



משרד הביטחון



אגף התכנון

בלמ"ס

# דוח לשנת 2022

עפ"י חוק חופש המידע

כולל מידע על פעולותיו של משרד הביטחון,  
תחומי אחריותו והסבר על תפקידיו וסמכויותיו,  
על פי סעיף 5 (א') לחוק חופש המידע, תשנ"ח - 1998



בלמ"ס

הדוח מופיע באתר משהב"ט באינטרנט בכתובת:  
WWW.MOD.GOV.IL (אודות / דוח חוק חופש המידע)

הדוח הוכן ע"י:  
היח' להוראות משהב"ט  
אגף התכנון

## תוכן העניינים

דף	
5-34	<p>1. <a href="#">פירוט מבנה המשרד, תיאור תחומי האחריות של האגפים והיחידות</a>            (תקנה 6(1) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)            (תקנה 6(2) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
35-36	<p>2. <a href="#">מען המשרד ודרכי ההתקשרות עמו</a>            פרטי הממונה על יישום חוק חופש המידע לפי סעיף 3 לחוק            (תקנה 6(3) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
37-44	<p>3. <a href="#">פריסה גיאוגרפית של אגפים במשרד, הנותנים שירות, וכן מענים ודרכי ההתקשרות עם כל שלוחות האגפים</a>            (תקנה 6(4) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
45-183	<p>4. <a href="#">עיקרי פעילות המשרד - שנה"ע 2022 ועיקרי פעילות המשרד - שנה"ע 2023</a>            (תקנה 6(5,6) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
46-53	<p>א. <a href="#">גופים הכפופים לשר</a>  <a href="#">יחידת מבקר מערכת הביטחון</a>  <a href="#">מתאם הפעולות בשטחים (מתפ"ש)</a>  <a href="#">רשות חירום לאומית (רח"ל)</a>  <a href="#">מטה לאומי ללוחמה בטרור (מט"ל)</a>  <a href="#">נציב קבילות חיילים (נקח"ל)</a></p>
54-86	<p>ב. <a href="#">גופים ייעודיים להרכשה, פיתוח ופרויקטים</a>  <a href="#">מינהל ההרכשה והיצור (מנה"ר)</a>  <a href="#">מינהל מחקר, פיתוח אמצעי לחימה ותשתית טכנולוגית (מפא"ת)</a>  <a href="#">אגף מבצעים, לוגיסטיקה ונכסים (אמו)</a>  <a href="#">אגף ההנדסה והבינוי (אהו"ב)</a>  <a href="#">מינהל המעבר דרומה</a>  <a href="#">מינהלת תוכנית המרכבה והרק"מ (מנת"ק)</a></p>
86-95	<p>ג. <a href="#">קשרי חוץ ויצוא ביטחוני</a>  <a href="#">האגף הביטחוני - מדיני (אבט"מ)</a>  <a href="#">האגף ליצוא ביטחוני (סיב"ט)</a>  <a href="#">אגף הפיקוח על היצוא הביטחוני (אפ"י)</a></p>

דף	
96-99	ד. <a href="#">משלחות משהב"ט בחו"ל</a> <a href="#">משלחות משהב"ט בארצות הברית ובקנדה</a> <a href="#">נציגות הרכש באירופה</a>
100-143	ה. <a href="#">גופי מטה וסיוע</a> <a href="#">אגף התכנון</a> <a href="#">אגף משאבי אנוש (אמ"ש)</a> <a href="#">אגף התקציבים (את"ק)</a> <a href="#">אגף הכספים (אכ"ס)</a> <a href="#">אגף לתקשוב וניהול מערכות מידע</a> <a href="#">היועץ המשפטי למערכת הביטחון</a>
144-173	ו. <a href="#">גופים הנותנים שירות לציבור</a> <a href="#">אגף שיקום נכים</a> <a href="#">אגף משפחות, הנצחה ומורשת</a> <a href="#">האגף הביטחוני חברתי</a> <a href="#">היחידה להתיישבות ותשתית לאומית</a> <a href="#">האגף והקרן לחיילים משוחררים (חיימ"ש)</a> <a href="#">אגף דוברות וקשרי ציבור</a>
174-181	ז. <a href="#">מינהלות/יחידות סמך</a> <a href="#">מינהלת גבולות ותפר</a> <a href="#">יחידת סמך "רמים"</a>
182	5. <a href="#">תקציב משרד הביטחון לשנת 2022</a> (תקנה 6(7) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
182	6. <a href="#">פירוט הוצאות משרד הביטחון בשנת 2022</a> (תקנה 6(8) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
182	7. <a href="#">תקציב משרד הביטחון לשנת 2023</a> (תקנה 6(9) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
183-186	8. <a href="#">הגנת הסביבה במשרד הביטחון</a> (תקנות חופש המידע (העמדת מידע על איכות הסביבה לעיון הציבור), תשס"ט - 2009)

דף	
187-190	9. <a href="#">רשימת חוברות ועלוני מידע לציבור שמשרד הביטחון פרסם בשנה החולפת</a> (תקנה 6(10) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
191	10. <a href="#">המקומות והמועדים שבהם ניתן לעיין בהנחיות המנהליות הכתובות שלפיהן פועל משרד הביטחון, כאמור בסעיף 6 לחוק</a> (תקנה 6(11) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
192	11. <a href="#">תיאור ומטרות מאגרי המידע של משרד הביטחון, הרשומים לפי חוק הגנת הפרטיות, התשמ"א 1981</a> (תקנה 6(12) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
193	12. <a href="#">קרנות ומלגות שבמימון משרד הביטחון</a> (תקנה 6(13) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
194-195	13. א. <a href="#">רשימת מוסדות הציבור שזכו לתמיכת משרד הביטחון בשנת 2022</a> ב. <a href="#">מבחנים למתן תמיכות של משרד הביטחון במוסדות ציבור</a> (תקנה 6(14) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
196-199	14. <a href="#">רשימת החוקים ששר הביטחון ממונה על ביצועם, וכן פירוט החברות הממשלתיות והתאגידים הסטטוטוריים שהמשרד אחראי על תחומי פעילותם.</a> (תקנה 6(15) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
200-204	15. <a href="#">דו"ח הממונה על יישום חוק חופש המידע במשהב"ט</a> (תקנה 7 תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999) ראה באתר <a href="http://www.mod.gov.il">www.mod.gov.il</a> (שירות לאזרח/פניות הציבור/דוחות היחידה/דו"ח יישום חוק חופש המידע)

**פירוט מבנה המשרד  
תיאור תחומי  
האחריות של  
האגפים והיחידות**

תקנה 6(1) תקנות חופש  
המידע התשנ"ט 1999

תקנה 6(2) תקנות חופש  
המידע התשנ"ט 1999

## מערכת הביטחון

### מבנה מערכת הביטחון

מערכת הביטחון במדינת ישראל (מעהב"ט) כוללת 3 יסודות ארגוניים:

#### 1. דרג מדיני – שר הביטחון

שר הביטחון עומד בראש מערכת הביטחון. לידו פועלים עוזרים, יועצים במשרות אמון ויחידות מטה.

#### 2. מערכת אזרחית

משרד הביטחון (משהב"ט), התאגידים ויחידות הסמך (התאגידים הם חברות ממשלתיות ששר הביטחון ממונה עליהן, כגון: התעשייה האווירית).

בראש מערכת הביטחון האזרחית עומד המנהל הכללי (מנכ"ל) של משרד הביטחון. מנכ"ל משהב"ט כפוף לשר הביטחון.

קיימת חלוקת עבודה ברורה בין המערכת הצבאית לבין המערכת האזרחית. שיתוף הפעולה בין המערכות בכל הרמות הארגוניות הדוק וממוסד (מוסדר בתהליכי עבודה, מחשוב, נהלים וסמכויות, ועדות וצוותים משותפים, וכן פגישות עבודה שוטפות).

#### 1. מערכת צבאית – צבא הגנה לישראל

בראש המערכת הצבאית עומד הרמטכ"ל, ראש המטה הכללי של צה"ל, שהוא בנוי מאגפים, זרועות ופיקודים. הרמטכ"ל נתון למרות הממשלה וכפוף לשר הביטחון.

### ייעוד משהב"ט

הייעוד של משרד הביטחון הוא לעצב את יעדי הביטחון הלאומי שבאחריותו ולממשם, לתמוך את בניין הכוח של צה"ל ופעולתו ולהשלימם במישורי חברה, טכנולוגיה, תעשייה ויחסי חוץ ביטחוניים.

### תפקידי משהב"ט

1. ריכוז פעולות הממשלה בנושאי הביטחון הלאומי, שבאחריותו והנחייה של הגופים הכפופים/שותפים לביצועם.
2. גיבוש מדיניות משהב"ט בנושאים ביטחוניים – אסטרטגיים וקיום מערכת קשרי חוץ עם מערכות ביטחון זרות.
3. גיבוש תקציב הביטחון ומימושו באופן מיטבי.

<sup>1</sup> הביטחון הלאומי הוא העיסוק בהגנה על קיום המדינה, על חיי תושביה, על שלמותה הטריטוריאלית, על עצמאותה, על ביטחון הפנים שלה, על מעמדה בעולם, על המאזן הדמוגרפי, על התפיסה האידיאולוגית ועל הביטחון היום יומי בגבולות (המסומן בקו תחת נמצא גם באחריות משרד הביטחון).

## בלמ"ס

4. הספקת המשאבים והאמצעים הנדרשים לצה"ל לבניין כוחו ולפעולתו.
5. שמירה וטיפול החוסן החברתי העוטף את השירות בצה"ל מטרום גיוס ועד בכלל.
6. פיתוח התשתית המדעית, הטכנולוגית, התעשייתית והלוגיסטית בתחומי הביטחון הלאומי שבאחריותו.
7. פיתוח אמל"ח וטיפול תשתית תעשייה ביטחונית לאומית יציבה.
8. הגנה על העובדים, הסודות והנכסים של מערכת הביטחון.

### מטרות משהב"ט

- בהתאם לתפקידי המשרד, נקבעות מטרות ברמה המשרדית. המטרות נקבעות, בדרך כלל, לתקופה של שנת עבודה. תוכניות העבודה המבוססות על המטרות, כוללות הגדרת משימות ופעולות והן מבוקרות ע"י מדדי ביצוע ובקרה שהוגדרו מראש. תוכניות העבודה של אגפי המשרד מאושרות על ידי המנהל הכללי של המשרד, לאחר בדיקתן ואישורן ע"י סמנכ"ל ור' אגף התכנון.

### מטרות משרד הביטחון לשנת 2022

1. שותפות משרד הביטחון במאמץ הלאומי למאבק בנגיף הקורונה.
2. שמירת היתרון הצבאי – טכנולוגי כמרכיב ליבה ביתרון האיכותי של צה"ל.
3. חיזוק מעמדה האסטרטגי של מדינת ישראל, עוצמתה הביטחונית הכוללת וחופש הפעולה הביטחוני-צבאי, באמצעות קשרים ביטחוניים מדיניים.
4. חיזוק החוסן החברתי כבסיס לעידוד שרות משמעותי והוקרת המשרתים במערכת הביטחון.
5. חיזוק הכלכלה והחברה בישראל לאור השלכות הקורונה.
6. ייצוב ומימוש הפריסה והתשתית של צה"ל ומשרד הביטחון, כחלק מהמהלכים הלאומיים.
7. חיזוק ההיערכות לחירום וסיוע לעורף האזרחי בהתמודדות עם מצבי החירום השונים, תוך שמירה על רציפות התפקוד.
8. טיוב ושיפור השירות ללקוחות חיצוניים ופנימיים.
9. שיפור מתמיד באפקטיביות וביעילות המשרד.

## אפיוני משרד הביטחון

### מגוון נושאים ופעילויות

1. משהב"ט הוא משרד ממשלתי מורכב, עם מגוון רחב של פעילויות, גדול בהיקפו ובעוצמתו, בעל השפעה רבה על החברה והכלכלה בדגש על התעשיות הביטחוניות.
2. המשרד מסייע ותומך בצה"ל ע"י הפעלת מערכות אזרחיות באופיין, שהצבא לא מקיים ולא מפעיל אותן בעצמו.
3. ליבת העשייה של משהב"ט היא בעיקרה כלכלית, מסחרית והנדסית. לצידה – טיפול במגוון רחב של אוכלוסיות וביניהן, חיילים משוחררים, נכי צה"ל, משפחות שכולות ועוד.

### פעילות המשרד מול צה"ל

ליבת הפעילות של משהב"ט היא מול צה"ל. לצה"ל יש דרישות מוגדרות, המחייבות את המשרד להיענות לאתגרים המוצבים בפניו ולהיות בעל יכולת מקצועית גבוהה, יכולת תגובה מהירה ועמידה בל"ז נדרש. כדי להיענות לצרכים של צה"ל, מתקיים שיתוף פעולה באופן קבוע ושוטף בין המערכת הצבאית לבין המערכת האזרחית, בכל הרמות הארגוניות, במגוון רחב של תחומי פעילות, וביניהם רכש מוצרים ושירותים, בינוי, פיתוח ועוד.

### משולבות משהב"ט עם צה"ל

במשהב"ט עובדים אזרחים, ולצידם, בחלק מהיחידות – גם אנשי צבא. השילוב בעבודה בין האזרחים ואנשי הצבא מתקיים, בעיקר, בגופים מעורבים כמו: מפא"ת, אגף ההנדסה והבינוי, אגף התקציבים, מבקר מערכת הביטחון ומינהלות הפרויקטים המרכזיים.

השילוב בא גם לידי ביטוי ב"מטות תוכניות", שהן מסגרות ניהול משותפות למשהב"ט ולצה"ל לפרויקטים מורכבים.

בנוסף, יש משולבות המתבטאת בעשייה המשותפת היומיומית בתהליכים מרכזיים, בתחומי הרכש, הפיתוח, הבינוי, אספקת השירותים ועוד. למעשה, כמעט כל האגפים במשרד משולבים בעבודה עם צה"ל בתהליכי העבודה הקיימים. יש חלוקת סמכויות לפיה: הדרישה המבצעית, הדרישה הטכנית והקצאת התקציב למשימה הן של צה"ל, בעוד שמשהב"ט עוסק בהיבטי הרכש וניהול ההזמנה/החווה, בהיבטים הכלכליים – מסחריים, בניהול המימון ובתשלומים וכן בתשתיות: המדינית, התעשייתית והלוגיסטית.



## בלמ"ס

**ניהול תקציב הביטחון**

תקציב הביטחון מנוהל ע"י משהב"ט ונכללים בו הנושאים הצבאיים והנושאים האזרחיים של מעהב"ט.

אגף התקציבים הוא הגוף המנהל את התקציב והוא גוף משותף למשהב"ט ולצה"ל, אשר בראשו עומד ר' אגף התקציבים (את"ק), שהוא גם היועץ הכספי לרמטכ"ל.

**הסתגלות מהירה למצבים ואתגרים**

משהב"ט מסוגל להיערך ביעילות ובמהירות לביצוע פרויקטים לאומיים, תוך כדי ניצול יכולות קיימות ורסטיליות ודואליות במשרד, גמישות ניהולית ותפקודית לביצוע המשימות בהצלחה. להלן מספר דוגמאות לנושאים שבוצעו על ידי המשרד בעבר:

1. נגיף הקורונה - המשך הסיוע למאמץ הלאומי במאבק בנגיף הקורונה.
2. סיוע לעורף ולרשויות המקומיות במגוון רחב של תחומים כחלק מהגברת ההערכות לשעת חירום, כולל מבצע "שומר החומות".
3. פינוי מוקשים ברחבי הארץ להכשרת שטחים להתיישבות, תיירות, מסחר ועוד.
4. שדרוג מעבר סחורות, הולכי רגל וכלי רכב, תוך טיפול בסטנדרטי השירות במעברים.
5. עידוד לגיוס אוכלוסיות מיוחדות לצה"ל על ידי ביצוע הכנות מתאימות, שיחות עידוד בבתי הספר ובמסגרות חינוכיות אחרות, ביצוע סדנאות ועוד.
6. מתן סיוע לוגיסטי באסונות טבע בעולם.
7. אירועי טקסים לאומיים ובינלאומיים.

**משהב"ט הוא ארגון יעיל, מקצועי ומדרני**

1. משרד הביטחון הוא ארגון יעיל ומקצועי, הפועל בהתמדה להתאים עצמו לסביבה הארגונית ולטכנולוגיה, בהיבטים של: תכנון, בקרה, שינויים ארגוניים, עבודת מטה, מיחשוב מבוסס ERP, שיטות עבודה ותהליכים יעילים.
2. אגפי המשרד פועלים לפי תכנית עבודה שנתית ורב שנתית מסודרות, הכוללות משימות ברורות ומתוקצבות עם יעדים מוגדרים במונחים כמותיים ואיכותיים, תוך בקרה על עמידה ביעדי התכנית.
3. במשרד הביטחון מתקיימת מתכונת סדורה של בקרה ומעקב אחר עמידה במטרות, יעדים ובמשימות, הן ברמת האגפים והיחידות והן ברמת המשרד כאורגן שלם.

## בעלי תפקידים בכפיפות ארגונית לשר, עוזרי השר ויועציו

### סגן שר הביטחון

כיום תפקיד זה אינו מאוייש.

### ראש המטה של שר הביטחון

מרכז הפעילות האזרחית בלשכת השר ומתאם את עוזרי השר ויועציו הפועלים במסגרת מטה השר. מלווה את השר בפעילותו בתחומים האזרחיים. מטפל ויועץ לשר בנושאים אזרחיים שונים. מכין סקירות וניירות מטה.

### המזכיר הצבאי של שר הביטחון

מרכז את הטיפול במסגרת לשכת השר בתיאום הנושאים הנוגעים לצה"ל ולגופי קהיליית המודיעין. מקיים קשרי עבודה שוטפים עם המזכיר הצבאי של ראש הממשלה.

### עוזר שר הביטחון

מופקד על נושאים של פעילות אזרחית הנוגעת לשר הביטחון: הקשרים שבין לשכת השר לבין הכנסת וועדותיה, ועדות שרים ומשרדי ממשלה אחרים, הכנת תשובות לשאלות של חברי הכנסת, תכתובות שבין הציבור לבין שר הביטחון. טיפול בבקשות חנינה של נשפטי בתי דין צבאיים, טיפול באישור לביקורים של אישים, שרים וח"כים בצה"ל, טיפול בנושאים נוספים בעלי היבט ציבורי.

### עוזר השר להתיישבות

מגבש המלצות לשר באשר למדיניות בתחום ההתיישבות. מרכז עבודת מטה מטעם השר בנושאי ההתיישבות, מכין ניירות עמדה לעיון השר ואישורו, מקיים התייעצויות עם גורמים שונים, מקיים מעקב ובקרה על ביצוע מדיניות השר בנושאי ההתיישבות באיו"ש, ומתאם בין גופים בכל הנוגע לנושאי ההתיישבות (ר' היחידה להתיישבות כפוף למנכ"ל ופועל אופרטיבית בתחומי ההתיישבות והתשתית הלאומית).

### יועץ השר לתקשורת

מופקד על ענייני התקשורת וההסברה הנוגעים לשר הביטחון וללשכתו. מתאם מטעם השר סוגיות תקשורת והסברה בגופי מעהב"ט.

## בלמ"ס

גופים ויחידות מטה הכפופים לשר הביטחון**מתאם פעולות בשטחים (מתפ"ש)**

מתאם הפעולות בשטחים מופקד על מדיניות הממשלה בנושאים האזרחיים הנוגעים ואחראי לביצועה.

**מבקר מערכת הביטחון**

פועל כגוף ביקורת, פיקוח וייעוץ, שבאמצעותו מקבלים שר הביטחון, הרמטכ"ל ומנכ"ל משהב"ט תמונות מצב והמלצות בקשר לכשירות, לכוננות, לסבירות ולחוקיות של פעילות מעהב"ט (צה"ל ומעהב"ט האזרחית).

הביקורת נערכת בתחומים: כלכליים, משקיים, ארגוניים ומבצעיים: בצה"ל, במשהב"ט ובגופי מעהב"ט האזרחית, וכן בגופים שהמשרד משתתף בהנהלתם או תומך בהם בהקצבות כספיות. בנוסף, קיים גוף ביקורת פנימית בצה"ל – מבקר הצבא בכפיפות לרמטכ"ל.

**ראש רשות חירום לאומית (רח"ל)**

ייעוד רח"ל הינו לקבוע את המדיניות הלאומית להערכת אירועי חירום במרחב האזרחי, להנחות ולתאם את כלל הגופים והארגונים ולהסדיר פערים לשם מימושם; לשמש גוף מטה מתאם לידו של שר הביטחון ולסייע בידו לממש את אחריות העל לטיפול בעורף בכל מצבי החרום; לשמש כמטה מל"ח ארצי – להנחות ולתאם פעולות מערך מל"ח והרשויות הייעודיות על פי המדיניות הנקבעת על ידי ומ"ע.

**נציב קבילות חיילים (נקח"ל)**

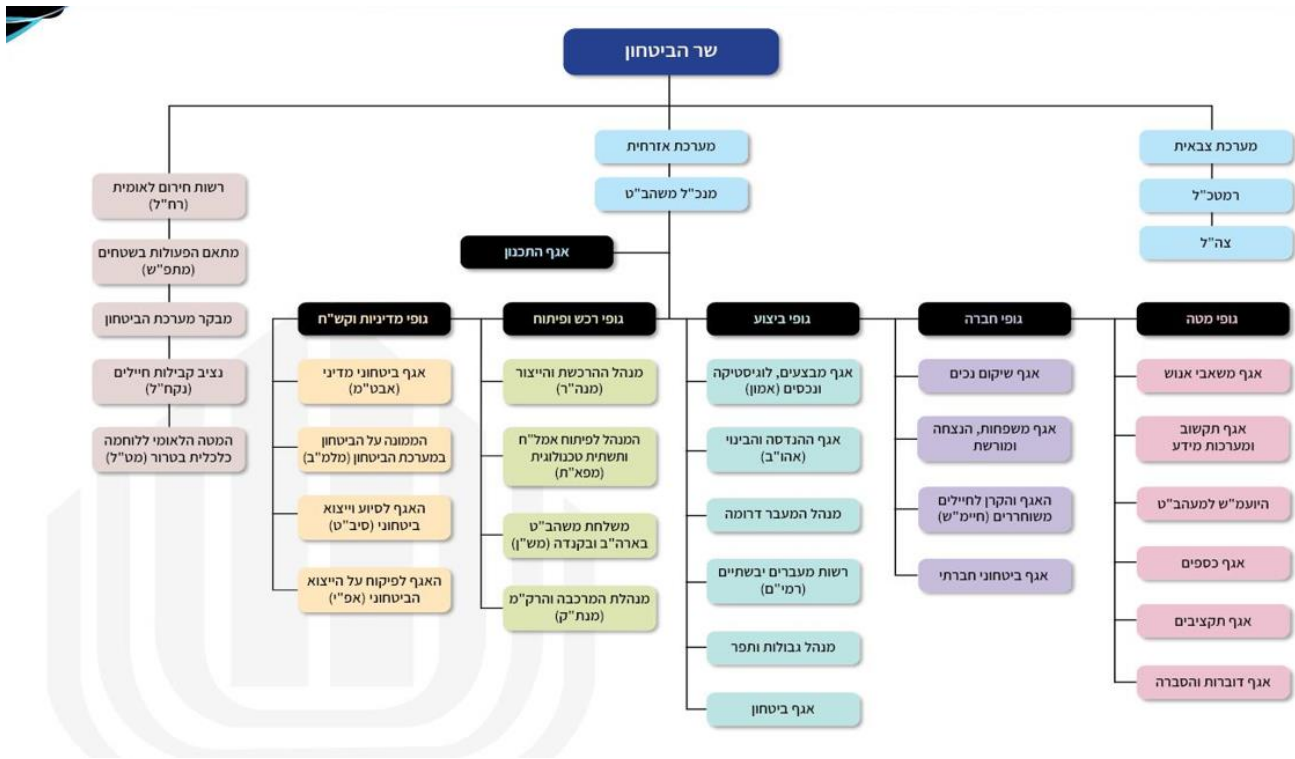
נציב קבילות חיילים משמש כתובת מרכזית לקבילות חיילי צה"ל. הנציב מתמנה ע"י שר הביטחון, בהתייעצות עם שר המשפטים ובאישור ועדת החוץ והביטחון של הכנסת והוא פועל על-פי חוק השיפוט הצבאי, התשט"ו-1955. הנציב מופקד על פעילות יחידת נקח"ל שהיא יחידה צבאית הפועלת במסגרת משהב"ט.

**ר' המטה הלאומי ללוחמה כלכלית בטרור (מט"ל)**

אחראי על כלל הפעילות של המטה הלאומי ללוחמה בטרור, הכוללת תיאום, ריכוז והתווית מדיניות אכיפה ברמה הלאומית בין משרדי ממשלה, יחידות הסמך שלה ורשויות המדינה בעניין התשתיות הפיננסיות של ארגוני טרור, פעילי טרור, גורמים הקשורים באלו וגורמים המעורבים במימון טרור.

**הממונה על הביטחון במערכת הביטחון (מלמ"ב)**

## מבנה ארגוני כללי של משרד הביטחון



### הערה:

\* בראש אכ"ס עומד חשב משהב"ט שהתמנה לתפקידו ע"י החשב הכללי במשרד האוצר.

## סקירה תמציתית על אגפי המשרד ויחידותיו

### גופי ההרכשה והפרויקטים

#### מינהל ההרכשה והייצור (מנה"ר)

מנה"ר הוא גוף הרכש המרכזי של משהב"ט לרכישת מוצרים, שירותים, פריטים, מכלולים, מערכות נשק ושירותי אחזקה למערכות, לרבות סוגי ציוד שונים ואמצעי לחימה עבור צה"ל ומשהב"ט.

מנה"ר מבצע הרכשה לפי הצרכים המבצעיים והלוגיסטיים של צה"ל: באיכות, במחיר ובלוחות זמנים מיטביים. כמו כן, פועל גם לפיתוח התשתית התעשייתית הביטחונית בארץ, במגמה להעמיק ולהרחיב יצור מקומי ולצמצם יבוא ביטחוני.

לצורך ההרכשה בחו"ל, לאחר בחינת צרכי הגופים הדורשים והחלטה על ביצוע רכש בחו"ל, מנה"ר מפנה את הרכש בהתאם למקור התקציבי ואופי הרכש, מנה"ר מתאם את משלחות הרכש של המשרד בניו-יורק, ונציגות הרכש באירופה.

המסגרות הארגוניות במנה"ר, המופקדות על ההרכשה הן בתחומים: תקשוב ומודיעין, אוויר וים, יבשה, מרכבה ונמר, לוגיסטי רב זרועי, שירותי צה"ל ומשהב"ט.

כמו כן, במנה"ר יחידת ממונה על שינוע, מכס ותובלות חו"ל שתפקידה לשנע את מטעני הרכש מחו"ל לארץ ומהארץ לחו"ל, לטפל בשחרור ממכס ולאשר רשיונות יבוא לכלי נשק. ביחידת הסגן ליבשה מעניקים רישיונות ליצור כלי יריה.

מנה"ר מטפל גם באישור ורישום של ספקים ויצרנים, לפי רמות הבטחת איכות ועוד.

מנה"ר מוסמך ISO 9000, ומקיים תהליכי שיפור מתמיד.

הפעולות הנעשות במסגרת תהליך ההרכשה הן: ניהול מאגר ספקים, איתור מקורות רכש, קביעת שיטת הרכש, קיום הליך תחרותי, סיכום המחיר, סיכום תנאי ההזמנה, הוצאת ההזמנה, מעקב אספקות, אישור חשבונות.

מסייעים למנה"ר בביצוע פעילותו: אגף תקשוב וניהול מערכות מידע - מבצע בתהליך זה את קליטת הדרישות מצה"ל, הפיכתן לדרישות רכש, פיקוח ובקרה באמצעות המחשב; אגף הכספים (אכ"ס) - שותף לתהליך הרכש ומבצע פיקוח תקציבי וביצוע התשלומים לספקים; היועמ"ש למעהב"ט - לווי וסיוע משפטי, אגף הביטחון - סיוע בסוגיות ביטחון חברות וביטחון מידע.

בתהליך כולו יש מספר מנגנוני בקרה. העיקריים שבהם: בקרה פנימית על תהליכי הרכש, בדיקה כלכלית ובדיקה הנדסית.

כל אחד מסגני ראש מנה"ר ממונה על מספר חטיבות ומערכות, בחלוקה לפי גופים דורשים ולפי טכנולוגיות מתמחות, שתפקידן לרכוש ציוד ייחודי עבור כלל הגופים הדורשים בתחום התמחותן.

## בלמ"ס

מנה"ר מפעיל גם "מטות תוכניות", שהם צוותים משימתיים קבועים לניהול פרויקטים, בשיתוף עם גופי צה"ל וגופי משרד נוספים.

בראש מנה"ר עומד סמנכ"ל ור' מנה"ר המשמש גם בתפקיד "ראש מערך הרכש" בהיבטי תורת הרכש, הסמכת עובדים לעסוק ברכש במשהב"ט, פיתוח המשאב האנושי המקצועי בתיאום אגף משאבי אנוש ובכפוף להוראות נציבות שרות המדינה.

### מינהל מחקר ופיתוח אמל"ח ותשתית טכנולוגית (מפא"ת)

מינהל מחקר ופיתוח אמצעי לחימה ותשתית טכנולוגית (מינהל מפא"ת) הוא גוף משותף למשהב"ט ולצה"ל, המופקד במעהב"ט על מחקר ופיתוח של אמל"ח ועל תשתית טכנולוגית. מטרת העל של מפא"ת היא להבטיח למדינת ישראל את היכולת לפתח את אמצעי הלחימה הדרושים לבנין כוחו של צה"ל ועוצמתו ולשמר את עליונותו הטכנולוגית.

#### מטרות מפא"ת:

1. לפתח, לרכוש ולקיים את הטכנולוגיות, הידע, כוח האדם המקצועי, מתקני הניסוי, התשתיות ומוסדות המו"פ הנחוצים לפיתוח האמל"ח הדרוש לצה"ל.
2. להנביט ולהדגים באמצעות קדמי פיתוח רעיונות טכנולוגיים לפיתוח אמל"ח חדשני.
3. לרכוש בצורה מיטבית את המו"פ עבור צה"ל (מתקציב הזרעות).
4. לנהל את תוכניות הפיתוח והייצור של מערכות הנשק העיקריות שבהן מרכיב הפיתוח גדול, באמצעות מינהלות תוכנית ומטות תוכנית.
5. לפעול כגוף המטה לנושאי המחקר, הפיתוח והתשתית הטכנולוגית במעהב"ט (במשהב"ט במטכ"ל).
6. לקיים ולטפח שיתוף פעולה בתחום המו"פ.

#### המשימות העיקריות של מפא"ת לאור המטרות הנ"ל:

1. הכנת תכניות עבודה רב שנתיות ושנתיות למחקר טכנולוגי ומדעי, בדיקות היתכנות, קדמי פיתוח, מוקדי ידע ומתקני תשתית הדרושים לפיתוח האמל"ח לצה"ל.
  2. התווית מדיניות המחקר, הפיתוח והתשתית הטכנולוגית במעהב"ט.
  3. ייזום ובחינת תפיסות חדשניות לאמל"ח עתידי לצה"ל, שיש לו יתרון יחסי משמעותי בשדה הקרב.
  4. רכישת המו"פ המבוצע עבור צה"ל.
  5. הכשרת מנהיגות מדעית וטכנולוגית לצה"ל ולמשהב"ט בתחום המו"פ הביטחוני.
  6. טיפוח קשרים ושיתוף פעולה בתחום המו"פ הביטחוני עם מוקדי ידע בארץ ובחו"ל.
- מפא"ת פועל כמסגרת ארגונית משותפת לצה"ל ולמשהב"ט בתחום המו"פ הביטחוני. גופי הביצוע המרכזיים הם: פיתוח אמל"ח, מחקר ותשתית טכנולוגית, קשרי חוץ, וכן מנהלות תוכניות שהן מסגרות ארגוניות לניהול פרויקטים מרכזיים. למנהלות אחריות כוללת לפרויקט

## בלמ"ס

(פיתוח, הצטיידות, לוגיסטיקה, שיפורים וכד'). בנוסף, במפא"ת יש גופי מטה וסיוע בתחומי התכנון והתפעול, המחשוב, משאבי אנוש, ההתקשרויות, הביטחון והמנהלה.

### אגף מבצעים, לוגיסטיקה ונכסים (אמון)

אגף מבצעים, לוגיסטיקה ונכסים (אמון), מהווה את גוף התיאום, התכנון והניהול לפעילות המבצעית, התפעולית והלוגיסטית של משרד הביטחון(בשגרה ובחירום) ומשמש מערכת לתכנון, אחזקה וניהול לנכסים, לתשתיות, ולהגנת הסביבה. כמו כן, תפקידו לתאם, לתכנן ולנהל פרויקטים ואירועים לאומיים של המשרד והמדינה.

האגף מופקד על הטיפול בנושאים הבאים: ניהול מבצעים לוגיסטיים משרדיים ולאומיים, לוגיסטיקה ואחזקה, היסעים ותובלה בארץ ובח"ל, תכנון וניהול נכסים, הגנת הסביבה ותשתיות, היערכות לשעת חירום במשרד הביטחון, הפעלה ושליטה (מבצעים), בטיחות וגהות, ניהול תקציבי תפעול, הוצאה לאור, פינוי מוקשים בישראל, רשומות ומגנזה.

### המסגרות הארגוניות העיקריות של האגף ותפקידיהן העיקריים:

- היחידה לשעת חירום ומבצעים:

היחידה נושאת באחריות להכנת גופי משרד הביטחון לחירום, להוות גוף הפעלה ושליטה ברמה המשרדית המתאם בין כלל גופי משרד הביטחון לבין צה"ל ומשרדי ממשלה אחרים. היחידה אחראית לתפעול מערך הדואר הרגיל המסווג והדואר הדיפלומטי, לניהול מערך הבטיחות וגהות במשרד הביטחון ולניהול מערך הריתוק המשקי של צה"ל ומשרד הביטחון.

- חטיבת תובלה והיסעים:

אחראית על התכנון והשינוע הפנים ארצי על כל רבדיו, לטובת מערכת הביטחון וצה"ל בביצוע רכש והתקשרויות בשיתוף גופים דורשים, ומול ספקים לשם קבלת שירותי תובלה, היסעים, הטסות, אמצעי הרמה, נהיגה עצמית וכל השינוע הפנים ארצי הן ברגיעה הן במצבי ביניים והן בשעת חירום.

- היחידה לתפעול לוגיסטי:

היחידה מאחדת תחתיה את כל הפעולות הלוגיסטיות של משרד הביטחון כולל: אכלוס עובדי המשרד במבנה המשרד, שיפוץ מבנים, החלפת תשתיות ואחזקת מערכות בתחום הבינוי ובתחום החשמל ומיזוג האוויר.

היחידה עוסקת גם בכל נושא ההסעדה והאירוח שמתנהלים במשרד הביטחון אשר כוללים בתוכם: הסעדת עובדי המשרד ואירוח משלחות מחו"ל אשר מגיעות כאורחות משהב"ט.

היחידה נותנת מענה לצורכי הלוגיסטיקה של משרד הביטחון ומבצעת התקשרויות מבצעיות אשר מוטלות על המשרד מעת לעת.

## בלמ"ס

היחידה לתפעול לוגיסטי מטפלת באירועים לאומיים שמוטלים עליה, כגון: פעילות ממלכתיות אשר נובעות מפקודת "חבצלת", וכן אחראית על הטקסים בנמל התעופה להגעת אורחים מחו"ל לדוגמת ראשי מדינות והאפיפיור.

היחידה מטפלת בכל צי הרכב של משרד הביטחון הכולל רכבים צמודים ורכבים באיגום, וממוגנים לאבטחת אישים בארץ ואורחים מחו"ל. היחידה מופקדת על הוצאת ספרים חדשים בנושאים ביטחוניים, ספרות מקצועית וספרי סדרת "האוניברסיטה המשודרת" של גל"צ.

- יחידת מתוו"ה - מיסוי מוניציפאלי, תכנון, נכסים, הגנת הסביבה ותשתיות ושוה"ם (שיווק והעתקת מחנות):

גיבוש ויישום מדיניות משרד הביטחון בכלל ההיבטים הנוגעים בתחומי הפריסה, התשתיות, התכנון המרחבי והגנת הסביבה, תוך ראייה אינטגרטיבית של מכלול המישורים הנוגעים לתחומי הפריסה והתשתית, ומקסום היכולות הנדרשות לשם שמירה ומימוש האינטרסים של מערכת הביטחון, ובכלל זה ניהול על של מהלך שוה"ם (שיווק והעתקת מחנות) ופרויקטים של תשתית ופריסה.

יחידת מתוו"ה מאגדת בתוכה את חטיבות מיסוי מוניציפאלי, נכסים, תכנון, תשתיות והגנ"ס (הגנת הסביבה), שיווק מחנות ושוה"ם. בנוסף לעיסוקי הליבה אחראית היחידה לפיתוח והטמעת מערכות מחשוב משולבות GIS המביאות למקסום יכולות מערכת הביטחון בתחומי העשייה של היחידה.

היחידה נתמכת על הון אנושי ייחודי ואיכותי ועוסקת רבות בהכשרתו וטיפוחו ההון הן ברמה המקצועית והן בהקשרים חברתיים (פנים יחידה והתנדבות).

- רשות לפינוי שדות מוקשים ונפלים (רלפ"ס):

אחריות לקביעת מדיניות וסדרי עדיפויות בנושא פינוי מוקשים ונפלים בישראל, תוך ראייה לאומית ובשיתוף פעולה עם צה"ל, משרדי הממשלה האחרים, רשויות מקומיות וגורמים נוספים. אחריות להפעלת ועדה מייעצת לשר הביטחון בנושא.

- היחידה למשאבי אנוש ומינהל:

אחריות לתיאום וביצוע כלל הפעילויות הנדרשות לניהול המשאב האנושי והמנהל באגף, בהתאם להנחיות גורמי אמ"ש ותקנון שירות המדינה. תכנון, תיאום וביצוע בתחומי מכרזי כ"א, איתור מועמדים, קליטה, חניכה, שיבוץ, הערכת עובדים, קידום וניוד עובדים וכלל האוכלוסיות המועסקות באגף. גיבוש תוכנית עבודה בכלל תחומי כ"א והמנהל.

- היחידה לכלכלה בקרה ונהלים:

טיפול בנושאי התקציבים של האגף על יחידותיו, מתן הנחיות מקצועיות בנושאי הכלכלה, הבקרה והתקציב לכל גורמי האגף. ריכוז הטיפול בדוחות מבקר המדינה ומבקר מערכת הביטחון בנושאי האגף, עדכון הוראות משרד הביטחון, פרסום נהלים אגפיים וריכוז הטיפול בפניות הציבור בנושאי האגף.



### אגף ההנדסה והבינוי

אגף ההנדסה והבינוי הוקם בשנת 2012, כתוצאה מאיחוד אגף הבינוי במשרד הביטחון, עם מרכז הבינוי באט"ל-צה"ל. האגף משמש כסמכות מקצועית הנדסית בתחום הבינוי בצה"ל ובמשרד הביטחון וכסמכות רישוי לבינוי בצה"ל.

האגף נושא באחריות לאפיון ותכנון הנדסי, הקמה, אחזקה ופיתוח של הבינוי עבור צה"ל ומשהב"ט, ברגיעה ובחירום, זאת תוך ראייה כוללת, מקצועיות, זמינות, איכות ושילוב של היבטים כלכליים.

האגף מנהל ומבצע, התקשרויות עם ספקים, לרבות: קבלני בינוי ואחזקה, מתכננים, ספקי חומרי תשתית וצמ"ה (ציוד מכני הנדסי), תקנ"מ (תקשורת נתונים), מעבדות ובודקי חשמל, לצורך ביצוע עבודות בינוי מסוגים שונים, כגון: מנהור ועבודות תת-קרקעיות, הקמה ושיפוץ מחנות ומתקנים, סלילת דרכים וכבישים, שילוב מערכות תשתית (חשמל, מיזוג אוויר, מים, ביוב), הקמת שדות תעופה, בניית ביצורים, קווי הגנה, גדרות ביטחון ומערכות הגנה ומקלות במועצות מקומיות וביישובים, בינוי אזרחי מסוגים שונים, כגון: בנייני מגורים במחנות, בנייני משרדים ובינוי עבור גופים במעשהב"ט האזרחית. בחירום, האגף נושא באחריות למתן מענה לאוכלוסייה אזרחית ובכפוף להנחיות הגורמים המוסמכים.

### מינהל מעבר צה"ל דרומה

יעוד מינהל המעבר דרומה, הינו מתן מענה אינטגרטיבי לתוכנית הפריסה של צה"ל בשיטת התקשרות PFI שהינה שיתוף בין המגזר הציבורי והעסקי לאורך חיי הפרויקט, תוך קידום ושילוב המעטפת האזרחית. ממשלת ישראל החליטה על מהלך לאומי רחב היקף, במסגרתו תעתיק מערכת הביטחון, מחנות צה"ל ממרכז הארץ לאזורי הפריפריה (צפון, דרום, פריפריה חברתית). מהלך זה הוא חלק מפעילויות הממשלה לפינוי מרכזי ערים ואזורי ביקוש, בניית תשתיות שיתמכו בהגברת האפקטיביות המבצעית של צה"ל ולקידום ופיתוח הפריפריה. התוכנית להעברת מחנות צה"ל ממרכז הארץ לפריפריה היא צבר פרויקטים מרכזים של משרד הביטחון וצה"ל בתחום הבניה והתשתיות ופרויקט מורכב בכל הקשור להעתקת כוח אדם תוך שמירת המשאב האנושי.

המורכבות במימוש התוכנית הינה רבה ועלויותיה גבוהות מאוד (היקף של מיליארדי ₪). היא מחייבת תיאום מרבי של ההיבטים ההנדסיים, טכנולוגיים, תפעוליים ותקציביים בתוך מערכת הביטחון ומול רשויות וגופים אזרחיים רבים.

מימוש התוכנית יאפשר פינוי קרקעות באזורי ביקוש במרכז הארץ במקביל למעבר לפריפריה יחד עם שדרוג תשתיות המחנות והעצמת יכולותיו של צה"ל בשגרה ובחירום. מהלך זה נושא בחובו ערך מוסף משמעותי, שכן יביא לחיזוק הפריפריה בכל תחומי החיים: תעסוקה, מגורים, חינוך, תחבורה, קהילה ועוד.

## בלמ"ס

מינהל המעבר דרומה הינו אגף במשרד הביטחון הכפוף ישירות למנכ"ל המשרד והוא הגורם במשרד הביטחון המתכלל את כלל הפעילויות הכרוכות במימוש תכנית המעבר, המינהל אחראי על מימוש פרויקטי ה-PFI, מוביל את תהליכי ההתקשרות, התכנון, ההקמה, והתפעול של מחנות צה"ל ואחראי על ניהול הסכמי הפרויקטים מול הזכיינים השונים שיבצעו את הפרויקטים.

ראש המינהל אלון יפרח כפוף למנכ"ל משרד הביטחון.

### מינהלות התוכניות

מינהלות התוכניות הן מסגרות ארגוניות לניהול פרויקטים מרכזיים, הפועלות במתכונת של גופים עצמאיים, כגון: מינהלת תוכנית "המרכבה", או גופים משולבים בתוך מפא"ת כדוגמת מינהלת תכנית "חומה" (טיל ה"חץ" ומערכותיו).

למימוש ייעודה, מפעילה כל אחת מהמינהלות עובדים בתחומים: מבצעי-הנדסי, כלכלי וניהולי, ומרוכזות בה סמכויות המאפשרות ניהול הפרויקט ביעילות. המינהלת מופקדת על כל שלבי הפרויקט: הפיתוח, היצור, השילוב וההצטיידות. "מינהלת תוכנית", מוקמת כאשר הפרויקט מאופיין בהיקף כספי גדול, מורכבות רבה, צורך בתשתיות וכשהפריסה היא על פני זמן רב יחסית. במינהלות התוכניות עובדים אזרחים (עובדי משהב"ט) במשולב עם קציני צה"ל. מטות תוכניות הן מסגרות לניהול משותף של פרויקטים (זו למעשה, ועדת ניהול של אנשי משהב"ט וצה"ל לניהול ובקרת פרויקט).

### הקמת הגדר הביטחונית במרחב התפר

תוכנית הקמת גדר הביטחון במרחב התפר, המתבצעת מאז קיץ 2002, נועדה להקטין את יכולת החדירה של מפגעים משטחי יהודה ושומרון. מפגעים אלה נכללים בתוך קבוצה גדולה של שוהים בלתי חוקיים (שב"חים), העוברים משטחי יהודה ושומרון באופן בלתי חוקי לישראל, לצרכי פרנסתם. הקמת גדר הביטחון כולה, נועדה למנוע ולסכל יציאתם של פעילי טרור ואמצעי לחימה לעורפה של מדינת ישראל, למנוע ולסכל מעבר בלתי מבוקר של הולכי רגל ומטענים, לצמצם את הברחות אמצעי הלחימה משטח ישראל לשטחי הרשות הפלסטינית, למנוע ירי לעבר יישובים ישראליים ומתקני תשתיות חיוניים ולאכוף את שלטון החוק.

### "שעון חול"

במטרה למנוע הסתננויות והברחות אל תוך מדינת ישראל, ממשלת ישראל הטילה על מערכת הביטחון להקים גבול בין ישראל למצרים (פרויקט "שעון חול"). הפרויקט החל בנובמבר 2010 והוא כולל מכשול פיזי ומענה טכנולוגי.

**רשות מעברים יבשתיים (רמי"ס)**

הקמתם והפעלתם של מעברים יבשתיים משטחי הרשות הפלסטינית למדינת ישראל ולהיפך, מאפשרת מעבר מהיר ונוח של הולכי רגל, טובין ורכב, בשגרה ובחירום. המעברים מיועדים לשמש לרווחת התושבים ולשימור מרקם החיים שלהם. קיומם הוא חלק בלתי נפרד מתפיסת הביטחון והאחזקה באזורים אלה. המעברים משרתים את האוכלוסייה הפלסטינית, מקצתם משרתים את האוכלוסייה הישראלית בלבד ומרביתם משרתים את שתי האוכלוסיות גם יחד. בנוסף, משמשים המעברים גם את אוכלוסיית הדיפלומטים, גורמי קהילה הבינ"ל וכן תיירים. המעברים מספקים מענה לצרכים מסחריים, רכובים ורגליים, לעיתים, כמעברים המשלבים את כלל היכולות יחדיו. יחידת הסמך "רמי"ס" מופקדת על ריכוז ומימוש מדיניות שר הביטחון בכל הקשור להפעלת המעברים היבשתיים במרחב התפר ובעוטף עזה. רשות זו מתכננת, מקימה ומפעילה מעברים יבשתיים, תוך קביעת נהלים ותורת הפעלה אחידה, מאפיינת, רוכשת ומפעילה שירותים, תשתיות וטכנולוגיות מתקדמות. הרשות מאפשרת את פעולת רשויות האכיפה בישראל (רשות המיסים, פיקוח על הצומח והחי, תקשורת, בריאות, משטרת ישראל ועוד) במסגרת מעבריה. בנוסף, הרשות מכשירה כוח אדם ייעודי למקצועות המעברים. רשות המעברים היבשתיים אשר הוקמה בשנת 2005 כמנהלת במשהב"ט, אזרחה עד שנת 2019, את המעברים הבאים: הבקעה, גלבע, ריחן, שער אפרים, תאנים, אייל, אליהו, חוצה שומרון, מכבים (שרוול הולכי רגל), חשמונאים, תרקומיא, מעבר ל"ה, מיתר, מצודת יהודה, ארז וכרם שלום.

## גופים העוסקים בקשרי חוץ ויצוא ביטחוני

### האגף הביטחוני – מדיני (אבט"ם)

#### ייעוד האגף

להיות הגורם המוביל במערכת הביטחון בתחום התכנון האסטרטגי ועיצוב המדיניות הביטחונית-מדינית, וגורם דומיננטי ומשפיע על תהליכי קבלת החלטות בתחומים ביטחוניים מדיניים ברמה הלאומית. כמו כן, להיות גורם מוביל בקידום אינטרסיה הביטחוניים של מדינת ישראל בזירה הבינ"ל.

#### תפקידי האגף

1. תכנון אסטרטגי ועיצוב מדיניות – אזורי, בינ"ל וטכנו-אסטרטגי.
2. תכנון וקידום שת"פ ביטחוני בינלאומי וקש"מ.
3. מדיניות ייצוא ביטחוני.
4. בקרת נשק ועיצוב נורמות.
5. מעורבות בתהליכים צבאיים אסט' – בניין והפעלת כוח.
6. שת"פ בינ"ל – פתיחה/חידוש, מיסוד, ניהוג, העמקה, תחזוק, ניהול משברים, הטמעת שינויים.

#### נושאים מרכזיים בטיפול

1. הובלת תהליך הערכת מצב (שנתי/תר"ש) וגיבוש המלצות למדיניות אסטרטגיה ביטחונית-מדינית ומדיניות השת"פ הבינ"ל, תוך השתלבות בהע"מ בראשות שהב"ט ומנכ"ל משהב"ט ובפורומים בין – סוכנותיים.
  2. שימור קידום והעמקה של השת"פ האסטרטגי של משהב"ט מול שותפותיה המרכזיות של ישראל, ובדגש על ארה"ב.
  3. איתור הזדמנויות, תחומים ויעדים חדשים בשת"פ הבינ"ל וקידומם – פריצה ומיסוד הקשרים החדשים.
  4. קידום והעמקת שת"פ וקשרים ביטחוניים קיימים בעולם, מול משרדי הגנה וגופים ביטחוניים.
  5. הנחיה והובלה של פעילות נספחי צה"ל ונציגי משהב"ט בחו"ל.
  6. גיבוש מדיניות בתחומי הייצוא הביטחוני ובקרת הנשק.
  7. תכנון, תיאום והובלה של ביקורי בכירים (ברמת שר, מנכ"ל) בארץ ובחו"ל.
- ר' האגף כפוף למנכ"ל משהב"ט. מאופי תפקידו כר' אגף בכיר במשהב"ט, הוא מעורב בדיונים המרכזיים בתחומים הביטחוניים והמדיניים בצה"ל, לשכת שר הביטחון והדרג המדיני. הוא מקיים מערכת של תיאומים עם אגפי צה"ל והמטכ"ל, משרד החוץ, המועצה לביטחון לאומי, המוסד, השב"כ וגורמים ממשלתיים נוספים.

### האגף ליצוא ביטחוני (סיב"ט)

אגף סיב"ט מהווה מוקד ידע ומייצר מנופי השפעה וצמיחה עבור תעשיות קטנות כגדולות לקידום והגדלת היצוא הביטחוני. האגף פועל לקידום היצוא הביטחוני לחיזוק הביטחון הלאומי, התעשיות והחוסן הכלכלי של מדינת ישראל. מתוקף כך, האגף יוצר הזדמנויות ותנאים ליצוא מוצרים, מערכות ושירותים ביטחוניים, מקיים תמיכה ממלכתית מותאמת ביצואנים, מגבש תשתית מקצועית לקבלת החלטות ארוכות טווח, מקיים פעילות שיווק לתמיכה בתעשיות, עוסק בחיזוק קשרים מדיניים בהתאם לצורכי מערכת הביטחון (משהב"ט, מל"ל, משרד חוץ), מאתר הזדמנויות מול צבאות זרים ומשרדי הגנה ונותן סיוע ייעודי לתעשיות קטנות ובינוניות.

ההיערכות הארגונית של האגף היא על בסיס פונקציונאלי וגיאוגרפי, כלהלן:

הסגן בכיר לראש אגף סיב"ט – מתכלל את עבודת המטה ומרכז תחתיו יחידות משנה ותחומים מקצועיים בנושאים: תקציב ובקרה, תקשורת שיווקית (אחראית בין היתר על הקמת הביתנים הלאומיים בתערוכות ביטחוניות בינ"ל), מכירת עודפי צה"ל, בקרה ונהלים והבטחת איכות. יחידה לאסטרטגיה ותכנון – היחידה כוללת תחתיה את חטיבת פיתוח עסקי תקו"ב וסייבר וחטיבת תכנון ותיאום מדיניות יצוא. מטרתה להוביל את התכנון האסטרטגי, להתוות מתודולוגיה ובניית מפת דרכים לתכנון אסטרטגי באגף, כמו גם לתת מענה וסיוע לתעשיות הקטנות והבינוניות ובפרט בתחום הסייבר בעולמות השיווק והרישוי, תוך הנגשת מידע עסקי, הפצת מכרזים בין לאומיים וסיוע בתהליכי רישוי פנים משרדיים. באגף פועלות 4 חטיבות שיווק גיאוגרפיות: חטיבת אירופה וצפון אמריקה, חטיבת אסיה ופסיפיק, חטיבת אמריקה הלטינית ואפריקה וחטיבת מדינות מיוחדות. בכל אחת מהחטיבות פועלות יחידות שיווק (דסקים) גיאוגרפיות המתמחות בקבוצות מדינות בהתאם לפוטנציאל היצוא של התעשיות הביטחוניות הישראליות ולצורכי מערכת הביטחון.

היחידה למכירת מערכות וציוד צה"ל – היחידה עוסקת במכירת מערכות וציוד הנפלטים משימוש צה"ל במטרה להוות מקור הכנסה נוסף לצבא ולשמש גורם משלים עבור חטיבות השיווק במכירת פלטפורמות למדינות אשר אין בכוונתן או ביכולתן לרכוש אמל"ח חדש. היחידה מורכבת מיחידות משנה ותחומים מקצועיים בנושאים: יבשה, אויר וים, אחסון עודפי צה"ל, שינוי יעד וציוד כללי (צכ"ל), רכב ומכירה במכרזים. נושאי הטיפול המרכזיים של האגף הם: ייזום הזדמנויות עסקיות ליצוא ביטחוני וקידומן, תמיכה שוטפת ביצואנים תוך השקעת משאבים מושכלת, סיוע לתעשיות קטנות ובינוניות כגדולות, הצעת מגוון שירותים ליצואנים דוגמת: חיבור למדינות יעד, קישור לתעשיות זרות וחשיפה באמצעות תערוכות בין לאומיות, ביקורי משלחות ופעילות מול נספחי הגנה, סיוע פרטני בגיבוש מענה לתעשיות בוועדות הרישוי במשרד ואספקת מעטפת אבטחת איכות למוצרים ישראליים. כמו כן, האגף יתמקד בהגברת השפעתו על מדיניות היצוא הביטחוני ובמציאת שווקי יעד חדשים, תוך בחינת החיכוכים

## בלמ"ס

הבינלאומיים (בין מעצמות) והשפעתם על פוטנציאל השוק הביטחוני, ייזום הסכמי GTG כמנוע צמיחה וקידום מימושם, ביצוע מחקרי מודיעין אסטרטגים והפצת תוצריהם ליצואנים, ייזום סקרים ביטחוניים לגורמי ממשל תוך התמחות טכנולוגית בנושאי ליבה ומתן שירותים לתעשיות במתקני צה"ל.

### אגף הפיקוח על היצוא הביטחוני (אפ"י)

#### ייעוד האגף

פיקוח על השיווק והיצוא הביטחוני והעיסוק בהצפנה, במטרה להבטיח את האינטרסים המדיניים והביטחוניים של מדינת ישראל, תוך מתן שירות מקצועי ואיכותי ליצואנים הביטחוניים.

#### חזון האגף

ארגון מקצועי, מהימן ומשתפר תמידית, המוביל את מדיניות הפיקוח על היצוא הביטחוני ומממש אותה, על יסוד מכלול השיקולים המדיניים והביטחוניים של מדינת ישראל מחד וצרכי היצואנים מאידך. כל זאת תוך יצירת שיתוף פעולה מיטבי עם גורמי ממשל ומוסדות בארץ ובעולם ומיצוב כרשות פיקוח מובילה.

### המשלחות והנציגויות בחו"ל

מעהב"ט מפעילה שני סוגי נציגויות בחו"ל:

1. משלחות רכש בניו יורק (משלחת) ובברלין (נציגות) – פועלות לביצוע רכש עבור צה"ל של מערכות, מוצרים ופיתוח, מטפלות בקידום היצוא הביטחוני ובתחומי שיתוף הפעולה הטכנולוגי התעשייתי והמדיני.
2. נספחויות הגנה – נספחויות נפרדות ממשלחות הרכש, המייצגות את משהב"ט ואת צה"ל אל מול גורמים מדיניים והצבא המקומי, בסוגיות ביטחוניות, מדיניות וצבאיות. בראשן עומד קצין צה"ל או אזרח עובד משהב"ט.

#### כפיפות והנחיה

משלחות הרכש כפופות למנהל הכללי. כמו כן, הן עובדות בתיאום עם אגפי המשרד השונים. נספחויות ההגנה כפופות לאגף הביטחוני – מדיני ופעילותן מתואמת על ידו.

## גופי המטה והסיוע

### אגף התכנון

אגף התכנון מהווה את גוף המטה המרכזי של משרד הביטחון. הגוף אחראי להובלת התהליך האינטגרטיבי והבין-אגפי של תכנון, ניהול ובקרת תכניות עבודה שנתיות ורב-שנתיות של המשרד, אגפיו ויחידותיו. תחומי אחריות האגף: ארגון תקינה והנדסת ייצור; הובלת משימות ופרויקטים חוצי ארגון; ניהול הוראות משהב"ט; ניהול תכניות איכות; הובלת חשיבה וניתוח בקרה כלכלית; תיאום תעשיות ותאגידים שבאחריות משהב"ט; ריכוז בקרה חוצת ארגון; טיפול בביקורות מבקר המדינה ומבקר מערכת הביטחון במשרד; טיפול באישור העסקת יועצים וכ"א חיצוני במשהב"ט ובצה"ל; ריכוז הטיפול באוכלוסיית נציגי ציבור; יו"ר וחברי ועדות ומתנדבי המשרד. כל זאת, על מנת לאפשר למשרד לעמוד ביעדיו ובמשימותיו.

### אגף משאבי אנוש

אגף משאבי אנוש (אמ"ש) מופקד על ניהול כוח האדם במשהב"ט, תוך קביעה ויישום מדיניות המשרד בנושא, החל באיתור, מיון וקליטת העובדים, דרך ניידות, קידום, הדרכה, הכשרה ורווחה ועד לפרישת העובד לגמלאות, כולל טיפול בגמלאי המשרד. האגף אחראי על תנאי השרות של עובדי משהב"ט ושליחי צה"ל בחו"ל, וכן של אזרחים ישראלים תומכי נציגות (אית"ן) ועובד מקומי זר (עמ"ז). אגף משאבי אנוש אחראי על התפעול המינהלתי והלוגיסטי של משלחות הרכש ונספחויות ההגנה בחו"ל. בנוסף, אחראי האגף על ניהול ענייני המשמעת של עובדי המשרד, הנחיה מקצועית של הממונה על השוויון המגדרי ויועצת המנכ"ל לשוויון מגדרי וקידום נשים, הממונה על הגיוון התעסוקתי ומניעת גזענות ולהפעלת היחידה הצבאית המטפלת בחיילות ובנות השירות הלאומי המשרתות במשרד ובחיילי המילואים של משרד הביטחון. כמו כן, האגף מטפל ב- 430 רכזי ביטחון צבאי שוטף בישובים, בכ-7000 אע"צים וכ-10,000 שוחרים וע"ט. סמנכ"ל וראש אמ"ש משמשת גם כמנחה המקצועית של מנהלי משאבי אנוש ומינהל בכלל אגפי משרד הביטחון. תפקיד זה כולל אישור תוכניות העבודה, ליווי מקצועי, קביעת נהלי עבודה בטיפול במשאב האנושי וביצוע בקרה.

### משימות עיקריות של האגף:

1. קביעה ויישום מדיניות בתחום משאבי האנוש במשרד הביטחון.
2. העצמת האפקטיביות המקצועית בתהליכי משאבי אנוש, תוך הגברת ההזדהות הארגונית והעלאת שביעות הרצון של העובדים.
3. איתור, גיוס, השמה ופיתוח כוח אדם מקצועי.
4. ניהול הטיפול בשליחי המערכת ונציגויות מעהב"ט בחו"ל.
5. ניידות וקידום על פי תכנון, תוך יצירת מסלולי קריירה לעובדים במשרד.

## בלמ"ס

6. פיתוח והכשרת עובדים להתחדשות מקצועית מתמדת.
7. טיפול רווחתי בפרט.
8. ליווי עובדים לפרישה וטיפול בגמלאי המשרד.
9. עידוד עובדים למצוינות ומקצועיות.

**אגף תקשוב וניהול מערכות מידע**

במשהב"ט פועל אגף המופקד על תקשוב וניהול מערכות מידע. תחומי האחריות העיקריים של האגף הם: יישום, פיתוח, תפעול ותחזוקה של מערכות ממוחשבות בתחומי הניהול, המידע, השליטה והבקרה, עבור כלל אגפי/יחידות המשרד בארץ ובחו"ל, בשגרה ובחירום. האגף אחראי לקביעת מדיניות, ייזום ותכנון (שנתי ורב שנתי) בנושאים אלו.

האגף אחראי לגיבוש שיטות ומתודולוגיה ליצירת פתרונות ניהול ידע ולהטמעת כלים ממוחשבים, התומכים בתהליכי ניהול הידע הארגוניים.

אגף תקשוב וניהול מערכות מידע מופקד על התקנה, אחזקה, הצפנה והפעלה של מכלול שירותי הקשר והתקשורת, מערכות מולטימדיה, ומערך ציוד קצה בתחום המחשוב, הקשר ומרכזי המחשבים.

האגף אחראי להפעלת ולהגנת מתקני מחשב של המשרד בארץ ובחו"ל, וכן לניהול ולתקינות מסדי הנתונים של המשרד.

האגף האחראי להפעלת ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון, המהווה ארכיון היסטורי ומגנזה של צה"ל ומערכת הביטחון, וכן מאגר ידע, מידע ומחקר ייחודי ומרכזי על הפעילות הביטחונית והצבאית של מדינת ישראל. עובדי הארכיון מטפלים בקבלה, סידור, גניזה, אחסון ושימור חומר ארכיוני, רישומו ועיבודו לצרכי עיון ומחקר. הארכיון אחראי לגיבוש מדיניות ותיאום הפעילות הנוגעת למחקר ההיסטורי של משהב"ט.

**אגף ביטחון**

אגף ביטחון מופקד על הביטחון והאבטחה של כלל אגפי המשרד ופעילויותיהם, בארץ ובחו"ל, בשגרה ובחירום ופועל על פי הנחיות מלמ"ב מכוח החוק להסדרת הביטחון בגופיים ציבוריים, התשנ"ח - 1998. ראש אגף ביטחון כפוף למנהל הכללי.

יעוד האגף - אגף ביטחון הינו גוף מבצעי, המגן על העובדים, הסודות והנכסים הביטחוניים של משרד הביטחון, בשגרה ובחירום, בארץ ובחו"ל. זאת, על מנת לאפשר למשרד הביטחון לממש את ייעודו.



## בלמ"ס

להלן התפקידים העיקריים של אגף ביטחון:

1. ניתוח עיתי של האיומים הביטחוניים וגיבוש תפיסת ביטחון עדכנית.
2. קביעת הוראות, נהלים ומתן הנחיות ביטחוניות במשרד הביטחון וביצוע בקרה אחר יישומם.
3. מניעת פגיעה בעובדי משרד הביטחון והמשרתים בו במהלך ביצוע תפקידם.
4. הגנה על סודות ביטחוניים של משרד הביטחון ומניעת חשיפתם.
5. הגנה בסייבר על נכסי התקשוב, הטכנולוגיה ורשתות המחשב של משרד הביטחון.
6. הגנה על תשתיות ונכסי משרד הביטחון מפני חדירה, חבלה וחשיפת מידע.
7. הגנה על רכש, שינוע ושרשרת האספקה.
8. פיקוח ביטחוני על ספקים וחברות שרשרת האספקה.
9. ביצוע התאמה מהימנותית וביטחונית של כלל האוכלוסיות המועסקות במשרד הביטחון.

**אגף הכספים (אכ"ס)**

אכ"ס מופקד על ניהול וביצוע הפעילויות הכספיות של מעהב"ט בארץ ובחו"ל, תוך מיצוי מיטבי של תקציב הביטחון, בכפוף לחוק ותקנותיו, להוראות משהב"ט והוראות התכ"מ, תוך בקרה ופיקוח תקציבי על כלל סעיפי התקציב. תחומי האחריות העיקריים הם: פיקוח על ביצוע תקציב הביטחון ותקציב הסיוע, דיווח על ביצוע תקציב המדינה (לרבות תקציב הסיוע), ביצוע, תשלומים, גביית הכנסות, ניהול חשבון בנק והסכמים פיננסיים, שותפות בתהליך הרכש בדגש על קביעת תנאים כספיים / מימון בעסקאות, בדיקה, אישור וחתימה על ההתקשרויות של מעהב"ט וזאת בהתאם להרשאות חוק נכסי המדינה, ניהול מערכת הרישום החשבונאי של הפעילות הכספית והפקת הדוחות הכספיים, טיפול בסוגיות המיסים, לרבות ייצוג המשרד מול רשות המיסים. ביצוע תשלומי שכר וגמלאות לעובדי משרד הביטחון, תשלום תגמולים והטבות לזכאי אגף שיקום נכים ואגף משפחות, הנצחה ומורשת, טיפול בנסיעות עובדי מערכת הביטחון לחו"ל על כלל היבטיו וניהול ההליך הכספי במספר יחידות של צה"ל. ההיערכות הארגונית העיקרית של אכ"ס היא במסגרות ארגוניות מדולאריות (חטיבות, מערכות ומחלקות) הפועלות במקביל לדרגי הביצוע של הגופים הרוכשים והמתקשרים במשרד. אכ"ס גם ערוך מול נושאים מרכזיים, כגון: הנהלת חשבונות מרכזית, מימון, גבייה ותשלומים.

**אגף התקציבים (את"ק)**

אגף התקציבים מהווה גוף מטה במשהב"ט הנושא באחריות הכוללת לתכנון, ניהול ובקרה של תקציבי משרד הביטחון. האגף מפקח על הפעילות התקציבית במשרד הביטחון ובצה"ל בהתאם להוראות חוק יסודות התקציב וחוק התקציב השנתי ומשמש סמכות מקצועית במשהב"ט ובצה"ל בתחום התקציב.

## בלמ"ס

האגף משולב בכל עבודות המטה הכלכליות במעלה"ט ומייצג את מעלה"ט מול הכנסת ומשרדי הממשלה, בייחוד, מול משרד האוצר. במסגרת תפקידו האגף מבצע הערכות מצב תקציבית שנתית ורב-שנתית במטבע מקומי ובמט"ח סיוע, המשמשות בסיס לתכנון תוכניות העבודה של למעלה מ-50 גופים תקציביים במעלה"ט (אגפים במטה הכללי וזרועות צה"ל, פרויקטים מרכזיים ואגפים במעלה"ט). לאגף מעורבות משמעותית בתהליכי קבלת ההחלטות בכל הנוגע לתכנון ת"ע של צה"ל ומעלה"ט והוא מסתייע בעבודתו בכלים מחשוביים מתקדמים לתכנון ולבקורות על התקציב ומימושו. באגף מבצעים בקורות ומעקבים שוטפים אחר הנגזרות התקציביות של תוכניות ההתקשרות במעלה"ט ובצה"ל, בהתאם להוראות חוק יסודות התקציב, להסכמים עם משרד האוצר והכנסת ובהתאם לפקודות הצבא והוראות מעלה"ט. אגף התקציבים במעלה"ט/יחידת היועץ הכספי לרמטכ"ל (יועכ"ל) מהווה סמכות עליונה להנחיה מקצועית של אגפי המטכ"ל וגופי התקציב בצה"ל ובמעלה"ט, ובכלל זה: תכנון, ניהול ובקרה על התקציב, לרבות בתחומי ההוצאה על השכר, התייעלות, משאבים ומכירות; קביעת התכנים המקצועיים בהכשרות ובהשתלמויות של בעלי תפקידים העוסקים בנושאים שבאחריות היועכ"ל וביצוען; בחינת הצעות חדשות לפקודות הצבא ולהוראות מעלה"ט, לרבות עדכון ושינוי פקודות והוראות קיימות, להם יש נגזרות תקציביות/כלכליות.

**היועץ המשפטי למעלה"ט**

היועץ המשפטי למערכת הביטחון אמון על הטיפול בכלל הסוגיות המשפטיות הנגזרות מפעילות מעלה"ט, יחידות הסמך וגופים אחרים המצויים תחת אחריות מעלה"ט. היועץ המשפטי מונחה מקצועית על ידי היועץ המשפטי לממשלה ומהווה סמכות מקצועית עליונה לכל היועצים המשפטיים במעלה"ט. בנוסף ליעוץ משפטי ללשכות שר הביטחון, מנכ"ל משרד הביטחון, אגפי המשרד וגופי מעלה"ט, פועל היועץ המשפטי בתחומים הבאים: ייצוג עמדת המשרד בפני הממשלה ומשרדי ממשלה, ועדות וטריבונלים; ייצוג בוועדות הכנסת והובלת חקיקה וחקיקת משנה; ניסוח חוזים ומסמכי התקשרויות; ייעוץ משפטי לוועדות שונות במשרד, לרבות ועדות מכרזים וליווי הליכים משפטיים שמעלה"ט הינה צד להם. בנוסף, ניתן ייעוץ משפטי שוטף וחוות דעת בכל תחומי המשפט הציבורי והאזרחי לרבות נושאים חברתיים המצויים תחת אחריות משרד הביטחון ובכלל זה נכי צה"ל, משפחות שכולות, וחיילים משוחררים; נושאי מקרקעין ובינוי; הליכי רכש; משפט בינלאומי; ייצוא ביטחוני; דיני עבודה ותנאי העסקת עובדים; דיני יהודה והשומרון ותחום נזיקין וביטוח.

## גופים ארגוניים הנותנים שירות לציבור

### אגף שיקום נכים

אגף השיקום במשהב"ט מופקד על הטיפול בנכים, שהאירוע בגינו הוכרו כנכים, אירע בעת ועקב שירותם בצה"ל, או במסגרות ביטחוניות אחרות, כמוגדר בחוק. אגף השיקום במשרד הביטחון הינו גוף ממלכתי, אשר אחראי על שיקומם של נכי צה"ל וכוחות הביטחון. ייעוד האגף הינו לפעול למימוש חובתה המוסרית והערכית של מדינת ישראל, להכיר בנכי צה"ל ומערכת הביטחון, לשקמם ולשלבם באופן מיטבי בחברה. לכל נכה צה"ל נבנית תכנית שיקום משולבת בשילובם של כל מרכיבי השיקום: הרפואי, הסוציאלי, הרווחתי והתעסוקתי בשיתוף עמו. האינטגרציה בין התחומים מנוהלת באמצעות מנהל תיק CM, ע"י עובד/ת שיקום במחוז. האגף שם דגש על מתן שירות איכותי ומקצועי, תוך עמידה במדדי שירות זמן, היותו כתובת נאמנה לנכי צה"ל ושיפור מתמיד כארגון לומד.

### התפקידים העיקריים של אגף השיקום:

1. הכרת זכות נכה והכרה בנכים בהתאם לחוק.
2. קיום ועדות רפואיות - לקביעת דרגת נכות בהתאם לחוק ולתקנות.
3. שיקום נכים וטיפול בהם על-פי חוק, תקנות והוראות.
4. מתן שירותים סוציאליים לאוכלוסיית הזכאים באמצעות עובדי השיקום במחוזות ובאמצעות מסגרות שיקום ייעודיות.
5. מתן שירותים רפואיים לנכים באמצעות תחום שירותים רפואיים במחוזות; הפניית הזכאים לרופאים מומחים ולמרפאות חוץ; הרכשת שירותים רפואיים, ציוד רפואי ושיקומי לנכי צה"ל באמצעות מערכות הבריאות בארץ ובעולם.
6. מתן סיוע בהשגת תעסוקה הולמת לנכי צה"ל, לרבות בחינת אפשרות לשיקומם באמצעות מסלול שיקום בלימודים, רכישת מקצוע או עיסוק עצמאי.
7. מתן תשלומי תגמולים, הטבות כספיות ושירותי רווחה לאוכלוסיית הזכאים, על-פי החוק, תקנות והוראות.
8. ביצוע פעילות האגף במסגרת התקציב שנקבע ובאופן מיטבי.

### מבנה האגף:

אגף השיקום פועל בפריסה ארצית. הנהלת האגף וגופי המטה הנמצאים בפתח תקווה ושבעה מחוזות השיקום הפרוסים ברחבי הארץ - ירושלים, ת"א, דן, חיפה, טבריה, רחובות ובאר-שבע, וכן בשתי שלוחות: נתניה ואילת. בראש האגף עומדת: סמנכ"לית וראשת אגף השיקום, לימור לוריא.

### אגף משפחות הנצחה ומורשת

אגף משפחות הנצחה ומורשת במשרד הביטחון מופקד על הטיפול בבני המשפחות השכולות ובהנצחת זכר חללי מערכות ישראל. בתחילת שנת 2005 פוצל אגף השיקום לשני אגפים והטיפול במשפחות השכולות הופרד מהטיפול בנכים, מתוך ההבנה שהטיפול בשתי האוכלוסיות שונה לחלוטין ומצריך התייחסות ייחודית. בשנת 2016 קיבל האגף את האחריות על יחידת המוזיאונים של משרד הביטחון ושם האגף שונה מ"אגף משפחות והנצחה" ל"אגף משפחות הנצחה ומורשת".

פעילות האגף מושתתת על שני חוקים:

1. "חוק משפחות חיילים שנספו במערכה (תגמולים ושיקום) תש"י-1950" - המגדיר מי מוכר כבן משפחה של חלל ועוסק בטיפול במשפחות החללים.
2. "חוק בתי קברות צבאיים, תש"י-1950" - העוסק בהנצחת זכר הנופלים. בהתאם לחוקים הללו מתבצעת פעילות האגף בנושאים הבאים:
  1. טיפול בפניות להכרה בזכויות כבן משפחה שכולה על פי חוק משפחות חיילים שנספו במערכה (תגמולים ושיקום) תש"י-1950.
  2. בתחום העבודה הסוציאלית - טיפול ישיר בבני המשפחות השכולות המוענק על-ידי עובדים סוציאליים במחוזות האגף, העוסקים בהתערבות בעת משבר, עיבוד האבל וטיפול פסיכו-סוציאלי הכולל הפנייה לטיפול נפשי, הקמה והפעלה של קבוצות תמיכה, הכוונה ללימודים, סיוע בתעסוקה, חונכות ליתומים ועוד.
  3. בתחום הרווחה - מימוש זכויות והטבות רווחתיות לבני המשפחות השכולות המוענקות על ידי עובדי רווחה במחוזות האגף, הכולל ביצוע תשלום תגמול חודשי, סיוע רפואי וסיעודי, סיוע ברכישת דיוור, רכב ושיקום כלכלי ועוד הטבות כלליות. כמו כן, טיפול בבעיות מיוחדות.
  4. בתחום ההנצחה: הבאה לקבורה; הקמה ותחזוקה של בתי קברות צבאיים ואנדרטאות ממלכתיות; ארגון טכסי יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל; הנצחה באתר האינטרנט הממלכתי "יזכור"; הנצחה ספרותית; סיוע למשפחות שכולות במענק הנצחה, בהוצאות אזכרה ובהטבות נוספות; סיוע בהבאת בני משפחה מדרגת קרבה ראשונה ללוויה ולביקורי התייחדות; סיוע לרשויות מקומיות/אזוריות ולבתי יד לבנים בהקמה ושיפוץ של אנדרטאות וחדרי הנצחה.

## בלמ"ס

5. בתחום המורשת: הנחלת המורשת ההיסטורית-ביטחונית של כוחות המגן ושל צה"ל באמצעות 10 המוזיאונים של יחידת המוזיאונים, אשר יעדיה הם:
- להנחיל את המורשת ההיסטורית-ביטחונית של כוחות המגן ושל צה"ל.
  - להציג ולהמחיש את מלחמתו של עם ישראל על קיומו העצמאי.
  - לאצור מוצגים שונים: כלי נשק, מסמכים, מתמונות וכיוצ"ב הקשורים בהתפתחות כוח המגן של היישוב בארץ והתפתחות צה"ל.

מבנה האגף:

1. בראש האגף עומד: סמנכ"ל וראש אגף משפחות הנצחה ומורשת. לצידו, פועלות יחידות מטה העוסקות בקביעת המדיניות, פיתוח שירותים, הקצאת משאבים, וטיפול בנושאים חריגים. מטה האגף יושב בבניין משרד הביטחון בתל השומר (בית "חיים ישראלי").
2. 6 מחוזות הפרוסים ברחבי הארץ מעניקים טיפול ישיר לבני המשפחות, באמצעות העובדים הסוציאליים ועובדי הרווחה: מחוז טבריה, מחוז חיפה, מחוז מרכז ושלוחת נתניה, מחוז רחובות, מחוז ירושלים ומחוז באר-שבע ושלוחת אילת.
3. 4 מחוזות הנצחה פרוסים ברחבי הארץ ועוסקים בהבאה לקבורה ותחזוקת בתי הקברות.
4. 10 מוזיאונים הפרוסים ברחבי הארץ: מוזיאון "בית השומר" בקיבוץ כפר גלעדי, מוזיאון אסירי המחותרות בעכו, מוזיאון ההעפלה וחיל הים בחיפה, מוזיאון בית הגדודים באביחיל, מוזיאון ההגנה בתל אביב, מוזיאון הפלמ"ח ברמת אביב, מוזיאון האצ"ל בתל אביב, מוזיאון האצ"ל בתש"ח ביפו, מוזיאון לח"י בתל אביב, מוזיאון אסירי המחותרות (ההגנה, אצ"ל ולח"י) בירושלים.

**האגף הביטחוני - חברתי**האגף הביטחוני חברתי בנוי ממספר יחידות ותחומי פעילות:

1. יחידת הכנה לצה"ל וגדנ"ע - פועלת במטרה להגדיל את מספר בני הנוער המשתתפים בפעילויות הכנה לצה"ל כחלק מהגברת המוטיבציה לשרות משמעותי בצה"ל, וכן להגברת המודעות ושיתוף הפעולה בקרב הורי המתגייסים ומחנכי התלמידים לעידוד הנכונות והמוכנות לשירות משמעותי בצה"ל.
2. יחידת הנח"ל, שנת שירות מכינות קדם צבאיות - מבצעת משימות לאומיות חברתיות על די גרעיני נחל, מתנדבי שנת שירות ומכינות קדם צבאיות. פועלת לשימור וחיזוק מסלול הנח"ל כחלק מתהליך חינוכי ממחנה ההכנה ועד לשלב ההגשמה באמצעות ליווי גרעינים ביצוע סמינרים וכנסים. בנוסף, מאשרת היחידה את כלל הגופים אשר רוצים להפעיל מכינות קדם צבאיות ולשלח מתנדבי שנת שירות וגרעיני נח"ל.
3. יחידת דרוזים, צ'רקסים ותיאום פעילויות משולבות - עוסקת בקהילת הדרוזים והצ'רקסים, וכן בתחום הלוגיסטיקה ותיאום פעילויות חוצות אגפים במשהב"ט. פועלת

## בלמ"ס

- לעידוד הגיוס לצה"ל ולחזוקה הקשר ותחושת השייכות לחברה ולמדינה בקרב בני הנוער מהמגזרים הנ"ל, באמצעות פעילות חינוכית וערכית ביישובי הדרוזים והצ'רקסים.
4. יחידת בדואים, נוצרים ומוסלמים – עוסקת בקהילת בדואים, נוצרים ומוסלמים. פועלת לעידוד הגיוס לצה"ל ולחזוקה הקשר ותחושת השייכות לחברה ולמדינה בקרב בני הנוער מהמגזרים הנ"ל, באמצעות פעילות חינוכית וערכית ביישובי המיעוטים.
5. היחידה לגיוס ומסלולים ייחודיים ותורניים – עוסקת בעידוד הגיוס והכנה לשירות משמעותי בקרב נוער יהודי מהתפוצות, הכרה וטיפול במסלולים תורניים – ישיבות הסדר ומדרשות, תוכניות חצי שנתיות אופק, עידוד והגברת הגיוס לצה"ל בקרב המגזר החרדי, ריכוז הטיפול במשאבים המוקצים (דחיות גיוס ותכנון תקציב) על ידי מערכת הביטחון לפעילות בקהילה.
6. אמרכלות ותקציבים.

**היחידה להתיישבות ותשתית לאומית**

1. ריכוז ותאום פעילות מעהב"ט בנושאי ההתיישבות לאורך גזרות העימות ומיגון הישובים.
2. גיבוש צרכי מעהב"ט בנושאי תשתיות ביטחוניות בהתיישבות לאורך גזרות העימות, הצגתם בפני הרשויות וניהול עמ"ט ליישומם.
3. תכנון וגיבוש צרכי הביטחון ההתיישבותיים וצרכי ההתיישבות בפני מערכת הביטחון, ביצוע עמ"ט בשילוב משרדי ממשלה וגופים נוספים והקצאה תקציבית לביצוע המשימות.
4. ריכוז עמ"ט, גיבוש עמדת מעהב"ט וייצוגה בפני הרשויות הממלכתיות, בכל הנוגע לתכנון ולפיתוח תשתיות ארציות ולאומיות ע"י נציג שר הביטחון בוועדות הארציות.

**האגף והקרן לחיילים משוחררים**

ייעודו של האגף הוא לפעול למען החיילים והמשוחררים ומסיימי שירות לאומי – אזרחי (להלן: "חיילים משוחררים") לשילובם בהשכלה, בהכשרה מקצועית ובתעסוקה בחיים האזרחיים, לרבות הנגשת המידע בדבר ההטבות, המלגות, המענקים, במסגרת חוק קליטת חיילים משוחררים והוראות משרד הביטחון.

**תחומי הפעילות העיקריים של האגף והקרן:**

1. ייעוץ והכוון אישי ללימודים, להכשרה מקצועית ולגורמי ממשל ואחרים, המכוונים לתעסוקה, כמו גם לזכויות מגופי ממשל אחרים (ביטוח לאומי, משרד הקליטה וכדומה), באמצעות יועצי הקריירה שבמחוזות האגף והקרן ורכזי החיילים המשוחררים במרכזי הצעירים, המצויים בפריסה ארצית.

## בלמ"ס

2. הפעלת מערך שירות, הכולל קשר עם החיילים המשוחררים באמצעות מרכז שירות טלפוני, אתר אינטרנט אינטראקטיבי, עמודי פייסבוק ואינסטגרם ייעודיים של האגף והקרן וערוצי קשר נגישים ע"י מיילים (דואר אלקטרוני).
3. העברה ותשלום מענקי השחרור לזכות החיילים המשוחררים.
4. ניהול ומימוש מערך הפיקדונות האישיים, וכן בקרה על מימוש הכספים.
5. סיוע בשכר לימוד ודמי קיום חודשיים לזכאים, לצורך השלמה ושיפור בגרויות או במסלולי מכינה ייעודיים לתואר במכינות הקדם אקדמיות.
6. סיוע במימון שכר הלימוד לחיילים משוחררים, ללומדים במסלול טכנאים/הנדסאים במכללות הטכנולוגיות המוכרות על ידי המכון הממשלתי להכשרה בטכנולוגיה ומדע (מה"ט).
7. סיוע בשכר לימוד לחיילים משוחררים הלומדים לתואר ראשון בפריפריה.
8. סיוע במימון שכר לימוד לתואר ראשון לחיילים משוחררים בני הפריפריה.
9. ניהול מערך הסיוע במימון חלקי לתואר ראשון לחיילים משוחררים לוחמים ואוכלוסיות ייחודיות באמצעות תכנית 'ממדים ללימודים'.
10. בניית תכניות השלמת השכלה ייעודיות לאוכלוסיות שונות וסיוע כלכלי תומך.
11. סיוע כספי לחיילים משוחררים במגוון הכשרות מקצועיות.
12. הענקת סל הטבות לחיילים מאוכלוסיות ייחודיות.
13. ניהול מערך מלגות לחיילים משוחררים מכספי תורמים חיצוניים ועזבונות האפוטרופוס הכללי.
14. דגש על מערך מידע והסברה להנגשה ופרסום כלל הזכויות והמידע להם זכאים החיילים המשוחררים מטעם האגף והקרן, במגוון אמצעים דיגיטליים (אתר אינטרנט, דף פייסבוק, אינסטגרם של האגף והקרן) ובערוצים נוספים: קיום סדנאות בהרצאות פרונטליות ובזום, תשדירים ברדיו, פרסום ברשתות בדיגיטל ובחומרי הסברה, הפעלת מרכז שירות טלפוני ומערך מענה לפניות הציבור.
15. ניהול מועדון הוקרה "בהצדעה" לחיילים משוחררים ומשרתי מילואים פעילים בשיתוף צה"ל ו"יחד למען החייל".
16. ניהול ועדות תעסוקה המטפלות עפ"י חוק בתלונות משרתי מילואים שפוטרו מעבודתם עקב או בזמן שירות המילואים.
17. העברת כספי זכאות הפיקדונות ליורשיהם של חיילים שנפטרו.
18. טיפול בהמלצת משהב"ט לרשות מקרקעי ישראל לפטור ממכרז לקרקע לבנית בית מגורים לבני מיעוטים ששירתו לפחות 24 חודשים בכוחות הביטחון.
19. טיפול בפניות אנשי צד"ל לקבלת מענקי הוקרה בהתאם לחוק אנשי צד"ל ובני משפחתם משנת 2004.

## בלמ"ס

20. האגף והקרן פועלים כל העת להעמיק ולהרחיב את מגוון השירותים והסיוע הניתנים לחיילים משוחררים, בכלל, ולאוכלוסיות ייחודיות בפרט. האגף והקרן חרטו על דגלם להיות יצירתיים, חדשניים ורלוונטיים עבור החיילים המשוחררים מתוך הוקרת השירות ותרומתו לחוסנה של המדינה, הבנת יכולת ההשפעה הרבה של האגף והקרן לעודד חברה משלבת, המסייעת לחלשים ולחזקים כאחד, להפוך לאזרחים תורמים ושותפים בחברה כולה.

### אגף דוברות וקשרי ציבור

ייעוד האגף הינו מיצוב תדמית משרד הביטחון בקרב הציבור והגברת המודעות לעשייתו המגוונת, לשם חיזוק אמון הציבור במשרד ומתן ייעוץ תקשורתי לכלל אגפי המשרד ומנהלותיו וחשיפתם בתקשורת הישראלית והבינלאומית בכל הבמות התקשורתיות. אגף הדוברות מופקד על הקשר עם כלי התקשורת השונים בכל הנושאים הקשורים במשהב"ט, כדי לחשוף את פעילות המשרד בפני הציבור. הפעילות מתבצעת באמצעות גיבוש מדיניות תקשורתית המכווינה את פעילות הדוברות בהתאם ליעדים שנקבעו, כגון: ייזום פרסומים והודעות לכלי התקשורת, מתן מענה ותגובות לשאלות, פניות ופרסומים, הפעלת אתר אינטרנט, הפצת מידע בניו מדיה וברשתות החברתיות, ייזום ותיאום ביקורי עיתונאים בגופי המערכת, הפצת מידע (כתוב ומצולם) כחומר תומך מסר, אישור ראיונות של נציגי המשרד לאמצעי התקשורת, קיום תדרכי עיתונאים ועוד.

היחידה לפניות ולתלונות הציבור ולחוק חופש המידע משמשת כתובת לפונים פרטיים וציבוריים, מהארץ ומהעולם, לבירור ומענה בגין פניות, תלונות ובקשות מכח חוק חופש המידע הקשורות למערכת הביטחון.

### התאגידים

מערך זה כולל את החברות הממשלתיות ששר הביטחון מופקד עליהן ביחד עם שר האוצר. הפירוט שלהלן מיועד להציג קווים כללים ביותר, בעיקר להמחשת יחסי הגומלין בין המשרד לבין החברות.

#### פירוט החברות הממשלתיות שהשר מופקד עליהן:

1. התעשייה האווירית לישראל בע"מ (תע"א).
2. רפאל - מערכות לחימה מתקדמות בע"מ.
3. תומר חברה ממשלתית בע"מ.
4. נצר השרון בע"מ.



## בלמ"ס

### התעשייה האווירית לישראל בע"מ (תע"א)

התעשייה האווירית לישראל בע"מ (תע"א) היא חברת הביטחון והתעופה הגדולה בישראל. התע"א מפתחת ומספקת לצה"ל וללקוחותיה בעולם מערכות נשק והגנה מהמתקדמות מסוגן, כדוגמת חץ, לווייני תצפית, מל"טים אסטרטגיים ומטוסי משימה. מוצרי התעשייה האווירית הם בתחומים של טילים, נשק מונחה, מטוסים ללא טייס, מערכות הלל, מטוסים צבאים ואזרחיים, מערכות מכ"מ, תקשורת מתקדמת ול"א. כמו כן, מספקת התע"א שירותי שיפוץ ותחזוקה למטוסים ולמנועים.

פירוט על התעשייה האווירית ראה באתר: [WWW.IAI.CO.IL](http://WWW.IAI.CO.IL).

### רפאל – מערכות לחימה מתקדמות בע"מ

רפאל היא גוף המחקר והפיתוח הגדול ביותר של אמצעי לחימה ומערכי לחימה מתוחכמים הדרושים לצה"ל. פעילותה היצרנית של רפאל היא בעלת אופי מיוחד ומתמקדת בהרכבות סופיות, בעריכת בדיקות וסימולציות ופתרון בעיות הנדסיות. ייחודה של רפאל הוא גם במגוון הרחב של מוקדי ידע העומדים בחזית הקדמה הטכנולוגית. רפאל משווקת את מוצריה לצה"ל ולמדינות שונות.

פירוט על רפאל ראה באתר: [WWW.RAFael.CO.IL](http://WWW.RAFael.CO.IL)

### תומר חברה ממשלתית בע"מ

החברה פועלת בעיקר בתחומים הבאים: ייצור, מחקר ופיתוח בתחום ההנעה הרקטית ותחומים אחרים. תחומי פעילות אלה פוצלו ונותרו במסגרת חברה ממשלתית, במסגרת הליך מכירת תעש מערכות בע"מ לקבוצת אלביט מערכות בע"מ.

### נצר השרון בע"מ

החברה עוסקת בביצוע פרויקטים סביבתיים מורכבים במתחמי תע"ש הפעילים והמפונים.

### יחסי הגומלין של משהב"ט עם התאגידים

מערכת יחסי הגומלין של המשרד עם התאגידים ויחידות הסמך מתבטאת בשני מישורים:

1. מישור ה"לקוח" – במישור זה המשרד פועל מולן כלקוח המזמין שירותי פיתוח ו/או ייצור, רכש מוצרים ורכש שירותים. בין הגופים הרוכשים והמתקשרים במשרד (כגון: מנה"ר ומפא"ת) לבין התעשיות, מתקיימים יחסי גומלין המושתתים על בסיס כלכלי-מסחרי.
2. מישור ה"הבעלות" – כידוע, המדינה הינה הבעלים של החברות הממשלתיות. ה"בעלות" על התאגידים מאופיינת בפיקוח ומעורבות כללית של המשרד, במתכונת המקובלת והמתאפשרת לפי חוק החברות הממשלתיות תשל"ה-1975. הכלכלן

## בלמ"ס

הראשי במשהב"ט מרכז את עבודת המטה הנוגעת לבחינת תכניות עבודה, תכניות השקעה, דוחות ותכניות כספיות, וכן צעדים המתחייבים מדוחות ביקורת. ה"שותף" השני לייצוג ה"בעלים" בתאגידים הוא משרד האוצר. קיימת פעילות מתואמת בין משהב"ט לבין משרד האוצר באשר לנושאים שונים הנוגעים לתאגידים, כגון: תכניות הבראה, יחסי עבודה, תמיכה בעסקות יצוא על-ידי מתן ערבויות ועוד.

קשרי העבודה ויחסי הגומלין בין משהב"ט לתאגידים מאופיינים במעורבות ובמשולבות של הנהלת המשרד ושל אגפים ויחידות במשרד - בהנחיה, בהכוונה ובפיקוח על הפעילות, בתחומים שונים.

**חזרה לתוכן העניינים**

בלמ"ס

מען המשרד  
ודרכי התקשרות עמו

תקנה 6(3) לתקנות חופש  
המידע, התשנ"ט 1999

משרד הביטחון, הקריה תל - אביב, 64734  
מדיעין/מרכז מבצעים 03-6975000

## פרטי הממונה על יישום חוק חופש המידע לפי סעיף 3 לחוק

דואר אלקטרוני	פקס'	טלפון	כתובת	בעלי התפקיד והיחידה
באמצעות פנייה מקוונת באתר משרד הביטחון: <a href="http://www.mod.gov.il">www.mod.gov.il</a>	073- 3233711	03- 6975540 בימים ב' וד' בין השעות 0900-1300	הקריה תל-אביב 6473424	ליאת גרטמן - ראש היחידה לפניות ותלונות הציבור וממונה על יישום חוק חופש המידע

**חזרה לתוכן העניינים**

פריסה גיאוגרפית של  
אגפים במשרד  
הביטחון הנותנים  
שירות וכן מענים  
ודרכי ההתקשרות  
עם כל שלוחות  
האגפים

תקנה 6(4) תקנות חופש  
המידע התשנ"ט 1999

תקנה 6(1) תקנות חופש  
המידע התשנ"ט 1999

תקנה 6(2) תקנות חופש  
המידע התשנ"ט 1999

**אגף שיקום נכים**אתר האינטרנט של אגף שיקום נכים: [www.shikum.mod.gov.il](http://www.shikum.mod.gov.il)

שעות פעילות א'-ה' - 08:00-18:00 יש להתעדכן באתר לגבי שעות הפעילות בערבי חג וחול המועד	טלפון - *8150	מוקד השירות הטלפוני
--	---------------	---------------------

שעות פעילות 24/7 למעט יום כיפור	טלפון - *8944	קו תמיכה למתמודדים עם פוסט טראומה
---------------------------------	---------------	-----------------------------------

שעות פעילות: בימים ראשון עד חמישי 8:00 עד 17:00	טלפון - *3757	מוקד "בידיים טובות"
--	---------------	---------------------

רשימת פרטי הקשר עם יחידות ומחוזות האגף, מפורסמת באתר האינטרנט לידיעת הציבור.

**[חזרה לתוכן העניינים](#)**

בלמ"ס

**אגף משפחות, הנצחה ומורשת**

מרכז שירות טלפוני

שעות פעילות: ימים א' - ה' 8:00-18:00

טלפון: 03-7776700

כתובת אתר האינטרנט של האגף:

[www.mishpahot-hantzaha.mod.gov.il](http://www.mishpahot-hantzaha.mod.gov.il)[www.izkor.gov.il](http://www.izkor.gov.il)

כתובת	מייל	פקס	טלפון	מטה האגף
בניין משרד הביטחון, תל השומר, דרך יעקב דורי, ת"ד 976, קריית אונו, 5510802	lishka_mhn@mod.gov.il	073- 3232292	03- 7380229	סמנכ"ל ור' אגף משפחות, הנצחה ומורשת
		073- 3233007	03- 7380212	היחידה לתגמולים ורווחה כלכלית
		073- 3232697	03- 7380205	תגמולי משפחות
		073- 3233007	03- 7380208	רווחה כלכלית, רכב דיור
		073- 3233007	03- 7380206	רווחה כלכלית וסיעוד
		073- 3233007	03- 7380207	רווחה כלכלית ואוכלוסיות ייחודיות
	mishpahot_tvivot@mod.gov.il	073- 3232256	03- 7380277/24	היחידה להכרה וקביעת זכאות
	Mishpahot_pniyot@mod.gov.il	073- 3231399	03- 7380223/5	פניות הציבור
		073- 3234409	03- 7380248	היחידה לשירותי שיקום
	hantzaha@mod.gov.il	073- 3233378	03- 7380273/4	היחידה להנצחת החייל
		03- 7380629	03- 7380192	היחידה לקשר עם משפחות וקשרי חו"ל
		03- 7380692	03- 7380253/4 03- 7380257	חטיבת פיקוח ובינוי בתי עלמין ארצית חטיבת אנדרטאות, מפעלי הנצחה וזיכור
	museumsunit@mod.gov.il	073-3232297	03- 7380424	יחידת המוזיאונים

חזרה לתוכן העניינים

## האגף ליצוא ביטחוני - סיב"ט

רשימת עובדי סיב"ט - תפקידים, מס' טלפון ופקס

פקס	טל' עבודה	תפקיד
0733232565	03-6975585	ר' סיב"ט
0733232595	03-6977907	הסגן הבכיר לר' סיב"ט
0733232149	03-6977917	ר' היחידה לאסטרטגיה ותכנון
0733232592	03-6977333	ר' יחידת המכירות
0733531186	073-3531186	ר' החטיבה למכירת ציד ומערכות צה"ל בארץ
0733232325	03-6977922	ר' חטיבת שיווק אסיה והפסיפיק
0733231013	03-6977904	ר' החטיבה לאירופה וצפ"א
0733232567	03-6977926	ר' החטיבה לאמריקה הלטינית ואפריקה
0733231012	03-6977922	ר' החטיבה למדינות מיוחדות
0733232574	03-6976461	ר' החטיבה לפיתוח עסקי ותעשיות קטנות ובינוניות וסייבר
0733232564	03-6977942	ר' חט' תכנון ותיאום מדיניות הייצוא
0733231016	03-6975515	ר' החטיבה לתקשורת שיווקית

חזרה לתוכן העניינים



## ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון

### מאגר מידע ידע ומחקר

שם היחידה	כתובת	טלפון	קבלת קהל*	דוא"ל	כתובותינו באינטרנט
ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון	דרך יעקב דורי קיריית אונו בסמוך ללשכת הגיוס בתל השומר	03-7380500	א' - ה' 08:00-16:00 בתיאום מראש	<a href="mailto:Archive_pniyot@mod.gov.il">Archive_pniyot@mod.gov.il</a>  לבקשות עיון יש למלא טופס מקוון באתר: <a href="http://Archives.mod.gov.il/services/Pages/InfoRequest.aspx">Archives.mod.gov.il/services/Pages/InfoRequest.aspx</a>	<a href="http://www.archives.mod.gov.il">www.archives.mod.gov.il</a> פייסבוק: <a href="https://www.facebook.com/idfarchives">www.facebook.com/idfarchives</a> יוטיוב: <a href="https://www.youtube.com/channel/UCZT-dcVM0XYnXShFLiI82gw">https://www.youtube.com/channel/UCZT-dcVM0XYnXShFLiI82gw</a> אינסטגרם: <a href="http://www.instagram.com/idfarchive">http://www.instagram.com/idfarchive</a>
הארכיון לתולדות ה'הגנה'	בית אליהו גולומב שד' רוטשילד 23 תל אביב	03-5603715 03-5606066	א' - ה' 08:00-16:00 בתיאום מראש	<a href="mailto:hagana_arch@mod.gov.il">hagana_arch@mod.gov.il</a>	<a href="http://www.archives.mod.gov.il/sites/Hahgana/Pages/default.aspx">www.archives.mod.gov.il/sites/Hahgana/Pages/default.aspx</a>
ארכיון פלמ"ח	בית הפלמ"ח רח' חיים לבנון 10 תל-אביב	03-5459812	א' - ה' 08:00- 16:00 בתיאום מראש	<a href="mailto:Palmach_Archive@mod.gov.il">Palmach_Archive@mod.gov.il</a>	<a href="mailto:Palmach_Archive@mod.gov.il">Palmach_Archive@mod.gov.il</a>
ארכיון לח"י	מבנה ארכיון צה"ל ומעלהב"ט בתל-השומר	03-7380505		לבקשות עיון יש למלא טופס מקוון באתר: <a href="http://Archives.mod.gov.il/services/Pages/InfoRequest.aspx">Archives.mod.gov.il/services/Pages/InfoRequest.aspx</a>	<a href="http://archives.mod.gov.il/about/Pages/LHI.aspx">archives.mod.gov.il/about/Pages/LHI.aspx</a>

\* ארכיון הלח"י נמצא בארכיון צה"ל ומערכת הביטחון

**חזרה לתוכן העניינים**

## האגף והקרן לחיילים משוחררים (חיימ"ש)

לפרטים – נא עיין במידע המופיע במסגרת "האגף והקרן לחיילים משוחררים" בדוח זה, בפרק "גופים הנותנים שירות לציבור".

קבלת קהל	פניה מקוונת	כתובת	היחידה
א', ג', ה' 09:00-13:00 ד' 14:00-17:00	"צור קשר" באתר האגף והקרן לחיילים משוחררים <a href="http://www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx">www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx</a>	בנין משהב"ט תל- השומר. דרך יעקב דורי 2, קריית אונו מיקוד 5510802 ת.ד. 886	מחוז תל אביב והמרכז
א', ג', ה' 09:00-13:00 ד' 14:00-17:00	"צור קשר" באתר האגף והקרן לחיילים משוחררים <a href="http://www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx">www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx</a>	בנין מגדל העיר, רחוב בן יהודה 34, ירושלים, קומה 14, מיקוד 9423001 ת.ד. 2467	מחוז ירושלים
א', ג', ה' 09:00-13:00 ד' 14:00-17:00	"צור קשר" באתר האגף והקרן לחיילים משוחררים <a href="http://www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx">www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx</a>	המלך דוד 44 שכונת נווה דד, חיפה, מיקוד 3542126 ת.ד. 813	מחוז חיפה והצפון
א', ג', ה' 09:00-13:00 ד' 14:00-17:00	"צור קשר" באתר האגף והקרן לחיילים משוחררים <a href="http://www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx">www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx</a>	בן צבי 10, מגדל הרכבת קומה 10, באר שבע, מיקוד 8489328	מחוז באר שבע והדרום

כתובת האינטרנט של הקרן והיחידה – [www.hachvana.mod.gov.il](http://www.hachvana.mod.gov.il)

**חזרה לתוכן העניינים**

יחידת המוזיאונים

שעות פתיחה	כתובת דוא"ל	טל' במוזיאון	כתובת המוזיאון	שם המוזיאון
	museumsunit@mod.gov.il	03-7380424 03-7380179	תל השומר דרך יעקב דורי ת.ד. ,952 קריית אונו	יחידת המוזיאונים
א'-ה' 16:00-08:00	Hashomer1907@gmail.com	04-6941565	קיבוץ כפר גלעדי	מוזיאון "בית השומר"
א'-ה' 08:30-15:30	Hagdudim.museum@gmail.com	09-8822212	רחוב בן גוריון, מושב אביחיל (ליד נתניה)	בית הגדודים - מוזיאון ההתנדבות היהודית לצבא הבריטי בשתי מלחמות העולם
א'-ה' 08:30-16:00	Hagana1920@gmail.com	03-5608624	שד' רוטשילד, 23 ת"א	מוזיאון ה"הגנה" ע"ש אליהו גולומב
בין השעות 09:00-17:30, יום ו' בין השעות 09:00-11:00 ביקורים אחר הצהריים בתיאום מראש. כלל הביקורים בתיאום מראש בלבד	Palmach_museum@mod.gov.il	03-5459800	רחוב חיים לבנון 10, ת"א	מוזיאון הפלמ"ח
א'-ה' 08:00-16:00	Etzel_museum@mod.gov.il	03-5253307	רחוב המלך ג'ורג' 38, ת"א	מוזיאון האצ"ל

## בלמ"ס

שעות פתיחה	כתובת דוא"ל	טל' במזיאון	כתובת המזיאון	שם המזיאון
א'-ה' 08:30-16:30	Etzet48@gmail.com	03- 5177180	רחוב נחום גולדמן 2, גן צ'רלס קלור, טיילת תל אביב	מזיאון האצ"ל בתש"ח, ע"ש עמיחי פאגלין "גדי"
א'-ה' 08:00-16:00	Lehi1942@gmail.com	03- 6837582	רח' שטרן 8, ת"א	מזיאון לח"י, ע"ש אברהם שטרן ("יאיר")
א'-ה' 08:30-16:30	akkoprison@gmail.com	04- 9911375	רח' ההגנה 10, עכו העתיקה	מזיאון אסירי המחתרות, עכו
א'-ה' 09:00-17:00	Mach.jerus@gmail.com	02- 6233166	משעול הגבורה 1, מגרש הרוסים, ירושלים	מזיאון אסירי המחתרות ירושלים
א'-ה' 10:00-16:00	Haapala.mus@gmail.com	072- 2798030	דרך אלנבי 204, חיפה	מזיאון ההעפלה וחיל הים ע"ש דוד הכהן

ביקורי קבוצות בימי ו' - בתיאום מראש.

**חזרה לתוכן העניינים**

עיקרי פעילות  
- המשרד  
שנה"ע 2022

(תקנה 6(5) תקנות  
חופש המידע התשנ"ט  
(1999)

עיקרי פעילות  
- המשרד  
שנה"ע 2023

(תקנה 6(6) תקנות  
חופש המידע התשנ"ט  
(1999)

בלמ"ס

## גופים הכפופים לשר

## יחידת מבקר מערכת הביטחון

יחידת מבקר מערכת הביטחון הוקמה בשנת 1976, בעקבות המלצות וועדת אגרנט והחלטת שר הביטחון. אולם, הבסיס להקמתה הונח כבר בשנת 1956 על ידי ראש הממשלה ושר הביטחון דאז, דוד בן גוריון. על פי חזונו של בן גוריון, נחוץ שמערכת הביטחון תהיה נתונה לביקורת ופיקוח על ידי בעל תפקיד, אשר אינו כפוף לאיש מלבד לשר הביטחון. בשנת 1977 הוכפפה היחידה לשר הביטחון, ונקבע כי מינויו של מבקר מערכת הביטחון יוחלט על ידי ממשלת ישראל.

### חזון

חזונה של יחידת מבקר מערכת הביטחון הוא להוות ארגון ביקורת מוביל, חדשני, מתקדם ועצמאי, החותר לשיפור מתמיד, משפיע ומוסיף ערך למימוש ייעודה של מערכת הביטחון.

### יעד

ייעוד היחידה לסייע בידי הדרג המדיני (שר הביטחון), הרמטכ"ל ומנכ"ל משהב"ט לבחון את פעילותה ומוכנותה של מערכת הביטחון, למימוש יעדיה ומשימותיה ולתרום לשיפור באמצעות ביקורות, פיקוח, מתן חוות דעת וייעוץ מקצועיים.

### תחומי אחריות

- א. לערוך ביקורת ומשימות פיקוח מטעם שר הביטחון בצה"ל, במשרד הביטחון וביחידות הסמך, על פעילותם, היערכותם ומוכנותם למימוש יעדיהם ומשימותיהם בשגרה ובחירום, ולתרום לשיפור תפקודם.
- ב. לערוך ביקורות מטעם שר הביטחון בתאגידים ובתעשיות הביטחוניות (שבאחריות שר הביטחון) לרבות בגופים העובדים עם משהב"ט ובאלו הזוכים לתמיכה מתקציב הביטחון.
- ג. לקיים ביקורות ומשימות פיקוח בתחומי ניהול הסיכונים, הציות ומימוש המדיניות, תלונות מאת הציבור, טוהר המידות ומניעת הונאות, ולהציג בפני השר את תמונת המצב העולה בתחומים אלו.
- ד. להביא בפני שר הביטחון את הממצאים, הליקויים, כשלי הניהול, הסיכונים והנזקים הפוטנציאליים העולים מהביקורות ומפעילויות הפיקוח.
- ה. להעמיד לרשות שר הביטחון, ובהתאם לצורך, תמונת מצב וחוות דעת מקצועית כפי שעולים מפעילויות הביקורת והפיקוח.
- ו. לייעץ לשר הביטחון, בהתאם לצורך, תמונת מצב וחוות דעת מקצועית כפי שעולים מפעילויות הביקורת והפיקוח.

## בלמ"ס

ז. להביא לטיפולם של הרמטכ"ל, המנכ"ל ובכירים נוספים בצה"ל ובמשרד הביטחון, את הממצאים, הליקויים, הכשלים, הסיכונים, והנזקים הפוטנציאליים העולים מהביקורות ופעילויות הפיקוח ולהמליץ בפניהם על אופן תיקונם, לשיפור המערכת ומניעת הישנותם.

## עיקרי הפעילות לשנת 2022

בשנת עבודה 2022 התמקדה עבודת יחידת מבקר מערכת הביטחון בתחומים מרכזיים היוצרים תמונה מצרפית התורמת ערך לקברניטים ומקבלי ההחלטות. זאת, במטרה לייצר לשר הביטחון, הרמטכ"ל והמנכ"ל תמונה רחבה, ככל שניתן על נושאים אלו:

- א. הכשירות והמוכנות המבצעית לזירות השונות.
- ב. בנין הכוח והפעלתו בזירות השונות.
- ג. סייבר, מערכות מידע ותקשוב.
- ד. פרויקטי תשתית ואמל"ח.
- ה. התקשרויות, רכש ומכרזים.
- ו. משקים בדגש על יעילות, מועילות וחיסכון.
- ז. מינהל תקין.
- ח. איכות הסביבה.
- ז. ביקורות מעקב – על ביקורות שנערכו על ידי מבקר מערכת הביטחון, בדגש על תחומי הליבה.

סיכום הנתונים לגבי "תוצרי" ביקורות, חו"ד ומסמכי מטה שהופצו בשנת העבודה 2022

סה"כ	סוג ה"תוצר"
20	ביקורת
14	ביקורת מעקב/פתע
2	בדיקות
36	סה"כ



## בלמ"ס

**תחומים שיבואו לידי ביטוי בתוכנית עבודה לשנת 2023**

בשנת עבודה 2023 תתמקד עבודת יחידת מבקר מערכת הביטחון בתחומים מרכזיים היוצרים תמונה מצרפית התורמת ערך לקברניטים ומקבלי ההחלטות. זאת, במטרה לייצר לשר הביטחון, הרמטכ"ל והמנכ"ל תמונה רחבה, ככל שניתן על נושאים אלו:

- א. הכשירות והמוכנות המבצעית לזירות השונות.
- ב. בנין הכוח והפעלתו בזירות השונות.
- ג. סייבר, מערכות מידע ותקשוב.
- ד. פרויקטי תשתית ואמל"ח.
- ה. התקשרויות, רכש ומכרזים.
- ו. משקים בדגש על יעילות, מועילות וחסכון.
- ז. מינהל תקין.
- ח. איכות הסביבה.
- ז. ביקורות מעקב – על ביקורות שנערכו על ידי מבקר מערכת הביטחון, בדגש על תחומי הליבה.

**חזרה לתוכן העניינים**

## מתאם הפעולות בשטחים (מתפ"ש)

מפקדת תיאום פעולות הממשלה בשטחים (מתפ"ש), אחראית למימוש המדיניות האזרחית ולתיאום הביטחוני של ממשלת ישראל בשטחי יהודה ושומרון וכלפי רצועת עזה. היחידה אחראית על יישום המדיניות האזרחית בשטחי יהודה ושומרון וכלפי רצועת עזה, בתיאום ובשיתוף גורמי מערכת הביטחון ומשרדי הממשלה בתחומים השונים.

ראה באתר: [www.cogat.gov.il](http://www.cogat.gov.il)

## רשות חירום לאומית (רח"ל)

### חזון

מדינת ישראל איתנה להתמודדות ה"מרחב האזרחי" עם מצבי חירום.

### ייעוד

1. לקבוע את המדיניות הלאומית להערכות לאירועי חירום ב"מרחב האזרחי", להנחות ולתאם את כלל הגופים והארגונים ולהסדיר פערים לשם מימושה.
2. לשמש גוף מטה מתאם לידו של שר הביטחון ולסייע בידו לממש את אחריות העל לטיפול בעורף בכל מצבי החירום.
3. לשמש כמטה משק לשעת חירום (מל"ח) ארצי - להנחות ולתאם פעולות מערך מל"ח והרשויות הייעודיות על-פי המדיניות הנקבעת על-ידי ועדת המל"ח העליונה (ומ"ע).

### תחומי אחריות

1. הגדרת האיומים ותרחישי הייחוס לעורף ברמה הלאומית.
2. גיבוש תפיסות הפעלה למצבי החירום השונים בעורף.
3. תכניות עבודה אינטגרטיביות שנתיות ורב שנתיות.
4. כיווני מחקר, פיתוח והצטיידות נדרשים לעורף.
5. הכנת דוח מצב שנתי לממשלת ישראל על מוכנות העורף בתחומים השונים ובהתייחס לתרחישים השונים.
6. הכנת הצעות החלטה לממשלת ישראל ולוועדת השרים לעורף.
7. הכנת הצעות חקיקה ראשית וחקיקת משנה להבטחת התמודדות מיטבית של העורף במצבי החירום השונים.
8. הפעלת חדר מצב לטיפול במצבי החירום בעורף.
9. להמליץ לשר הביטחון בקביעת סדרי עדיפויות להפעלת המאמצים בעורף ברמה הלאומית.

## בלמ"ס

10. לרכז את עבודת המטה לסייע לשר הביטחון לקבל החלטות לגבי העורף שבסמכותו ובקרה אחר ביצוען.
11. להכין ולהציג לשר הביטחון את תמונת מצב העורף הלאומית בחירום.
12. לכוון, להנחות ולתאם את גופי מערך מל"ח בהיערכות לחירום בהתאם למדיניות והחלטות ועדת המל"ח העליונה (ומ"ע).
13. לבחון, להמליץ ולהחליט על דרכים ותכניות להפעלת המשק החיוני של מדינת ישראל בחירום כדי להבטיח את הייצור והאספקה של מוצרים ושירותים חיוניים לאוכלוסייה.
14. לבקר ולבדוק כשירות וכוננות מערך המל"ח לקראת תקופת הפעלתו בחירום.
15. קביעת כללים ואמות מידה באשר להחזקת מלאים אסטרטגיים על ידי גופי החירום ועל ידי ספקי החירום וקיום בקרה על רמות המלאים האסטרטגיים.

## עיקרי הפעילות בשנת 2022

1. הובלת מענה ה"מרחב האזרחי" לאירועים מרכזיים: "עלות השחר" ו"עולים הביתה".
2. כינוס ועדת השרים למוכנות ה"מרחב האזרחי" לחירום שהישגיה המרכזיים: אישור תרחיש ייחוס מלחמה, אישור תרחיש ייחוס שיטפונות וקידום הצעת מחליטים לחיזוק מרחב דרום.
3. בנייה, עיצוב, מיצוב רח"ל והפיכתה לגוף אסטרטגי.
4. שותפות בעבודת מטה נרחבת בנציבות שירות המדינה בנושא "הסדרת התקינה והארגון של אגפי החירום וניהול המשברים במשרדי הממשלה.
5. גיבוש תרחישי ייחוס ויעדי שירות לאומיים ל"מרחב האזרחי".
6. מבצע מערכת "תרועה" – המערכת הלאומית להתרעה מוקדמת מרעידות אדמה.
7. המשך פעילות ההטמעה ב"מרחב האזרחי של פרויקט "יעדי שירות לאומיים לחירום".
8. הגברת המוכנות לאור חשש להתפרצות חריגה של "שפעת העופות" בעונות הנדידה.
9. פרויקט מציאות מדומה (VC) בבתי ספר בתרחיש רעידת אדמה.
10. שיפור יכולות מענה המדינה לרעידת אדמה ולפגיעה באתרי מורשת תרבות.
11. קידום הטמעת מערכת שו"ב ל"מרחב האזרחי" במשרדי הממשלה וברשויות הייעודיות.
12. תכנון, הובלה וביצוע של תרגילים, כנסים, ימי עיון ועוד ב"מרחב האזרחי".
13. הכשרת ה"מרחב האזרחי" במכללה הלאומית לאיתנות.
14. ביצוע ביקורות היערכות ומוכנות לחירום בגופי ה"מרחב האזרחי".

**עיקרי הפעילות בשנת 2023**

1. קידום ההיערכות והמוכנות הלאומית למל"ח - על בסיס 15 היעדים הלאומיים לחירום, מהרמה הלאומית ועד הרמה המחוזית. זאת מתוך תפיסת היעדים כרעיון המסדר להיערכות ה"מרחב האזרחי" לחירום.
2. הגברת המוכנות הלאומית לתרחיש רעידת אדמה כתוצאה ממיקוד היערכות ה"מרחב האזרחי" לתרחיש זה בשנת העבודה 2023.
3. שיפור וקידום מערך אנשי החירום ומיסודם כקהילה וכמערך.
4. קידום ופיתוח תשתית טכנולוגית ככלי מאפשר מבצעי לניהול תהליכים מבצעיים ולניהול מידע ארגוני ובין ארגוני בשגרה ובשעת חירום.

**המטה הלאומי ללוחמה כלכלית בטרור (מט"ל)**

המטה הלאומי ללוחמה כלכלית בטרור (מט"ל) הוקם במרץ 2018 במסגרת החלטת ועדת שרים לענייני ביטחון לאומי (הקבינט המדיני-ביטחוני). המט"ל הינו גוף מטה-אופרטיבי המשלב בין היותו גוף מטה המגבש מדיניות ומסנכרן פעילות לבין היותו גוף אופרטיבי אשר יוזם פעילות מבצעית ומפתח כלים מבצעיים לסיכול כספי טרור.

**יעד**

המטה הלאומי ללוחמה כלכלית בטרור יהווה גורם מרכזי, מתאם ומתווה מדיניות אכיפה ברמה הלאומית בעניין המלחמה בתשתיות פיננסיות של ארגוני טרור, פעילי טרור וגורמים המעורבים במימון טרור.

**תפקידים מרכזיים**

1. גיבוש דוח שר הביטחון לוועדת שרים לענייני ביטחון לאומי בהתאם ל"חוק להקפאת כספים ששילמה הרשות הפלסטינית בזיקה לטרור מהכספים המועברים אליה ממשלת ישראל, התשע"ח-2018".
2. גיבוש מפת האיומים של כלכלת הטרור והמלצות לשהב"ט בתחום הלוחמה הכלכלית.
3. מימוש סמכויות שר הביטחון בהתאם ל"חוק המאבק בטרור, התשע"ו-2016" ובכלל זה:
  - א. קידום הכרזות על ארגוני טרור כתשתית לסיכול בארץ ובחו"ל.
  - ב. תפיסה וחילוט כספים ונכסי טרור.
4. הנחייה ותפיסת סחורות דו"ש במעברים לרצועת עזה.
5. קיום פורום בינמשרדי לתכנון ולגיבוש הפעילות הממשלתית בעניין המלחמה בתשתיות פיננסיות של ארגוני ופעילי טרור ולתאום הפעילות בתחום זה.

## בלמ"ס

6. ביצוע סקר סיכונים לאומי בתחום מימון טרור. סקר הסיכונים הלאומי, ישמש לצורך קביעת מדיניות ואסטרטגיה לאומית בהתאם לסיכונים שזוהו.
7. ריכוז היערכות גורמי הביטחון לביקורות בינלאומיות של ארגון ה-FATF (Financial Action Task Force).  
ראה באתר: [www.nbctf.mod.gov.il](http://www.nbctf.mod.gov.il)

נציב קבילות חיילים (נקח"ל)

ראה באתר: [www.nakhal.idf.il](http://www.nakhal.idf.il)

חזרה לתוכן העניינים

גופים ייעודיים  
להרכשה, פיתוח  
ופרויקטים

מינהל ההרכשה  
והיצור - (מנה"ר)

מינהל מחקר ופיתוח  
אמצעי לחימה  
ותשתית טכנולוגית -  
(מפא"ת)

אגף מבצעים, לוגיסטיקה  
ונכסים - (אמון)

אגף ההנדסה והבינוי -  
(אהו"ב)

מינהל המעבר דרומה

מינהלת תכנית המרכבה  
והרק"מ (מנת"ק)

## מינהל ההרכשה והיצור (מנה"ר)

1. ייעודו של מנה"ר הוא לבצע רכש מיטבי עבור זרועות הצבא בארץ של כל המוצרים והשירותים הדרושים לפעילות צה"ל ברגיעה ובחרום, תוך טיפוח תשתיות ייצור מתקדמות ושימוש בשיטות רכש מתקדמות. זאת, במגמה לתת מענה לצרכים המשתנים של צה"ל. בנוסף, אחראי מנה"ר לתאם את פעילות הרכש בחו"ל עם משלחות הרכש בחו"ל.
2. במנה"ר 7 יחידת סגן לרכש הפועלות למימוש דרישות הרכש של הגופים הדורשים בצה"ל להזמנות/הסכמים מול התעשייה הישראלית/ספקים ומשווקים ולשינוע מטענים בינלאומיים כולל טיפול במכס:
  - א. יחידת סגן לרכש תקשוב ומודיעין.
  - ב. יחידת סגן לרכש אויר וים.
  - ג. יחידת סגן לרכש יבשה.
  - ד. יחידת סגן לרכש מרכבה ונמר.
  - ה. יחידת סגן לרכש לוגיסטי רב זרועי.
  - ו. יחידת סגן לרכש שירות לצה"ל ולמשהב"ט.
3. בנוסף קיימת יחידת הממונה על שינוע, מכס ותובלות חו"ל.
4. ההזמנות מכסות את תחומי הפעילות של צה"ל: רכש מערכות נשק וחימושים, ספינות, מטוסים, טנקים ורק"מ, כלי רכב תובלתיים, טיפול במדים והציוד האישי של החייל, מזון, תרופות ושרותי בריאות, שרותי השכלה, נופש, שיקום, חלקי חילוף, אחזקת מערכות נשק, ציוד לבתי מלאכה, חומרים, מערכות מחשוב, אחסון נתונים וכו'.
5. בכל יחידות סגן, חטיבות, הכוללות מערכות/תחומי רכש המורכבים ממנהלי מחלקות וראשי מיחלקים.
6. המבנה הינו מטריציוני, כך שהפעילות היא מול זרועות צה"ל, מחד, אך גם מול מספר טכנולוגיות, מאידך (כגון: אלקטרואופטיקה, קשר וכו'). כמו כן, ליחידות הסגנים מערכות לרכש מהיר בסכומים של עד 30,000 ₪ / 50,000 ₪ / 100,000 ₪ ויחידות פרויקטליות כגון מרכבה, איתן ונמר, צי"ד וכו'.
7. יחידות הסגנים לרכש גם מתאמות את פעילות הרכש מול משלחות המשרד בארה"ב ונציגות הרכש באירופה.
8. במטה ר' מנה"ר קיימות היחידות הבאות:
  - א. יחידת סגן לתיעוש וניהול הרכש - אחראית לרישום, הכרה והשעיה של ספקים, לתפעול ועדות הפטור והמכרזים, לניהול הרכש כולל עדכניות הוראות המשרד ומנה"ר, לתכנית העבודה של האגף, לאיכות, לבקרה על רכוש המשרד בתעשיות, לטיפול בעסקים קטנים, בינוניים ופריפריה ולמוכנות האגף לחירום.

## בלמ"ס

- ב. היחידה לכלכלה, הדרכת הרכש והתייעלות - אחראית לקביעת תעריפים למפעלים, שותפה בבדיקות כלכליות של הצעות המחיר ולמו"מ, אחראית להדרכת כח האדם במנה"ר ובמשרד בנושאי רכש ושותפה לצוותים בנושא ההתייעלות המשקית בצה"ל.
- ג. היחידה לבקרת הרכש - היחידה אחראית לבדיקה בתהליך הרכש, לתקינות התהליך עפ"י הוראות מנה"ר והמשרד, עומדת בקשר עם ספקים לבירור תלונותיהם, יוזמת ביקורות בנושאים שונים ובעיקר אחר מימוש הזמנות באזורי עדיפות לאומית וקו עימות. כמו כן, מהווה את החוליה המקשרת עם מבקר מערכת הביטחון ומבקר המדינה.
- ד. היחידה למשאבי אנוש ומינהל - אחראית לכל נושא איש משרות, גיוס כ"א, השתתפות בהדרכות, גיוס עובדים, תנאי שירות וסביבת העבודה.
9. רכש באזורי עדיפות לאומית וקו עימות
- א. הנתח של הזמנות משהב"ט לאזורי עדיפות לאומית וקו עימות מבטא את תרומתו של תקציב הביטחון לביסוס ישובים אלו.
- ב. מנה"ר הינו הגוף המקפיד על יישום החוק והתקנות להעדפת תוצרת הארץ ולהעדפת אזורי עדיפות לאומית וקו עימות.
- ג. כ - 25% במוצע מסך תקציב ההזמנות יוצא מדי שנה לחברות באזורי עדיפות וקו עימות.
10. המרכז לשילוב ובקרת ספקים במנה"ר
- מנהל את מאגר הספקים הכלל משרדי (למעט של אגף ההנדסה והבינוי) ונושא באחריות לבחינת עמידתם בדרישות איכות ובדרישות אחרות. בשנת 2022 בוצעה פעילות במרכז לשילוב ספקים כלהלן:
- א. המשך רישום ספקי המשרד.
- ב. המשך הטמעת מדיניות האיכות בקרב הספקים.
- ג. כ-1,800 ספקים חדשים אושרו.
- ד. בועדות השעיה לא הושעו ספקים, אך 5 ספקים ננזפו וקיבלו התראות כולל על תנאי.
- ה. כ- 26,500 ספקים מוכרים רשומים במרכז.

**עיקרי הפעילות שבוצעו בשנת 2022**

1. כמות וסכום הזמנות והסכמים : 24,064 הזמנות בסך של 12.34 מיליארד ₪.
2. רכש באזורי עדיפות וקו עימות: 4.02 מיליארד ₪.
3. כמות מכרזים: 7,124.
4. ספקים שקיבלו הזמנות: 5,651.



## בלמ"ס

## עיקרי יעדי מנה"ר שנקבעו לשנת 2023

1. המשך ביצוע רכש מיטבי.
2. ביצוע רכש שרותי שינוע בינלאומי יעילים וחסכוניים.
3. שמירה על אחוז בכמות המכרזים הדינמיים.
4. הקטנת היקף ההתקשרות עם ספק יחיד.
5. קיצור תהליכי הרכש והורדת עלויות הרכש.
6. שימור היקפי הרכש בתעשיות המקומיות ומתן דגש לאזורי עדיפות לאומית וקו עימות.
7. המשך פעילות לסיוע לעסקים קטנים, בינוניים ובפריפריה במסגרת הדסק הייעודי.
8. העמקת השימוש בשיטות רכש מתקדמות.
9. ביצוע סקרי שביעות רצון של לקוחות וספקים.
10. שימור וטיפוח כ"א איכותי במנה"ר.

**חזרה לתוכן העניינים**

## מינהל מחקר ופיתוח אמצעי לחימה ותשתית טכנולוגית

### (מפא"ת)

#### כללי

1. מפא"ת הינו הגוף הממונה על המחקר, הפיתוח והתשתית הטכנולוגית. מפא"ת מופקד על קידום יכולות טכנולוגיות שעליהן נשענת עוצמתו של צה"ל.
2. היתרון הטכנולוגי עליו מבסס צה"ל את עוצמתו כיום הינו פרי השקעה רחבת היקף בתקציבי מו"פ במשך שנים רבות - אבן יסוד מרכזית בעשייה הצה"לית.
3. המו"פ, הטכנולוגיה ומתקני התשתית, הלוויינות, ההגנה האקטיבית והכטב"ם (כלי טייס בלתי מאוישים) הינם נכסי צאן ברזל ליתרון היחסי הטכנולוגי ועליונותה הצבאית של מדינת ישראל.
4. באחריות מפא"ת לשמור על איזונים לטווח הקצר ולטווח הארוך, תוך מציאת פתרונות גמישים ורובוסטיים במציאות המורכבת שבפנינו.

#### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

1. תמיכה בלחימה בטרור - במהלך 2022 נמשכו הפעילויות והותנעו פעילויות חדשות בתחום העימו"ג (עימות מוגבל) והלוחמה בטרור (לחימה אורבאנית, גילוי חנ"מ, גילוי ויירוט ירי תלול מסלול, גילוי חשודים, איום הבלונים והרחפנים וכו').
2. טילים ורקטות - המשך פיתוח טכנולוגיות טילים ורקטות ליבשה, א"א, ים-אוויר, אוויר-קרקע, קרקע-קרקע ונשק מדויק.
3. עליונות אווירית - המשך פיתוח כלי טייס בלתי-מאוישים ומערכות אוויריות. פיתוח יכולות מיוחדות עבור עולם הרחפנים.
4. תשתיות - שימור ושיפור מוקדי הידע ומתקני התשתית הייחודיים, וכן התשתית המדעית והטכנולוגית של המו"פ הביטחוני, בתעשיות, באקדמיה ובמכוני המחקר, לקיום היתרון האיכותי והעצמאות הטכנולוגית של מדינת ישראל בפיתוח אמל"ח.
5. לוחמת מידע ספקטרום, סייבר ודיגיטל - המשך קידום פעילויות מו"פ בשיתוף גורמים בצה"ל ומשהב"ט. המשך מימוש תכנית שיתוף הפעולה עם מטה הסייבר הלאומי (מו"פ סייבר דואלי - מס"ד).
6. מיצוי מידע ובינה מלאכותית (AI) - קידום פעילות מו"פ בתחומי ה-Deep Learning, AI. הובלת פורומים לבניית מפות דרכים טכנולוגיות (Road Map) בתחום בשיתוף תעשיות וגופים בצה"ל. קידום תכנית הבינה המלאכותית הלאומית במסגרת פורום תל"מ (תשתיות לאומיות) והובלת הות"ת (ועדה לתכנון ותקצוב).

## בלמ"ס

7. מימ"ד - התנעת פרויקטים חדשים במסגרת מיזם משותף עם המדען הראשי - מיזם מימ"ד - שמטרתו קידום מו"פ דואלי (אזרחי - צבאי).
8. כלי רכב בלתי מאויש (כרב"מ) ופיתוח יכולות אוטונומיות מבוססות AI.
9. ניסויים ואבלואציות.
10. הגנה לרק"מ - קידום טכנולוגיות הגנה מתקדמות.
11. רפואה צבאית - קודמו מחקרים רבים בשיתוף בתי חולים ומכוני מחקר מהמובילים בארץ ובעולם.
12. נשק פחות קטלני (נפ"ק)/אל הרג ואמצעים לפיזור הפגנות והפרעות סדר המוניות (הפס"ד) - המשך בחינת אמצעים שיאפשרו התמודדות עם איום של התקוממות והפגנות המוניות.
13. שליטה ובקרה (שו"ב) וקישוריות בין טקטית - נמשכה ההשקעה בנושאי קישוריות בין זרועית והעמקת השו"ב בכל הזרועות והרמות.
14. רכיבים ועצמאות טכנולוגית - נמשכה ההשקעה בהקמת תשתיות ובפיתוח טכנולוגיות למימוש רכיבים המאפשרים עצמאות טכנולוגית (אי-תלות במדינות אחרות לפיתוח ומימוש אמל"ח ייחודיים).
15. מזעור - נמשכה הפעילות למזעור רכיבים שונים יחד עם שיפור הביצועים שלהם - טווח, רזולוציה, מחיר ואמינות. בין אלו ניתן למנות רכיבי מיקרואלקטרוניקה מסוגים שונים, מדידי ניווט, שעונים אטומיים ואף מכ"מ זעיר וזול במיוחד ועוד.
16. פעילות להקמת תשתיות פוטוניקה במסגרת מיזם בין-משרדי של פורום תשתיות למו"פ (תל"ס).
17. טכנולוגיות הדפסה תלת-מימד - המשך פיתוח יכולות להדפסת מתכות, סגסוגות, קרמיקות וחומרים מורכבים.
18. מדע וטכנולוגיות קוונטים - הובלת תכנית הקוונטים הלאומית במסגרת פורום תל"מ עם הות"ת, שותפות עם הרשות לחדשנות ומערך הסייבר במאגד מגנט"ט בתחום החישה הקוונטית המדויקת.
19. פיתוח סנסורים - המשך פיתוח והבשלת טכנולוגיות חישה חדשות עבור כל מימדי הלחימה.
20. מערכות מבוססות ביולוגיה סינתטית (הנדסה גנטית של חיידקים).
21. המשך פיתוח יכולות חדשות בראיית "החייל העתידי" (מדעות מצבית, אינטראקציה מוח, כוח, חושים נוספים לשיפור מיומנויות החייל), על בסיס טכנולוגיות אזרחיות.
22. המשך פיתוח אמצעים להיתוך מידע גלוי להשגת יתרון מודיעני טקטי (חיזוי אירועי טרור, מיפוי ארגונים דרך רשתות חברתיות ועוד).
23. ייזום קונספטים רב תחומיים למתן מענה מהיר לאתגרים ביטחוניים בגזרה הדרומית.

## בלמ"ס

24. בשנת 2022 נמשכה הפעילות לשילוב טכנולוגיות של חברות קטנות וחברות חדשות בפרויקטי המו"פ במטרה להאיץ, לשפר ולהוזיל פתרונות טכנולוגיים (צבאיים ואזרחיים) לשימושים מבצעיים.

שת"פ חו"ל

הועמק השת"פ הטכנולוגי הקיים וקודם שת"פ בהתהוות עם מדינות רלוונטיות.

מנהלת "חומה"

1. "כיפת ברזל" - הוכחת יכולת במסגרת מבצע "עלות השחר" במקביל להמשך הפיתוח, ביצוע ניסויי פיתוח ושדרוג יכולות המערכת המבצעית, הן של סוללות קרקעיות והן של מערכות כיפה ימית. במקביל, נמשך הייצור בשת"פ עם ארה"ב ותמיכה בקליטה מלאה של סוללות חדשות ואמל"ח.
2. "חץ 2" - שמירת כוונות ליירוט טילי קרקע-קרקע (טק"ק) והמשך שדרוג המערכת והתאמתה לשינויים בסביבה.
3. "שרביט קסמים" - המשך פיתוח יכולות חדשות והטמעת שיפורים במערכת במקביל לייצור מיירטים ומשגרים בשת"פ עם ארה"ב ותמיכה בקליטה מלאה בחיל האוויר.
4. "חץ 3" - המשך פיתוח יכולות חדשות והטמעת שיפורים במערכת במקביל לייצור מיירטים ומשגרים בשת"פ עם ארה"ב ותמיכה בקליטה מלאה בחיל האוויר.

מנהלת תכנית החלל

1. שיגור ותפעול מוצלח של הלוויינים בחלל.
2. המשך פיתוח לוויינים עתידיים על פי התכנית.
3. בוצעו מחקרים מגוונים לקידום יכולות חלל עתידיות.

כלי טייס בלתי מאויש (כטב"ם)

המשך פיתוח וייצור, ניסויים, הסבת פלטפורמות ועדכון גרסאות.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023**

1. מכפילי כח מערכתיים:

א. מפא"ת תמשיך ותקדם את המהלכים לשיפור יכולת הפעולה בכל מזג אוויר, שליטה ועליונות במידע ובמודיעין (סייבר דיגיטל וספקטרום), רציפות הלחימה, עליונות אווירית וקישוריות מלאה (לוחמה מבוססת רשת). כלים אוטונומיים לתמרון היבשתי,

## בלמ"ס

- שרידות התמרון היבשתי, אחיזת שטח ואש מדויקת בכל מימדי הלחימה. יינתן דגש על מיצוי מידע כמכפיל פוטנציאלי למגוון רחב של דיסציפלינות.
- ב. כמו בשנים עברו, תשים מפא"ת דגש במסגרת בדיקות היתכנות (בדה"תים) וקדמי הפיתוח על היעד למזעור מערכות, הוזלת מחיר ההצטיידות העתידי והפחתת עלות הקיום.
- ג. המשך השקעה בטכנולוגיות קריטיות, אשר נועדו לסגירת פערים טכנולוגיים ואשר משלבות מענה לצרכים מבצעיים חיוניים עם חדשנות טכנולוגית.
- ד. המשך פיתוח פלטפורמות בלתי מאוישות באוויר, ביבשה ובים.
- ה. המשך פיתוח טכנולוגיות ומערכות של טילים מדויקים וחימוש מונחה אחר לתקיפה והגנה ליבשה, א"א, ים - אויר, אויר - קרקע, ים-אויר על-פי החזוי בעתיד כצרכים של צה"ל.
- ו. כמו כן, יימשך פיתוח מערכות לייצור מטרות, אחיזת שטח, גילוי מהיר ואיכון מדויק.
2. סנסורים - המשך פיתוח סנסורים קיימים וקידום נושאים חדשים.
3. לחימה בטרור - המשך טיפול ומתן מענה למטענים, הגנת יישובים וצירים.
4. נשק פחות קטלני (נפ"ק)/אל-הרג ואמצעים לפיזור הפגנות והפרעות סדר (הפס"ד) - יימשך הטיפול בנושאים רלוונטיים וקידום נושאים חדשים.
5. מדע וטכנולוגיות קוונטים - המשך הובלת תכנית הקוונטים הלאומית במסגרת פורום תל"מ עם הות"ת, שותפות עם הרשות לחדשנות ומערך הסייבר במאגד מגנ"ט בתחום החישה הקוונטית המדויקת.
6. מוקדי ידע ותשתיות -
- א. תמיכה ושימור מוקדי הידע הייחודיים בתעשייה, המהווים לבנת יסוד בשימור היתרון האיכותי והעצמאות הטכנולוגית של מדינת ישראל.
- ב. המשך שימור ושיפור התשתית המדעית והטכנולוגית של המו"פ הביטחוני בתעשיות הביטחוניות, באקדמיה ובתעשייה בכלל לצרכי הגופים השונים בצה"ל, בפרט, ובמערכת הביטחון, בכלל.
- ג. קידום תשתיות חדשניות, שיתמכו באמצעי הפיתוח בתחומים הביטחוניים.
- ד. המשך מימוש מיזם פוטוניקה של פורום תל"מ, אשר הותנע ב- 2014.
- ה. המשך גיבוש תכנית לאומית בתחום מדע וטכנולוגיות הקוונטיים, כחלק מפעילות פורום תל"מ (תשתיות לאומיות למחקר) יחד עם ות"ת, הרשות לחדשנות, משרד המדע, משרד האוצר והאקדמיה הלאומית למדעים.
- ו. שותפות והובלה של תכנית ה-AI הלאומית.
- ז. המשך טיפול ברכיבים ובחיזוק העצמאות הטכנולוגית - תימשך השקעה מדודה בתשתיות למיקרואלקטרוניקה ובפתיוח טכנולוגית GaN לשיפור ביצועים.

## בלמ"ס

- ח. המשך פעילות המזעור - תימשך הפעילות למזעור רכיבים שונים - שעונים אטומיים, מדידי ניווט, מכ"מ זעיר ועוד.
- ט. פיתוח אמצעים לגילוי מטרות חבויות בהתבסס על טכנולוגיות אזרחיות.
- י. הדגמות חדשות בתחום הבינה המלאכותית לשדה הקרב העתידי.
- יא. התנעת תכנית Bio-Convergence המשלבת טכנולוגיות ביולוגיה עם תחומים טכנולוגיים אחרים, כגון חישוביות והנדסה כחלק מפעילות פורום תל"מ (תשתיות לאומיות למחקר) יחד עם ות"ת, הרשות לחדשנות, משרד המדע ומשרד האוצר.
- יב. פתיחת ערוץ לשיתופי פעולה עם גופים ממשלתיים ופרטיים לקידום חברות סטארט-אפ דואליות (בעלי טכנולוגיות ביטחוניות ואזרחיות) לפיתוח מהיר וגמיש של יכולות מבצעיות.
- מפא"ת תמשיך להשקיע ולקדם פתרונות של תעשיות קטנות לצרכים מבצעיים.

שת"פ חו"ל:

העמקת השת"פ הטכנולוגי הקיים וקידום שת"פ בהתהוות.

מנהלת "חומה":

1. "כיפת ברזל" - המשך פיתוח, ניסויים ושדרוג המערכת. המשך ייצור בשת"פ עם ארה"ב ותמיכה בקליטה מלאה של סוללות חדשות.
2. פרויקט ה"חץ" - המשך קידום הפיתוח, ייצור מיירטים בשת"פ עם ארה"ב ושדרוג המערכת אל מול האיום המתפתח.
3. "שרביט קסמים" - המשך קידום הפיתוח, ייצור מיירטים בשת"פ עם ארה"ב ושדרוג המערכת אל מול האיום המתפתח.
4. "חץ 3" - המשך פיתוח יכולות חדשות, הוכחה בניסויי מערכת והצטיידות במיירטים מייצור משותף עם ארה"ב בשת"פ עם ארה"ב.

מנהלת "תכנית חלל":

1. המשך ניטור והבטחת הכשירות של הלוויינים המבצעיים.
2. המשך הפיתוח של לווייני העתיד ושיגורים לחלל.
3. קידום והנבטת טכנולוגיות חדשות.

כלי טייס בלתי מאויש (כטב"ם)

המשך פיתוח וייצור, ניסויים, הסבת פלטפורמות ועדכון גרסאות.

חזרה לתוכן העניינים

## אגף מבצעים, לוגיסטיקה ונכסים (אמון)

### כללי

אגף מבצעים, לוגיסטיקה ונכסים (אמון) הינו מסגרת ארגונית, שייעודה לרכז את הטיפול בנושא מבצעים לוגיסטיים-לאומיים, אחזקה, תכנון וניהול נכסי מערכת הביטחון, הגנת הסביבה, תכלול מהלך שוה"ם לפינוי מחנות צה"ל ממרכז הארץ, תשתיות, בטיחות וגהות, היערכות לשע"ח, הפעלה ושליטה במבצעים, תובלה והיסעים בארץ, הוצאה לאור ופינוי מוקשים.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

#### החטיבה לשעת חירום

1. עדכון תרחיש ייחוס משרדי - עדכון תרחישי הייחוס ומשמעויות לעדכון היערכות ומוכנות משרד הביטחון לאירועי חירום.
2. מפתח לרציפות התפקוד המשרדית - הובלת צוות משרדי לכתיבת מפתח רציפות התפקוד של משהב"ט, אישורו והובלת צוות המשכי לכתיבת תוכניות המענה המקצועיות של גופי משהב"ט המקצועיים.
3. הוראות, נהלים וביצוע בקרות כשירות לחירום -
  - א. עדכון הוראות ונהלי המשרד בתחומי המוכנות לחירום (ארגון, תהליכי העבודה והשליטה בחירום).
  - ב. עדכון תכנית היערכות לרעידות אדמה משרד הביטחון.
  - ג. ביצוע בקרת כוננות ומוכנות של אגפי המשרד בכל מגוון הפעילויות לשמירת המוכנות לחירום.
4. ריתוק משקי - המשך ניהול מערך המפעלים החיוניים של צה"ל ומשרד הביטחון.
  - ביצוע בקרות כשירות למפעלים חיוניים.
  - הפצת דוח מוכנות שנתי של מערך הריתוק המשקי.
  - המשך פיתוח מערכת שליטה ובקרה ושמירה על כשירותה.
5. אימונים, תרגילים וימי עיון - השתלבות בתרגילי צה"ל והעורף האזרחי בתחומים הנוגעים למשרד.
  - מערכות שו"ב ומידע -
    - א. המשך פיתוח, שינויים ושיפורים למערכת שו"ב למפעלים חיוניים.
    - ב. המשך פיתוח, שינויים ושיפורים למערכת כשירות ומוכנות משרד הביטחון לחירום.
    - ג. המשך הטמעת מערכת ניהול בקרת כשירות מערך המפעלים החיוניים של מערכת הביטחון.

## בלמ"ס

חטיבת המבצעים

1. ביצוע תרגילים והכשרות לעובדי משרד הביטחון כהיערכות לשעת חירום.
2. אחזקה ופיתוח מערכות בטיחות, גהות וכיבוי אש במתקני המשרד.
3. הכשרת נאמני בטיחות וריענון לנאמני בטיחות ולבעלי תפקידים.
4. ניהול מערכת לניהול המענה לשירותי אחזקה ותקלות.
5. ביצוע תרגילי פתע - קריאה מהירה לבחינת מוכנות מעבר משגרה לחירום של מרכזי ההפעלה.
6. ביצוע בקורות שוטפות לבדיקת כשירות תשתית המש"ב לחירום.
7. מיסוד נהלי העבודה של תחום הדואר במשהב"ט, שימוש במערכת שליטה בתחום הדואר, מיסוד השימוש במערכת לגביית תשלומים בתחום הדואר הדיפלומטי.
8. המשך כתיבת אשכול הוראת הבטיחות של משהב"ט.
9. המשך ביצוע סקרי בטיחות למתקני משרד הביטחון ע"פ תכנית ומתווה שהוגדרו.

חטיבת תובלה והיסעים

1. הקמת הסכמים חדשים בנושא היסעים ותובלה מזדמנים.
2. חתימה על הסכם התקשרות מול משרד התחבורה בנושא תחבורה ציבורית לכלל אוכלוסיות צה"ל: חיילי חובה וקבע, מילואים ומיועדים לשירות ביטחון (מלש"ב).
3. מתן מענה בתחומי תובלה והיסעים במבצע "עלות השחר" - אוגוסט 2022.
4. פעילות שוטפת להתקשרויות ומכרזים בנושאי תובלה והיסעים.

היחידה לתפעול לוגיסטי

1. מענה שוטף ומלא לצרכי התפעול והקיום של המשרד בפריסה ארצית.
2. ניהול וביצוע פרויקטים בתחומי הבינוי, החשמל, המערכות והביטחון.
3. מימוש תכנית ריענון משק הרכב במעבר לרכב היברידי.
4. הסעדה - שיפור מטבחים וחדרי אוכל.
5. מתן שירותים שוטפים ומענה לוגיסטי לאירועים חוצי ארגון, טקסים, אירוח משלחות, אירועים מיוחדים ומבצעים לאומיים.
6. מתן מענה לאחזקת משק הדיור במערכת הביטחון, לרבות שיכוני משפחות חיל האוויר.
7. הקמת בית שיקום דרום בבאר שבע באמצעות אגף הנדסה ובינוי ותכלול האכלוס המתוכנן.
8. העברת אגף השיקום ברחובות במסגרת פרויקט "נפש אחת".
9. העברת אגף השיקום בטבריה במסגרת פרויקט "נפש אחת".
10. איתור משכן חדש לאגף השיקום בירושלים במסגרת פרויקט "נפש אחת".



## בלמ"ס

11. השלמת שיפוץ וחיזוק מתקן העוגן של המשרד בחיפה.
12. ליווי ותכנון הקמת מתקן עוגן בתל השומר.
13. השלמת הקמת מרלוג"ג משרד הביטחון במתקן המשרד.

יחידת מתור"ה:

#### חטיבת נכסים

1. פעילות ענפה בתחומי המקרקעין, הנכסים והפריסה המרחבית של צה"ל בשטחים הסגורים, במחנות העוגן, במפקדות, בסיסי האוויר והים ומוצבי הגבולות בישראל ובשטחי יהודה ושומרון.
2. ניהול משק שכירויות בהיקף כולל של כ- 102 מש"ח.
3. קידום הסדרי מקרקעין המאפשרים מימושן של תכניות לתשתית לאומית, לרבות מתקני התפלה, טורבינות רוח חוות סולריות, תחנות כוח בגז, דרכים ומגורים.
4. ניהול למעלה מ-100 תביעות והליכים משפטיים בהיקף של כ-450 ש"ח.
5. עריכת כ-160 הסדרי מקרקעין.
6. הכנסות בגין שיתופי פעולה נכסיים ואחרים בהיקף כולל של כ-105 מש"ח.
7. חתימת כ-50 הסכמים וכתבי התחייבות, 230 הסכמי שכירות, 350 צווי תפיסה באיו"ש, 6 הרשאות באדמות מדינה באיו"ש, 6 חידושי הפקעות עבור קו התפר.
8. שחרור כ-40 מחנות בלתי מאוישים לידי הבעלים (לרוב רמ"י).
9. מכירת 27 דירות ממלאי דירות אנשי הקבע באילת עבור פרויקט דיור אילת בהכנסה של כ-23 מש"ח.
10. קיום כ-160 ביקורות במחנות ומתקנים ברחבי הארץ.
11. חניכת שלב א במערכת המידע החדשה לניהול מקרקעין.

#### חטיבת תכנון

1. קידום תכנית הפריסה המשרדית 2020-2030.
2. קידום פרויקטי תשתיות לאומיות - שד"ת משלים, עמק החדשנות.
3. מימוש הסכם משלים לשוה"ם 1 - מאפשר השלמת פינוי קרן קריה.
4. נחתם הסכם למימוש פתרונות טכנולוגיים לטורבינות רוח ברמת-הגולן.

#### חטיבת פינוי ושיווק מחנות

1. מטווח 24 - חתימה על הסכם שיווק.
2. מחנה דלק נשר - חתימה על הסכם שיווק.

## בלמ"ס

3. בית הדין הצבאי בחיפה - חתימה על הסכם שיווק.
4. מחנה סנט ג'ין - חתימה על הסכם שיווק.
5. קידום שיווק הסכמים נוספים לשנת 2023.
6. מים כלכליים - קידום הסכם אחזקה ואבטחה על אסדת כריש (חברת אנרג'יאן).

היחידה לניהול שוה"ם ופרויקטים

1. השלמת מימוש הסדר לעדכון אופן פינוי והשבת מחנות צה"ל.
2. עמידה באבני דרך עפ"י סיכום שוה"ם 1-3: פינוי והשבת מחנות סירקין בפתח תקוה וחלקים ממחנה צריפין (בה"ד 16 וכלא 4).
3. מימוש מנגנוני אישור אבני דרך והעברת תקבולים.
4. מעקב ובקרה על הסדרת מעטפת תשתיות למחנות החדשים מול גורמי חוץ ופנים, ביניהם: מועצות ותאגידים, מקורות, חח"י, משרד התחבורה, נת"י, רשויות ניקוז ומשרדי ממשלה נוספים.
5. ניהול מו"מ מול רמ"י ומשרד האוצר לקידום סיכום שוה"ם 4 לפינוי מחנות נוספים באזורי ביקוש.
6. קידום פרויקט מגורים לאנשי קבע באילת.

חטיבת מיסוי מוניציפאלי והיטלים

1. ניהול שוטף של משקי הארנונה והיטלים.
2. טיוב מנגנוני ניהול ותהליכי העבודה בדגש על מדידת מחנות והיערכות למו"מ ולהגשת השגות ועררים.
3. קידום התייעלות כלכלית ותהליכית - מיפוי מחדש של הצרכים כך שיאפשרו מחשוב השומות וההליכים הנדרשים.

א. ארנונה

- 1) קידום רפורמה במטרה לקבע ולגדר את הסיכומים בתחום הארנונה.
- 2) שומות ארנונה: 1200 שומות שוטפות לטיפול ובדיקה.
- 3) שומות מוגדלות: הוגשו למשרד עשרות שורות מוגדלות בגינן הגיש המשרד השגות ועררים לשמירה על זכויות מערכת הביטחון ומניעת שומות חלוטות.
- 4) תשלומי ארנונה: שולמו כ- 396 מש"ח ישירות לכ 100 רשויות.
- 5) טיפול שוטף בעשרות תביעות והליכים פתוחים בארנונה במטרה לסכם או לקבע הסכמי פשרה רב שנתיים מול הרשויות.
- 6) קידום הליכי שיתוף פעול בתוך המשרד ומול צה"ל על מנת לקבוע עמדות אחודות.
- 7) תחילת עבודה עם אתר הסחר וצמצום הצורך בהדפסות.

## בלמ"ס

ב. היטלים

- 1) צמצום מחלוקות ותביעות פתוחות מול רשויות ותאגידים (נחתמו הסכמים בסכום כולל של עשרות מ"ח).
- 2) הגשת עררים כנגד דרישות ותביעות היטלים.
- 3) קידום הסכמי מיסוי בפרויקטי מעבר צה"ל דרומה.
- 4) התחלת אפיון מערכת מחשוב לצרכי היטלים המתממשקת עם מערכת הארנונה.

חטיבת הגנת הסביבה ותשתיות

1. ניהול משקי הגנת הסביבה ותשתיות (מים, חשמל, פינוי אשפה, תשתיות דלק, גז, חיבור מחנות צה"ל לביוב) בהיקף של כ- 750 מיליון ש"ח/שנה.
2. הסדרת תשתיות ומתן מענה בתחומי התשתיות והגה"ס לפרויקטי צה"ל לנגב ושוה"ם.
3. טיפול בזיהומי קרקע ומי תהום במחנות צה"ל.
4. פעילות למימוש חוקי הגה"ס במעבה"ט.

הרשות לפינוי שדות מוקשים ושטחי נפלים (רלפ"ם):

חטיבת מיקוש

1. שדות מוקשים שפוננו:
  - א. נאות הכיכר - פונו 340 דונם של שדות מוקשים לחקלאות.
  - ב. מחנה פיק וסוסיתא - פונו 27 דונמים לתיירות, הפרויקט ימשיך ב 2023 ל 113 דונמים נוספים בהר קורטם, קשת ובני רסאן.
  - ג. תת"ל 47 - פונו 50 דונם של שדות מוקשים להקמת טורבינות הפרויקט ימשיך בשנת 2023 ל - 50 דונמים נוספים.
  - ד. יעבד, קבטיה - פונו 5.5 דונמים.
2. שטחים חשודים במיקוש ששחררו באמצעות סקרים:
  - א. מאגר צוקים - שוחררו 110 דונם לפעילות חקלאית.
  - ב. נאות הכיכר - שוחררו 287 דונמים לחקלאות.
  - ג. מאגר צין - שוחררו 689 דונמים להכרות שמורה והקמת אתר תיירות של רט"ג.

חטיבת נפלים

1. שטחי נפלים שפוננו:
  - א. נתג"ז חצרים - פונו 380 דונמים להכפלת צינור גז.
  - ב. נאות חובב - פונו 486 דונמים להרחבת אזור תעשייה.
  - ג. תת"ל 82, דימונה - פונו 1497 דונמים להקמת חוות אנרגיה.

## בלמ"ס

2. שטחי נפלים ששחררו באמצעות סקרים:
  - א. מאגר תלמי אליהו - שוחררו 9449 דונמים לחקלאות וחוות אנרגיה ירוקה.
  - ב. שדה בוקר - שוחררו 595 דונמים לחקלאות.
  - ג. מחנה חומה - שוחררו 156 דונמים להתיישבות.
  - ד. כלנית - שוחררו 576 דונמים לחקלאות.
  - ה. מחלף בית נחמיה - שוחררו 56 דונמים להקמת מחלף בכביש 6.
  - ו. דימונה - שוחררו 797 דונמים להקמת שכונה חדשה בדימונה.
  - ז. רחמה - שוחררו 83.3 דונמים לסלילת כביש לבית ספר.
  - ח. סקרים לפעילות זמנית בשטחי נפלים - שוחררו 184 לפעילויות תשתית שונות.
3. חוק לפינוי שדות מוקשים ושטחי נפלים התשע"א (2011) תוקן וחלוט.
4. נתונים מלאים על פעילות הרשות עומדים לרשות הציבור באתר: [www.inmaa.org.il](http://www.inmaa.org.il).

חטיבת נפיצים

1. אושר בכנסת תיקון לחוק חומר נפץ (תיקון מס' 5), התשפ"ב-2021 ובו הוסדרו סמכויות חטיבת בטיחות בנפיצים שבמשרד הביטחון.
2. בוצעו ביקורות בטיחות בנפיצים בתעשיות הביטחוניות.

יחידת משאבי אנוש ומנהל

1. טיפול מרכזי בתכנון כ"א - קליטה למול פרישה של עובדים.
2. בניית תוכנת הדרכה פנים אגפית.
3. טיפול שוטף בפרט בתחומי רווחה, פיתוח וחניכה.

יחידת כלכלה בקרה ונהלים

1. ניהול מעקב ובקרה לתכנון וביצוע במסגרת תקציבי אמון, תביעות וביטוח, רלפ"ם, פינוי חמישה מחנות ומתחם תעש.
2. ניהול מעקב ובקרה לתכנון וביצוע תכנית העבודה האגפית.
3. ריכוז הטיפול לבקרה ומעקב דוחות הביקורת של מבקר המדינה ומבקר המערכת.
4. ריכוז הטיפול לעדכון הוראות המשרד והאגף בתחום טיפול האגף.
5. ריכוז טיפול לבקרה ומעקב בפניות הציבור ובקשות חח"מ בנושאי פעילות האגף.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023**החטיבה לשעת חירום

1. תרחיש ייחוס ותוכניות מענה:
  - א. כתיבת תרחיש הייחוס של משרד הביטחון לתר"ש 2021-2025.

## בלמ"ס

- ב. כתיבה ופרסום תפיסת רציפות תפקוד משרד הביטחון.
2. הוראות, נהלים וביצוע בקרות כשירות לחירום:
  - א. עדכון הוראות ונהלי המשרד בתחומי המוכנות לחירום (ארגון, תהליכי העבודה והשליטה בחירום).
  - ב. עדכון תפיסת ההפעלה המשרדית לאור לקחי תרגילים ושינויי פריסה לרבות עדכון נהלים והמ"ב בהתאם.
  - ג. התאמת תפיסת ההפעלה המשרדית לאור מיזוג רח"ל ופקע"ר – ועדת מזרחי
3. אימונים, תרגילים וימי עיון:
  - א. השתתפות משרד הביטחון בתרגילי מפקדות בהתאמה לגרף האימונים והתרגילים הצה"לי.
  - ב. השתתפות משרד הביטחון בשבוע עורף לאומי בהובלת רח"ל בנושא היערכות ומוכנות לאירוע רעידות אדמה.
  - ג. יישום תכנית מחזורית להכשרה, אימון ותרגול ברמה המשרדית והאגפית.
  - ד. העלאת מוכנות אגפים ומכלולים במרכזי ההפעלה לחירום.
4. מערכות שו"ב ומידע:
  - א. אפיון ועדכון אתר לניהול ידע בחירום לרבות מערכות שו"ב.
  - ב. המשך פיתוח ושינויים ושיפורים למערכת שו"ב למפעלים חיוניים.
  - ג. המשך פיתוח שינויים ושיפורים למערכת כשירות ומוכנות משרד הביטחון לחירום.
5. ריתוק משקי ומפעלים חיוניים מערכת הביטחון:
  - א. שיפור כשירות מערך הריתוק המשקי והמפעלים החיוניים בזרועות צה"ל ובאגפי המשרד.
  - ב. הובלת עמ"ט משרדית לשיפור ממשקי העבודה ויחסי גומלין בין משרד הביטחון, זרועות צה"ל והתעשיות הביטחוניות בחירום.

חטיבת המבצעים

1. פעילות תשתיתית למרכז ההפעלה המשרדי בחירום.
2. הפעלת מרכז שליטה ובקרה במסגרת תרגיל חירום.
3. ביצוע תרגילים והכשרות לעובדי משרד הביטחון כהיערכות לשעת חירום.
4. ריענון והכשרת נאמני בטיחות לבעלי תפקידים.
5. אחזקה ופיתוח מערכות בטיחות וגהות במתקני המשרד.
6. ביצוע תרגילי מוכנות לאגפי המשרד.

## בלמ"ס

חטיבת תובלה והיסעים

1. מתן מענה מיטבי לגורמי מערכת הביטחון ולצה"ל של שירותי תובלה, היסעים, הטסות, אמצעי הרמה, שינוע ושכירת רכב לנהיגה עצמית.
2. מכרזים והסכמים - ניהול משק התובלה וההיסעים באמצעות 46 מכרזים והסכמים.
3. חידוש הסכמים לעבודות היסעים ותובלה מזדמנות.
4. שיפור מענה הזיהוי באמצעי ההיסעים והתובלה השכורים לטובת עבודות מערכת הביטחון.
5. שימוש במערכת של צה"ל בנסיעות חיילים בתחבורה ציבורית.

היחידה לתפעול לוגיסטי

1. המשך מימוש תכנית ריענון משק הרכב - רכב מוגן ירי, ריענון המשק עפ"י מודל הקיום והמשך מעבר לרכב היברידי.
2. הסעדה - העלאת שביעות רצון העובדים.
3. ניהול וביצוע פרויקטים ושיפור סביבת העבודה בתחומי הבינוי, החשמל, המערכות והביטחון.
4. אחזקה - ניהול חוזי האחזקה החדשים בהתאמה לסביבה המשתנה ולתפיסת האחזקה החדשה. השקעה באחזקה מונעה כמנוף לחסכון באחזקת שבר.
5. התקשרויות ורכש - סיכום תהליכים וסיכום גבולות גזרה אמון - מנה"ר.
6. השלמת פרויקטי "נפש אחת" (באר שבע, ירושלים ופתח תקווה).

יחידת מתוו"ה:

חטיבת נכסים

1. הסדרת שטחי מקרקעין לשימוש צה"ל והמשרד תוך מיקוד על מענה לצרכים מבצעיים ולצורכי בניין הכוח.
2. שכירת נכסים לשימוש צה"ל והמשרד תוך שמירה על איזון בין צרכי הגוף המשתמש, איכות הנכס, מיקומו ועלות השכירות.
3. מיצוי הכנסות משיתופי פעולה עם גורמים חיצוניים.
4. מכירת נכסים בלתי מנוצלים לצורך הקמת פרויקט דיור לאנשי הקבע באילת.
5. מתן מענה לצורכי פיתוח אזוריים (לרבות תכניות לתשתית לאומית) על ידי גיבוש הסכמים מקרקעין המבטיחים את צורכי הביטחון לצד מימוש הצורך האזרחי.
6. שחרור והשבת שטחים בלתי מאוישים וקידום הזדמנויות להעברת שטחים לרשויות וזמים למיזמי פיתוח שונים.
7. טיוב ניהול המידע הנכסי במערכת הביטחון.

## בלמ"ס

חטיבת תכנון

1. מימוש הסכם משלים לשה"ם 1 - מאפשר השלמת פינוי קרן קריה.
2. מענה סטטוטורי שוטף וגיבוש עמדת משרד הביטחון בתחום הסטטוטוריקה.
3. המשך הטמעה ופיתוח מערכות לניהול מידע גאוגרפי במתור"ה.

חטיבת הגנת הסביבה ותשתיות

1. הגברת המודעות לערכי הסביבה והקיימות והטמעתם בסביבת העבודה ובהליכי העבודה במשרד, לרבות באמצעות קיום יום סביבה וקיימות השקת תחרות מיזמים סביבתיים בין אגפי המשרד (שנה שניה), גיבוש וסיכום מסמך מדניות סביבתית למשרד הביטחון.
2. קידום הטיפול והייעול במשק פינוי אשפה במערכת הביטחון ומימוש הרגולציה המחייבת, בנושא (הפרדת פסולת, פסולת אלקטרונית, צמיגים ועוד).
3. מימוש הסכמי השלוחות וקידום תשתיות הדלק - שיפוץ קו דלק והשלוחות המתחברות אליו (רב שנתי).
4. האצת תכנית השת"פ עם המדען הראשי ומשרד האנרגיה בתחומי הקלינטק ומימוש הצבת מתקני הדגמה בבסיסי צה"ל.
5. ניהול משקי פינוי האשפה, המים והחשמל במערכת הביטחון.

חטיבת מיסוי מוניציפאלי והיטלים

1. סיכום הסכמי מיסוי מוניציפאלי לקידום פרויקטי שוה"מ ומעבר צה"ל דרומה.
2. צמצום סיכונים והליכים משפטיים - ארנונה והיטלים.
3. קידום התייעלות כלכלית, תהליכית ו"ירוקה" - במטרה לצמצם שעות עבודה, שימוש בנייר ושקיפות מול הרשויות.
4. ניהול תשלומי הארנונה וההיטלים עפ"י חוק.
5. הגשת השגות ועררים לצמצום עלויות הארנונה.
6. הגנה על עמדת מערכת הביטחון בוועדות גיאוגרפיות.
7. סיכום תכנית עבודה רב שנתית מתואמת ע"י משרד הביטחון-אהו"ב-צה"ל.
8. מחשוב תחום ההיטלים בסנכרון עם מערכת הארנונה.

חטיבת פינוי ושיווק מחנות

1. פינוי בח"א 21 - חיפה: הקמת בית ספר לשוחרים בכרמיאל.
2. שיווק בסיס חיל הים באילת - סיכום שחרור קרקע לטובת העיר אילת, להקמה/הרחבה של שכונה הכוללת פיתוח מתחם תיירותי ושחרור רצועת חוף ים.
3. מטווח 24 - קידום שיווק משמעותי במטווח 24, הסמוך למתחם ה-1000.
4. מים כלכליים - הסדרת פעילות במרחב המים הכלכליים של מדינת ישראל.

## בלמ"ס

היחידה לניהול שוה"ם ופרויקטים

1. השלמת 97% של הסדר לעדכון אופן פינוי והשבת מחנות צה"ל.
2. עמידה באבני דרך עפ"י סיכום שוה"ם 3-1: פינוי כלא 6 בעתלית ופינוי חלקים ממחנה צריפין (יתרת בה"ד 16 ומתקן חושן), השלמת 2 שלדי במבנים במרה"ס בית נבאללה והעתקת תכולה מסווגת מסירקין.
3. ניהול מו"מ מול רמ"י ומשרד האוצר לקידום סיכום שוה"ם 4 לפינוי מחנות נוספים באזורי ביקוש.
4. קידום פרויקט מגורים לאנשי קבע באילת.
5. ניהול ובקרה למימוש עוגן תל השומר, עוגן ב"ש ומימוש פינוי ציר בגין בקריה.
6. מימוש מנגנוני אישור אבני דרך והעברת תקבולים.
7. מעקב ובקרה על הסדרת מעטפת תשתיות למחנות החדשים מול גורמי חוץ ופנים, ביניהם: מועצות ותאגידים, מקורות, חח"י, משרד התחבורה, נת"י, רשויות ניקוז ומשרדי ממשלה נוספים.

הרשות לפינוי שדות מוקשים ושטחי נפלים (רלפ"ם):

חטיבת מיקוש

1. אתרים לפינוי שדות מוקשים הנמצאים בתכנון:
  - א. נחל עידן ונאות הכיכר.
  - ב. רמת הגולן - קשת, פיק בני רסן והר קורטם, פינוי שטחי חקלאות בעין זיוון, שעל.
  - ג. פינוי שדות מוקשים לטובת פרויקט תתל 47 בצפון רמת הגולן.
  - ד. בקעת הירדן - פינוי שדות מוקשים סמוך לשוב נעמה.
2. שחרור אתרים באמצעות סקרים בתכנון:
  - בקעת הירדן - סמוך למושב נעמה לטובת שימוש חקלאי.

חטיבת נפלים

פינוי שטחי נפלים בתכנון:

1. PV3 - 1500 דונם לאנרגיה ירוקה.
2. נאות חובב - 1500 דונם לאיזור תעשייה ואנרגיה ירוקה.
3. רמת השרון - פינוי שטח חשוד בנפלים מאתר תע"ש השרון.
4. ירוחם - פינוי 1500 דונם להקמת שכונה חדשה.



## בלמ"ס

חטיבת נפיצים

1. ביצוע ביקורות בטיחות בנפיצים בתעשיות הביטחוניות.
2. הקמת וועדה מייעצת לעניין חטיבת בטיחות בנפיצים.
3. פעילות הרשות מפורסמת באתר האינטרנט [www.inmaa.org.il](http://www.inmaa.org.il).

היחידה למשאבי אנוש ומנהל

1. פיתוח ומיצוי מיטבי ומרבי של כוח האדם, תוך ביצוע הכשרות וניהול תכנית התנועות.
2. עידוד עובדים ליציאה ללימודים אקדמאיים.
3. היערכות לתכנית הפרישה הרב שנתית.
4. עדכון ספר ארגון אגפי.
5. קבלת אחריות לטיפול בכ"א רח"ל.

היחידה לכלכלה בקרה ונהלים

1. שותפות בתהליך הרכש המבוצע ביחידות האגף.
2. בקרה שוטפת על חוזי האגף.
3. ניהול תקציב האגף, יחידת תביעות וביטוח ותקציבים ייעודיים לניהול פרויקטים.
4. הכנת תכניות עבודה אגפיות ומעקב.
5. ריכוז הטיפול בדוחות מבקר המדינה ומבקר מערכת הביטחון בנושאי האגף.
6. עדכון הוראות משרד הביטחון באחריות אמון ופרסום נהלים אגפיים.
7. ריכוז הטיפול בפניות הציבור בנושאי האגף.

חזרה לתוכן העניינים

## אגף ההנדסה והבינוי (אהו"ב)

### כללי

אגף ההנדסה והבינוי משמש הסמכות המקצועית בתחום הבינוי בצה"ל ובמשרד הביטחון וסמכות רישוי לבינוי בצה"ל. האגף נושא באחריות לתכנון הנדסי, הקמה, אחזקה ופיתוח של הבינוי עבור צה"ל ומשרד הביטחון בחירום וברגיעה. זאת, תוך ראייה כוללת, מקצועיות, זמינות, איכות ושילוב של היבטים כלכליים.

אגף ההנדסה והבינוי הינו ארגון מוביל, מקצועי, איכותי, חדשני ולומד, המהווה מוקד ידע בתחומי ההנדסה והבינוי, מכוון לצורכי מערכת הביטחון ומפתח את אנשיו למצוינות שירות. באהו"ב יחידות מטה, 4 מחוזות ושלוחת בינוי לפי חלוקה גיאוגרפית. כל מחוז ושלוחת בינוי אחראיים לעבודות שבתחומם. המחוזות הם: צפון, מרכז, דרום ונגב ושלוחת אילת. האגף מתמקד במעבר לניהול פרויקטי בינוי "מקצה לקצה", ובביצוע ניתוח כלכלי לכלל הפרויקטים במטרה להבטיח התייעלות וחסכון בעלויות.

האגף מטפל בהטמעת השימוש במכרזים לתכנון כוללני, תאום ופיקוח, בהרחבת השימוש במכרזים וצמצום השימוש בפטור, וכן בהטמעת מערכת לניהול הביצועים.

### ייעוד האגף

ייעוד אגף ההנדסה והבינוי לשמש סמכות מקצועית בתחום הבינוי בצה"ל ובמשרד הביטחון וסמכות רישוי לבינוי בצה"ל ולמערכת הביטחון, לשאת באחריות לתכנון הנדסי, הקמה, אחזקה ופיתוח הבינוי עבור צה"ל ומשהב"ט ברגיעה ובחירום. זאת, תוך ראייה כוללת, מקצועיות, זמינות, איכות ושילוב של היבטים כלכליים.

### תפקידי האגף

1. לשמש סמכות מקצועית לצה"ל ולמשהב"ט בתחומי הנדסת הבינוי, מערכות אלקטרומכניות, אחזקה, צמ"ה, תשתית, תקנ"מ ואדריכלות. אחריות על בניין הכח בתחום הבינוי במעהב"ט, לרבות קיום הכשרות והדרכות לאוכלוסיית המהנדסים וההנדסאים.
2. לפעול לחיזוק ושמירה על כשירות האגף לשעת חירום ובכלל זה: לתת מענה לצה"ל בזירת הלחימה ובמתקנים החיוניים, וכן למשימות המוגדרות ע"י מרכז הבקרה והשליטה (מב"ש), לגבש ולנתח משמעויות בתמונת מצב תשתיות לאומיות מול פקע"ר ולתת מענה לאוכלוסיה אזרחית.
3. לממש את פרויקטי הבינוי ומשימות האחזקה (אפיון הנדסי, תכנון, התקשרויות וניהול הביצוע) עבור צה"ל ועבור משהב"ט, בהתאם לתכנית העבודה, לסטנדרטים ואפיון הצרכים.

## בלמ"ס

4. לנהל ולבצע התקשרויות עם ספקים בתחומים שבאחריות אהו"ב, לרבות: קבלני בינוי ואחזקה, מתכננים, יועצים, ספקי חומרי תשתית, צמ"ה, תקנ"מ, מעבדות ובודקי חשמל ובכלל זה, ניהול התחשיבים וההתחשבות.
5. לנהל את הביצוע והפיקוח הצמוד עבור כלל הפרויקטים באגף.
6. לשמש סמכות רישוי לצה"ל ולתעשיות הביטחוניות, בשגרה ובחירום.
7. לרכז את המידע התשתיתי-הנדסי של המקרקעין לנושאים שבסמכותו.
8. לפתח ידע מקצועי בתחום הנדסה אזרחית ומערכות אלקטומכניות ולהטמיע שיטות וטכנולוגיות לבנייה אזרחית, בצה"ל ובמשהב"ט.
9. לשמש רפרנט בתחום הנדסת הבניין והאדריכלות לצה"ל ומשהב"ט (אחראי על שיבוץ כוח אדם במקצועות הנדסת הבניין והאדריכלות).
10. לבצע את התהליכים למימוש היתרי בנייה צבאיים והיתרי אכלוס לפרויקטים שבאחריות האגף.
11. לפעול לגיבוש עקרונות אחדים, במגמה להביא לאחידות (סטנדרטיזציה) בתהליכי העבודה באגף, לבחון נושאים הנוגעים לתהליכים ולבחון את שיטות העבודה וביצוען.
12. לייצג את גופי משהב"ט בכל נושאי הבינוי בפני מוסדות וגופים ממשלתיים.
13. לשמש גוף מקצועי, הנדסי ופרויקטלי לכל נושא התייעלות אנרגטית, אנרגיה חליפית, איכות סביבה במעהב"ט, בהיבטי בינוי, בתיאום עם הגורמים הרלוונטים במעהב"ט.
14. לשאת באחריות לניהול התהליכים הקשורים לביצוע פרויקטי בינוי בערוץ מט"ח סיוע, ומימושו בערוץ הצבאי באמצעות חיל ההנדסה האמריקאי.

**תחומי אחריות**פרויקטים

1. מימוש ת"ע אגפית עבור פרויקטים לצה"ל ומשהב"ט, כולל פרויקטי שיווק מחנות.
2. הערכת בדיקות היתכנות ועריכת משמעויות, בשלב גיבוש תכנית העבודה ע"י הגופים הדורשים.
3. מימוש תכנית עבודה פרויקטלית שוטפת עבור כלל הגופים, כולל מנהלות ופרויקטי צה"ל לנגב.
4. מימוש פרויקטי שיווק מחנות.
5. ביצוע מעקב ובקרה בשלבי המימוש של הפרויקטים (כולל שימוש במערכת ניהול פרויקטים (PS).
6. פיתוח מערכת MSP לניהול גאנטים פרויקטליים בממשק עם מערכת PS.
7. מענה למשימות לאומיות ומשימות מבצעיות דחופות.

## בלמ"ס

אחזקה

1. ניהול חוזי אחזקה, כתיבה והגדרת נהלי עבודה בתחום האחזקה ופעילות להשגת רציפות חוזי אחזקה (חוזים רב שנתיים).
2. המשך הרחבת חוזי אחזקה בשיטת הקמפוסים.
3. תהליכי תכנון וביצוע של פרויקטי הקמה, בראיה אחזקתית (מסירת הפרויקט מהקמה לאחזקה, קבלנים מיוחדים, הגדרת דרישות האחזקה בפרוייקטי הקמה וכו').

כשירות ומוכנות לחירום

1. עמידה מלאה בתוכנית האימונים לשע"ח.
2. פעילות ומיסוד תהליכים סדורים ואמנות מול רשויות, חברות ממשלתיות וכיוצ"ב. בהתאם, עדכנו הוראות אופרטיביות לאור לקחי התרגילים והאימונים ב- 2019.
3. הרחבת מאגר הריתוק המשקי בקבלני עפר וצמ"ה.
4. הטמעת מערכת הכש"מ ועדכון שוטף שלה.
5. עריכת ביקורות במפעלים המרותקים.

הנדסה

1. פיתוח מבנים סטנדרטים.
2. האצת תהליכי מו"פ, ערים חכמות והתייעלות אנרגטית.
3. עריכת בקרה הנדסית לפרוייקטים.
4. העמקת השימוש בהנדסה "כלכלית".
5. העמקת השימוש ב-BIM.
6. "סמן ימני" בתחום הבטיחות בעבודה.
7. עדכון פרקים הנדסיים במפרט הכללי.

תכנון ופריסה

1. ניהול המידע הגיאוגרפי של נכסי הבינוי והמקרקעין הצבאי, ניהולו ועדכנו.
2. הסדרת המקרקעין הצבאי בשגרה ולחירום.
3. ניהול ועדכון נתוני המקרקעין הצה"לי.
4. טיפול בהסדרה סטאטוטורית של בנייה חדשה במחנות צה"ל, בהתאם לנוהל הולמ"ב.
5. המשך הטמעת מערכת ה-GIS.
6. מהווה סמכות מקצועית ו-POC בתחום הרישוי, כולל של מח"י ומח"א.
7. ניהול ובקרת היתרי בנייה.
8. ניהול ובקרת היתרי אכלוס.

## בלמ"ס

צמ"ה, חומרי תשתית ותקנ"מ

1. מענה לאירועים מבצעיים בשגרה ובחירום.
2. מתן מענה לצרכי מערכת הביטחון בנושאי צמ"ה שכור ואספקת חומרי תשתית ניתן ע"י אגף ההנדסה והבינוי, כגוף רוכש וכמטה מקצועי, וע"י יחידות הבינוי בצבא כגופי ביצוע ופיקוח.
3. הפעלת חוזה תקנ"מ בתום הליך מכרזי, אשר יאפשר את קליטת משק התקנ"מ באה"ב.
4. ריתוק משקי לחברות אספקת חומרי מחצבה, אספלט ובטון למערכת הביטחון.

התקשרויות מתכננים ויועצים

1. עריכת התקשרויות עם מתכננים לתכנון כלל הפרויקטים עבור צה"ל, משהב"ט וגופים נוספים במעב"ט, לרבות: פרויקטים מורכבים ועתירי טכנולוגיה ופרויקטים מיוחדים.
2. הפעלת שיטות התקשרות מגוונות: אשכולות תכנון, הסכמי מסגרת, תכנון כוללני, חברות מנהלות, חברות פיקוח, מערך תמיכה להתקשרויות מתכננים.
3. שימוש במערכת "הערכת ספק" למתכננים, הכולל מתן ציון על בסיס מקצועיות ורמת השירות הניתנת על ידי המתכננים, לגבי כל התקשרות ולכל תקופת ההתקשרות.
4. שימוש בהליך שידור דיגיטלי להגשת חשבונות מתכננים (במקום הגשת חשבונות נייר).
5. הטמעת תהליכי ניהול מכרזי מתכננים במערכת SAP.

התקשרויות קבלנים

1. עריכת התקשרויות לביצוע כלל הפרויקטים לרבות, פרויקטים מורכבים, עתירי טכנולוגיה וכו', במסגרתם קיום וועדות מכרזים לקביעת הזוכים, ועדות פטור וביצוע מ"מ מול קבלנים.
2. שימוש בשיטות התקשרות חדשות: מכרזים טכנו-כלכליים, מכרזי תכנון וביצוע, התאגדויות לביצוע פרויקטים, תיחור (פניות תחרותיות).
3. שימוש במערכת "הערכת ספקים" למתן ציון איכות ושירות של ספק, וכן שימוש בנתוני המערכת כשיקול לקביעת הזוכים במכרזים ותהליכי התקשרות.
4. בניית תהליכי ניהול מכרזים מקוונים בשיתוף אגף התקשוב (מכרז דינאמי).
5. הרחבת מאגר הספקים לצורך הרחבת מאגר המשתתפים במכרזים והוזלת הפרויקטים כנגזרת מכך.
6. כתיבת מכרזים יעודיים בעולם האנרגיה לצורך הוזלת עלויות אחזקה, התייעלות אנרגטית וחיסכון במשאבים בפרויקטים.

## בלמ"ס

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022**

1. במהלך 2022 המשיך האגף להוות גוף מקצועי, רלוונטי וחדשני בתחום עיסוקו ופעל להמשך מיתוגו כסמכות המקצועית בתחום הבינוי וכרשות הרישוי של מעהב"ט.
2. בתחום הפרויקטים המשיך אהו"ב במימוש משימותיו באופן מקצועי ולשביעות רצון לקוחותיו תוך קידום ותמיכה בפרויקטים לאומיים, על פי הצורך.
3. נמשכה פעילות האגף בנושא שוה"מ. מרבית פרויקטי "שוה"מ 3" נמסרו והועברו לאחזקה. בהתאם בוצע הליך הפקת לקחים רוחבי.
4. נמשכה פעילות במסגרת פרויקטי צה"ל לנגב ופרויקטי תשתית בגבולות המדינה.
5. האגף הרחיב את פעילותו במו"פ הנדסי, פיתוח מערכות מידע בתחום ניהול הפרויקטים ואחזקתם ומיסוד סטנדרטיזציה בצה"ל.
6. אהו"ב המשיך במתן מענה למערכת הביטחון ולצה"ל בנושא חירום ובשיפור מענה לאוכלוסייה האזרחית בחירום.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023**

1. במהלך 2023 ימשיך אהו"ב להוות גוף מקצועי, רלוונטי וחדשני בתחום עיסוקו ויפעל להמשך מיתוגו כסמכות המקצועית בתחום הבינוי וכרשות הרישוי של מעהב"ט.
  2. בתחום הפרויקטים, ימשיך אהו"ב במימוש משימותיו באופן מקצועי ולשביעות רצון לקוחותיו תוך קידום ותמיכה בכלל הפרויקטים החל מת"ע שוטפת של צה"ל ומשהב"ט ועד לתמיכה בפרויקטים לאומיים, על פי הצורך.
  3. פעילות האגף בנושא שוה"מ תימשך. מרבית פרויקטי "שוה"מ 3" נמסרו והועברו לאחזקה, בהתאם בוצע הליך הפקת לקחים רוחבי.
  4. האגף יוביל את מתן המשמעויות ההנדסיות לפרויקטי שיווק והעברת המחנות הבאים (כדוגמת שוה"מ 4).
  5. תימשך פעילות במסגרת פרויקטי צה"ל לנגב ופרויקטי התשתית בגבולות המדינה.
  6. האגף ירחיב את פעילותו במו"פ הנדסי, פיתוח מערכות מידע בתחום ניהול הפרויקטים ואחזקתם ומיסוד סטנדרטיזציה בצה"ל.
  7. האגף ירחיב את פעילותו בתחום האנרגיה המתחדשת.
- אהו"ב ימשיך במתן מענה למערכת הביטחון ולצה"ל בנושא חירום ובשיפור מענה לאוכלוסייה האזרחית בחירום.

**חזרה לתוכן העניינים**

## מינהל המעבר דרומה

### ייעוד

מתן מענה אינטגרטיבי ומוקד ידע לתוכנית הפריסה של צה"ל בשיטת התקשרות PFI שהינה שיתוף בין המגזר הציבורי והעסקי, לאורך חיי הפרויקט תוך קידום ושילוב המעטפת האזרחית.

### תפיסה ארגונית

מתן מענה אינטגרטיבי לצרכי צה"ל בתכנית המעבר דרומה על מכלול רכיביה באמצעות תכנון, ביצוע ההתקשרויות בשיטת PFI, תיאום הביצוע, פיקוח ובקרה של כלל הפעולות הנוגעות למימונה ומימושה.

ניהול חוזי ההקמה והתפעול לאורך תקופת הזכינות, והבטחת התשתיות והשירותים הנדרשים מהמעטפת האזרחית עבור משפחות הקבע - בהיבטי תעסוקה, חינוך, תחבורה, מגורים וחיי קהילה, בתיאום עם צה"ל וכלל הגורמים הנוגעים לכך, לרבות משרדי ממשלה, רשויות מקומיות, חברות ורשויות ממשלתיות והמגזר העסקי. בנייה ושימור מוקד ידע ותשתית מקצועית ליישום פרויקטים בשיטת ה-PFI במשהב"ט.

### תחומי אחריות מרכזיים:

מינהל המעבר דרומה אחראי על ניהול המכרזים ועל ניהול החוזים - בשלבי ההתקשרות, ההקמה והתפעול.

מינהל המעבר דרומה אחראי לממשקי העבודה עם משרדי הממשלה והרשויות וכן, להבטחת המענה הנדרש מהמעטפת האזרחית והתשתיות הלאומיות להקמת הבסיסים ומעבר משרתי הקבע ומשפחותיהם.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

1. קריית ההדרכה - בקרת מחויבות מכרזית, אישור גרף הפעילות, ניהול השינויים, ניהול מנגנון התשלומים, זכיינות מקוצרת - ביצוע תהליכי הסדרת התקשרות / גריעה אל מול הזכיון, היערכות לחירום-קיום תרגיל לזכיון, קידום תהליכי שיפור והתייעלות, קיום וטיפול בממצאי סקר שביעות רצון.
  2. קריית התקשוב - קידום מתווה תכנון מלווה ביצוע תוך הקפאת תצורה במסגרת התכנון הסופי למחנה ומעבר מתכנון לביצוע, הושלם התכנון הסופי במחנה והועבר לתכנון מפורט (תכניות לביצוע), קידום תכנון סקרי תקשוב CDR.
- כלל המבנים בעבודות שלד בשלבים שונים, כניסת כלל המבנים לעבודות גמר ומערכות במקביל לתכנון המפורט, מימוש ומיסוד תהליכי בקרה לביצוע. הובלת תהליכי היערכות

## בלמ"ס

לתפעול בשלב ההקמה עם הזכיין ומינהלת הפרויקט: בקרת לוחות זמנים, גיבוש תפיסות ותוכנית שירות למערכי התפעול השונים, גיבוש תהליכי או"ש למערכת ניהול העיר, ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול, ביצוע היערכות בנושא מצבי תגבור, קיום תהליכי אישור לאינדקס נהלי זכיין.

3. מרה"ס - הסתיים תכנון סופי בשלושת המחנות, כמו-כן, הושלמו אישורי סקרי PDR ומתקיימים סקרי- CDR ואבני דרך תקשוביות הקשורות לשלב זה. הוגבר קצב עבודות ההקמה בשלושת המחנות. קיום תהליכי היערכות לתפעול בשלב ההקמה, גיבוש תפיסות ותוכנית שירות למערכי התפעול השונים, גיבוש תהליכי או"ש תפעול ייעודי, ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול, ביצוע היערכות בנושא מצבי תגבור, קידום תכנית המעבר, הושלם תהליך מדידת נפח ומשקל לפריטים, אישור אבני דרך תפעוליים (2,5) בהתאם להתקדמות הפרויקט), תכנון תהליכים תפעוליים למערכות המידע.

אישור תכנון סופי וקידום סביבת האינטגרציה, אכלוס מבנה מנהלת מזמין מרכז.

4. קריית המודיעין - נחתם הסכם זיכיון בתאריך 29.11.2021 עם חברת הקמפוס בע"מ, חברת בת בבעלות מלאה של חברת שיכון ובינוי. הושלם תהליך סגירה פיננסית לרבות הסכמי המימון עם מממני החוב הבכיר. הוענקה לזכיין הרשאה לתחילת עבודות בשטח כגון: עבודות עפר גסות, חומה היקפית למחנה.

קיום תהליכי התכנון בשלבים הראשוניים בתחומי ההנדסה, התקשוב, התפעול, כגון: גיבוש תפיסות ותוכנית שירות למערכי התפעול השונים, גיבוש תהליכי או"ש תפעול ייעודי, ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול, ביצוע היערכות בנושא מצבי תגבור.

5. אופק רחב - בתום בדיקת וניקוד ההצעות, הכריזה ועדת המכרזים על שני מתמודדים שיעלו לשלב השני במסגרת ההליך הדו שלבי (המצעים מטעם שפיר ושיכון ובינוי), תהליך זה כלל בדיקת הסכמי הפרויקט ואישורם במסגרת תהליך הסגירה הפיננסית. באוקטובר 22 הוכרזה שיכון ובינוי כזוכה במכרז. היערכות להכרזה על מציע מועדף בהיבטים תפעוליים.

6. תורת ניהול ידע והפקת לקחים - המשך פיתוח ושימור הידע, קורס PPP, עדכון תשתית למאגר ידע נגיש, אופק רחב - למידה מבקרות התכן והמענים, למידה מתהליכי השינויים, קריית התקשוב ומרה"ס- למידה מתהליכי תכנון הקמה, סקרי מנהלים עבור הפרויקטים: קריית ההדרכה, קריית התקשוב, מרה"ס וקריית המודיעין.

7. החלטת ממשלה להקמת צוות בין משרדי לאור יישום המהלך להעתקת יחידות צה"ל לנגב - בנובמבר 2021 התקבלה החלטת ממשלה 625 לקידום התשתית האזרחית לקראת מעבר צה"ל לנגב. ההחלטה כללה ארבעה פרקים מרכזיים ובהם: פיתוח האקוסיסטם המדעי טכנולוגי בנגב, הגירה תכנון ופיתוח, תשתיות פיזיות בדגש תחבורה ותשתיות חיים לרבות חינוך, בריאות וקהילה. במהלך שנת 2022 הושם דגש על מימוש החלטת הממשלה,



## בלמ"ס

התקיים כנס בין משרדי ביוני 2022 במטרה לבחון את אופן המימוש ולפתור מחלוקות/מורכבויות במימוש ההחלטה. בסוף שנת 2021 החלה עבודה על גיבוש החלטה שתאריך את הסעיפים בהחלטה שטרם הושלם מימושם.

8. תחבורה - במסגרת החלטת ממשלה 625 תוקצבו חלק מהמענים התחבורתיים למעבר צה"ל לנגב ובהם תקציב לתכנון רכבת גורל, תקציב לתכנון הרכבת הקלה על כביש 60, הגדרת לוחות זמנים לקבלת החלטה לגבי סוג הכלי שיסע על כביש 60 ויחבר את קריית המודיעין לעיר באר שבע. במהלך שנת 2021 הועברו תקציבים ובוצעו המשימות שהוגדרו בהחלטה. יש לציין כי נדרש לעגן את המענים בהסכם בין משרדי.
9. מגורים - בהחלטה 625 סוכם על גיבוש תכנית רב שנתית למגורים עבור משרתי הקבע העוברים דרומה וכן קידום פרויקטים למגורים בשכירות לטווח ארוך. במהלך שנת 2022 התקיים ניתוח מעמיק של פרויקטים במרחב, וגובשו עקרונות לקול קורא ליזמים.
10. הסברה והנגשת הנגב - במהלך שנת העבודה 2022 התקיימו סיורים לעשרות משרתי ומשרתות קבע במטרה להכיר להם את הנגב.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023

1. קריית החדרכה - בקרת מחויבות מכרזית, אישור גרף הפעילות, ניהול השינויים, ניהול מנגנון התשלומים, זכיינות מקוצרת - ביצוע תהליכי הסדרת התקשרות / גריעה אל מול הזכיון, קידום תהליכי שיפור והתייעלות, קיום וטיפול בממצאי סקר שביעות רצון.
  2. קריית התקשוב - סיום תכנון מפורט לכלל המבנים במחנה, סיום תכנון מערכות תקשוב, גיבוש תהליכי או"ש תפעול ייעודי.
  3. מרה"ס - מתוכנת השלמת שלדים בשלושת המחנות במקביל ביצוע עבודות גמרים, תשתיות ותקשוב במבנים הנמצאים בנתיב הקריטי. השלמת הוצאת היתרי בניה למבנים במחנה מרכזי. השלמת סקרי CDR ואבני דרך תקשוביות הקשורות לשלב זה.
- בשנת 2023 מתוכנן סיום והשלמת תכנון מפורט של כלל הדיספלינות, שליטה ובקרה בנושא הרכש והגברת תהליכים רוחביים, גיבוש תפיסות ותוכנית שירות למערכי התפעול השונים, קידום תכנית המעבר והערכות לאכלוס. הובלת תהליכי היערכות לתפעול בשלב ההקמה עם הזכיון ומינהלת הפרויקט: בקרת לוחות זמנים, גיבוש תפיסות ותוכנית שירות למערכי התפעול השונים, גיבוש תהליכי או"ש (כולל תפעול ייעודי) למערכת ניהול העיר,

## בלמ"ס

ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול, ביצוע היערכות בנושא מצבי תגבור, קידום תכנית המעבר, אישור אבני דרך תפעוליות בהתאם להתקדמות הפרויקט.

4. קריית המודיעין - המשך עבודה באתר בעבודות עפר גסות וחומה היקפית, הקמה ואכלוס מתחמי התארגנות למזמין ולזכיין ובניית שכנות טובה. קידום היתרי בנייה לשלד ומעטפת בלבד, לרוב המבנים בפרויקט, במקביל להתקדמות התכנון הסופי בהנדסה, תקשור"ב ותפעול. הבשלת תכנית התוספות / הוראת השינוי מס' 1 וייצוב לוחות הזמנים של הפרויקט. במסגרת הערכות לשינוי אקלים מתקיימת בחינה ומימוש דרכים לקידום הנושא - מקורות אנרגיה, חסכון אנרגטי, מעבר לרכבים חשמליים. הטמעת שיטות ניהול ע"פ תהליכי עבודה שגובשו בין המזמין לזכיין, בנושאי שגרות הניהול, הבקרה ועבודה יעילה בחלל עבודה משותף. קיום תהליכי היערכות לתפעול בשלב ההקמה, גיבוש תפיסות ותוכנית שירות למערכי התפעול השונים, גיבוש תהליכי או"ש תפעול ייעודי, ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול, ביצוע היערכות בנושא מצבי תגבור, כתיבת ספר חבות זכין לשלב ההפעלה. הובלת תהליכי היערכות לתפעול בשלב ההקמה עם הזכיין ומינהלת הפרויקט: בקרת לוחות זמנים, גיבוש תפיסות ותוכנית שירות למערכי התפעול השונים, גיבוש תהליכי או"ש למערכת ניהול העיר, ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול, ביצוע היערכות בנושא מצבי תגבור.

5. אופק רחב - בתאריך 27/03/23 נחתם חוזה מול המציע המועדף שיכון ובינוי שכלל הסכם נילוה שעיקרו הסדרת השטח לכניסת הזכיין והשלמת הגשת לו"ז. במהלך השנה צפוי להסתיים תכנון תכנית האב ותכנון סופי ומפורט למחנה, כמו כן, מתוכננת השלמת אישורי סקרי PDR ו- CDR ואבני דרך תקשוביות הקשורות לשלב זה. בשנה זו צפויות עבודות התארגנות בשטח של הזכיין והובלת תהליכי היערכות לתפעול בשלב ההקמה עם הזכיין ומינהלת הפרויקט: בקרת לוחות זמנים, גיבוש תפיסות ותוכנית שירות למערכי התפעול השונים, גיבוש תהליכי או"ש למערכת ניהול העיר, ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול.

6. בנין הכוח לפרויקטים - התאמה של המענה הארגוני למול היקף הפרויקטים, לוח הזמנים, מורכבות ופריסה ארצית.

7. תורה מקצועית, ניהול ושימור ידע, למידה והפקת לקחים - המשך פיתוח ושימור ידע, עדכון מאגר ידע בפורטל האגפי, סקרי מנהלים חציוני ושנתי עבור הפרויקטים: קריית ההדרכה, קריית התקשוב, מרה"ס, קריית המודיעין ואופק רחב. למידה מתהליכי הקמה עבור הפרויקטים: קריית התקשוב והמרה"ס. למידה רוחבית חוצה פרויקטים בנושא סגירות פיננסיות, למידה מזכיינות מקוצרת קריית ההדרכה, אופק רחב - היערכות לחתימה, קה"מ - למידה משנת התכנון הראשונה.

## בלמ"ס

8. החלטת ממשלה 625 - הארכת החלטת ממשלה 625 במטרה לאפשר מימוש סעיפים שטרם מומשו.
9. גיבוש החלטת ממשלה ממשיכה ל- 625.
10. תחבורה - קידום הסכמות עם משרד התחבורה והאוצר במטרה להבטיח מענים תחבורתיים בלוחות זמנים רלוונטיים.
11. מגורים - פרסום 'קול קורא' ליזמים מקומיים להקמתם של מספר פרויקטי מגורים, כחלוץ, לקראת מעבר תקשוב לנגב.
12. גיבוש מפת דרכים לפעולה וכהערכות למעבר היחידות הטכנולוגיות דרומה.
13. השתתפות בפעילות להקמת רובע חדשנות.

**חזרה לתוכן העניינים**

## מינהלת תכנית המרכבה והרק"ם (מנת"ק)

### כללי

1. מנת"ק (מינהלת תכניות המרכבה והרק"ם) נושאת באחריות הכוללת לכלל תכניות הפיתוח והייצור של פלטפורמות הרק"ם בצה"ל במטרה לאפשר יכולות תמרון מתקדמות להכרעה בלחימה.
2. מנת"ק מהווה מוקד ידע לאומי בתחום תכנון הפלטפורמות והרק"ם (רכב קרבי משוריין), לרבות פיתוח הכלים, אינטגרציית יכולות מתקדמות ופיתוח מיגונים לאיום הנ"ט ומעלה, לרבות מיגון אקטיבי.
3. באחריות מנת"ק לשמר את יכולת פיתוח הפלטפורמות, ייצור הרק"ם, פיתוח המיגון (לרבות מיגון אקטיבי) ואת יכולת ייצור החלפים ושיקום רק"ם במדינת ישראל באמצעות הידע הקיים בצה"ל, בתעשיות הישראליות ובמפעל המרכבה במש"א (מרכז השיקום והאחזקה של צה"ל).
4. טנק המרכבה הנו מהמתקדמים ביותר בעולם, המותאם ביותר לצרכי צה"ל ולאטגרי הלחימה המשתנים והנו הטנק הממוגן ביותר בעולם והיחיד הנושא מערכת הגנה אקטיבית מבצעית ('מעיל רוח'). בימים אלה עובר הטנק שדרוג יכולות המהווה קפיצת מדרגה בחשיפה וקטלניות במסגרת תר"ש תנופה - 'טנק הברק'.
5. הנמר הנו משפחת הכלים היבשתיים הממוגנים ביותר בעולם, המבוסס על טכנולוגיות המרכבה. לנמר יכולת נשיאת 12 לוחמים ויכולת לחימה במתארים מורכבים. לנמר פותחו תצורות רבות עבור השימושים השונים, לדוגמא: נמר בתצורת חי"ר, הנדסה, חילוץ ואחזקה, פיקוד ועוד.
6. האיתן הוא כלי רק"ם לחימה גלגלי 8X8, הממוגן מסוגו בעולם והיחיד עם מערכת הגנה אקטיבית, הכוללת מערכות מתקדמות לרבות צריח לא מאויש עם תותח 30 מ"מ קטלני. הכלי סיים את המעבר מפיתוח לייצור והחל את הייצור הסדרתי.
7. פלטפורמות המרכבה, הנמר והאיתן מיוצרות בכ-200 מפעלי תעשייה בישראל, המעסיקים קרוב ל-10,000 עובדים, כ-40% מתוכם בפריפריה ואזורי עדיפות לאומית ומהווה קטר טכנולוגי לפיתוח מערכות מתקדמות בתעשייה הישראלית.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

1. המשך ייצור טנקי מרכבה סימן 4 ונמרים בהתאם לתוכנית העבודה הרב שנתית.
2. המשך שימור קווי הייצור האסטרטגיים בתעשיית הרק"ם, נוכח משבר קווי האספקה וחומרי הגלם.
3. המשך פיתוח, התנעת ליין סדרתי וניפוק טנקי ברק.
4. המשך שילוב מערכות הגנה אקטיבית בכלים הקיימים בסד"כ ואלו היוצאים מקו הייצור.

## בלמ"ס

5. המשך פיתוח תצורות נמר נוספות לטובת השימושים השונים והמשך פיתוח שיפורים ויכולות למערכות הנמר, כדוגמת נמר חילוץ ואחזקה.
6. תחילת יצור סדרתי של נגמ"ש האיתן.
7. סיוע בקליטה והטמעה של טנקי מרכבה סימן 4, מערכות הגנה אקטיביות והנמרים ביחידות השונות.
8. הקמת תשתיות ופריסת אמצעים ביחידות צה"ל לקליטת הכלים המיוצרים ותמיכה ביחידות.
9. המשך פיתוח יכולות וטכנולוגיות מתקדמות לרק"ם.
10. אישור תכנית עבודה רב שנתית לייצור רק"ם.
11. פיתוח פתרונות לשיפור אמינות וזמינות הכלים תוך כדי התייעלות והורדת עלות.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023**

1. המשך ייצור טנקי מרכבה סימן 4 ברק ונמרים בהתאם לתוכנית העבודה הרב שנתית.
2. המשך שימור קווי הייצור האסטרטגיים בתעשיית הרק"ם. מענה למשבר קווי האספקה.
3. המשך הטמעת שיפורים במערכות הרק"ם.
4. המשך שילוב מערכות הגנה אקטיבית בכלים הקיימים בסד"כ ואלו היוצאים מקו הייצור.
5. המשך פיתוח תצורות נמר נוספות לטובת השימושים השונים והמשך פיתוח שיפורים ויכולות למערכות הנמר, כולל מעבר לייצור נמר עם חט"כ 1,500 כ"ס.
6. המשך ייצור נגמ"ש האיתן וצריח 30 מ"מ.
7. סיוע בקליטה, הטמעה ומיצוי יכולות טנקי מרכבה סימן 4, הנמרים והאיתנים ביחידות השונות.
8. המשך הקמת תשתיות ופריסת אמצעים ביחידות צה"ל לקליטת הכלים המיוצרים ותמיכה ביחידות.
9. המשך פיתוח יכולות וטכנולוגיות מתקדמות לרק"ם.
10. המשך פיתוח פתרונות לשיפור אמינות וזמינות הכלים והורדת עלויות הקיום.

**חזרה לתוכן העניינים**

## קשרי חוץ ויצוא ביטחוני

האגף הביטחוני מדיני -  
(אבט"מ)

האגף ליצוא ביטחוני -  
(סיב"ט)

אגף הפיקוח על היצוא  
הביטחוני - (אפ"י)

## האגף הביטחוני-מדיני (אבט"מ)

### ייעוד האגף

להיות הגורם המוביל במערכת הביטחון בתחום התכנון האסטרטגי ועיצוב המדיניות הביטחונית-מדינית, וגורם דומיננטי ומשפיע על תהליכי קבלת החלטות בתחומים ביטחוניים מדיניים ברמה הלאומית. כמו כן, להיות גורם מוביל בקידום אינטרסיה הביטחוניים של מדינת ישראל בזירה הבינ"ל.

### תפקידי האגף

1. תכנון אסטרטגי ועיצוב מדיניות – אזורי, בינ"ל וטכנו-אסטרטגי.
2. תכנון וקידום שת"פ ביטחוני בינלאומי וקש"מ.
3. מדיניות ייצוא ביטחוני.
4. בקרת נשק ועיצוב נורמות.
5. מעורבות בתהליכים צבאיים אסט' – בניין והפעלת כוח.
6. שת"פ בינ"ל – פתיחה/חידוש, מיסוד, ניהוג, העמקה, תחזוק, ניהול משברים, הטמעת שינויים.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

1. עליה דרמטית בהיקפי ותכולת הקשרים הביטחוניים – "גדל בשלישית": הרחבת העיסוק בסוגיות מדיניות אזוריות; עליה בבקשות ייצוא ושיווק וצורך בקביעת מדיניות בתחומים חדשים; שינוי והתאמת העיסוק בעיצוב הנורמות בעולם הבק"ן והפר"ן; עליה בעיסוק והרחבת הסוגיות למדיניות בתחום הטכנו-אסטרטגי.
2. חיזוק הקשר באמצעות שיח עמוק ופתוח והרחבת השת"פ עם ארה"ב.
3. מיסוד ועיגון הקשרים הביטחוניים עם מדינות המפרץ והרחבתם.
4. פתיחת ערוצי קשר ביטחוניים חדשים.
5. פיתוח וקידום שיח ושת"פ עם מדינות.
6. תכנון ותפעול ביקורים ונסיעות (שר, מנכ"ל ור' אבט"מ) בהיקף חסר תקדים.

### נושאים מרכזיים בטיפול

1. הובלת תהליך הערכת מצב (שנתי/תר"ש) וגיבוש המלצות למדיניות אסטרטגיה ביטחונית-מדינית ומדיניות השת"פ הבינ"ל, תוך השתלבות בהע"מ בראשות שהב"ט ומנכ"ל משהב"ט ובפורומים בין – סוכנותיים.

## בלמ"ס

2. שימור קידום והעמקה של השת"פ האסטרטגי של משהב"ט מול שותפותיה המרכזיות של ישראל, ובדגש על ארה"ב.
3. איתור הזדמנויות, תחומים ויעדים חדשים בשת"פ הבינ"ל וקידומם - פריצה ומיסוד הקשרים החדשים.
4. קידום והעמקת שת"פ וקשרים ביטחוניים קיימים בעולם, מול משרדי הגנה וגופים ביטחוניים.
5. הנחיה והובלה של פעילות נספחי צה"ל ונציגי משהב"ט בחו"ל.
6. גיבוש מדיניות בתחומי היצוא הביטחוני ובקרת הנשק.
7. תכנון, תיאום והובלה של ביקורי בכירים (ברמת שר, מנכ"ל) בארץ ובחו"ל.

ר' האגף כפוף למנכ"ל משהב"ט. מאופי תפקידו כר' אגף בכיר במשהב"ט, הוא מעורב בדיונים המרכזיים בתחומים הביטחוניים והמדיניים בצה"ל, לשכת שר הביטחון והדרג המדיני. הוא מקיים מערכת של תיאומים עם אגפי צה"ל והמטכ"ל, משרד החוץ, המועצה לביטחון לאומי, המוסד, השב"כ וגורמים ממשלתיים נוספים.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2023

1. קידום יעדי ישראל לביטחון לאומי של משרד הביטחון באמצעות חיזוק קשרי החוץ והשת"פ הביטחוני, גם באמצעות ביקורי בכירים ברמת שהב"ט, מנכ"ל משהב"ט ור' אבט"מ, דיאלוגים אסטרטגיים ומפגשי קבוצות עבודה ביטחוניות עם גורמים מקבילים ממדינות העולם. תמיכה בשת"פ הביטחוני (טכנולוגי ותעשייתי) והעמקת השיח והתיאום האסטרטגי עם ארה"ב אודות איומים, אתגרים ואינטרסים משותפים.
2. הובלת תחומי התכנון האסטרטגי. במסגרת זו, גיבוש ניירות עמדה והמלצות למדיניות עבור מעהב"ט בסוגיות מפתח ביטחוניות-מדיניות.
3. מיסוד הקשרים הביטחוניים והעמקת השיח והשת"פ הביטחוני עם מדינות במזה"ת. דגש מיוחד הושם על פרויקטים לקידום הביטחון והיציבות באזור, במיוחד לאור הנסיבות המשתנות בסביבה הגיאוגרפית של ישראל, כמו גם למיצוי ההזדמנויות הגלומות בתהליכי הנורמליזציה.
4. ניהול השיח והשת"פ עם מדינות אירופה, על בסיס אינטרסים וצרכים משותפים (בניין כוח) וראיה דומה של איומי האזור ואתגריו (איראן, קיצוניות אסלאמיסטית, טרור, חוסר היציבות האזורית).
5. מיצוי ההזדמנויות בשת"פ הביטחוני עם מדינות אסיה והפאסיפיק, במאמצי בניין כוח הדדיים ותמיכה במאמצי ייצוא ביטחוני מישאל למרחב.
6. המשך מאמץ לפתח את הקשרים עם מדינות באמריקה הלטינית ואפריקה.



## בלמ"ס

7. עדכון וקביעת מדיניות מעהב"ט בתחום הייצוא הביטחוני, בהתאם לאילוצים וההזדמנויות המתהוות בזירה הבינ"ל והאזורית, תוך הקפדה על שימור היתרון האיכותי.
8. מעקב אודות יישום אמנות בינ"ל בתחום הסחר בנשק. זאת, כאמצעי לשמירה על האינטרסים של מדינת ישראל ולמניעת פגיעה בצרכיה הביטחוניים.
9. הובלת התיאום והשת"פ עם צה"ל בתחום השת"פ הבינ"ל, כאמצעי לקידום האינטרסים הביטחוניים של מדינת ישראל.

## יעדים רב-שנתיים מרכזיים

1. גיבוש תוכנית רב שנתית לשת"פ בינ"ל בראיית כלל מעהב"ט. דגש מיוחד על גיבוש תפיסת הפעלה, רציונל עדכני למימוש יעדים ומטרות בשת"פ הבינ"ל ועל מתווה לשת"פ עם כל מדינה, על בסיס פרטני. זאת, בהתאם ליעדים הלאומיים ביטחוניים של ישראל, למאפייניה הלאומיים של כל מדינה שותפה, מעורבותה במרחב ותהליכי בניין כוח בתחומה, תוך אינטגרציה ותאום בין מערכתי ובין משרדי.
2. ביצוע הערכות מצב אסטרטגיות עיתיות למיפוי האיומים האתגרים וההזדמנויות אסטרטגיים, על רקע התפתחויות האזור ואינטרסים של מדינת ישראל. דגש מיוחד ניתן לאתגרים שמציבה איראן ושלוחיה באזור ולהזדמנויות מהסכמי הנורמליזציה, בנוסף לאתגרים אחרים בתחומי הביטחון וההגנה.
3. גיבוש המלצות למדיניות בסוגיות אסטרטגיות וביטחוניות לדרג מקבלי החלטות.
4. העמקת היחסים המיוחדים והשת"פ הביטחוני עם ארה"ב. דגש מיוחד על המערכה נגד איראן ושלוחיה כאיום רב מימדי, ובסוגיות בילטרליות.
5. שימור וקידום השיח האסטרטגי והקשרים הביטחוניים עם מדינות באירופה על בסיס אינטרסים וצרכים משותפים וראיה דומה של האיומים והאתגרים במרחב.
6. העמקת השיח והשת"פ הביטחוני עם מדינות המזה"ת והימ"ת, בדגש על קידום ביטחון ויציבות אזורית ומינוף תהליכי הנורמליזציה.
7. מאמץ לפתח ולהרחיב את הקשרים הביטחוניים עם מדינות באסיה והפסיפיק, באפריקה ובאמריקה הלטינית, באופן שיתמוך במיצוי הפוטנציאל בשת"פ ובייצוא הביטחוני עמן וחיזוק התמיכה המדינית.
8. פיתוח קשרים ביטחוניים עם שותפים חדשים, מדינתיים ולא מדינתיים.
9. המשך עדכון ותיקוף מדיניות הייצוא הביטחוני ושמירה על היתרון האיכותי.

## חזרה לתוכן העניינים

## האגף ליצוא ביטחוני (סיב"ט)

### כללי

במשהב"ט פועל האגף לייצוא ביטחוני (סיבט) המופקד על קידום היצוא הביטחוני הישראלי, וכן על שיווק ומכירת ציוד של צה"ל.

### חזון וייעד

אגף סיב"ט מהווה מוקד ידע וייצור מנופי השפעה וצמיחה עבור תעשיות קטנות כגדולות לקידום והגדלת היצוא הביטחוני. האגף פועל לקידום היצוא הביטחוני לחיזוק הביטחון הלאומי, התעשיות והחוסן הכלכלי של מדינת ישראל.

### תחומי אחריות

יצירת הזדמנויות ותנאים ליצוא מוצרים, מערכות ושירותים ביטחוניים, תמיכה ממלכתית מותאמת ביצואנים, גיבוש תשתית מקצועית לקבלת החלטות ארוכות טווח, הובלת פעילות שיווק יזומות לתמיכה בתעשיות, חיזוק קשרים מדיניים בהתאם לצרכי מערכת הביטחון (משהב"ט, מל"ל, משרד חוץ), איתור הזדמנויות מול צבאות זרים ומשרדי הגנה ומתן סיוע ייעודי לתעשיות קטנות ובינוניות.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

1. סיוע לתעשיות הביטחוניות בשנת שיא של יצוא ביטחוני זו השנה השניה ברצף.
2. חתימה על עסקאות GTG והגשת עשרות הצעות GTG חדשות.
3. תמיכה, ליווי ובקרה של עשרות פרוקטי GTG קיימים.
4. פרסום אלפי מכרזים בין-לאומיים והנגשתם לתעשיות הביטחוניות הישראליות.
5. פרסום מאות סקרי שוק, הזדמנויות וצרכים בשווקי חו"ל.
6. התאמת אסטרטגיית האגף לשווקי יעד חדשים על רקע הסכמי אברהם והלחימה באוקראינה.
7. מיפוי סיכונים בפרויקטים משמעותיים.
8. הובלת הערכת המצב האגפית בניתוח מגמות עולמיות והשפעתן על היצוא הביטחוני תוך העמקה מקצועית במיקוד מדינות עניין שונות והנגשתה לגורמי משהב"ט והצבא הרלוונטיים.
9. הכנת מאות מכתבי תמיכה המיועדים ללקוחות רשמיים בחו"ל, המאשרים שימוש במוצרים ישראלים על ידי צה"ל ולקוחות נוספים, לצורך סיוע במאמצי שיווק של התעשיות הביטחוניות.

## בלמ"ס

10. מתן שירותי אבטחת איכות ממשלתית (GQA) ללקוחות זרים, כתמיכה בעסקאות רכש של מוצרים ושירותים מהתעשיות הישראליות המיועדים ליצוא.
11. סיוע בביצוע עבודות, וניסויים ביחידות צה"ל, במסגרת עסקאות ייצוא של התעשיות.
12. מכירת עודפי צה"ל.

**פעילות מתוכנת לשנת העבודה 2023**

1. המשך קידום היצוא הביטחוני ומימוש הפוטנציאל הקיים על רקע המגמות הביטחוניות והעלאת תקציבי הביטחון באירופה.
2. תיקוף מודל תיעודף המדינות האגפי.
3. שימור ערוץ ה-GTG כפלטפורמה מאפשרת ומימוש הפוטנציאל הגלום בו תוך בקרה על מימוש פרויקטים קיימים.
4. פריצת דרך לשווקי יעד חדשים ומימוש הפוטנציאל בשווקי יעד קיימים ובתוך כך השלמת התאמת המבנה האירגוני האגפי.
5. הסרת חסמים בנושאים ייעודיים במטרה להגדיל היקף היצוא הביטחוני תוך ניתוח צמצום הפער הטכנולוגי על ידי תעשיות בין-לאומיות ולשם סיוע בפיתוח דורות העתיד של הטכנולוגיה הישראלית.
6. המשך רתימת דרג מדיני לקידום היצוא הביטחוני.
7. המשך מכירת עודפי צה"ל כמקור הכנסה למערכת הביטחון.
8. השקת אתרי סיב"ט בעברית ובאנגלית כמתן שירות לתעשיות הישראליות וככלי מול לקוחות האגף הזרים בעולם.
9. הפצת מדריך יצוא ביטחוני מקוון.
10. המשך סיוע לחברות הסייבר.
11. מודיעין עסקי: פרסום ידיעות ממוקדות, סקרי שוק, הזדמנויות וצרכים.
12. מתן שירותי אבטחת איכות ממשלתית (GQA) ללקוחות זרים.
13. פעילות התנדבותית אגפית.
14. ארגון וניהול תערוכות ביטחוניות בחו"ל בהתאם לשווקי היעד ולמדינות העניין של האגף:

## בלמ"ס

## תערוכות לשנת 2023:

מקום	מועד	תערוכה
אבו דאבי	פברואר	IDEX
יפן	מרץ	DSEI
סינגפור	מאי	IMDEX
יוון	מאי	DEFEA
צרפת	יוני	Paris Air Show
אנגליה	ספטמבר	DSEI LONDON
ארה"ב	אוקטובר	AUSA
דר"ק	אוקטובר	ADEX
דובאי	נובמבר	DUBAI AIRSHOW
קולומביה	דצמבר	Expodefensa

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## אגף הפיקוח על היצוא הביטחוני (אפ"י)

### כללי

1. אגף הפיקוח על היצוא הביטחוני (אפ"י) במשרד הביטחון, הינו הרשות המוסמכת במדינת ישראל ליישום חוק הפיקוח על היצוא הביטחוני, התשס"ז - 2007.
2. החוק מסדיר בחקיקה ראשית ובחקיקה משנית את הפיקוח על פעולות שיווק ויצוא ביטחוני ממדינת ישראל של ציוד ביטחוני, ידע ביטחוני ושירותים ביטחוניים.
3. האגף מופקד על: ניהול מרשם היצואנים, מתן רישיונות שיווק ויצוא, הדרכת יצואנים, אכיפת החוק, רישוי העיסוק באמצעי הצפנה.
4. האגף פועל למימוש מדיניות היצוא הביטחוני והאינטרסים של מדינת ישראל למניעת זליגה של טכנולוגיות, מידע וציוד ביטחוני, תוך הבנת חשיבותו האסטרטגית של היצוא הביטחוני למדינת ישראל והרצון לשמר את יכולתה התעשייתית ואת הימצאותה בחזית הטכנולוגיה הצבאית.
5. מדיניות הפיקוח מבטיחה את ביטחונה של ישראל במובן הרחב ומוודאת את קיום התחייבויותיה המדיניות של ישראל במסגרת אמנות, משטרי פיקוח והסכמים עם גופים בינלאומיים ועם מדינות ידידות.
6. האגף פועל כל העת לשיפור וייעול השירות הניתן ליצואנים בכל תהליכי הליבה.

### תחומי האחריות של האגף

1. מימוש מדיניות הפיקוח על היצוא הביטחוני, על יסוד מכלול השיקולים המדיניים והביטחוניים של מדינת ישראל, התחייבויות בינלאומיות ואינטרסים חיוניים אחרים.
2. עדכון לפי הצורך של רשימות הפיקוח בהתאם למחויבויות בינ"ל ובהתאם לצרכים ולאינטרסים של מדינת ישראל.
3. מהווה רשות מוסמכת על-פי חוק למתן רישיונות שיווק ביטחוני, רישיונות יצוא ביטחוני, רישיונות להמשך יצוא, רישיונות לשינוי שימוש ו/או משתמש סופי ולמתן רישיונות לאמצעי הצפנה.
4. אפ"י פועל בשיתוף פעולה עם גופי מערכת הביטחון השונים, ובכלל זה אגפי משרד הביטחון, צה"ל, משרד החוץ, משרד הכלכלה, משרד ראש הממשלה ורשות המכס.
5. ביצוע ביקורות בחברות והגברת האכיפה לעמידת היצואנים בחוק הפיקוח על יצוא ביטחוני.
6. קיום ימי עיון וכנסים - על יסודות הפיקוח ותהליכי הרישוי.
7. האגף פועל לחיזוק הקשר מול היצואנים הביטחוניים ומתן שירות איכותי, מקצועי ואדיב בהתאם למתחייב באמנת השירות האגפית.

## בלמ"ס

8. פעילות מתמדת להפחתת הנטל הרגולטורי על היצואנים וקיצור לוחות הזמנים לטיפול בבקשות.
9. השירותים המוענקים על ידי האגף ניתנים בהתאם לחוקים, לתקנות, לצווים, להוראות המשרד ולנהלים ותוך עמידה מלאה בכללי האתיקה המשרדיים.

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022**

1. התאמות במדיניות הפיקוח אל מול מאפיינים בינלאומיים ופיתוחים טכנולוגיים המשפיעים באופן ישיר על עולם הפיקוח.
2. בקרה שוטפת והדוקה לעמידה בלוחות הזמנים הקבועים בחוק למענה לבקשות היצואנים.
3. האגף המשיך בפעילות אינטנסיבית לביצוע עדכוני חקיקה והמשך הרחבת הרפורמה בפיקוח על היצוא הביטחוני. פרסום תקנות הפטור להערות הציבור.
4. במהלך השנה נמשכה הפעילות בשיתוף משרד הכלכלה והתעשייה לביצוע רפורמה בפיקוח על אמצעי הצפנה. בוצע שיח ממוקד מול חברות ישראליות העוסקות בהצפנה. ביטול הצו צפוי להוביל לשינוי משמעותי בפיקוח על אמצעי הצפנה. זאת, תוך מתן דגש להפחתת הנטל הרגולטורי.
5. המשך קידום הרחבת הממשקים המקוונים מול היצואנים - קידום תהליך הפקת רישיונות בלמ"ס באזור האישי ליצואן.
6. הוקמו צוותים שבחנו את שיפור מערך ההדרכה ליצואנים הקיים באפ"י, הרחבת ממשקי העבודה באזור האישי, שיפור תהליכים בתחום הלוט"ר, בחינת מחשוב תהליך הגשת ערעור, זאת בנוסף לקבוצות מיקוד ו"שולחנות עגולים" שבחנו באופן קבוע את המשך שיפור השירות ליצואנים.
7. האגף קיים סדרה של ימי עיון והדרכות בקרב קהיליית היצואנים, לשם הכרה והטמעת דרישות הפיקוח והרישוי בתחום היצוא הביטחוני, בנוסף לשירות הניתן בשוטף באמצעות "מרכז השירות ליצואן".
8. הוגברה האכיפה ובתוך כך נבדקו עשרות אירועים של חשד להפרת חוק הפיקוח על היצוא הביטחוני ונערכו עשרות ביקורות אצל היצואנים הביטחוניים.
9. האגף שמר על עמידתו בתקן האיכות הבינלאומי - ISO-9001 ועמד במבדק השנתי שבוצע.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023**

1. המשך השיח השוטף עם היצואנים לטובת איכות השירות ומתן מענה מקצועי ואיכותי.
2. יישום שלב ב' ברפורמה בפיקוח על היצוא הביטחוני - צפי להנחה על שולחן הכנסת בחודשים הקרובים:  
א. ביטול צו הצופן ופיקוח ע"פ הדו שימושי בהסדר וואסנאר.

## בלמ"ס

- ב. הרחבת הפטורים – עדכון תקנות הפטור מרישיון שיווק ומרישיון יצוא.
- ג. עדכון צו ציוד אמצעי לחימה ואימוץ ML מהסדר וואסנאר.
3. כחלק מהטמעת הרפורמה בקרב היצואנים יתקיימו ימי הדרכה והסברה בנושא.
4. חיזוק הקשר עם היצואן לרבות הגברת השקיפות והנגשת המידע לקהל היצואנים הביטחוניים באתר האינטרנט וממשקים מקוונים.
5. בחינת תהליכי-העבודה באגף וביצוע התאמות לצורך ייעול תהליכים וקיצור זמני הטיפול בבקשות היצואנים.
6. המשך קידום פעילות לשיפור מערך ההדרכות והתאמתו למציאות המשתנה.
7. המשך קיום הדרכות וימי עיון בתחום השירות על מנת לקדם לייעל ולשפר את השירות הניתן ליצואנים.
8. מבדק הסמכת תקן ISO-9001 שנתי.
9. הגברת הפעילות בתחום האכיפה והביקורות בחברות ככלי מאזן להקלות בתהליך הרישוי.
10. טיפוח ופיתוח עובדים.
11. חיזוק השת"פ הבינלאומי בנושאי פיקוח, פתיחת ערוצי תקשורת חדשים.

**חזרה לתוכן העניינים**

בלמ"ס

# משלחות משהב"ט בחור"ל

משלחת משהב"ט בארצות  
הברית ובקנדה

נציגות הרכש באירופה



## משלחת משהב"ט בארצות הברית ובקנדה

### חזון

משלחת הרכש של משרד הביטחון בצפון אמריקה תוביל ותתמחה ברכש במט"ח סיוע, תוך קידוש ערכים של יושרה, מקצועיות, מצוינות, וטיפוח ההון האנושי, כל זאת למען צה"ל, מערכת הביטחון ומדינת ישראל.

### ייעוד

משלחת הרכש הינה זרוע משהב"ט בצפון אמריקה המבצעת רכש יעיל ומיטבי עבור צה"ל ומערכת הביטחון ופועלת לחיזוק המוכנות ברגיעה ובחירום. המשלחת מהווה מוקד ידע לרכש בכספי סיוע ומקיימת קשרים מקצועיים הדוקים עם הממשל האמריקאי באופן ממלכתי וייצוגי. משלחת הרכש פועלת לסיוע חיזוק מעמדה האסטרטגי - ביטחוני של מדינת ישראל בארה"ב.

### ערכי הליבה

המשלחת פועלת לאורם של הערכים הבאים: ייצוגיות ושליחות, שירותיות וזמינות, יושרה, איכות ומקצועיות, כבוד האדם, שיפור תהליכים ולמידה מתמדת, שקיפות והנגשת המידע.

בשנת 2016 נחתם מזכר הבנות חדש בין ממשלת ישראל לממשלת ארה"ב (להלן: MOU) לקבלת מענק סיוע בסך 3.3 מיליארד דולר מידי שנה החל משנת 2018 ועד לשנת 2028.

### ייצוא ביטחוני לארה"ב

המשלחת מעורבת במאמצים ליצוא ביטחוני לארה"ב. מאמץ מיוחד מוקדש להשגת שיתוף פעולה תעשייתי בין חברות אמריקאיות לחברות ישראליות. עיקר עבודת המשלחת מוקדש לביצוע רכש של מוצרים ושירותים בארה"ב, הממומן בעיקרו באמצעות כספי הסיוע האמריקאים (FMF).

המשלחת מבצעת רכש הממומן בכספי FMF בשני ערוצים:

1. רכש בערוץ הצבאי - עסקאות רכש מול זרועות הצבא האמריקאי.
2. רכש בערוץ המסחרי - רכש פריטים אמריקאים מחברות מסחריות אמריקאיות.

צפי הפעילות המתוכננת בשנת 2023 מתבסס על תכנית עבודה רב-שנתית של צה"ל המפרטת את הצרכים הביטחוניים.

### חזרה לתוכן העניינים

## נציגות הרכש באירופה

### כללי

נציגות הרכש באירופה אחראית על הרכש הביטחוני מאירופה. כמו כן, הנציגות מקדמת יחסים ביטחוניים ומדיניים הקשורים לרכש מול כלל מדינות אירופה.

### חזון הנציגות

נציגות משרד הביטחון באירופה תפעל לקידום האינטרסים של מערכת הביטחון הישראלית באירופה, תוך תרומה לביטחונה וחוסנה של מדינת ישראל. הנציגות תהווה מקור ידע מקצועי בתחום עיסוקה ותהא יוזמת, משפיעה ורלוונטית. נציגות אירופה תפעל באופן ייצוגי ומקצועי תוך תחושת אחריות ושליחות אישית של עובדיה המהווים מקור עוצמה לעשייתה.

### יעד ומדדי הצלחה

1. הנציגות מהווה זרוע של מערכת הביטחון בפעילות באירופה בתחום הרכש, בשיגרה ובחירום, לצורך תמיכה בבניין הכוח, בפעילות שוטפת ותחזוקת מערכות קיימות, ולצורך התעצמותה הביטחונית של מדינת ישראל.
2. פועלת לפיתוח והעמקת קשרי המחקר ושיתופי הפעולה לקידום צרכי הרכש של מערכת הביטחון.
3. הנציגות מקיימת ומפתחת תרבות ארגונית המבוססת על אמון בין העובדים, שקיפות, מקצועיות ויושרה אשר מאפשרת שיפור מתמיד בהישגי המשלחת.
4. מדדי ההצלחה הינם:
  - א. עמידה בדרישות מערכת הביטחון - בעלויות, בלוחות הזמנים ובאיכות הרכש.
  - ב. העלאת הניצול התקציבי של הנציגות בכלל ובהתקשרויות בפרט.
  - ג. עיקרי פעילות בשנת העבודה בנציגות, בדגש על תהליכי הרכש.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

1. פעילות נציגות משהב"ט בשנת 2022 התאפיינה בהמשך קידום פרויקטי הרכש העיקריים בכלל וזרועות הים, האוויר והיבשה.
2. הנציגות קידמה פרויקטי מחקר ופיתוח ויצוא ביטחוני. התקיימו מפגשי עבודה בנושא שהניבו הידוק קשרים אסטרטגיים.
3. התקיימו פגישות עם ראשי משה"ג גרמניים בפרט ואירופאים בכלל, לשת"פ ביטחוני, תעשייתי וטכנולוגי.

## בלמ"ס

4. בשנת 2022 שווי היקף ההתקשרויות השנתיות עמד על 4.79 מיליארד אירו, מימון שנתי של 440 מיליון דולר וסך ההזמנות הפעילות עמד על כ-800 הזמנות.

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2023**

1. מימוש פרויקטי רכש עיקריים לכלל זרועות הים, האוויר והיבשה.
2. יום מפגשים לקידום שת"פ מדיני-ביטחוניקיום דיאלוג אסטרטגי בגרמניה בפרט ואירופה ככלל.
3. תמיכה בביקורי בכירים בין משהב"ט למקבילים בגרמניה בפרט ואירופה ככלל.
4. מתן תמיכה וסיוע לנכי צה"ל ומשפחות שכולות אשר מתגוררות ברחבי אירופה.
5. הגדלת מאגר הספקים העובדים מול נציגות משרד הביטחון באירופה.
6. צפי הפעילות המתוכננת לשנת 2023 מתבסס על תכנית עבודה רב-שנתית של צה"ל המפרטת את הצרכים הביטחוניים. נציגות הרכש פועלת לסיוע חיזוק מעמדה האסטרטגי - ביטחוני של מדינת ישראל באירופה בפרט ובעולם ככלל.

**[חזרה לתוכן העניינים](#)**

## גופי מטה וסיוע

אגף התכנון

אגף משאבי אנוש  
(אמ"ש)

אגף התקציבים  
(את"ק)

אגף הכספים (אכ"ס)

אגף תקשוב וניהול  
מערכות מידע

היועץ המשפטי  
למערכת הביטחון  
(היועמ"ש למעהב"ט)

## אגף התכנון

אגף התכנון מהווה את גוף המטה המרכזי של משרד הביטחון. אגף התכנון אחראי להובלת התהליך האינטגרטיבי, הבין-אגפי של ניהול ובקרת תכניות עבודה שנתיות ורב-שנתיות של המשרד, אגפיו ויחידותיו, ארגון, תקינה והנדסת ייצור, הובלת משימות ופרויקטים חוצי ארגון, ניהול הוראות משהב"ט, ניהול תכניות איכות, הובלת חשיבה וניתוח בקרה כלכלית, תיאום תעשיות ותאגידים שבאחריות משהב"ט, ריכוז בקרה חוצת ארגון, טיפול בביקורות מבקר המדינה ומבקר מערכת הביטחון במשרד, טיפול באישור העסקת יועצים וכ"א חיצוני במשהב"ט ובצה"ל, ריכוז הטיפול באוכלוסיית נציגי הציבור, יו"ר וחברי ועדות ומתנדבי המשרד. כל זאת, על-מנת לאפשר למשרד לעמוד ביעדיו ובמשימותיו.

### היחידה לתכנון

היחידה לתכנון עוסקת בהובלת תהליך התכנון והבקרה המשרדי השנתי והרב-שנתי, והובלת עבודות מטה משרדיות. היחידה פועלת להנחלה והשרשת מדיניות של שיתופיות, בהירות ושקיפות בממשקי העבודה בתוך המשרד ובצה"ל.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

1. היחידה ביצעה התאמות בתכנית העבודה הרב-שנתית ובתוכניות העבודה השנתיות של כלל אגפי ויחידות המשרד, בהתאם למשאבים שהועמדו לרשותם.
2. היחידה הובילה את תהליך גיבוש ותכלול תכנון תכנית העבודה המשרדית לשנת 2022 וביצעה בקרה אחר ביצוע התכנית השנתית והרב-שנתית ואחר מיצוי התקציבים השונים.
3. בחינה ואישור להעמדת תקציבים לנושאים שונים, מעבר לתכנית העבודה.
4. היחידה הובילה וליוותה עבודות מטה אינטגרטיביות וסנכרון בין הגופים השותפים, התכנסות למשאבים וגיבוש מענה משרדי.
5. נמשכה הפעילות להתאמת המערכת הממוחשבת לניהול ובקרת תוכנית העבודה, העמקת שימושי הכלי ברמה האגפית ועיבוד הנתונים ברמה האגפית והמשרדית.
6. נמשך העיסוק בהגברת שקיפות המידע לציבור, פרסום נתונים בחתכים שונים, בהתאם למגבלות הנובעות מסיווג המידע.
7. היחידה הובילה את הצוות המשרדי להיערכות מערכת הביטחון לשינוי האקלים.
8. היחידה הובילה צוות משרדי לעדכון "מודל השירות - מתווה שירות העם והמדינה".

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023

1. ביצוע התאמות וכיווני פעולת לתכנית הרב שנתית של משרד הביטחון.
2. ביצוע בקרה על תכנית העבודה הרב-שנתית ותוכניות העבודה השנתיות לשנת 2023, של כלל אגפי ויחידות המשרד, בהתאם למשאבים שהועמדו לרשותם.
3. גיבוש ותכלול תהליך תכנון תכנית העבודה המשרדית לשנת 2024 וקביעת מתכונת הבקרה אחר ביצוע התכנית לרבות, המשך הפעילות להתאמת המערכת הממוחשבת לניהול ובקרת תוכנית העבודה.
4. בחינה ואישור להעמדת תקציבים לנושאים שונים, מעבר לתכנית העבודה.
5. ליווי עבודות מטה אינטגרטיביות וסנכרון בין הגופים השותפים, התכנסות למשאבים וגיבוש מענה משרדי.
6. המשך עיסוק בהגברת שקיפות המידע לציבור בהתאם למגבלות הנובעות מסיווג המידע.
7. המשך הובלת צוות משרדי להיערכות מערכת הביטחון לשינוי האקלים וגיבוש תכנית רב שנתית להיערכות.

**היחידה לניהול השירות והאיכות**

היחידה לניהול האיכות עוסקת בגיבוש והטמעת כלים לשיפור תהליכי עבודה ושירות וניהול איכותי בקרב עובדי המשרד.

עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

1. היחידה הפעילה מנגנוני איכות והתייעלות במטרה לייעל ולשפר את תהליכי העבודה והשירות באמצעות למעלה מ-20 צוותי שיפור והתייעלות בכל האגפים, ליווי, הכוונה והכשרה בנושא.
2. בוצעה התעדה מחודשת של היחידה לניהול האיכות לתקן ISO 9001 2015.
3. התעדה/חידוש התעדה, לתקן ISO באגפים. אמ"ש, תקשוב, אפ"י, שיקום נכים, משפחות הנצחה ומורשת, סיב"ט, היחידה להוראות משהב"ט באגף התכנון, היחידה לניהול האיכות באגף התכנון, (מנה"ר, אה"ב, רמי"ם - בוצעה התעדה באופן עצמאי).
4. ביצוע סקרי שביעות רצון בקרב לקוחות חיצוניים בקרב אגפים דוגמת: אגף השיקום, אגף כספים-חטיבת פרט והסדרי חו"ל, מנה"ר-ספקים, חיימ"ש-כנס חיילים משתחררים, אגף הנדסה ובינוי-גופים דורשים צה"ל, רמי"ם-מעברי גלבע, אייל ומיתר.
5. הטמעת ערכי שירות באמצעות קיום סדנאות שירות - במסגרת קורס עובדים חדשים, קורס מנהלים, סדנת שירות בנקח"ל וסדנאות שירות לבנות השירות הלאומי וכן לאגפים דוגמת: אגף ביטחון, מפא"ת, אמון-תובלה, מתווה, תפעול לוגיסטי, אכ"ס, תקשוב, רמי"ם.

## בלמ"ס

6. הפעלת תכנית הוקרה בנושא שירות:
  - א. הענקת אות הוקרה לעובדים בולטים לחיוב בתחום השירות ("כוכבים/ות בשירות")
  - ב. הענקת פרסים לצוותי שיפור זוכים בתחרות שנתית.
7. הטמעת כלים לשיפור תהליכי עבודה באמצעות הכשרות בקרב עובדי משרד הביטחון בנושאים כגון: ניהול סיכונים, הפקת לקחים, גישור.
8. הטמעת הקוד האתי של משרד הביטחון באמצעות מפגשים של וועדת אתיקה משרדית, תחרות אתיקה ע"ש יעל מאור ז"ל ופרסום תוצרים לכלל עובדי המשרד.
9. הובלת תהליך לשיפור הנגשת השירות באמצעים דיגיטאליים באפ"י.

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023

1. צוותי שיפור - התייעלות ושיפור תהליכי עבודה ושירות באמצעות למעלה מ-20 צוותי שיפור בכלל אגפי המשרד, תוך דגש על נושא השירות.
2. התעדה וחידוש התעדה לתקן ISO באגפים שונים.
3. מדידת איכות השירות באמצעות סקרי שביעות-רצון: 6-8 סקרי שביעות רצון בקרב לקוחות חיצוניים.
4. הטמעת ערכי שירות באמצעות סדנאות שירות - נקח"ל, בנות שירות לאומי, קורס עובדים חדשים, קורס מנהלים. כמו כן, סדנאות שירות שונות ביחידות השונות באגפי המשרד דוגמת: רח"ל, אגף התכנון, את"ק, אכ"ס, סיב"ט, אמ"ש, רמי"ם, יועמ"ש, חימ"ש, מפא"ת.
5. אמנת שירות ואתיקה - פעילות להטמעת הקוד האתי של משרד הביטחון באמצעות תחרות אתיקה בין עובדי משרד הביטחון ומפגשים של ועדת האתיקה המשרדית לדיון בסוגיות אתיות.
6. בחינה ושיפור של תהליכי עבודה, תוך דגש על "מסע לקוח" וחווית השירות של מקבל השירות באגפים: אמון-מתווה, אפ"י-יח' טכנולוגית, אגף ביטחון-תגים, יועמ"ש, אכ"ס-חט' פרט והסדרי חו"ל, אמון-אירוח, מנה"ר-רכש, חיימ"ש-ממדים ללימודים, רמי"ם-מעבר הולכי רגל.
7. הובלת תהליך לשיפור הנגשת השירות באמצעים דיגיטאליים באפ"י.
8. הטמעת כלים דיגיטאליים באגפי המשרד לשיפור השירות (צ'ט, בוט ועוד).

## בלמ"ס

**היחידה לפרויקטים ותקציב**

היחידה אחראית על 3 תחומי ליבה עיקריים:

1. המשך הובלת עבודות מטה חוצות ארגון במשהב"ט.
2. מעקב ובקרה של מצבת כ"א למול שיאים.
3. תכנון, ניהול ובקרה של תקציב שכר ונלוות כ"א ותכנון ובקרה של תקציב התפעול של נציגויות משהב"ט בעולם.

עיקר הפעילויות בשנת 2022

1. הובלת העמ"ט המשרדי מול ועדת החקירה הממלכתית בנושא כלי שיט.
2. ליווי עמ"ט העתקת הקריה למיקום חלופי.
3. ניהול פרויקטי תקשורת מסווגת מול שותפים.
4. ניהול פרויקט הקמת מערכת בחו"ל ופיתוח מערכת מסווגת.
5. ליווי עמ"ט תקשורת מסווגת מול תעשיות בארץ.
6. ליווי פרויקטי בינוי בנציגויות חו"ל.
7. ניהול הממשק מול משרד החוץ בכל הנוגע להקמת שגרירויות חדשות ושיפוץ שגרירויות קיימות - בפיליפינים ובהלסינקי.
8. ייצוג המשרד בוועדות מקרקעין מול האוצר.
9. מעקב ובקרה על עמידה בשיאי כוח אדם משהב"ט.
10. תכלול והעברת נתוני דיווח כוח אדם לאוצר.
11. הובלת העמ"ט בנושא שיאי כוח אדם מול האוצר.
12. ביצוע בקרה שוטפת על עלויות שכר לרבות כוח אדם תקני, סטודנטים, גמלאים וכו'.
13. ספר התקציב ל- 2023-2024.
14. מימוש, ניהול ובקרה על תקציב 2022 באמ"ש ובנציגויות.
15. תכנון תקציב 2023 באמ"ש ובנציגויות בתאום הגורמים הרלוונטיים בארץ ובנספחויות ואישורו באת"ק.
16. אישור תכנית העבודה של הוועד ל 2022 וביצוע מעקב ובקרה על מימושה.
17. ביצוע התחשבנות ובקרה על תקבולים מגורמים משלמים במשרד ומחוצה לו.

עיקרי הפעילויות המתכוננות לשנת 2023:

1. סיום עמ"ט איסוף החומרים לוועדת החקירה הממלכתית בנושא עסקאות כלי שיט.
2. ליווי עבודת המטה לבחינת העתקת הקריה למיקום חלופי.
3. ניהול פרויקטי תקשורת מסווגת מול שותפים.
4. ניהול פרויקט הקמת מערכת בחו"ל ופיתוח מערכת מסווגת.



## בלמ"ס

5. ליווי עמ"ט תקשורת מסווגת מול תעשיות בארץ.
6. ליווי פרויקטי בינוי בנציגויות חו"ל.
7. ניהול הממשק מול משרד החוץ בכל הנוגע להקמת שגרירויות חדשות בחו"ל.
8. ביצוע התחשבנויות מול משרד החוץ בכל הנוגע להקמת הנציגויות החדשות ושיפוח שגרירויות קיימות - בפיליפינים ובהלסינקי.
9. ייצוג המשרד בוועדות מקרקעין מול האוצר.
10. תכלול והעברת נתוני דיווח כוח אדם לאוצר.
11. מעקב ובקרה על עמידה בשיאי כוח אדם משהב"ט.
12. הובלת העמ"ט בנושא שיאי כוח אדם מול האוצר.
13. ביצוע בקרה שוטפת על עלויות שכר לרבות כוח אדם תקני, סטודנטים, גמלאים וכו'.
14. ספר התקציב ל- 2023-2024.
15. מימוש, ניהול ובקרה על תקציב 2023 באמ"ש ובנציגויות.
16. תכנון תקציב 2024 באמ"ש ובנציגויות בתאום הגורמים הרלוונטיים בארץ ובנספחויות ואישורו באת"ק.
17. אישור תכנית העבודה של הוועד ל 2023 וביצוע מעקב ובקרה על מימושה.
18. ביצוע התחשבנות ובקרה על תקבולים מגורמים משלמים במשרד ומחוצה לו.

**יחידת ארגון, תקינה והנדסת ייצור**

היחידה עוסקת בתכנון, הקמה ועדכון המערך הארגוני של משהב"ט, בתכנון וניהול תקינת משאבי אנוש בכלל אגפי יח' המשרד, על האוכלוסיות השונות שבו, בביצוע בחינות ארגוניות במשרד הביטחון על כל אגפיו ויחידותיו תוך התאמת המבנה הארגוני לייעוד המשרד ולאתגרי העתיד ומתוך רציונל להתייעלות ארגונית. כמו כן, אחראית לעריכה ועדכון שוטף של תיאורי התפקיד, תוך התייחסות לאפיון והגדרת המשרות, סוגיהן ורמתן. בנוסף, אחראית היחידה גם על מערך הנדסת ייצור במשרד, לרבות הקמה, תחזוקה וחישוב שכר עידוד לכלל אגפי המשרד.

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022**

1. ביצוע בחינות ארגוניות באגפי ויחידות המשרד.
2. ביצוע מיפוי להסטת/הסבה/ביטול משרות פורשים בהתאם לצרכי הארגון המשתנים.
3. היערכות ובחינת צרכים להקמת תפקידים חדשים לקליטת כ"א למשימות חדשות נדרשות.
4. פיתוח חישובי שכר עידוד ייעודי כחלק מתכנית איגום ועדכון שיטות.
5. ביצוע חישוב חודשי שוטף של כ-260 שיטות שכר עידוד.
6. שיקום נכים - המשך תגבור תקינה במסגרת רפורמת "נפש אחת" - מטה האגף ומחוזות.
7. יישום התאמות ארגוניות בנציגות הרכש בגרמניה ובנספחות ההגנה.

## בלמ"ס

8. ביצוע ומימוש רה-ארגון מינהל המעבר דרומה, מלמ"ב ואגף ביטחון.
9. בחינה ארגונית באגף מנה"ר ובארכיון צה"ל.
10. הגדרת משרות תקניות ומשרות סטודנטים להעסקת בעלי מוגבלויות וגיוון תעסוקתי.

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023

בשנת 2023 מתוכננות פעילויות ארגון ותקינה הכוללות בחינות ושינויים ארגוניים נוספים באגפים, במסגרת התאמת מבנה המשרד ליעדיו, המשך הטיפול באגף שיקום נכים - במסגרת רפורמת "נפש אחת", המשך בחינה ארגונית תהליכית במנה"ר וגיבוש מבנה ארגוני חדש למינהל דרומה. כמו-כן, היחידה פועלת ליצירת התייעלות נוספת באמצעות בחינת היקף ותמהיל כ"א באגפי המשרד בראייה רב שנתית, איחוד פעילויות בעלות מכנים משותפים, שיפור מוטת השליטה לניהול אגפי המשרד, שיפור וסנכרון ממשקי העבודה צה"ל-אגף התכנון במשהב"ט וכן, סיום אפיון, פיתוח מערכת מחשוב לניהול תקינת כ"א והטמעתה באגפי המשרד. המשך ביצוע מיפוי להסטת/הסבה/ביטול משרות בהתאם לצרכי הארגון המשתנים. בנוסף, היערכות להעסקת סטודנטים באמצעות תיאורי תפקיד גנריים לפי אשכולות עיסוק למיפוי תקני סטודנטים. בתחום הנדסת ייצור נמשכת הפעילות השוטפת בשיפור תהליכים, בחינת עומסים וביצוע חישובים חודשיים לכ-260 שיטות, תוך ביצוע תהליכי בקרה, ובכלל זה ביקורות יזומות ביחידות וטיוב של נתונים וכן עדכון שיטות שכר עידוד ע"פ מתווה שעיקרו איחוד ואיגום שיטות ברמה האגפית.

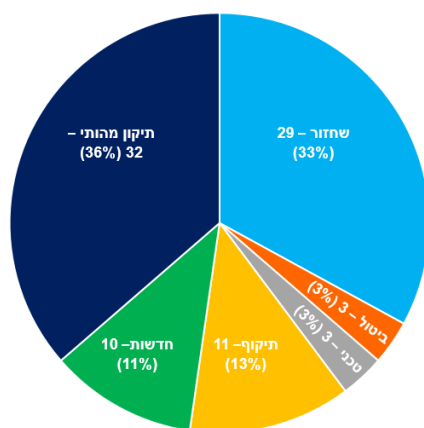
**היחידה להוראות משהב"ט**

1. היחידה להוראות משהב"ט מתווה את מדיניות הטיפול בהוראות משהב"ט ומבצעת עבודת מטה משרדית לייזום, תיאום, הכנה ופרסום של הוראות משהב"ט. זאת, במטרה לייצר מערכת עדכנית של הוראות המסדירות את המבנה הארגוני של המשרד ואת תהליכי העבודה של אגפי המשרד ויחידותיו, באופן שיהווה בסיס יעיל לפעילות המשרד ועובדיו ולביצוע בקרה על פעילות זו.
2. היחידה פועלת להכנת הוראות חדשות המסדירות תחומי פעילות חדשים, עדכון ותיקוף הוראות קיימות וביטול הוראות שאינן רלוונטיות עוד.
3. היחידה מרכזת את עבודת המטה לגיבוש עמדת המשרד לכל הוראות הפיקוד העליון ופקודות מטכ"ל, וכן להוראות צבאיות אחרות, המיועדות לפרסום/לעדכון והנוגעים לתחומים המשיקים לפעילות משהב"ט. כמו כן, נושאת באחריות להכנת הדוח השנתי של משהב"ט לפי חוק חופש המידע ולהכנת סקירות לשר הביטחון/מנכ"ל משהב"ט נכנס אודות פעילות המשרד.

#### 4. להלן התפלגות הטיפול בהוראות משהב"ט בשנה"ע 2022:

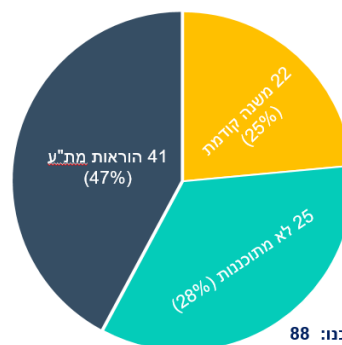
### התפלגות ההוראות על-פי סוג הטיפול

התפלגות הטיפול ב-88 הוראות



### מס' ההוראות שעודכנו בשנה"ע 2022

בשנה"ע 2022 סה"כ עודכנו 88 הוראות \*



סה"כ הוראות שעודכנו: 88

המ"ב בת"ע - 41 (47%)

המ"ב משנה"ע קודמת - 22 (25%)

המ"ב לא מתוכננות - 25 (28%)

\* עדכונים בהמ"ב לא מתוכננות דרשים בעקבות שינויים ב"מקורות המשפיעים" על ההוראות, כגון: הנחיות מנכ"ל, דוחות ביקורת, שינויים ארגוניים, תיקוני חקיקה, שינויים בתהליכי-עבודה, פניות אגפים ועוד.

-שמור-

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

#### 1. להלן מאפייני הפעילות בשנת 2022:

- א. עדכון הוראות משהב"ט - עדכון כלל ההוראות בנות למעלה מ-3 שנים כסטנדרט משרדי מחייב.
- ב. תקן ISO - חידוש הסמכת היחידה להוראות לתקן ISO 9001 להבטחת מערכת ניהול הוראות יעילה בארגון.
- ג. הנגשת והעלאת המודעות - טיפול שוטף בהנגשת ההוראות ובהעלאת המודעות.
- ד. יחסי גומלין מול צה"ל - שימור וביסוס מערכת יחסי הגומלין עם צה"ל בכל הנוגע לעדכון הוראות ופקודות.
- ה. ליווי האגפים בעדכון נהלים אגפיים - בהלימה להוראות המשרד.
- ו. פורום ממוני הוראות אגפיים - פלטפורמה ללמידה והפרייה מקצועית הדדית בין-אגפית.

## בלמ"ס

- ז. תקשוב, שימור וניהול הידע - פעילות שוטפת לניהול ושימור הידע והזיכרון הארגוני של פעילות היחידה והוראות משהב"ט במערכות המחשוב.
- ח. דוח חופש המידע לשנת 2021 - עריכה והפצה של דוח חופש המידע של משהב"ט לשנה"ע 2021.
- ט. מוכנות בחירום - ריכוז פעילות אגפי המטה להיערכות ומוכנות בחירום.
- י. פעילויות נוספות - עמ"טים, נע"תים (הגנ"ס, ביטחון), בקרה.

פעילות מתוכנת לשנת העבודה 2023

- 2. בשנה"ע 2023 תתבצע פעילות דומה באופייה ובמהותה לפעילות שנה קודמת (מחזורית ברובה). להלן מס' דגשים:
  - א. מיצוב מחדש של היחידה בהיבטים המקצועיים (בקרה / הוראות) ובהיבטי כ"א.
  - ב. קידום קמפיין שיווקי עדכני לשימור ושיפור המדעות להוראות משהב"ט - "הוראה בדקה".
  - ג. חיזוק הממשקים מול צה"ל/אג"ת (צוות חדש).
  - ד. שימור וטיפול מערך ממוני ההוראות האגפיים כעוגן מרכזי בהסדרה הנורמטיבית של פעילות המשרד.
  - ה. הטמעת מערכות מחשוב חדשות ושילובן בתהליכי העבודה השוטפים.
  - ו. כתיבה ופרסום "הוראת על" לתפיסת החירום המשרדית.
  - ז. שנת 2023 כ"שנת העמקה בתחום רציפות התפקוד המשרדית". המשך פעילות לכשירות וכוונות מרכז המטה והשתתפות באימונים ובתרגילים המשרדיים.

**יחידת הממונה על ענייני ביקורת המדינה והפנים במערכת הביטחון**

הממונה על ענייני ביקורת המדינה מופקד על כל היבטי הטיפול בדוחות מבקר המדינה והמבקר הפנימי במערכת הביטחון, והפעילות הנדרשת הנגזרת מהם. הממונה מייצג בפעילותו מטעם שר הביטחון את כלל גורמי מערכת הביטחון (צה"ל ומשהב"ט) מול גורמים ממלכתיים רלוונטיים: בכנסת, במשרד מבקר המדינה ובמשרד ראש הממשלה.

עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

- 1. דוחות מבקר המערכת ומבקר המדינה שפורסמו בשנת 2022 טופלו באופן אינטגרטיבי באגפים וביחידות המשרד ובצה"ל, בהתאם לרלוונטיות הדוחות לגופים השונים, לרבות דיווח למשרד ראש הממשלה, למבקר המדינה ולכנסת.
- 2. התבצע טיפול ממוקד בגיבוש החלטות באשר לאופן יישום ההמלצות ותיקון הליקויים הנובעים מדוחות מבקר המדינה הרלוונטיים לשנה זו: 72-א', 72-ב', 72-ג', דוחות שלטון

## בלמ"ס

- מקומי, דוחות מיוחדים בדגש על עשרות דוחות בתחום מגפת הקורונה, וכן דוח סטטוס ומעקבים למשימות פתוחות משנת 2021.
3. היחידה השתתפה בשנת 2022 בישיבות של ועדת החוץ והביטחון בכנסת לגבי נושאים הנוגעים למערכת הביטחון.
4. התבצע טיפול לתיקון ליקויים בעשרות דוחות שפרסם מבקר מערכת הביטחון.
5. הממונה מכשיר, משמר ומטפח, קהילה של ממוני ביקורת אגפיים באמצעות השתלמויות ועדכונים מקצועיים שוטפים.

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023

1. התייחסות וטיפול בדוחות מבקר המדינה: 73-א', 73-ב', 73-ג', דוחות מיוחדים, דוחות ביקורות על השלטון המקומי, בהם מערכת הביטחון היא מבוקר ראשי או משני.
2. התייחסות וטיפול בעשרות דוחות מבקר מערכת הביטחון (מבקר הפנים).
3. ייצוג מעהב"ט בדיוני כנסת: בוועדת חוץ וביטחון, והועדה לענייני ביקורת המדינה (כוננה רק בתחילת שנת 2023), המשיקים לתחום הביקורת.
4. מעקב אחר יישום המלצות מדוחות ביקורות המדינה שהתפרסמו בשנת 2022.
5. מעקב אחר יישום המלצות מדוחות ביקורת ממעהב"ט שהתפרסמו במהלך 2022.
6. קיום כנס רפרנטים לביקורת בהשתתפות כלל הרפרנטים של היחידה במשהב"ט.
7. סיורי שטח עם אנשי משרד רה"מ בעקבות דוחות מבקר המדינה.

**הכלכלן הראשי למערכת הביטחון**

היחידה קובעת את המדיניות הכלכלית של משרד הביטחון בנושאי רכש, תמחור, הצמדה, תעריפים וקניין רוחני ומנחה את הכלכלנים וגורמי הרכש במשרד בהתאם למדיניות שנקבעה. בנוסף, הכלכלן הראשי עוסק בתיאום תעשיות ותאגידים ביטחוניים, ניתוחים מאקרו כלכליים, יעוץ כלכלי ובדיקות כלכליות, שיתוף ידע כלכלי, קידום חדשנות וכן בהכשרה והעשרה של כלכלני המשרד.

עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

עדכון ההוראות הכלכליות, בחינות כלכליות בנושאי המשרד, עידכון תעריפים לספקים באמצעות וועדת תעריפים עליונה, בדגש על המשך עדכון ההוראות הכלכליות ותיאום תעשיות, בחינות כלכליות בנושאי המשרד, אישור תעריפים לנותני שרותים לזכאי אגף השיקום במסגרת יישום רפורמת "נפש אחת", יישום שינוי שיטת ההצמדה למדדי עלות עבודה, תמחור מוקדי ידע ותשתיות לאומיות, פעילות בנושא מסחור הידע. ביצוע מחזור שני לתכנית חדשנות ביטחונית והפקת לקחים להמשך, פיתוח והרחבת קהילת הכלכלנים במשהב"ט, צוותי עבודה לכלכלה

## בלמ"ס

שיתופית, בחינה ואישור מיזוגים ורכישות בתעשיות הביטחוניות הממשלתיות, ניתוח וליווי כלכלי בפרויקטים מרכזיים, עדכון מודל תימחור כ"א ("תמחיר אחיד"), ליווי העמ"ט להנפקת מניות תע"א, בחינה ועדכון של מודל הביטוח של רכוש משהב"ט בתע"א, עדכון מודל מאקרו-כלכלי של מעבר צה"ל לנגב, בחינת תימחור העמסות ניהוליות בפרויקטים, עדכון הוראות התמחיר, רפורמת "נפש אחת", מדיניות להתנהלות מול ספקים על רקע התיקרויות חריגות במשק.

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023

פעילות שוטפת בנושאי המדיניות הכלכלית של הרכש ועדכון ההוראות בהתאם, תיאום תעשיות, בחינות כלכליות בנושאי המשרד, אישור תעריפים באמצעות וועדת תעריפים עליונה, תמחור מוקדי ידע ותשתיות לאומיות, ניתוח וליווי כלכלי בפרויקטים מרכזיים, ליווי תכנית אינופנס, קידום תכנית להטמעת חדשנות כלכלית בפעילות המשרד, המשך פיתוח והרחבת קהילת הכלכלנים במשהב"ט, צוותי עבודה לכלכלה שיתופית, מימוש פרויקט מתחמי עבודה משותפים, בחינת הסכם כוורת, בחינה ואישור מיזוגים ורכישות בתעשיות הביטחוניות הממשלתיות, משמעויות מאקרו כלכליות של תר"ש המעברים ביו"ש, ליווי העמ"ט להפרטת תע"א, הנגזרות הכלכליות של רפורמת "נפש אחת", בחינת מודל הרווח בתעשיות, הסדרת הארנונה לתעשיות הביטחוניות, עדכון מדיניות תעריפים בתעשיות הביטחוניות, מודל חדש לתעריפי כח אדם חיצוני.

**יחידת יועצים וכ"א חיצוני במשהב"ט ובצה"ל**

היחידה מרכזת ומאשרת את כלל הבקשות להתקשרות עם יועצים וכ"א חיצוני במשהב"ט ובצה"ל.

מבצעת תהליכי בחינה ובקרה על הבקשות, תוך בחינת סוגי ההתקשרות, חליפיות העסקה, יחסי עבודה ועוד.

כמו כן, היחידה עוסקת בטיפול בנציגי ציבור לוועדות המכרזים והפטור במשרד ובטיפול במתנדבי המשרד.

עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

א. ריכוז ובחינת בקשות להתקשרות עם יועצים במשהב"ט ובצה"ל, כינוס ועדת יועצים משרדית.

ב. המשך ביצוע בקרה על נוכחות יועצים.

ג. הטמעת טפסי התקשרות חדשים.

ד. טיפול במערכות המחשוב ביחידה.

ה. טיפול בנציגי ציבור בוועדות המשרד.

ו. טיפול במתנדבי המשרד.

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023

1. המשך עמ"ת לקידום תהליך התקשרות יועצים "מקצה לקצה" מול כלל הגופים הרלוונטיים.
2. המשך טיפול בהקמת מאגר כ"א חיצוני, שאינו נבחן בוועדת היועצים.
3. שדרוג מערכת יועצים.
4. ביצוע נת"ב תפעולי ליעול הגשת הבקשות.
5. המשך קיום מפגשי עבודה מול אגפי המשרד והזרועות בצה"ל.
6. ביצוע בקרות בנושאים שונים ביחידה: בקרה על פעילות נציגי ציבור בוועדות, בקרה בנושא נוכחות ממוחשבת, בקרה על התקשרות בהתאם להחלטת ועדת יועצים ועוד.
7. הסדרת תהליך העבודה בנושא יועצים מול צה"ל.

**חזרה לתוכן העניינים**

## אגף משאבי אנוש (אמ"ש)

### חזון האגף

אגף משאבי אנוש מהווה שותף אסטרטגי במטרה לאפשר למשרד לממש את מטרותיו ויעדיו. האגף מוביל מדיניות ומשמש סמכות מקצועית בתחום משאבי האנוש ופיתוח ארגוני, תוך יצירת סביבת מצוינות המטפחת ומעצימה את העובד.

### רקע

אגף משאבי אנוש (אמ"ש) מופקד על ניהול כוח האדם במשהב"ט, תוך קביעה ויישום מדיניות המשרד בנושא, החל באיתור, מיון וקליטת העובדים, דרך נידות, קידום, הדרכה, הכשרה ורווחה ועד לפרישת העובד לגמלאות, כולל טיפול בגמלאי המשרד. האגף אחראי על תנאי השרות של עובדי משהב"ט ושליחי צה"ל בחו"ל, וכן של אזרחים ישראלים תומכי נציגות (אית"ן) ועובד מקומי זר (עמ"ז). אגף משאבי אנוש אחראי על התפעול המינהלתי והלוגיסטי של משלחות הרכש ונספחויות ההגנה בחו"ל. בנוסף, אחראי האגף על ניהול ענייני המשמעת של עובדי המשרד, הנחיה מקצועית של הממונה על השויון המגדרי ויועצת המנכ"ל לשויון מגדרי וקידום נשים, הממונה על הגיוון התעסוקתי ומניעת גזענות ולהפעלת היחידה הצבאית המטפלת בחיילות ובנות השירות הלאומי המשרתות במשרד ובחיילי המילואים של משרד הביטחון. כמו כן, האגף מטפל ב- 430 רכזי ביטחון צבאי שוטף בישובים, בכ-7000 אע"צים וכ-10,000 שוחרים וע"ט. סמנכ"ל וראש אמ"ש משמשת גם כמנחה המקצועית של מנהלי משאבי אנוש ומינהל בכלל אגפי משרד הביטחון. תפקיד זה כולל אישור תוכניות העבודה, ליווי מקצועי, קביעת נהלי עבודה בטיפול במשאב האנושי וביצוע בקרה.

### משימות עיקריות של האגף:

1. קביעה ויישום מדיניות בתחום משאבי האנוש במשרד הביטחון.
2. העצמת האפקטיביות המקצועית בתהליכי משאבי אנוש, תוך הגברת ההזדהות הארגונית והעלאת שביעות הרצון של העובדים.
3. איתור, גיוס, השמה ופיתוח כוח אדם מקצועי.
4. ניהול הטיפול בשליחי המערכת ונציגויות מעהב"ט בחו"ל.
5. נידות וקידום על פי תכנון, תוך יצירת מסלולי קריירה לעובדים במשרד.
6. פיתוח והכשרת עובדים להתחדשות מקצועית מתמדת.
7. טיפול רווחתי בפרט.
8. ליווי עובדים לפרישה וטיפול בגמלאי המשרד.
9. עידוד עובדים למצוינות ומקצועיות.



## יחידת משאבי אנוש

פעילות יחידות האגף בשנת 2022

1. פורסמו 302 משרות לאיוש במכרז פנימי.
2. פורסמו 152 משרות לאיוש במכרז חיצוני.
3. בוצעו 122 ניודי רוחב באגפי המשרד השונים.
4. ניהול מערכת HR (משאבי אנוש) כמערכת מידע מרכזית ומשמעותית במשהב"ט.
5. ניהול המידע האישי והתעסוקתי של כלל עובדי המשרד: טיפול בפרט ומתן מענה והתייחסות לזכאויות ת"ש ושכר. הטיפול בפרט כולל ניהול זכאויות שונות כגון שעות נוספות, אש"ל, ימי חופשה ומחלה, תאונות עבודה, שעות נסיעה, ימי מילואים, בקידום בדרגות, שיבוצים במשרות, יציאה לחל"ד וכד'.
6. קביעת מדיניות וביצוע בקרה על היבטי נוכחות והיעדרות עובדים.
7. יישום והטמעת הנחיות והוראות הוראות חשכ"ל והוראות נש"מ לרבות הסכמי עבודה חדשים והחלטות המשרד, בתיאום עם אגף התקשוב.
8. הדרכה והכשרה של מערך אמ"ש בנושאי משאבי אנוש.
9. הכנת דוחות ונתוני כ"א בחתכים שונים לגורמי פנים/חוץ ארגוניים. נתונים אלו מהווים כלי ניהולי ותשתית לקבלת החלטות.
10. נמשכת הפעילות מול אגף התקשוב לפיתוח מערכת הנוכחות וניהול תיק עובד ב-SAP כמערכת טכנולוגית מתקדמת ויעילה.
11. ביצוע בקורות בנושאים שונים.
12. יושם הסכם קיבוצי לעובדים הסוציאליים (2022) – שינוי מבנה השכר ומנגנון הקידום בדרגות.
13. יושם הסכם שכר למשפטנים.
14. לראשונה הופעלה חופשה מרוכזת (הדממה) בחדש אוגוסט.
15. הורחבה האוכלוסייה שמתאפשרת לה עבודה מהבית ויישום כללי נש"מ לתשלום שעות נוספות מהבית להורים.
16. השתתפות בצוות עבודה לקידום מתחמי עבודה משותפים קרוב לבית (WE.MOD) להגדלת שביעות רצון העובדים והעלאת פריון העבודה.
17. נערך טקס הענקת כתב מינוי (קביעות) לעובדים חדשים.
18. 40 כתבי מינוי הוענקו לעובדי המשרד.
19. פורסמו באתר האינטרנט של המשרד 54 מודעות דרושים לאיוש משרות.
20. התקיימו 3 מחזורים של קורס אוריינטציה לעובדים חדשים.

## בלמ"ס

21. ליווי עובדים חולים – ליווי וסיוע ל – 83 עובדים החולים במחלה קשה, באמצעות שיחות טלפון וביקורי בית. בנוסף, התקיים ליווי למעקב אחר 40 עובדים ששבו לעבודה לאחר מחלה ממושכת.
22. סיוע ל- 24 עובדים עם בעיות אישיות – תמיכה, הכוונה וסיוע לעובדים עם בעיות אישיות כגון בעיות משפחתיות, קשיים כלכליים, בעיות תפקוד בעבודה וכד'. הסיוע ניתן באמצעות שיחות אישיות המתקיימות ע"י עו"ס היחידה.
23. תמיכה בבני משפחה מטפלים – סיוע ל- 167 עובדים שהם בני משפחה מטפלים ("CAREGIVERS") באמצעות וועדה משרדית, במסגרתה ניתן סיוע לעובדים המלווים ומסייעים לבן משפחה הסובל ממוגבלות, מחלה קשה או כרונית ו/או ירידה בתפקוד עקב זקנה. בנוסף, התקיימה קבוצת שיח לתמיכה בבני משפחה המטפלים בהורים מבוגרים.
24. היתר עבודה פרטית – טופלו 96 בקשות עובדים לקבלת היתר לעבוד פרטית.
25. קידום אורח חיים בריא –
- א. עובדי משרד הביטחון מבצעים אחת לשנתיים בדיקות סקר רפואיות, במכונים חיצוניים, שנבחרו במכרז. טופלו 105 בקשות עובדים לביצוע בדיקות סקר תקופתיות.
- ב. הטמעת כיבוד בריא בדיונים – קיום שיתוף פעולה עם אגף אמון ליישום מדיניות נש"מ לאספקת כיבוד בריא בדיונים (פירות ירקות, אגוזים וכד').
- ג. הפעלת חדרי כושר – יישום מדיניות נש"מ למתן זכאות לעובדים לבצע פעילות ספורט בתחומי המשרד, באמצעות הפעלת חדרי כושר במתקני המשרד השונים, לרווחת העובדים.
- ד. פעילות "אתגר המדרגות" במסגרת שבוע הספורט הישראלי.
- ה. סדנאות עזרה ראשונה והחייאה – התקיימו 6 סדנאות ברחבי הארץ.
26. בוצעו הליכי הנעה ותמרוץ עובדים:
- א. התקיימה תחרות העובד והמנהל המצטיין לשנת 2021 במסגרתה נבחרו 10 עובדים מצטיינים, 10 מנהלים מצטיינים ו- 8 עובדים שהוגדרו כמצטיינים אגפיים.
- ב. הוענקו דרגות אישיות ל-19 עובדים.
- ג. הוענקו פרסי תמרוץ ל- 135 עובדים.
27. קיום הרצאות ופעילויות שונות:
- א. זכויות בוגרים על הרצף האוטוטיטי.
- ב. ייפוי כח מתמשך.
- ג. יום הזיכרון ליצחק רבין ז"ל.
- ד. ציון יום המשפחה – אימון כושר משפחתי ב- ZOOM.
28. התנדבות עובדי המשרד – המשרד מעודד התנדבות בקהילה כערך של ערבות הדדית. בשל היעדר תקציב מדינה, התקיימו 11 ימי התנדבות החל מחדש אוגוסט.

## בלמ"ס

29. סיורים בארץ לעובדי המשרד – התקיימו 51 ימי סיור לעובדי המשרד בדגש על תוכן ערכי ומעשיר.
30. שי לחג – בערב ראש השנה ובערב פסח, חולק שי לחג (תווי שי) לעובדים, סטודנטים, וגמלאים.
31. פרישת עובדים לגמלאות:
- טופלו 85 עובדים שפרשו לגמלאות.
  - התקיימו שני מחזורי קורס הכנה לפרישה "בשביל העתיד", בהם השתתפו כ-80 פורשים.
  - טופלו והוכרו 24 שארים של גמלאים שנפטרו (בני/ות זוג).
  - טיפול בפטירות של 98 גמלאים.
  - סיוע לקבוצת התנדבות של גמלאי המשרד למען שמירה על קשר עם גמלאים עם בעיות בריאותיות/ כלכליות/סוציאליות שונות.
32. אירועים:
- אירוע עובד ומנהל מצטיין לשנת 2021.
  - אירועי הרמת כוסית לגמלאים לראש השנה ולפסח.
  - טופלו 5 בקשות להכרה בפדויי שבי.
- אותות מלחמה ותעודות מערכה – טופלו 816 בקשות לאותות מלחמה ותחליפים, מתוכם הוענקו 766 אותות שאושרו.
34. תקשורת פנים ארגונית:
- הועלו תכנים לפורטל המשרד: ציון חגים ומועדים יהודיים, חודש המודעות לסרטן השד.
  - "זרקור על" – פרסום שבועי בפורטל המשרד על עובדים עם סיפורי חיים ייחודיים, עובדים מצטיינים ופרסום פורשי החודש.
35. ציון אירועים על פני השנה:
- יום הזיכרון ליצחק רבין ז"ל.
  - יום הזיכרון לשואה ולגבורה – הרצאה לציבור העובדים והצבת 3 תערוכות צילומים במרכזים של המשרד באזור המרכז.
  - יום הזיכרון לחיילי צה"ל ונפגעי פעולות האיבה – הצבת נר זיכרון בבניינים המרכזיים של המשרד ברחבי הארץ.
36. ריכוז נושא מניעת התעמרות בעבודה – הקמת צוות עבודה להתוויית מדיניות בנושא וטיפול בתלונות עובדים על התעמרות בעבודה.

עיקרי פעילות לשנת העבודה 2023

1. הענקת כתבי מינוי לעובדי המשרד בהתאם להוראות התקש"ר.
2. קליטות עובדים בכל סוגי העסקה.
3. חידוש חוזה העסקה של עובדים בכל רמות התפקידים.
4. פרסום משרות דרושים בהתאם לצורך.
5. היערכות לקיום 3 מחזורים של קורס אוריינטציה לעובדים חדשים.
6. הסדרת תהליך קליטה מקוון ליעול ושיפור חוויית ה"לקוח" ויצירת תנאים מיטביים לקליטת עובדים חדשים למשרד הביטחון.
7. שיפור תהליך המיון והקליטה של סטודנטים למשרד הביטחון.
8. אירוע לפורשים בשנת 2022.
9. אירוע גבורות לגמלאים שהגיעו לגיל 80.
10. אירוע 10/25 - מיועד לעובדים שמציינים 10 שנות עבודה ו-25 שנות עבודה במשרד.
11. אירוע למצטייני שנת 2022.
12. קיום קבוצת שיח לבני משפחה מטפלים, להם ילדים על הרצף האוטיסטי.
13. קורס עזרה ראשונה והחייאה - 3 מחזורים.
14. "אתגר המדרגות" - פעילות עליה במדרגות בניין משהב"ט במסגרת שבוע הספורט הישראלי.
15. שני מחזורי קורס פרישה "בשביל העתיד".
16. ביקורות יזומות ביחידות המשא"ן באגפי המשרד.
17. טיפול בשינויי איכלוס ומעבר למתקני עבודה חדשים: יבוצע טיפול בנתוני פרט.
18. שעות נוספות מהבית, לא רק במשרת הורה: פרסום משרדי ויישום כללי נש"מ המאפשרים לבצע ש"נ/להשלים שעות תקן מהבית.
19. גמישות תעסוקתית: קמפיין משרדי המאפשר העסקה גמישה, בתיאום ואישור המנהלים כחלק מהתפיסה להגברת איזון בית-עבודה, שביעות רצון העובדים והעלאת פריון העבודה.
20. פרסום קובץ מידע דיגיטאלי להנגשת המידע בנושא "זכויות הורות, הריון, לידה, ומשפחה".
21. פרסום קובץ מידע דיגיטאלי להנגשת המידע בנושא "דירוגים ודרגות במשהב"ט".
22. יישום והפעלת הסכם המסגרת במגזר הציבורי - קצור שבוע העבודה (יוני 2023). שיפורים ושינויים במערכת איוש משרות.
23. עליה לאוויר עם מדול מכרזים חיצוניים.
24. איוש משרות באגף שיקום נכים במסגרת רפורמת נפש אחת (פעימה 2).

## יחידת ההדרכה

להלן עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022:

1. הכשרות ניהול ממוקדות וקצרות במעבר בין רמות התפקיד השונות.
2. הכשרות ניהוליות לרמות ניהול בכיר (מערכות חטיבות וסגנים).
3. בניית תכנית רב שנתית ללמידה ארגונית ולמענה לצרכי מוכנות מקצועית.
4. המשך שיפור השפה האנגלית בקרב העובדים לצורכי עבודה.
5. המשך מתן מענה לשיפור השירות בכלל אגפי המשרד.
6. הכשרת עובדים במקצועות הליבה של המשרד (רכש, כספים, הנדסה ובינוי ועוד).
7. מענה הכשרתי לעובדי אגף השיקום בהתאם לרפורמת "נפש אחת", בדגש על שיפור השירות.
8. הטמעת נושאים חוצי ארגון: "המשרד כגוף נותן שרות", "ניהול משאבים בראייה כלכלית", "ממלכתיות ואינטגרציה בין יחידות", "אגפים ואנשים" - במסגרת הקורסים השונים שמתקיימים לאורך השנה.
9. הרצאות בנושא התעמרות בעבודה, שוויון מגדרי, גיוון תעסוקתי.
10. קורסי העצמת עובדים (גברים ונשים).

להלן פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023:

1. המשך קיום הכשרות ניהול ממוקדות וקצרות במעבר בין רמות התפקיד השונות.
2. המשך הכשרות ניהוליות לרמות ניהול בכיר (מערכות חטיבות וסגנים).
3. בניית תכנית רב שנתית ללמידה ארגונית ולמענה לצרכי מוכנות מקצועית.
4. המשך שיפור השפה האנגלית בקרב העובדים לצורכי עבודה.
5. המשך מתן מענה לשיפור השירות בכלל אגפי המשרד.
6. הכשרת עובדים במקצועות הליבה של המשרד (רכש, כספים, הנדסה ובינוי ועוד).
7. המשך מענה הכשרתי לעובדי אגף השיקום בהתאם לרפורמת "נפש אחת", בדגש על שיפור השירות.
8. הרצאות בנושא התעמרות בעבודה, שוויון מגדרי, גיוון תעסוקתי.
9. קורסי העצמת עובדים (גברים ונשים).

## בלמ"ס

## יחידת אזרחים עובדי צה"ל

להלן עיקרי פעילות היחידה בשנת העבודה 2022:

1. מיסוד יחסי עבודה מסודרים של ארגון, צה"ל ומשהב"ט.
2. הופעה תוכנית הדסים ביחידות הצבא.
3. עדכון מודל העסקה למדריכי טיסה.
4. עודכנו הכיסויים הביטוחיים של מדריכי הטיסה בצה"ל.
5. הפעלת תמריצים עבור אזרחים עובדי צה"ל.
6. עמ"ט לקליטת מהנדסים כאזרחים עובדי צה"ל במודל העסקה מודרני.
7. אחריות לקביעת מדיניות התקשרות עם שוחרים ותלמידי עתודה טכנולוגית בתאום אכ"א והזרועות.
8. עדכנו חוזי שוחרים ופנמ"צים בהתאם לשינויים בתכנית הלימוד.
9. אחריות לקביעת מדיניות שכר והעסקת אזרחים עובדי צה"ל.
10. ניהול מערך האזרחים המועסקים בצה"ל בשיתוף עם צה"ל.
11. קידום מודלי שכר מעודכנים למקצועות נדרשים.
12. ניהול מערך התמרוץ וקשירת השכר לתפוקה עבור אזרחים עובדי צה"ל.

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023

1. התאמת תקני הרבש"צים לצורך המבצעי של צה"ל והישובים.
2. אישור הסכם שכר חדש למהנדסים.
3. עידכון תעריפי סטודנטים במקצועות מיוחדים.
4. עדכון חוזים בתיאום אכ"א עם שוחרים ותלמידי העתודה הטכנולוגית.
5. חתימה על הסכם שכר לביטול שכר מינמום.
6. הסכם תוספת מאמץ לאזרחים עובדי צה"ל במש"א.
7. חתימה ופרסום פרטיכלים (עדכונים להסכם קיבוצי) בין מערכת הביטחון לבין ארגון עובדי צה"ל.
8. ניהול מערך התמרוץ וקשירת השכר לתפוקה עבור אזרחים עובדי צה"ל.
9. עבודת מטה משותפת למשרד הביטחון וצה"ל, על-מנת לגבש הסכמות לקראת הסכם שכר חדש.
10. מימוש הסכם מסגרת עבור אזרחים עובדי צה"ל.

**היחידה למשאבי אנוש ומינהל בחו"ל****להלן עיקרי פעילות היחידה לשנת העבודה 2022:**

1. טיפול בפרט: היחידה אחראית ליצירת מעטפת שכר ותנאי שירות לשליח, שתבטיח תפקוד נאות שלו ושל משפחתו בחו"ל.
2. טיפול בתפעול שוטף של משלחת הרכש בניו יורק, נציגות הרכש בברלין ונספחויות ההגנה ברחבי העולם (להלן: הנציגויות).
3. היחידה פעלה לפרסום, לאיתור, לגיוס ולמיון כ"א (אית"ן) לקליטה בנציגויות. התקיימו כ- 220 מבחני מיון למועמדים לתפקידי אית"ן.
4. היחידה פעלה ופועלת להסדרת פתרון דמי הייצוג של השליחים.
5. היחידה פעלה לעדכונים שונים בהוראות השות"ש ביחס לתשלומי השליחים בגין נושאי חינוך ואוריינטציה.
6. העברת כל הנציגויות והנספחויות למתן שירותי רפואה - צמצום עלויות וריכוז הטיפול "תחת קורת גג אחת".
7. ביקור בגרמניה - משא"ן, פגישות אישיות והצגת תנאי העסקת אית"נים וביצוע ביקורת משולבת בנספחות צרפת.
8. למידה והתמקצעות -
  - א) הכשרה מקצועית והכנת השליחים לקראת יציאתם לשליחות.
  - ב) הדרכה מקצועית לגורמים המטפלים בכ"א בנציגויות השונות ולחיילות הזרועיים.
9. ביצוע משוב והערכת עובדים -
  - א. הקמת ועדה לבחירת עובדים מצטיינים ותמרוץ עובדים.
  - ב. מתן תעודות הוקרה ופרס כספי לזוכים בפרס התמרוץ.
10. טקסי קבלת מינוי לשליחים עובדי משרד הביטחון.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023**

1. טיפול בפרט: היחידה אחראית ליצירת מעטפת שכר ותנאי שירות לשליח, שתבטיח תפקוד נאות שלו ושל משפחתו בחו"ל.
2. טיפול בתפעול שוטף של משלחת הרכש בניו יורק, נציגות הרכש בברלין ונספחויות ההגנה ברחבי העולם (להלן: הנציגויות).
3. היחידה פועלת לפרסום, לאיתור, לגיוס ולמיון כ"א (אית"ן) לקליטה בנציגויות. צפויים להתקיים כ- 200 מבחני מיון למועמדים לתפקידי אית"ן.
4. היחידה פועלת לפתרון בעיית דמי הייצוג של השליחים.
5. היחידה פועלת מול החשב הכללי במשרד האוצר בנושא חינוך ילדים ובדגש על גילאי 3-5 אשר אינם מוגדרים בחו"ל כ"חוק חינוך חינוך".

## בלמ"ס

6. החל מ - 09/2023 הצטרפות למכרז חשכ"ל למתן שירותי רפואה - התאמת התנאים, צמצום עלויות וריכוז הטיפול "תחת קורת גג אחת".
7. במסגרת ובכפוף לאישור תקציב המדינה, ביצוע ביקורות משולבות בהתאם לתכנית עבודה.
8. היחידה פועלת ללא לאות מול משרד החוץ ובשיתוף משרדי הממשלה האחרים, לצמצום פערי שכר על מנת להתאימם ליוקר המחייה בנציגויות השונות ברחבי העולם, הן לשליחים והן לעובדי אית"ן.
9. שמירה על קשר רציף עם הנציגויות - שיחות חתך עם ראשי הנציגות, פגישות אישיות מקוונות, פתיחת קו ישיר לשליחים ולעובדי האית"ן לשיחות אישיות עם המטה ומענה מקצועי לבעיות אד - הוק (שיחות חתך, שיחות משוב ועוד).
10. פתיחת נספחויות נוספות בהתאם להחלטות ההנהלה.
11. הרחבת הפעילות והגדלת היקף השליחים לאור פרויקטים חדשים וקיימים.
12. למידה והתמקצעות -
  - א) הכשרה מקצועית והכנת השליחים לקראת יציאתם לשליחות.
  - ב) הדרכה מקצועית לגורמים המטפלים בכ"א בנציגויות השונות ולחיילות הזרועיים.
13. ביצוע משוב והערכת עובדים -
  - א) הקמת ועדה לבחירת עובדים מצטיינים ותמרוץ עובדים.
  - ב) מתן תעודות הוקרה ופרס כספי לזוכים בפרס התמרוץ.
14. טקסי קבלת מינוי לשליחים עובדי משרד הביטחון.

**יחידה צבאית**להלן עיקרי פעילות היחידה לשנת 2022:

1. ISO 9001 מערכת ניהול איכות - מכון התקנים הישראלי: כמדי שנה היחידה מבצעת הסמכה לתקן ISO בהתאם לנהלי האיכות הנדרשים. היחידה מתמקדת במספר גורמים עיקריים: התמקדות בלקוח, שיפור מתן השירות, חשיבה מבוססת סיכונים והזדמנויות, יישום תהליכים לשיפור מתמיד ושאיפה למצוינות. היחידה עמדה בדרישות תקן האיכות והוסמכה לשנת 2023.
2. מוינו 1,200 מועמדים לשירות לאומי.
3. נקלטו 323 מועמדים חדשים לשירות לאומי במשרד הביטחון.
4. תהליך המיון והאיתור למשרד הביטחון עבר שדרוג ודיוק בהתאם לצורך הקיים: דיוק עולמות התוכן, תיאום צפיות עם כלל מנהלי המשא"ן במשרד הביטחון, איתור פוטנציאל ייחודי לשורות משרד הביטחון.



## בלמ"ס

5. הכשרות שירות לאומי - ביצוע הכשרות לבנות השירות הלאומי שעתידות להיקלט בשנת 2023. הכנה לקראת קליטתן, מתן כלים והתאמה לביצוע תפקידן בשיתוף פעולה עם יחידת ההדרכה במשרד ושילוב עמותות השירות הלאומי.
6. בוצעו סקרי שביעות רצון לכלל האוכלוסיות המקבלות שירות ממטה היחידה: מנהלי משא"ן, חיילי חובה, משרתי קבע, בני ובנות השירות הלאומי ומפקדי יחידות המילואים.
7. תרגילים פנימיים לטובת הגברת הכשרות והמוכנות לחירום ביחידות המילואים במשהב"ט.
8. בוצע תרגיל גיוס טלפוני לכלל יחידות המילואים של משהב"ט.

להלן עיקרי פעילות מתוכננת לשנת 2023:

1. ISO 9001, מערכת ניהול איכות - מכון התקנים הישראלי: היחידה נערכת לביצוע מבדק של מכון התקנים ע"י ביצוע מבדקים פנימיים, סקרים, הכשרות והדרכות לתקן האיכות המעודכן, תוך שימת דגש לשינויים המתבצעים ביחידה.
2. בחדש דצמבר 2023 עתיד להתקיים מבדק חיצוני של מכון התקנים הישראלי.
3. עתידים לקלוט לשנת 09/2024 כ-350 בני ובנות שירות לאומי חדשים.
4. תהליך המיון והאיתור שונה ע"י אפיון התהליך מקצה לקצה. היחידה ייעלה את התהליך בהיבט המקצועי ע"י כלי אבחון חדשים ולאור צרכים חדשים שעלו מהשטח במטרה לאתר את בנות השירות הלאומי הטובות והמתאימות ביותר לשורות משרד הביטחון.
5. סקרים ארגוניים: עד סוף שנת 2023 עתידים להתבצע סקרי שביעות רצון לכלל האוכלוסיות המקבלות שירות ממטה היחידה: מנהלי משא"ן, חיילי חובה, משרתי קבע, בני ובנות השירות הלאומי ומפקדי יחידות המילואים.
6. תרגילים לטובת הגברת הכשרות ומוכנות לחירום ביחידות המילואים במשהב"ט.
7. בכל שנה מתמיינות לשירות צבאי במשרד הביטחון מלש"ביות בכיתה יב', ימי המיון בודקים את התאמתן הביטחונית והתאמתן האישית לתפקידים השונים במשרד הביטחון אותן מבצעות חיילות חובה.

פעילויות כלליות של היחידה בשנים 2022-2023:

1. הרמות כוסית בחגים למשרתי היחידה - בכל חג מתקיימת הרמת כוסית למשרתי היחידה בראשות מפקד היחידה, בה משתתף רב היחידה ונאמרים דברי ברכה.
2. הרמת כוסית לחיילים בודדים בפסח ובראש השנה - פעמיים בשנה מתקיימות הרמות כוסית ייעודיות לחיילים הבודדים המשרתים במסגרות היחידה בראשות מפקד היחידה, במסגרת מפגש זה מקבלים החיילים שי לחג.

## בלמ"ס

3. טיולי גיבוש לחיילים ובני/ות השירות הלאומי - אחת לשנה מתקיים טיול גיבוש לחיילי היחידה ולבני/ות השירות הלאומי במספר מחזורים.
4. ערכים ומורשת - במהלך השנה מתקיימים סיורים ערכיים בהם משתתפים חיילי חובה ובני/ות השירות הלאומי המשרתים היחידה.
5. כנסים - בכל שנה מתקיימים כנסים למשרתי היחידה כגון: כנס אנשי קבע, כנס אע"צים, כנס עתודאים, כנס יחידה לחיילי חובה, כנס לבני/ות השירות הלאומי. במהלך הכנסים מוצגים למשרתים חובותיהם וזכויותיהם, מועברים תכני חובה ומשולבות גם הרצאות העשרה.
6. טקס הנחת דגלון - מתקיים מידי שנה בסמוך ליום הזיכרון לחללי מערכות ישראל. הטקס מתקיים בהר הרצל בירושלים בראשות הרמטכ"ל. בטקס לוקחים חלק חיילי היחידה ותפקידם הינו להניח דגלון על כלל הקברים של חללי צה"ל.
7. טקס מצטיינים - במסגרת עידוד המצוינות ביחידה מתקיים מידי שנה טקס מצטיינים. המצטיינים נבחרים מתוך כלל חיילי סגלים מיוחדים, ימ"ל 1024 ובני/ות השירות הלאומי. בטקס לוקחים חלק סמנכ"ל ור' אמ"ש, ראשי אגפים וקצינים בכירים מתוך היחידה.
8. כחלק מעידוד התנדבות ותרומה לקהילה, חודש לפני מועד הטקס כלל המצטיינים יוצאים ליום פעילות לתרומה לקהילה באחד מהאתרים המאושרים להתנדבות ע"י צה"ל.
9. אריזות מזון - מדי שנה מתקיים אירוע אריזות מזון לנזקקים בשני מועדים, לקראת חג הפסח ולקראת ראש השנה, בהשתתפות חיילי חובה ובני/ות השירות הלאומי המשרתים ביחידה.
10. פעילויות חינוך - במסגרת תכנית החינוך השנתית, נקבעים פעילויות וסיורי חינוך עבור חיילי היחידה ובני/ות השירות הלאומי. לדוגמא: סיור למחיאון "יד ושם" בסמוך ליום הזיכרון לשואה ולגבורה, סיורים במוזיאונים השונים כחלק מהעשרה, התנדבות בקהילה וכו'.
11. טקסים במטה היחידה - מתקיימים שני טקסים בשנה במטה היחידה במעמד מפקד היחידה ובהשתתפות חיילי היחידה; טקס יום השואה והגבורה וטקס יום הזכרון לחללי מערכות ישראל ונפגעי פעולות האיבה.

### היחידה לאבחון והערכת המשאב האנושי בארגון

#### להלן עיקרי פעילות היחידה בשנת העבודה 2022

1. מרכזי הערכה - בשנת 2022 נערכו מרכזי הערכה לעובדי משרד בעלי וותק של שנה וחצי עבודה במשרד. מרכזי הערכה בוצעו כחלק מהליך "מעקב קליטה" המיועד לבחון את השתלבות העובדים החדשים בארגון. מטרת המרכזים הייתה להרחיב את הידע על חוקות

## בלמ"ס

העובדים ופוטנציאל ההתפתחות שלהם בארגון, וכך לסייע בהליכי קבלת החלטות בקשר לעובדים אלו.

תוכניות מרכזי ההערכה כללו משימות וסימולציות שפותחו וחדשו באופן מתמשך, הן על ידי אנשי מקצוע והן בעזרת מנהלים מהאגפי המשרד השונים. נעשה מאמץ להעמיק בבדיקת התכונות והמיומנויות הנדרשות מעובדי המשרד, תוך שימוש בדוגמאות ודילמות מחיי המשרד. כלל העובדים זומנו לשיחות משוב על תוצרי המרכז הערכה ולאחר מכן התקיימו פגישות ביחס לממצאים עם מנהלי העובדים.

החל מסוף שנת 2021 מרכזי ההערכה הפכו להיות מרכזים "פנים ארגוניים" כלומר מרכזים המשלבים מעריכים מקצועיים ופסיכולוגים תעסוקתיים יחד עם מנהלים מהמשרד שעברו הכשרה לשמש כמעריכים. נבנתה לומדה המתארת את התהליכים השונים במרכז ואת תפקיד המעריכים וזו הכינה את המנהלים לקראת השתתפותם כמעריכים במרכז הערכה.

2. מיון למועמדים למשרד - במהלך 2021 התקיימה חשיבה ובחינה של הליך המיון למול צרכי המשרד והפרופיל הייחודי שנדרש והוחלט על שינוי הליך המיון לכלל הנקלטים. הליך המיון פוצל ל-3 שלבים (כאשר כל שלב מהווה סנו). השלב השלישי הינו שלב פנים ארגוני, באחריות היחידה לאבחון והערכה, בו המנהל המגייס צופה בהליך המיון במטרה למקד אותו בצרכים הספציפיים לתפקיד המיועד.

3. שינוי תהליך המיון לקליטת סטודנטים במשרד - בסוף שנת 2022 היחידה ביצעה שינויים בבחינות הקבלה לסטודנטים העובדים במהלך תקופת לימודיהם. התהליך השתנה והותאם לצרכי המשרד ולציפיות הסטודנטים. התהליך הפך קצר וממוקד יותר. הוא כולל מועד אחד של מבחנים פסיכוטכניים, ראיונות ושאלונים אישיותיים ותעסוקתיים.

4. סקרים ארגוניים - הסקרים נועדו ללמוד על תפיסת ושיעור רצון העובדים מההליכים השונים המתבצעים בארגון, מקשרי הגומלין בין היחידות ומרמת השירות הניתן להם. במהלך שנת 2022 בוצעו כ-10 סקרים פנים ארגוניים בכללם: סקר לקוחות פנים משרדי, סקר משתמשים, סקר בנושא מתחמי עבודה משותפים, סקר שביעות רצון של אנשי המשא"ן מבנות השירות הלאומי, סקר שביעות רצון של בנות השירות הלאומי מהשירות וכו'. ממצאי הסקרים הוצגו לגורמים הרלוונטיים.

5. הערכת נספחים - בחודשים מאי-יוני 2022 בוצע תהליך הערכה אישית לנספחי המשרד בחו"ל. היחידה סייעה בהכנת ההערכה ובבקרה מול הגורמים הרלוונטיים. בהמשך התקיים תהליך ההערכה באמצעות "שולחנות עגולים" בהשתתפות כלל הגורמים המלווים בעבודתם את הנספחים.

## בלמ"ס

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023:

1. מרכז הערכה:
  - א. המשך שילוב מנהלים במרכזי הערכה והטמעת התהליך במשרד.
  - ב. מתן משוברים לעובדים שביצעו מרכזי הערכה וכן פגישות עם מנהליהם באגפים.
2. מיון מועמדים למשרד:
  - א. המשך שילוב המנהלים (בהתאם להנחיות נש"מ) כצופים בימי האבחון על מנת לבצע מיון ממוקד ובהתאמה לתפקידים ולמשרד.
  - ב. המשך בחינת תהליך המיון ובחינת האפקטיביות כולל היבטים לשימור ושיפור.
3. הליך מיון משלים לסטודנטים לקראת מכרזים - בשנת 2023, יונהג הליך מיון משלים לסטודנטים שיהיו מעוניינים לגשת למכרזים פנימיים (בתום שנה וחצי של עבודה במשרד) ולהתקבל כעובדי משרד במשרה מלאה. זאת בהמשך למיקוד בחינות הכניסה לסטודנטים שבוצע בשנת 2022.
4. סקרים ארגוניים - בכוונת היחידה להפיץ במהלך שנת 2023 סקר עמדות הכלל ארגוני, שמטרתו לבחון את התרבות והמאפיינים הארגוניים תוך ניתוח הנתונים בפילוחים שונים. כמו כן, היחידה תפיץ סקרים פנימיים נוספים לבחינת נושאים שונים.
5. הערכת עובדים - הוחלט להפיץ את תהליך ההערכה לשנת 2022 כתהליך מאוחד בסוף שנת 2023, וזאת במטרה להקדים לכך תהליך של עדכון כלל כפיפויות העובדים למנהליהם. הערכת העובדים לשנת 2023 תופץ במערכת הממוחשבת נמל"ה פלוס.
6. הערכת נספחים - במהלך 2023 היחידה תסייע בהפצת תהליך הערכת נספחי ההגנה מול גורמים רלוונטיים במשרד.

**צוות גיוון תעסוקתי**להלן עיקרי הפעילות בשנת העבודה 2022

1. שיח ארגוני והעלאת המודעות:
  - א. מגוון הרצאות לעובדי המשרד להעלאת השיח והמודעות לנושא הגיוון.
  - ב. יריד עמותות המעסיקות אנשים עם מוגבלות בתעסוקה.
  - ג. הפצת זרקורים, אגרות ובאנרים לציון חגים ומועדים, סיפורים אישיים ועוד.
  - ד. הפקת דו"ח חוברת העסקה שוויונית ורב גונית.
  - ה. מעגלי שיח עם סטודנטים מאוכלוסיית הגיוון.
  - ו. תחרות אות הגיוון התעסוקתי ומניעת גזענות בין אגפים.
  - ז. הפקת לוח שנה מגוון.

## בלמ"ס

2. זיהוי חסמים ושינוי תהליכי עבודה:
  - א. 4 ועדות היגוי בראשות סמנכ"ל ור' אמ"ש.
  - ב. מעגלי שיח עם עובדים מאוכלוסיית הגיוון בהשתתפות ועד העובדים.
3. כלים למנהלי משאבי אנוש:
  - א. יום עיון למנהלי משאבי אנוש - "הצצה לגיוון התעסוקתי".
  - ב. מפגשים עם מנהלי משאבי אנוש - הצגת הגיוון התעסוקתי, עבודה מרחוק לאוכלוסיות הגיוון.
4. רתימת הנהלת המשרד:
  - א. תחרות אות הגיוון התעסוקתי ומניעת גזענות בין אגפים.
  - ב. הרצאות של הממונה בפני קורסי ניהול בכיר.
5. איתור וגיוס אקטיבי:
  - א. הפצת משרות לעמותות וארגונים.
  - ב. קיום ירדי תעסוקה בכפר מג'אר, ירכא, אוניברסיטאות.
  - ג. כנס רכזי עמותות וארגונים.
  - ד. שילוב חרדים במשרד.
  - ה. כנס חשיפה לאוכלוסיות הגיוון.
  - ו. פרסום ברשתות החברתיות של המשרד.
  - ז. 28 קליטות של עובדים השייכים לאוכלוסיית הגיוון.
6. מניעת גזענות:
  - א. לציון היום הבינלאומי למאבק בגזענות התקיימה הרצאה לכלל העובדים "בנעליים שלי" מפי מהרטה ברוך רון.
  - ב. פעילות לפורום מטה מנכ"ל.

להלן פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023

1. שיח ארגוני והעלאת המודעות:
  - א. מגוון הרצאות לעובדי המשרד להעלאת השיח והמודעות לנושא הגיוון.
  - ב. יריד עמותות המעסיקות אנשים עם מוגבלות בתעסוקה.
  - ג. הפצת זרקורים, אגרות ובאנרים לציון חגים ומועדים, סיפורים אישיים ועוד.
  - ד. חשיפה באגפים השונים ע"י צוות הגיוון.
  - ה. הפקת דו"ח חוברת העסקה שוויונית ורב גונית.
  - ו. מעגלי שיח עם מנהלי משא"ן, יח' הדרכה, יח' באמ"ש.
  - ז. תחרות אות הגיוון התעסוקתי ומניעת גזענות בין אגפים.
  - ח. הפקת לוח שנה מגוון.

## בלמ"ס

2. זיהוי חסמים ושינוי תהליכי עבודה:
  - א. 4 ועדות היגוי בראשות סמנכ"ל ור' אמ"ש.
  - ב. ייעוד משרות לטובת אנשים עם מוגבלות.
3. כלים למנהלי משאבי אנוש:
  - א. יום עיון למנהלי משאבי אנוש ור' יח' באמ"ש.
  - ב. מפגשים עם מנהלי משאבי אנוש.
  - ג. יום חשיפה למשא"נים ולעמותות.
4. רתימת הנהלת המשרד:
  - א. תחרות אות הגיוון התעסוקתי ומניעת גזענות בין אגפים.
  - ב. הרצאות של הממונה בפני קורסי ניהול בכיר.
5. איתור וגיוס אקטיבי:
  - א. הפצת משרות לעמותות וארגונים.
  - ב. כנס רכזי עמותות וארגונים.
  - ג. סיור צוות הגיוון אצל אוכלוסיות הגיוון.
  - ד. כנס חשיפה לחברה הבדואית והדרוזית.
  - ה. פרסום ברשתות החברתיות של המשרד.
  - ו. שילוב חרדים במשרד.
7. מניעת גזענות:
  - א. הקמת תערוכת ציורים ע"י מס' אומנים לציון היום הבינלאומי למאבק בגזענות בנושא אומנות מקרבת בין תרבויות.
  - ב. פעילות לפורום מטה מנכ"ל.

**חזרה לתוכן העניינים**

## אגף התקציבים (את"ק)

אגף התקציבים פועל לאור החזון לעצב מציאות תקציבית ותרבות ניהולית שתאפשר לצה"ל ומשהב"ט לממש את משימותיהם ויעדיהם באופן מיטבי, תוך מטרה להגביר את תפוקות הביטחון של צה"ל ומשהב"ט.

### ייעוד

1. אגף התקציבים מהווה גוף מטה במשהב"ט הנושא באחריות הכוללת לתכנון, ניהול ובקרה של תקציבי משרד הביטחון.
2. לפקח על הפעילות התקציבית במשרד הביטחון ובצה"ל בהתאם להוראות חוק יסודות התקציב וחוק התקציב השנתי.
3. לשמש סמכות מקצועית במשהב"ט ובצה"ל בתחום התקציב.

### תפקידים

1. לתכנן, לנהל ולבקר את תקציבי הביטחון על כלל מקורותיו: במישור המימון, הרשאה להתחייב ובמישור ההתקשרות (מול גופי משהב"ט וצה"ל).
2. מתוקף סמכויותיו כאגף תקציבים במשרד ממשלתי (להלן: משהב"ט) אחראי האגף על התחומים הבאים:
  - א. הובלה של עבודת המטה במשהב"ט ובצה"ל להכנת הצעת תקציב הביטחון ואישורו בחוק התקציב השנתי.
  - ב. קיום מו"מ תקציבי מול משרד האוצר על מסגרת תקציב הביטחון השנתית והרב-שנתית ולחתום על סיכומים תקציביים (מסגרת התקציב, התחשבנויות, סיכומים תקציביים בנושאים ייעודיים וכו').
  - ג. ייצוג משהב"ט וצה"ל בנושאי תקציב הביטחון בפני הכנסת, משרד האוצר, משרדי ממשלה ומוסדות אחרים.
  - ד. בחינת משמעויות תקציביות הנובעות מהחלטות הממשלה והכנסת הקשורות לתקציבי משרד הביטחון ולגבש המלצות להנהלת משרד הביטחון בנושאים אלו.
  - ה. קידום תכנית ההתייעלות במעהב"ט.
3. מתוקף סמכויותיו כגוף מטה משותף למשהב"ט ולצה"ל (המטה הכללי) בנושא תקציב הביטחון והתחומים המשיקים לו, אחראי האגף על הנושאים הבאים:
  - א. פרסום הנחיות לתכנון מסגרות ההתקשרות של הגופים התקציביים במשהב"ט וצה"ל.
  - ב. העמדת מסגרות תכנית התקשרות ופרסום שיאי כ"א תקציביים לכלל הגופים במשהב"ט ובצה"ל, והכנת דיווחים בנושא למשרד האוצר ולכנסת, לפי הצורך.

## בלמ"ס

- ג. פיקוח אחר הפעילות התקציבית של גופי משרד הביטחון וצה"ל בהתאם להוראות החוק.
- ד. ביצוע הערכת מצב תקציבית שנתית ותחזית מתאר תקציבי רב-שנתי לשם קביעת מסגרת נקודת העבודה להתקשרות של משהב"ט וצה"ל.
- ה. מתן חוות דעת מקצועיות לשהב"ט, למנכ"ל, לרמטכ"ל בנושאים בעלי משמעות תקציבית.
- ו. טיפול בכל הנושאים התקציביים הנגזרים מפעילות המנכ"ל, גופי המשרד, יחידות הסמך, גופי צה"ל וגופים אחרים שבאחריות שר הביטחון.
- ז. ליווי פרויקטים לפי החלטת המנכ"ל, לרבות ליווי במשא ומתן בפרויקטים מורכבים וייצוג המשרד בהיבטים תקציביים.
- ח. ניהול בסיס המידע של תקציב מעהב"ט במט"ח ובמטבע מקומי, באמצעות מערכות ממוחשבות של משהב"ט.
- ט. פיתוח שיטות, כלי ניתוח ובקרה לבחינת סוגיות הקשורות לתקציב הביטחון, לרבות העלאת דרישות בפני אגף התקשוב במשהב"ט להפעלת שינויים טכניים בתוכנות לניהול התקציב.
- י. ייזום ויצירת תשתית תורתית בתחום ניהול התקציב הכולל, המבוססת על מחקר כלכלי ותקציבי שיאפשר שכלול כלי הניהול והבקרה על תקציב הביטחון ומימושו.
- יא. הכנת הצעות לנהלי עבודה בתחומי ניהול התקציב במעהב"ט, ניהול והוצאת התקשרויות וניהול המכירות בצה"ל לשם הבטחת תהליכים נכונים ויעילים של קבלת החלטות למיצוי מיטבי של התקציב ולאפשר ביצוע בקרה על מימושו.
- יב. ביצוע הדרכה מקצועית של גופים במשהב"ט בכל הסוגיות הקשורות לתקציב הביטחון, לרבות מתן הנחיות מקצועיות עפ"י חוק יסודות התקציב, וכן הדרכה מקצועית תורתית לעובדים ביחידות התקציב של הגופים השונים.
- יג. קביעת סוגי הכשרות (קורסים והשתלמויות), אופן ביצוען ותכניהן, בתחומי התקציב ומשאבים, כלכלה, שכר, התקשרויות, רכש בהקפה, הטמעת תהליכי התייעלות, חשיבה כלכלית, וביצוען.

**תפיסה ארגונית**

את"ק הוא גוף משותף למשהב"ט ולצה"ל, המתבסס על שילוב תקנים צבאיים ותקנים אזרחיים ופועל כמסגרת ארגונית אחודה, המשלבת את האחריות והסמכות של משהב"ט עם האחריות והסמכות של צה"ל בתחומי ניהול התקציב.



**נושאים מרכזיים בשנת 2022**

התקציב לשנת 2022 אושר בכנסת ב-04 בנובמבר 2021, במסגרת חוק התקציב לשנים 2021 - 2022 אשר אפשר מימוש התכניות משהב"ט ו-צה"ל בהתאם לתכנית השנתית.

**להלן עיקרי הפעילות שתוכננה לשנת העבודה 2022 ומומשה במהלך השנה**

1. פיתוח וטיפוח כוח אדם של המערך הכלכלי - קיום תכנית הכשרות וימי פיתוח והעצמת כ"א.
2. מימוש תכניות ופרויקטי פיתוח והצטיידות רב שנתיים.
3. ליווי וקידום פרויקטי תשתיות (פינוי והקמת מחנות ובסיסים).
4. פיתוח והטמעת כלים לשיפור ניהול תכנון התקציב, הבקרה והמידע.
5. המשך עידוד והטמעת תרבות של התייעלות וחסכון בכלל יחידות צה"ל בדגש על התייעלות אנרגטית.
6. אישור תקציב הביטחון לשנים 2023 (2024)
7. חקיקה - ליווי תהליכי השלמת חקיקה בנושאים הנוגעים לפעילות משהב"ט ו-צה"ל.

**להלן פירוט משימות עיקריות לשנת 2023**

עד לאישור תקציב המדינה לשנים 2023 - 2024 (לקראת סוף חודש מאי 2023), פעילות משרד הביטחון התנהלה על בסיס תקציב המשכי ואישור התקשרויות בהתאם להנחיות משרד האוצר ובוועדות חריגים של החשב הכללי.

להלן פירוט המשימות המרכזיות לשנה"ע 2023:

1. אישור מסגרות תקציב הביטחון לשנת 2023 - 2024.
2. פיתוח וטיפוח כוח אדם של המערך הכלכלי - קיום תכנית הכשרה והעצמה.
3. התנעת עבודת מטה לגיבוש תר"ש למשהב"ט ולצה"ל לשנים הבאות.
4. קידום התכניות התעצמות הרב שנתיות של צה"ל ומשהב"ט.
5. המשך קידום תכניות פריסת תשתיות ומעבר דרומה.
6. טיפול בנושאים המחייבים חקיקה (תקנון תקנות וכד').
7. פיתוח שיטות והטמעת כלים לשיפור ניהול תכנון התקציב, מימוש, הבקרה והמידע.
8. עידוד והטמעת תרבות של התייעלות וחסכון בכלל יחידות צה"ל בדגש על התייעלות אנרגטית.

**חזרה לתוכן העניינים**

## אגף הכספים (אכ"ס)

### מטרת על

להבטיח ביצוע מיטבי של הפעילות הכספית במערכת הביטחון, תוך מיצוי כל סוגי המטבע בכפוף לחוק התקציב, הוראות משהב"ט והחשכ"ל וכללי השימוש בכספי סיוע.

### מטרות ותפקידים מרכזיים

1. תכנון וניהול ביצוע התקציב בצורה מיטבית (מירב ערך מכל שקל ותקציב) בהתאם לחוק, להוראות משהב"ט ולהוראות החשכ"ל וזאת במטרה להעמיד את מירב המשאבים הכספיים לצרכי מעהב"ט.
2. הקצאת המשאבים המימוניים ופריסתם על פי שיקולי תזרים המזומנים.
3. וידוא באמצעות פיקוח, בקרה וביקורת, כי המשאבים הכספיים ישמשו למטרותיהם, כפי שהוגדרו בתכניות התקציביות, בכללי מעהב"ט, בהתאם לאילוצי תזרים המזומנים ועל פי חוק התקציב.
4. ביצוע תשלומי המשרד לסוגיהם, בסכומים, בתנאים ובעיתויים המתאימים.
5. מתן מענה מקצועי בנושאי מיסוי בפרויקטים מרכזיים.
6. ניהול מערכת הרישום הכספית/חשבונאית והכנת הדוחות הכספיים של מעהב"ט.
7. טיפוח סגל עובדי האגף באופן מקצועי ולהכשירם.

### היקפי הפעילות – נתונים עיקריים

להלן ריכוז נתוני הפעילויות העיקריות לשנת 2022 (כספית/כמותית), המשקפים חלק מפעילויות האגף:

1. תשלומים: (נתונים נכונים לתאריך 31.12.2022) אושרו לתשלום כמות של כ-1.4 מיליון מסמכים פיננסיים, בהיקף תשלומים של כ-34.5 מיליארד ₪.
2. גביית הכנסות והתחייבויות חשב: (נתונים נכונים לתאריך 31.12.2022) בשנת 2022 פעל אכ"ס לגביית הכנסות מגורמים חיצוניים ומשרדי ממשלה בהיקף של כ-6.6 מיליארד ₪. כמו כן, התקבלו 5 מיליארד דולר, שהשימוש בהם כפוף למגבלות דולר סיוע.

## בלמ"ס

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022**

1. חיזוי תקציבי באמצעות מודלים סטטיסטיים שונים ופעילות תחת גירעון.
2. הערכות לפעילות בשנה ללא תקציב מדינה מאושר.
3. פעילות אכ"ס תחת מבצע "עלות השחר".
4. מעקב אחר ה-FRB (כרית ההון בתקציב דולר הסיוע) וה-DPP.
5. מענק בידן (לרבות קבלת ריבית למול הפקדה בבנק הפועלים).
6. חתימה ומימוש של הסכמי שכר.
7. נימבוס.
8. צוות שיפור לטיוב תזרים המזומנים.
9. שיפור השירות בתחום השכר ונסיעות חו"ל.
10. העצמת המשאב האנושי.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023**

1. פעילות בשנה ללא תקציב מדינה מאושר.
2. השתתפות בגיבוש תר"ש "עומק" של משהב"ט וחיבורו לתר"ש צה"ל.
3. הידוק הבקרה - ניהול תזרים מזומנים וסיכוני תזרים.
4. פרסום מכרז הבנקים.
5. נימבוס וסיריוס.
6. ערביות דיגיטליות.
7. גיבוש מנגנוני תשלום עבור הסכמי שוה"ם 4.
8. פיצוח תהליך הכשרה לאיש כספים.

**חזרה לתוכן העניינים**

## אגף תקשוב וניהול מערכות מידע

### ייעוד ותפקידים עיקריים

אגף תקשוב וניהול מערכות מידע נושא באחריות ליישום, פיתוח, תפעול ותחזוקת המערכות הממוחשבות של המשרד, בתחומי הניהול, המידע, השליטה והבקרה עבור כלל אגפי/יחידות המשרד בארץ ובחול"ל, בשגרה ובחירום. האגף אחראי לקביעת מדיניות, ייזום ותכנון (שנתי ורב שנתי) בנושאים אלו.

כמו כן, האגף נושא באחריות להפעלת מרכזי המחשבים והקשר, לניהול מסד הנתונים של המשרד ולתמיכה במערכות המחשוב, במגוון תחומי הפעילות של המשרד. האגף כפוף לסמנכ"ל וראש אגף תקשוב וניהול מערכות מידע, פועל ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון, המהווה ארכיון היסטורי ומגנזה של צה"ל ומערכת הביטחון, וכן מאגר ידע, מידע ומחקר ייחודי ומרכזי על הפעילות הביטחונית והצבאית של מדינת ישראל. האגף גוזר את משימותיו מתוך יעדי משרד הביטחון, הנקבעים על ידי מנכ"ל משהב"ט.

### עיקרי הפעילות בשנת העבודה 2022

#### מערכת מודל:

1. הרחבות ושיפורים בכלל יישומי מערכת מודל, בכל הנושאים: תקציב, רכש, ספקים, אחזקה, ניהול פרויקטים, מכירות, פיננסי, מקרקעין ושכירויות, משאבי אנוש, רישיונות שיווק וייצוא, ניהול ועדות, תובלה, ניהול מלאי ועוד.

2. הרחבת מערך הדיווח - SRM (נתיבים ומרק"ט).

#### יישומים ומערכות נוספות:

1. מערכת חדשה לניהול נסיעות ל-חול"ל.
2. אוטומטיזציה בפתיחת מכרזים בשלוחות מנה"ר.
3. ניהול הצעות קבלנים עבור מכרזי אגף הנדסה ובינוי ברשת האינטרנט.
4. מערכת חדשה לטיפול בפניות הציבור.
5. הקמת שולחן עבודה לאיש הרכש במשלחת בניו יורק.
6. מערכת חדשה לניהול מבנים, חדרים וחניות עבור אגף אמון.
7. מערכת חדשה לניהול פעילויות התחזוקה במשלחת בניו יורק.
8. הרחבת סל הקליטה הדיגיטלי עבור אוכלוסיות חדשות שטרם נקלטו דיגיטלית.
9. הרחבת ניהול הנוכחות של בנות השירות במשרד.

#### ניהול ידע ומשרד ממוחשב:

1. הרחבת ניהול תיקים ממוחשב לשכתי וצמוד יישום במערכות קיימות ובמערכות חדשות.
2. שדרוג המערכת לניהול המסמכים הפנים ארגונית -ה-'מודל', ברשתות המסווגות.

## בלמ"ס

3. שדרוג מערכת נמל"ה לעריכת סקרים ומשובים בארגון.
4. הרחבת השימוש ברובד הגיאוגרפי (GIS) - עבור : אגף ביטחוני חברתי, רח"ל - רעידות אדמה, אהו"ב ועוד.

שיפור השירותים לציבור הרחב:

1. הרחבת היכולת לעבודה אינטראקטיבית של גופים חיצוניים ואזרחיים מול אתרי המשרד השונים, תוך שיפור השירות והתייעלות של אגפי המשרד.
2. שמירה על עדכניות המידע באמצעות כלים לעדכון ישיר על ידי גורמי המשרד.
3. הרחבת השימוש בדיוור ישיר של מיילים מן האגפים השונים.
4. הקמת איזור אישי עבור היצואנים באתר של אפ"י.
5. ניהול פניות להשתתפות בסדנאות באתר של האגף הביטחוני חברתי.

סחר אלקטרוני:

ניתוח הצרכים עבור אגף סחר אלקטרוני חדש, קבלת החלטות לגבי תכולות האתר ותחילת פיתוח.

שיפור שירותי האגף למשתמשי הארגון:

1. החלפת תחנות עבודה יזומה למשתמשי קצה עפ"י קריטריונים שנקבעו מראש.
2. העצמת הדרכות והטמעות, לרבות שימוש ברכיבי לימוד עצמיים (לומדות).
3. הקמת לומדת בטיחות לכל אוכלוסיית עובדי משהב"ט ( עובדים, יועצים, חיילים ובנות שירות).

העצמת יכולות ניהול:

1. הרחבת השימוש ברובד הגיאוגרפי (GIS) לטובת קבלת החלטות מושכלות - נתיבים כביש, 6, אכלוס חדרים, נסיעות חו"ל, מיפוי חדרים וחניות ועוד.
2. הטמעת יישומי "קרא וחתום" לדיוור ממוקד ולאישורי קריאת נהלים והנחיות, אישורי לומדות ועוד.

תשתיות טכנולוגיות, תקשורת, קשר, רשתות ושרתים:

1. מעבר לעבודה במערכות הפעלה ותוכנות מתקדמות.
2. שדרוג מסיבי של תחנות הקצה ל- WIN10 והטמעת הדפדפן כרום.
3. קידום יכולות בתחום ההגנה בסייבר.

פעילויות עיקריות באגף שיקום נכים:

1. שיפורים והרחבות במערכת 'שמש' ליישומים עבור אגף שיקום נכים, בדגש על תמיכה ברפורמת 'נפש אחת'.
2. שילוב טופס מקוון באתר האינטרנט עבור הפונה המגיש תביעה בגין הכרה בנכה צה"ל.
3. הקמת מערכת לניהול הוועדות הרפואיות לנכי צה"ל המתקיימות בבתי החולים.
4. הצגת המרשמים הרפואיים לנכה באיזור האישי שלו באתר אגף שיקום נכים.

## בלמ"ס

5. ביצוע סקרי דעת קהל מול הזכאים לקבלת משוב על מידת שביעות הרצון.
6. הרחבת השימוש במסרונים לנכי צה"ל לצורך העברת מידע אישי וכללי.

פעילויות עיקריות באגף משפחות, הנצחה ומורשת:

1. יישום ההשלכות המיחשוביות בעקבות השינויים בזכויות האחים השכולים שנקבעו בחוק.
2. הכנסת שיפורים והרחבות במערכת 'שמש' ליישומי אגף משפחות, הנצחה ומורשת.
3. הקמת מערכת עבור עובדות הרווחה באגף, לצורך ניהול ושיתוף ידע בנוגע לזכאיות של המשפחות השכולות כמתחייב על פי החוקים וההוראות.
4. הקמת היישומון 'נתיבי זיכרון' לאיתור וניווט אל קברי חללי מערכות ישראל בבתי העלמין הצבאיים.
5. הרחבת השימוש במסרונים לצורך העברת מידע אישי וכללי לזכאי אגף משפחות, הנצחה ומורשת.

מחשוב ודיגיטציה ארכיון צה"ל ומעב"ט:

1. סריקת מסמכים מסיבית (למעלה מ-20 מיליון מסמכים במצטבר) ודיגיטציה לעשרות אלפי קלטות וידאו ואודיו אנלוגיות.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023**פרויקט מודל – הרחבות ושיפורים:

1. הכנסת הרחבות ושיפורים בכל הנושאים: תקציב, רכש, ספקים, אחזקה, ניהול פרויקטים, מכירות, פיננסי, מקרקעין ושכירויות, משאבי אנוש, רישיונות שיווק וייצוא, ניהול ועדות, תובלה, ניהול מלאי ועוד.

פרויקט מודל – יישומים נוספים:

1. הקמת מערכת שינוע חדשה.
2. הקמת מערכת לניהול הסדרי בנייה (שלב א').
3. הקמת מערכת לניהול הסדרי מקרקעין (שלב ב').
4. יישום ערבויות דיגיטליות.
5. ניהול הצעות קבלנים עבור מכרזי אגף הנדסה ובינוי ברשת האינטרנט.
6. הקמת מערכת לניהול הארנונה של הרשויות המקומיות באתר הסחר האלקטרוני החדש.
7. הקמת מערכת חדשה לניהול ההיטלים במודול נכסים.
8. הקמת מערכת חשבונות (מן המכס) חדשה מול מערכת שינוע החדשה.

## בלמ"ס

מערכות נוספות:

הקמת מערכת משרדית רב-שנתית לניהול ההדרכות (LMS), הטמעת ההובלה הצבאית במערכת 'נתיבים' ('נתיבים פלוס'), הכנסת שיפורים והרחבות בשולחנות העבודה למנהלים עבור מנה"ר / אמ"ש / שיקום נכים / אפ"י / מלמ"ב.

ניהול ידע ומשרד ממוחשב:

1. המשך הטמעת ניהול הידע כתרבות ארגונית, תוך העמקת השימוש במאגרי ידע בתהליכי העבודה והטמעת מנועי חיפוש מתקדמים בכל מאגרי המידע של המשרד.
2. המשך יישום ניהול ידע משולב בתהליכים עסקיים, אשר ישמשו את מקבלי החלטות בתהליכים התפעוליים (בעיקר מתוך מערכת מודל).
3. הטמעת השימוש ובניית כלים לעבודה משרדית ממוחשבת כמו: דואר אלקטרוני, דואר נכנס כולל סריקה, ניהול מסמכים, מעקב החלטות, ניהול סקרים ומשובים, ניהול יעדים ותוכניות עבודה.
4. שיפור תפוקת העובד העוסק בניהול הידע תוך השגת עצמאות בביצוע עבודתו.
5. המשך העמקת השימוש ברובד הגיאוגרפי (GIS) - עבור: מנהל המעבר דרומה, אה"ב (לדוגמא, הקמת יישום להיערכות לשינויי אקלים קיצוניים), אגף משפחות, הנצחה ומורשת, היחידה להתיישבות ועוד.

שיפור השירותים לציבור הרחב:

1. העלאת אתר משהב"ט ( אתר ראשי) חדש.
2. המשך הרחבת היכולת לעבודה אינטראקטיבית של גופים חיצוניים ואזרחים מול אתרי המשרד השונים, לרבות הרחבת השירותים לסלולר ולמחשבי לוח.
3. שמירה על עדכניות המידע באתרי האינטרנט באמצעות כלים לעדכון ישיר על ידי גורמי המשרד.
4. העלאת אתר אינטרנט חדש, מקיף ומשוכלל לציון 50 שנה למלחמת יום הכיפורים.
5. מתן אפשרות למשפחות שכולת למילוי טפסים מקוונים באתר אגף משפחות, הנצחה ומורשת.
6. הרחבת השימוש בדיוור ישיר (SMS) לאוכלוסיות מקבלי השירותים באגפים השונים.
7. הרחבת השימוש בסקרים מול אוכלוסיות מקבלי השירותים, לצורך קבלת משוב על טיב הטיפול שקיבלו.

סחר אלקטרוני:

1. הקמת אתר סחר אלקטרוני חדש ומתקדם.
2. ניהול מענה מקוון להצעות קבלנים למכרזי בינוי.
3. רישום מקוון של קבלן ומתכנן בינוי.
4. השוואה אוטומטית של תוצאות מכרזים.

## בלמ"ס

שיפור שירותי האגף למשתמשי הארגון:

1. העמקת המתודולוגיה לניהול שירותי התמיכה כולל SLA.
2. המשך העצמת הדרכות והטמעות, לרבות שימוש ברכיבי לימוד עצמיים (לומדות).
3. המשך העמקת היכולות לעבודה מרחוק.
4. הקמת אתר בפורטל 'רימון' ברשת הפנימית עבור אהו"ב (אגף הנדסה ובינוי).
5. הקמת אתרים חדשים בפורטל 'רימון' ברשת הפנימית, לדוגמא עבור: היועץ המשפטי ל-משהב"ט, אגף דוברות והסברה, רח"ל ועוד.
6. הקמת אתר בפורטל 'רימון' ברשת הפנימית וגם יישומון עבור יחידת התחבורה לשימושם של הנוהגים ברכבי המשרד.
7. שילוב אפשרויות לאינטרקציה חברתית בפורטל 'רימון' ברשת הפנימית באמצעות: השארת תגובות, ניהול קבוצות דיון, אתרי ויקי (אתרי מידע שיתופי) ועוד.

תשתיות טכנולוגיות, תשתיות תקשורת, קשר, רשתות, שרתים:

1. שדרוג תשתיות ברשתות המשרד ושילוב רכיבי הגנה לצורך שיפור יכולת ההגנה בסייבר.
2. המשך שדרוג תחנות הקצה ל- WIN10 והמשך הטמעת הדפדפן כרום.
3. הקמה ותחזוקה של מסדי נתונים ב-'ענן' והמשך העברת יישומים ל-'ענן'.

אגף שיקום נכים:

1. הכנסת שיפורים והרחבות במערכת 'שמש' ליישומי אגף שיקום נכים.
2. הקמת אתר אינטרנט חדש.
3. העברת הניהול הממוחשב של הוועדות הרפואיות לרשת החיצונית (כלומר, באינטרנט).
4. הגדלת סוגי ההפניות המשודרים באופן מקוון ישירות לספקי ה-שירות / מוצר לנכה.
5. שילוב התייעצות עם מומחים באופן מקוון במהלך תהליך ההכרה.
6. הגדלת האפשרויות להגשת בקשות באופן מקוון באמצעות אתר האינטרנט.
7. הרחבת השימוש במסרונים.

אגף משפחות, הנצחה ומורשת:

1. הכנסת שיפורים והרחבות במערכת 'שמש' ליישומי אגף משפחות, הנצחה ומורשת.
2. הרחבת האפשרויות להגשת בקשות באופן מקוון באמצעות אתר האינטרנט.
3. הכנסת שימוש ב-בינה מלאכותית (AI) לאתר יזכור, לצורך שליפת ישויות מסיפורי החיים של החללים ויצירת קישור ביניהן.
4. הרחבת השימוש במסרונים.

ארכיון צה"ל ומעלה"ט:

1. גיבוש שיטה לקליטת מידע מקוון המגיע מצה"ל.
2. המשך דיגיטציה לקלטות וסריקת מסמכים מסיבית.
3. איוש מוקד פניות לציבור.
4. דיגיטציה לסרטי פילם היסטוריים בעלי ערך תקשורתי.



## בלמ"ס

**ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון – מאגר מידע ידע ומחקר**

ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון הינו הארכיון המרכזי של צה"ל ומשרד הביטחון, ומהווה מאגר מידע מרכזי וייחודי אודות הפעילות הביטחונית צבאית של מדינת ישראל. בארכיון אצורה המורשת הביטחונית של החברה בישראל. הארכיון הינו הארכיון הממלכתי הראשון שהוקם במדינה בהוראת ראש הממשלה ושר הביטחון דוד בן גוריון.

**נתונים כמותיים:**

ארכיון צה"ל ומעלהב"ט הינו הארכיון הגדול ביותר במדינה. בארכיון, מעל 18 מיליון פריטי מידע, הרשומים במערכת המחשב המרכזית וניתנים לאחזור: כ-4.8 מיליון תיקי תכתובת, כ-9 מיליון תיקי פרט ופרשה, כ-4.5 מיליון תצלומים/נגטיבים; כ-100,000 מפות ותצ"אות; כ-105,000 קלטות שמע; כ-80,000 קלטות וידאו; כ-2,700 כרזות וכ-470,000 קבצים דיגיטליים.

**עיקרי הפעילות בשנת העבודה 2022:****1. ניהול רשומות:**

הארכיון מפקח על יצירת התיעוד בצה"ל, ומבצע פעילות להגברת המודעות לחשיבות התיעוד שנוצר ביחידות צה"ל והצורך בהעברתו הסדירה לגניזה בארכיון, תוך הדגשת האיסור על גריסתו. גם השנה בוצעה פעילות להעלאת המודעות לחשיבות גניזת התיעוד ואיסור גריסתו או גריסתו, הושם דגש על גניזת התיעוד מיחידות העומדות בפני פירוק או משנות מקום פיזי, על קליטת מדיה דיגיטאלית מצה"ל, וכן נערך מעקב הדוק על ניהול מאגר המידע בלשכות הבכירות.

**2. גניזת התיעוד בארכיון:**

א. ארכיון צה"ל ומעלהב"ט גונז תיעוד מיחידות צה"ל ומערכת הביטחון. התיעוד נוצר במדיות שונות: תיקי מסמכים, תיעוד אור-קולי, מפות, מדיה דיגיטאלית ועוד. בנוסף, נאספו תעודות מרשות הפרט.

ב. בשנת 2022 נגנזו בארכיון 329,515 תיקים ופריטים ארכיונים אחרים, מהם 19,762 תיקים ענייניים של יחידות צה"ל, ו-309,753 תיקי פרט ופרשה (תיקי אישיים שלישותיים, תיקי קבילות, הנצחת החייל, תיקי זיהוי חללים, כלואים, תיקים משפטיים, רפואיים ועוד), פריטי תיעוד אחרים (מפות, קלטות ועוד), 46,280 תיקים של משהב"ט וחומר דיגיטלי.

ג. גניזת תיעוד של מפקדים בכירים ובעלי משרות בכירות במערכת הביטחון (פיקדון אישי).

**3. מתן שירות לפונים:**

א. במהלך השנה טיפל הארכיון בכ-10,000 פניות לתיעוד ולמידע. כ-6,000 פניות של צה"ל ומערכת הביטחון לעבודתם השוטפת וכ-4,000 פניות של הציבור הרחב.

## בלמ"ס

- הפניות מהציבור התקבלו ברובן באמצעות אתר הארכיון במרשתת, וכללו בקשות לעיון בסוגי התיעוד השונים, מהן 70 בקשות לעיון בחומר ארכיוני מוגבל, 864 פניות לארכיון לתולדות ה"הגנה", 801 לארכיון הפלמ"ח, 65 לחומרי לח"י, ו- 63 לאוסף הלוחם היהודי.
- ב. מעל 2,000 מעיינים ביקרו ב-4 חדרי העיון שבארכיוני צה"ל ומעהב"ט לצרכי עיון, מחקר וקבלת מידע, ופונים רבים נוספים בחרו לקבל מענה מרחוק לפניותיהם הממוקדות.
- ג. נענו פניות של הציבור במגוון נושאים: מחקרים אזרחיים ומאמרים מדעיים, עבודות אקדמיות לתארים השונים (דוקטורט, מוסמך B.A), כתיבת ספרים, פרסומים בתקשורת (קולנוע, טלוויזיה, סרטים דוקומנטריים ועיתונות), תערוכות במוזיאונים, חקר שורשים משפחתיים, כנסים, אתרי אינטרנט, עניין אישי ועוד.
4. פתיחת חומר לעיון הציבור:
- כל אדם רשאי לעיין בתיעוד המצוי בארכיון, בכפוף לחוק הארכיונים, חוק הגנת הפרטיות ולקריטריונים לחשיפת חומר.
- א. צוות פתיחת החומר בארכיון בדק וחשף השנה 60,271 פריטי מידע (תיקים/מסמכים, סרטי וידאו, קלטות אודיו, מפות, תצלומים כרוזים ועוד) לציבור ולמערכת הביטחון.
- ב. 1,349,687 כותרים ואבסטרקטים נבדקו והועלו לקטלוג פריטי המידע המפורסם באתר האינטרנט של הארכיון.
5. רישום פריטי מידע חדשים וטיוב המאגר:
- גם השנה מאגר הנתונים המרכזי של ארכיון צה"ל ושל הארכיונים הטרומ-צה"ליים שבאחריותו הועשר ברישום פריטי מידע חדשים (פיסיים ודיגיטליים) ובטיוב המידע במאגר הקיים.
6. סריקה, דיגיטציה, שימור ושיקום התיעוד:
- א. בשנת 2022 נמשך פרויקט סריקת מסמכים ודיגיטציה למאות אלפי נגטיבים ולעשרות אלפי קלטות וידאו ואודיו אנלוגיות.
- ב. במעבדת השיקום שוקמו כ- 1,400 פריטים טרם סריקתם ושמירתם לצמיתות.
7. הערכת חומר וביעורו:
- בהתאם לתקנות הביעור נעשתה פעולת הערכה ומיון, בסיומה בוערו כ- 416,000 תיקים.
8. מחקר היסטורי:
- היחידה להיסטוריה מתעדת אירועים ותהליכים בעלי ערך היסטורי של מערכת הביטחון האזרחית, וכן עוסקת במחקרים היסטוריים הקשורים בתפקודה של מערכת זו.

## בלמ"ס

9. הנגשת תיעוד באתר ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון ובניו מדיה:  
אתר ארכיון צה"ל ומעלהב"ט במרשתת משמש כמקור למידע היסטורי עבור הפרט בארץ ובעולם. האתר משמש הן כאתר תפעולי ליצירת אינטראקציה עם הארכיון והן כפלטפורמה להפצת אוצרות הארכיון, פרסום תעודות ופריטים נבחרים וכמקור למידע היסטורי. באתר קטלוג פרטי מידע של תיקים, תצלומים, מפות/תצ"אות וכרוזים.  
הארכיון עושה גם שימוש בערוצי מדיה FaceBook ו- YouTube על מנת להגיע לקהלים נרחבים.  
במהלך 2022 פעילות ההנגשה התמקדה בפרויקט הקמת אתר לקראת ציון 50 שנה למלחמת יום הכיפורים ובפרסומים בתקשורת של חשיפות תיעוד חדש בנושאים שונים.

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## היועץ המשפטי למערכת הביטחון

### כללי

יועמ"ש למעלהב"ט הוא היועץ המשפטי לשר הביטחון ולסגן השר, בכל הנושאים הקשורים לפעילות מעלהב"ט. כמו כן הוא מופקד על מתן יעוץ משפטי לכלל גופי מערכת הביטחון: המנהל הכללי, אגפי המשרד השונים ויחידות הסמך.

בעוד שהפרקליט הצבאי הראשי (פצ"ר) מהווה היועמ"ש לרמטכ"ל ולצה"ל, הרי היועמ"ש למעלהב"ט מהווה היועמ"ש לשהב"ט ולמערכת הביטחון. היועמ"ש למעלהב"ט כפוף ארגונית למנכ"ל משהב"ט ומונחה מקצועית על ידי היועמ"ש לממשלה. על פי הנחיות היועץ המשפטי לממשלה, ניתן היעוץ המשפטי לממשלה ולמשרדה השונים על ידי השירות המשפטי הממשלתי, ללא היזדקקות לייעוץ משפטי חיצוני. על פי הוראות התקשי"ר והנחיות היועץ המשפטי לממשלה, מחייבת חוות דעתו של היועץ המשפטי למשרד, בשאלות של חוק ופרשנות החוק, את כלל גופי המשרד ועובדיו.

היעוץ המשפטי וההשתתפות בהליכים המשפטיים השונים (יעוץ, חקיקה, ליווי הליכים משפטיים וכו') ניתן בכל נושא בו קיימת מעורבות של מערכת הביטחון ואשר לו השלכות משפטיות. הפעילות כוללת את כל תחומי המשפט הציבורי והאזרחי, ובעיקר:

1. תחום המשפט הציבורי-מינהלי - הובלת הטיפול בחקיקה ובחקיקת משנה שבאחריות מערכת הביטחון, קידום החלטות ממשלה ויעוץ שוטף ללשכת שר הביטחון, וכן יעוץ משפטי לאגפי המשרד באשכול החברתי: האגף הביטחוני חברתי, אגף שיקום נכים, אגף משפחות, הנצחה ומורשת והאגף והקרן לחיילים משוחררים. כן ניתן יעוץ משפטי למטה ללוחמה כלכלית בטרור (מט"ל), רשות החירום הלאומית (רח"ל) ולאגף התקציבים ובנושאים כספיים שונים, ובהם ענייני תמיכות, תרומות ועזבונות.
  2. תחום המשפט המסחרי-עסקי - ליווי משפטי להליכי הרכש של משרד הביטחון, נושאי מקרקעין ובינוי, פיתוח אמצעי לחימה וחברות ממשלתיות.
  3. תחום המשפט הבינלאומי - אמנות בין-לאומיות, יחסים ביטחוניים בין מדינות, ייצוא ביטחוני ופיקוח על הייצוא.
  4. תחום הנזיקין והביטוח.
  5. תחום משפט העבודה - עובדי מערכת הביטחון, יועצים, אזרחים עובדי צה"ל.
  6. דיני יהודה ושומרון, התיישבות.
- הפעילות רחבת היקף, מורכבת ומקיפה את כל פעילויות מערכת הביטחון.

נושאים עיקריים שטופלו בשנת 2022 ויטופלו בשנת 2023 בליווי משפטי של אגף היועץ המשפטי למעלה"ט:

מנהלי-חקיקה

1. הסדרת שירות החובה בצה"ל והוקרת השירות - תיקון חוק שירות בטחון בעניין מודל שירות מותאם וקיצור השירות לגברים בחלק מהמערכים, המקצועות והתפקידים, שילוב תלמידי ישיבות בשירות ביטחון ובשירות האזרחי בעקבות פסיקת בג"צ מ-2017 שפסלה את ההסדר הנוכחי; תיקון חוק קליטת חיילים משוחררים לצורך עיגון זכויות נוספות לחיילים משוחררים כחלק מהוקרת השירות הצבאי ותיקוני חקיקה נוספים הנוגעים להוקרת המשרתים במילואים.
2. - המשך קידום חקיקה לעיגון התשלומים וההטבות לנכי צה"ל בחקיקה (בהמשך לעבודה שבוצעה בכנסת ה-20); קידום רפורמת "נפש אחת" בדגש על שינוי דרכי הטיפול בהלומי קרב ושינוי מבחני ההכנסה לתגמולי קיום, לרבות תיקוני חקיקה וחקיקת משנה.
3. משפחות שכולות - המשך קידום והתקנת תקנות בנושא זכויות המשפחות השכולות, בהתאם לתיקון חוק משפחות החיילים משנת 2013.
4. חירום ועורף - התמודדות עם מצבי חירום שונים ומורכבים, כגון רעידות אדמה, אירועי לחימה (עלות השחר); המשך קידום חוק העורף במסגרתו יעוגנו סמכויות רח"ל ותיקון חוק הג"א.
5. רלפ"מ - בעקבות התיקון רחב ההיקף לחוק חומרי נפץ בכל הנוגע לפעילות יחידת הנפצים, המשך עבודה משפטית משלימה לכתיבת תקנות והוראות מינהל; בהמשך לתיקון חוק פינוי מוקשים ונפלים שהסדיר דרך קבע את סמכות פינוי הנפלים, המשך עבודה משפטית לכתיבת תקנות.
6. גמלאות משרתי הקבע - קידום תיקוני חקיקה לחוק שירות הקבע (גמלאות) ותקנות מכוחו.
7. שוויון זכויות אנשים עם מוגבלות - המשך קידום התקנות להנגשת שירותי שעת חירום לאנשים עם מוגבלות, בהמשך לאישורן של 3 מתוך 5 קבצי תקנות בנושא.
8. חוק השיפוט הצבאי - קידום תיקונים שונים לחוק.
9. טיפול בהצעות חוק של משרדי ממשלה אחרים הנוגעות למעלה"ט, כגון: חוק כלי ירייה; חוק המידע הפלילי והשלכותיו על גופי מעלה"ט.
10. קידום בוועדת החוץ והביטחון של תיקוני חקיקה בתחום הייצוא הביטחוני ובכלל זה תיקון תקנות הפטור מרישיון שיווק ביטחוני ורישיון ייצוא ביטחוני, כמו גם תיקון לצו ציוד לחימה ותקנות נוספות הנדרשות.
11. טיפול בהצעות חוק פרטיות הנוגעות למעלה"ט בכנסת ה-25.

## בלמ"ס

מנהלי

1. עתירות לבג"ץ בנושא פעילויות שונות של צה"ל.
2. עתירות מנהליות שונות - מכרזים; השעיית ספקים; חופש המידע; יצוא ביטחוני.
3. יעוץ משפטי שוטף ייעוץ משפטי שוטף בתחום הפיקוח על היצוא הביטחוני בתחום ציוד וידע ביטחוני ודו-שימושי (משטר בינ"ל, חקיקה ראשית וחקיקת משנה, הליך הרישוי ופעילות אכיפה).
4. טיפול וליווי מדיניות הלחימה בטרור - יישום חוק המאבק בטרור, לרבות הכרזות על ארגוני טרור, תפיסת רכוש וכספים.
5. ייעוץ משפטי לאגפי המשרד באשכול החברתי - שיקום נכים, משפחות, הנצחה ומורשת, חיילים משוחררים וביטחוני חברתי.

מסחרי/עסקי

1. ליווי הסכמי מדינה מול מדינה, הסכמי ביטחון ושת"פ תעשייתי מול מספר מדינות, וטיפול באישור עסקאות ייצוא בוועדת השרים ליצוא בטחוני.
2. פיתוח - ייעוץ משפטי לכל מחלקות מפא"ת ולמינהלות מפא"ת בהסכמים לרכש פיתוח מערכות, מימון שותפים זרים ובנושא הקניין הרוחני (ידע, זכויות יוצרים, פטנטים).
3. ליווי משפטי למכרזי רכש טובין ושירותים שמבצע מינהל ההרכשה עבור כלל זרועות הצבא.
4. ניהול מו"מ משפטיים לרכש טובין ושירותים מול ספקים פטורים ממכרז.
5. ליווי משפטי ליחידת השינוע במנה"ר.
6. ייעוץ משפטי לשלוחת הרכש בגרמניה.
7. ניהול תביעות יזומות כנגד ספקים בגין הפרות חוזיות.
8. אחריות לעדכון והתאמת כלל הוראות הרכש הפנים משרדיות.
9. אחריות לניסוח התנאים הכללים למכרזי משהב"ט והתנאים הכללים להתקשרויות משרד הביטחון.
10. ליווי שינויי חקיקה בנושא רכש ומכרזים.
11. ליווי מענה לתלונות ספקים, לעתירות ותביעות בענייני רכש.
12. ליווי הוועדה לאי אישור/השעיית ספקים על רקע פלילי.
13. צוות ביטוח - גיבוש מדיניות הביטוח של משרד הביטחון, ייעוץ בהתקשרויות המשרד בהיבטי אחריות בנזיקין וביטוח.

מעברים, הרשות לפינוי מוקשים, מקרקעין ובינוי

1. הסכמים הקשורים בהפעלת המעברים, סוגיות בקשר לתפעול המעברים באמצעות חברות אזרחיות.
2. פרויקט מרחב קו התפר - הכנת צווי תפיסה, ליווי העתירות והערעורים הנוגעים לפרויקט, מכרזי בינוי הגדר, ייעוץ שוטף למנהלת הפרויקט וטיפול בתביעות פיצויים בגין תפיסות מקרקעין.

## בלמ"ס

3. פינוי שדות מוקשים (הסכמי פינוי, טיפול בעתירות ותביעות).
4. הסדרת הפיקוח על ייצור ואחסנת נפיצים – עבודה מול משרד הכלכלה, המשרד להגנת הסביבה ומשרד הפנים.
5. הסכמי מקרקעין ובינוי בתחום העברת מחנות צה"ל מאיזורי ביקוש, לדרום ולצפון.
6. יעוץ משפטי שוטף בתחום המקרקעין ודיני התכנון והבניה ליחידת מתוו"ה.

מדיני/בינ"ל

1. אמנות ומסמכים בינלאומיים אחרים אשר למשהב"ט עניין בהן.
2. הסכמים עם ממשל ארה"ב וליווי משפטי למערכת השת"פ עם ארה"ב.
3. סמכות אוניברסאלית והליכים משפטיים מחוץ לישראל.
4. עתירות שונות לבג"צ בתחום הבינ"ל הומניטרי.
5. הסכמי שת"פ עם מדינות שונות בעניינים ביטחוניים.

דיני עבודה

1. ייעוץ משפטי שוטף לאגף משאבי אנוש בנוגע להעסקתם ותנאי העסקתם של עובדי המשרד.
2. ייעוץ משפטי שוטף לאגפי המשרד בענייני כוח אדם חיצוני.
3. ייעוץ משפטי לוועדות משרדיות.
4. ייעוץ משפטי לגופי הרכש במשרד בענייני התקשרויות לקבלת שירותים.
5. עיסוק בענייני ועדות מינויים ועדות איתור.
6. עיסוק בנושא ניגוד עניינים, היתרי עבודה פרטית והגבלות לאחר פרישה.

תביעות

1. צוותי תביעות גוף ורכוש – ניהול שוטף של תביעות המוגשות נגד צה"ל ומשרד הביטחון ותביעות המוגשות על ידי משרד הביטחון לשיפוי והטבת נזק.
2. רכישת כיסוי ביטוחי לרכוש המשרד ולחבויות המשרד.
3. מתן החלטות בתביעות להכרה כנפגעי פעולות איבה.

חזרה לתוכן העניינים

## גופים הנותנים שירות לציבור

אגף שיקום נכים

אגף משפחות, הנצחה  
ומורשת

האגף הביטחוני – חברתי

היחידה להתיישבות  
ותשתית לאומית

האגף והקרן לחיילים  
משוחררים (חיימ"ש)

אגף דוברות וקשרי ציבור



## אגף שיקום נכים

### ייעוד האגף

מימוש חובתה המוסרית והערכית של מדינת ישראל, להכיר בנכי צה"ל ומערכת הביטחון, לשקמם ולשלבם באופן מיטבי בחברה.

### התפקידים העיקריים של אגף השיקום

1. מתן החלטה להכרה ומתן זכויות בהתאם לחוק ולתקנות.
2. קיום ועדות רפואיות - לקביעת דרגת נכות.
3. מתן זכויות: תגמולים, הטבות כספיות ושירותי רווחה לאוכלוסיית הזכאים.
4. מתן שירותים סוציאליים באמצעות עובדי השיקום במחוזות ובאמצעות מסגרות שיקום ייעודיות.
5. מתן שירות וטיפול רפואי ללקוחות האגף.
6. סיוע בהשגת תעסוקה, לרבות בחינת אפשרות לשיקומם באמצעות מסלול שיקום בלימודים, רכישת מקצוע או עיסוק עצמאי.

### אוכלוסיית הנכים

- אגף השיקום נושא באחריות לטיפול ב- 116,300 זכאים, עפ"י החלוקה הבאה:
1. כ- 56,600 זכאים בדרגת נכות 0-9%, הזכאים לטיפול רפואי בקופות החולים (במימון האגף).
  2. כ- 59,700 זכאים בדרגת נכות 10-20%, וכן 10%-19% שהוכרו לפני שנת 1996, הזכאים לקצבה חדשית, לטיפול רפואי במיקור חוץ ע"י ספקי המשרד ולסל הטבות.
  3. מאפיינים עיקריים של אוכלוסיית הנכים שבטיפול האגף:
    - א. כ- 29,000 בני הגיל השלישי.
    - ב. כ- 4,000 נשים.
    - ג. כ- 600 בדרגת נכות 100%+.

### 1. תביעות להכרת זכות נכה -

- א. בשנת 2022 התקבלו בקשות להכרה ב-6,083 פגיעות הנובעות מ-5,280 אירועים של 4,441 מבקשי הכרה.
  - ב. החלטות קצין תגמולים ניתנו ב-10,088 בקשות להכרה\*, מתוכן: 4,877 בקשות הוכרו, 3,942 בקשות נדחו וב-1,269 הופסק הטיפול (בקשה להפסקת טיפול מטעם הפונה בשל נסיעה לחו"ל, טרם שוחרר, לא הומצאו מסמכים וכו').
  - בסה"כ הסתיים טיפול ב-6,048 לקוחות במהלך שנת 2022.
- \*יוער כי נתון זה אינו כולל בתוכו בקשות להכרה שנדחו או שניתנה בהן הכרה חלקית והוגש עליהן ערעור.

## בלמ"ס

2. ערעורים לבית המשפט - בשנת 2022 הסתיים טיפול ב- 1,173 ערעורים: 707 ערעורים נדחו/נמחקו, 123 ערעורים התקבלו וב-343 ערעורים הגיעו לפשרה במסגרת הליך בבית משפט.
  - 2,057 ערעורים מתנהלים עדיין בכל הערכאות (נכון לחודש אפריל 2023). בשנת 2022 נפתחו 1,128 ערעורים חדשים.
  3. ועדות רפואיות - במהלך בשנת 2022 התקיימו 14,606 דיונים בעניינם של 9,486 פונים.
  4. תקציב אגף השיקום - התקציב שהוקצה לאגף השיקום בשנת 2022 הוא: 4,617 מ"ש. תקציב זה משמש בעיקר לתשלומי קצבה חודשית לזכאים בהתאם לחוק, לטיפול רפואי, שיקומי ולהטבות שונות.
  5. המוקד הטלפוני - במהלך שנת 2022 נענו ע"י המוקד הטלפוני של האגף כ-546,000 פניות טלפוניות.
  6. אתר האינטרנט של אגף השיקום - לאגף אתר אינטרנט חדש ועדכני, באמצעותו ניתן לקבל מידע עדכני בכלל תחומי השיקום, ולבצע פעולות באמצעות האזור האישי.
- מספר חשבונות משתמשים: 102,547 קיימים,  
מתוכם 36,717 נכנסו לחשבון לפחות פעם אחת.
- מספר פניות שבוצעו ב- 2022 דרך האתר - 155,782.  
לפניות אלו צורפו כ- 179,000 קבצים.
7. פעילות קבוצתית - בשנת 2022 התקיימו 202 סדנאות וקבוצות טיפוליות מסוגים שונים בהשתתפותם של 3422 נכי צה"ל ובני משפחותיהם.
  8. הנגשת מידע  
הנגשת מידע באמצעות אתר האינטרנט - בשנת 2022 הועלו 23 עדכונים לאתר האינטרנט.
  9. ייזום וקידום פעילות למימוש זכאות הנכים - הכנסת מענים, ושירותים חדשים.
  10. ייזום והובלת מהלכים להגדלת שיעור המועסקים מקרב הזכאים ושיפור איכות תעסוקתם  
א. סה"כ הושמו 296 נכים לתעסוקה מפרנסת לנכים בשנת 2022.  
ב. סיוע במניעת פיטורין בקרב נכי צה"ל מועסקים - בשנת 2022 לאחר התערבות נמנעו פיטורין בהיקף של 95% (168 מקרים של התערבות למניעת פיטורין, מתוכם פוטרו 9).  
ג. לימודים - בשנת תשפ"ב למדו 586 סטודנטים במסלול שיקום בלימודים.
  11. הידוק שיתוף הפעולה והתאום ההדדי עם ארגון נכי צה"ל  
א. התקיימו שולחנות עגולים במחוזות אגף השיקום עם מחוזות אנ"צ.  
ב. מתקיים שיח שוטף ומפגשים ע"פ הצורך ואד הוק לנושאים המועלים על ידי הצדדים.

## עיקרי פעילות העבודה בשנת 2022

1. הקמת מענים חדשים

- א. בית בטוח בתל השומר - למניעת אשפוז.
- ב. בית מאזן - נועד למתמודדים עם פוסט טראומה כמענה טיפולי מידי בעת משבר אישי ובחירום.
- ג. מרכז איבחון פוסט טראומה - הוקם בשיתוף עם בית חולים שלווה. מיועד לאבחון פוסט טראומה בעקבות אירועי קרב או פעילות מבצעית.
- ד. מרכז בידיים טובות - מעניק סיוע ללא תשלום בהגשת בקשה להכרה כנכי צה"ל, והכנה לוועדות הרפואיות.

ה. קיום וועדות רפואיות בבתי חולים, בנוסף למתחמי הוועדות.

2. הרחבת השירותים הניתנים באמצעות אתר האינטרנט:  
הזמנת תרופות, אישורי נכות, מצפן הזכויות, הגשת בקשה להכרה.

3. מתן זכאויות חדשות

- א. הרחבת ההכרה בנכות בעקבות צלילה בקישון משנת 2022.
- ב. שינוי מבחן ההכנסה למקבלי תגמולים מיוחדים.
- ג. שינוי תקנות הלימודים - הורחב משמעותית הסיוע הניתן לנכי צה"ל הלומדים באקדמיה ובמסגרת הכשרות מקצועיות, החל משלב טרום השיקום ועד לסיום מסלול הלימודים הנבחר.

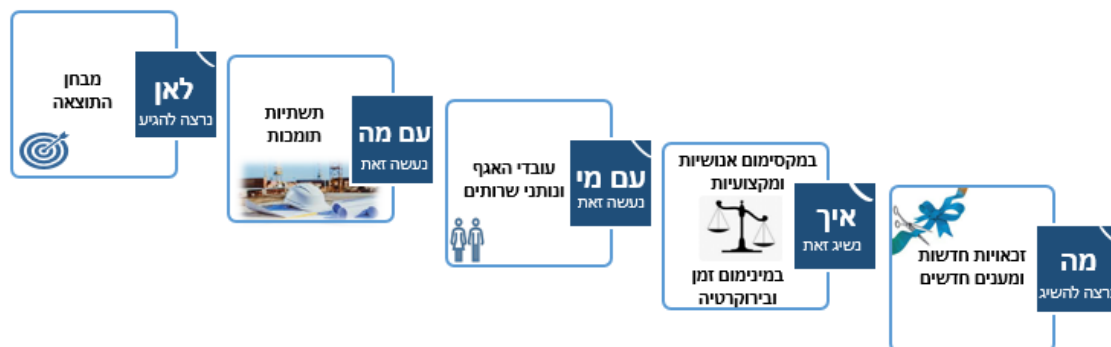
4. הרחבת השירותים הניתנים בדחיפה במקסימום שירות אנושי ומקצועי

- א. בשנת 2022 בוצעו 42,000 שירותים בדחיפה ללא פניית הזכאים.
- ב. נערכו כ- 13,500 שיחות יזומות.
- ג. נערכו כ- 700 ביקורי בית יזומים לבני הגיל השלישי

5. קיצור משכי טיפול והפחתת בירוקרטיה:
- ביזור סמכויות למחוזות בתחומי הלימודים, תגמולי מחיה והחלטות לאחר ועדות רפואיות.
  - הפחתת כ-40% מהמסמכים שנדרשו לצורך מתן הטבות תגמולים ושירותים.
6. הכשרות וסדנאות
- נערכו סדנאות בנושא תפיסת השירות החדשה בהשתתפות מנהלי ועובדי האגף.
  - הועברו סדנאות שירות ע"י מס"ר לרופאים בוועדות הרפואיות.
  - הועברו הכשרות לעובדים כקציני תגמולים.
7. מעבר למבנים חדשים - מחוז טבריה ורחובות.

### עיקרי פעילות העבודה לשנת 2023

#### יוצאים לדרך... תכנית העבודה ל 2023



- הרחבת המענים לאוכלוסיות יעדיות.
  - לזכאים בגיל השלישי: רפואה ביתית, מיצוי זכויות והפגת הבדידות.
  - למוכרים בפוסט טראומה: דירת קלט ומרכזי יום.
- עיגון ההטבות בחקיקה על בסיס שיתוף הציבור.
- מיתוג של תפיסת השירות החדשה ושינוי השפה.
- הרחבת השירותים הניתנים בדחיפה ללקוחות.
- ערכת ביקורים בבתי פצועי יום הכיפור ונכים +100%.
- הרחבת היקף השיחות היוזמות לכל נכי צה"ל.
- מתן מקסימום שירותים במינימום זמן ובירוקרטיה באמצעות מגוון כלים: העלאת רמת המקצועיות והתמקצעות לפי דיסיפלינות, מדידה, ייעול תהליכים והנגשת מידע לפונים.
- המשך הטמעת תפיסת השירות החדשה.
- מעבר למבנים חדשים - המוקד הטלפוני, מחוזות ירושלים ובאר שבע.

**חזרה לתוכן העניינים**

## אגף משפחות, הנצחה ומורשת

פעילות האגף נשענת על ערכי חזון האגף, לפיו אגף משפחות הנצחה ומורשת הינו גוף ממלכתי המבטא כבוד, הוקרה ומחויבות לנופלים במערכות ישראל ולבני משפחותיהם. האגף בפעילות מתמדת להנגשת המידע לציבור המשפחות השכולות. עובדי האגף פועלים למתן שירות מקצועי, ייחודי ומופתי לשיקום ולרווחת המשפחות השכולות על פי חזון האגף- בעין רואה, אוזן שומעת ולב מבין. בהתאם להוראת משרד הביטחון מס' 11.301, ייעוד האגף הינו סיוע לבני המשפחות השכולות באמצעות מתן שירותים (סוציאליים וכלכליים), הנצחת זכרם של חללי מערכות ישראל והנחלת המורשת ההיסטורית ביטחונית של כוחות המגן ושל צה"ל. בתחילת שנת 2010 נחתמה אמנת שירות של האגף. האמנה מהווה מסגרת עבודה מחייבת לתהליכי העבודה ומבטיחה את ביצועם באיכות וברמה גבוהה. בימים אלה תסתיים פעילות האגף לתיקוף חזון ואמנת השירות.

### **ייעוד**

אגף משפחות הנצחה ומורשת פועל מכוח שני חוקים עיקריים: חוק משפחות חיילים שנספו במערכה (תגמולים ושיקום) תש"י-1950 וחוק בתי קברות צבאים, תש"י-1950. האגף מעניק סיוע לבני המשפחות השכולות הכולל התמודדות עם אובדן, תגמולים חודשיים, הטבות בנושאים שונים והנצחת הנופלים. השירות ניתן על ידי עובדים סוציאליים, עובדי רווחה ועובדי הנצחה.

לצד פעילות בנושאי השכול מתפעל האגף את יחידת המורשת והמוזיאונים שבמשרד הביטחון המונה 10 מוזיאונים ומוזיאון נייד אשר מתפקדים להנחיל את המורשת הביטחונית של כוחות המגן בטרם הקמת המדינה ושל צה"ל לאחר הקמתה, אצירת מוצגים שונים, תפעול המוזיאונים בהתאם לאמות המידה היסטוריות, חינוכיות וחוייתיות. ייעוד יחידת המוזיאונים - יחידת המורשת והמוזיאונים נושאת באחריות לשימור המורשת הבטחונית של ישראל ופועלת להנצחת המאבק על קיומו ועצמאותו הלאומית של עם ישראל. כל זאת כחלק מבניית החוסן החברתי לדורות הבאים. היחידה מהווה סמכות מקצועית- מנחה עבור כלל אתרי המורשת המתקצבים על ידי משרד הביטחון וצה"ל.

### **תפיסה ארגונית**

אגף משפחות הנצחה ומורשת מורכב מיחידות מטה העוסקות בקביעת מדיניות, פיתוח שירותים, הקצאת משאבים וטיפול בנושאים חריגים. כדי להעניק לבני המשפחות השכולות את השירות המיטבי, פועל האגף בפריסה ארצית של שישה מחוזות ומעניק טיפול אישי. הסיוע

## בלמ"ס

המוענק כולל טיפול בהתמודדות עם אובדן, תגמולים חודשיים, הטבות בנושאים שונים והנצחת הנופלים.

הטיפול במשפחות השכולות פרוס ב-14 מתקנים שונים ברחבי הארץ מטבריה ועד אילת: מטה האגף ומטה היחידה להנצחת החייל, 6 מחוזות (חיפה, טבריה, מרכז, רחובות, ירושלים ובאר שבע). 2 שלוחות - אילת ונתניה, היכל הזיכרון הממלכתי בהר הרצל ו-4 מתקני היחידה להנצחת החייל (ביהק"צ חיפה, ביהק"צ ב"ש, ביהק"צ הר הרצל, ביהק"צ קריית שאול). הנחלת המורשת של כוחות המגן וצה"ל מוצגת ב-10 מוזיאונים ומוזיאון נייד (העפלה וחיל הים, פלמ"ח, אסירי המחטות בעכו, אסירי המחטות בירושלים, ההגנה, אצ"ל בתש"ח, אצ"ל, בית הגדודים, לח"י, בית השומר).

## חזון

יחידת המורשת והמוזיאונים תוביל, בגישה ממלכתית ומקצועית, את שימור המורשת הבטחונית של ישראל ותפעל להנחלתה לדורות הבאים.

## נושאים מרכזיים בטיפול

היכל הזיכרון לחללי מערכות ישראל - בסמוך ליום הזיכרון התש"ע, הכריז שר הביטחון על הקמת היכל זיכרון לחללי מערכות ישראל בכניסה לבית העלמין הצבאי בהר הרצל. ההיכל הינו מבנה זיכרון ייחודי שמנציח על כותליו את כל הנופלים במערכות ישראל, החל משנת 1860 ועד היום. המקום מהווה מקום התייחדות למשפחות ולראשי המדינה. בנוסף, ההיכל מאפשר למבקרים ללמוד את סיפורו המיוחד של ההר ולערוך היכרות ראשונה עם מכלול אתרי ההנצחה והמורשת המצויים בו. בהיכל מתקיימים טקסים ממלכתיים, וכן ביקורים של אישים מהעולם והארץ.

חיזוק הקשר עם המשפחות השכולות - כחלק משינוי המדיניות הוחלט עם הקמת האגף לבצע מהפך בשיטת העבודה ולעבור מ"אגף מגיב" ל"אגף יוזם". הרציונל שעמד מאחורי הדברים הוא מתן מענה לצורכי בני המשפחות השכולות להרגיש שהן לא נשכחו במהלך השנים והפיכת הסיוע וההטבות לזכאים לנגישים יותר. אחת הדרכים המרכזיות ליישום מדיניות זו הינה פעילות "מחוז יוצר קשר". מטרת הפעילות: חיזוק הקשר של האגף עם המשפחות השכולות ואיתור צרכיהן והפיכת מדיניות האגף מאגף מגיב לאגף יוזם.

עיגון ההטבות בחקיקה - בינואר 2014 נכנס לתוקפו תיקון חוק "משפחות חיילים שנספו במערכה", בו עוגנו כלל ההטבות הניתנות למשפחות השכולות בחקיקה. תיקון החוק מהווה מעין מהפכה בתפיסה, לפיה כל ההוראות עמן עבד האגף בעבר הפכו להסדרי מנהל בלבד וכל שינוי בהטבה מחייב תיקון חוק.

## בלמ"ס

צמצום בירוקרטיה – כחלק מהליך שיפור תהליכי מתן השירות מוביל אגף משפחות הנצחה ומורשת תהליך בדיקה ייסודי לקיצור תהליכי מתן הטבות וצמצום מסמכים נלווים, וכן הוספת אמצעים דיגיטליים למתן השירות.

מדדי זמן – לצורך שקיפות במתן השירות ותחמת לוחות זמנים, נקבעו מדדי זמן המגדירים משך הטיפול של כל גורם בפנייה, וכן את משך הטיפול הכולל במתן הטבה. עיגון מדדי הזמן נעשה בהוראות האגף וכן נעשית בקרה יומית באמצעות מערכת בקרה ממוחשבת. ביסוס תרבות ארגונית תומכת יוזמות וחדשנות – כחלק מהמדיניות שהוטמעה באגף נדרש כל עובד להגיש יוזמה חדשה שמטרתה להשפיע על מדיניות האגף, ייעול תהליכים, קיצור בירוקרטיה וחיסכון תקציבי.

סדנאות ניהול כלכלת המשפחה וליווי כלכלי פרטני – במגמה לשפר את השירות הניתן על ידן פותחו סדנאות בנושא "ניהול כלכלת המשפחה". מטרת הסדנאות הינה לתת בידי המשתתפים כלים שיסייעו להם לנהל את כלכלת המשפחה ולתכנן את צעדיהם הכלכליים. במסגרת הסדנאות, למעט מפגשים קבוצתיים, מתקיים גם מפגש פרטני לכל משתתף. בנוסף, משפחות שכולות המעוניינות בכך, יכולות לפנות לקבלת סיוע בליווי כלכלי פרטני באמצעות חברה היצרנית המתמחה בתחום כלכלת המשפחה.

הטיפול בהתבגרות האוכלוסייה – בעקבות התבגרות האוכלוסייה המטופלת, אגף משפחות הנצחה ומורשת נמצא בתהליכי עבודה לריכוז השירותים הניתנים לאוכלוסייה זו. כמו כן, עתיד האגף ליישם בשנת 2023 את התכנית עבור המשפחות השכולות המתבגרות – "האתגר שבזקנה עם הפנים לעתיד".

הקמת מוזיאון צה"ל – במטרה לספר את סיפורו הייחודי והמתמשך של צבא הגנה לישראל ולהציג לדורות הבאים את התפתחות כוח המגן של היישוב בארץ ישראל, התפתחות הכוח הצבאי ותפיסת הפעלתו של צה"ל, הוחלט להקים את מוזיאון צה"ל. בימים אלה האגף פועל כדי לקדם העבודה.

שעת חירום – האגף עומל להתאמת אופן פעילותו בשעת חירום לעמידה במשימותיו, תוך מתן דגש עיקרי לעמידה ביעדי קבורה בהיקפים גדולים והתאמת הקשר עם צה"ל בכל הקשור לשעת חירום (ממשקים, תיאום ציפיות, יכולות).

יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל – כלל הפעילות של יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל מתופעלת על ידי אגף משפחות הנצחה ומורשת. במהלכה של כל שנה, נערכים לקראת אירועי יום הזיכרון, שכוללים טקסי אזכרה ממלכתיים בבתי הקברות הצבאיים.

הנגשת מתקני האגף – אגף משפחות הנצחה ומורשת עומל על הנגשת מתקניו לאנשים עם מוגבלויות. בעבודה מעמיקה שנעשתה, מופו מספר מתקנים אשר יש להנגישם, וכן ניתנו הדרכות מקצועיות. העבודה תועדפה במסגרת תכנית העבודה הרב-שנתית.

מיסוד התיאום והאינטגרציה בין האגף לארגונים היציגים ומחלקות הנפגעים של כוחות הביטחון – האגף עומל לאורך כל השנה על הידוק הקשר עם הארגונים היציגים (ארגון יד לבנים וארגון אלמנות ויתומי צה"ל) ומחלקות הנפגעים.

מיסוד תרבות ניהול הידע והמידע באגף – כדי לשמר הידע והמידע באגף וכדי למסד את ה"תורה שבעל פה" הקיימת בקרב ותיקי האגף, עמלים עובדי האגף לריכוז הנושאים בהכנת "מורי נבוכים", בתיקי שימור ידע ובניהול הידע.

צמצום בירוקרטיה – אגף משפחות הנצחה ומורשת נמצא בתהליך מתמיד של קיצור בירוקרטיה ותהליכי מתן הטבותוכן הוספת אמצעים דיגיטליים למתן השירות. בימים אלו מתקיים צוות דיגיטציה אשר דן בנושא זה.

ועדת יתומים בוגרים – בשנת 2023 האגף עתיד ליישם את המלצות ועדת היתומים בראשותו של פרופ' אליקים רובינשטיין. ועדה זו בחנה וגבישה המלצות בסוגיות הכרוכות במעמדם ובהיקף זכויותיהם של יתומי צה"ל וכוחות הביטחון הבוגרים.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

1. פעילות יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
2. אתר אינטרנט חדש הכולל אזור אישי המאפשר לבצע מגוון פעולות.
3. פעילות יחידת המוזיאונים ביום העצמאות.
4. מתן שרות מיטבי לבני המשפחות השכולות, ע"י שדרוג השירותים הניתנים ומתן שרות כלכלי ונפשי באמצעים דיגיטליים.
5. המשך שכתוב התקנות ואישורם.
6. חיזוק הקשר עם כוחות הביטחון.
7. שירות מכוון תרבות לאוכלוסיות מיוחדות.
8. טיפוח ויצירת שייכות בקרב ההון האנושי באגף.
9. הרחבת מערך המתנדבים באגף (ליווי כלכלי ורגשי).
10. חשיפה וקירוב המוזיאונים לאזרחי ישראל ולקהילות היהודיות בעולם.
11. הרחבת הקשר בקהילה (בתים חמים).
12. העמקת תרבות ארגונית מושתתת על עמידה בממדי זמן ומדדי שירות.
13. המשך פיתוח מערכת ה-GIS.
14. הנגשת מידע והגברת השקיפות מול המשפחות השכולות.
15. שימור ומינוף מורשת הקרב של כוחות המגן של צה"ל.
16. קידום מוזיאון צה"ל.
17. קיום דיוני מועצה ציבורית להנצחת החייל.
18. חיזוק הקשר עם המשפחות השכולות (מחוז שומר קשר) גם באמצעים דיגיטליים.



## בלמ"ס

19. פיתוח ושדרוג מרכז שירות טלפוני.
20. הגברת המוכנות למצבי חירום ואירועים רבי נפגעים.
21. הובלת יוזמות, בחינתן ומימושן.
22. מיסוד ותפעול היכל הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
23. קידום נגישות הציבור לאנשים עם מוגבלות.
24. המשך פעילות על פי תוכנית עבודה רב שנתית.
25. הכנת תיקי שימור ידע.
26. תפעול אתר אינטרנט ליחידת המוזיאונים.
27. חידוש ושדרוג ותפעול עמוד האגף בפורטל רימון.
28. הכנת והפצת חוברת מידע מעודכנת לאלמנות ויתומים.
29. תכנית עבודה לחשיפת ה"מוזיאונים" בקרב בסיסי צה"ל ובמערכת החינוך.
30. מתן מענה לבקשות חריגות וצרכים מיוחדים באין להם מענה בחוק ובהוראות האגף באמצעות ועדות לפני משורת הדין.
31. טיפול באכלוס ואחזקת דירות משרד המאוכלסות ע"י זכאי האגף.
32. התאמת צרכים ומענה לאוכלוסייה המבוגרת.
33. התאמת מדיניות בנושא סיוע בידי הזולת בהתאם לנהלי רשות האוכלוסין וההגירה וביטוח לאומי.
34. הנפקת תעודת משפחה שכולה ליתומים ואחים שכולים מגיל 18 ומעלה, אשר חוק משפחות חיילים שנספו במערכה (תגמולים ושיקום) תש"י - 1950 חל עליהם ועל בני משפחתם.

**עיקרי פעילות יחידת המוזיאונים בשנת העבודה 2022**

1. קיום אירועים, תערוכות מתחלפות, כנסים, ימי עיון, וטקסים במהלך כל השנה ובפרט בחגים ובמועדים הלאומיים. הפעלת המוזיאונים ביום עצמאות.
2. חשיפת המוזיאונים לקהלים מגוונים באמצעות שיווק ופרסום פעילות היחידה.
3. שימור ומינוף מורשת הקרב של כוחות המגן ושל צה"ל.
4. תפעול אתר אינטרנט של היחידה, תפעול דפים של המוזיאונים ברשתות החברתיות.
5. תכניות עבודה לחשיפת פעילות המוזיאונים בקרב חיילי צה"ל ומערכת החינוך. הגברה והעמקה של שיתופי פעולה עם גופים תרבותיים, בטחוניים וחינוכיים.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023**

1. מימוש החוב הערכי והמוסרי תוך שמירת המעמד הייחודי לנפגעי כוחות הביטחון.
2. מתן מעמד להיכל הזיכרון כאתר מעצב זיכרון והנצחה בישראל.

## בלמ"ס

3. מתן שירות מיטבי, תוך שיתוף פעולה עם המשפחות השכולות, ארגונים יציגים ומחלקות הנפגעים של כוחות הביטחון.
4. שימור ומינוף מורשת הקרב של כוחות המגן של צה"ל (מוזיאונים).
5. יצירת מעורבות בקרב הארגונים היציגים ומפגשי הנהלה משותפים.
6. מפגשים מחוייבים עם ראשי סניפים לשיתוף תהליכים שונים.
7. הרחבת הפעילות הקהילתית מול המשפחות השכולות.
8. שיפור השירות הניתן לאוכלוסיית המשפחות – פחות ניירת יותר תקשורת.
9. טיפוח והעצמה של ההון האנושי באגף.
10. הכנת והפצת חוברת מידע מעודכנת להורים שכולים.
11. שדרוגים נוספים למערכת שמש.
12. השלמת והטמעת מערכת לשימור מוצגי מוזיאונים.
13. טיפול וליווי רגיש תרבות למשפחות בני המיעוטים.
14. המשך בניית תכנית דיגיטלית לשדרוג השרות הניתן לאוכלוסיית המשפחות.
15. הכשרת החיילות ובנות השרות להדרכה במוזיאונים.
16. שיווק המוזיאונים בערוצי התקשורת לסוגיהם.
17. שימור ושחזור מוצגים ומבנים לשימור.
18. יציאה למכרז קמפוס לאחזקה כללית בכל המוזיאונים.
19. העמקת והרחבת שיתופי הפעולה של המוזיאונים עם גופים עמיתים (משטרת ישראל, המועצה לשימור אתרים, מפמ"ר היסטוריה, איגוד המוזיאונים, החוגים למוזיאולוגיה ולהסטוריה ותולדות עם ישראל באקדמיה ועוד).
20. הרחבת הדיגיטציה של התצוגות במוזיאונים.
21. בניית תל"א (תוכנית ליווי אישית) עבור יתומים עד גיל 21 והפצת חוברת מידע להורה שנותר.
22. הקמת קבוצות/מפגשים "מסוג אחר" – תוך שימוש באמצעים הבעתיים, גישות ומודלים מגוונים.
23. גיוס בנות שירות לאומי לקשר עם האוכלוסייה המבוגרת להפגת הבדידות.
24. שמירה על רציפות הקשר עם המשפחות השכולות מרחוק (בשיחות וידאו או בטלפון).
25. טיפול נפשי – התערבות רגשית מרחוק (בשיחות וידאו או בטלפון).
26. הרחבת מגוון הסדנאות וההרצאות בתחום הכלכלי.
27. המשך פעילות שתגדיל את מיצוי הזכויות באמצעים שונים כגון: קיצור בירוקרטיה, הנגשת מידע הן פרטני והן קהילתי וכיוצא בזה.
28. הגשת המלצות לטיפול לוועדה ליתומים בוגרים הדנה בסוגיות הכרוכות במעמדם ובהיקף זכויותיהם של יתומי כוחות הביטחון הבוגרים.

**פעילות מתוכננת של יחידת המוזיאונים לשנת העבודה 2023**

1. שימור ומינוף מורשת הקרב של כוחות המגן ושל צה"ל בקרב כוחות הביטחון, בני נוער, וקהלים רבים ומגוונים.
2. המשך השלמת והטמעת מערכת לרישום וקטלוג מוצגים.
3. קליטה והכשרה של צוותי הדרכה חדשים למוזיאונים (בנות שירות לאומי, חיילות, סטודנטים ומתנדבים).
4. המשך עבודות לשיווק ופרסום המוזיאונים בכל ערוצי המדיה הכתובה, המשודרת והדיגיטלית.
5. שימור ושחזור מוצגים מקוריים ומבנים היסטוריים לשימור.
6. המשך עבודה בתחום ההנגשה והבטיחות.
7. המשך עבודה על הקמת מוזיאון עוצמ"ה בלטרון.
8. עבודה על הקמת מוזיאון צה"ל.
9. יציאה למכרז קמפוס לאחזקה כללית במוזיאונים.
10. שדרוג תצוגות המוזיאונים בדגש דיגיטציה ומולטימדיה.
11. העמקה והרחבת שיתופי הפעולה של המוזיאונים עם גופים עמיתים (משטרת ישראל, מועצה לשימור אתרים, איקו"ם, אקדמיה).

**חזרה לתוכן העניינים**

## האגף הביטחוני – חברתי

האגף הביטחוני חברתי יוזם ופועל להגברת הנכונות והמוכנות בקרב בני הנוער בארץ ובתפוצות לשירות קרבי ומשמעותי בצה"ל כ"צבא העם" ולחיזוק תחושת המחויבות למדינת ישראל וערכיה.

### **תפקידים**

1. עיצוב, שיתוף הפעולה והפעילות בין משרד הביטחון, בשיתוף עם צה"ל, לבין גורמים בחברה הישראלית, על מנת להגביר את המוטיבציה והמוכנות של הנוער לשירות משמעותי וקרבי בצה"ל כ"צבא העם".
2. תיאום פעולות מעהב"ט, בעלות אופי ביטחוני חברתי בכל הקשור לעידוד בני נוער לגיוס לצה"ל, מול משרדי הממשלה, תנועות וארגוני הנוער, גופים מתנדבים, גופים חברתיים וקהילתיים.
3. איגום המשאבים והאמצעים לשותפות פעילה לעידוד בני הנוער והכנתם לגיוס לצה"ל.
4. ייזום ותיאום פעילויות שונות עם צה"ל וגורמים נוספים, לרבות פעילויות ייחודיות שונות להגברת המוטיבציה בקרב בני הנוער לקראת גיוס לשירות משמעותי וקרבי בצה"ל.

### **תפיסה ארגונית**

האגף הביטחוני חברתי עוסק בהגברת ההנעה ובהכנה לשירות בצה"ל בקרב אוכלוסיות של צעירים בחברה הישראלית לקראת גיוסם לצה"ל, מלש"בים ומתנדבים כאחד. הפעילות אותה מוביל האגף מתבצעת במגוון צורות, בחלקן במתכונת אחידה לכלל הצעירים הללו ובחלקן מותאמות לקבוצות אתניות ותרבותיות מגוונות בחברה הישראלית. קהלי היעד של האגף, בעת היותם נוער ואזרחים צעירים, נבדלים תרבותית, דתית וערכית זה מזה. לעתים קרובות הם גם באים מריכוזי אוכלוסייה הומוגניים: כך הדתיים והחרדים בקרב היהודים, הבדואים, הערבים המוסלמים והנוצרים, הדרוזים והצ'רקסים. לאלה מתווספים מתנדבי חו"ל מארצות מוצא ורקעים שונים.

### **נושאים מרכזיים בטיפול**

היחידה להכנה לצה"ל וגדנ"ע

מטרת היחידה – הגברת הנכונות והמוכנות של בני הנוער לשירות קרבי ומשמעותי ותרומה לצה"ל, בפרט ולחברה הישראלית, בכלל. היחידה להכנה לצה"ל וגדנ"ע מרכזת, מובילה ומתאמת תכניות הכנה לצה"ל לבני הנוער במדינת ישראל שחוק שירות הביטחון חל עליהם, וכן אל מול אוכלוסיות מתנדבות ייעודיות. היחידה מפעילה תכניות המורכבות ממגוון כלים

## בלמ"ס

(סדנאות, ערבי הורים, חדרי מורים, אימון גדנ"ע, בעקבות לוחמים ועוד) המותאמים לאוכלוסיות היעד הרלוונטיות - תלמידים, מורים והורים. פעילות היחידה השוטפת מתבצעת ברשויות המקומיות ובבתי הספר ברחבי הארץ ומחולקת על פי אזורים גיאוגרפיים (צפון, מרכז ודרום), וכן על פי תחומים מוגדרים (גדנ"ע, דרך חדשה, אוכלוסיות ייחודיות ועוד). עיקרי פעילות היחידה - סדנאות הכנה לשרות בבתי ספר לכיתות י"א, י"ב; סדנאות ערכיות; סדנאות הכנה/מידע לצווי התייצבות בלשכת גיוס; ערבי הורים; חדרי מורים; מפגשים ברשויות; בעקבות לוחמים בצפון ובדרום; גדנ"ע לנוער ישראלי ולנוער חו"ל; פנימיות צבאיות חיפה ואור עציון; עדכון שוטף של חומרי הדרכה, ערכות הסברה למנחים ולסדנאות; מיזמים ותכניות בשיתוף עם עמותות וארגונים העוסקים בקידום אוכלוסיות לגיוס ושרות משמעותי, לדוגמא: אחריי, מדור לדור, מכינות דור עתיד בבתי ספר בפריפריה שותפי עשייה מרכזיים - צה"ל, משרד החינוך, בתי ספר של משרד העבודה, עמותות וגופים שמפעילים תכניות הכנה לצה"ל ועוד. הפעילויות מתואמות דרך שולחנות עגולים המתקיימים ברמות שונות (מטה, רשות) יחד עם הגופים הללו וגורמים רלוונטיים נוספים. השנה הגבירה היחידה את פעילותה בפריפריה החברתית והגיאוגרפית ובנתה תכניות ייחודיות ומותאמות.

היחידה לנח"ל, ש"ש ומכינות קדם צבאיות

מטרת היחידה - להיות גורם מאפשר ליצירת מסגרות למשימות לאומיות בשנת השירות, מכינות, מסלול הנח"ל והכשרת בני הנוער לשירות צבאי וקרבי בצה"ל. פעילותה של יחידת הנח"ל, ש"ש ומקד"צ מתקיימת בשני צירים - ציר האוכלוסיה וציר התוכן. היחידה פועלת בקרב אוכלוסייה מגוונת ורחבה של בני נוער מכלל החברה, כאשר המשותף לכולם הוא שהם מבקשים להיות חלק ממסלולי ההתנדבות לאחר סיום לימודיהם כחוק - שנת השירות, גרעיני הנח"ל והמכינות הקדם צבאיות. בנוסף, פועלת היחידה עם אוכלוסיית חברי וחברות גרעיני הנח"ל גם במהלך המסלול הצבאי שלהם.

היחידה מלווה ומנחה את כלל המסגרות השותפות לפעולת חיזוק המשימות הלאומיות בחברה הישראלית כפי שהוגדרו מעת לעת. פעולה זו מתבצעת מול המלש"בים, אשר דוחים את גיוסם כחלק מהגברת המוכנות והנכונות לשירות קרבי ומשמעותי בצה"ל לקראת גיוסם. בנוסף, היחידה נותנת כלים לפעולה לגרעיני הנח"ל בקרב בני הנוער בתחומים אלה - משימה חברתית, הכנה לצה"ל, חיזוק החברה הישראלית ועוד.

עיקרי פעילות היחידה - הכנת מידע לקראת הכרה במכינות בהקמה; ליווי ופיקוח של מכינות קדם צבאיות לפרק ההכנה לשירות בצה"ל; ביצוע תהליך הכרה לגופים משלחים חדשים לשנת שירות ופיקוח דח"ג לתנועות וארגוני הנוער; קיום תהליך ההכנה לגרעיני הנח"ל ואישור יעדי פרק המשימה לחיילי הגרעינים; ניהול מועצה מייעצת למלש"בים; שותפות בצוות האגפי

## בלמ"ס

לחלוקת דח"גים; סיוע במשאבים לתנועות וארגוני הנוער לקיום סימינרים לגרעיני הנח"ל; הובלת שולחן מערכת הביטחון במשימות לאומיות לפרק המשימה של חיילי הנח"ל.

שותפי עשייה מרכזיים – פעילות היחידה מתבצעת בעיקר מול הגופים אשר מגייסים את בני הנוער למסגרות השונות במסלולים השונים, עפ"י הפירוט הבא:

1. נח"ל – מול צה"ל – מקח"ר, אכ"א ומו"י, תנועות וארגוני הנוער ומשרד החינוך – מינהל חברה ונוער.
2. מכינות – מול ראשי המכינות, משרד להתיישבות, בתי ספר, עמותות וכו'.
3. ש"ש – מול תנועות וארגוני הנוער, משרד להשכלה גבוהה ומשלימה, בתי ספר, עמותות וכו'.

החטיבה לגיוס ומסלולים ייחודיים ותורניים

מטרת היחידה – להניע ולרכז תהליכים ופעולות לעידוד גיוס לצה"ל ומתן כלים להתמודדות בשירות הצבאי בקרב אוכלוסיות במסלולים ייחודיים, אשר יביא לשירות קרבי, משמעותי ותורם. היחידה פועלת לחיזוק הכנה לשירות ועידוד הגיוס בקרב יהדות התפוצות ובני נוער מהמגזר החרדי, הכרה ובקרה על המסלולים הישיבתיים, תכנון וניהול סוגיית הקצאות דחיות הגיוס והתוויית תכניות חינוכיות להעצמה ועידוד הגיוס לצה"ל בקרב אוכלוסיות ייחודיות. כל זאת, תוך ראייה תכנונית ותיאום מלא עם רשויות הצבא, ניתוח המשאבים ותיאום עם זרועות ממשלתיות ואזרחיות. עיקרי פעילות היחידה – עידוד והכנה לשירות בקרב בני המגזר החרדי, בדגש על מערך הלחימה; תכניות חינוכיות להעצמה ועידוד הגיוס לצה"ל בקרב אוכלוסיות ייחודיות; פעילות בקרב בני נוער בתפוצות שאינם חייבים בגיוס; עולם הישיבות והמסלולים התורניים.

שותפי עשייה מרכזיים – צה"ל, בדגש על אגף כוח האדם ובתוכו חטיבת התכנון ומפקדת מיטב וחיל החינוך והנוער; משרד החינוך – אגף מוסדות תורניים ומנהל חברה ונוער אודות המכינות, שנות השירות ותוכנית אופק; משרד הקליטה, חטיבת הפרט, למען פעילות עם בני נוער בתפוצות; גופים ממשלתיים, כגון: הסוכנות היהודית, משרד התחבורה והמוסד לביטוח לאומי, עבור הקניית הטבות לפרט; גופים מפעילים, איגודים, מוסדות, עמותות וכיוצא באלו; רשויות מקומיות.

חטיבת הדרוזים, הצ'רקסים ופרויקטים משולבים

מטרת היחידה – הגברת הנכונות והמוכנות לשירות קרבי ומשמעותי ותרומה לצה"ל בפרט, ולחברה הישראלית, בכלל. היחידה פועלת מול העדה הדרוזית בעיקר בכל הקשור להכנה לגיוס ולשירות קרבי ומשמעותי (היערכות לצו ראשון, חיזוק השפה העברית, הכרת הארץ, הכרת צה"ל ומסלוליו ועוד), בשלב השירות אל מול אתגרי השירות המשמעותי והיציאה לפיקוד

## בלמ"ס

ולקצונה, וכן לאחר השחרור בכל הקשור למיצוי זכויות והכוונה בכל הקשור לתעסוקה וללימודים. פועלת לתיאום והובלת פרויקטים משולבים באגף. שותפי עשייה מרכזיים – צה"ל – אכ"א, מינהל אוכלוסיות, ראשי מועצות, מנהיגים דתיים, מנהלי בתי ספר, משרד החינוך ועוד.

החטיבה לבדואים ונוצרים

מטרת היחידה – חיזוק הזיקה ותחושת השייכות של אוכלוסיית המיעוטים המתנדבים למדינת ישראל ועידוד גיוסם לצה"ל. בני המיעוטים בדואים מוסלמים ונוצרים אינם חייבים בגיוס לצה"ל, גיוסם לצה"ל הינו יעד מרכזי לשילובם בחברה הישראלית. הגיוס לצה"ל אינו בקונצנזוס בחברה זו והפעילות בקהילה אינה זוכה לתמיכה רחבה מחלק מהרשויות וממנהלי בתי הספר. הרשויות של הבדואים בצפון ברובם תומכים ומעודדים גיוס וחלקם אף שרתו בצה"ל בשונה מהדרום, שם ההקצנה האיסלמית מתעצמת ומרבית ראשי הרשויות אינם מביעים תמיכה בגיוס לצה"ל. גם מי שתומך אינו מביע זאת בפומבי. הדבר בולט עוד יותר בחברה המוסלמית הכללית.

בנוסף, הפעילות עם הבדואים בדרום מאתגרת מאוד לאור הניכור הרב מצד החברה לאור מצוקות דיוור, תשתיות חינוך, אבטלה ועוד.

באשר לנוצרים – הרי שחברה זו נמצאת "בין הפטיש לסדן". מחד, הם מופלים מצד המוסלמים, ומאידך, בעיני היהודים הם ערבים, כך שפעילות בחברה זו מאתגרת שבעתיים, שכן הפעילות מתקיימת במתכונת של "מבית לבית" ו"חבר מביא חבר" ו/או פעילות בבתי הספר, אשר רוב התלמידים בה הם בני העדה המוסלמית. לציין, כי אחת מהחולשות המובנות אצל בני הנוער, הן בחברה הבדואית והן בחברה הנוצרית, היא החסך בידיעת השפה העברית. פער זה משפיע על יכולת ההשתלבות בצה"ל ואחר כך בחברה הישראלית.

עיקרי פעילות היחידה – סדנאות העברת מידע ועידוד לשירות בצה"ל בבתי ספר לכיתות י', י"א ו-י"ב; מפגשים ברשויות; פעילות קבוצות אחרי; מפגשים עם ראשי מועצות ומובילי דעה; בעקבות לוחמים בצפון ובדרום; גדנ"ע לנוער בדואי; פעילות גרעיני נח"ל ברשויות בדואים; מיזמים ותכניות בשיתוף עם עמותות וארגונים בפעילות מכינות קדם צבאיות; תכניות אופק; סמינרים לעתודה לצה"ל; קייטנות לילדי משרתי מערכת הביטחון ועוד.

שותפי עשייה מרכזיים – צה"ל-אכ"א, מינהל אוכלוסיות, ראשי מועצות, מנהיגים מובילי דעה, שיח"ים, מנהלי בתי ספר, משרדי ממשלה, רשות לבדואים בדרום ועוד.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

1. בוצעה אינטגרציה של כלל הגורמים השותפים להכנה לצה"ל בבתי הספר בהובלת היח' להכנה לצה"ל, חיבור צה"ל ושיתופם בתהליך הכנה לצה"ל, מיקוד בבתי ספר שאחוז הגיוס לקרבי בהם הינו מתחת ל- 50%. באירוע "בעקבות לוחמים" בחודש אוקטובר לקחו חלק 10,000 בני נוער.
- קיום סדנאות הכנה לצה"ל לכיתות י"א ו-י"ב. פעילות מול 147 רשויות.
2. גיוס בני נוער חרדים ליחידות קרביות בצה"ל - מיקוד הפעילות לגיוס נוער חרדי ליחידות לוחמות, הסדרת גבול גזרה בין אכ"א לאגף תכנית משולבת ומאמץ משותף.
- גיוס לשנת 2022 מתוך בני הנוער שהאגף סייע בהכנה - סה"כ 618.
3. גיוס בני נוער מחו"ל - 345 מח"ל חו"ל, 362 צב"ר חו"ל.
4. גיוס בדואים ונוצרים - מיקוד פעילות בדרום.
- גיוס שותפים - משרדי ממשלה וגורמים נוספים למיקוד מאמץ בהכנה לצה"ל, בחינוך, בתעסוקה, באקדמיה.
- גיוס בדואים 2020 - 662.
- גיוס נוצרים 2020 - 97.
- מכינה קדם צבאית לבדואים בצפון-14.
5. אחוז גיוס בני נוער דרוזיים לצה"ל שנתון 2020 - 83%.
6. פעילות משולבת בין דרוזים ליהודים במכינות ובבתי ספר - 12 מפגשים משותפים.
7. פעילות נח"ל, מכינות קדם צבאיות ושנת שירות - הסדרת פעילות ש"ש, הסדרת תכנית הכנה לצה"ל במסגרת תכנית לימודית של המכינות, עמ"ט עם משרד חינוך לתיקון תקנות המכינות כניסה לשיתוף עם משרד החינוך במכינות אופק ועמ"ט לתקנה משותפת.
8. הקצאת דח"ג למכינות, קד"צ ולשנת שירות לתשפ"ג - 7631.
9. ניהול פנמ"צ חיפה - 3 פלוגות.
10. ניהול פנמ"צ אור עציון - 4 פלוגות.



**המאמצים העיקריים לשנת 2023:**

1. חתירה לקיים את כל המשימות והפעילות, תוך יצירת הזדמנויות חדשות.
2. הרחבת הפעילות המשותפת להכנה לצה"ל עם הרשויות והסדרתה.
3. מתן הזדמנות לאוכלוסיות ייחודיות ופריפרייה -מכינות דור עתיד בבתי ספר בפריפרייה, הגדלת דח"ג 20% לשילוב אוכלוסיות בפריפרייה הגיאוגרפית והחברתית במכינות קד"צ וב-ש"ש.
4. היערכות לגידול היקפי גיוס (דח"ג בדגש אוכלוסיות ייחודיות ופריפרייה).
5. הרחבת שת"פ עם תכניות חצי שנתיות אופק.
6. הרחבת השותפים: משרדי ממשלה נוספים להרחבת הפעילות להכנה לצה"ל לבני נוער ולהגדלת איגום המשאבים.
7. המדידה והערכה באגף לבחינת תהליכי העשייה ותוצאות הפעילות כאמצעי לשיפור מתמיד ועמידה ביעדי האגף.

**חזרה לתוכן העניינים**

## היחידה להתיישבות ותשתית לאומית

### כללי

1. היחידה להתיישבות ותשתית לאומית, בשיתוף פעולה עם גורמים נוספים, פעלה למיגון ושדרוג מרכיבי ביטחון בישובים לאורך גזרות העימות. זאת, בתיאום עם הפיקודים המרחביים ופקע"ר.
2. היחידה פעלה לאיגום תקציבים, לצורך רכש והקמה של מרכיבי ביטחון ורכישת אמצעים לשע"ח לישובים.
3. כמו כן, המשיכה והעמיקה את הסיוע להקמת מרכיבי ביטחון בהרחבות ישובים, בשיתוף פעולה עם הרשויות ומשרד השיכון.
4. שנת 2022 התאפיינה בהמשך החיזוק של היישובים לאור האיומים המתפתחים ובחיזוק החוסן היישובי באזורי קווי העימות, מרחב התפר המזרחי ועוטף עזה. היחידה להתיישבות ותשתית לאומית המשיכה להיות שותפה בפרויקט הרחבת היישובים, לאור קליטת המשפחות החדשות, תוך העתקת מרכיבי הביטחון, עפ"י התוכניות החדשות.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

1. הקמת מערכות תצפית  
היחידה להתיישבות ותשתית לאומית הובילה פרויקט להקמת מערכות תצפית בשת"פ עם פקע"ר והרשויות. הפרויקט הוכיח את יעילותו הרבה למניעת פח"ע.
2. יחידות חילוץ  
היחידה להתיישבות ותשתית לאומית סייעה, תוך איגום תקציבי עם משרדי ממשלה אחרים, לקידום רכש ציוד ואימונים ליחידות החילוץ הארציות, כל זאת להגברת תחושת הביטחון והצללת חיי אדם בכל אזורי הארץ.
3. מוקדים ברשויות  
המוקד הביטחוני ברשות מהווה מכפיל כח. פעילות המוקד מרכזת את כל מערך הביטחון וההצלה ברשויות.
4. רכש ורענון רכבי ביטחון  
היחידה להתיישבות ותשתית לאומית עוסקת ברענון וברכש של רכבי הביטחון בישובים וברשויות. זאת, במסגרת תכנית רב שנתית ותוך איגום תקציבי עם פקע"ר.
5. מרכיבי ביטחון היקפיים  
לצורך מיגון היקפי של היישובים לאורך גזרות העימות. פעלה היחידה להתיישבות ותשתית לאומית במתן מרכיבי ביטחון לישובים בהתאם לסדרי עדיפויות וצרכים מבצעיים, הכולל בין היתר: גידור, תאורה, דרך היקפית ועוד.

## בלמ"ס

6. העתקת מרכיבי ביטחון לאור הרחבות הישובים  
 היחידה להתיישבות ותשתית לאומית סייעה, במסגרת פעילות משותפת עם משרד הבינוי והשיכון, החטיבה להתיישבות וקק"ל בפרויקט העתקת מרכיבי ביטחון היקפיים לאור הרחבות הישובים בכלל הגזרות.
7. אמצעי כיבוי אש  
 היחידה להתיישבות סייעה ברכש אמצעי כיבוי אש ואמצעים נוספים כמתן מענה ראשוני ומידי לשריפות בשטחים בצמוד לישובים.
8. צירים ביטחוניים:  
 פריצה וסלילה של צירי מילוט, צירים ביטחוניים וצירים בטחונים חקלאיים למתן מענה מיטבי לחירום לדרכים בגזרות הפעילות.

**פעילויות מתוכננות לשנת העבודה 2023:**

1. פיתוח והרחבת היישובים בגבולות ובמרחבי העימות על רקע בטחוני ומתן מענה מתכלל ומשלים.
2. בניית תכניות משותפות ומתואמות עם קק"ל, החטיבה להתיישבות, משרד השיכון, משרד הפנים, המשרד לשת"פ אזורי, משרד החקלאות ועוד, לפעולה משותפת ומתואמת.
3. חיזוק ובניית המוכנות לחירום ובכלל זה החוסן הרשותי/יישובי.
4. פריצה וסלילה של צירי מילוט ליישובים צמודי גדר בגבול הצפון וביישובי עוטף עזה, והשלמת צירים ביטחוניים-חקלאיים ברמת הגולן.
5. מתן מענה למרכיבי ביטחון ביישובים ביהודה ושומרון, עוטף עזה וגבול הצפון והערבה על פי סדר עדיפות ובתאום עם הפקמ"רים ופקע"ר.
6. מתן מענה מהיר ויעיל למשימות מתפרצות.

**חזרה לתוכן העניינים**

## האגף והקרן לחיילים משוחררים (חיימ"ש)

### רקע

האגף והקרן לחיילים משוחררים עוסקים בפעילות רחבה למען החיילים והחיילות המשוחררים ומסיימי ומסיימות השירות הלאומי-אזרחי (להלן: חיילים משוחררים), ובכללם לוחמים ואוכלוסיות ייחודיות כגון חיילים בודדים, בני מיעוטים, חרדים ובני העדה האתיופית, כל זאת כהוקרה על שירותם המשמעותי.

הקרן לקליטת חיילים משוחררים הוקמה בשנת 1994 ותפקידיה ניהול חשבונות המענק והפיקדון, הקרן לסיוע נוסף, הקרן להשכלה גבוהה, "ממדים ללימודים" וסיוע בשכר דירה לחיילים בודדים משוחררים.

האגף פועל למען החיילים המשוחררים לשילובם בהשכלה, בהכשרה מקצועית ובתעסוקה מועילה בחיים האזרחיים, לרבות הנגשת המידע בדבר ההטבות, המלגות, המענקים וזכאיות נוספות, כל זאת במסגרת חוק קליטת חיילים משוחררים ובהתאם להוראות משרד הביטחון.

האגף מסייע לאוכלוסיית החיילים המשוחררים העומדים בצומת קבלת החלטות משמעותית בחייהם, בעזרת מערך של ייעוץ והכוונה אישיים ומתן כלים שונים ומגוונים להתמודדות עם האתגרים המגוונים של "החיים האזרחיים".

### נתונים לשנת 2022

#### 1. ייעוץ והכוונה לחיילים משוחררים

א. במהלך שנת 2022, טופלו במחוזות האגף 56,674 חיילים משוחררים. הסיוע ניתן בתחומים הבאים: ייעוץ והכוון אישיים, מידע על זכויות והטבות, סיוע וטיפול בבקשות להטבות ועידוד למימוש הטבות זכויות:

(1) מחוז ת"א והמרכז - 23,603.

(2) מחוז חיפה והצפון - 9,047.

(3) מחוז באר שבע והדרום - 13,015.

(4) מחוז ירושלים והסביבה - 11,009.

ב. בנוסף, ב-61 מרכזי צעירים הפרוסים בכל רחבי הארץ, קיימים רכזי חיילים משוחררים. בשנת 2022 נפגשו הרכזים עם חיילים משוחררים (פרונטלית או בשיחות טלפוניות), למתן מידע על זכויות, אפשרויות, הכוון לגורמי מקצוע רלוונטיים וסיוע במימוש ההטבות. סה"כ טופלו 25,298 חיילים משוחררים לפי הפירוט הבא:

(1) מרכזי צעירים באזור מחוז ת"א והמרכז - 4,328.

(2) מרכזי צעירים באזור מחוז חיפה והצפון - 11,985.

(3) מרכזי צעירים באזור מחוז ב"ש והדרום - 4,813.

(4) מרכזי צעירים באזור מחוז ירושלים - 4,172.

## בלמ"ס

בנוסף, רכזי חיילים משוחררים ברשויות המקומיות מובילים ומשתלבים בפרויקטים שונים המתבצעים ברשות המקומית (בתחומי ההשכלה והתעסוקה) למען החיילים המשוחררים.

2. מענקים ופקדונות

- א. בשנת 2022 הופקדו 939,706 אש"ח מענקי שחרור לחיילים משוחררים.
- ב. בשנת 2022 הועמדו 830,197 אש"ח למימוש הפיקדון בתקופת הזכאות על פי שש המטרות הקבועות בחוק לחיילים המשוחררים.
- ג. בשנת 2022 הופקדו 560,104 אש"ח למימוש הפיקדון בתום תקופת הזכאות "פקדון בדחיפה".
- ד. בשנת 2022 הופקדו 1,936 אש"ח ליורשי חללים ונפטרים הזכאים לפיקדון מתוקף החוק.

3. הקרון לסיוע נוסף

- א. הקרון לסיוע נוסף מסייעת לחיילים משוחררים במימון לימודים במכינות קדם אקדמיות, במכללות להנדסאים ובמוסדות להכשרה מקצועית.
- ב. הקרון מעניקה מלגות קיום לחיילים משוחררים הלומדים במכינות קדם אקדמיות, בהתאם לקריטריונים שהוגדרו בתקנון הקרון.
- ג. בשנת 2022 העניקה הקרון מלגות קיום לכ-4,205 חיילים משוחררים.
- ד. בשנת 2022, סייעה הקרון במימון שכר לימוד לכ-8,129 זכאים במכללות טכנולוגיות והשתתפה במימון לימודים לכ-6,021 חיילים משוחררים במכינות קדם אקדמיות. השתתפות הקרון לסיוע נוסף בשכר הלימוד משולמת ישירות למוסדות הלימוד בהתאם לחוק.
- ה. בשנת 2022 העניקה הקרון לסיוע נוסף, סה"כ סיוע בסך 130 מליון ₪ ל-14,150 חיילים משוחררים (כולל עלות תקציבית לשכר דירה בודדים, המפורט בהמשך).

4. הכשרה מקצועית והשלמת השכלה

האגף והקרון העניקו סיוע בהכשרות מקצועיות והשלמת השכלה בסך של כ-5 מ"ש"ח ובנוסף בסיוע עמותות וקרנות שונות בוצעו תוכניות משותפות. סה"כ כ-1,150 חיילים משוחררים עברו הכשרות ייעודיות על פי הפירוט הבא: הכשרות מלואו טק להייטק, לדוגמא: פיתוח תוכנה, רשתות תקשורת, DEVOPS, כולל השלמת השכלה ל-30 חיילים משוחררים במסגרת תכנית "חממה", המשלימה 12 שנות לימוד, בשיתוף פעולה עם צה"ל.

5. הקרון לעידוד השכלה גבוהה בפריפריה

- א. הקרון לעידוד השכלה גבוהה, הוקמה בעקבות התיקון לחוק קליטת חיילים משוחררים משנת 2010, שהעניק הטבות וסיוע לסטודנטים בני הפריפריה הלומדים במוסדות להשכלה גבוהה ולסטודנטים הלומדים בפריפריה.
- ב. הקרון מעניקה לחיילים משוחררים המתגוררים בפריפריה או לומדים בפריפריה, מלגת לימודים בגובה שכר לימוד אוניברסיטאי בשנת הלימודים הראשונה במוסדות המוכרים ע"י המועצה להשכלה גבוהה. כמו כן, מעניקה הקרון מלגה בגובה 50% משכר הלימוד, בשלוש שנות לימודי התואר לבני הפריפריה שלמדו במכינות קדם אקדמיות באמצעות הקרון.

## בלמ"ס

- ג. הקרן לעידוד השכלה גבוהה בפריפריה, העניקה סיוע בסך כ-90 מיליון ₪ ל-8,576 חיילים משוחררים במימון שכר לימוד.
6. תוכנית "ממדים ללימודים"
- א. מלגת 'ממדים ללימודים' הינה מלגה הניתנת עבור לימודי תואר ראשון או שני, בלימודים אקדמיים או לימודי תעודה בתחום האומנות. המלגה מיועדת ללוחמות ולוחמים משוחררות/ים ולבנות ובני אוכלוסיות ייחודיות, לאחר שירותם הצבאי, על מנת לסייע לשילובם המיטבי בחיים האזרחיים, מתוך רצון להוקיר את המשרתים בצה"ל על תרומתם למדינה.
- ב. התוכנית החלה בשנת 2016, עת הסתמכה על כספי תרומות ובחודש מאי 2022 עוגנה התוכנית בחקיקה (חוק קליטת חיילים משוחררים-תיקון מס' 24, התשפ"ב-2022).
- ג. חייל משוחרר שהוגדר כזכאי למלגת 'ממדים ללימודים' בהתאם לחוק, יהיה זכאי להשתתפות במימון שכר הלימוד מטעם קרן 'ממדים ללימודים', בסכום השווה לעד 75% משכר הלימוד השנתי כפי שנקבע ע"י המועצה להשכלה גבוהה, ובכל מקרה לא מעבר לסכום ששילם בפועל.
- ד. המלגה ניתנת עבור 3 שנות לימוד. במקצועות ההנדסה, האדריכלות והרפואה תינתן המלגה עבור מקסימום 4 שנות לימודים.
- ה. בשנת תשפ"ב (2021/22) זוכו ע"י האגף והקרן 18,062 חיילים משוחררים במלגת ממדים ללימודים לתואר ראשון, בסכום של 140 מ"ש"ח.
7. סיוע לחיילים בודדים משוחררים
- א. סיוע בשכר דירה מכספי חוק - הטבה זו עוגנה בתיקון לחוק בשנת 2017. הסיוע ניתן עד לתקופה של שנה ועומד על מקסימום 1,000 ₪ מידי חודש.
- ב. בשנת 2022 נצלו את ההטבה 2,849 חיילים בודדים משוחררים.
- ג. אבחון וייעוץ תעסוקתי במכונים מקצועיים - בשנת 2022 ניתן סיוע ל-200 חיילים משוחררים בתקציב של 220 אש"ח.
- ד. קורס הכנה למבחן הפסיכומטרי - בשנת 2022 ניתן סיוע ל-200 חיילים משוחררים בתקציב של 300 אש"ח.
8. טיפול בפניות לוועדות התעסוקה בשנת 2022:
- א. האגף והקרן לחיילים משוחררים, מקיימים באופן שוטף וועדות תעסוקה הדנות בפיטורין עקב יציאה למילואים ובבקשות לקבלת היתרי פיטורין לחיילי מילואים. הוועדות מתקיימות מתוקף חוק חיילים משוחררים (החזרה לעבודה), התש"ט 1949. הוועדה מורכבת מנציגי משרד המשפטים, משרד הביטחון, התאחדות התעשיינים והסתדרות העובדים.
- ב. בשנת 2022 התקיימו 99 ועדות (30 וועדות תביעות ו-69 וועדות היתרי פיטורין).

## בלמ"ס

ג. להלן פילוח ההחלטות בוועדות שהתקיימו (בשאר התביעות נמשך הדיון):

סה"כ	החלטת הועדה בתביעה של חיילי מילואים
2	תביעה התקבלה
3	תביעה נדחתה
21	תביעה סוכמה בפשרה
3	נקבע דיון נוסף לוועדה
-	ממתין להחלטת ועדה
1	תביעה נמחקה

ד. להלן פילוח החלטות הועדה בבקשות מעסיק לקבלת היתר:

סה"כ	החלטת הועדה בבקשות מעסיק לקבלת היתר
42 (מתוך 71 ועדות היתר לפיטורין שהתקיימו)	היתר לפיטורין התקבל
6	היתר לפיטורין נדחה
18	תביעה בוטלה ע"י מעסיק
3	תביעה נמחקה

9. מועדון "בהצדעה"

מועדון "בהצדעה" הוא מיזם משותף של האגף והקרן לחיילים משוחררים וצה"ל ומטרתו להוקיר את מסיימי השירות הצבאי ואת משרתי המילואים הפעילים, באמצעות הקמת מועדון צרכנות המקנה סבסוד הטבות במגוון תחומים, החל מתרבות הפנאי ועד לרכישת דירה. בשנת 2022 בוצעו דרך המועדון כ-560 אלף עסקאות.

10. פניות הציבור

שנת 2022 טופלו 6,260 פניות על-פי החלוקה הבאה:

- א. פניות חיילים משוחררים ו/או מייצגיהם - 4,045.
- ב. פניות מגורמי חוץ (קצין פניות הציבור בצה"ל, יחידת פניות הציבור של משרד הביטחון, מבקר המדינה) - 860.
- ג. טיפול בהמלצות משהב"ט לרשות מקרקעי ישראל לפטור ממכרזים לקרקע לבניית בית מגורים לבני מיעוטים ששירתו לפחות 24 חודשים בכוחות הביטחון - 1,355. בנוסף, דרך המרכז לשירות טלפוני של האגף והקרן, הפעיל בימים א'-ה', טופלו בשנת 2022 כ-132 אלף שיחות, מתוכן כ-16 אלף פניות של חיילים בודדים (כ-12% מסך הפניות). בנוסף, מופעלים עמודי פייסבוק ואינסטגרם של האגף והקרן. ניתן מענה לכ-2,237 פניות בפייסבוק ובאינסטגרם לכ-1,517 פניות.

11. הסברה

- א. במרץ 2022, התקיים כנס משתחררים מקוון בשיתוף צה"ל, באמצעות פייסבוק לייב. הכנס כלל הרצאת זכויות, הרצאת התנהלות כלכלית ועצות קריירה למתחילים. בכנס השתתפו למעלה מ-10,000 איש.
- ב. כנסי המשתחררים חזרו לפעול במתכונת רגילה מחודש אפריל 2022 ונערכו 2 כנסים פרונטליים בסינמה סיטי ראשל"צ לכ-24,000 חיילים וחיילות.
- ג. התקיימו 167 הרצאות זכויות, במסגרת הכנה לאזרחות לקראת שחרור וביניהם:
  - 1) סדנאות במשך 5 ימים לקראת שחרור, לחיילים המתגוררים בפריפריה (צפון/דרום) ולאוכלוסיות ייחודיות כגון: דרוזים, בדואים וחרדים.
  - 2) סדנאות במשך 3 ימים התקיימו עבור חיילים לוחמים ובודדים.
  - 3) הרצאות זכויות למסיימי שירות לאומי-אזרחי.
  - 4) הרצאות בדבר זכויות חיילים בודדים משוחררים, למש"קיות ת"ש בצה"ל.
  - 5) הרצאות של נציגי מחוזות האגף במרכזי צעירים.
  - 6) הרצאה בכנס לחיילי מח"ל (מתנדבים מחו"ל).
- ד. שודרו כ-1,268 תשדירים בגלי צה"ל ובגלגל"צ.
- ה. במהלך שנת 2022 היו מעל 2.4 מיליון כניסות לאתר האגף והקרן.
- ו. שליחת מסרון בכל תחילת חודש, לכלל משוחררי החודש הקודם ולבודדים בפרט, המברך את החיילים המשוחררים ומסיימי השירות הלאומי-אזרחי, על יציאתם לאזרחות, הכולל לינק לאתר האגף והקרן, שם ניתן לקבל מידע בדבר ההטבות והזכויות.
- ז. התקיימו קמפיינים דיגיטליים המקדמים מסרים ותכנים של האגף והקרן.
- ח. נפתח ערוץ טלגרם ייעודי לחיילים בודדים משוחררים בו מועברים מסרים ומידע על בסיס קבוע לטובת הבודדים המשוחררים.

12. מענקי הוקרה בהתאם לחוק אנשי צד"ל ובני משפחתם

ראש אגף חיילים משוחררים ומנהל הקרן, הינו הממונה על המענקים לאנשי צד"ל ובני משפחתם במשרד הביטחון, בהתאם לחוק אנשי צד"ל ובני משפחתם (תשס"ה-2004).



## בלמ"ס

במסגרת זו טופלו כ-30 פניות לקבלת מענקי הוקרה, בהתאם לחוק אנשי צד"ל ובני משפחתם.

13. תקציב

- פעילות האגף והקרן לשנת 2022 מסתכמת ב - 2,471 מש"ח:
- א. הביצוע בתקציב הקרן לשנת 2022 עמד על כ-2,431 מש"ח (ביצוע הנרשם בסעיף 46, סעיף נפרד מתקציב הביטחון).
- ב. הביצוע בתקציב התפעולי של הקרן והאגף לשנת 2022 עמד על כ-40 מש"ח (ביצוע הנרשם בסעיף תקציב הביטחון).

14. סיכום

- א. האגף והקרן המשיכו בפועלם השנה למען החיילים המשוחררים לשילובם בהשכלה, בהכשרה מקצועית ובתעסוקה בחיים האזרחיים, בסיוע לאוכלוסיית החיילים המשוחררים העומדים בצומת קבלת החלטות משמעותית בחייהם בעזרת מערך של ייעוץ והכוונה אישיים ומתן כלים שונים ומגוונים להתמודדות עם החיים האזרחיים.
- ב. תקציב הקרן והאגף מוצה השנה עד תום במימוש הטבות ופעילויות שונות למען החיילים המשוחררים.
- ג. האגף המשיך ואף שיפר את המידע הניתן לחיילים המשוחררים אודות הזכויות וההטבות לאוכלוסיית החיילים המשתחררים והמשוחררים באמצעות כנסים וסדנאות, אתר אינטרנט אינטראקטיבי, תשדירי רדיו, קמפיילים דיגיטליים, חוברות מידע ועוד.
- ד. האגף העניק מענה מהיר ומקצועי לכלל פניות החיילים המשוחררים באמצעות מגוון רחב של כלים (ממוקד טלפוני, דרך מחוזות ורכזי חיילים משוחררים בשלטון המקומי ועד למענה בפייסבוק ובאינסטגרם).
- ה. האגף קידם גם השנה את ההשכלה וההכשרה המקצועית לחיילים המשוחררים, תוך מתן דגש על חיילים לוחמים משוחררים ומשוחחררים מאוכלוסיות ייחודיות, מאזורי הפריפריה הגיאוגרפית והחברתית וכן ממעמד סוציו אקונומי נמוך, כולל פעילות משותפת עם משרדי ממשלה, גופי ממשלה, חברות, ארגונים ועמותות.
- ו. האגף והקרן העניקו השנה הזדמנות נוספת לעשרות אלפי חיילים משוחררים, באמצעות מימון מלגות לימודים ודמי קיום במכינות הקדם אקדמיות הייעודיות וסיוע מטעם קרנות חיצוניות, ובכך אפשרו לצעירים רבים להשתלב בחיים האזרחיים בדרך המיטבית.
- ז. גם השנה המשיכו האגף והקרן, בשיתוף פעולה עם צה"ל, להעניק הטבות בתחום הפנאי לעשרות אלפי חיילים משוחררים ומשרתי מערך המילואים, באמצעות מועדון "בהצדעה".
- ח. האגף והקרן רואים בתפקידם שליחות לאומית וחורטים על דגלם להיות גמישים, רלוונטיים, יצירתיים ושירותיים, על מנת להמשיך ולקדם את החיילים המשוחררים ומסיימי שירות לאומי-אזרחי, להשתלב ולהיות חלק מיצירת חברה מיטבית במדינת ישראל.

## בלמ"ס

- ט. בוצע פיילוט "המקפצה לתעסוקה" לחיבור בין מעסיקים לחיילים משוחררים, בהשתתפות כ- 20 חברות מהמגזר הציבורי והפרטי בהיקף של כמאות גיוסים.
- י. בוצעו מפגשים לצורך הגברת שיתופי הפעולה בתחום התעסוקה למשוחררים עם עמותות, המגזר העסקי, משרדי הממשלה וגורמים נוספים.
- יא. במהלך 2022 הועבר תהליך אימות המסמכים למרבית הטבות השונות, לביצוע על ידי חברה חיצונית לאימות נתונים, התהליך מבוצע באופן המביא לצמצום הברוקרטייה ולשיפור השירות לחיילים המשוחררים.
- יב. במהלך שנת 2022 נכתב והוצא לפועל נוהל המסדיר את הפעילות מול עמותות המטפלות בצעירים ומסייעות במגוון תחומים. עד כה נרשמו בהתאם לנוהל כ - 48 עמותות.
- יג. במהלך השנה בוצעו מספר תהליכי למידה לצורך אבחון הצרכים של החיילים המשוחררים במסגרתם "פורום משפיענים", סקר עומק "תובנות" שכלל מאות אלפי חיילים משוחררים, ותהליך אסטרטגי "מבט לחיימ"ש" שהביא לביטוי את שיפור המענה לחיילים המשוחררים בכלל עשיית האגף. קיום מעגלי שיח וחשיבה פנימיים עם חיילות וחיילים משוחררים, לדיוק המענים לאוכלוסיות ייחודיות.

## פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023

1. קידום שותפויות כמאיץ עשייה - הקמת מועצת חיילים משוחררים, הקמת והפעלת פורום מקצועי עם משרדי ממשלה ומוסדות ממשלתיים לקידום נושאים עבור חיילים משוחררים, מיסוד שיתופי פעולה עם עמותות וחל"צים בנושאי השכלה, תעסוקה וליווי, העמקת הקשר עם השלטון המקומי.
2. קידום שותפויות כמאיץ עשייה - מיסוד שיתופי פעולה עם עמותות וחל"צים בנושאי השכלה, תעסוקה וליווי, העמקת הקשר עם השלטון המקומי.
3. בחינת קידום תיקוני חקיקה נוספים למענם של החיילים המשוחררים.
4. המשך טיפול ממוקד באוכלוסיות ייחודיות - הרחבת סדנאות לקראת שחרור, בחינת הרחבת תוכניות, גיבוש תכנית לקידום העסקת לוחמיים בהיי-טק, המשך קיום הכשרות ייעודיות לשאר האוכלוסיות הייחודיות.
5. התאמת השירות לצרכי החיילים המשוחררים - העלאת מסמכים לקבלת הטבות באופן מקוון, קיום סקרים בקרב האוכלוסייה, קיום קבוצות מיקוד, טיוב השירות על בסיס מחקרים, בחינת הקטנת טפסים הנדרשים לצורך מימוש כספי הפיקדון למטרות החוק ובחינת הכנסת מערכת רב ערוצית.
6. קיום תהליך אסטרטגי לבחינת מיקוד פעילויות האגף תוך בחינת צרכי המדינה והמשק בהתמקד במענים השונים שנותן האגף.
7. המשך מימוש הזכויות - קיום מכינות קדם אקדמאיות ובגרותיות לאוכלוסיית החיילים המשוחררים, המשך לימודי הנדסאים וטכנאים לאוכלוסיית החיילים המשוחררים, המשך מימוש הטבות הפריפריה לאוכלוסיית החיילים המשוחררים, המשך מתן ייעוצים והכוונים

## בלמ"ס

- לחיילים המשוחררים במחוזות האגף ובמרכזי הצעירים הפרושים ברחבי מדינת ישראל, המשך מתן הטבת שכר דירה לחיילים בודדים משוחררים בשנה הראשונה לשחרורם.
8. המשך קיום תכנית "מסע בזמן" - עיבוד חוויית הלחימה לקבוצות אורגניות של חיילים משוחררים שחווי אירועים במהלך שירותם.
9. המשך מימוש המענה לתעסוקה, כולל חיזוק שיתופי הפעולה עם הגורמים השונים כולל עמותות, מגזר עסקי, מגזר ציבורי ומשרדי הממשלה.
10. המשך שיפור השירות לחיילים המשוחררים באמצעות הרחבת תהליך אימות המסמכים להטבות נוספות וכן הקמת מוקד בקאופיס במסגרת מוקד השירות של האגף.
11. המשך מימוש תוכנית התהליך האסטרטגי שבוצע באגף, "מבט לחיימ"ש", לצורך מתן מענה מיטבי לחיילים המשוחררים, אמצעות שת"פ, העמקת תהליכי היעוץ וההכוון, שיפור השירות, טיוב ההסברה וצמצום בירוקרטייה.

**חזרה לתוכן העניינים**

## אגף דוברות וקשרי ציבור

אגף דוברות וקשרי ציבור כולל ארבע יחידות: היחידה לתקשורת, היחידה לאסטרטגיה תקשורתית וניו מדיה, היחידה לפניות ולתלונות הציבור והיחידה לתיאום ממשקי ציבור וגורמי ממשל. האחרונה צורפה לאגף לקראת סוף שנת העבודה 2022.

### ייעד

מיצוב משרד הביטחון ותדמיתו, באמצעות הגדלת החשיפה לפועלו בתחומי הביטחון, הכלכלה והחברה. ייצוג המשרד בתקשורת ובדיגיטל, במתן מענה לתלונות ופניות ציבור ובקשר עם גורמי ממשל.

### תפקידי האגף

1. גיבוש מדיניות תקשורתית עבור משרד הביטחון בהתאם ליעדים שנקבעו.
2. מיצוב אגפי המשרד ופעילותם על בסיס תכניות העבודה השנתיות.
3. ייזום פרסום פעילות המשרד באמצעי התקשורת הישראליים והבינלאומיים.
4. מתן מענה שוטף, מקצועי, אמין ומהיר לשאלות ולפניות של גורמי תקשורת שונים.
5. תכנון והפקת קמפיינים לקידום יעדים תקשורתיים.
6. ניהול אתר האינטרנט של משרד הביטחון בעברית ובאנגלית, כולל "חדשות המשרד" בפורטל רימון.
7. ניהול פעילות המשרד ברשתות החברתיות.
8. אחריות על הטיפול והמענה לפניות ותלונות הציבור.
9. טיפול בקשות חוק חופש המידע המופנות למערכת הביטחון.
10. הובלת הדוברות הלאומית באירועי טב"ק, השתתפות בצוות ניהול משבר וניהול חמ"ל דוברות.
11. ניהול מחקרי מעקב אחר הפרסומים בתקשורת הישראלית והבינלאומית ועריכת סקרים ומחקרים בנושא מיצוב משרד הביטחון ואמון הציבור בו.
12. ניהול ממשקי השר והמשרד מול גורמי הממשלה, הכנסת, בית הנשיא וגורמי ממשל אחרים.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022

מתן מענה לכ-900 פניות מכלל אמצעי התקשורת. כל פניה חייבה בירור מול גורמי המשרד האחראים לנושא, ריכוז המידע הנחוץ, ניסוח תשובה, אישורה אצל הגורמים הרלוונטיים המתחייבים והוצאתה לפונה באילוצי לוח זמנים נדרש.

## בלמ"ס

סה"כ האגף יזם יוזמות תקשורתיות שהניבו אלפי אייטמים תקשורתיים במגוון נושאים: רפורמת "נפש אחת", רכש ביטחוני, ייצוא ביטחוני, סיקור אירועי יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל, פיתוחי מפא"ת, ניסויי הגנה רב-שכבתית, ניהול תרגילי חירום ועוד.

בנוסף, בוצעו הפקות תוכן ייעודיות לטובת התקשורת הפנים ארגונית, הופקו קרוב ל-60 סרטונים, בוצעו קמפיינים דיגיטלים, הופקו פודקאסט משרדי.

ברשתות החברתיות - 198 פוסטים בפייסבוק, 198 ציורים בטוויטר, 210 פוסטים באינסטגרם, 373 סטוריז. הופקו קמפייני הסברה בנושאי "נפש אחת" ומימוש זכויות נכים.

היחידה לפניות ולתלונות הציבור ולחופש המידע טיפלה ב - 121 בקשות לקבלת מידע לפי חוק חופש המידע, 654 תלונות, 2,403 פניות בנושאים שונים.

## פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023

1. המשך טיפול בפניות כלי התקשורת (שאלות, בקשות וכדומה), תוך עמידה בקריטריונים של מקצועיות ואמינות ותחת אילוצי לוח זמנים.
2. פרסום הודעות דובר לכלי התקשורת המקומיים והזרים בשפות שונות.
3. העמקת ההיכרות בין כתבים צבאיים וכתבים זרים עם אנשי המשרד ועם יעדיו ומשימותיו. זאת, באמצעות שיחות רקע, תדרכים, סיורים וראיונות, כך שפעילות המשרד השוטפת ותוכניות לעתיד תוצגנה באופן מדויק ומהימן.
4. המשך ייזום פעילות תקשורתית בעבור אגפי המשרד השונים ופעילותיהם.
5. הפקות סרטונים המקדמים את החשיפה לפעילות המשרד.
6. ניהול אתר משרד הביטחון באינטרנט בעברית ובאנגלית והפקת תכנים מותאמים ורלוונטיים.
7. העמקת הפעילות הרב ממדית באתרי המדיה החדשה.
8. חיזוק השיתוף של עובדי משרד הביטחון בפעילות התקשורתית, לרבות ייזום תקשורת פנים-ארגונית, במסגרת הפורטל המשרדי.
9. הפקת ניירות וניתוח מגמות תקשורתיות על משרד הביטחון להנהלת המשרד.
10. פרסום מענים לבקשות חוק חופש המידע באתר היחידה הממשלתית לחופש המידע.
11. פעילות ממוקדת אגף שיקום נכים.
12. השקת מערכת ממוחשבת פומבית לפניות ותלונות הציבור והטמעת תפיסת הפעלה מחדש.
13. פרסום מענים לבקשות חוק חופש המידע באתר היחידה הממשלתית לחופש המידע.

**חזרה לתוכן העניינים**

בלמ"ס

## מינהלות/יחידת סמך

מינהלת גבולות ותפר

יחידת סמך "רמים"

## מנהלת גבולות ותפר

מנהלת הגבולות והתפר מופקדת על הקמת תשתיות להגנה על גבולות המדינה והתפר, ועל אחזקתן במערכת הביטחון. תשתיות אלו כוללות מכשול, גדרות, כבישים, אתרים משולבים, חמ"לים, מחנות, עברים ואמצעי גילוי חיהוי, לרבות מערכות טכנולוגיות להגנת הגבולות והתפר. המנהלת עוסקת במימוש החלטות הממשלה וכחלק מתפקידיה, כגוף ביצוע עיקרי בצה"ל, מקימה המנהלת תשתיות מבצעיות בפרוייקטים ומובילה הסכמים של פרויקטים לאומיים ואזרחיים מול חברות אזרחיות, רשויות ומשרדי ממשלה בכל הגבולות והתפר. קיים שיתוף פעולה מלא מול גורמים אלו מתהליך התכנון ועד לביצוע.

### גבול לבנון

1. "אבן משתלבת" - הוקמה חומה באורך 13.2 ק"מ במקטעים: ראש הנקרה-שלומי ומטולה-משגב.
2. בשנת 2022 התקבלה החלטת ממשלה להקמת חומה בגבול לבנון משלומי עד בירנית. במסגרת הפרוייקט בוצעו עד כה 16 ק"מ חומה חדשה.
3. סה"כ חומה שנבנתה עד כה בלבנון: 29 ק"מ.
4. עד סוף שנת 2023: 58 ק"מ חומה - ראש הנקרה עד בירנית ומקטע מטולה-משגב.

### גבול ישראל - סוריה

במסגרת הפרוייקט הוקמו: 110 ק"מ מכשול והוקם כביש הבט"ש. בוצע מכשול במשולש הגבולות בתוואי נחל הירמוך.

### מרחב התפר

תכנית הקמת גדר הביטחון במרחב התפר, המתבצעת מאז קיץ 2002, נועדה להקטין את יכולת החדירה של מפגעים משטחי יהודה ושומרון. מפגעים אלה נכללים בתוך קבוצה גדולה של שוהים בלתי חוקיים (שב"חים), העוברים משטחי יהודה ושומרון באופן בלתי חוקי לישראל, לצורכי פרנסתם. הקמת גדר הביטחון כולה, נועדה למנוע ולסכל יציאתם של פעילי טרור ואמצעי לחימה לעורפה של מדינת ישראל, למנוע ולסכל מעבר בלתי מבוקר של הולכי רגל ומטענים, לצמצם את הברחות אמצעי הלחימה משטח ישראל לשטחי הרשות הפלסטינית, למנוע ירי לעבר יישובים ישראליים ומתקני תשתיות חיוניים ולאכוף את שלטון החוק.

## בלמ"ס

עד סוף שנת 2018 נבנו בתפר:

מכשול באורך כולל של כ- 600 ק"מ (מתוכם כ- 130 ק"מ חומות) מטירת צבי בצפון עד ירושלים וממעבר ל"ה ועד למצדות יהודה בדרום.

עבודות שהסתיימו בתפר בשנים 2018-2021

1. הקמת מחנה מג"ב בית-אל.
2. עזון עתמה - הקמת גדר שעון חול 0.5 ק"מ.
3. הקמת מבנה בידוק בהר אדר.
4. תוואי תרקומיה - מיתר - שדרוג מכשול גדר לחומה.
5. מיגון 164 תחנות הסעות באיו"ש.
6. הרחבת מעברים קלנדיה ורחל (תוספת שרוולי בידוק לשיפור המענה וקיצור זמן ההמתנה).
7. שדרוג מכשול גדר לחומה מול קלקיליה במסגרת סלילת כביש 444 במקביל לכביש.
8. שדרוג מכשול גדר לחומה בקטע הכביש אמריקאי במזרח ירושלים.
9. תיאום וקידום פרויקט משותף עם חברת מוריה לכביש משוקע קלנדיה - במסגרתו יסלל כביש משוקע כחלק ממערך התחבורה הציבורית באזור זה.
10. תיאום וטיפול בפרויקטי-תשתית לאומית בכל מרחב איו"ש במכשול התפר (חציית קווי מקורות - אלקנה ברקן וחמת גדר, קווי ביוב ושפכים - טיפול ביוב וניקוז כפר עקב, הקמת מתקן טיפול בנחל חברון, הסדרת ביוב למחנה מגן דן).

עבודות במרחב התפר לשנת 2022-2023:

בשנת 2022 התקבלה החלטת ממשלה להקמת חומה בגבול התפר מסאלם ועד בת חפר. עד כה הוקמה חומה באורך של כ-13 ק"מ. עד סוף השנה תוקם 50 ק"מ חומה מסאלם ועד מעבר תאנים ו-50 ק"מ גדר "שעון חול" ממעבר תאנים ועד הישוב אורנית. סה"כ 100 ק"מ מכשול חדש בתפר עד סוף 2023.

**גבול ישראל - ירדן**

1. במסגרת החלטת ממשלה על הגנה על שדה התעופה תמנע והעיר אילת הוקמו:
2. 34 ק"מ גדר דגם "שעון חול" וציר בט"ש.
3. גדר הגנה לשדה התעופה באורך 4.5 ק"מ.
4. פונו כ-17.5 ק"מ של שטח ממוקש/חשוד במיקוש.



## בלמ"ס

**גבול ישראל - מצרים**

1. במטרה למנוע הסתננויות והברחות אל תוך מדינת ישראל, ממשלת ישראל הטילה על מערכת הביטחון להקים גבול בין ישראל למצרים (פרויקט "שעון חול"). הפרויקט החל בנובמבר 2010 והוא כולל מכשול פיזי ומענה טכנולוגי. כחלק מרצון למנוע פגיעה בסביבה, בוצע תיאום של הפרויקט, מול רשות הטבע והגנים (לצורך שמירה על הסביבה) ומול רשות העתיקות (לצורך שמירה על נכסים היסטוריים).
2. במסגרת הפרויקט הוקמו: 242 ק"מ מכשול, 260 ק"מ כבישי בט"ש.
3. לאחר כניסה של כ-200 מסתננים במהלך שנ"ע 2015 בוצעה הגבהת הגדר בגבול ישראל - מצרים במהלך 2016.
4. משנת 2016 ועד היום לא נכנסו מסתננים ממצרים אל תוך שטח מדינת ישראל.

**עוטף רצועת עזה**

במסגרת החלטת פממשלה על שדרוג המכשול בגבול רצועת עזה הוקמו:

1. ק"מ של קיר בטון יצוק תת-קרקעי.
2. 60 ק"מ של גדר "שעון חול".
3. 60 ק"מ של מערכת התרעה.

**אחזקת הגבולות**

המנהלת אחראית על אחזקת כלל מרכיבי הגנת הגבול ב- 1,080 ק"מ גבול, בחלוקה לגזרות:

1. גבול ישראל - סוריה - 110 ק"מ.
2. מרחב התפר - 600 ק"מ.
3. גבול ישראל - מצרים - 242 ק"מ.
4. גבול ישראל - ירדן - 34 ק"מ.
5. עוטף רצועת עזה - 65 ק"מ.
6. גבול לבנון - 29 ק"מ.

**חזרה לתוכן העניינים**

## יחידת סמך רמי"ם

רשות המעברים היבשתיים במשרד הביטחון, בשיתוף פעולה עם גורמים נוספים, פועלת ללא הרף לשמירה על ביטחון תושבי מדינת ישראל ונטולת חלק במאבק בהתעצמות גורמי הטרור ברצועת עזה ובשטחי הרש"פ באיו"ש, תוך שמירה על נורמות שירות גבוהות על מנת לסייע בייצוב המציאות האזרחית-ביטחונית מול הזירה הפלסטינית. לצורך מטרה זאת, רשות המעברים היבשתיים משקיעה משאבים רבים בהכשרת כ"א מקצועי, בתשתיות ובטכנולוגיות בידוק המתקדמות ביותר.

רשות המעברים היבשתיים במשהב"ט מפעילה את המעברים הבאים: הבקעה, גלבע, ריחן, שער אפרים, תאנים, אייל, אליהו, חוצה שומרון, מכבים (שרוול הולכי רגל), חשמונאים, תרקומיא, מעבר ל"ה, מיתר, מצדות יהודה, ארז וכרם שלום. המעברים מאפשרים מעבר סחורות, כלי רכב והולכי רגל על בסיס יומיומי.

### **סיכום שנת 2022 ברשות המעברים:**

רשות המעברים במשרד הביטחון (רמי"ם), האחראית על הפעלת המעברים 'כרם שלום' ו'ארז' בגבול ישראל עזה, וכן על מעברי קו התפר ביהודה ושומרון, מסכמת שנה נוספת בפעילותה.

#### היקפי תנועות במעברי איו"ש:

1. במעברי הולכי הרגל – חל גידול במגמת הכניסה לישראל. דרך מעברי הולכי הרגל בשנת 2022 נכנסו כ- 21 וחצי מיליון פלסטינים, זאת לעומת 13 מיליון שנכנסו לישראל בשנת 2021.
2. במעברי הסחורות – באיו"ש נרשמה עליה גם השנה. בשנת 2022 היקף העברת הסחורות עמד על כ-567,000 משאיות לעומת שנת 2021, בה היקף העברת הסחורות עמד על כ-507,000 משאיות.
- בנוסף, במהלך השנה החולפת, חל גידול בתנועת המשאיות בשיטת DTD ("דלת אל דלת").
3. במעברים הרכובים – נמשך הגידול בתנועות.

#### היקפי תנועות במעברי עוטף עזה:

1. מעבר ארז – בהתאם להחלטת הדרג המדיני, גם בשנה החולפת התאפשרה כניסת פועלים פלסטינים מרצועת עזה לישראל. עד כה הונפקו ע"י גורמי מנהלת התאום והקישור כ- 20,000 היתרי עבודה. בהתאם לזאת, חל גידול מתמיד בתנועות הולכי הרגל הפלס'

## בלמ"ס

מרצע לישראל לצרכי עבודה. בשנת 2022 נכנסו דרך מעבר ארז כ 430,000 פלסטינים לעומת שנת 2021 בה עברו כ-94,000 בלבד.

2. במעבר כרם שלום- תנועת הסחורות דרך מעבר כרם שלום הגיעה לכ-98 אלף משאיות, לעומת שנת 2021 בה עברו 104 אלף משאיות. הירידה בהיקף התנועות הינה בין היתר פועל יוצא של היתו של מעבר רפיח פתוח לכניסת סחורות ממצרים.

אירועי ביטחון:

שנת העבודה החלה בתקופה של גדר פרוצה באיו"ש, מצב בו אלפי פלסטינים חוצים את קו המכשול באין מפריע בעוד כמות העוברים במעברי רמי"ם דלילה ביותר.

בחדשים מרץ, אפריל ומאי - רצף פיגועים קטלניים בעורף מדינת ישראל, הביאו את מערכת הביטחון וצה"ל לסגור את הפרצות בגדר כמעט לחלוטין.

האירועים במעברי יהודה ושומרון התאפיינו השנה בתפיסת תחמושת קליעית רבה שמקורה בבסיסי צה"ל ובשטחי האימונים, וכן באירועי תקיפה וניסיונות תקיפה כלפי המעברים עצמם בגזרת צפון השומרון. ראוי לציון מיוחד - סיכול הפיגוע במעבר אליהו, במהלכו נעצרו שלוש מחבלות פלסטיניות, חמושות בנשק, שהיו בדרכן לפיגוע בעורף מדינת ישראל.

יצוין עוד, כי ראינו השנה עליה דרמטית במספר הניסיונות למעבר בלתי חוקי באמצעות תיעוד מזויף וכן בניסיונות זליגה דרך קו בקרת ההיתרים במעברי הולכי הרגל.

במעברי עזה, ראינו השנה גידול משמעותי במספר הולכי הרגל ויציבות יחסית בכמות הסחורות העוברות במעבר כרם שלום. פתיחת מעבר רפיח על ידי המצרים, הביאה לירידה משמעותית בכמות התפיסות של אמצעים דואליים במעבר כרם שלום.

גזרת איר"ש:

שנת 2022 אופיינה באירועים בטחונים שכללו חדירת גורמי פח"ע למטרת פיגועי ירי בתוך שטחה של מדינת ישראל. עקב כך, סגר צה"ל את המכשול בצורה כמעט הרמטית. סגירת הפרצות הביאה לעלייה דרמטית במספר הולכי הרגל וכן בניסיונות זליגה של חסרי תיעוד דרך המעברים. אותרו במעברי רמי"ם קרוב ל 400 אמצעי לחימה וסוכלו כ-1400 ניסיונות זליגה של פלסטינים שאינם מורשי כניסה לישראל.

אירועים משמעותיים התרחשו במאפיינים של זליגת תחמושת צה"לית לכיוון שטחי יהודה ושומרון וכן תפיסת תחמושת נק"ל (נשק קל) שמקורה בחו"ל ויועדה לגורמים ברצ"ע. הרתמות למאמץ של מניעת כניסת שב"חים דרך מעברי רמי"ם על רקע סגירת הגדר.

עוטף עזה:

המאבק בהברחות לרצועה: הבדקים הביטחוניים במשרד הביטחון במעברים 'ארז' ו'כרם שלום' סיכלו בשנת 2022 עשרות רבות של ניסיונות הברחת חומרים אסורים לרצועת עזה, זאת בדומה לשנים קודמות. במעבר כרם שלום, צוות הביטחון איתר במהלך השנה כמות בלתי מבוטלת של אמצעים דו-שימושיים, ביניהם רכיבים מכאניים ואלקטרוניים, ציוד תקשורת, חומרים כימיים וחומרים האסורים בהכנסה לרצועת עזה ויכולים לשמש את ארגוני הטרור ברצועה.

השוב לציין את פעילותה של מעבדה ייעודית במעבר כרם שלום לבידוק חומרים החשודים כחומרים דו-שימושיים העלולים לשמש את תעשיית הטרור של החמאס ברצועה, שגם השנה סייעה לאתר ולסכל החדרה של חומרים אסורים לארגוני הטרור בעזה. אחד הערוצים המרכזיים בניסיונות ההברחה הינו באמצעות רכש ציוד באתרי אינטרנט מוכרים, וכן שימוש בנתיבי הדואר לביצוע ההברחה.

**שדרוגים משמעותיים שבוצעו במעברים במהלך השנה החולפת:**

1. מעברי הולכי הרגל באיו"ש - כחלק משדרוג פעילות המעברים ושיפור רמת השירות, הושלמה הצבת ספידגייטים (שערים מהירים) בכלל המעברים באיו"ש, אשר משמשים לזיהוי העוברים באופן אוטומטי וללא מעורבות אדם. וכן במעבר ארז בו הותקנו 30 יחידות המשמשות את מעבר הולכי הרגל בשתי המגמות (כניסה ויציאה) הצבת הספידגייטים מאפשרת מעבר מהיר ובטוח של משתמשי המעבר הפלסטינים.
2. מעברי הרכב באיו"ש - כלקח מפיגוע הדריסה במעבר תאנים (דצמבר 2021) הנחה מנכ"ל משהב"ט למגן את כלל מעברי הרכב באמצעות עמדי נגיפה שימנעו פגיעה קטלנית בעובדי הביטחון המוצבים בנתיבי התנועה. העבודה הושלמה לפני מספר חודשים והוכיחה את עצמה בניסיון פיגוע שהתרחש במעבר ריחן.
3. מחשוב המעברים/מערכת זרמים - כחלק ממגמת שיפור השירות והטמעת שימוש בטכנולוגיות מתקדמות, החלה הפעלתה של מערכת ממוחשבת לתיאום העברת סחורות מישראל לרש"פ במעברי הסחורות של רמי"ם. המערכת פועלת באופן מלא במעברים: תרקומיא, שער אפרים, וגלבווע ובעתיד הקרוב גם בכרם שלום.
4. DTD -door to door - גם בשנה החולפת המשיכה המגמה של הסטת סחורות לתצורה זו (במקום שיטת גב אל גב) - עיקר הפעילות בתחום זה, היא כניסה של מחצבות פלסטיניות המעבירות חומרי מחצבה (אגרגטים) דרך מעברי הרכב ואת בשל עלייה בביקושם בישראל ולאור סגירתן של יותר ויותר מחצבות בארץ.

**שדרוגים משמעותיים המתוכננים במעברים בשנת 2023:**

1. הטמעת מערכת זרמים בכלל מעברי הרכב.
2. אמצעים טכנולוגיים – רכש משקפי כבודות למעברי הולכי הרגל.
3. תכנית למענה מידי להקלה בעומסי התנועה במעברים הרכובים באופן הבא:
4. מעבר חשמונאים: הסדרת והרחבת חניה לאיסוף הפועלים.
5. מעבר תרקומיא: השלמת והסדרת חניון הולכי הרגל והסחורות.
6. מעבר אליהו: השלמת מעקה הפרדה בכביש 55 והסדרתו; תוספת נתיב חמישי.
7. מעבר מיתר: הסדרת חניון וציר יציאה מהחניון לכיוון סנסנה.
8. מעבר חוצה שומרון: הכשרת שטח לתוספת נתיבים והעתקת מתחמי בידוק ומנהלה.
9. מעבר אייל: הסדרת חניון לאיסוף הפועלים.
10. מעבר גלבע: תוספת שרוול רביעי.
11. מעבר ארז: התאמת המעבר לקליטת 10,000 פועלים בשעות המוקדמות של הבוקר ומעברם באופן יומי.
12. התנעת תר"ש המעברים.

**חזרה לתוכן העניינים**

## תקציב משרד הביטחון לשנת 2022

(באלפי ש"ח, כולל מט"ח סיוע)

הרשאה להתחייב	הוצאה מותנית בהכנסה	הוצאה	נושא
62,858,488	22,225,000	61,959,740	משרד הביטחון (15)
148,014	133,532	1,160,094	הוצאות חירום אזרחיות (16)
		2,471,216	חוק חיילים משוחררים (46)
2,478,450	2,316,950	433,307	פרויקטי משרד הביטחון (51)

## פירוט הוצאות משרד הביטחון בשנת 2022

(באלפי ש"ח, כולל מט"ח סיוע)

(תקנה 6(8) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)

שקלים	
61,959,740	תקציב
61,952,339	ביצוע
7,401	יתרה

## תקציב משרד הביטחון לשנת 2023

כפי שאושר בחוק התקציב לשנת 2023, באלפי ש"ח, כולל מט"ח סיוע

(תקנה 6(9) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)

הרשאה להתחייב	הוצאה מותנית בהכנסה	הוצאה	נושא
45,556,027	19,484,800	63,101,967	משרד הביטחון (15)
360,000	59,519	562,171	הוצאות חירום אזרחיות (16)
		2,422,243	חוק חיילים משוחררים (46)
5,282,254	983,678	1,365,799	פרויקטי משרד הביטחון (51)

**חזרה לתוכן העניינים**

## הגנת הסביבה במשרד הביטחון

הטיפול בנושאי הגנת הסביבה במשרד הביטחון מרוכז בחטיבת הגנת הסביבה ותשתיות ביחידת מתוו"ה באגף אמון. החטיבה משמשת כרגולטור של מערכת הביטחון במרבית נושאי הגנת הסביבה ומופקדת על הטיפול בנושאים הסביבתיים הבאים:

1. חיבור מחנות צה"ל לתשתיות ביוב וטיפול באיכות השפכים המוזרמים למערכות הביוב.
2. פינוי, הפרדה ומחזור פסולות.
3. מענה וטיפול בפניות במפגעים סביבתיים בנושאי אסבסט, גלישת שפכים, מצבורי פסולת וכיו"ב.
4. מתן מענה לחקיקה בתחומי הגנת הסביבה.
5. העלאת המודעות הסביבתית בקרב עובדי משרד הביטחון.
6. החטיבה מהווה גורם מרכזי (POC) בנושאי הגנת הסביבה אל מול משרדי ממשלה וגורמים חיצוניים.
7. טיפול בקרקעות מערכת הביטחון בהיבט של זיהומי קרקע ומי תהום.
8. איתור טכנולוגיות סביבתיות המתאימות ליישום במערכת הביטחון וקידום הטמעתן במערכת הביטחון במסגרת שת"פ עם הרשות לחדשנות.

### **עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022**

1. המשך חיבור מחנות צה"ל לביוב.
2. חתימה על הסכם יבואן אריזות מול גוף היישום - תאגיד תמי"ר.
3. ריכוז נתוני יבוא ציוד אלקטרוני ואריזות והיערכות לדיווח ואישור רואה חשבון.
4. טיפול בצמיגים של מערכת הביטחון בהתאם לחוק הצמיגים.
5. פעילות רוחבית מול מגוון גורמי מערכת הביטחון לקידום עמידת מערכת הביטחון בחוקי אחריות יצרן מורחבת (בדגש על חוקי פסולת אלקטרונית ואריזות).
6. כינוס פורום נאמני הגנת הסביבה במשרד הביטחון - נציגי כלל אגפי משרד הביטחון.
7. סיור ומפגשים מקצועיים לנאמני הגנת סביבה, לשם העלאת המודעות הסביבתית באגפי משרד הביטחון וקידום נושאי הגנת הסביבה.
8. העסקת איש קשר המלווה את נאמני הסביבה, איתור צרכים באגפים וביחידות והכנת תוכניות סביבתיות המוטמעות בתוכניות העבודה האגפיות.
9. מימוש התקשרויות בתחום הגנת הסביבה (סקרי קרקע, טיפול ושיקום קרקעות מזוהמות, דיגום וניטור שפכים, התקשרויות לפינוי פסולת חשמלית ואלקטרונית וסוללות, חיבור מחנות צה"ל למערכות ביוב אזרחיות, טיפול בניקוז).
10. טיפול בזיהומי קרקע בעשרות בסיסי צה"ל.

## בלמ"ס

11. ביצוע ניטור, דיגום וטיפול במי תהום בבסיסי חיל האוויר וחיל הים.
12. הקמת צוות פעולה והכנת עבודות מטה בתחום הטיפול בפסולת בטכנולוגיות מתקדמות במחנות צה"ל, תוך שיתוף פעולה עם הרשות לחדשנות.
13. יישום מתווה דיגום שפכי מחנות צה"ל עם רשות המים והמשרד להגנת הסביבה.
14. הכנת תכנית עבודה בתחום ניקוז ומי נגר בבסיסי צה"ל.
15. השתתפות בוועדות מקצועיות משרדיות ובין-משרדיות בתחום הגנת הסביבה.
16. פינוי פסולת לסוגיה במערכת הביטחון - פסולת אלקטרונית, צמיגים, עץ, נייר, קרטון ופסולת עירונית.
17. מימוש התקשרות של מיזם צבא ההגנה לטבע - פעילות שמירת טבע ביחידות צה"ל ומשרד הביטחון.
18. הובלת צוות שיפור בנושא צמצום שימוש בנייר וצוות שיפור למעבר לשימוש בכלים רב פעמיים בכלל אגפי משרד הביטחון.
19. קידום מיזם סימביוזה תעשייתית - העברת פסולות מגוונות לתעשייה בישראל לשימוש חוזר.
20. קיום תחרות סביבתית בין אגפי המשרד לעידוד יוזמות סביבתיות.
21. הרצאות בנושא סביבה להגברת המודעות הסביבתיות, בקרב עובדי המשרד.
22. קידום תוכניות להתייעלות במשקי החשמל והמים לרבת סקרי אנרגיה במתקני מערכת הביטחון, הרחבת השימוש בגז טבעי ומתקני PV.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2023**

1. המשך חיבור מחנות צה"ל לביוב.
2. פעילות אל מול גורמי צה"ל, תאגידי המים והביוב, המשרד להגנת הסביבה ורשות המים לשיפור איכות שפכי מחנות צה"ל המוזרמים למערכת הביוב והקטנת המחלוקות עם תאגידי המים והביוב בנושא זה.
3. המשך פינוי פסולת לסוגיה במערכת הביטחון - פסולת אלקטרונית, צמיגים, עץ, נייר, קרטון ופסולת עירונית.
4. השתתפות בעבודות מטה לגיבוש תכנית עבודה להתמודדות מערכת הביטחון עם שינויי אקלים, כחלק מתוכניות עבודה שנתיות.
5. ביצוע פעילויות להגברת המודעות הסביבתית בקרב עובדי המשרד.
6. כתיבה ומימוש תכנית מודעות סביבה וקיימות במשרד הביטחון.
7. קיום תחרות סביבתית בין אגפי המשרד לעידוד יוזמות סביבתיות.
8. הובלת פורום נאמני הגנת הסביבה במשרד הביטחון.
9. מענה וטיפול בפניות במפגעים סביבתיים.



10. הרחבת הפעילות להטמעה של חדשנות וטכנולוגיות במערכת הביטחון (הרשות לחדשנות ומשרד האנרגיה).
11. מימוש מיזם צבא הגנה לטבע – הסכם בין משרד הביטחון, צה"ל והחברה להגנת הטבע.
12. חתימה על הסכם יבואן ציוד אלקטרוני, בהתאם לחוק לטיפול בפסולת חשמלית אלקטרונית וסוללות.
13. מימוש הסכם יבואן אריזות, בהתאם לחוק לטיפול סביבתי בפסולת אריזות.
14. עדכון הוראת משרד הביטחון 45.23 – הגנת הסביבה במערכת הביטחון.
15. קידום מערכת שכבות מידע סביבתי במערכת מידע גיאוגרפי (GIS) של מערכת הביטחון.
16. הכנת מערכת לריכוז נתוני ניטורי שפכי מחנות צה"ל.
17. עדכון אתר הגנת הסביבה המיועד לכלל עובדי משרד הביטחון.
18. השתתפות בוועדות מקצועיות משרדיות ובין-משרדיות בתחום הגנת הסביבה.
19. טיפול בזיהומי קרקע במחנות צה"ל.
20. המשך הרחבת פעילות מיזם "סימביוזה תעשייתית" – העברת פסולות מגוונות לתעשייה בישראל לשימוש חוזר במקום העברתם להטמנה כפסולת.
21. ביצוע ניטור, דיגום וטיפול במי תהום בבסיסי חיל האוויר וחיל הים.
22. הכנסת מתקני הדגמה לטיפול מקומי בפסולת באחד או יותר מבסיסי צה"ל.
23. קידום פעילות לצמצום ברכש ושימוש בכלים חד פעמיים במשרד הביטחון.
24. טיפול בפניות בנושא מפגעי סביבה במחנות צה"ל ומתקני משרד הביטחון.
25. טיפול בבעיות ניקוז במחנות צה"ל ומימוש תכנית להסדרת מפגעי ניקוז במחנות חיל האוויר ויחידות זרוע היבשה.
26. השתלבות כגורם מקצועי בצוות העבודה המשרדי להיערכות מערכת הביטחון לשינויי אקלים.
27. המשך קידום תוכניות להתייעלות במשקי החשמל והמים לרבת סקרי אנרגיה במתקני מערכת הביטחון, הרחבת השימוש בגז טבעי ומתקני PV.
28. היערכות להטמעת פחים כתומים (אריזות) במחנות צה"ל.
29. בחינה וקידום השימוש בטכנולוגיות חדשניות לטיפול בפסולת ביתית במחנות צה"ל.
30. פרסום מסמך מדיניות סביבתית של משרד הביטחון.
31. הפקת סרטון לסיכום פעילות הגנת הסביבה במשרד הביטחון בשנים האחרונות.
32. ביצוע קורס נאמני הגנת הסביבה לכלל הנאמנים במשרד הביטחון.
33. תחילת פריסת פחים כתומים בבסיסי צה"ל.

## רשימת רפרנטים לטיפול בנושאי הגנת סביבה

טל': 03-6072440, 03-6072479	חטיבת הגנת הסביבה ותשתיות
טל': 03-6072473 פקס למייל: 0733231822	מערכת הגנת הסביבה

[חזרה לתוכן העניינים](#)

בלמ"ס

רשימת חוברות  
ועלוני מידע לציבור  
שמשרד הביטחון  
פרסם בשנה החולפת

תקנה 6(10) תקנות חופש  
המידע, התשנ"ט 1999

## פרסומים

### פרסומי יחידת המוזיאונים

1. בכל מוזיאון ניתן להשיג תכניה (פרוספקט) המכילה מידע לגבי התצוגה בעברית ובאנגלית,
2. בכל מוזיאון ניתן לקבל חוברת המכילה מידע על המוזיאונים האחרים של משרד הביטחון, התצוגות שבהם, מיקומם, זמני הביקור ותנאי הביקור בעברית ובאנגלית.
3. מידע מעודכן באתר האינטרנט של יחידת המוזיאונים במשרד הביטחון מספק מידע לכל דורש על המוזיאונים ומועדי הפתיחה.
4. ליחידה ולמוזיאונים דפי פייסבוק ואינסטגרם מעדכנים ובהם מעדכנים על כל הפעילויות המתקיימות במוזיאונים וביחידה כולה.
5. תשדירים של היחידה בגלי צה"ל וגלגל"צ.
6. קמפינים פרסומיים במרחב הדיגיטלי להגברת חשיפת המוזיאונים והגדלת מספר המבקרים.
7. פרסום פעילות היחידה במדיה הכתובה והמקוונת לפני אירועים, טקסים, חגים ומועדים לאומיים.

### פרסומי האגף והקרן לחיילים משוחררים

1. חוברות זכויות לסדנאות הכנה לשחרור בפריפריה.
2. הושמעו כ 1,175 תשדירים בגלי צה"ל ובגלגל"צ הנוגעים להסברה.
3. בשל מגבלות נגיף הקורונה ואיסור התקהלות, קוימו במהלך השנה 3 הרצאות זכויות מקוונות בשידור ישיר בעמוד הפייסבוק של האגף והקרן לחיילים משוחררים.
  - א. הרצאת זכויות בשיתוף 3 נציגי משרדי ממשלה (ביטוח לאומי, שירות התעסוקה, רשות המיסים), אשר ענו על השאלות של המשוחררים ולקראת שחרור.
  - ב. הרצאת זכויות ייעודית לחיילים בודדים משוחררים אשר כללה תרגום סימולטני לרוסית ואנגלית – ניתן לצפות בסרטונים אלו בעמוד היוטיוב של האגף והקרן.
  - ג. הרצאת זכויות הכוללת את נציגת ביטוח לאומי.
4. עמוד הפייסבוק של האגף והקרן, המשמש ערוץ קשר להפצת מידע והנגשתו, כמו גם לשיח ישיר ואינטראקטיבי עם המשוחררים ע"י מענה זמין ונגיש ברשת.
5. עמוד אינסטגרם של האגף, המשמש גם הוא להנגשת מידע ומתן מענה לפניות.
6. קמפינים דיגיטליים המקדמים מסרים ותכנים של האגף והקרן.
  - א. קמפיין פרסומי "חודש חיילים בודדים משוחררים" – מטרת הקמפיין, הנגשת מידע לחיילים בודדים משוחררים. הקמפיין לווה בסרטון ייעודי ובניית אזור מיוחד באתר האגף, המכיל את כל הזכויות וההטבות לחיילים בודדים משוחררים.

## בלמ"ס

- ב. קמפיין פרסומי לפעילות של 24 שעות המתקיימת אחת לרבעון: מטרת הפעילות העלאת מודעות בקרב המשוחררים על זכויותיהם בפעילות של מענה על שאלות באינסטגרם למשך 24 שעות.
- ג. קמפיינים פרסומיים לתכניות האגף והקרן, להעלאת מודעות בקרב החיילים המשוחררים ומסיימי שירות לאומי אזרחי כגון: "נחשונים להוראה", מלגות פריפריה, לוחמים להיי טק, תכנית משל"י ועוד'.
- ד. חשיפת פעילות האגף והקרן - באמצעות דובר המשרד.

**פרסומי אגף שיקום נכים**

1. אירועי יום ההוקרה לנכי צה"ל ברחבי הארץ.
2. פרסומים בתקשורת באמצעות אגף הדוברות.
3. עדכון והעברת מידע שוטף לאוכלוסיית הנכים באמצעות מסרונים יעדיים.
4. מפגש עם נשים נכות.
5. טקס לציון 40 שנים למלחמת שלום הגליל, במעמד שר הביטחון.
6. סקרי תובנות למתמודדים עם פוסט טראומה, ולנשים המתמודדות עם נכות.
7. הרצאות ואירועי בוקר לבני הגיל השלישי.
8. מפגש הוקרה ללוחמי הקישון, במעמד שר הביטחון.
9. אגרת שר הביטחון לקראת ראש השנה.
10. עדכונים שוטפים באתר האינטרנט של אגף השיקום בכתובת [shikum.mod.gov.il](http://shikum.mod.gov.il).

**פרסומי אגף משפחות הנצחה ומורשת**

1. איגרת שר הביטחון למשפחות השכולות ביום הזיכרון לחללי מערכות ישראל, נשלחה השנה גם באמצעות SMS להורים שכולים, אלמנות, יתומים ואחים שכולים.
2. הובלת קמפיין בטלויזיה וברשתות החברתיות להדלקת נר זיכרון וירטואלי לחללי מערכות ישראל.
3. הארת בניין הקריה ביום הזיכרון כחלק מקמפיין הדלקת הנר.
4. איגרות שונות בחתימת סמנכ"ל וראש האגף, להורים ואלמנות אשר הגיעו ל"גיל גבורות" וליתומי צה"ל לציון אבני דרך בחייהם.
5. ערכות מידע ופרסום לטקסי יום הזיכרון המופצות לרשויות בכל רחבי הארץ ולנציגויות בחו"ל. השנה הורחבו ההערכות ההיברידיות.
6. דפי מידע לסדנאות כלכליות.
7. חוברת מידע לאחים השכולים.
8. אגרות למשפחות השכולות בנופשי הארגונים היציגים ברחבי הארץ.

## בלמ"ס

9. פרסומי יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
10. חוברת זכויות לאלמנות ויתומים.
11. עלון מידע ליתומי צה"ל – חיילים משוחררים.
12. חוברת מידע תל"א – תכנית ליווי אישית ליתומים.
13. חוברות מידע לזכויות רכב עבור הורים שכולים ואלמנות.
14. אגרת להנפקת תעודות למשפחה שכולה.
15. עלון מידע עבור קבוצות תמיכה לאחים שכולים.
16. אגרת לנופש משפחות שכולות של ארגון יד לבנים וארגון אלמנות ויתומי צה"ל.
17. חוברת שעת חרום עבור העובדים.
18. אגרת למשפחות השכולות בעקבות נגיף הקורונה והנחיות נדרשות.
19. אגרת סמנכ"ל ור' האגף למשפחות השכולות ליום הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
20. לפירוט נוסף ראה באתר [www.mishpahot-hantzaha.mod.gov.il](http://www.mishpahot-hantzaha.mod.gov.il).

**[חזרה לתוכן העניינים](#)**

## המקומות והמועדים שבהם ניתן לעיין בהנחיות המנהליות הכתובות שלפיהן פועל משרד הביטחון, כאמור בסעיף 6 לחוק

(תקנה 6(11) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)

1. ההנחיות המנהליות שלפיהן פועל משרד הביטחון ואשר יש בהן עניין לציבור, מפורטות באתר האינטרנט של המשרד שכתובתו [www.mod.gov.il](http://www.mod.gov.il). הנחיות אלה עוסקות בעיקרן בשירות הניתן לציבור או בנושאי הרכשה.
2. לחילופין, ניתן לעיין בהנחיות המנהליות של משרד הביטחון:  
דובר משרד הביטחון, יחידה לפניות ותלונות הציבור, הקריה תל-אביב 64734, **בתיאום**  
**טלפוני** (טל' מס': 03-6975540).

**חזרה לתוכן העניינים**

## תיאור ומטרות מאגרי המידע של משרד הביטחון, הרשומים לפי חוק הגנת הפרטיות, התשמ"א 1981

(תקנה 6(12) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)

מאגרי מידע רשומים:

1. נכסים  
מידע על נכסי משהב"ט וניהול הנכסים (רכישה, מכירה, השכרה וכד').
2. עובדים  
ניהול כ"א במשרד.
3. שכר שליחי חו"ל  
תשלום שכר לשליחי משהב"ט בחו"ל.
4. חיילים משוחררים  
תשלום מענקי שחרור ופיקדונות לחיילים משוחררים.
5. משפחות שכולות  
תשלומי תגמולים.
6. נכים  
תשלומי תגמולים.
7. חללים  
הנצחה.
8. ספקים  
ניהול הרכש של המשרד.
9. שכר עובדי מערכת הבטחון  
ניהול ותשלום השכר ומרכיביו לעובדי מערכת הביטחון.
10. צד"ל  
ניהול ותשלום שכר חודשי ללוחמי צד"ל.
11. פדויי שבי  
ניהול ותשלום שכר חודשי לפדויי שבי.
12. ביטוח ותביעות  
ניהול נתוני תביעות בגין נזקים שנגרמו למשרד ע"י אחרים או נזקים שנגרמו לאחרים ע"י המשרד.
13. לקוחות  
ניהול נתוני לקוחות.
14. יועצים  
ניהול נתוני יועצי משהב"ט.

**חזרה לתוכן העניינים**



## קרנות ומלגות שבמימון משרד הביטחון

(תקנה 6(13) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)

תכנית "מלגות קציר" על שם פרופ' אהרון קציר ז"ל  
לפרטים וטופסי בקשה לקבלת המלגה, יש לפנות למר מנחם שיינבך - מרכז ועדת מלגאי קציר  
בטלפון 03-6462984.

קרו מדענים עולים (קמ"ע)

לפרטים: קול קורא באתר משרד העלייה והקליטה - [www.moia.gov.il](http://www.moia.gov.il)

האגף והקרן לחיילים משוחררים

לפרטים: נא עיין במידע המופיע במסגרת "האגף והקרן לחיילים משוחררים" בדוח זה, בפרק  
"גופים הנותנים שירות לציבור".

**[חזרה לתוכן העניינים](#)**

## רשימת מוסדות הציבור שזכו לתמיכת משרד הביטחון

### בשנת 2022

(לפי סעיף 3א לחוק יסודות התקציב, התשמ"ה - 1985)

להלן רשימת הגופים שאושרה להם תמיכה בשנת 2022, לפי סעיף 3א לחוק יסודות התקציב,  
בציון סכום התמיכה שאושר לכל מוסד (בש"ח):

שם העמותה	הסכום שאושר ע"י ועדת התמיכות	הסכום ששולם
ידידי חמ"צ	31,560	31,560
בית חטיבת גבעתי	31,560	31,560
העמותה להנצחת חללי הצנחנים	28,691	28,691
יד התותחנים	65,406	65,406
העמותה להנצחת חללי הנח"ל	80,615	80,615
עמותת חיל חימוש	31,560	31,560
הקרן לטיפול במשפחות חללי הצנחנים	23,909	23,909
עמותת נמר	71,000	15,629
עמותת חיל האוויר	52,600	52,600
עמותת אזרחים להנצחת מורשת חיל התחזוקה	133,098	108,364
ארגון נכי צה"ל	64,900,000	59,812,790
הספרייה לעיוורים	200,000	200,000
תה לתמיכה נפשית לחברות חללי	850,000	850,000
העמותה להנצחת מורשת לח"י	350,000	350,000
דור הפלמ"ח	150,000	150,000
ברית חיילי האצ"ל	200,000	200,000
הארגון הארצי של חברי ההגנה בשביל המחר	100,000	99,535
משאבים	17,300	17,300
נט"ל	437,318	437,318
הרצוג (מטיב)	61,299	61,299
ארגון אלמנות ויתומי צה"ל	2,009,581	2,009,581
יד לבנים מרכז	5,888,054	5,118,616
יד לבנים-בדואים	940,847	1,940,847
יד לבנים-דרוזים	961,518	1,897,578
איגוד ישיבות ההסדר	34,000,000	34,000,000

**חזרה לתוכן העניינים**

## מבחנים למתן תמיכות של משרד הביטחון במוסדות ציבור

ראה הנחייה מנהלית 050.020 - "מתן תמיכות מתקציב הביטחון למוסדות ציבור" באתר האינטרנט של המשרד, שכתובתו [www.mod.gov.il](http://www.mod.gov.il).

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## רשימת החוקים ששר הביטחון ממונה על ביצועם

(תקנה 15)6 (תקנות חופש המידע, התשנ"ט (1999)).

### צה"ל

1. פקודת צבא הגנה לישראל, התש"ח - 1948.
2. חוק יסוד: הצבא.
3. חוק שירות ביטחון [נוסח משולב] התשמ"ו - 1986 - (פרק ג1 בחוק זה, המסדיר את שילוב החרדים בצה"ל, בוטל בהוראת בג"ץ ומועד תחילת הביטול נדחה בשלב זה).
4. חוק שירות המילואים, התשס"ח - 2008.
5. חוק רישום ציוד וגיוסו לצבא הגנה לישראל, התשמ"ז - 1987.
6. חוק השיפוט הצבאי, התשט"ו - 1955.
7. חוק ההתגוננות האזרחית, התשי"א - 1951.
8. פקודת מאכל כשר לחיילים, התש"ט - 1948.

### ביטחון ולוחמה בטרור

1. חוק סמכויות שעת חירום (מעצרים), התשל"ט - 1979.
2. חוק כליאתם של לוחמים בלתי חוקיים, התשס"ב - 2000.
3. חוק מניעת הסתננות (עבירות ושיפוט), התשי"ב - 1954.
4. חוק המאבק בטרור, התשע"ו - 2016.
5. תקנות ההגנה (שעת חירום), 1945.
6. חוק הקפאת כספים לרשות הפלשתינית בזיקה לטרור, התשע"ח - 2018.
7. חוק הסדרת הביטחון בגופים ציבוריים, התשנ"ח - 1998: סמכויות מלמ"ב למתן הנחיות אבטחה לגופים מסוימים, וסמכויות חיל הים למתן הנחיות אבטחה ימית.

### תשלום קצבאות וגמלאות - קבע ומילואים

1. חוק שירות הקבע בצבא הגנה לישראל (גמלאות) [נוסח משולב], התשמ"ה - 1985.
2. חוק שירות הקבע בצבא הגנה לישראל (החלטות הנוגעות לחיילים בשירות קבע), התש"ע - 2010.
3. חוק שירות הקבע בצבא הגנה לישראל (חיילות בשירות קבע), התש"ע - 2010.
4. חוק תשלום קצבאות לחיילי מילואים ולבני משפחותיהם, התשס"ב - 2002.

## בלמ"ס

**טיפול בנפגעים, תגמולים ושיקום**

1. חוק משפחות חיילים שנספו במערכה (תגמולים ושיקום), התש"י - 1950.
2. חוק הנכים (תגמולים ושיקום) [נוסח משולב], התשי"ט - 1959.
3. חוק התגמולים לחיילים ובני משפחותיהם (חבלה שלא בעת מילוי תפקיד), התשמ"ח - 1988.
4. חוק אנשי צבא דרום לבנון ומשפחותיהם, התשס"ה - 2004.
5. חוק תשלומים לפדויי שבי, התשס"ה - 2005.
6. חוק מימון הוצאות למשפחות שבויים ונעדרים, התשס"ח - 2008.

**טיפול בחללים, קבורה והנצחה**

1. חוק בתי קברות צבאיים, התש"י - 1950.
2. חוק יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל, התשכ"ג - 1963.
3. חוק גנים לאומיים, שמורות טבע, אתרים לאומיים ואתרי הנצחה, התשנ"ח - 1998: פרק אתרי הנצחה.
4. חוק רישום פטירות חיילים, התשכ"ז - 1967.
5. חוק רישום פטירת חיילים שנספו במלחמת השחרור, התש"י - 1950.

**הוקרה, אותות ועיטורים**

1. חוק העיטורים בצבא ההגנה לישראל, התש"ל - 1970.
2. חוק הוקרה לאזרחים במערכות ישראל, התשע"ז - 2017.
3. חוק יום ציון לאומי לתרומתה ולפועלה של העדה הדרוזית, התשע"ח - 2018.
4. תקנון יד ושם, התשכ"ט - 1968: פרק שלישי בעניין מתן אות הלוחם בנאצים.
5. חוק מעמד ותיקי מלחמה העולם השניה, התש"ס - 2000.

**חיילים משוחררים**

1. חוק קליטת חיילים משוחררים, התשנ"ד - 1994.
2. חוק חיילים משוחררים (החזרה לעבודה), התש"ט - 1949.
3. חוק הכרה אזרחית בהכשרות צבאיות, התשע"ו - 2016.

**מכרזים, פיקוח ורישוי**

1. חוק חובת מכרזים, התשנ"ב - 1992: תקנות חובת מכרזים (התקשרויות מערכת הביטחון), התשנ"ג - 1993.
2. חוק הפיקוח על יצוא ביטחוני, התשס"ז - 2007.

## בלמ"ס

3. חוק הפיקוח על מצרכים ושירותים, התשי"ח - 1957: צו הפיקוח על מצרכים ושירותים (עיסוק באמצעי הצפנה), התשל"ה - 1974.
4. חוק גלי צה"ל - שידורי צבא הגנה לישראל (שידורי חסות ותשדירי שירות) (הוראת שעה), תשס"ה - 2005.
5. חוק התאגידים הביטחוניים (שמירה על אינטרסים ביטחוניים), התשס"ו - 2005.
6. חוק לפינוי שדות מוקשים ונפלים, התשע"א - 2011.
7. חוק חומרי נפץ, התשי"ד-1954, בכל הנוגע למפעלים חומרי נפץ ביטחוניים.

**התיישבות**

חוק להסדרת ההתיישבות ביהודה ושומרון, התשע"ז - 2017 (כנגד חוק זה תלויה ועומדת עתירה לבג"ץ התוקפת את עמידתו במבחנים החוקתיים).

**משפט בינלאומי**

חוקי יישום הסכמים בדבר מעמדם של כוחות צבא זרים SOFA:  
 ארה"ב - 1993.  
 קפריסין - 2017.  
 יוון - 2017.

**חזרה לתוכן העניינים**

## רשימת החברות הממשלתיות והתאגידים הסטטוטוריים שמשרד הביטחון אחראי על תחומי פעילותם

1. התעשייה האווירית לישראל בע"מ.
2. התעשייה האווירית (רכישות) בע"מ.
3. אלתא תעשיות אלקטרוניות בע"מ.
4. נצר השרון בע"מ.
5. תומר חברה ממשלתית בע"מ.
6. חברת רפאל בע"מ.
7. חברת נכסי חיל (נח) בע"מ.
8. החברה לחינוך ימי בישראל (בית ספר ימי).
9. הקרן לקליטת חיילים משוחררים שהוקמה בחוק קליטת חיילים משוחררים, התשנ"ד - 1994.

**חזרה לתוכן העניינים**

בלמ"ס



היחידה לפניות ולתלונות הציבור  
הממונה על יישום חוק חופש המידע



מדינת ישראל  
משרד הביטחון



# דוח הממונה על יישום חוק חופש המידע במשרד הביטחון לשנת 2022



הזכות לקבל מידע מרשויות ציבוריות היא אחת מזכויות היסוד במשטר דמוקרטי. וכפי שציין לואי ברנדייס, משפטן יהודי אמריקאי "אור השמש הוא חומר החיטוי הטוב ביותר ואור המנורה הוא השוטר היעיל היעיל יותר"...

חוק חופש המידע התשנ"ח-1998 עיגן בחקיקה את זכותו של כל אזרח או תושב לקבל מידע מרשויות ציבוריות. החוק קובע כי יש להעמיד לרשות הציבור את המידע המבוקש, אלא אם השיפתו תפגע באינטרס של ביטחון המדינה, פרטיות, סודות מסחריים או כל מידע העלול לשבש את תפקודה של הרשות.

כממונה על מימוש חוק חופש המידע במשהב"ט אנו פועלים כל העת לשמור על האיזון בין זכות האזרחים לקבלת מידע מהמשרד לבין שמירה על תפקודו היעיל של המשרד ועל אינטרסים הביטחוניים של המדינה.

בדוח המוגש להלן אנו מציגים את סך הבקשות לקבלת מידע שהוגשו וטופלו בשנת 2022 וכן את זמני הטיפול בהן.

הדוח כולל פילוחים של אופן המענה לבקשות ואת עילות הדחייה באותן בקשות בהם נאלצנו לדחות את מסירת המידע בשל אחד מהסייגים המפורטים בחוק וכן את סך אגרות הטיפול שניגבו בהתאם למוגדר בחוק.

בכבוד רב,

ליאת גרטמן

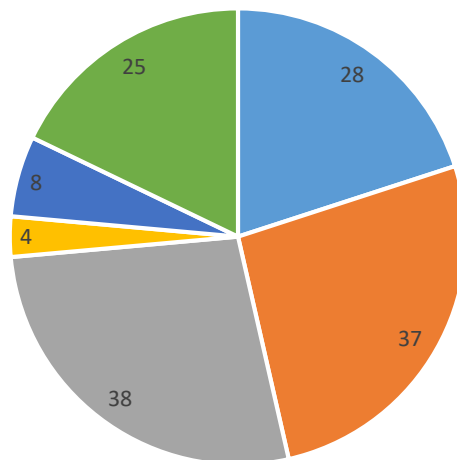
הממונה על יישום חוק חופש המידע

## דיווח הממונה על העמדת מידע לציבור לשנת 2022

### אופן המענה לבקשה

28	הרשות מסרה את כל המידע המבוקש
37	הרשות מסרה את המידע המבוקש באופן חלקי
38	הרשות דחתה את הבקשה למסירת מידע
4	הטיפול בבקשה הופסק בשל אי תשלום אגרה
8	הטיפול בבקשה הופסק מטעמים הקשורים לפונה
25	הטיפול בבקשה טרם הסתיים
140	סה"כ

### אופן המענה לבקשות חופש מידע - פילוח



- הרשות מסרה את כל המידע המבוקש
- הרשות מסרה את המידע המבוקש באופן חלקי
- הרשות דחתה את הבקשה למסירת מידע
- הטיפול בבקשה הופסק בשל אי תשלום אגרה
- הטיפול בבקשה הופסק מטעמים הקשורים לפונה
- הטיפול בבקשה טרם הסתיים

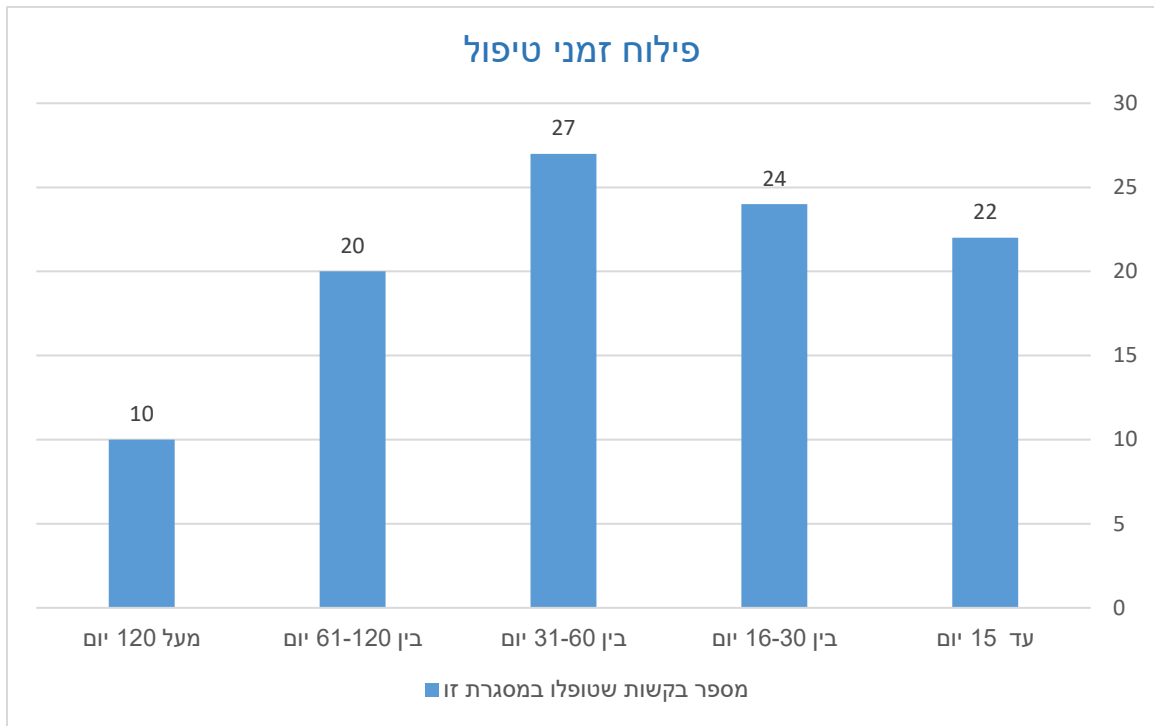
## עילות דחייה מרכזיות

סעיף בחוק	עילת הדחייה	מספר בקשות שנדחו מעילה זו	אחוז מכלל הדחיות
(4)8	המידע פורסם	2	2.3%
(5)8	המידע נוצר בידי רשות אחרת	25	28.4%
(4)9(ב)	דיונים פנימיים	3	3.4%
(3)9(א)	פגיעה בפרטיות	3	3.4%
(2)9(א)	בטחון מדינה-צו	1	1.1%
(2)8	נוצר לפני 7 שנים	2	2.3%
(1)8	הקצאות משאבים	4	4.5%
(1)9(א)	פגיעה בביטחון המדינה	13	14.8%
(3)8	לא ניתן לאתר את מידע	35	39.8%
<b>סה"כ</b>		<b>88</b>	<b>100%</b>

## זמן טיפול

ימי טיפול	מספר בקשות שטופלו במסגרת זו	אחוז מכלל הדחיות
עד 15 יום	22	21.4%
בין 16-30 יום	24	23.3%
בין 31-60 יום	27	26.2%
בין 61-120 יום	20	19.4%
מעל 120 יום	10	9.7%
<b>סה"כ</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

## בלמ"ס



## אגרות

₪ 4487	סכום האגרות שניגבה במסגרת בקשות חוק חופש המידע סך האגרות שנגבו
--------	--

**חזרה לתוכן העניינים**