



משרד הביטחון



אגף התכנון

# דוח לשנת 2024

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](http://WWW.MOD.GOV.IL) (אודות / דוח חוק חופש המידע)

הדוח הוכן ע"י:  
החטיבה להוראות משהב"ט  
אגף התכנון

## תוכן העניינים

דף	
5-38	<p>1. 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)</p>
39-40	<p>2. מען המשרד דרכי ההתקשרות עמו פרטי הממונה על יישום חוק חופש המידע לפי סעיף 3 לחוק (תקנה 6(3) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
41-50	<p>3. פריסה גיאוגרפית של אגפים במשרד, הנותנים שירות, וכן מענים דרכי ההתקשרות עם כל שלוחות האגפים (תקנה 6(4) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
51-196	<p>4. עיקרי פעילות המשרד - שנה"ע 2024 ועיקרי פעילות המשרד - שנה"ע 2025 (תקנה 6(5,6) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
52-60	<p>א. גופים הכפופים לשר יחידת מבקר מערכת הביטחון מתאם הפעולות בשטחים (מתפ"ש) רשות חירום לאומית (רח"ל) מטה לאומי ללוחמה בטרור (מט"ל) נציב קבילות חיילים (נקח"ל)</p>
61-75	<p>ב. גופי רכש ופיתוח מינהל ההרכשה והיצור (מנה"ר) מינהל מחקר, פיתוח אמצעי לחימה ותשתית טכנולוגית (מפא"ת) מינהלת תוכנית המרכבה והרק"מ (מנת"ק) משלחות משהב"ט בארצות הברית ובקנדה נציגות הרכש באירופה</p>
76-86	<p>ג. גופי מדניות קשרי חוץ האגף הביטחוני - מדיני (אבט"מ) האגף ליצוא ביטחוני (סיבט)</p>

דף

אגף הפיקוח על היצוא הביטחוני (אפ"י)

ד. גופי מטה

אגף התכנון

אגף משאבי אנוש (אמ"ש)

אגף התקציבים (את"ק)

אגף הכספים (אכ"ס)

אגף לתקשוב וניהול מערכות מידע

היועץ המשפטי למערכת הביטחון

אגף דוברות וקשרי ציבור

87-135

ה. גופי חברה

אגף השיקום

אגף משפחות, הנצחה ומורשת

האגף הביטחוני חברתי

האגף לחיילים משוחררים ומילואים

136-162

ו. גופי תשתיות וביטחון

אגף מבצעים, לוגיסטיקה ונכסים (אמון)

אגף ההנדסה והבינוי (אהו"ב)

מינהל המעבר דרומה

מנהל גבולות ותפר

רשות מעברים יבשתיים "רמים"

היחידה להתיישבות ותשתית לאומית

163-196

5. תקציב משרד הביטחון לשנת 2024

197

(תקנה 6(7) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)

6. פירוט הוצאות משרד הביטחון בשנת 2024

197

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

7.

7. תקציב משרד הביטחון לשנת 2025

198

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

## דף

199-201	8.	הגנת הסביבה במשרד הביטחון (תקנות חופש המידע (העמדת מידע על איכות הסביבה לעיון הציבור), תשס"ט – 2009)
202-205	9.	רשימת חוברות ועלוני מידע לציבור שמשרד הביטחון פרסם בשנה החולפת (תקנה 6(10) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
206	10.	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)
207	11.	תיאור ומטרות מאגרי המידע של משרד הביטחון, הרשומים לפי חוק הגנת הפרטיות, התשמ"א 1981 (תקנה 6(12) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
208	12.	קרנות ומלגות שבמימון משרד הביטחון (תקנה 6(13) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
209-210	13.	א. רשימת מוסדות הציבור שזכו לתמיכת משרד הביטחון בשנת 2024 ב. מבחנים למתן תמיכות של משרד הביטחון במוסדות ציבור (תקנה 6(14) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
211-215	14.	רשימת החוקים ששר הביטחון ממונה על ביצועם, וכן פירוט החברות הממשלתיות והתאגידים הסטטוטורים שהמשרד אחראי על תחומי פעילותם. (תקנה 6(15) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
216-220	15.	דו"ח הממונה על יישום חוק חופש המידע במשהב"ט (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).

#### 3. 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 המיטבי.

<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. אספקת המשאבים והאמצעים הנדרשים לצה"ל לבניין כוחו ולפעולתו.
5. שמירה וטיפול החוסן החברתי העוטף את השירות בצה"ל מטרם 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 ארוכה ונבדקות ומאושרות מדי שנה. 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 2025

1. ניהול רכש מיטבי, חיזוק והרחבת עצמאות ייצור כחול לבן להצטיידות צה"ל ומשהב"ט תוך מניעת פגיעה בשרשרת אספקה.
2. העצמת עליונות מדעית וטכנולוגית כמרכיב ליבה ביתרון האיכותי של צה"ל תוך הפקת לקחים מהמלחמה והיערכות למערכה העתידית.
3. חיזוק מעמדה האסטרטגי של מדינת ישראל, עוצמתה הביטחונית הכוללת וחופש הפעולה, הגדלה והרחבה של הייצוא הביטחוני ושיתופי הפעולה.
4. חיזוק הגיוס לסדיר ולמילואים, טיפול מיטבי במשפחות השכולות, בנכי צה"ל וכוחות הביטחון ובמשפחות השו"ן, כבסיס לחיזוק החוסן החברתי.
5. ייזום ומימוש הפריסה והתשתית של צה"ל ומשרד הביטחון ברחבי המדינה ובגבולות, להגברת אפקטיביות מבצעית בשגרה ובחירום, וכחלק מהמהלכים הלאומיים.
6. הבטחת עליונות ההגנה על סודות, מתקנים, נכסים ועובדי מערכת הביטחון.
7. חיזוק המוכנות להתמודדות עם מצבי החירום השונים, תוך שמירה על רציפות התפקוד בכלל המתארים.
8. פיתוח, טיפוח ומיצוי מיטבי של ההון האנושי, תוך חיזוק תחושת שליחות, מצוינות ואחריות.
9. שיפור מתמיד באפקטיביות וביעילות המשרד, תוך כינון מרחב דיגיטלי חדשני, זמין, נגיש ומוגן.

## אפיוני משרד הביטחון

### מגוון נושאים ופעילויות

1. משהב"ט הינו משרד ממשלתי מרכזי, גדול בהיקף פעילותו ועוצמתו, שמטרתו לממש את אחריותו על ביטחונה וחוסנה של מדינת ישראל ואת השפעתו על החברה והכלכלה, בדגש לחיזוק התעשייה הביטחונית ועצמאותה.
2. המשרד תומך בראש ובראשונה בבניין כוחו של צה"ל ופעולתו באמצעות מהלכים רבים ומגוונים כגון: רכש, פיתוח, בינוי, תמיכה לוגיסטית וכדומה.
3. ליבת העשייה של המשרד תומכת את החברה הישראלית, תוך טיפול במגוון רחב של אוכלוסיות וביניהן נכי צה"ל, משפחות שכולות, חיילים משוחררים, אנשי מילואים ועוד, הכלכלה, ההתפתחות הטכנולוגית והמדעית ויחסי החוץ.

### 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. מלחמת "חרבות ברזל" - מתן מענה מהיר ואפקטיבי לצורכי צה"ל, פיתוח פתרונות טכנולוגיים ייעודיים למלחמה, הקמת מנהלות אופק חדש ואופק צפוני לשיקום יישובים ותשתיות אזרחיות, טיפול מיטבי בנכי צה"ל וכוחות הביטחון החדשים, טיפול מקצה לקצה בחללי צה"ל, שבויים ונעדרים ובני משפחותיהם, ניהול המאמץ הלאומי בטיפול באוכלוסייה בדרום ובצפון, תיאום מול ארה"ב ושימור הלגיטימציה, קידום מהלכי הוקרה, זכויות והטבות למשרתים במילואים.
2. סיוע לעורף ולרשויות המקומיות במגוון רחב של תחומים כחלק מהגברת ההערכות לשעת חירום.
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.

## בלמ"ס

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

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

### 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.

### 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.

**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.

**נציבות קבילות החיילים (נקח"ל)**

נציבות קבילות החיילים מהווה כתובת ישירה וזמינה לכל חייל בצה"ל – בשירות חובה, קבע ומילואים, וכן למיועד לשירות ביטחון, ופועלת לקידום זכויותיהם ולסייע להם בהתאם לסמכויות הקבועות בחלק י"א לחוק השיפוט הצבאי, התשט"ו-1955.

ניתן לפנות אל הנציבות בנושאים שונים ומגוונים – החל מסוגיות הנוגעות לפיקוד ומנהיגות, דרך מעשים הקשורים במענה רפואי הניתן למשרתים בצה"ל, תנאי השירות והשכר, ואף להיבטים שונים הקשורים בתהליך הגיוס לצה"ל, בשירות הקבע ובשירות במערך המילואים.

הנציב ממונה ע"י שר הביטחון, בהתייעצות עם שר המשפטים ובאישור ועדת החוץ והביטחון של הכנסת.

הנציב מופקד על פעילות יחידת נקח"ל, שהיא יחידה צבאית הפועלת במסגרת משהב"ט.

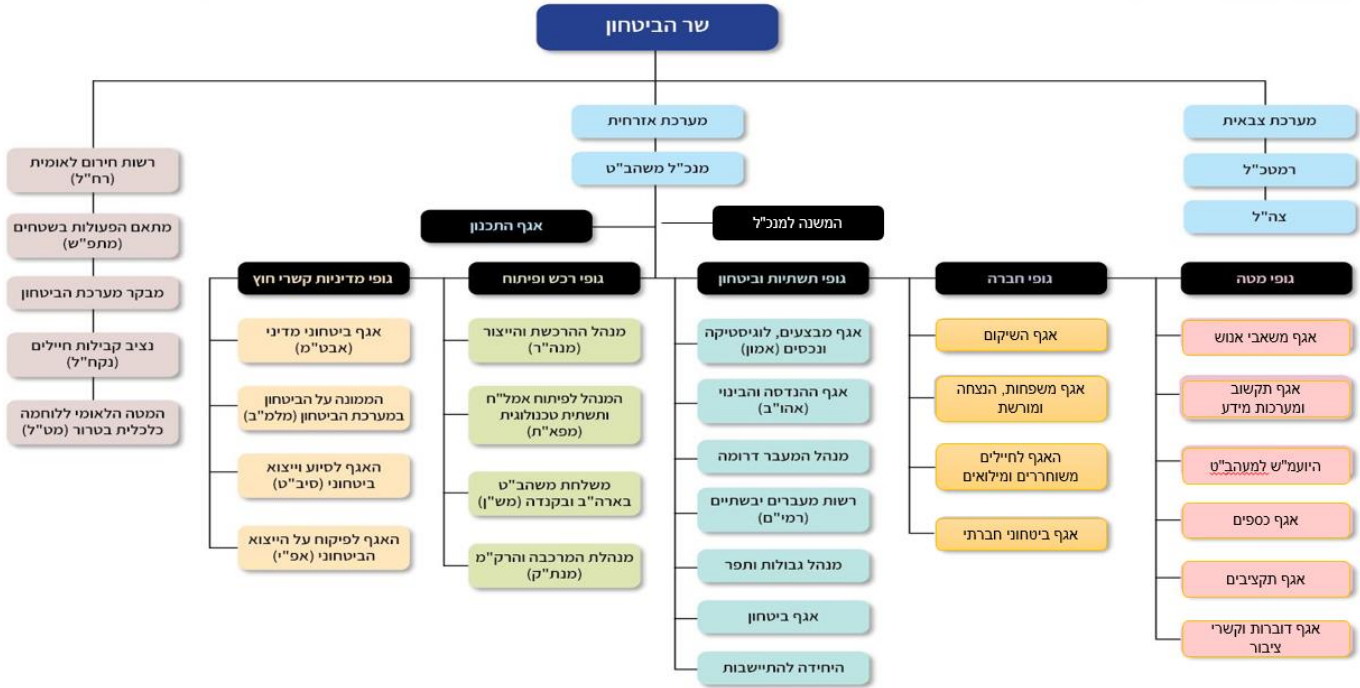
## בלמ"ס

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

המטה הלאומי ללוחמה כלכלית בטרור (מט"ל) הנו גורם מרכזי, מתאם ומתווה מדיניות אכיפה ברמה הלאומית בעניין המלחמה בתשתיות פיננסיות של ארגוני טרור, פעילי טרור וגורמים המעורבים במימון טרור.

המט"ל מנהל את משטר הסנקציות הישראלי כנגד ארגוני טרור, פעילי טרור ורכוש טרור, ופועל לאכיפתו בארץ ובעולם. סנקציות אלו זוכות להכרה נרחבת בארץ ובחו"ל.

## מבנה ארגוני כללי של משרד הביטחון



### הערה:

בראש אכ"ס עומד חשב משהב"ט בתקן משרד האוצר, שמתמנה לתפקידו ע"י החשב הכללי במשרד האוצר.

## סקירה תמציתית על אגפי המשרד ויחידותיו

### רכש ופיתוח

#### מינהל הרכש הביטחוני (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 רכש על פי צורך מבצעי\לוגיסטי מוגדר ומאושר על ידי צה"ל ומתוקצב בהתאם. תהליכי הרכש במנה"ר מאופיינים בהקפדה על איכות, מחיר ולוחות זמנים מיטביים. כמו כן, פועל גם לפיתוח התשתית התעשייתית הביטחונית בארץ, במגמה להעמיק ולהרחיב יצור מקומי ולצמצם את התלות ביבוא ביטחוני, ככל שניתן.

לצורך ביצוע רכש בחו"ל, לאחר בחינת צרכי הגופים הדורשים והחלטה על ביצוע רכש בחו"ל, מנה"ר מפנה את הרכש למשלחת הרלבנטית, בהתאם למקור התקציבי ואופי הרכש. מנה"ר מתאם מקצועית את משלחות הרכש של המשרד בניו-יורק, וממונה על נציגות הרכש באירופה. המסגרות הארגוניות במנה"ר, המופקדות על הרכש הן בתחומים: תקשוב ומודיעין, אוויר וים, יבשה, מרכבה ונמר, לוגיסטי רב זרועי, שירות לצה"ל ומשהב"ט.

כמו כן, במנה"ר יחידת הממונה על השינוע, מכס ותובלות חו"ל שתפקידה לשנע את מטעני הרכש מחו"ל לארץ ומהארץ לחו"ל, לטפל בשחרור ממכס ולאשר רישיונות יבוא לכלי נשק. מנה"ר באמצעות יח' הסגן לתיעוש, ניהול הרכש ומוכנות לחירום מטפל גם באישור ורישום של ספקים ויצרנים, לפי רמות הבטחת איכות ועוד.

מנה"ר מוסמך ISO 9001, ומקיים תהליכי שיפור מתמיד.

הפעולות הנעשות במסגרת תהליך הרכש הן: ניהול מאגר ספקים, איתור מקורות רכש, קביעת שיטות הרכש, קיום הליכים תחרותיים, מו"מ לקביעת המחיר, סיכום תנאי ההזמנות, הוצאת ההזמנות, מעקב אספקות, אישור חשבונות.

#### הגופים במשהב"ט המסייעים 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 – ליווי וסיוע משפטי;

אגף הבטחון – הנחיות בטחוניות בנוגע להתקשרויות מסוגות תוך שמירה על בטחון מידע הרלוונטי לשרשרת האספקה.

בתהליך הרכש כולו יש מספר מנגנוני בקרה. העיקריים שבהם:

## בלמ"ס

בקרה פנימית על תהליכי הרכש, בדיקה כלכלית ולעיתים, בדיקה הנדסית של הצעות המחיר. 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.

בראש האגף מכהן סמנכ"ל ור' מנה"ר. האגף מרכז ברמה המשרדית את האחריות על תורת הרכש הביטחוני, הסמכת עובדים לעיסוק ברכש ביטחוני עבור כלל היחידות הרוכשות באגפי המשרד. 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 במעבה"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 הזרועות).
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 במעבה"ט (במשהב"ט ובמטכ"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 במעבה"ט.
3. ייזום ובחינת תפיסות חדשניות לאמל"ח עתידי לצה"ל, שיש לו יתרון יחסי משמעותי בשדה הקרב.
4. ניהול והובלת 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.

## בלמ"ס

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

### 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

משלחת הרכש בניו יורק כפופה למנהל הכללי.  
משלחת הרכש בברלין כפופה לסמנכ"ל ור' מנה"ר.  
המשלחות עובדות בתיאום עם אגפי המשרד השונים.  
נספחויות ההגנה כפופות לאגף הביטחוני – מדיני ופעילותן מתואמת על ידו.

### 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: מבצע-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).

## גופי תשתיות וביטחון

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 נכסים, תשתיות והגנת הסביבה. האגף מספק תמיכה לוגיסטית לפרויקטים לאומיים, אירועים וטקסים ממלכתיים של המשרד והמדינה. האגף מופקד על הטיפול בנושאים הבאים: ניהול מבצעים לוגיסטיים משרדיים ולאומיים, לוגיסטיקה ואחזקה, היסעים ותובלה פנים ארצית, תכנון וניהול נכסים, תשתיות והגנת הסביבה, היערכות לשעת חירום במשרד הביטחון, הפעלה ושליטה (מבצעים), בטיחות וגהות, ניהול תקציבי תפעול, הוצאה לאור, פינוי מוקשים ושטחי נפלים בישראל.

המסגרות הארגוניות העיקריות של האגף ותפקידיהן העיקריים:

- היחידה לשעת חירום ומבצעים:

היחידה נושאת באחריות להיערכות גופי משרד הביטחון לחירום, מהווה גוף הפעלה ושליטה בארועי חירום משמשת כ- "בונה" הכח בשגרה ומפעילת הכח במצבי החירום השונים. היחידה משמשת כרגולטור במערכת הביטחון לנושא התמיכה בצה"ל באמצעות המשק האזרחי ( ריתוק משקי).

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 הרב תחומי והגהות במשרד 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 כלל הפעילות הלוגיסטית של משרד הביטחון, בתוכה: אכלוס עובדי המשרד במבני משרד הביטחון, תחזוקת ושיפוץ מבנים, תכנון וניהול אירועים לאומיים וטקסים ממלכתיים.

היחידה נושאת באחריות ההסעדה והאירוח במשרד הביטחון אשר כוללים בתוכם: הסעדת כלל עובדי המשרד ואירוח משלחות מחו"ל. היחידה רוכשת, מתפעלת ומתחזקת את צי הרכב של משרד הביטחון. בנוסף, מוציאה לאור ספרים חדשים בנושא ביטחון ואחרים.

## בלמ"ס

- 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.

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

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 מימוש לתכנון 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, מיגון מוסדי וממ"דים 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 המעבר 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 בשגרה ובחירום, 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 היבטים הנדסיים, 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 מינהל המעבר דרומה כפוף למנכ"ל משרד הביטחון.

### רשות מעברים יבשתיים (רמי"ם)

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 מספקים מענה לצרכים מסחריים, רכובים ורגליים, לעיתים, כמעברים המשלבים את כלל היכולות יחדיו. "רמי"ם" 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.

## בלמ"ס

**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, מעברים ואמצעי גילוי וזיהוי, לרבות מערכות טכנולוגיות להגנת הגבולות והתפר. להלן פירוט גזרות המכשול: פרויקט מרחב התפר, מצרים, גבול ירדן, קיר תת-קרקעי ברצועת עזה, רמה"ג, לבנון.

ייעוד המנהלת

1. להוות גוף לניהול, מימוש ותכלול פרויקטים בגבולות ובתפר, בהיבטי תכנון פרויקטאלי, תקציב, ביצוע ואחזקה.
2. להוות רגולטור להקמת תשתיות ופיתוח טכנולוגיות להגנה על הגבולות והתפר ולאחזקתן, תוך שילוב כלל הגורמים בצה"ל, במערכת הביטחון וגופים ממשלתיים וביטחוניים נוספים.
3. להוות סמכות מקצועית במערכת הביטחון למימוש מרכיבי התשתיות הפיזיות והטכנולוגיות בתפיסה המבצעית להגנת גבולות המדינה ומרחב התפר.
4. להוות מוקד ידע טכנולוגי למערכות הגנה רב-מימדית בגבולות.
5. להוות זרוע ביצועית של מנכ"ל משהב"ט, הרמטכ"ל וס' הרמטכ"ל לניהול, תכלול וביצוע פרויקטים ייחודיים בגבולות, בתפר, באיו"ש ובכל הארץ.

**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.

ייעוד 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.

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.

## בלמ"ס

9. ביצוע התאמה מהימנותית וביטחונית של כלל האוכלוסיות המועסקות במשרד הביטחון.

### היחידה להתיישבות ותשתית לאומית

היחידה עוסקת במספר תחומים:

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.

## גופי מדיניות קשרי חוץ

האגף הביטחוני – מדיני (אבט"מ)

ייעוד האגף

להיות הגורם המוביל במערכת הביטחון בתחום התכנון האסטרטגי ועיצוב המדיניות הביטחוני-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.

## בלמ"ס

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 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 והקבינט המדיני בטחוני.
- 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 (סיבט)**

אגף סיבט 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:

סגן בכיר לראש אגף סיבט - מתכלל את עבודת המטה ומרכז תחתיו יחידות משנה ותחומים מקצועיים בנושאים: עסקאות ממשלה לממשלה (GTG), תקציב ובקרה, תקשורת שיווקית (אחראית בין היתר על הקמת הביתנים הלאומיים בתערוכות ביטחוניות בינ"ל), מכירת עודפי צה"ל, בקרה ונהלים והבטחת איכות ממשלתית.

יחידה לאסטרטגיה ותכנון - היחידה כוללת תחתיה את חטיבת פיתוח עסקי תקו"ב וסייבר

## בלמ"ס

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 בעולמות השיווק והרישוי, 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 הנפלים משימוש צה"ל במטרה להוות מקור הכנסה נוסף לצבא. היחידה מורכבת מיחידות משנה ותחומים מקצועיים בנושאים: יבשה, אויר וים, אחסון עדפי צה"ל, שנינו יעד וציוד כללי (צכ"ל), רכב ומכירה במכרזים.

נושאי הטיפול המרכזיים של האגף הם: ייזום הזדמנויות עסקיות ליצוא ביטחוני וקידום, 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 שוקי יעד חדשים, תוך בחינת החיכוכים 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.

## גופי מטה

### 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; ארגון תקינה והנדסת ייצור; הובלת משימות ופרויקטים חוצי ארגון; ניהול הוראות משהב"ט; ניהול תכניות שירות ואיכות; הובלת חשיבה וניתוח בקרה כלכלית; קידום והטמעת חדשנות; 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; טיפול באזרחים עובדי צה"ל וקשר עם גורמי ממשל. 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, הדרכה, הכשרה, התפתחות וניהול קריירה, רווחה 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). בנוסף, אחראי האגף על תהליך ההכרה בפדויי שבי, הענקת אותות ואיתורים, ניהול ענייני המשמעת של עובדי המשרד, מניעת התעמרות, 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 המשרות במשרד ובחיילי המילואים של משרד הביטחון. סמנכ"ל וראש אמ"ש משמשת גם כר' מערך משאבי אנוש, מנהלת מקצועית של מנהלי משאבי אנוש בכלל אגפי משרד הביטחון.

### 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, והשמת כוח אדם מקצועי.
4. ניהול הטיפול בשליחי המערכת ונציגויות מעהב"ט בחו"ל.
5. נייודת וקידום על פי תכנון, תוך יצירת מסלולי קריירה לעובדים במשרד.
6. פיתוח, העצמה והכשרת עובדים להתחדשות מקצועית מתמדת.

## בלמ"ס

7. טיפול רווחתי בפרט- מתן מעטפת רווחתית לפרט בדגש על אוכלוסיות מיוחדות, התפתחות אישית והתפתחות מקצועית.
8. ליווי עובדים לפרישה וטיפול בגמלאי המשרד.
9. עידוד עובדים למצוינות ומקצועיות.
10. שמירה על סביבת עבודה בטוחה ומכילה.

**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.

**יעדים עיקריים**

- הובלת טרנספורמציה דיגיטלית במשהב"ט באמצעות פיתוח והטמעה של פתרונות טכנולוגיים מתקדמים - כגון: יכולות בינה מלאכותית, כלים לניהול ידע, פיתוחים על גבי ענן, שימוש במערכות שונות ועוד.
- יצירת חוויית שירות מתקדמת המותאמת אישית למשתמש ובעלת ערך מוסף ללקוחות המשרד.
- מתן תמיכה תקשובית רציפה, זמינה ואמינה להבטחת תפקוד מיטבי של מערכות משהב"ט בשגרה ובזמן חירום.

## בלמ"ס

- הפעלת ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון כמאגר ידע לשימור, למחקר ולהנגשת המורשת הביטחונית של מדינת ישראל לציבור הרחב.

### 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 של אגף הכספים:

1. פיקוח על ביצוע תקציב הביטחון ותקציב הסיוע.
  2. דיווח על ביצוע תקציב המדינה (לרבות תקציב הסיוע).
  3. ביצוע, תשלומים, גביית הכנסות, ניהול חשבון בנק והסכמים פיננסיים.
  4. שותפות בתהליך הרכש בדגש על קביעת תנאים כספיים / מימון בעסקאות.
  5. בדיקה, אישור וחתימה על ההתקשרויות של מעהב"ט וזאת בהתאם להרשאות חוק נכסי המדינה.
  6. ניהול מערכת הרישום החשבונאי של הפעילות הכספית והפקת הדוחות הכספיים.
  7. טיפול בסוגיות המיסים, לרבות ייצוג המשרד מול רשות המיסים.
  8. ביצוע תשלומי שכר וגמלאות לעובדי משרד הביטחון.
  9. תשלום תגמולים והטבות לזכאי אגף השיקום ואגף משפחות, הנצחה ומורשת.
  10. טיפול בנסיעות עובדי מערכת הביטחון לחו"ל על כלל היבטיו.
  11. ניהול 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. האגף משולב בכלל עבודות המטה הכלכליות במעהב"ט ומייצג את מעהב"ט בפני הכנסת ומשרדי הממשלה, בייחוד, מול משרד האוצר. במסגרת תפקידו, האגף מבצע הערכות מצב תקציביות ברמה שנתית ורב-שנתית במטבע מקומי ובמט"ח סיוע. הערכות המצב משמשות בסיס לתכנון תוכניות העבודה של למעלה מ-50 גופים תקציביים במעהב"ט (אגפים במטה

## בלמ"ס

הכללי וזרועות צה"ל, פרויקטים מרכזיים ואגפים במשהב"ט). לאגף מעורבות משמעותית בתהליכי קבלת ההחלטות בכל הנוגע לתכנון ת"ע של צה"ל ומשהב"ט והוא מסתייע בעבודתו בכלים מחשוביים מתקדמים לתכנון ולבקורות על התקציב ומימושו. באגף מבצעים בקורות ומעקבים שוטפים אחר הנגזרות התקציביות של תוכניות ההתקשרות במשהב"ט ובצה"ל, בהתאם להוראות חוק יסודות התקציב, להסכמים עם משרד האוצר והכנסת ובהתאם לפקודות הצבא והוראות משהב"ט.

אגף התקציבים במשהב"ט/יחידת היועץ הכספי לרמטכ"ל (יועכ"ל) מהווה סמכות עליונה להנחיה מקצועית של אגפי המטכ"ל וגופי התקציב בצה"ל ובמשהב"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 וביצוען.

**היועץ המשפטי למעלהב"ט**

היועץ המשפטי למערכת הביטחון אמון על הטיפול בכלל הסוגיות המשפטיות הנגזרות מפעילות משהב"ט, יחידות הסמך וגופים אחרים המצויים תחת אחריות משהב"ט. היועץ המשפטי מונחה מקצועית על ידי היועצת המשפטית לממשלה ומהווה סמכות מקצועית עליונה לכל היועצים המשפטיים במעלהב"ט. בנוסף ליעוץ משפטי ללשכות שר הביטחון, מנכ"ל משרד הביטחון, אגפי המשרד וגופי מעלהב"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 שמעלהב"ט הינה צד להם. בנוסף, ניתנים 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 ומילואים; נושאי מקרקעין ובינוי; הליכי רכש; פיתוח אמל"ח ותשתית טכנולוגית; משפט בינלאומי; פיקוח על הייצוא הביטחוני; דיני חירום; דיני עבודה ותנאי העסקת עובדים; דיני יהודה ושומרון; טיפול בתביעות נזיקין של המשרד ונגד המשרד וייעוץ לכל גורמי המשרד בהיבטי אחריות בנזיקין וביטוח.

**אגף דוברות וקשרי ציבור**

ייעוד האגף הינו מיצוב משרד הביטחון ותדמיתו, באמצעות הגדלת החשיפה לפועלו בתחומי הביטחון, הכלכלה והחברה וכן ייצוג המשרד בתקשורת ובדיגיטל, במתן מענה לתלונות ופניות הציבור.

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 תדרוכי 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.

## גופי חברה

### אגף השיקום

אגף השיקום במשרד הביטחון הינו הגוף הממלכתי האחראי על שיקומם של נכי ופצועי צה"ל וכוחות הביטחון. האגף מבטא את הכבוד, ההוקרה והמחויבות של מדינת ישראל כלפי מי שנפגעו במסגרת שירותם בצה"ל, או במסגרות בטחוניות אחרות.

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

האגף פועל על פי ערכים של: אנושיות, מקצועיות, מצוינות, שקיפות, נגישות, יוזמה ויצירתיות. המטרה המרכזית של האגף היא להשיב את האנשים שנפצעו לתפקוד מיטבי בכל מעגלי החיים, זאת באמצעות בניית תוכנית שיקום מקיפה ומותאמת אישית לכל אחד, שימוש בטכנולוגיות רפואיות מתקדמות ומתן שירותים סוציאליים, פסיכולוגיים, כלכליים רפואיים ועוד.

תהליך השיקום מתבצע במחוזות האגף, על ידי צוות רב תחומי כאשר הפצוע במרכז. זהו תהליך משולב, מתוכנן ומתואם, ולוקחים בו חלק אנשי מקצוע מתחומים שונים.

אגף השיקום רואה חשיבות רבה בשיפור וחיזוק הקשר עם אוכלוסיית מטופלי האגף ולצורך כך פועלים בו ערוצי השירות הבאים: קבלת קהל, מוקד טלפוני, אתר אינטרנט, אזור אישי ועוד.

### תפקידיו המרכזיים של האגף:

1. הכרה בנכות בהתאם לחוק.
2. קיום ועדות רפואיות - לקביעת דרגת נכות בהתאם לחוק ולתקנות.
3. שיקומם של הפצועים וטיפול בהם על-פי חוק, תקנות והוראות.
4. מתן שירותים סוציאליים מגוונים לאוכלוסיית הזכאים באמצעות עובדי השיקום במחוזות ובאמצעות מסגרות שיקום וטיפול ייעודיות.
5. מתן שירותים רפואיים לנכים; הפניית הזכאים לרופאים מומחים ולמרפאות חוץ; הרכשת שירותים רפואיים, ציוד רפואי ושיקומי לנכי צה"ל באמצעות מערכות הבריאות בארץ ובעולם.
6. מתן סיוע וליווי בהשמה ובתעסוקה הולמת, לרבות בחינת אפשרות לשיקומם באמצעות מסלול שיקום בלימודים, רכישת מקצוע או עיסוק עצמאי.
7. מתן תשלומי תגמולים חודשיים לזכאים, הטבות כספיות שונות ושירותי רווחה לאוכלוסיית הזכאים, על-פי החוק, תקנות והוראות.
8. פעילויות שונות לשם הנגשת המידע ומיצוי הזכויות.

מבנה האגף:

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

**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 בנכי צה"ל, 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 במעטפת הניתנת למשפחות החללים.
2. "חוק בתי קברות צבאיים, תש"י-1950" – העוסק בקבורה והנצחת 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 ההנצחה – הבאה לקבורה; הקמה ותחזוקה של חלקות צבאיות, בתי קברות צבאיים ואנדרטאות ממלכתיות; ארגון טקסי 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, טיפול בנכים שנפטרו, העתקות קברים, מתן מענה משפטי ודוברותי לשאלות בנושא הנצחה והבאת משפחות שכולות מחו"ל.
  3. 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, בניית תוכנית ליווי אישי ליתומים ועוד.

## בלמ"ס

4. 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.
5. בתחום המורשת - הנחלת המורשת ההיסטורית-ביטחונית של כוחות המגן ושל צה"ל באמצעות 10 המוזיאונים של יחידת המוזיאונים, אשר יעדיה הם:
  - א. להגדיל את מספר המבקרים במוזיאונים.
  - ב. להנחיל את המורשת ההיסטורית-ביטחונית של כוחות המגן ושל צה"ל.
  - ג. להציג ולהמחיש את מלחמתו של עם ישראל על קיומו העצמאי.
  - ד. לאצור מוצגים שונים: כלי נשק, מסמכים, תמונות 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 ו-2 שלוחות הפרוסים ברחבי הארץ מעניקים טיפול ישיר ואישי 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: אזור צפון, אזור ירושלים והשפלה, אזור מרכז ואזור דרום.
4. 10 מוזיאונים הפרוסים ברחבי הארץ: מוזיאון "בית השומר" בקיבוץ כפר גלעדי, מוזיאון אסירי המחטרת 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 המחטרת (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 ידי גרעיני נחל, מתנדבי שנת שירות ומכינות קדם צבאיות. פועלת לשימור וחיזוק מסלול

## בלמ"ס

- הנח"ל כחלק מתהליך כינוכי 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 לעידוד הגיוס לצה"ל ולחיזוק הקשר ותחושת השייכות לחברה ולמדינה בקרב בני הנוער מהמגזרים הנ"ל, באמצעות פעילות כינוכית וערכית ביישובי הדרוזים והצ'רקסים.
4. יחידת בדואים, נוצרים ומוסלמים - עוסקת בקהילת בדואים, נוצרים ומוסלמים. פועלת לעידוד הגיוס לצה"ל ולחיזוק הקשר ותחושת השייכות לחברה ולמדינה בקרב בני הנוער מהמגזרים הנ"ל, באמצעות פעילות כינוכית 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.

## האגף לחיילים משוחררים ומילואים

ייעודו של האגף הוא:

- א. 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.
- ב. לפעול לקידום, הוקרה, זכויות ותגמול למשרתי מילואים ובני משפחותיהם בהיבטים אזרחיים.

### תחומי הפעילות העיקריים של האגף:

1. ניהול ומימוש חוק קליטת חיילים משוחררים, התשנ"ד - 1994.
2. העברה ותשלום של מענקי השחרור לזכות החיילים המשוחררים.
3. ניהול ומימוש מערך הפיקדונות האישיים וכן בקרה על מימוש הכספים.
4. סיוע בשכר לימוד ודמי קיום חודשיים לזכאים, לצורך השלמה ושיפור בגרויות או במסלולי מכינה ייעודיים לתואר במכינות הקדם אקדמיות.
5. סיוע במימון שכר הלימוד לחיילים משוחררים, ללומדים במסלול טכנאים/הנדסאים במכללות הטכנולוגיות המוכרות על ידי המכון הממשלתי להכשרה בטכנולוגיה ומדע (מה"ט).
6. סיוע כספי לחיילים משוחררים במגוון הכשרות מקצועיות.
7. סיוע במימון שכר לימוד לחיילים משוחררים הלומדים לתואר ראשון בפריפריה.
8. סיוע במימון שכר לימוד לחיילים משוחררים בני הפריפריה.
9. מימון שכר לימוד אוניברסיטאי לתואר אקדמי ותואר בלימודי אומנות לחיילים משוחררים לוחמים ואוכלוסיות ייחודיות באמצעות תכנית 'ממדים ללימודים'.
10. סיוע במימון תשלום שכר דירה למי שהוגדר במהלך שירותו הצבאי כחייל בודד.
11. בניית תוכניות ומענים למען החיילים המשוחררים בשיתוף פעולה עם ארגונים ועמותות במגוון רחב של תחומים.
12. ייעוץ והכוון אישי ללימודים, להכשרה מקצועית ולגורמי ממשל ואחרים, המכוונים להשכלה ולתעסוקה, כמו גם לזכויות מגופי ממשל אחרים (ביטוח לאומי, משרד הקליטה וכדומה), באמצעות יועצי הקריירה שבמחוזות האגף והקרן ורכזי החיילים המשוחררים במרכזי הצעירים ברשויות המקומיות המצויים בפריסה ארצית.

## בלמ"ס

13. הפעלת מערך שירות, הכולל קשר עם החיילים המשוחררים באמצעות מרכז שירות טלפוני, אתר אינטרנט אינטראקטיבי, עמודי פייסבוק ואינסטגרם ייעודיים של האגף וערוצי קשר נגישים נוספים.
14. ניהול מערך מלגות לחיילים משוחררים מכספי תורמים חיצוניים ועיזבונות האפוטרופוס הכללי.
15. מתן מידע והסברה של כלל הזכויות והמידע להם זכאים החיילים המשוחררים.
16. ניהול מועדון הוקרה "בהצדעה" לחיילים משוחררים ומשרתי מילואים פעילים, בשיתוף צה"ל.
17. ניהול ועדות תעסוקה במסגרת חוק החיילים המשוחררים (החזרה לעבודה), התש"ט - 1949.
18. טיפול באישורי משהב"ט לרשות מקרקעי ישראל לפטור ממכרז לקרקע לבנית בית מגורים לבני מיעוטים ששירתו לפחות 24 חודשים בכוחות הביטחון.
19. טיפול בפניות אנשי צבא דרום לבנון לקבלת מענקי הוקרה בהתאם לחוק אנשי צד"ל ובני משפחתם משנת 2004 ומימוש החלטת הממשלה 1687 מיום 26 ביוני 2022 בנושא סיוע ליוצאי צבא דרום לבנון בדיוור.
20. העמקת והרחבת מגוון השירותים והסיוע הניתנים לחיילים משוחררים, בכלל, ולאוכלוסיות ייחודיות בפרט 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 ויצירת שיתופי פעולה עם גופי מגזר שני ושלישי לבניית מענים נוספים מותאמי צרכים ומציאות.
21. תוכנית "עמית" - חיזוק החוסן הנפשי למשוחררים ומשרתי מילואים - גיבוש התוכנית שתצא למימוש בשנת 2025.
22. קידום הוקרה, זכויות ותגמול למשרתי מילואים ובני משפחותיהם בהיבטים אזרחיים למול משרדי וגופי ממשלה, אקדמיה, גופי מגזר שני ושלישי.

**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.

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 חלל, מטוסים צבאיים 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.RAFANEL.CO.IL](http://WWW.RAFANEL.CO.IL)

## בלמ"ס

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"בעלות" – 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 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

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	טלפון	כתובת	בעלי התפקיד והיחידה
באמצעות פנייה מקוונת באתר משרד הביטחון: <a href="http://www.mod.gov.il">www.mod.gov.il</a>	073-2067420 בימים א' וד' בין השעות 09:00-13:00	הקריה תל-אביב 6473424	ליאת אחיעזרא - 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

**אגף השיקום**

שעות פעילות א'-ה' 08:00-18:00 יש להתעדכן באתר לגבי שעות הפעילות בערבי חג וחול המועד	טלפון - *8150 03-7776777	מוקד השירות הטלפוני לפנייה בכל נושאי האגף - לקבלת מידע ושירות
פעיל 24 שעות ביממה 7 ימים בשבוע	טלפון - *8944	קו "נפש אחת" - קו לתמיכה נפשית לפצועי צה"ל
שעות פעילות: בימים ראשון עד חמישי 8:00 עד 17:00	טלפון - *3757	"בידיים טובות" - מרכז לסיוע בהגשת בקשות הכרה לנכי צה"ל והכנה לוועדות רפואיות

דרכי יצירת הקשר עם האגף ויחידותיו מפורסמות באתר האינטרנט בכתובת:

[WWW.SHIKUM.MOD.GOV.IL](http://WWW.SHIKUM.MOD.GOV.IL)

**חזרה לתוכן העניינים**

**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	<a href="mailto:lishka_mhn@mod.gov.il">lishka_mhn@mod.gov.il</a>	073-3232292	03-7380229	סמנכ"ל ור' אגף משפחות, הנצחה ומורשת
		073-3233007	03-7380212	היחידה לתגמולים ורוחה כלכלית
	<a href="mailto:Mishpahot_research@mod.gov.il">Mishpahot_research@mod.gov.il</a>		03-7380222	היחידה למחקר, תכנון ותיאום
		073-3232697	03- 7380205	תגמולי משפחות
		073-3233007	03-7380206	רווחה כלכלית, רכב חיור
		073-3233007	03-7380208	רווחה כלכלית וסייעוד
		073-3233007	03-7380207	רווחה כלכלית ואוכלוסיות ייחודיות
	<a href="mailto:mishpahot_tviot@mod.gov.il">mishpahot_tviot@mod.gov.il</a>	073-3232256	03- 7380277/24	היחידה להכרה וקביעת זכאות
	<a href="mailto:Mishpahot_pniyot@mod.gov.il">Mishpahot_pniyot@mod.gov.il</a>	073-3231399	03- 7380223/5	פניות הציבור
	<a href="mailto:Psychosocial_services@mod.gov.il">Psychosocial_services@mod.gov.il</a>	073-3234409	03-7380248	היחידה לשירותי שיקום

## בלמ"ס

	<a href="mailto:hanzaha@mod.gov.il">hanzaha@mod.gov.il</a>	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 ויזכור
	<a href="mailto:museumsunit@mod.gov.il">museumsunit@mod.gov.il</a>	073-3232297	03-7380424	יחידת המחיאונים

**חזרה לתוכן העניינים**

האגף ליצוא ביטחוני - סיבט

פקס	טל' עבודה	
0733232565	03-6975585	מזכירות סיבט

[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	מרכז שירות  03-7380407 03-7380962	א'-ה' 08:00-16:00 בתיאום מראש	Archive_pniyot@mod.gov.il  לבקשות עיון יש למלא טופס מקוון באתר: Archives.mod.gov.il/services/ /Pages/InfoRequest.aspx	<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 03-5660395	א'-ה' 08:00-16:00 בתיאום מראש	Haganah_arch@mod.gov.il  לבקשות עיון יש למלא טופס מקוון באתר: Archives.mod.gov.il/sites/ HaHagana/services/Pages/ HaganaInfoRequest.aspx	<a href="http://www.archives.mod.gov.il/sites/Hagana/Pages/default.aspx">www.archives.mod.gov.il/sites/Hagana/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	Palmach_archive@mod.gov.il  לבקשות עיון יש למלא טופס מקוון באתר: Archives.mod.gov.il/about/ Pages/ PalmachInfoRequest.aspx	<a href="http://www.archives.mod.gov.il/about/Pages/palmah.aspx">www.archives.mod.gov.il/about/Pages/palmah.aspx</a>
ארכיון לח"י	מבנה ארכיון צה"ל ומעלה"ט בתל-השומר	03-7380505	א'-ה' 08:00-16:00 בתיאום מראש	לבקשות עיון יש למלא טופס מקוון באתר: Archives.mod.gov.il/services/ /Pages/InfoRequest.aspx	<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 לחיילים משוחררים ומילואים

מוקד שירות טלפוני: \*5266, בימים א'-ה' בין השעות 8:00-18:00

פניות הציבור: ניתן להגיש פניה מקוונת דרך אתר האגף

כתובת האינטרנט - [www.hachvana.mod.gov.il](http://www.hachvana.mod.gov.il)

קבלת קהל	פניה מקוונת	כתובת	היחידה
א', ג', ה' 09:00-13:00 ד' 14:00-17:00	"צור קשר" באתר האגף 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 לחיילים משוחררים <a href="http://www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx">www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx</a>	בית האומות דרך חברון 101, ירושלים, קומה 58, מיקוד 9348001	מחוז ירושלים
א', ג', ה' 09:00-13:00 ד' 14:00-17:00	"צור קשר" באתר האגף 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 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

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

**חזרה לתוכן העניינים**

**יחידת המוזיאונים**

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

## בלמ"ס

שעות פתיחה	כתובת דוא"ל	טל' במחיצון	כתובת המחיצון	שם המחיצון
א'-ה' 08:00-16:00	<a href="mailto:Etzel_museum@mod.gov.il">Etzel_museum@mod.gov.il</a>	03-5253307	רחוב המלך ג'ורג' 38, ת"א	מחיצון האצ"ל
א'-ה' 08:30-16:30	<a href="mailto:Etzel48@gmail.com">Etzel48@gmail.com</a>	03-5177180	רחוב נחום גולדמן 2, גן צ'רלס קלור, טיילת תל אביב	מחיצון האצ"ל בתש"ח, ע"ש עמיחי פאגלין "גיד"י
א'-ה' 08:00-16:00	<a href="mailto:Lehi1942@gmail.com">Lehi1942@gmail.com</a>	03-6837582	רח' שטרן 8, ת"א	מחיצון לח"י, ע"ש אברהם שטרן ("יאיר")
א'-ה' 08:30-16:30	<a href="mailto:akkoprison@gmail.com">akkoprison@gmail.com</a>	04-9911375	רח' ההגנה 10, עכו העתיקה	מחיצון אסירי המחתרות, עכו
א'-ה' 09:00-17:00	<a href="mailto:Mach.jerus@gmail.com">Mach.jerus@gmail.com</a>	02-6233166	משעול הגבורה 1, מגרש הרוסים, ירושלים	מחיצון אסירי המחתרות ירושלים
א'-ה' 10:00-16:00	<a href="mailto:Haapala.mus@gmail.com">Haapala.mus@gmail.com</a>	072-2798030	דרך אלנבי 204, חיפה	מחיצון ההעפלה וחיל הים ע"ש דוד הכהן

ביקורי קבוצות בימי ו' - בתיאום מראש.

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

מרכז שירות טלפוני

שעות פעילות: ימים א' - ה' 8:30-16:00

טלפון: 073-2067400

כתובת אתר האינטרנט של האגף:

[www.exportctrl.mod.gov.il](http://www.exportctrl.mod.gov.il)

**חזרה לתוכן העניינים**

עיקרי פעילות  
- המשرد -  
שנה"ע 2024

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

עיקרי פעילות  
- המשرد -  
שנה"ע 2025

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

## גופים הכפופים לשר

יחידת מבקר מערכת  
הביטחון

מתאם הפעולות בשטחים  
(מתפ"ש)

רשות חירום לאומית  
(רח"ל)

המטה הלאומי ללוחמה  
כלכלית בטרור (מט"ל)

נציב קבילות חיילים  
(נקח"ל)

## 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.

### יעד

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.
- 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.

## בלמ"ס

**עיקרי הפעילות לשנת 2024:**

בשנת עבודה 2024, כשנת מלחמה, התמקדה עבודת יחידת מבקר מערכת הביטחון בהשלמת ביקורות שהחלו לפני המלחמה והופסקו עם פריצתה, בהנגשת מידע ערכי מביקורות שהופסקו עקב המלחמה ובקיום בדיקות למתן ייעוץ לבכירי מערכת הביטחון באשר לנושאים הנוגעים לתכנון המשך המלחמה.

**תחומים שיבואו לידי ביטוי בתוכנית עבודה לשנת 2025:**

בשנת עבודה 2025 תמשיך היחידה להתמקד בנושאים הנוגעים ללחימה, 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.
- ט. 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 והובלת המאמץ ההומניטארי ברצועת עזה.

היחידה אחראית על יישום המדיניות האזרחית בשטחי יהודה ושומרון ובמאמץ ההומניטארי ברצועת 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.

### ייעד

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 פעילות רח"ל בשנת 2024:

1. שנת העבודה 2024 היתה בסימן המשך מלחמת 'חרבות ברזל' שמאתגרת את מדינת ישראל. בהקשר זה רח"ל פעלה בשיתוף פעולה הדוק עם כלל הגופים הרלוונטיים, הן לניהול המשק בתקופת מלחמה והן להיערכות להתרחבותה של המלחמה. בנוסף ועל פי יעדי התכנון, רח"ל יחד עם מערך הסייבר הלאומי פועלת לבניית יכולות לאומיות משולבות להתמודדות עם איומי הסייבר.
2. להלן עיקרי הפעילות בחלוקה לפעילות במלחמת 'חרבות ברזל' ולפעילויות מרכזיות מהלך שנת העבודה:  
עיקרי פעילות רח"ל במלחמת 'חרבות ברזל':
- א. **הובלת המענה לפינוי וקליטת אוכלוסייה במלחמה:** הפעלת תכניות הפינוי והקליטה הלאומיות, לצורך מתן מענה לכ-130 אלף מפונים מהדרום ומהצפון בכ-300 בתי מלון ברחבי הארץ וביצוע תאום ובקרה על מימושו.
- ב. **הפעלת כלים ומנגנונים נורמטיביים** בתיאום עם השותפים על מנת לקדם באופן מהיר החלטות ממשלה ולאפשר את ניהול המשק בעת לחימה.
- ג. **ניהול ועדת מל"ח עליונה-ומ"ע (7 מופעים)** וכן **פורום עורף שר/מנכ"ל (למעלה מ-20 מופעים)**.
- ד. **גיבוש תמונת מצב שוטפת של הרציפות התפקודית הלאומית באספקת שירותים ומוצרים חיוניים.**
- ה. **עדכון תרחיש הייחוס למלחמה** על מנת לצמצם את משך היערכות ומוכנות כלל הגופים להתפתחות המערכה תוך כדי מלחמה.
- ו. **אימוני משרדי ממשלה לשיפור היערכות ומוכנות.**

## בלמ"ס

- ז. ניטור ומעקב שוטף אחר המלאים האסטרטגיים הלאומיים: ועדת המשנה לומ"ע לנושא המלאים האסטרטגיים, פורום מלאים אסטרטגיים.
- ח. הובלת ועדות מידע לציבור (ועמ"ץ) בשיתוף מטה ההסברה הלאומי, פיקוד העורף, דוברי משרדי הממשלה והגופים האופרטיביים, לצורך תיאום ומידע המונגש לציבור.
- ט. גיבוש דו"ח מוכנות המרחב האזרחי לשנת 2023 לאור מלחמת 'חרבות ברזל' המצביע על עיקרי הפערים והאתגרים שעלו מ-25 גופים במרחב האזרחי במהלך המלחמה.

## פעילויות מרכזיות נוספות בשנת 2024:

- א. הגברת ההיערכות הלאומית לתרחיש סייבר בשיתוף מערך הסייבר הלאומי:
- 1) עבודת מטה לגיבוש תרחיש ייחוס דיפרנציאלי לאומי לסייבר.
  - 2) כתיבת עדכון לתפיסת הסייבר הלאומית.
  - 3) קיום אירועים לאומיים להעלאת המוכנות לתרחיש סייבר: תרגיל שולחני לאומי "נקודת מפנה 2024", יום עיון לאומי בנושא סייבר, תרגיל 'פשינג' לכלל עובדי משרדי הממשלה.
- ב. הכשרות לחירום במכללה הלאומית לאיתנות: במסגרת תכנית ההכשרות בשנת העבודה 2024, השתתפו כ-500 בעלי תפקידים, מכ-50 גופים (משרדי ממשלה, רשויות ייעודיות וגופים אופרטיביים), ב-10 הכשרות מגוונות.

## עיקרי פעילות רח"ל המתוכננת לשנת 2025:

1. קידום הערכות והמוכנות הלאומית למל"ח:
  - א. הטמעת יעדי השירות הלאומיים ברמה הלאומית והמחוזית.
  - ב. פיתוח תוכניות לאומיות לתפיסת "שלב ברזל" ותוכניות "ברזל".
  - ג. המשך הגברת המוכנות הלאומית לתרחיש סייבר.
  - ד. בחינה ועדכון תחום המלאים - אסטרטגיים ותפעוליים.
  - ה. גיבוש תפיסת המל"ח.
2. הגברת המוכנות הלאומית לתרחיש מלחמה:
  - א. עדכון תרחיש יחוס לאור הפקת לקחים מהמלחמה.
  - ב. תרגיל לאומי בתרחיש מלחמה רב-זירתית "נקודת מפנה" במקביל לתרגיל צה"ל.
  - ג. ניתוח משמעותי ליעדי שירות, גזירת פערים וכתיבת תוכניות לצמצום הפערים.
  - ד. מימוש לקחי המלחמה.

## בלמ"ס

3. הגברת המוכנות הלאומית לתרחיש רעידת אדמה:
- א. קידום ההיערכות לראע"ד לרבות קידום החלטת ממשלה לטיפול בפערים בתחום.
  - ב. תיקוף משימות משרדיות ביעדים הלאומיים לחירום בתרחיש רעא"ד.
  - ג. ביצוע מש"ם לאומי בתרחיש רעידת אדמה.
4. מיסוד תשתית ניהול ומידע מבוססת נתונים:
- א. שנה שנייה בתר"ש טרנספורמציה דיגיטלית במשהב"ט.
  - ב. פיתוח מערכות טכנולוגיות תומכות תהליכים לרבות שו"ב והטמעתן.
  - ג. קידום מחקרים ופיתוח הידע לשיפור אופן ההתמודדות עם אירועי חירום.
  - ד. קידום "חוק העורף".

## 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

המט"ל ייסד וגיבש את משטר הסנקציות הישראלי כנגד ארגוני טרור, פעילי טרור ורכוש טרור. סנקציות אלו זוכות להכרה נרחבת בארץ ובחו"ל בדגש על גופי אכיפה וגופים פיננסיים. המט"ל פועל בשיתוף גופי המודיעין, גורמי אכיפה וגורמים נוספים לסיכול ושיבוש מקורות מימון וצירי העברות כספי טרור בהיקפים של מאות מיליוני שקלים בכלל הזירות הרלבנטיות, על בסיס סנקציות שר הביטחון אותן המט"ל יוזם ואוכף בארץ ובעולם.

### עיקרי הפעילות לשנת 2024:

בשנת עבודה 2024 התמקדה עבודת המט"ל בקידום פעילות לפגיעה בתשתיות הפיננסיות של ארגוני הטרור ובכלל זה:

1. הכרזה על ארגוני טרור ופעילים חדשים.
2. תפיסה וחילוט של כספים ונכסי טרור בארץ ובחו"ל.
3. ריכוז מאמץ לפעילות מול ארגון חמאס לצורך פגיעה משמעותית בתשתית לצורך לצורך מניעת תפעול ושיקום הארגון.
4. גיבוש דוח שר הביטחון לוועדת שרים לענייני ביטחון לאומי בהתאם ל"חוק להקפאת כספים ששילמה הרשות הפלסטינית בזיקה לטרור מהכספים המועברים אליה מממשלת ישראל, התשע"ח-2018".
5. פרסום הערכת סיכונים לאומית בתחום הלוחמה הכלכלית בטרור המשמשת בסיס לקביעת מדיניות ואסטרטגיה לאומית.
6. קיום פורום בינמשרדי (פורום מט"ל) לתכנון ולגיבוש הפעילות הממשלתית בעניין המלחמה בתשתיות פיננסיות של ארגוני ופעילי טרור ולתאום הפעילות בתחום זה.

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

## נציב קבילות חיילים (נקח"ל)

ראה באתר: [WWW.MOD.GOV.IL/NAKHAL](http://WWW.MOD.GOV.IL/NAKHAL)

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## גופי רכש ופיתוח

מינהל הרכש הביטחוני  
(מנה"ר)

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

מינהלת תכנית המרכבה  
והרק"ם (מנת"ק)

משלחת משהב"ט בארצות  
הברית ובקנדה (מש"ן)

נציגות הרכש באירופה

## מינהל הרכש הביטחוני (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 8 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.
  - ז. יחידת הממונה על שינוע, מכס ותובלות חו"ל.
  - ח. נציגות הרכש באירופה.
3. פעילות הרכש של מנה"ר עבור צה"ל ומעהב"ט כוללת: רכש מערכות נשק וחימושים, צוללות וכלי שיט, 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'.
4. יחידות הסגן, בנויות במבנה היררכי המורכב מחטיבות בעלות תחומי רכש מערכות/מחלקות ומיחלקים.
5. המבנה הינו מטריציוני, כך שהפעילות היא מול זרועות צה"ל, מחד, אך גם מול מספר טכנולוגיות, מאידך (כגון: אלקטרואופטיקה, קשר וכו'). כמו כן, ליחידות הסגן מערכות לרכש מהיר בסכומים של עד 30,000 ₪ / 50,000 ₪ ויחידות פרויקטליות כגון מרכבה, איתן ונמר, צי"ד וכו'.
6. יחידות הסגן העוסקות ברכש מתאמות גם את פעילות הרכש מול משלחות המשרד בארה"ב ונציגות הרכש באירופה.
7. במטה ר' מנה"ר קיימות היחידות הבאות:
  - א. יחידת סגן לתיעוש, ניהול הרכש ומוכנות לחירום – אחראית לרישום, הכרה והשעיה של ספקים, לתפעול ועדות הפטור והמכרזים, לניהול הרכש כולל עדכניות הוראות המשרד והוראות מנה"ר, לניהול והכנת תכנית העבודה של האגף, לאיכות, לבקרה

## בלמ"ס

על רכוש המשרד בתעשיות, לטיפול בעסקים קטנים, בינוניים ופריפריה ולמוכנות האגף לחירום.

ב. היחידה לכלכלת הרכש התייעלות והדרכת הרכש - 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 ולבירור תלונות. יוזמת ביקורות בנושאים שונים, מעקב 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, נושאים לוגיסטיים וסביבת העבודה.

#### 8. רכש באזורי עדיפות לאומית וקוי 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 - 20% בממוצע מסך תקציב ההזמנות יוצא מדי שנה לחברות באזורי עדיפות וקו עימות.

#### 9. היחידה לשילוב ובקרת ספקים במנה"ר

אחראית על ביצוע רישום, קליטה, בקרה והשעיית ספקים, ניהול ועדכון שוטף של מאגר הספקים המשרדי (למעט ספקי אגף ההנדסה והבינוי), ומתן מענה שוטף לפניות ספקים ולאגפי המשרד.

#### **עיקרי פעילות היחידה לשנת 2024:**

א. המשך רישום ספקי המשרד כולל ליווי הספק בתהליך רישומו ומתן מענה לפניותיו מול גורמי המשרד.

ב. המשך הטמעת מדיניות האיכות בקרב הספקים.

ג. כ- 30,000 ספקים מוכרים רשומים במאגר. במאגר רשומים מגוון רחב של

תאגידים/יועצים, כגון: חברות בע"מ, עמותות, עצמאיים, מפתחים, יצרנים, יבואנים ומשווקים ועוד, ומשלל תחומי העיסוק/מקצועות הקיימים במשק הישראלי. הרישום מתבצע ע"פ קריטריונים ספציפיים שנקבעים בהתאם לסוג התאגיד ולתחום עיסוקו. היח' עוסקת בין היתר, ברישום חברות הזנק עבור מפא"ת במסגרת מסלול "אור ירוק", המאפשר רישום בהליך קצר יותר עם מתן הקלות לאותן חברות קטנות.

## בלמ"ס

- ד. רישום של כ-2,900 ספקים חדשים.
- ה. טיפול ורישום של כ-840 ספקים חדשים למענה בחירום במסגרת מלחמת "חרבות ברזל" (רובם עבור אגף משפחות, הנצחה ומורשת ואגף השיקום בעיקר לצורך אישורם כמטפלים בתחום נפשי/רגשי).
- ו. בוועדות השעיה הושעו 34 ספקים.

**עיקרי הפעילות שבוצעו בשנת 2024:**

1. כמות וסכום הזמנות והסכמים: 28,730 הזמנות בסך של 39.1 מיליארד ₪.
2. רכש באזורי עדיפות וקו עימות: 7.2 מיליארד ₪.
3. כמות מכרזים: 16,238.
4. ספקים שקיבלו הזמנות: 3,953.

**עיקרי יעדי מנה"ר שנקבעו לשנת 2025 בעקבות מלחמת "חרבות ברזל":**

1. המשך התמיכה במאמץ המלחמתי.
2. שימור היקפי הרכש בתעשיות המקומיות ומתן דגש לאזורי עדיפות לאומית וקו עימות ועצמאות ייצור "כחול לבן".
3. התייעלות תהליכית.
4. המשך ביצוע רכש מיטבי.
5. ביצוע רכש שרותי שינוע בינלאומי יעילים וחסכוניים.
6. קיצור תהליכי הרכש והורדת עלויות הרכש.
7. המשך פעילות לסיוע לעסקים קטנים, בינוניים ובפריפריה במסגרת הדסק הייעודי.
8. העמקת השימוש בשיטות רכש מתקדמות.
9. 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 2024:

1. מלחמת "חרבות ברזל" - בתאריך 7/10/2023 פרצה מלחמת "חרבות ברזל" ובמסגרתה פעלה מפא"ת לתמיכה בפערים מבצעיים בשטח ובפיתוח מהיר של פתרונות טכנולוגיים בתחומי ההגנ"א, גילוי, תת"ק, ההגנה ברוק"ק, מודיעין ועוד.
2. תמיכה בלחימה בטרור - במהלך 2024 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').
3. טילים ורקטות - המשך פיתוח טכנולוגיות טילים ורקטות ליבשה, א"א, ים-אוויר, אויר-קרקה, קרקע-קרקה ונשק מדויק.
4. עליונות אווירית - המשך פיתוח כלי טייס בלתי-מאוישים ומערכות אוויריות. פיתוח יכולות מיוחדות עבור עולם הרחפנים.
5. 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.
6. 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).
7. 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

## בלמ"ס

- וגופים בצה"ל. קידום תכנית הבינה המלאכותית הלאומית במסגרת פורום תל"מ (תשתיות לאומיות) והובלת הות"ת (ועדה לתכנון ותקצוב).
8. מימ"ד - התנעת פרויקטים חדשים במסגרת מיזם משותף עם המדען הראשי - מיזם מימ"ד - שמטרתו קידום מו"פ דואלי (אזרחי - צבאי).
9. כלי רכב בלתי מאויש (כרב"מ) ופיתוח יכולות אוטונומיות מבוססות AI.
10. ניסויים ואבלואציות.
11. הגנה לרק"מ - קידום טכנולוגיות הגנה מתקדמות.
12. רפואה צבאית - קודמו מחקרים רבים בשיתוף בתי חולים ומכוני מחקר מהמובילים בארץ ובעולם.
13. 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.
14. שליטה ובקרה (שו"ב) וקישוריות בין טקטית - נמשכה ההשקעה בנושאי קישוריות בין זרועית והעמקת השו"ב בכל הזרועות והרמות.
15. רכיבים ועצמאות טכנולוגית - נמשכה ההשקעה בהקמת תשתיות ובפיתוח טכנולוגיות למימוש רכיבים המאפשרים עצמאות טכנולוגית (אי-תלות במדינות אחרות לפיתוח ומימוש אמל"ח ייחודיים).
16. מזעור - נמשכה הפעילות למזעור רכיבים שונים יחד עם שיפור הביצועים שלהם - טווח, הזלוציה, מחיר ואמינות. בין אלו ניתן למנות רכיבי מיקרואלקטרוניקה מסוגים שונים, מדידי ניווט, שעונים אטומיים ואף מכ"מ זעיר וזול במיוחד ועוד.
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 מגנ"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" (מודעות 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 2024 נמשכה הפעילות לשילוב טכנולוגיות של חברות קטנות וחברות חדשות בפרויקטי המו"פ במטרה להאיץ, לשפר ולהזיל 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" - המשך פיתוח, ניסויים ושדרוג המערכת אל מול האיום המתפתח. המשך ייצור בשת"פ עם ארה"ב ותמיכה בקליטה מלאה של סוללות חדשות. תמיכה בפעילות המערכת בלחימה.

2. פרויקט ה"חץ" - המשך קידום הפיתוח, ייצור מיירטים בשת"פ עם ארה"ב ושדרוג המערכת אל מול האיום המתפתח. תמיכה בפעילות המערכת בלחימה.

3. "קלע דוד" - המשך קידום הפיתוח, ייצור מיירטים בשת"פ עם ארה"ב ושדרוג המערכת אל מול האיום המתפתח. תמיכה בפעילות המערכת בלחימה.

4. "חץ 3" - המשך פיתוח יכולות חדשות והצטיידות במיירטים מייצור משותף עם ארה"ב בשת"פ עם ארה"ב. תמיכה בפעילות המערכת בלחימה.

מנהלת תכנית החלל

1. שיגור ותפעול מוצלח של הלויינים 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. תמיכה בפעילות המערכות בלחימה.

מנהלת AI ואוטונומיה

הקמת מנהלת חדשה שתעסוק בפיתוח יכולות AI ואוטונומיה, מערכות אוטונומיות, רובוטיות, רחפנות, כלי רכב מאוישים מרחוק ועוד.

## פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025

### 1. מכפילי כח מערכתיים:

- א. מפא"ת תמשיך לתמוך במאמצי מלחמת "חרבות ברזל" כמאמץ בעדיפות העליונה, במענה לפערים מבצעיים ובפיתוח מהיר של פתרונות טכנולוגיים בכלל התחומים בה עוסקת מפא"ת.
  - ב. מפא"ת תמשיך ותקדם את המהלכים לשיפור יכולת הפעולה בכל מזג אויר, שליטה ועליונות במידע ובמודיעין (סייבר דיגיטל וספקטרום), רציפות הלחימה, עליונות אווירית וקישוריות מלאה (לוחמה מבוססת רשת). כלים אוטונומיים לתמרון היבשתי, שרידות התמרון היבשתי, אחיזת שטח ואש מדויקת בכל מימדי הלחימה. יינתן דגש על מיצוי מידע כמכפיל פוטנציאלי למגוון רחב של דיסציפלינות.
  - ג. 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.
  - ד. המשך השקעה בטכנולוגיות קריטיות, אשר נועדו לסגירת פערים טכנולוגיים ואשר משלבות מענה לצרכים מבצעיים חיוניים עם חדשנות טכנולוגית.
  - ה. המשך פיתוח פלטפורמות בלתי מאוישות באוויר, ביבשה ובים.
  - ו. המשך פיתוח טכנולוגיות ומערכות של טילים מדויקים וחימוש מונחה אחר לתקיפה והגנה ליבשה, א"א, ים - אויר, אויר - קרקע, על-פי החזוי בעתיד כצרכים של צה"ל.
  - ז. 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.

## בלמ"ס

- ד. המשך מימוש מיזם פוטוניקה של פורום תל"ם, אשר הותנע ב- 2014.
- ה. המשך גיבוש תכנית לאומית בתחום מדע וטכנולוגיות הקוונטיים, כחלק מפעילות פורום תל"ם (תשתיות לאומיות למחקר) יחד עם ות"ת, הרשות לחדשנות, משרד המדע, משרד האוצר והאקדמיה הלאומית למדעים.
- ו. שותפות בתכנית ה-AI הלאומית.
- ז. המשך טיפול ברכיבים ובחיזוק העצמאות הטכנולוגית - תימשך השקעה מדודה בתשתיות למיקרואלקטרוניקה ובפתיוח טכנולוגית GaN לשיפור ביצועים.
- 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. המשך פעילות תכנית Bio-Convergence המשלבת טכנולוגיות ביולוגיה עם תחומים טכנולוגיים אחרים, כגון חישוביות והנדסה כחלק מפעילות פורום תל"ם (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 אל מול האיום המתפתח. המשך ייצור בשת"פ עם ארה"ב ותמיכה בקליטה מלאה של סוללות חדשות. תמיכה בפעילות המערכת בלחימה.
2. פרויקט ה"חץ" - המשך קידום הפיתוח, ייצור מיירטים בשת"פ עם ארה"ב ושדרוג המערכת אל מול האיום המתפתח. תמיכה בפעילות המערכת בלחימה.
3. "חץ 3" - המשך פיתוח יכולות חדשות והצטיידות במיירטים מייצור משותף עם ארה"ב בשת"פ עם ארה"ב. תמיכה בפעילות המערכת בלחימה.
4. "קלע דוד" - המשך קידום הפיתוח, ייצור מיירטים בשת"פ עם ארה"ב ושדרוג המערכת אל מול האיום המתפתח. תמיכה בפעילות המערכת בלחימה.

## בלמ"ס

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. המשך תמיכה בפעילות המערכות בלחימה.

מנהלת AI ואוטונומיה

המשך פיתוח יכולות AI ואוטונומיה, מערכות אוטונומיות, רובוטיות, רחפנות, כלי רכב מאוישים מרחוק ועוד.

חזרה לתוכן העניינים

## מינהלת תכנית המרכבה והרק"ם (מנת"ק)

### כללי

1. מנת"ק (מינהלת 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 והרק"ם 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').
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 נגמ"ש לחימה גלגלי 8X8, הממוגן מסוגו בעולם הכולל מערכות מתקדמות. הכלי סיים את המעבר מפיתוח לייצור.
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 2024:

1. כלל תצורות הכלים הופעלו במסגרת מלחמת "חרבות ברזל" והוכיחו ביצועים מופלאים ועליונות חסרת תקדים במיגון, עבירות וניידות, קישוריות ואמינות.
2. בשנת 2024 המשיך ייצור טנקי מרכבה סימן 4 בתצורת ברק, נמרים ואיתנים בהתאם לתוכנית העבודה הרב שנתית.
3. המשך שימור קווי הייצור האסטרטגיים בתעשיית הרק"ם, נוכח משבר קווי האספקה וחומרי הגלם.
4. תחילת מבצע מרכבה 'ברק', סיוע בקליטה, בהטמעה ויצור.

## בלמ"ס

5. תחילת האצת קצב ייצור הנמרים.
6. המשך שילוב מערכות הגנה אקטיבית בכלים הקיימים בסד"כ ואלו היוצאים מקו הייצור.
7. המשך פיתוח תצורות נמר נוספות לטובת השימושים השונים והמשך פיתוח שיפורים ויכולות למערכות הנמר.
8. תחילת ייצור סדרתי של נגמ"ש האיתן לרבות תצורת פיקוד וסיוע בהטמעה בחטיבת הנח"ל.
9. המשך פיתוח יכולות אימון בכלים.
10. במלחמת "חרבות ברזל" עברה מנת"ק לתמיכה אינטנסיבית במאמץ הלחימה שכללה פיתוח, ייצור והתקנת אמצעים ויכולות ללחימה בעולמות המיגון ושיפור המודעות והקטלניות של הרק"ם. מנת"ק עסקה בתחקור כלים שנפגעו והפקת לקחים, הדרכות ליחידות הלוחמות ותומכות הלחימה בהפעלה ואחזקת הרק"ם בשדה הקרב. בנוסף פעלה להרחבת קווי הייצור בישראל על מנת לאפשר מענה לצריכה מוגברת כתוצאה מהלחימה.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

1. המשך תמיכה הנדסית וטכנית למאמץ המלחמתי בזירות השונות ותמיכה בהעלאת כשירות הרק"ם ע"מ לאפשר לחימה לאורך זמן.
2. המשך ייצור טנקי מרכבה סימן 4 'ברק', נמרים ואיתנים בהתאם לתוכנית העבודה הרב שנתית.
3. הערכות להאצה והגדלת ייצור הרק"ם ושדרוג קווי הייצור האסטרטגיים בתעשיית הרק"ם.
4. המשך פיתוח שיפורים במערכות הרק"ם והערכות לשדרוג הסד"כ הרק"ם הקיים.
5. המשך שילוב מערכות הגנה אקטיבית בכלים הקיימים בסד"כ ואלו היוצאים מקו הייצור.
6. המשך פיתוח תצורות נוספות לנמר ולאיתן, לטובת השימושים השונים והמשך פיתוח שיפורים ויכולות למערכות הנמר והאיתן.
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**

## משלחת משהב"ט בארצות הברית ובקנדה

### כללי

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 היכולות 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.

### תחומי אחריות

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.
- כמו כן, המשלחת מעורבת במאמצים ליצוא ביטחוני לארה"ב. מאמץ מיוחד מוקדש להשגת שיתוף פעולה תעשייתי בין חברות אמריקאיות לחברות ישראליות.

בשנת 2024 התקבל מענק מיוחד על סך 8.7 מיליארד דולר עבור מלחמת "חרבות ברזל", מתוכו 3.5 מיליארד דולר ממומש במש"ן לטובת חימושים וציוד לצה"ל לתמיכה במלחמה. בשנה זאת הוציאה משלחת הרכש של משרד הביטחון בניו יורק כ-1,700 הזמנות המסתכמות בכ- 12.6 מיליארד דולר. הזמנות אלה מתפרסות על פני מספר שנים.

## בלמ"ס

צפי הפעילות המתוכננת בשנת 2025 דומה בעצימותה לזה של שנת 2024 ומתבסס על תמיכת הצרכים של צה"ל ומערכת הביטחון במסגרת מלחמת "חרבות ברזל", וכן על תכנית עבודה רב-שנתית של צה"ל המפרטת את הצרכים הביטחוניים השונים. כמו כן, בשנת 2025 מש"ן תיקח חלק בהתנעת שיח לעיצוב הסכם הסיוע החדש שצפוי להחתם בשנת 2027.

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## נציגות הרכש באירופה

כללי

נציגות הרכש באירופה אחראית על הרכש הביטחוני מאירופה.

### יעד הנציגות

המשלחת באירופה תממש את צרכי הרכש של מערכת הביטחון בשגרה ובחירום ביעילות המירבית, על פי אמות המידה הערכיות והניהוליות שנקבעו במשרד הביטחון ובאופן שייצג נאמנה את מסורת וערכי מדינה ישראל ויקדם את עוצמתה וחוסנה.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2024:

1. פעילות נציגות משהב"ט בשנת 2024 התאפיינה בתמיכה במאמצי הלחימה לכלל צה"ל בדגש על זרועות היבשה, הים והאוויר.
2. קידום וניהול התקשרויות בפרויקטים המרכזיים שבאחריות הנציגות.
3. מימוש תהליכי התייעלות בעבודה, גיבוש ת"ע תקשובית והקניית כלי עבודה והדרכות להעמקת המקצועיות והיעילות של עבודת המשלחת.
4. תהליכי שיפור ממשקי העבודה עם גופי המשרד התומכים בעבודת הנציגות, מנה"ר, אכ"ס, בטחון ויועמ"ש.
5. בשנת 2024 צבר ההזמנות בנציגות עומד על כ-4 מיליארד אירו, היקף ההתקשרויות השנתי ב-2024 עמד על כ-1.2 מיליארד אירו, שמומשו במעל ל-1,000 הזמנות רכש.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2025:

1. המשך תמיכה במאמצי הלחימה באספקת ציוד, חלקי חילוף ותחזוקה לכלל זרועות צה"ל.
2. קידום פרויקטי רכש עיקריים לכלל זרועות הים, האוויר והיבשה.
3. מתן תמיכה וסיוע לנכי צה"ל ומשפחות שכולות אשר מתגוררות ברחבי אירופה.
4. העמקת ושיפור מקצועיות ויעילות עבודת המשלחת על ידי המשך תמיכה במאמצי הלחימה באספקת ציוד, חלקי חילוף ותחזוקה לכלל זרועות צה"ל. והמשך הדרכות ומפגשים עם נציגי הגופים הדורשים.
5. צפי הפעילות המתוכננת לשנת 2025 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 ולתמיכה שוטפת באתגרי הביטחון בכלל וצרכי מלחמת "חרבות ברזל" בפרט.

**חזרה לתוכן הענייני**

גופי מדיניות קשרי  
חוץ

האגף הביטחוני-מדיני  
(אבט"מ)

האגף ליצוא ביטחוני  
(סיבט)

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 2024:

1. העמקת השיח הביטחוני-מדיני עם ארה"ב, לצורך חיזוק ועיגון התמיכה הבי-פרטיזנית בביטחון ישראל. המשך השיח האסטרטגי בהקשרי המלחמה, והתמודדות עם האיום האיראני על כל ממדיו. תמיכה בתהליכי בניין הכוח והגברת השת"פ הביטחוני בין ממסדי הביטחון וההגנה. הרחבת שיח המדיניות לתחומים חדשים כגון, אקלים, סייבר, חלל ועוד.
2. המשך התמיכה במאמצי המלחמה במסגרת "חרבות ברזל" לרבות קידום שיח מדיני ביטחוני עם E3 והאירופיות ומדינות נוספות. הובלת הקמפיין המדיני לסיוע בשחרור רכיבים ואמל"ח עבור המאמץ המלחמתי כמו גם פתיחת נתיבי שייט ואוויר לספינות ומטוסים הנושאים נשק בדרכם לישראל.
3. ניהול השיח האסטרטגי מול שותפות מרכזיות באירופה, בדגש על ה - E3 ומדינות מרכזיות באסיה, בהקשרי המלחמה והן בהקשרי האיום האיראני. העמקת הקשר מול מדינות הסכמי אברהם ושיקוף תמונת מצב בהקשרי המלחמה. הרחבת שיתופי הפעולה עם מדינות נוספות בעיקר במזרח אירופה על רקע תמיכתן בישראל, הרחבת הפעילות הביטחונית מדינית באפריקה לצורך ביסוס היציבה הישראלית ביבשת בדגש על קרן אפריקה ושימור הקשרים אל מול מדינות אמל"ט בדגש על מדינות עוגן ביבשת.

## בלמ"ס

4. המשך העמקת העיסוק בתחום הטכנו אסטרטגי על רקע התגברות האתגר מצידן של טכנולוגיות מפציעות בדגש על תחומי הסייבר, חלל ו-AI.
5. הובלת הפעילות של משרד הביטחון וצה"ל במסגרת אמנות ויחזמות בינ"ל על מנת לנסות ולהשפיע על התגבשותן של נורמות חדשות בתחומי הסייבר, חלל, AI וכדומה, על וכדי להבטיח את המשך תהליכי בניין הכוח והפעלתו ולוודא התאמתן לנורמות החדשות.
6. תכנון, ניהול ותפעול ביקורים ונסיעות בכירי משהב"ט (שר, מנכ"ל ור' אבט"מ) כבסיס לקידום הקשרים והאינטרסים של מעהב"ט בעולם.

**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 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 והקבינט המדיני ביטחוני.

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 2025:

1. המשך תמיכה במאמצי המלחמה לרבות המשך השיח המדיני ביטחוני עם ארה"ב, E3 והאירופיות ומדינות נוספות וכן ניהול המנגנון התומך לסיוע המדיני לבניין הכח וצרכי צה"ל.
2. 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.
3. הובלת תחומי התכנון האסטרטגי. במסגרת זו, גיבוש ניירות עמדה והמלצות למדיניות עבור מעהב"ט בסוגיות מפתח ביטחוניות-מדיניות.
4. 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.
5. ניהול השיח והשת"פ עם מדינות אירופה, על בסיס אינטרסים וצרכים משותפים (בניין כוח) על רקע תוכנית הביטחון החדשה של אירופה ומאמץ להשתלבות ישראל כשותפה מרכזית ונכסית. כמו כן המשך השיח על איומי האזור ואתגריו (איראן, קיצוניות אסלאמיסטית, טרור, חוסר היציבות האזורית) בדגש על המו"מ לפירוק תוכנית הגרעין של איראן.
6. מיצוי ההזדמנויות בשת"פ הביטחוני עם מדינות אסיה והפאסיפיק, על רקע תהליך ההתחמשות ביבשת, במאמצי בניין כוח הדדיים ותמיכה במאמצי ייצוא ביטחוני מישאל למרחב.
7. המשך מאמץ לפתח את הקשרים עם מדינות באמריקה הלטינית לחיזוק התמיכה בישראל ובאפריקה בדגש על קרן אפריקה.
8. עדכון וקביעת מדיניות מעהב"ט בתחום הייצוא הביטחוני, בהתאם לאילוצים וההזדמנויות המתהוות בזירה הבינ"ל והאזורית, תוך הקפדה על שימור היתרון האיכותי.
9. מעקב אודות יישום אמנות בינ"ל בתחום הסחר בנשק. זאת, כאמצעי לשמירה על האינטרסים של מדינת ישראל ולמניעת פגיעה בצרכיה הביטחוניים.
10. 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 מערכת ובין משרדי.
2. ביצוע הערכות מצב אסטרטגיות עיתיות למיפוי האיומים האתגרים וההזדמנויות האסטרטגיים, על רקע התפתחויות האזור ואינטרסים של מדינת ישראל. דגש מיוחד ניתן לאתגרים שמציבה איראן ושלוחיה באזור ולתוכנית הגרעין שלה וכן להזדמנויות 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 ובנין כח.
5. שימור וקידום השיח האסטרטגי והקשרים הביטחוניים עם מדינות באירופה על בסיס אינטרסים וצרכים משותפים וראיה דומה של האיומים והאתגרים במרחב על רקע תמונת המצב באירופה והמלחמה באוקראינה.
6. העמקת השיח והשת"פ הביטחוני עם מדינות המזה"ת והימ"ת, על רקע ההתפתחויות במזה"ת, וכן לצורך קידום ביטחון ויציבות אזורית ומינוף תהליכי הנורמליזציה.
7. מאמץ לפתח ולהרחיב את הקשרים הביטחוניים עם מדינות באסיה והפסיפיק, באפריקה ובאמריקה הלטינית, באופן שיתמוך בצרכי המבצעים של ישראל ובמיצוי הפוטנציאל בשת"פ וביצוא הביטחוני עמן וחיזוק התמיכה המדינית.
8. פיתוח קשרים ביטחוניים עם שותפים חדשים, מדינותיים ולא מדינותיים.
9. המשך עדכון ותיקוף מדיניות הייצוא הביטחוני ושמירה על היתרון האיכותי.

**חזרה לתוכן העניינים**

## האגף ליצוא ביטחוני (סיבט)

### כללי

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

### חזון וייעוד

אגף סיבט 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 קידום עסקאות ממשלה לממשלה (GTG), 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 2024

1. סיוע לתעשיות הביטחוניות בשנת שיא של יצוא ביטחוני זו השנה השלישית ברצף.
2. ניהול מו"מ וחתימה על עסקאות GTG והגשת עשרות הצעות GTG חדשות.
3. תמיכה, ליווי ובקרה של מעל מאה 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 מלחמת "חרבות ברזל", הלחימה באוקראינה, המתיחות עם סין באסיה והאיום מצד איראן והחות'ים.
7. מיפוי סיכונים בפרויקטים משמעותיים.
8. הובלת הערכת מצב אגפית 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.
13. השקת אתר היצואנים החדש.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025**

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 אתר באנגלית ככלי 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. ארגון וניהול תערוכות ביטחוניות בחו"ל בהתאם לשווקי היעד ולמדינות העניין של האגף:

## בלמ"ס

## תערוכות לשנת 2025:

תערוכה	מועד	מקום
AERO INDIA	פברואר	הודו
IDEX	פברואר	אבו דאבי
IMDEX	מאי	סינגפור
DEFEA	מאי	אתונה
DSEI JAPAN	מאי	יפן
PARIS AIR SHOW	יוני	צרפת
DSEI LONDON	ספטמבר	לונדון
ADEX SEOUL	אוקטובר	סאול
DUBAI AIRSHOW	נובמבר	דובאי

[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 שיווק ויצוא ביטחוני של ציוד ביטחוני, ידע ביטחוני ושירות ביטחוני.
3. תפקידי האגף: ניהול מרשם היצואנים, רישום מוצרים מפקחים, מתן רישיונות שיווק ויצוא, הדרכת יצואנים, אכיפת החוק ורישוי העיסוק באמצעי הצפנה.
4. האגף פועל למימוש מדיניות היצוא הביטחוני ושמירה על האינטרסים 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. קביעת 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 ויצוא ביטחוני.
4. טיפול בבקשות לרישיונות ופיקוח על העיסוק באמצעי הצפנה (הסמכות למתן רישיונות לעיסוק באמצעי הצפנה, נתונה בידי מנכ"ל משרד הביטחון).
5. ניהול תשתית המוצרים הכפופים לפיקוח, שנרשמו באפ"י ע"י היצואנים והמיועדים לייצוא.
6. 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.
7. ביצוע ביקורות בחברות והגברת האכיפה לעמידת היצואנים בחוק הפיקוח על יצוא ביטחוני.
8. קיום ימי עיון וכנסים - על יסודות הפיקוח ותהליכי הרישוי.

## בלמ"ס

9. האגף פועל לחיזוק הקשר מול היצואנים הביטחוניים ומתן שירות איכותי, מקצועי ואדיב בהתאם למתחייב באמנת השירות האגפית.
10. פעילות מתמדת להפחתת הנטל הרגולטורי על היצואנים וקיצור לוחות הזמנים לטיפול בבקשות.
11. השירותים המוענקים על ידי האגף ניתנים בהתאם לחוקים, לתקנות, לצווים, להוראות המשרד ולנהלים ותוך עמידה מלאה בכללי האתיקה המשרדיים.

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2024:**

1. התאמת מדיניות הפיקוח אל מול מאפיינים בינלאומיים ופיתוחים טכנולוגיים המשפיעים באופן ישיר על עולם הפיקוח.
2. קידום הפיקוח על היצוא הביטחוני כחלק מהחוסן הלאומי (ביטחוני, חברתי, כלכלי) – עמידה ביעדים, שיפור תהליכים, איכות השירות (שיפור הממשק עם היצואנים).
3. מלחמת "חרבות ברזל" – אפ"י פעל במהלך השנה על מנת לתמוך את צורכי צה"ל בהקשרי המלחמה תוך שמירה על רציפות תפקוד אל מול היצואנים הביטחוניים בדגש על רישיונות יצוא.
4. בקרה שוטפת והדוקה לעמידה בלוחות הזמנים הקבועים בחוק למענה לבקשות היצואנים.
5. קידום הפעילות בהקשרי עדכוני חקיקה והרחבת הרפורמה בפיקוח על היצוא הביטחוני.
6. קידום מימוש רפורמה בפיקוח על אמצעי הצפנה. במהלך השנה פורסמה להערות הציבור טיוטת ביטול צו הפיקוח על מצרכים ושירותים מ-1974 (עיסוק באמצעי הצפנה). ביטול הצו צפוי להוביל להפחתה בנטל הרגולטורי.
7. הרחבת הממשקים המקוונים מול היצואנים – במהלך השנה אופיינה מערכת הדרכות דיגיטליות המיועדות ליצואנים והותנע הליך להקמתו של אתר אפ"י חדש אשר יהווה פלטפורמה שירותית עדכנית ויעילה אל מול קהילת היצואנים הביטחוניים.
8. התנעה ומימוש מסקנות צוותי שיפור בנושאים שונים וכן קיום סקר שביעות רצון בקרב היצואנים הביטחוניים לטובת בחינת פעילות האגף מזווית ראיית היצואן.
9. מימוש של מערך הדרכות הכולל ימי עיון והדרכות על מנת להעמיק היכרותם של הייצואנים עם דרישות הפיקוח והרישוי בתחום הייצוא הביטחוני, זאת בנוסף למפגשים עם יצואנים ולשירות רציף זמין הניתן לכלל היצואנים במסגרת "מרכז השירות ליצואן".
10. הוגברו הליכי הביקורת והאכיפה אל מול הייצואנים בתוך כך ביצוע בדיקות מעמיקות במקרים בהם עלה חשד להפרת חוק הפיקוח על היצוא הביטחוני.
11. אפ"י שמר על עמידתו בתקן האיכות הבינלאומי – ISO-9001 ועמד במבדק השנתי שבוצע.

1.2. מימוש כנס אפ"י השנתי בהשתתפות שר הביטחון, מנכ"ל המשרד, תעשיות ביטחוניות ואורחי ממשלה נוספים, התקיים ב-27.11.2024

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025

1. המשך השיח עם היצואנים לטובת שיפור איכות השירות ומתן מענה מקצועי ואיכותי.
  - א. קידום ההיערכות לאישור ומימוש שלב ב' ברפורמה בפיקוח על היצוא הביטחוני: ביטול צו הצופן והכפפת הפיקוח לדו שימושי בהסדר וואסנאר - בסמכות שר הביטחון.
  - ב. עדכון תקנות הפטור מרישיון שיווק ומרישיון יצוא - נדרש באישור ועחו"ב.
  - ג. עדכון צו ציוד אמצעי לחימה ואימוץ ML מהסדר וואסנאר כולל תוספות ייחודיות לישראל - נדרש באישור ועחו"ב.
2. חיזוק הקשר עם היצואן לרבות הגברת השקיפות והנגשת המידע לקהל היצואנים הביטחוניים באתר האינטרנט וממשקים מקוונים.
3. בחינת תהליכי העבודה באגף וביצוע התאמות לצורך ייעול תהליכים וקיצור זמני הטיפול בבקשות היצואנים.
4. קיום הדרכות וימי עיון בתחום השירות על מנת לקדם לייעל ולשפר את השירות הניתן ליצואנים.
5. קידום הליכי טרנספורמציה דיגיטלית ובכלל זאת אפיון מערכת מחשוב אחודה לעולמות הייצוא הביטחוני.
6. מבדק הסמכת תקן ISO-9001 שנתי.
7. הגברת הליכי האכיפה והביקורות ויצירת הרתעה אפקטיבית בקרב היצואנים - על מנת לוודא שהוראות החוק והנחיות אפ"י מיושמות.
8. מתן דגש לפיתוח עובדים ברובד הניהולי והמקצועי.
9. שימור וחיזוק השת"פ הבינלאומי בנושאי פיקוח, פתיחת ערוצי תקשורת חדשים.
10. תמיכה בצורכי צה"ל בהקשרי מלחמת "חרבות ברזל".
11. במהלך שנת 2025 יותנע באגף הליך אסטרטגי בו יבחן האופן בו מממש האגף את ייעודו בראייה צופה פני עתיד. הליך זה עתיד לכלול מספר רבדים מרכזיים הנוגעים לפעילות האגף ובכלל זאת: ייעוד, פערים, נושאי מיקוד, חלוקת עומסים ומבנה ארגוני התואם את יכולתו של האגף למימוש אחריותו בראייה של מספר שנים קדימה.

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## גופי מטה

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  
למע"ב"ט)

אגף דוברות וקשרי ציבור

## 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; ארגון תקינה והנדסת ייצור; הובלת משימות ופרויקטים חוצי ארגון; ניהול הוראות משהב"ט; ניהול תכניות שירות ואיכות; הובלת חשיבה וניתוח בקרה כלכלית; קידום והטמעת חדשנות; תיאום תעשיות ותאגידיים 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; טיפול באזרחים עובדי צה"ל וקשר עם גורמי ממשל. 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 2024:**

1. ביצוע בקרה אחר מימוש תוכנית העבודה הרב-שנתית לחומש הנוכחי.
2. הובלת תהליך גיבוש ותכלול תכנון תכנית העבודה המשרדית לשנת 2024 וביצוע בקרה אחר ביצוע התכנית השנתית והרב-שנתית ואחר מיצוי התקציבים השונים.
3. בחינה ואישור להעמדת תקציבים לנושאים שונים, מעבר לתכנית העבודה.
4. הובלה וליווי עבודות מטה אינטגרטיביות וסנכרון בין הגופים השותפים, התכנסות למשאבים וגיבוש מענה משרדי.
5. פיתוחים והתאמות במערכת 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. הובלת הצוות המשרדי להיערכות מערכת הביטחון לשינוי האקלים.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

1. חילופי מנכ"ל/שר – הכנת סקירות והעמקה על פעילות המשרד בשיתוף האגפים השונים.
2. גיבוש ואישור/עדכון דירקטיבה, סדר עדיפויות ומסרים מרכזיים לתכנית העבודה השנתית והרב שנתית של משרד הביטחון, בהתאם לאתגרי התקופה ולהנחיות המנכ"ל הנכנס.
3. גיבוש ותכלול תהליך תכנון תכנית העבודה המשרדית לשנת 2025 וקביעת מתכונת הבקרה אחר ביצוע התכנית.
4. ביצוע בקרה על תכנית העבודה הרב-שנתית ותוכניות העבודה השנתיות לשנת 2025, של כלל אגפי ויחידות המשרד, משימות, תקציב ולוחות זמנים.
5. בחינה ואישור להעמדת תקציבים לאגפי ויחידות המשרד השונים לנושאים פרויקטאליים ו/או מתפרצים, מעבר לתכנית העבודה השוטפת/מאושרת.
6. ליווי עבודות מטה אינטגרטיביות וסנכרון בין הגופים השותפים, התכנסות למשאבים וגיבוש מענה משרדי.
7. ניהול, ביצוע בקרה ומעקב של תכנית העבודה של אגף התקשוב בראי תר"ש טרנספורמציה דיגיטלית, תעדוף והתוויית כיוונים לפעולה בראייה אסטרטגית.
8. המשך עיסוק בהגברת שקיפות המידע לציבור בהתאם למגבלות הנובעות מסיווג המידע.
9. המשך הובלת צוות משרדי להיערכות מערכת הביטחון לשינוי האקלים וגיבוש תכנית רב שנתית, תוכנית מגובת תקציב ומשאבים.

**היחידה לניהול השירות והאיכות**

היחידה לניהול השירות והאיכות עוסקת בגיבוש והטמעת כלים לשיפור תהליכי עבודה, שירות וניהול איכותי בקרב עובדי המשרד.

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2024:**

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/חידוש התעדה, לתקן ISO באגפים: תקשוב, אפ"י, אגף השיקום, סיבט, החטיבה להוראות משהב"ט באגף התכנון, היחידה לניהול השירות והאיכות באגף התכנון, מנה"ר, אהו"ב, רמי"ם.
3. בוצעו סקרי שביעות רצון ומשובים בקרב לקוחות חיצוניים של אגפים דוגמת: סקר שביעות רצון באגף השיקום לאחר ביקור בבית הנכה, סקר יצואנים בסיבט, משוב לבחינת מידת שביעות הרצון של אלמנות צה"ל וילדיהן מתוכנית ליווי אישית ליתומים (תל"א) תוכנית

## בלמ"ס

- לטיפול חוזקות וכישורים של יתומי צה"ל באגף משפחות הנצחה ומורשת, סקר יצואנים באפ"י, משוב אגף ביטחוני חברתי לאחר ביקור מכינות קדם צבאיות ביחידת צה"ל.
4. ביצוע קבוצות מיקוד בהשתתפות פצועי "חרבות ברזל".
  5. הטמעת ערכי שירות באמצעות סדנאות שירות - במסגרת קורס עובדים חדשים, וכן לאגפים דוגמת: נקח"ל, מפא"ת, אכ"ס, סיבט, תקשוב, חיימ"ש ועוד.
  6. הטמעת ערכים של הקוד האתי המשרדי ושל תפיסת השירות המשרדית באמצעות תחרות אתיקה ע"ש יעל מאור ז"ל ותחרות "כוכבים/ות בשירות".
  7. "מסע לקוח" - בחינה ועיצוב של תהליכי שירות באגפים השונים דוגמת: אגף השיקום, מנה"ר, סיבט, תקשוב וניהול מערכות מידע, אגף התכנון ועוד.
  8. הטמעת כלים דיגיטאליים באגפי המשרד לשיפור השירות (בהובלת אגף תקשוב וניהול מערכות מידע - צ'ט בוט ועוד).
  9. הטמעת שימוש בוובינר באגף משפחות הנצחה ומורשת, השיקום, יועצי סגמנט ועוד.
  10. גיבוש תקני זמן (SLA) לתהליכי ליבה באגפי המשרד השונים.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

1. כנס הנהלה בנושא שירות בראשות מ"מ מנכ"ל משהב"ט.
2. צוותי שיפור - התייעלות ושיפור תהליכי עבודה ושירות באמצעות למעלה מ-20 צוותי שיפור בכלל אגפי המשרד, תוך דגש על נושא השירות.
3. התעדה וחידוש התעדה לתקן ISO באגפים שונים.
4. ניטור ומדידת איכות השירות באמצעות סקרי שביעות-רצון: בקרב לקוחות חיצוניים כדוגמת סקר שביעות רצון ספקים במש"ן, סקר שביעות רצון של חיילים משוחררים משרותי אגף חיימ"ש ומילואים, סקר שביעות רצון לקוחות גופים דורשים במש"ן, סקר שביעות רצון ספקים במנה"ר ועוד.
5. הטמעת ערכי שירות וערכי הקוד האתי באמצעות סדנאות שירות וכן הרצאות וסדנאות בנושא "התמודדות עם התנגדויות ותקשורת מיטיבה בשירות".
6. בחינה ושיפור של תהליכי עבודה, תוך דגש על "מסע לקוח" וחווית השירות של מקבל השירות באגפים: מנה"ר, אכ"ס, שיקום, משפחות, הנצחה ומורשת, אפ"י, סיבט ועוד.
7. פרויקט גיבוש תקני זמן לתהליכי ליבה באגפים.
8. יישום תוכנית שיווק אסטרטגית להעלאת המודעות לשירות.

## בלמ"ס

**היחידה לפרויקטים ותקציב**

היחידה אחראית על תחומי הליבה הבאים:

1. ניהול פרויקטים והובלת עבודות מטה חוצות ארגון במשהב"ט.
2. מעקב ובקרה על שיאי כ"א ועמידה בחוק התקציב.
3. תכנון, ניהול ובקרת תקציב שכר ונלוות כ"א.
4. תכנון, ניהול ובקרת תקציב התפעול של נציגויות משהב"ט בעולם.
5. ניהול ומימוש תקציב רוחבי לאגפי המשרד בהתאם לסדר עדיפויות משרדי.
6. ריכוז כלל פעילות ועדת התמיכות המשרדית.

**עיקרי הפעילויות בשנת 2024:**

1. הובלת העמ"ט המשרדי בנושא ועדת החקירה הממלכתית – כלי שיט.
2. ליווי פרויקטי בינוי בנציגויות חו"ל.
3. ניהול הממשק מול משרד החוץ בכל הנוגע להקמת שגרירויות חדשות ושיפוץ שגרירויות קיימות.
4. הובלת צוות עבודה ופרויקט הענן הציבורי 'נימבוס' במשרד ובצה"ל.
5. הובלת תחום העננים במשרד הביטחון ותמיכה בצה"ל.
6. השתתפות בצוות תר"ש טרנספורמציה דיגיטלית במסגרת תר"ש 'עומק'.
7. שותפות בתהליך/סבב אכלוס משרדי ומשמעויות רוחביות.
8. תכלול והובלת הסכם האיגום מול משרד החוץ.
9. גיבוש מדיניות והנחיות לנציגויות חו"ל בנושאים שונים.
10. ניהול מעקב ובקרה – עמידה בשיאי כח אדם מול האוצר ביחס לחוק התקציב.
11. דיווח חציוני ושנתי לאוצר – נתוני כח אדם.
12. תכנון ובניית ספר תקציב לשנת 2024.
13. ביצוע בקרה שוטפת – הוצאות שכר לרבות כוח אדם תקני, סטודנטים, גמלאים וכו'.
14. מימוש, ניהול ובקרת תקציב 2024 של אמ"ש ונציגויות חו"ל.
15. תכנון תקציב 2025 של אמ"ש והנציגויות בחו"ל בתאום הגורמים הרלוונטיים בארץ ובנספחיות ואישורו באת"ק.
16. אישור תכנית העבודה של ועד העובדים לשנת 2025 וביצוע מעקב ובקרת מימוש.
17. אישור תכנית העבודה של יח' סגלים מיוחדים לשנת 2025 וביצוע מעקב ובקרת מימוש.
18. ביצוע התחשבנות ובקרה על תקבולים מגורמים משלמים במשרד ומחוצה לו.
19. שיח בנושא הסכם עבודה חדש מול האוצר.
20. ניהול, אישור ומתן הנחיות בתאום את"ק בנושא תקציב "חרבות ברזל" בהתאם לצרכי האגפים.

## בלמ"ס

21. ניהול, בקרה ומעקב של תקציב האינטגרציה ושל קופת מנכ"ל עבור אגפי המשרד.
22. ריכוז ותכלול כלל פעילות ועדת התמיכות המשרדית.
23. מתן מענה ושירות לנציגי העמותות הנתמכות ע"י המשרד.
24. תכנון תקציב 2025 של ועדת התמיכות למבחני התמיכה השונים.

**עיקרי הפעילויות המתכוננות לשנת 2025:**

1. ניהול פרויקט הקמת מערכות בנציגויות בחו"ל.
2. ליווי פרויקטי בינוי בנציגויות חו"ל.
3. ניהול הממשק מול משרד החוץ בכל הנוגע להקמת שגרירויות חדשות ושיפוץ שגרירויות קיימות - בדגש על שינויים בעקבות "חרבות ברזל" והסיטואציה הבינלאומית.
4. הובלת צוות 'נימבוס' - הענן הציבורי במשרד וסיוע למימוש תר"ש עננים.
5. ניהול, אישור ותקצוב תקציבי האגפים בכל הנוגע לנושאים מחוץ לבסיס התקציב בתאום את"ק.
6. ניהול מעקב ובקרה - עמידה בשיאי כח אדם מול האוצר.
7. דיווח חציוני לאוצר - נתוני כח אדם.
8. תכנון ובניית ספר תקציב לשנת 2026.
9. ביצוע בקרה שוטפת - הוצאות שכר לרבות כוח אדם תקני, סטודנטים, גמלאים וכו'.
10. מימוש, ניהול ובקרת תקציב 2025 באמ"ש ובנציגויות.
11. ניהול, בקרה ומתן מענה לגידול בהוצאות השכר בעקבות הסכמי השכר.
12. תכלול והובלת הסכם האיגום מול משרד החוץ.
13. גיבוש מדיניות והנחיות לנציגויות חו"ל בנושאים שונים.
14. שותפות בתהליך/סבב אכלוס משרדי ומשמעויות רוחביות.
15. השתתפות בעמ"ט פריסת נספחיות.
16. תכנון תקציב 2026 באמ"ש ובנציגויות בתאום הגורמים הרלוונטיים בארץ ובנספחיות ואישורו באת"ק.
17. הובלת עמ"ט הצעת מחליטים בנושא נימבוס.
18. אישור תכנית העבודה של הוועד לשנת 2026 וביצוע מעקב ובקרת מימוש.
19. אישור תכנית העבודה של יח' סגלים מיוחדים לשנת 2026 וביצוע מעקב ובקרת מימוש.
20. ביצוע התחשבות ובקרה על תקבולים מגורמים משלמים במשרד ומחוצה לו.
21. עמ"ט רוחביות בהתאם לדירקטיבת מנכ"ל משהב"ט וסמנכ"ל ור' אגף התכנון.
22. ניהול, אישור ומתן הנחיות בתאום את"ק בנושא תקציב "חרבות ברזל" בהתאם לצרכי האגפים והמשרד.
23. השתתפות בעמ"ט רוחבי בכלל סוגיות התקציב במשרד הביטחון בהתאם לצורך.

## בלמ"ס

25. ריכוז ותכלול כלל פעילות ועדת התמיכות המשרדית.
26. מתן מענה ושירות לנציגי העמותות הנתמכות ע"י המשרד.
27. תכנון תקציב 2026 של ועדת התמיכות למבחני התמיכה השונים.

**היחידה לארגון**

היחידה לארגון הינה יחידת מטה אסטרטגית באגף התכנון האחראית למתן מענה ארגוני למימוש מטרות ומדיניות משרד הביטחון באמצעות משאבי תקינה וניתוח הנדסי של תהליכים. היחידה עוסקת בתכנון וניהול מערך ארגון ותקינה עבור כלל אגפי ויחידות המשרד לרבות ביצוע בחינות ארגוניות במשרד הביטחון תוך התאמת המבנה הארגוני לייעוד המשרד ולאתגרי העתיד ומתוך רציונל להתייעלות ארגונית. כמו כן, היחידה אחראית לעריכה ועדכון שוטף של תיאורי התפקיד, תוך התייחסות לאפיון והגדרת המשרות, סוגיהן ורמתן. בנוסף, אחראית היחידה גם על מערך ארגון ושיטות במשרד, לרבות הקמה, תחזוקה וחישוב שכר עידוד לכלל אגפי המשרד.

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2024:**

1. ביצוע בחינות ארגוניות באגפי ויחידות המשרד.
2. ביצוע מיפוי להסטת/הסבה/ איגום משרות בהתאם לצרכי הארגון המשתנים.
3. פיתוח חישובי שכר עידוד ייעודי כחלק מתכנית איגום ועדכון שיטות.
4. ביצוע חישוב חודשי שוטף של כ-260 שיטות שכר עידוד.
5. המשך ליווי ומתן מענה מותאם להשפעת מלחמת "חרבות ברזל" על האגפים השונים, בין היתר, אגף השיקום, משפחות, הנצחה ומורשת ואגפים תומכים כגון: אה"ב, אמון, מפא"ת, חיימ"ש ומילואים, תקשוב, יועמ"ש, מנת"ק וביטחון.
6. אגף משאבי אנוש - תר"ש אנשים - הסדרת מבנה ארגוני ומוטת השליטה של אגף משאבי אנוש במשרד לרבות מטה האגף ויחידות המשא"ן באגפים.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

1. מעת פרץ מלחמת "חרבות ברזל" ב-7/10/23, אשר הכניסה את מדינת ישראל ואת המשרד למצב חירום, העניקה היחידה פתרונות תקינותיים מידיים לאגפי המשרד אשר נמשכו באופן רציף ושוטף לתוך שנת 2024 כמענה לבעיות ולפערים שנוצרו.
2. היחידה תמשיך גם בשנת 2025 לתמוך ולסייע לכלל האגפים בדגש על האגפים עליהם השפיעה מלחמת "חרבות ברזל" באופן משמעותי באמצעות התאמת המבנה הארגוני לצרכי האגף המשתנים, ליווי ארגוני מקצועי, שילוב חברה חיצונית לבחינות ארגוניות רחבות, הוספת תקינה אזרחית, צבאית, כ"א מסייע, הסטות פנים משרדיות, הקמת מינהלות ועוד.

## בלמ"ס

3. במהלך שנת 2025, היחידה תתמקד בהפקת לקחים מפעילותה לאורך מלחמת "חרבות ברזל".
4. היחידה תמשיך לעסוק גם בייעול ושיפור תהליכים פנימיים וחוצי ארגון רב שנתיים למען שיפור השירות – הפנים והחוץ ארגוני בשקיפות מלאה לכל תהליך התקינה, הכנסת כלי חדשנות לתהליך העבודה, שיפורים במערכת תקינה א.ד.ם, יצירת גנריקה בתפקידים על פי עולמות תוכן משותפים, חיזוק קהילת המשא"ן, ביקורים בגופים, ימי עיון ולמידה למנהלי משאבי אנוש, חיזוק וטיוב השת"פ והממשקים עם כלל הגורמים העוסקים בארגון ושיטות כגון: אגפי המשרד, אג"ת צה"ל, נציבות שירות המדינה, משרד האוצר ועוד.

**החטיבה להוראות משהב"ט**

1. החטיבה 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. החטיבה פועלת לגיבוש הוראות חדשות המסדירות תחומי פעילות חדשים, עדכון ותיקוף הוראות קיימות וביטול הוראות שאינן רלוונטיות עוד.
3. החטיבה 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.
4. החטיבה נושאת באחריות להכנת הדוח השנתי של משהב"ט לפי חוק חופש המידע.

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2024:**

1. עדכון ההוראות על פי תכנית העבודה ובהתאם לצורך.
2. חידוש הסמכת היחידה להוראות לתקן ISO 9001 להבטחת מערכת ניהול הוראות יעילה בארגון.
3. טיפול שוטף בהנגשת ההוראות ובהעלאת המודעות.
4. שימור וביסוס מערכת יחסי הגומלין עם צה"ל בכל הנוגע לעדכון הוראות ופקודות.
5. ליווי האגפים בעדכון נהלים אגפיים בהלימה להוראות המשרד.
6. הכשרה והדרכת ממוני הוראות אגפיים בביצוע תפקידם.
7. תקשוב, שימור וניהול הידע – פעילות שוטפת לניהול ושימור הידע והזיכרון הארגוני של פעילות היחידה והוראות משהב"ט במערכות המחשוב.
8. החלפת והטמעת מערכת המחשוב החדשה לניהול הוראות משהב"ט.

## בלמ"ס

9. עריכה והפצה של דוח חופש המידע של משהב"ט לשנה"ע 2023.  
10. ריכוז פעילות אגפי המטה להיערכות ומוכנות בחירום והפעלתם במסגרת "חרבות ברזל".

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

1. עדכון ההוראות על פי תכנית העבודה השנתית ובהתאם לצורך.
2. הנגשת ההוראות והעלאת המודעות להן בקרב עובדי משהב"ט.
3. שימור וביסוס מערכת יחסי הגומלין עם צה"ל בכל הנוגע לעדכון הוראות ופקודות.
4. ליווי האגפים בעדכון נהלים אגפיים בהלימה להוראות המשרד.
5. הובלת פורום ממוני ההוראות האגפיים וקיום פעילויות הדרכה, הכשרה והעשרה.
6. פעילות שוטפת לניהול ושימור הידע והזיכרון הארגוני של פעילות היחידה והוראות משהב"ט במערכות המחשוב.
7. חידוש הסמכת היחידה להוראות לתקן ISO 9001 להבטחת מערכת ניהול הוראות יעילה בארגון.
8. עריכה והפצה של דוח חופש המידע של משהב"ט לשנה"ע 2024.

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

הממונה 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 2024:**

1. טיפול שוטף בדוחות ביקורת שהופקו במהלך 2024 - דוח מבקר המערכת ומבקר המדינה בנושאי "חרבות ברזל" ונוספים.
2. קידום יישום המלצות - סיוע בגיבוש החלטות למימוש המלצות הביקורת ומיצוי תהליכי תיקון ליקויים.
3. מעקב אחר דוחות ייחודיים שעסקו בסוגיות מבניות, אסטרטגיות ותקציביות.
4. ליווי רפרנטים לביקורת בתהליכי מענה לדוחות.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

1. טיפול בכלל דוחות מבקר המערכת ומבקר המדינה – מיצוי תהליכי תיקון אינטגרטיביים לביקורות "חרבות ברזל" ולביקורות שוטפות.
2. ייצוג מעהב"ט במסגרת הוועדה לביקורת המדינה וועדת המשנה לענייני ביקורת המדינה בנושאי בטחון, יחסי חוץ וקשרי מסחר בינלאומיים.
3. בחינת סוגיות רוחביות – ביצוע ניתוחים רוחביים מתוך למידה מביקורות רבות לאורך השנים לצורך תהליכי תכנון, טיוב פעילות המערכת בשגרה ובחרום.
4. ביצוע מעקב על מימוש המלצות ביקורת והחלטות הנהלה על אופן תיקון הליקויים.
5. חיזוק קהילת הרפרנטים וליווי בתהליכי מענה לדוחות והנעת ותיקון הליקויים.

**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 2024:**

1. פעילות שוטפת בנושאי המדיניות הכלכלית של הרכש ועדכון ההוראות בהתאם, תיאום תעשיות ותאגידים ביטחוניים, בחינות כלכליות בנושאי המשרד, עדכון ואישור תעריפים באמצעות וועדת תעריפים עליונה ניתוח וליווי כלכלי בפרויקטים מרכזיים, בחינה ואישור מיזוגים ורכישות בתעשיות הביטחוניות הממשלתיות.
2. קידום והטמעת יוזמות החדשנות במשרד, ובכלל זה: ליווי תכנית אינופנס, ליווי תכנית החדשנות באגף השיקום בעולם ה-PTSD, המשך יישום תכנית חדשנות כלכלית בפעילות המשרד (כולל יזום פרס המנכ"ל לחדשנות), ניהול קהילת הכלכלנים במשהב"ט והמשך הרחבת פרויקט מתחמי עבודה משותפים.
3. משימות פרויקטאליות – המשך הובלת עבודת המטה המשרדית בנושא עצמאות ייצור כחול-לבן, עדכון שוטף של מחירון רכב מגויס והובלת עבודת המטה הכלכלית בפרויקטי תשתית גדולים במשהב"ט.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

1. פעילות שוטפת בנושאי המדיניות הכלכלית של הרכש ועדכון ההוראות בהתאם, תיאום תעשיות ותאגידיים ביטחוניים, בחינות כלכליות בנושאי המשרד, עדכון ואישור תעריפים באמצעות וועדת תעריפים עליונה, ניתוח וליווי כלכלי בפרויקטים מרכזיים, בחינה ואישור מיזוגים ורכישות בתעשיות הביטחוניות הממשלתיות.
2. עיסוק בתחום החדשנות במשרד, ובכלל זה: ליווי תכנית אינופנס, הרחבת יישום תכנית חדשנות כלכלית בפעילות המשרד וניהול קהילת הכלכלנים במשהב"ט.
3. הסדרת מדיניות הקניין הרוחני וההיבט הכלכלי של עבודה מול חברות הזנק.
4. משימות פרויקטאליות - המשך הובלת עבודת המטה המשרדית בנושא עצמאות ייצור כחול-לבן, המשך הובלת עמ"ט כלכליות בפרויקטי תשתית גדולים (כגון העתקת המש"א), עדכון שוטף של מחירון רכב מגויס, עדכון מדל תעריפים לתעשיות קטנות ובינוניות ומדל תעריפים לכוח אדם טכנולוגי. תמחיר אחיד בצה"ל, תמחור כ"א במשהב"ט.

**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 2024:**

1. ריכוז ובחינת בקשות להתקשרות עם יועצים במשהב"ט ובצה"ל בפטור ובמכרזים.
2. המשך פעילות מואצת לבקשות עבור מלחמת "חרבות ברזל" עבור מערכת הביטחון.
3. המשך ביצוע בקרה על נוכחות יועצים.
4. אישור בקשות טכניות (שינוי מס' ספק, שינוי דרישה, הארכות תוקף) במסלול ירוק.
5. המשך טיפול במערכות המחשוב ביחידה.
6. גיוס נציגי ציבור חדשים לוועדות הפטור וועדות המכרזים במשרד הביטחון.
7. המשך טיפול במתנדבי המשרד.

## בלמ"ס

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

1. המשך פעילות לקידום תהליך התקשרות יועצים "מקצה לקצה" מול כלל הגופים הרלוונטיים.
2. המשך טיפול בהקמת מאגר כ"א חיצוני, שאינו נבחן בוועדת היועצים.
3. המשך טיפול במערכת המחשוב.
4. ביצוע "שולחנות עגולים" עם אגפי המשרד והזרועות בצה"ל.
5. ביצוע בקרות בנושאים שונים ביחידה: בקרה על פעילות נציגי ציבור בוועדות, בקרה בנושא נוכחות ממוחשבת, בקרה על התקשרות בהתאם להחלטת ועדת יועצים ועוד.
6. תיקוף כתבי מינוי לנציגי ציבור.

**היחידה לאזרחים עובדי צה"ל**

היחידה אמונה על מדיניות השכר ויחסי העבודה של אזרחים עובדי צה"ל, אחראית לקביעת מדיניות העסקת רבש"צים והשתתפות במימון מרכיבי ביטחון (רבש"צ), קובעת מדיניות התקשרות עם שוחרים ותלמידי עתודה טכנולוגית בתאום אכ"א והזרועות וקובעת מדיניות שכר עידוד לאזרחים עובדי צה"ל.

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2024:****שוחרים ופנמ"צ:**

1. עדכון השתתפות ההורים בסל תרבות.
2. עדכון מדיניות הביטוחים לתלמידי פנמ"צ.
3. חוזים חדשים למסלולי לימוד חדשים.
4. מעבר לתשלום דיגטלי של דמי השתתפות.

**רבש"צים:**

1. הקמת מוקד וואטצאפ דיגיטלי לרשויות בנושא רבש"צים.
2. הסכם שכר ועדכון חוזים.
3. יצירת "תג הרבש"צ".
4. אירוע הוקרה לכלל הרבש"צים במדינה כולל בנות זוג.
5. טקס רבש"צים מצטיינים והענקת מענקי הצטיינות.
6. הנפקת מדי לחימה ייעודיים.

## בלמ"ס

אזרחים עובדי צה"ל:

1. הסכם שכר.
2. קליטת 1,000 עובדים חדשים בשנת 2024.
3. הסכם מודרני למהנדסים.
4. יישום מסלול ארעיים.
5. מודל העסקה לרופאים בהתמחות.
6. הארכת תכנית "הדסים" ב - 4 שנים.
7. מודל העסקה והסכם שכר למדריכי טיסה.
8. מעבר לגישה פרואקטיבית וקידום שיטות חדשות לשכר עידוד.
9. חישוב שכר עידוד חריג לשע"ח בהתאמה למלחמה.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**שוחרים ופנמ"צ:

1. עדכון חוזים לקד"צים.
2. ביקורים במוסדות הלימודים והאימונים.
3. הסדרת ביטוח לשוחרים בבסיסי חיל האויר.
4. לקיחת אחריות על בית הספר קציני ים עכו.

רבש"צים:

1. הנפקת ציוד לבוש משלים.
2. טקס מצטיינים.
3. יום כייף למשפחות הרבש"צים וילדיהם.
4. ביקורים בשובים וביחידות.

אזרחים עובדי צה"ל:

1. הטמעת תהליך בדיקת עדכניות לשיטות שכר עידוד הקיימות 5 שנים ומעלה.
2. כנס שכר עידוד ארצי.
3. הרחבת שכר עידוד ליחידות חדשות.
4. גיבוש הסכם מעבר יחידות צה"ל דרומה.
5. יצירת תכנית אסטרטגית- לחזון בניין הכוח של העובדים לאחר המלחמה, בהתאמה לכמות העובדים והמקצועות הנדרשים בצה"ל.
6. מענקים למקצוע "כרסם".
7. העסקת גמלאים.
8. תוספת שכר בגין שרות בגזרות שונות.

**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, הדרכה, הכשרה, התפתחות ניהול קריירה, רווחה 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). בנוסף, אחראי האגף על תהליך ההכרה בפדויי שבי, הענקת אותות ואיתורים, ניהול ענייני המשמעת של עובדי המשרד, מניעת התעמרות, הנחיה מקצועית של הממונה על השוויין המגדרי ויועצת המנכ"ל לשוויין מגדרי וקידום נשים, הממונה על הגיוון התעסוקתי ומניעת גזענות ולהפעלת היחידה הצבאית המטפלת בחיילות ובנות השירות הלאומי המשרתות במשרד ובחיילי המילואים של משרד הביטחון. סמנכ"ל וראש אמ"ש משמשת גם כר' מערך משאבי אנוש, מנהלת מקצועית של מנהלי משאבי אנוש בכלל אגפי משרד הביטחון.

### 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, והשמת כוח אדם מקצועי.
4. ניהול הטיפול בשליחי המערכת ונציגויות מעהב"ט בחו"ל.
5. נידודות וקידום על פי תכנון, תוך יצירת מסלולי קריירה לעובדים במשרד.
6. פיתוח, העצמה והכשרת עובדים להתחדשות מקצועית מתמדת.
7. טיפול רווחתי בפרט – מתן מעטפת רווחתית לפרט בדגש על אוכלוסיות מיוחדות, התפתחות אישית והתפתחות מקצועית.
8. ליווי עובדים לפרישה וטיפול בגמלאי המשרד.
9. עידוד עובדים למצוינות ומקצועיות.
10. שמירה על סביבת עבודה בטוחה ומכילה.

יחידת משאבי אנוש**פעילות יחידות האגף בשנת 2024:**

1. פורסמו 390 מכרזים פנימים.
  2. פורסמו 261 מכרזים חיצוניים.
  3. בוצעו 115 ניודי רוחב בין אגפי המשרד.
  4. עבודה מהבית: הורחבה אוכלוסיית העובדים שקיבלו אישור לעבודה מהבית ולתשלום שעות נוספות מהבית בהתאם להנחיות נש"מ, כולל התאמות בשל המצב הבטחוני.
  5. הופעל הסכם קיבוצי זכויות בן/בת זוג משרתי מילואים - משפחה במילואים (4/2/24).
  6. הסכם שכר חדש במשהב"ט: תכנון, אפיון, הטמעה והפעלה בנתוני העובדים.
  7. הורחב תהליך עבודה חדש באמצעות מערכת ש.י.ר לניהול פניות עובדים בנושאים שונים.
  8. טיפול בימי המילואים: גידול משמעותי בהיקפי הטיפול והעדכון של ימי המילואים, כך גם מימוש זכויות בת זוג/בן זוג של משרתי המילואים והפצת חוזר מידע לעובדים בנושא ימי מילואים.
  9. 488 קליטות עובדים בכל סוגי העסקה.
  10. חידוש חוזי העסקה של עובדים בכל רמות התפקידים.
  11. הענקת כתב מינוי (קביעות) ל-110 עובדים.
  12. 4 מחזורים של קורס אוריינטציה ל-160 עובדים חדשים.
  13. ליווי עובדים חולים - ליווי וסיוע לעובדים החולים במחלה קשה, באמצעות שיחות טלפון וביקורי בית. בנוסף, התקיים ליווי למעקב אחר עובדים ששבו לעבודה לאחר מחלה ממושכת.
  14. סיוע לעובדים עם בעיות אישיות - תמיכה, הכוונה וסיוע לעובדים עם בעיות אישיות כגון בעיות משפחתיות, קשיים כלכליים, בעיות תפקוד בעבודה וכד'. הסיוע ניתן ע"י עו"ס היחידה.
  15. תמיכה בבני משפחה מטפלים - סיוע לעובדים שהם בני משפחה מטפלים.
  16. ("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.
  17. היתר עבודה פרטית - טופלו 88 בקשות עובדים לקבלת היתר עבודה פרטית.
  18. קידום אורח חיים בריא -
- א. עובדי משרד הביטחון מבצעים אחת לשנתיים בדיקות סקר רפואיות, במכונים חיצוניים, שנבחרו במכרז. טופלו 127 בקשות עובדים לביצוע בדיקות סקר תקופתיות.

## בלמ"ס

- ב. הטמעת כיבוד בריא בדיונים – קיום שיתוף פעולה עם אגף אמון ליישום מדיניות נש"מ לאספקת כיבוד בריא בדיונים (פירות יבשים, 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. צויין חודש המודעות לסרטן השד באמצעות חלוקת גלויות וסיכות של האגודה למלחמה בסרטן.
19. הליכי הנעה ותמרוץ עובדים –
- א. התקיימה תחרות העובד והמנהל המצטיין לשנת 2024 במסגרתה נבחרו 10 עובדים מצטיינים ו-10 מנהלים מצטיינים. בנוסף 8 עובדים ו-8 מנהלים שנבחרו כמצטיינים אגפיים.
- ב. הוענקו דרגות אישיות ל-15 עובדים.
- ג. ר' האגפים העניקו פרסי תמרוץ ל-528 עובדים.
20. התקיימו שתי הרצאות לעובדים בנושא פנסיה צוברת.
21. התנדבות עובדי המשרד – המשרד מעודד התנדבות בקהילה כערך של ערבות הדדית.
22. סיורים בארץ לעובדי המשרד – התקיימו 35 ימי סיור לעובדי המשרד בדגש על תוכן ערכי ומעשיר.
23. שי לחג – בערב ראש השנה ובערב פסח, חולק שי לחג לעובדים, סטודנטים, וגמלאים.
24. פרישת עובדים לגמלאות:
- א. טופלו 62 עובדים שפרשו לגמלאות ב-2024, ובמקביל החל טיפול ב-60 עובדים שיפרשו בשנת 2025.
- ב. התקיימו שני מחזורי קורס הכנה לפרישה "בשביל העתיד", בהם השתתפו כ-80 פורשים.
- ג. טיפול בפטירות של 78 גמלאים.
- ד. סיוע לקבוצת התנדבות של גמלאי המשרד למען שמירה על קשר עם גמלאים עם בעיות בריאותיות/ כלכליות/ סוציאליות שונות.
25. אירועים:
- א. אירוע עובד ומנהל מצטיין לשנת 2023.
- ב. הרצאתה של יאנה דרום – "איך לגדל שמחת חיים".
- ג. קיום אירוע הפוגה לעובדי אגף השיקום ואגף משפחות הנצחה ומורשת.
- ד. קיום 2 מחזורים של יום עיבוד לאנשי מילואים.
- ה. קיום יום סדנא לעובדים שהם הורים לחיילים בסדיר ובמילואים.
- ו. קיום מפגש שיח למנהלים של עובדים במילואים.

## בלמ"ס

- ז. קיום מפגש שיח למנהלי משאבי אנוש, שלהם עובדים במילואים.
26. טופלו והוכרו 1414 פדויי שבי חדשים.
27. אותות מלחמה - אושרו 176 בקשות לאותות מלחמה ותחליפים.
28. אות הלוחם בנצאים - אושרו 12 בקשות חדשות.
29. תקשורת פנים ארגונית:
- א. פרסום תכנים לעובדי המשרד: ציון חגים ומועדים יהודיים ושל עדות שונות.
- ב. "זרקור על" - פרסום בפורטל המשרד על עובדים עם סיפורי חיים ייחודיים, עובדים מצטיינים ופרסום פורשי החודש.
30. ציון אירועים על פני השנה:
- א. יום הזיכרון ליצחק רבין ז"ל.
- ב. יום הזיכרון לשואה ולגבורה - הרצאה לציבור העובדים והצבת 3 תערוכות צילומים במרכזים של המשרד באזור המרכז.
- ג. יום הזיכרון לחיילי צה"ל ונפגעי פעולות האיבה.
31. טיפול במניעת התעמרות בעבודה - בוצעו פעילות להעלאת המודעות, הועברו הרצאות בקורסי עובדים חדשים ובקורסי מנהלים ברמות השונות ותוחקרו וטופלו 5 תלונות של עובדים על התעמרות בעבודה.
32. בשנת 2024 תוכננו פעילויות שונות, שלא יצאו לפועל עקב אירועי ה-7 באוקטובר ומלחמת "חרבות ברזל":
- א. אירוע לפורשי שנת 2023 (בשנת 2025, קיימנו אירוע משותף לפורשי 2023 ו-2024).
- ב. אירוע גבורות לגמלאים שהגיעו לגיל 80.

**עיקרי פעילות לשנת העבודה 2025:**

1. קליטות עובדים בכל סוגי העסקה.
2. הענקת כתבי מינוי לעובדי המשרד.
3. חידוש חוזי העסקה של עובדים בכל רמות התפקידים.
4. הקמת מערך איתור וגיוס עובדים
  - א. יצירת מקורות גיוס.
  - ב. השתתפות בירידי תעסוקה.
  - ג. שיווק ופרסום: קמפיין גיוס, רשתות חברתיות, פעילות פנים משרדית.
  - ד. עיבוי ותחזוקת מאגר מועמדים.
5. קורס אוריינטציה לעובדים חדשים.
6. קיצור ויעול תהליך קליטת עובד חדש (מילוי סט קליטה מקוון, קיצור שלבים בתהליך).
7. מעבר לתהליך עבודה חדש באמצעות מערכת ש.י.ר לניהול פניות עובדים בנושאים שונים.

## בלמ"ס

8. המשך הרחבת מערכת ש.י.ר לשינויים בתהליכי העבודה ושיפור השירות לעובדים בנושאים נוספים.
9. הסכם שכר חדש במשהב"ט: המשך אפיון והטמעה - רכיבים נוספים.
10. היערכות לשינויי אכלוס משמעותיים.
11. פעילות משמעותית והכנת תשתית לקראת הקמת מוקד פרט.
12. הסכם קיבוצי הסתדרות - סופי שבוע ארוכים 2025+2026: אפיון והפעלה.
13. הארכת הסכם קיבוצי זכויות בן/בת זוג משרתי מילואים - משפחה במילואים, עד 31/12/25.
14. שיפור פלטפורמת הגשת מועמדות למכרזים פומביים ובינמשרדיים.
15. ריכוז מאמץ לאיוש התקנים החדשים שאושרו במסגרת מלחמת "חרבות ברזל" לאגפי השיקום ומשפחות, הנצחה ומורשת.
16. סיורים של כלל עובדי המשרד בעוטף עזה בסימן אירועי ה-7 באוקטובר.
17. פעילות הפוגה באגף משפחות הנצחה ומורשת.
18. פעילות ODT להפוגה עבור עובדי אגף השיקום ואגף משפחות, הנצחה ומורשת.
19. פעילות של יומיים בטבע עבור עובדי אגף השיקום ואגף משפחות, הנצחה ומורשת.
20. הרחבת התמיכה בעובדים להם ילדים עם צרכים מיוחדים, כדוגמת קבוצת תמיכה לשיח ושיתוף וכן שולחן עגול ללמידה על צרכי עובדים להם ילדים עם צרכים מיוחדים.

יחידת ההדרכה**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2024:**

1. הכשרות ניהול ממוקדות וקצרות במעבר בין רמות התפקיד השונות.
2. הכשרות ניהוליות לרמות ניהול בכיר (מערכות חטיבות וסגנים).
3. מימוש תכנית רב שנתית ללמידה ארגונית ולמענה לצרכי מוכנות מקצועית.
4. קורסים לשיפור השפה האנגלית בקרב העובדים לצורכי עבודה.
5. סדנאות והרצאות כמתן 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. הרצאות בנושא התעמרות בעבודה, שוויון מגדרי, גיוון תעסוקתי.
9. קורסי העצמת עובדים (גברים ונשים).

## בלמ"ס

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

1. המשך קיום הכשרות ניהול ממוקדות 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 וחוסן.
4. המשך הכשרות לשיפור 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).

**היחידה למשאבי אנוש ומינהל בחו"ל****עיקרי פעילות היחידה לשנת העבודה 2024:**

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 154 מבחני מיון למועמדים לתפקידי אית"ן.
  4. הסכם דמי הייצוג של השליחים - פעילות מול משרד האוצר.
  5. עדכון שכר אית"נים - פעילות מול משרד האוצר.
  6. היחידה פעלה מול הוועדה הבינמשרדית במשרד האוצר בנושא חינוך ילדים ובדגש על גילאי 3-5 אשר אינם מוגדרים בחו"ל כ"חוק חינוך חנים".
  7. ביצוע ביקורות משולבות בהתאם לתכנית עבודה.
  8. שמירה על קשר רציף עם הנציגויות - שיחות חתך עם ראשי הנציגות, פגישות אישיות ב - ZOOM, פתיחת קו ישיר לשליחים ולעובדי האית"ן לשיחות אישיות עם המטה ומענה מקצועי לבעיות הד - אוק (שיחות חתך, שיחות משוב ועוד).
  9. סגירת / פתיחת נספחויות נוספות בהתאם להחלטות ההנהלה והממשל המקומי.
  10. טיפול בתוספת תקינה וקליטה של שליחים במסגרת פרויקטים חדשים וקיימים.
  11. למידה והתמקצעות -
- (א) הכשרה מקצועית והכנת השליחים לקראת יציאתם לשליחות.
- (ב) הדרכה מקצועית לגורמים המטפלים בכ"א בנציגויות השונות ולחיילות הזרועיים.

## בלמ"ס

## 12. תמרוץ עובדים:

- א. הקמת ועדה לבחירת עובדים מצטיינים ותמרוץ עובדים.
  - ב. מתן תעודות הוקרה ופרס כספי לזוכים בפרס התמרוץ.
13. טקסי קבלת מינוי לשליחים עובדי משרד הביטחון.
14. פרויקט גדנ"ע - לילדי שליחים מסיימי כיתה י"א.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

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- 150 מבחני מיון למועמדים לתפקידי אית"ן.
  4. 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).
  5. סגירת / פתיחת נספחויות נוספות בהתאם להחלטות ההנהלה והממשל המקומי.
  6. טיפול בתוספת תקינה וקליטה של שליחים במסגרת פרויקטים חדשים וקיימים.
  7. החלת סט קליטה מקוון על סטאטוסים שונים - שליחי צה"ל ועובדי אית"ן.
  8. קביעת הזרועות כגוף זרועי של יח' משא"ן ומינהל בחו"ל לצורך העברת נתוני שליחי צה"ל ושליחת סט קליטה מקוון.  
למידה והתמקצעות -
  - א. הכשרה מקצועית והכנת השליחים לקראת יציאתם לשליחות.
  - ב. הדרכה מקצועית לגורמים המטפלים בכ"א בנציגויות השונות ולחיילות הזרועיים.
  - ג. הדרכת עובדי אית"ן טרם יציאתם לשליחות - ביח' משא"ן ומינהל בחו"ל ובאגפים נוספים במשרד בהתאם לצורך.
9. תמרוץ 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.
11. פרויקט גדנ"ע - לילדי שליחים מסיימי כיתה י"א.

**יחידה צבאית****להלן עיקרי פעילות היחידה לשנת 2024:**

1. ISO 9001 מערכת ניהול איכות - מכון התקנים הישראלי: כמדי שנה היחידה מבצעת הסמכה לתקן ISO בהתאם לנהלי האיכות הנדרשים.
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.
5. הכשרות שירות לאומי - ביצוע הכשרות לבנות השירות הלאומי שעתידות להיקלט בשנת 2025. 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, אזרחים עובדי צה"ל ובני ובנות השירות הלאומי ומפקדי יחידות המילואים.
7. פעילות מוגברת של יחידות המילואים באגפי משהב"ט במסגרת מלחמת "חרבות ברזל".

**עיקרי פעילות מתוכננת לשנת 2025:**

1. עתידים לקלוט לשנת 2025 כ-350 בני ובנות שירות לאומי חדשים.
2. סקרים ארגוניים: עד סוף שנת 2025 עתידים להתבצע סקרי שביעות רצון לכלל האוכלוסיות המקבלות שירות ממטה היחידה: חיילי חובה, משרתי קבע, אזרחים עובדי צה"ל, בני ובנות השירות הלאומי ומפקדי יחידות המילואים.
3. תרגולים וכנסים לטובת הגברת הכשירות ומוכנות לחירום ביחידות המילואים במשהב"ט.
4. 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 בשנת 2024 :

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 – במהלך השנה מתקיימות הרמות כוסית ייעודיות לחיילים הבודדים המשרתים במסגרות היחידה בראשות מפקד היחידה, במסגרת מפגש זה מקבלים החיילים שי לחג.
3. ימי גיבוש והווי לחיילים ובני/ות השירות הלאומי. בשנת 2024 התקיימו פעילויות גיבוש והווי לאוכלוסיות אלו. בהתאמה למצב הביטחוני ופעילות המשרד במלחמת "חרבות ברזל".
4. ערכים ומורשת – במהלך השנה מתקיימים סיורים ערכיים בהם משתתפים חיילי חובה ובני/ות השירות הלאומי המשרתים היחידה. בשנת 2024 סיורים אלו התמקדו במלחמת "חרבות ברזל".
5. כנסים מקצועיים – בכל שנה מתקיימים כנסים למשרתי היחידה כגון: כנס אנשי קבע, כנס אע"צים, כנס עתודאים, כנס יחידה לחיילי חובה, כנס לבני/ות השירות הלאומי ועוד. במהלך הכנסים מוצגים למשרתים חובותיהם וחיותיהם, 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 כלל 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. בשנת 2024 הטקס התקיים בסימן מלחמת "חרבות ברזל" וכלל המצטיינים לקחו חלק בפעילות האגפים במאמץ המלחמתי.
8. אריזת מזון לנזקקים – מדי שנה מתקיים אירוע אריזת מזון לנזקקים בשני מועדים, לקראת חג הפסח ולקראת ראש השנה, בהשתתפות חיילי חובה ובני/ות השירות הלאומי המשרתים ביחידה.
9. פעילויות חינוך – במסגרת תכנית החינוך השנתית, מתקיימים פעילויות וסיורי חינוך עבור חיילי היחידה ובני/ות השירות הלאומי. לדוגמא: סיור למוזיאון "יד ושם" בסמוך ליום הזיכרון לשואה ולגבורה, סיורים במוזיאונים השונים כחלק מהעשרה, התנדבות בקהילה וכו'.
10. 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**עיקרי פעילות היחידה בשנת העבודה 2024:**

1. מרכז הערכה - בשנת 2024 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 העובדים ופוטנציאל ההתפתחות שלהם בארגון, וכך לסייע בהליכי קבלת החלטות בקשר לעובדים אלו.
- מרכזי ההערכה כללו משימות וסימולציות שפותחו וחדשו באופן מתמשך, הן על ידי אנשי מקצוע והן בעזרת מנהלים מאגפי המשרד השונים. נעשה מאמץ להעמיק בבדיקת התכונות והמיומנויות הנדרשות מעובדי המשרד, תוך שימוש בדוגמאות ודילמות מחיי המשרד. כלל העובדים זומנו לשיחות משוב על תוצרי מרכזי ההערכה ולאחר מכן התקיימו פגישות ביחס לממצאים עם מנהלי העובדים.
- מרכזי ההערכה בוצעו כמרכזים "פנים ארגוניים" כלומר מרכזים המשלבים מעריכים מקצועיים ופסיכולוגים תעסוקתיים יחד עם מנהלים מהמשרד שעברו הכשרה לשמש כמעריכים.
2. מיון מועמדים לקליטה במשרד - במהלך 2024 התקיימה חשיבה ובחינה נוספת של הליך המיון למול צרכי המשרד והפרופיל הייחודי שנדרש והוחלט על עדכונים במערך הבחינות. נערכו שינויים בציוני הסף ובתוכנית המבחנים.
3. סקרים ארגוניים - הסקרים נועדו ללמוד על תפיסת ושיעור רצון העובדים מההליכים השונים המתבצעים בארגון, מקשרי הגומלין בין היחידות ומרמת השירות הניתן להם. במהלך שנת 2024 בוצעו סקרים ביחס לנושאים: תפיסת השירות במשהב"ט, מאפייני החדשנות במשהב"ט, שביעות רצון מפתרונות הסעדה במשהב"ט, שביעות רצון ממערכות המידע באגף מנה"ר ועוד.
4. הערכת עובדים - בשנת 2024 התבצע תהליך הערכת עובדים כלל ארגוני כמידי שנה.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

1. מרכז הערכה:
  - א. המשך שילוב מנהלים במרכזי הערכה והטמעת התהליך במשרד.
  - ב. מתן משוברים לעובדים שביצעו מרכז הערכה וכן פגישות עם מנהליהם באגפים.
2. מיון מועמדים למשרד:
  - א. המשך שילוב המנהלים כצופים בימי האבחון על מנת לבצע מיון ממוקד ובהתאמה לתפקידים ולמשרד.
  - ב. על רקע ההבנה שיש צורך למצות מועמדים שמתאימים לעולם עיסוקים אחד אך לא לאחר, תהליכי המיון בשנת 2025 יהפכו ממוקדי עולם עיסוקים. מועמדים יעברו תכנית מבחנים ייעודית לעולם העיסוקים אליו הגישו מועמדות. במידה ויגישו מועמדות לשני עולמות עיסוקים שונים, יתבקשו לבצע מבחנים נוספים.
  - ג. המשך בחינת תהליך המיון ובחינת האפקטיביות כולל היבטים לשימור ושיפור. החל משנת 2025, סטודנטים הניגשים למרכז פנימי, יתבקשו להשלים בחינות, במהלך התהליך המרכזי (ולא כתהליך מקדים כפי שהיה בשנת 2024), כתנאי להשתתפות במכרז.
3. הערכת עובדים - בשנת 2025 היחידה תקיים תהליך הערכת עובדים לכלל עובדי המשרד.
4. הערכת נספחים - במהלך 2025 היחידה תסייע בהפצת תהליך הערכת נספחי ההגנה מול גורמים רלוונטיים במשרד.

**צוות גיוון תעסוקתי**

- בשנת 2024, עקב מלחמת "חרבות ברזל", לא התקיימו מספר פעילויות בתחום הגיוון, אותם אנו נוהגים לקיים מידי שנה ואלו הם:
1. יריד מכירת מוצרים של עמותות המשלבות / מעסיקות אנשים עם מוגבלות.
  2. תחרות אות הגיוון התעסוקתי ומניעת גזענות.

**עיקרי הפעילות בשנת העבודה 2024:**

1. שיח ארגוני והעלאת המודעות:
  - א. מגוון הרצאות לעובדי המשרד להעלאת השיח והמודעות לנושא הגיוון.
  - ב. בפורטל המשרד: פרסום סיפורים אישיים וסיפורי הצלחה של עובדים מאוכלוסיית הגיוון והפצת אגרות לציון חגים ומועדים מגוונים.
  - ג. הפקת דו"ח העסקה שוויונית ורב גונית.
  - ד. הפקת והפצת לוח שנה לכלל עובדי המשרד, הכולל ציון תאריכים, חגים ומועדים של אוכלוסיות הגיוון.

## בלמ"ס

- ה. התקיימה תערוכת "גשר לעולם" – ציורים של אמנים על הרצף האוטיסטי ממרכז התעסוקה של אלו"ט.
- ו. התקיימה פעילות של עמותת "מדרשת מסע", לציון חג הסגד.
2. זיהוי חסמים ושינוי תהליכי עבודה:
- א. התקיימו שתי ועדות היגוי בראשות סמנכ"ל ור' אמ"ש – (בשל מלחמת "חרבות ברזל" לא התקיימו שתי ועדות היגוי נוספות שתוכננו).
3. כלים למנהלי משאבי אנוש:
- א. יום עיון למנהלי משאבי אנוש – בסימן העסקת אנשים עם מוגבלות.
- ב. התקיימו שלושה מפגשים עם מנהלי משאבי אנוש בנושא גיוון תעסוקתי ומניעת גזענות.
- ג. התקיימה הרצאה מטעם תעסוקה שווה ממשרד העבודה בנושא "רגישות ניהולית בעתות מלחמה".
4. רתימת הנהלת המשרד:
- א. הרצאות של הממונה בפני קורסי ניהול ברמות השונות.
5. איתור וגיוס אקטיבי:
- א. הפצת משרות פנויות למעל 70 עמותות וארגונים.
- ב. השתתפות ביריד תעסוקה של עולים חדשים מצרפת.
- ג. כנס חשיפה לסטודנטים מאוכלוסיות הגיוון.
- ד. פרסום סרטון גיוס למשרד הביטחון ברשתות החברתיות של המשרד.
- ה. שיתוף פעולה עם פרויקט פרד"ס.
- ו. 27 קליטות של עובדים השייכים לאוכלוסיית הגיוון.
6. מניעת גזענות:
- א. התקיימה הרצאה לכלל עובדי המשרד של עו"ד רינה איילין גורליק "הלוחמת בגזענות".
- ב. הופצה איגרת מנכ"ל המשרד לציון היום הבינלאומי למאבק בגזענות לכלל עובדי המשרד.
- ג. הופצה איגרת הממונה על הגיוון התעסוקתי ומניעת גזענות במשרד לציון היום הבינלאומי למאבק בגזענות לכלל עובדי המשרד.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

בנוסף על הפעילות השוטפת כפי שבוצעה בשנת 2024, בכוונתנו לקיים בשנת 2025 את הפעילויות הבאות:

## בלמ"ס

1. ציון היום הבינ"ל למאבק בגזענות - קמפיין שמועלה בפורטל המשרד ובו מגוון עובדי המשרד, המצולמים עם משפטים הנוגעים לנושא מניעת גזענות.
2. יריד מכירת מוצרים של עמותות המשלבות / מעסיקות אנשים עם מוגבלות.
3. תחרות אות הגיוון התעסוקתי ומניעת גזענות.
4. יום עיון למנהלי משאבי אנוש בנושאים שונים הקשורים לגיוון תעסוקתי ומניעת גזענות.

[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 וחתימה 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 וגיבוש 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 הינו גוף משותף למשהב"ט ולצה"ל, המתבסס על שילוב כוח אדם צבאי וכוח אדם אזרחי. האגף פועל כמסגרת ארגונית אחודה, המשלבת את האחריות והסמכות של משהב"ט עם האחריות והסמכות של צה"ל בתחומי ניהול התקציב.

### עיקרי הפעילות שתוכננה לשנת העבודה 2024 ומומשה במהלך השנה:

תקציב המדינה לשנים 2023 – 2024 אושר לקראת סוף חודש מאי 2023, לכן, פעילות משרד הביטחון התנהלה על בסיס תקציב המשכי ואישור התקשרויות בהתאם להנחיות משרד האוצר ובוועדות חריגים של החשב הכללי. מלחמה "חרבות ברזל":

ארועי ה-7/10/2023 – הביאו לפרוץ מלחמת "חרבות ברזל" ועמה להסטת מיקוד העשייה של האגף לתמיכה בצרכי הלחימה של צה"ל, טיפול בעורף האזרחי ועיסוק בפעילויות הנלוות להם.

המאמץ באגף התרכז במספר עיסוקים עיקריים:

1. מתן מסגרת משאבית הנדרשת לצרכי צה"ל למלחמה לאור החלטות דרג מדיני, המטה הכללי והנהלת משרד הביטחון.
2. איסוף וריכוז עלויות המלחמה כבסיס להעלאת צרכים ומשמעויות לדרגי הנהלת משהב"ט, צה"ל/המטה הכללי, כנסת ומשרד האוצר.
3. מימוש התקציב ובקרת התקשרויות.

במטרה לתת מענה לצרכי המלחמה ותוצאותיה על המשק, לקראת סוף שנת 2024 הובא לאישור הכנסת, עדכון לחוק התקציב לשנת 2024. עדכון תקציב משרד הביטחון, אפשר לממן את עיקרי הוצאות המלחמה והוצאות נלוות.

### עיקרי הפעילות בשנת העבודה 2024:

להלן פרוט עיקרי המשימות שתוכננו ביציאה לדרך לשנת 2024 וסטאטוס מימוש:

1. עלויות המלחמה כולל ריכוז, איסוף, תקצוב ובקרה – איסוף וריכוז עלויות המלחמה והמבצעים המיוחדים כבסיס להעלאת צרכים ומשמעויות לדרג ההנהלה והמטה הכללי של צה"ל.
2. ניתוח השפעות תקציב הביטחון על המשק בראי המלחמה בשיתוף נגיד בנק ישראל, החשב הכללי במשרד האוצר, ר' אגף תקציבים במשרד האוצר וגורמים נוספים מהמגזר הציבורי והאזרחי.
3. תקציב הביטחון בראי שנים קדימה – בחציון הראשון עסקנו בעדכון הסיכום התקציבי בהתאם להתפתחויות ובמימוש המרכיבים שנותרים ללא שינוי, בחציון השני עסקנו בגיבוש מסגרות התקציב לבניין הכח במסגרת דיוני הוועדה לתקציב הביטחון.
4. בניית ספר תקציב הביטחון לשנת 2025 וסגירת שנת 2024.

## בלמ"ס

5. שימוש, רתימה וחיזוק המערך הכלכלי – כגורם מרכזי למיצוי תהליכים באפקטיביות תוך צמצום בירוקרטיה בהתאם למצב הביטחוני. דיוני סטטוס מימוש תקציב ופורום למידה מערכי, מיקוד והכוונת העשייה בגופים ומתן מענה לחסמים ופערים שעולים, פיתוח וטיפול כוח אדם של המערך הכלכלי וקיום תכנית הכשרה והעצמה.
6. צוות חדשנות, דיגיטציה, בינה מלאכותית ואוטומציה – העמדת מסגרות התקשרות בהיקפים גדולים, מחייב התאמות בשיטות הניהול והבקרה. בהתאם, הרחבנו את השימוש בכלי AI ונבנו מודלים של למידת מכונה לחיזוי תזרים ההוצאה השנתית והרב שנתית. בנוסף, על מנת להאיץ תהליכים ולהגביר יעילות ואפקטיביות מבלי לפגוע בבקרה, הטמענו אוטומציה של תהליכי עבודה.
7. המשך קידום תכניות פריסת תשתיות ומעבר דרומה – הרחבת ההשקעות בפרויקטי תשתית ארוכי טווח והאצת פרויקטי פינוי מחנות.

## הועדה לתקציב הביטחון

1. בשלהי אוגוסט 2024, מונתה ע"י הממשלה הוועדה לבחינת תקציב הביטחון ובניין הכח בראשות תא"ל (מיל) פרופ' יעקב נגל ובהשתתפות נציגי ממשל, בכירים במשק ובכירי מערכת הביטחון.
2. הוועדה עוסקת בין היתר בתהליך העבודה, סמכויות, בקרה וכמובן, בצרכי צה"ל ומשהב"ט לאור המלחמה, הן בהיבטי צרכים לבניין כוח והן בהיבטים הפיננסיים והמסגרת התקציבית שידרש להעמיד למשרד הביטחון לשנת 2025 ולעשור קדימה.
3. לאור היקפי תקציב שכבר הועמדו לשנים 2023 ו-2024, החלטה על מסגרת תקציבית למשרד הביטחון לשנת 2025 תשפיע על מבנה הוצאות הממשלה ותקציב המדינה לשנה זו.

## מיקוד העשייה לשנת 2025:

למלחמת "חרבות ברזל" השפעות רחבות על המשק ועל הכלכלה בישראל, דרך העלויות הישירות של הלחימה, הרס תשתיות, האטה בפעילות הכלכלית אשר משפיעים על תקציב המדינה, תוצר, אינפלציה, דירוג אשראי ועוד.

המלחמה הביאה את הממשלה ליזום עדכון משמעותי בחוק התקציב לשנים 2023 - 2024.

## פירוט המשימות העיקריות לשנת 2025:

1. תמיכה בצה"ל על כלל מאמציו בדגש לחיזוק הכשירות, אורך הנשימה למלחמה ובניין הכח תוך כדי המלחמה ולאחריה.

## בלמ"ס

2. טיפול בנכי צה"ל ובמשפחות שכולות - היערכות מתאימה להתמודד עם האירועים והשלכותיהם.
3. כוח אדם וארגון - בחינת הצרכים והתאמת מודלי השירות לאור לקחי המלחמה.
4. הדרכה והכשרה בתחומי התקציב וההתקשרויות כחלק מפיתוח כ"א במערך הכלכלי.
5. העשייה של מעהב"ט כגורם משפיע על הפעילות הכלכלית במשק: ריכוז מאמץ להשקעה בתשתיות והאצת פרויקטי פיננוי מחנות, כגורמים התורמים לצמיחת הכלכלה.
6. טיפול בעורף - תמיכה וליווי של תכניות ההצטיידות והקמת התשתיות להחזרת האוכלוסיות שהתפנו מבתיהם.
7. ייצוא בטחוני - ליווי עסקאות לחיזוק המוניטין של התעשיות הבטחוניות הישראליות לאור המלחמה.
8. מימוש הפוטנציאל להטמעת טכנולוגיות והרחבת פיתוח תהליכים ממוכנים (בכל תחומי העשייה: תקציב רכש, בקרה וביקורת) לשיפור האפקטיביות והגברת היעילות.

**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 לשנת 2024 – נתונים עיקריים:**

להלן ריכוז נתוני הפעילויות העיקריות לשנת 2024 ( כספית / כמותית) המשקפים חלק מפעילויות האגף :

1. תשלומים ( נכון לתאריך 31.12.2024 ) אושרו לתשלום כ-2 מיליון מסמכים פיננסיים, בהיקף תשלומים של כ- 99.7 מיליארד ₪
2. גביית הכנסות והשתתפויות: (נכון לתאריך 31.12.2024) פעל אכ"ס לגביית הכנסות מגורמים חיצוניים ומשרדי ממשלה בהיקף של כ-6.3 מיליארד ₪. כמו כן, התקבלו כ-5.9 מיליארד דולר, שהשימוש בהם כפוף למגבלות דולר סיוע.

## בלמ"ס

**עיקרי פעילות לשנת העבודה 2024:**

1. פעילות האגף בצל המשך הלחימה.
2. הידוק הבקרה - ניהול תזרים מזומנים ואיסוף עלויות הלחימה.
3. פעילות מואצת לפתיחת ספקים עקב המלחמה.
4. פיקוח תקציבי לטובת שיקום העוטף.
5. תמיכה וייעול בנושא שיקום ומשפחות.
6. קידום תהליכי דיגיטציה.
7. המשך היערכות לכניסת הנימבוס והענן.
8. העצמת המשאב האנושי.
9. הקמת מוקד שרות לספקים.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

1. פעילות האגף בצל המשך הלחימה.
2. בקרה - ניהול תזרים מזומנים ואיסוף עלויות הלחימה.
3. פיקוח תקציבי לטובת שיקום העוטף.
4. תמיכה וייעול בנושא שיקום ומשפחות.
5. טיוב בקרת חשבוניות.
6. טיוב בקרת ספקים.
7. ניתוח תזרים ימי מילואים ועלויות המלחמה.
8. הגברת הפיקוח והבקרה בנושא תשלומים ואישורים חשבוניות.

**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, ותחתיו 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 2024:**

#### מערכת מודל:

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.

1. ניהול הצעות קבלנים עבור מכרזי אגף הנדסה ובינוי ברשת האינטרנט.
2. יישום ערבויות דיגיטליות.
3. שימוש בכרטיסי אשראי דיגיטליים בנושאים שונים.
4. אוטומציה ביצירת בל"מ בשלוחות מנה"ר.
5. חישוב פיצויי פיגורים בהזמנות - התאמה לשעת חירום.
6. מנגנון להקמת פניות לכנסת בנושאי תקציב.
7. הקמת מערכת לניהול היתרי בנייה עבור אה"ב (המשך).
8. יישום מיחשובי של ההסכם הקיבוצי "חרבות ברזל" מול עובדי המשרד.
9. יישום מיחשובי של היבטי קיצור שבוע העבודה במגזר הציבור.
10. יישום מיחשובי של ההסכם הקיבוצי המעגן את זכויות בני הזוג של משרתי המילואים.
11. יישום מיחשובי של הסכם השכר 2024 שנחתם מול עובדי המשרד.

יישומים ומערכות נוספות

1. הקמת מערכת הד"ר (התייעלות דרך 'רימון' - פורטל משרדי) לניהול תהליכי התייעלות במערכת הביטחון.
2. הקמת מערכת ש.י.ר (שרות ישיר רבגוני) כמוקד לקליטה וטיפול בפניות עובדי המשרד בתחום משאבי אנוש.
3. יישום מיחשובי של השלכות החוק 'ממדים ללימודים' הנוגע לחיילים משוחררים.
4. הקמת מערכת א.ד.ם לניהול שינויים במערך התקינה במשרד.
5. הקמת מערכת לניהול אירועים וביקורי משלחות במשרד.
6. הקמת אתר אינטרנטי למען העובדים והגמלאים במשרד לצורך מתן סיוע הדדי.

ניהול ידע ומשרד ממוחשב:

1. המשך הטמעת ניהול הידע כתרבות ארגונית, תוך העמקת השימוש במאגרי ידע בתהליכי העבודה והטמעת מנועי חיפוש מתקדמים ומבוססי מורפולוגיה במאגרי מידע של המשרד.
2. המשך יישום ניהול ידע משולב בתהליכים עסקיים, אשר ישמשו את מקבלי החלטות בתהליכים התפעוליים (בעיקר מתוך מערכת מודל).
3. הרחבת השימוש בכלים לעבודה משרדית ממוחשבת כמו: דואר אלקטרוני, דואר נכנס כולל סריקה, ניהול מסמכים, מעקב החלטות, ניהול סקרים ומשובים, ניהול יעדים ותוכניות עבודה.
4. התחלת שדרוג כל הדוחות העיסקיים והפנים ארגוניים - באופן המספק יכולות ויזואליות מרשימות וממשק נוח וידידותי למשתמש.
5. העמקת השימוש ברובד הגיאוגרפי (GIS) - עבור: אמון, רח"ל, אהו"ב, אגף משפחות, הנצחה ומורשת, אגף השיקום ועוד.
6. חלוקת מחשבים ניידים בלמ"סיים לעובדים.

שיפור השירותים לציבור הרחב:

1. שמירה על עדכניות המידע באתרי האינטרנט באמצעות כלים לעדכון ישיר ע"י גורמי המשרד - תוך שימוש בכלים המאפשרים עדכון מכל מקום ובכל שעה (בכפוף להוראות הביטחון).
2. שיפור והעשרה של השירותים המקוונים הניתנים לציבור, כולל חיזוק שיתוף הפעולה עם מערך הדיגיטל הלאומי.
3. פיתוח אפליקציה לציבור הרחב בכלל (ולזכאי אגף השיקום בפרט) להדרכה בנושאי PTSD.
4. פישוט תהליך ההזדהות של האזרח בפנייתו למשרד, תוך הגברת אמצעי האבטחה.

## בלמ"ס

5. הרחבת הדיוור הישיר (מסרונים) והקמת ערוצי ווטסאפ ו-בוטים לתקשורת מול האוכלוסיות המקבלות שירותים מאגפי המשרד.
6. העמקת השימוש בסקרים מול האוכלוסיות המקבלות שירותים מן המשרד, לשם שיפור השירות הניתן להן.

סחר אלקטרוני:

1. העברת רוב השירותים שניתנו באתר הסחר הקודם לאתר הספקים החדש.
2. עיבוי משמעותי של אמצעי האבטחה באתר מפני זליגת מידע ומפני מתקפות סייבר.
3. תחילת פיתוח מערכת לניהול מקוון של מפעלי החירום.
4. תחילת פיתוח פורטל 'לקוחות' לניהול מכירות שמבצע המשרד.
5. פיתוח מענה מקוון למכרי אהו"ב ושדרוג ניכר של המענה המקוון למכרי מנה"ר.

שיפור שירותי האגף למשתמשי הארגון:

1. חלוקת מסכי קיר לראשי החטיבות לצורך הקרנה על מסך גדול של מסך המחשב האישי.
2. הקמת אתר בפורטל ברשת הפנימית עבור היחידה להתיישבות.
3. הקמת אתר בפורטל ברשת הפנימית עבור פיקוח תקציבי לשימוש אגף הכספים.
4. הקמת מערכת לחישובים סטטיסטיים של כמות הכניסות לפורטל ברשת הפנימית.
5. הוספת יכולות לניהול ולהצגת מידע בפורטלים ברשתות השונות באמצעות שימוש בכלים חדשים ומתקדמים.
6. הרחבה ושיפור של יכולות העבודה מן הבית.
7. הקמת התשתית הארגונית לעבודה בסביבת הענן.
8. שדרוג מערכות הדואר האלקטרוני במשרד.
9. הרחבת השימוש בתשתית ייעודית ברשתות הפנימיות המסווגות במשרד.
10. הכנסת שיפורים במערכת אירועים המשמשת לרישום לאירועים פנים ארגוניים.

העצמת יכולות ניהול:

1. בחינת שירותי בינה מלאכותית על מנת לאפשר תהליכי עבודה יעילים ומהירים יותר.
2. הטמעת טרנספורמציה דיגיטלית באגפי המשרד לצורך יעול תהליכים עסקיים.
3. המשך הטמעת יישומי "קרא וחתום" לדיוור ממוקד ולאישורי קריאת נהלים והנחיות, אישורי לומדות ועוד.

## בלמ"ס

תשתיות טכנולוגיות, תקשורת, קשר, רשתות ושרתים:

1. הקמת תשתית ברשת החיצונית.
2. העברת מערכת שמש (המשמשת את אגף השיקום ואגף משפחות, הנצחה ומורשת) מן הרשת הפנימית לרשת החיצונית.
3. הקמת דאטה סנטר חדש בקריה וביצוע 'הגירה' מן הקודם לחדש.
4. שדרוג מערכות ההגנה בסייבר ברשתות המרכזיות של המשרד.
5. הטמעת היישום 'חליפת הגנה' ברשת הארכיון וברשת השקפים.
6. הקמת אתרים על גבי תשתית הענן המשרדית.
7. הקמת איזור 'נחיתה' במסגרת פרויקט הענן.

פעילויות עיקריות באגף השיקום:

1. שיפורים והרחבות במערכת 'שמש' ליישומים עבור אגף השיקום.
2. העברת מערכת 'שמש' ליישומים עבור אגף השיקום מן הרשת הפנימית לרשת החיצונית.
3. הנפקת כרטיסי אשראי דיגיטליים לשימוש נכי צה"ל עבור רכישת קנאביס רפואי.
4. פיתוח אפליקציה לשימוש הקהל הרחב בכלל ונכי צה"ל בפרט להתמודדות עם פוסט טראומה - המדריך ל- PTSD.
5. שילוב כלים מעולם הבינה המלאכותית באתר אגף השיקום - באיזור המידע האינפורמטיבי ובאיזור האישי של הזכאי.
6. התאמת מוצר תוכנה למערכת לניהול הייעוץ וחוות הדעת הניתנת ע"י מומחים רפואיים בתהליך ההכרה כנכה צה"ל.

פעילויות עיקריות באגף משפחות, הנצחה ומורשת:

1. הכנסת שיפורים והרחבות במערכת שמש עבור יישומי אגף משפחות, הנצחה ומורשת.
2. הטמעת צ'ט בוט אוטומטי ונציג אנושי עם כלי בינה מלאכותית במסגרת השירות הניתן למשפחות השכולות.
3. מתן מידע על המוזיאונים באחריות משהב"ט באמצעות צ'ט בוט אוטומטי.
4. יישום כל המשמעויות המיחשוביות של חוק הארוסות (חוק חדש).
5. יישום מיחשובי של הרפורמה שהוכנסה בחוק הסיעוד הניתן למשפחות שכולות.
6. הכנסת שינויים במערכות המיחשוב (ברוח החוק) לטובת קרובי השבויים והנעדרים - לדוגמא, מתן הטבות באופן אוטומטי.

מחשוב ודיגיטציה ארכיון צה"ל ומעב"ט:

- סריקת מסמכים מסיבית (כ-26 מיליון מסמכים במצטבר) נגטיבים (כ 860 אלף במצטבר) ודיגיטציה לעשרות אלפי קלטות וידאו ואודיו אנלוגיות (כ 150 אלף במצטבר).

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:****פרויקט מודל – הרחבות ושיפורים:**

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:**

1. הקמת מערכת שינוע החדשה.
2. שימוש בכרטיסי אשראי דיגיטליים עבור נגדים, יציאה לנופש – מילואימניקים ועוד.
3. הקמת מנגנון ליצירה אוטומטית של הזמנות עבור יועצים.
4. הקמת תהליך לאישור ובקרה אוטומטיים מול מסמכי התקציב.
5. שילוב כלים של בינה מלאכותית לבדיקת מסמכים נילוים לחשבונית מול החשבונית במערכת.
6. ביצוע בדיקות ועדכון מסיבי בהזמנות הרכש בעקבות השינוי בשיעור ה-מ"מ.
7. הרחבת סל השירותים הניתנים במערכת שי"ר (שירות ישיר רבגוני) המשמשת מוקד לקליטה וטיפול בפניות העובדים בתחום משאבי אנוש.
8. שילוב קביעת תורים לוועדות המכרזים במערכת לניהול תורים.
9. שילוב חתימה דיגיטלית במסגרת מערך הבלדרים של הדואר המשרדי.

**יישומים ומערכות נוספות:**

1. הקמת מערכת משרדית רב-שנתית לניהול ההדרכות.
2. הקמת מערכת חיימ"ש חדשה (שלב א').
3. הקמת מערכת 'ממשק' לניהול מעבר משפחות אנשי הקבע לנגב.
4. הקמת מערכת מת"ן – מערכת חדשה עבור אגף היועץ המשפטי למערכת הביטחון.

**ניהול ידע ומשרד ממוחשב:**

1. הטמעת פתרון (מוצר תוכנה) לניהול ידע בענן לטובת אגפים מרכזיים במשרד שעיקר עיסוקם בידע בלתי מסווג.
2. המשך והרחבה של המהלך של חלוקת מחשבים ניידים בלמ"סיים לעובדים.
3. הרחבת השימוש ביכולות בינה מלאכותית ע"י העובדים – הן בעולמות שיעלו לענן והן בעולמות פנים ארגוניים לא אינטרנטיים.

## בלמ"ס

שיפור השירותים לציבור הרחב:

1. העלאת אתר משהב"ט ( אתר ראשי) חדש.
2. המשך הטמעת פתרון רב ערוצי, שכולל ניהול פניות דיגיטלי - כולל צ'טבוט וערוצי תקשורת דרך וואסאפ, עבור אגפים נותני שירות - הרחבה ל-מנה"ר, ואגפים נוספים לפי צורך.
3. המשך עיבוי לעבודה אינטראקטיבית של גופים חיצוניים ואזרחים מול אתרי המשרד השונים, לרבות הרחבת השירותים לסלולר ולמחשבי לוח (פיתוח עוד שירותים מקוונים, העשרת היכולות במערכות מקוונות קיימות וכו').
4. מעבר הדרגתי למערכת ניהול תוכן מודרנית ואיכותית - זאת כחלק מתהליכי חידוש האתרים והמעבר לענן נימבוס.
5. שיפור מערכת מועמדים (הגשת מועמדות), כולל תמיכה ביציאה לקמפיין רחב היקף שמבוצע בימים אלו לגיוסים מרובים למשרד.
6. אתר חדש לאגף משפחות, הנצחה ומורשת ולמבחר אגפים נוספים, עבורם יתבצע חידוש משמעותי של המערכות - כולל מעבר לענן, שימת דגש על חווית המשתמש, נגישות מלאה וכו'.

סחר אלקטרוני:

1. הורדה מוחלטת של אתר הסחר הישן וסיום העברת כל הספקים לאתר הספקים החדש.
2. השלמת התהליכים המקוונים לרישום הספקים ועדכון נתוניהם באתר הספקים החדש.
3. העלאה לאוויר של מערכות למתן מענה מקוון מצד אהו"ב ו-מנה"ר.
4. השלמת הפתרון עבור מפעלים חיוניים באתר הספקים החדש ותחילת השימוש בפתרון בשילוב התעשיות.
5. תחילת הסבה לענן של אתר הסחר של משלחת הרכש בניו יורק תוך שימוש בתשתיות ובכלים המתקדמים של אתר הספקים החדש - כולל מתן מענה מקוון למכרי הרכש של המשלחת.

שיפור שירותי האגף למשתמשי הארגון:

1. שדרוג שורת אתרים של אגפי המשרד בפורטלים ברשתות הפנימיות ובחיצונית.
2. העלאה לענן של הפורטל ברשת החיצונית.
3. פיתוח אפליקציה לשימוש עובדי המשרד ברשת האינטרנט.
4. הקמת דף בית חדש עבור פורטל 'רימון' ברשת הפנימית.
5. הרחבה ושיפור של יכולות העבודה מן הבית.
6. העברת משתמשים מן הרשת הפנימית לשימוש בשירותי ענן.
7. מימוש התכנית לחלוקת מחשבים ניידים בלמ"סיים לכל עובדי המשרד.

## בלמ"ס

8. 'הצעת' ציוד הקצה המסופק לעובדי המשרד ונקיטת טיפול יזום ע"י אגף התקשוב לטיפול בציוד ישן.

העצמת יכולות ניהול:

1. תחילת מימוש שירותי בינה מלאכותית לטובת דרגי הניהול.
2. העמקת הטרנספורמציה הדיגיטלית באגפי המשרד.

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

1. הסבת תחנות ברשת החיצונית לתחנות המנוהלות ברשת הענן המשרדית.
2. סגירת הרשת עם תחנות ADSL.
3. סיום הפרויקט להרחבת ה-דאטה סנטר בקריה.
4. בניית תשתית עבור אוטומטיזציה להקמה והעברה של גרסאות לאתרים בענן.
5. הסבת אתרים מן הרשת הפנימית לענן נימבוס.
6. מעבר לתכנית גיבוי חדשה לרשתות המשרד.
7. הטמעת יכולות של בינה מלאכותית ברשתות הפנימיות.

אגף השיקום:

1. שיפורים והרחבות בתהליכי העבודה בתחומי הטיפול השונים במערכת 'שמש' ליישומי אגף השיקום.
2. מעבר מקליטה ידנית לקליטה דיגיטלית של הבקשות להכרה כנכה צה"ל.
3. הרחבת השירותים העצמיים הניתנים למשתמשי האיזור האישי באתר האינטרנט של אגף השיקום.
4. שדרוג "מצפן הזכויות" של הזכאי באתר האינטרנט של אגף השיקום והצגת הזכויות באופן המותאם אישית לזכאי - כולל מימוש זכויות באופן יזום על ידי האגף וגם אוטומטי.
5. הקמת מערכת 'מייצגים' לשימוש עורכי הדין המייצגים את מבקשי ההכרה כנכה צה"ל בתביעתם מול אגף השיקום.

אגף משפחות, הנצחה ומורשת:

1. הקמת אתר הסברתי חדש עבור אגף משפחות, הנצחה ומורשת עם מידע רב אודות הזכויות, הזכאויות, ההטבות, האירועים ועוד לטובת אוכלוסיית המשפחות השכולות.
2. שדרוג האיזור האישי של הזכאי באתר אגף משפחות, הנצחה ומורשת - כלומר, יותר מידע המתייחס לזכאי (כגון, שיקוף הסטטוס שלו בתהליך) ומתן אפשרות לפעולות עצמאיות כגון הגשת טופס דיגיטלי.
3. שדרוג אתר יזכור באינטרנט.

## בלמ"ס

4. הקמת אתר אינטרנט חדש עבור היכל הזיכרון.
5. הקמת אתר חדש באינטרנט עבור המוזיאונים באחריות משהב"ט עם הנגשת אוצרות המוזיאונים.
6. איפיון אפליקציה למתן מענה אישי לצרכי המשפחות השכולות.
7. שימוש בכלים מתקדמים להערכת זיהוי של גורמי סיכון ומגמות בקרב אוכלוסיית המשפחות השכולות.

ארכיון צה"ל ומעלה"ט:

1. גיבוש שיטה לקליטת מידע דיגיטלי מצה"ל.
2. המשך פרויקט הסריקה והדיגיטציה לתיעוד ארכיוני: מסמכים, תצלומים, מפות, קלטות וסרטי פילם בעלי ערך היסטורי.
3. המשך הפעלת מרכז השירות לציבור וייעול תהליכי העבודה.
4. היערכות להקמת אתר אינטרנט ייעודי למלחמת ששת הימים.

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 ומעלה"ט הינו הארכיון הגדול ביותר במדינה. בארכיון, מעל 18 מיליון פריטי מידע, הרשומים במערכת המחשב המרכזית וניתנים לאחזור: כ-4.6 מיליון תיקי תכתובת, כ-9 מיליון תיקי פרט ופרשה, כ-4.5 מיליון תצלומים/נגטיבים, כ-70,000 מפות ותצ"אות, כ-107,000 קלטות שמע, כ-127,000 קלטות וידאו וכ-2,700 כרזות וכן קבצים דיגיטליים.

**עיקרי הפעילות בשנת העבודה 2024:**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

## בלמ"ס

ואיסור גריסתו או גריטתו. הושם דגש על גניזת התיעוד מיחידות העומדות בפני פירוק או משנות מקום פיזי ועל קליטת מדיה דיגיטאלית מצה"ל.

2. גניזת התיעוד בארכיון

א. ארכיון צה"ל ומעהב"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 2024 נגנזו בארכיון 525,500 תיקים ופריטים ארכיונים אחרים, מהם 24,560 תיקים ענייניים של יחידות צה"ל, 438,000 תיקי פרט ופרשה (תיקי אישיים שלישותיים, תיקי קבילות, הנצחת החייל, תיקי זיהוי חללים, כלואים, תיקים משפטיים, רפואיים ועוד) ופריטי תיעוד אחרים (מפות, קלטות ועוד), 62,940 תיקים של משהב"ט וחומר דיגיטלי.

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

3. מתן שירות לפונים

א. הוקם מרכז שירות, דרכו מתקבלות ומנותבות פניות מהציבור לעיון בחומר ארכיוני.  
 ב. במהלך השנה טיפל הארכיון ב-7,833 פניות לתיעוד ולמידע. 5,403 פניות של צה"ל ומערכת הביטחון לצורך עבודתם השוטפת ו-2,430 פניות של הציבור הרחב. מספר הבקשות מהציבור קטן בשנה זו ביחס לשנה קודמת, ככל הנראה בשל מלחמת "חרבות ברזל" והעובדה שבקשות מהציבור בנושא מלחמת יום הכיפורים קבלו מענה באתר הייעודי שהקים הארכיון למלחמה בשנת 2023.

הפניות מהציבור התקבלו ברובן באמצעות אתר הארכיון במרשתת, וכללו בקשות לעיון בסוגי התיעוד השונים, מהן 33 בקשות לעיון בחומר ארכיוני מוגבל, 684 פניות לארכיון לתולדות ה"הגנה", 168 לארכיון הפלמ"ח, 43 לחומרי לח"י, ו-91 לאוסף הלוחם היהודי.

ג. 1,253 מעיינים ביקרו בחדרי העיון שבארכיון צה"ל ומעהב"ט לצרכי עיון, מחקר וקבלת מידע, ופונים רבים נוספים בחרו לקבל מענה מרחוק לפניותיהם הממוקדות.

ד. 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 102,230 פריטי מידע (תיקים/מסמכים, סרטי וידאו, קלטות אודיו, מפות, תצלומים כרוזים ועוד) לציבור ולמערכת הביטחון.  
 ב. 971,428 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 הטרום-צה"ליים שבאחריותו הועשר ברישום פריטי מידע חדשים (פיסיים ודיגיטלים) ובטיוב המידע במאגר הקיים.
6. סריקה, דיגיטציה, שימור ושיקום התיעוד  
 א. בשנת 2024 נמשך פרויקט סריקת מסמכים ודיגיטציה למאות אלפי נגטיבים ולעשרות אלפי קלטות וידאו ואודיו אנלוגיות.  
 ב. במעבדת השיקום שוקמו כ- 500 פריטים טרם סריקתם ושמירתם לצמיתות.
7. הערכת חומר וביעורו  
 בהתאם לתקנות הביעור נעשתה פעולת הערכה ומיון, בסיומה בוועד תיקים בהתאם לתקנות.
8. מחקר היסטורי  
 היחידה להיסטוריה מתעדת אירועים ותהליכים בעלי ערך היסטורי של מערכת הביטחון האזרחית, וכן עוסקת במחקרים היסטוריים הקשורים בתפקודה של מערכת זו.
9. הנגשת תיעוד באתר ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון ובניו מדיה  
 אתר ארכיון צה"ל ומעב"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 פריטי מידע של תיקים, תצלומים, מפות/תצ"אות וכרוזים.  
 הארכיון עושה גם שימוש בערוצי מדיה FaceBook ו- YouTube על מנת להגיע לקהלים נרחבים.  
 במהלך 2024 פעילות ההנגשה התמקדה בהכנת חומרי מלחמת ששת הימים כהיערכות לקראת הקמת אתר ייעודי למלחמה.

**חזרה לתוכן העניינים**

## היועץ המשפטי למערכת הביטחון

כללי

אגף היועץ המשפטי הינו אגף מטה המופקד על מתן הייעוץ המשפטי לכלל גופי מערכת הביטחון: המנהל הכללי, אגפי המשרד השונים ויחידות הסמך. כמו כן, היועמ"ש למעב"ט הוא היועץ המשפטי לשר הביטחון בכל הנושאים הקשורים לפעילות מערכת הביטחון. הייעוץ המשפטי ניתן בכל תחומי המשפט הציבורי והאזרחי ובעיקר, בתחום המשפט הציבורי-מינהלי; תחום המשפט המסחרי-אזרחי; תחום המשפט הבינלאומי-מסחרי ופומבי; תחום משפט העבודה; תחום הנזיקין; דיני יהודה ושומרון, התיישבות ועוד. פעילות האגף רחבת היקף, מורכבת ומקיפה את כל פעילויות מערכת הביטחון. בעוד שהפרקליט הצבאי הראשי (פצ"ר) מהווה היועמ"ש לרמטכ"ל ולצה"ל, הרי היועמ"ש למעב"ט מהווה היועמ"ש לשהב"ט ולמערכת הביטחון. היועמ"ש למעב"ט כפוף ארגונית למנכ"ל משהב"ט ומונחה מקצועית על ידי היועמ"ש לממשלה. על פי הוראות התקש"ר והנחיות היועץ המשפטי לממשלה, מחייבת חוות דעתו של היועץ המשפטי למשרד, בשאלות של חוק ופרשנות החוק, את כלל גופי המשרד ועובדיו.

**נושאים עיקריים שטופלו בשנת 2024 ויטופלו בשנת 2025 בליווי משפטי של אגף היועץ המשפטי למעב"ט:**

אשכול בינלאומי וביטחון

1. ייצוג בעתירות התוקפות את התנהלות המדינה ברצ"ע ביחס לטיפול בפצועים, הכנסת סיוע הומניטארי וביקורי צלב אדום.
2. הליכים תקדימיים בבתי הדין הבינלאומיים בהאג – ליווי ההליך המשפטי ב- ICJ במסגרתו נדחתה הבקשה להפסקת המלחמה; טיפול בהליכים הנוגעים לצווי המעצר בבית הדין הבינלאומי הפלילי (ICC), ביניהם צווי המעצר שהוצאו לרוה"מ ושר הביטחון.
3. הליכים במדינות זרות – ניהול הליכים משפטיים בקשר לאישור ייצוא בטחוני למדינת ישראל ובקשר לטענות ביחס להיעדר ביקורי צלב אדום.
4. הליכים משפטיים פרסונליים במדינות זרות – טיפול בהליכים משפטיים בינלאומיים אישיים ובתביעות אזרחיות כנגד גורמים ציבוריים.
5. קידום וליווי משפטי של הסכמי GTG, הסכמי ביטחון ושת"פ תעשייתי מול מספר מדינות, וטיפול באישור עסקאות ייצוא בוועדת השרים ליצוא בטחוני.
6. תיקוני חקיקה של אפ"י – תיקון תקנות הפיקוח, צו ציוד לחימה וביטול צו הצופן.

## בלמ"ס

אשכול מנהלי

1. האשכול הוביל חקיקת חירום ענפה במלחמת "חרבות ברזל" - צווים והכרזות בעניין מצב החירום, מצב מיוחד בעורף; גיוס מילואים - צו 8; גיוס ציוד - כלי רכב וצמ"ה, מטוסים לשינוע ורכש אמל"ח; החלטות ממשלה לפינוי אוכלוסייה וסיוע למפונים.
2. קידום החלטות ממשלה למתן סיוע ומענה למשרתי המילואים ובני משפחותיהם.
3. טיפול בחקיקה בתחום השירות בצה"ל: הארכת שירות החובה ל-36 חודשים, העלאת גיל הפטור משירות מילואים, גיוס חרדים, הצעה לתיקון חוק המילואים, הצעה לחוק והוקרת השירות וכן טיפול בעתירות שהוגשו לבג"ץ בנושאים אלו.
4. תיקון חוק הלב"חים - תקש"ח, הוראות שעה בחוק, הכרזות של הממשלה ותיקון תקנות, בנוגע לתנאי הכליאה של "לוחמים בלתי חוקיים".
5. חקיקת חוק ייעודי בעניין החטופים והנעדרים מאירועי ה-7.10; תיקון חוק פדויי שבי ובכלל זה מתן סטאטוס ייחודי לפדויי שבי מה-7.10.
6. שיקום ומשפחות - סיוע במימוש מדיניות אגף השיקום לעניין דחיית הוועדות הרפואיות ובכלל זה החלטת ועדת למ"ד עקרונית להקדמת זכויות עוד לפני הוועדה הרפואית; הצעת חוק הנכים (עיגון ההטבות בחקיקה); טיפול משפטי בהיקף חסר תקדים של בקשות הכרה; ליווי הליכי רוחב להסדרת זכויות משפחות שכולות; תיקוני חקיקה - הכרה בארוסות, הרחבת זכויות יתומים.
7. העצמת כלים מנהליים למאבק במימון טרור, מניעת הברחת סחורות לרצועת עזה והטלת סנקציות כנגד מקבלי תגמולים עבור פיגועים.
8. הקמת גוף ייעודי משותף לאמ"ן ומט"ל ביוזמת שר הביטחון למאבק במימון ארגון הטרור חמאס.

אשכול מסחרי

1. ליווי הליכי הרכש המשרדיים בדגש על עצמאות ייצור "כחול לבן" כחלק מהמוכנות לחירום, לרבות רכש והצטיידות נרחבים למטרות המלחמה, השתתפות בוועדות מכרזים ופטור: חימושים; ספינות; רכבים ממוגנים; לוגיסטיקה ומזון, ציוד מיגון.
2. רכש בכספי סיוע; אישור עסקות בהיקף נרחב בוועדות שרים להצטיידות.
3. רכש שירותי ענן.
4. הסכמי פיתוח וייצור של לווייני תקשורת ותצפית.
5. ליווי הליכי רכש לאגף השיקום במסגרת רפורמת נפש אחת (טיפול בפוסט טראומתיים: בתים מאזנים, בתים פתוחים, צוותי משבר).
6. ייעוץ משפטי למפא"ת בהסכמים לרכש פיתוח מערכות, מימון שותפים זרים ובתחום קניין רוחני (ידע, זכויות יוצרים, פטנטים).

## בלמ"ס

אשכול תשתיות, נכסים ובינוי

1. ליווי משפטי של ארבעת הפרויקטים של מעבר צה"ל דרומה משלב המכרז לשלב הביצוע.
2. משל"ט "אופק חדש" - זרוע הביצוע של מנהלת "תקומה" לשיקום עוטף עזה.
3. פעילות בינוי ייחודית במסגרת "חרבות ברזל"; פעילות ספקים מעבר לגבול; פניות ותביעות מצד קבלנים וחיינים לפיצויים בגין נזקים במאות מיליוני שקלים.
4. הסדרות משפטיות לשימוש צה"ל במתקנים ציבוריים ואזרחיים לטובת צרכי הלחימה.
5. הסכמים הקשורים בהפעלת המעברים, סוגיות בקשר לתפעול המעברים באמצעות חברות אזרחיות.
6. ליווי ההיבטים המשפטיים של פעילות רמי"ם לצורך הכנסת הסיוע ההומניטרי לרצ"ע.
7. הסכמי מקרקעין ובינוי בתחום העברת מחנות צה"ל מאיזורי ביקוש, לדרום ולצפון.

דיני עבודה

1. הסכמים קיבוציים לעובדי משרד הביטחון.
2. טיפול בהליכים משפטיים כגון רבש"צים, מלווים לנכי צה"ל, תובענות ייצוגיות ועוד.
3. מתן ייעוץ משפטי שוטף לוועדות משרדיות בהן ועדות יועצים; ייעוץ משפטי לגופי הרכש במשרד במכרזים והתקשרויות עתירות כ"א; עיסוק בוועדות מינויים ואיתור.
4. עיסוק בנושא ניגוד עניינים, היתרי עבודה פרטית והגבלות לאחר פרישה.
5. קידום הסכם המהנדסים של אזרחים עובדי צה"ל.
6. ליווי משפטי של הסכסוך הקיבוצי עם מלווי נכי צה"ל.
7. ליווי אמ"ש בתהליכים ארגוניים רוחביים במשרד.

תביעות

1. טיפול בתביעות להכרה לפי חוק התגמולים לנפגעי איבה.
2. טיפול בתביעות בגין נזקי שהיית חיילים במבנים ושטחים אזרחיים.
3. טיפול בתביעות לפיצויים בגין נזקי ציוד מגויס ובאלפי תיקי תאונות דרכים עקב גידול מצבת כלי הרכב שבצה"ל.
4. צוותי תביעות גוף ורכוש - ניהול שוטף של תביעות המוגשות נגד צה"ל ומשרד הביטחון ותביעות המוגשות על ידי משרד הביטחון לשיפוי והטבת נזק.

איו"ש

1. הקמת אשכול איו"ש המעניק ייעוץ משפטי ללשכות שני השרים, מנהלת ההתיישבות והמנהל האזרחי בנושאים אזרחיים באיו"ש.
2. ליווי הסכם ההבנות בין שר הביטחון לבין השר במשרד הביטחון ועיגונו בתחיקת האזור.
3. ייעוץ משפטי בתחומים הקשורים לניהול החיים האזרחיים באיו"ש (מקרקעין, תכנון ובניה, אכיפה, תשתיות ועוד), ליווי הליכים משפטיים והליכי חקיקה.

**חזרה לתוכן העניינים**

## אגף דוברות וקשרי ציבור

אגף דוברות וקשרי ציבור כולל שלוש יחידות: היחידה לתקשורת, היחידה לאסטרטגיה תקשורתית וניו מדיה והיחידה לפניות ולתלונות הציבור ויישום חוק חופש המידע.

### ייעוד

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

### 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 והנגשת מידע לציבור.
6. ניהול אתר האינטרנט של משרד הביטחון בעברית ובאנגלית.
7. ניהול פעילות המשרד ברשתות החברתיות בעברית ובאנגלית.
8. אחריות על הטיפול והמענה לפניות ותלונות הציבור.
9. טיפול בקשות חוק חופש המידע המופנות למערכת הביטחון.
10. ניהול מחקרי מעקב אחר הפרסומים בתקשורת הישראלית והבינלאומית ועריכת סקרים ומחקרים בנושא מיצוב משרד הביטחון ואמון הציבור בו.

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2024:**

מתן מענה לכ-1000 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.

סה"כ האגף יזם יוזמות תקשורתיות שהניבו אלפי אייטמים תקשורתיים במגוון נושאים: מלחמת "חרבות ברזל", רכש ביטחוני, שיקום פצועות ופצועי צה"ל, סיקור אירועי יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל, פיתוחי מפא"ת, תכנית "עמית" ועוד.

בנוסף, בוצעו הפקות תוכן ייעודיות לטובת תקשורת הפנים ארגונית, הופקו כ-150 סרטונים, בוצעו קמפיינים דיגיטליים, הופקו פודקאסט משרדי וכן קמפיינים תקשורתיים בנושאים שונים - גיוס לצה"ל, הוקרת מילואים ופרסום חבילת הטבות, יידוע זכויות פצועי צה"ל, תכנית "עמית", יום הזיכרון ועוד.

ברשתות החברתיות - כ-400 פוסטים בפייסבוק, כ-400 ציוצים בטוויטר, 453 סטוריז. הופקו קמפייני הסברה בנושאי "נפש אחת" ומימוש זכויות נכי צה"ל. בוצעו 133 הפקות סרטים ו-21 שידורים חיים מאירועים שונים.

היחידה לפניות ולתלונות הציבור טיפלה במהלך שנת 2024 ב-86,670 פניות מתוכן: 83,885 פניות, 2,589 תלונות ו-196 בקשות מתוקף חוק חופש מידע.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

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 התקשורת הישראלית והבינלאומית 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. פרסום מענים לבקשות חוק חופש המידע באתר היחידה הממשלתית לחופש המידע.

**חזרה לתוכן העניינים**

## גופי חברה

אגף השיקום

אגף משפחות, הנצחה  
ומורשת

האגף הביטחוני - חברתי

האגף לחיילים משוחררים  
ומילואים

## אגף השיקום

### ייעוד האגף

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

### אוכלוסיית הנכים

- אגף השיקום נושא באחריות לטיפול ב- 132,172 זכאים, עפ"י החלוקה הבאה:
1. כ- 56,704 זכאים בדרגת נכות 0-9%, הזכאים לטיפול רפואי בקופות החולים (במימון האגף).
  2. כ- 75,648 זכאים בדרגת נכות 10-20%, וכן 10%-19% שהוכרו לפני שנת 1996, הזכאים לקצבה חודשית, לטיפול רפואי במיקור חוץ ע"י ספקי המשרד ולסל הטבות.
  3. מאפיינים עיקריים של אוכלוסיית הנכים שבטיפול האגף:
    - א. כ- 21,715 בני הגיל השלישי.
    - ב. כ- 6,500 נשים.
    - ג. כ- 600 בדרגת נכות +100%.

### טיפול בפצועי מלחמת "חרבות ברזל"

- עד סוף שנת 2024 אגף השיקום קלט כ- 17,214 פצועי מלחמת "חרבות ברזל". כדי לקלוט את הפצועים החדשים באגף ולשקמם במסגרת המלחמה, בוצעו הצעדים הבאים (שנגזרו מתפיסת השירות שאימץ האגף):
1. פניות יזומות ע"י האגף לפצועים כבר עם הגעתם לבתי החולים לקבלת אישורם והתחלת טיפול מידי בבקשה להכרה.
  2. מתן טיפולים רפואיים ונפשיים מייד עם ההכרה העקרונית, הזכאות לטיפול נפשי ניתנת לכל פצוע- בין אם פיזית ובין אם נפשית.
  3. מתן תשלומי מקדמות על חשבון זכויות עתידיות, וחבילות סיוע כלכלי בתקופת האשפוז.
  4. הקצאת איש קשר אישי לכל פצוע, זמין עבורו בטל' ניד.
  5. על מנת לאפשר לפצועים להתמקד בשיקומם, אגף השיקום מספק את כל המענים השיקומיים המומלצים ע"י הגורמים המטפלים, מבלי להתנות את הזכאות בבדיקה בועדה רפואית וקביעת אחוזים רפואיים: סיוע בלימודים, תעסוקה, דיור וניידות, הוועדות הרפואיות יבוצעו לאחר שהפציעה תתגבש.
  6. מתן טיפולים נפשיים, וסיוע כלכלי לבני המשפחה.
  7. הנגשת מידע ייעודי לפצועי המלחמה - באמצעות "מדריך זכויות" לפצועי מלחמת "חרבות ברזל" ודף ייעודי באתר האינטרנט. בנוסף, באמצעות כנסים שונים פיזיים ובזום.

## נתונים

1. תביעות להכרה -
  - א. בשנת 2024 התקבלו בקשות להכרה ב-23,354 פגיעות הנובעות מ-20,214 אירועים של 16,978 מבקשי הכרה\*.
  - ב. החלטות קצין תגמולים ניתנו ב-9,846 בקשות להכרה\*\*, מתוכן: 5,658 בקשות הוכרו, 3,348 בקשות נדחו וב-840 הופסק הטיפול (בקשה להפסקת טיפול מטעם הפונה בשל נסיעה לחו"ל, טרם שוחרר, לא הומצאו מסמכים וכו').
  - בסה"כ הסתיים טיפול ל-5,585 פונים במהלך שנת 2024, ובנוסף, עד לסוף שנת 2024 ניתן אישור הכרה עקרוני של קצין התגמולים להכרה בנכות של 6,461 מבקשי הכרה ממלחמת "חרבות ברזל".
  - \*מתוכם 11,041 מבקשי הכרה בעקבות מלחמת "חרבות ברזל".
  - \*\*יוערי כי נתון זה אינו כולל בתוכו בקשות להכרה, שנדחו או שניתנה בהן הכרה חלקית והוגש עליהן ערעור.
2. ערעורים לבית המשפט - בשנת 2024 הסתיים טיפול בכ-877 ערעורים: 601 ערעורים נדחו/נמחקו, 63 ערעורים התקבלו, 41 ערעורים הוחזרו לועדה רפואית/קצין תגמולים וב-172 ערעורים הגיעו לפשרה במסגרת הליך בבית משפט.
- 2,117 ערעורים מתנהלים עדיין בכל הערכאות. בשנת 2024 נפתחו 803 ערעורים חדשים.
3. ועדות רפואיות - במהלך שנת 2024 התקיימו 15,401 דיונים בעניינם של 9,230 פונים.
4. תקציב אגף השיקום - התקציב שהוקצה לאגף השיקום בשנת 2024 הוא: 7,410 מ"ש"ח. תקציב זה משמש בעיקר לתשלומי קצבה חודשית לזכאים בהתאם לחוק, לטיפול רפואי, שיקומי ולהטבות שונות.
5. המוקד הטלפוני - במהלך שנת 2024 נענו ע"י המוקד הטלפוני של האגף כ-560,289 פניות טלפונית.
6. אתר האינטרנט של אגף השיקום והנגשת מידע - לאגף אתר אינטרנט חדש ועדכני, באמצעותו ניתן לקבל מידע עדכני בכלל תחומי השיקום, ולבצע פעולות באמצעות האזור האישי. בשנת 2024 נרשם ממוצע של 299,720 כניסות לאתר האגף מדי חודש וממוצע של 67,280 כניסות לאזור האישי.
7. פעילות קבוצתית - בשנת 2024 התקיימו 142 קבוצות טיפוליות מסוגים שונים בהשתתפות 1904 נכי צה"ל ובני משפחותיהם.
8. ייזום וקידום פעילות למימוש זכויות - הכנסת מענים ושירותים חדשים כגון: חוות שיקומיות, בתים מאזנים ובטוחים, פעילות מת"ן, כלבי שירות, מענים רפואיים חדשניים ל-PTSD, צוותי מיצוי זכויות לגיל השלישי ועוד.

## בלמ"ס

9. הידוק שיתוף הפעולה והתאום ההדדי עם ארגון נכי צה"ל
- א. מתקיים שיח שוטף ומפגשים ע"פ הצורך ואד הוק לנושאים המועלים על ידי הצדדים.
  - ב. משלחת ספורטאים נכי צה"ל למשחקי האיננוויקטוס.
  - ג. שת"פים בתחום התעסוקה וההשכלה.
  - ד. מפגשי מיצוי זכויות לפצועי מלחמת "חרבות ברזל".
  - ה. אירועי יום ההוקרה לנכי צה"ל ברחבי הארץ.

**פעילות שבוצעה בשנת העבודה 2024:**

1. הרחבת ביצוע וועדות רפואיות בבתי החולים.
2. המשך שדרוג ושיפור המענים התקשוביים.
3. הקמת מחלקות שירות במחוזות האגף.
4. תגבור כח אדם והכשרתם.
5. מיצוי וחשיפת זכויות בדגש על אוכלוסיית פצועי "חרבות ברזל", נפגעי PTSD ולגיל שלישי – סרטוני הסברה, מפגשי חשיפה, חוברת זכויות ועוד.
6. הכשרת צוותי מת"ן – מענה תמיכה נפשית ראשונית בניידות חירום המגיעות לפצועים במצב של משבר נפשי.
7. הקמת מחלקת אשפוז סיעודי ייעודית לפצועים הקשים ביותר מהמלחמה.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

1. שיפור השירות באמצעות הטמעת תפיסות שירות ומחלקת שירות לקוחות, מדידת משכי זמן ושביעות רצון ושיפור חווית הלקוח.
2. ייעול תהליכים ע"י האצת והטמעת תהליכי דיגיטציה ביחידות הליבה, זכאויות בדחיפה.
3. הכנסת מערכת AI ככלי תומך לקציני תגמולים.
4. קביעת מדדי הצלחה לשיקום הנכים.
5. בניית מערך תעסוקה ארצי.

**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 ולמורשת הביטחוניית לדורותיה. האגף בפעילות מתמדת להנגשת המידע לציבור המשפחות השכולות. עובדי האגף פועלים למתן שירות מקצועי, רגיש, ייחודי ומופתי לתמיכה במשפחות השכולות על פי חזון האגף – ב"עין רואה, אוזן שומעת ולב מביין".

בהתאם להוראת משרד הביטחון מס' 1.301, ייעוד האגף הינו סיוע לבני המשפחות השכולות באמצעות מתן שירותים (סוציאליים וכלכליים) לבני המשפחות השכולות, הנצחת זכרם של חללי מערכות ישראל והנחלת המורשת ההיסטורית ביטחוניית של כוחות המגן ושל צה"ל. בחדש יולי שנת 2020 עודכנה אמנת השירות של האגף. האמנה מהווה מסגרת עבודה מחייבת לתהליכי העבודה ומבטיחה את ביצועם באיכות וברמה גבוהה.

### 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 וליווי 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 הביטחוניית של כוחות המגן בטרם הקמת המדינה ושל צה"ל לאחר הקמתה, אצירת מוצגים שונים, תפעול המוזיאונים בהתאם לאמות המידה היסטוריות, חינוכיות וחוייטיות.

**ייעוד יחידת המוזיאונים** – יחידת המורשת והמוזיאונים נושאת באחריות לשימור המורשת הביטחוניית 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 ושתי שלוחות ומעניק טיפול אישי וייחודי לכל בן משפחה שכולה. הסיוע המוענק כולל טיפול בהתמודדות עם אובדן, תגמולים חודשיים, הטבות בנושאים שונים והנצחת הנופלים.

הטיפול במשפחות השכולות פרוס במתקנים שונים ברחבי הארץ מטבריה ועד אילת: מטה האגף ומטה היחידה להנצחת החייל בקריית אוננו, 6 מחוזות לטיפול רווחתי ורגשי (חיפה, טבריה, מרכז, רחובות, ירושלים ובאר שבע). 2 שלוחות – אילת ונתניה. 4 אזורי היחידה

## בלמ"ס

להנצחת החייל (אזור צפון, אזור ירושלים והשפלה, אזור מרכז ואזור דרום), והיכל הזיכרון הממלכתי לחללי מערכות ישראל בהר הרצל בירושלים. הנחלת המורשת של כוחות המגן וצה"ל מוצגת ב-10 מוזיאונים הפרוסים מכפר גלעדי ועד ירושלים ומוזיאון נייד (מוזיאון העפלה וחיל הים, מוזיאון פלמ"ח, מוזיאון אסירי המחתרות עכו, מוזיאון אסירי המחתרות ירושלים, מוזיאון ה"הגנה", מוזיאון האצ"ל בתש"ח, מוזיאון האצ"ל, מוזיאון בית הגדודים, מוזיאון לח"י ומוזיאון בית השומר).

### חזון

יחידת המורשת והמוזיאונים תוביל, בגישה ממלכתית ומקצועית, את שימור המורשת הביטחונית 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 נחנך ביום הזיכרון תשע"ז 2017. ההיכל הינו מבנה זיכרון ייחודי שמנציח על כותליו את כל הנופלים במערכות ישראל, החל משנת 1860 ועד היום בצורה חדשנית, אחידה ושוויונית. היכל הזיכרון מציג תפיסת הנצחה וזיכרון חדשה, בנוסף להנצחה הממלכתית, עוסק ההיכל בהנצחה אישית לראשונה בהיסטוריה. המקום מהווה מקום התייחדות עם זיכרון הנופלים ושיתוף סיפורים אודותיהם. בהיכל מתקיים מידי יום טקס אזכרה יומי לחללים שזהו תאריך נפילתם, מתקיימים טקסים ממלכתיים, וכן ביקורים של אישים מהעולם והארץ ושל הציבור הרחב. בנוסף, ההיכל מאפשר למבקרים להיחשף וללמוד על המאבק המתמשך על תקומת מדינת ישראל ושמירה על ביטחונה.

חיזוק הקשר עם המשפחות השכולות – כחלק משינוי המדיניות הוחלט עם הקמת האגף לבצע מהפך בשיטת העבודה ולעבור מ"אגף מגיב" ל"אגף יוזם". התפיסה שעמדה מאחורי הדברים היא 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. אגף משפחות, הנצחה ומורשת פועל כל העת על מנת להתאים את המענים הניתנים למשפחות השכולות לימים אלה (מלחמת "חרבות ברזל", הרחבת מענים דיגיטליים וכו').

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 וקבוע לקיצור תהליכי מתן הטבות וצמצום מסמכים נלווים, וכן הרחבת האמצעים הדיגיטליים למתן השירות המיטבי והמותאם ביותר למשפחות.

מדדי זמן – לצורך שקיפות במתן השירות ותחימת 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, שבועית, חודשית ושנתית באמצעות מערכת בקרה ממוחשבת.

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 המשפחות השכולות 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 חיצונית המתמחה בתחום כלכלת המשפחה.

הטיפול בהתבררות האוכלוסייה – בעקבות התבררות האוכלוסייה המטופלת, אגף משפחות הנצחה ומורשת נמצא בתהליכי עבודה לשיפור השירותים הניתנים לאוכלוסייה זו. מסגרת זו האגף הטמיע בשנת 2024 רפורמה בסיעוד – שיטת ההערכה לפיה מחושב גובה הסיוע והתאמתה לצרכים של הזכאי (הן מבחינת התפקוד הבסיסי / רפואי והן מבחינת התפקוד המורחב – קניות, תחזוקת הבית ועוד), הורחב הסיוע הניתן לזכאים אשר מתגוררים עם בני זוג / בני משפחה אחרים, התחשבות במצבו הקוגניטיבי של הזכאי (הצורך בהשגחה), הוגמשו תנאים לקבלת הסיוע ועוד.

כמו כן, במהלך השנה נעשתה עבודה לבחינת כלל ההטבות הרפואיות הניתנות לבני המשפחות השכולות במטרה לשפר ולפשט תהליכים ולהקל על אופן מימוש זכויות.

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 את הקמת המוזיאון.

שעת חירום – בעקבות מלחמת "חרבות ברזל" האגף עוסק בהתאמת אופן פעילותו בשעת חירום לעמידה במשימותיו, תוך מתן דגש עיקרי לעמידה ביעדי קבורה בהיקפים גדולים, בניית קברים ומצבות, הרחבת בתי עלמין בכל רחבי הארץ, טיפול ויצירת קשר אישי עם המשפחות השכולות והקשר עם צה"ל בכל הקשור לשעת חירום (ממשקים, תיאום ציפיות, יכולות).

## בלמ"ס

יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל – כלל הפעילות של יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל מנוהלת ומופקת על ידי אגף משפחות, הנצחה ומורשת. במהלכה של כל שנה, נערכים לקראת אירועי יום הזיכרון, שכוללים טקסי אזכרה ממלכתיים בבתי הקברות הצבאיים, פרויקט הנחת זר, זר ודגל בכל קברי חללים מערכות ישראל, שיחות טלפון לכל המשפחות השכולות, הנגשת השירותים למשפחות השכולות, מפגשים קהילתיים וכו'.

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 פועל לאורך כל השנה להידוק הקשר עם הארגונים היציגים (ארגון יד לבנים וארגון אלמנות ויתומי צה"ל) ומערך הנפגעים בצה"ל לטובת בני המשפחות השכולות.

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 האגפי.

ועדת יתומים בוגרים – בשנת 2024 הונח תזכיר חוק משפחות חיילים שנספו במערכה, אשר עיקרו תיקוני חקיקה המביאים לידי ביטוי המלצות והרחבות נוספות. ועדה זו בחנה וגיבשה המלצות בסוגיות הכרוכות במעמדם ובהיקף זכויותיהם של יתומי צה"ל וכוחות הביטחון הבוגרים. תיקון החוק מהווה שינוי היסטורי לשיפור התנאים והמעטפת של היתומים הבוגרים מתוך הכרה עמוקה בצרכיהם המיוחדים ומתוך מחויבות בלתי מתפשרת לרווחתם.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2024:

1. הבאה לקבורה של חללי מערכות ישראל במלחמת "חרבות ברזל".
2. שיתוף פעולה עם הארגונים היציגים, מערך הנפגעים של צה"ל וגופים ציבוריים ואזרחיים לצורך תמיכה במשפחות השכולות.
3. חיזוק הקשר עם המשפחות השכולות (מחוז שומר קשר) – גם באמצעים דיגיטליים.
4. קידום הנגשת מתקני האגף לאנשים בעלי מוגבלויות.
5. ליווי, תמיכה וסיוע למשפחות השכולות של חללי "חרבות ברזל".
6. ליווי, תמיכה וסיוע למשפחות החטופים מקרב כוחות הביטחון.
7. יישום רפורמה בסיעוד לאוכלוסייה המבוגרת.
8. פישוט תהליכים וצמצום בירוקרטיה באופן מימוש הטבות רפואיות.
9. טיפוח ויצירת שייכות בקרב ההון האנושי באגף.
10. תפעול היכל הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
11. חקיקת חוק להכרה בארוסת הנופלים.
12. מתן שרות מיטבי לבני המשפחות השכולות, ע"י שדרוג השירותים הניתנים ומתן שרות

## בלמ"ס

- כלכלי ונפשי באמצעים דיגיטליים ומקוונים.
13. העמקת תרבות ארגונית מושתתת על עמידה במדדי זמן ומדדי שירות.
  14. הנגשת מידע באמצעות אתר האינטרנט והגברת השקיפות מול המשפחות השכולות.
  15. שדרוג והרחבת המענים באמצעות מרכז השירות הטלפוני.
  16. פיתוח אתר אינטרנט אגפי חדש.
  17. הפקת חוברות מידע להורים שכולים, אלמנות ויתומים לשנת 2024.
  18. הפקת עלון מידע לארוסות.
  19. קיום דיוני מועצה ציבורית להנצחת החייל.
  20. מעבר למערכת שמ"ש ותיקיות דיגיטליות לרשת הירוקה.
  21. הכרה באוכלוסיית הכבאים החל מה - 7.10.2023
  22. הגברת המוכנות למצבי חירום ואירועים רבי נפגעים.
  23. פעילות יום הזיכרון - ניהול וקיום טקסי יום הזיכרון הממלכתיים (בכותל המערבי, שירים לזכרם בכנסת, טקס הנחת הדגלון, טקס הקראת השמות והטקס הממלכתי, 58 טקסים בבתי העלמין הצבאיים ברחבי הארץ, טקסים ב - 75 אנדרטאות ואתרי הנצחה), הנחת נר זר ודגל על קברי כל חללי מערכות ישראל בשיתוף פעולה עם מערך מגן, הנוער העובד והלומד, שליחת איגרת שר הביטחון למשפחות השכולות, יצירת קשר אישי עם המשפחות השכולות, קיום מפגשים קהילתיים ועוד.
  24. ניהול וקיום כ - 200 טקסים ואירועים במהלך השנה, לא כולל יום הזיכרון.
  25. הבאת משפחות שכולות מחו"ל לביקורי התייחדות.
  26. המשך פיתוח מערכת ה"GIS".
  27. המשך פיתוח אפליקציית "נתיבי זיכרון" והרחבתה ל - 109 בתי עלמין צבאיים.
  28. שדרוג אתר "זיכור" - פרסום תמונות צבעוניות של חללי מערכות ישראל, אפשרויות חיפוש נוספות ועוד.
  29. הטמעת מערכת צ'אט בוט ותקשורת כתובה באמצעות WHATSAPP עם בני המשפחות השכולות.
  30. הטבות הנצחה - מענה שוטף להוצאות אבל, הוצאות אזכרה היסעים וכו'.
  31. בניית ומימוש תכניות ליווי אישיות ליתומים בגילאי 0-18 בשיתוף ארגון אלמנות ויתומי צה"ל.
  32. שינוי אופן עדכון סכומי התגמולים למשפחות השכולות.
  33. טיפול במתן נקודות למשפחה שכולה בועדה לדיור ציבורי (ועדת חריגים).
  34. פעילות מול קרנות, עזבונות ותרומות לטובת המשפחות השכולות.
  35. הרחבת המענים לצורך ליווי כלכלי ומתן כלים לניהול כלכלית המשפחה.
  36. הסדרת סיוע משפטי מול משרד המשפטים לסיוע בטיפול ומיצוי זכויות מול הרשויות השונות.
  37. העברת מידע למחלקת הגבייה בבטל"א לצורך הפסקת הליכי גבייה.
  38. העברת מידע לרשויות האכיפה והגבייה לצורך הפסקת הליכי חדלות פירעון והוצאה לפועל.
  39. מתן כלים וליווי כלכלי.

## בלמ"ס

40. הקמה ופתיחה של למעלה מ - 150 קבוצות תמיכה לרווחת בני המשפחות השכולות.
41. טיפול בתיקים מורכבים כגון איחוד תיקים עם ביטוח לאומי, משפחות אומנה, הורים מאמצים, ידועות בציבור ועוד.
42. הכרה באלפי בני משפחות שכולות בעקבות מלחמת "חרבות ברזל".
43. הכרה בחיילי קבע בחופשה - טיפול מול יועמ"ש בהכרה בחיילים בקבע שהיו בחופשה - הרחבה משפטית היוצאת מתוך נק' הנחה שאיש כוחות הביטחון אשר נקלע בעל כורחו לקרב או לפעילות מול אויב - ינהג כאילו הוא בתפקיד.
44. פעילות להקמת קרן לתמיכה בעסקים עצמאיים.
45. ריבוי ועדות חריגים לצורך מתן מענים למקרים מיוחדים וחריגים.
46. קיום טקס ממלכתי לזכר חללי "חרבות ברזל" לראשונה.

### פעילות אגף משפחות, הנצחה ומורשת במלחמת "חרבות ברזל"

- מלחמת "חרבות ברזל" - אגף משפחות, הנצחה ומורשת מטפל במשפחות שכולות של למעלה מ - 1,060 חללים אשר נפלו במלחמת "חרבות ברזל" החל מה-07/10/2023. מדובר במספר חללים ומשפחות שכולות חדשות השווה למספר המשפחות שנוספו בשני העשורים האחרונים. בנוסף למספר הגבוה, הרכב המשפחות, הציב ומציב בפני האגף אתגרים שלא ידענו כמותם עד כה. מהתרחשותנו ניתן לחלק את המשפחות לקבוצות על פי החלוקה הבאה:
- משפחות שבנוסף לשכול הטרי נעקרו מבתיהן ומתגוררות במקומות לינה שונים, חלקן אף איבדו את התמיכה של הקהילה ממנה באו.
  - משפחות השרויות עוד טרם השכול במצב סוציאקונומי נמוך ביותר ולמעשה נכללות בכל אינדיקטור בקבוצות העוני בארץ.
  - משפחות שכולות ותיקות אשר הרחיבו במלחמה זו את מעגל השכול.
  - משפחות שכולות חדשות מרובות שכול, שחלקן איבדו גם בני משפחה אזרחים ועל פי החוק יטופלו באגף.
  - מספר רב של ילדים יתומים ואחים שכולים צעירים אשר התווספו לטיפול האגף.
  - משפחות שכולות ותיקות אשר הצליחו במאמץ רב להחזיק "את הראש מעל המים" ובימים אלה משדרות מצוקה כלכלית על רקע אובדן הכנסה כתוצאה מהמלחמה.
- תפקידים מרכזיים:
1. הבאה לקבורה של חללי מערכות ישראל בדגש על נופלי מלחמת "חרבות ברזל" במעל ל - 250 בתי עלמין שונים בארץ ובשיא של 87 לוויית ביום אחד. היקפי הקבורה שבוצעו מתחילת המלחמה שווים להיקפי עבודה של 20 שנה באגף.
  2. ריכוז תמונת מצב אגפית של מלחמת "חרבות ברזל" מכל מרכיבי המרכז : מכלול קבורה, מכלול משפחות.
  3. עדכון תמונת מצב אגפית לאורך כל חלון הזמנים של שע"ח בתחום הקבורה והפעלת מרכז שליטה 24/7.
  4. אחריות על בניית והקמת מצבות לכל החללים עד אזכרת ה - 30.
  5. פרסום שמות החללים באופן ידני והכנת סיפורי חיים מקוצרים באתר "זיכור".

## בלמ"ס

6. ריכוז עבודת המטה מול גורמי המטה החיצוניים ושאר גורמי החוץ בתחום הקבורה.
7. אחריות על איוש תא אינטגרציה לאורך כל תקופת החירום.
8. קבלת דו"ח חללים / נפגעים ממחלקת נפגעים של צה"ל ויתר כוחות הביטחון.
9. הרחבת מערך נותני השירות (ספקים) בתחום הטיפול הנפשי.
10. תמיכה ומתן מענים בסוגיות בתחום עולם התעסוקה בהקשר לבני משפחות שכולות ממלחמת "חרבות ברזל".
11. מענה מלא באמצעים לוגיסטיים הגברה, תאורה, זרי אבל וכו' לכלל הלוויות והאזכרות בצורה המכבדת את הנופלים וללא תקלות. בנוסף תמיכה בצה"ל באמצעים לשבעה.
12. הרחבת מערך המתנדבים וסיוע של משפחות שכולות למען משפחות מ"חרבות ברזל".
13. אחריות על הקשר מול נציגויות מחו"ל, הבאתם לקבורה של חללי מערכות ישראל ממדינות שונות בעולם והבאת משפחות חללים מחו"ל.
14. קיום לוויית תחת אש ומטחי רקטות וטילים, קבורה בהיתר הלכתי, קיום לוויית מדלגות במקומות מורכבים, קבורת בני משפחות החללים שנהרגו יחד במלחמת "חרבות ברזל".
15. הרחבת בתי עלמין ובניית חלקות קבורה חדשות.
16. הקמת למעלה מ- 170 קבוצות תמיכה וסדנאות לאוכלוסיות ייחודיות בעקבות מלחמת "חרבות ברזל" בגישות מגוונות (לדוג' משפחות מפונות).
17. תכנית "לצידך" - בניית תכנית ייחודית לאלמנות בהריון, למתן מעטפת רגשית וכלכלית.
18. הקמת יחידה באגף לטיפול במשפחות החטופים מקרב כוחות הביטחון.
19. גיבוש תפיסה ומדיניות בנוגע לתמיכה במשפחות החטופים והנעדרים מכוחות הביטחון ואזרחים.
20. תשלומים למשפחות החטופים והנעדרים - מענקים מיוחדים, מפרעות תגמולים, סיוע כמשפחה שכולה, איחוד תיקים, תשלום מענקים רבעוניים עבור המאמצים להשבת החטופים והנעדרים.
21. מתן מענה לבקשות חריגות וצרכים מיוחדים באין להם מענה בחוק ובהוראות האגף באמצעות ועדות לפני משורת הדין.
22. הזנת זכאויות ותשלום תגמולים ומפרעות להורים שכולים ואלמנות - החל מחדש אוקטובר 2023.
23. טיפול בשלב שני של זכאויות ובחינת זכאויות של מעגלים נוספים במשפחה ( כגון ידועות בציבור).
24. קביעת אמות מידה אחדות לבחינת בקשות לסיוע ביציאה להתאווורות באמצעות ועדת חריגים.
25. סיוע לרכב - סיוע ברכב וניידות.
26. סיוע באמצעות תרומות - מענקי התארגנות, מענקים לחג הפסח, מחשבים ניידים ליתומים ואחים שכולים.
27. מטפלת - מענק סיוע לאלמנות עם ילדים בגילאים 0-6.
28. הסכם עם הסיוע המשפטי במשרד המשפטים למתן ליווי, ייצוג וסיוע משפטי לבני משפחה מדרגה ראשונה למיצוי זכויות.

## בלמ"ס

29. פרויקט "אלומות אור" - מפגשים קבוצתיים והרצאות מקוונות בנושא כלכלת המשפחה שמטרתם מתן חוסן כלכלי.
30. קליטה של כ - 2,000 אנשי מקצוע בתחום הטיפול הרגשי כספקי האגף.
31. שילוב יועצי תעסוקה במחוזות האגף.
32. שילוש של מדלים וגישות טיפול באמצעות טכנולוגיות חדשניות כגון משקפי מציאות מדומה.
33. גיוס מתנדבים אזרחים בעלי ערך אנושי מוסף למערך המתנדבים האגף.
34. שילוב של בנות שירות לאומי להתנדבות עם יתומים קטינים באמצעות שיתופי פעולה עם הרשות לשירות לאומי.
35. קידום תהליכי דיגיטציה בתר"ש ספקים נותני שירות בתחום הטיפול הנפשי לצורך קיצור תהליכים בירוקרטיים ופישוט תהליכים.

**עיקרי פעילות יחידת המוזיאונים בשנת העבודה 2024:**

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. שיווק ופרסום המוזיאונים בכל ערוצי המדיה הכתובה, המשודרת והדיגיטלית. פוסטים בנושאים הסטוריים ברשתות החברתיות פייסבוק ואינסטגרם ובאתר האינטרנט של היחידה. מדועות פרסום בעיתונות המודפסת לפני חגים ומועדים: חוה"מ פסח, יום העצמאות, חוה"מ סוכות, חנוכה ופעילויות קיץ.
5. שימור ושחזור מוצגים מקוריים ומבנים היסטוריים לשימור. המשך עבודות הסרת סכנה ושימור מבנים היסטוריים באמצעות רשות העתיקות.
6. עבודה בתחום ההנגשה והבטיחות.
7. טיפול בפרויקט הקמת מוזיאון עוצמ"ה בלטרון.
8. עבודה על הכנת תב"ע להקמת מוזיאון צה"ל.
9. הטמעת מכרז 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"ס, אקדמיה ועוד).
12. בחינת האפשרות לקלוט את מוזיאון הלוחם היהודי בלטרון ליחידת המוזיאונים.
13. קיום טכסי זיכרון לעולי הגרדום, חללי צה"ל והמחתרות ביום הזיכרון ובסמוך לו, במוזיאוני בית הפלמ"ח, אסירי המחתרות עכו, אסירי המחתרות ירושלים, אצ"ל בתש"ח ומוזיאון ההעפלה וחיל הים.
14. קיום אירועים, כנסים וימי עיון בנושאים היסטוריים, בסמוך למועדים מיוחדים.
15. פתיחת תערוכות מתחלפות, השקת ספרים, ציון תאריכים בינלאומיים כגון יום השואה הבינלאומי ויום האישה.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:

1. הבאה לקבורה של חללי מערכות ישראל בדגש על נופלי מלחמת "חרבות ברזל".
2. הכרה בבני משפחות שכולות בטווח זמן מיידי.
3. תיקון חוק מימון הוצאות למשפחות שבויים, חטופים ונעדרים, תשס"ח - 2008 לטובת מימון הוצאות הכרוכות במאמצים להשבת החטופים.
4. הקמת היכל הזיכרון הדיגיטלי הראשון מסוגו בעולם.
5. חקיקת חוק תגמולים למשפחות חטופים ונעדרים בפעולות איבה התשפ"ד 2023 המעניק למשפחות החטופים והנעדרים מעטפת ליווי ותמיכה בהתאם לזכויות הניתנות עפ"י חוק משפחות חיילים שנספו במערכה (למעט הטבות הנצחה).
6. הרחבת המענים להפגת הבדידות בקרב האוכלוסייה המבוגרת.
7. הרחבת הגישות, המודלים והכלים הטיפוליים בהתערבות לרווחה רגשית במישור הפרטני ובמישור הקבוצתי.
8. המשך הרחבת מערך נותני השירותים (ספקים) בתחום הטיפול הנפשי.
9. יצירת מעורבות בקרב הארגונים היציגים ומפגשי הנהלה משותפים.
10. מפגשים מחוזיים עם ראשי סניפים לשיתוף תהליכים שונים.
11. הרחבת המענים הדיגיטליים והמקוונים לבני המשפחות השכולות.
12. טיפוח והעצמה של ההון האנושי באגף.
13. טיפוח וליווי רגיש תרבות למשפחות בני המיעוטים.
14. הקמת קבוצות/מפגשים "מסוג אחר" - תוך שימוש באמצעים הבעתיים, גישות ומודלים מגוונים.
15. גיוס בנות שירות לאומי לקשר עם האוכלוסייה המבוגרת להפגת הבדידות.
16. הרחבת מגוון הסדנאות וההרצאות בתחום הכלכלי והתעסוקתי.
17. המשך פעילות שתגדיל את מיצוי הזכויות באמצעים שונים כגון: קיצור בירוקרטיה, רפורמה בנושא הסיעוד, הנגשת מידע הן פרטני והן קהילתי וכיוצא בזה.
18. המשך קידום תזכיר חוק לשיפור והרחבת המענים של יתומי כוחות הביטחון הבוגרים.
19. פיתוח והרחבת מערכת צ'אט בוט למרכז השירות הטלפוני והמחוזות.
20. הרחבת תחומי האחריות והטיפול של מרכז השירות הטלפוני.
21. עבודה על פיתוח והקמת אתר אינטרנט, אזור אישי ואפליקציה חדשים לאגף.
22. היערכות ליום זיכרון בזמן מלחמה כולל התייחסות מיוחדת לנושא בטיחות וביטחון בבתי העלמין.
23. הפקת קמפיין תקשורתי ליום הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
24. היערכות לפעילות האגף ואופן הטיפול במשפחות אחרי המלחמה.
25. חידוש אנדרטאות ואתרי הנצחה ברחבי הארץ.
26. המשך עבודה בתחום הבטיחות.
27. שדרוגים נוספים למערכת נתיבי זיכרון, הוספת בתי עלמין נוספים.
28. הרחבת בתי עלמין והקמת חלקות צבאיות.
29. פיתוח ועיצוב חדשני לאתר "זיכור".

## בלמ"ס

30. קיום כל טקסי יום הזיכרון ברחבי הארץ.
31. שעת חירום, עדכון נהלים הערכות מצב למלחמת "חרבות ברזל", תוך גיבוש ומימוש לקחים.
32. בחינת חלופות לסיוע במימון תרופות.
33. מתן מעטפת טיפול ייחודית למשפחות השבויים והנעדרים.
34. הקמת מערכת נפגעים משותפת עם מערך הנפגעים בצה"ל.

**פעילות מתוכננת של יחידת המוזיאונים לשנת העבודה 2025:**

1. שימור ומינוף מורשת הקרב של כוחות המגן וצה"ל בקרב כוחות הביטחון, בני נוער, וקהלים רבים ומגוונים.
2. תפעול אתר האינטרנט והרשתות החברתיות של יחידת המוזיאונים.
3. שילוב יועץ תיירותי כלכלי לניתוח מצבם של מוזיאוני משרד הביטחון.
4. שילוב יועץ שיווקי לבניית תכנית אסטרטגית שיווקית למוזיאונים משרד הביטחון.
5. יצירת שיתופי פעולה עם תיירים וגופי תיירות ומורשת גדולים.
6. חינוך – הרחבת פעילות למשפחות המבקרות באופן עצמאי.
7. קידום ופיתוח תערוכות מתחלפות במוזיאונים.
8. ניתוח המסרה לכלל המוזיאונים.
9. איפיון מערכת מרכזית לרישום וקטלוג אוספים.
10. קיום קורסים והכשרות מקצועיות לצוותי המוזיאונים בתחומי הדרכה, תיירות, אוצרות פיתוח תכניות ועוד.
11. אירועים – טקס לזכר הנופלים במערכה על יפו, ציון 80 שנה לתנועת המרי העברי, ציון 25 שנה להקמת מוזיאון הפלמ"ח.
12. שימור ושחזור מוצגים מקוריים ומבנים היסטוריים לשימור.
13. המשך עבודה בתחום ההנגשה והבטיחות.
14. העמקה והרחבת שיתופי הפעולה של המוזיאונים עם גופים עמיתים (משטרת ישראל, מועצה לשימור אתרים, איקו"ם, אקדמיה ועוד).
15. הרחבת החוויה המוזיאולית באמצעות תצוגות חדשות ומתחלפות ואמצעים נוספים.
16. העמקת הקשר עם עמותות המוזיאונים (השומר, חיל הים, אצ"ל, לח"י, המחותרות, פלמ"ח והגנה)
17. קידום תכנית אב ופרוגרמות להאמת האתרים ליעדי התקופה. עדכון תצוגות, העמקת החוויה האקטיבית – דיאלוגית.

**חזרה לתוכן העניינים**

## האגף הביטחוני – חברתי

האגף הביטחוני חברתי פועל בקרב בני הנוער לחיבור והידוק חלקי החברה בישראל, לחיזוק הזיקה ותחושת המחויבות למדינת ישראל. האגף פועל להגברת הנכונות והמוכנות של בני הנוער בארץ ובתפוצות לשירות קרבי ומשמעותי בצה"ל **כצבא העם** ומבצע משימות לאומיות – חברתיות בשגרה ובחרום.

### 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. ייזום ותיאום פעילויות שונות עם צה"ל וגורמים נוספים, לרבות פעילויות ייחודיות שונות להגברת הנכונות בקרב בני הנוער לקראת גיוס לשירות משמעותי וקרבי בצה"ל.
4. פעילות לשם שיח משותף בין בני הנוער לשם חיבור ואיחוד בין חלקי החברה בישראל.

### תפיסה ארגונית

האגף הביטחוני חברתי עוסק בעידוד הנכונות והגברת המוכנות של בני הנוער לשירות צבאי קרבי ומשמעותי. פועל בקרב אוכלוסיות מגוונות בכל חלקי החברה בישראל ועם בני נוער יהודים בתפוצות. מקיים שיתופי פעולה עם גורמים רבים בצה"ל, משרד החינוך, משרדי ממשלה נוספים, תנועות נוער, ארגוני נוער, עמותות, מוסדות וארגונים. ופועל לשם איחוד שיח משותף בין בני הנוער מכל חלקי החברה בישראל.

### יחידות האגף:

- היחידה להכנה לצה"ל וגדנ"ע
- היחידה לנח"ל, ש"ש ומכינות קדם צבאיות
- החטיבה לגיוס מסלולים ייחודיים ותורניים
- חטיבת הדרוזים, הצ'רקסים ופרויקטים משולבים
- החטיבה לבדואים, מוסלמים ונוצרים

**פעילות האגף:**

1. קיום סדנאות הכנה לצה"ל בכיתות, י"א, י"ב בקרב הורים וסגלי חינוך.
2. תיאום שבוע גדנ"ע לתלמידי כיתות י"א בשיתוף צה"ל ומשרד החינוך.
3. קיום מפגשים של תלמידי כיתות י"א, י"ב עם חיילים לוחמים וחיילות לוחמות, מפקדים ומפקדות בבתי הספר.
4. ביצוע פרויקט שנתי - "בעקבות לוחמים" - סיורי מורשת לתלמידי כיתות י"ב באתרי מורשת ולחימה, קיום מעגלי שיח, תערוכת חיילות וכ"ו.
5. תכניות לחיזוק מיומנויות, כישורי חיים מסוגלות וחוסן בקרב בני נוער בפריפריה חברתית וגאוגרפית ובאיזורי קו העימות.
6. סמינרים לבני נוער מכלל חלקי החברה בשיתוף גורמים נוספים לשם חיזוק תחושת השייכות.
7. שת"פ עם הרשויות המקומיות ורכזי הכנה לצה"ל בבתי ספר לשם העלאת שיעור הגיוס, מניעת נשר ועידוד יציאה לפיקוד ולקצונה.
8. שנת שירות - האגף מהווה גורם מאפשר ליצירת מסגרות למשימות לאומיות בשנת השירות.
9. האגף עוסק באישור הקמת מכינות קדם צבאיות, ליווי המכינות בשנתיים הראשונות ואחראי על קיום פרק ההכנה לצה"ל, מפגשים ושיעורים בנושא במהלך שנת פעילות המכינות.
10. האגף אחראי על ניהול הקצאות דחיות גיוס וחלוקתם לגופים השונים העוסקים בשנת שירות ומכינות קדם צבאיות.
11. האגף אחראי על מסלולי הנח"ל השונים בפרקי משימה, שיבוצם ומעקב אחר שרותם בקהילה בפרק משימה וכן על מסלול הנח"ל המתחדש לחיזוק הגבולות.
12. האגף מניע תהליכים לעידוד גיוסם של בני נוער חרדים, ובני נוער "יוצאים בשאלה" לגיוס לצה"ל תוך קיום פעילות רבה בקרב אוכלוסיות אלו על מנת לקרבם אל החברה הישראלית.
13. האגף פועל לחיזוק הקשר של בני הנוער בתפוצות עם המדינה והחברה בישראל ומפעיל באמצעות שותפים תכניות להבאתם ארצה לתכניות הכנה לצה"ל ולגיוסם לשירות צבאי.
14. האגף פועל רבות לשם עידוד גיוס בקרב אוכלוסיות אשר אינן חייבות בגיוס וזאת תוך יצירת חיזוק הזיקה ותחושת השייכות של אוכלוסיות אלו (בדואים ונוצרים) אל מדינת ישראל ואל החברה הישראלית.
15. פועל בקרב החברה הדרוזית לחיזוק והידוק הקשר ותחושת השייכות, לעידוד הנכונות והמוכנות לגיוס קרבי ומשמעותי בקרב בני נוער דרוזים וצ'רקסים.

נושאים מרכזיים בטיפול**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2024:**

1. בוצעו התאמות במערכי ההדרכה נוכח מלחמת "חרבות ברזל", ופעילויות נוספות הותאמו לאוכלוסיית עוטף דרום/צפון ולמפונים.  
כמו כן, בוצעה אינטגרציה של כלל הגורמים השותפים להכנה לצה"ל בבתי הספר, בהובלת היח' להכנה לצה"ל וגדנ"ע, תוך חיבור ושיתוף פעולה מלא עם צה"ל בתהליך ההכנה. בשנת 2024 התקיימו 4,397 סדנאות הכנה לצה"ל לכיתות י"א ו-י"ב.  
ופעילות מול 146 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.
3. גיוס בני נוער מחו"ל – 402 מח"ל חו"ל, 147 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 נוצרים נכון לשנת 2024 – 49  
גיוס בדואים נכון לשנת 2024 – 362  
מכינה קדם צבאית לבדואים בדרום – 17
5. אחוז גיוס בני נוער דרוזיים לצה"ל – 78.7%
6. פעילות משולבת בין דרוזים ליהודים במכינות ובבתי ספר – 24 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 החינוך לתיקון תקנות המכינות כניסה לשיתוף פעולה עם משרד החינוך במכינות אופק ועמ"ט לתקנה משותפת.
8. הקצאת דח"ג למכינות, קד"צ ולשנת שירות לתשפ"ה – 8,427.
9. ניהול פנמ"צ חיפה – 3 פלוגות.
10. ניהול פנמ"צ אור עציון – 4 פלוגות.

**המאמצים העיקריים לשנת 2025:**

1. לאור מלחמת "חרבות ברזל" נראה חלון הזדמנויות לחיבור והידוק חלקי החברה הישראלית.
2. האגף ימשיך להעמיק ולדייק את התכניות להכנת בני הנוער ועידוד לגיוס צה"ל בעידן "חרבות ברזל".
3. המשך מיקוד באוכלוסיות ייחודיות ובני הנוער מהפריפריה ומיקוד בבני הנוער המפונים בעוטף דרום, צפון ובקעה.
4. הקמת גרעיני נח"ל ייעודיים לסיוע בהתיישבות בקהילה בגבולות וחיזוק הגבול המזרחי.
5. שיפור השיח על החוסן החברתי, הלכידות והחברתית וחיזוק צבא העם.
6. חיזוק החוסן האישי.
7. מאמץ להגדלת פוטנציאל הגיוס בקרב: חרדים, בנות דתיות, יהדות התפוצות, בדואים, מוסלמים ונוצרים.

**חזרה לתוכן העניינים**

## האגף לחיילים משוחררים ומילואים

### רקע

האגף לחיילים משוחררים ומילואים עוסק 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. בנוסף, האגף פועל לקידום מהלכי הוקרה, זכויות והטבות למשרתים במילואים למול משרדי וגופי ממשלה, אקדמיה, גופי מגזר שני ושלישי.

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 וזכויות 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".

בעקבות מלחמת "חרבות ברזל", הוקם בינואר 2025 אגף חדש, על בסיס האגף והקרן לחיילים משוחררים, ושמו השתנה לאגף לחיילים משוחררים ומילואים. לאגף נוסף התפקיד לפעול לקידום מהלכי הוקרה, מתן זכויות ותגמול למשרתי המילואים ולבני משפחותיהם, מול משרדי ממשלה, גופים ציבוריים ועוד.

### נתונים לשנת 2024

#### א. ייעוץ והכוונה לחיילים משוחררים

- במהלך שנת 2024, טופלו במחוזות האגף כ - 48 אלף חיילים משוחררים.
- הסיוע ניתן בתחומים הבאים: ייעוץ והכוון אישיים, מידע על זכויות והטבות, סיוע וטיפול בבקשות להטבות ועידוד למימוש הטבות זכויות וכן טיפול בפניות לועדות התעסוקה:

- א. מחוז תל אביב והמרכז - 17 אלף
- ב. מחוז חיפה והצפון - 11 אלף
- ג. מחוז באר שבע והדרום - 9 אלף
- ד. מחוז ירושלים והסביבה - 11 אלף

## בלמ"ס

- בנוסף, בכ - 60 מרכזי צעירים הפרוסים בכל רחבי הארץ, קיימים רכזי חיילים משוחררים.
- בשנת 2024 נפגשו הרכזים עם חיילים משוחררים (פרונטלית או בשיחות טלפוניות) למתן מידע על זכויות, אפשרויות, הכוון לגורמי מקצוע רלוונטיים וסיוע במימוש ההטבות וסה"כ טופלו 50 אלף חיילים משוחררים לפי הפירוט הבא:
  - א. מרכזי צעירים באזור מחוז תל אביב והמרכז - 24 אלף.
  - ב. מרכזי צעירים באזור מחוז חיפה הצפון - 18 אלף.
  - ג. מרכזי צעירים באזור מחוז ב"ש והדרום - 3 אלף.
  - ד. מרכזי צעירים באזור מחוז ירושלים - 5 אלף.

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

### ב. מענקים ופקדונות

- 1) בשנת 2024 הופקדו 1.04 מיליארד ₪ מענקי שחרור לחיילים משוחררים.
- 2) בשנת 2024 הופקדו 1.05 מיליארד ₪ למימוש הפיקדון בתקופת הזכאות על פי שש המטרות הקבועות בחוק לחיילים המשוחררים.
- 3) בשנת 2024 הופקדו 540 מ"ש"ח למימוש הפיקדון בתום תקופת הזכאות "פקדון בדחיפה".
- 4) בשנת 2024 הופקדו 16 מ"ש"ח ליורשי חללים ונפטרים הזכאים לפיקדון מתוקף החוק.

### ג. הקרן לסיוע נוסף

- 1) הקרן לסיוע נוסף מסייעת לחיילים משוחררים במימון לימודים במכינות קדם אקדמיות, במכללות להנדסאים ובמוסדות להכשרה מקצועית.
- 2) הקרן מעניקה מלגות קיום לחיילים משוחררים הלומדים במכינות קדם אקדמיות, בהתאם לקריטריונים שהוגדרו בתקנון הקרן.
- 3) בשנת 2024 העניקה הקרן מלגות קיום לכ-2,400 חיילים משוחררים.
- 4) בשנת 2024, סייעה הקרן במימון שכר לימוד לכ-8,000 זכאים במכללות טכנולוגיות והשתתפה במימון לימודים ל-5,100 חיילים משוחררים במכינות קדם אקדמיות. השתתפות הקרן לסיוע נוסף בשכר הלימוד משולמת ישירות למוסדות הלימוד בהתאם לחוק.
- 5) בשנת 2024 העניקה הקרן לסיוע נוסף, בתחום ההשכלה, סך הכל סיוע בסך 130 מליון ₪ לכ-16,000 חיילים משוחררים.

## בלמ"ס

ד. הכשרה מקצועית והשלמת השכלה

- 1) האגף והקרן העניקו סיוע בהכשרות מקצועיות והשלמת השכלה בסך כ-8 מש"ח ובנוסף בסיוע עמותות וקרנות שונות בוצעו תוכניות משותפות.
- 2) סה"כ כ-2,800 חיילים משוחררים עברו קורסים והכשרות מקצועיות.

ה. הקרן לעידוד השכלה גבוהה בפריפריה

- 1) הקרן מעניקה לחיילים משוחררים המתגוררים בפריפריה או לומדים בפריפריה, מלגת לימודים בגובה שכר לימוד אוניברסיטאי בשנת הלימודים הראשונה במוסדות המוכרים ע"י המועצה להשכלה גבוהה.
- 2) כמו כן, מעניקה הקרן מלגה בגובה 50% משכר הלימוד, בשלוש שנות לימודי התואר לבני הפריפריה שלמדו במכינות קדם אקדמיות באמצעות הקרן.
- 3) הקרן לעידוד השכלה גבוהה בפריפריה, העניקה סיוע בסך כ-72 מיליון ₪ לכ-7,000 חיילים משוחררים במימון שכר לימוד.

ו. תוכנית "ממדים ללימודים"

- 1) מלגת 'ממדים ללימודים' הינה מלגה הניתנת עבור לימודים אקדמיים או לימודי תעודה בתחום האומנות, במוסדות שהוכרו על ידי משרד התרבות והספורט. המלגה מיועדת ללוחמות ולוחמים משוחררות/ים ולבנות ובני אוכלוסיות ייחודיות, לאחר שירותם הצבאי.
- 2) חייל משוחרר שהוגדר כזכאי למלגת 'ממדים ללימודים' בהתאם לחוק, יהיה זכאי להשתתפות במימון שכר הלימוד מטעם קרן 'ממדים ללימודים', בסכום השווה לעד 100% (באופן הדרגתי) משכר הלימוד השנתי כפי שנקבע ע"י המועצה להשכלה גבוהה, ובכל מקרה לא מעבר לסכום ששילם בפועל.
- 3) בשנת הלימודים תשפ"ד (2023/24) זוכו ע"י האגף והקרן 16,000 חיילים משוחררים במלגת ממדים ללימודים אקדמאים בסכום כולל של 184 מש"ח.

ז. מלגת "משפיעים בלימודים"

- 1) המלגה הינה מלגת קיום, הניתנת על ידי האגף, בשיתוף האגודה למען החייל וקרן שותפיות "רוטשילד" ובמימון קרן שותפיות "רוטשילד" והאגודה למען החייל ומיועדת לחיילים משוחררים ששרתו כלוחמים ובנוסף נמנו על אוכלוסיות ייחודיות (חיילים שהוכרו במהלך שירותם כחיילים בודדים, חיילים שקיבלו במהלך שירותם תשלומי משפחה, מיעוטים, חרדים, בני העדה האתיופית).
- 2) הזכאות הינה לבין 12,000 ₪ ל18,000 ₪ (למשרתים בשירות מילואים בצו 8 למשך 14 יום ומעלה בשנת הלימודים) בשנה ללומדים בלימודים אקדמיים, או ללימודים

## בלמ"ס

טכנולוגיים וכרוכים בביצוע 90 שעות פעילות חברתית המבוצעים באמצעות קרן שותפויות "רוטשילד".  
 (3) זכאים למלגה לשנת הלימודים תשפ"ד שנמצאו עומדים בתנאים וקיבלו את המלגה, 715 חיילים משוחררים.

ח. סיוע לחיילים בודדים משוחררים

- (1) סיוע בשכר דירה מכספי חוק - הסיוע ניתן עד לתקופה של שנה ועומד על מקסימום 1,000 ₪ מידי חודש. סך כל הסיוע לחייל משוחרר בודד הינו עד 12,000 ₪.
- (2) בשנת 2024 ניצלו את ההטבה 2,735 חיילים בודדים משוחררים. סך כל הסיוע שניתן הינו 19.3 מ"ח.
- (3) קורס הכנה למבחן הפסיכומטרי - ניתן למשוחררים בודדים החוזר של עד 1,500 ₪ תמורת הצגת קבלה. בשנת 2024 ניתן סיוע לכ - 170 חיילים משוחררים בודדים בתקציב של 245 אש"ח.
- (4) מבחן פסיכומטרי - ניתן למשוחררים בודדים החוזר של עד 590 ₪ כנגד הצגת קבלה. בשנת 2024 ניתן סיוע לכ - 250 חיילים משוחררים בודדים.

ט. טיפול בפניות לוועדות התעסוקה

- (1) האגף והקרן לחיילים משוחררים, מקיימים באופן שוטף וועדות תעסוקה הדנות בפיטורין עקב יציאה למילואים ובבקשות לקבלת היתרי פיטורין/ הוצאה לחופשה ללא תשלום / הרעת תנאי העסקה לחיילי מילואים.
- (2) הוועדות מתקיימות מתוקף חוק חיילים משוחררים (החזרה לעבודה), התש"ט 1949.
- (3) הוועדה מורכבת מנציגי משרד המשפטים, משרד הביטחון, התאחדות התעשיינים והסתדרות העובדים.
- (4) בשנת 2024 התקיימו 1,302 ועדות (78 וועדות בגין תביעות ו- 1,224 וועדות בגין בקשות להיתרי פיטורין).

(5) להלן פילוח ההחלטות בוועדות שהתקיימו בגין תביעות של אנשי מילואים:

78	פילוח החלטות הוועדה בתביעות משרתי המילואים
37	תביעה סוכמה בפשרה
8	תביעה התקבלה
6	תביעה נדחתה
12	תביעה נמחקה
3	תביעה בוטלה ע"י התובע
4	נקבע דיון נוסף לוועדה
8	ממתין להחלטת ועדה

6) להלן פילוח החלטות הועדה בגין בקשות מעסיקים לקבלת היתר:

פילוח החלטות הועדה בבקשות להיתרים	1,224
נדחו	592
סוכמו בהסכמה	225
סוכמו לאור סיום העסקה / סיום פרויקט / סיום הסכם העסקה זמני	118
סוכמו לאור צמצום פעילות החברה	153
סוכמו לאור הפסקת פעילות החברה	73
סוכמו מסיבות אחרות	63

#### י. תוכנית "עמית"

- 1) במהלך שנת 2024 האגף לחיילים משוחררים ומילואים הקים חטיבה חדשה העוסקת בחוסן ורצף מניעתית בתחום הנפשי.
- 2) בתוך כך, השיקה החטיבה את תוכנית "עמית" אשר עלתה לאוויר בחודש דצמבר 2024.
- 3) תוכנית "עמית" הינה תוכנית לאומית לחיזוק החוסן הנפשי של מי ששירת בתקופת מלחמת "חרבות ברזל" והשתחרר משירות סדיר או מילואים.
- 4) התוכנית מונגשת באמצעות אפליקציה חדשנית וידידותית הנותנת מענה לפרט בשלושה עולמות - מענה אפליקטיבי - המאפשר לפרט להוריד סף חרדה דרך שימוש עצמי באפליקציות שונות המונגשות 24/7, מעני WELLNESS - החל מאימוני כושר, דרך תזונה ורפואה אלטרנטיבית ועד סדנאות במגוון רחב של עולמות, מענה קליני פרטני - עד 12 טיפולים פרטניים ו/או זוגיים.

#### יא. מועדון "בהצדעה"

- 1) מועדון "בהצדעה" הוא מיזם משותף של האגף לחיילים משוחררים ומילואים ושל צה"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.
- 2) בשנת 2024 בוצעו דרך המועדון כ-1.6 מיליון עסקאות.

מתן שירות לפונים י.ב.

- (1) היחידה לפניית הציבור – בשנת 2024 טופלו כ- 3,000 פניות ליחידת פניות הציבור של האגף על-פי החלוקה הבאה:
1. פניות חיילים משוחררים ו/או מייצגיהם – 2,247.
  2. פניות מגורמי חוץ (קצין פניות הציבור בצה"ל, יחידת פניות הציבור של משרד הביטחון, מבקר המדינה) – 351.
  3. טיפול בהמלצות משהב"ט לרשות מקרקעי ישראל לפטור ממכרזים לקרקע לבנית בית מגורים לבני מיעוטים ששירתו לפחות 24 חודשים בכוחות הביטחון – 338.
- (2) מוקד שירות טלפוני –
- א. בנוסף, דרך מוקד השירות הטלפוני של האגף, טופלו בשנת 2024 כ-149 אלף פניות, מתוכן כ-20 אלף פניות של חיילים בודדים משוחררים (כ-14% מסך הפניות).
  - ב. המוקד פועל בימים א'-ה', בין השעות 8:00-18:00. במהלך חודש פברואר 2024 שודרג השירות באופן הבא:
    1. הושקה מערכת רב ערוצית הכוללת אינטגרציה עם רשתות הדיגיטל, האתר והמוקד (מענה כולל מהמוקד) – באפשרות הלקוחות לפנות בכתב באמצעות בוט באתר, במסנג'ר, בוואטסאפ ובמייל. במהלך 2024 נענו כ-127 אלף פניות.
    2. הוקם מערך בק אופיס. במהלך 2024 טופלו כ-4,370 פניות. צוות הבק אופיס במרכז השירות נותן מענה ישיר ללקוחות בנושאים בהם בעבר הועברו בקשות אלה לטיפול במטה האגף. השירות התייעל הן ברמת קיצור הזמן והן ברמת המקצועיות.

הסברה י.ג.

- (1) כנסי משתחררות ומשתחררים אונליין – במהלך 2024 נערכו 5 וובינרים למשתחררים בעת המלחמה, הכוללים זכויות והטבות באזרחות וכן התנהלות כלכלית נבונה. השתתפו כ-42 אלף חיילים משוחררים.
- (2) התקיימו כ-135 הרצאות זכויות, במסגרת סדנאות הכנה לאזרחות לקראת שחרור וביניהם:
- א. סדנאות לקראת שחרור של 5 ימים, לחיילים המתגוררים בפריפריה (צפון/דרום) ולאוכלוסיות ייחודיות כגון: דרוזים, בדואים וחרדים.
  - ב. סדנאות של 3 ימים התקיימו עבור חיילים בודדים, עולים חדשים וחסרי עורף משפחתי.
  - ג. הרצאות זכויות למסיימי שירות לאומי-אזרחי.
  - ד. הרצאות של נציגי מחוזות האגף במרכזי צעירים.
  - ה. כנסים ברשויות המקומיות בשת"פ עם צה"ל והרשות.

## בלמ"ס

- (3) שודרו כ-1,980 תשדירים בגלי צה"ל ובגלגל"צ.
- (4) במהלך שנת 2024 היו מעל 3.6 מיליון כניסות לאתר האגף - אתר המשמש בסיס למידע עבור החיילים המשוחררים וכלל הציבור.
- (5) במהלך שנת 2024 נשלחו מסרונים בוואטסאפ בכל תחילת חודש, לכלל משוחררי החודש הקודם ולבודדים בפרט, המברך את החיילים המשוחררים ומסיימי השירות הלאומי-אזרחי, על יציאתם לאזרחות, הכולל קישורים לאתר האגף ולערוץ טלגרם ייעודי למשוחררים בודדים.
- (6) התבצע קמפיין פרסומי בדיגיטל וברדיו המדגיש למשוחררי המלחמה בפרט ולכלל המשתחררים את שירותי האגף.
- (7) הוקם מדריך דיגיטל מקוצר של זכויות והטבות.
- (8) התבצע קמפיין פרסומי על הגדלת מלגת "ממדים ללימודים" ל-100% מימון שכר לימוד.
- (9) התקיימו קמפיינים דיגיטליים שוטפים המקדמים מסרים ותכנים על שירותי האגף וברשתות החברתיות: פייסבוק, אינסטגרם, טלגרם וטיקטוק.
- (10) במסגרת מיתוג חדש של האגף הופצו חומרי הסברה וביניהם אמצעי נראות פיזיים, למחוזות ומרכזי הצעירים.

י. תקציב

- (1) פעילות האגף והקרן לשנת 2024 מסתכמת ב-2,920 מש"ח.
- (2) הביצוע בתקציב הקרן לשנת 2024 עמד על כ-2,875 מש"ח (ביצוע הנרשם בסעיף 46, סעיף נפרד מתקציב הביטחון).
- (3) הביצוע בתקציב התפעולי של הקרן והאגף לשנת 2024 עמד על כ-45 מש"ח (ביצוע הנרשם בסעיף 15, תקציב הביטחון).

טו. סיוע כספי לדיור ליוצאי צבא דרום לבנון

- (1) במסגרת תפקידו של האגף כממונה על מענקים ליוצאי צבא דרום לבנון מימש האגף מתן סיוע כספי לדיור ליוצאי צבא דרום לבנון מתוקף החלטת ממשלה 1687 מיום 26 ביוני 2022.
- (2) בשנת 2024 העביר האגף סיוע כפי שנקבע בהחלטת הממשלה ל - 107 זכאים.

טז. העיסוק בעולם המילואים

- (1) לאור לקחי הביניים של מלחמת "חרבות ברזל", במהלך שנת 2024 ביצע משרד הביטחון עבודת מטה לבחינת שילוב המשרד בהוקרה, זכויות והטבות למשרתי המילואים. במסגרת זו סוכם בחודש דצמבר 2024 על הקמת אגף חדש במשרד הביטחון שיעסוק בנושא, אגף מילואים. כמו כן סוכם כי האגף יוקם על בסיס אגף חיילים משוחררים, שישנה את שמו לאגף חיילים משוחררים ומילואים. כמו כן, סוכם כי תוקם יחידה ייעודית באגף.
- (2) פעילות היחידה החלה בתחילת שנת 2025.

סיכום

- א. האגף המשיך בפועל בשנת 2024 למען החיילים והחיילות 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. במהלך מלחמת "חרבות ברזל", ניתן דגש לטיפול מותאם צרכים. האגף התאים את המענים לצרכי החיילים המשוחררים על רקע המלחמה והשלכותיה.
- ג. תקציב הקרן והאגף מוצה השנה עד תום במימוש הטבות ופעילויות שונות למען החיילים המשוחררים.
- ד. האגף קיים שיחות ייעוץ והכוון עם אלפי חיילים משוחררים במחוזותיו ובעזרת רכזי חיילים משוחררים במרכזי הצעירים הפרוסים ברחבי הארץ.
- ה. האגף המשיך ואף שיפר את המידע הניתן לחיילים המשוחררים אודות הזכויות וההטבות לאוכלוסיית החיילים המשתחררים והמשוחררים ונתן מענה מקצועי לפניות השונות באמצעים השונים, כולל המשך טיוב תהליכי העבודה ופישוטם.
- ו. האגף קידם גם השנה את ההשכלה וההכשרה המקצועית לחיילים המשוחררים, תוך מתן דגש על חיילים לוחמים משוחררים ומשוחררים מאוכלוסיות ייחודיות, מאזורי הפריפריה הגיאוגרפית והחברתית וכן ממעמד סוציו אקונומי נמוך, כולל פעילות משותפת עם משרדי ממשלה, גופי ממשלה, חברות, ארגונים ועמותות.
- ז. האגף העניק השנה הזדמנות נוספת לעשרות אלפי חיילים משוחררים, באמצעות מלגות ופעילויות מול שותפים, ובכך אפשרו לצעירים רבים להשתלב בחיים האזרחיים בדרך המיטבית.
- ח. במהלך השנה הוקמה באגף חטיבה חדשה העוסקת בחוסן ורצף מניעתי בתחום הנפשי. החטיבה השיקה את תכנית "עמית", אשר עלתה לאוויר בחודש דצמבר 2024. התכנית נועדה לחיזוק החוסן הנפשי של מי ששירת בתקופת מלחמת "חרבות ברזל" והשתחרר משירות סדיר או מילואים.
- ט. גם השנה המשיך האגף, בשיתוף פעולה עם צה"ל, להעניק הטבות בתחום הפנאי לעשרות אלפי חיילים משוחררים ומשרתי מערך המילואים, באמצעות מועדון "בהצדעה".

## בלמ"ס

י. במהלך השנה בוצעו מספר תהליכי למידה לצורך אבחון הצרכים של החיילים המשוחררים במסגרות שונות על מנת להתאים את המענים לצרכים.  
 יא. בסוף השנה, כתוצאה מעבודת מטה שבוצעה במשרד הביטחון, סוכם על הוספת עיסוק נוסף לאגף – הוקרה, זכויות ותגמול למשרתי המילואים והאגף שינה את שמו מאגף חיילים משוחררים לאגף חיילים משוחררים ומילואים. יישום ההחלטה יחל בשנת העבודה 2025.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

- א. האגף ימשיך במתן זכויות והטבות לחיילים משוחררים כפי שנקבע במסגרת חוק קליטת חיילים משוחררים, תשנ"ד - 1994, תוך מיצוי זכויות הזכאים מתוקף החוק בשירות מקצועי ואיכותי.
- ב. האגף ימשיך בהתאמת המענים בהתאם לצרכי החיילים המשוחררים ולצרכי המשק.
- ג. האגף ימשיך במתן שירותי ייעוץ והכוון, תוך העלאת המקצועיות של יועצי ההכוון ומתן כלים נוספים ליועצים ולחיילים המשוחררים בנושא זה.
- ד. האגף ימשיך במיקוד מענים למי ששירת כלוחם במהלך שירותו הצבאי ולמי שהוגדר כאוכלוסייה ייחודית, תוך הרחבת שיתופי הפעולה למיקסום המענים.
- ה. האגף ימשיך בפיתוח הסברה מותאמת צרכים, תוך הרחבת המענים ושימוש בפלטפורמות השונות להעברת מידע וידע על השילוב בחיים האזרחיים.
- ו. האגף ימשיך במתן סיוע לחיילים משוחררים ומשרתי מילואים לחיזוק החוסן הנפשי דרך תוכנית "עמית" ומענים נוספים.
- ז. האגף ימשיך במתן סיוע משפטי למשרתי המילואים בעזרת וועדות התעסוקה מתוקף חוק חיילים משוחררים (החזרה לעבודה).
- ח. האגף ימשיך בפיתוח מענים במסגרת מועדון "בהצדעה" למען החיילים המשוחררים ומשרתי המילואים.
- ט. האגף ימשיך במתן סיוע ברכישת דירה לזכאים שיימצאו זכאים במסגרת מימוש החלטת ממשלה 1687 מיום 26 ביוני 2022.
- י. האגף יחל בפעילותו למען משרתי המילואים ובני משפחותיהם בהוקרה, זכויות ותגמולים למול משרדי וגופי ממשלה, אקדמיה, מעסיקים, גופי מגזר שני ושלישי, בשיתוף פעולה עם גורמי צה"ל ומשרד הביטחון, זאת במסגרת הקמת יחידת המילואים באגף.

**חזרה לתוכן העניינים**

## גופי תשתיות וביטחון

אגף מבצעים, לוגיסטיקה  
ונכסים (אמון)

אגף ההנדסה והבינוי  
(אהו"ב)

מינהל המעבר דרומה

מנהל גבולות ותפר

רשות מעברים יבשתיים  
(רמי"ם)

היחידה להתיישבות  
ותשתית לאומית

## אגף מבצעים, לוגיסטיקה ונכסים (אמון)

כללי

אגף מבצעים, לוגיסטיקה ונכסים (אמון) הינו מסגרת ארגונית, שיעודה 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 2024:**

**היחידה לשעת חירום ומבצעים:**

החטיבה לשעת חירום

1. הובלת צוות בתחום המוכנות לחירום.
2. הוראות, נהלים וביצוע בקרות כשירות לחירום -
  - א. עדכון הוראות ונהלי המשרד בתחומי המוכנות לחירום (ארגון, תהליכי העבודה והשליטה בחירום).
  - ב. ביצוע בקרת כוננות ומוכנות של אגפי המשרד בכל מגוון הפעילויות לשמירת המוכנות לחירום.
3. ריתוק משקי -
  - א. המשך ניהול מערך המפעלים החיוניים של צה"ל ומשרד הביטחון.
  - ב. ביצוע כ- 500 בקרות כשירות למפעלים חיוניים.
  - ג. הפצת דוח מוכנות שנתי של מערך הריתוק המשקי.
  - ד. המשך פיתוח מערכת שליטה ובקרה ושמירה על כשירותה.
4. אימונים, תרגילים וימי עיון -
  - א. השתלבות בתרגילי צה"ל בתחומים הנוגעים למשרד.
  - מערכות שו"ב ומידע -
    - א. הטמעת פורטל החטיבה לשעת חירום בפורטל רימון.
    - ב. המשך פיתוח, שינויים ושיפורים למערכת שו"ב למפעלים חיוניים במסגרת תוכנית משרדית.
    - ג. המשך פיתוח, שינויים ושיפורים למערכת כשירות ומוכנות משרד הביטחון לחירום.
    - ד. המשך הטמעת מערכת ניהול בקרת כשירות מערך המפעלים החיוניים של מערכת הביטחון.
5. השתלבות בפעילות חדר המצב של משהב"ט לתמיכה בצה"ל וסיוע לעורף האזרחי תוך שמירת רציפות תפקוד המשרד במלחמת "חרבות ברזל".

## בלמ"ס

חטיבת המבצעים

1. אחזקה ופיתוח מערכות בטיחות, גהות וכיבוי אש במתקני המשרד.
2. הכשרת נאמני בטיחות וריענון לנאמני בטיחות ולבעלי תפקידים.
3. ניהול מערכת לניהול המענה לשירותי אחזקה ותקלות.
4. ביצוע תרגילי מוכנות לבחינת מעבר משגרה לחירום.
5. ביצוע בקורות שוטפות לבדיקת כשירות תשתיות לחירום.
6. המשך ביצוע סקרי בטיחות למתקני משרד הביטחון ע"פ תכנית ומתווה שהוגדרו.

חטיבת תובלה והיסעים

1. הקמת הסכמים חדשים בנושא היסעים ותובלה מזדמנים.
2. מתן מענה בתחומי תובלה והיסעים במלחמת "חרבות ברזל".
3. 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. מתן מעטפת לוגיסטית להקמה ואחזקת שלוש מנהלות בעקבות מבצע "חרבות ברזל": "אופק חדש" - לשיקום יישובי עוטף עזה, "אופק צפוני" לשיקום יישובי קו הצפון ומנהלת חטופים ונעדרים והשבתם.
4. פינוי ואריזה של בתים שנפגעו בעוטף עזה בתיאום והנחיית מנהלת "תקומה", הכולל; טיהור מחומרי נפץ ונפלים, פעילות זק"א, תיאום מול משפחות היישובים.
5. פינוי רכבים וציוד שנפגעו והזזת מגונית ביישובי עוטף עזה.
6. סיוע לאגף משפחות, הנצחה ומורשת בהבאה לקבורה של חללי מלחמת "חרבות ברזל".
7. מימוש תכנית ריענון משק הרכב במעבר לרכב היברידי.
8. הסעדה - שיפור מטבחים וחדרי אוכל.
9. מתן שירותים שוטפים ומענה לוגיסטי לאירועים חוצי ארגון, טקסים, אירוח משלחות, אירועים מיוחדים ומבצעים לאומיים.
10. מתן מענה לאחזקת משק הדיור במערכת הביטחון, לרבות שיכוני משפחות חיל האוויר.
11. העברת מחוז שיקום רחובות מאגף השיקום במסגרת פרויקט "נפש אחת".
12. העברת מחוז שיקום טבריה מאגף השיקום במסגרת פרויקט "נפש אחת".
13. העברת לשכת אגף השיקום בירושלים.
14. ליווי ותכנון הקמת מתקן עוגן בתל השומר.
15. הוצאה לאור של ספרי מערכת הביטחון.

יחידת מתור"ה:חטיבת נכסים

1. הסדרת צורכי צה"ל במקרקעין ובנכסים בכל רחבי הארץ כחלק ממלחמת "חרבות ברזל".
2. ניהול שוטף של המקרקעין, הנכסים והפריסה המרחבית של צה"ל בשטחים הסגורים, במחנות העוגן, במפקדות, בסיסי האוויר והים ומוצבי הגבולות בישראל ובשטחי יהודה ושומרון.
3. ניהול משק שכירויות בהיקף כולל של כ- 183 מש"ח.
4. קידום הסדרי מקרקעין המאפשרים מימושן של תכניות לתשתית לאומית, לרבות מתקני התפלה, טורבינות רוח, חוות סולריות, תחנות כוח בגז, דרכים ומגורים.
5. ניהול כ-50 תביעות והליכים משפטיים בהיקף של כ-250 מש"ח.
6. עריכת כ-458 הסדרי מקרקעין ו-270 הסכמי שכירות.
7. מכירת 13 דירות שהיו בבעלות המשרד ושימשו לצורכי אגף השיקום (בנתניה וברמת השרון) ולדיוור אנשי קבע (באילת ובמצפה רמון) בהכנסה של כ-22.4 מש"ח. הכנסות אלו ישמשו למימון רכישתן של דירות חדשות עבור אגף השיקום ולמימון פרויקט דיוור חדש לאנשי הקבע באילת.
8. מימוש שלב א במערכת המידע החדשה לניהול מקרקעין והיערכות לשלבים ב+ג.

היחידה לניהול שוה"ם ופרויקטים

1. עמידה באבני דרך עפ"י סיכום שוה"ם 3-1: פינוי חלקי של מקרפ"ר ב' בתה"ש (כ-100 דונם), פינוי שטח מטווח אנטנות בסירקין (כ-20 דונם).
2. מימוש סיכום שוה"ם 3: היערכות להיוותרות "איים ביטחוניים" במחנות המתפנים בשלבים (צריפין ותה"ש), תוך תיאום הממשק הבטחוני-אזרחי מול רמ"י והרשויות המקומיות הרלוונטיות.
3. מסירת שטח "ציר בגין בקריה" במסגרת עבודות עיריית תל אביב להרחבת המדרכה בציר בגין.
4. השלמת עמ"ט לפריסת מחנות צה"ל לאור מלחמת "חרבות ברזל" בהקשרי פינוי ושיווק מחנות, לרבות השלמת עבודה מול השמאי הממשלתי לביצוע הערכה כלכלית למחנות בעלי פוטנציאל לשיווק.
5. ניהול וקידום סיכום לשיווק מחנות נוספים באזורי ביקוש, לרבות המכללות בגלילות, מחנות המש"א (בצריפין, תה"ש וחיפה) ושוה"ם 4 (קיפול מחנה רחבעם, טירה ציוד, מחנה 80 ויתרת צריפין).
6. קידום בחינה ראשונית לפינוי הקריה בתל אביב.
7. ניהול ובקרה למימוש הקמת עוגני משרד הביטחון בפריסה ארצית.

## בלמ"ס

8. 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.
9. מימוש הסדר קידום תב"עות למחנות צה"ל שמיועדים לשיווק ופינוי.

חטיבת מיסוי מוניציפאלי והיטלים

1. ניהול שוטף של משקי הארנונה והיטלים ותשלום ע"פ חוק בגין כלל מתקני מערכת הבטחון בתוך הקו הירוק.
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 הסיכונים 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- 430 מש"ח ישירות לכ 100 רשויות.
- 5) טיפול שוטף במחלוקות במטרה לסכם או לקבע הסכמי פשרה רב שנתיים מול הרשויות.
- 6) קידום הליכי שיתוף פעולה בתוך המשרד ומול צה"ל על מנת לקבוע עמדות אחדות ולאפשר שקיפות.
- 7) תחילת עבודה עם אתר הסחר המאפשר לרשויות בקרה ושקיפות ביחס לתשלומי הארנונה.

ב. היטלים

- 1) צמצום מחלוקות ותביעות פתוחות מול רשויות ותאגידים (נחתמו הסכמים בסכום כולל של עשרות מש"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.

## בלמ"ס

חטיבת תכנון

1. מענה סטטוטורי שוטף וגיבוש עמדת משרד הביטחון בתחום הסטטוטוריקה.
2. קידום תכנון סטטוטורי לשלוחות אחרות למעבה"ט.
3. שותפות בפרוייקטי תשתיות לאומיות - שד"ת משלים, עמק החדשנות - תמ"א 75.
4. מיפוי גיאוגרפי - ניהול המידע בפרוייקט פינני ושיקום ישובי חבל תקומה.

חטיבת פינני ושיווק מחנות

שיווק מחנות:

- א. מטווח 24 - בתהליך ביצוע . צפי לפינני 300 דונם בספטמבר 2025.
- ה. קידום הסכמי שיווק נוספים -
- שיווק חטמ"ר בנימין - בתהליך - עדכון טיוטת הסכם ואומדני העתקה.
- שיווק הבית הירוק - בתהליך - חילופי טיוטות ומו"מ מול רמ"י.
- מגורי יב"א רמון - בתהליך - נשלחו אומדני העתקה לרמ"י בפברואר 2025.

מים כלכליים:

- קידום הסכם אחזקה ואבטחה לאסדת כריש - נחתמה תוספת להסכם באוקטובר 2024.

חטיבת הגנת הסביבה ותשתיות

1. ניהול משקי הגנת הסביבה ותשתיות (מים, חשמל, פינני אשפה, תשתיות דלק, גז, חיבור מחנות צה"ל לביוב) בהיקף של כ- 750 מש"ח בשנה.
2. מתן מענה לצרכי הפריסה והתשתית של צה"ל, בעקבות המלחמה - הסדרת חיבורי מים, חשמל וביוב.
3. קידום אגף אמון בהיערכות לשינויי האקלים.
4. מתן מענה לצרכי צה"ל בנושא פינני אשפה, בעקבות הגדלת היקף כ"א, מאז פרוץ מלחמת "חרבות ברזל".
5. מתן מענה לצרכי הולכת הדס"ל של צה"ל, כחלק מנגזרות המלחמה.
6. הסדרת תשתיות ומתן מענה בתחומי התשתיות והגה"ס לפרוייקטי צה"ל לנגב ושוה"ם.
7. טיפול בזיהומי קרקע ומי תהום במחנות צה"ל.
8. פעילות למימוש חוקי הגה"ס במעבה"ט.

## בלמ"ס

הרשות לפינוי שדות מוקשים ושטחי נפלים (רלפ"ס):חטיבת מיקוש

1. שדות מוקשים שפוננו:

- א. עידן חצבה - פונו 92.5 דונם של שדות מוקשים בשמורת טבע לתירות.
- ב. עין זיוון - פונו 336 דונם של שדות מוקשים לחקלאות.
- ג. שעל - פונו 33 דונם של שדות מוקשים הסרת סיכון בטיחותי.
- ד. נווה אור - פונו 52 דונם של שדות מוקשים הסרת סיכון בטיחותי ובטחוני.

חטיבת נפלים

1. שטחי נפלים שפוננו:

- א. ירוחם - פונו 1030 דונם לבניה/מגורים.
- ב. PV3 - פונו 1114 דונם להקמת חוות אנרגיה.
- ג. נצר השרון - פונו 31 דונם למ.ש.1.

2. שטחי נפלים ששחררו באמצעות סקרים:

- א. מאגר דבש ושעבניה - שוחררו 920 דונמים לפיתוח תשתיות.
- ב. ש.א. 203 - שוחררו 170 דונמים לפיתוח תשתיות.
- ג. עמודי סלולר ראש העין - שוחררו 0.5 דונם לפיתוח תשתיות.
- ד. מעלה גילבוע - שוחררו 17 דונמים לפיתוח תשתיות חשמל.
- ה. נת"י - שוחררו 391 דונמים לפיתוח תשתיות תחבורה.
- ו. חניון לילה ראשון לציון - שוחררו 1 דונם לפיתוח תשתיות תחבורה.
- ז. מאגר דבש ושעבניה - שוחררו 920 דונמים לפיתוח תשתיות.
- ח. תת"ל 82 - שוחררו 18 דונם לפיתוח תשתיות.
- ט. נתג"ז אשלם שוחררו 346 דונמים לפיתוח תשתיות.
- י. מתחם תיירות שעל - פונו 3 דונמים לפיתוח תירות.
- יא. ש.א. 115 - פונו 7 דונמים לפיתוח תשתיות חשמל.
- יב. ש.א. 304 - פונו 17.8 דונמים לפיתוח תשתיות חשמל.
- יג. ש.א. 107 - פונו 56 דונמים לפיתוח תשתיות למקורות.
- יד. גוש עציון - פונו 15 דונם לפתוח תשתיות ביוב.

3. נתונים מלאים על פעילות הרשות עומדים לרשות הציבור באתר: [www.inmaa.org.il](http://www.inmaa.org.il).

#### החטיבה לבטיחות בנפצים

1. ביקורת בטיחות במפעלי חומרי נפץ ביטחוניים לוודא עמידה בדרישות החובה של הוראות הבטיחות לעיסוק בנפצים במפעלי חומרי נפץ ביטחוניים בייצור, אחסנה ושינוע תחמושת וחומרי נפץ.
2. מתן היתרים למפעלי חומרי נפץ ביטחוניים ע"פ סעיף 15 לחוק חומרי נפץ, תשי"ד - 1954.

#### יחידת משאבי אנוש ומנהל

1. טיפול מרכזי בתכנון כ"א - קליטה למול פרישה של עובדים.
2. בניית תוכנית הדרכה פנים אגפית.
3. טיפול שוטף בפרט בתחומי רווחה, פיתוח וחניכה.
4. טיפול שוטף בהתאם למשימות משא"נ נגזרות ממלחמת "חרבות ברזל" ומהמצב הביטחוני.

#### יחידת כלכלה בקרה ונהלים

1. ניהול מעקב ובקרה לתכנון וביצוע במסגרת תקציבי אמן וכן ניהול תקציב יחידת תביעות וביטוח/יועמ"ש.
2. ניהול מעקב ובקרה לתכנון וביצוע תכנית העבודה האגפית.
3. ריכוז הטיפול, בקרה ומעקב בדוחות הביקורת של מבקר המדינה ומבקר המערכת.
4. ריכוז הטיפול בעדכון הוראות המשרד והאגף בתחומי אחריות האגף.
5. ריכוז טיפול, בקרה ומעקב בפניות הציבור ובקשות חח"מ בנושאי פעילות האגף.

## פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:

היחידה לשעת חירום ומבצעיםהחטיבה לשעת חירום1. 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 והוראות משרד בהתאם.

2. אימונים, תרגילים וימי עיון:

- א. השתתפות משרד הביטחון בתרגילי מפקדות בהתאמה לגרף האימונים והתרגילים הצה"לי.
- ב. השתתפות משרד הביטחון בתרגיל עורף לאומי בהובלת רח"ל.
- ג. העלאת מוכנות אגפים ומכלולים במרכזי ההפעלה לחירום.

3. ריתוק משקי:

- א. מיסוד נהלי עבודה בחטיבה החדשה.
- ב. ביצוע הכשרות לגורמי צה"ל בתחום הרציפות המשקית ומיקוד בנושא הריתוק המשקי במערכת הביטחון.
- ג. מימוש אחריות החט' כרגולטור בתחום הרציפות המשקית במערכת הביטחון.
- ד. המשך ביצוע בקרות כשירות למערך המפעלים החיוניים של מערכת הביטחון.

4. מערכות שו"ב ומידע:

- א. המשך פיתוח ושינויים ושיפורים למערכת שו"ב למפעלים חיוניים.
- ב. המשך פיתוח שינויים ושיפורים למערכת כשירות ומוכנות משרד הביטחון לחירום.
- ג. שיפור כשירות מערך הריתוק המשקי והמפעלים החיוניים בזרועות צה"ל ובאגפי המשרד.

## בלמ"ס

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. מתן מענה לגורמי מערכת הביטחון בתחום שילוח דואר ובלדרות יעודית וכן שילוח דואר דיפלומטי ככל שנידרש.

חטיבת תובלה והיסעים

1. מתן מענה בתחומי תובלה והיסעים במלחמת "חרבות ברזל".
2. מתן מענה מיטבי לגורמי מערכת הביטחון ולצה"ל של שירותי תובלה, היסעים, הטסות, אמצעי הרמה, שינוע ושכירת רכב לנהיגה עצמית.
3. מכרזים והסכמים – ניהול משק התובלה וההיסעים באמצעות 46 מכרזים והסכמים.
4. חידוש והקמת הסכמים לעבודות היסעים ותובלה מזדמנות.
5. פעילות שוטפת להתקשרויות ומכרזים בנושאי תובלה והיסעים.
6. שימוש במערכת של צה"ל בנסיעות חיילים בתחבורה ציבורית.

היחידה לתפעול לוגיסטי

1. המשך מתן מעטפת לוגיסטית להקמה ואחזקת מנהלות בעקבות מלחמת "חרבות ברזל": "אופק חדש" – לשיקום יישובי עוטף עזה, "אופק צפוני" לשיקום יישובי קו הצפון.
2. המשך פינוי ואריזה של בתים שנפגעו בעוטף עזה בתיאום והנחיית מנהלת "תקומה",
3. המשך מימוש תכנית ריענון משק הרכב – רכב מוגן ירי, ומימוש מודל הקיום כולל מעבר לרכב היברידי.
4. שיפור סביבות העבודה והנגשת מתקני משרד הביטחון, כולל ריהוט והסעדה, הקמת מתקני "עבודה מרחוק" במבני המשרד.
5. ניהול וביצוע פרויקטים ושיפור סביבת העבודה בתחומי הבינוי, החשמל, המערכות והביטחון.
6. אחזקה – ניהול חוזי האחזקה בהתאמה לסביבה המשתנה ולתפיסת האחזקה החדשה. השקעה באחזקה מונעת כמנוף לחסכון באחזקת שבר.
7. פתרונות אכלוס ללשכות אגפי השיקום, משפחות הנצחה ומורשת בעקבות פרויקט "נפש אחת" והרחבת הפעילות בעקבות מלחמת "חרבות ברזל".

## בלמ"ס

8. ניהול פרויקטים להקמה ושיפוץ מרכזי הפעלה בחירום.
9. מתן מענה לוגיסטי לאירועי משרד הביטחון.
10. הוצאה לאור של ספרי מערכת הביטחון.

יחידת מתוו"החטיבת 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 אזרחיים (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.

היחידה לניהול שוה"ם ופרויקטים

1. מימוש סיכום שוה"ם 3: היערכות להיוותרות "איים ביטחוניים" במחנות המתפנים בשלבים (צריפין ותה"ש), תוך תיאום הממשק הבטחוני-אזרחי מול רמ"י והרשויות המקומיות הרלוונטיות.
2. ניהול וקידום סיכום לשיווק מחנות נוספים באזורי ביקוש, לרבות המכללות בגלילות, מחנות המש"א (בצריפין, תה"ש וחיפה) ושוה"ם 4 (קיפול מחנה רחבעם, טירה ציד, מחנה 80 ויתרת צריפין).
3. קידום בדיקת היתכנות לפינוי הקריה בתל אביב.
4. ניהול ובקרה למימוש הקמת עוגני משרד הביטחון בפריסה ארצית.
5. השלמת הסכם "גריעת ציר בגין" לעיריית ת"א לצורך הרחבת המדרכה בציר בגין.
6. 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.
7. המשך מימוש הסדר קידום תב"עות למחנות צה"ל שמיועדים לשיווק ופינוי.

## בלמ"ס

חטיבת מיסוי מוניציפאלי והיטלים

1. ניהול שוטף של משקי הארנונה והיטלים ותשלום עפי חוק בגין כלל מתקני מערכת הבטחון בתוך הקו הירוק.
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 הסיכונים 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: תשלום של כ- 430 מש"ח ישירות לכ- 100 רשויות.
5. טיפול שוטף במחלוקות במטרה לסכם או לקבע הסכמי פשרה רב שנתיים מול הרשויות.
6. קידום הליכי שיתוף פעולה בתוך המשרד ומול צה"ל על מנת לקבוע עמדות אחודות ולאפשר שקיפות.
7. תחילת עבודה עם אתר הסחר המאפשר לרשויות בקרה ושקיפות ביחס לשלומי הארנונה.

ב. היטלים

1. צמצום מחלוקות ותביעות פתוחות מול רשויות ותאגידים.
2. הגשת עררים כנגד דרישות ותביעות היטלים.
3. קידום הסכמי מיסוי בפרויקטי מעבר צה"ל דרומה.
4. המשך אפיון מערכת מחשוב לצרכי היטלים המתממשקת עם מערכת הארנונה.

חטיבת תכנון

1. מענה סטטוטורי שוטף וגיבוש עמדת משרד הביטחון בתחום הסטטוטוריקה.
2. קידום תכנון סטטוטורי לשלוחות אחרות למעבה"ט.
3. המשך הטמעה ופיתוח מערכות לניהול מידע גאוגרפי במתוו"ה.
4. שותפות בפרוייקטי תשתיות לאומיות - שד"ת משלים, עמק החדשנות - תמ"א 75.

חטיבת פינוי ושיווק מחנות

1. שיווק מחנות:

א. מטווח 24 – בתהליך ביצוע. צפי לפינוי 300 דונם בספטמבר 2025.

ב. קידום הסכמי שיווק נוספים –

- שיווק חטמ"ר בנימין – בתהליך. בתהליך עדכון טיוטת הסכם ואומדני העתקה.
- שיווק הבית הירוק – בתהליך. בחילופי טיוטות ומ"מ מול רמ"י.
- מגורי יב"א רמון – בתהליך. נשלחו אומדני העתקה לרמ"י בפברואר 2025.

2. מים כלכליים:

קידום הסכם אחזקה ואבטחה לאסדת כריש – נחתמה תוספת להסכם באוקטובר 2024.

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. מתן מענה לצרכי הפריסה והתשתית של צה"ל, בעקבות המלחמה – הסדרת חיבורי מים, חשמל וביוב.

3. קידום אגף אמון בהיערכות לשינויי האקלים.

4. מתן מענה לצרכי צה"ל בנושא פינוי אשפה, בעקבות הגדלת היקף כ"א, מאז פרוץ מלחמת "חרבות ברזל".

5. מתן מענה לצרכי הולכת הדס"ל של צה"ל, כחלק מנגזרות המלחמה.

6. הסדרת תשתיות ומתן מענה בתחומי התשתיות והגה"ס לפרויקטי צה"ל לנגב ושוה"ם.

7. טיפול בזיהומי קרקע ומי תהום במחנות צה"ל.

8. פעילות למימוש חוקי הגה"ס במעבה"ט.

הרשות לפינוי שדות מוקשים ושטחי נפלים (רלפ"ם)חטיבת מיקוש

אתרים לפינוי שדות מוקשים הנמצאים בשלבי פינוי או בתכנון:

1. ערבה – פינוי נחל עידן ונאות הכיכר.

2. רמת הגולן – פינוי שטחי חקלאות בעין זיוון, פינוי שעל, תכנון פינוי עין עלמין.

3. בקעת הירדן – תכנון פינוי פעמון נעמה ב', פינוי שדות מוקשים עין סוכות.

4. עבודות מזדמנות לפינוי מוקשים בפריסה ארצית – פרסום מכרז והערכות לעבודה.

## בלמ"ס

5. בית המכס - ביצוע סקר לפינוי 2000 דונם.

חטיבת נפלים

אתרים לפינוי שטחי נפלים הנמצאים בשלבי פינוי או בתכנון:

1. נאות חובב - כ- 450 דונם לאזור תעשייה.
2. רמת השרון - מתחם G פינוי שטח חשוד בנפלים ותכנון צפון צור.
3. ירוחם - פינוי כ- 1500 דונם להקמת שכונה חדשה.
4. רמת בקע - 4000 דונם פינוי.
5. עבודות מזדמנות לפינוי שטחי נפלים בפריסה ארצית - פרסום מכרז והערכות לעבודה.
6. מטווח 24 - פינוי 300 דונם.

החטיבה לבטיחות בנפיצים

1. הכנת תקנות בתחום בטיחות בנפיצים המבוססות על הוראות הבטיחות לעיסוק בנפיצים במפעלי חומרי נפץ ביטחוניים בייצור, אחסנה ושינוע תחמושת וחומרי נפץ.
2. ביצוע ביקורות בטיחות בנפיצים במפעלי חומרי נפץ ביטחוניים לוודא עמידה בדרישות החובה של הוראות הבטיחות לעיסוק בנפיצים בייצור אחסנה ושינוע תחמושת וחומרי נפץ.
3. הפעלת הוועדה המייעצת לשר הביטחון לעניין פיקוח על בטיחות חומרי נפץ במפעלי חומרי נפץ ביטחוניים ע"פ חוק חומרי נפץ, תשי"ד - 1954.

יחידת משאבי אנוש ומנהל

1. טיפול מרכזי בתכנון כ"א - קליטה למול פרישה של עובדים.
2. בניית תוכנית הדרכה פנים אגפית.
3. טיפול שוטף בפרט בתחומי רווחה, פיתוח וחניכה.
4. טיפול שוטף בהתאם למשימות משא"נ נגזרות ממלחמת "חרבות ברזל" ומהמצב הביטחוני.

היחידה לכלכלה בקרה ונהלים

1. שותפות בתהליך הרכש המבוצע ביחידות האגף.
2. בקרה שוטפת על חוזים, הסכמים והזמנות הרכש של האגף.
3. ניהול תקציב האגף, תקציב יחידת תביעות וביטוח/יועמ"ש ותקציבים ייעודיים לביצוע פרויקטים מבצעיים במסגרת מלחמת "חרבות ברזל"
4. ריכוז הכנת תכנית העבודה האגפית ומעקב אחר יישומה.

## בלמ"ס

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 ובקשות במסגרת חח"מ בנושאי ליבה של 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 מימוש 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 הנושאים 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).

## 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"ה.
2. פעילות ומיסוד תהליכים סדורים ואמנות מול רשויות, חברות ממשלתיות וכיוצ"ב. בהתאם, עדכנו הוראות אופרטיביות.
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 לפרויקטים.
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 ועדכונו, בהתאם לת"ע צה"ל.
2. מענה מקצועי בתהליך הסדרת המקרקעין הצבאי בשגרה ולחירום.
3. טיפול בהסדרה סטטוטורית של בנייה חדשה במחנות צה"ל, בהתאם לנוהל הולמ"ב בשיתוף צה"ל.
4. המשך הטמעת מערכת ה-GIS.
5. מהווה סמכות מקצועית ו-POC בתחום הרישוי, כולל של מח"י ומח"א.
6. ניהול ובקרת היתרי בנייה.
7. 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 במעבה"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 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 והזלת הפרויקטים כנגזרת מכך.
6. כתיבת מכרזים יעודיים בעולם האנרגיה לצורך הזלת עלויות אחזקה, התייעלות אנרגטית וחיסכון במשאבים בפרויקטים.

## בלמ"ס

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2024:**

1. במהלך 2024 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.
7. אהו"ב הרחיב את פעילותו בתחום האנרגיה המתחדשת.
8. "חרבות ברזל" - אהו"ב תמך במאמץ המלחמתי, בשיקום יישובים ומוצבים, מיגון, מרכיבי ביטחון וצמ"ה.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

1. במהלך 2025 ימשיך אהו"ב להוות גוף מקצועי, רלוונטי וחדשני בתחום עיסוקו ויפעל להמשך מיתוגו כסמכות המקצועית בתחום הבינוי וכרשות הרישוי של מעהב"ט.
2. אהו"ב ימשיך לתמוך במאמץ המלחמתי בכלל הזירות, בשיקום יישובים ומוצבים, מיגון, מרכיבי ביטחון וצמ"ה.
3. 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.
4. פעילות האגף בנושא שוה"מ תימשך. מרבית פרויקטי "שוה"מ 3" נמסרו והועברו לאחזקה, בהתאם בוצע הליך הפקת לקחים רוחבי.
5. האגף יוביל את מתן המשמעויות ההנדסיות לפרויקטי שיווק והעברת המחנות הבאים (כדוגמת שוה"מ 4).
6. תימשך פעילות במסגרת פרויקטי צה"ל לנגב ופרויקטי התשתית בגבולות המדינה.
7. האגף ירחיב את פעילותו במו"פ הנדסי, פיתוח מערכות מידע בתחום ניהול הפרויקטים ואחזקתם ומיסוד סטנדרטיזציה בצה"ל.

## בלמ"ס

8. 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, משלב היזום ולאורך חיי הפרויקט בשגרה ובחירום, תוך קידום ושילוב המעטפת האזרחית.

### תפיסה ארגונית

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

ניהול חווי ההקמה והתפעול לאורך תקופת הזכיינות, 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 2024:

1. קריית ההדרכה – בקרת מחויבות מכרזית, אישור גרף הפעילות, ניהול השינויים, ניהול מנגנון התשלומים, השתתפות במענה למלחמת "חרבות ברזל" באמצעות שיגור יחידות ואמצעים מתוך קריית ההדרכה, אירוח יחידות לרענונים מהלחימה, קידום תהליכי שיפור והתייעלות, קיום וטיפול בממצאי סקר שביעות רצון.
2. קריית התקשוב – אישור א.ד. 5 תכנון מפורט שלב א' לכלל המבנים במחנה, קידום תכנון ואישור חלקי לסקרי תקשוב CDR והובלת תהליכי היערכות לתפעול. בהיבט הביצוע – סיום שלדים במקביל להאצת עבודות גמר ומערכות בכלל המבנים במחנה, תוך מימוש תהליכי הבטחת איכות לביצוע ותחילת עבודות התקשוב במבנים. בוצע תהליך אינטנסיבי לגיבוש מתווה פשרה מול הזכייין ביחס לפערים שעלו במסגרת דרישת הבוררות, בסופו נחתמה תוספת מס' 2 להסכם הכוללת סיכום מחלוקות בין הצדדים, מימוש שינויים מהותיים של צה"ל, קיבוע לוחות זמנים לפרויקט והיעדר תביעות (כולל תמריץ עתידי).
3. הקמה – ביצוע עבודות הקמה, בניה, גמר ופיתוח בשלושת מחנות המרה"ס (צפון, מרכז, דרום). סיום מתן היתרי בניה לכלל המבנים בשלושת המחנות. תקשוב – קיום סקרים תקשוביים וקידום אבני דרך תקשוביות. היערכות לתפעול – גיבוש תפיסות ותוכנית שירות ותהליכי או"ש לתפעול ייעודי, היערכות בנושא מצבי תגבור, אישור וקידום אבני דרך תפעוליות וקידום תכנית מעבר המלאים ממחנות קיימים.
4. הבטחת איכות – ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול ובינוי תומך תקשוב.
5. 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. בשנת 2022 הוענקה לזכייין הרשאה לתחילת עבודות בשטח עבודות עפר גסות, חומה היקפית למחנה, תחילת הקמת מתחם מגורים ותשתיות על. במהלך השנים 2023, 2024 החלו עבודות להקמת שלד ומעטפת של עשרות מבנים.
- המשך תהליכי התכנון בתחומי ההנדסה, התקשוב, התפעול, כגון: גיבוש תהליכי או"ש תפעול ייעודי, ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול, ביצוע היערכות בנושא מצבי תגבור. בדצמבר 2023 נחתמה עם הזכייין הוראת שינוי מהותית הכוללת תוספת סד"כ (בהיקף של כ- 25% מהתכנון המקורי) ותכולות תומכות.
6. אופק רחב – בשנת 2024 אושר כ- 25% מהתכנון הראשוני (אבן דרך 2) של המבנים והושלמו עבודות עפר. עובו צוותי המזמין והזכייין בהתאם להתקדמות הפרויקט. הזכייין השלים את היערכותו בשטח והגיע למוכנות לתחילת עבודות באתר, היערכות זו כללה הגשה ואישור היתרי בניה והסדרה שונים, התארגנות פיזית בשטח והשלמת רוב עבודות

## בלמ"ס

- החפירה. בתחום התקשוב אושרו 20 סקרי SRR, סקרי PDR - מתוך 20 אושרו 11, 5 בתהליך. בתחום התפעול קודמו תפישות הפעלה, תהליכי או"ש - הוצגו 70 מתוכם הוגשו 65 והועברו לשלב האפיון 42. הוראות שינוי - עמדות טעינה ומרכז רפואי בתהליך אישור. תורת ניהול ידע והפקת לקחים - המשך פיתוח ושימור ידע, עדכון מאגר ידע בפורטל האגפי, סקרי מנהלים עבור הפרויקטים: קריית ההדרכה, קריית התקשוב, קריית המודיעין ואופק רחב. למידה מתהליכי הקמה בפרויקט פד"מ וקריית התקשוב הטכנולוגית ומפרויקט קה"מ, למידה והפקת לקחים ממלחמת "חרבות ברזל" בפרויקטי המינהל.
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 הוארכה באפריל 2022 לשם מימוש מיטבי של סעיפי ההחלטה. במהלך 2024 התגבשה טיוטת החלטת המשך בדגש מטרופולין ב"ש, בשלב זה הוקפאה ההחלטה.
8. תחבורה - במסגרת החלטת ממשלה 625 תוקצבו חלק מהמענים התחבורתיים למעבר צה"ל לנגב. במהלך 2024 התקדם תכנון הרכבת הקלה על כביש 60, שתחבר את קריית המודיעין לעיר באר שבע - התכנון מצוי בשלבים מתקדמים, אך טרם הוכרע לגבי סוג הכלי-רכבת - קודם תכנון קו גורל. והתקדם תכנון המסילות המהירות והתכנית הופקדה. יש לציין כי נדרש לעגן את המענים בהסכם בין משרדי. כמו כן, קודם תכנון ומתחם האוניברסיטה שמתוכנן לקליטת רכבות מהירות, פרבריות ורכבת קלה BRT/.
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 2024 נחתמה התקשרות ראשונה לפרויקט המגורים בעיר העתיקה, פורסמו שני קולות קורא ליזמים עבור פרויקטי מגורים מוכנים (לטובת שנת 2026, אכלוס ממפ"ד וקריית התקשוב) ולפרויקטים גדולים בהקמה. כמו כן, סוכמה הקצאת הקרקע במתחם "ט" עבור הסוכנות לטובת פרויקט למשרתי הקבע, תוכננה התב"ע בהתאם והתקיימו תהליכי תכנון ומו"מ לגיבוש הסכם בין משרד הביטחון לסוכנות היהודית.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

1. קריית ההדרכה - בקרת מחויבות מכרזית, אישור גרף הפעילות, ניהול השינויים, ניהול מנגנון התשלומים, אירוח יחידות לרענונים מהלחימה, בחינה ומימוש לקחי "חרבות ברזל", קידום תהליכי שיפור והתייעלות, קיום וטיפול בממצאי סקר שביעות רצון.
2. קריית התקשוב - קידום ביצוע עבודות גמר ומערכות, עבודות תקשוב בכלל המבנים, במקביל להשלמת עבודות תשתיות העל והפיתוח בשטח המחנה. מיסוד תהליך הרצות ומסירות לקראת אישור הפעלה ומסירת המבנים המנהלתיים של שלב א', המשך הובלת

## בלמ"ס

- תהליכי היערכות לתפעול בשלב ההקמה תוך גיבוש תפיסות, תוכניות שירות, תהליכי או"ש והיערכות למצבי תגבור.
3. הקמה - ביצוע עבודות הקמה בשלושת מחנות המרה"ס (דרום, מרכז, צפון) וביצוע פעולות היערכות לסיום שלב ההקמה במחנות דרום ומרכז (מתן היתרי שימוש הנדסיים, בדיקות והרצות תקשוביות ותפעוליות).
4. תקשוב - קיום סקרים תקשוביים ואישור מערכות מידע ותשתיות.
5. היערכות לתפעול - סיכום תפיסות ותוכנית שירות ותהליכי או"ש לתפעול ייעודי, היערכות בנושא מצבי תגבור, אישור וקידום אבני דרך תפעוליות וקידום תכנית מעבר המלאים ממחנות קיימים.
6. הבטחת איכות - ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול ובינוי תומך תקשוב. היערכות לסיום הקמה.
7. קריית המודיעין - הקמת שלד ומעטפת של רוב המבנים בפרויקט עבודות עפר וחומה היקפית, הקמה ואכלוס מתחמי התארגנות למזמין ולזכיין ובניית שכנות טובה. קידום היתרי בנייה לשלד ומעטפת, לרוב המבנים בפרויקט, במקביל להתקדמות התכנון הסופי בהנדסה, תקשו"ב ותפעול. גיבוש ומימוש תוכנית ייצוב לוחות הזמנים של הפרויקט. במסגרת הערכות לשינוי אקלים מתקיימת בחינה ומימוש דרכים לקידום הנושא - מקורות אנרגיה, חסכון אנרגטי, מעבר לרכבים חשמליים.
- המשך קיום תהליכי היערכות לתפעול בשלב ההקמה, גיבוש תהליכי או"ש למערכת ניהול העיר, ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול, ביצוע היערכות בנושא מצבי תגבור.
8. אופק רחב - במהלך שנת 2025 צפוי הזכיין להשלים את היערכותו בשטח, ולהגיע למוכנות מלאה לעבודה באתר. היערכות זו כוללת השלמה, הגשה ואישור היתרי בניה והסדרה שונים. בתחום הביצוע - התקדמות בעבודות ביסוס במבנה החניון, וכן ביסוס במבנים נוספים תלוי התקדמות התכנון.
- בתחום התכנון צפוי להסתיים השנה התכנון הראשוני למחנה (א"ד 2), ותכנון סופי (א"ד 3) צפוי להיות בשלבים מתקדמים. בתחום התקשוב נערכים לביצוע ואישור 4 סת"תים (סקר תוצרי תקשוב), לתכנון הראשוני ולתכנון הסופי תלוי התקדמות התכנון. עריכת 9 סקרי PDR ו-14 סקרי CDR. התפעול נערך להמשך בקרת התכן על בינוי תומך תפעול, המשך גיבוש תפיסות ותהליכי או"ש, והיערכות לרכש ע"י מיפוי ציוד הפרויקט ואישור תכנית הרכש הוראות שינוי - עמדות טעינה ומרכז רפואי - יושלמו.
9. בנין הכוח לפרויקטים - התאמה של המענה הארגוני למול היקף הפרויקטים, לוח הזמנים, מורכבות ופריסה ארצית.

## בלמ"ס

10. תורה מקצועית, ניהול ושימור ידע, למידה והפקת לקחים - המשך פיתוח ושימור ידע, עדכון מאגר ידע בפורטל האגפי, סקרי מנהלים עבור הפרויקטים: קריית החדרכה, קריית התקשוב, מרה"ס, קריית המודיעין ואופק רחב. למידה מתהליכי הקמה בפרויקט המרה"ס וקה"מ. למידה מאכלוס שלב א' קריית פד"מ וקריית התקשוב הטכנולוגית.
11. קידום החלטת ממשלה בדגש מטרופולין ב"ש שתמשיך מגמות ופעילות בהחלטה 625 ותייצר הערכות ממשלתית לקליטת היחידות.
12. גיבוש מערך ההיסעים וסיכומו מול משרד התחבורה, בניית תכנית תחבורתית רכבתית עם משרד התחבורה ורכבת ישראל הכוללת תגבור רכבות פרבריות דרומה לטובת מעבר הבסיסים. קבלת החלטה בנוגע לכלי שיחבר את באר שבע לקריית המודיעין וקידומו בלו"ז מהיר, לצד קידום תכנית המסילות המהירות באופן בו נעמוד בלו"ז שהוגדר (2033).
13. מגורים - יצירת התקשרויות בעקבות הקולות הקוראים שפורסמו במהלך שנת 2024 (פרויקטי מגורים לשכירות לטווח ארוך מוכנים ובהקמה), הגדלת ההסכם מול חברת "דירה להשכיר" לטובת התקשרויות עם פרויקטי מגורים נוספים בעיר באר שבע לשכירות לטווח ארוך, וכן חתימה על הסכם עם הסוכנות היהודית והמשך תכנון פרויקט ט' לרבות הגשה להיתרים, כל זאת כחלק מתוכנית המגורים הרחבה שסוכמה בצה"ל במטרה לגבש פרויקטים לכ-1,200 יחידות דיור בדרום. רצף המכרזים וכלל ההתקשרויות עתידים להסתיים במהלך 2025.
14. רובע חדשנות/פיתוח כלכלי/מחקרי/תעשיית היי טק -השתתפות בקידום רובע החדשנות והעמקת מעורבות היחידות הטכנולוגיות ברובע.

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## מנהלת גבולות ותפר

1. מנהלת הגבולות והתפר מופקדת על הקמת תשתיות להגנה על גבולות המדינה והתפר, ועל אחזקתן במערכת הביטחון.
2. תשתיות אלו כוללות מכשול, גדרות, כבישים, אתרים משולבים, חמ"לים, מחנות, מעברים ואמצעי גילוי וזיהוי, לרבות מערכות טכנולוגיות להגנת הגבולות והתפר.
3. 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.
4. קיים שיתוף פעולה מלא מול גורמים אלו מתהליך התכנון ועד לביצוע.

### גבול לבנון

1. 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.
3. סה"כ חומה שנבנתה עד כה בלבנון: 45.2 ק"מ.

### גבול ישראל - סוריה

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

### 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 וממערב 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. תוואי תרקומיה - מיתר שדרוג מכשול גדר לחומה.
4. מיגון 164 תחנות הסעות באיו"ש.
5. הרחבת מעברים קלנדיה ורחל (תוספת שרוולי בידוק לשיפור המענה וקיצור זמן ההמתנה).
6. שדרוג מכשול גדר לחומה מול קלקליה במסגרת סלילת כביש 444 במקביל לכביש.
7. שדרוג מכשול גדר לחומה בקטע הכביש האמריקאי במזרח ירושלים.

עבודות במרחב התפר לשנת 2022-2025:

1. בשנת 2022 התקבלה החלטת ממשלה להקמת חומה בגבול התפר מסאלם ועד בת חפר.
2. הסתיימה הצבת החומות בין סאלם למעבר תאנים, באורך 50 ק"מ, על גביהם הושלמה התקנת מוטות פלדה, החלפת המעברים החקלאיים למעברים טכנולוגיים נשלטים מרחוק, בימים אלו הפרויקט בשלבי ביצוע של המשלים הטכנולוגי למכשול. צפי סיום ברבעון ב' 2025.
3. הסתיימה הקמת גדר מחוקת באורך 80 ק"מ בין מעבר תאנים למעבר חוצ"ש. במסגרת המשך הפרויקט משודרגים שערים חקלאיים לטכנולוגיים ומוקמים אתרים חדשים. צפי לסיום העבודות- רבעון ג' 2025.
4. תיאום וקידום פרויקט משותף עם חברת מוריה לכביש משוקע קלנדיה במסגרתו נסלל כביש משוקע כחלק ממערך התחבורה הציבורית באזור זה.
5. תיאום וטיפול בפרויקטי-תשתית לאומית בכל מרחב איו"ש במכשול התפר (חציית קווי מקורות, קווי ביוב ושפכים, השתלבויות חברות סלולר באיו"ש, התאמות במעברי התפר להרחבות הכבישים בתכנית נת"י, התאמות למערכות טכנולוגיות בצמתים באיו"ש בעקבות עבודות תחבורה ועוד.

**גבול ישראל - ירדן**

במסגרת החלטת ממשלה על הגנה על שדה התעופה תמנע והעיר אילת הוקמו:

1. 34 ק"מ גדר דגם "שעון חול" וציר בט"ש.
  2. גדר הגנה לשדה התעופה באורך 4.5 ק"מ.
  3. פונו כ-17.5 ק"מ של שטח ממוקש/חשוד במיקוש.
- בשנת 2025 החל תכנון תוואי הגבול המזרחי מחמת גדר ועד חולות סמר.**

## 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**

1. במסגרת החלטת הממשלה על שדרוג המכשול בגבול רצועת עזה הוקמו:
  - א. 60 ק"מ של קיר בטון יצוק תת-קרקעי.
  - ב. 60 ק"מ של גדר "שעון חול".
  - ג. 60 ק"מ של מערכת התרעה.
2. בעקבות אירועי 7 באוקטובר 2023, בשנת 2024 בוצעו עבודות שיקום למכשול ולאחרים המשולבים, כעת ההתמקדות בנושא הצירים.

**אחזקת הגבולות**

- המנהלת אחראית על אחזקת כלל מרכיבי הגנת הגבול ב- 1,109 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 - 58 ק"מ.

**חזרה לתוכן העניינים**

## רשות מעברים יבשתיים (רמי"ס)

רשות המעברים היבשתיים במשרד הביטחון, בשיתוף פעולה עם גורמים נוספים, פועלת ללא הרף לשמירה על ביטחון תושבי מדינת ישראל ונוטלת 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, לכיש (תרקומיא), מעבר ל"ה, מיתר, מצדות יהודה, ארז וכרם שלום.\*

המעברים מאפשרים מעבר סחורות, כלי רכב והולכי רגל על בסיס יומיומי.

\* עם פרוץ מלחמת "חרבות ברזל", מסייעת רמי"ס לצה"ל בתפעול 4 מעברים נוספים במטרה לאפשר הסטת כוחות לביצוע משימות נוספות. המעברים הם: בית"ר, מכבים (מעבר הרכב), רנטיס ושקד.

### **סיכום שנת 2024 ברשות המעברים:**

רשות המעברים במשרד הביטחון (רמי"ס), 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 – חלה ירידה במגמת הכניסה לישראל .  
דרך מעברי הולכי הרגל בשנת 2024 נכנסו כ- 979 אלף פלסטינים, זאת לעומת 18 וחצי מיליון שנכנסו לישראל בשנת 2023 .  
עד ה-7.10.23 הממוצע של הנכנסים היה כ-100 אלף מאז ה- 7.10.2023 כניסת מאות בודדות ביום.
2. במעברי הסחורות – באיו"ש נרשמה מגמת יציבות. בשנת 2024 היקף העברת הסחורות עמד על כ-525 אלף ובשנת 2023 היקף העברת הסחורות עמד על כ-550 אלף משאיות.
3. במעברים הרכובים – נמשך הגידול בתנועות.

## בלמ"ס

היקפי תנועות במעברי עוטף עזה:

1. מעבר ארז - בעקבות מלחמת "חרבות ברזל" נסגר מעבר ארז לתנועת הולכי רגל בכלל.
2. כחלק מהמאמץ ההומניטארי שעיקרו הכנסת סיוע לרצועת עזה בהתאם למדיניות הישראלית, נפתחו מעבר ארז ומעבר זיקים להכנסת סיוע הומניטארי לרצועה.
3. מעבר כרם שלום - בעקבות המלחמה, פועל מעבר כרם שלום במתכונת של סיוע הומניטארי בלבד. דרך מעבר כרם שלום, מתאפשרת הכנסת סיוע הומניטארי לרצועת עזה בדגש על הכנסת סיוע מממצרים לרצועה דרך שער 38.
4. בהתאם להנחיית הדרג המדיני והצבאי, מתבצע מעברם של משלחות זרות ואוכלוסיות חריגות לרצועת עזה וממנה. במסגרת זו מתאפשרת הוצאת חולים פלסטינים ובני משפחותיהם לחו"ל כמו כן מתאפשר מעבר משלחות של גורמי הקהילה הבינ"ל וכן תחלופה של כוחות סיוע צבאיים ממדינות ערביות דוגמת ירדן ואיחוד האמירויות.

אירועי ביטחון:

1. בעקבות מלחמת "חרבות ברזל" הוטל סגר כללי על שטחי יהודה ושומרון. עם זאת, מתאפשרת כניסתם של כמה אלפי עובדים פלסטינים חיונים לישראל. מרצועת עזה, נמנעה לחלוטין כניסת פלסטינים לישראל.
2. במהלך השנה החולפת, סוכלו ניסיונות רבים להברחת שוהים בלתי חוקיים לישראל דרך מעברי כלי הרכב. בנוסף, סוכלו ניסיונות להברחת מגוון אמצעי לחימה וציוד דו שימושי דרך המעברים השונים.
3. עובדי מערך השמירה והאבטחה מטעם החברות הקבלניות, המשיכו בתרומתם למאמץ המלחמתי עת נטלו חלק במערך יחידות המילואים בצה"ל.
4. מעברי הסחורות באיו"ש, חידשו את פעילותם בהתאם למדיניות המאושרת לרבות השתלבותם במאמץ הסיוע ההומניטארי לרצועת עזה.
5. במהלך פעילות הסיכול במעברי הסחורות, נתפסו עשרות מקרים של ניסיונות הברחה של מוצרים אסורים לרצועת עזה בדגש על ניסיונות הברחת טבק, ציוד סלולרי ועוד.
6. בחלק ממעברי ה"ר באיו"ש מתאפשר מעברם של אוכלוסיות מורשות וחסיונות סגר.
7. מאז תחילת מלחמת "חרבות ברזל" רמי"ם מסייעת לצה"ל בהפעלת 4 מעברים צבאיים בהתאם לצו אלוף פקמ"ז (שקד, רנתיס, מכבים רכוב, בית"ר).

גזרת איו"ש:

גם בשנה זו, נמשכו האיומים הביטחוניים מגזרת יהודה ושומרון כאשר רמי"ם השתלבה במאמץ הכולל למניעת זליגת גורמי פח"ע ושוהים בלתי חוקיים מאיו"ש לישראל.

## בלמ"ס

עוטף עזה:

המאבק בהברחות לרצועה: הבדקים הביטחוניים במשרד הביטחון במעברים 'ארז' ו'כרם שלום' סיכלו בשנת 2024 ניסיונות הברחה רבים של 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 אסורים בהכנסה לרצועת עזה ויכולים לשמש את ארגוני הטרור ברצועה .

שדרוגים משמעותיים שבוצעו במעברים במהלך השנה החולפת:

1. כ"א במעברים - הארכת מכרז חדש 6/24: שימור וגיוס.
2. שינוי תפישת ההפעלה - הגנה על המעבר.
3. לקיחת אחריות חלקית 4 מעברים חדשים\*.
4. מיגון והתאמות בינוי במעברים השונים כולל החדשים.
5. התנעת שלב א' בתהליך סגירת מעגל (בקרת היתר בחזרה ליו"ש).
6. עמידה ביעדי הכנסת סיוע הומניטרי לרצועה (כרמ"ש, ארז, ניצנה).

במעברים בשנת 2025:

1. מעברי הרכב באיו"ש - ריסון תנועה על מנת לצמצם את תופעת התפרצות הרכבים.
2. טכנולוגיות במעברים - פריסת משקפים בכלל המעברים - החלפת ישנים בחדשים.
3. מעבר חוצה שומרון - המשך פרויקט הרחבת המעבר.
4. מעבר גלבוע - מבנה בידוק, חדר תדריכים והמשך סגירת החומה.
5. מעבר ריחן - פיתוח מעבר שקד לקראת אזרוח.
6. מעבר שער אפרים - איסוף פועלים.
7. מעבר תאנים - אספת נתיב תנועה ובניית מפרץ בידוק משאיות.
8. מעבר אליהו - קירוי ומיזוג בור הבידוק והעמדת בודק באולם הרכוב.
9. מעבר אייל - סגור בשלב זה.
10. מעבר חשמונאים - השלמת מתחם הסעת פועלים.
11. מעבר ל"ה - הסדרת מתחם איסוף פועלים.
12. מעבר לכיש - מתחם קליטת רישום משיאות.
13. מעבר ארז - סגור בשלב זה.
14. מעבר כרם שלום - על פי הנחיית דרג מדיני התאמת המעבר לסיוע הומניטרי ובידוק אדם וכבודה.

**חזרה לתוכן העניינים**

## היחידה להתיישבות ותשתית לאומית

### כללי

1. היחידה להתיישבות ותשתית לאומית, בשיתוף פעולה עם גורמים נוספים, פעלה למיגון ושדרוג מרכיבי ביטחון ביישובים 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 ליישובים.
3. כמו כן, המשיכה והעמיקה את הסיוע להקמת מרכיבי ביטחון בהרחבות יישובים, בשיתוף פעולה עם הרשויות ומשרד השיכון וחיזוק החוסן היישובי באזורי קווי העימות, מרחב התפר המזרחי ועוטף עזה.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2024:

1. לאור מלחמת "חרבות ברזל" פעלה היחידה להתיישבות למתן סיוע מיידי לשיקום מרכיבי הביטחון שניזוקו וביצוע פרויקטים למקסום היערכות מיידיית להמשך המלחמה.
2. פעילות היחידה להתיישבות בתחום מרכיבי הביטחון באידי ביטוי במרכיבי ביטחון שונים ומגוונים לדוגמא:
  - א. מוקדים ברשויות  
המוקד הביטחוני ברשות מהווה מכפיל כח. פעילות המוקד מרכזת את כל מערך הביטחון וההצלה ברשויות.
  - ב. מרכיבי ביטחון היקפיים  
לצורך הגנה היקפית של היישובים. פעלה היחידה להתיישבות ותשתית לאומית במתן מרכיבי ביטחון ליישובים בהתאם לסדרי עדיפויות וצרכים מבצעיים, הכולל בין היתר: גידור, תאורה, דרך היקפית ועוד.
  - ג. 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.
  - ד. רכש ורענון רכבי ביטחון  
היחידה להתיישבות ותשתית לאומית עוסקת ברענון וברכש של רכבי הביטחון ביישובים וברשויות. זאת, במסגרת תכנית רב שנתית ותוך איגום תקציבי עם פקע"ר.
  - ה. העתקת מרכיבי ביטחון לאור הרחבות היישובים  
היחידה להתיישבות ותשתית לאומית סייעה, במסגרת פעילות משותפת עם משרד הבינוי והשיכון, החטיבה להתיישבות וקק"ל בפרויקט העתקת מרכיבי ביטחון היקפיים לאור הרחבות היישובים בכלל הגזרות.

## בלמ"ס

- ו. אמצעי כיבוי אש  
היחידה להתיישבות סייעה ברכש אמצעי כיבוי אש ואמצעים נוספים כמתן מענה ראשוני ומייד לשריפות בשטחים בצמוד לשובים.
- ז. צירים ביטחוניים:  
פריצה וסלילה של צירי מילוט, צירים ביטחוניים וצירים ביטחוניים חקלאיים למתן מענה מיטבי לחירום לדרכים בגזרות הפעילות.
- ח. 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 והצלת חיי אדם בכל אזורי הארץ.

**פעילויות מתוכננות לשנת העבודה 2025:**

1. הקמה ושיקום של תשתיות ההגנה בשובים בכלל הגזרות, כולל מרכיבים חדשים לאור לקחי מלחמת "חרבות ברזל", במטרה לחזק את הביטחון ואת תחושת הביטחון ולסייע בחזרת התושבים לבתיהם.
2. הטמעת השינויים בתפיסת ההגנה הישובית בתחום מרכיבי הביטחון.
3. חיזוק ובניית המוכנות לחירום ובכלל זה החוסן הרשותי בדגש על הקמה ושיקום החמ"לים היישוביים בגזרות הפעילות.
4. המשך פיתוח והרחבת היישובים בגבולות ובמרחבי העימות על רקע בטחוני ומתן מענה מתכלל ומשלים.
5. בניית תכניות משותפות ומתואמות עם קק"ל, החטיבה להתיישבות, משרד השיכון, משרד הפנים, המשרד לש"פ אזורי, משרד החקלאות ועוד, לפעולה משותפת ומתואמת.
6. פריצה וסלילה של צירי ביטחון ליישובים צמודי גדר והשלמת צירים ביטחוניים-חקלאיים.
7. מתן מענה למרכיבי ביטחון ביישובים ביהודה ושומרון, עוטף עזה וגבול הצפון והערבה על פי סדר עדיפות ובתאום עם הפקמ"רים ופקע"ר.
8. מתן מענה מהיר ויעיל למשימות מתפרצות.

**חזרה לתוכן העניינים**

## תקציב משרד הביטחון לשנת 2024

(באלפי ש"ח, כולל מט"ח סיוע)

הרשאה להתחייב	הוצאה מותנית בהכנסה	הוצאה	נושא
119,639,000	50,560,200	152,188,797	משרד הביטחון (15)
3,021,942	59,519	907,354	הוצאות חירום אזרחיות (16)
-	-	2,878,099	חוק חיילים משוחררים (46)
2,361,000	1,256,227	602,527	פרויקטי משרד הביטחון (51)
323,500	-	285,420	מנהלת "תקומה" - פרויקטי משרד הביטחון (54)

## פירוט הוצאות משרד הביטחון בשנת 2024

(באלפי ש"ח, כולל מט"ח סיוע)

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

שקלים	
152,188,797	תקציב
151,899,514	ביצוע
289,283	יתרה

## תקציב משרד הביטחון לשנת 2025

כפי שאושר בחוק התקציב לשנת 2025, באלפי ש"ח, כולל מט"ח סיוע  
(תקנה 6(9) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)

הרשאה להתחייב	הוצאה מותנית בהכנסה	הוצאה	נושא
78,000,000	28,200,000	109,975,294	משרד הביטחון (15)
1,969,000	9,519	551,368	הוצאות חירום אזרחיות (16)
-	-	2,667,419	חוק חיילים משוחררים (46)
1,650,000	1,693,252	1,560,829	פרויקטי משרד הביטחון (51)
93,000	-	152,520	מנהלת "תקומה" - פרויקטי משרד הביטחון (54)

**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 המדעות הסביבתית בקרב עובדי משרד הביטחון.
6. החטיבה מהווה גורם מרכזי (POC) בנושאי הגנת הסביבה אל מול משרדי ממשלה וגורמים חיצוניים.
7. טיפול שוטף בקרקעות מערכת הביטחון בהיבט של זיהומי קרקע ומי תהום.
8. מתן מענה סביבתי לטיפול בתחנות דלק בצה"ל.
9. ריכוז הטיפול בתשתיות המספקות דלק לבסיסי צה"ל.
10. ליווי ובקרה אחר שיקום קרקעות בסיסי צה"ל שפוננו.
11. איתור טכנולוגיות סביבתיות המתאימות ליישום במערכת הביטחון וקידום הטמעתן במערכת הביטחון במסגרת שת"פ עם הרשות לחדשנות.
12. מתן מענה לפערי ניקוז בבסיסי צה"ל.

### **עיקרי פעילות בשנת העבודה 2024:**

1. חיבור מחנות צה"ל לביוב.
2. חתימה על הסכם יבואן והסכם אחראי לפינוי פסולת אריזות מול גוף היישום – תאגיד תמ"ר.
3. ריכוז נתוני יבוא ציוד אלקטרוני ואריזות והיערכות לדיווח ואישור רואה חשבון.
4. פעילות רוחבית מול מגוון גורמי מערכת הביטחון לקידום עמידת מערכת הביטחון בחוקי אחריות יצרן מורחבת (בדגש על חוקי פסולת אלקטרונית ואריזות).
5. ריכוז והובלת פעילות פורום נאמני הגנת הסביבה במשרד הביטחון – נציגי כלל אגפי משרד הביטחון. איתור צרכים באגפים וביחידות והכנת תוכניות סביבתיות המוטמעות בתוכניות העבודה האגפיות.
6. 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).
7. טיפול בזיהומי קרקע בעשרות בסיסי צה"ל.
8. ביצוע ניטור, דיגום וטיפול במי תהום בבסיסי חיל האוויר וחיל הים.
9. יישום מתווה דיגום שפכי מחנות צה"ל עם רשות המים והמשרד להגנת הסביבה.

## בלמ"ס

10. טיפול בבעיות ניקוז ומי נגר בבסיסי צה"ל.
11. השתתפות בוועדות מקצועיות משרדיות ובין-משרדיות בתחום הגנת הסביבה.
12. פינוי פסולת לסוגיה במערכת הביטחון - פסולת אלקטרונית, צמיגים, עץ, נייר, קרטון ופסולת עירונית.
13. מתן מענה לצרכי פינוי הפסולת (לסוגיה) של צה"ל במסגרת מלחמת "חרבות ברזל".
14. מימוש התקשרות של מיזם צבא ההגנה לטבע - פעילות שמירת טבע ביחידות צה"ל ומשרד הביטחון.
15. קידום ויישום מיזם סימביוזה תעשייתית - העברת פסולות מגוונות לתעשייה בישראל לשימוש חוזר.
16. הרצאות בנושא סביבה להגברת המודעות הסביבתיות, בקרב עובדי המשרד.
17. קידום סקרי אנרגיה במתקני מערכת הביטחון.
18. ביצוע קורס הכשרה והעשרת נאמני הגנת הסביבה לכלל הנאמנים במשרד הביטחון.
19. שדרוג אתר הגנת הסביבה המיועד לכלל עובדי משרד הביטחון.
20. טיפול בתחנות דלק בצה"ל במסגרת תר"ש אופק ירוק.
21. ליווי ובקרה אחר שיקום קרקעות צה"ל שהועברו לרמ"י במסגרת הסכמי שוה"ם.
22. מתן מענה לצרכי התשתיות של צה"ל (מים, חשמל, ביוב), לאור עדכון ושינויי הפריסה של בסיסי צה"ל, במסגרת מלחמת "חרבות ברזל".
23. ביצוע ניטורי סביבה באתרי משרד הביטחון - ראדון, קרינה, איכות אויר ורעש.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2025:**

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. קידום פרויקטים להתמודדות אגף אמון עם שינויי אקלים, כחלק מתוכניות עבודה שנתיות.
5. ביצוע פעילויות להגברת המודעות הסביבתית בקרב עובדי המשרד.
6. קיום תחרות סביבתית בין אגפי המשרד לעידוד יוזמות סביבתיות.
7. הובלת פורום נאמני הגנת הסביבה במשרד הביטחון.
8. מענה וטיפול בפניות במפגעים סביבתיים.
9. הרחבת הפעילות להטמעה של חדשנות וטכנולוגיות במערכת הביטחון (הרשות לחדשנות ומשרד האנרגיה).
10. מיזם צבא הגנה לטבע - הפעלת המיזם בצה"ל ובמשרד הביטחון והיערכות לחידוש הסכם בין משרד הביטחון והחברה להגנת הטבע.
11. חתימה על הסכם יבואן ציוד אלקטרוני, בהתאם לחוק לטיפול בפסולת חשמלי.
12. חתימה על הסכם אחראי פינוי פסולת ציוד אלקטרוני, בהתאם לחוק לטיפול בפסולת חשמלית אלקטרונית וסוללות.

## בלמ"ס

13. מימוש הסכם יבואן אריזות, בהתאם לחוק לטיפול סביבתי בפסולת אריזות.
14. קידום מערכת שכבות מידע סביבתי במערכת מידע גיאוגרפי (GIS) של מערכת הביטחון.
15. השתתפות בוועדות מקצועיות משרדיות ובין-משרדיות בתחום הגנת הסביבה.
16. טיפול בזיהומי קרקע במחנות צה"ל.
17. המשך הרחבת פעילות מיזם "סימביוזה תעשייתית" - העברת פסולות מגוונות לתעשייה בישראל לשימוש חוזר במקום העברתם להטמנה כפסולת.
18. ביצוע ניטור, דיגום וטיפול במי תהום בבסיסי צה"ל.
19. טיפול בפניות בנושא מפגעי סביבה במחנות צה"ל ומתקני משרד הביטחון.
20. טיפול בבעיות ניקוז במחנות צה"ל ומימוש תכנית להסדרת מפגעי ניקוז במחנות חיל האוויר ויחידות זרוע היבשה.
21. השתלבות כגורם מקצועי בצוות העבודה המשרדי להיערכות מערכת הביטחון לשינויי אקלים.
22. המשך ביצוע סקרי אנרגיה במתקני מערכת הביטחון.
23. המשך קידום תוכניות להתייעלות במשקי החשמל והמים לרבת סקרי אנרגיה במתקני מערכת הביטחון, הרחבת השימוש בגז טבעי ומתקני PV.
24. היערכות להטמעת פחים כתומים (אריזות) במחנות צה"ל. תחילת פריסת פחים כתומים בבסיסי צה"ל.
25. המשך טיפול בתחנות דלק בצה"ל במסגרת תר"ש אופק ירוק.
26. המשך טיפול בתשתיות דלק במסגרת תר"ש תשתיות דס"ל.
27. ליווי ובקרה אחר שיקום קרקעות צה"ל שהועברו לרמ"י במסגרת הסכמי שוהם.
28. ביצוע ניטורי סביבה באתרי משרד הביטחון - ראדון, קרינה, איכות אויר ורעש.

## 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**

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 מעודכנים ובהם מעדכנים על כל הפעילויות המתקיימות במוזיאונים וביחידה כולה.
5. תשדירים של היחידה בגלי צה"ל וגלגל"צ.
6. קמפיינים פרסומיים במרחב הדיגיטלי להגברת חשיפת המוזיאונים והגדלת מספר המבקרים.
7. פרסום פעילות היחידה במדיה הכתובה והמקוונת לפני אירועים, טקסים, חגים ומועדים לאומיים.

### פרסומי האגף לחיילים משוחררים ומילואים

1. פרסום חוברות זכויות לסדנאות הכנה לשחרור בפריפריה.
  2. פרסום חוברות זכויות והטבות לכלל המשוחררים בשפות עברית וערבית.
  3. פרסום חוברות לחיילים בודדים משוחררים בעברית, ספרדית, אנגלית, רוסית וצרפתית.
  4. דף פרסומי הצעות עבודה.
  5. בניית מיניסטיט ייעודי -המדריך הראשון למשתחררים עם מעל 400 אלף כניסות.
  6. הושמעו כ 1,981 תשדירים בגלי צה"ל ובגלגל"צ הנוגעים להסברה.
  7. עמוד הפייסבוק של האגף המשמש ערוץ קשר להפצת מידע והנגשתו, כמו גם לשיח ישיר ואינטראקטיבי עם המשוחררים ע"י מענה זמין ונגיש ברשת.
  8. עמוד אינסטגרם של האגף, המשמש גם הוא להנגשת מידע ומתן מענה לפניות.
  9. עמוד טלגרם ייעודי לחיילים בודדים משוחררים להנגשת מידע.
  10. קמפיינים דיגיטליים המקדמים מסרים ותכנים של האגף לחיילים משוחררים ומילואים
- א. קמפיין המדגיש למשוחררי המלחמה בפרט ולכלל המשתחררים את שירותי האגף והפנייה למדריך מקוצר חדשני באתר האגף.

## בלמ"ס

- ב. קמפיין מודעות על הגדלת מלגת ממדים ללימודים ל- 100% מימון שכ"ל.
- ג. פעילויות של מענה על שאלות ותשובות בערוץ האינסטגרם של האגף למשרתי מילואים פעילים ולמשתחררים אל תוך המלחמה בשיתוף נציגי ביטוח לאומי, נציגי מערך המילואים והתאחדות הסטודנטים.
- ד. 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.
- ה. קמפיינים פרסומיים לתכניות האגף להעלאת מודעות בקרב החיילים המשוחררים ומסיימי שירות לאומי אזרחי כגון: מלגת "ממדים ללימודים", מלגות פריפריה, הכשרות מקצועיות, טכנאים הנדסאים ועוד.
- ו. חשיפת פעילות האגף - באמצעות דובר המשדד.
- ז. פרסומים שוטפים באתר האינטרנט של האגף לחיילים משוחררים ומילואים.

## פרסומי אגף השיקום

1. אירועי יום ההוקרה לנכי צה"ל ברחבי הארץ.
2. שני ימי סידורים בשיתוף ארגון נכי צה"ל (כולל יום שידור מיוחד בגל"צ).
3. מפגשי מיצוי זכויות בזום לכלל נכי צה"ל באוכלוסיות שונות.
4. הדעות יזומות בערוץ וואטסאפ לכלל האוכלוסיה.
5. קמפיין מיצוי זכויות, קמפיין שיקום נפש וקמפיין שיקום פיזי (טלוויזיה ורדיו).
6. פרסומים באמצעי המדיה השונים על פעילות אגף השיקום והזכאויות השונות.
7. עדכון והעברת מידע שוטף לאוכלוסיית הנכים באמצעות אתר האינטרנט האגפי ומסרונים.
8. עדכוני פעילות ומענה ייעודי בעקבות אירועי ה- 7 באוקטובר.
9. 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 בטלוויזיה וברשתות החברתיות להדלקת נר זיכרון וירטואלי לחללי מערכות ישראל.
  3. הארת בניין הקריה ביום הזיכרון כחלק מקמפיין הדלקת הנר ביום העצמאות למדינת ישראל.
  4. פרסום סרטון הסברה על הפקת תווית אישית לכל חלל לנר זיכרון.
  5. פרסום סרטון הסברה על שימוש באפליקציית "נתיבי זיכרון" לניווט לקברי החללים בבתי העלמין הצבאיים.
  6. איגרות שונות בחתימת סמנכ"ל וראש האגף, להורים ואלמנות אשר הגיעו ל"גיל גבורות" וליתומי צה"ל לציון אבני דרך בחייהם.
  7. ערכות מידע ופרסום לטקסי יום הזיכרון המופצות לרשויות בכל רחבי הארץ ולנציגויות בחו"ל. השנה הורחבו ההערכות ההיברידיות.
  8. דפי מידע לסדנאות כלכליות.
  9. אגרות למשפחות השכולות בנופשי הארגונים היציגים ברחבי הארץ.
  10. פרסומי יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
  11. אגרת לנופש משפחות שכולות של ארגון יד לבנים וארגון אלמנות ויתומי צה"ל.
  12. אגרת סמנכ"ל ור' האגף למשפחות השכולות ליום הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
  13. עלון מידע לאחים שכולים.
  14. דפי מידע לאלמנות בהריון במסגרת תכנית "לצידך".
  15. הפקת חוברות מידע להורים שכולים ואלמנות ויתומים.
  16. הפקת עלון מידע לארוסות החללים.
  17. פרסום טקסי זיכרון באתר האינטרנט.
  18. פרסום פתיחת קבוצות תמיכה, סדנאות והרצאות באמצעות שליחת WHATSAPP ופרסום באתר.
- 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:  
אגף דוברות וקשרי ציבור, היחידה לפניות ותלונות הציבור, הקריה תל-אביב 64734,  
בתיאום טלפוני (טל' מס': 073-2067420).

**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 לחיילים משוחררים ומילואים

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

**[חזרה לתוכן העניינים](#)**

## רשימת מוסדות הציבור שזכו לתמיכת משרד הביטחון

### בשנת 2024

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

להלן רשימת הגופים שאושרה להם תמיכה בשנת 2024, לפי סעיף 3א לחוק יסודות התקציב, בציון סכום התמיכה שאושר לכל מוסד (בש"ח):

1	שם העמותה	סכום ו. תמיכה	סכום ביצוע
2	ידידי חמ"צ	55,826	37,886
3	בית חטיבת גבעתי	74,435	74,435
4	העמותה להנצחת חללי הצנחנים	93,043	93,043
5	יד התותחנים	95,826	95,826
6	העמותה להנצחת חללי הנח"ל	162,000	162,000
7	עמותת חיל חימוש (חיל הטכנולוגיה והאחזקה)	55,826	
8	עמותת ותיקי וידידי גולני	50,000	
9	עמותת חיל האוויר	93,043	93,043
10	עמותת אזרחים להנצחת מורשת חיל התחזוקה (חיל הלוגיסטיקה)	120,000	
11	ארגון נכי צה"ל	77,138,000	46,769,517
12	הספרייה לעיוורים	200,000	200,000
13	העמותה לתמיכה נפשית לחברות חללי צה"ל- הותיר אחריו חבר.ה	6,500,000	6,500,000
14	העמותה להנצחת מורשת לח"י	287,115	287,115
15	דור הפלמ"ח	347,825	334,937
16	ברית חיילי האצ"ל	89,928	89,928
17	לתת פנים לנפלים	22,705	22,705
18	הארגון הארצי של חיילי ההגנה	52,427	52,427
19	בשביל המחר	3,500,000	3,500,000
20	נצח יהודה	143,955	143,955
21	לא מפקירים פצועים בשטח	311,910	311,910
22	ארים ראשי	50,747	50,747
23	אמפ"א	1,576,004	1,339,613
24	לצידכם	102,972	102,972
25	מסדר דורשי הטוב	728,992	728,992
26	לצמוח כמנצחים	100,000	100,000
27	נט"ל	2,962,281	2,962,281
28	המרכז להכשרות כלבי שירות (חל"צ)	124,804	
29	הרצוג (מטיב)	398,335	
30	המרכז לחיילים בודדים לזכר מייקל לוי	31,876	
31	הבסיס של מייקל לוי	26,106	
32	נצח יהודה	78,205	78,205
33	יד לציון	17,940	
34	עמותת עושי חיל (לחייל הבודד ממוצא דתי)	76,123	
35	ארגון אלמנות ויתומי צה"ל	3,063,172	3,063,172
36	יד לבנים- מרכז	8,629,639	8,629,639
37	יד לבנים-בדואים	2,374,224	2,297,946
38	יד לבנים-דרוזים	2,789,965	2,789,965
39	איגוד ישיבות ההסדר	50,720,000	50,720,000

**חזרה לתוכן העניינים**

## מבחנים למתן תמיכות של משרד הביטחון במוסדות ציבור

ראה הנחייה מנהלית 50.02 - "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.
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 - 2002.
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), התשי"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.
7. חוק התגמולים לבני משפחה של חטופים ונעדרים בפעולות איבה, התשפ"ד-2023.
8. חוק תגמול לחייל הנפגע בהצלת חיי הזולת, תשכ"ה - 1965.

**טיפול בחללים, קבורה והנצחה**

1. חוק בתי קברות צבאיים, התשי"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, התשי"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 ומילואים**

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.

## בלמ"ס

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

**חזרה לתוכן העניינים**



היחידה לפניות ולתלונות הציבור  
הממונה על יישום חוק חופש המידע



מדינת ישראל  
משרד הביטחון



# דוח הממונה על יישום חוק חופש המידע במשרד הביטחון לשנת 2024

## בלמ"ס

שקיפות שלטונית מהווה יסוד חשוב ומרכזי בדמוקרטיה ומסייעת בהגברת אמון הציבור.

זכות הציבור לדעת איננה רק עיקרון משפטי שעוגן בחוק חופש המידע אלא מהווה ערך חשוב ומרכזי בחברה.

דו"ח זה מציג את סך הבקשות שהתקבלו במשרד הביטחון בשנת 2024 על פי חוק חופש המידע התשנ"ח-1998, את לוחות הזמנים בטיפול בהן, עילות הדחייה וסך האגרות שנגבו במסגרת הטיפול בהן.

כממונה על מימוש חוק חופש המידע במשהב"ט אנו פועלים כל העת לשמור על האיזון המתחייב בין זכות המבקשים לקבלת המידע ושמירה על עקרון השקיפות, לבין הגנה על פעילותה של הרשות כפי שבא לידי ביטוי בסייגי החוק השונים.

בכבוד רב,

ליאת אחיעזרא

הממונה על יישום חוק חופש המידע

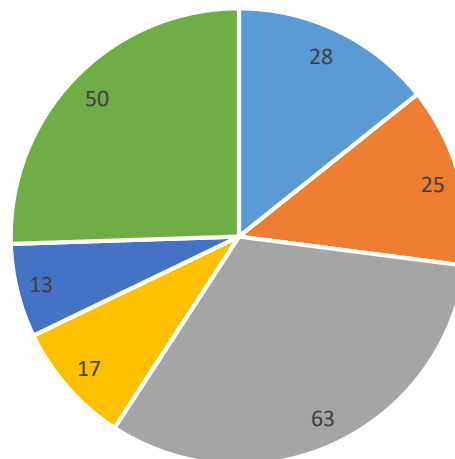
אגף דוברות וקשרי ציבור

## דיווח הממונה על העמדת מידע לציבור לשנת 2024

### אופן המענה לבקשה

28	הרשות מסרה את כל המידע המבוקש
25	הרשות מסרה את המידע המבוקש באופן חלקי
63	הרשות דחתה את הבקשה למסירת מידע
17	הטיפול בבקשה הופסק בשל אי תשלום אגרה
13	הטיפול בבקשה הופסק מטעמים הקשורים לפונה
50	הטיפול בבקשה טרם הסתיים
196	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

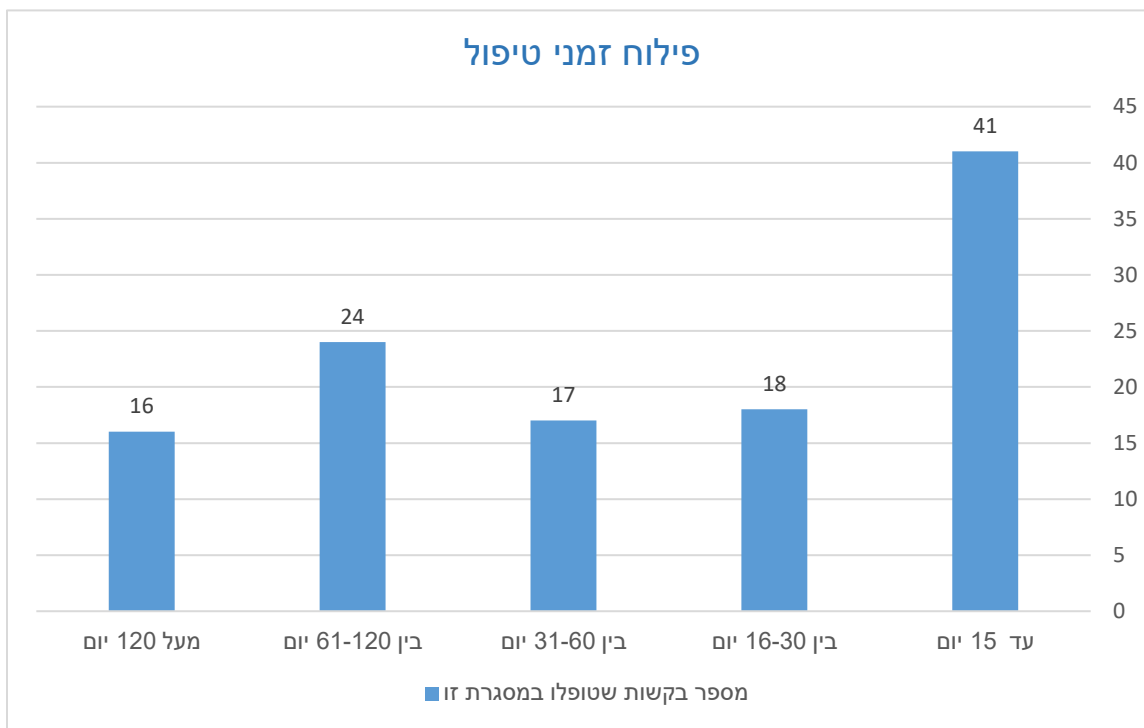
## עילות דחייה מרכזיות

סעיף בחוק	עילת הדחייה	מספר בקשות שנדחו מעילה זו	אחוז מכלל הדחיות
(4)8	המידע פורסם	6	6%
(5)8	המידע נוצר בידי רשות אחרת	4	4%
9(א)3	פגיעה בפרטיות	2	2%
9(א)2	בטחון מדינה-צו	1	1%
(1)8	הקצאות משאבים	4	4%
9(א)1	פגיעה בביטחון המדינה	6	6%
9 (ב) 6	סוד מסחרי	2	2%
(3)8	המידע אינו מצוי בידי הרשות	69	71%
9(ב)1	שיבוש תפקוד הרשות	1	1%
14	החוק אינו חל	2	2%
סה"כ		97	100%

## זמן טיפול

ימי טיפול	מספר בקשות שטופלו במסגרת זו	אחוז מכלל הדחיות
עד 15 יום	41	35%
בין 16-30 יום	18	15.5%
בין 31-60 יום	17	14.5%
בין 61-120 יום	24	21%
מעל 120 יום	16	14%
סה"כ	116	100%

## בלמ"ס



## אגרות

3,994 ₪	סכום האגרות שניגבה במסגרת בקשות חוק חופש המידע סך האגרות שנגבו
---------	--

**חזרה לתוכן העניינים**