



משרד הביטחון



גית"ם  
גוף ייעודי לתכנון משולב

# דוח לשנת 2019

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 הוקן ע"י:

היח' להוראות משהב"ט  
גוף ייעודי לתכנון משולב במשהב"ט (גית"ם)

## תוכן העניינים

דף	
6-32	<p>1. <a href="#">פירוט מבנה המשרד, תיאור תחומי האחריות של האגפים והיחידות</a>  <a href="#">(תקנה 6(1) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</a>  <a href="#">(תקנה 6(2) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</a></p>
34-36	<p>2. <a href="#">מען המשרד ודרכי ההתקשרות עמו</a>  <a href="#">מעניהם של הממונה לפי סעיף 3 לחוק ושל בעלי תפקידים אחרים</a>  <a href="#">שתפקידם טיפול בפניות הציבור ודרכי התקשרות עמם</a>  <a href="#">(תקנה 6(3) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</a></p>
38-48	<p>3. <a href="#">פריסה גיאוגרפית של יחידות במשרד, הנותנות שירות לאזרח, וכן מענים</a>  <a href="#">ודרכי ההתקשרות עם כל סניפי היחידות</a>  <a href="#">(תקנה 6(4) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</a></p>
52-157	<p>4. <a href="#">עיקרי פעילות המשרד - שנה"ע 2019 ועיקרי פעילות המשרד - שנה"ע</a>  <a href="#">2020.</a>  <a href="#">(תקנה 6(5,6) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</a></p>
52-56	<p>א. <a href="#">גופים הכפופים לשר</a>  <a href="#">יחידת מבקר מערכת הביטחון</a>  <a href="#">מתאם הפעולות בשטחים (מתפ"ש)</a>  <a href="#">רשות חירום לאומית (רח"ל)</a>  <a href="#">מטה לאומי ללוחמה בטרור (מט"ל)</a>  <a href="#">נציב קבילות חיילים (נקח"ל)</a></p>
58-82	<p>ב. <a href="#">גופים ייעודיים להרכשה, פיתוח ופרויקטים</a>  <a href="#">מינהל ההרכשה והיצור (מנה"ר)</a>  <a href="#">מינהל מחקר, פיתוח אמצעי לחימה ותשתית טכנולוגית (מפא"ת)</a>  <a href="#">אגף מבצעים לוגיסטיים ונכסים (אמו)</a>  <a href="#">אגף ההנדסה והבינוי (אהו"ב)</a>  <a href="#">מינהל המעבר דרומה</a>  <a href="#">מינהלת תוכנית המרכבה והרק"מ (מנת"ק)</a></p>
85-90	<p>ג. <a href="#">קשרי חוץ ויצוא ביטחוני</a>  <a href="#">האגף הביטחוני - מדיני (אבט"מ)</a>  <a href="#">האגף ליצוא ביטחוני (סיב"ט)</a>  <a href="#">אגף הפיקוח על היצוא הביטחוני (אפ"י)</a></p>
92-94	<p>ד. <a href="#">משלחות משהב"ט בחו"ל</a>  <a href="#">המשלחת בניו - יורק</a>  <a href="#">נציגות משהב"ט בגרמניה</a></p>

96-128	<p>ה. גופי מטה וסיוע  <u>גית"ם</u>  <u>אגף משאבי אנוש (אמ"ש)</u>  <u>אגף התקציבים (את"ק)</u>  <u>אגף הכספים (אכ"ס)</u>  <u>אגף לתקשוב וניהול מערכות מידע</u>  <u>היועץ המשפטי למעלהב"ט</u></p>
130-152	<p>ו. גופים הנותנים שירות לציבור  <u>אגף שיקום נכים</u>  <u>אגף משפחות, הנצחה ומורשת</u>  <u>האגף הביטחוני חברתי</u>  <u>היחידה להתיישבות ותשתית לאומית</u>  <u>האגף והקרן לחיילים משוחררים</u>  <u>אגף דוברות והסברה</u></p>
154-157	<p>ז. <u>מינהלות/יחידות סמך</u>  <u>מינהלת גבולות ותפר</u>  <u>יח' סמך "רמים"</u></p>
158	<p>5. <u>תקציב משרד הביטחון לשנת 2019</u>                      (תקנה 6(7) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
158	<p>6. <u>פירוט הוצאות משרד הביטחון בשנת 2019</u>                      (תקנה 6(8) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
159-160	<p>7. <u>הגנת הסביבה במשרד הביטחון</u>                      (תקנות חופש המידע (העמדת מידע על איכות הסביבה לעיון הציבור), תשס"ט - 2009)</p>
162-163	<p>8. <u>פרסומים - רשימת חוברות ועלוני מידע לציבור שמשרד הביטחון פרסם בשנה החולפת</u>                      (תקנה 6(10) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
164	<p>9. <u>המקומות והמועדים שבהם ניתן לעיין בהנחיות המנהליות הכתובות שלפיהן פועל משרד הביטחון, כאמור בסעיף 6 לחוק</u>                      (תקנה 6(11) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
165	<p>10. <u>תיאור ומטרות מאגרי המידע של משרד הביטחון, הרשומים לפי חוק הגנת הפרטיות, התשמ"א - 1981</u>                      (תקנה 6(12) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
166	<p>11. <u>קרנות ומלגות שבמימון משרד הביטחון</u>                      (תקנה 6(13) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>

דף	
167-168	<p>12. <a href="#">תמיכות שנתן משרד הביטחון למוסדות ציבור בשנה החולפת, לרבות פירוט שמותיהם של המוסדות והיקף התמיכה שניתן לכל אחד מהם מבחנים למתן תמיכה</a>            (תקנה 6(14) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
169-172	<p>13. <a href="#">רשימת החוקים ששר הביטחון ממונה על ביצועם, וכן פירוט החברות הממשלתיות והתאגידים הסטטוטוריים שהמשרד אחראי על תחומי פעילותם.</a>            (תקנה 6(15) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
173-175	<p>14. <a href="#">דו"ח הממונה על הפעלת חוק חופש המידע במשהב"ט</a>            (תקנה 7 תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)            ראה באתר <a href="http://www.mod.gov.il">www.mod.gov.il</a>            (שירות לאזרח/פניות הציבור/דוחות היחידה/דו"ח יישום חוק חופש המידע)</p>



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:

#### ▪ דרג מדיני – שר הביטחון

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

#### ▪ 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).

#### ▪ 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 לממש את יעדי הביטחון הלאומי שבאחריותו<sup>1</sup>, לאפשר את בניין צה"ל ופעולתו ולהשלים במישורי חברה, טכנולוגיה, תעשייה ויחסי חוץ ביטחוניים.

#### תפקידי משהב"ט

1. ריכוז פעולות הממשלה בנושאי הביטחון הלאומי, שבאחריותו והנחייה של הגופים הכפופים/שותפים לביצועם.
2. גיבוש מדיניות משהב"ט בנושאים ביטחוניים – אסטרטגיים וקיום מערכת קשרי חוץ עם מערכות ביטחון זרות.
3. גיבוש תקציב הביטחון ומימושו באופן מיטבי.
4. הספקת המשאבים והאמצעים הנדרשים לצה"ל לבניין כוחו ולפעולתו.
5. שמירה וטיפוח 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 וטיפוח תשתית תעשייה ביטחונית לאומית יציבה.
8. הגנה על העובדים, הסודות והנכסים של מערכת הביטחון.

<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 תחתי נמצא גם באחריות משרד הביטחון).

## בלמ"ס

### מטרות משהב"ט

בהתאם לתפקידי המשרד, נקבעות מטרות ברמה המשרדית וברמה האגפית. המטרות נקבעות, בדרך כלל, לתקופה של שנת עבודה. במהלך השנה נוספות מטרות המחייבות אילוצים שונים והטיפול במטרות אחרות – מסתיים. 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 המשנה למנכ"ל.

### מטרות משרד הביטחון לשנת 2019

1. שמירת היתרון הצבאי – טכנולוגי כמרכיב ליבה ביתרון האיכותי של צה"ל.
2. חיזוק מעמדה האסטרטגי של מדינת ישראל, עוצמתה הביטחונית הכוללת וחופש הפעולה הביטחוני-צבאי, באמצעות קשרים ביטחוניים מדיניים.
3. חיזוק ההיערכות לחירום והחוסן החברתי במדינת ישראל, כבסיס לעוצמתה הצבאית של המדינה.
4. ייצוב ומימוש הפריסה והתשתית של צה"ל ומשרד הביטחון, חלק מהמהלכים הלאומיים.
5. שיפור מתמיד באפקטיביות וביעילות המשרד.



## אפיוני משרד הביטחון

### מגוון נושאים ופעילויות

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

### היקף פעילות

המשרד מבצע בשנה כ - 34 אלף התקשרויות עם ספקים, קבלנים ונותני שירותים. אגף הכספים אישר לתשלום כמות של כמיליון חשבוניות, בהיקף תשלומים של כ-29 מיליארד ₪.

### 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, את"ק, מבקר מעהב"ט 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/החוזה, בהיבטים הכלכליים - מסחריים, בניהול המימון ובתשלומים וכן בתשתיות: המדינית, התעשייתית והלוגיסטית.

### ניהול תקציב הביטחון

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

## בלמ"ס

### הסתגלות מהירה למצבים ואתגרים

משהב"ט מסוגל להיערך ביעילות ובמהירות לביצוע פרויקטים לאומיים, תוך כדי ניצול יכולות קיימות ורסטיליות ודואליות במשרד, גמישות ניהולית ותפקודית לביצוע המשימות בהצלחה.

להלן מספר דוגמאות לנושאים שבוצעו על ידי המשרד בעבר:

1. נגיף הקורונה - סיוע למאמץ הלאומי במאבק בנגיף הקורונה.
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 לרבות אירועים לציון 70 שנה להקמת המדינה ועוד.

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

- 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.
- אגפי המשרד פועלים לפי תכנית עבודה שנתית ורב שנתית מסודרות, הכוללות משימות ברורות ומתקצבות עם יעדים מוגדרים במונחים כמותיים ואיכותיים, תוך בקרה על עמידה ביעדי התכנית.
- במשרד הביטחון מתקיימת מתכונת סדורה של בקרה ומעקב אחר עמידה במטרות, יעדים ובמשימות, הן ברמת האגפים והיחידות והן ברמת המשרד כאורגן שלם.

## בעלי תפקידים בכפיפות ארגונית לשר, עוזרי השר ויועציו

### סגן שר הביטחון

#### ראש המטה של שר הביטחון

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

#### המזכיר הצבאי של שר הביטחון

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

#### עוזר שר הביטחון

מופקד על נושאים של פעילות אזרחית הנוגעת לשר הביטחון: הקשרים שבין לשכת השר לבין הכנסת וועדותיה, ועדות שרים ומשרדי ממשלה אחרים, הכנת תשובות לשאלות של חברי הכנסת, תכתובות שבין הציבור לבין שר הביטחון.

טיפול בבקשות חנינה של נשפטי בתי דין צבאיים, טיפול באישור לביקורים של אישים, שרים וח"כים בצה"ל, טיפול בנושאים נוספים בעלי היבט ציבורי.

#### עוזר השר להתיישבות

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

#### יועץ השר לתקשורת

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

גופים ויחידות מטה הכפופים לשר הביטחון

מתאם פעולות בשטחים (מתפ"ש)

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

מבקר מערכת הביטחון

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

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

ראש רשות חירום לאומית (רח"ל)

רח"ל הינה גוף המטה לידי שהב"ט, המסייע בידו לממש את אחריות העל לטיפול בעורף האזרחי וגוף מנחה לאומי להיערכות המרחב האזרחי למענה במצבי החירום השונים.

נציב קבילות חיילים (נקח"ל)

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

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

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

הממונה על הביטחון במערכת הביטחון (מלמ"ב)

מבנה ארגוני כללי של משרד הביטחון



**הערות:**

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

## הנהלת משהב"ט

### המנהל הכללי

המנהל הכללי של משהב"ט ממונה על: אגפי המשרד ויחידותיו, משלחות ונציגויות המשרד בחו"ל ויחידות הסמך של משהב"ט.

המנכ"ל מתאם ומכוון את הפעילות של מעהב"ט האזרחית על כל שלוחותיה. בלשכת המנהל הכללי פועלים עוזר המנכ"ל, ושני עוזרי מנכ"ל לניהול, המסייעים לו בניהול עבודת המטה, בתיאום הפעילות ובבקרת הביצוע.

### המשנה למנכ"ל ור' גית"ם

המשנה למנכ"ל הינו סגנו של המנהל הכללי ומתכלל את עבודת המטה המשרדית בהנחייתו. תחת המשנה למנכ"ל, פועל גית"ם - גוף ייעודי לתכנון משולב, המשמש כגוף המטה המרכזי של משהב"ט.

## סקירה תמציתית על אגפי המשרד ויחידותיו

### גופי ההרכשה והפרויקטים

#### מינהל ההרכשה והייצור (מנה"ר)

מנה"ר הוא גוף הרכש המרכזי של משהב"ט לרכישת מוצרים, שירותים, פריטים, מכלולים, מערכות נשק ושירותי אחזקה למערכות, לרבות סוגי ציוד שונים ואמצעי לחימה עבור צה"ל ומשהב"ט. מנה"ר מבצע הרכשה לפי הצרכים המבצעיים והלוגיסטיים של צה"ל: באיכות, במחיר ובלוחות זמנים מיטביים. כמו כן, פועל גם לפיתוח התשתית התעשייתית הביטחונית בארץ, במגמה להעמיק ולהרחיב יצור מקומי ולצמצם יבוא ביטחוני.

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

המסגרות הארגוניות במנה"ר, המופקדות על ההרכשה הן בתחומים: תקשוב ומודיעין, אוויר וים, יבשה, לוגיסטי רב זרועי, שירותים.

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

מנה"ר מטפל גם באישור ורישום של ספקים ויצרנים, לפי סיווגים ומוצרים, רמת איכותם ועוד. מנה"ר מוסמך ISO 9000, ומקיים תהליכי שיפור מתמיד.

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

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

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

כל אחד מסגני ראש מנה"ר ממונה על מספר חטיבות ומערכות, בחלוקה לפי גופים דורשים ולפי טכנולוגיות מתמחות, שתפקידן לרכוש ציוד ייחודי עבור כלל הגופים הדורשים בתחום התמחותן. מנה"ר מפעיל גם "מטות תוכניות", שהם צוותים משימתיים קבועים לניהול פרויקטים, בשיתוף עם גופי צה"ל וגופי משרד נוספים.

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

## בלמ"ס

### 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 צה"ל ועוצמתו.

#### מטרות מפא"ת:

- לפתח, לרכוש ולקיים את הטכנולוגיות, הידע, כוח האדם המקצועי, מתקני הניסוי, התשתיות ומוסדות המו"פ הנחוצים לפיתוח האמל"ח הדרוש לצה"ל.
- להנביט ולהדגים באמצעות קדמי פיתוח רעיונות טכנולוגיים לפיתוח אמל"ח חדשני.
- לרכוש בצורה מיטבית את המו"פ עבור צה"ל (מתקציב הזרועות).
- לנהל את תוכניות הפיתוח והייצור של מערכות הנשק העיקריות שבהן מרכיב הפיתוח גדול, באמצעות מינהלות תוכנית ומטות תוכנית.

- לפעול כגוף המטה לנושאי המחקר, הפיתוח והתשתית הטכנולוגית במעבה"ט (במשהב"ט במטכ"ל).
- לקיים ולטפח שיתוף פעולה בתחום המו"פ.

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

- הכנת תכניות עבודה רב שנתיות ושנתיות למחקר טכנולוגי ומדעי, בדיקות היתכנות, קדמי פיתוח, מוקדי ידע ומתקני תשתית הדרושים לפיתוח האמל"ח לצה"ל.
  - התווית מדיניות המחקר, הפיתוח והתשתית הטכנולוגית במעבה"ט.
  - ייזום ובחינת תפיסות חדשניות לאמל"ח עתידי לצה"ל, שיש לו יתרון יחסי משמעותי בשדה הקרב.
  - רכישת המו"פ המבוצע עבור צה"ל.
  - הכשרת מנהיגות מדעית וטכנולוגית לצה"ל ולמשהב"ט בתחום המו"פ הביטחוני.
  - טיפוח קשרים ושיתוף פעולה בתחום המו"פ הביטחוני עם מוקדי ידע בארץ ובחו"ל.
  - מפא"ת פועל כמסגרת ארגונית משותפת לצה"ל ולמשהב"ט בתחום המו"פ הביטחוני.
- גופי הביצוע המרכזיים הם: פיתוח אמל"ח, מחקר ותשתית טכנולוגית, קשרי חוץ, וכן מנהלות תוכניות שהן מסגרות ארגוניות לניהול פרויקטים מרכזיים. למנהלות אחריות כוללת לפרויקט (פיתוח, הצטיידות, לוגיסטיקה, שיפורים וכד'). בנוסף, במפא"ת יש גופי מטה וסיוע בתחומי התכנון והתפעול, המחשוב, משאבי אנוש, ההתקשרויות, הביטחון והמנהלה.

#### אגף מבצעים לוגיסטיים ונכסים (אמו)

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

האגף מופקד על הטיפול בנושאים הבאים: ניהול מבצעים לוגיסטיים משרדיים ולאומיים, לוגיסטיקה ואחזקה, הסעים ותובלה בארץ ובחו"ל, תכנון וניהול נכסים, הגנת הסביבה ותשתיות, היערכות לשע"ח במשהב"ט, הפעלה ושליטה (מבצעים), בטיחות וגהות, ניהול תקציבי תפעול, הוצאה לאור, פינוי מוקשים בישראל, רשומות ומגנזה.



## בלמ"ס

המסגרות הארגוניות העיקריות של האגף ותפקידיהן העיקריים:

### היחידה לשעת חירום ומבצעים

יחידת מטה משרדית, במסגרת אגף אמון, הנושאת באחריות לכלל פעולות המוכנות והרציפות התפקודית של גופי משהב"ט, בהיערכות לשע"ח לרבות הפעלת חדר המצב המשרדי, במטרה לתכלול ולסנכרן את הפעלת התמיכה המשרדית בכלל הפעילות המבצעית/ לאומית שתוטל על המשרד. ליחידה, אחריות על הפעלת מערך הדואר הרגיל והדואר הדיפלומטי, לרבות דואר מסווג ואחריות לניהול נושאי בטיחות וגהות במשהב"ט.

### חטיבת תובלה והסעים

אחראית על התכנון והשינוע הפנים ארצי על כל רבדיו, לטובת מערכת הביטחון בביצוע רכש והתקשרויות בשיתוף גורמים דורשים, ספקים לשם קבלת שירותי תובלה, הסעה, הטסות וכל השינוע הפנים ארצי ברגיעה ובשעת חירום.

### היחידה לתפעול לוגיסטי

היחידה מאחדת תחתיה את כל הפעולות הלוגיסטיות של משהב"ט. מדובר באכלוס עובדי המשרד במבנה המשרד, שיפוץ מבנים, החלפת תשתיות ואחזקת מערכות בתחום הבינוי ובתחום החשמל ומיזוג האוויר. היחידה עוסקת בכל נושא ההסעה והאירוח שמתנהלים במשהב"ט אשר כוללים בתוכם: הסעדת עובדי המשרד ואירוח משלחות מחו"ל אשר מגיעות כאורחות משהב"ט. היחידה נותנת מענה לצורכי הלוגיסטיקה של משהב"ט ומבצעת התקשרויות מבצעיות אשר מוטלות על המשרד מעת לעת.

יחידת לוגיסטיקה מטפלת באירועים לאומיים, כגון: פעילות ממלכתיות אשר נובעות מפקודת "חבצלת", וכן אחראית על הטקסים בנמל התעופה להגעת אורחים מחו"ל לדוגמת נשיאים ואפיפיור. היחידה מטפלת בכל צי הרכב של משהב"ט הכולל רכבים צמודים ורכבים לצורכי פול, וכן רכבים משוריינים להגעת משלחות מחו"ל. היחידה מופקדת על הוצאת ספרים חדשים בנושאים ביטחוניים, ספרות מקצועית וספרי סדרת "האוניברסיטה המשודרת" של גל"צ.

### יחידת מתור"ה - תכנון, נכסים, הגנת הסביבה ותשתיות

קביעת מדיניות, הכוונה וניהול המקרקעין של מעהב"ט. אחריות לפעולות התכנון, רכישה, הקצאה, מכירה, הפקעה ושיווק של מקרקעין ונכסים עבור מעהב"ט בישראל וביו"ש.

ייזום ויישום מדיניות משהב"ט באשר לפינוי מחנות צה"ל ותכנון המחנות מחדש, ריכוז עמ"ט מול הגופים העוסקים בכך. טיפול וניהול מערך ההסדרים המוניציפאליים בהם מחויבת מעהב"ט מול הרשויות השונות (ארנונה, אגרות והיטלים) ומתן מענה לשירותי צריכה ותשתית (מים, חשמל, ביוב) למחנות צה"ל ומתקני משהב"ט.

אחריות לתחום הגנת הסביבה והתשתיות במעהב"ט, כולל תיאום חיבור מתקני מעהב"ט לתשתיות האזרחיות.

זרוע ביצוע, לניהול על של הסכמי שוה"ם, ומימוש פרויקטים מרכזיים נוספים בתחומי התשתיות והפריסה.

## בלמ"ס

### רשות לפינוי 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 במשהב"ט עם מרכז הבינוי באט"ל. האגף משמש כסמכות מקצועית הנדסית בתחום הבינוי בצה"ל ובמשרד הביטחון וכסמכות רישוי לבינוי בצה"ל.

האגף נושא באחריות לאפיון ותכנון הנדסי, הקמה, אחזקה ופיתוח של הבינוי עבור צה"ל ומשהב"ט ברגיעה ובחירום, זאת תוך ראייה כוללת, מקצועיות, זמינות, איכות ושילוב של היבטים כלכליים. האגף מנהל ומבצע, התקשרויות עם ספקים, לרבות: קבלני בינוי ואחזקה, מתכננים, ספקי חומרי תשתית וצ"ה, מעבדות ובודקי חשמל, לצורך ביצוע עבודות בינוי מסוגים שונים בתחום המנהור ועבודות תת-קרקעיות, הקמה ושיפוץ מחנות ומתקנים, סלילת דרכים וכבישים, שילוב מערכות תשתית (חשמל, מיזוג אויר, מים, ביוב), הקמת שדות תעופה, בניית ביצורים, קווי הגנה, גדרות ביטחון ומערכות הגנה ומקלות במועצות מקומיות וביישובים, בינוי אזרחי מסוגים שונים כגון: בנייני מגורים במחנות, בנייני משרדים ובינוי עבור גופים במשהב"ט האזרחית.

בחירום, האגף נושא באחריות למתן מענה לאוכלוסיה אזרחית ובכפוף להנחיות הגורמים המוסמכים.

### מינהל מעבר צה"ל דרומה

יעוד מינהל מעבר צה"ל דרומה, הינו מתן מענה אינטגרטיבי לתוכנית הפריסה של צה"ל בשיטות התקשרות מתקדמות בשיתוף בין המגזר הציבורי והעסקי משלב היזום ולאורך חיי הפרויקט, תוך קידום ושילוב המעטפת האזרחית. ממשלת ישראל החליטה על מהלך לאומי רחב היקף, במסגרתו תעתיק מערכת הביטחון, מחנות צה"ל ממרכז הארץ לאזורי הפריפריה (צפון, דרום, פריפריה חברתית). מהלך זה הוא חלק מפעילויות הממשלה לפינוי מרכזי ערים ואזורי ביקוש, בניית תשתיות שיתמכו בהגברת האפקטיביות המבצעית של צה"ל ולקידום ופיתוח הפריפריה. התוכנית להעברת מחנות צה"ל ממרכז הארץ לפריפריה היא פרויקט מרכזי של משרד הביטחון וצה"ל בתחום הבניה והתשתיות ופרויקט מורכב בכל הקשור להעקת כח אדם מקצועי.

## בלמ"ס

המורכבות במימוש התוכנית הינה רבה ועלויותיה גבוהות מאוד (היקף של מיליארדי ₪). היא מחייבת תיאום מרבי של ההיבטים ההנדסיים, התקציביים והתפעוליים בתוך מערכת הביטחון ומול רשויות וגופים אזרחיים רבים, תוך שמירת המשאב האנושי בצה"ל.

מימוש התוכנית יאפשר צמצום משמעותי של נוכחות צה"ל בערים ובמרכז הארץ, 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.

"מינהל המעבר דרומה" הינו גוף 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 התהליכים המרכזיים לתכנון, הקמה, מימון ותפעול של מחנות צה"ל ואחראי על ניהול הסכמי הפרויקטים מול הזכיינים השונים שיבצעו את הפרויקטים. ראש המינהל הוא תא"ל במיל איציק כהן והוא כפוף למנכ"ל משרד הביטחון.

### מינהלות התוכניות

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

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

בהמשך יוצגו מינהלות תוכנית בתחומי התשתיות וההקמה. המינהלות האחרות במשרד הן בתחומי אמצעי הלחימה (לדוגמה: "חומה").

### הקמת הגדר הביטחונית במרחב התפר

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

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

### 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 משרתים את האוכלוסייה הפלסטינית, מקצתם משרתים את האוכלוסייה הישראלית בלבד ומרביתם משרתים את שתי האוכלוסיות גם יחד. בנוסף, משמשים המעברים גם את אוכלוסיית הדיפלומטים, גורמי קהילה הבינ"ל וכן תיירים. המעברים מספקים מענה לצרכים מסחריים, רכובים ורגליים, לעיתים, כמעברים המשלבים את כלל היכולות יחדיו. יחידת הסמך "רמי"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, גלבוע, ריחון, שער אפרים, תאנים, אייל, אליהו, חוצה שומרון, מכבים (שרוול הולכי רגל), חשמונאים, תרקומיא, מעבר ל"ה, מיצר, מצודת יהודה, ארז וכרם שלום.

## גופים העוסקים בקשרי חוץ ויצוא ביטחוני

### האגף הביטחוני – מדיני (אבט"ס)

#### ייעוד האגף

להוות גוף המטה המרכזי במשרד הביטחון המופקד על תכנון, תכלול, תיאום והנחייה של מכלול הנושאים הביטחוניים-מדיניים.

#### תפקידי האגף

1. תכנון וגיבוש מדיניות והמלצות למדיניות בתחומים אסטרטגיים.
2. הובלת קשרי החוץ האסטרטגיים של משהב"ט.
3. גיבוש ההיבטים הביטחוניים-מדיניים של מדיניות היצוא הביטחוני.
4. גיבוש מדיניות בנושאי אמנות בקרת נשק.

#### נושאים מרכזיים בטיפול

1. השתלבות בתהליך הערכת המצב והחשיבה האסטרטגית בראשות שהב"ט ומנכ"ל משהב"ט.
2. שימור והעמקה של השת"פ האסטרטגי של משהב"ט מול בעלות ברית מרכזיות של ישראל, כולל טיפול בסוגיות אסטרטגיות רגישות.
3. קידום שת"פ וקשרים ביטחוניים בכל העולם מול משרדי הגנה וגופים ביטחוניים.
4. פיקוח והנחיה של נספחי צה"ל ונציגי משהב"ט בחו"ל.
5. מדיניות יצוא ביטחוני ובקרת נשק.
6. תכנון, תיאום והובלה של ביקורי בכירים (ברמת שר, מנכ"ל) בארץ ובחו"ל.

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

### האגף ליצוא ביטחוני (סיב"ט)

אגף סיב"ט מהווה גוף תומך ומוביל לשווקים בינלאומיים למען קידום היצוא הביטחוני, כאבן יסוד בביטחון ישראל ובכלכלתה. אגף במשרד הביטחון הפועל בממלכתיות ובמקצוענות למען קידום היצוא הביטחוני ככלי לשדרוג מעמדה הביטחוני והכלכלי של מדינת ישראל.

האגף פועל לקדם ולהגדיל את היצוא הביטחוני של התעשייה הישראלית. מתוקף כך, האגף יוצר הזדמנויות ותנאים ליצוא מוצרים ושירותים ביטחוניים, מקיים תמיכה ממלכתית מותאמת ביצואנים, מגבש תשתית מקצועית לקבלת החלטות ארוכות טווח, מקיים פעילות שיווק אגרסיבית לתמיכה בתעשיות, עוסק בחיזוק קשרים מדיניים בהתאם לצרכי מערכת הביטחון (משהב"ט, מל"ל, משרד חוץ), מאתר הזדמנויות מול צבאות זרים ומשרדי הגנה ונותן סיוע ייעודי לתעשיות קטנות ובינוניות.

ההיערכות הארגונית של האגף היא על בסיס פונקציונאלי וגיאוגרפי, כלהלן: הסגן בכיר לראש אגף סיבט – מתכלל את עבודת המטה ומרכז תחתיו יחידות מישנה ותחומים מקצועיים בנושאים: תקציב ובקרה, פרויקטים לייצוא ביטחוני, תקשורת שיווקית, אבטחת איכות.

## בלמ"ס

יחידה לאסטרטגיה ותכנון – היחידה כוללת תחתיה את חטיבת פיתוח עסקי תקו"ב וסייבר וחטיבת תכנון ותאום מדיניות. מטרתה להוביל את התכנון האסטרטגי, להתוות מתודולוגיה ובניית דרכים לתכנון אסטרטגי באגף. באגף פועלות 3 חטיבות שיווק גיאוגרפיות: חטיבת אירופה וצפון אמריקה, חטיבת אסיה, פסיפיק ומיוחדות וחטיבת אמריקה הלטינית ואפריקה. בכל אחת מהחטיבות פועלות יחידות שיווק (דסקים) גיאוגרפיות המתמחות בקבוצות מדינות. היחידה למכירת מערכות וציוד צה"ל – היחידה עוסקת במכירת מערכות וציוד הנפלטים משימוש צה"ל במטרה להוות גורם הכנסה נוסף, ולשמש גורם משלים עבור חטיבות השיווק במכירת פלטפורמות למדינות אשר אין בכוונתן לרכוש אמל"ח חדש. היחידה מורכבת מיחידות מישנה ותחומים מקצועיים בנושאים: יבשה, אויר וים, אחסון עודפי צה"ל, שינוי יעד וציוד כללי (צכ"ל), רכב ומכירה במכרזים.

נושאי הטיפול המרכזיים של האגף הם: ייזום הזדמנויות עסקיות ליצוא ביטחוני וקידומן, תמיכה שוטפת ביצואנים תוך השקעת משאבים מושכלת, סיוע לתעשיות קטנות, הצעת מגוון שירותים ליצואנים דוגמת: חיבור למדינות יעד, קישור לתעשיות זרות וחשיפה באמצעות תערוכות בין לאומיות, ביקורי משלחות ופעילות מול נספחי הגנה, סיוע פרטני בוטמ"חים ואספקת מעטפת אבטחת איכות למוצרים ישראליים. כמו כן האגף יתמקד בהגברת השפעתו על מדיניות היצוא 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)

אגף הפיקוח על היצוא הביטחוני (אפ"י) במשרד הביטחון, הינו הרשות המוסמכת במדינת ישראל ליישום חוק הפיקוח על היצוא הביטחוני, התשס"ז-2007. החוק מסדיר בחקיקה ראשית ובחקיקה משנית את הפיקוח על פעולות שיווק ויצוא ביטחוני ממדינת ישראל של ציוד ביטחוני, ידע ביטחוני ושירותים ביטחוניים. האגף מופקד על: ניהול מרשם היצואנים, מתן רישיונות, הדרכת יצואנים, אכיפת החוק, רישוי העיסוק באמצעי הצפנה. האגף פועל למימוש מדיניות היצוא הביטחוני והאינטרסים של מדינת ישראל למניעת זליגה של טכנולוגיות, מידע וציוד ביטחוני, תוך הבנת חשיבותו האסטרטגית של היצוא הביטחוני למדינת ישראל והרצון לשמר את יכולתה התעשייתית ואת הימצאותה בחזית הטכנולוגיה הצבאית. 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. האגף פועל כל העת לשיפור וייעול השירות הניתן ליצואנים בתחומי הרישוי וההדרכה.

### עקרונות הפעולה של האגף:

1. מימוש מדיניות הפיקוח על היצוא הביטחוני, על יסוד מכלול השיקולים המדיניים והביטחוניים של מדינת ישראל, התחייבות בינלאומית ואינטרסים חיוניים אחרים.
2. עדכון לפי הצורך של רשימות הפיקוח בהתאם למחויבויות בינ"ל ובהתאם לצרכים ולאינטרסים של מדינת ישראל.
3. מהווה רשות מוסמכת על-פי חוק למתן רישיונות שיווק ביטחוני, רישיונות יצוא ביטחוני, רישיונות העברת המשך, רישיונות שינוי שימוש סופי ולמתן רישיונות עיסוק באמצעי הצפנה.

## בלמ"ס

4. אפ"י פועל בשיתוף פעולה עם גופי מערכת הביטחון השונים, ובכלל זה אגפי משרד הביטחון, צה"ל, משרד החוץ, משרד הכלכלה, משרד ראש הממשלה ורשות המכס.
5. ביצוע ביקורות בחברות והגברת האכיפה.
6. קיום ימי עיון וכנסים על יסודות הפיקוח ותהליכי הרישוי.
7. מתן שירות איכותי, מקצועי ואדיב ליצואנים הביטחוניים ובהתאם למתחייב באמנת השירות האגפית.
8. השירותים המוענקים על ידי האגף ניתנים בהתאם לחוקים, לתקנות, לצווים, לנהלים ולהוראות המשרד ותוך עמידה מלאה בכללי האתיקה המשרדיים.

## המשלחות והנציגויות בחו"ל

מע"ב"ט מפעילה שלושה 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 מע"ב"ט ואת צה"ל אל מול גורמים מדיניים והצבא המקומי, בסוגיות בטחוניות, מדיניות וצבאיות. בראשן עומד קצין צה"ל או אזרח עובד מע"ב"ט.

## כפיפות והנחיה

משלחות הרכש כפופות למנהל הכללי. כמו כן, הן מקבלות הנחיות מהסמנכ"לים וראשי האגפים במשרד, בהתאם לתחומי אחריותם.  
נספחויות ההגנה כפופות לאגף הביטחוני – מדיני ופעילותן מתואמת על ידו.

## גופי המטה והסיוע

### גית"ם - גוף ייעודי לתכנון משולב

גית"ם 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 איכות, הובלת חשיבה וניתוח בקרה כלכלית, תיאום תעשיות ותאגידים שבאחריות משהב"ט, ריכוז בקרה חוצת ארגון, טיפול בביקורות מבקר המדינה ומבקר מערכת הביטחון במשרד, טיפול באישור העסקת יועצים וכ"א חיצוני במשהב"ט ובצה"ל, ריכוז הטיפול באוכלוסיית נציגי ציבור, יו"ר וחברי ועדות ומתנדבי המשרד. כל זאת, על מנת לאפשר למשרד לעמוד ביעדיו ובמשימותיו.

### אגף משאבי אנוש

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

### משימות עיקריות של האגף:

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



## בלמ"ס

### 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 ובחול"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 ובחול"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 האגף 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: עריכת סקרים, הכנת מחקרים והוצאתם לאור, קיום קשרי עבודה מקצועיים עם מוסדות מחקר, עריכת סמינרים, ימי עיון, הרצאות וכו'.

### אגף הכספים (אכ"ס)

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

אגף התקציבים (את"ק)

אגף התקציבים מהווה גוף מטה במשהב"ט הנושא באחריות הכוללת לתכנון, ניהול ובקרה של תקציבי משרד הביטחון. האגף מפקח על הפעילות התקציבית במשרד הביטחון ובצה"ל בהתאם להוראות חוק יסודות התקציב וחוק התקציב השנתי ומשמש סמכות מקצועית במשהב"ט ובצה"ל בתחום התקציב. האגף משולב בכל תחומי עבודות המטה במעהב"ט ומייצג את מעהב"ט מול הכנסת ומשרדי הממשלה ובייחוד מול משרד האוצר. במספר תחומים מרכזיים, האגף ממלא פונקציות בלעדיות, כמו הערכת מצב תקציבית שנתית ורב-שנתית במטבע מקומי ובמט"ח סיוע, כבסיס לתוכניות העבודה של למעלה מ-50 גופים תקציביים במעהב"ט (אגפי זרועות צה"ל, פרויקטים מרכזיים וגופים במשהב"ט). לאת"ק מעורבות גדולה בתהליכי קבלת ההחלטות בכל הנוגע לתכנון ת"ע של צה"ל ומשהב"ט והוא מסתייע בעבודתו במערכות מחשוב מתקדמות לתכנון ולבקורת תקציב. באגף מבצעים בקורות ומעקבים שוטפים אחר הנגזרות התקציביות של תוכניות ההתקשרות במשהב"ט ובצה"ל, בהתאם להוראות חוק יסודות התקציב, להסכמים עם האוצר והכנסת ובהתאם לפקודות הצבא.

אגף התקציבים במשהב"ט/יחידת היועץ הכספי לרמטכ"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 היועץ לביצוע; בחינת הצעות חדשות לפקודות הצבא ולהוראות משהב"ט, לרבות עדכון ושינוי פקודות והוראות קיימות, להם יש נגזרות תקציביות; הנחיה מקצועית של אגפי המטכ"ל וגופי התקציב בצה"ל ובמשהב"ט לניהול שוטף של התקציב ובפיקוח עליו, תוך הפצה ופרסום של הוראות היועץ הכספי לרמטכ"ל לכלל המערך התקציבי; ניהול ופיתוח כוח האדם במערך התקציבי.

היועץ המשפטי למעהב"ט

היועץ המשפטי למעהב"ט אחראי לטיפול בכל הנושאים המשפטיים הנגזרים מפעילות משהב"ט, יחידות הסמך וגופים אחרים שבאחריות משהב"ט. היועץ מהווה סמכות מקצועית עליונה לכל היועצים המשפטיים במעהב"ט. בנוסף ליועץ משפטי לשר, למנכ"ל, לאגפי המשרד וגופי מעהב"ט, פועל היועץ המשפטי בתחומים הבאים: ייצוג בפני הממשלה ומשרדי ממשלה, ועדות וטריבונלים; ייצוג בוועדות הכנסת וטיפול בחקיקה וחקיקת משנה; ניסוח חוזים ומסמכי התקשרויות; ייעוץ משפטי לועדות שונות במשרד, לרבות ועדות מכרזים; טיפול בהליכים משפטיים שמעהב"ט הינה צד להם. בנוסף, ניתן יעוץ שוטף בנושאי חקיקה מינהלית, טיפול בבג"צים, דיני עבודה וכ"א, היבטים משפטיים בתחום המדיני, טיפול בתחום תביעות וביטוח ועוד.

## גופים ארגוניים הנותנים שירות לציבור

### אגף שיקום נכים

אגף שיקום נכים במשהב"ט מופקד על הטיפול בנכים, שהאירוע בגינו הוכרו כנכים, אירע בעת ועקב שירותם בצה"ל, או במסגרות ביטחוניות אחרות, כמוגדר בחוק.

אגף שיקום נכים במשרד הביטחון הינו גוף ממלכתי, אשר אחראי על שיקומם של נכי צה"ל וכוחות הביטחון. ייעוד האגף הינו לפעול למימוש תהליכים מקצועיים ועדכניים בתחומי הרפואה, השיקום, הרווחה והתעסוקה, תוך חתירה למיצוי היכולת של נכי צה"ל וכוחות הביטחון, למען תפקודם המיטבי של הנכים ושילובם בחברה.

לכל נכה צה"ל נבנית תכנית שיקום משולבת בשילובם של כל מרכיבי השיקום: השיקום הרפואי, הסוציאלי, הרווחתי והתעסוקתי בשיתוף עמו. האינטגרציה בין התחומים מנוהלת באמצעות מנהל תיק CM, ע"י עובד/ת שיקום במחוז.

האגף שם דגש על מתן שירות איכותי ומקצועי, תוך עמידה במדדי שירות וזמן, היותו כתובת נאמנה לנכי צה"ל ושיפור מתמיד כארגון לומד.

### התפקידים העיקריים של אגף שיקום נכים:

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

### מבנה האגף:

- אגף שיקום נכים פועל בפריסה ארצית. הנהלת האגף וגופי המטה הנמצאים בפתח תקווה ושבעה מחוזות השיקום הפרוסים ברחבי הארץ - ירושלים, ת"א, דן, חיפה, טבריה, רחובות ובאר-שבע. בראש האגף עומד: סמנכ"ל ור' אגף שיקום נכים, תא"ל במיל' חזי משיטה.

**אגף משפחות הנצחה ומורשת**

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

1. "חוק משפחות חיילים שנספו במערכה (תגמולים ושיקום) תש"י-1950" - המגדיר מי מוכר כבן משפחה של חלל ועוסק בטיפול במשפחות החללים.
2. "חוק בתי קברות צבאיים, תש"י-1950" - העוסק בהנצחת זכר הנופלים.

בהתאם לחוקים הללו מתבצעת פעילות האגף בנושאים הבאים:

- טיפול בפניות להכרה בזכויות כבן משפחה שכולה על פי חוק משפחות חיילים שנספו במערכה (תגמולים ושיקום) תש"י-1950.
- בתחום העבודה הסוציאלית:
  - טיפול ישיר בבני המשפחות השכולות המוענק על-ידי עובדים סוציאליים במחוזות האגף, העוסקים בהתערבות בעת משבר, עיבוד האבל וטיפול פסיכו-סוציאלי הכולל הפנייה לטיפול נפשי, הקמה והפעלה של קבוצות תמיכה, הכוונה ללימודים, סיוע בתעסוקה, חונכות ליתומים ועוד.
- 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 ועד הטבות כלליות.
- בתחום הנצחה:
  - הבאה לקבורה; הקמה ותחזוקה של בתי קברות צבאיים ואנדרטאות ממלכתיות; ארגון טכסי יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל; הנצחה באתר האינטרנט הממלכתי "יזכור"; הנצחה ספרותית; סיוע למשפחות שכולות במענק הנצחה, בהוצאות אזכרה ובהטבות נוספות; סיוע בהבאת בני משפחה מדוגת קירבה ראשונה ללוויה ולביקורי התייחדות; סיוע לרשויות מקומיות/אזוריות ולבתי יד לבנים בהקמה ושיפוץ של אנדרטאות וחדרי הנצחה.
- בתחום המורשת:
  - הנחלת המורשת ההיסטורית-ביטחונית של כוחות המגן ושל צה"ל באמצעות 10 המזיאונים של יחידת המזיאונים, אשר יעדיה הם:
    - א. להנחיל את המורשת ההיסטורית-ביטחונית של כוחות המגן ושל צה"ל.
    - ב. להציג ולהמחיש את מלחמתו של עם ישראל על קיומו העצמאי.
    - ג. לאצור מוצגים שונים: כלי נשק, מסמכים, מתמונות וכיוצ"ב הקשורים בהתפתחות כוח המגן של היישוב בארץ והתפתחות צה"ל.

- 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").
- 6 מחוזות הפרוסים ברחבי הארץ מעניקים טיפול ישיר לבני המשפחות, באמצעות העובדים הסוציאליים ועובדי הרווחה: מחוז טבריה, מחוז חיפה, מחוז מרכז ושלוחת נתניה, מחוז רחובות, מחוז ירושלים ומחוז באר-שבע ושלוחת אילת.
- 4 מחוזות הנצחה פרוסים ברחבי הארץ ועוסקים בהבאה לקבורה ותחזוקת בתי הקברות.
- 10 מוזיאונים הפרוסים ברחבי הארץ: מוזיאון "בית השומר" בקיבוץ כפר גלעדי, מוזיאון אסירי המחתרות 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 המחתרות (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 לשירות 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 הנח"ל כחלק מתהליך חינוכי ממחנה ההכנה ועד לשלב ההגשמה באמצעות ליווי גרעינים ביצוע סמינרים וכנסים. בנוסף, מאשרת היחידה את כלל הגופים אשר רוצים להפעיל מכינות קדם צבאיות ולשלח מתנדבי שנת שירות וגרעיני נח"ל.
3. יחידת דרוזים, צ'רקסים ותיאום פעילויות משולבות – עוסקת בקהילת הדרוזים והצ'רקסים, וכן בתחום הלוגיסטיקה ותיאום פעילויות חוצות אגפים במשהב"ט. פועלת לעידוד הגיוס לצה"ל ולחיזוק הקשר ותחושת השייכות לחברה ולמדינה בקרב בני הנוער מהמגזרים הנ"ל, באמצעות פעילות חינוכית וערכית ביישובי המיעוטים.
4. יחידת בדואים, נוצרים ומוסלמים – עוסקת בקהילת בדואים, נוצרים ומוסלמים. פועלת לעידוד הדיוס לצה"ל ולחיזוק הקשר ותחושת השייכות לחברה ולמדינה בקרב בני הנוער מהמגזרים הנ"ל, באמצעות פעילות חינוכית וערכית ביישובי המיעוטים.
5. היחידה לגיוס ומסלולים ייחודיים ותורניים – עוסקת בעידוד הגיוס והכנה לשירות משמעותי בקרב נוער יהודי מהתפוצות, הכרה וטיפול במסלולים תורניים – ישיבות הסדר ומדרשות, תוכניות חצי שנתיות אופק, עידוד והגברת הגיוס לצה"ל בקרב המגזר החרדי, ריכוז הטיפול במשאבים המוקצים (דחיות גיוס ותכנון תקציב) על ידי מערכת הביטחון לפעילות בקהילה.
6. אמרכלות ותקציבים.

## בלמ"ס

### היחידה להתיישבות ותשתית לאומית

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

### האגף והקרן לחיילים משוחררים

ייעודו של האגף והקרן לחיילים משוחררים שבמשרד הביטחון הוא לפעול למען החיילים והמשוחררים ומסיימי שירות לאומי ואזרחי לשילובם בהשכלה, בהכשרה מקצועית ובתעסוקה בחיים האזרחיים, לרבות הנגשת המידע בדבר ההטבות, המלגות, המענקים והצעות לתעסוקה, במסגרת חוק חיילים משוחררים והוראות משרד הביטחון:

#### תחומי הפעילות העיקריים של האגף והקרן:

- ייעוץ והכוון אישי ללימודים, להכשרה מקצועית ולתעסוקה, בלשכות המחוזיות ובמרכזי צעירים
- העמדת מענקי השחרור לטובת החיילים המשוחררים.
- ניהול מערך הפיקדונות האישיים ובקרה על מימוש הכספים.
- סיוע בשכר לימוד ודמי קיום חודשיים לזכאים לצורך השלמה ושיפור בגרויות במכינות הקדם אקדמיות.
- סיוע במימון שכר הלימוד ללומדים במסלול טכנאים/הנדסאים במכללות הטכנולוגיות המוכרות על ידי המכון הממשלתי להכשרה בטכנולוגיה ומדע (מה"ט).
- סיוע בשכר לימוד לחיילים משוחררים הלומדים לתואר ראשון בפריפריה.
- סיוע במימון שכר לימוד לתואר ראשון לחיילים משוחררים בני הפריפריה.
- סיוע במימון לימודי תואר ראשון לחיילים משוחררים לוחמים ואוכלוסיות ייחודיות.
- בניית פלטפורמות השכלה ייחודיות לאוכלוסיות שונות וסיוע כלכלי תומך.
- סיוע כספי לחיילים משוחררים במגוון הכשרות מקצועיות.
- הנגשת הצעות עבודה ייחודיות לחיילים משוחררים.
- הענקת סל הטבות לחיילים מאוכלוסיות ייחודיות.
- ניהול מערך מלגות לחיילים משוחררים מכספי תורמים חיצוניים.
- הפעלת מערך מידע והסברה המנגיש את זכויות החיילים המשוחררים במגוון אמצעים דיגיטליים (אתר אינטרנט, אתר פייסבוק, אינסטגרם) ואחרים (הרצאות בכנסים וסדנאות, הכוונה בלשכות, תשדירים ברדיו, חומרי הסברה)
- הפעלת מערך שירות הכולל קשר עם החיילים המשוחררים באמצעות מרכז שירות טלפוני, אתר אינטרנט אינטראקטיבי, רשתות חברתיות ודואר אלקטרוני.
- ניהול ועדות תעסוקה המטפלות בתלונות חיילי מילואים שפוטרו מעבודתם. ניהול מועדון צרכנות "בהצדעה" לחיילים משוחררים ומשרתי מילואים פעילים בשיתוף צה"ל ו"יחד למען החייל".

## בלמ"ס

- העברת כספי זכאותם של חיילים שנפטרו, ליורשים.
- האגף והקרן פועלים כל העת להעמיק ולהרחיב את מגוון השירותים והסיוע הניתנים לחיילים משוחררים, בכלל, ולאוכלוסיות ייחודיות בפרט. האגף והקרן חרטו על דגלם להיות יצירתיים, חדשניים ורלוונטיים עבור החיילים המשוחררים מתוך מודעות והבנת יכולת ההשפעה הרבה שלנו לתמוך בבניית חברה מתקנת קולטת עליה ומסייעת לחלשים ולחזקים כאחד, במטרה ליצור במדינת ישראל חברה שוות זכויות ובעלת חוסן חברתי.

## אגף דוברות והסברה

יעוד האגף הינו מיצוב תדמית משרד הביטחון בקרב הציבור והגדלת החשיפה לעשייתו המגוונת, לשם חיזוק אמון הציבור במשרד ומתן מרחב פעולה להנהלה למימוש מטרותיה. אגף הדוברות מופקד על הקשר עם כלי התקשורת השונים בכל הנושאים הקשורים במשהב"ט, כדי לחשוף את פעילות המשרד בפני הציבור. הפעילות מתבצעת באמצעות קביעת אסטרטגיה תקשורתית המכוונית את פעילות הדוברות, כגון: ייזום פרסומים והודעות לכלי התקשורת, מתן תגובות לפרסומים, הפעלת אתר אינטרנט, הפצת מידע בניו מדיה וברשתות החברתיות, ייזום ותיאום ביקורי עיתונאים בגופי המערכת, הפצת מידע (כתוב ומצולם) כחומר תומך מסר, אישור ראיונות של נציגי המשרד לאמצעי התקשורת, קיום תדרכי עיתונאים ועוד.

היחידה לפניות ולתלונות הציבור ולחוק חופש המידע משמשת כתובת לפונים פרטיים וציבוריים, מהארץ ומהעולם, לבירור פניות ותלונות הקשורות למערכת הביטחון. מנהלת היחידה משמשת גם כנציבת תלונות הציבור במשרד הביטחון וכממונה על יישום חוק חופש המידע.

## התאגידים

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

### **פירוט החברות הממשלתיות שהשר מופקד עליהן:**

- התעשייה האווירית לישראל בע"מ (תע"א).
- הרשות לפיתוח אמצעי לחימה (רפא"ל).
- תומר חברה ממשלתית 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 צבאים ואזרחיים, מערכות מכ"מ, תקשורת מתקדמת ול"א. כמו כן, מספקת התע"א שירותי שיפוץ ותחזוקה למטוסים ולמנועים.

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

### **רפאל מערכות מתקדמות בע"מ**

רפאל היא גוף המחקר והפיתוח הגדול ביותר של אמצעי לחימה ומערכי לחימה מתוחכמים הדרושים לצה"ל.

## בלמ"ס

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)

### **תומר חברה ממשלתית בע"מ**

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

### **יחסי הגומלין של משהב"ט עם התאגידים**

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

- מישור ה"מזמין" – במישור זה המשרד פועל מולן כלקוח המזמין פיתוח ו/או מוצרים. בין הגופים הרוכשים והמתקשרים במשרד (כגון: מנה"ר ומפא"ת) לבין התעשיות, מתקיימים יחסי גומלין המושגתים על בסיס כלכלי-מסחרי.
- מישור "הבעלות" – 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](#)**





מעון המשרד  
ודרכי התקשרות עמו

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

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

**מעניהם של הממונה לפי סעיף 3 לחוק  
ושל בעלי תפקידים אחרים שתפקידם טיפול בפניות הציבור ודרכי  
ההתקשרות עמם**

דואר אלקטרוני	פקס'	טלפון	כתובת	בעלי התפקיד והיחידה
באמצעות פנייה מקוונת באתר משרד הביטחון: <a href="http://www.mod.gov.il">www.mod.gov.il</a>	073-3233711	03-6975540 בימים א'-ה', בשעות 08:00 עד 16:00.	הקריה תל-אביב 6473424	עו"ד דינה פוליאק ראש היחידה לפניות ולתלונות הציבור, נציבת תלונות הציבור והממונה על ביצוע חוק חופש המידע
באמצעות פנייה מקוונת באתר משרד הביטחון: <a href="http://www.shikum.mod.gov.il">www.shikum.mod.gov.il</a>	073-3233329	073-3876619  בימים א',ג',ה' בשעות 08:30- 12:30	בניין מרכבים, ז'בוטינסקי 94 פתח תקווה 4959251	גב' קרן שוחט ראש תחום לפניות הציבור, וניהול הידע האגפי אגף שיקום נכים
<a href="mailto:Mishpahot_pniyot@mod.gov.il">Mishpahot_pniyot@mod.gov.il</a>	03-7380618	03-7380217 03-7380225	בניין משרד הביטחון, תל השומר, דרך יעקב דורי, ת"ד 976, קריית אונו, 55108	גב' מושית מזרחי ראש היחידה לפניות הציבור, בקרה וניהול הידע האגפי אגף משפחות, הנצחה ומורשת
<a href="mailto:Pz.hachvana@gmail.com">Pz.hachvana@gmail.com</a>	-	03-7380905	בניין משרד הביטחון, תל השומר, דרך יעקב דורי, ת"ד 976, קריית אונו, 55108	מר בן הילף, ר' תחום פניות הציבור, צד"ל וחיילים בודדים.  האגף והקרן לחיילים משוחררים

## רשימת הרפרנטים לטיפול בתלונות הציבור באגפי המשרד וביחידותיו

### תלונות מתקבלות בכתב בלבד

מס' פקס'	תפקיד	אגף/יחידה
03-6975364	ראש תחום ביקורת כספית	אגף הכספים (אכ"ס)
03-7773691	ראש תחום נהלים ובקרה	אגף מבצעים לוגיסטיים ונכסים (אמון)
03-6084585	רכזת לשכה בכירה	אגף ביטחוני-חברתי
073-3877355	ראש תחום נהלים ובקרה	אגף ההנדסה והבינוי
באמצעות טופס מקוון באתר האינטרנט של האגף והקרן לחיילים משוחררים <a href="http://www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/mashovpriottzibor.aspx">www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/mashovpriottzibor.aspx</a>	ראש תחום פניות הציבור, צד"ל וחיילים בודדים	האגף והקרן לחיילים משוחררים (חיימ"ש)
03-6934440	ראש יחידת בקרת הרכש	מינהל ההרכשה והייצור (מנה"ר)
03-7380618	היחידה לפניות הציבור, בקרה וניהול הידע האגפי	אגף משפחות הנצחה ומורשת
073-3232585	ע' לתפק"מ	אגף לסיוע ויצוא ביטחוני (סיב"ט)
03-9381053	ר' תחום לתפק"מ, פנ"צ והסברה - רמ"ם	רמ"ם - רשות מעברים יבשתיים
073-3877400	ראש תחום לפניות הציבור וניהול הידע האגפי	אגף שיקום נכים
03-6977676	ראש החטיבה למערכות תכנון ובקרת פרויקטים	תקשוב וניהול מערכות מידע, כולל: ארכיון צה"ל

**חזרה לתוכן העניינים**



פריסה גיאוגרפית של  
יחידות במשרד  
הביטחון, הנותנות  
שירות וכן מענים  
ודרכי ההתקשרות  
עם כל סניפי  
היחידות

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

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

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

## אגף שיקום נכים

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

מוקד השירות הטלפוני	טלפון- 03-7776777	פקס- 073-3876069	שעות פעילות א'-ה' 08:00-18:00
---------------------	-------------------	------------------	-------------------------------

## רשימת טלפונים - מטה אגף שיקום נכים

כתובת	קבלת קהל	פקס	טלפון	מטה האגף
מטה אגף שיקום נכים: ז'בוטינסקי 94 פתח תקווה (בניין מרכזים)	בתיאום מראש	073-3233383	073-3876600	סמנכ"ל ור' אגף שיקום נכים
	בתיאום מראש	073-3232220	073-3877530	היחידה לתגמולים והטבות ס' ר' האגף ור' היחידה לתגמולים והטבות
	בתיאום מראש	073-3877371	073-3876631	היחידה לתביעות וקביעת זכאות ר' היחידה לתביעות וקביעת זכאות
	ב' 8:00-13:00 ד' 15:00-18:00	073-3233381	מוקד טלפוני 03-7776777	תחום תביעות קליטה וניתוב
	ב' 8:00-13:00 ד' 15:00-18:00	073-3233380	מוקד טלפוני 03-7776777	תחום תביעות חבלות
	ב' 8:00-13:00 ד' 15:00-18:00	073-3233380	מוקד טלפוני 03-7776777	תחום תביעות מחלות
	ב' 8:00-13:00 ד' 15:00-18:00	073-3232274	מוקד טלפוני 03-7776777	תחום תכנון ובקרה + חוות דעת רפואיות
	ב' 8:00-13:00 ד' 15:00-18:00	073-3232275	מוקד טלפוני 03-7776777	טיפול בהוצאת הודעות של וועדות רפואיות חוזרות + אלמנות נכים שנפטרו
	ב' 8:00-13:00 ד' 15:00-18:00	073-3232250	073-3876639 073-3877512	תחום קישור לבתי המשפט
	ב' 8:00-12:00 ה' 08:00-12:00	073-3877370	מוקד טלפוני 03-7776777	היחידה לוועדות רפואיות
		073-3232228	מוקד טלפוני 03-7776777	היחידה לוועדות רפואיות - וועדה עליונה
		073-3232230	מוקד טלפוני 03-7776777	היחידה לוועדות רפואיות - וועדה מחוזית
	בתיאום מראש	073-3233329	073-3876619	תחום פניות הציבור
	בתיאום מראש	073-3233399	073-3876877	ס' ר' האגף ור' היחידה לשירותי שיקום
	בתיאום מראש	073-3877369	073-3876551	ר' היחידה לשירותים רפואיים והרופא הראשי המוסמך

## בלמ"ס

			073- 3876551/2	
	בתיאום מראש	073-3877364	מוקד טלפוני 03-7776777	רכב רפואי: (עיוורים, רכב בבעלות מדינה, מונית רפואית)
	בתיאום מראש	073-3877361	073-3876617	ר' היחידה לשיקום, לתעסוקה והכשרה מקצועית

### רשימת טלפונים - מחוזות שיקום נכים

כתובת	קבלת קהל	פקס	טלפון	מחוזות
931 דרך יעקב דורי ת.ד. קריית אונו מיקוד, 5510801	בתיאום מראש	073-3233384	03-7380146/8	<u>מחוז שיקום ת"א</u> הנהלה
	ב'ה' 8:00-13:00 ד' 15:00-18:00	073-3233385/6/7	מוקד טלפוני 03-7776777	מחלקת הרווחה
		073-233394/5/6/7	מוקד טלפוני 03-7776777	שירותים רפואיים
	בתיאום מראש	073-3233392	03-7380120	שיקום
		073-3233384	03-7380122	תחום תעסוקה
ב' 8:00-13:00 ד' 15:00-18:00	073-3232227	03-7776777	ועדות רפואיות	
931 דרך יעקב דורי ת.ד. קריית אונו מיקוד, 5510801	בתיאום מראש	073-3232229	03-7380333	<u>מחוז שיקום דן</u> הנהלה
	ב'ה' 8:00-13:00 ד' 15:00-18:00	073- 3232235/6/7/8/9	מוקד טלפוני 03-7776777	מחלקת הרווחה
		073-3232240/1	מוקד טלפוני 03-7776777	שירותים רפואיים
	בתיאום מראש	073-3232226/46	073- 380339/2/1/7	שיקום
	בתיאום מראש	073-3232229	03-7380351	תחום תעסוקה
ב' 8:00-13:00 ד' 15:00-18:00	073-3232203	מוקד טלפוני 03-7776777	ועדות רפואיות	
רח' הצורן 2 אזור התעשייה החדש, נתניה. ב'ה' 8:00-12:00 ד' 16:00-18:00 רופא מחוזי בתיאום מראש	073-5265833	מוקד טלפוני 03-7776777	שלוחת נתניה	
	בתיאום מראש	073-3231771	04-8301114/5/6	<u>מחוז שיקום חיפה</u> הנהלה
רח' דוד המלך 44 נווה דויד, חיפה מיקוד, 3542126	ב'ה' 8:00-13:00 ד' 15:00-18:00	073-3230017/8/9 073- 3230020/1/2/4	מוקד טלפוני 03-7776777	מחלקת הרווחה



בלמ"ס

כתובת	קבלת קהל	פקס	טלפון	מחוזות
רח' מרשוב 5, רחובות מיקוד, 7644307	בתיאום מראש	073-3231738	08-9442916/34	מחוזות רחובות
	בתיאום מראש		073-3230031	מחוזות רחובות
	ב' ה' 8:00-13:00 ד' 16:00-18:00	073-3231796	מוקד טלפוני 04-8524708	מחלקת הרווחה
		073-3231795/7	03-7776777	03-7776777
		בתיאום מראש	מוקד טלפוני 03-7776777	שירותים רפואיים
			073-3230036	02-5657200/1
	בתיאום מראש	073-3231799	08-9442953	שיקום
		073-3231738	08-9442904	תחום תעסוקה
	רח' ב' ה' 8:00-13:00 רח' ב' ה' 15:00-18:00 ירושלים	073-3232193	מוקד טלפוני 02-5652274	מוקד טלפוני עדות רפואיות
		03-7776777	03-7776777	03-7776777
חזרה לתוכן העניינים	מיקוד, 9338601	ד' - 15:00-18:00	02-5657236	מוקד טלפוני 03-7776777
	בתיאום מראש		02-5657238	02-5657208
			02-5657238	02-5657222
	ב' 8:00-15:00 ד' 15:00-18:00		02-5657239	03-7776777
רח' סוקולוב 14, באר שבע מיקוד, 8428830	בתיאום מראש		073-3233301	08-6206663/4
	ב' ה' 8:00-13:00 ד' 15:00-18:00		073-3233303	מוקד טלפוני 03-7776777
			073-3233304	מוקד טלפוני 03-7776777
	בתיאום מראש		073-3233302	08-6206621/5
	בתיאום מראש		073-3231717	08-6206623
רח' פטיו 677, אילת	ב' ה' 8:00-13:00 ד' 15:00-18:00		073-3232253	מוקד טלפוני 03-7776777
	בתיאום מראש		073-3234404/5	04-6729301
דרך הציונות, בניין המשטרה, טבריה מיקוד, 1432301	בתיאום מראש		073-3234406	מוקד טלפוני 03-7776777
	ב' ה' 8:00-12:00 ד' - 15:00-18:00		073-3234407	מוקד טלפוני 03-7776777
	בתיאום מראש		073-3234405	04-6729314/6/21
			073-3234404	04-6729313
	עד להודעה חדשה לא תתקיים קבלת קהל במנהלת ועדות רפואיות		04-6715742	מוקד טלפוני 03-7776777

**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)

מטה האגף	טלפון	פקס	כתובת
סמנכ"ל ור' אגף משפחות, הנצחה ומורשת	03-7380229	03-7380619	בניין משרד הביטחון, תל השומר, דרך יעקב דורי, ת"ד 976, קריית אונו, 55108
היחידה לתגמולים והטבות	03-7380212	03-7380616	
תגמולי משפחות	03-7380205	03-7380617	
דיוור שיקום עצמאי ורכב	03-7380208	03-7380617	
הטבות רפואיות וסיעוד	03-7380206	03-7380617	
היחידה להכרה וקביעת זכאות	03-7380277	03-7380627	
פניות הציבור	03-7380225	03-7380618	
היחידה לשירותי שיקום	03-7380248	03-7380622	
היחידה להנצחת החייל	03-7380273	03-7380626	
היחידה לקשר עם משפחות וקשרי חו"ל	03-7380192	03-7380629	
תחום מפעלי הנצחה מחלקת בינוי בתי עלמין - אוחד ליחידה אחת - חטיבת אנדרטאות, מפעלי הנצחה ויזכור	03-7380253/4 03-7380257	03-7380692	
יחידת המוהיאונים	03-7380424	03-7380626	

חזרה לתוכן העניינים

## האגף ליצוא ביטחוני - סיב"ט

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

פקס	טל' עבודה	תפקיד
03-6976359	03-6975585	ר' סיב"ט
03-6976843	03-6977986	הסגן הבכיר לר' סיב"ט
073-3232595	03-6977938	ר' היחידה לאסטרטגיה ותכנון
03-6976864	03-6977333	ר' יחידת המכירות
08-6796440	08-6796402	ר' החטיבה למכירת ציוד ומערכות צה"ל בארץ
03-6977959	03-6977922	ר' חטיבת שיווק אסיה והפסיפיק
03-6935097	03-6977904	ר' החטיבה לאירופה וצפ"א
03-6935097	03-6977926	ר' החטיבה לאמריקה הלטינית ואפריקה
073-3232574	03-6976461	ר' החטיבה לפיתוח עסקי ותעשיות קטנות ובינוניות וסייבר
03-6934639	03-6975515	ר' החטיבה לתקשורת שיווקית

**חזרה לתוכן העניינים**

## ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון

### מאגר מידע ידע ומחקר

כתובותינו באינטרנט	דוא"ל	קבלת קהל*	טלפון / פקס	כתובת	שם היחידה
<a href="http://www.archive.mod.gov.il">www.archive.mod.gov.il</a> פייסבוק: <a href="https://www.facebook.com/profile.php?id=100001782778611">www.facebook.com/profile.php?id=100001782778611</a> יוטיוב: <a href="https://www.youtube.com/user/IdfModArchives?feature=mhum">www.youtube.com/user/IdfModArchives?feature=mhum</a> בלוג: "הסיפורים מאחורי התיעוד" הוכנס לאתר הארכיון <a href="http://idfarchives.blogger.co.il">http://idfarchives.blogger.co.il</a> אינסטגרם: <a href="http://www.instagram.com/idfarchive">http://www.instagram.com/idfarchive</a>	Archive_ <a href="mailto:pniot@mod.gov.il">pniot@mod.gov.il</a>  לפניות-טופס מקוון באתר	א'-ה' 07:30-16:00 בתאום מראש	טל' 03-7380500 פקס 03-7380534	תל השומר, ליד לשכת הגיוס	ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון
<a href="http://www.archive.mod.gov.il/default_h.asp">www.archive.mod.gov.il/default_h.asp</a>	<a href="mailto:hagana_arch@mod.gov.il">hagana_arch@mod.gov.il</a>	א'-ה' 07:30-16:00	טל' 03-5603715 פקס 03-5661208	בית אליהו גולומב שד' רוטשילד 23 תל אביב	הארכיון לתולדות ה"הגנה"
<a href="http://www.palmach.org.il">www.palmach.org.il</a>	<a href="mailto:palmach@intermail.co.il">palmach@intermail.co.il</a>	א'-ה' 15:30- 08:00	טל' 03-6437470 פקס 03-6437524	בית הפלמ"ח	ארכיון ה"פלמ"ח"

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

**חזרה לתוכן העניינים**

## האגף והקרן לחיילים משוחררים

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

קבלת קהל	פניה מקוונת	כתובת	היחידה
א', ג', ה' 09:00–13:00 ד' 14:00–17:00	"צור קשר" באתר האגף והקרן לחיילים משוחררים <a href="http://www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx">www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx</a>	בנין משהב"ט תל- השומר. דרך יעקב דורי 2, קריית אונו מיקוד 5510802 ת.ד. 886	לשכת מחוז תל אביב והמרכז
א', ג', ה' 09:00–13:00 ד' 14:00–17:00	"צור קשר" באתר האגף והקרן לחיילים משוחררים <a href="http://www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx">www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx</a>	בנין מגדל העיר, רחוב בן יהודה 34, ירושלים, קומה 14, מיקוד 9423001 ת.ד. 2467	לשכת מחוז ירושלים
א', ג', ה' 09:00–13:00 ד' 14:00–17:00	"צור קשר" באתר האגף והקרן לחיילים משוחררים <a href="http://www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx">www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx</a>	המלך דוד 44 שכונת נווה דוד, חיפה, מיקוד 33542126 ת.ד. 813	לשכת מחוז חיפה והצפון
א', ג', ה' 09:00–13:00 ד' 14:00–17:00	"צור קשר" באתר האגף והקרן לחיילים משוחררים <a href="http://www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx">www.hachvana.mod.gov.il/odot/pages/pniyaform.aspx</a>	בן צבי 10, מגדל הרכבת קומה 10, באר שבע, מיקוד 8489328	לשכת מחוז באר שבע והדרום

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

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## יחידת המוזיאונים

שעות פתיחה	כתובת דוא"ל	טל' במוזיאון	כתובת המוזיאון	שם המוזיאון
		03-7380424 03-7380179	תל השומר דרך יעקב דורי ת.ד. 952, קריית אונו	יחידת המוזיאונים
א'-ה' 08:30-16:00	Hashomer_museum@mod.gov.il	04-6941565	קיבוץ כפר גלעדי	מוזיאון "בית השומר"
א'-ה' 08:30-16:00	Hagdudim_museum@mod.gov.il	09-8822212	רחוב בן גוריון, מושב אביחיל (ליד נתניה)	בית הגדודים - מוזיאון ההתנדבות היהודית לצבא הבריטי בשתי מלחמות העולם
א'-ה' 08:30-16:00	Hagana_museum@mod.gov.il	03-5608624	שד' רוטשילד 23, ת"א	מוזיאון ה"הגנה" ע"ש אליהו גולומב
ימים א', ג', ד', ה' בין השעות 08:00-17:00, יום ב' 08:00-20:00	Palmach_museum@mod.gov.il	03-5459800	רחוב חיים לבנון 10, ת"א	מוזיאון הפלמ"ח
א'-ה' 08:30-16:00	Etezel_museum@mod.gov.il	03-5253307	רחוב המלך ג'ורג' 38, ת"א	מוזיאון האצ"ל
א'-ה' 08:00-16:00	Etzel48_museum@mod.gov.il	03-5177180	רחוב נחום גולמן 2, גן צ'רלס קלור, טיילת תל אביב	אצ"ל בתש"ח, ע"ש עמיחי פאגלין
א'-ה' 08:00-16:00	Lehi_museum@mod.gov.il	03-6837582	רח' שטרן 8, ת"א	מוזיאון לח"י, ע"ש אברהם שטרן ("יאיר")
א'-ה' 08:00-16:00	Hmakko_museum.mod.gov.il	04-9911375	רח' ההגנה 10, עכו העתיקה	מוזיאון אסירי המחתרות, עכו
א'-ה' 09:00-17:00	Hamachtarot_jerusalem@mod.gov.il	02-6233166	משעול הגבורה 1, מגרש הרוסים, ירושלים	מוזיאון אסירי המחתרות ירושלים
א'-ה' 10:00-16:00	Haapala.mus@gmail.com	072-2798030	דרך אלנבי 204, חיפה	מוזיאון ההעפלה וחיל הים ע"ש דוד הכהן

## בלמ"ס

שעות פתיחה	כתובת דוא"ל	טל' במזיאון	כתובת המזיאון	שם המזיאון
	סגור זמנית. יפתח מחדש במתחם לטרון			מזיאון בתי האוסף לתולדות צה"ל

ביקורי קבוצות בימי ו' - בתיאום מראש.

[חזרה לתוכן העניינים](#)





עיקרי פעילות  
- המשרד -  
שנה"ע 2019

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

עיקרי פעילות  
- המשרד -  
שנה"ע 2020

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





גופים הכפופים לשר

## יחידת מבקר מערכת הביטחון

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

### חזון

ארגון ביקורת מוביל, חדשני, מתקדם ועצמאי, החותר לשיפור מתמיד, משפיע ומוסיף ערך למימוש יעודה של מערכת הביטחון.

### יעד

לסייע בידי הדוג המדיני (שר הביטחון), הרמטכ"ל ומנכ"ל משהב"ט, לבחון את פעילותה ומוכנותה של מערכת הביטחון, למימוש יעדיה ומשימותיה לגבש תמונת מצב ולתרום לשיפורה על-ידי הוספת ערך באמצעות ביקורות, פיקוח, מתן חוות דעת וייעוץ מקצועיים. יחידת מבקר מערכת הביטחון כפופה ישירות לשר הביטחון ופועלת בהתאם לחוק הביקורת הפנימית התשנ"ב-1992.

### תפקידים מרכזיים

- א. לערוך ביקורות 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 משרד 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, בהתאם לצורך, תמונת מצב וחוות דעת מקצועית כפי שעולים מפעילויות הביקורת והפיקוח.
  - ו. לייעץ לשר הביטחון, בהתאם לצורך, בתחומים העולים 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.
  - ח. לערוך ביקורות מעקב (בנושאים שיקבעו) על אופן תיקון הליקויים, הטיפול בממצאים ואופן יישום ההמלצות שאומצו ע"י הנהלות הגופים המבוקרים, כפי שעלו בביקורות שערך מבקר מערכת הביטחון ומבקר המדינה.

עקרונות הפעלה

- א. מבקר מערכת הביטחון הוא הזרוע והכלי הניהולי לפיקוח ישיר ובקרת "העל" של הדרג המדיני, שר הביטחון, על מערכת הביטחון (צה"ל, משרד הביטחון, התעשיות הביטחוניות, יחידות הסמך וגופים נתמכים) כדי לממש את אחריותו הפרלמנטרית.
- ב. מבקר מערכת הביטחון עורך במערכת הביטחון ביקורות מערכתיות על מלוא "רוחב היריעה ומקצה לקצה" כדי להביא לשר הביטחון את ראיית השלם.
- ג. הביקורות והפיקוח מתאפיינים ביכולתם להעריך סיכונים מרכזיים וכשלים אפשריים והשפעתם, בממד הזמן, על מערכת הביטחון.
- ד. הביקורות והפיקוח יהיו רלוונטיים, ישימים ותורמי ערך.
- ה. "ראיית השלם" באמצעות עריכת ביקורות מעקב לבחינת הטיפול בפערים ותיקון הליקויים שעלו בביקורות שנערכו ע"י מבקר מערכת הביטחון, בדגש על תחומי ליבה.
- ו. הביקורת והפיקוח במערכת הביטחון ינוהלו ויוכוונו באמצעות בכירים (אזרחים וקצינים) מעולמות תוכן מגוונים, לצד יכולתם לבקר ולפקח כל נושא.
- ז. צוותי הביקורת והפיקוח נבנים מתמהיל של גרעין כ"א אזרחי, צבאי (סדיר ומילואים) ומיקור חוץ, בהתאם לתוכנית הביקורת השנתית, נושאה ותחומיה (כפי שאושרה ע"י שר הביטחון).

שיטת גיבוש תכנית ביקורת שנתית

- א. תכנית הביקורות של יחידת מבקר מערכת הביטחון הינה תוכנית הנפרשת על 18 חודשים. התוכנית היא פרי של תהליך מובנה ושיטתי (המתבסס על מתודולוגיה פנימית שפותחה ביחידה) של כללים, עקרונות, נורמות, כלים מקצועיים ותקנים מקצועיים בין - לאומיים.
- ב. תכנית הביקורת מגובשת תוך שיתוף פעולה מלא עם מפקדים בכירים בצה"ל ובכירים במשרד הביטחון ומתבססת על דגשים שניתנו על ידי שר הביטחון, הרמטכ"ל ומנכ"ל משהב"ט ובסוף התהליך מאושרת ע"י שר הביטחון.
- ג. התוכנית מביאה לידי ביטוי נושאים ותחומים מרכזיים שבליבת העשייה של מערכת הביטחון, והיא מכוונת לעיקרי הפעילות בה, ליעדיה ולאתגריה, וכן לניתוח ולזיהוי הסיכונים של הפעילויות השונות בה.
- ד. התוכנית מאושרת אישית על ידי שר הביטחון.
- ה. התוכנית מתואמת ומסונכרנת עם תכנית הביקורת במערכת הביטחון של מבקר המדינה.
- ו. המבקר הפנימי לצה"ל (המתמנה על ידי שר הביטחון והכפוף ישירות לרמטכ"ל) מתאם ומסנכרן את תכנית הביקורת שלו עם זו של מבקר מערכת הביטחון.

עקרונות לתכנון תוכנית העבודה

- א. התמקדות בסיכונים העיקריים שהכשלים והליקויים עשויים לחשוף את מעהב"ט לפגיעה במרכיבי מוכנות מערכות ולנזקים במוקדי ליבה מרכזיים במעהב"ט.
- ב. הגדרת תחומים המכנסים אליהם נושאים ותחומי עניין היוצרים תמונה מצרפית התורמת ערך לקברניטים ומקבלי ההחלטות.

## בלמ"ס

- ג. רלוונטיות הביקורות במימד הזמן, צופות פני עתיד ועל פי צורך בעלי עניין למול היעדים והמשימות של מעהב"ט.
- ד. ראייה מתכללת ע"י ביצוע של ביקורות על מלוא רוחב היריעה "מקצה לקצה" ואשר כוללת אינטגרציה של מרכיבי התחומים והנושאים ויוצרת שיח קברניטים.
- ה. גמישות ההפעלה וגמישות הפעולה.

### תחומים שבאו לידי ביטוי בתוכנית עבודה לשנת 2019

בשנת עבודה 2019 התמקדה עבודת יחידת מבקר מערכת הביטחון בתחומים מרכזיים היוצרים תמונה מצרפית התורמת ערך לקברניטים ומקבלי ההחלטות. זאת, במטרה לייצר לשר הביטחון, הרמטכ"ל והמנכ"ל תמונה רחבה, ככל שניתן על נושאים אלו:

- א. המוכנות המבצעית.
- ב. בנין הכוח והפעלתו.
- ג. סייבר, ביטחון מידע ותקשוב.
- ד. פרויקטים ואמל"ח.
- ה. התקשרויות ומכרזים.
- ו. משקים בדגש על יעילות, מועילות וחיסכון.
- ז. ביקורות מעקב - על ביקורות שנערכו על ידי מבקר מערכת הביטחון, בדגש על תחומי הליבה.

### סיכום הנתונים לגבי "תוצרי" ביקורות, חו"ד ומסמכי מטה שהופצו בשנת עבודה 2019

סוג ה"תוצר"	סה"כ
ביקורת	21
ביקורת מעקב/פתע	17
בדיקות	8
סה"כ	46

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## מתאם הפעולות בשטחים (מתפ"ש)

מפקדת תיאום פעולות הממשלה בשטחים (מתפ"ש), אחראית למימוש המדיניות האזרחית ולתיאום הביטחוני של ממשלת ישראל בשטחי יהודה ושומרון וכלפי רצועת עזה.

היחידה אחראית על יישום המדיניות האזרחית בשטחי יהודה ושומרון וכלפי רצועת עזה, בתיאום ובשיתוף גורמי מערכת הביטחון ומשרדי הממשלה בתחומים השונים.

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

## רשות חירום לאומית (רח"ל)

מופקדת על ענייני רשות החירום הלאומית, המשמשת גוף מטה מתאם ליד שר הביטחון, ומסייעת בידו לממש את אחריותו לטיפול בעורף האזרחי בכלל מצבי החירום והכוננות, ובריכוז ותיעודף בקשות משרדי ממשלה והרשויות הייעודיות לקבלת הסיוע המבוקש ממש"ב"ט.

## מטה לאומי ללוחמה בטרור (מט"ל)

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

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

## נציב קבילות חיילים (נקח"ל)

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

[חזרה לתוכן העניינים](#)





גופים ייעודיים  
להרכשה, פיתוח  
ופרויקטים

מינהל ההרכשה  
והיצור - (מנה"ר)

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

אגף מבצעים לוגיסטיים  
ונכסים - (אמון)

אגף ההנדסה והבינוי -  
(אהו"ב)

מינהל המעבר דרומה

מינהלת תכנית המרכבה  
והרק"מ (מנת"ק)

## מינהל ההרכשה והיצור (מנה"ר)

1. ייעודו של מנה"ר הוא לבצע רכש מיטבי עבור זרועות הצבא בארץ של כל המוצרים והשירותים הדרושים לפעילות צה"ל ברגיעה ובחרום, תוך טיפוח תשתיות ייצור מתקדמות ושימוש בשיטות רכש מתקדמות. זאת, במגמה לתת מענה לצרכים המשתנים של צה"ל. בנוסף, אחראי מנה"ר לתאם את פעילות הרכש בחו"ל עם משלחות הרכש בחו"ל.
2. במנה"ר 6 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 בכיר לרכש תקשוב ומודיעין;
  - ב. יחידת סגן לרכש אויר וים;
  - ג. יחידת סגן לרכש יבשה;
  - ד. יחידת סגן לרכש לוגיסטי רב זרועי;
  - ה. יחידת סגן לרכש שירותים;
  - ו. יחידת הממונה על שינוע, מכס ותובלות חו"ל;
3. ההזמנות מכסות את תחומי הפעילות של צה"ל: רכש מערכות נשק וחימושים, ספינות, מטוסים, טנקים ורק"מ, כלי רכב תובלתיים, טיפול במדים והציוד האישי של החייל, מזון, תרופות ושרותי בריאות, שרותי השכלה, נופש, שיקום, חלקי חילוף, אחזקת מערכות נשק, ציוד לבתי מלאכה, חומרים, מערכות מחשוב ואחסון נתונים וכו'.
4. בכל יחידות סגן חטיבות, הכוללות מערכות/תחומי רכש המורכבים ממנהלי מחלקות וראשי מיחלקים.
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 הסגנים שלוחות לרכש מקוצר בסכומים של עד 30,000 ₪ / 50,000 ₪ / 100,000 ₪ ומערכות פרויקטליות כגון מרכבה ונמר, צי"ד וכו'.
6. יחידות הסגנים לרכש גם מתאמות את פעילות הרכש מול משלחות המשרד בארה"ב ובאירופה.
7. במטה ר' מנה"ר קיימות היחידות הבאות:
  - א. יחידת סגן לתיעוש וניהול הרכש - אחראית לרישום, הכרה והשעיה של ספקים, לתפעול ועדות הפטור והמכרזים, לניהול הרכש כולל עדכניות הוראות המשרד ומנה"ר, לתכנית העבודה של האגף, לאיכות, לבקרה על רכוש המשרד בתעשיות, לטיפול בעסקים קטנים, בינוניים ופריפריה ולמוכנות לחירום.
  - ב. היחידה לכלכלה, הדרכת הרכש והתייעלות - אחראית לקביעת תעריפים למפעלים, שותפה בבדיקות כלכליות של הצעות המחיר ולמו"מ, אחראית להדרכת כח האדם במנה"ר ובמשרד בנושאי רכש ושותפה לצוותים בנושא ההתייעלות המשקית בצה"ל.
  - ג. היחידה לבקרת הרכש - היחידה אחראית לבדיקה בתהליך הרכש, לתקינות התהליך עפ"י הוראות מנה"ר והמשרד, עומדת בקשר עם ספקים לבירור תלונותיהם, יוזמת ביקורות בנושאים שונים ובעיקר אחר מימוש הזמנות באזורי עדיפות לאומית וקו עימות. כמו כן, מהווה את החוליה המקשרת עם מבקר מערכת הביטחון ומבקר המדינה.

## בלמ"ס

ד. היחידה למשאבי אנוש ומינהל - אחראית לכל נושא איוש משרות, גיוס כ"א, השתתפות בהדרכות, גיוס עובדים, תנאי שירות וסביבת העבודה.

### 8. רכש באזורי עדיפות לאומית וקו עימות

א. הנתח של הזמנות משהב"ט לאזורי עדיפות לאומית וקו עימות מבטא את תרומתו של תקציב הביטחון לביסוס ישובים אלו.

ב. מנה"ר הינו הגוף המקפיד על יישום החוק והתקנות להעדפת תוצרת הארץ ולהעדפת אזורי עדיפות לאומית וקו עימות.

ג. כ - 25% מסך תקציב ההזמנות יוצא מדי שנה לחברות באזורי עדיפות וקו עימות.

### 9. המרכז לשילוב ספקים במנה"ר

מנהל את מאגר הספקים הכלל משרדי (למעט של אגף ההנדסה והבינוי) ונושא באחריות לבחינת עמידתם בדרישות איכות ובדרישות אחרות. בשנת 2019 בוצעה פעילות במרכז לשילוב ספקים כלהלן:

א. המשך רישום ספקי המשרד.

ב. המשך הטמעת מדיניות האיכות בקרב הספקים.

ג. מאות ספקים חדשים אושרו.

ד. הושעו לצמיתות ולתקופה קצובה, כעשרה ספקים.

ה. רשומים במרכז עשרות אלפי ספקים מוכרים.

### 10. פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020:

א. המשך ביצוע רכש מיטבי.

ב. ביצוע רכש שרותי שינוע בינלאומי יעילים וחסכוניים.

ג. הגדלת כמות המכרזים הדינמיים.

ד. הקטנת היקף ההתקשרות עם ספק יחיד.

ה. קיצור תהליכי הרכש והורדת עלויות הרכש.

ו. שימור היקפי הרכש בתעשיות המקומיות ומתן דגש לאזורי עדיפות לאומית וקו עימות.

ז. המשך פעילות לסיוע לעסקים קטנים, בינוניים ובפריפריה במסגרת הדסק הייעודי.

ח. העמקת השימוש בשיטות רכש מתקדמות.

ט. ביצוע סקרי שביעות רצון של לקוחות וספקים.

י. שימור וטיפוח כ"א איכותי במנה"ר.

**חזרה לתוכן העניינים**

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

### כללי

- מפא"ת הינו הגוף הממונה על המחקר, הפיתוח והתשתית הטכנולוגית. מפא"ת מופקד על קידום יכולות טכנולוגיות שעליהן נשענת עוצמתו של צה"ל.
- 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.
- 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.
- באחריות מפא"ת לשמור על איזונים לטווח הקצר ולטווח הארוך, תוך מציאת פתרונות גמישים במציאות המורכבת שבפנינו.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

- **תמיכה בלחימה בטרור** - במהלך 2019 נמשכו הפעילויות והותנעו פעילויות חדשות בתחום העימו"ג (עימות מוגבל) והלוחמה בטרור (לחימה אורבאנית, גילוי חנ"מ, ירי תלול מסלול, גילוי חשודים, איום הבלונים והרחפנים וכו').
- **טילים ורקטות** - המשך פיתוח טכנולוגיות טילים ורקטות ליבשה, א"א, ים-אוויר, אוויר-אוויר-קרקע, קרקע-קרקע ונשק מדויק.
- **עליונות אווירית** - המשך פיתוח כלי טייס בלתי - מאוישים ומערכות אוויריות. פיתוח יכולות מיוחדות עבור עולם הרחפנים.
- **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.
- **לוחמת מידע וסייבר** - המשך קידום פעילויות מו"פ בשיתוף גורמים בצה"ל ומשהב"ט. המשך מימוש תכנית שיתוף הפעולה עם המטה הקיברנטי הלאומי (מו"פ סייבר דואלי - מס"ד).
- **מיצוי מידע** - קידום פעילות מו"פ בתחומי ה- Deep Learning, AI. הובלת פורומים לבניית מפות דרכים טכנולוגיות (Road Map) בתחום בשיתוף תעשיות וגופים בצה"ל.
- **מימ"ד** - התנעת פרויקטים חדשים במסגרת מיזם משותף עם המדען הראשי - מיזם מימ"ד - שמטרתו קידום מו"פ דואלי (אזרחי - צבאי).
- **כלי רכב בלתי מאויש (כרב"מ)**.
- **פיתוח יכולות אוטונומיות מבוססות AI**.
- **ניסויים ואבלואציות**.
- **הגנה לרק"מ** - קידום טכנולוגיות הגנה מתקדמות.
- **רפואה צבאית** - קודמו מחקרים רבים בשיתוף בתי חולים ומכוני מחקר מהמובילים בארץ ובעולם.
- **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.
- **שליטה ובקרה (שו"ב) וקישוריות בין טקטית** - נמשכה ההשקעה בנושאי קישוריות בין זרועית והעמקת השו"ב בכל הזרועות והרמות.

## בלמ"ס

- **רכיבים ועצמאות טכנולוגית** - נמשכה ההשקעה בהקמת תשתיות ובפיתוח טכנולוגיות למימוש רכיבים המאפשרים עצמאות טכנולוגית (אי-תלות במדינות אחרות לפיתוח ומימוש אמל"ח ייחודיים).
- **מזעור** - נמשכה הפעילות למזעור רכיבים שונים יחד עם שיפור הביצועים שלהם - טווח, רזולוציה, מחיר ואמינות. בין אלו ניתן למנות רכיבי מיקרואלקטרוניקה מסוגים שונים, מדידי ניווט, שעונים אטומיים ואף מכ"מ זעיר חול במיוחד ועוד.
- **פעילות להקמת תשתיות פוטוניקה** במסגרת מיזם בין-משרדי של פורום תשתיות למו"פ (תל"ס).
- **טכנולוגיות הדפסה תלת-מימד** - המשך פיתוח יכולות להדפסת מתכות, סגסוגות, קרמיקות וחומרים מורכבים.
- **מדע וטכנולוגיות קוונטים** - שיתוף פעולה ראשון מסוגו יחד עם ות"ת בהקמת קרן משותפת ייעודית למחקר מדעי בתחום הקוונטים, שותפות עם הרשות לחדשנות ומערך הסייבר במאגד מגנט"ט בתחום החישה הקוונטית המדויקת.
- **פיתוח סנסורים** - המשך פיתוח והבשלת טכנולוגיות חישה חדשות עבור כל מימדי הלחימה.
- מערכות מבוססות ביולוגיה סינתטית (הנדסה גנטית של חיידקים).
- פיתוח יכולות חדשות בראיית "החייל העתיד" (מודעות מצבית, אינטראקציה מוח, כוח, חושים נוספים לשיפור מיומנויות החייל), על בסיס טכנולוגיות אזרחיות.
- פיתוח אמצעים להיתוך מידע גלוי להשגת יתרון מודיעני טקטי (חיזוי אירועי טרור, מיפוי ארגונים דרך רשתות חברתיות ועוד)
- ייזום קונספטים רב תחומיים למתן מענה מהיר לאתגרים ביטחוניים בגזרה הדרומית
- **בשנת 2019** נמשכה הפעילות לשילוב טכנולוגיות של חברות קטנות וחברות חדשות בפרויקטי המו"פ במטרה להאיץ, לשפר ולהחזיל פתרונות טכנולוגיים (צבאיים ואזרחיים) לשימושים מבצעיים.

## שת"פ חו"ל

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

## מנהלת חומה

- "כיפת ברזל" - הושלם ניסוי, במסגרתו הוכחו יכולות חדשות. כמו כן, נמשך הפיתוח, בוצע ניסוי פיתוח ושדרוג יכולות המערכת המבצעית. במקביל, נמשך הייצור בשת"פ עם ארה"ב ותמיכה בקליטה מלאה של סוללות חדשות ואמל"ח.
- 'חץ' 2 - שמירת כוננות ליירוט טילי קרקע-קרקע (טק"ק) והמשך שדרוג המערכת והתאמתה לשינויים בסביבה.
- 'שרביט קסמים' - במקביל להוכחת יכולות בסדרת ניסויים, נמשך פיתוח היכולות החדשות של המערכת והוטמעו שיפורים במערכת, ייצור מיירטים בשת"פ עם ארה"ב והתקיימו ניסויים לשדרוג המערכת.
- 'חץ' 3 - פיתוח היכולות החדשות נמשך. בחודשי הקיץ התקיימה סדרת ניסויים מוצלחת בקנה מידה עולמי בשדה ניסויים באלסקה. כמו כן, נמשך ייצור המיירטים והמסירות לחה"א.

מנהלת תכנית החלל

- תפעול מוצלח של הלוויינים בחלל.
- המשך פיתוח לוויינים עתידיים על פי התכנית.
- בוצעו מחקרים מגוונים לקידום יכולות חלל עתידיות.

כלי טייס בלתי מאויש (כטב"ם)

- המשך פיתוח וייצור, ניסויים, הסבת פלטפורמות ועדכון גרסאות.

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

- **מכפילי כח מערכתיים:**

א. מפא"ת ימשיך ויקדם את המהלכים לשיפור יכולת הפעולה בכל מזג אוויר, שליטה ועליונות במידע ובמודיעין (סייבר ולוחמת מידע), רציפות הלחימה, עליונות אווירית וקישוריות מלאה (לוחמה מבוססת רשת). כלים אוטונומיים לתמרון היבשתי, שרידות התמרון היבשתי, אחיזת שטח ואש מדוייקת בכל מימדי הלחימה. יינתן דגש על מיצוי מידע כמכפיל פוטנציאלי למגוון רחב של דיסיפלינות.

ב. כמו בשנים עברו, ישים מפא"ת דגש במסגרת בדיקות היתכנות (בדה"תים) וקדמי הפיתוח על היעד למזעור מערכות, הוזלת מחיר ההצטיידות העתידי והפחתת עלות הקיום.

ג. המשך השקעה בטכנולוגיות קריטיות, אשר נועדו לסגירת פערים טכנולוגיים ואשר משלבות מענה לצרכים מבצעיים חיוניים עם חדשנות טכנולוגית.

ד. המשך פיתוח פלטפורמות בלתי מאוישות באוויר, ביבשה ובים.

ה. המשך פיתוח טכנולוגיות ומערכות של טילים מדוייקים וחימוש מונחה אחר לתקיפה והגנה ליבשה, א"א, ים – אוויר, אוויר – קרקע, ים-אוויר על-פי החזוי בעתיד כצרכים של צה"ל.

ו. כמו כן, יימשך פיתוח מערכות לייצור מטרות, אחיזת שטח, גילוי מהיר ואיכון מדויק.

- **סנסורים – המשך פיתוח סנסורים קיימים וקידום נושאים חדשים.**

- **לחימה בטרור:**

המשך טיפול ומתן מענה למטענים, הגנת יישובים וצירים.

- **נשק פחות קטלני (נפ"ק)/אל – הרג ואמצעים לפיזור הפגנות והפרעות סדר (הפס"ד) – יימשך הטיפול בנושאים רלוונטיים וקידום נושאים חדשים.**

- **מוקדי ידע ותשתיות:**

א. תמיכה ושימור מוקדי הידע הייחודיים בתעשייה, המהווים לבנת יסוד בשימור היתרון האיכותי והעצמאות הטכנולוגית של מדינת ישראל.

ב. המשך שימור ושיפור התשתית המדעית והטכנולוגית של המו"פ הביטחוני בתעשיות הביטחוניות, באקדמיה ובתעשייה בכלל לצרכי הגופים השונים בצה"ל, בפרט, ובמערכת הביטחון, בכלל.

ג. קידום תשתיות חדשניות, שיתמכו באמצעי הפיתוח בתחומים הביטחוניים.

ד. המשך מימוש מיזם פוטוניקה של פורום תל"ם, אשר הותנע ב- 2014.

## בלמ"ס

- ה. גיבוש תכנית לאומית בתחום מדע וטכנולוגיות הקוונטיים, כחלק מפעילות פורום תל"מ (תשתיות לאומיות למחקר) יחד עם ות"ת, הרשות לחדשנות, משרד המדע, משרד האוצר והאקדמיה הלאומית למדעים.
- ו. שותפות, הובלה וריכוז בוועדה המתכללת ובתת וועדות של מיזם "מערכות נבונות".
- ז. המשך טיפול ברכיבים ובחיזוק העצמאות הטכנולוגית – תימשך השקעה המדודה 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. פתיחת מרכז יזמות בתחום הביולוגיה סינתטית – לטובת פיתוח יכולות מתקדמות בשדה הקרב העתידי.
- 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 ימשיך להשקיע ולקדם פתרונות של תעשיות קטנות לצרכים מבצעיים.

### שת"פ חו"ל:

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

### מנהלת חומה:

- 'כיפת ברזל' – המשך פיתוח, ניסויים ושדרוג המערכת. המשך הייצור בשת"פ עם ארה"ב ותמיכה בקליטה מלאה של סוללות חדשות.
- פרויקט ה'חץ' – המשך ניסויים מול איומים עתידיים ושמירת כשירות המערכת.
- 'שרביט קסמים' – המשך קידום הפיתוח, ייצור מיירטים בשת"פ עם ארה"ב ושדרוג המערכת אל מול האיום המתפתח.
- 'חץ 3' – המשך פיתוח יכולות חדשות, הוכחה בניסויי מערכת (ניסוי מוצלח ראשון בוצע בפברואר 2019) והצטיידות במיירטים מייצור משותף עם ארה"ב בשת"פ עם ארה"ב.

### מנהלת תכנית חלל:

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

### כלי טייס בלתי מאויש (כטב"ם)

- המשך פיתוח וייצור, ניסויים, הסבת פלטפורמות ועדכון גרסאות.

### חזרה לתוכן העניינים



## אגף מבצעים לוגיסטיים ונכסים (אמון)

### כללי

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

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

#### החטיבה לשעת חירום

#### 1. תרחיש ייחוס ותוכניות מענה

- א. הובלת צוותי עבודה לניתוח תרחישי הייחוס ומשמעויות לעדכון היערכות ומוכנות משהב"ט לאירועי חירום.
  - ב. תכנון וביצוע יום עיון משרדי רציפות תפקודית בראשות המנכ"ל.
2. הוראות, נהלים וביצוע בקרות כשירות לחירום

- א. עדכון הוראות ונהלי המשרד בתחומי המוכנות לחירום (ארגון, תהליכי העבודה והשליטה בחירום).
  - ב. עדכון ועריכת ההפעלה והשליטה של משהב"ט בחירום ועדכונה בהתאם ללקחים שעלו בתרגילי המוכנות המשרדי.
  - ג. עדכון והפצת מעבר משגרה לחירום משהב"ט.
  - ד. תיאום וסנכרון שעון פעילות לחירום משהב"ט.
  - ה. בקרת כוננות ומוכנות של אגפי המשרד בכל מגוון הפעילויות לשמירת המוכנות לחירום.
3. אימונים, תרגילים וימי עיון

- א. שילוב המשרד בתרגילי צה"ל והעורף האזרחי בתחומים הנוגעים למשרד, כמופרט:
  - תרגילי צה"ל: תרגיל משרדי משולב רכש וריתוק משקי משולב בתרגיל צה"ל; היערכות לתרגיל משרדי משולב בתרגיל עם צבא זר בתחומי הסיוע בחירום בשנה"ע 2020.
  - אימוני כשירות למרכזי הפעלה משהב"ט לחירום.
- ב. תכנון וביצוע יום עיון משרדי רציפות תפקודית בראשות המנכ"ל.

#### 4. מערכות שו"ב ומידע

- א. מערכת שו"ב לחירום, כולל פיתוח לומדה והכשרת משתמשים.
- ב. המשך פיתוח ושינויים ושיפורים למערכת שו"ב למפעלים חיוניים.
- ג. ביצוע מעקב ובקרה אחר כשירות וכוננות המפעלים החיוניים המרותקים לצה"ל ומעהב"ט בחירום.
- ד. המשך הטמעת מערכת מחשוב ייעודית, לניהול בקרת כשירות מערך המפעלים החיוניים של מעהב"ט.

חטיבת המבצעים

1. ביצוע תרגילים והכשרות לעובדי משהב"ט כהיערכות לשעת חירום.
2. אחזקה ופיתוח מערכות בטיחות, גהות וכבוי אש במתקני המשרד.
3. הכשרת נאמני בטיחות ורענון לנאמני בטיחות ולבעלי תפקידים.
4. תרגול משרדי בנושא רעידות אדמה.
5. ביצוע תרגילי חירום לאגפי המשרד.
6. פינוי מוזיאון בתי האוסף.
7. פינוי צריפין.
8. ניהול ק"פ נשיא ברזיל בנתב"ג.
9. הקמת מערכת לניהול המענה לשירותי אחזקה ותקלות.
10. ביצוע תרגיל פתע לבחינת מוכנות מעבר משגרה לחירום.
11. הקמת מערכת יומן מבצעים.
12. ביצוע בקורות שוטפות לבדיקת כשירות התשתית לחירום.

יחידת תובלה והיסעים

1. הקמת הסכמים חדשים בנושא היסעים ותובלה מזדמנים.
2. הכנת תיק חירום חטיבתי.
3. פינוי מוזיאון בתי האוסף.
4. פינוי יחידת דובר צה"ל והעברתה לרמת אביב.
5. מכרז רכב לנהיגה עצמית.
6. פעילות שוטפת להתקשרויות בנושאי תובלה והיסעים.

היחידה לתפעול לוגיסטי

1. מענה שוטף ומלא לצרכי התפעול והקיום של המשרד בפריסה ארצית.
2. ניהול וביצוע פרויקטים בתחומי הבינוי, החשמל, המערכות והביטחון.
3. מימוש תכנית ריענון משק הרכב במעבר לרכב היברידי.
4. הסעדה - שיפור מטבחים וחדרי אוכל, מעבר להזמנת כיבוד ע"ב מערכת המרק"ט.
5. מתן שירותים שוטפים ומענה לוגיסטי לאירועים חוצי ארגון, טקסים, אירוח משלחות, אירועים מיוחדים ומבצעים לאומיים.
6. התקשרויות ורכש - בחינת תהליכים וסיכום גבולות בזרה אמן-מנה"ר.
7. היערכות לביצוע סקר מבנים ומתקנים בתחום הנגישות - מבנים, בתי עלמין צבאיים ומוזיאונים.
8. מתן מענה לאחזקת משק הדיור במערכת הביטחון, לרבות שיכוני משפחות חיל האויר - דירות בהיקף שנתי של כ- 10 מש"ח בשנה.

1. פעילות רחבה בתחומי עיסוק רבים ומגוונים בתחומי המקרקעין.
2. ניהול משק השכירויות בהיקף כולל של כ- 89 מש"ח.
3. מכירת דירות בהיקף כולל של כ- 18 מש"ח.
4. קידום תוכניות תשתית לאומית, מתקני התפלה, טורבינות רוח וחוות סולריות.
5. ניהול 43 תביעות והליכים משפטיים בהיקף של מאות מש"ח.
6. 129 הסדרי מקרקעין.
7. הכנסות בגין שיתופי פעולה נכסיים ואחרים בהיקף כולל של 11 מש"ח.
8. טיפול והסדרת ממשקים נכסיים בכ-36 פרויקטים גדולים (בנוסף לשוטף), לרבות: וועדת דירות, תרני סלולר לשיפור הקליטה, איתור שטח למוזיאון צה"ל, העברת בית ספר לשוחרים לכרמיאל והעתקת מוזיאון בתי האוסף לאתר לטרון.
9. הכנת יחידת מתוו"ה לפעילות בשעת חירום.

תכנון

1. קידום תכנית הפריסה המשרדית 2020-2030 כפי שאושרה.
2. פרויקטי תשתיות לאומיות- שד"ת משלים.
3. קידום תמ"א 47.
4. עוגן תל השומר - אושר דמ"צ והתקבל היתר בנייה.
5. מכללות צה"ל לבי-ם -תב"ע אושרה למתן תוקף.
6. מרל"ג שורה - בהליך בנייה מתקדם.
7. פתרונות טכנולוגיים לטורבינות רוח ברמת הגולן.
8. פרויקט תעש:
  - א. רמת בקע - לקראת דיון בהתנגדויות (חציון ראשון 19).
  - ב. נצרת - קידום תכנון, תכנית ואבני דרך בתחום האינטגרציה

פינוי ושיווק מחנות

1. פינוי מוזיאון בתי האוסף בתל אביב.
2. קידום שיווק מש"אות (תה"ש, צריפין וחיפה) לציפורית בצפון.
3. שוהם 3 - שחרור שטחים מבסיס צריפין ותה"ש.
4. פינוי שדה דב.
5. קידום שיווק מכללות מגלילות לירושלים.

ניהול שוה"ם - ממשקים חיצוניים

1. כינוס וועדת בקרה ומעקב משותפת עם רמ"י ומשרד האוצר (רבעוני).
2. גיבוש ומימוש מנגנוני אישור אבני דרך והעברת תקבולים.

## בלמ"ס

- מעקב ובקרה על הסדרת המענה התשתית מול גורמי חוץ ופנים, ביניהם: מועצות ותאגידים, מקורות, חח"י, משרד התחבורה, נת"י, רשויות ניקוז ומשרדי ממשלה נוספים.
- ניהול מו"מ מול רמ"י ומשרד האוצר לעדכון לר"ז, התאמות בתכולות ותזרים.
- ניהול פרויקטאלי של מיזמי בנייה אזרחיים במערכת הביטחון, אשר תחת אחריות האגף.

### ניהול ומימוש שוה"ם 3

- בקרת על שוטפות על מימוש הסכמי שוה"ם, תוך עמידה בא"ד וניהול הממשקים מול משרדי הממשל השונים.
- היערכות למו"מ להסכם משלים שוה"ם 3.
- עמידה בא"ד ע"פ ההסכם.
- היערכות להקמת יחידת שוה"ם ופרויקטים.
- ייזום מיסוד מנגנוני ניהול פרויקטאלי.

### מיסוי מוניציפאלי

- קידום רפורמה חלופית מול משרד הפנים, ובהמשך קידום הליך חקיקה.
- ניהול שוטף של משקי הארנונה והיטלים.
- טיוב מנגנוני ניהול ותהליכי העבודה בדגש על מדידת מחנות והיערכות למו"מ ולהגשת השגות ועררים.
- קידום התייעלות כלכלית ותהליכית - הקמת מערכת מחשוב לניהול הליכי השגה וערר.

### ארנונה

- שומות ארנונה: 1200 שומות שוטפות לטיפול ובדיקה.
- שומות מוגדלות: נמצאו עשרות שומות והוגשו למעלה מ- 30 השגות.
- תשלומי ארנונה: שולמו כ- 360 מש"ח ללמעלה מ- 100 רשויות.
- טיפול שוטף בעשרות תביעות ארנונה יחד עם השלמת הסכמי ארנונה בהיקף של עשרות מש"ח.

### היטלים

- צמצום מחלוקות ותביעות פתוחות מול רשויות ותאגידים (נחתמו הסכמים בסכום כולל של עשרות מש"ח).
- הגשת עררים כנגד דרישות ותביעות היטלים.
- קידום הסכמי מיסוי בפרוייקטי מעבר צה"ל דרומה.

### הגנת הסביבה ותשתיות

- תשתיות ניהול משקי הגנת הסביבה ותשתיות (מים, חשמל, פינוי אשפה, תשתיות דלק, חיבור מחנות צה"ל לביוב) בהיקף של כ- 750 מש"ח/שנה.
- הסדרת תשתיות ומתן מענה בתחומי התשתיות והגה"ס לפרוייקטי צה"ל לנגב ושוה"ם.
- טיפול בזיהומי קרקע ומי תהום במחנות צה"ל.

## בלמ"ס

4. פעילות למימוש חוקי הגה"ס במעהב"ט.

### רשות לפינוי מוקשים (רלפ"ם)

1. בינואר 2019 עבר תיקון לחוק לפינוי שדות מוקשים ושטחי נפלים ובו הורחבו סמכויות הרלפ"ם לפינוי כל סוגי שדות המוקשים, פינוי שטחי נפלים ופינוי שטחים סגורים באמצעות סקר.
2. הוקמה חטיבת תכנון ברלפ"ם שאחראית בין היתר על תכנון המיזמים ופרסום המכרזים.
3. הוקמה חטיבת פינוי שטחי נפלים.
4. המפרט הלאומי לפינוי שדות מוקשים ושטחי נפלים נערך מחדש ובו הוכנסו ההוראות לפינוי שטחי נפלים.
5. הוכנה תוכנית לארבעה מיזמים לפינוי שטחי נפלים.
6. פונו כ-980 דונם שדות מוקשים ברמת הגולן, שפך הירדן, חצבה ובאתר הטבילה.
7. בוצעו ביקורות בטיחות בנפיצים בתעשיות הביטחוניות.
8. נתונים מלאים על פעילות הרשות עומדים לרשות הציבור באתר: [www.inmaa.org.il](http://www.inmaa.org.il)

### יחידת משאבי אנוש ומינהל

1. כתיבת ספר ארגון ליחידת משאבי אנוש ומנהל.
2. טיפול מרכזי בתכנון כ"א - קליטה למול פרישה של עובדים.
3. בניית תוכנת הדרכה פנים אגפית מקיפה, בשימת דגש על סדנת הסמכת חונכים.
4. שיח פתוח עם עובדים ע"י שולחנות עגולים בר' סמנכ"ל ור' אמון.
5. ביצוע פעילויות אגפיות ליצירת זהות ושייכות אירגונית של העובדים לאגף והיכרות העובדים עם תחומי העשייה הרחבים של האגף.
6. טיפול שוטף ומעמיק בפרט בתחומי רווחה, פיתוח וחניכה.

### יחידת כלכלה בקרה ונהלים

1. ניהול מעקב ובקרה לתכנון וביצוע במסגרת תקציבי אמון, תביעות וביטוח, רלפ"ם, פינוי חמש מחנות ומתחם תעש.
2. ניהול מעקב ובקרה לתכנון וביצוע תכנית העבודה האגפית.
3. ריכוז טיפול לבקרה ומעקב לדוחות ביקורת מבקר המדינה, מבקר המערכת.
4. ריכוז טיפול לעדכון הוראות המשרד והאגף בתחום טיפול האגף.
5. ריכוז טיפול לבקרה ומעקב לפניות הציבור בנושא פעילות האגף.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

#### החטיבה לשעת חירום

#### 1. תרחיש ייחוס ותוכניות מענה

- א. השלמת תכנית אב לרציפות תפקודית בהמשך לעבודת צוותי הרציפות התפקודית שפעלו בשנת 2019.
- ב. עדכון מסמך תרחיש הייחוס ותוכניות המענה של משהב"ט.

## בלמ"ס

### 2. הוראות, נהלים וביצוע בקרות כשירות לחירום

- א. התאמת תפיסת ההפעלה המשרדית לאור מיזוג רח"ל ופקע"ר – ועדת מזרחי.
- ב. עדכון תפיסת ההפעלה המשרדית לאור לקחי תרגילים ושינויי פריסה לרבות עדכון נהלים והמ"ב בהתאם.

### 3. אימונים, תרגילים וימי עיון

- א. השתתפות משהב"ט בתרגילי מפקדות בהתאמה לגרף האימונים והתרגילים הצה"לי.
- ב. יישום תכנית מחזורית להכשרה, אימון ותרגול ברמה המשרדית והאגפית.
- ג. העלאת מוכנות אגפים ומכלולים במרכזי ההפעלה לחירום.

### 4. מערכות שו"ב ומידע

- א. אפיון ועדכון מערכת לניהול ידע בחירום לרבות מערכות שו"ב.
- ב. המשך פיתוח ושינויים ושיפורים למערכת שו"ב למפעלים חיוניים.

### 5. ריתוק משקי ומפעלים חיוניים מערכת הביטחון

- א. שיפור כשירות מערך הריתוק המשקי והמפעלים החיוניים בזרועות צה"ל ובאגפי המשרד.
- ב. הובלת עמ"ט משרדית לשיפור ממשקי העבודה ויחס"ג בין משהב"ט, זרועות צה"ל והתעשיות הביטחוניות בחירום.

## חטיבת המבצעים

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

## יחידת תובלה והיסעים

1. מכרזים והסכמים – ניהול משק התובלה וההיסעים באמצעות 44 מכרזים והסכמים.
2. מתן מענה מבצעי ומידי כל פעילות בכל זמן ובכל מקום.
3. העברת הנסיעה בתחבורה הציבורית של מלש"בים ואנשי מילואים לשיטת "הרב-קו".
4. עמ"ט לתשלום ובקרה על כרטיסי הטיסה ואמבולנסים דרך מערכת "נתיבים".

## יחידה לתפעול לוגיסטי

1. המשך מימוש תכנית ריענון משק הרכב – רכב מוגן ירי, ריענון המשק עפ"י מודל הקיום והמשך מעבר לרכב היברידי.
2. הסעדה – העלאת שביעות רצון העובדים.

## בלמ"ס

3. ניהול וביצוע פרויקטים ושיפור סביבת העבודה בתחומי הבינוי, החשמל, המערכות והביטחון.
4. אחזקה - ניהול חוזי האחזקה החדשים בהתאמה לסביבה המשתנה ולתפיסת האחזקה החדשה. השקעה באחזקה מונעה כמנוף לחסכון באחזקת שבר.
5. התקשרויות ורכש - סיכום תהליכים וסיכום גבולות גזרה אמון - מנה"ר.
6. נגישות - מימוש תכנית דו/תלת להתאמת מתקני משהב"ט לחוק הנגישות.

## יחידת מתור"ה

### נכסים

1. מענה שוטף בנושאים נכסיים בדגש על מענה מידי לצרכים מבצעיים.
2. התייעלות בתחום החניונים במרחב הקריה.
3. מיצוי הכנסות משיתופי פעולה ומכירת נכסים והתייעלות.
4. טיוב ניהול המידע הנכסי במערכת הביטחון.

### תכנון

1. מימוש תכנית פריסת תשתיות משהב"ט 2020-2025.
2. מימוש הסדרי תכנון והסכמי תעש, בדגש על סיוע להשלמת הליך ההפרטה.
3. מענה סטטוטורי שוטף וגיבוש עמדת משהב"ט בתחום הסטטוטוריקה.
4. המשך הטמעה ופיתוח מערכות לניהול מידע גאוגרפי במתור"ה.

### הגנת הסביבה ותשתיות

1. הגברת המודעות לערכי הסביבה והקיימות והטמעתם בסביבת העבודה ובהליכי העבודה במשרד, לרבות באמצעות קיום יום סביבה וקיימות.
2. קידום הטיפול והייעול במשק פינוי אשפה במערכת הביטחון ומימוש הרגולציה המחייבת, בנושא (הפרדת פסולת, פסולת אלקטרונית, צמיגים ועוד).
3. השלמת תר"ש לייעול משקי המים, חשמל וביוב.
4. מימוש הסכמי השלוחות.
5. מימוש תכנית השת"פ עם המדען הראשי בתחומי הקלינטק ומימוש המיזמים הזוכים.
6. ניהול משקי המים והחשמל במערכת הביטחון.

### מיסוי מוניציפאלי

1. סיכום הסכמי מיסוי מוניציפאלי לקידום פרויקטי שוה"מ ומעבר צה"ל דרומה.
2. צמצום סיכונים והליכים משפטיים - ארנונה והיטלים.
3. קידום התייעלות כלכלית, תהליכית ו"ירוקה" - חשבונות הארנונה.
4. ניהול תשלומי הארנונה וההיטלים עפ"י חוק.
5. הגשת השגות ועררים לצמצום עלויות הארנונה.
6. ניהול ומעקב אחר עדכון נוהל מיסוי מתואם עם כלל גופי צה"ל והגופים הרלוונטיים במשרד והטמעתו בהמ"ב.

## בלמ"ס

### שיווק מחנות

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

### ניהול ומימוש שוה"ם 3

1. חתימה על סיכום משלים שוה"ם, המעד'כן את אבני הדרך וממסד מנגנון בקרה הדוק יותר.
2. הקמת 2 חטיבות שוה"ם ופרויקטים ומיסוד פעילותן.
3. מעקב הדוק אחר פערי התשתית בהסכמי שוה"ם, תוך עמידה בלו"ז.
4. מיסוד מנגנוני ניהול פרויקטים.
5. השלמת והטמעת מערכת לניהול מידע למימוש הסכמי שוה"ם.

### הרשות לפינוי שדות מוקשים ושטחי נפלים (הרלפ"ם)

1. מיסוד חטיבת פינוי שטחי נפלים וגיוס כ"א לחטיבה.
2. פינוי שטחי נפלים לתת"ל 82 ותע"ש רמת השרון.
3. פרסום מכרז פינוי שדות מוקשים ברמת הגולן.
4. פרסום מכרז פינוי שדות מוקשים באמצעות סקר ברמת הגולן.
5. סיום פינוי שדות מוקשים באתר הטבילה.
6. אישור תיקי נהלים של חברות הפינוי וחברות הפיקוח ע"פ המפרט הלאומי לפינוי שדות מוקשים ושטחי נפלים החדש.
7. ביצוע ביקורות בטיחות בנפוצים בתעשיות הביטחוניות.
8. פעילות הרשות מפורסמת באתר האינטרנט [www.inmaa.org.il](http://www.inmaa.org.il).

### היחידה למשאבי אנוש ומנהל

1. פיתוח ומימון מיטבי ומירבי של כח האדם, תוך ביצוע הכשרות וניהול תכנית התנועות.
2. עידוד עובדים ליציאה ללימודים אקדמאיים.
3. היערכות לתכנית הפרישה הרב שנתית.
4. קבלת אחריות לטיפול בכ"א רח"ל.

### היחידה לכלכלה בקרה ונהלים

1. שותפות בתהליך הרכש המבוצע ביחידות האגף.
2. בקרה שוטפת על חווי האגף.
3. ניהול תקציב האגף, יחידת תביעות וביטוח ותקציבים ייעודיים לניהול פרויקטים.
4. הכנת תכניות עבודה אגפיות ומעקב.



## בלמ"ס

5. ריכוז הטיפול בדוחות מבקר המדינה ומבקר מערכת הביטחון בנושאי האגף, עדכון הוראות משרד הביטחון, פרסום נהלים אגפיים וריכוז הטיפול בפניות הציבור בנושאי האגף.

**חזרה לתוכן העניינים**

## אגף ההנדסה והבינוי (אה"ב)

### כללי

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

אגף ההנדסה והבינוי הינו ארגון מוביל, מקצועי, איכותי, חדשני ולומד, המהווה מוקד ידע בתחומי ההנדסה והבינוי, מכוון לצורכי מערכת הביטחון ומפתח את אנשיו למציונות שירות.

האגף מאורגן על בסיס של מטה ו-4 מחוזות בינוי לפי חלוקה גיאוגרפית. כל מחוז בינוי אחראי לעבודות שבתחומו. המחוזות הם: צפון, מרכז, דרום, נגב. האגף מתמקד במעבר לניהול פרויקטי בינוי "מקצה לקצה", ובביצוע ניתוח כלכלי לכלל הפרויקטים במטרה להבטיח התייעלות וחסכון בעלויות.

האגף מטפל בהטמעת שיטות התקשרות חדישות ומתקדמות (PPP) בפרויקטים חדשים, בהטמעת השימוש במכרזים לתכנון כוללני, תאום ופיקוח, בהרחבת השימוש במכרזים וצמצום השימוש בפטור, וכן בהטמעת מערכת לניהול הביצועים.

### תפקידי האגף הם:

1. לשמש סמכות מקצועית לצה"ל ולמשהב"ט בתחומי הנדסת הבניין, לרבות: ההתקשרות והאחזקה.
2. לפעול לחיזוק ושמירה על כשירות האגף לשעת חירום ובכלל זה: לתת מענה לצה"ל בזירת המלחמה ובמתקנים החיוניים, לתת מענה למשימות המוגדרות ע"י המב"ש, לגבש ולנתח משמעויות בתמ"צ 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.
4. לבצע את ההתקשרויות, ולנהל הביצוע והפיקוח הצמוד עבור פרויקטים ייעודיים של ח"א ושל ח"י.
5. לנהל את כלל הממשקים (התקשרויות, ניהול התחשיבים והתחשבנויות) עם ספקים, לרבות: קבלני בינוי ואחזקה, מתכננים, יועצים, ספקי חומרי תשתית וצמ"ה, מעבדות.
6. לשמש רפרנט בתחום הנדסת הבניין והאדריכלות לצה"ל ומשהב"ט (אחראי על שיבוץ כח אדם במקצועות הנדסת הבניין והאדריכלות).
7. לבצע את התהליכים למימוש היתרי בנייה צבאיים והיתרי אכלוס לפרויקטים שבאחריות האגף.
8. לרכז את המידע התשתיתי - הנדסי של המקרקעין לנושאים שבסמכותו.
9. לפתח ידע מקצועי בתחום הנדסת הבניין ולהטמיע שיטות וטכנולוגיות לבנייה אזרחית, בצה"ל ובמשהב"ט.
10. לבצע התקשרויות בכל הקשור לשכירת צמ"ה ורכישתו, אספקת חומרי תשתית, בדיקות מעבדה ובדקי חשמל.
11. לפעול לגיבוש עקרונות אחדים, במגמה להביא לאחידות (סטנדרטיזציה) בתהליכי העבודה באגף, לבחון הנושאים הנוגעים לתהליכים ולבחון את שיטות העבודה וביצוען.

## בלמ"ס

12. לייצג את גופי משהב"ט בכל נושאי הבינוי בפני מוסדות וגופים ממשלתיים.
13. לשמש גוף מטה לכל נושאי שמירת אנרגיה, איכות הסביבה במעהב"ט, בהיבטי הבינוי.
14. לשאת באחריות לניהול התהליכים הקשורים לביצוע פרויקטי בינוי בערוץ מט"ח סיוע, ומימוש בערוץ הצבאי באמצעות חיל ההנדסה האמריקאי.
15. לשמש סמכות רישוי לצה"ל ולתעשיות הביטחוניות בשגרה ובחירום.

### בתחום הכשירות והמוכנות לחירום

1. עמידה מלאה בתוכנית האימונים לשע"ח.
2. המשך פעילות ומיסוד תהליכים סדורים ואמנות מול רשויות, חברות ממשלתיות וכיוצ"ב. בהתאם, עדכנו הוראות אופרטיביות לאור לקחי התרגילים והאימונים ב-2019.
3. המשך הרחבת מאגר הריתוק המשקי בקבלני עפר וצמ"ה.
4. הטמעת מערכת הכש"מ ועדכון שוטף שלה.
5. עמידה ב 100% ביקורות במפעלים המרותקים בהתאם לת"ע 2019.

### תחום אחזקה

1. ניהול חוזי אחזקה, כתיבת והגדרת נהלי עבודה בתחום האחזקה ופעילות להשגת רציפות חוזי אחזקה (חוזים רב שנתיים).
2. 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').

### 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. ביסוס היכולת האגפית לטובת התמודדות עם איומי הסייבר במערכות הסקאדה.
6. העמקת השימוש ב-BIM.
7. "סמן ימני" בתחום הבטיחות בעבודה.
8. עדכון פרקים הנדסיים במפרט הכללי.

### התקשרויות מתכננים ויועצים

1. המשך עריכת התקשרויות עם מתכננים לתכנון כלל הפרויקטים עבור צה"ל, משהב"ט וגופים נוספים במעהב"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 "הערכת מתכננים", 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.

## בלמ"ס

### קבלנים

1. עריכת התקשוריות לביצוע כלל הפרויקטים לרבות מורכבים, עתירי טכנולוגיה וכו' במסגרתם קיום וועדות מכרזים לקביעת הזוכים, וועדות פטור וביצוע מו"מ מול קבלנים.
2. שימוש בשיטות התקשורת חדשות: מכרזים טכנו-כלכליים, מכרזי תכנון וביצוע, התאגדויות לביצוע פרויקטים, מייטוק (פניות תחרותיות).
3. שימוש בשיטת "הערכת ספקים" בשיקולים לקביעת הזוכים במכרזים ותהליכי התקשורת.
4. בניית תהליכי ניהול מכרזים מקוונים בשיתוף אגף התקשוב (מכרז דינאמי).
5. הרחבת מאגר הספקים לצורך הרחבת מאגר המשתתפים במכרזים והוזלת הפרויקטים כנגזרת מכך.
6. כתיבת מכרזים ייעודיים בעולם האנרגיה לצורך הוזלת עלויות אחזקה, התייעלות אנרגטית וחסכון במשאבים בפרויקטים.

### תו"פ

1. ניהול המידע הגיאוגרפי של נכסי הבינוי והמקרקעין הצבאי והובלת צרכים טכנולוגיים מול תת"ב ומל"ן.
2. הסדרת המקרקעין הצבאי בשגרה ולחירום.
3. ניהול ועדכון נתוני המקרקעין הצה"לי.
4. טיפול בהסדרה סטאטוטורית של בנייה חדשה במחנות צה"ל, בהתאם לנוהל הולמ"ב.
5. המשך הטמעת מערכת ה-GIS.
6. סמכות מקצועית ו- POC בתחום הרישוי.
7. ניהול ובקרת היתרי בנייה.
8. ניהול ובקרת היתרי אכלוס.
9. סמכות רישוי צה"לית - בקרה ותיעוד של היתרי בנייה ואכלוס של מח"י ומח"א.

### פרויקטים

1. מימוש תכנית עבודה פרויקטלית שוטפת עבור כלל הגופים, כולל מנהלות ופרוייקטי צה"ל לנגב.
2. מענה למשימות לאומיות ומשימות מבצעיות דחופות.
3. מימוש פרויקטי שוה"ם.
4. הערכת בדיקות היתכנות ועריכת משמעויות בשלב גיבוש תכנית העבודה ע"י הגופים הדורשים.
5. פיתוח מערכת MSP לניהול גאנטים פרוקטליים בממשק עם מערכת ניהול פרויקטים הפעילה-PS.

### צמ"ה וחומרי תשתית

1. בנייה מבצעית ואירועים מבצעיים בשגרה ובחירום.
2. 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. יציאה להליך מכרזי שיאפשר את קליטת משק התקנ"מ באה"ב.
4. ריתוק משקי לחברות אספקת חומרי מחצבה, אספלט ובטון למערכת הביטחון.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

שנת 2019 התאפיינה בהמשך תהליכי הטמעה ושיפור תהליכים, הפקות לקחים ומיסוד תהליכי התייעלות כלכליים כחלק מהתרבות הארגונית של האגף.

## בלמ"ס

בהתאם, הוטמעה חשיבה כלכלית בכלל המסגרות ותחום ההתייעלות הוגדר כחלק מההתנהלות השוטפת של האגף, תוך עריכת ניתוחים כלכליים, פעילות של צוותי שיפור בין היתר עסק האגף במוכנות לחירום, שיפור תהליכים חוצי ארגון בתחום ניהול הביצוע בפרויקטים, וביצוע מו"פ בתחומי הנדסה, מיפוי תשתיות והתקשרויות עם ספקים.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

במהלך 2020 ימשיך האגף להוות גוף מקצועי, רלוונטי וחדשני בתחום עיסוקו ויפעל להמשך מיתוגו כסמכות המקצועית בתחום הבינוי וכרשות הרישוי של מעהב"ט.

האגף ימשיך בביצוע הליכי התייעלות תוך העצמת אימותי החסכונות כפי שבוצעו בשנה"ע 2019.

בתחום הפרויקטים ימשיך האגף במימוש משימותיו באופן מקצועי ולשביעות רצון לקוחותיו תוך קידום ותמיכה בפרויקטים לאומיים במידת הצורך. תימשך פעילות בנושא שוה"מ, צה"ל לנגב ופרויקטי תשתית בגבולות המדינה.

הגדרת תחום הבטיחות כעיסוק מרכזי באגף.

האגף ירחיב פעילותו במו"פ הנדסי, פיתוח מערכות מידע בתחום ניהול הפרויקטים ואחזקתם ומיסוד סטנדרטיזציה בצה"ל.

בנוסף ימשיך האגף 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 בשיטות התקשרות מתקדמות בשיתוף בין המגזר הציבורי והעסקי, משלב היזום ועד לסיום הפרויקט תוך קידום ושילוב המעטפת האזרחית.

### תפיסה ארגונית

מתן מענה אינטגרטיבי לצרכי צה"ל בתכנית המעבר דרומה על מכלול רכיביה באמצעות תכנון, ביצוע ההתקשרויות בשיטת PFI, תיאום הביצוע, פיקוח ובקרה של כלל הפעולות הנוגעות למימונה ומימושה. ניהול חוזה ההקמה והתפעול לאורך תקופת הזכינות, והבטחת התשתיות והשירותים הנדרשים מהמעטפת האזרחית עבור משפחות הקבע - בהיבטי תעסוקה, חינוך, תחבורה, מגורים וחיי קהילה, בתיאום עם צה"ל וכלל הגורמים הנוגעים לכך, לרבות משרדי ממשלה, רשויות מקומיות, חברות ורשויות ממשלתיות והמגזר העסקי.

בנייה ושימור מוקד ידע ותשתית מקצועית ליישום פרויקטים בשיטת ה-PFI במשהב"ט.

### נושאים מרכזיים בטיפול

אחריות צה"ל לדמ"צ, אפיון ותכולות הפרויקט במסגרת התקציב. מינהל המעבר דרומה אחראי על ניהול המכרזים ומימוש ניהול החוזים - הקמה ותפעול. מינהל המעבר דרומה אחראי על הממשק עם משרדי הממשלה והרשויות. מינהל המעבר דרומה אחראי להבטחת המענה הנדרש מהמעטפת האזרחית והתשתיות הלאומיות להקמת הבסיסים ומעבר המשפחות.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

1. **קריית ההדרכה** - הקריה אוישה באופן מלא בסוף שנת 2016. סיום הקמת המבנים במסגרת אופציות וקבלתם, הוספת המרפ"א להסכם התפעול, שינויים, בקרה על חבות זכיון על פי ההסכם, הקמת והטמעת ענף פיקוח צבאי, היערכות לחירום בהיבט ריתוק משקי והכרזה על הזכיון כמפעל חיוני תוך התייחסות לספקים במעגל השלישי וקיום הליך בורות.
2. **התייעלות בקריית הדרכה** - תיאום הליך ההתחשבות על בסיס מערכת ניהול עיר, נוהל אישור תפוקות עודפות ושוהים, שירותים נוספים בתשתיות קריית ההדרכה במקום הרכשת שירותים כמנוף כלכלי להתייעלות והתחשבות חצי שנתית בגין ריביות משתנות.
3. **קריית התקשוב** - שנה ראשונה להסכם, חנוכת מבנה יחידת ההקמה, אבני דרך תכנוניות למעט מבנים המצויים בשינוי, תחילת עבודות עפר, סקרי תקשוב, שיח בנושאי תפיסת ההפעלה (הסעדה, אחזקה, תברואה ופיתוח נופי), אימוץ תכנון הזכיון במבנה 20.
4. **מרה"ס** - שתי בקרות תכן, מפגשי ניהול סיכונים עם המציעים, הודעות הבהרה ושינויים, הגשת הצעות, בדיקת המענים המקצועיים לקראת הכרזה על זכיון.
5. **קריית המודיעין** - 3 בקרות תכן, מפגשים עם המציעים, הודעות הבהרה ושינויים, הגשת הצעות.

## בלמ"ס

6. **אופק רחב** - פרסום המכרז, הפקת לקחים מתהליך המכרז, כנס מציעים, הגשת מתכננים ראשיים וקבלן תקשוב לאישור.
7. **צוות ופרצת** - למידה ממחקרים בעולם, המקרה האמריקאי והמקרה הבריטי, תיקוף ומיון אינדיקטורים ל - 2 קבוצות עיקריות א' שער חוסם ב' קריטריונים מדידים וגיבוש תרשים זרימה, הגדרת אופן המדידה והמשקל של כל קריטריון מדיד, "הרצה" של כל קריטריון מדיד ובדיקת רגישות, ניתוח ממצאים וקיבוע מטריצה סופית + נוהל.
8. **תורת ניהול ידע והפקת לקחים** - קורס PPP מחזור 2, סיום כתיבה והפצת ספר תורת ה PFI, יצירת תשתית למאגר ידע נגיש, ריענון שמירה על כשירות למחזור 1 של קורס PPP, למידה משלב ההיערכות לחתימה על הסכם עם זכיין קריית התקשוב, למידה מכתובה והפצה של מכרז אופק רחב, למידה מתהליכי הקמה בשיטת PFI, סקר מנהלים חציוני ושנתי (PMR) קריית הדרכה, יום למידה נושאי ליבה.
9. **מעקב אחר החלטת הממשלה** לעדכון התכנית לפיתוח הנגב (החלטה 546 הסתיימה בסוף שנת העבודה 2017), במסגרתה הוקצו כחצי מיליארד שקלים עבור חיזוק ושיפור התשתיות בנגב ואחר יישום החלטת הממשלה 2025, במרכז הקמת בית חולים נוסף בנגב. שתי החלטות ממשלה אלה נותנות מענה לחלק מן התשתיות האזרחיות, למעט הסוגיות הבאות בהן ניתנה הנחיה לדון ולהגיש תכנית בתום תקופת זמן מוגדרת.
10. **תחבורה** - מתן פתרון להסעת המונים ממרכז הארץ לבסיסי צה"ל בנגב בדגש קריית המודיעין. בשלב זה לא סוכם על מענה ראוי להסעת המונים לקריית המודיעין.
11. **מענה לדיור** בשכירות כהיערכות למעבר של אלפי משרתי קבע וקבע ראשוני, בעלי משפחות, שיבקשו לשכור דירה בשלב ראשון - גובש מודל בשיתוף "דירה להשכיר", משרד השיכון, רשות מקרקעי ישראל, משרד האוצר ועיריית באר שבע. הוגדרה קרקע מתאימה לפרויקט, ובתחילת שנת העבודה 2019 יפורסם מכרז לבחירת זכיין.
12. **ליווי אכלוסן של שכונות מגורים בעיר באר שבע, בכרמית ובירוחם** - בתים אלו אוכלסו בקיץ 2018 וכללו 300 משפחות, מרביתן העתיקו את מקום מגוריהן ממרכז הארץ דרומה.
13. **סוכמה תכנית להרחבת תשתיות האקדמיה בנגב** - התכנית סוכמה בין משרד הביטחון, האוצר, הות"ת (מל"ג) ואוניברסיטת בן גוריון ובמרכז קליטת סגל אקדמאי בתחומי ההנדסה והסייבר, הצטיידות ותכנון מבני סייבר שיכלול משרדים, כיתות ומעבדות. הפעלת מרכז מידע וליווי למשרתי הקבע העוברים דרומה, אשר מהווה מרכז שליטה ובקרה על תהליך המעבר של כוח אדם דרומה ומלווה בפועל מאות משפחות.
14. **הובלה**, בשיתוף עם צה"ל, של פעילות הסברתית ושיווקית לחיבור של משרתי הקבע שעתידים לעבור ולשרת בנגב על ההזדמנויות הטמונות בדרום, הכרות עם התעשייה בנגב, עם האקדמיה ובניית תכניות משותפות. כמו כן, סיוע למשרתי הקבע ובני משפחותיהם שבחרו לעבור להתגורר בדרום בקליטתם במרחב.
15. **ניתוח פרויקטים נוספים** במסגרת שינויים בפריסה צבאית וביטחונית המסוכמים או בתהליכי סיכום בכל הקשור להשפעתם על המרחב - מינוף אזרחי.

1. **קריית ההדרכה** - בקרת מחויבות מכרזית, גרף פעילות, הטמעת מערכת בקרת מבנה, מימוש אופציות, קליטת והטמעת המערכת "משב רוח" בתפעול קריית ההדרכה, פיקוח ואכיפת הסכם הזכינות בהיבטי התקשוב, הטמעת כלל התהליכים במערכת ניהול העיר ופיתוח בהתאם לתהליכים בפרויקט, היערכות לזכינות תקשוב מקוצרת לקראת 2021.
2. **קריית התקשוב** - קביעת מתווה והקפאת תצורה לכלל השינויים, חפירה ודיפון למבנה 20, א.ד. 3 - תכנון סופי, א.ד. 4 - היתרי בניה, תכנון בהתאם לבנייה ירוקה, היערכות לתפעול, מערכת ניהול העיר, סקר מנהלים (PMR) חציוני, המשך ליווי הקמת המערכות (סיום סקרי PDR) וליווי השינויים בתחום המערכות ובינוי תומך תקשוב, קליטת והטמעת המערכת "משב רוח" בהקמת קריית התקשוב.
3. **מרה"ס** - אבני דרך לפני חתימה, הסכם עם זכיון, סגירה פיננסית ואבני דרך תכנוניות, תכנית אב, אישור מנהל תפעול לזכיון, המשך ליווי הקמת המערכות (סיום סקרי SRR ותחילת ביצוע PDR)
4. **קריית המודיעין** - הכרזה על זוכה, אבני דרך לפני חתימה, הסכם עם זכיון, סגירה פיננסית ואבני דרך תכנוניות, תכנית אב, היערכות לתפעול, קבלת הצעות ודירוג ההצעות בנושא תפעול, תחילת הקמת המערכות (סקרי SRR+PDR)
5. **אופק רחב** - בקרות תכן א' ו ב', הגשת הצעות שלב א', מענה לשאלות הבהרה, ובדיקת מענים תפעוליים ותיקשוביים.
6. **צוות ופרצת** - יישום תר"ש ופרצת. מינהל המעבר דרומה עומד בראש צוות בין אגפי במשרד ביטחון האמון על ניתוח תהליכי העבודה במסגרת הפריסה המחודשת של מחנות צה"ל הסדרת כללים וכלים לבחירת שיטות מימוש, פרויקטים, בשילוב תכנית אסטרטגית, מינוף אזרחי.
7. **בנין הכוח לפרויקטים**
8. **ספר שליטה ובקרה בהקמה**
9. **תורה מקצועית, ניהול ושימור ידע, למידה והפקת לקחים** - המשך פיתוח ושימור ידע עקרוני תורתי, הקמת מאגר ידע בפורטל האגפי, הטמעת תכני קורס PPP בפורטל האגפי, למידה משלב בדיקת מענים והליך מכרזי, קיום השתלמות היערכות להקמה וסקרי מנהלים במרה"ס ובקריית המודיעין, למידה מתהליכי הקמה בקריית התקשוב וקיום סקרי מנהלים, סקרי מנהלים בקריית ההדרכה, למידה מסקר ממד"ה - משת"פ לשותפות ונושאי ליבה.
10. **תכנון ותאום מערכות אזרחיות.**
11. **המשך מעקב אחר יישום החלטת ממשלה 2025.**
12. **תשתיות לאומיות** - בעשור הקרוב תעתיק מערכת הביטחון תשתיות ממרכז הארץ לפריפריה הגאוגרפית והחברתית בישראל. מהלך מסוג זה דורש הערכות מתאימה פנימה כמו גם הערכות ותיאום בכל הקשור לתשתית הלאומית. פרויקטים מסוג זה יכולים לייצר מינוף במרחב בו הם מוקמים - כל אלה דורשים פעילות מקיפה אל מול משרדי הממשלה הנוספים, השלטון המקומי והחברה האזרחית, ובמסגרתה סיכום בין משרדי למענה תשתיות לאומיות לק. התקשוב, ק.ה.מ., מרה"ס ואופק רחב, אפיון מערכות טכנולוגיות GIS תומכות לעבודת המינהל. תחבורה: המשך טיפול בחסמים בתחום התשתיות הלאומיות, בדגש על מענה תחבורתי רכבתי לפרויקטי מינהל המעבר דרומה בנגב.



## בלמ"ס

13. **מעטפת משא"ן** – ליווי המו"מ עם האוצר. בניית תשתית להפעלת מעטפת המשאב האנושי, בהתאם לסיכומים שיסוכמו מול משרד רוה"מ ומשרד האוצר.
14. **מגורים** – "דירה להשכיר" בשכונת רמות – השלמת ההליך המרכזי ל-390 יחידות דיור על ידי "דירה להשכיר" בבאר שבע, ובחירת זכיון לבנייתו ותפעולו. גיבוש מודל לשכירות לצעירים בעיר העתיקה בשיטת ה-Coliving בטיילת אימבר – פרוגרמה מפורטת, הקצאת קרקע, מודל עסקי, תכנית מגורים מערכתית מוסכמת ומשותפת לאכ"א ומינהל, למידה וגיבוש מודלים חדשניים למענה מעבר מגורים, יצירת מודלים לליווי ויצירת קהילות וחוויות מגורים קהילתיות.
15. **בריאות** – ליווי יישום החלטת ממשלה 2025 להקמת ביה"ח נוסף בבאר שבע, הרחבת אורח חיים בריא ביישובי הנגב.
16. **חינוך ואקדמיה** – גיבוש פרויקטים ומסלול ייחודים ליחידות הטכנולוגיות במעבר צה"ל לנגב, בקרה על תכנית מצוינות בחינוך הפורמלי והבלתי פורמלי.
17. **מרכז מידע** – פיתוח והטמעת מערכות טכנולוגיות במרכז המידע, צוות שיפור שיפור והנגשת כלי ליווי, יצירת תשתית ליישום הטבות התעסוקה, הקמת מערך לליווי כלכלי, הפעלת HUB טכנולוגי במרכז המידע, פגישות יזומות לליווי משפחות הקבע, הפעלת מערך סיורים ואירועים, הכשרת כ"א במרכז המידע.
18. **מערכות טכנולוגיות** – הקמת מערכת לניהול שליטה ובקרה של העתקת כוח האדם דרומה.
19. **תקשורת** – יצירת 7 אייטמים, תיעוד חומרים על המהלך הלאומי בארכיון דיגיטאלי בארכיון צה"ל, אתר אינטרנט, ניהול דף הפייסבוק, הפקת ניחולטר, הפקת ניחולטר.

**חזרה לתוכן העניינים**

## מינהלת תכנית המרכבה והרק"ם (מנת"ק)

### כללי

- מנת"ק (מנהלת תכניות המרכבה והרק"ם) נושאת באחריות הכוללת לכלל תכניות הפיתוח והייצור של הרק"ם בצה"ל במטרה לאפשר יכולות תמרון להכרעה בלחימה.
- מנת"ק מהווה מוקד ידע לאומי בתחום הרק"ם (רכב קרבי משוריין), לרבות פיתוח הפלטפורמות, אינטגרציית יכולות מתקדמות ופיתוח מיגונים לאיום הנ"ט ומעלה, לרבות מיגון אקטיבי.
- באחריות מנת"ק לשמר את יכולת פיתוח הפלטפורמות, ייצור הרק"ם, פיתוח המיגון (לרבות מיגון אקטיבי) ואת ייצור החלפים ושיקום רק"ם במדינת ישראל באמצעות הידע הקיים בצה"ל, בתעשיות הישראליות ובמפעל המרכבה במש"א (מרכז השיקום והאחזקה של צה"ל).
- טנק המרכבה הנו מהמתקדמים ביותר בעולם, מותאם לצרכי צה"ל ולתואי שטחי הלחימה המשתנים והנו הטנק הממוגן בעולם והיחיד הנושא מערכת הגנה אקטיבית מבצעית. בימים אלה עובר הטנק שדרוג יכולות המהווה קפיצת מדרגה, לקראת תר"ש תנופה.
- הנמר הנו הנגמ"ש הממוגן ביותר בעולם, המבוסס על טכנולוגיות המרכבה (לרבות מזקו"ם, מנוע, ממסרת, מערכת חשמל ועוד). לנמר יכולת נשיאת 12 לוחמים ויכולת לחימה במתארים מורכבים. לנמר פותחו תצורות רבות עבור השימושים השונים בחטיבות ועבור חילות החי"ר, ההנדסה, האחזקה ועוד.
- האיתן הוא נגמ"ש לחימה גלגלי 8X8, הממוגן מסוגו בעולם והיחיד עם מערכת הגנה אקטיבית, הכולל מערכות מתקדמות לרבות צריח עם תותח 30 מ"מ קטלני לא מאויש, הכולל יכולת ירי טילים. הכלי סיום המעבר מפיתוח לייצור ותחילת הייצור הסדרתי.
- פלטפורמות המרכבה 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 2019:

- א. ייצור טנקי מרכבה סימן 4 ונמרים בהתאם לתוכנית העבודה הרב שנתית.
- ב. פיתוח טנק "4 ברק" והמשך פיתוח והטמעת שיפורים במערכות המרכבה.
- ג. פיתוח תצורות נמר נוספות לטובת החיילות השונים והמשך פיתוח שיפורים ויכולות למערכות הנמר.
- ד. המשך התקנות מערכת הגנה אקטיבית "מעיל רוח" בכלים בליין הייצור.
- ה. פעילות להורדת עלות קיום ושיפורי אמינות.
- ו. סיוע בקליטת טנקי מרכבה סימן 4, מעיל רוח והנמרים ביחידות השונות.
- ז. פיתוח והתנעת יצור של נגמ"ש האיתן והצריחון.
- ח. אחזקת מתקני הייצור והתשתיות בקווי הייצור.
- ט. פריסת אמצעים ותשתיות לקליטת הכלים המיוצרים ותמיכה ביחידות.
- י. פיתוח יכולות וטכנולוגיות מתקדמות לרק"ם.

- א. המשך ייצור טנקי מרכבה סימן 4 ונמרים בהתאם לתוכנית העבודה הרב שנתית.
- ב. המשך פיתוח טנק "4 ברק" והטמעת שיפורים במערכות המרכבה.
- ג. המשך פיתוח תצורות נמר נוספות לטובת החיילות השונים והמשך פיתוח שיפורים ויכולות למערכות הנמר.
- ד. סיוע בקליטת טנקי מרכבה סימן 4 והנמרים ביחידות השונות.
- ה. המשך ייצור נגמ"ש האיתן.
- ו. מימוש תכנית הגנות להתקנת מערכות הגנה אקטיבית בכלים נוספים הקיימים בסד"כ.
- ז. פיתוח יכולות וטכנולוגיות מתקדמות לרק"ם.
- ח. אחזקת מתקני הייצור והתשתיות בקווי הייצור.
- ט. פריסת אמצעים ותשתיות לקליטת הכלים המיוצרים ותמיכה ביחידות.
- י. במסגרת מגיפת הקורונה, מסייעת מנת"ק למאמץ הלאומי בפתרונות טכנולוגיים שונים.

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## קשרי חוץ ויצוא ביטחוני

האגף הביטחוני מדיני

האגף ליצור ביטחוני -  
(סיב"ט)

אגף הפיקוח על היצוא  
הביטחוני - (אפ"י)

## האגף הביטחוני-מדיני

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

1. תכלול וקידום כלל קשרי החוץ של משרד הביטחון באמצעות קיום ביקורי בכירים ברמת שהב"ט, מנכ"ל משהב"ט ור' אבט"מ, דיאלוגים אסטרטגיים ומפגשי קבוצות עבודה ביטחוניות עם גורמים מקבילים ממדינות העולם.
2. נמשך השת"פ הביטחוני עם ארה"ב, והועמק השיח הביטחוני עמה אודות איומים, אתגרים ואינטרסים משותפים.
3. נמשכה פעילות האגף בנושא תכנון אסטרטגי, הכוללת הכנת המלצות למדיניות לשהב"ט, מנכ"ל משהב"ט ור' אבט"מ וכתבת ניירות עמדה בסוגיות אסטרטגיות-ביטחוניות.
4. מדינות שכנות - פעילות שוטפת להעמקת השת"פ הביטחוני עם מדינות שכנות, כולל פרויקטים לקידום הביטחון האזורי ופורומים עתיים.
5. קודם השת"פ עם מדינות אירופה, על בסיס ראייה דומה של האתגרים הנוכחיים (טרור, אסלאם קיצוני).
6. הושקע מאמץ בהעמקת השת"פ הביטחוני עם מדינות אסיה והפאסיפיק, באופן המסייע לגיבוש הבנות בסוגיות אסטרטגיות מרכזיות ולייצוא הביטחוני הישראלי.
7. המשך פיתוח הקשרים עם אמל"ט.
8. נמשכה עבודת האגף לעדכון וקביעת מדיניות מעהב"ט בתחום הייצוא הביטחוני, בהתאם לשינויים והתפתחויות בזירה הבינ"ל.
9. התבצע מעקב אודות יישום אמנות בינ"ל בתחום הסחר בנשק. זאת, כאמצעי לשמירה על האינטרסים של מדינת ישראל ולמניעת פגיעה בצרכיה הביטחוניים.
10. הועמק התיאום והשת"פ עם צה"ל בתחום הקש"ח כאמצעי לקידום האינטרסים הביטחוניים של מדינת ישראל.

### יעדים רב-שנתיים מרכזיים

1. הובלת ותיקוף תר"ש הקש"ח של משהב"ט, שהינו באחריות האגף והתאמתו לשינויים בזירה הבינ"ל (תומך את כל פעילות אגפי משהב"ט).
2. סיוע בגיבוש מדיניות בסוגיות אסטרטגיות וביטחוניות, ניתוח אילוצים והזדמנויות למערכת הביטחון וביצוע הערכות מצב עתיות.
3. הצבעה על איומים והזדמנויות אסטרטגיים, על רקע התפתחויות האזור ואינטרסים של מדינות שותפות של ישראל.
4. העמקת היחסים והשת"פ הביטחוניים המיוחדים עם ארה"ב, המהווים עמוד תווך מרכזי בביטחונה של מדינת ישראל.
5. המשך פעילות מול מדינות שכנות להעמקת השת"פ הביטחוני, כולל פרויקטים לקידום הביטחון האזורי.
6. שימור וקידום הקשרים הביטחוניים עם מדינות אירופה על בסיס אינטרסים משותפים, וראייה דומה ביחס לאיומים בינ"ל.

## בלמ"ס

7. פיתוח והרחבת הקשרים הביטחוניים עם מדינות באסיה והפאסיפיק, באפריקה ובאמל"ט, שהינן בעלות פוטנציאל שטרם מומש. זאת, על מנת לקדם את אינטרסיה של מעהב"ט ובכלל זה את הייצוא הביטחוני.
8. פיתוח קשרים ביטחוניים עם שותפים חדשים, מדינתיים ולא מדינתיים.
9. המשך עדכון ותיקוף מדיניות הייצוא הביטחוני.
10. שמירה על אינטרסיה הביטחוניים של ישראל במסגרת אמנות בינ"ל העוסקות בסחר בנשק.

**חזרה לתוכן העניינים**

## האגף ליצוא ביטחוני (סיב"ט)

אגף סיב"ט יהווה גוף תומך ומוביל לשווקים בינלאומיים למען קידום היצוא הביטחוני, כאבן יסוד בביטחון ישראל ובכלכלתה.

אגף במשרד הביטחון הפועל בממלכתיות ובמקצוענות למען קידום היצוא הביטחוני ככלי לשדרוג מעמדה הביטחוני והכלכלי של מדינת ישראל.

האגף יפעל לקדם ולהגדיל את היצוא הביטחוני של התעשייה הישראלית. מתוקף כך האגף יצור הזדמנויות ותנאים ליצוא מוצרים ושירותים ביטחוניים, יקיים תמיכה ממלכתית מותאמת ביצואנים, יגבש תשתית מקצועית לקבלת החלטות ארוכות טווח, יקיים פעילות שיווק אגרסיבית לתמיכה בתעשיות, יעסוק בחיזוק קשרים מדיניים בהתאם לצרכי מערכת הביטחון (משהב"ט, מל"ל, משרד חוץ), יאתר הזדמנויות מול צבאות זרים ומשרדי הגנה וייתן סיוע ייעודי לתעשיות קטנות ובינוניות.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

1. קיום סקר תעשיות, סדנה אגפית וצוותי שיפור.
2. חתימה על עסקאות GTG במאות מיליוני דולרים והגשת עשרות הצעות GTG חדשות.
3. הובלת מפגשי BTB ואירועי Road shows.
4. השתתפות בתערוכות בין לאומיות, כנס סיבט וכנס נספחים זרים.
5. ביצוע סקרי מדינה, סקרי שוק וידיעוני סיברו ו-HLS.
6. פעילויות MTT.
7. קידום הסכמי שת"פ (MOU) ומימוש קבוצות עבודה מקצועיות על בסיסם.
8. ביקורי בכירים בארץ ובחו"ל.
9. תמיכה בפעילות ראה"מ בגזרות שונות.
10. הכנת 200 מכתבי תמיכה המיועדים ללקוחות רשמיים בחו"ל, המאשרים שימוש במוצרים ישראלים על ידי צה"ל ולקוחות נוספים, לצורך סיוע לייצוא של התעשיות הביטחוניות.
11. מתן שירותי אבטחת איכות ממשלתית (GQA) ללקוחות זרים, כתמיכה בעסקאות רכש של מוצרים ושירותים מהתעשיות הישראליות המיועדים ליצוא.
12. סיוע בביצוע עבודות, וניסויים ביחידות צה"ל, במסגרת עסקאות ייצוא של התעשיות.

### פעילות מתוכנת לשנת העבודה 2020

1. צמצום פריסת פעילות האגף ומיקודה במדינות בהן קיים ערך מוסף (אימפקט).
2. ריכוז מאמץ במדינות הליבה של האגף ותגבור פעילות הדסקים הרלוונטיים בהתאם.
3. שילוב החטיבות הגיאוגרפיות, יחידות המטה ונספחי ההגנה בקידום מכירת עודפי צה"ל.
4. שיפור ופיתוח התשתית הדיגיטלית של האגף.
5. מתן דגש להנגשת ושיקוף שירותי סיב"ט.
6. קידום פעילות בערוץ GTG כפלטפורמה מאפשרת.
7. הטמעת ויישום עבודת צוותי המיקוד.

## בלמ"ס

8. הסדרת מערכות הדיווח והמידע באופן אחיד ואינטגרטיבי ברמה אגפית.
9. התאמת המבנה האירגוני לצרכי ומשימות האגף.
10. התאמת פעילות האגף ומימוש הזדמנויות חדשות בעקבות התפרצות נגיף הקורונה
11. ארגון וניהול תערוכות ביטחוניות בחו"ל:

### תערוכות לשנת 2020:

תערוכה	מועד	מקום	סטטוס
DEFEXPO	5-8 פברואר	לאקנאו, הודו	בוצע
Singapore Air Show	11-16 פברואר	סינגפור	בוצע
FIDAE	31.3-5.4	סנטיאגו, צ'ילה	בוטל בשל הקורונה
SOFIC	11-14 מאי	פלורידה, ארה"ב	בוטל בשל הקורונה
EUROSATORY	8-12 יוני	פריז, צרפת	בוטל בשל הקורונה;
AUSA	12-14 אוקטובר	ושינגטון, ארה"ב	במידה ותקיים
ADAS	23-25 ספטמבר	מנילה, פיליפינים	במידה ותקיים

[חזרה לתוכן העניינים](#)



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

אגף הפיקוח על היצוא הביטחוני (אפ"י) במשרד הביטחון, הינו הרשות המוסמכת במדינת ישראל ליישום חוק הפיקוח על היצוא הביטחוני, התשס"ז-2007. החוק מסדיר בחקיקה ראשית ובחקיקה משנית את הפיקוח על פעולות שיווק ויצוא ביטחוני ממדינת ישראל של ציוד ביטחוני, ידע ביטחוני ושירותים ביטחוניים. האגף מופקד על: ניהול מרשם היצואנים, מתן רישיונות, הדרכת יצואנים, אכיפת החוק, רישוי העיסוק באמצעי הצפנה. האגף פועל למימוש מדיניות היצוא הביטחוני והאינטרסים של מדינת ישראל למניעת זליגה של טכנולוגיות, מידע וציוד ביטחוני, תוך הבנת חשיבותו האסטרטגית של היצוא הביטחוני למדינת ישראל והרצון לשמר את יכולתה התעשייתית ואת הימצאותה בחזית הטכנולוגיה הצבאית. 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. האגף פועל כל העת לשיפור וייעול השירות הניתן ליצואנים בתחומי הרישוי.

### עקרונות הפעולה של האגף:

1. מימוש מדיניות הפיקוח על היצוא הביטחוני, על יסוד מכלול השיקולים המדיניים והביטחוניים של מדינת ישראל, התחייבויות בינלאומיות ואינטרסים חיוניים אחרים.
2. עדכון לפי הצורך של רשימות הפיקוח בהתאם למחויבויות בינ"ל ובהתאם לצרכים ולאינטרסים של מדינת ישראל.
3. מהווה רשות מוסמכת על-פי חוק למתן רישיונות שיווק ביטחוני, רישיונות יצוא ביטחוני, רישיונות להמשך יצוא, רישיונות לשינוי שימוש ו/או משתמש סופי ולמתן רישיונות עיסוק באמצעי הצפנה.
4. אפ"י פועל בשיתוף פעולה עם גופי מערכת הביטחון השונים, ובכלל זה אגפי משרד הביטחון, צה"ל, משרד החוץ, משרד הכלכלה, משרד ראש הממשלה ורשות המכס.
5. ביצוע ביקורות בחברות והגברת האכיפה.
6. קיום ימי עיון וכנסים - על יסודות הפיקוח ותהליכי הרישוי.
7. מתן שירות איכותי, מקצועי ואדיב ליצואנים הביטחוניים ובהתאם למתחייב באמנת השירות האגפית.
8. השירותים המוענקים על ידי האגף ניתנים בהתאם לחוקים, לתקנות, לצווים, להוראות המשרד ולנהלים ותוך עמידה מלאה בכללי האתיקה המשרדיים.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

1. כתוצאה מיישום הרפורמה בפיקוח על היצוא הביטחוני, נמשכת מגמת הירידה בכמות רישיונות השיווק המטופלים ע"י האגף בעוד שניתן לראות התייצבות בכמות רישיונות היצוא המטופלים.
2. האגף קלט לטיפולו את כלל תכולות חברת שביט אשר נסגרה בפברואר 2019.

## בלמ"ס

3. המשך השיח עם התעשיות הביטחוניות לטיוב תשתית המוצרים הרשומים באפ"י והפקת אישור רישום בגינם. אישור זה נועד להביא לידיעת היצואנים את כלל פרטי המוצר, מאפייניו ומגבלותיו במטרה להגביר את השקיפות ולייצר שפה משותפת בין האגף ליצואנים.
4. התקיימו דיאלוגים להעמקת השת"פ בפיקוח על יצוא ביטחוני עם מדינות ידידות ולחיזוק היחסים עם משטרי פיקוח בעולם.
5. התקיימו מספר קבוצות מיקוד ו"שולחנות עגולים", לצורך המשך שיפור השירות ליצואן.
6. האגף קיים סדרה של ימי עיון וכנסים למטרות הדרכה והסברה בקרב קהיליית היצואנים, לשם הכרה והטמעת דרישות הפיקוח והרישוי בתחום היצוא הביטחוני. כמו כן, עומד לרשות היצואנים "מרכז השירות ליצואן" וימי קבלת קהל פעמיים בשבוע.
7. הוגברה האכיפה ובתוך כך נבדקו עשרות אירועים של חשד להפרת חוק הפיקוח על היצוא הביטחוני ונערכו עשרות ביקורות פתע בתעשיות הביטחוניות.
8. לשם ייעול והסדרת פעילות האגף וכצעד לשמירה מיטבית על המידע הביטחוני והמסחרי שנמסר לה במסגרת הליכי הרישוי, נכנסו לתוקף הנחיות חדשות לעניין עבודת יועצים מול הרשות המוסמכת, כפי שעולה מהוראות החוק והתקנות הנוגעות לבקשות לרישום במרשם ולבקשות לרישיונות.
9. במחצית השניה של 2019 החל האגף תהליך התעדה לתקן איכות- ISO-9001 על מנת לעמוד בסטנדרטים בינלאומיים של ניהול האיכות.

### נתונים סטטיסטיים לשנת 2019:

1. יצואנים רשומים במרשם - 1,412.
2. טיפול בבקשות לרישיונות שיווק - 20,357.
3. טיפול בבקשות לרישיונות יצוא - 6,033.
4. טיפול בבקשות לרישיונות לעיסוק בהצפנה - 4,522.
5. כנסים וימי עיון שבוצעו עבור היצואנים - 11.
6. ביקורות אכיפה שבוצעו - 85.
7. סך מקרי אכיפה שטופלו - 171.
8. סך כל העיצומים המנהליים שהוטלו - 2,791,286 ₪.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

1. איוש תקני כ"א בהתאם להתאמות אירגוניות שעבר האגף להמשך רציפות תפקודית לאור קליטת תכולות חברת "שביט".
2. יישום והרחבת הרפורמה.
3. הפחתת הנטל הרגולטורי ובכלל זה הרחבת תקנות הפטור מרישיונות.
4. ביטול צו הצופן ופיקוח על הצפנה בהתאם למשטר ואסנאר.
5. שיפור השירות ליצואן לרבות הגברת השקיפות והנגשת המידע לקהל היצואנים הביטחוניים באתר האינטרנט וממשקים מקוונים.
6. בחינת תהליכי העבודה באגף וביצוע התאמות לצורך ייעול תהליכים וקיצור זמני הטיפול בבקשות היצואנים.

## בלמ"ס

7. סיום היערכות וקבלת תעודת תקן ISO-9001 לעבודת האגף.
8. שדרוג ושיפור מערך ההדרכות ליצואנים.
9. תחום טכנולוגיות- קפיצת מדרגה ושיפור בשירות ובמקצועיות.
10. הגברת הפעילות בתחום האכיפה והביקורות בחברות ככלי מאזן להקלות בתהליך הרישוי.
11. טיפוח ופיתוח עובדים.
12. חיזוק השת"פ הבינלאומי בנושאי פיקוח.

**חזרה לתוכן העניינים**

משלחות משהב"ט  
בחור"ל

המשלחת בניו-יורק

נציגות משהב"ט בגרמניה

## המשלחת בניו-יורק

1. חזון המשלחת - המשלחת תפעל להיות ארגון רכש לומד ומתייעל, המקדש ערכים של מקצוענות, יושרה, מסירות ומצינות, תוך תחושת שליחות בשם מדינת ישראל.
2. ייעוד המשלחת - המשלחת הינה זרוע משהב"ט בצפון אמריקה, שותפה אסטרטגית למימוש מטרותיו ויעדיו, הפועלת לחיזוק מוכנות מערכת הביטחון ברגיעה ובחירום. מהווה מוקד ידע למימוש יעיל של רכש בכספי הסיוע עבור צה"ל, מסייעת לקידום היצוא הביטחוני ומקיימת קשרים מקצועיים הדוקים עם הממשל האמריקני, באופן ממלכתי ובכפיפות לחוקים המחייבים.
3. ערכי הליבה - המשלחת פועלת מתוך נאמנות ארגונית, ייצוגיות ושליחות, וכן מתוך ערכים של אחריות, כבוד האדם, איכות ומקצועיות ויושרה.
4. בשנת 2008 נחתם הסכם לקבלת 30 מיליארד \$ בפריסה לשנים 2009 - 2018. מענק הסיוע לשנת 2016 עמד על 3.1 מיליארד \$. כללי השימוש במענק הסיוע הביטחוני האמריקאי לישראל נקבעים בחקיקה והנחיות ה - DOD (משרד ההגנה בארה"ב).
5. בשנת 2016 נחתם הסכם MOU חדש לקבלת סיוע בסדר גודל של 3.3 מיליארד דולר מידי שנה וזאת משנת 2019 ועד לשנת 2028. המשמעות הינה תוספת של כ- 200 מד"ס מידי שנה והגדלת פעילות הרכש שנעשתה עד כה במשלחת.
6. ייצוא ביטחוני לארה"ב - המשלחת מעורבת במאמצים ליצוא ביטחוני לארה"ב. מאמץ מיוחד מוקדש להשגת שיתוף פעולה תעשייתי בין חברות אמריקאיות לחברות ישראליות.
7. עיקר עבודת המשלחת מוקדש לביצוע רכש של מוצרים ושירותים בארה"ב, הממומן בעיקרו באמצעות כספי הסיוע.
8. המשלחת מבצעת רכש הממומן בכספי FMF בשני ערוצים:
  - א. רכש בערוץ הצבאי - עסקאות רכש מול זרועות הצבא האמריקאי.
  - ב. רכש בערוץ המסחרי - רכש פריטים אמריקאים מחברות מסחריות אמריקאיות.
9. בשנת 2019 הוציאה משלחת משרד הביטחון בניו יורק 1,721 הזמנות, המסתכמות ב-3,204 מיליון דולר. הזמנות אלו מתפרסות על מספר שנים.
10. התשלומים ששילמה המשלחת בשנת התקציב 2019 הסתכמו ב - 2.00 מיליארד דולר (כולל המרות) + 247 מיליון דולר מזומן.
11. צפי הפעילות המתוכננת לשנת 2020 דומה בהיקפה לזה של שנת 2019 ומתבסס על תכנית עבודה רב שנתית של צה"ל המפרטת את הצרכים הביטחוניים. משלחת הרכש פועלת לסיוע חיזוק מעמדה האסטרטגי - ביטחוני של מדינת ישראל בעולם.

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## נציגות משהב"ט בגרמניה

### כללי

נציגות משהב"ט בגרמניה אחראית על הרכש הביטחוני מאירופה. כמו כן, אחראית על הסיוע בייצוא הביטחוני והיחסים האסטרטגיים-ביטחוניים ובהתאמה לנושא המדיני-ביטחוני, הרכש, יצוא ביטחוני ושיתוף פעולה בנושאי מחקר ופיתוח עם גרמניה.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

1. פעילות נציגות משהב"ט בשנת 2019 התאפיינה בהמשך קידום פרויקטי הרכש העיקריים בכלל זרועות הים, האוויר והיבשה. בד בבד, קידמה הנציגות פרויקטי יצוא ביטחוני.
2. התקיימו מספר מפגשים לקידום שת"פ מדיני-ביטחוני וביקורי בכירים, נעשתה פעילות ענפה למימוש רכש גומלין.
3. התקיימו מפגשי עבודה בנושא מחקר ופיתוח שהניבו הידוק קשרים אסטרטגיים. קיום פגישות עם ראשי משה"ג גרמניים בפרט ואירופאים בכלל, לשת"פ ביטחוני, תעשייתי וטכנולוגי.

### פעילות

4. מימוש פרויקטי רכש עיקריים לכלל זרועות הים, האוויר והיבשה.
5. מימוש פרויקטי מחקר ופיתוח ויצוא ביטחוני.
6. קיום דיאלוג אסטרטגי בגרמניה בין פמליות מנכ"ל משהב"ט ובין המקבילים הגרמניים.
7. המשך קידום שיתוף פעולה בתחום המחקר והפיתוח הביטחוני.

**חזרה לתוכן העניינים**



## גופי מטה וסיוע

גוף ייעודי לתכנון משולב  
(גית"ם)

אגף משאבי אנוש (אמ"ש)

אגף התקציבים (את"ק)

אגף הכספים (אכ"ס)

אגף לתקשוב וניהול  
מערכות מידע

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



## גית"ם – גוף ייעודי לתכנון משולב

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

### היחידה לתכנון

היחידה לתכנון עוסקת בהובלת תהליך התכנון והבקרה המשרדי השנתי והרב שנתי. היחידה פועלת להנחלה והשרשת מדיניות של שיתופיות, בהירות ושקיפות בממשיקי העבודה בתוך המשרד ובצה"ל.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

1. היחידה ביצעה מעקב ובקרה אחר צוותי העבודה למימוש התכנית האסטרטגית של משרד הביטחון לשנים הקרובות ועודכנה בהתאם.
2. היחידה הובילה את תהליך התכנון והבקרה המשרדי, לרבות דיוני סטאטוס חציונים, אישורי תוכניות עבודה השנתיות לכלל אגפי ויחידות המשרד.
3. היחידה המשיכה לעסוק בטיוב ומיסוד תהליך התכנון והבקרה המשרדי, לרבות: ביצוע תחקיר על תהליך התכנון בשנה אשתקד, ביצוע בקרה עיתית שנתית והגדרת מתודולוגיה לבקרת התכנית הרב שנתית, ביצוע הערכות מצב, סיכום עיקרי הפעילות המשרדית ועוד.
4. היחידה המשיכה בהטמעת והתאמת מערכת ממוחשבת לניהול מטרות ויעדי המשרד, תכנון תכנית העבודה ובקרתה.
5. היחידה הובילה וליוותה עבודות מטה מרכזיות בליבת העשייה של המשרד.
6. היחידה גיבשה את פרק תכנית העבודה הבלתי מסווגת של משרד הביטחון, אשר פורסמה לציבור במסגרת ספר תכניות העבודה הממשלתי.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

1. ביצוע רה-תכנון והתאמות בתכנית העבודה רב השנתית ובתוכניות העבודה השנתיות של כלל אגפי ויחידות המשרד, לאור התמודדות עם נגיף הקורונה.
2. גיבוש ותכלול תהליך תכנון תכנית העבודה המשרדית לשנת 2021 ובקרה אחר ביצוע התכנית השנתית והרב שנתית ואחר מיצוי התקציבים השונים.
3. ליווי עבודות מטה אינטגרטיביות וסנכרון בין הגופים השותפים לפרויקט כולל מיסוד תהליך העבודה והתכנסות למשאבים.
4. התאמת המערכת הממוחשבת לניהול לבקרת תוכנית העבודה, העמקת שימושי הכלי ברמה האגפית וחיבור למערכות תפעוליות נוספות.

## בלמ"ס

5. המשך עיסוק בהגברת שקיפות המידע לציבור בהתאם למגבלות הנובעות מסיווג המידע.

### היחידה לניהול האיכות

היחידה לניהול האיכות עוסקת בהטמעת ובהרחבת הכלים לשיפור תהליכים וניהול איכותי בקרב עובדי המשרד: מתודולוגיה להפעלת צוותי שיפור, מתודולוגיה לביצוע סקרי שביעות רצון ללקוחות חיצוניים ועוד.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

1. היחידה הפעילה מנגנוני איכות והתייעלות במטרה לייעל ולשפר את תהליכי העבודה ולמקסם התפוקות באמצעות כ-20 צוותי שיפור והתייעלות בכל האגפים.
2. התעדה מחדשת של היחידה לניהול האיכות לתקן ISO 9001 2015.
3. התעדה/חידוש התעדה, לתקן ISO באגפים משפחות, הנצחה ומורשת, היחידה להוראות בגית"ם, סיב"ט ושיקום נכים.
4. שירות: (א) ביצוע סקרי שביעות רצון בקרב לקוחות חיצוניים בקרב האגפים: חיימ"ש, מש"ן וסיב"ט, שיויון מגדרי ואהו"ב; (ב) גיבוש אמנת שירות אגפית באגפים: מינהל מעבר דרומה, תקשוב, מפא"ת, יועמ"ש, משפחות, אמ"ש; (ג) גיבוש תקני זמן לפעילויות ליבה באגפי המשרד נותני שירות; (ד) העלאת המודעות לנושא השירות באמצעות קיום סדנאות שירות - במסגרת קורס מוסמך פיקוח על היצוא הביטחוני (אפ"י), נקח"ל ובקורס עובדים חדשים.
5. שימור ידע - גיבוש ומימוש תכנית משרדית, ליווי וביצוע ימי הדרכה לעובדי המשרד.
6. הטמעת כלים לשיפור תהליכי עבודה באמצעות הכשרות בקרב עובדי משרד הביטחון בנושאים כגון: ניהול סיכונים, הפקת לקחים, ניהול רזה, ISO ומתודולוגיה להובלת והפעלת צוותי שיפור.
7. פיתוח לומדות העוסקות בכלים לניהול האיכות - ISO, הפקת לקחים.
8. הטמעת הקוד האתי של משרד הביטחון באמצעות מפגשים של וועדת אתיקה משרדית, ופרסום תוצרים לכלל עובדי המשרד.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020:

1. ניהול סיכונים כלל משרדי - ביצוע הכשרות להקניית כלים ומיומנויות לביצוע תהליך של ניהול סיכונים.
2. תקני זמן - גיבוש תקני זמן לתהליכי הליבה במשרד. הובלת תהליך גיבוש תקני זמן ברמי"ם.
3. צוותי שיפור - התייעלות ושיפור תהליכי עבודה באמצעות כ-20 צוותי שיפור בכלל אגפי המשרד.
4. התעדה וחידוש התעדה לתקן ISO באגפים שונים.
5. הפקת לקחים - ביצוע הכשרה להקניית כלים ומיומנויות בנושא הפקת לקחים לעובדי המשרד.
6. שימור ידע - גיבוש ומימוש תכנית משרדית, ליווי וביצוע ימי הדרכה לעובדי המשרד.
7. אתיקה - פעילות להטמעת הקוד האתי של משרד הביטחון באמצעות תחרות אתיקה בין עובדי משרד הביטחון.

## בלמ"ס

### היחידה לפרויקטים ובקרת תהליכים

היחידה עוסקת בהובלת עבודות מטה חוצות ארגון במשהב"ט.

#### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

היחידה ריכזה עבודות מטה וביניהן הערכת מצב כ"א של משרד הביטחון, שכר הרופאים, מהנדסים וטכנולוגים, רפרומה בשכר השליחים, מעמד האית"ן ועוד.

#### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

המשך הובלת עבודות מטה חוצות ארגון במשרד הביטחון בנושאים שונים, מענה מיטבי לנכי צה"ל, מענה לצורכי תוספת שיאים למשימות חדשות ועוד.

### יחידת ארגון תקינה והנדסת ייצור

היחידה עוסקת בבחינות ארגוניות במשרד הביטחון על כל אגפיו ויחידותיו תוך התאמת המבנה הארגוני ליעוד המשרד ולאחגרי העתיד ומתוך רציונל להתייעלות ארגונית. כמו כן, אחראית לעדכון שוטף של תיאורי התפקיד, תוך התייחסות לאפיון והגדרת המשרות, סוגיהן ורמתן.

בנוסף, אחראית היחידה גם על הקמה, תחזוקה ומערכ החישוב של שכר עידוד לכלל אגפי המשרד.

#### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

1. ביצוע בחינות ארגוניות באגפי ויחידות המשרד.
2. ביצוע מיפוי להסטת/הסבה/ביטול משרות פורשים בהתאם לצרכי הארגון המשתנים.
3. היערכות ובחינת צרכים להקמת תפקידים חדשים לקליטת כ"א למשימות חדשות נדרשות.
4. היערכות לקראת יישום פיילוט לאשכול פרט במסגרת מסלולי תפקידים - בתיאום עם מנהלי האשכולות, אמ"ש ונש"מ.
5. הטמעת שיטת שכע"ד מותאמת לרשות המעברים.
6. ביצוע חישוב חודשי שוטף של כ-260 שיטות שכר עידוד.
7. יישום רה-ארגון באפ"י.
8. ביצוע רה-ארגון ביועץ המשפטי.
9. בחינה ארגונית ביחידת המכירות בסיב"ט.
10. בחינה ארגונית של מערך הוועדות הרפואיות באגף שיקום נכים.

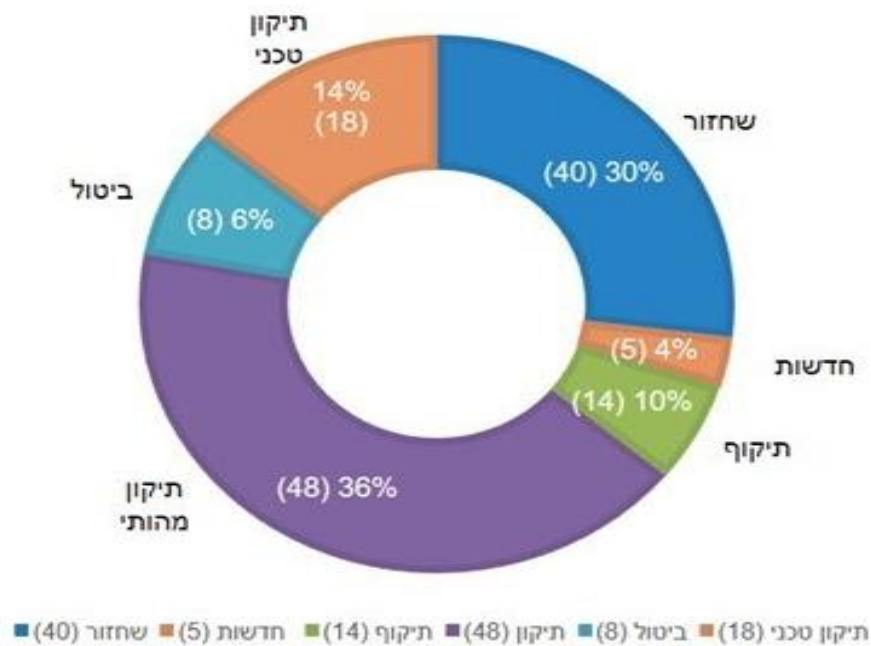
#### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

בשנת 2020 מתוכננות פעילויות ארגון ותקינה הכוללות בחינות ושינויים ארגוניים נוספים באגפים, במסגרת התאמת מבנה המשרד ליעדיו, במנה"ר ומיצוב רשות חירום לאומית. בנוסף, תסתיים בחינה ארגונית מקיפה באגף היועמ"ש ובאגף משאבי אנוש. כמו כן, היחידה פועלת ליצירת התייעלות נוספת באמצעות בחינת תמהיל כ"א באגפי המשרד בראייה רב שנתית, איחוד פעילויות בעלות מכנים משותפים, ושיפור מוטת השליטה לניהול אגפי המשרד, שיפור וסנכרון ממשקי העבודה צה"ל-אגף התכנון- משהב"ט והקמת מערכת מחשובית לשיפור ויעילות השירות לרבות, הפעילות מול נציבות שירות המדינה. המשך ביצוע מיפוי להסטת/הסבה/ביטול משרות פורשים בהתאם לצרכי הארגון המשתנים. בתחום הנדסת ייצור נמשכת הפעילות השוטפת בביצוע חישובים חודשיים לכ-260 שיטות תוך ביצוע תהליכי בקרה ובכלל זה ביקורות יזומות ביחידות וטיוב של נותנים. במהלך שנת 2020 מתוכנן להתחיל פיילוט של עדכון שיטות שכר עידוד ע"פ מתווה חדש שעיקרו איחוד ואיגום שיטות ברמה האגפית.

היחידה להוראות משהב"ט

1. היחידה להוראות משהב"ט מתווה את מדיניות הטיפול בהוראות משהב"ט ומבצעת עבודת מטה משרדית לייזום, תיאום, הכנה ופרסום של הוראות משהב"ט. זאת, במטרה לייצר מערכת עדכנית של הוראות המסדירות את המבנה הארגוני של המשרד ואת תהליכי העבודה של אגפי המשרד ויחידותיו, באופן שיהווה בסיס יעיל לפעילות המשרד ועובדיו ולביצוע בקרה על פעילות זו.
2. היחידה פועלת להכנת הוראות חדשות המסדירות תחומי פעילות חדשים, עדכון ותיקוף הוראות קיימות וביטול הוראות שאינן רלוונטיות עוד.
3. להלן התפלגות הטיפול בהוראות משהב"ט בשנה"ע 2019

133 הוראות שמתפלגות באופן הבא –



4. היחידה מרכזת את עבודת המטה לגיבוש עמדת המשרד לכל הוראות הפיקוד העליון ופקודות מטכ"ל, וכן להוראות צבאיות אחרות, המיועדות לפרסום/לעדכון והנוגעים לתחומים המשיקים לפעילות משהב"ט. כמו כן, נושאת באחריות להכנת הדוח השנתי של משהב"ט לפי חוק חופש המידע ולהכנת סקירות לשר הביטחון/מנכ"ל משהב"ט נכנס אודות פעילות המשרד.

עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

במהלך שנה"ע 2019, המשיכה היחידה להוראות משהב"ט לפעול בהתאם לתקן ISO9001:2015 אליו הוסמכה, אשר נועד להבטיח כי מערכת ניהול הוראות משהב"ט פועלת על-פי תקן איכות מוכר. בנוסף לכך, עסקה היחידה להוראות בתחומים הבאים (בהמשך לפעילות משנה קודמת):

1. **הסדרה** - גיבוש תהליכי עבודה סדורים למול אגפי ויחידות המשרד והשתלבות בתהליכי התכנון ובתוכניות העבודה של האגפים.
2. **הנגשה** - בניית פלטפורמות מחשוביות ידידותיות, הן לאיתור הוראות והן לעיון בהן, המאגדות את כלל המידע הרלוונטי אודות ההוראות.
3. **עדכניות** - עדכון הוראות בנות למעלה מ- 3 שנים.

## בלמ"ס

4. **מדעות** - העלאת המודעות של עובדי המשרד להוראות משהב"ט, בין היתר באמצעות יישום תכנית הטמעה סדורה ושיטתית של הוראות משהב"ט באגפים השונים.
5. **צמצום** - צמצום כמות ההוראות על-ידי איחוד, ביטול והמרת הוראות לנהלים אגפיים.
6. **חדשנות** - קידום חדשנות בהוראות משהב"ט, בין היתר באמצעות צוותים ייעודיים לקידום רעיונות להתחדשות בתחום בהתאם לצרכי האגפים.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

- א. הפעילות המתוכננת לשנה"ע 2020 נותנת ביטוי ל- 3 היבטים מרכזיים:
  1. דאות מול התחדשות - חשיבות בשמירה על דאות, יציבות וביטחון לאחר שלוש שנים של פעילות דינמית, לצד כניסה לעולמות תוכן חדשים וחתירה מתמדת לשיפור והתחדשות.
  2. כמות מול עדכניות - מחד, עדכון כמות גדולה מאוד של הוראות בת"ע; מאידך, כלל ההוראות שבת"ע מעודכנות לשנת 2017 ויש כבר תהליכי עבודה סדורים, שוטפים ויעילים למול האגפים. לפיכך הצפי - עומס עבודה גדול בעדכון ההוראות, אך בחינה ממוקדת לשינויים שחלו במהלך ה- 3 שנים האחרונות בלבד, אשר תשפיע על מהירות ואופי הטיפול.
  3. כניסה לפרוייקטים מיוחדים - כגון: שיתוף פעולה עם היחידה לשע"ח לעדכון כלל הוראות ונהלי החירום במשרד; פרויקט 'הוראות בסימן אישי' ליצירת כרטיס הוראות אגפי לכל אחד מאגפי המשרד.
- ב. מעבר לכך, היחידה תפעל להוציא לפועל את תכנית העבודה שלה, כמפורט להלן:
  1. עדכון הוראות משהב"ט - עדכון כלל ההוראות בנות למעלה מ-3 שנים - סטנדרט משודי מחייב.
  2. תקן ISO - הסמכת היחידה להוראות כמוסמכת תקן ISO להבטחת מערכת ניהול הוראות יעילה בארגון.
  3. הנגשת והעלאת המודעות - טיפול שוטף בהנגשת ההוראות ובהעלאת המודעות.
  4. יחסי גומלין מול צה"ל - שימור וביסוס מערכת יחסי הגומלין עם צה"ל בכל הנוגע לעדכון הוראות ופקודות.
  5. מערכת לניהול הוראות משהב"ט - הטמעת המערכת ככלי מרכזי ובלעדי לניהול הוראות משהב"ט.
  6. אוגדן סקירה מורחב לשר ביטחון/מנכ"ל משרד ביטחון חדש - הכנת אוגדן סקירה מפורט לשר והמנכ"ל הנכנס אודות פעילות משהב"ט.
  7. בניית תיק שימור ידע - בניית תיק שימור ידע ליחידה להוראות משהב"ט.
  8. אתר הוראות משהב"ט - הקמת אתר הוראות ברשת פנימית נוספת.
  9. חדשנות - יישום התוצרים של צוותי החדשנות וליווי הצוותים בעבודתם.
  10. מוכנות בחירום - ריכוז פעילות בחירום.

### יחידת הממונה על ענייני ביקורת המדינה במערכת הביטחון

הממונה על ענייני ביקורת המדינה מופקד על כל היבטי הטיפול בדוחות מבקר המדינה והפנים במערכת הביטחון והפעילות הנדרשת הנגזרת מהם.

הממונה מייצג בפעילותו את כלל גורמי מערכת הביטחון (צה"ל ומשהב"ט) מול גורמים ממלכתיים רלוונטיים.

עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

1. דוחות מבקר המערכת ומבקר המדינה שפורסמו בשנת 2019 טופלו באופן אינטגרטיבי באגפים וביחידות המשרד ובצה"ל בהתאם לרלוונטיות הדוחות לגופים השונים, לרבות דיווח למשרד ראה"מ, למבקר המדינה ולכנסת.
2. התבצע טיפול ממוקד בגיבוש החלטות באשר לאופן יישום ההמלצות ותיקון הליקויים הנובעים מדוחות מבקר המדינה הרלוונטיים לשנה זו: 69-ב', 69 מיוחדים, וכן דוח סטטוס ומעקבים 2019.
3. היחידה השתתפה בישיבות הועדה לענייני ביקורת המדינה בנושאים הנוגעים למערכת הביטחון.
4. התבצע טיפול בעשרות דוחות של מבקר מערכת הביטחון.

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

1. היערכות להתייחסות וטיפול בדוחות מבקר המדינה: 70א', 70ב', 70ג', דוחות מיוחדים ודוחות ביקורות על השלטון המקומי בהם מערכת הביטחון היא מבוקר משני.
2. היערכות להתייחסות וטיפול בעשרות דוחות מבקר מעהב"ט (מבקר הפנים).
3. המשך ייצוג מעהב"ט בכלל דיוני הועדה לענייני ביקורת המדינה בכנסת.
4. מעקב אחר יישום המלצות מדוחות ביקורות המדינה שהתפרסמו בשנת 2019.
5. מעקב אחר יישום המלצות מדוחות ביקורת ממעהב"ט שהתפרסמו במהלך 2019.

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, ניתוחים מאקרו כלכליים, יעוץ כלכלי ובדיקות כלכליות, וכן בהכשרה והעשרה של כלכלני המשרד.

עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

ליווי כלכלי להשלמת הפרטת תעש ולהפרדת "תומר" כחברה עצמאית, אתגור ואמדנים במסגרת עולם הרכש, בחינת משמעויות ה-MOU החדש, ניתוח כלכלי של מעבר צה"ל לנגב, סקירות מאקרו ושוק הביטחון, ליווי כלכלי של פרויקטים וצוות אזרח, בדיקת המשמעויות הכלכליות על התעשיות הביטחוניות כתוצאה מהפרטת תעש, עדכון מדדי מחירים וממשקי למ"ס, הנגשת דף המדדים באתר "סחר אלקטרוני" לשפה אנגלית, ניהול הידע הכלכלי במשהב"ט, קידום נושא מרכז חדשנות ביטחוני, בחינות כלכליות בנושאי המשרד, אישור תעריפים באמצעות וועדת תעריפים עליונה, ניתוח וליווי כלכלי בפרויקטים מרכזיים, עדכון המדיניות הכלכלית והוראות כלכליות, ניתוח משק התעשייה הביטחונית.

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020:

המשך עדכון ההוראות הכלכליות ותיאום תעשיות, שיפור הפורטל לניהול הידע הכלכלי במשהב"ט, בחינות כלכליות בנושאי המשרד, אישור תעריפים באמצעות וועדת תעריפים עליונה, ליווי ובקרה להקמת ומיצוב חברת "תומר" כחברה עצמאית, עצירת הצמדת תעריפים לאור אי הודאות הכלכלית והיעדר חוק תקציב, בחינת שינוי שיטת ההצמדה, תמחור מוקדי ידע ותשתיות לאומיות, חידוש הסכמי תמלוגים ותמחור ידע בתעשיות. מעקב ובקרה אחר מימוש ת"ע ל-MOU החדש ושת"פ מול משרד הכלכלה, מימוש

## בלמ"ס

הפיילוט למרכז חדשנות ביטחונית והפקת לקחים להמשך, המשך פיתוח כלי ניתוח מחשוביים, פיתוח קהילת כלכלנים, בדיקת מודל כלכלה שיתופית, ליווי מעבר אלביט לרמת בקע, בחינה ואישור מיזוגים ורכישות בתעשיות הביטחוניות הממשלתיות, ליווי פרויקטים מרכזיים, ניתוח כלכלי של תר"ש המעברים ביו"ש ובחינת מודל תימחור כ"א ("תמחיר אחיד"), ניצוח משק התעשייה הביטחונית.

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

היחידה עוסקת בניהול וריכוז התקשרויות עם יועצים וכ"א חיצוני במשהב"ט ובצה"ל. מבצעת תהליכי שליטה ובקרה על דרך ההתקשרות עמם, 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 2019

1. ריכוז בקשות להעסקת יועצים וכ"א חיצוני, תוך בחינת היבטי יחסי עבודה, התקשרויות נוספות, תקופות צינון ועוד.
2. כינוס ועדת היועצים המשרדית:
  - א. לאישור בקשות בפטור ממכרו להעסקת יועצים במשהב"ט ובצה"ל.
  - ב. לאישור בקשות מועמדים להתקשרות באמצעות מכרזי יועצים.
  - ג. למתן אישור טרם יציאה למכרזים המאופיינים בשירות הניתן ע"י כ"א.
3. קיום מפגשים עיתיים עם כלל הגופים העוסקים בנושא העסקת יועצים.
4. פעילות לביצוע בקרה על שיא תקציבי ליועצים באגפי המשרד וביצוע בקרה על נוכחות יועצים.
5. טיפול במתנדבי המשרד.
6. טיפול בנציגי ציבור הפועלים במשהב"ט בתחומים הבאים:
  - א. נציגי ציבור בוועדות המכרזים והפטור.
  - ב. נציגי שר/מנכ"ל בוועדות המכרזים והפטור.
  - ג. נציגי ראשי האגפים בוועדות השונות.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

1. בחינת תהליך התקשרות יועצים "מקצה לקצה" - שילוב כלל התהליכים הקשורים להתקשרות.
2. טיפול בהקמת מערכת ליועצים וכ"א חיצוני שאינם עוברים ועדת יועצים.
3. המשך ריכוז בקשות, כינוס ועדת יועצים משרדית וטיפול בנציגי ציבור.
4. המשך בחינת משמעויות המעבר לתשלום דיגיטלי ליועצים.
5. ביצוע בקרות בנושאי נוכחות ממוחשבת ליועצים והתקשרויות ליועצים בהתאם להחלטת ועדת היועצים.
6. המשך קיום מפגשים עיתיים עם אגפי המשרד בנושא במשהב"ט וצה"ל.
7. ביצוע בקרה על פעילות נציגי ציבור הציבור בוועדות.
8. טיפול במתנדבי המשרד.

**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 מופקד על ניהול כוח האדם במשהב"ט, תוך קביעה ויישום מדיניות המשרד החל באיתור, מיון וקליטת העובדים, דרך ניידות, קידום, הדרכה, הכשרה ורווחה ועד לפרישת עובד לגמלאות וכולל טיפול בגמלאי המשרד. האגף אחראי על תנאי השרות של עובדי משהב"ט ושליחי צה"ל בחו"ל, וכן של אזרחים ישראליים תומכי נציגות (אית"ן) ועובד מקומי לא ישראלי (עמל"י). אגף משאבי אנוש אחראי על התפעול המינהלתי והלוגיסטי של משלחות הרכש ונספחויות ההגנה בחו"ל. בנוסף, אחראי האגף על הטיפול במשאב האנושי, ביחידות הסמך של משרד הביטחון וניהול ענייני המשמעת של עובדי המשרד, להנחיה מקצועית של הממונה על השיוויון המגדרי ויועצת המנכ"ל לקידום השוויון המגדרי ולהפעלת היחידה הצבאית המטפלת בחיילות ובנות השירות הלאומי המשרתות במשרד ובחיילי המילואים של משרד הביטחון. כמו כן, האגף מטפל ב- 430 רכזי ביטחון צבאי בישובים בסיכון ביטחוני, כ- 7,000 אע"צים וכ- 10,000 שוחרים ועתודה טכנולוגית. סמנכ"ל וראש אגף משאבי אנוש משמש גם כמנחה המקצועי של מנהלי משאבי אנוש ומינהל בכלל אגפי משרד הביטחון. תפקיד זה כולל אישור תוכניות העבודה, ליווי מקצועי, קביעת נהלי עבודה בטיפול במשאב האנושי וביצוע בקרות.

### משימות עיקריות של האגף:

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

### פעילות יחידות האגף לשנים 2019-2020

#### יחידת משאבי אנוש

1. פורסמו 219 משרות לאיוש במכרז פנימי.
2. פורסמו 88 משרות לאיוש במכרז חיצוני.



## בלמ"ס

3. פורסמו 9 מכרזי פצמ"ש.
4. פורסמו 76 משרות לאיוש בהליך רוחב.
5. בוצעו 78 ניודי רוחב באגפי המשרד השונים.
6. (26 ניודים בינאגפיים ו-52 ניודים פנים אגפיים).
7. ניהול מערכת HR (משאבי אנוש) כמערכת מידע מרכזית ומשמעותית במשהב"ט.
8. ניהול כל המידע האישי והתעסוקתי של כלל עובדי המשרד: טיפול בפרט ומתן מענה והתייחסות לזכאויות ת"ש ושכר. הטיפול בפרט כולל ניהול זכאויות שונות כגון שעות נוספות, אש"ל, ימי חופשה ומחלה, תאונות עבודה, שעות נסיעה, ימי מילואים, טיפול בקידום בדרגות, שיבוצים במשרות, יציאה לחל"ד וכד'.
9. קביעת מדיניות וביצוע בקרה על היבטי נוכחות והיעדרות עובדים.
10. יישום והטמעת הנחיות והוראות הוראות חשכ"ל והוראות נש"מ לרבות הסכמי עבודה חדשים והחלטות המשרד, בתיאום עם אגף התקשוב.
11. הדרכה והכשרה של מערך אמ"ש בנושאי משאבי אנוש בכלל, ומע' HR SAP בפרט.
12. הכנת דוחות ונתוני כ"א בחתכים שונים לגורמי פנים/חוץ ארגוניים. נתונים אלו מהווים כלי ניהולי ותשתית לקבלת החלטות.
13. נמשכת הפעילות מול אגף התקשוב לפיתוח מערכת הנוכחות וניהול תיק עובד ב- SAP כמערכת טכנולוגית מתקדמת ויעילה. מערכת זו מביאה לשיפור מתמשך וחסכון בנייר.
14. הוענקו 81 כתבי מינוי לעובדי המשרד במסגרת טקס כתבי מינוי.
15. פורסמו באתר האינטרנט של המשרד 62 מודעות דרושים לאיוש משרות.
16. נקלטו 406 עובדים וסטודנטים.
17. נערכו 2 קורסים להכרת הארגון לעובדים חדשים.
18. ניתן ליווי, טיפול וסיוע במשרדים, בתים ובתי חולים לעובדים הנמצאים במחלה/במצוקה אישית וכלכלית.
19. יצאה משלחת של 46 עובדי וגמלאי משרד הביטחון ויחידות הסמך לפולין שמטרתה הכרת נושא השואה והגבורה וחיזוק הקשר עם היסטוריית העם היהודי.
20. התקיימה הרצאה ליום השואה.
21. ערכת אבלים - נשלחה "ערכת אבלים" לכל עובד שאיבד בן משפחה מקרבה ראשונה.
22. בדיקות תקופתיות - עובדי משרד הביטחון מבצעים אחת לשנתיים בדיקות סקר רפואיות.
23. התרמות דם - נערכו 4 ימי התרמה בקריה בשיתוף מפקדת בסיס הקריה.
24. במהלך שנת 2019 התנדבו מספר רב של אגפים ויחידות מכלל המשרד.
25. שי לחג - חלוקה לעובדים, סטודנטים ומתנדבים.
26. עידוד אורח חיים בריא בקרב העובדים - התקיימו פעילויות והופצו מידעונים.
27. טיפול בזכאות לנופש העובדים.
28. טופלו 100 בקשות להיתרי עבודה פרטית.
29. צוות שיפור בנושא הזמנת נופש לזכאי משרד הביטחון.
30. יישום טקס עובדים ומנהלים מצטיינים.
31. טופלו 84 עובדים הפורשים לגמלאות בשנת 2019 ו-83 עובדים לפרישה ב-2020.

## בלמ"ס

32. התקיימו שלושה קורסים הכנה לפרישה "בשביל העתיד" עבור עובדים הפורשים בשנת 2018-2019.
33. התקיימה תחרות לעידוד מצוינות: בחירת עובדים ומנהלים מצטיינים לשנת 2018.
34. הוענקו ל-10 עובדים דרגות אישיות.
35. טיפול והכרה ב-33 שארים של גמלאים שנפטרו (בני/ת זוג).
36. טיפול בפטרות של 60 גמלאים.
37. סיוע לקבוצת התנדבות של גמלאי המשרד למען גמלאים עם בעיות בריאותיות/ כלכליות/ סוציאליות שונות.
38. נשלחו, עודכנו וטופלו כרטיסי הסעדה לכ-1755 גמלאי המשרד.
39. סיוע לוגיסטי לפעולות ארגון הגמלאים- 20 טיולים, 5 נופשונים, גיבושון ואירועי תרבות שונים.
40. התקיימו 2 אירועי הרמת כוסית לגמלאי המשרד בקריה (פסח וראש השנה), הרמת כוסית לגמלאי הצפון הדרום.
41. התקיים אירוע גבורות ל-36 גמלאי המשרד.
42. חלוקת שי לחג לגמלאי המשרד לחג הפסח ולראש השנה ולימי הולדת.
43. טיפול בזכאות לנופש לגמלאים.
44. טיפול בכ- 50 הלוואות לגמלאי המשרד.
45. טופלו 15 בקשות להכרה בפדויי שבי - 14 בקשות אושרו, 1 נדחו.
46. הוענקו 362 אותות מלחמה ותחליפים לאזרחים שפנו.
47. תקשורת פנים ארגונית- העלאת פורטל חדש בשיתוף אגף תקשוב.
48. פרסום שוטף של "זרקור על" על עובדי המשרד מדי שבוע ופרסום פורשי החודש.
49. צוינו חגים של האוכלוסיות השונות בינלאומיים ע"י איגרות בחתימת סמנכ"ל ור' אמ"ש.
50. העלאת חומר פרסומי לפלזמות של אמ"ש ולמסכים ברחבי המשרד.
51. העלאת המודעות וקידום נושא הגיוון התעסוקתי במשרד - טיוב ועיבוד נתונים, מפגשי חשיפה וגיוס אקטיבי.
52. התקיים יום עיון בנושא העסקה שוויונית ורב גונית למשא"נים.
53. פורסם דוח סיכום לשנת 2018 בנושא העסקה שוויונית ורב גונית.
54. ציון יום הגיוון הבינלאומי ע"י יריד לעמותות המעסיקות אנשים עם מוגבלות.
55. התקיימו 2 ועדות היגוי בראשות סמנכ"ל ור' אמ"ש (בנושאים- ציון חגים ומועדים והעדפה מתקנת והתאמות במבחני מיון).
56. שולבו אומנים מאוכלוסיות הגיוון לאירוע מצטיינים ולאירוע רעים.
57. נעשו פעילויות שונות באגפי המשרד השונים להעלאת המודעות בנושא העסקה
58. רב גונית.
59. התקיימה תחרות אות הגיוון התעסוקתי לשנת 2019.
60. התקיימה פעילות בנושא מניעת גזענות לכלל עובדי המשרד- הקרנת הסרט "הספר הירוק".
61. התקיימו מפגשי שולחנות עגולים עם אוכלוסיות שונות במשרד לאיתור צרכים ויצירת שיתופי פעולה.
62. התקיימה פעילות לעובדים לציון חג הסיגד הנחוג ע"י יהדות אתיופיה.
63. אירוח פורום מנהיגות הכולל את אגף גיוון תעסוקתי בנציבות וממוני גיוון תעסוקתי ומניעת גזענות ממשרדי הממשלה השונים.

1. הענקת כתבי מינוי לעובדי המשרד בהתאם להוראות התקש"ר.
2. קליטות עובדים בכל סוגי העסקה.
3. פרסום משרות דרושים בהתאם לפניות המשרות לצורך איוש המשרות.
4. 4 קורסים להכרת הארגון לעובדים חדשים.
5. שינויים ועדכונים של הליך קליטת סטודנטים בהתאם להנחיות/נהלים שייקבעו ע"י נש"מ.
6. טיפול וליווי בעובדים במצוקה רפואית, כלכלית ואישית.
7. טיפול בעובדים הפורשים ב-2020-2021 כולל קיום קורסי פרישה.
8. טיפול במכרזי רכש בנושאי הטיפול של היחידה.
9. עידוד אורח חיים בריא בקרב העובדים- קיום פעילויות והפצת מידעונים.
10. הוצאת משלחת של עובדי וגמלאי המשרד ויחידות הסמך לפולין.
11. התנדבות עובדי משהב"ט בקהילה.
12. עידוד המצוינות: תחרות לבחירת עובדים מצטיינים, הענקת פרסי תמרוץ לעובדים.
13. הגדרת הליך פרישת גמלאים כפנסיה צוברת וטיפול שוטף בזכאויות והטבות.
14. הענקת אותות ועיטורים וטיפול בבקשות להכרה כפדויי שבי.
15. תקשורת פנים אירגונית- המשך העברת מידע, פרסומים בנושאים שונים ו"זרקור על" בפורט האירגוני.
16. הרצאות ופעילויות בנושא גיוון תעסוקתי לעובדי המשרד.
17. ציון חגים של האוכלוסיות השונות ומועדים בינלאומיים.
18. פיתוח והטמעה של לומדה בנושא מניעת גזענות וגיוון תעסוקתי.
19. אות הגיוון התעסוקתי לשנת 2020- תחרות בין אגפית.
20. ימי חשיפה והיכרות עם מוסדות אקדמאים ויצירת שיתופי פעולה עימם.
21. פורום הנהלה בסימן גיוון תעסוקתי- פאנל והצגת הפעילות בנושא.
22. ציון יום הגיוון הבינלאומי - יריד לעמותות המעסיקות אנשים עם מוגבלות.
23. מפגשי שולחנות עגולים עם עובדים מאוכלוסיות מגוונות.
24. ועדות היגוי בראשות סמנכ"ל ור' אמ"ש.
25. בקרוב תופץ חוברת מידע חדשה בנושא נוכחות והיעדרות מהעבודה.
26. בשנת 2020 ימשיכו הביקורות היזומות ביחידות המשא"ן באגפי המשרד.
27. בוצע אפיון וכתובת תוכן ללומדה חדשה בנושא מערכת נוכחות.
28. השלמת פיתוח מערכת איוש משרות והטמעת מודול מכרזים פנימיים בקרב כלל עובדי המשרד ומנהלי משא"ן (מודול 2 במע' איוש משרות "מקצה לקצה").
29. אפיון מודול מכרזים חיצוניים במערכת איוש משרות (מודול 3 במע' איוש משרות "מקצה לקצה").
30. פיילוט מסלולי תפקידים דש"ב באשכול פרט (משא"ן ורווחה).
31. כנס נציגים בועדת בוחנים - בשיתוף גורמי המשרד ונציבות שירות המדינה.

## בלמ"ס

### יחידת ההדרכה

#### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

1. הכשרת עובדים במקצועות הליבה של המשרד (רכש, כספים, הנדסה ובינוי ועוד).
2. יצירת הכשרה מקצועית אחידה בתחום הרכש למעהב"ט.
3. השכלה אקדמאית: עידוד אקדמיזציה ממוקדת בעלת זיקה למקצוע.
4. הכשרת עתודה ניהולית, במטרה לפתח את פוטנציאל הדרג הניהולי הבכיר מקרב עובדי המשרד.
5. קורסים בחו"ל – ההשתלמויות מיועדות לעובדים מצטיינים, בעלי אופק שרות ופוטנציאל לקידום. המטרה – העשרה מקצועית, הכרה עם עמיתים בחו"ל, ורכישת ידע עדכני בעולם.
6. חונכות – מיסוד הליכי חניכה אפקטיבית לקליטת עובד חדש ומעבר בין תפקידים.
7. מתן מענה נקודתי לשיפור השירות בכלל אגפי המשרד.
8. הטמעת נושאים חוצי ארגון: "המשרד כגוף נותן שרות", "ניהול משאבים בראייה כלכלית", "ממלכתיות ואינטגרציה בין יחידות", "אגפים ואנשים" – במסגרת הקורסים השונים שמתקיימים לאורך השנה.
9. הרצאות בנושא התעמרות בעבודה.
10. שיפור השפה האנגלית בקרב העובדים לצרכי עבודה.
11. הכשרת סגל המדריכים במשרד.
12. קורסי העצמת עובדים (גברים ונשים).
13. הכשרות בראיית אשכול לאור מעבר המשרד לחלוקה על-פי אשכולות תפקיד.
14. פיתוח לומדות כתחליף או כחלק מקורס פרונטלי.

#### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

1. המשך קיום הכשרות ניהול ממוקדות וקצרות במעבר בין רמות התפקיד השונות.
2. המשך הכשרה לעתודה ניהולית לרמות ניהול בכיר (חטיבה וסגנים).
3. כיתה לתואר שני במנהל עסקים עם התמחות ברכש באונ' ירושלים.
4. בניית תכנית רב שנתית ללמידה ארגונית ולמענה לצרכי מוכנות מקצועית.

### יחידת אזרחים עובדי צה"ל

#### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

1. בחינה ועדכון תעריף השתתפות במימון מרכיבי ביטחון רבש"צ.
2. קביעת מדיניות התקשרות עם שוחרים ותלמידי העתודה הטכנולוגית.
3. קביעת תחומי האחריות, הסמכויות והנהלים ביחסי הגומלין שבין צה"ל למשהב"ט בתחום מדיניות השכר ויחסי העבודה של אזרחים עובדי צה"ל.
4. חתימה ופרסום פרטיכלים (עדכונים להסכם קיבוצי) בין מערכת הביטחון לבין ארגון עובדי צה"ל.
5. ניהול מערך התמרוץ וקשירת השכר לתפוקה עבור אזרחים עובדי צה"ל.

## בלמ"ס

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

1. השתתפות בניהול מערך האזרחים המועסקים בצה"ל בשיתוף עם צה"ל ומרכז אע"צ.
2. בחינת תיקוף מדיניות אע"צים.
3. אחריות לקביעת מדיניות התקשרות עם שוחרים ותלמידי עתודה טכנולוגית בתאום אכ"א והזרועות.
4. שכר עידוד.

### היחידה למשאבי אנוש ומינהל בחו"ל

#### עיקרי פעילות לשנת העבודה 2019

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 לאיתור ומיון כ"א (אית"ן) לקליטה בנציגויות. התקיימו מבחני מיון ל-124 מועמדים לתפקידי אית"ן.
4. היחידה פעלה להטמעת מודל שכר השליחים ורפורמת המס החדשים, לרבות פעילות לפתרון בעיית דמי הייצוג של השליחים.
5. בקרות מנהלתיות משולבות בנספחויות הגנה בחו"ל.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

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 תפעל לאיתור ומיון כ"א (אית"ן) לקליטה בנציגויות. צפויים להתקיים כ-120 מבחני מיון למועמדים לתפקידי אית"ן.
4. היחידה תמשיך לפעול לפתרון בעיית דמי הייצוג של השליחים.
5. היחידה מטפלת במשמעויות והשלכות משבר הקורונה, על תפקוד נציגויות מעהב"ט ברחבי העולם, לצורך סיוע בשמירה על רציפות תפקודית, שמירה על בריאות השליחים והעובדים, פינוי שליחים, משפחות ואית"נים ארצה ממקומות בהם קיימת סכנה ממשית לביראותם ושמירה על קשר רציף עם כל השליחים והעובדים ברחבי העולם.

### יחידה צבאית (כולל פעילות מתוכננת לשנת 2020)

1. איתור מלש"בים לעונת תכנון 2018-2019.
2. איתור בנות שירות לאומי לשנתון 2018-2019.
3. ביקורי משמעת בכל מתקני משרד הביטחון בהם מוצבים חיילים.
4. ביקור רמ"ד משא"ן וקציני משא"ן באגפים ובמסגרות בכל רחבי הארץ.

## בלמ"ס

5. פעילויות חינוך: נשף פורים יחידתי, טיול יחידתי לצפון, ביקור ב"יד ושם", טיול בנות שירות לאומי, ערב חנוכה, סיורים במוזיאונים של משהב"ט, סיור בהר הרצל.
6. טקס הנחת דגלון לזכר חללי מערכות ישראל.
7. הוקרת מצטייני היחידה – טקס מצטיינים.
8. תרומה לקהילה.
9. הסמכה לתקן ISO.
10. סקר שביעות רצון לקוחות, חיילים ובנות שירות.
11. כנסי יחידה.
12. תרגיל גיוס טלפוני ליחידות המילואים.

### היחידה לתכנון ופיתוח כ"א

#### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

##### 1. הערכת עובדים

לראשונה, טפסי הערכת העובדים הופצו במערכת הממוחשבת, תוך ביצוע קבוצות מיקוד למשאנ"ים האגפיים, ומתן הסברים לביצוע בקרה אחר התהליך וחשיבות למוערבותם בתהליך. כמו כן, הופצה לומדה למנהלים שנותנים את המשוב לעובדים, שמטרתה לסייע בביצוע משוב אפקטיבי, וכן כלים וטיפים להתמודדות. כחלק מהמעבר לטפסי הערכה ממוחשבים, מקבל כל מנהל את הטפסים של עובדיו. כל עובד מקבל למייל האישי את ההערכה המלאה שבוצעה עליו. אחוז ההשבה הינו 91%.

##### 2. הערכת מנהלים – הערכות העובדים את מנהליהם

העובדים (תקנייים בלבד) התבקשו להעריך את מנהליהם על מנת לאפשר למידה על המנהל מזווית העובד. ההליך היה אנונימי והעובד לא נדרש להזדהות בפרטיו האישיים ובתנאי שלמנהל יש 5 עובדים ומעלה (ישירים ועקיפים). ההערכה התבצעה בתחומים הבאים: ניהולי, מקצועי ובין-אישי. כל מנהל מקבל משוב על נתוני ההערכה האישיים שלו ועל המנהלים שתחתיו. זאת, על מנת לאפשר למנהלים ללמוד על הדרך בה נתפסת גישתם בעיני העובדים ולשפר כך את יכולות הניהול שלהם ואת התקשורת והביצוע מול עובדיהם. במסגרת התהליך הוערכו 137 מנהליו מתוך 180 מנהלים העונים על קריטריוני ההערכה.

##### 3. מרכז הערכה

במהלך שנת 2019 השתתפו 116 עובדים במרכז הערכה. מרכזי הערכה בוצעו מתוך מטרת ארגונית שונות: כחלק מהליך מעקב קליטה, לקראת תהליכי הכשרה ולמידה מהותיים ולקראת תפקידים. השימוש בכלי זה, הינו כחלק מהליך 360 מעלות, שמטרתו להרחיב את הידע על פוטנציאל העובד וצרכיו ולאפשר לארגון, מידע שימשו בהליכי קבלת החלטות בהקשר הגורם האנושי. השימוש במרכז הערכה מורחב, כולל שקלול תמידי של הכלים והסימולציות. זאת, באמצעות פנייה לנושאי תפקידים באגפים להבאת דוגמאות להתמודדות יום-יומית.

##### 4. מיון למועמדים למשרד

הכלי מתעדכן כל העת ומותאם לתפקידים וצרכים משתנים, כולל אוכלוסיות נוספות ומול שינוי. בשנת 2019 התמיינו 228 סטודנטים, נבחנו 6 מועמדים במסגרת קליטה ישירה, 128 מועמדים, וכן במסגרת מכרזים נבחנו 583 מועמדים.

## בלמ"ס

### 5. סקרים ארגוניים

הסקרים מתבצעים באופן שוטף ובהתאם להחלטת ההנהלה לפניות מגופים במשרד. הסקרים נועדו ללמד על תפיסת ושביעות רצון העובדים מההליכים השונים המתבצעים ועל קשרי גומלין ושירות או הליכים שונים.

הופץ הסקר הכלל ארגוני (שנערך אחת לשנתיים), הסקר לווה בקבוצות מיקוד לפי אגפים. ניתוח הסקר כולל פילוח לקבוצות: אגפים (פילוח מרכזי) ותת קבוצות באגף, גיל, מגדר, רמת תפקיד וותק במשרד. אחוז ההשבה לסקר היה 52%. ניתוח הסקר הסתיים ותוצאותיו מוצגות לגורמי ההנהלה, וכן לגורמים הרלוונטיים באגפים. כמו כן, בשנת 2019 בוצעו סקרים פנימיים לדוגמא: פרויקט אבחון באגף שיקום נכים, סקר לשביעות רצון של גופי הקו מהמטה במנה"ר, סקר לקוחות משא"ן באכ"ס, סקר אגף משפחות הנצחה ומורשת וכו'.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

#### 1. הערכת עובדים

הערכת העובדים לשנת 2020 תופץ בינואר 2021, זאת על מנת שהמנהל יוכל למשב את העובד ולקבל תמונה מלאה אודות תפקוד העובד לאורך כל השנה. בכוונת היחידה להוסיף הערכה ביצועית שתייצג ותוסיף התייחסות להיבטים בהליכי העבודה להם נדרשים העובדים. כמו כן, בשנה זו היחידה נערכת לבניית עצי ההערכה ושכלול הטפסים.

#### 2. הערכת מנהלים

היחידה ממשיכה במתן משוברים למנהלים שהוערכו במסגרת התהליך. בכוונת היחידה גם ליצור חיבור לתהליך הדרכה עבור המנהלים בהיבטים הנדרשים. כמו כן, יבוצע תהליך של הפקת לקחים לקראת ההערכה הבאה.

#### 3. מרכז הערכה

בימים אלו, היחידה עובדת על בניית לומדת שתכין עובדים לקראת השתתפותם במרכז הערכה. כמו כן, בשנה זו, בכוונת היחידה לצרף מנהלים לצוות הערכה במרכז, זאת לאחר הדרכה מתאימה בנושא.

#### 4. מיון למועמדים למשרד

הרחבת האבחון האישיותי ללמידה רחבה יותר של הפרט ועל-ידי כך לאפשר (בהתאם למקובל) למנהלים להצטרף ולהביא מהידע ומההיכרות שלהם.

#### 5. סקרים ארגוניים

נמשכת הצגת ממצאי סקר העמדות הכלל ארגוני לאגפים, במטרה כי ממצאי הסקר יגיעו עד לאחרון העובדים כולל בחלוקה למחוזות. כמו כן, קיימת היערכות להפצת סקר לקוחות פנימיים ברבעון האחרון של השנה.

#### 6. הערכת נספחים

בחודש מרץ, הופצה הערכת הנספחים, וכעת עוסקת היחידה בשלב מילוי ההערכות ע"י הגורמים הרלוונטיים. צפויים להתקיים שולחנות עגולים ולאחר מכן יתבצעו המשוברים לכלל הנספחים.

### 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.

### 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 תקציב הביטחון - הן במישור המימון (מול גורמים חיצוניים) והן במישור ההתקשרות (מול גופי משהב"ט וצה"ל).
2. מתוקף סמכויותיו כאגף תקציבים במשרד ממשלתי (להלן: משהב"ט) אחראי האגף על התחומים הבאים:
  - א. הובלה של עבודת המטה במשהב"ט ובצה"ל להכנת הצעת תקציב הביטחון ואישורו בחוק התקציב השנתי.
  - ב. קיום מו"מ תקציבי מול משרד האוצר על מסגרת תקציב הביטחון השנתית והרב-שנתית ולחתום על סיכומים תקציביים (מסגרת התקציב, התחשבנויות, סיכומים תקציביים בנושאים ייעודיים וכו').
  - ג. ייצוג משהב"ט וצה"ל בנושאי תקציב הביטחון בפני הכנסת, משרד האוצר, משרדי ממשלה ומוסדות אחרים.
  - ד. בחינת משמעויות תקציביות הנובעות מהחלטות הממשלה והכנסת הקשורות לתקציבי משרד הביטחון ולגבש המלצות להנהלת משרד הביטחון בנושאים אלו.
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.
  - 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.



## בלמ"ס

- ו. טיפול בכל הנושאים התקציביים הנגזרים מפעילות המנכ"ל, גופי המשרד, יחידות הסמך, גופי צה"ל וגופים אחרים שבאחריות שר הביטחון.
- ז. ביצוע פרויקטים לפי החלטת המנכ"ל לרבות השתתפות במשא ומתן בפרויקטים מורכבים, לייצג את עמדות המשרד בהיבטים פיננסיים.
- 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 במשהב"ט, ניהול והוצאת התקשרויות וניהול המכירות בצה"ל לשם הבטחת תהליכים נכונים ויעילים של קבלת החלטות למיצוי מיטבי של התקציב ולאפשר ביצוע בקרה על מימושו.
- יב. ביצוע הדרכה מקצועית של גופים במשהב"ט בכל הסוגיות הקשורות לתקציב הביטחון, לרבות מתן הנחיות מקצועיות עפ"י חוק יסודות התקציב וכן הדרכה מקצועית תורתית לעובדים ביחידות התקציב של הגופים השונים.
- יג. קביעת סוגי הכשרות (קורסים והשתלמויות), אופן ביצוען ותכניהן, בתחומי התקציב ומשאבים, כלכלה, שכר, התקשרויות, רכש בהקפה, הטמעת תהליכי התייעלות, חשיבה כלכלית, וביצוען.

### תפיסה ארגונית

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

### נושאים מרכזיים בטיפול

#### להלן הלקחים המרכזיים מביצוע תכנית העבודה לשנת 2019:

1. השנה שחלפה, על אף העובדה שהתנהלנו במסגרת חוק תקציב מאושר, התאפיינה בהעדר יציבות, דבר שהקשה לממש משימות המחייבות מעורבות והנחיית דרג מדיני.
2. היצמדות למשימות בתר"ש גדעון ושמירה על יציבות תכנונית להבטחת מימושו.
3. תיאום ושיתוף פעולה בין אג"ת, גית"ס, אכ"ס והיועכ"ל כעוגן לניהול ובקרה על מימוש תכנית העבודה השנתית ומיצוי התקציב.
4. שקיפות מול משרד האוצר כאסטרטגיה בדגש על שימור העצמאות על אף השקיפות.
5. ניצול יתרונות מהתקשרויות רב-שנתיות לצד בחינת משמעויות הקשחת התקציב לטווח הארוך.

עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

1. סיכום תקציבי עם משרד האוצר\*.
2. אישור תקציב הביטחון לשנת 2020\*.
3. טיפול במשמעויות הסכם ה-MOU\*.
4. חקיקה (חוק המעברים, חוק הנכים, פנסיית הגישור)\*.
5. אמנות והסדרים: מ"י, ארנונה\*.
6. העמקה בנייתוחי LCC.
7. העמקה בנייתוחי LCC פרויקטי תשתית.
8. פריסת תשתיות ומעבר דרומה.
9. הגדרת יעדים וגיבוש מתווה לקראת התר"ש הבאה.
10. מעורבות בתהליכי התקשרות.
11. קידום פיתוח שיטות וכלים ניהוליים מתקדמים (מעבדת חדשנות).
12. פיתוח, טיפוח ומיצוי של ההון האנושי.
13. התייעלות (אנרגטית).
14. "עולם הרכש" - אינטגרציית מע' תקשוב משהב"ט-צה"ל.

\* אי התקדמות בשל המצב המדיני.

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

להלן הדגשים לבניית תכנית העבודה לשנת 2020

1. ניהול התקציב בתקופת העדר חוק תקציב בתאום ושת"פ עם השותפים לתהליך (המשנה למנכ"ל, חשכ"ל, חשב, אגפי רכש)
2. ניהול תקציב הביטחון באופן יעיל ושוטף, תוך הגדלת עוגת המקורות, הפתרונות ושיתופי הפעולה.
3. תמיכה בתר"ש "תנופה" ו"עוצמה".
4. גמישות מחשבתית בניהול התקציב והמשאבים, בדגש על תחומי התייעלות, השכר והחדשנות.
5. פיתוח מערך כלכלי מצויין ומקצועי שישמש השראה לכלל העוסקים בתקציב בצה"ל.

משימות עיקריות לשנת 2020

1. סיכום תקציבי עם משרד האוצר.
2. אישור תקציב הביטחון לשנים 2020-2021.
3. המשך טיפול במשמעויות הסכם ה-MOU.
4. התנהלות בהיעדר חוק תקציב.
5. תר"ש גבולות.
6. פריסת תשתיות ומעבר דרומה.
7. העמקה בנייתוחי LCC אמל"ח ופרוייקטי תשתית.
8. אמנות והסדרים (ארנונה).
9. בקרה תקציבית.
10. התייעלות - "עד הקצה".

## בלמ"ס

11. הפרטות ואזרוח.
12. התקשרויות ועולם הרכש.
13. ניהול תקציב פרויקטים.
14. קידום ופיתוח שיטות וכלים ניהוליים מתקדמים (מעבדת חדשנות).

**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:

- 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.
- הקצאת המשאבים המימוניים ופריסתם על פי שיקולי תזרים המזומנים.
- 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.
- ביצוע תשלומי המשרד לסוגיהם, בסכומים, בתנאים ובעיתויים המתאימים.
- מתן מענה מקצועי בנושאי מיסוי בפרויקטים מרכזיים.
- ניהול מערכת הרישום הכספית/חשבונאית והכנת הדוחות הכספיים של מעהב"ט.
- טיפוח סגל עובדי האגף באופן מקצועי ולהכשירם.

### היקפי הפעילות – נתונים עיקריים

- להלן ריכוז נתוני הפעילויות העיקריות לשנת 2019 (כספית/כמותית), המשקפים חלק מפעילויות האגף:
- תשלומים: (נתונים נכונים לתאריך 31.12.19) אושרו לתשלום כמות של כמיליון חשבוניות, בהיקף תשלומים של כ- 29 מיליארד ₪.
  - גביית הכנסות והשתתפויות: (נתונים נכונים לתאריך 31.12.19) בשנת 2019 פעל אכ"ס לגביית הכנסות מגורמים חיצוניים ומשרדי ממשלה בהיקף של כ-4.3 מיליארד ₪. כמו כן, התקבלו 2.8 מיליארד דולר, שהשימוש בהם כפוף למגבלות דולר סיוע.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

1. ניהול אתגר, תקצוב ומימון של שנת 2019.
2. יישום והתאמת תהליכי עבודה בנושאי חיימ"ש.
3. רכש בהקפה.
4. חשבוניות דיגיטליות.
5. רפורמת שכר שליחים ועובדי אית"ן.
6. הטמעת נוהל הרשאה להתחייב.
7. תרגול נוהל עבודה בשעת חירום.
8. העצמת המשאב האנושי.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

1. סיום שנת עבודה וטיפול בגרעון.
2. טיפול ברכש והתקשרויות לנושא הקורונה.
3. הידוק הבקרה - ניהול תזרים מזומנים וסיכוני תזרים.

## בלמ"ס

4. עבודה בהיעדר תקציב - השפעה מהותית על התנהלות שוטפת של המשרד והאגף.
5. בחינת תהליכים לייעול בדגש על יחידת השכר ונסיעות חו"ל.
6. התמודדות עם ריבוי משימות והצורך בהתייעלות לאור מצוקת כ"א.

[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 ובח"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.

כפוף לסמנכ"ל וראש אגף תקשוב וניהול מערכות מידע, פועל ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון, המהווה ארכיון היסטורי ומגנזה של צה"ל ומערכת הביטחון, וכן מאגר ידע, מידע ומחקר ייחודי ומרכזי על הפעילות הביטחונית והצבאית של מדינת ישראל.

האגף גוזר את משימותיו מתוך יעדי משרד הביטחון, שנקבעים על ידי מנכ"ל משהב"ט.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

#### מערכת מודל:

1. תוספות ושינויים בכלל יישומי מערכת מודל, לרבות השלמת ניהול נוכחות לכלל מועסקי המשרד, מכרזים, ניד, שיפור תהליכי ניהול ובקרת התקציב, בקרת תשלומי ארנונה, נכסי איו"ש, נסיעות חו"ל ועוד.

2. הקמת יישומים נוספים על גבי פלטפורמות מודל: ניהול משקי שירותים במרק"ט, ניהול מוקד תקלות, ניהול הוצאה לאור.

#### יישומים ומערכות נוספות:

1. מערכת ניהול אירועים חריגים.

#### ניהול ידע ומשרד ממוחשב:

1. הרחבת ניהול תיקים ממוחשב לשכתי וצמוד יישום במערכות קיימות ובמערכות חדשות.

2. הקמת מערכת לניהול ידע - יועמ"ש מעהב"ט.

3. שיפור יכולות החיפוש במערכת ניהול המסמכים הארגונית.

4. שדרוג מערכת לעריכת סקרים ומשובים בארגון.

#### שיפור השירותים לציבור הרחב:

1. הרחבת היכולת לעבודה אינטראקטיבית של גופים חיצוניים ואזרחים מול אתרי המשרד השונים, תוך שיפור השירות והתייעלות של אגפי המשרד.

2. המשך יישום קד"מ (קליטה דיגיטלית ממוחשבת של חשבונות) - השלמת שילוב כלל ספקי טובין במערכת.

3. הנגשת אתרי אינטרנט לבעלי מוגבלויות והרחבת השירותים לסלולר ולמחשבי לוח.

4. שמירה על עדכניות המידע באמצעות כלים לעדכון ישיר על ידי גורמי המשרד.

5. הקמת אתרי אינטרנט: מח"ל (מתנדבי חוץ לארץ) ומט"ל.

## בלמ"ס

6. הרחבת השירותים המקוונים באתר שיקום נכים, ביטחוני-חברתי (הכנה לצה"ל וגדנ"ע) ועוד, לרבות התאמה לנגישות ולסלולר.
7. הרחבת השימוש בדיוור ישיר (sms) באגפים השונים.

### סחר אלקטרוני:

1. הרחבת יכולות סחר אלקטרוני (מענה מקוון לועדת מכרזים ועוד). שיפורים במכרז דינמי: הוספת תמיכה בהעדפת נשים.
2. הגדרת יצואן סיב"ט.
3. ניהול פיקדון חיימ"ש.

### שיפור שירותי האגף למשתמשי הארגון:

1. החלפת תחנת עבודה יזומה למשתמשי קצה עפ"י קריטריונים שנקבעו מראש.
2. פיתוח מערכת ניהול מסמכים ארגונית על בסיס פלטפורמה מתקדמת.
3. העצמת הדרכות והטמעות, לרבות שימוש מרכיבי לימוד עצמיים (לומדות).
4. מחשוב הצהרת ויתור על קבלת תלוש שכר פיזי.
5. ניסוח אמנת שירות לאגף.

### העצמת יכולות ניהול:

1. הרחבת מערך הדיווח, לרבות דוחות תפעוליים וניהוליים למערכת תובלה (נתיבים, כביש 6), ספקי מש"ן, תשלומי ארנונה ומים, ביקורי משפחות חללים, שע"ח, הדפסה ועוד.
2. הרחבת השימוש ברובד הגיאוגרפי (GIS) לטובת קבלת החלטות מושכלת.

### תשתיות טכנולוגיות, תקשורת, קשר, רשתות ושרתים:

1. בחינת מעבר לדור הבא של חבילת ERP/SAP.
2. מעבר לעבודה במ"ה ותוכנות מתקדמות.
3. קידום יכולות בתחום הסייבר.
4. שדרוג מערכת הפעלה.

### פעילויות עיקריות באגף שיקום נכים:

1. המשך פיתוח מערכת 'שמש' ליישומי שיקום נכים.
2. הקמת עולמות חדשים במערך הדיווח.
3. הרחבות באתר האינטרנט לזכאים.
4. הטבות לנכי צה"ל.
5. הסכמי מחירים וניהול ערבויות.

### פעילויות עיקריות באגף משפחות, הנצחה ומורשת:

1. המשך פיתוח מערכת 'שמש' ליישומי משפחות והנצחה.
2. תרגום אתר 'יזכור' לאנגלית.

## בלמ"ס

3. הקמת עולמות חדשים במערך הדיווח.

4. שירות מקוון לתיאום אזכרה לחלל.

מחשוב ודיגיטציה ארכיון צה"ל ומעלה"ט:

סריקת מסמכים מסיבית (חמישה מיליון מסמכים) ודיגיטציה לעשרות אלפי קלטות וידאו ואודיו אנלוגיות.

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020:

פרויקט מודל – הרחבות ושיפורים:

1. הרחבות ושיפורים בכל הנושאים: תקציב, רכש, ספקים, אחזקה, ניהול פרויקטים, מכירות, פיננסי, מקרקעין ושכירויות, משאבי אנוש, רישיונות שיווק וייצוא, ניהול ועדות, ניהול ביטחונות, נסיעות חו"ל, תובלה ועוד.

2. הרחבת מערך הדיווח – תוכנית ממומנת לפרויקטים, תקשוב, מז"י, שדרוג תשתית הדיווח.

פרויקט מודל – יישומים נוספים:

1. מערכת שינוע חדשה.

2. ניהול רכוש משהב"ט במפעלים.

3. ניהול מבנים ותכולות.

4. מערכת 'נתיבים'.

5. מערכת לניהול קשרי ספקים.

מערכות נוספות:

1. ניהול הדרכות, ניהול פעילויות ארגון העובדים, ניהול וזימון תורים, ניהול עזבונות.

ניהול ידע ומשרד ממוחשב:

1. המשך הטמעת ניהול הידע כתרבות ארגונית, תוך העמקת השימוש במאגרי ידע בתהליכי העבודה והטמעת מנועי חיפוש מתקדמים בכל מאגרי המידע של המשרד.

2. המשך יישום ניהול ידע משולב בתהליכים עסקיים, אשר ישמשו את מקבלי ההחלטות בתהליכים התפעוליים (בעיקר מתוך מערכת מודל).

3. הטמעת השימוש ובניית כלים לעבודה משרדית ממוחשבת כמו: דואר אלקטרוני, דואר נכנס כולל סריקה, ניהול מסמכים (מערכת חדשה), מעקב החלטות, ניהול סקרים ומשובים, ניהול יעדים ותוכניות עבודה.

4. שיפור תפוקת העובד העוסק בניהול הידע תוך השגת עצמאות בביצוע עבודתו.

5. הרחבת השימוש ברובד הגיאוגרפי (GIS).

שיפור השירותים לציבור הרחב:

1. המשך הרחבת היכולת לעבודה אינטראקטיבית של גופים חיצוניים ואזרחים מול אתרי המשרד השונים, לרבות הרחבת השירותים לסלולר ולמחשבי לוח.

2. שמירה על עדכניות המידע באמצעות כלים לעדכון ישיר על ידי גורמי המשרד.

3. פיתוח, שדרוג ועיבוי אתרי אינטרנט תדמיתיים בתחומים הבאים: סיב"ט, חיימ"ש, מינהל מעבר דרומה, יחידת המוזיאונים ועוד.



## בלמ"ס

4. המשך הנגשת אתרי אינטרנט לבעלי מוגבלויות, לצד התאמתם לטלפונים סלולריים ולמחשבי לוח.
5. הרחבת השימוש בדיוור ישיר באגפים השונים.
6. רישום דיגיטלי לספק משהב"ט, לרבות, מתכננים וקבלנים.

### סחר אלקטרוני:

1. מחשוב הקשר בין ספקים לקניינים באתר הסחר (מלק"ס).
2. המשך הטמעה וליוי השימוש במערכת לניהול מכרזים דינמיים.
3. מענה מקוון למכרזי אה"ב והתאמה במייל.

### שיפור שירותי האגף למשתמשי הארגון:

1. העמקת המתודולוגיה לניהול שירותי התמיכה כולל SLA.
2. המשך העצמת הדרכות והטמעות, לרבות שימוש ברכיבי לימוד עצמיים (לומדות).

### אגף שיקום נכים:

1. השלמת פיתוח מערכת 'שמש' ליישומי שיקום נכים.
2. ניהול הזכאות לרכב רפואי עבור נכי צה"ל ומימושה.
3. מיצוי זכויות זכאי אגף שיקום נכים.
4. ניהול ועדות רפואיות.
5. ניהול תיק רפואי.
6. תשלום מידי של 500 ₪ לנכי צה"ל ונפגעי פעולות האיבה בעקבות הוראת ראה"מ במשבר נגיף הקורונה.
7. הרחבת השימוש במסרונים.

### משפחות, הנצחה ומורשת:

1. השלמת פיתוח מערכת 'שמש' ליישומי משפחות והנצחה.
2. אפליקציית 'זיהוי לבנה' בהיכל הזיכרון.
3. שדרוג תשתיות אתר יזכור לענן.
4. הרחבת השימוש במסרונים.

### ארכיון צה"ל ומעהב"ט:

1. טיפול בקליטת מידע אלקטרוני המגיע מצה"ל.
2. המשך דיגיטציה לקלטות וסריקת מסמכים מסיבית.
3. הטמעת מערכת מחשוב חדשה לארכיון ההגנה.
4. איוש מוקד פניות אחד.
5. דיגיטציה לסרטי פילם היסטוריים בעלי ערך תקשורתי.
6. הטמעת מערכת לתמלול אוטומטי.

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

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

**נתונים כמותיים:**

ארכיון צה"ל ומעלהב"ט הינו הארכיון הגדול ביותר במדינה. בארכיון, מעל 16.5 מיליון פרטי מידע, כל פרטי המידע רשומים במערכת המחשב המרכזית וניתנים לאחזור: מעל 12 מיליון תיקים המאוחסנים ב-486,000 מכלים (162 ק"מ של חומר); כ-3 מיליון תצלומים/נגטיבים; מעל 69,000 מפות ותצ"אות; מעל 93,500 קלטות שמע; מעל 65,000 קלטות וידאו; מעל 2,400 כרזות ומעל-5 TB חומר דיגיטלי ועוד.

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019**

**שנת העבודה 2019 התמקדה פעילות ארכיון צה"ל ומעלהב"ט בנושאים הבאים:**

**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. השנה נערכו 53 ביקורים ועבודות מטה ונערכו 3,102 הדרכות ל-3,974 נציגי יחידות. פורסם מנהלן לכלל צה"ל להדגשת חשיבות גניזת התיעוד. השנה הושם דגש על גניזת התיעוד מהיחידות העומדות לשנות מיקום במסגרת מעבר צה"ל מהמרכז לפריפריה, על קליטת מדיה דיגיטלית מצה"ל, וכן נערך מעקב הדוק על ניהול מאגר המידע בלשכות הבכירות. השנה נעשו פעולות רבות להצלת תיעוד שמקורו בנייר בלבד, המצוי ביחידות צה"ל השונות, בדגש על חומר מודיעיני ומבצעי.

**2. גניזת התיעוד בארכיון**

א. מיחידות צה"ל ומערכת הביטחון נגנזו תיעוד המכיל את מכלול הפעילויות בהן עוסק צה"ל ומשהב"ט. תיעוד הנוצר במדיות שונות: תיקי מסמכים, תיעוד אור-קולי, מפות, מדיה דיגיטלית ועוד. נאספו תעודות מרשות הפרט, וכן מידע על לוחמים יהודים שהשתתפו בלחימה בצבאות זרים במאות ה-19 וה-20.

ב. בשנת 2019 נגנזו בארכיון 1,139, 472 תיקים ופריטים ארכיונים אחרים, מהם 37,751 תיקים ענייניים ו-101,721 תיקי פרט ופרשה (תיקי אישיים שלישותיים, תיקי קבילות, הנצחת החייל, תיקי זיהוי חללים, כלואים, תיקים משפטיים, רפואיים ועוד), 14,897 מפות קלטות. במגנזת משהב"ט נגנזו 124,000 תיקים.

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

**3. מתן שירות לפונים**

א. במהלך השנה טיפל הארכיון ב-9,717 פניות לתיעוד ולמידע בהתפלגות הבאה: 6,694 פניות לעבודה שוטפת וצרכים אחרים של מערכת הביטחון, 3,023 פניות של הציבור הרחב (מהן 1,463 פניות לארכיון צה"ל ומתוכן 65 פניות לבקשות שטופלו בוועדה לקיצור תקופת ההגבלה על העיון, 1,154 פניות לארכיון לתולדות ה"הגנה", 351 לארכיון הפלמ"ח, 13 לחומר הלח"י,

## בלמ"ס

ו- 42 לאוסף הלוחם היהודי). לצורך מתן מענה לפניות, נעשה בעיקר שימוש בתיקים, אך גם בקלטות וידאו ואודיו, תצלומים, מפות, עיתונות, פרסומים, ספרים ועוד. 491 פניות היו לתחום אודיו-וידאו, 701 פניות לתחום התצלומים והספרייה, 187 פניות למפות ותצ"אות. רוב הפניות הגיעו דרך האתר וחלקן אף נענו דרכו.

ב. 4,100 בקשות לאיתור מידע ממאגרי המידע של הרשומות עבור לשכת השר ועוזריו, היועמ"ש ועוד.

ג. 1,981 מעיינים ביקרו ב-4 חדרי העיון שבארכיוני צה"ל ומעב"ט לצרכי עיון, מחקר וקבלת מידע: בארכיון צה"ל-1,154; בארכיון לתולדות ה"הגנה"-655; בבית הפלמ"ח-142; לארכיון הלח"י ואוסף הלוחם-30.

ד. עיקר הפניות של מערכת הביטחון נועדו לעבודתם השוטפת של צה"ל ומשרד הביטחון. מקור רובן בלשכות הבכירות כדוגמת לשכת הרמטכ"ל וסגן הרמטכ"ל, הפרקליטות הצבאית, מצ"ח, יחידת בתי הדין הצבאיים, מפקדת המכללות (ובפרט המכללה לפיקוד טקטי), יחידות ההיסטוריה בצה"ל והשלישות הראשית. הרבו לפנות גם אגף שיקום נכים, היחידה להנצחת החייל ויחידת ביטוח ותביעות במשרד הביטחון.

ה. נענו פניות של הציבור במגוון נושאים: מחקרים ומאמרים מדעיים, עבודות לתארים השונים (דוקטורט, מוסמך B.A), מחקרים לספרים, פרסומים בתקשורת (קולנוע, טלוויזיה, סרטים דוקומנטריים ועיתונות), תערוכות במחיאונים, חקר שורשים משפחתיים, כנסים, אתרי אינטרנט, עניין אישיים ועוד.

ו. לצורך מתן מענה לפונים ולעבודה שוטפת של המערכת הוצאו לעיון 47,966 פרטי מידע. 26,366 פרטי מידע הוחזרו למחסנים לאחר עיון וטיפול.

### 4. פתיחת חומר לעיון הציבור

התיעוד המצוי בארכיון, רובו ככולו, נוצר במערכות הביטחוניות. כל אדם רשאי לעיין בתיעוד המצוי בארכיון, בכפוף לחוק הארכיונים, חוק הגנת הפרטיות ולקריטריונים לחשיפת חומר.

א. צוות פתיחת החומר בארכיון בדק וחשף השנה 5,393 פרטי מידע (תיקים, מפות, קלטות, תצלומים ועוד) בחלוקה הבאה: לציבור הרחב 2,155 פריטי מידע (40%). עבור מעיינים מתוך מערכת הביטחון נבדקו 3,328 פריטי מידע (60%).

ב. הוועדה לאישור עיון בחומר ארכיוני מוגבל - התכנסה השנה פעמיים ודנה ב-65 בקשות לעיון בחומר ארכיוני בתקופת ההגבלה.

ג. פתיחת חומר וועדת אגרנט - הוועדה הממשלתית לחשיפת חומרי וועדת אגרנט (ועדת השופט אנגלרד), התכנסה השנה פעמיים, כדי לאשר פתיחת המוצגים לעיון הציבור. בקדימות יטופלו בקשות מהציבור לעיין בחומר המופיע במוצגים.

ד. נבדקו 238,462 כותרי תיקים, על-מנת להגדיל את קטלוג פרטי המידע העומד לעיון הציבור.

### 5. עיבוד התיעוד והכנת אמצעים לאחזור ואיתור

בשנת 2019 נוספו למאגר הנתונים המרכזי בארכיון צה"ל 491,283 פרטי מידע חדשים (83,992 כותרים חדשים לתיקים; 12,555 קלטות קול/וידאו; 5,167 תקצירים (אבסטרקט) חדשים לתיקים; 332,905 תצלומים; 2,342 מפות ותצ"אות; 33 כרזות; 177 כותרות לספרים וכתבי עת ועוד.

נכון ל-31.12.2019 רשומים במחשב ארכיון צה"ל מעל 16.5 מיליון פרטי מידע: 12,194,348 תיקים, 93,585 קלטות קול (27,110 קלטות עברו דיגיטציה), 64,940 קלטות וידאו (18,036

## בלמ"ס

קלטות עברו דיגיטציה), 69,609 מפות ותצ"אות, 898,452 תצלומים, 59,279 כתבות מהעיתונות, 7,292 ספרים, 105,691 פרסומים רשמיים של צה"ל.

בארכיון לתולדות ה"הגנה", נרשמו 107 פריטים שונים (תיקים, ספרים) והמאגר מכיל 125,156 פריטים. בארכיון הפלמ"ח נרשמו והוטמעו באתר 1,089 רשומות חדשות. באוסף "הלוחם היהודי וההתנדבות לצבא הבריטי" הוכנסו למאגר 390 רשומות חדשות.

### 6. סריקה, דיגיטציה, שימור ושיקום התיעד

א. בשנת 2019 נסרקו בארכיון 4,405,750 דפים המהווים 20,626 תיקים. לבקשת הציבור נסרקו 1,807 תיקים, התיקים הועמדו לעיון הציבור במקום התיקים המקוריים. לעיון מוסדי ועפ"י ועדת תיעוד נסרקו 18,819 תיקים. סה"כ במאגר התיקים המרכזי בארכיון 113,905 תיקים סרוקים (17,845,984 דפים) והצפייה בהם נעשית באמצעות תחנות עבודה. עבור ארכיון ההגנה נסרקו 727,227 דפים.

ב. השנה נסרקו ונוספו למאגר המרכזי בארכיון 20,347 תצלומים ונגטיבים. סה"כ במאגר הארכיון 131,701 תצלומים סרוקים.

ג. השנה נסרקו 5,346 מפות ותצ"אות, וכן שולבו במאגר 856 מפות דיגיטליות.

ד. השנה בוצעה דיגיטציה ל- 10,561 קלטות וידיאו ול- 9,639 קלטות אודיו.

ה. שוקמו במעבדת השקום 850 תיקים, 65 מפות, 2 ספרים ו- 117 חוברות.

### 7. הערכת חומר וביעור

בהתאם לתקנות הביעור נעשתה פעולת הערכה, מיון וביעור ל- 55,984 תיקי פרט ופרשה מסוגים שונים ומתוכם בוערו 53,840 תיקים. כתוצאה מפעולת הביעור, התפנו בארכיון כ- 304 מטר מדף. ליחידות צה"ל ומעלהב"ט אושרו 530 בקשות לביעור חומר שכללו 866,475 תיקים שנחסכה גניזתם בארכיון (כ- 8,250 מטר מדף). במגנזת משהב"ט בוערו השנה 88,000 תיקים. בעקבות הביעור פונה מקום של 1,466 מטר מדף.

### 8. מחקר היסטורי

היחידה להיסטוריה מתעדת אירועים ותהליכים בעלי ערך היסטורי של מערכת הביטחון האזרחית, וכן עוסקת במחקרים היסטוריים הקשורים בתפקודה של מערכת זו. במהלך 2019 עסקה היחידה גם בתיעוד ראשי משרד הביטחון בעבר.

### 9. הנגשת תיעוד באתרי ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון ובניו מדיה

ארכיון צה"ל משתמש בערוצי מדיה מגוונים על מנת להגיע לקהלים נוספים מעבר לחוקרים ומעיינים שמגיעים לארכיון. מזה למעלה מ-8 שנים ארכיון צה"ל נמצא ברשתות החברתיות (FaceBook, YouTube, הבלוג "מאוצרות ארכיון צה"ל ומעלהב"ט-הסיפורים שמאחורי התיעוד", Instagram). לתיעוד המועלה למדיות השונות, מתקבלות תגובות מן הציבור שיש בהן עניין, סקרנות ורצון לדעת עוד. במהלך 2019 הועלו מאות פוסטים בכל סוגי המדיה עפ"י האירועים השונים.

### 10. אתר הארכיון באינטרנט

האתר 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. במהלך השנה נוספו לאתר האינטרנט תערוכות במגוון נושאים. באתר קטלוג פרטי מידע של תיקים, תצלומים, מפות/תצ"אות וכרוזים. קטלוגים לפרטי מידע נוספים יאופיינו ויועלו בשנת 2020.

## בלמ"ס

אתר ראי באנגלית לאתר המרכזי, עלה לאויר בתחילת שנת 2019, כל דפי המידע והתערוכות תורגמו לאנגלית והועלו לאתר.

### 11. פרסומי הארכיון בתקשורת

גם השנה היו פרסומים רבים בתקשורת מהאוצרות של הארכיון, בעיתונות, בניו-מדיה, בטלוויזיה, תוך שימוש בתיעוד נדיר שנחשף לראשונה ע"י הארכיון. רוב הפרסומים השנה התמקדו במלאות 46 שנים למלחמת יום הכיפורים.

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## היועץ המשפטי למערכת הביטחון

כללי

היועץ המשפטי למעשה"ט מופקד על מתן יעוץ משפטי לשר הביטחון, למנכ"ל משהב"ט, לראשי האגפים ולאגפי המשרד השונים בכל הנושאים הקשורים לפעילות מעשה"ט, לרבות: יחידות הסמך של משהב"ט והחברות הממשלתיות שבאחריות שר הביטחון. בעוד שהפרקליט הצבאי הראשי (פצ"ר) מהווה היועמ"ש לרמטכ"ל ולצה"ל, הרי היועמ"ש למעשה"ט מהווה היועמ"ש לשהב"ט ולמערכת הביטחון. היועמ"ש למעשה"ט כפוף ארגונית למנכ"ל משהב"ט ומונחה מקצועית על ידי היועמ"ש לממשלה. על פי הנחיות היועץ המשפטי לממשלה, ניתן הייעוץ המשפטי לממשלה ולמשרדיה השונים על ידי השירות המשפטי הממשלתי, ללא הידקקות לייעוץ משפטי חיצוני. על פי הוראות התקש"ר והנחיות היועץ המשפטי לממשלה, מחייבת חוות דעתו של היועץ המשפטי למשרד, בשאלות של חוק ופרשנות החוק, את כלל עובדי המשרד.

### נושאי יעוץ עיקריים

הייעוץ המשפטי ניתן בכל נושא בו קיימת מעורבות של מערכת הביטחון ואשר לו השלכות משפטיות. הפעילות כוללת את כל תחומי המשפט הציבורי והאזרחי, ובעיקר את היעוץ בתחום המשפט הציבורי-מינהלי, המשפט המסחרי-עסקי, בתחום המדיני-משפטי והבינלאומי, ותחום הנזיקין והביטוח. הפעילות רחבת היקף, מורכבת ומקיפה את כל פעילויות מערכת הביטחון.

### נושאים עיקריים שטופלו בשנת 2019 ויטופלו בשנת 2020 בליווי משפטי של אגף היועץ המשפטי

#### למעשה"ט מכל תחומי העיסוק של המשרד:

#### מנהלי-חקיקה

1. חקיקת השוויון בנטל - תיקון חוק שירות בטחון בעניין שילוב תלמידי ישיבות בשירות ביטחון ובשירות האזרחי, בעקבות פסיקת בג"צ שפסלה את ההסדר משנת 2015.
2. חוק משפחות חיילים שנספו במערכה - גיבוש והתקנת התקנות הנדרשות בעקבות קבלת חוק משפחות חיילים שנספו במערכה (תגמולים ושיקום)(תיקון מס' 35) - עיגון תשלומים והטבות בחקיקה ראשית של הכנסת.
3. חוק הנכים (תגמולים ושיקום) (תיקון מס' 30) - השתתפות וקידום הדיונים בכנסת לאישור הצעת חוק לעיגון התשלומים וההטבות לנכי צה"ל בממשלה ובכנסת במהלך 2017 ו-2018.
4. תיקון חוק הג"א וגיבוש חוק העורף במסגרתו יעוגנו סמכויות רח"ל.
5. תקנות שוויון זכויות אנשים עם מוגבלות - הנגשת שירותי שעת חירום, מאגר מידע על אנשים עם מוגבלות ברשות המקומית, נגישות מסגרות המטפלות באנשים עם מוגבלות, שירותי רפואה, פינוי וקליטה של אנשים עם מוגבלות.
6. טיפול בהצעות חוק של משרדי ממשלה אחרים הנוגעות למעשה"ט, כגון: תיקון פקודת הטלגרף האלחוטי, מדל האכיפה על מערכת הבטחון בחוקים שבאחריות משרדי ממשלה שונים.
7. קידום בוועדת החוץ והביטחון של ההיבטים המשפטיים ברפורמה ביצוא הביטחוני - תקנות חדשות לפטור מרישיון שיווק ביטחוני ורישיון יצוא כמו גם תיקון לרשימת הציוד המפוקח על ידי אגף הפיקוח על יצוא ביטחוני ותקנות חדשות להטלת פיקוח על תיווך עסקאות בין צדדים שלישיים (Brokering).

## בלמ"ס

8. טיפול בהצעות חוק פרטיות הנוגעות למעב"ט.

### מנהלי

1. בג"צים בנושא פעילויות שונות של צה"ל, לרבות עניינים הומניטאריים מול השטחים.
2. עתירות מנהליות - בנושא מכרזים, השעיה מרשימת הספקים המוכרים של המשרד; בתחום חופש המידע, למשל: עתירה לגילוי בעלי רישיונות שיווק בטחוני ויצוא בטחוני, וכן שיקולי מדיניות היצוא הביטחוני למדינות שונות.
3. ייעוץ משפטי שוטף לאגפי המשרד ויחידותיו כגון: לרשות המעברים היבשתיים (רמי"ס), האגף והקרן לחיילים משוחררים ועד.
4. ייעוץ משפטי שוטף בתחום הפיקוח על היצוא הביטחוני בתחום ציוד וידע ביטחוני ודו-שימושי (משטרים בינ"ל, חקיקה ראשית וחקיקת משנה, ייעוץ משפטי בנוגע להליך הרישוי ופעילות אכיפה).
5. עבודה מול משרד המשפטים לגיבוש נוסח לחוק הפיקוח על יצוא ביטחוני.
6. טיפול וליווי מדיניות הלחימה בטרור - יישום חוק המאבק בטרור, לרבות הכרזות על ארגוני טרור, תפיסת רכוש וכספים.
7. ליווי המשך הרפורמה בתקנות חובת המכרזים התקשוריות מערכת הביטחון.

### שיקום נכים, משפחות שכולות והנצחה, חיילים משוחררים וביטחוני-חברתי

1. יעוץ שוטף לקצין התגמולים (בשלב קביעת הזכאות, בדגש על קשר סיבתי) וטיפול בערעורים על ההחלטות.
2. תיקוני חקיקה שוטפים בדיני שיקום, ובעיקר בחוק הנכים (תגמולים ושיקום) וחוק משפחות חיילים שנספו במערכה (תגמולים ושיקום), ובתקנות מכוחם.
3. קידום נושא ההפרדה התקציבית של תקציבי אגף שיקום נכים ואגף משפחות והנצחה מתקציב הביטחון.
4. קידום יישום התיקון החדש לחוק הנכים (תגמולים ושיקום) שעיגן את המלצות הוועדה הציבורית, בראשות כב' השופט אורי גורן, בדבר הזכאים להכרה לפי דיני שיקום.
5. קידום תיקון חוק קליטת חיילים משוחררים בענין תכנית "ממדים ללימודים".
6. קידום תקנות המכינות הקדם-צבאיות בענין שיפור אסדרתן בעקבות אירוע אסון נחל צפית, יחד עם משרד החינוך.

### מסחרי/עסקי

1. קניין רוחני: ידע, זכויות יוצרים, פטנטים. השלמת הסדרים עם ארגוני היוצרים לגבי תחנת גלי צה"ל - נושא השמעת מוסיקה במדיות שונות, חוזים לגבי מיזמים שונים של גלי צה"ל.
2. ליווי הסכמי מדינה מול מדינה, הסכמי ביטחון ושת"פ תעשייתי מול מספר מדינות, וטיפול באישור עסקאות ייצוא בוועדת השרים ליצוא בטחוני.
3. רכש טובין ושירותים - ייעוץ משפטי שוטף לחטיבות הרכש במנה"ר, בתחומים שונים, ובהם: אמצעי הלחימה לספינות המגן לאסדות הגז הטבעי, רכש הצוללות, הרק"מ, הסכמים שוטפים בתחום הלוגיסטיקה, וכן הסכמים למתן שירותים שונים.

## בלמ"ס

4. פיתוח - ייעוץ משפטי לכל מחלקות מפא"ת בהסכמים לרכש פיתוח מערכות, ובנושא הקניין הרוחני של מערכת הביטחון.

### מקרקעין ובינוי

1. גיבוש מדיניות וניהול תביעות בנושאי היטלים ופיתוח.
2. הסכמים הקשורים בהפעלת המעברים, סוגיות בקשר לתפעול המעברים באמצעות חברות אזרחיות.
3. פרויקט מרחב קו התפר - הכנת צווי תפיסה, ליווי העתירות והערעורים הנוגעים לפרויקט, מכרזי בינוי הגדר, ייעוץ שוטף למנהלת הפרויקט וטיפול בתביעות פיצויים בגין תפיסות מקרקעין.
4. פינוי שדות מוקשים (טיפול בתיקונים לחוק, הסכמי פינוי, טיפול בעתירות ותביעות).
5. הסדרת הפיקוח על ייצור ואחסנת נפצים - עבודה מול משרד הכלכלה ומשרד הפנים.
6. הסכמי בינוי בתחום העברת מחנות צה"ל מאיזורי ביקוש, לדרום ולצפון.

### מדיני/בינ"ל

1. אמנות אשר למשהב"ט עניין בהן (ובראשן המו"מ הבינ"ל לקראת אמנת הסחר בנשק - Trade Arms Treaty).
2. הסכמים עם ארה"ב בנוגע למו"פ משותף.
3. ליווי משפטי למערכת השת"פ הלוגיסטי עם ארה"ב.
4. השתתפות בפעילות בינ"ל בתחום הפרופילציה הבלתי קונבנציונאלית.
5. סמכות אוניברסאלית והליכים מחוץ לישראל כנגד בכירים.
6. עתירות שונות לבג"צ בתחום הבינ"ל הומניטרי - הכנסת ציוד וסחורות לרצועת עזה.
7. הסכמי שת"פ עם מדינות שונות בעניינים ביטחוניים ותעשייתיים.
8. ליווי משפטי ושיתופי פעולה עם מדינות בנושא התגוננות מטרור בלתי קונבנציונאלי.

### דיני עבודה

1. ייעוץ שוטף לאגף מינהל ומשאבי אנוש (מתן חו"ד בענייני זכויות ושכר עובדים, ניסוח חוזי העסקה, קבלני כ"א, עובדים בחו"ל, זכויות עובדים, העסקת יועצים).
2. ייעוץ לעניין פיטורי עובדים.
3. עבודה שוטפת מול נציבות שירות המדינה.
4. ייעוץ בנושא הגבלות לאחר פרישה וניגוד עניינים.

### תביעות וביטוח

1. תחומי תובענות ותביעות - ניהול שוטף בתביעות נגד צה"ל ומשרד הביטחון.
2. תחום ביטוח - רכישת כיסוי ביטוחי לרכוש המשרד בהובלה בינ"ל וחבויות המשרד כלפי צד ג', באמצעות ברוקר בינ"ל.
3. ניהול שוטף של תביעות שיפוי של משרד הבטחון לגורמים מבטחים או גורמים אחרים.

### חזרה לתוכן העניינים





## גופים הנותנים שירות לציבור

אגף שיקום נכים

אגף משפחות הנצחה  
ומורשת

האגף הביטחוני – חברתי

היחידה להתיישבות  
ותשתית לאומית

האגף והקרן לחיילים  
משוחררים

אגף דוברות והסברה

## אגף שיקום נכים

כללי

1. אוכלוסיית הנכים: נכון ל - 30/12/2019 אגף שיקום נכים נושא באחריות לטיפול ב- 111,002 זכאים, עפ"י החלוקה הבאה:
  - א. 37,831 זכאים בדרגת נכות 0-9%, הזכאים לטיפול רפואי בקופות החולים (במימון האגף).
  - ב. 15,827 זכאים בדרגת נכות 10%-19% שהוכרו אחרי 1/1/1996, הזכאים למענק ח"פ ולטיפול רפואי בקופות החולים (במימון האגף).
  - ג. 57,344 זכאים בדרגת נכות 20-100%, וכן 10%-19% שהוכרו לפני 1996, הזכאים לקצבה חודשית, לטיפול רפואי במיקור חוץ ע"י ספקי המשרד ולסל הטבות, מתוכם: 6,538 זכאים במעמד שונה (טרם נקבעה נכות, פג תוקף נכות, אלמנת נכה, זכאות חריגה).
2. תביעות - בשנת הדוח התקבלו 3,846 בקשות חדשות להכרת זכות נכה. החלטות קצין תגמולים ניתנו ב- 6,052 בקשות להכרה, מתוכן: 2,719 בקשות הוכרו, 2,648 בקשות נדחו וב- 685 הופסק הטיפול (בקשה להפסקת טיפול מטעם הפונה בשל נסיעה לחו"ל, טרם שוחרר, לא הומצאו מסמכים וכו'). מספר הבקשות להכרת זכות נכה נקבע בהתאם למספר האירועים בגינן הוגשו. מספר ההחלטות נקבע בהתאם למספר הפגישות.
3. ערעורים - בשנת הדוח הסתיים טיפול ב- 1,536 ערעורים: 1,003 ערעורים נדחו (אושרה עמדת קצין התגמולים), 189 ערעורים התקבלו (התקבל ערעור הנכה), 344 ערעורים הגיעו לפשרות במסגרת הליך בבית משפט. 2,473 ערעורים מתנהלים עדיין בכל הערכאות.
4. ועדות רפואיות - במהלך שנת 2019 התקיימו 9,662 ועדות רפואיות (יכולות להתקיים מס' ועדות רפואיות בענייניו של פונה אחד). בוועדות אלו נדונו 10,665 בקשות לקביעת נכות.
5. התבגרות האוכלוסייה - בטיפול האגף 37,790 זכאים אשר הינם בגיל 50 ומעלה.
6. תקציב אגף שיקום נכים - התקציב שהוקצה לאגף שיקום נכים בשנת 2019 הוא: 3,768 מ"ש"ח. תקציב זה משמש בעיקר לתשלומי קצבה חודשית לזכאים בהתאם לחוק, לטיפול רפואי, שיקומי ולהטבות שונות.
7. המוקד הטלפוני - במהלך שנת 2019 התקבלו במוקד הטלפוני של האגף כ- 15,778 פניות טלפוניות.
8. אתר האינטרנט של אגף שיקום נכים - לאגף אתר אינטרנט חדש ועדכני, באמצעותו ניתן לקבל מידע עדכני בכלל תחומי השיקום, ולבצע פעולות באמצעות האזור האישי. נכון ליום 12/05/2020 ישנם 56,671 בעלי שם משתמש וסיסמא, שהינם נכי צה"ל שהוכרו, פונים הנמצאים בתהליך הכרה, אלמנות נכה ובעלי זכאות חריגה. מתוכם 24,543 משתמשים פעילים באתר. בשנת 2019 הועברו 56,692 פניות נכים באמצעות האזור האישי באתר.

עיקרי פעילות בשנת 2019

שיפור השירות, הנגשת המידע ומתן מענה מקצועי, איכותי ויעיל לזכאים בכלל תחומי העיסוק בשגרה

ובחירום

1. הנגשת מידע יזום רלוונטי פרטני, מותאם ומעודכן לזכאי בהתאם לצורך.

## בלמ"ס

2. הנגשת מידע באמצעות אתר האינטרנט והעלאת המודעות לשימוש באתר ובאזור האישי בקרב הזכאים.
3. הרחבה ושיפור האזור האישי באתר האינטרנט - בוצע פיתוח לאזור האישי אשר יושלם במהלך 2020.
4. 100% נכים חדשים שיקבלו את מלוא המידע לזכאות.
5. שיפור במתן השירות בדגש לאוכלוסיית הנכים +100%
6. עמידה במדדי זמני השרות בהוראות האגף ובאמנת השרות.
7. קידום יוזמות תקשורתיות חיוביות בתיאום עם דוברות משהב"ט.
8. במהלך 2019 הוטמעו לקחי סקר שביעות רצון (שבוצע בשנת 2018) של הזכאים מהשירות באגף.
9. הגברת המוכנות לחירום - קיום תרגיל פנימי בשילוב המחוזות והשתתפות בתרגיל המשרדי
10. קיום שולחן עגול עם גורמי צה"ל וגופי הביטחון האחרים.

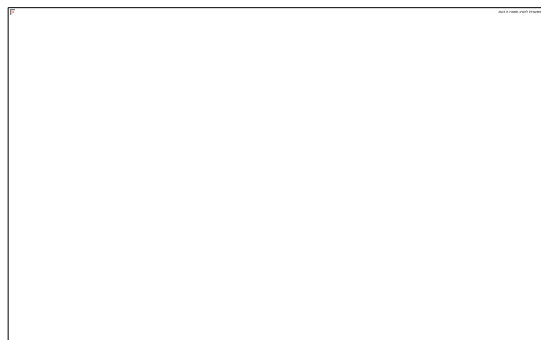
## ייזום והובלת מהלכים לשיקום מיטבי של הנכים

1. האגף פועל על פי תפיסת שיקום משולב לנכה ועובד בגישת "ניהול תיק".
2. פתיחת תכניות שיקום משולב ל - 100% נכים חדשים ע"י המחוז המשקם.
3. האגף לקח על עצמו להיות ארגון לומד, יוזם ומפיק לקחים באופן מתמשך.
4. בניית פעילויות שיקומיות לאוכלוסיות מיוחדות.
5. הקמת קבוצות / מפגשים ממוקדים לאוכלוסייה המבוגרת.
6. חיזוק ועיבוי מערך המתנדבים במחוזות.



## ייזום וקידום פעילות למימוש זכאות הנכים לטיפול רפואי, לשיפור השירות הרפואי

1. 100% איוש משרות רופאים בתקן - בוצע חלקי.
2. הנגשת מידע בתחום הרפואה לאוכלוסיות ייעודיות ובקרה על מימוש הזכאות.
3. מתן מענה לפניית בנושאים רפואיים תוך עמידה במדדי שירות וזמן בהתאם לקבוע באמנת השירות.
4. הכנסת טכנולוגיות חדשות.



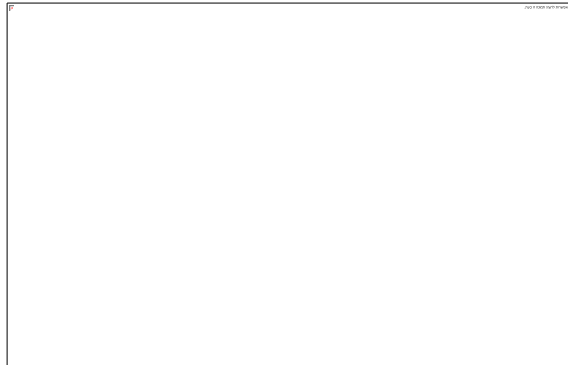
## בלמ"ס

### ייזום וקידום פעילות לשיפור השירות הרווחתי

1. הנגשת מידע בתחום הרווחה לאוכלוסיות ייעודיות ובקרה על מימוש הזכאות.
2. מתן מענה לפניית בנושאי רווחה תוך עמידה במדדי שירות וזמן בהתאם לקבוע באמנת השירות.

### ייזום והובלת מהלכים להגדלת שיעור המועסקים מקרב הזכאים ושיפור איכות תעסוקתם

1. סה"כ הושמו 354 נכים לתעסוקה מפרנסת לנכים בשנת 2019.
2. סיוע במניעת פיטורין בקרב נכי צה"ל מועסקים.



### המשך קידום תיקוני חקיקה בכנסת הנוגעת לשיקום

1. במסגרת הכנסת ה - 20 התקיימו מעל 20 דיונים בוועדת העבודה והרווחה של הכנסת. אלה שהוחלט על פיזור הכנסת בטרם אושרה הצעת החוק. הצעת החוק תקודם עם הקמת הממשלה הבאה.

### מתן מענה מקצועי, אדיב ויעיל ושיפור השירות לפונים ליחידה לתביעות ולקביעת זכאות ולניגשים

#### לוועדות הרפואיות

1. בוצעו כנסים ארציים ומקומיים ושיחות יזומות ממוקדות עם רופאי הוועדות הרפואיות.
2. קורס הכשרה אוניברסיטאי לרופאי הוועדות הרפואיות במשהב"ט העוסק בתכנים מקצועיים רפואיים ומשפטיים הקשורים לעבודתם ובנושא היחס לנבדקים.
3. הרחבת התשתית הממוחשבת באתרי הוועדות הרפואיות - במהלך שנת 2020 יופעלו וועדות רפואיות ממוחשבת באתר הוועדות בחיפה וזאת עם סיום עבודות הבינוי של האתר הוועדות החדש במחוז חיפה.
4. בניית פלטפורמה מיחשובית לשליחת מסרון משוב לאחר ועדה רפואית. במהלך שנת 2020 יוחלף המשוב הידני בסקר באמצעות מסרון שישלח לנבדקי הוועדות הרפואיות.
5. מתן מענה לפניית בנושאי הכרה וועדות רפואיות תוך עמידה במדדי שירות וזמן בהתאם לקבוע באמנת השירות.

## בלמ"ס

### הידוק שיתוף הפעולה והתאום ההדדי עם ארגון נכי צה"ל

1. קיום שולחן עגול מטה אגף השיקום מול הנהלת ארגון נכי צה"ל.
2. קיום שולחן עגול במחוזות אגף השיקום עם מחוזות אנ"צ.
3. מתקיים שיח שוטף ומפגשים ע"פ הצורך בין הנהלת אגף השיקום לבין יו"ר מחוזות ארגון נכי צה"ל.
4. מתקיים שיח שוטף ומפגשים הד-הוק לנושאים המועלים ע"י הצדדים.

### עיקרי הפעילות לשנת 2020

### שיפור השירות, הנגשת המידע ומתן מענה מקצועי, איכותי ויעיל לזכאים בכלל תחומי העיסוק בשגרה

#### ובחירום

1. הנגשת מידע יזום רלוונטי פרטני, מותאם ומעודכן לזכאי בהתאם לצורך.
2. הנגשת מידע באמצעות אתר האינטרנט והעלאת המודעות לשימוש באתר ובאזור האישי בקרב הזכאים.
3. הרחבה ושיפור האזור האישי באתר האינטרנט.
4. 100% נכים חדשים שיקבלו את מלוא המידע לזכאות.
5. שיפור במתן השירות בדגש לאוכלוסיית הנכים +100%
6. עמידה במדדי זמני השרות בהוראות האגף ובאמנת השרות.
7. קידום יוזמות תקשורתיות חיוביות בתיאום עם דוברות משהב"ט.
8. שיפור הרציפות התפקודית במעבר מרגיעה לחירום תוך הפקת לקחים מתרגילים קודמים.
9. קיום שולחן עגול עם גורמי צה"ל וגופי הביטחון האחרים.

### יזום והובלת מהלכים לשיקום מיטבי של הנכים

1. פתיחת תכניות שיקום משולב ל - 100% נכים חדשים ע"י המחוז המשקם.
2. בניית פעילויות שיקומיות לאוכלוסיות מיוחדות.
3. הקמת קבוצות / מפגשים ממוקדים לאוכלוסייה המבוגרת.
4. חיזוק ועיבוי מערך המתנדבים במחוזות.

### יזום וקידום פעילות למימוש זכאות הנכים לטיפול רפואי, לשיפור השירות הרפואי

1. 100% איוש משרות רופאים בתקן.
2. הנגשת מידע בתחום הרפואה לאוכלוסיות ייעודיות ובקרה על מימוש הזכאות.
3. מתן מענה לפניית בנושאים רפואיים תוך עמידה במדדי שירות זמן בהתאם לקבוע באמנת השירות.
4. הכנסת טכנולוגיות חדשות.

### יזום וקידום פעילות לשיפור השירות הרווחתי

1. זיהוי הזכאים להטבות בקרב האוכלוסיות המיוחדות ובקרה על מימוש זכאותם להטבות.
2. מתן מענה לפניית בנושאי רווחה תוך עמידה במדדי שירות זמן בהתאם לקבוע באמנת השירות.

## בלמ"ס

### יזום והובלת מהלכים להגדלת שיעור המועסקים מקרב הזכאים ושיפור איכות תעסוקתם

1. הגדלת מספר מקומות התעסוקה לנכים.
2. סיוע במניעת פיטורין בקרב נכי צה"ל מועסקים.
3. קיום שיתוף פעולה עם ארגון נכי צה"ל בנושא תעסוקה מפרנסת.
4. שיפור המוטיבציה לעבודה בקרב הזכאים.
5. סיוע בתעסוקה למסיימי לימודים.

### המשך קידום הצעת חוק הנכים לעיגון ההטבות בכנסת

1. אישור חוק הנכים לעיגון ההטבות בכנסת לרבות שינוי מודל תגמולי קיום וביטול מבחן ההכנסה.
2. וועדה לבחינת מבחן הכנסה – היערכות האגף לשינוי במודל למבחן כושר תעסוקה.

### מתן מענה מקצועי, אדיב ויעיל ושיפור השירות לפונים ליחידה לתביעות ולקביעת זכאות ולניגשים

#### לוועדות הרפואיות

1. הרחבת התשתית הממוחשבת באתר הוועדות הרפואיות בחיפה.
2. הפעלת סקר משוב לנבדקי הוועדות הרפואיות באמצעות מסרון.
3. מתן מענה לפניית בנושאי הכרה וועדות רפואיות תוך עמידה במדדי שירות וזמן בהתאם לקבוע באמנת השירות.

### הידוק שיתוף הפעולה עם ארגון נכי צה"ל

1. השינויים בהנהלת ארגון נכי צה"ל, מהווה הזדמנות לקיום יחסי גומלין, שת"פ והבנה לטובת קידום הטיפול בנכי צה"ל.
2. קיום שולחן עגול במחוזות אגף השיקום עם יו"ר מחוזות אנ"צ.

### נושאים נוספים המתוכננים לשנת 2020

1. איתור וגיוס רופאים לשם סגירת פערי כ"א תוך שמירה על רציפות תפקודית.
2. הסדרת מערכת מידע למיצוי זכויות הנכה – בניית מערכת ממוחשבת חדשה אשר תאפשר לזכאי לקבל פירוט זכויות מותאמות אישית.
3. הפעלת מערכת לניהול תורים בקבלת קהל במחוזות ובוועדות הרפואיות.
4. היערכות אגף שיקום נכים לטיפול באוכלוסיית נכי צה"ל המתבגרת.
5. טיוב נתוני נסיבות פציעה וחבלה ועדכונם במערכות.

### 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. עובדי האגף פועלים למתן שירות מקצועי, ייחודי ומופתי לשיקום ולרווחת המשפחות השכולות בעין רואה, און שומעת ולב מבין. בהתאם להוראת משרד הביטחון מס' 11.301, ייעוד האגף הינו סיוע לבני המשפחות השכולות באמצעות מתן שירותים (סוציאליים וכלכליים), הנצחת זכרם של הללי מערכות ישראל והנחלת המורשת ההיסטורית ביטחונית של כוחות המגן ושל צה"ל.

בתחילת שנת 2010 נחתמה אמנת שירות של האגף. האמנה מהווה מסגרת עבודה מחייבת לתהליכי העבודה ומבטיחה את ביצועם באיכות וברמה גבוהה. בימים אלה תסתיים פעילות האגף לתיקוף חזון ואמנת השירות.

### תפקידים

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

לצד פעילות בנושאי השכול מתפעל האגף את יחידת המורשת והמוזיאונים שבמשרד הביטחון המונה 10 מוזיאונים ומוזיאון נייד אשר מתפקדים להנחיל המורשת הביטחונית של כוחות המגן בטרם הקמת המדינה וצה"ל לאחר הקמתה, אצירת מוצגים שונים, תפעול המוזיאונים בהתאם לאמות המידה היסטוריות, חינוכיות וחוייתיות.

### תפיסה ארגונית

אגף משפחות הנצחה ומורשת מורכב מיחידות מטה העוסקות בקביעת מדיניות, פיתוח שירותים, הקצאת משאבים וטיפול בנושאים חריגים. כדי להעניק לבני המשפחות השכולות השירות המיטבי פועל האגף בפריסה ארצית של שישה מחוזות ומעניק טיפול אישי. הסיוע המוענק כולל טיפול בהתמודדות עם אובדן, תגמולים חודשיים, הטבות בנושאים שונים והנצחת הנופלים.

הטיפול במשפחות השכולות פרוס ב-154 מתקנים שונים ברחבי הארץ מטבריה ועד אילת: מטה האגף ומטה היחידה להנצחת החייל, 6 מחוזות (טבריה, חיפה, מרכז, ירושלים, רחובות, באר שבע). 2 שלוחות - אילת ונתניה, היכל הזיכרון הממלכתי בהר הרצל ו-4 מתקני היחידה להנצחת החייל (ביהק"צ חיפה, ביהק"צ ב"ש, ביהק"צ הר הרצל, ביהק"צ קריית שאול).

הנחלת המורשת של כוחות המגן וצה"ל מוצגת ב-10 מוזיאונים ומוזיאון נייד (העפלה וחיל הים, פלמ"ח, אסירי המחטורות בעכו, אסירי המחטורות בירושלים, ההגנה, בתי האוסף, אצ"ל בתש"ח, אצ"ל, בית הגדודים, לח"י, בית השומר).

### נושאים מרכזיים בטיפול

היכל הזיכרון לחללי מערכות ישראל - בסמוך ליום הזיכרון התש"ע, הכריז שר הביטחון על הקמת היכל זיכרון לחללי מערכות ישראל בכניסה לבית העלמין הצבאי בהר הרצל. ההיכל הינו מבנה זיכרון ייחודי שמנציח על כותליו את כל הנופלים במערכות ישראל, החל משנת 1860 ועד היום. המקום מהווה מקום



## בלמ"ס

התייחדות למשפחות ולראשי המדינה. בנוסף, ההיכל מאפשר למבקרים ללמוד את סיפורו המיוחד של ההר ולערוך היכרות ראשונה עם מכלול אתרי הנצחה והמורשת המצויים בו. בהיכל מתקיימים טקסים ממלכתיים וכן ביקורים של אישים מהעולם והארץ.

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

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

צמצום בירוקרטיה – כחלק מהליך שיפור תהליכי מתן השירות מוביל אגף משפחות הנצחה ומורשת תהליך בדיקה ייסודי לקיצור תהליכי מתן הטבות וצמצום מסמכים נלווים.

מדדי זמן – לצורך שקיפות במתן השירות ותחילת לוחות זמנים נקבעו מדדי זמן המגדירים משך הטיפול של כל גורם בפנייה וכן את משך הטיפול הכולל במתן הטבה. עיגון מדדי הזמן נעשה בהוראות האגף וכן נעשית בקרה יומית באמצעות מערכת בקרה ממוחשבת.

ביסוס תרבות ארגונית תומכת יוזמות וחדשנות – כחלק מהמדיניות שהוטמעה באגף אחת לשנה נדרש כל עובד להגיש יוזמה חדשה שמטרתה להשפיע על מדיניות האגף, ייעול תהליכים, קיצור בירוקרטיה וחסכון תקציבי.

סדנאות ניהול כלכלת המשפחה – במגמה לשפר את השירות הניתן על ידנו פותחו סדנאות בנושא "ניהול כלכלת המשפחה". מטרת הסדנאות לתת בידי המשתתפים כלים שיסייעו להם לנהל את כלכלת המשפחה ולתכנן את צעדיהם הכלכליים. הסדנאות כוללות גם הכוון כלכלי פרטני ע"י גורם מוסמך לכל המשתתף.

הטיפול בהתבגרות האוכלוסייה – בעקבות התבגרות האוכלוסייה המטופלת, אגף משפחות הנצחה ומורשת נמצא בתהליכי עבודה לריכוז השירותים הניתנים לאוכלוסייה זו.

הקמת מוזיאון צה"ל – במטרה לספר 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 בכדי לקדם העבודה שנעשתה.

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

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

## בלמ"ס

הנגשת מתקני האגף - אגף משפחות הנצחה ומורשת עומל על הנגשת מתקניו לאנשים עם מוגבלויות. בעבודה מעמיקה שנעשתה מופו מספר מתקנים אשר יש להנגיש וכן ניתנו הדרכות מקצועיות. העבודה תועדפה בתוכנית עבודה רב שנתית.

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

מיסוד תרבות ניהול הידע והמידע באגף - כדי לשמר הידע והמידע באגף וכדי למסד את ה"תורה שבעל פה" הקיימת בקרב ותיקי האגף עומלים עובדי האגף לריכוז הנושאים בהכנת "מורי נבוכים" ובתיקי שימור ידע.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

1. פעילות יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
2. המשך שכתוב התקנות ואישורם.
3. חיזוק הקשר עם כוחות הביטחון.
4. שירות מכוון ורגיש תרבות לאוכלוסיות מיוחדות.
5. טיפוח ויצירת שייכות בקרב ההון האנושי באגף.
6. הרחבת מערך המתנדבים באגף (ליווי כלכלי ורגשי).
7. חשיפה וקירוב המוזיאונים לאזרחי ישראל ולקהילות היהודיות בעולם.
8. הרחבת הקשר בקהילה (בתים חמים).
9. העמקת תרבות ארגונית מושתתת על עמידה בממדי זמן ומדדי שירות.
10. פיתוח מערכת ה - GIS.
11. הנגשת מידע והגברת השקיפות המשפחות השכולות.
12. שימור ומינוף מורשת הקרב של כוחות המגן של צה"ל.
13. קידום מוזיאון צה"ל.
14. קיום דיוני מועצה ציבורית להנצחת החייל.
15. התנדבות עובדי האגף בקהילה.
16. חיזוק הקשר עם המשפחות השכולות (מחוז שומר קשר).
17. בניית מערך רווחה.
18. פיתוח מרכז שירות טלפוני.
19. הגברת המוכנות למצבי חירום ואירועים רבי נפגעים.
20. הובלת יוזמות, בחינתן ומימושן.
21. מיסוד ותפעול היכל הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
22. קידום נגישות הציבור לאנשים עם מוגבלות.
23. המשך פעילות על פי תוכנית עבודה רב שנתית.
24. טקסים במעמד נציגי מדינה.
25. הכנת תיקי שימור ידע.
26. הקמת אתר אינטרנט למוזיאונים

## בלמ"ס

27. בתים חמים – פעילות חברתית לאוכלוסייה המבוגרת.

28. כנס ארצי לאחים שכולים.

29. סגירת מוזיאון בתי האוסף והקמת מוזיאון עוצמ"ה בלטרון במחצית 2020.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

1. מימוש החוב הערכי והמוסרי תוך שמירת המעמד הייחודי לנפגעי כוחות הביטחון.

2. מתן מעמד להיכל הזיכרון כאתר מעצב זיכרון והנצחה בישראל.

3. מתן שירות מיטבי תוך שיתוף פעולה עם המשפחות השכולות, ארגונים יציגים ומחלקות הנפגעים של כוחות הביטחון.

4. שימור ומינוף מורשת הקרב של כוחות המגן של צה"ל (מוזיאונים).

5. יצירת מעורבות בקרב הארגונים היציגים ומפגשי הנהלה משותפים.

6. מפגשים מחזיזים עם ראשי סניפים לשיתוף תהליכים שונים.

7. הרחבת הפעילות הקהילתית מול המשפחות השכולות.

8. פחות ניירת יותר תקשורת.

9. טיפוח והעצמה של ההון האנושי באגף.

10. בניית תל"א (תוכנית ליווי אישית) עבור יתומים עד גיל 21.

11. תיקוף חזון האגף ואמנת השרות האגפית.

12. חידוש ושדרוג אתר האינטרנט של האגף ופיתוח אשנב אישי.

13. הכנת חוברת מידע מעודכנת לאלמנות ויתומים.

14. עריכת סרטון תדמית לאגף.

15. תהליך גישור על פערי בטיחות והסרת סכנות והנגשת המוזיאונים לאוכלוסייה בעלת מוגבלות.

16. חידוש ושדרוג עמוד האגף בפורטל רימון.

17. בחינת צרכים ייחודים לאוכלוסייה המבוגרת.

18. המשך תכנון להקמת מוזיאון עוצמ"ה בלטרון.

19. הקמת מנהלת לפרויקט הקמת מוזיאון צה"ל בירושלים.

20. קיום אירועים לציון 100 שנה להקמת ארגון ה"הגנה", 80 שנה ללח"י, ו-100 שנה למאסר זאב ז'בוטינסקי בירושלים ובעכו.

21. גיבוש תכנית עבודה לחשיפת ה"מוזיאונע" בקרב בסיסי צה"ל ובמערכת החינוך.

22. המשך תכנון שדרוג תצוגות ומבנים.

23. עליית אתר האינטרנט של יחידת המורשת והמוזיאונים.

24. שדרוגים נוספים למערכת שמש.

25. בניית מערכת לשימור מוצגי מוזיאונים.

26. פעילות ייחודית ורגישת תרבות לקהילה האתיופית.

27. טיפול וליווי רגיש תרבות למשפחות בני המיעוטים.

**חזרה לתוכן העניינים**

## האגף הביטחוני – חברתי

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

### תפקידים

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

### תפיסה ארגונית

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

### נושאים מרכזיים בטיפול

#### **היחידה להכנה לצה"ל וגדנ"ע**

מטרת היחידה – הגברת הנכונות והמוכנות של בני הנוער לשרות קרבי ומשמעותי ותרומה לצה"ל בפרט ולחברה הישראלית בכלל. היחידה להכנה לצה"ל וגדנ"ע מרכזת, מובילה ומתאמת תכניות הכנה לצה"ל לבני הנוער במדינת ישראל שחוק שירות הביטחון חל עליהם, וכן אל מול אוכלוסיות מתנדבות ייעודיות. היחידה מפעילה תכניות המורכבות ממגוון כלים (סדנאות, ערבי הורים, חדרי מורים, אימון גדנ"ע, בעקבות לוחמים ועוד) המותאמים לאוכלוסיות היעד הרלוונטיות – תלמידים, מורים והורים. פעילות היחידה השוטפת מתבצעת ברשויות המקומיות ובבתי הספר ברחבי הארץ ומחולקת על פי אזורים גיאוגרפיים (צפון, מרכז ודרום), וכן על פי תחומים מוגדרים (גדנ"ע, דרך חדשה, אוכלוסיות ייחודיות ועוד).

עיקרי פעילות היחידה – סדנאות הכנה לשרות בבתי ספר לכיתות י"א, י"ב; סדנאות ערכיות; סדנאות הכנה/מידע לצווי התייצבות בלשכת גיוס; ערבי הורים; חדרי מורים; מפגשים ברשויות; בעקבות לוחמים בצפון ובדרום; גדנ"ע לנוער ישראלי ולנוער חו"ל; פנימיות צבאיות חיפה ואור עציון; עדכון שוטף של חומרי ההדרכה, ערכות הסברה למנחים ולסדנאות; מיזמים ותכניות בשיתוף עם עמותות וארגונים העוסקים בקידום אוכלוסיות לגיוס ושרות משמעותי, לדוגמא: אחריי, אלומה, מדור לדור; הובלת שולחן מערכת הביטחון בתכנית הדרך החדשה.

## בלמ"ס

שותפי עשייה מרכזיים - צה"ל, משרד החינוך, בתי ספר של משרד העבודה, משרד ראש הממשלה, עמותות וגופים שמפעילים תכניות הכנה לצה"ל ועוד. הפעילויות מתואמות דרך שולחנות עגולים המתקיימים ברמות שונות (מטה, רשות) יחד עם הגופים הללו וגורמים רלוונטיים נוספים.

### היחידה לנח"ל, ש"ש ומכינות קדם צבאיות

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

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

עיקרי פעילות היחידה - הכנת מידע לקראת הכרה במכינות בהקמה ואחרי הכרה ליווי ופיקוח; ליווי ופיקוח של מכינות קדם צבאיות לפרק ההכנה לצה"ל; ביצוע תהליך הכרה בשנת שירות ופיקוח דח"ג לתנועות וארגוני הנוער; קיום תהליך ההכנה לגרעיני הנח"ל ואישור יעדי פרק המשימה לחיילי הגרעינים; ניהול מועצה מייעצת למלש"בים; שותפות בצוות האגפי לחלוקת דח"גים; הובלת מיזמים לשיתוף אוכלוסיות שונות כגון "צבא ההגנה לטבע"; סיוע במשאבים לתנועות וארגוני הנוער לקיום סימנרים לגרעיני הנח"ל; הובלת שולחן מערכת הביטחון במשימות לאומיות לפרק המשימה של חיילי הנח"ל.

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

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

### החטיבה לגיוס ומסלולים ייחודיים ותורניים

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

## בלמ"ס

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

### **חטיבת הדרוזים, הצ'רקסים ופרויקטים משולבים**

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

שותפי עשייה מרכזיים – צה"ל – אכ"א, מינהל אוכלוסיות, ראשי מועצות, מנהיגים דתיים, מנהלי בתי ספר, משרד החינוך ועוד.

### **החטיבה לבדואים ונוצרים**

מטרת היחידה – חיזוק הזיקה ותחושת השייכות של אוכלוסיית המיעוטים המתנדבים למדינת ישראל ועידוד גיוסם לצה"ל. בני המיעוטים בדואים מוסלמים ונוצרים אינם חייבים בגיוס לצה"ל, גיוסם לצה"ל הינו יעד מרכזי לשילובם בחברה הישראלית. הגיוס לצה"ל אינו בקונצנזוס בחברה זו והפעילות בקהילה אינה זוכה לתמיכה רחבה מחלק מהרשויות וממנהלי בתי הספר.

הרשויות של הבדואים בצפון ברובם תומכים ומעודדים גיוס וחלקם אף שרתו בצה"ל בשונה מהדרום, שם ההקצנה האיסלמית מתעצמת ומרבית ראשי הרשויות אינם מביעים תמיכה בגיוס לצה"ל וגם מי שתומך אינו מביע זאת בפומבי. הדבר בולט עוד יותר בחברה המוסלמית הכללית.

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

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

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

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

עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

- תכלול תר"ש נעמדה יחדיו
- הכנה לצה"ל בבתי ספר - בוצעה אינטגרציה של כלל הגורמים השותפים להכנה לצה"ל בבתי הספר בהובלת היח' להכנה לצה"ל, חיבור מז"י ושיתופם בתהליך הכנה לצה"ל, מיקוד בבתי ספר
- שאחוז הגיוס לקרבי מתחת ל- 50%. בעקבות לוחמים בדרום 2,000 משתתפים, בעקבות לוחמים בצפון 25,000 משתתפים, סדנאות לכיתות י"א ו-י"ב - 76,559 תלמידים, ו- 16,883 הורים.
- גיוס בני נוער חרדים לצה"ל ליחידות קרביות - מיקוד הפעילות לגיוס נוער חרדי לקרבי, הסדרת גבול גזרה בין אכ"א לאגף תכנית משולבת ומאמץ משותף.
- גיוס לשנת 2019 - סה"כ 645.
- גיוס בני נוער מחו"ל - 350 מח"ל חו"ל, 337 צב"ר חו"ל.
- גיוס בדואים ונוצרים - מיקוד פעילות בדרום.
- גיוס שותפים - משרדי ממשלה וגורמים נוספים למיקוד מאמץ בהכנה לצה"ל, בחינוך, בתעסוקה, באקדמיה.
- גיוס בדואים 2018 - 463.
- גיוס נוצרים 2018 - 80.
- הקמת תכנית לעתודה לצה"ל לבני נוער בדואים פיילוט 2 - 30 חניכים.
- גיוס בני נוער דרוזיים לצה"ל שנתון 2018 - 901.
- פעילות משולבת בין דרוזים ליהודים במכינות ובבתי ספר - 27 מפגשים משותפים.
- פעילות נח"ל, מכינות קדם צבאיות ושנת שירות - הסדרת פעילות ש"ש, הסדרת תכנית הכנה לצה"ל במסגרת תכנית לימודית של המכינות, עמ"ט עם משרד חינוך לתיקון תקנות המכינות כניסה לשיתוף עם משרד החינוך במכינות אופק ועמ"ט לתקנה משותפת.
- הקצאת 6601 דח"ג למכינות קד"צ ולשנת שירות
- ניהול פנמ"צ חיפה - 3 פלוגות.

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

1. מיקוד יעדים ומשימות בשיתוף עם צה"ל מוכוונות תר"ש נעמדה יחד.
2. יישום רעיון השילוב - שילוב נוער מאוכלוסיות ייחודיות ועולים חדשים במכינות קדם צבאיות, בשנת שירות וכניסת המשרד לשיתוף בתכניות אופק.
3. מאמץ מרכזי להרחבת פעילות הכנה לצה"ל לבתי הספר שאחוז הגיוס לקרבי מתחת ל- 50% תוך שילוב משרד החינוך, צה"ל והרשויות.
4. מאמץ ממוקד לעידוד והכנת בני נוער חרדים לגיוס ליח' קרביות - תוך כניסה לשובים חדשים ושילוב אנשי מיל" בוגרים כשגרירים.
5. מאמץ ממוקד לעידוד והכנת בני נוער חרדים לגיוס ליח' קרביות - תוך כניסה לשובים חדשים ושילוב אנשי מיל" בוגרים כשגרירים.
6. מאמץ מרכזי להגדלת גיוס בני נוער בדואים ונוצרים באמצעות תכניות חדשות (עתודה לבדואים בדרום, מכינות קד"צ, סמינרים).
7. המשך מאמץ להסדרת פעילויות האגף בדגש על הגדרות סמכות ואחריות, בטיחות, ניהול סיכונים תיקי פעילות והסדרת שיתופי פעולה עם גורמים חיצוניים.
8. הרחבת השותפים: משרדי ממשלה וגורמים נוספים לפעילות האגף ולאגום משאבים.
9. הטמעת תהליך מדידה בקרה והערכה לכלל פעילות האגף תוך שימוש בכלי ניהול מתקדמים GPS בקרה להשגת יעדי האגף ומתן שירות איכותי.

## 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 שדרוג 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.
4. שנת 2019 התאפיינה בהמשך החיזוק של היישובים ובקליטת מתיישבים חדשים ביישובים קיימים באזור קווי העימות, מרחב התפר המזרחי וסובב עזה. היחידה להתיישבות ותשתית לאומית המשיכה להוביל את פרויקט הרחבת היישובים, לאור קליטת המשפחות החדשות, תוך העתקת מרכיבי הביטחון, עפ"י התוכניות החדשות.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

#### 1. שיקום דרכים ביטחוניות חקלאיות

קידום פרויקט לשיקום דרכים ביטחוניות חקלאיות שנתן מענה לביטחון היישובים וסיוע לחקלאים. הפרויקט מתבצע בשיתוף פעולה עם: קק"ל, משרד החקלאות והמועצות האזוריות.

#### 2. 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.

#### 3. יחידות חילוץ ויחידות מתמי"ד

היחידה להתיישבות ותשתית לאומית סייעה, תוך איגום תקציבי עם משרדי ממשלה אחרים, לקידום רכש ציוד ואימונים ליחידות המתמי"ד (מתנדבים במדים) ויחידות החילוץ הארציות, כל זאת להגברת תחושת הביטחון והצללת חיי אדם בכל אזורי הארץ.

#### 4. מוקדים לשע"ח ומרכזים אזוריים לשע"ח

המוקד הביטחוני ברשות מהווה מכפיל כח. פעולת המוקד מרכזת את כל מערך הביטחון וההצלה ברשויות.

#### 5. 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.

#### 6. מרכיבי ביטחון היקפיים

לצורך מיגון היקפי של היישובים לאורך גזרות העימות. פעלה היחידה להתיישבות ותשתית לאומית במתן סל מיגון בסיסי ליישובים, הכולל בין היתר: גידור, תאורה, דרך היקפית ועוד. ניתן דגש ליישובים באזור הצפון ואיו"ש, לאור האיום הגובר.

#### 7. תאורת ביטחון בצמתים

במסגרת פעילות משותפת עם חב' נתיבי ישראל, נמשך הפרויקט להקמת תאורת ביטחון בצמתים באיו"ש.



## בלמ"ס

8. העתקת מרכיבי ביטחון לאור הרחבות הישובים  
היחידה להתיישבות ותשתית לאומית סייעה, במסגרת פעילות משותפת עם: משרד הבינוי והשיכון, ההסתדרות הציונית/החטיבה להתיישבות וקק"ל בפרויקט העתקת מרכיבי ביטחון היקפיים לאור הרחבות הישובים בכלל הגזרות.

9. גרורי כיבוי אש  
היחידה להתיישבות סייעה ברכש גרורי כיבוי אש כמתן מענה ראשוני ומייד לשריפות בשטחים בצמד לישובים ובמיוחד בישובי "עוטף עזה".

### פעילויות מתוכננות לשנת העבודה 2020:

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

חזרה לתוכן העניינים

## האגף והקרן לחיילים משוחררים (חיימ"ש)

האגף והקרן לחיילים משוחררים פועלים משנת 1995 בכפיפה ארגונית אחת ועוסקים במשימות ערכיות ומגוונות למען החיילים המשוחררים ומשרתי השירות הלאומי והאזרחי, ובמגוון רחב של אוכלוסיות, כגון: לוחמים, חיילים בודדים, בני מיעוטים, חרדים ובני העדה האתיופית. ייעוד האגף הוא לפעול למען החיילים המשוחררים ומסיימי שירות לאומי אזרחי לשילובם בהשכלה, בהכשרה מקצועית ובתעסוקה בחיים האזרחיים, לרבות הנגשת המידע בדבר ההטבות, המלגות, המענקים והצעות לתעסוקה, במסגרת חוק קליטת חיילים משוחררים והוראות משרד הביטחון.

הקרן לקליטת חיילים משוחררים הפקידה בשנת 2019, כ-876 מש"ח למענקי שחרור בחשבונות החיילים המשוחררים, והעמידה לרשותם של החיילים המשוחררים עוד כ-1,365 מש"ח לפיקדון אישי למימוש בהתאם למטרות הקבועות בחוק. במהלך שנת 2019 סייעו האגף והקרן ל-31,323 חיימ"ש בהטבות כספיות שונות ללימודים אקדמיים, להשלמת השכלה, להכשרה מקצועית, לקורסים פסיכומטריים, לאבחונים תעסוקתיים ולסיוע ייחודי לחיילים בודדים.

מעבר להיבט הכלכלי והמימוני, מסייעים האגף והקרן לאוכלוסיית המשוחררים בצומת קבלת ההחלטות שלהם בעזרת מערך של ייעוץ והכוונה אישית במגוון תחומי לימוד, הכשרה מקצועית ותעסוקה. כמו כן, עוסקים בהנגשת מידע לזכויות חיילים משוחררים ובמתן שירות וסיוע ייחודי ועוטף לחיילים בודדים. בשנת 2019 פגשו יועצי האגף והקרן באופן אישי והעניקו את שירותיהם ל-33,007 חיילים משוחררים, זאת בנוסף ל-31,323 חיילים משוחררים שקיבלו מלגות והטבות, באמצעות ארבע הלשכות המחוזיות (הממוקמות בחיפה, בירושלים, בבאר-שבע ובתל השומר) ומרכזי הצעירים הפרוסים בכל רחבי הארץ.

במסגרת חוק החזרה לעבודה משנת 1949, מטפלים האגף והקרן מטפלים גם בפניות אנשי מילואים הטוענים, כי פוטרו עקב שירות המילואים שביצעו, באמצעות ועדות תעסוקה הפועלות כסמכות שיפוטית.

### נתונים לשנת 2019

#### א. תקציב

פעילות האגף והקרן ממומנת משלושה מקורות תקציביים:

- (1) תקציב הקרן לשנת 2019 - כ-2,411 מש"ח בסעיף נפרד מתקציב הביטחון.
- (2) תקציב תפעולי של הקרן לשנת 2019 - כ-12 מש"ח בסעיף תקציב הביטחון.
- (3) תקציב האגף לשנת 2019 - כ-7 מש"ח נועד לביצוע פעילויות עבור חיילים משוחררים.

#### ב. חטיבת תעסוקה, מלגות חוץ והשמה

- (1) טיפול בפניות לוועדות התעסוקה בשנת 2019:

סה"כ תביעות שהוגשו	סה"כ ועדות שהתקיימו
85	78

- (2) להלן התפלגות ההחלטות בוועדות שהתקיימו:

החלטת הוועדה בתביעת חייל מילואים לוועדה	מספר	החלטת הוועדה בבקשות מעסיק לקבלת היתר	מספר
תביעה התקבלה	5	היתר לפיטורין התקבל	23
תביעה נדחתה	3	היתר לפיטורין נדחה	5

### בלמ"ס

2	תביעה בוטלה ע"י המעסיק	16	תביעה סוכמה בפשרה
3	תביעה נמחקה	13	נקבע דיון נוסף לועדה
		6	ממתין להחלטת ועדה
		2	תביעה נמחקה
33	סה"כ	45	סה"כ

(3) מלגות חוץ והטבות - כספים מתקציב האגף, מקרנות חוץ ומתורמים פרטיים:

בשנת 2019 הוענק סיוע בסך 22,289,005 מ"ש"ח ל- 3,958 חיילים משוחררים, על פי הפירוט הבא:

מלגה/תורם	סה"כ חיימ"ש הזכאים להטבות	תקציב בש"ח
מלגת מפעל הפיס	425	4,250,000
סיוע בשכ"ד - חיילים משוחררים בודדים (תקציב הקרן)	1,962	14,886,335
סיוע בשכ"ד/רכישת ציוד - חיילים בודדים מכספי עזבונות (אפ"כ)	723	2,138,000
קרנות ייעודיות - אפ"כ	77	237,500
קרן בן נתן	5	15,000
אבחון תעסוקתי	766 (1,808 בהנחה).	762,170
סה"כ	3,958	22,289,005

(4) הצעות עבודה שהועברו לידיעת חיימ"ש

א. נשלחו ל- 31,890 חיימ"שים הצעות עבודה.

ב. פורסמו 11,792 משרות באתר.

ג. קבלת קהל

התקיימו 15,621 ביקורים של חיילים משוחררים בלשכות ההכוונה המחוזיות, בהתאם לפירוט הבא:

(1) 15,398 ביקורי חיילים משוחררים בלשכות ההכוונה המחוזיות בחלוקה הבאה:

א. לשכת ת"א והמרכז - 5,019.

ב. לשכת חיפה והצפון - 3,566.

ג. לשכת באר שבע והדרום - 2,746.

ד. לשכת ירושלים - 4,290.

## בלמ"ס

(2) 17,386 ביקורים של חיילים משוחררים התקיימו ב-41 מרכזי הצעירים הפרוסים בכל רחבי הארץ, לפי הפירוט הבא:

א. מרכזי צעירים במחוז ת"א והמרכז - 5,826.

ב. מרכזי צעירים במחוז חיפה והצפון - 4,904.

ג. מרכזי צעירים במחוז באר שבע והדרום - 3,272.

ד. מרכזי צעירים במחוז ירושלים - 3,384.

סה"כ התקיימו בשנת 2019 33,007 מפגשי ייעוץ אישיים עם חיילים משוחררים בכל רחבי הארץ.

### ד. הקרון לסיוע נוסף

הקרון לסיוע נוסף העניקה סיוע בסך 123 מש"ח ל-15,716 חיילים משוחררים במימון שכר ו/או דמי קיום חודשיים בתקופת הלימוד, במספר מסלולים עפ"י הפירוט הבא:

(1) מסלולי השלמה ושיפור בגרויות או מסלולים ייעודיים לתואר במכינות קדם אקדמיות:

א. מלגת לימודים בלבד - 3,972 חיילים משוחררים.

ב. מלגת לימודים + דמי קיום חודשיים - 4,028 חיילים משוחררים.

ג. סה"כ ניתן בשנת 2019 סיוע ל-8000 חיילים משוחררים במכינות הקד"א.

(2) מסלול טכנאים/הנדסאים במכללות המוכרות במה"ט:

מלגה של 100% משכר הלימוד השנתי - 7,716 חיילים משוחררים.

### ה. הקרון לעידוד השכלה גבוהה בפריפריה:

הקרון לעידוד השכלה גבוהה בפריפריה, העניקה סיוע בסך של כ-68 מש"ח ל-7,552 חיילים משוחררים במימון שכר לימוד במספר מסלולים על פי הפירוט הבא:

(1) שנה א' ללומדים בפריפריה - 6,214 תלמידים קיבלו החזר על שנתם הראשונה בלימודי התואר הראשון במכללות בפריפריה.

(2) שנה א' לתושבי הפריפריה\* - 471 תלמידים קיבלו החזר על שנתם הראשונה בלימודי התואר הראשון באוניברסיטאות ובמכללות במרכז הארץ.

(3) הטבת אקדמיה לתלמידי מכינות\* - 867 חיילים משוחררים מהפריפריה, אשר הוכללו בתכנית המכינה והמשיכו לאקדמיה, קיבלו החזר על סך 50% מכל שנה אקדמית בלימודי התואר הראשון.

\*במסלולים אלה מדובר על מכסה מוגבלת של מלגות.

### ו. תכנית ממדים ללימודים

במסגרת שיתוף פעולה עם צה"ל ו"יחד למען החייל", החל משנת 2016 מעניקים האגף והקרון מלגות לימודים לתואר ראשון לחיילים משוחררים מהמערך הלוחם ולאוכלוסיות ייחודיות. בשנת 2019, סייעו האגף והקרון ל-3,800 חיילים משוחררים במלגת לימודים לתואר ראשון בסכום של 23.5 מש"ח. מתחילת פעילותה של התכנית, סייעו האגף והקרון לכ-9000 חיילים משוחררים בהיקף של 57 מש"ח.

### ז. הכשרה מקצועית והשלמת השכלה

האגף והקרון העניקו סיוע בהכשרות מקצועיות והשלמת השכלה בסך 1.7 מש"ח ל-197 חיימ"שים עפ"י הפירוט הבא:

## בלמ"ס

- (1) הכשרות מקצועיות במימון מלא ל-30 חיימ"שים, במסגרת שיתופי פעולה של האגף עם משרד העבודה וצה"ל.
- (2) השלמת השכלה - 167 חיימ"שים במסגרת תכנית "חממה" במסגרת שיתוף פעולה עם משרד החינוך וצה"ל.

### ח. הסברה

- (1) ניהול מערך כנסי המשתחררים בשיתוף צה"ל המתקיימים בשלושה מחזורים, 3 ימים מלאים בכל מחזור, סה"כ 9 ימים בשנה. בכנס מופעל ביתן הסברה המאויש ביועצי מחוזות ההכוונה של האגף והקרן, וכן מועברות הרצאות חובה בנוגע לזכויות החייל המשוחרר והרצאות נוספות המעניקות מידע וכלים לקראת היציאות לאזרחות, כגון: התנהלות כלכלית נבונה, מיתוג עצמי, תעסוקה וכו'. היום האחרון של הכנס הוא יום ייעודי, המוקדש כולו ללוחמים, כולל, הרצאה ייעודית ושי הוקרה מיוחד.
- (2) קיום כ-150 מפגשי הסברה בלתי-אמצעיים במסגרת סדנאות הכנה לאזרחות לקראת שחרור, כמפורט להלן:
- א. סדנאות של 5 ימים לקראת שחרור, לחיילים המתגוררים בפריפריה (צפון/דרום).
  - ב. סדנאות של 5 ימים לחיילים מאוכלוסיות מיוחדות כמו דרוזים/בדואים.
  - ג. סדנאות ייחודיות (5 ימים) המתקיימות עבור חיילים לוחמים ועבור חיילים בודדים.
  - ד. כינוסים בבסיסי החילות עבור חיילים חרדים.
  - ה. מפגשים עם מסיימי שירות לאומי.
  - ו. השתלבות בכנסים הסברה עירוניים לקהל המשתחררים בשיתוף הרשויות המקומיות.
- במפגשים אלו מנגישים נציגי האגף והקרן מידע הסברתי בנוגע לזכויות והטבות החייל המשוחרר, וכן מעדכנים על פרויקטים מיוחדים, קורסים, תכניות לימודים, תעסוקה ועוד, שבהם יוכל להשתלב באזרחות. מפגשי ההסברה, המתקיימים לאוכלוסיות ייעודיות כאמור, בנוסף לכנס משתחררים, חושפים את פעילות האגף והקרן לעשרות אלפי חיימ"ש מדי שנה ומקנים מידע המסייע ומעודד מימוש זכויותיהם לאחר סיום השירות.
- (3) כ-2,800 תשדירים בגלי צה"ל ובגלגל"צ המקדמים מידע עדכני/חדש בנוגע לזכויות וההטבות של מסיימי השירות וחושפים פעילויות ופרויקטים מיוחדים הנערכים לטובת כלל החיילים המשוחררים ומסיימי השירות הלאומי-אזרחי.
- (4) ניהול מרכז שירות טלפוני של האגף והקרן, שמספרו 03-7776770, הפעיל בימים א'-ה' ומטפל בכ-10,550 פניות בממוצע בחודש. בשנת 2019 נענו וטופלו במרכז השירות 126,600 שיחות, מתוכן 21,351 פניות של חיילים בודדים.
- (5) תפעול שוטף של אתר האינטרנט, המהווה נדבך נוסף בהנגשה ידיוותית של מידע לקהל היעד מכל מחשב/נייד/לפטופ וכו'. במהלך שנת 2019 נרשמו 1,477,182 כניסות לאתר, מתוכן 723,728 משתמשים ("יוניקים").
- (6) ניהול עמוד הפייסבוק של האגף והקרן, המשמש ערוץ נוסף להנגשת מידע והודעות, כמו גם מהווה תוספת למערך שירות הלקוחות, באמצעות מתן מענה זמין ונגיש לפניות המשוחררים והציבור כולו.
- (7) הושק עמוד אינסטגרם של האגף והקרן המשמש גם הוא כערוץ להנגשת מידע בפוסטים ובסטורי.

## בלמ"ס

- (8) הפצת חוברת המרכזת את כל המידע בנוגע לזכויות והטבות החייל המשוחרר, וכן חוברת המפרטת את הזכויות וההטבות של מסיימי שירות לאומי-אזרחי.
- (9) הפצת עלון לעשרות משתחררים באמצעות מדור משתחררים בבקו"מ (כ-70,000 בשנה), עם פירוט שירותי האגף והקרן ודרכי ההתקשרות עמם.
- (10) תרגום עלון זכויות דיגיטלי לאנגלית, ערבית, ספרדית, רוסית וצרפתית.
- (11) הפצת עלון זכויות ייעודי לחיילים בודדים משוחררים.
- (12) השתתפות נציגות האגף והקרן ביום סידורים לחיילים בודדים בשיתוף צה"ל ובהובלת ארגון "נפש בנפש" והנגשת מידע אודות הזכויות וההטבות המוענקות למשוחררים בודדים, בליווי חומרי הסברה רלוונטיים.
- (13) משרתי קבע: גם חייל הנקלט בשירות קבע, הינו חייל משוחרר, אם עדין לא חלפו 5 שנים ממועד שחרורו משירות החובה! במסגרת שת"פ עם מדור גיוס לקבע בצה"ל, מופצים מידע ועלוני הסברה בקרב החיילים המסיימים שירות סדיר ונקלטים לראשונה בשירות קבע (במועד קליטתם במדור קבע), ומיידעים שזכאותם להטבות הינה ל-5 שנים מסיום שירות החובה (למעט בודדים ומשרתי מילואים פעילים שזכאותם הוארכה ל-10 שנים).
- (14) בשיתוף עם אגף שיקום נכים ואגף משפחות הנצחה ומורשת, הוכנו עלוני מידע המרכזים את מלוא הזכויות וההטבות המיוחדות המגיעות לחיילים משוחררים, שהם גם נכי צה"ל או לחיילים משוחררים שהם גם יתומי צה"ל, בהתאמה.
- (15) קמפינים דיגיטליים המקדמים מסרים של האגף והקרן. בשנת 2019 העלה האגף והקרן, בשיתוף צה"ל, קמפיין מרכזי: "פקדון בדחיפה", שמטרתו העלאת המודעות לשינוי בשיטת קבלת יתרת הפיקדון ישירות לחשבון הבנק, לאחר 5 שנים מהשחרור.
- (16) הפצת עלון דיגיטלי ייעודי לקצינות הת"ש ולסגל המפקדים המציג על קצה המזלג את עיקרי הזכויות של החיילים המשוחררים, בדגש על חיילים בודדים משוחררים ואוכלוסיות מיוחדות.
- (17) ניהול קשר עם אגף דוברות והסברה במשרד הביטחון, לשם מתן מענה מקצועי לפניות/שאלות המגיעות לדוברות, מחד, וייזום ומינוף נושאים חשובים לקידום כתבות בעיתונות המסורתית וברשתות החברתיות, מאידך.

### ט. תחום פניות הציבור וצד"ל

- בשנת 2019 טופלו 7,477 פניות על פי החלוקה הבאה:
- טיפול בפניות חיילים משוחררים ומייצגיהם - 4,759.
  - טיפול בפניות הבנקים בנושא פיקדון - 794.
  - טיפול בהעברת תשלומים ליורשים - 142.
  - טיפול בפניות מגורמי חוץ - 386.
  - טיפול בהמלצת משהב"ט לפטור ממכרו לבני מיעוטים - 1,361.
  - טיפול בפניות אנשי צד"ל - 35.

### י. מועדון "בהצדעה"

מועדון בהצדעה הוא מיזם משותף של האגף והקרן לחיילים משוחררים וצה"ל ומטרתו להוקיר את מסיימי השירות הצבאי ומשרתי המילואים הפעילים, באמצעות הקמת מועדון צרכנות המקנה סבסוד הטבות במגוון תחומים, החל מתרבות הפנאי ועד לרכישת דירה. בשנת 2019 בוצעו 500 אלף עסקאות בסך 107 מ"ש"ח.

1. במהלך שנת 2019 סייעו האגף והקרן ל-64,330 חיילים משוחררים במלגות ללימודים והכשרה מקצועית, במעטפת סיוע לאוכלוסיות ייחודיות, ובהענקת שירותי ייעוץ והכוונה בלשכות המחוזיות ובמרכזי הצעירים.
2. האגף מנגיש את המידע אודות הזכויות וההטבות לאוכלוסיית החיילים המשתחררים והמשוחררים באמצעות השתתפות בכנסים ובסדנאות, באתר האינטרנט אינטראקטיבי, בתשדירי רדיו, בקמפיינים דיגיטליים, במסרים בפלטפורמות דיגיטליות (פייסבוק, אינסטגרם) ובחבורות המידע.
3. האגף והקרן מעניקים מענה מהיר ומקצועי לכלל פניות החיילים המשוחררים, באמצעות מרכז השירות הטלפוני, במיילים בלשכות ובפניות הציבו, בפייסבוק ובאינסטגרם.
4. כשליש מתקציב האגף והקרן משמש לסיוע במימון השכלה והכשרה מקצועית לחיילים המשוחררים תוך, מתן דגש על מסיימי שירות מאזורי הפריפריה הגיאוגרפית והחברתית וממעמד סוציו אקונומי נמוך.
5. האגף והקרן מעניקים הזדמנות שנייה לחיילים משוחררים רבים בעלי יכולת כלכלית מוגבלת, באמצעות מימון מלגות לימודים ודמי קיום במכינות הקדם אקדמיות וסיוע מטעם קרנות חיצוניות, ובכך מאפשרים לצעירים רבים להשתלב בחיים האזרחיים בדרך המיטבית.
6. במהלך שנת 2017, ביוזמת האגף והקרן, תוקן חוק קליטת חיילים משוחררים והוכנסו בו שינויים משמעותיים לטובת כלל החיילים המשוחררים ובייחוד לחיילים בודדים, אנשי מילואים פעילים, יורשי חללים ונפטרים וחיילים שנפצעו בעת פעילות מבצעית. בשנת 2019 יושמו כלל סעיפי החקיקה.
7. במהלך שנת 2019 בוצעה היערכות רחבת היקף של האגף והקרן ליישום החלטת מנכ"ל משהב"ט למעבר למימוש מטרות הפיקדון באופן מקוון, כהמשך ישיר ליישום הליך הדיגיטציה של דחיפת יתרות הפיקדון לחשבון הבנק של החיילים המשוחררים בתום 5 שנים מסיום השירות. מדובר במהלך משמעותי מאד לאגף ולחיילים המשוחררים כאחד, ובמהלך שנת 2020 צפויה הפעלת המהלך באופן מלא.
8. גם השנה המשיכו האגף והקרן, בשיתוף פעולה עם צה"ל, להעניק הטבות בתחום הלימודים, הדיור הרווחה והפנאי לעשרות אלפי חיילים משוחררים ומשרתי מערך המילואים, באמצעות מועדון "בהצדעה".
9. השילוב בין מיצוי תקציב הקרן, לבין הייעוץ וההכוונה הניתנים באמצעות מחוזות ההכוונה ומרכזי הצעירים, מאפשר להטביע חותם משמעותי על הדור הצעיר בחברה הישראלית, ולסייע בהשתלבותו המיטבית בחיי המשק והחברה בישראל.
10. האגף והקרן רואים בתפקידם כשליחות לאומית וחורטים על דגלם להיות גמישים רלוונטיים ויצירתיים, על מנת להמשיך ולקדם את החיילים המשוחררים ולהיות חלק מיצירת עתיד מיטבי למדינת ישראל.

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## אגף דוברות והסברה

אגף הדוברות כולל חמ"ל תקשורת, תחום תכנון אסטרטגי, יחידה לתקשורת, יחידה לפניות ולתלונות הציבור ותחום ניו מדיה ואינטרנט.

### ייעוד

מיצוב תדמית משרד הביטחון בקרב הציבור והגדלת החשיפה לעשייתו המגוונת, לשם חיזוק אמון הציבור במשרד ומתן מרחב פעולה להנהלה למימוש מטרותיה.

### תפקידי הדובר

1. קיום קשר שוטף עם גורמי התקשורת המקומית ועם התקשורת הבינלאומית על בסיס מדיניות אסטרטגית תקשורתית.
2. קידום יוזמות לפרסום פעילות המשרד באמצעי התקשורת, פרסום הודעות והכנת חומרי הסברה בסוגיות שבתחום טיפול משרד הביטחון.
3. מענה שוטף, מקצועי, אמין ומהיר לשאלות ופניות של גורמי תקשורת שונים
4. פעילות פרו-אקטיבית במדיה הדיגיטלית וברשתות החברתיות, במגוון זירות ורשתות.
5. מעקב אחר הפרסומים בתקשורת המקומית והזרה וברשתות החברתיות.
6. הפקת קמפיינים לקידום יעדים תקשורתיים, פנימיים וחיצוניים.
7. טיפול בפניות, בקשות, תלונות והצעות המופנות למערכת הביטחון: בדיקת תוכן הפניה, הפנייתה לגורמים הרלוונטיים לקבלת מידע חיוני ותגובה ועיבודם לתשובה רשמית.

## עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

### שאלות

מתן מענה לכ- 850 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.

### ייזום

חשיפה יזומה של כלל פעילויות משרד הביטחון באשר הן, בהתאמה לסוג המדיה, תוך פניה לכתבים ממגזרים שונים בנושאים כגון:

**תחומי ביטחון:** ניסויי מערכות ההגנה הרב - שכבתית (חץ, שרביט הקסמים, כיפת ברזל); מעבר צה"ל דרומה (בדגש על אכלוס קריית ההדרכה), סיקור אירועי יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל, ניהול תרגילי חירום ועוד.

**החוסן החברתי:** עידוד גיוס חרדים לצה"ל; סיקור מסע בעקבות לוחמים ברמת הגולן; סיקור מפעל שנת שירות (ש"ש), בני נוער דחויי גיוס לצורך התנדבות בקהילה.

**תעשייה:** דברור וסיקור של תערוכות ביטחוניות ברחבי העולם; כתבות מורחבות בעניין טכנולוגיה צבאית וכלים לא מאוישים ובנושא מל"טים והגנה אקטיבית; טיפול בקשרי משהב"ט - פריפריה, מן ההיבט התעשייתי - כלכלי.



## בלמ"ס

היחידה לפניות ולתלונות הציבור ולחופש המידע טיפלה ב - 154 בקשות לקבלת מידע לפי חוק חופש המידע, 706 תלונות, 1516 פניות בנושאים שונים.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

1. המשך טיפול בפניות כלי התקשורת (שאלות, בקשות וכדו'), תוך עמידה בקריטריונים של מקצועיות ואמינות ותוך עמידה באילוצי לוח זמנים.
2. פרסום הדעות דובר לכלי התקשורת המקומיים והזרים בשפות שונות.
3. העמקת ההיכרות בין כתבים צבאיים וכתבים זרים עם אנשי המשרד ועם יעדיו ומשימותיו. זאת, באמצעות: שיחות רקע, תדרוכים, סיורים וראיונות, כך שפעילות המשרד השוטפת ותוכניות לעתיד תוצגנה באופן מדויק ומהימן.
4. המשך ייזום פעילות תקשורתית בעבור אגפי המשרד השונים ופעילותיהם.
5. דברור תערוכות בינלאומיות שעניינן תעשיות ביטחוניות.
6. ניהול אתר משרד הביטחון באינטרנט בעברית ובאנגלית והפקת תכנים מותאמים ורלוונטיים.
7. העמקת הפעילות הרב ממדית באתרי המדיה החדשה.
8. חיזוק השיתוף של עובדי משרד הביטחון בפעילות התקשורתית, לרבות ייזום תקשורת פנים-ארגונית, במסגרת הפורטל המשרדי.
9. הפקת ניירות וניתוח מגמות תקשורתיות על משרד הביטחון להנהלת המשרד.

[חזרה לתוכן העניינים](#)

מינהלות / יחידת  
סמך

מינהלת גבולות ותפר

יחידת סמך "רמים"

## מנהלת גבולות ותפר

פרויקטי המנהלת מנוהלים בשיתוף כלל הגורמים האזרחיים הנוגעים בדבר, כגון: רשות הטבע והגנים, רשות העתיקות, קק"ל, חברת חשמל וחברת מקורות, הן בשטח ישראל והן בשטח יהודה ושומרון. קיים שיתוף פעולה מלא מול גורמים אלו מתהליך התכנון ועד לביצוע.

### גבול לבנון

במסגרת הפרויקט, הסתיימה בימים אלה הקמת גדר/חומה באזור מטולה ורכס הסולם שארכה כ-13 ק"מ.

### גבול ישראל - סוריה

במסגרת הפרויקט בוצע: 110 ק"מ מכשול והוקם כביש הבט"ש.

### 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"חיים), 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.

### עד סוף שנת 2018 נבנו בתפר:

מכשול באורך כולל של כ- 600 ק"מ (מתוכם 105 ק"מ חומות) מטירת צבי בצפון עד ירושלים וממעבר ל"ה ועד למצדות יהודה בדרום.

38 מעברים.

14 כבישי "מרקם חיים".

### עבודות שהסתיימו בתפר בשנת 2019:

1. תוואי תרקומיה - מיתר - מעבר נגוהות והשלמות פיתוח.
2. מיגון 40 תחנות הסעות באיו"ש.
3. המשך התקנת מצלמות בצמתים ובפילבוקסים במרחב איו"ש.
4. המשך פריסת מצלמות בכביש 443.
5. הרחבת מעברים קלנדיה ורחל (תוספת שרוולי בידוק לשיפור המענה וקיצור זמן ההמתנה).

### הנחות עבודה לת"ע 2020-2021 - המשך עבודות בביצוע:

1. תוואי שדרוג מעבר סאלם, כניסה לבית המשפט ולמשרדי תאום וקישור.
2. החלפת גדר לחומה אל מול כביש חדש - כביש 444.
3. החלפת גדר לחומה אל מול כביש חדש - הכביש האמריקאי דרום.
4. הקמת אתר ניצני עוז.

## בלמ"ס

5. תאום פרויקטי תשתית אזרחיים בממשק עם גדר הביטחון.

### גבול ישראל - ירדן

במסגרת ההחלטה על הגנה על שדה התעופה תימנע והעיר אילת הוקמו:

34 ק"מ גדר וציר בט"ש.

גדר הגנה לשדה.

פוננו כ-17.5 ק"מ של שטח ממוקש/חשוד במיקוש.

### גבול ישראל - מצרים

במטרה למנוע הסתננויות והברחות אל תוך מדינת ישראל, ממשלת ישראל הטילה על מערכת הביטחון להקים גבול בין ישראל למצרים (פרויקט "שעון חול"). הפרויקט החל ביולי 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). במסגרת הפרויקט בוצעו: 242 ק"מ מכשול, 260 ק"מ כבישי בט"ש.

לאחר כניסה של כ-200 מסתננים במהלך שנ"ע 2015 בוצעה הגבהת הגדר בגבול ישראל - מצרים במהלך 2016.

משנת 2017 ועד היום לא נכנסו מסתננים ממצרים אל תוך שטח מדינת ישראל.

### עוטף רצועת עזה

במהלך השנה ימשיך להתבצע שדרוג המכשול המבצעי בעזה. הפרויקט הינו לאורך 65 ק"מ.

### אחזקת הגבולות

המנהלת אחראית על אחזקת כלל מרכיבי הגנת הגבול ביותר מ-1,000 ק"מ, 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 - 13 ק"מ.

### חזרה לתוכן העניינים

## יחידת סמך רמי"ם

רשות המעברים במשרד הביטחון, בשיתוף פעולה עם גורמים נוספים, פועלת ללא הפסקה לשמירה על ביטחון תושבי מדינת ישראל ונוטלת חלק במאבק בהתעצמות גורמי הטרור ברצועת עזה ובאיו"ש. במקביל, פועלת הרשות לשמירה על נורמות שירות וביטחון גבוהות במעברים ביהודה ושומרון על מנת לסייע בייצוב המציאות האזרחית-ביטחונית מול הזירה הפלסטינית באיו"ש. רשות המעברים היבשתיים משקיעה משאבים רבים בהכשרת כ"א מקצועי, בתשתיות ובטכנולוגיות המתקדמות ביותר, על מנת לספק ביטחון מיטבי לתושבי מדינת ישראל ולשמור על רמת שירות גבוהה.

רשות המעברים היבשתיים אשר הוקמה בשנת 2005 כמנהלת במשהב"ט, איזרחה עד שנת 2018, את המעברים הבאים: הבקעה, גלבע, ריחן, שער אפרים, תאנים, אייל, אליהו, חוצה שומרון, מכבים (שרוול הולכי רגל), חשמונאים, תרקומיא, מעבר ל"ה, מיתר, מצדות יהודה, ארו וכרם שלום.

המעברים מספקים מענה לצרכים מסחריים, רכובים ורגליים, לעיתים כמעברים המשלבים את כלל היכולות יחדיו.

### סיכום שנת 2019 ברשות המעברים:

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

במהלך השנה, נרשמה עלייה משמעותית בהיקף תנועת הפלסטינים במעברים. בשנת 2019 נכנסו דרך מעברי רמי"ם 18 מיליון פלסטינים, זאת לעומת 17 מיליון שנכנסו לישראל בשנת 2018. ממוצע יומי של למעלה מ-75 אלף פלסטינים שנכנסים לשטח ישראל לטובת עבודה, מסחר, טיפולים רפואיים וסיוע הומניטרי.

נרשמה יציבות בהיקף העברת הסחורות, כ-441,000 משאיות.

**המאבק בהברחת לרצועה:** הבדקים הביטחוניים במשרד הביטחון במעברי 'ארז' ו'כרם שלום' סיכלו בשנת 2019 מעל מאות ניסיונות הברחת חומרים אסורים לרצועת עזה, זאת בדומה לשנה שעברה. בהקשר זה חשוב לציין את פעילותה של מעבדה ייעודית במעבר כרם שלום לבדיקת חומרים החשודים כחומרים דו-שימושיים העלולים לשמש את תעשיית הטרור של החמאס ברצועה. עוד תפסו הבדקים הביטחוניים במעברים: חלקי חילוף, ציוד תקשורת, מדי צבא, מטבעות ופסלים בעלי ערך ארכיאולוגי. אחד הערוצים המרכזיים בניסיונות ההברחה היה באמצעות רכש ציוד באתרי אינטרנט מוכרים, וכן שימוש בנתיבי הדואר לביצוע ההברחה.

תנועת הסחורות הישראליות שנכנסו לעזה דרך מעבר כרם שלום הגיעה לכ-106 אלף משאיות.

**גזרת איו"ש:** במהלך שנת 2019 הוחרמו במעברי איו"ש מעל 150 אמצעי לחימה ונתפסו מעל 240 מסתננים.

אירוע משמעותי התרחש במעבר תרקומיא. במהלך בדיקת רכב לכיוון איו"ש, אותרו אמצעים לייצור נשקים מסוגים שונים. בין היתר נתפסו בתי הדקים, קפיצים, משתיקי קול, מקדחות, מחרטות אמצעי ייצור נוספים. מלבד זאת נתפסה תחמושת קליעית רבה מסוגים שונים.

## בלמ"ס

### שדרוגים משמעותיים שבוצעו במעברים במהלך השנה החולפת:

1. **מעברי הולכי הרגל באיו"ש:** כחלק משדרוג פעילות המעברים ושיפור רמת השירות, הוצבו ספידגייטים (שערים מהירים) במעברים, אשר משמשים לזיהוי העוברים באופן אוטומטי וללא מעורבות אדם. הצבת הספידגייטים מאפשרת מעבר מהיר ובטוח של משתמשי המעבר הפלסטינים.
2. **DTD** – (מדלת המפעל אל דלת הלקוח) – כחלק מצעדים אזרחים לשיפור הכלכלה הפלסטינית, לשיפור השירות וכפועל יוצא מזה גם להתייעלות וחסכון במשאבים במעברים – מתקיים תהליך מיוחד להעברת סחורות בין ישראל ואיו"ש בשיטת DTD, באופן ישיר מהמפעל ללקוח.
3. **במעברי הסחורות הבאים:** תרקומיא, גלבוע שער אפרים וביטוניה הושלם פרויקט שדרוג והקמת משקפי הסחורות אשר הביא לשיפור ברמת השירות למשתמשי המעבר. הבדיקות כיום הינן מהירות יותר ואיכותיות יותר.
4. **מחשוב המעברים:** קידום מערכת מחשוב לשליטה, בקרה ושירות במעברים המסחריים.
5. **מעבר מיתר:** הוקם טרמינל פועלים במעבר אשר הביא לשיפור בתהליכי המעבר והשירות ובתוך כך בהיקף העוברים.
6. **מעבר תאנים:** בוצעה הרחבה של נתיב התנועה במטרה להביא לשיפור השירות ע"י קיצור זמני המעבר.

### שדרוגים משמעותיים המתוכננים במעברים בשנת 2020:

1. **מעבר מיתר** – הסדרת התנועה במעבר בכדי להקל על עומסי התנועה במרחב.
2. **מעבר תרקומיא** – הרחבת המעבר והשלמת שרוול הולכי רגל לפועלים.
3. **מעבר ל"ה** – השלמת והפעלת שרוול להולכי הרגל.
4. **מעבר חשמונאים** – הרחבת הנתיבים על מנת להקל על עומסי התנועה במרחב.

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## תקציב משרד הביטחון לשנת 2019

(מקורי, באלפי ש"ח, כולל מט"ח סיוע)

הרשאה להתחייב	הוצאה מותנית בהכנסה	הוצאה	נושא
42,588,734	18,971,427	56,289,051	סה"כ תקציב הביטחון
36,733,000	17,622,300	55,305,289	משרד הביטחון (15)
200,000	522	490,052	הוצאות חירום אזרחיות (16)
0	24,000	2,361,710	חוק חיילים משוחררים (46)
5,655,734	1,348,605	493,710	פרויקטי משרד הביטחון (51)

## פירוט הוצאות משרד הביטחון בשנת 2019

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

מומר כולל הפרשי שער ומע"מ	שקלים	
57,839,859	57,839,859	תקציב
57,117,628	60,875,646	ביצוע
	(3,103,399)	המרות
57,117,628	57,772,247	סה"כ ביצוע
722,231	67,612	יתרה

## תקציב משרד הביטחון לשנת 2019

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

תקציב משרד הביטחון (סעיפים 15, 16, 17, 46, 51) לשנת 2020 טרם אושר.

## הגנת הסביבה במשרד הביטחון

### כללי

הטיפול בנושאי הגנת הסביבה במשרד הביטחון מרוכז בחטיבת הגנת הסביבה ותשתיות ביחידת מתוו"ה באגף אמון. החטיבה מופקדת על הטיפול בנושאים הסביבתיים העיקריים הבאים:

- חיבור מחנות צה"ל לתשתיות ביוב.
- פינוי, הפרדה ומחזור פסולות.
- טיפול במפגעים - אסבסט, גלישת שפכים, מצבורי פסולת.
- מתן מענה לחקיקה חדשה בתחומי הגנת הסביבה.
- העלאת המודעות הסביבתית בקרב עובדי משרד הביטחון.
- החטיבה מהווה גורם מרכזי (POC) בנושאי הגנת הסביבה אל מול משרדי ממשלה וגורמים חיצוניים.
- טיפול בקרקעות מעהב"ט בהיבט של זיהומי קרקע ומי תהום. איתור טכנולוגיות סביבתיות המתאימות ליישום במעהב"ט וקידום הטמעתן במעהב"ט במסגרת השת"פ עם הרשות לחדשנות.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2019

- המשך חיבור מחנות צה"ל לביוב.
- ייסוד וכינוס פורום פסולת אלקטרונית ופסולת אריזות במשרד הביטחון וצה"ל לקידום עמידת מערכת הביטחון בחוקי אחריות יצרן מורחבת.
- ייסוד וכינוס פורום נאמני הגנת הסביבה במשרד הביטחון - נציגי כלל אגפי משהב"ט.
- הצבת מכלים לאיסוף בקבוקים וסוללות במבני משהב"ט.
- מימוש התקשרויות בתחום הגנת הסביבה (סקרי קרקע, טיפול ושיקום קרקעות מזוהמות, דיגום וניטור שפכים, התקשרויות לפינוי פסולת חשמלית ואלקטרונית וסוללות, חיבור מחנות צה"ל למע' ביוב אזרחיות).
- טיפול בזיהומי קרקע בעשרות בסיסי צה"ל.
- ביצוע ניטור, דיגום וטיפול במי תהום בבסיסי חיל האוויר וחיל הים.
- הקמת צוות פעולה והכנת עמ"ט בתחום הטיפול בפסולת בטכנולוגיות מתקדמות במחנות צה"ל, תוך שיתוף פעולה עם הרשות לחדשנות.
- יישום מתווה דיגום שפכי מחנות צה"ל עם רשות המים והמשרד להגנת הסביבה.
- ביצוע יום סביבה וקיימות לעובדי משהב"ט.
- השתתפות בוועדות מקצועיות משרדיות ובין-משרדיות בתחום הגנ"ס.
- שותפות במיזם צבא ההגנה לטבע - פעילות שמירת טבע ביחידות צה"ל ומשהב"ט.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2020

- המשך חיבור מחנות צה"ל לביוב.
- 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.
- פינוי פסולת לסוגיה במערכת הביטחון - צמיגים, עץ, נייר, קרטון ופסולת עירונית.
- ביצוע פעילויות להגברת המודעות הסביבתית בקרב עובדי המשרד.
- ציון יום "סביבה וקיימות" במשרד הביטחון.
- מענה וטיפול בפניות במפגעים סביבתיים.
- מימוש שת"פ עם רשות החדשנות להטמעת טכנולוגיות קלינטק במערכת הביטחון.
- מימוש הסכם בין משהב"ט, צה"ל וצבא הגנה לטבע.
- מימוש התקשרות כיבואן ציוד אלקטרוני, בהתאם לחוק לטיפול בפסולת חשמלית ואלקטרונית וסוללות.
- חידוש התקשרות עם תאגיד מא"י, בהתאם לחוק לטיפול בפסולת אריזות.



## בלמ"ס

- עדכון ויישום הוראה 45.23 - הגנת הסביבה במערכת הביטחון.
- מימוש התקשרויות בתחום הגנת הסביבה.
- הקמת מערכת שכבות מידע סביבתי ב-GIS.
- השתתפות בוועדות מקצועיות משרדיות ובין-משרדיות בתחום הגנ"ס.
- טיפול בזיהומי קרקע במחנות צה"ל.
- ביצוע ניטור, דיגום וטיפול במי תהום בבסיסי חיל האוויר וחיל הים.
- הכנסת מתקני הדגמה לטיפול מקומי בפסולת באחד או יותר מבסיסי צה"ל.

### רשימת רפרנטים לטיפול בנושאי הגנת סביבה

טל': 03-6072440	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, וגלויות צבעוניות בהן מופיעים חלקים מהתצוגות.
2. בכל מוזיאון ניתן לקבל חוברת המכילה מידע על המוזיאונים האחרים של משרד הביטחון, התצוגות שבהם, מיקומם, זמני הביקור ותנאי הביקור.
3. במהלך שנת 2019 יצאו פרוספקטים חדשים:
  - הפקת חוברת בנושא פריצת כלא עכו.
  - הפקת פלייר משותף למוזיאון אסירי המחותרות עכו ומוזיאון אוצרות בחומה.
  - פלייר שיווקי למורי דרך למוזיאון בית הגדודים.
  - ברשור מיוחד בדגש על יום העצמאות - מוזיאון ה"הגנה".
  - הכנת חוברת הפעלה לילדים (לח"י באיורים) - מוזיאון לח"י.
  - הפקת סימניה שיווקית למוזיאון לח"י.
  - פלייר בנושא עולי הגרדום - מוזיאון אסירי המחותרות ירושלים.
  - פלייר בנושא הרב אריה לוי - מוזיאון אסירי המחותרות ירושלים.
  - 2 פליירים עם מידע על המוזיאונע.
  - הכנת והפקת חוברת מידע ליחידת המורשת והמוזיאונים.
4. מידע מעדכן באתר האינטרנט של משרד הביטחון מספק מידע לכל דורש על המוזיאונים ומועדי הפתיחה.
5. הפצת עלון "קירות מדברים".
6. ליחידה ולמוזיאונים דפי פייסבוק מעודכנים ובהם מעדכנים על כל הפעילויות המתקיימות במוזיאונים וביחידה כולה.
7. במהלך השנה היחידה מפרסמת בעיתונות הכתובה ובגלי צה"ל את האירועים והפעילויות המיוחדות (חגי תשרי, פסח, יום העצמאות, חנוכה וכו').

### פרסומי האגף והקרן לחיילים משוחררים

1. חוברת זכויות למסיימי שירות צבאי.
2. חוברת זכויות למסיימי שירות לאומי-אזרחי.
3. חוברת זכויות דיגיטלית הנשלחת מדי חודש למשוחררים החדשים.
4. עלון מידע למשתחררים עלון מידע לחיילים המסיימים שירות סדיר ונקלטים לשירות קבע ואשר עונים לקריטריונים בחוק של מיהו חייל משוחרר.
5. עלונים ייעודיים של זכויות והטבות שונות למסיימי שירות, כגון: תכנית "ממדים ללימודים", שכר דירה לחיילים בודדים משוחררים, הטבת פסיכומטרי ועוד.
6. עלון מידע לחיילים בודדים לקראת שחרורם.
7. עלון זכויות דיגיטלי לחיילים בודדים המתורגם ל-5 שפות: אנגלית, ערבית, רוסית, ספרדית וצרפתית ומפורסם באתר האגף.

## בלמ"ס

8. עלון מידע לכל מערך הת"ש בצה"ל אודות פעילות האגף זכויות החיילים המשוחררים, ובפרט הבחדים המשוחררים.
9. חוברות זכויות לסדנאות הכנה לשחרור בפריפריה.
10. עלוני זכויות לאוכלוסיית חיילים משוחררים חרדים.
11. קמפיין ארצי בנושא פיקדון בדחיפה (סרטונים לדיגיטל, שילוט חוצות ברכבת ישראל ובבסיסי צה"ל, ג'ינגלים בגלגל"צ) שמטרתו העלאת המדעות לשיפור השירות בהעברת יתרת הפיקדון ישירות לחשבון הבנק של החייל המשוחרר, בתום 5 שנים מסיום השירות.
12. הושמעו כ- 2,800 תשדירים בגלי צה"ל ובגלגל"צ הנוגעים להסברה.
13. מיתוג האגף והקרן (פוסטרים/דגלונים/רולאפים וכו') בכנסי משתחררים ובסדנאות לקראת שחרור.
14. עמוד פייסבוק של האגף, המשמש ערוץ קשר להפצת מידע והנגשתו, כמו גם לשיח ישיר ואינטראקטיבי עם המשוחררים ע"י מענה זמין ונגיש ברשת.
15. עמוד אינסטגרם של האגף, המשמש גם הוא להנגשת מידע.
16. אתר אינטראקטיבי [hachvana.mod.gov.il](http://hachvana.mod.gov.il)
17. חשיפת פעילות האגף והקרן - באמצעות דובר המשרד.

### פרסומי אגף שיקום נכים

1. אגרת שר הביטחון ליום ההוקרה לנכי צה"ל.
2. ראיון סמנכ"ל ור' אגף שיקום נכים לגלי צה"ל, לרגל יום ההוקרה לנכי צה"ל.
3. אירועי יום ההוקרה לנכי צה"ל ברחבי הארץ.
4. עדכון והעברת מידע שוטף לאוכלוסיית הנכים באמצעות מסרונים יעודיים.
5. לפירוט הפרסומים ראה באתר [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.
  2. איגרות שונות בחתימת סמנכ"ל וראש האגף, להורים ואלמנות אשר הגיעו ל"גיל גבורות" וליתומי צה"ל לציון אבני דרך בחייהם.
  3. ערכות מידע ופרסום לטקסי יום הזיכרון המופצות לרשויות בכל רחבי הארץ ולנציגויות בחו"ל.
  4. דפי מידע לסדנאות כלכליות.
  5. חוברת מידע לאחים השכולים.
  6. אגרות למשפחות השכולות בנופשי הארגונים היציגים ברחבי הארץ.
  7. פרסומי יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
- לפירוט נוסף ראה באתר [www.mishpahot-hantzaha.mod.gov.il](http://www.mishpahot-hantzaha.mod.gov.il)

**חזרה לתוכן העניינים**

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

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

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

**חזרה לתוכן העניינים**

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

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

### מאגרי מידע רשומים:

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

### חזרה לתוכן העניינים

## קרנות ומלגות שבמימון משרד הביטחון

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

תכנית "מלגות קציר" על שם פרופ' אהרון קציר ז"ל

לפרטים וטופסי בקשה לקבלת המלגה, יש לפנות למר מנחם שיינבך - מרכז ועדת מלגאי קציר בטלפון 03-6462984.

קרן מדענים עולים (קמ"ע) - לפרטים: קול קורא באתר משרד העלייה והקליטה - [www.moia.gov.il](http://www.moia.gov.il)

האגף והקרן לחיילים משוחררים

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

**חזרה לתוכן העניינים**

## רשימת מוסדות הציבור שזכו לתמיכת משרד הביטחון

## בשנת 2019

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

להלן רשימת הגופים שאושרה להם תמיכה בשנת 2019, לפי סעיף 3א לחוק יסודות התקציב, בציון סכום התמיכה שאושר לכל מוסד:

שם העמותה	אישור הועדה בש"ח	בפועל שולם בש"ח	
1 ארגון נכי צה"ל	25,300,000	25,231,590	
2 הספרייה לעיוורים	200,000	200,000	
3 בית חטיבת גבעתי	154,894	123,956	
4 עמותת ידידי חמ"צ	47,393	35,350	
5 העמותה להנצחת חללי הנח"ל	89,588	85,545	
6 עמותת חיל החימוש	47,939	47,939	
7 הקרן לטיפול במשפחות חללי הצנחנים	25,000	25,000	
8 עמותת חיל האויר	69,919	69,919	
9 יד התותחנים	90,721	90,721	
10 העמותה להנצחת חללי הצנחנים	30,000	30,000	
11 העמותה לתמיכה נפשית לחברות חללי צה"ל	350,000	350,000	
12 העמותה להנצחת מורשת לח"י	208,530	208,530	
13 דור הפלמ"ח	120,000	120,000	
14 ברית חיילי האצ"ל	180,000	180,000	
15 הארגון הארצי של חברי ההגנה	90,000	38,949	
16 המדרשה הלאומית	250,000	73,455	
17 בשביל המחר	1,258,433	949,433	
18 משאבים	202,000	202,000	
19 נט"ל	839,567	786,951	
20 ארגון אלמנות ויתומי צה"ל	2,149,802	2,149,802	
21 יד לבנים מרכז	5,865,352	4,829,755	
22 יד לבנים בדואים (כולל החלטת ממשלה)	1,774,048	1,774,048	
23 יד לבנים דרוזים (כולל החלטת ממשלה)	2,010,798	1,839,929	
24 גג לחייל המשוחרר	43,750	0	
25 מרכז מעשה	121,250	121,250	

חזרה לתוכן העניינים



## מבחנים למתן תמיכות של משרד הביטחון במוסדות ציבור

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

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## רשימת החוקים ששר הביטחון ממונה על ביצועם

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

### צה"ל

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

### ביטחון ולוחמה בטרור

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

### תשלום קצבאות וגמלאות - קבע ומילואים

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

## בלמ"ס

### טיפול בנפגעים, תגמולים ושיקום

1. חוק משפחות חיילים שנספו במערכה (תגמולים ושיקום), התש"י - 1950
2. חוק הנכים (תגמולים ושיקום) [נוסח משולב], התשי"ט - 1959
3. חוק התגמולים לחיילים ובני משפחותיהם (חבלה שלא בעת מילוי תפקיד), התשמ"ח - 1988
4. חוק תגמול לחייל הנפגע בהצלת חיי הזולת, התשכ"ה - 1965
5. חוק אנשי צבא דרום לבנון ומשפחותיהם, התשס"ה - 2004
6. חוק תשלומים לפדויי שבי, התשס"ה - 2005
7. חוק מימון הוצאות למשפחות שבויים ונעדרים, התשס"ח - 2008

### טיפול בחללים, קבורה והנצחה

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

### הוקרה, אותות ועיטורים

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

### חיילים משוחררים

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

## 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, התשע"א - 2011

### התיישבות

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

### משפט בינלאומי

8. 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  
שמו"ר הביטחון אחראי על תחומי פעילותם

התעשייה האווירית לישראל בע"מ;

התעשייה האווירית (רכישות) בע"מ;

אלתא תעשיות אלקטרוניות בע"מ;

נצר השרון בע"מ;

תומר חברה ממשלתית בע"מ;

חברת רפאל בע"מ;

חברת נכסי חיל (נח) בע"מ;

החברה לחינוך ימי בישראל (בית ספר ימי);

הקרון לקליטת חיילים משוחררים שהוקמה בחוק קליטת חיילים משוחררים, התשנ"ד - 1994;

[חזרה לתוכן העניינים](#)

בלמ"ס



מדינת ישראל  
משרד הביטחון



אגף דוברות והסברה

היחידה לפניות ולתלונות הציבור  
הממונה על יישום חוק חופש המידע

# דוח הממונה על יישום חוק חופש המידע במשרד הביטחון לשנת 2019

כ"ד בטבת תשע"ט  
1 בינואר 2019

## בלמ"ס

חוק חופש המידע קובע כי לכל אזרח ישראלי או תושב הזכות לקבל מידע מרשות ציבורית בהתאם להוראות החוק.

כבוד נשיא בית המשפט העליון בדימוס אהרון ברק עמד על תכליתו של החוק במאמרו "חופש המידע ובית המשפט" באמרו:

"... תכליתו הינה ליתן מידע לפרט על-מנת לקיים ולקדם את הדמוקרטיה ובגדריה מתן מידע לציבור שיאפשר בחירה מושכלת, אשר תקדם את האמת, תאפשר הגשמה עצמית של הפרט, ותביא לפיקוח ובקרה על הרשות הציבורית. תכלית החוק היא להגן על חופש הביטוי, מתוך הכרה, כי המידע שבידי הרשות הציבורית מוחזק על-ידה כנאמן הציבור כולו".

ברוח זו אנו בוחנים את הבקשות המגיעות אלינו כאשר מטרתנו היא הגשמת תכליתו של החוק.

הדוח השנתי נערך בהתאם לתבנית אחידה לדיווח על פעילות הממונה על חוק חופש המידע לפי סעיף 5(א) לחוק חופש המידע, התשנ"ח-1998 ותקנה 7 לתקנות חופש המידע, התשנ"ט-1999, וכפי שנקבע על-ידי היחידה הממשלתית לחופש המידע במשרד המשפטים.

בכבוד רב,

דינה פוליאק

הממונה על יישום חוק חופש המידע

## בלמ"ס

עמוד 1 מתוך 2  
דיווח הממונה על העמדת מידע לציבור

### משרד הביטחון

שנת 2019

#### אופן המענה לבקשה

41	הרשות מסרה את כל המידע המבוקש
11	הרשות מסרה את המידע המבוקש באופן חלקי
55	הרשות דחתה את הבקשה למסירת מידע
2	הטיפול בבקשה הופסק בשל אי תשלום אגרה
15	הטיפול בבקשה הופסק מטעמים הקשורים לפונה
38	הטיפול בבקשה טרם הסתיים
162	סה"כ

#### שילוח דח"ה מרכזיות

שם העילה	מספר בקשות שנדחו מעילה זו	אחוז מכלל הדחיות
8(1) - הקצאת משאבים	5	7.6%
8(3) - לא ניתן לאתר את המידע או שאינו מצוי בידי הרשות	11	16.7%
8(4) - המידע פורסם	2	3.0%
8(5) - המידע נוצר בידי רשות אחרת	30	45.5%
9(א)1 - פגיעה בבטחון	11	16.7%
9(א)3 - פגיעה בפרטיות	3	4.5%
9(ב)1 - שיבוש תפקוד הרשות	1	1.5%
9(ב)6 - סוד מסחרי	3	4.5%
סה"כ	66	100%

עמוד 2 מתוך 2

#### זמן טיפול

מספר בקשות שטופלו במסגרת זו	אחוז מכלל הדחיות
34	31.8%
11	10.3%
23	21.5%
21	19.6%
18	16.8%
107	100%

#### אגרות

1510	סכום האגרות שניגבה במסגרת בקשות חוק חופש המידע
ש	סך אגרות שנגבו

[חזרה לתוכן העניינים](#)