

# דוח לשנת 2021

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



## תוכן העניינים

דף	
5-34	<p>1. <a href="#">פירוט מבנה המשרד, תיאור תחומי האחריות של האגפים והיחידות</a>            (תקנה 6(1) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)            (תקנה 6(2) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
35-36	<p>2. <a href="#">מען המשרד ודרכי ההתקשרות עמו</a>  <a href="#">פרטי הממונה על יישום חוק חופש המידע לפי סעיף 3 לחוק</a>  <a href="#">שתפקידו טיפול בפניות הציבור ודרכי ההתקשרות עמם</a>            (תקנה 6(3) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
37-44	<p>3. <a href="#">פריסה גיאוגרפית של יחידות במשרד, הנותנות שירות לאזרח, וכן מענים</a>  <a href="#">ודרכי ההתקשרות עם כל סניפי היחידות</a>            (תקנה 6(4) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
45-186	<p>4. <a href="#">עיקרי פעילות המשרד - שנה"ע 2021 ועיקרי פעילות המשרד - שנה"ע 2022</a>            (תקנה 6(5,6) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)</p>
46-51	<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>
52-83	<p>ב. <a href="#">גופים ייעודיים להרכשה, פיתוח ופרויקטים</a>  <a href="#">מינהל ההרכשה והיצור (מנה"ר)</a>  <a href="#">מינהל מחקר, פיתוח אמצעי לחימה ותשתית טכנולוגית (מפא"ת)</a>  <a href="#">אגף מבצעים לוגיסטיקה ונכסים (אמו)</a>  <a href="#">אגף ההנדסה והבינוי (אהו"ב)</a>  <a href="#">מינהל המעבר דרומה</a>  <a href="#">מינהלת תוכנית המרכבה והרק"מ (מנת"ק)</a></p>
84-93	<p>ג. <a href="#">קשרי חוץ ויצוא ביטחוני</a>  <a href="#">האגף הביטחוני - מדיני (אבט"מ)</a>  <a href="#">האגף ליצוא ביטחוני (סיב"ט)</a>  <a href="#">אגף הפיקוח על היצוא הביטחוני (אפ"י)</a></p>

דף	
94-97	ד. <u>משלחות משהב"ט בחו"ל</u> <u>משלחות משהב"ט בארצות הברית ובקנדה</u> <u>נציגות הרכש באירופה</u>
98-142	ה. <u>גופי מטה וסיוע</u> <u>אגף התכנון</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 למעהב"ט</u>
142-173	ו. <u>גופים הנותנים שירות לציבור</u> <u>אגף שיקום נכים</u> <u>אגף משפחות, הנצחה ומורשת</u> <u>האגף הביטחוני חברתי</u> <u>היחידה להתיישבות ותשתית לאומית</u> <u>האגף והקרו לחיילים משוחררים (חיימ"ש)</u> <u>אגף דוברות והסברה</u>
174-181	ז. <u>מינהלות/יחידות סמך</u> <u>מינהלת גבולות ותפר</u> <u>יח' סמך "רמים"</u>
182	5. <u>תקציב משרד הביטחון לשנת 2021</u> (תקנה 6(7) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
182	6. <u>פירוט הוצאות משרד הביטחון בשנת 2021</u> (תקנה 6(8) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
182	7. <u>תקציב משרד הביטחון לשנת 2022</u> (תקנה 6(9) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
183-185	8. <u>הגנת הסביבה במשרד הביטחון</u> (תקנות חופש המידע (העמדת מידע על איכות הסביבה לעיון הציבור), תשס"ט - 2009)

דף	
187-189	9. <a href="#">פרסומים - רשימת חוברות ועלוני מידע לציבור שמשרד הביטחון פרסם בשנה החולפת</a> (תקנה 6(10) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
190	10. <a href="#">המקומות והמועדים שבהם ניתן לעיין בהנחיות המנהליות הכתובות שלפיהן פועל משרד הביטחון, כאמור בסעיף 6 לחוק</a> (תקנה 6(11) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
191	11. <a href="#">תיאור ומטרות מאגרי המידע של משרד הביטחון, הרשומים לפי חוק הגנת הפרטיות, התשמ"א - 1981</a> (תקנה 6(12) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
192	12. <a href="#">קרנות ומלגות שבמימון משרד הביטחון</a> (תקנה 6(13) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
193-195	13. א. <a href="#">תמיכות שנתן משרד הביטחון למוסדות ציבור בשנה החולפת, לרבות פירוט שמותיהם של המוסדות והיקף התמיכה שניתן לכל אחד מהם</a> ב. <a href="#">מבחנים למתן תמיכה מבחנים למתן תמיכות של משרד הביטחון במוסדות ציבור</a> (תקנה 6(14) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
196-199	14. <a href="#">רשימת החוקים ששר הביטחון ממונה על ביצועם, וכן פירוט החברות הממשלתיות והתאגידים הסטטוטוריים שהמשרד אחראי על תחומי פעילותם.</a> (תקנה 6(15) תקנות חופש המידע, התשנ"ט 1999)
200-204	15. <a href="#">דו"ח הממונה על 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)

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

### תפקידי משהב"ט

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

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

## בלמ"ס

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

### מטרות משהב"ט

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

### מטרות משרד הביטחון לשנת 2021

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

## אפיוני משרד הביטחון

### מגוון נושאים ופעילויות

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

### פעילות המשרד מול צה"ל

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

### משולבות משהב"ט עם צה"ל

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

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

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



## בלמ"ס

**ניהול תקציב הביטחון**

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

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

**הסתגלות מהירה למצבים ואתגרים**

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

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

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

- 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 ומתוקצבות 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 באיר"ש, ומתאם בין גופים בכל הנוגע לנושאי ההתיישבות (ר' היחידה להתיישבות כפוף למנכ"ל ופועל אופרטיבית בתחומי ההתיישבות והתשתית הלאומית).

#### יועץ השר לתקשורת

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

## בלמ"ס

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

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

**מבקר מערכת הביטחון**

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

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

**ראש רשות חירום לאומית (רח"ל)**

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

**נציב קבילות חיילים (נקח"ל)**

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

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

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

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

## מבנה ארגוני כללי של משרד הביטחון



### הערה:

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

## סקירה תמציתית על אגפי המשרד ויחידותיו

### גופי ההרכשה והפרויקטים

#### מינהל ההרכשה והייצור (מנה"ר)

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

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

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

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

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

מנה"ר מטפל גם באישור ורישום של ספקים ויצרנים, לפי 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 – לווי וסיוע משפטי, אגף הביטחון – סיוע בסוגיות ביטחון מידע.

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

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

## בלמ"ס

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

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

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

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

#### מטרות מפא"ת:

- 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 הזרעות).
- 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 במעהב"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 במעהב"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

## בלמ"ס

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

### אגף מבצעים, לוגיסטיקה ונכסים (אמון)

אגף מבצעים, לוגיסטיקה ונכסים (אמון), מהווה את גוף התיאום, התכנון והניהול לפעילות המבצעית, התפעולית והלוגיסטית של 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 ובחור"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.

### המסגרות הארגוניות העיקריות של האגף ותפקידיהן העיקריים:

#### היחידה לשעת חירום ומבצעים

יחידת מטה במסגרת אגף אמון, הנושאת באחריות לכלל פעולות המוכנות של גופי משהב"ט, בהיערכות לשע"ח, היחידה באמצעות חטיבת המבצעים מפעילה את חדר המצב המשרדי, במטרה לתכלל 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 ליחידה אחריות להפעלת מערך הריתוק המשקי של צה"ל ומשהב"ט.

#### חטיבת תובלה והיסעים

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

#### היחידה לתפעול לוגיסטי

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

## בלמ"ס

היחידה עוסקת גם בכל נושא ההסעדה 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. היחידה לתפעול לוגיסטי 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 מתוו"ה - תכנון, נכסים, הגנת הסביבה ותשתיות

גיבוש ויישום מדיניות משרד הביטחון בכלל ההיבטים הנוגעים בתחומי הפריסה, התשתיות, התכנון המרחבי והגנת הסביבה, תוך ראייה אינטגרטיבית של מכלול המישורים הנוגעים לתחומי הפריסה והתשתית, ומקסום היכולות הנדרשות לשם שמירה ומימוש האינטרסים של מערכת הביטחון, ובכלל זה ניהול על של מהלך שוה"ם ופרויקטי תשתית ופריסה. יחידת מתוו"ה מאגדת בתוכה את חטיבות מיסוי מוניציפאלי, נכסים, תכנון תשתיות והגנ"ס, שיוק מחנות ושוה"ם. בנוסף לעיסוקי הליבה אחראית היחידה לפיתוח והטמעת מערכות מחשוב משולבות GIS המביאות למקסום יכולות מערכת הבטחון בתחומי העשייה של היחידה. היחידה נתמכת על הון אנושי ייחודי ואיכותי ועוסקת רבות בהכשרתו וטיפוחו ההון הן ברמה המקצועית והן בהקשרים חברתיים (פנים יחידה והתנדבות).

רשות לפינוי שדות מוקשים ונפלים (רלפ"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 וצמ"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 ומקלוט במועצות מקומיות וביישובים, בינוי אזרחי מסוגים שונים כגון: בנייני מגורים במחנות, בנייני משרדים ובינוי עבור גופים במעהב"ט האזרחית. בחירום, האגף נושא באחריות למתן מענה לאוכלוסייה אזרחית ובכפוף להנחיות הגורמים המוסמכים.

מינהל מעבר צה"ל דרומה

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

## 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.

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

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

ראש המינהל אלון יפרח כפוף למנכ"ל משרד הביטחון.

### מינהלות התוכניות

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

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

### הקמת הגדר הביטחונית במרחב התפר

תוכנית הקמת גדר הביטחון במרחב התפר, המתבצעת מאז קיץ 2002, נועדה להקטין את יכולת החדירה של מפגעים משטחי יהודה ושומרון. מפגעים אלה נכללים בתוך קבוצה גדולה של שוהים בלתי חוקיים (שב"חים), העוברים משטחי יהודה ושומרון באופן בלתי חוקי לישראל, לצרכי פרנסתם. הקמת גדר הביטחון כולה, נועדה למנוע ולסכל יציאתם של פעילי טרור ואמצעי לחימה לעורפה של מדינת ישראל, למנוע ולסכל מעבר בלתי מבוקר של הולכי רגל

## בלמ"ס

ומטענים, לצמצם את הברחות אמצעי הלחימה משטח ישראל לשטחי הרשות הפלסטינית, למנוע ירי לעבר יישובים ישראליים ומתקני תשתיות חיוניים ולאכוף את שלטון החוק.

**"שעון חול"**

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

**רשות מעברים יבשתיים (רמי"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, גלבע, ריחן, שער אפרים, תאנים, אייל, אליהו, חוצה שומרון, מכבים (שרוול הולכי רגל), חשמונאים, תרקומיא, מעבר ל"ה, מיתר, מצודת יהודה, ארז וכרם שלום.

## גופים העוסקים בקשרי חוץ ויצוא ביטחוני

### האגף הביטחוני – מדיני (אבט"ם)

#### ייעוד האגף

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 ביטחוניים – מדיניים אסטרטגיים.
2. הובלה ותכנון ארוך טווח של קשרי החוץ האסטרטגיים והבילטרליים של משהב"ט.
3. גיבוש ההיבטים האסטרטגיים והביטחוניים – מדיניים של מדיניות היצוא הביטחוני.
4. גיבוש מדיניות בנושאי אמנות בקרת נשק.
5. ארגון והוצאה לפועל של פעילויות וביקורים במסגרת השיח והשת"פ הבינ"ל, לבכירי משהב"ט.

#### נושאים מרכזיים בטיפול

1. השתלבות בתהליך הערכת המצב וגיבוש המלצות למדיניות אסטרטגיה ביטחונית – מדינית בראשות שהב"ט ומנכ"ל משהב"ט ובמסגרת פורומים בין – סוכנותיים.
  2. שימור והעמקה של השת"פ האסטרטגי והבילטרלי של משהב"ט מול שותפותיה המרכזיות של ישראל, ובדגש על ארה"ב.
  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. גיבוש מדיניות בתחומי היצוא הביטחוני ובקרת הנשק.
  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 מוקד ידע ומייצר מנופי השפעה וצמיחה עבור תעשיות קטנות כגדולות לקידום והגדלת היצוא הביטחוני. האגף פועל לקידום היצוא הביטחוני לחיזוק הביטחון הלאומי, התעשיות והחוסן הכלכלי של מדינת ישראל. מתוקף כך, האגף יוצר הזדמנויות ותנאים ליצוא מוצרים ושירותים ביטחוניים, מקיים תמיכה ממלכתית מותאמת ביצואנים, מגבש תשתית מקצועית לקבלת החלטות ארוכות טווח, מקיים פעילות שיווק לתמיכה בתעשיות,

## בלמ"ס

עוסק בחיזוק קשרים מדיניים בהתאם לצורכי מערכת הביטחון (משהב"ט, מל"ל, משרד חוץ), מאתר הזדמנויות מול צבאות זרים ומשרדי הגנה ונותן סיוע ייעודי לתעשיות קטנות ובינוניות. ההיערכות הארגונית של האגף היא על בסיס פונקציונאלי וגיאוגרפי, כלהלן:

הסגן בכיר לראש אגף סיב"ט – מתכלל את עבודת המטה ומרכז תחתיו יחידות מישנה ותחומים מקצועיים בנושאים: תקציב ובקרה, פרויקטים לייצוא ביטחוני, תקשורת שיווקית, מכירת עודפי צה"ל, בקרה ונהלים ואבטחת איכות. יחידה לאסטרטגיה ותכנון – היחידה כוללת תחתיה את חטיבת פיתוח עסקי תקו"ב וסייבר וחטיבת תכנון ותיאום מדיניות יצוא. מטרתה להוביל את התכנון האסטרטגי, להתוות מתודולוגיה ובניית דרכים לתכנון אסטרטגי באגף ולתת מענה וסיוע לתעשיות הקטנות והבינוניות ובפרט בתחום הסייבר, תוך הנגשת מידע עסקי, הפצת מכרזים בין לאומיים וסיוע בתהליכי רישוי פנים משרדיים. באגף פועלות 4 חטיבות שיווק גיאוגרפיות: חטיבת אירופה וצפון אמריקה, חטיבת אסיה ופסיפיק, חטיבת אמריקה הלטינית ואפריקה וחטיבת מדינות מיוחדות. בכל אחת מהחטיבות פועלות יחידות שיווק (דסקים) גיאוגרפיות המתמחות בקבוצות מדינות בהתאם לפוטנציאל היצוא של התעשיות הביטחוניות הישראליות ולצורכי מערכת הביטחון. היחידה למכירת מערכות וציוד צה"ל – היחידה עוסקת במכירת מערכות וציוד הנפלטים משימוש צה"ל במטרה להוות מקור הכנסה נוסף, ולשמש גורם משלים עבור חטיבות השיווק במכירת פלטפורמות למדינות אשר אין בכוונתן או ביכולתן לרכוש אמל"ח חדש. היחידה מורכבת מיחידות משנה ותחומים מקצועיים בנושאים: יבשה, אויר וים, אחסון עודפי צה"ל, שינוי יעוד וציוד כללי (צכ"ל), רכב ומכירה במכרזים. נושאי הטיפול המרכזיים של האגף הם: ייזום הזדמנויות עסקיות לייצוא ביטחוני וקידומן, תמיכה שוטפת ביצואנים תוך השקעת משאבים מושכלת, סיוע לתעשיות קטנות ובינוניות כגדולות, הצעת מגוון שירותים ליצואנים דוגמת: חיבור למדינות יעד, קישור לתעשיות זרות וחשיפה באמצעות תערוכות בין לאומיות, ביקורי משלחות ופעילות מול נספחי הגנה, סיוע פרטני בגיבוש מענה לתעשיות בוועדות הרישוי במשרד ואספקת מעטפת אבטחת איכות למוצרים ישראליים. כמו כן, האגף יתמקד בהגברת השפעתו על מדיניות היצוא הביטחוני ובמציאת שווקי יעד חדשים, תוך בחינת החיכוכים הבינלאומיים (בין מעצמות) והשפעתם על פוטנציאל השוק הביטחוני, ייזום הסכמי GTG כמנוע צמיחה וקידום מימושם, ביצוע מחקרי מודיעין אסטרטגים והפצת תוצריהם ליצואנים, ייזום סקרים ביטחוניים לגורמי משל 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 בכל תחומי העיסוק.

### 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.
4. אפ"י פועל בשיתוף פעולה עם גופי מערכת הביטחון השונים, ובכלל זה אגפי משרד הביטחון, צה"ל, משרד החוץ, משרד הכלכלה והתעשייה, משרד ראש הממשלה ורשות המכס.
5. ביצוע ביקורות בחברות והגברת האכיפה על יצוא ביטחוני.
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.
9. פעילות מתמדת להפחתת הנטל הרגולטורי על היצואנים וקיצור לוחות הזמנים לטיפול בבקשות.

### המשלחות והנציגויות בחו"ל

מעהב"ט מפעילה שני סוגי נציגויות בחו"ל:

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

### כפיפות והנחיה

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

## גופי המטה והסיוע

### אגף התכנון

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

### אגף משאבי אנוש

אגף משאבי אנוש (אמ"ש) מופקד על ניהול כוח האדם במשהב"ט, תוך קביעה ויישום מדיניות המשרד בנושא, החל באיתור, מיון וקליטת העובדים, דרך ניידות, קידום, הדרכה, הכשרה ורווחה ועד לפרישת העובד לגמלאות, כולל טיפול בגמלאי המשרד. האגף אחראי על תנאי השרות של עובדי משהב"ט ושליחי צה"ל בחו"ל, וכן של אזרחים ישראלים תומכי נציגות (אית"ן) ועובד מקומי 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 השוויון המגדרי ויועצת המנכ"ל לשוויון 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.



## בלמ"ס

- פיתוח והכשרת עובדים להתחדשות מקצועית מתמדת.
- טיפול רווחתי בפרט.
- ליווי עובדים לפרישה – טיפול בגמלאי המשרד.
- עידוד עובדים למצוינות ומקצועיות.

### אגף תקשוב וניהול מערכות מידע

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

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

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

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

האגף האחראי להפעלת ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון, המהווה ארכיון היסטורי ומגנזה של צה"ל ומערכת הביטחון, וכן מאגר ידע, מידע ומחקר ייחודי ומרכזי על הפעילות הביטחונית והצבאית של מדינת ישראל. עובדי 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 ביטחון

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

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

## בלמ"ס

להלן התפקידים העיקריים של אגף ביטחון:

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

### אגף הכספים (אכ"ס)

אכ"ס מופקד על ניהול וביצוע הפעילויות הכספיות של מעהב"ט בארץ ובחו"ל, תוך מיצוי מיטבי של תקציב הביטחון, בכפוף לחוק ותקנותיו, להוראות משהב"ט והוראות התכ"מ, תוך בקרה ופיקוח תקציבי על כלל סעיפי התקציב. תחומי האחריות העיקריים הם: פיקוח על ביצוע תקציב הביטחון, 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 לחו"ל על כלל היבטיו וניהול ההליך הכספי במספר יחידות של צה"ל. ההיערכות הארגונית העיקרית של אכ"ס היא במסגרות ארגוניות מדולאריות (חטיבות, מערכות ומחלקות) הפועלות במקביל לדרגי הביצוע של הגופים הרוכשים והמתקשרים במשרד. אכ"ס גם ערוך מול נושאים מרכזיים, כגון: הנהלת חשבונות מרכזית, מימון, גבייה ותשלומים.

### אגף התקציבים (את"ק)

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

## בלמ"ס

האגף משולב בכל תחומי עבודת המטה במעלה"ט ומייצג את מעלה"ט מול הכנסת ומשרדי הממשלה וביחוד 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 במעלה"ט (אגפי זרועות צה"ל, פרויקטים מרכזיים וגופים במעלה"ט). לאת"ק מעורבות גדולה בתהליכי קבלת ההחלטות בכל הנוגע לתכנון ת"ע של צה"ל ומעלה"ט והוא מסתייע בעבודתו בכלים מחשוביים מתקדמים לתכנון ולבקורת תקציב. באגף מבצעים בקורות ומעקבים שוטפים אחר הנגזרות התקציביות של תוכניות ההתקשרות במעלה"ט ובצה"ל, בהתאם להוראות חוק יסודות התקציב, להסכמים עם האוצר והכנסת ובהתאם לפקודות הצבא.

אגף התקציבים במעלה"ט/יחידת היועץ הכספי לרמטכ"ל (יועכ"ל) מהווה סמכות עליונה להנחיה מקצועית של אגפי המטכ"ל וגופי התקציב בצה"ל ובמעלה"ט, ובכלל זה: תכנון, ניהול ובקרה על התקציב, לרבות בתחומי ההוצאה על השכר, התייעלות, משאבים ומכירות; קביעת התכנים המקצועיים בהכשרות ובהשתלמויות של בעלי תפקידים העוסקים בנושאים שבאחריות היועכ"ל וביצוען; בחינת הצעות חדשות לפקודות הצבא ולהוראות מעלה"ט, לרבות עדכון ושינוי פקודות והוראות קיימות, להם יש נגזרות תקציביות; הנחיה מקצועית של אגפי המטכ"ל וגופי התקציב בצה"ל ובמעלה"ט לניהול שוטף של התקציב ובפיקוח עליו, תוך הפצה ופרסום של הוראות היועץ הכספי לרמטכ"ל לכלל המערך הכלכלי; ניהול ופיתוח כוח האדם במערך התקציב.

**היועץ המשפטי למעלה"ט**

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

## גופים ארגוניים הנותנים שירות לציבור

### אגף שיקום נכים

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

אגף השיקום במשרד הביטחון הינו גוף ממלכתי, אשר אחראי על שיקומם של נכי צה"ל וכוחות הביטחון. ייעוד האגף הינו לפעול למימוש תהליכים מקצועיים ועדכניים בתחומי הרפואה, השיקום, הרווחה והתעסוקה, תוך חתירה למיציא 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 זמן, היותו כתובת נאמנה לנכי צה"ל ושיפור מתמיד כארגון לומד.

### התפקידים העיקריים של אגף השיקום:

- בדיקת בקשות להכרת זכות נכה והכרה בנכים בהתאם לחוק.
- קיום ועדות רפואיות - לקביעת דרגת נכות 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 השיקום פועל בפריסה ארצית. הנהלת האגף וגופי המטה הנמצאים בפתח תקווה ושבעה מחוזות השיקום הפרוסים ברחבי הארץ - ירושלים, ת"א, דן, חיפה, טבריה, רחובות ובאר-שבע, וכן בשתי שלוחות: נתניה ואילת.
- בראש האגף עומדת: סמנכ"לית וראשת אגף השיקום, לימור לוריא.

### אגף משפחות הנצחה ומורשת

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

פעילות האגף מושתתת על שני חוקים:

1. "חוק משפחות חיילים שנספו במערכה (תגמולים ושיקום) תש"י-1950" - המגדיר מי מוכר כבן משפחה של חלל ועוסק בטיפול במשפחות החללים.

2. "חוק בתי קברות צבאיים, תש"י-1950" - העוסק בהנצחת זכר הנופלים.

בהתאם לחוקים הללו מתבצעת פעילות האגף בנושאים הבאים:

- 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 דירה, רכב ושיקום כלכלי ועוד הטבות כלליות.

- בתחום ההנצחה:

הבאה לקבורה; הקמה ותחזוקה של בתי קברות צבאיים ואנדרטאות ממלכתיות; ארגון טכסי יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל; הנצחה באתר האינטרנט הממלכתי "זיכור"; הנצחה ספרותית; סיוע למשפחות שכולות במענק הנצחה, בהוצאות אזכרה ובהטבות נוספות; סיוע בהבאת בני משפחה מדרגת קרבה ראשונה ללוויה ולביקורי התייחדות; סיוע לרשויות מקומיות/אזוריות ולבתי יד לבנים בהקמה ושיפוץ של אנדרטאות וחדרי הנצחה.

- בתחום המורשת:

הנחלת המורשת ההיסטורית-ביטחונית של כוחות המגן ושל צה"ל באמצעות 10 המוזיאונים של יחידת המוזיאונים, אשר יעדיה הם:

א. להנחיל את המורשת ההיסטורית-ביטחונית של כוחות המגן ושל צה"ל.

## בלמ"ס

- 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.

מבנה האגף:

- 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 המחטורות 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 המחטורות (ההגנה, אצ"ל ולח"י) בירושלים.

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

1. יחידת הכנה לצה"ל וגדנ"ע - פועלת במטרה להגדיל את מספר בני הנוער המשתתפים בפעילויות הכנה לצה"ל כחלק מהגברת המוטיבציה לשרות משמעותי בצה"ל, וכן להגברת המודעות ושיתוף הפעולה בקרב הורי המתגייסים ומחנכי התלמידים לעידוד הנכונות והמוכנות לשירות משמעותי בצה"ל.
2. יחידת הנח"ל, שנת שירות מכינות קדם צבאיות - מבצעת משימות לאומיות חברתיות על ידי גרעיני נחל, מתנדבי שנת שירות ומכינות קדם צבאיות. פועלת לשימור וחיזוק מסלול 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 הדרוזים והצ'רקסים.

## בלמ"ס

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

היחידה להתיישבות ותשתית לאומית

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

תחומי הפעילות העיקריים של האגף והקרן:

- ייעוץ והכוון אישי ללימודים, להכשרה מקצועית ולגורמי ממשל ואחרים, המכוונים לתעסוקה, כמו גם לזכויות מגופי ממשל אחרים (ביטוח לאומי, משרד הקליטה וכדומה), באמצעות יועצי הקריירה שבמחוזות האגף והקרן ורכזי החיילים המשוחררים במרכזי הצעירים, המצויים בפריסה ארצית.
- הפעלת מערך שירות, הכולל קשר עם החיילים המשוחררים באמצעות מרכז שירות טלפוני, אתר אינטרנט אינטראקטיבי, עמודי פייסבוק ואינסטגרם ייעודיים של האגף והקרן וערוצי קשר נגישים ע"י מיילים (דואר אלקטרוני).
- העברה ותשלום מענקי השחרור לזכות החיילים המשוחררים.

## בלמ"ס

- ניהול ומימוש מערך הפיקדונות האישיים, וכן בקרה על מימוש הכספים.
- סיוע בשכר לימוד ודמי קיום חודשיים לזכאים, לצורך השלמה ושיפור בגרויות או במסלולי מכינה ייעודיים לתואר במכינות הקדם אקדמיות.
- סיוע במימון שכר הלימוד לחיילים משוחררים, 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.
- ניהול מערך הסיוע במימון חלקי לתואר ראשון לחיילים משוחררים לוחמים ואוכלוסיות ייחודיות באמצעות תכנית 'ממדים ללימודים'.
- בניית תכניות השלמת השכלה ייעודיות לאוכלוסיות שונות וסיוע כלכלי תומך.
- סיוע כספי לחיילים משוחררים במגוון הכשרות מקצועיות.
- הענקת סל הטבות לחיילים מאוכלוסיות ייחודיות.
- ניהול מערך מלגות לחיילים משוחררים מכספי תורמים חיצוניים ועזבונות האפוטרופוס הכללי.
- דגש על מערך מידע והסברה להנגשה ופרסום כלל הזכויות והמידע להם זכאים החיילים המשוחררים מטעם האגף והקרן, במגוון אמצעים דיגיטליים (אתר אינטרנט, דף פייסבוק, אינסטגרם של האגף והקרן) ובערוצים נוספים: קיום סדנאות בהרצאות פרונטליות ובזום, תשדירים ברדיו, פרסום ברשתות בדיגיטל ובחומרי הסברה, הפעלת מרכז שירות טלפוני ומערך מענה לפניית הציבור.
- ניהול מועדון הוקרה "בהצדעה" לחיילים משוחררים ומשרתי מילואים פעילים בשיתוף צה"ל ו"יחד למען החייל".
- ניהול ועדות תעסוקה המטפלות עפ"י חוק בתלונות משרתי מילואים שפוטרו מעבודתם עקב או בזמן שירות המילואים.
- העברת כספי זכאות הפיקדונות ליורשיהם של חיילים שנפטרו.
- טיפול בהמלצת משהב"ט לרשות מקרקעי ישראל לפטור ממכרז לקרקע לבנית בית מגורים לבני מיעוטים ששירתו לפחות 24 חודשים בכוחות הביטחון.
- טיפול בפניות אנשי צד"ל לקבלת מענקי הוקרה בהתאם לחוק אנשי צד"ל ובני משפחתם משנת 2004.
- האגף והקרן פועלים כל העת להעמיק ולהרחיב את מגוון השירותים והסיוע הניתנים לחיילים משוחררים, בכלל, ולאוכלוסיות ייחודיות בפרט. האגף והקרן חרטו על דגלם להיות יצירתיים, חדשניים ורלוונטיים עבור החיילים המשוחררים מתוך הוקרת השירות ותרומתו לחוסנה של המדינה, הבנת יכולת ההשפעה הרבה של האגף והקרן לעודד חברה



## בלמ"ס

משלבת, המסייעת לחלשים ולחזקים כאחד, להפוך לאזרחים תורמים ושותפים בחברה כולה.

### אגף דוברות והסברה

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

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

### 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).
- רפאל - מערכות לחימה מתקדמות בע"מ.
- תומר חברה ממשלתית בע"מ.
- נצר השרון בע"מ.

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

התעשייה האווירית לישראל בע"מ (תע"א) היא חברת הביטחון והתעופה הגדולה בישראל. התע"א מפתחת ומספקת לצה"ל וללקוחותיה בעולם מערכות נשק והגנה מהמתקדמות מסוגן, כדוגמת חץ, לווייני תצפית, מל"טים אסטרטגיים ומטוסי משימה. מוצרי התעשייה האווירית הם בתחומים של טילים, נשק מונחה, מטוסים ללא טייס, מערכות חלל, מטוסים צבאים

## בלמ"ס

ואזרחיים, מערכות מכ"מ, תקשורת מתקדמת ול"א. כמו כן, מספקת התע"א שירותי שיפוף ותחזוקה למטוסים ולמנועים.

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

### רפאל – מערכות לחימה מתקדמות בע"מ

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

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

### תומר חברה ממשלתית בע"מ

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

### נצר השרון בע"מ

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

### יחסי הגומלין של משהב"ט עם התאגידים

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

- 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 המושתתים על בסיס כלכלי-מסחרי.
  - מישור ה"בעלות" – 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

בלמ"ס

# מען המשרד ודרכי התקשרות עמו

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

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

**פרטי הממונה על יישום חוק חופש המידע לפי סעיף 3 לחוק**  
**שתפקידו טיפול בפניות הציבור דרכי 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	ליאת גרטמן - ראש היחידה לפניות ולתלונות הציבור והממונה על ביצוע חוק חופש המידע

**חזרה לתוכן העניינים**

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

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

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

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

## אגף שיקום נכים

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

שעות פעילות א'-ה' 08:00-18:00	פקס - 073-3876069	טלפון - 03-7776777	מוקד השירות הטלפוני
שעות פעילות 24/7 למעט יום כיפור	טלפון - *8944	קו תמיכה למתמודדים עם פוסט טראומה	
שעות פעילות: בימים ראשון עד חמישי 8:00 עד 17:00	טלפון - *3757	מוקד "בידיים טובות"	

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

**חזרה לתוכן העניינים**

**אגף משפחות, הנצחה ומורשת**

מרכז שירות טלפוני

שעות פעילות: ימים א' - ה' 8:00-18:00

טלפון: 03-7776700

כתובת אתר האינטרנט של האגף:

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

כתובת	מייל	פקס	טלפון	מטה האגף
בניין משרד הביטחון, תל השומר, דרך יעקב דורי, ת"ד 976, קריית אונג, 5510802	<a href="mailto:lishka_mhn@mod.gov.il">lishka_mhn@mod.gov.il</a>	073-3232292	03-7380229	סמנכ"ל ור' אגף משפחות, הנצחה ומורשת
		073-3232697	03-7380212	היחידה לתגמולים ורווחה כלכלית
		073-3232697	03-7380205	תגמולי משפחות
		073-3232697	03-7380208	רווחה כלכלית, רכב דיוור
		073-3232697	03-7380206	רווחה כלכלית וסיעוד
	<a href="mailto:mishpahot_tvivot@mod.gov.il">mishpahot_tvivot@mod.gov.il</a>	073-3232256	03-7380277-24	היחידה להכרה וקביעת זכאות
	<a href="mailto:Mishpahot_pniyot@mod.gov.il">Mishpahot_pniyot@mod.gov.il</a>	073-3231399	03-7380223/5	פניות הציבור
		073-3234409	03-7380248	היחידה לשירותי שיקום
		03-7380626	03-7380273/4	היחידה להנצחת החייל
		03-7380629	03-7380192	היחידה לקשר עם משפחות וקשרי חו"ל
		03-7380692	03-7380253/4 03-7380257	חטיבת פיקוח ובינוי בתי עלמין ארצית חטיבת אנדרטאות, מפעלי הנצחה ויזכור
		03-7380626	03-7380424	יחידת המוזיאונים

**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	03-6977917	ר' היחידה לאסטרטגיה ותכנון
03-6976864	03-6977333	ר' יחידת המכירות
08-6796440	073-3531186	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
03-6977959	03-6977922	ר' החטיבה למדינות מיוחדות
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

שם היחידה	כתובת	טלפון / פקס	קבלת קהל*	דוא"ל	כתובותינו באינטרנט
ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון	תל השומר, ליד לשכת הגיוס	טל' 03-7380500	א'-ה' 07:30- 16:00 בתאום מראש	Archive_ pniot@mod.gov. il  לפניות-טופס מקוון באתר	<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/ldfmodArchives?feature=mhum">www.youtube.com/user/ldfmodArchives?feature=mhum</a> בלוג: "הסיפורים מאחורי התיעה" 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>
הארכיון לתולדות ה"הגנה"	בית אליהו גולומב שד' רוטשילד 23 תל אביב	טל' 03-5603715	א'-ה' 08:00- 16:00	hagana_arch@mod.gov.il	<a href="http://www.archive.mod.gov.il/default_h.asp">www.archive.mod.gov.il/default_h.asp</a>
ארכיון ה"פלמ"ח"	בית הפלמ"ח	טל' 03-6437470	א'-ה' 08:00- 16:00 בתיאום מראש	palmach@intermail.co.il	<a href="http://www.palmach.org.il">www.palmach.org.il</a>

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

**חזרה לתוכן העניינים**

## האגף והקרן לחיילים משוחררים (חיימ"ש)

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

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

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

**חזרה לתוכן העניינים**

**יחידת המוזיאונים**

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

## בלמ"ס

שעות פתיחה	כתובת דוא"ל	טל' במחיאון	כתובת המחיאון	שם המחיאון
			ג'ורג' 38, ת"א	
א'-ה' 08:00-16:00		03- 5177180	רחוב נחום גולמן 2, גן צ'רלס קלור, טיילת תל אביב	מחיאון האצ"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	מחיאון לח"י, ע"ש אברהם שטרן ("יאיר")
א'-ה' 08:30-16:30	akkoprison@gmail.com	04- 9911375	רח' ההגנה 10, עכו העתיקה	מחיאון אסירי המחתרות, עכו
א'-ה' 09:00-17:00	Hamachtarot_jerusalem@mod.gov.il	02- 6233166	משעול הגבורה 1, מגרש הרוסים, ירושלים	מחיאון אסירי המחתרות ירושלים
א'-ה' 10:00-16:00	Haapala.mus@gmail.com	072- 2798030	דרך אלנבי 204, חיפה	מחיאון ההעפלה וחיל הים ע"ש דוד הכהן
	סגור זמנית. יפתח מחדש במתחם לטרון			מחיאון בתי האוסף לתולדות צה"ל

ביקורי קבוצות בימי ו' - בתיאום מראש.

**חזרה לתוכן העניינים**

עיקרי פעילות  
- המשרד -  
שנה"ע 2021

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

עיקרי פעילות  
- המשרד -  
שנה"ע 2022

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

בלמ"ס

## גופים הכפופים לשר

## יחידת מבקר מערכת הביטחון

יחידת מבקר מערכת הביטחון הוקמה בשנת 1976, בעקבות המלצות וועדת אגרנט והחלטת שר הביטחון. אולם, הבסיס להקמתה הונח כבר בשנת 1956 על ידי ראש הממשלה ושר הביטחון דאז, דוד בן גוריון. על פי חזונו של בן גוריון, נחוץ שמערכת הביטחון תהיה נתונה לביקורת ופיקוח על ידי בעל תפקיד, אשר אינו כפוף לאיש מלבד לשר הביטחון. בשנת 1977 הוכפפה היחידה לשר הביטחון, ונקבע כי מינויו של מבקר מערכת הביטחון 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 הדרג המדיני (שר הביטחון), הרמטכ"ל ומנכ"ל משהב"ט, לבחון את פעילותה ומוכנותה של מערכת הביטחון, למימוש יעדיה ומשימותיה לגבש תמונת מצב ולתרום לשיפור 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.

## בלמ"ס

- 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 ומוסיפים 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. 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 תכנית 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.



## בלמ"ס

- ג. התכנית 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. התכנית מאושרת אישית על ידי שר הביטחון.
- ה. התכנית 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 אשר עלולים לחשוף את מעהב"ט לפגיעה במרכיבי מוכנותה למצבי החירום השונים.
- ב. הגדרת תחומים המכנסים אליהם נושאים ותחומי עניין היוצרים תמונה מצרפית התורמת ערך לקברניטים ומקבלי ההחלטות.
- 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. מחד, תכנית מובנית ויציבה המבוססת על תהליך סדור, ומאידך תכנית מספיק גמישה להתאמתה לנושאים רלוונטיים המתפתחים תו"כ השנה.

**תחומים שבאו לידי ביטוי בתוכנית עבודה לשנת 2021**

- בשנת עבודה 2021 התמקדה עבודת יחידת מבקר מערכת הביטחון בתחומים מרכזיים היוצרים תמונה מצרפית התורמת ערך לקברניטים ומקבלי ההחלטות. זאת, במטרה לייצר לשר הביטחון, הרמטכ"ל והמנכ"ל תמונה רחבה, ככל שניתן על נושאים אלו:
- א. הכשירות והמוכנות המבצעית לזירות השונות.
  - ב. בנין הכוח והפעלתו בזירות השונות.
  - ג. סייבר, מערכות מידע ותקשוב.
  - ד. פרויקטי תשתית ואמל"ח.
  - ה. התקשרויות, רכש ומכרזים.
  - ו. משקים בדגש על יעילות, מועילות וחיסכון.
  - ז. מינהל תקין.
  - ח. איכות הסביבה.

## בלמ"ס

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 2021

סה"כ	סוג ה"תוצר"
18	ביקורת
13	ביקורת מעקב/פתע
5	בדיקות
36	סה"כ

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 קביעת המדיניות הלאומית להערכות לאירועי חירום במרחב האזרחי. מנחה ומתאמת את כלל הגופים והארגונים בתחום ההיערכות לאירועי חירום ומסדירה פערים בתחום זה. משמשת גוף מטה מתאם ליד שר הביטחון, ומסייעת בידו לממש את אחריותו לטיפול בעורף האזרחי בכלל מצבי החירום (כפי שנקבע בהחלטת הממשלה 1577) משמשת כמטה מל"ח ארצי, מנחה ומתאמת את פעילות מערך מל"ח והרשויות הייעודיות על פי המדיניות הנקבעת על ידי ועדת המל"ח העליונה ומרכזת ומתעדפת את 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, לוגיסטיקה  
ונכסים - (אמון)

אגף ההנדסה והבינוי -  
(אהו"ב)

מינהל המעבר דרומה

מינהלת תכנית המרכבה  
והרק"מ (מנת"ק)

## מינהל ההרכשה והיצור (מנה"ר)

1. ייעודו של מנה"ר הוא לבצע רכש מיטבי עבור זרועות הצבא בארץ של כל המוצרים והשירותים הדרושים לפעילות צה"ל ברגיעה ובחרום, תוך טיפוח תשתיות ייצור מתקדמות ושימוש בשיטות רכש מתקדמות. זאת, במגמה לתת מענה לצרכים המשתנים של צה"ל. בנוסף, אחראי מנה"ר לתאם את פעילות הרכש בחו"ל עם משלחות הרכש בחו"ל.
2. במנה"ר 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 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 שירות לצה"ל ולמשהב"ט;
  - 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, אחסון 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, איתן ונמר, צי"ד וכו'.
6. יחידות הסגנים לרכש גם מתאמות את פעילות הרכש מול משלחות המשרד בארה"ב ונציגות הרכש באירופה.
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.

## בלמ"ס

- ב. היחידה לכלכלה, הדרכת הרכש והתייעלות - אחראית לקביעת תעריפים למפעלים, שותפה בבדיקות כלכליות של הצעות המחיר ולמו"מ, אחראית להדרכת כח האדם במנה"ר ובמשרד בנושאי רכש ושותפה לצוותים בנושא ההתייעלות המשקית בצה"ל.
- ג. היחידה לבקרת הרכש - היחידה אחראית לבדיקה בתהליך הרכש, לתקינות התהליך עפ"י הוראות מנה"ר והמשרד, עומדת בקשר עם ספקים לבירור תלונותיהם, יוזמת ביקורות בנושאים שונים ובעיקר אחר מימוש הזמנות באזורי עדיפות לאומית וקו עימות. כמו כן, מהווה את החוליה המקשרת עם מבקר מערכת הביטחון ומבקר המדינה.
- ד. היחידה למשאבי אנוש ומינהל - אחראית לכל נושא איש משרות, גיוס כ"א, השתתפות בהדרכות, גיוס עובדים, תנאי שירות וסביבת העבודה.
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 ובקרת ספקים במנה"ר
- מנהל את מאגר הספקים הכלל משרדי (למעט של אגף ההנדסה והבינוי) ונושא באחריות לבחינת עמידתם בדרישות איכות ובדרישות אחרות. בשנת 2020 בוצעה פעילות במרכז לשילוב ספקים כלהלן:
- א. המשך רישום ספקי המשרד.
- ב. המשך הטמעת מדיניות האיכות בקרב הספקים.
- ג. כ-1,400 ספקים חדשים אושרו.
- ד. הושעו לצמיתות ולתקופה קצובה 1 ספקים.
- ה. כ- 26,000 ספקים מוכרים רשומים במרכז.
10. מנה"ר ומשבר הקורונה בשנת 2021
- מנה"ר נרתם לסייע למאמץ הלאומי בכך שהמשיך לבצע את הרכש עבור משרד הבריאות.
- א. הרכש כלל מערכי בדיקות, מערכי דיגום, בתי מלון לחולים ולמבודדים ועוד.
- ב. היקף כל הרכש כ- 730 מיליון ש"ח.
11. עיקרי יעדי מנה"ר שנקבעו 2022:
- א. המשך ביצוע רכש מיטבי.
- ב. ביצוע רכש שרותי שינוע בינלאומי יעילים וחסכוניים.
- ג. הגדלת כמות המכרזים הדינמיים.

## בלמ"ס

- 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 ורובוסטיים במציאות המורכבת שבפנינו.

#### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021

- **קורונה** - מפא"ת קידמה יחד עם גורמי משרד הבריאות פעילויות מו"פ לטובת ייעול תהליך הבדיקות באמצעות איגום מטושים, שינוי שיטת הדיגום לידידותית יותר ובניית תכנית מודל מגן חינוך שיושמה לאחר מכן במשרד החינוך.
- **תמיכה בלחימה בטרור** - במהלך 2021 נמשכו הפעילויות והותנעו פעילויות חדשות בתחום העימו"ג (עימות מוגבל) והלוחמה בטרור (לחימה אורבאנית, גילוי חנ"מ, גילוי ויירוט ירי תלול מסלול, גילוי השודים, איום הבלונים והרחפנים וכו').
- **טילים ורקטות** - המשך פיתוח טכנולוגיות טילים ורקטות ליבשה, א"א, ים-אוויר, אויר-קרקה, קרקע-קרקה 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 ספקטרום, סייבר דיגיטל** - המשך קידום פעילויות מו"פ בשיתוף גורמים בצה"ל ומשהב"ט. המשך מימוש תכנית שיתוף הפעולה עם מטה הסייבר הלאומי (מו"פ סייבר דואלי - מס"ד).
- **מיצוי מידע ובינה מלאכותית (AI)** - קידום פעילות מו"פ בתחומי ה- Deep Learning, AI. הובלת פורומים לבניית מפות דרכים טכנולוגיות (Road Map) בתחום בשיתוף תעשיות



## בלמ"ס

וגופים בצה"ל. קידום תכנית הבינה המלאכותית הלאומית במסגרת פורום תל"מ (תשתיות לאומיות) והובלת הות"ת (ועדה לתכנון ותקצוב).

- **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) ופיתוח 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.
- **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, הזלוציה, מחיר ואמינות. בין אלו ניתן למנות רכיבי מיקרואלקטרוניקה מסוגים שונים, מדידי ניווט, שעונים אטומיים ואף מכ"מ זעיר וזול 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** – הובלת תכנית הקוונטים הלאומית במסגרת פורום תל"מ עם הות"ת, 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).
- המשך פיתוח יכולות חדשות בראיית "החייל העתידי" (מודעות מצבית, אינטראקציה מוח, כוח, חושים נוספים לשיפור מיומנויות החייל), על בסיס טכנולוגיות אזרחיות.
- המשך פיתוח אמצעים להיתוך מידע גלוי להשגת יתרון מדיעני טקטי (חיזוי אירועי טרור, מיפוי ארגונים דרך רשתות חברתיות ועוד)
- ייזום קונספטים רב תחומיים למתן מענה מהיר לאתגרים ביטחוניים בגזרה הדרומית

## בלמ"ס

- **בשנת 2021** נמשכה הפעילות לשילוב טכנולוגיות של חברות קטנות וחברות חדשות בפרויקטי המו"פ במטרה להאיץ, לשפר ולהוזיל פתרונות טכנולוגיים (צבאיים ואזרחיים) לשימושים מבצעיים.

### שת"פ חו"ל

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

### מנהלת "חומה"

- "כיפת ברזל" - הוכחת יכולת במסגרת מבצע "שומר חומות" במקביל להמשך הפיתוח, ביצוע 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" - המשך פיתוח יכולות חדשות והטמעת שיפורים במערכת במקביל לייצור מיירטים ומשגרים בשת"פ עם ארה"ב ותמיכה בקליטה מלאה בחיל האוויר.
- "חץ 3" - המשך פיתוח יכולות חדשות והטמעת שיפורים במערכת במקביל לייצור מיירטים ומשגרים בשת"פ עם ארה"ב ותמיכה בקליטה מלאה בחיל האוויר.

### מנהלת תכנית החלל

- 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 2022

#### מכפילי כח מערכתיים:

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

## בלמ"ס

- ב. כמו בשנים עברו, תשים מפא"ת דגש במסגרת בדיקות היתכנות (בדה"תים) וקדמי הפיתוח על היעד למזעור מערכות, הוזלת מחיר ההצטיידות העתידי והפחתת עלות הקיום.
- ג. המשך השקעה בטכנולוגיות קריטיות, אשר נועדו לסגירת פערים טכנולוגיים ואשר משלבות מענה לצרכים מבצעיים חיוניים עם חדשנות טכנולוגית.
- ד. המשך פיתוח פלטפורמות בלתי מאוישות באוויר, ביבשה ובים.
- ה. המשך פיתוח טכנולוגיות ומערכות של טילים מדויקים וחימוש מונחה אחר לתקיפה והגנה ליבשה, א"א, ים - אויר, אויר - קרקע, ים-אויר על-פי החזוי בעתיד כצרכים של צה"ל.
- ו. כמו כן, יימשך פיתוח מערכות לייצור מטרות, אחיזת שטח, גילוי מהיר ואיכון מדויק.
- 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.
- 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" (התכנית הלאומית ל-AI).
- ז. המשך טיפול ברכיבים ובחיוק העצמאות הטכנולוגית - תימשך השקעה מודדה 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.

## בלמ"ס

- 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 תמשיך 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 ייצור בשת"פ עם ארה"ב ותמיכה בקליטה מלאה של סוללות חדשות.
- פרויקט ה"חץ" - המשך קידום הפיתוח, ייצור מיירטים בשת"פ עם ארה"ב ושדרוג המערכת אל מול האיום המתפתח.
- "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 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, לוגיסטיקה ונכסים (אמון)

### כללי

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

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021

#### היחידה לשעת חירום ומבצעים:

##### החטיבה לשעת חירום

##### 1. תרחיש ייחוס ותוכניות מענה

עדכון תרחישי הייחוס ומשמעויות לעדכון היערכות ומוכנות משהב"ט לאירועי חירום.

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

א. עדכון הוראות ונהלי המשרד בתחומי המוכנות לחירום (ארגון, תהליכי העבודה והשליטה בחירום).

ב. התאמת ההפעלה והשליטה של משהב"ט בחירום לאור התפרצות נגיף הקורונה.

ג. עדכון תכנית היערכות לרעידות אדמה משהב"ט.

ד. עדכון תכנית היערכות לאירוע פנדמיה משהב"ט (בשל אירוע הקורונה).

ה. בקרת כוננות ומוכנות של אגפי המשרד בכל מגוון הפעילויות לשמירת המוכנות לחירום.

##### 3. אימונים, תרגילים וימי עיון

שילוב המשרד בתרגילי צה"ל והעורף האזרחי בתחומים הנוגעים למשרד, כמפורט:

תרגילי צה"ל; תרגיל משרדי מצומצם משולב בתרגיל צה"ל.

##### 4. מערכות שו"ב ומידע

א. המשך פיתוח, שינויים ושיפורים למערכת שו"ב למפעלים חיוניים.

ב. המשך פיתוח, שינויים ושיפורים למערכת כשירות ומוכנות משהב"ט לחירום.

ג. ביצוע מעקב ובקרה אחר כשירות וכוננות המפעלים החיוניים המרותקים לצה"ל ומעהב"ט בחירום.

ד. המשך הטמעת מערכת ניהול בקרת כשירות מערך המפעלים החיוניים של מעהב"ט.

## בלמ"ס

חטיבת המבצעים

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

חטיבת תובלה והיסעים

1. הקמת הסכמים חדשים בנושא היסעים ותובלה מזדמנים.
2. חתימה על הסכם הבנות מול משרד התחבורה בעניין שימוש במערכת של צה"ל לתיקוף ותשלום בתחבורה ציבורית עבור נסיעות חיילים.
3. ניסוח וחתימה על הסכם התקשרות מול משרד התחבורה בנושא תחבורה ציבורית לכלל אוכלוסיות צה"ל: חיילי חובה וקבע, מילואים ומלש"בים.
4. ביצוע היסעים לחולים ומבודדים בעקבות הקורונה מנתב"ג למלוניות ונק' לבידוד.
5. מתן מענה בתחומי תובלה והיסעים במבצע "שומר חומות" - מאי 2021.
6. מעבר משימוש בשוברי נסיעה ל-הטענה מרחוק של כרטיס "רב-קו" עבור משרתי מילואים - נסיעות בתחבורה ציבורית.
7. פעילות שוטפת להתקשרויות ומכרזים בנושאי תובלה והיסעים.

היחידה לתפעול לוגיסטי

1. מענה שוטף ומלא לצרכי התפעול והקיום של המשרד בפריסה ארצית.
2. ניהול וביצוע פרויקטים בתחומי הבינוי, החשמל, המערכות והביטחון.
3. מימוש תכנית ריענון משק הרכב במעבר לרכב היברידי.
4. הסעדה - שיפור מטבחים וחדרי אוכל.
5. מתן שירותים שוטפים ומענה לוגיסטי לאירועים חוצי ארגון, טקסים, אירוח משלחות, אירועים מיוחדים ומבצעים לאומיים.

## בלמ"ס

6. התקשרויות ורכש - בחינת תהליכים וסיכום גבולות גזרה אמון-מנה"ר.
7. היערכות לביצוע סקר מבנים ומתקנים בתחום הנגישות - מבנים, בתי עלמין צבאיים ומחיאונים.
8. מתן מענה לאחזקת משק הדיור במערכת הביטחון, לרבות שיכוני משפחות חיל האוויר - דירות בהיקף שנתי של כ- 10 מיליון ש"ח בשנה.

יחידת מתוו"החטיבת נכסים

1. פעילות ענפה בתחומי המקרקעין, הנכסים והפריסה המרחבית של צה"ל בשטחים הסגורים, במחנות העוגן, במפקדות, בסיסי האוויר והים ומוצבי הגבולות בישראל ובשטחי יהודה ושומרון.
2. ניהול משק השכירויות בהיקף כולל של כ- 92 מיליון ש"ח.
3. קידום הסדרי מקרקעין המאפשרים מימושן של תוכניות לתשתית לאומית, לרבות מתקני התפלה, טורבינות רוח חוות סולריות, תחנות כוח בגז, דרכים ומגורים.
4. ניהול 55 תביעות והליכים משפטיים בהיקף של מאות מילוני ש"ח.
5. 240 הסדרי מקרקעין.
6. הכנסות בגין שיתופי פעולה נכסיים ואחרים בהיקף כולל של כ-105 מ"ש"ח.
7. טיפול והסדרת ממשקים נכסיים בכ-35 פרויקטים גדולים (בנוסף לשוטף), לרבות: הסכם מתקן התפלה גליל מערבי, שחרור מחנות בלתי מאוישים, הרחבת שכירות במסגרת רפורמת "נפש אחת", טורבינות רוח- קידום מימוש ההסכם הבינמשרדי, מכר דירות, הרחבת נמל חיל הים באשדוד, מענה לצרכים מבצעיים של צה"ל בעוטף עזה, מימוש הסכם גשר הטיילת בחיפה, הקמת תחנת כוח בגז בפלמחים והקמת תוואי נחל קדרון צפוני.
8. חתימת כ- 278 הסכמים וכתבי התחייבות.

חטיבת תכנון

1. קידום תכנית הפריסה המשרדית 2020-2030.
2. פרויקטי תשתיות לאומיות - שד"ת משלים.
3. קידום תמ"א 47.
4. עוגן תל השומר - אושר דמ"צ קבלת היתר בנייה והשלמת מוכנות לפרסות מכרז.
5. מרלו"ג - השלמת בנייה ואיכלוס.
6. נחתם הסכם למימוש פתרונות טכנולוגיים לטורבינות רוח ברמת-הגולן.

## בלמ"ס

חטיבת פינני ושיווק מחנות

1. סיכום הסכם משלים לשה"ם 1 - המאפשר את השלמת פינני קרן קריה.
2. קידום מהלך התכנסות במחנה חיל הים באילת.
3. קידום מהלכים אשר יאפשרו בעתיד פינניים במחנה מטוח 24.

ניהול שוה"ם - ממשקים חיצוניים

1. חתימה על הסדר לעדכון אופן פינני והשבת מחנות צה"ל.
2. עמידה באבני דרך עפ"י סיכום שוה"ם 3-1: פינני והשבת מחנות טירה 148 בחיפה, פתח תקוה וחלקים ממחנה צריפין (בה"ד 16 וכלא 4).
3. מימוש מנגנוני אישור אבני דרך והעברת תקבולים.
4. מעקב ובקרה על הסדרת מעטפת תשתיות למחנות החדשים מול גורמי חוץ ופנים, ביניהם: מועצות ותאגידים, מקורות, חח"י, משרד התחבורה, נת"י, רשויות ניקוז ומשרדי ממשלה נוספים.
5. ניהול מו"מ מול רמ"י ומשרד האוצר לקידום סיכום שוה"ם 4 לפינני מחנות נוספים באזורי ביקוש.

חטיבת מיסוי מוניציפאלי והיטלים

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

ארנונה

1. קידום רפורמה במטרה לקבע ולגדר את הסיכומים בתחום הארנונה.
2. סוכם נוהל ארנונה בין המשרד לצה"ל ואגף הבינוי וההנדסה במטרה לייעל את התהליכים המשותפים המנוהלים ע"י הגופים.
3. שומות ארנונה: 1200 שומות שוטפות לטיפול ובדיקה.
4. שומות מוגדלות: הוגשו למשרד עשרות שורות מוגדלות בגינן הגיש המשרד השגות ועררים לשמירה על זכויות מערכת הביטחון ומניעת שומות חלוטות.
5. תשלומי ארנונה: שולמו כ- 382 מש"ח למעלה מ- 100 רשויות.
6. טיפול שוטף בעשרות תביעות והליכים פתוחים בארנונה במטרה לסכם או לקבע הסכמי פשרה רב שנתיים מול הרשויות.



## בלמ"ס

היטלים

1. צמצום מחלוקות ותביעות פתוחות מול רשויות ותאגידים (נחתמו הסכמים בסכום כולל של עשרות מ"ח).
2. הגשת עררים כנגד דרישות ותביעות היטלים.
3. קידום הסכמי מיסוי בפרויקטי מעבר צה"ל דרומה.

חטיבת הגנת הסביבה ותשתיות

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

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

1. שדות מוקשים שפוננו:
  - א. בקעת הירדן - פונו 195 דונם סמוך לשוב נעמה.
  - ב. רמת הגולן - פונו 151 דונם באתר מצפה גדות וצומת בית המכס.
2. שטחים חשדים במיקוש ששחררו באמצעות סקרים:
  - א. בקעת הירדן - שחררו 2,273 דונם סמוך למושב נעמה לטובת שימוש חקלאי.
3. פורסם מכרז לפינוי שדה מוקשים בנאות הכיכר וים המלח.

חטיבת נפלים

1. שטחי נפלים שפוננו:
  - א. אשלים - פונו 253 דונם לטובת הקמת חוות אנרגיה.
2. שטחי נפלים ששחררו באמצעות סקרים:
  - א. רמת הנגב - שחררו 1150 דונם לטובת שדה חחובה בפקועה, שחררו 271 דונם סמוך לשדה בוקר לטובת שימוש חקלאי, שחררו 2700 דונם סמוך לכמהין ופתחת ניצנה לטובה שימוש חקלאי, שחררו 73.6 דונם סמוך לשבטה לטובת תיירות.
  - ב. רמת הגולן - שחררו 505 דונם לטובת הרחבת ישוב אודם.
  - ג. מעלה אדומים - שחררו 108 דונם לטובת הקמת בית ספר אזורי.
  - ד. מחצבות - שחררו 227 דונם במחצבת עמיעד ו 113 דונם לטובת מחצבת נחל רבה.

## בלמ"ס

3. פורסם מכרז לפינוי שטח נפלים בנאות חובב וסמוך לחצרים.
4. אושרה בכנסת הוראת שעה לחוק לפינוי שדות מוקשים ושטחי נפלים התשע"א (2011).
5. נתונים מלאים על פעילות הרשות עומדים לרשות הציבור באתר: [www.inmaa.org.il](http://www.inmaa.org.il).

חטיבת נפיצים

1. הופץ מדריך 4145 לבטיחות בנפיצים מהדורה 3 לתעשיות הביטחוניות המפוקחות.
2. בוצעו ביקורות בטיחות בנפיצים בתעשיות הביטחוניות.
3. אושר בכנסת תיקון לחוק חומר נפץ (תיקון מס' 5), התשפ"ב-2021 ובו הוסדרו סמכויות חטיבת בטיחות בנפיצים שבמשרד הבטחון.

יחידת משאבי אנוש ומינהל

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

יחידת כלכלה בקרה ונהלים

1. ניהול מעקב ובקרה לתכנון וביצוע במסגרת תקציבי ארון, תביעות וביטוח, רלפ"ם, פינוי חמישה 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 2022היחידה לשעת חירום ומבצעיםהחטיבה לשעת חירום

1. תרחיש ייחוס ותוכניות מענה
  - א. כתיבת תרחיש הייחוס של משהב"ט לתר"ש 2021-2025.
  - ב. כתיבה ופרסום תפיסת רציפות תפקוד משהב"ט.
2. הוראות, נהלים וביצוע בקורות כשירות לחירום
  - א. עדכון הוראות ונהלי המשרד בתחומי המוכנות לחירום (ארגון, תהליכי העבודה והשליטה בחירום).

## בלמ"ס

- ב. עדכון תפיסת ההפעלה המשרדית לאור לקחי תרגילים ושינויי פריסה לרבות עדכון נהלים והמ"ב בהתאם.
- ג. התאמת תפיסת ההפעלה המשרדית לאור מיזוג רח"ל ופקע"ר - ועדת מזרחי
3. אימונים, תרגילים וימי עיון
- א. השתתפות משהב"ט בתרגילי מפקדות בהתאמה לגרף האימונים והתרגילים הצה"לי.
- ב. השתתפות משהב"ט בשבוע עורף לאומי בהובלת רח"ל בנושא היערכות ומוכנות לאירוע רעידות אדמה.
- ג. יישום תכנית מחזורית להכשרה, אימון ותרגול ברמה המשרדית והאגפית.
- ד. העלאת מוכנות אגפים ומכלולים במרכזי ההפעלה לחירום.
4. מערכות שו"ב ומידע
- א. אפיון ועדכון אתר לניהול ידע בחירום לרבות מערכות שו"ב.
- ב. המשך פיתוח ושינויים ושיפורים למערכת שו"ב למפעלים חיוניים.
- ג. המשך פיתוח שינויים ושיפורים למערכת כשירות ומוכנות משהב"ט לחירום.
5. ריתוק משקי ומפעלים חיוניים מערכת הביטחון
- א. שיפור כשירות מערך הריתוק המשקי והמפעלים החיוניים בזרועות צה"ל ובאגפי המשרד.
- ב. הובלת עמ"ט משרדית לשיפור ממשקי העבודה ויחסי גומלין בין 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. ריענון והכשרת נאמני בטיחות לבעלי תפקידים.
5. אחזקה ופיתוח מערכות בטיחות וגהות במתקני המשרד.
6. ביצוע תרגילי מוכנות לאגפי המשרד.

חטיבת תובלה והיסעים

1. מתן מענה מיטבי לגורמי מערכת הביטחון ולצה"ל של שירותי תובלה, היסעים, הטסות, אמצעי הרמה, שינוע ושכירת רכב לנהיגה עצמית.
2. מכרזים והסכמים - ניהול משק התובלה וההיסעים באמצעות 44 מכרזים והסכמים.
3. חידוש הסכמים לעבודות היסעים ותובלה מזדמנות.

## בלמ"ס

4. שיפור מענה הזיהוי באמצעי ההיסעים והתובלה השכורים לטובת עבודות מערכת הביטחון.
5. מעבר לשימוש במערכת של צה"ל בנסיעות חיילים בתחבורה ציבורית.
6. יישום שימוש בהצגת תעודות דיגיטליות בנסיעות בתחבורה ציבורית.

היחידה לתפעול לוגיסטי

1. המשך מימוש תכנית ריענון משק הרכב - רכב מוגן ירי, ריענון המשק עפ"י מודל הקיום והמשך מעבר לרכב היברידי.
2. הסעדה - העלאת שביעות רצון העובדים.
3. ניהול וביצוע פרויקטים ושיפור סביבת העבודה בתחומי הבינוי, החשמל, המערכות והביטחון.
4. אחזקה - ניהול חוזי האחזקה החדשים בהתאמה לסביבה המשתנה ולתפיסת האחזקה החדשה. השקעה באחזקה מונעה כמנוף לחסכון באחזקת שבר.
5. התקשרויות ורכש - סיכום תהליכים וסיכום גבולות גזרה אמון - מנה"ר.
6. נגישות - מימוש תכנית דו/תלת שנתית להתאמת מתקני משהב"ט לחוק הנגישות.

יחידת מתו"החטיבת נכסים

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

חטיבת תכנון

1. מימוש תכנית פריסת תשתיות משהב"ט 2020-2030.
2. עוגן תל השומר - פתיחת מעטפות והתקשרות עם קבלן זוכה.

## בלמ"ס

3. מענה סטטוטורי שוטף וגיבוש עמדת משהב"ט בתחום הסטטוטוריקה.
4. המשך הטמעה ופיתוח מערכות לניהול מידע גאוגרפי במתוו"ה.

חטיבת הגנת הסביבה ותשתיות

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

חטיבת מיסוי מוניציפאלי והיטלים

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

חטיבת פינני ושיווק מחנות

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

## בלמ"ס

ניהול שוה"ם 3 - ממשקים חיצוניים

1. קידום סיכום שוה"ם 4 לפינוי מחנות נוספים באזורי ביקוש.
2. הקדמת עמידה באבני דרך עפ"י סיכום שוה"ם 3-1 במחנות צריפין, תל השומר וקסטינה.
3. כינוס וועדת מעקב ובקרה משותפת עם רמ"י ומשרד האוצר (חיצוני).
4. מימוש מנגנוני אישור אבני דרך והעברת תקבולים.
5. מעקב ובקרה על הסדרת מעטפת תשתיות למחנות החדשים מול גורמי חוץ ופנים, ביניהם: מועצות ותאגידים, מקורות, חח"י, משרד התחבורה, נת"י, רשויות ניקוז ומשרדי ממשלה נוספים.
6. אכלוס ומבצוע הפרויקטים הקונבנציונאליים.
7. ניהול ובקרת על שוטפת על מימוש הסכמי שוה"ם, תוך עמידה באבני דרך וניהול הממשקים מול משרדי הממשלה השונים.
8. קידום העמ"ט למימוש פרויקט דיור אילת.
9. ניהול ובקרה למימוש עוגן ב"ש, פינוי ציר בגין.

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

1. אתרים לפינוי שדות מוקשים הנמצאים בתכנון:
  - א. ים המלח ונאות הכיכר.
  - ב. רמת הגולן - קשת, פיק בני רסן והר קורטם.
  - ג. פינוי שדות מוקשים לטובת פרויקט תתל 47 בצפון רמת הגולן.
  - ד. בקעת הירדן - פרסום מכרז לפינוי שדות מוקשים סמוך לשוב נעמה.
2. שחרור אתרים באמצעות סקרים בתכנון:
  - א. מאגר צוקים.
  - ב. בקעת הירדן - סמוך למושב נעמה לטובת שימוש חקלאי.

חטיבת נפלים

1. פינוי שטחי נפלים בתכנון:
  - א. חצרים - פינוי 380 דונם לטובת החלפת צינור גז.
  - ב. נאות חובב.
  - ג. דימונה - פינוי כ-1500 דונם לטובת תת"ל 82.
  - ד. רמת השרון - פינוי שטח חשוד בנפלים מאתר תע"ש השרון.

חטיבת נפיצים

1. ביצוע ביקורות בטיחות בנפיצים בתעשיות הביטחוניות.

## בלמ"ס

2. הקמת וועדה מייעצת לעניין חטיבת בטיחות בנפצים.
3. פעילות הרשות מפורסמת באתר האינטרנט [www.inmaa.org.il](http://www.inmaa.org.il).

היחידה למשאבי אנוש ומנהל

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

היחידה לכלכלה בקרה ונהלים

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

**חזרה לתוכן העניינים**

## אגף ההנדסה והבינוי (אהו"ב)

### כללי

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

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

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

### תפקידי האגף

1. לשמש סמכות מקצועית לצה"ל ולמשהב"ט בתחומי הנדסת הבינוי, מערכות אלקטרומכניות, אחזקה, צמ"ה תשתית, תקנ"מ ואדריכלות. אחריות על בניין הכח בתחום הבינוי במעהב"ט, לרבות קיום הכשרות והדרכות לאוכלוסיית המהנדסים וההנדסאים.
2. לפעול לחיזוק ושמירה על כשירות האגף לשעת חירום ובכלל זה: לתת מענה לצה"ל בזירת המלחמה ובמתקנים החיוניים, במשימות המוגדרות ע"י מרכז הבקרה והשליטה (מב"ש), לגבש ולנתח משמעויות בתמונת מצב תשתיות לאומיות מול פקע"ר ולתת מענה לאוכלוסיה אזרחית.
3. לממש את פרויקטי הבינוי ומשימות האחזקה (אפיון הנדסי, תכנון, התקשרויות וניהול הביצוע) עבור צה"ל ועבור משהב"ט, בהתאם לתכנית העבודה, לסטנדרטים ואפיון הצרכים.
4. לנהל ולבצע התקשרויות עם ספקים בתחומים שבאחריות אהו"ב, לרבות: קבלני בינוי ואחזקה, מתכננים, יועצים, ספקי חומרי תשתית וצמ"ה, תקנ"מ מעבדות ובדקי חשמל ובכלל זה, ניהול התחשיבים וההתחשבנות.
5. לנהל את הביצוע והפיקוח הצמוד עבור כלל הפרויקטים באגף.
6. לשמש סמכות רישוי לצה"ל ולתעשיות הביטחוניות בשגרה ובחירום.
7. לרכז את המידע התשתיתי - הנדסי של המקרקעין לנושאים שבסמכותו.
8. לפתח ידע מקצועי בתחום הנדסה אזרחית ומערכות אלקטרומכניות ולהטמיע שיטות וטכנולוגיות לבנייה אזרחית, בצה"ל ובמשהב"ט.



## בלמ"ס

9. לפעול לגיבוש עקרונות אחדים, במגמה להביא לאחידות (סטנדרטיזציה) בעולם הבינוי והתשתיות אשר באה לידי ביטוי, בין היתר בתהליכי העבודה באגף, שיטות העבודה והתוצרים באגף.
10. לנהל את כלל הממשקים (התקשרויות, ניהול התחשיבים והתחשבוניות) עם ספקים, לרבות: קבלני בינוי ואחזקה, מתכננים, יועצים, ספקי חומרי תשתית וצמ"ה, תקנ"מ מעבדות.
11. לשמש רפרנט בתחום הנדסת הבניין והאדריכלות לצה"ל ומשהב"ט (אחראי על שיבוץ כוח אדם במקצועות הנדסת הבניין והאדריכלות).
12. לבצע את התהליכים למימוש היתרי בנייה צבאיים והיתרי אכלוס לפרויקטים שבאחריות האגף.
13. לפעול לגיבוש עקרונות אחדים, במגמה להביא לאחידות (סטנדרטיזציה) בתהליכי העבודה באגף, לבחון הנושאים הנוגעים לתהליכים ולבחון את שיטות העבודה וביצוען.
14. לייצג את גופי משהב"ט בכל נושאי הבינוי בפני מוסדות וגופים ממשלתיים.
15. לשמש גוף מקצועי, הנדסי ופרויקטלי לכל נושא התייעלות אנרגטית, אנרגיה חליפית, איכות סביבה במעהב"ט, בהיבטי בינוי, בתיאום עם הגורמים הרלוונטים במעהב"ט.
16. לשאת באחריות לניהול התהליכים הקשורים לביצוע פרויקטי בינוי בערוץ מט"ח סיוע, ומימושו בערוץ הצבאי באמצעות חיל ההנדסה האמריקאי.

**בתחום הכשירות והמוכנות לחירום**

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

**תחום אחזקה**

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

## בלמ"ס

**הנדסה**

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

**התקשרויות מתכננים ויועצים**

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

**קבלנים**

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

## בלמ"ס

**תכנון ופיתוח**

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

**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.
6. ליווי הנדסי לפרוייקטי צה"ל לנגב.

**צמ"ה וחומרי תשתית**

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

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021**

בשנת 2021 אהו"ב המשיך להוות גוף מקצועי, רלוונטי וחדשני בתחום עיסוקו ופעל להמשך מיתוגו כסמכות מקצועית בתחום הבינוי וכרשות רישוי של מעהב"ט. בתחום הפרויקטים המשיך האגף במימוש משימותיו באופן מקצועי לשביעות רצון לקוחותיו. נמשכת פעילות במסגרת שוה"מ, צה"ל לנגב ופרויקטי תשתית בגבולות המדינה. תחום הטיחות הוגדר כעיסוק חשוב ועיקרי בפעילות האגף. האגף ממשיך ומרחיב פעילותו במו"פ הנדסי, פיתוח מערכות מידע בתחום ניהול פרויקטים ואחזקתם ובמיסוד סטנדרטיזציה בצה"ל.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022**

במהלך 2022 ימשיך האגף להוות גוף מקצועי, רלוונטי וחדשני בתחום עיסוקו ויפעל להמשך מיתוגו כסמכות המקצועית בתחום הבינוי וכרשות הרישוי של מעהב"ט. בתחום הפרויקטים ימשיך האגף במימוש משימותיו באופן מקצועי ולשביעות רצון לקוחותיו תוך קידום ותמיכה בפרויקטים לאומיים במידת הצורך. פעילות האגף בנושא שוה"מ תימשך. מרבית פרויקטי שוה"מ 3 נמסרו והועברו לאחזקה. בהתאם בוצע הליך הפקת לקחים רוחבי. תימשך פעילות גם בנושא צה"ל לנגב ופרויקטי תשתית בגבולות המדינה. האגף ירחיב את 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

### ייעוץ

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

### תפיסה ארגונית

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

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

### תחומי אחריות מרכזיים:

אחריות צה"ל לדמ"צ, אפיון ותכולות הפרויקט במסגרת התקציב. מינהל המעבר דרומה אחראי על ניהול המכרזים ועל ניהול החוזים - בתקופת התכנון, ההקמה והתפעול.

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

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021

1. קריית ההדרכה - בקרת מחויבות מכרזית, אישור גרף הפעילות, הטמעת מערכת בקרת מבנה, מימוש אופציות, היערכות לקליטת והטמעת המערכת "משב רוח" ביח' התפעול, היערכות לסיום זכיינות מקוצרת בתחומי אחזקה חימושית ותקשוב, פעילות להגדרת הזכיין כמפעל חיוני וריתוק משקי של קבלני משנה וספקים בשע"ח, פעילות להקמת שלוחת "יד ושם", תהליכי שיפור מערך ההסעדה.
2. קריית התקשוב - התבצעה הקפאת תצורה וסוכם המתווה הכולל לשינויים בקריית התקשוב, התוספת מס' 1 נחתמה עם הזכיין ב- 05/2021. המשך תכנון סופי למבנים המנהלתיים, תכנון ראשוני למבנים בשינוי המהווים נתיב קריטי, המשך תכנון בהתאם

## בלמ"ס

- לבנייה ירוקה, המשך סקרי PDR, גרסה עדכנית לספר הפעלה לתקופת ההקמה. גיבוש תפיסות ותוכנית שירות למערכי התפעול השונים, גיבוש תהליכי או"ש תפעול ייעודי, ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול, ביצוע היערכות בנושא מצבי תגבור.
3. מרה"ס - הושלם תהליך הסגירה הפיננסית, הושלם רוב התכנון של אבן דרך 2 - תכנון סופי במחנה דרום וצפון כאשר במקביל מתקדם תהליך של הוצאת ההיתרים. התקבלו מספר היתרים המאפשרים קידום העבודות בשטח. הושלמו עבודות הריסות במחנה מרכז ומחנה דרום, הושלמו רוב סקרי PDR.
- קיום תהליכי היערכות לתפעול בשלב ההקמה, גיבוש תפיסות ותוכנית שירות למערכי התפעול השונים, גיבוש תהליכי או"ש תפעול ייעודי, ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול, כתיבת ספר חבות זכיון לשלב ההפעלה, ביצוע היערכות בנושא מצבי תגבור, קידום תכנית המעבר, קיום תהליך מדידת נפח ומשקל לפריטים.
4. קריית המודיעין - נחתם הסכם זיכיון בתאריך 29.11.2021 עם חברת הקמפוס בע"מ, חברת בת בבעלות מלאה של חברת שיכון ובינוי. הוגשה עתירה מנהלית על ידי החברות שהפסידו במכרז, העתירה נדחתה על ידי בית המשפט המחוזי, הוגש ערעור לעליון שגם הוא נדחה. החל השלב של סגירה פיננסית אל מול מממני החוב של הפרויקט במקביל להתקדמות בציר התכנוני של הפרויקט. הוגשה אבן דרך 1 - תכנית אב הנדסית והחלו הגשות של סקרי התקשוב. לחתימה, בוצע בקרת המענים וניקוד המציעים בהיבט התפעול החלה היערכות לכתיבת ספר חבות זכיון לשלב ההפעלה, ביצוע היערכות בנושא מצבי תגבור.
5. אופק רחב - בוצעו בקרות תכן א' ו-ב', מענה לשאלות הבהרה, עודכנו מסמכי המכרז, בוצעה היערכות בנושא מצבי כוננות וחירום, התקבלו ארבע הצעות אשר נבדקו על ידי צוותי הבדיקה, מתוכן יבחרו שני המציעים אשר יעלו לשלב השני בהליך המכרזי, במסגרתו יבצעו סגירה פיננסית במקביל, בסיום השלב תוגשנה הצעות מיטביות וסופיות (B&F).
6. ספר הפעלה לתקופת ההקמה - נכתב והופץ, גרסה עדכנית תצא במהלך שנת 2021.
7. תורת ניהול ידע והפקת לקחים - המשך פיתוח ושימור הידע, קורס PPP, עדכון תשתית למאגר ידע נגיש, מרה"ס - למידה מסגירה פיננסית והיעדר תביעות, סקרי מנהלים עבור הפרויקטים: קריית ההדרכה, קריית התקשוב, מרה"ס (חציוני ושנתי), למידה מהשינויים בקריית התקשוב.
8. החלטת ממשלה להקמת צוות בין משרדי לאור יישום המהלך להעתקת יחידות צה"ל לנגב - בעקבות החלטת הממשלה 853 מיום 01/03/2021, ובה הוחלט על גיבוש תכנית על ידי צוות בין משרדי שיוקם, התוכנית תכיל המלצות לעדכון החלטות 546 בעניין התכנית הלאומית לפיתוח הנגב. לאור יישום המהלך להעתקת מחנות צה"ל לנגב והחלטה 2025 בדבר תכנית רב-שנתית לפיתוח הדרום, גובשו צוותי עבודה.

## בלמ"ס

- בעקבות המלצות צוותי העבודה, גובשה במהלך שנת 2021 והתקבלה החלטת ממשלה 625 מיום 14.11.2021 – לאימוץ המלצות הצוות הבין משרדי לאור העתקת מחנות צה"ל לנגב, הצוות הבין-משרדי הגיש המלצות בהתאם למטרות החלטה 546, שנקבעו כמטרות החלטה 625 בנושאים של: האצת הפיתוח הכלכלי והתעסוקתי; עידוד הגירה חיובית; הגדלת היצע הדיר; שיפור תדמית הנגב ויישוביו; הגדלת היקף המשרתים מאזור הנגב ביחידות הטכנולוגיות; חיזוק היישובים והשלטון המקומי; הגדלת היצע התרבות והפנאי; פיתוח תשתיות אזרחיות נוספות לשם צמצום פערים בין יישובי הנגב לבין מרכז הארץ.
9. תחבורה – גובש מענה מקיף המבוסס על פתרון רכבתי, ותומך בצרכי המרחב האזרחי, במסגרת החלטת הממשלה 625 תוקצבו שלבי התכנון.
10. לינוי אכלוסן של מתע"ן על כביש 60, והתחנה בכניסה לקריית המודיעין (בשלב זה התכנון מתאים לרכבת קלה), תוקצב השלב הבא בתכנון רכבת גורל, המהווה מענה רכבתי ישיר לקריית המודיעין, ונקבע כי יקודם תת"ל 111, רכבת מהירה לבאר-שבע.
11. קודמה שכונת מגורים של מינהל המגורים של צה"ל בעיר ערד.
12. הושלם שלב א' של התכנית הבין משרדית להרחבת תשתיות האקדמיה בנגב וסוכם על שלב ב' במסגרת החלטת הממשלה 625.
13. הפעלה שוטפת של מרכז מידע וליווי למשרתי הקבע העוברים דרומה, אשר מהווה מרכז שליטה ובקרה על תהליך המעבר של כוח אדם דרומה.
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.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022**

1. קריית ההדרכה – בקרת מחויבות מרכזית, אישור גרף הפעילות, פעילות לעדכון תהליך מנגנון הפיצויים המוסכמים, היערכות לקליטת והטמעת המערכת "משב רוח" ביח' תפעול, פעילות להגדרת הזכיין כמפעל חיוני וריתוק משקי של קבלני משנה וספקים מעגל השלישי בשע"ח, היערכות לסיום זכיינות מקוצרת בתחומי אחזקה חימושית תקשוב, פעילות להקמת שלוחת "יד ושם", תהליכי שיפור מערך הסעדה. ניתוח כלכלי להצעות התייעלות של הזכיין וניהול מו"מ ליישומם.
2. תכנון – בהליך תכנון מפורט למבנים המנהלתיים ובתהליך תכנון סופי למבנים בהוראת השינוי, החל תכנון לסקרי CDR, קיום תהליכי היערכות לתפעול בשלב ההקמה, גיבוש תפיסות ותוכנית שירות למערכי התפעול השונים, גיבוש תהליכי או"ש תפעול ייעודי, ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול, ביצוע היערכות בנושא מצבי תגבור.

## בלמ"ס

- ביצוע - כלל המבנים בהליך ביצוע השלד.
3. מרה"ס - בשנת 2022 צפוי להסתיים תכנון סופי ומפורט בשלושת המחנות, כמו-כן, מתוכננת השלמת אישורי סקרי PDR ו- CDR ואבני דרך תקשורת הקשורות לשלב זה. הגברת קצב עבודות ההקמה בשלושת המחנות. קיום תהליכי היערכות לתפעול בשלב ההקמה, גיבוש תפיסות ותוכנית שירות למערכי התפעול השונים, גיבוש תהליכי או"ש תפעול ייעודי, ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול, ביצוע היערכות בנושא מצבי תגבור, קידום תכנית המעבר, קיום תהליך מדידת נפח ומשקל לפריטים, אישור אבני דרך תפעוליים (2,3 בהתאם להתקדמות הפרויקט), תכנון תהליכים תפעוליים למערכות המידע.
4. קריית המודיעין - הסתיים תכנון תכנית אב - אבן דרך 1 הנדסית והחל תהליך בדיקת הגשות שונות של הזכייין בהתאם ליתר אבני הדרך בפרויקט, לרבות תכניות הנדסיות, תפיסות תפעוליות וסקרים תקשוביים. הזכייין נערך לעבודות בשטח התארגנות, עפר וחומה. מתוכנן שלב הליך הסגירה הפיננסית במסגרתו יערכו הסכמי הפרויקט השונים לרבות הסכמי המימון עם מממני החוב הבכיר. קיום תהליכי היערכות לתפעול בשלב ההקמה, גיבוש תפיסות ותוכנית שירות למערכי התפעול השונים, גיבוש תהליכי או"ש תפעול ייעודי, ביצוע בקרת תהליכי בינוי תומך תפעול, ביצוע היערכות בנושא מצבי תגבור, כתיבת ספר חבות זכייין לשלב ההפעלה.
5. אופק רחב - בתום בדיקת וניקוד ההצעות שהוגשו, הכריזה ועדת המכרזים על שני המתמודדים שיתמודדו בשלב השני במסגרת ההליך של סגירה פיננסית כפולה (החברות שפיר בע"מ ושיכון ובינוי בע"מ), תהליך זה כולל בדיקת הסכמי הפרויקט ואישורם במסגרת תהליך הסגירה הפיננסית.
6. בנין הכוח לפרויקטים - התאמה של המענה הארגוני למול היקף הפרויקטים, לוח הזמנים, מורכבות ופריסה ארצית.
7. תורה מקצועית, ניהול ושימור ידע, למידה והפקת לקחים - המשך פיתוח ושימור ידע, עדכון מאגר ידע בפורטל האגפי, סקרי מנהלים חציוני ושנתי עבור הפרויקטים: קריית החדרכה, קריית התקשוב, מרה"ס וקריית המודיעין. למידה מתהליכי תכנון הקמה עבור הפרויקטים: קריית התקשוב והמרה"ס. הפקת לקחים ממערך ההסעדה. השתלמות ניהול בקרה ופיקוח.
8. פרויקט אופק רחב - למידה מבקרת תכן והמענים, למידה מסגירה פיננסית והיערכות לחתימה.
9. תכנון ותאום מערכות אזרחיות - יישום החלטה 625 על כל סעיפיה וגיבוש הצעה לתכנית המשך.



## בלמ"ס

10. תשתיות לאומיות - בעשור הקרוב תעתיק מערכת הביטחון תשתיות ממרכז הארץ לפריפריה הגאוגרפית והחברתית בישראל. מהלך מסוג זה דורש היערכות מתאימה פנימה, כמו גם היערכות 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. המודיעין, מרה"ס ואופק רחב. אפיון מערכות טכנולוגיות GIS תומכות לעבודת המינהל.
11. מגורים - סיכום תכנית מגורים רב שנתית, בהתאם להתקדמות הפרויקטים, התכנית תכלול היקפים, מיקומים, שיטות התקשרות ומימוש. עקרונות סוכמו במסגרת החלטה 625.
12. בריאות - ליווי יישום החלטת ממשלה 625 להקמת ביה"ח נוסף בבאר-שבע, והרחבת הפעילות לקידום אורח חיים בריא ביישובי הנגב.
13. חינוך ואקדמיה - הרחבת הפעילות בבתי-הספר בדרום, לשם הנגשת השירות ביחידות הטכנולוגיות והגדלת המאתר מקרב ילדי הנגב, יישום כל התכניות בהתאם להחלטה 625.
14. מרכז מידע - הערכות להתאמת היקפי כח-האדם שיקבלו ליווי במרכז המידע והליווי להיקפים הנרחבים של קריית התקשוב וקריית המודיעין.
15. תקשורת - תיעוד חומרים על המהלך הלאומי בארכיון דיגיטאלי - ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון, אתר אינטרנט, ניהול דף הפייסבוק, 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 פלטפורמות הרק"ם בצה"ל במטרה לאפשר יכולות תמרון מתקדמות להכרעה בלחימה.
- מנת"ק מהווה מוקד ידע לאומי בתחום תכנון הפלטפורמות והרק"ם (רכב קרבי משוריין), לרבות פיתוח הכלים, אינטגרציית יכולות מתקדמות ופיתוח מיגונים לאיום הנ"ט ומעלה, לרבות מיגון אקטיבי.
- באחריות מנת"ק לשמר את יכולת פיתוח הפלטפורמות, ייצור הרק"ם, פיתוח המיגון (לרבות מיגון אקטיבי) ואת יכולת ייצור החלפים ושיקום רק"ם במדינת ישראל באמצעות הידע הקיים בצה"ל, בתעשיות הישראליות ובמפעל המרכבה במש"א (מרכז השיקום והאחזקה של צה"ל).
- טנק "המרכבה" – הנו מהמתקדמים ביותר בעולם, המותאם ביותר לצרכי צה"ל ולאטגרי הלחימה המשתנים והנו הטנק הממוגן ביותר בעולם והיחיד הנושא מערכת הגנה אקטיבית מבצעית ('מעיל רוח'). בימים אלה עובר הטנק שדרוג יכולות המהווה קפיצת מדרגה בחשיפה וקטלניות במסגרת תר"ש תנופה – 'טנק הברק'.
- ה"נמר" – הנו משפחת הכלים היבשתיים הממוגנים ביותר בעולם, המבוסס על טכנולוגיות המרכבה. לנמר יכולת נשיאת 12 לוחמים ויכולת לחימה במתארים מורכבים. לנמר פותחו תצורות רבות עבור השימושים השונים, לדוגמא: נמר בתצורת חי"ר, הנדסה, חילוץ ואחזקה, פיקוד ועוד.
- ה"איתן" – הוא כלי רק"ם לחימה גלגלי 8X8, הממוגן מסוגו בעולם והיחיד עם מערכת הגנה אקטיבית, הכולל מערכות מתקדמות לרבות צריח לא מאויש עם תותח 30 מ"מ קטלני. הכלי סיים את המעבר מפיתוח לייצור והחל את הייצור הסדרתי.
- פלטפורמות טנק ה"מרכבה", ה"נמר" וה"איתן", 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.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2021:

1. המשך ייצור טנקי "מרכבה" סימן 4 ו"נמרים" בהתאם לתוכנית העבודה הרב-שנתית.
2. המשך שימור קווי הייצור האסטרטגיים בתעשיית הרק"ם, נוכח משבר הקורונה ומשבר קווי האספקה וחומרי הגלם.
3. המשך פיתוח וייצור טנק 4 ברק" והמשך הטמעת שיפורים במערכות המרכבה.
4. המשך מימוש תכנית הגנות להתקנת מערכות הגנה אקטיבית בכלים הקיימים בסד"כ.

## בלמ"ס

5. המשך פיתוח תצורות נמר נוספות לטובת השימושים השונים והמשך פיתוח שיפורים ויכולות למערכות הנמר.
6. תחילת יצור נגמ"ש ה"איתן".
7. סיוע בקליטה והטמעה של טנקי "מרכבה" סימן 4, מערכות הגנה אקטיביות וה"נמרים" ביחידות השונות.
8. הקמת תשתיות ופריסת אמצעים ביחידות צה"ל לקליטת הכלים המיוצרים ותמיכה ביחידות.
9. המשך פיתוח יכולות וטכנולוגיות מתקדמות לרק"ם.
10. תמיכה במאמץ הלחימה של צה"ל במבצע "שומר החומות".
11. סיום החזרה לשירות מבצעי של טנקי "מרכבה" סימן 4, שנפגעו במלחמת לבנון השנייה ושוקמו ע"י המש"א בהנחיית מנת"ק.
12. חנוכת מיצג הראשונים במחיאון "יד לשריון" בלטרון – במיצג הוצבו אבי הטיפוס בני ה-50 של טנק ה"מרכבה", דגם העץ, דגמי ההיתכנות על בסיס טנק "שוט"-קל וכן אבטיפוס 002 שקדם ליצור הסדרתי של סימן 1.
13. גיבוש תכנית עבודה רב שנתית לייצור רק"ם.
14. פיתוח פתרונות לשיפור אמינות וזמינות הכלים.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022:**

1. המשך ייצור טנקי "מרכבה" סימן 4 ברק ונמרים בהתאם לתוכנית העבודה הרב-שנתית.
2. המשך שימור קווי הייצור האסטרטגיים בתעשיית הרק"ם, נוכח משבר קווי האספקה.
3. המשך הטמעת שיפורים במערכות המרכבה.
4. המשך מימוש תכנית הגנות להתקנת מערכות הגנה אקטיבית בכלים הקיימים בסד"כ.
5. המשך פיתוח תצורות "נמר" נוספות לטובת השימושים השונים והמשך פיתוח שיפורים ויכולות למערכות ה"נמר".
6. המשך יצור נגמ"ש ה"איתן" וצריח 30 מ"מ.
7. סיוע בקליטה והטמעה של טנקי מרכבה סימן 4, הנמרים והאיתנים ביחידות השונות.
8. המשך הקמת תשתיות ופריסת אמצעים ביחידות צה"ל לקליטת הכלים המיוצרים ותמיכה ביחידות.
9. המשך פיתוח יכולות וטכנולוגיות מתקדמות לרק"ם.
10. המשך פיתוח פתרונות לשיפור אמינות וזמינות הכלים.

**חזרה לתוכן העניינים**

## קשרי חוץ ויצוא ביטחוני

האגף הביטחוני מדיני -  
(אבט"מ)

האגף ליצוא ביטחוני -  
(סיב"ט)

אגף הפיקוח על היצוא  
הביטחוני - (אפ"י)

## האגף הביטחוני-מדיני (אבט"מ)

### האגף הביטחוני - מדיני (אבט"ם)

#### 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 ביטחוניים - מדיניים אסטרטגיים.
2. הובלה ותכנון ארוך טווח של קשרי החוץ האסטרטגיים והבילטרליים של משהב"ט.
3. גיבוש ההיבטים האסטרטגיים והביטחוניים - מדיניים של מדיניות היצוא הביטחוני.
4. גיבוש מדיניות בנושאי אמנות בקרת נשק.
5. ארגון והוצאה לפועל של פעילויות וביקורים במסגרת השיח והשת"פ הבינ"ל, לבכירי משהב"ט.

#### נושאים מרכזיים בטיפול

1. השתלבות בתהליך הערכת המצב וגיבוש המלצות למדיניות אסטרטגיה ביטחונית - מדינית בראשות שהב"ט ומנכ"ל משהב"ט ובמסגרת פורומים בין - סוכנותיים.
2. שימור והעמקה של השת"פ האסטרטגי והבילטרלי של משהב"ט מול שותפותיה המרכזיות של ישראל, ובדגש על ארה"ב.
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. גיבוש מדיניות בתחומי היצוא הביטחוני ובקרת הנשק.
6. תכנון, תיאום והובלה של ביקורי בכירים (ברמת שר, מנכ"ל) בארץ ובחו"ל.
7. ר' האגף כפוף למנכ"ל משהב"ט. מאופי תפקידו כר' אגף בכיר במשהב"ט, הוא מעורב בדיונים המרכזיים בתחומים הביטחוניים והמדיניים בצה"ל, לשכת שר הביטחון והדרג המדיני. הוא מקיים מערכת של תיאומים עם אגפי צה"ל והמטכ"ל, משרד החוץ, המועצה לביטחון לאומי, המוסד, השב"כ וגורמים ממשלתיים נוספים.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021

1. תכלול וקידום כלל קשרי החוץ ושיתופי הפעולה הבינ"ל של משרד הביטחון באמצעות קיום ביקורי בכירים ברמת שהב"ט, מנכ"ל משהב"ט, ר' אבט"מ, דיאלוגים אסטרטגיים ומפגשי קבוצות עבודה ביטחוניות עם גורמים מקבילים ממדינות העולם. דגש מיוחד הושם על חידוש מסגרות הקשר בערוצים תומכים של הבכירים שלעיל וכן של דרגי עבודה (ס' ר' אבט"ם וראשי יחידות) על רקע הקלת מגבלות הקורונה והצורך לקיים שיח שוטף באופן

## בלמ"ס

- פיזי ישיר. כל זאת, לטובת חיזוק מעמדה האסטרטגי של מדינת ישראל והרחבת חופש הפעולה הביטחוני-מדיני שלה.
2. העמקת השיח והתיאום האסטרטגי עם ארה"ב (ממשל ביידן, קונגרס, מכונים ומעצבי דעת קהל) אודות איומים, אתגרים ואינטרסים משותפים וגיבוש מענים. לצד זאת, תמיכה בשת"פ הביטחוני (טכנולוגי ותעשייתי).
  3. העמקת השיח והשת"פ הביטחוני עם מדינות במזה"ת. דגש מיוחד ניתן לפרויקטים המסייעים לקידום הביטחון והיציבות באזור, כמו גם למיצוי ההזדמנויות הגלומות בתהליכי הנורמליזציה. מינוי נספח הגנה מדלג לקידום השת"פ.
  4. העמקת השיח והשת"פ עם מדינות אירופה, על בסיס אינטרסים וצרכים משותפים (בניין כוח) וראיה דומה של איומי האזור ואתגריו (איראן, קיצוניות אסלאמית, טרור, חוסר היציבות האזורית, המלחמה באוקראינה).
  5. מאמץ למצות את ההזדמנויות בשת"פ הביטחוני עם מדינות אסיה והפאסיפיק, לרבות בהקשרי בריתות אזוריות (AUKUS, QUAD) מאמצי בניין כוח הדדיים ותמיכה במאמצי ייצוא ביטחוני מייצא מייצא למרחב.
  6. המשך מאמץ לקדם את הקשרים עם אמריקה הלטינית ומדינות באפריקה.
  7. המשך המאמץ בתחומי התכנון האסטרטגי. במסגרת זו, גיבוש ניירות עמדה והמלצות למדיניות עבור מעהב"ט בסוגיות מפתח ביטחוניות-מדיניות. מתן דגש מיוחד לעבודות מטה והערכות מצב בתחומים של אקלים, אנרגיה, חלל, סייבר ועוד.
  8. עדכון וקביעת מדיניות מעהב"ט בתחום הייצוא הביטחוני, בהתאם לאילוצים וההזדמנויות המתהוות בזירה הבינ"ל והאזורית.
  9. מעקב אודות יישום אמנות בינ"ל בתחום הסחר בנשק. זאת, כאמצעי לשמירה על האינטרסים של מדינת ישראל ולמניעת פגיעה בצרכיה הביטחוניים.
  10. העמקת התיאום והשת"פ עם צה"ל בתחום השת"פ הבינ"ל, כאמצעי לקידום האינטרסים הביטחוניים של מדינת ישראל.

**יעדים רב-שנתיים מרכזיים**

1. גיבוש תוכנית רב שנתית לשת"פ בינ"ל בראיית כלל מעהב"ט. דגש מיוחד על גיבוש רצינול עדכני ליעדים ומטרות בשת"פ הבינ"ל ועל מתווה לשת"פ עם כל מדינה, על בסיס פרטני. זאת, בהתאם למאפייניה הלאומיים של כל מדינה שותפה, מעורבותה במרחב ותהליכי בניין כוח בתחומה.
2. ביצוע הערכות מצב עיתיות והצבעה על איומים והזדמנויות אסטרטגיים, על רקע התפתחויות האזור ואינטרסים של מדינת ישראל. דגש מיוחד ניתן לאתגרים ישנים וחדשים

## בלמ"ס

- כגון שיצר משבר הקורונה, השפעות אתגרי האקלים על מערכת הביטחון, ואתגרים אחרים בתחומי הביטחון וההגנה.
3. גיבוש המלצות למדיניות בסוגיות אסטרטגיות וביטחוניות לדרג מקבלי החלטות.
  4. העמקת היחסים המיוחדים והשת"פ הביטחוני עם ארה"ב. דגש מיוחד על המערכה נגד איראן ושלוחיה כאיום רב מימדי, ובסוגיות בילטרליות.
  5. שימור וקידום השיח האסטרטגי והקשרים הביטחוניים עם מדינות באירופה ועם נאט"ו על בסיס אינטרסים וצרכים משותפים וראיה דומה של האיומים והאתגרים במרחב.
  6. העמקת השיח והשת"פ הביטחוני עם מדינות המזה"ת והימ"ת, בדגש על קידום ביטחון ויציבות אזורית, ומינוף תהליכי הנורמליזציה, תוך תמיכה בפורומים אזוריים התורמים לשימור הביטחון האנרגטי של מדינת ישראל.
  7. מאמץ לפתח ולהרחיב את הקשרים הביטחוניים עם מדינות באסיה והפסיפיק, באפריקה ובאמריקה הלטינית, באופן שיתמוך במיצועי הפוטנציאל בשת"פ וביצוע הביטחוני עמן וחיזוק התמיכה המדינית.
  8. פיתוח קשרים ביטחוניים עם שותפים חדשים, מדינתיים ולא מדינתיים.
  9. המשך עדכון ותיקוף מדיניות הייצוא הביטחוני.

**חזרה לתוכן העניינים**

## האגף ליצוא ביטחוני (סיב"ט)

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

מתוקף כך, האגף יוצר 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 2021

1. סיוע לתעשיות הביטחוניות בשנת שיא של יצוא ביטחוני.
2. חתימה על עסקאות GTG והגשת עשרות הצעות GTG חדשות.
3. תמיכה, ליווי ובקרה של עשרות פרוקטי GTG קיימים.
4. פרסום אלפי מכרזים בין-לאומיים והנגשתם לתעשיות הביטחוניות הישראליות.
5. פרסום מאות סקרי שוק, הזדמנויות וצרכים בשוקי חו"ל.
6. התאמת אסטרטגיית האגף לשוקי יעד חדשים על רקע הסכמי אברהם.
7. מיפוי סיכונים בפרויקטים משמעותיים.
8. "אמץ תקו"ב" - הידוק הקשר וליווי של כ- 100 חברות קטנות ובינוניות בתקופת הקורונה.
9. שימור הקשר הבין לאומי והסבתו למפגשי VC ככלי לקידום והנבטת פרויקטים חדשים.
10. הנגשת הערכת המצב האגפית לתעשיות הביטחוניות הישראליות וביצוע העמקה מקצועית במיקוד מדינות עניין שונות.
11. סיוע בהכנסת עשרות משלחות לקידום ומימוש פרויקטי יצוא תחת הנחיות משרד הבריאות.
12. הכנת מאות מכתבי תמיכה המיועדים ללקוחות רשמיים בחו"ל, המאשרים שימוש במוצרים ישראלים על ידי צה"ל ולקוחות נוספים, לצורך סיוע במאמצי שיווק של התעשיות הביטחוניות.
13. מתן שירותי אבטחת איכות ממשלתית (GQA) ללקוחות זרים, כתמיכה בעסקאות רכש של מוצרים ושירותים מהתעשיות הישראליות המיועדים ליצוא.
14. סיוע בביצוע עבודות, וניסויים ביחידות צה"ל, במסגרת עסקאות ייצוא של התעשיות.
15. מכירת עודפי צה"ל.



## בלמ"ס

16. מתן שירותי אבטחת איכות ממשלתית (GQA) ללקוחות זרים, כתמיכה בעסקאות רכש של מוצרים ושירותים מהתעשיות הישראליות המיועדים ליצוא.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022**

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

**תערוכות לשנת 2023:**

תערוכה	מועד	מקום
Aero India	פברואר	הודו
IDEX	פברואר	אבו דאבי
LAAD	אפריל	ברזיל
SOFIC	מאי	ארה"ב
Paris Air Show	יוני	צרפת
DEFEA	יולי	יוון

## בלמ"ס

סינגפור	יולי	IMDEX
וארה"ב	1 אוקטובר	AUSA
דר"ק	אוקטובר	ADEX
תאילנד	נובמבר	Defense & Security D&S
דובאי	נובמבר	DUBAI AIRSHOW
וייטנאם	נובמבר	VIETNAM EXPO
קולומביה	דצמבר	Expodefensa

[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 שיווק ויצוא, 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 בכל תהליכי הליבה.

### 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 לאמצעי הצפנה.
4. אפ"י פועל בשיתוף פעולה עם גופי מערכת הביטחון השונים, ובכלל זה אגפי משרד הביטחון, צה"ל, משרד החוץ, משרד הכלכלה, משרד ראש הממשלה ורשות המכס.
5. ביצוע ביקורות בחברות והגברת האכיפה לעמידת היצואנים בחוק הפיקוח על יצוא ביטחוני.
6. קיום ימי עיון וכנסים - על יסודות הפיקוח ותהליכי הרישוי.
7. האגף פועל לחיזוק הקשר מול היצואנים הביטחוניים ומתן שירות איכותי, מקצועי ואדיב בהתאם למתחייב באמנת השירות האגפית.
8. פעילות מתמדת להפחתת הנטל הרגולטורי על היצואנים וקיצור לוחות הזמנים לטיפול בבקשות.

9. השירותים המוענקים על ידי האגף ניתנים בהתאם לחוקים, לתקנות, לצווים, להוראות המשרד ולנהלים ותוך עמידה מלאה בכללי האתיקה המשרדיים.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021

1. האגף התאים פעילותו למגבלות שנבעו ממשבר הקורונה העולמי, תוך מימוש מהלכים לטיוב תהליכי העבודה וסיוע ליצואנים בעמידה במחויבויותיהם החוזיות וניצול הזדמנויות חדשות.
2. מבוצעת באופן שוטף בקרה הדוקה לעמידה בלוחות הזמנים הקבועים בחוק למענה לבקשות היצואנים.
3. החל איוש התקנים בחטיבה הטכנולוגית והושם דגש על תהליכי העבודה והממשקים עם השותפים להתייצבות החטיבה.
4. האגף המשיך בפעילות אינטנסיבית לביצוע עדכוני חקיקה והמשך הרחבת הרפרומה בפיקוח על היצוא הביטחוני, לצורך הנחת ההצעה על שולחן ועח"ב במהלך שנת 2022.
5. במהלך השנה נמשכה הפעילות בשיתוף משרד הכלכלה והתעשייה לביצוע רפורמה בפיקוח על אמצעי הצפנה. הפעילות מבוצעת תוך שיח ממוקד מול חברות ישראליות העוסקות בהצפנה וצפויה להוביל לשינוי משמעותי בפיקוח על אמצעי הצפנה. זאת, תוך מתן דגש להפחתת הנטל הרגולטורי.
6. הרחבת הממשקים המקוונים מול היצואנים - הורחבה הגשת בקשות המקוונות ונפתחה האפשרות להגשת תלונה באתר אפ"י.
7. הוקמו צוותים שבחנו את שיפור מערך ההדרכה ליצואנים הקיים באפ"י ואופן הרחבת השירותים המקוונים הניתנים ליצואנים הביטחוניים. זאת בנוסף לקבוצות מיקוד ו"שולחנות עגולים" שבוחנים באופן קבוע את המשך שיפור השירות ליצואנים.
8. האגף קיים סדרה של ימי עיון והדרכות 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.
9. הוגברה האכיפה ובתוך כך נבדקו עשרות אירועים של חשד להפרת חוק הפיקוח על היצוא הביטחוני ונערכו עשרות ביקורות אצל היצואנים הביטחוניים.
10. האגף שומר על עמידתו בתקן האיכות הבינלאומי- ISO-9001 ועומד במבדקים השנתיים המבוצעים.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022

1. המשך איוש תקני כ"א בחטיבה הטכנולוגית ופעילות הדוקה לעמידה בתקני הזמן שהוגדרו ושיפור בשירות ובמקצועיות. המשך השיח עם היצואנים הביטחוניים לטיוב תשתית המוצרים הרשומים באפ"י והפקת אישור (ת"ז מזור) רישום בגינם.
2. יישום שלב ב' ברפורמה בפיקוח על היצוא הביטחוני בנושאים הבאים:
  - א. עדכון תקנות הפטור מרישיון שיווק ומרישיון יצוא.
  - ב. עדכון צו צידו אמצעי לחימה.
 במסגרת הפעילות למימוש שלב ב' ברפורמה יבוצע שיח עם היצואנים וחברות ההצפנה, תיאום ממשקי העבודה מול משרד הכלכלה לפיקוח על אצמעי הצפנה והיערכות לקראת מימוש תיקוני החקיקה.
3. שיפור השירות ליצואן לרבות הגברת השקיפות והנגשת המידע לקהל היצואנים הביטחוניים באתר האינטרנט וממשקים מקוונים.
4. בחינת תהליכי-העבודה באגף וביצוע התאמות לצורך ייעול תהליכים וקיצור זמני הטיפול בבקשות היצואנים.
5. פעילות רבה לשיפור מערך ההדרכות והתאמתו למציאות המשתנה.
6. מבדק הסמכת תקן ISO-9001 שנתי.
7. הגברת הפעילות בתחום האכיפה והביקורות בחברות ככלי מאזן להקלות בתהליך הרישוי.
8. טיפוח ופיתוח עובדים.
9. חיזוק השת"פ הבינלאומי בנושאי פיקוח.

**חזרה לתוכן העניינים**

בלמ"ס

# משלחות משהב"ט בחול

משלחת משהב"ט בארצות  
הברית ובקנדה

נציגות הרכש באירופה

## משלחת משהב"ט בארצות הברית ובקנדה

1. חזון המשלחת - משלחת הרכש של משרד הביטחון בצפון אמריקה תוביל ותתמחה ברכש במט"ח סיוע, תוך קידוש ערכים של יושרה, מקצועיות, מצוינות, וטיפול ההון האנושי, כל זאת למען צה"ל, מערכת הביטחון ומדינת ישראל.
2. ייעוד המשלחת - המשלחת הינה זרוע משהב"ט בצפון אמריקה המבצעת רכש יעיל ומיטבי עבור צה"ל ומערכת הביטחון ופועלת לחיזוק הביטחון ברגיעה ובחירום. המשלחת מהווה מוקד ידע לרכש בכספי סיוע ומקיימת קשרים מקצועיים הדוקים עם הממשל האמריקאי באופן ממלכתי וייצוגי.
3. ערכי הליבה - המשלחת פועלת לאורם של הערכים הבאים: שליחות וייצוגיות, דוגמה אישית, יושרה, איכות ומקצועיות, מצוינות, כבוד האדם, רעות וערבות הדדית וטיפול האדם.
4. 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.
5. ייצוא ביטחוני לארה"ב - המשלחת מעורבת במאמצים ליצוא ביטחוני לארה"ב. מאמץ מיוחד מוקדש להשגת שיתוף פעולה תעשייתי בין חברות אמריקאיות לחברות ישראליות.
6. עיקר עבודת המשלחת מוקדש לביצוע רכש של מוצרים ושירותים בארה"ב, הממומן בעיקרו באמצעות כספי הסיוע.
7. 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.
8. בשנת 2021 הוציאה משלחת משרד הביטחון בניו יורק 1,400 הזמנות, המסתכמות ב- 4.6 מיליארד דולר. הזמנות אלו מתפרסות על מספר שנים.
9. התשלומים ששילמה המשלחת בשנת התקציב 2021 הסתכמו ב - 1.14 מיליארד דולר (כולל המרות) + 483 מיליון דולר מזומן.
10. צפי הפעילות המתוכננת לשנת 2022 דומה בהיקפה לזה של שנת 2021 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 הרכש באירופה

### כללי

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

### חזון הנציגות

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

### יעד ומדדי הצלחה

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

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021

1. פעילות נציגות משהב"ט בשנת 2021 התאפיינה בהמשך קידום פרויקטי הרכש העיקריים בכלל זרועות הים, האוויר והיבשה.
2. הנציגות קידמה פרויקטי מחקר ופיתוח ויצוא ביטחוני. התקיימו מפגשי עבודה בנושא שהניבו הידוק קשרים אסטרטגיים.
3. התקיימו פגישות עם ראשי משה"ג גרמניים בפרט ואירופאים בכלל, לשם פיתוח ביטחוני, תעשייתי וטכנולוגי.



**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2022**

1. מימוש פרויקטי רכש עיקריים לכלל זרועות הים, האוויר והיבשה.
2. יום מפגשים לקידום שת"פ מדיני-ביטחוניקיום דיאלוג אסטרטגי בגרמניה בפרט ואירופה ככלל.
3. תמיכה בביקורי בכירים בין משהב"ט למקבילים בגרמניה בפרט ואירופה ככלל.
4. מתן תמיכה וסיוע לנכי צה"ל ומשפחות שכולות אשר מתגוררות ברחבי אירופה.
5. צפי הפעילות המתוכננת לשנת 2022 מתבססת על תכנית עבודה רב-שנתית של צה"ל המפרטת את הצרכים הביטחוניים. נציגות הרכש פועלת לסיוע חיזוק מעמדה האסטרטגי - ביטחוני של מדינת ישראל באירופה בפרט ובעולם ככלל.

**חזרה לתוכן העניינים**

## גופי מטה וסיוע

אגף התכנון

אגף משאבי אנוש  
(אמ"ש)

אגף התקציבים  
(את"ק)

אגף הכספים (אכ"ס)

אגף תקשוב וניהול  
מערכות מידע

היועץ המשפטי  
למערכת הביטחון

## אגף התכנון

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

### היחידה לתכנון

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

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021

1. היחידה ביצעה רה-תכנון והתאמות בתכנית העבודה הרב-שנתית ובתוכניות העבודה השנתיות של כלל אגפי ויחידות המשרד, לאור התמודדות עם לקחי נגיף הקורונה לקחי מבצע "שומר החומות" ונושאים נוספים.
2. היחידה הובילה ותכללה את תהליך תכנון תכנית העבודה המשרדית לשנת 2021 ובקרה אחר ביצוע התכנית השנתית והרב-שנתית ואחר מיצוי התקציבים השונים.
3. היחידה הובילה וליוותה עבודות מטה אינטגרטיביות וסנכרון בין הגופים השותפים לפרויקט כולל מיסוד תהליך העבודה והתכנסות למשאבים.
4. נמשכה הפעילות לטיוב המערכת הממוחשבת לניהול לבקרת תוכנית העבודה, העמקת שימושי הכלי ברמה האגפית וחיבור למערכות תפעוליות נוספות.
5. היחידה המשיכה בעיסוקה להגברת שקיפות המידע לציבור בהתאם למגבלות הנובעות מסיווג המידע, בהתאם לבקשות משרד ראש הממשלה.
6. היחידה גיבשה את פרק תכנית העבודה הבלתי מסווגת של משרד הביטחון, אשר פורסמה לציבור במסגרת ספר תכניות העבודה הממשלתי.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022

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

### היחידה לניהול האיכות

היחידה לניהול האיכות עוסקת בגיבוש והטמעת כלים לשיפור תהליכים וניהול איכותי בקרב עובדי המשרד.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021

1. היחידה הפעילה מנגנוני איכות והתייעלות במטרה לייעל ולשפר את תהליכי העבודה ולמקסם התפוקות באמצעות כ-30 צוותי שיפור והתייעלות בכל האגפים, ליווי, הכוונה והכשרה בנושא.
2. בוצעה התעדה מחודשת של היחידה לניהול האיכות לתקן ISO 9001 2015.
3. התעדה/חידוש התעדה, לתקן ISO באגפים. אמ"ש, תקשוב, אפ"י, שיקום נכים, משפחות הנצחה ומורשת, סיב"ט, היחידה להוראות משהב"ט באגף התכנון, היחידה לניהול האיכות באגף התכנון, (מנה"ר, אהו"ב, רמי"ם - בוצעה התעדה באופן עצמאי).
4. שירות: (א) ביצוע סקרי שביעות רצון בקרב לקוחות חיצוניים בקרב האגפים: אמון, ביטחון, חיימ"ש, אהו"ב, רמי"ם, סיב"ט. (ב) גיבוש תקני זמן לפעילויות ליבה באגפי המשרד נותני שירות ושיפור מדדי השירות ובכלל זה, צוות שעסק בתקינת זמן לרשימות שיווק באפ"י; העלאת המודעות לנושא השירות באמצעות קיום סדנאות שירות - במסגרת קורס עובדים חדשים, קורס מנהלים, סדנת שירות בנקח"ל וסדנאות שירות לבנות השירות הלאומי.
5. שימור ידע - ליווי וביצוע הדרכה לעובדי המשרד, לגיבוש כ-100 תיקי שימור ידע.

## בלמ"ס

6. הטמעת כלים לשיפור תהליכי עבודה באמצעות הכשרות בקרב עובדי משרד הביטחון בנושאים, כגון: ניהול סיכונים, הפקת לקחים, ניהול רזה.
7. הטמעת הקוד האתי של משרד הביטחון באמצעות מפגשים של וועדת אתיקה משרדית, תחרות אתיקה ע"ש יעל מאור ז"ל ופרסום תוצרים לכלל עובדי המשרד.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022**

1. צוותי שיפור - התייעלות ושיפור תהליכי עבודה באמצעות כ- 30 צוותי שיפור בכלל אגפי המשרד תוך דגש על נושא השירות.
2. התעדה וחידוש התעדה לתקן ISO באגפים שונים.
3. מדידת איכות השירות באמצעות סקרי שביעות-רצון: 6-8 סקרי שביעות רצון בקרב לקוחות חיצוניים.
4. הטמעת ערכי שירות באמצעות סדנאות שירות - נקח"ל, בנות שירות לאומי, קורס עובדים חדשים, קורס מנהלים. כמו כן, סדנאות שירות שונות ביחידות השונות באגפי המשרד.
5. אמנת שירות ואתיקה - פעילות להטמעת הקוד האתי של משרד הביטחון באמצעות תחרות אתיקה בין עובדי משרד הביטחון ומפגשים של ועדת האתיקה המשרדית לדיון בסוגיות אתיות.
6. גישור - (א) הכשרה בנושא גישור כחלק מהטמעת ערכי הקוד האתי. (ב) פיתוח היחידה כגורם ליישוב ופתרון אי הסכמות בדרך של פשרה.
7. גיבוש ובקרה על תקני זמן לתהליכי ליבה באגפי המשרד.
8. בחינה ושיפור של תהליכי עבודה, תוך דגש על "מסע לקוח" וחווית השירות של מקבל השירות.
9. הובלת תהליך לשיפור הנגשת השירות באמצעים דיגיטאליים באפ"י.
10. הטמעת כלים דיגיטאליים באגפי המשרד לשיפור השירות (צ'ט, בוט ועוד).

**היחידה לפרויקטים ותקציב**

היחידה אחראית על 3 תחומי ליבה עיקריים:

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

**עיקר הפעילויות בשנת 2021**

1. גיבוש רעיון ראשוני להסכם עבודה חדש וגמישות ניהולית במשרד הביטחון ואישור יציאה לדרך.
2. שותפות בצוות עבודה בנושא רציפות תפקודית בחירום במשרד הביטחון.
3. בחינה כוללת של משמעויות תפעוליות למשרד הביטחון כפועל יוצא של "הסכמי אברהם".
4. התנעת הקמת מערכת תקשוב מסווגת בנציגויות בחו"ל בשיתוף צה"ל.
5. גיבוש הערכת-מצב ההון אנושי להנהלת המשרד וצרכי כוח-אדם, בהתאם למשימות העדכניות של משרד הביטחון.
6. גיבוש מתווה דיווח לאוצר על נתוני כוח אדם ותכלול המענה המשרדי.
7. ביצוע בקרה שוטפת על עלויות שכר לרבות כוח אדם תקני, סטודנטים, גמלאים וכו'.
8. תכנון, ניהול ומימוש תקציב שכר ונלוות כ"א ותכנון ובקרה לתקציב התפעול של נציגויות משהב"ט בעולם.

**עיקרי הפעילויות המתכוננות לשנת 2022:**

1. הובלת צוות איסוף החומרים לוועדת החקירה הממלכתית בנושא עסקאות כלי שיט.
2. הובלת עבודת המטה לבחינת העתקת הקריה למיקום חלופי.
3. התנעת הקמה בפועל של מערכות מחשוב בנציגויות חו"ל.
4. טיפול וניהול פרויקטי בינוי ותקשוב בנציגויות בחו"ל.
5. גיבוש ותכנון נתוני ספר התקציב לשנת 2023 בתחומי אחריות היחידה.
6. יישום המתווה שסוכם לגיבוש הסכם עבודה חדש לעובדי משרד הביטחון.
7. תכלול דיווח נתוני כוח אדם לאוצר ואחריות למענה משרד הביטחון בשיח מול האוצר בכל הנוגע לכוח אדם לרבות תוספת שיאים.
8. ביצוע בקרה שוטפת על עלויות שכר לרבות כוח אדם תקני, סטודנטים, גמלאים וכו'.
9. תכנון, ניהול ומימוש תקציב שכר ונלוות כ"א ותכנון ובקרה לתקציב התפעול של נציגויות משהב"ט בעולם.

**יחידת ארגון, תקינה והנדסת ייצור**

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

## בלמ"ס

בנוסף, אחראית היחידה גם על מערך הנדסת ייצור במשרד, לרבות הקמה, תחזוקה וחישוב שכר עידוד לכלל אגפי המשרד.

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021**

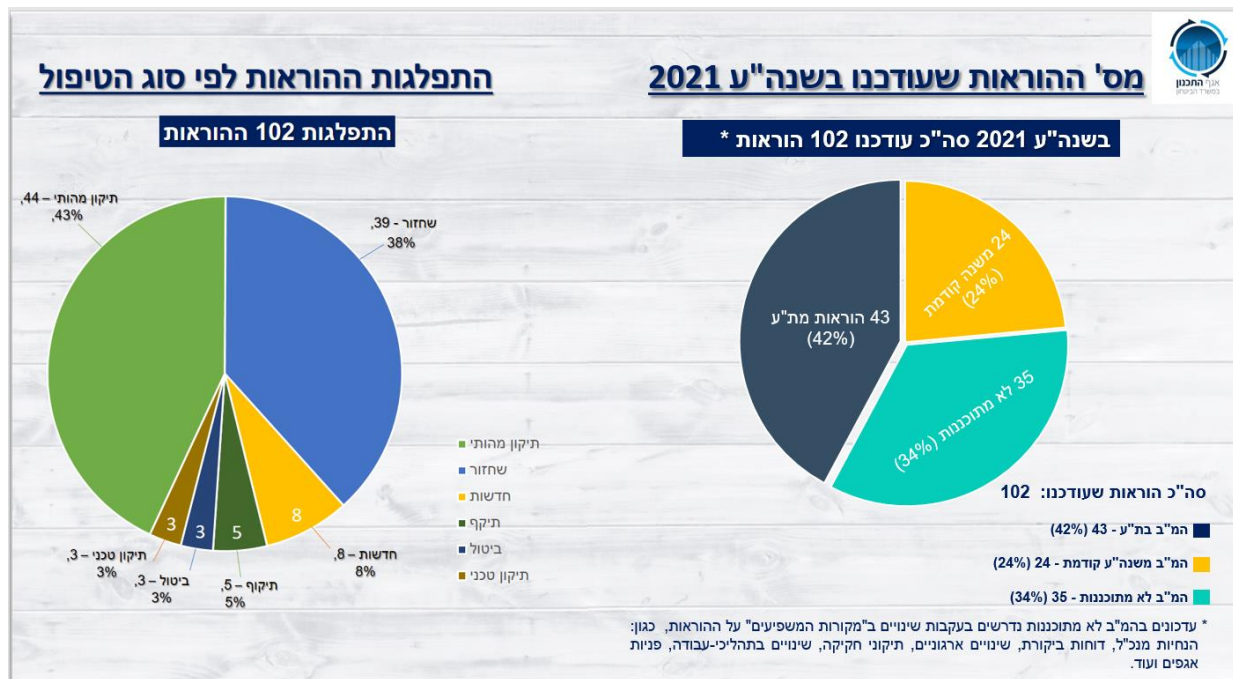
1. ביצוע בחינות ארגוניות באגפי יחידות המשרד.
2. ביצוע מיפוי להסטת/הסבה/ביטול משרות פורשים בהתאם לצרכי הארגון המשתנים.
3. היערכות ובחינת צרכים להקמת תפקידים חדשים לקליטת כ"א למשימות חדשות נדרשות.
4. ניהול ובקרת פיילוט למשרות בדירוג מנהלי במשהב"ט בתיאום עם אמ"ש, נש"מ וארגון העובדים.
5. פיתוח חישובי שכר עידוד ייעודי כחלק מתכנית איגום ועדכון שיטות.
6. ביצוע חישוב חודשי שוטף של כ-260 שיטות שכר עידוד.
7. שיקום נכים - הקמת 60 תקנים במסגרת רפורמת "נפש אחת" - פעימה א'.
8. יישום התאמות ארגוניות בנציגות הרכש בגרמניה ובנספחות ההגנה.
9. ביצוע ומימוש רה-ארגון מבקר מערכת הביטחון, ברח"ל ובמוזיאונים.
10. בחינה ארגונית באגף ההנדסה והבינוי.
11. הגדרת משרות תקניות ומשרות סטודנטים להעסקת בעלי מוגבלויות וגיוון תעסוקתי.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022**

בשנת 2022 מתוכננות פעילויות ארגון ותקינה הכוללות בחינות ושינויים ארגוניים נוספים באגפים, במסגרת התאמת מבנה המשרד ליעדיו, המשך הטיפול באגף שיקום נכים - הקמת 90 תקנים נוספים במסגרת רפורמת "נפש אחת" - פעימה ב', המשך בחינה ארגונית תהליכית במנה"ר וגיבוש מבנה ארגוני חדש למינהל דרומה. כמו-כן, היחידה פועלת ליצירת התייעלות נוספת באמצעות בחינת היקף ותמהיל כ"א באגפי המשרד בראייה רב שנתית, איחוד פעילויות בעלות מכנים משותפים, שיפור מוטת השליטה לניהול אגפי המשרד, שיפור וסנכרון ממשקי העבודה צה"ל-אגף התכנון במשהב"ט וכן, השתתפות באפיון, פיתוח והטמעת מערכת מחשוב לניהול משרות. המשך ביצוע מיפוי להסטת/הסבה/ביטול משרות בהתאם לצרכי הארגון המשתנים. בנוסף, היערכות להעסקת סטודנטים באמצעות תיאורי תפקיד גנריים לפי אשכולות עיסוק למיפוי תקני סטודנטים. בתחום הנדסת ייצור נמשכת הפעילות השוטפת בשיפור תהליכים, בחינת עומסים וביצוע חישובים חדשיים לכ-260 שיטות, תוך ביצוע תהליכי בקרה, ובכלל זה ביקורות יזומות ביחידות וטיוב של נתונים וכן עדכון שיטות שכר עידוד ע"פ מתווה שעיקרו איחוד ואיגום שיטות ברמה האגפית.

### היחידה להוראות משהב"ט

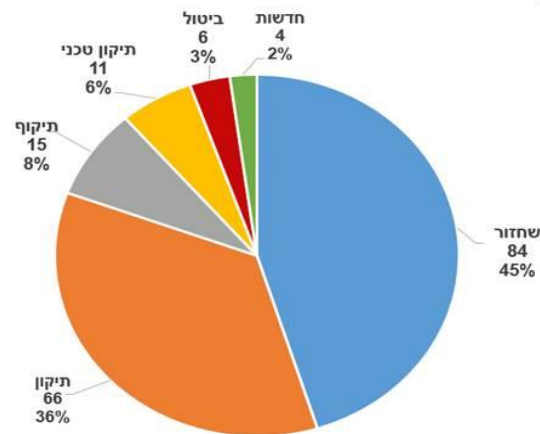
1. היחידה להוראות משהב"ט מתווה את מדיניות הטיפול בהוראות משהב"ט ומבצעת עבודת מטה משרדית לייזום, תיאום, הכנה ופרסום של הוראות משהב"ט. זאת, במטרה לייצר מערכת עדכנית של הוראות המסדירות את המבנה הארגוני של המשרד ואת תהליכי העבודה של אגפי המשרד ויחידותיו, באופן שיהווה בסיס יעיל לפעילות המשרד ועובדיו ולביצוע בקרה על פעילות זו.
2. היחידה פועלת להכנת הוראות חדשות המסדירות תחומי פעילות חדשים, עדכון ותיקוף הוראות קיימות וביטול הוראות שאינן רלוונטיות עוד.
3. היחידה מרכזת את עבודת המטה לגיבוש עמדת המשרד לכל הוראות הפיקוד העליון ופקודות מטכ"ל, וכן להוראות צבאיות אחרות, המיועדות לפרסום/לעדכון והנוגעים לתחומים המשיקים לפעילות משהב"ט. כמו כן, נושאת באחריות להכנת הדוח השנתי של משהב"ט לפי חוק חופש המידע ולהכנת סקירות לשר הביטחון/מנכ"ל משהב"ט נכנס אודות פעילות המשרד.
4. להלן התפלגות הטיפול בהוראות משהב"ט בשנה"ע 2021:





## בלמ"ס

186 הוראות שמתפלגות באופן הבא –



## עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021

1. להלן מאפייני הפעילות בשנת 2021:

- א. המשך פעילות "בצל הקורונה".
- ב. עדכון הוראות משרד הביטחון בהתאם למדיניות.
- ג. מעורבות שוטפת של ר' אגפים בעדכון המ"ב.
- ד. הקפדה על חיבור "לשטה".
- ה. ייעול ושיפור תהליכים (על-פי תקן ISO 9001).
- ו. ממשק עבודה עם צה"ל.
- ז. 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.

2. מעבר לכך, היחידה פעלה להוציא לפועל את תכנית העבודה שלה, כמפורט להלן:

- א. עדכון הוראות משהב"ט – עדכון כלל ההוראות בנות למעלה מ-3 שנים כסטנדרט משרדי מחי"ב.
- ב. תקן ISO – חידוש הסמכת היחידה להוראות לתקן ISO 9001 להבטחת מערכת ניהול הוראות יעילה בארגון.
- ג. הנגשת והעלאת המדעות – טיפול שוטף בהנגשת ההוראות ובהעלאת המודעות.
- ד. יחסי גומלין מול צה"ל – שימור וביסוס מערכת יחסי הגומלין עם צה"ל בכל הנוגע לעדכון הוראות ופקודות.
- ה. ליווי האגפים בעדכון נהלים אגפיים – בהלימה להוראות המשרד.
- ו. הכשרה והדרכה של ממוני ההוראות האגפיים – מתן כלים מקצועיים לממונים בביצוע תפקידם.

## בלמ"ס

- ז. פורום ממוני הוראות אגפיים - פלטפורמה ללמידה והפרייה מקצועית החדית בין-אגפית.
- ח. תקשוב, שימור וניהול הידע - פעילות שוטפת לניהול ושימור הזיכרון הארגוני של פעילות היחידה והוראות משהב"ט במערכות המחשוב.
- ט. דוח חופש המידע לשנת 2020 - עריכה והפצה של דוח חופש המידע של משהב"ט לשנה"ע 2020.
- י. מוכנות בחירום - ריכוז פעילות אגפי המטה להיערכות ומוכנות בחירום.
- יא. פעילויות נוספות - עמ"טים, נע"טים, סדנא אסטרטגית.

## פעילות מתוכנת לשנת העבודה 2022

3. בשנה"ע 2022 תתבצע פעילות דומה באופייה ובמהותה לפעילות שנה קודמת (מחזורית ברובה), תחת מגבלות הקורונה. להלן מס' דגשים:
- א. עדכון הוראות מרכזיות על-פי בחירת האגפים (מתוך ההוראות הנדרשות בעדכון על-פי המדיניות).
- ב. קידום קמפיין שיווקי עדכני לשימור ושיפור המודעות להוראות משהב"ט.
- ג. עליית מדרגה בממשקים מול צה"ל/אג"ת (צוות חדש).
- ד. שימור וטיפול מערך ממוני ההוראות האגפיים כעוגן מרכזי בהסדרה הנורמטיבית של פעילות המשרד.
- ה. שנת 2022 כ"שנת העמקה ברציפות התפקוד המשרדית" - גזירת משמעויות מרכז המטה.
- ו. מעבר לכך, להלן המשימות המרכזיות המצויות בטיפול היחידה להוראות משהב"ט בשנה זו.



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

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

### **עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021**

1. דוחות מבקר המערכת ומבקר המדינה שפורסמו בשנת 2021 טופלו באופן אינטגרטיבי באגפים וביחידות המשרד ובצה"ל, בהתאם לרלוונטיות הדוחות לגופים השונים, לרבות דיווח למשרד ראש הממשלה, למבקר המדינה ולכנסת.
2. התבצע טיפול ממוקד בגיבוש החלטות באשר לאופן יישום ההמלצות ותיקון הליקויים הנובעים מדוחות מבקר המדינה הרלוונטיים לשנה זו: 71-א', 71-ב', 71-ג', דוחות שלטון מקומי, דוחות מיוחדים בדגש על עשרות דוחות בתחום מגפת הקורונה, וכן דוח סטטוס ומעקבים למשימות פתוחות משנת 2020.
3. היחידה השתתפה בשנת 2021 בעשרות ישיבות של הועדה לענייני ביקורת המדינה בכנסת לגבי נושאים הנוגעים למערכת הביטחון.
4. התבצע טיפול לתיקון ליקויים בעשרות דוחות שפרסם מבקר מערכת הביטחון.
5. הממונה מכשיר, משמר ומטפח, קהילה של ממוני ביקורת אגפיים באמצעות השתלמויות ועדכונים מקצועיים שוטפים.

### **פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022**

1. התייחסות וטיפול בדוחות מבקר המדינה: 72-א', 72-ב', 72-ג', דוחות מיוחדים, ודוחות ביקורות על השלטון המקומי, בהם מערכת הביטחון היא מבוקר ראשי או משני.
2. התייחסות וטיפול בעשרות דוחות מבקר מערכת הביטחון (מבקר הפנים).
3. הייצוג מעהב"ט בדיוני כנסת: בוועדת חוץ וביטחון, והועדה לענייני ביקורת המדינה(לא כווננה עד כה), המשיקים לתחום הביקורת.
4. מעקב אחר יישום המלצות מדוחות ביקורות המדינה שהתפרסמו בשנת 2021.
5. מעקב אחר יישום המלצות מדוחות ביקורת ממעהב"ט שהתפרסמו במהלך 2021.

### הכלכלן הראשי למערכת הביטחון

היחידה קובעת את המדיניות הכלכלית של משרד הביטחון בנושאי רכש, תמחור, הצמדה, תעריפים וקניין רוחני ומנחה את הכלכלנים וגורמי הרכש במשרד בהתאם למדיניות שנקבעה. בנוסף, הכלכלן הראשי עוסק בתיאום תעשיות ותאגידים ביטחוניים, ניתוחים מאקרו כלכליים,

יעוץ כלכלי ובדיקות כלכליות, שיתוף ידע כלכלי, קידום חדשנות וכן בהכשרה והעשרה של כלכלני המשרד.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021

עדכון ההוראות הכלכליות, בחינות כלכליות בנושאי המשרד, עדכון תעריפים לספקים באמצעות וועדת תעריפים עליונה, בדגש על המשך עדכון ההוראות הכלכליות ותיאום תעשיות, בחינות כלכליות בנושאי המשרד, אישור תעריפים לנותני שרותים לזכאי אגף השיקום במסגרת יישום רפורמת "נפש אחת", יישום שינוי שיטת ההצמדה למדדי עלות עבודה, תמחור מוקדי ידע ותשתיות לאומיות, פעילות בנושא מסחור הידע. ביצוע מחזור שני לתכנית חדשנות ביטחונית והפקת לקחים להמשך, פיתוח והרחבת קהילת הכלכלנים במשהב"ט, צוותי עבודה לכלכלה שיתופית, בחינה ואישור מיזוגים ורכישות בתעשיות הביטחונית הממשלתיות, ניתוח וליווי כלכלי בפרויקטים מרכזיים, עדכון מודל תימחור כ"א ("תמחיר אחיד"), ליווי העמ"ט להנפקת מניות תע"א, בחינה ועדכון של מודל הביטוח של רכוש משהב"ט בתע"א, עדכון מודל מאקר-כלכלי של מעבר צה"ל לנגב, בחינת תימחור העמסות ניהוליות בפרויקטים, עדכון הוראות התמחיר, רפורמת "נפש אחת", מדיניות להתנהלות מול ספקים על רקע התיקרויות חריגות במשק.

### פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022

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

### 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 בחינה ובקרה על דרך ההתקשרות עם, תוך בחינת סוגי ההתקשרות, חליפיות

## בלמ"ס

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

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021**

עיקרי פעילויות היחידה בשנת 2021 המשיכו להתנהל ברובן בהתאם להשלכות נגיף הקורונה והיעדר תקציב המדינה.

**1. נגיף הקורונה:**

- א. מיפוי יועצים חיוניים.
  - ב. טיפול בהקפאת התקשרויות.
  - ג. טיפול בהצהרות בריאות.
- 2. בהיעדר חוק תקציב מדינה:**
- א. מיפוי בקשות להתקשרות עם יועצים.
  - ב. קיום ועדת חריגים בראשות חשב המשרד.
- 3. פעילות שוטפת:**

- א. המשך ריכוז בקשות, כינוס ועדת יועצים משרדית.
- ב. בקרה על נוכחות יועצים.
- ג. טיפול במאגר היועצים הפעילים.
- ד. טיפול בנציגי ציבור בוועדות המשרד.
- ה. טיפול במתנדבי המשרד.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022**

1. קידום תהליך התקשרות יועצים "מקצה לקצה" מול כלל הגופים הרלוונטיים.
2. המשך טיפול במאגר כ"א חיצוני, שאינו נבחן בוועדת היועצים.
3. המשך טיפול בעדכון הוראות היחידה והתאמתם לתהליכי העבודה ביחידה.
4. שינוי טפסי ההתקשרות והתאמתם לתהליכים ביחידה.
5. הכנת מסמך מדיניות להתקשרות עם יועצים.
6. המשך קיום מפגשי עבודה מול אגפי המשרד והזרועות בצה"ל.
7. ביצוע בקרות בנושאים שונים ביחידה: בקרה על פעילות נציגי ציבור בוועדות, בקרה בנושא נוכחות ממוחשבת, בקרה על התקשרות בהתאם להחלטת ועדת יועצים ועוד.
8. המשך טיפול בשדרוג מערכות המחשוב ביחידה.

**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 השירות 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 וניהול ענייני המשמעת של עובדי המשרד, להנחיה מקצועית של הממונה על השיוויון המגדרי ויועצת המנכ"ל לקידום השוויון המגדרי, הממונה על הגיוון התעסוקתי 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-12,000 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 לשנת 2021

#### יחידת משאבי אנוש

1. פורסמו 346 משרות לאיוש במכרז פנימי.
2. פורסמו 154 משרות לאיוש במכרז חיצוני.
3. בוצעו 113 ניודי רוחב באגפי המשרד השונים (40 ניודים בין אגפיים ו-73 ניודים פנים אגפיים).
4. ניהול מערכת HR (משאבי אנוש) כמערכת מידע מרכזית ומשמעותית במשהב"ט.
5. ניהול המידע האישי והתעסוקתי של כלל עובדי המשרד: טיפול בפרט ומתן מענה והתייחסות לזכאויות ת"ש ושכר. הטיפול בפרט כולל ניהול זכאויות שונות כגון שעות נוספות, אש"ל, ימי חופשה ומחלה, תאונות עבודה, שעות נסיעה, ימי מילואים, בקידום בדרגות, שיבוצים במשרות, יציאה לחל"ד וכד'.
6. קביעת מדיניות וביצוע בקרה על היבטי נוכחות והיעדרות עובדים.
7. יישום והטמעת הנחיות והוראות חשכ"ל והוראות נש"מ לרבות הסכמי עבודה חדשים והחלטות המשרד, בתיאום עם אגף התקשוב.
8. הדרכה והכשרה של מערך אמ"ש בנושאי משאבי אנוש.
9. הכנת דוחות ונתוני כ"א בחתכים שונים לגורמי פנים/חוץ ארגוניים. נתונים אלו מהווים כלי ניהולי ותשתית לקבלת החלטות.
10. נמשכת הפעילות מול אגף התקשוב לפיתוח מערכת הנוכחות וניהול תיק עובד ב-SAP כמערכת טכנולוגית מתקדמת ויעילה.
11. הוגשו 38 תביעות למוסד לביטוח לאומי בגין תאונות עבודה, חלקן. בשל הדבקה בקורונה במקום עבודה בקפסולות ושינויים במקומות העבודה.
12. בוצעה פעילות משרדית להסדרת אישורים לעבודה מהבית, בוצעו שינויים לאורך השנה מענה לניהול נוכחות: עבודה במשמרות בהתאם להנחיות נציב שירות המדינה. קבוצה של כ-600 עובדים אושרה עבודה מהבית של יום אחד בשבוע, בשנת 2021.
13. זכויות הורות/משרת הורה: ביולי 2021 חלו שינויים בכללי 'משרת הורה' ועדכנו זכאויותיהם של כ-130 עובדות ועובדים ליום עבודה מקוצר.
14. יישום חוק הבידוד - דיווח ותשלום ימי בידוד בשל נגיף הקורונה.
15. יישום הסכם קיבוצי - היעדרות בשל מבצע "שומר חומות".
16. יישום הסכם קיבוצי לעובדים הסוציאליים (2020) - שעות נוספות, הגדלת היקפי משרה ותשלום מענקים לעבודה בתקופת הקורונה.
17. נקלטו 351 עובדים וסטודנטים.

## בלמ"ס

18. נערכו 2 טקסים להענקת כתב מינוי (קביעות) לעובדים חדשים.
19. הוענקו 79 כתבי מינוי לעובדי המשרד.
20. פורסמו באתר האינטרנט של המשרד 21 מודעות דרושים לאיוש משרות.
21. תקיימו 3 מחזורים שלנערך קורס להכרת הארגון לעובדים חדשים.
22. עובדים חולים - ליווי וסיוע לעובדים החולים במחלה קשה, באמצעות שיחות טלפון וביקורי בית.
23. עם בעיות אישיות - תמיכה, הכוונה וסיוע לעובדים עם בעיות אישיות כגון בעיות משפחתיות, קשיים כלכליים, בעיות תפקוד בעבודה וכד'. הסיוע ניתן באמצעות שיחות אישיות המתקיימות ע"י עו"ס היחידה.
24. בני משפחה מטפלים - הוקמה וועדה משרדית לבני משפחה מטפלים במסגרתה ניתן סיוע לעובדים המלווים בן משפחה עקב מוגבלות, מחלה קשה או כרונית ו/או ירידה בתפקוד עקב זקנה.
25. היתר עבודה פרטית - טופלו 112 בקשות עובדים לקבלת היתר לעבוד פרטית.
26. קידום אורח חיים בריא -
  - עובדי משרד הביטחון מבצעים אחת לשנתיים בדיקות סקר רפואיות, במכונים
  - חיצוניים, שנבחרו במכרז. טופלו 237 בקשות עובדים לביצוע בדיקות סקר תקופתיות.
  - הטמעת כיבוד בריא בדיונים - קיום שיתוף פעולה עם אגף אמון ליישום מדיניות נש"מ לאספקת כיבוד בריא בדיונים (פירות ירוקים, אגוזים וכד').
27. בוצעו הליכי הנעה ותמרוץ עובדים:
  - התקיימה תחרות העובד והמנהל המצטיין לשנת 2020 במסגרתה נבחרו 10 עובדים מצטיינים, 10 מנהלים מצטיינים ו- 21 עובדים שהוגדרו כמצטיינים אגפיים.
  - הוענקו דרגות אישיות ל- 11 עובדים.
28. קיום הרצאות שונות:
  - הרצאת סיפור אישי להעלאת המודעות לגילוי מוקדם של סרטן השד (ZOOM).
  - הרצאות שונות לבני משפחה מטפלים.
29. התנדבות עובדי המשרד - המשרד מעודד התנדבות בקהילה כערך של ערבות הדדית. בשנת 2021 לא התקיימו פעילויות התנדבות בשל מגפת הקורונה.
30. שי לחג - בערב ראש השנה ובערב פסח, חולק שי לחג (תווי שי) לעובדים, סטודנטים, וגמלאים.
31. פרישת עובדים לגמלאות:
  - טופלו 69 עובדים שפרשו לגמלאות.



## בלמ"ס

- התקיימו שני מחזורי קורס הכנה לפרישה "בשביל העתיד", בהם השתתפו כ-80 פורשים.
- טופלו והוכרו 22 שארים של גמלאים שנפטרו (בני/ות זוג).
- טיפול בפטירות של 61 גמלאים.
- סיוע לקבוצת התנדבות של גמלאי המשרד למען שמירה על קשר עם גמלאים עם בעיות בריאותיות/ כלכליות/סוציאליות שונות.
- 32. וועדה מייעצת להענקת תעודת מערכה ברצועת הביטחון בלבנון - ריכוז הוועדה על בסיס חוק ההוקרה לאזרחים במערכות ישראל תשע"ז - 2017.
- 33. אירועים:
  - אירוע גבורות, ל- 53 גמלאים שהגיעו לגיל 80.
  - אירוע עובד ומנהל מצטיין לשנים 2019-2020.
  - אירוע מרכזי להענקת תעודת המערכה בלבנון לגופים וארגונים שסייעו במאמץ המלחמתי ולעורף האזרחי.
  - אירועי הרמת כוסית לגמלאים לראש השנה ולפסח.
- 34. טופלו 5 בקשות להכרה בפדויי שבי.
- 35. אותות מלחמה ותעודות מערכה - הוענקו 471 אותות מלחמה ותחליפים לאזרחים שפנו. הוענקו 304 תעודות המערכה בלבנון.
- 36. תקשורת פנים ארגונית:
  - הועלו תכנים לפורטל המשרד: יום בריאות הלב העולמי, שבוע המודעות לסרטן העור, יום ללא עישון, יום הצחוק העולמי.
  - "זרקור על" - פרסום שבועי בפורטל המשרד על עובדים עם סיפורי חיים ייחודיים, עובדים מצטיינים ופרסום פורשי החדש.
  - העלאת חומר פרסומי למסכי פלזמה של אמ"ש ולמסכים ברחבי המשרד.
- 37. ציון אירועים על פני השנה:
  - יום הזיכרון ליצחק רבין ז"ל - סיור וירטואלי במוזיאון יצחק רבין.
  - יום הזיכרון לשואה ולגבורה - הרצאתו של בן שני: סיפורי השואה בסרטים עלילתיים ותיעודיים.
  - יום הזיכרון לחיילי צה"ל ונפגעי פעולות האיבה - התקיימה הרצאה ב-ZOOM של מר יאיר בן שלום - מנהל היכל הזיכרון הלאומי.

**עיקרי פעילות לשנת העבודה 2022**

1. הענקת כתבי מינוי לעובדי המשרד בהתאם להוראות התקש"ר.
2. קליטות עובדים בכל סוגי העסקה.

## בלמ"ס

3. חידוש חוזי העסקה של עובדים בכל רמות התפקידים.
4. פרסום משרות דרושים בהתאם לפניות המשרות לצורך איוש המשרות.
5. 3 מחזורים של קורס להכרת הארגון לעובדים חדשים.
6. בחינה וייעול תהליכי עבודה במטרה לשפר את השרות וחוויית הקליטה של עובדים חדשים לארגון.
7. אירוע לפורשים בשנים 2020 ו-2021.
8. קיום קבוצת שיח לבני משפחה מטפלים .
9. קורס עזרה ראשונה והחייאה - 3 מחזורים.
10. "אתגר המדרגות" - פעילות עליה במדרגות בניין משהב"ט במסגרת שבוע הספורט הישראלי.
11. "חישוב מסלול מחדש" - צוות חשיבה לשינוי מתכונת הסיורים האגפיים לעובדי המשרד.
12. הועמדה תערוכת צילומים במבנים שונים של המשרד לציון יום הזיכרון לשואה ולגבורה.
13. מצטיינים לשנת 2021 תקשורת פנים אירגונית - המשך העברת מידע, פרסומים בנושאים שונים ו"זרקור על" בפורטל הארגוני.
14. ביקורות יזומות ביחידות המשא"ן באגפי המשרד.
15. טיפול בשינויי איכלוס ומעבר למתקני עבודה חדשים: יבוצע טיפול בנתוני פרט.
16. שעות נוספות מהבית במשרת הורה: יישום כללי נש"מ המאפשרים להורים לבצע ש"נ מהבית.
17. פרסום קובץ מידע דיגיטאלי להנגשת המידע לכלל העובדים בנושא "זכויות הורות, הריון, לידה, ומשפחה".
18. יישום הסכם שכר חדש לעובדים סוציאליים (2021-2022) והסכמים נוספים ככל שייחתמו.
19. שיפורים ושינויים במערכת איוש משרות.
20. מודול מכרזים אפיון מודול מכרזים חיצוניים במערכת איוש משרות.
21. ריכוז מאמץ לאיוש תוספת משרות באגף שיקום נכים במסגרת רפורמת נפש אחת.

**יחידת ההדרכה****להלן עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021:**

1. הכשרת עובדים במקצועות הליבה של המשרד (רכש, כספים, הנדסה ובינוי ועוד).
2. הטמעת מענה להכשרה מקצועית אחידה בתחום הרכש למעהב"ט.
3. הכשרת המנהלים בכל רמות הניהול, במטרה לפתח את הדרג הניהולי מקרב עובדי המשרד.
4. חונכות - המשך מיסוד הליכי חניכה אפקטיבית לקליטת עובד חדש ומעבר בין תפקידים.

## בלמ"ס

5. מתן מענה לשיפור השירות בכלל אגפי המשרד.
6. הטמעת נושאים חוצי ארגון: "המשרד כגוף נותן שרות", "ניהול משאבים בראייה כלכלית", "ממלכתיות ואינטגרציה בין יחידות", "אגפים ואנשים" - במסגרת הקורסים השונים שמתקיימים לאורך השנה.
7. הרצאות בנושא התעמרות בעבודה, שוויון מגדרי, גיוון תעסוקתי.
8. הכשרת סגל המדריכים במשרד.
9. קורסי העצמת עובדים (גברים ונשים).
10. פיתוח לומדות כתחליף או כחלק מקורס פרונטלי.

**להלן פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022:**

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

**יחידת אזרחים עובדי צה"ל****להלן עיקרי פעילות היחידה בשנת העבודה 2021:**

1. התאמת תקני הרבש"צים לצורך המבצעי של צה"ל והישובים.
2. אושרה תכנית הדסים לקליטת נשים חרדיות במקצועות המחשב כאזרחיות עובדות צה"ל.
3. עודכנו הכיסויים הביטוחיים של מדריכי הטיסה בצה"ל.
4. עודכנו תעריפי סטודנטים במקצועות מיוחדים.
5. עדכון חוזים בתיאום אכ"א עם שוחרים ותלמידי העתודה הטכנולוגית.
6. חתימה על הסכם משרת הורה לאזרחים עובדי צה"ל.
7. נחתם הסכם טכנולוגיות בין משהב"ט לארגון עובדי צה"ל.
8. נחתם הסכם תגמול מנהלים - תוספת שכר למנהלי עבודה עבור אזרחים עובדי צה"ל.

## בלמ"ס

9. נחתם הסכם תוספת מאמץ לאזרחים עובדי צה"ל במש"א.
10. חתימה ופרסום פרטיכלים (עדכונים להסכם קיבוצי) בין מערכת הביטחון לבין ארגון עובדי צה"ל.
11. ניהול מערך התמרוץ וקשירת השכר לתפוקה עבור אזרחים עובדי צה"ל.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022**

1. מיסוד יחסי עבודה מסודרים של ארגון, צה"ל ומשהב"ט.
2. הפעלת מודל הדסים ביחידות הצבא.
3. עדכון מודל העסקה למדריכי טיסה.
4. בניית מודל תמריצים עבור אזרחים עובדי צה"ל.
5. עמ"ט לקליטת מהנדסים כאזרחים עובדי צה"ל במודל העסקה מודרני.
6. אחריות לקביעת מדיניות התקשרות עם שוחרים ותלמידי עתודה טכנולוגית בתאום אכ"א והזרועות.
7. השלמת עדכון חוזי שוחרים ופנמ"צים בהתאם לשינויים בתכנית הלימוד.
8. עבודת מטה משותפת למשרד הביטחון וצה"ל, על-מנת לגבש הסכמות לקראת הסכם שכר חדש.
9. אחריות לקביעת מדיניות שכר והעסקת אזרחים עובדי צה"ל.
10. ניהול מערך האזרחים המועסקים בצה"ל בשיתוף עם צה"ל.
11. קידום מודלי שכר מעדכנים למקצועות נדרשים.
12. ניהול מערך התמרוץ וקשירת השכר לתפוקה עבור אזרחים עובדי צה"ל.

**היחידה למשאבי אנוש ומינהל בחו"ל****להלן עיקרי פעילות היחידה לשנת העבודה 2021:**

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 כ - 184 מבחני מיון למועמדים לתפקידי אית"ן.
4. היחידה פעלה ופועלת להסדרת פתרון דמי הייצוג של השליחים.
5. היחידה פעלה לעדכונים שונים בהוראות השות"ש ביחס לתשלומי השליחים בגין נושאי חינוך ואוריינטציה.

## בלמ"ס

6. חיסוני קורונה - 1,320 שליחים ובני משפחותיהם חוסנו במסגרת מבצע חיסונים בארץ וכן במסגרת הבאת חיסונים למקומות השירות. הטיפול בוצע בשיתוף עם משרד החוץ ומשרד הבריאות.
7. העברת כל הנציגויות והנספחויות למתן שירותי רפואה - צמצום עלויות וריכוז הטיפול "תחת קורת גג אחת".
8. ביקור בגרמניה - משא"ן, פגישות אישיות והצגת תנאי העסקת אית"נים.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022**

1. טיפול בפרט: היחידה אחראית ליצירת מעטפת שכר ותנאי שירות לשליח, שתבטיח תפקוד נאות שלו ושל משפחתו בחו"ל.
2. טיפול בתפעול שוטף של משלחת הרכש בניו יורק, נציגות הרכש בברלין ונספחויות ההגנה ברחבי העולם (להלן: הנציגויות).
3. היחידה תפעל לאיתור ומיון כ"א (אית"ן) לקליטה בנציגויות. צפויים להתקיים כ- 220 מבחני מיון למועמדים לתפקידי אית"ן.
4. היחידה תמשיך לפעול לפתרון בעיית דמי הייצוג של השליחים.
5. יחידה מטפלת במשמעויות והשלכות משבר הקורונה, על תפקוד נציגויות מעהב"ט ברחבי העולם, לצורך סיוע בשמירה על רציפות תפקודית, שמירה על בריאות השליחים והעובדים.
6. פתיחת נספחויות נוספות בהתאם להחלטות ההנהלה.

**יחידה צבאית****להלן עיקרי פעילות היחידה לשנת 2021:**

1. ISO 9001 מערכת ניהול איכות - מכון התקנים הישראלי: כמדי שנה היחידה מבצעת הסמכה לתקן ISO בהתאם לנהלי האיכות הנדרשים. היחידה מתמקדת במספר גורמים עיקריים: התמקדות בלקוח, שיפור מתן השירות, חשיבה מבוססת סיכונים והזדמנויות, יישום תהליכים לשיפור מתמיד ושאיפה למצוינות. היחידה עמדה בדרישות תקן האיכות והוסמכה לשנת 2022.
2. מוינו 1,200 מועמדים לשירות לאומי.
3. נקלטו 260 מועמדות חדשות לשירות לאומי במשרד הביטחון.
4. תהליך המיון והאיתור למשרד הביטחון עבר שדרוג ודיוק בהתאם לצורך הקיים: דיוק עולמות התוכן, תיאום צפיות עם כלל מנהלי המשא"ן במשרד הביטחון, איתור פוטנציאל ייחודי לשורות משרד הביטחון.
5. תהליך המיון והאיתור השתנה עקב נגיף הקורונה, תוך שמירה על איכות המיון ורמת המיון הנדרשת, ללא פגיעה, והתאמתו ע"י כלים טכנולוגיים.

## בלמ"ס

6. הכשרות – ביצוע הכשרות לבנות השירות הלאומי שעתידות להיקלט בשנת 2022. הכנה לקראת קליטתן, מתן כלים והתאמה לביצוע תפקידן בשיתוף פעולה עם יחידת ההדרכה במשרד ושילוב עמותות השירות הלאומי.
7. מעבר משגרה לחירום – לאור התפרצות נגיף הקורונה בתחילת שנת 2020 התבקשנו לבצע שינויים במצבות כ"א והיערכות לעבודה בקפסולות בהתאם להנחיות התו הסגול ונהלי משרד הבריאות.
8. בוצעו סקרי שביעות רצון לכלל האוכלוסיות המקבלות שירות ממטה היחידה: מנהלי משא"ן, חיילי חובה, משרתי קבע, בני ובנות השירות הלאומי ומפקדי יחידות המילואים.
9. חיסונים – כלל משרתי היחידה קיבלו הזדמנות להתחסן במסגרת מבצע החיסונים של צה"ל.
10. תרגילים פנימיים לטובת הגברת הכשירות והמוכנות לחירום ביחידות המילואים במשהב"ט.
11. בוצע תרגיל גיוס עד ימ"ח במתכונת פתע לכלל יחידות המילואים של משהב"ט.

**להלן עיקרי פעילות מתוכננת לשנת 2022:**

1. ISO 9001, מערכת ניהול איכות – מכון התקנים הישראלי: היחידה נערכת לביצוע מבדק של מכון התקנים ע"י ביצוע מבדקים פנימיים, סקרים, הכשרות והדרכות לתקן האיכות המעודכן, תוך שימת דגש לשינויים המתבצעים ביחידה.
2. בחדש דצמבר 2022 עתיד להתקיים מבדק חיצוני של מכון התקנים הישראלי.
3. עתידים לקלוט לשנת 09/2022 כ-300 בני ובנות שירות לאומי חדשות.
4. תהליך המיון והאיתור שונה ע"י אפיון התהליך מקצה לקצה. היחידה ייעלה את התהליך בהיבט המקצועי ע"י כלי אבחון חדשים ולאור צרכים חדשים שעלו מהשטח במטרה לאתר את בנות השירות הלאומי הטובות והמתאימות ביותר לשורות משרד הביטחון.
5. סקרים ארגוניים: עד סוף שנת 2022 עתידים להתבצע סקרי שביעות רצון לכלל האוכלוסיות המקבלות שירות ממטה היחידה: מנהלי משא"ן, חיילי חובה, משרתי קבע, בני ובנות השירות הלאומי ומפקדי יחידות המילואים.
6. תרגילים לטובת הגברת הכשירות ומוכנות לחירום ביחידות המילואים במשהב"ט.
7. בכל שנה מתמיינות לשירות צבאי במשרד הביטחון מלש"ביות בכיתה יב', ימי המיון בודקים את התאמתן הביטחונית והתאמתן האישית לתפקידים השונים במשרד הביטחון אותן מבצעות חיילות חובה.

**פעילויות כלליות של היחידה בשנים 2021-2022:**

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

## היחידה לאבחון והערכת המשאב האנושי בארגון להלן עיקרי פעילות היחידה בשנת העבודה 2021

### 1. הערכת עובדים

שנת 2021 הסתיים הליך הערכת העובדים לשנת 2020. טפסי הערכת העובדים הופצו במערכת הממוחשבת. הופצה לומדה למנהלים המעריכים והנותנים משוב לעובדיהם. מטרת הלומדה לסייע בביצוע משוב אפקטיבי, מתן כלים וטיפים להתמודדות. 97% מעובדי המשרד הוערכו בשנה זו.

להלן השינויים שבוצעו בתהליך ההערכה:

- נוסף שלב "הערכה עצמית", בו כל עובד מתבקש להעריך עצמו ולהתכונן על ידי כך לשיחת המשוב עם הממונה הישיר.
- נערך תהליך לבחון ולהוסיף לאשכול הרכש את משפטי ההערכה על מנת להפוך את ההערכה לביצועית.
- נבנו טפסים לעובדים לקראת פרישה.
- לאחר שיחות ובחינת הנושא השתנה תהליך זיהוי עובדים בולטים לחיוב- אחוז העובדים הבולטים לחיוב ירד מ- 30% ל- 20% ואופן בחירת העובדים השתנה.

### 2. מרכז הערכה

במהלך שנת 2021 השתתפו 55 עובדים במרכז הערכה. מרכזי הערכה בוצעו מתוך מטרת ארגונית שונות: כחלק מהליך מעקב קליטה (לבחון את השתלבות העובד החדש בארגון), לקראת תהליכי הכשרה ולמידה מהותיים ולקראת התמודדות על תפקידים. השימוש בכלי זה הינו כחלק מהליך 360°, שמטרתו להרחיב את הידע על פוטנציאל העובד וצרכיו ולאפשר לארגון מידע שישמשו בהליכי קבלת החלטות בהקשר הגורם האנושי. השימוש במרכז הערכה מורחב, כולל שכלול ופיתוח תמידי של הכלים והסימולציות. זאת גם באמצעות למידה ומתן דוגמאות לסימולציות ומאפיינים של התפקידים השונים בסיוע האגפים. כלל העובדים זומנו לשיחות משוב על תוצרי המרכז הערכה.

בסוף שנת 2021 מרכז הערכה עבר להיות פנים ארגוני ובו משולבים מנהלים מהמשרד. המנהלים צורפו לצוותי ההערכה לאחר שעברו הכשרה בנושא. נבנתה לומדה המתארת את התהליכים השונים במרכז ואת תפקיד המעריכים כך שהכינה את המנהלים לקראת השתתפותם כמעריכים במרכז הערכה. נבנו כלי הערכה ושאלונים הממוקדים לארגון ולצרכים.

### 3. מיון למועמדים למשרד

עד לחודש 10/2021 התקיים הליך מיון שארך יום אחד וכלל מבחנים אישיותיים, קוגניטיביים, ראיונות ודינמיקה. במהלך 2021 התקיימה חשיבה ובחינה של הליך המיון למול צרכי המשרד והפרופיל הייחודי שנדרש והוחלט על שינוי הליך המיון לכלל הנקלטים.



## בלמ"ס

הליך המיון פוצל ל-3 שלבים (כאשר כל שלב מהווה סנן). השלב השלישי הינו שלב חדש פנים ארגוני באחריות היחידה.

4. סקרים ארגוניים

הסקרים נועדו ללמוד על תפיסת ושביעות רצון העובדים מההליכים השונים המתבצעים ועל קשרי גומלין ומתן שירות.

במהלך שנת 2021 בוצעו 5 סקרים פנים ארגוניים כמו: סקר לקוחות פנים משרדי, סקר תקשורת פנים ארגונית וכו'. ממצאי הסקרים הוצגו לגורמים הרלוונטיים.

5. הערכת נספחים

בחדשים מאי-יוני הופצה הערכת הנספחים. היחידה סייעה בהכנת ההערכה ובבקרה מול הגורמים הרלוונטיים. בהמשך התקיים תהליך ההערכה באמצעות "שולחנות עגולים" בהשתתפות כלל הגורמים המלווים בעבודתם את הנספחים.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022:**1. הערכת עובדים

- הערכת העובדים לשנת 2022 הופצה במאי 2021, במערכת הממוחשבת נמל"ה פלוס. שינויים שהוטמעו בהערכה לשנת 2020 קיימים גם בהערכה לשנת 2021:
- שלב "הערכה עצמית", בו העובד/ת מעריכ/ה את עצמו עפ"י מיומנויות, התנהגויות, תפקוד לאורך השנה ולהתכונן טרם שיחת המשוב עם הממונה.
- התווספו באשכול הרכש משפטי הערכה ההופכים את הערכה לביצועית.
- ישנם טפסים ייעודיים לעובדים לקראת פרישה.
- לאחר שיחות עם גורמים שונים במשרד (מנהלי משא"ן ועובדים במשרד) השתנה תהליך זיהוי עובדים בולטים לחיוב כולל הענקת תעודות הערכה לעובדים.
- הצבת יעדים- יעדי השנה הקודמת הוטמעו על גבי טופס ההערכה הנוכחי והעובדים מוערכים על עמידתם ביעדים.

2. מרכז הערכה

- המשך שילוב מנהלים בחלק ממרכזי ההערכה והטמעת התהליך במשרד.
- מתן משובים לעובדים שביצעו מרכז הערכה וכן פגישות עם גורמים רלוונטיים מהאגפים.

3. מיון למועמדים למשרד

- הגברת שילוב המנהלים (בהתאם להנחיות נש"מ) כצופים בימי האבחון על מנת לבצע מיון ממוקד ובהתאמה לתפקידים ולמשרד.
- מיסוד תהליך המיון החדש ובחינת האפקטיביות כולל היבטים לשימור ושיפור.

## בלמ"ס

**4. סקרים ארגוניים**

בעת הקרובה יופצו מס' סקרים כמו: סקר משתמשים, ועוד. הופצו מס' סקרים בשיתוף היחידה הצבאית: סקר שביעות רצון של אנשי המשא"ן מבנות השירות הלאומי, סקר שביעות רצון של בנות השירות הלאומי מהשירות. כוונת היחידה להפיץ במהלך הקיץ את הסקר הכלל ארגוני המופץ אחת לשנתיים-שלוש. סקר זה בוחן את התרבות והמאפיינים הארגוניים ומתבצע ניתוח בפילוחים שונים.

**5. הערכת מנהלים**

כחלק ממודל הערכה 360° ועל מנת להרחיב את המידע הנצבר על העובד והמאפשר למידה על מאפייניו ותפקודו הוחלט להפעיל במשרד גם תהליך של הערכת מנהלים (המנהל מוערך על ידי עובדיו). תהליך זה מתבצע בפעם השנייה (התהליך הראשון בוצע בשנת 2020).

השנה פוטנציאל אוכלוסיית המשיבים יורחב ובנוסף לעובדי המשרד התקניים יתווספו גם סטודנטים ואית"נים. בסיום התהליך יועברו הממצאים לכל מנהל.

**6. מערכת לניהול מועמדים** – בשלבי אפיון ופיתוח מערכת מול אגף התקשוב במטרה לאפשר שליטה וניהול של תהליך מיון המועמדים למשרד.

**צוות גיוון תעסוקתי****להלן עיקרי הפעילות בשנת העבודה 2021**

1. יום עיון למנהלי משאבי אנוש – גיוון במציאות משתנה.
2. הפצת משרות לעמותות וארגונים.
3. שילוב חרדים במשרד.
5. ועדות היגוי בראשות סמנכ"ל ור' אמ"ש.
6. 26 קליטות של עובדים השייכים לאוכלוסיית הגיוון.
7. קיום כנס חשיפה בבית ג'אן לגיוס האוכלוסייה הדרונית למשהב"ט.
8. מגוון הרצאות לעובדי המשרד דוגמת מניעת גזענות.

**להלן פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022:**

1. ועדות היגוי בראשות סמנכ"ל ור' אמ"ש.
2. הפצת משרות לעמותות וארגונים.
3. שילוב חרדים במשרד.
4. קיום כנסים, פעילויות ומפגשים לכלל עובדי המשרד.
5. עידוד שילוב של עובדים מאוכלוסיות הגיוון במשרות הבכירות.
6. יום עיון למנהלי משאבי אנוש – "הצצה לגיוון תעסוקתי".

**חזרה לתוכן העניינים**

## אגף התקציבים (את"ק)

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

### ייעוד

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

### תפקידים

1. לתכנן, לנהל ולבקר את 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 לתקציב משרד הביטחון ולגבש המלצות להנהלת משרד הביטחון בנושאים אלו.
  - ה. קידום תכנית ההתייעלות במעהב"ט.
3. מתוקף סמכויותיו כגוף מטה משותף למשהב"ט ולצה"ל (המטה הכללי) בנושא תקציב הביטחון והתחומים המשיקים לו, אחראי האגף על הנושאים הבאים:
  - א. פרסום הנחיות לתכנון מסגרות ההתקשרות של הגופים התקציביים במשהב"ט וצה"ל.
  - ב. העמדת מסגרות תכנית התקשרות ופרסום שיאי כ"א תקציביים לכלל הגופים במשהב"ט ובצה"ל, והכנת דיווחים בנושא למשרד האוצר ולכנסת, לפי הצורך.

## בלמ"ס

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

**תפיסה ארגונית**

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

### נושאים מרכזיים בטיפול לשנת 2021

עד לאישור תקציב המדינה לשנים 2021-2022 בכנסת ב-04 בנובמבר 2021, התנהלה מרבית שנת 2021 ללא חוק תקציב מדינה מאושר. פעילות המשרד התנהלה על בסיס תקציב המשכי ואישור התקשרויות בוועדות חריגים של החשב הכללי.

התפרצות מגפת נגיף הקורונה בסוף הרבעון הראשון של השנה, הביאה למשבר בריאותי וכלכלי במשק. אגף תקציבים ליווה את הפעילות ומימש את ההנחיות לתמיכה בפעילות צה"ל ומשהב"ט במשרד הבריאות בשיתוף הגורמים הרלוונטיים (מל"ל, פיקוד העורף, גופי צה"ל, משרד האוצר, אגפי הרכש של המשרד), גם לתוך שנת 2021.

#### תחום כספי הסיוע

לצד מדיניות תקציבית זו, פעל אגף התקציבים לקידום תכנית ההצטיידות בפלטפורמות ואמל"ח במט"ח סיוע בתכניות רב שנתיות.

### להלן עיקרי הפעילות שתוכננה לשנת העבודה 2021 ומומשה במהלך השנה:

1. סיוע למאמץ האזרחי להתמודדות עם נגיף הקורונה - משימה שלא תוכננה אך מיקדה תשומת לב ומשאבים וממשיכה גם ב-2022.
2. אישור התקשרויות חיוניות ודחופות בוועדות חריגים בחשכ"ל.
3. קידום תכנית הצטיידות במט"ח סיוע עם גורמי הנהלה ושיח עם נציגי הממשל בארה"ב.
4. גיבוש וסיכום תקציב לרפורמת 'נפש אחת' באגף שיקום נכים.
5. פיתוח כלים לשיפור הניהול, תכנון התקציב והבקרה.
6. פיתוח וטיפוח כוח אדם - קיום תכנית הכשרות וימי פיתוח והעצמת כ"א.
7. המשך עידוד והטמעת תרבות של התייעלות וחסכון בכלל יחידות צה"ל ודגש על נושא התייעלות אנרגטית.

### להלן פירוט משימות עיקריות לשנת 2022:

בשנת 2022 מעהב"ט תתנהל על בסיס התקציב שאושר בחוק התקציב לשנים 2021-2022 בתחילת חודש נובמבר 2021.

במהלך שנת 2022 יבוצע גיבוש של הצורך לתקציב הביטחון לשנים 2023 ואלך, וכן יקודמו פרויקטים אסטרטגיים, חיוניים ורב שנתיים.

להלן פירוט המשימות המרכזיות לשנה"ע 2022:

1. אישור מסגרות תקציב הביטחון לשנת 2023 ואלך.
2. מימוש תכנית ההצטיידות בפלטפורמות במט"ח סיוע כפי שאושרה.
3. קידום התכניות הרב שנתיות של צה"ל ומשהב"ט.
4. המשך קידום תכניות פריסת תשתיות ומעבר דרומה.

## בלמ"ס

5. טיפול בנושאים המחייבים חקיקה (תקנון תקנות וכד').
6. פיתוח כלים לשיפור הניהול, תכנון התקציב והבקרה.
7. פיתוח וטיפול כוח אדם - קיום תכנית הכשרה והעצמה.
8. יזום פרויקטי התייעלות והתייעלות אנרגטית.
9. סיוע לקליטת עלייה מאוקראינה בשנת 2022.
10. קידום מימוש רפורמת 'נפש אחת'.

**חזרה לתוכן העניינים**

## אגף הכספים (אכ"ס)

### מטרת על

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

### מטרות ותפקידים מרכזיים:

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

### היקפי הפעילות – נתונים עיקריים

להלן ריכוז נתוני הפעילויות העיקריות לשנת 2020 (כספית/כמותית), המשקפים חלק מפעילויות האגף:

1. תשלומים: (נתונים נכונים לתאריך 31.12.21) אושרו לתשלום כמות של 1.4 מיליון מסמכים פיננסיים, בהיקף תשלומים של כ- 36 מיליארד ₪.
2. גביית הכנסות והשתתפויות: (נתונים נכונים לתאריך 31.12.20) בשנת 2021 פעל אכ"ס לגביית הכנסות מגורמים חיצוניים ומשרדי ממשלה בהיקף של כ- 4.6 מיליארד ₪. כמו כן, התקבלו 2.2 מיליארד דולר, שהשימוש בהם כפוף למגבלות דולר סיוע.

## בלמ"ס

**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021**

1. פעילות אכ"ס תחת מבצע "שומר חומות".
2. רכש כלי שייט.
3. דחיית ה-DPP.
4. עלייה לאוויר של מוקד השכר.
5. המשך תמיכה בפעילות המשרד במאבק בקורונה והעברת מקל למשרד הבריאות.
6. צוות שיפור לטיוב תזרים המזומנים.
7. העצמת המשאב האנושי.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022**

1. ערבויות דיגיטליות.
2. הידוק הבקרה - ניהול תזרים מזומנים וסיכוני תזרים.
3. היערכות לקראת הסכמי שוה"ם 4.
4. 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.

### להלן עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021

#### מערכת מודל:

1. תוספות ושינויים בכלל יישומי מערכת מודל, לרבות ניהול מחסנים קדמיים וקידום נושאי הסדרת מקרקעין, נסיעות חו"ל, שינוע ושילוב תובלה צבאית במערכת 'נתיבים'.
2. הקמת יישומים נוספים על גבי פלטפורמות מודל: ניהול רכוש משהב"ט במפעלים, אהו"ב - קדם פרויקט.

#### יישומים ומערכות נוספות:

1. מערכת חדשה לניהול וזימון תורים במקדי קבלת קהל.
2. מערכת פניות הציבור.
3. שולחן עבודה לאיש הרכש.
4. קליטה דיגיטלית של עובד חדש למשרד.

#### פעילויות שהוצאו כתוצאה ממשבר הקורונה:

- עיבוי יכולות לקיום דיוני עבודה וירטואליים לעובדי המשרד.
- מתן יכולות לעבודה מרחוק.

#### ניהול ידע ומשרד ממוחשב:

1. הרחבת ניהול תיקים ממוחשב לשכתי וצמוד יישום במערכות קיימות ובמערכות חדשות.
2. שדרוג מערכת ניהול המסמכים הארגונית ברשת הפנימית המסווגת.
3. שדרוג מערכת נמל"ה לעריכת סקרים ומשובים בארגון.

## בלמ"ס

שיפור השירותים לציבור הרחב:

1. הרחבת היכולת לעבודה אינטראקטיבית של גופים חיצוניים ואזרחיים מול אתרי המשרד השונים, תוך שיפור השירות והתייעלות של אגפי המשרד.
2. הנגשת אתרי אינטרנט לבעלי מוגבלויות והרחבת השירותים לסלולר ולמחשבי לוח.
3. שמירה על עדכניות המידע באמצעות כלים לעדכון ישיר על ידי גורמי המשרד.
4. שדרוג והקמת אתרי אינטרנט: שיקום נכים, משפחות והנצחה.
5. הרחבת השימוש בדיוור ישיר באגפים השונים.
6. ניהול מכרזים פומביים ברשת החיצונית.
7. רישום ספק באופן דיגיטלי.

סחר אלקטרוני:

הרחבת יכולות סחר אלקטרוני (מענה מקוון לועדת מכרזים ועוד); שיפורים במכרז דינמי בארץ ובמש"ן.

שיפור שירותי האגף למשתמשי הארגון:

1. החלפת תחנות עבודה יזומה למשתמשי קצה עפ"י קריטריונים שנקבעו מראש.
2. העצמת הדרכות והטמעות, לרבות שימוש מרכיבי לימוד עצמיים (לומדות).
3. מחשוב מלא לתהליך הערכת עובדים.

העצמת יכולות ניהול:

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

תשתיות טכנולוגיות, תקשורת, קשר, רשתות ושרתים:

1. מעבר לעבודה במ"ה ותוכנות מתקדמות.
  2. קידום יכולות בתחום הסייבר.
- פעילויות עיקריות באגף שיקום נכים:
1. השלמת פיתוח מערכת 'שמש' ליישומי שיקום נכים.
  2. הקמת עולמות חדשים במערך הדיווח.
  3. הרחבות באתר האינטרנט לזכאים.
  4. מיצוי זכויות זכאי אגף שיקום נכים בתחום תגמולים, תשלומים והטבות.
  5. צמצום בירוקרטיה ועדכון סבבי אישורים - פעילות מחשובית שבוצעה בעקבות החלטות ועדת אפק (צוות שהוקם בהשתתפות הרופא הראשי, במסגרת נפש אחת).
  6. תמיכה ברפורמת "נפש אחת", וביצוע סקרי דעת קהל.

## בלמ"ס

פעילויות עיקריות באגף משפחות, הנצחה ומורשת:

1. השלמת פיתוח מערכת 'שמש' ליישומי משפחות והנצחה.
2. הקמת עולמות חדשים במערך הדיווח.
3. שדרוג עמדות 'יזכור' בבתי יד לבנים ואתרים חיליים.
4. אתר יזכור - הצגת הקדשות בהדלקת נר.

מחשוב ודיגיטציה ארכיון צה"ל ומעהב"ט:

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

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022:פרויקט מדל - הרחבות ושיפורים:

1. הרחבות ושיפורים בכל הנושאים: תקציב, רכש, ספקים, אחזקה, ניהול פרויקטים, מכירות, פיננסי, מקרקעין ושכירויות, משאבי אנוש, רישיונות שיווק וייצוא, ניהול ועדות, תובלה, ניהול מלאי ועוד.
2. הרחבת מערך הדיווח - SRM (נתיבים ומרק"ט) ומערכת 'שמש'.

פרויקט מדל - יישומים נוספים:

1. מערכת שינוע חדשה.
2. מערכת נסיעות חו"ל.
3. רישום דיגיטלי לקבלן ולמתכנן אהו"ב.
4. אוטומציה ביצירת בקשה להצעת מחיר בשלוחות הרכש.
5. יישום ערביות דיגיטליות.

מערכות נוספות:

ניהול הדרכות (LMS), הטמעת ההובלה הצבאית ב'נתיבים', מערכת לניהול ביקורות, מערכת לניהול מוזיאונים, מערכת ניהול ארועים, בטיחות בכף יד.

ניהול ידע ומשרד ממוחשב:

1. המשך הטמעת ניהול הידע כתרבות ארגונית, תוך העמקת השימוש במאגרי ידע בתהליכי העבודה והטמעת מנועי חיפוש מתקדמים בכל מאגרי המידע של המשרד.
2. המשך יישום ניהול ידע משולב בתהליכים עסקיים, אשר ישמשו את מקבלי החלטות בתהליכים התפעוליים (בעיקר מתוך מערכת מדל).
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.

## בלמ"ס

5. הרחבת השימוש ברובד הגיאוגרפי (GIS) – ביטחוני חברתי, היכל הזיכרון, מתוו"ה, רח"ל – רעידות אדמה, בינוי, מוקד תקלות ועוד. שולחן עבודה לאיש הרכש – כיישום חלוץ לעולמות תוכן נוספים.

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, סיב"ט באנגלית, רלפ"מ, מט"ל, פסגות, מש"ן, חיימ"ש (הטבות), ליווי מעבר משפחות לנגב.
4. המשך הנגשת אתרי אינטרנט לבעלי מוגבלויות, לצד התאמתם לטלפונים סלולריים ולמחשבי לוח.
5. הרחבת השימוש בדיוור ישיר (SMS) באגפים השונים.

סחר אלקטרוני:

1. קמת אתר סחר אלקטרוני חדש ומתקדם. מענה מקוון למכרזי אהו"ב והתאמה למובייל.
2. רישום מקוון של קבלן ומתכנן בינוי.
3. ניהול הצעות קבלנים למכרזי בינוי.
4. השוואת תוצאות מכרזים אוטומטית.

שיפור שירותי האגף למשתמשי הארגון:

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

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

1. הטמעת יכולות להטמעת Chat Bot וכלי ניהול תקשורת רב ערוצי.
2. בדיקת היתכנות לפתרון חתימה דיגיטלית.
3. הטמעת Chrome, WIN10, SCCM.
4. המשך מעבר יישומים לענן.

אגף שיקום נכים:

1. שיפורים והרחבות במערכת 'שמש' ליישומי שיקום נכים.
2. מכרז חדש לחמי מרפא.
3. מחשוב מערכת ההכרה – טופס מקוון להגשת תביעה להכרה.
4. מערכת לניהול ועדות רפואיות בבתי חולים.
5. הצגת מרשמים באזור האישי.
6. הרחבת השימוש במסרונים ובמשובים.

## בלמ"ס

משפחות, הנצחה ומורשת:

1. שיפורים והרחבות במערכת 'שמש' ליישומי משפחות והנצחה.
2. הרחבה ושדרוג קיר התאורה בהיכל הזיכרון.
3. אפליקציית ניווט לקבר.
4. חידוש תהליך הדלקת נר.
5. הרחבת השימוש במסרונים.

ארכיון צה"ל ומעלה"ט:

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

ארכיון צה"ל ומערכת הביטחון – מאגר מידע ידע ומחקר

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

נתונים כמותיים:

ארכיון צה"ל ומעלה"ט הינו הארכיון הגדול ביותר במדינה. בארכיון, מעל 17 מיליון פריטי מידע, הרשומים במערכת המחשב המרכזית וניתנים לאחזור: כ-13 מיליון תיקים המאוחסנים ב-577,314 מכלים (193 ק"מ של חומר); כ-4 מיליון תצלומים/נגטיבים; כ-100,000 מפות ותצ"אות; כ-100,000 קלטות שמע; כ-70,000 קלטות וידאו; כ-2,700 כרזות וכ-500 TB חומר דיגיטאלי ועוד.

עיקרי הפעילות בשנת העבודה 2021

2021 כקודמתה, הייתה שנה לא שגרתית מבחינת פעילות ארכיון צה"ל ומעלה"ט. מגבלות הקורונה השפיעו על ההתנהלות והפעילות בארכיון, והציבו אתגרים רבים בקיום פעילות רציפה וסדירה. זאת על רקע צמצום מצבת כוח האדם וצמצום שעות קבלת הקהל. עובדי הארכיון עשו את המירב כדי לתת מענה מרחוק לפניות ממוקדות, לאתר עבור הפונים מידע ולהנגישו.

### פעילות ארכיון צה"ל ומעלה"ט התמקדה 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. גם השנה התקיימו פגישות עם נציגי יחידות צה"ל, תחת מגבלות הקורונה, במטרה לקדם את הליכי גניזת התיעוד בארכיון והופק סרטון שתכליתו היכרות בסיסית עם הארכיון, העלאת המודעות לחשיבות גניזת התיעוד ואיסור גריסתו או גריסתו. גם בשנה זו הושם דגש על גניזת התיעוד מיחידות העומדות בפני פירוק או משנות מקום פיזי, 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. התיעוד שנאסף נרשם במערכת הארכיון.

#### 2. גניזת התיעוד בארכיון

א. ארכיון צה"ל ומעלה"ט גונז תיעוד מיחידות צה"ל ומערכת הביטחון. התיעוד נוצר במדינות 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 2021 נגנזו בארכיון 678,864 תיקים ופריטים ארכיוניים אחרים, מהם 28,354 תיקים ענייניים של יחידות צה"ל, ו-585,450 תיקי פרט ופרשה (תיקי אישיים שלישותיים, תיקי קבילות, הנצחת החייל, תיקי זיהוי חללים, כלואים, תיקים משפטיים, רפואיים ועוד) ופריטי ארכיוניים אחרים (מפות, קלטות ועוד) ו-65,060 תיקים של משהב"ט.

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

#### 3. מתן שירות לפונים

א. במהלך השנה טיפל הארכיון ב-9,660 פניות לתיעוד ולמידע בהתפלגות הבאה: 5,962 פניות לעבודה שוטפת וצרכים אחרים של מערכת הביטחון, 3,698 פניות של הציבור הרחב.

הטיפול בפניות, שהתקבלו ברובן באמצעות אתר הארכיון, כלל בקשות לעיון בתיקים ומסמכים, 85 פניות מהציבור לאישור עיון בחומר ארכיוני מוגבל, 903 פניות לארכיון לתולדות ה"הגנה", 673 לארכיון הפלמ"ח, 97 לחומרי לח"י, ו-64 לאוסף הלוחם היהודי. לצורך מתן מענה לפניות, נעשה בעיקר שימוש בתיקים, אך גם בקלטות וידאו

## בלמ"ס

- ואודיו, תצלומים, מפות, עיתונות, פרסומים, ספרים ועוד. 508 פניות היו לתחום אודיו-וידאו, 699 פניות לתחום התצלומים והספרייה, 163 פניות למפות ותצ"אות.
- ב. 160 בקשות לאיתור מידע ממאגרי המידע של הרשומות עבור לשכת השר ועוזריו, היועמ"ש ועוד. חלה ירידה חדה במספר הבקשות לעומת השנה שעברה כיוון שהלשכות החלו לנהל את התיעוד שלהן באופן עצמאי.
- ג. 1,660 מעיינים ביקרו ב-4 חדרי העיון שבארכיוני צה"ל ומעהב"ט לצרכי עיון, מחקר וקבלת מידע: בארכיון צה"ל- 837; בארכיון לתולדות ה"הגנה" - 627; בבית הפלמ"ח- 116; לארכיון הלח"י -3 ולאוסף הלוחם היהודי - 21.
- 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 והיחידה להנצחת החייל.
- ה. נענו פניות של הציבור במגוון נושאים: מחקרים אזרחיים ומאמרים מדעיים, עבודות אקדמיות לתארים השונים (דוקטורט, מוסמך B.A), כתיבת ספרים, פרסומים בתקשורת (קולנוע, טלוויזיה, סרטים דוקומנטריים ועיתונות), תערוכות במוזיאונים, חקר שורשים משפחתיים, כנסים, אתרי אינטרנט, עניין אישי ועוד.
4. פתיחת חומר לעיון הציבור
- 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 5,773 פריטי מידע (תיקים, מפות, קלטות שמע, תצלומים וסרטים), מתוכם 56% מהפריטים נחשפו עבור הציבור ו-44% עבור מעיינים מתוך מערכת הביטחון.
- ב. הוועדה לאישור עיון בחומר ארכיוני מוגבל - התכנסה השנה 3 פעמים ודנה ב-85 בקשות לעיון בחומר ארכיוני בתקופת ההגבלה.
- ג. פתיחת חומר ועדת אגרנט - הוועדה הממשלתית לחשיפת חומרי ועדת אגרנט (ועדת השופט אנגלרד), התכנסה השנה 3 פעמים, כדי לאשר פתיחת המוצגים לעיון הציבור.
- ד. נבדקו 1,058,600 כותרי תיקים ואבסטרקטים, על-מנת להגדיל את קטלוג פרטי המידע העומד לעיון הציבור.
5. רישום פריטי מידע חדשים וטיוב המאגר
- 2021 נוספו למאגר הנתונים המרכזי בארכיון 1,274,976 פריטי מידע חדשים (596,269 כותרים חדשים לתיקים; 13,120 קבצים דיגיטאליים; 654,289 תצלומים, 5,557 סרטים;

## בלמ"ס

1,293 קלטות אודיו: 2433 תקצירים (אבסטרקטים) חדשים לתיקים; 811 מפות ותצ"אות; 26 כרזות; 368 כותרות לספרים ועוד).  
 בארכיון לתולדות ה"הגנה", נרשמו וסודרו 92 פריטי מידע והמאגר מכיל 125,252 פריטים.  
 בארכיון הפלמ"ח נרשמו והוטמעו באתר 164 רשומות חדשות. באוסף "הלוחם היהודי בצבאות זרים" הוכנסו למאגר 1,321 רשומות חדשות ובארכיון לח"י נרשמו 95 פריטי מידע חדשים.

6. סריקה, דיגיטציה, שימור ושיקום התיעד

א. בשנת 2021 נסרקו בארכיון צה"ל ומעהב"ט 3,850,117 דפים. במאגר הארכיון קיימים בסה"כ 146,811 תיקים סרוקים, והצפייה בהם נעשית באמצעות תחנות עבודה. עבור ארכיון ההגנה נסרקו 148,968 דפים.  
 ב. השנה נסרקו ונוספו למאגר המרכזי בארכיון 195,387 תצלומים. סה"כ במאגר הארכיון 490,609 תצלומים סרוקים.  
 ג. השנה נסרקו 19,400 מפות ותצ"אות ושולבו במאגר.  
 ד. השנה בוצעה דיגיטציה ל- 1,957 קלטות וידיאו ול- 7,980 קלטות אודיו.  
 ה. שבמעבדת השיקום שוקמו 1,360 פריטים.

7. הערכת חומר וביעור

בהתאם לתקנות הביעור נעשתה פעולת הערכה, מיון וביעור ל- 59,945 תיקי פרט ופרשה מסוגים שונים ומתוכם בוערו 58,574 תיקים. כתוצאה מפעולת הביעור, התפנו בארכיון כ- 626 מטר מדף. ליחידות צה"ל ומעהב"ט אושרו 108 בקשות לביעור חומר שכללו 12,117 תיקים. במגזת משהב"ט בוערו השנה 54,569 תיקים.

8. מחקר היסטורי

היחידה להיסטוריה מתעדת אירועים ותהליכים בעלי ערך היסטורי של מערכת הביטחון האזרחית, וכן עוסקת במחקרים היסטוריים הקשורים בתפקודה של מערכת זו.

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

הארכיון עושה שימוש בערוצי מדיה מגוונים על מנת להגיע לקהלים נוספים מעבר לחוקרים ומעיינים שמגיעים לארכיון: YouTube, FaceBook, הבלוג "מאצרות ארכיון צה"ל ומעהב"ט-הסיפורים שמאחורי התיעוד", Instagram. לציבור יש עניין רב בתיעוד המועלה למדיות השונות, במהלך 2021 הפעילות התמקדה בפרויקט הקמת אתר לקראת ציון 50 שנה למלחמת יום הכיפורים ובפרסומים בתקשורת של חשיפות תיעוד חדש בנושאים שונים.

10. אתר הארכיון באינטרנט

אתר משמש כמקור למידע היסטורי עבור הפרט בארץ ובעולם. האתר משמש הן כאתר תפעולי ליצירת אינטראקציה עם הארכיון והן כפלטפורמה להפצת אוצרות הארכיון, פרסום



## בלמ"ס

תעודות ופריטים נבחרים וכמקור למידע היסטורי. באתר קטלוג פרטי מידע של תיקים, תצלומים, מפות/תצ"אות וכרוזים.

1.1 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.

[חזרה לתוכן העניינים](#)

## היועץ המשפטי למערכת הביטחון

### כללי

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

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

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

א. תחום המשפט הציבורי-מינהלי - הובלת הטיפול בחקיקה ובחקיקת משנה שבאחריות מערכת הביטחון, קידום החלטות ממשלה וייעוץ שוטף ללשכת שר הביטחון, וכן יעוץ משפטי לאגפי המשרד באשכול החברתי: האגף הביטחוני חברתי, אגף שיקום נכים, אגף משפחות, הנצחה ומורשת והאגף והקרן לחיילים משוחררים. כן ניתן ייעוץ משפטי לאגף התקציבים ובנושאים כספיים שונים, ובהם ענייני תמיכות, תרומות ועזבונות.

ב. תחום המשפט המסחרי-עסקי - ליווי משפטי להליכי הרכש של משרד הביטחון, נושאי מקרקעין ובינוי, פיתוח אמצעי לחימה וחברות ממשלתיות.

ג. תחום המשפט הבינלאומי - אמנות בין-לאומיות, יחסים ביטחוניים בין מדינות, ייצוא ביטחוני ופיקוח על היצוא.

ד. תחום הנזיקין והביטוח.

ה. תחום משפט העבודה - עובדי מערכת הביטחון, יועצים, אזרחים עובדי צה"ל.

ו. דיני יהודה ושומרון, התיישבות.

הפעילות רחבת היקף, מורכבת ומקיפה את כל פעילויות מערכת הביטחון.

נושאים עיקריים שטופלו בשנת 2021 ויטופלו בשנת 2022 בליווי משפטי של אגף היועץ

המשפטי למעהב"ט:

מנהלי-חקיקה

1. מתווה השירות בצה"ל - תיקון חוק שירות בטחון בעניין שילוב תלמידי ישיבות בשירות ביטחון ובשירות האזרחי בעקבות פסיקת בג"צ שפסלה את ההסדר משנת 2015; ליווי הליכי גיבוש מתווה השירות החדש בהתאם לדירקטיבה של שר הביטחון; דחיית קיצור שירות החובה; הארכת הסדרי שירות ביחידות מחוץ לסד"כ.
2. חיילים משוחררים ומילואים - קידום חקיקה המגדילה את סל הזכויות של חיילים המשוחררים, ובעיקר הטבת "ממדים ללימודים"; הארכת תוקפם של צווים הקובעים הסדרים חריגים לעניין שירות מילואים; הרחבת זכויות משרתי מילואים פעילים.
3. - המשך קידום חקיקה לעיגון התשלומים וההטבות לנכי צה"ל בחקיקה (בהמשך לעבודה שבוצעה בכנסת ה-19); קידום רפורמת "נפש אחת" בדגש על שינוי דרכי הטיפול בהלומי קרב ושינוי מבחני ההכנסה לתגמולי קיום, לרבות תיקוני חקיקה וחקיקת משנה.
4. משפחות שכולות - המשך קידום והתקנת תקנות בנושא זכויות המשפחות השכולות, בהתאם לתיקון חוק משפחות החיילים משנת 2015.
5. חירום ועורף - התמחדות עם מצבי חירום שונים ומורכבים לרבות מגפת הקורונה, אירועי לחימה (שומר חומות) והכרזה ראשונה אי-פעם על אירוע חירום אזרחי; המשך קידום חוק העורף במסגרתו יעוגנו סמכויות רח"ל ותיקון חוק הג"א.
6. רלפ"מ - תיקון רחב היקף בחוק חומרי נפץ בכל הנוגע לפעילות יחידת הנפיצים, ועבודה משפטית משלימה לכתיבת תקנות והוראות מינהל; תיקון חוק פינוי מוקשים ונפלים, הסדרת קבע לנושא פינוי הנפלים שהוסדר עד עתה בהוראת שעה.
7. גמלאות משרתי הקבע - קידום תיקוני חקיקה לחוק שירות הקבע (גמלאות) ותקנות מכוחו.
8. שוויון זכויות אנשים עם מוגבלות - קידום תקנות להנגשת שירותי שעת חירום, הנגשת שירותי רפואה ופינוי וקליטה של אנשים עם מוגבלות ותקנות לגבי ניהולו של מאגר מידע על אנשים עם מוגבלות ברשות המקומית.
9. חוק השיפוט הצבאי - קידום תיקונים שונים לחוק.
10. טיפול בהצעות חוק של משרדי ממשלה אחרים הנוגעות למעהב"ט, כגון: מודל האכיפה על מערכת הביטחון בחוקים שבאחריות משרדי ממשלה שונים; חוק המידע הפלילי והשלכותיו על גופי מעהב"ט.
11. קידום בוועדת החוץ והביטחון של תיקוני חקיקה בתחום הייצוא הביטחוני ובכלל זה תיקון תקנות הפטור מרישיון שיווק ביטחוני ורישיון ייצוא ביטחוני, כמו גם תיקון לצו צידוד לחימה ותקנות נוספות הנדרשות.

## בלמ"ס

12. טיפול בהצעות חוק פרטיות הנוגעות למעב"ט בכנסת ה-24.

מנהלי

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

מסחרי/עסקי

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

מקרקעין ובינוי

1. הסכמים הקשורים בהפעלת המעברים, סוגיות בקשר לתפעול המעברים באמצעות חברות אזרחיות.
2. פרויקט מרחב קו התפר- הכנת צווי תפיסה, ליווי העתירות והערעורים הנוגעים לפרויקט, מכרזי בינוי הגדר, ייעוץ שוטף למנהלת הפרויקט וטיפול בתביעות פיצויים בגין תפיסות מקרקעין.
3. פינוי שדות מוקשים (הסכמי פינוי, טיפול בעתירות ותביעות).
4. הסדרת הפיקוח על ייצור ואחסנת נפצים - עבודה מול משרד הכלכלה, המשרד להגנת

## בלמ"ס

הסביבה ומשרד הפנים.

5. הסכמי מקרקעין ובינוי בתחום העברת מחנות צה"ל מאיזורי ביקוש, לדרום ולצפון.
6. יעוץ משפטי שוטף בתחום המקרקעין ודיני התכנון והבניה ליחידת מתור"ה.

מדיני/בינ"ל

1. אמנות אשר למשהב"ט עניין בהן.
2. הסכמים עם ארה"ב בנוגע למו"פ משותף.
3. ליווי משפטי למערכת השת"פ הלוגיסטי עם ארה"ב.
4. סמכות אוניברסאלית והליכים משפטיים מחוץ לישראל.
5. עתירות שונות לבג"צ בתחום הבינ"ל הומניטרי.
6. הסכמי שת"פ עם מדינות שונות בעניינים ביטחוניים ותעשייתיים.
7. ליווי משפטי ושיתופי פעולה עם מדינות בנושא התגוננות מטרור בלתי קונבנציונאלי.

דיני עבודה

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

תביעות וביטוח

1. צוותי תביעות גוף ורכוש - ניהול שוטף של תביעות המוגשות נגד צה"ל ומשרד הביטחון ותביעות המוגשות על ידי משרד הביטחון לשיפוי והטבת נזק.
2. צוות ביטוח - גיבוש מדיניות הביטוח של משרד הביטחון, ייעוץ בהתקשרויות המשרד בהיבטי אחריות בנזיקין וביטוח.
3. רכישת כיסוי ביטוחי לרכוש המשרד ולחבויית המשרד.
4. מתן החלטות בתביעות להכרה כנפגעי פעולות איבה.

**חזרה לתוכן העניינים**

## גופים הנותנים שירות לציבור

אגף שיקום נכים

אגף משפחות הנצחה  
ומורשת

האגף הביטחוני - חברתי

היחידה להתיישבות  
ותשתית לאומית

האגף והקרן לחיילים  
משוחררים

אגף דוברות והסברה

## אגף שיקום נכים

### כללי

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

### התפקידים העיקריים של אגף השיקום:

- בדיקת בקשות להכרת זכות נכה והכרה בנכים בהתאם לחוק.
- קיום ועדות רפואיות - לקביעת דרגת נכות 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.

**נתונים**

1. אוכלוסיית הנכים:  
נכון ל - 30.12.2021 אגף השיקום נושא באחריות לטיפול ב- 111,000 זכאים, עפ"י החלוקה הבאה:  
א. 38,089 זכאים בדרגת נכות 0-9%, הזכאים לטיפול רפואי בקופות החולים (במימון האגף).  
ב. 16,324 זכאים בדרגת נכות 10%-19% שהוכרו אחרי 1/1/1996, הזכאים למענק חד פעמי ולטיפול רפואי בקופות החולים (במימון האגף).  
ג. 56,979 זכאים בדרגת נכות 20-100%, וכן 10%-19% שהוכרו לפני שנת 1996, הזכאים לקצבה חודשית, לטיפול רפואי במיקור חוץ ע"י ספקי המשרד ולסל הטבות, מתוכם: 6,795 זכאים במעמד שונה (טרם נקבעה נכות, פג תוקף נכות, אלמנת נכה, זכאות חריגה).
2. תביעות להכרת זכות נכה -  
בשנת 2021 התקבלו בקשות להכרה ב-4,783 פגימות הנובעות מ-4,031 אירועים של 3,321 מבקשי הכרה.  
החלטות קצין תגמולים ניתנו ב-6,367 בקשות להכרה, מתוכן: 3,575 בקשות הוכרו, 2,146 בקשות נדחו וב-646 הופסק הטיפול (בקשה להפסקת טיפול מטעם הפונה בשל נסיעה לחו"ל, טרם שוחרר, לא הומצאו מסמכים וכו').
3. ערעורים לבית המשפט - בשנת 2021 הסתיים טיפול ב-1,376 ערעורים: 930 ערעורים נדחו/נמחקו, 155 ערעורים התקבלו וב-377 ערעורים הגיעו לפשרה במסגרת הליך בבית משפט.  
2,051 ערעורים מתנהלים עדיין בכל הערכאות (נכון לחודש מאי 2022). בשנת 2021 נפתחו 921 ערעורים חדשים.
4. ועדות רפואיות - במהלך שנת 2021 התקיימו 11,296 ועדות רפואיות (יכולות להתקיים מס' ועדות רפואיות בעניינו של פונה אחד). בעניינם של 7,131 פונים.
5. התבגרות האוכלוסייה - בטיפול האגף 20,818 זכאים מגיל הפרישה נשים מגיל 62 וגברים מגיל 67.
6. תקציב אגף השיקום - התקציב שהוקצה לאגף השיקום בשנת 2021 הוא: **4,095 מ"ש.ח.** תקציב זה משמש בעיקר לתשלומי קצבה חודשית לזכאים בהתאם לחוק, לטיפול רפואי, שיקומי ולהטבות שונות.
7. המוקד הטלפוני - במהלך שנת 2021 התקבלו במוקד הטלפוני של האגף כ-490,000 פניות טלפונית.



## בלמ"ס

8. אתר האינטרנט של אגף השיקום - לאגף אתר אינטרנט חדש ועדכני, באמצעותו ניתן לקבל מידע עדכני בכלל תחומי השיקום, ולבצע פעולות באמצעות האזור האישי. ביום 1.3.2021 עלה לאוויר אתר משודרג ועדכני לנוחותם של נכי צה"ל, האתר מציג חווית משתמש טובה יותר ומנגיש את המידע באופן חדשני. בשנת 2021 הורחבה אוכלוסיית מקבלי קוד משתמש וססמא לאתר אגף השיקום בדרגת נכות 10%-19% והפונים בבקשה להכרת זכות נכה ובחינת תהליך בקשתם. נכון ליום 25/4/2022 ישנם 98,132 בעלי שם משתמש וסיסמא, שהינם נכי צה"ל שהוכרו, פונים הנמצאים בתהליך הכרה, אלמנות נכה ובעלי זכאות חריגה. מתוכם 35,417 משתמשים פעילים באתר. בשנת 2021 הועברו כ- 95,400 פניות נכים באמצעות האזור האישי באתר.
9. פעילות קבוצתית - בשנת 2021 התקיימו 53 סדנאות וקבוצות טיפוליות מסוגים שונים למען נכי צה"ל ובני משפחותיהם, מתוכם 31 קבוצות התקיימו באופן מקוון ובליווי הדרכה מקצועית מקוונת למנחים.
10. הנגשת מידע
- א. הנגשת מידע באמצעות מסרונים - בשנת 2021 נשלחו ע"י אגף השיקום 1,315,972 מסרונים, מתוכם 307,062 מסרונים אוטומטיים לזכאים לעדכון סטטוס טיפול בבקשה. 1,008,910 מסרונים יזומים נשלחו ביוזמת האגף לצורך עדכון הדעות.
- ב. הנגשת מידע באמצעות אתר האינטרנט - בשנת 2021 הועלו 50 עדכונים לאתר האינטרנט.
- העלאת המודעות לשימוש באתר האינטרנט ובאזור האישי בקרב הזכאים - 50% מקרב נכי צה"ל משתמשים באזור האישי וכן נרשמה עלייה של 72% במספר הפניות המוגשות ע"י נכים באמצעות האזור האישי.
11. ייזום והובלת מהלכים לשיקום מיטבי של הנכים
- א. האגף פועל על פי תפיסת שיקום משולב לנכה ועובד בגישת "ניהול תיק".
- ב. האגף החל לפעול בקבוצות עבודה עם ה-VA האמריקאי לאחר חתימה הדדית על MOU במטרה לשיתוף פעולה מקצועי בהחלפת מידע, מחקר ולמידה למען טיפול מיטבי מקצועי ועדכני לנכי צה"ל.
12. ייזום וקידום פעילות למימוש זכאות הנכים לטיפול רפואי, לשיפור השירות הרפואי  
הכנסת טכנולוגיות חדשות.
13. ייזום והובלת מהלכים להגדלת שיעור המועסקים מקרב הזכאים ושיפור איכות תעסוקתם
- א. סה"כ הושמו 325 נכים לתעסוקה מפרנסת לנכים בשנת 2021.
- ב. סיוע במניעת פיטורין בקרב נכי צה"ל מועסקים - בשנת 2021 לאחר התערבות נמנעו פיטורין בהיקף של 87% (237 מקרים של התערבות למניעת פיטורין, מתוכם פוטרו 31).

## בלמ"ס

- ג. לימודים - בשנת תשפ"א למדו 569 סטודנטים במסלול שיקום בלימודים.  
 14. הידוק שיתוף הפעולה והתאום ההדדי עם ארגון נכי צה"ל  
 א. התקיימו שולחנות עגולים במחוזות אגף השיקום עם מחוזות אנ"צ.  
 ב. מתקיים שיח שוטף ומפגשים ע"פ הצורך ואד הוק לנושאים המועלים על ידי הצדדים.

עיקרי פעילות העבודה בשנת 20211. משימות שתוכננו מראש

- א. חידוש שיח עם ארגון נכי צה"ל ליצירת שיתוף פעולה.  
 ב. שיח עם הנכים: דלת פתוחה ושיחות זום עם הנכים.  
 ג. שדרוג אתר האינטרנט האגפי ושיפור חוויית המשתמש - 03.2021.  
 ד. הרחבת השירות באינטרנט ללקוחות בדרגת נכות 10%-19%.  
 ה. הגשת בקשה להשתתפות במימון שכר לימוד לילדי נכים אזור האישי באתר.  
 ו. הגשת בקשה מקוונת לוועדות הרפואיות.  
 ז. שיפור איכות הטיפול הרפואי והשיקומי בפריסה ארצית - עדכון תעריפים שנכנס לתוקף ב- 1.3.21.  
 ח. מחוז יוצר קשר.  
 ט. הטמעת מערכת חדשה זימון תורים לקבלת קהל.

2. משימות שבוצעו במהלך שנת 2021 במסגרת "רפורמת נפש אחת"

- א. טיפול מואץ בבקשות ההכרה וקביעת הזכאות במלאי.  
 ב. מסלול ירוק להכרה בנפגעי פוסט טראומה.  
 ג. ביטול בדיקת נתוני רקע ללוחמים בבחינת ההכרה וקביעת הזכאות.  
 ד. קיום וועדות רפואיות שלא בנוכחות.  
 ה. הפחתת היקף הנכויות זמניות בוועדות רפואיות.  
 ו. תקנות תט"ר חלקי.  
 ז. העלאת מערכת "מיצוי זכויות" בנושאי הרווחה. המציגה את הזכאויות הספציפיות של הפונה.  
 ח. מענים ייעודיים עבור הנכים המתמודדים עם פוסט טראומה:  
 (1) הקמת קו תמיכה (24/7) באמצעות נטל.  
 (2) הרחבת אפשרויות בתים מאזנים.  
 (3) טרום שיקום- אפשרות ללימודים.  
 (4) קבוצות out door.  
 (5) כלבי שירות לנפגעי פוסט טראומה.

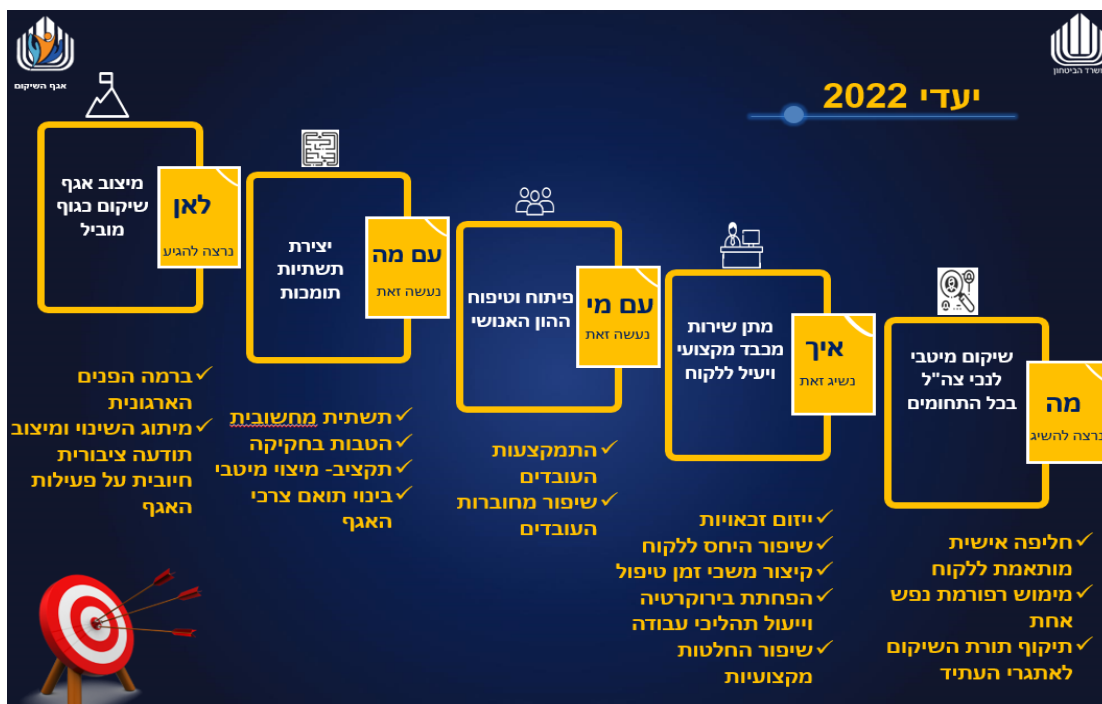
## בלמ"ס

- 6) החזר הוצאות טיפולים נפשיים לבני משפחה (ילדי, הורים, בני/בנות זוג).
- 7) חונכות לילדים.
- 8) החזר הוצאות עבור טיפולים אלטרנטיביים.
- 9) הקמת מועצה לאומית PTSD.
- ט. איוש כ"א- תקינה פעימה 1.
- י. הקמת ועדות משנה- צוותי המשך לבחינת שיפור וייעול תהליכי עבודה.
- יא. תיקון 30 לחוק הנכים ( מאושר לשנה וחצי)- המשנה את מבחן ההכנסות למקבלי תשלומי מחייה.
- יב. הקמת "פורום משולש" - (שיקום | ארגון נכי צה"ל | צה"ל).
- יג. הקמת והפעלת מוקד "קשר עד" בצה"ל.
- יד. הקמת ענף ליווי פצועים בצה"ל ותקנונו.
- טו. עבודת מטה אגפית- לגיבוש תפיסת שירות חדשה.
- טז. עריכת סקר התייעצות עם האוכלוסייה הבוגרת לזיהוי צרכים.

**יעדי שנת 2022 - שיקום מיטבי**

הרחבת המענים לאוכלוסיות השונות:

- ✓ שירותים חדשים.
- ✓ זכאויות חדשות.
- ✓ אוכלוסיות חדשות.
- באמצעות:-
- ✓ שינוי תפיסת השירות.
- ✓ מיחשוב תהליכים.
- ✓ פישוט תהליכי עבודה.
- ✓ מענים מקצועיים מבוססי קריטריונים ברורים.



1. יעד אגפי 1 - שיקום מיטבי לנכי צה"ל בכל התחומים
  - א. רפורמת "נפש אחת": וועדת דויר, ועדת רכב, צוות תעסוקה, ועדת אלימות ואובדנות, הקמת ועדה לבחינת מחלות נילוות לפוסט טראומה.
  - ב. אוכלוסיות מיוחדות: שירותים לאוכלוסייה בגיל השלישי, שירותים חדשים למתמודדים עם פוסט טראומה, קבוצות ייחודיות לנשים המתמודדות עם פוסט טראומה.
  - ג. שיקום מיטבי כתיבת תורת שיקום חדשה, יצירת קשר יזום, ביקורים וטלפוני, שיתוף פעולה עם VA.
2. יעד אגפי 2 - מתן שירות מכבד מקצועי ויעיל ללקוח
  - א. שירות: הטמעת תפיסת שירות (סדנאות, מסעות לקוח, שינוי תהליכי עבודה), שיח עם הלקוחות (זום + דלת פתחה), הרחבת השירות באינטרנט - החלטות קצין תגמולים ובקשות להכרה.
  - ב. ייזום זכאויות: מערכת למיצוי זכויות בנושאי הרפואה והשיקום, שירותים בדחיפה (בניית ממשקים עם גופים חיצוניים).
  - ג. ייעול תהליכים: טיפול במלאי הבקשות להכרה וקביעת זכאות, קיום וועדות רפואיות בבתי החולים, ביזור סמכויות למחוזות, הגדלת שיעור ההחלטות שמתקבלות על סמך מסמכים, יישום המלצות וועדת אפק לפישוט הבירוקרטיה.
3. יעד אגפי 3 - פיתוח וטיפול ההון האנושי
  - א. גיוס כוח אדם: השלמת איוש תוספת תקנים פעימה 1, היערכות לתוספת כוח אדם פעימה 2, איוש תקינה של רופאים.

## בלמ"ס

- ב. הכשרות מקצועיות: הכשרות מקצועיות לעובדים חדשים, העמקת הידע לעובדים הוותיקים, הכשרות במסר, סדנאות לחץ שחיקה להעצמת העובדים, הכשרות למנהלים.
- ג. רה ארגון: התאמת המבנה הארגוני לתפיסת השירות החדשה.
4. יעד אגפי 4 - יצירת תשתית אגפית
- א. מחשוב: שיפורים במערכת הקיימת וצורך מבצעי למערכת המחשוב.
- ב. בינוי ולוגיסטיקה.
- ג. חקיקה: עיגון ההטבות בחקיקה, פיצוי בגין אובדן כושר עבודה (שינוי מבחן ההכנסות) ותיקון תקנות הלימודים.
- ד. תקציב - מיצוי מיטבי של התקציב.

**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, אזור שומעת ולב מבין. בהתאם להוראת משרד הביטחון מס' 11.301, ייעוד האגף הינו סיוע לבני המשפחות השכולות באמצעות מתן שירותים (סוציאליים וכלכליים), הנצחת זכרם של חללי מערכות ישראל והנחלת המורשת ההיסטורית ביטחונית של כוחות המגן ושל צה"ל. בתחילת שנת 2010 נחתמה אמנת שירות של האגף. האמנה מהווה מסגרת עבודה מחייבת לתהליכי העבודה ומבטיחה את ביצועם באיכות וברמה גבוהה. בימים אלה תסתיים פעילות האגף לתיקוף חזון ואמנת השירות.

### 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 את המורשת הביטחונית של כוחות המגן בטרם הקמת המדינה וצה"ל לאחר הקמתה, אצירת מוצגים שונים, תפעול המוזיאונים בהתאם לאמות המידה היסטוריות, חינוכיות וחוויתיות.

### תפיסה ארגונית

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

הטיפול במשפחות השכולות פרוס ב-14 מתקנים שונים ברחבי הארץ מטבריה ועד אילת: מטה האגף ומטה היחידה להנצחת החייל, 6 מחוזות (טבריה, חיפה, מרכז, ירושלים, רחובות ובאר שבע). 2 שלוחות - אילת ונתניה, היכל הזיכרון הממלכתי בהר הרצל ו-4 מתקני היחידה להנצחת החייל (ביהק"צ חיפה, ביהק"צ ב"ש, ביהק"צ הר הרצל, ביהק"צ קריית שאול).

הנחלת המורשת של כוחות המגן וצה"ל מוצגת ב-10 מוזיאונים ומוזיאון נייד (העפלה וחיל הים, פלמ"ח, אסירי המחתרות בעכו, אסירי המחתרות בירושלים, ההגנה, 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 התייחדות למשפחות ולראשי המדינה. בנוסף, ההיכל מאפשר למבקרים ללמוד את סיפורו המיוחד של ההר ולערוך היכרות ראשונה עם מכלול אתרי ההנצחה והמורשת המצויים בו. בהיכל מתקיימים טקסים ממלכתיים, וכן ביקורים של אישים מהעולם והארץ.

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

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

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

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

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

סדנאות ניהול כלכלת המשפחה וליווי כלכלי פרטני – במגמה לשפר את השירות הניתן על ידנו פותחו סדנאות בנושא "ניהול כלכלת המשפחה". מטרת הסדנאות הינה לתת בידי המשתתפים

## בלמ"ס

כלים שיסייעו להם לנהל את כלכלת המשפחה ולתכנן את צעדיהם הכלכליים. במסגרת הסדנאות, למעט מפגשים קבוצתיים, מתקיים גם מפגש פרטני לכל משתתף. בנוסף, משפחות שכולות המעוניינות בכך, יכולות לפנות לקבלת סיוע בליווי כלכלי פרטני באמצעות חברה היצרנית המתמחה בתחום כלכלת המשפחה.

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

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

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

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

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

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

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



**עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021**

1. פעילות יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
2. אתר אינטרנט חדש הכולל אזור אישי המאפשר לבצע מגוון פעולות.
3. פעילות יחידת המוזיאונים ביום העצמאות.
4. מתן שרות מיטבי לבני המשפחות השכולות, ע"י שדרוג השירותים הניתנים ומתן שרות כלכלי ונפשי באמצעים דיגיטליים.
5. המשך שכתוב התקנות ואישורם.
6. חיזוק הקשר עם כוחות הביטחון.
7. שירות מכוון תרבות לאוכלוסיות מיוחדות.
8. טיפוח ויצירת שייכות בקרב ההון האנושי באגף.
9. הרחבת מערך המתנדבים באגף (ליווי כלכלי ורגשי).
10. חשיפה וקירוב המוזיאונים לאזרחי ישראל ולקהילות היהודיות בעולם.
11. הרחבת הקשר בקהילה (בתים חמים).
12. העמקת תרבות ארגונית מושתתת על עמידה בממדי זמן ומדדי שירות.
13. המשך פיתוח מערכת ה - GIS.
14. הנגשת מידע והגברת השקיפות מול המשפחות השכולות.
15. שימור ומינוף מורשת הקרב של כוחות המגן של צה"ל.
16. קידום מוזיאון צה"ל.
17. קיום דיוני מועצה ציבורית להנצחת החייל.
18. חיזוק הקשר עם המשפחות השכולות (מחוז שומר קשר) גם באמצעים דיגיטליים.
19. פיתוח ושדרוג מרכז שירות טלפוני.
20. הגברת המוכנות למצבי חירום ואירועים רבי נפגעים.
21. הובלת יוזמות, בחינתן ומימושן.
22. מיסוד ותפעול היכל הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
23. קידום נגישות הציבור לאנשים עם מוגבלות.
24. המשך פעילות על פי תוכנית עבודה רב שנתית.
25. הכנת תיקי שימור ידע.
26. תפעול אתר אינטרנט ליחידת המוזיאונים.
27. חידוש ושדרוג ותפעול עמוד האגף בפורטל רימון.
28. הכנת והפצת חוברת מידע מעודכנת לאלמנות ויתומים.
29. תכנית עבודה לחשיפת ה"מוזיאונים" בקרב בסיסי צה"ל ובמערכת החינוך.
30. מתן מענה לבקשות חריגות וצרכים מיוחדים באין להם מענה בחוק ובהוראות האגף באמצעות ועדות לפני משורת הדין.

## בלמ"ס

31. טיפול באכלוס ואחזקת דירות משרד המאוכלסות ע"י זכאי האגף.
32. התאמת צרכים ומענה לאוכלוסייה המבוגרת.
33. התאמת מדיניות בנושא סיוע בידי הזולת בהתאם לנהלי רשות האוכלוסין וההגירה וביטוח לאומי.
34. הנפקת תעודת משפחה שכולה ליתומים ואחים שכולים מגיל 18 ומעלה, אשר חוק משפחות חיילים שנספו במערכה (תגמולים ושיקום) תש"י - 1950 חל עליהם ועל בני משפחתם.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022**

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 מחוזיים עם ראשי סניפים לשיתוף תהליכים שונים.
7. הרחבת הפעילות הקהילתית מול המשפחות השכולות.
8. שיפור השירות הניתן לאוכלוסיית המשפחות - פחות ניירת יותר תקשורת.
9. טיפוח והעצמה של ההון האנושי באגף.
10. הכנת והפצת חוברת מידע מעודכנת להורים שכולים.
11. שדרוגים נוספים למערכת שמש.
12. השלמת והטמעת מערכת לשימור מוצגי מוזיאונים.
13. טיפול וליווי רגיש תרבות למשפחות בני המיעוטים.
14. המשך בניית תכנית דיגיטלית לשדרוג השרות הניתן לאוכלוסיית המשפחות.
15. הכשרת החיילות ובנות השרות להדרכה במוזיאונים.
16. שיווק המוזיאונים בערוצי התקשורת לסוגיהם.
17. שימור ושחזור מוצגים ומבנים לשימור.
18. יציאה למכרז קמפוס לאחזקה כללית בכל המוזיאונים.
19. העמקת והרחבת שיתופי הפעולה של המוזיאונים עם גופים עמיתים (משטרת ישראל, המועצה לשימור אתרים, מפמ"ר היסטוריה, איגוד המוזיאונים, החוגים למוזיאולוגיה ולהסטוריה ותולדות עם ישראל באקדמיה ועוד).
20. הרחבת הדיגיטציה של התצוגות במוזיאונים.
21. בניית תל"א (תוכנית ליווי אישית) עבור יתומים עד גיל 21 והפצת חוברת מידע להורה

שנותר.

22. הקמת קבוצות/מפגשים "מסוג אחר" - תוך שימוש באמצעים הבעתיים, גישות ומודלים מגוונים.

23. גיוס בנות שירות לאומי לקשר עם האוכלוסייה המבוגרת להפגת הבדידות.

24. שמירה על רציפות הקשר עם המשפחות השכולות מרחוק (בשיחות וידאו או בטלפון).

25. טיפול נפשי - התערבות רגשית מרחוק (בשיחות וידאו או בטלפון).

26. הרחבת מגוון הסדנאות וההרצאות בתחום הכלכלי.

27. המשך פעילות שתגדיל את מיצוי הזכויות באמצעים שונים כגון: קיצור בירוקרטיה, הנגשת מידע הן פרטני והן קהילתי וכיוצא בזה.

28. הגשת המלצות לטיפול לוועדה ליתומים בוגרים הדנה בסוגיות הכרוכות במעמדם ובהיקף זכויותיהם של יתומי כוחות הביטחון הבוגרים.

**חזרה לתוכן העניינים**

## האגף הביטחוני – חברתי

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

### תפקידים

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

### תפיסה ארגונית

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

האגף פעל במהלך 2021 תחת מגבלות והאילוצים בשל מגפת הקורונה והתאים את פעילותו.

### נושאים מרכזיים בטיפול

#### היחידה להכנה לצה"ל וגדנ"ע

מטרת היחידה – הגברת הנכונות והמוכנות של בני הנוער לשירות קרבי ומשמעותי ותרומה לצה"ל, בפרט ולחברה הישראלית, בכלל. היחידה להכנה לצה"ל וגדנ"ע מרכזת, מובילה ומתאמת תכניות הכנה לצה"ל לבני הנוער במדינת ישראל שחוק שירות הביטחון חל עליהם,

## בלמ"ס

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 עזיון; עדכון שוטף של חומרי הדרכה, ערכות הסברה למנחים ולסדנאות; מיזמים ותכניות בשיתוף עם עמותות וארגונים העוסקים בקידום אוכלוסיות לגיוס ושרות משמעותי, לדוגמא: אחריי, מדור לדור, מכינות דור עתיד בבתי ספר בפריפריה שותפי עשייה מרכזיים - צה"ל, משרד החינוך, בתי ספר של משרד העבודה, עמותות וגופים שמפעילים תכניות הכנה לצה"ל ועוד. הפעילויות מתואמות דרך שולחנות עגולים המתקיימים ברמות שונות (מטה, רשות) יחד עם הגופים הללו וגורמים רלוונטיים נוספים.

היחידה לנח"ל, ש"ש ומכינות קדם צבאיות

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

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

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

## בלמ"ס

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

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

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

#### החטיבה לגיוס ומסלולים ייחודיים ותורניים

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

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

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

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

## בלמ"ס

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

**החטיבה לבדואים ונוצרים**

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

בנוסף, הפעילות עם הבדואים בדרום מאתגרת מאוד לאור הניכור הרב מצד החברה לאור מצוקות דיו, 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 במתכונת של "מבית לבית" ו"חבר מביא חבר" ו/או פעילות בבתי הספר, אשר רוב התלמידים בה הם בני העדה המוסלמית. לציין, כי אחת מהחולשות המובנות אצל בני הנוער, הן בחברה הבדואית והן בחברה הנוצרית, היא החסך בידיעת השפה העברית. פער זה משפיע על יכולת ההשתלבות בצה"ל ואחר כך בחברה הישראלית.

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

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

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021

- בוצעה אינטגרציה של כלל הגורמים השותפים להכנה לצה"ל בבתי הספר בהובלת היח' להכנה לצה"ל, חיבור צה"ל ושיתופם בתהליך הכנה לצה"ל, מיקוד בבתי ספר שאחוז הגיוס לקרבי בהם הינו מתחת ל- 50%. במרץ 2021 השתתפו כ- **9698** משתתפים בלטרום באירוע "בעקבות לוחמים" ובחודש אוקטובר **27,329**. קיום סדנאות הכנה לצה"ל לכיתות י"א ו-י"ב. פעילו מול **142** רשויות.
- גיוס בני נוער חרדים ליחידות קרביות בצה"ל – מיקוד הפעילות לגיוס נוער חרדי ליחידות לוחמות, הסדרת גבול גזרה בין אכ"א לאגף תכנית משולבת ומאמץ משותף. גיוס לשנת 2021 מתוך בני הנוער שהאגף סייע בהכנה – סה"כ **618**.
- גיוס בני נוער מחו"ל – **345** מח"ל חו"ל, **362** 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 2020 – **662**. גיוס נוצרים 2020 – **97**. מכינה קדם צבאית לבדואים בצפון-**14**.
- אחוז גיוס בני נוער דרוזיים לצה"ל שנתון 2020 – **83%**.
- פעילות משולבת בין דרוזים ליהודים במכינות ובבתי ספר – **12** 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 דח"ג למכינות, קד"צ ולשנת שירות לתשפ"ב – **7002**.
- ניהול פנמ"צ חיפה – 3 פלוגות.
- ניהול פנמ"צ אור עציון – 4 פלוגות.



**המאמצים העיקריים לשנת 2022:**

- חתירה לקיים את כל המשימות והפעילות בתוך האילוצים של הקורונה, הן פעילות פרונטלית ובשטח, ככל שניתן ופעילות מרחוק כברירת מחדל, תוך יצירת הזדמנויות חדשות.
- הרחבת הפעילות המשותפת להכנה לצה"ל עם הרשויות והסדרתה.
- מתן הזדמנות לאוכלוסיות ייחודיות ופריפריה - מכינות דור עתיד בבתי ספר בפריפריה, הגדלת דח"ג 15% לשילוב אוכלוסיות בפריפריה הגיאוגרפית והחברתית במכינות קד"צ וב-ש"ש.
- היערכות לגידול היקפי גיוס (דח"ג בדגש אוכלוסיות ייחודיות ופריפריה).
- כניסת האגף לתכניות חצי שנתיות אופק.
- התאמת מאמצים לנוכח קידום מתווה "שירות חדש לכלל האוכלוסיה".
- הרחבת השותפים: משרדי ממשלה נוספים להרחבת הפעילות להכנה לצה"ל לבני נוער ולהגדלת איגום המשאבים.
- המדידה והערכה באגף לבחינת תהליכי העשייה ותוצאות הפעילות כאמצעי לשיפור מתמיד ועמידה ביעדי האגף.

**חזרה לתוכן העניינים**

## היחידה להתיישבות ותשתית לאומית

### כללי

1. היחידה להתיישבות ותשתית לאומית, בשיתוף פעולה עם גורמים נוספים, פעלה למיגון ושדרוג מרכיבי ביטחון 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 2021 התאפיינה בהמשך החיזוק של היישובים לאור האיומים המתפתחים ובחיזוק החוסן היישובי באזורי 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 2021

1. שיקום דרכים ביטחוניות חקלאיות  
קידום פרויקט לשיקום דרכים ביטחוניות חקלאיות שנתן מענה לביטחון היישובים וסיוע לחקלאים.  
הפרויקט מתבצע בשיתוף פעולה עם המועצות האזוריות והפיקודים המרחביים.
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  
היחידה להתיישבות ותשתית לאומית סייעה, תוך איגום תקציבי עם משרדי ממשלה אחרים, לקידום רכש ציוד ואימונים ליחידות החילוץ הארציות, כל זאת להגברת תחושת הביטחון והצללת חיי אדם בכל אזורי הארץ.
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 מרכיבי ביטחון ליישובים בהתאם לסדרי עדיפויות וצרכים מבצעיים, הכולל בין היתר: גידור, תאורה, דרך היקפית ועוד.

## בלמ"ס

7. העתקת מרכיבי ביטחון לאור הרחבות הישובים  
 היחידה להתיישבות ותשתית לאומית סייעה, במסגרת פעילות משותפת עם משרד הבינוי והשיכון, החטיבה להתיישבות וקק"ל בפרויקט העתקת מרכיבי ביטחון היקפיים לאור הרחבות הישובים בכלל הגזרות.
8. גרורי כיבוי אש  
 היחידה להתיישבות סייעה ברכש גרורי כיבוי אש ואמצעים נוספים כמתן מענה ראשוני ומידי לשריפות בשטחים בצמוד לישובים.

**פעילויות מתוכננות לשנת העבודה 2022:**

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, המשרד לשת"פ אזורי, משרד החקלאות ועוד, לפעולה משותפת ומתואמת.
3. חיזוק ובניית המוכנות לחירום ובכלל זה החוסן הרשותי/יישובי.
4. פריצה וסלילה של צירי מילוט ליישובים צמודי גדר בגבול הצפון וביישובי עוטף עזה, והשלמת צירים ביטחוניים-חקלאיים ברמת הגולן.
5. מתן מענה למרכיבי ביטחון ביישובים ביהודה ושומרון, עוטף עזה וגבול הצפון והערבה על פי סדר עדיפות ובתאום עם הפקמ"רים ופקע"ר.
6. מתן מענה מהיר ויעיל למשימות מתפרצות.

**חזרה לתוכן העניינים**

## האגף והקרן לחיילים משוחררים (חיימ"ש)

### רקע

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

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

### ייעוץ

האגף פועל למען החיילים המשוחררים לשילובם בהשכלה, בהכשרה מקצועית ובתעסוקה בחיים האזרחיים, לרבות הנגשת המידע בדבר ההטבות, המלגות, המענקים, כל זאת במסגרת חוק קליטת חיילים משוחררים ובהתאם להוראות משרד הביטחון. החיילים המשוחררים העומדים בצומת קבלת החלטות משמעותית בחייהם, בעזרת מערך של ייעוץ והכוונה אישיים ומתן כלים שונים ומגוונים להתמודדות עם החיים האזרחיים.

### נתונים לשנת 2021

#### 1. ייעוץ והכוונה לחיילים משוחררים

א. במהלך שנת 2021, טופלו במחוזות האגף 78,058 חיילים משוחררים. הסיוע ניתן בתחומים הבאים: ייעוץ והכוון אישיים, מידע על זכויות והטבות, סיוע וטיפול בבקשות להטבות ועידוד למימוש הטבות חכויות:

(1) מחוז ת"א והמרכז - 31,553.

(2) מחוז חיפה והצפון - 16,560.

(3) מחוז באר שבע והדרום - 14,960.

(4) מחוז ירושלים והסביבה - 14,985.

ב. בנוסף, ב-61 מרכזי צעירים הפרוסים בכל רחבי הארץ, קיימים רכזי חיילים משוחררים. בשנת 2021 נפגשו הרכזים עם חיילים משוחררים (פרונטלית או בשיחות טלפוניות), למתן מידע על זכויות, אפשרויות, הכוון לגורמי מקצוע רלוונטיים וסיוע במימוש ההטבות. סה"כ טופלו 19,698 חיילים משוחררים לפי הפירוט הבא:

(1) מרכזי צעירים באזור מחוז ת"א והמרכז - 3,087.

(2) מרכזי צעירים באזור מחוז חיפה הצפון - 9,100.

(3) מרכזי צעירים באזור מחוז ב"ש והדרום - 3,639.

(4) מרכזי צעירים באזור מחוז ירושלים - 3,872.

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

## 2. מענקים ופקדונות

- א. בשנת 2021 הופקדו 866 מ"ח מענקי שחרור לחיילים משוחררים.
- ב. בשנת 2021 הועמדו 1,064 מ"ח למימוש הפיקדון על פי המטרות כפי שקבועות בחוק לחיילים משוחררים.
- ג. במהלך שנת 2021 הושלמה היערכות האגף למימוש מטרות הפיקדון באופן מקוון, כך שהמשוחררים, מממשים את פיקדונם באופן דיגיטלי, באמצעות אתר האגף והקרן או דרך בנק הדואר, ללא צורך בהגעה פיזית אל סניפי הבנקים כבעבר – שיפור וייעול שירות משמעותיים.
- ד. בשנת 2021 הושלמה העברת מענקי קורונה לחיילים המשוחררים שסוכמה במסגרת תיקון חקיקה שנת 2020 בסך 471 מ"ח (סה"כ ביצוע מענקי קורונה לשנים 2020-2021 עומד על 1,305 מ"ח).

## 3. הקרן לסיוע נוסף

- א. הקרן מעניקה מלגות קיום לחיילים משוחררים הלומדים במכינות קדם אקדמיות, בהתאם לקריטריונים שהוגדרו בתקנון הקרן. בשנת 2021 העניקה מלגות לכ-3,700 חיילים משוחררים.
- ב. בשנת 2021, סייעה הקרן במימון שכר לימוד לכ-7,598 זכאים במכללות טכנולוגיות והשתתפה במימון לימודים ליותר מ-8,325 חיילים משוחררים במכינות קדם אקדמיות. השתתפות הקרן לסיוע נוסף בשכר הלימוד משולמת ישירות למוסדות הלימוד בהתאם לחוק.
- ג. בשנת 2021 העניקה הקרן לסיוע נוסף, סיוע בסך 130 מליון ₪ ל-15,923 חיילים משוחררים.

## 4. הכשרה מקצועית והשלמת השכלה

האגף והקרן העניקו סיוע בהכשרות מקצועיות והשלמת השכלה בסך כ-2.5 מ"ח. בנוסף בסיוע קרנות בוצעו תוכניות משותפות. סה"כ כ-1,000 חיילים משוחררים עברו הכשרות ייעודיות על פי הפירוט הבא: הכשרות מלאו טק להייטק, לדוגמא: פיתוח תוכנה, רשתות תקשורת, DEVOPS, כולל השלמת השכלה ל-30 חיילים משוחררים במסגרת תכנית "חממה" המשלימה 12 שנות לימוד, בשיתוף פעולה עם צה"ל.

## 5. הקרן לעידוד השכלה גבוהה בפריפריה

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

## בלמ"ס

- ג. הקרן לעידוד השכלה גבוהה בפריפריה, העניקה סיוע בסך כ-90 מיליון ₪ ל-8,988 חיילים משוחררים במימון שכר לימוד.  
 ד. להלן יפורטו המסלולים:

- (1) שנה א' ללומדים בפריפריה - 7,531 תלמידים קיבלו החזר כספי על שנתם הראשונה בלימודי התואר הראשון במכללות בפריפריה.
- (2) שנה א' לתואר לתושבי הפריפריה - 1,274 תלמידים קיבלו החזר כספי על שנתם הראשונה בלימודי התואר הראשון באוניברסיטאות ובמכללות במרכז הארץ.
- (3) הטבת אקדמיה לתלמידי המכינות - 183 חיילים משוחררים מהפריפריה אשר נכללו בתוכנית המכינה והמשיכו לאקדמיה, קיבלו החזר כספי על סך 50% משכר הלימוד בכל שנה אקדמית בלימודי התואר הראשון.
6. תוכנית "ממדים ללימודים"  
 החל משנת 2016 האגף לחיילים משוחררים, מנהל מערך מלגות לימודים לתואר ראשון לחיילים משוחררים לוחמים ולאוכלוסיות ייחודיות. התכנית מעניקה סיוע במימון של 2/3 משכר הלימוד השנתי כפי שנקבע ע"י המועצה להשכלה גבוהה, למשך 3 שנות התואר האקדמי בארץ (בלימודי רפואה, אדריכלות והנדסה, הסיוע ניתן למשך 4 שנים).  
 בשנת 2021 זוכו ע"י האגף והקרן כ-15,000 חיילים משוחררים במלגת לימודים לתואר ראשון מתרומות בסכום של 80 מ"ש"ח.
7. סיוע לחיילים בודדים משוחררים  
 א. סיוע בשכר דירה מכספי חוק - הטבה זו עוגנה בתיקון לחוק בשנת 2017, על בסיס החלטת ממשלה מס' 1864. החלטת הממשלה קבעה כי תקציב ההטבה יעמוד על 12 מ"ש"ח לשנה והסמיכה את הנהלת הקרן לקבוע את תנאי הזכאות ואת גובה הסיוע.  
 ב. בשנת 2021 נצלו את ההטבה 3,195 חיילים בודדים משוחררים.  
 ג. אבחון וייעוץ תעסוקתי במכונים מקצועיים - בשנת 2021 ניתן סיוע ל-295 חיילים משוחררים בתקציב של 345 אש"ח.  
 ד. קורס הכנה למבחן הפסיכומטרי - בשנת 2021 ניתן סיוע ל-120 חיילים משוחררים בתקציב של 180 אש"ח.
8. טיפול בפניות לוועדות התעסוקה בשנת 2021:  
 א. האגף והקרן לחיילים משוחררים, מקיימים באופן שוטף וועדות תעסוקה הדנות בפיטורין עקב יציאה למילואים ובבקשות לקבלת היתרי פיטורין לחיילי מילואים. הוועדות מתקיימות מתוקף חוק חיילים משוחררים (החזרה לעבודה), התש"ט 1949. הוועדה מורכבת מנציגי משרד המשפטים, משרד הביטחון, התאחדות התעשיינים והסתדרות העובדים.  
 ב. בשנת 2021 הוגשו 74 תביעות והתקיימו 95 ועדות.  
 ג. להלן פילוח ההחלטות בוועדות שהתקיימו (בשאר התביעות נמשך הדיון):

## בלמ"ס

סה"כ	החלטת הועדה בתביעה של חיילי מילואים
2	תביעה התקבלה
4	תביעה נדחתה
11	תביעה סוכמה בפשרה
-	נקבע דיון נוסף לועדה
-	ממתין להחלטת ועדה
4	תביעה נמחקה

ד. להלן פילוח החלטות הועדה בבקשות מעסיק לקבלת היתר:

סה"כ	החלטת הועדה בבקשות מעסיק לקבלת היתר
27 (מתוך 46 ועדות היתר לפיטורין שהתקיימו)	היתר לפיטורין התקבל
6	היתר לפיטורין נדחה

## בלמ"ס

4	תביעה בוטלה ע"י מעסיק
-	תביעה נמחקה

## 9. מועדון "בהצדעה"

מועדון "בהצדעה" הוא מיזם משותף של האגף והקרן לחיילים משוחררים וצה"ל ומטרתו להוקיר את מסיימי השירות הצבאי ואת משרתי המילואים הפעילים, באמצעות הקמת מועדון צרכנות המקנה סבסוד הטבות במגוון תחומים, החל מתרבות הפנאי ועד לרכישת דירה. בשנת 2021 בוצעו דרך המועדון כ - 600 אלף עסקאות.

## 10. פניות הציבור

בשנת 2021 טופלו 8,080 פניות על-פי החלוקה הבאה:

- א. פניות חיילים משוחררים ו/או מייצגיהם - 4,951.
- ב. פניות בעניין העברת תשלומי מענק/פיקדון ליורשים - 217.
- ג. פניות מגורמי חוץ (קצין פניות הציבור בצה"ל, יחידת פניות הציבור של משרד הביטחון, מבקר המדינה) - 840.
- ד. טיפול בהמלצות משהב"ט לרשות מקרקעי ישראל לפטור ממכרזים לקרקע לבניית בית מגורים לבני מיעוטים ששירתו לפחות 24 חודשים בכוחות הביטחון - 2,072.

בנוסף, דרך המרכז לשירות טלפוני של האגף והקרן, הפעיל בימים א'-ה', טופלו בשנת 2021 כ - 152 אלף שיחות, מתוכן כ - 19 אלף פניות של חיילים בודדים (כ-16% מסך הפניות).

בנוסף, מופעל עמוד פייסבוק של האגף והקרן, ומתן מענה לכ-3,079 פניות ובאינסטגרם לכ-1,362 פניות.

## 11. הסברה

א. הרצאות פייסבוק לייב

בשל מגבלות נגיף הקורונה ואיסור התקהלות, קוימו במהלך השנה הרצאות זכויות מקוונות בשידור ישיר בעמוד הפייסבוק של האגף והקרן לחיילים משוחררים:

(1 הרצאות זכויות בשיתוף 3 נציגי משרדי ממשלה ( ביטוח לאומי, שירות התעסוקה, רשות המיסים), אשר ענו על השאלות של המשתחררים והנמצאים לקראת שחרור.

(2 הרצאות זכויות ייעודית לחיילים בודדים משוחררים אשר כללה תרגום סימולטני לרוסית ואנגלית - ניתן לצפות בסרטונים אלה בעמוד היוטיוב של האגף והקרן.

ב. התקיימו 167 הרצאות זכויות, במסגרת הכנה לאזרחות לקראת שחרור.

בשל נגיף הקורונה, רוב ההרצאות בוצעו באמצעות ZOOM לפי הפירוט הבא:



## בלמ"ס

- 1) סדנאות במשך 5 ימים לקראת שחרור, לחיילים המתגוררים בפריפריה (צפון/דרום) ולאוכלוסיות ייחודיות כגון: דרוזים, בדואים וחרדים.
- 2) סדנאות במשך 3 ימים התקיימו עבור חיילים לוחמים בודדים.
- 3) הרצאות זכויות למסיימי שירות לאומי-אזרחי.
- 4) הרצאות בדבר זכויות חיילים בודדים משוחררים, למש"קיות ת"ש בצה"ל.
- 5) הרצאות של נציגי מחוזות האגף במרכזי צעירים.
- 6) הרצאה בכנס לחיילי מח"ל (מתנדבים מחו"ל).
- ג. שודרו כ-1,175 תשדירים בגלי צה"ל ובגלגל"צ.
- ד. תפעול שוטף של אתר האינטרנט, המהווה נדבך נוסף בהנגשה ידידותית של מידע לקהל היעד מכל מחשב/נייד/וכו'. במהלך שנת 2021 היו 2,653,528 כניסות לאתר האגף והקרן, מתוכם 1,295,876 משתמשים.
- ה. ליחת מסרון בכל תחילת חודש, לכלל משוחררי החודש הקודם ולבודדים בפרט, המברך את החיילים המשוחררים ומסיימי השירות הלאומי-אזרחי, על יציאתם לאזרחות, הכולל לינק לאתר האגף והקרן, שם ניתן לקבל מידע בדבר ההטבות והזכויות.
- ו. בשנת 2021 התבצע תרגום מדריך כניסה לאזור האישי באתר האגף לערבית.
- ז. התקיימו קמפיינים דיגיטליים המקמים מסרים ותכנים של האגף והקרן.
12. מענקי הוקרה בהתאם לחוק אנשי צד"ל ובני משפחתם  
ראש אגף חיילים משוחררים ומנהל הקרן, הינו הממונה על המענקים לאנשי צד"ל ובני משפחתם במשרד הביטחון, בהתאם לחוק אנשי צד"ל ובני משפחתם (תשס"ה-2004). במסגרת זו טופלו 40 פניות לקבלת מענקי הוקרה בהתאם לחוק אנשי צד"ל ובני משפחתם.
13. תקציב  
פעילות האגף והקרן לשנת 2021 מסתכמת ב - 2,647 מש"ח:  
א. הביצוע בתקציב הקרן לשנת 2021 עמד על כ-2,612 מש"ח (ביצוע הנרשם בסעיף 46, סעיף נפרד מתקציב הביטחון וכולל "מענקי קורונה" בסך 472 מש"ח).  
ב. הביצוע בתקציב התפעולי של הקרן והאגף לשנת 2021 עמד על כ-35 מש"ח (ביצוע הנרשם בסעיף תקציב הביטחון).
14. סיכום  
א. האגף והקרן המשיכו בפועלם השנה למען החיילים המשוחררים לשילובם בהשכלה, בהכשרה מקצועית ובתעסוקה בחיים האזרחיים, בסיוע לאוכלוסיית החיילים המשוחררים העומדים בצומת קבלת החלטות משמעותית בחייהם בעזרת מערך של ייעוץ והכוונה אישיים ומתן כלים שונים ומגוונים להתמודדות עם החיים האזרחיים.  
ב. תקציב הקרן והאגף מוצה השנה עד תום במימוש הטבות ופעילויות שונות למען החיילים המשוחררים.  
ג. המשך ואף שיפר את המידע הניתן לחיילים המשוחררים אודות הזכויות וההטבות לאוכלוסיית החיילים המשתחררים והמשוחררים באמצעות כנסים מקוונים וסדנאות רונטליות ומקוונות (בשל מגבלות הקורונה), אתר אינטרנט אינטראקטיבי, תשדירי רדיו, קמפיינים דיגיטליים (פייסבוק, אינסטגרם), חוברות מידע ועוד.

## בלמ"ס

- ד. האגף העניק מענה מהיר ומקצועי לכלל פניות החיילים המשוחררים באמצעות מגוון רחב של כלים (ממוקד טלפוני, דרך מחוזות ורכזי חיילים משוחררים בשלטון המקומי ועד למענה בפייסבוק ובאינסטגרם).
- ה. לחיילים כשליש מתקציב האגף והקרן משמש לסיוע במימון השכלה והכשרה מקצועית לחיילים המשוחררים, תוך מתן דגש על חיילים לוחמים משוחררים ומשוחררים מאוכלוסיות ייחודיות, מאזורי הפריפריה הגיאוגרפית והחברתית וכן ממעמד סוציו אקונומי נמוך.
- ו. האגף והקרן העניקו השנה הזדמנות נוספת לעשרות אלפי חיילים משוחררים, באמצעות מימון מלגות לימודים ודמי קיום במכונות הקדם אקדמיות הייעודיות וסיוע מטעם קרנות חיצוניות, ובכך אפשרו לצעירים רבים להשתלב בחיים האזרחיים בדרך המיטבית.
- ז. גם השנה המשיכו האגף והקרן, בשיתוף פעולה עם צה"ל, להעניק הטבות בתחום הפנאי לעשרות אלפי חיילים משוחררים ומשרתי מערך המילואים, באמצעות מועדון "בהצדעה".
- ח. האגף והקרן רואים בתפקידם שליחות לאומית וחורטים על דגלם להיות גמישים, רלוונטיים, יצירתיים ושירותיים, על מנת להמשיך ולקדם את החיילים המשוחררים ומסיימי שירות לאומי-אזרחי, להשתלב ולהיות חלק מיצירת חברה מיטבית במדינת ישראל.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022**

- א. קידום שותפויות כמאיץ עשייה - הקמת מועצת חיילים משוחררים, הקמת והפעלת פורום מקצועי עם משרדי ממשלה ומוסדות ממשלתיים לקידום נושאים עבור חיילים משוחררים, מיסוד שיתופי פעולה עם עמותות וחל"צים בנושאי השכלה, תעסוקה וליווי, העמקת הקשר עם השלטון המקומי.
- ב. מיסוד תכנית "ממדים ללימודים" - אישור התכנית בחקיקה, מימוש הנחיות החוק וגיבוש תקנון של הקרן לעניין זה.
- ג. בחינת קידום תיקוני חקיקה נוספים - ביצוע עבודה עם משרד האוצר לאיתור הזדמנויות למיצוי המשאבים בצורה מיטבית ויעילה עבור שילובם של החיילים המשוחררים בהשכלה, בהכשרה ובתעסוקה יעילה.
- ד. המשך טיפול ממוקד באוכלוסיות ייחודיות - הרחבת סדנאות לקראת שחרור, בחינת הרחבת תכנית "לוחמים להיי-טק", גיבוש תכנית לקידום העסקת לוחמיים בהיי-טק, המשך קיום הכשרות ייעודיות לשאר האוכלוסיות הייחודיות.
- ה. התאמת השירות לצרכי החיילים המשוחררים - העלאת מסמכים לקבלת הטבות באופן מקוון, קיום סקרים בקרב האוכלוסייה, קיום קבוצות מיקוד, טיוב השירות על בסיס מחקרים, בחינת הקטנת טפסים הנדרשים לצורך מימוש כספי הפיקדון למטרות החוק ובחינת הכנסת מערכת רב ערוצית.
- ו. קיום תהליך אסטרטגי לבחינת מיקוד פעילויות האגף תוך בחינת צרכי המדינה והמשק בהתמקד במענים השונים שנותן האגף.

## בלמ"ס

- ז. המשך קיום מכינות קדם אקדמאיות ובגרותיות לאוכלוסיית החיילים המשוחררים.
- ח. המשך לימודי הנדסאים וטכנאים לאוכלוסיית החיילים המשוחררים.
- ט. המשך מימוש הטבות הפריפריה לאוכלוסיית החיילים המשוחררים.
- י. המשך מתן ייעוצים והכוונים לחיילים המשוחררים במחוזות האגף ובמרכזי הצעירים הפרושים ברחבי מדינת ישראל.
- יא. המשך מתן הטבת שכר דירה לחיילים בודדים משוחררים בשנה הראשונה לשחרורם.
- יב. המשך קיום תכנית "מסע בזמן" - עיבוד חוויית הלחימה לקבוצות אורגניות של חיילים משוחררים שחוו אירועים במהלך שירותם.

**חזרה לתוכן העניינים**

## אגף דוברות והסברה

אגף דוברות והסברה כולל חמ"ל תקשורת, תחום ושלוש יחידות – היחידה לתקשורת, היחידה לאסטרטגיה תקשורתית וניו מדיה והיחידה לפניות ולתלונות הציבור.

### ייעוד

מיצוב תדמית משרד הביטחון בקרב הציבור והגברת המודעות לעשייתו המגוונת, לשם חיזוק אמון הציבור במשרד ומתן ייעוץ תקשורת ללכלל אגפי המשרד ומנהלותיו וחיפיתם בתקשורת הישראלית הבינלאומית בכל במות התקשורת. כמו כן, שיפור מתמיד של השרות הניתן לציבור באמצעות המענים לפניות, תלונות ובקשות חוק חופש המידע.

### תפקידי האגף

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

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021

#### שאלות

מתן מענה לכ-1111 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

סה"כ האגף יזם 230 יוזמות תקשורתיות שהניבו אלפי אייטמים תקשורתיים במגוון נושאים: רפורמת "נפש אחת", רכש ביטחוני, ייצוא ביטחוני, סיקור אירועי יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל, פיתוחי מפא"ת, ניסויי הגנה רב-שכבתית, ניהול תרגילי חירום ועוד. בנוסף, בוצעו הפקות תוכן ייעודיות לטובת התקשרות הפנים ארגונית (195 פרסומים), הוקפו 66 סרטונים, בוצעו קמפיינים דיגיטליים, פורסמו 56 כתבות באתר האינטרנט. ברשתות החברתיות - 245 פוסטים בפייסבוק, 198 ציוצים בטוויטר, 164 פוסטים באינסטגרם, 426 סטוריז היחידה לפניות ולתלונות הציבור ולחופש המידע טיפלה ב - 148 בקשות לקבלת מידע לפי חוק חופש המידע, 347 תלונות, 2,058 פניות בנושאים שונים.

פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022

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

**חזרה לתוכן העניינים**

בלמ"ס

## מינהלות/יחידת סמך

מינהלת גבולות ותפר

יחידת סמך "רמים"

## מנהלת גבולות ותפר

מנהלת הגבולות והתפר מופקדת על הקמת תשתיות להגנה על גבולות המדינה והתפר, ועל אחזקתן במערכת הביטחון.

פרוייקטי 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 אלה מתהליך התכנון ועד לביצוע.

### גבול לבנון

במסגרת הפרוייקט, בוצעו כ-13 ק"מ חומה באיזור מטולה ורכס הסולם.

### עבודות בגבול לבנון בשנת 2022

בשנת 2022 התקבלה החלטת ממשלה להקמת חומה בגבול לבנון משלומי עד בירנית.

### גבול ישראל - סוריה

במסגרת הפרוייקט בוצע: 110 ק"מ מכשול, הוקם כביש הבט"ש.

בוצע מכשול במשולש הגבולות בתוואי נחל הירמוך.

### מרחב התפר

תכנית הקמת גדר הביטחון במרחב התפר, המתבצעת מאז קיץ 2002, נועדה להקטין את יכולת החדירה של מפגעים משטחי יהודה ושומרון. מפגעים אלה נכללים בתוך קבוצה גדולה של שוהים בלתי חוקיים (שב"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 130 ק"מ חומות) מטירת צבי בצפון עד ירושלים וממעבר ל"ה ועד למצדות יהודה בדרום.

### עבודות שהסתיימו בתפר בשנים 2018-2021

1. הקמת מחנה מג"ב בית-אל.
2. עזון עתמה - הקמת גדר שעון חול 0.5 ק"מ.
3. הקמת מבנה בידוק בהר אדר.

## בלמ"ס

4. תוואי תרקומיה - מיתר - שדרוג מכשול גדר לחומה.
5. מיגון 164 תחנות הסעות באיו"ש.
6. הרחבת מעברים קלנדיה ורחל (תוספת שרוולי בידוק לשיפור המענה וקיצור זמן ההמתנה).
7. שדרוג מכשול גדר לחומה מול קלקיליה במסגרת סלילת כביש 444 במקביל לכביש.
8. שדרוג מכשול גדר לחומה בקטע הכביש אמריקאי במזרח ירושלים.
9. תיאום וקידום פרויקט משותף עם חברת מוריה לכביש משוקע קלנדיה - במסגרתו יסלל כביש משוקע כחלק ממערך התחבורה הציבורית באזור זה.
10. תיאום וטיפול בפרוייקטי תשתית לאומית בכל מרחב איו"ש במכשול התפר (חציית קווי מקורות, קווי ביוב ושפכים, הקמת מתקן טיפול בשפכים בנחל הקדרון וחציית גדר הביטחון).

**עבודות במרחב התפר לשנת 2022:**

בשנת 2022 התקבלה החלטת ממשלה להקמת חומה בגבול התפר מסאלם ועד בת חפר. המשך תיאום וטיפול בפרוייקטי - תשתית לאומית בכל מרחב איו"ש במכשול התפר (חציית קווי מקורות - אלקנה ברקן וחמת גדר, קווי ביוב ושפכים - טיפול ביוב וניקוז כפר עקב, הקמת מתקן טיפול בנחל חברון, הסדרת ביוב למחנה מגן דן).

**גבול ישראל - ירדן**

במסגרת ההחלטה על הגנה על שדה התעופה תמנע והעיר אילת הוקמו:  
34 ק"מ גדר דגם "שעון חול" 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 (פרוייקט "שעון חול"). הפרוייקט החל בנובמבר 2010 והוא כולל מכשול פיזי ומענה טכנולוגי. כחלק מרצון למנוע פגיעה בסביבה, בוצע תיאום של הפרוייקט מול רשות הטבע והגנים (לצורך שמירה על הסביבה) ומול רשות העתיקות (לצורך שמירה על נכסים היסטוריים). במסגרת הפרוייקט בוצעו: 242 ק"מ מכשול ו-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 2016 ועד היום לא נכנסו מסתננים ממצרים אל תוך שטח מדינת ישראל.



## בלמ"ס

עוטף רצועת עזה

במסגרת ההחלטה על שדרוג המכשול בגבול רצועת עזה הוקמו:  
60 ק"מ של גדר "שעון חול".  
60 ק"מ של מערכת התרעה.

אחזקת הגבולות

המנהלת אחראית על אחזקת כלל מרכיבי הגנת הגבול ב- 1,064 ק"מ גבול, בחלוקה לגזרות:

1. גבול ישראל - סוריה - 110 ק"מ.
2. מרחב התפר - 600 ק"מ.
3. גבול ישראל - מצרים - 242 ק"מ.
4. גבול ישראל - ירדן - 34 ק"מ.
5. עוטף רצועת עזה - 65 ק"מ.
6. גבול לבנון - 13 ק"מ.

חזרה לתוכן העניינים

## יחידת סמך רמי"ם

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

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

### סיכום שנת 2021 ברשות המעברים:

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

### היקפי תנועות במעברי איו"ש:

1. במעברי הולכי הרגל - חל גידול במגמת הכניסה לישראל. דרך מעברי הולכי הרגל בשנת 2021 נכנסו כ- 13 וחצי מיליון פלסטינים, זאת לעומת 11 מיליון שנכנסו לישראל בשנת 2020.
2. במעברי הסחורות - באיו"ש נרשמה עליה גם השנה. בשנת 2021 היקף העברת הסחורות עמד על כ-507,000 משאיות לעומת שנת 2020, בה היקף העברת הסחורות עמד על כ-456,000 משאיות.
3. במעברים הרכובים - נמשך הגידול בתנועות.

### היקפי תנועות במעברי עוטף עזה:

1. מעבר ארז - בהתאם להחלטת הדרג המדיני, החל מחודש אוג' 2021 מתאפשרת כניסת סוחרים / פועלים פלסטינים מרצועת עזה לישראל. עד כה הונפקו ע"י גורמי מנהלת התאום והקישור כ- 14,000 היתרים לפועלים פלס'. בהתאם לזאת, חל גידול מתמיד בתנועות הולכי הרגל הפלס' מרצע לישראל לצרכי מסחר ועבודה. בשנת 2021 נכנסו דרך מעבר ארז כ- 91,500 פלסטינים לעומת שנת 2020 בה נכנסו כ- 61,400 פלסטינים.

## בלמ"ס

2. במעבר כרם שלום- תנועת הסחורות דרך מעבר כרם שלום הגיעה לכ-104 אלף משאיות, לעומת שנת 2020 בה עברו 116 אלף משאיות. הירידה בהיקף התנועות הינה בין היתר בעקבות מבצע "שומר חומות", במהלכו המעבר היה סגור לתקופה של מס' שבועות. בנוסף, מפעילים המצרים את מעבר רפיח לתנועת סחורות, דבר שיצר ירידה במעבר כרם שלום.

**אירועי ביטחון****גזרת איר"ש:**

במהלך שנת 2021 אותרו במעברי רמי"ם מעל 200 אמצעי לחימה וסוכלו כ-700 ניסיונות הסתננות/התחזות מסתננים. מדובר בעלייה מהותית שהיא פועל יוצא של עדכון והתאמה בנהלי הבידוק במעברי הרכב. אירועים משמעותיים התרחשו במעברי צפון השומרון, שם ראינו עליה משמעותית בניסיונות הברחה של אמל"ח חם וקר. כולל פיגוע דריסה שהתרחש במעבר תאנים, במהלכו נפצע מאבטח במעבר.

**עוטף עזה:**

**המאבק בהברחות לרצועה:** הבדקים הביטחוניים במשרד הביטחון במעברים 'ארז' ו'כרם שלום' סיכלו בשנת 2021 עשרות רבות של ניסיונות הברחת חומרים אסורים לרצועת עזה, זאת בדומה לשנים קודמות. **במעבר כרם שלום, צוות הביטחון איתר במהלך השנה כמות בלתי מבוטלת של אמצעים דו-שימושיים, ביניהם רכיבים מכאניים ואלקטרוניים, ציוד תקשורת, חומרים כימיים וחומרים האסורים בהכנסה לרצועת עזה ויכולים לשמש את ארגוני הטרור ברצועה.** עוד תפסו הבדקים הביטחוניים הברחות זהב במעבר כרם שלום מהרצועה לשטחי איר"ש, זהב שככל הנראה יועד למימון פעילות בלתי חוקית של ארגוני הטרור. חשוב לציין את פעילותה של מעבדה ייעודית במעבר כרם שלום לבידוק חומרים החשודים כחומרים דו-שימושיים העלולים לשמש את תעשיית הטרור של החמאס ברצועה, שגם השנה סייעה לאתר ולסכל החדרה של חומרים אסורים לארגוני הטרור בעזה. אחד הערוצים המרכזיים בניסיונות ההברחה הינו באמצעות רכש ציוד באתרי אינטרנט מוכרים, וכן שימוש בנתיבי הדואר לביצוע ההברחה.

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

1. **מעברי הולכי הרגל באיר"ש** - כחלק משדרוג פעילות המעברים ושיפור רמת השירות, הושלמה הצבת ספידגייטים (שערים מהירים) בכלל המעברים באיר"ש, אשר משמשים לזיהוי העוברים באופן אוטומטי וללא מעורבות אדם. הצבת הספידגייטים מאפשרת מעבר מהיר ובטוח של משתמשי המעבר הפלסטינים.
2. **מעברי הרכב באיר"ש** - הוכנסו מצלמות גוף בכלל מעברי הרכב על מנת להפחית את החיכוך בין הבדקים לבין משתמשי המעבר וכן לפיקוח על טוהר המידות.
3. **מחשוב המעברים/מערכת זרמים** - כחלק ממגמת שיפור השירות והטמעת שימוש בטכנולוגיות מתקדמות, החלה הפעלתה של מערכת ממוחשבת לתיאום העברת

## בלמ"ס

- סחורות מישראל לרש"פ במעברי הסחורות של רמי"ם. המערכת פועלת באופן מלא במעברים: תרקומיא, שער אפרים, וגלבוע ובעתיד הנראה לעין גם במעבר כרם שלום.
4. מעבר תרקומיא - הושלם שרוול הולכי רגל לפועלים הפלסטינים והוסדר הניקוז של נחל חברון אשר מאפשר הרחבה של מגרש החניה המיועדת למשאיות המשנעות סחורה במעבר תרקומיא.
5. מעבר ל"ה - הוקם מבנה המתנה להולכי רגל טרם הכניסה לטרמינל הולכי הרגל.
6. מעבר כרמ"ש - הוקם מבנה חילוט לסחורות לא מורשות.
7. מעבר אייל - הושלם מערך תיעול הולכי רגל מקלקיליה למעבר - הותאם נתיב הכניסה אל תוך מעבר הולכי הרגל, המגיעים מידי בוקר דרך רחוב השוק של העיר קלקיליה. ההתאמה נעשתה בהתאם לנפח התנועה במעבר זה, בהיותו מעבר הולכי רגל העמוס ביותר של רמי"ם.
8. מעבר חשמונאים - במעבר חשמונאים בוצעו עבודות להרחבת מס' הנתיבים במעבר זאת על מנת להקל על תנועת כלי הרכב במעבר.

**שדרוגים משמעותיים המתוכננים במעברים בשנת 2022:**

1. מיגון כלל מעברי הרכב באי"ש כלקח מאירוע דריסת מאבטח במעבר תאנים.
2. הטמעת מערכת זרמים בכלל מעברי הרכב -
3. מעבר מיתר - המשך פרויקט הסדרת התנועה במעבר בכדי להקל על עומסי התנועה במרחב והקמת מגרשי חנייה לתחבורה ציבורית.
4. מעבר תרקומיא - המשך פרויקט הרחבת מגרש החניה למשאיות ולהולכי רגל.
5. מעבר ל"ה - הסדרת מגרש חנייה לפועלים הפלסטינים.
6. מעבר חשמונאים - השלמת קירוי הנתיבים והרחבת החניון.
7. מעבר חוצה שומרון - ביצוע הסדרי תנועה במעבר (שילוט, תימרו, סימונים) על מנת לצמצם את כמות תאונות הדרכים.
8. מעבר אייל - הסדרת תנועה לפועלים, מגרש הסעות לפועלים.
9. מעבר גלבוע - הסדרת ציר עבור משאיות אגרגטים מאי"ש לישראל.
10. מעבר ארז - התאמת הפעילות והתשתיות במעבר ארז ל כניסת 20,000 פועלים בשני שלבים. (הכנסת טכנולוגיות, מערכת בקרת התרים, מגרשי חנייה).
11. מעבר כרם שלום - המשך עבודות הפיתוח מתחם קליטת המשאיות והתאמת והטמעתה של מערכת זרמים.

**פעולות שבוצעו במעברי רמ"ים במסגרת המאבק בנגיף הקורונה**

1. **חקירות אפידמיולוגית** – סיוע למשרד הבריאות בביצוע חקירות אפידמיולוגית במתקני רמ"ם.
2. **דיגום** – במהלך שנת 2021 בוצע דיגום לאיתור נגיף הקורונה במעברי רמ"ם. הדיגום בוצע בקרב הפועלים הפלסטיניים במגמת כניסה לישראל. מטרת הדיגום – להבין את היקף התחלואה בקרב הפועלים הנכנסים לישראל.
3. **מבצי חיסונים** – בעקבות מגפת הקורונה ובהתאם להחלטת הדרג המדיני, החל מבצע חיסונים לאוכלוסיית הפועלים הפלסטיניים העובדים בישראל ובהתיישבות במרחב איו"ש. רשות המעברים נטלה חלק מרכזי במבצע החיסונים כאשר במעברי רמ"ם חוסנו כ-70,000 פועלים פלסטיניים.
4. **מאמץ לסגירת הגבול עם עזה** – סיוע במאמץ הלאומי לסגירת הגבול בעזה בפני תושבי הרצועה ששהו בחו"ל ורוצים להיכנס לישראל.
5. **התאמת הנחיות משרד הבריאות לשיטת הפעלת המעברים** – עבודה בכפוף לתו הסגול ולתו הירוק, היכן שמתחייב.

**חזרה לתוכן העניינים**

## תקציב משרד הביטחון לשנת 2021

(באלפי ש"ח, כולל מט"ח סיוע)

הרשאה להתחייב	הוצאה מותנית בהכנסה	הוצאה	נושא
45,151,732	14,972,000	63,267,161	משרד הביטחון (15)
147,001	125,000	1,001,990	הוצאות חירום אזרחיות (16)
		2,696,336	חוק חיילים משוחררים (46)
12,730,725	1,221,759	513,309	פרויקטי משרד הביטחון (51)

## פירוט הוצאות משרד הביטחון בשנת 2021

(באלפי ש"ח, כולל מט"ח סיוע)

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

שקלים	
63,267,161	תקציב
62,978,389	ביצוע
288,772	יתרה

## תקציב משרד הביטחון לשנת 2022

כפי שאושר בחוק התקציב לשנת 2022, באלפי ש"ח, כולל מט"ח סיוע

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

הרשאה להתחייב	הוצאה מותנית בהכנסה	הוצאה	נושא
42,862,487	15,000,000	59,833,250	משרד הביטחון (15)
144,001	59,519	754,092	הוצאות חירום אזרחיות (16)
		2,324,019	חוק חיילים משוחררים (46)
2,478,450	2,316,950	599,200	פרויקטי משרד הביטחון (51)

## הגנת הסביבה במשרד הביטחון

### כללי

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

- חיבור מחנות צה"ל לתשתיות ביוב וטיפול באיכות השפכים המוזרמים למערכות הביוב.
- פינוי, הפרדה ומחזור פסולות.
- טיפול במפגעים - אסבסט, גלישת שפכים, מצבורי פסולת.
- מתן מענה לחקיקה 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 שת"פ עם הרשות לחדשנות.

### עיקרי פעילות בשנת העבודה 2021

- המשך חיבור מחנות צה"ל לביוב.
- פעילות רוחבית מול מגוון גורמי מעהב"ט לקידום עמידת מערכת הביטחון בחוקי אחריות יצרן מורחבת (בדגש על חוקי פסולת אלקטרונית ואריזות).
- כינוס פורום נאמני הגנת הסביבה במשרד הביטחון - נציגי כלל אגפי משהב"ט.
- סיור ומפגשים מקצועיים לנאמני הגנת סביבה, לשם העלאת המודעות הסביבתית באגפי משהב"ט וקידום נושאי הגנ"ס.
- העסקת איש קשר המלווה את נאמני הסביבה, איתור צרכים באגפים וביחידות והכנת תוכניות סביבתיות המוטמעות בתוכניות העבודה האגפיות.
- ציון יום "סביבה וקיימות" במשרד הביטחון.
- מימוש התקשרויות בתחום הגנת הסביבה (סקרי קרקע, טיפול ושיקום קרקעות מזהמות, דיגום וניטור שפכים, התקשרויות לפינוי פסולת חשמלית ואלקטרונית וסוללות, חיבור מחנות צה"ל למע' ביוב אזרחיות, טיפול בניקוז).
- טיפול בזיהומי קרקע בעשרות בסיסי צה"ל.
- ביצוע ניטור, דיגום וטיפול במי תהום בבסיסי חיל האוויר וחיל הים.

## בלמ"ס

- 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.
- הכנת תוכנית עבודה בתחום ניקוז ומי נגר בבסיסי צה"ל.
- השתתפות בוועדות מקצועיות משרדיות ובין-משרדיות בתחום הגנ"ס.
- פינוי פסולת לסוגיה במערכת הביטחון - פסולת אלקטרונית, צמיגים, עץ, נייר, קרטון ופסולת עירונית.
- מימוש התקשרות של מיזם צבא ההגנה לטבע - פעילות שמירת טבע ביחידות צה"ל ומשהב"ט.
- הובלת צוות שיפור בנושא צמצום שימוש בנייר.
- קידום מיזם סימביוזה תעשייתית - העברת פסולות מגוונות לתעשייה בישראל למיחזור או שימוש חוזר.
- קיום תחרות סביבתית בין אגפי המשרד לעידוד יוזמות סביבתיות.
- הרצאות בנושא סביבה להגברת המודעות הסביבתיות, בקרב עובדי המשרד.
- קידום תוכניות להתייעלות במשקי החשמל והמים לרבת סקרי אנרגיה במתקני מעהב"ט, הרחבת השימוש בגז טבעי ומתקני PV.

**פעילות מתוכננת לשנת העבודה 2022**

- 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.
- המשך פינוי פסולת לסוגיה במערכת הביטחון - פסולת אלקטרונית, צמיגים, עץ, נייר, קרטון ופסולת עירונית.
- השתתפות בעמ"ט לגיבוש תוכנית עבודה להתמודדות מעהב"ט עם שינויי אקלים, כחלק מתוכניות עבודה שנתיות.
- ביצוע פעילויות להגברת המודעות הסביבתית בקרב עובדי המשרד.
- ציון יום "סביבה וקיימות" במשרד הביטחון.
- קיום תחרות סביבתית בין אגפי המשרד לעידוד יוזמות סביבתיות.
- הובלת פורום נאמני הגנת הסביבה במשרד הביטחון.
- מענה וטיפול בפניות במפגעים סביבתיים.
- הרחבת הפעילות להטמעה של חדשנות וטכנולוגיות במעהב"ט (הרשות לחדשנות ומשרד האנרגיה).



## בלמ"ס

- מימוש מיזם צבא הגנה לטבע – הסכם בין משהב"ט, צה"ל והחברה להגנת הטבע.
- קידום התקשרות כיבואן ציוד אלקטרוני, בהתאם לחוק לטיפול בפסולת חשמלית אלקטרונית וסוללות.
- ריכוז נתוני יבוא אריזות לקראת חידוש התקשרות עם תאגיד תמי"ר, בהתאם לחוק לטיפול סביבתי בפסולת אריזות.
- עדכון הוראת משרד הביטחון 45.23 – הגנת הסביבה במערכת הביטחון.
- קידום מערכת שכבות מידע סביבתי במערכת מידע גיאוגרפי (GIS) של מערכת הביטחון.
- השתתפות בוועדות מקצועיות משרדיות ובין-משרדיות בתחום הגנ"ס.
- טיפול בזיהומי קרקע במחנות צה"ל.
- המשך והרחבת פעילות מיזם "סמיביוזה תעשייתית" – העברת פסולות מגוונות לתעשייה בישראל למיחזור או שימוש חוזר במקום העברתם להטמנה כפסולת.
- ביצוע ניטור, דיגום וטיפול במי תהום בבסיסי חיל האוויר וחיל הים.
- הכנסת מתקני הדגמה לטיפול מקומי בפסולת באחד או יותר מבסיסי צה"ל.
- קידום פעילות לצמצום ברכש ושימוש בכלים חד פעמיים במשרד הביטחון.
- טיפול בפניות בנושא מפגעי סביבה במחנות צה"ל ומתקני משהב"ט.
- טיפול בבעיות ניקוז במחנות צה"ל ומימוש תוכנית להסדרת מפגעי ניקוז במחנות חיל האוויר ויחידות זרוע היבשה.
- השתלבות כגורם מקצועי בצוות העבודה המשרדי להיערכות מעהב"ט לשינויי אקלים.
- המשך קידום תוכניות להתייעלות במשקי החשמל והמים לרבת סקרי אנרגיה במתקני מעהב"ט, הרחבת השימוש בגז טבעי ומתקני PV.
- היערכות להטמעת פחים כתומים (אריזות) במחנות צה"ל.
- בחינה וקידום השימוש בטכנולוגיות חדשניות לטיפול בפסולת ביתית במחנות צה"ל.
- השקת מסמך מדיניות סביבתית של משהב"ט.

רשימת רפרנטים לטיפול בנושאי הגנת סביבה

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

[חזרה לתוכן העניינים](#)

בלמ"ס

רשימת חוברות  
ועלוני מידע לציבור  
שמשרד הביטחון  
פרסם בשנה החולפת

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

## פרסומים

### פרסומי יחידת המוזיאונים

1. בכל מוזיאון ניתן להשיג תכניה (פרוספקט) המכילה מידע לגבי התצוגה בעברית ובאנגלית,
2. בכל מוזיאון ניתן לקבל חוברת המכילה מידע על המוזיאונים האחרים של משרד הביטחון, התצוגות שבהם, מיקומם, זמני הביקור ותנאי הביקור בעברית ובאנגלית.
3. מידע מעודכן באתר האינטרנט של יחידת המוזיאונים במשרד הביטחון מספק מידע לכל דורש על המוזיאונים ומועדי הפתיחה.
4. הפצת עלון "קירות מדברים" (אחת לרבעון).
5. ליחידה ולמוזיאונים דפי פייסבוק ואינסטגרם מעודכנים ובהם מעדכנים על כל הפעילויות המתקיימות במוזיאונים וביחידה כולה.

### פרסומי האגף והקרן לחיילים משוחררים

1. חוברות זכויות לסדנאות הכנה לשחרור בפריפריה.
2. הושמעו כ 1,175 תשדירים בגלי צה"ל ובגלגל"צ הנוגעים להסברה.
3. בשל מגבלות נגיף הקורונה ואיסור התקהלות, קוימו במהלך השנה 3 הרצאות זכויות מקוונות בשידור ישיר בעמוד הפייסבוק של האגף והקרן לחיילים משוחררים
  - א. הרצאת זכויות בשיתוף 3 נציגי משרדי ממשלה (ביטוח לאומי, שירות התעסוקה, רשות המיסים), אשר ענו על השאלות של המשוחררים ולקראת שחרור.
  - ב. הרצאת זכויות ייעודית לחיילים בודדים משוחררים אשר כללה תרגום סימולטני לרוסית ואנגלית – ניתן לצפות בסרטונים אלו בעמוד היוטיוב של האגף והקרן.
  - ג. הרצאת זכויות הכוללת את נציגת ביטוח לאומי.
4. עמוד הפייסבוק של האגף והקרן, המשמש ערוץ קשר להפצת מידע והנגשתו, כמו גם לשיח ישיר ואינטראקטיבי עם המשוחררים ע"י מענה זמין ונגיש ברשת.
5. עמוד אינסטגרם של האגף, המשמש גם הוא להנגשת מידע ומתן מענה לפניות.
6. קמפינים דיגיטליים המקדמים מסרים ותכנים של האגף והקרן.
  - א. קמפיין פרסומי "חודש חיילים בודדים משוחררים" – מטרת הקמפיין, הנגשת מידע לחיילים בודדים משוחררים. הקמפיין לווה בסרטון ייעודי ובניית אזור מיוחד באתר האגף, המכיל את כל הזכויות וההטבות לחיילים בודדים משוחררים.
  - ב. קמפיין פרסומי לפעילות של 24 שעות המתקיימת אחת לרבעון: מטרת הפעילות העלאת מודעות בקרב המשוחררים על זכויותיהם בפעילות של מענה על שאלות באינסטגרם למשך 24 שעות.

## בלמ"ס

- ג. קמפיינים פרסומיים לתכניות האגף והקרן, להעלאת מודעות בקרב החיילים המשוחררים ומסיימי שירות לאומי אזרחי כגון: "נחשונים להוראה", מלגות פריפריה, לוחמים להיי טק, תכנית משל"י ועוד'.  
ד. חשיפת פעילות האגף והקרן - באמצעות דובר המשרד.

**פרסומי אגף שיקום נכים**

1. 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. דוח צוותי הפעולה לרפורמת 'נפש אחת' לשיפור המענה והטיפול בנכי צה"ל וכוחות הביטחון.
5. פרסומים בתקשורת באמצעות אגף הדוברות.
6. עדכון והעברת מידע שוטף לאוכלוסיית הנכים באמצעות מסרונים יעדיים.
7. עדכונים שוטפים באתר האינטרנט של אגף השיקום בכתובת [shikum.mod.gov.il](http://shikum.mod.gov.il).

**פרסומי אגף משפחות הנצחה ומורשת**

1. איגרת שר הביטחון למשפחות השכולות ביום הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
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. השנה הוכנו ערכות היברידיות.
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.
8. חוברת זכויות לאלמנות ויתומים.
9. עלון מידע ליתומי צה"ל - חיילים משוחררים.
10. חוברת מידע תל"א - תכנית ליווי אישית ליתומים.
11. חוברת מידע לזכויות רכב עבור הורים שכולים ואלמנות.
12. אגרת להנפקת תעודות למשפחה שכולה.
13. עלון מידע עבור קבוצות תמיכה לאחים שכולים.
14. אגרת לנופש משפחות שכולות של ארגון יד לבנים וארגון אלמנות ויתומי צה"ל.
15. חוברת שעת חרום עבור העובדים.
16. אגרת למשפחות השכולות בעקבות נגיף הקורונה והנחיות נדרשות.
17. אגרת סמנכ"ל ור' האגף למשפחות השכולות ליום הזיכרון לחללי מערכות ישראל.

18. לפירוט נוסף ראה באתר [www.mishpahot-hantzaha.mod.gov.il](http://www.mishpahot-hantzaha.mod.gov.il)

[חזרה לתוכן העניינים](#)

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

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

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

**חזרה לתוכן העניינים**

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

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

### מאגרי מידע רשומים:

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

### חזרה לתוכן העניינים

## קרנות ומלגות שבמימון משרד הביטחון

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

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

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

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

### האגף והקרן לחיילים משוחררים

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

[חזרה לתוכן העניינים](#)



## רשימת מוסדות הציבור שזכו לתמיכת משרד הביטחון

### בשנת 2021

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

להלן רשימת הגופים שאושרה להם תמיכה בשנת 2021, 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	50,300,000	50,300,000	
2. הספרייה לעיוורים	200,000	200,000	
3. ארגון אלמנות ויתומי צה"ל	2,108,242	2,108,242	
4. יד לבנים מרכז	6,057,061	6,057,061	
5. יד לבנים בדואים (כולל החלטת ממשלה)	1,715,175	1,715,175	
6. יד לבנים דרוזים (כולל החלטת ממשלה)	1,919,520	1,919,520	
7. העמותה להנצחת חללי הנח"ל	88,000	88,000	
8. בית חטיבת גבעתי	90,306	100,000	
9. עמותת חיל החימוש	52,611	60,000	
10. עמותת יד יחיאל ח"צ	20,024	69,600	
11. הקרן לטיפול במשפחות חללי הצנחנים	25,000	25,000	
12. יד התותחנים	109,600	109,600	
13. העמותה להנצחת חללי הצנחנים	30,000	30,000	
14. עמותת נמר	67,800	67,800	
15. העמותה לתמיכה נפשית לחברות חללי צה"ל	350,000	350,000	
16. העמותה להנצחת מורשת לח"י	227,430	227,430	
17. דור הפלמ"ח	150,000	150,000	
18. ברית חיילי האצ"ל	61,370	61,370	
19. הארגון הארצי של חברי ההגנה	60,000	60,000	
20. בשביל המחר	353,039	353,039	
21. משאבים	80,070	80,070	

## בלמ"ס

357,901	357,901	נט"ל	.22
138,990	138,990	הרצוג	.23
-	70,000	לא מפקירים פצועים בשטח	.24

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

### צה"ל

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

### ביטחון ולוחמה בטרור

9. חוק סמכויות שעת חירום (מעצרים), התשל"ט - 1979.
10. חוק כליאתם של לוחמים בלתי חוקיים, התשס"ב - 2000.
11. חוק מניעת הסתננות (עבירות ושיפוט), התשי"ב - 1954.
12. חוק המאבק בטרור, התשע"ו - 2016.
13. תקנות ההגנה (שעת חירום), 1945.
14. חוק הקפאת כספים לרשות הפלשתינית בזיקה לטרור, התשע"ח - 2018.
15. 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

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

### טיפול בנפגעים, תגמולים ושיקום

20. חוק משפחות חיילים שנספו במערכה (תגמולים ושיקום), התש"י - 1950.
21. חוק הנכים (תגמולים ושיקום) [נוסח משולב], התשי"ט - 1959.
22. חוק התגמולים לחיילים ובני משפחותיהם (חבלה שלא בעת מילוי תפקיד), התשמ"ח - 1988.
23. חוק אנשי צבא דרום לבנון ומשפחותיהם, התשס"ה - 2004.

## בלמ"ס

24. חוק תשלומים לפדויי שבי, התשס"ה - 2005.

25. חוק מימון הוצאות למשפחות שבויים ונעדרים, התשס"ח - 2008.

**טיפול בחללים, קבורה והנצחה**

26. חוק בתי קברות צבאיים, התש"י - 1950.

27. חוק יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל, התשכ"ג - 1963.

28. חוק גנים לאומיים, שמורות טבע, אתרים לאומיים ואתרי הנצחה, התשנ"ח - 1998: פרק אתרי הנצחה.

29. חוק רישום פטירות חיילים, התשכ"ז - 1967.

30. חוק רישום פטירת חיילים שנספו במלחמת השחרור, התש"י - 1950.

**הוקרה, אותות ועיטורים**

31. חוק העיטורים בצבא ההגנה לישראל, התש"ל - 1970.

32. חוק הוקרה לאזרחים במערכות ישראל, התשע"ז - 2017.

33. חוק יום ציון לאומי לתרומתה ולפועלה של העדה הדרוזית, התשע"ח - 2018.

34. תקנון יד ושם, התשכ"ט - 1968: פרק שלישי בעניין מתן אות הלוחם בנאצים.

35. חוק מעמד ותיקי מלחמה העולם השניה, התש"ס - 2000.

**חיילים משוחררים**

36. חוק קליטת חיילים משוחררים, התשנ"ד - 1994.

37. חוק חיילים משוחררים (החזרה לעבודה), התש"ט - 1949.

38. חוק הכרה אזרחית בהכשרות צבאיות, התשע"ו - 2016.

**מכרזים, פיקוח ורישוי**

39. חוק חובת מכרזים, התשנ"ב - 1992: תקנות חובת מכרזים (התקשרויות מערכת הביטחון), התשנ"ג - 1993.

40. חוק הפיקוח על יצוא ביטחוני, התשס"ז - 2007.

41. חוק הפיקוח על מצרכים ושירותים, התש"ח - 1957: צו הפיקוח על מצרכים ושירותים (עיסוק באמצעי הצפנה), התשל"ה - 1974.

42. חוק גלי צה"ל - שידורי צבא הגנה לישראל (שידורי חסות ותשדירי שירות) (הוראת שעה), תשס"ה - 2005.

43. חוק התאגידיים הביטחוניים (שמירה על אינטרסים ביטחוניים), התשס"ו - 2005.

44. חוק לפינוי שדות מוקשים ונפלים, התשע"א - 2011.

45. חוק חומרי נפץ, התשי"ד-1954, בכל הנוגע למפעלים חומרי נפץ ביטחוניים.

**התיישבות**

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

משפט בינלאומי

47. חוקי יישום הסכמים בדבר מעמדם של כוחות צבא זרים SOFA:

ארה"ב - 1993.

קפריסין - 2017.

יוון - 2017.

חזרה לתוכן העניינים

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

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



היחידה לפניות ולתלונות הציבור  
הממונה על יישום חוק חופש המידע



מדינת ישראל  
משרד הביטחון



# דוח הממונה על יישום חוק חופש המידע במשרד הביטחון לשנת 2021



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

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

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

בדוח המוגש להלן אנו מציגים את סך הבקשות לקבלת מידע שהוגשו וטופלו בשנת 2021 וכן את זמני הטיפול בהן.

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

בכבוד רב,

ליאת גרטמן

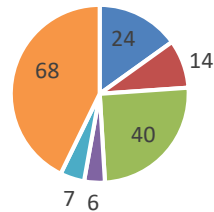
הממונה על יישום חוק חופש המידע

## דיווח הממונה על העמדת מידע לציבור לשנת 2021

### אופן המענה לבקשה

24	הרשות מסרה את כל המידע המבוקש
14	הרשות מסרה את המידע המבוקש באופן חלקי
40	הרשות דחתה את הבקשה למסירת מידע
6	הטיפול בבקשה הופסק בשל אי תשלום אגרה
7	הטיפול בבקשה הופסק מטעמים הקשורים לפונה
68	הטיפול בבקשה טרם הסתיים
159	סה"כ

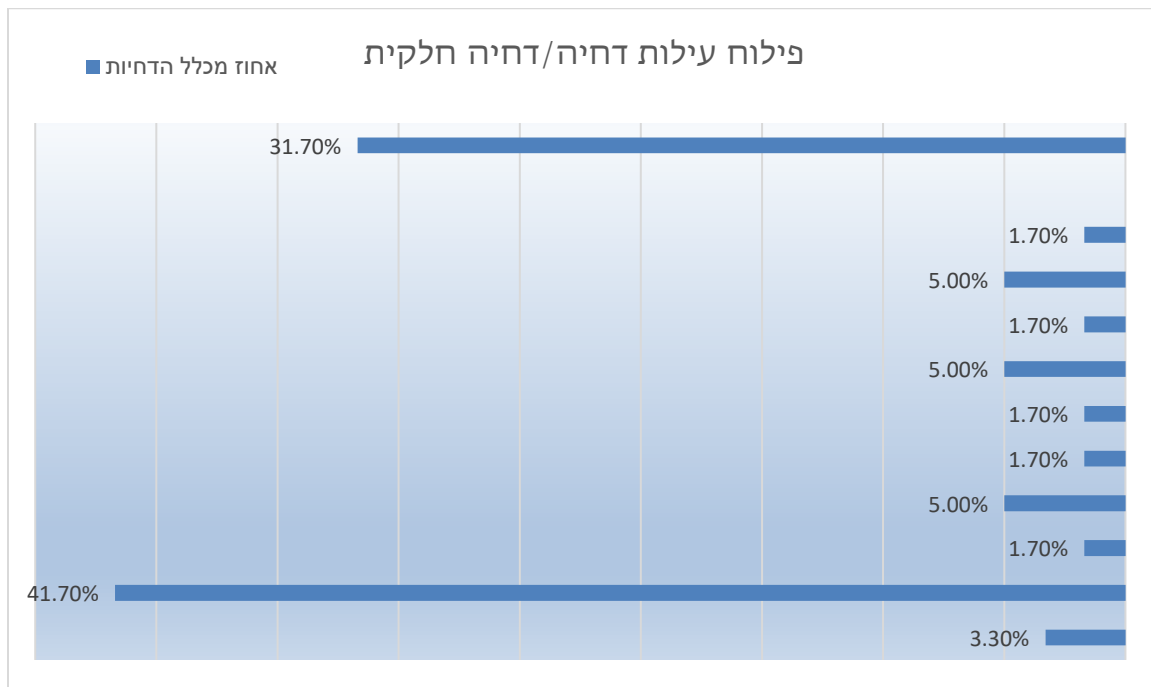
### פילוח - אופן המענה לבקשות חופש מידע



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

## עילות דחיה מרכזיות

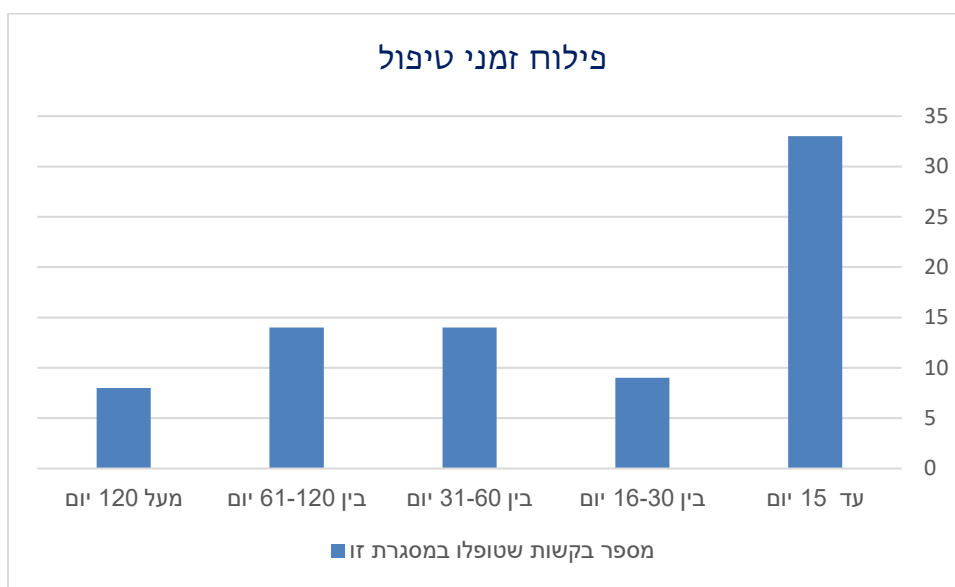
אחוז מכלל הדחיות	מספר בקשות שנדחו מעילה זו	עילת הדחיה	סעיף בחוק
3.3%	2	המידע פורסם	(4)8
41.7%	25	המידע נוצר בידי רשות אחרת	(5)8
1.7%	1	דיונים פנימיים	(4)(ב)9
5.0%	3	פגיעה בפרטיות	(3)(א)9
1.7%	1	בטחון מדינה-צו	(2)(א)9
1.7%	1	נוצר לפני 7 שנים	(2)8
5.0%	3	הקצאות משאבים	(1)8
1.7%	1	ניהול פנימי של הרשות	(5)(ב)9
5.0%	3	פגיעה בבטחון המדינה	(1)(א)9
1.7%	1	החוק אינו חל	14
31.7%	19	לא ניתן לאתר את מידע	(3)8
100%	60		סה"כ



## בלמ"ס

זמן טיפול

אחוז מכלל הדחיות	מספר בקשות שטופלו במסגרת זו	ימי טיפול
42.3%	33	עד 15 יום
11.5%	9	בין 16-30 יום
17.9%	14	בין 31-60 יום
17.9%	14	בין 61-120 יום
10.3%	8	מעל 120 יום
100%	78	סה"כ

אגרות

סך האגרות שניגבה במסגרת בקשות חוק חופש המידע	סך האגרות שנגבו
₪ 3741	

חזרה לתוכן העניינים