

תוכן עניינים

57	אגף בכיר רישוי עסקים.....	3	דבר המנהל הכללי.....
62	אגף אתרי רחצה.....	6	משרד הפנים - מבנה ארגוני קיים.....
64	מינהל הפיתוח.....	7	נתוני הון אנושי.....
65	אגף בכיר תכנון ופיתוח ההון האנושי.....	9	נתוני תקציב.....
66	אגף בכיר פיתוח כלכלי ברשומ"ק.....	9	תקציב 06 - תקציב פנים משרדי.....
66	אגף פיתוח אזוריות בשלטון המקומי.....	10	תקציב 18 - תקציב רשויות מקומיות.....
67	אגף תכנון מפת השלטון המקומי.....	11	המשנה למנכ"ל.....
68	מחוזות.....	12	סמנכ"ל למינהל ארגון והון אנושי.....
69	מחוז צפון.....	12	אגף משאבי אנוש.....
72	מחוז חיפה.....	13	אגף רכש, נכסים ולוגיסטיקה.....
74	מחוז דרום.....	14	אגף בטחון.....
76	מחוז מרכז.....	14	אגף הדרכה.....
79	מחוז תל אביב.....	15	אגף בכיר טכנולוגיות דיגיטליות ומידע.....
81	מחוז ירושלים.....	18	חשבות.....
83	מחוז יהודה ושומרון.....	20	הלשכה המשפטית.....
	מינויי נציגים בצוותים בין-משרדיים/החלטות	21	אגף בכיר תקציבים.....
87	ממשלה.....	22	אגף דוברות, תקשורת, הסברה ופניות ציבור.....
		24	אגף בכיר תכנון מדיניות.....
		27	אגף חשבים מלווים ומינויים.....
		28	אגף בכיר בחירות ברשומ"ק.....
		33	אגף בכיר ביקורת פנימית.....
		34	אגף בכיר עדות לא יהודיות.....
		36	מינהל לשירותי חירום.....
		39	הרשות לניהול המאגר הביומטרי.....
		43	מינהל לשלטון מקומי.....
		44	אגף בכיר בקרת הון אנושי ברשומ"ק.....
		46	אגף בכיר בקרה וכלכלה ברשומ"ק.....
		51	אגף בכיר ביקורת ברשומ"ק.....
		54	אגף בכיר תאגידים עירוניים.....





דבר המנהל הכללי

אני מתכבד להגיש בפניך את תיק החפיפה אשר מציג את נתוני המשרד על יחידותיו השונות.

בקדנציה האחרונה, בהובלת השרה איילת שקד, משרד הפנים על כלל יחידותיו עסקו ללא לאות ובשיתוף פעולה להשגת מטרה משותפת "חיזוק השלטון המקומי בישראל". השנה באר יעקב, חריש ומע'אר - הרשות הראשונה בעדה הדרונית, הוכרזו כעיר ואם בישראל. הוקמה מועצה מקומית חדשה ביהודה ושומרון - שער שומרון. שמונה ערים נוספות הוכרזו כאיתנות. הוסדרו סמכויות הרשויות המקומיות לגביית היטל שמירה לצורך חיזוק בטחון התושבים. נחתמו כ- 70 החלטות של הוועדות הגאוגרפיות. בנוסף, בשנה האחרונה הצלחנו לקדם מהלך פנים ארגוני חשוב במסגרתו הוקם אגף בכיר תקציבים בכפיפות למנכ"ל, וזאת על מנת לאגם משאבים ולתעל נכון יותר את תקציבי המשרד והרשויות.

כמו כן, במהלך הקדנציה האחרונה קידמנו את הרפורמה לביזור סמכויות והפחתת רגולציה עודפת. האירועים המשמעותיים שהתרחשו בשנים האחרונות כדוגמת מגפת הקורונה והתמודדות הרשויות המקומיות עימם תרמו להבנה כי הרשויות המקומיות הן המנהיגות המרכזית והישירה שניצבת בפני האזרחים בישראל. הבנה זו הובילה את המשרד לקידום של מספר תהליכים ורפורמות המבשרות על שינוי תפיסתי. שינוי תפיסתי שמתבטא בממשקי הרשויות המקומיות עם משרדי הממשלה, סמכויות השלטון המקומי ואיכות השירותים הניתנים לתושבי ישראל. כחלק מהתליך פרסם המשרד את המלצות צוות הביזור המשרדי, ואנו תקווה כי מהלך זה ימשיך ויתעצם. בנוסף, בימים אלה מתקיימת עבודת מטה לשינוי ועדכון המבנה הארגוני של מחוזות המשרד.

כמו כן, הושקה השנה הרפורמה ברישוי עסקים המקלה רגולטורית על מאות אלפי בעלי עסקים. ופורסם מדד ההון האנושי ברשויות המקומיות.

בימים אלו שוקדים ביחידות המשרד על הכנת תוכניות עבודה לשנת 2023 תוך התמקדות בארבעה יעדים מרכזיים שהצבתי לשנה הקרובה. יעד ראשון הוא הטמעת הליך ביזור סמכויות לרשויות המקומיות. כאמור, בשנת החולפת גיבשנו את המלצות הביזור ולקראת שנת העבודה הקרובה, כל יחידה מתבקשת לקדם וליישם את מדיניות הביזור כערך מוביל.

יעד שני הוא שיפור השירותיות לרשויות המקומיות. יעד זה הינו חלק מהפקת לקחים בעקבות דוח שירותיות משרד הפנים שהציג אגף ביקורת פנים של המשרד. כמו כן, המשרד עתיד לצאת השנה למהלך רוחבי לבניית מערכת דיגיטלי אחידה, דרכה ירוכזו ההליכים הרגולטורים יחד עם קביעת לוחות זמנים למענה בהליכים השונים (אישורי חוק עזר, תברים).

היעד השלישי הינו שיפור וחיזוק תשתיות המשרד, הידוק הממשקים בין היחידות השונות במשרד וקביעת שגרות עבודה וניהול.

הרביעי, היערכות לבחירות לרשויות המקומיות שיערכו בעוד כשנה ב- 31 באוקטובר 2023, ט"ז בחשוון תשפ"ד. היערכות לבחירות משפיעה על העבודה השוטפת של כל יחידה ויחידה במשרד, זאת מעבר להיערכות לביצוע הלוגיסטי של הבחירות.

במציאות החיים המשתנה במדינתנו, נדרש משרד הפנים לספק תשתית ומרחב פעולה לשלטון המקומי המשמש כאי של יציבות, כדי שאלו יוכלו לתת מענה בזמן אמת לתושבי ישראל. לאור זאת אני רואה חשיבות רבה בקידום התהליכים שהונעו השנה במשרד והשלמתם על מנת לשמור על רציפות ויציבות, הן בתוך המשרד והן ברשויות המקומיות. אני בטוח כי אלו יהיו תשתית חזקה לשלטון המקומי בישראל וישפרו באופן ניכר את התנהלות הרשויות המקומיות ומתוך כך גם את איכות חייהם של כלל אזרחי מדינת ישראל.

אבקש לאחל הצלחה רבה לשר הפנים הנכנס לתפקידו.

בכבוד רב,
יאיר הירש

המנהל הכללי



הישגים עיקריים בשנת העבודה האחרונה

מינהל שלטון מקומי:

- תיקון "חוק חברות גבייה" והסדרת פעילות הגבייה ברשויות המקומיות. קביעת כללים נוקשים לפעילות חברות הגבייה מול התושבים תוך שמירה על יכולות הגבייה של הרשויות המקומיות.
- ביזור סמכויות- ריכוז הוועדה הבין משרדית והפצת דוח ההמלצות המשרדיות. בדוח ישנן 12 סמכויות המומלצות לביזור, כמו כן הוכן תזכיר חקיקה.
- הכפלת תקצוב החופים הקיימים.
- החלת רגולציה דיפרנציאלית וביזור סמכויות בתחומי ההון האנושי בהתבסס על פרסום ראשון של מדד ההון האנושי.
- הסדרה קבועה של הסכמות של רשויות מקומיות לגביית היטל שמירה לצורך שמירה על בטחון תושביהן.
- הכרזה על 8 ערים נוספות כאיתנות: גבעת שמואל, חבל מודיעין, כפר שמריהו, סביון, חוף הכרמל, חדרה, רמת השרון ורמת ישי.
- 25% הנחה בארנונה כאות הוקרה למפקדים בשירות המילואים, תקציב שיפוי ממשרד הביטחון.
- רישוי עסקים - תיקון משמעותי לצו רישוי עסקים והשקת הרפורמה להקלה רגולטורית על מאות אלפי בעלי עסקים.

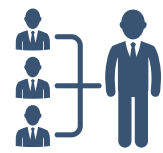
מינהל הפיתוח:

- הקמת אשכול רשויות מישור החוף - אשכול אזורי הכולל מעל 100,000 תושבים ומאגד בתוכו 6 רשויות מקומיות: אלונה, בנימינה-גבעת עדה, ג'סר א-זרקא, זכרון יעקב, חוף הכרמל ופורידיס.
- נחתמו כ-70 החלטות בוועדות הגאוגרפיות בנושאי העברת שטחים וחלוקת הכנסות.
- בוועדות הגאוגרפיות הוחלט על חלוקת הכנסות בין רשויות בסך של כ-60 מלש"ח, בין היתר הוחלט על חלוקת הכנסות מארנונה של מפעלי ים המלח על סך 32 מלש"ח ל-10 רשויות באזור.
- בוועדות הגאוגרפיות הועברו 21,400 דונם לטובת קידום תוכניות בניה. בין היתר, הועברו 900 דונם ליוקנעם, 1062 דונם לקריית גת ו-550 דונם לרכסים.
- שינוי מעמדן המוניציפלי של באר יעקב וחריש והפיכתן לערים
- העברת החלטת ממשלה לחיזוק ופיתוח חריש
- מינוי חברי ועדות גאוגרפיות וקביעת קווים מנחים לפעילות הוועדות
- הקמת המועצה המקומית "שער שומרון"
- הכרזה על מעאר כעיר הדרוזית הראשונה בישראל

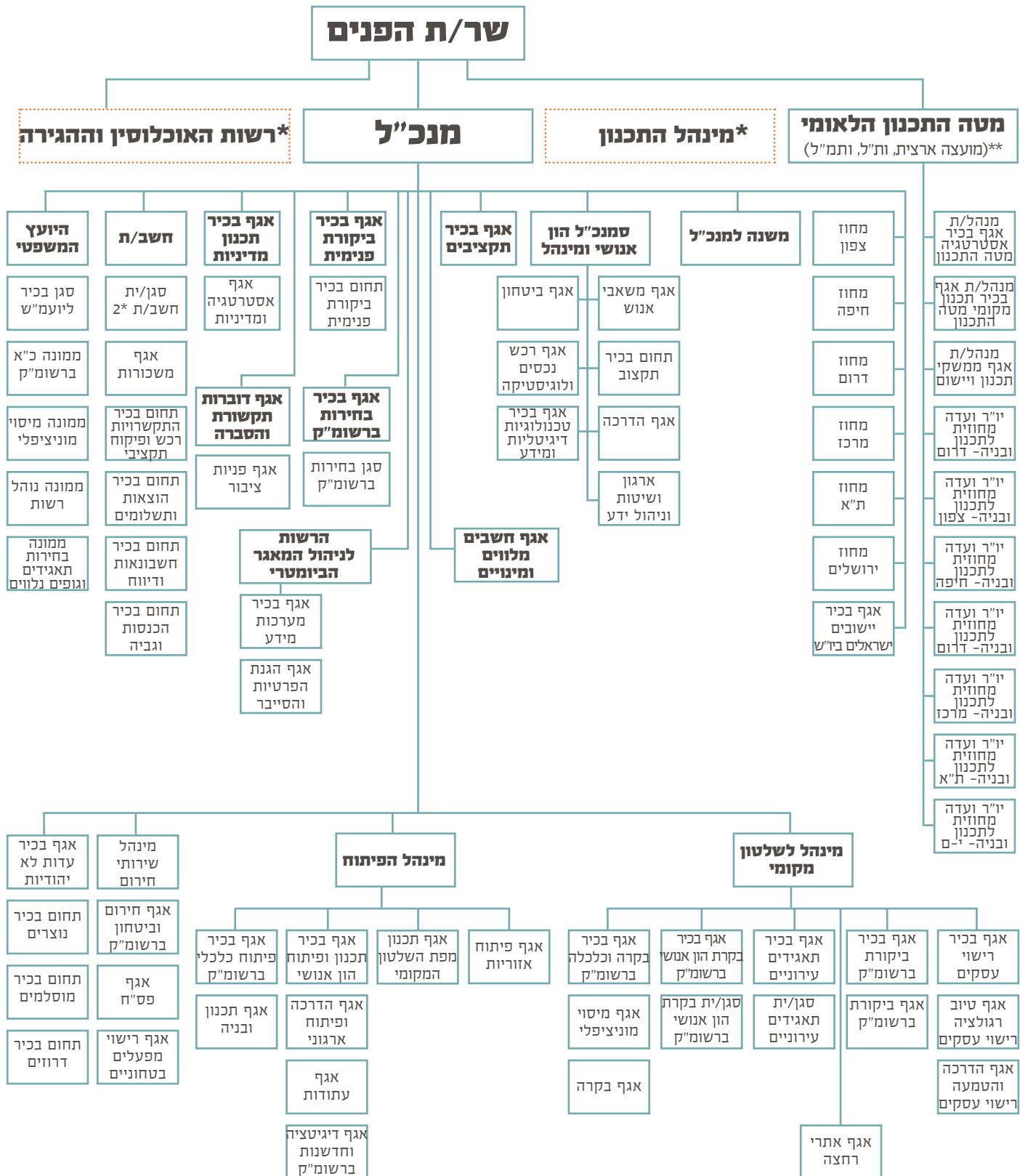


עשייה משמעותית נוספת:

- הקמת אגף בכיר תקציבים בכפיפות למנכ"ל המשרד. האגף מרכז את העבודה על תקציבי 18 ו-061 יחדיו. במקביל, הקמת אגף בכיר בקרה וכלכלה במינהל שלטון מקומי ששם דגש על פיתוח מתודיקת הבקרה של משרד הפנים כלפי הרשויות המקומיות
- רפורמה במערך הבקרה והחשבים המלווים ברשויות המקומיות.
- פרסום תקנות הקרן לצמצום פערים לאחר רפורמה משמעותית באופן הקצאת הקרן. השינוי יוביל לכך שהקרן תהא אפקטיבית ומדויקת יותר בסיוע לרשויות.
- פרסום המלצות "צוות הירש" בנוגע למכרזים ברשויות המיעוטים ויישום מתווה לביצוע באמצעות מנגנונים על רשותיים.
- הקמת "ועדת שראל" לבחינת נוסחת חלוקת מענק האיזון לרשויות המקומיות. המלצות הועדה יוגשו לשרי הפנים והאוצר בסופה של השנה הנוכחית.
- הכפלת התקציב לוועדים מקומיים גדולים במועצות אזוריות.
- הגדלה של כ-75% בתקציב השוטף של הרשויות המקומיות ביהודה ושומרון.
- חיסכון שנתי של כמיליארד ₪ למשק בעקבות אישור המועצה הארצית להתאמת הרגולציה הישראלית לכיבוי וגילוי אש לרגולציה האמריקאית.
- קבלת החלטה בנוגע להפיכת צור הדסה למועצה מקומית וכתיבת טיוטת צו הפירוק.



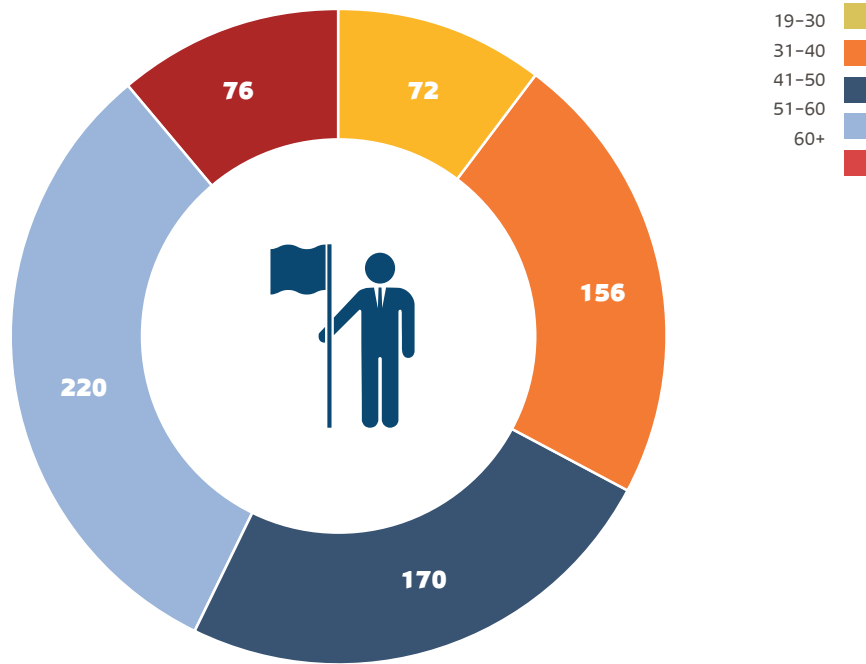
מבנה ארגוני קיים



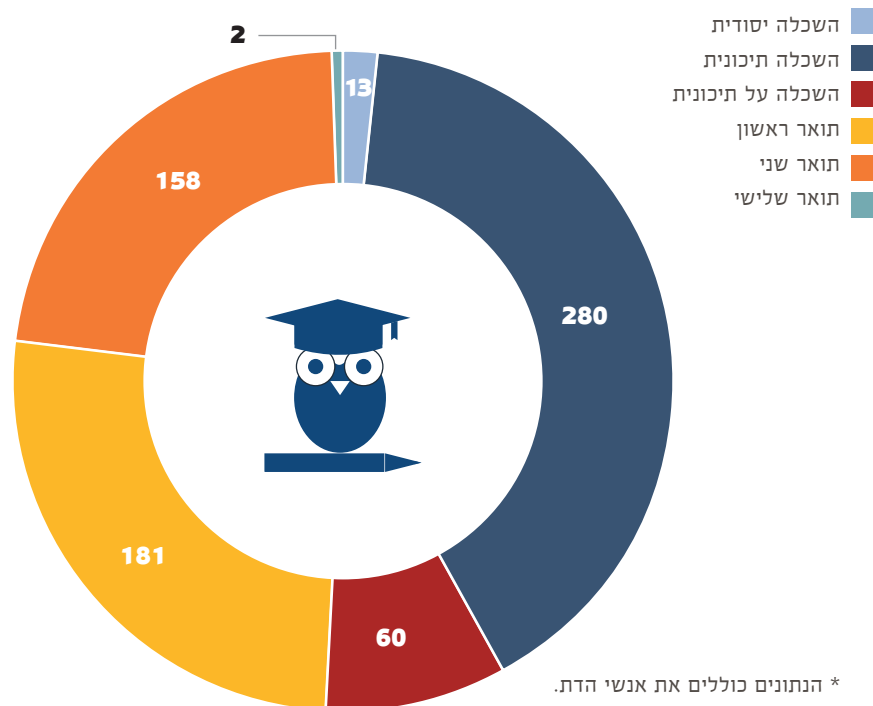
נתוני הון אנושי



התפלגות עובדי המשרד לפי גיל



התפלגות עובדי המשרד לפי השכלה

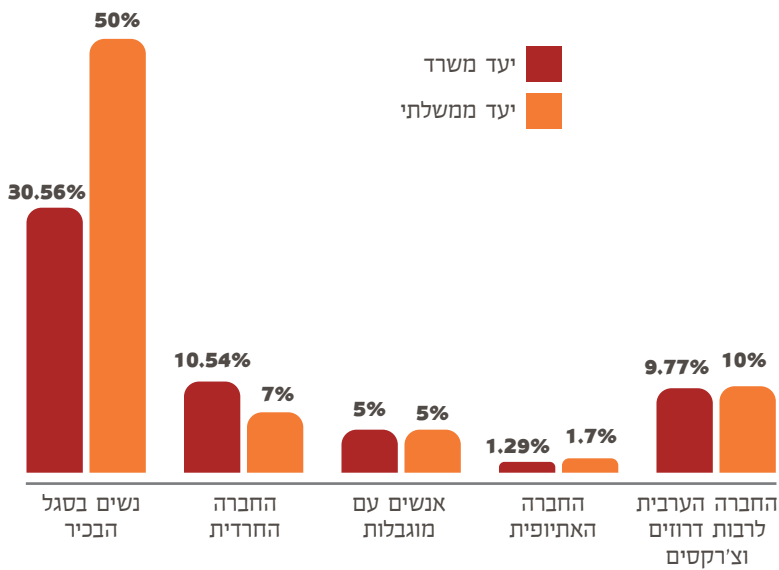


* הנתונים כוללים את אנשי הדת.

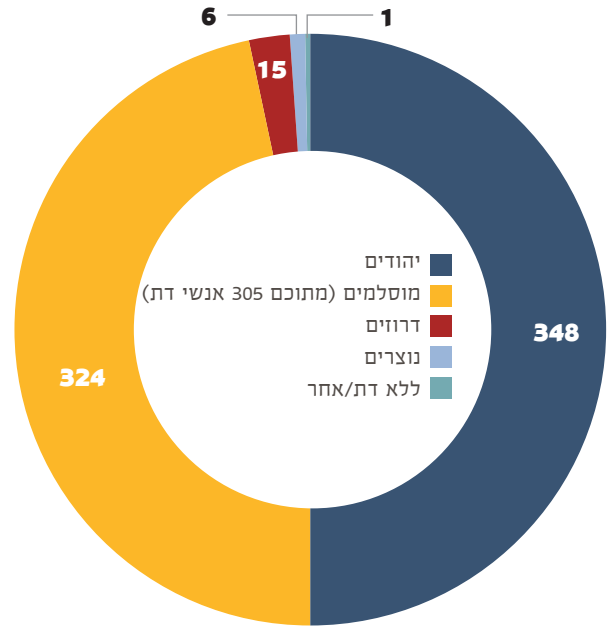
נתוני הון אנושי



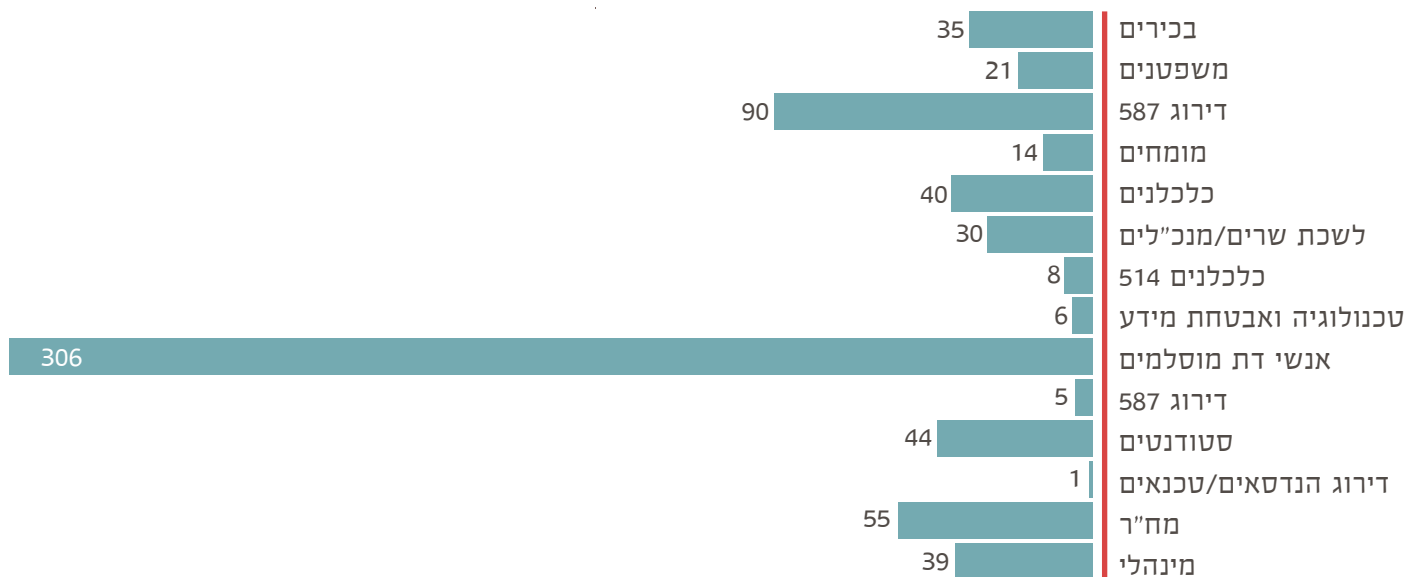
יעדי הייצוג המשרדיים אל מול הממשלתיים



התפלגות עובדי המשרד לפי דת



התפלגות עובדי המשרד לפי דירוג



נתוני תקציב



תקציב 06 - תקציב פנים משרדי

בסיס 2020

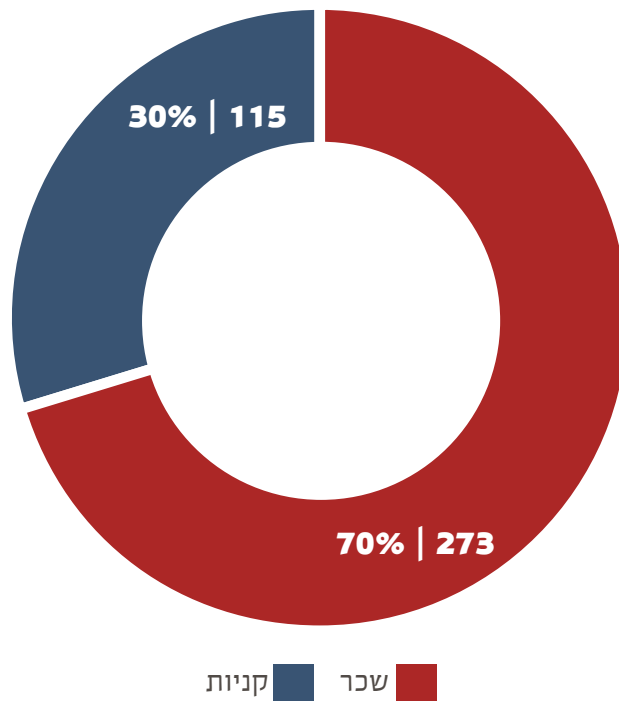
בסיס 2020 בניכוי בחירות כלליות

תקציב סגירת שנה 2021

שכר	קניות
116	274
116	114
115	273

תחום	תקציב 2020 על שינויי	בסיס תקציב קניות ופעולות 2021	עלות שכר 2021
מטה	118	55	
פעולות שלט"מ ורישוי עסקים	10	2	70
מנהל חירום	35	1	
בחירות מוניציפאליות	13	12	2
בחירות לכנסת	17	0	
אגף עדות (כולל תמיכות)	53	35	60
ביומטרי	32	10	5
	278.9	115	137

התפלגות תקציב 2021 סעיף 06 בחלוקה לקניות ושכר (מלש"ח)



תקן מול תקציב:

הערות	יתרה צפויה לתקציב תקנים	איוש צפוי לאחר הליכי פרסום מכרזים וקליטת עובדים	איוש בפועל	תקציב תקנים	שם סוג תקציב
	0	300	269	300	כלל המשרד
	0	23	17	23	רשות ביומטרית
	0	15	14	15	מטה
משרות בהן ניתן להעסיק אנשי דת בלבד	6.25	326.75	305.75	333	אנשי דת
	0	9	8	9	בחירות
חלק מהמשרות מיועדות לאיוש חלקי במהלך השנה. לא צפויה חריגה מתקציב	-4.58	42.5	26.5	37.92	כ"א זמני (חדשי עבודה)
	1.67	716.25	640.25	717.92	סה"כ משרדי

*המאדונים עברו להעסקה ישירה באמצעות המועצה הדתית הדרוזית העליונה

תקציב 18 - תקציבי תמיכה ברשויות המקומיות

2021 (מלש"ח)	2020 (מלש"ח)	נושאי תקצוב
3,300	3,300	מענקי האיזון
916	822	(מענק הבירה (מזומן)
522	515	הקרה לצמצום פערים
300	20	(מענקי המראה (הרשאה)
265	320	(מענקי הפיתוח (הרשאה)
90	169	מענקי ההבראה (הרשאה)
168	120	תימרוץ היתרי בנייה (מזומן)
100	167	מענק הבירה (הרשאה)
122	92	מענק תיקוני עיוותים
25	12.5	תקציב חופים
25	12.5	ישובים גדולים



המשנה למנכ"ל

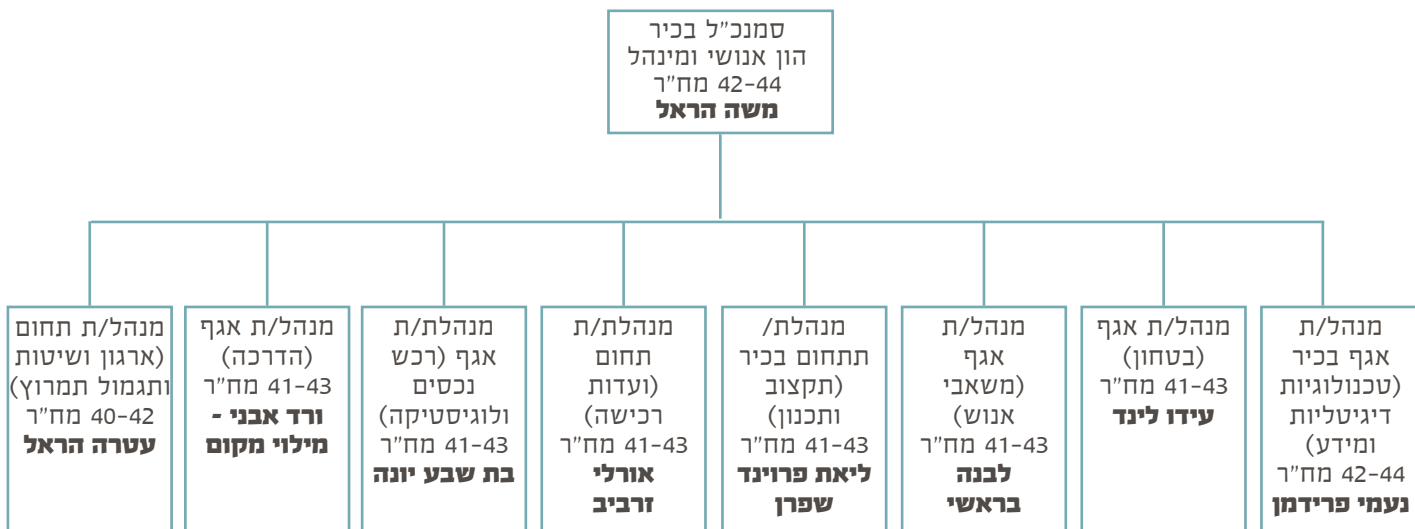


בתפקיד המשנה למנכ"ל מכהן מר סיון להבי מפברואר 2022, לשכת המשנה למנכ"ל עוסקת ומקדמת את הנושאים הבאים:

- 1 | **הוועדה לבחינת נוסחת מענק האיזון:** הוועדה בראשות ד"ר מיכאל שראל בשיתוף אג"ת במשרד האוצר, והמשרד לשיוון חברתי, שמעה את נציגי הרשויות המקומיות, גזברי ומנכ"לי הרשויות, על שלל המגזרים השונים, חברים בצוות הוועדה אנשי התקציבים של משרד הפנים. המלצות יפורסמו בקרוב.
- 2 | **הקמת יישובים חדשים:** ריכוז והובלת צוות בינמשרדי הבוחן ומסייע בתכנון והקמת יישובים חדשים.
- 3 | **ביזור סמכויות לרשויות המקומיות:** פורסם מסמך מסכם של עבודת הצוות שעבד בראשות משותפת עם מנהל המינהל לשלטון מקומי. לאחר שגובשו ההמלצות לביזור סמכויות המשרד לרשויות המקומיות יש להמשיך את הליכי החקיקה מול הגופים הרלוונטיים.
- 4 | **ועדת יישובים:** המשנה למנכ"ל משמש כיו"ר ועדת היישובים אשר מנהלת בשיתוף הלמ"ס את פרסומו של קובץ היישובים בדגש על מתן סמלי יישוב ליישובים חדשים.
- 5 | **ועדת השמות הממשלתית:** המשנה למנכ"ל משמש כנציג השרה בוועדת השמות הממשלתית העוסקת במתן שמות ליישובים חדשים, רשויות מקומיות, מחלפים, צמתים, שמורות טבע וכדו'
- 6 | **תקנות נגישות לדרכים:** ריכוז צוות בינמשרדי לקידום נוסח מוסכם של תקנות הנגישות (דרכים) ע"י נציגי ממשלה רלוונטיים וארגוני הנכים.
- 7 | **העדפת תוצרת הארץ:** ריכוז הצוות שנקבע בהחלטת ממשלה מיום 29.11.2020 גיבוש המלצות להעדפת תוצרת כחול לבן, מתן עדיפות לשירותים ומוצרים בשיתוף נציגי המשרד, נציגי מטה כחול לבן במשרד הכלכלה, החשב הכללי ובהתייעצות על המרכז לשלטון מקומי והחברה למשק וכלכלה (משכ"ל)
- 8 | **עדכון מדד חברתי כלכלי:** המשנה למנכ"ל חבר בצוות בלשכה המרכזית לסטטיסטיקה אשר פורסם בתאריך ה-23.11.22 מדד כלכלי חברתי חדש.
- 9 | **אזורי תעשייה על קרקע פרטית ברשויות הערביות:** בהמשך להחלטת ממשלה 550 - חומש לחברה הערבית המשנה למנכ"ל חבר בוועדת תקצוב של משרד הכלכלה בהתאם להוראת מנכ"ל 6.12 המקדמת פיתוח אזורי תעשייה בקרקע פרטית ברשויות החברה הערבית.
- 10 | **איגודי ערים - אשכולות:** קביעת נהלים אחידים להתנהלות יחידות המשרד השונות מול איגודי הערים והאשכולות האזוריים.
- 11 | **השתתפות בוועדה בין משרדית לקידום צו המטרו (החלטת ממשלה 200):** נציג המשרד לצוות הבינמשרדי (שדיוניו טרם החלו).
- 12 | **עיר שווה:** נציג המשרד בוועדת ההיגוי של הפרויקט המשותף למשרד הבינוי והשיכון, משרד הרווחה ותנועת אור ומתמקד בחיזוק קהילות ברשויות מקומיות בפריפריה.
- 13 | **נוהל מרכזי שירותים שבטים בדואים:** קביעת מתווה סיוע תקציבי לרשויות המקומיות בהתאם לסעיף יא' להחלטת ממשלה 1279 בנוגע לפיתוח מרכזי השירותים לקראת הקמת היישובים העתידיים.

סמנכ"ל למינהל ארגון והון אנושי

סמנכ"ל ההון האנושי והמינהל נושא באחריות כוללת ובעל סמכות מקצועית עליונה במשרד בחום ניהול מערך המינהל וההון האנושי בארגון על כלל היבטיו מטעם נציב שירות המדינה ובכפוף לחוקי שירות המדינה, חוק התקציב, הוראות התקשי"ר והתכ"מ, כללי המנהל התקין, הקוד האתי והנחיות נציבות שירות המדינה.



אגף משאבי אנוש

אגף משאבי אנוש אחראי על ניהול מערך ההון האנושי במשרד הן בהיבטי ניהול מחזור חיי העובד והטיפול השוטף בפרט והן בהיבטי התכנון האסטרטגי של ההון האנושי בהלימה ליעדי וצרכי המשרד. בכלל זה ליווי תהליכי שינוי ארגוני ובחינות ארגוניות, תמיכה מקצועית לדרגים הניהוליים בהיבטי משאבי אנוש, קידום גיוון תעסוקתי, גיוס עובדים, פיתוחם וקידומם, בהתאם להוראות החוק, התקשי"ר והנחיות נציבות שירות המדינה.

תחומי אחריות האגף:

- 1 | עיצוב המבנה הארגוני באמצעות הובלה ויישום של שינויים ארגוניים וביצוע ניתוח עיסוקים ביחידות המשרד תוך מתן מענה לצרכים המשתנים, התאמת תפיסת ההפעלה וגיבוש פתרונות לבעיות ארגוניות ואישיות.
- 2 | ניהול מערך הגיוס והמיון לאיוש משרות.
- 3 | ניהול מערך השירות לפרט לרבות קביעת תנאי העסקה, יחסי עבודה, אחריות לסדרי משמעת, תהליך הערכת עובדים ופרישה לגמלאות תוך מיצוי זכויות העובדים הפורשים.
- 4 | קידום עובדים באמצעות מסלולי קידום.
- 5 | טיפול בתנאי שירות, הקצאת תקני רכב, שעות נוספות וכוננויות.
- 6 | ניהול נוכחות עובדים בהתאם לכללים ולהסכמים הקיימים.
- 7 | קידום גיוון תעסוקתי וייצוג הולם תוך שאיפה להגדלת הייצוג מעבר ליעדי הממשלה בנושא לאוכלוסיות הזכאיות.



8 | ניהול תחום הרווחה - בניית מערך תמיכה וליווי אישי ומקצועי לעובדי וגמלאי המשרד בעת מצוקה ובבעיות אישיות וכן ארגון וליווי פעילויות לקידום רווחת וחווית העובד עבור עובדי וגמלאי המשרד.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | תהליכי פיתוח ארגוני והתאמת תפיסת ההפעלה והמבנה הארגוני לאתגרי העידן הנוכחי, כחלק מהנחת תשתיות ארגוניות ותכנון אסטרטגי.
- 2 | קידום היערכות בהיבטי מערך כח האדם לקראת הבחירות לרשויות המקומיות ב-2023.
- 3 | פעולות לקידום רווחת וחווית העובד.
- 4 | קידום הליך בחינת המבנה הארגוני של מחוזות המשרד.

אגף רכש, נכסים ולוגיסטיקה



ייעודו של האגף הינו אספקת סביבת עבודה פיזית מתאימה לעובדים וליחידות המשרד.

תחומי אחריות האגף:

- 1 | ביצוע כלל פעילויות הרכש וההתקשרויות המשרדיות החל מקבלת הצעות מחיר, פתיחת הזמנות בהתאם לצרכי היחידות ועד להעברת תשלום לספקים
- 2 | תחום הדיור: ניהול פרויקטים להקצאת דיורים חדשים וחלופיים - הכנת פרוגרמות, איתור מבנים בשיתוף מינהל הדיור הממשלתי, ביצוע התאמות ושיפוצים וביצוע רכש עד לאכלוס מלא של הנכס.
- 3 | מתן שירותי אחזקה באתרי המשרד שבבעלות המדינה, ומתן שירותי אחזקה ביתר המתקנים באמצעות חברת ניהול
- 4 | ריכוז נושא נסיעות לחו"ל לעובדי המשרד בתפקיד בהתאם להוראות התכ"מ
- 5 | ריכוז נושא מתנות לעובדי המשרד וניהול חדר מתנות בהתאם לחוק כולל רישום מתנות שר ומנכ"ל בהתאם לחוק המתנות
- 6 | אחריות על צי הרכבים של המשרד, אספקת רכבים או שכירת רכב לבכירי המשרד שאושר להם הצמדת רכב כולל תשלומי כבישי אגרה, דלק, אגרות רישוי וכן תיקון ותחזוקה של הרכבים וטיפול ברכבי איגום לטובת ביצוע נסיעות בתפקיד של עובדי המשרד
- 7 | טיפול בנושא הטלפוניה: קווים ישירים במשרד ובמחסני פסח, הקצאת פלאפונים לעובדי המשרד, טיפול במודמים סלולריים
- 8 | אחריות לנושא הנגישות באתרי המשרד
- 9 | טיפול בנושא הרשומות של המשרד בהתאם לחוק/ תקנות הארכיונים לכלל יחידות המשרד
- 10 | טיפול בדואר יוצא ונכנס, כולל ביול דואר וטיפול בדואר רשום
- 11 | ניהול מחסן ראשי לאספקת ציוד משרדי ומוצרי קפה ליחידות המשרד
- 12 | מתן שירותי דפוס ליחידות המשרד באמצעות חברה זוכה במכרז פומבי
- 13 | קווים ישירים במשרד, וקווי בזק לבכירים בהתאם להוראות
- 14 | טיפול בנושא ההסעדה של העובדים: התקשרות עם מפעילי מזון בקריות הממשלה ומתן מענה במשרד הראשי

אגף חירום, בטחון, מידע וסייבר



אגף ביטחון וחירום מעניק מענה וטיפול בכלל היבטי האבטחה, בהיבט הפיזי והמידעי של המשרד על מנת להבטיח תפקודו בעת חירום ושגרה. אגף הביטחון פועל מתוקף חוק להסדרת הביטחון בגופים ציבוריים, תשנ"ח-1998, בתוך זאת, האגף כפוף להנחיות גופי הביטחון המנחים: משטרת ישראל, שב"כ וצה"ל תוך ביצוע כלל המשימות הבאות:

מוקד ביטחון:

ביצוע אבטחת השר; אבטחת עובדים, נותני שירותים ספקים ויועצים; מהימנות עובדים והכשרים ביטחוניים; אבטחת עובדים בחו"ל; מפעל ראוי כלי ירייה; אבטחת מתקנים; ליווי חומרים מסווגים.

אבטחת מידע וסייבר:

הנחיות פנים משרדיות; הנחיה מגזרים ומוסדות; ISO וסקרי סיכונים; ניטור והגנה על מערכות המשרד; מודעות עובדים; ניהול אירועי סייבר; מבדקי חדירה ופערים; הנפקת כרטיסים חכמים.

חירום ורציפות תפקודית:

תרגול צוותי כוננות משרדיים; ניהול חדר מצב משרדי; הפצת הנחיות לגופים ומגזרים; הפעלת משק לשעת חירום; ניהול מערכות בקרה מחסני חירום ארציים; ניהול בטיחות אש.

אגף הכשרה, למידה ופיתוח ארגוני



אגף הכשרה, למידה ופיתוח ארגוני במשרד הפנים אחראי על קידום המשאב האנושי במשרד באמצעות הכשרה שיטתית והדרכה מתמדת ובאמצעות ליווי שינויים ארגוניים, תהליכי איכות. האגף אמון על בניית מסוגלות העובדים לבצע את תפקידם בצורה המיטבית תוך הקניית ידע וכלים לפיתוח המקצועיות והכישורים של העובדים והמנהלים כאחד.

תחומי אחריות האגף:

- 1 | הכשרה מקצועית: פיתוח והפעלת תכניות לימודים פנים ארגוניים ומימון הכשרות מקצועיות חיצוניות - קורסים, השתלמויות, כנסים, סמינרים וימי עיון
- 2 | הקנייה והעשרת ידע לעובדים: במסגרת קורסים פנים משרדיים, השתלמויות חיצוניות ותכני למידה המופצים לעובדים
- 3 | הנעת עובדים להשלמת השכלה והעשרה: היחידה מאשרת מענקי השתלמות להשלמת השכלה פורמלית ומלווה לומדי לימודים אקדמיים
- 4 | ליווי תהליך בחירת עובדים מצטיינים במשרד
- 5 | קליטת עובדים חדשים וקיום ימי אוריינטציה
- 6 | השקעה בפיתוח מנהלים ויכולותיהם הניהוליות ומתן כלים לחיזוק מיומנויות הניהול
- 7 | ביצוע פעולות לגיבוש העובדים באמצעות סיורים לימודיים שנתיים, ימי עובד וימי גיבוש ופיתוח יחידתיים
- 8 | סקרים לאיתור צרכי למידה, להפקת לקחים מאפקטיביות ההדרכה ולאיתור מידת שביעות רצון של העובדים מפעילויות ההדרכה והמנהל לארגון ומשאבי אנוש

אגף בכיר טכנולוגיות דיגיטליות ומידע

אגף טכנולוגיות דיגיטליות ומידע של משרד הפנים אמון על כל הקשור לתחום הטכנולוגי דיגיטלי במשרד.

פעילויות עיקריות באגף:

ניהול, תחזוקת ושדרוג תשתיות המחשוב של המשרד; יישום אבטחת מידע וסייבר; אספקת ציוד מחשובי לעובדים; פיתוח יישומים תפעוליים; פיתוח יישומי ליבה; פיתוח מערכות BI ו-GIS לתמיכה בקבלת החלטות. בימים אלה נמצאים בהיערכות למכרז שיבצע מיפוי של השירותים הדיגיטליים במשרד לצורך טיובם.

תחומי האחריות העיקריים של האגף:

1 | תחום בכיר יישומים - התחום מתכלל את מרבית נושאי פיתוח המערכות במשרד ומורכב ממנהלת תחום בכיר יישומים, מנהלי פרויקטים, מנתחי מערכות, מנהל פיתוח, צוות מפתחים, צוות בודקים, PMO וארכיטקט תוכנה סה"כ 27 נותני שירות.

הצוות אחראי על פיתוח המבוצע באופן עצמאי על ידי מפתחים במשרד כדוגמת מערכות: נמ"ר (ניהול מכרזי כח אדם לרשויות המקומיות), רות"ם, אופק, מטמון, פניות ציבור ועוד. הצוות אחראי גם על ניהול ובקרת תהליכי הפיתוח של מערכות המפותחות במיקור חוץ כדוגמת מערכת זווית מקומית ומערכת ברק לניהול הבחירות ברשויות המקומיות.

2 | תחום בכיר טכנולוגיות ופיתוח - האגף תומך בקידום ומימוש היעדים האסטרטגיים והתפעוליים של משרד הפנים ומייצר תשתיות וכלים לצורך שיפור וייעול תהליכי העבודה, קבלת החלטות והקצאת משאבים באמצעות פתרונות טכנולוגיות מתקדמים. האגף מופקד על תכנון, הקמה, ניהול ותפעול מערך המחשוב של המערכות במשרד הפנים לרבות תשתיות מחשוב ותקשורת, מערכות מידע, אבטחת מידע וסייבר, מערכות שליטה ובקרה, תקשורת טלפונית, פתרונות תקשורת והגברה מתקדמים (Audio ו-Video) ופתרונות טכנולוגיים שונים. לאגף תחומי אחריות נוספים: פורטל ואינטרנט כולל הקמת תתי אתרים לאגפים השונים, מערכות ה-GIS של המשרד המאפשרות ניתוח גאוגרפי של המידע הקיים במשרד, מערך ההטמעה וההדרכה של מערכות המשרד כמו כן, הקמה של ניוזלטר, לומדות, סרטוני הדרכה ומערכת סער.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

1 | מערכת רות"ם (ריכוז וניהול תהליכים מוניציפליים) - המערכת המשמשת כפלטפורמה לריכוז ולניהול כלל התהליכים המוניציפליים שהמשרד אמון עליהם.

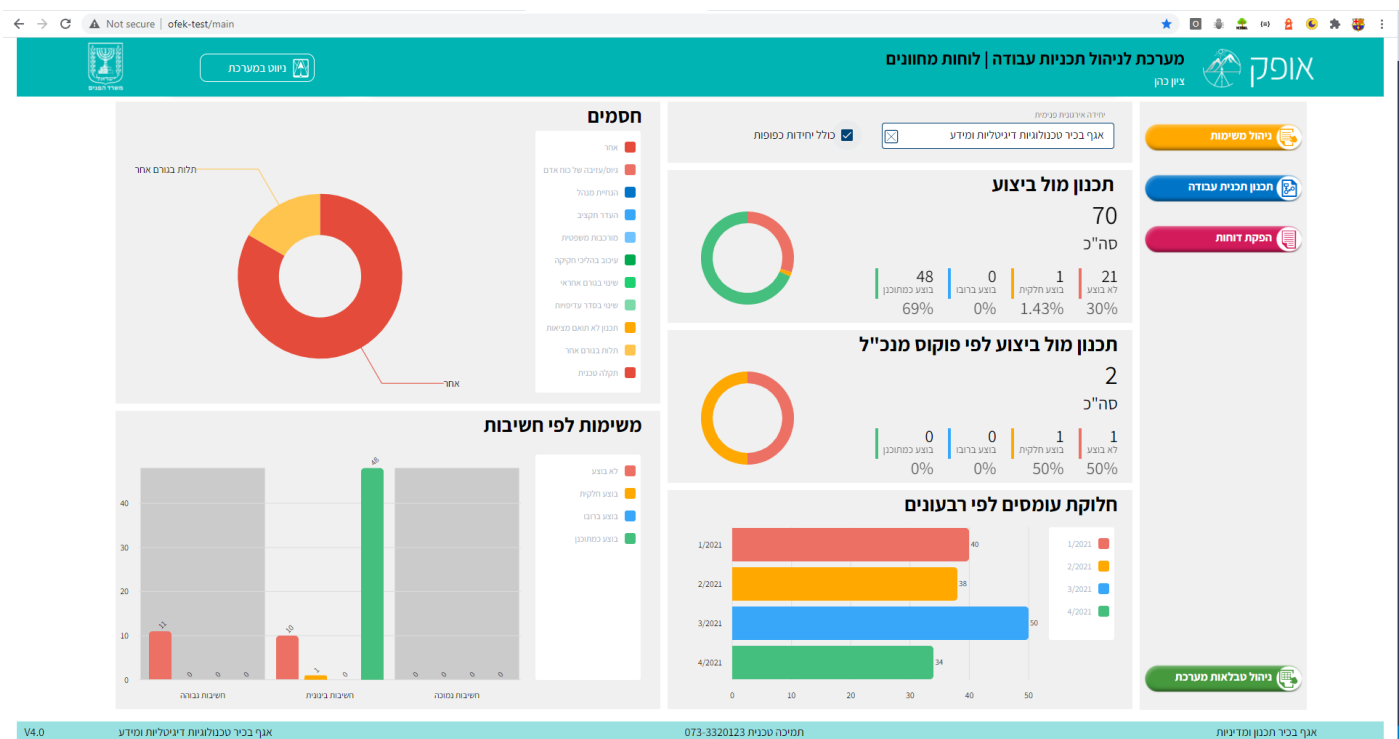
בשנים האחרונות האגף פיתח והרחיב את המערכת על ידי בניית התהליכים הבאים: הגשת דו"ח כספי של תאגיד, בקשה לאישור תקציב רגיל של רשות ובקשה לאישור חוזה אישי, אישור חריג בארנונה, אישור שינוי שם רחוב, הגשת פרוטוקול דיון בתאגידי ברשות, מינוי נציג בתאגיד.

בשנה האחרונה האגף המשיך והרחיב את המערכת על באמצעות בניית התהליכים הבאים: אישור חוזה אישי, אישור עשיה במקרקעין, בקשה לקבלת היתר אשראי ועוד. במסגרת המערכת גם בוצע שדרוג של מערכת הדיווחים.

בשנת 2023 האגף צפוי להקים את פורטל רות"ם לריכוז תהליכים קיימים ברותם ובזווית מקומית, בניית התהליכים רגולטוריים נוספים באופן דיגיטלי והנגשת נתונים ומידע על הרשויות בחלוקה לפי תפקידים עובד משרד/מחוז/רשות.

2 | מערכת נמ"ר (ניהול מכרזי כח אדם ברשויות): כחלק ממדיניות משרד הפנים לקידום ופיתוח הרשויות המקומיות, הוקמה מערכת נמ"ר להנגשת מידע מרוכז אודות מכרזי כוח אדם ברשויות המקומיות (פרויקט נמ"ר). כלי זה משמש את כלל הרשויות המקומיות, תורם לשקיפות המערכת, מאפשר איתור קל יותר של מכרזים ומוזיל את עלויות הפרסום, עלויות שיבוצי כוח האדם ברשויות המקומיות ועלויות הניתוח והבקרה של הנתונים הקיימים. בנוסף הכלי מנגיש את המכרזים לציבור רחב מאוד ובכך מטייב את איכות כח האדם שמתקבל לעבודה ברשויות המקומיות, בנוסף תשמש ככלי לתיעוד וניתוח מכרזים.

3 | מערכת אופק (מערכת לניהול תכניות העבודה המשרדיות): המערכת מאפשרת קליטה של משימות לתכנית העבודה, העברתן מסטטוס טיוטה לסטטוס מאושר, דיווח ביצוע ברמת אבן דרך ומשימה והפקת דוחות וצפייה בלוח מחוונים מתכלל.



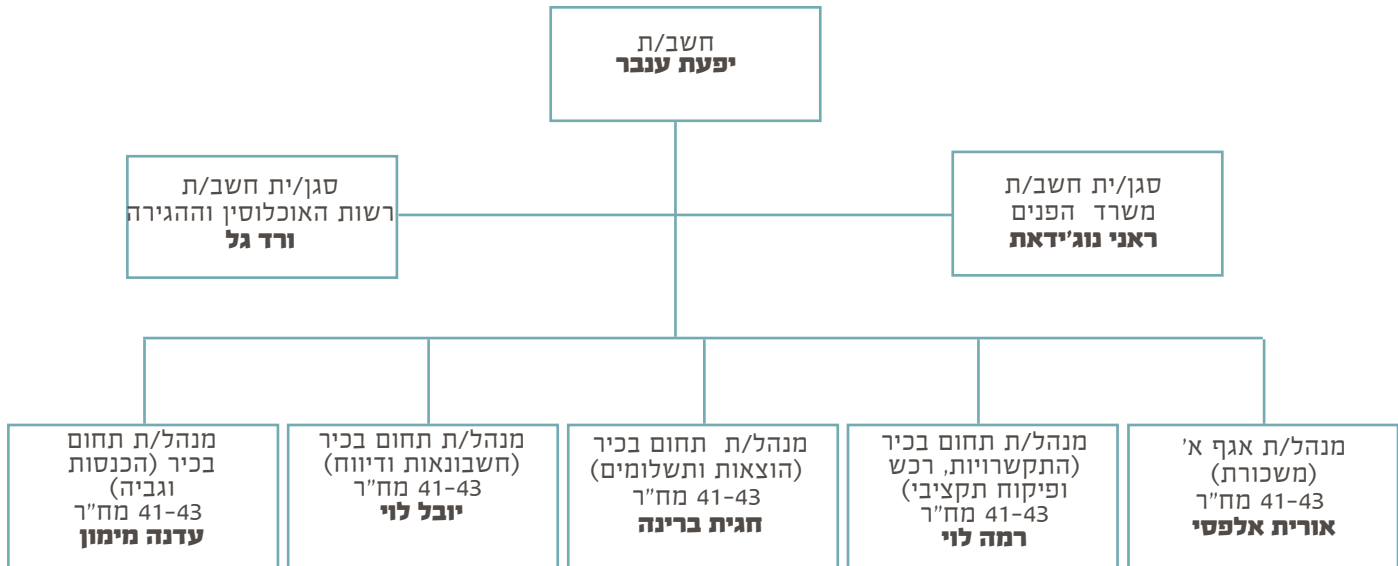
4 | פרויקט ברק (מערכת לניהול תהליכי הבחירות לרשויות המקומיות): נכון להיום, תהליכי ניהול הבחירות מבוצעים במערכת "אביב" של רשות האוכלוסין. עם המעבר של רשות האוכלוסין לעבודה במערכת חדשה הוחלט להעביר את האחריות לפיתוח המערכת המטפלת בניהול הבחירות ברשויות המקומיות למשרד הפנים, אגף בכיר לפיקוח על הבחירות. המערכת תכלול רכיבים כדוגמת: ניהול ההודעות לבחור, ניהול מועמדים ורשימות, מימון מועמדים ורשימות, ניהול קלפיות, ניהול יום הבחירות וההיערכות לבחירות. המערכת תחייב ממשקים רחבים מול מגוון גופים, ביניהם רשות האוכלוסין ומשרתת ישראל.

5 | מערכת GIS (איסוף מידע מהשטח, בקרה וניהול בתחום רישוי עסקים): כחלק מהפרויקט הארצי למיפוי העסקים בשטחים גליליים, נבנו ע"י אגף טכנולוגיות דיגיטליות ומידע בשיתוף עם האגף לרישוי עסקים, **שלוש מערכות ייעודיות:**

- **מערכת גיאוגרפית לבקרה:** שתאפשר תצוגה גיאוגרפית וחתכים שונים של עסקים טעוני רישוי. מערכת זו תהיה פתוחה לאגף ולמחוזות, וגם תתממשק עם מערכת רמה (מערכת רישוי עסקים).



- **אפליקציה לסלולרי של סוקרים בשטח:** באמצעותה הסוקרים של ספק המכרז יסמנו את מיקום העסק ואת הפרטים הנדרשים עליו כולל צילום של תמונות (גם מנהלי תחום רישוי עסקים במחוזות יוכלו להשתמש באותה אפליקציה אם יגיעו למיקום מסוים וירצו לסמן את העסק)
- **מערכת לאישור תשלומים לספק:** מאפשרת לעובדי המשרד להבין אלו עסקים נסרקו בשטח, האם עברו את שלב הבקרה ולאשר תשלום של אזור גילי. רק לאחר שהמשרד יאשר את העבודה של הסוקרים הספק יישלח חשבונית בגין סקירת אזורים גיליים.



החשבות מופקדת על מערכת הכספים והחשבונות במשרד הפנים וברשות האוכלוסין וההגירה. תפקידה של היחידה הינו לפקח ולבקר את פעילות המשרד בתחום התקציבי לרבות, כתיבת נהלי עבודה, סיוע בתהליכי רכש והתקשרות, כתיבת מכרזים, פיקוח תקציבי ופיקוח אחר הכנסות המשרד, גיבוש ובחינת נהלי תקצוב ותמיכה, בקרה ובדיקה של תשלומים וכן ייעול תהליכי עבודה לצורך סיוע ליחידות המשרד בביצוע ומימוש התקציב ביעילות ותחת בקרה נאותה.

תחומי אחריות מרכזיים:

- 1 | ניהול מערך הכספים והחשבונות של משרד הפנים ורשות האוכלוסין וההגירה
- 2 | ביצוע התקציב בהתאם למדיניות המשרד ובכפוף לחוק יסודות התקציב, חוק נכסי המדינה, חוק חובת המכרזים והוראות התכ"ם
- 3 | חתימה ופיקוח אחר התקשרויות חוזים והזמנות עם גורמי חוץ לפי חוק נכסי המדינה
- 4 | מבקרת את תהליכי הרכש והתמיכה, לרבות אישור מכרזי הרכש ואישור נהלי התמיכה
- 5 | ניהול מערך הרישום החשבונאי ועריכת הדוחות הכספיים
- 6 | ביצוע תשלומים לספקים והעברת תמיכות ומענקים לרשויות מקומיות
- 7 | פיקוח וביקורת אחר גביית הכנסות המשרד
- 8 | ניהול מערך המשכורות לעובדי המשרד ולרשות האוכלוסין
- 9 | קידום בקורות וביקורות שוטפות ביחידות המקצועיות בהתאם להנחיות יחידת הביקורת בחשב הכללי
- 10 | קידום נהלי עבודה לשיפור וייעול תהליכים בנושא רכש ותמיכות במטרה לסייע ליחידות בביצוע ומימוש התקציב ביעילות ותחת בקרה נאותה



ממשקי עבודה מרכזיים עם גורמים חוץ משרדיים:

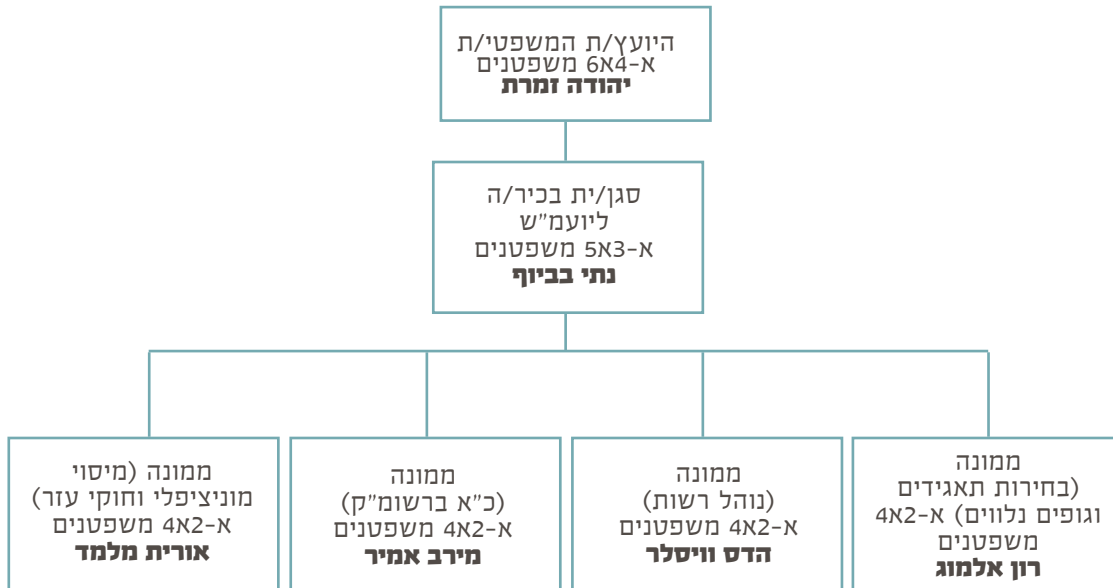
משרד האוצר ומשרדי ממשלה נוספים, רשויות מקומיות וספקים בנושאי התחייבויות כספיות, הזמנות רכש, תשלומים וביצוע בקורות וביקורות.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

ייעול תהליכי הבקרה בנושאי הקצאת מענקים ותמיכות; הגברת השקיפות וייעול תהליכים בנושא הקצאת תמיכות, מענקים ותשלומים לרשויות מקומיות; הגברת תהליכי הבקרה וייעול תהליכים בנושא העסקת יועצים חיצוניים במשרד; דיגיטציה של תהליכי עבודה בנושאי תמיכות כספיות לרבות התחייבויות ותשלומים לרשויות מקומיות; גיבוש ועדכון הוראות התכ"מ לפעילות הממשלה מול רשויות מקומיות; עדכון נהלים לבחירה והקצאה של יועצים חיצוניים, לרבות רו"ח מבקרים וחשבים מלווים; ליווי בכל תהליכי משא ומתן מול חברת IBM, לצורך היפרדות (התקשרות בהיקף של מעל ל-890 מלש"ח) והובלה לחתימה על הסכם פשרה; ניהול התקשרויות מורכבות בנושא מחשוב פיתוחים וגיובש כח אדם לפיתוח מערכת איתן פיתוח פנים משרדי; ניהול חוזים ולוגיסטיקה של נכסים בפריסה כלל ארצית; טיפול בתביעות שכר ייצוגיות נרחבות ובעלות השלכות תקציביות מהותיות.



הלשכה המשפטית



הלשכה המשפטית מופקדת על מתן ייעוץ משפטי ליישום מדיניות המשרד בתחומי פעילותו השונים בהתאם לחוק, לכללי המנהל התקין ולהנחיות היועץ המשפטי לממשלה.

תחומי אחריות מרכזיים:

הלשכה המשפטית עוסקת בחקיקה, הצעות חוק וחקיקת משנה לרבות הופעה בפני ועדות שרים ובפני הכנסת וועדותיה. ריכוז וניהול ההליכים המשפטיים לסוגיהם (עתירות, תביעות, ערעורים וכו') ושבהם משמש שר הפנים או משרד הפנים או נושאי תפקידים בו צד וזאת בתאום עם פרקליטות המדינה והפרקליטות במחוזות. כמו כן, היא מלווה את הליכי המכרזים וההליכים החוזיים בין המשרד לגורמים חיצוניים ומטפלת בכל נושא בעל היבט משפטי הנוגע לפעילות המשרד.

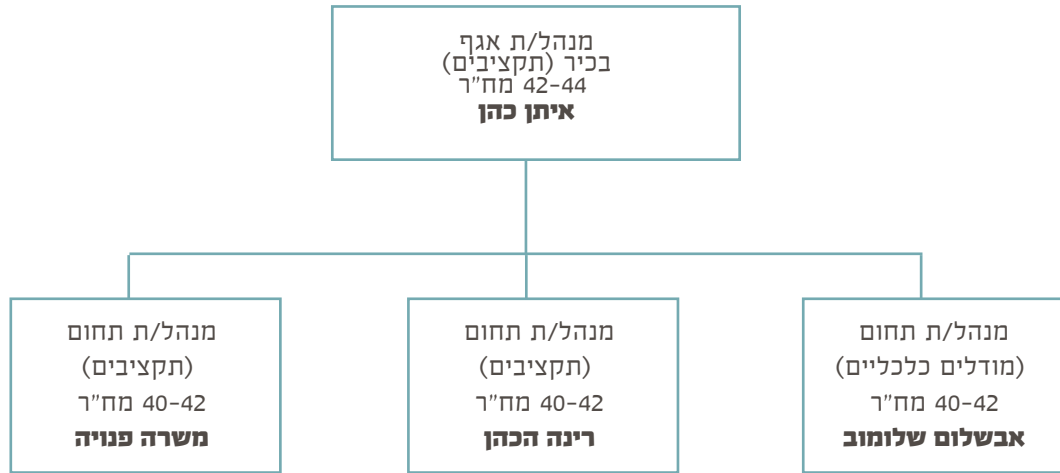
ממשקי העבודה של הלשכה המשפטית מול גורמים חיצוניים:

- כנסת
- משרדי ממשלה
- רשויות מקומיות
- פרקליטות
- תאגידים וגופים ציבוריים

יש לשים לב כי מתפרסמת במקביל גם סקירת היועץ המשפטי במסגרת נהל חילופי שרים.



אגף בכיר תקציבים



אגף בכיר תקציבים מופקד בעיקרו על ייזום והובלת תהליכים כלכליים, תכנון פיננסי לטווח הארוך של המשרד ושותפות בפיתוח התפיסה האסטרטגית, הכוללת את הגדרת ייעוד המשרד וחזונו, אתגרי ביצוע ומדדי תוצאה מרכזיים.

תחומי פעילות ואתגרים מרכזיים:

תכנון צרכי התקציב של המשרד ומעקב אחר ניצולו בהתאם לסדרי עדיפויות ולמדיניות שנקבעת על ידי המנכ"ל. פיתוח כלים למימוש יעדי תקציב המשרד ובקרה עליו.

הקצאת אמצעים תקציביים ליחידות השונות במשרד בהתאם לתכניות העבודה, לסדרי העדיפויות ולמדיניות המנכ"ל והשר.

ביצוע הערכות וחישובים כלכליים באשר לעלויות הצפויות של המשרד, והכנת תחזית הוצאות והכנסות ברמה החודשית וברמה השנתית.

מעקב, פיקוח ובקרה על הניצול התקציבי של המשרד זיהוי כשלים או חסמים בביצועו ומציאת פתרונות מתאימים.

הנחייה והדרכה של עובדי המשרד הרלוונטיים בכל הנוגע למדיניות התקציב, לגיבושו ולביצועו.

ניהול השיח מול אגף התקציבים ודיוני התקציב, ייצוג המשרד בוועדות ובפורומים מקצועיים וניהול הקשרים והדיונים עם אגף תקציבים באוצר.

ניהול, ריכוז וביצוע המודלים הכלכליים וההקצאות התקציביות לרשויות המקומיות.

ניהול התקציב הפנים משרדי כלפי היחידות והחוץ משרדי כלפי הרשויות המקומיות.



אגף דוברות, תקשורת, הסברה ופניות ציבור

אגף דוברות תקשורת והסברה אמון על תכנון וביצוע המדיניות התקשורתית וההסברתית של משרד הפנים לרבות מתן שירותי ייעוץ אסטרטגי, תקשורתית ותדמיתית. ייעוד האגף הוא להביא לידיעת הציבור מידע רלוונטי ומקיף על פעילות המשרד והנושאים בהם הוא מטפל ועליהם הוא אחראי.

תחומי אחריות מרכזיים:

תחום הדוברות: אמון על שמירת קשר רציף עם עיתונאים ופרשנים מהעיתונות הישראלית-ארצית, המקומית והזרה במדיה הכתובה, המקוונת והמשודרת. פעילות זו כוללת ייזום והפצה של הודעות דוברות, מענה שוטף לשאילתות ופניות של עיתונאים, קידום ראיונות ושיחות רקע עם עיתונאים במידת הצורך, ייעוץ מקצועי והכנה למנהלי המשרד לקראת הופעות בתקשורת, אחריות לארגון מערך פעיל של יחסי הציבור של המשרד, אירועים תקשורתיים, ימי עיון ומסיבות עיתונאים. האגף עובד מול כלל אמצעי התקשורת, כשהייחודיות שלו, לעומת שאר המשרדים, היא עבודה שוטפת וקשר הדוק עם כלל אמצעי התקשורת המקומיים - עיתונים מקומיים, אתרים אזוריים וכד'. בנוסף, עומד האגף בקשר רצוף עם דוברי הרשויות המקומיות בכל הארץ.

תחום ההסברה והפרסום: אמון על ייזום, הפקה והפצה של קמפיילים פרסומיים וחומרי הסברה הכוללים מידע על פעילות המשרד, וכן על מידע אותו נדרש משרד הפנים לספק בהתאם לחוק (לדוגמא - בהקשר לבחירות). מידע זה מונגש לציבור דרך אמצעי התקשורת השונים, בדיגיטל ובאתר האינטרנט של המשרד.

תחום ניו-מדיה: אמון על תפעול הנכסים הדיגיטליים של משרד הפנים ועל עולם הרשתות החברתיות (פייסבוק, אינסטגרם, יוטיוב, ובעתיד התרחבות לטוויטר, לינקדאין וטיק-טוק). באמצעות הפלטפורמות הדיגיטליות מעביר המשרד מידע לציבור ומסרים.

תחום האינטרנט: למשרד אתר אינטרנט פעיל ומעודכן, אשר מנגיש לכלל הציבור מידע ושירותים. המידע מתעדכן באופן קבוע, זמין לכולם ומוצג באופן ברור וידידותי. בנוסף, בהתאם לצורך, האגף מקים ומתפעל אתרי אינטרנט ייעודיים (מיני סייטים) בנושאים מסוימים.

תחום פניות הציבור: עוסק במתן מענה לפניות הציבור בנושאים שונים שנמצאים תחת תחומי האחריות והפעילות של משרד הפנים.

פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

כלי תקשורת, כתבים ועורכים; כלל המקומונים בישראל; לשכת הפרסום הממשלתית; לשכת העיתונות הממשלתית; דוברי הרשויות המקומיות; דוברי משרדי הממשלה; דוברי ועדות הכנסת; ספקים (יפעת - לקטים וקטעי עיתונות, תרגומים לשפות שונות, עריכה לשונית, עיצובים גרפיים, שירותי צילום, הפקות שונות ומיתוג)

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | היערכות משמעותית מאוד לקראת הבחירות לרשויות המקומיות באוקטובר 2023: במסרים ובעבודה מול התקשורת, בפרסום מידע, בביצוע קמפיילים ממוקדים על בסיס סקרים ומחקרים ובהתאם לאסטרטגיה שתקבע, בהיערכות רחבה לקראת יום הבחירות עצמו ועוד
- 2 | קמפיין רישוי עסקים: מפורסם בימים אלו (תחילת הקמפיין ב- 20.11.22)
- 3 | קמפיין רחצה בטוחה: המשרד מחויב לו עפ"י חוק, בימים אלו אנו עוסקים בדיוקים המסרים, כלי הפרסום



ומועדי הפרסום על מנת לשדרג ולהתאים את הקמפיין לפתיחת עונת הרחצה במרץ 2023

4 | יציאה ל-3 מכרזים לקבלת שירותי יחסי ציבור, דיגיטל ושירותי הפקות

5 | תהליך מיתוג למשרד וגיבוש אסטרטגיה תקשורתית ארוכת טווח

6 | יצירת אחדות בלוגו משרד הפנים לכלל האגפים והיחידות

7 | קמפיינים ייעודיים לפעילות המשרד (לדוגמא: ביזור סמכויות, הנחות בארנונה לחיילי מילואים, צוערים, אזורים, קייטנות).

8 | כנס דוברות והסברה להנהלת המשרד לטובת יישור קו לקראת היערכות לבחירות המקומיות.

9 | סדנאות להנהלת המשרד הכוללות הכנה להופעות בתקשורת, בנייה, ניסוח וחינוך המסרים ואופן הצגתם.

10 | תרגום אתר המשרד לשפה הערבית.

11 | הקמת אתרי נושא ייעודיים למחוזות המשרד - פירוט העשייה והפעילויות השונות שמקודמות ע"י המחוזות.

12 | הקמת אתר לאשכולות האזוריים.

13 | מעבר מ'דיוור' פניות ציבור לטיפול וליווי פניות ציבור - הרחבת האחריות ויצירת בסיס נתונים באמצעות יוכל המשרד לקדם את הנושא מול הרשויות.

14 | הפקת סרטוני הסברה ותדמית בתחומי ההון האנושי ברשויות, תדמית המצילים ועוד.

15 | קידום אתר נמ"ר.

16 | בחינת הקמת תחום תמיכות רשומ"ק (דרישה ובקרת ביצוע).

אגף בכיר תכנון מדיניות



האגף לתכנון מדיניות במשרד הפנים הוקם בשנת 2016 מתוקף חוזר נציבות שירות המדינה 05/2011 "הקמת אגף לתכנון ומדיניות במשרדי הממשלה ויחידות הסמך". בהתאם לחוזר הנ"ל וכפי שנתמך ע"י המבנה הארגוני של האגף, **תחומי האחריות המרכזיים של האגף הינם:**

1 | תכנון וגיבוש מדיניות: האגף הבכיר מרכז את עובדות המטה העוסקות בקידום ובגיבוש הצעות מדיניות וייזום מהלכי שינוי בשיתוף וסנכרון מול כלל יחידות המשרד המקצועיות. גיבוש המדיניות מתבצע, בין היתר, באמצעות הערכות מצב כלל-משרדיות המתבצעות על-ידי אגף אסטרטגיה אחת לכמה שנים וכן באמצעות מחקרים בתחומי הפעילות של משרד הפנים המתבצעים בהתאם לדרישות היחידות המקצועיות השונות במטרה לסייע למשרד הפנים לקבל החלטות מבוססות ידע ונתונים.

2 | קשרי ממשל: היחידה מנהלת את מכלול העבודה של משרד הפנים מול הכנסת ומול הממשלה וועדותיהן. לרבות: אחריות על המעטפה הממשלתית, סיוע בגיבוש החלטות ממשלה ובניהול המעקב והבקרה על יישומן, היערכות ותיאום נציגים לשיבות הממשלה וישיבות ועדות השרים ובפרט היערכות לוועדת השרים לחקיקה וגיבוש עמדות גורמי המקצוע של המשרד והגופים היציגים של השלטון המקומי להצעות חוק הנידונות בוועדה; היערכות לדיוני וועדות הכנסת לרבות תיאום נציגים הכנת ניירות עמדה, סיכומי דיונים, מענה לפניות הוועדות והגשת דיווחים מחוייבים ע"פ חוק לוועדות הכנסת השונות; מענה לשאלות והצעות לסדר של חברי הכנסת וכן לפניות ישירות של חברי הכנסת לשר/ת הפנים ולמשרד הפנים; תכלול המענים לבקשות מידע מאת מרכז המחקר והמידע של הכנסת.

יחידת קשרי ממשל אחראית על ניתוב שותפויות עם גורמים חוץ משרדיים ליחידות המקצועיות הרלוונטיות ולקיום המעקב והבקרה אחר יישומן של החלטות ממשלה מרכזיות ומרובות משרדים.

3 | יחידת המחקר של משרד הפנים אחראית על ביצוע מחקרים, סקרים, איסוף מידע וכיוצא בזה, בהתאם לצרכים שעולים מיחידות המשרד בתחומי הפעילות של משרד הפנים והשלטון המקומי. פעילות יחידת המחקרים נועדה לספק למשרד את בסיס הידע והנתונים שמאפשרים קבלת החלטות מבוסס ידע וגיבוש מדיניות מושכלת בתחומי הפעילות של המשרד.

4 | תכנון תכניות עבודה: אגף אסטרטגיה הפועל תחת האגף הבכיר לתכנון ומדיניות מופקד על תהליך גיבוש תכניות העבודה המשרדיות וקביעת מדדי ההצלחה ליישום התכניות.

5 | הערכה, מדידה ומעקב: האגף עוקב אחד העמידה במדדי ההצלחה ובמדדי התפוקה של כלל יחידות המשרד, כפי שאלו נקבעו בתכנית העבודה המשרדית השנתית. כמו כן, האגף מבצע מעקב ובקרה אחר יישום החלטות ממשלה המטילות אחריות ביצוע על משרד הפנים באמצעות תחום קשרי ממשל הפועל תחת האגף הבכיר. לרבות פרסום דו"ח יישום החלטות ממשלה בכל שנה והשתתפות בוועדות ההיגוי השונות שנקבעו למעקב הממשלתי אחר יישום של החלטות ממשלה מרכזיות.

6 | ממשקים ושותפויות: האגף פועל באמצעות אגף אסטרטגיה, יחידת המחקר ותחום קשרי הממשל הפועלים תחת האגף הבכיר לקידום שיתופי פעולה פנים-משרדיים ובין משרדיים לטובת שיפור ויעול עבודת משרד הפנים בתחומי האחריות והסמכויות המיניסטריאליות של המשרד. כאשר אגף אסטרטגיה אחראי על קידום שיתופי הפעולה הבין-משרדיים לעניין תכניות ממשלתיות ארוכות טווח לרבות קשרי חוץ ושיתופי פעולה בין-לאומיים; תחום קשרי ממשל אחראי על ניהול התקשורת של המשרד מול גורמי הפיקוח הפרלמנטרי בכנסת ישראל לרבות: זימון נציגי המשרד לדיוני ועדות הכנסת, דיווחי המשרד לוועדות, מענה לשאלות, הצעות



לסדר יום ופניות ישירות של חברי הכנסת למשרד הפנים ולשר הפנים.

7 | תחום קשרי חוץ מתוך ניסיון לייצג את האינטרס של משרד הפנים בזירה הבינלאומית, אגף בכיר לאסטרטגיה ותכנון מדיניות מיסד בשנה האחרונה את מערך קשרי החוץ. לכן, מערך קשרי החוץ שם לעצמו למטרה לחבר, באופן דו כיווני, בין העבודה השוטפת של משרד הפנים והרשויות המקומיות, לבין המגמות והמודלים החדשניים והמובילים בעולם, תוך קידום הטעמה אפקטיבית שלהם בעבודה השוטפת ומיצוב המשרד כמוקד ידע מתקדם.

8 | החוסן האקלימי ברשויות: האגף החל לקדם את נושא ההיערכות לשינוי אקלים במהלך השנתיים האחרונות ממגוון סיבות ביניהן צרכים שונים שעלו מהשטח, צרכי משרדי הממשלה הרלבנטיים אשר היו מעוניינים בהטמעת הזירה המקומית בפעולות אותם הם מקדמים וכחלק מהליך הערכת המצב שנעשה שבמסגרתו מופו המגמות העולמיות והלוקאליות בתחום המוניציפאלי והוצפו הצרכים להם יש לתת מענה במסגרת הפעילות האסטרטגית של המשרד. אחד מן הנושאים המרכזיים שקיבלו ביטוי בהליך הערכת המצב היה נושא שינוי אקלים.

9 | העמדת המידע לציבור: מנהל האגף הבכיר, מר ליאור שחר, מתפקד בנוסף לתפקידו כממונה על העמדת המידע לציבור ובכך האגף פועל למתן מענה לבקשות מידע המופנות למשרד מתוקף חוק חופש המידע, תשנ"ח-1998, ובהתאם להוראות החוק. האגף מפרסם בכל שנה את הדוח השנתי ליישום חוק חופש המידע ברשויות המקומיות.

10 | הוועדה המייעצת לשר לאישור שמות רחובות: מנהל האגף הבכיר, מר ליאור שחר, מונה בנוסף לתפקידו כיו"ר הוועדה המייעצת לשר הפנים לאישור שמות רחובות ברשויות המקומיות. הוועדה הוקמה בשנת 2016 במטרה לסייע לשר הפנים לבחון ולאשר את שמות הרחובות המוצעים ע"י הרשויות המקומיות. חברים בוועדה נציגי משרד הפנים (יו"ר הוועדה, יועץ משפטי ונציג מקצועי נוסף) וכן נציגים הגופים הבאים: מינהל התכנון, הלמ"ס ומפ"י.

ממשקי העבודה המרכזיים עם גורמים חוץ משרדיים:

בתחום קשרי ממשל ישנם ממשקי עבודה עם כלל משרדי הממשלה, מזכירות הממשלה ומזכירות ועדות השרים וכן עם ועדות הכנסת ומזכירות הכנסת לרבות ריכוז המענים למרכז המחקר והמידע של הכנסת..

בתחום התכנון האסטרטגי וגיבוש מדיניות ארוכת טווח ישנם ממשקי עבודה עם המועצה הלאומית לכלכלה שאחראית על הערכת המצב האסטרטגית הממשלתית וכן עם פורום אסטרטגיה של משרדי הממשלה.

בתחום תכנון תכניות עבודה וכן בתחום המעקב והבקרה אחר יישום החלטות ממשלה ישנו ממשק מול אגף ממשל וחברה במשרד ראש הממשלה, המהווה מנחה מקצועי להליכי תכנון תכניות עבודה במשרדי הממשלה וכן המרכז את המעקב אחר יישום החלטות הממשלה.

בתחום העמדת המידע לציבור (חופש המידע) ממשקי העבודה המרכזיים עם גורמים חוץ משרדיים הם בעיקר מול היחידה הממשלתית לחופש מידע במשרד המשפטים, הנותנת חוות דעות משפטיות כשיש בקשות מידע רוחביות לכלל המשרד וכן בפרסום השנתי של דוח יישום חוק חופש המידע ברשויות המקומיות.

בתחום החוסן האקלימי ברשויות האגף מייצג את משרד הפנים בפורום אקלים וביטחון לאומי, בהובלת המל"ל. בנוסף, המשרד פועל באמצעות האגף הן מול משרד האנרגיה בתחום המיטיגציה (התייעלות אנרגטית וצמצום פליטת גזי חממה) והן מול המשרד להגנת הסביבה בתחום האדפטציה (היערכות לשינוי האקלים) ולקוח חלק מרכזי בוועדת השלטון המקומי הפועלת תחת המינהלת להיערכות לשינוי אקלים. כמו כן, פעיל

משרד הפנים בפורומים מרובים עם המשרדים נוספים ועם הארגונים המייצגים כדוגמת פורום ה-15 ומרכז שלטון מקומי.

בתחום קשרי החוץ המשרד עובד בממשקים מול הוועדה הבין-דתית לחוסן אזורי, ארגון ה-OECD, האו"ם בכל הנוגע למימוש יעדי ה-SDG, האיחוד האירופאי, פורום יחב"ל הבין-משרדי וכן עם משרד החוץ, משרד האנרגיה, משרד הגנת הסביבה ומשרדים נוספים.

בתחום הוועדה המייעצת לשר הפנים לאישור שמות רחובות המשרד עובד בממשק ישיר מול מינהל התכנון, הלמ"ס ומפ"י - אשר נציגיהם מהווים חברים קבועים בוועדה המייעצת.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

1 | גיבוש הערכת מצב ותכנית פעולה אסטרטגית למשרד הפנים: האגף פועל לגבש את מצפן הפעילות של המשרד כמכלול אורגני בהתייחס לכלל האתגרים והמגמות המרכזיות בתחומי הפעילות, הסמכות והאחריות של משרד הפנים. המצפן האסטרטגי ישמש את כלל יחידות המשרד בפעילותן. כמו כן, התוצרים ישמשו את הדרג המניסטרילי ואת הנהלת המשרד הבכירה בקביעת המיקודים לפעילות המשרד ובהגדרת היעדים התוצאתיים הנדרשים.

2 | גיבוש מדיניות משרד הפנים לקידום צמיחה מכלילה בהיבטי השלטון המקומי: "צמיחה מכלילה בישראל" היא מדיניות לקידום צמיחה כלכלית, המכוונת למיצוי פוטנציאל הצמיחה במשק תוך הרחבת ההזדמנויות השוות בידי הפרט להיות יצרני ולתרום לכלכלה ולחברה ובכך להביא לשגשוג כלכלי לאומי, להוגנות בפיזור פירות הצמיחה ולצמצום הפערים. זאת, על בסיס עוגנים מתמשכים שיבטיחו את הכללת כלל רבדי האוכלוסייה, במסגרת קידום מנועי צמיחה ומנופים כלכליים, מהלכים להאצה ופיתוח המשק ולהנגשת טובין ושירותים - באופן הוליסטי, מתמשך ובר קיימא.

3 | קשרי חוץ: כחלק מעבודת קשרי חוץ ביצע האגף מיפוי של השלטונות המקומיים בעולם, השתתף באירועים בינלאומיים וירטואליים, תרגם מסמכים רשמיים ויצר קשרים עם גופים ומשרדי ממשלה בעוסקים בשלטון המקומי בעולם. כחלק מפעילות זו, שקד האגף יחד עם ארגון ה-OECD להכנסת פרק העוסק בשלטון המקומי בסקר הכלכלי למדינת ישראל לשנת 2020. הסקר מציג ניתוח מקיף של כלכלת ישראל תוך בחינת ההתפתחויות הכלכליות האחרונות שהיו במדינה, האתגרים המרכזיים שעימם התמודדה הממשלה ואת המדיניות הממשלתית להתמודדות עימם. בתוך דוח זה, השנה יש פרק מרכזי העוסק בצמצום פערים בין רשויות מקומיות ופרק נוסף הנוגע למיסוי מוניציפאלי.

4 | שיתוף פעולה עם איחוד האמירויות: משרד הפנים של איחוד האמירויות ומשרד הפנים הישראלי ציינו יחד את יום הסובלנות הבינלאומי, באירוע תפילה בין-דתית משותפת לשלומם של העומדים בחזית הקורונה. בתפילה המשותפת לקחו חלק עשרות אנשי דת יהודים, בודהיסטים, הינדואים, סיקים, נוצרים, מוסלמים, בהאים ודרוזים. כולם התפללו כאיש אחד למען שלומם של העומדים בחזית הקורונה, ובראשם הצוותים הרפואיים. בנוסף לאלו, צפו והתרגשו מהאירוע משותפים משלל מדינות בעולם כגון בהריין, צרפת, עיראק, בריטניה, ארה"ב ועוד. בעקבות האירוע שני המשרדים הכריזו על הקמתה של ועידה משותפת לחיזוק שיתופי הפעולה הבין-דתיים בין שתי המדינות. הוועדה תפעל להידוק הקשרים, לשותפות, לערבות הדדית ותניע תהליכי פיתוח של פרויקטים משותפים בנושא. כחלק מוועידה משותפת זו, הקימו המשרדים את **"הוועדה הבין דתית לחוסן אזורי"** המתמקדת במקומם של אנשי דת בחירום. מתוך הבנה שהם הראשונים לתת מענה בתוך הקהילות הדתיות למצבי חירום (גם פיזיים וגם נפשיים) בולט הצורך לייצר קווים מנחים אוניברסליים למענה. כחלק מוועדה זו, נקבעו מהם נוהלי העבודה, ההכשרות הבסיסיות והציוד הבסיסי שנדרש במקומות תפילה.



אגף חשבים מלווים ומינויים

אגף חשבים מלווים ומינויים מתכלל את כלל מינויי השר והמנכ"ל, החל מתהליך הבקרה על עבודת הנציגים והחשבים המלווים, נוכחותם ותפקודם בוועדות וכלה בהובלת עבודת מטה מול גורמי המקצוע השונים במשרד ובגופים המוסדיים והציבוריים (וועדות התכנון השונות, חברות ממשלתיות, ועדות ממונות ברשויות המקומיות וכן הלאה).

תחומי האחריות של האגף:

1 | חשבים מלווים: החשבים המלווים מהווים חלק מתהליך בלימה של התדרדרות כספית של הרשות המקומית, כיום מכהנים 62 חשבים מלווים ברשויות, מערך החשבים דורש הליכי איתור, מיון שיבוץ ברשומ"ק, התקשרות חוזית, הערכת תפקודם, פיקוח ובקרה תפעולית בעבודת החשב המלווה, קיום מערך הדרכה מקצועי לפעילותו ברשות המקומית וקיום כנסים וימי עיון מקצועיים. סמכות חוקית למינוי חשב מלווה - סעיף 142 ב לפקודת העיריות.

2 | מינוי נציגי שר ומנכ"ל במוסדות התכנון, בחברות ממשלתיות ובגופים נוספים: שילוב נציגי משרד הפנים במוסדות התכנון, בחברות ממשלתיות ובגופים נוספים, דורש קיום הליכי איתור, מיון, שיבוץ ומעקב אחר כ-1,000 נציגים במוסדות הנ"ל.

נציגים אלו משקפים את השיקולים המוניציפאליים במסגרת ההחלטות המתקבלות במוסדות התכנון ובחברות הממשלתיות. חשיבותה של נציגות זו באה לידי ביטוי בקיומן של החלטות שבהעדר תפיסה מוניציפאלית מתאימה עשויים להוות נזק בלתי הפיך לתפקודן של הרשויות המקומיות בטווח הארוך.

סמכות חוקית למינוי נציגי שר ומנכ"ל - חוק התכנון והבניה, חוק החברות הממשלתיות וחוקים נוספים העוסקים במינוי נציגי שר הפנים בגופים השונים, לרבות החלטות ממשלה.

בעוד מינוי החשבים המלווים הינו חלק מתהליך הבלימה של התדרדרות הרשומ"ק, מינוי נציגי שר הפנים בגופים השונים משמעותו מניעה מבעוד מועד נזק פוטנציאלי עתידי לשלטון המקומי בישראל.

השילוב בין החשבות המלווה והמינויים, השפעתם במוסדות הרלוונטיים מבעוד מועד והימצאותם תחת קורת גג אחת, מסייע בזיהוי קשיים וחסמים ומציאת פתרונות וכלים פרואקטיביים לקידום הרשויות.

פירוט ממשקי העבודה המרכזיים עם גורמים חוץ משרדיים:

רשויות מקומיות; אגף התקציבים במשרד האוצר; החשב הכללי במשרד האוצר; משרדי ממשלה.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | שדרוג נוהל מאגר ומינוי חשבים מלווים
- 2 | מעקב אחר עבודת נציגי המשרד במוסדות השונים
- 3 | עמידה בלוחות זמנים - צמצום לו"ז מינוי נציגים בהליך מקוצר, סטנדרטי ומורכב, אתגר נוסף שהאגף מתמודד עימו הוא עמידה בלוחות זמנים בשל התלות בגורמים נוספים לאישור מינוי חשבים מלווים ונציגים.
- 4 | ניהול ידע בדגש על יצירת כלי מחשוב תומכים בכמויות המידע שזורם ושמיוצר באגף.
- 5 | פיתוח מערכת מינויים חוצה אגפים.
- 6 | התאמת הליכי הדרכה והכשרה לנציגים בגופים השונים.
- 7 | חיזוק השפעת המשרד בהיבטים המוניציפאליים במוסדות השונים.



אגף בכיר בחירות ברשומ"ק

הייעוד המרכזי של יחידת הפיקוח הארצי על הבחירות הוא לאפשר לכל בעל זכות בחירה לממש את זכות הדמוקרטיה לבחור ולהיבחר ולהבטיח כי הבחירות ברשויות המקומיות יתקיימו כהלכה ועל פי החוק. כנגזרת התפקיד המרכזי הינו ארגון וביצוע הבחירות לרשויות המקומיות ולמועצות האזוריות בהתאם לדיני הבחירות. הבחירות מתקיימות אחת לחמש שנים, מתוקף חוק הרשויות המקומיות (בחירות), התשכ"ה 1965 וצו המועצות המקומיות (מועצות אזוריות), תשי"ח-1958 (וישנם מקרים על פי דין בהם הבחירות לרשות מקומית מסוימת מתקיימות במועד נפרד ממועד הבחירות הכלליות). המוסדות הנבחרים בעיריות ובמועצות מקומיות הם ראשות הרשות ומועצת הרשות והמוסדות הנבחרים במועצות אזוריות הם ראשות המועצה, מועצת המועצה והוועד המקומי או נציגות.

הבחירות הכלליות הבאות ייערכו ב-31 באוקטובר 2023.

שר הפנים ממונה על ביצוע חוקי הבחירות (לרבות בחירות ארציות לכנסת). חלק מסמכויותיו הואצלו למנכ"ל משרד הפנים ולמפקח הארצי על הבחירות.

אגף הבחירות מהווה מצד אחד גוף המתווה מדיניות, מפקח ומבקר ובנוסף מהווה גוף ביצוע (תהליכים רבים מבוצעים ע"י האגף: גיוס, הכשרות, בדיקת מועמדים ורשימות, מימון, רכש ועוד).

ככלל, עוסק האגף הן בהפעלת הכוח (ע"י ביצוע אירועי הבחירות) והן בבניין הכוח לקראת מע' הבחירות הכללית העוקבת (הפקת לקחים, הקמת ושיפור תשתיות בתחומים שונים), זאת לצד הפעילויות השוטפות.

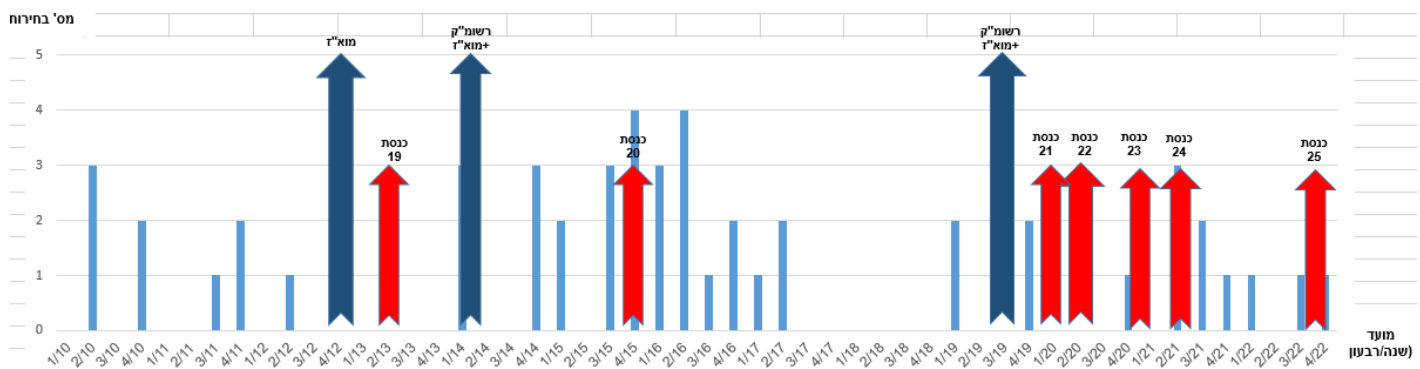
כחלק מהיערכות לקראת מערכת הבחירות ברשויות המקומיות, עוסק האגף במשימות רבות לביצוע, כגון:

- ✓ הכנת פנקס בוחרים לכל מועד בחירות (כולל פנקס הבוחרים לכנסת) ומסירת מידע פנקס
- ✓ קביעת והסדרת מקומות הקלפי והנגשתן לציבור
- ✓ קידום חקיקת הבחירות לרשויות (יודגש כי החקיקה מסועפת ומובחנת - בעיריות ומועצות מקומיות לעומת במועצות אזוריות)
- ✓ התאמת פיתוח ותפעול מערכות מידע וכלים ממוחשבים לניהול הבחירות
- ✓ פרסום דוברות והסברה לציבור בדגש להעלאת שיעורי ההשתתפות בבחירות
- ✓ מסירת מידע לציבור על זכאות לבחור ומיקומי הקלפיות, לרבות משלוח הודעות לבוחרים
- ✓ איתור גיוס והכשרת מנהלי הבחירות, מזכירי הקלפיות ובעלי תפקידים נוספים בבחירות
- ✓ פרסום חוזרים והנחיות לרשויות ולמנהלי הבחירות בהיערכות לקיום הבחירות.
- ✓ ניהול הליכים ייחודיים בבחירות במועצות האזוריות (קביעת סוג ניהול ישוב, מודד וכו')
- ✓ הפעלת תהליכי פיקוח ובקרה אחר ההיערכות לבחירות וביצוען בהתאם לדיני הבחירות
- ✓ ניהול מערך מימון הבחירות ותשלום המימון
- ✓ ניהול הליכי רכש, לוגיסטיקה ותשלומים לספקים, במיקוד להכנה ומסירת ציוד וחומרי ההצבעה
- ✓ ניהול יום הבחירות עצמו ממטה מרכזי-אירוע ה"שיא" שהינו למעשה One Shot Event
- ✓ ארגון וביצוע בחירות חוזרות (סבב ב')
- ✓ סגירת ופרסום תוצאות הבחירות

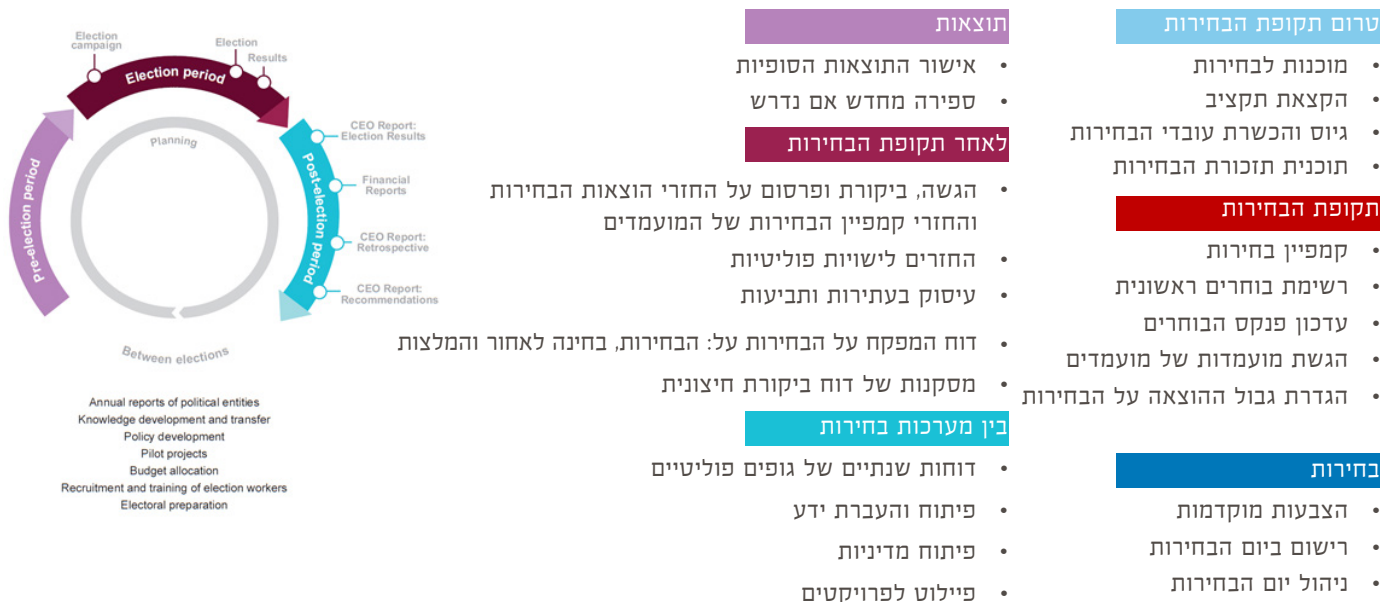
- ✓ ניהול התפטרות ומינוי שר (בהעדר נבחרים) - בין מערכות הבחירות
- ✓ ארגון וביצוע בחירות מיוחדות (לראשות רשות) בעקבות פטירה/התפטרות

אף שלכאורה על האגף לבצע בחירות אחת ל-5 שנים, מיפוי היקפי מערכות הבחירות לרבות הארציות והמיוחדות, מראה כי גם תקופת "השגרה" לכאורה (בין מע' בחירות כללית אחת לעוקבת) מאופיינת בחוסר שגרה וכי הבחירות הרבות אותן יש לערוך בתקופות הביניים מצריכות קשב ניהולי רב של האגף.

מיפוי היקפי הבחירות בעשור האחרון



לגבי ממד רצף הפעילות ההכרחית הנדרשת בתקופת בחירות ובתקופות שבין מערכות הבחירות, ניתן לחלק את "סרגל" הזמן לתקופות שונות, להלן **מעגל הבחירות** כמקובל במדינות רבות:



פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

ביצוע מערכות הבחירות מחייב ניהול ממשקים מול גופים רבים, חלקם ממשקים מורכבים.

להלן רשימת חלקית של הגופים ובעלי העניין:

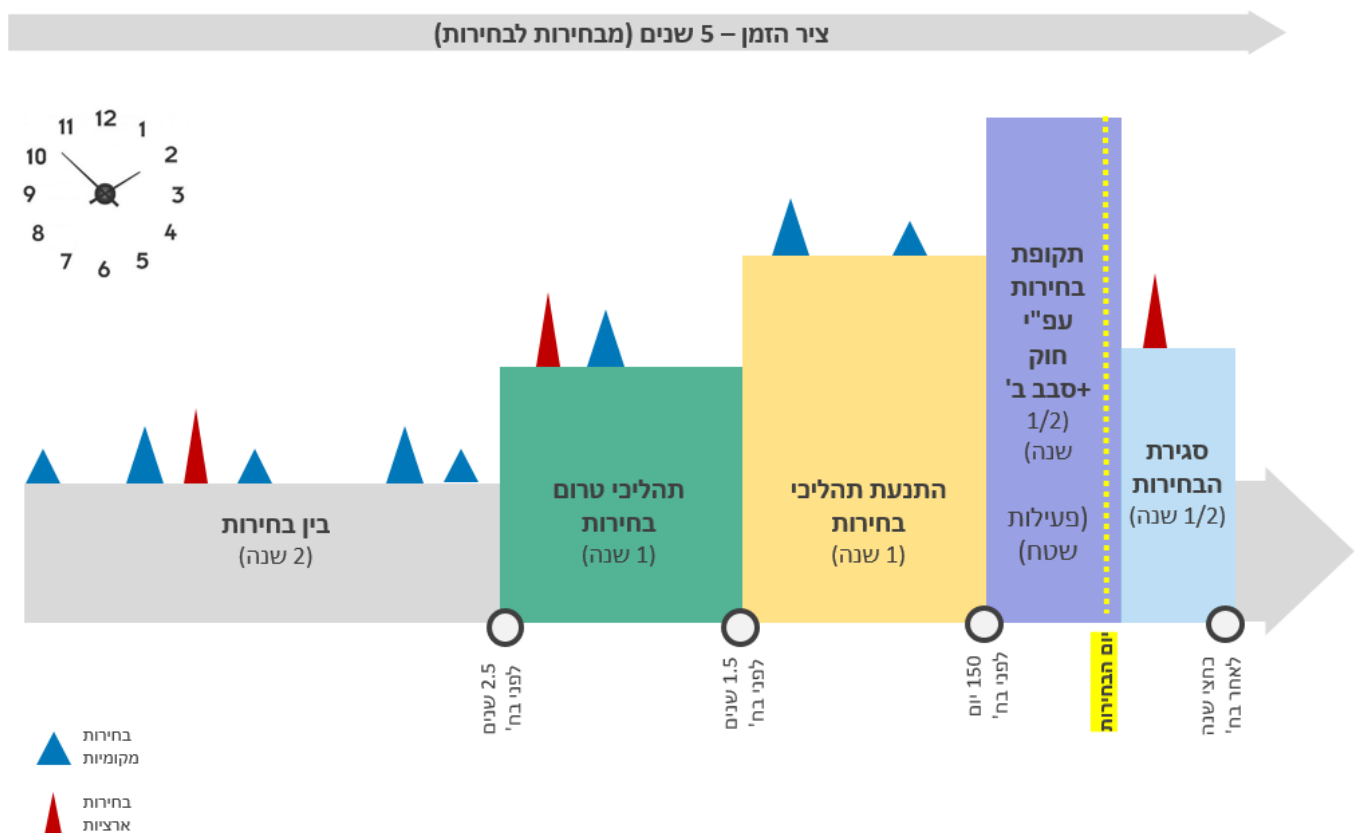
- ✓ רשות האוכלוסין וההגירה (שליפת פנקסי הבוחרים וניהול הבחירות במערכת "אביב")
- ✓ ועדת הבחירות המרכזית לכנסת (נושאי תעמולה ומענה בבחירות ארציות)
- ✓ הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (ניהול מערך הקלפיות)
- ✓ משרד מבקר המדינה ונציבות תלונות הציבור (מימון מפלגות, תלונות ציבור ומעקב אחר תיקון ליקויים מדווחות המבקר)
- ✓ מרכז השלטון המקומי
- ✓ מרכז המועצות האזוריות
- ✓ ועדות הבחירות ברשויות, מזכירי ועדות הבחירות, מנכ"ל וגיזברי הרשויות, מנמ"רים ועוד
- ✓ רשות התקשוב, ממשל זמין (GOV.IL) ורשות הסייבר הממשלתית
- ✓ לשכת הפרסום הממשלתית
- ✓ המדפיס הממשלתי
- ✓ משרד הרווחה (בחירות בבתי אבות)
- ✓ משטרת ישראל (בדיקת רישום פלילי למועמדים, אבטחת הבחירות)
- ✓ שב"ס (בחירות בבתי סוהר ובבתי מעצר)
- ✓ צה"ל (הצבעת חיילים)
- ✓ משרד הבריאות (בחירות בבתי חולים, בחירות בתקופת קורונה)
- ✓ משרד המשפטים (שינויי חקיקה, הרשות להגנת הפרטיות, פרסום ברשומות, נציבות שוויון לאנשים בעלי מוגבלויות)
- ✓ משרד האוצר (תקצוב הבחירות, מודלי העסקה ותגמול)
- ✓ נציבות שירות המדינה
- ✓ משרד העבודה והרווחה
- ✓ משרד חינוך (הצבת קלפיות בבתי ספר)

זאת ועוד, האגף מנהל ממשקים רבים נוספים (פנים וחוץ משרדיים) ובהם: מינהלות הבחירות המחוזיות ("מדרגי המחוזות"), מנהלי הבחירות והסגנים, נציגי הסיעות והמועמדים, מאגר המדריכים, יחידות שותפות במשרד וכן ניהול ותפעול מספר רב של ספקים.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

היעד המרכזי הוא היערכות לביצוע מערכת הבחירות הכלליות בשנת 2023 כדי לאפשר את מימוש הזכות הדמוקרטית של תושבי הרשויות לבחור את המנהיגות המקומית שלהם, זאת ללא כל תקלות אשר יש בהן חלילה כדי למנוע או לפגום בתהליך התקין. לכן, חותרת היחידה להיערכות מלאה וביצוע מקצועי, יעיל וללא כל תקלה של מערכות הבחירות - כחוק וכהלכה. הפוקוס מתמקד בהקמת ושיפור התשתיות השונות באופן שנותן מענה מיטבי לאתגרים הצפויים בשנים הבאות (בין היתר בהתבסס על המלצות הליך הפקת הלקחים וכן ממצאי דוחות מבקר המדינה).

בנובמבר 2022 האגף מצוי כשנה בלבד לפני יום הבחירות ב-2023, בעיצומו של שלב "התנעת תהליכי הבחירות" (בגרף שלהלן בצבע צהוב):



עיקרי האתגרים המרכזיים לשלב זה הם -

1 | הקמת תשתית טכנולוגית - פיתוח מע' "בר"ק העתידה לנהל את כלל תהליכי הבחירות מקצה לקצה. הליך אפיון העל למערכת (High Level Design) הסתיים והצוותים המפתחים נמצאים בתהליכים מתקדמים של פיתוח ובדיקות קבלה, תוך שאיפה לדיגיטציה של הליכי בחירות מרכזיים כבר למערכת בחירות 2023, כגון תהליך הגשת רשימות ומועמדים.

2 | עדכון והתאמת החקיקה ודיני הבחירות- ביצוע שינויי חקיקה בהתאם לפערים שעלו במהלך העבודה ובין היתר בהתאם להצעות שעלו במסגרת תהליכי הפקת לקחים והערות דוחות מבקר המדינה. כגון המשך התאמת



החקיקה במועצות אזוריות בהלימה לחקיקה ברשויות המקומיות, הסדרת הזכות לבחור לבעלי תפקידים ביום הבחירות וכו'.

3 | שיפור מערך התשתית התורתית והנהלית - גיבוש התאמת ושילוב חדשנות בתורה המקצועית, בנהלים ובחומרי ההדרכה והלמידה, לצד עדכון ופיתוח תהליכי העבודה המרכזיים ובדגש על תחום ההצבעות המיוחדות.

4 | הקמת תשתית ארגונית מיטבית לביצוע הבחירות - בחינת תפיסת ההפעלה הנוכחית וחתירה לחיזוק ההיערכות הארגונית לרבות תוספת כ"א לאגף ולמחוזות, שיפור מודל התגמול למנהלי הבחירות, פרסום "קול קורא" לגיוס בעלי תפקידים ועוד.

5 | הקמת תשתית תפעולית לוגיסטית - הפאן התפעולי התרחב משמעותית בבחירות 2018 ועתיד להתרחב עוד יותר בבחירות 2023. לפיכך לצד סדרת מכרזים ייעודיים, נערך האגף ליציאה למכרז רחב היקף שיספק את מרבית השירותים הלוגיסטיים הנדרשים בבחירות בפריסה ארצית (לרבות שירותי אחסנה אזוריים, אספקת ציוד לרבות אריזתו לקלפיות ושירותים רבים נוספים).



אגף בכיר ביקורת פנימית

תפקיד הביקורת הפנימית במשרדי הממשלה הינו בדיקת תקינות פעילות המשרד ועובדיו מבחינת שמירת החוק, ניהול תקין, טוהר המידות, חסכון ויעילות בהשגת היעדים המשרדיים. אגף בכיר לביקורת פנים מטפל בארבעה תחומים מרכזיים מלבד בפרויקטים יזומים:

- 1 | עריכת דוחות ביקורת פנים.
- 2 | טיפול בהתייחסות לטיטות דוחות מבקר המדינה ואישורן על ידי לשכת מנכ"ל.
- 3 | הובלת ישיבות הוועדה המשרדית למעקב אחר תיקון ליקויים כולל עריכת מעקב אינטנסיבי במסגרת פרויקט הסדרת תיקון ליקויים. בנוסף, דיווח על תיקון ליקויים בנוגע לדוחות מבקר המדינה למשרד מבקר המדינה ולמשרד ראש הממשלה.
- 4 | טיפול בתלונות מדרגה שניה- כאשר ניתן מענה שאינו מתייחס לתלונה, מענה סותר או כאשר לא ניתן מענה כלל.

פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

העבודה על כל טיטות דוח כולל ממשקי עבודה עם כלל יחידות המשרד כולל מחוזות המשרד, החשבות, לשכת המנכ"ל והמחלקה המשפטית. בנוסף, האגף עובד באופן שוטף מול משרד מבקר המדינה על אגפיו המגוונים וכן מול המפקח על ביקורת המדינה במשרד ראש הממשלה. האגף מוזמן לעתים קרובות לדיונים בוועדה לביקורת המדינה בכנסת, עת מדובר בדיונים בדוחות ביקורת העוסקים בליבת העשייה המשרדית.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | קידום תהליך תיקון הליקויים במסגרת פרויקט הת"ל = הסדרת תיקון ליקויים.
- 2 | הפיכת סקר הסיכונים לדינמי וטיפול בנושא ע"י מנהל סיכונים.
- 3 | קידום בדיקת שירותיות משרד הפנים לרשויות המקומיות ומעקב אחר תיקון הליקויים.
- 4 | פרסום דוח ביקורת שנתי בנושא.

אגף בכיר עדות לא יהודיות



האגף לעדות נותן שירותי דת לכל העדות הלא יהודיות: מוסלמים, דרוזים, נוצרים, אחמדים, שומרונים ובהאים.

- 1 | האגף מעסיק כ- 308 אנשי דת מוסלמים עובדי מדינה
- 2 | המשרד משתתף ותומך בבניה, שיפוץ ופיתוח מבני דת ובתי עלמין לכל העדות הלא יהודיות
- 3 | האגף נותן שירותי דת ל-13 עדות נוצריות ולראשי העדות תוך שמירה על הסטאטוס קוו במקומות הקדושים
- 4 | האגף מטפל בארבעה ועדי נאמנים מוסלמים בערים מעורבות: עכו, חיפה, לוד ורמלה
- 5 | האגף מקיים פעילות בין דתית לסובלנות וחיזוק הקשר בין העדות
- 6 | האגף מעניק המלצות לאשרות לאנשי דת מכל העדות
- 7 | האגף מייצג את העדות באירועים ממלכתיים וקבלת פנים במוסדות המדינה
- 8 | באגף מועסקים 3 מנהלי מחלקות דתיות, 2 מנהלים מקצועיים, מפקח ארצי, 7 מפקחי גזרות אזוריים, מרכזת בכירה לעדות קטנות, מרכזת בכירה למשאבי אנוש, 2 ראשי ענפים (נוצרים) ואחראי ארכיב

פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

ראשי דתות ונציגויות ממשרדי ממשלה שונים, אנשי דת מחו"ל, ריבוי שיתופי פעולה עם אנשי חינוך, בתי חולים

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | האגף יזם ויוזם פעילות בין דתית למען סובלנות וחיים משותפים ובהשתתפות אנשי הדת מכל העדות: יהודים, מוסלמים נוצרים, דרוזים, אחמדים ובהאים בבתי ספר מעורבים או בבתי ספר יהודים, בתיאום עם הממונים על החינוך הערבי, בדואי והדרוזי מפגשים בין לאומיים בהם משתתפים נציגי האגף בביקורים רשמיים של מנהיגי מדינות, קבלת פנים בשדה התעופה, כנסת, בית הנשיא וכד'. כאשר מטרתם העיקרית הינה אחת, חיזוק הקשר והדו קיום בין העמים לקבלת השונה והכרת האחר.
- 2 | מפגשים בין דתיים בהשתתפות אנשי דת מכל העדות עם אנשי דת מחו"ל



3 | ביקור בבתי חולים עם אנשי הדת מכל העדות עם מנהלי בתי החולים בארץ.

4 | קיום ימי עיון בהשתתפות אנשי דת האגף לעדות עם ראשי דתות ונציגויות משרדי הממשלה השונים כגון: יום עיון בשילוב בעלי מוגבלויות, קיום תפילות משותפות עם ראשי דתות מהעדות השונות, עיריית ירושלים, איחוד האמירויות

5 | קיום כנסים, טכסים ואירועים בהשתתפות אנשי הדת לעדות, נשיא המדינה, ראשי העדות : טכסי שבת האור עם נציגי העדות הנוצריות בכנסיית הקבר, קבלת פנים לעדות הנוצריות לרגל חג המולד בבית הנשיא, סעודת שבירת צום הרמדאן עם ראשי העדות ונשיא המדינה, קבלת משלחות ממדינות שונות בכל רחבי העולם, טכסי זבח הפסח אצל השומרונים בהר גריזים שבשומרון.

6 | פעילות להרגעה עקב גל אירועים ביטחוניים (לאחר חטיפת 3 הנערים מגוש עציון, מבצע "צוק איתן") בהשתתפות ראשי העדות והרבנות הראשית, מפגש ראשי עדות במרכז פרס בעקבות גל סכינאות ופיגועים בארץ.

7 | קיום כנסים של מועצת ראשי הדתות בישראל (ביקור במחנות ההשמדה בפולין, כנסים בנבי שועיב, כנסים בבית הנשיא, רבנות ראשית, ביקורי גומלין בוותיקן, ביקור בלונדון בכנס העולמי של העדה האחמדית וכד'. המועצה מורכבת מנציגי אגף לעדות, ראשי דתות ותפקידה טיפול בסוגיות דתיות/אירועים חריגים ופעילות חינוכית ותרבותית של אנשי הדתות השונות בקרב מאמינים ומוסדות חינוך /בתי חולים וזאת במטרה ליצור יחסי אמון ולהוות דוגמה לדו קיום של החיים בישראל.

8 | קיום השתלמויות חירום בנושא התנהגות ודרכי התמודדות בזמן חירום בשיתוף פיקוד העורף, השתתפות בתרגילי תר"ח עם מינהל החרום פסח של משרד הפנים וחיבור לרשויות המקומיות בנושא קבורה בחרום.

9 | קיום השתלמויות לאנשי הדת: עזרה ראשונה בהשתתפות מד"א, כיבוי אש, השתלמויות מקצועיות מול משרד הבריאות ועוד.

10 | לבנות מנהיגות דתית חברתית, מקצועית, מתונה ומשפיעה, הפועלת למען סובלנות וחיים משותפים.

11 | להיות גוף מרכזי המספק שירותי הדת מקצועיים לכל העדות הלא יהודיות בארץ במסגרת האגף.

12 | חיזוק הקשר בין העדות השונות בארץ ופעילות למען סובלנות וחיים משותפים.

13 | חיזוק הקשר בין ראשי העדות השונות בארץ עם מוסדות המדינה.

14 | טיפול בהקצנה הדתית ובפערים שהשאירו התנא"ס הצפונית מחוץ לחוק

15 | הכרה בעדות הלא מוכרות: העדה הלותראנית, הקופטית והעדה האתיופית

16 | הכשרת אנשי דת בנושא מיגור הפשיעה בחברה הערבית



מינהל לשירותי חירום

מינהל לשירותי חירום



המינהל לשירותי חירום אמון על:

- 1 | שיפור מוכנות משרד הפנים לטיפול באוכלוסייה מפונה.
- 2 | מענה לחללים אזרחיים במצבי חירום.
- 3 | קידום היערכות הרשויות המקומיות למצבי החירום השונים.

ממשיקי העבודה הינם מול כל יחידות המשרד והמחוזות, רשויות מקומיות פיקוד העורף, הרשות לחירום לאומית ארגוני החירום והעזר, משרדי ממשלה ועוד.

מינהל החירום מרכז את כלל הפעילות בהן מחוייב משרד הפנים לתחום המוכנות לחירום בתיאום עם משרדי ממשלה וגורמי הביטחון הרלבנטיים, מתווה מדיניות, מוביל את בניין הכוח ברמה הלאומית לתחומים עליהם מופקד.

מטרות ויעדים:

- שיפור הטיפול באוכלוסייה מפונה ובחללים אזרחיים במצבי סיכון על פי תרחישי הייחוס
- קידום מוכנות הרשויות המקומיות למצבי החירום השונים.
- רציפות תפקודית של משרד הפנים ומוכנות למילוי משימותיו בחירום
- הגברת החוסן הקיברנטי של הרשויות המקומיות ברגיעה ובחירום
- שיפור המניעה וההיערכות לאירועי חירום במפעלים ביטחוניים ולהבטחת קיום מטרות חוק רישוי עסקים

תחומי האחריות במינהל:

- 1 | גיבוש מדיניות המשרד, קביעת תוכנית פעולה, הנחיות גופי המשרד לתחומי החירום.
- 2 | קידום מוכנות משרד הפנים למצבי החירום השונים.

- 3 | קידום מוכנות הרשויות המקומיות למצבי החירום השונים.
- 4 | ריכוז תמונת מצב משרד הפנים במצבי חירום.
- 5 | ריכוז תמונת מצב תפקוד רשויות מקומיות בחירום.
- 6 | ריכוז דרישות סיוע לרשויות למחוזות ואגפי המשרד.
- 7 | פיקוח על תכנון וביצוע קליטת אוכלוסייה מפונה.
- 8 | טיפול בתחום החללים אזרחיים.
- 9 | נציג המשרד בתחומי החירום מול משרדי הממשלה וגורמי הביטחון נוספים.



למינהל ממשקי עבודה נרחבים למול כלל הגופים העוסקים בקידום ובהנחיית הרשויות המקומיות לחירום.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

ת"ש רשויות - תוכנית איגום משאבים לקידום מוכנות הרשויות לעימות צבאי.

ת"ש רעא"ד - תוכנית לקידום מוכנות של הרשויות בסיכון מיוחד לרעא"ד.

תוכניות קליטת אוכלוסייה - הסדרת תוכניות מענה אופרטיביות לקליטת אוכלוסייה חסרת קורת גג במצבי החירום השונים.

ציוד ומלאי לאומי - אחסנה וניהול מלאי לאומי לתמיכה בצורכי קליטת אוכלוסייה ומענה לחללים.

עיגון תפיסה מרחבית אזרחית (עתודות) - תפיסת הפעלה שגובשה ביחד עם פיקוד העורף וארגוני החירום,



החלה בפיילוט לקידום מענה מרחבי לחירום באמצעות אשכולות משרד הפנים, וחיזוק הרשויות והתמיכה בהן. **קידום אגפי החירום ברשויות המקומיות** - אבן יסוד למענה הרשויות בחירום הינו תפקוד מיטבי של בעלי תפקידים ברשות, והגורם המקצועי המוביל את מענה הרשות הינו מנהל יחידת החירום וביטחון ברשות המקומית, אשר לאורך שנים מעמדו אינו מוסדר, ובהתאם לזאת מתקיים עמ"ט להסדרת מבנה אגפי החירום וביטחון ברשויות.

מוכנות התא המשפחתי לחירום - התפיסה הלאומית לחירום, מטילה אחריות על הרמה הלאומית, השלטון המקומי וכן על האזרח, הכנת התא המשפחתי לחירום הינה אתגר הנדרש לקידום במשותף לפיקוד העורף.

שותפות טכנולוגית - הטמעת טכנולוגיות במשרדי הממשלה והרשויות המקומיות ליצירת כלים אחידים למצבי החירום השונים (מוקדים שו"ב וכיו"ב).

האיום הקיברנטי - קידום תחום אבטחת המידע ברשויות המקומיות נמצא בפער משמעותי מהמצב הרצוי, והאגף פועל העלאת החוסן הקיברנטי של הרשויות במטרה לשפר את הרציפות התפקודית בשגרה ובחירום.

הובלת תוכניות למאגר ביומטרי בהקשר למצבי אסון לאומי.

קידום החלטות ממשלה לקליטת אוכלוסייה וטיפול בחללים.

"חבצלת פיגועים" - ניהול, מענה ותיאום הבינ-משרדי למענה למשפחות נפגעי פעולות איבה.

"היטלי שמירה" - הסדרת תוכניות אבטחה ושמירה ברשויות בהתאם לחוק והתקנות.

אבטחת מאוימים - ניהול, פיקוח ותמיכה מקצועית וכלכלית ברשויות המקומיות במענה אבטחתי לאישיות מאוימת.



הרשות לניהול המאגר הביומטרי



הרשות לניהול המאגר הביומטרי הוקמה בהתאם לחוק הכללת אמצעי זיהוי ביומטריים ונתוני זיהוי ביומטריים במסמכי זיהוי ובמאגר המידע, התש"ע-2009. מטרותיו של החוק הן סיוע בכינון מרשם אוכלוסין אמין ומהימן ומניעת היכולת לזייף תעודות זהות ודרכונים, להתחזות לאנשים אחרים ולגנוב את זהותם. לצורך כך הוקם המאגר הביומטרי. אשר לצד מטרות אלה, נשען גם על השאיפה לצמצם ככל האפשר את הפגיעה בפרטיותם של אזרחי ישראל ותושביה, תוך מניעה של גניבת זהותם. מטרות נוספות (משניות) של המאגר הביומטרי הוא מתן כלי אמין לגורמי אכיפת החוק ולרשויות הביטחון ללחימה בפשיעה, להגנה על שלום הציבור ועל בטחונו ולהתמודדות עם אסונות רבי נפגעים.

סעיף 11 לחוק הורה על הקמת רשות מיוחדת ועצמאית - הרשות לניהול המאגר הביומטרי - שהוקמה ע"י שר הפנים ושהיא אחראית להקמה ולניהול המאגר הביומטרי, לאחזקתו ואבטחתו ולטיפול השוטף בו. עובדיה של רשות המאגר הביומטרי הם עובדי מדינה, ונאסר עליהם למלא כל תפקיד אחר מלבד תפקידם ברשות. אופן ניהול המאגר הביומטרי מעוגן בחוק ובתקנות שנקבעו על פיו. ההוראות שבחוק נקבעו בהנחיית גורמי הביטחון ובאישורם, והכללים שיושמו בפועל אף נוקשים יותר מאלו שנקבעו על ידי גורמי הביטחון, במטרה למנוע כל אפשרות לכשל באבטחת המאגר. לצורך מימוש תפקידיה הוגדרה הרשות הן כגוף תמ"ק - תשתית מדינה קריטית והן כגוף אס"מ - אבטחת סודות מדינה. מתוקף הגדרות אלה מחויבת הרשות לרציפות תפקודית ולרמת אבטחה מהגבוהות ביותר.

על פעילות הרשות לניהול המאגר הביומטרי מפקחים גורמי האסדרה (רגולציה) הבאים:

- 1 | מערך הסייבר הלאומי אשר מנחה את הרשות הביומטרית בכל נושאי והיבטי האבטחה הפיסית ואבטחת המידע, בהתאם לחוק להסדרת הביטחון בגופים ציבוריים, תשנ"ח-1998.
- 2 | הממונה על היישומים הביומטריים במשרד ראש הממשלה, גוף אסדרה שהוקם בהתאם להוראות החוק, שהוא גורם ממליץ ומפקח בהתאם לקבוע בסעיף 30 לחוק.
- 3 | ועדת שרים ליישומים ביומטריים בהתאם לסעיף 31 לחוק.
- 4 | ועדת הכנסת המשותפת ליישומים ביומטריים הפועלת בעניינים הנוגעים לפעילות רשויות הביטחון ולאבטחת מידע. יושב ראש הוועדה הינו יושב ראש ועדת החוץ והביטחון של הכנסת בהתאם לסעיף 32 לחוק.

- 5 | ועדה משותפת לוועדת החוקה, חוק ומשפט של הכנסת, לוועדת הפנים והגנת הסביבה של הכנסת ולוועדת המדע והטכנולוגיה של הכנסת, יושב ראש הוועדה המשותפת הינו יושב ראש ועדת חוקה חוק ומשפט בהתאם לסעיף 20 לחוק.
- 6 | הרשות למשפט וטכנולוגיה במשרד המשפטים המפקחת על מאגרי מידע מתוקף חוק הגנת הפרטיות תשמ"א-1981.

הוראת השעה

- 1 | ביום 27 בפברואר 2017 התקבל תיקון לחוק הכללת אמצעי זיהוי ביומטריים ונתוני זיהוי ביומטריים במסמכי זיהוי ובמאגר מידע הוראת שעה, התשע"ז-2017 (להלן- הוראת השעה).
- 2 | במסגרת התיקונים בחוק זה, הוסדר כי המאגר הביومترית יכלול כחובה, תמונות תווי פנים של תושבים, ונקבע, כהוראת שעה למשך חמש שנים כאמור כהסדר משלים ונדרש, הוראות לעניין הכללת תמונות טביעות אצבע של תושבים שהסכימו לכך בכתב, במאגר.
- 3 | כמו כן, על השר לבחון האם יש בנמצא אמצעים טכנולוגיים אשר מאפשרים התמודדות עם נושא ההזדקנות עד כדי מתן מענה נאות על בסיס מאגר של תמונות פנים בלבד, לאחר שבחן השר את חוות דעתו השנייה (יוני 2020) של ראש מערך הסייבר אשר ניתנה במהלך תקופת הוראת השעה, שוכנע השר, שאכן קיימים אמצעים טכנולוגיים עם אלגוריתמיקה מפותחת ובשלה לזיהוי פנים שיש בה כדי ליתן מענה נאות לזיהוי ואימות זהות של תושב, לצורך קבלת תוצאת זיהוי לפי סעיף 14 לחוק העיקרי, על בסיס מאגר של תמונות פנים בלבד. כמו כן, עלה כי אמצעים טכנולוגיים אלו, אינם נותנים מענה מלא ליתר תכליות ומטרות החוק ובכללם בכל הנוגע למניעת ניסיונות התחזות וליכולת זיהוי נפגעים בתאונות ופיגועים.
- 4 | לאור זאת, ועל מנת לאפשר השלמת הליך בדיקה, הורה השר על הקמת צוות בדיקה לבחינה נוספת של האמצעים הטכנולוגיים האמורים, על מנת לוודא, כי יוכלו לספק מענה נאות מבחינת יכולתם למנוע התחזות והרכשה כפולה על בסיס מאגר פנים בלבד, לכלל מטרות החוק וקיום תכליותיו לשימושים הקבועים בחוק, וזאת תוך תיקוף היעדים שיש לעמוד בהם לצורך יישום כלל מטרות החוק.
- 5 | לפיכך החליט השר בין היתר, שלא לפעול לעת זו לקיצור תקופת הוראת השעה וכן שלא להפעיל את סמכותו להארכת תוקפו של מסמך זיהוי, וזאת על מנת לאפשר השלמת ההליכים שפורטו לעיל והבטחת היכולת ליתן מענה נאות למכלול מטרות החוק.
- 6 | ביום 12.09.21, הוצגו ממצאי צוות הבדיקה לשרת הפנים אשר הגיעה למסקנה כי אכן קיימים האמצעים הטכנולוגיים עם אלגוריתמיקה מפותחת ובשלה לזיהוי פנים שיש בה כדי ליתן מענה נאות לזיהוי ואימות זהות של תושב, לצורך קבלת תוצאת זיהוי לפי סעיף 14 לחוק, עם זאת נדרשת הערכות טכנולוגית מתאימה ע"מ לאפשר פתרון מבוסס פנים בלבד.



- 7 | כן קבעה השרה כי בהתאם להמלצות צוות הבדיקה עליו הורה השר, יוקמו הוועדות הבאות:
- וועדת לבחינת מתן מענה במקרי אר"ן (אשר העבירה המלצותיה למנכ"ל המשרד)
 - וועדה לבחינת הרחבת סמכויות הרשות (אשר העבירה המלצותיה למנכ"ל המשרד)
 - עבודת מטה לתיקוף תורת ההפעלה לפרויקט וצוות אדום (בתהליכי מימוש)

- 8 | ביום 01.06.22 קבעה שרת הפנים בצו כי לא ניתן לסיים לעת זו את תקופת הוראת השעה ונדרשת הארכת תקופת הוראת השעה בתקופה נוספת וזאת על מנת לאפשר המשך הערכות טכנולוגיות למימוש פתרון מאגר מבוסס פנים בלבד. בהתאם לכך, החליטה השרה כי תקופת הוראת השעה תוארך עד יום 30.06.23 וזאת, בהתאם לסעיף סעיף 20(ו) להוראת השעה.

- 9 | ביום 29.06.22 קבעה השרה בצו כי תוקפו של מסמך זיהוי של תושב יהיה עשר שנים ללא תלות בהסכמתו להכללת תמונות טביעות האצבע שלו במאגר הביומטרי. וכי תושב המבקש כי טביעות האצבע שלו יישמרו במאגר יצטרך למלא טופס בקשה ייעודי.

תכולת המאגר הביומטרי

- 1 | הנפקת תיעוד חכם לתושבי ישראל החלה ב- 08 ביולי 2013 בתקופת מבחן (ההצטרפות וולונטרית בה ניתן היה להוציא תיעוד ביומטרי או תיעוד רגיל) עד יוני 2017
- 2 | החל מ 1.6.2017 - החלה מנדטורית על כלל התושבים ואפשרות להוציא תיעוד ביומטרי בלבד.
- 3 | עד כה כלולים במאגר פרטיהם של למעלה מ-6.5 מיליון מתושבי מדינת ישראל
- מספר הבקשות בהן טיפלה הרשות הוא מעבר ל-9 מיליון (תושב אחד יכול לבקש יותר מפעם אחת תיעוד, לדוגמא במקרה של אובדן)

פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

הרשות עובדת בממשק שוטף מול רשות האוכלוסין כחלק מתהליך הנפקת תיעוד לאומי לתושבי מדינת ישראל (ת"ז ודרכונים), כמו כן הרשות עובדת בשוטף עם הגורמים המנויים בחוק והתקשוב הממשלתי. נכון להיום, תקנות הממונה על הפרטיות ותקנות העברת מידע למשטרת ישראל ולמשטרה הצבאית עדיין לא הותקנו. עם התקנת התקנות תקיים הרשות ממשקי עבודה שוטפים בנוסף גם עם הגורמים הבאים:

- 1 | משטרת ישראל
- 2 | צה"ל
- 3 | גורמי הביטחון
- 4 | בתי המשפט



פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | הטמעה ומבצוע של מערכת הליבה המרכזית שתאפשר ניהול מאגר ביומטרי מבוסס פנים בלבד (כעת בעיצומו של הליך מכרזי)
- 2 | הארכת הוראת השעה המסתיימת ביוני 2023 ע"מ לאפשר המשך הערכות טכנולוגית כנדרש.
- 3 | מימוש המלצות הוועדות וקידום הצעות מחליטים/תיקוני חקיקה בהתאם
- 4 | העברת תקנות ממונה פרטיות ותקנות העברת מידע בכנסת

מינהל לשלטון מקומי

מנהל/ת המנהל לשלטון מקומי
43-45 מח"ר
תומר ביטון



מינהל השלטון המקומי הוא הגורם המקצועי במשרד הפנים, המופקד על אופיו ופעולתו של השלטון המקומי בארץ. פעילות המינהל מכוונת לחיזוק מקומו של השלטון המקומי כגורם משמעותי בפיתוח איכות החיים של תושבי המדינה, מתן שירותים וטיפול הקהילות המקומיות, תוך חיזוק הדמוקרטיה המקומית.

המינהל עוסק בהסדרת פעילות השלטון המקומי בישראל ובכלל זה: הקמת רשויות ותאגידים, בקרה וביקורת, מתן אישורים בנושאי כוח אדם ושכר, חופי רחצה, רישוי עסקים, ונושאים נוספים כמוגדר בחוק.



אגף בכיר בקרת הון אנושי ברשומ"ק

האגף אמון על בקרת ההון האנושי ברשויות המקומיות, איגודי ערים וועדות מרחביות לתכנון ובנייה, תוך שמירה על כללי מינהל תקין, וזאת באמצעות ביצוע רגולציה על ניהול כח האדם ברשויות המקומיות, בהיבטים שונים, כגון: אישור חוזים אישיים, פרסום מכרזי כח אדם, ייצוג הולם לאוכלוסיות ייחודיות וכו'.

האגף משמש כמעין מקבילה לנציבות שירות המדינה של הרשויות המקומיות.

במסגרת תפקידו זה אחראי האגף על הנחיית הרשויות המקומיות בכל הקשור לקליטה, העסקה ופרישה של כ- 192,000 נבחרים ועובדי הרשויות המקומיות (כשליש מעובדי המגזר הציבורי).

פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

- 1 | **בשלטון המקומי** - מרכז שלטון מקומי, איגוד מנהלי משאבי אנוש, מנהלי משאבי אנוש ברשויות המקומיות.
- 2 | **במשלה** - משרד האוצר - אגף שכר והסכמי עבודה, יחידת האכיפה, יחידת החקירות. מבקר המדינה, נציבות שירות המדינה, משרד העובדה והרווחה - נציבות שוויון הזדמנויות בעבודה. משרד החינוך - אגף תקינה וכ"א.

3 | יועצים חיצוניים

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | **יישום תקנות העיריות** - לאחר יותר מ-40 שנה שלא שונו תקנות העיריות (מכרזים לקבלת עובדים), בחודש דצמבר 2020 בהובלת האגף והלשכה המשפטית במשרד אישרה ועדת הפנים והגנת הסביבה של הכנסת את התיקון לתקנות והחילו אותם גם על המועצות המקומיות והאזוריות. תקנות אלה יוצרים הסדר אחיד ומשופר לקבלת עובדים לרשויות המקומיות, ויש בהם משום נדבך חשוב בטיוב ובחיזוק מקצועיותו של ההון האנושי תוך הגברת ההגנות, השקיפות והשוויון בהליכי המכרזים ברשויות המקומיות וזאת, בין היתר, באמצעות בניית מערכת מכרזים ארצית והרכבי ועדת הבחינה לקבלת עובדים לרשויות המקומיות.
- האגף עובד על הנחיית הרשויות המקומיות, הטמעת השינויים, מענה על שאלות, והדרכה בכל הקשור לתקנות החדשות.

- 2 | **פרויקט נקודת ראות** - נוסד במטרה לקדם ולגבש מדיניות בקרת הון אנושי עדכנית ויעילה לתחום ההון האנושי ברשויות המקומיות. האגף בשותפות עם אגף תכנון מדיניות במשרדנו הקים צוותים לנושאי ליבה בתחום הבקרה. בצוותים אלה לקחו חלק עובדי הרשויות המקומיות, יחד עם הממונה על השכר באוצר, מרכז השלטון המקומי ונציגי איגודים מקצועיים.

אתגרים - יישום ההמלצות דורש עבודה במספר מישורים. לרוב יש צורך לרתום גורמים ממשלתיים נוספים, גורמים בשלטון המקומי וארגוני עובדים ולהגיע להסכמה על דרכי היישום, לעיתים נדרשים שינויי חקיקה.

- 3 | **בקרה דיפרנציאלית** - האגף בשיתוף יחידת השכר במשרד האוצר קידם שיטת בקרה דיפרנציאלית בתחום ההון האנושי שתאפשר גמישות ניהולית מרבית, הפחתת ביורוקרטיה, מיטוב משאבים רגולטוריים ותהווה כר פורה לחיזוק יכולות ניהול ההון האנושי, אשר בתורם יתורגמו לשיפור איכות השירות לתושבים ברשויות המקומיות. נקבע לראשונה "מדד בקרת ההון האנושי ברשויות המקומיות" מדד שבוחן את יכולת ניהול ההון האנושי והמנהל התקין ברשויות המקומיות, ורשויות עם ציון גבוה תזכה להאצלת סמכויות ותפעל עצמאית בתחומים אלה.

המעבר לשיטת בקרה דיפרנציאלית גם יאפשר לאגף לסייע לרשויות הזקוקות לכך, בהדרכה ובמידע.



אתגרים - סנכרון בין רשויות במדד הון אנושי גבוה ורשויות איתנות, עריכת בקרה על הרשויות שהואצלו להן סמכויות, עדכון המדד ברמה השנתית.

4 | קהילות בקרה - האגף פועל לבניית מערך בקרה שיקדם ויעודד ניהול תקין ואיכותי של ההון האנושי ברשויות המקומיות, למען שיפור השירות לאזרח; ניהול מיטבי של ההון האנושי, בחינה והעברה של נתונים ומידע לצורך עדכון התורה והמדיניות. ביסוס קהילת בקרה איכותית הוגדר על ידי האגף כיעד מרכזי בהגשמת החזון של האגף, כחלק מתפיסה ניהולית המקדמת חדשנות ניהולית ושקיפות.

אתגרים - רתימת השותפים לכל פורום נושאי.

5 | גיוון תעסוקתי - האגף מקדם את נושא הגיוון התעסוקתי והשוויון המגדרי בקרב עובדי הרשויות מתוך ראייה כי הון אנושי מגוון הוא הון אנושי איכותי.

כחלק ממדיניות הגיוון האגף בשיתוף נציבות שוויון הזדמנויות בעבודה מוביל הכשרות רחב ועומק ברשויות בתחום הגיוון וכן מקיים כנסים, שולחנות עגולים וועדות שונות על מנת לקדם את נושא הגיוון.

6 | קידום דיגיטציה באגף -

מערכת נמ"ר - ניהול מכרזי רשויות - כלי שמשמש את כלל הרשויות המקומיות, תורם לשקיפות המערכת, מאפשר איתור קל יותר של מכרזים ומוזיל את עלויות הפרסום, עלויות שיבוצי כוח האדם ברשויות המקומיות ועלויות הניתוח והבקרה של הנתונים הקיימים וכו'. כלי לתיעוד וניתוח מכרזים המוזנים על ידי הרשויות.

האגף בשיתוף אגף בכיר טכנולוגיות דיגיטליות ומידע, עובד על התאמת המערכת לצרכי הרשויות וכן הנגשתו לכלל הציבור.

טופס חוזים אישיים - הסתיים פיתוח לקראת הטמעה - בקשות לאישור העסקה ועדכון שכר בחוזה אישי נעשה ידנית עם עשרות מסמכים ואין מעקב על התהליך. הטופס בא לפשט את התהליך ולאפשר מעקב ובקרה, ומאפשר ניתוח נתונים.

טופס פניות רשויות - לקראת סיום פיתוח בקשות, שאלות ופניות לאגף נעשות במספר דרכים שונות לכתובות דוא"ל שונים, הטופס בא לאחד את הפניות ולאפשר מעקב על המענה ולאפשר זיהוי בקשות ופניות חוזרות.

טופס פניה לוועדת שירות - בשלב ייזום

אגף בכיר בקרה וכלכלה ברשומ"ק

האגף מרכז את תחומי הטיפול במימוש סמכויות שר הפנים המעוגנות בחקיקה ובתקנות ביחס להיבטים הפיננסיים והכלכליים ברשויות המקומיות. האגף עוסק בתחומי הבקרה, לרבות הבקרה על ההיבטים הפיננסיים ברשויות המקומיות, והמלצה לעניין פיתוח ויישום כלי התערבות ואכיפה שונים וכן כלי התערבות שונים לנוכח אפיון וניתוח מצב הרשויות המקומיות.

האגף הינו יחידת מטה העוסקת בטיפול במתן מענה להיבטי התקציב ברשות המקומית וכן בנושאי רוחב הקשורים בפעילות הפיננסית של הרשויות המקומיות.

האגף משמש יחידה מרכזית בפעילות המנהל לשלטון מקומי ושותף במתן ייעוץ מקצועי להנהלת המשרד ובקבלת החלטות וביצוע מדיניות.

האגף משמש גורם מקצועי מנחה לביצוע המדיניות המקצועית ונהלי עבודה מטעם מטה המשרד בתחום הפיננסי ותקציבי הרשויות המקומיות אל מול הרשויות המקומיות, אגפי המנהל השונים, המחוזות ונותני שירותים חיצוניים.

תחומי הפעילות העיקריים של האגף:

1 | בקרה ופיקוח על היבטי תקציב הרשויות המקומיות :

- גיבוש הנחיות לעריכה, פיקוח ובקרה אחר תקציבי הרשויות המקומיות ואישורי תקציבי הרשויות המקומיות.
- מנחה מקצועי לעניין תקציב המדינה המוקצה לרשויות המקומיות בתחומים שנמצאים באחריותו (מענקים בלתי מיועדים או המיועדים לכיסוי גרעון ומוקצים לשימוש בתקציב הרגיל ו/או בתקציב הבלתי רגיל כגון מענק האיזון, הקרן לצמצום פערים, תמרוץ דיור, נתב"ג, מענקי פיתוח, החלטות ממשלה ייעודיות, מענקים לכיסוי גרעון במסגרת תכניות הבראה).
- משמש גורם מנחה לבחינת עמידת הרשויות המקומיות בתנאי הזכאות לקבלת המענק המותנה במסגרת מענק האיזון.
- אחראי על קביעת מודלים כלכליים ופיתוח תהליכי בקרה מדיניות בתחום הרשויות המקומיות.

2 | פיקוח ובקרה על התנהלות הפיננסית של הרשויות המקומיות:

- אחראי על ניהול תהליכי רגולציה פיננסית ברשויות המקומיות בתחומי התקציב, אשראי, חוקי עזר, אישורים חריגים בארנונה ועסקאות מקרקעין.
- אחראי על ניהול ממשק ישיר אל מול הרשויות המקומיות ומתן מענה זמין לצרכים השוטפים של הרשויות המקומיות בתחום הפיננסי.
- אחראי על ניהול מערך של יועצים מקצועיים הכולל פיקוח ליווי והנחייה מקצועית ואחריות מנהלית על מינוי והעסקת היועצים לרבות פיקוח על עבודת היועצים, אישור חשבונותיהם והנחיה מקצועית.

3 | אחראי על תחומים הקשורים בליווי הרשויות המקומיות:

- פיתוח וניהול של מודלים כלכליים הנוגעים לעבודת השלטון המקומי ולממשק שבין עבודת משרדי הממשלה לרשויות המקומיות:



- תהליכים לבקרה ולמינוי חשבים מלווים וועדות ממונות ברשויות מדרדרות

- מודלים כלכליים לחיזוק ותמרוץ רשויות מקומיות

- מודלים כלכליים לחלוקת הכנסות בין רשויות מקומיות במרחב

- מודלים כלכליים בממשק מול מנהל התכנון (מתן תמריצים לרשויות מקומיות כדי לעודד בנייה למגורים, כלים לבחינת היבטים כלכליים בתכנון ובניה ותהליכים נוספים).

- ניהול תהליכי הבראה ברשויות המקומיות.

- פיתוח וניהול מודל 'מהבראה להמראה' להתמודדות פיננסית עם הדיור המואץ ברשויות מקומיות.

4 | הגברת בקרה ואכיפה ברשויות המקומיות

המשרד פועל לאורך השנים האחרונות להגברת הבקרה והאכיפה ברשויות המקומיות, במטרה לאתר רשויות שמסתמנת בהן חלה ירידה בביצועים הכספיים ופגיעה בדפוסי המנהל התקין של ההתנהלות הכספית וכן לקיים אכיפה בהתאם להוראות החוק.

בנוסף לכך, כחלק אינטגרלי מפעילות הבקרה, פועל המשרד לפיתוח ויישום של כלים לטיפול ברשויות המקומיות לשם הגעה להתנהלות כספית מאוזנת.

להלן תחומי הפעילות שבהם התמקד המשרד בתחום הבקרה והאכיפה:

- **מינוי חשבים מלווים ברשויות המקומיות:** לפי סעיפים 142.ב-142.ג לפקודת העיריות, קיימת סמכות למשרד למנות חשב מלווה בהתקיים תנאים מסיימים. בהתאם לכך, ברשויות המקומיות אשר עומדות בתנאים המפורטים בחוק, קרי, רשויות אשר על-פי הערכה אינן יכולות לעצור את הידרדרותן הכספית ו/או אינן יכולות להיחלץ ממצבן הכספי בכוחות עצמן, ממנה המשרד חשבים מלווים, המקבלים סמכות חתימה שלישית על כל הוצאה כספית ברשות.

במהלך השנים האחרונות, בהתאם לצורך ולבחינה המקצועית מונו חשבים מלווים בכ - 70 רשויות מקומיות. מינוי החשב המלווה מהווה אמצעי בקרה ומעקב ומהווה תנאי הכרחי במסגרת תכניות הבראה. פעילותם של החשבים המלווים ברשויות אלו הובילה במהלך השנים לבלימת ההידרדרות הכספית בהן וליישום מוצלח של תכניות הבראה.

פיתוח כלי בקרה: אימוץ ראייה אינטגרטיבית של הרשות המקומית ובחינה משותפת ברמת אגפי המינהל לשלטון מקומי והמחוזות של נקודות ההתערבות הנחוצות מבחינת המשרד וגיבוש תכניות התערבות ממוקדמות ויעודיות בהתאם למאפייני הרשות המקומית.

בקרה הנדסית: האגף משמש מנחה מקצועי לביצוע בקרה הנדסית וכלכלית וגיבוש מתודולוגיה לביצוע בקרה בתחום ניהול התקציב הבלתי רגיל ברשות המקומית הן ברמה הפרויקט הבודד והן ברמת התנהלות הרשות המקומית.

- **גיבוש תכניות הבראה והתייעלות:** תכנית הבראה כספית היא הכלי העיקרי בידי המשרד המשמש בסיס לסיוע לרשויות המקומיות שנקלעו לקשיים כספיים. באמצעותה אמורה הרשות להגיע למצב של יציבות כספית.

מטרת תכנית הבראה הכספית היא להביא את הרשות המקומית לאיזון התקציב השוטף, תוך צמצום הגירעון הנצבר הכולל של הרשות.

איזון התקציב השוטף נעשה תוך ביצוע צעדי התייעלות באחריותה ובסמכותה של הרשות, המביאים לשינויים במבנה התקציב שלה.

במהלך השנים האחרונות גובשו ונחתמו תכניות הבראה והתייעלות בכ - 150 רשויות מקומיות בהיקף כספי של כ - 4 מיליארד ₪. היקף הגרעון המצטבר של הרשויות המקומיות נמצא בירידה וגיבוש תכניות הבראה והתייעלות נועדו לסייע בביצועים הכספיים של אותן רשויות מקומיות. עדיין נותרה קבוצת רשויות מקומיות המתקשה לצאת ממעגל הבראה ועבור קבוצה זו יש צורך בגיבוש תכניות מתקדמות שמצליחות להתמודד עם בעיות היסוד של אותן רשויות מקומיות ולפעול מול משרדי ממשלה אחרים על מנת להשפיע על המדיניות הממשלתית בנושאים שונים כגון עלויות פינוי האשפה, פריסת אתרי מחזור והטמנה ברחבי הארץ, שיפוי על הסעות תלמידים, בחינת תקציבי חינוך ורווחה ברשויות בדירוג חברתי כלכלי נמוך, היקפי בנייה למגורים ברשויות מקומיות, השפעה על היבטי התכנון ובחינת ההשלכות של תחומי רוחב ברשויות המקומיות וכשלי שוק כגון שוק הביטוח ברשויות המקומיות, שוק האשראי, היבטי בנייה והתקשרויות חוזיות ותחומים נוספים.

צמצום הגירעון הנצבר הכולל ברשות נעשה באמצעות מספר מקורות ובהם: מענקי כיסוי גירעון שמעמיד משרד הפנים, הלוואות לכיסוי גירעון שנוטלת הרשות וכן מקורות של הרשות המקומית (עודפים שוטפים, גביית פיגורים, הסדרי נושים וכד'). הקצאת המקורות לכיסוי הגירעון הנצבר נעשית באמצעות פריסת אבני דרך, המוגדרות ביחס לצעדי התייעלות שהרשות מתחייבת לבצע במסגרת התכנית. תשלום בגין עמידה באבני הדרך נעשה בהתאם להתקדמותה של הרשות בתכנית הבראה וביצוע בפועל של יעדי התייעלות.

חוקי עזר

חוקי עזר הינם אמצעי עיקרי העומד לרשות הרשויות המקומיות שבאמצעותו ניתן להסדיר חובות וזכויות בתחום הרשות המקומית ולגבות תשלומי חובה למימון פעולותיה. חוקי עזר מהווים חקיקת משנה של התחיקה הראשית, שהיא חוקי הכנסת ובכללן פקודות הרשויות המקומיות לסוגיהן. ברוב תחומי החקיקה, חוק עזר לא יקבל תוקף רק אם יחליט שר הפנים לעכבו ולדרוש את שינויו. אם לא יתערב השר - החוק ייכנס לתוקף לאחר פרסומו ב"פרסום ברשומות", ללא צורך באישור חיובי (פוזיטיבי) של השר ובאתר המשרד - תחת חוקי עזר.

במסגרת פעילות זו האגף:

משמש מנחה מקצועי לנושא חוקי העזר, מגבש המלצות, מספק חוות דעת על הליכים שונים הקשורים לחוקי עזר לרבות התייחסות לעתירות המוגשות כנגד המשרד וכנגד רשויות מקומיות בהן נדרשת מעורבות המשרד.

בוחר באופן פרטני את האופן שבו נקבעו התעריפים בחוקי העזר בהם נקבעו תעריפים לגבייה מהתושבים. התחשיב הכלכלי מבוסס על כללים שגובשו באגף ונבחנו מעת לעת לאור פסיקות שונות ולאור שינויים ובקשות של רשויות מקומיות לעדכון מדיניות. חוקי העזר נדרשים לבחינה מחודשת מצד הרשויות המקומיות אחת לחמש שנים הן ברמת המדיניות והן בבחינת התוקף של התעריפים שנקבעו למציאות הכלכלית המשתנה ולמאפיינים המקומיים של הרשות המקומית.

האגף משמש גורם ממליץ לענייני מדיניות בנושא חוקי עזר ומקדם מדיניות רוחב בנושא הטמעה ויישום של חוקי עזר בממשקים שונים מול הרשויות המקומיות, החלטות ממשלה, חקיקה, תכניות התערבות שונות והצעות שעולות מעל לעת בחוק ההסדרים.

עשייה במקרקעין

- רשויות מקומיות מחזיקות בבעלותן נכסים בהיקף מאוד משמעותי ונדרשות מעת לעת לביצוע עסקאות מקרקעין. ניהול נכסי המקרקעין בכלל וניהול נכסי הרשות המקומית בפרט מהווים פתח משמעותי למדי ביכולתה של רשות מקומית לייצר תמהיל הכנסות ולפתח בשילוב גורמים פרטיים פרויקטים על קרקע בבעלות הרשות המקומית לרווחת תושביה. האגף מרכז את תחום העיסוק באישורים הנדרשים במסגרת סמכות שר הפנים לפי סעיף 188 לפקודת העיריות. מדובר על עסקאות מקרקעין שמבצעות הרשויות המקומיות. המשרד בוחר את ההיבטים המנהליים, הפיננסיים והמשפטיים הכרוכים בביצוע העסקה.



- האגף משמש מנחה מקצועי לתחום המקרקעין ומשמש סמכות ממליצה לעניין מימוש סמכות שר הפנים לפי סעיף 188 לפקודות העיריות.
- האגף נדרש לגיבוש כללי בקרה בתחומי המקרקעין על כלל הרשויות המקומיות ובדגש על רשויות מקומיות איתנות שפטורות מחלק מהסמכויות ואינן נדרשות לקבלת אישור שר הפנים.
- האגף מרכז ועדה התקשוריות לפי חוזר מנכ"ל 4/2020 שמטרתה לרכז את כלל הגורמים המקצועיים בשיתוף משפטים והיחידה המקצועית במשרד האוצר על מנת לבחון התקשוריות מסוג שותפות ציבורית פרטית של רשויות מקומיות (עסקאות מסוג BOT).

ארנונה

הארנונה הכללית מהווה מקור ההכנסה העיקרי במערכת המוניציפלית וגבייתו נתונה לרשות המקומית. גביה זו מהווה חלק ניכר מההכנסות העצמיות של הרשויות המקומיות.

לכל רשות מקומית ישנו צו ארנונה ובו מפורטים תעריפי המס בהתאם לסוג הנכס והאזור. על הארנונה להיות מחושבת בהתאם לשטח הנכס במ"ר בלבד (לא בהתאם למס' חדרים/ גובה /יחידות וכדומה).

תחום הארנונה סופג ביקורת רבה לאור העובדה שהכללים הקיימים כיום לא עברו כל שינוי מהותי בעשורים האחרונים. השיטה הנהוגה בישראל הינה יחסית ייחודית בהשוואה לנעשה בעולם. במדינות רבות המיסוי המקומי הינו נגזרת של שווי הנכסים אך בישראל נקבעו תעריפים שונים לאלפי סיווגים ברמת השלטון המקומי. נוסף על האמור יש מגוון של שיטות מדידה של נכסים. אין סמכות לשרים ולרשויות המקומיות לעדכן את שיטת המדידה. בעבר הונהגו מספר ועדות שונות שהמליצו לבחון מחדש את שיטת המיסוי המקומי ולהציע חלופות לרבות ועדת ברזילי, ועדת קוברסקי ועדת ויתקון.

רפורמה בארנונה היא צו השעה היות והסדרה כוללת של תחום הארנונה תהווה פתח להסדרה של כלל מקורות המימון של הרשויות המקומיות ברמה הארצית ואפשרות להסדרה שתמנע את המאבק של רשויות מקומיות להמעיט בשטחי מגורים ולהעדיף שטחי תעסוקה. אנומליה זו במיסוי המקומי מייצרת עיוותים בלתי סבירים כך שרשויות בפריפריה, ורשויות בפרברים שמתאפיינות במיעוט של שטחי תעסוקה מתקשות לספק שירותים מוניציפאליים לתושביהן בעוד אחרות רק מחפשות "היכן" להחביא את הכסף מהשלטון המרכזי. יש כאן שאלות יסוד של אחריות השלטון המרכזי מול השלטון המקומי, אי שוויון ויחסי מרכז מול פריפריה.

לאור דיני ההקפאה משנת 1985 שר הפנים ושר האוצר הם הנדרשים לאישור כל שינוי בצו המסים של כל רשות מקומית. לרשויות המקומיות אין כל סמכות לעדכן תעריפים או סיווגים או הגדרות ללא אישור השרים. מערכת המיסוי המקומי בישראל היא מהריכוזיות בעולם מהיבט של הקניית הסמכויות אך מאוד מבוזרת בכך שאין גבייה כוללת של המיסוי המקומי וחלוקה מחודשת ורשות מקומית יכולה לכלכל את צעדיה התכנוניים כנגזרת של היבטי המימון באין מפריע.

שינויים מהותיים בתחום הארנונה הם מתבקשים אך לא הצליחו לקדם מאז דיני ההקפאה של שנת 1985.

תווי מזון

פרויקט זה נוהל באגף כחלק מעיסוקו בתחום הארנונה וזאת על אף שתחומי העיסוק בפרויקט כללו מגוון רחב מאוד של היבטים שנדרשו לגבש להם מענה בזמן אמת בעת משבר הקורונה. מדובר בפרויקט ייחודי שאינו מהווה חלק מליבת העיסוק השוטפת של האגף. מדובר על פרויקט רחב היקף של חלוקת 700 מיליון ₪ לכ - 350,000 משפחות ברחבי הארץ באמצעות חלוקת כרטיס נטען המאפשר רכישה של מוצרי מזון באלפי נקודות מכירה.

תכניות המראה

במהלך שנת 2019 האגף פיתח והוביל את תכנית ההמראה - תכנית לפיתוח כלכלי וארגוני ברשויות בעלות התנהלות פיננסית אחראית עם מיעוט הכנסות. מטרת התוכנית להעניק לרשויות הון לפיתוח כלכלי, כלים ותקציבים לחיזוק המנגנון הארגוני ברשות המקומית. במהלך שנת 2022 התקבלה החלטה שתכניות מסוג זה יטופלו במסגרת האגף לפיתוח כלכלי במינהל הפיתוח.

אשראי בשלטון המקומי

האגף משמש מנחה מקצועי לתחום האשראי בשלטון המקומי וכן בוחן פרטנית בקשות לנטילת אשראי מצד הרשויות המקומיות. האגף אחראי לגיבוש ויישום נוהל למתן אשראי לרשויות המקומיות הן כאשר מדובר באשראי לכיסוי גרעון במסגרת תכניות הבראה או התייעלות והן במסגרת אשראי שמתבקש לטובת עבודות פיתוח שונות. הבקשות לנטילת אשראי נבחנות בראייה כוללת ובשים לב ליישום חוקי העזר ברשות המקומית על מנת למנוע מצב שבו רשות מקומית תיטול הלוואה כחלופה להתנהלות תקינה של גביית היטלי פיתוח.

האגף פועל לבחינת מדיניות האשראי בשיתוף החשב הכללי ומשרד האוצר ולייעול תחום האשראי ברשויות המקומיות ואיתור מקורות מימון חלופיים במצבים בהם קיים מחנק אשראי או שהערוצים לקבלת אשראי חסומים בפני חלק מהרשויות המקומיות.

מכרזים ברשויות מקומיות

- האגף אחראי לגיבוש תפיסה ומתודולוגיה לנושא המכרזים ברשויות המקומיות.
- האגף אחראי לגיבוש פלטפורמה לשיקוף מכרזי ההתקשרויות של הרשויות המקומיות ולייעול תחומי ההתקשרויות של השלטון המקומי לרבות קידום מערכות מתקדמות לנושא מכרזים כגון מכרזים ממוכנים וקידום דיגיטציה בעבודת ועדות המכרזים ברשויות המקומיות.
- האגף מרכז את תחומי ההתקשרויות של החברה למשק וכלכלה ומשמש כסמכות מקצועית לעניין זה בעבודה מול הלשכה המשפטית.

חוק חברות הגבייה - תיקון 151 לפקודת העיריות

ביום 11.7.22 אושר בכנסת חוק חברות הגבייה. יובהר כי עד לחוק חברות הגבייה משרד הפנים לא הגדיר כללים לפיקוח על חברות הגבייה והתקבלו פניות על הפעלת כוח מופרז מצד חברות הגבייה ומיני סיפורי זוועות על התעללות והתעמרות בתושבים. הרעש הציבורי גרם לקידום חוק חברות גבייה שמטרתו להגביר את הפיקוח והאכיפה של משרד הפנים על גופים פרטיים שמבצעים גבייה עבור הרשויות המקומיות. הנושא נדון בבית המשפט העליון ובעשרות דיונים שהתקיימו בוועדת הפנים והגנת הסביבה של הכנסת במסגרת תיקוני חקיקה שונים שקודמו לטובת הגברת הפיקוח והבקרה. השלכות החוק שעבר בכנסת ונכנס לספר החוקים מצריכות את המשרד להתחיל להפעיל מערך של בחינת בקשות מול חברות הגבייה בכלל הארץ וכן עבודה מול ועדות אישורים בכל רשות מקומית. **בהתאם לכך נדרשת הקמתה של יחידה בתוך האגף** אשר נדרשת לספק מענה לתלונות והינה סמכות מעין שיפוטית שתפעל מול חברות הגבייה ותיישם עקרונות והנחיות שמטרתם למנוע התעמרות בתושבים ביישום הליכי אכיפת הגבייה. כמו כן, היחידה תידרש לתת אישור לחברות הגבייה לעסוק כחברת גבייה ברשויות המקומיות ע"פ הפעולות אשר הוסמכו לבצע במסגרת החוק. כמו כן, על היחידה להגדיר נהלים מה מותר ומה אסור לחברת הגבייה לבצע, מה הכללים לפיקוח שתיישם הרשות המקומית על חברת הגבייה, החוק מגדיר שהיחידה נדרשת להתחיל לפעול כרשות מוסמכת כבר ביולי 2023. קבלת האישור של חברת הגבייה איננה מאורע חד פעמי. האישור הינו רציף ובכל עת עשויות להתקבל תלונות שהיחידה תידרש לבדוק והיא מוסמכת אף לשלול לחברת הגבייה את האישור שניתן לה לבצע גבייה. היחידה תידרש לקבל נתונים מהרשויות המקומיות ותהיה נתונה לדיווחים תדירים לוועדת הפנים והגנת הסביבה לרבות התלונות



שהופנו אליה, אופן טיפולה בפניות והממשק מול ועדות האישורים ברשויות המקומיות וכן חשופה ללחצים ובקשות של ארגוני זכויות אדם וארגונים חברתיים שיבקשו להצר את צעדי חברות הגבייה. היחידה תקבל גישה למרשם הפלילי במטרה לבדוק את עובדי חברות הגבייה וכן תידרש לביצוע מעקב ובקרה רציף בעניינים אלו. דוגמאות ליחידות אחרות במינהל שלטון מקומי המפעילות נושאים דומים הינם היחידה לועדה למינוי דירקטורים בחברות עירוניות, ועדת השירות/מינהל השירות לנושאי העסקת קרובי משפחה ברשויות.

אגף בכיר ביקורת ברשומ"ק



להלן עקרי פעילות האגף:

ייעוד האגף הבכיר לביקורת הינו איתור והצבעה על ליקויים וחריגות מהכללים המחייבים. זאת במטרה להביא לתיקונם ולנקיטה בצעדים הנדרשים על מנת שלא יישנו. מטרה חשובה נוספת היא להעמיד לרשות מקבלי ההחלטות מידע ונתונים כאמצעי מסייע ותומך החלטה.

מנהל האגף משמש כממונה על החשבונות, תפקיד סטטוטורי המקנות סמכויות מכוח פקודת העיריות והמועצות המקומיות לקבוע את כללי החשבונאות והדיווח ברשויות המקומיות, בהתאם לאמור מעת לעת יוצאים חוזרים מקצועיים מהאגף הקובעים כללים והנחיות חשבונאיות לרשויות המקומיות.

האגף מנהל את מערך הביקורת ברשויות המקומיות על ידי רואי חשבון חיצוניים לפי סעיף 216 לפקודת העיריות וסעיף 34 לפקודת המועצות המקומיות, הביקורת כוללת דוחות כספיים מבוקרים שנתיים ודוחות חצי שנתיים מסוקרים.

בנוסף יחד עם הדוחות הכספיים האגף עורך מידי שנה דוח מפורט מעין ביקורת ניהולית תפעולית ברשויות הכוללות נושאים המשתנים בין השנים ונושאים הנבדקים באופן קבוע, במסגרת הביקורת נערכת בדיקת תיקון ליקויים.

ההנחיות לביקורת יוצאים על ידי האגף ומבוצעים גם כן על ידי רואי החשבון המבקרים החיצוניים, הדוח מופץ לרשות ועקרי הממצאים מופצים לציבור לצורך הגברת שקיפות.

דוח מדדי ביצוע -מידי שנה יוצא דוח המכמת את תשומות הרשות ביחס לתוצר/ תושב וכך ניתן למדוד את היעילות התפעולית מול רשויות דומות וכו' לדוגמה שה"כ עלויות חינוך לתלמיד, עלות פינוי והטמנת טון אשפה וכו'.

ביקורות אד הוק- בהתאם לצורכי המשרד האגף עורך ביקורות אד הוק, קווים מנחים לביצוע הבקרה/בדיקה מבוצעים עם הנהלת המשרד והאגף לביקורת.

נוהל חיוב אישי כמפורט בסעיף 221 לפקודת העיריות קובע כדלקמן: "על פי עצתו של רואה חשבון בפעולתו לפי סימן זה, יפסול הממונה כל פריט בחשבון שהוא בניגוד לדין ויחייב בו את האדם ששילם והרשה את התשלום הבלתי חוקי, וכן יחייב הממונה כל אדם האחראי לחשבון בכל סכום של חסר או הפסד שנגרמו בשל התרשלותו או התנהגותו הרעה או בכל סכום שהיה צריך להביא בחשבון ולא הביא ובכל מקרה כזה יאשר בכתב את הסכום המגיע מאותו אדם"

הוראות דין אלה הן מבין החשובות בפקודות העיריות (ובדומה, במועצות המקומיות), וראוי כי יעשה שימוש בסמכויות המוקנות בסעיפים אלה, למען תקוים ביקורת יעילה ומועילה על הפעולות הכספיות של הרשות המקומית ולמען הקפדה על סדר מנהל תקינים.

על יישום הנוהל מופקדת המחלקה לחיוב אישי באגף בכיר לביקורת ברשויות המקומיות.



עם קבלת מקור מידע כלשהו לגבי חשש להוצאה שלא כדין שהתרחשה ברשות בודקים עובדי המחלקה את הפניה, פונים לגורמים רלוונטיים לקבלת אסמכתאות מבססות ודנים האם לפתוח בהליך ביקורת משלימה. לצורך הליכי הביקורת המשלימה המחלקה לחיוב אישי מפעילה מאגר מבקרים חיצוניים אשר מבצעים איסוף נתונים בשטחי הרשות ומנסחים דוח המשקף את הממצאים והאחראים לכאורה לליקויים שפורטו. הדוח מוצג בפני הוועדה ב-3 סבבים עד להמלצת הוועדה בפני הממונה באם להטיל חיוב אישי או לאו. המחלקה מלווה את הביקורת בכל שלביה החל משלב הפניה עד לשלב ההודעה למעורבים, פרסום ההחלטה לציבור ואכיפת ההיטל.

מבקרים פנימיים ברשויות המקומיות :

בפקודת העיריות ובצווי המועצות המקומיות נקבעה חובה להעסיק בכל עירייה ובכל מועצה מקומית מבקר פנימי , בהתאם לחוזרי מנכ"ל הדנים בנושא

להלן עיקר הפעילות של האגף:

- 1 | ניהול מעקב אחר מינויים ותפקודם התקין של המבקרים פנימיים ברשויות המקומיות (כולל בדיקת היקפי משרה וכו' בהתאם חוזר מנכ"ל 4/2011).
- 2 | ניהול מעקב אחר קבלת העתק הדוח של מבקר הפנים. לאחרונה נשלח דרך הזווית המקומית באופן ממוחשב.
- 3 | טיפול בפניות המתקבלות במחלקה בנושאי הביקורת הפנימית .
- 4 | מעיינת בדוחות לעניין ליקוי המחייב חיוב אישי.
- 5 | עוסקת בהתקנת תקנות, כדוגמת תקנות תקן ותקציב ללשכת מבקר העירייה תשע"ח.

פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של האגף עם גורמים חוץ משרדיים:

- 1 | איגוד הגזברים ברשויות המקומיות
- 2 | המרכז לשלטון מקומי
- 3 | המרכז לשלטון אזורי (מועצות אזוריות)
- 4 | לשכת המבקרים הפנימיים
- 5 | לשכת רואי החשבון
- 6 | הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה
- 7 | מבקר המדינה
- 8 | נושאי משרה ברשויות המקומיות
- 9 | רואי חשבון מבקרים ברשויות המקומיות וחיוב אישי
- 10 | משרדי ממשלה, מוסדות וארגונים



פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | קיצור לוחות זמנים בפרסום הדוחות הכספיים המבוקרים.
- 2 | הנגשת המידע המופק מהביקורת לציבור הרחב על גבי אתר אינטרנט ייעודי ונגיש.
- 3 | השבחה מקצועית של מאגר המבקרים החיצוניים הן בביקורת והן בחיוב אישי.
- 4 | התמקדות בנושאי ביקורת רוחביים הנוגעים בגוון תחומים, ובדגש על סמכויות שבזרו או יבזרו בעתיד כחלק ממנגנון בחינת אפקטיביות ביזור הסמכויות.
- 5 | טיפול מהיר ויעיל בפניות, בביקורת וניהול הוועדה במחלקה לחיוב אישי.
- 6 | ניהול מעקב ובקרה של הביקורת החיצונית והחיוב אישי באופן דיגיטלי.
- 7 | כתיבת ספר הנחיות חדש למבקרי ומעייני החיוב אישי לאור יישום ביזור הסמכויות.
- 8 | ניהול מאגר הנתונים המפורט במחלקה לחיוב אישי באופן דיגיטלי.
- 9 | בחינת דוחות הביקורת המוגשים על ידי המבקרים לאגף הביקורת ומיפוי הממצאים העיקרים העולים מדוחות הביקורת.
- 10 | בחינת תפקוד עבודת המבקרים ומנגנוני הביקורת ברשויות המקומיות.
- 11 | גיבוש תכנית אסטרטגית לחיזוק מנגנוני הבקרה ברשויות המקומיות תוך התמקדות באפקטיביות עבודת המבקרים וועדות הביקורת ברשויות המקומיות.
- 12 | מימוש שלב ב' בביזור הסמכויות.

אגף בכיר תאגידי עירוניים



בישראל ישנם כיום 569 תאגידי עירוניים (להלן תאגידיים), כאשר כ-300 תאגידיים מתואגדים כחברות בע"מ / חל"צ וכ-270 תאגידיים מתואגדים כעמותות. כ-200 תאגידיים מתוך החברות עוסקים בתחומים של פיתוח כלכלי, פיתוח תשתיות וניהול אזורי תעשייה משותפים.

ב-194 רשויות מקומיות מתוך 258 רשויות מקומיות (ישנו לכל הפחות תאגיד עירוני אחד או שהן שותפות בתאגיד עירוני אזורי, שאינו מסוג אשכול.

א. 36 תאגידיים עירוניים מצויים בבעלות משותפת של שתי רשויות ומעלה ומקדמים הלכה למעשה שיתוף פעולה אזורי.

ב. מתוך כלל התאגידיים הקיימים, 376 מהם מצויים בשליטה של הרשות המקומית (51% ומעלה) ו-193 אינם נמצאים בשליטתה (תאגידיים מעין עירוניים). מתוך התאגידיים שאינם בשליטת הרשות המקומית, 134 מהם הם מתנ"סים, בשיתוף עם החברה למתנ"סים.

ג. היקף פעילות התאגידיים העירוניים נאמד במעל ל-15 מיליארד ₪ בשנה, ומועסקים במסגרתם עשרות אלפי עובדים בתחומי עיסוק שונים ומגוונים.

ד. אגף בכיר לתאגידיים עירוניים (להלן: האגף) מבצע פיקוח, בקרה ורגולציה על כלל התאגידיים העירוניים בישראל.

ה. במסגרת זו, ועל פי הסמכויות המוקנות לאגף בחוקים השונים, האגף עוסק בתחומים ממשק רבים מול התאגידיים והרשויות המקומיות, ובהם:

1. המלצה לשר על הקמה של תאגידיים חדשים, מיזוג בין תאגידיים, רכישה או מכירה של תאגידיים ע"י הרשויות המקומיות ושינויים בהון שלהם.
2. אסדרת התנהלותם של התאגידיים על פי אמות מידה ציבוריות ומינהל תקין.
3. בדיקה והמלצה לאישור נטילת אשראי והלוואות וערבויות ממוסדות בנקאיים.
4. מעקב אחר מצבם הכספי של התאגידיים וטיפול בתאגידיים גרעוניים ותאגידיים לא יעילים (תכניות הבראה, הפסקת פעילויות, מיזוג תאגידיים ועוד).
5. בדיקה ואישור של היקף כח האדם המועסק בתאגידיים והתאמת שכרם להנחיות ולכללים המחייבים.
6. אסדרת הממשל התאגידי והדירקטוריונים בתאגידיים, לרבות אישור מינוי הדירקטורים שמונו ע"י הרשות המקומית בתאגידיים.
7. ביצוע ביקורות ובדיקות שונות בתאגידיים באמצעות רואי חשבון.

ממשקי עבודה של האגף עם גורמים חוץ משרדיים:

האגף מקיים ממשקי עבודה רבים עם גופים וגורמי חוץ רבים, הכוללים תיאום רגולציה ובקרה, פיתוח כלכלי, ממשל תאגידי ועוד, ובהם:

- 1 | מרכז שלטון מקומי.
- 2 | איגוד התאגידיים העירוניים.



3 | משרד הרווחה.

4 | משרד הספורט.

5 | משרד החינוך.

6 | משרד התרבות.

7 | משרד הכלכלה.

8 | המשרד לאיכות הסביבה.

9 | משרד המשפטים (רשם העמותות ורשם התאגידים).

10 | הממונה על השכר באוצר.

11 | החברה למתנ"סים.

12 | לשכת רואי חשבון.

פרויקטים ואתגרים:

האגף מקדם פרויקטים רבים ומיוחדים בעבודה השוטפת מול התאגידים והרשויות המקומיות אשר חלקם כוללים בתוכם אתגרים משמעותיים, ובהם:

1 | שיתופי פעולה עם המגזר הפרטי בהון - הקמת תאגידים משותפים - קיימת התעניינות במגזר העסקי מול העולם המוניציפאלי וישנו רצון לייצר שיתופי פעולה בתצורה של תאגידים עירוניים, המחלקת את הסיכונים והמימון בין השחקנים.

יחד עם זאת יצוין כי יצירת שיתופי פעולה שאינם בשליטת הרשות המקומית עשויים לייצר פגיעה באינטרס הציבורי לאור השוני במוטיבציות הפעולה של השחקנים השונים בשותפות.

2 | אסדרת תאגידים עירוניים שאינם בשליטת הרשות המקומית (מעין עירוניים) - ישנם כיום כ-60 תאגידים, שאינם מתנ"סים, בהם הרשות המקומית מהווה מיעוט ולמעשה נתונה להכרעתו של הרוב בגוף המנהל.

תצורה זו מייצרת קשיים רבים בממשק שבין הרשות המקומית לבין התאגיד העירוני, לרבות סוגיות של ניגוד עניינים והשתת הסיכון, שבעת פשיטת רגל של התאגיד, מגולגל אל הרשות המקומית.

3 | הגברת המשילות של הרשות המקומית על התאגיד העירוני - אמצעי המשילות המרכזי של הרשות המקומית על התאגיד העירוני היא באמצעות מינוי נציגיה בגוף המנהל על פי אחוזי שליטתה בתאגיד. הגוף המנהל הוא מנגנון התיווך בין האסטרטגיה של הרשות המקומית לדרגי הביצוע בתאגיד העירוני. האגף פועל לפתח גוף מנהל בעל רמה גבוהה של מקצועיות, מחויבות לאינטרס הציבורי תוך יצירת מנגנוני שקיפות, בקרה ופיקוח לרשות המקומית ולתושבי הרשות המקומית.

4 | הצדקת קיומם של תאגידים עירוניים / העברת פעילות הרשות המקומית לתאגיד - ישנם כיום תאגידים עירוניים בעלי היקפי פעילות נרחבים הנשענים על הכנסות עצמיות או שהינם גופי ביצוע למיזמים שונים של הרשות המקומית בתמיכתה. יחד עם זאת, כמות התאגידים העירוניים, בהתייחס למספר הרשויות המקומיות גבוה למדי.

האגף בוחן את חיוניות הפעלת התאגידים העירוניים בכלל תחומי פעילות הרשויות המקומיות, בדגש על תחומים המצויים בליבת הפעילות של הרשות המקומית (חינוך, רווחה וכדומה). העברת הפעילות לעיל מייצרת



מצבים בהם יש פער בין עובדים המבצעים את אותו תפקיד לאורך זמן ברשות המקומית ובתאגיד העירוני, מהלך המקדם מוטיבציה להתאגד במסגרת הסכם קיבוצי מיוחד.

5 | גיבוש מודל המשלב בין אינטרס של פיתוח מקומי באמצעות חברה עירונית לעומת האינטרס לפיתוח אזורי באמצעות אשכול אזורי - ניכר כי שיתופי פעולה אזוריים מקדמים כלכלה אזורית מקיימת ומייצרים יתרונות לגודל כנגזרת משיתוף פעולה בין מספר רשויות מקומיות. מאידך, התאגידים העירוניים, כנגזרת מגבולות סמכות הפעולה שלהם, משוקעים בקידום הכלכלה המוניציפאלית המקומית, דבר שמייצר מתח בין הרובד האזורי למקומי.

6 | העסקת כוח אדם איכותי ובפרופיל גבוה בתאגידים עירוניים במסגרת כללי השכר של המגזר הציבורי - כללי השכר ברשויות המקומיות ובתאגידים העירוניים אינם מאפשרים כיום לגייס כוח אדם איכותי לאורך זמן על מנת לעמוד במשימות המורכבות שמוטלות עליהם, הן ברמה המקומית והן על ידי הממשלה. על כן, האגף פועל יחד עם הממונה על השכר באוצר לגיבוש מודל שכר חדש לעובדים בתאגידים עירוניים.

7 | דיגיטציה ומחשוב תהליכים - מחשוב תהליכי עבודה פנים אגפיים וחוץ משרדיים, מול הרשויות המקומיות והתאגידים, בכדי לייעל את המעקב והבקרה וכן בכדי לחזק את השקיפות מול תושבי הרשויות המקומיות.

8 | התמקצעות התאגידים העירוניים בתחומי הביצוע - התמקצעות הולכת וגוברת של התאגידים העירוניים בתחומי הפעילות שלהם לאור שלושה מרכיבים מרכזיים: צבירת ניסיון בביצוע מיזמים מורכבים עבור הרשות המקומית, הגברת האמון בין הרשות המקומית לתאגיד העירוני כגוף ביצוע יעיל ובחינה מתמדת של הממשק ביניהן. ככל שרמת המומחיות של התאגיד העירוני בתחומו גוברת, קטנה התלות של הרשות המקומית בהפעלת פעילויות במיקור חוץ לאורך זמן.

9 | הטמעה של רגולציה דיפרנציאלית - לאור המגמות הממשלתיות של טיוב הרגולציה וקידום חשיבה מחודשת על תפקיד הרגולטור, האגף מקדם מהלך של יצירת רגולציה דיפרנציאלית ביחס לתאגידים, הן ברמות השכר והן ברמות הפיקוח של משרד הפנים. מהלך זה יאפשר לתאגידים עירוניים איתנים לפעול תוך טיוב הרגולציה כלפיהם ויעודד הלכה למעשה פיתוח שירותים ויזמות עירונית.



אגף בכיר רישוי עסקים

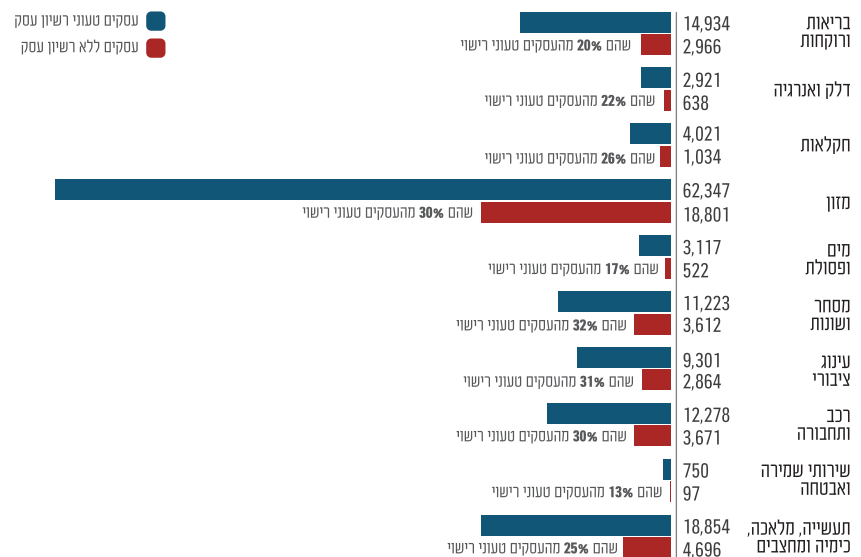
אגף בכיר רישוי עסקים יוזם ומתכלל את תחום רישוי העסקים בישראל, באמצעות קידום מדיניות ממשלתית והטמעתה ברשויות הרישוי, לטובת שמירה על הציבור ועידוד הפעילות הכלכלית.

האגף מקדם חקיקה בתחום רישוי עסקים ופועל ליישום הרפורמה, שתכליתה ליצור איזון בין מטרות חוק רישוי עסקים - שמירה על הציבור מפני נזקים (בריאותיים, בטיחותיים, סביבתיים וכו') - לבין עידוד הפעילות הכלכלית במשק וצמצום הפגיעה בעסקים.

יעדי העל של האגף הם הגדלת שיעור העסקים הפועלים ברישיון וקידום ודאות בתחום רישוי עסקים.

לפי דו"ח נתונים סטטיסטיים של 2021, בשנת 2021 היו בישראל כ-140,000 עסקים טעוני רישוי, מתוכם 72% עם רישיון עסק ו-28% שפעלו ללא רישיון עסק.

בחלוקה לפי קטגוריית עיסוק:



החקיקה הרלוונטית בתחום רישוי עסקים:

- **חוק רישוי עסקים, תשכ"ח-1968** הינו אחד מהחוקים החשובים לאזרחי המדינה ונמצא בסמכותו של שר הפנים.
 - **תקנות רישוי עסקים (הוראות כלליות), תשס"א-2000** מגדירות את אופן ביצוע הליכי הרישוי.
 - **צו רישוי עסקים (עסקים טעוני רישוי), תשע"ג-2013** מגדיר אלו עסקים הם טעוני רישוי - "עסקים טעוני רישוי" הם עסקים שהוגדרו בטבלה של "צו רישוי עסקים" כפוגשים את מטרות החוק.
- בשנת תשפ"ב (2021-2022) נעשו מספר תיקונים בחוק, בתקנות ובצו רישוי עסקים, שמטרתן להקל על בעלי העסקים. תיקוני חקיקה אלו הינן המשך לרפורמת הרישוי הדיפרנציאלי (תיקון 34 לחוק רישוי עסקים) שנכנס לתוקף ב-1.1.19.

להלן פירוט תיקוני החקיקה:

- 1 | **חוק רישוי עסקים (תיקון מס' 36)** במסגרת חוק ההסדרים, נכנס לתוקף ביום 1.12.2021. עיקר התיקון נוגע להקמת הוועדה לאסדרת רישוי עסקים במשרד רה"מ, והסמכות על כתיבת המפרטים האחידים

(מפרטי הדרישות מעסקים) ופרסומם שעוברת משר הפנים אל וועדה זו.

2 | תקנות רישוי עסקים (הוראות כלליות) - נעשו שני תיקונים, הראשון ב- 29.11.2021 והשני ב- 28.03.2022.

שני התיקונים נוגעים לפטור או פטור חלקי מהגשת מסמכי בקשה (תוכנית עסק, מפה מצבית, תרשים סביבה). הפטור (או הפטור החלקי) ממסמכי בקשה נוגע לכ-70 סוגי עסקים טעוני רישוי. ככלל, סוגי עסקים המסווגים לשני מסלולי הרישוי המקוצרים יידרשו לצרף רק תכנית עסק. מספרות ומכוני יופי לא יידרשו כלל להגיש מסמכי בקשה.

3 | צו רישוי עסקים (עסקים טעוני רישוי) - נעשו שלושה תיקונים, הראשון ב- 29.11.2021, השני ב- 14.06.2022 והשלישי ב- 21.07.2022.

התיקונים קובעים הקלות לעסקים בכמה קטגוריות:

א. ביטול הצורך ברישיון עסק למספר סוגי עסקים, כגון: אולפן הקלטות, מכירת שתילים וזרעים, רחיצת כלי רכב, תיקון תקרים ועוד.

ב. ביטול הצורך ברישיון עסק עד לשטח מסויים במספר סוגי עסקים, כגון: מעבדת שיניים, מרפדיה, אחסון זפת ואספלט, אחסון תמרוקים, אחסון חומרי ניקוי וחיטוי, אחסון מזון, ייצור מזון ועוד.

ג. ביטול הצורך באישור אחד הרגולטורים במספר סוגי עסקים טעוני רישוי, כגון:

1. במסעדות ובתי קפה לא יהיה צורך באישור משטרה

2. בשינוע דלק לא יהיה צורך באישור כבאות

3. בייצור תכשירים לשימוש ווטרינרי לא יהיה צורך באישור משרד הבריאות

ד. מעבר למסלול רישוי מקוצר יותר במספר סוגי עסקים, כגון: מקוואות, חדר כושר, חנויות למכירת בעלי חיים, מכירה והשכרת רכבים, גרירה והובלת רכבים ועוד.

ה. ביטול הצורך בהגשת אישורים מכוח חקיקה אחרת כתנאי לקבלת רישיון העסק. מדובר בסוגי עסקים הקשורים לבעלי חיים כגון: בית מטבחיים, גידול עופות, הצגה ומכירת בעלי חיים, איסוף ועיבוד פסדים ועוד.

ו. הארכת תוקף הרישיון במספר סוגי עסקים, כגון:

1. אטליז, יריד מזון - הארכת תוקף משנה אחת ל-5 שנים.

2. דיסקוטק - הארכת תוקף מ-3 שנים ל-10 שנים.

3. אחסון ומכירה של תכשירים וציוד רפואי, קייטרינג, הגשת משקאות משכרים, ניהול קניון, בית אבות, בריכת שחייה, פארק מים, מרחצאות ועוד - הארכת תוקף מ-5 שנים ל-10 שנים.

4. בית מלון, אולם/גן אירועים - הארכת תוקף מ-10 שנים ל-15 שנים.

האגף פועל באמצעות שתי זרועות (אגפים) אל מול שני קהלי יעד עיקריים:

1 | באמצעות אגף טיוב רגולציה ברישוי עסקים - אל מול הרגולטורים הממשלתיים נותני האישור בתהליך רישוי העסק (משרדי הבריאות, הגנ"ס, העבודה, החקלאות, הכבאות והמשטרה). האגף מרכז את הנושאים לדיון בוועדה הבינמשרדית לרישוי עסקים, מבצע פעילות מעקב ובקרה על החלטות הוועדה, אחראי על תיקוני חקיקה וחקיקת משנה כולל כתיבת RIA, מנגיש את החוק והצו באופן מקוון וידידותי למשתמש, אחראי על הפאן המקצועי באפיון המערכת הארצית המקוונת להגשת בקשות לרישוי ועוד.

2 | באמצעות אגף הדרכה, הטמעה ובקרה רישוי עסקים - אל מול הרשויות המקומיות ורשויות הרישוי

במחוזות משרד הפנים (שהם הגופים האחראים על הנפקת רישיונות לעסקים בתחום שיפוטם). האגף מכוון ומדריך את הרשויות בתחום רישוי עסקים, פועל להטמעת הרפורמה ברשויות, אחראי על תקצוב הרשויות לשם יישום הרפורמה, כותב ומפרסם מדריכים, ביטאונים וחומרי עזר, הכשרה של בעלי תפקידים ברשויות ועוד.

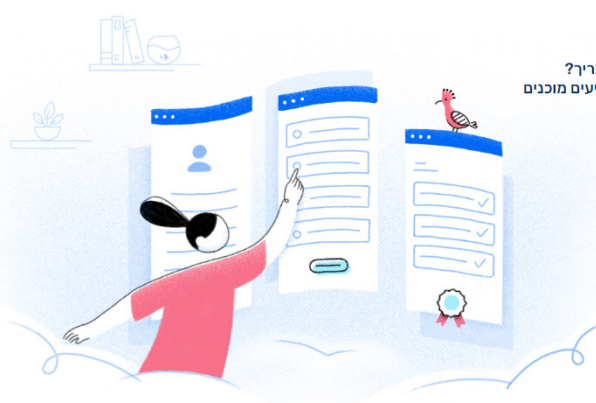
ממשקי העבודה המרכזיים עם גורמים חוץ משרדיים:

ועדת הפנים והגנ"ס של הכנסת - באישור החקיקה וחקיקת המשנה וההליכים שקודמים לכך; משרד הבריאות, משרד החקלאות, משרד הגנת הסביבה, המשרד לביטחון פנים, רשות כבאות והצלה, משטרת ישראל, משרד הכלכלה (זרוע העבודה) - ממשקים בוועדה הבינמשרדית לרישוי עסקים, בפרסום מפרטים אחידים ובפתרון חסמים מערכתיים; מינהל התכנון - בממשק של רישוי עסקים ותכנון ובניה והסרת חסמים הנובעים מכך; מנהליות רישוי עסקים בכלל הרשויות המקומיות - ממשק של הדרכה והנחיית הרשויות בנושא יישום חוק רישוי עסקים בכלל והרפורמה בפרט (ימי עיון ארציים ומחוזיים, חומרי הדרכה ולמידה, עדכונים שוטפים) ושל קבלת דיווח רישוי עסקים; מפעם גליל מערבי - הנחיית המפעם בביצוע ההכשרות המחייבות של תפקידי רישוי עסקים ברשויות המקומיות (מפקח רישוי עסקים, רכז רישוי עסקים, מנהל רישוי עסקים). קורס רישוי עסקים א' האחרון הנערך על ידי המפעם יסתיים בפברואר 2023 ולאחריו המפעם אמור להיסגר. ההכשרות המחייבות ברישוי עסקים יפוצלו: הכשרה מחייבת למנהלים תתקיים בבית הספר "מקומות" ושתי ההכשרות הנוספות יתקיימו במסגרת אחרת שטרם הוכרע לגביה; מערך הדיגיטל הלאומי (לשעבר "ישראל דיגיטלית") - פיתוח מערכת רישוי עסקים מקוון ארצית; איגוד מנהלי רישוי עסקים - שיתוף פעולה בקיום ימי עיון, בקבלת מידע ובהשתתפותם בוועדה הבינמשרדית.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | ייזום הצעת חקיקה בנושאי רישוי עסקים
- 2 | ראש אגף בכיר רישוי עסקים היא גם יו"ר הוועדה הבינמשרדית לרישוי עסקים. האגף מרכז את הטיפול בקביעת עסקים טעוני רישוי וסיווגם תוך היוועצות עם משרדי הממשלה הנוגעים בדבר והרשויות המקומיות.
- 3 | הקמת המערכת המקוונת הארצית לרישוי עסקים בשיתוף עם "מערך הדיגיטל הלאומי". הוחל בפיילוט להגשת בקשות חדשות לרישוי עסקי מזון ב-11 רשויות מקומיות ומול 3 רגולטורים (כבאות, בריאות ומשטרה). בתוכנית העבודה לשנת 2023 להרחיב את הפיילוט לתהליכי רישוי נוספים (חידוש רישיון, שינוי בעלות ועוד), בסוגי עסקים נוספים, ברשויות מקומיות נוספות ומול 3 רגולטורים נוספים (הגנ"ס, עבודה וחקלאות).

האתר בהרצה ונותן מענה רק לעסקים בתחום המזון. בקרוב נוסף את שאר תחומי העיסוק המחויבים ברישוי



עסק מאושר

איר יודעים אם העסק צריך רישוי? ואיזה סוג רישוי צריך? פשוט עונים על השאלון, מקבלים הנחיות ברורות ומגיעים מוכנים לתהליך הרישוי

אפשר להתחיל

איר זה עובד?

מקבלים מדריך מותאם

המדריך מכיל רק את התנאים וההנחיות שרלוונטיים לעסק שלך

מבנים את התהליך

לומדים את השלבים השונים בתהליך הרישוי

ממלאים שאלון

התשובות שלך עוזרות לנו להבין האם העסק מחויב ברישוי, ואם כן באיזה סוג

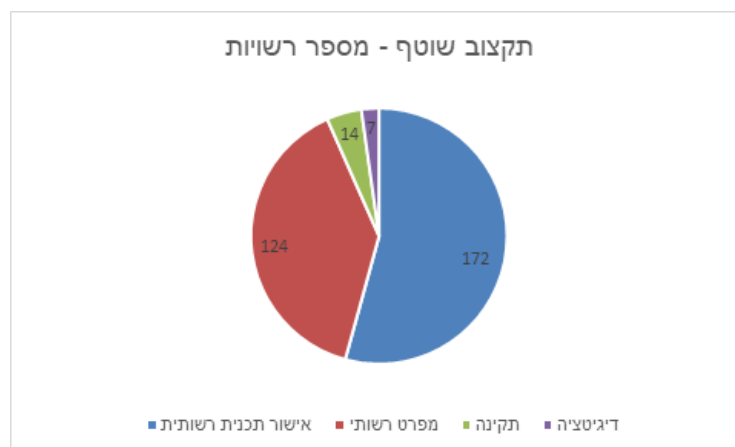
4 | קמפיין רישוי עסקים - בתאריך 20.11.22 יעלה לאוויר קמפיין פרסומי נרחב שמטרתו להגביר את המודעות של ציבור בעלי העסקים לרפורמה שנכנסה לתוקף ושמטרתה להקל על סוגי עסקים קטנים ובינוניים בכך שמקצרת את תהליך הרישוי ומתבססת על תצהיר בעל העסק. בכך ידעו גם בעלי העסקים לדרוש את זכויותיהם כאשר הם מגישים בקשה לרישיון עסק.

5 | ריכוז נתוני רישוי עסקים ברמה הארצית - איסוף נתונים מכלל רשויות הרישוי, ניתוח חסמים ופרסום [דו"ח שנתי](#).



6 | ניהול הטמעת הרפורמה ברישוי עסקים דיפרנציאלי ברשויות המקומיות:

- בקרה ומעקב על התקדמות הרפורמה.
- אתגר: בקרה על דיווחי הרשויות, ללא מערכת מקוונת ארצית.
- הקצאת התקציבים הייעודיים ליישום הרפורמה לרשויות המקומיות ובקרה על ביצוע, בשיתוף עם מחוזות המשרד - 150 מלש"ח לשש שנים (שנת 2020 הייתה שנה ראשונה).
- נבנה מודל תשלום ייחודי המאפשר לרשויות לקבל סכום ראשוני עוד לפני תחילת הביצוע, כדי לאפשר לרשויות מוחלשות לקדם את הנושא באופן מהיר.
- סטטוס ביצוע התקצוב מתוך 229 הרשויות הזכאיות לתקצוב (חלק מהרשויות מופיעות ביותר מקטגוריה אחת):



7 | הדרכה והטמעה - אתגר הטמעת חקיקה מורכבת, במיוחד ללא סמכות מול הרשויות המקומיות. האגף מנהל את מערך ההדרכה של תכני רישוי עסקים ברשויות המקומיות (257 רשומ"ק) ובמשרד הפנים (7 מחוזות):

- גיבוש וביצוע תכניות הדרכה והשתלמויות בנושא רישוי עסקים
- הכשרה לתפקיד של העוסקים ברישוי עסקים, בשיתוף עם גורמים מחוץ למשרד

- קשר שוטף עם הרשויות המקומיות לשם הדרכה והכוונה, במגמה להבטיח את יישום חוק רישוי עסקים (ביקורים, ימי עיון, ניוזלטר ועוד)

- כתיבת תורה מקצועית וחומרי למידה. **דוגמאות משנת 2020:**



8 | קידום רישוי עסקים בשטחים הגליליים - הגברת הפיקוח והאכיפה:

- לאור פערים במידע שיש ברשות המשרד לגבי כמות העסקים בשטחים הגליליים, יצאנו במרכז למיפוי כלל העסקים טעוני הרישוי בשטחים הגליליים. המיפוי כבר בוצע ברוב חלקי הארץ ובימים אלו מתבצע המיפוי באזור הגלילי האחרון הנותר - נתב"ג.

- לאחר סיום המיפוי המלא, נתחיל בתהליך של גיבוש מדיניות רישוי ואכיפה לעסקים בשטחים הגליליים וכן כתיבת נהלי עבודה למחוזות המשרד האמונים על תהליך הרישוי.

9 | אתגר עתידי: חסם התכנון והבניה - במסגרת הליך רישוי העסק נקבע בחוק כי ייבדק גם עמידתו של העסק

בתכליות דיני התכנון והבניה. דרישה זו מהווה את החסם העיקרי המונע מתן רישיון עסק, גם כאשר מתקיימים בעסק הדרישות של כל הרגולטורים האחרים. אמנם נעשה תיקון חקיקה בנושא זה במסגרת תיקון 34 לחוק רישוי עסקים, אשר קבע כי הפרות בניה שאינן מהותיות לא ימנעו מתן רישיון עסק. ואולם תיקון זה עדיין אינו מספק (בעיקר כי הוא תלוי בשיקול דעתו של מהנדס הוועדה לתכנון ובניה), ועדיין דרישה זו היא החסם העיקרי גם בשנת 2021 - יותר משנתיים מאז שהתיקון הנ"ל נכנס לתוקף (1.1.19). בתרשים הבא ניתן לראות את הסיבות העיקריות להעדר ראשון, כאשר דרישות תכנון ובניה הן במקום הראשון, לאורך עשור שנים ברציפות:

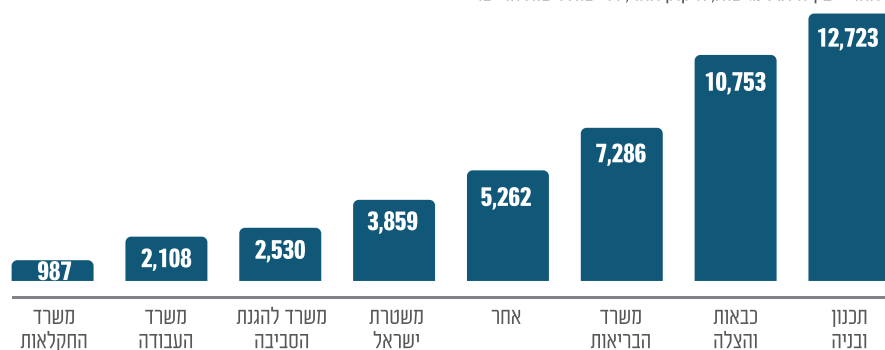


הסיבות העיקריות להעדר רישיון עסק, עקב אי-עמידה של העסק בדרישות הרגולטורים

כמות העסקים הפועלים ללא רישיון עסק, לפי סיבות

הנתונים מסך 39,901 העסקים ללא רישיון עסק

*אחר - בין היתר: נגישות, חיקוק אחר, דרישות רשות הרישוי



אגף אתרי רחצה

אגף אתרי רחצה פועל כגוף מטה וביצוע במשרד הפנים ועובד עם בעלי תפקידים ברמות, המחוזות, משרדי ממשלה, רשויות מקומיות, ארגונים כלכליים, כנסת ישראל ועוד. האגף מייעץ, מפקח, מסייע, מקדם חקיקה בתחום פעילות חופי הרחצה.

בתחום שטחה של מדינת ישראל מצויות ארבע רצועות חוף ים: הים התיכון, ים כנרת, ים המלח וים סוף. אורכן של רצועות חוף אלו כ- 306 ק"מ. מתוכן:

כ- 21 ק"מ חופים מוכרזים לרחצה.

כ- 171 ק"מ חופים מוכרזים כאסורים לרחצה.

כ- 114 ק"מ חופים חסרי סטטוס

מתוך קטעי החוף המוכרזים לרחצה יש 157 תחנות הצלה פעילות בהם יש שירותי הצלה ורק בהם מותר להתרחץ.

רוב רצועות חופי הים בישראל מהוות משאב טבע ציבורי, הפתוח בכל שעות היממה לפעילות פנאי ונופש למיליוני אנשים. וכפועל יוצא מכך הרשויות הנוגעות בדבר נוקטים בצעדים שונים כדי להבטיח שחופי הים יהיו גישיים לכל ויפעלו לשלומם, ביטחונם ורווחתם של הציבור הרחב.

מקור הסמכות:

1 | חוק הסדרת מקומות רחצה - תשכ"ד - 1964

2 | צו הסדרת מקומות רחצה - (סדרים ואיסורים במקומות רחצה מוכרזים) - תשע"ו 2016

3 | חוק איסור נהיגה ברכב בחוף הים - תשנ"ז - 1997

4 | שר הפנים יקבע בצו הוראות בדבר -

א. אמצעים לשמירת הבטיחות והתברואה במקום רחצה, לרבות מיתקנים ומבנים הדרושים בקשר לכך

ב. סדרים לשימוש במקום רחצה, לרבות איסור הרחצה בו בזמנים ובנסיבות שיש בהם משום סכנה לבטיחותם ולבריאותם של המתרחצים.

ג. איסור או הגבלת פעולה שלדעתו עלולה להפריע לרחצה.

ד. דרכי פיקוח על סדרים ואיסורים כאמור כשירותם, סמכויותיהם וחובותיהם של סדרנים, פקחים, מצילים ומגישי עזרה ראשונה שיתמנו לעניין ביצוע חוק זה וכל צו או חוק עזר או הוראה אחרת על פיו וכן דרכי פעולתם. רשות מקומית שבתחומה נמצא מקום רחצה מוכרז חייבת לקיים בו את הוראות שר הפנים לעיל בצו.

תחומי האחריות ופעילות האגף לאתרי רחצה:

1 | אגף אתרי רחצה מהווה מנחה מקצועי, תורתי (הכנת דוחות מקצועיים, הפצת חומר מקצועי ועוד בתחום אתרי הרחצה);

2 | הגברת הרגולציה והבטיחות באתרי הרחצה באמצעות ביקורים, פקוח, הדרכות, השתלמויות



וקורסים;

- 3 | פרסום והסברה במדיה הכתובה והמשודרת;
- 4 | טיפול בתביעות משפטיות יחד עם הלשכה המשפטית וייצוג המשרד בבתי המשפט כעובד ציבור;
- 5 | מתן מענה לפניית הציבור ומהווה כתובת לרשויות המקומיות;
- 6 | ניהול תקציב שנתי, סיוע לרשויות המקומיות להם חופי רחצה באחזקה והפעלת חופי הרחצה שבתחומם, חלוקה ובקרה על ביצוע הפרויקטים ועד אישור העברת התשלומים לרשויות לאחר ביצוע הפרויקטים;
- 7 | קיום מעקב וניתוח מקרי הטביעות למוות המתרחשות בחופי הים, הפקת לקחים והעברת הנחיות לרשויות בהתאם על מנת לצמצם את מקרי הטביעה למוות.

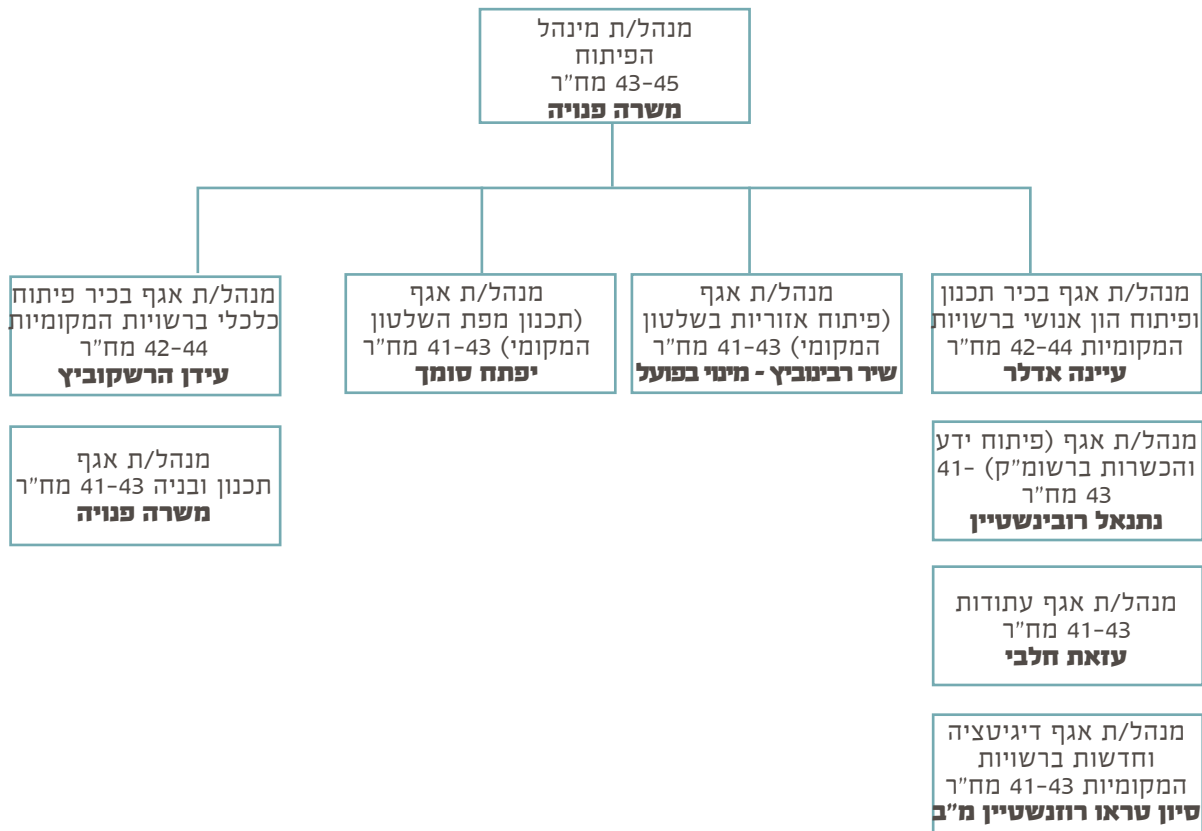
תקציב חופי רחצה:

- 1 | משרד הפנים מסייע לרשויות החופיות בתקציבים לאחזקה והפעלת החופים ופיתוח חופים חדשים בכך שמקצה מדי שנה סכום של 7.5 מלש"ח לרכישת ציוד הצלה ובטיחות.
- 2 | כמו כן, המשרד מסייע מדי שנה בתקציב שוטף לאחזקה והפעלת החופים לרשויות שאינן איתנות.
- 3 | בשנתיים האחרונות הכפיל המשרד את הסיוע התקציבי וכיום עומד על 25 מלש"ח.
- 4 | בנוסף, בשנה האחרונה שקד האגף על פרסום קול קורא חדש המשלב הקמת חופים חדשים עם תקציב לאחזקתם במשך חמש שנים. קול קורא זה עתיד להתפרסם בקרוב.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | פיתוח חופים חדשים על מנת לתת מענה הולם למתן שירותים לכלל האוכלוסייה שגדלה באופן משמעותי ומספר חופי הרחצה בהם שרותי הצלה לא נותן מענה לכך;
- 2 | הנטל הכלכלי לאחזקה והפעלת חופי הרחצה נופל על הרשויות המקומיות להם יש חופי רחצה, שמחובתם לתת שירותים לכלל אזרחי המדינה המבקרים בחופי הים ולא רק תושבי אותה רשות. יש לתקצב את רשויות אלו בסכומים הולמים שהנטל הכלכלי לא יהיה על אותם רשויות ובמיוחד מועצות אזוריות ופריפריאליות;
- 3 | שינוי החקיקה בשני מישורים:
 - א. הטלת סנקציות כנגד רשות מקומית שאיננה מקיימת את הוראות חוק הסדרת מקומו רחצה, צו הסדרת מקומות רחצה, תקנות והנחיות משרד הפנים;
 - ב. הטלת האחריות על המתרחצים בחופי ים שאין בהם שרותי הצלה וזאת על מנת למנוע תביעות משפטיות כנגד משרד הפנים והרשויות בגין טביעות למוות בחופים שאין בהם שירותי הצלה.
- 4 | תגבור כוח האדם באגף חופי הרחצה, כיום האגף מונה 4 עובדים (מנהל האגף, מרכזת אתרי רחצה ושני פקחים ארציים) אחד בכנרת ובים תיכון מראש הנקרה ועד חדרה כולל והשני מחוף השרון ועד חוף אשקלון כולל ים המלח וים סוף).
- 5 | הכנסת כלל התקציב של החופים לבסיס התקציב.

מינהל הפיתוח



מינהל הפיתוח פועל לקידום איתנות ומצוינות ברשויות המקומיות, במטרה לחזק את יכולות הרשויות המקומיות על מנת לשפר את רמת השירותים לתושב וכן לצמצם את הפערים בין הרשויות.

המינהל עוסק בקידום מדיניות ממשלתית, תקצוב וביצוע פרויקטים תשתיתיים. המינהל משלב זרועות בין האגפים השונים, בכדי להביא לרשות תפיסת פיתוח המורכבת מפיתוח ההון האנושי ברשות, הכלכלה המוניציפלית והתפיסה האזורית.

במינהל מקודמים תחומים אסטרטגיים רבים לשלטון המקומי ביניהם, תכנון ובניה, הכשרה ופיתוח ידע לרשויות, קידום דיגיטציה וחדשנות, עתודות ניהוליות לשלטון המקומי, חיזוק הדמוקרטיה מקומית, האשכולות האזוריים ועוד. כמו כן המינהל משפיע על עיצוב מפת השלטון המקומי הפיזי והכלכלי באמצעות שינוי גבולות, חלוקת הכנסות וקידום תפיסת האזוריות החדשה.

שלושת זרועות המינהל הם אגף פיתוח ההון האנושי, אגף לפיתוח כלכלי וכן המרחב המוניציפלי.



אגף בכיר תכנון ופיתוח ההון האנושי

פועל על מנת לסייע לרשויות המקומיות לחזק את ההון האנושי והתרבות הארגונית כך שיתאימו לצרכים ולאתגרים הקיימים והעתידיים.

תמונת המצב היום מהזווית בה אנו פועלים מתאפיינת בחולשה ניהולית וארגונית ברשויות רבות. החולשה הזו פוגעת ביכולת של הרשויות המקומיות לממש את האימפקט שלהם לספק שירותים מיטביים, להוביל את כלכלת הרשות לעצמאות ושגשוג כלכלי ולבנות ולהוביל את הקהילות המקומיות.

האגף, בשיתוף המחוזות ובסיוע שותפים מהחברה האזרחית, מפעיל מערכים שיטתיים של פעילות לחיזוק ההון האנושי וקידום שינויים ארגוניים בעשרות רבות של רשויות מקומיות. לצד תכניות הסיוע האגף מקדם פעילות ליצירת רפורמות בתחומים בהם הוא פועל ולהגדלת הידע והחקר בתחום.

האגף אחראי על יישום ופיתוח מדיניות הקשורה בפיתוח וקידום ההון האנושי ברשויות. ובכללו:

- 1 | הכשרה וקידום מצוינות לסגל הבכיר של הרשויות המקומיות
- 2 | קידום עתודות הון אנושי איכותי ברשויות
- 3 | פיתוח תורה מקצועית בניהול ההון האנושי ברשויות
- 4 | ניהול שינויים ארגוניים ברשויות המקומיות
- 5 | קידום דיגיטציה וחדשנות ברשויות המקומיות
- 6 | הערכות לבחירות המוניציפליות ברמת ידע והכשרות

פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

משרד רוה"מ, אגף עתודות לישראל, הממונה על השכר באוצר; מפעמים, יועצים ארגוניים ברשויות מקומיות, עמותת רוטשילד ועתידיים; ארגון מעוז; קרן רשי; קרן יד הנדיב וארגון שיתופים.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | בית הספר לניהול בכיר בשלטון המקומי - הקמה וביסוס בית הספר, שהוקם בשנת 2022 וקליטת כל ההכשרות המחייבות לבעלי התפקיד המובילים ברשות המקומית.
- 2 | צוערים 2.0 - הטמעת מודל הפעלה חדש לתוכנית הדגל של משרד הפנים: צוערים לשלטון המקומי.
- 3 | דיגיטציה ברשויות המקומיות - העצמה ושדרוג כוח האדם הדיגיטלי ברשות על מנת להביא את הרשות ליעילות, חדשנות ומימוש פוטנציאל השירותים לתושב
- 4 | ביסוס תפיסת מדידה תוצאתית ברשויות המקומיות (הטמעת "המצפן").
- 5 | פיתוח קהילות ידע לעובדי השלטון המקומי.



אגף בכיר פיתוח כלכלי ברשומ"ק

אגף פיתוח כלכלי ברשומ"ק אחראי על פיתוח אסטרטגיה ויישום מדיניות לפיתוח הכלכלה המוניציפלית במגוון כלים. חזון האגף הינו להוות מוקד ידע ולהוביל תכניות לפיתוח כלכלי ברשויות, לפעול להסרת חסמים ולקדם התייעלות, למען הגברת חוסנן הכלכלי של הרשויות. ביניהם:

- 1 | הובלת תכנית ההמראה לקידום פיתוח כלכלי ומוניציפלי ברשויות נבחרות
- 2 | פיתוח אסטרטגיה וידע יישומי בתחום הכלכלה המוניציפלית עבור השלטון המקומי
- 3 | יישום החלטות ממשלה לפיתוח כלכלי חברתי (1279, 550, דרוזים ועוד)
- 4 | פיתוח כלים, הובלת מדיניות וליווי רשויות לאיזון כלכלי

פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

משרד הכלכלה, משרד לשוויון חברתי, רמ"י, מינהל תכנון, משרד האנרגיה, משרד האוצר, המשרד להגנת הסביבה.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | תכנית ההמראה במסגרתה הוקצו כ- 300 מיליון ₪ לטובת פיתוח כלכלי וארגוני ברשויות נבחרות - הקצאת הפרויקטים והתקציבים במודל תחרותי.
- 2 | קהילה לפיתוח כלכלי מבין עובדי הרשויות המקומיות
- 3 | ספר "הפיתוח הכלכלי" לקראת כניסת ראשי רשויות בנובמבר 23
- 4 | מאגר פרויקטים כלכליים מוצלחים ברשויות המקומיות.
- 5 | קידום התייעלות כלכלית בעולם הפסולת והאנרגיה ויצירת מקורות הכנסה נוספים לרשויות המקומיות.



אגף פיתוח אזוריות בשלטון המקומי

האגף לפיתוח אזוריות כחלק ממנהל הפיתוח פועל לקידום ופיתוח האזוריות בישראל ובכלל זה הקמת אשכולות אזוריים, אשר נועדו לקדם שיתופי פעולה בנושאים שונים בין הרשויות המקומיות החברות בו במטרה להביא להעלאת איכות החיים לתושב, תוך מיצוי ואיגום משאבים, קידום ראייה אזורית והקטנת פערים בין רשויות. כמו כן, פועל האגף ליצירת מודלים חדשים כגון מטרופולינים.

האשכולות האזוריים הם התאגדות וולנטרית של מספר רשויות מקומיות שהתאגדו לאיגוד ערים מסוג אשכול רשויות. העשייה במספר נושאים במקביל נועדה להבטיח הובלת מהלכים מערכתיים, כמו גם הצעת פתרונות משולבים לאתגרי הרשויות והאזור.

פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

משרד האוצר (אג"ת, חשכ"ל, הממונה על השכר), משרדי הבריאות, הרווחה, הגנ"ס, אנרגיה, תחבורה, חינוך. האשכולות האזוריים.

פרויקטים מרכזיים:

- 1 | רפורמת האזוריות והביזור לשלטון המקומי - ההחלטה על קידום דו"ח צוות האזוריות ופיילוטם ראשוניים
- 2 | לביזור סמכויות לשלטון המקומי.
- 3 | החלטת ממשלה לביזור סמכויות - ריכוז הצוות הבינמשרדי.



אגף תכנון מפת השלטון המקומי



בישראל ישנן 258 רשויות מקומיות, מתוכן 54 מועצות אזוריות המאגדות כ-980 ועדים מקומיים. מפת השלטון המקומי העוברת בשנים האחרונות שינויים משמעותיים, בין היתר לאור היקפים גדולים של יח"ד שנבנות ברשויות מקומיות רבות, מציבה אתגרים רבים ומגוונים, בהיבטים מוניציפליים, כלכליים ותכנוניים. אחד המפתחות המרכזיים להתמודדות עם האתגרים הללו ואחרים הינו בעבודת הוועדות הגאוגרפיות אשר ממליצות לשר/ת הפנים בעניין גבולות וחלוקת הכנסות בין רשויות מקומיות, וכן שינוי מעמד מוניציפלי ואיחוד רשויות.

כיום ישנן שבע ועדות גיאוגרפיות - ועדות מקצועיות ובלתי תלויות שמתנהלות בחלוקה ארצית: דרום, ירושלים יו"ש ושפלה, מרכז, חיפה, גליל עליון ועמקים וגליל מערבי, וכן ועדה רוחבית נוספת שמטרתה להתמקד בשינויים מוניציפליים ובמיזוג רשויות מרצון. הוועדות דנות בנושאים שמוגדרים להן על ידי המנהל הכללי בהתאם למנדט שניתן להן על ידיו לאחר בחינה מקצועית של האגף לנושא המבוקש, והן מגישות את המלצותיהן למנהל הכללי ולשרת הפנים. הוועדות הקבועות הוקמו בשנים 2016-2017 כמודל חלופי לוועדות שמונו "אד הוק" עד אז. על הוועדות מוטל תפקיד משמעותי ביותר של שמיעת כל הצדדים, ניתוח הנתונים הכלכליים וראיה מרחבית ואזורית.

בתום עבודת הוועדה היא מגישה את המלצותיה למנכ"ל המשרד, כאשר האגף יחד עם גורמי מטה נוספים אמון על עיבוד וניתוח המלצות הוועדה וגיבושן לכדי החלטת השר/ה, אשר הסמכות בענייני שינוי גבולות, חלוקת הכנסות, שינוי מעמד מוניציפלי ואיחוד רשויות מוקנית לו בפקודת העיריות.

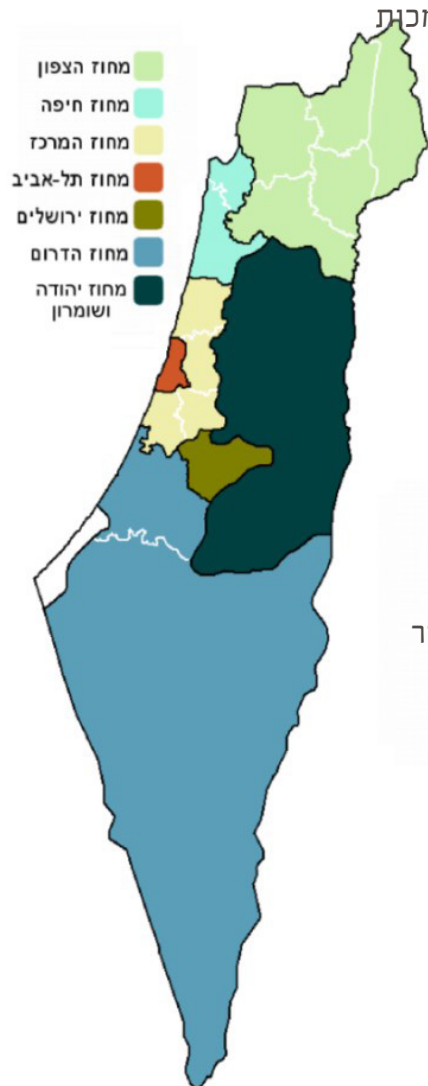
פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

- 1 | מערך הוועדות הגיאוגרפיות
- 2 | מטה התכנון הלאומי ומינהל התכנון
- 3 | רמ"י
- 4 | משרד הבינוי והשיכון
- 5 | משרד האוצר (אג"ת)

משרד הפנים פועל באמצעות 6 מחוזות: צפון, חיפה, ת"א, מרכז, ירושלים, דרום וכן אגף בכיר יישובים ישראליים ביהודה ושומרון. המחוזות מהווים זרוע ביצועית הפועלת מול הרשויות המקומיות ומממשת את מדיניות משרד הפנים בפועל.

תפקידיהם המרכזיים של המחוזות הינם:

- הפעלת המדיניות הרגולטורית של המשרד בנושא ההתנהלות הפיננסית של הרשויות, הכוללת בקרה התנהלות פיננסית תקינה על-פי החוק ועל-פי הכללים שהמשרד קבע.
- גורם בוחן וממליץ במגוון רחב של פעילויות בתחום המוניציפאלי כמו: אשראי, עסקאות מקרקעין, שינויי תחומי שיפוט, בקרת כ"א ושכר, רישוי עסקים וכו'.
- בקרת ניהול התיקון ברשויות וטוהר המידות ומתן שוויון הזדמנויות בהעסקה.
- בחלק מהפעילויות למחוז סמכות אישור והחלטה ובחלק האחר סמכות



הפעילויות המרכזיות שמתבצעות על ידי המחוז:

- 1 | טיפול בתקציב הרגיל
- 2 | טיפול בתקציבי הפיתוח
- 3 | טיפול בתקציב בלתי רגיל (תב"ר)
- 4 | טיפול במחיקת חובות
- 5 | בקרת דוחות הביקורת ברשויות המקומיות
- 6 | טיפול בפניות/תלונות ציבור
- 7 | טיפול בבקשה לקבלת פטור מארנונה למוסד מתנדב לשרות הציבור

מחוז צפון

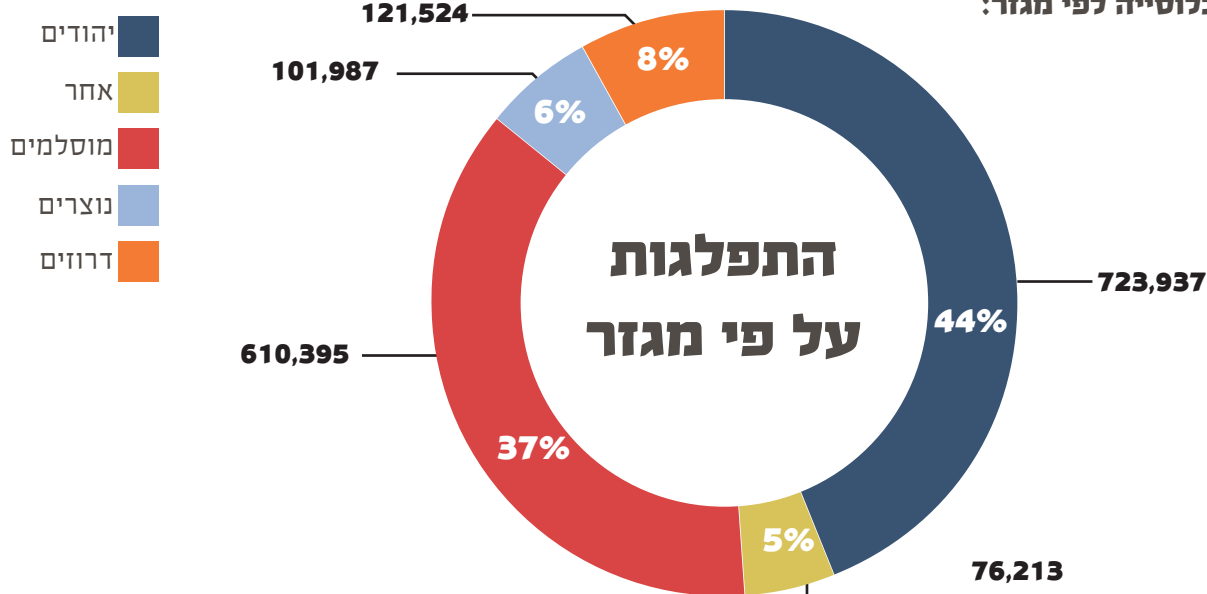
- **ממונת המחוז:** גב' עינב פרץ
- **שטח המחוז:** 4,500 קמ"ר
- **מספר התושבים:** 1.538 מיליון (מתוכם 60% בני מיעוטים)
- **94 רשויות מכל הסוגים:** 17 עיריות, 61 מועצות מקומיות, 15 מועצות אזוריות, 1 מועצה תעשייתית

הבראה/התייעלות (28)		המראה (7)	ביניים (47)		יציבות (12)	איתנות
נצרת	*אל בטוף	אבו סנאן	*כאבול	איכסל	הגליל העליון	רמת ישי
*סאג'ור	*בוסתן אל מרג'	חצור	כווכב	איעבלין	כפר תבור	
*סכנין	*בסמת טבעון	טבריה	כסרא-סמיע	בועינה נוג'ידאת	כרמיאל	
*עראבה	*טובא זנגריה	מגדל העמק	כפר ורדים	בוקעתה	מטה אשר	
*עילבון	*יבנאל	מעלה יוסף	*כפר כנא	*ביר אל מוכסור	משגב	
*עין מאהל	יסוד המעלה	מרום הגליל	כפר קמא	*בית ג'ן	עמק המעיינות	
*פקיעין	*ירכא	נהריה	מבואות חרמון	בית שאן	עמק יזרעאל	
קצרין	*כעביה-טבאש- חג'אג'רה	נוף הגליל	מג'דל אל כרום	*בענה	עפולה	
*ראמה	כפר יאסיף	עכו	מגדל	*ג'דידה-מכר	ראש פינה	
*ריינה	*כפר מנדא	צפת	מגידו	ג'וליס	שלומי	
*שיבלי	*מג'אר	קרית שמונה	מזרעה	גולן		
*שעב	*מג'דל שמס		מטולה	גוש חלב		
	מעלות תרשיחא		*מסעדה	*דבוריה		
	*משהד		מעיליא	*דיר אל אסד		
			*נחף	*דיר חנא		
			עילות	הגלבוע		
			עין קיניה	הגליל התחתון		
			עמק הירדן	*זרזיר		
			פסוטה	חורפיש		
			ע'ג'ר	טורעאן		
			*שפרעם	*טמרה		
				*ינוח-ג'ת		
				יפיע		
				יקנעם עלית		

ייחודיות המחוז:

1 | המחוז מאופיין בשונות סוציו-דמוגרפית רבה - ערבים, נוצרים, מוסלמים, דרוזים, צ'רקסים, בדואים, יהודים דתיים, חילוניים, חקלאיים בכל צורות ההתיישבות, כפריים ועירוניים.

פילוח האוכלוסייה לפי מגזר:



2 | מדד פריפריאלי גבוה ברוב שטח המחוז, מדד סוציו-אקונומי נמוך מאוד של הרשויות והאוכלוסייה ברובה במעמד בינוני נמוך וענייה. הנתונים באים לידי ביטוי בכל תחומי החיים - בריאות, חינוך, רווחה, תעסוקה, תחבורה, איכות סביבה ומוכנות לחירום.

3 | במחוז ערכי טבע, אתרים היסטוריים ואתרי מורשת של כל הדתות, מהחשובים של המדינה והעולם. פוטנציאל תיירותי פנים וחוף אדיר ולא מנוצל עד תומו.

4 | טופוגרפיה מאתגרת בעיקר לעניין פיתוח תשתיות ולא פחות קריטי - אחזקתן. לרוב הרשויות בגליל אין משאבים לתחזוקת תשתיות.

5 | המחוז מאופיין בחלוקה לתתי אזורים גאוגרפיים בעלי מאפיינים ייחודיים הדורשים התייחסות נפרדת המתאימה להם ומחייבת חיזוק התכנון והתפעול האזורי (אשכולות).

6 | במחוז נמצאת הכנרת המחייבת טיפול ייחודי כמעט בכל היבטי העשייה של המשרד והממשלה בכלל. כמו כן, חוף הים התיכון בין עכו לראש הנקרה מאתגר. מול חופי אכזיב נמצאת שמורת הטבע הימית היחידה בישראל. המחוז גובל בשלושה קווי עימות מאתגרים - עם הרשות הפלסטינאית בדרום, עם מה שנותר עם סוריה ברמת הגולן ועם לבנון בצפון, ובכלל זה רצועת ים רגישה ביטחונית מול חופי הגליל המערבי, דבר המחייב הגברת מוכנות והערכות לחירום של המחוז וכל הרשויות.

7 | מחוז הצפון מאופיין ע"י רשויות רבות מוחלשות מחוסר מקורות הכנסה, ההכנסה לנפש ממקורות הכנסה שלא למגורים הינה הכי נמוכה בארץ, הדבר בא לידי ביטוי במספר הרשויות המצויות בתוכניות הבראה ו/או התייעלות, התמעטות הרשויות היציבות ו/או איתנות, דבר המחייב חיזוק הרשויות ע"י שינוי גבולות וחלוקת הכנסות.

8 | ריבוי הרשויות המוחלשות בצד הרשויות החזקות במחוז, והיערכות המחוז (עם המדינה) להכפלת האוכלוסייה לפי התכנית האסטרטגית לדיור 2040, מחייב הקמת אשכולות מוניציפליים כלכליים, ולשיתוף פעולה מרחבי למתן שירותים הניתנים לתושבים. (בנוסף ל - 5 האשכולות הקיימים - גליל והעמקים, כנרת והעמקים, גליל מזרחי, גליל מערבי ובית הכרם).



פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

למחוז ממשקי עבודה ושיתופי פעולה הדוקים המתחייבים ממעמדו ומתפקידיו, עם משרדי הממשלה, ובעיקר - החינוך, הרווחה, הבריאות, הביטחון, ביטחון הפנים, הבינוי והשיכון, המשרד לשוויון חברתי, מינהל התכנון ולשכת תכנון צפון, צה"ל ובעיקר פיקוד העורף ופיקוד הצפון, משרד המשפטים, וכן עם רשויות ומוסדות כמו - מפעל הפיס, רמ"י, ביטוח לאומי, הוצאה לפועל ועוד. לכל אלה קשרי עבודה שוטפים עם הרשויות המקומיות במחוז, ולכן המחוז מבחינתם, הוא כתובת להסרת חסמים מול הרשויות, מסייע בקידום יוזמות ובמידת הצורך גם הפעלת כלי אכיפה, היכן שהחוק מחייב ומאפשר התערבות.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

האתגרים המרכזיים הניצבים בפני מחוז הצפון הם:

1 | בקרה תקציבית וניהולית של הרשויות במחוז

- בקרה שוטפת וליווי רשויות תוך מתן המלצות ומיקודים בזמן אמת לשמירה על ניהול תקציבי תקין, לרבות בקרה על עמידת הרשויות באבני הדרך בתכניות ההתייעלות/הבראה.
- מיצוי תקציבי פיתוח באמצעות בקרה סדורה להסרת חסמים ועמידה על סטטוס הביצועים בפרוייקטים השונים.

2 | יישום החלטות ממשלה

- ליווי החלטות ממשלה למגזר הלא יהודי (550,716,717) והחלטת ממשלה לגולן קצרין
- תכניות המראה - ליווי מחוזי של תכניות הפיתוח הכלכלי ברשויות הנבחרות
- תכניות פיתוח ארגוני - ליווי ומעקב אחר יישום התכניות לפיתוח ארגוני
- התמודדות עם האלימות והפשיעה הגוברת בחברה הערבית - לרשויות המקומיות תפקיד מרכזי לצמצום האלימות והפשיעה בתחום שיפוטן, לשם כך הרשויות זקוקות לכלים ולתמיכה על מנת להביא לשינוי המצב בתוך היישובים. תפקיד המחוז הינו להביא ליישום החלטות ממשלה שנועדו להביא לצמיחה חברתית וכלכלית בקרב הרשויות המקומיות הערביות

3 | הכנת תכנית אסטרטגית למחוז הצפון והקמת הפורום הצפוני - גיבוש תכנית חומש אסטרטגית מחוז צפון באמצעות הקמת פורום אסטרטגיה צפון אשר יפעל לפיתוח ידע תוך תכנון אסטרטגי ושיתופי פעולה בין בעלי עניין והשפעה שלהם נגיעה/עניין מוניציפאלי לרבות רשויות מקומיות, משרדי ממשלה, אקדמיה, תעשייה, תעסוקה חינוך ועוד.

4 | רישוי עסקים - קידום הטמעת הרפורמה ויישומה ברשויות

5 | חירום - קידום הערכות לחירום ברשויות, מיצוי תקציבי חירום והג"א וקידום הקמת מרכזי הפעלה חדשניים, כמו כן הערכות מיוחדת וקידום החלטת ממשלה בנושא רעידות אדמה.

6 | קידום תהליכי יישוב סכסוכים וגישורים

7 | העדר מקורות צמיחה במחוז הצפון- הכורח להגדיל את עוגת המשאבים במחוז, באופן שיחזק את הרשויות החלשות, תוך מזעור הפגיעה ברשויות השכנות שמצבן יחסית טוב יותר. בכל השנה ובמיוחד בימים של מתיחות ביטחונית וחברתית, המחוז רואה את תפקידו לקדם ולעודד הידברות בונה ומחברת בין הקהילות השונות, במטרה לשמור על מרקם חיים משותפים טוב, על חוסן חברתי וכלכלי ועל רציפות תפקודית בעת חירום.

מחוז חיפה

- **ממונה המחוז:** מר פאיז חנא
- **שטח המחוז:** כ 878,000 דונם מתוכו השטח הגלילי הנו כ- 127,320 דונם.
- **אוכלוסייה במחוז:** אוכלוסייה קיימת כ- 1,180,807 , האוכלוסייה היהודית כ- 896,126 תושבים (76.7% מכלל האוכלוסייה), **האוכלוסייה הערבית כ- 284,251 (23.3%)**
- **30 רשויות מקומיות : 12 ערים , 14 מועצות מקומיות 41 מועצות אזוריות .**
- **3 איגודי ערים:** 2 איגודי איכות סביבה (חיפה וחדרה), 1 וטרינרי (שומרון).
- **3 אשכולות:** 2 אשכולות פעילים ("המפרץ" ו-"מישור החוף") פעילים, אשכול "חדרה" רשויות עירון בסטטוס "היתכנות"
- **54 תאגידים עירוניים ב - 18 רשויות מקומיות .**

הבראה / התייעלות (7)	המראה (4)	ביניים (8)	יציבות (6)	איתנות (5)
*אום אל פחם	כפר קרע	*באקה אל ג'רביה	אלונה	נשר
*אור עקיבא	קרית ים	**בסמ"ה	זבולון	קרית טבעון
*ג'יסר אל זרקא	רכסים	בנימינה-גבעת עדה	טירת הכרמל	חוף כרמל
*דליית אל כרמל	קרית מוצקין	*חריש	מנשה	חדרה
*מעלה עירון		ערעה	פרדס חנה-כרכור	חיפה
*עוספיה		*פורידיס	קרית אתא	
**קרית ים		קרית ביאליק		
**ג'ת		זכרון יעקב		

- * **12 רשויות המלוות בחשב מלווה** (מתוכם 5 רשויות גם גובה ממונה)
- ** **פיילוט מחוז חיפה -** מעבר מחשבים מלווים לבקרים מחוזיים החל מנובמבר 2022 ב-3 רשויות : ג'ת, באקה וקרית ים.
- נ.ב. עיריית חריש -** תוכנית ייצוב , **עיריית קריית ים -** תוכנית המראה והבראה משולבת (החרגה).

ייחודיות המחוז:

- 1 | גלעין מטרופולין חיפה מונה כ- 600 אלף נפש.
- 2 | ריכוז תעשיות פטרוכימיות באזורי תעשייה גדולים (חיפה, קיסריה, חדרה), תעשיות נפט, תחנות כוח (חיפה, חגית, חדרה) ותחנת קבלה לגז, נמלים בינ"ל.
- 3 | מתקנים משקיים בשטח גלילי: אסדת הגז - "לוויתן", הקמת, הפעלת והרחבת נמל המפרץ.
- 4 | חוף ים ארוך



5 | הקמת עיר חדשה ופיתוחה - העיר חריש.

6 | אזורים וחתימה להקמת אשכולות מטרופוליטניים חיפה וחדרה.

פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

- 1 | ממשקי עבודה שוטפים עם כלל משרדי הממשלה, דגש ברמת המחוזות.
- 2 | נציגות וחברות בוועדות היגוי וצוותי עבודה עם משרדי ממשלה אחרים בדגש על החלטות ממשלה.
- 3 | שילוב ומינוף פעולות בכל הקשור לתחום היערכות לחירום מול פקע"ר וגורמי חירום אחרים.
- 4 | גישורים בין משרדי ממשלה וזרועותיהם ורשויות מקומיות בהתאם להנחיית היועמ"ש לממשלה מס' 6.1200.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | חיזוק הבקרה והפיקוח על הרשויות המקומיות ואיגודי ערים באמצעות בקרות יזומות והידוק הקשר ע"י ממונה הרשויות ובקרה תקציבית אפקטיבית ליישום תוכניות הבראה וטיוב מערכת הגבייה והמיסוי ברשויות המקומיות והגדלת הכנסות עצמיות.
- 2 | הפעלת פיילוט במחוז חיפה לתוכנית בקרה באמצעות בקרים מחוזיים במקום חשבים מלווים ב-3 רשויות מקומיות.
- 3 | קידום הפיתוח ברשויות המקומיות דגש על תכניות פיתוח והמראה, מנהלות לאזורי תעסוקה משותפים והקמת מבנה עירייה ומועצות להגברת השירות לתושבים.
- 4 | המשך הובלת הרפורמה ברישוי עסקים (תקינה, אמצעים, הטמעה) והטיפול בשטחים הגלילים בדגש על המורכבות באזור התעסוקה קיסריה כ 360 עסקים קיימים.
- 5 | המשך הגברת המוכנות והיערכות לחירום במחוז.
- 6 | קידום האזורים, חלוקת הכנסות וגבולות שיפוט בראייה מחוזית / נפתית.

7 | קידום וטיפול בהחלטות ממשלה שבתחום אחריות המחוז:

- ניהול יישום התכנית הממשלתית לסיוע בהקמת ופיתוח העיר חריש לרבות ביצע מעקב ובקרה על סעיפי ההחלטה מול משרדי הממשלה והסרת חסמים - פרויקטור (סעיף 26 להחלטת הממשלה מס' 1357).
- קידום ואישור תכנית הייצוב לעיר חריש, פרויקטים לפיתוח כלכלי והמשך הסיוע לחיזוק האיתנות הכלכלית של הרשות (סעיפים 1 ו-5 להחלטת הממשלה מס' 1357).
- טיפול נקודתי ובש"פ משרדי ממשלה במו"מ ג'סר אזרקא (סעיף 24 להחלטת ממשלה מס' 550).
- חדשנות המפרץ-גיבוש מענה לרשויות מקומיות בגין פגיעה כלכלית בעקבות פינוי מתחמים פטרוכימיים במפרץ חיפה, הקמת והפעלת פארק מטרופוליני (החלטת ממשלה מס' 1231 הפסקת הפעילות הפטרוכימית במפרץ חיפה וקידום תוכנית לפיתוח תשתיות ומנועי צמיחה כלכליים במפרץ - סעיף 12 ו-26).
- מעקב, בקרה וסטטוס ביצוע פרויקטים בתחום הפיתוח התשתיתי והכלכלי ותיגבור תקציב שוטף ברשויות המקומיות (החלטות הממשלה מס' 550 ו-716 לחברה הערבית והדרוזית).

מחוז דרום



- **ממונת המחוז:** גב' לילי פיינטוך
- **שטח המחוז:** 14,230 קמ"ר
- **מספר התושבים:** 1.419 מיליון. מתוכם כ-213,198 בדואים
- **40 רשויות מכל הסוגים:** 12 עיריות, 11 מועצות מקומיות, 16 מועצות אזוריות, 1 מועצה מקומית תעשייתית

הבראה/ התייעלות (3)	המראה (6)	ביניים (13)	יציבות (10)	איתנות (9)
אילת	*אופקים	*אל קסום	דימונה	אשדוד
*קרית גת	נתיבות	אשכול	יואב	אשקלון
	ערד	חבל אילות	ירוחם	באר טוביה
	קרית מלאכי	חוף אשקלון	מצפה רמון	באר שבע
	שדות נגב	חורה	נאות חובב	בני שמעון
	שדרות	*כסייפה	שער הנגב	להבים
	לכיש	*לקיה		עומר
	מרחבים	*נווה מדבר		רמת הנגב
	שפיר	ערבה התיכונה		תמר
	מיתר	*ערערה שבנגב		
		*רהט		
		שגב שלום		
		*תל שבע		

*רשויות המלוות בחשב מלווה

ייחודיות המחוז:

- 1 | שטח המחוז גדול במיוחד - מאשדוד עד אילת כ- 65% משטח המדינה - ובתוכו כ- 700,000 דונם שטח גלילי באחריות ישירה של מינהל המחוז. בשטח המחוז חופים של שלושה ימים: ים התיכון, ים המלח וים סוף.
- 2 | במחוז, אוכלוסייה של כ- 110,000 בדואים (פזורה) המתגוררת בכ- 1,317 צברי מגורים ובהם כ- 43,000 מבנים בלתי חוקיים, בשטחים גליליים

פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

- 1 | מפגשי פורום ממוני מחוזות בדרום: מנהל התכנון, משרד החינוך, משרד הרווחה, הרשות לפיתוח והתיישבות הבדואים בנגב, משרד הכלכלה, משרד החקלאות ועוד



2 | ועדה הגיאוגרפית דרום + ועדה מחוזית לתכנון ובניה

3 | ועדה הגיאוגרפית יו"ש והשפלה

4 | אשכול נגב מערבי

5 | אשכול נגב מזרחי

6 | רשות ההסדרה

7 | ועדות לתכנון ובניה

8 | רשויות מקומיות ותאגידים עירוניים במחוז דרום

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

1 | **ריכוז וניהול מערך הבחירות (המדרג המחוזי)** - בהתאם להנחיות המפקח הארצי על הבחירות. הדבר כולל היערכות לניהול בחירות בצורה דיגיטלית דבר שלא היה קיים בשנת 2018.

2 | **ליווי ראשי רשויות בכניסה לתפקיד** (נבחרי ציבור חדשים)

3 | **ליווי וניהול החלטת ממשלה 1279** - מנגנון ביצוע ההחלטה ומדיניות המשרד שונתה יחסית לביצוע וליווי החלטה 2397, כמו כן, סוג הפרויקטים ותהליך ביצועם שונה דבר הדורש היערכות מיוחדת של המחוז. בחלק הארגוני של ההחלטה המחוז יעסוק בליווי ובניית נוהל עבודה ומדיניות בנושא פיתוח ארגוני ברשויות המקומיות בשיתוף פעולה עם מינהל הפיתוח במיוחד לאור השינויים הארגוניים כגון סגירת מפעם דרום וכניסה של חברת ייעוץ חדשה.

4 | **סיום החלטת ממשלה 2397 ו-922** -תכנית לפיתוח כלכלי חברתי בקרב אוכלוסייה הבדואית בנגב ניהול והובלת תכנית החומש להעצמת הרשויות הבדואיות ומעקב החלטת הממשלה

5 | **השתתפות בפורום הארבעה - וועדה הגיאוגרפית, מנהל התכנון, המחוז ורמ"י** - הפורום דן בנושאים רוחביים של רשויות מקומיות בחיבור בין הצד המוניציפאלי, כלכלי לבין צד התכנוני, זאת על מנת לקדם תכנון אסטרטגי וחשיבה לטווח הארוך בעיקר לגבי רשויות אשר נמצאות בתהליך דיור מואץ.

6 | **דיגיטציה של תהליכים רגולטוריים** - מעבר והטמעה של מערכת מקוונת (רותם) להגשת בקשות בעשייה במקרקעין והתקשרויות - זו פעם הראשונה שהמחוז יטפל בתחום זה בצורה דיגיטלית.

7 | **קידום התיאום - מטה\מחוז: פגישות עמיתים** - אגף במטה אל מול המחוז, ישיבות הכרות הפעילות וקידום פעולות וממשקים משותפים (מתוכנן קידום תיאום מחוז- אגף התאגידים בשנת 2023, בשנת 2022 בוצעו ישיבות עמיתים מסוג זה עם אגף בכיר לביקורת, אגף התקציבים והחשבונות).

8 | **ליווי והטמעה תכנית המראה** - במחוז דרום בתוכנית המראה דור 1.0 משתתפות שש רשויות מקומיות, בשנת 2022 נוספו לתוכנית המראה דור 2.0 עוד ארבע רשויות מקומיות.

עיקר הפעילות של המחוז מתבטא במעקב ובקרה של ביצוע התוכנית, פתירת חסמים ושיתוף פעולה אל מול המטה בשחרור אבני דרך. בתחום הארגוני המחוז, בין היתר, משתתף בוועדות היגוי ובניית תוכנית העבודה של הרשות המקומית.

9 | **פורום בין מחוזי - הגברת שקיפות ברשויות המקומיות** - ביוזמה של המחוז הוקם צוות מנציגי מחוז צפון, מרכז, תל אביב, ירושלים ויו"ש תוך ליווי הלשכה המשפטית המקדם תחום שקיפות ברשויות המקומיות. הנחיות בנושא שקיפות נכון להיום אינן מאוחדות לכלל הרשויות, יש חוסר בשיתופי פעולה בין משרדיים, פנים משרדים ובין הסקטור הציבורי לשלישי.

מחוז מרכז

- **ממונה המחוז:** מר יונתן בר סימן טוב
- **שטח המחוז:** 124.2 קמ"ר
- **מספר התושבים:** 2.5 מיליון - המחוז המאוכלס ביותר
- **52 רשויות מכל הסוגים:** 22 עיריות, 18 מועצות מקומיות, 12 מועצות אזוריות (202 ועדים מקומיים). מתוכם 7 רשויות מהמגזר, 2 ערים מעורבות, 1 רשות חרדית.

הבראה/התייעלות (4)	המראה (7)	ביניים (13)	יציבות (13)	איתנות (15)
*אליכין	אלעד (סבב א)	באר יעקב	ברנר	אבן יהודה
*בני עייש	גלג'וליה (סבב א)	בית דגן	גני תקווה	גזר
*טייבה	*טירה (סבב א)	גדרה	חבל יבנה	גן רווה
*קלנסואה		גדרות	יבנה	גבעת שמואל
	גן יבנה (סבב ב)	*זמר	מודיעין-מכבים רעות	דרום השרון
	כפר יונה (סבב ב)	חוף השרון	נחל שורק	הוד השרון
	לוד (סבב ב)	כוכב יאיר	נתניה	חבל מודיעין
	רמלה (סבב ב)	כפר ברא	עמק חפר	יהוד-נווה אפרים
		*כפר קאסם	עמק לוד	כפר סבא
		לב השרון	פרדסיה	נס ציונה
		מזכרת בתיה	קדימה-צורן	סביון
		רחובות	קריית עקרון	פתח תקוה
		תל מונד	שוהם	ראש העין
				ראשון לציון
				רעננה

ייחודיות המחוז:

- 1 | המחוז המאוכלס ביותר, מהווה את הטבעת החיצונית של מטרופולין ת"א.
- 2 | המחוז כולל רשויות מגוונות מאוד: ערי ענק (פתח תקווה, ראשון לציון, נתניה); ערים מעורבות (רמלה ולוד); רשויות מהחברה הערבית; רשות מהחברה החרדית (אלעד); מועצות אזוריות; רשויות קטנות מאוד (אליכין, בני עייש, זמר, כפר ברא).
- 3 | המיקום הגיאוגרפי של המחוז הופך אותו למוקד הפיתוח העיקרי של מדינת ישראל עם עתודות הקרקע החשובות והמבוקשות ביותר.
- 4 | המחוז מהווה צומת מרכזית של מעבר תשתיות לאומיות כגון: כבישים, רכבות, צינורות גז ועוד.



פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

1 | רשויות מקומיות, תאגידים עירוניים ואשכולות: בקרה וסיוע לגופים המוניציפליים במחוז. בקרה בעיקר בהיבט התקציבי. סיוע בהעברת מידע וידע בין רשויות, למידה מרשויות חזקות וסיוע לחלשות, גיוס קשב ותמיכה ממשלתית.

כמו כן, סיוע לרשויות להגיע להבנות והסדרת מחלוקות מול שכיניהם ע"י הליכי גישור שהמחוז מקיים בין רשויות.

2 | משרדי ממשלה: מנהל התכנון ומוסדות התכנון, משרד החינוך, משרד הרווחה, רמ"י. קידום מהלכים ואיגום משאבים לטובת חיזוק החוסן הכלכלי ברשויות; קידום שינויים רגולטוריים והורדת חסמים בירוקרטיים; שימוש בפלטפורמת מוסדות התכנון לטובת כלכלה מקומית.

כמו כן, סיוע להגיע להבנות והסדרת מחלוקות בין משרדי הממשלה לבין רשויות מקומיות ע"י הליכי גישור שהמחוז מקיים.

3 | פיקוד העורף ורשות לאומית לחירום: קידום והגברת מוכנות המערך המחוזי בחירום. הבאת רשויות המחוז לכשירות מלאה בתחומי קליטת אוכלוסייה והטיפול בחללים.

4 | גופים מייצגים: שיתוף פעולה עם מרכז השלטון המקומי לצורך קידום מהלכים לטובת הרשויות.

5 | פרקליטות מחוז מרכז: ייעוץ וליווי המחוז בהליכי גישור בין רשויות ומשרדי ממשלה.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

1 | התמודדות עם גידול בהיקפי התושבים במחוז: המחוז פיתח מודל לחיזוי עתידי של התפתחות מגורים ותעסוקה לצורך זיהוי אתגרים והזדמנויות ולקידום פתרונות לשמירה על חוסן מוניציפלי. המחוז הינו אזור ביקוש מרכזי לדור, בהתאם לתוכנית האסטרטגית למגורים (החלטת ממשלה מס' 2457(דר/131) מיום 02.03.2017) מחוז מרכז צפוי לקלוט הכי הרבה יחידות דיור עד שנת 2040. כבר כיום חלק מהרשויות במחוז חוות גידול מואץ והסכמי גג. הרשויות צפויות להתקשות בשמירה על רמת השירות הנוכחית. כידוע הכנסות מארנונה עסקית מהוות את מקור המימון לאספקת שירותים מוניציפליים. כמו כן, המחוז מתאפיין בעודף היצע של קרקעות לתעסוקה דבר המקשה בנוסף על המימוש של קרקעות לתעסוקה המניבות ארנונה עסקית. יש לבחון תוספת של מקורות הכנסה לרשויות וכלים למיצוי מקסימלי של ארנונה עסקית.

פרויקט נוסף הינו **שת"פ עם רשות מקרקעי ישראל ומרכז לשלטון מקומי במטרה למצות פוטנציאל של ארנונה עסקית**. הפרויקט כולל סיוע של השלטון המקומי בביצוע אכיפה על יזמי נדל"ן שאינם בונים בזמן סביר, העברת מידע הדדי בין הרשויות לרמ"י להפקת תועלת משוטפת, ומקלות וגזרים שיעודדו יזמים לבנות לתעסוקה.

2 | המחוז מהווה בעיקר רגולטור פיננסי על הרשויות המקומיות במחוז: מתוך רציונל שגירעונות מוניציפליים לא יתגלגלו לתקציב המדינה. היקף התקציב של הרשויות במחוז הינו בהיקף של מעל 20 מיליארד ש"ח. במסגרת הפיקוח הרשויות נדרשות לקבל אישורים מהמחוז (כגון אישור התקציב השוטף והפיתוח של הרשות הלא איתנות).

3 | גישורים: המחוז מוביל גישורים בנוגע למחלוקות בין רשויות מקומיות במחוז ובין רשויות לגופים ציבוריים אחרים.

4 | רישוי עסקים בשטחים גליליים: מחוז מרכז מהווה רשות רישוי כלפי העסקים בשטחים הגליליים במחוז (נתב"ג, שפדן, ועוד). בשטחים אלו יש מאות עסקים (חלקם מורכבים). המחוז לא ערוך להתמודד עם היקפים



אלו - הן מבחינת מדיניות משרדית ונהלים לטיפול בשטחים גללים והן מבחינת משאבים והכשרת כ"א. כמו כן, יש קושי בעבודה השוטפת מול רש"ת אשר בשטחה יש כמות גדולה של עסקים. מוצע ליישם את מודל שבנה במשרד לשדרוג רשויות הרישוי המשרדיות. כמו כן, מוצע לגבש נהלים משרדים בתחום רישוי העסקים. בנוסף נדרש סיוע בטיפול בצרכים דחופים כגון טיפול בעסקים מסורבים וסיוע בעבודה מול רש"ת. חלופה נוספת הינה סיפוח כל השטחים הגללים לרשויות מקומיות וכך רשויות יכלו ליהנות משטחים אלו ולהפיק מהם הכנסות.

5 | פסח וחירום: קושי בטיפול בתחום הרציפות התפקודית בנוסף לתחום הפס"ח שהינו באחריות ישירה של המשרד והמחוז. מומלץ להגדיר את האחריות המשרדית בתחום הרציפות התפקודית ולספק למחוז כלים לבצע אחריות זו. ישנן רשויות במחוז (בעיקר מהחברה הערבית) שאינן ערוכות מספיק לחירום. מומלץ לאפשר לרשויות שכנות (הכשירות לחירום) לספק את שירותי החירום לרשויות שאינן ערוכות או אספקת שירותי חירום במסגרת אשכולות. כמו כן, קיים פער בכ"א לטיפול בתחום הפסח ולאיוש מרכז הפעלה מחוזי בשע"ח. מומלץ לתגבר את המחוז באחראי פס"ח נוסף מפיקוד העורף ותגבור מרכז ההפעלה המחוזי בכ"א מלשכת התכנון/מטה המשרד.

מחוז תל אביב



- **ממונת המחוז:** גב' כרמית פנטון
- **שטח המחוז:** 170 קמ"ר
- **מספר התושבים:** 1.7 מיליון
- **12 רשויות מכל הסוגים:** 10 עיריות, 2 מועצות מקומיות

התייעלות / הבראה	המראה (1)	ביניים (3)	יציבות (2)	איתנות (6)
	בת-ים	אור יהודה	אזור	הרצליה
		בני ברק	קרית אונו	חולון
		גבעתיים		רמת גן
				תל אביב - יפו
				כפר שמריהו
				רמת השרון

ייחודיות המחוז:

- 1 | מחוז תל אביב משתרע על שטח של כ-170 קמ"ר (170,000 דונם), שהם פחות מ-1% משטח מדינת ישראל; אורך גבולות (כולל ים) המחוז 65 ק"מ. מחוז תל-אביב הוא הקטן ביותר בשטח מבין ששת מחוזות משרד הפנים, אך הצפוף ביותר מביניהם. אוכלוסיית המחוז מונה למעלה מ-1.7 מיליון נפש, שהם כ-20% מאוכלוסיית המדינה, ולמעלה ממיליון נפש יומיים המגיעים מחוץ למחוז לצרכי תעסוקה ובילוי. עם פתיחת עונת הרחצה, ישנם כ-12.5 מיליון משתמשים בחופי הרחצה מדי שנה. הצפיפות העירונית במחוז הינה כ-9,500 נפש לקמ"ר, פי 6 ויותר מאשר בשאר המחוזות.
- 2 | במחוז 12 רשויות מקומיות: 10 עיריות ו-2 מועצות מקומיות; 2 איגודי ערים: איגוד ערים דן (תברואה וסילוק אשפה), ואיגוד ערים לשירותים וטרינריים גוש דן; ועדה מרחבית אחת ושטחים גליליים לרבות, מחנה תל-השומר, פארק איילון, חירייה ומקווה ישראל.
- 3 | מחוז תל אביב מהווה את המרכז העסקי-כלכלי של המדינה ומושך אליו את מרבית הגופים העסקיים-כלכליים במשק. אפיונו היחודי הוא היותו אזור מטרופוליני הומוגני בעיקרו, הבנוי ברצף אורבני צפוף, שהשפעתו חורגת הרבה מעבר לתחומו. התרומה הכלכלית של מחוז תל אביב מסך התל"ג הארצי הינה מעל 30%.
- 4 | כתוצאה מריכוז הפעילויות הכלכליות במחוז, רוב הרשויות המקומיות הן רשויות עצמאיות וחזקות מבחינה כספית ומבחינת התנהלותן התקינה. מיעוטן נזקקות למענקי איזון. 6 רשויות במחוז הן רשויות איתנות (חולון, ר"ג, ת"א, הרצליה, רמת השרון וכפר שמריהו) ורשות אחת נמצאת סיימה הליך של תכנית הבראה (בת ים) בהצלחה. התקציב השוטף של הרשויות בשנת 2021 עמד על כ-14 מיליארד ₪; תקציב הפיתוח עמד על כ-3 מיליארד ₪.
- 5 | מנתונים ואפיונים אלו נגזרים יעדיו העיקריים והחשובים, בראיה המקומית והארצית, של המחוז בשנים הקרובות. אנו במחוז נמשיך לפעול לשיפור מערכות הניהול ולקידום וייעול השירות ואיכות השירות לרשויות ולכלל התושבים במחוז.



פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | **בת ים - סיום תכנית ההבראה והבאת הרשות לאיזון תקציבי וייצוב הרשות לטווח ארוך - מבחינה ניהולית, ארגונית, תקציבית ופיתוח כלכלי לטווח ארוך**
- 2 | **BOT- one stop shop - הטמעת היוזמה של מחוז תל אביב במשרד, וטיוב התהליך לאחר הפיילוט במחוז: מסמך אחד ישיבה אחת עם הרשות במחוז, בשיתוף אגף תקצוב ולשכה משפטית במשרד, אגף תקציבים ולשכה משפטית משרד האוצר)**
- 3 | **פורום חדשנות ואסטרטגיה במחוז - פרויקטים משותפים וסדנת הנעת פרויקטים**
- 4 | **הליך יישום החזרה וההטמעה של התכנון במשרד בכלל והמחוז בפרט - חזרת התכנון למחוז כחלק אינטגרלי בתהליכי הבקרה והרגולציה התכנונית מוניציפלית במחוז**
- 5 | **אתגר שינוי תמהיל ואופי ההכנסות של הרשויות עם השינויים בעולם התעסוקה והתאמת התהליכים בעקבות משבר הקורונה - בדיקת אפיקי הכנסה חדשים**
- 6 | **שינויים ורפורמה הכרחית בארנונה**
- 7 | **פורום גזברים מקצועי וקיום סיעור מוחות בין אנשי המקצוע**
- 8 | **קיום ימי מחוז לאחר קבלת שאלוני, לרבות ברשויות האיתנות**
- 9 | **הפעלת הוועדה להשעיית ראשי רשויות כנדרש בחוק**
- 10 | **הפעלת מיזם מפגשים יישומיים - מידע מכוון תושב**
- 11 | **מילוי תפקידים סטטוטוריים בשלטון המקומי לפי מינויים של הנהלת המשרד**



מחוז ירושלים

- **ממונה המחוז:** מר חיים יפרח
- **שטח המחוז:** 653 קמ"ר
- **מספר התושבים:** 1.2 מיליון
- **6 רשויות מכל הסוגים:** 2 עיריות, 3 מועצות מקומיות, 1 מועצה אזורית

הבראה/התייעלות (1)	המראה (1)	רגילות/ביניים (3)	יציבות (1)	איתנות
	מטה יהודה	ירושלים	מטה יהודה	
		מבשרת ציון		
		אבו גוש		
		קרית יערים		
		בית שמש		

*רשויות המלוות בחשב מלווה

ייחודיות המחוז:

המחוז כולל בתוכו את העיר ירושלים - עיר הבירה שהיא גם הגדולה בישראל המונה כמיליון תושבים, העיר מאופיינת באוכלוסייה הטרוגנית מבחינה לאומית, דתית, וחברתית-כלכלית ומחייבת התייחסות ייחודית המותאמת לאופייה ומכילה בתוכה את גופי הממשל העיקריים של מדינת ישראל, כנסת, משרדי ממשלה רבים, משרד מבקר המדינה ובית המשפט העליון. המשרד תיקצב את העיר בלמעלה ממיליארד ₪ לטובת תקציבה השוטף ותקציב הפיתוח השנתי של העיר

העיר בית שמש - המונה כ-150,000 תושבים הנמצאת היום בעיצומה של תנופת אכלוס ופיתוח משמעותית המקדמת עשרות אלפי יח"ד למגורים במהלך שעתיד להגדילה בצורה משמעותית במהלך השנים הבאות, לאור תנופת הפיתוח האמורה נדרש לחזקה בתחום האיתנות הכלכלית, ניהולה השוטף של העיר פיתוח וקידום תשתיות תומכות ולשם כך גם אושרה לעיר החלטת ממשלה ייחודית בכדי שתוכל להתמודד עם האתגרים (החלטת ממשלה מספר 986 מינואר 2022).

מטה יהודה - המועצה האזורית הגדולה בישראל מבחינת מספר הישובים המונה כ-57 ישובים הפזורים גאוגרפית על שטח נרחב של כ-480 קמ"ר ולאור שטחה הנרחב מצויים בתוכה פרויקטים לאומיים כלל ארציים כגון: כביש מספר 38, הרכבת לירושלים, קו הגז הטבעי (רישוי), שדרוג והרחבת כביש מספר 1 ועוד. בנוסף לכך, באפריל 2022 התקבלה החלטת שרת הפנים לאמץ את המלצות הוועדה הגאוגרפית בדבר ועד מקומי צור הדסה והפיכתו לרשות מקומית נפרדת, נכון להיום נעשתה עבודה מקצועית מקיפה במשרד והנושא עומד ותלוי להכרעת בית משפט (הוגשה עתירה כנגד ההחלטה מצד ועד מקומי צור הדסה)

אבו גוש - המועצה פוזרה ביוני 2022 וזאת בשל אי אישור תקציבה הרגיל לשנת 2022, נכון להיום מכהנת ברשות מועצה ממונה (ראש הרשות נשאר בתפקידו).



פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

ממשקי העבודה הם רחבים וכוללים משרדי ממשלה שונים לטובת קידום ופיתוח הרשויות (ראה לדוגמה בהחלטת הממשלה בנושא בית שמש - משרד השיכון, תחבורה, רוח"מ ועוד) כמובן למול רשויות מקומיות מכל ההיבטים בין אם מול שדרה ניהולית (ראש רשות, מנכ"ל, גזבר, יועמ"ש, מבקר, מהנדס ועוד) ובין בעלי תפקידים אחרים נמוכים יותר (דרגי גבייה, הנדסה, משאבי אנוש ועוד) ועדה מרחבית הראל לתכנון ולבנייה. ייצוג המשרד בוועדות הכנסת ככל שנדרש וגם בצוותי עבודה בין משרדיים בסוגיות רחב שונות.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | העצמת וחיזוק העיר ירושלים באמצעות יצירת מנועי צמיחה כלכליים ותיגבור תקציבי פיתוח בשיתוף מטה המשרד ומשרד האוצר.
- 2 | חיזוק וביסוס העיר בית שמש לאור תנופת הפיתוח הגדולה (ראה מימוש החלטת הממשלה 986 וכן מיצוי תקציבי תכנית המראה שטרם נוצלו עד כה (הרשות כבר לא בתוכנית המראה)
- 3 | ועדות גאוגרפיות שונות בתחומי המחוז (מטה יהודה - בית שמש הכוללת גם חלוקת הכנסות, מטה יהודה אל מול רשויות אחרות לטובת העברת שטחים לאבו גוש וקרית יערים)
- 4 | תוכנית המראה 2.0 - מטה יהודה- הרשות משתתפת בתוכנית שנועדה לחזק את יציבותה ועצמאותה הכלכלית, המחוז שותף בנושא.
- 5 | צור הדסה - כאמור לעיל, הוחלט על הקמת הישוב כמועצה מקומית נפרדת, המחוז יחד עם יתר יחידות המשרד שותף ומוביל את הנושא.
- 6 | הטמעת הרפורמה ברישוי עסקים בשת"פ אגף בכיר לרישוי עסקים למול הרשויות.



מחוז יהודה ושומרון

- **ממונת המחוז:** גב' תמי נאסה
- **שטח המחוז:** 5,878 קמ"ר
- **מספר התושבים:** 500,000
- **25 רשויות מכל הסוגים:** 4 עיריות, 14 מועצות מקומיות, 6 מועצות אזוריות, 1 מנהלת שירותים אזרחיים לניהול הישוב היהודי בחברון*.
- **מנהלת חברון:** ישות משפטית ייחודית של היישוב היהודי המתגורר בעיר חברון.

איתנות	יציבות (6)	רגילות/ביניים (7)	המראה (2)	הבראה/התייעלות (8)
	אורנית**	אלקנה	ביתר עילית	
			מודיעין עילית	*בית אריה
	מגילות	בית אל	אפרת	
		בקעת הירדן	אריאל	
	קדומים	הר אדר	גבעת זאב	
		מעלה אפרים	גוש עציון	
	אלפי מנשה	עמנואל	הר חברון	קרית ארבע
	שער שומרון		מטה בנימין	
			מעלה אדומים	
			קרני שומרון	
			שומרון	

*רשויות המלוות בחשב מלווה

** עתידה להיכנס לתכנית הבראה

ייחודיות המחוז:

- 1 | פריסה גיאוגרפית נרחבת מאוד, המתאפיינת בעירוב של שטחי שיפוט מוניציפליים ישראלים עם שטחי A, B ו-C של הרשות הפלסטינית וחוסר ברציפות טריטוריאלית ותחבורתית.
- 2 | המחוז אחראי על הטיפול במנהלת חברון (גוף מעין רשותי המאגד את האחריות על היישוב היהודי בעיר חברון), באיגודי הערים לאיכות הסביבה שומרון ויהודה, באשכול רשויות יהודה ושומרון (שחברות בו 14 רשויות מקומיות), בכ-50 תאגידי עירוניים ובמעל 100 ועדים מקומיים (מהם כ-10 ועדים של יישובים גדולים בממדי מועצות מקומיות).
- 3 | מעבר לתפקידיו הרגילים של המחוז כרגולטור של הרשויות המקומיות הפועלות בתחומו, ככל מחוזות משרד הפנים, למחוז יהודה ושומרון ייחודיות מבחינה מדינית ושלטונית - בעוד מפקד כוחות צה"ל ביהודה ושומרון (אלוף פיקוד מרכז) משמש, מבחינה סטטוטורית, כמחוקק הראשי (תפקיד מקביל לתפקיד של



הכנסת), הממונה על המחוז מכהנת, מבחינה סטטוטורית, כממונה על היישובים הישראליים ביהודה ושומרון (תפקיד אשר כולל סמכויות המקבילות לסמכויות שר הפנים בתוך "הקו הירוק"). במסגרת זו מפעילה הממונה מאות סמכויות שהוענקו לה באופן ישיר, דבר המייצר ייחודיות והתמודדויות מקצועיות מיוחדות למחוז ולצוות כולו.

4 | הרשויות המקומיות ביהודה ושומרון, כמו גם הממונה עליהן, פועלות בהתאם לתקנוני המועצות ביהודה ושומרון ולא בהתאם לדיני הרשויות המקומיות החלים בתוך הקו הירוק.

פירוט ממשקי עבודה מרכזיים של היחידה עם גורמים חוץ משרדיים:

- 1 | הרשויות המקומיות הפועלות בתחום המחוז.
- 2 | מנהלת היישוב היהודי בחברון.
- 3 | איגודי הערים לאיכות הסביבה שומרון ויהודה.
- 4 | אשכול הרשויות יהודה ושומרון.
- 5 | התאגידים העירוניים הפועלים ליד הרשויות המקומיות במחוז.
- 6 | הוועדים המקומיים של המועצות האזוריות.
- 7 | לשכת התכנון במועצת התכנון העליונה (גוף מקביל למועצה הארצית לתכנון ולבניה).
- 8 | ועדות משנה להתיישבות ולהתנגדויות (גופים מקבילים לוועדה המחוזית לתכנון ולבניה).
- 9 | תחום תשתית במינהל האזרחי.
- 10 | יועמ"ש איו"ש.
- 11 | סגן שר הביטחון, האמון על תכנית העבודה החקיקתית.

פרויקטים ואתגרים מרכזיים:

- 1 | **ליווי אשכול יו"ש** - לאחר שינוי החקיקה שבוצע בכדי לאפשר את הקמת האשכול, המחוז מלווה את האשכול מאז תחילת פעילותו באוגוסט 2020. באשכול חברות 14 רשויות מקומיות, והוא מתפרס על-פני שטח גיאוגרפי נרחב הנאמד בכ-4.6 מיליון דונם ועתידות להצטרף אליו עוד רשות מקומית אחת או שתיים בהמשך.
- 2 | **הקמת מועצה מקומית חדשה - שער שומרון** - בעקבות החלטת אלוף הפיקוד, ריכז המחוז עבודת מטה מסודרת לקידום נושא העברת היישובים שערי תקוה ועץ אפרים, מתחום השיפוט של המועצה האזורית שומרון לתחום השיפוט של מועצה מקומית חדשה "שער שומרון", ואגב כך ביטול הוועדים המקומיים. עבודת מטה זו כללה פעילות מול הגורמים הרלוונטיים במטה בהיבטים של תקצוב (שינויים במענק האיזון של הרשות המוסרת והקצאת מענק לראשונה לרשות החדשה, למשל), מיסוי מקומי (צו הארנונה החל על תחום הישוב), הון אנושי ברשויות (מעבר עובדים מהמועצה האזורית ומהוועדים המקומיים למועצה המקומית) והיבטים משפטיים, כמו גם מול הרשויות עצמן (גיבוש מסמך הבנות ותיאום), הוועדים המקומיים (סגירתם וסיום התחשבנויות כספיות עם עובדים וספקים), רשות המים (מתן שירותי מים לתחום החדש ע"י המועצה המקומית ולא ע"י המועצה

האזורית), למ"ס, רשות האוכלוסין, יועמ"ש איו"ש ולשכת התכנון במינהל האזרחי.

3 | שינויי חקיקה ביו"ש - לאור חקיקה ייחודית באזור יהודה ושומרון אשר שונה מהחקיקה בתחומי הקו הירוק, עולים פערים בין החקיקה בשני האזורים. כחלק מתהליך צמצום פערים והשוואת חקיקה, המחוז עובד בשיתוף הלשכה המשפטית על קידום החלת חוקים ביו"ש, מול שר הביטחון, אלוף הפיקוד והמינהל האזרחי. בשנת 2019 הייתה החלה מאסיבית של עשרות חוקים. מגמה זו של קידום השוואת החקיקה נמשכת מאז והמחוז שותף לתכנית העבודה של המנהל האזרחי לחקיקה בתחום המוניציפלי. בתחילת השנה קודם חוק חשוב נוסף המאפשר חלוקת הכנסות בתוך יו"ש אשר עד אז לא היה חל ביו"ש.

בשנת 2022 ליווה המחוז תיקוני חקיקה חשובים שאיפשרו קיומן של בחירות ראשונות למנהלת חברון.

4 | גיבוש ספר חקיקה אחוד ליו"ש - כחלק מטיוב והנגשת המידע החקיקתי ביו"ש, המחוז רתם את צוות יועמ"ש איו"ש בסיוע הלשכה המשפטית ואגף למדיניות ואסטרטגיה, על מנת לגבש אוגדן חקיקה אחוד ועדכני אשר מהווה תשתית מידע חיוני ועתיד לשמש את הציבור הרחב ולהיות מונגש בצורה מקוונת. בשנת 2020 הסתיים תהליך בניית המנגנון לכתיבת האוגדן ועריכתו הושלמה. באפריל 2022 הספר הופק והופץ לכלל הרשויות ביו"ש ולגורמי המקצוע הרלוונטיים ומהווה כיום כלי משמעותי בהתמצאות בחקיקה המוניציפלית באזור.

5 | עדכון כללי הממונה - במסגרת זו עודכנו ונחתמו ע"י הממונה על המחוז רשימה ארוכה של כללים אשר הוחלו מחדש ותקפים למעשה החל משנת 2020 - צעד זה איפשר עדכון החקיקה ביו"ש באופן מוסדר במסגרת מאגרי החקיקה הרשמיים והנגשת המידע לבעלי העניין, דבר שלא התאפשר קודם לכן.

6 | החלה והנגשת חוזרי הממונה בהתאמה לחוזרי מנכ"ל - חוזרי המנכ"ל אשר קיימים בישראל אינם חלים ביהודה ושומרון ובמקומם חלים חוזרי הממונה ביו"ש. לאור פערי עבר בין חוזרי המנכ"ל שיצאו בתוך הקו הירוק לבין חוזרי הממונה שהוחלו ביו"ש, המחוז פעל לצמצום הפערים כך שבוצעה עבודת עומק בשיתוף הלשכה המשפטית באשר לעדכון והחלה מחדש של כללי הממונה ביו"ש. החל משנת 2020 הוצאת חוזרי הממונה מתבצעת בד-בבד עם חוזרי מנכ"ל משרד הפנים ללא צבירת פערים. בנוסף לצמצום הפערים בחוזרים, בימים אלו מתבצעת עבודה בשיתוף אגף בכיר למערכות מידע על מנת להנגיש את חוזרי הממונה באתר המשרד כשם שישנה הנגשה לחוזרי המנכ"ל בישראל, זאת במטרה לאפשר שקיפות וגישה זמינה ונוחה למידע ע"י הרשויות המקומיות ובעלי העניין השונים.

7 | עיבוי ממשקי העבודה מול מנהל האזרחי בדגש על קידום רכיבים בנושא התכנון - לאור הייחודיות התכנונית באזור יהודה ושומרון ומקומו של המנהל האזרחי בתחום זה, המחוז פועל לקדם שיתופי פעולה ויחסי עבודה שיטתיים לצורך טיוב השימוש במידע התכנוני והכנסת המימד הכללי לתהליכים התכנוניים. מהלך חשוב זה נועד לאפשר למחוז ראיית תמונה מלאה גם בהיבט התכנוני בבואו לקדם מהלכים כלכליים ברשויות וכן לשמש פלטפורמה לעבודה יעילה של הועדה הגאוגרפית באזור יו"ש.

8 | מיצוי הכנסות - הובלת תהליך מיצוי הכנסות עצמיות ברשויות בדגש על מיצוי חוקי עזר כחלק מטיוב הנתונים המשפיעים על התנהלות כספית של הרשויות המקומיות.

9 | העמקת הבקרה הכספית וליווי רבעוני של רשויות, בדגש על רשויות המצויות בתכניות סיוע - המחוז מבצע בקרות שוטפות כחלק מאישורי תקציב וליווי תכניות סיוע: במהלך שנת 2022 נכנסו 9 רשויות לתכנית המראה והתווספו ל-2 רשויות שכבר היו מצויות בתכנית המראה (ביתר עילית ומודיעין עילית). רשויות אלו זכו להיכלל בתכנית בעקבות תהליך מקצועי ממושך של תכנית הבראה/התייעלות, אשר קודם ברשויות אלו בהובלת המחוז קודם לכן והסתיים בהצלחה רבה. בעקבות כך רשויות אלו עברו מתהליך הבראה להמראה. בשל העמקת הבקרה הכספית והליווי של המחוז, עומדת מועצה מקומית אורנית להיכנס לתכנית הבראה, ולהצטרף לבית אריה שכבר מצויה בתכנית הבראה בליווי חשב מלווה.



10 | ליווי חמ"ל קורונה ברשויות החרדיות - בראשיתו של משבר הקורונה ליווה המחוז את החמ"לים ברשויות החרדיות, לרבות סיוע בפינוי חולים ומבודדים למלונות הקורונה ומתן פתרונות נקודתיים לחסמים שעלו מהרשויות.

11 | בנייה וחיזוק התשתית המקצועית במחוז - הטמעת מערכות עבודה משרדיות בתחומי ליבה שוטפים של המחוז (תב"רים, התקשרויות, חוקי עזר וכד') כחלק מטיוב המידע וייעול תהליכי עבודה ממוחשים ואחידים מול הרשויות.

12 | נהלי עבודה בדגש על הייחודיות ביו"ש - לאור היעדר קיומה של תורת עבודה כתובה בהתייחס לייחודיות ביו"ש, המחוז גיבש מדריך עבודה כתוב במגוון נושאים לשם הסדרה ייעול ושיפור תהליכי עבודה והזיכרון הארגוני במחוז.

מינויי נציגים בצוותים בין-משרדיים/החלטות ממשלה

נושא	מי הנציג
מינוי נציג מהמשרד לצוות בין-משרדי בנושא התכנית הלאומית להתייעלות באנרגיה	עידן הרשקוביץ
מינוי נציג לצוות משנה לבחינת היבטים כלכליים לבנייה ופיתוח בתת הקרקע	עידן הרשקוביץ
כתב מינוי ליישום המשימות הנגזרות מהחלטת הממשלה 1231	פאיז חנא
יישום החלטת ממשלה מס' 200 בנושא היערכות לאומית לפיתוח מערכת המטרו	סיון להבי
אוקראינה	סיון להבי
ועדת פס"ח עליונה	אלי רגב
שיפור השירות הפנים-ארגוני במשרדי הממשלה ויחידות הסמך	שיקי הראל
מינוי נציג בצוות בין-משרדי לבחינת התנאים והמשמעויות הנגזרות מיעדי אנרגיה מתחדשת לשנת 2050	עידן הרשקוביץ
החלטת ממשלה 625 - מעבר צה"ל לנגב	לילי פיינטוך
מינוי נציג בוועדת שיפוי מכוח סעיף 119 לחוק התכנון ובניה תשכ"ה 1965	יוסי בנישתי
כתב מינוי כחברת ועדת ההשגה לעיתונאים	סבין חדד
הקמת צוות ליישום התקנת התקנות לפי החלטת ממשלה 222	חזה מונדרוביץ
נציג מטעם משרד הפנים לוועדה 8140 - ביומטריה במכון התקנים הישראלי	עמיר אריהן מאיר גופשטיין
צוות ייעודי - תכנית לאומית להגנה על יישובים ומוסדות ציבור בסיכון מוגבר לשריפות	אלי רגב איתן כהן
צוות בינמשרדי לגיבוש המלצות מוסכמות לאסדרה, פיקוח ואכיפה על נושא זיקוקי דינור וחומרי הנפץ מקטגוריה 2 עד 4 - החלטת ממשלה 549	ראם לוט
החלטת ממשלה 550 - התוכנית הכלכלית-חברתית לצמצום פערים בחברה הערבית עד לשנת 2026	סיון להבי
ועדה בינמשרדית להעמדת אשראי לרשויות מקומיות בהבראה ולתאגידי מים וביוב	תומר ביטון
צוות בחינה וגיבוש המלצות הצעדים הנדרשים לעידוד רשויות מקומיות לפעול להקמת מתקני אנרגיה מתחדשת ואגירה - החלטת ממשלה 1855	יו"ר הוועדה - תומר ביטון
ועדה לבחינת בקשות הרשויות במסגרת "קול קורא" לקבלת סיוע לפיתוח חופי רחצה חדשים ואחזקתם לשנת 2022	יו"ר הוועדה - עאטף חיראלדין
ועדה ליישום התוכנית האסטרטגית הלאומית לתנועה מקיימת במרחב העירוני - החלטת ממשלה מספר 1773	עידן הרשקוביץ

