

גיליון מס' 39
אוקטובר 2026

כלכליות

מגזין איגוד התאגידים העירוניים



חיים ביבס, יו"ר מרכז השלטון המקומי.
ויצחק בורבא, יו"ר איגוד התאגידים
העירוניים ברשויות המקומיות.
פסגת השלטון המקומי נחגגה באילת:
ועידת איגוד התאגידים העירוניים.
לצפייה בתמונות. עמ' 53.



פרופ' אורלי וויינשטיין,
על ביה"ח שיהפוך את הדרום
למוקד של חדשנות רפואית.
עמ' 6.

שנה של חדשות טובות

חברות וחברים שנה טובה!

אנו נמצאים בסיומה של שנה לא פשוטה בה אותגרה מדינת ישראל בלחימה במספר זירות ובמהלכה נפרסו כוחות הביטחון מקצה לקצה בפעילות מוצלחת בגבולות המדינה ומעבר לה בגזרות השונות. נתפלל בחגים גם לשמירת והצלחת חיילי צה"ל וכוחות הביטחון בשנת תשפ"ז הבאה עלינו לטובה.

גם בשלטון המקומי והאזורי מסכמים שנה עם פעילות ענפה, חלקה בלתי מתוכננת, שבה שוב קיבלנו הוכחה שהדאגה וההיכרות עם התושבים נמצאת ברשויות המקומיות והן נותנות את המענה המיידני ולוקחות אחריות בשעת משבר.

בשבועות האחרונים נחשפנו למשבר מתקני ההתפלה שהושבתו ברובם בשל אצות ותנאי מזג אויר חריגים. ההשבתה גרמה לבעיות באספקת המים באזורים שונים והיא הפתיעה רבים, כולל כאלו שעוסקים במשק המים. זוהי עוד נורת אזהרה למקבלי ההחלטות וצריך להסתכל על משמעויות האירוע הזה והשפעתו על כשירות משק המים בישראל בתרחישים עתידיים.

לטעמי, גם בתחום הזה יש להעביר יותר סמכויות לשלטון המקומי והאזורי וראינו שברשויות חזקות שנערכו בהקשר זה

מבעוד מועד - לא היו בעיות או חשש לפגיעה ממשית באספקת המים.

במהלך החודשים האחרונים עבדנו על קידום מספר נושאים חשובים שישפיעו על אופן העבודה של התאגידים העירוניים לאורך שנים ארוכות.

נושא ראשון וחשוב הוא הרפורמה בשכר הבכירים בתאגידים העירוניים -

האיגוד הגיע להסכמות עם הממונה על השכר על פרסום מודל שכר מעודכן לשכר הבכירים בתאגידים עירוניים, שיביא לשיפור משמעותי בשכר בחלק מהתאגידים תוך שינוי היסטורי של החוזר בנושא שמצוי בתוקף משנת 2003.

החוזר יפורסם בחוזר נובמבר הקרוב והוא יכנס לתוקף החל מחודש ינואר 2027. הרפורמה תביא מספר שינויים עיקריים:

א. העלאת שכר הבכירים לתאגידים גדולים - הגדרת נפח הפעילות של תאגיד תשתנה וכן, יתווספו דרגות נוספות לתאגידים מעבר לקיים כיום. השכר של הבכירים יהיה עד ל- 100% משכר מנכ"ל הרשות המקומית (במקום עד 90% שהיה עד היום).

ב. מעבר לתקציב קידום חלף קידום כל שנתיים - יבוטל הקידום האוטומטי של בכירים והקידום יהיה על בסיס ביצועים



יצחק גורבא, יו"ר איגוד התאגידים העירוניים ברשויות המקומיות.
צילום: בן רייזר

בלבד. כל תאגיד יגדיר לעובדיו הבכירים יעדים בתחילת השנה והתאגיד יחליט על גובה הקידום בשכר, בהתאם לעמידה באותם יעדים.

ג. אפשרות לשלם מענק למי שהגיע לשיא שכרו - יבוטל המצב שבו עובד שהגיע לשיא שכרו לא יכול לקבל העלאה בשכר. עובד יוכל לקבל העלאה בדמות מענק שנתי (דהיינו העלאת השכר במכפלה של 12 חודשים).

השאיפה כאמור היא לפרסם את החוזר כחודשיים לפני תום השנה, על מנת לאפשר לתאגידים להיערך לשינויים התקציביים הנדרשים, הנובעים מקידום שכר לעובדים וכן, להתחיל בבניית

היעדים לעובדים הבכירים.

לקראת פרסום החוזר אנו נערוך הדרכות ייעודיות בנושא ונעניק כלים מתאימים לתאגידים העירוניים לקראת כניסת החוזר לתוקף.

נושא נוסף שאנו מקדמים וצפוי להתפרסם עד סוף השנה הוא שלב ב' לרפורמה שתעסוק בנושא ממשל תאגידי -

כידוע לכם, באפריל 2025 הושק, בשיתוף פעולה עם משרד הפנים, השלב הראשון של הרפורמה בתאגידים העירוניים. השלב הראשון עוסק בטיוב הרגולציה והאצלת סמכויות בנושא כוח אדם. המודל חילק את התאגידים למספר רמות, כאשר תאגידים עירוניים שנכללים ברמות הגבוהות מקבלים הקלות משמעותיות ברגולציה בנושא כוח אדם.

לאחר למעלה משנה שחלפה מאז נכנס המודל לתוקף, קיימים למעלה מ-150 תאגידים עירוניים בסיווגים א' ו-ב' אשר נהנים מהיכולת להוסיף תקנים באישור הדירקטוריון ופטורים נוספים. על פי התגובות שאני שומע מהרבה תאגידים, הרפורמה עוברת בהצלחה רבה ואנו שואפים להמשיך אותה.

בשלב ב' של הרפורמה, שאמורה להיות מפורסמת בסוף השנה הזו ולהיכנס לתוקף החל מהשנה הבאה, נעסוק בתחום הממשל התאגידי. על פי תפיסתי, תאגיד עירוני שרוצה לקבל הטבות והקלות מהרגולטורים צריך להתנהל בצורה תקינה, על פי סטנדרטים גבוהים של ניהול תקין וממשל תאגידי. לכן, חייב להיות סטנדרט אחיד להתנהלות תקינה, כפי שיש בחברות ממשלתיות.

המשמעות של כניסת שלב ב' של הרפורמה לתוקף: החל משנת 2027, תאגיד שירצה לקבל סיווג גבוה, יידרש לעמוד, פרט לדרישות הקיימות כיום, גם בדרישות של ממשל תאגידי תקין ובכלל זה: חובת כינוס הדירקטוריון לפחות פעם ברבעון, חובה לאשר תקציב ותוכנית עבודה, חובת מינוי מבקר פנים, חובת חתימת הסכם מסגרת מול הרשות המקומית המסדיר את פעילות התאגיד ועוד.

אנו מאמינים שכניסת שלב זה ברפורמה תשפר את פעילות התאגידים העירוניים, את הנורמות ואת איכות הניהול שלהם וכפועל יוצא, תביא לשיפור השירות שמעניקים התאגידים העירוניים לציבור. גם בעניין זה נבצע הדרכות סמוך למועד יציאת החוזר.

עריכת כנס שדרת המנכ"לים בחיפה - כידוע, האיגוד מקיים את ועידת התאגידים העירוניים באילת מידי שנה. הוועידה היא הכנס המקצועי המוביל בשלטון המקומי ובמגזר הציבורי בכלל, מבחינת כמות המשתתפים ואיכות התכנים והפכה לשם דבר ולאירוע חובה ששם את התאגידים העירוניים על המפה.

לצד הוועידה הגדולה בהיקפה, אליה מגיעים בכירים ומשתתפים מכל המגזרים, הגיעו אליו דרישות רבות מצד מנכ"לים של תאגידים עירוניים, לארגן פעילות שתיועד באופן ספציפי למנכ"לים של תאגידים עירוניים ותבוסס על שיתוף ידע מקצועי, נטוורקינג והדרכות מקצועיות ברמה גבוהה מבעלי מקצוע המובילים בתחומם.

נרתמתי לנושא ופעלתי לארגן כנס כזה שבתקווה, יהפוך למסורת. כפי שפרסמנו בערוצים השונים, כנס שדרת המנכ"לים המיועד למנכ"לים

בלבד, יתקיים בתאריכים 22-23/11 במלון בוטיקה בחיפה. רוב המקומות כבר נתפסו וקיימים עוד מספר לא רב של חדרים למנכ"לים שמעוניינים להירשם בזמן הקרוב. בקרוב נפרסם את התכנים, אולם כבר כעת אני יכול להבטיח שיהיה מעניין ומעשיר מקצועית, זאת לצד חיזוק הקשרים החברתיים וגיבוש המנכ"לים. מי שטרם נרשם - זו ההזדמנות שלכם.

בנוסף, אני מבקש ליידע כי סוכם מול משרד הפנים על הקמת ועדת היגוי משותפת לנציגי איגוד התאגידים העירוניים ומשרד הפנים שתעסוק בקידום פעילות עסקית בתאגידים עירוניים והסרת חסמים לביצוע שיתופי פעולה מול המגזר הפרטי. אעדכן בעתיד אודות פעילות הוועדה.

לקראת סיום אשתף אתכם שסיימנו את כל הסיכומים לוועידה השנתית, שנדחתה בשל המלחמה עם איראן והתקיימה במאי בקלאב הוטל אילת. הוועידה זכתה להצלחה רבה וזכתה להד ולקחנו לתשומת ליבנו את ההערות וההארות שקיבלנו.

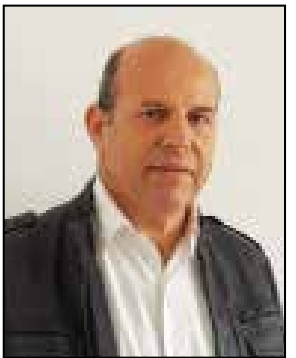
כבר כעת אנו מתחילים בהכנות לקראת הוועידה השנתית של 2027. הוועידה השנתית של איגוד התאגידים העירוניים ברשויות המקומיות תתקיים בשנה הבאה בתאריכים 4/8-5 במלונות דן והרודס אילת. אני ממליץ לכם לסמן ביומן את התאריכים הללו.

בהזדמנות זו ברצוני לאחל לכן/ם, למשפחותיכם ולכל בית ישראל שתהיה לנו שנה טובה, שנה של התקדמות, התפתחות והגשמה. שנת בריאות ושלווה בתוכנו ובכלל. כתיבה וחתימה טובה והרבה בשורות טובות!

שלכם,
יצחק גורבא



כל שותפות טובה מתחילה באמון



בחודשים האחרונים, בכל שיחה וכמעט בכל כתבה של כלכליות, עולה צמד המילים "בינה מלאכותית". מדובר על מערכות חכמות שמזהות מפגעים ברחוב, כלים שמנתחים נתונים, אלגוריתמים שמבטיחים לחסוך זמן וכסף ומקיימים את ההבטחה.

ברור מעל לכל ספק שה-AI הופך את החיים – לכל מי שקשור לרשויות מקומיות – להרבה יותר יעילים.

ועדיין, פעם אחר פעם אפשר לראות שההצלחה של הפרויקט, כולל הטמעה של סוכני בינה מלאכותית במערכת העירונית, טמונה בגורם האנושי, ובעיקר בשיתוף פעולה מוצלח בין הדרגים הבכירים: ראש היישוב שמביא את החזון, מנהל החברה כלכלית והצוות שיודעים להפוך אותו למציאות.

אז מה צריך מנכ"ל או סמנכ"ל כדי להוביל בעידן הזה? קודם כול, סקרנות. לא חייבים להיות מומחים לטכנולוגיה, אבל צריך לדעת לאן היא מובילה אותנו. שנית, שיקול דעת. כשהמכונה מציעה תשובות בשליפה, תפקידו של המנהל הוא לשאול את השאלה הנכונה ולדעת מתי לעצור ולבדוק. ונקודה שלישית, ואולי החשובה מכול, היכולת לתקשר את הבעיה שדורשת פתרון או את השיפור שרוצים להטמיע, ובאמצעות סיעור מוחות להחליט מהן הפתרונות הנכונים ביותר, מבין המגוון הרב כל כך הקיים היום.

מכונה יכולה לנסח דו"ח מושלם, מכונה יכולה לחסוך הרבה כסף, אבל היא לא תוכל לגשר בין דעות שונות או למצוא את קו האמצע בין צרכים שונים. את זה אפשר לעשות רק כשיש אמון, סבלנות להקשיב והרבה רצון טוב.

אני מאמין שהערים והיישובים שיצליחו בשנים הקרובות לא יהיו בהכרח אלה עם הטכנולוגיה המתקדמת ביותר, אלא אלו שבהם שיתוף הפעולה בין ראשי הערים והיישובים, מנכ"לי התאגידים, המנכ"לים והסמנכ"לים של הרשויות המקומיות יהיה הטוב ביותר.

שלכם,
אביב נקש

תוכן עניינים

2	יצחק בורבא, יו"ר איגוד התאגידים העירוניים
6	פרופ' אורלי וויינשטיין, על ביה"ח החדש בנגב
10	קבוצת מאיה, מובילה מהפיכת רחפנים מתחת לאדמה
14	פורטל, מציגים את המערכת שדואגת לבריאות העיר
18	מי חושב כאן התלמיד או המכונה?
24	בין תנופת הפיתוח לכדאיות, לאן צועדת ההתחדשות העירונית
30	Genio עוברת מישראל לפרויקטים הגדולים באירופה
34	סיקור וועידת התאגידים המקומיים באילת
44	חברת Cyght - המדריך להישרדות בעידן של טרור דיגיטלי.
48	"מקום שאנשים רוצים להגיע אליו" - השינוי שמתחולל באזורי התעסוקה והסחר
52	מגדל העמק, העיר שצומחת למעלה
53	רעננה, העירייה שמפסיקה לחכות לתלונות
58	ההכשרות שהופכות מנהלים למנהלים
60	ח"ח זוריק ולדר, היום שאחרי תמ"א 38
62	סרחיו ויניצקי, התחדשות עירונית באמריקה הלטינית

הכל חוזר לקהילה גם בשנה החדשה

מפעל הפיס מאחל לכל עם ישראל חג שמח ושנה טובה. נמשיך, כמו תמיד, לפעול יחד עם הרשויות המקומיות לחיזוק החוסן הלאומי, להשקיע בפריפריה ולתמוך בקהילות בכל רחבי הארץ. גם בתקופה הזאת, אלפי מלגאי מפעל הפיס והרשויות המקומיות ממשיכים לפעול בכל רחבי הארץ ולתרום לחיזוק הקהילה הישראלית. שנה טובה ומתוקה!



מוציא לאור ועורך אחראי: אביב נקש 054-2203203 | nakashaviv@gmail.com
עורכת: שירה רייז משולם מפיקת המגזין: נירית רובין משתתפים: משה גררה, יהודה רזבורגר עיצוב גרפי: כילי פז
להזמנת פרסום במגזין הבא: 054-2203203



מבריאים את הנגב בית החולים שיהפוך את הדרום למוקד של חדשנות רפואית

בשנת 2033 עתיד להיפתח בבאר שבע בית חולים חדש ע"ש שמעון פרס. פרופ' אורלי ווינשטיין, המובילה את הקמת בית החולים, מסבירה מדוע גיוסם של 3,000 עובדים איכותיים הוא אתגר גדול יותר מהבנייה עצמה, ומדוע לרשויות המקומיות בנגב יש תפקיד מפתח בהצלחתו.

הדמיות: רובינשטיין עופר פארו

כולם מדברים על מטרים מרובעים ותקציבי עתק, אבל הקרב האמיתי בכל בית חולים חדש הוא על המקצועיות והאיכות של כוח האדם. פרופ' אורלי ווינשטיין, מנכ"לית חברת שיבא נגב, המתכננת והמקימה של בית החולים החדש, ומי שתפעיל אותו, מסבירה למה קל יותר לצקת בטון ולבנות תשתיות, מאשר לגייס 3,000 עובדים איכותיים, ואיך הופכים את הנגב לבית האמיתי של הצוותים הרפואיים.

מבאר שבע, דרך משרד הבריאות וחזרה

פרופ' ווינשטיין, ילידת באר שבע, היא מומחית ברפואת עיניים ובמינהל רפואי, ובעלת ניסיון שאין כדוגמתו



פרופ' אורלי ווינשטיין
צילום: סטודיו גברא. תמי בר שי.

בניהול מערכות בריאות מורכבות. בעבר שימשה סגנית מנהל המרכז הרפואי סורוקה, הקימה וניהלה את חטיבת בתי החולים הממשלתיים במשרד הבריאות, ואת חטיבת בתי החולים בשירותי בריאות כללית - מסגרות המהוות את החלק הארי של מערך האשפוז במדינת ישראל. "הקמת בית חולים חדש באזור הנגב הוא מבחינתי שליחות גדולה מאוד", היא אומרת "הנגב זקוק לבית חולים שני. האוכלוסייה מתאפיינת בשיעור

ילודה גבוה, תחלואה גנטית ולצערי גם פחות מודעות לרפואה מונעת".

3,000 תקנים – והאתגר הוא האיכות

"המענה לכל האתגרים האלו הוא כוח אדם איכותי. יש לנו 3,000 תקנים לאייש ואנחנו רוצים למצוא את כוח האדם הטוב ביותר", היא אומרת. "בעבר בתי חולים חדשים התבססו על מעבר צוותים מבתי חולים קיימים,

אך לנו יש אג'נדה אחרת: אנחנו רוצים לאתר, לגייס ולהכשיר את כוח האדם מבעוד מועד.

"בפועל התהליך כבר החל: תשעה סטודנטים לרפואה חתמו על הסכם, תשעה מתמחים החלו התמחות בשיבא תוך התחייבות לעבוד בנגב בבוא העת, והיעד הוא לגייס מאות מתמחים במהלך השנים הקרובות. בשנים הקרובות יפתחו גם מסלולי הכשרה לסטודנטיות לסיעוד ולמקצועות

רבים נוספים. עבורנו לא מדובר רק על הכשרת מומחים, רופאים ואחיות, אלא גם על הכשרת הטכנאים, החשמלאים ושאר הצוותים שהם חלק מהמכונה המשוכללת הזו שנקראת בית חולים".

החזון של פרופ' ווינשטיין הוא שאפתני מאוד אך מחובר לקרקע המציאות: "אנחנו מתכוונים לבנות את בית החולים הטוב ביותר בעולם מבחינה טכנולוגית וקלינית, וגם מבחינת



קסטרו

פתרונות חכמים בתנועה

משלב התכנון, רישוי ותיאומים ועד ביצוע מלא בשטח

חברתנו מספקת מעטפת מקצועית מלאה לקבלנים, יזמים, רשויות, גופים ציבוריים ואנשי מקצוע בענפי התשתיות, הבנייה, התחבורה ואירועי תרבות וספורט. החברה מעניקה מענה כולל משלב התכנון, התיאום והרישוי ועד ליישום מקצועי, בטוח ומדויק בשטח.

ציוד, אביזרי בטיחות ושירותים נלווים	ביצוע ויישום בשטח	תכנון, תיאום ורישוי
- אספקה, התקנה, מכירה והשכרה של ציוד בטיחות - שילוט, סימון ותימור - כבישים וחניונים - פנסים, גידור זמני, מראות פנורמיות ואמצעי בטיחות - השכרת נגררי תאורה ומעקות בטיחות - עבודות משאית מנוף ומלגזה	- הפעלת צוותי אבטחת תנועה ופקחים מוסמכים - חסימות כבישים ועבודות לילה - הצבת שילוט ותמרוך, בהתאם לתוכניות המאושרות - סימון וצביעת כבישים וחניונים - הצבת עגלות חץ ונגררי תאורה ניידים - התקנת מעקות ואביזרי בטיחות - ליווי מטענים חורגים ואירועים מיוחדים	- תכנון וייעוץ הסדרי תנועה זמניים - הכנת תוכניות ארגון אתר - תכנון הסדרי תנועה קבועים, חניונים ונספחי תנועה - טיפול בטופס 2 - צו התחלת עבודה - הוצאת היתרי עירייה ומשטרה - תיאומים מול רשויות, נתיבי ישראל וגורמי תשתית - פיקוח עליון לאתרי בניה

צריכים פתרון תנועה לפרויקט הבא שלכם?
קסטרו איתכם - משלב התכנון והרישוי ועד ביצוע מדויק, בטוח ומקצועי בשטח



הדמיות: רובינשטיין עופר פארו

החיבור לדאטה ולחדשנות. ובנוסף אנחנו רוצים שלכל הצוותים הרפואיים יהיה בית בנגב, שלא רק יעבדו בבית החולים אלא גם יבנו חיים בנגב. בימים אלו אנחנו מנהלים דיאלוג עם ראשי יישובים רבים, ערים, מועצות מקומיות וקיבוצים, סביב בניית יחידות דיור ושכונות יעודיות. אני רוצה שלכל עובד ועובדת יהיה ארסנל של אופציות מגורים, כך שהם יוכלו להשתקע בנגב".

ידע לצד ניסיון מעשי

על הצוותים הרפואיים מפני הדבקה. במלחמה היינו צריכים להחליט אלו תהליכים אלקטביים אפשר לצמצם וכיצד הרפואה הציבורית מעניקה את המענה הרפואי הלאומי במצבי חירום", היא מסבירה. את המשותף לשתי התקופות פרופ' ווינשטיין מגדירה בהנחת עבודה אחת: "בית חולים חייב לעבוד כל הזמן ובכל מצב ולתת את המענה הטוב ביותר בשגרה ועל אחת כמה וכמה בחירום".

את הניסיון הניהולי המעשי ביותר שלה צברה פרופ' ווינשטיין בין שתי רעידות אדמה. עם פרוץ הקורונה כנציגת משרד הבריאות, היא הייתה אחראית, בין השאר, על רכש כלל הציוד הרפואי לישראל; בהמשך ניהלה את רשת בתי החולים של כללית - בקורונה ובמהלך המלחמה. "בקורונה היינו מחויבים לטפל בחולה בצורה מיטבית, אבל גם לוודא שהוא לא ידביק אחרים ולשמור



הדמיות: רובינשטיין עופר פארו



קבוצת מאיה מובילה מהפיכת רחפנים מתחת לאדמה לצד הישגים חדשים בזירה הבינלאומית

שיתוף פעולה אסטרטגי עם חברת ESCO GLOBAL, השקת שירות חדשני של "רחפנים תת-קרקעיים", והכרה מצד מגזין אמריקאי מוביל שבחר בקבוצת מאיה לאחת מעשר החברות המשפיעות בעולם בתחום איתור תשתיות. קבוצת מאיה ממשיכה לבסס את מעמדה כשחקנית פורצת דרך בזירה הבינלאומית ולהוכיח שהחדשנות הישראלית פועלת עמוק גם מתחת לפני הקרקע

מצמצמת את הצורך להכניס עובדים לסביבות מורכבות ומסוכנות".

השירות החדש מצטרף למעטפת הפתרונות שמציעה קבוצת מאיה לרשויות מקומיות, לתאגידי מים, לחברות תשתית ולגופים הנדסיים. מעטפת זו כוללת איתור ומיפוי של תשתיות תת-קרקעיות, זיהוי נזילות מים, צילום ובדיקת קווים, אבחון ליקויים ותכנון פעולות תחזוקה ושיקום.

חלק ניכר מעבודות ההכנה שנדרשו בעבר המידע שנאסף מאפשר לזהות חסימות, מפגעים, סדקים וליקויים, להעריך את מצב התשתית ולתכנן באופן מדויק את פעולות התחזוקה והשיקום.

"הרחפן מאפשר לנו לראות, להבין ולנתח את מה שמתרחש מתחת לפני הקרקע, גם במקומות שעד היום היה קשה מאוד להגיע אליהם", אומר משה סירי, מנכ"ל ובעלי קבוצת מאיה. "הטכנולוגיה מקצרת את תהליך הבדיקה, מפחיתה עלויות ובעיקר

עד היום ובמקרים רבים, בדיקה של מובילי ניקוז חייבה עבודת הכנה ממושכת, ניקוי של התוואי, שימוש בציוד בטיחות ייעודי וכניסה פיזית של עובדים לתוך חללים מוקפים. מעבר לעלות הגבוהה, מדובר בפעולה הכרוכה בסיכונים בטיחותיים ובמגבלות תפעוליות משמעותיות.

השימוש ברחפן תת-קרקעי מציע חלופה יעילה, מהירה ובטוחה יותר. הרחפן נשלט מרחוק, מתקדם בתוך המובל ומעביר צילום ונתונים מהשטח, ללא צורך לסכן אנשי צוות וללא



רחפן תת-קרקעי שמגיע למקומות שבני אדם מתקשים להיכנס אליהם

במקביל להרחבת פעילותה בישראל, משיקה קבוצת מאיה שירות חדשני למיפוי ולצילום של מערכות ניקוז ותשתיות תת-קרקעיות באמצעות רחפנים ייעודיים. הרחפנים מסוגלים להיכנס למובילי ניקוז, למנהרות ולחללים סגורים, ולתעד באופן מדויק את מצב התשתית גם באזורים שהגישה אליהם מורכבת, מסוכנת או בלתי אפשרית עבור צוותים אנושיים.

מחפשים את המתנה המושלמת עבור העובדים שלכם? כזאת שבאמת תעשה להם טוב?

הכירו את תבנית הקסמים, פטנט פנדינג ישראלי שמשנה לחלוטין את חוויית הבישול ומשפר את הבריאות



ניקוי מהיר:

כאשר הארוחה מסתיימת. אפשר לנקות בקלות ולשטוף במהירות.

בניגוד למתנות אחרות, שתופסות מקום בארון תבנית הקסמים היא מתנה שימושית, פשוטה ופרקטית שכולם ישמחו לקבל.

להזמנת תבנית הקסמים הכנסו לאתר
[/https://tavnithaksmim.co.il](https://tavnithaksmim.co.il)

מה הופך את תבנית הקסמים למתנה המושלמת?

אוכל בריא ללא שמן וללא מלח
תוצאות של מסעדה במינימום מאמץ:

בין אם אתם שפים מדופלמים או שכף רגלכם דורכת רק לעיתים נדירות במטבח, תבנית הקסמים תעזור לכם להגיע לתוצאות מושלמות בצלייה, עוף, סטייק, שניצל, קבב, המבורגר, דגים או ירקות בזכות המבנה המיוחד שלה.

חוויית הצלייה והבישול הרב שכבתי:

תבנית הקסמים בנויה ממספר שכבות המפזרות את החום בצורה חכמה, וגורמות לבשר, לדג או לירקות להתבשל במיצים של עצמם.

והתוצאה היא לא פחות ממושלמת

דג או בשר קריספיים מבחוץ ועסיסיים מבפנים. ללא תבלינים וגם ללא ניסיון בבישול. כל מה שנדרש הוא לפזר מלח גס בשכבה התחתונה, להניח את הנתח על הרשת ולתת לקסם לעשות את שלו.

חיסכון בזמן ובכסף:

בשגרת החיים העמוסה, למי יש בכלל זמן לבשל? הפתרון הנפוץ הוא משלוחים יקרים - הרגל שמרוקן את הכיס ופוגע בבריאות. אך עם תבנית הקסמים, תוך 2 דקות השקעה בלבד (פחות מהזמן לבצוע הזמנה ב-Wolt) ואתם נהנים מארוחה ביתית טעימה, עשירה ובריאה.

ארוחה שלמה בתבנית אחת:

תבנית הקסמים מאפשרת לכם לבשל את הבשר או הדג עם תוספת ירקות (כמו תפוחי אדמה, כרובית או ירקות שורש) לקבלת ארוחה שיש בה הכול.



עבדנו, ולאחר בדיקה בעשרות חברות ברחבי העולם בתחום איתור תשתיות תת קרקעיות הם החליטו לבחור בנו כחברה גדולה. מבחינתנו זו גאוה גדולה, - 51% מהקוראים הם מנהלים בכירים, סמנכ"לים, נשיאים, יזמים ומקבלי החלטות.

"ההכרה מצד גוף מקצועי אמריקאי היא עדות לכך שהידע והיכולות שהתפתחו בישראל רלוונטיים גם לשווקים הגדולים בעולם," מסכם סירי. "אנחנו ממשיכים להשקיע בטכנולוגיות חדשות, להרחיב את שיתופי הפעולה ולהביא לשוק פתרונות שמאפשרים לנהל תשתיות בצורה מדויקת, בטוחה וחכמה יותר."

עבור החברה, מדובר באבן דרך נוספת בתהליך הפיכתה מגורם ישראלי ותיק לשחקנית בעלת נוכחות והכרה בינלאומית. "אנחנו בקבוצת מאיה, מתכוננים להמשיך להביא לחברה טכנולוגיות חדשות, להמשיך ליצור שיתופי פעולה בינלאומיים והכי חשוב להמשיך להוכיח בארץ ובעולם שאפשר לעבוד במקצועיות, בדיוק מירבי, ובבטיחות גם מתחת לקרקע." מסכם סירי.

וההיכרות המקומית של החברות השותפות. החיבור נועד לספק לרשויות ולתאגידי תשתית פתרון מקיף - החל מאיסוף הנתונים ומיפוי המערכות, דרך איתור מדויק של מוקדי הדליפה ועד לגיבוש תוכנית פעולה לצמצום הפחת ולשיפור התחזוקה.

אחד משיתופי הפעולה האסטרטגיים הוא עם חברת ESCO Global האירופית, המתמחה בפתרונות להתייעלות באנרגיה, במים ובתשתיות. במסגרת הפעילות המשותפת יספקו החברות שירותים לאיתור ולמיפוי תשתיות תת-קרקעיות ולאיתור נזילות מים, לצד קידום פתרונות טכנולוגיים לניהול יעיל יותר של משאבים.

"הפעילות המשותפת מאפשרת לנו להביא את היכולות שפיתחנו בישראל לפרויקטים בינלאומיים ולהתאים אותן לצרכים של כל מדינה ורשות", מסביר סירי. "השילוב בין טכנולוגיה מתקדמת, ניסיון מעשי והיכרות עם תנאי השטח מאפשר לנו לספק פתרונות מהירים, בטוחים וחסכוניים יותר."

הכרה בינלאומית בחדשנות הישראלית

המוניטין שקובצת מאיה צברה במהלך 40 שנה, הוביל להכרה מקצועית בזירה הבינלאומית.

לאחרונה נבחרה החברה על ידי מגזין אמריקאי נחשב שהגדיר את הקבוצה כ- ONE OF THE 10 INFLUENCERS IN THE WORLD OF THE UNDERGROUND DETECTION - אחת מעשרת החברות הבולטות בתחום איתור תשתיות.

"נאמר לנו שלאחר שהמגזין קיבל המלצה מחברה סינגפורית עימה

“

”הרחפן מאפשר לנו לראות, להבין ולנתח את מה שמתרחש מתחת לפני הקרקע, גם במקומות שעד היום היה קשה מאוד להגיע אליהם. הטכנולוגיה מקצרת את תהליך הבדיקה, מפחיתה עלויות ובעיקר מצמצמת את הצורך להכניס עובדים לסביבות מורכבות ומסוכנות.” משה סירי, מנכ"ל ובעלי קבוצת מאיה.

מישראל לאירופה ולמדינות הבלקן

לצד הפעילות בשוק הישראלי, קבוצת מאיה ממשיכה להרחיב את פעילותה הבינלאומית. בתקופה האחרונה מקדמת החברה שיתופי פעולה חדשים באירופה ובמדינות הבלקן, המתמקדים באיתור נזילות מים, בצמצום אובדני מים ובניהול חכם של תשתיות עירוניות.

שיתופי הפעולה משלבים בין הידע והניסיון שצברה קבוצת מאיה בפרויקטים מורכבים לבין היכולות



מאילת ועד מטולה- המערכת שדואגת לבריאות של העיר

יוסי פורטל עומד בראש חברת פורטל, שמלווה יותר מ-120 רשויות מקומיות בכל מערך התברואה שלהן - מהקמת מרכזי תברואה, דרך רכש והדברה ועד פיקוח יומיומי בשטח. בשיחה איתו הוא מספר על שלושה עשורים של פעילות, על האפליקציה ששינתה את כללי המשחק בפיקוח, ועל העובדים שנשארים בחברה עשרים שנה ואפילו יותר.

כמרכז עצבים דיגיטלי, שמנהל את כל שרשרת הפעילות הנדרשת.

סיוע בכוח אדם

אתגר מורכב נוסף שעומו מתמודדות רשויות רבות הוא המחסור בכוח אדם. חברת פורטל עובדת במרחק עם הרשויות המקומיות על פיתוח דרכים יצירתיות להתייעל ולויעל תהליכים. "הנוסחה שלנו בנוגע לכוח אדם פשוטה להפליא, אבל דורשת ביצוע מושלם", מסביר פורטל. "אנחנו מספקים מענה טוטאלי, ללא פשרות, לכל קשת האתגרים – כולל אתגר כוח האדם המקצועי. שדרגנו את הרף בתחום התפעול והפיקוח, בעזרת פתרונות טכנולוגיים מתקדמים לצד האנשים הטובים ביותר בתחומם."

"והמרכיב הסודי האחרון?", הוא מחייך. "למידה מתוך שלושים שנות ניסיון, ויישום של הלקחים בכל פעולה, בכל החלטה ובכל פתרון שאנחנו מציעים." ■

בנוף התעסוקתי הישראלי. לצד אנשי השטח פועל צוות עילית של מומחים בתחום איכות הסביבה, המלווה במערך משפטי מהשורה הראשונה – משפטים ועורכי דין שמסייעים לרשויות המקומיות בכל ההיבטים הרגולטוריים והמשפטיים של התחום.

כשמרכז העצבים נמצא בלחיצת כפתור

את ההתלהבות בענינו של פורטל אי אפשר לפספס כשהשיחה מגיעה לטכנולוגיה. "יצרנו מהפכה של ממש עם האפליקציה שפיתחנו, אחת מהמתקדמות בישראל בתחומה", הוא אומר. "זו לא סתם אפליקציה - זו מערכת שליטה שמעניקה לרשויות המקומיות יכולות פיקוח בסטנדרט חדש לגמרי. בפועל, האפליקציה מאפשרת לפקחים לתעד בזמן אמת פינויים שטרם הושלמו, לזהות עומסים ונקודות תורפה, למפות מפגעים תברואתיים ולהגיב במהירות. האפליקציה פועלת

הסטנדרטים הגבוהים ביותר... וכל אלה הם רק חלק מהפתרונות האקולוגיים המקיפים שאנחנו תופרים בהתאמה מלאה לצרכים של עובדי הרשות."

שמונים איש בשטח, ופעילות גם בימי שישי

"כשאומרים אצלנו 'כוח אדם', מדובר בהרבה יותר מכוח עבודה", מדגיש פורטל. "החברה מונה כיום כ-80 מומחי בקרה ופיקוח, שפועלים כמויחידת עילית – בדיוקנות, במסירות ובמקצועיות חסרת פשרות. הם נמצאים בשטח מדי יום, כולל ימי שישי, בחום הקיצי ובגשם החורפי, ומפקחים על כל פרט ופרט."

אתגר יומיומי כזה, הוא אומר, דורש לא רק מקצועיות אלא אנשים מיוחדים - ומכאן ההשקעה של החברה בטיפול ההון האנושי ובהענקת תנאים מעולים. התוצאה מדברת בעד עצמה: עובדים שנשארים בחברה 20 ואפילו 30 שנה, תופעה נדירה

"מאחורי הקלעים של איכות החיים העירונית בישראל פועלת מערכת מורכבת, שמשרתת היום מעל 120 רשויות מקומיות מאילת ועד מטולה", אומר יוסי פורטל, מנכ"ל החברה שהפכה בשנים האחרונות למעצמה בתחום השמירה על האקולוגיה. את הדרך לשם הוא מסכם בשלושה מרכיבים: שלושה עשורים של ניסיון, חדשנות בלתי פוסקת, ומחויבות עמוקה למענה מדויק, מהיר וחסכוני.

הצורך והפתרון שעולים מהשטח

"נקודת הפתיחה של כל השירות שלנו", משתף פורטל, "הייתה ההבנה עד כמה תחום התברואה מורכב עבור הרשויות המקומיות. מדובר במשימה יומיומית בלתי פוסקת, שדורשת תקציב, כוח אדם וידע מקצועי רחב מאוד – ובלי הכלים המתאימים קשה להגיע למענה מדויק.

מנגד, כל שיפור בתחום הזה מורגש מיד באיכות החיים של התושבים." המסקנה הייתה שהפתרון חייב להיות הוליסטי – שילוב בין מומחיות מקצועית לבין טכנולוגיה פורצת דרך. "היום אנחנו גאים לראות איך הרשויות שעובדות איתנו חוסכות מיליוני שקלים מדי שנה, משפרות את איכות החיים העירונית בכלל ואיכות החיים של התושבים בפרט, ועומדות ביעדים תקציביים מאתגרים במיוחד."

כמעט בכל נקודה על המפה

"בזכות השם המוניטין הטוב שיצא לנו אנחנו נמצאים כמעט בכל נקודה על המפה." אומר פורטל "אנחנו מעניקים מענים רבים כולל: הקמת מרכזי תברואה מתקדמים, שירותי הדברה חדשניים, ניהול רכש תברואתי בהיקפים אדירים, והקמת תחנות מעבר ואתרי פסולת שמיישמים את

משאית האשפה שחולפת בבוקר ברחוב, לא מגיעה לשם בשעה אקראית. מאחורי כל פינוי עומדת מערכת שלמה של תכנון, בקרה ופיקוח, וגם מחשבה על שעות השינה ושעות הפעילות של התושבים. בחלק גדול מהרשויות בישראל את המערכת הזו בנתה חברת פורטל שאף מציעה ליווי קבוע.



יוסי פורטל, יו"ר ובעלי החברה

מזמינים אתכם להנות משירות אישי לתכנון פיננסי

תחום החיסכון הפנסיוני בישראל עובר תהפוכות וחידושים בלתי פוסקים במהלך השנים האחרונות. בעקבות הרפורמות שחלו בתחום בשנים האחרונות, בחירת התוכנית הפנסיונית לחסכון ארוך טווח מחייבת התמצאות והיכרות עם כל האפשרויות והחידושים השונים. כמו כן, היציאה לפרישה הינה צומת משמעותית בחיים, המסמנת מעבר מיצרנות וחיי עבודה, לחיים המאופיינים בשפע זמן פנוי וצריכה. מחלקת הפרימיום בגבאי מציעה ליווי אישי, תוך שימת דגש על התאמה לצרכי הלקוח, ומספקת, בין היתר, פתרונות פיננסיים, חסכון ארוך טווח, סיכונים ותכנון פרישה.

קהל היעד: שכירים/עצמאים/בעלי שליטה, שכר/הכנסות 25,000 ₪ ומעלה לחודש, תפקידי מפתח (סמנכ"ל, מנכ"ל, בעלים של חברה).

הפתרונות המוצעים על ידי מומחי גבאי ניהול הסדרים פנסיוניים:
א. ניהול כולל של הנכסים הפנסיוניים, הפיננסיים והביטוחיים של הלקוח.
ב. פגישה שנתית לסקירה וניתוח מעמיק של תיק הלקוח - תוך התאמתו לצרכיו האישיים.
ג. תכנון וניצול הטבות המס בהיבט המעסיק והעובד.
ד. אופטימיזציה לתכנון פרישה ממקום העבודה ו/או לפנסיה.
ה. ניצול תיקון 190 לתקנות קופות הגמל.



אסף גבאי,
משנה למנכ"ל



ליאת שניר, מנהלת
מחלקת פרימיום

גבאי סוכנות לביטוח מובילה גם בתחום ביטוחי הבריאות הקבוצתיים הסוכנות מעמידה לרשות המעסיק, עובדיו ובני משפחותיהם שירותים יחודיים:

- כניסה לאתר אינטרנט ייעודי ובו אפשרות למידע והצטרפות דיגיטלית
- שירות מקצועי
- ליווי אישי בכל תביעה
- בדיקה תיק ביטוח והתאמת ההגנות הכלכליות לפי צרכיו האישיים של העובד
- הצטרפות ללא הצהרת בריאות לעובדי בריאות לעובדים ולבני משפחותיהם
- מנהל תיק אישי שהינו בעל רישיון סוכן ביטוח

קיימת פוליסת בריאות קבוצתית ייעודית לעיריות ורשויות מקומיות (לאחר הליך של מכרז שבוצע) המאפשרת לצרף את העובדים לביטוח בריאות קבוצתי בתנאים מועדפים, ללא הצהרת בריאות ובמחיר מוזל.

לפרטים נוספים ואפשרויות הצטרפות לביטוח בריאות קבוצתי חן גבאי, סמנכ"לית ביטוחי בריאות פרט וקולקטיבים - 054-7888594



חן גבאי

הידע והניסיון שרכשה גבאי סוכנות לביטוח, מאפשר לנו לבנות עבור כל בכיר תוכנית ייחודית התואמת את צרכיו ורצונותיו.

לתיאום פגישה אישית: מרין - 054-6854489

גבאי סוכנות לביטוח

מומחים בפתרונות ביטוח לענף המוניציפלי



גבאי סוכנות לביטוח הינה סוכנות ביטוח פרטית הקיימת למעלה מ-30 שנה. הסוכנות הוקמה על ידי איש העסקים מר עזרא גבאי הנמנה על צמרת ענף הביטוח בישראל ומשמש, בין היתר, כנשיא מועדון מנורת הזהב במנורה חברה לביטוח

הסוכנות נבחרה בכנס נבחרי עדיף כסוכנות השנה בתחום ביטוח כללי לשנת 2018



הסוכנות מחוקמת במרכז בתל-אביב בבית גבאי ברחוב החרוץ 9 בתל-אביב



הסוכנות נבחרה בכנס נבחרי עדיף כסוכנות השנה בתחום ביטוח בריאות לשנת 2019



הסוכנות מעסיקה למעלה מ-100 עובדים



הסוכנות מתמחה במתן שירותים ביטוחיים לגופים המוניציפליים בישראל



ביטוחי רכוש וחבויות:

הסוכנות מטפלת במערך עסקי של למעלה מ-80 מועצות עיריות / תאגידים מים / חברה כלכליות ועוד. לסוכנות מחלקה משפטית המנהלת ומתעדפת תביעות צד שלישי מול חברת הביטוח והעירייה ועוזרת למבוטחים בסילוק תביעות ככול שניתן.



ביטוח תאונות אישיות לתלמידים:

הסוכנות מבטחת עשרות אלפי תלמידים בביטוח זה. לסוכנות מחלקת תביעות ייעודית לטיפול תביעות בתחום הספציפי הזה עקב רגישות תביעות ילדים ומשמעותם.



ביטוח רכבים וכלים מיוחדים:

הסוכנות מעניקה שירותים בתחום ביטוח רכבי העירייה לכל סוגיהם - תוך הבנת צרכי המבוטח, לשירות מהיר ועיל בתחום זה. כמובן אנו מסלקים ומטפלים בעשרות תביעות בתחום זה.



ביטוח נושא משרה:

הסוכנות מעניקה פתרונות גם בתחום זה ויודעת לייצר הצעות איכותיות ואטרקטיביות. פגישת הכרות יש לפנות למיכאל זגורי, בטלפון 03-7919039, או במייל michael@gabay-ins.co.il



ביטוח נסיעות לחו"ל באמצעות גבאי סוכנות לביטוח העובדת עם החברות הגדולות והמובילות בתחום ומציעה פתרונות המותאמים אישית לצרכי לקוחותיה. מחלקת נסיעות לחו"ל נותנת פתרונות לכל הגילאים, במצבים רפואיים שונים, לנסיעות בתקופות שונות - קצרות וארוכות, למטיילים בארצות השונות, לחופשות סקי, לנסיעות פרטיות/עסקיות ולנסיעות מטעם המעסיק/הארגון - לאחר ביצוע מכרז ועוד.



המחלקה מציעה ללקוחותיה ליווי מקצועי ועיל במהלך הנסיעה וכמובן בעת הגשת תביעה.

לפרטים נוספים: עידו/שני 073-2865612



אלון טאקו, מנכ"ל,
טל. 03-7919039
054-3000624

אתר האינטרנט שלנו: www.gabay-ins.co.il

מי חושב כאן- התלמיד או המכונה?

משרד החינוך הציב יעד שאפתני; רוב תלמידי ישראל אמורים לרכוש מיומנויות בבינה מלאכותית כבר בשנת הלימודים הקרובה. בשטח, הרשויות המקומיות הן שמתרגמות את היעד לשיעורים בכיתה. גבעתיים, נהריה ונשר מציגות שלוש דרכי פעולה שונות - ומהן עולה הסכמה על הסכנות, לצד מחלוקת על עומק השינוי הנדרש.



רון קוניק, ראש העיר גבעתיים -
צילום: פני סילוק

גבעתיים: כלי שמפנה למורה זמן

לצוותי החינוך להתאים תרגול ומשוב, להציע הסבר נוסף למי שמתקשה ולהעמיק עם מי שמוכן להתקדם, מתוך שאיפה שההתקדמות תהיה לפי ההבנה והשליטה בחומר. עבור

- מה בדיוק הבינה המלאכותית אמורה לעשות, היכן היא יכולה להזיק לתלמידים, ובעיקר מהו תפקידו של המורה בעידן החדש - מכריעים הרשות המקומית, מנהלי בתי הספר והצוות הפדגוגי. פנינו לשלוש ערים שכבר מטמיעות בינה מלאכותית בחינוך: רן קוניק, ראש עיריית גבעתיים; אילן וקנין, ראש מינהל החינוך בעיריית נהריה; וגלי כהן, מנהלת אגף החינוך בנשר ואלו הדעות שקיבלנו.

רון קוניק ראש עיריית גבעתיים פותח דווקא מהמורה. "בכל כיתה יש תלמידות ותלמידים עם יכולות, תחומי עניין וקצב למידה שונה", הוא אומר. הבינה המלאכותית, לשיטתו, מסייעת

הבינה המלאכותית נכנסה למערכת החינוך הישראלית מהר יותר מכל טכנולוגיה שקדמה לה, ובשנה האחרונה גם קיבלה גיבוי ממשלתי מלא. באפריל האחרון, במסמך המיקוד האסטרטגי שהעביר משרד החינוך לראשי המחוזות ולמנהלי בתי הספר, נקבע יעד שאפתני לשנת תשפ"ז: 80% מהתלמידים - מכיתה ד' ומעלה - יגיעו לכשירות בסיסית בבינה מלאכותית, ו-60% מתלמידי י' עד י"ב יתנסו בטכנולוגיה במסגרת בחינות הבגרות. במקביל הודיעו משרד ראש הממשלה ומשרד החינוך על הרחבה ארצית של תוכנית הלמידה המותאמת אישית באנגלית מבוססת ה-AI, לאחר פיילוט ב-28 בתי ספר ב-17 רשויות מקומיות ורשתות חינוך.

אבל כולנו יודעים שיעד ארצי אינו מדיניות חינוכית. את השאלות הקשות



המורים זהו גם כלי להכנת שיעורים ולפיתוח רעיונות, שיכול לפנות זמן למפגש האישי עם התלמידים. בגבעתיים מדגישים את השימוש ב-AI ככלי שמשלים ומעצים את עבודת המורה, תוך שמירה על שיקול הדעת החינוכי של המורה. תוכניות תשפ"ז כוללות פיתוח מקצועי למורים בכלי Canva-ב-AI. "המבחן הוא התרומה להבנה ולסקרנות, והאפשרות להקדיש יותר זמן לשיח, ליצירתיות ולכישורי חיים", מסכם קוניק.



גלי כהן מנהלת אגף החינוך בנשר
צילום: דוברות עיריית נשר

נשר: פרסונליזציה שבה ה-AI משמש כעוזר

גלי כהן, מנהלת אגף החינוך בנשר מגדירה את כלי ה-AI כעוזר פדגוגי למורה: "היתרון הגדול ביותר של ה-AI אינו בייצור תוכן, אלא ביכולת לייצר פרסונליזציה בקנה מידה רחב". לדבריה, עד היום למידה מותאמת אישית הייתה סיסמה שקשה ליישם בכיתה של 35 תלמידים; כיום הבינה המלאכותית משמשת "עוזר פדגוגי" למורה, המאפשר לנתח נתונים בזמן אמת, לאתר פערי למידה ולהתאים לכל תלמיד: חומרי הוראה, רמות קושי ודרכי הערכה. עבור צוותי ההוראה, אומרת כהן, מדובר בקפיצת מדרגה: "ה-AI משחרר את המורים ממטלות סזיפיות - כמו בדיקת עבודות טכניות או בניית מערכי שיעור בסיסיים - ומפנה את המשאב היקר ביותר שלהם, זמן, לטובת המהות האמיתית של המקצוע: פדגוגיה עמוקה, חניכה אישית (מנטורינג)



אילן ואקנין, ראש מינהל חינוך
בעיריית נהריה.

נהריה: להכשיר לסביבה שמשתנה

אילן וקנין ראש מינהל החינוך בעיריית נהריה מסתכל על הבינה המלאכותית, כעל ערך חשוב ללמידה בסביבה טכנולוגית משתנה: "אנו רואים בטכנולוגיה ובשילוב AI בלמידה, ערך גדול וחשוב על מנת ללמד את התלמידות והתלמידים שלנו בסביבה טכנולוגית משתנה. עקרונות הלמידה מיועדים לפתח סקרנות, עבודה בשיתוף פעולה, זאת לצורך הצמחת בוגר שיהיה

ויצירת קשר רגשי עם התלמידים."

אבל מה קורה כשעבודת החקר מגיעה בלחיצת כפתור?

כאן ההסכמה בין השלושה כמעט מוחלטת, ומפתיעה בעוצמתה - כולם מצביעים על אותה סכנה: שהתלמיד יפסיק לחשוב. "החשש המרכזי הוא שהקלות שבה מתקבלת תשובה תבוא על חשבון הדרך שצריך לעבור כדי להבין", אומר קוניק. "למידה דורשת גם מאמץ, התמודדות עם קושי, טעויות ותיקון".

אחד הדגשים שהוצבו בפני צוותי החינוך בעיר הוא לשמור על האתגר כחלק מהלמידה, עם תמיכה שמפתחת התמדה וביטחון. לצד זה הוא מונה מידע שגוי שנשמע משכנע, סיכוני פרטיות והחשש להרחבת פערים.

המענה המעשי טמון בהנחיה: לבקש מהתלמידים להסביר את דרך החשיבה, לבדוק תשובות מול מקורות נוספים ולציין היכן נעזרו בכלי. במקביל - לשמור על תרגול עצמאי של מיומנויות היסוד, להימנע מהזנת מידע אישי או רגיש, ולאפשר התנסות גם למי שאין לו גישה והכוונה בבית.

וקנין מצביע על האוריינות הדיגיטלית ועל תוכניות הלימודים כמנגנון הגנה: "הסכנות אותן אנו מזהים הן בעיקר סכנה של היעדר חשיבה עצמאית והעתקה ממקורות ללא העמקה הנדרשת, במקרים רבים, נוכח המשימה שקיבל התלמיד. האוריינות הדיגיטלית ותוכניות הלימודים מחייבות את התלמידים והתלמידות שלנו לניתוח מעמיק של הידע ולהבעת דעה אישית

מנומקת וייחודית, תוך הבאת יכולת הביטוי שלהם לצד עבודת הצוות".

כהן נותנת לתופעה שם: "הסכנה הגדולה ביותר אינה הטכנולוגיה, אלא 'מיקור חוץ של החשיבה' - מצב שבו תלמידים יתנו למכונה לחשוב במקומם". הפיילוט העירוני בנשר מתמקד לכן באוריינות AI: ללמד תלמידים ומורים לשאול את השאלות הנכונות, להיות ביקורתיים כלפי התוצרים - הזיות מודל והטיות - ולאמת נתונים. המטרה, לדבריה, אינה תשובה נכונה בלחיצת כפתור, אלא שימוש ב-AI כשותף לסיעור מוחות שמרחיב את החשיבה הביקורתית.

כדי להגיע למטרה הזו, לדבריה, לא די בשימוש ב-AI כדי ללמוד את אותן התוכניות באותן הדרכים. "אנחנו מעדכנים גם את מטרות הלמידה ואופני ההערכה, לכאלו שמאפשרים ואפילו מחייבים יצירתיות ועבודת צוות".

באשר לפערים הדיגיטליים ולפרטיות, כהן מסבירה שהרשות המקומית לוקחת בעלות על התהליך: הנגשת פלטפורמות מאובטחות, שמירה על סביבות למידה סגורות המגנות על נתוני התלמידים, ויודא שלכל תלמיד - ללא קשר לרקע הסוציו-אקונומי - יש גישה שווה למערכות כחלק מתשתית החינוך העירונית. "שימוש של ילדים ונוער בטכנולוגיה וב-AI הוא לא אפשרות תיאורטית אלא מציאות בשטח", היא מסבירה. "אנחנו בוחרים להיות עדכניים ומעורבים וללוות את התלמידים וההורים בדרך הזו".

מה נשאר למורה?

"מורה מכיר את הילדים בכיתה שלו", אומר קוניק. "הוא יכול לזהות מצוקה, לעודד ברגע הנכון ולתת לילד תחושה שמאמינים בו. ככל שהטכנולוגיה נוכחת יותר, חשוב לשמור מקום וזמן לקשר הזה ולתפקיד המורה בפיתוח

“

אם בעבר הרשות הייתה בעיקר גורם מאשר ומווסת, הרי שכיום היא הופכת לשחקן אסטרטגי המוביל את תהליך ההתחדשות, קובע את סדרי העדיפויות ומשפיע על האופן שבו הרשות תיראה בעשורים הקרובים. אילן ואקנין, ראש מינהל החינוך בעיריית נהריה.



10 הכללים לניהול משבר תקשורתי



1. אל תשקרו



2. אל תברחו מאחריות



3. השתמשו במומחים



4. כשצריך מוטב להתנצל



5. התמקדו בתגובה ואל תרחיבו שלא לצורך



6. אל תופעתו והכינו תיק משבר לכל מקרה



7. אל תשאירו את שדה המערכה חשוף



8. אל תתנו לזמן לחלוף ללא תגובה



9. שמרו על מסר אחיד



10. התעדכנו בכל הפרסומים

"אנחנו נדאג שכולם ידעו כמה אתם טובים"

צבי תקשורת- משרד היח"צ הוותיק והגדול בדרום- ולא במקרה

בראשן, הן על פעילות הרשות והן על חזון ראשי הרשות, טיפול במשברי תקשורת ונטרול משברים תקשורתיים מבעוד מועד, ככל שהדבר אפשרי.

במשרד צבי תקשורת פועל צוות יועצי תקשורת מקצועי עם ניסיון רב שנים הן בגופי תקשורת והן בתחום יחסי הציבור, דוברות, ניהול משברים ואסטרטגיה. צוות יועצי התקשורת "חי ונושם" את באר-שבע והנגב על כל גווניו וככזה, עושה כל שביכולתו להוציא לאור את הפעילות החיובית באזור.

בצבי תקשורת רואים העובדים את עצמם כשותפים מלאים בתהליך המיתוג של הלוקחות ומקפידים להיות מעורבים בתהליכי מיתוג וקידום של החברות השונות.

בזכות הניסיון הרב של צביקה אלון מהיכרות הלוקחות עם העיתונאים ואושיות הרשת המובילים בארץ, לרבות עיתונאים וכלי תקשורת הפונים למגזרים שונים, ביניהם המגזר העסקי, הציבורי, הדתי, הערבי ועוד.

ההיכרות הרחבה של המשרד עם מוסדות וגופים מרכזיים בדרום וכן עם מובילי דעת קהל באזור, מאפשרת יצירת חיבורים ייחודיים וחיוניים ללוקחות הן מבחינה תדמיתית והן מבחינת קשרים ופרויקטים משותפים.

לחברת צבי תקשורת עמודי Instagram, Facebook ו-TOK-TIK פעילים בהם נחשפים העוקבים ללוקחות החברה ולאירועים הבולטים שלהם.

כשמדברים על יחסי ציבור וליווי תקשורתי בדרום, בדרך כלל מתכוונים לחברת "צבי תקשורת והוצאה לאור". החברה, שהוקמה בשנת 2009 על ידי צביקה אלון, המתמחה ביחסי ציבור, אסטרטגיה וייעוץ תקשורתי, היא הגדולה ביותר הפועלת בבאר-שבע ובדרום.

אלון כיהן במשך כשלושים שנה כראש מערכת "ידיעות אחרונות" בנגב, מתוכן 14 שנים כיו"ר תא עיתונאי הנגב. בשנים האחרונות העניקה החברה שירותי יח"צ, דוברות, קידום שיווקי, ייעוץ אסטרטגי וטיפול במשברים תקשורתיים למגוון גופים: ציבוריים, פרטיים, עמותות, רשויות מקומיות ותאגידים רבים בנגב.

המוטו של החברה הוא: מדינת ישראל מלאה באיים של מצוינות, אנחנו מוציאים אותם לאור



צביקה אלון
צילום: דיאגו מיטלברג

במהלך 16 השנים האחרונות, ליוותה החברה עשרות גופים, בעיקר מהדרום (אך לא רק) והעניקה להם חשיפה מקומית, ארצית ובינלאומית באמצעות כתבות בכלי תקשורת שונים, טלוויזיה, עיתונות מודפסת ואינטרנטית, רדיו, רשתות חברתיות ובלוגים.

למשרד ניסיון רב בליווי תקשורתי של רשויות מקומיות ושל העומדות והעומדים

צבי תקשורת
והוצאה לאור בעמ

נייד צביקה: 052-555-8623



לצד חינוך לערכים ולמידה חברתית-רגשית (SEL). המורה, לדבריה, משמש מנטור ומלווה התפתחות אישית, הצבת יעדים ובניית תוכנית למידה. "המורים, לא מודלי השפה, הם שמובילים את הלמידה של מהי אמפתיה, את ההתמודדות עם תסכולים ואת ההתחבטויות בדילמות ערכיות ומוסריות... ה-AI יספק את המידע ואת הכלים לניתוח, אבל המורה הוא זה שיוצק לתוכם את המשמעות, את האתיקה ואת החזון הערכי".

קוניק וכהן רואים בהתאמה האישית את הערך המרכזי של ה-AI, וכל השלושה מזהים באובדן החשיבה העצמאית את הסיכון המרכזי. שלושתם טוענים שתפקיד המורה נשאר מרכזי גם ככל שהטכנולוגיה נוכחת יותר. זו אמירה מרגיעה, אך היא גם מעלה שאלה קריטיות - האם ההכשרה, התקינה והזמן שעומדים לרשות המורים אכן מאפשרים להם למלא את התפקיד הזה? ■

חדשות לחיבור, להקשבה וללמידה משותפת".
"אחד הערכים הבולטים שאנו מובילים במינהל החינוך בעיריית נהריה הוא הכלה והכללה", **אומר קוניק**. "השיח האישי והקשר המשמעותי בין צוותי החינוך ובין התלמידים וההורים הוא דבר מרכזי שגם לצד הסביבה עתירת הטכנולוגיה לא נותר בצד. ההגעה לכל אחת ואחד מהתלמידים ומתן מענה לצרכים שלו היו ויישארו גם בעתיד דבר אליו מחויבים במינהל החינוך".
כהן מציגה מודל משולש שבו הלמידה המותאמת אישית היא צלע אחת בלבד,

חשיבה עצמאית ושיקול דעת".
לא במקרה, שנת תשפ"ז נפתחת בעיר תחת הכותרת "מתחברים מחדש" - סיסמה שמבטאת, לדבריו, את החשיבות המיוחדת לקשרים אנושיים, לשייכות ולקהילה. קוניק מוסיף שהטכנולוגיה יכולה גם לחזק את המענה הרגשי-חברתי — לחשוף תלמידים לנקודות מבט שונות, לסייע להם להבין את חוויותיהם של האחר ולעודד אמפתיה ואחריות. "כשמשתמשים בה נכון, הדיגיטציה אינה מרחיקה בהכרח בין אנשים, אלא יכולה לפתוח דרכים





בין תנופת התכנון לפער הכדאיות לאן צועדת ההתחדשות העירונית בישראל

ההתחדשות העירונית הפכה למנוע המרכזי של שוק הדיור הישראלי - כרבע עד שליש מכלל התחלות הבנייה. אלא שמאחורי נתוני השיא התכנוניים של השנה החולפת מסתתר פער עמוק בין המרכז לפריפריה. ראשי הערים של מגדל העמק ודימונה מציגים שני מודלים שונים לגישור עליו.

שיא בתכנון, נפילה בהיתרים

על פי נתוני הסיכום לשנת 2025 של הרשות הממשלתית להתחדשות עירונית, שפורסמו בינואר האחרון, בין ינואר לספטמבר אשתקד החלה בנייתן של 16,281 יחידות דיור במסגרת התחדשות עירונית - 27% מכלל התחלות הבנייה בישראל. זו השנה הרביעית ברציפות שבה חוצה השיעור את רף הרבע.

בזירה התכנונית נרשמה שנת שיא: 179 תוכניות התחדשות אושרו, הכוללות 72,736 יחידות דיור - 232% מהיעד השנתי שבתוכנית האסטרטגית לדיור, ועלייה של 26% לעומת 2024. במקביל, על פי פרסום בביזפורטל, הוכרזו 134 מתחמי פינוי-בינוי חדשים, שיא כל הזמנים, מהם 56 במסלול הרשויות המקומיות

◀◀



יקי בן חיים ראש העיר מגדל העמק
צילום: one shot

לעומת 23 בלבד בשנה שקדמה. אלא שהפער בין התוכניות על הנייר לבין היישום בשטח הולך ומתרחב, ומקורו בהבדל בין שני השלבים. אישור תוכנית הוא מהלך תכנוני שמבצעות ועדות התכנון, לא פעם ביוזמת העירייה עצמה; היתר בנייה, לעומת זאת, ניתן רק לאחר שהיזם חתם עם הדיירים, גייס מימון והחליט שהפרויקט משתלם לו. הפער בין שני הנתונים הוא אפוא המקום שבו נבחנת הכדאיות הכלכלית - ושם נרשמה הנפילה: באותה שנה עצמה צנחו היתרי הבנייה בכ-20%, וכ-22 אלף יחידות דיור בלבד קיבלו היתר (בשלושה רבעונים), מהן 12,382 בפינוי-בינוי (לשנה שלמה).

ב-30 במרץ 2026 אישרה מליאת הכנסת את חוק שיקום נזקי מלחמה בדרך של התחדשות עירונית, שפורסם ברשומות ב-5 באפריל. החוק מאפשר להכריז על "אזור לשיקום והתחדשות" בתוך 60 ימי עבודה ממועד הנזק, ומשלב לראשונה בנייה מחדש של מבנים שנפגעו עם התחדשות מתחמית. במאי הודיע מינהל התכנון, בדיווח שפורסם ב'כלכליסט', על אישור שלושת המתחמים הראשונים מכוח החוק - בערד, בדימונה וברחובות. אומנם החוק מקצר לוחות זמנים ומייצר ודאות תכנונית, אבל הוא אינו סוגר את הפער הכלכלי. על השאלה כיצד אפשר להשלים את הפער שנוצר עונים ראשי העיר של מגדל העמק ודימונה, המציגים תשובות שונות.

מגדל העמק: "הזכות לדיור בטיחותי קודמת לכל"

לדברי הדוברות, עיריית מגדל העמק והמינהלת העירונית להתחדשות עירונית מובילות בימים אלו מהפכה כלכלית ותכנונית חסרת תקדים. מתוך תפיסה אסטרטגית ששמה את

מה עוצר את היזמים? ריבית גבוהה שמייקרת את המימון, מלאי גדול של דירות חדשות שלא נמכרו שמקשה על המכירה המוקדמת, הידוק תנאי האשראי הבנקאי, ותקנות שמאפשרות להגדיל ממ"דים בתוכניות מאושרות, שגרמו ליזמים רבים לתכנן מחדש. כפי שתיארו יזמים ותיקים במאמרי דעה ב'כלכליסט' בקיץ האחרון, פרויקטים

“הזכות של תושבי מגדל העמק לדיור בטיחותי, חדש, ממוגן וחסין מפני רעידות אדמה וטילים, קודמת לכל שיקול אחר או חשש מפני צפיפות”
יקי בן חיים, ראש העיר מגדל העמק

לדברי העירייה, ערכי הקרקע בעיר במגמת עלייה קבועה, אך היא עדיין פריפריה המאופיינת בשונות כלכלית בין אזוריה. מכאן מדיניות דו-מסלולית: **באזורים בעלי היתכנות שוקית דוחפת העירייה לבנייה לגובה בכל מקום שבו התשתית והתכנון מאפשרים זאת, מתוך העדפה שלא להסתמך על מענקי מדינה כברירת מחדל; באזורים מורכבים יותר, שבהם מגבלות התכנון אינן מאפשרות הגעה לגובה הנדרש, העירייה בוחנת ומיישמת פתרונות משלימים בדמות מענקים ממשלתיים ישירים או קרקע משלימה בשיתוף רמ"י.**

לקיצור לוחות הזמנים פועלת העירייה בכמה ערוצים: שותפות אסטרטגית עם צמרת מינהל התכנון לייצור "מסלול ירוק"; הצטרפות העירייה כמגישה אקטיבית של התוכניות - צעד שמעניק קדימות בוועדות המחוזיות, מהווה

"תו תקן" המגביר את אמון הדיירים ומנטרל חסמי "דייר סרבן" בשלבים מוקדמים; קידום חמש תב"עות במסלול רשויות במימון הרשות הממשלתית ורמ"י; ופטור מהיטלי השבחה למגורים במתחמי הפינוי-בינוי.

אחת הבשורות למגדל העמק קשורה למכרז גדול שצפוי להתפרסם בזמן הקרוב. באחת מתוכניות ההתחדשות המובילות בעיר מציעה הרשות הממשלתית להתחדשות עירונית מענק של כ-32 מיליון שקל ליזם שיזכה. הרקע למכרז מוכר: בתגובה שמסרה הרשות ל'כלכליסט' נמסר כי **לאחר שמשרד האוצר סירב להקצות למגדל העמק תקציב חלופי לקרקע, נדרשה הרשות לפרסם מכרז לקרקע משלימה. במקביל כולל התכנון בעיר מנגנוני עירוב שימושים — מוסדות חינוך או שטחי מסחר מניבים בקומות הקרקע של המגדלים — שנועדו לשפר את**

תזרים המזומנים של היזמים ולהעניק שירות מיטבי לתושבים.

"מגדל העמק פתוחה ליזמים ורואה בהם כשותפים לדרך משותפת", מסכמים בעירייה. "ערכי קרקע בעלייה בשילוב מעטפת תמיכה ממשלתית ועירונית חסרת תקדים יאפשרו לקידום ולהאצת תנופת ההתחדשות בעירנו".

דימונה: המודל שעבד שלוש פעמים

בדימונה, התמונה מפוכחת יותר. כפי שדווח ב'כלכליסט', בעיר נמצא אחד משלושת המתחמים הראשונים שאושרו מכוח חוק שיקום נזקי מלחמה - שכונת יוספטל, ברחובות חשמונאים ומתתיהו הכהן, שם נפגעו בניינים בשכונה ממטח או שברי טילים במבצע "שאגת הארי" במרץ 2026.

כדורגל בישיבה לכל המשפחה

הדס ריהוט ותשתיות בע"מ
ספורט אהבה קהילה!
לשחק • להתחבר • ליהנות

מגרשי כדורגל בישיבה
לבתי ספר, עיריות, מועצות ומרכזי ספורט ברחבי הארץ

מחיר מיוחד לשנה החדשה
3,500 ₪
למתקן כדורגל בישיבה כולל בסיס

הובלה והתקנה על ידי עובדי חברת הדס בתוספת חשלום

יחד באהבה קהילה
בריאה וספורטית יותר

מתאים לבתי ספר ומוסדות חינוך
כיף לילדים
עיצוב בנוח ועמיד

הדס ריהוט ותשתיות בע"מ
052-7872552 | gino19@gmail.com | seatedsoccer.com
ייצור • שיווק • התקנה

הצלחה בארץ ובעולם

מגרשי הכדורגל בישיבה כבר מותקנים אצל מגוון רחב של לקוחות – ממועדוני ספורט ורשתות בתי מלון ועד מסעדות ועסקים מכל הענפים. ניידים או נייחים, הם משמשים למשיכת קהל באירועים, לשדרוג פינות מנוחה, ואפילו בשדות תעופה - שם המשחק מספק פעילות גופנית קלה ומרעננת בזמן ההמתנה בין טיסות.

אם גם אתם מחפשים דרך יעילה, עמידה ומשתלמת להוסיף הנאה ופעילות לגינות הציבוריות ולפארקים בעיר - כדורגל בישיבה הוא הפתרון המדויק. מוזמנים ליצור איתנו קשר לקבלת פרטים נוספים והצעת מחיר להתקנת המתקן בגינות הציבוריות או בפארקים העירוניים שלכם! ■

כיצד מרעננים את מרחב הפנאי הציבורי בתקציב שפוי ומכניסים אליו עניין חדש? התשובה הרבה יותר פשוטה ממה שחשבתם: כדורגל בישיבה - אטרקציה קלה, ידידותית ונגישה, שמתאימה בדיוק למה שהתושבים - בכל הגילים - ישמחו למצוא בפארק השכונתי.

ממש כמו מתקני הכושר שכובשים את הגינות הציבוריות, הגיע הזמן להוסיף לגינות ולפארקים הציבוריים גם **מגרש קומפקטי של כדורגל בישיבה**. זהו משחק ידידותי ופשוט שמאפשר לילדים, לנוער, למבוגרים ואפילו לבני הגיל השלישי לבוא, לשבת וגם להניע את הגוף וליהנות יחד ממשחק שמחבר בין כל הגילים.

מתקן עמיד לתנאי חוץ – פיתוח ייחודי של "הדס ריהוט רחוב"

כדי שמתקן כזה יוכל לעמוד בשימוש יומיומי בפארק ציבורי, תחת השמש הישראלית, חברת "הדס ריהוט רחוב" התאימה אותו במיוחד למרחב הפתוח. הדס ריהוט רחוב היא החברה היחידה בעולם שמייצרת את המשחק הזה בגרסה ייעודית לתנאי חוץ. המגרש הקומפקטי מיוצר מחומרים עמידים כך מקבלים מתקן קבוע, עמיד ובטיחותי לשנים קדימה, שמשמש ילדים ומשפחות בפארקים ללא דאגות תחזוקה.

משחק אחד שמתאים לכולם

היופי בכדורגל בישיבה הוא הנגישות המוחלטת שלו. המשחק נוחל הצלחה רבה בבתי ספר, גני ילדים, פארקים וגינות ציבוריות, ואפילו באקדמיות לכדורגל שמשתמשות בו כמשחק חימום. במקביל, הוא מהווה פתרון מעולה גם לבתי אבות ולמועדוני אזרחים ותיקים (כפעילות גופנית מתונה ומהנה), ומתאים לאזורים צפופים יותר כמו בסיסי צבא, מכינות צבאיות, ישיבות, פאבים וחצרות בתים.

מענק ישי, הקצאת קרקע משלימה עתירת זכויות, או כל מנגנון מקביל "כיום, כאשר המכפיל הכלכלי הנדרש בדימונה עומד על 1:8 לפחות, בעוד כושר הקיבולת התכנוני באתר הקיים אינו עולה על 1:3.5 בממוצע, נוצר פער שדורש השלמה ממשלתית של לפחות 200,000 ש"ח לכל יחידת דיור שנהרסת (בכסף או בזכויות פטורות מעלויות פיתוח). קיימות מגוון דרכים יצירתיות ליישום, אך השורה התחתונה אחידה: ללא גישור על הפער התקציבי הזה, לא ניתן יהיה לקדם פרויקטים".

הפער שהמדינה עוד לא סגרה

ב-31 באוגוסט 2026 דווח שהרשות הממשלתית להתחדשות עירונית תקצה מאה מיליון שקל לסבסוד הפרויקטים במתחמי השיקום בערד ובדימונה, בתיאום עם אגף התקציבים ובנוסף לכספי מס רכוש. לפי נתוני הרשות הממשלתית להתחדשות עירונית, בשלוש השנים שקדמו לכך חולקו מענקי השלמת כדאיות כלכלית



בני ביטון ראש העיר דימונה
צילום: אהוד אלול

ראש העיר, בני ביטון, מתאר את הפתרון: "הצלחנו לייצר כדאיות כלכלית ולהתגבר על אתגרים מורכבים הודות לפתרון ייחודי: ניוז זכויות מהשטחים המיועדים להתחדשות לקרקעות פרטיות של אותם יזמים בדימונה. מודל זה, המבוסס על 'קרקע משלימה פרטית' (ובא לידי ביטוי גם בחלופת שקד 3), קשר בין הקרקע המיועדת להריסה/חיזוק לבין הקרקע הפרטית של היזם.

"מודל זה אפשר לנו לקדם בהצלחה שלושה פרויקטים נקודתיים. עם זאת, הסיכוי לשכפל נוסחה זו קלוש, ולמיזמים הבאים נהיה חייבים תמיכה משמעותית מהמדינה. אנו בוחנים מודלים נוספים, אך עקב מחירי הקרקע הנמוכים בדימונה ותנאי הסף העירוניים, המודלים הקיימים אינם רלוונטיים – למעט כלי הסיוע של חוק השיקום. יצירת כדאיות כלכלית להתחדשות עירונית בפריפריה היא מהלך פשוט וישים, ובלבד שהמדינה תעמיד משאבים בעלי שווי כספי - אם באמצעות

Genio עוברת מהערים החכמות בישראל לפרויקטים הגדולים באירופה



חברת פתרונות התברואה החכמים מרחיבה את פעילותה בארץ ובעולם - עם טכנולוגיית AI ישראלית שכבר מוכיחה את עצמה בשטח.

Genio, חברה פורצת דרך בתחום הערים החכמות, נמנית עם הראשונות בענף שלוקחות את פעילותן אל פרויקטים גדולים באירופה. בלב המהלך עומדת טכנולוגיה ישראלית מבוססת בינה מלאכותית. החברה, שהיא חברת הבת של 'פורטל ייעוץ ותכנון אקולוגי', שואבת את ניסיונה משלושה עשורים של פעילות ענפה בעולמות התברואה והאקולוגיה, ומוסיפה עליו שכבה חכמה של בינה מלאכותית. השילוב הזה כבר מתורגם למספרים: התייעלות של כ-30% ומעלה בעלויות הניטור והשינוע של פסולת עירונית.

אירופה מציבה רף גבוה - וזו בדיוק ההזדמנות

"הפרויקטים שלנו באירופה ובישראל מראים שגם ב'הכרח' שנקרא פינוי אשפה וניקיון יש מקום עצום לחדשנות", אומר יוסי פורטל, יו"ר החברה. "באירופה נושא התברואה נמצא כמה צעדים קדימה - רגולציה

מצלמות לשירות התושבים

אחד היתרונות הבולטים של מערכות Genio נוגע דווקא לחוויית התושב. "המצלמות החכמות, המותקנות בין השאר על משאיות פינוי האשפה והפסולת, מאפשרות לנו לתת מענה

מחמירה ותקנים קפדניים מצד אחד, ומהצד האחר מאמץ אדיר להפחית את כמויות האשפה, אופטימיזציה של מערך הפינוי ואחוזי מחזור גבוהים." כאן, לדבריו, נכנסים הפתרונות שפיתחה החברה: "מדינה או רשות שמאמצת את הכלים המתקדמים יכולה לעמוד ביעדים המחמירים, לנהל מעקב קפדני ולקבל נתונים מדויקים - ומתוך הנתונים האלה להמשיך ולהשתפר. הודות לבינה המלאכותית ולמאות המצלמות החכמות שמוקנות, למשל, על משאיות לאיסוף אשפה, תהליך הניטור והשינוע של הפסולת העירונית נעשה יעיל וחכם הרבה יותר."

חדר בקרה מאויש, בתוך משרדי העירייה

עסקת החבילה שמציעה החברה כוללת שלושה רכיבים משלימים: מערך מצלמות מרושת, איסוף וניתוח נתונים באמצעות מודלים מתקדמים, ותמיכה של עובדי בקרה שעברו התמחות מקצועית, המשגיחים על פעילות המערכת, מעניקים מענה מיידי ופותרים תקלות במהירות האפשרית. "המערכת יודעת להקפיץ לאנשי הבקרה אירועים חריגים: משאית שיצאה מאזור עבודה מוגדר, פינוי שלא בוצע, ואפילו

תאונות עבודה - הכול בזמן אמת. כך מתאפשר טיפול מהיר ומקצועי בתקלה, שחוסך לרשויות עלויות רבות. כל מערכת מותאמת לצרכים הייחודיים של העירייה. רק כך מתקבל מענה מדויק ויעיל, שמתאים לאופי הפעילות של המועצה." מדגיש פורטל.

עשרות רשויות בישראל כבר על המפה

"יש לנו כבר עשרות סיפורי הצלחה ברשויות שונות בארץ", מתגאה פורטל. "באחד המקרים גילתה העירייה שעל אף שהפינויים בוצעו כסדרם, נותר פער של 30% בין כמות הפסולת שנערמה לבין זו שפונתה בפועל. הגילוי אפשר לה לייעל את עבודת הפינוי ולצמצם את הפער. רשות אחרת חוסכת עשרות אלפי שקלים בחודש בזכות סנסורים מתקדמים שמדווחים מתי הפח הגיע לתפוסה של כ-70% - מידע שמייתר פינויים מיותרים. פחות נסיעות של רכבי הפינוי פירושן פחות פליטות פחמן,

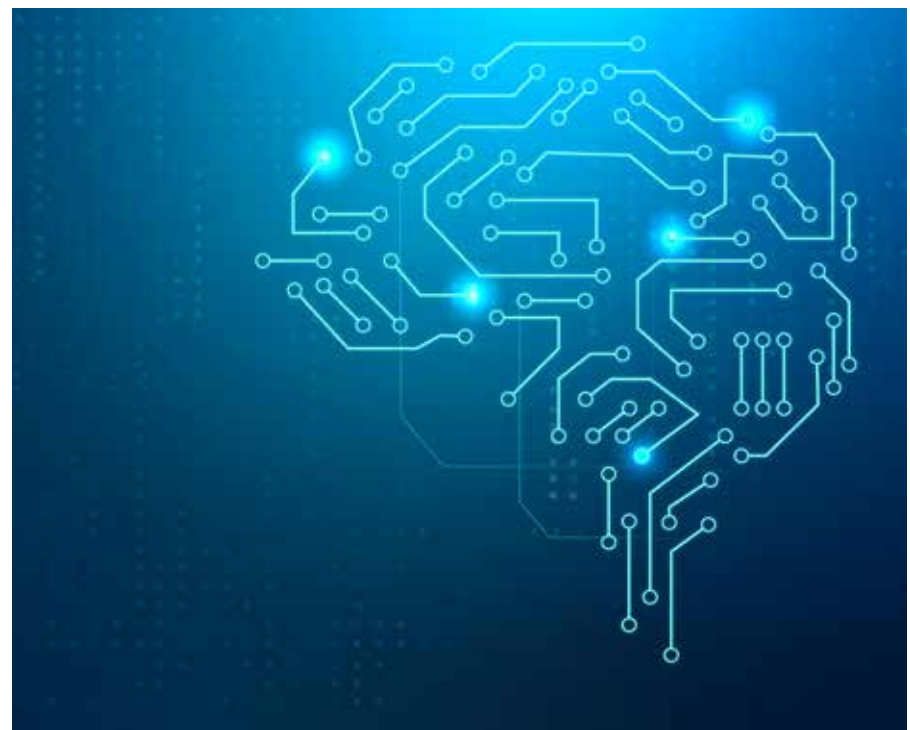
פחות עומס ברחובות ותרומה גדולה לרווחת התושבים", מוסיף פורטל.

מידע רגיש נשאר במקום שלו

דליפות של מידע רגיש מרשויות מקומיות, הפכו לחשש מרכזי אצל רשויות שרוצות לשדרג את מערכתיהן אך אינן מוכנות לסכן את התושבים. ב-Genio מתייחסים לנושא ברצינות רבה. "החברה עברה סיווג ביטחוני מחמיר במיוחד של משרד הביטחון, ומשתמשת במערכות הגנה מתקדמות לאבטחת המידע", מסביר פורטל. "לאורך שנים ארוכות הוכחנו מקצועיות, אמינות והגנה מלאה על המידע."

פחות נסיעות, פחות פליטות, פחות מפגעים

"המערכת מצמצמת את תנועת משאיות הפינוי בתוך העיר ומחוצה לה, ומתריעה כשהפחים מתמלאים - וכך מונעת גלישת אשפה שעלולה למשוך

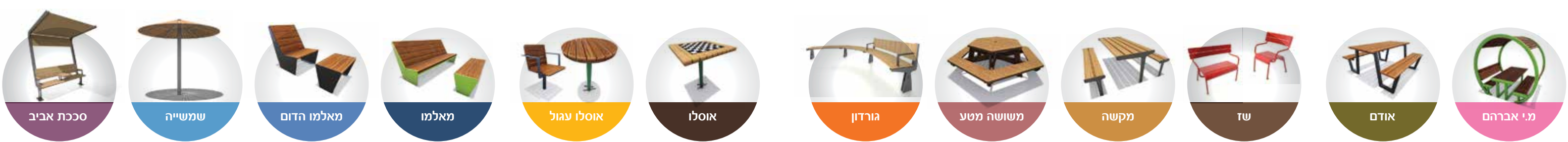


חרקים, מכרסמים וחיות בר ולהפוך למפגע סביבתי חמור. במקביל, מערך הפיקוח מדווח לרשויות על כל חריגה בפריקת הפסולת ומוודא שהפריקה מתבצעת רק בתחנות המורשות. לאורך זמן התרומה לאיכות הסביבה היא עצומה. אסונות אקולוגיים רבים נמנעים בזכות המערכת - ולצידם יש חיסכון ניכר בכספים ובמשאבים", אומר פורטל.

השלב הבא - מכרזים שנכתבים בעזרת בינה מלאכותית

הפסגה הבאה ש-Genio שואפת לכבוש היא ייעוץ מבוסס AI בעולם מכרזי התברואה. "בעזרת מודלים מתקדמים תוכל הרשות המקומית לתכנן ולבנות מכרז מדויק, בהתאם לצרכיה, למפרטים הטכניים, לתנאי הסף ולנתונים הרלוונטיים. המערכת תדע להשיב בעצמה על שאלות הקבלנים, כאשר התשובות יינתנו על בסיס הידע המקצועי והניסיון הרב שצברה פורטל ובהתאם לכל ההיבטים המשפטיים. המערכת תדע גם לספק חוות דעת מקצועית לכל מכרז."

"אני מכיר מקרוב את ההשקעה העצומה שנדרשת מהרשות בכתיבה או ברכישה של מכרזים; כמות הזמן וכוח האדם הנדרשים לכך גדולה במיוחד", מסכם פורטל את חזונו. "התחלנו לרתום את הניסיון הרב שצברנו לבניית מודלי בינה מלאכותית מתקדמים, שיהפכו את תהליך כתיבת המכרזים לחכם ומתקדם - ובכך יוזילו משמעותית את העלויות עבור הרשויות." ■



הדס ריהוט רחוב ותשתיות בע"מ, שנוסדה בשנת 2003 על ידי מר אברהם אדוט, היא חברה מובילה בישראל בתחום תכנון, ייצור וייבוא של ריהוט רחוב ותשתיות ציבוריות. החברה פועלת בפריסה ארצית ומבצעת פרויקטים רחבי היקף בשיתוף פעולה עם משרדי האדריכלים הגדולים בישראל. בין פרויקטי הדגל של החברה ניתן למצוא את **הדולפינריום החדש בתל אביב**, **פרויקט המכתש בבאר שבע**, **פרגולות מפוארות בצומת עזריאלי**, **פרויקט כיכר נורדאו בבת ים** ועוד רבים אחרים. אנו מחויבים לחדשנות, איכות ושירות ללא פשרות.



HADAS
יוצרים את הסביבה

03-9605556

המשביר 30, א.ת חולון
www.hadas-rihut.com



ועידת איגוד התאגידים העירוניים תמונות מדברות



מאיר שפיגל מנכ"ל חברת חשמל עונה על השאלות המאתגרות של העיתונאית נווה דרומי



סרחיו וינצקי מעניק לזוכה כרטיסי טיסה לתערוכת עיר חכמה בברצלונה



יוסף נבעה, ראש עיריית טבריה, על עיר העתיד והמהפכה שעשה בה.



מפגש בלתי אמצעי בין הלקוח למציג



אולפן שידור חי ממתחם הועידה עם איש התקשורת **אטילה שומפלבי**



המציגים נערכים לשאלות והסברים



בועז ביסמוט מול נווה דרומי במגרש התקשורת הביתי שלו.

לפנלים מקצועיים ולדיונים מעמיקים שהועברו על ידי מיטב המומחים. כך הפכה הוועידה למרכז תוסס של חילופי מידע ושל כלים מעשיים, עבור הדרגים המקצועיים.

בתערוכה המרהיבה השתתפו חברות מובילות במשק שהציגו את הפיתוחים החדשים ואת הפתרונות המתקדמים עבור הרשויות המקומיות.

עם רדת החשיכה, שינתה הוועידה את פניה ועברה לחלק האמנותי של המפגש שכלל שיתוף פעולה חסר תקדים בין שרית חדד לברי סחרוף, לצד הופעות סוחפות של ליאור נרקיס ואברהם לב, שלוו בנבחרת נגנים מהשורה הראשונה.

הוועידה נחתמה בהצלחה מרובה, וכדי להנציח את הרגעים הגדולים, ריכזנו עבורכם לקט תמונות מיוחדות המעניקות הצצה לאווירה הייחודית של ועידת איגוד חברות העירוניות לשנת 2026.



לאחר הדחייה מחודש מרץ בשל המלחמה, התכנסו בחודש מאי 2026 באילת מקבלי ההחלטות ומובילי הדעה של השלטון המקומי.

שרים, חברי כנסת, ראשי ערים, בכירי המשק, מנכ"לים ונציגים בכירים של החברות הכלכליות - השתתפו בוועידה המקצועית והמרתקת, שכללה תערוכות של מציגים לצד שפע של מידע חדש, כאשר בשולי הוועידה נרקמו שיתופי פעולה חדשים בין בעלי עניין שונים.

בוועידה השנתית של איגוד החברות העירוניות, שהתקיימה במלון קלאב הוטל אילת, נרשמה הצלחה כבירה. כאמור, הוועידה, הייתה אמורה להתקיים בחודש מרץ האחרון, אך נדחתה לחודש מאי בעקבות התקופה המורכבת. הדחייה רק העצימה אצל המשתתפים את הרצון להשתתף בה. המלון היה מלא עד אפס מקום במשתתפים אשר נהנו להאזין להרצאות מקוריות,



אולמות ההרצאות



במסגרת ההפקה אנשי הדיגיטל
שלא נחים לרגע



אפרת אמונה על אלפי פרטים
שהועידה תתקיים ללא תקלות



אורטל מזכירת איגוד התאגידים ברגע של מנוחה



קרן מרציאנו מול הטוען לכיסא ראש
הממשלה **גדי איזנקוט**



יו"ר הכנסת עו"ד אמיר אוחנה במרכז
תשומת הלב.



יו"ר השלטון המקומי **חיים ביבס** ויו"ר איגוד התאגידים
יצחק בורבא -דוגמה ומופת לעבודת צוות



הספונסרים משפחת דקל עם יו"ר
איגוד התאגידים מר **יצחק בורבא**



בני ביטון ראש עיריית דימונה



הכוח הנשי בוועידה



ראש עיריית לוד **יאיר רביבו**
דואג לכבוש את הבמה.



ביצוע והישגם מתחילים בפרטים הקטנים יו"ר
איגוד התאגידים העירוניים **יצחק בורבא**



מני פאר איש התקשורת המוביל עם **אלי גינצבורג**



עו"ד **אלון גלרט**
שותף במשרד עורכי
הדין מיתר.



מפגש טעון של קצוות התקשורת נציגי ערוץ 14 **ינון מגל חמרי**.
מול נציג ערוץ 12 **חנמאל דרופמן** עם **אטילה שומפלבי**



עו"ד **ברונשטיין יניב** ממשרד מיתר, על סוגיות
משפטיות שחיוניות לכל בעל תפקיד



גם סגירות עסקאות במקום.



אלו את ניצן מובילים בתחום המתקנים



נוה דרומי בסדרת שאלות נוקבות **ליפה בן דוד**



רוביק דנילוביץ ראש העיר באר
שבע הופך את ההרצאה להופעה



שי חגיג' יו"ר מרכז השלטון האזורי
וראש המועצה האזורית מרחבים.



מפגשים איכותיים המציגים ללקוחות הפוטנציאלים



ראש עיריית מעלה אדומים **גיא יפרח** על
המהפכה שהעיר עברה



עמית סגל כובש את הקהל



מיכאל וידל ראש עיריית רמלה מתאר
את אתגרי העיר רמלה ותוכניות הפיתוח.



בני ביטון עם **קרן מרציאנו**
במפגש רציני עם הרבה חיוכים



מילגם בהובלת **אילן ערוסי** תצוגה מרשימה



צוות אלו את ניצן שומרים על הייחודיות



שיח בעיני משפט והלכה



איתי דקל הספונסר, פותח ערב אומנותי ומושקע בברכה לאורחים ולצוות ההפקה



אופיר פינס, האיש מאחורי השתלמויות למנכ"לים ולסמנכ"לים עם מסר מאזן



בני סבטי יוסי יהושע ויקי דיין על הסיפורים שאינם מתפרסמים



בסוף היום ערבי שירה וריקודים



עופר לוי סגן ראש העיר הרצליה



אנשי קבוצת אלון



צוות אלו את ניצן מחלק שי למבקרים



השר דודי אמסלם ויו"ר איגוד התאגדים העירוניים יצחק בורבא באתנחתא חברתית



נתנאל אלפסי ראש מועצת מגדל העמק בשיחה ערה



עידן רייכר נותן מעל ומעבר



מנכ"ל מפעל הפיס **מר בני דרייפוס**, חזון חשיבות הסיוע לרשויות המקומות



אברהם טל מרקיד את הקהל במשך שעה וחצי.



הרצל נציג העיר תל אביב מרים כוסית ומשבח את איכות ההפקה



ליאור נרקיס במופע מדהים האורחים לא נתנו לו לרדת מהבמה.



מוזיקה איכותית באולם ההופעות



ובערב עוברים לרחבת הריקודים



שרית חדד ובארי סחרוב שילוב יצוא מן הכלל



בארי סחרוב סחף את הקהל בהופעה מדהימה



מאות בעלי תפקידים מקבלים תצוגה אישית

רשויות תחת אש וירטואלית: המדרין להישרדות בעידן של טרור דיגיטלי

בעת מתקפת סייבר, רשויות מקומיות וחברות כלכליות חוששות בעיקר מהשבתה מוחלטת או מדלף מידע של לקוחות ותושבים, אלא שפעמים רבות - הנזק הגדול נגרם כתוצאה מאיבוד העשתונות והביטחון של החברה. בחברת Cyght - בהובלת שי נחום המנכ"ל, לצד אסף נקש וגלעד זכריה מומחי המשברים, מסבירים מדוע התייעצויות "שולחן עגול" ותרגילי הנהלה הם כלי הנשק האפקטיביים ביותר במלחמה שבה אין הפסקת אש.



שי נחום, צילום: דנה תופר

אירוע סייבר הוא אירוע רב תחומי. מניסיון רב שנים של אירועים שהפגיעו ראשי מוסדות וארגונים, עולה כי בעת האירוע מנהל הארגון ניצב מול מערכת קבלת החלטות סבוכה, הזרה לעשייה היום יומית. לא פעם המשבר גורר גיוסי כוחות אדירים מספקים שונים שלא תמיד מתכתבים עם האירוע. התוצאה הרת אסון, נזק כלכלי נוכח גיוס מספר ספקים רב מול חוסר טיפול באירוע המתרחש. חברת Cyght, מקדימה תרופה לאירוע באמצעות "פק"ל" ביצועים - החל מניטור האירוע ואבחון, מיקום וחלוקת אחריות של בעלי תפקידים, דרך מו"מ עם התוקפים ועד הצבת דוברים מיומנים.

בעולם המודרני, שדה הקרב לא מוגבל לגבולות גאוגרפיים. הוא נמצא בשרתים, בענן, ובמערכות המידע. "עולם הסייבר הוא דינמי וחזק מאוד", מסביר שי נחום. "אפשר לומר שיש כל הזמן מלחמה דיגיטלית. היא אומנם שקטה, אבל היא אקטיבית ומתרחשת ללא הפסקה. המלחמה הזו נוגעת בכלנו - מהמגזר הציבורי והעסקי ועד לאזרחים".

נחום, שחברתו מעניקה שירותי הגנה

מהקצה לקצה, כולל תרגילי התקפה לבדיקת המוכנות, מצביע על עליית מדרגה מדאגה באיומים על ישראל. לדבריו, איראן ומדינות כמו: צפון קוריאה, רוסיה וסין, הפכו את המרחב הקיברנטי לזירה בוערת. "בסייבר אין הפסקת אש", הוא מבהיר. "האיראנים ועוד גורמים עוינים ממשיכים לתקוף את המרחב הישראלי בכל חזית שהם יכולים. יש כל הזמן פרסומים על פריצות לחברות שגרמו להן לשיתוק כלכלי למשך תקופה ארוכה, ומן הסתם גם להפסדים גדולים".

נחום, נקש וזכריה מכירים שנים רבות עוד משירותם הצבאי בנקודות האסטרטגיות של עולם הסייבר והמודיעין. את הניסיון העשיר שצברו לאורך השנים הם מאגדים ב-Cyght למעטפת שירות שלמה לטיפול באירועי סייבר משבריים.

המלכודת: כשחברה מגיעה ל"מקום נמוך"

אחת הבעיות, שרבים אינה מייחסים לה די חשיבות, היא דווקא בעיה של מורל, אך משמעותה עצומה. "כשחברה מגיעה לאירוע סייבר ללא הכנה, היא מגיעה ממקום נמוך", מסביר נחום. "החברה איבדה את הביטחון בהגנותיה ובהתנהלותה, היא אינה יודעת על מה לסמוך. מהמקום הנמוך הזה היא צריכה לצאת למו"מ עם התוקף - זה שמצפין את המידע ומבקש כופר. כשחברה מגיעה לאירוע ללא הכנה וידע היא מנהלת מו"מ מתוך לחץ ומגששת באפילה".

התוקפים, מצידם, משכללים את שיטות הסחיטה. הם מפעילים מנופי לחץ של הדלפת מידע רגיש ללקוחות או לאזרחים תמימים. בעידן ה-AI, האיום הופך למפלצתי עוד יותר: "הבינה

המלאכותית שכללה את מתקפות הסייבר - יעלה אותן והחריפה את הבעיה, כי האקרים מאמנים סוכנים להשתלט על שרתים", אומר נחום. "כעת, במקום צוות של 10 תוקפים, מספיק צוות של 2 אנשים. הבינה המלאכותית יודעת לנתח נתונים, לזהות פגיעות ופרצות שלאדם רגיל לוקח חודשים לאתר, וכמובן להפיק מידע בשניות".

המהפכה בניהול המשבר: "שולחנות עגולים" והכנה מוקדמת

כאן נכנס לתמונה שיתוף הפעולה האסטרטגי, המוביל לתפיסה משולבת: בניית ההגנות הכי טובות לצד התמקדות ב"ניהול משבר הסייבר" עוד לפני פריצתו.

השירות, המוענק לבכירים ברשויות מקומיות ובחברות כלכליות, כולל הכנה מבעוד מועד למצבי קיצון. "אנחנו עושים הכול כדי שהמשבר לא יגיע, אבל אם חלילה הוא מגיע - החברה מוכנה אליו עם רשימה מסודרת ונהלים ברורים", מסביר נחום. "זה כולל הגדרות קבועות של: מי אחראי להוריד את הרשת ברגע האמת, ומי מנהל את המשא ומתן".

"קיים פער גדול בין ניהול תהליכי אבטחת מידע בשגרה, לבין ניהול משברי סייבר", אומר גלעד זכריה. "רוב רובם של מנהלי אבטחת המידע ייתקלו אולי פעם או פעמיים במשבר סייבר משמעותי. אם בכלל. ולכן אותם מנהלים לא יכולים לפתח מומחיות בתחום זה. זה כמו להתמחות בכיבוי שריפות כשמעולם לא ראית אש. כאן נכנסת החשיבות של ניסיון מצטבר של

הבמה שלכם בוועידה הכי חשובה של איגוד התאגידים העירוניים!

5 עד 8 באפריל 2027

ראשי ערים, מנכ"לים ובכירי שלטון המרכזי והמקומי נפגשים לאירוע השנתי המרכזי.

לקראת הוועידה, מערכת **כלכליות** שוקדת בימים אלה
על גיליון חגיגי מודפס אשר יחולק לכל באי הוועידה
לכל חדר וחדר.

זו ההזדמנות שלכם להציג בפני מקבלי ההחלטות
- טכנולוגיות חדשות, אסטרטגיות ניהול מתקדמות
וסיפורי הצלחה מעוררי השראה.

רוצים להופיע בגיליון הוועידה?

פנו אל צוות העריכה והכתיבה שלנו בהקדם 054-977-4249



ביטחון, מצלמות רחוב ועוד. ראינו את זה בשלל סרטים הוליוודיים, אבל הסרט הזה יכול להתגשם מחר בבוקר, ברשות שלא תתייחס בכובד ראש לסיכון. "אחת מהתובנות המרכזיות היא הגנה בשכבות. "הוכחנו כי ברגע שהתווקף השיג אדמין מקומי, הוא יכול להשיג שליטה מלאה. האקרים מבינים שהדרך הקלה ביותר להגיע לארגון היא דרך האדם הפרטי והלפטופ הביתי שמתחבר לרשת הארגונית. "מול גל ה"צונאמי" הזה, כפי שמתאר אותו נחום, המרוץ נגד השעון לעולם לא פוסק. "המפתח הוא לא רק חומת הגנה גבוהה, אלא יכולת התאוששות מהירה. בזכות ההכנות שעשינו, היו ארגונים שחוו התקפה אבל לא הושבתו אפילו ליום אחד. הם ידעו איך לגבות את הידע וכיצד להתמודד ברגע האמת".

מוקדמת. "יש הבדל גדול בין צוות חיצוני שמגיע בשגרה ללמוד את הרשת ולהבין את המערך הקיים, לבין צוות שלא מכיר את הארגון ומגיע לאירוע בזמן אמת, מסביר נקש. "היתרון שלנו הוא שאנחנו מתחייבים להביא צוות מיומן בזמן נתון. ברגע האמת, הלקוח לא צריך להתעסק עם חוזים או לאתר סיוע. זה חוסך זמן יקר, עלויות ונזק מצטבר".

החזית המוניציפלית: להגן על הבית

אחד המגזרים שמצוי תחת איום מתמיד ומתגבר הוא כמובן תחום הרשויות המקומיות, שבשנים האחרונות נמצאות על הכוונת של אירן ושלוחותיה.

"הרשויות הפוכות ליותר 'חכמות' שזו בשורה מעולה לתושבים שמקבלים שירות יעיל, מהיר ואישי יותר, אבל ככל שהן מתקדמות יותר כך הן חשופות יותר, לכן הן חייבות לצמצם סיכונים ולהיות פרואקטיביות", אומר נחום. הוא מזהיר כי דליפת מידע מעיריות היא אירוע קריטי: "מדובר בנתונים אישיים, רפואיים, סוציו-אקונומיים וכדומה - מידע רגיש שמשפיע בצורה רחבה על האזרח. לצד דליפות הדאטה החריפות, מתקפת סייבר אפוקליפטית יכולה לכלול גם שליטה מרחוק על מערכות

טיפול במאות משברי סייבר מול מגוון שחקנים. "הכלי המרכזי במודל של החברות הוא תרגילי הנהלה ודיוני "שולחן עגול". מדובר בסימולציות המדמות התפרצות משבר, המאפשרות למנהלים לקבל החלטות "על יבש" לפני שהסערה מתחילה.

"בתוך משבר אנחנו יודעים להביא את כל הכוחות המקצועיים בדיוק רב לתפקיד שלהם, תוך שאנחנו מספקים להם הכנה והדרכה מוקדמת, מסביר אסף נקש. "אך לא פחות חשוב – אנחנו מצמצמים את הפניקה הראשונית בארגון הנפגע. יישום מתודולוגיה פנימית של 'מי עושה מה ומתי' יכול להציל חברה בשעת האמת".

היתרון היחסי: שגרה מול חירום

אחד האתגרים הגדולים של מנהלים בזמן מתקפה הוא איתור אנשי מקצוע. נקש מציין כי גופים שלא נערכו מראש מוצאים את עצמם במצב בלתי אפשרי: "תחת לחץ, הלקוח צריך לאתר אנשי מקצוע זמינים, ובמקום להתמודד עם האיום, הוא נאלץ להיכנס למו"מ חוזי על מחיר ושירות".

המודל של Cyght מבוסס על הכנה

מוזמנים ליצור קשר:

Sales@cyght.co , Sivan@cyght.co

או בטלפונים:

058-7876544 , 050-8464372

"מקום שאנשים רוצים להגיע אליו" השינוי שמתחולל באזורי התעסוקה ומהסחר



אזור תעשייה חדש בערד. הדמיה: רמי לוי נדל"ן

בפתח תקווה מכניסים מסחר, פנאי ופארקים לאזורי העסקים ומשקיעים בתחבורה, ובערד מבקשים לבנות אקוסיסטם תעסוקה חדש בלב הנגב. שני ראשי ערים, שתי נקודות פתיחה שונות ומשוואה אחת: עיר חזקה כלכלית יכולה להשקיע יותר בתושביה.

"המדיניות שלנו היא לא להגדיל הכנסות באמצעות הכבדה על התושבים או על העסקים, אלא באמצעות הרחבת הפעילות הכלכלית בעיר. במשך שנים אנחנו נמנעים מבקשות להעלאות חריגות בארנונה, הן למגורים והן לעסקים, ובמקביל מבצעים תהליכי התייעלות משמעותיים במערכת העירונית. אנחנו לא העלינו ארנונה כבר 8 שנים לא למגורים ולא לעסקים!"

גם בסבב הבקשות האחרון זה לא השתנה. כפי שדווח ב-N12 באוקטובר 2025, בזמן שעשרות ערים ביקשו להעלות את הארנונה לשנת 2026, גרינברג כתב כי העירייה אינה מתכננת לבקש העלאה חריגה.

במקום להעלות מיסים, הוא מבקש להרחיב את הבסיס: "הדרך שלנו להגדיל את בסיס ההכנסות היא להביא עוד חברות, עוד משרדים, עוד מסחר, עוד מקומות בילוי ועוד השקעות לעיר".



יותר מסחר, מסעדות, מקומות בילוי ופנאי, שטחים ירוקים ופארקים. בעולם של עבודה היברידית, סביבת העבודה עצמה צריכה להציע ערך מוסף ולהיות מקום שאנשים רוצים להגיע אליו.

"לצד כל אלה פועלת מינהלת אזורי העסקים של העירייה, שמעניקה לעסקים וליזמים ליווי צמוד ומסלול שירות מהיר מול האגפים המקצועיים בעירייה. אנחנו גם פועלים באופן אקטיבי לחיבור בין בעלי קרקעות, יזמים, חברות ומשקיעים, בארץ ובעולם. מבחינתנו, הרשות אינה רק הגוף שמאשר תוכניות וגובה ארנונה – היא שותפה בצמיחה הכלכלית של העיר".

גרינברג אינו רואה סתירה בין צמיחה כלכלית לאיכות החיים של התושבים: "מבחינתנו אין סתירה בין הדברים – להיפך. עיר חזקה כלכלית יכולה להעניק לתושבות ולתושבים יותר שירותים, יותר חינוך, יותר תרבות, יותר תשתיות ומרחב ציבורי איכותי יותר.



רמי גרינברג ראש העיר פתח תקווה

משמעותית בנגישות התחבורתית. פתח תקווה נהנית כבר היום מהרכבת הקלה ומהרכבת הכבדה, ובמקביל מקודמות תשתיות המטרו, נתיבי תחבורה ציבורית ושביילי אופניים. המטרה היא לאפשר לעובדות ולעובדים להגיע בצורה נוחה יותר, תוך הפחתת התלות ברכב הפרטי.

"במקביל, אנחנו משנים גם את האופי של אזורי התעסוקה. מכניסים אליהם

כמו ז'בוטינסקי וכביש 4, וכוללת פארק ליניארי עם חזיתות מסחריות ברחוב אבשלום גיסין.

ראש עיריית פתח תקווה, רמי גרינברג, מסביר כי העירייה מבקשת לעשות יותר מהקצאת שטחים: **"פתח תקווה משקיעה בשנים האחרונות משאבים רבים בפיתוח ובהעצמה של אזורי התעסוקה בעיר – קריית אריה, פארקטק, רמת סיב וסגולה - מתוך הבנה שהיום כבר לא מספיק להציע מטרים של משרדים. כדי למשוך חברות, מעסיקים ועובדות ועובדים, צריך לייצר סביבת תעסוקה שלמה, נגישה ואיכותית.**

"אנחנו מקדמים תוכניות חדשות שמאפשרות לאזורי התעסוקה להתפתח ולהתחדש, משדרגים את המרחב הציבורי ומשקיעים בצורה

שתושביה צריכים. אבל התחרות על משיכת חברות ומעסיקים השתנתה, והיא כבר אינה נשענת רק על זכויות בנייה. כבר ב-2019 אמר ג'קי מוקמל, מנכ"ל CBRE ישראל, ל"כלכליסט" כי השאלה אינה כמה שטח נבנה, אלא "מה העירייה תיתן כדי שעובדים ירצו להגיע לשם". לדבריו, גיוס עובד הייטק לפתח תקווה ארך אז פי שלושה מגיוס עובד לתל אביב.

פתח תקווה: מאזור תעשייה לסביבת עבודה שלמה

אותה כתבה בכלכליסט עסקה בתוכנית לקריית אריה, שאושרה אז בוועדה המחוזית מרכז. התוכנית חלה על כ-2,237 דונם ומוסיפה כ-2.2 מיליון מ"ר, כך שהיקף המתחם כולו יעמוד על 5.8 מיליון מ"ר. היא מאפשרת מגדלים של עד 40 קומות לאורך צירים

הפער בין רשות מקומית חזקה לרשות חלשה נמדד היום לא רק במספר התושבים, אלא גם במטרים של משרדים, מפעלים וחנויות. "דוח מצב השלטון המקומי", שפרסם משרד הפנים לראשונה ביולי האחרון, ממחיש זאת היטב. כפי שדיווח יובל ניסני ב"גלובס", **ברשויות המוגדרות איתנות הגיעו בשנת 2024 כ-26.6% מההכנסות מארנונה שאינה למגורים, ואילו ברשויות שנמצאות בתהליך הבראה עמד השיעור על 5.3% בלבד. במקביל, מענקי האיזון, (הכספים שמשרד הפנים מעביר לרשויות שאינן מסוגלות לממן את שירותיהן מהכנסותיהן העצמיות), הגיעו ב-2025 לשיא של 3.6 מיליארד שקל.**

המשמעות ברורה: עיר שנשענת רק על מגורים מתקשה לממן את השירותים

5 Apr

וועידת איגוד התאגידים
העירוניים ברשויות המקומיות
5-8.4.27

8 Apr

רק על בניית יחידות דיור. כל משפחה חדשה שמגיעה לעיר זקוקה לחינוך, תרבות, ספורט, ניקיון, גינון, תשתיות ושירותים עירוניים. לכן לצד פיתוח המגורים אנחנו פועלים להרחבת בסיס ההכנסות העצמיות של העיר באמצעות תעשייה, מסחר ותעסוקה.

"אבל המבחן מבחינתנו הוא לא רק כמה ארנונה ניתן לגבות מכל דונם. אזורי תעסוקה מודרניים צריכים להיות חלק מהעיר ולשרת גם את מי שחי בה באמצעות מקומות עבודה איכותיים, מסחר ושירותים, מרחבים ציבוריים ותכנון שמייצר סביבת חיים טובה יותר. בסופו של דבר, הכנסות מארנונה שאינה למגורים אינן מטרה בפני עצמה. הן כלי שמאפשר לעיר להיות חזקה ועצמאית יותר כלכלית ולהחזיר את המשאבים לתושב באמצעות שירות עירוני טוב יותר, חינוך, תרבות, ספורט, תשתיות ואיכות חיים.

"מבחינתנו זו המשוואה הנכונה לצמיחה של ערד: יותר תושבים, יותר מקומות עבודה, יותר פעילות עסקית ובמקביל יותר יכולת של העירייה להשקיע בתושבים ובאיכות החיים בעיר".

אותו דוח של משרד הפנים מראה גם עד כמה רחב הפער בין הרשויות: המועצה האזורית תמר מקבלת כ-70.5% מהכנסותיה מארנונה שאינה למגורים, ואילו בתחתית הרשימה נמצאות רשויות שבהן השיעור עומד על 0.1% בלבד. פתח תקווה וערד ניצבות בנקודות שונות על הסקאלה הזו, אבל שני ראשי הערים מגיעים לאותה מסקנה: אזור תעסוקה מצליח אינו רק מקור לארנונה, אלא חלק מהעיר עצמה – מקום שאנשים רוצים להגיע אליו, ושמחזיר את פירותיו לתושבים. ■

ותעשייה קלה לצד מלונאות ופנאי, והכנסות הארנונה ממנו יחולקו בין הרשויות השותפות.

ראש עיריית ערד, יאיר מעיין, רואה בתעסוקה את המפתח לעתיד העיר: "אנחנו מסתכלים על אזור התעסוקה של ערד לא כאוסף של משרדים ומבני תעשייה, אלא כמנוע צמיחה משמעותי של העיר לשנים הבאות. המציאות השתנתה, ולכן גם אזורי התעסוקה צריכים להשתנות: חברות מחפשות היום לא רק מחיר למ"ר, אלא סביבת עבודה איכותית, נגישות, תשתיות מתקדמות, הון אנושי ואיכות חיים שתאפשר להן למשוך ולשמר עובדים.

"לערד יש בהקשר הזה יתרונות משמעותיים: זמינות קרקע, מרחב שמאפשר תכנון ופיתוח לטווח ארוך, עלויות תחרותיות ביחס למרכז הארץ ואיכות חיים גבוהה. במקביל, אנחנו פועלים לשיפור התשתיות והנגישות התחבורתית של העיר, ומקדמים חיבורים עם חברות וגופים שיכולים לייצר כאן תעסוקה איכותית.

"המטרה שלנו אינה להביא לערד 'עוד משרדים', אלא לבנות אקוסיסטם של תעסוקה שמתאים לעולם החדש: תעשייה מתקדמת, טכנולוגיה, הכשרות מקצועיות, יזמות ועסקים, לצד התעשייה הקיימת. אנחנו רוצים שחברה שתבחן הקמת פעילות בערד תראה לא רק אזור תעסוקה, אלא עיר שמציעה לה אפשרות לצמוח יחד איתה".

גם מעיין מחבר בין תעסוקה לבין יכולתה של העירייה לשרת את תושביה: "חיזוק המסחר, התעשייה והתעסוקה הוא בדיוק מה שמאפשר לרשות מקומית להשקיע יותר בתושבים שלה. עיר שרוצה לצמוח לא יכולה להסתמך



מרכז ביג פתח-תקווה הדמייה יח"צ ביג

הוא מסביר. "ככל שאזורי התעסוקה מצליחים יותר, כך מתחזק הבסיס הכלכלי של הרשות וניתן להשקיע יותר בחזרה בתושבים.

"לכן אנחנו לא מסתכלים על תעסוקה, מסחר ואיכות חיים כעל שלושה נושאים נפרדים. אנחנו מתכננים אותם כמקשה אחת: אזורי תעסוקה חזקים, עירוניות טובה, מרחבים ירוקים, תחבורה מתקדמת ושירותים איכותיים לתושבים. זה המודל שאנחנו מקדמים בפתח תקווה".

ערד: אקוסיסטם תעסוקה בלב הנגב

בערד נקודת הפתיחה שונה. במקום מגדלים לאורך צירי תנועה בגוש דן, יש קרקע ומרחב. בפברואר השנה דווח באתר "חדשות באר שבע והנגב" כי ועדת ההרשאות של רשות מקרקעי ישראל אישרה חמישה מיליון שקל לתכנון מפורט של אזור תעסוקה משותף בשטח של כ-5,000 דונם, סמוך לצומת תל ערד. המיזם מקודם בשותפות עיריית ערד, המועצה המקומית כסייפה, עיריית כסיף והמועצה האזורית הר חברון. לפי הדיווח, באזור מתוכננים משרדים והייטק, חוות שרתים, לוגיסטיקה

מגדל העמק - העיר שצומחת למעלה

3 אזורי תעשייה, 1 מרכז קניות חדש, 34 מתחמי פינוי בינוי ובית ספר טכנולוגי מהמתקדמים בארץ - מגדל העמק צומחת בקצב מסחרר. ראש העיר, יקי בן חיים, מספר על החזון שהופך למציאות בימים אלו.



יקי בן חיים ראש העיר מגדל העמק
- one shot

כולו. את אזורי התעשייה מאכלסות ענקיות הייטק שהופכות את מגדל העמק למעצמת שבבים, סמיקונדקטור וסייבר.

"בימים אלה מבוצעת הרחבה נוספת של מתחמי התעשייה בכ-200 דונם לטובת תעשיית השבבים והטכנולוגיה המתקדמת." מבשר בן חיים "ובנוסף למרכז BIG המצליח, מתכננים עוד שני מרכזי קניות חדשים. ובשכונות החדשות, יש הקצאה של כ-7000 מ"ר לצורכי מסחר."

בית ספר טכנולוגי פורץ דרך

בתחילת שנת הלימודים נפתח במגדל העמק "קמפוס שיא", בית ספר טכנולוגי מהמתקדמים בארץ. "אנחנו מאמינים שצריך להכין את הדור הצעיר לשינויים הגדולים שיקרו בתחום התעסוקה, לכן בית הספר משלב טכנולוגיה בכל תחומי הלימוד. במקום ספרים ומחברות, התלמידים לומדים עם טאבלטים אישיים, את הלוחות מסורתיים מחליפים מסכים אינטראקטיביים, וחלק מהשיעורים יתקיימו בעזרת משקפי VR." ■

ניפוץ תקרת הזכוכית - הביטול ההיסטורי על הגבלת הבנייה לגובה.

במשך שנים, מגבלת הבנייה לגובה הפכה פרויקטים של פינוי-בינוי ללא כדאיים ליזמים. אחד המהלכים הראשונים שהובילה העירייה, במטרה למשוך לעיר אוכלוסיות חזקות מבחינה כלכלית, היא לפעול לפתירת חסם הגובה ולאפשר לעיר לצמוח ולממש את מלוא הפוטנציאל שלה. "הסרת המגבלה הזאת הביאה איתה כ-34 פרויקטי פינוי בינוי, שיפתחו את השכונות הוותיקות וישמרו על האחידות מול השכונות החדשות." מסביר בן חיים.

הסכם גג מחודש - תנאים טובים יותר לצמיחת העיר

כשיקי בן חיים נכנס לתפקיד, הוא התעקש על פתיחה מחודשת של הסכם הגג, במטרה להשיג תנאים טובים יותר עבור השכונות הוותיקות. ואכן, הסכם הגג המחודש מאפשר בנייה של כ-8,000 יחידות דיור לצד מגוון פרויקטים של התחדשות עירונית, גם בשכונות הוותיקות.

"אני מאמין שאחת המשימות החשובות ביותר של ראש מועצה בעיר שמתפתחת בקצב מהיר, היא למנוע מצב של שכונות ישנות לצד שכונות חדשות כשקו גבול דמיוני עובר ביניהן. ההסכם החדש מאפשר לנו פיתוח מאוזן של כל העיר, כך שכל התושבים יוכלו ליהנות מהדבר המדהים שקורה פה בשנים האחרונות." מסביר בן חיים.

פיתוח אזורי התעשייה והמסחר - הלב הפועם של העיר

בשנים האחרונות, אחד ממנועי הצמיחה המרכזיים של מגדל העמק הוא מערך התעשייה המרשים המקיף אותה. שלושת אזורי התעשייה של העיר מספקים פרנסה לאלפי תושבים באזור

העירייה שמפסיקה לחכות לתלונות

87% מהערים שנסקרו במחקר בינלאומי כבר בדרך לאימוץ בינה מלאכותית יוצרת, אבל רק 6% משתמשות בה בהיקף רחב. בישראל עוברות הרשויות בימים אלה מפיילוטים בודדים לאסטרטגיה עירונית. לבחינת היעילות של הטכנולוגיה החדשה - רעננה הכניסה מצלמה לזיהוי מפגעים ואנליטיקת AI, וראש העיר חיים ברוידא מסביר איך מודדים את ההשקעה בטכנולוגיה, ואיפה עובר הגבול.

אבן שפה שבורה ברחוב צדדי, תמרור שמוסתר מאחורי ענף, בור בכביש שנוצר אחרי גשם חזק. עד לא מזמן הטיפול בכל אלה היה תלוי בגורם אחד: שהתושב יבחין במפגע, ירים טלפון למוקד וידווח. הבינה המלאכותית מחליפה את סדר הפעולות ומזיזה את הרשות המקומית מתגובה ליוזמה. השאלה כבר אינה אם הטכנולוגיה עובדת - כי היא בהחלט עובדת, אלא מי יודע להפעיל אותה, כמה היא שווה באמת ומה ה'מחיר' שהיא גובה.

כולם בפנים, מעטים יודעים לצלול לעומק

מחקר של חברת המחקר ThoughtLab, שנערך בשיתוף Deloitte, ServiceNow,

ו-NVIDIA ובחן 250 ערים ב-78 מדינות, מצייר תמונה חד-משמעית: כ-87% מהערים שנסקרו ב-2024 כבר נמצאו בשלב כלשהו באימוץ בינה מלאכותית יוצרת (GenAI) – גיבוש אסטרטגיה, פיילוט או שימוש פעיל – אך רק 6% השתמשו בה בהיקף רחב.

בשטח זה נראה כך: בסינגפור, על פי נתוני רשות התחבורה היבשתית (LTA), רמזורים אדפטיביים מתכווננים בזמן אמת לפי העומס, ומערכת EMAS מנטרת את הכבישים המהירים באמצעות רשת מצלמות ומזהה במהירות תאונות, תקלות ברכבים ואירועים אחרים. בלוס אנג'לס, כפי שדיווח המגזין Dive Cities Smart בסקירת ה-AI העירוני שלו לשנת 2026,

נבחנים כלים שקוראים תוכניות בנייה, מצליבים אותן מול התקנות ומסמנים ליקויים אוטומטית. לצד ההתלהבות ניכרת זהירות: באותו דיווח מעיד ראש עיריית סאניווייל שבקליפורניה, לארי קליין, שבולם עדיין "בשלב של למידה", אך תחזית IDC FutureScape צופה כי עד 2027 יפעילו כ-65% מהערים סוכני AI שינהלו תהליכי עבודה שלמים.

בישראל: מפיילוט בודד לאסטרטגיה עירונית

עיריית תל אביב-יפו הודיעה באוגוסט האחרון על תוכנית אסטרטגית להטמעת בינה מלאכותית, לאחר שיותר מ-15 פיילוטים ויישומים כבר פועלים בה – בהם "תל-מה", סוכנת

שירות אישית לתושב, כלי AI במוקד +106 ופתרונות לחיזוי תנועה ולחיזוי הכנסות מארנונה – ובמקביל מגבשת מסמך מדיניות לבקרה ולניהול סיכונים. גם ברשויות שאינן ערים גדולות אפשר לראות ניצנים של אימוץ טכנולוגיה מתקדמת. למשל, כבר בקיץ 2023 דווח באתר 'מגדלור ניוז' כי בפרדס חנה-כרכור סרקה מצלמת AI (שהותקנה על רכב שירות של המועצה) את כבישי היישוב והפיקה דוח דיגיטלי עם מיקום של בורות בכביש ותעדוף טיפול.

ככל שהרשויות אוספות יותר נתונים, מתהדקת גם הרגולציה. דוח מבקר המדינה 'ניהול מערכות מידע ברשויות המקומיות - ביקורת מעקב', שפורסם ביוני האחרון, מציין כי הרשויות מחזיקות היום מידע אישי על תושביהן – ובכלל זה נתוני מיקום, לוחיות רישוי ותווי פנים. תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות, שנכנס לתוקף באוגוסט 2025, חייב כל רשות מקומית למנות ממונה על הגנת הפרטיות והרחיב את סמכויות האכיפה של הרשות להגנת הפרטיות, לרבות עיצומים כספיים. ואולם לפי נתוני מערך הסייבר שהובאו באותו דוח, כ-40% מהרשויות המקומיות עדיין מדורגות ברמת חוסן נמוכה מפני איומי סייבר.

רעננה: מאות מצלמות, מוקד אחד

רעננה מדגימה את שני קצותיו של אותו מהלך. על פי הודעת העירייה מדצמבר 2024, יצא בעיר פיילוט שבו הותקנה מצלמה מבוססת בינה מלאכותית על רכב ביטחון עירוני, המאתר ומתעד מפגעים במרחב הציבורי תוך כדי סיוור. באוגוסט האחרון, כפי שדווח באתר pc.co.il, החלה העירייה בהטמעת מערכת האנליטיקה "לומאנה", פיתוח

של חברת סטארט-אפ הפועלת מקליפורניה ומקיסריה, המחברת למוקד העירוני ומנתחת בזמן אמת וידאו ממאות מצלמות בעיר: התקהלות חריגה, אלימות, ונדליזם, רכב חשוד וסיוע באיתור נעדרים. היקף ההשקעה, לפי אותו דיווח, מוערך במאות אלפי שקלים. שתי המערכות מבטאות עיקרון אחד – העברת מרכז הכובד מהתושב שמדווח אל העירייה שמזהה.



ראש העיר רעננה, חיים ברוידא

על המשמעות הניהולית של המהלך, ועל הגבולות שהוא מחייב, משיב ראש עיריית רעננה, חיים ברוידא.

אילו יתרונות מרכזיים רואה העירייה בשילוב הבינה מלאכותית, וכיצד הטכנולוגיה משרתת את שיפור איכות ההוראה והלמידה המותאמת אישית בעיר?

"מבחינתי, טכנולוגיה היא לא מטרה בפני עצמה, ובוודאי שלא גימיק. המבחן האמיתי שלה הוא מאוד פשוט: האם היא מאפשרת לנו לתת לתושב שירות טוב, מהיר ויעיל יותר, האם היא חוסכת זמן ומשאבים לעירייה, והאם היא מאפשרת לנו לזהות בעיות ולטפל בהן

עוד לפני שהתושב נדרש לפנות אלינו. לכן, כשאנחנו בוחנים טכנולוגיה חדשה, אנחנו מסתכלים לא רק על העלות שלה, אלא על הערך שהיא מייצרת. המדדים יכולים להיות קיצור זמני טיפול, צמצום עבודה ידנית, חיסכון בשעות עבודה, שיפור יכולת הבקרה והתגובה, וגם מספר המפגעים או האירועים שהמערכת אפשרה לנו לזהות באופן יזום.

אחד השינויים המשמעותיים שאנחנו מקדמים הוא המעבר מתפיסה של עירייה שממתינה לקריאת תושב, לעירייה שפועלת באופן פרואקטיבי. לדוגמה, הכנסנו מערכת טכנולוגית לזיהוי מפגעים במרחב הציבורי, שמאפשרת לאתר באופן יזום בעיות כמו תמרורים מוסתרים, אבני שפה פגומות ומפגעים נוספים. המשמעות היא שבחלק מהמקרים אנחנו יכולים להגיע למפגע ולטפל בו עוד לפני שהתקבלה פנייה למוקד. אחד המדדים שלנו הוא בדיוק זה – כמה מפגעים אותרו וטופלו באמצעות המערכת, לעומת המצב שבו היינו תלויים בקריאת תושב.

דוגמה נוספת היא שימוש באנליטיקה מתקדמת במערך המצלמות העירוני. המערכת מסייעת לזהות בזמן אמת תרחישים כמו ונדליזם, התקהלויות חריגות ואירועים נוספים במרחב הציבורי, ומאפשרת לגורמי העירייה להגיב במהירות ובצורה ממוקדת יותר. כאן הערך אינו רק כלכלי; הוא מתבטא גם ביכולת לתת מענה מהיר יותר ולשפר את תחושת הביטחון במרחב העירוני.

במקביל, אנחנו מטמיעים כלי AI גם





אבל האתגר הגדול הוא לא תמיד הטכנולוגיה עצמה. לעיתים קרובות השינוי המשמעותי ביותר הוא דווקא השינוי הארגוני. הכנסת כלי AI אישיים לעבודה היא דוגמה טובה לכך. לא מדובר רק בהתקנת תוכנה חדשה, אלא בשינוי הרגלי עבודה: איך מסכמים מידע, איך מכינים מסמכים, איך מנהלים ידע ואיך משתמשים בזמן העבודה בצורה יעילה יותר.

כדי ששינוי כזה יצליח, אי אפשר פשוט להנחית מערכת על העובדים. צריך לייצר הבנה של הערך שלה, להדריך, ללוות ולתת לעובדים כלים להשתמש בה נכון. המטרה אינה להחליף את שיקול הדעת המקצועי של העובד, אלא לתת לו כלים שמאפשרים לו לבצע את עבודתו טוב ומהר יותר.

אני מאמין שעירייה מודרנית צריכה לדעת להשתנות יחד עם העולם שסביבה. האתגר שלנו הוא לקחת את החדשנות שמתרחשת היום בקצב עצום, ולתרגם אותה לשירות עירוני חכם יותר – כזה שחוסך משאבים, מזהה צרכים מוקדם יותר ומפנה יותר זמן של העובדים לדבר החשוב ביותר: התושב."

הפער בין 87% ל-6% אינו פער של כלים או של הטמעת הטכנולוגיות. הוא פער של מדידה, של מנהיגות ושל נכונות לשנות הרגלי עבודה - ושם תוכרע השאלה אילו ערים יהפכו באמת לחכמות. ■

בתוך עבודת העירייה – למשל מערכות לסיכום פגישות וכלי AI אישיים לעובדים. אלה מצמצמים עבודה טכנית, מקצרים תהליכים ומאפשרים לעובדות ולעובדים להקדיש יותר זמן לעבודה מקצועית ולשירות לתושב. בסופו של דבר, מבחינתי החזר ההשקעה בטכנולוגיה נמדד בשילוב של שלושה דברים: חיסכון במשאבים, התייעלות ארגונית ושיפור ממשי ומדיד בשירות לתושב."

מהן הסכנות העיקריות שהעירייה מזהה בהסתמכות על כלי AI (כגון פגיעה בפרטיות, ירידה במיומנויות יסוד או פערים דיגיטליים), וכיצד מצמצמים אותן בפועל?

"חדשנות ברשות מקומית חייבת להיות חדשנות אחראית. אנחנו רוצים להיות בחזית הטכנולוגיה, אבל לא מאמצים פתרון רק משום שהוא חדש או משום שכולם מדברים עליו. לפני הטמעה אנחנו בוחנים קודם כל איזה צורך עירוני הוא פותר, מה הערך שלו לתושב ולעבודת העירייה, האם ניתן להטמיע אותו בצורה יעילה, וכמובן – האם הוא עומד בדרישות המחמירות שלנו בתחום אבטחת המידע והגנת הפרטיות.

כל פתרון AI שנכנס לעירייה עובר בחינה מקצועית של אבטחת מידע ופרטיות. במקרים המתאימים אנחנו מבצעים גם תסקיר פרטיות ייעודי למערכת, והספקים נדרשים לעמוד בדרישות ובפעולות שנועדו להבטיח את ההגנות הנדרשות. מבחינתנו, חדשנות ואחריות אינן סותרות זו את זו – להיפך. כדי שתושבים ועובדים ייתנו אמון בטכנולוגיה, הם צריכים לדעת שאנחנו משתמשים בה בצורה מבוקרת ואחראית.

ההכשרות שהופכות מנהלים למנהלים

כארבע שנים אחרי שהשיק את התוכנית הראשונה מסוגה למנכ"ל תאגידים עירוניים, אופיר פינס פותח בנובמבר קורס חדש - הפעם לסמנכ"לים. בשיחה איתו מספר פינס על הגמישות שהפיתעה אותו ועל החיבור החשוב מכל - בין ניהול למנהיגות.



התאגידים העירוניים מספקים חלק ניכר מהשירות שהתושב פוגש בפועל, אך פעמים רבות, מעומס המשימות, המנהלים לא זוכים להכשרות ייעודיות המתאימות לרוח התקופה. אופיר פינס, מייסד המכון לחקר השלטון המקומי באוניברסיטת תל אביב והעומד בראשו, ביקש לשנות זאת.

איך נולדה התוכנית?

"לפני כארבע שנים, בשיתוף פעולה מעולה עם איגוד התאגידים העירוניים ברשויות המקומיות והעומד בראש יצחק בורבא, הובלנו תוכנית ראשונה מסוגה למנהיגות וניהול עבור מנכ"לים של תאגידים עירוניים. כשהדגש מושם על התנסות בפתרון בעיות אסטרטגיות אמיתיות הקשורות לניהול רשות מקומית ותאגיד מקומי, כך שהמשתתפים חווים חוויה פרקטית ומיוחדת במינה הלקוחה מהשטח."

והשנה אתם מרחיבים את המעגל...

"נכון, אנחנו פותחים לראשונה קורסים גם לסמנכ"לים של התאגידים העירוניים. בעקבות ההצלחות עלתה דרישה לקורס במתכונת דומה אבל ימנה שבעה מפגשים מרוכזים שיעסקו באותם נושאים בוערים ויעבירו את אותן מיומנויות. לקורס שייפתח בתחילת נובמבר כבר יש הרשמה גדולה."

מה אומרים המשתתפים בקורסים הקודמים?

"הפידבק ממש מעולה. רובם ככולם אוהבים את הקורסים ומפיקים תועלת רבה, ויש תמיד דרישה לקורס המשך. יש גם בקשות לקורס העשרה בחו"ל – התחלנו להרים את הכפפה, אבל אז פרצה המלחמה, והיום משלחת ישראלית לאירופה מעשית פחות וקשה לייצר שיתופי פעולה חדשים. אנחנו

ממתינים לשעת כושר טובה יותר."

מה הפתיע אותך במנהלים שהגיעו לאורך השנים?

"הפתיחות לחדשנות, הרצון לעשות דברים אחרת, הפתיחות לבינה מלאכותית ולשינוי צורת העבודה. יש למנהלים שפגשתי גמישות מחשבתית שהפתיעה אותי. חלקם אנשים מבוגרים שעוסקים בניהול שנים רבות, כך שזה לא מובן מאליו. כולם מבינים שמי שלא יידע להשתמש בכלים החדשים יישאר מאחור."

ומה לדעתך התרומה הגדולה ביותר של ההכשרות?

"אנחנו לא ממציאים שום דבר – התרומה שלנו היא ביכולת לשפר מיומנויות שבבר קיימות. אנחנו שמים דגש על שיתוף פעולה עם העירייה, עם הסקטור העסקי ועם החברה האזרחית, על לימוד מקרי בוחן של חברות אחרות, ועל שימור עובדים – ובעיקר כיצד להעביר את התחושה שהם חיוניים לארגון ורצויים בו. אנחנו גם מלמדים טכניקות של משא ומתן מול שותפים וספקים, וגם שיווק ומכירות – וכמו כן כיצד משתמשים נכון ברשתות החברתיות ובתקשורת."

מהו לגישתך הקו המחבר בין כל ההכשרות?

"הקורס מגוון מאוד משום שהוא, כאמור, נשען על נושאים רבים שעולים מהשטח עצמו. הקו המחבר הוא מטרת העל - שכל מנהל יבין שהוא גם צריך להיות המנהיג של הארגון. החיבור הזה בין ניהול למנהיגות הוא בעינינו הדבר

האולטימטיבי. לשם אנחנו חותרים להגיע בכל ההכשרות שלנו."

ההרשמה הגדולה עוד לפני פתיחת המחזור הראשון לסמנכ"לים מלמדת שהצורך אמיתי, ושהוא אינו נעצר בדרג המנכ"לים. בין נובמבר

לפברואר ייפתחו שני מחזורים – אחד לסמנכ"לים והשני, מחזור נוסף למנכ"לים – ובשניהם אותה שאיפה: לא רק מנהלים טובים יותר, אלא מנהיגים לכל דבר ועניין. ■

“

"אני שמח וגאה על כך ששיתוף הפעולה של האיגוד עם המכון לחקר השלטון המקומי ועם אופיר פינס, שר הפנים לשעבר ואיש רב זכויות בתחום השלטון המקומי, מתרחב. אופיר יזם את הקורס למנכ"לים של תאגידים עירוניים והצליח לשנות את הקונספט של הקורסים שהיו קיימים עד אותה עת: החל מהתכנים שהפכו להיות מגוונים יותר, הלמידה באוניברסיטת תל אביב שמשרה "רוח אקדמאית" על הלמידה, אפילו שעות הלמידה (מאחר הצהריים עד הערב) שמאפשרות למנכ"לים להספיק חלק מיום העבודה בבוקר ולהגיע ללימודים רגועים. אחרי מספר מחזורים מוצלחים של הקורס למנכ"לים, קיבלנו פניות גם מכמה סמנכ"ליות בתאגידים עירוניים שאמרו ששמעו שהקורס מאוד מוצלח ובדקו אפשרות לפתוח קורס גם לסמנכ"לים. פנינו לאופיר עם הבקשה הזאת ולשמחתי אופיר הרים את הכפפה מייד והתחיל לעבוד על פיתוח הקורס ותוך כמה חודשים כבר החלה ההרשמה. אני משוכנע שגם הקורס לסמנכ"לים יהיה מוצלח ומי שנרשם יוכל לקבל כלים אמיתיים שישרתו אותו ויסייעו לו לצורך ביצוע תפקידו." יצחק בורבא.

היום שאחרי תמ"א 38

ביצד ההתחדשות העירונית הפכה מכלי נדל"ני לאסטרטגיה לניהול העיר



במשך שנים נתפסה ההתחדשות העירונית בישראל בעיקר ככלי להגדלת היצע הדיור ולחיצוק מבנים מפני רעידות אדמה. אולם בשנים האחרונות מתחולל שינוי עמוק בתפיסת ההתחדשות העירונית: ממודל שהתמקד בבניין הבודד, למודל הרואה בהתחדשות מנוף אסטרטגי לעיצוב עתיד העיר כולה. המעבר הזה קיבל ביטוי משמעותי עם סיום דרכה של תמ"א 38 במתכונתה הארצית. התוכנית, שהיוותה מנגנון מרכזי לקידום חיזוק מבנים ותוספת

התמקדות בחיזוק מבנים בודדים, הולכת ומתחזקת תפיסה המבוססת על תכנון מתחמי ורובעי, שבו ההתחדשות נבחנת כחלק ממערכת עירונית שלמה הכוללת מגורים, תשתיות, תחבורה, מבני ציבור, שטחים פתוחים, מסחר ותעסוקה.

השינוי המרכזי הוא במעמדה של הרשות המקומית. אם בעבר הרשות הייתה בעיקר גורם מאשר ומוסדת, הרי שכיום היא הופכת לשחקן אסטרטגי



רו"ח זוריק ולדר צילום: יוהנס פלטן

המוביל את תהליך ההתחדשות, קובע את סדרי העדיפויות ומשפיע על האופן שבו הרשות תיראה בעשורים הקרובים.

משמעות הדבר היא שהשאלה המרכזית אינה עוד רק כמה יחידות דיור ניתן להוסיף, אלא כיצד נכון לנהל את הצמיחה העירונית הנובעת מכך. כל אלף תושבים חדשים מייצרים ביקוש לשירותים עירוניים נוספים: מוסדות חינוך, תשתיות תחבורה, שטחי ציבור, מערכי ניקיון ותחזוקה, שירותי רווחה ומערכות עירוניות נוספות. לכן, **הצלחתה של ההתחדשות העירונית נמדדת לא רק בהיקף הבנייה, אלא ביכולת של הרשות להבטיח כי הגידול העירוני יתורגם לשיפור באיכות החיים ולא ליצירת עומסים חדשים.**

מגמה מרכזית נוספת היא המעבר מתכנון המבוסס על זכויות בנייה בלבד לתכנון המבוסס על יכולת ביצוע ועל קיימות כלכלית. רשויות מקומיות נדרשות כיום לבחון את המשמעויות ארוכות הטווח של כל מהלך התחדשות: מה תהיה ההשפעה על תקציב הרשות? אילו תשתיות יידרשו? האם קיימת יכולת לספק שירותים ברמה נאותה לתוספת האוכלוסייה? וכיצד

ניתן ליצור איזון בין צורכי היזם, צורכי התושבים והאינטרס הציבורי? בהתאם לכך, הולך וגובר השימוש בכלים כלכליים ואסטרטגיים כחלק מתהליכי קבלת ההחלטות. ניתוחים כלכליים, תחזיות דמוגרפיות, בחינת השפעות תקציביות ותכנון רב-שנתי מאפשרים לרשויות לעבור מניהול תגובתי לניהול יוזם ומבוסס נתונים.

ההתחדשות העירונית של השנים הקרובות צפויה להיות שונה מהותית מזו שהכרנו בעבר. היא תהיה פחות תהליך של החלפת מבנים ויותר תהליך של יצירת מרחבים עירוניים חדשים; פחות מענה נקודתי לצורך נדל"ני ויותר כלי לחיזוק החוסן העירוני.

בסופו של דבר, הצלחת ההתחדשות העירונית לא תימדד רק במספר יחידות הדיור שנוספו, אלא ביכולת של הרשות המקומית לייצר עיר טובה יותר - עיר שבה ההתחדשות מלווה בתכנון נכון, בתשתיות מתאימות, בשירותים איכותיים ובאיזון כלכלי ארוך טווח.

עקב המצב החדש, הרשויות נדרשות לתכנון כלכלי ארוך טווח שיבוא לידי ביטוי הן בהקמה ושיפוץ תשתיות עירוניות והן בתחזוקה. שני אספקטים אלו עולים לא מעט כסף ולכן תכנון נכון של היטלי פיתוח, אגרות, ומסים עקיפים קריטי למהלך זה - בלעדיהם, גם אם הרשות תצליח להקים תשתיות חדשות היא לא תוכל לתחזק אותם דבר שיביא למשבר כלכלי עמוק.

העידן שאחרי תמ"א 38 אינו עידן של הפחתת ההתחדשות העירונית - אלא עידן שבו האחריות להתחדשות עוברת במידה רבה אל המקום שבו מתקבלות ההחלטות המשפיעות ביותר על חיי התושבים: הרשות המקומית.

“

אם בעבר הרשות הייתה בעיקר גורם מאשר ומוסדת, הרי שכיום היא הופכת לשחקן אסטרטגי המוביל את תהליך ההתחדשות, קובע את סדרי העדיפויות ומשפיע על האופן שבו הרשות תיראה בעשורים הקרובים.

זוריק ולדר – רואה החשבון של איגוד התאגידים העירוניים
מגדל בסר 4 קומה 26 מצדה 7 בני ברק
info@hacham.co.il | 03-5250870

חכם
כלכלה

www.hacham.co.il | 077-9105354

התחדשות עירונית באמריקה הלטינית: בין חזון למציאות משתנה

התחדשות עירונית באמריקה הלטינית הפכה בעשורים האחרונים לאחד הנושאים המרכזיים בשיח האורבני, הכלכלי והחברתי באזור. ערים כמו מקסיקו סיטי, סאו פאולו, בואנוס איירס, בוגוטה ולימה מתמודדות עם שילוב מורכב של גידול אוכלוסייה מהיר, פערים חברתיים עמוקים, תשתיות מיושנות ולחצים סביבתיים. בתוך מציאות זו, התחדשות עירונית איננה רק פרויקט הנדסי או אדריכלי - היא מהלך רב־ממדי שמטרתו לשנות את איכות החיים, לחזק את הכלכלה המקומית וליצור מרחבים עירוניים שוויוניים וברי־קיימא.

אחד המאפיינים הבולטים של הערים באמריקה הלטינית הוא התפתחותן הלא סדירה. רבות מאותן ערים צמחו במהירות עצומה במהלך המאה ה־20, לעיתים ללא תכנון כולל או פיקוח ממשלתי אפקטיבי.

תופעת "השכונות הלא רשמיות" (informal settlements), לעיתים ללא תשתיות בסיסיות -הפכה לחלק בלתי נפרד מהנוף העירוני. שכונות אלה, המכונות פאבלות (favelas) בברזיל או שכונות עממיות (barrios populares) במדינות אחרות, מציבות אתגר עצום לכל יוזמה של התחדשות עירונית: כיצד

לשפר את איכות החיים בלי למחוק את המרקם החברתי הקיים או לדחוק אוכלוסיות מוחלשות לשוליים.

במדינות רבות באמריקה הלטינית, ההתחדשות העירונית מתמקדת בשני צירים מרכזיים: שדרוג תשתיות ושילוב מרחבים ציבוריים. שדרוג התשתיות כולל חיזוק מערכות תחבורה ציבורית, שיפור רשתות מים וביוב, והקמת מבני ציבור חדשים. כך למשל, **בבוגוטה, בירת קולומביה, הושקה מערכת התחבורה המהירה, TransMilenio, שהפכה לסמל של שינוי עירוני המאפשר ניידות טובה יותר לאוכלוסיות רחבות.**

בלימה, בירת פרו, פרויקטים לשיקום נהר רימאק נועדו להחזיר לתושבים מרחבים ציבוריים שנזנחו במשך שנים.

הציר השני - שיקום המרחב הציבורי - מתמקד ביצירת פארקים, כיכרות, שבילי הליכה ואזורי מפגש קהילתיים. פרויקטים מסוג זה נועדו לשפר את הנראות העירונית, כמו גם לחזק את תחושת הביטחון, להפחית אלימות וליצור הזדמנויות חברתיות וכלכליות חדשות. דוגמה בולטת היא העיר **מדיין בקולומביה, אשר נחשבה בעבר לאחת המסוכנות בעולם. באמצעות השקעה ממוקדת במרחבים ציבוריים, ספריות,**

“
היבט נוסף של ההתחדשות העירונית הוא הקשר בין תכנון עירוני לבין סוגיות סביבתיות. ערים רבות באמריקה הלטינית מתמודדות עם זיהום אוויר, הצפות, מחסור במים ושחיקה של משאבי טבע. פרויקטים של התחדשות עירונית משלבים כיום פתרונות ירוקים כגון גגות סולאריים, מערכות לאיסוף מי גשמים, נטיעת עצים ושיקום אזורי טבע עירוניים.

רכבלים עירוניים ושילוב הקהילות המקומיות בתכנון, הפכה מדיין בשנים האחרונות לסמל בינלאומי של התחדשות עירונית מוצלחת.

עם זאת, ההתחדשות העירונית באמריקה הלטינית אינה חפה מביקורות. אחת הטענות המרכזיות היא כי פרויקטים רבים מובילים לתהליכי ג'נטריפיקציה - עליית מחירי הדיור והדחיקת אוכלוסיות מוחלשות מאזורים שעברו שדרוג. כאשר שכונה זוכה



סרחיו וינצקי

להשקעה משמעותית, היא הופכת אטרקטיבית למשקיעים ולמעמד הבינוני, מה שמוביל לשינוי דמוגרפי ולעיתים לפגיעה בזהות המקומית. תושבים ותיקים מוצאים עצמם מול עלייה דרמטית בשכר הדירה או מול לחץ למכור את נכסיהם ולעבור לאזורים מרוחקים יותר.

כדי להתמודד עם המצב, חלק מהמדינות החלו לשלב מנגנונים של דיור בר־השגה בתוך פרויקטי ההתחדשות. **במקסיקו סיטי לדוגמה, תכניות מסוימות מחייבות הקצאת אחוז מסוים מהדירות החדשות לטובת אוכלוסיות בעלות הכנסה נמוכה. בברזיל, תכנית Minha Casa Minha Vida נועדה לספק פתרונות דיור מסובסדים כחלק מהתחדשות אזורית רחבה. חרף אותם מאמצים, האתגר נותר משמעותי, והצלחתם של מנגנונים אלה איננה מוחלטת.**

היבט נוסף של ההתחדשות העירונית הוא הקשר בין תכנון עירוני לבין סוגיות סביבתיות. ערים רבות באמריקה הלטינית מתמודדות עם זיהום אוויר, הצפות, מחסור במים ושחיקה של

משאבי טבע. פרויקטים של התחדשות עירונית משלבים כיום פתרונות ירוקים כגון גגות סולאריים, מערכות לאיסוף מי גשמים, נטיעת עצים ושיקום אזורי טבע עירוניים. כך לדוגמה, **בואנוס איירס מקדמת תוכניות להפחתת פליטות גזי חממה באמצעות הרחבת שבילי אופניים ושיפור מערכות תחבורה חשמליות.**

לצד האתגרים, ההתחדשות העירונית באמריקה הלטינית מציעה גם הזדמנות יוצאת דופן: יצירת מודל חדש של עירוניות שמתבסס על שיתוף ציבור, חדשנות חברתית ושילוב בין מסורת לקדמה. בניגוד לערים אירופיות או צפון־אמריקאיות, בהן תהליכי התחדשות מתנהלים לרוב במסגרת מוסדרת וברורה, באמריקה הלטינית יש מקום רב יותר ליצירתיות, לשיתופי פעולה בין מגזרים ולפתרונות מותאמים לקהילה.

בסופו של דבר, ההתחדשות העירונית באמריקה הלטינית היא מסע ארוך ומורכב. היא דורשת תכנון אסטרטגי, השקעה כלכלית משמעותית, מחויבות פוליטית ושיתוף פעולה עמוק עם התושבים עצמם. הצלחתה תלויה ביכולת לשלב בין פיתוח פיזי לבין צדק חברתי, בין חדשנות לבין שימור זהות מקומית. אם המדינות באזור יצליחו לאזן בין כל המרכיבים הללו, הן עשויות להוביל מודל חדש של עירוניות אנושית, שוויונית וברת־קיימא. ■

סרחיו וינצקי

הכותב הוא נציג תערוכת ערים חכמות ברצלונה בישראל ושותף מייסד של המכון הישראלי לערים חכמות.



המרכז להכשרות מקצועיות מבית דרך חדשה

גאים להציג מגוון רחב של מסלולי לימוד, הסמכות מקצועיות ועבודות שטח.
בואו לבנות את העתיד שלכם איתנו.

ההרשמה בעיצומה!

תכנון וניהול מרחב
עירוני ותחבורה

בטיחות, פיקוח ואכיפה

ניהול ובטיחות
באתרי עבודה ותשתיות

הסמכות מקצועיות
ועבודות שטח



Dplus@neway1.co.il
www.neway1.co.il

רחוב היצירה 6
א.ת ראש העין

טלפון 054-5132717
פקס 1533-9011684

הפלוס שמוציא אותך
לדרך חדשה

לצפייה
בחוברת
הקורסים
שלנו

