

יישום החלטה 550 של הממשלה (תקאדום): מעקב אחר הקצאות תקציב וניצולו בשנים 2022–2024

מסמך זה נכתב לבקשת חבר הכנסת אביגדור ליברמן, ומוצגים בו נתוני יישום של תוכנית החומש "תקאדום" (התקדמות) שהתקבלה בהחלטה 550 של הממשלה (להלן: החלטת הממשלה או התוכנית). ההחלטה אושרה באוקטובר 2021, ושמה המלא הוא: [התוכנית הכלכלית לצמצום פערים בחברה הערבית עד לשנת 2026](#). החלטה זו היא מהחלטות הממשלה הרוחביות שהוגש עליהן המספר הרב ביותר של בקשות ממרכז המחקר והמידע של הכנסת למעקב פרלמנטרי. למרות זאת, **הגם שמדובר בשנת היישום האחרונה, הליך איסוף הנתונים נתקל תדיר בקשיים ובעיכובים. מהמידע שבידינו אפשר ללמוד כי גם בממשלה התגלע קושי לערוך מעקב רשמי אחר יישום התוכנית ולפרסמו, כפי שנדרש בסעיף 32 להחלטה.**

לצורך כתיבת מסמך זה פנה מרכז המחקר והמידע של הכנסת לשלושת הגופים הללו: 1. הרשות לפיתוח כלכלי של מגזר המיעוטים (להלן: הרשות); 2. אגף החשב הכללי במשרד האוצר; 3. אגף התקציבים במשרד האוצר. הפנייה נשלחה ב-30 בנובמבר 2025, ועד מועד פרסום המסמך התקבלו תשובות מאגף התקציבים ומהחשב הכללי, אך **לא התקבלה תשובה מהרשות לפיתוח כלכלי או מהמשרד לשוויון חברתי וקידום מעמד האישה**, שאליו היא כפופה. תשובת גורמים אלה חיונית, שכן תכלול התוכנית, ריכוזה ומעקב אחר יישומה הם באחריות הרשות; מנכ"ל המשרד לשוויון חברתי עומד בראש הוועדה המתמדת שאחראית, בין היתר, על אישור תוכנית העבודה השנתית של החלטה 550 והתאמות בתוכנית הרב-שנתית. נוכח זאת, המידע המוצג להלן אינו מלא ואם יתקבל מידע נוסף – המסמך יעודכן.

מסמך זה כולל ארבעה חלקים, שעיקריהם מוצגים בתמצית להלן, ומפורטים בהרחבה בפרקים הבאים. במסמך מוצגים נתוני מעקב מלאים על שלוש השנים הראשונות של התוכנית 2022–2024, ונתונים חלקיים לשנת 2025:

1. נתוני ההקצאה והביצוע התקציביים (בהתבסס על נתוני החשב הכללי);
2. הקיצוצים שחלו בתוכנית (בהתבסס על תשובת אגף התקציבים);
3. ניתוח ביצוע המשימות (בהתבסס על נתוני אגף ממשל וחברה במשרד ראש הממשלה);
4. מנגנוני בקרה ומעקב אחר יישום התוכנית.

החלטת הממשלה תוקצבה ב-21.8 מיליארד ש"ח לשנים 2022–2026 והיא כוללת חמישה תחומים מרכזיים: פיתוח חברתי, פיתוח כלכלי ועידוד תעסוקה, תכנון ודיור, תשתיות, שלטון מקומי ושירותים מוניציפליים (להרחבה ראו מסמך קודם [מפברואר 2025](#)). נוסף על כך, בנובמבר 2021 אושרו החלטות ממשלה ובהן תקציב של כ-3 מיליארד ש"ח ליישובים הדרוזיים והצ'רקסיים (החלטות 716 ו-717). בינואר 2022 אושר לאוכלוסייה הבדואית בנגב תקציב של כ-5.2

מיליארד ש"ח. (החלטה 1279). **תקציב ארבע ההחלטות לחברה הערבית הוא כ-30 מיליארד ש"ח**, ולהלן נתייחס לכל ההחלטות כאל החלטה אחת – החלטה 550.

הקצאה וביצוע תקציבי לשנים 2022–2024 (נתוני החשב הכללי במשרד האוצר (להלן: חשכ"ל)):

- נכון לסוף 2024 הוקצו כ-13.1 מיליארד ש"ח, כ-53.5% מתקציב החומש שבמעקב החשכ"ל, שהסתכם ב-24.5 מיליארד ש"ח. תקציב זה שונה מהסכום שדווח בעבר על ידי הרשות, ושניהם שונים מהתקציב שנקבע בהחלטות.
- מתוך ההקצאות נרשמו התחייבויות בסך כ-9.9 מיליארד ש"ח (כ-40.7% מהתקציב המקורי).
- מהתחייבויות שולמו בפועל כ-4.9 מיליארד ש"ח – כ-20.1% מהתקציב המקורי וכ-49.5% מההתחייבויות.
- משמעות נתונים אלה היא כי בתום שלוש שנות יישום, כ-46.5% מתקציב החומש טרם הוקצה.
- היקף ההקצאות השנתי מצביע על ירידה של כ-30% בהיקף ההקצאות בין השנה הראשונה לבין השנה השלישית: בשנת 2022 הוקצו כ-5.01 מיליארד ש"ח; בשנת 2023 הוקצו כ-4.55 מיליארד ש"ח; ובשנת 2024 הוקצו כ-3.53 מיליארד ש"ח.

קיצוצים שהוחלו על התוכנית:

- בשנים 2024–2025 הוטלו על החלטה 550 כמה קיצוצים, הן רוחביים והן נקודתיים.
- אי אפשר לקבוע את היקף התקציב המעודכן של התוכנית, בשל היעדר תמונה מלאה ועקיבה על הקיצוצים; הפניות לשלושת הגורמים הממשלתיים העלו פערי מידע ואי אפשר היה לאתר גורם מרכז אחד, שכן לא התקבלה תשובה מהרשות האחראית על תכלול יישום ההחלטה.
- מהנתונים הזמינים אפשר ללמוד כי היקף הקיצוצים המצטבר מוערך בכ-2.5 מיליארד ש"ח; יודגש כי מדובר בהערכה בלבד, ויש קושי לאמוד את ההיקף במדויק בהיעדר נתונים מלאים שהתקבלו מגורם ממשלתי.
- חרף מגבלות הנתונים, אפשר להעריך כי שיעור הקיצוץ המצטבר הוא לפחות כ-10% מתקציב התוכנית.

ניתוח דיווחי משרדי הממשלה על ביצוע משימות ההחלטה (נתוני אגף ממשל וחברה במשרד ראש הממשלה):

- שיעור ביצוע המשימות (תקציביות ושאינן תקציביות) ירד מ-92% בשנת 2021 ו-90% בשנת 2022 – אז דורגה ההחלטה במקום הראשון מכל ההחלטות שנבדקו – ל-77% בשנת 2023 ול-72% בשנת 2024.
- מספר המשימות שלא בוצעו עלה משלוש בשנת 2021 ל-22 בשנת 2022, ל-30 בשנת 2023 ול-33 ב-2024.

מגנוני בקרה ומעקב אחר יישום התוכנית:

- בפרק 32 בהחלטה 550 נקבעו מגנוני מעקב ובקרה על הקצאת התקציבים וביצוע המשימות, הכוללים ועדה מתמדת בראשות מנכ"ל המשרד לשוויון חברתי, צוותי משנה, מערכת מידע תקציבי ודיווח שנתי לממשלה.
- הוועדה המתמדת לא התכנסה בשנת 2024. באתר הרשות אין פרוטוקולים ומועדי התכנסות מאז 2023.
- דוח הפעילות האחרון על יישום החלטה 550 שפורסם לציבור על ידי הרשות, מתייחס לנתוני שנת 2022.
- הטמעת מערכת המעקב התקציבית שהקים החשכ"ל נתקלה בקשיים בשיתוף הפעולה מצד חלק מהמשרדים, מצב המחייב הסתמכות על דיווחים ידניים שלעיתים אינם מדויקים, המוזנים בדיעבד ויוצרים עיכוב באיסוף הנתונים.

מתשובות גורמי הממשלה אפשר ללמוד על תמונה מורכבת, המצביעה על אתגרים ופערים ניכרים ביכולת הממשלתית לנהל מעקב ובקרה תקציבית על החלטה 550, לרבות שונות בגובה התקציב שבמעקב, היעדר מידע מלא על הקיצוצים והסתמכות על דיווחים ידניים בדיעבד. כאמור לעיל, הרשות האמונה על תכלול ההחלטה לא מסרה מידע לכנסת ולא פרסמה דוח פעילות לציבור כמתחייב מההחלטה מזה שנים מספר. אשר לביצוע, נרשמה ירידה בהיקפי ההקצאות וביצוע המשימות בין השנה הראשונה של התוכנית (2022) לבין השנה האחרונה שעליה יש מידע (2024).

1. נתוני הקצאה וביצוע תקציבי, מענה אגף החשב הכללי במשרד האוצר

בלוח 1 מוצגים נתוני המעקב התקציבי אחרי ביצוע החלטה 550 לשנים 2022–2024, המצויים בידי אגף החשב הכללי במשרד האוצר (להלן: החשכ"ל). התקציבים מפולחים לפי משרדים מבצעים וכוללים: התקציב המקורי לחומש (במיליוני ש"ח); מספר מדדי ניצול תקציבי: הקצאה שאושרה ← כלל ההתחייבות שנרשמו מתוכה ← התשלומים בפועל שהועברו מתוך ההתחייבויות; שיעור ניצול התקציב בכל מדד ביחס לתקציב המקורי. **תאים המסומנים בירוק** מייצגים שיעור הקצאה הגבוה מ-60%, שהוא שיעור ההקצאה היחסי הצפוי לאחר שלוש מבין חמש שנות תוכנית. כפי שמובא בהרחבה בתשובת האגף בפרק 4, בשל קשיים במעקב חסרים נתונים ויש פערי הקצאה, ולכן הסכומים הנקובים לא בהכרח סופיים.

לוח 1: הקצאה וניצול תקציבי מצטבר בהחלטה 550 לשנים 2022 – 2024, חלוקה למשרדים (במיליוני ש"ח)¹

משרד	תקציב מקורי לחומש	ניצול תקציבי			שיעור מתוך תקציב מקורי		
		הקצאה	התחייבויות	תשלומים	שיעור הקצאה	שיעור התחייבויות	שיעור תשלומים
החינוך	9,365.8	5,009.5	4,142.4	2,200.4	53.5%	44.2%	23.5%
התחבורה	3,239.5	2,255.9	987.4	987.4	69.6%	30.5%	30.5%
הבינוי והשיכון	2,030.0	1,125.3	1,125.3	229.1	55.4%	55.4%	11.3%
הפנים	1,770.0	561.5	561.5	412.2	31.7%	31.7%	23.3%
רשות המים	1,250.0	514.7	514.7	46.8	41.2%	41.2%	3.7%
התרבות והספורט	980.0	38.3	341.7	150.6	54.9%	34.9%	15.4%
הכלכלה	855.0	521.4	391.2	61.4	61.0%	45.8%	7.2%
הנגב והגליל	760.0	242.3	242.3	29.9	31.9%	31.9%	3.9%
זרוע העבודה	642.5	538.2	316.2	316.2	83.8%	49.2%	49.2%
הרווחה והביטחון חברתי	624.5	200.6	84.7	127.7	32.1%	29.6%	20.4%
להגנת הסביבה	550.0	324.2	279.0	93.7	59.0%	50.7%	17.0%
לשוויון חברתי	533.0	249.1	(נתון חסר)	(נתון חסר)	46.7%	(נתון חסר)	(נתון חסר)
הבריאות	472.3	232.6	232.6	(נתון חסר)	49.2%	49.2%	(נתון חסר)
מינהל התכנון	250.0	169.1	165.7	22.2	67.6%	66.3%	8.9%
רשות החדשנות	212.5	98.7	98.7	46.4	46.4%	46.4%	21.8%
המדע והטכנולוגיה	200.0	97.7	65.5	62.6	48.8%	32.7%	31.3%
רשות מקרקעי ישראל	165.0	47.7	10.9	10.9	28.9%	6.6%	6.6%

¹ מענה החשב הכללי במשרד האוצר לפניית מרכז המחקר והמידע של הכנסת, ניצול תקציבי החלטה 550, 20 בינואר 2026, דוא"ל.

משרד	תקציב מקורי לחומש	ניצול תקציבי			שיעור מתוך תקציב מקורי		
		הקצאה	התחייבויות	תשלומים	שיעור הקצאה	שיעור התחייבויות	שיעור תשלומים
החקלאות	152.2	99.3	92.8	5.6	65.2%	60.9%	23.4%
האנרגיה	100.3	71.7	71.7	12.3	71.5%	71.5%	12.3%
המשפטים	70.0	23.1	15.4	11.8	32.9%	22.0%	16.9%
מערך הדיגיטל	64.0	45.9	45.9	17.5	71.7%	71.7%	27.4%
שירות התעסוקה	60.0	24.8	24.8	24.8	41.3%	41.3%	41.3%
הרלב"ד	59.0	57.9	11.0	11.0	98.2%	18.6%	18.6%
הרשות להתחדשות עירונית	55.0	22.6	21.3	6.1	41.2%	38.7%	11.1%
התיירות	14.0	9.5	7.0	2.1	68.1%	49.7%	15.2%
מרכז למיפוי ישראל	12.0	16.0	7.7	8.9	133.7%	64.4%	74.2%
סך הכול	24,487	13,098	9,95	4,928	53.5%	40.7%	20.1%

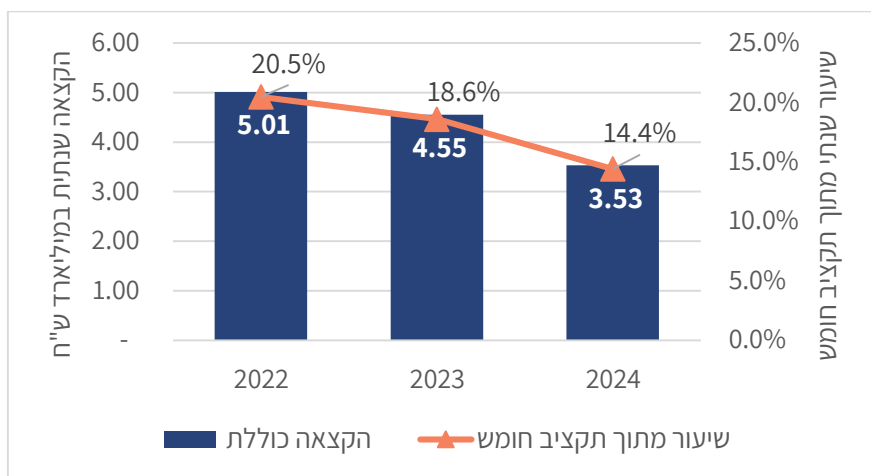
על פי נתוני החשכ"ל המוצגים בלוח:

- התקציב שבמעקב הוא 24.48 מיליארד ש"ח. תקציב זה מביא לידי ביטוי את התקציב המקורי של ההחלטה, ולמיטב ידיעתנו לא משוקללים בו סכומי הקיצוצים שהוחלו בהמשך.
- מתוך כלל התקציב שבמעקב, נכון לסוף 2024 הוקצו כ-13.1 מיליארד ש"ח, כלומר כ-53.5% מתקציב החומש.
- מתוך ההקצאות שאושרו לתוכניות ספציפיות נרשמו התחייבויות בסך 9.9 מיליארד ש"ח, שהן 40.7% מהתקציב המקורי.
- מתוך ההתחייבויות שולמו בפועל 4.9 מיליארד ש"ח מיליארד ש"ח. סכום התשלומים הוא 20.1% מהתקציב המקורי או 49.5% מההתחייבויות.
- המשרדים שבהם נרשם שיעור הקצאה נמוך במיוחד הם רשות מקרקעי ישראל (28% מהתקציב), משרד הפנים, הנגב והגליל, הרווחה והיבטחון החברתי (כ-32%), ומשרד המשפטים (כ-33%).
- המשרדים שבהם נרשם שיעור הקצאה גבוה יחסית, 70% ומעלה, הם: העבודה, מערך הדיגיטל, האנרגיה, החקלאות, התחבורה, וכן המרכז למיפוי ישראל והרשות הלאומית לבטיחות בדרכים.

משמעות נתונים אלה היא כי נכון לסוף שנת 2024, **בחלוף שלוש שנים מתחילת יישום התוכנית, 46.5% מהתקציב המקורי לחומש לא הוקצו**. יצוין כי נתון זה לא נגזר מתת-ביצוע במספר משרדים פרטניים, אלא הוא רוחבי למדי. מבחינת כלל משרדי הממשלה אפשר ללמוד כי נכון לסוף שנת 2024, ב-12 מבין 26 המשרדים המבצעים על פי סיווג החשכ"ל, הוקצו פחות ממחצית מתקציבי ההחלטה.

בתרשים 1 להלן מוצגת ההקצאה המאושרת לפי שנות התוכנית, וכן שיעורה של ההקצאה מתוך תקציב החומש.

תרשים 1: הקצאה מצטברת בעבור החלטה 550, בחלוקה לשנות הקצאה (במיליארדי ש"ח)²



כפי שאפשר לראות בנתוני התרשים, בשנה הראשונה לתוכנית נרשמה, על פי החשכ"ל, הקצאה מצטברת של **5.01 מיליארד ש"ח**; בשנה השנייה (2023) הוקצו **4.55 מיליארד ש"ח** ובשנה השלישית, שנת 2024, ההקצאות המאושרות ירדו ל-**3.53 מיליארד ש"ח**. נתונים אלו מעידים על ירידה של כ-30% בהיקף ההקצאות בין השנה הראשונה לשלישית, והם אף משתקפים בשיעור ההקצאה מכלל תקציב החומש. בשנה הראשונה ההקצאה הייתה כ-20.5% מתקציב החומש, ולעומת זאת בשנה השנייה חלה ירידה קלה ל-18.6% מתקציב החומש ובשנה השלישית הייתה ירידה נוספת, ל-14.4% מתקציב החומש. סכומים אלו תואמים את הסכומים המצרפיים שהוצגו בלוח 1 לעיל – הקצאות של 13.01 מיליארד ש"ח לשלוש שנים, ושיעור ביצוע הקצאות של 53.5% מהתקציב המקורי.

יצוין כי הנתונים שהוצגו בפרק זה אינם תואמים במלואם את נתוני הרשות לפיתוח כלכלי של מגזר המיעוטים, כפי שנמסרו למרכז המחקר והמידע של הכנסת במסמך קודם מפרוואר 2025. ראשית, סכום התקציב שבמעקב אינו זהה – 24.4 מיליארד ש"ח לפי נתוני החשכ"ל, לעומת 26.7 מיליארד ש"ח לפי נתוני הרשות. שנית, יש פערים בנתוני ההקצאה המצטברים לשנים 2022–2023: לפי דיווח הרשות הוקצו 5.9 מיליארד ש"ח בשנה הראשונה ו-3.6 מיליארד ש"ח בשנה השנייה, ואילו לפי נתוני החשכ"ל – 5.01 מיליארד ש"ח ו-4.55 מיליארד ש"ח, בהתאמה.

נוכח פערים אלה, יש קושי מהותי להשוות בין מסדי הנתונים וללמוד מהם על שינויים שחלו בין הדיווח הקודם של הרשות לבין הנתונים העדכניים של החשכ"ל. לאי-התאימות עשויות להיות כמה סיבות, ובהן הבדלים בהגדרת היקף המעקב (כגון החלטות נוספות מעבר להחלטה 550), שיטות רישום תקציבי שונות, או פערים בדיווחי המשרדים והיחידות המבצעות.

הפערים בין מסדי הנתונים עלולים להקשות על גיבוש תמונת מצב מהימנה באשר ליישום ההחלטה, ומכיוון שכך, הם עלולים להקשות גם על ביצוע פיקוח פרלמנטרי, ולפגוע ביכולת לזהות פערים ותחומים שאפשר לראות בהם תת-ביצוע מתמשך.

² עיבוד מרכז המחקר והמידע של הכנסת למענה החשב הכללי, סטטוס ניצול תקציבי החלטה 550, 20 בינואר 2026.

2. קיצוצים שהוחלו על החלטה 550

החלטת ממשלה 550 התקבלה באוקטובר 2021, ומאז הוחלו עליה כמה קיצוצים במסגרת החלטות ממשלה מאוחרות יותר – הן קיצוצים רוחביים, כחלק מהתכנסות למסגרת התקציב, והן קיצוצים נקודתיים. על רקע זה, שאלת היקף התקציב המאושר העדכני של ההחלטה לאחר הקיצוצים היא שאלה מרכזית להבנת יישומה בפועל.

סוגיית היקף הקיצוצים והתקציב המעודכן הופנתה לשלושת הגורמים הממשלתיים הרלוונטיים: אגף התקציבים, החשב הכללי והרשות לפיתוח כלכלי של מגזר המיעוטים. מן התשובות שהתקבלו לא היה אפשר להפיק תמונה מלאה באשר להיקף הקיצוצים המצטבר, ומשכך אי אפשר לקבוע את ההיקף התקציבי העדכני של תוכנית תקאדום.

אגף החשב הכללי השיב על פנייתנו ומסר כי לקבלת נתוני הקיצוצים יש לפנות לאגף התקציבים; אגף התקציבים השיב כי הנתונים מצויים בידי הרשות לפיתוח כלכלי, האמונה על ניהול ההחלטה. הרשות, כאמור לעיל, לא השיבה על פנייתנו. בהיעדר נתונים מלאים ועקיבים, אי אפשר לבחון באופן מהימן את היקף המשאבים העומדים לרשות התוכנית בפועל.

להלן רשימת החלטות הממשלה הידועות לנו, שבהן נקבעו קיצוצים בתקציבי החלטה 550. עם זאת, יש לסייג את הנתונים המוצגים בעמודת היקף הקיצוץ: ראשית, חלק מן הקיצוצים היו כפופים לאישורים נוספים, ובהם אישור מועדת הכספים של הכנסת, ולא בהכרח יושמו בהתאם לנוסח המקורי של החלטות הממשלה; שנית, קיצוצים שנקבעו כשיעור באחוזים חלים רק על חלק מן השנים, ובהינתן שההקצאות אינן אחידות לאורך זמן ובהיעדר נתוני ביצוע מלאים ומהימנים, יש קושי לאמוד במדויק את היקפם.

לוח 2: החלטות ממשלה הכוללות קיצוץ בתקציבי החלטה 550³

מועד ההחלטה	מספר החלטה	שם ההחלטה	היקף הקיצוץ – הערכה (לא התקבלו נתונים מדויקים)	משרד יוזם
14 בינואר 2024	1274	צמצום ההוצאה התקציבית משנת 2024 ואילך	15% (לשנים 2024–2026), כ-2 מיליארד ש"ח	האוצר
15 בדצמבר 2024	2565	תוכנית לפיתוח כלכלי חברתי של היישובים הבדואים בצפון ולמת מענים משלימים	כ-200 מיליון ש"ח (הסטת תקציב לטובת פתרונות לבדואים בצפון הארץ)	לשוויון חברתי
23 במרץ 2025	2909	שינוי סדרי עדיפויות תקציבי והסטת משאבים למשרד לשוויון חברתי ולקידום מעמד האישה	כ-66 מיליון ש"ח	לשוויון חברתי
14 בדצמבר 2025	3643	התוכנית הכלכלית לצמצום פערים בחברה הערבית עד לשנת 2026 – תיקון החלטות הממשלה	כ-220 מיליון ש"ח	לשוויון חברתי

מן הנתונים בלוח אפשר ללמוד כי לאורך השנים קוצצו מתקציבי התוכנית כ-2.5 מיליארד ש"ח. יודגש כי מדובר בהערכה בלבד, שכן לא נמסרו נתונים מלאים מצד חלק מהגורמים הממשלתיים האמונים על תכלול תקציבי

³ מבוסס על תשובת אגף תקציבים במשרד האוצר על פניית מרכז המחקר והמידע של הכנסת, תקציבי החלטה 550, דוא"ל, 15 בינואר 2026.

התוכנית, תכנונם ומעקב אחריהם. עם זאת אפשר להעריך כי שיעור הקיצוץ המצטבר הוא כ-10% לכל הפחות מתקציב התוכנית לאורך השנים.

2.1 תקציבים שקוצצו בהחלטה 3643, דצמבר 2025

מאגף התקציבים במשרד האוצר נמסר מידע על התקציב התוספתי שהופחת בקיצוץ האחרון בדצמבר 2025 (החלטה 3643 של הממשלה ה-37). הפירוט המוצג מטה מחולק לפי משרדים וסעיפי ההחלטה, ומסתכם ב-220 מיליון ש"ח: 162.2 מיליון ש"ח בשנת 2025 ו-58.2 מיליון ש"ח בשנת 2026.

לוח 3: פירוט קיצוץ שאושר בדצמבר 2025 בהחלטת ממשלה 3643⁴

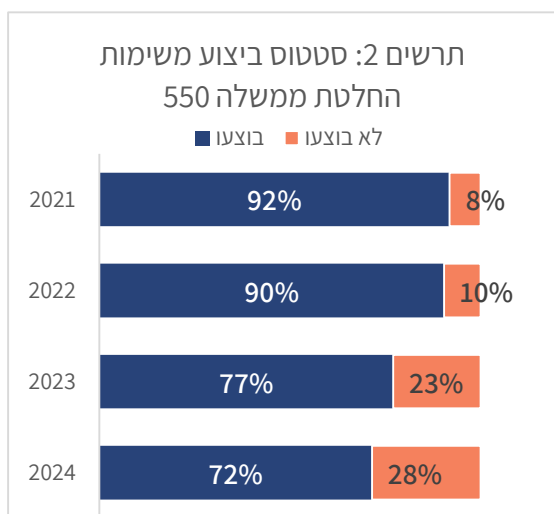
סעיף	תת סעיף	נושא	גורם מבצע	קיצוץ 2025	קיצוץ 2026	סך הקיצוץ
1	ה.6.1	כיתות לימוד	משרד החינוך	16		16
3	ט.1	הפעלת מרכז חוסן	המשרד לשוויון חברתי	0.8		0.8
5	א-ג	תוכנית אהלינא – סטודנטים למען אזרחים ותיקים	המשרד לשוויון חברתי	3.4	4.3	7.7
7	ז.1	האקדמיה ללשון ערבית	משרד התרבות והספורט	1.4		1.4
7	ז.4	שיפוץ ספריות ציבוריות	משרד התרבות והספורט	0.85		0.85
7	ח	פעילות תרבות כוללת, לרבות מודל חממות	משרד התרבות והספורט	11		11
9	טו.7	נציבות שוויון הזדמנויות בעבודה	העבודה	0.9		0.9
9	טו.5	רשות הצעירים	המשרד לשוויון חברתי	7.65	7.7	15.35
9	טו.4	שנת מעבר לצעירים	המשרד לשוויון חברתי	0.17	12.9	13.07
9	טו.9.ב	חינוך בלתי פורמלי לטכנולוגיה, מו"פ יישומי	משרד המדע והחדשנות	2.7		2.7
9	טו.8	הגברת גיוון בשוק הפרטי	המשרד לשוויון חברתי		6	6
17	י.1.א	הכשרת נהגי אוטובוס (לרבות שיעורי עברית)	משרד התחבורה	12.3		12.3
17	י.2	הסעות עובדים ביישובי מיעוטים	משרד התחבורה	1.7		1.7
22	א	בינוי והצטיידות תחנות כיבוי	רשות כבאות והצלה		9.9	9.9
22	ג	פעולות הסברה והגנה מאש, הפעלת מתנדבים	רשות כבאות והצלה		0.3	0.3
23	טז	פיתוח כלכלי מוניציפלי	משרד הפנים	15		15
27	א	תקציבי פיתוח לרשויות ערביות	משרד הנגב והגליל	31.5		31.5
28	א-ד	תוכנית לערבים מעורבת	המשרד לשוויון חברתי	14.4		14.4
28		יישובים מעורבים	-	31		31
32	כג	מעקב ובקרה	המשרד לשוויון חברתי	8.3	15.8	24.1
32	יז	מיתוג ופרסום התוכנית	המשרד לשוויון חברתי	1.7		1.7
32	ז.1	תוכנית בקרה על ההחלטה	המשרד לשוויון חברתי	1.3	1.3	2.6
		סך הקיצוצים		162.07	58.2	220.27

⁴ מבוסס על תשובת אגף התקציבים במשרד האוצר על פניית מרכז המחקר והמידע של הכנסת, [תקציבי החלטה 550](#), דוא"ל, 15 בינואר 2026; על פירוט התקציבים [בהחלטה 3643 של הממשלה ה-37, התוכנית הכלכלית לצמצום פערים בחברה הערבית עד לשנת 2026](#).

3. מעקב אחר משימות ביצועיות לשנים 2021–2024, נתוני אגף ממשל וחברה⁵

החל משנת 2015 אגף ממשל וחברה במשרד ראש הממשלה עוקב אחר ביצוע החלטות הממשלה, בהתאם לתקנון עבודת הממשלה.⁶ אחת לשנה מרכז האגף את דיווחי הביצוע של כלל משרדי הממשלה ויחידות הסמך ומפרסם אותם, ובכלל זה סטטוס בינארי של יישום סעיפי ההחלטה והמשימות הנגזרות מהן – בוצע או לא בוצע.⁷

בתרשים 2 להלן מובא ריכוז המשימות שסווגו בהחלטת ממשלה 550, בחלוקה לשנת הביצוע ולסטטוס המשימה. תוכנית תקאדום התקבלה באוקטובר 2021 ובמעקב הדיווח של אגף ממשל וחברה, המשימות של סוף 2021 נכללו בנפרד משנת 2022, בשונה מהנתונים שהוצגו לעיל, שבהם, להבנתנו, נתוני 2021 ו-2022 אוחדו.



מהתרשים אפשר ללמוד כי **שיעורי ביצוע משימות החלטה 550**

היו 92% בשנת 2021 ו-90% בשנת 2022, ומאז חלה ירידה ל-

77% ביצוע בשנת 2023 עד 72% ביצוע בשנת 2024 משימות

ההחלטה.⁸ שיעור הביצוע לשנת 2022, השנה העיקרית הראשונה

לפעילות תוכנית תאקדום גבוה יחסית, וההחלטה דורגה על ידי

אגף ממשל וחברה בדוח השנתי המסכם, כהחלטה עם שיעורי

הביצוע הגבוהים ביותר באותה שנה. על פי נתוני אגף ממשל

וחברה, מספר המשימות שלא בוצעו גדל משלוש בשנת 2021 ל-

22 בשנת 2022 עד 30 ו-33 בשנים 2023 ו-2024 בהתאמה.

בחינת הביאורים לסטטוס המשימה מלמדת כי על פי המשרדים

המבצעים, החסמים העיקריים למשימות התקציביות שלא בוצעו הם עיכובים בהעברת תקציבים ממשרד האוצר,

אי-העברת בקשות לניצול תקציבים מהרשויות המקומיות, שינויים בתוכנית והסטות תקציביות בשל המלחמה.

4. מנגנוני בקרה ומעקב אחר יישום התוכנית

בהחלטה 550 נכלל פרק ייעודי לניהול התוכנית (פרק 32), שבו נקבעו מנגנוני מעקב ובקרה על הקצאת התקציבים

ועל תכנון וביצוע המשימות. בהתאם להחלטה, הוטלה על הרשות לפיתוח כלכלי של מגזר המיעוטים האחריות

לתכלול התוכנית, ריכוזה ומעקב אחר יישומה מול משרדי הממשלה והרשויות המקומיות (ראו בסעיף 32(ג)).⁹

במסגרת פרק זה נקבעו מנגנוני ליבה לניהול ובקרה, ובהם:

- **הקמת ועדה מתמדת** בראשות מנכ"ל המשרד לשוויון חברתי, שתפקידה לאשר את תוכניות העבודה,

לעקוב אחר הביצוע, להסיר חסמים, לערוך התאמות והסטות תקציביות, ולדון בדוחות היישום השנתיים.

⁵ עיבוד מרכז המחקר והמידע של הכנסת לנתוני אגף ממשל וחברה, החלטות ממשלה, [דוח גולמי משימות 2015–2024](#), עדכון: 18 באוגוסט 2025.

⁶ אגף ממשל וחברה, משרד ראש הממשלה, [מעקב אחר החלטות ממשלה – אודות](#), כניסה: 16 בפברואר 2026.

⁷ במסגרת מעקב זה להפריד בין ביצוע מלא לביצוע חלקי או ביצוע בעיכוב.

⁸ בהחלטה 550 סווגו כהחלטות ביצועיות: 37 בשנת 2021, 231 בשנת 2022, 131 בשנת 2023 ו-116 בשנת 2024.

⁹ [החלטת ממשלה 550, התוכנית הכלכלית לצמצום פערים בחברה הערבית עד לשנת 2026](#), 24 באוקטובר 2021.

- **הקמת צוותי משנה** למעקב אחר התקדמות המענים ואישור תוכנית עבודה מפורטת.
- **פיתוח מערכות מידע** שירכזו נתוני הקצאה וביצוע תקציבי לצורך מעקב שוטף, ובכלל זה התאמת מערכת מרכז"ה (ראו בסעיף 32(ד)).
- **חובת דיווח שנתית של השרה לשוויון חברתי לממשלה** על התקדמות התוכנית, הכולל נתוני ביצוע ועמידה ביעדים. הדיווח או חלקים ממנו יפורסמו לציבור (ראו בסעיף 32(י"ט)).

במסגרת פנייה למשרדי הממשלה ביקש מרכז המחקר והמידע של הכנסת לקבל מידע על אופן הפעלת מנגנוני הבקרה שנקבעו בהחלטה, ובפרט על מערכת הבקרה התקציבית. אגף התקציבים במשרד האוצר השיב כי האחריות לתכלול התוכנית מצויה בידי הרשות לפיתוח כלכלי, ואילו האחריות על הבקרה התקציבית היא של החשב הכללי, והפנה לגורמים האלה לקבלת מידע נוסף.¹⁰

הרשות לפיתוח כלכלי לא השיבה על פנייתנו. אולם, בתשובה קודמת, שהועברה בפברואר 2025 נמסר כי הוועדה המתמדת לא התכנסה כלל בשנת 2024.¹¹ עוד יצוין כי **באתר הרשות פורסמו פרוטוקולים של הוועדה המתמדת ודוח פעילות מסכם לשנת 2022, אך מאז לא פורסמו דוחות תקופתיים או שנתיים לשנים 2023–2025.**¹²

לעומת זאת, אגף החשב הכללי העביר תשובה מפורטת לכלל הסוגיות שנשאל עליהן, המאפשרת ללמוד בהרחבה על אופן המעקב התקציבי אחר התוכנית.¹³ מן התשובה **מצטיירת תמונה מורכבת, המצביעה על אתגרים ופערים ביכולת הממשלתית לערוך מעקב ובקרה תקציביים סדורים על החלטה 550, ובכלל זאת הסתמכות על דיווחים ידניים, אי-הלימה בין נתונים תקציביים של גופים שונים ושיתוף פעולה חלקי מצד משרדי הממשלה.**

בתשובת החשב הכללי על פניית מרכז המחקר והמידע של הכנסת נמסר כי בעקבות האחריות שהוטלה עליו לגבש התאמות למערכות המידע התקציביות לצורך מעקב, דיווח ובקרה על התקציבים המיועדים להחלטה כמו שנכתב בסעיף 32 להחלטה, פותחה בשנים 2021–2022 מערכת "משימות-על" במערכת מרכז"ה. מערכת זו מאפשרת לתייג משימות תקציביות תחת החלטות ממשלה ולהציג תמונת מצב עדכנית על הביצוע התקציבי.

בסוף שנת 2022 החל החשב בהטמעת המערכת במשרדי הממשלה וביחידות הסמך, אך נתקל בקשיים בשיתוף הפעולה מצד חלק מהמשרדים. במסגרת ההטמעה הצטרף החשב הכללי לבקשתו לוועדה המתמדת שבה לא היה מעורב קודם לכן. המהלך הושהה בעקבות אירועי 7 באוקטובר ומלחמת התקומה (חרבות ברזל). בהמשך, מערכת "משימות-העל" הותאמה לשמש את משרדי הממשלה גם לדיווח הוצאות חירום במהלך המלחמה.

¹⁰ אגף תקציבים במשרד האוצר, תקציבי החלטה 550, תשובה על פניית מרכז המחקר והמידע של הכנסת, דוא"ל, 15 בינואר 2026.

¹¹ הרשות לפיתוח כלכלי של מגזר המיעוטים, החלטת ממשלה 550, תשובה על פניות מרכז המחקר והמידע של הכנסת דוא"ל, 15 בינואר 12- בפברואר 2025.

¹² הרשות לפיתוח כלכלי של מגזר המיעוטים, פרסומים, כניסה: 19 במרץ 2026.

¹³ החשב הכללי במשרד האוצר, ניצול תקציבי החלטה 550, תשובה על פניית מרכז המחקר והמידע של הכנסת, דוא"ל, 20 בינואר 2026.

בסוף שנת 2024 חודש הקשר עם המשרדים, והחשב הכללי השלים את גיבוש תמונת המצב המצטברת על ביצועי התקציב, אולם חלקים רבים מהדיווחים הועברו ידנית ולא דרך המערכות הממוחשבות, ויצרו קושי ניכר במעקב התקציבי, כפי שמפורט בתשובת החשכ"ל (ההדגשות במקור):¹⁴

בשל העובדה כי רק ב-5 משרדים ו-4 מיחידות הסמך הוטמעה מערכת "משימות העל", **איסוף נתוני הביצוע התקציבי נעשה באופן ידני במרביתו**, באמצעות דיווח של חשבי המשרדים, תקציבנים ויחידות מקצועיות. **מכאן שפערים בדיווח עלולים להתקיים הן מריבוי הגורמים המדווחים, הן מפערים וטעויות דיווח במערכת מרכז"ה עצמה, והן ממורכבות סעיפי ההחלטה**. [...]

על אף שהפעולה הטכנית של תיוג משימות תקציב במערכת הינה פעולה פשוטה, על מנת לשמר את אפקטיביות המערכת, **נדרשת התגייסות משרדית להתאמה וארגון אופן ניהול החלטת הממשלה**. [...] **ניהול ההחלטה באופן מסודר טרם תחילת העבודה**, אפיון סדור של תוכניות העבודה וקביעה ברורה של תקנות תקציביות ומרכזי קרנות המשמשים להחלטת הממשלה **היא קריטית להשלמת התיוג השוטף**. הזנת נתונים בדיעבד היא מורכבת הרבה יותר ואף בלתי אפשרית כאשר מדובר בהחלטות רחבות היקף כמו 550.

בתשובותיו הבהיר החשכ"ל היבט מרכזי רחב יותר באשר ליכולת השימוש במערכת מרכז"ה: הדוחות המופקים ממנה מוגבלים במהותם; הם אינם מציגים את ההקצאה התקציבית כפי שהתקבלה מאגף התקציבים, אינם כוללים נתוני תכנון, ואינם מספקים מידע על מדדי תוצאה או תפוקה. לפיכך, על פי הנכתב בתשובת החשכ"ל, מערכות משימות-העל ומרכז"ה יכולות לשמש רק ככלי משלים, המשלב בקרה ידנית להשלמת התמונה.

אגף החשב הכללי ציין כי במסגרת הבקרה התקציבית האחרונה, ועל רקע הקשיים שפורטו, הם נעזרו בשירותי משרד רואה חשבון, אשר פנה לכלל הגורמים ואיגד את כלל הנתונים ישירות מהמשרדים, בליווי נציגי החשב הכללי.

בסעיף 32(י"ט) להחלטה נקבע כי בחלוף שלוש שנים תקיים הממשלה דיון בתוכנית, שבמסגרתו יוצגו אופן ביצועה והתקדמותה בהשגת מטרותיה, ויבחן הצורך בביצוע שינויים בהחלטה. אין בידינו מידע אם דיון כאמור לעיל אכן התקיים בסוף 2025, אם נאספו והוצגו נתונים על יעדי התוכנית ויישומה, ואם נבחנו או התקבלו החלטות בדבר שינויים.

¹⁴ החשב הכללי במשרד האוצר, ניצול תקציבי החלטה 550, תשובה על פניית מרכז המחקר והמידע של הכנסת, דוא"ל, 20 בינואר 2026.