



פניה לוועדת המכרזים לאישור מיזם משותף – חוות דעת מקצועית

הבקשה מסתמכת על תקנה 3(30) לתח"ס, המאפשרת למשרד להתקשר בהליך של פטור מחובת מכרז לשם **ביצוע מיזם משותף אשר יפעל ללא כוונת רווח, עם מי שתורם ממקורותיו לפחות מחצית מעלות ביצוע המיזם.**

נושא המיזם: התקשרות עם עמותת "חל"ד- מפעלים חינוכיים" במיזם משותף עבור חיזוק והעצמת מובילי וצוותי חינוך בתחום התרבות היהודית - ישראלית באמצעות תוכנית "אל בורות המים". שם הגוף עמו מעוניין המשרד להתקשר לביצוע המיזם המשותף: חל"ד מפעלים חינוכיים" (ע"ר) 580036184
שיווי ההתקשרות של הגוף עמו מעוניין המשרד להתקשר לביצוע המיזם המשותף (בש"ח כולל מע"מ): בהיקף של עד 1,322,515 ₪ לשנה מתוכם 661,257 ₪ השתתפות המשרד לשנה אחת.
שווי ההתקשרות של ארגונים נוספים, יש לציין שם הארגון והסכום אותו הוא משלם: לא קיימים ארגונים נוספים משלמים
שווי ההתקשרות של המשרד (לכל הפרויקט, בש"ח כולל מע"מ): 661,257 ₪ לשנה (חצי מעלות כלל המיזם). מס' סעיף תקציבי: 04-52-13-35 שווי עלות כל המיזם (לכל הפרויקט, בש"ח כולל מע"מ): 1,322,515 ₪ לשנה
תקופת ההתקשרות המבוקשת: שנה אחת ועוד שנתיים אופציה
1. תוכנית "אל בורות המים" פועלת מזה שלוש שנים במסגרת התקשרות עם המשרד כמיזם משותף. בתאריך 19/9/2022 אושר על ידי ועדת הרכישות המרכזית במשרד החינוך הסכם ההתקשרות "אל בורות המים" במתכונת של מיזם משותף בין משרד החינוך לעמותת חל"ד. בהתאם לאופציות שהיו שמורות למשרד החינוך, משרד החינוך מימש את האופציות כאמור. 2. בעקבות החלטת הממשלה שהעבירה את שטח הפעולה של אגף תרבות יהודית ממשרד החינוך למשרד ההתיישבות, החליטה בתאריך 9.3.2025 ועדת המכרזים של משרד ההתיישבות על הסבת ההתקשרות כאמור למשרד ההתיישבות, שעל פי מימוש האופציה האחרון שביצע משרד החינוך – ההתקשרות הייתה בתוקף עד ליום 31.8.2025. 3. התוכנית מספקת כלים ומחזקת את תחושת השליחות של צוותי ומנהיגי החינוך, תוך חיבור לסיפור המשותף וחיזוק החוסן הזהותי שלהם ושל תלמידיהם. התוכנית נשענת על שלוש אבני יסוד – זהות יהודית ישראלית, מנהיגות וקהילה מיטיבה. 4. בהתאם לפירוט להלן – יש הצדקה להמשיך את התוכנית בפורמט זה. 5. האגף לתרבות יהודית מעוניין ליזום פרויקט שמטרתו חיזוק והעצמת התרבות היהודית, המורשת, והזהות היהודית בקרב מובילי דעה, מנהיגות חינוכית וצוותי חינוך בישראל על מנת שישפיעו על החברה הישראלית בכלל ועל צעירים בפרט ויחזקו את התרבות היהודית, המורשת ואת החיבור לערכיה היהודיים של מדינת ישראל.



6. התוכנית תגבש קבוצת איכות של מובילי חינוך, שיצאו למסע מכונן וייחודי בן שנתיים לכל מחזור, באמצעות תוכנית מנהיגות דו שנתית אותה מובילים מיטב המנחים ודמויות מופת בחברה הישראלית יהודית. בשנה השנייה של התוכנית יתווספו גם כל צוותי ההוראה לתוכנית - כך שהתכנים יקבלו גם יישום והטמעה בשטח.
 7. המיזם כולל מספר רכיבים: 1. הכשרה וליווי של צוותי ניהול. 2. הכשרה והנחיה לחדרי מורים. 3. מפגשי יעוץ וליווי לצוותי הניהול. 4. פיתוח תכנים וערכות הפעלה.
 8. מטרת תוכנית "אל בורות המים" היא לעורר מחדש את הניצוץ הפנימי, את קול זהותם האותנטי של אנשי החינוך והרוח, את תחושת השייכות, גאוותם היהודית, אחריותם ומחויבותם לעצמם, לילדיהם, לתלמידיהם, כמו גם לעמם, למורשתם ולתרבותם כחלק מהותי מהשיח הציבורי והחינוכי.
 9. כמו כן, מטרת התוכנית "אל בורות המים" היא לעורר את זיקתם והתלהבותם לתפקידם, ולהשפעתם על עיצוב עתיד הדור ועיצוב עתידה של החברה בישראל, תוך הכרה וגאווה ביעוד שטמון בעצם היותם משפיעים, בתרומתם לחוסן הזהותי וליצירת חוסן לאומי, וכל זאת על בסיס אותה שייכות מורשתית-יהודית.
- ייחודיות השותף במיזם - הערך המוסף המקצועי עבור המשרד בביצוע המיזם המשותף והוכחת המומחיות הייחודית של הספק בתחום, וכי הוא פועל בתחום המיזם באופן שוטף, אף קודם להתקשרות:**
1. מערכת החינוך הממלכתית נאלצת להתמודד עם משאבים מוגבלים (בהון אנושי, בהון כלכלי ובתוכניות מותאמות) ועם צורך גובר לתת מענה לקשיים זהותיים, חברתיים ופדגוגיים ובמיוחד עם אלו שנוצרו בעקבות המשבר הלאומי האחרון.
 2. מאורעות השבעה באוקטובר הציבו את החברה הישראלית בפני אתגר חסר תקדים, הן ברמה הביטחונית והן ברמה החברתית. המלחמה והמשברים הנלווים לה העצימו שסעים פנימיים קיימים בין מגזרים שונים באוכלוסייה והחריפו את תחושת הניכור והפילוג בין קבוצות שונות בעם. בתוך מציאות זו, מערכת החינוך עומדת בפני הצורך הדחוף לשמש כגורם מייצב, המחזק את זהותם של התלמידים, את תחושת השייכות שלהם ואת יכולתם לתפקד כחלק מחברה רב-גונית המחויבת לסיפור המשותף ולאחריות הדדית.
 3. חל"ד- מפעלים חינוכיים פועלת מזה כ-40 שנה ומתמחה בייזום ופיתוח תכניות ותוכן בתחום התרבות והזהות היהודית לקהל הישראלי בכלל, ולמערכת החינוך בפרט. חל"ד גם הוכרה ע"י המזכירות הפדגוגית במשרד החינוך כגוף פיתוח מקצועי.
 4. חל"ד מתמחה ומשכילה להתאים את תוכניותיה לצרכים של החברה הישראלית ומערכת החינוך בישראל. הארגון עוסק בפיתוח והטמעה של תוכניות פורמאליות ובלתי פורמאליות בתרבות יהודית וכן בהכשרה, הנחייה והעצמה של מורים, מנהלים ועוד, בתחום התרבות והזהות היהודית-ישראלית.
 5. הארגון הפיק בעשורים האחרונים מגוון רחב ביותר של תכנים חינוכיים, ספרי לימוד, והכשרות מורים שמטרתם להביא לגיבוש זהות יהודית בקרב המשתתפים.



6. התכנים אותם הפיקה חל"ד נלמדו ונצרכו על ידי עשרות אלפי צעירים וספרי התוכן והלימוד של חל"ד מהווים כחלק משמעותי מתכני הלימוד במקצוע התרבות יהודית ישראלית במערכת החינוך הממלכתית.

לצורך איתור גורם רלוונטי למיזם, נעשה מיפוי של השוק הרלוונטי. עמותת חל"ד נבחרה לאחר תהליך איתור שכלל מספר שלבים ובמרכזם נבדקו הפרמטרים הבאים:

- האם העמותה עוסקת בתחום החינוך לזהות יהודית כנושא מרכזי בפעילותה.
- האם העמותה בעלת ניסיון בפיתוח והטמעה של תוכניות פורמאליות ובלתי פורמאליות בתרבות יהודית וכן בהכשרה, הנחייה והעצמה של מורים, מנהלים ועוד, בתחום התרבות והזהות היהודית-ישראלית.
- האם העמותה בעלת ניסיון נרחב בפעילות בבתי ספר ממלכתיים, בדגש על עבודה הוליסטית שמחוללת תהליך ששותפים בו כלל הגורמים בבית הספר (צוותי הוראה, צוותי ניהול ותלמידים).
- האם העמותה בעלת יציבות פיננסית ומיומנות בהפעלת פרויקטים בהיקפי תקציב נרחבים.
- האם העמותה פועלת בתפוצה רחבה ומוכרת במערכת החינוך הממלכתית.
- האם העמותה מוכרת ע"י משרד החינוך וע"י בתי הספר באופן שיאפשר לה לקבל לגיטימציה רחבה לפעילות בתחומי הזהות היהודית.
- האם העמותה הינה זמינה ובעלת יכולת ונכונות להתחיל באופן מיידי בביצוע הפעילות.

במסגרת ההיערכות למיזם נבחנו מספר גופים הפועלים בזירה החינוכית, ובכלל זה: עמותת אורנים, מורשה, בינ"ה – התנועה ליהדות מסורתית, מכון הרטמן, וכן גופים נוספים דוגמת מרכזי זהות. מהבדיקה עלה כי לכל אחד מהגופים ישנה מומחיות חלקית בחלק מהמרכיבים הכלולים במיזם, ואילו לחל"ד ישנה מומחיות רחבה בכל תחומים המבוקשים וניסיון בהפעלת תוכניות רבות אשר רלוונטיות לשירותים הניתנים במיזם, בדגש על מרכיבים שהופכים את חל"ד לגוף שיש לו יתרון מכריע:

1. גישה ישירה לכמות גדולה של בתי ספר;
 2. אומון מצד בתי הספר ומצד משרד החינוך;
 3. הכרה ע"י המזכירות הפדגוגית במשרד החינוך כגוף פיתוח מקצועי.
- גם מבחינת הניסיון המצטבר של עמותת חל"ד- תכניות חינוכיות, היא רלוונטית מאוד לביצוע הפעילות, שכן בשנים האחרונות היא ביצעה מספר רב של פרויקטים כמפורט להלן:
1. הכשרות וליווי מנהלים ומורים – לחל"ד ניסיון רב שנים בהכשרות מהסוג הזה. חל"ד נכון להיום נחשבת כמבצע פדגוגי שנבחר במכרז שפורסם על ידי המזכירות הפדגוגית במשרד החינוך וגף השתלמויות.
 2. בתי מדרש בית ספריים – במהלך השנים חל"ד פעלה וליוותה הנהלות בתי ספר ממלכתיים בהנחיה והקמה של בתי מדרש ללמידה משותפת וללמידה בחברותא. במקביל קיימה חל"ד לימוד בית מדרשי בהשתלמויות שהעבירה בחדרי מורים.



3. במסגרת הכשרות בית ספריות חל"ד ליוותה מגוון גדול של מיזמים שהוקמו בבתי הספר על ידי מנחים פדגוגיים מטעמה שנתמכו על ידי אגף המורשת במשרד החינוך (לדוגמא: עיצוב סביבות למידה במגוון נושאים, פיתוח ויישום של נושאים שנתיים, ליווי יוזמות דיגיטליות ועוד).
4. פיתוח תכנים – חל"ד מפתחת למעלה מ-40 שנה פיתוחי תוכן הן לצרכים פנימיים והן לגופי חוץ. חל"ד פיתחה בעשור האחרון כ-10 ספרי לימוד שאושרו על ידי גף ספרי לימוד וכן פיתחה עשרות יחידות דיגיטליות.
5. חל"ד מספקת במשך שנים למגוון רחב של בתי ספר תוכניות חוויה חד יומיות ושנתיות כגון: תוכנית "מפתחות", תוכנית "MOREרשת", תוכנית "המשפיענים" ועוד.

בחינה שלא קיימים פרויקטים דומים

מבחינות שנערכו במשרד לא נמצאו פרויקטים דומים למיזם המוצע, לא בהיקף ולא במתודולוגיה האינטגרטיבית (עבודה משולבת עם הנהלה-צוות הוראה-תלמידים). בנוסף, נבחנו פרויקטים ותוכניות שמבוצעים במשרדי ממשלה אחרים (משרד החינוך, משרד התרבות וכד'), ולא נמצא מיזם בעל מאפיינים דומים או חופפים. התכניות הקיימות עוסקות בהיבטים נקודתיים בלבד ולא דומות למודל הייחודי המוצע במסגרת מיזם זה.

בסיכום בדיקת הפרמטרים עלה כי עמותת "חל"ד מפעלים חינוכיים ע"ר" הינה הארגון המתאים ביותר להקמת הפרויקט. בנוסף, נציגי העמותה הביעו את הסכמתם ונכונותם לפעול יחד עם המשרד ולגייס סכום (ממקורות שאינם ממשלתיים) שאינו פחות מ-50% מעלות המיזם.

מעורבות המשרד במיזם :

אגף תרבות יהודית במשרד עוסק באופן שוטף בחינוך הממלכתי. עיקר הפעילות היא מול התלמידים אך השלמת הממשק מתחייבת להיות מול המנהלים והמורים, איתם התלמידים נפגשים באופן מתמשך ושוטף. התכנית במיזם מהווה נדבך נוסף של פעילות האגף מול התלמידים, כאשר סל המיומנויות והערכים שהמיזם מעניק למורים מקנה עומק נוסף לתכניות המועברות לתלמידים על ידי העמותות הנתמכות ע"י האגף במשרד.

מידת מעורבותו של המשרד במיזם גבוהה ביותר – הקמת צוות היגוי וחשיבה משותף. המעורבות כוללת שותפות בקביעת התכנים, ביקורי שטח והשתתפות בחלק מהפעילויות. כך, המשרד יהיה מעורב הן בהגדרת תכולות העבודה והן בבקרה על התכנים והפעילויות.

בנוסף, תוקם וועדת היגוי משותפת למשרד ולעמותה – שרובה יורכב מעובדי המשרד, ובנוסף, תתקיים אחת לחודש פגישת עבודה עם נציגי העמותה. בכל משך הפרויקט **המשרד ייתן הוראות והנחיות אופרטיביות שוטפות**, כאשר שיקול הדעת של גורמי המקצוע במשרד יהיה המכריע בשאלות ובסוגיות שיעלו.

מובהר כי תכולת העבודה והתכנים יוגדרו בשלב מקדמי ואם יתעוררו שאלות נוספות הן יובאו להכרעת ועדת ההיגוי המשותפת. בהתאם, הבעלות על תוצרי הפרויקט יהיו של המשרד.



יש להסביר מדוע קיים ערך מוסף בעריכת המיזם ללא כוונת רווח על פני התקשרות במכרז:

הערך המוסף המרכזי בביצוע ההתקשרות במיזם הוא הפעילות המשולבת של העמותה בשדות השונים של החינוך – עם מנהלים, צוותים ותלמידים, ופעילותה הרחבה הקיימת. בנסיבות כאלה יש צורך בשותף שבקיא בדרכי הפעולה בתחום הרלוונטי ומכיר היטב את קהלי היעד ואת תחומי העניין שלהם.

בנוסף, העובדה שהמשרד יפעל בשותפות עם גורם שיש לו נכונות גבוהה להתמסר ולהשקיע בפיתוח וקידום המיזם. זוהי עמדה של 'שותף' עמו המשרד משתף פעולה ולא של 'ספק' מטעם המשרד, ועל כן נושא באחריות ומוטיבציה להצלחת המיזם. לשם כך, מבוקשת התקשרות, כאמור, עם גורם מרכזי בתחום הרלוונטי, שיש לו הכלים והנכונות להתקשרות מסוג זה ובמיוחד שהוא ארגון ללא כוונת רווח.

המומחיות של חל"ד הינה התאמה של תוכניותיה לצרכים של החברה הישראלית ומערכת החינוך בישראל. הארגון עוסק זה שנים רבות בפיתוח והטמעה של תוכניות פורמאליות ובלתי פורמאליות בתרבות יהודית וכן בהכשרה, הנחייה והעצמה של מורים, מנהלים ועוד, בתחום התרבות והזהות היהודית-ישראלית ומרכיבים נוספים מתוך עולמות התוכן שבאים לידי ביטוי במיזם.

התכנים אותם הפיקה חל"ד נלמדו ונצרכו על ידי עשרות אלפי צעירים וספרי התוכן והלימוד של חל"ד מהווים חלק משמעותי מתכני הלימוד במקצוע התרבות היהודית ישראלית במערכת החינוך הממלכתית וכל זאת עוד רבות לפני התכנית הספציפית והמיזם עם המשרד. כמו כן חל"ד נבחרה במכרז של המזכירות הפדגוגית של משרד החינוך להיות גוף מוכר לפיתוח תכנים למזכירות הפדגוגית ומאושרת בתוכנית הספציפית גם על ידי "אבני ראשה"- הגוף הרשמי של המדינה לתוכניות מנהלים.

הייחודיות של הספק בתוכנית זו היא בתפיסה, בחוויה וביישום שהיא מעניקה בתחום הזהות היהודית-ישראלית והשפעתה על **כלל השותפים** בבית הספר. התוכנית משלבת הכשרה, הנחייה ויישום בתוכנית אחת הוליסטית, הן לצוות הניהולי (ולא רק למנהל בית הספר, הן לכלל צוותי ההוראה (ולא רק למורים בתחום הדעת) והן לכלל התלמידים.

התכנית של חל"ד פועלת מזה שלוש שנים תוך שביעות רצון גדולה של המשרד. הגוף בעל תשתית ארגונית יציבה ומשמעותית.

ערך מוסף נוסף הוא השתתפות תקציבית של הספק והודות לכך שמדובר בספק שצפוי להשקיע 50% מתקציב המיזם ובנוסף צפוי להיות פעיל ומעורב תוך מסירות רבה לנושא וליעדים שהוגדרו, מדובר בשותפות שהיא ללא ספק מביאה למשרד ערך מוסף רב הן בהיבט התקציבי ע"י חסכון משמעותי בעלויות מתוך תקציב המשרד, והן בהיבט המקצועי.

הוכחת היתרון הכלכלי בעריכת ההתקשרות כמיזם משותף, וזאת בשים לב להשתתפות של הספק במיזם, וכן במומחיות של הספק:

היתרון הכלכלי נובע מכך שמדובר בגוף שיש לו איתנות פיננסית ושצפוי להשקיע 50% מתקציב המיזם ובנוסף צפוי להיות פעיל ומעורב תוך מסירות רבה לנושא וליעדים שהוגדרו, מדובר בשותפות שהיא ללא ספק מביאה



למשרד ערך מוסף רב הן בהיבט התקציבי והן בהיבט המקצועי. כפי שתואר לעיל, מחויבותו של הספק והמסירות שלו לתחום צפויים להביא ערך מוסף רב.

מדוח רואה חשבון מבקר על המיזם עולה כי התנהלות חלד במיזם זה תקינה וטובה וכן כי העמותה מממנת את החלק שלה בפרויקט ללא דופי וללא מעורבות התורמים בקבלת החלטות הנוגעת למיזם.

תוצרים - יש לציין מהם התוצרים שיתקבלו מהמיזם ולמי ישמרו הזכויות על תוצרי הפעילות:

תוצרי הפעילויות יכללו תכניות הכשרה, פיתוח ערכות לימוד ותכנים רלוונטיים, כלי הערכה ומדידה ותוצאותיהם וכדומה. כל הזכויות על תוצרי הפעילות הן בבעלות בלעדית של המדינה וקניינה הרוחני הבלעדי.

כפי שפורט לעיל, יתקיימו מספר פעילויות מקבילות במסגרת הפעילות וההשפעה העיקרית שלהן היא בכך שכל שכבות מערכת החינוך: מנהלים, מורים ותלמידים יקבלו תכנים וחוויות במסגרת הפעילות. היות ומדובר באנשים שנמצאים בעמדות השפעה בתחומים מרכזיים של החינוך (מנהלי בית ספר ומורים), הרי שעצם ההשתתפות שלהם בתכנית תוביל בוודאי להשפעה בתקופה שבה הם יהיו בתכנית וגם בתקופות מאוחרות יותר.

מדדים להצלחת המיזם

במסגרת המיזם יוגדרו מדדים ברורים להצלחת המיזם, כפי שגם את ההתקשרות שהסתיימה בחודש אוגוסט 2025 ליווה מחקר הערכה. המדדים שייבחנו יכללו את אלו: אחוזי השתתפות של הנהלות ומורים; מדדי שביעות רצון מבוססי סקר של המורים מההשתלמויות והשפעתן על עבודתם בכיתה; שיפור במדדים חינוכיים ותפקודיים של בתי הספר - שיפור ביכולת הצוות הפדגוגי לשלב ערכים/תכנים במערכת הלימודים (מדידה עצמית או הערכת מפקחים) ואחוזי ההנהלות שיישמו בפועל פרקטיקות חדשות שנלמדו בתכנית; היקף ההמשכיות של התכניות בבתי ספר לאורך זמן; מדדים מערכתיים - מספר בתי ספר חדשים המצטרפים למיזם מדי שנה (יכולת ההתרחבות) ושיעור ההתמדה של בתי ספר לשנה שנייה (מדד לקיימות התהליך).

הגדרה מראש של מדדים אלו מבטיחה כי המיזם ייבחן בתוצאותיו המעשיות ותיווצר בקרה מלאה על עמידת העמותה ביעדים שהוגדרו.

האם המיזם כולל בקשה לשימוש בלוגו המשרד? כן

יעלה לדיון בפני ועדת החסויות של המשרד.

לבקשה מצורפת:

הצעת תקציב מפורטת מאת השותף למיזם.

אלי לבנון

סמנכ"ל זהות יהודית ותקצוב

חתימה: