

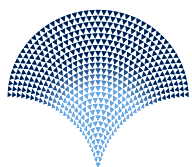


# דו"ח מעקב

סיוע לעידוד התיירות בעיר שבריה

על בסיס החלטת ממשלה 120 מיום 21.06.2020

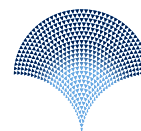
יולי 2021



CECI

Citizens' Empowerment Center in Israel  
A Government that works. For us.

המרכז להעצמת האזרח  
ממשל שעובד. בשבילנו.



## אודות המרכז להעצמת האזרח CECI

המרכז להעצמת האזרח הינו עמותה הפועלת בתחומי הממשל, ועוסקת באפקטיביות המגזר הציבורי ויכולות הביצוע של הרשות המבצעת. המרכז מתמקד בתהליכי יישום מדיניות, ובהיבטים שונים הקשורים לתפקוד הממשל ויכולתו לממש ולהוביל שינויים לטובת הציבור. במסגרת זו, מפעיל המרכז את מיזם "המוניטור", הכולל מעקב וניטור אזרחי אחר יישום החלטות ממשלה וחוקי כנסת והנגשתם לציבור.

"המוניטור" מסייע בהבנת תהליכי ממשל ויישום מדיניות באמצעות יצירת תשתית ידע רחבה, אמפירית ואינטגרטיבית של תהליכי יישום ההחלטות. מטרת "המוניטור" היא לקדם את שיוב עבודת הממשל בישראל ולהגביר את ההיכרות והמעורבות האזרחית בתחומי העשייה של המגזר הציבורי.

# דו"ח מעקב

---

## סיוע לעידוד התיירות בעיר שבריה

על בסיס החלטת ממשלה 120 מיום 21.06.2020

---

יולי 2021

הדוח נכתב על ידי שיר גולדה ובהנחיית אוריה גפן קליין, מנהלת תכנית המוניטור  
במרכז להעצמת האזרח

## תוכן העניינים

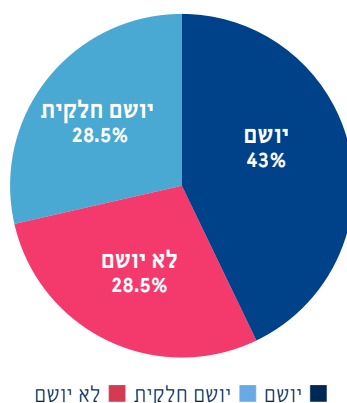
3	קצרצר מנהלות
5	טבלה מסכמת – החלטת ממשלה 120
6	רקע
8	פירוט מרכיבי ההחלטה וסטטוס יישומם
11	תובנות ומסקנות

## קצרצר מנהלות

העיר טבריה מצויה במחוז הצפוני של מדינת ישראל על הגדה המערבית של הכינרת, והינה העיר היחידה אשר שוכנת למרגלות חופיה. לעיר רצועת חוף של 7.7 ק"מ.

העיר בעלת פוטנציאל תיירותי גבוה, ובכל־זאת אחוז התפוסה במלונותיה נמוך מאוד ביחס לערי תיירות אחרות בישראל. לעיר מספר רב של משאבים תיירותיים אשר אינם מנוצלים – חדרי מלון, שיעור תפוסה ורמת מחירים.

החלטת ממשלה 120 אשר עניינה "סיוע לעידוד התיירות בעיר טבריה" התקבלה בחודש יוני 2020. בהחלטה נקבע בין היתר, כי יש לפתח ולשדרג תשתיות תיירות בעיר, להקים יחידת תיירות עירונית ושיפור פני העיר, לשקם ולשדרג את מיזם הטיבריום, ולסייע לעסקים קטנים ובינוניים. בחודש יולי לאותה שנה, אף הוקמה השדולה למען העיר טבריה, מטעם חברי כנסת, ראש הועדה הקרואה ובעלי עסקים מתחום התיירות בעיר, למימוש הפוטנציאל התיירותי הגלום בעיר. מטרתם לתכלל תכנית לאומית שתכלול השקעה בתשתיות, סיוע לעסקים ומתן תמריצים לתיירות פנים וחוג. דוח מעקב זה בודק את סטטוס יישום ההחלטה בחלוף כשנה מקבלתה. מממצאי הדוח עולה כי ההחלטה מיושמת ברובה. כך, מתוך 7 סעיפים שיועדו לביצוע, 3 סעיפים יושמו במלואם (43%), 2 סעיפים יושמו באופן חלקי (28.5%), ו־2 סעיפים לא יושמו כלל (28.5%).



## מתוך בחינת ממצאי היישום עולים החסמים הבאים:

**פורס מזיור:** משבר הקורונה בשילוב עם המשבר הפוליטי שחל בישראל בשנת 2020, פגמו ביכולת היישום בפועל של מספר סעיפים בהחלטה. למשל, משרד הפנים הקצה לעיר טבריה תקציב בהרשאה להתחייב בסך של 15 מליון ש"ח לצורך הקמת יחידת תיירות עירונית תחת אחריות העיר טבריה, אשר טרם נוצל בפועל משום מגפת הקורונה והקשיים שהציבה לענף התיירות, אשר לא אפשרה לרשות להוציא אל הפועל את האירועים שתוקצבו על־ידי משרד הפנים.



באופן דומה, תקציב משרד התיירות לטובת עידוד הקמה והרחבה של בתי מלון וחדר האירוח בעיר לא הועבר, משום שלא אושר תקציב מדינה, ולפיכך לא תוקצבו פרויקטים בשנים 2020-2021.

**עבודת הרשויות המקומיות:** ישנם מספר היבטים בהחלטה שתקועים ברמת הרשות המקומית. למשל, שיקום מיזם והטבריום עתידות להתחיל בסוף שנת 2021, למרות שפעולות השיקום יועדו לשנת 2020,



1. ועדה קרואה ממונה על־ידי שר הפנים, ומטרתה למלא את תפקידם של ראש העירייה ומועצת העירייה, בהתקיימותן של נסיבות המעידות על תפקוד לקוי של העירייה.
2. "מתגייסים למען העיר טבריה" [www.ias.co.il?p=108616](http://www.ias.co.il?p=108616)

משום צורך בחתימה על הסכם פשרה בין עיריית סבריה לחברה הממשלתית לתיירות וחברת "דיסק־אין". כך הדבר גם ביחס לתקציב שלא הועבר מהמשרד לפיתוח הפריפריה, הנגב והגליל, אשר הקצאתו התעכבה בשל המתנה לקבלת חומרים מהרשות המקומית סבריה.

**חוסר בגורם מתכלל:** ההחלטה לא מורה על הקמת מנגנון בדמות וועדת היגוי, אשר אמורה לשפר ולקדם את יישום ההחלטה. ייתכן שחוסר תיאום הוביל לכשלים ביישום ההחלטה במלואה.



**משפטי:** ניכר כי עבודות שיקום מיזם הטיבריום התעכבו משום סכסוך משפטי בין הרשות המקומית סבריה, החברה ממשלתית לתיירות וחברת "דיסק־אין". אמנם נחתם הסכם פשרה, אך הדבר עיכב את ביצוע הפרוייקט.



### מתוך בחינת ממצאי היישום עולים המאפשרים הבאים:

**משאבים נדרשים:** בגוף ההחלטה כתובים במפורש גובה התקציבים המוקצים ליישום ההחלטה, וכך גם מפורטים אילו משרדים אחראים להעברת התקציב.



**לוח זמנים מחייב:** לכל סעיף החלטת הממשלה, מצויינות השנים בהן יועבר התקציב, שהיווה לוח זמנים מחייב לביצוע.

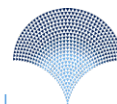


**מבנה סעיפים וחלוקת עבודה ברורה:** החלטת הממשלה והוראותיה כתובות בשפה ברורה ובהירה, ובכל אחד מסעיפי ההחלטה מצויין בצורה מפורשת איזה משרד או גורם אחראי על ביצוע, ומהי המשימה.



## טבלה מסכמת – החלטת ממשלה 120

מס'	מרכיב ההחלטה	משרד אחראי	מה קורה עם זה?	סטטוס
1א.	עידוד, הקמה והרחבה של בתי מלון וחדרי אירוח בעיר טבריה	משרד התיירות	הסעיף לא יושם כלל, משום היעדר תקציב ממשלתי בשנים 2020-2021.	לא יושם
1ב.	גיבוש תכנית אב לתיירות	משרד התיירות	מומנו 300 שעות ייעוץ במלואן לעיר טבריה. התכנית מתגבשת בימים אלו וצפויה לקבל אישור (מאי 2021).	יושם
1ג.	שיקום מיזם השיבריום בשנת 2020	משרד התיירות	עיריית טבריה צפויה להתחיל בפעולות השיקום לאחר שיאושר הסכם פשרה בינה לבין החברה הממשלתית לתיירות וחברת דיסק'אין.	יושם חלקית
2.	שיפור פני העיר	משרד הפנים	הוקצה תקציב בסך 4.5 מלש"ח (0.5 פחות מהמצוין בהחלטה), כאשר שיעור הביצוע התקציבי הינו 100%. בוצעו פעולות לשיפור פני העיר ותוגבר הניקיון באזור התיירות.	יושם
3.	פיתוח ושדרוג תשתיות תיירות בעיר	המשרד לפיתוח הפריפריה, הנגב והגליל	נכון לחודש מאי 2021, עיריית טבריה מצויה בהליכים לקראת אישור תכנון פארק תיירותי בעיר. לאחר הצגת התכנית, תתקבל הרשאה חתומה על-ידי המשרד.	לא יושם
4.	הקמת יחידת תיירות עירונית	משרד הפנים	התקציב בסך 15 מלש"ח הוקצה במלואו על-ידי משרד הפנים, אך בשל מגפת הקורונה, לא התאפשר לרשות להוציא אל הפועל את האירועים המתוקצבים במלואם.	יושם חלקית
5.	סיוע לעסקים קטנים ובינוניים	משרד הכלכלה והתעשייה	תקציב בסך 1.9 מלש"ח הוקצה במלואו על ידי משרד הכלכלה והתעשייה בשנת 2020. ניתן סיוע לכ-188 יזמים ובעלי עסקים קטנים ובינוניים, וכן ייעוץ לקידום עסקים. בנוסף, תוקצבו הפעילויות מאיץ עסקי ופורום נשים חרדיות.	יושם



## רקע

העיר טבריה (בערבית: **طبريا** – **טַבְרִיָא**) מצויה במחוז הצפוני של מדינת ישראל, בגליל התחתון ובבקעת כינרות. טבריה שוכנת על הגדה המערבית של הכינרת, והינה העיר היחידה אשר שוכנת למרגלות חופיה. לעיר רצועת חוף של 7.7 ק"מ. מספר תושביה הינו כ-45,000 נפשות.

לטבריה פוטנציאל תיירותי גבוה, ובכל-זאת אחוז התפוסה במלונותיה נמוך מאוד ביחס לערי תיירות אחרות בישראל. לעיר מספר רב של משאבים תיירותיים אשר אינם מנוצלים – חדרי מלון, שיעור תפוסה ורמת מחירים. משכך, טבריה בעלת כשל שוק עמוק ביחס לפוטנציאל התיירותי הבלתי-ממומש שלה. התערבות הממשלה נחוצה כאשר ערים חוות כשל שוק מסוג זה,<sup>3</sup> ומשכך, 70% מתקציב התשתיות של משרד התיירות מוקצה לפרויקטים תעשייתיים בערים עם פוטנציאל תיירותי גבוה שלא ממומש במלואו (להלן: "ערי ליבה": ירושלים, אילת, מצפה רמון, עכו, נצרת, טבריה ורצועת החוף).<sup>4</sup> בהשוואה ליתר ערי הליבה, הפדיון הממוצע לחדר במלון בטבריה נמוך בכ-10-20 אלף דולר, וכן התפוסה במלונות העיר נמוכה בכ-5%-8%. הפער נובע ממצב התשתיות הרעוע בעיר, רמת התחזוקה והניקיון, ויתר השירותים הכלליים הניתנים לאורחי העיר, אשר פוגמים בחוויית התייר הפוטנציאלי ובנכונותו לשלם.<sup>5</sup>

גשוגו של ענף תיירות בכל רשות מקומית תלוי באופן ישיר באיתנותה הפיננסית, שכן היא האחראית לדאוג לשיפור ותחזוקת העיר. כאמור, איתנותה הפיננסית של טבריה הנמוכה ביותר מבין יתר ערי הליבה. הדבר נובע בין היתר מכך שלטבריה עומס חוב הגבוה ביותר מבין הרשויות הללו, המורכב מגרעון תקציבי מצטבר ומעומס בהלוואות. הוצאות אלו מכבידות על הרשות, וכך נותר תקציב נמוך יותר לאספקת שירותים הנחוצים לתושבי העיר ואורחיה. למרות שטבריה מצויה בהליכי הבראה ב-20 שנים האחרונות, העיר עדיין נאבקת בקשיי איזון תקציבי, ובעלת גירעון מצטבר של כ-30% מתקציבה. כתוצאה מכך, העיר טבריה נכנסה למשבר הקורונה במצב כלכלי קשה, ובגירעון מצטבר של כ-95 מליון ₪, וכתוצאה מכך, הוחרף משמעותית מצב ענף התיירות בעיר.<sup>6</sup>

## החלטות ממשלה קודמות

ב-1 באפריל 2012, התקבלה החלטה 4511, אשר עניינה "אלפיים שנה לטבריה – תכנית לפיתוח התיירות בעיר".<sup>7</sup> בשנים שקדמו להחלטה, חלה דעיכה של ענף התיירות בעיר, על אף שהיקף התיירות הנכנסת לישראל דווקא גדל בשנים אלו. משרד התיירות העריך כי לטבריה פוטנציאל תיירותי בלתי ממומש, בשל הסיבות שהוצגו לעיל. נתוני הלמ"ס הראו כי בהשוואה לערי תיירות אחרות, טבריה היחידה שרשמה שיעור שלילי של גידול במספר חדרי מלון, בין השנים 2000-2010. ההחלטה עסקה בפיתוח והעצמה של העיר טבריה כעיר תיירות, וכללה צעדים לעידוד בניית בתי מלון והרחבתם, שדרוג תשתיות וערי תיירות, תשתיות תומכות תיירות ושיווק פעילות תיירותית. לביצוע ההחלטה הוקצה סכום של 144.5 מליון ₪, מתוכם 100 מיליון ₪ באחריות משרד התיירות. פיתוח התשתיות התבצע באופן חלקי בלבד, משום מגבלות סטטוטוריות ומנהליות.<sup>8</sup>

## החלטת ממשלה 120

בהמשך להחלטת ממשלה 4511, התקבלה ב-20 ביוני 2020 החלטת ממשלה 120 אשר עניינה "סיוע לעידוד התיירות בעיר טבריה". בהחלטה נקבע בין היתר, כי יש לפתח ולשדרג תשתיות תיירות בעיר, להקים יחידת תיירות עירונית ושיפור פני העיר, לשקם ולשדרג את מיזם הטיבריום, ולסייע לעסקים קטנים ובינוניים.

3. דברי הסבר להחלטת ממשלה 120.

4. חוזר מנכ"ל משרד התיירות 04/2019 "פיתוח תשתיות תיירותיות ציבוריות".

5. דברי הסבר להחלטת ממשלה 120.

6. שם.

7. החלטת ממשלה 4511.

8. דברי הסבר להחלטת ממשלה 120.

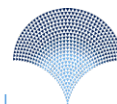


ב-24 ביולי 2020, אף הוקמה השדולה למען העיר טבריה, מטעם חברי כנסת, ראש הועדה הקרואה<sup>9</sup> ובעלי עסקים מתחום התיירות בעיר. כל זאת על מנת לממש את הפוטנציאל התיירותי הגלום בעיר. משרתם לתכלול תכנית לאומית שתכלול השקעה בתשתיות, מעניקה וסיוע לעסקים ומתן תמריצים לתיירות פנים וחוץ.<sup>10</sup>

---

9. ועדה קרואה ממונה על-ידי שר הפנים, ומשרתה למלא את תפקידם של ראש העירייה ומועצת העירייה, בהתקיימותן של נסיבות המעידות על תפקוד לקוי של העירייה.

10. "מתגייסים למען העיר טבריה" [www.ias.co.il?p=108616](http://www.ias.co.il?p=108616)



## פירוט מרכיבי ההחלטה וסטטוס יישומם

### א.1 עידוד, הקמה והרחבה של בתי מלון וחדרי האירוח בעיר

סעיף 1א בהחלטת הממשלה קבע כי על המשרד התיירות להקצות 20 מיליון ₪ בשנים 2020-2021, לטובת מענק מנהלי מיוחד לעיר טבריה, לצורך עידוד, הקמה והרחבה של בתי מלון בעיר, וכמו־כן, לצורך השבה והסבה של מבנים לבתי מלון, במטרה להוסיף חדרי אירוח לעיר.

#### סטטוס: לא יושם

משרד התיירות השיב כי משום שלא אושר תקציב מדינה לשנת 2021, עד כה לא תוקצבו פרויקטים בשנת 2021. בנוסף, הוסיף כי המשרד פועל לעידוד הקמה והרחבה של בתי מלון באמצעות נהלי סיוע המפורסמים מתוקף חוק עידוד השקעות הון, אך מאחר וטרם אושר תקציב מדינה, לא פורסמו נהלי מנהלת השקעות לשנה זו.

עוד הורחב, שיטתן 2 בקשות למענקים בעיר טבריה שהוגשו בשנת 2020, אשר לא נדונו מפאת העדר תקציב מתאים. הבקשות מצויות בתהליך של בדיקה לעניין עמידה בתנאי הסף, ויעלו לדיון בעתיד.<sup>11</sup>

### ב.1 גיבוש תכנית אב לתיירות

סעיף 1ב בהחלטת הממשלה קבע כי על המשרד התיירות לממן כ־300 שעות ייעוץ לעיר טבריה, לצורך סיוע בגיבוש תכנית אב לתיירות לפיתוח טבריה.

#### סטטוס: יושם

ממענה עיריית טבריה עולה כי בשנים 2020-2021 הוקצו 300 שעות ייעוץ על־ידי משרד התיירות. היועץ הנבחר הינו ד"ר שחר שילה וחברת "ראש תיירותי". הללו סיימו את הרכבת התוכנית האסטרטגית לפיתוח התיירות בחודש מאי 2021.<sup>12</sup>

### ג.1 שיקום מיזם הטיבריום לשנת 2020

סעיף 1ג בהחלטת הממשלה קבע כי על משרד התיירות להקצות סך של 5 מיליון ₪ לצורך שיקום, שידרוג והתאמת מיזם הטיבריום לשנת 2020, וכן לתפעול ותחזוקת המתקן ל־7 שנים.

#### סטטוס: לא יושם

ממענה עיריית טבריה עולה כי הרשות הינה לקראת חתימה על הסכם פשרה בינה לבין החברה הממשלתית לתיירות וחברת דיסק־אין. לאחר מכן, יבוצעו פעולות שיקום המוערכות ב־6 חודשי עבודה.<sup>13</sup>

### 2. שיפור פני העיר

סעיף 2 בהחלטת הממשלה קבע כי על משרד הפנים להקצות לעיריית טבריה מענק בסך של כ־5 מיליון ₪ בשנת 2020, לשיפור פני העיר לצורך עידוד התיירות – פעולות ניקיון ותחזוקה באזורי תיירות בעיר.

11. מענה משרד התיירות לפניית חופש המידע של המרכז להעצמת האזרח, מתאריך 14.06.2021.

12. מענה עיריית טבריה לפניית חופש המידע של המרכז להעצמת האזרח, מתאריך 10.05.2021.

13. מענה עיריית טבריה לפניית חופש המידע של המרכז להעצמת האזרח, מתאריך 10.05.2021.

### סטטוס: יושם

משרד הפנים הקצה לרשות המקומית טבריה תקציב שוטף לניהול פני העיר, בהתאם לבקשות שהגישה הרשות, על סך 4.5 מלש"ח. שיעור הביצוע של תקציב זה הינו 100%.<sup>14</sup> בנוסף, ממענה עיריית טבריה עולה כי בוצעו פעולות "מתיחת פנים" של אזור התיירות, וכן תוגבר הניקיון באזור.<sup>15</sup>

### 3. פיתוח ושדרוג תשתיות תיירות בעיר

סעיף 3 בהחלטת הממשלה קבע כי על המשרד לפיתוח הפריפריה, הנגב והגליל להקצות 3 מיליון ₪, בשנת 2020, לצורך פיתוח ושדרוג תשתיות תיירות בעיר.

### סטטוס: לא יושם

המשרד לפיתוח הפריפריה, הנגב והגליל השיב כי טרם הונפקה הרשאה תקציבית וכי הוא ממתין לקבלת חומרים מהגורם המקצועי ברשות המקומית טבריה בנוגע למהות העבודות בהתאם להחלטת הממשלה.<sup>16</sup> ממענה עיריית טבריה עולה כי הם מצויים לקראת אישור התכנון של פארק תיירותי בגן העיר. לאחר הצגת התכנית, צפויה להתקבל הרשאה חתומה על ידי המשרד לפיתוח הפריפריה, הנגב והגליל.<sup>17</sup>

### 4. הקמת יחידת תיירות עירונית

סעיף 4 בהחלטת הממשלה קבע כי על משרד הפנים להקצות סך של כ-15 מיליון ₪ בשנת 2020, לצורך הקמת יחידת תיירות עירונית תחת אחריות העיר טבריה. יחידת התיירות תעסוק בקידום ושיווק אירועים רבי-משתתפים המיועדים לתיירים. התקציב ישמש עבור אירועים חדשים או הגדלת תקציב עבור שדרוג אירועים קבועים.

### סטטוס: יושם חלקית

סך התקציב שנקבע בהחלטה הוקצה על ידי משרד הפנים בהרשאה להתחייב לרשות המקומית, אך טרם נוצל. זאת, משום מגפת הקורונה והקשיים שהציבה לענף התיירות, אשר לא אפשרה לרשות להוציא אל הפועל את האירועים שתוקצבו ע"י משרד הפנים. עם זאת, המשרד ציין כי התקדמותה של עיריית טבריה ביישום ההחלטה מהצד שלה מתואמת מול משרד הפנים.

עוד צויין במענה משרד הפנים כי עיריית טבריה מינתה פרויקטורית ייעודית לטובת תכנון ויישום ההקמה של יחידת התיירות העירונית וכן גיבשה והביאה לאישור של משרד הפנים, משרד התיירות ואגף התקציבים במשרד האוצר תכנית עבודה לתחום אירועים רבי משתתפים, לרבות מספר אירועים בינלאומיים משמעותיים. התכנית אושרה ע"י משרד הפנים ונמצאת כיום בתהליכי יישום ראשוניים. העירייה אף השלימה את ההליך המכרזי להפעלת האירועים הגדולים בתכנית וחברות "סארגט מרקט" ו-"קומטק גרופ" זכו במכרז להפעלתם. האירוע הראשון מתוך תכנית האירועים שאושרה צפוי להתקיים בתאריך 2021/06/21 – תחרות גלישה בינלאומית כחלק מהסבב של תאגיד השיט הבינלאומי (PWA).<sup>18</sup> בנוסף, ממענה עיריית טבריה עולה כי מתוכננים אירועים עתידיים (איירונמן ומרתון טבריה).<sup>19</sup>

14. מענה משרד הפנים לפניית המרכז להעצמת האזרח, מתאריך 03.05.2021.

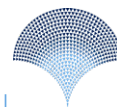
15. מענה עיריית טבריה לפניית חופש המידע של המרכז להעצמת האזרח, מתאריך 10.05.2021.

16. מענה המשרד לפריפריה, הנגב והגליל לפניית המרכז להעצמת האזרח, מתאריך 03.05.2021.

17. מענה עיריית טבריה לפניית חופש המידע של המרכז להעצמת האזרח, מתאריך 10.05.2021.

18. מענה משרד הפנים לפניית המרכז להעצמת האזרח, מתאריך 03.05.2021.

19. מענה עיריית טבריה לפניית חופש המידע של המרכז להעצמת האזרח, מתאריך 10.05.2021.



## 5. סיוע לעסקים קטנים ובינוניים

סעיף 5 בהחלטת הממשלה קבע כי על משרד הכלכלה והתעשייה להקצות 0.7 מיליון ₪, נוסף ל-1.2 מיליון ₪ המוקצים לסיוע עסקים קטנים ובינוניים בעיר טבריה.

### סטטוס: יושם

המשרד אכן הקצה 1.9 מלש"ח ליישום ההחלטה בשנת 2020. הפעילויות שתוקצבו על-ידי המשרד כוללות מתן שירותי סיוע לכ-188 יזמים ובעלי עסקים קטנים ובינוניים בעיר טבריה; מאיץ עסקי – פלטפורמה העוספת את היזמים, הכוללת סיוע בהבשלת רעיונות והפיכת יוזמות לחברת הזנק פעילות, מתן סיוע בגיוס מימון והשקעות, וכן ביצירת קשרים עסקיים; פורום נשים חרדיות בטבריה, הכולל 30 נשות עסקים, ובו נערכו בשנת 2020 כנס מקומי וסיורים; ייעוץ לקידום עסקים ברשות המקומית – הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים מציעה תכנית ייעוץ ש-150 שעות ייעוץ להתמודדות עם האתגרים הכלכליים בזירה המקומית; השתתפות הסוכנות באירועים ובפעילויות תומכי כלכלה מקומית מקיימת.<sup>20</sup>

הביצוע התקציבי בשנת 2020 עמד על כ-1.8 מלש"ח והתכנון התקציבי לשנת 2021 עומד על 1 מלש"ח.<sup>21</sup> ממענה הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים עולה כי, המאיץ העסקי אינו פועל בשנת העבודה 2021. לכך הוסיפו כי במידת הצורך ובהתאם לביקוש הרשות, יפעל פורום מתקציב הסוכנות.<sup>22</sup>

באשר ליתר יישום הביצוע התקציבי לשנת 2021, ממענה עיריית טבריה עולה כי גובשה תכנית להחייאת המרחב העסקי-תיירותי במרכז העיר. כמו כן, מתוארת תכנית "פלייסמייקינג", במסגרתה יתקיימו אירועים בשיתוף העסקים, ישודרג המרחב הפיזי בסביבתם וינתנו שירותי ייעוץ תומכים מטעם חברת "מעוף" לעסקים אשר יחפצו בהם. כעת, עיריית טבריה מצויה בשלב בחירת איש מקצוע להובלת התהליך, וצפויה להחל פעילותה בחודש יוני 2021.<sup>23</sup>

20. מענה משרד הכלכלה והתעשייה לפניית המרכז להעצמת האזרח מתאריך 18.1.21.  
21. ש.ם.  
22. מענה הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, מתאריך 21.4.2021.  
23. מענה עיריית טבריה לפניית חופש המידע של המרכז להעצמת האזרח, מתאריך 10.05.2021.

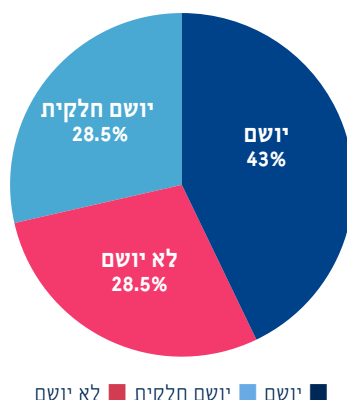
## תובנות ומסקנות

העיר טבריה מצויה במחוז הצפוני של מדינת ישראל על הגדה המערבית של הכינרת, והינה העיר היחידה אשר שוכנת למרגלות חופיה. לעיר רצועת חוף של 7.7 ק"מ.

העיר בעלת פוטנציאל תיירותי גבוה, ובכל זאת אחוז התפוסה במלונותיה נמוך מאוד ביחס לערי תיירות אחרות בישראל. לעיר מספר רב של משאבים תיירותיים אשר אינם מנוצלים – חדרי מלון, שיעור תפוסה ורמת מחירים.

החלטת ממשלה 120 אשר עניינה "סיוע לעידוד התיירות בעיר טבריה" התקבלה בחודש יוני 2020. בהחלטה נקבע בין היתר, כי יש לפתח ולשדרג תשתיות תיירות בעיר, להקים יחידת תיירות עירונית ושיפור פני העיר, לשקם ולשדרג את מיזם הטיבריום, ולסייע לעסקים קטנים ובינוניים. בחודש יולי של אותה שנה, אף הוקמה השדולה למען העיר טבריה, מטעם חברי כנסת, ראש הוועדה הקרואה<sup>24</sup> ובעלי עסקים מתחום התיירות בעיר, למימוש הפוטנציאל התיירותי הגלום בעיר. מטרתם לתכלול תכנית לאומית שתכלול השקעה בתשתיות, סיוע לעסקים ומתן תמריצים לתיירות פנים וחוץ.<sup>25</sup>

דוח מעקב זה בודק את סטטוס יישום ההחלטה בחלוף כשנה מקבלתה. ממצאי הדוח עולה כי ההחלטה מיושמת ברובה. כך, מתוך 7 סעיפים שיועדו לביצוע, 3 סעיפים יושמו במלואם (43%), 2 סעיפים יושמו באופן חלקי (28.5%), ו-2 סעיפים לא יושמו כלל (28.5%).



### מתוך בחינת ממצאי היישום עולים החסמים הבאים:

**פורס מזיור:** משבר הקורונה בשילוב עם המשבר הפוליטי שחל בישראל בשנת 2020, פגמו ביכולת היישום בפועל של מספר סעיפים בהחלטה. למשל, משרד הפנים הקצה לעיר טבריה תקציב בהרשאה להתחייב בסך של 15 מליון ש"ח לצורך הקמת יחידת תיירות עירונית תחת אחריות העיר טבריה, אשר טרם נוצל בפועל משום מגפת הקורונה והקשיים שהציבה לענף התיירות, אשר לא אפשרה לרשות להוציא אל הפועל את האירועים שתוקצבו על-ידי משרד הפנים.



באופן דומה, תקציב משרד התיירות לטובת עידוד הקמה והרחבה של בתי מלון וחדר האירוח בעיר לא הועבר, משום שלא אושר תקציב מדינה, ולפיכך לא תוקצבו פרויקטים בשנים 2020-2021.

**עבודת הרשויות המקומיות:** ישנם מספר היבטים בהחלטה שתקועים ברמת הרשות המקומית. למשל, שיקום מיזם והטבריום עתידות להתחיל בסוף שנת 2021, למרות שפעולות השיקום יועדו לשנת 2020,



24. ועדה קרואה ממונה על-ידי שר הפנים, ומטרתה למלא את תפקידם של ראש העירייה ומועצת העירייה, בהתקיימותן של נסיבות המעידות על תפקוד לקוי של העירייה.

25. "מתגייסים למען העיר טבריה" [www.ias.co.il?p=108616](http://www.ias.co.il?p=108616)

משום צורך בחתימה על הסכם פשרה בין עיריית סבריה לחברה הממשלתית לתיירות וחברת "דיסק־אין". כך הדבר גם ביחס לתקציב שלא הועבר מהמשרד לפיתוח הפריפריה, הנגב והגליל, אשר הקצאתו התעכבה בשל המתנה לקבלת חומרים מהרשות המקומית סבריה.

**חסור בגורם מתכלל:** ההחלטה לא מורה על הקמת מנגנון בדמות וועדת היגוי, אשר אמורה לשפר ולקדם את יישום ההחלטה. ייתכן שחוסר תיאום הוביל לכשלים ביישום ההחלטה במלואה.



**משפטי:** ניכר כי עבודות שיקום מיזם הטיבריום התעכבו משום סכסוך משפטי בין הרשות המקומית סבריה, החברה ממשלתית לתיירות וחברת "דיסק־אין". אמנם נחתם הסכם פשרה, אך הדבר עיכב את ביצוע הפרוייקט.



### מתוך בחינת ממצאי היישום עולים המאפשרים הבאים:

**משאבים נדרשים:** בגוף ההחלטה כתובים במפורש גובה התקציבים המוקצים ליישום ההחלטה, וכך גם מפורטים אילו משרדים אחראים להעברת התקציב.



**לוח זמנים מחייב:** לכל סעיף החלטת הממשלה, מצויינות השנים בהן יועבר התקציב, שהיווה לוח זמנים מחייב לביצוע.



**מבנה סעיפים וחלוקת עבודה ברורה:** החלטת הממשלה והוראותיה כתובות בשפה ברורה ובהירה, ובכל אחד מסעיפי ההחלטה מצויין בצורה מפורשת איזה משרד או גורם אחראי על ביצוע, ומהי המשימה.





