





חברות כלכליות ברשויות מקומיות ערביות

אפנאן חאג' עלי
יואב לף

בוצע על ידי מכון מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל

מאיירס ג'וינט ברוקדייל

עריכת לשון: רויטל אביב מתוק
תרגום לערבית (תקציר): ג'לאל חסן
עיצוב גרפי: ענת פרקו טולדנו

המחקר הוזמן על ידי המשרד לשוויון חברתי וקידום מעמד האישה ומומן בסיועו.

הצעה לציטוט (APA):
חאג' עלי, א' ולף, י' (2026). *חברות כלכליות ברשויות מקומיות ערביות*. דמ-088-26.
מכון מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל.

מכון מאיירס ג'וינט ברוקדייל
ת"ד 3886 ירושלים 9103702
טלפון: 02-6557400
brook@jdc.org | brookdale.jdc.org.il

ירושלים | אלול תשפ"ו | ספטמבר 2026 דמ-088-26

תקציר

רקע

חברה עירונית כלכלית בע"מ מוקמת בידי רשות מקומית, באישור משרד הפנים ובבעלותה המלאה, ומשמשת זרוע ביצועית לקידום פיתוח כלכלי-חברתי, למתן שירותים ולביצוע פרויקטים עירוניים. בשנת 2022 פעלו בישראל כ-570 תאגידים בשלטון המקומי, שמחזור הכנסותיהם נאמד בכ-19 מיליארד ש"ח; עיקר הפעילות הכלכלית התרכזה בכ-220 חברות כלכליות, שמחזור הכנסותיהן נאמד בכ-13 מיליארד ש"ח. נכון למועד כתיבת הדוח, בשנת 2025, פעלו בישראל רק ארבע חברות כלכליות ברשויות מקומיות ערביות, מתוך 85 רשויות מקומיות ערביות. פער זה בולט במיוחד לנוכח מאמצי הממשלה לעודד את הקמתן. על רקע זה פנה המשרד לשוויון חברתי וקידום מעמד האישה אל מכון מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל בבקשה לערוך מחקר שממצאיו ישמשו בסיס להקמה ולהפעלה של חברות כלכליות נוספות בשלטון המקומי הערבי.

מטרות

מטרות המחקר הן להעמיק את הידע על חברות כלכליות ברשויות הערביות, לבחון את היתרונות והחסרונות שבהקמת חברות כלכליות ברשויות ערביות, להבין את החסמים המקשים על הקמתן והפעלתן של חברות כאלה, ולגבש המלצות אשר יסייעו בהקמתן ובהפעלתן של חברות כלכליות נוספות ברשויות ערביות.

שיטה

1. סקירת ספרות תמציתית בנושא תאגידים עירוניים בכלל, וחברות כלכליות בפרט, הן בעולם הן בישראל
2. ראיונות עומק חצי מובנים עם מומחי תוכן רלוונטיים ועם בעלי תפקידים בכירים ברשויות ערביות

עיקרי הממצאים

המרואיינים תפסו את החברה הכלכלית ככלי לקידום פיתוח כלכלי וחברתי של היישוב באמצעות פרויקטים מניבי הכנסה, ככלי לקידום ופיתוח תשתיות לצורך שיפור איכות חיי התושבים וככלי לביסוס מעמדו של היישוב כמתקדם וחדשני ביחס לרשויות ערביות אחרות. החברה הכלכלית נתפסת גם ככלי להתייעלות ניהולית, תפעולית ופיננסית.

במחקר זוהו כמה תנאים שעשויים לקדם את הצלחתן של חברות כלכליות ברשויות ערביות: אמון ושיתופי פעולה עם גופים ממשלתיים, ובראשם רשות מקרקעי ישראל; ניהול מקצועי ועצמאי ככל האפשר משיקולים פוליטיים, ובייחוד מינוי מנכ"ל בעל כישורים וניסיון מתאימים; קואליציה יציבה ברשות המאפשרת יציבות ארגונית ומונעת עיכובים ותקלות; תמיכה ממשלתית ומענקים ייעודיים בשלבי ההקמה והפעילות הראשונים. לצד זאת, עלו חסמים הנוגעים לתלות הכלכלית של החברה ברשות המקומית, להיעדר מקורות הכנסה יציבים, למחסור בעתודות קרקע ובאזורי תעשייה, להליכי אישור ממושכים מול האגף לתאגידים עירוניים במשרד הפנים, למחסור בידע מקצועי ולחשש מהשפעות פוליטיות על מינויי בעלי תפקידים ועל פעילות החברה.

אשר למודל של חברה כלכלית משותפת לכמה רשויות, המרואיינים הציגו עמדות מגוונות: חלקם ראו בו פתרון אפשרי לרשויות קטנות, בתנאי שיוסדרו מראש מנגנוני הניהול, הפיקוח וחלוקת המשאבים; אחרים הסתייגו מן המודל בשל חשש מאובדן שליטה, מחלוקת רווחים לא שווה ומקושי להתאים את פעילות החברה לצרכים הייחודיים של כל רשות.

המלצות

הדוח מציג המלצות לקידום הקמתן וביסוסן של חברות כלכליות ברשויות מקומיות ערביות, בשני מישורים משלימים – המישור הממשלתי ומישור הרשות המקומית:

במישור הממשלתי מומלץ לקדם את הנושא באופן יזום; לחזק את תפקידו של האגף לתאגידים עירוניים במשרד הפנים כגורם מקצועי מוביל, מלווה ותומך החל משלב גיבוש הרעיון ועד לשלבי ההקמה וההפעלה; לעגן מסגרת נהלים אחידה ומחייבת להסדרת תהליך ההקמה, לרבות מדדי ביצוע, מנגנוני מעקב ובקרה, קריטריונים ברורים לבחינת בקשות ולוחות זמנים מוגדרים; לפתח מערך הכשרות והדרכות בתחום יזמות עסקית, פיתוח כלכלי וניהול חברות כלכליות; להקים מערך מנטורים מחברות כלכליות ותיקות; ולבחון הקמת חברות כלכליות משותפות לרשויות ערביות קטנות בעלות מאפיינים דומים, בכפוף להסדרה מוקדמת של מנגנוני הניהול, חלוקת הרווחים וההשקעה בפרויקטים משותפים.

במישור הרשות המקומית מומלץ לעודד פיתוח מקצועי של בכירי הרשות ושל עובדי החברות הכלכליות, להבטיח ניהול מקצועי ככל האפשר ונטול שיקולים פוליטיים, ולקדם מנגנוני מינוי מקצועיים למנכ"לים ולחברי דירקטוריון, לרבות בחינת הסתייעות בוועדות מינוי חיצוניות ובגופי גיוס והשמה מקצועיים.