

**מדריך להטמעת
אג'נדה 2030 של האו"ם - היעדים
לפיתוח בר-קיימא (SDGs)
בעבודה ממשלתית**

**מרכז מינרבה לזכויות אדם
האוניברסיטה העברית בירושלים**

ינואר 2022

טיוטה

תוכן עניינים

| | |
|----|--|
| 2 | 1. תקציר מנהלים..... |
| 2 | 2. הקדמה..... |
| 4 | 3. היכרות עם אג'נדה 2030 של האו"ם - היעדים לפיתוח בר-קיימא (SDGs)..... |
| 4 | 3.1. היעדים של אג'נדה 2030 לפיתוח בר-קיימא (SDGs)..... |
| 5 | 3.2. החזון האינטגרטיבי של ה-SDGs והטמעתו בישראל..... |
| 8 | 4. מפת דרכים להטמעת ה-SDGs..... |
| 8 | 4.1. זיהוי היעדים, המטרות והממדים ותיעדופם..... |
| 11 | 4.2. שילוב ה-SDGs בתכניות אסטרטגיות ותכניות עבודה..... |
| 13 | 4.3. שחקני מפתח בהטמעת היעדים..... |
| 13 | 4.3.1. ממשל מקומי..... |
| 14 | 4.3.2. החברה האזרחית..... |
| 16 | 4.3.3. אקדמיה..... |
| 16 | 4.3.4. המגזר העסקי..... |
| 17 | 4.4. הערכה, מדידה ודיווח..... |
| 17 | 5. סיכום..... |

1. תקציר מנהלים

מדריך זה מספק את הידע הדרוש להטמעת אג'נדה 2030 של האו"ם ופיתוח תכניות עבודה בנושאי ה-SDGs, לכלל גורמי הממשל ברמות השונות: משרדי ממשלה, אגפי משרדים, רשויות ממשלתיות, חברות ממשלתיות ועוד.

המדריך פותח בהיכרות עם יעדי ה-SDGs ועם עקרונות המנחים אותו, הכוללים גישה אינטגרטיבית לפיה היעדים משולבים אחד בשני, ובכך משפיעים אחד על השני ועל תכניות העבודה שנועדו להשגתם. עקרון ה-SDGs נוסף שמוזכר במדריך הוא Leave No One Behind, גישה הקוראת לא להותיר מאחור את האנשים המוחלשים ביותר בחברה, אלא למצב אותם במרכז תכניות העבודה ובעת נקיטת הפעולות לטובת השגת היעדים. כמו כן, בחלק זה המדריך מביא סקירה של תהליך הטמעת ה-SDGs בישראל הכולל את החלטות הממשלה בנושא, ואת מינוי המשרד להגנת הסביבה בשיתוף משרד החוץ כגופים המתכללים את ניהול ה-SDGs בממשלת ישראל.

חלקו הארי של המדריך הוא מפת דרכים להטמעת ה-SDGs ברמות הממשל השונות. חלק זה מספק ידע וכלים פרקטיים באשר לצעדים המומלצים בעת תהליך ההטמעה, ונוגע בזיהוי ותיעוד היעדים, ובתוכם המטרות והמדדים; בכתבת אסטרטגיית ה-SDGs; בהיכרות עם כלל שחקני המפתח בהטמעת ה-SDGs ובאופן העבודה הממשלתית עימם, ובחשיבות המדידה והערכה בהטמעת ה-SDGs ובמנגנוני הדיווחים הקיימים והרצויים.

אנו במרכז מינרבה מאמינים שמדריך זה מספק כלים בסיסיים ומקיפים כאחד על מנת לקדם את הטמעת ויישום ה-SDGs בישראל. היכרות מעמיקה עם היעדים, יצירת שפת עבודה אחידה בנושאי ה-SDGs, ויצירת מרחבים לשיתופי פעולה רוחביים – הן בתוך הממשלה והן עם גורמים נוספים – הם בעלי הפוטנציאל לקדם באופן משמעותי את יכולתה של ישראל לעמוד ביעדי ה-SDGs כפי שהיא מחויבת כמדינה חברה באו"ם, ועל כן עקרונות אלה הם העמודים בבסיסו של מדריך זה.

2. הקדמה

בשנת 2015 אישרה העצרת הכללית של האו"ם, פה-אחד על ידי כלל המדינות החברות (כולל, כמובן מדינת ישראל), החלטה שכוותרה "אג'נדה 2030 לפיתוח בר-קיימא". החלטה זו מוכרת גם בשם היעדים לפיתוח בר-קיימא - Sustainable Development Goals (ולחלן, לשם הקיצור - SDGs או "היעדים"). ה-SDGs כוללים 17 יעדים בנושאי חברה, כלכלה וסביבה – למשל, מיגור העוני, השגת שוויון מגדרי, צמיחה כלכלית והוגנות תעסוקתית, ויעדים סביבתיים כמו אנרגיה ירוקה, מאבק בשינויי האקלים, ועוד. זאת בשאיפה ליישם ולהשיג ברמה הגלובלית עד שנת 2030 בהתאם למדדים אוניברסאליים מוסכמים. על-פי החלטת האו"ם, על כל המדינות החברות להטמיע את התכנית ולפעול להשגת היעדים במסגרת מדינתית, אזונית ובין-לאומית.

העיקרון המנחה של ה-SDGs הוא יצירת בסיס בין-לאומי משותף לתכניות עבודה אסטרטגיות לפיתוח מדינתי ובין-לאומי. במסגרת 17 יעדי האג'נדה נקבעו גם 169 מטרות ספציפיות וכ-230 אינדיקטורים (מדדים) להערכת התקדמות בהשגת היעדים. למטרות ולמדדים של ה-SDGs קיים פוטנציאל משמעותי ככלי לשיתוף פעולה ממשלתי בין-משרדי, להכנסת זוויות ראייה חדשות ומרעננות לתוך האסטרטגיה

טיוטה

המדינתית ולרתימה של מגזרים שונים להשגת מטרות לאומיות משותפות. פורומים בין-לאומיים מעלים על נס את ה-SDGs כסטנדרט בין-לאומי ורואה ביעדים גם קרקע לשיתופי פעולה חוצי-גבולות. ארגונים בין-לאומיים ממשלתיים, כגון ה-OECD, אימצו את ה-SDGs ככללים מנחים בקביעת מדיניות, וניכר כי היעדים והערכים של ה-SDGs מנחים את השיח הבין-לאומי בכלל המישורים הפוליטיים, החברתיים, הסביבתיים והכלכליים. ה-SDGs מאומצים כנקודת מכוון גם על ידי רשויות מקומיות, חברה אזרחית ותאגידים במגזר העסקי-פרטי.

יחד עם זאת, בכל העולם קיימים פערים בין **המחויבות הכללית** ל-SDGs לבין **ההטמעה** שלהם בתהליכי עבודה ממשלתיים. מטרת מדריך קצר זה, המכוון לכל הגורמים העוסקים בעבודה ממשלתית בישראל (משרדי ממשלה, רשויות, חברות ממשלתיות ועוד, על יחידות-המשנה שלהם ובכל הדרגים), היא להציע כלים יישומיים, סטנדרטים ונהגים ניהוליים לכל משרדי רשויות הממשלה, על מנת לקדם הטמעה טובה ויעילה של ה-SDGs. המדריך מבוסס על מחקר השוואתי בין-לאומי וכן סדרת ראיונות שנערכו עם גורמים מהמגזר הציבורי, המגזר הפרטי ובחברה האזרחית. המדריך יסייע בהיכרות נרחבת עם ה-SDGs ועם הרעיונות המנחים שלהם, ידון בחשיבות בעלי העניין השונים בהטמעת תכניות SDGs ויציע דרכים לשיתופי פעולה חוצי מגזרים. במרכזו, המדריך יספק מפת דרכים להטמעת ה-SDGs בכל התחומים בישראל באמצעות המלצות וכלים פרקטיים.

3. היכרות עם אג'נדה 2030 של האו"ם - היעדים לפיתוח בר-קיימא (SDGs)

3.1. היעדים של אג'נדה 2030 לפיתוח בר-קיימא (SDGs)

ראשית, יש להכיר את היעדים עצמם. כפי שניתן לראות מהרשימה שלהלן, היעדים מקיפים קשת רחבה מאוד של נושאי מדיניות ציבורית כלכלית וחברתית. בניגוד לתפיסות רווחות, ה-SDGs אינם נותנים דגש חזק נפרד על נושאי הגנת הסביבה, אלא רואים בסוגיות אלה חלק בלתי נפרד מקידום נושאי חברה וכלכלה המוגדרים ביעדים לגופו של ענין. כמו כן, לא מדובר ב"רשימת מכולת" גרידא אלא ביעדים שלדעת הקהילה הבין-לאומית ראויים להתייחסות כל המדינות בקביעת קווי המדיניות האסטרטגית שלהן בכל התחומים הללו, אך יתר על כן, באופן מצטבר, אינטגרטיבי והוליסטי.

17 היעדים הם:

1. מיגור העוני על כל צורותיו ובכל מקום
2. מיגור הרעב ושיפור הביטחון התזונתי של כלל האוכלוסיות
3. קידום בריאות ואיכות חיים עבור בני כל הגילאים
4. הבטחת חינוך איכותי ושוויוני וקידום הזדמנויות לימוד לכלל האוכלוסיות בכל הגילאים
5. חתירה לשוויון מגדרי והעצמת נשים וילדות
6. הבטחת זמינות של משאבי מים ותשתיות תברואתיות וניהולם באופן בר קיימא
7. הבטחת אספקתה של אנרגיה לכלל האוכלוסייה באופן אמין ובמחיר שווה לכל נפש
8. קידום צמיחה כלכלית באופן מתמשך ובר קיימא, והבטחת תעסוקה הולמת לכל רובדי האוכלוסייה
9. פיתוח תשתיות, עמידות ואיכותיות ועידוד חדשנות ויזמות
10. צמצום אי-השוויון בין מדינות ובתוכן
11. קידום הסביבה העירונית כך שערים ויישובים יהיו בטוחים, בעלי חוסן, ויכילו את כל הקבוצות בחברה
12. קידום דפוסי צריכה וייצור ברי-קיימא
13. נקיטת צעדים מדיניים למאבק בשינויי האקלים ובהשפעותיהם
14. חיים מתחת למים: שימור ושימוש בר-קיימא באוקיינוסים, בימים ובמשאבים ימיים
15. החיים על פני האדמה: הגנה על בתי גידול יבשתיים, שיקומם ושימוש מושכל בהם
16. קידום חברות שוחרות שלום, אשר מקדמות הכלה חברתית למטרות פיתוח בר קיימא
17. חיזוק שיתופי פעולה לקידום היעדים

[לקריאה מורחבת על היעדים, המטרות והמדדים](#)

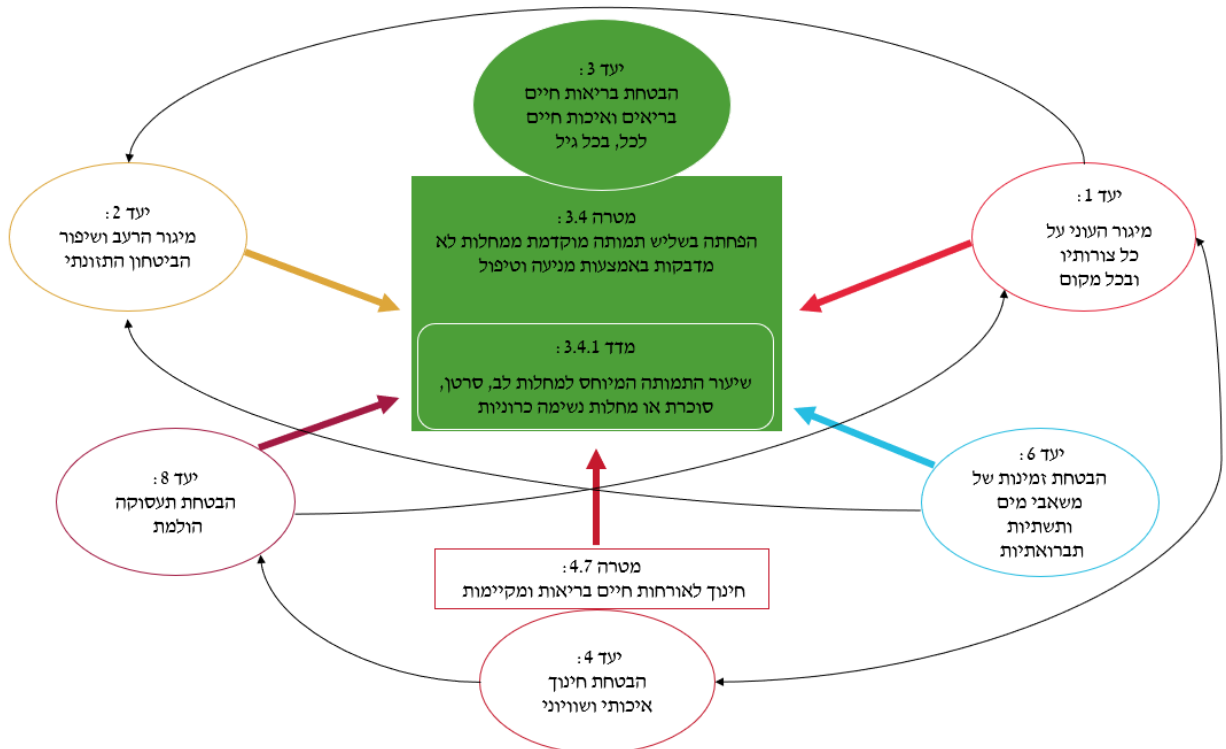


3.2. החזון האינטגרטיבי של ה-SDGs והטמעתו בישראל

כאמור, ה-SDGs הם אינטגרטיביים במהותם, כלומר, כל יעד וכל מטרה אכן עומדים בפני עצמם, אך שזורים בכל המטרות והיעדים האחרים, כולם או חלקם; הם מורכבים ומקיפים, ומעודדים הסתכלות רחבה, ובה בעת נותנים מיקוד בתחומי מדיניות נפרדים.

כדוגמה לכך ניטול את יעד (Goal) מספר 3 ("הבטחת בריאות חיים בריאים ואיכות חיים לכל, בכל גיל"), ובתוך יעד זה את מטרה (Target) 3.4, שחלק מעניינה "הפחתה בשליש תמותה מוקדמת ממחלות לא מדבקות באמצעות מניעה וטיפול". המדד (Indicator) לעניין זה הוא (3.4.1) "שיעור התמותה המיוחס למחלות לב, סרטן, סוכרת או מחלות נשימה כרוניות".

לכאורה מדובר ביעד, מטרה ומדד המרוכזים רק בקידום בריאות. אולם בפועל השגת מטרה זו – קשורה בהכרח ליעדים אחרים, כגון עוני (יעד 1) - מחקרים מראים כי אוכלוסיות עניות נוטות לסבול יותר ממחלות לא מדבקות, בין היתר מסיבות הקשורות להשמנת יתר הנובעת מתזונה גרועה; רעב (יעד 2) - היכולת לצרוך מזון בריא היא מטרה בפני עצמה ביעד זה ("מיגור הרעב ושיפור הביטחון התזונתי", והקשר שלה לתזונה גרועה ברור; חינוך (יעד 4) – יעד הכולל התייחסות לחינוך לאורחות חיים בריאות ומקיימות (מטרה 4.7); ועוד (מים ותברואה, תנאי עבודה הוגנים, שוויון).



ניתן לראות שעל מנת לפעול באופן אפקטיבי בתחום מסוים, יש להבין את השלכות התחומים האחרים עליו ואת יחסי הגומלין ביניהם. יתר על כן, תפיסות של שוויון מגדרי והגנה על הסביבה נתפסות כעקרונות מנחים ב-SDGs ויש לקחת אותם בחשבון בכל שלב בתהליך ההטמעה.

זאת ועוד, ה-SDGs שמים משקל רב על תפיסת "אין להותיר אף אחד מאחור" (Leave No One Behind - LNOB). לפי תפיסה זו, בקידום היעדים יש לתת מקום מרכזי לצמצום פערים בין אוכלוסיות, בדגש על

טיוטה

אוכלוסיות מוחלשות. אין להתייחס ליעדים, למטרות ולמדדים כאל "ממוצעים", אלא ככאלה המוכוונים לשים קץ לעוני על כל היבטיו, לביטול הפליה והדרה, ולצמצום חוסר שוויון ומוחלשות. תפיסה זו צריכה לעבור כחוט השני בכל מדיניות ממשלתית. הדוגמה לעיל ביחס למימוש יעד מספר 3 מדגימה תפיסה זו היטב.

על כן, הטמעת ה-SDGs ויישומם הם משימות מורכבות שדורשות הבנה מעמיקה, רחבה וארוכת טווח של אספקטים שונים ויכולת לנהל את כולם. כדי להצליח לייצר את החשיבה והפעילות האינטגרטיבית הזאת, יש צורך במוסד מתכלל בעל משאבים ומסוגלות לרכז את האחריות הזו תחתיו. מוסד אידיאלי הוא כזה שנמצא בדרג גבוה עם מעורבות של גופים מרכזיים בממשלה כולל העומד בראשה, כך שתהיה לו סמכות רוחבית לקבל החלטות, לדרוש דיווח ויכולת לשנע משאבים. למרות שמדובר בגוף ממשלתי, עליו להיות מקצועי ככל הניתן על מנת להבטיח את היציבות שלו מול חילופי שלטון פוליטי. **כיום במדינת ישראל**, הגוף שמתכלל את ה-SDGs הוא המשרד להגנת הסביבה, הפועל בשיתוף פעולה עם משרד החוץ ועם משרדים אחרים.

במקביל, מורכבותה של המשימה דורשת עבודה אינטגרטיבית שפועלת הן במישור הרוחבי, כלומר בסקטורים שונים בו בזמן (כלכלה, חברה, סביבה ועוד), והן במישור האנכי – ברמות ממשל שונות (ממשלה, משרדי ממשלה, אגפי משרדים, רשויות ממשלתיות, חברות ממשלתיות, וממשל מקומי), וכך גם באמצעות שיתופי פעולה משמעותיים עם החברה האזרחית והמגזר העסקי. לפיכך, בשנת 2018, בהחלטת ראש הממשלה, התכנס לראשונה **צוות בין-משרדי בהובלת השליח המיוחד של משרד החוץ לנושא קיימות ושינויי אקלים**¹ ונציג המשרד להגנת הסביבה במטרה לרכז את הפעילות הבינלאומית של ישראל בתחום

הדו"ח הוולנטרי הלאומי

מדי שנה מגישות מדינות שונות דו"ח הטמעת יעדי הפיתוח (Voluntary National Review-VNR) לאו"ם. הגשת הדו"ח היא וולונטרית, ונועדה לבצע מעקב על התקדמותה של כל מדינה ביחס ליעדי ה-SDGs, ולחלוק תמונת מצב לאומית, הצלחות, אתגרים ודרכי פעולה עם שאר המדינות החברות. מטרת הדו"ח לקדם למידת עמיתים ולהאיץ את יישום ה-SDGs.

בשנת 2019 ישראל הגישה את ה-VNR, ניתן למצוא אותו [כאן](#).

הקיימות. הצוות הורכב מנציגי משרד החוץ, הגנת הסביבה, האוצר, הכלכלה, התשתיות והאנרגיה, החינוך, השיכון, העבודה הרווחה והשירותים החברתיים, ומשרד ראש הממשלה, וגופים נוספים כגון הכנסת, הרשות לקידום מעמד האישה, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, ועוד. בין היתר, הצוות הרכיב את הדו"ח אותו הציגה מדינת ישראל לאו"ם ביולי 2019 בדבר התקדמותה בנושא ה-SDGs (ראו מסגרת).

בשנת 2019, בהחלטה מספר 4631², החליטה הממשלה על שילוב ה-SDGs לשיפור המשילות ותהליכי תכנון

אסטרטגי בממשלה באופן רשמי, ובכך יישרה קו עם מדינות העולם לגבי הטמעת היעדים באופן פורמאלי. נקבע כי על שר החוץ ועל השר להגנת הסביבה, בתיאום עם ראש המועצה הלאומית לכלכלה במשרד ראש הממשלה ומשרדי הממשלה הרלוונטיים, להציע מדדי פיתוח ממוקדמים מתוך רשימת המדדים של האו"ם. על מדדים אלה להיות מתאימים לכיווני הפעולה האסטרטגיים אשר נגזרים מהסוגיות האסטרטגיות אשר מאושרות במסגרת הערכת המצב האסטרטגית הכלכלית-חברתית. לאחר מכן עליהן לסייע למשרדי הממשלה בהטמעת המדדים הנבחרים. עוד נקבע כי פיתוח מדדים אלה, ייעשה בהתאם לסטנדרטים ולכללי

¹ https://fs.knesset.gov.il/globaldocs/MMM/06d84a37-ecca-e811-80e7-00155d0aeea3/2_06d84a37-ecca-e811-80e7-00155d0aeea3_11_10765.pdf

² https://www.gov.il/he/departments/policies/dec4631_2019

טיוטה

הדיווח הבין-לאומיים כפי שנקבעו על ידי גופי האו"ם המוסמכים ובליויי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. בהמשך, נקבע כי כל משרדי הממשלה צריכים גם הם לקבוע מדדים מבוססי SDGs לכיוון הפעולה שבאחריותם ולפעול על מנת להטמיעם בתכניות עבודה.

בעוד תהליך זה נמצא בשלבי עבודה במועצה הלאומית לכלכלה, כל משרד, אגף, תאגיד ורשות ממשלתית יכולים וצריכים לפעול באופן שוטף על מנת לקדם את הטמעת ויישום ה-SDGs ברמת אחריותם ובתחומיה. מדינת ישראל תמכה בהחלטת האו"ם כמדינה חברה, ומתוך המחויבות הזו קיבלה החלטות ממשלה שמטרתן לקדם את הטמעת ה-SDGs. לפיכך, אין מניעה לאמץ ולהטמיע את מסגרת העבודה הזו בתוך כל רשות ממשלתית ולפעול לקידום ה-SDGs בכל הרמות.

דוגמאות מהעולם: גוף מתכלל, חלוקת אחריות ושיתוף פעולה מוסדי ברמת המדינה

בגרמניה הוקם לאחר החלטת האו"ם גוף ממשלתי ייעודי לפיתוח בר קיימא (Staatssekretärsausschuss für Nachhaltige Entwicklung – SNE), שמורכב ממזכירות כל משרדי הממשלה, ויושב תחת הקנצלר/ית, מתוך תפיסה שמבנה שכזה יעודד שיתוף פעולה בין המשרדים, יפחית את החיכוכים הפוטנציאליים ביניהם, ויאפשר לעומד בראש המדינה לפקח על כך שכל המשרדים נושאים באחריות תרומתם ל-SDG בתחומם. בין היתר, באחריות גוף זה להתייעץ עם מומחים, עם הקהילה המדעית, החברה האזרחית וממשל מקומי ברחבי המדינה, ובכך הופכת בעצמה למומחית שמייצגת בנושא אסטרטגיה לממשלה.

גוף נוסף שהוסב לתמיכה בהטמעת האג'נדה הוא גוף פרלמנטרי מייצג שהוקם ב-2004. בעבר התמקד בתכניות פיתוח אחרות (כדוגמת ה-Millennium Development Goals) וכיום תפקידו להניע את הממשלה לפעולה בנושא ה-SDGs, לבחון את האסטרטגיה מול מערכת החוקים הגרמנית, ולחזק את ההשפעה הבינלאומית של גרמניה בהשגת היעדים.

לבריטניה מערכת סדורה של בניית סדרי עדיפויות, תכנון, שינוע משאבים וביצוע הערכה ומדידה לתוכניות שונות בממלכה, לתוכה הוטמעו תוכניות ה-SDGs כאשר הגוף האחראי ברמה העקרונית על הטמעת וביצוע תוכניות ה-SDG בבריטניה הוא **ממשלת בריטניה**, אשר קובעת מטרות עיקריות, ולאחר מכן **מחלקת אותן לתוכניות חד-מחלקתיות** (Single Departmental Plans). את התיאום בפועל בין כלל המוסדות אשר פועלים להשגת ה-SDGs מבצעת המחלקה לפיתוח בינלאומי (DFID), שגם אחראית על מעקב אחר התוכניות ביחד עם שר ההטמעה בקבינט. שותפים נוספים מוסדות הסמכויות האזוריות בבריטניה (סקוטלנד, וויילס וצפון אירלנד) ומשרד הסטטיסטיקה הלאומי. שרי הקבינט, ביחד עם בכירים ב-DFID, עומדים בראש קבוצה חוצת-משרדים שנפגשת באופן קבוע לתיאום בין מטרות, תוכניות, בחינת הטמעתן ברמות שונות ובוחנת את ההתקדמות של בריטניה כולה.

בשנת 2017 פרסמה ממשלת בריטניה דו"ח שמפרט את גישתה של בריטניה באשר ל-SDGs עם פירוט היעדים השונים והרלוונטיות שלהן לבריטניה, נתונים עדכניים ודרכי פעולה לעידוד פיתוח ברמה הבינלאומית. יעדים אלה הוטעמו לתוכנית העבודה הממשלתית של בריטניה, בה הם באים לידי ביטוי באופיים הקולקטיבי וחוצה הסקטורים. לאחר מכן **תוכניות אלה אומצו אל תוך התוכניות השנתיות החד-מחלקתיות** בה על כל משרד לתכנן כיצד פעולותיו יתמכו בהשגת היעדים הרלוונטיים לכל משרד ממשלתי.

4. מפת דרכים להטמעת ה-SDGs

הטמעת ה-SDGs והשגת היעדים הן כאמור תהליכים מורכבים, אך אפשריים וברי-השגה. פרק זה ידון בכלים העומדים בשרות בעלות ובעלי התפקידים במשרדי ורשויות הממשלה, ובאופן בו רצוי לנצל אותם על מנת לקדם את הטמעת היעדים באופן יעיל ופרקטי.

מפת הדרכים תשרטט מתווה אשר מתחיל בזיהוי היעדים הרלוונטיים לעבודה של התפקידים השונים בתחומי האחריות השונים וכלים לתיעדופם. לאחר התיעדוף, ידון המתווה בשימוש בתכניות ממשלתיות ומשרדיות קיימות ושילוב היעדים (וכפועל יוצא, המטרות והמדדים) בתכניות אלה. במפת הדרכים ניתן יהיה למצוא גם פירוט של שחקני המפתח בהטמעת ה-SDGs – תת-פרק זה יעסוק בחשיבות שיתופי הפעולה הממשלתיים וחוצי המגזרים, ובתפקידים השונים של הממשל המקומי, החברה האזרחית, המגזר העסקי והאקדמיה. לבסוף, תדון מפת הדרכים בכלי הערכה ודיווח, וחשיבותם למערכת ה-SDGs.

בסופו של כל תת-פרק ניתן יהיה למצוא רשימת המלצות אופרטיביות. המלצות אלו מבוססות מחקר ולמידת עמיתים מתהליכי הטמעה במדינות מרחבי העולם, ומיועדות לכל בעלי התפקידים ברמות השונות בממשלה וברשויות תחתיה.

4.1. זיהוי היעדים, המטרות והמדדים ותיעדופם

רוחב היריעה של ה-SDGs, אופיים האינטגרטיבי ומוגבלות המשאבים הזמינים לכל יחידה בדמות תקציבים, זמן וכמות בעלי תפקידים אינם מאפשרים את התייחסות הממשלה לכל היעדים גם יחד, וגם אין בכך צורך בשל ההשפעות ההדדיות של היעדים האחד על השני. כך גם ביעדים הנפרדים אשר נמצאים תחת אחריות משרדי ורשויות הממשלה. לכן, על מנת להטמיע את ה-SDGs יש לבצע עבודה מקדימה של היכרות מעמיקה עם היעדים ונגזרותיהם ובניית סדר עדיפויות.

בתהליך הטמעה יעיל נדרש ראשית להכיר את היעדים, המטרות והמדדים הכלולים ב-SDGs, ולסווג אותם, הגם שבמקרים רבים, כפועל יוצא מהתפיסה האינטגרטיבית:

1. יעדים, מטרות או מדדים אשר **חופפים ומגבים את עבודת המשרד והרשות ומתאימים לתכניות אסטרטגיות קיימות.**

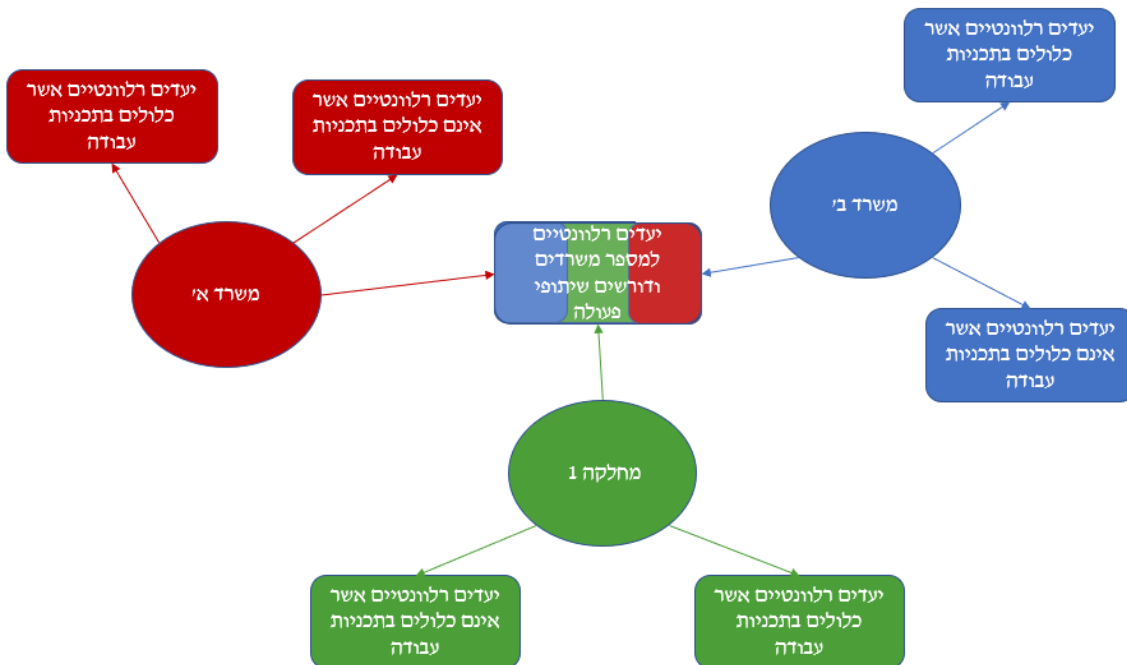
לדוגמה, תחת יעד מספר 3: קידום בריאות ואיכות חיים עבור בני כל הגילים, נמצאת מטרה מספר 8: השגת סל בריאות אוניברסלי הכולל הגנה מפני סיכונים כלכליים, גישה לטיפול רפואי בסיסי איכותי, וגישה לתרופות בסיסיות וחיסונים בטוחים, יעילים, וברי השגה לכל. למשרד הבריאות תכנית אסטרטגית בנושא "צמצום פערים בבריאות" שכוללת תכניות להנגשת מידע, פיתוח תשתיות ותכניות לצמצום פערים בין האוכלוסיות השונות בדגש על אנשים החיים בעוני, קבוצות מיעוט, קבוצות חסרות מעמד בישראל ועוד. תכנית זו נמצא בהלימה עם יעד 3.8 כך שהלכה למעשה משרד הבריאות פועל על מנת להשיג מטרה זו.

2. יעדים, מטרות או מדדים אשר **רלוונטיים לעבודת המשרד אך סותרים לתכניות קיימות או לא כלולים בהן.** לדוגמה, שבוודאי איננה בלתי שנויה במחלוקת, יעד מספר 10 עניינו הפחתת אי-שוויון בתוך ובין מדינות. מטרה 10.7 מתמקדת בהגירה (orderly, safe, regular and responsible migration and mobility of people), במונחים הדומים ל-Global Compact on Immigration,

טיוטה

הסכם בינלאומי בלתי-מחייב מ-2018 שישראל לא הצטרפה אליו. לכל ידוע לנו, יעד זה אינו כלול בגיבוש מדיניות הגירה או ביחס לפליטים ומבקשי-מקלט.

3. יעדים, מטרות או מדדים אשר **רלוונטיים למשרד אך גם למשרדים אחרים ודורשים עבודה בשיתוף פעולה**. לדוגמה, תחת יעד מספר 4: הבטחת חינוך איכותי ושוויוני וקידום הזדמנויות לימוד לכלל האוכלוסיות בכל הגילים, נמצאת מטרה מספר 4: הבטחת נגישות שוויונית לכל הנשים והגברים להכשרה מעשית וטכנית ברת השגה ואיכותית, כולל נגישות לאוניברסיטאות. באופן טבעי, יעד 4 ככלל נמצא תחת אחריות משרד החינוך. עם זאת, כיוון שמהמטרה עוסקת בשוויון מגדרי היא נמצאת גם תחת אחריותו של המשרד לשוויון חברתי; היא עוסקת בנגישות להכשרה מעשית ולכן ייתכן וגם למשרד הכלכלה והתעשייה ולשירות התעסוקה יש אחריות לפעול בנושא, וכיוון שהמטרה כוללת גישה לחינוך אוניברסיטאי גם למליג יש נגיעה לנושא. על כל אחד מהגופים בנפרד לסווג מטרה זו כמטרה שנמצאת תחת אחריותם, ויחד עליהם לפעול בשיתוף פעולה על מנת להשיגה.



זיהוי ה-SDGs אשר חופפים לתוכניות הקיימות של המשרד יכול לסייע להבין אילו יעדים חשובים ודחופים יותר מאחרים, שכן הם כבר זהו בעבר כתחומים שדורשים תשומת לב ופיתוח. עם זאת, בחינת עבודת המשרד מזווית ה-SDGs וזיהוי היעדים שלא מוטמעים בעבודה הקיימת יכולים לסייע להבחין בפערים שעד כה היו סמויים, ועתה דורשים גם הם קשב ארגוני.

בתוך כך יש לבצע איסוף נתונים על המצב בפועל בתחומי העבודה הרלוונטיים לכל משרד בהם נוגעים היעדים, אל מול מדדי ה-SDGs עצמם, כלומר להבין עד כמה המדינה, המשרד, הרשות, האגף או תאגיד ממשלתי קרובים להשגת המדדים בכל תחום. שלב זה מקביל למחקר מקדים, וחשוב להקפיד בו על שימוש בנתונים העדכניים ביותר שקיימים. אם מתגלה שקשה עד כדי בלתי אפשרי למצוא נתונים על תחומים מסוימים, או שהנתונים אינם עולים בקנה אחד עם הידיעה הכללית והמצב הנחזה בשטח – יש להתייחס אל זאת כאינדיקציה לכך שתחומים אלה קופחו עד עתה. היכרות עם הנתונים, זיהוי היעדים וקבלת התמונה

טיוטה

הכללית על המרחק בין מצבה של המדינה בכל תחום לבין השגת היעדים השונים הם קריטיים לשלבים הבאים ומאפשרים בניית סדר עדיפויות שיהווה את הבסיס לתכנית אסטרטגית כללית ולכל תכנית פעולה בנושאים אלה.

כך למשל, ניתן לגלות באילו תחומים המדינה הכי קרובה להשגת יעדים מסוימים, ועל כן השקעה מינימלית תסייע להשיג את היעדים הללו (מבלי להוציא מכלל אפשרות שהמדינה שואפת ליותר) ובאילו תחומים יש פערים משמעותיים יותר, שדורשים אסטרטגיה ארוכת טווח ושנים של עבודת שטח שיאפשרו להשיג את היעדים. **ניתן למשל להחליט לתעדף את התחומים שאפשר לקדם בטווח קצר או בינוני, אשר הצלחתם תהווה בסיס לקידום של מטרות נוספות בטווח הארוך יותר.** במקביל, ה-SDGs קוראים לא להותיר אף אחד מאחור כך שיש להיזהר מהזנחה של המקומות אליהם קשה יותר להגיע ודורשים תכניות עבודה מורכבות יותר, לכן **ניתן לחלופין להתמקד דווקא בתחומים שהפיתוח שלהם הוא הקריטי ביותר וכך יביא לשיפור המשמעותי ביותר באיכות החיים של התושבים.**

לפיכך, בניית סדר עדיפויות דורש איזון בין הקלות היחסית של השגת היעד לבין החשיבות של יעדים מסוימים על אף המורכבות שבהשגתם. בכל מקרה אין להניח שמשמעות התיעוד היא הזנחה של תחומים בהמשך הדרך. החזון האינטגרטיבי רואה בכל יעדי ה-SDGs קשורים האחד בשני מלכתחילה, והתמקדות ביעדים מסוימים היא נקודת פתיחה ממנה ובאמצעותה יש להתקדם בהמשך גם לתחומים אחרים. לדוגמה, תחת יעד מספר 1: מיגור העוני על כל צורותיו ובכל מקום, נמצאת מטרה מספר 2: עד 2030, צמצום של לפחות חצי מאוכלוסיית הגברים, נשים וילדים בכל גיל החיים בעוני על כל צורותיו לפי ההגדרה הלאומית לעוני. מטרה זו היא כמובן רחבת היקף, ומטרות רבות אחרות מסייעות לקדמה. למשל, תחת יעד מספר 8: קידום צמיחה כלכלית באופן מתמשך ובר קיימא, והבטחת תעסוקה הולמת לכל רובדי האוכלוסיה, נמצאת מטרה מספר 5: עד 2030, השגת תעסוקה מלאה, יעילה והוגנת לכל הנשים והגברים, כולל אנשים צעירים ואנשים בעלי מוגבלויות, והשגת תשלום שוויוני לעבודה בעל ערך זהה. כך, תיעדופה של מטרה 8.5 תסייע בהמשך להשיג גם את מטרה 2.2.

המלצות לביצוע:

- הכירו את יעדי, מטרות ומדדי ה-SDGs, וזהו את היעדים הרלוונטיים לעבודת המשרד;
- בצעו עבודת מחקר ובחינת המציאות היום אל מול המדדים של היעדים הרלוונטיים – הבינו מה המרחק בין המצב בשטח לבין יעדי ה-SDGs;
- הגדירו היעדים לפי סדרי העדיפויות של המשרד בהתאם לשכלול הנתונים שנאספו, התוכניות הקיימות, דחיפות היעד וחשיבותו, וכמות העבודה הנדרשת על מנת להשיגו – תוך שימת דגש על המגזרים וקבוצות מוחלשות שעד כה נמצאים בשולי החברה ודורשים תשומת לב יתירה.
- זהו את השחקנים הרלוונטיים לכל יעד: משרדי ורשויות הממשלה, ארגונים חברתיים, מומחים בולטים בתחום ועוד. אלה יהוו בהמשך את הבסיס לשיתופי פעולה הן בשלב בניית תכניות העבודה והן ביישומן.

יישום יעד 11 – הטמעת ה-SDGs במשרד הבינוי והשיכון

לקראת כתיבת הדוח הוולונטרי של ישראל ובמקביל להחלטת ממשלה מספר 4631, באגף בכיר תכנון אסטרטגי ומדיניות של משרד הבינוי והשיכון בחרו לאמץ את ה-SDGs, לפעול להטמעתם בתוך המשרד ולהשתמש ביעדים כחלק מבניית האסטרטגיה שלהם. מעבר לחובות הנוגעות להטמעת ה-SDGs, במשרד הבינוי והשיכון ראו את הפוטנציאל באגידה כאסטרטגיה, בשימוש במדדים ככלי עבודה, בהזדמנות ששיח ה-SDGs מביא ככלי לשיתופי פעולה, ובחשיבות שבהשתתפות בתכנית פיתוח בינלאומית רחבה.

תחת אחריות משרד הבינוי והשיכון נמצא יעד מספר 11 – "קידום הסביבה העירונית כמכלילה, בטוחה, עמידה ומקיימת". המשרד מכיר באחריותו כגוף ממשלתי על הטמעת ה-SDGs ויישומם, ורואה בעצמו כנושא באחריות לעמידה ביעדי ה-SDGs. במסגרת זו המשרד מכיר בחשיבות שיתופי פעולה חוצי מגזרים ועל כן, הקים המשרד כבר בשנת 2015 את המטה הלאומי לעירוניות, שהורכב מצוות חשיבה רב-מגזרי אשר התייחס לכל הצרכים והמטרות בתחום העירוניות. כחלק מעבודת הוועדות של המטה, נגזרו יעדים במגוון נושאים, בתהליך שקוף ובשיתוף פעולה עם בעלי עניין שונים. עבודה זו איפשרה בהמשך לסווג את מטרות ה-SDGs, ולהגדיר את יעד 11 ככזה אשר נמצאות תחת אחריותו הבלעדית של המשרד, מטרות שעבורן יש צורך בעבודה עם משרדים אחרים או שאין להן אחראי מובהק, ומטרות שכפי שהן מופיעות ב-SDGs הן אינן מתאימות לאופי ולצרכים של מדינת ישראל.

על מנת לקדם שיתופי פעולה בין-משרדיים והנגשת המידע מחוץ למשרד, ומכיוון שמשרד הבינוי והשיכון רצה לחלוק באחריות עם משרדים אחרים, הוציא המשרד פרסום נרחב הכולל רקע, נתונים ומדדים, הן בעברית והן באנגלית, בנושא הטמעת יעד 11 בישראל. באופן זה ה-SDGs הפכו לשפה המובילה במשרד הבינוי והשיכון והיוו בסיס לשיתופי פעולה ושפה משותפת עם משרדים אחרים בממשלה, החברה האזרחית, המגזר העסקי ועוד. סביב המטרות והיעדים נבנו מסמכי מדיניות ותכניות אסטרטגיות ושיתופי הפעולה בנושא הפכו לאינטואיטיביים ואף מובנים מאליהם. ה-SDGs והניטרליות שהם נושאים, אפשרו למשרד הבינוי והשיכון לקדם ביתר שאת מדיניות רלוונטית מבלי להיתקל בהתנגדויות או במאבקי כוחות פנימיים על קרדיט והובלה.

שימוש ב-SDGs איפשר למשרד הבינוי והשיכון גם לזהות פערים בשטח ונושאים שלא נעשתה בהם עבודה עד שלב זה. כך למשל, הבינו במשרד שלמטרה 11.5, "הפחתת השפעת אסונות ואימוץ תכניות להגברת חוסן עירוני" אין גורם אחראי, ומשלא הצליחו למצוא גורם שמעוניין באחריות הזאת, העסיקו במשרד יועצת חיצונית שריכזה את הנושא ובנתה תכנית הערכות עירונית לשינויי אקלים. תכנית זו, שולול הטמעת ויישום ה-SDGs לא היתה על סדר היום, אומצה בשנה האחרונה על ידי 15 רשויות ונמצאת בתהליכי הטמעה.

במקביל, במשרד ראו שהאופי הגלובלי של ה-SDGs מביא לכך שלעיתים המטרות המוסכמות והמדדים המתלווים אליהן לא מתאימים לכל מדינה ולאופייה. כך למשל מדד 11.1.1 מבקש למדוד את "שיעור האוכלוסייה העירונית המתגוררת בשכונות עוני, ביישובים לא פורמליים או בדיוור לא מספק". עם זאת, לפי הגדרות האו"ם, בישראל לא קיימות באופן רשמי שכונות עוני (כלומר, שכונות המכונות "סלאמס" העונות להגדרות האו"ם) או תושבים הגרים בדיוור לא מספק, גם כן כהגדרתם על-ידי האו"ם. במקום להסתפק בסיווג מדדים מסוג זה כ"עמידה במדד", משרד הבינוי והשיכון החליט להוסיף מדד שיתאים לצרכים הקיימים בשטח. כך למטרה 11.1 הוסף מדד 11.1.2 - "עמידה ביעדים התקופתיים של התכנית האסטרטגית לדיוור של ממשלת ישראל וביעד הסופי 2.6 מיליון יח"ד מתוכננות ובנייה של 5.1 מיליון יח"ד עד שנת 2040", ובכך להתמקד בנשיגות הדיוור, תחום שדורש קשב רב בישראל ובמדינות נוספות. בנוסף, הוסיף המשרד מטרה חדשה לגמרי - 11.8 - העוסקת בהתחדשות עירונית, בשל החשיבות הרבה של נושא זה בערי ישראל.

משרד הבינוי והשיכון רואה בעבודת המשרד בנושא בשנת 2019 כ"סנונית ראשונה" שיצאה עוד בטרם התקבלה החלטת הממשלה בנושא. ניתן למצוא את המידע המלא על הטמעת ויישום ה-SDGs במשרד הבינוי והשיכון [כאן](#).

4.2. שילוב ה-SDGs בתכניות אסטרטגיות ותכניות עבודה

אגידה 2030 היא תכנית אסטרטגית בין-לאומית ארוכת טווח, כזו שמציבה מטרות-על שמתפרסות על פני 15 שנים. כל מדינה מחויבת לפרק את התכנית הזו ולהתאימה לרמת המדינה, כך שבהטמעתה ברמה המקומית היא לוקחת חלק בהטמעה ברמה הבינלאומית. אופי התכנית מבקש לשלבה בתוך תכניות

טיוטה

אסטרטגיה מקומיות באופן מותאם לצרכים הפרטניים של כל מדינה – ובפירוק גם לרמות השונות בתוך הממשלה: משרד, אגף, רשות ועוד.

המיוחד בתכניות אסטרטגיה מבוססת SDGs, שלא כמו כל תכניות אסטרטגיה ומדיניות אחרות, הוא שיש להידרש למספר פרספקטיבות-על: ראשית, רצוי להתמקד לא רק בהצלחות מיידיות, אלא **ברוחתם של דורות העתיד**. לכן יש צורך לחזון ארוך טווח, בר-קיימא, שמכיל מדדים בין-דוריים, משלב תכניות צעירים ונוער, ומעל לכל עוסק בנקודת ה"סיום" של ה-SDGs: כיצד היינו רוצים שהדברים הנמצאים בתחום האחריות שלנו יראו בשנת 2030 ולאחריה. שנית, ה-SDGs דורשים להקפיד על שימוש **בפרספקטיבת-על בנושאי עוני, מגדר והגנה על הסביבה**. יש להבין את ההשלכות של פעולות המשרד או היחידה הממשלתית על כל אחד מהתחומים האלה בשלב התכנון ולפעול באופן אקטיבי לשיפורם על ידי אימוץ נקודת מבט שרואה את ההצטלבויות השונות שמשפיעות על הפער המגדרי, עוני והגנה על הסביבה ולהחיל אותה בכל בניית אסטרטגיה, תכנית עבודה ודיווח.

מעבר לצורך לעגן את תכנית ה-SDGs בתכניות אסטרטגיה, במדיניות ובתקציבים באופן שימנע שינויים תכופים ויבטיחו המשכיות, חלק נרחב מהצלחת תהליך הטמעת SDGs קשור לשימוש היום-יומי בשפה שהיעדים מספקים.

ניתן לקדם זאת באופן משמעותי על ידי **מינוי ממונה על הטמעת SDGs בכל משרד, יחידת-משנה, רשות ותאגיד ממשלתי**, בעל תפקיד כפול: ברמה הפנימית, תפקידה של הממונה הוא לוודא את הכנסת ה-SDGs לכל תכניות הארגון במקביל לבניית תכנית SDGs אסטרטגית משרדית, הנגזרת מהתכנית הלאומית בנושא – אך איננה בהכרח תלויה בה. ברמה החיצונית, ממונה ה-SDGs היא מי שמייצגת את המשרד בפני הגוף האחראי, קרי המשרד להגנת הסביבה, ולקוח חלק בצוות בין-משרדי המייעץ לו. כחלק מתפקידו עליו להביא לצוות לסדר היום את הצרכים והרעיונות של משרדו בנושא ה-SDGs, להוביל את שיתופי הפעולה עם משרדי הממשלה האחרים מול נציגיהם, לקבל החלטות אסטרטגיות משותפות ולדווח על התקדמות התוכניות ביחס למדדי ה-SDGs לגוף האחראי וללמ"ס. תפקיד הממונה הוא קריטי להטמעת ה-SDGs בממשלה ולהצלחת התכניות שכן בעצם עבודתו השוטפת הוא מייצר באופן תדיר שיח סביב ה-SDGs ומאפשר תיאום בתוך המשרד שלו, בין המשרדים השונים ובין מקבלי החלטות למבצעים.

המלצות לביצוע:

- בנו תכנית אסטרטגית משרדית מוכוונת SDGs, וודאו התאמתם של ניירות מדיניות ותכניות קיימות לאסטרטגיה זו והפכו אותה לשפה מנחה ברמה הפנים-משרדית;
- דאגו להקצאת משאבים ותקציבים לקידום תכניות אלה על מנת לייצר מחויבות ארוכת שנים והמשכיות ללא תלות בשינויי אקלים פוליטיים;
- השתמשו ב-SDGs כגורם מנחה וכשפה משותפת בין משרדי הממשלה ולמען שיתופי פעולה בין-משרדיים ובין-מגזריים;
- הבטיחו מינוי ממונה SDGs בכל משרד שתפקידו להטמיע את ה-SDGs בתוך המשרד/יחידה, לפעול לשיתוף פעולה עם ממונים ממשרדים אחרים ולייעץ ולדווח לאחראי SDGs בממשלה, המשרד להגנת הסביבה.

4.3. שחקני מפתח בהטמעת היעדים

הצלחה בקידום ה-SDGs לא תושג ללא שיתוף פעולה של מוסדות ממשלתיים עם החברה אזרחית, האקדמיה והמגזר העסקי – הן מבחינה פרקטית, כלומר, רוחב היריעה מחייב עבודה ברמות שונות, שילוב של נקודות מבט וגישות שונות לשטח; והן כיוון ששיתופי פעולה הם יעד בפני עצמו (יעד 17: חיזוק שיתופי פעולה לקידום היעדים). אמנם האחריות המרכזית בקידום תחומי המדיניות המשתקפים ב-SDGs היא של הממשלה, אבל היקפם הנרחב של היעדים דורש ידע נוסף, מומחיות ויכולות הקיימים אצל גורמים אחרים. כמו כן, שיתוף פעולה והיוועצות חוצי-מגזרים הם חלק חשוב מחזון היעדים לדמוקרטיה ומשילות טובה.

כל משרד ורשות ממשלתיים אשר נמצאים בתהליך הטמעת ויישום SDGs זקוקים לפורום שיהווה גוף היוועצות מקצועי וישלב נציגים מהמגזרים השונים. פורום זה יכול לסייע באופן משמעותי בהבנת צרכי התושבים בשטח ובהרכבת סדרי עדיפויות לפעולה, במציאת פתרונות יעילים וחדשניים לבעיות קיימות, יעשיר את יישום ה-SDGs בידע מגוון ובהוצאה לפועל של תכניות ומדיניות.

להלן שחקני המפתח שצריכים לקחת חלק בתהליכי ההטמעה והיישום הם, החל משלב קבלת החלטות ועד שלב מתן השירותים לאזרח:

4.3.1. ממשל מקומי

לממשל המקומי שני תפקידים עיקריים: האחד הוא תפקיד מנהלי של אספקת שירותים לתושבים, כאשר ליכולות ולמנדט הפעולה של הממשל המקומי השפעה ישירה על איכות חייהם של התושבים ברמה היום-יומית; השני הוא תפקיד מנהלי-דמוקרטי, שכן הממשל המקומי מאפשר יצירת מרחב דמוקרטי הלכה למעשה בכך שהוא מרחיב את אפשרויות הייצוג לתושבים ויוצר מרחב למעורבות והשתתפות עבורם, כך שהצרכים שלהם משתקפים בצורה משמעותית יותר בתהליכי קבלת החלטות. תפקידים אלה הם מהותיים בתהליך הטמעת ה-SDGs והוצאת תכניות פיתוח לפועל ובכך הופכים את הממשל המקומי לשחקן כה קריטי עד שבאזורים מעריכים כי לא ניתן יהיה להגשים 65% מהמטרות של ה-SDGs ללא מעורבות של גופי ממשל מקומיים.

בישראל, חשיבותה של השלטון המקומי לא מסתכמת רק בעצם תפקידיו הרשמיים, אלא מתבטאת גם ביציבותו אל מול חילופי השלטון המרכזי התכופים. ראשי הראשויות המקומיות נוטים לכהן בתפקידים שנים ארוכות. כתוצאה מכך הם מחזיקים ביכולת לתכנן ולהוציא לפועל תכניות ארוכות טווח וזוכים לאמון ציבור מחוזק – יכולות ואופי שקריטיים להצלחת הטמעת ויישום ה-SDGs.

לפיכך, לממשל המקומי כוח משמעותי בהעלאת המודעות של התושבים ל-SDGs ובהנגשת המידע. הקרבה שלו לשטח והאמון היחסי שניתן בו הופכים אותו לגוף מגשר אופטימאלי: הוא מי שמקשר בין תהליכים מדיניים לתהליכים מקומיים בשני הכיוונים – בין הממשלה לתושבים ובין התושבים לממשלה; בנוסף הוא בעל היכולת לחבר בין סקטורים שונים – חברה אזרחית, מגזר עסקי, אקדמיה, להעלות את רמת ההשתתפות שלהם ולהביא לגיוון רב יותר בתהליכי קבלת החלטות.

המלצות לביצוע:

- על המדינה לחזק את המנדט של נציגי השלטון המקומי כדי שיוכלו לפעול ביתר שאת בתחומים של הנגשת מידע שירותים הקשורים באופן ישיר ל-SDGs, חיבור בין מגזרים שונים לטובת הטמעה והוצאה לפועל של תכניות SDGs, כולל העברה תקציבית ייעודית לתכניות SDGs. עשו זאת בתחומים שתחת אחריותכם;

טיוטה

- השקיעו בתכניות והכשרות שיגבירו את היכולות של הממשל המקומי בתחומים המוזכרים לעיל ויעודדו לקיחת בעלות ברמה המקומית על קידום ה-SDGs;
- צרו מרחב עבודה משותף לממשל המרכזי ולממשל המקומי תחת מסגרת ה-SDGs בתחומים השונים בדמות פורום שמתכנס בזמנים קבועים ובעלי מקצוע שתפקידם לקשר בין רמות הממשל השונות. כך יוכלו נציגי הממשל המקומי יכולים לייצג את תושביהם, וניתן יהיה לוודא קיומה של סינרגיה בין המוסדות השונים;
- עודדו למידת עמיתים בין הנציגים המקומיים דרך מפגשים וכינוס פורומים, וצרו עבורם הזדמנויות גם ללמידת עמיתים בינלאומית באמצעות הנגשת מידע על כינוסים ו-וובינרים, וחיבורים לבעלי מקצוע רלוונטיים.

תהליך הטמעת ה-SDGs בעיריית תל אביב

האגף לתכנון אסטרטגי בעיריית תל אביב-יפו החל בשנה האחרונה בתהליך של אימוץ והטמעת ה-SDGs בעיר ובעירייה. בסקירה ראשונה, היעדים לפיתוח בר קיימא יכולים להצטייר עבור ערים ורשויות מקומיות ככלליים ורוחביים, אך בעירייה מזהים את ההזדמנות והחשיבות של ה-SDGs ככלי לפיתוח עירוני ולקידום שיח ומדיניות עירונית מתוך ההבנה שהתמקדות ביעדים, מטרות ומדדים מאפשרת לבחון באופן יעיל יותר את הצרכים שעולים מהשטח. שימוש ב-SDGs מאפשר לעירייה לקדם תכניות אסטרטגיות מכליליות, מחוברות לעבודה היומיומית, שמעודדות שיתופי פעולה בין כלל בעלי העניין בתוך העירייה ומחוצה לה.

השלב הראשון בהטמעת ה-SDGs בעיריית תל אביב היה לייצר היכרות מעמיקה יותר עם האופן שבו הוטמעו היעדים בערים ורשויות מקומיות בעולם דרך קידום מפגשים עם בעלי מקצוע ובעלי ידע בתחום. בשלב הבא, החלו באגף לתכנון אסטרטגי בעבודת מיפוי היעדים והשוואת ה-SDGs לתכנית האסטרטגית של העירייה, לתכנית המתאר העירונית שצפויה להתעדכן בשנה הקרובה ולתכניות העבודה השנתיות. מטרת המיפוי לזהות מהם היעדים הרלוונטיים ביותר עבור העיר והעירייה וכיצד ה-SDGs באים לביטוי בתכנון העירוני ובתכנון האסטרטגי.

תוך כדי תהליך העבודה, הבינו בעירייה שבכדי להשתמש ב-SDGs ככלי עירוני יש לבצע תהליך "לוקליזציה" של היעדים על ידי התאמתם לנושאים שרלוונטיים עבור העיר תל אביב-יפו. למשל, אחד היעדים מתייחס להבטחת דיוור בטוח ובר השגה לכולם; במקרה של תל אביב-יפו ובהתאם למדיניות הדיוור שמקודמת בימים אלו, יעד זה יבחן על ידי מספר מדדים וביניהם נטל עלות הדיוור בעיר.

מבחינת עיריית תל אביב-יפו, שלב התכנון הוא השלב החשוב והמורכב ביותר בהטמעת ויישום ה-SDGs. האגף לתכנון אסטרטגי פועל כיום בשיתוף פעולה עם אגף התכנון העירוני שאחראי על קידום תכניות העבודה בכדי להבטיח שה-SDGs יוטמעו באופן הוליסטי בעיר ובעירייה. כמו כן, העירייה שואפת לקדם תהליכים של שיתוף ציבור והתייעצות עם בעלי עניין שונים ולהציג באופן שקוף מעקב, ניטור ובקרה אחר קידום היעדים המקומיים בעיר.

בעירייה מדגישים את החשיבות הגדולה של למידת עמיתים. נציגי האגף לתכנון אסטרטגי נפגשים באופן שותף עם נציגים מערים אחרות בעולם כמו לונדון והלסינקי, ומשתתפים במפגשי למידה בינלאומיים שמארגנים גופים שונים וביניהם סוכנויות האו"ם. לדבריהם, זהו כר למידה פורה שמאפשר לעירייה להתאים את תהליך ההטמעה שלהם בצורה הטובה ביותר עבור תל אביב-יפו.

4.3.2. החברה האזרחית

לחברה האזרחית תפקיד ייחודי ומשמעותי בתכנון והוצאה לפועל של תכניות פיתוח. במהותה, אגינדה 2030 מדגישה את תפקידה של החברה האזרחית כשותפה לבניית אגינדה 2030 ובחשיבותה להטמעת התוכנית והוצאתה לפועל. בתכנית הכללית מודגש כי מצופה ממשלות לנקוט באמצעים פרקטיים על מנת לכלול כמה שיותר בעלי עניין סביב בניית והטמעת תוכניות הפיתוח בכלל, ואת החברה האזרחית בפרט.

טיוטה

בכוחם של ארגונים חברתיים לתרום באופן ישיר לקידום ה-SDGs שכן הם מספקים שירותים הנחוצים לפיתוח ישירות לאזרחים, ובכך מוודאים את יישום היעדים. כמו כן, שיתופה של החברה האזרחית בדיונים ובתהליכי קבלת החלטות מסייע להעשיר את המידע המתקבל בקולות נוספים, ידע ומומחיות שבלעדיהם לממשלה לא תהיה גישה אליהם, שכן היא מייצגת קבוצות שאחרת קולן לא היה נשמע. בכך, ארגוני החברה האזרחית מתפקדים גם הם, בדומה לממשל המקומי אך באופן שונה ממנו, כחולייה המחברת בין האזרחים לממשלה, ובאופן ספציפי בין קבוצות שוליים לבין הממשלה. בכך היא מאפשרת הלכה למעשה לנקוט בגישה שמבקשת "לא להשאיר אף אחד מאחור". בכיוון השני, לחברה האזרחית היכולת להעביר מידע על רעיונות, עקרונות וקבלות החלטות מהממשלה לציבור הרחב, ובכך להעלות את המודעות של התושבים, לייצר מעורבות חברתית ולהגביר את תחושת הבעלות של ציבור על ההחלטות שמתקבלות ויכולת ההשפעה שלו עליהן.

תפקיד חשוב לא פחות של החברה האזרחית הוא יכולתה לבקר את עבודת הממשלה ופעילותם של גופים פרטיים. לחברה האזרחית יכולת לאסוף מידע ולדווח על התקדמות בהטמעת תכניות ובעיות שעולות בתהליך זה כמי שנמצאים בשטח, ולשמש כמנגנון שעוזר לזהות בעיות בשלבים מוקדמים.

המלצות לביצוע:

- החברה האזרחית היא שותפה מלאה וקריטית להטמעת ה-SDGs - התייחסו אליה ככזאת. בלעדיה לא ניתן יהיה להשיג את כלל העדים במלואם;
- כמי שמחוברת לשטח וצומחת מתוכו, קולה של החברה האזרחית צריך להישמע בכל הקשור לצרכים מקומיים, בניית סדרי עדיפויות, בניית אסטרטגיות והטמעה בפועל של תכניות כולל מדידתן והערכתן. צרו והטמיעו מנגנון התייעצות סדור שיאפשר בניית מערכת יחסים עם נציגים מהחברה האזרחית;
- השקיעו משאבים בדמות מימון והכשרות לארגוני חברה אזרחית, כולל ארגונים קטנים שתפקידם בגישה לאוכלוסיות שוליים אינו בר החלפה, שיאפשרו את בניית הכישורים הנדרשים להוצאה לפועל של תכניות SDGs ועבודה רציפה מול הממשלה ובשיתוף פעולה איתה;
- אפשרו לחברה האזרחית להנגיש לציבור שירותים הקשורים ל-SDGs ותקצבו אותם על מנת לעשות זאת.

מקרה הבוחן של הטמעת ה-SDGs בנגב בהובלת עמותת איתך מעכי - משפטניות למען צדק חברתי, מרכז השל לקיימות ומנהיגות אזרחית

עמותת איתך מעכי – משפטניות למען צדק חברתי, פועלת ביחד עם מרכז השל לקיימות ומנהיגות אזרחית בשנים האחרונות לקידום ה-SDGs בישראל. בשיתוף קרן היינריך בל, מקימים הארגונים קואליציה רחבה של ארגוני החברה האזרחית להטמעת וקידום ה-SDGs בחברה הישראלית בישראל

כחלק מהפרויקט, הארגונים מייצר בימים אלה "מקרה בוחן" של הטמעה מקומית של ה-SDGs והשפעותיהם בנגב. הארגונים בחרו 4 יעדים: 1- מיגור העוני על כל צורותיו ובכל מקום; 3- קידום בריאות ואיכות חיים עבור בני כל הגילאים; 5 – חתירה לשוויון מגדרי והעצמת נשים וילדות; 13 – נקיטת צעדים מידיים למאבק בשינויי האקלים ובהשפעותיהם. ביחד עם אשכול הנגב המערבי, הקימו הארגונים ועדת היגוי בה משתתפים ארגוני חברה אזרחית ואקטיביסטיים – גם מקומיים ועם ארציים – והחלו לבצע הכשרות לשותפים בנושאי SDGs. בהמשך, ישתמשו הארגונים בידע שרכו על מנת לכתוב תכניות מדיניות העוסקות בארבעת היעדים הנבחרים ובהצטלבויות שלהם, ובאמצעות הפעלת גישה הוליסטית, יפעלו ליישם בעבודה משותפת עם הממשל המקומי בנגב. מטרת מקרה הבוחן היא להדגים את האפקטיביות של השימוש בשפת ה-SDGs ובהטמעת תכניות פיתוח מבוססות יעדי SDGs.

[מידע נוסף בנושא ניתן למצוא באתר עמותת איתך-מעכי](#)

4.3.3. אקדמיה

לאקדמיה מקום חשוב בתכנון והטמעה. הידע המחקרי שהאקדמיה מחזיקה ומפתחת יכול לשמש למציאת טכנולוגיות חדשות לקידום ה-SDGs, לזיהוי אסטרטגיות רלוונטיות, לניתוח ומעקב אחר תוצאות בשטח באמצעות איסוף מידע. כל זאת באופן ארוך טווח וללא השפעה פוליטית מהותית, עקרונות שעומדים בבסיס ההצלחה בעמידה ביעדי ה-SDGs. זאת ועוד, לאוניברסיטאות כוח בחינוך דורות של מומחים ומנהיגים ויכולים להטמיע רעיונות של קיומיות ולהשפיע באופן נרחב על דעת הציבור ובכך לסייע לעקרונות ה-SDGs להכות גלים.

המלצות לביצוע:

- הכירו למי יש מומחיות אקדמית הרלוונטית להשגת היעדים שתחת אחריותכם, שתפו אותם בכל שלבי התכנון והיישום של התכניות להשגת היעדים, וצרו עימם רשת היועצות זמינה וקבועה;
- כחלק מבניית התקציב בתכניות ה-SDGs, הקדישו תקציב ייעודי למימון מחקר אקדמי היכן שקיים פער בידע להטמעת היעדים.
- היעזרו בגורמי ידע ותיווך, כמו מרכז מינרבה לזכויות האדם ומרכז הקיימות באוניברסיטה העברית.

4.3.4. המגזר העסקי

מגזר נוסף שדורש התייחסות כשחקן משמעותי בהטמעת ה-SDGs הוא המגזר העסקי. למגזר העסקי יכולת לקדם רעיונות במהירות, באופן יעיל וכלכלי. חברות אשר תופסות את ה-SDGs כיעד שלהם ומטמיעות את השיח בתוך תכניות האחריות התאגידית, יכולות לשאוף לשנות את שיטות הייצור שלהם לשיטות ברות-קיימא, להגן על העובדים שלהם – שתי מטרות של ה-SDGs בפני עצמן – וגם לשנע ולהקדיש כספים לקידום

טיוטה

מטרות רלוונטיות נוספות. השקעות מסוג זה, המכונות 'השקעות אימפקט', נועדות לתת מענה לבעיות חברתיות ולעודד תשואה חברתית, ובו בזמן להבטיח לעסקים המשקיעים גם תשואה כלכלית.

לממשלה תמריצים רבים לקדם השקעות מסוג זה: כאשר הרעיונות אותם בוחר המגזר העסקי לקדם הם בעלי משמעות חברתית, הרווח החברתי שיתקבל מכך עשוי להיות רחב ומיידי. בנוסף, היכולות של המגזר העסקי והשירותים שבאמצעותו לספק, הופכים אותו לשותף פוטנציאלי לקידום נושאים שהממשלה משקיעה בהם ובכך להפחית את עומס המשאבים שעליה להשקיע. על כן, הממשלה יכולה לקחת בחשבון את הצרכים של המגזר העסקי ולייצר תמריצים שיעודדו תאגידים להשקיע משאבים ולעשות התאמות לטובת קידום ה-SDGs.

בנוסף, חלק ממחויבותה של מדינת ישראל, כמו גם של שאר המדינות החברות, היא לסייע לפיתוחן של מדינות מתפתחות דרך שותפויות והשקעות (יעד 17). חברות ישראליות שונות במגזר העסקי מוצאות הזדמנויות עסקיות בשווקים בארצות מתפתחות ובו בזמן עוסקות באתגרי הפיתוח מסביב לעולם באמצעות הידע, הטכנולוגיה והניסיון שהצטברו בישראל. שיתופי פעולה בין הממשלה והמגזר העסקי סביב פיתוח וסיוע בינלאומי יכולים לסייע למדינה הן מבחינה כלכלית, שכן יחסי סחר מסוג זה יכולים לפתוח שווקים חדשים וגדולים לישראל, והן מבחינה פוליטית – ייצור, תחזוק והעמקה של מערכות יחסים עם מדינות ברחבי העולם. וכמובן, שיתופי פעולה מסוג זה ועידוד של המגזר העסקי להגדיר את מעורבותו החברתית הבינלאומית, יקדם את ישראל לעמידה ביעד SDGs נוסף.

המלצות לביצוע:

- בקשרי העבודה עם המגזר העסקי, בדקו את המידה בה ישנה מודעות ליעדי הפיתוח, קיימו שיח הכולל את ה-SDGs כאשר רלוונטיים;
- עודדו את גורמי המגזר העסקי להפנים ולהטמיע את יעדי הפיתוח;
- בכל שלבי התכנון והיישום של התכניות להשגת היעדים, רצוי לכלול גורמי מגזר עסקי;
- היעזרו בגורמי ידע ותיווך וארגונים הפועלים להטמעת היעדים.

4.4. הערכה, מדידה ודיווח

כחלק מתכנית ה-SDGs הבינלאומית, כלל המדינות החברות מצופות לדווח לאו"ם על התקדמותן באופן שוטף. בהמשך, קבעה גם הממשלה בהחלטה³ 4631 שאימוץ המדדים ופיתוחם ייעשה בהתאם לסטנדרטים ולכללי הדיווח הבין-לאומיים כפי שנקבעו על ידי גופי האו"ם המוסמכים, ובליווי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. מעבר לחובה הבסיסית, הערכה ומדידה רציפים מסייעים בשיפור תכניות, מבטיחים שתכניות הפיתוח אכן ברות-קיימא, ומחזקים את ייצוב הבעלות בתחומי האחריות השונים.

³<https://www.idi.org.il/media/15356/local-government-in-israel-general-background-core-issues-and-challenges.pdf>

טיוטה

עם פרסום ה-SDGs, האו"ם הגדיר תהליכים לאיסוף נתונים ודיווח התקדמות ההטמעה על ידי מדינות, וחילק את האחריות על המעקב אחר הדיווחים בין מוסדות האו"ם השונים וארגונים בינלאומיים נוספים כמו OECD. החלטת הממשלה מגדירה כאמור את הלמ"ס כגוף מרכז של כלל הדיווחים בתוך ישראל, והוא הגוף שנמצא בקשר רציף עם כלל הגופים הבינלאומיים אשר אחראים על איסוף הנתונים. על כן כחלק מההחלטה קבעה הממשלה שפיתוח מדדי SDGs בכל משרדי הממשלה צריכים להיעשות בתיאום עם הלמ"ס, ובהמשך המדידות צריכות להיות מדווחות ללמ"ס.

אופן המעקב אחר דיווחים מתבצע כך שהגופים האחראים מעבירים ללמ"ס שאלונים תקופתיים לאורך כל השנה לטובת הפקת נתונים וביצוע מעקב. על הלמ"ס מוטלת האחריות למלא את השאלונים ולדווח את תוצאותיהם בחזרה לגופים האחראיים, וזאת בשיתוף פעולה עם משרדי וגופי הממשלה השונים בישראל ובהתאם לנתונים אותם הם מספקים. באחריותה של הלמ"ס גם לדווח לממשלה מדי שנה על התקדמות ה-SDGs.

המלצות לביצוע:

- בשלב בניית והטמעת תכנית SDGs, התייעצו עם הלמ"ס לטובת איסוף נתונים ולאחר מכן בקביעת המדדים להערכת התכניות ובאופן הדיווח השוטף;
- הקפידו על שימוש בערכי ה-SDGs שמבקשים "לא להשאיר אף אחד מאחור" גם בשלב קביעת המדדים וברמת הדיווח;
- כלל משרדי הממשלה מחויבים בהטמעת ה-SDGs ובדיווח על ההתקדמות ביישומם, איסוף נתונים ובצעו מעקב לאורך כל תקופת ההטמעה, ודווחו אותם ללמ"ס כנדרש.
- שימו לב שבשלב האופי הבינלאומי של ה-SDGs, לא כל מטרות ומדדי התכנית מותאמים לצרכים ולמטרות המדיניות של מדינת ישראל. פעלו על מנת לבצע התאמות נדרשות ברמת המטרות, גם ללא דיווח בינלאומי, ומדדו אותם באמצעים רלוונטיים.

5. סיכום

יישום והטמעת ה-SDGs היא משימה מורכבת וכוללת, הדורשת התאמות רבות מצד המערכת, שינוי דפוסי חשיבה, יצירת שיתופי פעולה רוחביים הן עם גורמים בתוך הממשלה והם עם גורמים מחוץ לה, אסטרטגיה אינטגרטיבית ארוכה טווח ועוד. מדריך זה נועד על מנת לסייע לגורמי ממשל שונים להתמודד עם הצעדים הראשונים בתהליך הטמעה זה ולאפשר היכרות מעמיקה עם היעדים, יצירת שפת עבודה אחידה בנושאי ה-SDGs, ויצירת מרחבים לשיתופי פעולה רוחביים.

על כן, מדריך זה נפתח בהיכרות עם יעדי ה-SDGs ועם עקרונות המנחים אותו: גישה אינטגרטיבית לפיה היעדים משולבים אחד בשני, ובכך משפיעים אחד על השני ועל תכניות העבודה שנועדו להשגתם, כמו גם עקרון ה-Leave No One Behind, גישה הקוראת לא להותיר מאחור את האנשים המוחלשים ביותר בחברה, אלא לשים אותם במרכז תכניות העבודה ובעת נקיטת הפעולות לטובת השגת היעדים. לאחר מכן, ניתן היה למצוא במדריך סקירה של תהליך הטמעת ה-SDGs בישראל הכולל את החלטות הממשלה בנושא, ואת מינוי המשרד להגנת הסביבה בשיתוף משרד החוץ כגופים המתכללים את ניהול ה-SDGs בישראל.

עיקרו של המדריך היווה מפת דרכים להטמעת ה-SDGs ברמות הממשל השונות: החל מהדרגים הבכירים ביותר, עד לאנשי השטח, ולכל משרדי הממשלה, אגפיה ורשויותיה. מפת הדרכים סיפקה ידע וכלים פרקטים

טיוטה

באשר לצעדים המומלצים בעת תהליך ההטמעה, ונגעה בזיהוי ותיעדוף היעדים, ובתוכס המטרות והמדדים; בכתיבת אסטרטגיית SDGs; בהיכרות עם כלל שחקני המפתח בהטמעת ה-SDGs ובאופן העבודה הממשלתית עימם, ובחשיבות המדידה והערכה בהטמעת ה-SDGs ובמנגנוני הדיווחים הקיימים והרצויים.

אנו במרכז מינרבה מקווים שמדריך זה שימש אתכם בצעדיכם הראשוניים בהטמעת ה-SDGs, וימשיך ללוות אתכם בשלבי היישום השונים ועד השגת כלל יעדי האו"ם לפיתוח בר-קיימא.