



מדינת ישראל  
נציבות שירות המדינה  
אגף בכיר מערכת הבריאות

י"ח באב תשע"ז  
24 באוגוסט 2017

תיק:

אל  
מנהלי בתי חולים ממשלתיים

**הנדון: גיבוש תכנית עבודה לשנת 2018 והעברת סמכויות ביצוע שינויי תקינה  
שאושרו בתכנית העבודה ליחידות מערכת הבריאות הממשלתית**

**כללי**

בהמשך להנחית נציב 03.21 מיום 22/1/17 בנושא מעגל התכנון ואישורי תכניות עבודה וכחלק מהפקת לקחים מתהליך גיבוש תכניות העבודה לשנת 2017, אנו נערכים לקראת תהליך גיבוש תכניות העבודה לשנת 2018 בכלל מערכת הבריאות באופן סדור ומובנה ובהתאם למעגל התכנון הנציבותי. אישור תכנית העבודה ע"י נש"מ יהווה תנאי מקדמי להעברת סמכויות ביצוע שינויי התקינה מנש"מ ליחידות החל משנת העבודה 2018, כפי שיפורט בחוזר זה.

**רציונל ומטרות**

- (1) מיסוד והטמעת תהליך סדור לתכנון וניהול הון אנושי כנגזרת מתכנית העבודה השנתית והרב-שנתית של המשרד/בית חולים, מיעדי נש"מ ומהתובנות העולות מסיכום שנת העבודה הקודמת.
- (2) צמצום וקיצור משך הזמן של תהליכי וממשקי העבודה בטיפול בנושאים השונים שבין נש"מ למשרד/בתי חולים.
- (3) קיום תהליך גיבוש תכניות עבודה **בשיתוף** ובתיאום מלא בין המשרד/בית החולים לבין הרפרנט בנש"מ תוך התייחסות לסוגיות רלוונטיות בניהול הון אנושי, הן הדורשות אישור נש"מ והן סוגיות שבסמכות ביה"ח.

קרית בן-גוריון, רחוב קפלן 3, ירושלים טל. 02-6705204

ת"ד 34076 ירושלים 91340 פקס. 02-5630418

נש"מ ברשת: [אתר נציבות שירות המדינה](#)

[חפשו אותנו גם בפייסבוק - נציבות שירות המדינה](#)





## מדינת ישראל נציבות שירות המדינה אגף בכיר מערכת הבריאות

- (4) הצגת תכנית העבודה על בסיס **פורמט אחוד** ממוקד ותכליתי בכלל יחידות מערכת הבריאות, אשר יציג את עיקרי תכנון ההון אנושי והמשימות הנגזרות מכך בדגש על הצגת תובנות בתהליך ועמידה ביעדים נציבותיים ומשרדיים.
- (5) הצגת פערים הדורשים טיפול, תובנות ובקשות, לרבות שינויים במבנים ארגוניים ושינויי תקן **הדורשים אישור נש"מ**.
- (6) **הענקת גמישות ניהולית באמצעות העברת סמכות הביצוע לשינויים בתקן למשרד/בית החולים** לאחר תהליך אישור תכנית העבודה מול נש"מ – בסוגיה זו ייצא חוזר נפרד המפרט את תהליך העבודה ומגדיר את הכללים להעברת סמכות ביצוע שינויי התקן מנש"מ למשרדים/לבתי חולים.

### השיטה:

1. הליך אישור תכניות העבודה בנושא ניהול ההון האנושי של משרד הבריאות ובתי החולים ע"י נש"מ לשנת 2018 יתבצע בין החודשים ספטמבר עד דצמבר 2017.
2. **פורמט** – לצורך אישור תכנית העבודה השנתית יציגו משרד הבריאות ובתי החולים הממשלתיים לנש"מ תכנית עבודה בפורמט הרצ"ב (ראו נספח א'). התכנית תתייחס לנושאים הבאים:
  - א. **סיכום שנת עבודה 2017** – הצגה מסכמת של סטטוס ביצוע המשימות והיעדים שנקבעו בתכנית העבודה לשנת 2017 ואושרו ע"י נש"מ.
  - ב. **הגדרת משימות ויעדים לשנת 2018** – הגדרת משימות בחלוקה למשימות נציבותיות ולמשימות הנגזרות מתוך תכנית העבודה של המשרד/בית החולים.
  - ג. **תכנון תנועות כ"א (עזיבות וקליטות)** – הצגת תכנית היערכות משרדית לקליטות עובדים אל מול צפי סיומי העסקה, לרבות תכנון צרכי הארכות שירות, מילוי מקום וכו'.
  - ד. **תכנון וקביעת יעדים לביצוע הערכות עובדים** – הצגת היערכות לביצוע הערכות עובדים ופעולות מתוכננות למקסום עמידה ביעד, תוך התייחסות לתובנות והפקת לקחים משנת העבודה הקודמת.





## מדינת ישראל נציבות שירות המדינה אגף בכיר מערכת הבריאות

- ה. **תכנון וקביעת יעדים לעמידה בייצוג הולם** – הצגת תכנית לעמידה ביעדים הממשלתיים תוך התייחסות למצב הקיים ולדרכי פעולה להשגת היעד בראייה שנתית ורב-שנתית.
- ו. **עמידה בחוק התקציב** – הצגת תכנית לצמצום (ככל שישנן חריגות תקינה) והתכנסות לחוק התקציב, לרבות ביטולי תקנים / תוספות תקינה מתוכננות.
- ז. **תכנון שינויים ארגוניים** – המשרד/בית החולים ידרש להציג תכנון שנתי של השינויים הארגוניים המבוקשים לשנת 2018 ויצגם כמשימות בתכנית העבודה.
- ח. **תכנון שינויי תקינה** – המשרד/בית החולים ידרש לבצע ולהציג תכנון שנתי של שינויי התקינה אשר בכוונתו לבצע בשנת 2018 ויצגם כמשימות בתכנית העבודה, תוך התייחסות לעמידה במכסת העלויות (2%).
3. **שיתופיות** - הליך גיבוש תכנית העבודה יתבצע בשיתוף מלא של הרפרנט בנש"מ במסגרת פגישות עבודה, בהן תתבצע בחינה משותפת של שינויים ארגוניים, משמעויות ונגזרות ממשימות ואתגרים בניהול הון אנושי של היחידה. תכנון וגיבוש תכנית העבודה יתבצעו בין אמצע אוגוסט ספטמבר לבין אמצע נובמבר 2017.
4. **הצגת תכניות העבודה לאישור הממונה על מערכת הבריאות בנש"מ** – החל מאמצע נובמבר עד סוף דצמבר 2017 יציגו מנכ"ל משרד הבריאות/מנהלי בתי החולים לאישור הממונה על מערכת הבריאות את תכנית העבודה והמשימות הנגזרות (לרבות בתחום התקינה).
5. **עבודת התקן מול הרפרנט** - לאחר אישור תכנית העבודה ע"י הממונה על מערכת הבריאות בנש"מ, תתקיימה פגישות דיוני תקן של הרפרנטים עם הסמנכ"ל למנהל ומשאבי אנוש/מנהל משאבי אנוש במשרד הבריאות ועם המנהל האדמיניסטרטיבי/מנהל משאבי האנוש בבתי החולים. פגישות אלה תתקיימנה עד 30 ימי עבודה מקבלת אישור הממונה על מערכת הבריאות לתכנית העבודה ולמשימות הנגזרות ממנה בתחום התקינה.
6. **הצגת תכניות העבודה לנציב שירות המדינה** – בחודשים ינואר-פברואר 2018 יציגו מנכ"ל משרד הבריאות/מנהלי בתי החולים בפני נציב שירות המדינה את עיקרי תכנית העבודה, נושאים במיקוד נציב וסוגיות הטעונות עדכון או החלטתו, זאת על בסיס הנחיות שיופצו בהמשך.



## מדינת ישראל נציבות שירות המדינה אגף בכיר מערכת הבריאות

7. **סמכות המשרד/בית החולים לביצוע שינויי תקן** - עם קבלת אישור הרפרנט לביצוע שינוי במסגרת דיוני התקן, השינויים יבוצעו ויאושרו במרכבה על ידי עובדי יחידת משאבי אנוש אשר יוסמכו לכך. הדרכות והסמכות לעובדי יחידות משאבי אנוש לעניין ביצוע ואישור שינויי התקינה יתבצעו במהלך הרבעון האחרון של שנת 2017.
8. **לוחות זמנים למימוש השינויים שאושרו** - שינויי התקן יבוצעו בהתאם ללוחות הזמנים שנקבעו בתכנית העבודה המאושרת או בהתאם להחלטת הנהלת בית החולים ולא יידרש אישור נוסף מנשי"מ למימוש התכנית שאושרה.
9. **בקרה** – יתקיימו 2 מופעים במהלך השנה לבחינת העמידה בתכנית העבודה במסגרת סיכום חציון א' וסיכום שנת העבודה.
10. **אישור שינויים מבניים ושינויי תקינה במהלך שנת העבודה** – ככלל, הליך אישור השינויים המבניים ושינויי התקינה יתבצע במסגרת תכנית העבודה השנתית כמפורט לעיל. יחד עם זאת, במקרים אותם לא היה ניתן לצפות מראש במסגרת הליך אישור תכניות העבודה וככל שעולה צורך חיוני לביצוע שינויים נוספים אלו במסגרת שנת העבודה הנוכחית, ניתן יהיה לפנות אל הרפרנט בנשי"מ לאישור השינויים המבוקשים. לאחר אישור הרפרנט, סמכות הביצוע לשינויים שאושרו תהיה בידי בית החולים.

בברכה,

יוני דוקן  
מנהל אגף בכיר (מערכת הבריאות, בפועל)

העתק:

מר אהוד פראוור - נציב שירות המדינה (בפועל), משרד ראש הממשלה  
מר דב פסט - סמנכ"ל בכיר למנהל ומשאבי אנוש  
מנהלים אדמיניסטרטיביים בבתי חולים ממשלתיים  
מנהלי משאבי אנוש בבתי חולים ממשלתיים  
רפרנטים מערכת הבריאות





## מדינת ישראל

שלב בתהליך	לוח לביצוע	גורמים שותפים/מסייעים
הפצת חוזר סופי של תכניות עבודה לשנת 2018	15/9/17	מנהל אגף בכיר הממונה על מערכת הבריאות
חלון הזמן לגיבוש תכנית העבודה המשרדית תוך קיום פגישות/תהליכי עבודה עם הרפרנט	16/8/17-14/11/17	סמנכ"ל למנהל ומשאבי אנוש/מנהל משאבי אנוש במשרד הבריאות או מנהלים אדמיניסטרטיביים / מנהלי משאבי אנוש בבתי"ח + רפרנטים בנש"מ
חלון הזמן לביצוע אישורי תכניות מול הממונה על מערכת הבריאות בנש"מ	15/11/17-31/12/17	מנהל בית החולים / מנכ"ל + מנהלים אדמיניסטרטיביים/סמנכ"ל המשרד + מנהלי משאבי אנוש בבתי"ח/משרד + רפרנטים בנש"מ
חלון הזמן לביצוע דיוני תקן מול הרפרנט לאחר אישור הממונה*	15/11/17-31/12/17	מנהלים אדמיניסטרטיביים / סמנכ"ל למנהל ומשאבי אנוש + מנהלי משא"ן + רפרנטים בנש"מ
קיום הדרכה והסמכה ליחידות בנושא ביצוע שינויי תקינה	עד 1.1.18	נציבות שירות המדינה
חלון הזמן להצגת תכניות לנציב	1/1/18-28/2/18	מנהל בית החולים / מנכ"ל
ביצוע שינויי תקינה בכפוף לאישור הממונה והרפרנט ולעמידה בהכשרה והסמכה	החל מה- 1.1.18	מנהלים אדמיניסטרטיביים / סמנכ"ל למנהל ומשאבי אנוש + מנהלי משא"ן

קרית בן-גוריון, רחוב קפלן 3, ירושלים טל. 02-6705204

ת"ד 34076 ירושלים 91340 פקס. 02-5630418

נשי"מ ברשת: [אתר נציבות שירות המדינה](#)

[חפשו אותנו גם בפייסבוק - נציבות שירות המדינה](#)





מדינת ישראל  
נציבות שירות המדינה  
אגף בכיר מערכת הבריאות

מנהלים אדמיניסטרטיביים / סמנכ"ל למנהל ומשאבי אנוש	1/7/18-31/7/18	חלון הזמן לביצוע סיכום חציון א'
בהתאם ללו"ז הצגת תכנית עבודה 2019 לנציב	1/12/18-31/12/18	חלון הזמן לביצוע סיכום שנ"ע 2018

\* במסגרת חלון הזמנים לאישור הממונה, תוך 30 יום מאישור הממונה יתקיים דיון תקן מול הרפרנט.

קרית בן-גוריון, רחוב קפלן 3, ירושלים טל. 02-6705204

ת"ד 34076 ירושלים 91340 פקס. 02-5630418

נשי"מ ברשת: [אתר נציבות שירות המדינה](#)

[חפשו אותנו גם בפייסבוק - נציבות שירות המדינה](#)





מדינת ישראל  
נציבות שירות המדינה  
אגף בכיר מערכת הבריאות

נספח א' – פורמט להצגת תכנית העבודה

---

קריית בן-גוריון, רחוב קפלן 3, ירושלים טל. 02-6705204

ת"ד 34076 ירושלים 91340 פקס. 02-5630418

נשי"מ ברשת: [אתר נציבות שירות המדינה](#)

[חפשו אותנו גם בפייסבוק - נציבות שירות המדינה](#)

