

מדינת ישראל  
נציבות שירות המדינה  
אגף בכיר מערכת הבריאות



ג' באב תשע"ח  
15 ביולי 2018

36/2018  
0491-0004-2018-030528

אל  
מר משה בר סימן טוב - מנהל כללי, משרד הבריאות  
מנהלי בתי חולים ממשלתיים – דואל

**הנדון: היערכות לתהליך תכנון ואישור נציבות שירות המדינה לתכניות העבודה לשנת 2019 ליחידות מערכת הבריאות הממשלתית**

**כללי**

במסגרת יישום הנחית נציב שירות המדינה מס' 03.21 מיום 22/1/17 בנושא מעגל התכנון השנתי ואישורי תכניות עבודה לניהול ההון האנושי בבתי החולים הממשלתיים ומשרד הבריאות (להלן: "המשרד"), נערך אגף בכיר מערכת הבריאות בנש"מ להתנעת המהלך לשנת 2019 בכלל מערכת הבריאות הממשלתית.

בכדי לייעל את התהליך, הוחלט השנה לאחד את פורמט תכנית העבודה בנושאי ההון האנושי אשר הוצגו עד כה בנפרד לנש"מ ולחטיבת המרכזים הרפואיים (להלן: "החטיבה").

**רציונל ומטרות**

- 1) המשך מיסוד והטמעת **תהליך סדור לתכנון וניהול הון אנושי** כנגזרת מתכנית העבודה השנתית והרב-שנתית מול נש"מ ומהתובנות העולות מסיכום שנת העבודה הקודמת.
- 2) צמצום וקיצור משך הזמן של תהליכי וממשקי העבודה בטיפול בנושאים השונים שבין נש"מ, המשרד, החטיבה ובתי החולים.
- 3) קיום תהליך גיבוש תכניות עבודה **בשיתוף** ובתיאום בין הרפרנט בנש"מ לבין המשרד/החטיבה/המרכזים הרפואיים, תוך התייחסות לסוגיות רלוונטיות בניהול הון אנושי, הן הדורשות אישור נש"מ והן סוגיות שבתחומי אחריות החטיבה/המרכזים הרפואיים.
- 4) הצגת תכנית העבודה על בסיס **פורמט אחוד**, ממוקד ותכליתי אשר משותף לאגף בכיר מערכת הבריאות ולחטיבת המרכזים הרפואיים בנושא ניהול ההון האנושי למרכזים הרפואיים הממשלתיים ואשר יציג את עיקרי התכנון והמשימות הנגזרות מכך בדגש על הצגת תובנות בתהליך ועמידה ביעדים נציבותיים, משרדיים וחטיבתיים.





- 5) ביצוע אישור תכניות נפרד למשרד הראשי (מיניסטריון) ביחס ליחידות המשרד והלשכות וכן אישור תכניות נפרד לחטיבת המרכזים הרפואיים ביחס למרכזים הרפואיים כרשת, בהיבטים רוחביים ומערכתיים.
- 6) הצגת פערים הדורשים טיפול, תובנות ובקשות, לרבות שינויים במבנים ארגוניים ושינויי תקן הדורשים אישור נש"מ.
- 7) הענקת גמישות ניהולית באמצעות העברת סמכות הביצוע לשינויים בתקן למשרד/למרכזים הרפואיים לאחר תהליך אישור תכנית העבודה מול נש"מ – בהתאם לחוזר בנושא העברת סמכויות ביצוע שינויי התקן שיושם במהלך שנת 2018.

### השיטה:

1. הליך אישור תכניות העבודה בנושא ניהול ההון האנושי של משרד הבריאות והמרכזים הרפואיים ע"י נש"מ לשנת 2019 יתבצע בין החודשים יולי עד דצמבר 2018.
2. **פורמט** – לצורך אישור תכנית העבודה השנתית, יציגו משרד הבריאות והמרכזים הרפואיים הממשלתיים לנש"מ תכנית עבודה בפורמט הרצ"ב. התכנית תתייחס לנושאים הבאים:
  - א. **סיכום שנת עבודה 2018** – הצגה מסכמת של סטטוס ביצוע המשימות והיעדים שנקבעו בתכנית העבודה לשנת 2018 ואושרו ע"י נש"מ.
  - ב. **הגדרת משימות ויעדים לשנת 2019** – הגדרת משימות בחלוקה למשימות נציבותיות, משימות חטיבתיות וכן משימות הנגזרות מתוך תכנית העבודה של המשרד/המרכזים הרפואיים.
  - 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. במהלך שנת 2019, כלל המרכזים הרפואיים ומיניסטריון הבריאות יוגדרו כחלק ממשרדי "נחשון" ויידרשו להיכנס לתהליך של הערכת עובדים.

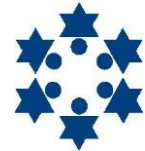




- ה. **תכנון וקביעת יעדים לעמידה בייצוג הולם** – הצגת תכנית לעמידה ביעדים הממשלתיים תוך התייחסות למצב הקיים ולדרכי פעולה להשגת היעד בראייה שנתית ורב-שנתית.
- ו. **עמידה בחוק התקציב** – הצגת תכנית לצמצום (ככל שישנן חריגות תקינה) והתכנסות לחוק התקציב, לרבות ביטולי תקנים/תוספות תקינה מתוכננות.
- ז. **תכנון שינויים ארגוניים** – המשרד/המרכזים הרפואיים יידרשו להציג תכנון לשינויים הארגוניים המבוקשים לשנת 2019 ולהגדירם כמשימות בתכנית העבודה.
- ח. **תכנון שינויי תקינה** – המשרד/המרכזים הרפואיים יידרשו להציג תכנון של שינויי התקינה אשר בכוונתם לבצע בשנת 2019 ולהגדירם 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 נדרשים, משמעויות ונגזרות ממשימות ואתגרים בניהול הון אנושי של היחידה. תכנון וגיבוש תכנית העבודה יתבצעו בין חודש יולי לבין חודש אוקטובר 2018.
4. **הצגת תכניות העבודה לאישור הממונה על מערכת הבריאות בנש"מ** – החל מה-1 בנובמבר ועד לסוף דצמבר 2018 יציגו מנכ"ל משרד הבריאות/מנהלי המרכזים הרפואיים לאישור הממונה על מערכת הבריאות את תכנית העבודה והמשימות הנגזרות ממנה (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 ייקבעו במסגרת SLA של 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 2019 יוצגו בפני נציב שירות המדינה עיקרי תכנית העבודה, נושאים אשר במיקוד נציב וסוגיות הטעונות עדכנו או החלטתו, זאת על בסיס הנחיות שיופצו בהמשך.



מדינת ישראל  
נציבות שירות המדינה  
אגף בכיר מערכת הבריאות



7. **סמכות המשרד/המרכזים הרפואיים לביצוע שינויי תקן** - עם קבלת אישור הרפרנט במסגרת סיכום דיוני התקן, ניתן יהיה לבצע ולאשר את שינויי התקן במרכב"ה על ידי עובדי משא"ן העוסקים בתקינה ואשר הוסמכו לכך.
8. **לוחות זמנים למימוש השינויים שאושרו** - שינויי התקן יבוצעו בהתאם ללוחות הזמנים שנקבעו בתכנית העבודה המאושרת או בהתאם להחלטת הנהלת המשרד/המרכזים הרפואיים ולא יידרש אישור נוסף מנש"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, אישור לביצוע שינויים מבניים ושינויי תקינה יינתן אך ורק במסגרת הליך אישור תכנית העבודה השנתית כמפורט לעיל. בהמשך למדיניות שהוצגה במסגרת תכניות העבודה לשנת 2018, **יובהר כי מעתה, ככל שיעלו במהלך שנת העבודה בקשות חדשות שלא נדונו או נבחנו במסגרת הליך אישור תכניות העבודה, בקשות אלה יידונו ע"י הרפרנט אך ורק במקרים חיוניים שלא ניתן היה לצפות בצורך בהם מראש ולהציגם במסגרת אישור תכניות העבודה**. יובהר כי לאחר אישור הרפרנט, סמכות הביצוע לשינויים שאושרו תהיה בידי המשרד/המרכזים הרפואיים.

בברכה,  
יוני דוקן

העתק:

מר אהוד פראוור - מ"מ נציב שירות המדינה, נציבות שירות המדינה  
חברי הנהלה, נציבות שירות המדינה  
ד"ר אורלי וויינשטיין - ראש חטיבת המרכזים הרפואיים הממשלתיים, משרד הבריאות  
מר דב פסט - סמנכ"ל בכיר למינהל ומשאבי אנוש, משרד הבריאות  
מנהלים אדמיניסטרטיביים בבתי חולים ממשלתיים  
מנהלי משאבי אנוש בבתי חולים ממשלתיים  
יחידת הבריאות, נציבות שירות המדינה

**מדינת ישראל**  
**נציבות שירות המדינה**  
**אגף בכיר מערכת הבריאות**



שלב בתהליך	לוח לביצוע	גורמים שותפים/מסייעים
הפצת חוזר תכניות עבודה לשנת 2019	15/7/18	מנהל אגף בכיר מערכת הבריאות, נש"מ
חלון הזמן לגיבוש תכנית העבודה המשרדית תוך קיום פגישות/תהליכי עבודה מול הרפרנט בנש"מ והחטיבה	1/7/18-31/10/18	סמנכ"ל למנהל ומשאבי אנוש/מנהל משאבי אנוש במשרד הבריאות או מנהלים אדמיניסטרטיביים / מנהלי משאבי אנוש בבתי"ח + רפרנטים בנש"מ + החטיבה
העברת פורמט סופי לאישור	לפחות שבועיים לפני מועד אישור התכניות מול מנהל אגף מערכת הבריאות, בהתאם ללוח פרטני שייקבע בהמשך	מנהלים אדמיניסטרטיביים / סמנכ"ל למנהל ומשאבי אנוש + מנהלי משא"ן
חלון הזמן לביצוע אישורי תכניות מול מנהל אגף בכיר מערכת הבריאות בנש"מ	1/11/18-31/12/18	מנהלי בתי החולים/מנכ"ל + חטיבת בתי החולים + מנהלים אדמיניסטרטיביים/סמנכ"ל המשרד + מנהלי משאבי אנוש בבתי"ח/משרד + רפרנטים בנש"מ
חלון הזמן לביצוע דיוני תקן מול הרפרנט לאחר אישור הממונה על מערכת הבריאות*	1/11/18-31/12/18	מנהלים אדמיניסטרטיביים / סמנכ"ל למנהל ומשאבי אנוש + מנהלי משא"ן + רפרנטים בנש"מ
חלון הזמן להצגת תכניות לנציב	ינואר-פברואר 2019	בהתאם ללוח שיופץ בהמשך ע"י אגף תכנון אסטרטגי
ביצוע שינויי תקינה בכפוף לאישור הממונה והרפרנט	החל מה- 1.1.19	מנהלים אדמיניסטרטיביים / סמנכ"ל למנהל ומשאבי אנוש + מנהלי משא"ן + מנהלי תחום תקינה
חלון הזמן לביצוע סיכום חציון א'	1/7/19-31/7/19	מנהלים אדמיניסטרטיביים / סמנכ"ל למנהל ומשאבי אנוש
חלון הזמן לביצוע סיכום שנ"ע 2019	1/11/19-31/12/19	בהתאם ללוח הצגת תכנית עבודה 2020

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





**נספח א' – פורמט להצגת תכנית העבודה 2019**

[https://www.gov.il/BlobFolder/policy/health\\_system\\_workplans2019/he/appendix\\_a\\_workplans2019.ppt](https://www.gov.il/BlobFolder/policy/health_system_workplans2019/he/appendix_a_workplans2019.ppt)

**נספח ב' – הנחיות ופירוט להצגת מדדים נדרשים**

[https://www.gov.il/BlobFolder/policy/health\\_system\\_workplans2019/he/appendix\\_a\\_workplans.pdf](https://www.gov.il/BlobFolder/policy/health_system_workplans2019/he/appendix_a_workplans.pdf)

