



אל: הסמנכ"לים הבכירים להון אנושי במשרדי הממשלה וביחידות הסמך

שלום וברכה,

הנדון: בקרת טיוב נתונים, חריגים ושגויים במערכת מרכב"ה במסגרת סקר המוכנות לאצילת סמכויות בתחום התקן

רקע:

מסד נתונים אמין הינו המרכיב המרכזי לבחינת מידת יישום האסטרטגיה הארגונית בכל תחומי הפעילות, הבטחת קיומו של מינהל תקין, קיום הליך מוסדר של קבלת החלטות ניהוליות איכותיות ומושכלות ושיפור יכולת הלמידה באמצעות זיהוי פערים והפקת תובנות.

תהליך אצילת הסמכויות, בהתאם לדוח ועדת הרפורמה לשיפור מנגנוני ניהול ההון האנושי בשירות המדינה, אשר קיבל תוקף של החלטת ממשלה מותנה, בין היתר, "בקיומה של **מוכנות תשתיתית טכנולוגית** של המשרדים לקבלת סמכויות שיואצלו"¹.

אחד מהמרכיבים הקריטיים שהוגדרו וזוהו כבסיס להצלחת הליך אצילת הסמכויות הוא קיומה של תשתית נתונים מלאה ומהימנה במערכת מרכב"ה, המשמשת מערכת הליבה לניהול ההון האנושי בשירות המדינה. אגף הבקרה גיבש מודל על בסיס מערכת מהו"ת, דוחות מובנים ושליפות נתונים אד-הוק לזיהוי שגויים וחריגים בנתוני הפרט והתקן, על מנת לסייע למשרדים וליחידות הסמך בתיקון הליקויים.

מטרת חוזר זה היא להסדיר את תהליך בדיקת טיוב נתונים וזיהוי החריגים והשגויים במערכת מרכב"ה כחלק מרכזי מסקר המוכנות לאצילת סמכויות בתחום התקן. יובהר כי ביצוע בדיקות אלו משקפים תמונה חלקית בלבד. לצורך הרחבת מהימנות טיוב הנתונים, יש להיעזר במערכת מהו"ת.

כל העת נעשים מאמצים להטמעת כלים נוספים לבדיקת איכות הנתונים במערכת, בשיתוף הממונים על המערכות, אגף בכיר לתכנון אסטרטגי, אגף בכיר בקרת ניהול ההון האנושי, אגף בכיר מערכות מידע וצוות מרכב"ה, מתוך כוונה לשפר את יכולתכם לטיוב הנתונים באופן שוטף. ככל שיימצאו כלים נוספים מתאימים, נביא לידיעתכם.

¹ דוח ועדת הרפורמה, עמ' 192.

במסגרת סקר המוכנות לאצילת סמכויות בתחום התקן יפיק אגף בכיר לבקרת ניהול ההון האנושי תמונת מצב של טיוב הנתונים בכל משרד ממשלתי ויחידת סמך. תמונת המצב תשמש אחד מהקריטריונים להערכת רמת המוכנות של המשרד ויחידת הסמך להשתלב בתהליך האצילה. יודגש כי באחריות האחראי ביחידות הנבדקות לתקן במידת הנדרש את הנתונים החסרים והחריגים ע"פ הדוחות שנשלחו אליו, להפיק ממערכת מרכב"ה את הדוחות המפורטים להלן (ראו הסבר מלא להפקת הדוחות ב**מדריך המשתמש** הנספח לנוהל זה), לוודא כי התיקונים טופלו, ולדווח לרפרנטים על סיום הליך טיוב הנתונים עד ליום 17 בדצמבר 2020. ככלל, הדוחות נכונים לתאריך בו הופקו, ולכן לאחר מכן יתכנו שינויים. הדוחות מעלים חריגות ושגיאות שחלקן וייתכן ניתנות לתיקון רק באישור רפרנט או שגיאות/חריגות שהדוחות מעלים אך אינן כאלו מבחינת המשרד או יחידת הסמך. במקרים אלו ניתן לציין זאת בקובץ האקסל שנשלח לרפרנט.


ההנחיות לבדיקת טיב הנתונים:

- א. **בהיבטי העמידה בתקציב (איוש ומשרות עודפות):**
דו"ח ניצול תקציב משרות (כולל תכנון): התאמה של תקן לתקציב. הנתונים קיימים במערכת מהו"ת בלשונית "תקן איוש ראשי". לפירוט מלא להפקת הדוח ראה **מדריך למשתמש**.
 א. מספר משרות בהתאם לחוק התקציב. מופיע במערכת מהו"ת, בלשונית "תקן איוש ראשי".
 ב. תקן משאבי אנוש (מספר משרות בהתאם לחוק התקציב שמופיעות במודול HR במרכב"ה). מופיע במערכת מהו"ת, בלשונית "תקן איוש ראשי" או בדו"ח מרכב"ה, בשורה העליונה ברקע תכלת, לאחר התווית "משרות".
 ג. מספר משרות במבנה הארגוני (שיא כוח אדם וחודשי עבודה) במרכב"ה. מופיע במערכת מהו"ת, בלשונית "תקן איוש ראשי" או בדו"ח מרכב"ה בשורה השנייה, לאחר התווית "כולל תכנון".
 ד. סך איוש משרות. מופיע במערכת מהו"ת, בלשונית "תקן איוש ראשי" או בדו"ח מרכב"ה, בשורה השנייה, לאחר התווית "איוש".
 ה. פער של משרות עודפות = נוסחת הפחתה: מספר המשרות במבנה הארגוני פחות מספר המשרות בהתאם לספר התקציב (הנתון שהתקבל בסעיף ג' פחות הנתון שהתקבל בסעיף א').

ב. בהיבטי איכות ומהימנות המידע:

1. דוח סיבות אפשריות לאי התאמות בין הדוחות השונים

דוח זה מציג מספר מצבים שהוגדרו כלא תקינים במשרות.
 אופן הפקת הדוח במרכב"ה:
 משאבי אנוש ← פונקציות נוספות ← ניהול ארגוני ← מערכת מידע ← ניהול ובקרת משרות ← דוח סיבות אפשריות לאי התאמות בין הדוחות השונים ← יש להזין אזור עובדים מבוקש בשדה "משרד לפי תקציב"

ולתפעיל את הדוח בלחיצה על . יש להציג את תוצאות הדוח רק עבור קבוצת עובדים של "עובדי מדינה" (ללא סטודנטים). לפירוט מלא להפקת הדוח ראה [מדריך למשתמש](#).

- מתוך סך השגיאות הקיימות בדוח, להלן השגיאות שנבחרו להליך טיוב הנתונים :
- א. שגיאה (2) : משרה מעל 100% - הדוח מפיק משרות שלהן לויז עבודה מעל 100%. הגדלת חלקיות משרה מעל 100% מבוצעת כאשר נדרש לשבץ שני עובדים על אותה משרה לצורכי חפיפה או כאשר ממלא המשרה דרך קבע נעדר מהמשרד אך ממשיך לקבל שכר. במידה ובמשרה משובץ עובד אחד, שגיאה זו נקבעה כחריגה שיש לתקן.
- ב. שגיאה (3) : משרה ללא קבוצת עובדים (כגון - עובד מדינה, חיצוני), נא עדכנו את קבוצת העובדים.
- ג. שגיאה (4) : משרה פעילה ללא סעיף תקציבי, נא הגדירו למשרות את הסעיף התקציבי המתאים.
- ד. שגיאה (5) : משרה עם קבוצת עובדים שאינה תואמת סוג תקציב, נא הגדירו סוג תקציב תואם לקבוצת העובדים.
- ה. שגיאה (6) : משרה למכרז שיש לה תקציב, ייתכנו מצבים מסוג זה, אנא ודאו שלא מדובר בשגיאה.
- ו. שגיאה (7) : משרה למכרז שיושב עליה עובד, אנא ודאו שלא מדובר בשגיאה.
- ז. שגיאה (9) : אי התאמה בין קבוצת עובדים של משרה לקבוצת עובדים של עובד, אנא התאימו בין קבוצת עובדים של משרה לעובד.
- ח. שגיאה (10) : אי התאמה בין תת אזור עובדים במשרה ועובד, אנא התאימו בין תת אזור עובדים של משרה ועובד.
- ט. שגיאה (11) : משרה ללא עיסוק או עם עיסוק ששייך למשרד אחר, אנא הגדירו למשרה עיסוק.

2. דוח בדיקת כפיפויות בין משרות

דוח זה מאפשר לאתר טעויות בהקצאות השיבוץ של עובדים.

אופן הפקת הדוח במרכב"ה:

משאבי אנוש ← פונקציות נוספות ← ניהול ארגוני ← מערכת מידע ← ניהול ובקרת משרות ← בדיקת כפיפויות בין משרות. יש לייצא את הדוח לאקסל, לסנן משרות כפולות ולהציג את תוצאות הדוח רק עבור קבוצת עובדים של "עובדי מדינה" (ללא סטודנטים). דוח לפירוט מלא להפקת הדוח ראה [מדריך למשתמש](#).

הדוח כולל את סוגי שגיאות שלהלן:

- א. הממונה של היחידה לא מהיחידה – מצב אפשרי אנא ודאו שלא מדובר בשגיאה.
 - ב. הממונה של המשרה לא מהיחידה - מצב אפשרי אנא ודאו שלא מדובר בשגיאה.
- הסבר אפשרי לשגיאה זו הוא שלממונה היחידה כפיפות חיצונית מקצועית למנהל מיחידה אחרת. על האחראי ביחידות הנבדקות להגדיר כפיפות מקצועית על מנת לבטל את השגיאה.
- ג. למשרה אין יחידה - שגיאה זו נקבעה כחריגה שיש לתקן.
 - ד. למשרה אין ממונה - שגיאה זו נקבעה כחריגה שיש לתקן.
 - ה. ליחידה של המשרה אין ממונה - שגיאה זו נקבעה כחריגה שיש לתקן.
 - ו. לממונה של המשרה אין יחידה - שגיאה זו נקבעה כחריגה שיש לתקן.

3. דוח עובדים לא משובצים

דוח זה מאפשר לאתר טעויות בהקצאות השיבוץ של עובדים.

אופן הפקת הדוח במרכב"ה:

משאבי אנוש ← פונקציות נוספות ← ניהול תיק עובד ← דוחות ← ניהול ובקרת עובדים ← דוח עובדים לא משובצים. בהפקת הדוח יש לסמן את העובדים השוהים בהפסקת עבודה כדוגמת – חל"ת/חל"ד. לפירוט מלא להפקת הדוח ראה [מדריך למשתמש](#).

הדוח כולל סוגי שגיאות בהקצאות השיבוץ של עובדים, כדוגמת:

- א. העובד לא משובץ ב- 100% מזמנו במשרה (כפי שמופיע בסוג מידע "הקצאה ארגונית" בסה"כ אחוז תפיסה, בשיבוץ תקין יש לדווח 100% תפיסה) - מצב אפשרי אנא ודאו שלא מדובר בשגיאה.
- ב. לעובד אין משרה - שגיאה זו נקבעה כחריגה שיש לתקן.

4. דוח עובדי מדינה שעזבו את שירות המדינה ופעולת העזיבה לא הושלמה – עובדים

הנמצאים בסטטוס "משיכה" שקבוצת העובדים שלהם לא הוסדרה במרכב"ה ולכן הם עדיין מופיעים במסגרת הדוחות כעובדי מדינה פעילים.

אופן הפקת הנתונים במרכב"ה:

יש להפיק דוח באמצעות "שאלתת אד הוק" לאיתור העובדים שלהם סטטוס העסקה - משיכה = 0, ומוגדרים כעובדי מדינה פעילים - קבוצת עובדים = 1.
- לפירוט מלא להפקת הדוח ראה [מדריך למשתמש](#).

5. **דוח יחידות ללא מנהלים** - לכל יחידה אמור להיות מוגדר מנהל במרכב"ה. במידה וקיימת יחידה ללא מנהל, זה לא תקין.

אופן הפקת הדוח במרכב"ה :

- משאבי אנוש ← ניהול ארגוני ← מערכת מידע ← כללי ← דיווח סוג מידע ← בחירת הוריאנט "יחידה ללא משרה מנהלת" והפקת הדוח עבור אזור/י העובדים המבוקשים (באמצעות "שינוי תנאי מבנה").

- לפירוט מלא להפקת הדוח ראה [מדריך למשתמש](#).

6. **דוח מעקב בסטאטוסים** - נועד לשמש כלי עזר למעקב אחר בקשות שהוגשו לשינויים בתקן (יחידה ארגונית, עיסוקים ומשרות) ובאיזה סטטוס נמצאת הבקשה : פעיל, מתוכנן, מוגש, מאושר, נדחה.

אופן הפקת הדוח במרכב"ה :

- משאבי אנוש ← פונקציות נוספות ← ניהול ארגוני ← מערכת מידע ← הצגת אובייקטים ארגוניים ← דוח מעקב בסטאטוסים ← סינון משרות כפולות וסינון משרות שתאריך השינוי שלהם מוקדם משנה מיום הפקת הדוח.

- לפירוט מלא להפקת הדוח ראה [מדריך למשתמש](#).

7. **דוח עיסוקים ללא משרות (עיסוק לא פעיל)** - לכל עיסוק צריך שיהיו משרות מקושרות אליו. עיסוק ללא משרות לאורך זמן, הוא עיסוק שיש לבחון את נחיצותו.

אופן הפקת הדוח במרכב"ה :

- משאבי אנוש ← ניהול ארגוני ← מערכת מידע ← כללי ← דיווח סוג מידע ← בחירת הוריאנט "עיסוקים ללא משרות" והפקת הדוח עבור אזור/י העובדים המבוקשים (באמצעות "שינוי תנאי מבנה").

- לפירוט מלא להפקת הדוח ראה [מדריך למשתמש](#).

8. **דוח עיסוקים לא מאושרים** - כל עיסוק קיים, יש צורך בהארכת תוקפו אחת ל-5 שנים ע"י הרפרנט. דוח זה לא יקבל ציון ולא יכלל בציון המסכם של כל משרד.

אופן הפקת הדוח במרכב"ה :

יש להפיק דוח באמצעות "שאלתת אד הוק" לאיתור העיסוקים אשר דורשים בחינה לגבי תקפותם.

לפירוט מלא להפקת הדוח ראה [מדריך למשתמש](#).

ג. כאמור, בתום תקופת הדיווח, ביום 17 בדצמבר 2020 יבצע האגף לבקרת ניהול ההון האנושי בקרה אחר יישום הנחיות חוזר זה וממצאי הבקרה יילקחו בחשבון במסגרת הערכת רמת המוכנות של היחידה להליך אצילת הסמכויות בתחום התקן.

ד. יובהר כי חוזר זה הוא כלי עזר נוסף הבא להדריך את היחידות כיצד לבצע בדיקת איכות הנתונים במערכת מרכב"ה וכחלק משגרות הניהול השנתיות. הרפרנטים, מתבקשים לבדוק את מהימנות טיוב הנתונים על בסיס דוחות אלה וכן על בסיס הידע והיכרות שלהם

עם היחידות בנושאים נוספים כגון : כפיפות, מפת הערכה וכל נושא נוסף כפי שיוחלט על ידי הממונים.

ה. בכל שאלה בנושא הפקת מערך הדוחות ניתן לפנות למרכז התמיכה במרכב"ה.

בברכה,



מוטי אהרוני
סגן נציב שירות המדינה

העתק : פרופ' דניאל הרשקוביץ - נציב שירות המדינה
מר אבי חליבה - מנהל אגף בכיר והממונה על משרדי הממשלה ויחידות הסמך
ד"ר איריס נחמיה - ראש אגף בכיר תכנון אסטרטגי, נציבות שירות המדינה
חברי ההנהלה בנציבות שירות המדינה
גב' יפעת יהודאי - מנהלת תחום בכיר הון אנושי (משאבי טבע ותשתיות), משרדי
הממשלה ויחידות הסמך
מנהלי משאבי אנוש במשרדי הממשלה ויחידות הסמך
צוות אגף בכיר לבקרת ניהול ההון האנושי, נש"מ
צוות תמיכה במרכב"ה