

הנחיות נציב שירות המדינה	פעולות חברה תרבות וספורט
תאריך: י"א בתשרי התשע"ז, 13 באוקטובר 2016 מספר הנחיה: 06.1	נוהל רווחה

נוהל בנושא רווחה

1. כללי


- א. מערכת רווחה יעילה המיועדת לשיפור רווחתו של העובד היא כלי מרכזי להעלאת רמת המוטיבציה ותחושת ההזדהות והמחויבות שלו לתפקידו. לפיכך, מדיניות הרווחה המוצעת בנוהל זה מגדירה בפירוט את תפיסת הרווחה החדשה של שירות המדינה המשלבת בין הגישה הסוציאלית (דגש על סיוע לעובדים נזקקים ובזמן משבר) לבין הגישה האוניברסלית (דגש על שירותי רווחה לכלל העובדים, גם לאחר הפרישה) כשהרציונל המנחה את הנוהל הוא יצירת מערכת רווחה אופטימלית לשירות המדינה.
- ב. נוהל זה עוסק בהגדרת מדיניות הרווחה של המשרדים. כמו כן, הוא מתייחס לתפקיד הממונה על הרווחה, הכלים והידע המקצועי הדרושים להטמעת נושא הרווחה בדרג הניהולי והיקף התקציב שיוקצה ליחידות הרווחה עבור פעילות הרווחה המשרדית.
- ג. במסגרת הנוהל מוצג סל שירותים אחיד ובסיסי אשר מוצע לכל המשרדים ויחידות הסמך. לצד סל בסיסי זה ניתן יהיה ליזום פעולות רווחה משרדיות ייחודיות התואמות את אופי המשרד ואוכלוסייתו, וזאת על פי שיקול דעת המשרד ובהתאם לתקציב העומד לרשותו.
- ד. נציבות שירות המדינה תקיים קורס בסיסי בתחום שירותי הרווחה לכל ממוני הרווחה והגורמים המשרדיים האמונים על נושא זה.

2. מטרת ההנחיה

- א. גיבוש תפיסה ערכית ואחידה בכל הנוגע לרווחת העובד בשירות המדינה, תוך חיבור לצרכיהם של קהלי היעד השונים להגברת תחושת השייכות, ההזדהות והמחויבות של העובד לתפקידו ולשירות לציבור, ומיצוב הרווחה ככלי ניהולי אפקטיבי.
- ב. שינוי תפיסת האחריות של המשרד מתפיסה שעיקרה סעד לתפיסת איכות החיים של העובד במקום העבודה.

3. קהלי יעד

- שירות המדינה שם לו למטרה להעניק מענה לארבעה קהלי יעד עיקריים, לפי סדר חשיבותם בתכנון תקציב ותוכן השירותים:
- א. כלל העובדים;
 - ב. עובדים במצוקה ובמצבי משבר;
 - ג. גמלאי השירות;
 - ד. משפחות העובדים מקרבה ראשונה.

 הנחיות נציב שירות המדינה	פעולות חברה תרבות וספורט
תאריך: י"א בתשרי התשע"ז, 13 באוקטובר 2016 מספר הנחיה: 06.1	נוהל רווחה

4. הגורמים המשרדיים האחראיים על הרווחה

- א. הדרג הניהולי - אחראי באופן ישיר לרווחתם של עובדיו. על כל מנהל בשירות המדינה לראות עצמו אחראי לקידום רווחתם של עובדיו, בתיאום ובסיוע יחידת הרווחה המשרדית.
- ב. יחידת הרווחה המשרדית - אחראית על מימוש תפיסת הרווחה המשרדית, בתיאום ובסיוע הדרג הניהולי.

5. תקציב הרווחה המשרדי

- א. סל שירותים אחיד לכלל עובדי המדינה.
- ב. מפתח ההקצאה הגנרי אשר יופרש מתקציב המשרד יתבסס על מספר העובדים כפול תעריף לעובד לשנה שסכומו המינימלי נאמד בכ-1,585 ₪ לעובד. בנוסף, המשרד יקצה מדי שנה תקציב לגמלאי המשרד אשר יתבסס על מספר הגמלאים כפול תעריף לגמלאי לשנה שסכומו המינימלי נאמד בכ-1,130 ₪ לגמלאי.
- ג. סל שירותים תוספתי בנוסף על סל הבסיסי - מתוך תקציב המשרד, נתון לשיקול דעתו של המשרד, בהתאם לאופייו ולתקציב העומד לרשותו.

6. תחומי האחריות של יחידות הרווחה/ מבנה ארגוני

- יחידת הרווחה תעסוק בשלושה תחומים עיקריים כתלות בגודל המשרד בפריסתו, והיא תכלול לפחות שלושה עובדים, בכפוף למגבלות התקינה והתקציב, הממונים על התחומים הללו:
- א. ממונה על רווחה - ינהל את יחידת הרווחה ויעסוק בפעולות חברה ותרבות.
 - ב. עובד סוציאלי - יעסוק בטיפול בעובדים במצבי משבר ומצוקה.
 - ג. אחראי גמלאים - יעסוק בטיפול בגמלאים ובפעולות התנדבות בקהילה.


7. מעמדו, היקף משרתו והכשרתו של הממונה על הרווחה

- א. כפיפות מקצועית - הממונה יהיה כפוף ישירות לסמנכ"ל בכיר למנהל ומשאבי אנוש, ובמעמד מקביל למנהל אגף משאבי אנוש ומנהל אגף הדרכה. יש לראות את שלושת בעלי התפקידים כמקשה אחת המטפלת ותומכת במשאב האנושי במשרד במטרה לשפר וליעל את השירות הניתן לעובד.
- ב. היקף משרה וגודל יחידה - רמת המשרה וגודל היחידה יקבעו על סמך היקף ומורכבות הפעילות ביחידה בהתאם למספר העובדים והגמלאים של המשרד.
- ג. ממונה הרווחה שותף אסטרטגי לגיבוש תכנית שנתית לניהול ההון האנושי המשרדי. בתוך כך, עליו לגבש ולהביא לכדי יישום תכנית עבודה שנתית בתחום הרווחה (ראה נספח ב'), לרבות: העצמת הפרט, הצוות והארגון.
- ד. ממונה הרווחה שותף בתהליכי קבלת החלטות במשרד הנוגעות: לפרט, לצוות ולארגון.
- ה. ממונה הרווחה יעבור הדרכות להעצמת היכולות ועמידה באתגרי התפקיד.

הנחיות נציב שירות המדינה	פעולות חברה תרבות וספורט
תאריך: י"א בתשרי התשע"ז, 13 באוקטובר 2016 מספר הנחיה: 06.1	נוהל רווחה

8. תפקידו של הממונה על הרווחה

- א. הכשרת הדרג הניהולי במשרדים: הממונה על הרווחה, בתיאום עם אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה בנציבות שירות המדינה, יארגן פעולות הדרכה ולמידה בנושאי רווחה, משאבי אנוש (תנאי העסקה פורמליים ואינסטרומנטליים) והדרכה, לצורך יצירת תחושת הזדהות, שייכות ומחויבות בקרב העובדים.
- ב. שירות לעובד, סיוע ותמיכה: תיווך בין העובדים לגורמי הקהילה השונים, סיוע באמצעות: בנק יחב, קרן מיכאל, קרן גמלאים, קרן ימי מחלה, ועדה להיעדרות עובד עקב מחלת בן משפחה ועוד (יש לנהל תיק עובד בנושאי הטיפול בפרט), ליווי ומעקב אחר עובדים נעדרים, חולים ומאושפזים.
- ג. ציון ימי זיכרון לאומיים: אחראי על ציון ימי זיכרון לאומיים בטקס, בהשתתפות ראש והארגון/היחידה.
 - יום הזיכרון לשואה ולגבורה.
 - יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל.
 - יום הזיכרון ליצחק רבין.
- ד. חגים: אחראי על ארגון טקסים כמו גם הכנת שי לעובדים.
 - טקס הרמת כוסית לכבוד ראש השנה (חובה)
 - טקס הרמת כוסית לכבוד חג הפסח (חובה)
 - שי לעובדים ולגמלאים בראש השנה ובפסח
 - ציון חג נוסף (אחד לפחות): חנוכה, ט"ו בשבט, פורים, שבועות, סיגד וכן חגים של בני הדתות האחרות.
- ה. רפואה מונעת:
 - בדיקות תקופתיות לבני 46 ומעלה, אחת לשנתיים.
 - בדיקות תקופתיות לספורטאים במסגרת הליגה למקומות עבודה, אחת לשנה.
 - אופציונאלי: ייזום פעולות במסגרת רפואה מונעת כגון: בדיקות ראייה, תרומת דם וכד'.
- ו. אבלות ושכול:
 - ליווי וסיוע לעובד בעת אבל.
 - למשפחתו של עובד שנפטר, או בן משפחה מדרגה ראשונה שנפטר, או גמלאי שנפטר, תינתן "ערכת אבל".
 - במקרה של פטירת עובד או גמלאי, יגיע ללוויה הממונה המשרדי על הרווחה (או - נציג אחר מטעם משאבי אנוש) ויביא עמו זר פרחים, מטעם המשרד.
 - אופציונאלי: במקרה של פטירת עובד ניתן להזמין גלגל אבל לטקס הלוויה.
- ז. עידוד ספורט ואורח חיים בריא:
 - ספורט במקום העבודה: פעילות ספורט במסגרת משרדית, בשעות העבודה (הוראות סעיף [06.51](#) בתקשי"ר).

 הנחיות נציב שירות המדינה	פעולות חברה תרבות וספורט
תאריך: י"א בתשרי התשע"ז, 13 באוקטובר 2016 מספר הנחיה: 06.1	נוהל רווחה

- תחרויות ספורט, במסגרת הליגה למקומות עבודה, בכפוף להוראות סעיף 06.51 בתקשי"ר ולהוראות התכ"ס.

- אירועי ספורט שונים כגון: יום ההליכה העולמי, הפנינג ספורט, אירועי מרתון וכד'.

ח. פעילויות לקידום בריאות:

שתי סדנאות לפחות, לבחירה מבין הנושאים הבאים:

- גמילה מעישון.

- תזונה נבונה.

- אורח חיים בריא.

- ציון אירועי בריאות כמו: יום הספורט העולמי, יום ללא עישון וכד'.

ט. פעילויות בנושאי פרט ומשפחה:

שתי סדנאות לפחות, לבחירה מבין הנושאים הבאים:

- כלכלה נבונה.

- הורים לילדים עם מוגבלות.

- אלימות במשפחה.

- הורה עצמאי.

- התמודדות בגיל ההתבגרות.

- בני "דור הסנדוויץ'".

- התמודדות עם הגיל הרך.

- התמודדות עם אובדן.

י. ציון אירועים בחיי העובד:

- שי לקליטת עובד.

- שי ליום הולדת של עובד.

- שי לכבוד נישואי עובד.

- שי לכבוד הולדת בן/בת.

- שי לפרישת עובד.

יא. ציון אירועים במשפחת העובד:

- שי לילדי עובדים העולים לכתה א'.

- שי לילדי עובדים המציינים בת/בר מצווה.

- שי למתגייסים לצה"ל.

- סבסוד קייטנות לילדי העובדים.

יב. פעילויות לעובדים ולמשפחותיהם - יום העובד או אירוע משפחות.

יג. גיבוש חברתי - פעולות רווחה שונות לגיבוש חברתי (מעבר לפעילות המוסדרת

בנוהל לביצוע השתלמויות למטרות הדרכה, רווחה וגיבוש חברתי – חוזר

"עדכונים שוטפים" מס' 7 של אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה).

יד. מנויים למוסדות תרבות שונים - מנוי למוסד תרבות אחד, לפי בחירת העובד.

הנחיות נציב שירות המדינה	פעולות חברה תרבות וספורט
תאריך: י"א בתשרי התשע"ז, 13 באוקטובר 2016 מספר הנחיה: 06.1	נוהל רווחה

9. תפקיד ממונה הרווחה בהיבט של שירותים סוציאליים:

- א. לפרט - סיוע סוציאלי מקצועי לעובדים אשר נקלעו למצוקה (כגון: מחלות קשות, שכול, אובדן וכו').
- ב. לקבוצות - מענה במצבי לחץ ובמצבי טראומה קבוצתיים (אירועים המשפיעים על קבוצות/ות עובדים): מות עובד, התאבדות, מחלה קשה, הטרדות קשות ועוד מצבי קיצון המחייבים התערבות מקצועית.

10. תפקיד ממונה הרווחה בהיבט של שירותי גמלאים ונושא ההתנדבות בקהילה

- א. טיפול בפורשים ושמירת הקשר עם הגמלאים בהתאם לפסקה [82.565](#) בתקשי"ר:
 - טקס פרישה (ראו גם הוראת תכ"ם בנושא מסיבות פרישה).
 - שי לפרש (ראו גם הוראת תכ"ם בנושא).
 - נופשון לגמלאים.
 - טיול/יום כיף לגמלאים.
 - סדנאות/ימי עיון/הרצאות/פעילות במועדון.
- ב. התנדבות ותרומה לקהילה: התנדבות עובדי המדינה בקהילה, נושא שהוכרז כיעד לאומי, בהתאם להנחיות נציב שירות המדינה [מס' 4.2](#).

11. בקרה מדידה והערכת ביצועים

- א. כללי
 - אגף בכיר לבקרת ניהול ההון האנושי יבצע בקרה על יישום הנחיית נציב זו על משרדי הממשלה ויחידות הסמך. הבקרה תתבצע על-ידי בחינת מידת השגת המטרות והיעדים של מדיניות הנציבות באמצעות מדדים מוסכמים, זיהוי חסמים ופערים במימושה (ברמת המשרדים/יחידות הסמך או בכלל שירות המדינה) והמלצות לפעילויות מתקנות, כפי שיפורט בהמשך.
- ב. מדדים
 - בכדי לבחון את מידת השגת המטרות והיעדים שנקבעו לעיל, הוגדרו מדדי הצלחה עיקריים.
 - הצלחה, פירושה עמידה בנורמות אותן הגדירה הנציבות. חישוב המדדים יתבצע בכל אחד ממשרדי הממשלה ויחידות הסמך ויאפשר שיקוף המגמה ברמת כל מדד על ציר הזמן והשוואת מידת הצלחה בין המשרדים.
 - להלן שלושת המדדים שנקבעו לבחינת אופן יישום מדיניות רווחה לעובדים בשירות המדינה, בהתאם להנחיית נציב זו, ומדידת האפקטיביות של השפעותיה:
 1. **חיזוק תחושת ההזדהות, המחויבות והגאווה כלפי הארגון ושירות המדינה, של העובד - סקר עמדות בקרב העובדים.**
 2. **מיצוב תחום הרווחה כשותף בתהליכי הניהול בארגון - סקר עמדות בקרב מנהלים.**
 3. **העצמת תחום הרווחה על-ידי שילובו במגוון מעגלי חיינו של העובד בארגון - אחוז השימוש בסל הרווחה לפי סוגי פעילות (פניות לתחום הרווחה במשרד, פעילויות לעובדים, משתתפים בסדנאות רווחה, סל תקציבי).**

הנחיות נציב שירות המדינה	פעולות חברה תרבות וספורט
תאריך: י"א בתשרי התשע"ז, 13 באוקטובר 2016 מספר הנחיה: 06.1	נוהל רווחה

ג. שגרות דיווח ובקרה

תכלית שגרות הדיווח לאפשר לאחראי במשרד/יחידת סמך ולמנהל משאבי האנוש יכולת בקרה עיתית וסדורה אחר יישום הנחיות הנציב וכן לאפשר להנהלת הנציבות להעריך את מידת יישום המדיניות ולבצע פעילויות מתקנות ככל שיידרש. הבקרה נגזרת בשים לב ליעדי המדיניות כאמור לעיל, אשר בעיקרה הינה כדלקמן:

1. חיזוק תחושת ההזדהות, המחויבות והגאווה כלפי הארגון ושירות המדינה, של העובד.
2. הסדרת מאפייני ותפיסת התפקיד (פרופסיית הרווחה) ומאפייני סל הרווחה בשירות המדינה.
3. מיצוב תחום הרווחה כשותף, תוך שילוב שגרות ויוזמות רווחה בתהליכי הניהול בארגון.
4. העצמת תחום הרווחה ע"י שילובו במגוון מעגלי חייו של העובד בארגון.

שגרות הדיווח והבקרה:

א) **דוח הערכת מצב תקופתי (משרדי)** (נספח א') - אחת לשנה, ממונה הרווחה במשרד באחריות סמנכ"ל מנהל משאבי אנוש של המשרד, יעביר דוח פעילות שנתי לאגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה ולאגף הבקרה בנציבות שירות המדינה.

נספח א' - תכנית בתחום הרווחה:

<http://csc.gov.il/DataBases/CommissionGuidelines/Documents/GuideLine061A.docx>

ב) **דוח הערכת מצב תקופתי (משרדי)** (נספח ב') - אחת לרבעון, ממונה הרווחה במשרד באחריות סמנכ"ל מנהל משאבי אנוש של המשרד, ימלא דו"ח רבעוני הנגזר מהתכנית השנתית ומאפשר מעקב של המשרד על הנעשה.

נספח ב' - דוח סיכום פעילות רבעוני

<http://csc.gov.il/DataBases/CommissionGuidelines/Documents/GuideLine061B.docx>

ג) **דו"ח מעקב שימוש בסל הרווחה לעובד** (נספח ג') - דו"ח שיכיל את תמחור סל הרווחה הבסיסי על פי המלצת הנוהל ועל פי השימוש המשרדי בפועל.

נספח ג' - דוח מעקב סל רווחה

<http://csc.gov.il/DataBases/CommissionGuidelines/Documents/GuideLine061C.xlsx>

ד) **דוח בקרה מסכם - דוח יישום מדיניות רווחה שנתי (מערכתי)**¹ - אחת לשנה (או במועד שיקבע) יפיק אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה בנציבות דוח בקרה מסכם בשיתוף אגף הבקרה.

¹ מערכתי- כלל משרדי הממשלה ויחידות הסמך מלבד מערכת הביטחון
עמוד 6 מתוך 8

הנחיות נציב שירות המדינה	פעולות חברה תרבות וספורט
תאריך: י"א בתשרי התשע"ז, 13 באוקטובר 2016	נוהל רווחה
מספר הנחיה: 06.1	

תמחור סל הרווחה הבסיסי לעובד

קטגוריה	רכיב	עלות לעובד ב-₪	אחוז עובדים רלוונטי	סה"כ עלות פר עובד ב-₪	הערות
חגים	טקס הרמת כוסית לכבוד ראש השנה (חובה)	25	100%	25	
	טקס הרמת כוסית לכבוד חג הפסח (חובה)	25	100%	25	
	2 ² שי לעובדים בראש השנה ובפסח	425	100%	425	עפ"י הוראות התכ"ס, מתוך תקציב הנהלה
	ציון חג נוסף (אחד לפחות): חנוכה, ט"ו בשבט, פורים, שבועות, סיגד וכן חגים של בני הדתות האחרות.	250	100%	250	
עידוד ספורט ואורח חיים בריא	פעילות ספורט במסגרת משרדית, שעה בשבוע בשעות העבודה	100	100%	100	
	אירועי ספורט שונים כגון: יום ההליכה העולמי, הפנינג ספורט, אירועי מרתון וכו'.	שוטף		שוטף	
רפואה מונעת	בדיקות תקופתיות לבני 46 ומעלה, אחת לשנתיים.	300	10%	30	
	בדיקות תקופתיות לספורטאים במסגרת הליגה למקומות עבודה, אחת לשנה	70	5%	3.5	
פעילויות לקידום בריאות	שתי סדנאות לבחירה	70 (לסדנה)	100%	70	
	ציון אירועי בריאות כמו: יום הספורט העולמי, יום ללא עישון וכו'.	שוטף		שוטף	
פעילויות בנושאי פרט ומשפחה	שתי סדנאות לבחירה	70 (לסדנה)	100%	70	
אבלות ושכול	ליווי וסיוע לעובד בעת אבל	אין		אין	
	ערכת אבל	750	2%	15	
	זר פרחים	200	2%	4	
ציון אירועים בחיי העובד	שי ליום הולדת של עובד	70	100%	70	
	שי לכבוד נישואי עובד	250	1%	2.5	
	שי לכבוד הולדת בן/בת	200	10%	20	
ציון אירועים למשפחת	שי לילדי עובדים העולים לכתה א'	170	6%	10.2	
	שי לילדי עובדים המציינים בת/בר מצווה	150	6%	9	

² עובדים חדשים אשר לא השלימו תקופת הכשרה של ארבעה חודשים, יש לדאוג לשי עד סכום של 100 ₪.

העובד	שי למתגייסים	250	6%	15	
	סבסוד קייטנות לילדי העובדים	450 לילד			
פעילויות לעובדים ולמשפחו תיהם	יום העובד או אירוע משפחות	100	1	100	העובד משתתף ב-50% מהעלות
	פעולות רווחה שונות לגיבוש חברתי	300	100%	300	
טיפול בפורשים ושמירת הקשר עם הגמלאים	טקס פרישה (ראו גם הוראת תכ"ס בנושא מסיבות פרישה)	1,500	20%	30	
	שי לפורש (ראו גם הוראת תכ"ס בנושא)	300	20%	6	
	סדנאות/ימי עיון/הרצאות /פעילות במועדון	50			
מינויים למוסדות תרבות שונים	מנוי למוסד תרבות אחד, לפי בחירת העובד	עד 250	8.20%	20.5	
סה"כ תקציב שנתי פר עובד					1,585 ₪
*לא כולל סבסוד קייטנות לילדי עובדים					

תמחור סל הרווחה הבסיסי לגמלאי

קטגוריה	רכיב	עלות לגמלאי ב-₪	הערות
חגים	שי לגמלאים בראש השנה ובפסח	630	עפ"י הוראות התכ"ס, מתוך תקציב הנהלה
טיפול בפורשים ושמירת הקשר עם הגמלאים	נופשון לגמלאים	400	
	טיול/יום כיף לגמלאים	100	
	סה"כ תקציב שנתי לגמלאי	1,130 ₪	