

נספח ב' למכרז
דוגמאות ונהלים רלוונטיים

	1. נהלים
1.1 תקנון שרותי סיוע – להלן קישור לתקנון שירותי סיוע של המעוף מטעם הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים באתר הסוכנות.	1.1
1.2 נוהל שרותי סיוע.....עמודים 1 – 39	1.2
1.3 נוהל תשלומים ותעריפים.....עמודים 40 – 55	1.3
	2. דוגמאות
2.1 דוגמא לתכנית בקרה פנימית של המפעילים.....עמודים 56 – 57	2.1
2.2 דוגמא לחישוב מדד איכות שנתי.....עמודים 58 – 63	2.2
<u>2.3 דוגמא לחישוב מדד איכות מרכזי עסקים.....עמודים 64 – 68</u>	<u>2.3</u>
<u>2.4 דוגמאות לתכנית עבודה שנתית של חברת הבקרה.....עמודים 69-80</u>	<u>2.4</u>
<u>2.5 דוגמאות לדוח בקרה תהליכית.....עמודים 81-86</u>	<u>2.5</u>
<u>2.6 דוגמא לדוח בקרת שטח יומית.....עמודים 87-91</u>	<u>2.6</u>
3. <u>אפיון תהליך אישור דרישות תשלום במערכת.....עמוד 92</u>	<u>3</u>

1.2 נוהל שירותי סיוע

תחולה: 1.12.20 עדכון 1.5.2021

תוכן עניינים

1.	כללי	2
2.	הגדרות	3
3.	מטרות הנוהל	3
4.	תהליך טיפול במקבלי הסיוע	3
5.	תקופת מימוש הזכאות	6
6.	תהליך הייעוץ	7
7.	הדרכה	9
8.	ליווי למימון	14
9.	ייעוץ למרחב עסקי	19
10.	מסלול מרכז עסקים	23
11.	קהילות מעוף לעסקים	24
12.	כנסים וסיורים	25
13.	שיתופי פעולה ומימון מגופים חיצוניים	26
14.	נוהל ספקים	26
15.	תיעוד במערכת הסמבה	33
16.	אתר האינטרנט ופרסומי הניו מדיה של מערך מעוף	33
17.	פורום לקידום כלכלה מקומית וקידום עסקים	37
18.	בקרה	38
19.	הוראות כלליות	40

1. כללי

במסגרת פעילות הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים במשרד הכלכלה והתעשייה, (להלן: "הסוכנות") לעידוד ולקידום מגזר העסקים הקטנים והבינוניים בישראל, מספקת הסוכנות מגוון שירותי סיוע ליזמים ולעסקים קטנים ובינוניים מכח "תקנון שירותי סיוע" (להלן: "התקנון") ובאמצעות מערך המעוף הפועל מטעמה. הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים רואה חשיבות במתן סיוע תהליכי ומתמשך ליזמים ולעסקים קטנים ובינוניים, תוך ראייה רחבה של צרכיו של היזם/עסק וביחס למצבו המשתנה.

ישנה חשיבות כי המפעיל יספק טיפול מתמשך שבמהלכו ישמור על קשר רצוף עם היזמים/עסקים, יבחן את השינויים במצבם העסקי ויתאים עבורם את שירותי הסיוע, הכל בהתאם למצבם המשתנה. כלל הפעולות הנדרשות מן המפעיל בעת הטיפול בפניות הראשונות וביזמים/עסקים מפורטים בהסכם בין המפעיל לבין הסוכנות, לרבות במפרט המקצועי (נספח ב' להסכם) ובנוהל זה.

2. הגדרות

- 2.1 **הסכם** – הסכם הפרויקט שנחתם בין המפעיל לבין הסוכנות.
- 2.2 **ימי עיון** – פעילות הדרכה שאורכה יהיה לפחות שעתיים ועד 8 שעות (כולל).
- 2.3 **כנס** – פעילות פרונטאלית קבוצתית חד יומית
- 2.4 **מפרט מקצועי** – נספח ב' להסכם.
- 2.5 **סדנאות** – פעילות הדרכה שאורכה יהיה לפחות 3 שעות ועד 16 שעות (כולל).
- 2.6 **סמבה** – מערכת המידע של הסוכנות
- 2.7 **קורסים** – פעילות הדרכה שאורכה יהיה מעל 17 שעות.
- 2.8 **מרצה** – ספק חיצוני אשר אושר על ידי המפעיל לספק שירותי הדרכה, לרבות קורסים וסדנאות, בהתאם לדרישות הסוכנות, ואשר ייכלל במאגר הספקים של הסוכנות.
- 2.9 **מרצה חוץ ייחודי** – אינו רשום במאגר הספקים והינו בעל ניסיון ומומחיות בתחום שלא רשום במאגר.
- 2.10 **שעת הדרכה** – שעת הדרכה באורך 45 ד'.
- 2.11 **מאגר הספקים החיצוניים** – כהגדרתו בסעיף 12.2.1 למפרט המקצועי.

3. מטרת הנוהל

- 3.1 מטרת הנוהל הינה להגדיר את חובות המפעיל, עובדיו והספקים בכל הקשור לתהליך הטיפול ביזם/עסק ומתן שירותי הסיוע מכח התקנון וכן אל מול הסוכנות.
- 3.2 מובהר כי הוראותיו של נוהל זה באות להוסיף על הוראות התקנון ונספחיו והוראות נוספות שיחולו בנושא, כפי שיעודכנו מעת לעת ויפורסמו למפעיל ו/או לעסקים. במקרה של סתירה ו/או אי בהירות בין הוראות התקנון לבין הוראות נוהל זה, יחולו הוראות התקנון אלא אם נאמר במפורש אחרת.

4. תהליך טיפול במקבלי הסיוע

4.1 שלב הטיפול בפנייה הראשונה

- 4.1.1 יזמים/עסקים הפונים מיוזמתם לסניף המעוף (בכל אופן שהוא, בין במסגרת קבלת קהל ובין באופן טלפוני/דוא"ל), לשם קבלת שירותי סיוע או קבלת מידע ראשוני, יופנו לנציג המעוף הרלוונטי אשר יבחן את מהות הפניות ויבצע סינון ראשוני של הפונים בהתאם למידת הרלוונטיות שלהם לקבלת שירותי הסיוע.
- 4.1.2 נציג המעוף הרלוונטי יתעד את פרטיו של הפונה בהתאם לנתונים הנדרשים בסמבה.
- 4.1.3 עובד המפעיל יספק מענה לפונה לא יאוחר משלושה ימי עבודה ממועד הפניה, זאת ביחס לכלל אמצעי הפניה.
- 4.1.4 במסגרת זו נדרש לספק לו מידע אודות השירותים הניתנים מטעם סניפי המעוף הרלוונטיים לגביו. במידה והפונה מתאים לקבלת שירותי סיוע ממערך המעוף, הוא יופנה לביצוע מיפוי או לקבלת שירותי סיוע בהתאם לנהלים.
- 4.1.5 במידה והוחלט כי הפונה לא יופנה לקבלת שירותי סיוע מסניף המעוף, ייבדק האם ניתן להפנות את הפונה לקבלת סיוע מגופים שונים, לרבות ממשלתיים או למסלולי סיוע שונים הניתנים מטעם הסוכנות. בנוסף, נדרש לבחון האם יש מקום ליצירת קשר עם הפונה במועד עתידי לאור נתוניו ולאור מידת הסבירות להתאמתו לקבלת שירותי סיוע בעתיד ממערך המעוף.
- 4.1.6 על הפונה להשלים את כלל המסמכים הנדרשים טרם קבלת שירותי הסיוע.
- 4.1.7 במידה והעסק מופנה לקבלת שירותי הדרכה בלבד, ניתן לשלוח לו במייל את נספח א' לתקנון ולינק לתקנון, ולבקש ממנו להשיב במייל חוזר (ולא מנותק מכתובת המעוף ממנה נשלח המייל) כי קרא

את הטופס ואת התקנון, והאמור בהם מובן לו ומוסכם עליו והינו מקבל את האמור לצורך ההרשמה להדרכה, או לחילופין ניתן לדרוש ממנו אישור בלינק מהמיניסטר ששלח לפונה מנציג המעוף.

4.2 תהליך מיפוי עסקי

4.2.1 כללי

- 4.2.1.1 שירותי הסיוע המחייבים ביצוע מיפוי עסקי מפורטים בתקנון.
- 4.2.1.2 כלל הדרישות לביצוע תהליך המיפוי העסקי מפורטות במפרט המקצועי ובתקנון וההנחיות להלן באות להוסיף על האמור בו.

4.2.2 מטרה

- 4.2.2.1 יזם – מטרת המיפוי העסקי ליזם הינה לבחון קיום של בשלות ו/או מוכנות של היזם לפתיחת עסק בטווח הזמן הקצר וקיומו של רעיון עסקי, בהתאם לכך ייקבע שירותי הסיוע המתאים לצרכי היזם.
- 4.2.2.2 עסק זעיר/ קטן/ בינוני – מטרת המיפוי העסקי לעסקים הינה הצפת בעיות, צרכים וחסמים, ובהתאם לכך קביעת סוג השירות ותחום הסיוע הנדרש לפונה, כולל שירותים של משרדים אחרים.

4.2.3 שלבי המיפוי העסקי

- 4.2.3.1 העובד שטיפל בפונה בשלב הראשון (שלב הטיפול בפניה הראשונה), יפנה אותו למנהל ליווי עסקי שהינו בעל הניסיון והידע הרלוונטיים ביותר עבורו, בדגש על היכרות מנהל ליווי עסקי עם ענף הפעילות של הפונה, היכרות עם האוכלוסייה אליה משתייך הפונה וכיו"ב.
- 4.2.3.2 מיפוי עסקי ליזם/עסק יבוצע בהתאם לפעולות המומלצות בקווים המנחים המפורטים **בנספח ו'** לנוהל זה.
- 4.2.3.3 **מיפוי עסקי ליזם** יבוצע בשיחת טלפון, בפגישה פרונטאלית או באמצעות מדיה דיגיטאלית על ידי גורם שיקבע המפעיל.

4.2.4 מיפוי עסקי לעסקים:

- 4.2.4.1.1 המיפוי העסקי יבוצע ע"י מנהל ליווי עסקי או ע"י מנהל סניף.
- 4.2.4.1.2 במסגרת המיפוי העסקי לעסק, תיערך לפונה לפחות פגישת מיפוי עסקי פרונטאלית אחת עם מנהל הליווי העסקי/מנהל סניף. במקרים מיוחדים, ככל שיוגדרו ע"י הסוכנות מראש ובכתב, יתאפשר ביצוע פגישת מיפוי עסקי שלא באופן פרונטאלי.
- 4.2.4.1.3 במיפוי עסקי של עסק קטן או בינוני מחויב מנהל הליווי העסקי/מנהל סניף לערוך ביקור במקום פעילות העסק, אלא אם הדבר אינו מתאפשר בשל נסיבות מיוחדות או במידה והפונה דרש כי לא יבוצע ביקור במקום פעילות העסק. יש לתעד את המידע בכרטיס המיפוי העסקי בסמבה ובשדה "הערות לפגישת מיפוי".
- 4.2.4.1.4 טרם הפגישה יקבל הפונה הנחיות לגבי מטרת הפגישה ויתבקש להביא לפגישת המיפוי העסקי מסמכים רלוונטיים לפעילות העסק.
- 4.2.4.2 במסגרת המיפוי העסקי יבוצעו השלבים הבאים:

- 4.2.4.2.1 איסוף מידע עסקי ופיננסי - לשם קבלת תמונת מצב מלאה אודות מצב העסק/יזם, יקבל מבצע המיפוי העסקי מידע ממנו באמצעות מסמכים וכן באמצעות תשאול. מבצע המיפוי העסקי ירכז את כלל המידע הרלוונטי לפעילות הפונה לרבות מידע אודות: הבעלים, תחום פעילות, ותק פעילות, פרופיל הלקוחות, תהליכי השיווק והמכירות, ארגון ותפעול, פיננסים וכיו"ב.

- 4.2.4.2.2 מבצע המיפוי העסקי ימלא את טופס המיפוי העסקי הקיים במערכת הסמבה (להלן: "טפסי המיפוי העסקי"), בהתאם לסוג העסק.
- 4.2.4.2.3 לאחר הזנת הפרטים במערכת הסמבה, יודא מבצע המיפוי העסקי שכל פרטי החובה אכן הושלמו.
- 4.2.4.2.4 גיבוש תמונת מצב ומיפוי צרכים וחסמים – לאחר קבלת המידע אודות העסק/היזם, מבצע המיפוי העסקי יגדיר את תמונת המצב של העסק/היזם, בהתאם למטרת המיפוי העסקי כמפורט לעיל (לפי העניין, יזם או עסק).
- 4.2.4.2.5 הגדרת תכנית הסיוע – לאחר גיבוש תמונת המצב יגדיר מבצע המיפוי העסקי את תכנית הטיפול בפונה. במסגרת התוכנית יוגדרו שירותי הסיוע להם נדרש הפונה, את משך תקופת קבלתם ואת אופן ביצוע המעקב, (להלן: "תכנית הסיוע"). כך לדוגמא והוחלט על מתן שירותי ייעוץ, מבצע המיפוי העסקי יגדיר את התחום המקצועי בו יינתן הייעוץ, מספר שעות הייעוץ, ואת שם היועץ המומלץ.
- 4.2.4.2.6 בהתאם לתוכנית הסיוע שהוגדרה, מבצע המיפוי העסקי יפנה את הפונה לקבלת שירותי הסיוע האמורים ממערך המעוף ו/או לקבלת שירותים והזדמנויות עסקיות אחרות ממשרדים אחרים.
- 4.2.4.2.7 למען הסר ספק, הפונה רשאי להחליט האם לקבל את ההמלצה שגובשה בתוכנית הסיוע או לא במלואה או באופן חלקי. במידה ומבצע המיפוי העסקי קבע כי היזם/עסק אינו מתאים לקבלת שירותי סיוע והיזם/עסק אינו מסכים לכך, עליו לציין זאת בטופס המיפוי עסקי.
- 4.2.4.2.8 אי מתן שירותים לאחר ביצוע המיפוי העסקי יתאפשר במידה ולאחר ביצוע המיפוי העסקי, מבצע המיפוי העסקי קבע כי אין מקום להמשך טיפול בפונה, מנימוקים שיפורטו בסמבה, או במידה והפונה לא היה מעוניין בהמשך טיפול בשל שיקוליו האישיים.
- 4.2.4.2.9 מנהלי סניפים (על פי ההגדרה במפרט המקצועי) יורשו לבצע עד 3 מיפויים עסקיים בחודש לכל היותר. מיפויים לרשויות מקומיות, בהיותם חלק מרכזי מפעילות מנהלי הסניפים, אינם נכללים במכסת 3 מיפויים לעסקים המותרים בחודש למנהלי סניפים בנוסף, החישוב המבוקש יתבצע בממוצע חודשי בחישוב שנתי.
- 4.2.4.2.10 מנהלי מרכזי עסקים יורשו לבצע מיפויים עסקיים רק לרשות המקומית שבה ממוקם ממרכז העסקים.

4.3 ליווי ומעקב

- 4.3.1 עובד המעוף שיטפל במקבל השירות לכל אורך מתן שירותי הסיוע יהיה זה אשר ביצע את המיפוי העסקי אלא אם אושר אחרת ע"י מנהל המפעיל או מנהל הסניף.
- 4.3.2 מעקב וליווי אחר מצב מקבלי הסיוע יבוצע כמפורט במפרט וכן ביחס לכל שירות סיוע בנפרד, בהתאם להוראות המפורטות בנהל זה.
- 4.3.3 מעקב אחר מצב פונים/מקבלי הסיוע יבוצע בשלושה אופנים:
- 4.3.3.1 מעקב אחר הפונים לסניפי המעוף אשר לא הופנו לקבלת שירותי סיוע.
- 4.3.3.2 מעקב אחר מקבלי הסיוע אשר לא ביצעו מיפוי עסקי.
- 4.3.3.3 מעקב אחר מקבלי הסיוע אשר ביצעו מיפוי עסקי.
- 4.3.4 מעקב אחר פונים אשר בעת פנייתם הראשונית לסניף המעוף הוחלט כי אינם מתאימים לקבלת שירותים אך יש מקום ליצירת קשר עימם במועד עתידי יבוצע כלהלן:
- 4.3.4.1 מטרת ביצוע מעקב זה בין השאר, היא לאפשר למפעיל לשמור על קשר ומעקב עם פונים אלו במידה וראה כי קיים פוטנציאל למתן שירותי סיוע מטעמו במועד מאוחר יותר.
- 4.3.4.2 עובד מטעם המפעיל ירכז את כלל המידע הנוגע למעקב מטעמו אחר הפונים.

- 4.3.4.3 ביצוע המעקב, לרבות התדירות ואופן הפניה יבוצע לפי שיקול דעתו של המפעיל, אלא אם הסוכנות תנחה ינחה המזמין אחרת במסגרת עדכון הנהלים.
- 4.3.5 מעקב אחר מקבלי סיוע שלא עברו מיפוי עסקי יבוצע כלהלן:
- 4.3.5.1 עובד מטעם המפעיל יהיה אחראי על ביצוע מעקב אחר פונים אלו וכן עליו לספק מענה בעת פניות יזומות מצד מקבל הסיוע בעת קבלת הסיוע או לאחריו.
- 4.3.5.2 במהלך קבלת השירות ובסיומו יבוצע המעקב בהתאם למפורט בנוהל השירות הספציפי שניתן על ידי המפעיל.
- 4.3.6 מעקב אחר מקבלי סיוע שעברו מיפוי עסקי יבוצע בהתאם למפורט בכל נוהל של כל שירות סיוע בנפרד, לרבות המעקב להלן:
- 4.3.6.1 במסגרת תהליך הליווי בתקופת מתן השירותים, נדרש עובד המעוף אשר ביצע את המיפוי העסקי, לספק מענה לפניות יזומות מצד מקבל הסיוע, בין השאר גם ע"י תאום הפעילות אל מול ספקי השירות ומעקב אחר שביעות רצונו של מקבל הסיוע מעבודתו של הספק. בפועל עובד המעוף אשר ביצע את המיפוי העסקי יהווה את הכתובת העיקרית למקבל הסיוע בעת תהליך הסיוע.
- 4.3.6.2 מעקב וסיכום הטיפול במקבל הסיוע בסיום התהליך
- בתום זכאות הייעוץ למקבל הסיוע ולא יאוחר מ-14 ימי עבודה מתום מתן כלל חבילות הייעוץ, מנהל ליווי עסקי יצור קשר עם מקבל הסיוע שביצע מיפוי עסקי, ויבצע סיכום להליך הסיוע שניתן לו, בהתאם למפורט בסמבה, בכלל זה:
- 4.3.6.2.1 בחינת תמונת מצב מקבל הסיוע בסיום התהליך ביחס למצבו ביום המיפוי העסקי.
- 4.3.6.2.2 צפי לשינויים כמותיים בעסק בעתיד כתוצאה מהתהליך.
- 4.3.6.2.3 השגת מטרות וקיומם של תוצרים ביחס למוגדר בתכנית העבודה.
- 4.3.6.2.4 התרשמות כללית של מנהל ליווי עסקי לגבי איכות השירות והשגת תוצאות מהתהליך.
- 4.3.6.3 מתן הנחיה מקצועית ליועצים – עובד המעוף אשר ביצע את המיפוי העסקי נדרש ללוות את היועצים לאורך כל תהליך מתן שירותי הייעוץ למקבל הסיוע, לספק מענה לשאלות מקצועיות העולות במהלך הייעוץ למקבל הסיוע וכן לתאם בין פעילות היועצים השונים, לרבות באמצעות ביצוע מפגשים משותפים בין היועצים.
- 4.4 מדידת הצלחה**
- בתום מתן שירותי הסיוע, עובד מעוף אשר הוסמך לכך ע"י המפעיל יצור קשר עם מקבל הסיוע שעבר מיפוי עסקי, ויבצע מעקב אחר פעילות והתפתחות העסק/המיזם, לרבות בחינת בעיות / צרכים חדשים בעסק הדורשים טיפול ושינויים עסקיים ופיננסיים שחלו בעסק ביחס למצב העסק ביום המיפוי העסקי. הנחיות מפורטות לגבי מועד המעקב ותוכנו יפורסמו במידת הצורך.
- 4.5 ריכוז זמני הביצוע**

אבן דרך	לוי"ז	לוי"ז מצטבר
פניה ראשונה	טיפול בפניה עד 3 ימי עבודה ממועד הפניה	3
תחילת תהליך המיפוי עסקי	עד 10 ימי עבודה ממועד הפנייה הראשונה	10
סיום תהליך המיפוי עסקי	עד 10 ימי עבודה ממועד תחילת פגישת המיפוי העסקי	20
סיכום הטיפול	יושלים בהמשך	

5. תקופת מימוש הזכאות

- 5.1 תקופת הזכאות לכל שירותי הסיוע מוגדרת בתקנון.
- 5.2 הזכאות למימוש שירותי הסיוע הינה עד לסיום תקופת הזכאות הכתובה בתקנון. רק במידה ויצאה הזמנת עבודה לספק במהלך תקופת הזכאות, ניתן יהיה לממש את השירות גם לאחר תקופת הזכאות.

6. תהליך הייעוץ

6.1 במידה ונקבע בתכנית הסיוע שהוגדרה בתום תהליך המיפוי העסקי, כי מקבל הסיוע נדרש לתהליך ייעוץ, יוגדרו מאפייני הייעוץ הנדרש לרבות: סוג המסלול, מספר שעות הייעוץ, תחומי הייעוץ וכיו"ב, הכל כפי שמוגדר בטופס המיפוי העסקי בסמבה.

6.2 בחירת היועץ

6.2.1 לאחר סיום הליך המיפוי העסקי, יאפשר מבצע המיפוי העסקי למקבל הסיוע לפנות ללפחות שני יועצים עבור כל תחום ייעוץ אליו הוא מופנה, זו בלבד שהם רשומים במאגר הספקים.

6.2.2 מקבל הסיוע ידווח על בחירת היועץ / היועצים באמצעות הפורטל או לחילופין בפניה למבצע המיפוי העסקי. באחריות מבצע המיפוי העסקי לקבל את דיווח בחירת הספק לא יאוחר מעשרה ימי עבודה ממועד ההפניה כאמור, אלא אם מבצע המיפוי העסקי אישר אחרת מראש. במידה ומקבל הסיוע לא העביר את הדיווח כאמור לאחר 10 ימי עבודה ממועד הפניה כאמור, מבצע המיפוי העסקי רשאי לסגור את החבילה ולהודיע על כך לעסק.

6.2.3 עם קבלת הדיווח כאמור, מבצע המיפוי העסקי יעדכן את בחירת מקבל הסיוע במערכת הסמבה עד 2 ימי עסקים מקבלת הדיווח של מקבל הסיוע. לאחר אישור זה, היועץ שנבחר בחבילת הייעוץ יסומן אוטומטית כ"נבחר".

6.3 הוצאת הזמנת עבודה והתחלת הליך הייעוץ

6.3.1 עם סימון הספק כיועץ הנבחר בטופס חבילת הייעוץ במערכת הסמבה, תתבצע אוטומטית הוצאה של הזמנת עבודה. הזמנת העבודה תכיל נתונים שיילקחו בין היתר מנתוני המיפוי העסקי, ותישלח לספק שנבחר בדוא"ל במבנה קבוע. במקביל יוכל היועץ לראות את הזמנת העבודה בפורטל הספקים.

6.3.2 הספק יידרש לאשר את הזמנת העבודה תוך 3 ימי עבודה מיום קבלתה. האישור יבוצע דרך הפורטל או יעודכן בסמבה ע"י מבצע המיפוי העסקי. במידה והיועץ לא אישר את הזמנת העבודה כאמור, על עובד המעוף לוודא עימו מדוע לא אישר את הזמנת העבודה, לבטל את הזמנת העבודה בסמבה ולהוציא הזמנת עבודה לספק חדש בתיאום עם היזם/עסק.

6.3.3 טרם תחילת הייעוץ מועבר סיכום המיפוי העסקי ליועץ מהסמבה לפורטל.

6.3.4 לאחר אישור הזמנת העבודה ע"י היועץ, על מבצע המיפוי העסקי לוודא כי הליך הייעוץ לכתובת תכנית עבודה ע"י היועץ כמפורט בסעיף 6.4 להלן יחל לא יאוחר מ-10 ימי עסקים ממועד האישור כאמור.

6.3.5 באחריות היועץ לפנות למקבל הסיוע על מנת להתחיל את הייעוץ באמצעות יצירת קשר טלפוני. במקרים בהם היועץ לא מצליח להשיג את מקבל הסיוע או שחל עיכוב ביצירת קשר עם מקבל הסיוע לתחילת הייעוץ, במשך 7 ימי עסקים מאישור הזמנת העבודה, על היועץ לדווח למנהל הליווי העסקי.

6.3.6 עדכון וביטול של הזמנות עבודה יבוצעו באמצעות הסמבה ויועברו באמצעות אותו ממשק אל המערכות הפיננסיות. במקביל, העדכון ו/או ביטול יישלח ליועץ בדוא"ל. בנוסף לכך, יוכל היועץ לראות את העדכון/ביטול בפורטל הספקים.

6.4 כתיבה ואישור תכנית עבודה של היועץ

6.4.1 עם תחילת הליך הייעוץ, יכין היועץ תכנית עבודה שתכלול פירוט של המשימות השונות המרכיבות אותה. עבור כל אחת מהן ימלא היועץ את הפרטים בהתאם למפורט בנספח ז' - **קווים המנחים להכנת תכנית עבודה של היועץ**, תכנית העבודה תועבר לאישור מקבל הסיוע.

6.4.2 לאחר אישור תכנית העבודה ע"י מקבל הסיוע היא תועבר לאישור של מנהל ליווי עסקי מבצע המיפוי. האישור יבוצע במהלך השליש הראשון של כל חבילת ייעוץ. האישור יבוצע בתיאום עם היועץ

6.4.2.1 סייפק את הייעוץ למקבל הסיוע. אישור תכנית עבודה יכלול את הפרטים הבאים:

6.4.2.1 סייכום תמונת מצב של מקבל הסיוע כפי שסיכם היועץ (מלל חופשי).

- 6.4.2.2 עיקרי המלצות היועץ לביצוע במסגרת מתן שירותי הייעוץ (מלל חופשי) + יעדי תכנית עבודה.
- 6.4.2.3 סטאטוס תכנית העבודה (מאושרת/לא מאושרת).
- 6.4.3 מנהל הליווי העסקי יאשר את תכנית העבודה עד 4 ימי עבודה מקבלת התכנית לאישור כאמור.
- 6.4.4 במידה ומנהל ליווי העסקי לא אישר את תכנית העבודה, עליו להעבירה ליועץ לשם תיקון תוך מתן הערות והנחיות לתיקון.
- 6.4.5 היועץ יחל את הייעוץ בפועל רק לאחר אישור תכנית העבודה.
- 6.4.6 יועץ הנשלח לייעוץ עד 5 שעות לעסק, אינו מחויב בתכנית עבודה, בסיכום ובמשוב.
- 6.5 סיכום חבילת הייעוץ ומשוב שביעות רצון**
- 6.5.1 בתום כל חבילת ייעוץ ולא יאוחר מ- 10 ימי עבודה מתום החבילה יבוצע סיכום חבילת הייעוץ ומשוב שביעות רצון בהתאם לנדרש בסמבה אשר ימולא ע"י מנהל הליווי העסקי, במטרת לבדוק את מידת שביעות רצונו של מקבל הסיוע מהשירותים שהוא קיבל. סיכום חבילת הייעוץ כאמור יכלול את הפרטים הבאים:
- 6.5.1.1 סיכום תמונת מצב של מקבל הסיוע בהתאם לסיכום היועץ ובהשוואה למצבו טרם הליך הייעוץ תוך התייחסות לתחום הייעוץ (מלל חופשי).
- 6.5.1.2 חו"ד מנהל ליווי עסקי על היועץ (מלל חופשי).
- 6.5.1.3 תיאור עיקר הפעולות שבוצעו במהלך חבילת הייעוץ (מלל חופשי).
- 6.5.1.4 בדיקת סיכום יעדי תכנית העבודה שבוצע ע"י היועץ (מלל חופשי).
- 6.5.1.5 סיכום מנהל ליווי עסקי (מלל חופשי).
- 6.5.1.6 פירוט התוצרים שניתנו והיעדים שטופלו במהלך מתן שירותי הסיוע.
- 6.5.2 אי מילוי משוב שביעות רצון: אי מילוי המשוב מהסיבה שלא ניתן להשיג את מקבל הסיוע, יהיה רק במקרים חריגים וזאת לאחר אחר מספר ניסיונות להשיג את מקבל הסיוע – לפחות פעמיים. במקרה זה יש לפרט את המועדים בהם היה ניסיון להשיג. אי מילוי המשוב מהסיבה שמקבל הסיוע לא מעוניין להשיב, יש לפרט את המועד בו בוצעה השיחה עם מקבל הסיוע וניתן המענה הזה.
- 6.5.3 סיכום חבילת הייעוץ יהיה בהתאם לנספח ח' – קווים מנחים לכתיבת דוח סיכום ליועץ.**
- 6.6 הנחיות כלליות**
- 6.6.1 החלטות לגבי סוג שירותי הייעוץ, הקצאת יועצים ושעות ייעוץ לכל מקבל סיוע, החלפת מסלול, שינוי תחומי הייעוץ או שינוי שעות הייעוץ ו/או היועץ, יבוצעו רק לאחר אישור מנהל ליווי עסקי הרלוונטי.
- 6.6.2 שירותי הייעוץ יינתנו ע"י יועץ שאינו נמצא ביחסי עובד מעביד עם המפעיל או עם גוף קשור למפעיל.
- 6.6.3 המפעיל או מי מטעמו אינו מחויב לספק למקבל סיוע יועץ מסוים.
- 6.6.4 יועץ יוכל להעניק שירות ייעוץ לעסק אשר עבד בו או עסק אשר עבד עמו בעבר, במידה ועברו לפחות 4 חודשים ממועד סיום עבודתו עם העסק שלא במסגרת המעוף.
- 6.6.5 היועץ שאושר יבצע את שירותי הסיוע בעצמו באופן אישי ובלעדי, ולא יעביר כל שירות או חלק מהשירות אותו הוא מחויב לבצע בהתאם לנוהל שירותי הסיוע לגורם אחר, לרבות לעובדים אחרים מהחברה בה עובד ולקבלני משנה, גם אם קיבל לכך אישור ממקבל השירות.
- 6.6.6 היועץ מחויב לבקר בבית העסק, אלא אם ביקש בעל העסק מקום מפגש אחר ולבצע פגישה פנים אל פנים עם מקבל הסיוע, כחלק מתהליך הכנת תכנית העבודה.
- 6.6.7 ישנה אפשרות לבצע עד 20% משעות הייעוץ דרך שיחות וידאו, מותנה בשיקול דעתו ואישורו של מנהל הליווי העסקי ובהסכמת מקבל הסיוע. מקבלי סיוע המתגוררים בפריפריה יוכלו לקבל עד 40% משעות הייעוץ דרך שיחות וידאו, מותנה בשיקול דעתו ואישורו של מנהל הליווי העסקי ובהסכמת מקבל הסיוע ובתנאי שהפגישה הראשונה לפחות הינה פגישה פרונטאלית.
- 6.6.8 תקופת מימוש החבילה, כהגדרתה בתקנון, כוללת את ביצוע אבני הדרך כמפורט בסעיף זה, והעברת דיווח שעות הייעוץ לסוכנות החתום על ידי היועץ, היזם/עסק ומנהל הליווי העסקי.

6.6.9 היועץ רשאי להעביר את דיווח שעות הייעוץ לסוכנות כאמור, אחת לחודש או בתדירות נמוכה יותר. אך לא יאוחר מ- 30 ימי עבודה מיום סיום חבילת הייעוץ או ממועד סיום השירות למקבל השירות. יועץ שלא יגיש את הדיווח כעבור 40 ימי עבודה מהמועד כאמור יוקפא זמנית.

7. הדרכה

7.1 כללי

7.1.1 מטרת השירות: פעילות קבוצתית אשר מטרתה להקנות למקבלי הסיוע קטנים ובינוניים ידע, מיומנויות וכלי עבודה בכל הקשור להקמה ולניהול העסק.

7.1.2 הוראות כלליות:

- 7.1.2.1 עד 30% מהמשתתפים בקבוצות ההדרכה יוכלו להיות מטעם עסק אחד.
- 7.1.2.2 כלל פעילויות ההדרכה והתוכן שלהן מפורסמים באתר האינטרנט של הסוכנות.
- 7.1.2.3 בכל מפגש הדרכה תיבדק נוכחות משתתפי ההדרכה ע"י חתימתם על דפי הנוכחות, כמו כן המשתתף בהדרכה מתחייב למלא משוב שיינתן לו בכל הקשור לפעילות ההדרכה בה השתתף.
- 7.1.2.4 מקבל הסיוע יהיה זכאי לקבל תעודה בסיום פעילות הדרכה מעל 16 שעות אקדמיות, בתנאי שהשתתף בלפחות 80% מהמפגשים.
- 7.1.2.5 דמי השתתפות בגין שירות זה מופיעים במסמך התעריפים המופיע בנספח ג' לתקנון.
- 7.1.2.6 תנאים נוספים לנרשמים להדרכות מפורטים בנספח ה' לתקנון.

7.2 פעילות הדרכה

7.2.1 מטרת פעילויות ההדרכה:

- 7.2.1.1 הקניית ידע מקצועי, מיומנויות ניהול וכלי עבודה במגוון היבטי הניהול העסקי.
- 7.2.1.2 הקניית כלים לקבלת החלטות בכל הנוגע לפתיחה ולניהול העסק.
- 7.2.1.3 הקניית יכולות ומיומנויות לשם העצמה אישית של היזם/בעל/מנהל העסק.

7.2.2 תכני פעילויות ההדרכה:

כלל התחומים המאושרים ע"י הסוכנות ומפורטים במערכת הסמבה.

7.2.3 דרישות להפעלת פעילות ההדרכה:

- 7.2.3.1 מיקום פעילות ההדרכה ייקבע ע"י המפעיל ובהתאם לצרכי קהל היעד ומאפייניו. המפעיל רשאי לבצע את פעילות ההדרכה בכל מקום אשר עונה לדרישות הבאות:
 - 7.2.3.1.1 אמצעים לחימום ולקירור כיתת הלימוד.
 - 7.2.3.1.2 המצאות לוח מחיק עם אמצעי רישום מתאימים.
 - 7.2.3.1.3 עמדת עבודה הכוללת כיסא ושולחן לכל משתתף.
 - 7.2.3.1.4 מחשב תקין, מקרן ומסך מתאים. במידה ולא קיים ציוד זה במקום פעילות ההדרכה, המפעיל ידאג להביא עמו ציוד נייד בהתאם.
- 7.2.3.2 כל משתתף יקבל ערכת הדרכה – עם תכני פעילות ההדרכה, לו"ז הקורס, וחומר מקצועי נוסף לפי שיקול דעת המפעיל.
- 7.2.3.3 בכל פעילות הדרכה פרונטאלית יוגשו למשתתפים כיבוד קל, שתיה חמה הכוללת קפה/תה וכן שתייה קרה.
- 7.2.3.4 יש להנגיש את ההדרכות בהתאם לתקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות בהתאם להנחיות הבאות:
 - 7.2.3.4.1 אדם עם מוגבלות המבקש להשתתף בהדרכה מונגשת יעביר בקשתו בכתב לסוכנות באמצעות המעוף.

- 7.2.3.4.2 נציג הסוכנות יאשר את עלות הנגשת פעילות ההדרכה באופן פרטני לכל אשכול בגין כל פעילות.
- 7.2.3.4.3 על נציג האשכול להעביר לנציג הסוכנות: בקשת הלקוח בכתב, עלות ההנגשה.
- 7.2.3.4.4 על המרצים להציג מצגות מונגשות על פי כללים להנגשת מצגות לפי חוק שכוללות גופן, עיצוב. ספקים הרשומים במאגר הספקים רשאים לקחת חלק בהדרכות, הכל בהתאם לנוהל.
- 7.2.3.5 מספר המשתתפים - מספר המשתתפים המרבי לכלל פעילויות ההדרכה הינו כמפורט בהסכם, למעט אם נקבע אחרת בנוהל זה.

7.2.4 תהליך ביצוע פעילות ההדרכה

- 7.2.4.1 טרם ביצוע פעילות הדרכה, יבצע המפעיל את הפעולות הבאות:
- 7.2.4.1.1 יפרסם את פרטי פעילות ההדרכה לרבות תאריכים, מיקום, תכנים, פרטי המרצים (במידה וידועים) וכיו"ב באתר האינטרנט, לא יאוחר מחודש לפני מועד תחילת פעילות ההדרכה למעט מקרים המתוכננים בטווח של פחות מחודש.
- 7.2.4.1.2 יודא כי רמת הידע, הניסיון, הרקע והמאפיינים התרבותיים של המשתתפים יהיו דומים עד כמה שניתן, זאת על מנת לשפר את יכולת הצלחת פעילות ההדרכה, וכן על מנת שלא ליצור פעילות הדרכה שבה יהיו פערים מהותיים בין המשתתפים.
- 7.2.4.1.3 סך שעות ההדרכה שיבוצעו ע"י מרצי חוץ ייחודיים – על כל 4 שעות הדרכה המבוצעות ע"י מרצים מן המאגר ניתן יהיה לבצע שעת הדרכה אחת באמצעות מרצה חוץ ייחודי (לדוגמא: אם אורכה של הדרכה הוא 5 שעות אזי, מתוכן ניתן לבצע שעת הדרכה אחת).
- 7.2.4.1.4 מקבלי סיוע שנרשמו להדרכה רשאים לאשר את נספח א' לתקנון באישור דיגיטלי.

7.2.5 ניהול הדרכות במערכת הסמבה

- 7.2.5.1 כלל ההדרכות יזונו במודול ההדרכה בסמבה. המערכת תשמש לניהול ההדרכות השונות ותכלול את הנושאים הבאים:
- 7.2.5.1.1 בניית הדרכות חדשות – המפעיל יזין במערכת פרטים אודות תחום ההדרכה, סילבוס, סוג ההדרכה (קורס, קורס מקוון, סדנה, פורום) ומסלול ההדרכה (לדוגמא: "הדרכה כללית" "הדרכה – יוזמים עסק").
- 7.2.5.1.2 הבחנה בין בניית הדרכה חדשה מתוך קטלוג ההדרכות, לבין בניית הדרכה חדשה שאינה מתוך הקטלוג (מצריכה את אישור הסוכנות).
- 7.2.5.1.3 בניית מופעים (מחזוריים) להדרכות – מועד תחילת ההדרכה, כמות שעות ההדרכה, תדירות המפגשים ומיקומם.
- 7.2.5.1.4 שיבוץ מרצים פנימיים וחיצוניים להדרכות.
- 7.2.5.1.5 רישום משתתפים להדרכות.
- 7.2.5.1.6 קליטה וניהול משובים.
- 7.2.5.1.7 תיוק מסמכים רלוונטיים, דפי נוכחות, נספחי א' וכ"ו.

7.2.6 אופן סיום פעילות ההדרכה

- 7.2.6.1 נציג המעוף אחראי לחלק "טופסי משוב" לכלל המשתתפים ולצרף את כלל טפסי המשוב לתיק ההדרכה.
- 7.2.6.2 בסיום כל פעילות הדרכה ימלא נציג המעוף את מסך "סיכום הדרכה" במערכת הסמבה.

7.2.6.3 כל משתתף יקבל תעודה בסיום הדרכה, בת מיינימום 16 שעות, בתנאי שהשתתף בלפחות 80% מהמפגשים. התעודה תהיה בהתאם למופק ממערכת הסמכה. המפעיל רשאי לאפשר באופן חריג למשתתף שהחסיר שיעורים להשלים במחזור עתידי, זו בלבד שמדובר בקורס זהה ותוכן ההדרכה שהוחסר זהה במהותו.

7.2.7 מיתוג תוצרי ההדרכות

- 7.2.7.1 ספר המותג של מעוף מהווה כבסיס למעטפת המיתוג של תוצרי ההדרכה.
- 7.2.7.2 תוצרי הדרכות מתוקשבות ממותגות מעוף + הסוכנות, בהתאם להנחיות בספר המותג.
- 7.2.7.3 בכל שקף, מצגת, סרטון (מעבר לפתיח וסגירה), צריך להוסיף את הלוגואים של הסוכנות והמעוף.
- 7.2.7.4 ניתן לעשות שימוש בלוגואים נוספים רק במידה והם מייצגים גופים ציבוריים ורשויות מקומיות אשר להן קשר לביצוע ההדרכה, אין לעשות שימוש בלוגו של חברה פרטית. בכל הקשור לסילבוס, לתעודת הסיום של הקורס ולחומרי עזר המפורסמים למשתתפים אין לעשות שימוש בלוגו נוסף מעבר למאושר ב"ספר המיתוג".

7.3 פעילות הדרכה - נטוורקינג

7.3.1 מטרת פעילות ההדרכה:

- 7.3.1.1 הפקה של קשרים מיטיבים ומניבים.
- 7.3.1.2 הקניית מיומנויות נטוורקינג.
- 7.3.1.3 גיבוש הצגה עצמית אפקטיבית המזמינה לפעולה.
- 7.3.1.4 יצירת קשרים במגוון האפשרויות הדיגיטליות הקיימות.
- 7.3.1.5 תחושת שייכות לקבוצה ולקהילה עסקית.
- 7.3.1.6 בניית תחושת ביטחון וערך CAN DO.

7.3.2 תכני פעילות ההדרכה:

- 7.3.2.1 קורס נטוורקינג מכיל 6 מפגשי ליבה + 1 מפגש נטוורקינג ברשת "קשר ומסר בעולם הדיגיטלי" + 2 מפגשי העשרה.
- 7.3.2.2 כלל נושאי ההדרכה שיועברו דרך המעוף יהיו מתוך קטלוג הקורס ויכילו לפחות את ששת מפגשי הליבה.

7.3.3 דרישות להפעלת התכנית:

- 7.3.3.1 המפעיל אחראי כי לא יתבצע שינוי בסדר המפגשים בקורס (להוציא מקרים חריגים בהם הנסיבות אינן מאפשרות. לדוגמא, מרצה שלא יכול להגיע למפגש מסיבות אישיות וכן בתוכן המצגות והתכנים.
- 7.3.3.2 על המפעיל לקרוא את ההנחיות לביצוע הקורס המופיע בקיט ההדרכה ולפעול בהתאם.
- 7.3.3.3 המרצה אשר ינחה את הקורס יהיה מתוך רשימת המרצים המאושרים לקורס זה ואשר עברו הכשרה בהתאם לנוהל בסיווג תת התמחות "קורס נטוורקינג".
- 7.3.3.4 כל משתתף יקבל ערכת הדרכה עם תכני פעילות ההדרכה, ל"ז הקורס, וחומר מקצועי נוסף בהתאם לדפי התרגול המופיעים בקיט ההדרכה.
- 7.3.3.5 דף הנחיות למנהלות ההדרכה לקורס נטוורקינג מופיע בנספח ד' 1.

7.4 פעילות הדרכות דיגיטליות

- 7.4.1 מטרת קיום הדרכה דיגיטלית היא לאפשר למידה מרחוק או בהתאם לצורך כפי שייקבע ע"י הסוכנות.
- 7.4.2 פעילות הדרכה דיגיטלית תהיה כפופה לנהלי ההדרכה הכלליים המפורטים בנוהל זה למעט הדרישות בנוהל זה בסעיף 7.2.3.1 - מיקום פעילות הדרכה.
- 7.4.3 ניהול ההדרכות הדיגיטליות תהיה במערכת הסמכה בהתאם.
- 7.4.4 גודל הקבוצה לצורך סבסוד הסוכנות, עד 15 משתתפים.

7.4.5 דוח נוכחות - דוח הנוכחות יכלול את רשימת המשתתפים, מספרי הטלפון שלהם (אפשר לצרף כגיליון אקסל נפרד), צילום ההזמנה לזום (בה מפורט שם ההדרכה ומועדה גם אם הקישור אינו פעיל). הדוח ימולא ע"י נציג מעוף והמרצה יחתום עליו.

7.4.6 אופן הקמת הדרכה דיגיטלית במערכת הסמבה באחריות מנהלות ההדרכה.

7.5 פעילות הדרכה פנים ארגונית

7.5.1 מטרות פעילויות ההדרכה הפנים ארגונית: פיתוח המשאב האנושי וכישוריו העסקיים והניהוליים בדגש על התייעלות, חדשנות ופריזון בהתאמה לצרכי העסק.

7.5.2 שירות זה כפוף לכלל הנהלים המפורטים בנוהל זה.

7.5.3 תתקיים בדיקה מעמיקה בעדיפות לפגישה עם נציג מטעם המעוף ונציג מטעם העסק הכוללת איתור צרכי הארגון, קביעת הנושא לקורס הנדרש בהתאם לתחומי קטלוג הקורסים המאושרים ע"י המעוף והחלטה על קהל היעד מבין עובדי העסק.

7.6 קורס "יוזמים עסק"

7.6.1 קורס ייעודי בן 70 שעות. כלל המידע על הקורס **בנספח ד' 3**.

7.6.2 מטרות הקורס

7.6.2.1 בניית הגדרת הצעדים להקמת עסק על בסיס מודל הקנבס וגאנט עבודה

7.6.2.2 היכרות עם הסביבה העסקית בה פועלים עסקים קטנים ובינוניים בישראל.

7.6.2.3 הקניית ידע וכלים ניהוליים ומקצועיים להקמת עסק וניהול.

7.6.2.4 שינוי תפיסה משכיר לעצמאי והמשמעויות המקצועיות, הכלכליות והאישיות.

7.6.2.5 פיתוח תחושת מסוגלות אישית למימוש התוכנית.

7.6.3 קהל היעד – יזמים ובעלי עסקים בתחילת דרכם.

7.6.4 השיטה – הקניית כלים, ידע וכישורים ליוזמים פוטנציאלים בכל הקשור לניהול ולפיתוח העסק במגוון אמצעים, לרבות הדרכה קבוצתית, ליווי וייעוץ עסקי וסיוע בהשגת מימון. הידע והכישורים שיוקנו יהיו ממגוון תחומים הנוגעים לפעילות השוטפת.

7.6.5 מרצה מוביל בקורס

7.6.5.1 מטרת המרצה המוביל – ליווי והנחיית משתתפי יוזמים עסק במטרה למקסם את סיכויי ההצלחה בפתיחת עסקים מניבים במהלך או בסיום הקורס.

7.6.5.2 משימות המרצה המוביל:

7.6.5.2.1 התאמת התכנים בקורס בהתאם לאוכלוסיות ולתחומי העיסוק והנחיית המרצים

7.6.5.2.2 קיום שיחה/ פגישה מקדימה לפני הקורס עם נציג המעוף על מנת לקבל את המידע על המשתתפים.

7.6.5.2.3 יצירת קשר במייל/ בטלפון עם המרצים הנוספים בקורס והנחייתם לפני ההרצאה לפי התקדמות הקבוצה (לתת דגשים לגבי תוכן ולגבי המשתתפים).

7.6.5.2.4 זמינות לשאלות משתתפים - פתיחת קבוצת וואטסאפ, מיילים.

7.6.5.2.5 מעקב המרצה אחר ההתקדמות של כל משתתף ומשתתף בבניית המודל העסקי / ביצוע מטלות:

7.6.5.2.5.1 מעקב ראשון (לאחר מפגש 3) – המנחה יצור קשר עם המשתתפים על מנת לקבל סטאטוס, לאחר המפגשים השיווקיים, לגבי התקדמות התכנית האסטרטגית לקידום העסק.

7.6.5.2.5.2 מעקב שני (לאחר מפגש 7) – המרצה יצור קשר עם המשתתפים על מנת לקבל סטאטוס, לאחר המפגשים הפיננסיים, לגבי

- התקדמות אחר התכנית האסטרטגית לקידום העסק. בנוסף יקבל דגשים לקראת מפגש 8 שעליו להעביר.
- 7.6.5.2.5.3 מעקב שלישי (לאחר מפגש 11) – שיחת הכנה עם המשתתף לקראת הצגת הקנבס במפגש מסכם והעברת ההמלצות להמשך סיוע לנציג המעוף.
- 7.6.5.2.6 עדכון המעקבים הנ"ל בטבלה מרכזת והעברה לנציג המעוף.
- 7.6.5.2.7 העברת תוצרים סופיים – להעביר במרוכז את הקנבסים/מצגות סיום/תכניות עסקיות, לנציג המעוף עד שבוע מסיום הקורס.
- 7.6.5.2.8 הכנת מפגש 8 STATUSTATION:
- 7.6.5.2.9 להעביר לנציג המעוף את התכנון של מפגש 8 בראשי פרקים
- 7.6.5.2.10 השתתפות בקורס:
- 7.6.5.2.10.1 המרצה מחויב להרצות במפגשים הבאים: מפגש 1 (עושים סוויץ', לומדים לחשוב יזמות), מפגש 2 (מחלום לרעיון ממוקד), מפגש 8 (statustation) ומפגש 14 (show time). עבור מפגשים אלה ישולם למרצה המוביל תשלום נוסף כמרצה בקורס.
- 7.6.5.2.10.2 נוכחות ב-2 מפגשים נוספים שבהם אינו מרצה (לפחות עד אחרי ההפסקה ורצוי נוכחות ב-2 נושאים שונים, אחד מהם נושא פיננסים) -חובה. במפגשים בהם משתתף שלא כמרצה, יחתום על דף הנוכחות.

7.7 קורס יוזמים "סטארט אפ"

- 7.7.1 קורס ייעודי בן 60 ש"א, שמורכב מקבוצה הטרוגנית, אלא אם יש מגבלה שעשויה לפגוע בתהליך הקבוצתי (פערי תרבות, פערי ידע והשכלה, רעיון עסקי וכדומה).
- 7.7.2 מטרות הקורס
- 7.7.2.1 היכרות עם עולם יזמות סטארט אפ.
- 7.7.2.2 היכרות עם המשאבים הנדרשים להקמת חברת הזנק.
- 7.7.2.3 בדיקת הרעיון העסקי הלכה למעשה.
- 7.7.2.4 הקניית המיומנויות הדרושות להקמת המיזם בהיבט אישי ומעשי.
- 7.7.3 קהל היעד – יוזמים בתחילת דרכם המעוניינים להקים חברת סטארט אפ.
- 7.7.4 השיטה – הקניית כלים, ידע וכישורים ליזמי סטארט-אפ בכל הקשור להקמה, ניהול ופיתוח העסק באמצעות הדרכה ופעילות סדנאות. הידע והכישורים שיוקנו יהיו ממגוון תחומים הנוגעים לפעילות הקמת סטארט-אפ משלב הרעיון.
- 7.7.5 מרצה מוביל בקורס
- 7.7.5.1 המרצה המוביל – ליווי היזמים באופן פרטני בדרכם להקמת הסטארט-אפ.
- 7.7.5.2 הסיוע – המרצה המוביל יפעל כמנטור למיזמים בהיקף של 50 ש"א.
- 7.7.5.3 אחריות המרצה המוביל:
- 7.7.5.3.1 הנחיית 5 מפגשי חובה (תשלום כמרצה, לא נספר במסגרת 50 השעות) – מפגשים 1-4 ומפגש 12 נושאי המפגשים
- 7.7.5.3.2 השתתפות במפגש נוסף כמלווה מיזמים בקורס (מפגש 9) במפגש זה יחתום על דף הנוכחות.
- 7.7.5.3.3 התנעת הקורס מול נציג מעוף - קיום שיחה / פגישה מקדימה לפני הקורס על מנת לקבל את המידע על המשתתפים, יצירת קשר במייל / בטלפון עם המרצים הנוספים בקורס והנחייתם לפני המפגש לפי התקדמות הקבוצה.
- 7.7.5.3.4 ניהול שוטף של הקורס – ניהול קבוצה בווטסאפ לצורך שאלות ותשובות של המשתתפים. ניהול קבוצת וואטסאפ נפרדת של מרצי הקורס ומענה לצרכי המרצים האחרים, יישור קו עם כל המשתתפים לאחר המפגש ה-3

על מנת להבין את מצבם מבחינת גיבוש הרעיון, ליווי תכנון הרעיון וליווי כתיבת ה-Canvas שלהם, חיבור המרצים השונים למצב הכיתה באופן שוטף ומעקב אחר התרגולים והשימוש בתוצרי הלמידה של הקורס, סיוע למשתתפים בהתקדמות בתכנים - אם באופן פרונטלי או באמצעי תקשורת מקוונים (לרבות סקייפ).

7.7.5.3 סיכום הקורס - הכנת המשתתפים להצגה ב-Demo Day: בדיקה סופית

של הקנבס, סיוע בהכנת המצגת, ליווי תכנון והתכונות של המשתתפים להצגת המיזם (עמידה מול קהל).

7.7.6 כלל המידע על הקורס מפורט בנספח ד' 4.

7.8 סדנת פרה יזמות "המסע שלי ליזמות"

7.8.1 מטרה – סיוע ליזמים בגיבוש הרעיון העסקי והעצמה אישית של היזמים. כמו כן הסדנא תתמוך ותיתן כלים בקבלת החלטה מושכלת האם נכון עבורם לפתוח עסק בשלב זה.

7.8.2 קהל היעד: יזמים ללא רעיון עסקי מגובש או ללא מוכנות ובשלות להקמת עסק בטווח זמן הקצר.

7.8.3 היקף הסדנא: 3 מפגשים, 5 שעות אקדמיות כל מפגש, סה"כ 15 שעות אקדמיות.

7.8.4 תכנים מרכזיים:

7.8.4.1 מפגש 1: הרעיון ותחילת הפעולה.

7.8.4.2 מפגש 2: זה המקום להתלבטות.

7.8.4.3 מפגש 3: הנרטיב השלם "סיפור העסק שלי".

7.8.5 כלל המידע על הסדנא מפורט בנספח ד' 2.

8. ליווי למימון

8.1 להלן שני מסלולים במימון והגשת אשראי:

8.1.1 **תוכנית עסקית לקבלת מימון** – המסלול כולל: מיפוי + היתכנות + תכנית עסקית והגשה לקבלת מימון לקרנות השונות. הגשת בקשה למימון לצרכי הון חוזר במסלול זה תתבצע באישור מנהל הסוכנות או מי מטעמו בלבד. מסלול זה ישולם ליועץ ולמעוף רק אם העבודה בוצעה על פי תהליך ליווי למימון בנוהל (כולל הנספחים).

שלב בתהליך	גורם מבצע	עיקרי הפעילות הנדרשת	ידע נדרש
מענה ראשוני ללקוח – כללי	סניף מעוף	לזהות את הסיבה לפניה לתאם פגישה עם מלווה עסקי לטובת מיפוי העברת רשימת מסמכי חובה ללקוח על מנת שיגיע מוכן לפגישה (נספח ב'1)	הכרות עם התוכנית ומטרותיה הבנה בסיסית לצרכי עסק תסריטי שיחה לזיהוי הצורך והבהרת חשיבות המסמכים הנדרשים
פגישת מיפוי	מלווה עסקי	לודא שכל המסמכים הבסיסיים נמצאים להבין מה העסק ומיהו היזם. לבחון את מידת ההתאמה של העסק לתהליך לנתח ולזהות נקודת מפתח להצלחה/ כשולן לעסק לזהות האם הלקוח נדרש לשירותי סיוע נוספים של המעוף (ליווי, קורס וכו') להציג לבעל העסק את התהליך הצפוי והעלויות	לימוד קרנות המימון השונות, היקפי הלוואות, תנאי סף ודרישות מיוחדות. הבנה וניתוח בסיסי של תוכנית עסקית ראייה עסקית רוחבית על מנת לאתר צרכים נוספים שסייעו למימוש טוב יותר של המימון המבוקש
בדיקת היתכנות (נספח ב'2)	יועץ פיננסי	בדיקת היתכנות על בסיס הנתונים והמסמכים שימסור הלקוח (מסמכים נדרשים - נספח ב'1) - הבדיקה יכולה להתבצע שלא בנוכחות הלקוח ועל סמך המסמכים שהועברו. בסיום הבדיקה יש להציג את הממצאים ללקוח תוך מתן הסבר והמלצה Go/ No go להמשך התהליך בדגש על דרישות הסף של הקרנות	הכרות עם דרישות הקרנות והטפסים השונים הכרות עם טפסי הקרנות המרכזיים ניתוח תכנית עסקית והבנה עסקית מתאימה הבנה וניתוח בסיסי של דוחות כספיים, דוחות בנקים, אובליגו וכו' כדי לקבוע סיכויי הצלחה לתהליך

להפיק ולבדוק דו"ח חיווי אשראי להתאים את הקרן/ קרנות המתאימות לעסק, לצרכיו ולתנאיו. כחלק מהצגת הממצאים יש להגיש ללקוח טופס בהתאם לנספח ב'2 ולהחתימו. טופס זה הינו תוצר הבדיקה.	הכרות והבנה של ההנחיות לביצוע בדיקת ההיתכנות המופיעות בנספח ב'2.	
כתיבת התוכנית המשמשת טופס הגשה בהתאם לפורמטים שיוכנו ויותאמו לאופי העסקים ולתחומי הפעילות. בחינת רמת הסיכוי/ סיכון לקבלת כספי הקרנות השונות	הכרות עם הפורמטים הנדרשים לתוכנית עסקית לקבלת נספח ב'3 הגשה לעסק/יזם נספח ב'4 – הגשה לחברה	הכנת תוכנית עסקית לקבלת מימון (נספח ב'3 ו-ב'4)
הגשת התוכנית העסקית לקבלת מימון מהקרנות הרלוונטיות לעסק תוך תשומת לב שאין בלעדיות לקרן זו או אחרת. מעקב אחר הבקשה. במידת הצורך ועל פי בקשת היזם ליווי היזם לדיון בוועדת הקרן והקצאת שעות בהתאם.	הבנה עסקית ויכולת ניתוח והבנה של תוכנית עסקית.	הגשת הבקשה לקרן
ניתוח סיבות הדחייה והערכה לסיכויי הערעור. כתיבת מכתב הערעור	הבנה עסקית יכולת כתיבה עסקית	הגשת ערעור
בקרה טכנית בקרה איכותית		בקרה פנימית נציג מעוף

8.1.1 מסלול ליווי לגיוס אשראי קורונה :

8.1.1.1 שלב 1 - הכולל תשאול או תשאול והעברה ליועץ פיננסי לצורך מילוי והגשת בקשה לקרן בערבות מדינה או קרן עוגן במסלולי קורונה.

8.1.1.2 שלב 2 - סיוע בעדכון והגשת בקשה נוספת לקרן בערבות מדינה ובלבד שעבר מעל 30 יום ממועד ההגשה הראשונה לבנק.

8.2 מקבל הסיוע מחויב לעבור פגישת מיפוי עסקי טרם קבלת שירות הסיוע. במידה ומקבל הסיוע מבקש ו/או עלה הצורך לשירותי סיוע בליווי למימון, ישלים המלווה העסקי מספר שאלות נוספות בהתאם לשאלון המוגדר במערכת הסמבה.

8.3 בסיום פגישת המיפוי יפנה מנהל הליווי העסקי את מקבל הסיוע ליועץ הפיננסי בתת התמחות ליווי למימון אשר יסייע לו בתהליך.

8.4 להלן פירוט מסלול תוכנית עסקית לקבלת מימון:

8.5 תהליך העבודה:



8.5.1 בשלב בדיקת ההיתכנות יש לבקש/ להפיק דוח חיווי אשראי כחלק מהנתונים לטובת הבדיקה. יכול להתבצע על ידי מנהל ליווי עסקי עוד בפגישת המיפוי או על ידי היועץ הפיננסי בבדיקת ההיתכנות, לבחירת האשכול. במקרים בהם לא יהיה דוח זמין יש לתעד זאת בתהליך הבדיקה ולהתבסס על נתונים שיסופקו על ידי הלקוח.

8.5.2 הפקת דוח חיווי אשראי תעשה באחת משתי החלופות הבאות:

8.5.2.1 לבקש מהלקוח להעביר את הדוח שלו במסגרת כלל המסמכים שהוא נדרש להביא לתהליך

8.5.2.2 לבקש ממקבל הסיוע להעביר ייפוי כוח שיאפשר ליועץ הפיננסי לקבל את הדוח אליו

<https://www.creditdata.org.il/מיופה-כוח-בתמורה/תהליך-הרישום/>

8.5.3 הכנת תכנית עסקית לקבלת מימון על ידי יועץ פיננסי הינה שלב חובה בתהליך. עסקים להם תכנית עסקית קיימת לא יהיו פטורים משלב זה. בגין התשלום עבור הכנת התכנית העסקית היועץ הפיננסי רשאי לגבות מהלקוח את התשלום מראש.

8.5.4 המסמכים המופיעים בנספח ב'1 - רשימת מסמכי חובה לתהליך ליווי למימון הינם מסמכי חובה שעל מקבל הסיוע להעביר ליועץ הפיננסי טרם בדיקת ההיתכנות.

8.5.5 ניתן להפנות את העסק לכל קרן ייעודית לעסקים קטנים ובינוניים ו/או לבנקים שמקבלים את טפסי ההגשה של המעוף, קרי התוכנית העסקית על פי נספח ב' 3 ו- ב' 4.

8.5.6 עבור מקבל סיוע שיוגש לקרן בערבות מדינה יש למלא את טפסי הקרן בהתאם להנחיות הקרן וזאת בנוסף על התוכנית העסקית לקבלת מימון שיקבל מקבל הסיוע בסיום התהליך. ההגשה לקרן תתבצע בהתאם להנחיות הקרן בלבד.

8.5.7 שירות ליווי למימון מיועד רק לשימוש שהוגדר ורק בשימוש הטפסים שצורפו ומאושרים. לא ניתן להשתמש בשירות זה לצורך הגשה לקבלת מענקים או הלוואות משירותי סיוע של גורמים שונים כגון הרשות להשקעות, רשות חדשנות וכדומה, למעט אם הוגדר במפורש.

8.5.8 אחריות מנהל הליווי העסקי להמשיך לעקוב וללוות את מקבל הסיוע ככתוב בנוהל זה.

8.5.9 תכנית עבודה לחבילת ייעוץ לליווי למימון בהיקף של עד 10 שעות יכולה להתבסס על פירוט ההמלצות של היועץ הפיננסי בסיום בדיקת ההיתכנות ו/או בהמלצות המופיעות בסיום התוכנית העסקית ובלבד שיאפשרו תכנית פעולה ברורה ויישומית. את ההמלצות יש להזין במערכת הסמבה תחת תכנית העבודה.

8.5.10 כל המסמכים המוגשים במסגרת מסלול ליווי למימון יוכנו ללא לוגו המעוף.

8.5.11 ספקים במסלול זה יוכלו לתת עד 10 שעות ייעוץ למקבל סיוע אותו הם מלווים באישור אחראי תחום מימון באשכול ולצורך המטרות המפורטות בסעיף 6.3 בתקנון.

ככל שמקבל סיוע מעוניין בשעות ייעוץ נוספות שאינן מסובסדות ע"י הסוכנות על ידי אותו יועץ כמפורט לעיל, יש לוודא השלמת חבילת הסיוע הקשורות למסלול זה, הגשת דרישת התשלום ורק לאחר מכן פתיחת שעות ייעוץ נוספות.

8.6 מסלול גיוס לקבלת אשראי (קורונה)

8.6.1 תהליך הסיוע:

8.6.1.1 במידה ומקבל הסיוע מעוניין אך ורק בכלי סיוע כמפורט בסעיף זה יפתח מיפוי קורונה וימלא שאלון "מיפוי קורונה מהיר".

8.6.1.2 עובד המעוף ו/או היועץ הפיננסי יודא כי מקבל הסיוע סיים את תהליך הזרמת הבקשה באתר האוצר (בסיוע המעוף או בעצמו) קיבל את ההנחיות מהבנק ומבקש סיוע בליווי לבנק.

8.6.1.3 לאחר תשאול מקבל הסיוע ובהתאם לתשובותיו יופנה ליועץ שיסייע לעסק בליווי למימון עד לקבלת תשובת הקרן/ בנק. היועץ יסייע בהגשה נוספת אלא אם הלקוח ביקש לעצור

8.6.2 דגשים לעבודת היועצים:

8.6.2.1 לאחר קבלת הזמנת העבודה מהמעוף, היועץ יצור קשר עם מקבל הסיוע להתחלת התהליך.

8.6.2.2 היועץ יסייע באיתור כל חלופות המימון האפשריות למקבל הסיוע.

8.6.2.3 היועץ יסייע במענה לשאלות מקבל הסיוע בכל הקשור למילוי המידע המבוקש והכנת הצרופות.

8.6.2.4 היועץ יבצע הגשה נוספת (לאחר סירוב) עבור מקבל הסיוע או יציג אסמכתא מהלקוח כי אינו מעוניין להמשיך בתהליך.

8.6.2.5 היועץ נדרש לתעד, בחבילת הסיוע, אישור מקבל סיוע ויועץ להגשה על גבי טופס "אישור הגשת בקשת מימון בסיוע יועץ מעוף" (נספח ב' 6).

- 8.6.2.6 בסיום התהליך יש לתעד בחבילת הסיוע, אישור מקבל סיוע ויועץ על גבי טופס "אישור קבלת תשובה מבנק/ קרן להלוואה שהוגשה בסיוע יועץ מעוף". בנוסף יש לתייג גם את תשובת הקרן (ככל שתשובת הקרן לא ניתנה בכתב, טופס האישור יהווה אסמכתא מספקת לתשלום) (נספח ב' 6).
- 8.6.2.7 לאחר תיוק האסמכתאות ניתן להגיש דרישת תשלום בהתאם.
- 8.7 במסגרת ניהול חבילת הסיוע ליווי למימון מנהל ליווי עסקי יבצע מעקב ויודא:**
- 8.7.1.1 חבילת סיוע לבדיקת היתכנות מסלול תוכנית עסקית לקבלת אשראי:
- 8.7.1.1.1 צירוף טופס ביצוע בדיקת היתכנות וגיבוש המלצה go/no go על ידי היועץ
- 8.7.1.1.2 צירוף צ'ק ליסט בקרה למערכת הסמכה ותקינותו על ידי היועץ
- 8.7.1.1.3 תיעוד עיקרי ממצאי בדיקת ההיתכנות בחלון "תוכנית עבודה" על ידי היועץ
- 8.7.1.1.4 הזנת מטרת ההלוואה ההמלצה go/no go בשדה "המלצה להמשך" על ידי היועץ
- 8.7.2 חבילת סיוע לתכנית עסקית
- 8.7.2.1 מסלול תוכנית עסקית לקבלת אשראי:
- 8.7.2.1.1 יודא כי הוכנו התוצרים הנדרשים על ידי היועץ
- 8.7.2.1.2 צירוף צ'ק ליסט בקרה ותקינותו על ידי היועץ.
- 8.7.2.1.3 ביצוע צ'ק ליסט בקרה על סיום תהליך (נספח ב' 5)
- 8.7.2.1.4 ביצוע משוב
- 8.7.2.1.5 הזנת נתונים בסיום התהליך קבלה ותיוק תשובת הקרן/ קרנות/ בנק: מסלול ההלוואה, נתוני הקרן אליה הוגש הלקוח: תאריך הגשה לקרן, שם הקרן, סכום מבוקש, סכום שאושר, תאריך סירוב/קבלת מימון ותוצאות הליווי.
- 8.7.2.1.6 יבצע סגירת החבילה
- 8.7.2.2 מסלול ליווי לקבלת אשראי
- 8.7.2.2.1 תיוק תשובת הקרן/ בנק ככל שהתקבלה ואישור מקבל סיוע לסיום התהליך או למשיכת הבקשה טרם קבלת תשובת הקרן/הבנק.
- 8.7.2.2.2 ביצוע משוב
- 8.7.2.2.3 הזנת נתונים בסיום התהליך קבלה ותיוק של תשובת הקרן/ קרנות/ בנק: מסלול ההלוואה, נתוני הקרן אליה הוגש הלקוח: תאריך הגשה לקרן, שם הקרן, סכום מבוקש, סכום שאושר, תאריך סירוב/קבלת מימון ותוצאות הליווי.
- 8.7.2.2.4 יבצע סגירת החבילה
- 8.8 חבילות מסוג פיקס, ובכלל זה חבילות ליווי למימון, מחושבות כחלק משעות הספק השנתיות.
- 8.9 בקרה פנימית**
- 8.9.1 בכל אשכול יוגדר גורם/ים המבצע בקרה פנימית.
- 8.9.2 תוגש תכנית בקרה פנימית בהתאם ליעדים שיוגדרו על ידי הסוכנות.
- 8.9.3 הבקרה תהיה באחריות מנהל הכספים באשכול (בהתאם לתנאי המכרז).
- 8.9.4 מרכיבי הבקרה הפנימית מפורטים בנספח ב' 5 ויכללו:
- 8.9.4.1 בקרה על בדיקת ההיתכנות:
- 8.9.4.1.1 בסיום בדיקת ההיתכנות ימלא היועץ טופס checklist בהתאם למפורט בנספח ב' 5 עם השלמת הבדיקה יועלה טופס בדיקת ההיתכנות הכולל את המלצת היועץ וטופס ה-checklist לפורטל לאישור של המלווה העסקי.
- 8.9.4.1.2 מנהל ליווי עסקי יבצע בדיקה שהטפסים מולאו במלואם והמידע נמסר למקבל השירות לשביעות רצונו וישלים משימות בהתאם לסעיף 1.

- 8.9.4.1.3 בנוסף, נציג האשכול יבצע בקרת איכות מדגמיות על בדיקות ההיתכנות בהתאם להגדרות המופיעות בנספח ב'5.
- 8.9.4.2 בקרה על התוכנית העסקית לקבלת מימון והגשתה
- 8.9.4.2.1 עם סיום הכנת תכנית עסקית לקבלת מימון, היועץ יבצע בקרה באמצעות טופס checklist נספח ב'5 ויעלה לפורטל הספקים את התוכנית, ממצאי הטופס ויתר הצרופות.
- 8.9.4.2.2 נציג המעוף יבצע בקרה על כל המסמכים שהוגשו על ידי היועץ בהתאם לנספח ב'5, לאחר אישור נציג המעוף כי כל המסמכים הוגשו בהתאם לנוהל, יאשר את התשלום עבור תוצר ליועץ.
- 8.9.4.2.3 נציג המעוף יעקוב אחר תהליך הבקשה עד לסיום התהליך.
- 8.9.4.2.4 בקרת איכות מדגמית על תכניות עסקיות לקבלת מימון תבוצע על ידי נציג המעוף בהתאם לנוהל ונספח ב'5 ובהתאם לתוכנית העבודה. כמו כן, יש להקפיד שבמסגרת הדגימה ייכלל מדגם תכניות מכל יועץ פיננסי פעיל באשכול באותו הרבעון.
- 8.9.4.3 בכל דוחות הבקרה ו/או ה-checklists נספח ב'5 יש לכלול פרטים מזהים ובהם: שם לקוח, ח.פ./ע.מ, שם יועץ פיננסי שביצע את התהליך ומועד ביצוע הבקרה.
- 8.9.4.4 דוחות בקרת האיכות המדגמית יועברו לכל המאוחר ב-10 לחודש העוקב לסיום הרבעון.
- 8.9.4.5 דוחות הבקרה יתועדו במערכת הסמבה במודול הבקרה.
- 8.9.4.6 **בקרת איכות למסלול "ליווי לקבלת אשראי"**
- 8.9.4.6.1 מטרה:
- 8.9.4.6.1.1 שיפור איכות ההגשה הפרטנית של יועץ
- 8.9.4.6.1.2 שיפור ולמידה רוחבית גם ברמת התהליך וגם ברמת העשרה וידע ליועצים
- 8.9.4.6.1.3 ווידוא ושמירה על הרמה המקצועי ע"י בחינת טיב מילוי המסמכים, ההשקעה, שירותיות איש המקצוע.
- 8.9.4.6.2 תדירות ומועד הבקרה: בסיום כל רבעון
- 8.9.4.6.3 ביצוע הדגימה: הדגימה תתבסס על כמות העסקים המטופלים על ידי כל יועץ. היקף הדגימה כמפורט בנספח ב'5.
- 8.9.4.6.4 הבקרה על יועץ תכלול:
- 8.9.4.6.4.1 שיחת משוב ייעודית מול מקבל הסיוע:
- 8.9.4.6.4.1.1 האם היועץ היה זמין לשאלות נוספות?
- 8.9.4.6.4.1.2 האם משך הטיפול עמד בציפיות שלך?
- 8.9.4.6.4.2 בחינת איכות חומרי ההגשה:
- 8.9.4.6.4.2.1 רמת ההשקעה במילוי המסמכים
- 8.9.4.6.4.2.2 כתיבה מסודרת של המידע
- 8.9.4.6.4.2.3 האם מולאו כל שדות המלל הנדרשים ומה איכות הפירוט שנכתב ביחס לנתוני העסק.
- 8.9.4.6.4.2.4 האם חוות הדעת של היועץ איכותית ומנומקת ("מחזיקה מיס").

9. ייעוץ למרחב עסקי

9.1 פרק זה כפוף לנוהל ייעוץ (מעקבים, אבני דרך וכדומה).

9.2 שלבי הייעוץ

9.2.1 שלב א: פגישת מיפוי עסקי מרוכזת לכלל העסקים המשתתפים במרחב ע"י מנהל ליווי עסקי.

- 9.2.2 שלב ב: מיפוי ובדיקת היתכנות – על ידי היועץ.
 9.2.3 שלב ג: הכנת תכנית עבודה – על ידי היועץ ומנהל ליווי עסקי.
 9.2.4 שלב ד: ייעוץ וליווי במהלך מימוש תכנית העבודה – על ידי היועץ.

9.2.5 שלב ה: הערכה ובקרה – על ידי מנהל ליווי עסקי.

9.3 הגורמים השותפים

- 9.3.1 כל בעלי העניין לרבות בעלי עסקים ובעלי הנכסים במרחב העסקי, רשויות מעורבות, משקיעים וכיו"ב.
 9.3.2 במידה ויש צורך בכך יש אפשרות שבעל הנכס יצטרף למסלול.
 9.3.3 אם לרשות המקומית יש רכוש במקום היא תהיה בעלת מעמד שווה לשאר בעלי העניין.
 9.3.4 רשות מקומית רשאית לתמוך ולממן את השתתפותם של עסקים במסלול.
 9.3.5 מומלץ כי השותפים במסלול יתאגדו כוועד לצורך המשך ניהול משותף של המרחב.

9.4 גורם המייצג את העסקים

- 9.4.1 הגורם המייצג את העסקים ייבחר על ידי כל השותפים.
 9.4.2 בשלב הראשון יש אפשרות כי הגורם המייצג את קבוצת העסקים יהיה נציג הרשות המקומית או מי מטעמו.
 9.4.3 הגורם המייצג יעמוד בקשר שוטף עם המעוף, ישמש כאיש קשר לצורך תיאום הפעילות עם היועץ ועם הגורמים האחרים ויפעל להקמת ועדת היגוי אשר תכלול את נציגות הגורמים השותפים, נציגים מהרשות המוניציפאלית ובעלי העניין.
 9.4.4 הגורם המייצג יהיה אחראי על כינוס מפגשים, העברת מידע לעסקים ולבעלי הנכסים אודות החלטות, תיאום בין בעלי העסקים בעת ביצוע שיפורים ושינויים פיזיים במרחב העסקי, גביית כספים במידת הצורך ותיאום הפעילות המבוצעת על ידי כלל הגורמים.

9.5 ועדת היגוי

- 9.5.1 לצורך ניהול יעיל ומתואם של התהליך, יקים הגורם המייצג, בסיוע היועץ, ועדת היגוי.
 9.5.2 הרכב ועדת ההיגוי יכלול מגוון גורמים כגון: הגורם המייצג, נציג הרשות המוניציפאלית, נציגי בעלי עניין (בעלי עסקים, בעלי נכסים), נציגי גורמים העוסקים בפיתוח עירוני, היועץ כנציג המעוף.
 9.5.3 ועדת ההיגוי תהיה שותפה לניהול התהליך ואחראית על בקרה, תיאום וקבלת החלטות בכל שלבי המסלול.
 9.5.4 הוועדה תבצע את התפקידים הבאים: אישור תכנית העבודה, תיאום בין הגורמים בביצועה, ניהול וביצוע מעקב, קבלת דיווח ונתונים מבעלי התפקידים הפועלים במסגרתה, קבלת החלטות כפי שיידרש, קביעת סדרי עדיפויות במימוש התכנית, בקרה על מימוש התקציב וכיו"ב.
 9.5.5 ועדת ההיגוי תיזום מפגשים להסברת תהליך הייעוץ ותוכנית העבודה לכלל בעלי העסקים הנכללים בתהליך.

9.6 היועץ

- 9.6.1 היועץ יבצע את כל הפעילויות המפורטות בסעיף זה להלן ובהתאם לנוהל זה.
 9.6.2 היועץ יפעל לטובת המטרות המשותפות של העסקים במרחב. במידה ויזהה היועץ צרכים ספציפיים של עסק, יסייע בהכוונה כללית או יפנה את בעל העסק למעוף לקבלת סיוע מותאם לצרכי העסק במסגרת ייעוץ או הדרכה נפרדת.
 9.6.3 במידה ויוחלט על שילוב יועצים מומחים בתחומים נוספים, יהווה היועץ כגורם מרכז בעבודת היועצים.
 9.6.4 היועץ יפעל להנחת התשתית לניהול עצמאי עתידי של המתחם על ידי קידום התאגדות העסקים לוועד מנהל, וכן יפעל להנחת תשתית לניהול תפעולי וכלכלי על ידי הוועד המנהל.

9.6.5 היועץ ידווח לוועדת ההיגוי ולמנהל ליווי עסקי על כל הפעולות המתבצעות וכן על חריגות מתכנית העבודה והסיכונים בביצועה.

9.7 מנהל ליווי עסקי במעוף

- 9.7.1 את כל התהליך ילווה מנהל ליווי עסקי במעוף.
- 9.7.2 מנהל ליווי עסקי יהיה אחראי על מיון של קבוצת העסקים, מיפוי ראשוני של צרכיה והפניית היועץ המתאים.
- 9.7.3 מנהל ליווי עסקי יבצע בקרה ומעקב על התקדמות מימוש תכנית העבודה על ידי שמירה על קשר שוטף עם היועץ והגורם המייצג וכן ייגש עימם לפגישות הערכה לפחות אחת לרבעון ובסיום התהליך.
- 9.7.4 מנהל ליווי עסקי ישתתף במפגשים שונים בשטח ובוועדת ההיגוי במידה ויש צורך בכך, למשל במקרים בהם נוכחים במפגשים נציגים רשויות נוספות או במידה ונדרשת הערכות מיוחדת וקבלת החלטות.

9.8 הערכה ובקרה

- 9.8.1 הערכה ובקרה על המסלול תבוצע על ידי ועדת ההיגוי במסגרת תפקידה וכן על ידי מנהל ליווי עסקי במעוף.
- 9.8.2 בהתאם לצרכים אשר עלו במיפוי עסקי ובהתאם לתכנית העבודה שנקבעה ישולבו בתהליך יועצים מקצועיים נוספים (כגון: ניהול פיננסי, שיווק ומכירות, שיווק במדיה דיגיטלית, וכד').
- 9.8.3 הייעוץ במסגרת מסלול זו יהיה לקידום המטרות המשותפות של העסקים המשוויכים למרחב ולא ייעוץ פרטני לעסק ספציפי במתחם.

9.9 פירוט תהליך העבודה:



9.9.1 **שלב א - מיפוי עסקי**: מנהל ליווי עסקי יבדוק את התאמת קבוצת העסקים להשתתפות בתהליך. במידה והעסקים עומדים בתנאי הסף להשתתפות יבוצע מיפוי עסקי מרוכז לכלל הקבוצה, באמצעות מילוי שאלון מרחב עסקי בסמבה..

9.9.2 **שלב ב - מיפוי ובדיקת היתכנות**

- 9.9.2.1 היועץ יבצע מיפוי מקיף של המרחב העסקי. כלל הפעולות המומלצות לביצוע מפורטות בקווים המנחים.
- 9.9.2.2 בסיום המיפוי יציג היועץ בפני מנהל ליווי עסקי דוח כתוב הכולל סיכום של הממצאים שעלו מהמיפוי וכן המלצה בנוגע לפוטנציאל ההצלחה של המרחב העסקי והיעדים שניתן להשיג במסגרתו.
- 9.9.2.3 לאחר שלב המיפוי והכנת תכנית העבודה, מנהל ליווי עסקי יבחן ויעריך את פוטנציאל ישימות והצלחת המרחב העסקי בהתאם למדדי הישימות הבאים:
 - 9.9.2.3.1 מידת היכולת של העסקים לקבל החלטות משותפות לשם כך יש לבחון את מידת שיתוף הפעולה ביניהם וכן מידת התפקוד של מנהלת בעלי העסקים ככל שתקום/במידה וקיימת.

- 9.9.2.3.2 קיומם של גורמים פוטנציאליים למימון המרחב העסקי והנכונות של גורמים אלו למעורבות ולהשקעת זמן ומשאבים.
- 9.9.2.4 מנהל ליווי עסקי יקבל החלטה, בהתאם לדוח להמלצת היועץ וההערכה שביצע, האם להמשיך בביצוע המסלול (go/no go). אם הוחלט להמשיך במסלול יכין היועץ תכנית עבודה.

9.9.3 שלב ג - הכנת תכנית עבודה

- 9.9.3.1 תכנית העבודה תפרט את היעדים של מרחב העסקי ואת כל הצעדים שיבוצעו לצורך מימוש יעדים אלו. התוכנית תכלול לוחות זמנים, תקציב, פירוט אבני הדרך לביצוע וכיו"ב.
- 9.9.3.2 תכנית העבודה תיקבע בתיאום עם הגורם המייצג את העסקים המשתתפים
- 9.9.3.3 אישור תכנית העבודה נדרש בשלוש רמות:
- 9.9.3.3.1 אישור היקף הליווי ותכולת התכנית על ידי מנהל ליווי עסקי.
- 9.9.3.3.2 אישור תכנית העבודה על ידי הגורם המייצג (והסכמה על ידי בעלי העסקים המשתתפים).
- 9.9.3.3.3 אישור ועדת היגוי.

9.9.4 שלב ד' - ייעוץ וליווי במהלך מימוש המסלול

- 9.9.4.1 הפעילויות שיבוצעו על ידי היועץ במסגרת ליווי המרחב העסקי יגזרו מתכנית העבודה.
- 9.9.4.2 תחומי פעילות לדוגמא הינם:
- 9.9.4.2.1 הגברת שיתופי פעולה בין העסקים עצמם, עם הרשות המוניציפאלית, גורמים המסייעים להתפתחות כלכלית באזור, משטרה או כל גורם אחר רלוונטי.
- 9.9.4.2.2 איתור גורמי סיוע ומימון פוטנציאליים למימוש והמשכיות המרחב העסקי. כגון: החברה הממשלתית לתיירות ומשרד התיירות, הסוכנות היהודית, החברה הכלכלית והרשות המקומית, גורמי מימון בנקאיים ועוד.
- 9.9.4.2.3 התארגנות של בעלי העסקים ובעלי הנכסים למשל: הקמת התאגדות כוועד פעיל.
- 9.9.4.2.4 שיווק וקידום מכירות על ידי פרסום, מיתוג, עריכת אירועים מושכי קהל, שילוט, שיפור המיצוב, הקמת אתר אינטרנט, קמפיינים משותפים וכד'.
- 9.9.4.2.5 שיפור בתחום התחבורה והחניה – הגדלת מספר חניות, שינוי זרימת כלי רכב, שינוי זרימת התנועה והגבלות מהירות.
- 9.9.4.2.6 שיפור נראות האזור: ניקיון, גינון, פינות ישיבה, חזיתות בתי העסק וכד'.
- 9.9.4.2.7 שיפור תשתיות ושירותים עירוניים: תאורה, שעות פעילות, פיקוח תנועה, שילוט, שיטור וכד'.
- 9.9.4.2.8 שיפור התמהיל העסקי: תחלופת עסקים כדרך להגברת האטרקטיביות של המרחב העסקי ובהתאם למאפיינים ולמיתוג שנקבעו.
- 9.9.4.3 בסיום תהליך הליווי יכין היועץ סיכום של התהליך ובו יפרט את הפעילויות שבוצעו, ההישגים והמשאבים שהושקעו במסלול. כמו כן יפרט היועץ המלצות לאופן הניהול העתידי לצורך שמירה על ההישגים שהושגו.

9.9.5 שלב ה - הערכה ומעקב

- 9.9.5.1 מנהל ליווי עסקי יבצע הערכה ומעקב באופן הבא:
- 9.9.5.1.1 השתתפות בוועדת היגוי, בנקודות ציון משמעותיות או בקבלת החלטות משמעותיות.

9.9.5.1.2 קבלת דיווח על כל גורם העלול לגרום לשינוי או עיכוב בתכנית העבודה, קבלת החלטה על הערכות ואישור שינויים בתכנית העבודה במידת הצורך.

10. מסלול מרכז עסקים

10.1 כללי

כחלק משירותי הסיוע הניתנים מטעם הסוכנות, יוקמו ויופעלו מרכזים בהם יינתן לעסקים קטנים וזעירים, ללא התחייבות ולתקופת זמן ארוכה, שטח משרדי לביצוע פעילותם העסקית (להלן: "המרכז"/"מרכז עסקים"). בנוסף, במסגרת פעילות המרכז יסופקו לעסקים אלו מכלול שירותי סיוע וליווי עסקי בתחילת דרכם.

10.2 תוצאות נדרשות: הגדלה של מספר המשרות בעסק במהלך 18 חודשים בלפחות 25% מהעסקים המשתתפים במרכז העסקים.

10.3 תקופת הקמה ושיפוץ - כפוף לפרק ההקמה במכרז

10.4 תקופת הפעלת מרכז העסקים

10.4.1 תקופת הפעלת מרכז העסקים תחל ממועד קבלת אישור ההפעלה ועד למועד תום ההתקשרות עם המפעיל שנקבעה מתוקף המכרז.

10.4.2 הסוכנות רשאית להאריך את המסלול בכפוף לקיום תקציב, בהודעה בכתב של 30 ימים מראש לתקופה של עד שנתיים בכל פעם.

10.5 אופן הפעלה

10.5.1 הסוכנות תבחר מפעיל לשם הפעלת מסלול זה בהתאם למיקום המרכז

10.5.2 אישור ההפעלה למרכז העסקים - כפוף לפרק ההקמה במכרז.

10.6 מדדי הערכה

10.6.1 בתום כל שנת פעילות תערוך הסוכנות או מי מטעמה בחינה של מרכז העסקים בהתאם למדדי ההערכה המפורטים להלן.

10.6.1.1 מדד צמיחה- כמפורט בנוהל תשלומים ותעריפים.

10.6.1.2 מדד איכות הטיפול בעסק- כמפורט בנוהל תשלומים ותעריפים.

10.6.1.3 מדד היציבות במרכז- משך הזמן הממוצע בו עסק שוכר משרד במרכז באופן רציף, תוך התייחסות לסיבת עזיבת המרכז.

10.6.1.4 מדד אכלוס המרכז- ממוצע שיעור העסקים השנתי המאכלסים את המרכז.

10.6.2 על המפעיל לספק את כלל הנתונים הנדרשים לטובת חישוב מדדים אלו לא יאוחר מחודש לאחר תום שנת הפעילות. יובהר כי המדדים לא ישמשו את הסוכנות בכל הקשור לתשלום למפעיל אלא לשם בחינת איכות השירות במסגרת מסלול זה, זאת למעט מדד הצמיחה ומדד איכות הטיפול בעסק כאמור בפרק תשלומים.

10.7 חובות, זכויות וסמכויות המפעיל

10.7.1 מנהל המפעיל יכול לקבל למרכז בכל שנת הפעלה עסק אחד בלבד הרשום במע"מ ובעל פעילות עסקית 3 שנים לכל היותר, וזאת לאור זיהוי פוטנציאל צמיחה ובכפוף לאישור הסוכנות.

10.7.2 זכותו של המפעיל לדרוש ממקבל השירות הפקדת צ'ק ביטחון להבטחת תשלומי שכירות, שישמר באופן בטוח אצל מנהל המרכז. לא ייעשה שימוש בצ'ק זה אלא במקרה בו הפר מקבל השירות התחייבויותיו כמפורט בנוהל זה לגבי ביצועי תשלומים בגין שכר דירה, ו/או כיסוי נזק ו/או אובדן שנגרמו למרכז ו/או מכוח הוראות כל דין. הגובה המרבי של צ'ק הביטחון יהיה שווה לשכ"ד של שלושה חודשי שכירות.

10.8 ועדת היגוי מרכז עסקים

10.8.1 לצורך ניהול יעיל ומתואם של שירות מרכזי העסקים יש להקים ועדת היגוי למעקב.

10.7.2 הרכב ועדת ההיגוי יהיה כדלקמן:

10.7.2.1 נציג הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים לא חובה במידת הצורך

10.7.2.2 מנהל מרכז העסקים.

10.7.2.3 נציגי משרדי ממשלה נוספים להם עניין בפעילות במרכז.

- 10.7.2.4 גופים אחרים הנוטלים חלק במימון המרכז.
- 10.7.2.5 ועדת ההיגוי תהיה שותפה לניהול המרכז ותהיה אחראית על בקרה, תיאום וקבלת החלטות לכל אורך תקופת פעולתו של המרכז.
- 10.7.3 הועדה תבצע בין השאר את התפקידים הבאים:
- 10.7.3.1 אישור תכניות עבודה
- 10.7.3.2 קבלת דיווחים מבעלי התפקידים הפועלים במסגרתה.
- 10.7.3.3 קבלת החלטות כפי שיידרש.
- 10.7.3.4 קביעת סדרי עדיפויות.

- 10.7.3.5 פיקוח על תמהיל העסקים במרכז למול מטרותיו.
- 10.7.3.6 בקרה על מימוש התקציב.
- 10.7.4 הוועדה תתכנס על פי הצורך.
- 10.9 פירוט נוסף בנספחים – מפרט שירותים למרכז עסקים, תכנית עסקית להקמת והפעלת מרכז עסקים, מסמך הצהרת עסק בכניסה למרכז עסקים ופורמט להכנת תכנית עסקית לדיירי המרכז.

11. קהילות מעוף לעסקים

- 11.1 **רקע:** הסוכנות באמצעות מעוף מעוניינת לסייע ביצירה וקידום של קהילות ממאפיינים שונים אשר יאפשרו למעוף ולסוכנות להיות עדכניים ורלוונטיים לאוכלוסיות היעד, וכן אפשרות ליצירת קשר ושייכות לפעילות ולכלים המוענקים כיום ליזמים ועסקים.
- 11.2 **הגדרת הפרויקט:** הקמת קהילות עסקים בדגש על נשים ברחבי הארץ בפעילות אונליין ואופליין שמטרתם סיוע לעסקים ויצירת מרחב תמיכה באמצעות כלי הסיוע של הסוכנות.
- 11.3 **מטרות העל:**
- 11.3.1 סיוע וקידום מטרות קהל היעד של הקהילה ומעוף והסוכנות במתן מענה לצרכים של קבוצת אנשים בחיבור לשייכות וקשר בלתי אמצעי על ידי הקמת קהילות אונליין ואופליין בהתאם לקהל היעד של הקהילה הייעודית.
- 11.3.2 הענקת ערך באמצעות ידע, כלים חיבור חברתי ושייכות ליזמים ובעלי עסקים, יצירת נאמנות לקהילה וכך לגורם המפעיל שלה מתוך יצירת הבנה של הערך וכך גם הכלים שמעוף והסוכנות יכולה להעניק לעסקים קטנים ויזמים.
- 11.4 **מטרות משנה:** חיזוק הקשר, התמיכה והגברת הסיוע באמצעות כלי שמייצר קשר קרוב יותר לעסקים מתוך הבנה שדרך הקהילות ניתן לייצר קשר קרוב יותר עם העסקים וכך לחזק את החשיפה של המותג ופעילותו, חיזוק הקשר בין העסקים באמצעות יצירת נטוורקינג והחלפת מידע, יצירת מודעות לאתגרים ופתרונות בדגש על חיזוק עסקים בבעלות נשים.
- 11.5 הקהילות ינוהלו ע"י האשכולות באמצעות מינוי של מנהל קהילה.
- 11.6 הגדרת התפקיד של מנהל הקהילה במסגרת ניהול הקהילה במעוף – **נספח ט1**.
- 11.7 כל קהילה תגדיר תקנון וחוקי הקהילה בהתאם לתקנון שאושר ועל משתתפי הקהילה לאשר אותם – **נספח ט'2**.
- 11.8 הקהילות ינוהלו בהתאם לנהלי הפרויקט והסוכנות.
- 11.9 **סגירת קהילה בפייסבוק**
- 11.9.1 במידה וקהילה שנפתחה בפייסבוק במסגרת הפרויקט אינה עומדת תחת הגדרה של קהילה ואינה מנוהלת בהתאם לנהלי והגדרה של הקהילה, הסוכנות יכולה להחליט על סגירת פעילות הקהילה.
- 11.9.2 והיה והוחלט לסגור את פעילות הקהילה בפייסבוק, ישנם 2 תהליכים שניתן לבחור לעשות: האחד סגירה מוחלטת של הקהילה בפייסבוק, השני הסבת הקהילה לקבוצה מאושרת בפייסבוק בהתאם לנהל ניו מדיה של הסוכנות:

- 11.9.2.1 סגירה מוחלטת של הקהילה בפייסבוק :
- 11.9.2.1.1 הסרת המיתוג של הקהילה – קאבר ושינוי שם (שם הקהילה – פעילות סגורה).
- 11.9.2.1.2 מחיקת התקנון – לרשום במקום כי הפעילות נסגרה בתאריך: XX.
- 11.9.2.1.3 הודעה בפוסט של מנהל הקהילה / צוות מעוף על החלטה של סגירת הפעילות, הזמנה לצרוך את שירותי מעוף בסניפים עם פרטי התקשרות – להשאיר פוסט נעוץ.
- 11.9.2.1.4 להסיר אדמין מהקהילה חוץ מצוות מעוף מנהל (הסרה של מנהל הקהילה - הספק) במידה והצוות מתחלף יש להעביר את האדמין לצוות שמחליפו.
- 11.9.2.2 סגירת פעילות הקהילה והפיכה לקבוצה מאושרת לתמיכה שיווקית בפעילות האשכול :
- 11.9.2.2.1 הסרת המיתוג של הקהילה והכנסת מיתוג מעוף/ מאיץ במקום – הסרת קאבר ושינוי שם בהתאם להנחיות בנוהל ניו מדיה לניהול קבוצות בפייסבוק – שם הסניף או המאיץ + העיר
- 11.9.2.2.2 מחיקת התקנון – לרשום במקום אודות אחר אודות פעילות הקבוצה ומטרתה
- 11.9.2.2.3 להסיר אדמין מהקהילה חוץ מצוות מעוף מנהל (הסרה של מנהל הקהילה - הספק) במידה והצוות מתחלף יש להעביר את האדמין לצוות שמחליפו בסניף או המאיץ
- 11.9.2.2.4 יש להודיע לחברי הקבוצה אודות שינוי הפעילות של הקהילה והמטרה החדשה בפוסט נעוץ
- 11.9.2.2.5 על הקבוצה להישאר סגורה
- 11.9.2.2.6 ניתן במקומה לייצר קבוצה פעילה לסניף שמטרתה שיווקית או קשר על הלקוחות בהתאם לנהלי הפעילות קבוצות בפייסבוק
- 11.9.2.2.7 במידה והוחלט להסב לפעילות של קבוצת פייסבוק – הסוכנות לא תממן פעילות זו.
- 11.9.3 בקרה וסיום/המשך פעילות בפרויקט
- 11.9.3.1 בתום תהליך סגירה יש לעדכן את מנהלת הפרויקט והסוכנות אודות סגירת או הסבת הפעילות לצורך בקרה ואישור סיום התהליך ע"י האשכול.
- 11.9.3.2 הקהילה תוסר מרשימת הקהילה המאושרות בפרויקט.
- 11.9.3.3 בהתאם לאישור הסוכנות האשכול לפתוח קהילה חדשה במסגרת הפרויקט – עליו להציע קהילה שיש בה משפך אנשים רחב ככל הניתן מבחינת קהל היעד באשכול.

12. כנסים וסיורים

- 12.1 מטרת הכנסים היא להוות פלטפורמה להפצת ידע ליזמים ובעלי עסקים כשבמהלכם ייחשף קהל היעד לפעילות משרד הכלכלה, הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים בכלל והמעוף בפרט וכן פעילות של הרשות המקומית, וכן:
- 12.1.1 לספק ליזמים ולעסקים תוכן מקצועי המיועד לסייע בעת פעילותם העסקית.
- 12.1.2 להנגיש את מערך המעוף, את הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים והרשות המקומית בקרב היזמים והעסקים הנמצאים באזור הפעילות של המפעיל.
- 12.1.3 להפגיש בין היזמים/העסקים וליצור שיתופי פעולה ביניהם.
- 12.2 הנחיות בנושא כנסים או אירועים :
- 12.2.1 תוכן כל הודעה, דיוור, הזמנה צריך להיות עם דגש על "במימון ובפיקוח משרד הכלכלה, הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים באמצעות המעוף.."
- 12.2.2 כל כנס או אירוע ילווה ביחסי ציבור מקומיים ובצלם מקומי ותצא הודעה בפייסבוק של הסוכנות ובמקומונים הרלוונטיים.
- 12.3 הנחיות בנושא סיורים ברשויות :

- 12.3.1 לפני כל סיור יש להעביר לסוכנות מסמך עם נתונים שנתיים או רב שנתיים ופעילויות חשובות, שיתופי פעולה ופרויקטים מיוחדים שבוצעו באותה רשות על פי הפורמט הקבוע.
- 12.3.2 לסיור יתלווה מנהל האשכול ומנהל הסניף הרלוונטי.
- 12.3.3 במידה ועלה צורך לתכנן סיור בישוב כלשהו, חובה לשלב את ראש הרשות או גורמים רלוונטיים ברשות, רצוי לשלב סיור בעסקים, אירוע פתיחה כלשהו, הצגת פרויקטים, פתיחת כנס וכו'.
- 12.3.4 זימונים לסיורים ולפגישות אלה יצאו מהסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים לרשות.
- 12.3.5 לאחר כל סיור יש להעביר לאישור מנהל הסוכנות סיכום דברים, הסיכום יופץ על ידי מנהל הסוכנות.
- 12.3.6 בכל סיור יש לצרף יחסי ציבור וצלם מקומיים מתקציבי שיווק המעוף.

12.3.7 יש לוודא כי יש פרסום במקומונים וכן בדף הפייסבוק של הסוכנות והמעוף.

12.4 הנחיות בנושא יחסי ציבור :

- 12.4.1 נוסח פתיח ההודעות שיוצאות מטעם המעוף יהיה בדגש על גורמי המשרד כגון:
 "...רשות/עירייה _____ והסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים במשרד הכלכלה, קיימו כנס משותף באמצעות המעוף..."
 "...הביקור של שר הכלכלה ומנהל הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים באמצעות המעוף..."
 "...הסיור של שר הכלכלה ומנכ"ל .."
- 12.4.2 יש לעדכן את משרד יח"צ הארצי או הדוברות של המשרד באירועים רלוונטיים לתקשורת.
- 12.4.3 ניתן לפנות לפרסום הודעות או דיוור ארצי באישור הסוכנות.

13. שיתופי פעולה ומימון מגופים חיצוניים

- 13.1 עובדי המעוף רשאים להשתתף בכנסים הנערכים ע"י גופים אחרים גם אם הם גופים עסקיים, זו בלבד שמטרת ההשתתפות הינה חשיפת פעילות המעוף.
- 13.2 שירותי הסיוע יכולים להיערך באופן עצמאי או בשיתוף פעולה עם משרדי ממשלה, עמותות ורשויות מקומיות בלבד, בהתאם לאמור בהסכם (להלן: "הגופים החיצוניים") וככל שלא הוגדר אחרת בהוראות ו/או בנהלי המזמין.
- 13.3 לא ניתן לשתף פעולה עם גופים מסחריים כלל – כל גוף מסחרי שפונה לשיתוף פעולה יש להעבירו ללוח ההטבות BIZנס, שיתוף פעולה אפשרי רק במסגרת פעילות זו.
- 13.4 במידה והמפעיל מעוניין לקבל מימון עבור ביצוע שירות סיוע מגופים חיצוניים, הדבר יבוצע בהתאם לאמור להלן:
- 13.4.1 המימון מגופים חיצוניים יכול להינתן באמצעות העברת תקציב או באמצעות מימון שווה ערך.
- 13.4.2 המפעיל נדרש להעביר את הבקשה לקבלת המימון כחלק מהגשת הבקשה לביצוע שירות סיוע בה ציין את כלל המרכיבים הממומנים ע"י גורמים חיצוניים, את שווי הכספי, את אופן מימוןם (העברת תקציב או מתן מוצר/שירות שווה ערך) ואת שם הגוף החיצוני הממן את המרכיב, בצירוף מסמך של הגוף החיצוני המעיד על התחייבותו למתן המימון.
- 13.4.3 בכל מקרה המימון על ידי הגוף החיצוני לא יהיה עבור דמי ההשתתפות של היזמים/עסקים, אלא אם קיבל המפעיל אישור בכתב ומראש מטעם המזמין.

14. נוהל ספקים

14.1 קליטת ספקים

14.1.1 כללי

- 14.1.1.1 בהתאם להסכם בין הסוכנות למפעילים, המפעילים ינהלו את מאגר הספקים אשר יספקו את שירותי הסיוע בפועל.

- 14.1.1.2 כלל שירותי הסיוע שיבוצעו במסגרת השירותים הנדרשים יבוצעו רק ע"י יועצים ומרצים אשר נכללים במאגר, אלא אם אישרה הסוכנות בכתב אחרת.
- 14.1.1.3 פרטי הספקים אשר יורשו לבצע את שירותי הסיוע ייכללו במאגר זה, אשר יהיה מאגר כלל ארצי וממוחשב, ויהיו נגישים לשימוש כלל המפעילים (להלן: "המאגר").
- 14.1.1.4 הסוכנות תגדיר תנאי סף לכל ספק לפי סוגו וסוגי התמחותו.
- 14.1.2 סמכויות הסוכנות**
- 14.1.2.1 לאורך כל תקופת ההתקשרות, יהיה המאגר בבעלות הסוכנות וינוהל ע"י מפעילי המעוף.
- 14.1.2.2 על אף האמור בסעיף הקודם לסוכנות שמורה הזכות לשיקול הדעת הבלעדי להחלטה האם לאשר כניסת ספק למאגר או לחילופין לגרוע מהמאגר.
- 14.1.2.3 לסוכנות שמורה הזכות להכליל במאגר ספקים נוספים, בנוסף למרצים וליועצים, והמפעיל מצדו מחויב לפעול בהתאם להנחיות הסוכנות בעניין זה.
- 14.1.2.4 הסוכנות מצדה רשאית בכל שלב לשנות את אופן השימוש במאגר ואת אופן ניהולו, לרבות בכל הנוגע לשינוי ההגדרות, להגדיר את סדרי העדיפויות לאישור והוספת ספקים ולגבי אופן גריעתם.
- 14.1.3 חובות המפעיל**
- במסגרת סעיף זה המפעיל יהיה אחראי על הפעולות הבאות באזור הגאוגרפי עליו אחראי:
- 14.1.3.1 קליטת ספקים למאגר
- 14.1.3.2 הוצאת ספקים מהמאגר
- 14.1.3.3 שימוש בנתוני הספקים הקיימים במאגר לטובת ביצוע שירותי הסיוע ועדכון כלל הפרטים הנדרשים במערכת הסמבה, הכל כאמור בנוהל זה.
- 14.1.3.4 הזנת משוברים, ופעולות מערכת אחרות שניתנו על עבודת ספקים למערכת סמבה בין על ידי עובדי המפעיל ובין על ידי היזמים/עסקים.
- 14.1.3.5 עדכון נתוני הספקים במאגר ושמירה על מספר מינימאלי שלהם לאורך כל תקופת ההתקשרות לפי סוגי התמחויות באשכול שלו.
- 14.1.3.6 בקרה על ספקי השירותים החיצוניים.
- 14.1.3.7 שימוש במאגר ואופן בחירת ספקים למתן שירותי הסיוע.
- 14.1.3.8 שמירה על כשירות מקצועית של הספקים.
- 14.1.4 קליטת ספק למאגר**
- 14.1.4.1 זכאות להיכלל במאגר
- 14.1.4.1.1 ספק יהיה זכאי להיכלל במאגר זה בלבד שהינו עומד בכלל הסעיפים להלן:
- 14.1.4.1.1.1 הספק צירף את כלל המסמכים הנדרשים:**
- תעודת השכלה אקדמאית / אישור זכאות לתואר אקדמי ותעודות על הכשרות רלוונטיות.
 - קובץ קו"ח עדכני.
 - נספח לקורות חיים עם פירוט הניסיון הנדרש, **נספח יב' – נספח לקו"ח של הספק**.
 - צילום תעודת זהות או דרכון.
 - תמונת ספורט.
 - תעודת עוסק / חברה בע"מ/ שותפות.
 - אישור ניהול ספרים ואישור על פטור מניכוי מס במקור בתוקף.
 - חתימה והצהרה על הסכמה לפעול בהתאם לנוהל.
 - הסכם חתום מול מפעיל אחד לפחות – בהתאם ל**נספח יב' – סעיפים לחוזה**.
- 14.1.4.1.1.2 הספק עומד בתנאי הסף, בהתאם לנספח יב' 1.**

- 14.1.4.1.1.3** הספק קיבל את אישור המפעיל לאחר שעבר ריאיון.
- 14.1.4.1.2** בחינת המועמדים למאגר תבוצע לפי סדר פנייתם של המועמדים למפעיל בהתאם לתאריך שבו התקבלה פניה תקינה כולל כל המסמכים הנדרשים (להלן: "טופס קליטה" במערכת הסמבה- **נספח יב' 2**).
- 14.1.4.1.3** כל מועמד ישוך למפעיל אחד בהתאם למקום מגוריו כפי שציין וזאת בהתאם לחלוקה הגאוגרפית המפורסמת בהודעה לספקים (**נספח יב' 3**) וינהל עי מפעיל זה.
- 14.1.4.2** פעולות קליטה ספק חדש במערכת הסמבה

- 14.1.4.2.1** הודעה לקליטת ספקים למאגר וטופס קליטה, יפורסמו באתר (**נספח יב' 3**).
- 14.1.4.2.2** המועמד ימלא "טופס קליטה" בו יציין את הפרטים המבוקשים וכן יצרף את המסמכים הנדרשים. עם סיום מילוי הטופס ובמידה ונקלטה הבקשה במערכת הסמבה תשלח הודעה בנוסח הבא:

נושא המייל: קליטת ספק חדש למאגר
בתאריך [תאריך נוכחי] נקלטה בקשה חדשה להצטרפות למאגר הספקים
[שם ספק] [מספר זהוי].

- 14.1.4.2.3** הזמנה לראיון:
- 14.1.4.2.3.1** נציג המפעיל יידרש לוודא את עמידת המועמד בתנאי הסף ויבדוק את נכונות כלל הפרטים והמסמכים אותם נדרש לצרף ויבדוק את קיומם של כלל המסמכים אותם נדרש לצרף ואת תקינותם.
- 14.1.4.2.3.2** נציג המפעיל יזמין את המועמד לראיון
- 14.1.4.2.3.3** נציג המפעיל יעדכן את שלב התהליך בסמבה על פי הפירוט (בנספח יב' 4).
- 14.1.4.2.4** ביצוע הריאיון:
- 14.1.4.2.4.1** נציג המפעיל שהוסמך על ידו (להלן: "המראיין") בלבד יורשה לבצע את הריאיון.
- 14.1.4.2.4.2** המראיין יבחן את המידע שמסר המועמד בעת מילוי טופס קליטה לרבות עמידתו בדרישות הסף.
- 14.1.4.2.4.3** במהלך הריאיון ינהל המראיין שיח במטרה להתרשם ביסודיות מניסיונו של הספק בתחומי ההתמחות הרלוונטיים. בנוסף, יקפיד המראיין לפרט את הרשמים במערכת הסמבה בהתאם לסיוע שהספק מבקש לתת: ייעוץ ו/או הרצאות (שדות מערכת: התרשמות ניסיון בהתמחויות למרצה, התרשמות ניסיון בהתמחויות ליועץ)
- 14.1.4.2.4.4** בסיום הריאיון יש להקפיד ולתעד את עיקרי הדברים שעלו, תוך ציון נקודות חוזקה/ חולשה ביחס לפעילות אותה מבקש

לבצע וכן אם עלו התמחויות ספציפיות או ייחודיות שיש

ליועץ. התייעוד יבוצע בשדה תמצית ראיון והתרשמות)

14.1.4.2.4.5 המראיין יזין למערכת הסמבה את המלצתו לגבי המועמד

ואת תחומי ההתמחות. במקרה בו המראיין מתרשם כי

המועמד לא עומד בתנאי הסף לצורך צירופו למאגר – יציין

זאת המראיין ברשומת המועמד שבמערכת הסמבה.

14.1.4.2.4.6 מנהל המפעיל, הסמנכ"ל המקצועי יבחן את המלצתו של

המראיין ויזין החלטתו למערכת הסמבה.

14.1.4.2.4.7 נציג המפעיל ישלח למועמד, הודעה על צירופו/אי צירופו

למאגר. ההודעה תישלח לדוא"ל אשר צוין בטופס ההרשמה

של המועמד.

14.1.4.2.5 SLA לקליטת ספק למאגר - 45 ימי עסקים משלב מילוי טופס פרטי הספק

ועד לאישור/אי אישור הספק.

14.1.5 מספר מינימאלי להתמחויות

14.1.5.1 הסוכנות קבעה מספר מינימאלי של התמחויות הדרושות במאגר הספקים מנהל המפעיל

מחויב לשמור על מספר המינימאלי של התמחויות יועצים לפי סוג ההתמחות לו הוא

מחויב לאורך כל תקופת ההתקשרות (נספח יב' 5).

14.1.5.2 מנהל מפעיל רשאי לבקש לסגור את המאגר כיוון שהגיע למכסה המבוקשת או לחילופין

רשאי לבקש לסגור את המאגר גם אם לא הגיע למכסה המבוקשת, עליו להגיש בקשתו

לאישור הסוכנות.

14.1.5.3 ניתן לסגור את המאגר גם באופן חלקי כלומר לאזורים/להתמחויות מסוימות.

14.1.5.4 מדי רבעון יעביר המפעיל לסוכנות דו"ח המפרט את מספר הספקים לפי סוגם

והתמחותם, על פיו תבחן הסוכנות האם לפתוח את המאגר לקליטת ספקים נוספים.

14.1.5.5 כל ספק יכול להיכלל בעד 3 תתי התמחויות.

14.2 ניהול מאגר הספקים

14.2.1 שימוש במאגר ואופן בחירת ספקים למתן שירותי הסיוע

14.2.1.1 בחירת הספקים מתוך המאגר תבוצע בהתאם לסוג שירות הסיוע הנדרש ליזום/עסק

וכמפורט בנוהל זה.

14.2.1.2 בעת בחירת ספק מתוך המאגר לצורך מתן שירות יילקחו בחשבון מגוון שיקולים

ובניהם השיקולים הבאים:

14.2.1.2.1 התמחות וניסיון הספק בענף המבוקש על ידי היזום/עסק ובהסתמך על

צרכיו.

14.2.1.2.2 שביעות רצון ו/או איכות עבודתו, לרבות ע"פ הציונים שקיבל המפעיל

מהעסקים/יזמים אותם ליווה/הרצה, הספק.

14.2.1.2.3 מספר שעות העבודה הפנויות לספק מתוך סך השעות השנתיות המוקצות

לו.

14.2.1.2.4 ככל הניתן תעשה עבודת תאום של כלל הספקים במאגר לבין העסקים

/יזמים שפונים לקבלת שירותי סיוע

14.2.1.2.5 מרחק בין משרדי הספק למיקום בית היזום/עסק.

14.2.1.2.6 מידת זמינות הספק

14.2.1.3 למען הסר ספק, המפעיל לא יהיה רשאי לבצע העדפה של ספק על סמך התקשרות

קודמת מכל סוג או כל סיבה אחרת, בין הספק ליזום/עסק.

14.2.1.4 **כתיבת משוב** בתום כל שירות שביצע ספק, יציין המפעיל בסמבה שבמאגר את חוות

דעתו על הספק וכן יצרף משובים שניתנו לו ע"י היזמים/עסקים, במידה וניתנו.

14.2.1.5 המפעיל אחראי לספק ליווי מקצועי שוטף וכן לסייע בעת התמודדות עם בעיות

מקצועיות המתעוררות במהלך מתן השירותים.

14.2.1.6 המפעיל יתאם בין הספקים השונים במסגרת מתן השירותים, לרבות במתן שירותים בהם נדרשת מעורבות מצד מספר ספקים לדוגמה בעת ביצוע פרויקטים ופעילויות יזומות.

14.2.2 שמירה על כשירות מקצועית של הספקים

14.2.2.1 המפעיל אחראי לשמירה על הכשירות המקצועית של ספקי השירותים שבאחריותו

ושהינם פעילים במאגר, ובתוקף כך עליו לפעול בהתאם למפורט להן:

- 14.2.2.1.1 ביצוע הדרכות לספקים לפחות אחת לחצי שנה
- 14.2.2.1.2 לדאוג לפיתוח התכנים, ארגון לוגיסטי, התקשרות עם המרצים והעברת התכנים במסגרת הדרכות, ימי העיון, סדנאות וכדומה.
- 14.2.2.1.3 ניתן לבצע הכשרות באופן וירטואלי ככל שהדבר נדרש.
- 14.2.2.1.4 על המפעיל לוודא בדיקת נוכחות אחת באמצע ההכשרה.
- 14.2.2.1.5 על כל ספק להשתתף בשתי הכשרות בכל שנת פעילות קלנדארית.

14.2.2.1.6 ספק אשר נכנס למאגר הספקים במהלך השנה, ימתין להכשרה הבאה שתאורגן על ידי המפעיל עד שלושה חודשים ממועד כניסתו למאגר, במידה ולא מתוכננת הכשרה במהלך חודשים אלו, תתקיים פגישה בסניף המעוף הרלוונטי להכרות עם הסוכנות/המעוף/נהלי המעוף טרם תחילת עבודתו עם יזמים/עסקים.

14.2.2.2 ההדרכות תכלולנה:

- 14.2.2.2.1 תכנים הנוגעים לאופן הטיפול ביזם/עסק, סיכום הנחיות ולמידה מבקרות שבוצעו
- 14.2.2.2.2 שיפור יכולות מקצועיות (כגון שירות לקוחות ברמה נאותה, מיומנויות מקצועיות ליועצים ולמרצים וכיו"ב).
- 14.2.2.2.3 הוראות ההסכם, הנהלים הרלוונטיים (על כל נספחים).
- 14.2.2.2.4 תכנים נוספים הנוגעים למתן השירותים ולמקצועיות כוח האדם.
- 14.2.2.2.5 הרחבות ידע בתחומי תוכן חדשניים הנוגעים לתחומי הייעוץ הניתנים

14.2.3 היקף שעות העבודה של הספק:

ספק רשאי לקבל הזמנות בהיקף שלא יעלה על 1,500 שעות עבודה בשנה קלנדארית במסגרת כלל שירותי הסיוע של הסוכנות (להלן: "היקף השעות המרבי").

14.2.4 הקפאת ספקים והוצאה מהמאגר

במסגרת ניהול המאגר רשאית הסוכנות לקלוט ולהסיר ספקים בהתאם לשיקול דעתה וכפי שמפורט בנוהל זה.

תהליך הוצאות ספק יכלול שני שלבים, הקפאה זמנית והוצאה מהמאגר, כמפורט להלן:

14.2.4.1 הקפאה זמנית

יובהר כי במסגרת ניהול המאגר רשאי מנהל המפעיל או נציג הסוכנות להורות על **הקפאה זמנית** של ספק מהסיבות לעיל:

- 14.2.4.1.1 הספק לא השתתף בפעילות לשמירת כשירות מקצועית כאמור בנוהל זה לעיל.
- 14.2.4.1.2 הספק לא השתתף בפעילות לשמירת כשירות מקצועית כאמור בנוהל זה לעיל.
- 14.2.4.1.3 הספק לא השתתף בפעילות לשמירת כשירות מקצועית כאמור בנוהל זה לעיל.
- 14.2.4.1.4 הספק אינו פעיל, כלומר לא הוצאה הזמנת עבודה עבורו במשך שנה קלנדארית שלמה. דג' ספק שנקלט באפריל בשנה מסוימת תחילת הספירה תהיה בחודש ינואר של שנה העוקבת.

- 14.2.4.1.5 הספק אינו מסוגל לספק שירות בשל סיבות אישיות לרבות סיבות בריאותיות.
- 14.2.4.1.6 ספק אשר ביצע את היקף השעות המרבי כמוגדר בנוהל זה, יוגדר כמוקפא זמני עד לתום אותה שנה קלנדרית.
- 14.2.4.1.7 הספק קיבל ציון ממוצע נמוך מ-7 בלפחות 5 טפסי משוב הספקים שממולא ע"י הלקוח. במקרה זה יוגדר כמוקפא זמני עד לבירור של האשכול והחלטה לגבי המשך שהותו במאגר
- 14.2.4.1.8 ספק הנמצא בבירור מסיבות שונות: תלונה, בקרת עומק וכו
- 14.2.4.1.9 הספק אינו הגיש את דיווח השעות לייעוץ במועד כפי שמפורט בפרק הייעוץ.
- 14.2.4.2 הוצאת ספק מהמאגר**
- הוצאת ספק מהמאגר תבוצע בהחלטת סוכנות בלבד ובהתרחש אחד או יותר מן האירועים הבאים:
- 14.2.4.2.1 נמצא כי הספק אינו עומד בתנאי הסף ו/או מסר מידע שיקרי בקליטתו למאגר.
- 14.2.4.2.2 הספק לא נהג על פי ההנחיות בנוהל שירותי הסיוע, על כל נספחיו.
- 14.2.4.2.3 קיים חשד שהספק נהג במרמה, הגיש דיווח כוזב, זייף חתימת לקוח או כל חשד דומה.
- 14.2.4.2.4 נמצא כי הספק אינו מספק את השירות בטיב הנדרש לדעת הסוכנות/המעוץ.
- 14.2.4.2.5 הספק הביע את רצונו בכתב לסוכנות לעזוב את המאגר ולהפסיק במתן שירותיו המקצועיים.
- 14.2.4.3 מנהל המפעיל רשאי להעביר לסוכנות בקשה להוצאת ספק מהמאגר. בקשה זו תכלול את פרטי הספק וסיבת הבקשה להוצאתו מהמאגר. עד לתום בירור הבקשה על ידי הסוכנות הספק יוגדר כמוקפא זמנית.
- 14.2.4.3.1 **תהליך הוצאת ספק מהמאגר - לאחר אישור הסוכנות, ובאחריות**
- 14.2.4.3.1.1 המפעיל: שליחת הודעה לספק בנוסח שיאושר בסוכנות.**
- 14.2.4.3.1.2 שליחת הודעה לספק בנוסח שיאושר בסוכנות.**
- 14.2.4.3.1.3 עדכון יתר המפעילים אודות הקפאה זמנית של הספק ובירור שנערך אודות הספק תוך 5 ימים לכל היותר מההודעה לסוכנות.**
- 14.2.4.3.1.4 טרם הוצאת הספק מהמאגר יבוצע שימוע לספק ע"י מנהל המפעיל ובנוכחות נציג הסוכנות.**
- 14.2.4.4 הנחיות לגבי המשך ההתנהלות מול הספק שהוגשה בגינו בקשה להוצאת ספק מהמאגר או ספק שהוקפא זמנית בהתאם לסעיף 14.3.1.16 לעיל:
- 14.2.4.4.1 תשלומים שמגיעים לספק על עבודות ייעוץ והדרכה שקשורים קשר ישיר להתנהלות שאיננה תקינה – לא ישולמו עד לקבלת ממצאי בקרת העומק מהבקרה.
- 14.2.4.4.2 תשלומים שמגיעים לספק על עבודות שבוצעו ונבדקו ע"י מפעיל ונמצאו כתיקנים יש להעביר להחלטת הסוכנות.
- 14.2.4.4.3 חבילות ייעוץ והדרכה שהספק נמצא במהלכן – לשיקול דעת המפעיל האם להמשיך או לעצור. נקודות שיבחנו לצורך קבלת ההחלטה: באיזה שלב נמצא הליך הייעוץ? האם נותרו שעות בודדות מתוך חבילה גדולה או שמא מדובר בהליך שרק החל? האם מדובר בספק שברמה מקצועית מבצע עבודה טובה ולכן כדאי לאפשר לו לסיים את הליך הייעוץ מול הלקוח. במידה והמפעיל מחליט להמשיך את הייעוץ הרי שעליו לעקוב באופן צמוד אחרי המשך הפעילות של אותו יועץ ולוודא כי הוא עובד בהתאם להנחיות ובהתאם לנהלים.

- 14.2.4.4 חבילות שהונפקה עבורן הזמנת עבודה וטרם החלו בפועל – אין להמשיך, יש לחזור למקבלי הסיוע ולבקש להם לבחור ביועץ אחר. הדרכות שנרשמו – יש למצוא פתרון למרצה חלופי.
- 14.2.4.5 **החזרה למאגר** של ספק שהוצא מהמאגר תהיה בהתאם לפרק קליטת ספק.
- 14.2.4.6 "ספק מוקפא" עד לסיום הבירור בגינו אינו צריך להיקלט מחדש למאגר אלא מקומו ישמר עד לסיום הבירור.
- 14.2.4.7 **דיון תווך** - השגה על החלטת המפעיל:
- ספק אשר הוצא/הוקפא מן המאגר ע"י המפעיל, רשאי להגיש לסוכנות השגות על החלטת המפעיל, זאת בתוך 7 ימים ממועד קבלת ההודעה בדבר הוצאתו/הקפאתו.

14.3 הוראות כלליות

- 14.3.1 לא תתאפשר עבודת ספקים שאינם מתגוררים בארץ.
- 14.3.2 ספק רשאי לקבל שירותי סיוע, בתחומים ותנאי התחומים השונים מהתחומים בהם אינו מתמחה הספק.
- 14.3.3 עבודת הספק תבוצע על ידו בלבד אלא אם אושר בכתב אחרת ע"י הסוכנות.
- 14.3.4 הספק אינו נציג המעוף, הספק יכול להציג עצמו כיועץ/מרצה הכלול במאגר הספקים של מעוף, ובמידה וישנה פניה אישית אל הספק, יש להפנותה למעוף.

14.4 בקרה על מאגר הספקים

- 14.4.1 בקרה, ליווי ותאום פעילויות עם ספקי השירותים החיצוניים:
- 14.4.1.1 המפעיל נדרש לבצע מעקב ובקרה על ספקים הפועלים מטעמו. במסגרת זו נדרש המפעיל, לשמור על קשר שוטף עם הספקים לקבל מהם עדכונים אודות תהליך מתן השירות ומצב מקבל השירותים ולוודא כי השירותים ניתנים בהתאם לנדרש בנהלי העבודה ולפעולות המומלצות בקווים המנחים, באיכות הנדרשת ולשביעות רצון מקבלי השירותים.
- 14.4.1.2 המפעיל נדרש לבחון את פעילות ספקים מטעמו בין השאר באמצעות איסוף וניתוח משובים כתובים ממקבלי השירות, ביצוע שיחות משוב עם מקבלי השירותים ובחינת התוצרים של ספק השירותים.
- 14.4.1.3 את הבקרה יבצע גורם מקצועי, אשר ימנה מנהל המפעיל ושאינו המלווה העסקי בתיק.
- 14.4.1.4 **בקרה על עמידה בנהלים** - במידה ולדעת המפעיל השירותים המסופקים ע"י הספקים אינם ניתנים באיכות הנאותה או כי השירותים הניתנים אינם במהות המתבקשת בהתאם לנהלי הסוכנות, בסמכות המפעיל להפסיק את אספקת השירותים מטעם אותו ספק. במקרה שכזה על המפעיל לדווח זאת לסוכנות ולבצע בקרת עומק לכלל פעילות הספק הרלוונטי.
- 14.4.1.5 **בקרה במקרה של ציון ממוצע נמוך מ-7** - בקרה זו תכלול דגימה של עד 5% מתיקי הספק באשכול ובחינת התהליך הן בהיבט של עמידה בנהלים והן בהיבט האיכותי. על המפעיל לדווח לסוכנות על ספקים להם ציונים נמוכים. בעת הדיווח יש לצרף בקרות עומק על כל ספק.
- 14.4.1.6 **בקרת עומק על ספקים:**
- 14.4.1.6.1 **בחינת עמידה בנהלים:** בחינת מסמכי התהליך ובכלל זה התאמה בין תוכנית העבודה למסמכי הסיכום ולתוצרים, התאמת דיווח השעות לביצוע בפועל, עמידה בלוחות זמנים הנדרשים על פי נוהל וכו'.
- 14.4.1.6.2 **בחינת איכות התהליך:** בחינת איכות התוצרים, שיחת משוב עם הלקוח לבחינת שביעות רצון וערך מוסף מהתהליך.

- 14.4.1.6.3 מועד ביצוע הבקרה ואופן הבקרה, היקף הדגימה, עיקרי הממצאים, תיעוד לשיחות עם לקוחות אם נדרש, סיכום המלצות - בהתאם לנהלים.
- 14.4.1.7 במקרה שבו ספק נותן שירות במספר שירותי סיוע (ייעוץ, הרצאות), יש לבדוק את הציון הממוצע בכל אחד מהשירותים בנפרד ולבצע את הבקרה על הפעילות בה הציון הממוצע היה נמוך מ-7. הסוכנות רשאית להנחות את המפעיל או מי מטעמו על ביצוע בקרה באופן נקודתי (אד-הוק) על מי מהספקים.
- 14.4.1.8 דוח בקרת עומק מטעם המפעיל יועברו לסוכנות להחלטה סופית.

15. תיעוד במערכת הסמבה

כלל תהליך הטיפול במקבלי השירות, לרבות תהליך המיפוי העסקי, המעקב והסיכום יבוצעו במערכת הסמבה ובמידת הצורך יצורפו אליה כצורפות הכל בהתאם לנדרש בנהלים.

16. אתר האינטרנט ופרסומי הניו מדיה של מערך מעוף

כלל פעילות המדיה של מעוף תבוצע דרך אתר האינטרנט של הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים ודף הפייסבוק של הסוכנות (להלן "האתר", להלן "דף הפייסבוק").

16.1 הגדרות

- 16.1.1 ספק תוכן וניו מדיה - ספק שנבחר במכרז לנושא ומהווה נציג לסוכנות.
- 16.1.2 נכס דיגיטלי - ערוצי תוכן עסקי, שיווקי, מקצועי, מסחרי, תכני תמיכה ועוד
- 16.1.3 אחראי תוכן מעוף עברית / אחראי תוכן מעוף ערבית - ספק חיצוני מטעם מעוף אשר יזין את התכנים עליהם אחראים מעוף (בעברית או בערבית בהתאמה) באתר .
- 16.1.4 ספק פרסום מעוף - ספק חיצוני מטעם כל אשכול במעוף שיהיה אחראי על ניהול קמפיינים דיגיטליים מקומיים.

16.2 כללי

- 16.2.1 הנחיות ומשימות בתחומי השיווק והניו מדיה לאתר האינטרנט והפייסבוק יועברו ישירות על ידי ספק התוכן שהינו נציג הסוכנות המוסמך לנושא.
- 16.2.2 את כלל האירועים לאתר ולדף הפייסבוק יש לשלוח בצורה שוטפת מסודרת לעורך התוכן - אופן משלוח האירועים תקבע מעת לעת בפורום שיווק.

16.3 הזנת תכנים של מעוף באתר הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים בעברית וערבית

- 16.3.1 באחריות המפעילים להזין ולתחזק תכנים אודות פעילותם באתר האינטרנט החדש של הסוכנות בכתובת: www.sba.org.il (להלן: "האתר"/"אתר האינטרנט").
- 16.3.2 המפעילים נדרשים לאיסוף והזנת תכנים באתר, כמפורט בהסכם ההתקשרות לרבות: כנסים/אירועים, קורסים ופעילויות הדרכה עדכון סניפים, מרכזי עסקים ואנשי קשר בסניף.
- 16.3.3 ההנחיה זו הינה לעברית וערבית כאשר אחריות המפעילים לשפה הערבית נכנסת לתוקפה ב-1.3.2021
- 16.3.4 פעילויות נוספות יש להעביר לאישור הסוכנות. הזנת התכנים תבצע לפי כללי SEO, כללי הנגישות שיינתנו ע"י ספק התוכן והניו מדיה.

16.4 אופן הזנת התכנים באתר

- 16.4.1 לצורך עדכון קורסים, כנסים, סניפים, מרכזי עסקים, תוכן מקומי של הסניפים ודפי נחיתה, באחריות המפעילים להעביר את התוכן הנדרש לאחראי תוכן מעוף (עברית או ערבית בהתאמה לסוג אחראי תוכן מעוף) בפורמט שישוכם מראש מול ספק התוכן וניו מדיה.
- 16.4.2 על אחראי תוכן מעוף לקיים את הפעולות להלן:
- 16.4.2.1 לעדכן את התוכן הנדרש, בהתאם להנחיות ולעלות אותו לאוויר.
- 16.4.2.2 להעביר במייל לגורם הדורש ולספק התוכן והניו מדיה כי עדכון התוכן בוצע בצורה לינק לדף המעודכן.

16.5 תהליך בקרת תוכן ובדיקת הפרסום באתר

לאחר עדכון התוכן באתר על המפעיל הדורש לסקור את התוכן המפורסם ולבחון שאין טעויות ושגיאות באופן הבא:

- 16.5.1 מנהלי השיווק והדרכה – את האירועים וההדרכות המעודכנות ע"י אחראי תוכן מעוף.
- 16.5.2 מנהלי שיווק אחראים ככלל על הבקרה של כלל תכני מעוף (לרבות דפי נחיתה) המעודכנים ע"י אחראי תוכן מעוף
- 16.5.3 חל איסור על בעלי הרשאה לעריכת האתר מטעם המפעילים (מנהלי הדרכה ומנהלי שיווק וספקי ביצוע) לפרסם תוכן באתר באופן שונה מנוהל זה לרבות פרסום תכנים באופן עצמאי.
- 16.5.4 כל פרסום שיידרש לביצוע באופן חריג יידרש באישור מתועד מהסוכנות.
- 16.5.5 אין אפשרות ליחצן קרדיט לאנשי פיתוח בתחתית או לצד תוצרי קורסים מקוונים.

16.6 הרשאות גישה לאתר

- 16.6.1 הרשאות הגישה יינתנו ע"י ספק התוכן והניו מדיה. יש להתקין VPN בעמדת המחשב של המשתמש והגדרת כתובת IP קבועה לרשת של המשתמש.
- 16.6.2 סודיות וניגוד עניינים: בעלי הרשאות גישה לאתר מהמפעילים, או מי מטעמם ידרשו לחתום על מסמך סודיות וניגוד עניינים (נספח י"ב להסכם המפעיל) וידרשו לעבור הדרכה מסודרת לתפעול האתר על ידי ספק התוכן והניו מדיה.

- 16.6.3 תחומי אחריות: מזיני התכנים יקבלו הרשאות לכל האזורים באתר ויתחייבו להזין תכנים, אך ורק באזורים אליהם הוסמכו ובתכנים שהוגדרו לאחריותם בלבד.
- 16.6.4 אחידות התכנים באתר: נדרש לעדכן את המידע בהתאם לתבניות שיוגדרו על ידי ספק התוכן והניו מדיה עבור: אירועים, קורסים, אנשי קשר, סיפורי הצלחה ועוד.

16.7 הפקת סרטונים ותכנים ע"י מעוף

- 16.7.1 כלל הסרטונים, תכנים, חומרים פרסומיים וקבצים גרפיים ועיצובים שהופקו ויופקו ע"י מעוף יהיו בבעלותה הבלעדית של הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים ויעברו לשימוש.
- 16.7.2 יש לידע את הסוכנות וספק התוכן והמדיה טרם הפקת הסרטון ולוודא מולו שהוא עומד בכללי המיתוג, פונטים, צבעים ולוגיים, וכולל, שקופית פתיח וסיום, הכל בהתאם להנחיות המיתוג.
- 16.7.3 יש לאשרר את הסרטונים מול ספק התוכן והניו מדיה לפני עלייתם לאוויר.
- 16.7.4 לצורך הנגשה יש להפיק את הכתוביות עבור כל סרטון בשני פורמטים: פורמט אחד עם כתוביות מוטמעות ופורמט שני ללא כתוביות, אך להכין את הכתוביות מסונכרנות בקובץ SRT כדי שיהיה ניתן להעלות לעמוד היוטיוב והפייסבוק של הסוכנות
- 16.7.5 אין להעלות סרטונים לאתרי שיתוף ומדיה ובכללם פייסבוק ויוטיוב שאינם של הסוכנות לעסקים ויש לוודא שהספק שמפיק את הסרטון לא עושה זאת.
- 16.7.6 אין לאשר להציג קרדיט על גבי הסרטון לספק שמפיק את הסרטון.

16.8 פעילות מעוף בדף הפייסבוק

- 16.8.1 המפעילים רשאים לבצע פרסום ממומן לקורסים, כנסים ופעילויות שונות באופן עצמאי ומתקציבם באמצעות עמוד הפייסבוק של הסוכנות.
- 16.8.2 ניתן לנהל קמפיינים ופרסום מקומי באמצעות חשבון מודעות ייעודי בפייסבוק שיהיה משויך לחשבון הביזנס מנג'ר של הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים.
- 16.8.3 ניתן לבחור ספק אחד בלבד שינהל עבור האשכול את הפרסום המקומי, אלא אם יש צורך בשפות נוספות. בכל מקרה, מאושר עד ספק אחד לשפה.
- 16.8.4 בניהול הפרסום ספק המפעיל נדרש לעמוד בהנחיות של תנאי השימוש ומדיניות הפרטיות של אתר הסוכנות לעסקים שיעודכנו מעת לעת

- 16.8.5 הסמכת ספקים לפרסום בפייסבוק: כל מפעיל יבחר נציג/נציגים אשר יוסמכו ויקבלו גישה לעמוד הסוכנות ולחשבון המודעות. יש לפעול על פי ההנחיות הבאות:
- 16.8.6 הספקים יחתמו על מסמך סודיות וניגוד עניינים (נספח יב להסכם) הנספח יועבר לסוכנות לאישור.
- 16.8.7 כל מודעה /קמפיין יאושרו ע"י מנהל השיווק של המפעיל בהתאם לספר המיתוג ותבניות לעיצוב שיוגדרו על ידי ספק התוכן והניו מדיה בדגש על אחידות מסרים, נראות, הגהה ושפה תקינה:
- 16.8.7.1 כל פרסום מחייב בשימוש באחד מהגרידים.
- 16.8.7.2 גודל התמונה בפרסום בפייסבוק נדרש להיות ריבועי בגדלים 1200*1200 , ובהתאם להנחיות ולגדלים שיפורסמו על ידי פייסבוק מעת לעת.
- 16.8.7.3 יעשה שימוש בלשון רבים בכל המודעות, אלא אם כן יש פניה ייעודית בנפרד לנשים ולגברים.
- 16.8.7.4 פרסום סיפורי הצלחה.
- 16.8.7.5 כל המודעות יפורסמו מחוץ לקיר של עמוד הסוכנות ויוצגו רק ב"פיד" של המשתמשים באמצעות מודעות דארק פוסט.
- 16.8.7.6 תגובות לשאלות גולשים, באחריות המפעיל - יש להגיב תוך יום עסקים .
- 16.8.7.7 לא יבוצע תיוג של מרצים / יועצים, ניתן לבצע "שיתוף" מדף הפייסבוק.

16.9 ניהול דפי נחיתה של מעוף בקמפיינים מקומיים

- 16.9.1 כל הקמפיינים המקומיים באינטרנט של מפעילי מעוף יפנו בדומיינים, או סאב הדומיינים הבאים בלבד: maof.co.il, Sba.economy.gov.il, Sba.org.il , או דומיינים שיאושרו ספציפית על ידי הסוכנות. לגבי דפי נחיתה ב- inwise תתבצע הסבה מרוכזת לדפי הנחיתה לסאב דומיין של מעוף בהזדקת ספק התוכן של הסוכנות.
- 16.9.2 בכל נכס דיגיטלי של מעוף, אשר מופעל באופן קבוע לאורך השנה, יש להטמיע קוד של תג מנג'ר שיתן על ידי ספק הניו מדיה של הסוכנות, כדי שיתאפשר להגדיר יעדים בגוגל אנליטיקס ולקבל נתונים סטטיסטיים על המיני סייט, או הקמפיין.

16.10 הקמת מיניסייט לצורך רישום לקוחות לשירותים וסליקה

- 16.10.1 מאושר להקים מיניסייט של שירותי מעוף הדורשים סליקה ורישום לכל אשכול בנפרד.
- 16.10.2 יש לוודא שהמיניסייט איננו מקודם בתוצאות האורגניות של גוגל ולא ניתן לגשת אליו בחיפושים מזדמנים במנועי החיפוש ברשת.
- 16.10.3 ניתן לפרסם את המיניסייט בהתאם להנחיות לדפי נחיתה בסעיף הקודם ויש ליישם עבורו את כל ההנחיות הנדרשות לדפי נחיתה.
- 16.10.4 לא יאושר ביצוע הפניות למיניסייט מאמצעי מיתוג של הסוכנות (כגון בכרטיסי ביקור, חתימת מייל וכדומה).
- 16.10.5 מאמצעי מיתוג של המעוף/סוכנות יש להפנות רק לאתר הסוכנות.
- 16.10.6 במיניסייט לא יהיה מידע כפול לזה הרשום באתר הסוכנות מעבר לשירותים עצמם, למידע נוסף, הבהרות או מדריכים תהיה הפנייה לאתר הסוכנות בלבד.
- 16.10.7 יש לאשר את המיניסייט בסוכנות לפני הפעלתו.

16.11 ניהול קמפיינים בגוגל

- 16.11.1 הקמפיין ברשת החיפוש של גוגל הינו ארצי ויתבצע באמצעות הסוכנות בלבד .
- 16.11.2 נציג המפעיל המבקש לבצע קמפיין ארצי /מקומי בגוגל יש לפנות לקבלת אישור של הסוכנות - נציג הסוכנות הינו ספק התוכן והניו מדיה של הסוכנות.
- 16.11.3 בכפוף לאישור, המפעיל יכול לנהל קמפיינים מקומיים ברשת התוכן של גוגל ובלבד שהתוכן איננו זהה או מקביל לפעילות הפרסומית הארצית.
- 16.11.4 במידה ויאושר קמפיין מקומי בגוגל לרשת החיפוש, יש לוודא שאין כפילות במילות החיפוש עם קמפיינים ארציים ובכל פעם שתהיה חפיפה כזאת תינתן עדיפות לקמפיין הארצי.

16.12 בקרה

- 16.12.1 ספק התוכן והניו מדיה של הסוכנות יהיה אחראי לפקח ולעדכן נוהל זה, בנוסף לפעולות הפיקוח והבקרה של חברת הבקרה של הסוכנות.

16.12.2 מפעילי מעוף ידרשו לתקן מודעות באופן מידי או להסירן מהרשת בכל מקר בו עולה חשש לפגיעה בתדמית הסוכנות כתוצאה מנראות או הגהה לקויה של המודעה.

16.13 שימוש במותג מעוף וסוכנות בפרסומים שונים בדיגיטל

16.13.1 לא יעשה שימוש במותג מעוף/הסוכנות שלא ע"י צוות מעוף או הסוכנות בנכסים דיגיטליים לרבות הצגת היועצים כיועצים של משרד הכלכלה באתרים שלהם. ככל שעולה החשש לשימוש חורג ע"י גוף פרטי בסמל הסוכנות ומעוף, יש להוציא במידי מכתב התראה (נוסח קבוע לשימוש בנכסי המשרד) ולעקוב אחר המקרה עד להפסקת השימוש ע"י הגוף הפרטי שימוש חורג לא על פי הנהלים יטופלו ע"י חברת הבקרה והחלטת הסוכנות.

16.13.2 נוהל עבודה דוברות המשרד -אשכול שיש לו ידיעה המעניינת ברמה הארצית יפנה לסוכנות שתעביר לדוברות המשרד.

16.14 פורמט לפרסום סיפורי הצלחה – באתר ובעמוד פייסבוק

לכל פוסט סיפור הצלחה יש לשלוח מייל עם קובץ וורד בפורמט אחיד וכן קובץ JPG נפרד של תמונת העסק/בעלים מצורף למייל:

16.14.1 פסקה ראשונה: היכרות עם העסק – "במעוף לעסקים מנווטים להצלחה והנה עוד דוגמא נהדרת: היזמים של חברת בי וובי - פיתוח תוכנה בעולם הדיגיטל, הגיעו לסניף המעוף נתניה וצפון השרון כדי לקבל שירותי יעוץ וליווי עסקי."

16.14.2 פסקה שניה – התייחסות אישית של בעל העסק לתהליך – " חן אלון - מנכ"ל החברה מספר שהליווי נתן לו כלים חדשים להסתכלות על התנהלות החברה. החברה עברה תהליך של רה-אורגניזציה וגם חן עצמו חווה את תהליך השינוי ולפתע החל לראות בחברה פוטנציאל גדול יותר עם אפשרויות של הרחבת הלקוחות."

16.14.3 פסקה שלישית – אופצינאלי – משפט של נציג המעוף - "לביא קייט מנהל הסניף/המלווה העסקי בסניף ליווה את תהליך הייעוץ ושם דגש על בניית מודל ארגוני חדש שהוכיח את עצמו - החברה צמחה מארבעה לעשרה עובדים!"

16.14.4 סיום – לינקים והנעה לפעולה- אתם מוזמנים לפרגן להם: לינק לדף הפייסבוק או לאתר של החברה (אם יש), אם העסק שלכם מעסיק 5 עובדים ומעלה ואתם מעוניינים לנווט את העסק שלכם להצלחה צרו עמנו קשר בלינק .

16.14.5 הנחיות לאופן הפרסום של סיפורי הצלחה:

16.14.5.1 כל אשכול נדרש לסיפור הצלחה אחד טוב בפורמט קבוע שיתוזמן מראש, יש לסנן את התמונות הטובות והרלוונטיות - לצרף למייל תמונה אחת מסודרת ויפה באיכות טובה, יש לצלם תמונות רוחביות, לא לשלוח מייל עם מעל 8 מגה, קבצים גדולים יש לשלוח בגימבו מייל/ווי טרנספר/דרופבוקס, וידאו ניתן לשלוח בוואטס אפ.

16.14.5.2 להעביר מידע מספק על הערך של מעוף בתהליך שעבר העסק. ניתן להרחיב מעבר לייעוץ (מיפוי הוא חלק מהתהליך).

16.14.5.3 היצמדו לפורמט המוצע ראו בקישורים:

<https://www.sba.org.il/hb/Success/Pages/sb26.aspx> ✓

<https://www.sba.org.il/hb/Success/Pages/sb27.aspx> ✓

✓ [אין צורך לערוך המידע ולכתוב בכתובה שיווקית -יטופל ע"י הסוכנות.](#)

16.15 שימוש בסמל המדינה –

חל איסור שימוש פסול בסמל המדינה בשם משרד הכלכלה ובמיתוג "מעוף" לשם פרסום עצמי של שירותי עסק מסוים שלא אושר על ידי המשרד. באם בוצע שימוש כזה, יש לשלוח מכתב לעסק בנוסח הבא: לאחרונה הובא לידיעת משרדנו כי נעשה על ידך שימוש פסול בסמל המדינה בשם משרד הכלכלה, ובמיתוג "מעוף" (להלן: "המשרד") לשם פרסום עצמי של שירותיך לקהל לקוחות פוטנציאלי ולציבור הרחב ככל הידוע לנו, שימוש כאמור לצורך פרסומת, לצורך ייצוג משרדנו בפני גוף או ציבור כל שהוא או לכל צורך אחר לא אושר לך על ידי משרדנו.

לפיכך, שימוש זה בסמל המדינה ובשם המשרד הינו אסור על פי דין, ויש בו כדי להטעות את כלל הציבור הנחשף לפעולותיך אלו.

הנך מתבקש להפסיק לאלתר את השימוש בסמל המדינה ובשם המשרד במסגרת פעולותיך. בהתאם, הנך נדרש לנקוט בכל האמצעים הנדרשים על מנת לתקן את הנזקים אשר נגרמו בפועל או בכוח על ידי פרסום כאמור ולהבהיר כי אינך פועל מטעם מדינת ישראל ובכלל זה, משרד הכלכלה.

כמו כן, הנך נדרש להודיע למשרדנו בתוך 7 ימים ממועד מכתבי זה על הסרת הפרסום ועל האמצעים אשר ננקטו על ידך על מנת לתקן את הנזקים אשר נגרמו, ככל שנגרמו, בשל ההטעה האמורה.

אין במכתבי זה כדי למצות את טענות המדינה ו/או כדי להוות ויתור מצידה על איזו זכות, טענה ו/או תביעה שיש ו/או שתהיה לה בכל עת בעתיד בעניין זה. המדינה שומרת על זכותה לנקוט בכל הצעדים שיעמדו לרשותה בכל עת בעתיד לשם מימוש זכויותיה.

16.16 הנחיות לניהול קבוצות מעוף פייסבוק

16.16.1 ניתן להקים קבוצות פייסבוק לצרכים שיווקיים. הקבוצות יהיו בניהול עובדי מעוף בלבד ובפיקוח של מנהלות השיווק בהתאם להנחיות בפרק זה.

16.16.2 הבקרה על הקבוצות בהתאם לנוהל תעשה ע"י מנהלות השיווק בשוטף וע"י הסוכנות מעת לעת.

16.16.3 קבוצות פייסבוק מאושרות רק בהתאם לנוהל זה או נוהל פרויקט קהילות.

16.16.3.1 קיימות 10 קהילות מאושרות ומבוקרות בפרויקט קהילות

16.16.3.2 לכל סניף מאושרת הקמה של קבוצת פייסבוק בהתאם לנוהל ובבקרת מנהלת השיווק, ניתן גם לפתוח קבוצה אשכולית כגון של "בוגרי יוזמים עסק".

16.16.3.3 כל שאר הקבוצות, במיוחד כאלה שנפתחו ע"י גורמים שאינם מעוף צריכים להיות מוסרות.

16.16.4 מודל שיווקי:

הקמת קבוצה מקצועית לבעלי עסקים ויוזמים במטרה לקדם את הפעילות של הסניף באזור הפעילות שלו.

16.16.5 מיתוג הקבוצה:

16.16.5.1 החומרים הגרפיים יעוצבו בהתאם לספר מיתוג (באנר/פוסטים וכו') - רפרנס נראות ניתן לקחת מדף הסוכנות.

16.16.5.2 שם הקבוצה אחיד לכולם בהתאם לתבנית: לדוגמא מעוף ראשון לציון – מקדמים עסקים (שכולם יעלו בחיפוש תחת מעוף, בלי קיצורים של שמות הסניפים).

16.16.6 ניהול ואחריות:

מנהלת השיווק של האשכול תבצע פיקוח ובקרה על פעילות הקבוצות באשכול ותיתן דגשים מקצועיים וסיוע לצוות הסניף במידת הצורך.

16.16.7 נראות הקבוצה ברמה הטכנית:

16.16.7.1 סוג הקבוצה – סגורה (לא מחייבת שאלון כניסה רק בקשת הצטרפות).

16.16.7.2 אודות הקבוצה – יש לרשום מה מטרת הקבוצה ומי עומד מאחורי הקבוצה.

16.16.7.3 הגדרת נהלים להנחיות לפרסום בקבוצה - נדרש להגדיר הנחיות לחברי הקבוצה: מה מותר ומה אסור לפרסם בקבוצה. יש לוודא שיהיה ברור לכל החברים שהקבוצה לא נועדה לצורך פרסום עצמי של חברי הקבוצה ופרסומים לא

רלוונטיים ימחקו מהעמוד (אין צורך בתקנון). אנו נאפשר יום קבוע שבו ניתן יהיה לספר על העסק, אחריות יישום ע"י מנהלת השיווק מול מנהל הקבוצה.

16.16.7.4 הרשאות אדמין - נדרש להגדיר מספר מנהלים לקבוצה – 2 לפחות (כדי שלא תהיה בעיה בניהול הקבוצה במידה ואחד העובדים עוזב).

16.16.7.5 תגובות - נדרש להגיב באופן שוטף לפניית של גולשים, למחוק ולהסיר תכנים שאינם ראויים, אינם רלוונטיים ואינם עומדים בתנאי הפרסום של הקבוצה.

16.16.8 תכנים בקבוצה:

16.16.8.1 הקבוצה איננה לוח מודעות - היא מקום לאינטראקציה עם לקוחות באמצעות תוכן ומענה לצרכים.

16.16.8.2 על הצוות להגדיר אילו סוגי תכנים עולים בקבוצה, איך יוצרים דינאמי, מה התדירות ומה המטרות הרצויות לפעול על פיהן ולייצר שיח עם לקוחות פוטנציאליים ודרך הקבוצה לשמר קיימים.

16.16.9 מודל להצלחה הקבוצה:

תוכן מעניין ואינטראקטיבי כולל ניהול שיח ומענה לשאלות כדי למשוך לקוחות חדשים ולשמר קיימים בהמשך הדרך.

16.16.10 חשוב:

מטרת הקבוצות בפייסבוק שאינן מוגדרות כקהילה, להיות קבוצה מקצועית לבעלי עסקים ויזמים שיש לה גם מטרה שיווקי לקידום הפעילות של הסניף והאשכול באזור הפעילות שלו. ככלל, הקבוצה אינה מנותקת מהפעילות השיווקית של האשכול ושל מעוף והיא כלי מקומי נוסף שיש להתייחס אליו כחלק מסט כלי השיווק האשכולי והארצי. תפקידם של חברי הצוות המנהל את הקבוצה לדאוג שתהיה אינטראקציה מובנית וחיובית עם חברי הקבוצה. קבוצות בפייסבוק יכולות להיות כוח עוצמתי למינוף הפעילות העסקית ולמצב את צוות הסניף כמומחים בתחום כל עוד הקבוצה מנוהלת בצורה מיטיבה.

16.16.11 הנחיות לגבי אוכלוסייה חרדית והפרדה מגדרית:

אנו פועלים על מנת לאפשר לכל הגורמים השונים באוכלוסייה ליהנות משרותי הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, ההנחיה לפעילות השטח היא לבצע את הפעילות תוך ביצוע התאמות לאוכלוסייה ותוך שמירה על החוק.

- יש לאפשר כניסה של נשים וגברים לכל פעילות תוך ביצוע הפרדה מגדרית לאלו שרוצים בכך או בהתאם לפעילות הנהוגה בעיר או המקום
- במידה ויש דרישה להפרדה מגדרית יש לאפשר את אותו שירות באותם תנאים לשניהם, במקביל במידת האפשר וכמובן לאפשר פיזית קיום פעילות בהפרדה.
- לדוגמא קורס שנפתח בהפרדה – לפתוח אותו קורס לנשים ולגברים כמה שיותר בסמיכות אחד לשני כדי לאפשר לשניהם.
- ניתן לפרסם פעילות עם הסייג "לנשים בלבד"
- באופן כללי ניתן ורצוי לשאול בעת הרישום את ההתאמה הרצויה.

16.17 הנחיות נוספות למיתוג ושיווק המעוף – בנספח יג'.

17. פורום לפיתוח כלכלה מקומית וקידום עסקים

17.1 בחירת המנחה מקצועי והנחייתו:

17.1.1 איתור מנחה מקצועי לפורום – המנחה לפורום יבחר ע"י נציג מעוף והרשות המקומית/אזורית, יש להציע לרשות לפחות שני מנחים לבחירה וללוות את הרשות בבחירת המנחה.

17.1.2 העברת הנחיות למנחה המקצועי- באחריות המעוף.

17.2 כללי:

17.2.1 יש לקיים לפחות 2 מפגשי פורום ברבעון.

- 17.2.2 נוכחות המשתתפים - בכל מפגש נדרשת נוכחות של כמות משתתפים בהתאם למפורט בתקנון המרחב המקומי (סיור של פורום יכול להיחשב כשני מפגשים).
- 17.2.2.1 נוכחות נציג מעוף במפגשים – חובה.
- 17.2.2.2 לאחר 2 מפגשים בהם השתתפו פחות מ-15 משתתפים או לא נכח נציג הרשות יש ליידע מיידיית את הסוכנות לצורך בחינת הסוגיה.
- 17.2.3 נדרשת השתתפות פעילה של נציגי הרשות הן בתכנון והן במפגשים, וכן אישור תכנית העבודה לצרכי הרשות על ידי ראש הרשות או נציגו.
- 17.2.4 הגעת המשתתפים, ביניהם נציגי הרשות שנבחרו על ידי ראש הרשות, וניהול הפורום הם באחריות המנחה.

17.3 תכנית עבודת הפורום:

תכנית עבודה צריכה להיות מותאמת לכל הנושאים המועלים על ידי הרשות. ולכלול תכנים ונושאים אסטרטגיים הקשורים לרשות, אין לכלול נושאים של העברת ידע

18. בקרה

18.1 כללי - הסוכנות באמצעות מערך הבקרה (להלן: "חברת הבקרה") מבצעת בקרות שונות על עבודת המפעילים והן כוללות בקרות איכות, בקרות עמידה בנהלים ובקרות תשלומים ובנוסף בקרות עומק, אד הוק בהתאם לתוכנית עבודה, כאשר בנוסף חברת הבקרה אמונה על בדיקה ואישור החשבונות שמגישים המפעילים לסוכנות לתשלום התמורה הקבועה בהסכם, כולל תשלומים בגין שירותים שסופקו על ידי יועצים/ספקי משנה ומשולמים על ידי הסוכנות גב לגב כנגד הצגת חשבונית.

18.2 תכנית עבודה חברת הבקרה - הבקרות מבוצעות בהתאם לתוכנית העבודה השנתית של חברת הבקרה, תכנית העבודה תעדכן מעת לעת בהתאם לצרכים המשתנים. עיקרי התכנית יוצגו למפעילים בתחילת כל שנה.

18.3 סוגי הבקרות:

- 18.3.1 **בקרת תשלומים:** בקרה על דרישות תשלום של המעוף כדי לוודא עמידה בנהלים ועמידה בתנאים הקבועים לתשלום בהסכם עם הסוכנות ובנספחיו, כולל אבני דרך לתשלום והסכומים הנדרשים.
- 18.3.2 **בקרה תפעולית:** כגון בקרות שטח פיזיות לבדיקת נראות הסניפים וציוד.
- 18.3.3 **בקרת איכות:** בקרה לבחינת איכות השירותים המסופקים ע"י המפעילים, כגון התנהלות בהתאם לפעולות המומלצות בקווים המנחים, איכות ההדרכות, שביעות רצון לקוחות ועוד. הבקרה מתבצעת בהתאם לתיעוד הקיים במערכת הסמבה, בחינת תוצרים, ביצוע סקרים והשתתפות במפגשים רלוונטיים.
- 18.3.4 **בקרה תהליכית:** בקרה על תהליכי עבודה שונים במטרה לבדוק כי תהליכי העבודה מבוצעים באופן תקין בהתאם להסכם ולנהלים, כגון בקרת מועדי תשלום של לספקים, בבקרה על הגביה ממקבלי הסיוע, תיעוד במערכת הסמבה ועוד. הבקרות מבוצעות בין השאר באמצעות הפקה של דוחות שונים מהמערכת התפעולית, עיבודם וניתוחם בשילוב נתונים תומכים חיצוניים.
- 18.3.5 **בקרת אד הוק:** בקרות עומק עפ"י דרישה מיוחדת של הסוכנות.

18.4 תהליך העבודה:

- 18.4.1 תבוצע פניה לאיש הקשר מטעם האשכול והיא תכלול הסבר על נושא הבקרה, חומרים נדרשים, לוחות זמנים ועוד.
- 18.4.2 לאחר סיום כתיבת טיוטת דוח בקרה, תעביר הבקרה את טיוטת הדוח לתגובת האשכול, על האשכול להגיב לדוח הבקרה תוך 14 ימי עבודה.
- 18.4.3 אחת לרבעון תתקיים פגישה של יועץ מהבקרה עם האשכולות (לכל אשכול בנפרד או לכולם במרוכז בהתאם לאופי הדוחות) בה ידונו נושאי דוחות האיכות.

18.5 הנחיות נוספות:

- 18.5.1 אחת לרבעון תתקיים פגישה של יועץ מהבקרה עם האשכולות (לכל אשכול בנפרד או לכולם במרוכז בהתאם לאופי הדוחות) בה ידונו נושאי דוחות האיכות.
- 18.5.2 פורום מנהלי כספים - יתקיים לפחות שלוש פעמים בשנה תיאום הפורום וניהולו יהיו ע"י חברת הבקרה.
- 18.5.3 פגישות פרטניות של מנהל הבקרה עם המפעילים – מנהל הבקרה ייפגש עם מנהל המפעיל ומנהל הכספים בכל אשכול לפחות 3 פעמים השנה מטרת הפגישות הנה מעקב ביצוע משימות, דיווח כללי וחזוק שיתוף פעולה בניהם.
- 18.5.4 פניות מכל סוג למנהל הבקרה יבוצעו ע"י מנהל האשכול או ע"י סמנכ"ל כספים ובקרה באשכול.
- 18.5.5 ככלל כל פניה לחברת הבקרה תבוצע ע"י מנהל הכספים במידה והפניה הגיעה מעובד מעוף אחר מנהל הכספים יהיה מכותב.

19. הוראות כלליות

- 19.1 במידה וישנן סתירות בין האמור בנוהל זה לבין האמור במפרט השירותים, יחול האמור בנוהל זה.
- 19.2 מקבל סיוע שביצע מיפוי באשכול כלשהו רשאי לבקש במהלך תקופת הזכאות לקבל את השירותים המלאים מאשכול אחר בשל מעבר מקום מגורים או מקום העסק.
- 19.3 בנוסף לאמור בהסכם, המפעיל ומי מטעמו, לרבות מנהלי התיקים ומנהלי סניפי המעוף, יוודאו כי שירותי הסיוע ניתנים ע"פ האמור בנהלים במלואם ובהיקפים הנדרשים כפי שהוגדר בתכנית הסיוע ע"י מנהל ליווי עסקי.
- 19.4 לא תותר הפסקה של מתן שירותי הסיוע למקבל סיוע מצד המפעיל ו/או היועץ, זו בלבד והורתה הסוכנות על הפסקת מתן שירותי הסיוע. במקרה של קיום התנהגות שאינה מאפשרת את המשך השירותים מצד העסק (כגון: הפרעה למהלך העבודה בסניף המפעיל, אי הגעה לפגישות ללא סיבה מספקת וכדומה), תותר הפסקת מתן שירותי הסיוע למקבל הסיוע וזאת לפי שיקול דעת המפעיל. במידה וקיים ספק האם להמשיך לתת שירות למקבל הסיוע, המפעיל נדרש להתייעץ עם הסוכנות והלשכה המשפטית.
- 19.5 המפעיל מחויב לעדכן את עובדיו ואת הפועלים מטעמו בכל הוראות נוהל זה ונספחיו וכן בכל עדכון לנוהל זה ונספחיו, ככל שיעודכן.
- 19.6 מסמכים רשמיים שנשלחים מטעם הסוכנות על ידי המעוף לגבי סיכום תקציבים ונתונים יקבלו את אישור הסוכנות טרם שליחה מהמעוף לצד ג.
- 19.7 במקרים בהם אין באפשרות מקבל הסיוע לחתום פיזית על המסמך אישור תכנית עבודה ניתן לקבל מייל חוזר של מקבל הסיוע בו כתוב שאין בידו לחתום על המסמכים ומייל זה מהווה אישור לחתימתו והסכמתו.
- 19.8 במידה ומסמכי מקבלי הסיוע סרוקים ומצורפים למערכת הסמבה, אין צורך לשמור עותק קשית.
- 19.9 המפעיל מחויב לבצע את הפעילות שלו תוך ביצוע התאמות לאוכלוסייה ותוך שמירה על החוק.
- 19.10 יש לאפשר כניסה גם של נשים וגם של גברים לכל פעילות תוך ביצוע הפרדה מגדרית לאלו שרוצים בכך. במידה ויש דרישה להפרדה מגדרית יש לאפשר את אותו תחום שירות, באותם תנאים במידת האפשר וכמובן לאפשר קיום פעילות בהפרדה. אין לפרסם פעילות לנשים או לגברים בלבד, ניתן לשאול בעת הרישום את ההתאמה הרצויה.
- 19.11 שליחת מיילים ע"י עובדי המעוף תעשה באמצעות תיבות מיילים של המעוף בלבד.
- 19.12 לוח חופשות סניפי המעוף – רצ"ב כנספח ג'.
- 19.13 התנהלות המעוף בזמן חירום – נהלי חירום בנספח יא'.

1.3 נוהל תשלומים ותעריפים

נוהל תשלומים ותעריפים

תחולה: 1.5.21 ועד פרסום נוהל חדש

תוכן עניינים

42 עקרונות התמחור	.1
42 תשלום המפעיל לספקים	2.
43 תהליך התשלומים	.3
46 רישום חשבונאי בספרי המפעיל	.4
47 מיפויים	5.
47 שירותי ייעוץ	6.
49 לוח למימון	.7
50 תכנית עסקית להקצאת קרקע	8.
50 פעילות הדרכה	9.
52 הדרכות יוזמים עסק	10.
53 מרכזי עסקים	.11
55 פרויקטים	.12
56 פורומים לקידום עסקים	.13

*טבלאות ומחירוניהם הוסרו – המסמך מפורסם לצורך דוגמא בלבד.

1. עקרונות התמחור

- 1.1. מסמך זה מרכז ומפרט את כלל התעריפים, ומרכיבי התשלום שישולמו למפעילים ולספקים **בהתאם לאמור בהסכם, בנספחיו ובנהלים.**
- 1.2. ישנה חשיבות לתשלום מצד מקבל הסיוע עבור כל סוג שירות המסופק לו - הדבר נועד להביא לתחושת מחויבות מצד מקבל הסיוע עבור התהליך והשירותים אותם הוא מקבל. על כן, אין לספק שירות מכל סוג שהוא ללא כל תשלום מן היזם/עסק אלא אם הוגדר אחרת ע"י הסוכנות.
- 1.3. לשם יצירת אחידות ארצית ושוויוניות בשירות הניתן ברחבי הארץ נקבע כי דמי ההשתתפות של מקבלי הסיוע עבור כל השירותים לא יהיו תלויים במיקום הגיאוגרפי שבו מסופק השירות אלא אם הוגדר אחרת ע"י הסוכנות.
- 1.4. אוכלוסיות להן תעריף השתתפות מיוחד - הסוכנות מאפשרת תשלום מיוחד לאוכלוסיות אשר יש השתתפות תקציבית חיצונית בגינן.
- 1.5. דמי ההשתתפות של מקבלי הסיוע עבור מיפויים נקבעים בהתאם לגודל העסק.
- 1.6. תשלום למפעיל/לספק/למקבל הסיוע יינתן רק עבור פעילות שבוצעה בהתאם להוראות הסוכנות.
- 1.7. **כלל המחירים הינם ללא מע"מ**, אלא אם צוין אחרת.

2. תשלום המפעיל לספקים

- 2.1. מובהר בזאת כי הספק אינו צד להתחשבות בין משרד הכלכלה לבין המפעיל וכי לספק לא תקום הזכות לכל דרישה ו/או טענה ו/או תביעה כלפי משרד הכלכלה, לעניין מועדי ו/או סכומי התשלומים אותם המשרד מעביר למפעיל ו/או בכל עניין הנובע מאלה.
- 2.2. הספק יהיה זכאי לתמורה בגין מתן השירותים בכפוף למילוי חובותיו בהתאם לאמור בנוהל שירותי הסיוע ואוגדן מידע ונהלים לספקים.
- 2.3. התשלומים יבוצעו לחשבונו של הספק בהעברה בנקאית בלבד בהתאם לנתונים המופיעים במערכת המחשוב, הכול בהתאם למידע שהצהיר הספק.
- 2.4. הספק יגיש למפעיל את דרישת תשלום בתדירות שתסוכם עם המפעיל. מועד הגשת דרישת התשלום יהיה המועד בו הוגשו כל המסמכים הנדרשים ע"י היועץ כנדרש על פי נהלי הסוכנות.
- 2.5. הספק יגיש דרישת תשלום עבור השירותים שסיפק במהלך החודש הקודם ועד לתום תקופת מימוש השירות המפורטת בהזמנת העבודה. על הספק להגיש דיווח שעות נפרד לכל הזמנת עבודה במידה ורלוונטי לשירות שנקבע, בפורמט שנקבע ובה ימולאו כל הפרטים הנדרשים, דיווח השעות יוגש חתום על-ידי הספק והלקוח ובצרוף חשבון עסקה. על הספק לפרט על גבי חשבון העסקה את מספר הזמנת העבודה, כל חשבון עסקה יוגש בגין הזמנת עבודה אחת.
- 2.6. המפעיל יעביר תשלום לספק עד 30 ימים מתום אותו החודש בו הוגשה לו דרישת תשלום תקינה מהספק (שוטף+30), זאת בכפוף לקבלת התשלום מהסוכנות. **חובה** לוודא שביצוע התשלום בפועל לספק מקבל ביטוי במערכת הסמבה באמצעות ממשק חוזר מהמערכת הפיננסית של המפעיל על מנת שסטטוס דרישת התשלום במערכת הסמבה יעודכן ל"שולם לספק".
- במידה והתשלום מהסוכנות התקבל לאחר חלוף מועד השוטף+30 המוזכר לעיל, מנהל המפעיל יפעל להעברת התשלום לספק מיד לאחר קבלת הכסף מהסוכנות.
- 2.7. לאחר קבלת התשלום מהמפעיל, הספק יעבר למפעיל חשבונית מס/קבלה כנדרש בחוק.
- 2.8. הסוכנות רשאית לעכב דרישות תשלום בהתאם לשיקול דעתה. הסוכנות לא תעביר תשלום למפעיל בגין דרישת תשלום של ספק שאינה תואמת את ההנחיות בסעיף.
- 2.9. כל דרישת תשלום תוגש לסוכנות לאחר ביצוע בקרה פנימית של המפעיל. במקרה שעולה חשד להגשת דרישת תשלום במרמה ע"י ספק או לקוח, על המפעיל לבצע דוח בקרה פנימית לבחינת המקרה. דוח הבקרה הפנימית ישלח לסוכנות לקבלת החלטה לאחר בדיקה ואישור של מנהל האשכול או סמנכ"ל כספים ובקרה ובחתימתם.

3. תהליך התשלומים

- אופן הגשת דרישות התשלום

3.1.1.1 **דרישת תשלום בגין תשלומי ההקמה** – בהתאם למפורט בהסכם בפרק ההקמה בסעיף 10. נחיות נוספות: דרישת התשלום תוגש ישירות לחברת הבקרה באמצעות המייל ולא דרך מערכת המחשב. הדרישה תכלול דוח הוצאות אשר יכלול את פירוט החשבוניות שהונפקו לצורך ביצוע פעולות ההקמה לדוח תצורפה כרטסות שמופקות מהערכת הפיננסית של האשכול וחשבוניות רק עבור הוצאות בסכומים של 50,000 ₪ ומעלה. הדוח יוגש באופן מצטבר ויכלול את כל החשבוניות מתחילת ההקמה עד ליום הגשת הדרישה.

3.1.1.2 **דרישת תשלום בגין התשלום הקבוע** – בהתאם למפורט בהסכם בסעיף 10. אופן ההגשה: דרישת תשלום זו תיווצר באופן אוטומטי במערכת.

3.1.1.3 **דרישת תשלום בגין עמידה במדד איכות** - בהתאם למפורט בהסכם בסעיף 10. **התשלום הראשון של מדד האיכות יהיה בגין 2 הרבעונים הראשונים של תקופת ההפעלה (דצמבר 2020 עד יוני 2021), המדד יחושב על בסיס סקר אחד מאוחד שיכלול את 2 הרבעונים.** אופן ההגשה: דרישת תשלום זו תיווצר באופן אוטומטי במערכת התפעולית לאחר הזנת תוצאות נתוני ביצועי תכנית העבודה וסקרי שביעות רצון.

3.1.1.4 **דרישת תשלום עבור ביצוע המיפויים העסקיים** – בהתאם למפורט בהסכם בסעיף 10. אופן ההגשה: דרישת התשלום תופק באמצעות מערכת המחשב ותאושר ע"י סמנכ"ל הכספים והבקרה של המפעיל.

3.1.1.5 **דרישת תשלום בגין סלי שירותים** – בהתאם למפורט בהסכם בסעיף 10. אופן ההגשה:

דרישת תשלום מסוג "סל שירותים" תוגש לסוכנות אחת לחודש ובנפרד לכל סוג שירות סיוע: יעוץ, הדרכה, ליווי למימון, מענקים ועוד.

לדרישת התשלום יצורף אישור רו"ח על ביצוע תשלום חודש **קודם** לספקי המשנה גם במערכת הסמבה וגם בפורטל הספקים של המרכבה, המפעיל רשאי להחליט כי האישור יונפק ע"י מנהל מפעיל/סמנכ"ל כספים/סמנכ"ל מקצועי שהוא בעל רישיון רו"ח.

3.1.1.6 **דרישות תשלום עבור ייעוץ תוגש באופן הבא:** פירוט ביצוע השירותים שסופקו עי ספקי השירות החיצוניים וחשבונית עסקה של הספקים. לדרישה יצורף אישור רו"ח של המפעיל שמאשר כי המפעיל ביצע את התשלומים לספקים החיצוניים שהסוכנות שילמה למפעיל במסגרת דרישת התשלום של חודש קודם (לרבות מע"מ אם שולם).

דרישת התשלום תופק באמצעות מערכת המחשב ותאושר ע"י סמנכ"ל הכספים והבקרה של המפעיל המערכת התפעולית תייצר שורת דרישת תשלום באופן אוטומטי.

3.1.1.7 **דרישת תשלום בגין ביצוע פרויקטים**

3.1.1.7.1 מועד הגשה: בהתאם למהות הפרויקט וכפי שיוגדר במסמכי הפרויקט, דרישת תשלום תוגש אחת לחודש, לכל המאוחר עד חודש ימים מתום הרבעון בו בוצעה הפעילות.

3.1.1.7.2 דרישות אלו מבוצעות באופן יזום ע"י מנהל הכספים של המפעיל במערכת הסמבה.

- אופן הגשת התשלום בפורטל הספקים (מרכבה)

לאחר הגשת דרישת התשלום במערכת התפעולית, יש להגיש את הדרישה בפורטל הספקים במרכבה, לדרישת התשלום יצורפו: אישור חברת הבקרה, חשבונית עסקה ודוח פירוט דרישת תשלום בהתאם לטבלה שלהלן, בנוסף לאחר קבלת הכסף מהסוכנות יש לצרף לפורטל חשבונית מס: **הוסרה טבלה**

- בדיקת התשלום ע"י חברת הבקרה:

3.1.1.8 דרישות התשלום למיפויים וסלי שירותים תאושרנה ע"י חברת הבקרה תוך 2 ימי עבודה והן תועברנה לתשלום באופן מידי בטרם ביצוע בדיקה.

3.1.1.9 בדיקת חברת הבקרה תעשה בהתאם ללוח הזמנים כמפורט להלן:

ימי עבודה לתהליך	מיפויים, סל שירותים
T	העברת דרישת התשלום במערכת לרפרנט תשלומים ולבקרה
T+2	אישור התשלום ע"י חברת הבקרה
T+25	בדיקת דרישת התשלום ע"י חברת הבקרה והעברת השלמות נדרשות למפעיל במידת צורך
T+30	החזרת השלמות (תוך 5 ימי עבודה מקבלת הדרישה מהבקרה)
T+42	סגירת דרישה ע"י הבקרה (בדיקה סופית והחלת הדיפולט בדרישות הרלוונטיות)
T+47	יצירת קיזוז ע"י האשכול במידת הצורך
T	העברת דרישה במערכת לרפרנט (ולבקרה)
T+12	בדיקת הדרישה ע"י הבקרה והעברת השלמות נדרשות למפעיל
T+17	החזרת השלמות (תוך 5 ימי עבודה מקבלת הדרישה מהבקרה)
T+25	סגירת דרישה ע"י הבקרה, אישור תשלום הדרישה ע"י הבקרה

- הליך השלמות

עם סיום בדיקת דרישת התשלום וככל שנמצא בבדיקה כי יש צורך בהשלמות ואחוז ההשלמות עולה על תקרת אחוז הדיפולט שהוגדר (סעיף 2.10.5 שלהלן), יעביר הבקר לאשכול רשימת ליקויים לדרישה. על האשכול להשיב את קובץ ההשלמות לבקר ולהשלים את החסר במערכת תוך 5 ימי עבודה מיום קבלת הדרישה להשלמות. דרישות תשלום בהן לא יתקבלו ההשלמות הנדרשות תוך המועד האמור, יקוזזו בהתאם למפורט בסעיף 2.10.6 קיזוזים להלן. מובהר כי לא יתקיים סבב השלמות נוסף, וכי השלמות שלא יושלמו עד מועד החזרת קובץ ההשלמות לבקרה יחשבו כחסרים אף אם יושלמו במועד מאוחר יותר.

- מודל הדיפולט

3.1.1.10 הדיפולט חל על דרישות תשלום עבור מיפויים והדרכות.

3.1.1.11 הדיפולט חל על כל סוגי המסמכים הנדרשים בהתאם לכל סוג דרישת תשלום ויחושב ברמת סוג דרישת התשלום ולא ברמת סוג המסמך הנדרש (דוגמא - הדיפולט יחושב על כל דרישות התשלום מסוג מיפויים לפי חוסרים שונים ולא ברמת סוג מסמך בודד כנספח א').

3.1.1.12 לפני החלת הדיפולט יחול הליך השלמות עד 10 ימים, הליך השלמות זה מיועד להשלמות של מסמכים שנמצאים בשרות המפעילים ובטעות לא צורפו למערכת או מסמכים שתויקו במקום לא מתאים, הליך זה אינו מיועד לפניית לצד ג' כגון לקוח או ספק לשלמות ותיוקונים.

3.1.1.13 אחוז הדיפולט יהיה X מהאוכלוסייה שנבדקת ע"י הבקרה.

3.1.1.14 סכומי הקיזוז יקבעו בהתאם לאמור במחירון קיזוזים (סעיף 2.10.6 להלן) ויחולו על סכום הקיזוז הממוצע של ד.ת הבנים.

• מחירון הקיזוזים:

ככלל מחירון זה נוגע למקרים שאופן הקיזוז לגבם אינו מצוין במפורש בנהלים. להלן דוגמאות למקרים שהמחירון אינו עוסק בהם:

- מקרים בהם מצוינים התנאים למימוש התשלום או קבלת הזכאות, כגון יעוץ מוזל (לדוגמא משתתף יוזמים עסק) ועוד, ככל שאין עמידה בתנאים הנדרשים הקיזוז או אי האישור הוא מלא.
- מקרים של שעות תוספתיות או זכאות גבוהה יותר, לדוגמא הוכחת גודל עסק או הוכחת מעמד משרת מילואים פעיל וכד', ככל שלא צורפה האסמכתא להוכחת הנדרש הקיזוז של הסכום העודף הוא מלא.
- דוח שעות יעוץ שאינו חתום ע"י הלקוח- יאושר בהתאם לאמור בנוהל תשלומים ביחס למקרה זה.
- חוסר או ליקוי במסמכים לגביהם נדרש מנהל הליווי העסקי לבצע מעקב בהתאם למעקבים המפורטים בנוהל שירותי הסיוע- הקיזוז בגין אבן הדרך הוא מלא.

המקרה	סכום הקיזוז
טופס בקשה לקבלת שירותים (והצהרת אחריות חברתית) שאינו חתום	במיפויים 30% מעלות המיפוי בהדרכות 30% מעלות הלקוח (סך המשתתפים ללא טופס מתוך סך המשתתפים בהדרכה, כפול 30% מדרישת התשלום).
הדרכות- אי מילוי סיכום הדרכה במערכת	10% מעלות ההדרכה

• ביצוע הקיזוז:

ביצוע הקיזוז יבוצע ע"י המפעילים בהתאם למה שנקבע ע"י חברת הבקרה ויש לבצע באופן מידי. המערכת תשייך אותו לדרישת התשלום באותו נושא של החודש העוקב, קיזוז שלא יתבצע וישויד כאמור יעכב את אישור דרישות התשלום הבאות (באותו נושא) עד לביצועו. במקרה של חוסר שיתוף פעולה מצד המפעילים ליצירת וביצוע הקיזוז, הבקרה תבצע את הקיזוז בעצמה והנושא יבחן כאי שיתוף פעולה עם מערך הבקרה.

• תיוק המסמכים במערכת

את המסמכים הרלוונטיים לדרישות תשלום מסוג הדרכה וחד פעמי יש לתייך בהתאם למיקום המוגדר בטבלה מטה. מסמך נדרש שלא יתויק במיקום שהוגדר יחשב כחסר (אף אם תויק במקום אחר) ויתבצע בגינו קיזוז מתאים.

מיקום סופי של תיוק כל המסמכים הרלוונטיים לדרישת התשלום לפי הנהלים	מסמכים לצירוף
	הדרכות
	הדרכות יוזמים עסק:

<p><u>נספח א במסך עסק יזם תוך שמירת הקובץ בשם "נספח א + חודש ושנה + סוג עסק"</u></p> <p>הדרכות כלליות:</p> <p>את נספח א' / סימון על ידי לקוח בטופס מקוון, יש לתייך במסך הראשי של מופע הדרכה אשר בו יתויקו כל נספחי א' של כל המשתתפים בקובץ מרכז אחד.</p> <p>מודגש כי תיוק במופע הדרכה אינו מהווה חלופה לתיוק במסך עסק יזם במקרה שהלקוח עובר מיפוי.</p> <p>את דוחות הנוכחות החתומים ע"י המשתתפים, יש לתייך במסך הראשי של מופע ההדרכה אשר בו יתויקו דוחות הנוכחות של כל המפגשים בקובץ מרכז אחד.</p> <p>מסמכים נוספים רלוונטים יתויקו במסך מופע הדרכה.</p> <p>(צירוף המסמכים יבוצע במקביל לעדכון המידע במסכים כגון נוכחות ומשובים)</p>	
דרישת תשלום חד פעמית	<p>כל המסמכים הנדרשים להגשה (כולל גיליונות אקסל ואישורים מיוחדים) יתויקו במסך דרישת האב(דוגמת ד.ת בגין מרכזי עסקים - יש להגיש את הדרישה בצירוף האקסל של הכנסות/הוצאות והכרטיס)</p>

• ערעורים

- 3.1.1.15 ערעור לרו"ח חברת הבקרה - בדיקות ואישור דרישות התשלום מבוצעות בבקרה ע"י צוות הבקרים ורו"ח, בכל מקרה בו האשכול חולק על החלטת הבקר ובאם הנושא לא נפתר מול הבקר, באפשרות מנהל האשכול או מנהל הכספים באשכול לפנות תוך 5 ימי עבודה מהחלטת הבקר לרו"ח הבקרה ולערער על החלטת הבקר. לאחר קבלת החלטת רו"ח בקרה על האשכול לפעול בהתאם ולבצע קיזוז במועד ככל ונדרש.
- 3.1.1.16 ערעור לסוכנות - ככל שהאשכול סבור שרו"ח הבקרה טעה בהחלטתו, באפשרות מנהל האשכול לערער על החלטת רו"ח הבקרה לסוכנות תוך 10 ימי עבודה מקבלת החלטת רו"ח בקרה. יובהר כי ניתן להגיש ערעור בגין כל נושא פעם אחת בלבד והתשובה שתינתן בגינו הינה תשובה סופית.

4. רישום חשבונאי בספרי המפעיל

- 4.1 בהנהלת החשבונות של המפעיל יתבצע רישום כלהלן:
 הכנסות מגבייה עצמית - תפתח כרטיס נפרדת לכל סוג הכנסה של תקבולים ממקבלי הסיוע (בשדה הפרטים יופיע שם מקבל הסיוע, בשדה אסמכתא יופיע מס' קבלה של המפעיל)
- הוצאות – תפתח כרטיס נפרדת לכל סוג שירות סיוע / פרויקט ובה תירשם כל הוצאה רלוונטית.
- 4.2 המפעיל נדרש לשמור את הקבלות שהונפקו בגין הכנסות שהתקבלו ממקבלי הסיוע.
- 4.3 המפעיל נדרש לשמור את החשבונות אשר הונפקו ע"י הספקים החיצוניים, המעידות על ביצוע התשלומים לספקים.

5. מיפויים

- 5.1 התשלום למפעיל יהיה עבור ביצוע פגישת המיפוי העסקי ומילוי אחר הדרישות, הכל כמפורט בסעיף 4.3 להלן.
- 5.2 גבית דמי ההשתתפות ממקבלי הסיוע עבור פגישת המיפוי העסקי על ידי המפעיל:
המפעיל נדרש לגבות דמי השתתפות מכלל הפונים להם ביצע מיפוי עסקי על חשבונו הבלעדי ואחריותו. להלן דמי ההשתתפות של מקבלי הסיוע:

יזם/רשות				
מקומית/קבוצת עסקים במרחב עסקי	פגישת מיפוי עסקי זעיר	פגישת מיפוי עסקי קטן	פגישת מיפוי עסקי בינוני	
ללא עלות	₪100	₪150	₪200	דמי השתתפות מקבל הסיוע

- 5.3 התשלום למפעיל יחושב בהתאם לתעריפים כמפורט להלן (לפי משתנה א' וב') ובניכוי דמי ההשתתפות.
- 5.3.1 משתנה א': **הוסרה טבלה**
- 5.3.2 משתנה ב': **הוסרה טבלה**
- 5.3.3 התשלום עבור המיפוי עסקי ישולם במידה ומתקיימים התנאים הבאים במצטבר:
- 5.3.3.1 נספח א' מולא ע"י הלקוח וכן נסרקו למערכת הטפסים הרלוונטיים.
- 5.3.3.2 טופס המיפוי העסקי במערכת וצורפותיו מולאו כנדרש. ניתן למלא את יעד מאפיין אחת לרבעון ולא במועד המיפוי.

6. שירותי ייעוץ

- 6.1 בגין ביצוע שירותי ייעוץ, היועץ יקבל תשלום כמפורט בסעיף 5.2 להלן והמפעיל יקבל תשלום עבור אבני דרך כמפורט בסעיף 5.3 להלן.

6.2 תשלום ליועץ

- 6.2.1 התשלום ליועץ ישולם משני מקורות:
- 6.2.1.1 הסוכנות - כאשר המפעיל ישמש כצינור להעברת הכספים מהסוכנות ליועץ.
- 6.2.1.2 מקבל הסיוע - כאשר התשלום יבוצע ישירות ממקבל הסיוע ליועץ.
- 6.2.2 אופן ביצוע תשלום ליועץ
- 6.2.2.1 היועץ ידווח למפעיל דרישת תשלום עבור שעות הייעוץ אותם הוא ביצע בפורטל הספקים (מערכת הסמבה) בהתאם למחירון תעריפי הייעוץ. על הדרישה להיות חתומה על ידי מקבל השירות ומאושרת על ידי מנהל הליווי העסקי במערכת במידת הצורך ובהתאם לדרישות הסוכנות יצרף בפורטל הספקים אסמכתאות/מסמכים על ביצוע העבודה.
- 6.2.2.2 היועץ רשאי להעביר את דיווח שעות הייעוץ לסוכנות כאמור, אחת לחודש או בתדירות נמוכה יותר, אך לא יאוחר מ- 30 ימי עבודה מיום סיום חבילת הייעוץ או ממועד סיום השירות למקבל השירות. יועץ שלא יגיש את הדיווח כעבור 40 ימי עבודה מהמועד כאמור יוקפא זמנית.
- 6.2.2.3 במקרה של דרישות תשלום של ספקים שאינן חתומות על ידי מקבלי הסיוע, על האשכול לבצע בקרה פנימית לאיתור הסיבה לאי החתימה על הדרישה כמפורט להלן:

6.2.2.3.1 דוח הבקרה הפנימית יבוצע בכל מקרה גם אם לא ניתן היה להשיג את מקבל הסיוע (במקרה כזה יש לפרט בדוח הבקרה את המועדים בהם בוצעו הניסיונות להשיג את מקבל הסיוע באמצעי הקשר השונים: טלפון, מייל וכד'). דוח הבקרה הפנימית יכלול התייחסות כוללת למקרה לאחר תשאול היועץ, מנהל הליווי העסקי ומקבל הסיוע ובחינת תוצרים ומסמכים, אסמכתאות לתשלום (ככל שמקבל הסיוע שילם ליועץ עבור חלק מהשעות), וכן מסקנה והמלצת האשכול לגבי התשלום והיקף התשלום שיש לשלם ליועץ. דוח הבקרה הפנימית על מסקנותיו ונספחיו יתויק במערכת לאחר בדיקה ואישור של מנהל האשכול או סמנכ"ל כספים ובקרה ובחתימתם. הבקרה תשלם בהתאם להמלצת דוח הבקרה הפנימית.

6.2.2.3.2 תשומת לב הסוכנות רשאית לקבל כל דוח בקרה פנימית או אסמכתאות בכל מקרה בו עולה חשש לאי תקינות הדיווח.

6.2.2.4 התשלום האחרון לו זכאי היועץ יועבר לו רק במידה ואושר דו"ח סיכום היועץ ותוצרי הייעוץ (לפי קווים מנחים לייעוץ ובהתאם למוגדר בתוכנית העבודה). מנהל ליווי עסקי רשאי להחזיר ליועץ את הדו"ח לשם תיקונו מועד קבלת הדיווח ע"י היועץ יהיה המועד בו התקבלו כל המסמכים הנדרשים עפ"י נהלי הסוכנות.

6.2.3 תעריף התשלום ליועצים (המחירים ללא מע"מ): **הוסרה טבלה**

6.3 תשלום למפעיל

המפעיל יהיה זכאי לקבלת תשלום עבור חבילות ייעוץ בגין מקבלי סיוע שעברו מיפוי עסקי בהתאם לתעריפי אבני הדרך ולתנאים הנוספים, הכל כמפורט להלן:

6.3.1 **תעריפי אבני דרך** – התעריף ייקבע בהתאם לסוג המיפוי העסקי, משתנה א' או משתנה ב':

6.3.1.1 משתנה א': **הוסרה טבלה**

6.3.1.2 משתנה ב' - כלל האשכולות **הוסרה טבלה**

6.3.2 תנאים לקבלת התשלום בגין אבני הדרך

הזכאות לקבלת תשלום בגין כל אבן דרך מותנית בעמידה בדרישות הבאות **במצטבר** טרם הגשת דרישת התשלום לסוכנות:

6.3.2.1 **יזמים** – ביצוע סיכום חבילת הייעוץ ומשוב שביעות רצון של מקבל הסיוע בהתאם למפורט בסעיף 6.5 בנוהל שירותי סיוע. ובהתאם למועדים שנקבעו.

6.3.2.2 **עסקים**

6.3.2.2.1 אישור תכנית עבודה של היועץ ע"י מבצע המיפוי העסקי, בהתאם למועדים שנקבעו כמפורט בסעיף 6.4 לנוהל שירותי הסיוע.

6.3.2.2.2 ביצוע סיכום חבילת הייעוץ ומשוב שביעות רצון של מקבל הסיוע בהתאם למועדים שנקבעו כמפורט בסעיף 6.5 לנוהל שירותי הסיוע.

6.3.2.2.3 עבור עסקים עם 5 עובדים ומעלה - הקצאת חבילת ייעוץ מינימלית של 30 שעות ייעוץ.

7. לווי למימון

7.1 הגשת דרישת תשלום ליועץ:

- מסלול תכנית עסקית לקבלת מימון:
 דרישת התשלום של היועץ תוגש רק לאחר ביצוע הבקרה הפנימית וקבלת תוצר מלא:
 סיכום בדיקת היתכנות, אישור לסירוב הלקוח להמשך תהליך, טבלאות checklist מלאות.
 או
 סיכום בדיקת היתכנות, תכנית עסקית העומדים בהנחיות הנוהל, טבלאות checklist מלאות.
 - מסלול ליווי לקבלת אשראי, דרישת התשלום תוגש בסיום התהליך עם קבלה ותייעוד תשובת הבנק/ קרן ואישור הלקוח בהתאם לנוהל.
- 7.2 דרישת התשלום למפעיל תוגש לאחר השלמת ביצוע כל ההנחיות כפי שמפורט בנוהל שרותי סיוע סעיף 8.6-8.7.
- 7.3 תשלום בגין תוצר הן לספק והן למפעיל יהיה רק בסיום התהליך, קרי לאחר קבלת תשובת הקרן. במידה ומקבל הסיוע בחר שלא להגיש את התכנית העסקית, יש לתייק את אישור מקבל הסיוע טרם הגשת דרישת התשלום בגין התוצר.
- 7.4 דרישות התשלום של המפעיל יוכנו וידרשו ע"י מנהל הכספים של האשכול עפ"י הנוהל כתשלום חד פעמי.
- 7.5 מנהל הכספים יודא כי קיימת במערכת כצרופה כלל המסמכים הנדרשים על פי הנוהל.

8. תכנית עסקית להקצאת קרקע

- 8.1 דרישת התשלום תוגש במערכת הסמבה בדומה לייעוץ.
- 8.2 יש לצרף לדרישת התשלום את כל תוצרי הייעוץ, התכנית העסקית וערעור במידה והוגש.
- 8.3 מקבל הסיוע ישלם ליועץ מחיר אחיד על סך של X במידה והוגשה הבקשה להמלצה להקצאת קרקע לגורם הממשלתי ישלם מקבל הסיוע ליועץ תשלום נוסף "בגין הגשת הבקשה כנדרש" על סך X
- 8.4 העלות משולמת במלואה ע"י מקבל השירות, אין השתתפות של הסוכנות.

9. פעילות הדרכה

- 9.1 מודל התשלום מבוסס על עלות שעת הדרכה אחידה הכוללת את כלל מרכיבי ההדרכה.
- 9.2 סכום דרישת התשלום יחושב לפי כמות משתתפים נוכחים בהדרכה, עד גובה מקסימום משתתפים להשתתפות הסוכנות, ובהתאם למחירון שנקבע לכל משתתף. במידה וכמות המשתתפים בפועל גבוהה מכמות מקסימלית של משתתפים לסבסוד, יחושבו קודם כל המשתתפים מאוכלוסיות מיוחדות כהגדרתן בנספח ג' - נספח אוכלוסיות מיוחדות ורק לאחר מכן יתווספו המשתתפים מאוכלוסייה כללית ששילמו מחיר מלא – עד מקסימום משתתפים.

- חישוב כמות משתתפים נוכחים בהדרכה:
 - יחושבו רק משתתפים נוכחים (שחתמו בדף הנוכחות) אשר יש עבורם ערך בשדה אסמכתא גביה (כלומר ביצעו תשלום).
 - תתבצע הוספה של 20% לאחוז הנוכחות, עד תיקרה של 100% נוכחות (תוספת זו אינה רלוונטית להדרכות דיגיטליות).
 - כל מקום/סניף שלא הוגדר בהסכם כסניף עם חדר הדרכה ישולם על פי מחיר יחידת הדרכה מחוץ לסניף.
 - דרישת תשלום בגין הדרכה תכלול רק משתתפים אורגנים ותכלול רק את המשתתפים שנכחו עד לסיום הקורס הנוכחי אשר בגינו תיווצר דרישת התשלום.
 - אין לשלם שכירות עבור פעילויות הדרכה המתקיימות באחד מהמרכזים הבאים בשעות הפעילות של מרכזי הכוון למגזר החרדי : מטרה טובה, מיזם למעשה, כיוון, הכוון בני ברק.
 - דגשים נוספים להדרכות דיגיטליות:
- 9.2.1.1 יש לצרף דוח נוכחות שיכלול את רשימת המשתתפים, מספרי הטלפון שלהם (אפשר לצרף כגיליון אקסל נפרד), צילום ההזמנה לזום (בה מפורט שם ההדרכה ומועדה גם אם הקישור אינו פעיל). הדוח ימולא ע"י נציג מעוף והמרצה יחתום עליו.
- 9.2.1.2 במידת האפשר יצורף לדוח צילום מסך של הזום.

9.2.1.3 הבקרה תבצע באופן מדגמי בקרת עומק לתשלומי ההדרכה הדיגיטליות, שתכלול בין היתר ביצוע שיחות טלפון ללקוחות שברשימת המשתתפים.

9.2.1.4 המערכת אינה תומכת בחישוב מספר המשתתפים המקסימלי לסבסוד בהתאם למודל זה, בנוסף המערכת מוסיפה 20% לנוכחות (בדומה להדרכות רגילות) על אף שתוספת זו אינה מופיעה במודל הדרכות בדיגיטלי. ולכן במידת הצורך יבוצעו קיזוזים או דרישות לתשלום הפרשים באופן ידני.

- תעריפי יחידת הדרכה :
תעריף יחידת הדרכה הינו התעריף שהמפעיל מקבל עבור כל משתתף לשעת הדרכה.
תעריף זה ישולם למפעיל מ-2 מקורות :
- הסוכנות – בהתאם לתעריף המפורט בסעיפים 7.2.7-7.2.9 להלן.
- מקבל הסיוע - כאשר התשלום יבוצע ישירות למפעיל ממקבל הסיוע בהתאם לתעריף המפורט בסעיף 7.2.10 להלן.
- תשלום למרצים :
- תעריף יחידת הנחה הדרכה כולל גם את עלות המרצים שמורכבת ממחיר שעת המרצה * כמות שעות ההדרכה.

- להלן תעריפי מחירי המרצים ויחידת הדרכה עבור הדרכות דיגיטליות : **הוסרה טבלה**
- להלן תעריפי מחירי המרצים ויחידת ההדרכה לפי מקום ביצוע ההדרכות : **הוסרה טבלה**
- ישובים סמוכי הגבול והיישובים המאווימים (קריטריון בטחוני) אשר מופיעים בנספח ב' ו-ג' להחלטת ממשלה 3738 "הגדרת יישובים ואזורים כבעלי עדיפות לאומית – המשך דיון", יחשבו כ"פריפריה רחוקה" בכל הקשור לתעריפי הדרכות ויעוץ. במידה ויישוב נמצא באשכול פריפריאליות 1-2, יקבל את התעריף הגבוה יותר היישובים מעודכנים במערכת בהתאם.
- להלן דמי השתתפות מקבל הסיוע עבור השתתפות בשעת הדרכה :

סוג הדרכה	אוכלוסייה שמשתתפת בהדרכה	דמי השתתפות (הסכומים כוללים מע"מ)
כלל סוגי ההדרכות הפרונטליות, למעט בקורסי יוזמים עסק המפורט בסעיף 8 להלן	כלל סוגי האוכלוסיות	20
כלל סוגי ההדרכות הפרונטליות, למעט בקורסי יוזמים עסק המפורט בסעיף 8 להלן	מקבל סיוע ממזרח ירושלים	10
הדרכה דיגטלית	כלל סוגי האוכלוסיות	10

9.3 פעילות הדרכה פנים ארגונית

- אופן הגשת דרישת התשלום במערכת הסמבה : יוקם מופע ההדרכה כמו בהדרכה רגילה עם משתתף אחד – מקבל הסיוע. למשתתף זה יקושר מוצר ייחודי לפרויקט.
- עלות שעת הדרכה אינה תלויה בכמות המשתתפים.
- העלות משולמת במלואה ע"י מקבל השירות אין השתתפות של הסוכנות.
- המפעיל ינהל את רשימת המשתתפים מחוץ למערכת הסמבה.

10. הדרכות יוזמים עסק

10.1 אופן הגשת התשלום :

- יש להזין במערכת התפעולית את רשימת המשתתפים, נתוני נוכחות ופרטי הקורס. כמו כן יש להזין את סיכום הדרכה ולתייק גיליונות נוכחות חתומים ע"י המשתתפים, נספחי א' ותוצרים ספציפיים נדרשים.
- דרישת תשלום בגין הקורס תוגש דרך מערכת הסמבה בתעריפי יוזמים עסק, במפגשים הרלוונטיים ישובצו 2 מרצים בכל מפגש : המרצה הרגיל והמרצה המוביל. במידה והשעות לא מסתדרות ניתן להשתמש בדרישת תשלום חד פעמית.

10.2 תעריפי יחידת ההדרכה עבור קורס "יוזמים עסק" לפי מקום ביצוע הקורס (כולל תוספת מרצה מוביל): **הוסרו טבלאות**

10.3 תעריפי יחידת ההדרכה עבור קורס "יוזמים סטארט אפ" לפי מקום ביצועו (כולל תוספת מוביל מקצועי): **הוסרו טבלאות**

10.4 להלן תעריפי יחידת ההדרכה עבור הסדנא פרה יזמות לפי מקום ביצועה: **הוסרו טבלאות**

10.5 להלן דמי השתתפות של מקבלי הסיוע עבור השתתפות בשעת הדרכה: **הוסרו טבלאות**

11. מרכזי עסקים

11.1 **תשלום חודשי** – התשלום החודשי עבור הפעלת המרכזים יהיה בהתאם למפורט במסמכי הפרויקט.

11.2 בתחילת כל חודש ישולם למפעיל 30% מעלות הרבעונית של עלות תפעול מרכז העסקים (ללא עלות בצ"מ), כפי שהוגדרה בדף הפרויקט, יתרת העלויות תשולם למפעיל עפ"י הביצוע בפועל אחת לרבעון.

11.3 התחשבויות רבעונית בגין הכנסות משכר דירה

- בסיום כל רבעון תיערך בדיקה של הכנסות המרכז משכר הדירה (השכרה קבועה, השכרה שעתית וכדומה) כמפורט להלן:

- בכל אחד מחודשי הרבעון, כל הכנסה משכ"ד עד לגובה של 75% מפוטנציאל שכר הדירה המקסימאלי של המרכז תיזקף לזכות הסוכנות. פוטנציאל ההכנסות ייקבע לפי המאושר בתכנית השנתית או לפי המחירים בפועל, הגובה מבין השניים.

- בנוסף כל הכנסה מעל ל-75% מהפוטנציאל, תחולק באופן שווה בין רווח למפעיל לבין זקיפה לזכות הסוכנות.

- סכום ההכנסות שייזקף לזכות הסוכנות יופחת מהסכום שעליה להעביר למפעיל בגין הפעלת המרכז בחודש העוקב לבדיקה.

- עדכון והתאמת התשלום החודשי - בתום כל רבעון תבוצע בדיקה של סכום ההוצאות בפועל בפרויקט כמפורט להלן:

11.4 **תשלום בגין ביצוע תכניות עסקיות**

11.5 **תשלום ייעוץ בגין תכניות עסקיות:**

תשלום עד 10 שעות ייעוץ לצורך בניית תכנית עסקית למקבל הסיוע השווה במרכז עסקים. אין השתתפות עצמית ממקבל הסיוע (במערכת הסמבה תוגש דרישת תשלום רגילה של ייעוץ המשויכת למוצר "תכנית עסקית לדייר מרכז עסקים").

11.6 **תשלום שנתי משתנה**

במשך כל תקופת פעילות המרכז יהיה המפעיל זכאי לסכום שנתי המשתנה בהתאם לתוצאות מדד הצמיחה ומדד איכות הטיפול במקבלי הסיוע.

הסוכנות תשלם את התשלום השנתי המשתנה למפעיל בכפוף לאמור בסעיף 10.7.2 להסכם.

- מדד הצמיחה

11.6.1.1 אחת לשנה ייבדק מספר מקבלי הסיוע ששוהים במרכז (להלן: "**הדיירים**") שמספר משרות השכיר שלהם גדל, (הגדרת משרת שכיר בסעיף 10.3.1.2 להלן), השינוי במספר המשרות כאמור, ייבחן במועד סיום תהליך המיפוי העסקי לבין מועד תום שנת פעילות או למועד עזיבת הדייר את המרכז, המוקדם מבין השניים.

לצורך כך כלל הדיירים במרכז יתבקשו להגיש טופס 102 למועד תום תהליך המיפוי העסקי ובסוף שנת הפעילות (מועד הבדיקה). וכן תצהירי הדיירים ובהם פירוט של אחוזי המשרה של כל מועסק.

- דיירים שעזבו את המרכז במהלך שנת הפעילות יתבקשו להגיש טופס 102 עם עזיבתם והם יילקחו בחשבון לצורך חישוב מדד הצמיחה רק אם טרם חלפו 4 חודשים ממועד עזיבתם.
- 11.6.1.2 משרת שכיר – זוהי משרה שבה העובד מועסק באופן ישיר על ידי העסק בהיקף ההעסקה של לפחות 150 שעות חודשיות, על המשרה להיות מאוישת 4 חודשי העסקה רצופים לפחות ממועד סיום תהליך המיפוי העסקי. על אף האמור לעיל העסקת עובד באמצעות חשבונית תחשב כמשרת שכיר ובתנאי שהעובד מועסק למעלה מ-6 חודשים, ובהיקף העסקה של לפחות חצי משרה.
- 11.6.1.3 דוגמא
- מקבל סיוע שעבר מיפוי עסקי בחודש מרץ ובאותה העת העסיק משרת שכיר אחת. בחודש דצמבר (תום שנת הפעלה) נמצא כי מעסיק 3 משרות בהיקף של 180 שעות חודשיות כל אחת, כשאיש משרה נוספת אחת החל בחודש אוגוסט (היינו 4 חודשים רצופים) והשנייה בחודש אוקטובר (היינו 2 חודשים רצופים).
- מקבל סיוע זה ייחשב כדייר שנוספה לו משרת שכיר אחת (זו שאוישה באוגוסט).
- 11.6.1.4 התשלום השנתי המשתנה לו יהיה זכאי המפעיל בגין מדד זה יחושב באופן הבא:
- 11.6.1.4.1 בכל מרכז ייספרו שתי קבוצות של סוגי דיירים: דיירים שהוסיפו משרה אחת ודיירים שהוסיפו 2 משרות ומעלה: **הוסרו טבלה ודוגמאות**
- 11.6.1.4.2 יש להדגיש כי תוספת משרה שזיכתה את המפעיל בתשלום שנתי בשנה מסוימת, לא תזכה את המפעיל בתשלום נוסף בשנים העוקבות.
- 11.6.1.4.3 במידה ודייר הוסיף משרה בשנה מסוימת וזיכה את המפעיל בתשלום שנתי בגינה, ולאחר מכן נוספו לו משרות נוספות, אזי בשנה העוקבת ייזקף לזכות המפעיל ההפרש בין תשלום בגין תוספת משרה אחת לדייר לבין תשלום בגין תוספת של שתי משרות ומעלה.
- 11.6.1.5 **מדד איכות הטיפול במקבלי הסיוע**
- 11.6.1.5.1 אחת לשנה, בתום כל שנת הפעלה, יבוצע שקלול של מדד איכות הטיפול בדיירים.
- 11.6.1.5.2 המדד יורכב מתוצאות סקר – שיערך על ידי הסוכנות או מי מטעמה למקבלי הסיוע ששהו במרכז באותה השנה לכל הפחות לתקופה של חודש (השכרת משרד חודשית ולא שעתית או ב-open space).
- 11.6.1.5.3 דיירים שעזבו את המרכז במהלך שנת הפעלה יתבקשו למלא את הסקר במועד עזיבתם, ואילו דיירים השוהים במרכז בסוף שנת הפעלה יתבקשו לבצע זאת במועד שקלול המדד.
- 11.6.1.5.4 הסקר יכלול שאלות בתחומים הבאים: רמת המקצועיות (מקצועיות הטיפול של מנהל המרכז וזמינותו, עמידה בלוחות זמנים כגון מועדי שיחות מעקב וכדומה), איכות השירות במרכז (טיפול בבעיות לוגיסטיות, ניקיון, שירותי המשרד וכדומה), יעוץ וליווי, פעולות יזומות נוספות לעסקים במרכז (רלוונטיות ההדרכות והסדנאות במרכז, יוזמות נוספות ועוד), שביעות רצון (כולל תרומת מרכז העסקים להתפתחות מקבל הסיוע).
- 11.6.1.5.5 עבור כל אחד מהתחומים שהוזכרו יופיעו מספר שאלות בשאלון. מקבלי הסיוע יתבקשו לתת בכל שאלה ציון בין 0-10. לכל תחום ישוקללו הציונים שכלל מקבלי הסיוע העניקו בשאלות המתאימות - לכדי ציון מייצג אחד.

11.6.1.5.6 התשלומים שיזקפו לזכות המפעיל בגין כל אחד מהתחומים הנ"ל ייקבעו לפי המפתח הבא, כאשר כל ציון השווה או גדול מ-0.9 יעוגל כלפי מעלה לציון השלם הקרוב (לדוגמא הציון 8.9 יעוגל ל-9): **הוסרה טבלה**

11.6.1.5.7 תנאי הכרחי לקבלת התשלום בגין מדד זה הינו מענה של לפחות 75% ממקבלי הסיוע הרלוונטיים.

11.6.1.6 הוראות כלליות

11.6.1.6.1 הכנסות הנובעות מביצוע פגישות מיפוי עסקי - המפעיל יהיה זכאי לתמורה בגין ביצוע מיפויים עסקיים במסגרת מסלול זה, כאמור בסעיף 10.3 להסכם. מקבל סיוע שעבר מיפוי עסקי שלא במסגרת מסלול זה, ולאחר מכן הופנה ע"י המפעיל להשתתף בו, לא יעבור מיפוי עסקי נוסף אך נדרשת השלמת שאלון למידת התאמה למרכז עסקים במערכת הסמבה. המפעיל יהיה זכאי לתשלום פעם אחת בלבד בגין ביצוע מיפוי עסקי למקבל סיוע, הכל בהתאם לאמור בנוהל שירותי סיוע.

12. פרויקטים

12.1 דרישת תשלום מסוג פרויקטים תכלול:

- דוח שיכלול ריכוז כלל חשבוניות המס המעידות על תשלום לביצוע הפרויקטים.
- כרטסת המופקת מהמערכת הפיננסית של המפעיל או דוח ריכוז חשבוניות כמפורט בסעיף 11.2 להלן.
- חשבוניות מס או חשבונית עסקה בהתאם לדרישת הבקרה וכמפורט בסעיף 12.3 להלן.

12.2 **אסמכתאות או כל מסמך אחר בהתאם להגדרת הפרויקט או לפי בקשת חברת הבקרה.** ככלל תשלומי הפרויקטים ייעשו על סמך חשבוניות מס בלבד, מהסיבה שרוב ספקי המפעילים עובדים על בסיס מצטבר ומנפיקים חשבונית מס ללא קשר לקבלת התשלום בפועל. במידה והמפעיל מעוניין להגיש דרישת תשלום על סמך חשבונית עסקה, על המפעיל לצרף לדרישת התשלום את רשימת הספקים שבגינם הגיש חשבונית עסקה. רשימת הספקים תועבר בפורמט המצורף בסעיף 11.3 (גיליון בשם "פירוט ספקים בסיס מזומן").

12.3 לצורך קבלת תשלום עבור עלויות פרויקט כלשהו על האשכול להגיש דרישת תשלום בצירוף כרטסת ובמקרה של חשבוניות אשר לא נכללו בכרטסת (לדוגמא חשבוניות עסקה) יש להגיש דוח ריכוז חשבוניות בפורמט המצורף בסעיף 12.5 (גיליון "פירוט חשבוניות").

12.4 לכל ד.ת יש לצרף כרטסת מצטברת מתחילת הפרויקטים על מנת שהבקרה תוכל לראות שהתשלום בוצע בפועל לכל הספקים שאושרו בד.ת. הקודמת על סמך חשבוניות עסקה בלבד.

13. פורומים לקידום עסקים

13.1 תגמולים בגין פורומים לפיתוח אזורי:

פורומים שיבוצעו ע"י סניפים גדולים ובינוניים - X + מע"מ

פורומים שיבוצעו ע"י סניפים קטנים - X + מע"מ

13.2 חלוקת התשלום לאשכול תתבצע באופן הבא:

20% מהסכום הכולל ישולם עבור תהליך הכנת הפורום

80% מהסכום הכולל ישולם בחלוקה לפי מספר המפגשים

13.3 אין לגבות כל תשלום מהמשתתפים.

- ככלל, במידה ובמפגש השתתפו פחות מהמספר המינימלי בהתאם לתקנון המרחב המקומי לא יבוצע קיזוז מהתשלום.
לאחר 2 מפגשים בהם השתתפו פחות מ-10 משתתפים ולא נכח נציג הרשות יש לידע מידי את מנהל הפרויקט הארצי לקבלת חוות דעתו והעברתה לסוכנות.
- ככלל, במידה ומפגשים לא התקיימו, יקוזז סכום המפגש באופן יחסי מהתשלום הכולל.

2.1. דוגמא לתכנית בקרה פנימית של המפעילים:

משקל	מועד ביצוע	ערך צפוי לאבן הדרך	רבעון	תאור אבן הדרך	ערך צפוי למשימה	סוג מדד	תיאור מדד למשימה	יעד לסיום ביצוע משימה	משימה
				חודשי/ רבעוני / חציוני	כ/1/0 מות	כמותי/ מוחלט	מילולי - מה מודדים?	תאריך	קותרת המשימה
20%	30/03/2021	100%	Q1	רבעוני	100%	מוחלט	איפיון ובניית פורמאט דוח בקרה איכותי למרצים ויועצים, בנפרד, (כולל היקפים, ומיתודולוגיה) והגשתו לסוכנות.	31/12/2021	בקרת איכות ספקים
0%	30/06/2021		Q2						
0%	30/09/2021		Q3						
0%	30/12/2021		Q4						
0%	30/03/2021		Q1	רבעוני	100%	מוחלט	הגשה לסוכנות דוח בקרה למרצים ודוח בקרה ליועצים בהתאם לתכנית עבודה שאושרה	31/12/2021	
20%	30/06/2021	100%	Q2						
20%	30/09/2021	100%	Q3						
20%	30/12/2021	100%	Q4						
10%	30/03/2021	100%	Q1	רבעוני	100%	מוחלט	הגשת דוח מעקב כמויות/גיוון/מגדר/ התמחויות ספקים (בהתאם לכמויות לחלק מהפרמטרים שהגדרו בנהלים)	31/12/2021	בקרת כמות ספקים
10%	30/06/2021	100%	Q2						
10%	30/09/2021	100%	Q3						
10%	30/12/2021	100%	Q4						
20%	30/03/2021	100%	Q1	רבעוני	100%	מוחלט	איפיון ובניית תכנית הדרכה מקצועית למרצים וליועצים ל8 התמחויות שונות. ופרסום התכנית לאחר אישורה	30/03/2021	הדרכות ספקים
0%	30/06/2021	0	Q2						
0%	30/09/2021	0	Q3						
0%	30/12/2021	0	Q4						
0%	30/03/2021	0	Q1	רבעוני	100%	מוחלט	ביצוע תכנית הדרכה מקצועית בהתאם לתכנית שפורסמה לספקים	31/12/2021	
20%	30/06/2021	100%	Q2						
20%	30/09/2021	100%	Q3						

20%	30/12/2021	100%	Q4						
10%	30/03/2021	100%	Q1	רבעוני	100%	מוחלט	הגשת דוח בקרת איכות ליווי למימון - בהתאם לנהלים	31/12/2021	בקרת איכות ליווי למימון
10%	30/06/2021	100%	Q2						
10%	30/09/2021	100%	Q3						
10%	30/12/2021	100%	Q4						
20%	30/03/2021	100%	Q1	רבעוני	100	מוחלט	הכנת תכנית בקרת איכות ותהליכית לליווי העיסקי בהתאם לסקר הסיכונים של הסוכנות	30/03/2021	בקרת הליווי העיסקי
20%	30/06/2021	100%	Q2				ביצוע תכנית הבקרת איכות ובקרה תהליכית לליווי העיסקי- יעד זה ישתנה לאחר שנאשר את תכנית בקרת האיכות והכמויות שתציגו	31/12/2021	
20%	30/09/2021	100%	Q3						
20%	30/12/2021	100%	Q4						
20%	30/03/2021	100%	Q1	רבעוני	100%	מוחלט	הגשת דוח בקרה לחריגות sla מסוגים הבאים: זמני תשלום לספקים, תחילת חבילת יעוץ, סיום חבילת יעוץ, ביצוע פגישת מיפוי - לכל נושא יש לבחון מעל 10 מקרי חריגה. הדוח יכלול ניתוח המקרה+המלצות להמשך.	31/12/2021	בקרת sla
20%	30/06/2021	100%	Q2						
20%	30/09/2021	100%	Q3						
20%	30/12/2021	100%	Q4						
100%	סה"כ רבעון 1								
100%	סה"כ רבעון 2								
100%	סה"כ רבעון 3								

תשלום בגין עמידה במדד איכות לרבעון הרביעי לשנת 2020

א. סיכום סקר שביעות רצון (70% ממדד האיכות)

1. ע"פ מדד האיכות שנקבע ע"י הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים מרכיב סקר שביעות הרצון מהווה 70% מכלל המדד.
2. החישוב של שביעות הרצון מבוסס על תוצאות 2 סקרי שביעות רצון שנערכו בחודש דצמבר 2020 בהתבסס על מאגר הלקוחות של סניפי המעוף ברבעון הרביעי של 2020 וריכוז הלקוחות מרבעון רביעי של שנת 2018 ועד רבעון ראשון של שנת 2020.
3. 2 הסקרים כללו כל אחד מדגם של 500 נשאלים ממאגר הלקוחות ע"פ פילוחים שנקבעו ביחס לטבלאות ריכוז הלקוחות שנשלחו מסניפי המעוף והוצאו ממערכת הסמבה. כל אשכול נמדד ע"פ 100 שאלונים מלאים בכול סקר. סה"כ 200 שאלונים לכול אשכול.
4. משקל של כל סקר שווה בציון שביעות הרצון הכולל.
5. סקר לקוחות חדשים (רבעון רביעי 2020)
 - 5.1. השאלון המעודכן מבוסס על שאלון שנערך בסקרים הקודמים.
 - 5.2. השאלון בחן מגוון רב של קריטריונים כגון מקצועיות, זמינות והתרשמות כללית
 - 5.3. ע"פ 10 שאלות הדירוג הכלול בשאלון, נקבע ממוצע משוקלל והציון הכללי לכל אשכול.
 - 5.4. ככלל הציונים ברובם ככולם גבוהים ושונות קטנה בין האשכולות השונים. להלן סיכום הנתונים לסקר לקוחות חדשים.

שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	אשכול
9.21	9.28	9.03	9.49	9.14	9.28	9.33	8.74	9.14	9.23	9.43	
9.00	9.20	9.03	9.54	9.04	9.11	8.97	7.84	8.94	9.13	9.23	
9.02	9.23	8.92	9.41	8.70	8.95	8.99	8.14	9.16	9.28	9.37	
8.90	9.01	8.51	9.92	8.76	8.74	8.93	8.02	8.90	8.98	9.21	
9.03	9.19	8.88	8.93	9.05	9.18	9.14	8.52	8.93	9.26	9.17	
9.03	9.19	8.87	9.46	8.94	9.05	9.08	8.26	9.01	9.17	9.29	סכום כולל

- 5.5. ע"פ תוצאה זו אשכול קיבל את הציון הגבוה בסקר לקוחות חדשים עם ציון של 9.21

6. סקר לקוחות ותיקים (רבעון רביעי 2018 ועד רבעון ראשון 2020)
 הסקר הורכב ממספר שאלות מדד חשובות והציון חושב ע"י כמה משקולות (כפי המפורט בסעיף 6.12).

- 6.1. שאלון ללקוחות ותיקים כלל מספר שאלות זהות או דומות במהותן לשאלון סקר לקוחות חדשים בנושאי תהליך המיפוי וכלי הסיוע, הערכה על פעילות המלווה העסקי, שביעות רצון מהספקים ועובדי המעוף שתמכו והמלצה לחברים.
- 6.2. ישנה הפרדה בין העסקים הוותיקים והיזמים הוותיקים.
- 6.3. על שאלות אלו ענו כלל הנשאלים (100 בכל אשכול).
- 6.4. בסה"כ מדובר על 8 שאלות עם משקל כולל של 50% מסך הציון של סקר לקוחות ותיקים.
- 6.5. להלן סיכום הנתונים

ותיקים - יזמים

שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	אשכול
7.14	8.53	8.87	2.97	7.41	7.35	6.45	7.71	7.83	
6.97	8.32	8.56	5.68	7.05	7.10	4.45	7.23	7.34	
7.17	8.26	8.35	4.67	7.47	7.31	7.25	6.78	7.26	
6.60	7.89	8.20	3.03	6.80	6.59	6.13	6.96	7.22	
6.79	8.31	8.15	2.86	7.45	7.07	6.00	6.88	7.64	
6.93	8.27	8.44	3.84	7.24	7.09	6.00	7.14	7.44	סכום כולל

ותיקים - עסקים

- 6.6. בנוסף השאלון בחן גם עסקים וותיקים
- 6.7. המשקל הכולל של שאלות אלו הוא 50% מסך הציון של סקר לקוחות ותיקים
- 6.8. להלן סיכום הנתונים

שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	אשכול
6.99	7.62	7.90	4.24	7.68	8.42	6.76	7.29	6.00	
7.30	7.95	8.22	4.73	7.87	8.36	7.78	7.67	5.86	
7.39	8.34	8.25	4.19	8.12	8.86	7.60	6.67	7.13	
6.59	7.56	8.03	3.22	6.92	8.02	5.90	7.14	5.91	
7.27	7.98	8.13	4.59	8.03	8.64	6.67	7.62	6.52	
7.14	7.90	8.11	4.19	7.74	8.48	7.03	7.31	6.33	סכום כולל

- 6.9. להלן הסיכום הכולל של הנתונים לסקר לקוחות וותיקים ע"פ המשקולות

ותיקים - יזמים - כלים ראשוניים ופיתוח עסקי

ניקוד סקר לקוחות ותיקים	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	אשכול
100%	20%	20%	20%	20%	20%	משקולת
73.50	74.09	73.50	64.55	77.08	78.26	
66.35	70.50	71.00	44.55	72.27	73.45	
72.15	74.74	73.13	72.50	67.78	72.61	
67.39	68.00	65.88	61.25	69.58	72.22	
70.07	74.50	70.71	60.00	68.75	76.36	

ותיקים - יזמים

ניקוד סקר לקוחות ותיקים	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	אשכול
100%	20%	20%	15%	45%	משקולת
72.32	85.26	88.68	29.73	73.50	
72.15	83.24	85.64	56.76	66.35	
72.69	82.58	83.55	46.67	72.15	
67.05	78.89	82.00	30.30	67.39	
68.75	83.14	81.52	28.57	70.07	

ותיקים - עסקים

ניקוד סקר לקוחות ותיקים	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	שאלה	אשכול
100%	15%	15%	15%	15%	15%	8.33%	8.33%	8.33%	משקולת
70.48	76.17	78.97	42.37	76.76	84.23	67.60	72.86	60.00	

73.44	79.51	82.20	47.27	78.68	83.60	77.78	76.67	58.57	
75.88	83.38	82.54	41.94	81.20	88.57	92.86	66.67	71.25	
66.42	75.57	80.34	32.20	69.21	80.19	59.00	71.43	59.09	
73.39	79.84	81.31	45.90	80.29	86.38	66.67	76.15	65.17	

שביעות רצון ותיקים - סה"כ

ניקוד סקר לקוחות ותיקים	עסקים	יזמים	אשכול
100%	50%	50%	משקולת
71.40	70.48	72.32	
72.80	73.44	72.15	
74.28	75.88	72.69	
66.73	66.42	67.05	
71.07	73.39	68.75	

אשכול מקבל את הציון הגבוה לסקר לקוחות ותיקים עם ציון של 74.28

7. לסיכום הציון הכולל של שביעות הרצון המשולב של שני הסקרים (50% לכל סקר)

ניקוד סקר שביעות רצון כולל	ציון סקר שביעות רצון לקוחות ותיקים	ציון סקר שביעות רצון לקוחות חדשים	אשכול
100%	50%	50%	משקולת
81.74	71.40	92.07	
81.42	72.80	90.04	
82.22	74.28	90.15	
77.85	66.73	88.97	
80.66	71.07	90.25	

ב. ציון עמידה ביעדים (משקל מהמדד המלא - 30%)

מדד עמידה ביעדים	אשכול
30%	משקולת
100.00	
100.00	
100.00	
100.00	
95.20	

ג. חישוב המדד הסופי

להלן החישוב המלא עם המשקולות של 2 מרכיבי המדד, מדד עמידה ביעדים- 30% וסקר שביעות רצון- 70%

ניקוד לאחר נרמול	ניקוד סופי	ציון סקר שביעות רצון	מדד עמידה ביעדים	אשכול
100%	100%	70%	30%	משקולת
99.62	87.22	81.74	100	
99.36	86.99	81.42	100	
100.00	87.55	82.22	100	
96.52	84.50	77.85	100	
97.11	85.02	80.66	95.2	

אשכול X קיבל את הציון הגבוה ביותר במדד האיכות המשולב ולכן נרמול הציון לאשכול הוא 100%

ד. חישוב תשלום האיכות

להלן החישוב הרבעוני לתשלום האיכות לכל אשכול.

תשלום למפעיל	סכום מדד האיכות מרבי יחסי לתקופת ההפעלה (עד לתאריך 17/12)	סכום מדד האיכות הרבעוני המרבי	ניקוד לאחר נרמול	אשכול
₪ 163,447.64	₪ 164,071	₪ 193,147	99.62	
₪ 206,761.00	₪ 208,093	₪ 244,970	99.36	
₪ 110,931.29	₪ 110,931	₪ 130,590	100.00	
₪ 162,610.98	₪ 168,474	₪ 198,330	96.52	
₪ 162,897.20	₪ 167,745	₪ 197,472	97.11	

סיכום מדדי צמיחה ואיכות במרכזי העסקים

לשנת הפעילות 2020

מבוא

כחלק משירותי הסיוע הניתנים מטעם הסוכנות, הוקמו והועברו לניהול מערך המעוף 9 מרכזי העסקים הכוללים את נצרת, ירכא, סכנין, באקה אל גרבייה, שדרות באר שבע, שפרעם, רהט והישובים הבדואים וצפון הגולן.

בהתאם לסעיף 15.6 לנוהל שירותי הסיוע ולסעיפים 6.15.2.6.1 - 6.15.2.6.5 לנוהל התשלומים, חברת הבקרה נדרשת להפיק 4 מדדים שנתיים על פעילות מרכזי העסקים:

- א. מדד הצמיחה - אחת לשנה, בתום כל שנת הפעלה ייבדק מספר העסקים במרכזים שבהם מספר משרות השכיר גדל. כל מרכז יתוגמל על פי חישוב של תוספת משרות לעסק על פי גודל העסק בהתאם לתנאים ולטבלת הסכומים בנוהל כלי הסיוע.
- ב. מדד איכות - אחת לשנה, בתום כל שנת הפעלה, יבוצע שקלול של מדד איכות הטיפול בלקוח. המדד יחושב באמצעות סקר שיבוצע בקרב דיירי המרכז. על פי תוצאות הסקר יקבע הציון הסופי שיגזור את גובה התשלום למרכז בהתאם לנוהל כלי הסיוע.
- ג. מדד היציבות במרכז - משך הזמן הממוצע בו עסק שוכר משרד במרכז באופן רציף, תוך התייחסות לסיבת עזיבת המרכז.
- ד. מדד אכלוס המרכז - ממוצע שיעור העסקים השנתי המאכלסים את המרכז.

א. מדד צמיחה

ע"פ דרישות הסוכנות מדד הצמיחה מחושב במועד בין סיום המיפוי והכניסה למרכז העסקים עד לסיום שנת הפעילות או לעזיבת העסק את המרכז (המוקדם מבניהם).

הנתונים הללו נבדקו מול מנהלי מרכזי העסקים.

1. טבלת חישוב תשלום מדד הצמיחה

מספר העסקים	תשלום בגין תוספת של משרה אחת לעסק	תשלום בגין תוספת שתי משרות לעסק ומעלה
1		
2-3		
4-6		
7-10		
+10		

2. חישוב גובה התשלום :

צמיחה	תוספת של משרה אחת לעסק	תוספת שתי משרות לעסק ומעלה	בנוסף לתשלום לפי מדד צמיחה
	0	1	
	1	2	
	3	2	
	0	0	
	1	0	
	1	2	
	0	0	
	0	0	
	0	0	

ב. חישוב מדד האיכות לטיפול בעסק

מדד האיכות מחושב אחת לשנה והמורכב מתוצאות סקר טלפוני שאמור להכיל לפחות 75% מדיירי מרכז העסקים.

השאלון מכיל 13 שאלות המחולקים ל 5 תחומים (שביעות רצון, מקצועיות, ייעוץ וליווי, איכות השירות ופעולות יזומות אחרות).

בפועל חברת הבקרה השיגה כ-80 אחוז הענות מדיירי המרכז.

1. טבלת חישוב תשלום מדד האיכות

+9	+8	+7	עד 7	ציון מייצג בתחום
				גובה התשלום

2. להלן הטבלה המסכמת את נתוני הסקר ע"פ קטגוריות והתשלום בגינם.

שם מרכז	מקצועיות	יעוץ וליווי	איכות השירות	פעולות יזומות נוספות	שביעות רצון	סה"כ לפני חישוב יחסי	סה"כ לתשלום
	0.900	0.656	0.889	0.728	0.906		
	נח 8,000	נח 0	נח 5,000	נח 3,000	נח 8,000		
	0.950	0.789	0.928	0.700	0.950		
	נח 8,000	נח 3,000	נח 8,000	נח 3,000	נח 8,000		
	0.925	0.425	0.873	0.540	0.900		
	נח 8,000	נח 0	נח 5,000	נח 0	נח 8,000		
	0.900	0.658	0.928	0.503	0.875		
	נח 8,000	נח 0	נח 8,000	נח 0	נח 5,000		
	1.000	0.908	0.921	0.931	1.000		
	נח 8,000	נח 8,000	נח 8,000	נח 8,000	נח 8,000		
	0.803	0.700	0.839	0.672	0.789		
	נח 5,000	נח 3,000	נח 5,000	נח 0	נח 3,000	נח 16,000	

		0.800	0.613	0.848	0.389	0.806	
	15,000 ₪	5,000 ₪	0 ₪	5,000 ₪	0 ₪	5,000 ₪	
		0.882	0.730	0.883	0.712	0.870	
	21,000 ₪	5,000 ₪	3,000 ₪	5,000 ₪	3,000 ₪	5,000 ₪	
		0.919	0.708	0.869	0.765	0.919	
	27,000 ₪	8,000 ₪	3,000 ₪	5,000 ₪	3,000 ₪	8,000 ₪	

* הסוכנות עדכנה את הכלל, כך שכל מספר השווה או הגדול מ-0.9 יעוגל למספר השלם הקרוב, פחות מ-0.9 לא יעוגל, (לדוגמא 0.89 יעוגל ל-0.9, 0.889 לא יעוגל).

ג. מדד היציבות במרכז

מדד זה בודק את משך הזמן הממוצע בו עסק שוכר משרד במרכז באופן רציף, תוך התייחסות לסיבת עזיבת המרכז. עבור מדד זה המרכז אינו מקבל תשלום נוסף.

יציבות	משך זמן ממוצע (בימים)	סיום תקופת שכירות	צמצום פעילות עסקית	הרחבת פעילות עסקית
	438	2	1	2
	201	0	4	0
	783	7	0	0
	401	0	4	3
	447	0	1	4
	429	5	7	0
	376	0	4	1
	153	1	4	2
	547	0	3	1

ד. מדד האכלוס במרכז

ממוצע שיעור העסקים השנתי המאכלסים את המרכז. המדד מחושב ע"פ מספר החדרים האופציונלי בכל מרכז (כלומר, מהי תפוסה מלאה) המדד מפורט לפי רבעון ולפי ממוצע שנתי של כל מרכז. עבור מדד זה המרכז אינו מקבל תשלום נוסף.

שנת 2020	Q4	Q3	Q2	Q1	מספר חדרים מקסימלי	מדד אכלוס במרכז
87%	75%	90%	90%	90%	10	
78%	80%	80%	83%	70%	10	
83%	79%	86%	83%	83%	12	
88%	67%	83%	100%	100%	10	
61%	55%	58%	55%	79%	11	
37%	15%	25%	42%	60%	20	
97%	90%	100%	97%	100%	10	
87%	67%	87%	89%	100%	15	
100%	100%	100%	100%	100%	8	

2.4 דוגמאות לתכניות עבודה חברת הבקרה :

2.4.1 תכנית עבודה חברת הבקרה שנת 2019

מס משי מה	נושא	משימה	תיאור המשימה	אחראי משימה	הגוף המבוקר	תדירות והיקף	עיתוי	ערך
1	מיפויים	איכות מיפויים	בחינה של הקשיים בתהליך המיפוי במטרה להמליץ לפורום הנהלה בסוכנות על תיקונים נדרשים. הבקרה תכלול השתתפות במיפויים ובחינה של טפסי המיפוי.	יועץ	-	חד פעמי	Q1	1
							Q2	-
							Q3	-
							Q4	-
2	מסלול סיוע	יעוץ- איכות	בדיקת בעיות שהוצפו בדוחות בקרה 2018, במטרה להבין את שורשי הבעיות ולהמליץ לפורום הנהלה בסוכנות על אופן הפעולה	יועץ	ספקים	חד פעמי	Q1	-
							Q2	1
							Q3	-
							Q4	-
3	ליווי למימון	ליווי למימון- איכות	סקירת דוחות בקרה פנימיים שבוצעו באשכולות, על מנת לבחון שמבוצעות בהתאם לנוהל.	יועץ	אשכולות	בכל דוח תסקר דגימה מדוחות הבקרה הפנימיים שבוצעו ל-50% מהמלויים המימוניים בכל אשכול	Q1	5
							Q2	-
							Q3	-
							Q4	-
4	מסחר מקוון	איכות	בקרה על יועצים ללקוחות כאשר במקביל הם גם מספקים לאותם לקוחות שירותי צד ג' כהקמה וכד'	בקר+ יועץ	ספקים	פעם בשנה לכל האשכולות. דגימה של 2 חודשי	Q1	-
							Q2	5

-	Q3	<u>דרישות תשלום במסחר מקוון.</u>				<u>בקרת ניגוד עינינים מסחר מקוון-איכות</u>			
-	Q4								
-	Q1	<u>פעם בשנה לכל האשכולות</u>	<u>אשכולות</u>	<u>בקר/רוח</u>	<u>בקרה על הגביה שמבצעים סניפי המעוף מהעסקים</u>	<u>בקרת גביה- חשבונאית</u>	<u>לקוחות</u>	<u>תוכנית</u>	<u>5</u>
5	Q2								
-	Q3								
-	Q4								
1	Q1	<u>פעם בשנה לכל האשכולות</u>	<u>אשכולות</u>	<u>יועץ</u>	<u>בקרה על ביצוע הדרכות לספקים הפעילים (האם השתתפו כנדרש בנהלים + תוכן + המלצות לשיפור)</u>	<u>בקרת הדרכות ספקים- תהליכית</u>	<u>ספקים</u>	<u>תהליכית</u>	<u>6</u>
-	Q2								
-	Q3								
-	Q4								
-	Q1	<u>פעם בשנה לכל האשכולות</u>	<u>אשכולות</u>	<u>בקר</u>	<u>בקרה על קיום פגישות המיפוי בבית העסק בהתאם לנדרש בנוהל+ תיעוד המידע במערכת</u>	<u>ביצוע פגישת מיפוי בבית העסק</u>	<u>מיפויים- פגישות</u>	<u>תהליכית</u>	<u>7</u>
5	Q2								
-	Q3								
-	Q4								
-	Q1	<u>פעם בשנה לכל האשכולות</u>	<u>אשכולות</u>	<u>בקר</u>	<u>אחת לשנה ניתוח רוחבי של לאיתור מגמות בדוחות הרבעוניים ופגישות עם אשכולות רלוונטיים</u>	<u>סקרי שביעות רצון</u>	<u>סקרים</u>	<u>איכות</u>	<u>8</u>
-	Q2								
-	Q3								
1	Q4								
1	Q1	<u>ביצוע סקר שביעות רצון בכל רבעון לכל אשכול</u>	<u>אשכולות</u>	<u>בקר</u>	<u>ביצוע סקרי שביעות רצון רבעוניים לאשכולות המעוף וכתבת דוח למדד האיכות.</u>	<u>סקרי שביעות רצון</u>	<u>סקרים</u>	<u>איכות</u>	<u>9</u>
1	Q2								
1	Q3								

<u>1</u>	<u>Q4</u>								
<u>1</u>	<u>Q1</u>	<u>דוח אחד בשנה לכל</u> <u>מרכזי העסקים</u>	<u>אשכולות</u>	<u>בקר</u>	<u>ביצוע סקר שנתי למרכזי עסקים וכתובת דוח מסכם</u>	<u>מרכזי עסקים</u>	<u>סקרים</u>	<u>איכות</u>	<u>10</u>
-	<u>Q2</u>								
-	<u>Q3</u>								
-	<u>Q4</u>								
<u>1</u>	<u>Q1</u>	<u>באופן שוטף לאורך כל</u> <u>השנה</u>	<u>אשכולות</u>	<u>רו"ח+</u> <u>בקר</u>	<u>בדיקה ואישור דרישות התשלום השוטפות של המעוף.</u>	<u>בקרה שוטפת</u>	<u>תשלומי</u> <u>ם</u>	<u>תשלומים</u>	<u>10</u>
<u>1</u>	<u>Q2</u>								
<u>1</u>	<u>Q3</u>								
<u>1</u>	<u>Q4</u>								
<u>1</u>	<u>Q1</u>	<u>בקרה רבעונית+ שוטפת</u>	<u>אשכולות</u>	<u>רו"ח+</u> <u>בקר</u>	<u>בדיקה ואישור דרישות התשלום השוטפות של המעוף.</u>	<u>בקרה שוטפת</u>	<u>פרויקטי</u> <u>ם</u>	<u>תשלומים</u>	<u>11</u>
<u>1</u>	<u>Q2</u>								
<u>1</u>	<u>Q3</u>								
<u>1</u>	<u>Q4</u>								
-	<u>Q1</u>	<u>דוח 1 לאשכול בשנה בו</u> <u>גם יסקרו הסניפים</u> <u>שנמצאו ליקויים- 2018</u>	<u>אשכולות</u>	<u>בקר</u>	<u>ביצוע בקרה פיזית של המשרדים</u> <u>(ניראות, ציוד, שילוט)</u>	<u>בקרת שטח</u>	<u>נראות</u> <u>סניפים</u>	<u>תחליטת</u>	<u>12</u>
-	<u>Q2</u>								
<u>2</u>	<u>Q3</u>								
<u>3</u>	<u>Q4</u>								
-	<u>Q1</u>	<u>דוח אחד לכל אשכול</u> <u>בשנה בו יסקרו כל</u> <u>סניפיו</u>	<u>אשכולות</u>	<u>בקר</u>	<u>עמידה בשעות פעילות הסניפים בהתאם לנהלים</u> <u>בקרה טלפונית בסמוך לשעות הפתיחה/הסגירה</u>	<u>בקרת שעות</u> <u>פעילות סניפים</u>	<u>שירות</u> <u>לקוחות</u>	<u>תחליטת</u>	<u>13</u>
-	<u>Q2</u>								
<u>5</u>	<u>Q3</u>								

-	<u>Q4</u>								
-	<u>Q1</u>	<u>דוח רוחבי אחד</u>	<u>אשכולות</u>	<u>יועץ</u>	<u>המלצות רוחב על בסיס דוחות שבוצעו בסוף 2018</u>	<u>היקף המיפויים של מנהל לוי עסקי</u>	<u>מיפויים</u>		<u>14</u>
<u>1</u>	<u>Q2</u>							<u>תליכת</u>	
-	<u>Q3</u>								
-	<u>Q4</u>								
-	<u>Q1</u>	<u>פעם בשנה לכל האשכולות</u>	<u>אשכולות</u>	<u>יועץ</u>	<u>דגימת דרישות תשלום לבחינת עמידה בתנאי תשלום לספק נוהל התשלומים ינואר 2019</u>	<u>SLA לתשלומי ספקים</u>	<u>ספקים</u>		<u>15</u>
<u>5</u>	<u>Q2</u>							<u>תליכת</u>	
-	<u>Q3</u>								
-	<u>Q4</u>								
-	<u>Q1</u>	<u>פעם בשנה לכל האשכולות</u>	<u>אשכולות</u>	<u>יועץ</u>	<u>הטמעה ובקורות של קליטה נכונה של תיעוד נתוני הקרנות, כתיבת טפסי הגשה וכו'.</u>	<u>לוי למימון</u>	<u>איכות</u>		<u>16</u>
-	<u>Q2</u>							<u>תליכת</u>	
-	<u>Q3</u>								
<u>5</u>	<u>Q4</u>								
-	<u>Q1</u>	<u>חד פעמי</u>	<u>אשכולות</u>	<u>יועץ</u>	<u>כתיבת מס' קווים מנחים</u> <u>1. קווים מנחים להתנהלות פגישת מיפוי (בדבר השירות שהלקוח הולך לקבל).</u> <u>2. קווים מנחים ליועצים כתיבת תוכנית עבודה</u> <u>3. קווים מנחים ליועצים כתיבת דוח סיכום</u>	<u>קווים מנחים+ קביעת פגישת עם כל האשכולות - כל אשכול בנפרד - בנושאים אלו</u>	<u>מיפוי ויועץ</u>		<u>17</u>
-	<u>Q2</u>							<u>תליכת</u>	
-	<u>Q3</u>								
<u>3</u>	<u>Q4</u>								
-	<u>Q1</u>	<u>חד פעמי</u>	<u>אשכולות</u>	<u>יועץ</u>	<u>בחינה והמלצה על מדיניות בדבר המקרים בהם היועץ לא עומד בסטנדרטים של מתן שירות, קביעת סנקציות לטיפול במקרים אלה, ותנאי סף להוצאת יועץ מהמאגר</u>	<u>בחינת מדיניות שירות ספקים (בהתאם להמלצות סקר הסיכונים)</u>	<u>ספקים</u>		<u>19</u>
								<u>תליכת</u>	

-	<u>Q2</u>								
-	<u>Q3</u>								
<u>1</u>	<u>Q4</u>								
-	-	<u>פעם בחצי שנה</u>	<u>אשכולות</u>	-	<u>דוח בדיקה הכולל שימוש בספקים עי עובדי מעוף ניתוח הדוח- יוגדר בהמשך</u>	<u>בדיקת ניגוד עינינים בין עובדי מעוף לספקי מעוף</u>	<u>ספקים</u>	<u>איכות</u>	<u>20</u>
-	<u>פעם בשנה</u>	<u>רבעון ראשון 202</u>	-	-	<u>בדיקת סה"כ תשלומים מועברים לאשכול מול כספים שמועברים לגורמים אחרים</u>	<u>בדיקת חשבונות בנק של המפעילים</u>	<u>מפעילים</u>	<u>עכשווי</u>	<u>21</u>
-	-	-	-	-	<u>הפקת דוח מהערכת של חבילות שהופסקו ואיתור חבילות שהופסקו לבקשת לקוח עקב אי שביעות קצון מהיועץ</u>	<u>בדיקה של ייעוצים שהופסקו עקב בקשת הלקוח מסיבה של אי התאמה</u>	<u>ייעוץ</u>		<u>22</u>
-	-	<u>פעמיים בשנה</u>	-	-	<u>בדיקת עומק לאיכות המיפוי ל-X מיפויים בשנה. ניתוח של מידת התאום בין תכנית העבודה לתוצרים/ייעוץ</u>	<u>בדיקת ת"ע יועצים</u>	<u>ייעוץ</u>		<u>23</u>
-	-	<u>כל רבעון</u>	-	-	<u>קיום פורום מנהלי כספים אחת לרבעון במטרה לחדד נהלים, להעלות סוגיות וכן למנוע הישנות מיקרים שעלולים לגרום לפגיעה בלקוחות</u>	<u>פורומים מנהלי כספים</u>	<u>תשלומים</u>		<u>24</u>

-	-	אחת לחצי שנה	אשכולות	-	מעקב אחר קיום ותיעוד בקרות באשכול בנושאים שונים : זיהוי מקרים להמתנת לקוח לייעוץ, החלפת יועץ עקב אי התאמת היועץ, SLA ממועד המיפוי עד תחילת ייעוץ וכו	מעקב אחר ביצוע בקרות שונות ע"י האשכולות	ייעוץ		25
---	---	--------------	---------	---	--	---	-------	--	----

2.4.2 תכנית עבודה חברת הבקרה שנת 2020

משימה	קהל היעד	תיאור מדד למשימה	סוג מדד	ערך צפוי למשימה	תאור אבן הדרך	רבעון	ערך צפוי לאבן הדרך	משימה	
								מס' המשימה	סוג
	אשכולות	מילולי - מה מודדים?	כמותי/מוחלט	0/1/כמות	חודשי/רבעוני/חציוני	-	-	משימה/הסיכון שנבדק	אחראי משימה
1	איכותית	הצגת תכנית עובדה ואבני דרך למשימה - בדיקה מקצועית איכותית והתאמה של ת"ע לקווים המנחים וההנחיות שגובשו בדגש על בהירות התכנית ובהירות התוצרים ללקוח (בדיקת התאמת ת"ע לתוצרים בפועל תחל בהקדם, 10 ת"ע לכל אשכול)	כמותי	-	הצגת התכנית המשימה לסוכנות	Q1	1	חוסר הגדרה ברורה של התוצר הצפוי מתהליך הייעוץ בתוכנית העבודה שמוגשת על ידי היועץ ללקוח - אי הבנה של מהות השירות שהלקוח הולך לקבל	-
					ביצוע המשימה	Q2	-		

-	<u>Q3</u>	<u>ביצוע הפרום</u>	-	-	<u>פרום שיפור תהליכים - בדיקה האם הקווים המנחים בנושא ת"ע עונים לצורך ולדרישות</u>					
-	<u>Q4</u>	-	-	-	-					
-	<u>Q1</u>	-	<u>0</u>	<u>כמותי</u>	<u>בדיקת ציוני משוב שביעות רצון ספקים ואיתור ספקים בעלי ממוצע ציונים נמוך מ-7.</u>	-	<u>כלל האשכולות</u>	<u>אי התאמה של יועץ מיטבי ללקוח</u>	<u>איכותית</u>	<u>2</u>
<u>1</u>	<u>Q2</u>	-								

-	<u>Q3</u>	-								
-	<u>Q4</u>	-								
<u>1</u>	<u>Q1</u>	-	<u>1</u>	<u>כמותי</u>	<u>סיוע כללי להפעלת /והקמת מערך המעוף - מכרו חדש</u>	-	<u>כלל האשכולות</u>	<u>סיוע כללי להפעלת /והקמת מערך המעוף - מכרו חדש</u>	<u>כללית</u>	<u>3</u>
<u>1</u>	<u>Q2</u>	-								
<u>1</u>	<u>Q3</u>	-								
<u>1</u>	<u>Q4</u>	-								
<u>1</u>	<u>Q1</u>	-	-	<u>כמותי</u>	<u>ביצוע סקרי שביעות רצון רבעוניים לאשכולות המעוף וכתיבת דוח למדד האיכות. בנוסף לאחר קבלת הניתוח של שנת 2019 יבחן הצורך לניתוח רוחבי גם בשנת 2020 בדגש על הפקת לקחים.</u>	-	<u>כלל האשכולות</u>	<u>סקרי שביעות רצון</u>	<u>איכותית</u>	<u>4</u>
<u>1</u>	<u>Q2</u>	-								

<u>1</u>	<u>Q3</u>	-								
<u>1</u>	<u>Q4</u>	-								
-	<u>Q1</u>	-	-	<u>מוחלט</u>	<u>בדיקת מדדי איכות וצתוצאה מרכזי עסקים</u>	-	<u>כלל האשכולות</u>	<u>בדיקת מדדי איכות ומדדי תוצאה מרכזי עסקים</u>	<u>איכותית</u>	<u>5</u>
<u>1</u>	<u>Q2</u>	-								
-	<u>Q3</u>	-								
-	<u>Q4</u>	-								
<u>1</u>	<u>Q1</u>	-	-	<u>איכותי</u>	<u>בדיקת התאמת שירותי סיוע לאוכלוסיות שונות (ערבי, חרדי, וכו ..) בדגש על : הנגשת הכלים בכל השפות - העברת המלצות לנוהל שייכתב בנושא.</u>	-	<u>כלל האשכולות</u>	<u>בדיקת התאמת שירותי סיוע לאוכלוסיות שונות</u>	<u>איכותית</u>	<u>6</u>
-	<u>Q2</u>	-								
-	<u>Q3</u>	-								
-	<u>Q4</u>	-								
<u>1</u>	<u>Q1</u>	-	-	<u>כמותי</u>	<u>בדיקת תשלומים שוטפים</u>	-	<u>כלל האשכולות</u>	<u>בדיקת תשלומים שוטפים</u>	<u>תשלומים/כספית</u>	<u>7</u>

<u>1</u>	<u>Q2</u>	-								
<u>1</u>	<u>Q3</u>	-								
<u>1</u>	<u>Q4</u>	-								
-	<u>Q1</u>	-	-	<u>כמותי</u>	<u>ניתוח דוחות מערכת ושיטות בקרה נוספות לזיהוי הפנית יועצים ללקוחות ע"י מלווה עיסקי- במטרה לאתר הפניות חוזרות שיכולות להעיד על ניצול לרעה.</u>	-	<u>כלל האשכולות</u>	<u>ניצול לרעה של מעמד המפנה (על ידי מלווה עסקי) והפנייה ליועצים לפי היכרות מוקדמת</u>	<u>איכותי</u>	<u>8</u>
-	<u>Q2</u>	-								
<u>1</u>	<u>Q3</u>	-								
-	<u>Q4</u>	-								
<u>העברת הגדרת המשימה לסוכנות</u>	<u>Q1</u>	-	-	<u>כמותי</u>	<u>בקרה מגלה כספית ברמת בדיקת סה"כ תשלומים מועברים לאשכול מול כספים שמועברים לגורמים אחרים- הגדרת המשימה תועבר לסוכנות לאישור</u>	-	<u>כלל האשכולות</u>	<u>בקרה כספית אשכולות - כספים ששולמו לאשכול לא יועברו לצד שלישי (יועץ, מרצה, לקוח) בחלקו או</u>	<u>תשלומים/כספית</u>	<u>9</u>
-	<u>Q2</u>	-								
-	<u>Q3</u>	-								

<u>ביצוע הדוח</u>	<u>Q4</u>	-						<u>במלואו (במרמה או בטעות)</u>		
-	<u>Q1</u>	-	-	<u>כמותי</u>	<u>ביצוע דוח לבדיקת חריגה במועדי תשלום ספקים</u>	-	<u>כלל האשכולות</u>	<u>חריגה במועדי תשלומים לספק (מקבלת כסף בסניף עד לתשלום לספק בפועל)</u>	<u>תשלומים/כספית</u>	<u>10</u>
	<u>Q2</u>	-								
-	<u>Q3</u>	-								
<u>1</u>	<u>Q4</u>	-								
-	<u>Q1</u>	-	-	<u>כללי</u>	<u>שוטף אד הוק</u>	-	<u>כלל האשכולות</u>	<u>אד הוק שוטף</u>	<u>כללי</u>	<u>11</u>
-	<u>Q2</u>	-								
-	<u>Q3</u>	-								
-	<u>Q4</u>	-								
-	<u>Q1</u>	-	-	-	<u>בדיקת סכומי תשלומים ששולמו שהינם בהתאם לסכומי התשלום שאושרו. השוואה מול חשבון בנק או קבצי מס"ב. בקרה מדגמית כל 500 בקשות ששולמו</u>	-	<u>מענקים</u>	<u>מענקי קורנווה - התאמת סכומי תשלומים לקוחות</u>	<u>תשלומים/כספית</u>	<u>11</u>
-	<u>Q2</u>	-	-	-		-	-	-	-	-
<u>1</u>	<u>Q3</u>	-	-	-		-	-	-	-	-
-	<u>Q4</u>	-	-	-		-	-	-	-	-

-	<u>Q1</u>	-	-	-	<u>בדיקה של מספר חשבון מסוים לא משולמים תשלומים חוזרים כל 3 העברות מס"ב תבוצע בדיקה (הרצת קבצים באקסל)</u>	-	<u>מענקים</u>	<u>מענקי קורונה - בדיקת כפילויות חשבון בנק לקוחות</u>	<u>תשלומים/כספית</u>	<u>12</u>
-	<u>Q2</u>	-	-	-		-	-	-	-	-
<u>1</u>	<u>Q3</u>	-	-	-		-	-	-	-	-
-	<u>Q4</u>	-	-	-		-	-	-	-	-
-	<u>Q1</u>	-	-	-	<u>בדיקה שהכסף הועבר לאותו חשבון בנק שאושר בקרה מדגמית אחת לחודש לכל מענק</u>	-	<u>מענקים</u>	<u>מענקי קורונה - התאמת חשבוניות בנק לקוחות</u>	<u>תשלומים/כספית</u>	<u>13</u>
-	<u>Q2</u>	-	-	-		-	-	-	-	-
<u>1</u>	<u>Q3</u>	-	-	-		-	-	-	-	-
-	<u>Q4</u>	-	-	-		-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	<u>לקבל רשימה ממנהל תעשיות של לקוחות ויעצים להשוות לרשימות של מעוף.</u>	-	-	<u>בדיקת כפל מענקים עם המרכז להתיעלות במשאבים</u>	<u>ייעוצים</u>	<u>14</u>
-	-	-	-	-	<u>בדיקת מילוי משובים - מכוון שנפתחה במערכת אופציה לדילוג של מילוי השאלון, יש לבדוק שהמעוף לא עושה שימוש באופציה זאת שלא לצורך.</u>	-	-	<u>בדיקת מילוי שאלוני משובי לקוחות</u>	<u>ייעוצים</u>	

דוח ביקורת גביה

על הגביה שמבצעים סניפי המעוף מהעסקים

מבוא

במסגרת תוכנית העבודה לשנת 2019, ביצענו ברבעון 2 בקרת גביה על הגביה שבוצעה בסניפי המעוף מהלקוחות, על מנת לוודא שלא נגבו סכומים עודפים על אלו האמורים בתקנון.

מתודולוגיה

1. בתאריך 23.6.2019 שלפנו דוח ממערכת הסמכה הבודק את הפרשי הגביה, הדוח נשלף לטווח תאריכים 01/01/2019 עד ה-31/05/2019.
2. בסה"כ נשלפו 4,194 דרישות גביה לכל האשכולות יחד, כ-840 דרישות בממוצע לכל אשכול לתקופה האמורה.
3. הנתונים עובדו בבקרה ומקרים בהם היה נראה לכאורה כי מדובר בתקלת מערכת נבדקו בנפרד מול מל"מ.
4. הנתונים החריגים נשלחו לתגובת האשכולות ולאחריה נבדקו ואומתו בבקרה כמפורט בעמודות הרלוונטיות בכל גיליון.
5. בהתאם להגדרות המערכת, כשמספר הדרישה גדול ממספר 500,000 להווי ידוע שסוג הדרישה הינו הדרכות, וכשמספר הדרישה קטן ממספר 500,000 אז סוג הדרישה הינו מיפויים.

עיקרי הממצאים:

1. ברוב המוחלט של דרישות התשלום הנתונים מעידים כי לא בוצעה גביה ביתר מהלקוחות.
2. גם ברוב הדרישות בהם היה נראה לכאורה מהנתונים שקימת גביה ביתר, לאחר התייחסות האשכול ובדיקת הבקרה נמצא כי לא נגבה ביתר, כמפורט בפירוט הממצאים.

3. נמצאו 3 מקרים נמחק בהם נגבו תשלומים ביתר מלקוחות (לנוחות המעיין סומנו באדום בקובץ פירוט הממצאים המלא). בעקבות דוח הבקרה ב-2 מקרים מתוכם האשכול עדכן כי זיכה את הלקוח על הסכום העודף. להלן פירוט הלקוחות:

• נמחק - נגבה ביתר סכום של 100 ₪ לפני מע"מ, האשכול עדכן כי זיכה את הלקוחה בתאריך 2.7.

• נמחק - נגבה ביתר סכום של 50 ₪ לפני מע"מ, האשכול עדכן כי זיכה את הלקוחה בתאריך 2.7.

• נמחק- נגבה ביתר סכום של 50 ₪ לפני מע"מ.

4. נמצאו מס' הדרכות (בעיקר הדרכות מסוג יוזמים עסק, מסחר באמזון וסחר בין לאומי) בהם היה נראה לכאורה כי תקלת מערכת הביאה לחיווי של גביה ביתר, אך לאחר שיח עם מל"מ ובדיקה מדגמית של הבקרה נמצא כי לא מדובר בתקלה ומאידך לא מדובר על גביה ביתר, אלא במקרים תקינים של שינוי מס' שעות ההדרכה בין מועד הרישום למועד הגביה (כמפורט בגיליון מל"מ בקובץ פירוט הממצאים).

5. נמצאו מקרים רבים בהם עדכון ידני של סכום הגביה שבוצע במערכת (מיקרים שהוזנו ידנית עקב כשל בממשק), בוצע באופן שגוי כך שעודכן סכום הגביה כולל מע"מ ולא הסכום לפני מע"מ, דבר שהביא לחיווי כאילו קיים הפרש גביה.

פירוט הממצאים המלא:

מפורטים בקובץ הרצ"ב. גיליון מרכז של השליפה שבוצעה, וגיליון נפרד לכל אשכול עם המקרים שנשלחו לתגובה, והתייחסות הבקרה.

נמחק אקסל מצורף

המלצות:

1. כלל האשכולות יטיבו את אופן ההזנה הידנית במערכת במקרה של כשל בממשק, כך שיוזנו הסכומים שנגבו לפני מע"מ ולא הסכום המלא הכולל מע"מ.
2. מנהל אשכול נמחק יבצע הדרכה פנימית לגורמים הרלוונטיים בסניפים, לגבי כללי גביה נכונה מלקוחות וכן לחשיבות הגביה התקינה והאחידה מהלקוחות בהתאם לתקנון.

3. אשכול נמחק ישיב ללקוח נמחק את סכום הגביה שגבה ממנו ביתר ויעדכן את הסוכנות לאחר ביצוע הזיכוי.

4. הסוכנות תשקול האם להפעיל את סעיף הפיצויים המוסכמים (בנספח יד להסכם) לגבי 3 המקרים שנמצאו באשכול נמחק בהם בוצעה גביה ביתר בניגוד לתקנון.

2.5.2 דוח בקרה פורומים

פורום לקידום כלכלה מקומית

וקידום עסקים

דוח בקרה רוחבי

א. מבוא

דוח הבקרה נכתב עבור הסוכנות לעסקים קטנים, במטרה להציג לסוכנות, בראיה כוללת, האם הפרויקט מתנהל בהתאם למוגדר בתקנון והאם מקדם את מטרת העל שהוגדרה – פיתוח כלכלה מקומית וקידום העסקים הקטנים והבינוניים בתחומי הרשות.

הדוח אינו מפרט את הליקויים הקיימים בכל אשכול – קיים דוח פרטני לכל אחד מהאשכולות, להעברה לכל אשכול בנפרד.

הבדיקה נעשתה בהתבסס על ביקור במפגש פורום, עיון במסמכים רלבנטיים, שיחות עם גורמים מטעם המעוף הקשורים לפעילות הפורום, שיחות עם נציגי רשות, שיחות עם חברי פורום.

הדוח מקיף 5 פורומים, אחד מכל אשכול, פורומים הנמצאים בתהליך ובוצעו לפחות 3 מפגשי פורום מאז הקמת הפורום:

נמחקו שמות 5 פורומים

ב. עיקרי הממצאים

<u>ממצאים</u>	<u>פרטים</u>	<u>נושא</u>
<ul style="list-style-type: none"> 2 תכניות טעונות שיפור באופן ניכר בכך שאינן עונות למטרות המוגדרות בתקנון הקיים לגבי אשכול - הפורום החל לפעול בזמן שהמטרות בתקנון אז היו שונות מהקיים היום. 3 תכניות טעונות שיפור חלקי שכן מחד הן עונות למטרות שהוגדרו בתקנון אך מאידך לא כל השדות מלאים כנדרש 	<p><u>איכות של תכנית עבודה והאם ישימה לצורך קידום מטרת העל – פיתוח כלכלה מקומית ועסקים קטנים בתחומי הרשות</u></p>	<u>תכנית העבודה</u>
<u>תקין לגבי כל האשכולות</u>	<u>הגשת בקשה להקמת פורום</u>	
<u>תקין לגבי כל האשכולות</u>	<u>אישור הסוכנות את הבקשה</u>	
<u>תקין לגבי כל האשכולות</u>	<u>אישור לתכנית עבודה</u>	
<ul style="list-style-type: none"> תקין לגבי כל האשכולות. פורום באשכול החל פעילות לאחר יותר מ- 3 חודשים מאישור הסוכנות אולם נמצא תקין עקב תהליכים שנדרשו בין אישור הסוכנות לתחילת פעילות הפורום. 	<u>התחלת פעילות תוך 3 ח' מהאישור</u>	
<ul style="list-style-type: none"> תקין לגבי האשכולות: אשכול – המעוף הניע פעילות קיימת ולא כפועל יוצא של בחינת צרכי הרשות. לגבי כל האשכולות לא נמצא תיעוד מתאים למפגשי ההתנעה (שוב, לא היה מוגדר כתנאי בתקנון). 	<u>קיום 2 מפגשי התנעה (לא היה מוגדר כתנאי בתקנון בהתחלה, אולם מוזכר כאן משום ההיגיון והחשיבות של מפגשים אלו - להבא)</u>	<u>קיום תהליך עפ"י הנוהל</u>
<u>למעט אשכול שם אחוז הנוכחות גבוה, ביתר האשכולות לא מתקיימת ההנחיה לחובת מינימום חברים משותפים במפגש:</u>		
<ul style="list-style-type: none"> אשכול – במחצית מהמפגשים נכחו פחות מהמינימום הנדרש. אשכול – ב-2 מתוך 3 מפגשים נכחו פחות מהמינימום הנדרש.. אשכול – ב-2 מפגשים מתוך 7 נכחו פחות מהמינימום הנדרש. אשכול – ב-4 מתוך 8 מפגשים נכחו פחות מהמינימום הנדרש. 	<u>מס' מינימלי של חברים נוכחים</u>	
<u>למעט אשכול , שם המעורבות מוגבלת / פסיבית, ביתר האשכולות המעורבות אקטיבית ותורמת לפעילות הפורום.</u>	<u>מעורבות אקטיבית הן בשלב ההתנעה והן לאורך התהליך</u>	<u>מעורבות הרשות</u>

<p><u>כנ"ל (סעיף מעורבות הרשות).</u></p>	<p><u>מעורבות אקטיבית בניהול</u> <u>התהליך ובקשר עם הרשות</u></p>	<p><u>מעורבות המעוף</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> • <u>באשכולות פעילות הפורום מתבצעת בד"כ (למעט</u> <u>סטיות קלות) בהתאם לתכנית העבודה.</u> • <u>אשכול – אין התאמה בין תכנית לביצוע.</u> • <u>אשכול – הומצאו 2 סיכומים בלבד ל- 7 מפגשים</u> <u>שהתקיימו, סיכומים לקוניים שלא ניתן ללמוד מהם דבר</u> <u>לגבי ביצוע מול תכנית.</u> 	<p><u>התאמה בין תכנית המפגשים</u> <u>כפי המפורט בתכנית העבודה</u> <u>לבין תכני המפגשים בפועל</u></p>	<p><u>פעילות עפ"י</u> <u>תכנון מראש</u></p>
<p><u>למעט אשכולות שם המחויבות גבוהה, ביתר האשכולות</u> <u>מחויבות חברי הפורום בינונית או נמוכה:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>אשכול – מחויבות בינונית, רק 40% מגרעין החברים</u> <u>השתתפו ביותר מ- 70% מהמפגשים</u> • <u>אשכול – מחויבות נמוכה, מחויבות של שליש בלבד</u> <u>מחברי הגרעין</u> • <u>אשכול – מחויבות בינונית, קרוב למחצית מחברי הגרעין</u> <u>נעדרו ממחצית המפגשים.</u> 	<p><u>השתתפות רוב חברי הגרעין</u> <u>ברוב המפגשים</u></p>	<p><u>מחויבות חברי</u> <u>הפורום</u></p>
<p><u>באשכולות נראה כי הפעילות מובילה להשגת המטרה - פיתוח</u> <u>הכלכלה המקומית - עם הזמן .</u></p> <p><u>באשכול הפעילות תורמת למעשה לחברות הפורום בלבד ולא</u> <u>לקידום הכלכלה המקומית והעסקים הקטנים בתחומי</u> <u>הרשות.</u></p>	<p><u>תרומת הפעילות לפיתוח</u> <u>הכלכלה וקידום העסקים</u> <u>בתחומי הרשות</u></p>	<p><u>התרשמות</u> <u>כללית</u></p>

עיקרי הממצאים לפי אשכולות:

נמחקה טבלה מסכמת

ג. סיכום ומסקנות

1. כל תכניות העבודה טעונות שיפור, 2 מהן טעונות שיפור באופן ניכר עקב אי התאמה למטרות
שהוגדרו בתקנון.

2. באופן כללי התהליך מתקיים בהתאם להנחיות הנוהל, למעט אי קיום חובת מינימום של חברים נוכחים בכל אחד מהמפגשים.
3. אי תיעוד של מפגשי התנעה מהם ניתן ללמוד על צרכי הרשות ואופן שיתוף הפעולה בין המעוף לרשות, כבסיס לתכנית העבודה.
4. לגבי רוב הפורומים, הרשות והמעוף מעורבים בתהליך ומסייעים לקידום המטרות.
5. לגבי רוב הפורומים, בד"כ ההתנהלות בפועל תואמת לתכנית העבודה.
6. ההתרשמות כי התהליך יצא לדרך ללא הדרכה מספקת, התקנון לא היה מספיק ברור ולא בוצע תיאום ציפיות.
7. לגבי רוב הפורומים מחויבות חברי הפורום אינה מלאה. להלן מפגשים בהם נכחו מס' חברים נמוך מהמינימום הנדרש (מסומן בטבלה באדום):

מפגש 8	מפגש 7	מפגש 6	מפגש 5	מפגש 4	מפגש 3	מפגש 2	מפגש 1	סה"כ מפגשים	חובת מינימום	אשכול
		13	v	9	v	v	8	6	15	
					9	9	v	3	10	
	v	v	14	v	v	10	v	7	15	
				v	v	v	v	4	15	
10	11	6	13	v	v	v	v	7	15	

ד. המלצות

1. להשתמש בהערות הדוח, שיצא לכל אשכול בנפרד, לביצוע הדרכות ותיאום ציפיות למול הגורמים הרלבנטיים במעוף.
2. לרענן ההנחיות לגבי בחירת חברי פורום מחויבים לתהליך, בתיאום עם הרשות.
3. להטמיע מסמך קווים מנחים לכתובת תכנית עבודה, לשימוש מנחה הפורום בעת כתיבת תכנית העבודה ולשימוש מנהל פרויקט ארצי לצורך אישור / אי אישור תכניות עבודה. מצורף קובץ טיוטת ההצעה לקווים מנחים (ראה נספח למסמך זה).
4. לבצע יום הדרכה מרוכז למנהלי פיתוח אזורי וגורמים רלבנטיים נוספים במידת הצורך לגבי תיאום ציפיות מהפרויקט והנחיות מקצועיות לכתובת תכנית עבודה.

נספחים נמתקן

2.6 דוגמא לדוח בקרת שטח חד יומית

התייחסות האשכול	הערות הבקרה	נייר טואלט בשירותים	כוסות חד פעמיים	מתקן שתייה חמה/קרה	חריגי * נראות	נקיין כללי	נקיין /המטבחון/ פינת שתייה	ניקיון השירותים	שילוט בכניסה לסניף- שעות פעילות+ טלפון	אשכול	נבדק על ידי	ת.בקרה	שם סניף
-	-	v	v	v	v	v	v	v	v			22/08/2019	
-	-	v	v	v	v	v	v	v	v			22/08/2019	
1. אכ חסר מספר טלפון בשילוט כיוון שבוצעו החלפות לשילוט למעבר למיתוג החדש ועקב תקלה לא הוסף טלפון כנדרש - הנושא בתיקון ומוזמן שילוט	1. חסר מספר טלפון בשילוט. 2. שירותים מלוכלכים, נזילות מים, עם ריח של ביוב.	v	v	v	v	v	v	x	x			22/08/2019	

<u>3.</u> <u>הפלורוסנט</u> <u>המהבהב</u> <u>הוחלף</u>													
<u>1. אכן</u> <u>חסר</u> <u>מספר</u> <u>טלפון</u> <u>בשילוט</u> <u>כיוון</u> <u>שבוצעו</u> <u>החלפות</u> <u>לשילוט</u> <u>למעבר</u> <u>למיתוג</u> <u>החדש</u> <u>ועקב</u> <u>תקלה לא</u> <u>הוסף</u> <u>טלפון</u> <u>כנדרש -</u> <u>הנושא</u> <u>בתיקון</u> <u>ומוזמן</u> <u>שילוט</u> <u>חדש.</u> <u>2. הוזמן</u>	<u>1. חסר</u> <u>מס' טלפון</u> <u>בשילוט.</u> <u>2. ברז</u> <u>בשירותים</u> <u>מתנדנד</u> <u>ואינו</u> <u>מקובע</u> <u>כהלכה.</u>									<u>5</u>		<u>22/08/2019</u>	

בעל מקצוע לחיזוק הברז בשירותים													
-	-	v	v	v	v	v	v	v	v				20/05/2019

-	-	<u>בדיקת חריגי נראות כללה בין השאר: ריצוף שבור, דלתות שבורות</u>
-	-	<u>חלונות שבורים, תקרה אקוסטית חסרה, פלורוסנטים שבורים</u>
-	-	<u>וקירות מתקלפים.</u>

3. אפיון תהליך אישור דרישות תשלום במערכת

תוכן עניינים

<u>1. מטרה ומבנה ה Use Case</u>
<u>2. רקע – תהליך התשלומים</u>
<u>3. תרשם שלבי התהליך</u>
<u>4. פירוט שלבי התהליך</u>
<u>4.1 יצירת דרישת תשלום (אוטומטית / ידנית)</u>
<u>4.2 איגוד דרישת תשלום בנים לדרישת אב (לאחר בקרה פנימית)</u>
<u>4.3 אישור בקר</u>
<u>4.4 הפקת חשבונית ע"י סמנכ"ל כספים</u>
<u>4.5 העברה לאישור רפרנט תשלומים (בקשה נדחית – הוצאה מדרישת אב, תשלום במרכבה)</u>
<u>4.7 בדיקה מדגמית בדיעבד</u>
<u>4.8 קיזוז במקרה הצורך (ע"י סמנכ"ל כספים)</u>
<u>4.9 תשלום המפעיל לספק / לקוח</u>

1. מטרה ומבנה ה- Use Case

בהמשך להחלטת הסוכנות להעניק כלי סיוע לשיפור מיומנויות משתמשי המעוף וכלי סיוע להדרכת עובדים חדשים, הוחלט על פרויקט כתיבת מסמכי Use Case שהינם מסמכי המפרטים את כלל תהליכי העבודה במערכת ה-CRM, בשונה ממסמכי האפיון ו/או המדריכים למשתמש הקיימים כיום, הכתובים לפי המודלים השונים במערכת.

כל מסמך Use Case מחולק ל-3 חלקים:

1. רקע על תהליך העבודה

2. תרשים ויזואלי המציג ומתאר את התהליך באופן מלא

3. פירוט והסבר של כל שלב בתהליך העבודה, כולל צילומי מסך, הסברים וטיפים פונקציונאליים.

2. רקע - תהליך התשלומים

תהליך התשלומים נותן מענה לדרישות תשלום ותהליך אישורם במערכת הסמב"ה משלב קליטת הדרישה, אישורה על ידי הגורמים השונים באשכולות ובסוכנות, וקבלת חיווי על תשלום בפועל במערכת המרכב"ה.

תהליך התשלומים במערכת הסמב"ה מהווה יצירת הדרישה אוטומטית או ידנית, מעקב אחר התקדמות הבקשה למול גורמי הטיפול השונים ותיעוד של התהליך.

התשלום בפועל של הסוכנות לאשכולות מתבצע במערכת המרכב"ה ושל האשכולות לספקים והגבייה של האשכולות מהלקוחות מתבצע במערכות הפיננסיות של האשכולות.

מערכת ה-CRM מטפלת בכמה סוגים עיקריים של דרישות תשלום:

• דרישות תשלום קבועות ואוטומטיות של מפעילי המעוף מהסוכנות בגין שירותים שונים: דרישות תשלום של יועצים ומרצים. (תשלום קבוע, מיפויים, שירותי יעוץ, הדרכה ועוד).

• דרישות תשלום שאינן קבועות ויזומות:

○ של ספקים בהתקשרות ישירה עם הסוכנות (יועצים בתחום המימון, השת"פ, או ספקים אחרים בהתקשרות ישירה).

○ דרישות תשלום שיש לשלם ללקוחות בתחום המימון בגין מתן מענקים והלוואות.

קיימים מספר בעלי תפקידים המעורבים בתהליך דרישות התשלום:

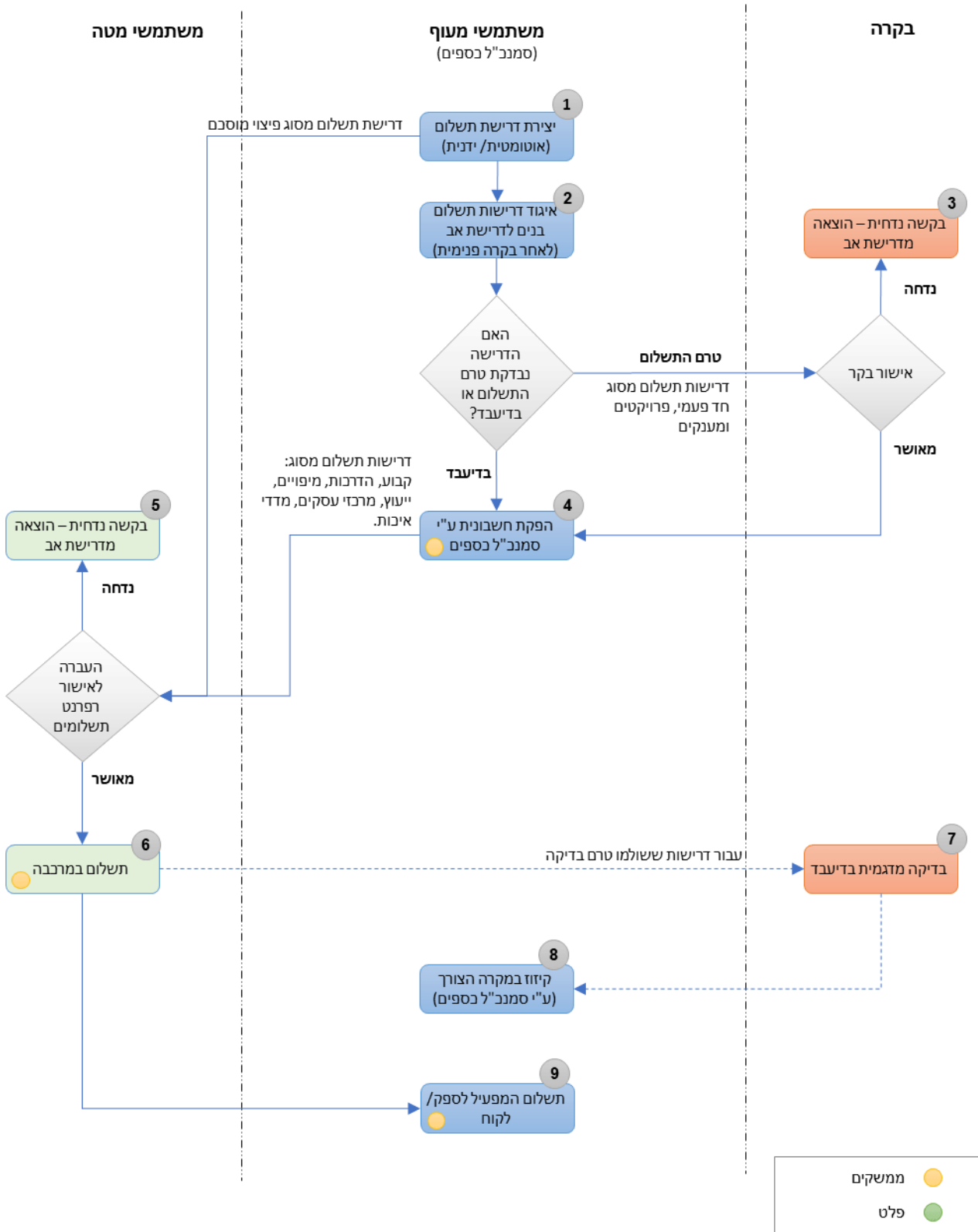
• סמנכ"ל כספים – מנהל הכספים באשכול

• בקר – נציג חברת הבקרה

• רפרנט תשלומים – אחראי שלומים בסוכנות

3. תרשים שלבי התהליך

להלן תרשים המתאר את התהליך ולאחריו יפורטו שלבי התהליך.



4. פירוט שלבי התהליך

4.1 יצירת דרישת תשלום (אוטומטית / ידנית)

קיימים שני סוגים של דרישות תשלום אוטומטיות שנוצרות אוטומטית כתוצאה מפעולה במערכת בעקבות פעילות כל שהיא כמו ייעוץ, הדרכה או הפניה וידניות שמופקות בצורה יזומה על ידי האשכולות בעקבות פעילות כגון פרויקט של המעוף.

- כל דרישות התשלום נפתחות כדרישות תשלום בנים.
- בשלבים שונים לאורך עדכון דרישת תשלום יעודכן SLA (מדידת זמן הפעולה) שנקבע לפי סיבת הסטטוס כמפורט למטה והוא מוצג בכרטיסיית ה SLA בישות דרישת תשלום:
 - 5 ימים (4 ימי עסקים) מקליטת חשבונית על ידי הספק ועד אישור הדרישה על ידי מנהל הכספים.
 - 3 ימים להגשת דרישת תשלום לסוכנות על ידי מנהל הכספים.
 - 9 ימים (7 ימי עסקים) להעברת דרישת תשלום למרכבה.
 - 7 ימי עסקים לאישור תשלום ממרכבה.

שם	סטטוס SLA	תאריך יעד	זמן אזהרה	הצליח כ:	תאריך השלמת פעולה	משך חריגה בימים קלנדריים	נוצר ב:
SLA מקבלת חשבונית עד א...	חריגה בטיפול	17:30 18/08/2021	17:30 18/08/2021				14:03 19/08/2021 0.00
SLA אישור דיווח שעות מנ...	טופל	15:25 23/08/2021	15:25 23/08/2021				15:18 15/08/2021 0.00

מקטע SLA בדרישת תשלום

4.1.1 יצירת דרישת תשלום אוטומטית

דרישות תשלום אוטומטיות / יזומות נוצרות כתוצאה מפעולה במערכת כמו ביצוע הדרכה או ייעוץ. נדרשים מספר שלבים מקדימים לצורך יצירת דרישת התשלום:

1. נוצרת משימה בתוכנית העבודה ובמודול תקציב ות"ע.
2. מתבצעת הפעולה במודול הרלוונטי (הדרכה, מיפוי, ייעוץ).
3. מתבצע עדכון במערכת של ביצוע / סיום הפעולה במודול.
4. נוצרת דרישת תשלום אוטומטית המקושרת למשימה בתוכנית העבודה.

5. תופיע דרישת תשלום בשולחן העבודה של סמנכ"ל הכספים הרלוונטי ומתחיל סבב האישורים.

סוגי דרישות התשלום:

<u>תהליך</u>	<u>סוג דרישת תשלום</u>	<u>מודול</u>
<u>אוטומטית</u>	<u>קבוע</u>	<u>תשלומים</u>
	<u>מיפויים</u>	<u>לקוחות</u>
	<u>הדרכות</u>	<u>הדרכות</u>
	<u>שירותי יעוץ</u>	<u>ספקים</u>
	<u>מענקים</u>	<u>לקוחות</u>
	<u>משימות איכות</u>	<u>תשלומים</u>
<u>יזומה</u>	<u>חד פעמי</u>	<u>תשלומים</u>
	<u>פרויקטים הקמה ושוטף</u>	<u>תשלומים</u>
	<u>מדד איכות לפרויקט</u>	<u>תשלומים</u>
	<u>פיצוי מוסכסם (קנס)</u>	<u>תשלומים</u>
	<u>קיצוז</u>	<u>תשלומים</u>

4.1.1.1 בכדי שסמנכ"ל הכספים יאשר את דרישת תשלום, על סמנכ"ל כספים להיכנס למודול תשלומים, דרישות תשלום ולבחור על ידי לחיצה על החץ הקטן מצד שמאל ממתיונות לאישור סמנכ"ל כספים.

26 תשלומים דרישות תשלום

עליך להקנות תפקידי אבטחה למשתמשים חדשים לחץ כדי להציג רשימה של משתמשים שדרושים להם תפקידי אבטחה של Microsoft Dynamics 365. הקצה תפקידים

חדש ערוך הפעל אישור יצירת רשומת אב בטל הפעלה קשר לנושא בקרה מחק הקצה שותף

פריטים פעילים מסוג 'דרישות תשלום'

סוג	סניף	יחידה	מספר (דרישת ת...)	דרישת תשלום אב	תאריך
שרותי ייעוץ		אשכול 7- מרכז			
שרותי ייעוץ	סניף חולון	אשכול 7- מרכז	13051	שרותי ייעוץ-אשכול 7- ...	
שרותי ייעוץ		אשכול 7- מרכז			
שרותי ייעוץ	סניף נתניה	אשכול 8 - ירוש...			15.08.2021-חוף
שרותי ייעוץ	סניף נתניה	אשכול 8 - ירוש...			15.08.2021-חוף
שרותי ייעוץ	סניף נתניה	אשכול 8 - ירוש...			15.08.2021-חוף
שרותי ייעוץ	סניף ראשון לציון	אשכול 9-דרום			
מיפויים	סניף ראשון לציון	אשכול 9-דרום			
שרותי ייעוץ	סניף נתניה	אשכול 8 - ירוש...			01.08.2021-חוף
שרותי ייעוץ	סניף אשדוד	אשכול 5 - איזר ...			25.07.

- דרישות תשלום בגין נישויים - בניט פעילים
- דרישות תשלום בגין שרותי ייעוץ - בניט פעילים
- דרישות תשלום בניט פעילות
- דרישות תשלום בניט שלא נדחו
- דרישות תשלום לא פעילות לא מאושרות
- הדרכות - בניט פעילות
- מיפויים מחודשים קודמים שלא הוגשו
- ממתין הוצאת חשבונית עסקה
- ממתנות לאישור סמנכ"ל כספים
- סמנכ"ל כספים לפני אישור בקו - דרישות אב
- ספקי מטה - דרישות פעילות
- פיצויים מוסכמים/ קיזוזים במסך דרישת תשלום
- פריטים לא פעילים מסוג 'דרישות תשלום'
- פריטים פעילים מסוג 'דרישות תשלום'
- פריטים פעילים מסוג 'דרישות תשלום למיפוי'

בחירת דרישות תשלום ממתנות לאישור סמנכ"ל כספים

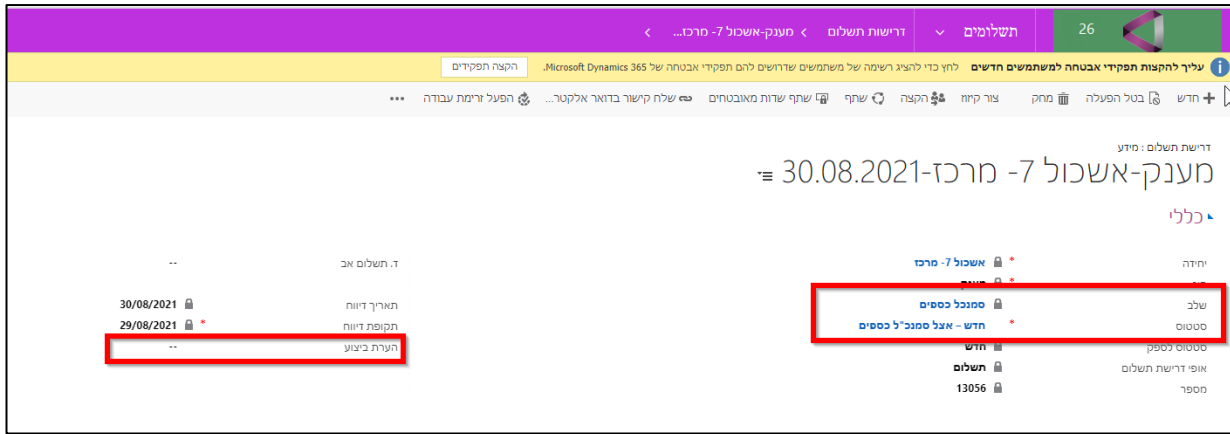
4.1.1.2 על סמנכ"ל כספים לבחור את דרישת התשלום הרלוונטית על ידי

לחיצה כפולה.

4.1.1.3 על סמנכ"ל כספים לעדכן את הסטטוס בהתאם לטבלה מטה

ולחוץ על שמור.

הערות	סטטוס
<ul style="list-style-type: none"> ניתן להמשיך טיפול בדרישת התשלום ולשייך אותה לרשומת אב (סעיף 4.2). 	<p>מאושר ע"י</p> <p>סמנכ"ל כספים</p>
<ul style="list-style-type: none"> יש להזין את הסיבה לבירור במלל חופשי בשדה הערת ביצוע. דרישת התשלום מעוכבת מהמשך התקדמות לשלב הבא עד לבירור על ידי סמנכ"ל <p>הכספים והחלטה לגבי מאושר / לא מאושר.</p>	<p>בבירור</p> <p>סמנכ"ל כספים</p>
<ul style="list-style-type: none"> מצב דרישת התשלום משתנהל- לא פעיל ודרישת התשלום תיסגר. 	<p>לא מאושר ע"י</p> <p>סמנכ"ל כספים</p>



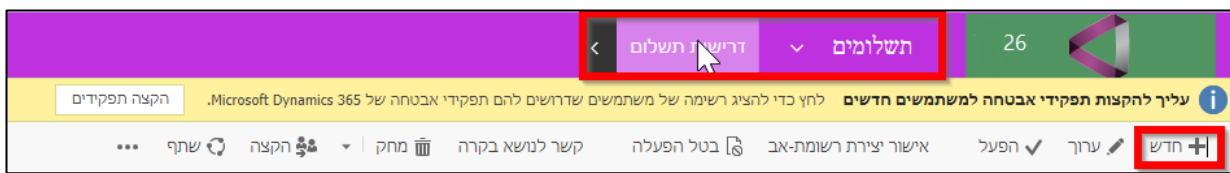
דרישת תשלום בשלב סמנכ"ל כספים

4.1.2 יצירת דרישת תשלום ידנית

יצירת דרישת תשלום ידנית נעשית על ידי סמנכ"ל הכספים במקרים של תשלומים שאינם קבועים מסוג: חד פעמי, פרויקט הקמה, מדד איכות ועוד.

4.1.2.1 על סמנכ"ל כספים להיכנס למודול תשלומים, דרישות תשלום

וללחוץ על חדש, יפתח חלון דרישת תשלום.




. פתיחת דרישת תשלום ידנית

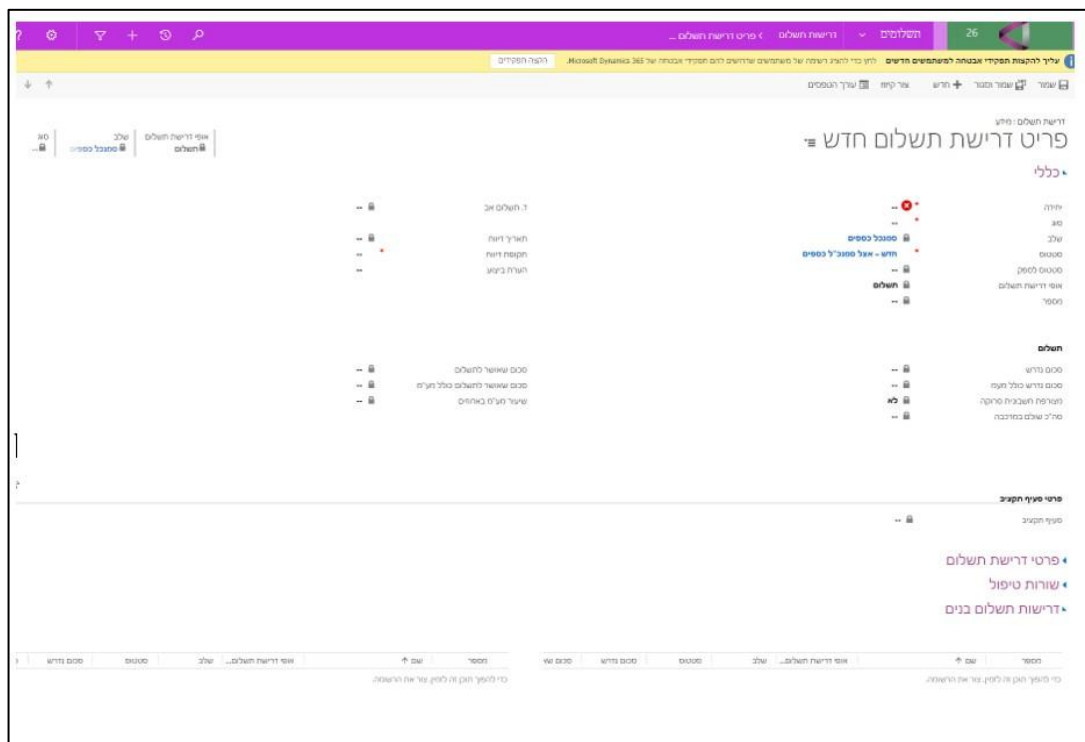
4.1.2.2 על סמנכ"ל כספים לעדכן את השדות הבאים וללחוץ על שמור.

לאחר השמירה יתמלאו באופן אוטומטי שאר השדות בדרישת תשלום.

<u>שדה</u>	<u>חובה / פירוט</u>	<u>רשות</u>
<u>ישות דרישת תשלום ← מקטע כללי</u>		
<u>יחידה</u>	<u>חובה</u>	<u>על סמנכ"ל הכספים לבחור מתוך הרשימה את האשכול הרלוונטי, המטה, או פניות הציבור.</u>
<u>סוג</u>	<u>חובה</u>	<u>על סמנכ"ל הכספים לבחור מתוך הרשימה.</u>

<u>שדה</u>	<u>חובה / רשות</u>	<u>פירוט</u>
<u>שלב</u>	<u>אוטומטי</u>	<u>ברירת המחדל תינתן לפי שלבי דרישת התשלום, ביצירה תהיה: סמנכ"ל כספים. (בחירה בסטטוס, תשנה באופן אוטומטי את השלב בהתאם)</u>
<u>סטטוס</u>	<u>חובה</u>	<u>ברירת המחדל שתינתן תהיה: חדש- אצל סמנכ"ל כספים (בהתאם לשלב ברירת המחדל- סמנכ"ל כספים)</u>
<u>דרישת תשלום אב</u>	<u>רשות/ אוטומטי</u>	<u>השדה יתמלא כאשר סמנכ"ל כספים יצור רשומת אב לדרישת התשלום (בן) ויאחד ביניהם או לחילופין יקשר את דרישת התשלום בן הנוכחית לרשומת אב קיימת.</u>
<u>תקופת דיווח</u>	<u>חובה</u>	<u>על סמנכ"ל הכספים להזין בעזרת התאריכון את המועד בהתאם לתקופה</u> 
<u>הערת ביצוע</u>	<u>רשות</u>	<u>על סמנכ"ל הכספים להזין במלל חופשי הערות לביצוע. מלל זה יועתק לשורת הטיפול שתיווצר.</u>
<u>ישות דרישת תשלום ← מקטע תשלום</u>		
<u>סכום נדרש</u>	<u>חובה</u>	<u>על סמנכ"ל הכספים להזין את ערך השדה. ניתן לעריכה בשלבים: סמנכ"ל כספים ובקר.</u>
<u>מצורפת חשבונית סרוקה</u>	<u>רשות</u>	<u>ברירת המחדל שתינתן תהיה: לא. ניתן לשנות ל כן מתוך רשומת האב שתיווצר (ראה סעיף 4.2).</u>
<u>סכום שאושר לתשלום</u>	<u>אוטומטי</u>	<u>מחושב אוטומטית מתוך הסכום הנדרש בדרישת תשלום בן. ברשומת אב יכלול את סה"כ הסכום הנדרש מכל דרישות הבנים. (ניתן לעדכן בשלב: רפרנט תשלומים).</u>
<u>ישות דרישת תשלום ← מקטע פרטי משימות בת"ע</u>		
<u>משימת תכנית עבודה</u>	<u>חובה</u>	<u>על סמנכ"ל הכספים לבחור מתוך הרשימה.</u>
<u>ישות דרישת תשלום ← מקטע פרטי פרויקטים הקמה ושוטף (מוצג רק כאשר דרישת תשלום הינה פרויקטים הקמה ושוטף)</u>		
<u>גובה המימון (פרויקטים)</u>	<u>רשות</u>	<u>על סמנכ"ל הכספים להזין את יתרת הסכום למשימה.</u>

שדה	חובה / רשות	פירוט
סכום מבוקש	רשות	על סמנכ"ל הכספים להזין את סכום הפרויקט.
מרכיב הפרויקט	רשות	על סמנכ"ל הכספים לבחור מתוך הרשימה.
ישות דרישת תשלום ← מקטע פרטי מרכז עסקים בגין מדד איכות (מוצג רק כאשר דרישת תשלום הינה מדד איכות לפרויקט)		
ציון איכות	חובה	על סמנכ"ל הכספים להזין ערך (מספר שלם בין 0 ל 10) עבור ציון איכות.
פרמטר מדד איכות	חובה	על סמנכ"ל הכספים לבחור מתוך הרשימה.



[דרישת תשלום ידנית](#)

[4.2 איגוד דרישות תשלום בנים לדרישת אב \(לאחר בקרה פנימית\)](#)

[דרישות התשלום מאותו סוג \(הדרכה, ייעוץ, פרויקטים וכו'\) מאוגדות יחד לדרישת תשלום אב לצורך המשך התהליך והתשלום בפועל.](#)

[ברשומות אב יכללו רק דרישות תשלום בנים מאותו סוג \(הדרכות לחוד, מיפויים לחוד וכו'\).](#)

4.2.1 על סמנכ"ל כספים להיכנס למודול תשלומים, דרישות תשלום ולבחור על

ידי סימון ✓ את דרישות התשלום מאותו סוג שאותן רוצים לשים באותה

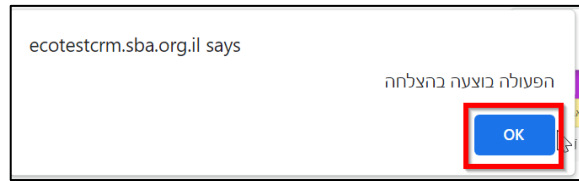
רשומת אב וללחוץ על אישור יצירת רשומת אב.

מספר	שם	סוג	אופי דרישת תשלום	תקופת דיווח	סניף	סטטוס	תאריך דיווח	סכום נדרש	יחידה	שם החשב	עסק/ים	דרישת בן
13038	שדות ייעוץ-אשכול 8 - ירו...	שדות ייעוץ	תשלום	01/08/2021	מניע נמניה	חדש - אצל סמ...	15/08/2021	120.00	ס	אורית אלכר	אשכול 8 - ירוש...	כן
13037	שדות ייעוץ-אשכול 8 - ירו...	שדות ייעוץ	תשלום	01/08/2021	מניע נמניה	חדש - אצל סמ...	15/08/2021	120.00	ס	אורית אלכר	אשכול 8 - ירוש...	כן
13036	שדות ייעוץ-אשכול 8 - ירו...	שדות ייעוץ	תשלום	01/08/2021	מניע נמניה	חדש - אצל סמ...	15/08/2021	360.00	ס	אורית אלכר	אשכול 8 - ירוש...	כן
13025	שדות ייעוץ-אשכול 9-דרום...	שדות ייעוץ	תשלום	01/08/2021	סניף ראשון לציון	חדש - אצל סמ...	11/08/2021	1,200.00	ס	אורית אלכר	אשכול 9-דרום	כן
13024	מיסויים-אשכול 9-דרום-21...	מיסויים	תשלום	10/08/2021	סניף ראשון לציון	חדש - אצל סמ...	11/08/2021	1,458.00	ס	אשכול 9-דרום	אשכול 9-דרום	כן
13022	שדות ייעוץ-אשכול 8 - ירו...	שדות ייעוץ	תשלום	01/08/2021	סניף נמניה	חדש - אצל סמ...	01/08/2021	1,200.00	ס	אורית אלכר	אשכול 8 - ירוש...	כן
13016	שדות ייעוץ-אשכול 5 - אור...	שדות ייעוץ	תשלום	01/07/2021	סניף אשדוד	חדש - אצל סמ...	25/07/2021	2,400.00	ס	עד פיתוח חדש	אשכול 5 - אור...	כן
13014	מענק-אשכול 9-דרום-2021...	מענק	תשלום	21/07/2020	סניף באר שבע	חדש - אצל סמ...	20/07/2021	200.00	ס	תורה של עדי ב...	אשכול 9-דרום	כן
13012	מיסויים-אשכול 6-סניף-021...	מיסויים	תשלום	07/07/2021	סניף חיפה	חדש - אצל סמ...	12/07/2021	1,453.00	ס	אשכול 6-סניף	אשכול 6-סניף	כן

יצירת רשומת אב

4.2.2 מתקבלת הודעה שהפעולה בוצעה בהצלחה על סמנכ"ל כספים ללחוץ על

OK



אישור יצירת רשומת אב

4.2.3 לאחר יצירת רשומת אב חדשה המערכת בודקת אם ישנה דרישת תשלום

מאותו סוג של קיזוז או פיצוי מוסכם ומבצעת הפחתה מהסכום הכולל

בדרישת האב.

4.2.4 כדי לצרף דרישת תשלום בן לרשומת אב קיימת על סמנכ"ל כספים

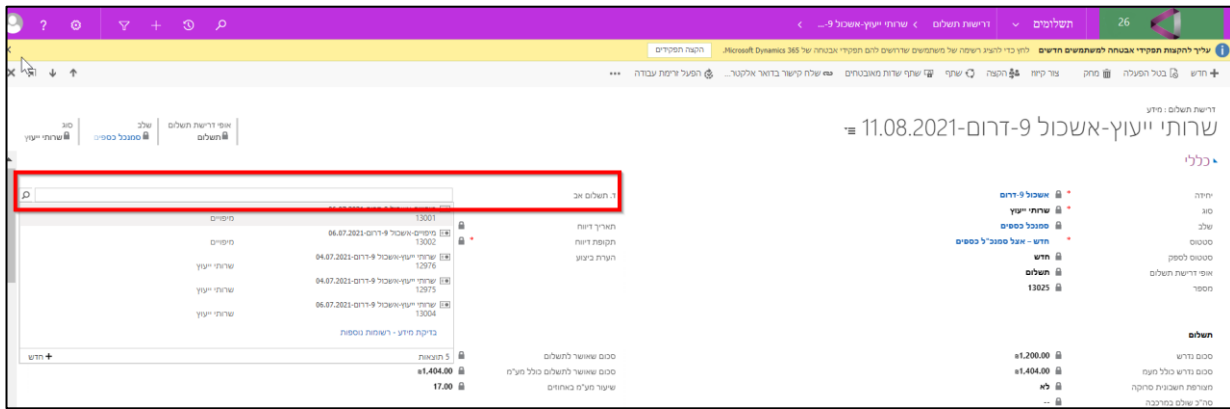
להיכנס למודול תשלומים, דרישות תשלום ולבחור את דרישת התשלום

הרלוונטית.

מספר	שם	סוג	אופי דרישת תשלום	תקופת דיווח	סניף	סטטוס	תאריך דיווח	סכום נדרש	יחידה	שם החשב	עסק/ים	דרישת בן
13056	מענק-אשכול 7-מרכז-021...	מענק	תשלום	29/08/2021	מניע ירושלים	חדש - אצל סמ...	30/08/2021	1,000.00	ס	אשכול 7-מרכז	אשכול 7-מרכז	כן
13054	מענק-אשכול 9-דרום-2021...	מענק	תשלום	29/08/2021	סניף באר שבע	חדש - אצל סמ...	29/08/2021	150.00	ס	אשכול 9-דרום	אשכול 9-דרום	כן

אישור יצירת רשומת אב

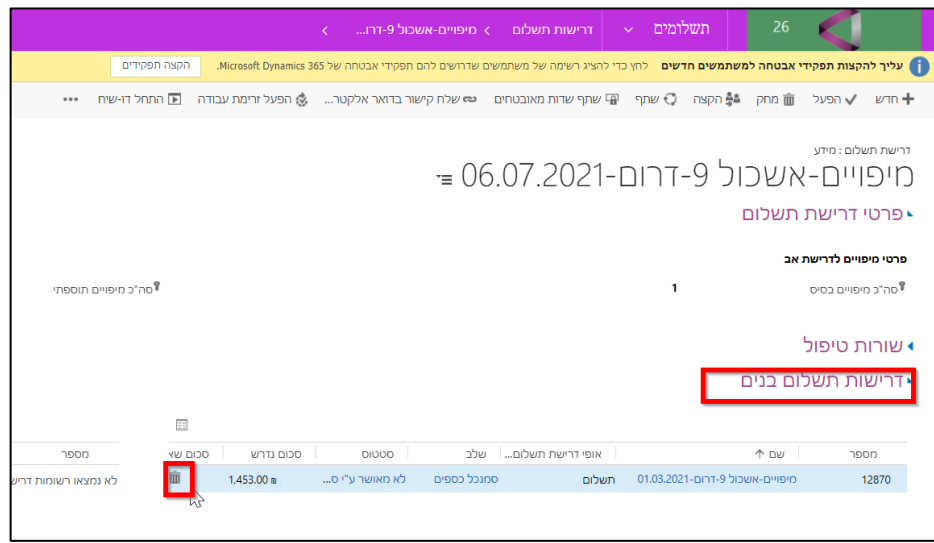
4.2.5 בשדה דרישת תשלום אב על סמנכ"ל כספים ללחוץ על זכוכית המגדלת, לבחור את רשומת האב מתוך הרשימה וללחוץ על שמור.



שידור דרישת תשלום בן לדרישת תשלום אב קיימת

4.2.6 כל עוד דרישת התשלום נמצאת אצל סמנכ"ל הכספים ולא צורפה חשבונית עסקה ניתן לנתק דרישת תשלום בן מדרישת תשלום אב.

4.2.7 על סמנכ"ל הכספים למחוק את דרישת התשלום במקטע דרישות תשלום בנים על ידי לחיצה על סימן פח האשפה שליד דרישת הבן שלניתוק.



מחיקת דרישת תשלום בן מדרישת אב

4.3 אישור בקר

העברת דרישת תשלום לבקר נעשית רק בדרישות תשלום ידניות.

4.3.1 להעברת דרישת תשלום לאישור בקר על סמנכ"ל כספים להיכנס למודול תשלומים, דרישות תשלום ולבחור על ידי לחיצה על החץ מצד שמאל דרישות תשלום אב פעילות / לטיפולי.

עלך להקנות תקדידי אבטחה למשתמשים חדשים לוח כדי להציג רשימה של משתמשים שדרושים ללוח התקדידי אבטחה של Microsoft Dynamics 365

מחמתיות לאישור סמנכ"ל כספים

דרישת בן	דרישת יום	שם העורך	יחידה	סכום נדרש	תאריך דיווח	סטטוס התקבי	סטטוס	מניף	תקופת דיווח	אופי דרישת השלום	ייעוץ
כן	15/08/2021	אורית אלדר	אשכול 8 - ידש...	120.00	15/08/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף נהניה	01/08/2021	השלום	ייעוץ
כן	15/08/2021	אורית אלדר	אשכול 8 - ידש...	120.00	15/08/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף נהניה	01/08/2021	השלום	ייעוץ
כן	15/08/2021	אורית אלדר	אשכול 8 - ידש...	360.00	15/08/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף נהניה	01/08/2021	השלום	ייעוץ
כן	11/08/2021	אורית אלדר	אשכול 9-ירום	1,200.00	11/08/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף ראשון ליון	01/08/2021	השלום	ייעוץ
כן	11/08/2021	אורית אלדר	אשכול 9-ירום	1,458.00	11/08/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף ראשון ליון	10/08/2021	השלום	ייעוץ
כן	01/08/2021	אורית אלדר	אשכול 8 - ידש...	1,200.00	01/08/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף נהניה	01/08/2021	השלום	ייעוץ
כן	25/07/2021	עוד פיתוח חרש	אשכול 5 - איור...	2,400.00	25/07/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף אשוד	01/07/2021	השלום	ייעוץ
כן	20/07/2021	הבריה של ע"ד ב...	אשכול 9-ירום	200.00	20/07/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף באר שבע	21/07/2020	השלום	ייעוץ
כן	12/07/2021	עסק חרש	אשכול 6 צמון	1,453.00	12/07/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף חיסה	07/07/2021	השלום	ייעוץ
כן	07/07/2021	כלש מוראר אלום	אשכול 6 צמון	631.00	07/07/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף נהניה	05/07/2021	השלום	ייעוץ
כן	04/07/2021	הריס	אשכול 8 - ידש...	240.00	04/07/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף נהניה	01/07/2021	השלום	ייעוץ
כן	01/07/2021	איפור רגפש	אשכול 8 - ידש...	120.00	01/07/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף נהניה	01/07/2021	השלום	ייעוץ
כן	30/06/2021	פיל קוליום	אשכול 8 - ידש...	1,050.00	30/06/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף נהניה	01/06/2021	השלום	ייעוץ
כן	29/06/2021	בריקת נכס מס	אשכול 8 - ידש...	7,500.00	29/06/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף ירושלים	28/06/2021	השלום	ייעוץ
כן	29/06/2021	בריקת השלום	אשכול 8 - ידש...	5,000.00	29/06/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף ירושלים	28/06/2021	השלום	ייעוץ
כן	29/06/2021	אודק 3	אשכול 8 - ידש...	2,500.00	29/06/2021	מטען-מטען-אש...	חוש - אצל סמ...	מניף ירושלים	28/06/2021	השלום	ייעוץ

תצוגות מערכת

- באופי השלום במסך דרישת השלום
- בבירור סמנכ"ל כספים
- בהוצאת חשבונית עסקה
- דיווחי זעמים מחדשים קודמים שלא הוגשו
- דרישות אבטחה של סמנכ"ל כספים
- דרישות אבטחה במחברכה
- דרישות אצל בקר/רפונט השלום
- דרישות אצל בקר/רפונט השלום
- דרישות חשבונית לטיפול בקר/רפונט השלום
- דרישת השלום אב לטיפול
- דרישת השלום אשר שלטו
- דרישת השלום בגין משימם - בגים פעילים
- דרישת השלום בגין שוחי ייעוץ - בגים פעילים
- דרישת השלום בגים פעילים
- דרישת השלום בגים שלא נדרו
- דרישת השלום לל פעילות לא מאושרות
- הדרכות - בגים פעילות
- מפתח הוצאת חשבונית עסקה
- מפתח לאישור סמנכ"ל כספים

בחירת דרישות השלום אב לטיפול

4.3.2 על סמנכ"ל כספים לבחור את דרישת התשלום הרצויה על ידי לחיצה כפולה ובשדה סטטוס לבחור העברה לאישור בקר וללחוץ על שמור.

דרישת השלום: מידע

מענק-אשכול 7 - מרכז-28.06.2021

כללי

יחידה	סוג	סטטוס	אופי דרישת השלום	מספר
אשכול 7 - מרכז	מענק	מסנכ"ל כספים	העברה לאישור בקר	12960
אשכול 7 - מרכז	מענק	מסנכ"ל כספים	העברה לאישור בקר	12960

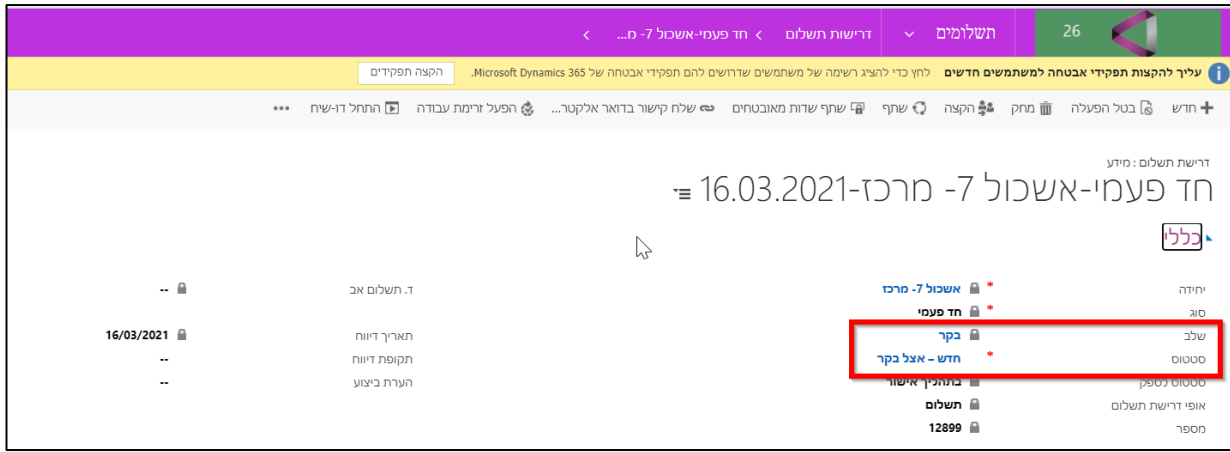
תשלום

סכום נדרש	סכום שאושר לתשלום	סכום נדרש	סכום שאושר לתשלום
7,237.08	7,237.08	7,237.08	7,237.08
8,467.38	8,467.38	8,467.38	8,467.38
17.00	17.00	17.00	17.00

פרטי סעיף תקציבי

העברת דרישת תשלום לבקר

4.3.3 לאחר השמירה ישתנה השלב לבקר, הסטטוס יתעדכן לחדש אצל בקר ודרישת התשלום תהיה בשולחן העבודה של הבקר.



דרישת תשלום אצל בקר

4.3.3.1 על הבקר לעדכן את הסטטוס בהתאם לטבלה מטה וללחוץ על שמור.

<u>הערות</u>	<u>סטטוס</u>
<ul style="list-style-type: none"> <u>סכום הפניה יתעדכן בהתאם לאישור.</u> <u>דרישת תשלום תוחזר לשולחן העבודה של סמנכ"ל כספים להמשך תהליך</u> <u>וצרוף חשבונית</u> 	<u>מאושר / מאושר חלקית</u>
<ul style="list-style-type: none"> <u>ממתין לבירור בקר.</u> 	<u>בבירור</u>
<ul style="list-style-type: none"> <u>מצב דרישת התשלום משתנה ל- לא פעיל ודרישת התשלום תיסגר.</u> 	<u>לא מאושר</u>

4.4 הפקת חשבונית ע"י סמנכ"ל כספים

צרוף חשבונית מתבצע לכל דרישות התשלום ידניות (לאחר אישור הבקר) ואוטומטיות.

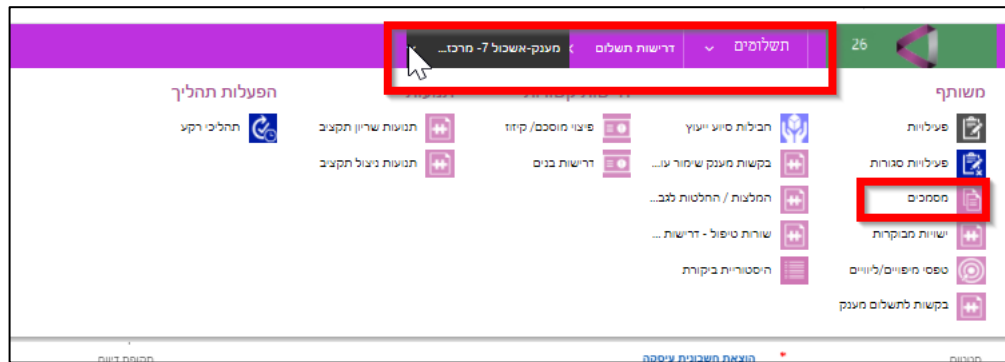
4.4.1 על סמנכ"ל כספים להיכנס למודול תשלומים דרישות תשלום ולבחור על ידי לחיצה על החץ מצד שמאל דרישות תשלום אב פעילות / לטיפול.

4.4.4 לצרוף חשבונית עסקה סרוקה לדרישת תשלום אב על סמנכ"ל כספים להיכנס למודול תשלומים, דרישות תשלום ולבחור על ידי לחיצה על החץ מצד שמאל דרישות תשלום אב פעילות / לטיפול.

דרישת בן	דרישת זמן	שם העורך	אישור	סכום נדרש	תאריך דרישה	סטטוס	מטרה	תקופת דרישה	אופי דרישת תשלום	מיקום
בן	איפסו רגיש	אורית אלדר	אשכול 8 - דיש...	120.00 ₪	15/08/2021	חוש - אצל סמ...	מניף נתיחה	01/08/2021	תשלום	ייעוץ
בן	איפסו רגיש	אורית אלדר	אשכול 8 - דיש...	120.00 ₪	15/08/2021	חוש - אצל סמ...	מניף נתיחה	01/08/2021	תשלום	ייעוץ
בן	איפסו רגיש	אורית אלדר	אשכול 8 - דיש...	360.00 ₪	15/08/2021	חוש - אצל סמ...	מניף נתיחה	01/08/2021	תשלום	ייעוץ
בן	בננה ובלוק	אורית אלדר	אשכול 9-זרז...	1,200.00 ₪	11/08/2021	חוש - אצל סמ...	מניף ראשוני לניזן	01/08/2021	תשלום	ייעוץ
בן	בננה ובלוק	אורית אלדר	אשכול 9-זרז...	1,458.00 ₪	11/08/2021	חוש - אצל סמ...	מניף ראשוני לניזן	10/08/2021	תשלום	ייעוץ
בן	איפסו רגיש	אורית אלדר	אשכול 8 - דיש...	1,200.00 ₪	01/08/2021	חוש - אצל סמ...	מניף נתיחה	01/08/2021	תשלום	ייעוץ
בן	איפסו רגיש	אורית אלדר	אשכול 8 - דיש...	2,400.00 ₪	25/07/2021	חוש - אצל סמ...	מניף אישורי	01/07/2021	תשלום	ייעוץ
בן	חברה של עדי ב...	אורית אלדר	אשכול 9-זרז...	200.00 ₪	20/07/2021	חוש - אצל סמ...	מניף באר שבע	21/07/2020	תשלום	ייעוץ
בן	עסק חדש	אשכול 6 צמזן	אשכול 6 צמזן	1,453.00 ₪	12/07/2021	חוש - אצל סמ...	מניף נתיחה	07/07/2021	תשלום	ייעוץ
בן	כלס מוראר אלום	אשכול 6 צמזן	אשכול 6 צמזן	631.00 ₪	07/07/2021	חוש - אצל סמ...	מניף נתיחה	05/07/2021	תשלום	ייעוץ
בן	הריס	אורית אלדר	אשכול 8 - דיש...	240.00 ₪	04/07/2021	חוש - אצל סמ...	מניף נתיחה	01/07/2021	תשלום	ייעוץ
בן	איפסו רגיש	אשכול 8 - דיש...	אשכול 8 - דיש...	120.00 ₪	01/07/2021	חוש - אצל סמ...	מניף נתיחה	01/07/2021	תשלום	ייעוץ
בן	פיל קילום	אורית אלדר	אשכול 8 - דיש...	1,050.00 ₪	30/06/2021	חוש - אצל סמ...	מניף נתיחה	01/06/2021	תשלום	ייעוץ
בן	בדיקת ניכוס מס ...	אשכול 8 - דיש...	אשכול 8 - דיש...	7,500.00 ₪	29/06/2021	חוש - אצל סמ...	מניף יישורים	28/06/2021	תשלום	ייעוץ
בן	בדיקת תשלום ...	אשכול 8 - דיש...	אשכול 8 - דיש...	5,000.00 ₪	29/06/2021	חוש - אצל סמ...	מניף יישורים	28/06/2021	תשלום	ייעוץ
בן	אודס 3	אשכול 8 - דיש...	אשכול 8 - דיש...	2,500.00 ₪	29/06/2021	חוש - אצל סמ...	מניף יישורים	28/06/2021	תשלום	ייעוץ

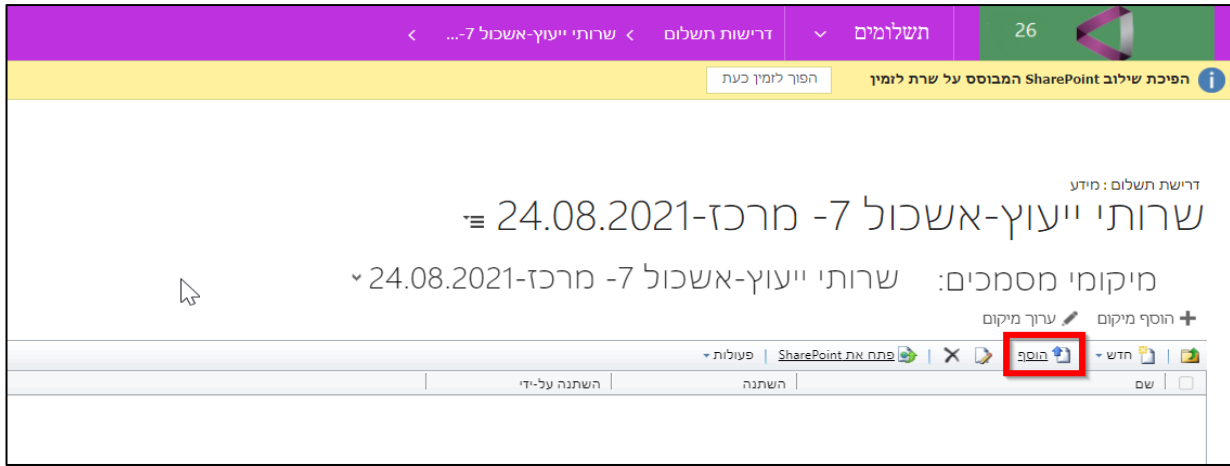
בחירת דרישות תשלום אב לטיפול

4.4.5 על סמנכ"ל כספים לבחור את דרישת התשלום הרצויה על ידי לחיצה כפולה, בסרגל העליון לחוץ על החץ ולבחור מסמכים.



בחירת מסמכים

4.4.6 בחלון שנפתח על הסמנכ"ל כספים לחוץ על הוסף.



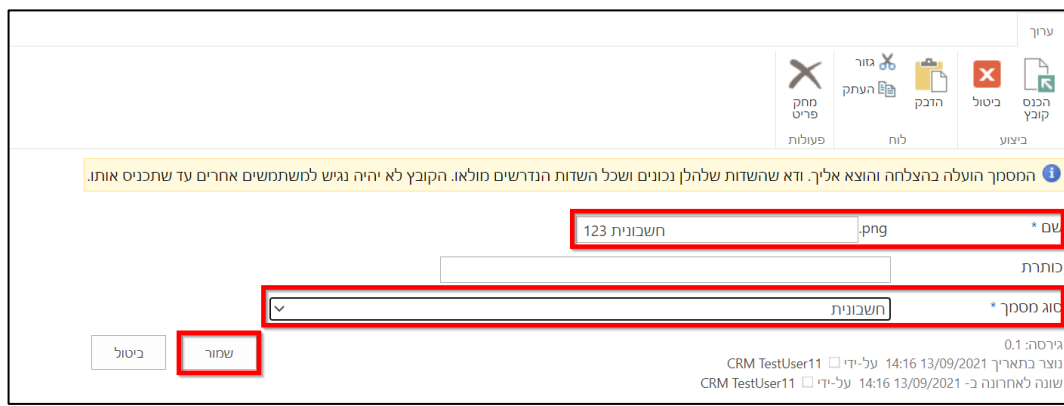
[הוספת מסמך](#)

4.4.7 בחלון שנפתח, על סמנכ"ל הכספים לצרף את המסמך הרלוונטי ע"י לחיצה על הכפתור Choose File ולאחר מכן לחיצה על אישור.



[הוספת מסמך](#)

4.4.8 על סמנכ"ל הכספים לשנות את שם המסמך לשם של המסמך לדוגמא חשבונית ולבחור את סוג המסמך לחשבונית וללחוץ על שמור.



[בחירת סוג מסמך ושמירה](#)

4.4.9 על סמנכ"ל כספים לשנות את הערך מ-לא ל-כן בשדה מצורפת חשבונית סרוקה.

The screenshot shows a SharePoint document library interface. The title bar indicates the site is 'שרותי ייעוץ-אשכול 7- מרכז-24.08.2021'. The library contains several documents. A red box highlights a document titled 'מצורפת חשבונית סרוקה' with a value of 17.00. Other documents include 'ד. תשלום אב', 'תאריך דיווח', 'תקופת דיווח', and 'הערות ביצוע'.

עדכון סריקת חשבונית

4.4.10 על סמנכ"ל כספים לשנות בשדה סטטוס להעברה לאישור רפרנט

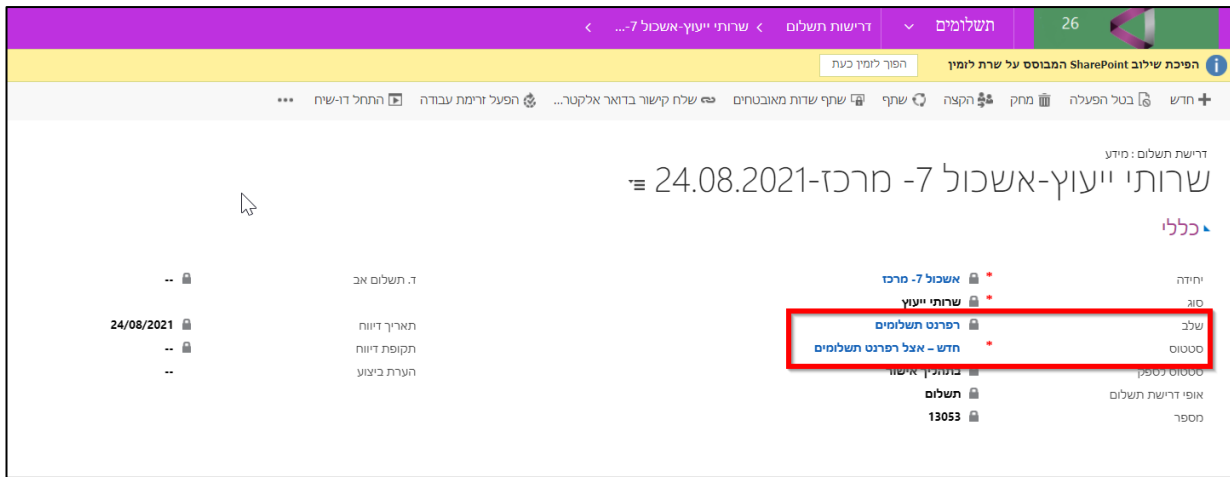
תשלומים וללחוץ על שמור.

The screenshot shows a SharePoint document library interface. The title bar indicates the site is 'שרותי ייעוץ-אשכול 7- מרכז-19.08.2021'. The library contains several documents. A red box highlights a document titled 'העברה לאישור רפרנט תשלומים'. Other documents include 'ד. תשלום אב', 'תאריך דיווח', 'תקופת דיווח', and 'הערות ביצוע'.

שינוי סטטוס להעברה לאישור רפרנט תשלומים

4.4.11 לאחר שינוי הסטטוס והשמירה שדה שלב ישתנה לרפרנט תשלומים

ושדה סטטוס ישתנה לחדש – אצל רפרנט תשלומים.



דרישת תשלום בשלב רפרנט תשלומים

4.5 העברה לאישור רפרנט תשלומים (בקשה נדחית – הוצאה מדרישת אב)

דרישת התשלום מועברת להמשך טיפול ובדיקה של רפרנט התשלומים בסוכנות.
אם דרישת התשלום לא מאושרת על רפרנט התשלומים לעדכן את הסטטוס ללא מאושר.
מצב דרישת התשלום משתנה ללא פעיל, דרישת התשלום תיסגר.

4.6 תשלום במרכבה

דרישות תשלום מאושרות על ידי רפרנט התשלומים משולמות על ידי הסוכנות לאשכולות מתבצע הלכה למעשה במערכת המרכבה, לאחר התשלום מעדכן רפרנט התשלומים על ביצוע התשלום במערכת הסמב"ה.

4.6.1 דרישת תשלום שמאושרת לתשלום או מאושרת לתשלום חלקי, על רפרנט התשלומים לעדכן את הסטטוס למאושר ע"י רפרנט התשלומים וללחוץ על שמור.

דרישת תשלום: מידע

שרותי ייעוץ-אשכול 7 - מרכז-24.08.2021

כללי

24/08/2021	תאריך דיווח	מאשר ע"י רפרנט תשלומים	תשלום	13053
24/08/2021	תקופת דיווח	מאשר ע"י רפרנט תשלומים	תשלום	13053
24/08/2021	הערת ביצוע	מאשר ע"י רפרנט תשלומים	תשלום	13053

תשלום

סכום נדרש	1,080.00
סכום נדרש כולל מע"מ	1,263.60
מזרפת חשבונות סרוקה	כן
סה"כ שולם במרכבה	--

[דרישת תשלום בשלב רפרנט תשלומים מאושרת לתשלום](#)

[4.6.2 לאחר השמירה ישתנה השלב למרכבה והסטטוס לחדש – מרכבה.](#)

דרישת תשלום: מידע

תשלום אבן דרך-אשכול 8 - מרכז-22.11.2020

כללי

22/11/2020	תאריך דיווח	מרכבה	תשלום	12661
22/11/2020	תקופת דיווח	חדש - מרכבה	תשלום	12661
22/11/2020	הערת ביצוע	חדש - מרכבה	תשלום	12661

תשלום

סכום נדרש	2,608.00
סכום נדרש כולל מע"מ	3,051.36
מזרפת חשבונות סרוקה	כן
סה"כ שולם במרכבה	--

[דרישת תשלום מאושרת לתשלום](#)

[4.6.3 לאחר התשלום במרכבה על רפרנט תשלומים לעדכן את הסטטוס](#)

[לשולם במרכבה ולעדכן את הסכום ששולם בשדה סה"כ שולם](#)

[במרכבה וללחוץ על שמור. סה"כ הסכום ששולם לא יכול להיות גבוה](#)

[מסך סכום נדרש.](#)

הפיכת שילוב SharePoint המבוסס על שרת לזמין

דרישת תשלום: מידע

תשלום אבן דרך-אשכול 8 - מרכז-22.11.2020

כללי

ד. תשלום אב	אשכול 8 - ירושלים ומישור החוף	יחידה
22/11/2020	תשלום אבן דרך	סוג
--	מרכבה	שלב
--	שולם במרכבה	סטטוס
--	בתהליך אישור	סטטוס לספק
	תשלום	אופי דרישת תשלום
	12661	מספר

תשלום	סכום נדרש	סכום נדרש כולל מעמ	מצורפת חשבונית סרוקה	סה"כ שולם במרכבה
2,608.00	2,608.00	3,051.36	כן	2,608.00
3,051.36				
17.00				

סכום שאושר לתשלום: 2,608.00
 סכום שאושר לתשלום כולל מע"מ: 3,051.36
 שיעור מע"מ באחוזים: 17.00

דרישת תשלום ששולמה במרכבה

4.6.4 דרישת תשלום שאינה לשירותי ייעוץ או מענק תשתנה אוטומטית למצב לא פעיל.

דרישת תשלום: מידע

חד פעמי-אשכול 8 - ירושלים ומישור החוף-2021...

כללי

ד. תשלום אב	אשכול 8 - ירושלים ומישור החוף	יחידה
05/07/2021	חד פעמי	סוג
--	מרכבה	שלב
--	שולם במרכבה	סטטוס
--	בתהליך אישור	סטטוס לספק
	תשלום	אופי דרישת תשלום
	13000	מספר

תשלום	סכום נדרש	סכום נדרש כולל מעמ	מצורפת חשבונית סרוקה	סה"כ שולם במרכבה
2,300.00	2,300.00	2,691.00	לא	2,300.00
2,691.00				
17.00				

סכום שאושר לתשלום: 2,300.00
 סכום שאושר לתשלום כולל מע"מ: 2,691.00
 שיעור מע"מ באחוזים: 17.00

פרטי סעיף תקציב: סעיף תקציב: --

דרישת בן | 23:45 05/07/2021 | השתנה ב: | CRM TestUser5 | **לא פעיל**

דרישת תשלום חד פעמית בסטטוס לא פעיל לאחר תשלום במרכבה

4.6.5 דרישת תשלום לשירותי ייעוץ או מענק תועבר לשלב תשלום לספק, לסטטוס ממתין לתשלום לספק / לקות.

דרישת תשלום: מידע

מענק-אשכול 3-16.07.2020

כללי

ממתין לתשלום	ממתין לתשלום לספק / לקוח	ממתין לתשלום מלקוח	ממתין לתשלום מלקוח
3	1	1	1
אשכול	מענק	תשלום לספק	ממתין לתשלום לספק / לקוח
12496	12496	12496	12496

תשלום	תשלום	תשלום	תשלום
8,959.00	8,959.00	8,959.00	8,959.00
10,482.03	10,482.03	10,482.03	10,482.03
17.00	17.00	17.00	17.00

דרישת תשלום ששולמה ליעוץ / מענק

4.7 בדיקה מדגמית בדיעבד – מתבצע על ידי הבקרה

הבקרה מבצעת בדיקה מדגמית על תשלומים שאושרו על ידי רפרנט התשלומים. הבקרה בוחרת תשלומים שאושרו לתשלום בסוכנות באופן מדגמי ובודקת אותם למול התקנות. אם נמצאו תשלומים לא תקינים יתבצע קיזוז על תשלומים כמתואר בסעיף הבא.

4.8 קיזוז במקרה הצורך (ע"י סמנכ"ל כספים)

יצירת תשלום מסוג פיצוי מוסכם (קנס) / קיזוז נעשית על ידי רפרנט התשלומים בהתאם להחלטתו בעקבות תהליך הבקרה.

• קיזוז

○ דרישת תשלום בה הסכום יחושב כשלילי, מתבצעת רק כנגד דרישת תשלום שכבר שולמה ותהיה בעלת אותו סוג (מיפוי, ייעוץ הדרכה וכו').

○ בעת יצירת רשומת אב מסוג מסוים (מיפוי, ייעוץ, הדרכה), המערכת בודקת האם קיימת רשומה מסוג "קיזוז" מאושרת מאותו סוג, לאותו מפעיל, אם כן המערכת תבצע שיוך אוטומטי של רשומת האב החדשה לרשומת הקיזוז הקיימת, תוך הפחתה של גובה הקיזוז בשדה סכום נדרש.

דרישת תשלום מסוג קיזוז

• פיצוי מוסכם (קנס)

○ דרישת תשלום בה הסכום יחושב כסכום שלילי ללא קשר לדרישת תשלום מסוימת ששולמה.

○ במסגרת יצירת תשלומים אוטומטיים חודשיים מסוג קבוע המערכת תבדוק האם קיימת רשומת דרישת תשלום מסוג פיצוי מוסכם בסטטוס מאושר לאותו מפעיל, אם כן תשייך המערכת באופן אוטומטי רשומה זו לדרישת תשלום מסוג קבוע (באמצעות שיוך לרשומת אב) תוך ביצוע ההפחתה בשדה "סכום נדרש".

4.9 תשלום המפעיל לספק / לקוח

דרישות תשלום מסוג ייעוץ ומענק התשלום לספק מתבצע על ידי המפעיל לספק / לקוח מתבצע במערכות הכספים של המפעילים לאחר התממשקות המידע על אישור התשלום והסכום לתשלום ממערכת הסמב"ה למערכות הכספים של המפעילים.

4.9.1 על סמנכ"ל כספים להיכנס למודול תשלומים, דרישות תשלום ולבחור על ידי לחיצה על החץ מצד שמאל דרישות תשלום אב פעילות / לטיפול.

עלך להקנות תקדידי אבטחה למשתמשים חדשים לרוץ כדי להציג רשימה של משתמשים שדרושים לזמן תקדידי אבטחה של Microsoft Dynamics 365. הוזהר המערכת

חדש | עורך | הפעל | אישור | יצירת רשומה-אב | בטל הפעלה | קשר לנושא בקרה | מחק | הקצה | שחף | התחל דו-שיח

מחתינות לאישור סמנכ"ל כספים

דרישת בן	דרישת יום	שם היעוד	יחידה	סכום נדרש	תאריך דיווח	סעיף התקב	סטטוס	מניח	תקופת דיווח	אופי דרישת תשלום	ייעוץ
כן	15/08/2021	אורית אלדר	אשכול 8 - ידש...	120.00	15/08/2021	2021-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח נתיחה	01/08/2021	תשלום	ייעוץ
כן	15/08/2021	אורית אלדר	אשכול 8 - ידש...	120.00	15/08/2021	2021-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח נתיחה	01/08/2021	תשלום	ייעוץ
כן	15/08/2021	אורית אלדר	אשכול 8 - ידש...	360.00	15/08/2021	2021-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח נתיחה	01/08/2021	תשלום	ייעוץ
כן	11/08/2021	אורית אלדר	אשכול 9-ירום	1,200.00	11/08/2021	2021-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח ראשון ליוון	01/08/2021	תשלום	ייעוץ
כן	11/08/2021	אורית אלדר	אשכול 9-ירום	1,458.00	11/08/2021	2021-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח ראשון ליוון	10/08/2021	תשלום	ייעוץ
כן	01/08/2021	אורית אלדר	אשכול 8 - ידש...	1,200.00	01/08/2021	2021-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח נתיחה	01/08/2021	תשלום	ייעוץ
כן	25/07/2021	עוד פיתוח חרש	אשכול 5 - איור...	2,400.00	25/07/2021	2019-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח אשדוד	01/07/2021	תשלום	ייעוץ
כן	20/07/2021	הבריה של עדי ב...	אשכול 9-ירום	200.00	20/07/2021	2021-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח באר שבע	21/07/2020	תשלום	ייעוץ
כן	12/07/2021	עסק חרש	אשכול 6 אמן	1,453.00	12/07/2021	2021-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח חיפה	07/07/2021	תשלום	ייעוץ
כן	07/07/2021	כלש מוראד אלום	אשכול 6 אמן	631.00	07/07/2021	2021-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח נגרות	05/07/2021	תשלום	ייעוץ
כן	04/07/2021	הריס	אשכול 8 - ידש...	240.00	04/07/2021	2021-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח נתיחה	01/07/2021	תשלום	ייעוץ
כן	01/07/2021	איפי קיור	אשכול 8 - ידש...	120.00	01/07/2021	2021-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח נתיחה	01/07/2021	תשלום	ייעוץ
כן	30/06/2021	אורית אלדר	אשכול 8 - ידש...	1,050.00	30/06/2021	2021-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח נתיחה	01/06/2021	תשלום	ייעוץ
כן	29/06/2021	בדיקת ניכס סמ...	אשכול 8 - ידש...	7,500.00	29/06/2021	2033-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח ירושלים	28/06/2021	תשלום	ייעוץ
כן	29/06/2021	בדיקת תשלום...	אשכול 8 - ידש...	5,000.00	29/06/2021	2033-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח ירושלים	28/06/2021	תשלום	ייעוץ
כן	29/06/2021	אשכול 8 - ידש...	אשכול 8 - ידש...	2,500.00	29/06/2021	2033-מטון-אש...	חוש - אגל סמ...	מניח ירושלים	28/06/2021	תשלום	ייעוץ

תזונות מערכת

- באופי תשלום במסך דרישת תשלום
- בבירור סמנכ"ל כספים
- בהוצאת חשבונית יחסית
- דוחות יזעום מחדשים קודמים שלא הוגשו
- דרישות אבטחה של סמנכ"ל כספים
- דרישות אבטחה במחברת
- דרישות אגל בקר/רפונג תשלומים
- דרישות בו אגל בקר/רפונג תשלומים
- דרישות חשבות לטיפול בקר/רפונג תשלומים
- דרישת תשלום אב לטיפול
- דרישת תשלום איור שלבו
- דרישת תשלום בגין מיסים - בגים פעילים
- דרישת תשלום בגין שוחי ייעוץ - בגים פעילים
- דרישת תשלום בגים פעילות
- דרישת תשלום בגים שלא נדרו
- דרישת תשלום לא פעילות לא מאושרות
- הדרכה - בגים פעילות
- מיסים מחדשים קודמים שלא הוגשו
- מפתח הוצאת חשבונית עסקה
- מפתח לאישור סמנכ"ל כספים

בחירת דרישות תשלום אב לטיפול

4.9.2 על סמנכ"ל הכספים לבחור דרישת תשלום בשלב תשלום לספק
לעדכן את הסטטוס בהתאם למי בוצע התשלום (ספק או לקוח)
וללחוץ על שמור. לאחר השמירה סטטוס לספק ישתנה לשולם.

26 | תשלומים | דרישות תשלום | מענק-אשכול 07.2020

הפוך לימין כעת | הפיכת שילוב SharePoint המבוטס על שרת לימין

חדש | בטל הפעלה | מחק | הקצה | שחף | שחף שדות מאובטחים | שלח קישור בדואר אלקטרוני | הפעל רזימת עבודה | התחל דו-שיח

דרישת תשלום : מידע

מענק-אשכול 3-16.07.2020

כללי

אשכול 3	יחידה	ד. תשלום אב
מענק	סוג	תאריך דיווח
תשלום לספק	שלב	תקופת דיווח
שולם לספק	סטטוס	הערת ביצוע
שולם	סטטוס לספק	
תשלום	אופי דרישת תשלום	
12496	מספר	

דרישת תשלום ששולמה לספק