

www.health.gov.il



מנהל משאבי אנוש
אגף משאבי אנוש
Division of Human Resources

משרד
הבריאות
בניין בריאות 1176

ג' בתשרי, התשפ"ג
28 ספטמבר 2022
סימוכין: 935345622

לכבוד ועדת המכרזים המשרדית

הנדון: פניה לוועדת מכרזים - מיזם משותף עם חברת מעוז

משרד הבריאות מוביל תכנית לאומית שנועדה להגביר את החוסן ולצמצם את השחיקה בקרב עובדי מערכת הבריאות בישראל. תכנית הלאומית כוללת מיפוי כלל מערכתי של רמות שחיקה ואתגרי שחיקה, וכן תכניות התערבות שנועדו להנעת המערכת כולה לעסוק במתן מענים ופתרונות בנושא.

עם פרסום סקר השחיקה הראשון בשנת 2018 הכשיר משרד הבריאות למעלה מ-90 צוותי עבודה שנועדו ללמוד את ממצאי הסקר ולקדם תכניות התערבות ארגוניות ומערכתיות. כיום, לאחר עיבוד נתוני הסקר הלאומי שנערך בשנת 2021 אנו מעוניינים ליישם את המלצות ועדת ההיגוי העליונה בנושא, ולהכשיר ממונים ארגוניים שיובילו את הנושא בארגונים וישמשו קהילה מנהיגותית בנושא. הקהילה תעסוק בלמידה מתמדת של כלים ומענים, תשמש פלטפורמה ללמידת עמיתים, שיתופי פעולה וקידום תכניות מערכתיות לפתרון אתגרי השחיקה במערכת.

על מנת להרחיב את הפעילות הנדרשת בנושא בניית מנהיגות ארגונית וכלל מערכתית, פניתי לארבע עמותות העוסקות בהכשרת מנהיגות במגזר הציבורי במטרה לגייס שותפים מקצועיים ומשאבים לנושא. העמותות אליהם פניתי הינם: הגוינט, קרן וקסנר, מעוז והקואליציה הישראלית לטראומה. הצעות התקבלו ממעוז והקואליציה הישראלית לטראומה, יתר העמותות השיבו כי אינן מעוניינות לקחת חלק במיזם.

כבחינת שתי הצעות שהתקבלו עלה הבדל מהותי. בעוד שהקואליציה התמקדה בהקניית כלים לבניית חוסן צוותי ותקשורת פנימית מודעת ותומכת, ההצעה של מעוז עוסקת בבניית התשתית המנהיגותית במערכת אשר עשויה להוביל ולקדם את השינוי התפיסתי הנדרש בהתמודדות עם אתגרי השחיקה הארגוניים והמערכתיים.

הקואליציה התמקדה בהכשרה הנוגעת לבניית חוסן נפשי - צוותי ומוכנות לחירום. הצעה זו נוגעת להכשרת צוותים להתנהלות בשגרה ובחירום. הכשרה של 20 משתתפים מכל ארגון. מהות התכנית מודעת, תקשורת והקניית כלים להתמודדות אישית וצוותית. מעוז מגד, הציעה תכנית להכשרת מנהיגות ארגונית שתוביל תכנית ארגונית לחיזוק חוסן וצמצום השחיקה. מטרת

Division of Human Resources
Ministry of Health
P.O.B 1176 Jerusalem 9446724
Hrd@moh.health.gov.il
Tel: 02-5081139 Fax: 02-6474889

אגף משאבי אנוש
משרד הבריאות
ת.ד. 1176 ירושלים 9446724
Hrd@moh.health.gov.il
טלפון: 02-5081139 פקס: 02-6474889



מיזם משותף בתכנית מנהיגות מובילת חוסן ומניעת שחיקה במערכת הבריאות

1. פרטים כלליים
2. תכנית ההכשרה
3. רשת (קהילת חוסן)
4. צוות התוכנית
5. ניסיון בתוכניות דומות
6. תקציב התוכנית ונתח השתתפות

ארגון מעוז בונה רשתות בנות קיימא, מבוססות אמון, המקדמות שינויים סביב אתגרים חברתיים-כלכליים ממוקדים. הרשתות מורכבות ממנהיגים משפיעים ומגוונים: חברי רשת מעוז ומנהיגים נוספים בשדה אשר משתפים פעולה סביב האתגר הנבחר, זאת במטרה לחזק את החוסן החברתי-כלכלי של מדינת ישראל.

כחלק מהחלטת הממשלה "עתודות לישראל" (מס' 1653), מעוז עוסק בארבעה תחומי ליבה מרכזיים: בריאות, חינוך, שלטון מקומי ותעסוקה, במסגרתם מפעיל הארגון תוכניות עתודה בשיתוף עם משרדי הממשלה הרלוונטיים, וכן פועל במרחב הגיאוגרפי הצפוני.

כתובתנו: מעוז סיל, המלאכה 4 לוד.

אשת קשר: חן לדר איבגי, מנהלת מיזם עובר, 054-4801920, chen.ivgi@maoz-il.org

2.1 רצוננו ומטרות

סקר השחיקה מראה כי רמת השחיקה של עובדי מערכת הבריאות עומד על 3.4 לעומת 2.2 בקרב עובדים בממרים אחרים. נקודת החתך לשחיקה גבוהה היא 4 ובה יש תופעות של דכאון, פגיעה בבריאות, רצון לעזוב ועוד. בשנתיים האחרונות ליווינו כ-40 ארגוני בריאות בתהליכי חיזוק החוסן בארגון. ראינו שמדובר באתגר הסתגלותי ולכן שינוי בתרבות הארגונית יוכל להתרחש רק על בסיס אמון גבוה בין הצוות בדרגיו השונים. רשת חוסן ובה נציגים מכלל המערכת, תאפשר יצירת סטנדרט בארגונים בנושא החוסן באמצעות הפריה ולמידה הדדית. כמו כן הרשת תהווה פלטפורמה לשיתופי פעולה והשפעה בנושאי רוחב בין הארגונים השונים ומשרד הבריאות.

Hamelacha 4, Entrance B, Lod Israel 7152008 | המלאכה 4, קומת כניסה (כניסה B), לוד 7152008
 +972-8-638-6000 | www.maoz-il.org | admin@maoz-il.org



יתהליך המיון יכלול התייחסות לתמהיל הקבוצה אשר יאפשר ייצוג לסוגי הארגונים השונים ולפחות 25% מהמשתתפים בכל מחזור יהיו חברי רשת מעוז.

התחייבות

עם הקבלה לתכנית על הארגון והמשתתפים לחתום על מסמך התחייבות:

1. השתתפות מלאה של שני אנשי הצוות בכל מפגשי התכנית והרשת.
2. דמי השתתפות סמליים.
3. הקצאת המשאבים הנדרשים לתכנית החוסן הארגונית שתגובש.
4. מינוי ממונה חוסן והקמת צוות חוסן בארגון.

2.4 סוק הכשרה - כללי

הכשרה – תכנית הכשרה חצי שנתית, הכוללת 9 ימי הכשרה בארץ (3 סמינרים בני יומיים ושלושה ימים בחדים) וכן נסיעה לימודית בת 5 ימים לחו"ל להעמקה בנושא מנהיגות רפואית מקדמת חוסן. במסגרת התכנית ייחשפו המשתתפים לתכנים, תפיסות ופרקטיקות של מנהיגות מקדמת חוסן, לצד כלים להובלת שינוי מערכתי.

הובלת שינוי ארגוני – במקביל למפגשי ההכשרה, ובהתבסס על הכלים שירכשו בתכנית, המשתתפים יקדמו בארגוניהם הקמה של צוות חוסן. צוות החוסן הארגוני (5-6 אנשי צוות מהארגון) יעסוק במיפוי מוקדי השחיקה בארגון, גיבוש תכנית עבודה ראשונית לקידום החוסן בארגון ודרכי הטמעתה בארגון. צוותי החוסן אשר יוקמו בארגונים ייקחו חלק במפגש אחת לפחות של תכנית ההכשרה.

ליווי צוותי החוסן בארגונים – משתתפי התוכנית יקבלו מצוות התכנית ליווי, סיוע והכוונה פרטנית על פי צורך, בכדי לקדם את הובלת צוות החוסן בארגון, בניית תכנית החוסן הארגונית והטמעתה.

2.5 קהל היעד

מספר משתתפים:

- 12 ארגונים בכל אחד ממחזורי התכנית, שני משתתפים מכל ארגון (סה"כ 24 משתתפים)
 - 4-5 משתתפים מטעם משרד הבריאות בכל מחזור
- סה"כ: 28-29 משתתפים למחזור

פרופיל המשתתפים:

משתתפי א – חבר הנהלה: בעל תפקיד בכיר בארגון המחזיק בסמכות, ביכולת מנהיגות ובמוטת שליטה רלוונטית לקידום הנושא.

7152008 | המלאכה 4, Entrance B, Lod Israel 7152008 | חיד 7152008
-972-8-638-6000 | www.maoz-il.org | admin@maoz-il.org



משתתף ב – מוביל חוסן : גורם מוביל בארגון, אשר העיסוק בחוסן ושחיקה נמצא על שולחן העבודה שלו בשוטף, בעל יכולת לתכלל, ליישם ולהטמיע את נושא החוסן בארגון.
*רופאות ורופאים חברי הנהלה לצד מנהלות ומנהלים מובילי שינוי מכלל המקצועות ממערכת הבריאות בעלי השפעה ארגונית רחבה.

משרד הבריאות : שחקנים מרכזיים בעלי השפעה על קידום החוסן וצמצום השחיקה במערכת הבריאות (לאחר מיפוי משותף עם אגף משאבי אנוש).

הנחת היסוד היא כי בכדי לקדם שינויים בהתנהגות הארגון, בתפיסות ובנהלים, ובכדי ליצור סטנדרט לעיסוק בחוסן כנושא ליבה, יש צורך לייצר מחויבות בקרב בעלי תפקיד מובילים בתוך המערכות. מתוך כך, נדרשת יצירת מחויבות גבוהה של חבר/ת הנהלה אשר יוכל להוביל ולהעניק גיבוי למהלכים בארגון, לצד הכשרה וחיזוק יכולות של איש צוות אשר ימונה ליישום והטמעה בפועל.

2.6 פירוט מפגשי ההכשרה

* תוכן ומבנה המפגשים נתונים לשינויים בהתאם להמלצות ועדת ההיגוי וצוות פיתוח התוכן

| חודש | תוכן | תוכן מפגש הכשרה | עבודה ארגונית מקבילה – צוות חוסן בארגון |
|--------|--|---|--|
| פברואר | מפגש 1 – יוצאים לדרך (יומיים) | - היכרות ובניית קבוצה - היכרות עם אתגר השחיקה מזוויות שונות - השראה להובלת שינוי ארגוני ומערכתי - כלים להנחיית תהליך חוסן בארגון (TTT) | - בניית צוות חוסן - בחירת האתגר ע"פ נתוני סקר השחיקה - העמקה באתגר |
| מרץ | מפגש 2 מסע למידה חוסן ושחיקה במערכת (יומיים) | - הרחבת פרספקטיבה וחקר הבעיה בכלל מערכת הבריאות, מיקוד אתגרים מערכתיים. - הנחיות לעבודה ארגונית (TTT) : ניתוח בעיה | מיקוד |
| אפריל | מפגש 3 מפגש עבודה יחד עם צוותי החוסן | - חוסן ושחיקה - השראה - הגדרת בעיה (עבודה ארגונית) - תיאוריית שינוי (עבודה ארגונית) | עיבוד דיוק תוצרי המפגש הרחב |



| מהארגונים (יום שלם) | - רעיונאות (עבודה ארגונית) | |
|---------------------|---|--|
| מאי | מפגש 4 הובלת שינוי | כתיבת תכנית עבודה - השראה מארגונים שיצרו שינוי בנושא שחיקה בתוך ומחוץ למערכת הבריאות - מנהיגות הסתגלותית- כלים להובלת שינוי - מדלים של השפעה ארגונית - פתרונות לקידום והתמודדות עם האתגרים הנבחרים - הנחיות לעבודה ארגונית (TTT) תכנית עבודה, תיקשור למוטבים |
| יוני | מפגש 5 - יום הכנה לנסיעה הלימודית בחו"ל | - היערכות למסע למידה - תיאום ציפיות אישי וצוותי |
| יוני | נסיעה לימודית לחו"ל (5 ימים) | - תכני למידה והרצאות מתוך קורס "chief wellness" שפותח ומועבר בסטנפורד - למידה מהצלחות: ביקור בארגונים ולמידה מהעשייה של בוגרי התכנית בעקבות ההשתתפות בתכנית וברשת החוסן שנוצרה בסטנפורד |
| יולי | סיכום | - עיבוד הנסיעה לחו"ל - סיכום תכנית - מעבר לרשת (קהילת חוסן) |

3.1 מטרות

1. למידת עמיתים בין ארגונית תוך יצירת סטנדרט מקצועי בנושא החוסן בכלל מערכת הבריאות.
2. פלטפורמה לרכישת כלים להטמעת השינוי בארגון.
3. שיתופי פעולה להשפעה רחבה וקידום מענים לפתרון אתגרי השחיקה במערכת הבריאות (המון חחר).
4. השפעה על עיצוב המדיניות במערכת באמצעות גיבוש תובנות מבוססות נתונים ושטח.

Hamelacha 4, Entrance B, Lod Israel 7152008 | המלאכה 4, קומת כניסה (כניסה B), לוד 7152008
+972-8-638-6000 | www.maoz-il.org | admin@maoz-il.org



3.2 כללי

1. בתום חצי שנת ההכשרה משתתפי התכנית ישתלבו בפעילות הרשת, במסגרתה יתקיימו מפגשים אחת לרבעון.
2. הרשת תרכיב ע"י מובילת רשת, אשר תהיה אחראית לשמירה על קשר שוטף עם חברי רשת החוסן, שותפויות ולמידה בין חברי הרשת מעבר למפגשי רשת, מענה נקודתי להטמעת תהליכי החוסן בארגונים של חברי הרשת ותכנים במפגשי הרשת (הובלת שינוי, למידת עמיתים, גיבוש פעולות להתמודדות עם אתגרי חוסן מערכתיים).
3. על מנת לעודד את הרשת להיות אקטיבית ועצמאית, בכל שנה יבחר פורום מוביל ובו נציגות של משרד הבריאות ונציגי הארגונים. הפורום המוביל יהיה אחראי על תכנון מקדים של מפגשי הרשת ועל אופן העיסוק באתגר השנתי (החל מבחירת האתגר דרך כתיבת התכנית ועד יישומה).
4. בתום כל הכשרה בוגרי התכנית החדשים יצטרפו לרשת.

3.4 תפקיד הרשת בחיזוק החוסן בארגונים

- השתתפות ברשת תבנה ותחזק את יכולות חבריה להוביל שינוי בתוך הארגון שלהם באמצעות למידת עמיתים, רכישת כלים וליווי אישי.
- הארגונים יציגו את ההתקדמות ביישום תכנית החוסן הארגונית בפני שאר חברי הרשת, וכן תתקיים למידת עמיתים, היוועצות ויצירת פרופסיה ופרקטיקה לצמצום השחיקה וחיזוק החוסן בארגונים.

3.5 תפקיד הרשת בקידום החוסן המערכתי

- חברי הרשת ימפו וימקדו את אתגרי השחיקה המרכזיים במערכת הבריאות ויפעלו יחד להתמודדות עם מזכות הגברת האמון ויצירת אחריות משותפת ברשת.
- חברי הרשת יגבשו ויקדמו פתרונות ודרכי עבודה וכן המלצות לעיצוב המדיניות של המערכת על מנת להתמודד עם האתגרים השונים שעולים מהשטח.
- חברי הרשת יעבדו בצוותי עבודה שטח-מטה לקידום הנושאים השונים וירתמו בעלי עניין רלוונטיים במידת הצורך.

4 צוות ההכשרה והרשת

| תפקיד | חלקיות משרה (בחישוב שנתי) | מרכיבי תפקיד | פרופיל וניסיון |
|---------------------|------------------------------|--|--|
| מנהלת תכנית רשת/ | 100% | - ניהול השותפות עם משרד הבריאות וועדת ההיגוי - ניהול, הכשרה והנחיה מקצועית של צוות התכנית | • תואר ראשון- חובה • ניסיון בניהול קהילות / רשתות בוגרים -חובה |



| | | | |
|---|---|------|-------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ניסיון בהובלת פרויקטים/ניהול תהליכים ואנשים/ ייעוץ וליווי מנהלים או פרויקטים חברתיים-חובה ניסיון בפיתוח תכנית הדרכה- חובה בעלי תואר שני ותעודת הנחיית קבוצות - יתרון | <ul style="list-style-type: none"> עבודה עם ממשקים פנים ארגוניים ניהול תהליכי המיון תהליכי מדידה והערכה פיתוח תכני תכנית ההכשרה ומפגשי הרשת ניהול, הנחיה והובלה של רשת החוסן ניהול תפעולי ותקציבי | | |
| <ul style="list-style-type: none"> תואר ראשון-חובה ניסיון בהובלת מהלכי שינוי בארגונים - חובה תואר שני-יתרון 5 שנות ניסיון לפחות כהנחיית קבוצות של בכירים/תהליכי פיתוח של מנהלים - יתרון | <ul style="list-style-type: none"> פיתוח תכנים הנחיה במפגשי התכנית פגישות ייעוץ וליווי אישיות ל-6 ארגונים לאורך שנת פעילות (הנחיית צוותי החוסן בארגונים במידת הצורך) הנחיה במפגשי הרשת | 100% | מנחה מובילת שינוי |
| <ul style="list-style-type: none"> תואר ראשון - יתרון ניסיון קודם בתפקיד אדמיניסטרטיבי /תפעול/הפקה-יתרון | <ul style="list-style-type: none"> ריכז אדמינסטרטיבי של פעילות התכנית והרשת אחריות על הפקה וחזית משתמש | 75% | רכז/ת תכנית ורשת |
| <ul style="list-style-type: none"> תואר ראשון-חובה ניסיון בייעוץ אישי /ליווי תהליכים פרטניים וארגוניים - חובה היכרות מעמיקה של ארגוני הבריאות והמגזר הציבורי-יתרון | <ul style="list-style-type: none"> ליווי וייעוץ לתהליכי היישום בארגונים | 50% | מלווה בארגונים |
| <ul style="list-style-type: none"> תואר ראשון -חובה תואר שני-יתרון ניסיון בהובלת תהליכי מחקר, מדידה והערכה - חובה ניסיון של 3 שנים לפחות בייעוץ ארגוני/תהליכי חקר/עיבוד נתונים - חובה | <ul style="list-style-type: none"> פיתוח ידע מקצועי לתכני תכנית ההכשרה והרשת תהליכי מדידה והערכה לאורך התכנית ובארגונים | 50% | ידע |

7152008 | המלאכה 4, Entrance B, Lod Israel 7152008 | Hamelacha 4, Entrance B, Lod Israel 7152008
 +972-8-638-6000 | www.maoz-il.org | admin@maoz-il.org



| | | | |
|--|--|-----|--------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • תואר ראשון - חובה • 3 שנות ניסיון לפחות בהנחיית קבוצות של בכירים/ תהליכי פיתוח של מנהלים- חובה • ניסיון בבניית תהליכי הכשרה, פיתוח הדרכה בעולמות תוכן של מנהיגות/ ערכים ושליחות ציבורית - חובה | <ul style="list-style-type: none"> • פיתוח פדגוגיה וחווית משתמש לאורך התכנית • פיתוח כלים חדשניים להעברת התוכן | 25% | פדגוגיה |
| ניסיון מוכח בפיתוח מסעות למידה | מחקר ופיתוח תוכן נסיעה לימודית לחו"ל | 25% | פיתוח תוכן חו"ל |
| <ul style="list-style-type: none"> • תואר ראשון- חובה (עדיפות ממדעי החברה: פסיכולוגיה, מדעי ההתנהגות, מנהל עסקים) • ניסיון בגיוס ואיתור כחלק מתהליכי מיון- חובה | סיוע בתהליכי מיון | 10% | מיון |
| | | 10% | מנהלת כספים ותפעול |

5. ניסיון

א. מיזם ענבר:

מיזם משותף של משרד הבריאות וארגון מעוז שמורכב מתכנית הכשרה ורשת. עד כה שבעה מחזורים סיימו את תכנית ההכשרה והצטרפו לרשת ענבר.

תכנית ההכשרה נועדה לייצר דור עתידי של מנהיגות מובילה במערכת הבריאות. בתכנית ההכשרה העמיתים בונים שפה משותפת, מגבשים ביניהם אמון ולומדים על הובלת שינוי בתוך מערכת הבריאות, תוך התמקדות באתגרי מערכת הבריאות. בכל מחזור של התכנית משתתפים 26 מנהלים ומנהלות מכלל מערכת הבריאות, ממקצועות שונים, מגזרים שונים, מהמרכז ומהפריפריה. ההכשרה מורכבת מכ-40 ימים הפרוסים לאורך השנה, חלקם כוללים לינה.

רשת ענבר מונה 121 חברי רשת, ומטרתה המרכזית הן:

1. בניית רשת מגוונת ורב תחומית והגדלת ההון החברתי של חבריה.
2. הגברת אמון בין חבריה ויצירת שיתופי פעולה ביניהם לקידום מהלכי שינוי שיחזקו את החוסן חברתי- כלכלי.
3. בניית וחיזוק יכולות של חברי הרשת.
4. ליווי ארגונים ומהלכי שינוי של חברי רשת וצוותיהם תוך הדגמה של מודל האמון. חברי הרשת מלווים בתהליכי שינוי במסגרת יחידת המאצים ובמסגרת יחידת הסטארטר.

7152008 | המלאכה 4, קומת כניסה (כניסה B), לוד 7152008 | Hamelacha 4, Entrance B, Lod Israel 7152008
+972-8-638-6000 | www.maoz-il.org | admin@maoz-il.org



ב. תכנית "מיגון מלא"

על מנת לתת מענה יעיל ומהיר לסוגיית השחיקה והחוסן של הצוותים הרפואיים שעלתה מחברי רשת הבריאות בתקופת הקורונה, ארגון מעז פיתח את פרויקט החוסן - מערך "מיגון מלא". הפרויקט מתבסס על מגוון מקורות, מהארץ ומהעולם, ונועד לחזק את מרכיבי החוסן בקרב ארגוני הבריאות השונים. פרויקט מיגון מלא כולל התערבות תחומה בזמן, במבנה של סדרת פגישות בארגוני הבריאות עצמם בהובלת מעז. בכל אחד מהארגונים קם "צוות משימה - חוסן" המורכב מנציגי הסקטורים והדרגים השונים, ואשר נפגש בכדי לקדם אתגר חוסן נקודתי בארגון. במפגשים מתבצעת למידה, אבחון ארגוני/מחלקתי, בידור צרכי השטח וכתיבת תכנית עבודה כמענה לאתגר הנמוקד. המלורים מטעם מעוז ממשיכים ללוות את הארגונים ביישום התכנית הנקודתית. עד כה השתתפו בפרויקט מיגון מלא 37 ארגונים, אשר גיבשו ויישמו תכנית עבודה לחיזוק החוסן בארגון, בהיקפים משתנים, החל ממחלקה/סקטור ועד כלל עובדי הארגון.

ג. רשת - SEL למידה רגשית חברתית

תכנית משותפת של די הנדיב ומעז אשר מטרתה להעמיק את הידע בתחום הלמידה הרגשית-חברתית ברשויות וליצור שיתופי פעולה במערכת החינוך ובמרחב המקומי. התכנית פותחה, הובלה והונחתה על ידי מעז וכללה תכנית הכשרה בעלת 8 מפגשים דו-יומיים וכן מסע לימודי בפורטוגל. בתכנית לקחו חלק מנהלי אגפי חינוך במגוון רשויות מקומיות ונציגי משרד החינוך. כחלק מהתכנית גובשו "צוותי משימה" מגוונים בכל אחת מהרשויות, אשר שימשו פלטפורמה למשתתפי התכנית לגבש וליישם תכנית התערבות מותאמת ואפקטיבית לחיזוק הלמידה הרגשית והחברתית ברשות המקומית.

ישנן עוד מספר תכניות המורכבות מתכנית הכשרה ורשת שהופעלו על ידי ארגון מעז בחמש השנים האחרונות, נשמח לפרט במידת הצורך.

הערכה תקציבית לשנת הפעילות הראשונה:

| מרכיב | עלות מתוכננת |
|--------------|--------------|
| פיתוח ותכנון | 126,995 |
| מיון | 92,717 |
| יום הכנה | 16,341 |
| סמינרים | 632,836 |
| מסע הכנה | 14,883 |
| שבוע חז"ל | 419,081 |
| ליוח יישום | 229,651 |

Hamelacha 4, Entrance B, Lod Israel 7152008 | המלאכה 4, קומת כניסה (כניסה B), לוד 7152008
 -972-8-638-6000 | www.maoz-il.org | admin@maoz-il.org



| | |
|-----------------------|-----------|
| רשת חוסן | 411,550 |
| סה"כ עלות התכנית | 1,944,054 |
| סה"כ עלות לשותף (50%) | 972,027 |

נתח השתתפות בתקצוב:

ארגון מעוז יפתח, יבנה ויפעיל את תכנית ההכשרה ואת רשת החוסן במשך שנתיים, במהלך שנתיים אלו נתח השתתפות מעוז בהפעלת התכנית הינו מימון של 50%. כמו כן במהלך שנתיים אלו ארגון מעוז ילווה, יכשיר ויסייע ביצירת יחידת חוסן עצמאית להובלת הנושא במערכת כולה. בשנה השלישית ארגון מעוז ימשיך להפעיל וללוות את רשת החוסן, וישא ב-50% מעלויות הפעלת הרשת. הפעלת תכנית ההכשרה החל מהשנה השלישית תבוצע בפועל על ידי גוף מקצועי נבחר, בליווי וחניכה של מעוז. ארגון מעוז יישא ב-100% מעלויות הליווי והחניכה. בשנה הרביעית הפעלת התכנית והרשת תעשה בפועל על ידי גוף חיצוני נבחר. ארגון מעוז יכשיר וילווה את הגוף הנבחר באופן צמוד ויישא ב-100% מעלויות הליווי.

* מרכיב הרשת עשוי לגדול בשנת הפעילות השניה בהתאם למספר חברי הרשת.
** הערכה התקציבית משנה לשנה עשויה להתעדכן לאור עליית המחירים (כ-5%).

| שנת פעילות | מספר ארגונים בתכנית ההכשרה | גוף מפעיל הכשרה | מספר ארגונים ברשת החוסן | גוף מפעיל רשת |
|------------|----------------------------|-----------------------|-------------------------|-----------------------|
| 2023 | 12 | מעוז | 12 | מעוז |
| 2024 | 12 | מעוז + למידה של גוף X | 24 | מעוז |
| 2025 | 12 | גוף X בליווי מעוז | 36 | מעוז + למידה של גוף X |
| 2026 | 12 | גוף X בליווי מעוז | 48 | גוף X בליווי מעוז |
| 2027 | 12 | גוף X | 60 | גוף X |
| סה"כ | 60 | | 60 | |

* ההמשך לשנים הבאות, מעבר לשנה הראשונה, מותנה בהארכת ההתקשרות.

מדינת ישראל
 משרד הבריאות
 ועדת המכרזים המרכזית לשירותים וטובין

נוסח אישור אג"ת לרכישה עבור יחידות המיניסטריון

תאריך: 09/11/2022

ביצוע בשנת 2022

לכבוד

אגף רכש נכסים ולוגיסטיקה

שלום רב,

הנדון: טופס אישור אגף תקציבים לרכישה בפטור ממכרז עבור יחידות המיניסטריון

| | |
|----------------------|---|
| פירוט ההתקשרות: | מיזם משותף: תכנית הכשרת ממוני שחיקה בארגוני הבריאות |
| סכום מאושר להתקשרות: | 972,000 ₪ |
| סעיף תקציבי: | תקנה - 24020501 |
| מרכז קרנות: | מרכז קרנות - 24000212 |
| שם היחידה: | אגף משאבי אנוש במקצועות הבריאות |
| שם גורם מקצועי: | ורד מדמון קויתי |

הריני לאשר כי הפעילות לעיל מהווה חלק מתוכנית העבודה של היחידה וקיים תקציב למימושה.
 אישור זה מהווה הסכמה שאין השלכות כלכליות חריגות או בעיות רוחב למשרד/מערכת הבריאות.

| | |
|---------------------------|-----------|
| שם נציג מאשר אגף תקציבים: | רבקה שריד |
| חתימה: | רבקה |

Ministry of Health
 P.O.B 1176 Jerusalem 91010
 call.habriut@moh.health.gov.il
 Tel: * 5400 Fax: 02-5655969



משרד הבריאות
 ת.ד. 1176 ירושלים 91010
 call.habriut@moh.health.gov.il
 טל: *5400 פקס: 02-5655969



מטרות התכנית:

- א. הרחבת תפיסת האחריות והידע של בכירים בארגוני הבריאות לעיסוק בנושא החוסן ובניית מסוגלות להובלת תהליכי חוסן בארגון.
- ב. ביסוס צוותי חוסן בארגונים אשר יגבשו ויטמיעו תוכנית התערבות ארגונית לחיזוק החוסן וצמצום השחיקה.
- ג. הרחבת תפיסת האחריות, חיזוק מחויבות והקצאת משאבים לנושא החוסן בקרב בכירים במערכת הבריאות.
- ד. יצירת רשת בת קיימא של מובילי חוסן מגוונת, מקצועית ולומדת, הפועלת באמון גבוה ובאופן מתמשך לצמצום השחיקה וחיזוק החוסן באחריות משותפת לוקאלי-לאומי.

2.2 כללי- תשתית הפעלה

את המיזם המשותף תלווה ועדת היגוי שתורכב מנציגי משרד הבריאות ובראשם אגף משאבי אנוש ונציגי ארגון מעת. ועדת ההיגוי תתכנס באופן רציף ובמועדי זמן קבועים בכדי לדייק את תכני התכנית, להכריע בסוגיות ליבה הדורשות הכרעה, לעקוב אחר הביצועים ואחר תוצאות תהליך המדידה והערכה. את המיזם תלווה תשתית של מדידה והערכה, תוך התמקדות בפרקטיקות של "הערכה מעצבת" לטיוב והידוק התכנית והרשת ממפגש למפגש וממחזור למחזור.

2.3 איתור ומיון

איתור

- א. פרסום קול קורא למנהלי ומנהלות ארגוני הבריאות להפניית מועמדים מתאימים מטעמם.
- ב. מיפוי מועמדים רלוונטיים בקרב ארגוני הבריאות ופנייה ממוקדת, לרבות באמצעות חברי רשת מעוז.
- ג. מפגש זום פתוח למתעניינים והסבר על התוכנית.

מיון

- לתהליך המיון שותפים נציגי משרד הבריאות ונציגי מיזם ענבר, התהליך כולל ארבעה מרכיבים:
1. הגשת בקשה מטעם הארגון בשאלון הרשמה ראשוני עבור שני המועמדים.
 2. מרכז הערכה:
 - משימה קבוצתית המבוססת על תוצאות סקר השחיקה
 - ראיונות
 3. ראיון/שיחה עם מנהל הארגון לבירור מידת החיבור לנושא, התמיכה והגיבוי (כולל הקצאת המשאבים הנדרשים).
 4. קבלת החלטות - ועדת מעריכים.

www.health.gov.il



מינהל ומשאבי אנוש
אגף משאבי אנוש
Division of Human Resources

משרד
הבריאות
נחיים בריאים יותר

התכנית בניית מסוגלות ארגונית להובלת תהליכי חוסן ומניעת שחיקה בארגון והיא מתמקדת בהבנת תופעת השחיקה ואתגרי השחיקה, הדרך לייצר השפעה ארגונית והובלת שינוי.

שתי התכניות המוצעות רלבנטיות וראויות ליישום. בשל המשאבים המוגבלים העומדים לרשותנו כעת, ובהתאמה למטרה המקורית ליצירת המיזם המשותף התכנית המוצעת על ידי ארגון מעוז היא התכנית המתאימה ליישום. התכנית של ארגון מעוז עוסקת באתגר החשוב ביותר כעת והקריטי לטיפול בשחיקה, והוא יצירת מנהיגות ארגונית וכלל מערכתית לעסוק באתגרי השחיקה במערכת. ארגון מעוז בעל ניסיון מוכח להכשרה ולניהול רשתות חבריים פעילות במגזר הציבורי ובעל היכרות מעמיקה עם מערכת הבריאות ואתגריה. התכנית המוצעת כוללת את אבני היסוד שהוגדרו על ידי כמובילת התכנית הלאומית. פיתוח ההכשרה והקהילה יעשו בעבודה משותפת ובהלימה לערכים ולמדיניות שיתוו על ידי משרד הבריאות.

מטרת המיזם היא להסתייע בארגון מעוז להקמת תשתית ההכשרה והקהילה במהלך השנתיים הראשונות של המיזם והחל מהשנה השלישית להעבירו באופן הדרגתי לתפעול מלא ועצמאי של משרד הבריאות באמצעות הגדלת תשתיות פנימיות ומשאבים לנושא.

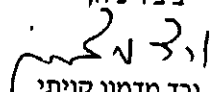
תקציב ומשך ההתקשרות:

סה"כ עלות התכנית לשנת פעילות הראשונה: 1,944 אלש"ח
סך ההשתתפות של ארגון מעוז לשנת הפעילות הראשונה: 972 אלש"ח, 50% מעלות הפרויקט
סעיף תקציבי: 24020501
מרכז קרנות: 24000212
משך ההתקשרות: 12 חודשים עם אופציה להארכה

לאור כל האמור לעיל אודה לאישור ההתקשרות במיזם משותף עם חברת מעוז

איש קשר נוסף:

שם: אדוה חיים
נייד: 0503056469
דוא"ל: adva.haim@MOH.GOV.IL

בברכה,

 רד מדמון קויתי
 מנהלת אגף משאבי אנוש

Division of Human Resources
Ministry of Health
P.O.B 1176 Jerusalem 9446724
Hrd@moh.health.gov.il
Tel: 02-5081139 Fax: 02-6474889

אגף משאבי אנוש
משרד הבריאות
ת.ד. 1176 ירושלים 9446724
Hrd@moh.health.gov.il
טלפון: 02-5081139 פקס: 02-6474889