



6.1.2026

לכבוד: ועדת המכרזים

שלום רב,

הנדון: בקשה להתקשרות עם ספק יחיד - (החברה למתנ"סים) עבור הפעלת פיילוט "המסייעת"

מינהל בכיר אסטרטגיה, מחקר, תכנון כלכלי ורגולציה מבקש לאשר את התקשרות המשרד עם החברה למתנ"סים כספק יחיד לצורך הפעלת פיילוט "המסייעת". הפיילוט יבוצע בשיתוף המרכז לשלטון מקומי (מש"מ) וג'וינט-תבת.

1. רקע

מערך הרווחה מצוי במשבר הון אנושי מתמשך (מעל 1,000 תקנים לא מאוישים). פרויקט "המסייעת" נועד לבחון מודל העסקה גמישה של עו"סים למשימות ייעודיות ותחומות בזמן בתוך המחלקות לשירותים חברתיים. מדובר בשינוי תפיסתי שנועד להקל על העומס ולייצר מאגר כוח אדם זמין למשימות שהוגדרו (כמופיע בנספח א). המשרד והנהלתו סימנה את ההתמודדות עם המשבר בהון האנושי כסוגיה אסטרטגית ופועל בדרכים שונות כדי לתת מענה למשבר. בין היתר באמצעות התנסות ובבחינה של מודלים חדשניים להעסקה גמישה, המאפשרים שילוב עובדים זמניים למשימות קצרות טווח, הקלה על המחלקות, והגדלת מאגר כוח האדם הזמין גם לחירום. מיזם "המסייעת" נועד להפעיל מודל העסקה גמישה לעובדים סוציאליים זמניים במחלקות לשירותים חברתיים. העובדים הסוציאליים הזמניים יכנסו למחלקות לביצוע משימות ייעודיות ותחומות בזמן שהוגדרו יחד עם מנהלי המחלקות. המודל יפעל במסגרת פיילוט שייערך בכ"6 מחלקות למשך חצי שנה (במחוז מרכז ת"א ובשיתוף הנהלתו). במסגרת הפיילוט:

- הוגדרו כאמור מספר משימות תחומות מקצועיות ובזמן שניתן לבצע במסגרת הפיילוט על ידי עובדי הפיילוט במחלקות.
- במסגרת הפיילוט משווקת התוכנית וקוראת לעובדים סוציאליים המעוניינים להשתלב במשימות וב- 6 ישובי הפיילוט (ראו פירוט בנספח א).
- המשרד באמצעות מרכז שלטון מקומי יספק את המערכת הדיגיטלית לפרסום ולניהול המשימות, וכן את מערך הפרסום הארצי לגיוס עובדים.
- החברה למתנ"סים תספק מעטפת ליווי ותפעול למודל, לרבות:
 - סיוע בגיוס עובדים זמניים בהתאם לקריטריונים המקצועיים.
 - תיאום ותיווך בין העובדים לבין המחלקות.
 - ניהול תהליך השיבוץ למשימות ומעקב אחר ביצוען.
 - מתן מענה שוטף למחלקות ולמנהלי השירותים.





- הפקת דוחות ומעקב תקופתי אחר שעות העבודה, המשימות והתוצרים.
- תשלום לעובדים בהתאם להנחיות משרד הרווחה.

העסקת העובדים תתבצע בתוך הרשות המקומית במכסה של עד 10,000 שעות עבודה בסה"כ במהלך הפיילוט, על בסיס שעת עבודה בפועל. החברה למתנ"סים תשלם לעובדים את שכרם בהתאם לשעות שאושרו על ידי המחלקות, ותגיש חשבונית חודשית למשרד בגין עלות השכר ששולמה לעובדים דרך המודל.

הפיילוט עוצב במסגרת שיתוף פעולה עם ג'וינט-תב"ת ועם מרכז לשלטון מקומי. תפקיד ג'וינט תב"ת במיזם ליווי מקצועי, עיצוב הפיילוט ומדידתו. תפקיד מרכז שלטון מקומי הינו עיצוב הפיילוט, שיווקו והפעלת מערכת טכנולוגית לניהול מאגר העובדים.

2. ייחודיות הפיילוט:

מטרת הפיילוט:

- חשיפת העבודה במחלקות לעו"סים שכיום לא מגיעים לבחון עבודה במחלקות
- הפחתת העומס והשחיקה של העובדים במחלקות וצמצום ההשלכות שנובעות מכך כלפי הפונים
- בניית מאגר של עוסי"ם זמינים לסייע במחלקה לפי הצורך, למרות שאינם מועסקים באופן קבוע, ישמש לתגבור בשגרה ובחירום

עקרונות נוספים:

- הפיילוט יכלול מחקר מלווה למעקב ובקרה אחר השגת המטרות.
- רק עו"ס יכולה/רשאית לבצע את המשימה
- המשימה מתבצעת כיום כחלק מהתפקיד של העו"סים במחלקה
- משימה שניתן לבצע בזמן ידוע מראש ויש לה התחלה, אמצע וסוף ברורים
- הקצאה של המשימה לעו"ס זמנית לא תפגע במהלך הטיפול ובפונים
- ההכשרה למשימה אינה ארוכה וניתן לשלב במהירות עו"ס חדשה לביצועה
- לא ניתן להצטרף למאגר בטרם חלפו 6 חודשים מיום העדיבה של מחלקה לשירותים חברתיים

3. מה אנחנו מבקשים להשיג באמצעות הפיילוט?

- חשיפה של עו"סים שאינם מעוניינים בעבודת המש"ח לעבודה משמעותית בפרק זמן תחום, ובכך אפשרות ליצירת מוטיבציה לשילוב בעבודה קבועה





- אפשרות להגדיל היצע שעות עו"סים שעובדים היום מחוץ למחלקה (אקדמיה, חברה אזרחית, פרקטיקה פרטית) במשימות תחומות מראש, דבר שיאפשר הרחבת שעות עו"ס למקבלי שירות
- אפשרות לעבוד במספר מש"חים בו זמנית, כנגד משימות תחומות מראש.

4. פירוט ההתקשרות, התמחור והיקף הפעילות

אומדן ההתקשרות הכולל עומד על מיליון ש"ח לתקופה של שנה.

התקציב כולל:

- תשלום שכר עובדים: מימון של עד 10,000 שעות עבודה בפועל של עובדים סוציאליים במהלך הפיילוט (התשלום יבוצע בכפוף להסכמי שכר ויבוצע על ידי החברה למתנ"סים כנגד דיווחי שעות מאושרים).
- מעטפת תפעולית מלאה: גיוס עובדים לפי קריטריונים מקצועיים, תיאום בין העובדים למחלקות, ניהול שיבוץ למשימות, הפקת דוחות מעקב ותשלום השכר.

מרכיבי הפרויקט:

- הפיילוט יערך בכ-6 מחלקות לשירותים חברתיים נבחרות.
- שימוש במערכת דיגיטלית קיימת של מש"מ לניהול ופרסום המשימות.
- ליווי מקצועי ומדידה של ג'וינט-תבת לצורך הפקת לקחים.

5. סייגים ומגבלות הפרויקט:

כדי לגדר את הפיילוט, נקבעו הסייגים הבאים:

- תיחום בזמן:** ההתקשרות מוגבלת ל-10 חודשים בלבד ללא אופציית הארכה.
- הגבלת צורת ההעסקה:** קיימת הסכמה מפורשת מול איגוד העובדים הסוציאליים כי מודל העסקה זה לא ימשיך דרך החברה למתנ"סים לאחר סיום הפיילוט.
- העסקה ברשות:** העבודה בפועל מתבצעת בתוך הרשות המקומית, כאשר החברה למתנ"סים משמשת כמעטפת התפעולית והמעסיקה לצורך הפיילוט בלבד.

4. נימוקי ספק יחיד ובחינת חלופות

- החברה למתנ"סים היא הגורם היחיד המתאים לביצוע הפיילוט לאור הנסיבות הבאות:
- **תשתית בלעדית:** המודל נשען על מערכת "המסייעת" לסייעות גנים שהחברה למתנ"סים היא המפעילה הבלעדית שלה. אין כיום בשוק ספק אחר המחזיק בתשתית טכנולוגית ותפעולית מוכנה לעבודה מול השלטון המקומי במודל זה, שכן היא הגורם היחיד המחזיק





- בתשתית טכנולוגית ותפעולית מוכנה המוטמעת כבר בכ-160 רשויות מקומיות, מה שמאפשר התנעה מיידית וחסכון משמעותי במשאבי פיתוח וזמן יקר.
- **התנסות קצרת טווח באמצעות חברה בעלת ישימות מידית:** הפעלת הפיילוט כדי להוכיח היתכנות ולוודא שלא תהיה פגיעה בפרופסיה עקב הפעלת המודל. אישור הבקשה כעת אינו מהווה חלופה למכרז, אלא הכנה חיונית למכרז. ללא הנתונים שנפיק מהפיילוט הנוכחי, המשרד לא יוכל לגבש מפרט דרישות מקצועי מדויק, והדבר ימנע על קידום פתרון להפחתת העומסים באמצעות העסקה גמישה.

בחינת חלופות:

- **הפעלה כ"זרוע ביצוע":** נבחנה האפשרות להפעיל את החברה למתנ"סים כזרוע ביצוע ממשלתית, אך נמצא כי במבנה המיזם הספציפי הזה לא ניתן ליישם מסלול זה.
- **מיזם משותף:** האפשרות נפסלה מכיוון שבשלב הפיילוט המימון הוא ממשלתי מלא (100%), דבר שאינו מאפשר הגדרה של מיזם משותף.
- **העברת תקציב לרשויות המקומיות:** חלופה זו סותרת את מהות המיזם. המטרה היא למשוך עובדים שאינם מעוניינים בהעסקה ישירה ברשויות, ולאפשר להם עבודה גמישה בין מספר רשויות במקביל, דבר שאינו אפשרי טכנית ותקציבית דרך המנגנון הרשותי הרגיל.
- **זירת האתגרים הממשלתית: (RFI/RFD)** בוצעו שיחות מרחבות עם נציגי הזירה, ונמסר לנו מפורשות כי האתגר הנוכחי אינו מתאים להגשה במסגרת זו.

הייחודיות של העבודות המבוצעות על החברה למתנ"סים:

- החברה למתנ"סים מהווה חברה ממשלתית וזרוע ביצועית של ממשלת ישראל, הפועלת במגוון תחומי חברה, קהילה וחינוך בלתי פורמלי.
- החברה למתנ"סים הנה המפעילה הבלעדית של התנסות דומה שעל בסיסה נבנה המיזם ושיתוף הפעולה עם מש"מ. החברה הפעילה עם מש"מ פרויקט רשותי עבור איתור סייעות לגני ילדים. מודל ההפעלה המתבקש לעניינו נשען על מערך ההפעלה שהופעל לסייעות.
- מצורף מכתב מטעם החברה למתנ"סים שהתקבל ממנהל ההסדרה והאכיפה של משרד העבודה לעניין הפעלה של פרויקט המסייעת עבור סייעות בגנים בנושא מעמד הייחודי של החברה והסדרת פעילותה בתחום העסקת כח אדם לעניין "המסייעת".
- מדובר בהתנסות תחומה מראש כדי להוכיח ערך, כדאיות והיתכנות.
- הא לא זאת בלבד, ישנו מסמך הבנות (בשלב חתימה עם איגוד העובדים הסוציאליים ומש"מ), התוחם את ההתנסות לחצי שנה ומגדיר באופן מפורש כי התשלום עבור שכר העו"סים במסייעת והעסקתם לא יעשה בהמשך דרך החברה למתנ"סים- מצ"ב טיוטת ההסכם.





חשיבות הפיילוט למכרז עתידי:

מבחינה משפטית ותפעולית, המשרד אינו יכול לצאת למכרז פתוח בשלב זה, שכן מדובר במודל חדשני שטרם נוסה. הפיילוט הוא תנאי הכרחי לכתיבת מכרז עתידי. רק דרכו נוכל לאסוף נתוני אמת על עלויות, ביקוש וקשיים, ולהשתמש בהם כדי לנסח מפרט מכרזי שקוף ושוויוני בהמשך.

לסיכום:

לאור הצטברות הנסיבות הייחודיות, כפי שפורטו לעיל, אבקש לאשר את החברה למתנ"סים כספק יחיד לצורך פיילוט זה בהתאם לסייגים המופיעים בבקשה.

בברכה,

ד"ר שלומית אבני

מנהלת אגף בכיר מתו"ה





נספח א' / רשויות הפילוט איוש לעומת עזיבה ויחס מקבלי שירות ב-12 חודשים האחרונים מתוך

מערכת BI 'בוקר טוב למש"ח'

שם הרשות	נקלטו בשנה האחרונה	עזבו בשנה האחרונה	יחס משפחות מקבלות שירות לעוס	יחס מקבלי שירות לעוס
ארצי	1,159	1,253	76	186
נתניה	28	33	73	154
הוד השרון	4	6	63	143
אלעד	4	3	82	394
רחובות	17	17	62	139
ראשון לציון	32	22	71	162
רעננה	4	4	82	178

ניתן לראות כי הרשויות שנבחרו בפיילוט מתמודדות עם עומסים גדולים ועזיבות של כח אדם גם ביחס לממוצע הארצי, רשויות אלו נבחרו בהמלצת מנהל המחוז בתור רשויות הפיילוט כיוון שהצורך בהן הוא מיידי ומנהלי המחלקות רתומים להתנסויות חדשות כגון פיילוט 'המסייעת' כדי לסייע בוויסות העומסים.





ספח פ

כ"ב שבט, תשפ"ו

9 פברואר, 2026

לכבוד ועדת המכרזים:

הנדון: אישור תקציבי עבור בקשה להתקשרות עם ספק יחיד- (החברה למתנ"סים) עבור הפעלת

פיילוט "המסייעת"

- תקופה מאושרת: 1.3.2026 עד 1.3.2027
- **תקנה תקציבית:** 23012050 - מותנה בקיום תקציב בפועל ובאישור חוק התקציב.
לא תתבצע התקשרות עם הספק כל עוד לא נחתם חוזה ו/או כתב הזמנה חתום כדין.
- יתרה בתקנה : 3,000,000 ₪
- היקף תקציבי : 1,000,000 ₪
- חישוב לאומדן היקף התקציב (במידה ויש / כמות ממוצעת * תעריף / הסבר לאומדן : 1,000,000 ₪
- דוחות ביצוע (לכל שנה בה התקיימה ההתקשרות בנפרד (במידה ובאחת השנים הייתה הרחבה/הגדלה יש לציין) :

בברכה

ס"פ

יפית הלוי

תקציבאית אגף מתו"ה

אל: ועדת המכרזים

הנדון: חוות דעת מקצועית במסגרת כוונה להתקשר עם ספק יחיד/ספק חוץ

הבקשה מסתמכת על תקנה ☒ 3(29) / ☐ 3(31) (סמן את התקנה המתאימה) לתקנות חובת המכרזים, תשנ"ג-1993 ועל הוראות תכ"ם, "פטור מחובת המכרז", מס' 7.6.1.

תיאור מהות ההתקשרות (רקע ופירוט התכונות של הטובין/השירות/המערכת)
היחידה _אגף עתודות_ במשרד הרווחה והבטיחות החברתי יצא בפריקט ל_התקשרות עם ספק יחיד למורך הפעלת מענה גמיש ולשם כך נדרש התקשרות עם החברה למתנסים. במסגרת הפריקט יוקמו עמדות מיוחדות ויצוידו בטובין מסוג XXX. תכונות הטובין הנדרשות הן: א. עבודה במהירות XXX ב. קוטר XXX, על הטובין להתאים בגודלם XXX. ג. ציפוי מסוג XXX. ד. מנגנון להפעלת XXX. ה. נדרשות 1,000 יחידות של טובין מסוג זה בפרק זמן של 3 חודשים עם אופציה לשנה. כמו כן, ו. ניסיון בניהול XXX של 20 שנה. ז. ידע בתוכנה XXX. ח. השתלמויות מקצועיות. ט. בעל תעודה XXX / רישום במאגר מקצועי מסוג XXX.

האם קיים בנושא ההתקשרות מכרז חשכ"לי ☐ כן ☒ לא

סוג ההתקשרות: (סמן X במקום המתאים)

☐ מערכת

☒ שירותים

טובין

שם הספק:	החברה למתנסים
מספר הספק (ח.פ.ח.ע.מ/מספר עמותה)	510525348
ספק זה הינו:	☒ ספק יחיד ☐ ספק חוץ
אומדן / שווי ההתקשרות:	1,000,000 ₪
תקופת ההתקשרות:	1.3.2026-01.03.2027

נימוקים כי הספק הוא ספק יחיד או כי הטובין הם טובין חוץ

מערך הרווחה מצוי במשבר הון אנושי מתמשך (מעל 1,000 תקנים לא מאוישים). פריקט "המסייעת" נועד לבחון מודל העסקה גמישה של עו"סים למשימות ייעודיות ותחומות בזמן בתוך המחלקות לשירותים חברתיים. מדובר בשינוי תפיסתי שנועד להקל על העומס ולייצר מאגר כוח אדם זמין למשימות שהוגדרו (כמופיע בנספח א).

המשרד והנהלתו סימנה את ההתמודדות עם המשבר בהון האנושי כסוגיה אסטרטגית ופועל בדרכים שונות כדי לתת מענה למשבר. בין היתר באמצעות התנסות ובבחינה של מודלים חדשניים להעסקה גמישה, המאפשרים שילוב עובדים זמניים למשימות קצרות טווח, הקלה על המחלקות, והגדלת מאגר כוח האדם הזמין גם לחירום.

מיזם "המסייעת" נועד להפעיל מודל העסקה גמישה לעובדים סוציאליים זמניים במחלקות לשירותים חברתיים. העובדים הסוציאליים הזמניים יכנסו למחלקות לביצוע משימות ייעודיות ותחומות בזמן שהוגדרו יחד עם מנהלי המחלקות. המודל יפעל במסגרת פיילוט שייערך בכ"ו מחלקות למשך חצי שנה (במחוז מרכז ת"א ובשיתוף הנהלתו).

נא להתייחס לסעיפים הבאים:

1. **האמצעים שבהם נערכו בדיקות לאיתור ספקים נוספים והכנת חוות דעת כולל פירוט מקורות מידע ופעולות שננקטו (לדוגמה חיפוש באינטרנט, התכתבות עם ספקים, פגישה או שיחה עם ספקים וכדומה).**

החברה למתנ"סים היא הגורם היחיד המתאים לביצוע הפיילוט לאור הנסיבות הבאות:

- **תשתית בלעדית:** המודל נשען על מערכת "המסייעת" לסייעות גנים שהחברה למתנ"סים היא המפעילה הבלעדית שלה. אין כיום בשוק ספק אחר המחזיק בתשתית טכנולוגית ותפעולית מוכנה לעבודה מול השלטון המקומי במודל זה, שכן היא הגורם היחיד המחזיק בתשתית טכנולוגית ותפעולית מוכנה המוטמעת כבר בכ-160 רשויות מקומיות, מה שמאפשר התנעה מיידית וחיסכון משמעותי במשאבי פיתוח וזמן יקר.
- **התנסות קצרת טווח באמצעות חברה בעלת ישימות מידית:** הפעלת הפיילוט כדי להוכיח היתכנות ולוודא שלא תהיה פגיעה בפרופסיה עקב הפעלת המודל. אישור הבקשה כעת אינו מהווה חלופה למכרז, אלא הכנה חיונית למכרז. ללא הנתונים שנפיק מהפיילוט הנוכחי, המשרד לא יוכל לגבש מפרט דרישות מקצועי מדויק, והדבר ימנע על קידום פתרון להפחתת העומסים באמצעות העסקה גמישה.

2. **ממצאי הבדיקה** (אם ישנם ספקים נוספים בתחום ההתקשרות, יש לפרט את הסיבות לאי התאמתם לביצוע ההתקשרות עימם ואת הסיבות להיות הספק שלגביו נכתבה חוות הדעת ספק יחיד / ספק חוץ).
בחינת חלופות:

- הפעלה כ"זרוע ביצוע": נבחנה האפשרות להפעיל את החברה למתנ"סים כזרוע ביצוע ממשלתית, אך נמצא כי במבנה המיזם הספציפי הזה לא ניתן ליישם מסלול זה.
- מיזם משותף: האפשרות נפסלה מכיוון שבשלב הפיילוט המימון הוא ממשלתי מלא (100%), דבר שאינו מאפשר הגדרה של מיזם משותף.

- העברת תקציב לרשויות המקומיות: חלופה זו סותרת את מהות המיזם. המטרה היא למשוך עובדים שאינם מעוניינים בהעסקה ישירה ברשויות, ולאפשר להם עבודה גמישה בין מספר רשויות במקביל, דבר שאינו אפשרי טכנית ותקציבית דרך המנגנון הרשומי הרגיל.
- זירת האתגרים הממשלתית (RFI/RFD): בוצעו שיחות מרובות עם נציגי הזירה, ונמסר לנו מפורשות כי האתגר הנוכחי אינו מתאים להגשה במסגרת זו.

3. נימוקים והערות נוספות

הייחודיות של העבודות המבוצעות על החברה למתנ"סים:

- א. החברה למתנ"סים מהווה חברה ממשלתית וזרוע ביצועית של ממשלת ישראל, הפועלת במגוון תחומי חברה, קהילה וחינוך בלתי פורמלי.
- ב. החברה למתנ"סים הנה המפעילה הבלעדית של התנסויות דומה שעל בסיסה נבנה המיזם ושיתוף הפעולה עם מש"מ. החברה הפעילה עם מש"מ פרויקט רשותי עבור איתור סייעות לגני ילדים. מודל ההפעלה המתבקש לעניינו נשען על מערך ההפעלה שהופעל לסייעות.
- ג. מצורף מכתב מטעם החברה למתנ"סים שהתקבל ממינהל ההסדרה והאכיפה של משרד העבודה לעניין הפעלה של פרויקט המסייעת עבור סייעות בגנים בנושא מעמד הייחודי של החברה והסדרת פעילותה בתחום העסקת כח אדם לעניין "המסייעת".
- ד. מדובר בהתנסויות תחומה מראש כדי להוכיח ערך, כדאיות והיתכנות.
- ה. לא זאת בלבד, ישנו מסמך הבנות (בשלבי חתימה עם איגוד העובדים הסוציאליים ומש"מ), התוחם את ההתנסויות לחצי שנה ומגדיר באופן מפורש כי התשלום עבור שכר העו"סים במסייעת והעסקתם לא יעשה בהמשך דרך החברה למתנ"סים- מצ"ב טיוטת ההסכם.

חשיבות הפיילוט למכרז עתידי:

מבחינה משפטית ותפעולית, המשרד אינו יכול לצאת למכרז פתוח בשלב זה, שכן מדובר במודל חדשני שטרם נוסה. הפיילוט הוא תנאי הכרחי לכתיבת מכרז עתידי. רק דרכו נוכל לאסוף נתוני אמת על עלויות, ביקוש וקשיים, ולהשתמש בהם כדי לנסח מפרט מכרזי שקוף ושוויוני בהמשך.

לסיכום:

לאור הצטברות הנסיבות הייחודיות, כפי שפורטו לעיל, אבקש לאשר את החברה למתנ"סים כספק יחיד לצורך פיילוט זה בהתאם לסייגים המופיעים בבקשה.

חוות דעתי זו ניתנת מתוקף היותי הסמכות המקצועית לנושא זה. בכבוד רב,

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'A' shape with a horizontal line and a diagonal line crossing it.

ד"ר שלומית אבני

מנהלת אגף בכיר מתו"ה