



רכש חברתי



מסדר רשמי המסטיח

## סיכום מפגש 5 - 19.10.20

### השתתפו:

חבר/ות הנבחרות ממשרד הבריאות, זרוע רווחה וזרוע עבודה  
חבר/ת הצוות של משרד ראש הממשלה  
חברות הצוות של ג'וינט אלכא

### מעיקרי המפגש:

1. בניית מסע הרכש מהפריזמה של כל תחום מקצועי בנבחרת, בהתייחס לתהליך המרכזי ברכש החברתי.
2. גיבוש מדריך המלצות לקידום תהליך מיטבי של התהליך המרכזי ברכש החברתי.

### ❖ מסע הרכש

הנבחרת חולקה ל-6 תתי קבוצות על פי התחום המקצועי בפרישת רוחב של 3 הנבחרות. כל נבחרת בנתה את אפיון התפקיד ותחנות מסע הרכש על גבי לוח ה-MIRO.

המטרות של תהליך זה:

להעמיק את ההבנה של התחנות במסע, ברמה המשרדית והבין-משרדית  
לייצר הזדמנות לשיח עתידי בנבחרת שיאפשר הכרות והבנה של המסעות של שאר התחומים בנבחרת, לבנות מסע אינטגרטיבי שייצר סינרגיה בתהליך ואף הזדמנות ליצירת שיפור וייעול בתהליך העבודה של הרכש החברתי.

להלן קישורים ללוח ה-MIRO שנבנה בכל אחד מהתחומים:

### ייעוץ משפטי

השתתפו: אביטל, אושרת, תהילה ועינב

[קישור ללוח המירו](#)

### היחידה המקצועית

השתתפו: נפתלי, חנה, אירית, עירית, אריאל וחן

[קישור ללוח מירו](#)

### מובילות הרכש החברתי

השתתפו: סימה, עדי ואפרת

[קישור ללוח מירו](#)

### החשבות

השתתפו: אלי, דניאל ועדינה

[קישור ללוח מירו](#)

### התקציבים

השתתפה: ענת

[קישור ללוח מירו](#)



רכש חברתי



מסדר רשת המסטיחה

ג'וינט אלכא | יסוד



החממה 2  
למכרזים פורצי דרך

## הרכש

השתתפו: ולרי וינר

[קישור ללוח מירו](#)

### ❖ מדריך המלצות

ב-3 קבוצות מעורבות ובהובלת התהליך ע"י מובילות הרכש החברתי, גובשו המלצות סביב 2 שאלות מנחות:

1. איך חשוב להבנות את תהליך העבודה בתוך הצוות המשרדי ?
2. איזה כלים, תפיסות ועקרונות עבודה חשוב להכניס לתהליך העבודה?

להלן ההמלצות:

### [לגבי הבניית תהליך העבודה:](#)

- **הרכב:** לוודא שהרכב האנשים בכתיבת המכרז מכיל את כל השותפים לנושא. (לבחור מתי נכון וצריך שכל אחד מהשותפים יהיה). הרכב מוצע: מוביל.ת הרכש החברתי, יועצת. משפטי, חשבת, תקציבאית, נציגה. מכל יחידה, רכש, מחשוב.

### ▪ אופן עבודה מוצע:

- שלב מקדים. התכנסות של גורמי המקצוע כדי לדון על השירות המבוקש והאם בכלל יש צורך ומהו? מה הבעיה שעומדת ביסוד? מה הגורמים לבעיה? מה המטרה של השירות? אולי צריך שינוי יותר רדיקלי. לפני התחלת הליך מכרזי, צריך לחשוב הכי פתוח שיש על שאלות היסוד.

בהתייחס להמלצה זו עלו 2 דעות:

דעה 1: ניתן לפעמים להזמין לתהליך גורמים חיצוניים לפי הצורך, אך הגורם המוביל ולעיתים הבלעדי זו היחידה המקצועית. בחלק מהמשרדים יכול להיות רלוונטי לשתף את אגף אסטרטגיה.

דעה 2: חשוב לכנס את כלל הגורמים כבר בשלב זה כדי לרתום לתהליך ושיהיו חלק פעיל בשמיעת השיקולים ובהבנת הרציונל

- לאחר בניית ההרכב הרב מקצועי שילווה את המכרז- עבודה בסבב, כל גורם יוכל להביע עמדתו בצורה מסודרת ולא עבודה במקביל.
- פגישות אחת לחודש לסיעור מוחות, לדיון על מחלוקות משרדיות, לחלוקת אחריות לפי תחומים רלוונטיים לכל אחד, עבודה על תכנים מקצועיים.
- לייצר פורום רכש חברתי שייתן כלים, שיהיה פלטפורמה להתייעצויות ולמידת עמיתים
- אחת לחודש פגישות העשרה.



רכש חנוכי



משרד רשות המסחי

ג'וינט אלכא | JDC



החממה 2  
למכרזים פורצי דרך

#### ■ **תכנים מקצועיים:**

- בניית גאנט
- הפקת לקחים מהמכרז הקודם
- הערכות מוקדמת לקראת המכרז - אפיון מודל השירות, המודל הכלכלי, המודל המכרזי
- קיצור ועדות תעריפים
- היוועצות עם יועצים
- שימוש במגוון כלים לעיצוב המכרז (שיתוף ציבור, ניתוח שוק, מסע לקוח) וכד'.

#### ■ **שלבים חשובים בעבודה:**

- תהליך למידה לקראת כתיבת המכרז קרי להכיר את הנושא, להבין מה הצורך ומטרת המכרז
- שלב הלמידה: לקרוא את מדריך הרכש החברתי, לקרוא מכרזי עבר וחומרים מתהליכים אחרים. להיעזר באנשים וגורמים נוספים.
- ללמוד את השטח, את הפקת הלקחים, ללמוד את הנדרש. להכין תיק מכרז שילווה את הנקודות העיקריות.
- פגישת התנעה של שיתוף ציבור

#### ■ **טיפים:**

- לחשוב יצירתי- לא לעשות העתק הדבק של מכרזים קודמים.
- אפיון של המכרז: לעשות הפרדה והבחנה בין מכרזים קיימים ואולי הגיעו למיצוי וצריך לחדש את ההליך המכרזי לבין דברים חדשניים או שירותים שלא קיימים במשרד .
- מעורבות בכירים- חשוב לערב בכירים כשיוצרים מודל חדש אשר שונה מהתכנון המקורי, בעת גיבוש המודל לפני פרסום המכרז, בוועדת תעריפים.



רכש חברתי



מסדר רשת המסטיכו

לגבי הכלים, התפיסות ועקרונות העבודה:

<u>מה התכלית? את מה משרת?</u>	<u>כלים, תפיסות ועקרונות עבודה</u>
חשוב לשאול את נותני השירות מה נכון ומה הם מצפים כדי לייצר התאמה גבוהה יותר לצרכים ולנסיבות.	שיתוף ספקים/נותני השירות
הבנה בשלבים מוקדמים יותר, תשרת את התהליך המכרזי בשלבים המתקדמים	שאלות הבהרה
אף פעם לא פועלים בחלל ריק. חשוב להכיר קודם את הקיים כבסיס ממנו ניתן ללמד- מה? מי? איך? מתי? למה? מה לשמר? מה לשנות?	למידה מהקיים
חשובה גמישות מחשבתית. חשוב להכיר בכך שיש תזוזות כל הזמן וצריך לדעת להכיל את זה ולייצר התאמות נדרשות ( כולל מול ההתקשרות).	גמישות ודינמיות
שיקוף לשותפים. לייצר בסיס שזו תצורת העבודה לתקופה הקרובה ובאופן זה לחבר את השותפים.	שיקוף ושפה משותפת
לשאוף לקבל כמה שיותר מידע ונתונים לטובת קבלת החלטות מבוססת- משרת את מתן השירות.	עבודה על בסיס מידע ונתונים
עושים הליכים מאוד חשובים ועוברים כברת דרך ולא תמיד דואגים לתעד על מנת שזה יוכל לשרת בהמשך. משרת מאד את המודל המכרזי.	תיעוד
מאוד חשוב להתייחס ולהגדיר אמות מידה מצופות- משרת את תהליכי הבקרה והפיקוח	אמצעי הבקרה והרגולציה
חיבור למשימה ותוצר יותר מקצועי - מכרז מגובש ומדויק יותר	שיתוף פעולה בין הגורמים הפנימיים
לייצר את הזמן הייעודי לעבודה – תכנון מראש של התהליך, הסכמה של הצוות על היקף הזמן והפגישות, קביעה מראש את לוחות הזמנים- כל אלו יסייעו להתנהלות תקינה ולקידום מובנה ומתואם של תהליך העבודה.	הסדרה של דפוס עבודה קבועים בין הגורמים הפנימיים
השירות הוא למען הלקוח. יש לזכור זאת לאורך כל התהליך.	תפיסת הלקוח במרכז
שימוש באמצעי המאפשר למידה על צרכי הלקוח מעיני הלקוחות	מסע לקוח
שימוש באמצעי המאפשר למידה על צרכי הלקוח גם מזוויות נוספות ( מפעילים, אנשי מקצוע, משפחה...)	שיתוף ציבור
מקדם מוטיבציה, חיבור למשימה, ראיית מקבל השירות במרכז, חיבור למציאות בשטח	הכרות גבוהה עם השטח. יותר סיורים מקצועיים בשטח של כלל הגורמים המעורבים בתהליך המכרזי – חובה!!!
מכוון את כתיבת המכרז ומאפשר הסתמכות על נתונים	מסמך הכולל נתונים מפורטים על המכרז
מחזק את הצורך בתהליך חשיבה מקצועי ומעמיק	הבנת החשיבות של מכרז ככלי לתכנון ויישום מדיניות בקרב הדרגים הגבוהים.



רכש חנותי



מסודר רכש הממסד

ג'וינט אלכא | JDC



החממה 2  
למכרזים פורצי דרך

לפיתוח שירותים מותאמים לצרכים – יעילים ואפקטיביים יותר	להפחית בתחושה ובגישה הפטרונית וליצור מוטיבציה לשיתוף הציבור בתהליכי התכנון במובן המלא והאמיתי
--	---

### טיפים אישיים:

- "פגישה על כוס קפה": לאחר פרסום מכרז, לכנס את כל הצוות שעסק בתהליך לכוס קפה/הרמת כוסית. קודם כל לחגוג. אפשר גם לקיים דיון: להסיק מסקנות, להפיק לקחים.
- "לוקחים זמן להפקת לקחים": להבטיח זמן ייעודי לתכלית זו, ולחשוב על אמצעים שיהפכו את התהליך למהנה יותר ומאיים פחות.

### תובנות מהיום/למידה משמעותית:

- חשוב להעביר את הידע שהצטבר לשאר האנשים במשרד, וכמה שיותר מהר.
- גלגלי הביורוקרטיה עובדים דומה גם במשרדים האחרים.
- הכרות עם האתגרים של המשרדים האחרים והמסע שלהם.
- חשוב להגדיר לו"ז למסע הרכש כדי לעמוד בתאריך היעד של המכרז.

### ❖ הגדרת צעדי ההמשך

למידה והעמקה בממצאי היועצים :  
 נובה – קריאת הסקירה בנושא מדדים (הוצגה במשרד)  
 EY – קיום מפגש להצגת ממצאי ניתוח השוק