



רכש חברתי



מסודר רשות המסוייגת

## סיכום מפגש פתיחת תכנית החממה 2

השתתפו:

חברי הנבחרות ממשרד הבריאות, זרוע רווחה וזרוע עבודה  
חברי הצוות של משרד ראש הממשלה  
חברי הצוות של ג'וינט אלכא  
יועצי החממה  
אורחים בכירים

מעיקרי המפגש:

### ❖ הכרות בין המשתתפים

### ❖ הכרות עם נושא הרכש החברתי

סימולציה והרצאה שהועברה ע"י ד"ר הילה טל-אביטן, להכרות עם הרקע, התפיסה, עולם המושגים ועקרונות הפעולה של הרכש החברתי.

### נקודות מרכזיות:

- קיימת החלטת ממשלה המגדירה מהו שירות חברתי ומהו שירות במיקור חוץ.
- שירות במיקור חוץ אינו הפרטה. בהפרטה המדינה מסירה אחריות. במיקור חוץ המדינה מגדירה, רוכשת ומפקחת.
- כדי להבטיח שירות טוב לאורך זמן, חייבים להגדיר מראש לאן רוצים להגיע. להגדיר נכון מה רוצים שתהיה התוצאה בסוף התהליך.
- בתהליך המכרז קיימת אפשרות של BIDS – שמגדירים למפעילים את "המתכון" והם צריכים לבצע, וקיימת אפשרות של RFP, שמגדירים למפעילים מה רוצים להשיג ועליהם להציע את ה"מתכונים". זה כיוון שהופך להיות יותר נפוץ בארה"ב, בגלל ההבנה של מורכבות השירותים ויש המון מידע וניסיון רלוונטי בשטח ולא רק בידי הממשלה.
- חוזה גמיש- חתימה על החוזה אינה סוף המו"מ. נכון להגדיר מראש במכרז כי החוזה ישתנה בהסכמות מול השותפים, כדי להתאים לצרכים המשתנים ולתובנות מההפעלה בשטח.
- חשוב שלצד הערכה ( שנעשית ע"י מומחים חיצוניים) תיערך גם מדידה שוטפת ע"י המשרדים (איסוף נתונים ע"י הצוות המפעיל). הערכה היא כמו טיפול 10,000 במוסך, והמדידה השוטפת היא הדשבורד ברכב שנותן אינדיקציה שוטפת לגבי המצב.

### ❖ ברכת הדרך

אורן כהן-סמנכ"ל ממשל וחברה במשרד ראש הממשלה.  
קיים פוטנציאל לשיתוף פעולה בתוך המשרדים, בין המשרדים ועם הג'וינט, כשכל אחד מביא את היתרון היחסי שלו. רק בשת"פ מעין זה יוצאים תוצרים איכותיים.



השקעה בתהליכי חשיבה והשקעה של זמן זו הדרך לעשות שינוי עמוק בשירותים החברתיים בישראל. צריך לעצור כדי לחשוב ולהניע לשינוי. זו אמנם דרך ארוכה אבל הדרך היחידה להגיע לתוצאות.

**רני דודאי** מנכ"ל ג'וינט-אלכא.

היכולת להסתכל רחבית על הדברים היא זו שמייצרת את ההצלחה לטווח ארוך. המפגש בין אנשים שונים מארגונים שונים מייצר את ההבנה שחייבים ביחד להוביל את המשימה וזו ההזדמנות הגדולה שמתרחשת פה- המפגש בין אנשים בין משרדיים. אלכא כאן מתוך ההבנה שנקודת השינוי בתהליכים המורכבים מתרחשת כאן בחדרים הללו בחשיבה המשותפת והיא זו שמייצרת את השינוי. נצלו את ההזדמנות לפגוש אנשים חדשים ולהעשיר את סל הכלים האישי שלכם.

**מוטי אלישע**, ראש זרוע העבודה, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים.

עסקתי בהרבה מכרזים בשנותיי כפקיד ציבור. תמיד עומדת בפנינו השאלה האם להשאיר את המצב כמו שהוא, אפילו שהוא לא מספיק טוב, או לצאת לתהליך שיש בו סיכונים ושהסיכויים שלו לא תמיד גבוהים. אני תמיד בחרתי לצאת לדרך ולשפר, ולו במעט. לפעמים אפילו הצלחתי לחסוך למדינה המון כסף ולייצר שיפור משמעותי. אני מאחל לכם שתצליחו לייצר שינוי משמעותי.

### ❖ הכרות עם מכרזי הדגל של המשרדים

**אפרת זרי חיים** מטעם-משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים- זרוע עבודה, המכרז בנושא הכשרות מקצועיות.

ההכשרות המקצועיות הן כלי של הממשלה להגדיל את הפריון ואת היצע העובדים במשק. המטרה היא לבחון מה חסר במשק וחסר למעסיקים, אבל גם לבחון את הדברים ברמת הפרט- שימצא עניין בהכשרה ושההכשרה תהיה רלוונטית ותאפשר צמיחה.

**נפתלי יעבץ** מטעם משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים- זרוע הרווחה, המכרז בנושא טיפול וסיוע לשיקום אנשים ונשים במעגל הזנות.

עלתה דרישה מהשטח שהחוק לאיסור צריכת זנות שיכנס לתוקף ב-10.7.20 יכלול שיקום. מתוך כך נובע המכרז שהינו בהיקף של 4 מיליון ש"ח לשנה, לאוכלוסיית היעד הייחודית המונה כ-14,000 במעגל הזנות, כאשר מתוכה רק 7% צורכים כיום שירותי רווחה. המטרה של המכרז להגיע לאוכלוסיות שמתחת לרדאר, לספק עתיד טוב יותר שיאפשר לצאת ממעגל הזנות ולהשתלב בחברה הישראלית.

**ד"ר אירית לקסר** מטעם משרד הבריאות, המכרז בנושא מסגרות חוץ ביתיות לצעירים סיעודיים.

זהו שרות חדש של משרד הבריאות. הגיל הממוצע הוא במוסדות הסיעודיים הוא 85. לפיכך, המוסדות הקיימים אינם מתאימים לצעירים. המכרז מכוון לתת מענה מקצועי מותאם לסיעודיים הצעירים. צריך שהמודל יהיה מספיק גמיש כדי שנצליח.



רכש חנותי



משרד רשות המסחי



החממה 2  
למכרזים פורצי דרך

## ❖ היכרות עם 4 יועצים ב 4 תחומים

אורן ברבי ממטריקס- בנושא **שיתוף ציבור** השת"צ מייצר הזדמנות לבחון את כל השחקנים שעל המגרש ותוך כדי תהליך השיתוף לייצר מיצוב. פונים לאוכלוסיות חדשות לקבל מידע חדש, לזהות בעיות וחסמים, הבנת סל השירותים הנדרש, הבנת הסטנדרטים והמדדים הנדרשים, תהליכי הבקרה, ואף תהליכי היוועצות שהמיקוד שלהם הם תהליכי תיחור ותמחור רלוונטיים ומיטביים.

### מני גל מוייטבורד- בנושא **מסע לקוח**

מסע הלקוח מאפשר הנעת תהליכי חדשנות ועיצוב/שינוי תודעה, דרך הקשב ללקוח. המתודולוגיה של החשיבה העיצובית שמסע הלקוח הינו אחד הכלים שלה, היא סדורה וכוללת: הבנת האתגר, מחקר, מיקוד רעיונות, פרוטוטיפ של פתרון ותיקוף.

### אורי גופר מנובה- בנושא **מידה**

תהליכי המדידה נועדו לקדם יעול העבודה במגזר הציבורי. מסייעים להגדיר מה רוצים להשיג בשירות. כלי ניהולי שכולל למידה השוואתית מהארץ והעולם, גיבוש תאוריית השינוי ומודל לוגי, הגדרת תוצאות ותפוקות מרכזיות למדידה, בניית תכנית מדידה ותכנית הטמעה. זה מצריך תרבות ארגונית תומכת דאטה, דורש שינוי תודעה ולכן חשוב שתשקפו זאת הלאה.

שיר שהקריא אורי:

### מדות / חגית שני

מאז שנולדנו מודדים לנו משקל מודדים את הגבה ואת מנת המשכל עד כמה אנו יודעים לפצח נסחאות ולחשב זמן ודרך של שתי רכבות ולענות הכי נכון והכי הכי מהר על אנסין באנגלית (and it's so unfair) כי אם היו לי רק עוד שלוש דקות וחצי היה לי ציון של גאונים בפסיכומטרי! מודדים עד כמה אנו משננים חזק כשממילא אחרי המבחן הכל נמחק - תאריכים בהיסטוריה, ומה אמרו חז"ל ולמה כתב ביאליק את "צנח לו זלזל" מודדים את: הבנת הנקרא הבנת התורה והבנת המורה אבל דבר אחד חשוב לא מודדים לא מודדים אותנו בהבנת החיים! מה המהות בלהיות אנושי מה זה אומר להיות עם חפשי "ואהבת לרעך כמוך" זה לא רק משפט שתלוי על הקיר וכתוב על פלקט וזה לא משמעותי המרחק של הרכבת אם לא נקום ונתן למי שזקוק לשבת. הדברות הן לא סתם אותיות על לוח והחמר הוא כלום אם אין בנו את הרוח. אם רק נתינה לזולת היתה ערך עליון והיה שעור בחבור שאיננו חשבון ואם היו מודדים בקבלת האחר ואיך לא לצעק אלא פשוט לדבר וגם לא מודדים את: אהבת האדם אהבת העולם אהבת חנם כי בעולם של כסף, אגו ותאוה קצת שכחו מהערך שנקרא אהבה. אז איפה כל הידענים שצצים זה מכבר שיבשרו בקול את תוצאות המחקר: לציון אין ערך, אין טפש ואין גאון אם לא מודדים את הדבר הנכון!

### חגית צור מארנסט את יאנג EY- בנושא **ניתוח שוק**

המטרה היא לספק תשתית ידע, היכרות והבנת השוק הקיים על כל האקו סיסטם של המכרז, על מנת להוות בסיס למקבלי ההחלטות במשרד ולמובילי המכרז בגיבוש מתווה ההפעלה והעקרונות המרכזיים להפעלת השירות החדש.



## ❖ הצגת מתווה תכנית החממה תהליך ותוצרים

יוני אלמוג ממושרד רה"מ הציג את מתווה החממה שנבנה לפי עקרונות **החשיבה העיצובית**. המחצית הראשונה של התכנית תוקדש לגיבוש תמונת המצב, שאילת השאלות, חקר, למידה והשראה. לקראת סוף התקופה נעבור לרעיונות- חשיבה פתוחה על כיווני פעולה על בסיס כל מה שלמדנו. במחצית השנייה של התכנית נעבור להתכנסות, בחירת מודל, הכרעות על-ידי בכירים, תכנון מפורט ועד לכתובת מכרז. במאי 2021 ייערך הקציר – מכרז מוכן. לוח הזמנים מאוד מאתגר והעבודה במהלך השנה תהיה אינטנסיבית.

המשימות המיידיות:

- א. השלמת איסוף החומרים ומענה על שאלות היועצים.
- ב. גיבוש גאנט עבודה חודשי בו יוגדרו שלבי תהליך העבודה: פעולות, תוצרים ונקודות הכרעה לקידום המכרז, בהתאמה למפגשי החממה ולעבודה עם כל אחד מהיועצים. **יש להעביר את גאנט העבודה לשירה מצוות אלכא עד תאריך 28.6.2020.**
- ג. התנעת העבודה עם היועצים:
  - **מסע לקוח** - לטובת בניית מתווה למחקר רקע (נקבע כבר עם כל המשרדים. מי שלא קיבל זימון מוזמן לברר ולהצטרף)
  - **שיתוף ציבור** - לטובת בניית מתווה שיתוף הציבור (נקבעו מפגשים, יש להתכונן לפגישה על פי דף השאלות המצורף)
  - **ניתוח שוק** - לטובת בניית הצעה לניתוח מבנה ומאפייני השוק, יקבע בהקדם.
  - **מדידה** - לטובת סקירה בינ"ל של תוצאות ומדדים + מיפוי הקיים במשרד, יקבע בהקדם.
- ד. כל משרד מתבקש לקבוע במהלך השבועיים הקרובים, מפגשים פנימיים של צוות המשרד לאורך השנה. תיאומים מהווים אתגר משמעותי ולכן חשוב לשים ביומנים זמן מספק לעבודה של הצוות כבר עכשיו.

## ❖ נערך חוזה קבוצתי

סעיפיו המרכזיים:

- מרחב בטוח ומאפשר
- שימוש מיטבי בליווי של היועצים
- ההשתתפות חובה (אין אפשרות לשלוח מחליף)
- מחויבות לתהליך, למפגשים ולמשימות
- עמידה במשימות ובלוחות הזמנים
- הפניית קשב ללמידה והתקדמות - הימנעות משימוש בטלפונים ופגישות במקביל.
- סבלנות לתהליך שתחילתו להמריא וסופו לנחות.

ציפיות שהועלו ע"י הקבוצה:

- יישום מעשי של הכלים שיוקנו בחממה
- הרחבת מעגלי ההשפעה של החממה על המעגלים הרחבים יותר במשרדים, בצוותים של היחידות השונות. אולי לייחד מפגשים לאנשי התקציבים והמשפטים.
- שהחממה תספק עניין, אתגר, למידה



רכש חנוחי



ג'וינט אלכא | יסנ



## ❖ הרצאת השראה "הדרך לירח" - רני אלינב

סיפור על פריצות דרך, שינוי דפוסי חשיבה ושינוי תודעה.

רשמה: הדס ברזילי