

מדריך להערכות רשות מקומית להתמודדות עם הגל השני של הקורונה

אגף הכשרות וידע ברשויות המקומיות
מנהל הפיתוח, משרד הפנים



עם הפנים להתמודדות עם הגל השני

בימים אלו של התפרצות מחודשת של נגיף הקורונה וכניסת הגבלות חדשות לתוקף, עולה הצורך לעצור ולדייק כיצד לפעול טוב יותר מהפעם הקודמת.

המטרה

היערכות נכונה של הרשות המקומית תוך התאמת אופן התנהלות הרשות לטיפול במשבר הקורונה המתעצם.

מדריך זה מציע מתווה ממוקד, המאפשר בחינה מהירה של תפקוד הרשות בגל 1, עקרונות להמשך ומיקודים לפעולות מחר בבוקר

* המדריך מהווה קובץ המלצות המבוסס על תובנות מהשטח - וכך יש להתייחס אליו - לא מדובר בהנחיות



מה במדריך?

1. ציר זמן קורונה – תזכורת אירועי החודשים האחרונים תוך מבט רפלקטיבי על הרשות
2. 5 עקרונות ההפעלה של מודל רשותי בזמן חירום
3. מה קורה מחר בבוקר? פעולות נדרשות
4. מתודולוגיית רפלקציה ותכנון - KEEP STOP START
5. לינקים שימושיים



ציר זמן קורונה

מה קרה בישראל?

26 אפריל - 2 מאי	19-25 אפריל	12-18 אפריל	5-11 אפריל	29 מרץ - 4 אפריל	22-28 מרץ	15-21 מרץ	8-14 מרץ	1-7 מרץ	ינואר - פברואר
<p>יציאה מדורגת מהסגר</p> <p>החזרת מערכת החינוך. יציאה רבתי מהסגר.</p>	<p>הקלות</p> <p>שורה של הקלות לציבור.</p>	<p>מעבר לסגר חלקי</p> <p>יציאה מסגר מוחלט לסגר חלקי. ציפייה בלתי נענית להקלות על עסקים, חינוך מיוחד ועוד.</p>	<p>ליל הסגר</p> <p>עצירה. זמן בית וחשיבה. בלי זום. רגע של שקט.</p>	<p>הידוק הסגר</p> <p>תחילת הסגר הכללי.</p>	<p>סוגרים עלינו</p> <p>סוגרים עוד - בתי כנסת, חנויות, שווקים, תחבורה ציבורית.</p>	<p>זו נוגע בכולנו!</p> <p>מוסדות החינוך נסגרו ו-70% מהעובדים הוצאו לחל"ת או לעבודה מהבית.</p>	<p>מתחילים לסגור - שלב הבלבול</p> <p>שלב ההנחיות שאינן סגירה הרמטית והציבור מסתער על המדפים.</p>	<p>אי בהירות באוויר</p> <p>הוראות לא ברורות, מנינים שקורה משהו ואין עדיין הוראה ארגונית ברורה. לצד זה סגירת השמיים ותחילת הוצאת עובדים לחל"ת</p>	<p>משהו קורה בעולם</p> <p>אין עדיין הבנה כיצד המגפה קשורה אלינו ובמקביל גורם ממשלתי רשמי (פרופ' איתמר גרוטו) טס ליפן ומתחילים הבידודים לחוזרים מחו"ל</p>
<p>הגבלות תנועה ביום הזיכרון והטלת סגר ביום העצמאות. הגבלות ביישובים המוסלמיים בחודש הרמדאן.</p>	<p>אישור תפילות במרחבים פתוחים בלבד חוזרים ללימודים מרחוק. התו הסגול בענפי המסחר - תקן החזרה לפעול.</p>	<p>חובת עטיית מסיכות במרחב הציבורי. מחאה נגד רוח"מ והנשיא על אירוח קרובי משפחה בפסח. יישובים ערבים בצפון הפכו למוקד התפרצות. זעקת בעלי העסקים - תופסת תאוצה.</p>	<p>סגר על העיר בני ברק ובחג הפסח סגר כללי. עליה בקצב גבוה במספר החולים, בעיקר בירושלים ובבני ברק.</p>	<p>שיעורי הדבקה גבוהים באוכלוסייה החרדית. סגר על בני-ברק. מיליון מובטלים.</p>	<p>הפסקת הלימודים המקוונים - הסכם בין האוצר והסתדרות המורים. אפליקציית המגן מופעלת. תכנית לאומית לסיוע לקשישים. מחסור בביצים.</p>	<p>התפרצות מדאיגה בשני בתי אבות בירושלים. אישור לעקוב באינן סלולרי אחרי חולים. החמרה בהנחיות - לא לצאת מהבית שלא לצורך. פתיחת מלון קורונה בתל-אביב.</p>	<p>החמרה בנהלים לחוזרים מחו"ל - שבועיים בידוד. איסור התקהלות מעל 100 איש. סגירת מקומות הביולי והפנאי. הנחיות - 2 מ' ועד 10 אנשים במרחב.</p>	<p>1-02.03 בחירות לכנסת. דיווח על תיירים מיוון שחלו בנגיף. החמרה בנהלי הבידוד לחוזרים מחו"ל. ביטול אירועים ברחבי הארץ.</p>	<p>תזכורת האירועים:</p> <p>אזהרות מסע ראשונות. 3 ישראלים חולים בשייט ביפן. הפסקת הטיסות לסין.</p>
<p>מה אפשר ללמוד מתפקוד הרשות (אילו דברים הייתי משפר או מפסיק לעשות לקראת הגל השני)?</p>	<p>האם ריכזנו מאמץ בחיזוק יחידות שהיו בחזית (המוקד העירוני, הרווחה, הפיקוח העירוני, השפ"ע)?</p>	<p>האם העברנו הנחיות מותאמות לכל אחת מהקהילות המרכיבות את אוכלוסיית תושבי הרשות (אוכלוסיות בסיכון, רווחה, בעלי עסקים וכו')?</p>	<p>האם נוצר חיבור עם גורמי השטח (פיקוד העורף, קופות חולים, גופים אחרים)?</p>	<p>האם נבנה בסיס נתונים רשותי?</p>	<p>האם הוגדרו ערוצים (פונקציות ושיטה) לקבלת מידע עדכני ממשרדי משלה?</p>	<p>האם הבנתי את תפקידי? האם הקולגות שלי/העובדים ברשות הבינו את המצופה מהם?</p>	<p>האם הוקם חדר מצב רשותי? האם הותאמו שגרות הניהול לחירום (ישיבות, תיאומים, מעקבים)?</p>	<p>האם נבנתה תוכנית היערכות רשותית לקראת המשבר? האם פעלנו על פיה?</p>	<p>מה קרה ברשות שלי?</p> <p>האם הבנתי את גודל המשבר הצפוי?</p>

עקרונות ההפעלה של מודל רשותי בזמן חירום

1

גיבוש צוות מוביל
הקמת חדר מצב רשותי
לשגרת ניהול בחירום,
הדואג לקשר עם גורמי
שטח ולקבלת החלטות
מבוססות נתונים

2

**תגבור יחידות בקו
קדמי**
חיזוק אגפים נותני שירות
לתושב, לפעילות מכוונת חירום:
הסטת כוח אדם, עבודה
מרחוק, קיבוע משמרות ברזל,
תגבור מערך הפיקוח

4

קשר ורתימת תושבים
מתן שירות מותאם
לאוכלוסיות הרשות
(אוכלוסיות רווחה, בעלי
עסקים וכו'), הסברה
ותקשורת בערוצים מגוונים

5

תכנון והיערכות
הטמעת תוכנית אב רשותית
לפעילות בחירום המתעדכנת
לפי הצורך

3

**הקמת צוותי פעולה
חוצי רשות**
כל צוות לפי הנושא מנהל את:
א- המתנדבים; ב- קשר עם
ארגוני חברה אזרחית; ג-
קשר עם משרדי הממשלה



מה קורה מחר בבוקר?

פעולות נדרשות

- ← הנחיית צוותי משימה - הקמת צוותים בעלי שגרות ארגוניות קבועות המגיבות לעלייה בתחלואה ברשות או קבלת הנחיות חדשות מהמשלה לעיסתן והעברתם לעובדים ותושבים וכו')
- ← יצירת גאנט אירועים רשותי - יצירת וודאות בתוך אי הוודאות: היערכות לפי אירועים ידועים, כגון פתיחת שנת הלימודים
- ← עדכון תוכניות ושיפור תהליכי עבודה - שימוש במתודת keep, stop, start
- ← תכנון הון אנושי ורוטציית כוח אדם - שינוי תפקידים והכשרת כוח אדם לפי המשימות החדשות
- ← הקמת מאגר מידע לקוחות רשותי - עדכון וטיוב דאטה לפי אוכלוסיות הרשות, בדגש על אוכלוסיות רווחה חדשות שנוספו בשל המצב המתמשך
- ← תכנון תקציב והסטת משאבים - היערכות כספית לחצי השנה הקרובה, הידוק הנחיות רכש ויצירת הזמנות חדשות

מתודולוגיית רפלקציה ותכנון - KEEP STOP START

זה הזמן לכנס את הצוות המוביל ברשות המקומית ולהקדיש שעה וחצי לרפלקציה ולתכנון



איך זה עובד?

בונים את טבלת
KEEP STOP START
וממלאים אותה יחד



מי בחדר?

הצוות המוביל של
ההתמודדות עם הקורונה
ברשות המקומית, גורמים
חיצוניים שהיו מעורבים
בניהול הגל הראשון



מי מוביל?

מנהל חדר מצב
הרשותי או מנכ"ל

מתודולוגיית רפלקציה ותכנון - KEEP STOP START

1 שלב ראשון

מרכזים את צירי הפעולה העיקריים להתמודדות עם הקורונה ואת הפעולות המרכזיות הנעשות לגבם (ראו דוגמא בשקף הבא)

2 שלב שני

דנים בשלושת השאלות הבאות ביחס לפעולות הקריטיות שאותם מערכים נדרשים לעשות-

- אילו משימות על המערך להפסיק לבצע?
- אילו על המערך להתחיל לבצע?
- מה המערך צריך לשמר והאם באותו האופן?

3 שלב שלישי

לצד כל פעולה יש לציין מי הגורם האחראי על הביצוע



טבלה לדוגמה

KEEP להמשיך	STOP לעצור	START להתחיל	צירי הפעולה והפעולות הקונקרטיות לבחינה
			ניהול החירום - תכנית אב להתמודדות עם הקורונה - הסברה פנים וחץ ארגונית - סנכרון ותיאום בין גורמים פנים וחץ ארגוניים
			מוקד עירוני - טכנולוגיה - הון אנושי במוקד - ניהול קשר עם חולי קורונה
			חוסן קהילתי ושירותים - ניהול הקשר עם אוכלוסיות בסיכון - מערך מתנדבים - מערכת החינוך ניהול למידה מרחוק
			משאבי אנוש - עבודה בכלים דיגיטליים - רציפות תפקודית לעובדים בקבוצות סיכון
			תקציב - הקצאת משאבים לניהול המשבר - התאמות תקציביות



לינקים שימושיים

מצורפים לשימושכם מדריכים וקישורים שימושיים להפעלה עצמית של התהליך.

! רשויות המצויות בתהליכים ארגוניים, במימון משרד הפנים - מאושר לכם להסתייע ביועצים הארגוניים בתקציב פעולות תומכות לצורך כך.

מדריכים שימושיים מגל 1

- [תרשים זרימה רשות אדומה](#)
- [מדריך להקמת מוקד בחירום](#)
- [יחידת שפ"ע בחירום](#)
- [איך לבצע הערכת מצב יומית](#)
- [ניהול תקשורת פנים ארגונית](#)
- [מדריך לעבודה מרחוק](#) - בשיתוף ישראל דיגיטלית, אלכ"א ג'וינט

אתרי שיתוף ידע בנושאי קורונה

- [אתר קורונה של משרד הפנים-ריכוז הנחיות משרדי ממשלה ומדריכי מינהל הפיתוח](#)
- [אתר המיזם הלאומי 265](#) – בשיתוף ישראל דיגיטלית

תוצרי תהליכי למידה ארגונית של רשויות מגל 1

- [סיכום גל 1 והיערכות לגל 2](#) – מ.א. גזר
- [התמודדות עירונית עם נגיף הקורונה](#) – עיריית כפר סבא
- [הפקת לקחים מימי קורונה](#) – עיריית טבריה
- [ניהול משבר בקהילה](#) – ראש פינה