

18 ביוני 2019

לכבוד  
מנהל אגפים  
מנהלי מחלקת פרויקטים  
מנהלי פרויקטים

א.ג.נ.,

**הנדון: עדכון בדבר שינוי מתכונת עבודה במחלקת שכר טרחה**

הריני לעדכנכם על שינוי שבצענו עבורכם במתכונת העבודה במחלקת שכר טרחה:

1) מתכונת העבודה עד היום התנהלה כך ששלבי א ועדכוני שלב א התבצעו ע"י ממונה שכר הטרחה ניקולאי זוקוב. שלבי ב' - התנהלו לפי השיטה הדיסציפלינרית ע"י שני ממוני שכר טרחה אלינה שנקרמן ואבי איסקוב, באופן שכל ממונה שכ"ט היה אמון על כ- 20 דיסציפלינות קבועות.

**כחלק מתהליכי ההסדרה** במחלקת שכ"ט, ולאחר שניתחנו את תהליכי העבודה במחלקה בראייה מערכתית, גיבשנו תובנות רבות, בין היתר לעניין מתכונת עבודה זו. הגענו למסקנה, כי במתכונת הנוכחית, מוטת השליטה ברמת פרויקט על כלל הדיסציפלינות שלו, אינה מצויה ברף אליו אנו שואפים ושאינן בה בכדי להשיג ראייה מתכללת על כלל הדיסציפלינות בפרויקט.

יתירה מכך, המתכונת הזו **יצרה עבורכם ריבוי "כתובות"** בתהליך עדכוני שכ"ט לאורך חיי הפרויקט, כך שנדרשתם לעבוד לפחות מול שני רפרנטים בכל שלב תכנוני, תהליך שאינו יעיל מהיבטים רבים ואינו מותאם לאופי פעילות החברה המבוסס על ניהול פרויקטאלי.

לפיכך וכחלק מהסדרת התהליכים כאמור לעיל, אנו שמחים לבשר, כי מתכונת העבודה במחלקת שכ"ט הינה **פרויקטאלית**. במסגרת זו, כל ממ"פ/מנה"פ ילווה ע"י ממונה שכר טרחה אחד בלבד אשר יטפל בכל תחשיבי שכ"ט הנדרשים לפרויקט שלכם, על כל שלביו עדכוני ועל כלל הדיסציפלינות שלו.

כמובן, שלטובת מהלך זה ביצענו העברת ידע בסיסי בין הרפרנטים והסדרנו מנגנון זמני לחלוקת העבודה בתוך הצוות. יחד עם זאת, ברור שבראשית המעבר, כמו בכל שינוי, צפוי במחלקה זמן לימוד שעשוי לעכב את הבקרה על השכ"ט, אך אנו בטוחים, כי **מתכונת זו בראייה ארוכת טווח, תשפר את מוטת השליטה ואת זרימת המידע בין כלל השותפים בשכר הטרחה וביניהם הגורמים המקצועיים, מנה"פ, המתכננים וצוות שכ"ט ושהצעד נכון ומתחייב ויהיה ללא ספק תועלת עיבור כולנו ויאפשר תהליך מהיר יותר לבקרת שכרי טרחה.**

הבשורה עבורכם – כתובת אחת בלבד שתלווה אתכם לכל אורך הפרויקט, ותהיה הכתובת היחידה להעברת החלטות, עדכוני תכולות וכיו"ב.

למען הסדר הטוב, מאחר וחלוקת העומסים, מושתתת על שיוך הפרויקטים במערכת הממוחשבת, באחריותכם לוודא כי שם הממ"פ המוגדר במערכת הינו עדכני וזאת תוך שבוע מיום מכתבי זה קרי עד ליום 25 ביוני 2019.

נציין, כי כחלק מתהליך איזון עומסים ובמידה וידרש, ימונה שכר טרחה אחר בתוך הצוות ועל כך כמובן ימסר עדכון לגורמים הרלוונטיים.

(2) פגישות ממוקדות שכ"ט - לצד המעבר לעבודה פרויקטאלית, יצרנו תהליך משלים ומתחייב אשר תכליתו לשפר את זרימת המידע החיונית מאוד לניתוח שכ"ט וזאת באמצעות גיבוש פגישות ממוקדות שכ"ט, שיהוו ערוץ תקשורת סדור וקבוע בין כל השותפים לשכ"ט. במסגרת זו, ימסרו לצוות השכ"ט כל הנתונים הנדרשים להבנת הפרויקט כמתבקש לצורך ניתוח שכ"ט כגון: תכולות הפרוייקט וגבולותיו, רה תכנון ואחוזי חלקיות, שיטות ביצוע, סוגיות שונות שיעלו מהתוכניות שאושרו בשיפוט ויועברו לשכ"ט טרום הפגישה וכיו"ב.

גם פה, שמחים לבשר שבקרוב יתחילו להתקיים פגישות ממוקדות שכ"ט בנוכחות ממ"פ, רפרנט שכר, מנה"פ, מתכנן מוביל, קונסטרוקטור וכל מתכנן אחר שיוזמן למתן הסבר וזאת ב-3 תחנות לאורך חיי הפרויקט: בתום שיפוט 1, בתום שיפוט 2, בתום שיפוט 3 (נוכחות מתכננים חובה ולא הרפרנטים מטעמם).

זימון הפגישה יהיה באחריות מנה"פ וכמו כן מסירת התוכניות לממונה השכר יומיים לפחות טרום הפגישה.

**תנאי להגשה לשכ"ט לשלבי ב, יהיה בכפוף לקיום הפגישה הנ"ל.**

מתכונת הפגישות, סוג הפרויקטים לתכולה, מסירת תוכניות טרום קיום הפגישה - פרטים ימסרו בהמשך.

בברכה,

מירב לביא

מנהלת מחלקת שכ"ט

נספח

להלן שיוך ממוני שכר הטרחה, בהתאם לגורמים המקצועיים הרשומים במערכות החברה :

ממונה שכ"ט	אגף	הגורם המקצועי(*)
אבי איסקוב	אגף פרויקטים יעודיים	אורי כשריאל
אלינה שנקרמן	אגף פרויקטים מרכז	אושרת רוגרס חבושה
אלינה שנקרמן	מנהלת- מוקדי סיכון	איברהים גניים
ניקולאי זוקוב	תשתיות רכבתי	אייל קוצר
אלינה שנקרמן	אגף פרויקטים דרום	אלכס גליק
אבי איסקוב	אגף פרויקטים צפון	אלכסנדרה דיבקין
אבי איסקוב	אגף פרויקטים דרום	אסף פארן
אבי איסקוב	אגף פרויקטים יעודיים	אסף קלפון
אלינה שנקרמן	אגף פרויקטים סטטוטוריים	אסף שטרן
אבי איסקוב	אגף פרויקטים יעודיים	ארז פרייס (*)
אלינה שנקרמן	אגף פרויקטים מרכז	בוריס רוזנברג
אלינה שנקרמן	אגף פרויקטים מרכז	גדעון חכים
אלינה שנקרמן	אגף פרויקטים מרכז	גלעד נאור
ניקולאי זוקוב	תשתיות רכבתי	גלעד צוובנר
ניקולאי זוקוב	תשתיות רכבתי	גרגורי שיינאיזן
ניקולאי זוקוב	אגף פרויקטים יעודיים	דוד סריוס
אבי איסקוב	אגף פרויקטים דרום	דודי ימין
אלינה שנקרמן	אגף פרויקטים מרכז	דור קדם
ניקולאי זוקוב	אגף פרויקטי אחזקה	דיב פרח
אבי איסקוב	אגף פרויקטים צפון	דימה פריצקר
ניקולאי זוקוב	תשתיות רכבתי	הראל אמיר
ניקולאי זוקוב	אגף פרויקטים יעודיים	ולדיסלב מירקין

ממונה שכ"ט	אגף	הגורם המקצועי(*)
ניקולאי זוקוב	תשתיות רכבתי	יוסי איתן
אבי איסקוב	אגף פרויקטים צפון	יורי ויינברג
אבי איסקוב	אגף פרויקטים צפון	יצחק טישלר
ניקולאי זוקוב	אגף פרויקטים יעודיים	ירים ארליך
ניקולאי זוקוב	תשתיות רכבתי	מאיר פינטו
אבי איסקוב	אגף פרויקטים יעודיים	מיכל בונפיטו
אלינה שנקרמן	אגף פרויקטים סטטוטוריים	מיכל זיו גלעד
אבי איסקוב	אגף פרויקטים צפון	משה פרומר
ניקולאי זוקוב	אגף פרויקטים יעודיים	מתן פלד
אלינה שנקרמן	אגף פרויקטים סטטוטוריים	נועה יואלי מנדלר
אבי איסקוב	אגף פרויקטים דרום	נועם תמיר
אלינה שנקרמן	אגף פרויקטים מרכז	ניר בן לולו
אלינה שנקרמן	אגף פרויקטים מרכז	עלא אלדין סמארה
אבי איסקוב	אגף פרויקטים דרום	קטיה אוסטרומוכוב
אבי איסקוב	אגף פרויקטים צפון	רון ליפשיץ
ניקולאי זוקוב	תשתיות רכבתי	רחל שקורי
ניקולאי זוקוב	תשתיות רכבתי	רן שמאלי
אבי איסקוב	אגף פרויקטים דרום	תהילה לוי
אלינה שנקרמן	אגף פרויקטים סטטוטוריים	תמי בולר (הגורם שהחליף)

(\*) כפי שמוגדר במערכת הסאפ