

קול קורא

לעתודה הניהולית לסגל הבכיר המוביל
בשירות המדינה

שנתון ד' 2019 - 2020

אל: המנהלים/ות הכלליים של משרדי הממשלה
סמנכ"לים/ות בכירים/ות למינהל ומשאבי אנוש, מנהלים/ות אדמיניסטרטיביים
עובדים/ות במתחי דרגות 41-43 בדירוג המח"ר ובדרגות המקבילות

שלום רב,
בימים אלו נפתחת ההרשמה לתכנית העתודה לסגל הבכיר המוביל בשירות המדינה -
שנתון ד'.

חזון התכנית

איתור ופיתוח עובדים/ות בדרג הביניים של שירות המדינה, בעלי/ות
מסוגלות ופוטנציאל גבוה לתפקידי ניהול, כמקור פוטנציאלי לאיוש משרות
ניהול בסגל הבכיר המוביל בשירות המדינה.

בניית עתודה היא חלק מתפיסת היסוד של ניהול הסגל הבכיר בשירות
המדינה המדברת על תהליכי איתור של עובדים כבר בשלבים בו הם
ממלאים תפקידים בדרג הביניים של שירות המדינה.

(מתוך דו"ח הרפורמה לניהול מנגנוני ההון אנושי)

מטרות



הסגל הבכיר המוביל בשירות המדינה ניצב בראש העשייה החשובה והמורכבת של הזרוע הביצועית של הממשלה. שכבת עילית זו אחראית על הובלת השירות הציבורי כולו לכדי מצוינות ועשייה פורצת דרך. בדרגי הביניים בשירות המדינה, מועסקים עובדים/ות רבים בעלי/ות יכולת ופוטנציאל רב, בעלי/ות הנעה פנימית ורצון לאייש בעתיד משרות מפתח בסגל הבכיר המוביל.

מטרתה המרכזית של תכנית העתודה הניהולית לסגל הבכיר המוביל בשירות המדינה (להלן – עתודה) היא לבצע איתור מוקדם של עובדים/ות אלו, להכשירם ולתת להם כלים להתמודדות לתפקידי ניהול בכיר. איתור וסימון חברי/ות העתודה יאפשר קפיצת מדרגה ביכולת הבחירה וההתאמה של עובדים/ות למשרות בכירות. מתן הזדמנויות פיתוח הן מצד המשרד והן מצד נציבות שירות המדינה, ישפר את רמת המוכנות והמסוגלות של חברי/ות העתודה בבואם/ן לאייש תפקידי ניהול בכיר.

אוכלוסיית היעד



העתודה מיועדת לעובדים/ות הממלאים/ות תפקידים בדרג הביניים של שירות המדינה, המועסקים/ות בתפקידים במתח דרגות 41-43* בדירוג המח"ר ובדרגות המקבילות בדירוגים אחרים**, אשר עומדים/ות בתנאי הסף. **לעיון בתנאי הסף, ראה/י עמוד 3 במסמך זה.**

בניית העתודה הינה תהליך עתי, רב שנתי, המתמקד באיתור פוטנציאל מערכתי וגנרי למשרות סגל בכיר מוביל בכלל שירות המדינה. על כן, גם משתתפי תכניות עתודה אחרות (כגון "צוערים לשירות המדינה", "עתודות לישראל" או תכנית עתודה פנים משרדיות) מוזמנים להגיש מועמדות לעתודה לסגל הבכיר המוביל בשירות המדינה.

* בכל מקום בו כתוב 41-43 בדירוג המח"ר ובדרגות המקבילות, הכוונה לדרגה 41-43 ומעלה. **במשרד המשפטים** הוגדר דרג ביניים בהתאם לנספח א'2.

** במשרדים וביחידות שנקבעו תתאפשר השנה הגשת מועמדות של עובדים/ות המועסקים במתח דרגות 40-42 בדירוג המח"ר, אשר הגיעו לדרגת השיא במתח הדרגות שלהם (42 או הדרגה המקבילה בדירוגים האחרים), בנוסף לתנאי הסף. זאת, על פי אמות מידה שהוגדרו (משרדי הפיילוט בשנתון ד': משרד החקלאות ופיתוח הכפר, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, משרד הפנים, המרכז למיפוי ישראל, הרשות לפיתוח והתיישבות הבדואים בנגב, רשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון ורשות החשמל).

השתתפות בעתודה



הימנות על העתודה כוללת את ההיבטים הבאים:

1. **זיהוי כבעל/ת פוטנציאל לתפקידי ניהול בכיר** - בהמשך וכפועל יוצא מכך, הציפייה היא שבעתיד עובדים/ות אלה יתמודדו על תפקידים בכירים הנמנים על הדרג הבכיר המוביל של שירות המדינה.
 2. **הכשרה במדרשה הלאומית למנהיגות, ממשל וניהול** – התכנית כוללת פיתוח יכולות ניהול המותאמות לתפקידים בכירים מובילים בשירות המדינה. תכנית הלימודים הייחודית משלבת למידת עמיתים חוויתית ויישומית לצד תהליך פיתוח וליווי אישי לכל משתתף. ההכשרה במדרשה מתפרשת על פני עשרה חודשים ומתקיימת במחזורים*. תכנית הלימודים במדרשה כוללת כ-30 ימי הכשרה אשר מתפרשים על פני 10 חודשים, היחידות מתקיימות אחת לחודש כאשר אורך כל יחידה הוא כ-3 ימים. ימי ההכשרה נמשכים בין השעות 08:00-19:30. חשוב לציין כי ישנן יחידות הכוללות סיורי שטח ולינה. בנוסף, בכל מחזור ייערך **מסע בן 5 ימים**. להעמקה בתכנית ההכשרה במדרשה ראה קישור בעמוד 7 במסמך זה.
 3. **פיתוח במסגרת המשרד** – הנבחרים/ות לעתודה יזכו לליווי והכוונה במסגרת המשרד וכן חשיפה לסל כלי פיתוח המותאמים לתפקיד, לאדם ולמשרד אליו הוא משתייך. במסגרת סל זה, המשרד עשוי להציע התנסויות משמעותיות אשר יתרמו למוכנות העובד לתפקידים בכירים ולתמיכה בניהול הקריירה של המשתתף בעתודה**.
 4. **חברות ברשת עמיתים רוחבית** – נציבות שירות המדינה תחזק את הרשת החברתית והמקצועית של חברי/ות העתודה במסגרת מפגשים עיתיים ללמידה והעשרה.
- ההשתייכות לנבחרת העתודה תיבחן מעת לעת בהתאם לתכנון כח אדם, צרכים ארגוניים והישגיים אישיים.



תנאי סף להגשת מועמדות (תנאים מצטברים)

1. עובדים/ות המועסקים/ות במשרה במתח דרגות 41-43 בדירוג המח"ר ובדרגות המקבילות בדירוגים אחרים דרך קבע, בהתאם לטבלה המצורפת בנספחים א, א1, א2.
בנוסף, במשרדי פיילוט שנבחרו, תתאפשר הגשת מועמדות של עובדים/ות המועסקים/ות במתח דרגות 40-42 בדירוג המח"ר, אשר הגיעו לדרגת השיא במתח הדרגות (42 או הדרגה המקבילה בדירוגים האחרים). לעיון בתנאי הסף לדרגת שיא 42, ראה נספח ב.
2. וותק של שמונה עשר חודשים במתח דרגות 41-43 בדירוג המח"ר ובדרגות המקבילות בדירוגים האחרים.
3. השלמת תקופת ניסיון בתפקיד הנוכחי.
4. השכלה: אקדמית-תואר ראשון לפחות.
לעובדים בדירוג ההנדסאים/טכנאים ראו הערה*
5. ניסיון: ניסיון מקצועי מצטבר של 5 שנים לפחות (לבעלי/ות תואר ראשון) או 4 שנים (לבעלי/ות תואר שני) באחד או יותר מתחומי העיסוק או התפקידים בדירוג המח"ר או בדרגות המקבילות בדירוגים האחרים כאמור בסעיף 1 לעיל, להנדסאים- 6 שנות ניסיון, לטכנאים- 7 שנות ניסיון.
6. אופק שירות של 5 שנים לפחות (4 שנים + שנת הכשרה).**
7. לעניין עובדים/ות המאיישים/ות משרות במינוי בפועל:
 - עובדים במשרות אמון שמונו לתפקיד שלא מתוך שירות המדינה - מכיוון שהם מועסקים באופן זמני במשרתם ולא דרך קבע, הרי שהם אינם עומדים בתנאי הסף ומכאן, אינם זכאים להגיש מועמדות לתהליך המיון לעתודה הניהולית.
 - עובדים/ות המאיישים משרות אמון ומגיעים מתוך שירות המדינה – זכאים להגיש מועמדות ובתנאי שמשרתם המקורית עומדת בתנאי הסף.
 - עובדים/ות המועסקים במינוי בפועל שמשרתם המקורית עומדת בתנאי הסף – זכאים להגיש מועמדות.
 - עובדים המועסקים במינוי בפועל (מונו מתוך השירות) במשרה במתח דרגות 41-43 בדירוג המח"ר ובדרגות המקבילות בדירוגים האחרים ומשרתם המקורית היא במתח דרגות 40-42 בדירוג המח"ר או בדרגות המקבילות בדירוגים האחרים ומשרדם נכלל במשרדי הפיילוט שהוגדרו* – רשאים להגיש מועמדות, בתנאי שהם עומדים ביתר תנאי הסף שהוגדרו.

*בהתאם לסעיף 39 לחוק ההנדסאים והטכנאים המוסמכים, התשע"ג-2012, ובתיאום בין נציבות שירות המדינה לבין הארגון היציג של הסתדרות ההנדסאים והטכנאים, למשרות בדירוג המח"ר או בדירוג המינהלי בהן נקבעה דרישה להשכלה אקדמית כללית רשאים להגיש מועמדותם גם הנדסאים/טכנאים מוסמכים. במקרה זה נדרשים הנדסאים וטכנאים לשנות ניסיון בתחומים המפורטים בעיסוק, כאמור בפסקה 11.131 בתקשי"ר.



תהליך המיון והבחירה לעתודה

הגשת המועמדות לסבב המיון הנוכחי תחל בתאריך **29/12/2019** תימשך עד לתאריך **9/1/2020**.

בתהליך איתור המועמדים/ות לעתודה, יושם דגש על ביצוע הליך בחירה ראוי ושוויוני תוך הקפדה מלאה על מתן ייצוג הולם לאוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם על פי חוק שירות המדינה (מינויים)*.

בתהליך הבחירה ייבחנו ההיבטים הבאים:

- א- יכולות ניהול ומסוגלות אישית, ובכלל זה יכולת הובלת שינוי, ראייה מערכתית, היכרות עם שירות המדינה על רבדיו השונים, יוזמה, ועוד.
- ב- פוטנציאל אישי גבוה לתפקידי ניהול בכירים.
- ג- מוטיבציה לשרת ולהתקדם בשירות המדינה.

*בהתאם לסעיף 15א לחוק שירות המדינה (מינויים), התשי"ט – 1959, תהיה הקפדה מלאה על מתן ייצוג הולם של בני שני המינים, אנשים עם מוגבלות, בני האוכלוסייה הערבית, לרבות הדרוזית והצ'רקסית, של מי שהוא/היא או אחד מהוריו נולדו באתיופיה, של בני האוכלוסייה החרדית ושל עולים חדשים. יינתן דגש מיוחד להחלטות ויעדים שקבעה הממשלה בהקשר של ייצוג הולם בשירות המדינה.



השלבים העיקריים בתהליך המיון



שלב 1 – הגשת מועמדות

הגשת טופס המועמדות המלא, הכולל מילוי פרטים אישיים, תתאפשר עד ליום 9/1/2020 באמצעות הקישור המופיע בסוף מסמך זה. באחריות סמנכ"ל/ית הון אנושי ומינהל בכל משרד לאשר עמידה בתנאי הסף שהוגדרו, כאמור לעיל.

שלב 2 – מיון באמצעות מכונת מיון תעסוקתיים

בשלב הבא, יזומנו המועמדים/ות להליך מיון במכונת מיון. הליך המיון כולל דינמיקה קבוצתית, ראיון אישי ומילוי שאלונים ועשוי להמשך יום שלם*. בסיומו של התהליך ת/יקבל כל מועמד/ת ציון משוכלל. בסיומו של שלב זה, ייקבע ציון סף למעבר לשלבים הבאים.

למועמדים/ות שנבחנו במכון המיון אדם מילוא, עבור הליך המיון לתכנית העתודה הניהולית בעבר, תינתן האפשרות לבחור בין שתי החלופות הבאות:

א. להיבחן מחדש בחלק זה של המיון (הציונים החדשים שיתקבלו יהוו בסיס לחישוב הציון הקובע).

ב. לא להיבחן מחדש – הציון הקודם יישמר ויהפוך לציון הקובע.

יש לשים לב, כי הציון הסופי בשנה הנוכחית עשוי להשתנות עקב משקולות שונים שיתכן וייקבעו לתחומי האבחון השונים הכלולים במכרז.

הזימון למכון המיון יעשה בניהול והובלת מכון המיון אדם מילא ומותנה בהמלצת חוות הדעת של

הממונה הישיר/ה של המועמד/ת.

*מועמד/ת הנצר/ת להתאמות בהליכי המיון עליו/ה לפעול על פי הנחיות בנציבות שירות המדינה, לרבות סימון בסעיף 2, בשדות המתאימים בהקמת "פרופיל אישי" במערכת המכרזים המקוונת, ולרבות צרוף אישורים רלוונטיים בנספחים הנדרשים.
**נדרשת המלצת ממונה הנמנה על הסגל הבכיר בשירות המדינה, דהיינו מנהל/ת המועסק/ת במשרה במתח דרגות 42-44 ומעלה בדירוג המח"ר או בדרגות המקבילות בדירוגים אחרים.

שלב 3 – וועדה משרדית

מטרת הוועדה המשרדית* לגבש את רשימת המועמדים/ות לעתודה מטעם המשרד, מקרב המועמדים/ות שעברו את קו החתך במכוני המיון. במסגרת הוועדה יבוצעו ראיונות למועמדים/ות. בנוסף, מעבר לראיון והתרשמות כללית, הועדה תתחשב גם בנתונים האישיים והמקצועיים של כל מועמד/ת, בהערכות ביצועי העובד/ת וחוות דעת הממונים/ות שצורפו לתיק המועמד/ת. הועדה המשרדית תדרג את המועמדים/ות על פי מכלול השיקולים שהוזכרו לעיל ועל בסיס צרכי המשרד ובשים לב לנתונים האישיים של המועמדים/ות, לגודל המשרד, מגוון התפקידים והמשרות שבו ושמירה על חובת ייצוג הולם על פי דין.

שלב 4 – בחירת המועמדים/ות לעתודה בוועדה בין-משרדית

רשימת הנבחרים/ות לעתודה תגובש במסגרת ועדה בין משרדית**. הועדה, שבראשה עומד מנהל מינהל הסגל הבכיר, בנציבות שירות המדינה, תרכז את רשימות המועמדים/ות מכלל המשרדים ותקבע את תמהיל הנבחרים/ות לעתודה. הבחירה תתבסס על נתונים האישיים והמקצועיים של המועמדים/ות לרבות ציונים והערכות במבחני המיון ובוועדה המשרדית***. הוועדה תגבש את הרשימה תוך התחשבות בצרכי המערכת בראייה רוחבית ובשים לב לשיקולי גיוון של מקצועות ותפקידים, ייצוג למשרדים והיחידות השונות ועקרונות של ייצוג הולם על פי דין.

מועמדים/ות שלא יכללו בנבחרת העתודה

בשל ההיקף המצומצם של הנכללים/ות בעתודה ושיקולי תמהיל וגיוון תעסוקתי, לא כל העובדים/ות שהגישו מועמדות לעתודה, או שבועדה המשרדית תועדפו כבעלי/ות פוטנציאל לנבחרת העתודה, ייבחרו לעתודה באותו סבב בחירה. אולם, אין בכך כדי למנוע את האפשרות לשוב ולהגיש מועמדות לעתודה בסבב בחירה עתידי, ואף לא למנוע את האפשרות להגיש בעתיד מועמדות לתפקידים בסגל הבכיר בשירות המדינה.

* הרכב הועדה המשרדית: מנכ"ל/ית המשרד – יו"ר, סמנכ"ל/ית בכירה (הון אנושי ומינהל), נציג/ת נש"מ, נציג/ת הסתדרות ונציג/ת ציבור. במקרים חריגים ובאישור מינהל הסגל הבכיר, מנכ"ל/ית יכול/ה למנות כיו"ר הועדה את המשנה או סמנכ"ל/ית בכירה (הון אנושי ומינהל) מטעמו/ה. במקרה כזה, יוזמן/תוזמן נציג/ה בכיר/ה נוסף/ת מהמשרד לשמש כחבר/ת הוועדה.
** הרכב הועדה: מנהל מינהל הסגל הבכיר – יו"ר, מנהלת תחום בכיר (עתודות) של מינהל הסגל הבכיר, עובד/ת מדינה בכיר/ה שאינו/ה עובד/ת נציבות שירות המדינה, נציג/ת הסתדרות עובדי המדינה, נציג/ת ציבור.
*** הועדה הבין משרדית לא תראיין את המועמדים/ות

מועמדים/ות הרואים/ות עצמם/ן מתאימים/ות
מוזמנים/ות להגיש מועמדות בקישור המצ"ב
עד ליום 9/1/2020.

לפרטים נוספים אתר נציבות שירות המדינה:

https://www.gov.il/he/departments/topics/reserves_management

אתר לוטם סנסינג:

<https://www.lotemsensing.com/hebrew/LoginHomePage.aspx>

לפרטי תכנית העתודה במדרשה:

<http://midrasha.gov.il/Articles/Pages/AtudaPrograms.aspx>

בברכה,

אילן רם



מירית יצחקי-דהן



מנהלת תחום בכיר
(עתודות ניהול ומסלולי קריירה)

מנהל מינהל הסגל הבכיר

נספח א': לוח דרגות – משרדי הממשלה ויחידות הסמך

(למעט משרד הבריאות והמשפטים*)

מתח דרגות	חלות הדירוגים	
41-43	מח"ר/ מהנדסים	מדרג תיכון
20-22	מינהלי	
41-43	הנדסאים/ טכנאים	
41-43	עיתונאים	
4א-2א	משפטנים	
דרגת שיא א1	עובדים סוציאליים	
ב	עובדי מחקר	
41-43	פיקוח הוראה	
11-13	כבאים	

נספח א'1: לוח דרגות – מערכת הבריאות – מיניסטריון/ בתי חולים

סקטור	בתי חולים (סגל תיכון מדרג 41-43, -6)	מיניסטריון (סגל תיכון מדרג 41-43 -6)	הערות
רופאים	מנהל מחלקה – דרגת שיא 9	מנהל מחלקה – דרגת שיא 9	למעט תפקידי סגני מנהלי בתי"ח קטנים (בדרגת שיא 9) שנכלל בסגל בכיר
אחיות	דרגת שיא 16 עד דרגת שיא 18 (+ אחות אחראית דרגת שיא 15)	דרגת שיא 18 עד דרגת שיא 19	למעט תפקידי מנהל/ת סיעוד שנכלל/ת בסגל בכיר.
רוקחים	דרגת שיא א5	דרגת שיא א5	
בכ"מ	דרגת שיא א5	דרגת שיא א5	
רנטגן	דרגת שיא 15, 16		
פרא	דרגות שיא: 8, 9	בעלי תפקידים:	
		פסיכולוגיים: 41-43	
		פיזיותרפיסטים: דרגת שיא 9	
		מרפאים בעיסוק: דרגת שיא 9	
		קלינאי/ת תקשורת: דרגת שיא 9	למעט קלינאי/ת תקשורת ארצי/ת שנכלל/ת בסגל בכיר.
		דיאטנים: דרגת שיא 9	למעט מנהל/ת אגף תזונה שנכלל/ת בסגל בכיר.
עו"ס	עו"ס ראשי בכל בית חולים	דרגת שיא א'	
מנמ"ש	40-42, 41-43, 20-22, 19-21	20-22, 41-43	בעלי תפקידים הבאים בבתי החולים נכללים בסגל תיכון ללא תלות במתח דרגות המשרה:
			סגן מנהל אדמ'ן
			מנהל מש"א
			מנהל כספים
			מנהל קבלת חולים בבית חולים כללי
			מבקר פנימי
			מנמ"ר בית חולים כללי
יועץ משפטי	א2-4	א2-4	

נספח א'2: לוח דרגות – משרד המשפטים

מתח דרגות	חלות הדירוגים	
א3-א5 ומעלה	משפטים	דרג ביניים
א5-א6	פרקליטים	
א5-א6	סגורים	
41-43	מח"ר/ מהנדסים	
20-22	מינהלי	
41-43	הנדסאים/ טכנאים	
41-43	עיתונאים	

נספח ב': עבור משרדי הפיילוט בלבד: משרד החקלאות ופיתוח הכפר, משרד העבודה הרווחה והשירותים החברתיים, משרד הפנים, מרכז למיפוי ישראל, הרשות לפיתוח והתיישבות הבדואים בנגב, רשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון ורשות החשמל.

דרגת שיא במתח*	חלות הדירוגים	
42	מח"ר/מהנדסים	מדרג תיכון
21	מינהלי	
42	הנדסאים/ טכנאים	
42	עיתונאים	
3א	משפטנים	

תנאי הסף לעובדים בדרגת שיא 42 (עבור משרדים המשתתפים בפיילוט בלבד) (תנאים מצטברים)

- תנאי הסף – שהייה בדרגת השיא 42, רלוונטיים למשרדים אשר משתתפים בפיילוט בלבד.

1. עובדים/ות המועסקים/ות במשרה במתח דרגות 40-42 בדירוג המח"ר ובדרגות המקבילות דרך קבע, אשר הגיעו לדרגת השיא במתח הדרגות שלהם (42 או הדרגה המקבילה בדירוגים האחרים). לדירוגים המקבילים המאושרים, ראה/י הטבלה המצורפת מטה.
 2. וותק של שמונה עשר חודשים במתח דרגות 40-42 בדירוג המח"ר ובדרגות המקבילות בדירוגים האחרים.
 3. השלים/ה תקופת ניסיון בתפקיד הנוכחי.
 4. השכלה: אקדמית – תואר ראשון לפחות. לעובדים בדירוג ההנדסאים/טכנאים, ראו הערה בקול קורא.
 5. ניסיון: ניסיון מקצועי מצטבר באחד או יותר מתחומי העיסוק או התפקידים בדירוג המח"ר או בדרגות המקבילות בדירוגים האחרים כאמור בסעיף 1 לעיל:
- לבעלי תואר ראשון - 6 שנים לפחות**
- או 5 שנים לבעלי/ות תואר שני**
- או להנדסאים – 7 שנות ניסיון**
- או לטכנאים - 8 שנות ניסיון.**
6. אופק שירות של 5 שנים לפחות (4 שנים + שנת הכשרה).