

תאריך: ט"ו בסיוון התשע"ח, 29 במאי 2018

עדכון: ט"ז אדר התשפ"ג, 9 במרץ 2023

מספר חוזר: 26/2018

אל:

סמנכ"לים בכירים למינהל והון אנושי במשרדי הממשלה ויחידות הסמך
מנהלים אדמיניסטרטיביים בבתי חולים ממשלתיים
מנהלי משאבי אנוש במשרדי הממשלה, יחידות הסמך ובבתי חולים ממשלתיים

שלום רב,

הנדון: נוהל בעניין אבני דרך ואמות מידה לקביעת תנאי סף במשרות בסגל הבכיר בשירות המדינה

א. רקע

בנציבות שירות המדינה נערכה עבודת מטה בהובלת מינהל הסגל הבכיר, כדי לפתח אמות מידה ואבני דרך שיסייעו בידי הגורמים בתוך המערכת, העוסקים בגיבוש וקביעת תנאי סף למשרות בכירות בשירות המדינה. מטרת העבודה הייתה לנסות לפתח מודל שיבנה את שיקול הדעת במסגרת תהליך קביעת תנאי הסף למשרה. מודל, אשר מחד יפשט את התהליך של גיבוש תנאי הסף, אולם לא פחות חשוב, יהפוך את ההליך לסדור, שקוף, ושוויוני, ככל הניתן.

כאשר מדובר בתנאי סף שמהווים את שער הכניסה למשרה וחסם מוחלט למי שאינו עומד בהם, ישנה חשיבות גבוהה לכך שהתנאים יגובשו בצורה ברורה, מפורשת ופשוטה ליישום ככל הניתן. לצד זאת, יש חשיבות שתנאי הסף ינוסחו באופן שוויוני ביחס למשרות אחרות בעלות מאפייני עיסוק דומים, גם אם הן שייכות לתחום עיסוק אחר או נמצאות במשרד אחר. עקרונות אלה עמדו ברקע עבודתנו ואותם אנו מקווים להטמיע באמצעות המודל שיוצג להלן במסמך זה.

להשלמת התמונה נבהיר, כי לאורך כל שלבי העבודה על פיתוח המודל, נערכו התייעצויות על בסיס שוטף עם גורמים שונים רלוונטיים בתוך הנציבות ומחוצה לה, כולל סמנכ"לים בכירים למינהל והון אנושי במשרדים וביחידות מקצועיות שונות. בעקבות התייעצויות אלה נערכו למודל שינויים והתאמות.

עוד חשוב להבהיר, כי המודל המוצג כאן מתייחס לתנאי סף למשרה בלבד, בכל האמור לדרישות ניסיון ניהולי, ניסיון מקצועי והשכלה, כפי שיוסבר בהרחבה בהמשך, ואינו עוסק כלל בתיאור העיסוק של המשרה שאף הוא נושא חשוב ומרכזי מאוד, אך ראוי להשאיר זאת לעבודת המשך בעתיד.

בעקבות רשמים שנתקבלו מאז הפצת הנוהל המקורי, עלה הצורך בעדכון הנוהל כפי שיתואר בהמשך.

עמוד 1 מתוך 9

קרית בן-גוריון, רחוב קפלן 3, ירושלים
ת"ד 34076 ירושלים 91340

נש"מ ברשת: www.csc.gov.il

www.csc.gov.il חפשו אותנו גם בפייסבוק - נציבות שירות המדינה



ב. משורות בכירות לעניין נוהל זה

האמור בנוהל זה מתייחס לכלל המשורות הבכירות בשירות המדינה הנמנות על סגל בכיר וסגל בכיר מוביל שהמינוי להן הוא במכרז או בפטור ממכרז, על כל צורות ההעסקה. בכל הנוגע למשורות שתנאי הסף הקבועים להן נקבעו בדבר חקיקה, הסכם קיבוצי, או במקור נורמטיבי אחר כמו החלטות ממשלה (לדוגמה משורות מנהלים כלליים או משורות משנים למנכ"ל), גיבוש תנאי הסף ייעשה כמובן בשים לב לאותם התנאים. **גיבוש תנאי הסף במשורות שבמערכת הביטחון והחוץ, ומערכת הבריאות, ייעשה בשים לב למאפיינים המיוחדים של מערכות אלה והכללים הנהוגים בהן.**

ג. תנאי סף

כאמור, תנאי הסף הם שער הכניסה למשרה ורק מי שעומד בהם יכול למלאה דרך קבע. תנאי הסף, מתייחסים למשתנים רלוונטיים למשרה שהוגדרו כניסיון ניהולי ומקצועי קודם, וכן להשכלה הנדרשת למשרה. הניסיון הניהולי הקודם חולק לניסיון בניהול עובדים ולניסיון בניהול תקציב, ולגביהם, כמו גם לגבי הניסיון המקצועי, נקבעו 4 רמות של התייחסות: לא נדרש, רמה בסיסית, רמה בינונית, רמה גבוהה, וכן משך הזמן לגבי כל רמה. הבחינה נעשית ביחס למשרה הנוכחית – כלומר, האם לצורך מילוי המשרה נדרש המועמד לניסיון קודם - בסיסי, בינוני, גבוה, או שאינו נדרש כלל לניסיון.

אגף משאבי אנוש בארגון, נחשב לגורם המוסמך לנפק אישור שבכוחו להעיד על אודות תקופת עבודה של עובד באותו הארגון, לרבות ניסיונו הניהולי והמקצועי. במקרים חריגים בהם אין באפשרות המועמד להמציא את האסמכתאות הנדרשות מהטעמים המנויים בנסמן 11.131 (א)4 לתקשי"ר, עליו לפעול בהתאם להנחיות אגף בכיר גיוס ומיון המתפרסמות מעת לעת לרבות האמור בטופס מדף 2317.

ד. ניסיון ניהולי קודם נדרש

1. ניסיון בניהול עובדים – ניסיון קודם של המועמד בניהול עובדים באופן ישיר ועקיף במערכת בה הועסק. בסעיף זה -

"ניסיון בניהול עובדים" – שני אלה במצטבר :

(א) כפיפות פורמאלית או מהותית של עובדים למועמד ;

(ב) אחריות המועמד לשניים מאלה לפחות במצטבר :

(1) שותפות לבחירת עובדים הכפיפים לו ולסיום העסקתם ;

(2) הערכת עובדים הכפופים לו ומתן משוב על ביצוע העבודה ;

עמוד 2 מתוך 9

(3) דיווח נוכחות וחופשה של עובדים הכפופים לו;

(4) הנחייה מקצועית של עובדים הכפופים לו.

להלן רמות התייחסות (היקף) השונות:

- **לא נדרש** – לא ניהל עובדים כלל. נציין שכלל, רוב התפקידים הבכירים בשירות המדינה דורשים ניהול של צוות עובדים מינימלי כתנאי סף.
 - **רמה בסיסית** – ניסיון בניהול של 2 – 7 עובדים לפרק זמן שבין 3 – 6 שנים (יש לציין מספר מדויק שאינו טווח מספרים). מכיוון שרמה זו מהווה נתיב מעבר בין הסגל התיכון לסגל הבכיר ומאפשרת קידום עובדים בתוך שירות המדינה, ככלל יש להעדיף קביעת דרישה שברף הנמוך שברמה זו, אלא אם מתחייב אחרת מהמשרה. לדוגמה, אם למשרה נקבעה דרישה לניסיון קודם בניהול של 2 עובדים לפרק זמן של 3 שנים, ייכתב: "ניסיון בניהול של 2 עובדים ומעלה, לפרק זמן של 3 שנים לפחות";
 - **רמה בינונית** – ניסיון בניהול של 8 – 70 עובדים לפרק זמן שבין 3 – 6 שנים (יש לציין מספר מסוים שאינו טווח מספרים) לדוגמה, אם למשרה נקבעה דרישה לניסיון קודם בניהול של 8 עובדים לפרק זמן של 4 שנים, ייכתב: "ניסיון בניהול של 8 עובדים ומעלה, לפרק זמן של 4 שנים לפחות";
 - **רמה גבוהה** – ניסיון בניהול של 70 עובדים ומעלה לפרק זמן שבין 3 – 6 שנים. לדוגמה, אם למשרה נקבעה דרישה לניסיון קודם בניהול של 80 עובדים לפרק זמן של 5 שנים, ייכתב: "ניסיון בניהול של 80 עובדים ומעלה, לפרק זמן של 5 שנים לפחות".
- נבהיר כי מתוך סך שנות הניסיון בניהול עובדים - לפחות 3 – 6 שנים על המועמד לנהל את כמות העובדים שנקבעה למשרה זו כניסיון מוקדם, גם אם בשאר הזמן ניהל כמות עובדים קטנה יותר.
- הניסיון הניהולי יימנה בין אם נרכש לפני קבלת התואר האקדמי ובין אם לאחריו, הן במשרות בהן נדרשת השכלה מסוימת והן במשרות שבהן נדרשת השכלה כללית, זולת אם נקבע אחרת בתיאור התפקיד.

ניסיון פיקודי שנרכש במהלך שירות מילואים בצה"ל – הכרה כניסיון בניהול עובדים

ניסיון פיקודי שנרכש על ידי מועמד במהלך שירות מילואים בתפקיד מזכה על-פי הקריטריונים הנהוגים לעניין "מפקד מילואים פעיל", יילקח בחשבון כניסיון בניהול עובדים בהתאם לנסמן 11.131(א)8 לתקשי"ר והודעת נש"מ פא/2, ובלבד שהמועמד יציג אישור רשמי מאת הגורם הרלוונטי.

ניסיון פיקודי שנרכש במהלך שירות קבע בצה"ל ובגופי הביטחון – הכרה כניסיון בניהול עובדים

ניסיון פיקודי שנרכש על ידי מועמד, בכל רמות התפקידים והדרגות, במהלך שירות קבע בצה"ל או בשירות קבע בגופי הביטחון, יילקח בחשבון כניסיון בניהול עובדים ובלבד שמדובר בניסיון בניהול עובדים כהגדרתו בסעיף 1ד שבמסמך זה בהתאמה, והמועמד יציג אישור רשמי מאת הגורם הרלוונטי.

2. ניסיון בניהול תקציב – אחריות ישירה לניהול תקציב. הכוונה לניסיון קודם בניהול תקציב, הנבחן במשתנים כמותיים שהם מעבר לניהול עובדים : בסעיף זה –

- "ניהול תקציב" – שניים מאלה במצטבר :
 - (1) מעקב, פיקוח ובקרה על תקציב וניצולו ;
 - (2) הקצאת אמצעים תקציביים למשימות בהתאם לתכניות העבודה ;
 - (3) ביצוע הערכות וחישובים כלכליים באשר לעלויות הצפויות של המשימה.
- כאן המבחן הוא כמותי לחלוטין.

להלן רמות התייחסות (היקף) השונות :

- **לא נדרש** – אין דרישה לניסיון קודם בניהול תקציב.
- **רמה בסיסית** – ניהול תקציב בהיקף כולל של 100,000 ₪ - 10 מיליון ₪ לפרק זמן שבין 3 – 6 שנים (יש לציין מספר מדויק שאינו טווח מספרים).
לדוגמה, אם למשרה נקבעה דרישה לניסיון קודם בניהול תקציב של 100,000 ₪ לפרק זמן של 3 שנים, ייכתב : "**ניסיון בניהול תקציב בהיקף כולל של 100,000 ₪ ומעלה, לפרק זמן של 3 שנים לפחות**".
- **רמה בינונית** – ניהול תקציב בהיקף כולל של 10 מיליון ₪ - 500 מיליון ₪ לפרק זמן שבין 3 – 6 שנים (יש לציין מספר מדויק שאינו טווח מספרים).
לדוגמה, אם למשרה נקבעה דרישה לניסיון קודם בניהול תקציב של 10 מיליון ₪ לפרק זמן של 4 שנים, ייכתב : "**ניסיון בניהול תקציב בהיקף כולל של 10 מיליון ₪ ומעלה, לפרק זמן של 4 שנים לפחות**".
- **רמה גבוהה** – ניהול תקציב בהיקף כולל של 500 מיליון ₪ ומעלה לפרק זמן שבין 3 – 6 שנים (יש לציין מספר מדויק שאינו טווח מספרים).

עמוד 4 מתוך 9

לדוגמה, אם למשרה נקבעה דרישה לניסיון קודם בניהול תקציב של מיליארד ₪ לפרק זמן של 5 שנים, ייכתב: **"ניסיון בניהול תקציב בהיקף כולל של מיליארד ₪ ומעלה, לפרק זמן של 5 שנים לפחות"**.

ביחס לאמור בסעיף 2 לעיל, נבהיר כי הכוונה היא לניהול תקציב אחד או יותר, ובלבד שסך כל התקציבים היו בהיקף כולל לפחות בסכום שצוין, במהלך כל אחת מן השנים הנדרשות. כלומר, ניסיון בניהול תקציב בסכום גבוה מן הנדרש באחת מן השנים, לא יבוא על חשבון הניסיון הנדרש בשנה אחרת.

ה. ניסיון בתפקיד בכיר קודם –

דרישה זו כתנאי סף מונעת קידום של עובדים מוכשרים שנמצאים במסלול התקדמות אך טרם מילאו תפקיד בכיר קודם. מהטעם הזה, השימוש בדרישה זו ייעשה במשורה ורק במקום בו הדבר מתחייב מהמשרה, לדוגמה ראשי מערכות גדולות ומורכבות עתירות עובדים ותקציב.

"ניסיון בתפקיד בכיר" – ניסיון קודם באחד מהתפקידים המפורטים להלן, המוגדר כתפקיד בכיר בשירות המדינה או תפקיד בכיר מקביל לו בשירות הציבורי או במגזר הפרטי, לתקופה שתקבע שבין 3 – 6 שנים :

- (1) ניסיון בתפקיד ברמת סגן מנהל כללי/מנהל אגף בכיר ומעלה בשירות המדינה, במתח הדרגות 42 – 44 בדירוג המח"ר ומקביליו ;
- (2) ניסיון בתפקיד מקביל בשירות הציבורי ;
- (3) ניסיון בתפקיד מקביל בגופי הביטחון בהתאם ללוח הקבלת הדרגות שבפסקה 21.121 לתקשי"ר ;
- (4) ניסיון בתפקיד סגן מנהל כללי או מקביל לו בתאגיד.

יש לציין את פרק הזמן הנדרש לניסיון בתפקיד בכיר, שנע בין 3 – 6 שנים (יש לציין מספר מדויק שאינו טווח מספרים).

ככלל, יהיה על המועמד לעמוד גם בתנאי הסף הנוגעים לניסיון בניהול עובדים והניסיון בניהול תקציב, הנדרשים למשרה.

לדוגמה, תיקבע למשרה דרישה לניסיון בניהול של 80 עובדים ומעלה לפרק זמן של 5 שנים לפחות, יחד עם ניסיון בניהול תקציב של 10 מיליון ₪ ומעלה לפרק זמן של 6 שנים לפחות. בנוסף, תיקבע דרישה לניסיון בתפקיד בכיר קודם של 3 שנים לפחות.

ו. ניסיון מקצועי קודם

הניסיון המקצועי האמור בסעיף זה יימנה בהתאם להוראות פרק 11.13 לתקשי"ר.

1. **ניסיון מקצועי קודם כללי** – ניסיון מקצועי הרלוונטי לתחום העיסוק של המשרה במובן הרחב של העיסוק – לדוגמה ניסיון מקצועי כללי ורחב בתחום משאבי אנוש, אל מול ניסיון מסוים בתחום משאבי אנוש בגופים ציבוריים/ממשלתיים.
 2. **ניסיון מקצועי קודם בליבת העיסוק של המשרה** – כדי לעמוד בדרישה זו לא די בהוכחת ניסיון מקצועי רלוונטי קודם, אלא יש להוכיח גם ניסיון קודם בתחומי ליבת העיסוק של המשרה לתקופה שתיקבע. ליבת העיסוק של המשרה נגזרת בכל מקרה ומקרה מתיאור העיסוק המסוים של המשרה.
- כך למשל לתפקיד של מנהל בכיר העוסק בהסכמי שכר, יחסי עבודה וכו' - מעבר לדרישה כללית בתנאי הסף לניסיון מקצועי קודם הקרוב לתחומי המשרה לדוגמה ניסיון מקצועי בכלכלה או במשפטים, תהא דרישה גם לניסיון מקצועי קודם בעריכת הסכמי שכר, הסכמים קיבוציים, טיפול בנושאים של יחסי עבודה וכדומה.

ז. השכלה

בכל האמור לדרישת ההשכלה, נעשה ניסיון להיצמד, ככל הניתן, להנחיות הנציבות בנושא תואר אקדמי ולמגמה הרווחת בשירות. ככלל, הדרישה תהא לתואר אקדמי ראשון כללי או תואר אקדמי מתקדם, בהתאם לנסיבות, למעט במקרים בהם מדובר במשרות הטעונות רישוי מקצועי על פי דין, או שמדובר במקצוע ייחודי שדורש תואר מסוים. אופן חישוב שנות הניסיון ביחס למועד קבלת התואר האקדמי יהא בהתאם לנסמן 11.131(א)3 לתקשי"ר.

בנוהל זה –

"תואר אקדמי" – אחד מאלה:

- (1) תואר אקדמי מאת מוסד אקדמי המוכר על ידי המועצה להשכלה גבוהה בישראל;
- (2) תואר מאת מוסד אקדמי בחו"ל, שניתן לגביו אישור שקילות מאת הגוף להערכת תארים אקדמיים מחו"ל במשרד החינוך;
- (3) תואר מאת שלוחה של מוסד זר להשכלה גבוהה הפועל בישראל, שניתן לגביו אישור שקילות מאת הגוף להערכת תארים אקדמיים מחו"ל במשרד החינוך.

ח. חלופות שונות

במודל המוצע אנו מתייחסים ל - 4 חלופות אפשריות בנוגע לאופן ניסוח וגיבוש תנאי הסף. כל חלופה היא התוצאה המתקבלת מניתוח של מאפייני המשרה על פי אותם משתנים שהוצגו לעיל

עמוד 6 מתוך 9

קרית בן-גוריון, רחוב קפלן 3, ירושלים
ת"ד 34076 ירושלים 91340

נש"מ ברשת: www.csc.gov.il

www.csc.gov.il חפשו אותנו גם בפייסבוק - נציבות שירות המדינה



(ניסיון ניהולי, מקצועי והשכלה) והרמה (העוצמה) שאפשר לייחס לכל משתנה (לא נדרש, בסיסי, בינוני וגבוה) בנוגע לאותה משרה. בהקשר זה נציין שככלל, בתפקיד בכיר תבוא לידי ביטוי בתנאי הסף, התייחסות (דרישה) לניסיון קודם הן בהיבט הניהולי והן בהיבט המקצועי, אך היחס ביניהן ישתנה בהתאם למאפייני המשרה, לאמור, האם המשרה מאופיינת בדגש רב יותר על ניהול ופחות על מקצועיות, או להיפך, והכל כפי שיוסבר להלן:

1. **חלופה א'** – ביחס לתנאי הסף הנדרשים, התפקיד מאופיין באופן מובהק **כיותר ניהולי ממקצועי**: חלופה זו תיבחר אם מניתוח מאפייני המשרה עולה כי ביחס למשתנים של ניסיון בניהול עובדים וניסיון בניהול תקציב, בחרנו ברמת התייחסות (עוצמה) **בינונית או גבוהה**, ולעומת זאת, בניתוח הניסיון המקצועי של המשרה בחרנו ברמת מקצועיות **בסיסית או לא נדרשת**. ככלל, במשרות שיסווגו ככאלה, **לא תהיה דרישה לרישיון מקצועי**.
2. **חלופה ב'** – ביחס לתנאי הסף הנדרשים, התפקיד מאופיין באופן מובהק **כיותר מקצועי מניהולי**: חלופה זו תיבחר אם מניתוח מאפייני המשרה עולה כי ביחס למשתנים של ניסיון בניהול עובדים וניסיון בניהול תקציב, בחרנו ברמת התייחסות (עוצמה) **בסיסית או לא נדרשת**, ולעומת זאת, בניתוח הניסיון המקצועי של המשרה בחרנו ברמת מקצועיות **בינונית או גבוהה**. ככלל, במשרות שיסווגו ככאלה, **תהא דרישה לרישיון מקצועי ולא תהיה דרישה לניסיון קודם בתפקיד בכיר**.
3. **חלופה ג'** – ביחס לתנאי הסף הנדרשים, התפקיד מאופיין **כמקצועי וניהולי במידה שווה**, ללא עדיפות ברורה או מובהקת לאחד מהם, ומשכך בתנאי הסף יוצגו גם חלופה א' וגם חלופה ב'. על פי חלופה זו, מועמדים שעונים רק על אחת מהחלופות המוצגות (א' או ב'), עדיין יוכלו להתמודד על התפקיד. ועדת הבחונות או ועדת האיתור לפי העניין, תחליט בשלב הבחירה מקרב המועמדים שעמדו בתנאי הסף ובשים לב לצרכי היחידה, האם יש להעדיף את מי שעונה על חלופה א' (יותר מנהל) או את מי שעונה על חלופה ב' (יותר מקצועי). לאמור, בחלופה זו הסינון לא נעשה בהתחלה בתנאי הסף (דרך תנאי סף שמכוונים מראש לדגש רב יותר על ניהול או מקצועיות) אלא בהמשך - בשלב הבחירה.

ט. כללי

נציין כי יש לעמוד בדרישת שנות הניסיון ביחס לכל אחת מדרישות המשרה הנוגעות לניסיון הניהולי ולניסיון המקצועי, זולת אם נכתב במפורש אחרת. כך לדוגמה, אם נכתב תחת כותרת ניסיון מקצועי קודם של 6 שנים הכולל: עבודה מול משרדי ממשלה וגופים ציבוריים וכן ניסיון בתחום פיתוח תשתיות - יש להוכיח ניסיון בן 6 שנים בנוגע לכל אחת מדרישות אלה, זולת אם נכתב במפורש אחרת.

בכל מקום בנוהל בו נדרש ניסיון מקצועי, ניסיון ניהולי וניסיון בתפקיד בכיר, יכול הניסיון להיות בחופף או במצטבר. לדוגמה, הניסיון הנדרש נצבר שלא במסגרת תפקיד אחד אלא במספר תפקידים, או שהניסיון בניהול עובדים נצבר בתפקיד אחד והניסיון בניהול תקציב

עמוד 7 מתוך 9

בתפקיד אחר, ובלבד שהמועמד הוכיח שצבר בסך הכל את שנות הניסיון הנדרשות בכל אחד מהתחומים. כמו כן, אין חובה ששנות הניסיון ייצברו ברצף.

חשוב להבהיר כי נוהל זה והנספח המצורף אליו הם כללים מנחים ואין באמור בהם להחליף את שיקול הדעת והשכל הישר של הגורמים המקצועיים הרלוונטיים על המשרה, בנציבות שירות המדינה. כמו כן, בכל האמור לדוגמאות לניסוח תנאי סף המופיעים בנספח לנוהל, מדובר בכלי עזר המכוון למכנה המשותף הרחב ביותר בכל אחד מהמצבים המוזכרים שם, אולם, ברור לנו כי בהחלט ייתכנו מקרים שניתן יהיה לקבוע תנאים אחרים.

תחולה

ככלל, יש להתחיל להשתמש במודל המוצג בנוהל זה ביחס לכל משרה בכירה שעליה חל הנוהל כאמור לעיל, אשר תתפרסם לאחר הפצתו. אין באמור בנוהל כדי לשנות מההוראות והכללים בכל הנוגע לאופן אישור תיאורי תפקיד, פרסום משרות בכירות והסמכויות בעניין זה. מומלץ לקיים שיח מקצועי והתייעצויות שוטפות בין המשרד הנוגע בדבר והגורמים הרלוונטיים בנציבות שירות המדינה: הממונה על משרדי הממשלה ויחידות הסמך או מערכת הבריאות או מערכת הביטחון והחוץ, לפי העניין; אגף בכיר גיוס ומיון; ומינהל הסגל הבכיר.

חוזר זה הינו בלשון זכר אך מתייחס לשני המינים
בכל מקרה של סתירה בין הוראות חוזר זה להוראות התקשי"ר, יגברו הוראות התקשי"ר

בברכה,



אילן רם

מנהל מינהל הסגל הבכיר

העתק:

- פרופ' **דניאל הרשקוביץ** – נציב שירות המדינה
- מר **מוטי אהרוני** – סגן נציב שירות המדינה
- גבי **ורד אבוטבול-שהם** – מנהלת אגף בכיר גיוס ומיון, נציבות שירות המדינה
- מר **אבי חליבה** – הממונה על משרדי הממשלה ויחידות הסמך, נציבות שירות המדינה
- גבי **חגית רשף** – הממונה על מערכת הביטחון, נציבות שירות המדינה
- מר **אילן רם** – הממונה על מערכת הבריאות, נציבות שירות המדינה
- מר **רונן דסה** – מנהל אגף בכיר תכנון אסטרטגיה ומדיניות, נציבות שירות המדינה
- עו"ד **רון דול** – היועץ המשפטי, נציבות שירות המדינה
- גבי **טל מזרחי** – מנהלת יחידת הבכירים, אגף בכיר גיוס ומיון, נציבות שירות המדינה
- עו"ד **יוסי גוילי** – מנהל תחום בכיר, מינהל הסגל הבכיר, נציבות שירות המדינה
- מר **יובל קסטלמן** – מנהל תחום בכיר, מינהל הסגל הבכיר, נציבות שירות המדינה
- רפרנטים** – נציבות שירות המדינה

עמוד 8 מתוך 9

נספח א' – דוגמאות לפורמט כתיבת תנאי סף בהתאם לנוהל

חלופה א' (התפקיד מאופיין כיותר ניהולי ממקצועי) – ככלל, בחלופה זו הניסיון הניהולי (ניהול עובדים ותקציב), יהיה ברמה בינונית ומעלה, לצד ניסיון מקצועי בן 6 שנים (רמה בסיסית)
1. ניסיון בניהול עובדים – (רמה בינונית) – "ניסיון בניהול של 8 עובדים ומעלה, לפרק זמן של 3 - 6 שנים לפחות"

או

(רמה גבוהה) – "ניסיון בניהול של 70 עובדים ומעלה, לפרק זמן של 3 - 6 שנים לפחות"
(יש לבחור אחת מהאפשרויות תוך ציון מספר השנים המדויק שבין 3 – 6 שנים, שאינו טווח מספרים).
2. ניהול תקציב – (רמה בינונית) – "ניסיון בניהול תקציב בהיקף כולל של 10 מיליון ₪ ומעלה, לפרק זמן של 3 - 6 שנים לפחות".

או

(רמה גבוהה) – "ניסיון בניהול תקציב בהיקף כולל של 500 מיליון ₪ ומעלה, לפרק זמן של 3 - 6 שנים לפחות"
(יש לבחור אחת מהאפשרויות תוך ציון מספר השנים המדויק שבין 3 – 6 שנים, שאינו טווח מספרים).

3. ניסיון מקצועי – רמה מקצועית בסיסית - ככלל, תהא דרישה ל-6 שנות ניסיון מקצועי כללי קודם.
במקום שהדבר מתחייב מהמשרה, ניתן לקבוע שעל חלק מסך שנות הניסיון להיות בתחום ליבת העיסוק של המשרה או המשרד.
להלן דוגמה לעניין משרות במשרד התחבורה והבטיחות בדרכים:
ניסיון מקצועי כללי – לדוגמה: ניסיון בניהול פרויקטים; ניסיון בגיבוש תוכניות עבודה.
ניסיון מקצועי בליבת העיסוק של המשרה/משרד – לדוגמה: ניסיון בניהול פרויקטים בתחום התחבורה; ניסיון בגיבוש תוכניות עבודה בתחום התחבורה.

חלופה ב' (התפקיד מאופיין כיותר מקצועי מניהולי) – ככלל, בחלופה זו הניסיון הניהולי (ניהול עובדים ותקציב), יהיה ברמה בסיסית או ללא דרישת ניסיון כלל, לצד ניסיון מקצועי ברמה בסיסית (6 שנים) או ברמה גבוהה (6 – 8 שנים)

1. ניסיון בניהול עובדים – (רמה בסיסית) – "ניסיון בניהול של 2 עובדים ומעלה, לפרק זמן של 3 - 6 שנים לפחות"

או

ללא דרישת ניסיון כלל.

(יש לבחור אחת מהאפשרויות תוך ציון מספר השנים המדויק שבין 0 – 6 שנים, שאינו טווח מספרים)

2. ניהול תקציב – (רמה בסיסית) – "ניסיון בניהול תקציב בהיקף 100,000 ₪ ומעלה, לפרק הזמן של 3 - 6 שנים לפחות"

או

ללא דרישת ניסיון כלל.

(יש לבחור אחת מהאפשרויות תוך ציון מספר השנים המדויק שבין 0 – 6 שנים, שאינו טווח מספרים).

3. ניסיון מקצועי – רמה מקצועית בסיסית (6 שנות ניסיון מקצועי קודם כללי/ניסיון מקצועי קודם בליבת העיסוק של המשרה).
ראו סעיף 3 לחלופה א' שלעיל.

או

רמה מקצועית גבוהה (6 – 8 שנות ניסיון מקצועי)
(יש לבחור אחת מהאפשרויות תוך ציון מספר השנים המדויק שבין 6 – 8 שנים, שאינו טווח מספרים)

ככלל, במשרות שישווגו ככאלה, תהא דרישה לרישיון מקצועי ולא תהיה דרישה לניסיון בתפקיד בכיר.
ניתן להפחית שנת ניסיון מקצועי למועמד בעל תואר שני.

חלופה ג' (התפקיד מאופיין כמקצועי וניהולי במידה שווה) –
בתנאי הסף יוצגו חלופה א' וחלופה ב'. מועמד העונה על אחת מהחלופות ייחשב כמי שעומד בתנאי הסף למשרה.

עמוד 9 מתוך 9