

רוטציה בסגל הבכיר	הנחיות נציב שירות המדינה
הפעלת מנגנוני רוטציה וקדנציות בסגל הבכיר	תאריך: ל' סיוון התשע"ה, 17 יוני 2015 (1) עדכון: י"א תמוז התשע"ה, 28 יוני 2015 (2) כ"ט שבט התשע"ו, 8 פברואר 2016 (3) כ' אלול התשע"ז, 11 ספטמבר 2017 (4) ה' אב התשע"ח, 17 יולי 2018 (5) מספר הנחיה: 1.6

יישום החלטת הממשלה בנושא השלמת הסדרי רוטציה ותקופות כהונה

בסגל הבכיר של שירות המדינה - עדכון (החלטת הממשלה מס' 2464 מיום 8.3.2015)

א. כללי

בשנים האחרונות מקודמת בשירות המדינה רפורמה מקיפה לשיפור מנגנוני ניהול ההון האנושי בשירות המדינה, שמטרתה העיקרית להתאים את היכולות של שירות המדינה, לצרכים המשתנים של הציבור בישראל, באמצעות שיפור מבנהו הארגוני של השירות דרכי פעילותו וקידום היכולות של עובדיו תוך טיוב איכות השירות הניתן לציבור.

בהחלטת הממשלה [מס' 3993](#) מיום 18.12.2011 הוקמה ועדה ציבורית לשיפור מנגנוני ניהול האנושי בשירות המדינה, בראשות נציב השירות המדינה, אשר עיקרי המלצותיה (להלן - "דו"ח הרפורמה") אושרו על-ידי הממשלה בהחלטתה [מס' 481](#) מיום 30.6.2013. חלק חשוב ומרכזי בדו"ח הרפורמה נוגע לשיפור וייעול הסגל הבכיר בשירות המדינה, ובכלל זה קביעת הסדרי קדנציות ורוטציה ומנגנוני ניהול למכהנים בסגל הבכיר של שירות המדינה.

בהמשך להחלטות הממשלה האמורות, ביום 8.3.2015 התקבלה החלטת הממשלה [מס' 2464](#) בנושא "השלמת הסדרי רוטציה ותקופות כהונה בסגל הבכיר של שירות המדינה" (להלן - "החלטת הממשלה"), המצייב כנספח א' להחלטה זו. בבסיס החלטת הממשלה עמדה התכלית של עידוד רוטציות ומעברים בסגל הבכיר, לצורך מיצוי הניסיון והעברת הידע הנצבר במהלך הכהונה בתפקיד, תוך שמירה על ריענון השורות, מניעת שחיקה וקידום המצטיינים כעקרונות מובילים של הסגל הבכיר בשירות המדינה.

מטרת הנחיה זו לקבוע את הכללים לאופן יישום החלטת הממשלה, ולהביאה לידיעת העובדים והמנהלים בשירות המדינה.

ב. הגדרות

"**סגל בכיר מוביל**" - רשימת המשרות הבכירות בשירות המדינה עליהן חלה החלטת הממשלה, ושנקבעה על בסיס הקריטריונים הבאים:

1. משרות במתח דרגות 44-42 ומעלה בדירוג המח"ר או בדרגות המקבילות בדירוגים אחרים, לגביהן מתקיימים שני התנאים המצטברים הבאים:
(א) כפיפי מנכ"ל משרד ממשלתי, מוקבל מנכ"ל או מנהל יחידת סמך;
(ב) ראש המדרג הניהולי או המקצועי הספציפי בתחום, במשרד או ביחידת הסמך.
2. משרות במתח דרגות 44-42 ומעלה בדירוג המח"ר או בדרגות המקבילות בדירוגים אחרים אשר המכהנים בהן הם מנהלי מחוזות במשרדי ממשלה;

מקרים חריגים על-פי קביעת נציב שירות המדינה אשר מתקיים בהם רק אחד משני התנאים המנויים בסעיף 1 לעיל.

"**סגל בכיר**" - משרות במתח דרגות 44-42 ומעלה בדירוג המח"ר או בדרגות המקבילות בדירוגים אחרים, שאינן נמנות על רשימת המשרות בסגל הבכיר המוביל בהתאם להחלטת הממשלה.

<p>רוטציה בסגל הבכיר</p>	<p>הנחיות נציב שירות המדינה</p>
<p>הפעלת מנגנוני רוטציה וקדנציות בסגל הבכיר</p>	<p>תאריך: ה' אב התשע"ח, 17 יולי 2018 (5) מספר הנחיה: 1.6</p>

ג. תחולה

בהתאם להחלטת הממשלה, מנגנוני הניהול והרוטציה לרבות תנאי ההעסקה הנלווים שנקבעו בהחלטה זו, יחולו על מי שנתמנה לאחר 15.6.2015 (להלן - "המועד הקובע") למשרה הנמנית על רשימת המשרות **בסגל הבכיר המוביל** של שירות המדינה, שאושרה על-ידי הממשלה, ושנקבעה על בסיס הקריטריונים המפורטים לעיל, ובלבד שבפרסום המכרז למשרה כאמור הופיעה הערה בנוגע לתחולת ההסדר לגביה.

החלטת הממשלה אינה חלה על נושאי משרה שנקבעו לגביהם הסדרים אחרים לקציבת כהונה בהחלטת ממשלה, בחקיקה בהסכמים ובנהלים, וכן אינה חלה על מי שבסיום כהונתו כיהן כמנהל כללי של משרד ממשלתי (להלן - "מנכ"ל"), מי שמשרתו נקבעה כמקבילה למשרת מנכ"ל, מי שתנאי העסקתו הוקבלו באופן אישי למנכ"ל (בהתאם לתנאי ההקבלה), ומי ששכרו מוקבל לשכר של נושא משרה שיפוטית (סעיף 12 להחלטת הממשלה).

לעניין תחולת רמות השכר החדשות בחוזה בכירים בסגל הבכיר המוביל ובסגל הבכיר שאינו מוביל - שכרם של עובדים שיתמנו למשרות שבסגל הבכיר המוביל ולמשרות בסגל הבכיר שאינו מוביל ואשר יועסקו בחוזה בכירים לפי תקנה 1(3) לתקנות שירות המדינה (מינויים) (חוזה מיוחד), התש"ך-1960 ממועד פרסום הנחיה זו, ישולם על-פי רמות השכר החדשות כמפורט בהנחיה זו.

ד. תקופת כהונה בתפקיד

נושא משרה שהתמנה לתפקיד בסגל הבכיר **המוביל** לאחר המועד הקובע ושחלה עליו החלטת הממשלה, יתמנה לתקופת כהונה קצובה של שש שנים (להלן - "תקופת כהונה תקנית"), כאשר מתום השנה הרביעית בתפקיד הוא יהיה רשאי להתמודד לתפקיד אחר בסגל הבכיר המוביל במסגרת מנגנוני הרוטציה, כאמור בסעיף ז' להלן. זאת, למעט מנהל אשר בתום תקופת הכהונה התקנית נותרו לו עד חמש שנים לגיל הפרישה, שאז ימשיך לכהן בתפקידו עד גיל הפרישה אם ירצה בכך.

נציב שירות המדינה או מי שהסמיך לכך, רשאי להאריך את תקופת הכהונה התקנית בשנתיים נוספות.


במקרים חריגים, נציב שירות המדינה רשאי להאריך את הכהונה לתקופה נוספת מטעמים מיוחדים שירשמו.

ה. רמות השכר החדשות בחוזה בכירים

1. רמות השכר בסגל הבכיר המוביל

בהחלטת הממשלה נקבע כי ייקבעו שלוש רמות שכר לעובדים שיועסקו בחוזה בכירים בסגל הבכיר המוביל ואשר יחולו עליהם הסדרי הרוטציה והקדנציה. עוד נקבע, כי רמות השכר לסגל הבכיר שאינו נמנה על הסגל הבכיר המוביל ייקבעו בנפרד.

בהתאם להחלטה זו, ובעבודת מטה שערך מינהל הסגל הבכיר בנציבות שירות המדינה בשנה האחרונה, בתיאום עם משרדי הממשלה השונים, רובדו המשרות בסגל הבכיר המוביל לשלוש רמות שכר: 11; 21; 31, על-פי תהליך דו שלבי. בשלב הראשון סווגו המשרדים השונים לגדול, בינוני או קטן, על-פי קריטריונים של היקף כוח אדם במשרד; התקציב שהוא מנהל; ומספר היחידות המנהליות ויחידות הסמך שבמשרד. בשלב השני, רובדו המשרות עצמן בכל משרד ומשרד לרמות השכר השונות בסגל הבכיר המוביל, כאמור לעיל, על-פי תמהיל שנקבע על-ידי מינהל הסגל הבכיר בשים לב לסיווג המשרד, ולצורך בשמירה על מבנה פירמידלי של היחס בין המשרות ברמות השכר השונות בסגל הבכיר המוביל בכל משרד. ריבוד המשרות בכל

	הנחיות נציב שירות המדינה	רוטציה בסגל הבכיר
תאריך: ה' אב התשע"ח, 17 יולי 2018 (5)	מספר הנחיה: 1.6	הפעלת מנגנוני רוטציה וקדנציות בסגל הבכיר

משרד נקבע על-פי אמות מידה שפרסם מינהל הסגל הבכיר למשרדים ביחס למאפייני המשרה, ובכלל זה: היקף התקציב וכוח אדם, מספר הכפופים ובכירותם, אחריות ורמת השפעה של נושא המשרה, רמת מורכבות של התפקיד, מספר תחומי פעילות וכד'. יובהר, כי ריבוד המשרות נערך על-פי מאפייני המשרה, ולא על-פי זהות ממלא המשרה בעת ביצוע הריבוד.

רמות השכר החדשות בסגל הבכיר המוביל מפורטות בחוזר נציב שירות המדינה והממונה על השכר והסכמי העבודה במשרד האוצר מיום 4.12.2016, המצורף כנספח ב' להנחיה זו (להלן - **נספח ב'**). רמות השכר יתעדכנו בהתאם להנחיות שיפורסמו על-ידי נציב שירות המדינה והממונה על השכר, מעת לעת.

2. רמות השכר בסגל הבכיר

בהתאם להחלטת הממשלה ובהשלמה לרמות השכר שנקבעו לסגל הבכיר המוביל, נקבעו רמות שכר חדשות גם לעובדים שיועסקו בחוזה בכירים **בסגל הבכיר**.

המשרות בסגל הבכיר (שאינו סגל מוביל) חולקו לשתי רמות שכר, כמפורט להלן:

(א) **רמת שכר ג1** - נקבעה למשרות בסגל הבכיר (שאינו סגל מוביל), במתח דרגות 44-42 בדירוג המח"ר ומעלה או בדרגות המקבילות ובדירוגים אחרים לפי אחת או יותר מהחלופות הבאות:

(1) משרות במתח דרגות א4-א6 בדירוג המשפטי ואשר אינן נמנות על הסגל הבכיר המוביל, למעט תפקידים המצוינים בהחלטת הממשלה מס' 2492 מיום 30.1.1994, החלטה כל/89 מיום 21.1.1998, החלטה כל/79 מיום 13.11.2000, החלטה כל/35 מיום 22.6.2000 והחלטה מס' כל/29 מיום 11.11.2001.

(2) משרות שמתקיימים לגביהן כל התנאים הבאים במצטבר -

(א) ראש היחידה הארגונית, שהוא גם הממונה הישיר על נושא המשרה, הוא בדרגה בתקן במתח דרגות של 45-43 ומעלה בדירוג המח"ר או בדרגות המקבילות בדירוגים האחרים.

(ב) ראש היחידה הארגונית כאמור, ממונה על 20 עובדים מקצועיים לפחות והמשרה נמצאת ביחידה ארגונית שנושא המשרה בה ממונה על חמישה עובדים מקצועיים לפחות.


בחינת גודל היחידה תיעשה תוך התחשבות במבנה הארגוני במשך השנתיים האחרונות, כולל שינויים שאושרו על-ידי הגורמים הרלוונטיים, על מנת לוודא שעמידה בתנאים לא תיעשה על בסיס שינויים מלאכותיים או זמניים.

(ג) חלק משמעותי מהגדרת התפקיד של נושא המשרה, כולל מתן שירות מקצועי או משפטי או ניהולי לשלושה נושאי משרה בכירים לפחות בתוך המשרד או מחוצה לו, שהם בדרגה בתקן במתח דרגות 45-43 ומעלה בדירוג המח"ר או בדרגות המקבילות בדירוגים אחרים. יובהר בהקשר זה, כי על המשרד הפונה יהיה להוכיח שאכן מתן השירות לאותם נושאי משרה בכירים כאמור בסעיף קטן זה מהווה נתח משמעותי בהגדרת התפקיד שלו ומתחייב מהעיסוק של אותו נושא משרה.

(3) הממונה על השכר ביחד עם הממונה על התקציבים, יקבעו את היקף המשרות המרבי הניתנות לשדרוג לרמת שכר ג1.

(4) על מנת שלא לחרוג מהיקף המשרות המרבי, כאמור בסעיף 3, צוות של נציבות שירות המדינה בראשות מנהל מינהל הסגל הבכיר ידרג את המשרות בהתאם לקריטריונים המצורפים בסעיף 2.

כתלות בהיקף המשרות הניתנות לשדרוג, מנהל מינהל הסגל הבכיר בנציבות שירות המדינה יהיה רשאי להוסיף משרות נוספות לרמת השכר ג1 גם שלא

	הנחיות נציב שירות המדינה	רוטציה בסגל הבכיר
תאריך: ה' אב התשע"ח, 17 יולי 2018 (5)	מספר הנחיה: 1.6	הפעלת מנגנוני רוטציה וקדנציות בסגל הבכיר

מתקיים בהם אחד התנאים הקבועים בסעיף קטן 2(ב) או 2(ג) לעיל, אם סבר מנימוקים שיירשמו שנכון לעשות כן על-פי פניית משרד הנוגע בדבר, ובלבד שנושא המשרה שבה מדובר מנהל צוות עובדים שבו לפחות 3 עובדים מקצועיים ובשים לב לכך שבנוסף מתקיימים לגבי אותה משרה חלק משמעותי מהמשתתפים הבאים: רגולציה משמעותית, מורכבות ניהולית, כמות הבכירים ביחידה רבה (תוך מתן משקל להירארכיה ביניהם), עצמאות משמעותית, אחריות משמעותית, מומחיות משמעותית, ייחודית משמעותית וכיו"ב. אולם אם סיווג המשרד או יחידת הסמך שבה משובצת המשרה, בהתאם לעקרונות הריבוד כאמור בסעיף 11 להנחיה זו, הוא קטן, ניתן יהיה לשקול את עמידתו בתנאים שלעיל ולדרגו במסגרתם רק ביחס ליחידה ארגונית שכוללת לפחות 15 עובדים מקצועיים.

(5) לעניין האמור בסעיפים 2 ו-4:

(א) במניין זה לא יכללו סטודנטים, משרתים בשירות לאומי אזרחי, עובדים המועסקים בתקן אזרח ותיק, מתנדבים וכד'. מובהר כי עובדי מנהלה, כגון: מנהל לשכה, ארכיבאי או נהג, לא יכללו אף הם במניין.

(ב) במניין העובדים המקצועיים ביחידה ארגונית ובמניין מספר העובדים שנושא המשרה ממונה עליהם, לפי העניין, יימנו 20% מתמחים.

(ג) עובד במשרה חלקית יימנה בהתאם לחלקיות משרתו.

(6) מנהל מינהל הסגל הבכיר, ימסור לוועדת ההיגוי של הרפורמה אחת לשנה ברבעון האחרון של השנה, נתונים ביחס למספר הבקשות לשינוי רמת שכר מ-2 ל-11 שאושרו באותה שנה קלנדרית.

(ב) **רמת שכר ג2** - נקבעה למשרות בסגל הבכיר (שאינו סגל מוביל), אשר מתח הדרגות בהן הוא 42-44 בדירוג המח"ר או בדרגות מקבילות ובדירוגים אחרים ושלא סווגו כ-11 כאמור לעיל.

רמות השכר החדשות בסגל הבכיר (שאינו סגל מוביל) מפורטות בחוזר נציב שירות המדינה והממונה על השכר והסכמי העבודה במשרד האוצר מיום 4.2.2016, המצורף כנספח ב' להנחיה זו. רמות השכר יתעדכנו בהתאם להנחיות שיפורסמו על-ידי נציב שירות המדינה והממונה על השכר, מעת לעת.

1. הכללים לקידום ברמות השכר החדשות

להלן הכללים לקידום ברמות השכר החדשות, הן ברמות השכר בסגל הבכיר המוביל והן ברמות השכר בסגל הבכיר (שאינו סגל מוביל):

1. עובד המתמנה למשרה יהיה זכאי לדרגת השכר התחילית של רמת השכר שנקבעה למשרה.

על אף האמור לעיל, לגבי עובד המתמנה למשרה בסגל הבכיר (שאינו סגל מוביל) שרמת השכר שנקבעה לה היא ג2 או ג1, מנהל מינהל הסגל הבכיר יהיה רשאי, במקרים חריגים ומטעמים שיירשמו, לאשר בקשה של המשרד לקביעת דרגת שכר הגבוהה מדרגת השכר התחילית, וזאת בשים לב לשיקולים שונים כגון: ותק העובד בשירות, מומחיות ייחודית, נסיבות העסקה קודמות, המבנה הארגוני של היחידה, מספר העובדים ביחידה המועסקים ברמת שכר ג1, קשיי גיוס למשרה וכד'.

2. הקידום בדרגות השכר בתוך רמת השכר שנקבעה למשרה יהיה מדי שנה, בהתאם לוותק העובד בתפקיד, עד לדרגת השכר המקסימלית ברמת השכר שנקבעה למשרה, וזאת כמפורט בנספח ב'.

3. על אף האמור לעיל, מנהל מינהל הסגל הבכיר, לאחר התייעצות עם מנכ"ל המשרד, יהיה רשאי לעכב את קידומו של העובד בתוך רמת השכר שנקבעה למשרה, כאמור לעיל, בשל הערכת עובד נמוכה באותה שנה או אם נפתחו נגד העובד באותה שנה הליכים פלילים או משמעתיים.

<p align="center">רוטציה בסגל הבכיר</p>	<p align="center">הנחיות נציב שירות המדינה</p>
<p align="center">הפעלת מנגנוני רוטציה וקדנציות בסגל הבכיר</p>	<p align="center">תאריך: ה' אב התשע"ח, 17 יולי 2018 (5) מספר הנחיה: 1.6</p>

4. על מנת לעודד מעבר בין תפקידים בסגל הבכיר, בעת מעבר בין תפקידים בסגל הבכיר לא ייפגע שכרו של העובד, ותישמר רמת השכר הגבוהה מבין רמות השכר של התפקידים.

5. מעבר רוחב בתפקידים ברמת שכר ג2 - על מנת לעודד מעבר בין תפקידים בסגל הבכיר (שאינו סגל מוביל) שרמת השכר שנקבעה להם הנה ג2, נקבע כי עובד העובר ממשרה אחת למשרה שניה ברמת שכר זו, יהיה זכאי בעת המעבר לדרגת שכר גבוהה ב- 1000 מדרגת השכר לה היה זכאי עובר למעבר לתפקיד החדש, ובלבד שהשלים ארבע שנות עבודה במשרתו הקודמת. למען הסר ספק, דרגת השכר לעובד כאמור לא תעלה על 1,000 מעבר לדרגה העליונה ברמת השכר של המשרה. הוראה זו תחול על מעבר רוחבי אחד בלבד בין תפקידים ברמת שכר ג2. לדוגמה: עובד המועסק במשרה ברמת שכר ג2 והגיע לדרגת השכר העליונה ברמת השכר (26,000), עם מעברו לתפקיד אחר ברמת שכר ג2, יהיה זכאי לתוספת של 1,000 לשכרו לאחר המעבר. בכל מקרה, שכרו של עובד כאמור לא יעלה על 27,000.

2. מנגנוני רוטציות בסגל הבכיר המוביל

נציבות שירות המדינה תנהל ותעודד רוטציה ותנועה של עובדים הנמנים על רשימת הסגל הבכיר המוביל של שירות המדינה עליהן חלה הנחיה זו, בהתאם לריבוד המשרות כאמור לעיל.


מינהל הסגל הבכיר יפרסם נוהל מפורט בנוגע לאופן הפעלת מנגנוני הרוטציה, ובכלל זה: דרך פרסום המשרות, אופן הגשת המועמדות, הקריטריונים והתבחינים שעל בסיסם תתאפשר הגשת מועמדות ואופן בחירת המועמדים באותן משרות.

כאמור, החל מהשנה הרביעית בתפקיד יהיה רשאי מנהל להתמודד לתפקיד אחר בסגל הבכיר המוביל במסגרת מנגנוני הרוטציה.

ח. מנגנוני טיפול במקרים חריגים

מינהל הסגל הבכיר ינהל מערך של חלופות ופתרונות אפשריים במקרים שמנהל סיים את תקופת הכהונה המרבית במשרתו (סה"כ שמונה שנים) ולא התמנה לתפקיד אחר בסגל הבכיר המוביל כאמור לעיל, ובכלל זה, ניתן יהיה לשקול ביחד עם העובד אחת או יותר מהאפשרויות הבאות:

- הארכת כהונה לתקופה נוספת שתיקבע לצורך מתן הזדמנות להציג מועמדות לתפקידים נוספים;
- העברה רוחבית לתפקיד אחר בסגל הבכיר המוביל בהסכמת המשרד/היחידה הקולטת;
- השאלה או העברה למשרה מחוץ לשירות המדינה בגופים ממשלתיים או ציבוריים אחרים;
- חל"ת מאושר לתקופה שתיקבע על-ידי מנהל הסגל הבכיר, שבמהלכה יינתן אישור להצגת מועמדות למשרות בסגל הבכיר;
- יציאה על חשבון המעסיק לעד שנתיים של לימודים או השתלמויות מקצועיות שיש בהם לתרום לעיסוק המקצועי או לשפר או להרחיב את אפשרויות השיבוץ או ההתמודדות לתפקידים אחרים בסגל הבכיר המוביל;
- הצעה להעברה לתפקיד בסגל התיכון של שירות המדינה, תוך התאמת השכר ותנאי ההעסקה לרמת המשרה הנמוכה יותר שתעשה באופן מדורג בתוך פרק זמן של שישה חודשים מיום ההעברה. מינהל הסגל הבכיר יציע למנהל כאמור לפחות שתי משרות בסגל התיכון;
- סיום העסקה בשירות המדינה, בהתאם למפורט בסעיף ט' להלן.

רוטציה בסגל הבכיר	 הנחיות נציב שירות המדינה
הפעלת מנגנוני רוטציה וקדנציות בסגל הבכיר	תאריך: ה' אב התשע"ח, 17 יולי 2018 (5) מספר הנחיה: 1.6

ט. סיום ההעסקה בתום תקופת הכהונה

נציב שירות המדינה רשאי לסיים את העסקתו של מנהל הנמנה על הסגל הבכיר המוביל לפי החלטת הממשלה, אשר סיים את תקופת הכהונה המרבית במשרה בה הוא מכהן ולא מונה למשרה אחרת, לאחר שנבחנה ישימותם של החלופות בסעיף ח' לעיל, ללא הצלחה, ולאחר ששוכנע כי מינהל הסגל הבכיר הציע למנהל לפחות שתי הצעות להעברה למשרות בדרג התיכון כמפורט לעיל, והמנהל סירב להצעות באופן שהנציב קבע שהוא בלתי סביר בנסיבות העניין.

למען הסר ספק, אין באמור כדי למנוע מהנציב להפעיל את סמכותו לפטר עובד הנמנה על הסגל הבכיר לפי החלטת הממשלה, בעילה של אי התאמה לפי סעיף 46א [לחוק שירות המדינה \(מינויים\)](#), התשי"ט-1959, או לנקוט נגדו בהליך פיטורים בכל עילה אחרת לרבות פיטורי צמצום ופיטורי משמעת בהתאם להוראות התקשי"ר ולכללים הנהוגים לעניין זה בשירות המדינה.

י. הסדרים כספיים בעת סיום ההעסקה לפי החלטת הממשלה

מנהל שהעסקתו בשירות המדינה הסתיימה כאמור בסעיף ט' לעיל, ומתקיימים בו התנאים שקבעה הממשלה בהחלטת הממשלה, יהיה זכאי לתנאי סיום ההעסקה כמפורט בנספח להחלטת הממשלה שצורפה כנספח א' להנחיה זו.