



ירושלים, י"ח בשבט התש"ע
 2 בפברואר 2010

חוזר מס' הד-10 (9)

אל: הסמנכ"ל"ים הבכירים למינהל ולמשאבי אנוש במשרדי הממשלה וביחידות הסמך
 המנהלים האדמיניסטרטיביים בבתי החולים הממשלתיים
 הממונים על ההדרכה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך

שלום רב,

הנדון: נוהל מעודכן ליישום הסכם גמול המינהל החדש לעובדים בדירוג המינהלי

סימוכין: חוזרנו הד-09 (9) מיום 27 במאי 2009

בחוזרנו שבסימוכין, המפרט את נוהל יישומו של גמול המינהל החדש, צויין כי הנוהל והטפסים הנספחים לו, מופעלים בשלב זה **במתכונת ניסיונית** עד לגיבוש המלא בעוד מספר חודשים לאחר הפעלתו במשרדים, וקבלת משוב מהמשרדים ביחס לנוהל זה.

בשבועות האחרונים ערכנו **חשיבה מחודשת** על הנוהל ועל הטפסים, בשיתוף צוות של ממונים על הדרכה ונציגי וועדת הגמול בדירוג המינהלי, והמתכונת המצורפת בזה, הינה פרי עבודתנו המשותפת.

הנוהל המעודכן, כולל הנחיות המבוססות על הניסיון המצטבר מיישומו של גמול המינהל - שלב א', והוא כולל, במסגרת גמול המינהל על שלביו השונים, גם **3 טפסים שעוצבו מחדש** (הכוללים בכל טופס **דף אחד בלבד** - הממלא משני צדדיו) התומכים בכל אחד משלבי תהליך הלמידה ואישור הזכאות לגמול המינהל, כדלקמן:

(1) טופס מספר 1: בקשה להשתתפות בהשתלמות מינהל לעובדים בדירוג המינהלי.

(2) טופס מספר 2: טופס עזר לשימוש האחראי **בלבד** לבחינת תנאי הסף לבקשת העובד לצאת ללימודי גמול המינהל ולבחינת זכאותו של העובד לגמול המינהל בשלב הרלוונטי, לאחר סיום הלימודים בשלב.

(3) טופס מספר 3: בקשה לקבלת גמול מינהל – המופנה לוועדת הגמול

לתשומת לבכם, טפסים אלה מחליפים את הטפסים שצורפו לנוהל הקודם.

המדיניות הרוחבית במשרדי הממשלה לגבי מתן **מענקי השתלמות וימי היעדרות בשכר** לצורך ההשתתפות בלימודים גמול המינהל אף היא חודדה והובהרה בנוהל החדש.

בהקשר למדיניות שנקבעה, חשוב לציין, כי לא קיימת זכות מוקנית לעובדים כי המשרד ישתתף בעלויות השתלמויות המינהל או במתן אישור להיעדרות בשכר, והמשרד **אינו חייב** אלא לאשר (או שלא לאשר) את **בקשתו** של עובד לצאת להשתלמות מינהל, בכפוף לתכני ההשתלמות ולמוסד הלימוד המבוקשים.

יחד עם זאת, במטרה לסייע לעובדים ללמוד בהשתלמויות מינהל, ולאור העובדה שהתכנים שנקבעו על ידינו, הינם תכנים הרלוונטיים לעיסוקם של העובדים, ניתנה האפשרות למשרדים להעניק מענקי השתלמות והיעדרות בשכר לצורך לימודי השתלמות מינהל, וזאת בכפוף לתנאים המפורטים בנוהל החדש שרצ"ב.

אבקש להזכירכם כי בין **מטרות הגמול** הוגדרו גם **המטרות הבאות**: שיפור איכות המינהל הממשלתי, שיפור רמת העובדים בדירוג המינהלי, טיפוח תודעת שירות, הטמעת הבנה טובה יותר של תפקידה ופעילותה של הממשלה. שיפור יכולות העבודה ותהליכי העבודה, כך שיתאימו לצרכים המשתנים של שירות המדינה ועוד.

אבקש גם לחזור ולהזכיר **היבטים נוספים** של גמול המינהל לגביהם אנו נשאלים תכופות על-ידי המשרדים:

א. הלימודים והזכאות לגמול המינהל - כללי

1. הזכאות לגמול מינהל כוללת שלושה שלבים: גמול מינהל - שלב א', גמול מינהל - שלב ב' וגמול מינהל - שלב ג'.
 2. בסיומו של כל שלב, זכאי העובד לגמול מינהל **בשיעור של 105 ₪ לחודש**, ובמצטבר יזכה העובד לאחר סיום שלושת השלבים לגמול מינהל **בשיעור של 315 ₪ לחודש**.
 3. הזכאות בכל שלב **מותנית**, בלימודי העובד **בהשתלמות מינהל** הרלוונטית לשלב הזכאות: **השתלמות מינהל - שלב א', השתלמות מינהל - שלב ב' והשתלמות מינהל - שלב ג'.**
 4. עובד אשר **סיים בהצלחה השתלמות מינהל** באחד מהשלבים, יזכה **לגמול מינהל** בשלב זה, על-פי התנאים המפורטים בהסכם.
 5. הזכאות לגמול מינהל, מותנית בכך **שבתאריך הקובע לזכאות** על פי ההסכם, בכל שלב, יהיה העובד במעמד של עובד "פעיל" ולא לאחר שפרש מן השירות לגמלאות.
- לאור זאת, עובדים אשר פרשו לגמלאות **בטרם** הגיע מועד הזכאות לגמול מינהל בכל אחד משלבי הגמול, **לא יהיו זכאים** לגמול מינהל בשלב הרלוונטי, **אף אם** סיימו את לימודיהם לשלב זה בטרם פרשו לגמלאות.

ב. מועדי הזכאות להשתלמות מינהל:

לתשומת ליבכם, מועדי הזכאות **להשתתפות בהשתלמות מינהל** ומועדי הזכאות **לגמול מינהל אינם חופפים**.

1. המועד המוקדם ביותר בו זכאי עובד מינהל להתחיל וללמוד **בהשתלמות מינהל - שלב א'** הוא לפחות 6 חודשים לאחר מועד הזכאות **לגמול השתלמות**.
2. המועד המוקדם ביותר בו זכאי עובד מינהל להתחיל וללמוד **בהשתלמות מינהל - שלב ב'** הוא לפחות 6 חודשים **לאחר מועד סיום השתלמות מינהל שלב א'.**
3. המועד המוקדם ביותר בו זכאי עובד מינהל להתחיל וללמוד **בהשתלמות מינהל - שלב ג'** הוא לפחות 6 חודשים **לאחר מועד סיום השתלמות מינהל שלב ב'.**

ג. מועדי הזכאות לגמול מינהל:

1. מועד הזכאות **לגמול מינהל שלב א' - לא יקדם למועד בו התקיימו לראשונה ובמצטבר שני התנאים הבאים:**

א. **חלפו 12 חודשים ממועד הזכאות לגמול השתלמות.**

ב. **העובד השלים תקופת עבודה רצופה בת חמש שנים לפחות**, בשירות המעסיק אצלו הוא מועסק.

2. מועד הזכאות לגמול מינהל - שלב ב' – לא יקדם למועד בו חלפו 18 חודשים ממועד תחילת הזכאות לגמול מינהל – שלב א'.

3. מועד הזכאות לגמול מינהל - שלב ג' – לא יקדם למועד בו חלפו 18 חודשים ממועד תחילת הזכאות לגמול מינהל – שלב ב'.

ד. אישור ה"אחראי" – תנאי סף לאישור הלימודים במסגרת גמול המינהל:

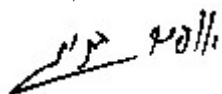
ההשתתפות בהשתלמות מינהל בכל שלב, מותנית באישור ה"האחראי" במשרד (הסמנכ"ל הבכיר למינהל ולמשאבי אנוש/ המנהל האדמיניסטרטיבי בבית החולים ו/או הממונה על ההדרכה במשרד/ יחידת סמך).

בהיעדר אישור כאמור לא תוכר ההשתלמות האמורה לעניין ההסכם, והעובד לא יהיה זכאי להטבות בגינה.

פרטים נוספים לגבי תהליך אישור הבקשות להשתלמות מינהל, מודולות הלימוד, סדרי העדיפויות ביציאה להשתלמות, המדיניות הרוחבית לגבי מענקי השתלמות וההיעדרות בשכר לצורך השתלמויות המינהל, הטפסים החדשים ונושאים אחרים ניתן למצוא בנוהל שרצ"ב.

נשמח לעמוד לרשותכם בכל שאלה או הבהרה בנושא זה.

בברכה,



אופיר בניהו

מנהל אגף בכיר הדרכה השכלה ורווחה

העתק:

מר שמואל הולנדר - נציב שירות המדינה

מר יעקב ברגר - המשנה לנציב שירות המדינה

גב' עדנה אלפסי – סגנית נציב שירות המדינה (מינהל ומשאבי אנוש)

מר אהרון עוזיאלי – סגן בכיר לממונה על השכר, משרד האוצר

מר אריאל יעקובי – יו"ר הסתדרות עובדי המדינה

חברי הנהלת נציבות שירות המדינה

מר בני רגב – יו"ר הוועדה לאישור קיום קורסים לגמול השתלמות במשרד החינוך

גב' רינה ברקת – סגנית מנהל אגף בכיר הדרכה והשכלה, נש"מ



מדינת ישראל
נציבות שירות המדינה
אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה



טופס מס' 1: בקשה להשתתפות בהשתלמות מינהל לעובדים בדירוג המינהלי

חלק א' - למילוי ע"י העובד

תאריך הגשת הבקשה: _____

שם העובד	מספר ת.ז.	יחידה	משרד

תואר תפקיד	מתח דרגות	דרגה נוכחית	דירוג

מבקש/ת להשתתף בלימודים לצורך קבלת גמול מינהל שלב א' ב' ג' (נא להקיף בעיגול)

סיימתי את לימודי השתלמות מינהל שלב א' בתאריך _____. (רצ"ב אישור הזכאות לגמול מינהל שלב א').

סיימתי את לימודי השתלמות מינהל שלב ב' בתאריך _____. (רצ"ב אישור הזכאות לגמול מינהל שלב ב').

פרטי ההשתלמות המבוקשת:

שם ההשתלמות	נערכת על-ידי	מקום ההשתלמות	מספר שעות הלימוד	תאריך התחלת ההשתלמות	תאריך סיום ההשתלמות

יש לצרף את תוכנית ההשתלמות ומועדיה. במידה וההשתלמות נערכת ע"י מוסד חיצוני יש לצרף אישור המוסד כי ההשתלמות מאושרת ומפוקחת ע"י הוועדה לאישור קיום קורסים לגמול השתלמות שבמשרד החינוך.

חלק ב' - למילוי ע"י היחידה למשאבי אנוש (ימולא רק לגבי בקשות לגמול מינהל שלב - א')

תאריך תחילת העסקה של העובד בשירות המדינה _____.

האם השלים העובד תקופת עבודה רצופה בת חמש שנים לפחות? ☐ כן ☐ לא

העובד ישלים תקופת עבודה רצופה בת 5 שנים בתאריך _____.

תאריך הזכאות לגמול השתלמות _____.

הזמן שחלף ממועד הזכאות לגמול השתלמות? ☐ 6 חודשים ☐ 12 חודשים

האם עומדים כנגד העובדים הליכים משמעתיים או פליליים? ☐ כן ☐ לא

שם ממלא הפרטים	תפקיד	חתימה וחותמת

חלק ג' - חוות דעת הממונה הישיר

א. אני ממליץ/ לא ממליץ (הקף בעיגול) לאשר לעובד את השתלמות המינהל המבוקשת.

ב. ממליץ שהעובד יבחר השתלמות אחרת הכוללת את הנושאים הבאים :

ג. ממליץ שלא לאשר בשלב זה השתלמות לגמול מינהל לעובד (*)

הנימוקים להחלטה:

שם הממונה הישיר	תפקיד	חתימה	תאריך

חלק ד' - החלטת ה"אחראי"

1. מאשר/ לא מאשר (הקף בעיגול) את ההשתלמות המבוקשת.

2. לצורך השתלמות מינהל מאושרת היעדרות בשכר של _____ שעות שבועיות וכן מענק השתלמות בסך של % _____ מעלות הקורס. (**)

3. העובד יוכל להירשם להשתלמות אחרת בנושא _____ במוסד _____.

4. בשלב זה לא תאושר השתלמות מינהל לעובד. העובד זכאי יהיה להגיש בקשה בשנית בעוד _____ חודשים. (*)

הנימוקים להחלטה:

שם ה"אחראי"	תפקיד ה"אחראי"	חתימה	תאריך

(*) במידה ובקשת העובד לא אושרה, זכאי העובד לערער על ההחלטה בפני וועדת הגמול. כל החומר בצירוף מכתב ערעור מנומק מטעם העובד יועבר להחלטת וועדת הגמול. וועדת הגמול תדון בערעור בשם לב להמלצות הממונה הישיר ולהחלטת ה"אחראי". החלטת וועדת הגמול בנושא זה היא סופית.

(**) יש להביא בחשבון באישור שיעור המענק את השתתפות הכספית הצפויה של העמותה לקידום מקצועי וחברתי וכן של עמותות דומות בעלויות ההשתלמות.



טופס מס' 2 (לשימוש ה"אחראי" בלבד):

א. בחינת תנאי הסף לבקשה

התנאים המפורטים בטבלה זו יבחנו על ידי ה"אחראי" לאחר קבלת טופס הבקשה מהעובד/ת.

לאחר בחינת הבקשה ימלא ה"אחראי" את החלטתו בסעיף ד' לטופס הבקשה.

א. תנאי הסף לבחינת בקשה לקבלת אישור להשתתפות בהשתלמות מינהל:

<input type="checkbox"/> עברו לפחות 6 חודשים ממועד הזכאות לגמול השתלמות	1. <u>השתלמות מינהל שלב א'</u>
<input type="checkbox"/> ההשתלמות היא בנושא שונה מההשתלמות המינהל הראשונה	2. <u>השתלמות מינהל שלב ב'</u>
<input type="checkbox"/> מועד תחילת הלימודים הוא לפחות 6 חודשים לאחר סיום לימודי השתלמות מינהל שלב א'.	
<input type="checkbox"/> ההשתלמות היא בנושא השונה מהשתלמויות מינהל שלב א' ושלב ב'	3. <u>השתלמות מינהל שלב ג'</u>
<input type="checkbox"/> מועד תחילת הלימודים הוא לפחות 6 חודשים לאחר סיום לימודי השתלמות מינהל שלב ב'.	

ב. האם ההשתלמות המבוקשת צפויה להביא לשיפור רמתו המקצועית של העובד, להשלמת מיומנויות, להתעדכנות בתחומים ובנושאים אשר חלו בהם שינויים וחידושים וכד' (סעיף 5.4 להסכם)? ☐ כן ☐ לא

ג. האם העובד למד בעבר את הנושאים המבוקשים בהשתלמות מינהל? ☐ כן ☐ לא

ד. האם המלצת הממונה הישיר חיובית? ☐ כן ☐ לא

ה"אחראי" יציין את החלטתו בסעיף ד' לטופס הבקשה.

ב. אישור זכאות העובד לגמול מינהל

התנאים המפורטים בטבלה זו יבחנו על ידי ה"אחראי" לאחר סיום השתלמות המינהל על ידי העובד וקבלת התעודה.
לאחר בחינת הזכאות ימלא האחראי את החלטתו בסעיף ג' לטופס הפניה לוועדת הגמול.

בחינת זכאות העובד לגמול מינהל למילוי על - ידי ה"אחראי"

☐ העובד השלים 5 שנות עבודה רצופה בשירות המדינה.

☐ לא חלה התיישנות על הבקשה (הבקשה לגמול מינהל הוגשה בתוך חמש שנים ממועד קבלת תעודת בוגר השתלמות מינהל - סעיף 7 להסכם).

<input type="checkbox"/> חלפו 12 חודשים ממועד תחילת הזכאות לגמול השתלמות <input type="checkbox"/> לעובד אושר ללמוד בהשתלמות מינהל שלב א'. תאריך אישור הבקשה _____ <input type="checkbox"/> העובד "סיים בהצלחה" את השתלמות המינהל שלב א' (רצ"ב תעודת סיום ההשתלמות)	1. <u>גמול מינהל שלב א'</u>
<input type="checkbox"/> חלפו 18 חודשים ממועד תחילת הזכאות לגמול מינהל שלב א' <input type="checkbox"/> לעובד אושר ללמוד בהשתלמות מינהל שלב ב'. תאריך אישור הבקשה _____ <input type="checkbox"/> העובד "סיים בהצלחה" את השתלמות המינהל שלב ב' (רצ"ב תעודת סיום ההשתלמות)	2. <u>גמול מינהל שלב ב'</u>
<input type="checkbox"/> חלפו 18 חודשים ממועד תחילת הזכאות לגמול מינהל שלב ב' <input type="checkbox"/> לעובד אושר ללמוד בהשתלמות מינהל שלב ג'. תאריך אישור הבקשה _____ <input type="checkbox"/> העובד "סיים בהצלחה" את השתלמות המינהל שלב ג' (רצ"ב תעודת סיום ההשתלמות)	3. <u>השתלמות מינהל שלב ג'</u>

ה"אחראי" יציין את החלטתו בסעיף ג' לטופס הפניה לוועדת הגמול



מדינת ישראל
משרד האוצר ונציבות שירות המדינה



ההסתדרות החדשה
הסתדרות עובדי המדינה

טופס מספר 3:
בקשה לקבלת גמול מנהל - דירוג מינהלי שלב א' ב' ג' (נא להקיף בעיגול)

א. פרטים אישיים			
שם משפחה	שם פרטי	תאריך לידה	מס' תעודת זהות
ישוב	כתובת	מיקוד	טלפון נייד

ב. פרטים על מקום העבודה				
שם המעסיק	ישוב	כתובת	מיקוד	טלפון עבודה
תפקיד נוכחי	דרגה	מתאריך	ותק	

ג. רצ"ב פרטים על השתתפות בקורס המוגש לצורך גמול מנהלי שלב א' ב' ג' (נא להקיף בעיגול ולמחוק את המיותר) וכל המסמכים הנדרשים להלן (*)			
שם המוסד	שם הקורס	מספר שעות	תאריך סיום הקורס

ד. אישור ה"אחראי":			
<p>הריני לאשר כי העובד סיים את לימודיו במסגרת השתלמות מינהל שלב א' ב' ג' (נא להקיף בעיגול ולמחוק את המיותר) בהתאם לכללים ולנהלים בנושא זה, וכי הוא זכאי לגמול מינהל כדלקמן:</p>			
<p>1. גמול מינהל שלב א' מיום _____</p> <p>2. גמול מינהל שלב ב' מיום _____</p> <p>3. גמול מינהל שלב ג' מיום _____</p>			
שם ושם משפחה	תפקיד	חתימה	תאריך

ה. אני הח"מ נותן בזה הוראה חד-פעמית לנכות ממשכורתי את דמי הטיפול בבקשתי זו לטובת הסתדרות עובדי המדינה – גמול השתלמות. הנני מצהיר/ה בזה כי ידועים לי התנאים הקשורים לניכוי מהמשכורת וכי תנאים אלה מוסכמים עלי ומחייבים אותי. לאור זאת לא תהיה מצידי כל תביעה ו/או טענה לגבי ניכוי זה.

הנני מצהיר/ה כי הפרטים המצוינים לעיל נכונים .

תאריך _____ שם _____ ת.ז. _____ חתימה _____

לשימוש הועדה:

תאריך	החלטת הוועדה

שם המאשר: _____ חתימה _____

שם המאשר: _____ חתימה _____

(*) 1. לטופס הבקשה יש לצרף את המסמכים הבאים:

א. העתק מטופס מס' 1: "בקשה להשתתפות בהשתלמות מינהל לעובדים בדירוג המינהלי",

כשהוא ממולא וחתום על כל סעיפיו.

ב. העתק מאושר של תעודת המאשרת כי העובד סיים בהצלחה את השתלמות המינהל

(הכוללת: מועדי תחילת וסיום ההשתלמות, מועד הזכאות לתעודה, סה"כ שעות לימוד, תכני הלימוד ואישור הוועדה לאישור קיום קורסים לגמול השתלמות במשרד החינוך).

ג. העתקי תעודות זכאות:

1) בבקשה לגמול מינהל א' - העתק נאמן למקור של תעודת הזכאות לגמול השתלמות.

2) בבקשה לגמול מינהל שלב ב' - העתק נאמן למקור של תעודת הזכאות לגמול מינהל שלב א'.

3) בבקשה לגמול מינהל שלב ג' - העתק נאמן למקור של תעודת הזכאות לגמול מינהל שלב ב'.

2. אין לשלוח מסמכים מקוריים, אלא רק העתקים מאושרים. ההעתקים יאושרו על ידי אגף משאבי אנוש בכל משרד.

3. לכל שלב בגמול המינהל יש לצרף את כל המסמכים המפורטים בסעיף 1 לעיל.

4. את הבקשה והטפסים המצורפים יש לשלוח לפי הכתובת:

הוועדה לגמול השתלמות לעובדי המדינה – גמול מינהל
הסתדרות העובדים הכללית החדשה,
רחוב ארלוזורוב 93, תל אביב, 62098.

טלפון לבירורים: 03-6921289, בימים א'-ה', בין השעות: 10.00-12.00.

ב' בשבט התש"ע
17 בינואר 2010

הד 2010-60

הנדון: נוהל מעודכן ליישום הסכם גמול המינהל החדש לעובדים בדירוג המינהלי

כללי

נוהל מעודכן זה מחליף את הנוהל הקודם בנושא זה, אשר פורסם בחוזרנו מיום ה- 27 במאי 2009 (הד-09/9), והוא מתייחס ליישומו של הסכם גמול המינהל החדש, במתכונתו החדשה, על שלביו השונים כפי שמפורט להלן בנספח מספר 1.

1. תכני השתלמות המינהל

- א. תוכניות הלימודים בהשתלמות המינהל גובשו על ידי נציגות של הממונים על ההדרכה ונציגות של הסמנכ"לים הבכירים למינהל ולמשאבי אנוש תוך הסתייעות באנשי תוכן מתוך שירות המדינה. נושאים אלו אושרו גם על-ידי ועדת הגמול.
 - ב. כיום קיימות לעובדי המינהל, 7 מודולות לימוד בנות 40 שעות לימוד כל אחת, הכוללות תכנים העונים על מטרות הגמול ומתן יוכלו עובדי המינהל לבחור במסגרת השתלמות המינהל, עד 3 מודולות לימוד (120 שעות לימוד בסה"כ) על פי השלבים המוגדרים בהסכם.
 - ג. במסגרת זו, הוגדרו כבר 6 מודולות כלליות ועוד אחת המיועדת למגזר הבריאות.
 - ד. כל השתלמות מינהל בכל שלב לא תפתח מ - 40 שעות לימוד.
 - ה. ניתן יהיה ללמוד במסגרת ה- 40 שעות, גם חלק מהתכנים בכל מודולה ובהעמקה גדולה יותר (לא פחות מ- 5 נושאים מתוך המודולה), וזאת באישור ממונה על ההדרכה / סמנכ"ל בכיר למינהל ולמשאבי אנוש/ מנהל אדמיניסטרטיבי (להלן ה"אחראי").
 - ו. העובדים רשאים ללמוד גם נושא אחד בלבד מתוך המודולה ובתנאי שנושא זה מאושר באופן ספציפי כקורס "במדעי הרוח והחברה" המוכר לגמול השתלמות על ידי הוועדה לאישור קיום קורסים לגמול השתלמות שבמשרד החינוך, כגון "סוגיות במגדר במקום העבודה" מתוך מודול מספר 6 ("ניהול משאבי אנוש ויחסי עובד ומעביד במשרד ממשלתי").
ראו בנושא זה "נוהל כולל קורסים במדעי הרוח והחברה" המופיעים באתר האינטרנט של הוועדה. בכתובת:
- <http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/KishreiChutz/KursimGmulEshtalmut/>
- ז. בנוסף, עובדים יהיו רשאים ללמוד במסגרת גמול המינהל גם נושאים ייחודיים ומשמעותיים מתוך מודולה ספציפית, ובתנאי שנושא זה קיבל מראש את אישור נציבות שירות המדינה, כגון, הקורס "לנאמני הדרכה ולמידה", אשר קיבל את אישורו במסגרת הנושא "הדרכה, השכלה ולמידה" שבמודולה מספר 6, כאמור.
 - ח. היה והשתלמות פלונית מוכרת הינה ארוכה יותר מ - 40 שעות, לא ניתן יהיה לעשות שימוש ביתרת השעות מעבר ל - 40 שעות, לצורך קבלת הטבה אחרת או נוספת כלשהי.
 - ט. בכל שלב תילמד מודולה אחרת, קרי, בכל שלב של גמול המינהל יילמד נושא אחר (לא תתאפשר חזרה על אותו נושא). כמו כן, לא ניתן לאשר לימודים בנושאי לימוד אותם למד העובד בעבר לצורך גמול השתלמות, ואף אם הנושאים שנלמדו בעבר נכללים במסגרת אחת או יותר מהמודולות האמורות. (מצ"ב רשימת המודולות בנספח מספר 2).
 - י. יאושרו לצורך גמול מינהל, רק השתלמויות מינהל אשר בוצעו לאחר אישור יישום הגמול בתאריך 1.6.2009.
 - יא. במקרים מיוחדים וחריגים בהם יבקשו המשרדים להכיר לעובדיהם במודולות לימוד נוספות, יאושרו המודולות הספציפיות על ידי נציבות שירות המדינה ובאישור ועדת הגמול.

2. ביצוע ההשתלמויות

- א. ההשתלמויות יבוצעו הן על ידי המשרדים ("ההשתלמויות מוסדיות") והן על ידי זכיינים ומוסדות חיצוניים, כולל העמותות של הדירוג המינהלי.
- ב. "השתלמות מוסדית" היא השתלמות אשר העובדים המשתתפים בה הינם כולם ממשרד אחד או מיחידת סמך אחת, או השתלמות בה משתתפים עובדים משני משרדים.
- במקרה בו משתתפים עובדים משני משרדים, יש לקבל אישור מקדים של נציבות שירות המדינה, בהתאם לנוהל שפרסמנו בנושא זה.
- ג. ממונים על הדרכה המבקשים לצרף לקורסים מוסדיים עובדים ממשרדים אחרים, מתבקשים לפנות לנציבות שירות המדינה לקבלת אישור מקדים ובכתב לכך, וזאת בהתאם לנוהל המפורט בסעיף 5 בחוזרנו הד-10 (2) מיום 5 בינואר 2010.
- ד. במידה וההשתלמות המינהל נערכת במוסדות לימוד חיצוניים תאושר ההשתלמות רק בתנאי שלמוסד החיצוני יש אישור לקיום השתלמות המינהל מהוועדה לאישור קיום קורסים לגמול השתלמות שבמשרד החינוך.
- ה. ממונים על ההדרכה שיבצעו השתלמויות פנימיות/מוסדיות חייבים לעמוד בכל תנאי הפטור מהגשת בקשות פרטניות לוועדה שבמשרד החינוך שניתנה להם, כולל דיווח פרטני לוועדה על כל השתלמות מינהל מתוכננת.
- ו. מומלץ למשרדים המארגנים מספר רב של כיתות לימוד מוסדיות להיעזר לצורך הפיקוח על כיתות לימוד, ב"נאמני ההדרכה והלמידה" המשרדיים.
- ז. ניתן שכיתת לומדים במסגרת השתלמות מינהל (בכל אחד מהמשלבים הרלוונטיים) תהיה מורכבת מעובדים מהדירוג המינהלי אשר לכל אחד מהם נדרשת השתלמות המינהל לצורך גמול אחר (גמול השתלמות, גמול מינהל שלב א' או ג').
- לדוגמא, ניתן שבמסגרת השתלמות מינהל בת 40 שעות או יותר, בנושא "מצוינות אישית", ישתמשו חלק מהעובדים בהשתלמות זו, לצורך גמול השתלמות, חלק אחר לצורך גמול מינהל שלב א', חלק אחר לגמול מינהל שלב ב' וחלק נוסף של הלומדים לצורך גמול מינהל שלב ג'.

3. סדרי העדיפויות ביציאה להשתלמות

כל משרד /יחידת סמך סוברני להחליט אלו עובדים ישתתפו בהשתלמויות אלו בהתאם לסדרי העדיפויות של כל משרד, ובהתחשב גם בפרמטרים הבאים:

- 1) אופק השירות של העובד – כעיקרון יש להעדיף עובדים בעלי אופק שירות ארוך.
- 2) חוות דעת חיוביות בגיליונות הערכת העובדים בשנתיים שקדמו להגשת הבקשה.
- 3) לא עומדים כנגד העובד הליכים משמעותיים או פליליים.

4. מדיניות רוחבית במשרדי הממשלה לגבי מתן מענקי השתלמות וימי היעדרות בשכר לצורך ההשתתפות בלימודים אלה.

חשוב להדגיש כי לא קיימת זכות מוקנית לעובדים שהמשרד ישתתף בעלויות השתלמויות המינהל או במתן אישור להיעדרות בשכר, והמשרד אינו חייב אלא לאשר (או שלא לאשר) את בקשתו של עובד לצאת להשתלמות מינהל, בכפוף לתכני ההשתלמות ולמוסד הלימוד המבוקשים.

יחד עם זאת, במטרה לסייע לעובדים ללמוד בהשתלמויות מינהל, ולאור העובדה שהתכנים שנקבעו על ידנו, הינם תכנים הרלוונטיים לעיסוקם של העובדים, ניתנת בזאת האפשרות למשרדים להעניק מענקי השתלמות והיעדרות בשכר לצורך לימודי השתלמות מינהל, בכפוף לתנאים המפורטים להלן:

- א. יאושרו השתלמויות מינהל רק לעובדי שירות המדינה בדירוג המנהלי מדרגה 15 ומעלה, שהם בעלי אישור זכאות לגמול השתלמות.
- ב. השתתפות המשרדים בעלויות השתלמות המינהל לא תעלה על 50% מעלות הקורס.
- ג. מערכת השעות תכלול לא יותר מ- 8 שעות לימוד שבועיות.
- ד. המשרדים רשאים לאשר היעדרות בשכר לצורך לימודי גמול המינהל החל מהשעה 14.00 בלבד.
- ה. היעדרות בשכר לצורך ההשתתפות בלימודים תתאפשר בשיעור של עד ארבע שעות שבועיות בלבד, לעובד.

1. בקורסים **מוסדיים בלבד**, ובאישור מוקדם של ה"אחראי", **ניתן יהיה לקיים את הלימודים בשעות הבוקר** במשך יום מלא (עד 8 שעות לימוד שבועיות).

במתכונת כזו, רשאי ה"אחראי" לאשר לעובדים השתתפות בשכר לימוד והיעדרות בשכר גם אם הלימודים **אינם נערכים בפיקוח הישיר של "האחראי"** (אלא באמצעות מוסד לימודי חיצוני) ובתנאי שהקורס אכן "מוסדי" מבחינת הרכב הלומדים בו.

ז. המשרדים רשאים כפי שנאמר לעיל, לאשר עלויות והיעדרויות בשכר לעובדים להם אושרה ההשתתפות בגמול המינהל **בשיעור הקטן יותר** מכך, ואף **שלא להשתתף בכלל** בעלויות ההשתלמות או באישור ההיעדרות בשכר לצורך לימודי ההשתלמות, וזאת בהתאם לשיקולי המשרד.

ח. אין לאשר לעובדים היעדרות בשכר **יותר מהמכסה המאושרת** לעיל בסעיף 4. קרי, לצורך לימודי גמול, משמע, **לא יותר מ- 40 שעות היעדרות בשכר** לכל שלב.

ט. עובד אשר **לא סיים** את לימודיו במסגרת שעות ההשתלמות המאושרות על ידי המשרד, אם בשל הצורך בהשלמות ואם בשל סיבות אחרות, לא יאושרו לו שעות לימוד נוספות ע"ח המשרד והעובד ישלים את לימודיו ע"ח חופשתו.

י. בטרם תאושר השתתפות המשרד בלימודים ובעלויות השתלמות המינהל, יש להביא בחשבון גם את **ההשתתפות הצפויה של העמותה לקידום מקצועי חברתי של עובדי המינהל והשירותים בשירות המדינה** ושל **עמותות דומות**, במתן מלגת לימודים לעובד, לצורך לימודי השתלמות המינהל.

יא. **אין לאשר** לעובדים הוצאות נלוות אחרות מעבר להשתתפות המשרד בעלות ההשתלמות (כגון: הוצאות נסיעה, אש"ל, שעות נוספות וכדומה).

5. דרישות וחובות הקורס

- חובת הנוכחות הנדרשת בהשתלמות המינהל היא של **100% מהשיעורים**.
- העובד זכאי להשלים שיעורים מהם נעדר אך ורק בהשתלמות **בנושא הזה לנשא ההשתלמות ממנה נעדר**, ובתנאי שסך כל היעדרויותיו מהשתלמויות אינן עולות על 20% משעות ההשתלמות.
- במידה ונעדר העובד **יותר מ- 20%** משעות ההשתלמות, לא תוכר ההשתלמות לעובד לצורך גמול מינהל. במקרה זה ילמד העובד בהשתלמות נוספת או אחרת בהתאם לכללים של נוהל זה.
- **תאריך זכאות** העובד לגמול מינהל בכל שלב **הינו מיום סיום כל חובותיו** בהשתלמות המינהל, ובמקרה בו נדרש העובד להשלמות – **מיום סיום ההשלמות**.
- נציבות שירות המדינה **תסייע** לממונים על ההדרכה בהעברת מידע בין המשרדים לגבי קיומן של השתלמויות מינהל במשרדים ובמוסדות אחרים, וזאת על מנת להקל על שילוב עובדים הנדרשים להשלים שעות השתלמות במסגרת השתלמויות אחרות.
- בסיום כל השתלמות מינהל **תיתן "הערכה" לכל תלמיד** לבחינת הפנמת החומר הלימודי אשר נלמד בהשתלמות המינהל על ידי הלומדים. **הערכה זו** ניתנת לבצע בצורות ובאופנים שונים כגון: **מבחן בכתב או בע"פ, עבודה, מצגת וכו'.** **ההערכה תלווה בציון מספרי לכל תלמיד.**
- נושאי המטלות והמבחנים הניתנים במהלך ההשתלמות ובסיומה ישתנו בין השתלמות להשתלמות.
- **הציון העובר בכל השתלמות הוא 70.** עובד שלא השיג ציון זה באחד מהמבדקים יידרש למבדק נוסף. עובד שלא עמד בדרישה זו **לא יזכה לתעודת סיום.**
- התלמידים נדרשים להשקעה ולהתנהגות הולמת בהשתלמות כמפורט בהוראות התקשי"ר (רצ"ב תקנון קורס עליו יחתום על עובד המשתתף בהשתלמות המינהל – **נספח מספר 3**).
- תלמיד אשר ימצא לא מתאים להמשך לימודים או שלא יעמוד בחובת הנוכחות **יודח מההשתלמות.**

6. תעודת גמר

בקורסים מוסדיים/ פנים משרדיים

- תעודת הגמר תהיה חתומה על-ידי **הסמנכ"ל הבכיר למינהל ולמשאבי אנוש/ המנהל האדמיניסטרטיבי** ועל-ידי **הממונה על ההדרכה במשרד**, ובהתאם לכללים כפי שהוגדרו בתקשי"ר בפרק משנה 51.4.
- במקרים בהם משולבים בקורסים המוסדיים גם מספר קטן של עובדים ממשרדים אחרים, יחתום על התעודה ה"אחראי" מהמשרד שארגן את ההשתלמות.
- במקרים בהם מתקיימת השתלמות מינהל מוסדית המשותפת **לשני משרדים**, יחתמו על התעודה **שני ה"אחראים".**

בקורסים חיצוניים

תעודת הגמר תונפק ע"י מוסד הלימודים שביצע את השתלמות המינהל. פורמט התעודה יהיה בהתאם לכללים שנקבעו בפרק משנה 51.4 בתקשי"ר בשינויים המתחייבים, והיא תהיה חתומה ע"י מנהל המוסד והמרכז האקדמי של ההשתלמות.

לתעודת הגמר שתועבר למשרד על-ידי המוסדות החיצוניים יצורפו **דיווחים על הישגי וציוני התלמיד ודו"ח מפורט על נוכחותו של העובד במהלך כל אחד ממפגשי ההשתלמות.**

7. טפסים ותהליכי הרישום והאישור

א. במסגרת גמול המינהל על שלביו השונים עוצבו **3 טפסים חדשים** (הכוללים בכל טופס דף אחד בלבד - הממלא משני צדדיו) התומכים בכל אחד משלבי תהליך הלמידה ואישור הזכאות לגמול המינהל, כדלקמן:

- (1) **טופס מספר 1:** בקשה להשתתפות בהשתלמות מינהל לעובדים בדירוג המינהלי.
- (2) **טופס מספר 2:** טופס עזר לשימוש האחראי בלבד **לבחינת תנאי הסף** לבקשת העובד לצאת ללימודי גמול המינהל **ולבחינת זכאותו של העובד לגמול המינהל** בשלב הרלוונטי, לאחר סיום הלימודים בשלב.
- (3) **טופס מספר 3 - בקשה לקבלת גמול מינהל** – המופנה לוועדת הגמול.

רצ"ב בנספח מספר 4 הטפסים החדשים.

ב. **טופס מספר 1: בקשה להשתתפות בהשתלמות מינהל לעובדים בדירוג המינהלי.**

- (1) עובד לא יחל ללמוד בהשתלמות מינהל ללא **אישור מראש של "האחראי" המשרדי.**
- (2) עובד המינהל המבקש ללמוד השתלמות מינהל לקראת גמול המינהל יעביר ל"אחראי" את **"טופס מספר 1"** כשהוא מלא וחתום (על כל חלקיו) ואליו מצורפים המסמכים הרלוונטיים לבקשה:
 - **חלק א' – "למילוי על ידי העובד"** – ימולא על ידי העובד בצירוף תוכנית ההשתלמות, המוסד המבצע, ובמידת הצורך גם אישור הוועדה לאישור קיום קורסים במשרד החינוך.
 - **חלק ב' – "למילוי על ידי היחידה למשאבי אנוש"** – ימולא ע"י היחידה למשאבי אנוש, חתום על ידי מנהל משאבי אנוש בצירוף חותמת. **חלק זה ימולא רק במקרה והבקשה היא להשתלמות מינהל – שלב א'.** ה"אחראי" רשאי להאציל סמכות זו לאמרכלי המחוזות של המשרד.
 - **חלק ג' - "חוות דעת הממונה הישיר"** - חתום על ידי הממונה הישיר בצירוף חתימה וחותמת.
 - **חלק ד' - "למילוי ע"י ה"אחראי"** - האחראי ימלא חלק זה בטופס על כל סעיפיו, ויצוין את **החלטתו** לגבי מתן האישור לבקשת העובד להשתלמות מינהל.
 - בטרם יחתום ה"אחראי" על חלק זה, ייעזר **בטופס מספר 2, סעיף א.** בחינת תנאי הסף לבקשה, ויבחן את עמידת הבקשה בכללים שנקבעו בהסכם ובנהלים כמפורט בסעיף הבא.

ג. **טופס מספר 2: א. "בחינת תנאי הסף לבקשה".**

- (1) טופס זה הינו **טופס עזר** האמור לסייע ל"אחראי" בקבלת ההחלטות לגבי אישור היציאה להשתלמות המינהל **ולגבי אישור הזכאות לגמול מינהל**, לאחר שהעובד סיים את לימודיו. **אין צורך למלא בכתב דבר בטופס זה, וכמו כן, אין צורך לצרפו לפני הוועדת הגמול.**
- (2) ההשתתפות בהשתלמות מינהל בכל שלב, מותנית כאמור באישור **האחראי במשרד**. בטרם יאשר האחראי בקשת עובד להשתתפות בהשתלמות מינהל, יבחן האחראי את **זכאותו של העובד להשתתפות בהשתלמות מינהל** - על פי ההסכם, את **חוות דעת הממונה הישיר, ונתונים נוספים המפורטים בטופס מספר 2 בסעיף א.** הכוללים גם את הפרטים הבאים:

- האם השתלמות המינהל בה מדובר צפויה להביא לשיפור רמתו המקצועית של עובד המינהל, להשלמת מיומנויות, להתעדכנות בתחומים בנושאים אשר חלו בהם שינויים וחידושים, להשלמת ידיעות ולהרחבתן, כל אלו בנושאים ובתחומים העשויים לתרום למילוי תפקידיו או להעלאת רמתו המקצועית של העובד.
- האחראי יבחן **השתלמויות קודמות שביצע העובד**, ויבחן האם **לא קיימת כפילות בין תכני ההשתלמות המבוקשת להשתלמויות שנלמדו בעבר על ידי העובד.**

- (3) האחראי יציין את החלטתו לגבי מתן האישור לבקשת העובד להשתלם בהשתלמות מינהל בטופס מספר 1 בחלק ד'.
- (4) במידה ובקשת העובד לא אושרה על-ידי המשרד, יהיה זכאי העובד לערער על ההחלטה בפני וועדת הגמול. כל החומר בצירוף מכתב ערעור מנומק מטעם העובד יועבר להחלטת וועדת הגמול.
- (5) וועדת הגמול תדון בערעור בשים לב להמלצות הממונה הישיר ולהחלטת ה"אחראי". החלטת וועדת הגמול בנושא זה תהיה סופית, ולא ניתן יהיה לערער עליה.

ד. טופס מספר 3: טופס פנית העובד לוועדת הגמול.

- (1) לאחר סיום הלימודים וקבלת תעודת סיום השתלמות המינהל, ימלא העובד את טופס הפניה לוועדת הגמול סעיפים א-ג' ויעבירם לאחראי בצירוף המסמכים הבאים:

- העתק מטופס מס' 1: "בקשה להשתתפות בהשתלמות מינהל לעובדים בדירוג המינהלי", כשהוא ממולא וחתום על כל סעיפיו.
- העתק מאושר של תעודה המאשרת כי העובד סיים בהצלחה את השתלמות המינהל (הכוללת: מועדי תחילת וסיום ההשתלמות, מועד הזכאות לתעודה, סה"כ שעות לימוד, תכני הלימוד ואישור הוועדה לאישור קיום קורסים לגמול השתלמות במשרד החינוך).
- העתקי תעודות זכאות:
 - (1) בבקשה לגמול מינהל א' - העתק נאמן למקור של תעודת הזכאות לגמול השתלמות.
 - (2) בבקשה לגמול מינהל שלב ב' - העתק נאמן למקור של תעודת הזכאות לגמול מינהל שלב א'.
 - (3) בבקשה לגמול מינהל שלב ג' - העתק נאמן למקור של תעודת הזכאות לגמול מינהל שלב ב'.

ה. טופס מספר 2: ב. בחינת "זכאות העובד לגמול מינהל".

- (1) לאחר סיום ההשתלמות בכל שלב, יעביר העובד ל"אחראי", כאמור לעיל, את טופס אישור הבקשה (טופס מס' 1) בצירוף תעודה כי "סיים בהצלחה" את השתלמות המינהל.
- (2) האחראי יבחן את נכונות ואמיתות כל הפרטים בטופס, וכן את פרטי תעודת הסיום. בנוסף יבחן האחראי את כל הפרמטרים המופיעים בטופס מספר 2 סעיף ב. אישור זכאות העובד לגמול מינהל.
- (3) בין שאר הדברים יבחן האחראי גם האם לא חלה התיישנות על הבקשה כמפורט בהסכם.
- (4) על-גבי טופס הבקשה של העובד לגמול מינהל (המופנה לוועדת הגמול) יציין האחראי את הפרטים המופיעים בסעיף ד' בטופס הבקשה, כולל המלצתו לגבי מועד תחילת הזכאות ובאיזה שלב של גמול המינהל מדובר.
- (5) טופס הבקשה המופנה לוועדה לגמול מינהל בצירוף טופס האישור (טופס מס' 1) יועבר ע"י העובד לוועדת הגמול.
- יחד עם זאת, מומלץ כי ה"אחראי" המשרדי ירכז את כל הבקשות של עובדי משרדו לשלבים השונים של גמול המינהל, וישלח אותם במרוכז לוועדת הגמול (כך גם יטופלו הבקשות מהר יותר).

8. משובים

- בכל השתלמות מינהל יועברו ע"י המוסד המלמד משובים בסיום הקורס, וניתוחם הסטטיסטי יועבר ל"אחראי" בכל משרד אשר עובדיו משתתפים בהשתלמות.
- על פי בקשת נציבות שירות המדינה, יועברו העתקי המשובים על ידי האחראי במשרד למנהל אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה בנציבות שירות המדינה.

9. יועץ/מרכז אקדמי

מוסד חיצוני בו מתקיימת השתלמות מינהל יעמיד בכל השתלמות יועץ אקדמי אשר יהיה חייב לעמוד בתנאים הבאים, ולמלא אחר המטלות כמפורט להלן:

- בעל תואר שני לפחות באחד מתחומי הניהול.
- בעל ניסיון בתחום ההוראה.
- בעל ניסיון בתחום השירות הציבורי/ שירות המדינה.
- עדיפות לניסיון בניהול פעולות הדרכה.

תפקידי היועץ/מרכז אקדמי:

- אחריות כוללת על התכנים בהשתלמות בהתאם לסילבוס ההשתלמות.
- פגישה עם כל מרצה בהשתלמות ומתן הסבר על תוכנית הלימודים, הסילבוס הכללי וסילבוס המודולא אותה ילמד המרצה.
- העברת משובים וניתוחם.

10. מרכז/ת מינהלי

כל השתלמות הנערכת במוסד חיצוני תלווה על ידי **מרכז מינהלי - אדמיניסטרטיבי** שיהיה אחראי על הכתה במהלך שעות הלימוד.

תפקידי המרכז/ת:

- בדיקת נוכחות פעמיים עד שלוש פעמים במשך יום הלימודים בהתאם למשך הלימודים במהלך היום.
- בדיקת תקינות מקום ההשתלמות והעזרים הטכניים הדרושים למרצה.
- נגישות לתלמידים במהלך הקורס ומתן עזרה בפתרון בעיות הקשורות לקורס.
- ביצוע כל מטלה שתוגדר ע"י המסגרת המפעילה.

11. רמת המרצים

- תואר ראשון לפחות.
- ניסיון בתחום ההוראה.
- ניסיון והיכרות עם השירות הציבורי ושירות המדינה.

12. הרכב הלומדים בכיתה

- מומלץ להעדיף כיתות לא הומוגניות המורכבות מיותר מקבוצת עובדים אחת, כגון: מנהלות לשכה, עובדי בנא"מ, עובדי כספים וכד'.
- מומלץ כי הרכב הלומדים יכלול 3 בעלי תפקידים (דיסציפלינות) לפחות.
- כיתת לימוד תכלול לא יותר מ- 35 תלמידים.

13. תנאי לימוד בכיתה

- כיתת הלימוד תתאים ל- 35 תלמידים לפחות, ותכיל כסאות ושולחנות המספיקים למס' התלמידים הנוכחים בכיתה.
- בכיתת הלימוד יהיו אמצעי הלימוד הנדרשים כגון: לוח + כלי כתיבה, מקרן, ברקו ועזרים נוספים על פי דרישת המרצה.
- כיתת מחשב – (במידה ונדרשת בתכנית הלימודים) תכלול מס' עמדות מחשב התואם את מס' התלמידים בקבוצה.
- בכיתות יהיה מזגן לחום וקור.

14. ניהול הלומדים – מומלץ למשרדים לשקול הקמת מאגר מידע ממוחשב לרישום הלומדים בהשתלמויות השונות כולל מעקב אחר שלבי ההשתלמות וכולל כל הנתונים הרלוונטיים להשתלמויות אלו. ניתן לבצע מעקב זה גם באמצעות פיתוח יישום נפרד אשר ישולב במערכת ממוחשבת הקיימת במשרד לניהול הדרכה ו/או משאבי אנוש.

15. בקרה וביקורת - נציבות שירות המדינה תבצע בקרה וביקורת מדגמיים על הפעלת הגמול ועל הכשרת העובדים לגמול המינהל, כולל קבלת דו"חות מהמשרדים לגבי המוכשרים במסגרת הגמול, וכן תבצע ביקורות שטח מדגמיות בהשתלמויות המינהל.

16. תהליך הערכה ומשוב – נציבות שירות המדינה תבצע תהליך מרכזי של הערכה המתייחס להשתלמויות המינהל, תוך בחינת משובי ההשתלמויות וניתוחם.

נספח מספר 1**מתכונת גמול המינהל ושלביו על פי ההסכם:**

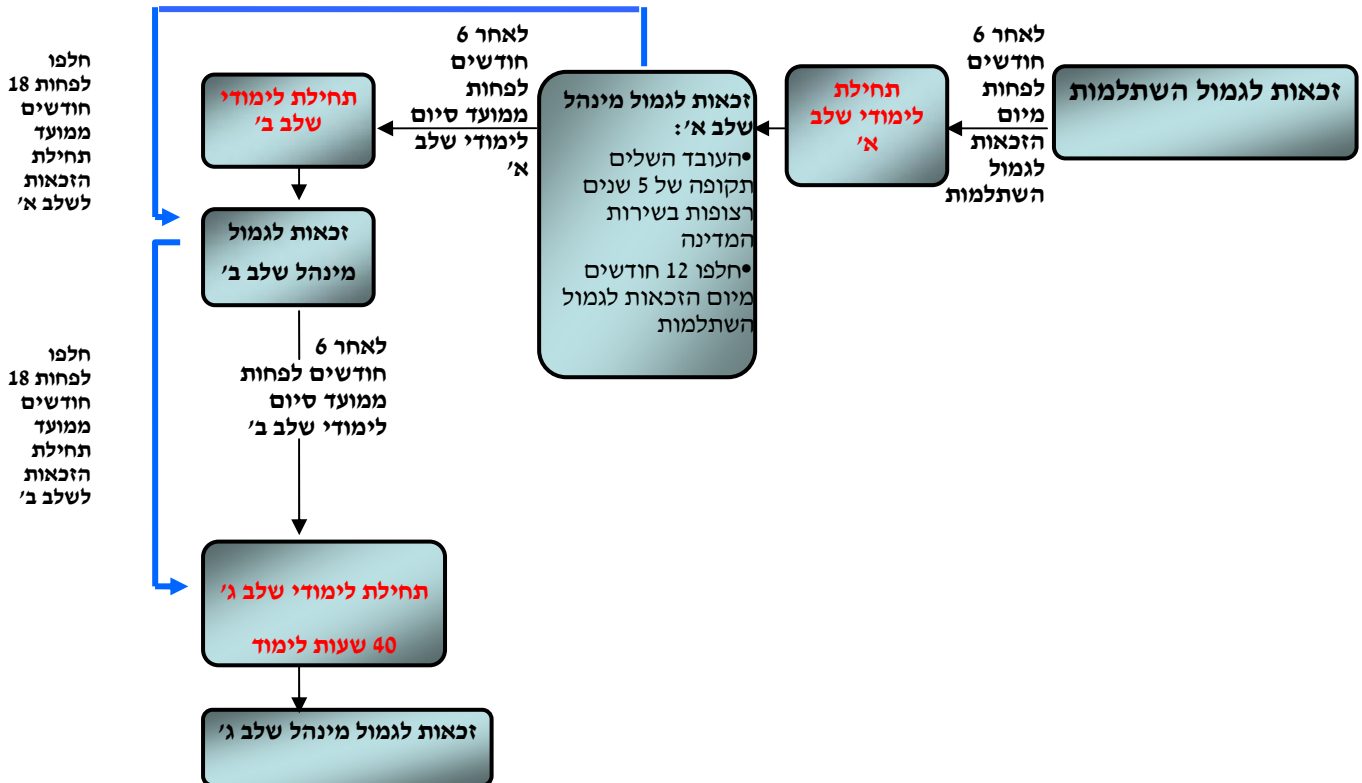
בגמול המינהל הוגדרו **שלושה שלבים**. כל שלב מותנה בהשתלמות **בת 40 שעות** לימוד. לאחר סיום כל שלב על פי תנאי ההסכם, יזכה העובד לגמול מינהל בסכום מצטבר של **105 ₪ לשלב**, עד לזכאות מלאה של **315 ₪**, לאחר סיום השלב השלישי.

שלבי הגמול הוגדרו כדלקמן (*): גמול מינהל - שלב א', גמול מינהל - שלב ב', גמול מינהל - שלב ג'

השלב	המועד המוקדם ביותר לתחילת הלימודים (**)	המועד המוקדם ביותר לתחילת הזכאות לגמול מינהל	זכאות העובד לגמול (***) תנאי זכאות וסכומים	השתלמות המינהל (****)
שלב א'	1. חלפו לפחות שישה חודשים ממועד הזכאות לגמול השתלמות	2. העובד השלים תקופת עבודה רצופה של 5 שנים לפחות בשירות המעסיק. 3. חלפו 12 חודשים ממועד תחילת הזכאות לגמול השתלמות	זכאות ל"גמול מינהל שלב א'" – 105 ש"ח התנאים לזכאות: 1. העובד השלים תקופת עבודה רצופה של 5 שנים לפחות בשירות המעסיק. 2. חלפו 12 חודשים ממועד תחילת הזכאות לגמול השתלמות 3. סיום השתלמות מינהל – שלב א' 4. לא חלה התיישנות על ההשתלמות	"סיום בהצלחה" של השתלמות בת 40 שעות במתכונת ובנושאים שאושרו על ידי נציבות שירות המדינה
שלב ב'	חלפו לפחות שישה חודשים ממועד סיום לימודי השתלמות המינהל שלב – א'	חלפו לפחות 18 חודשים ממועד תחילת הזכאות ל"גמול מינהל – שלב א'"	"גמול מינהל שלב ב'" – 210 ש"ח התנאים לזכאות: 1. חלפו לפחות 18 חודשים ממועד תחילת הזכאות ל"גמול מינהל – שלב א'" 2. סיום קורס מינהל – שלב ב' 3. לא חלה התיישנות על ההשתלמות	"סיום בהצלחה" של השתלמות בת 40 העומד בתנאים הנ"ל – בנושא השונה מהנושא שנלמד בהשתלמות המינהל הראשונה
שלב ג'	חלפו לפחות שישה חודשים ממועד סיום לימודי השתלמות המינהל שלב – ב'	חלפו לפחות 18 חודשים ממועד תחילת הזכאות ל"גמול מינהל – שלב ב'"	"גמול מינהל שלב ג'" – 315 ש"ח התנאים לזכאות: 1. חלפו לפחות 18 חודשים ממועד תחילת הזכאות ל"גמול מינהל – שלב ב'" 2. סיום קורס מינהל – שלב ג' 3. לא חלה התיישנות על ההשתלמות	"סיום בהצלחה" של השתלמות בת 40 שעות העומד בתנאים הנ"ל – בנושאים השונים מהנושאים שנלמדו בהשתלמויות המינהל הראשונה והשניה

(*) רצ"ב תרשים זרימה המפרט את תהליך הזכאות לגמול המינהל

תהליך זכאות לגמול מינהל ב'



נספח מספר 2

רשימת נושאי הלימוד – גמול מינהל

1. מבוא לפוליטיקה ולשלטון ציבורי (40 ש"ל)
א. השלטון המרכזי בישראל:
1. מבוא לממשל ולפוליטיקה
2. רשויות המדינה (מחוקקת, מבצעת, שופטת)
3. הסביבה הארגונית של שירות המדינה: משרדי ממשלה, יחידות סמך, בתי חולים ממשלתיים, מערכת הבטחון
4. בעלי תפקידים סטטוטוריים סמכויותיהם ותפקידיהם.
5. יחידות מרכזיות בשירות המדינה: תפקידיהן וסמכויותיהן, בדגש על היחידות המרכזיות (אגף תקציבים, החשב הכללי, הממונה על השכר, נציבות שירות המדינה וכד').
6. מאפיינים ארגוניים של היחידות המרכזיות.
7. מעמד יחידות הסמך/חברות ממשלתיות/תאגידים/רשויות.
ב. סוגיות "אקטואליות" בתפקוד השלטון המרכזי.
1. רפורמות בשירות המדינה בארץ ובעולם.
2. מיקור חוץ.
3. תהליכי הפרטה: יתרונות וחסרונות.
4. ממשקים בין משרדי הממשלה.
5. איחוד יחידות בין משרדיים.
6. דרכי החלפת השלטון בדמוקרטיה ובישראל – השפעה על מבנה ארגוני ובעלי תפקידים.
7. ייעול מערכות – עבודה מול משרד האוצר, משרד רה"מ, נציבות שירות המדינה.
ג. כנסת ישראל
1. המבנה הארגוני של כנסת ישראל.
2. תפקידי ועדות הכנסת.
ד. מבנה משרד ממשלתי
1. המבנה הארגוני של משרדי הממשלה – הדומה והשונה.
2. בעלי תפקידים מרכזיים במשרדי הממשלה, סמכויות ותפקידים (מנכ"ל, סמנכ"ל בכיר למינהל ולמשאבי אנוש, יועץ משפטי, חשב וכד').
ה. פוליטיקה ושלטון
1. תיאוריות פוליטיות מובילות.
2. יחסי עוצמה, בניית קואליציות, משחקי כוח וטקטיקות התנגדות.
3. כלכלת בחירות בשלטון המרכזי.
4. בחירות לכנסת ולרשויות המקומיות, מפלגות, תקציבים, חוקים, קולות פסולים.

2. ניהול למצוינות ארגונית ולאיכות השירות (40 ש"ל)
<u>מצוינות ארגונית</u>
1. מבוא למצוינות ארגונית בארץ ובעולם (תפיסת האגף לאיכות ומצוינות בשירות המדינה).
2. המערכת למצוינות ארגונית EFQM (מערכות מורכבות).
3. הערכת רמת המצוינות הארגונית (אבחון ארגוני).
4. מצוינות במנהיגות ניהולית (סגנונות ניהול).
5. התרבות הארגונית (הגדרות, מאפיינים).
<u>מדיניות קידום איכות ומצוינות</u>
6. מדיניות קידום איכות ומצוינות בשירות המדינה.
7. תשתיות משרדיות עיקריות לניהול איכות (לרבות: מנגנונים ופונקציות וכן הגדרת יעוד, חזון, מטרות)
8. תשתיות יחידתיות עיקריות לניהול איכות (לרבות: מנגנונים ופונקציות וכן תכנית עבודה לאיכות ומצוינות, מיפוי לקוחות, קביעת רשימות שירותים/פעולות, משוב לקוחות, קביעת מדדי איכות ומצוינות, אמנת איכות השירות)
<u>קביעת מדיניות, תכנון, תכניות עבודה ובקרה</u>
9. מצוינות בקביעת מדיניות ואסטרטגיה.
10. תכנון אסטרטגי (מושגי יסוד, כלים, SWOT לרבות תרגול).
11. תכניות עבודה מבנה ותהליך, מוכוונות לתוצאות.
12. בקרה ניהולית (חשיבות, הגדרות, סוגי בקרה, משמעויות).
<u>שיפור השירות לציבור</u>
13. שיפור השירות לציבור (החשיבות, ערכי השירות, ממשקי קשר ותהליכי שירות, מוכוונות ללקוחות).
14. מימדי איכות ומצוינות בשירות (עשר מימדי איכות השירות, הגדרות ומשמעויות)
15. צוותי שיפור איכות ומצוינות (חשיבות שיתוף העובדים במהלכי שיפור ארגוניים, המתודולוגיה לעבודת צוותי שיפור).
16. בקרה ניהולית (חשיבות, הגדרות, סוגי בקרה, משמעויות).

3. מצוינות אישית (40 ש"ל)
תכנון ומיצוב
- מוטיבציה.
- חזון אישי.
- הצבת מטרות ויעדים.
- תקשורת בינאישית.
- שיתופי פעולה.
- קבלת מרות מקצועית.
- הפקת לקחים.
שגרה ושינוי
- תודעת שירות.
- ניהול זמן.
- משמעת ואתיקה.
- עקרונות כתיבה מינהלית.
- התנהגות במצבי שינוי.
- לחץ ושחיקה.
- התפתחות מקצועית (למידה עצמית).

4. מנהל כספים ותקציב בסקטור הציבורי (40 ש"ל)
א. כלכלת ישראל:
1. ישראל אינדיקטורים כלכליים.
2. נתוני החשבונאות הלאומית.
3. תקציב המדינה.
ב. שוק ההון בישראל – אינדיקטורים כלכליים.
ג. כלכלת השלטון המרכזי – סוגיות נבחרות.
ה. מבנה התקציב של משרדי הממשלה.
תקציב רגיל ותקציב פיתוח
ו. מבנה השכר בשירות המדינה.
ז. דו"ח תקציב – הבנת המשמעויות
ח. בקרת התקציב
1. מעקב אחר הוצאות והכנסות.
2. הגדלת הכנסות.
3. הקטנת הוצאות.
4. ניהול תקציב במשקים סגורים.
ט. סוגיות בחשבונאות ממשלתית
י. הכשרה לתפקיד דירקטור בחברה/ עמותה/ מלכ"ר

5. סוגיות משפטיות בסקטור הציבורי (40 ש"ל)
א. מבוא: מערכות החקיקה בישראל, מערכות השיפוט במדינת ישראל
ב. מעמדו המשפטי של המגזר הציבורי/ שירות המדינה
ג. זכויות וחובות של עובד מדינה.
ד. ראש הממשלה, שרים, חברי כנסת, תפקידים וסמכויות.
ה. חוזים ומכרזים לרכישת טובין ושירותים בשירות המדינה.
ו. חוקים הרלוונטיים לשירות המדינה.
ז. הוראות תקשי"ר.
ח. הורות התכ"מ.
ט. תשלומי חובה למדינה (מס הכנסה, ביטוח לאומי, ביטוח בריאות).
י. הזכות לקבל מידע ממשרדי הממשלה – חוק חופש המידע.
א. אתיקה בניהול משרד ממשלתי ובעבודת עובדי ציבור.
ב. החוק למניעת הטרדה מינית.
ג. סוגיות של שוויון הזדמנויות בעבודה (נשים, מיעוטים, אנשים עם מוגבלויות)

6. ניהול משאבי אנוש ויחסי עובד מעביד במשרד ממשלתי (40 ש"ל)
א. ניתוח והערכת עיסוקים
ב. יישומים ארגוניים של משאבי אנוש.
ג. גיוס וניהול המשאב האנושי.
ד. מכרזים לבחירת כ"א לשירות המדינה
ה. מערכות תגמול אפקטיביות.
ו. פיתוח משאבי אנוש
ז. הדרכה השכלה ולמידה
ח. רווחה תעסוקתית
ט. יחסי עבודה.
י. ארגונים המייצגים עובדים – ההסתדרות הכללית, וועדי עובדים – מבנה ותפקידים.
א. דיני עבודה.
ב. ניהול ושימור הידע בארגון.
ג. ניהול שינויים במשאבי אנוש.
ד. סוגיות במגזר במקום העבודה

7. מערכת הבריאות
<u>א. הכרת מערכת הבריאות</u>
1. מבנה מערכת הבריאות וקשרי גומלין
2. חוק ביטח בריאות ממלכתי
3. חוק זכויות החולה
4. תכנון משאבי אנוש במערכת הבריאות
<u>ב. הפסיכולוגיה של החולי</u>
1. המחלה כתופעה חברתית / פסיכולוגית
2. גוף ונפש – יחסי גומלין
3. תקשורת בינאישית צוות מטפל מול החולה ובני משפחתו
4. התמודדות עם מצבי לחץ ושחיקה של צוותי מערכת הבריאות
<u>ג. איכות במערכת הבריאות</u>
1. מושגי יסוד בתהליכי איכות במערכת הבריאות
2. סקרי שביעות רצון ושיפור יחסי ספק לקוח
3. ניהול סיכונים
4. בטיחות
<u>ד. כלכלת בריאות</u>
1. כלכלת בריאות
2. סוגיות בתפעול בית חולים
3. שיווק מערכות בריאות
<u>ה. סוגיות מרכזיות במערכת הבריאות</u>
1. טכנולוגיות וחידושים בבריאות
2. היערכות לשעת חירום
3. בריאות הציבור
4. מחלות זיהומיות במאה ה-21

נספח מספר 3

תקנון ונהלי השתלמות מינהל

(התקנון נכתב בלשון זכר והוא מופנה לזכר ונקבה כאחד)

1. נוכחות

- א. על הלומד להיות נוכח באופן סדיר בתוכנית הלימודים כולה.
- ב. נוכחותו, היעדרותו ואיחוריו של הלומד יירשמו ביומן הכיתה, והרישום ילווה בחתימה אישית של הלומד ביומן הכיתה. לא תתבצע ביומן הנוכחות חתימה על-ידי גורם אחר.
- ג. לא תותר כל היעדרות משעות וימי ההשתלמות.
- ד. על הלומד מוטלת החובה להמציא אישור פורמלי לכל היעדרות, חיסור או איחור להשתלמות, ולהודיע על כך מראש למרכז הארגוני של ההשתלמות.
- ה. היעדרות משעות ההשתלמות תמנע הכרה בלימודיו של הלומד והוא לא יהיה זכאי לתעודת גמר.

2. מטלות במסגרת ההשתלמות

כל תלמיד מתחייב לבצע במהלך הלימודים את כל המטלות הלימודיות הנדרשות בהשתלמות, כולל נוכחות מלאה במפגשי ההשתלמות.

3. הפסקת לימודים

להנהלת ההשתלמות שמורה הזכות להפסיק לימודיו של תלמיד במהלך ההשתלמות באם אינו עונה על דרישות ההשתלמות, הן בשל בעיות משמעת והן בשל אי עמידה במטלות ההשתלמות כולל נוכחות, כאמור בפסקה 53.211 בתקשי"ר:

"עובד שאיננו מתנהג כשורה במקום השתלמות, או אינו שוקד כראוי על לימודיו, רשאי האחראי במשרד להפסיק את השתלמותו ולבטל את מענק ההשתלמות. אין האמור לעיל מונע נקיטת אמצעי משמעת נגד עובד אשר לא התנהג כשורה או הפר את המשמעת במקום השתלמותו."

4. תעודת גמר

תלמידים יהיו זכאים לתעודת גמר רק אם השלימו את כל מטלות ההשתלמות ועמדו בחובת הנוכחות בהשתלמות (בשיעור של 100% משעות ההשתלמות).

ספח לחתימה ע"י התלמיד/ה

הצהרת התלמיד

קראתי בעיון את התקנון הרשום לעיל, ואני מסכים/ה עם הנכתב בו.

שם: _____ מס זהות: _____ חתימה: _____

תאריך: _____