


הנעת עובדים	 הנחיות נציב שירות המדינה
נוהל קיצור פז"מ מהדורה: 3	תאריך: ד' באלול התשפ"ג, 21 באוגוסט 2023 י"ד בחשוון התשע"ו, 27 באוקטובר 2015 י"ז באלול התשע"ה, 1 בספטמבר 2015 מספר הנחיה: 7.1

נוהל קיצור פז"מ

הנוסח בלשון זכר על-פי כללי השפה ופונה לכלל העובדים

כללי

1. במסגרת מדיניות ארוכת שנים שמצאה ביטוי בהודעות נציבות שירות המדינה¹ נקבעו הסדרים בדבר קידומם של עובדים, בהתחשב ביעילותם ובביצוע תפקידם במגמה לעודד עובדים להצטיין בעבודתם ומתן פיצוי לעובדים אלה על-ידי קיצור משך שהייתם בין דרגה לדרגה בתוך מתח הדרגות, לרבות תוספת שהייה בדרגה.
2. קיצור הפז"מ איננו הליך אוטומטי, כלומר, ההחלטה באם לאפשר קיצור ומשך הקיצור תיקבע על-ידי ועדה משרדית לעניין זה שבראשות הסמנכ"ל הבכיר למינהל ומשאבי אנוש/מנהל אדמיניסטרטיבי.
3. תהליך הערכה ומשוב עובדים במתכונתו הדיפרנציאלית "בשביל העתיד", מאפשר לקשור בין תפקוד העובד ובין התגמולים הניתנים לו (להלן - "הערכות תפקוד") במשרדים והיחידות שבהם מופעל מודל הערכת עובד "בשביל העתיד", תוצאות הליך המשוב וההערכה לגבי עובד כנ"ל, ישמשו כשיקול המרכזי לקיצור פז"מ. בנוסף לכך, תשקול הוועדה שיקולים נוספים כמפורט בסעיף 7 שלהלן, ובכלל זה המלצת הממונה.
4. בקשה לקיצור פז"מ תוגש על גבי נספח א' המצורף (טופס [מדף 2312](#)), שבו ירשום הממונה את המלצתו בדבר עצם קיצור זמן השהייה לצורך העלאה בדרגה, וכן את ההמלצה לגבי תקופת הקיצור.

החלטה לקיצור פז"מ

5. פרקים [22](#) ו-[23](#) בתקשי"ר מפרטים את משך הזמן לשהייה בדרגה לצורך מעבר לדרגה הבאה. ככלל, משך הזמן לשהייה בדרגה לצורך קידום לדרגה הוא שנתיים, ומשך השהייה בדרגה לצורך קידום לדרגת השיא הוא שלוש שנים. לגבי תוספת שהייה בדרגה כאמור בפסקה [25.311](#) לתקשי"ר, משך השהייה בדרגה הוא שלוש שנים לפחות.
6. כאמור לעיל, יהיו הערכות התפקוד שיקול המרכזי בהחלטת הוועדה לקיצור פז"מ. להלן טבלה המפרטת אמות מידה לעבודת הוועדה, בשים לב להערכות התפקוד. יובהר, כי במקרים בהם מצאה הוועדה הצדקה לסטות מהאמור בטבלה, רשאית הוועדה לעשות כן, ובלבד שתפרט ותנמק את העילה שמצאה לכך.

¹ הודעות מס' לט/8, מב/7, מט/37, [נב/43](#) וסג/19.


הנעת עובדים	הנחיות נציב שירות המדינה
נוהל קיצור פז"מ מהדורה: 3	תאריך: ד' באלול התשפ"ג, 21 באוגוסט 2023 י"ד בחשוון התשע"ו, 27 באוקטובר 2015 י"ז באלול התשע"ה, 1 בספטמבר 2015 מספר הנחיה: 7.1

מיקום העובד בהתפלגות הערכת עובדים משרדית – הערכות התפקוד	קיצור פז"מ בחודשים
עובד שהערכת תפקודו מוגדרת כגבוהה (מוגדר כמצטיין באחת משלוש השנים האחרונות) - ציון 6 לפחות בהערכת העובדים	12-9
עובד שהערכת תפקודו מוגדרת כטובה או כטובה מאוד - ציון בטווח של 3-5.99 בהערכת העובדים האחרונה	8-3
עובד שהערכת תפקודו מוגדרת כנמוכה ועד כדי נמוכה מאוד - ציון מתחת ל- 2.99 בהערכת העובדים האחרונה	2-0

7. בנוסף, לשיקול המרכזי כאמור, תשקול הוועדה שיקולים איכותניים שיתבססו על המקורות והשיקולים הבאים:

- (א) גיליונות הערכה ומשוב קודמים של העובד בשים לב לאמות המידה שבטבלה לעיל;
- (ב) תיק אישי של העובד לרבות אסמכתאות המעידות על תפקודו של העובד, התנהלותו ונוכחותו בעבודה;
- (ג) מכתב המלצת הממונה. בהקשר זה, יצוין כי על כל מנהל הממונה על עובדים, מוטלת אחריות לשקול בעת מילוי מכתב ההמלצה, את האופן בו העובד ממלא את תפקידו, כמו גם מהם ההישגים, כישוריו ויכולתו להתקדם בעתיד;
- יודגש, כי האחריות לכתיבת מכתב ההמלצה והעברתו לוועדה באמצעות אגף הון אנושי במשרד, היא של הממונה על העובד.
- במכתבו לוועדה יתבקש הממונה להתייחס, בין היתר, לפרמטרים הבאים:

- רמת מקצועיותו של העובד ;
- מתן שירות מצוין לציבור ו/או ללקוחות הפנימיים של המשרד ;
- גילוי יוזמה, חדשנות ויצירתיות במסגרת תפקידו ;
- סיוע ותרומה משמעותית לתפוקות ו/או לתוצאות עבודת יחידתו ;
- במקרים הרלוונטיים - תרומה לחיסכון במשאבים, מבלי לפגוע ברמת השירות ;
- נוכחות קבועה ורצופה בעבודה, ללא היעדרויות שכיחות ו/או איחורים תכופים ;
- היבטים אחרים/משמעותיים במידה וקיימים ;
- היותו של העובד "משרת מילואים פעיל" כמוגדר בהחלטות ממשלה, כפי שמתעדכנות מעת לעת. מובהר כי על העובד להודיע בכתב על דבר היותו משרת מילואים פעיל בעת הגשת בקשה לקיצור פז"מ, בצירוף אישור בתוקף המעיד על כך.

הנחיות נציב שירות המדינה	הנעת עובדים
 תאריך: ד' באלול התשפ"ג, 21 באוגוסט 2023 י"ד בחשוון התשע"ו, 27 באוקטובר 2015 י"ז באלול התשע"ה, 1 בספטמבר 2015 מספר הנחיה: 7.1	נוהל קיצור פז"מ מהדורה: 3

8. הוועדה בהרכבה כמוגדר בסעיף 10, לא תאשר קיצורי פז"מ לעובדים כמפורט להלן:

(א) לעובד אשר הורשע בדין פלילי, הורשע בבי"ד למשמעת ולעובד אשר קיבל מכתב נזיפה או התראה על-ידי המוסמך לכך על-פי הוראות התקשי"ר, בתקופת השהייה על-פי הפז"מ הרגיל מאז שקיבל את דרגתו האחרונה.

(ב) לעובד אשר נעדר לעיתים קרובות בחלק של יום העבודה (לרבות איחור ושלא על רקע מחלה) כמוגדר בפסקה [44.142](#) לתקשי"ר, בתקופת השהייה על-פי הפז"מ הרגיל מאז שקיבל את דרגתו האחרונה.

(ג) לעובד אשר מפר את המשמעת בהתנהגותו כלפי קהל מקבלי השירות, כלפי העמיתים לעבודה או כלפי הממונים עליו.

(ד) מעבר לאי היעילות המיוחסת להיבטי תפוקה, קיימים מקרים של אי-התאמה בשל היבטים ערכיים והתנהגותיים, אשר אינם משפיעים רק על ההיבטים התפקודיים של הפרט, אלא על הסביבה כולה ויש לקחת גם היבטים אלה בחשבון.

(ה) באם העובד אינו ממלא אחר הדרישות במסלול הקידום הקיים לתפקידו (קורסים, סוג מקצועי וכד'). יובהר, כי סעיף זה אינו חל ביחס לעובד שלא עבר קורס כנדרש במסלול הקידום של תפקידו מסיבות שאינן תלויות בו. במקרה זה, יפנה האחראי לגורם הרלוונטי בנציבות שירות המדינה באמצעות הרפרנט, ולאחר היוועצות עימו תתקבל ההחלטה בעניינו.

(ו) כל חריג מהסעיפים א - ה כאמור לעיל יידון בוועדה לקיצור פז"מ.

9. ככלל, לגבי עובדים עד דרגה 39 (כולל) בדירוג המח"ר ומקבילותיה יינתן קיצור בשיעור המקסימלי. חריג לכלל זה יהיו בעלי הערכות תפקוד ברמה נמוכה ונמוכה מאוד, בהתאם לסעיף 6 לעיל.

הרכב הוועדה לקיצור פז"מ

10. הוועדה לקיצור פז"מ תתקיים במשרד או ביחידת הסמך, והרכב הוועדה יהיה כדלקמן:

(א) סמנכ"ל בכיר למינהל ומשאבי אנוש/מנהל אדמיניסטרטיבי במשרד או ביחידת הסמך - יו"ר.

(ב) מנהל משאבי אנוש - חבר.

(ג) עובד ברמת ראש אגף בכיר שימונה על-ידי המנכ"ל של המשרד או מנהל יחידת הסמך, שאינו כפוף לסמנכ"ל הבכיר למינהל ומשאבי אנוש/מנהל אדמיניסטרטיבי - חבר.

תחולה

11. לא יינתן קיצור פז"מ שיאפשר העלאה בדרגה לעובד לאחר שהיה של פחות משנה בדרגתו הנוכחית.

הנחת עובדים	הנחיות נציב שירות המדינה
נוהל קיצור פז"מ מהדורה: 3	תאריך: ד' באלול התשפ"ג, 21 באוגוסט 2023 י"ד בחשוון התשע"ו, 27 באוקטובר 2015 י"ז באלול התשע"ה, 1 בספטמבר 2015 מספר הנחיה: 7.1

12. הוראות הנחיה זו יחולו גם על עובדים המועסקים בחוזים מיוחדים על-פי תקנה 1 (3), לרבות משך השהייה בדרגה ללא קיצור, כמפורט בסעיף 5 לעיל, למעט עובדים בדירוגים המפורטים להלן:

- אזרחים ותיקים
- אית"ן בן זוג שליח
- אית"ן אבטחה
- בודקי כלי שיט קטנים
- בכירים
- דירוג מחקר
- חוקרי ממ"ד
- מאבטחים
- מאבטחי מתקן חו"ל אזרחי ישראלי תומך נציגות (אית"ן)
- מומחים
- מטאורולוגים
- משרות אמן
- מתגברי אבטחה משרד החוץ
- סוקרים
- סטודנטים
- פיקוח אלקטרוני בט"פ
- פרא-רפואי
- צוערים משרד החוץ
- רע"ן גיאוגרפיים/ רמ"חים מבצעיים
- רשות תעופה אזרחית

13. הוראה זו לא תחול על דירוג הרופאים. כמו כן, ההוראה לא תחול על דירוגים שלגביהם נקבע בהסכם, או בכל נוהל אחר שאישרה נציבות שירות המדינה, הסדר מיוחד לקיצור פז"מ (כגון: אחיות, פרא-רפואי, מרפאים בעיסוק, פזיותרפיסטים, רנטגנאים, עו"ס ובכ"מ).

14. הנחיה זו תחול רק על עובדים שחווה ההעסקה שלהם ייחתם לאחר מועד פרסום הנחיה זו (בעת כניסה לשירות המדינה או במעבר בין תפקידים בשירות המדינה).

15. הוראה זו מבטלת כל הוראה אחרת הסותרת את הוראה זו על סעיפיה.



מדינת ישראל

עמוד 1 מתוך 2

נספח א'

המלצה לקיצור פז"מ (בהתאם להנחיית נציב מס' 7.1)

הנוסח בלשון זכר-על-פי כללי השפה ופונה לכלל המינים

א. פרטים אישים

שם משפחה	שם פרטי	מספר זהות	המשרד	היחידה
		ס"ב		
תואר המשרה בתקן	דרגת המשרה בתקן	דרגה נוכחית	ותק	
			תאריך כניסה לשירות המדינה	תאריך שיבוץ במשרה

ב. הוועדה תתבסס על המקורות והשיקולים הבאים:

גיליונות הערכה ומשוב קודמים של העובד בהתאם לטבלה בנוהל;

תיק אישי של העובד לרבות אסמכתאות המעידות על תפקודו של העובד, התנהלותו ונוכחותו בעבודה; מכתב המלצת הממונה. בהקשר זה, יצוין כי על כל מנהל הממונה על עובדים, מוטלת אחריות לשקול בעת מילוי מכתב ההמלצה, את האופן בו העובד ממלא את תפקידו, כמו גם מהם ההישגים, כישוריו ויכולתו להתקדם בעתיד; יודגש כי האחריות לכתובת מכתב ההמלצה והעברתו לוועדה אמצעות אגף הון אנושי במשרד, היא של הממונה על העובד במכתבו לוועדה יתבקש הממונה להתייחס, בין היתר, לפרמטרים הבאים:

- רמת מקצועיותו של העובד ;
- מתן שירות מצוין לציבור ו/או ללקוחות הפנימיים של המשרד ;
- גילוי יוזמה, חדשנות ויצירתיות במסגרת תפקידו ;
- סיוע ותרומה משמעותית לתפוקות ו/או לתוצאות עבודת יחידתו ;
- במקרים הרלוונטיים - תרומה לחיסכון במשאבים, מבלי לפגוע ברמת השירות ;
- נוכחות קבועה ורצופה בעבודה, ללא היעדרויות שכיחות ו/או איחורים תכופים ;
- היבטים אחרים/משמעותיים במידה וקיימים ;
- היותו של העובד "משרת מילואים פעיל" כמוגדר בהחלטות ממשלה, כפי מתעדכנות מעת לעת. מובהר כי על העובד להודיע בכתב על דבר היותו משרת מילואים פעיל בעת הגשת בקשה לקיצור פז"מ, בצירוף אישור בתוקף המעיד על כך. ככלל, לגבי עובדים עד דרגה 39 (כולל) בדירוג המח"ר ומקבילותיה יינתן קיצור בשיעור המקסימלי. חריג לכלל זה יהיו בעלי הערכות תפקוד ברמה נמוכה ונמוכה מאוד, בהתאם לסעיף 6 לנוהל. להלן ההמלצה:

התפלגות הערכת העובד	קיצור פז"מ בחודש	ציין את מס' החודשים
<input type="checkbox"/> עובד שהערכת תפקודו מוגדרת כגבוהה (מוגדר כמצטיין באחת משלוש השנים האחרונות) - ציון 6 לפחות בהערכת העובדים	12-9	חודשים
<input type="checkbox"/> עובד שהערכת תפקודו מוגדרת כטובה או כטובה מאוד ציון בטווח של 5.99-3 בהערכת העובדים האחרונה	8-3	חודשים
<input type="checkbox"/> עובד שהערכת תפקודו מוגדרת כנמוכה ועד כדי נמוכה מאוד ציון מתחת ל- 2.99 בהערכת העובדים האחרונה	2-0	חודשים
<input type="checkbox"/> לא ממליץ לקצר פז"מ		

חתימה

תואר המשרה

שם הממליץ

תאריך

☐ סיים קורס/ השתלמות מקצועית בנושא _____ בתאריך ____/____/____

☐ סיים לימודי תעודה _____ בתאריך ____/____/____

☐ תואר שני/שלישי בתאריך ____/____/____

☐ קיבל פרס הצטיינות ברמה _____ בתאריך ____/____/____

☐ שהה בחל"ת מתאריך ____/____/____ עד תאריך ____/____/____

הערות כלליות _____

תאריך	שם הממליץ	תואר המשרה	חתימה
____/____/____	_____	_____	_____

☐ מאושר קיצור פז"מ של _____ חודשים

נימוקי הוועדה:

☐ מאושר קיצור פז"מ של ____ חודשים

☐ לא מאושר קיצור פז"מ

נימוקי הוועדה:

תאריך	חתימת סמנכ"ל בכיר למש"א	חתימת מנהל מש"א	חתימת חבר הוועדה