

18 יולי 2022  
י"ט תמוז תשפ"ב

לכבוד

סמנכ"לים למנהל ומשאבי אנוש במשרדי הממשלה ויחידות הסמך  
מנהלים אדמיניסטרטיביים בבתי חולים ממשלתיים

שלום רב,

הנדון: מתווה גיוס מחודש בתפקידי ליבה למשרות ניהול ומשרות בכירות בשירות המדינה  
(החל מדרג שיא 43 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבילותיו) - פעימה ראשונה

## 1. כללי

הליכי הגיוס המיון לתפקידים בשירות המדינה נבחנים באופן קבוע ומתמשך על ידי אגף בכיר גיוס ומיון, וזאת במסגרת השאיפה להביא את המועמדים המתאימים ביותר מקרב מגישי המועמדות להחלטת ועדת הבחנים.

מתוך רצון להאיץ את תהליכי הגיוס והמיון בשירות המדינה ולהסיר צווארי בקבוק ולטפל בחסמים שזוהו בהליכי הגיוס והמיון גובש נוהל ייחודי עבור משרות בתפקידי ליבה החל מדרג שיא 43 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבילותיו.

תפקידי ליבה - תפקידים העוסקים בפעילות הייחודית של המשרד הממשלתי / יחידת סמך / בית החולים הממשלתי, בעלי זיקה ישירה למהותו ויעודו של המשרד תוך הבטחת מטרותיו העיקריות כפי שהוגדרו בחוק. תפקידים אלו דורשים לרוב תחום התמחות מיוחד / ניסיון מקצועי בתחום מוגדר.

מטרת הנוהל היא חיזוק המעורבות המשרדית בהליך הגיוס, לצד מתן עצמאות ניהולית, הגברת היעילות, קיצור משכי זמן ושמירה על איכות המועמדים והרלוונטיות של התמודדותם בהליך המכרזי.

כידוע, במסגרת המלצות דו"ח ועדת הרפורמה לשיפור מנגנוני ניהול ההון האנושי בשירות המדינה, הוחלט לאפשר למדינה כמעסיק למצות את כח האדם בכלל שירות המדינה ולהשביח את ההון האנושי. בהתאמה עודכן פרק משנה 11.4 בתקשי"ר לפיו נקבע שמשרות בדרגת שיא 43 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבילותיו תפורסמנה באמצעות מכרז בין-משרדי כמכרז ראשון.

מתווה השינוי יחול בשלב זה על משרות ניהוליות ומשרות בכירות בלבד (כאמור החל מדרגת שיא 43 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבילותיו), בתפקידים המוגדרים כתפקידי ליבה משרדיים. לאחר שיצטברו די נתונים על המתווה הנדון תיבחן האפשרות להרחיב את השימוש בו ולהחיל אותו גם על מכרזים נוספים בשירות המדינה.

השינויים במתווה הגיוס יפורטו במסמך זה ויוטמעו בשתי פעימות מרכזיות -

### **במסמך זה יוצגו השינויים שיופעלו בפעימה הראשונה.**

**בפעימה שניה**, במכרזים בין משרדיים יתווסף שלב מיון חלופי במתכונת של סינון טרומי (מידע על הפעימה השנייה יימסר בסמוך למועד הפעלתה).

## **2. פעימה ראשונה – הליכי מיון**

### **2.1 מסלול א' - עד 12 מועמדים בתפקידי ליבה במכרזים בין-משרדיים בדרגת שיא 43 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבילותיו:**

בנתונים שנאספו (החל משנת 2016) נמצא כי מרבית המכרזים הבין-משרדיים מסתיימים באיוש המשרות, ללא צורך בפרסום מכרז פומבי.

לצורך בחירת המועמד/ת המתאים/ה ביותר לתפקיד המוכרז אישר נציב שירות המדינה כי ניתן לעמוד על הסגולות הנדרשות מהמועמדים במסגרת ועדת בוחנים (לא הליך מיון ובאמצעות ראיון בלבד) וזאת לאור המידע הרב שהצטבר במסגרת העסקתם בשירות המדינה.

משכך, ככל שכמות המועמדים העונים אחר תנאי הסף תעמוד על 12 מועמדים ומטה יועבר **המכרז ישירות לוועדת בוחנים ללא הליך מיון תעסוקתי**.

בהתאמה לעיל, תידרש וועדת הבוחנים להשתמש בין היתר במידע הנצבר אודות המועמדים המועסקים זה מכבר בשירות המדינה במהלך שנות עבודתם בשירות המדינה, קרי - גיליונות הערכה ומשוב, תעודות הצטיינות, המלצות, תיעוד של עבירות משמעת וכד'.

באפשרות המשרד הממשלתי / יחידת סמך / בית החולים הממשלתי לקיים מיון תעסוקתי על אף היצע המועמדים הנמוך מ- 12 מועמדים מאושרים, תוך תיאום הדרישה מראש מול אג"מ.

### **2.2 מסלול ב' - מעל 12 מועמדים במכרזי ליבה בין-משרדיים או במכרזים פומביים (ללא תלות בכמות המועמדים המאושרים) בדרגת שיא 43 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבילותיו:**

במכרזים בין-משרדיים שבהם כמות המועמדים העונים אחר תנאי הסף תהיה מעל ל-12 מועמדים או במכרז פומבי (ללא תלות בכמות המועמדים המאושרים) יתקיים הליך מיון שייבחר ע"י המשרד הממשלתי / יחידת סמך / בית החולים הממשלתי.

**המשרד יבחר (בתיאום עם אג"מ) אחד או יותר מבין כלי המיון הבאים -**

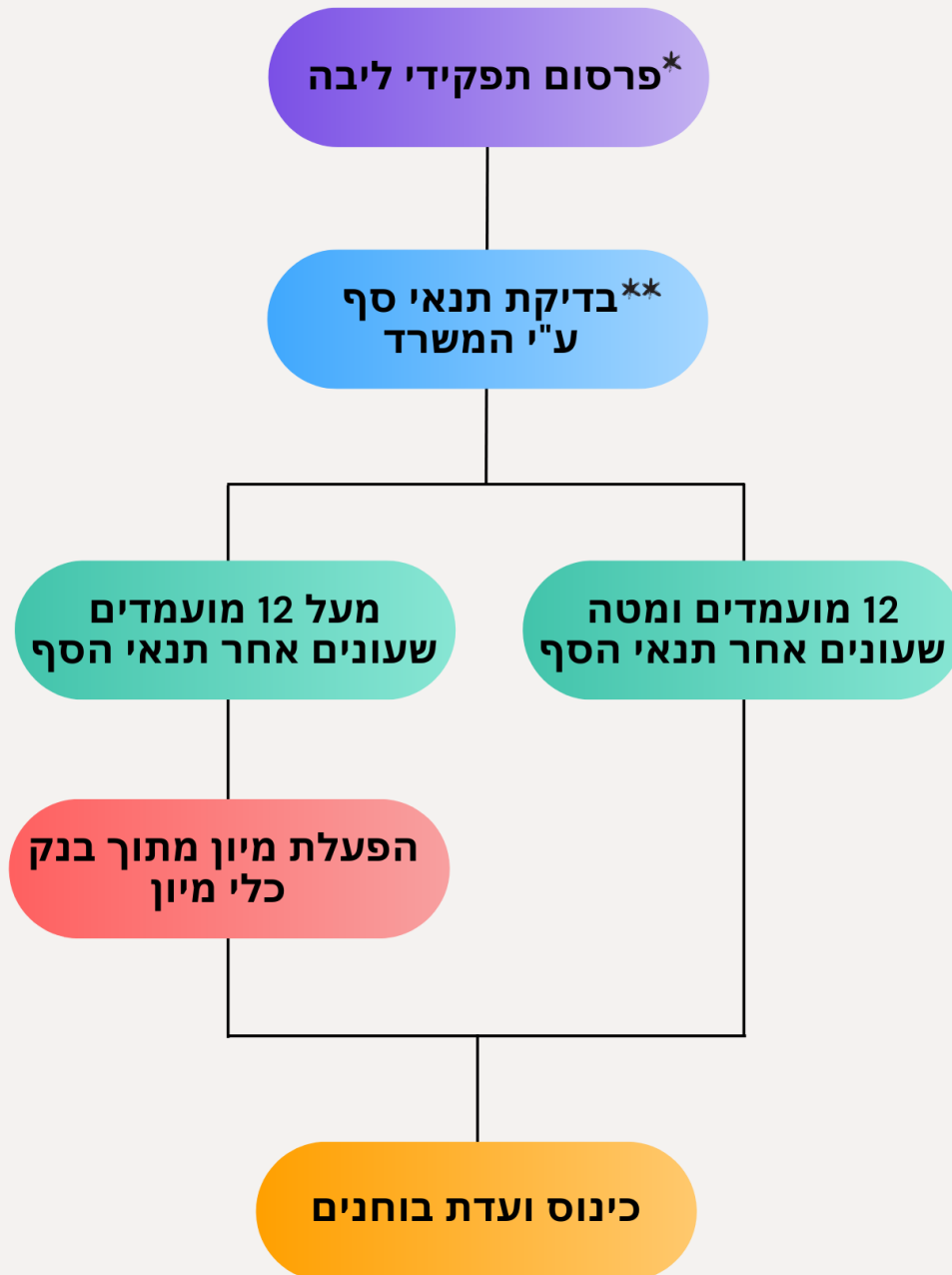
- אבחון אישיותי-התנהגותי (מרכזי הערכה או ראיונות סימולטורים)
- מבחן מקצועי / מבחן בית / פרזנטציה

12 המועמדים בעלי ההישגים הגבוהים ביותר בהליך המיון יעברו לשלב ועדת הבוחנים כמקובל.

תוקף ההנחיה - ממועד פרסומה, מכרזים העומדים בכללי המתווה שמועד פרסומם חל לפני פרסום ההנחיה וטרם הועברו למיון יחולו עליהם הכללים בחוזר זה.

### 2.3 הנחיות ביצוע – פעימה ראשונה

<p>מועד הפעלת המתווה כפיילוט כמפורט להלן:</p> <p>א. הפעלה באופן מיידי – סעיפים 2.1, 2.2 כמפורט בנוהל זה.</p> <p>ב. הפעלה באופן מדורג ובכפוף לביצוע הסמכת המשרדים עבור בדיקת תנאי סף בתפקידי ליבה במכרזים בדרגת שיא 44 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבלותיו- סעיף 3, כמפורט בנוהל זה.</p>	<p><b>מועד הפעלה</b></p>
<p>החל מדרגת שיא 43 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבלותיו.</p>	<p><b>דרגות המשרה</b></p>
<p><u>תפקידי ליבה</u>: תפקידים העוסקים בפעילות הייחודית של המשרד הממשלתי / יחידת סמך / בית החולים הממשלתי, בעלי זיקה ישירה למהותו ויעודו של המשרד תוך הבטחת מטרותיו העיקריות כפי שהוגדרו בחוק. תפקידים אלו דורשים לרוב תחום התמחות מיוחד / ניסיון מקצועי בתחום מוגדר, לדוגמא: ראש/ת חטיבה אנרגיה מקיימת במשרד האנרגיה. למען הסר ספק, מתווה זה <u>לא יופעל בתפקידים גנריים</u>, תפקידים העוסקים בפעילותו השוטפת של המשרד בעלי מאפיינים זהים בכלל משרדי הממשלה / יחידות הסמך / בתי החולים הממשלתיים כמפורט ב<b>נספח א'</b> למסמך זה.</p>	<p><b>סוגי תפקידים</b></p>
<p><u>מסלול א'</u> - עד 12 מועמדים ומטה (יופעל רק במכרזים בין-משרדיים)</p> <p><u>מסלול ב'</u> - מעל 12 מועמדים (יופעל במכרזים בין-משרדיים או במכרזים פומביים ללא תלות בכמות המועמדים המאושרים)</p>	<p><b>מסלול גיוס בכפוף לכמות מועמדים העונים אחר תנאי הסף</b></p>
<p>בפרסום כלל המכרזים בתפקידי ליבה החל מדרגת שיא 43 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבלותיו, באחריות היחידה המפרסמת להוסיף את ההערה כמפורט להלן:</p> <p>מכרז זה הנו מכרז שהוגדר כתפקיד ליבה משרדי בו מופעל מתווה גיוס ייחודי, לפיו אופן ההליך המכרזי ייקבע בכפוף להנחיות המפורסמות באתר נציבות שירות המדינה - מתווה גיוס מחודש בתפקידי ליבה למשרות ניהול ומשרות בכירות בשירות המדינה (החל מדרג שיא 43 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבלותיו) - פעימה ראשונה.</p>	<p><b>הערות בפרסום המכרז</b></p>
<p>על האחראי במשרד להגיש באמצעות מערכת ה-CRM טופס "בקשה לפרסום משרה פנויה" (נספח ב) / "טופס בקשה לבחירת כלי מיון" (נספח ג) - בהתאם לצורך ובצירוף תיאור התפקיד העדכני.</p>	<p><b>טופס נדרש לטובת הפעלת התהליך</b></p>



\* פרסום יבוצע ע"י המשרד / אג"מ בכפוף לרמת המשרה

\*\* בדיקת תנאי סף בתפקידי ליבה במכרזים בדרגת שיא 44 ומעלה  
בדירוג המח"ר ומקבילותיו בכפוף להכשרה והסמכה

### 3. בדיקת תנאי סף בתפקידי ליבה במכרזים בדרגת שיא 44 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבילותיו

בעשור האחרון מקדמת נציבות שירות המדינה תהליך של האצלת סמכויות למשרדי הממשלה ובתי החולים הממשלתיים בנושאים שונים של תחומי המינהל וההון האנושי, זאת לשם השגת מספר מטרות ובהן: צמצום הבירוקרטיה והפחתת צווארי בקבוק; חיזוק יכולת המשרדים הממשלתיים / יחידות הסמך / בתי החולים הממשלתיים לנהל באופן שוטף ועצמאי את הנושאים הנוגעים לליבת פעילותם המקצועית; מימוש יכולתה של הנציבות לבצע את תפקידה כגוף מטה מקצועי המתווה מדיניות מקצועית, המבצע בקורות רוחב על עבודת המשרדים, תוך חיזוק הממשק והדיאלוג המקצועי השוטף בין הנציבות לבין משרדי הממשלה.

בהתאם למדיניות זו הוחלט כי בדיקת המועמדות במכרזים בתפקידי ליבה (כמפורט בסעיף 2.3 למסמך זה – סוגי תפקידים) למשרות הנמנות על הסגל הבכיר, קרי החל מדרגת שיא 44 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבילותיו, תואצל למשרדי הממשלה. מהלך זה יאפשר בדיקת המועמדות ע"י גורם משרדי המכיר את הנדרש לביצוע התפקיד ובקי בדרישותיו, בנוסף יאפשר השינוי קיצור בלוחות הזמנים וייעול התהליך. יודגש כי יתר שלבי הטיפול במכרז יבוצעו על ידי יחידת הבכירים בנציבות שירות המדינה.

- מועד האצלת הטיפול למשרדים יימסר בנפרד, ובכפוף להשלמת ההיערכות כמפורט להלן:
- א. הכשרה והסמכה של הגורם המקצועי מטעם כל משרד ממשלתי לטובת המפורט לעיל. מצ"ב קישור לשאלון מקוון לעדכון בדבר נציג/ת המשרד לעניין זה <https://survey.gov.il/he/michrazim-gg>
  - ב. לאחר גיבוש רשימת המשתתפים תימסר הודעה בדבר ההכשרה הייעודית.
  - ג. פיתוח טכנולוגי במערכת מרכבה אשר יאפשר למשרד לבצע את בדיקת המועמדות במכרזי הבכירים.
  - ד. תמיכה וליווי מקצועי שוטף כחלק מתהליך העברת הטיפול למשרד הממשלתי/ ליחידת הסמך/ לבית החולים הממשלתי.
  - ה. הליכי פיקוח ובקרה כחלק מהפעילות השוטפת של אג"מ.

אנו תקווה כי החלטה זו תסייע בקידום וייעול תהליכי האיוש של משרות בשירות המדינה.

בברכה,

ורד אבוטבול שהם

(רז) א/מ/א/א - שחם

מנהלת אגף בכיר גיוס ומיון

העתקים:

פרופ' דניאל הרשקוביץ - נציב שירות המדינה

חברי הנהלת נציבות שירות המדינה

גב' נילי זעפרני בן משה- סגנית מנהלת אגף בכיר גיוס ומיון, נש"מ

גב' סיגל שקולניק – מנהלת תחום בכיר (אבחון), נש"מ

גב' מור אדר – מנהלת תחום בכיר (שירות ופניות ציבור), נש"מ

גב' טל מזרחי – מנהלת יחידת הבכירים בשירות המדינה, נש"מ

מנהלי משאבי אנוש במשרדי הממשלה ויחידות הסמך ובבתי החולים הממשלתיים

מרכזי/ות מכרזים במשרדי הממשלה ויחידות הסמך ובבתי החולים הממשלתיים

עובדי/ות אגף בכיר גיוס ומיון, נש"מ

**נספח א' -****תפקידים גנריים במשרדי הממשלה / היחידות הממשלתיות / בתי החולים הממשלתיים\***

אגפי הון אנושי ומנהל  
 אגפי רכש, נכסים ולוגיסטיקה ומערך התחבורה  
 אגפי תכנון ומדיניות (לרבות אסטרטגיה / תקציבים)  
 אגפי חירום בטחון וסייבר  
 אגפי שירות לציבור  
 מערך החשבונות  
 מערך הביקורת פנימית  
 מערך הייעוץ המשפטי  
 מערך הדוברות  
 מערך הלמידה הארגונית  
 מערך ארגון ושיטות ותגמול תמרוץ  
 מערכות מידע והגנת הסייבר  
 העמדת מידע לציבור  
 חופש המידע  
 מזכירות, תיאום מעקב ובקרה

**\*יתכנו שינויים בהתאם להחלטת מנהלת אג"מ**

## טופס בקשה לפרסום משרה פנויה במכרזים בדרגת שיא 44 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבילותיו

תאריך פנייה [לחץ על החץ כדי לבחור תאריך]

### הנחיות מילוי הטופס:

- יש להקפיד למלא את כל הפרטים הנדרשים בטופס, על מנת שנטפל במהירות וביעילות.
- יש לשלוח את הבקשה רק לאחר אישור רפרנט/ית המשרד.
- את טופס הבקשה יש לשלוח אך ורק דרך CRM.
- יש לצרף לטופס זה תיאור תפקיד עדכני.

### פרטי מכרז:

תואר המשרה		היחידה	
המשרד		מס' משרה בתקן	
מתח דרגות		מס' משרות	
דירוג		מקום עבודה	
סוג המכרז		משרה מיועדת	
<input type="checkbox"/> בין-משרדי <input type="checkbox"/> פומבי <input type="checkbox"/> אחר _____		<input type="checkbox"/> בני האוכלוסייה הערבית לרבות דרוזים וצ'רקסים <input type="checkbox"/> בני העדה האתיופית <input type="checkbox"/> אנשים עם מוגבלות <input type="checkbox"/> בני העדה החרדית <input type="checkbox"/> עולים חדשים	
<input type="checkbox"/> משרה חדשה בתקן		במשרד משובץ/ת ומועסק/ת עובד/ת	
<input type="checkbox"/> משרה התפנתה כבר ביום [תאריך]		<input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/> כן	
<input type="checkbox"/> המשרה תתפנה ביום [תאריך]		<input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/> כן	

הערות מיוחדות שיש להוסיף לפרסום:

[תאריך]



תפקיד

שם מלא

תאריך

**אישור רפרנט/ית המשרד:** \* חובה למלא בכל בקשה ללא אישור רפרנט/ית המשרד  
הבקשה לא תטופל

[תאריך]

שם רפרנט/ית המשרד

תאריך

נספח ג' -

**טופס הערכות לסוג אבחון בתפקידי ליבה- להגשה על ידי  
המשרד טרם פרסום המכרז  
במכרזים בדרגת שיא 43 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבילותיו**

תאריך פנייה [לחץ על החץ כדי לבחור תאריך]

**הנחיות מילוי הטופס:**

5. הטופס מיועד לשימוש במכרזים בדרגת שיא 43 ומעלה בדירוג המח"ר ומקבילותיו.
6. הטופס מיועד לשימוש במכרזים בין-משרדיים, בתפקידי ליבה שבהם אושרו מעל 12 מועמדים, או במכרזים פומביים לתפקידי ליבה- ללא תלות בכמות המועמדים שאושרו.
7. על המשרד לקרוא היטב את חלופות כלי המיון המוצעות בטופס זה ולהקפיד על מילוי כלל הסעיפים כנדרש. ככל שלא תיבחר חלופת מיון ע"י המשרד, ברירת המחדל תהיה אבחון אישיותי-התנהגותי (ראה מרכז הערכה מותאם בטבלה מטה).
8. במכרזים שבהם נמצא כי כמות המועמדים שעונים אחר תנאי הסף, נמוכה מ 12 מועמדים לא יתקיימו הליכי מיון. עם זאת רשאי המשרד לבקש מאג"מ לקיים מיון תעסוקתי תוך תיאום הדרישה מראש.
9. את טופס הבקשה יש להגיש באמצעות מערכת הפניות למשרדים (CRM).

**פרטי מכרז:**

	היחידה	תואר המשרה
	מס' משרה בתקן	המשרד
מס' משרות	חלקיות משרה	מתח דרגות
	מקום עבודה	דירוג

**סוג המכרז****קיבוצי/עתודה****משרה מיועדת**
☐ בין-משרדי

☐ קיבוצי

☐ בני האוכלוסייה הערבית לרבות דרוזים וצ'רקסים

☐ עתודה

☐ בני העדה האתיופית

☐ אנשים עם מוגבלות

☒ אחר \_\_\_\_\_

☐ בני העדה החרדית

☐ עולים חדשים

## כלי מיון תעסוקתי מתוך אפשרויות הבחירה הבאות:

1. להלן רשימת כלי מיון שניתן לערוך בהם שימוש במסגרת תהליך המיון לתפקיד. כלי המיון דורשים תיאום מראש עם אג"מ למעט כלי המיון המוגדר כברירת מחדל.
2. ניתן לסמן יותר מכלי מיון אחד.
3. אג"מ יעשה כל שביכולתו להיענות לבקשת המשרד, בשים לב למאפייני המשרה ושיקול הדעת המקצועי ובתיאום המשרד.

☐ המשרד מעוניין לקיים הליך מיון במכרז בין משרדי - ללא תלות בכמות המועמדים.

כלי מיון	הסבר	מתי כדאי להשתמש	הערות
<input type="checkbox"/> מבחן מקצועי	מבחן ידע שמפותח על ידי המשרד המגייס לצורך בחינת שליטה מקצועית של המועמדים, הרלוונטית לדרישות התפקיד.	תפקידים פרופסיונליים.	מותנה בהתחייבותו של הגורם המקצועי במשרד לבניית המבחן ובדיקתו.
<input type="checkbox"/> מבחן בית	מבחן לתכנון פרוייקט או ביצוע מטלה המצריכה איתור נתונים, ניתוחם ושילובם בתכנית.	תפקידים פרופסיונליים.	מותנה בהתחייבותו של הגורם המקצועי במשרד לבניית המבחן ובדיקתו.
<input type="checkbox"/> פרונטציה	הצגת מצגת על ידי המועמד למול קהל הכולל את נציג/ת המשרד.	תפקידים פרופסיונליים או תפקידים המצריכים עמידה והצגה מול קהל.	יכול לבוא בנוסף למבחן הבית.
<input type="checkbox"/> שליטה בשפה זרה	מבחן לבדיקת יכולת המועמד בשפה נוספת (שאינה אנגלית או עברית)-בהבנה, דיבור או כתיבה.		
<input type="checkbox"/> מרכז הערכה מותאם	תרגילים קבוצתיים או זוגיים בהם מועמדים נדרשים להתמודד עם משימה/אתגר/קונפליקט מעולם התוכן של התפקיד.	רלוונטי כמעט לכל תפקיד.	
<input type="checkbox"/> מבחן אמינות*	מבחן לבדיקת יושרה ואמינות המועמד בהיבטים שונים.	בתפקידים עם זמינות למידע רגיש או לכספים.	*נדרשת בדיקה ייחודית של אג"מ לכלי זה. **כלי מיון זה הנו גלווה ואינו יכול להוות כלי מיון יחיד.

<p>*נדרשת בדיקה ייחודית של אג"מ לכלי זה.</p> <p>**כלי מיון זה הנו נלווה ואינו יכול להוות כלי מיון יחיד.</p>	<p>במקרה של ריבוי מועמדים, לצורך סינון טרומי.</p>	<p>ראיון מובנה קצר במסגרתו עונה המרואיין על שאלות שנקבעו מראש תוך צילום עצמו עונה לשאלות.</p>	<p><input type="checkbox"/> ראיון מצולם*</p>
---	---	---	--

### הערות מיוחדות:

[תאריך]

תפקיד

שם מלא

תאריך