



מדינת ישראל  
נציבות שירות המדינה

**דין וחשבון**

**לשנת 2010**

## תוכן עניינים

3	נציב שירות המדינה
4	נציבות שירות המדינה
6	נציבות שירות המדינה - מבנה ארגוני
7	נציבות שירות המדינה – בעלי תפקידים
8	לוח 1 - טבלת התפלגות עובדי מדינה בחלוקה ע"פ משרדים – 2010
10	לוח 2 - טבלת התפלגות עובדי מדינה בחלוקה ע"פ דירוגים
11	מינהל הסגל הבכיר
22	האגף הבכיר למשרדי הממשלה ויחידות הסמך
29	אגף בכיר מערכת הבריאות
37	הלשכה המשפטית
41	בית הדין למשמעת של עובדי המדינה
59	אגף המשמעת
63	אגף חקירות
73	אגף בחינות ומכרזים
92	אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה
108	תחום הרווחה
125	אגף בכיר לפרישה וגימלאות
136	האגף לאיכות ומצוינות
139	אגף בכיר לתכנון, בקרה ותנאי שירות
145	אגף לקידום ושילוב נשים
159	אגף מערכות מידע
163	אגף הביקורת הפנימית
167	תכנית הצוערים לשירות המדינה

## נציב שירות המדינה

■ **נציב שירות המדינה** עומד בראש הנציבות, מתמנה בידי הממשלה וכפוף לראש הממשלה. סמכויותיו של הנציב נקבעו בחוקים שונים וביניהם חוק שירות המדינה (מינויים) התשי"ט – 1959, חוק שירות המדינה (משמעת) התשכ"ג – 1963, חוק שירות המדינה (גימלאות) (נוסח משולב), התש"ל – 1970 ועוד.

■ במילוי תפקידו הסטטוטוריים הנציב עצמאי ומעמדו בלתי תלוי.

■ ליד הנציב פועלת ועדת שירות המדינה, אשר הוקנו לה סמכויות שונות לפי חוק שירות המדינה (מינויים) וחוק שירות המדינה (גמלאות). בוועדה מכהנים חמישה מנהלים כללים וחמישה נציגי ציבור המתמנים ע"י הממשלה. יו"ר הוועדה הוא נציב שירות המדינה.

■ כמו כן פועלת ליד הנציב וועדת המינויים, המחווה דעתה בפני הממשלה על מינויים של מנהלים כלליים ומשרות בכירות אחרות שהמינוי להן טעון אישור הממשלה. יו"ר הוועדה הוא נציב שירות המדינה וחברים בה נציגי ציבור.

\* ב - 31/10/2010 סיים תפקידו הנציב עו"ד שמואל הולנדר.  
מר אהוד פראוור שימש כממלא מקום הנציב מ- 1/11/2010 ועד 28/5/2011.  
ב- 29/5/2011 נכנס לתפקיד הנציב עו"ד משה דיין.

## נציבות שירות המדינה

נציבות שירות המדינה מופקדת על ביצוע מדיניות הממשלה בתחומי המינהל ומשאבי האנוש בשירות המדינה, ואחראית מכוח החוק והחלטות הממשלה לתחומים הבאים:

- אישור המבנה הארגוני במשרדי הממשלה וביחידות הסמך;
- אישור התקנים בשירות המדינה;
- קביעת מסלולי הקידום לתפקידים שונים בשירות;
- בחירת העובדים הטובים והמתאימים לעבודה בשירות המדינה;
- קליטת ומינוי עובדים;
- הכשרה והדרכה של עובדים לשיפור רמת השכלתם ומיומנותם המקצועית;
- טיפול בתחום הרווחה של עובדי המדינה;
- טיפול במשמעת ואכיפתה בשירות המדינה;
- קידום האיכות והמצוינות בשירות המדינה;
- קידום ושילוב נשים בשירות המדינה;
- גיבוש מדיניות תנאי שירות וטיפול בפניות עובדים;
- מתן ייצוג הולם לקבוצות מיוחדות על-פי חוק המינויים;
- טיפול בפרישה לגימלאות של עובדים.

בשנת 2010 הועסקו בנציבות 182 עובדים (חלקם במשרות חלקיות): 108 עובדים בדירוגים מקצועיים (מח"ר, משפטנים, מהנדסים) ו-74 בדירוג המינהלי. 111 מכלל העובדים הן נשים.

## תקציב

בסיס תקציב נציבות שירות המדינה המאושר בחוק התקציב לשנת 2010 עמד על 52,943 מלש"ח.

להלן פירוט התקציב:

■ תקציב השכר – 34,206 מלש"ח.

■ תקציב הקניות (תפעול שוטף) - 10,496 מלש"ח.

■ תקציב הדרכה והכשרת עובדים – כ 1.5 מלש"ח, תקציב זה כולו ממומן מהשתתפויות משרדי

הממשלה ויחידות הסמך ומיועד להדרכה והכשרת כלל עובדי המדינה.

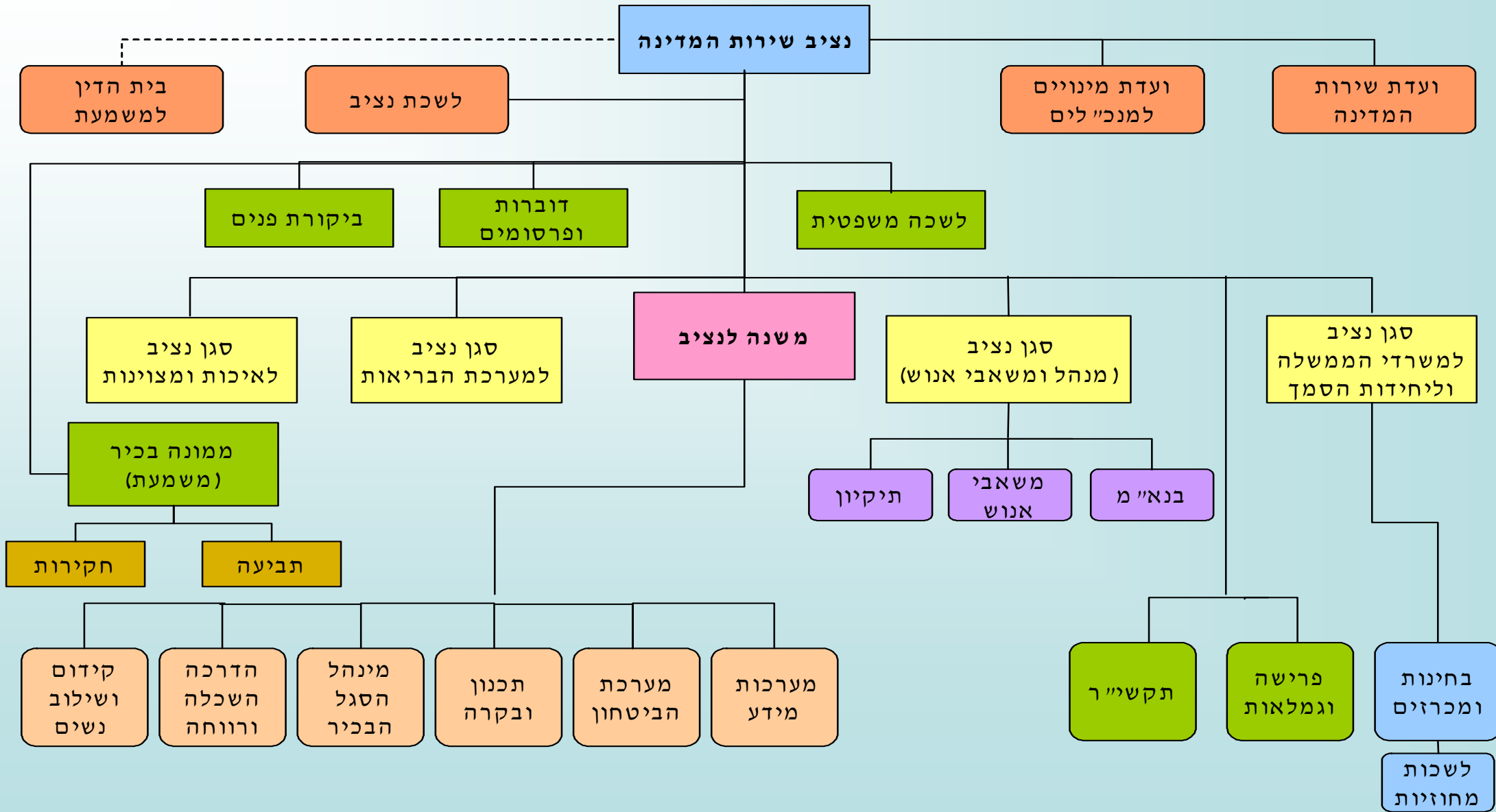
■ תקציב המיחשוב – 4,295 מלש"ח – מתוכם, מעל 3 מלש"ח מיועדים לפרויקטים לכלל שירות

המדינה.

■ תקציב פרויקט עתידים למגזר הציבורי - 2.5 מלש"ח.

תקציב זה הנו תקציב ייעודי לפרויקט רוחבי בכלל משרדי הממשלה ויחידות הסמך.

# נציבות שירות המדינה - מבנה ארגוני (2010)

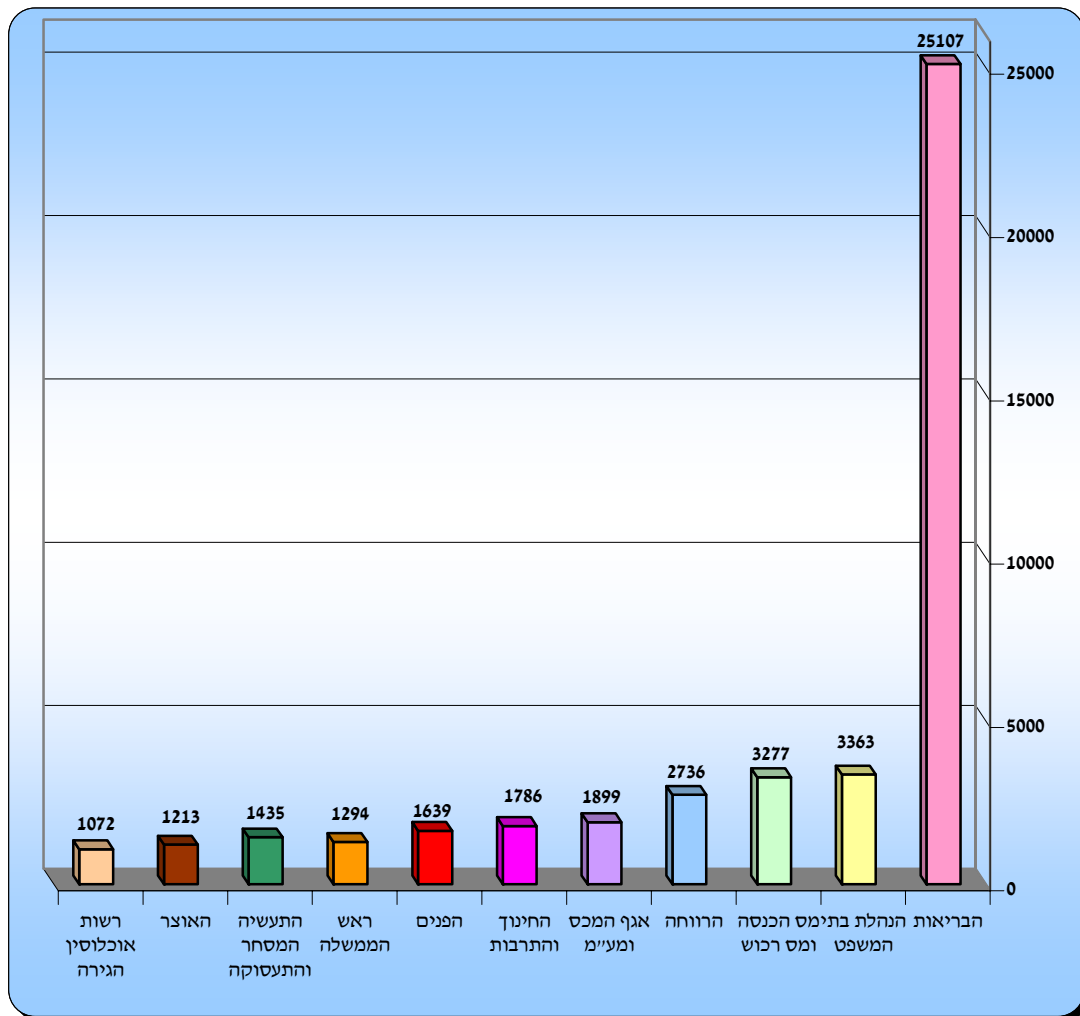


נציבות שירות המדינה – בעלי תפקידים בשנת 2010					
מס'	שם ומשפחה	תפקיד	טלפון בעבודה	פקס בעבודה	כתובת - e-mail
	הולנדר שמואל	נציב שירות המדינה – פרש לגמלאות ב- 31/10/2010	פראוור אהוד - מ"מ נציב שירות המדינה – 1/11/2010 – 28/5/2011		
1.	דיין משה	נציב שירות המדינה – החל מ 29/5/2011	02-6705495	02-6705496	<a href="mailto:naziv@civil-service.gov.il">naziv@civil-service.gov.il</a>
2.	ברגר יעקב	משנה לנציב שירות המדינה – פרש לגמלאות ב- 31/3/2011			
3.	אהרונוב מאיר	סגן נציב שירות המדינה (לאיכות ומצויינות)	02-6705110	02-6705145	<a href="mailto:meirah@civil-service.gov.il">meirah@civil-service.gov.il</a>
4.	אהרוני מוטי	סגן נציב שירות המדינה (משרדי הממשלה ויחידות הסמך)	02-6705206	02-6705238	<a href="mailto:motyah@civil-service.gov.il">motyah@civil-service.gov.il</a>
5.	אלפסי עדנה	סגנית נציב שירות המדינה (מינהל ומשאבי אנוש)	02-6705495	02-6705496	
6.	אשכנזי גבריאלה	מנהל אגף א' (בחינות ומכרזים)	02-6705183	02-6707170	<a href="mailto:gabya@civil-service.gov.il">gabya@civil-service.gov.il</a>
7.	בניהו אופיר	מנהל אגף בכיר (הדרכה השכלה ורווחה)	02-6705220	02-6705618	<a href="mailto:ofirbe@civil-service.gov.il">ofirbe@civil-service.gov.il</a>
8.	גרינבלט אריה	דובר וממונה על ההסברה, פרסומים וקשרי חוץ	02-6705561	02-6705496	<a href="mailto:dover@Civil-Service.gov.il">dover@Civil-Service.gov.il</a>
9.	דול רון	היועץ המשפטי	02-6705116	02-6511979	<a href="mailto:rondu@civil-service.gov.il">rondu@civil-service.gov.il</a>
10.	ויצמן רוויטל	מנהלת אגף בכיר (מערכות מידע)	02-6705175/6	02-6705266	<a href="mailto:revitalw@civil-service.gov.il">revitalw@civil-service.gov.il</a>
11.	לוזון יעקב	מנהל אגף א' (ביקורת פנימית)	02-6705104		<a href="mailto:yakovlu@Civil-Service.gov.il">yakovlu@Civil-Service.gov.il</a>
12.	לוי ציון	מנהל אגף בכיר (פרישה וגימלאות)	02-6705186	02-6707170	<a href="mailto:ziyonle@civil-service.gov.il">ziyonle@civil-service.gov.il</a>
13.	לויט נתנאל	מנהל אגף חקירות משמעת	02-6547444	02-65414049	<a href="mailto:natanell@Civil-Service.gov.il">natanell@Civil-Service.gov.il</a>
14.	מרקוביץ הניה	מנהלת אגף בכירה (תכנון ובקרה)	02-6705120	02-6705266	<a href="mailto:henyama@civil-service.gov.il">henyama@civil-service.gov.il</a>
15.	קינר יוסי	סגן נציב שירות המדינה (מערכת הבריאות)	02-6705204	02-5630418	<a href="mailto:yosike@civil-service.gov.il">yosike@civil-service.gov.il</a>
16.	רוזנברג אסף	ממונה בכיר (משמעת)	02-6703663	02-6705470	<a href="mailto:asafro@civil-service.gov.il">asafro@civil-service.gov.il</a>
17.	שחל-רוזנפלד טלילה	מנהלת אגף א' (שילוב נשים וקידומן)	02-6705583	02-6705246	<a href="mailto:talilas@civil-service.gov.il">talilas@civil-service.gov.il</a>
18.	תלרז יוסף	אב בית הדין למשמעת	02-6547333	02-6517901	<a href="mailto:yosefte@civil-service.gov.il">yosefte@civil-service.gov.il</a>

**לוח 1 - טבלת התפלגות עובדי מדינה בחלוקה ע"פ משרדים – 2010**

חלקיות משרה	עובדים	שם המשרד
25253	29173	משרד הבריאות
3400	4170	הנהלת בתי המשפט
3176	3189	מס הכנסה ומיסוי מקרקעין
2849	2863	משרד המשפטים
2598	2662	משרד הרווחה והשירותים החברתיים
1842	1913	משרד החינוך
1833	1835	אגף המכס ומע"מ
1332	1636	משרד ראש הממשלה
1584	1627	משרד הפנים
1345	1365	משרד התמ"ת
1189	1266	רשות אוכלוסין הגירה ומעברים
1178	1182	משרד האוצר
1033	1074	משרד החוץ
907	945	משרד התחבורה
705	710	מינהל מקרקעי ישראל
692	703	משרד הבינוי והשיכון
662	701	הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה
585	602	מינהל המחקר החקלאי
544	548	משרד הגנת הסביבה
540	547	משרד החקלאות ופיתוח הכפר
505	511	משרד הקליטה
500	505	רשות האכיפה והגבייה
323	351	מנהל לחינוך התיישבותי
320	325	משרד התשתיות הלאומיות
239	290	בתי דין רבניים
257	258	המרכז למיפוי ישראל
221	223	משרד התיירות
195	198	הטלוויזיה החינוכית
184	184	נציבות המים
153	172	משרד התקשורת
165	168	השירותים הוטרינריים
160	165	משרד המדע והטכנולוגיה
155	159	שירות ההדרכה והמקצוע
153	154	משרד לבטחון הפנים
94	99	רשות התעופה האזרחית
81	85	מינהל לבניה כפרית
67	68	השירות המטאורולוגי
54	54	המדפיס הממשלתי
<b>57,073</b>	<b>62,680</b>	<b>סך הכל</b>

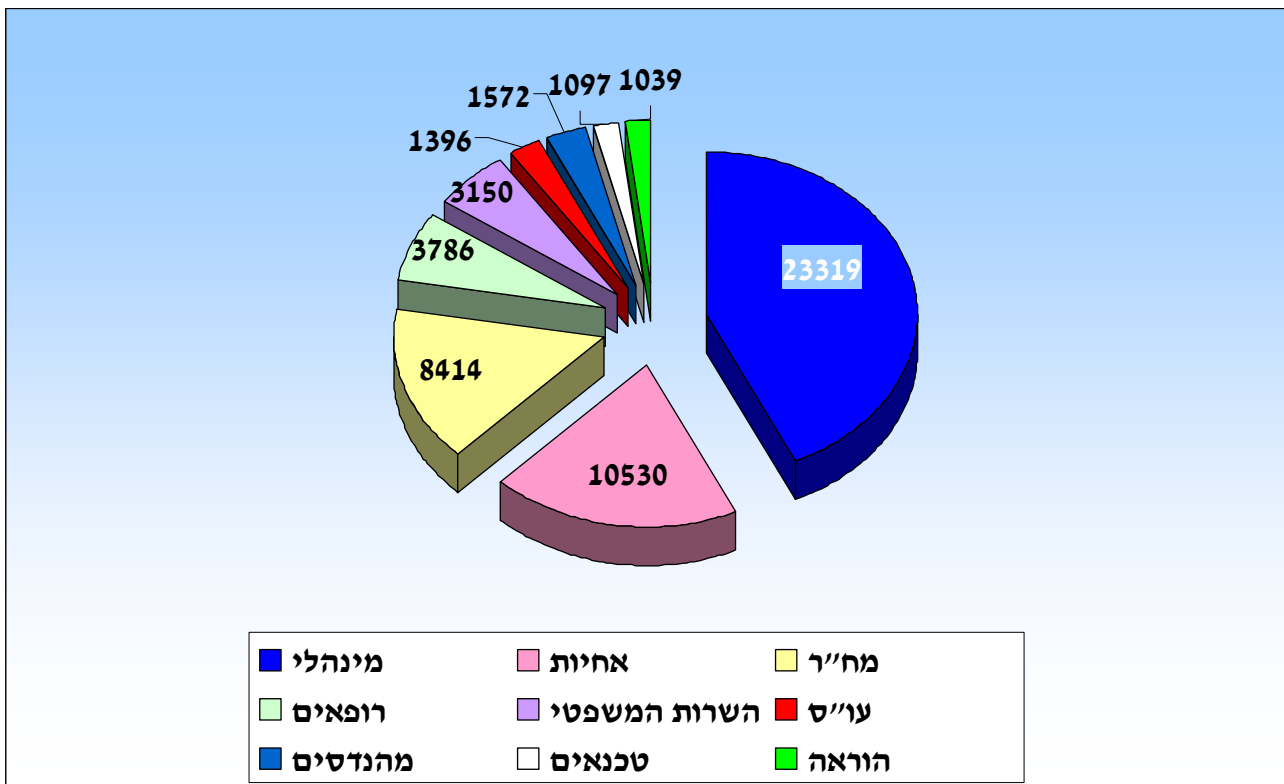
**התפלגות עובדים בשירות המדינה בחלוקה ע"פ משרדים ויח' סמך עצמאיות גדולות (במשרות מלאות - מאלף עובדים ומעלה)**



**לוח 2 - טבלת התפלגות עובדי מדינה בחלוקה ע"פ דירוגים**

שם הדרוג	עובדים	חלקיות משרה
מינהלי	25687	23319
אחיות	11694	10530
מח"ר	9044	8414
רופאים	4262	3786
השרות המשפטי	3177	3150
עו"ס	1670	1396
מהנדסים	1593	1572
טכנאים	1104	1097
הוראה	1054	1039
ביוכימאים	928	719
שרות החוץ	605	605
פיזיותרפיסטים	506	314
פארה רפואי	424	262
רנטגנאים	325	281
עובדי מחקר	231	224
רוקחים	188	177
עיתונאים	172	171
מקצט"יים	16	16
<b>סך הכל</b>	<b>62,680</b>	<b>57,073</b>

**התפלגות עובדים בשירות המדינה בחלוקה ע"פ דירוגים  
(במשרות מלאות - מאלף עובדים ומעל)**



## מינהל הסגל הבכיר

### תפקידיו העיקריים של המינהל הינם:

■ ליזום הצעות החלטה לצורך קביעת מדיניות והנחיות הקשורות לסגל בכיר.

■ לבצע ולפקח על ביצוע מדיניות נציבות שירות המדינה באשר לנושאים הקשורים לסגל הבכיר במסגרתו נכללים העובדים המשובצים ברמות משרה מדרגה 44-42 מח"ר (מקצועות אקדמאים) ומעלה והדרגות המקבילות בדירוגים השונים עד לרמת המנהלים הכלליים בשירות המדינה.

■ פיתוח הסגל הבכיר:

- \* הערכות לתכנון ארוך טווח באמצעות הכשרת עתודת סגל בכיר.
- \* פיתוח, הדרכה והעשרת תפקיד המנהל הבכיר והתאמתו לצרכי הניהול המודרני.
- \* הפעלת מדיניות של קציבת כהונה, רוטציה וניידות תוך תיאום משרדי ובינמשרדי.
- \* תכנון ופיתוח מסלולי קריירה באשכולות תפקידים שונים.
- \* פיתוח מסלולי תגמול והמרצה להגברת תחושת היעוד והאתגר של הסגל הבכיר.
- \* הבטחת ייצוג הולם לבני שני המינים, לאוכלוסיות מיעוטים ולאנשים עם מוגבלות, בתפקידים בכירים.

■ קביעת והכנת חוזי ההעסקה האישיים של העובדים הנמנים על הסגל הבכיר בשירות המדינה.

■ טיפול בנושאים אחרים כמו קידום עובדי מחקר, קידום מהנדסים/טכנאים בתקן הפתוח וכו'.

## פעילויות עיקריות של מינהל הסגל הבכיר במהלך שנת 2010

1. בוצעה עבודת מטה משותפת להרחבת רשימת המשרות עליהן חלה מדיניות של קציבת כהונה, רוטציה וניידות תוך תיאום משרדי ובינמשרדי, במסגרת זאת:  
\* בהחלטת ממשלה מס' 1154 מיום 27.12.2009 נקבע שהחלטת הממשלה מס' 4470 מיום 08.02.2009 לעניין קציבת כהונה, תוחל גם על בעלי תפקידים המכהנים במשרות אשר לגביהן נקצבו תקופות כהונה. כמו כן, בהחלטתה זאת הינחתה הממשלה לבחון את האפשרות להרחיב את רשימת המשרות בשירות המדינה אשר מן הראוי יהא לקצוב להן תקופות כהונה.

\* יושמה החלטת הממשלה מס' 4470 מיום 08.02.2009 לפיה נקבע כי קציבת הכהונה תחול גם על בעלי תפקידים המכהנים במשרות אשר לגביהן נקצבה תקופת כהונה. כמו כן, הממשלה בהחלטה מס' 4528 מיום 01.03.2009 החליטה לקצוב גם את תקופת כהונתם של היועצים המשפטיים במשרדי הממשלה לתקופת קדנציה קשיחה בת שבע שנים.

\* בהמשך להשלמת עבודת המטה המשותפת למינהל הסגל הבכיר בנשי"מ ויחידת החשב הכללי עוגן ופורסם על ידי החשב הכללי ונציב שירות המדינה נוהל מחייב המסדיר את דרכי המינוי, תקופת הכהונה וסבב תפקיד לכלל החשבים הבכירים בשירות המדינה.

\* מינהל הסגל הבכיר נמצא בימים אלו בתהליך של התנעת עבודת מטה משותפת עם הנהלת רשות המיסים אשר מטרתה למסד נוהל דומה לנוהל החשבים שיחול לפחות על חלק מבעלי התפקידים הבכירים ברשות.

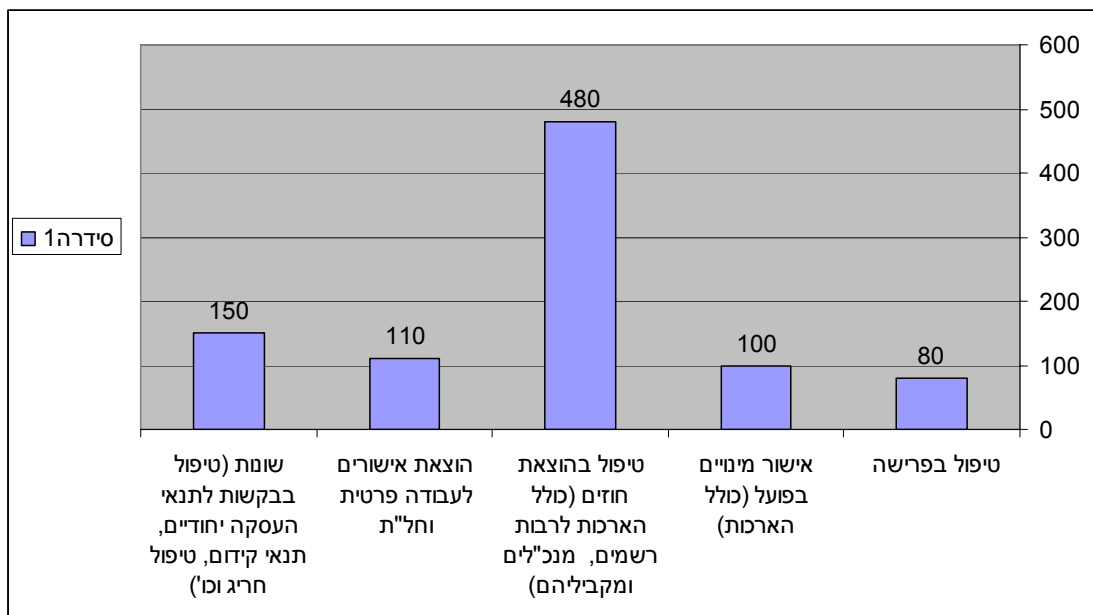
2. במסגרת היוזמה אשר מינהל הסגל הבכיר היה שותף לה להיערכות לתכנון ארוך טווח באמצעות הכשרת עתודת סגל בכיר, הוקם על פי החלטת ממשלה האגף הבכיר לניהול תכנית צוערים אקדמיים לצורך הכשרה שוטפת של עתודה ניהולית לשירות המדינה.

3. הותנעו הליכי חשיבה לתכנון ופיתוח מסלולי קריירה באשכולות תפקידים שונים.

4. במסגרת ראיית הצורך בפיתוח, הדרכה והעשרת תפקיד המנהל הבכיר והתאמתו לצרכי הניהול המודרני- מינהל הסגל הבכיר היה שותף ליוזמה לפתיחת תכנית אקדמית למנהלים בכירים מהמגזר הממשלתי ללימודי תואר שני בתחום מדיניות ציבורית ומינהל ציבורי. התכנית פועלת במקביל לתכנית למדיניות חברתית ולמינהל שנערכת בשיתוף עם אלכא- גיוינט ישראל המתמקדת בשכלול כישוריהם ויכולתיהם הניהוליים של עובדי הסגל הבכיר בשירות המדינה.

5. נציגי מינהל הסגל הבכיר השתתפו כחברים בדיוני הוועדה המוסדית לקידום טכנאים ומהנדסים בתקן הפתוח ובוועדה המשרדית לקידום עובדים בדירוג עובדי מחקר במוסדות המחקריים בשירות המדינה ובהם מינהל המחקר החקלאי והמכון הגיאולוגי.

6. המינהל עסק במגוון פעילויות נוספות הקשורות בטיפול שוטף בסוגיות השונות כגון: קליטה לסגל הבכיר, טיפול שוטף בקידום עובדים, מינויים שונים, הארכות שירות, פרישה וכדומה. היקף הפעילויות בתחומים אלו מוצג בתרשים מס' 9 כלהלן:

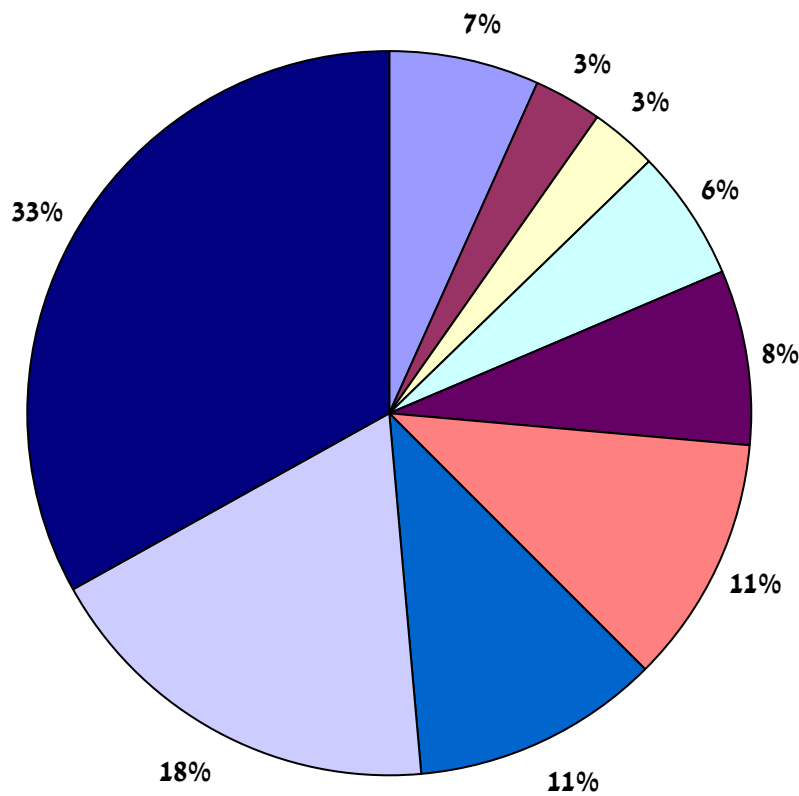


## נתונים על סגל בכיר בשירות המדינה

נכון ל- 31 בדצמבר 2010, מנה הסגל הבכיר בשירות המדינה 1289 עובדים.  
796 מתוכם מועסקים בחוזי העסקה אישיים (חוזים בכירים).

בתרשים מס' 1, ניתן לראות תמונת איוש כוללת של עובדי הסגל הבכיר בהתפלגות לדירוגים המקצועיים השונים בשירות המדינה

### תרשים מס' 1 – התפלגות עובדי הסגל הבכיר בשירות המדינה לפי דירוגים (מעשרים עובדים ומעלה)



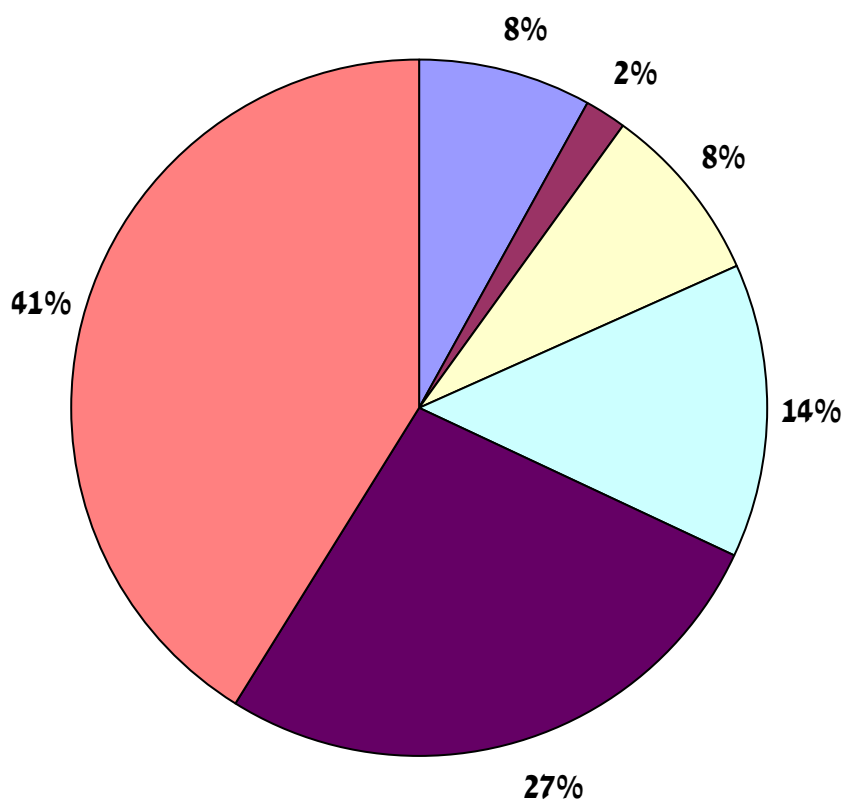
דירוגים אחרים	מוקבלים לשופטים	עובדי הוראה	מהנדסים	רופאים
מינהלי	פרקליטים	משפטנים	מח"ר	

מהתרשים, ניתן לראות כי המספר הגבוה ביותר מקרב העובדים בסגל הבכיר הינו בקרב המשרות המשויכות לדירוג מח"ר. קבוצת העובדים השנייה בגודלה הינה של העובדים המשויכים למשרות בדירוג המשפטנים והפרקליטים.

בתרשים מס' 2, ניתן לראות את תמונת איוש הנמנים על הסגל הבכיר בשירות המדינה, המועסקים בחוזים הבכירים.

על פי הנתונים המפורטים בתרשים זה, ניתן לראות כי האוכלוסייה הגדולה ביותר הינה מקרב העובדים בדירוג המח"ר ולאחריה הקבוצה המשולבת של המשפטנים והפרקליטים, בדומה להתפלגות כלל העובדים הנמנים על הסגל הבכיר.

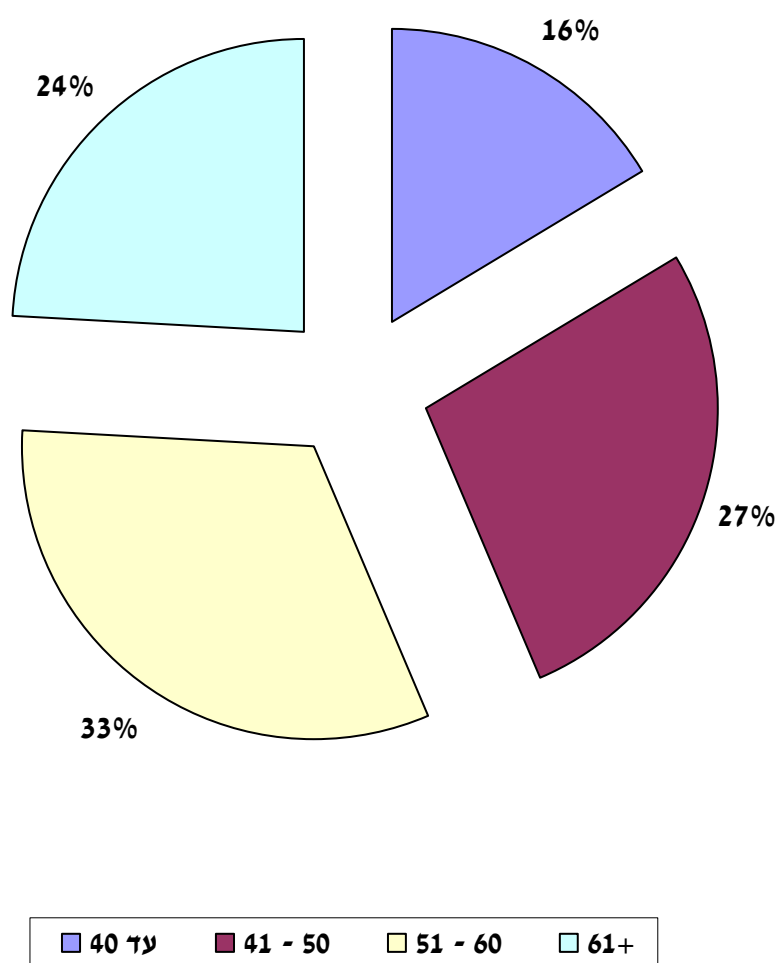
**תרשים מס' 2 – התפלגות עובדי הסגל הבכיר בשירות המדינה המועסקים בחוזים בכירים לפי דירוגים (מעשרים עובדים ומעלה)**



■ דירוגים אחרים
 ■ עובדי הוראה
 ■ מהנדסים
 ■ מינהלי
 ■ משפטנים ופרקליטים
 ■ מח"ר

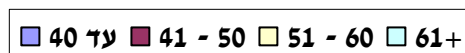
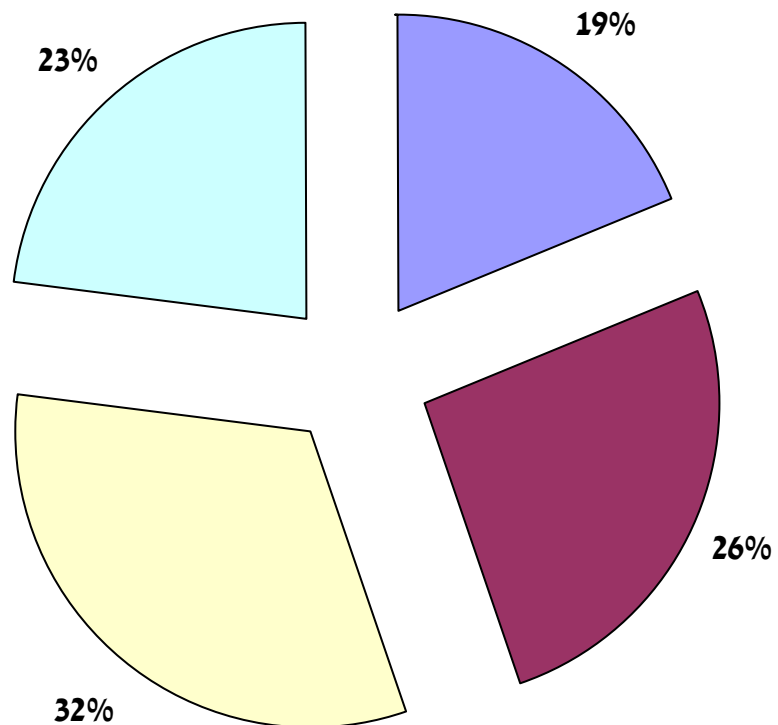
בתרשים מס' 3, מוצגת התפלגות העובדים בסגל הבכיר לפי קבוצות גיל. ניתן לראות כי 57% מקרב העובדים משתייכים לקבוצת הגילאים מ - 51 ומעלה ורק 16% מקרב עובדי הסגל הבכיר נמנים על אוכלוסיית הגילאים עד 40.

### תרשים מס' 3 – התפלגות עובדי הסגל הבכיר בשירות המדינה לפי קבוצות גיל



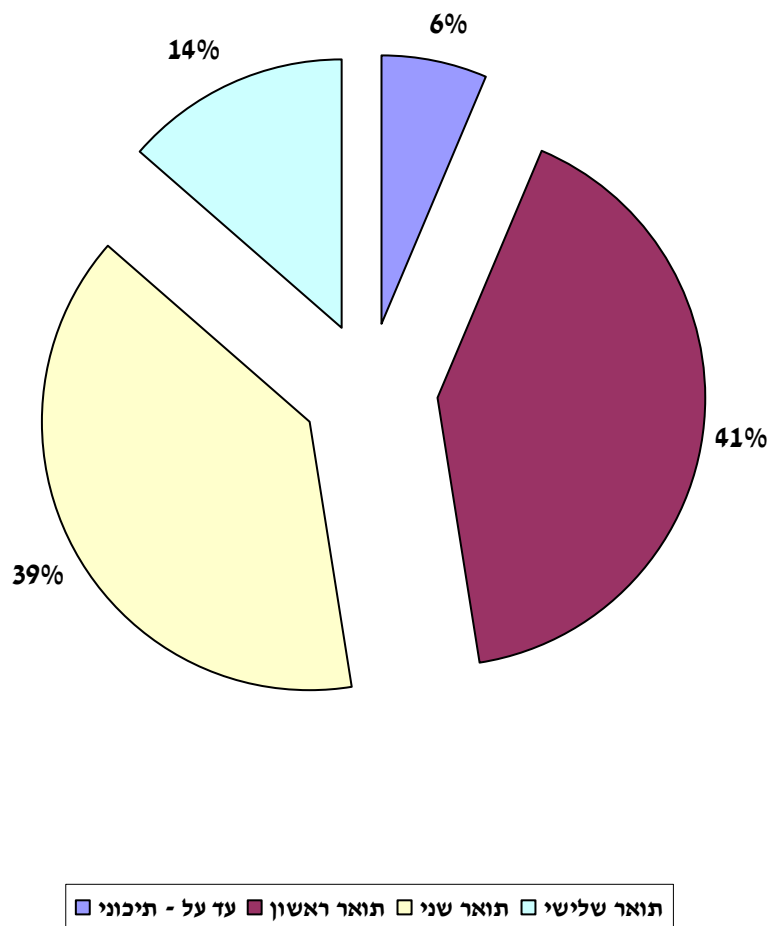
בתרשים מס' 4, מוצגת תמונת התפלגות הגילאים בקרב עובדי סגל בכיר המועסקים בחוזים בכירים. כפי שניתן לראות אין שוני מהותי בניתוח הנתונים של מי שנמצאים בקבוצת הגילאים מ - 51 ומעלה לעומת סה"כ העובדים בסגל הבכיר. לעומת זאת, בקבוצת הגילאים עד 40, האחוז עומד על 19% לעומת מה שראינו בתרשים מס' 3.

**תרשים מס' 4 – התפלגות עובדי הסגל הבכיר המועסקים בחוזים בכירים**



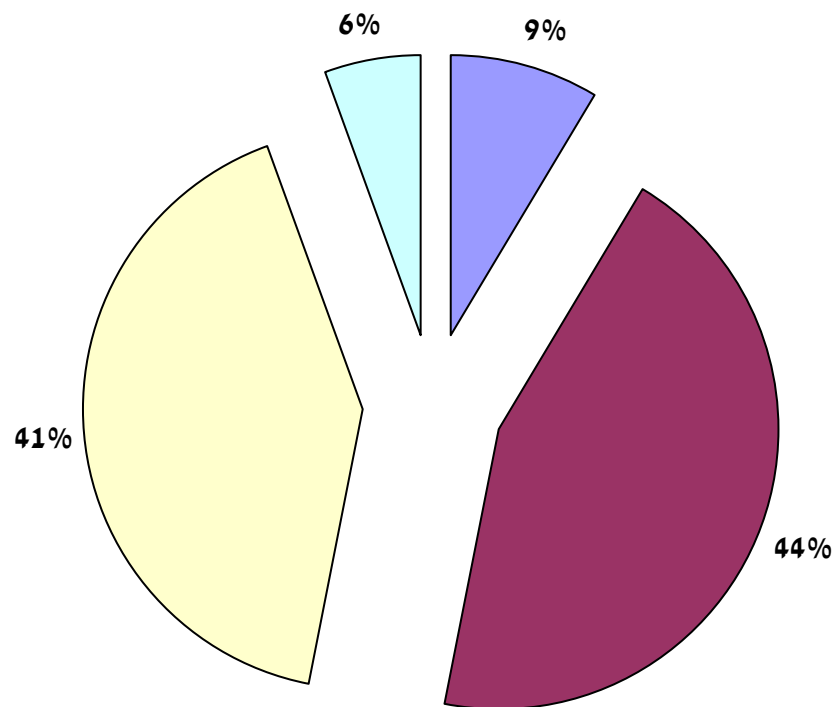
בתרשים מס' 5, ניתן לראות כי ל- 94% מקרב סה"כ העובדים בסגל הבכיר יש לפחות תואר אקדמי אחד. ראוי לציין גם את שיעור עובדי הסגל הבכיר בעלי השכלה של תואר שני ומעלה (52%).

### תרשים מס' 5 – התפלגות עובדי הסגל הבכיר בשירות המדינה לפי רמות השכלה



בתרשים מס' 6, מוצגת תמונת התפלגות ההשכלה בקרב אותם העובדים הנמנים על הסגל הבכיר המועסקים בחוזים בכירים. במקרה זה, 91% הינם בעלי תואר ראשון לפחות.

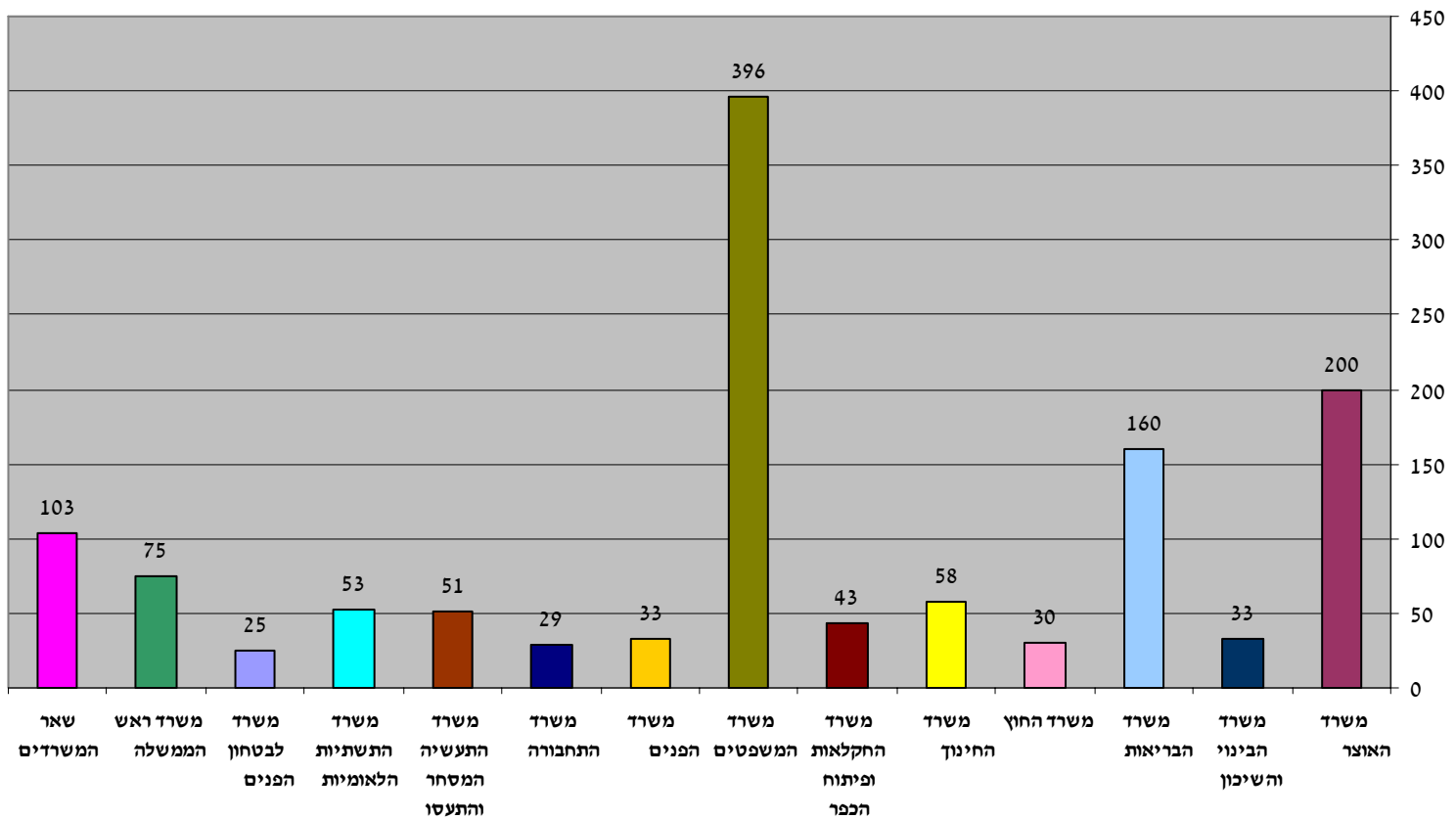
**תרשים מס' 6 – התפלגות עובדי הסגל הבכיר בשירות המדינה המועסקים בחוזים בכירים לפי רמות השכלה**



תואר שלישי    תואר שני    תואר ראשון    עד על - תיכוני

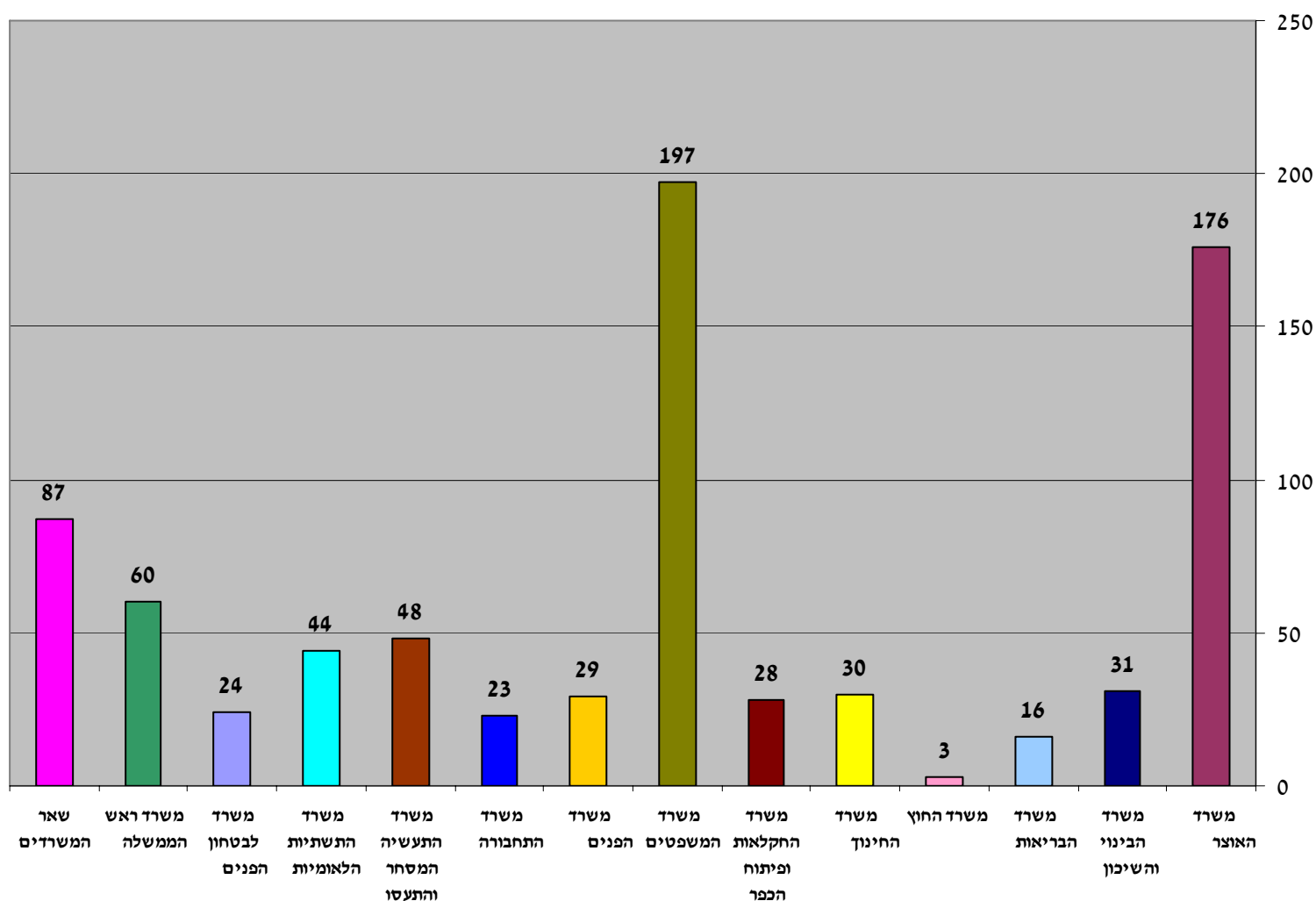
מניתוח הנתונים המפורטים בתרשים מס' 7, ניתן לראות כי ההיקף הגבוה ביותר של העובדים בסגל הבכיר מועסק במשרד המשפטים, כשלאחריו, משרד האוצר ומשרד הבריאות (לרבות יחידות הסמך שלהם).

**תרשים מס' 7 – התפלגות עובדי הסגל הבכיר בשירות המדינה לפי משרדים (מעשרים עובדים ומעלה)**



כפי שניתן לראות בתרשים מס' 8, גם מכאן, אנו למדים כי מספר המועסקים הגבוה ביותר נמצא במשרד המשפטים אם כי הפעם, אין כמעט הבדל מהותי לעומת משרד האוצר.

**תרשים מס' 8 – התפלגות עובדי הסגל הבכיר המועסקים בחוזים בכירים בשירות המדינה**



## האגף הבכיר למשרדי הממשלה ויחידות הסמך

האגף הבכיר למשרדי הממשלה מהווה יחידה מנהלית בנציבות שירות המדינה. בראש היחידה מכהן סגן נציב שירות המדינה למשרדי הממשלה ויחידות הסמך. האגף אחראי על הנחייה ובקרה של 53 משרדי ממשלה ויחידות סמך באשר לאופן הטיפול במשאב האנושי בהתאם להוראות נציבות שירות המדינה, התקשי"ר וחוקי העבודה. מטרת עבודת האגף להביא למיצוי מירבי של המשאב האנושי בשירות המדינה לצורך ייעול ושיפור השירות לאזרח.

### האגף מופקד על שלושה תחומים עיקריים:

■ **תקינה** - קביעת מבנים ארגוניים למשרדי הממשלה ויחידות הסמך.

■ **פרט** – מיצוי זכויות וקיום חובות עובדי המדינה בהתאם לקבוע בתקנון שירות המדינה (התקשי"ר).

■ **סכסוכי עבודה** – שותפות פעילה כנציגי המעסיק (המדינה) במו"מ מול נציגי עובדים ואיגודים מקצועיים לשם השגת פתרון לסכסוכי עבודה במסק.

האגף מורכב ממספר רפרנטים שכל אחד מופקד על מספר משרדי ממשלה/יחידות סמך ונותן להם שירות בכל אחד משלושת התחומים הנ"ל.

### תחומי פעילות

#### **תקינה**

מבנה ארגוני נכון הנו כלי ניהולי בחשיבות עליונה להשגת יעדיו ומטרותיו של כל ארגון. חוק המינויים קובע כי הסמכות החוקית והבלעדית בשינויי תקינה בשירות המדינה, ובכללם קביעת מבנים ארגוניים, נתונה בידי נציב שירות המדינה. תפקיד האגף להמליץ בפני נציב שירות המדינה על שינויי תקינה ושינויים מבניים וזאת על-מנת לאפשר ולסייע לאותה יחידה ממשלתית בהגשמת יעדיה והשגת מטרותיה. קביעת מבנה ארגוני כוללת קביעת אופי ומהות המשרות באותה יחידה, קביעת דרוג מתאים מבין הדרוגים הקיימים בשירות המדינה (דרוג מנהלי/טכנאים/מח"ר/מהנדסים וכו') בהתאם למטלות המשרה ודרישותיה, עריכה ואישור תאור תפקיד המתאר את המשרה אשר על-פיו יפורסם מכרז לאיושה כמתחייב מחוק המינויים, וכל הליך אחר המתחייב על-פי החוק והתקנות.

#### **פרט**

תקנון שירות המדינה (התקשי"ר) קובע את חובותיו וזכויותיו של עובד המדינה. עיקר התקשי"ר עוסק בתנאי שירותו של העובד (כללי קידום, משמעת, הדרכה, סדרי מינהל, מכרזים, גמלאות ועוד). עיקר תפקידו של האגף בפקוח ובקרה על יישום האמור בתקשי"ר, אכיפת קיום חובות העובד ומיצוי זכויותיו בהתאם להוראות. כמו כן, מתן פתרונות חריגים במידה ולא נמצא מענה לסוגיות ייחודיות.

#### **סכסוכי עבודה**

סכסוכי עבודה מתהווים כאשר מתעוררות מחלוקות בין קבוצות עובדים לבין המעסיק באשר לתנאי עבודתם. הגורם המייצג את מרבית עובדי המדינה במו"מ היא הסתדרות עובדי המדינה, אשר מולה מתנהלים המגעים הפורמליים למציאת פתרון לסכסוך. האגף משמש כנציג המדינה במו"מ וזאת בשיתוף אגף הממונה על השכר והסכמי עבודה במשרד האוצר.

## שינויים רוחביים שהתבצעו במהלך שנת 2010

### שינויים עיקריים בתחום התקן:

- הסדרת מערך הייעוץ המשפטי למשרדי הממשלה ויחידות הסמך - הנחיות לביצוע ליישום החלטת הממשלה.
- תפקוד מערך הרשומות והמידע במשרדי הממשלה ויחידות הסמך – קביעת קריטריונים להערכת רמת המשרה, יצירת מסלולי קידום מקצועיים.
- תפקוד מערך המזכירות במשרדי הממשלה ויחידות הסמך – קביעת מסלול קידום ושדרוג הרמה העליונה.
- בחינת תפקוד סדרת הרווחה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך – הקמת ועדה מקצועית.
- המרת משרות בעבודה בלתי צמיתה (חודשי עבודה) למשרות בשיא כוח-אדם.

### שינויים עיקריים בתחום הפרט :

- פיתוח ויישום מערך הכשרה למנהלים ועובדים ביחידות משאבי אנוש.
- פיתוח מנגנון תגמול לעובדים ככלי ניהולי לייעול השירות.
- קידום עדכון הוראות התקשי"ר בדבר חופשה ללא משכורת.
- טיפול בניידות עובדים וויסות כוח אדם בשירות המדינה :
  - \* טופלו כ- 35 עובדים, מתוכם השמה ל- 15 עובדים במשרדי הממשלה השונים.
  - \* עובדי מע"צ – ליווי ההליכים המשפטיים במסגרת תביעת עובדי מע"צ בנושא תנאי ההעסקה במשרדים הקולטים.
- טיפול בהארכות שירות עובדים.

## **סכסוכי עבודה:**

עובדי האגף היו מעורבים בליווי, טיפול ובפיתרון סכסוכי עבודה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך הבאים:

## **משרד המשפטים:**

סכסוך עבודה של הפרקליטים וניהול הליך בוררות במהלכו התקבלה תכנית לשינוי ארגוני כולל בהתאם ל"מתווה אהרוני".

סיום סכסוך עבודה ברשות הפטנטים, ניסוח חוזים חדשים ועדכון מסלול הקידום.

פתיחת סכסוך עבודה בטאבו והכנת תכנית ארגונית.

## **הנהלת בתי המשפט:**

שותפות בניהול סכסוך עבודה של העוזרים המשפטיים.

## **משרד החוץ:**

ליווי סכסוך עבודה בתחומי הדואר הדיפלומטי, נהגים, והשירות המדיני (עובדי שירות החוץ). במסגרת הסכסוך נבחן ואושר שינוי במבנה הארגוני של יחידות המשרד והוסכם על מערך ניווד והשמת עובדים בין המינהלים השונים.

## **טלוויזיה חינוכית:**

המשך ליווי סכסוך עבודה שבמהלכו מתגבש מבנה ארגוני חדש ליחידה.

## **רשות המיסים בישראל:**

אגף המכס והמע"מ – המשך ליווי סכסוך עבודה בגין העלאת האכיפה על החשבונות הפיקטיביות.

אגף מס הכנסה ומיסוי מקרקעין – ליווי סכסוך עבודה, בגין הפעלת שירותי קבלת קהל בשעות אחה"צ והערב בעניין תאומי והחזרי מס בפקידי השומה.

גיבוש ההסכם הקיבוצי לעובדי היחידה למאבק בפשיעה מאורגנת.

<p><b>שינויים מהותיים במשרדי הממשלה וביחידות הסמך במהלך שנת 2010</b></p>	<p><b>משרד / יח' סמך</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ הובלת שינוי ארגוני כולל בסגוריה הציבורית וגיבוש מתווה ארגוני (משרות מינהלה ומשרות סגורים), בתיאום עם הממונה על השכר.</li> <li>■ הקמת כוח משימה במשרד המשפטים המופקד על סמכות אוניברסאלית בפרקליטות המדינה.</li> <li>■ ביצוע שינוי ארגוני בפרקליטות מחוז דרום פלילי.</li> <li>■ תכנון ויישום שינוי ארגוני בקרב מערך העובדים המינהליים ועובדי המזכירות בפרקליטות.</li> <li>■ שינוי ארגוני ברשות התאגידים: הקמת יחידת אכיפה בהתאם לתיקון 10 לחוק החברות, אישור לשכת ת"א-מרכז.</li> <li>■ בחינת שינוי ארגוני בשומת מקרקעין ויצירת סולם שכר חדש בתיאום עם הממונה על השכר.</li> <li>■ ניתוח עיסוקים והכנה לוועדות איתור למשרות לתפקידים בכירים - שמאי ממשלתי ראשי וסגנו, מנהלי בתי הדין השרעיים והדרוזיים, סגן לנציב תלונות הציבור על שופטים, אפוטרופוס כללי, משנה ליועץ המשפטי לממשלה ועוד.</li> <li>■ הובלת שינוי מהותי בעיסוקים לתפקיד שמאים בהתאם לתיקון לחוק שמאי מקרקעין.</li> <li>■ עדכון מסלול קידום מקצועי ברשות לאיסור הלבנת הון וקידום למשרות ברמת מנהל תחום.</li> <li>■ יישום ועדכון המבנה הארגוני ביחידות ייעוץ וחקיקה.</li> <li>■ הערכה ועדכון של נוהל גיוס וקליטת עובדים למשרות עוזר-סגן בכיר בפרקליטות המדינה - סיכום והפקת לקחים.</li> <li>■ תגבור אגף רישום והסדר מקרקעין במשרות חדשות בעקבות רפורמה בממ"י.</li> <li>■ המשך קליטת עובדים קבלניים (ריטיינרים) על-פי החלטת ממשלה 4263 .</li> </ul>	<p><b>משפטים</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ המשך בחינת ויישום שינוי ארגוני כולל של המשרד, ניתוח עיסוקים למשרות סמנכ"לים בכירים.</li> <li>■ יישום שינוי ארגוני באגף פיקוח ואכיפה.</li> <li>■ יישום שינוי ארגוני באגף איכות אוויר ושינוי אקלים.</li> <li>■ הקמת יחידה חדשה ליישום חוק האריזות.</li> <li>■ שינוי במסלול קידום לאמרכליות עד לרמת מרכז.</li> </ul>	<p><b>הגנת הסביבה</b></p>

שינויים מהותיים במשרדי הממשלה וביחידות הסמך במהלך שנת 2010	משרד / יח' סמך
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ שינוי ארגוני במועצה לשידורי טלוויזיה בכבלים ובלוויין- הסדרת יחסי הגומלין בין היועץ המשפטי ליו"ר ומנהל המינהלת.</li> </ul>	תקשורת
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ העברת הרשמים מהנהלת בתי משפט להוצאה לפועל, בהליכי חקיקה .</li> </ul>	רשות האכיפה והגביה
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ הקמת היחידה לתחליפי נפט.</li> <li>■ הקמת היחידה הממשלתית לשירות לקוחות .</li> <li>■ מערך הגיור - שינוי שיטת העסקת דיינים ובלנים טבילות ומילות (מתפוקה לשכר שעה) .</li> </ul>	משרד ראש הממשלה
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ הקמת לשכת משנה למנהל הכללי.</li> <li>■ קידום הרפורמה במינהל התכנון.</li> <li>■ מיצוב מעמד מינהל החירום.</li> </ul>	משרד הפנים
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ שינוי ארגוני במינהל המדע.</li> </ul>	משרד המדע והטכנולוגיה:
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ שינוי ארגוני באגף אכלוס במחוזות והחלת מסלול לקידום מקצועי.</li> <li>■ סיום הטמעת בנייה כפרית במחוזות משרד הבינוי והשיכון .</li> </ul>	משרד הבינוי והשיכון
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ חיזוק פעילות השטח של הרשות להסדרת ההתיישבות הבדואית בנגב (הוספת משרות).</li> <li>■ תגבור מטה הרשות – לשכה משפטית וגזברות.</li> </ul>	הרשות להסדרת הבדויים בנגב
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ הרחבת אגף הסקרים.</li> </ul>	למ"ס
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ איחוד מינהל הכנסות המדינה, מחקר כלכלי וקשרים בינלאומיים תחת קורת גג אחד.</li> <li>■ מו"מ להפעלת פיילוט תגמול ותמרוץ במינהלת הגימלאות.</li> </ul>	משרד האוצר
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ הקמת מערך ארגוני להפעלת שירות לאומי אזרחי במשרד לביטחון פנים, בהתאם להחלטות ממשלה 1,215, 2295.</li> <li>■ הקמת מנהלת ארצית לשיטור ואכיפה עירונית בהתאם להחלטת ממשלה 1848 והטמעת פרויקט עיר ללא אלימות.</li> </ul>	המשרד לביטחון פנים
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ בניית מסלול קידום – יועצים מחוזיים.</li> <li>■ שינוי מבנה ארגוני של משרד הקליטה – מטה / מחוזות / לשכות.</li> <li>■ ליווי מהלך פרישה של כ-62 עובדים במסגרת פרישה מוקדמת.</li> </ul>	קליטה
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ יישום שינוי מבנה ארגוני באגף חירום.</li> <li>■ תגבור אגף אוצרות טבע במשרות חדשות.</li> <li>■ שינוי מבנה ארגוני באגף דלק ופיקוח.</li> </ul>	משרד התשתיות הלאומיות

שינויים מהותיים במשרדי הממשלה וביחידות הסמך במהלך שנת 2010	משרד / יח' סמך
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ המשך קידום מבנה ארגוני חדש לרשות המים.</li> </ul>	רשות המים
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ שינוי מבנה ארגוני במטה רשות החשמל.</li> </ul>	רשות לשירותים ציבוריים חשמל
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ שינוי ארגוני רוחבי שבמסגרתו בוצעו מס' תהליכים :</li> <li>■ צמצום 220 משרות ויצירת משרות חדשות.</li> <li>■ ניווד עובדים בין יחידות המשרד.</li> <li>■ הרחבת תיאורי התפקידים ותחומי האחריות לעובדים הקיימים.</li> <li>■ יצירת הסכם שכר חדש וטבלת שכר חדשה לקידום מפקחים במטה ובמחוזות המשרד - טרם הסתיימו כל התהליכים.</li> </ul>	חינוך
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ יצירת מבנה ארגוני חדש למעברי הגבול בשירות המדינה.</li> <li>■ יצירת טבלת שכר וחוזים חדשים למעברי הגבול.</li> <li>■ הקמת רשות המאגר הביומטרי.</li> <li>■ קליטת יחידת עובדים זרים ויחידת ההיתרים והאכיפה ממשרד התמ"ת.</li> <li>■ הקמת יחידת ביקורת הגבולות – יחידת מחשב.</li> <li>■ יצירת מסלול קידום ליחידת התשואל.</li> </ul>	רשות האוכלוסין ההגירה ומעברי הגבול
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ יצירת טבלת שכר לחוקרי ממ"ד.</li> <li>■ תוספת שכר ייחודים למלווים אישיים לאחמ"ים.</li> <li>■ ליווי ההליכים המשפטיים של גמלאי משרד החוץ בעניין דרג פרישה.</li> </ul>	משרד החוץ
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ יישום ההסכם הקיבוצי לעובדי בהוראה בתפקידי פיקוח ומטה ולעובדי החינוך ההתיישבותי.</li> <li>■ הסכם שכר למנהלי ומנהלי פנימיות (עדיין בדיונים, טרם התקבלו החלטות).</li> </ul>	מנהל החינוך ההתיישבותי
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ דיונים בנושא הארכת הסכם השטחים (טרם הסתיים).</li> <li>■ מערך הפיקוח והאכיפה - יישום החלטת הממשלה בנושא הקפאת הבנייה בשטחים וגיוס כ- 70 מפקחי אכיפה ביחידות השונות.</li> <li>■ ניווד עובדים בין יחידות השטחים השונות.</li> <li>■ יצירת מסלול קידום ליחידת הפיקוח בשטחים.</li> </ul>	מינהל האזרחי באיו"ש ובעזה

<u>שינויים מהותיים במשרדי הממשלה וביחידות הסמך במהלך שנת 2010</u>	<b>משרד / יח' סמך</b>
<p> <span style="color: blue;">■</span> חיזוק למצבת כ"א ברשות המסים באמצעות תגבור משמעותי בכ"א מקצועי: מפקחי מס הכנסה, מבקרי חשבונות וכו'.  <span style="color: blue;">■</span> קביעת מסלולי קידום מקצועיים ברשות המסים (מסלול פס"ח, תפישות).         </p> <p style="text-align: right;"> <u>אגף המכס והמע"מ:</u> </p> <p> <span style="color: blue;">■</span> תקנון זרועות המודיעין בכל יחידות המע"מ ובבתי המכס לריכוז פעילות המודיעין.  <span style="color: blue;">■</span> המשך יישום המלצות דו"ח ועדת בר-סיני בדבר תקנון מבנה ארגוני אחיד ופונקציונאלי אחיד בכל בתי המכס.         </p> <p style="text-align: right;"> <u>מס הכנסה ומיסוי מקרקעין:</u> </p> <p> <span style="color: blue;">■</span> יישום ההסכם הקיבוצי בדבר הענקת תוספת רפורמה ב' לתפקידים המזכים באגף מס הכנסה ומיסוי מקרקעין.         </p>	<b>רשות המיסים בישראל</b>

## אגף בכיר מערכת הבריאות

### 1. תחום אחריות ופעילות

האגף אחראי ליישום מדיניות נציב שירות המדינה בתחום ניהול משאבי אנוש במערכת הבריאות הממשלתית בנושאים של ארגון, תקינת כ"א, עניני פרט ותנאי שירות.

משתתף בעיצוב המדיניות ופועל להתאמתה למאפיינים הייחודיים של יחידות מערכת הבריאות (בתי החולים, מכונים, מעבדות, לשכות הבריאות) ושל מקצועות הבריאות.

מייצג את נציב שירות המדינה במכלול יחסי והסכמי העבודה עם הארגונים היציגים של העובדים, בדרוגים השונים, ומשתתף בפורומים לתיאום מדיניות יחסי עבודה ושכר במערכת הבריאות הציבורית במדינה.

מרכז ומתאם את הכנת ותחזוקת הסכמי התפקוד (היררכית סוגי תפקידים ודרגותיהם) במערכת הבריאות הציבורית.

### תקן המשרות (משרות מלאות) במערכת והשינויים בשנת 2010

סקטור	דצמבר 09-	דצמבר-2010	הפרש	אחוז עלייה
רופאים	3510.30	3537.30	27.00	0.77%
אחיות	11105.5	11268.1	162.60	1.46%
פ"א/מנמ"ש	8349.6	8438.3	88.70	1.06%
משרד ראשי	965.4	962.1	- 3.30	- 0.34%
סה"כ	23930.80	24205.80	275	1.15%

### התפלגות עובדים במערכת הבריאות 2009/2010

סקטור	31/12/2009	31/12/2010	סה"כ שינוי
רופאים	4137	4270	133
אחיות	10802	10960	158
פרא רפואיים	4300	4440	140
מנהל ומשק	9801	9762	- 39
סה"כ	29040	29432	392

## 2. שינויים בתיפקודים במקצועות הבריאות

להלן פירוט שינויים בתיפקודים במקצועות הבריאות בעקבות שינויים טכנולוגיים, אירגונים וניהוליים במערכת.

■ **רופאים** – יישום וביצוע הסדרת תאור תפקיד, תקן והעסקה של "רופא תחומי לא מומחה" – רופאים בתחומים מקצועיים שונים בבתי החולים, שאינם מתמחים ושאינם מומחים בוצע בשיתוף הנהלת משרד הבריאות, אירגון רופאי המדינה והר"י.

### ■ מקצועות פארה – רפואיים

(פיזיותרפיסטים, מרפאים בעיסוק, דיאטנים, טכנולוגים רפואיים, החטיבה הפארה רפואית, רנטגנאים ורוקחים) – הובלת עבודת מטה לשינוי סולמות התפקוד והתאמתם להתפתחויות המקצועיות והטכנולוגיות בתחומים אלה. בשיתוף הנהלות משרד הבריאות ושירותי בריאות כללית ובהיעצות עם נציגי האיגודים. עדכוני תפקידי הפיזיותרפיסטים ומרפאים בעיסוק פורסמו בתחילת 2010.

### ■ מנהל ומשק

השתתפות במו"מ עם הסתדרות עובדי המדינה והועד הארצי של עובדי המנמ"ש ליישום החלטות הבוררות המוסכמת, תוך דגש על אפשרויות עדכון התפקוד (הוסכם לא לעדכנו, בשלב זה).

### יועצים משפטיים בבתי חולים ובלשכות הבריאות:

בשנים האחרונות חלו שינויים משמעותיים ומהותיים בתפקידי היועצים המשפטיים בבתי החולים הממשלתיים ובלשכות הבריאות, הן בתחומי העיסוק והאחריות של התפקיד, הן במורכבות התפקיד והן בהיקפי הפעילות אשר לא הוערכו ולא באו לידי ביטוי בתיאורי התפקיד של היועצים וברמות המשרות.

לאור זאת, לאחר בחינה מקצועית הוחלט בין נציבות שירות המדינה למשרד הבריאות, על עדכון תיאורי התפקיד ומתח דרגות היועצים המשפטיים בבתי החולים הממשלתיים ובלשכות הבריאות המחוזיות.

### 3. יחסי עבודה

#### רופאים

##### מו"מ על הסכמי עבודה חדשים

השתתפות בצוות המעסיקים בהכנת ובביצוע המו"מ עם ההסתדרות הרפואית על תנאי העבודה והשכר של הרופאים בשירות הציבורי בכלל ובשירות המדינה בפרט. המו"מ החל בסתיו 2010 לאחר תקופה של 10 שנות שקט תעשייתי מיוחד, ע"פ ההסכם משנת 2000.

משני הצדדים הועלו במו"מ נושאים הנוגעים למבנה המערכת, עדיפות לפריפריה ומקצועות במצוקה וסדרי עבודה של הרופאים, במיוחד הרופאים המתמחים. נושאי נש"מ מרכזיים: תביעת הרופאים להסכמי תקינה, תביעתנו להנהגת בקרת נוכחות ממוחשבת (שעון נוכחות), קידום רופאים מומחים וקידום רופאים תחומים לא מומחים (המו"מ טרם הסתיים).

##### העסקת מתמחים בכתב הרשאה

מתכונת ההעסקה שהייתה נהוגה עד לאחרונה, לפיה מתמחים הועסקו בכתבי מינוי, לא היוותה מתכונת ההעסקה הנכונה והראויה. לאחר היועצות עם ארגון רופאי המדינה וההסתדרות הרפואית, סוכם כי רופאים מתמחים יועסקו בכתב הרשאה במעמד זמני לפי סעיף 37 לחוק המינויים ופסקה 16.311. החל מתאריך 1.4.2010 עברו להעסקה במתכונת זו לאחר שיצאו הנחיות והוראות ביצוע

**יישום העסקת "רופא תחומי שאינו מומחה" בבית חולים** – לאחר דיונים עם הר"י ואר"מ גובשו, בשיתוף הנהלת המשרד הבריאות, תואר התפקיד, תיאור התפקיד, כולל דרישות המשרה/תנאי הכניסה, ודרכי בחירה.

##### דרוגים בסקטור הפארה – רפואי

הוצאו הוראות ביצוע להסכמי השכר שנחתמו עם דירוגי הרוקחים, רנטגן והבכ"מ בנושאים אשר בתחום אחריות נש"מ.

#### אחיות:

**סייעת לאחות** – השתתפות יחד עם הממונה על השכר ומשרד הבריאות, בגיבוש הסכם סייעת לאחות (שבוטל).

### פרויקט שדרוג מערכת נש"מ למערכת מרכבה בבתי החולים הממשלתיים

משיקולים מקצועיים – טכנולוגיים הוחלט לאחר דיונים מעמיקים על שדרוג מערכת נש"מ לניהול משאבי אנוש בבתי החולים הממשלתיים לסביבת SAP. המשמעות המעשית הייתה התנעה מחדש בשנת 2010 של תוכנית יישום מודול HR של מרכב"ה בבתי החולים הממשלתיים. שדרוג מערכת נש"מ מערכת נש"מ הוגדר כשלב ביניים עד ליישום המזור (מערכת אינטגרטיבית לניהול משאבים ארגוניים ובכללם משאבי אנוש) בבתי החולים, וישמש פלטפורמה לממשק עתידי בין המרכב"ה למזור. תיחום הפרויקט הוגדר כמענה עבור פונקציונאליות קיימת במערכת נש"מ ומתן פונקציונאליות נוספת במידה ותתאפשר מבחינת משאבים ולו"ז. בי"ח רמב"ם נבחר כפילוט לשני הפרויקטים (" יועלה לאויר" בינואר 2011).

מדובר בפרויקט משמעותי ומורכב בכל קנה מידה שחייב היערכות מהירה ביותר ועם זאת מקיפה ככל הניתן במסגרת הלו"ז, תוך שיתוף פעולה מלא של כל הגורמים הרלוונטיים. זאת על מנת לאפשר את העברת כל בתי החולים הממשלתיים ברחבי הארץ החל מראשית 2011 ותוך פרק זמן קצר ביותר של כשנה לעבודה במערכת משאבי אנוש במרכב"ה, תוך שימת דגש לצרכים הייחודיים והחשובים של מערכת הבריאות.

פרויקט שדרוג נש"מ מונחה ע"י ועדת היגוי מקצועית משותפת מערכת הבריאות בנש"מ ולמשרד הבריאות שהחלה עבודתה בינואר 2010, במטרה להוביל את התחומים התורתיים של ניהול משאבי האנוש במערכות הממוחשבות הן בפרויקט מזור והן במסגרת פרויקט שדרוג מערכת נש"מ באמצעות מערכת המרכב"ה.

תחת ועדת ההיגוי פעלו במהלך שנת 2010 שני צוותי יישום מקצועיים: האחד לשדרוג מערכת נש"מ והשני למערכת המזור. על צוות היישום המקצועי לשדרוג מערכת נש"מ נמנו נציגי אגף בכיר (מערכת הבריאות) בנש"מ, משרד הבריאות, מרכב"ה וכן נציגי בתיה"ח, באופן בו יהיה ייצוג שישקף את צרכי בתיה"ח השונים בהתאם לתחום פעילותם (כלליים, פסיכיאטריים וגריאטריים) ולגודלם. צוותי היישום קיימו פגישות עבודה אינטנסיביות בהם הוצגה והודגמה מערכת מרכב"ה ואופיינו הפערים בין הקיים במערכת נש"מ לבין הקיים במרכב"ה. כמו-כן נדונו בקשות לתוספות ולשינויים בהתאם לצרכי בתיה"ח ונש"מ. הפערים והבקשות שאופיינו דורגו לפי רמת הדחיפות והחשיבות ובהמשך הוצע מתווה להשלמת הפיתוחים בהתאם, החל ממועד העלייה לאוויר של בי"ח רמב"ם כפילוט ועד למועד המתוכנן לעליית אחרון בתיה"ח לאוויר כשנה לאחר מכן.

כחלק חיוני ובלתי נפרד מפרויקט השדרוג וע"מ לאפשר הסבת נתונים תקינה ככל האפשר למרכב"ה, התבקשו בתי החולים הממשלתיים לטייב את נתוני ה-HP במערכת נש"מ לקראת העלייה לאוויר. אגף בכיר (מערכת הבריאות) בנש"מ ביצע מעקב על התקדמות הטיוב ונתן מענה לסוגיות עקרוניות שעלו במהלכו.

מעבר לעיסוק בפרויקט שדרוג נש"מ הספציפי לבתיה"ח, אגף בכיר (מערכת הבריאות) בנש"מ נוטל חלק פעיל בוועדת היגוי HR מרכב"ה ובוועדת השינויים הדנה בבקשות כלל משמשי המערכת.

## **שינוי במבנה נציבות קבילות הציבור במשרד הבריאות**

נציבות קבילות הציבור פועלת מכח חוק בריאות ממלכתי ותפקידה לטפל בקבילות המוגשות כנגד קופות החולים בכל הקשור לשירות הניתנים על ידן מכח החוק. נעשה שינוי במבנה נציבות קבילות הציבור למבנה היררכי הכולל יצירת תפקיד לסגן נציב קבילות הציבור ומרכז תחומים מקצועיים.

### **5. מינהל לטכנולוגיות ותשתיות רפואיות:**

א. אישור תפקידים חדשים במינהל לטכנולוגיות ותשתיות רפואיות הנוגעים לעדכון של שירותי הבריאות ולעבודת הוועדות בתחום זה.

ב. הסדרת מחלקה לתמרוקים, ובמסגרתה אישור תפקיד מנהל מחלקה, שתפקידה אסדרה (רגולציה) של ייצור ושיווק תמרוקים בישראל.

ג. פתיחת מעבדת הכיול הלאומית ואישור תפקידים חדשים, בכללם תפקיד הממונה על הקרינה הרפואית, לצורך קביעת ויישום מדיניות משרד הבריאות בתחום הקרינה המייננת והבלתי מייננת בחשיפה רפואית בהתאם לחוקים ולתקנות בתחום, ואחריות על כיוול מכשירי מדידת קרינה מייננת לכל המכונים הרפואיים בבתי החולים ובמרפאות ציבוריות ופרטיות.

פתיחת משרת סמנכ"ל בכיר מידע ומחשוב האחראי לניהול מערכת המידע הרפואי במשרד הבריאות, לשם העמדת תשתית מידע רפואי עדכנית ואחודה לקביעת מדיניות ותיעודן משאבים במערכת הבריאות בישראל.

האגף לרישוי מקצועות הבריאות:

בעקבות חוק הסדרת העיסוק במקצועות הבריאות והשינויים שחלו כתוצאה בתחומי ובהיקפי פעילות האגף, אושרו תוספות ו/או עדכון תפקידים באגף ובכללם פתיחת תפקיד סגן מנהל האגף.

הסדרת המבנה ועדכון תיאורי תפקיד והמשרות במרכז הלאומי להשתלות. בכלל זה תפקיד מרכז מאגר נתוני ממתניים והשתלות, מרכז הדרכה ובקרה ורכז נושא (פיצוי תורמים חיים).

אישור תפקיד חדש של מנהל המחלקה לוועדות ניידות, הממונה על מערך הוועדות הרפואיות וועדות הערך לנושא ניידות, בהתאם להסכם הניידות בין משרד האוצר למוסד לביטוח לאומי, במסגרת שירותי בריה"צ במשרד הבריאות.

### **6. תיאורי תפקידים**

סה"כ בוצעו 363 שינויים בתיאורי תפקידים: 194 במערכת נש"מ, ו- 169 במערכת מרכבה.

## 7. פעילויות נוספות

### הארכת שירות לרופאים במקצועות מצוקה

אושר נוהל להארכת שירות לרופאים במקצועות מצוקה, לפיו ניתן יהיה להאריך שירות של רופאים במקצועות מצוקה (שהוגדרו) ואשר מנהל ביה"ח יהיה מעוניין להאריך שירותם בהסכמתם. הארכת השירות הינה לתקופות של 6 חודשים ועד לגיל 70, בכפוף לאישור נש"מ.

### מענקים חד פעמיים לרופאים בכירים העוברים מהמרכז לתפקיד בבית חולים בפריפריה

בתי החולים הממשלתיים בפריפריה מתקשים לגייס לשורותיהם רופאים מומחים בכירים בעלי ניסיון. זאת, בין היתר, בשל הפסדי ההשתכרות משמעותיים הכרוכים במעבר מעבודה במרכז הארץ לעבודה בבתי חולים בפריפריה.

במעבר של רופאים בכירים מהמרכז, לבתי החולים הממשלתיים בפריפריה

יש בכדי לתרום תרומה ארוכה טווח לרמה המקצועית בבתי החולים ולשיפור איכות השירות לחולים בפריפריה.

לאור האמור, ועל מנת לעודד גיוס רופאים כאמור לתפקידים בבתי החולים הממשלתיים בפריפריה, הוחלט על מתן מענקים חד פעמיים לרופאים כאמור שיעברו ממרכז הארץ לתפקידים בבתי החולים בפריפריה וזאת בתמורה להתחייבותם לשרת בתפקיד בפריפריה תקופה של חמש שנות עבודה, וזאת בהתאם לכללים שנקבעו. פורסם נוהל המגדיר את הכללים לזכאות למענקים ואת אופן בקשת המענק.

### הערכת עובדים במערכת הבריאות

שותפות עם האגף לאיכות ומצויינות בנש"מ בדיונים מול ההסתדרות הרפואית להבניית גיליון הערכה ייחודי לרופאים ולמנהלי מחלקות וכן לרופאי מינהל ומנהלי בתי חולים (טרם הסתיים).

### דיוני תקן

יישום מדיניות תקינה של נש"מ לביצוע שינויים במשרות תקן (2% - כולל עד 1% דרגות אישיות) באשר לכל אחת מהיחידות.

### בקרת תקציב, תקן, העסקה

בקרה חודשית שוטפת של תקן משרות מול שיא כ"א מאושר ובקרת העסקת עובדים, מול סך המקורות המאושרים להעסקה. זאת ברמת כל יחידת סמך או יחידה מנהלית ובפילוג לסקטורים מעבר מנתוני העסקה. זאת ברמת כל יחידת סמך או יחידה מנהלית ובפילוג לסקטורים מעבר מנתוני העסקה ע"פ נתוני שכר לנתוני כ"א זאת בגלל הפסקת הזנת נתונים ממל"מ. הפצת נתוני הבקרה למשרד הבריאות ומשרד האוצר במטרה להגיע למידע אחיד. קיום ועדות חריגים לקליטת עובדים לגבי יחידות החורגות מהכללים שנקבעו.

## בקרה קליטת עובדים

בוצעה בקרה על קליטת כל 2733 העובדים אשר נקלטו בשנת 2010 במערכת הבריאות הממשלתית לפי הפירוט הבא:

רופאים – 572

אחיות – 967

פארה – רפואיים – 454

מנהל ומשק – 352

אחרים (סטז'רים, מלגאים וכד') – 388

## בקרה בנושאי הטיפול בפרט

בוצעה בקרת איכות שוטפת בנושאי העלאות בדרגה; חוזים חדשים והארכת חוזים; שינויים בתנאי חוזה; קביעת ותק מקצועי בדרוגים המינהליים והמקצועיים, במיוחד במקצועות הבריאות; הרשאות להעסקה לשעה; מינויים בפועל; כתבי מינוי; כתבי רציפות; רכישת זכויות; צרוף שירות; עבודה פרטית ופרקטיקה פרטית לרופאים (למעט סגל בכיר); אישור חל"ת, העסקת קרובי משפחה; אישורי חל"ת; דרגות אישיות – במסגרת מדיניות נש"מ.

## מימוש תוספת משרות בני מעוטים

במסגרת החלטות הממשלה מס' 4436 ו- 2579 בנושא ייצוג הולם ובני האוכלוסיה הערבית, הדרוגים והצ'רקסים בשירות המדינה. הוקצו במערכת הבריאות 27 משרות בני מעוטים בשנת 2010 (21 משרות לבתי חולים ל-6 משרות ללשכות הבריאות והמשרד הראשי).

## פרישה מהשירות

תיאום טיפול בפרישה לגימלאות עם היחידות ואגף הגמלאות בנש"מ. מתן הנחיות ויעוץ ליחידות בנושאי פרישה מרצון, ע"פ מדיניות נש"מ, פיטורי אי התאמה וכד'. בקרת הליכי הפרישה תוך אישור ותנאי הפרישה בועדת הגמלאות.

## עובדים שפרשו בשנת 2010 - מערכת הבריאות

סה"כ	מנמ"ש	פארה	אחיות	רופאים	סיבת פרישה
71	33	4	31	3	רפואית
276	134	25	99	18	פרישה מוקדמת (מרצון ושלא מרצון)
55	6	5	32	12	הקפאה
112	50	17	20	25	פרישת גיל
43	16	7	8	12	פיצויים
20	0	4	1	15	פטירה
577	239	62	191	85	סה"כ

## **הדרכה מקצועית**

בוצעה הדרכה של סגלי משאבי אנוש במערכת: בימי עיון לכלל מנהל משאבי האנוש ולמנהלים אדמיניסטרטיביים ובפורום מנהלי משאבי אנוש של בתי החולים אשר התכנס שלוש פעמים בשנת 2010 ( בתוכם הכנס השנתי שנערך בפריפריה- בי"ח זיו בצפת) ובו לובנו סוגיות מדיניות וביצוע שונות הקשורות למערכת.

## **טיפול מיוחד בפרט**

נבדקו וניתנו אישורים מיוחדים בתחומים השונים של הטיפול בפרט על פי בקשות של משרד הבריאות והנהלות בתי החולים, זאת לאור הנסיבות המסוימות והמיוחדות של המערכת.

השתתפות בטיפול בתביעות משפטיות, טרם הגשתן לבית הדין לעבודה ולאחר הגשתן, בתיאום עם הלשכה המשפטית.

## **ועדות גמול השתלמות**

השתתפות, במינוי משרד האוצר, בוועדות גמול השתלמות בדרוגי המיקרוביולוגים ביוכימאים, רוקחים עובדים סוציאליים ורנטגנאים. קביעת קריטריונים לאישורי גמול, אישורי קורסים ואישורי בקשות פרטניות לגמול.

## **השתתפות בוועדות**

השתתפות בוועדות קבועות בנש"מ ובוועדות אד-הוק:

ועדת קרובי משפחה.

ועדת פרישה.

ועדת היגוי משאבי אנוש במרכבה ובפרויקט "מזור" וועדת קידום דרגות במרכבה.

השתתפות בפילוט משרד ללא נייר.

ועדת וותק מקצועי.

ועדת וותק מקצועי במקצועות הבריאות.

## הלשכה המשפטית

הלשכה המשפטית בנציבות שירות המדינה מספקת ייעוץ משפטי לנציב שירות המדינה וליחידות הנציבות, לסמנכ"לים למינהל ומשאבי אנוש כמו גם לאגפי כוח-אדם של המשרדים ויחידות הסמך הממשלתיות, וכן ליועצים המשפטיים של המשרדים ויחידות הסמך. היא נדרשת לתת את חוות דעתה בשאלות שמקורן בפרשנות חוקי היסוד, חוקי העבודה והתקשי"ר וכן המשפט המינהלי.

כמו כן, הלשכה עומדת בקשר עם הפרקליטות המייצגת את עמדת המדינה לטיפול בתביעות שונות ובהליכים משפטיים בבתי דין, במוסד לבוררות מוסמכת, בתביעות אישיות של עובדי המדינה ובקשר לסכסוכי עבודה המתייחסים להסכמים ולהסדרים קיבוציים.

הלשכה אף מייצגת את עמדת נציבות שירות המדינה בוועדות ציבוריות, כגון ועדות שרים, ועדות הכנסת, לרבות ועדות מעין-שיפוטיות כגון הוועדה למתן היתרים לפי חוק שירות הציבור (הגבלות לאחר פרישה), התשכ"ט-1969, וכד'.

בנוסף, הלשכה המשפטית מלווה ומרכזת את וועדת השירות.

### ועדת השירות:

ועדת השירות הינה ועדה סטטוטורית המתמנה על ידי הממשלה מכוח חוק שירות המדינה (מינויים), התשי"ט-1959, וכן מכוח חוק שירות המדינה (גמלאות), התש"ל-1970.

הוועדה מורכבת מחמישה מנהלים כלליים של משרדי הממשלה וחמישה נציגי ציבור, כאשר בראש הוועדה עומד נציב שירות המדינה.

הוועדה קובעת כללים בדבר דרכי ופרטי המכרזים, בחינות ומבחנים בקבלת עובדים לשירות המדינה, הארכת שירותם של עובדים מעבר לגיל פרישה, הכרעה במחלוקות בין נציבות שירות המדינה להסתדרות עובדי המדינה בדבר הצורך בפיטורי צמצום בשירות המדינה והיקפם, ועוד.

### להלן רשימת החלטות ועדת השירות בשנת 2010:

#### 1. החלטה שהתקבלה בישיבה מס' 338 מיום 10.2.10:

■ הכרה בתוספת קבועה בהתאם לחוק שירות המדינה (גמלאות)[נוסח משולב], התש"ל-1970- המוסד לביטוח לאומי (מסמך מס' 1859).

#### 2. החלטה שהתקבלה בישיבה מס' 339 מיום 25.3.10:

■ פטור מחובת מכרז (מינוי באמצעות ועדה לאיתור מועמדים) למשרת מנהל תכנית צוערים לשירות המדינה (נציבות שירות המדינה) (מסמך מס' 1861).

#### 3. החלטה שהתקבלה בישיבה מס' 340 מיום 5.5.10:

■ פטור מחובת מכרז (מינוי באמצעות ועדה לאיתור מועמדים) למשרת ראש אגף בכיר (תכנית העצמת תשתיות מורשת לאומית) במשרד רה"מ (מסמך מס' 1862).

#### 4. החלטות שהתקבלו בישיבה 341 מיום 12.7.10:

- שינוי הרכב ועדת בוחנים למשרות קב"טים במשרד רה"מ (מסמך מס' 1864).
- אישור רשימת בוחנים (נציגי ציבור) בוועדות בוחנים על פי הצעת נציב שירות המדינה (מסמך מס' 1865).
- הצעת נציבות שירות המדינה לתיקון סעיפים 24 ו-25 לכללי שירות המדינה (מינויים) (מכרזים בחינות ומבחנים). התשכ"א-1961 בעניין הוראות לזיהוי נבחן (מסמך מס' 1866).
- הצעת החלטה בעניין פטור חד פעמי מחובת מכרז למשרות בהן מועסקים עובדי מינהלת תנופה אשר נקלטו לעבודתם לפני יותר משנתיים (מסמך מס' 1867).
- הצעת החלטה בעניין פטור חד פעמי ממכרז למשרות מקצועיות במהותן בהן מועסקים עובדי המועצה הלאומית לכלכלה במשרד רה"מ שמונו למשרתן לפני למעלה משנתיים (מסמך מס' 1868).
- הכרה בתוספת הסכמית לגמלאי רשות השידור בדירוג המשולב והמח"ר כתוספת קבועה לפי חוק שירות המדינה (גמלאות)[נוסח משולב], התש"ל-1970 (מסמך מס' 1869).
- הכרה בתוספת 20% לקרימינולוגים קליניים כתוספת קבועה לפי חוק שירות המדינה (גמלאות)[נוסח משולב] התש"ל-1970 (מסמך מס' 1870).
- הכרה בתוספת "גמול הכנה לבגרות" כתוספת קבועה לפי חוק שירות המדינה (גמלאות)[נוסח משולב] התש"ל-1970 (מסמך מס' 1871).
- להכריז על מינהל המחקר למדעי האדמה והים במשרד התשתיות הלאומיות כיחידת סמך בהתאם לסעיף 1 לחוק שירות המדינה (משמעת), התשכ"ג-1963 (מסמך מס' 1872).

#### 5. החלטה שהתקבלה בישיבה 342 מיום 28.7.10:

- צו שירות המדינה (גמלאות) (תוספת לקצבה)(תיקון), התש"ע-2010 (מסמך 1873).

#### 6. החלטה שהתקבלה בישיבה 343 מיום 13.10.10:

- פטור מחובת מכרז (מינוי באמצעות ועדה לאיתור מועמדים) למשרת ממונה רגולציה בתחום תעסוקה במשרד התעשייה המסחר והתעסוקה. (מסמך 1876).

#### 7. החלטות שהתקבלו בישיבה 344 מיום 15.11.10:

- פטור מחובת מכרז למשרות במשרד לענייני מודיעין (מסמך 1877).
- קביעת ועדת איתור למשרת מנהל בתי הדין הדרושים (מסמך מס' 1878).
- הכרה בתוספת "גמול מינהל" כתוספת קבועה לפי סעיף 8 לחוק שירות המדינה (גמלאות)[נוסח משולב] התש"ל-1970 (מסמך מס' 1879).

## חוקים, תקנות והודעות נש"מ

### 1. תיקון 15 לחוק שירות המדינה (מינויים), התשי"ט-1959:

בתיקון מיום 18.10.10, הוסף סעיף 23א לחוק, המסדיר הטלת תפקיד באופן זמני (לתקופה של 3 חודשים הניתנת להארכה של 3 חודשים נוספים) על עובד מדינה אחר, לצורך מילוי מקום של מנהל של משרד ממשלתי ולבעל משרה שהמינוי לה הוא באישור הממשלה, לאחר התייעצות עם נציב שירות המדינה.

ההסדר החדש יאפשר מינוי ממלאי מקום לבעלי התפקידים כאמור באותם סעיפים וכן לעובד מדינה אחר שהוקנתה לו סמכות בחוק שאותה עליו להפעיל בעצמו - וזאת אף לתקופה העולה על שלושה חודשים, או לצורך עיסוק בעניין מסוים - עד שניתן יהיה למנות אדם במינוי של קבע למשרה כאמור, או עד שתוסר המניעה של בעל המשרה מלעסוק באותו עניין, ובלבד שניתן הסכמה מצד היועץ המשפטי לממשלה ונציב השירות.

### 2. כללי שירות המדינה (מינויים) (סייגים בקרבה משפחתית) (תיקון), התש"ע-2010 :

בתיקון מיום 19.01.10 הרחיבה ועדת שירות המדינה את הגדרת המונח "קשרי עבודה" באופן כזה שניתן שיקול דעת לנציב או האחראי לקבוע כי מצב בו קיים כל קשר אחר בין קרובי משפחה, אשר עלול מפאת מהותו ונסיבותיו להשפיע על יחסי העבודה, או עלול להעמיד את העובדים במצב או להעלות חשש של ניגוד עניינים, ייחשב לקשרי עבודה לעניין כללים אלו.

זאת ועוד, בסעיף הקובע באילו מצבים חל איסור על העסקת עובד במשרה במשרד או ביחידה מנהלית, נוסף מקרה בו העובד הוא קרוב משפחה של שר או סגן שר, ובמערכת בית המשפט – מקום שהעובד הוא קרוב משפחה של שופט.

## נושאים נוספים המטופלים על ידי הלשכה המשפטית:

■ ייעוץ משפטי לועדות מכרזים בנציבות שירות המדינה, ניסוח תנאי המכרז וליווי הליכי המכרז. במסגרת זאת, הלשכה המשפטית מכינה חוות דעת משפטיות על השגות שהוגשו באשר לפגמים שנפלו בהליכי המכרזים השונים לרבות, לעניין תנאי סף, הליכי המיון וניהול ועדת הבחונים (כ- 230 בשנת 2010). כמו-כן, הלשכה המשפטית עוסקת בליווי צווי מניעה ותביעות בעניין מכרזי כוח אדם.

■ ייעוץ משפטי שוטף לצורך הקמתן וליווי עבודתן של ועדות איתור שתפקידן לאתר מועמדים לתפקידים בכירים בשירות המדינה, בדומה להליכי המכרז האחרים.

■ בחינת עררים על פיטורי אי התאמה של עובדי מדינה (פרוצדוראלית ומהותית), שבסיומה מוגשת חוות דעת בעניין לנציב שירות המדינה (כ- 10 עררים הוגשו בשנת 2010).

## הגבלות לאחר פרישה:

הלשכה המשפטית, מייצגת את עמדת המדינה כלפי עובדים העוזבים את שירות המדינה ועוברים למקום עבודה חדש. במסגרת זאת באחריותה של הלשכה המשפטית לקבוע לגבי כל עובד הפורש מהשירות, האם חל סעיף 4 לחוק שירות הציבור (הגבלות לאחר פרישה) התשכ"ט-1969, ואם כן – להמליץ בפני נציב השירות מהי תקופת הצינון הראויה בין עבודה אחת לשנייה.

הלשכה המשפטית מגבשת עמדה, תוך התייעצות עם המשרד או יחידת הסמך בו עבד העובד הפורש, ביחס למקום העבודה החדש בו הוא מעוניין לעבוד ובשים לב לתפקידו ודרגתו ערב פרישתו.

עובד רשאי להגיש בקשה לקיצור תקופת הצינון הקבועה בהוראת החוק הני"ל (שנה), לוועדה למתן היתרים שליד בית המשפט המחוזי בירושלים. לאחר שהוועדה שמעה את טיעוני הצדדים, היא מחליטה האם לאשר את הבקשה ולקבוע תקופת צינון הקצרה מהאמור בחוק, מן הטעמים שיקבע.

בשנת 2010 טופלו כ- 30 פניות מטעם משרדי הממשלה לבחינת תחולת חוק שירות הציבור (הגבלות לאחר פרישה), התשכ"ט- 1969 על עובדיו, מתוכן כ-18 תיקים שנידונו בביהמ"ש המחוזי בשבתו כוועדה למתן היתרים.

## בית הדין למשמעת של עובדי המדינה

### תפקידיו של בית הדין למשמעת

בית הדין למשמעת של עובדי המדינה נועד לאכוף את הדין ואת סדרי המשמעת על עובדי המדינה וגופים אחרים, שהחוק הוחל עליהם, ביניהם: המוסד לביטוח לאומי וחב' הדואר, רשות שדות התעופה וגופים אחרים, על מנת לשמור על תדמיתו הראויה של השירות הציבורי ולשמר את אמון הציבור בשירות הציבורי ובטוהר שורותיו, ולהרתיע עובדי מדינה ועובדים אחרים מפני הפרת הדין.

### מבנה בית הדין וסמכויותיו

בראש בית הדין עומד אב בית הדין, וכן מכהנים בו שני ממלאי מקומו. לפי צו לחלוקת אזורי שיפוט שפרסם שר המשפטים, בית הדין דן בשני אזורי שיפוט: באזור הצפוני – בית הדין למשמעת בחיפה, השוכן בקרית הממשלה ברח' פל-ים 15 בחיפה, בפניו עומדים לדין נאשמים שמתגוררים מהעיר נתניה וצפונית לה, ומי שהעבירות בוצעו באזורים אלה. בבית הדין למשמעת בירושלים, שכתובתו רח' בית הדפוס 12 (בית השנהב) ירושלים, עומדים לדין נאשמים שמתגוררים דרומית לנתניה, או שעבירותיהם בוצעו באזורים אלה.

חברי בית הדין מתמנים על ידי שר המשפטים, בהתייעצות עם ראש הממשלה, לפרק זמן של חמש שנים. ניתן להאריך את תקופת הכהונה עד גיל 70 או עד חמש שנים לאחר מועד הפרישה.

בדיון משפטי יושב הרכב של שלושה, כאשר בראש ההרכב מכהנים אב בית הדין או מ"מ או משפטן ברשימת המשפטים, הכשיר להתמנות לפחות לשופט שלום. על חבר בית הדין אין מרות בענייני שפיטה, זולת מרותו של הדין.

התביעה בנציבות, בעקבות חקירה שמקיימת יח' החקירות, מגישה כתב תובענה לבית הדין, אשר בעקבותיה נפתח ההליך המשפטי.

עובד, שלא מקיים את הוראות התקשייר ו/או את נוהלי ונהגי מקום העבודה, מפר את דיניה של מדינת ישראל, או מתרשל בקיומם, מתנהג התנהגות שאינה הולמת את תפקידו, או פוגע בתדמית שירות המדינה, מתנהג התנהגות שאינה הוגנת במילוי תפקידו, משיג את מינויו שלא כדין, או מורשע על ידי ערכאה אזרחית – עובר עבירת משמעת, שבעטיה ניתן להעמידו לדין משמעתי.

ההליכים בפני בית הדין מתנהלים לפי סדרי דיון, שנקבעו בתקנות שירות המדינה (משמעת) (סדרי הדין של בית הדין), התשכ"ג – 1963 והוראות נוספות ומשלימות הדרושות למען קיומו של הליך הוגן וצודק, שמיושמות במהלכו של הדיון המשפטי, על בסיס פסיקתם של בית המשפט העליון ובית הדין.

עובד מדינה או עובד אחר שמואשם בבית הדין, רשאי להיות מיוצג על ידי סגור על פי בחירתו, שאת שירותיו עליו לשכור, או לבקש מטעמים כלכליים ואחרים, מינוי סגור ממונה על ידי אב בית הדין.

לאחר ניהול ההליך המשפטי, מחליט בית הדין אם קיים יסוד להרשיע את הנאשם, או לזכותו, ובית הדין מפרסם את הכרעת דינו.

אם הורשע עובד המדינה בדינו, בעקבות ניהול משפטו, הודאתו בעבירות או על בסיסו של הסדר טיעון, או בעקבותיו של הליך פלילי פסק דין חלוט, מוסמך בית הדין בגזר דינו להטיל עליו אחד או יותר מאמצעי המשמעת הבאים:

■ התראה;

- נזיפה ;
- נזיפה חמורה ;
- הורדה בדרגה או הקפאתה, במידה ולתקופה שיקבע ;
- הפקעת משכורת בסכום שיקבע בית דין ושלא יעלה על החלק השישי ממשכורתו החודשית של העובד ;
- העברה – בתיאום עם המנהל הכללי של המשרד או מי שהוא מינה לכך – למשרה אחרת או למקום עבודה אחר במשרדו, בהגבלת זמן או בלי הגבלה ;
- פסילה, לאחר העברה למשרה אחרת או למקום עבודה אחר למילוי תפקידים מסוימים, לצמיתות או לתקופה מוגבלת ;
- פיטורים בתשלום פיצויי פיטורין, כולם או מקצתם, או ללא תשלום פיצויי פיטורים ;
- פסילה למלא תפקיד לאחר פיטורים או פרישת העובד משירות המדינה בדרך אחרת, למילוי תפקידים מסוימים לצמיתות או לתקופה שיקבע ;
- פסילה משירות המדינה לאחר פיטורים או פרישת העובד משירות המדינה בדרך אחרת, לצמיתות או לתקופה שיקבע ;
- בצירוף לאמצעי משמעת אחר – פרסום החלטת בית הדין, כולה או מקצתה, באופן שיקבע בית הדין.

כמו כן, מוסמך בית הדין להורות על השבת כל זכות בעלת מימד ממוני שקיבל עובד מדינה שלא כדין מהמדינה, עקב ביצוע העבירה, עד לסכום של 6 משכורות קובעות.

מובהר בזה כי, עובד שנפסל משירות המדינה אינו זכאי לקבל גמלה בתקופת הפסילה. כמו כן, מוסמך בית הדין בתנאים מסוימים, לשלול קצבה או להקטינה, גם כלפי מי שלא נפסל לשירות.

הנאשם או התביעה רשאים להגיש ערעור על פסק דינו של בית הדין למשמעת, תוך 30 יום ממועד הינתנו, בפני שופט דן יחיד של בית המשפט המחוזי בירושלים או בחיפה, לפי מקום מושבו של בית הדין.

ההליכים בפני בית הדין הינם הליכים פומביים, אלא אם בית הדין הורה כל סגירת דלתיים מטעמי ביטחון או יחסי החוץ של המדינה או מטעמי מוסר.

## ערעורים

א. ביולי 2008 הפסיק בית המשפט העליון (שופט דן יחיד) מלשמש כערכאת ערעור על בית הדין למשמעת, וסמכות זו הועברה לבתי המשפט המחוזיים בירושלים ובחיפה, שבמקום מושבם מצויים בתי הדין.

ב. בבית משפט העליון נדונו במהלך שנת 2010 חמש בקשות למתן רשות ערעור (להלן – ב"ש) על פסקי הדין של בתי המשפט המחוזי ובחיפה.

ג. היקפם של הערעורים או בקשות רשות ערעור שהוגשו בשנת 2010 :

- (1) סה"כ ערעורים שהוגשו לבתי המשפט המחוזיים – 19.
- (2) סה"כ בקשות ערעור שהוגשו לבית המשפט העליון – 5.

### **פירסום:**

כל פסקי הדין של בית הדין (למעט אלה שנערכו בדלתיים סגורות), לרבות פרטי הצדדים, מפורסמים באתר האינטרנט של הנציבות: [WWW.CIVIL-SERVICE.GOV.IL](http://WWW.CIVIL-SERVICE.GOV.IL), דרכו ניתן להכנס מדף הבית ל"בית הדין למשמעת", ושם ניתן למצוא את פרסומי בית הדין.

בנוסף, ניתן למצוא את תמציות הפסיקה של קובץ זה באתר לשכת עורכי הדין [WWW.ISRAELBAR.ORG.IL](http://WWW.ISRAELBAR.ORG.IL) והכניסה אליו נעשית על ידי מילות חיפוש "עט ודיני המשמעת" – וכן באתר של בית המשפט העליון [WWW.COURT.GOV.IL](http://WWW.COURT.GOV.IL) בדף הבית של האתר, בצידו השמאלי, מצוי מדור של "קישורים לאתרים אחרים" ובו מפורטים בין השאר "פסקי דין נבחרים" המכילים את קובצי הפסיקה של בית הדין.

## **עיקרי הפסיקה בשנת 2010**

### **א. פסיקתו של בית הדין למשמעת**

- (1) בשנת 2010 דן בית הדין במגוון של עבירות משמעת. החמורות שבהן נדונו בפנינו לאחר הליכים פליליים, בהם עברו עובדי מדינה עבירות שוחד, מעשים מגונים חמורים, תקיפת תלמידים על ידי עובדי הוראה ועבירות אחרות, בהם הוטלו לרוב אמצעי משמעת חמורים, שכללו פיטורין ופסילה משירות המדינה.
- (2) בדומה לשנים שקדמו לה, ב- 2010 נמשכה התופעה של שליפת המידע, בעיקר ברשויות המס, ובמוסד לביטוח לאומי שלא לצרכי מילוי תפקידו, לרוב לשם סיפוק יצר הסקרנות, כאשר בתיקים החמורים, המידע הועבר לצד שלישי תמורת קבלת טובות הנאה. בנסיבות אלה על בסיס פסיקתו של בית המשפט העליון הוטלו על הנאשמים אלה אמצעי משמעת של פיטורין ופסילה לתקופה משירות המדינה.
- (3) בשנת 2010 נדונו, בדומה לשנת 2009, מספר לא מבוטל של תיקים שנסבו על. דווחי כזב על נוכחות בעבודה והחתמות הדדיות, של כרטיסי נוכחות. במקרים החמורים בתיקים אלה הוטלו אמצעי משמעת שכללו פיטורין ופסילה משירות המדינה, או העברה מתפקיד.
- (4) התנהלו משפטי הוכחות מרובי ישיבות בתיקי הטרדה מינית. עובדים שהורשעו בעבירות אלה, על בסיס המדיניות השיפוטית המחמירה של בית המשפט העליון, ושל בית המשפט המחוזי, לרוב פוטרו בהתחשב במהות מעשיהם מהשירות ונפסלו לשירות המדינה או למילוי תפקידים מסוימים.

5) בית הדין דן בתיקים שנסבו על ניצול התפקיד לצרכים פרטיים, בתיקים בהם הופקה, כתוצאה ממילוי תפקיד, טובת הנאה בעלת מימד כלכלי, או שהנאשמים נמצאו בניגוד עניינים ממשי בין חובתם לתפקידם ואינטרס אחר, והוטלו אמצעי משמעת משמעותיים, לרבות פיטורין בתיקים החמורים.

6) ניכר גידול בתיקים בהם עובדי הוראה יצאו לחו"ל לתקופת הלימודים בלא להידרש להיתר מיוחד מטעם מנהל המחוז. בית הדין הבליט בפסקי הדין את הפגיעה שהסבו עבירות אלה לתדמיתו של השירות הציבורי, לנוכח סטנדרט התנהגות גבוה שנדרש מעובד הוראה.

7) בשנת 2010 נדונו על ידי בית הדין עבירות שנסבו על נקיטה של אלימות בעיקר מילולית וגם פיזית לרבות איומים בין עובדי מדינה ממונים ועמיתים לעבודה. באותם פסקי דין הובלטה החומרה שכרוכה בהפרתו של רף הנימוס שנדרש במקום העבודה, לכל מדרגיו.

8) בדומה לשנת 2009 הועלו בפני בית הדין גם בשנת 2010 טענות מקדמיות שונות בהן טענת אין להשיב לאשמה, טענת התיישנות טענת הגנה מן הצדק, על כל מאפייניה לרבות אכיפה סלקטיבית. תמצית ההחלטות והחלטות לגופן מופיעות באתרי האינטרנט כמפורט לעיל.

### נתונים סטטיסטיים עיקריים

סה"כ תובענות שהוגשו בשנת 2010	סה"כ תיקים שנסיימו
97	113

### התפלגות אמצעי המשמעת

■ התראה – 0.

■ נזיפה – 0.

■ נזיפה חמורה – 4.

■ הפקעת משכורת – 63.

■ הורדה בדרגה או הקפאתה – 33.

■ העברה למקום עבודה אחר או תפקיד אחר – 6.

■ פסילה למילוי תפקיד לאחר פיטורין או העברה – 32.

■ פיטורין – 33.

בנוסף הורה בית הדין ל-9 נאשמים להשיב כספים או ערך ההטבה, אשר זכו לקבל מקופת המדינה בגין ביצוע העבירה.

### זיכויים או ביטול תובענה

במהלך שנת הדוח חזרה בה התביעה מתובענה אחת, ובית הדין ביטל את התובענה, בטרם תשובת הנאשם לאישומים. בית דין זיכה בשנת הדוח נאשם אחד.

## **ב. פסיקות בית המשפט העליון**

במהלך שנת 2010 נדונו על ידי בית המשפט העליון 5 בקשות רשות ערעור (בר"ש) של המדינה, או עובדי המדינה שהיו צד להליך בבית המשפט המחוזי. להלן תמציות פסיקתו של בית המשפט העליון.

### **1. בר"ש 3913/10 – יגאל משה נ' נציבות שירות המדינה – התחזות כעובד ציבור בכיר,**

#### **וביצוע עבירות במהלכה**

בית הדין השית על הנאשם אמצעי משמעת של נזיפה חמורה, פיטורין לאלתר, פסילה לשירות המדינה עד גיל 67 ומניעת זכות גימלה בתקופת הפסילה, לאחר שהורשע בית משפט השלום בעבירות של התחזות, זיוף, קשירת קשר לביצוע פשע, לקבל דבר במרמה בנסיבות חמורות, הנאשם הציג עצמו כעובד בכיר במינהל מקרקעי ישראל ומסר לאזרחים הבטחות שווא בנוגע לקבלת קרקע או נכס, תוך שהוא גורף סכומי כסף גדולים. בית המשפט המחוזי בחיפה החליט כי אין מקום להתערבות בקביעת בית הדין בדבר שלילת הגימלה בתקופת הפסילה, ולא מצא שהייתה הצדקה לנוכח חומרת מעשיו של המערער, למתן המלצה לממונה על הגמלאות לתשלום הגמלה לבני המשפחה.

בית המשפט העליון דחה את בקשת רשות הערעור אשר נסב סביב שלילת הגימלה מהנאשם בכל תקופת הפסילה. לאחר שבית המשפט המחוזי, סגן הנשיא השופט גריל, דחה את ערעורו על גזר דין של בית הדין למשמעת בחיפה בד"מ 71/09 (חברי ההרכב: אורי כהן – יו"ר המותב, עו"ד שושי הרץ, ד"ר עינת ברגר חברי המותב) אשר דן אותו, כאמור בין היתר, לפיטורים לאלתר משירות המדינה, פסילה משירות המדינה עד הגיעו לגיל 67, ומניעת הזכות לקבלת הגמלה בכל תקופת הפסילה.

בית המשפט העליון פסק שאם הפסילה משירות המדינה היא בנסיבות מחמירות, רשאי בית הדין להחליט שלא תשולם למערער כל גמלה בתקופת הפסילות, ויש לעשות שימוש בסעיף זה לא רק בשל חומרת העבירות, אלא גם משום שהכלל ש"שלא יהא חוטא נשכר" על בסיס פסיקה קודמת של בית המשפט העליון. ניתן ביום י"ב בתמוז התש"ע – 24.6.2010. ההרכב: כב' השופט א' רובינשטיין.

### **2. בר"ש 3207/10 – ד"ר אורי ריחני נגד מדינת ישראל – למידת חומרן של**

#### **עבירות שוחד**

המשיב מילא תפקיד מנהל מחלקת עיניים בבית חולים ממשלתי, הועמד לדין בפני בית הדין למשמעת בחיפה בד"מ 71/09 (בהרכב יוסף תלרז – אבה"ד, יו"ר המותב, עו"ד נאוה לוי, ד"ר עמי ממון – חברי המותב), בו הורשע בעבירות רלבנטיות בעקבות הליכים פליליים בהם הורשע ונענש בגין קבלתם של כספי שוחד, על מנת לטפל אישית או להחיש פעולות ניתוחיות, במי שהפקידו כספי שוחד בידיו. בית הדין בגזר הדין עמד על חומרן של עבירות השוחד, כביטויים בפסיקתו של בית המשפט העליון וגישתו הדומה של בית הדין כלפי עבירות אלה, וכן על יסודות העבירות בהן הורשע הנאשם וגזר את דינו ל: נזיפה חמורה, פיטורין לאלתר, פסילה משירות המדינה עד גיל 67.

המדינה ערערה על פסק דינו של בית הדין, ועתרה לפסילתו של המשיב משירות המדינה לצמיתות. בית המשפט המחוזי בחיפה, סגן הנשיא כבוד השופט יגאל גריל, עמד בפסק דינו על מקבץ שיקוליו של בית הדין, שעל בסיסם נגזר הדין, על מאפייניהן

של עבירות השוחד והשפעתן על תדמיתו של השירות הציבורי, על בסיס פסיקתו רבת השנים בנדון של בית המשפט העליון. בסופו של עיון בית המשפט המחוזי החליט שלא להיעתר לבקשת המדינה בדבר פסילתו של המשיב לצמיתות משירות המדינה, אולם לא ראה אפשרות להסתפק בתקופת הפסילה הקצרה (עד גיל 67), וקיבל חלקית את ערעור המדינה, והורה על פסילתו של המשיב משירות המדינה לתקופה של **7 שנים** ממועד גזר דינו של בית הדין (15.11.09).

על פסק דינו של בית המשפט המחוזי בחיפה הוגשה בקשת רשות ערעור. בית המשפט העליון מפרט בהחלטתו את ההליכים הפלילים והמשמעותיים בהם עמד המערער ותוצאותיהן עם טיעוני הצדדים כפי שבאו בפניו ולאחר עיון ושיקול לא מצא הצדקה להיעתר לה, מאחר וברשות ערעור בגלגול שלישי יש להצביע על בעיה משפטית או ציבורית החורגת מענייניהם של הצדדים להליך, בית המשפט העליון לא מצא כי קיים פער מהותי בין רמת הענישה בין בית הדין ובית המשפט המחוזי המצדיקה התערבותו של בית המשפט העליון, כאשר הענישה המשמעותית לנוכח פני מעשיו של המערער, אינה מצדיקה התערבות בגלגול שלישי.

ניתן ביום י"א בתשרי התשע"א – 19.9.10. ההרכב: כבוד השופט א. רובינשטיין.

### **3. בר"ש 6153/10 – אבשלום נאור נ' מדינת ישראל – הצעות לקיום קשר בינאישי**

המערער במועדיה של התובענה מילא תפקיד ברמה ניהולית במשרד החינוך, הורשע לאחר ניהול משפט הוכחות בבית הדין למשמעת בירושלים (בד"מ 91/06 בהרכב יוסף תלרז – יו"ר המותב, נורית שניט עו"ד, וירח שפיר עו"ד – חברי המותב), בעבירות משמעת רלבנטיות, לרבות בהפרתם של סעיפים שונים של החוק למניעת הטרדה מינית, בכך שהציע לעובדת המשרד לקיים קשר בינאישי, ולאחר שלא נענה, הפנה הערות פוגעות לגבי מבנה גופה.

בית הדין נתן תוקף להסדר הטיעון לענין גזר הדין, בו הוטלו על המערער אמצעי משמעת של: נזיפה חמורה, פיטורין לאלתר, ופסילה לצמיתות למלא כל תפקיד במשרד החינוך.

הערעור שנדון בפני בית המשפט המחוזי בירושלים נסב רק על הכרעת הדין, בפסק הדין מוצגים טיעוני הצדדים בערעור לאחר עיונם באלה, בחן בית המשפט המחוזי את המסקנות שהסיק בית הדין ובמיוחד את ממצאי המהימנות שבית הדין קבע, חרף תלונתה המאוחרת של המתלוננת, ולא מצא הצדקה להתערב בממצאיו ובמסקנותיו של בית הדין, גם לא בהחלטתו לדחות את טענת האליבי, ודחה את הערעור – ועל פסק דינו של בית המשפט המחוזי הגיש המערער בקשת רשות ערעור לבית המשפט העליון – בית המשפט העליון בהחלטתו, מפרט את ההליכים המשפטיים ותוצאותיהם, ואת טעמי הבקשה, ובין השאר כי פסק הדין של בית המשפט המחוזי אינו מפורט דיו, ולא ניתן משקל ראוי לטענת האליבי – לאחר עיון בבקשה בית המשפט העליון לא ראה מקום למתן רשות ערעור, כאשר טענותיו נדונו והוכרעו על ידי בית הדין, ובית המשפט המחוזי אשר אישר את הכרעת דינו, המפורט של בית הדין. ובית המשפט העליון אישר את קביעת ערכאת השיפוט כאמור כי היחסים בין המבקש והמתלוננת התאפיינו ביחסי מרות, גישתו של בית המשפט העליון לפיה במעשה של הטרדה מינית בשירות המדינה, יש לשקול את הפגיעה האפשרית באמון הציבור ובהתנהלותו התקינה של שירות זה ואת השלכותיה. ע"פ דבריה של השופטת א' פרוקצ'יה בעש"מ 11976/05 רותי חליל נ' נציבות שירות המדינה (לא פורסם), אשר צוטטו בהחלטה בסופו של עיון ושיקול בית המשפט העליון החליט כי אין מקום להיעתר לבקשה.

ניתן ביום כה' בתשרי התשע"א – 3.10.10. ההרכב: כב' השופט א' רובינשטיין

### **4. בר"ש 8989/10 – אליהו בן דנן נ' נש"מ – זיוף חתימות של נמענים**

בקשת רשות ערעור על החלטת בית המשפט המחוזי שהחליט לא להתערב בהחלטת בית הדין למשמעת בד"מ 165/09 בהרכב אורי כהן מ"מ אב בית הדין יו"ר המותב, עו"ד א' לנמן וד"ר הגר – חברי המותב) בבקשה נטען כי פסק הדין לוקה בסתירה פנימית ואינו מידתי.

בית המשפט העליון קבע כי, הענות לבקשת רשות ערעור בגלגול שלישי שמורה למקרים חריגים מאוד ואין זה מקרה זה נופל בתוך אותם מקרים. לעניין טענת הסתירה הפנימית, קבע בית המשפט העליון כי בית הדין איזן נכונה על ידי כך שהורה להרתיע מפני מעילה באמון על ידי דוור שהורשע בעבירות בנוגע לזיוף חתימות נמענים ודינו, נגזר בין השאר לפיטורין, ופסילה לצמיתות למלא כל תפקיד בחב' דואר ישראל, לא חסם את האפשרות בפני העובד לחזור בעתיד הלא רחוק לשירות הציבורי. ניתן ביום ב' בטבת התשע"א – 12.12.10. ההרכב: כב' השופט א' רובינשטיין.

## 5. בר"ש 6442/10 – מדינת ישראל נ' יצחק אביזמיל – הכרה בתקופת ההשעייה

### כתקופת שירות

#### תמצית ההחלטה

המשיב במהלך השעייתו הורשע על ידי בית הדין למשמעת של עובדי המדינה בירושלים בעבירות משמעת רלבנטיות, על בסיס ממצאיהן של ערכאות שיפוט פליליות, בהן זוכה מעבירות פליליות על יסוד ממצאיהן, ומשפט הוכחות שניהל בבית הדין באישום נוסף. דינו נגזר לנוזיפה חמורה, פיטורין לאלתר ופסילה לצמיתות למלא תפקידים מסויימים.

המבקש עתר לכך שתקופת השעייתו תיחשב לעניין חוק שירות המדינה (גמלאות) כתקופת שירות, על בסיס הוראות של סעיף 10(6) לחוק הנ"ל, לפיו נמסרה סמכות לבית הדין להחליט באיזו מידה יראו את תקופת ההשעייה כתקופת שירות לצורך זכויות הגמלה, וזאת אם בית הדין שוכנע שהמבקש פוטר, שלא מאחת הסיבות שהביאו להשעייה.

בית הדין (בהרכב יוסף תלרז אבה"ד – יו"ר המותב, עו"ד ירח שפיר וגב' יעל שביט – חברי המותב) לאחר שעיין בטיעוני הצדדים ובחן את מסמכי ההשעייה של מנכ"ל אותו מוסד שבו הועסק המבקש ושל נציב שירות המדינה, לנוכח פני ההליך שמומש בפני בית הדין ותוצאותיו, הגיע לכלל מסקנה, גם על בסיס תכליתו הסוציאלית של חוק הגמלאות ונסיבות אישיות, כי קיימת הצדקה לנוכח פני הדין ודרך פרשנותו, לראות בתקופת השעייתו במלואה כתקופת שירות.

המדינה ערערה על החלטתו של בית הדין בפני בית המשפט המחוזי בירושלים. בתחילת החלטתו סוקר בית המשפט המחוזי את ההליכים הפליליים והמשמעתיים בהם עמד ותוצאותיהם, ואת הכרת בית הדין בתקופת ההשעייה כאמור. בית המשפט המחוזי נדרש לשאלה אם מצויה בידיו סמכות הערעור על הכרה כאמור, וזאת בשונה מסמכות ערעור על פסקי הדין של בית הדין.

בית המשפט המחוזי פסק כי סמכות הערעור צריכה להיות מפורטת בדין וזו לא הוקנתה לבית המשפט המחוזי.

ולגבי המחלוקת בסוגיית ההכרה בתקופת שירותו של עובד מושעה, בידי המדינה הייתה מסורה הסמכות להגיש עתירה לבג"צ על החלטת בית הדין לגבי דרך פרשנותו את הדין. בסופו של עיון ושיקול בית המשפט החליט לדחות את הערעור.

על החלטה זו הגישה המדינה בקשת רשות ערעור.

בהחלטתו פורס כב' בית המשפט העליון, בהרכב מיוחד של שלושה שופטים, את ההליכים ותוצאותיהם כאמור, שנתקיימו בבית הדין ובבית המשפט המחוזי בירושלים, ואת טיעוני הצדדים כפי שבאו בפניו לגבי בקשה זו – והחלטתו התמקדה

רק בשאלת סמכותו של בית המשפט המחוזי לדון בבקשה, ולאחר בחינת היקף סמכותו של בית הדין, גם לגבי קבלת החלטות לגבי זכויות גימלה וזכויות ממוניות נוספות הקשורות והשלוכות בהפעלת הסמכות העונשית של בית הדין. בסופו של עיון ושיקול, החליט בית המשפט העליון לבטל את פסק דינו של בית המשפט המחוזי תוך קביעה כי, בית המשפט המחוזי מוסמך לדון בהחלטת בית הדין למשמעת גם לפי חוק הגימלאות – בין אם ניתנו במסגרת פסק הדין ובין אם ניתנו בנפרד; וכי גם לגבי החלטות מסוג זה קיימת זכות ערעור, הסוגיה הוחזרה לבית המשפט המחוזי בירושלים, על מנת שיכריע בה לגופה.

ניתן ביום י"ד בכסלו התשע"א – 23.11.10.

ההרכב:

כב' השופט א' רובינשטיין.

כב' השופט י' גובראן.

כב' השופט ע' פוגלמן.

### ג. פסיקת בית המשפט המחוזי

במהלך שנת 2010, שימשו בית המשפט המחוזי בירושלים ובחיפה, כערכאות ערעור על בתי הדין שבמקום מושבם בערים האלה. מובאת בזה תמצית פסיקתה של ערכאות הערעור האמורה.

#### עמ"מ 18576-11-09 – יגאל משה נגד נש"מ – התחזות כעובד ציבור בכיר, וביצע עבירות

##### במהלכה

בית המשפט המחוזי בחיפה דחה את ערעורו של הנאשם על גזר דינו של בית הדין למשמעת בחיפה, בד"מ 71/09 (חברי ההרכב: אורי כהן – יו"ר המותב, עו"ד שושי הרץ, ד"ר עינת ברגר חברי המותב) אשר דן אותו, בין היתר לפיטורים לאתגר משירות המדינה, מפסילה למלא כל תפקיד בשירות הציבורי עד הגיעו לגיל 67, ומניעת הזכות לקבלת הגימלה בכל תקופת הפסילה.

בית הדין השית על הנאשם אמצעי משמעת האמורים, לאחר שהורשע בבית משפט השלום בעבירות של התחזות, זיוף, קשירת קשר לביצוע פשע, לקבל דבר במרמה בנסיבות חמורות, הנאשם הציג עצמו כעובד בכיר במינהל מקרקעי ישראל ומסר לאזרחים הבטחות שווא בנוגע לקבלת קרקע או נכס, תוך שהוא גורף סכומי כסף גדולים. בית המשפט המחוזי החליט כי אין מקום להתערבות בקביעת בית הדין בדבר שלילת הגמלה בתקופת הפסילה, ולא מצא שהייתה הצדקה לנוכח חומרת מעשיו של המערער, למתן המלצה לממונה על הגמלאות לתשלום הגמלה לבני המשפחה.

ניתן ביום כה' בטבת התש"ע – 11.1.2010.

ההרכב: כב' השופט יגאל גריל – סגן נשיא בית המשפט המחוזי בחיפה.

#### עמ"מ 24697-12-09 מדינת ישראל נגד ד"ר אורי ריחני – למהותן וחומרן של עבירות

##### השוחד

##### תמצית הפסק

המשיב מילא תפקיד של מנהל מח' עיניים בבית חולים ממשלתי, הועמד לדין בפני בית הדין למשמעת בחיפה בד"מ 71/09 (בהרכב: יוסף תלרז – יו"ר המותב, עו"ד נאוה לוי וד"ר עמי ממון חברי המותב), בו הורשע בעבירות רלוונטיות, בעקבות הליכים פליליים, בהם הורשע ונענש, בגין קבלתם של כספי שוחד, על מנת לטפל אישית או להחיש פעולות ניתוחיות, במי שהפיקו כספי שוחד בידיו.

בית הדין בגזר הדין עמד על חומרתן של עבירות השוחד, כביטויין בפסיקתו של בית המשפט העליון וגישתו הדומה של בית הדין כלפי עבירות אלה, וכן על יסודות העבירות בהן הורשע הנאשם, וגזר את דינו ל: נזיפה חמורה, פיטורין לאלתר, ופסילה משירות המדינה עד גיל 67.

המדינה ערערה על פסק דינו של בית הדין, ועתרה לפסילתו של המשיב משירות המדינה לצמיתות. בית המשפט המחוזי בחיפה, עמד בפסק דינו על מקבץ שיקוליו של בית הדין, שעל בסיסם נגזר הדין, על מאפייניהן של עבירות השוחד, והשפעתן על תדמיתו של השירות הציבורי, על בסיס פסיקתו רבת השנים בנדון של בית המשפט העליון. בסופו של עיון, בית המשפט המחוזי החליט שלא להעתר לבקשת המדינה בדבר פסילתו של המשיב לצמיתות משירות המדינה, אולם לא ראה אפשרות להסתפק בתקופת הפסילה הקצרה (עד גיל 67), וקיבל חלקית את ערעור המדינה, והורה על פסילתו של המשיב משירות המדינה לתקופה של **שבע שנים** ממועד גזר דינו של בית הדין (15.11.09).

ניתן ביום ב' בניסן התש"ע – 17.3.10.

ההרכב: כב' השופט יגאל גריל סגן נשיא בית המשפט המחוזי בחיפה

## עמ"מ 202/09 – אליהו מלכה נ' נש"מ – ניצול התפקיד לקבלת טובת הנאה, וסגנון פניה

### לא ראוי

#### תמצית הפסק

בית הדין למשמעת של עובדי המדינה בירושלים, בתיק בד"מ 71/06 (בהרכב: יוסף תלרז – אבה"ד יו"ר המותב, חברי ההרכב: עו"ד ש. צרפתי ועו"ד י. שפיר), הרשיע את המערער שכיחן כסגן מזכיר של בית הדין הרבני. לאחר משפט הוכחות בשלושה אישומים בעבירות משמעת רלבנטיות, גזר את דינו בדעת רוב, נזיפה חמורה, פיטורים לאלתר משירות המדינה ופסילה לצמיתות ממילוי כל תפקיד בהנהלת בתי הדין הרבניים, הערעור נסב על הכרעת הדין באישום השלישי בלבד, וכן על גזר הדין.

המערער הורשע כאמור בעקבות פנייתו לבעלת דין, שתיק הירושה כאמור היה תלוי ועומד בבית הדין הרבני, ביקש לקבל תחילה הנחה על ברכונים לרגל חתונת בתו, ואחר כך ביקש לקבלם בחינם, לנוכח מצג של סיוע מטעמו בהוצאת צו ירושה שלא היה דרוש למעשה.

בית הדין פסק כי באישום השני, המערער רמס ברגל גסה את רף הנימוס שמוטל על עובד מדינה, במיוחד בתפקיד רגיש ובעל מאפיינים ניהוליים כסגן מזכיר ראשי, בכך שנכנס אל אולמו של דיין, מחוץ לגדר סמכותו, הלך וביקר החלטה שיפוטית בסגנון פנייה בלתי ראוי.

לגבי האישום השלישי בית הדין פסק כי המערער הכיר את ע"ת הרלבנטי מתחומי בית הדין הרבני בת"א, והעריך כי הינו בעל אמצעים, יזם את נטרולה של מכונת הצילום ואפשר לעד התביעה הנ"ל לצלם מספר צילומים, ולאחר מכן נסע עימו לכיוון בני ברק וביקשו תרומה להכנסת כלה של בתו, תוך יצירת זיקה בין תרומה זו ובין טיפולו בתיק הגירושין של אחותו, וניצול מעמדו ותפקידו בשירות המדינה לצרכיו האישיים.

ועוד פסק בית הדין שגם אם המערער חרף ניסיונותיו, לא קיבל דבר מאותם מתדיינים או קרוביהם של מתדיינים, היה במעשיו של יסוד של ניסיון לקבלת טובת הנאה או ניצול מעמדו שלא כדין, ופוטנציאל לניגוד עניינים.

בית המשפט המחוזי בירושלים, בוחן בפסק דינו על טיעוני הצדדים, בנוגע לשאלת הרשעתו של המערער באישום השלישי, ולא מצא עילה להתערב בהחלטת בית הדין לעניין הרשעתו של המערער באישום זה, וקבע כי בית הדין שקל וניתח כראוי את הראיות לעניין בקשת הסיוע באותה נסיעה. בית המשפט המחוזי גם לא מצא הצדקה להתערב בגזר דינו של בית הדין לנוכח תפקידם של דיני המשמעת, והתפקיד הרגיש שמילא הנאשם על יסוד פסיקתו של בית המשפט העליון בסוגיות אלה. גם בשל הפגיעה בתדמיתו של השירות, ועוד נקבע כי בית הדין נתן משקל לנסיבותיו האישיות, כאשר בגזר הדין לא פגע בזכויות לגמלה.

ניתן ביום כ' בשבט התש"ע – 4.2.10.

ההרכב: כב' השופט משה סובל.

### עמ"מ 221/09 – עאסלה איהב נ' נציבות שירות המדינה – סחיטה באיומים

#### תמצית הפסק

המערער הועסק כמורה בבית הספר אלעזאזמה, הורשע בבית הדין (בהרכב: ניצה אדן ביוביץ מ"מ אב בית הדין – יו"ר, גב' עליזה מנדל וגב' יהודית אייזנר – חברות ההרכב), בעבירות שונות לפי חוק המשמעת. זאת בעטיים של הליכים פליליים שננקטו נגדו בבית משפט השלום בבאר שבע, שם הורשע בעבירה של סחיטה, באמצעות שליחת מסרונים דרך הטלפון הנייד ובשיחות טלפון, למתלוננת עמה קיים קשר רומנטי וכן איים עליה כי אם לא תשלם לו סכום כספי או תקיים עמו יחסי מין יחשף תצלומים שלה במצבים אינטימיים גם גברים.

נגד הנאשם הוגש כתב אישום נוסף לבית משפט השלום בבאר שבע לפיו בניגוד הוראת בית המשפט יצר הנאשם קשר עקיף עם המתלוננת, ובכך הורשע הנאשם בעבירות של הפרת הוראה חוקית, ונסיון הדחה בעדות וניסיון לפגיעה בפרטיות.

בית הדין הטיל על הנאשם את אמצעי המשמעת של: נזיפה חמורה, פיטורים לאלתר ופסילה לתקופה של שנתיים ממושרד החינוך. המערער ערער על העונש שהוטל עליו בבית הדין, בית המשפט המחוזי בירושלים דחה את הערעור וקבע כי פסק הדין "קולע ללב הענין" ואין עילה להתערב בו.

ניתן ביום ג' בניסן התש"ע – 18.3.10.

ההרכב: כב' השופט צבי סגל, סגן נשיא

### עמ"מ 701/09 נציבות שירות המדינה נ' עבד אל פתח עוויסאת וערעור שכנגד – הטרדה

#### מינית

#### תמצית הפסק

נציבות שירות המדינה והנאשם ערעור על אמצעי המשמעת שהוטלו על הנאשם בגין הרשעתו בבית הדין למשמעת (בהרכב: ניצה אדן ביוביץ – יו"ר המותב, עו"ד אביבה יובל ומר מייק לוי – חברי המותב) בעבירה של הטרדה מינית.

בית הדין הטיל על הנאשם את אמצעי המשמעת של: נזיפה חמורה, הפקעת משכורת קובעת אחת והורדה בדרגה אחת לפרק זמן של שנתיים.

בית המשפט המחוזי בירושלים דחה את שני הערעורים וקבע שאין כל עילה להתערב בפסיקת בית הדין. גזר הדין שניתן אינו סוטה סטייה חריגה ממדיניות הענישה המקובלת, ושיקול הדעת השיפוטי הוא סביר בנסיבות הענין.

ניתן ביום ג' בניסן התש"ע – 18.3.10.

בהרכב: כב' השופט צבי סגל, סגן הנשיא

### 17035-10-09 מיכאל שגיב נ' נש"מ – הטרדה מינית מילולית על ידי בעל תפקיד בכיר

#### תמצית הפסק

המערער שימש במועדיה הרלבנטיים של התובענה, כמנהל מוסד לחינוך גופני של משרד החינוך, הורשע על ידי בית הדין למשמעת בחיפה, לאחר משפט הוכחות (תיק בד"מ 94/06 בהרכב יוסף תלרז – יו"ר המותב, גב' עופרה גזית ומר מחמוד חגי'אגיי – חברי המותב) בעבירות משמעת רלבנטיות, לרבות בהפרת סעיפי החוק למניעת הטרדה מינית ופסקאות התקשי"ר רלבנטיות. בכך, שהפנה הצעות חוזרות ונישנות לעובדת המכללה לקיום קשר אינטימי עימה וכן הפנה כלפיה אמירות בעלות אופי מיני, ודינו נגזר לנזיפה חמורה, העברה עד למועד פרישתו לתפקיד אחר, פסילתו למלא כל תפקיד ניהולי עד למועד פרישתו. המערער הגיש ערעור הן על הכרעת הדין וגזר הדין, לבית המשפט המחוזי בחיפה, בית המשפט המחוזי בחיפה פורס בפסק דינו של רוחב הראיות, ודרך ניתוחן כפי שנעשה על ידי בית הדין, ולא מצא יסוד להתערב בהן, במיועד לא בממצאי האמון שנתן בית הדין בעדות המתלוננת שעל חשיבותה עמד בית המשפט המחוזי על בסיס פסיקתו של בית המשפט העליון, גם לנוכח ניתוח ראיות נוספות שבאו בפניו, מבלי לזנוח את ראיות ההגנה שבאו בפני בית הדין, במיוחד את עדותו של המערער, בה לא מצא בית הדין סימני אמת בסופו של עיון ושיקול פסק בית המשפט המחוזי: "לא שוכנעתי שקיימת הצדקה להתערבות בהכרעת הדין המפורטת והמנומקת של בית הדין אשר הסתמך על התשתית הראייתית הנרחבת שהונחה בפניו, וזאת לאחר שבית הדין בחן היטב את הראיות שהונחו בפניו, ירד לעומקן, ואף ערך ביקור במקום".

בית המשפט המחוזי בחיפה לאחר ששקל ובחן את שיקוליו של בית הדין בהטילו את אמצעי המשמעת על הנאשם, תוך ראיית פני פרישתו הקרובה ולא מצא הצדקה להקל בהם.

הערעור נדחה על שני חלקיו.

ניתן ביום כה' באייר התש"ע – 9.5.10

ההרכב: כב' השופט יגאל גריל – סגן הנשיא

### עמש"מ 10-02-35551 – יוסף גמליאלי נגד נש"מ – אלימות פיזית ומילולית

#### תמצית הפסק

המערער, עובד ותיק מאוד שמילא תפקיד מינהלי בפקיד שומה בחדרה, הורשע על ידי בית הדין למשמעת בחיפה (תיק בד"מ 59/07 בהרכב: יוסף תלרז – יו"ר המותב, עו"ד אהובה מטרסו ומר סעיד אבו זלאח – חברי המותב), לאחר משפט הוכחות, בשני אישומים בעבירות משמעת שונות, בכך שנקט באלימות מילולית ופיזית כלפי עובד משרדו.

בית הדין, לאחר ניתוח הראיות והערכתן, החליט להרשיע את הנאשם באישומיה של התובענה ודחה טענות סף של ההגנה, טענת הגנה מן הצדק ברכיב של אכיפה בררנית וטענת זוטי דברים לגבי האישום הראשון.

לאחר מתן הכרעת הדין, בפני בית הדין למשמעת בחיפה, באו טיעוני הצדדים לענין מידתם הראויה של אמצעי המשמעת. בית הדין לאחר שניתח את דפוס התנהגותו של הנאשם ויסודות העבירה ומידת הפסול שנמצאה באלימות הפיזית והמילולית שנקט, גם לנוכח תפקידו הניהולי, והאיזון שעשה בין התכלית של אמצעי המשמעת ונסיבותיו האישיות של הנאשם, ובהן תרומה רבת שנים לשירות הציבורי, החליט להטיל על הנאשם אמצעי

המשמעת של: נזיפה חמורה, הפקעת משכורת קובעת והקפאת דרגה לפרק זמן של שלוש שנים מיום גזר הדין.

ערעורו של המערער נדון בפני בית המשפט המחוזי בחיפה, בפסק דין פורס בית המשפט את העבירות בהן הורשע ודרך ניתוח הראיות כפי שנעשה על ידי בית הדין, ולא מצא בהן כל רבב, גם לא במידתם של אמצעי המשמעת שהוטלו על הנאשם על בסיס שיקוליו של בית הדין, ודחה את הערעור על שני חלקיו.

ניתן ביום ד' בסיון התש"ע – 20.5.10.

ההרכב: כב' השופט סגן הנשיא – יגאל גריל.

## עמ"מ 217/09 נש"מ נ' שמעון בן שבת – למידת הפסול של ניצול מעמד ניהולי לצרכים

### פרטיים

#### תמצית הפסק

המשיב שמילא תפקיד כאח אחראי במתקן רפואי פסיכיאטרי, הורשע לאחר ניהול משפט הוכחות בעבירות משמעת שונות, בכך שניצל את מעמדו ותפקידו כלפי עובדיו בהפניית בקשות לקבלת הלוואות וערבויות לסוגיהן, והתנכל באלה שלא נעתרו לבקשתו, וכן ביקש וקיבל שירותים אישיים שונים לו ולבני משפחתו. כן הורשע בכך שפנה לדרג ניהולי מקצועי בכיר בבית החולים בבקשה להטיב בתנאי מאסרו וחופשותיו של אחיו הכלוא.

גזור הדין בחן בית הדין למשמעת בירושלים (תיק בד"מ 35/08 בהרכב יוסף תלרז יו"ר המותב, גב' צביה שמעון ועו"ד אלישע צידון חברי המותב), את מידת הפסול שאפיינה את מעשיו על בסיס פסיקתו בעבירות דומות של בית המשפט העליון. בסופו של עיון ושיקול במסגרת האיזון שבין תכלית אמצעי המשמעת והנסיבות האישיות, בית הדין גזר על הנאשם אמצעי המשמעת של: נזיפה חמורה, העברה לתפקיד אחר, ופסילה (בדעת רוב) מלמלא תפקיד ניהולי לפרק זמן של חמש שנים.

המדינה ערערה על גזר דינו של בית הדין בפני בית המשפט המחוזי בירושלים, בית המשפט לאחר עיונו בטיעוני הצדדים פסק כי: "נורמות ההתנהגות הנפסדות של המשיב מחייבות אפוא את בית המשפט להגן על השירות הציבורי. ודוק: בנסיבות אלו יש ליתן משקל מיוחד לאינטרס הציבורי, אותו יש לבכר על פני נסיבותיו האישיות של המשיב. המדובר בעבירות חמורות שבוצעו בהיקף נרחב, במעשים המאמירים כדי שיטה. המשיב ניצל את תפקידו ומעמדו על מנת להנות ממניי טובות הנאה מהכפופים לו, ואף חש בטחון לפנות למנהל מב"ן בעניין אישי ביותר, כאילו היה מדובר בעסק פרטי בבעלותו".

וקבע שקיימת הצדקה להתערב במידתם של אמצעי המשמעת אותם לא ראה בית המשפט המחוזי, כראויים בנסיבות הענין, והטיל על המשיב אמצעי משמעת חמורים יותר של נזיפה חמורה, פיטורין משירות המדינה, ופסילה לצמיתות ממשרד הבריאות.

ניתן ביום יד' בסיון התש"ע – 27.5.10.

ההרכב: כב' השופט צבי סגל – סגן הנשיא.

## עמ"מ 10-04-33758 – אבשלום נאור נ' נש"מ – הצעות לקיום קשר בינאישי והתייחסות

### מבזה

#### תמצית הפסק

המערער במועדיה של התובענה מילא תפקיד ברמה ניהולית במשרד החינוך, הורשע לאחר ניהול משפט הוכחות בבית הדין למשמעת בירושלים (בד"מ 91/06 בהרכב יוסף תלרז – יו"ר המותב, נורית שניט עו"ד וד"ר נח גונן – חברי המותב) בעבירות משמעת רלבנטיות, לרבות בהפרתם של סעיפים שונים של החוק למניעת הטרדה מינית, בכך שהציע לעובדת המשרד לקיים עימו קשר בינאישי, ולאחר שלא נענה, הפנה הערות פוגעות לגבי מבנה גופה.

בית הדין נתן תוקף להסדר הטיעון לענין גזר הדין, בו הוטלו על המערער אמצעי משמעת של: נזיפה חמורה, פיטורין לאלתר, ופסילה לצמיתות למלא כל תפקיד במשרד החינוך.

הערעור בפני בית המשפט המחוזי בירושלים נסב רק על הכרעת הדין, בפסק הדין מוצגים טיעוני הצדדים בערעור לאחר עיונם באלה, בחן בית המשפט המחוזי את המסקנות שהסיק בית הדין ובמיוחד את ממצאי המהימנות שבית הדין קבע, חרף תלונתה המאוחרת של המתלוננת, ולא מצא הצדקה להתערב בממצאיו ובמסקנותיו של בית הדין, גם לא בהחלטתו לדחות את טענת האליבי, ודחה את הערעור.

ניתן ביום כא' בסיון התש"ע – 3.6.2010.

ההרכב: כב' השופט צבי סגל – סגן נשיא

### [עמ"מ 5733-03-10 – איאד עוסמן נגד מדינת ישראל – השתתפות בקטטה אלימה של](#)

#### [עובד הוראה](#)

#### [תמצית הפסק](#)

המערער הובא לדין בפני בית הדין למשמעת בחיפה (תיק בד"מ 122/09 בהרכב יוסף תלרז – יו"ר המותב, גב' חני לידור ומר אבי ליבנה חברי המותב) לאחר הרשעתו וענישתו בפלילים, בבית המשפט המחוזי בחיפה, שלא שונתה על ידי בית המשפט העליון, בעבירה של חבלה חמורה, שלא היתה קשורה לתפקידו כמורה, במהלכה של אותה קטטה הנאשם פצע באמצעות סכין קרוב משפחה. לאחר שבית הדין עיין בפסקי הדין בהם נדון עניינו של הנאשם בפלילים, בדפוס התנהגותו ובביקורתם של בתי המשפט כלפי נגע האלימות, בתכליתם של דיני המשמעת, יחד עם המידתיות והאיזונים הנדרשים בהם לנוכח נסיבותיו האישיות ובסופם של אלה, החליט להטיל על הנאשם אמצעי משמעת של: נזיפה חמורה, פיטורין, פסילה משירות המדינה לפרק זמן של שנתיים, ופסילה למילוי כל תפקיד לפרק זמן של 15 שנה, במשרד החינוך.

על מידתם של אמצעי המשמעת אלה נסב הערעור – בפסק הדין מפרט בית המשפט המחוזי בחיפה, את ההליכים הפליליים והמשמעתיים בהם עמד המערער ותוצאותיהם, ואת שיקוליו של בית הדין בהטילו את אלה, בעקבות ההליך הפלילי, בית המשפט המחוזי ראה בחומרה את פני מעשיו של הנאשם גם אם אלה לא היו קשורים לתפקידו, ולא ראה הצדקה לגזירה שווה בין הליכים משמעתיים שננקטו נגד אחר לפי חוק לשכת עורכי הדין, ובין ההליך שהתנהל בפנינו ובסופו של עיון ושיקול החליט לדחות את הערעור.

ניתן ביום ד' בתמוז התש"ע – 16.6.10.

ההרכב: כב' השופט יגאל גריל – סגן הנשיא

### [עמ"מ 212-09 מדינת ישראל נ' יצחק אביזמיל – הכרה בתקופת השעיה כתקופת שירות](#)

#### [תמצית ההחלטה](#)

המשיב במהלך השעייתו הורשע על ידי בית הדין למשמעת של עובדי המדינה בירושלים בעבירות משמעת רלבנטיות, על בסיס ממצאיהן של ערכאת שיפוט פליליות בהן זוכה מעבירות פליליות על יסוד ממצאיהן ומשפט הוכחות שניהל בית הדין באישום נוסף, ודינו

נגזר לנזיפה חמורה, פיטורין לאלתר, ופסילה לצמיתות למלא תפקידים מסוימים. המבקש עתר לכך שתקופת השעייתו תחשב לענין חוק שירות המדינה (גמלאות) כתקופת שירות על בסיס הוראתו של סעיף 10(6) לחוק הנ"ל, לפיו נמסרה סמכות לבית הדין להחליט אם באיזו מידה יראו את תקופת ההשעיה כתקופת שירות לצורך זכויות הגמלה, וזאת אם בית הדין שוכנע שהמבקש פוטר שלא מאחת הסיבות שהביאו להשעיה.

בית הדין (בהרכב יוסף תלרז – אבה"ד, עו"ד ירח שפיר וגבי יעל שביט, חברי המותב) לאחר שעיין בטיעוני הצדדים, ובחן את מסמכי ההשעיה של מנכ"ל אותו מוסד שבו הועסק המבקש ושל נציב שירות המדינה, לנוכח פני ההליך שמומש בפני בית הדין ותוצאותיו. הגיע לכלל מסקנה גם בסיס תכליתו הסוציאלית של חוק הגמלאות ונסיבות אישיות כי קיימת הצדקה, לנוכח פני הדין ודרך פרשנותו של ידנו, לראות בתקופת השעייתו במלואה, כתקופת שירות.

המדינה ערערה על החלטתו של בית הדין בפני בית המשפט המחוזי בירושלים בתחילת החלטתו סוקר בית המשפט המחוזי את ההליכים הפליליים והמשמעתיים בהם עמד ותוצאותיהם, ואת הכרת בית הדין בתקופת ההשעיה כאמור. בית המשפט המחוזי נדרש לשאלה אם מצויה בידיו סמכות הערעור על הכרה כאמור, וזאת בשונה מסמכות ערעור של פסקי הדין של בית הדין. בית המשפט המחוזי פסק, כי סמכות הערעור צריכה להיות מפורטת בדין, וזו לא הוקנתה לבית המשפט המחוזי, ולגבי המחלוקת בסוגיית ההכרה בתקופת שירותו של עובד מושעה, בידי המדינה הייתה מסורה הסמכות להגיש עתירה לבג"צ על החלטת בית הדין ודרך פרשנותו את הדין, בסופו של עיון ושיקול בית המשפט המחוזי החליט לדחות את הערעור.

ניתן ביום א' באב התשע"א – 13.7.10.

ההרכב: כב' השופט משה יועד הכהן

## עע"מ 210-09 משה שלם נ' מדינת ישראל – הטרדה מינית, התנכלות, הכפשות והדפסות

### מסמכים פרטיים במחשבי משרד

#### תמצית הפסק

בית הדין השית על הנאשם ששימש כמפקח מחוזי במשרד החינוך, אמצעי משמעת של: נזיפה חמורה, פיטורים לאלתר, ופסילה למילוי תפקיד במשרד החינוך לתקופה של שנתיים (בד"מ 168/02 בהרכב: ניצה אדן ביוביץ – יו"ר המותב, ד"ר דליה זומר וד"ר רון לובל – חברי המותב). הנאשם, אשר שימש כממונה ישיר של המתלוננת, נישק את המתלוננת על לחייה בשני מקרים, תוך שהוא אווז בזרועותיה ומנסה לנשקה על שפתיה, בעוד המתלוננת מנסה להתחמק מנשיקותיו אלו לאחר מכן, פנה הנאשם בטון כועס אל המתלוננת בטענה שהינה מתחמקת ממנו.

כמו כן, הכפיש הנאשם את שמה של המתלוננת במקרים רבים ובפני גורמים שונים במשרד החינוך בכך שסיפר כי, הינה מתרועעת עם גברים מהמגזר הבדואי, וניסה למנוע את המשך העסקתה במשרד.

בנוסף, נהג הנאשם לבקש ממזכירות האגף להקליד, לערוך ולהדפיס עבורו מסמכים פרטיים במשרד המשרד, תוך שימוש במדפסת המשרד ובמהלך שעות העבודה, הנאשם ערער בפני בית משפט המחוזי הן על הכרעת הדין והן על העונש. בית המשפט המחוזי החליט כי, אין מקום להתערבות בקביעת בית הדין, ואף הוסיף כי, בית הדין איזן נכונה את מכלול השיקולים הכרוכים בענישה ובוודאי שלא חרג מנורמות הענישה המקובלות לגבי מעשים כגון אלה באופן המצדיק את התערבותה של ערכאת הערעור.

ניתן ביום כ"א באב התש"ע – 1.8.2010

**עמ"מ 215/09 מדינת ישראל נגד שבי קטשוילי – מיזם להברחת סיגריות**

**תמצית פסק הדין**

הנאשם, שהועסק כממונה פרויקטים בתחום החקירות, ברשות המיסים, הורשע ונענש בפלילים, לרבות בעונש של מאסר בפועל. בין השאר, בעבירת שוחד והפרת אמונים. ובעקבות ההליך הפלילי שנסתיים בבית המשפט העליון, הנאשם הועמד לדין בפני בית הדין למשמעת בירושלים (בד"מ 22/09 בהרכב: יוסף תלרז – אבה"ד – מר חנן אהרון ומר משה ארד, חברי ההרכב) בעבירות רלבנטיות, לרבות עבירה שיש עמה קלון. הנאשם הורשע ונענש כאמור, בשל דרך ניצול לרעה של תפקידו, אותו מילא באגף המכס, שבמהלכו הנאשם קשר קשר עם אחרים ויחדיו עשו פעולות יזומות להברחתן של סיגריות לישראל, תוך מצג כי מדובר במכולות של ריהוט. הנאשמים, למעשה, זכו לכך שאותם מיסים המוטלים על סיגריות לא שולמו, והרווח של המס ממנו השתמטו המעורבים הגיע לסך של 37 מיליון ₪. כמו כן, קיבלו המעורבים בפרשה, ובכללם הנאשם, תשלומים בסך מאות אלפי דולרים של אחד מיזמי הקשר, כאשר הנאשם היה מעורב במימון רכישת המכולות ואף נסע לסין עם אדם נוסף כדי לרכוש את הסיגריות המזויפות שהוברחו לישראל.

בית הדין, לאחר ששקל את טיעוני הצדדים למידתם של אמצעי המשמעת, עמד על עוצמת החומרה שבה יש לראות עבירת שוחד והפרת אמונים בשירות הציבורי. בסופו של עיון, לאחר שאיזן בין תכלית הדין המשמעתית והנסיבות האישיות, בית הדין הטיל על הנאשם, שסיים לפני ההליך את שירותו הציבורי, אמצעי משמעת של: נזיפה חמורה, פסילה משירות המדינה למשך 15 שנה ופסילה לצמיתות למלא כל תפקיד ברשות המיסים.

המדינה ערערה על גזר דינו של בית הדין לבית המשפט המחוזי בירושלים, בפסק הדין בית המשפט המחוזי מפרט את ההליכים הפליליים והמשמעתיים בהם עמד המשיב כאמור לעיל את מהותן ואופיין של העבירות בהן הורשע, ומידת הקלון שהייתה כרוכה בהן, בית המשפט המחוזי פסק כי מקבל הוא את הרציונל שמגולם בחוק המרשם הפלילי ותקנות השבים, לעניין הזיקה והקשר שבין מחיקת רישומן של עבירות פליליות לאחר שנים ובין משכה של הפסילה, ואולם לנוכח חומרת העבירות בהן הורשע המשיב, בהתחשב בתכליתם של דיני המשמעת, פרק הפסילה בן 15 שנים משירות המדינה, יומר לפסילה מהשירות לצמיתות, מבלי לשנות מאמצעי המשמעת האחרים שהוטלו על המשיב.

ניתן ביום י"ז באלול התש"ע – 17.8.10.

ההרכב: כבוד השופט משה יועד הכהן

**עמ"מ 3684-05-10 נדב שפר נגד נציבות שירות המדינה – קיום החלטתו של בית הדין**

**תמצית פסק הדין**

הנאשם מנהל המחלקה לאביזרים ומכשירים רפואיים במשרד הבריאות, הועמד לדין והורשע בגין דיווחים כוזבים. בגזר דינו הורה בית הדין להעבירו מתפקיד (תיק בד"מ 57/09 בהרכב: אורי כהן עו"ד, מ"מ אבה"ד, עו"ד ר'גין יהודה כלף ומר נתנאל צברי).

הנאשם ערער לבית המשפט המחוזי וביקש עיכוב ביצוע גזר הדין אך נדחה. חרף זאת לא קוימה החלטת בית המשפט המחוזי וביום 12.9.10 הורה בית המשפט המחוזי לצדדים להבהיר תוך שבוע ימים מדוע לא קוימה החלטתו שלא לעכב את ביצוע פסק הדין ככתבה וכלשונה.

ניתנה והודעה היום ד' תשרי תשע"א – 12.9.2010.

ההרכב: כב' השופט צבי סגל – סגן הנשיא

### עמ"מ 10-07-29968 – חיים פוקס נ' נש"מ – הטחת קללות וגידופים כלפי מאבטחים

#### תמצית הפסק

הנאשם הועמד לדין בבית הדין למשמעת והורשע, במסגרת הסדר הטיעון בו טענו הצדדים לעונש בצורה חופשית. בית הדין השית על הנאשם אמצעי משמעת של: נזיפה חמורה, הורדה בשתי דרגות למשך שנה, הפקעת שלושת רבעי משכורת קובעת שתפרע ב-15 תשלומים שווים ורצופים.

בערעור בבית המשפט המחוזי טען הנאשם כי בית הדין לא איזן נכונה את העובדות שהובאו בפניו לנוכח העובדה כי כתב התובענה תוקן במסגרת הסדר טיעון, ולנוכח נסיבות המקרה והיחס אליו זכה הנאשם הן מהמאבטחים, והן מבית הדין שנתן משקל להתנהגות הנאשם במהלך הדיונים, לעניין העונש.

סלע המחלוקת בערעור היה רכיב הענישה של הורדה בדרגה, בית המשפט המחוזי דחה את טענות הנאשם וקבע כי בית הדין נתן את המשקל הראוי לראיות שהובאו בפניו, ועל כן דחה את הערעור.

ניתן ביום ג' בחשון התשע"א – 17.10.10.

כב' ההרכב: השופט משה יועד הכהן

### עמ"מ 208/09 – מכבי ליפשיץ נ' נש"מ – אובדן שליטה במהלך מילוי תפקיד

#### תמצית הפסק

המערער, המשמש כצלם בערוץ הראשון, הורשע על ידי בית הדין למשמעת בירושלים לאחר ניהול משפט הוכחות ודחיית טענות סף בעבירות משמעת שונות. בעטיו של אירוע שהתרחש בשנת 2006, במהלך צילום כתבה במלון בירושלים, הטיח דברי עלבון בכתבת ובעקבות אובדן שליטה לנוכח לחץ האירועים גם פגע ברגלה.

לאחר שבאו בפני בית הדין טיעוני הצדדים למידתם של אמצעי המשמעת, בית הדין בגזר דינו עמד על דפוס התנהגותו של הנאשם ומידת פגיעתו ברף הנימוס שנדרש מעובד ציבור כלפי עמית לעבודה ועל מידת הפסול שכרוך בשימוש באלימות מכל סוג, תוך הצגת פסיקתו ארוכת השנים של בית המשפט העליון בנדון, תכליתם של דיני המשמעת ואיזונה עם הנסיבות האישיות.

לאחר שקילתם של אלה, הטיל בית הדין על הנאשם אמצעי משמעת של: נזיפה חמורה, הפקעת משכורת קובעת והקפאת דרגה למשך שנה.

המערער ערער על פסק דינו של בית הדין – על הכרעת הדין וגזר הדין. בית המשפט המחוזי בירושלים סוקר את הממצאים והמסקנות שאליהם הגיע בית הדין בפסק הדין, לרבות

שיקוליו של בית הדין עת גזר את דינו של המערער וכן את תמצית טיעוני הצדדים בהליך הערעור.

בית המשפט המחוזי לא מצא כי נפלה טעות בניתוח הראיות על ידי בית הדין או בהסקת מסקנות לגבי המעשים שבהם הורשע המערער. עם זאת, בית המשפט המחוזי מעביר ביקורת על הכרעת הדין בנקודה הנוגעת לקבילות הודעתם של עדים בחקירתם, בה הצביעו על אופיו קצר הרוח, ונעדר האיפוק של הנאשם. כאשר לאותו איסור על ציון אופיו קצר הרוח של הנאשם, ביטוי לו בפרשנותו של סעיף 163 לחוק סדר הדין הפלילי, ואולם ערכאת הערעור קבעה: **"כי עוצמת הליקוי שבהימצאות האמירות הנוגעות לאופיו של המערער בהכרעת הדין, אינה מגיעה לכדי דרגת חומרה המביאה לביטול ההרשעה. כך גם יוחלו בעניינינו אמות המידה של המשפט הפלילי, שהרי גם במשפט הפלילי לא כל חשיפה של בית המשפט לאופיו השלילי של הנאשם מביאה לפסילת פסק הדין. סעיף 56 לפקודת הראיות [נוסח חדש] תשל"א – 1971, מורה כי: "ראיה שאינה קבילה במשפט פלילי ונתקבלה בטעות או בהיסח דעת, לא תשמש כהוכחה לאשמה ואין לבסס עליה שום פסק דין. אף על פי כן, העובדה שבית המשפט שמע את הראיה לא תפסול את פסק הדין, אלא אם סבור בית המשפט שהנאשם לא היה מורשע אילולא נמסרה אותה ראיה או שאין ראיה מספקת אחרת זולתה לתמוך בה את ההרשעה"**.

ערכאת הערעור לא מצאה עילה להתערב בהרשעתו של הנאשם על ידי בית הדין וגם לא בגזר דין, וקבעה כי אמצעי המשמעת שהוטלו על המערער הולמים את תכליתם של דיני המשמעת.

ניתן ביום י' בחשון התשע"א – 18.10.10.

ההרכב: כב' השופט משה סובול

### עמ"מ 10-04-3032 אליהו בן דנן נ' נש"מ – זיוף חתימות של נמענים

#### תמצית הפסק

בית הדין הרשיע את הנאשם, שהורשע בפלילים בבית משפט השלום בת"א, על פי הודאתו, בעבירות של מרמה והפרת אמונים, לפי סעיף 284 לחוק העונשין, התשל"ז – 1977 (להלן – "חוק העונשין"); קבלת דבר במרמה לפי סעיף 415 לחוק העונשין; וכן זיוף בידי עובד ציבור בכוונה לקבל באמצעותו דבר, לפי סעיף 421 לחוק העונשין.

בית המשפט גזר על הנאשם, 7 חודשי מאסר על תנאי למשך 3 שנים ושירות לתועלת הציבור בהיקף של 150 שעות – בשל כך שזייף חתימות של נמענים כדור.

בית הדין (בבד"מ 165/09 בהרכב אורי כהן יו"ר המותב, עו"ד א' לנמן ויצחק הגר – חברי המותב) השית על הנאשם נזיפה חמורה, פיטורין לאלתר מחברת "דואר ישראל" תוך תשלום פיצויי פיטורים במלואם, פסילה למשך שנה אחת לכל תפקיד בשירות הציבורי ופסילה לצמיתות לעבודה בחברת הדואר.

על כך ערער הנאשם לבית המשפט המחוזי בירושלים וטען כי נפלו פגמים בהחלטת בית הדין וכי לא ניתן המשקל הראוי לנסיבותיו האישיות של נאשם ולטענתו כי מעשיו נעשו בעקבות הוראה בלתי חוקית של המעביד, כמו כן לא נתן בית הדין את המשקל הראוי לכך כי נפלו פגמים בייצוגו של הנאשם. הערעור הופנה גם כלפי גזר הדין שלטענת הנאשם איננו מידתי ודן את עתידו לאובדן.

בית המשפט קבע כי אין מקום להתערבות בפסיקת בית הדין ודחה את הערעור. ניתן ביום כ' בחשון התשע"א – 28.10.10. ההרכב: השופט צבי סגל – סגן הנשיא

## עמ"מ 10-07-29968 חיים פוקס נגד נש"מ – הטחת קללות וגידופים כלפי מאבטחים

### תמצית הפסק

הנאשם הועמד לדין בבית הדין למשמעת והורשע, במסגרת הסדר הטיעון בו טענו הצדדים לעונש בצורה חופשית. בית הדין השית על הנאשם אמצעי משמעת של: נזיפה חמורה, הורדה בשתי דרגות למשך שנה, הפקעת שלושת רבעי משכורת קובעת שתפרע ב-15 תשלומים שווים ורצופים.

בערעור בבית המשפט המחוזי טען הנאשם כי בית הדין לא איזן נכונה את העובדות שהובאו בפניו לנוכח העובדה כי כתב התובענה תוקן במסגרת הסדר טיעון, ולנוכח נסיבות המקרה והיחס שלו זכה הנאשם הן מהמאבטחים, והן מבית הדין שנתן משקל להתנהגות הנאשם במהלך הדיונים, לענין העונש.

סלע המחלוקת בערעור היה רכיב הענישה של הורדה בדרגה, בית המשפט המחוזי דחה את טענות הנאשם וקבע כי בית הדין נתן את המשקל הראוי לראיות שהובאו בפניו, ועל כן דחה את הערעור.

ניתן ביום ג' בחשון התשע"א – 17.10.10.

כב' ההרכב: השופט משה יועד הכהן

## עמ"מ 223/09 שאול אליתים נ' נש"מ – דיווחים כוזבים

### תמצית הפסק

הנאשם שאול אליתים שימש כתפקיד אחראי ארכיב בפקיד שומה גוש דן במס הכנסה, הורשע בבית הדין על פי הודאתו, בעבירות לפי סעיף 17(1), (2), (3) ו-(4) לחוק המשמעת, בכך שדיווח דיווחים כוזבים, ביודעין ובמתכוון לגבי שעות עבודתו.

בית הדין (בתיק בד"מ 93/09 בהרכב ניצה אדן ביוביץ יו"ר המותב, עו"ד ריקי לויין ופנינה סופר – חברות המותב) הטיל על הנאשם את אמצעי המשמעת הבאים: נזיפה חמורה, פיטורים לאלתר ופסילה למילוי כל תפקיד בשירות המדינה למשך שנתיים.

הנאשם ערער לבית המשפט המחוזי בירושלים על פיטוריו. בית המשפט המחוזי קבע שלא נפלה כל טעות מהותית בגזר הדין של בית הדין, ואף אינו לוקה בהיעדר מידתיות, ובפסיקתו מימש את תכליתם של אמצעי המשמעת. ברם, בית המשפט סבר שניתן לצמצם את משך הפסילה למילוי תפקיד בשירות המדינה ולהעמידה על שנה אחת בלבד.

ניתן ביום ז' בכסלו התשע"א – 14.11.10.

כבוד השופט צבי סגל.

## אגף המשמעת

"נורמות הגינות, יושר, ניקיון כפיים וטוהר מידות הן אבן יסוד בפעולתו של השירות הציבורי. בלעדיו, שירות ציבורי לא ייכון, ואמון הציבור בשירות לא יישמר. נורמות אלה חייבות להישמר בידי עובד הציבור בביצוע תפקידו בשירות הציבורי ובחיי הפרטיים. עובד שאינו ישר-דרך לא יוכל להימנות על השירות הציבורי. חומרה מיוחדת נודעת להתנהגות בלתי ישרה של עובד ציבור במסגרת ביצוע תפקידו בשירות הציבור, או בעניין הכרוך בתפקיד בין במישרין ובין בעקיפין."

**דברים יפים אלו בעניין טוהר המידות ונורמות ההתנהגות הנדרשות מעובדי המדינה, המובאים מתוך דבריה של כב' השופטת א. פרוקצ'יה בעש"מ 3666/06 אחמד חסן אסדי נ' נציבות שירות המדינה (תק – על 1672, 2007(4)),** צוטטו בעמש"מ 217/09 נציבות שירות המדינה נ' שמעון בן שבת, אשר ניתן לפני מספר חודשים בית המשפט המחוזי בירושלים, נכונים גם היום ואף ביתר שאת. כידוע, בשונה מן הדין הפלילי, מטרת דין המשמעת אינה מכוונת רק להענשת העובד. היא נועדה להגן על השירות הציבורי מבחינת רמת תפקודו ומהיבט השמירה על דמותו ותדמיתו בעיני הציבור. תכליות אלה מושגות באמצעים שונים, וביניהם הרתעת שאר עובדי השירות הציבורי מפני התנהגות החורגת מהנורמות הראויות, והעברת מסר כללי לציבור הרחב בדבר הקפדתה של מערכת אכיפת החוק ודיני המשמעת על יושרתו של השירות הציבורי ורמת תפקודו.

שנת 2010 הייתה גם היא שנה גדושה ועמוסה באגף המשמעת, רווית יוזמות ועשייה, אשר במהלכה המשכנו לשים בראש סדר העדיפות שלנו הקצאת מאמצים ומשאבים רבים על מנת לטפל בתיקים המשמעתיים (העמדה לדין משמעתי, המלצה לנזיפה / התראה, סגירת תיק (השנה נסגרו כ – 1173 תיקים לעומת 862 תיקים בשנת 2010, עליה של כ – 36%)) במהירות וביעילות, הן מתוך התחשבות באינטרס העובד בקבלת החלטה מהירה בעניינו (זאת מפאת תוצאות פתיחת הליך משמעתי בעניינו של העובד, כגון עיכוב בדרגה, הבאת המידע בפני ועדת המכרזים והשלכות נוספות כפי שעודכנתם בחוזרים שהועברו אליכם בנושא זה), והן על מנת לאפשר למשרדי הממשלה וליחידות הסמך להתנהל באופן תקין. נציין, כי בתיקים רבים אשר בטיפולנו, אנו תלויים בגופים ממשלתיים נוספים (כגון משרת ישראל, פרקליטות המדינה, ומשרדי הממשלה השונים) לצורך הטיפול בתיק וקבלת החלטות.

להלן יובאו בקצרה ובראשי פרקים מספר עדכונים ושינויים שחלו בתחום המשמעת במהלך השנה החולפת. החלק הראשון יתמקד בנתונים מספרים והחלק השני יתמקד בנושאים שונים בהם פעלנו השנה ואנו רואים חשיבות רבה בהבאתם לידיעת הציבור.

### נתונים מספריים

במהלך שנת 2010 נפתחו כ – 1249 פניות בנושא משמעת (לעומת 1090 בשנת 2009, עליה של 14%). מתוך סך כל הפניות נפתחו כ – 737 תיקים מתוכם 441 תיקים משמעתיים (לעומת 344 תיקים בשנת 2009, עליה של כ – 28%) וכ – 296 תיקים פליליים כנגד עובדי מדינה על ידי משרת ישראל (לעומת 235 תיקים בשנת 2009, עליה של כ – 26%).

השנה נקטו כ – 337 הליכי משמעת על ידי המשרדים בהמלצת אגף המשמעת (נזיפה/התראה/הערה) (לעומת 240 בשנת 2009, עליה של כ – 40%). כמו כן, המשרדים נקטו בכ – 172 הליכי משמעת על פי סמכותם ביוזמתם (נזיפה/התראה/הערה) (לעומת 91 בשנת 2009, עליה של כ – 89%). השנה הוגשו לבית הדין למשמעת כ – 127 תובענות.

### השעיות

בשנת 2010 הושעו כ – 90 עובדים (חלקם פוטרו בסופו של יום על ידי בית הדין למשמעת וחלקם הוחזרו למעגל העבודה) לאחר בחינה עניינית של כל אחד ממקרים אלו ולאחר הליך שימוע. חלק מכלל העובדים שהושעו השנה, הושעו לתקופות קצובות, אשר הוארכו בשנית ואף בשלישית, בהתאם למדיניות נציב שירות המדינה והוראות חוק המשמעת, כך שסך כל החלטות ההשעיה שהוצאו השנה על ידי נציב שירות המדינה עומד על כ – 136 החלטות. נכון לסוף שנת 2010, ישנם כ – 112 עובדים מושעים (ובהם גם עובדים המושעים משנים קודמות).

בתחום ההשעיות ישנו שיתוף פעולה הדוק בין נציגי אגף המשמעת לבין מנהל תחום תפקידים מיוחדים בפרקליטות המדינה, עו"ד דן אלדד, וכן עם פרקליטויות המחוז, בין היתר באשר לעתירות המוגשות לבית הדין לעבודה כנגד החלטות השעיה. כאן המקום לציין, כי החלטות נציב שירות המדינה בנושא השעיות עמדו על כנם גם לאחר שהוגשו מספר ערעורים לבתי הדין לעבודה. עוד נציין, כי במהלך שנת 2010 מונתה עו"ד יעל אמזלג לתפקיד ממונה (תובעת בכירה ואחראית תחום השעיות).

### ערעורים

בהתאם לתיקון מס' 12 לחוק המשמעת, נדונים הערעורים בתחום המשמעת בבתי המשפט המחוזיים בירושלים או בחיפה, בהתאם למקום מושבו של בית הדין למשמעת שדן בתיק נשוא הערעור. במהלך השנה ניתנו כ- 23 פסקי דין בערעור, מתוכם 5 ערעורים אשר הוגשו על ידינו (4 התקבלו), ו- 19 ערעורים אשר הוגשו על ידי העובדים (14 נדחו, 1 התקבל במלואו ו- 4 התקבל חלקית). בנוסף, 3 בקשות רשות הערעור אשר הוגשו השנה לבית המשפט העליון, נדחו בנימוק כי אין מדובר בעונש חמור המצדיק שקילת רשות ערעור בגלגול שלישי.

### הטרדות מיניות

גם בשנת 2010 אגף המשמעת שם בראש סדר היום את ביעור תופעת ההטרדות המיניות בשירות המדינה ופעל במלוא כובד הראש בטיפול בתלונות אלה. בשנת 2010 נפתחו כ- 125 תיקים בנושאים של הטרדות מיניות (לעומת 90 תיקים בשנת 2009, עליה של כ- 40%), והוגשו כ- 20 תובענות לבית הדין למשמעת (לעומת 19 תובענות בשנת 2009).

## עדכונים נוספים

### השתלמות בנושא משמעת

בשל חשיבות נושא המשמעת וטוהר המידות בשירות המדינה, ובשל החובה המוטלת על כל העוסקים בנושא זה לפעול להטמעת ערכי המשמעת בקרב כלל עובדי המדינה, ערך אגף המשמעת בחודש נובמבר 2010 יום עיון בנושא "המשמעת וטוהר המידות בשירות המדינה". בהשתלמות השתתפו הסמנכ"לים הבכירים למינהל ולמשאבי אנוש במשרדי הממשלה וביחידות הסמך וכל העוסקים בתחום המשמעת במשרדי הממשלה, ביחידות הסמך ובגופים הכפופים להוראות חוק המשמעת. במסגרת יום העיון נחשפו כלל המשתתפים למגוון נושאים העומדים בראש סדר היום בעבודתנו באגף המשמעת.

### בחינת התאמת מועמדים (בעלי עבר פלילי / משמעתי או אשר תלויים ועומדים נגדם הליכים

#### פליליים / משמעתיים למשרה בשירות המדינה)

השנה, לאחר עבודת מטה יסודית שנעשתה באגף המשמעת, הופץ לכלל היחידות נוהל בנושא "בחינת התאמתו של מועמד למשרה בשירות המדינה (מועמדים בעלי עבר פלילי או משמעתי ומועמדים אשר תלויים ועומדים נגדם הליכים פליליים או משמעתיים)". נוהל זה גובש לאחר סדרה של ישיבות והתייעצויות עם גורמים בתוך נציבות שירות המדינה ועם גורמים מחוץ לשירות המדינה (משרד המשפטים, פרקליטות המדינה ומשטרת ישראל).

במהלך שנת 2010 טיפלנו ב- 366 בקשות לבחינת התאמתו של מועמד למשרה, מתוכם 275 בקשות של מועמדים למשרה מתוך שירות המדינה, ו- 91 בקשות של מועמדים מחוץ לשירות המדינה.

## מערכת משמעת

כפי שעדכנו בדוחות הקודמים, בשנים האחרונות אנו פועלים להטמעת מערכת "משמעת", בהתאם להמלצות מבקר המדינה בדו"ח מבקר המדינה 53 משנת 2002. מערכת משמעת מרכזת בתוכה את כל המידע שנצבר בנוגע לעבירות משמעת בענייניו של עובד, זאת לצורך מעקב מסודר, יעיל ואמין על כל שלבי הטיפול המשמעת. בהתאם להמלצות מבקר המדינה, מערכת "משמעת" משקפת באופן מיטבי ובלתי אמצעי את סטאטוס ההליכים המשמעתיים בכלל שירות המדינה, מאפשרת ליחידות השונות להתעדכן באופן ישיר בסטאטוס המשמעת של העובדים, וכן מאפשרת מעקב אחר ההליכים משמעתיים אשר מנוהלים על ידי אגף המשמעת.

מערכת "משמעת" פועלת כחלק מפרויקט מרכב"ה, שהוא פרויקט ארגוני-תשתיתי החובק את המערכות המנהליות בכלל המערך הממשלתי, ומטרתו לנהל ביעילות את נכסי המדינה ומשאביה. חלק גדול מהיחידות עבר לאחרונה הדרכה על ידי אנשי מרכב"ה ומנהלים כיום את מערכת המשמעת במשרד דרך מרכב"ה. גם יחידות שטרם קיים אצלן ממשק של מרכב"ה (כגון יחידות מערכת הביטחון ומשרד ראש הממשלה), עתידים לסיים בקרוב תהליך של יצירת תשתית ישירה באמצעות מרכב"ה ולפעול באמצעות מערכת "משמעת". זאת ועוד, למרבית הגופים החיצוניים הכפופים לחוק המשמעת, קיימת תשתית מתאימה לפרויקט מרכב"ה, ולאחר שיקבלו הדרכה מתאימה, יתחילו גם הם לעבוד בקרוב עם מערכת "משמעת".

נציין, כי במסגרת המעבר לעבודה עם מערכת מרכב"ה ועל מנת ליצור אחידות, התבקשו כל המשרדים והיחידות כחלק מאחריותם בתחום המשמעת לעקוב אחר כל עובד שמתנהל נגדו הליך פלילי או משמעת. בכל הקשור למעקב אחרי ההליכים הפליליים בענייניו של עובד, אגף המשמעת יעביר למשרדים השונים את שמות העובדים אשר מתנהלים נגדם ההליכים והמעקב אחר התפתחות ההליך תהיה באחריות המשרד, תוך עדכון אגף המשמעת בעניין זה. מעקב זה הינו לטובת העובדים, על מנת למנוע מצבים בהם נפגעות זכויותיהם, בשל חסימות המופיעות לגביהם במחשב שלא לצורך (אגף המשמעת אחראי על כ - 200,000 עובדים ונמצא כי המעקב אחר ההליכים הפליליים במסגרת המשרד הינו יעיל יותר).

## חוק יסודות התקציב

בשנת 2010 הוקמה יחידת חקירות באגף השכר והסכמי עבודה במשרד האוצר, זאת מתוקף סמכותו החוקית של הממונה על השכר, לפי סעיף 29 לחוק יסודות התקציב, התשמ"ה - 1985 (להלן - חוק יסודות התקציב). סעיף חוק זה קובע כי גוף מתוקצב וגוף נתמך לא ישלם תוספות שכר, תנאי פרישה ותנאי עבודה מעבר לנהוג לגבי כלל עובדי המדינה, אלא באישור שר האוצר. גופים נתמכים או מתוקצבים הינם חברות ממשלתיות; רשויות מקומיות; תאגידים סטאטוטוריים; קופות החולים ואוניברסיטאות ועוד. תקנות יסודות התקציב (שיפוט משמעת) התשמ"ח - 1988 החילו על הליך חקירת המשמעת את הוראות חוק המשמעת.

אגף המשמעת בנציבות שירות המדינה משמש כיחידת התביעה בתביעות מן הסוג הזה, והחקירות המתבצעות על ידי יחידת החקירות באגף השכר מועברות אל אגף המשמעת לצורך בחינה וטיפול. לפני מספר חודשים הוגש כתב התובענה הראשון לבית הדין למשמעת כנגד מנכ"לית שהנהיגה חריגות שכר בשכרה של עובדת בכירה וגרמה לנזק של חצי מיליון ₪ לקופת הגוף.

תופעת חריגות השכר במגזר הציבורי היא תופעה הפוגעת בחוסנה של החברה מאחר והיא ממומנת בכספי ציבור, היקף הסכומים המהווים חריגת שכר הינו עצום, ואנו באגף המשמעת נותנים מענה ופועלים על מנת למגר תופעה זו.

עוד נציין, כי בימים אלה עתידים להתמנות לבית הדין למשמעת על ידי שר המשפטים חברים בבית הדין למשמעת אשר יוסמכו לשפוט עובדי מדינה ועובדי גופים מתוקצבים ונתמכים בשל עבירות משמעת לפי פרק ה' לחוק יסודות התקציב.

## פרסומים

במהלך השנה הופצו על ידי אגף המשמעת שישה מקבצי פסיקה ובהם גם עדכונים מתחום המשמעת. כמו כן וכפי שצוין לעיל, הופץ על ידינו נוהל בנושא "בחינת התאמתו של מועמד למשרה בשירות המדינה (מועמדים בעלי עבר פלילי או משמעת ומועמדים אשר תלויים ועומדים נגדם ההליכים

פלייליים או משמעתיים)”. במסגרת המאמץ להטמעת ערכי המשמעת בשירות המדינה ובהנחלת ערכי טוהר המידות ושמירת ניקיון הכפיים הנדרשים מכלל עובדי המדינה, אנו רואים חשיבות רבה בהעברתם של כל החוזרים, הנהלים ומקבצי הפסיקה אשר מופצים על ידינו לכלל עובדי המדינה, על מנת להרתיעם לבל ייכשלו גם הם בעבירות משמעת.

לאחרונה, הוחלט כי פסקי הדין של בית הדין למשמעת יפורסמו מבלי להסתיר את שמות הנאשמים, ובהתאם להחלטה זו גם מקבצי הפסיקה אשר יצאו תחת ידינו במהלך השנה החולפת, הופצו מבלי להסתיר את שמות הנאשמים. אנו סבורים כי יש בכך כדי להגביר את אלמנט ההרתעה אצל כלל העובדים.

\*\*\*

**טבלאות מפורטות של הנתונים, ניתן לראות באתר האינטרנט של נציבות שירות המדינה בקישור הבא:**

<http://www.civil-service.gov.il/NR/ronlyres/58332268-4996-407A-B21D-E0226E5B8C75/0/ReportSkira2010.pdf>

## אגף חקירות (משמעת)

### תפקידי אגף החקירות

מופקד על חקירות משמעת מכל הסוגים, פעילות מונעת ומודיעין.

עוסק בהכוונת מדיניות המשמעת ויישומה במשרדי הממשלה, מבצע חקירות עצמאיות, מכוון ומנחה מקצועית את חוקרי המשמעת במשרדים הכפופים אליו מקצועית.

נותן ייעוץ לנציב שירות המדינה בהפעלת שיקול דעתו לקבלת החלטות בתחום החקירות בשירות המדינה.

### היקף תיקי החקירה

בשנת העבודה 2010 נפתחו באגף החקירות 481 תיקי חקירה. מתוך תיקי החקירה שנפתחו הסתיים הטיפול ב- 430 תיקי החקירה (לרבות תיקי חקירה שהועברו ו/או נמצאים בטיפול פלילי במשטרת ישראל).

### התפלגות תיקי חקירה עפ"י גורם מדווח

<u>לשנת</u> <u>2010</u>	<u>מקור התלונה</u>
15	אזרח
33	אנונימי
19	משטרה
335	משרד
36	ע"י האגף
43	עובד מדינה
<b>481</b>	<b>סה"כ</b>

## התפלגות תיקי חקירה לפי סוגי העבירה

<u>לשנת 2010</u>	<u>מהות התלונה</u>
106	דיווחים כוזבים
60	הטרדה מינית
54	התנהגות בלתי הולמת
44	שליפת מידע
39	אי קיום הוראות
30	עבודה פרטית
22	גניבה
15	זיוף
14	ניצול מעמד
13	תקיפת תלמיד
12	התבטאות לא הולמת
11	רשלנות בעבודה
10	איום
10	קבלת דבר במרמה
7	תקיפה חבלנית
6	שוחד וקבלת טובות הנאה
6	ניגוד עניינים
5	שיבוש הליכי משפט
4	החתמה הדדית
3	התנכלות
3	מרמה והפרת אימונים
2	התעללות בחסר ישע
2	חריגה מסמכות
1	שימוש בסמים
1	היעדרות מהעבודה
1	פעילות מפלגתית

**התפלגות תיקי חקירה ע"פ משרדים**

<b>לשנת 2010</b>	<b>משרד</b>
102	בריאות
69	רשות המיסים
57	חינוך – מורים
40	חברת הדואר
38	ביטוח לאומי
18	רשות השידור
14	פנים
12	תמ"ת
11	ביטחון
11	הנהלת בתי משפט
9	משפטים
9	שירותים וטרינריים
9	רווחה
7	תחבורה
6	רה"מ
6	אוצר
5	חינוך
5	חוץ
5	המשרד לפיתוח הנגב והגליל
5	בינוי ושיכון
4	רשות ההגירה
4	שירות התעסוקה
4	ממ"י
3	הגנת הסביבה
3	מינהל המחקר החקלאי
3	טלויזיה חינוכית
2	חקלאות
2	רשות שדות התעופה
2	נציבות המים
2	למ"ס
1	מדפיס ממשלתי

<u>לשנת</u> <u>2010</u>	<u>משרד</u>
1	קליטה
1	תקשורת
1	הכנסת
2	קמ"ג
1	נש"מ
1	רשות שמורות הטבע
1	מדע תרבות וספורט
1	מנהל לחינוך התיישבותי
1	רשות העתיקות
1	בתי דין רבניים
1	הגבלים עסקיים
1	ביטחון פנים

### פעילויות סמויות

- א. בשנת 2010 בוצעו **99 פעילויות סמויות** ע"י חוקרי האגף, כאשר בכל פעילות נוטלים חלק מס' חוקרים ולכן מדובר ב"השקעה" של **396 ימי עבודה** לטובת משימה זו.
- ב. נתון זה דומה להיקף הפעילות שבוצעו ע"י חוקרי האגף בשנה הקודמת (2009).
- ג. ראוי לציין כי החוקרים הנוטלים חלק בפעילות הסמויה מקדישים במוצק כ- 20% מזמן עבודתם לטובת הפעילות.

### משמעויות עיקריות

- א. בשנת 2010 קיימת עלייה של למעלה מ- 6% בהיקף תיקי החקירה שטופלו בהשוואה לשנת 2009 (451 תיקי חקירה) ו- 9.5% לעומת תיקי החקירה שטופלו בשנת 2008 (439 תיקי חקירה).
- ב. נתוני "**התפלגות תיקי החקירה ע"פ גורם מדווח**" מצביעים כ- בשנת 2010 קיימת עלייה בקרב הגורמים המדווחים: **משרד** (ב- 19%) **יוזמת האגף** (ב- 33%) **ועובד מדינה** (ב- 26%). מנתון זה ניתן ללמוד כי הן הנהלת המשרדים והן העובדים מרבים לפנות בתלונות לאגף החקירות ובהיקפים גבוהים מאלה שידענו בעבר. זאת- על רקע ירידה בהיקף התלונות "**האנונימיות**" (ב- 26%), נתון המלמד כי קיימת בקרב המתלוננים יתר נכונות להיחשף ומכאן הפחתה בחשש שאפשר שהיה קיים בקרבם בעבר. בתוך כך ניתן אף לציין כי מגמה זו מצביעה על **האמון שרוכשים הפונים באופן שבו מטופלת תלונתם ע"י נציבות שירות המדינה**.
- ג. בולטת עלייה חדה של למעלה מ- 100% בהיקף תיקי החקירה שעניינם "דיווחים כוזבים", ניתן לייחס נתון זה למודעות יתר בקרב המנהלים ובהגברת הבקרה לתופעה זו מצידם.
- עלייה של למעלה מ- 100% קיימת בשנת העבודה הנוכחית בעבירות של שליפת מידע וזאת לאור העמקת הטיפול והבקרה של גורמי אבטחת המידע במשרדים (בעיקר רשות המיסים וביטוח

לאומי).

בעבירות שעניינם "הטרדה מינית" נשמרת יציבות (60 תיקי חקירה בשנה הנוכחית לעומת 58 תיקי חקירה אשתקד).

ד. בשנת 2010 ניתן לזהות עלייה בתיקי החקירה שנפתחו כנגד עובדי המוסד לביטוח לאומי (200%) ועובדי רשות המיסים (28%) וזאת בעיקר על רקע פתיחת תיקי חקירה רבים בעבירות בנושא אבטחת מידע בכלל ושליפת מידע בפרט.

כמו כן ניתן להבחין (עם כי בערכים מוחלטים נמוכים) בגידול ניכר בהיקף תיקי החקירה במשרד הפנים (250%) במגוון של עבירות כמו גם במשרד הביטחון (175%), בעיקר בתחום ההטרדות המיניות.

בחברת "דואר ישראל" קיימת עלייה בהיקף התיקים בשיעור של 21% על רקע הגברת האכיפה והבקרה בתחום עבירות שעניינם "דיווחים כוזבים".

ירידה בהיקף תיקי החקירה אנו מזהים במשרד הבריאות (18%) ובמשרד החינוך-מורים (17%).

ה. מתוך תיקי החקירה שהטיפול בהם הסתיים וניתנה בעניינם החלטה של יחידת התביעה (224 תיקי חקירה) עולה כי 47% (106) נסגרו (חוסר ראיות וחוסר אשמה). לגבי 37% הוחלט על המלצה למתן סנקציה משרדית. 11% מתיקי החקירה הועברו כתובענות לבית הדין למשמעת וב- 5% מתיקי החקירה הטיפול הסתיים לנוכח פרישת העובד ו/או התפטרותו כתוצאה מהחקירה. ב- 160 תיקי חקירה הנמצאים בטיפול בתביעה טרם התקבלה החלטה.

### פעילויות עיקריות

#### א. קורס חוקרי משמעת למשרדים -

התקיים קורס לחוקרי משמעת במשרדים במהלכו השתתפו 22 עובדים מקרב עובדי המשרדים, הרשויות ויחידות הסמך שהוסמכו לשמש כחוקרי משמעת.

#### ב. מסלול קידום לחוקר משמעת -

בהמשך לעבודת מטה שהתקיימה מול הנהלת הנציבות אושר "מסלול קידום לחוקר משמעת" ובהתאם לכך קודמו בשנת העבודה הנוכחית 3 חוקרים לאחר שעמדו בתנאים שהוגדרו לרבות הצגת עבודת חקר שבוצעה על ידם בפני ועדת בוחנים.

#### ג. חקירות בחו"ל -

השנה יצאו 2 חוקרים לביצוע חקירות בנציגויות ישראל בחו"ל (פרו-לימה, תאילנד-בנגקוק).

#### ד. סקירות להנהלות המשרדים -

במסגרת הפעילות השוטפת להטמעת המשמעת במשרדי הממשלה ואכיפתה, החלו בשנת העבודה הנוכחית ויימשכו גם בשנה הבאה סקירות בפני הנהלות המשרדים והיחידות על פעילות נציבות שירות המדינה בתחום אכיפת המשמעת.

#### ה. הרצאות לקורסים והשתלמויות -

נציגים מטעם אגף החקירות מוזמנים באופן תדיר לשם מתן הרצאות להשתלמויות וקורסים המתקיימים בחסות אגף ההדרכה של הנציבות בנושאים כמו: אכיפת המשמעת, אתיקה בשירות הציבורי ועוד.

#### ו. סיעור מוחות -

מתקיים באופן שוטף בהשתתפות חוקרי האגף וזאת לשם הפקת לקחים והעמקת המקצועיות.

בנוסף התקיימו השנה 2 ימי עיון מרוכזים בהם לובנו נושאים מקצועיים המתעוררים במסגרת העבודה השוטפת.

## תיקי חקירה מיוחדים

להלן נפרט באשר למספר תיקי חקירה אשר התנהלו באגף החקירות בשנת 2010 ואשר יש בהם כדי להצביע על מגוון העבירות המטופלות באורח שוטף ע"י חוקרי האגף:

### א. דיווחים כוזבים, העדרויות מהעבודה, ניצול מעמד וניגוד עניינים ע"י מנהל מחוז באגף השיקום – משרד הביטחון:

בעקבות חשד שהועבר לאגף החקירות כנגד העובד הבכיר, בוצעה פעילות סמויה ממושכת במהלכה נצפה האחרון יוצא משרדו, לעיתים קרובות, לעיסוקים פרטיים כמו גם לעבודה פרטית (ללא היתר). במהלך החקירה הגלויה שנפתחה אגב כך עלה כי העובד (במסגרת תוארו כעו"ד) ייצג את ילדיו (תוך ניגוד עניינים) בתביעות לתגמולים כנגד אגף השיקום בו הוא מועסק וזאת תוך כדי ניצול מעמדו ונגישותו למסמכים שונים. העובד הושעה מתפקידו והוגשה כנגדו תובענה לבית הדין למשמעת.

### ב. דיווחים כוזבים וקבלת כספים במירמה ע"י ממונה במשרד – משרד התמ"ת:

העובדת הבכירה נהגה לדווח במשך כשנה וחצי דיווחים כוזבים וזאת לאחר שנהגה באופן קבוע לדווח על נסיעותיה למקום עבודתה (מחיפה לת"א) כ"יציאה בתפקיד" וזוהתה אגב כך בשעות רבות (נוספות), הוצאות אש"ל וקילומטריז'. העובדת הודתה בעבירות המיוחסות לה והוגשה כנגדה תובענה לבין הדין למשמעת.

### ג. דיווחים כוזבים וניצול מעמד ע"י מנהלת מחלקה – משרד הקליטה:

בעקבות תלונה אנונימית שהתקבלה באגף החקירות נערכה פעילות סמויה במהלכה התברר כי קיימים פערים בין ממצאי המעקבים ובין דיווחי הנוכחות של העובדת. במהלך החקירה הגלויה, הודתה האחרונה בחשד שיוחס לה ואף ידעה למסור כי עובדת הכפופה לה "דאגה" להחתיים את כרטיס הנוכחות שלה עוד לפני הגעתה למקום העבודה (עובדה שאושרה ע"י העובדת הכפופה). כנגד העובדת שהושעתה מתפקידה הוגשה תובענה לביה"ד למשמעת וזה החליט על פיטוריה.

### ד. דיווחים כוזבים, עבודה פרטית, קבלת כספים במירמה ע"י מנהל בכיר בשירותים הוטרינריים – משרד החקלאות:

מתלונת מנהל השירותים הוטרינריים עלה חשד כי העובד הבכיר עוסק בפרקטיקה פרטית ללא היתר (על אף היותו בתפקיד סטוטורי). במהלך פעילות סמויה נמצא כי העובד עוזב את מקום עבודתו (ללא החתמת כרטיס) ופונה לפעילויות פרטיות לרבות ניהול מרפאה לחיות מחמד (על אף שבעבר הורשע בבית הדין למשמעת על עבירה דומה). כמו כן עלה במהלך החקירה כי העובד נהג באופן שיטתי לדווח דיווחי נוכחות כוזבים על "ביקורות" שביצע במקומות מרוחקים (שמעולם לא הגיע אליהם) וקיבל אגב כך החזרי כספים במירמה (דרכים קשות, ק"מ, שעות נוספות ואש"ל). כן נמצא שהעובד קיים קשר עסקי תוך ניגוד עניינים מובהק עם יבואנים שלגביהם הוא אמור היה להמליץ על ייבוא תרכיבים ומזון לבע"ח. העובד הושעה מעבודתו ופוטר במסגרת הסדר טיעון בבית הדין למשמעת.

**ה. דיווח כוזב וקבלת כספים במירמה ע"י רופא פסיכיאטר במרכז ברה"נ – משרד הבריאות:**

בעקבות חשד שעלה כנגד הפסיכיאטר, התקיימה ע"י האגף פעילות סמויה ממושכת במהלכה התברר כי לאחרון דפוס התנהגות קבוע לפיו נוהג לשהות במקום עבודתו עד שלוש שעות (בעוד הוא מדווח על יום עבודה מלא) ולאחר מכן פונה לקליניקה הפרטית המנוהלת על ידו ומקבל בה פונים באותם שעות שעליהם מדווח כשעות עבודה. העובד הושעה מעבודתו והוגשה כנגדו תובענה לבית הדין למשמעת.

**ו. העדרויות מהעבודה תוך הצגת מסמכים מזוייפים לדיונים משפטיים ע"י מפקח – משרד התמ"ת:**

מפקח במשרד התמ"ת נחשד כי נעדר פעמים רבות ממקום עבודתו תוך שהוא מציג זימונים לעדות בבית משפט. מהבדיקה שנערכה על ידו עלה כי הזימונים שאותם הציג העובד הינם מדומים ואלה נשלחו ממשרד עורכי דין פרטי (המועסק ע"י משרד התמ"ת כקבלן חיצוני). במהלך החקירה עלה חשד כי לעובד היה "שותף" במשרד עורכי הדין (אינו עובד מדינה) ולפיכך הועבר המשך הטיפול למשטרת ישראל).

**ז. דיווח כוזב (הגשת מסמך), קבלת כספים במירמה וניצול מעמד ע"י סגנית אחות ראשית במרכז רפואי – משרד הבריאות:**

הראיות בתיק החקירה הצביעו כי העובדת הגישה בקשה לקבלת גמול השתלמות תוך הטעיית הגורמים המוסמכים (הוכרו לה שעות הלימוד לתואר שני מבלי שתוארה הראשון הוכר לצרכי שכר) ובכך קיבלה תוספות לשכר שלה מבלי שהייתה זכאית. כמו כן התברר במהלך החקירה שהעובדת ניצלה את מעמדה לשם קבלת טיפולים רפואיים בבית החולים ללא תשלום ו/או רישום במערכת הממוחשבת כפי שמתחייב מהנהלים. נמצא גם כי העסיקה עובד מבית החולים בעבודות גינון בביתה הפרטי. החקירה בשלבי סיום.

**ח. ניצול מעמד וניגוד עניינים ע"י ר' אגף בכיר – שירות הביטחון הכללי:**

העובד הבכיר שימש כיו"ר ועדה לבחירת מועמדת לתפקיד מסוים בשעה שבאותו זמן ניהל רומן עם אותה מועמדת שבה הביע את תמיכתו. זאת ועוד, במקביל שימש הבכיר גם כיו"ר ועדה שמונתה לשם בחינת המשך העסקתו של עובד שב"כ שהינו גרושה של המועמדת (בשל עבירת משמעת הקשורה להתנהלות כספית). במהלך דיוני הוועדה הוחלט כי עובד זה יפוטר. כל זאת בזמן שהבכיר מנהל רומן אינטימי עם גרושתו של אותו עובד. נמצא כי הבכיר התנהל בניגוד עניינים מובהק בשעה שמחד ניהל רומן עם עובדת בשירות אותה ביקש לקדם לתפקיד בכיר יותר ובה בשעה החליט החלטה משמעותית לעניין המשך העסקתו של בעלה לשעבר של אותה עובדת. העובד פוטר ע"י בית הדין למשמעת במהלך הסדר טיעון ונפסל לשירות למשך 3 שנים.

**ט. קבלת כספים במירמה, אי קיום הוראות והתנהגות שאינה הולמת ע"י מנהל יחידה ברשות המיסים:**

העובד הבכיר עשה שימוש באופן קבוע ובמשך כשלוש שנים ברכב איגום שהועמד ליחידה לצורך ביצוע משימותיה המבצעיות וללא קבלת היתר ממי ממנהליו. באותה תקופה המשיך העובד לקבל קצובת נסיעה והחזרים כספיים על נסיעות שלכאורה בוצעו ברכבו הפרטי לרבות תשלומים עבור טסט וביטוח. אומדן החזרי הכספים שקיבל העובד שלא כדין עומדים על כ- 93,000 ₪. תיק החקירה נמצא בחוות דעת יחידת התביעה.

ג. **דיווחים כוזבים והעדרויות מהעבודה ע"י פרקליטה בכירה – פרקליטות חיפה :**

לנוכח חשד שהועבר לאגף לפיה העובדת מגיעה לעבודה באיחור וחרף זאת רושמת בדו"ח הנוחות כי החלה בעבודתה בשעות מוקדמות יותר, התקיימה פעילות סמויה אחר העובדת ונמצא חיזוק לחשד לפיו העובדת מדווחת על "עבודה" בשעה שנמצאת בביתה ו/או בעיסוקים פרטיים. כמו כן נבדק חשד שהעובדת נהגה לדווח באופן שיטתי על הופעה בבית המשפט בדיונים אשר לא התקיימו בפועל. תיק החקירה נמצא בשלבי סיום ויועבר בקרוב ליחידת התביעה.

יא. **דיווחים כוזבים, העדרויות מהעבודה, אי קיום הוראות וניצול מעמד ע"י מנהל בנא"מ / ארכיב – באגף משרד המשפטים :**

בעקבות חשד שהתקבל באגף כנגד העובד המשמש בתפקיד מרכזי באגף עליו נמנה, בוצעה פעילות סמויה ממנה עלה כי העובד מדווח באופן קבוע דיווחים כוזבים על נוכחות במשרד בשעה שנמצא בעיסוקים פרטיים. כמו כן נמצא שהעובד אחסן במשך חודשים ארוכים את תכולת דירתו בארכיב עליו הוא ממונה כמו גם את תכולת דירת גיסו. העובד נהג במספר פעמים להעביר ציוד מתכלה לחבריו במשטרת ישראל, לעובדת ניקיון ולמתנ"סים כמו גם לאחייניתו. העובד גם עשה שימוש באמצעי המשרד לצרכיו הפרטיים וכן "שירותים" עבור הממונים עליו במקום העבודה. תיק החקירה הועבר ליחידת התביעה.

יב. **עבודה פרטית, התנהגות והתבטאות שאינה הולמת ע"י פרקליט בכיר – פרקליטות מחוז ירושלים :**

פרקליט בכיר בפרקליטות מחוז ירושלים, הוקלט ע"י סטודנט במהלך הרצאה שנשא בפני סטודנטים, בה התבטא באופן פוגע בשופטי בית המשפט. במהלך החקירה התברר כי הפרקליט הבכיר עסק בעבודה פרטית (מרצה במכללה) מבלי שהיה ברשותו היתר עבודה תקף. הוגשה תובענה לבית הדין למשמעת.

יג. **שימוש במאגרי מידע של עובדים רבים – המוסד לביטוח לאומי :**

במהלך חקירה רחבת היקף ומעמיקה נמצא כי 21 עובדי המוסד לביטוח לאומי ברמת בכירות שונה (לרבות מנהלת סניף) חדרו למידע המצוי במחשב המרכזי של המוסד על מנת לצפות בנתונים אישיים ופרטיים של בכירים במוסד ובני משפחותיהם לרבות המידע אודות מנכ"לית המוסד. תיקי החקירה נמצאים ביחידת התביעה.

יד. **הטרדה מינית ע"י סגן היועץ המשפטי – משרד הביטחון :**

העובד הבכיר נהג להטריד עובדות במשרד בכך שנהג להעיר להן הערות בעלות אופי מיני (מדובר במתמחות ובחיילות) כמין כן נהג ללטף אותן ולגעת בכתפיהן ובשערותיהן של אלה. כן נמצא שבמשרדו של העובד קיימים אביזרים שלהן אופי מיני שאחד מהם אף נמצא באופן "גלוי" על שולחן עבודתו. תיק החקירה נמצא ביחידת התביעה.

טו. **דיווח כוזב (מסמך) וזיוף ע"י עובד בבית חולים – משרד הבריאות :**

העובד המשמש כאיש אחזקה בבית החולים העביר מסמכי השכלה כוזבים לאחר שאת חלקם זייף על מנת לזכות אגב כך בתוספת "גמול השתלמות". במהלך חקירתו אף התברר כי את אחד המסמכים נטל מארוננו של עמית לעבודה, ביצע במסמך זה זיוף על מנת שיחזה כי המסמך מעיד

על השכלתו שלו והעבירו להנהלת המשרד לשם קבלת הזכאות.  
תיק החקירה בשלבי סיום.

**טז. ניצול מעמד והתנכלות ע"י מנהל מחלקה (אחזקה) בבית חולים – משרד הבריאות:**

העובד ניצל את אחד מכפיפיו בכך שהעסיק את האחרון בעבודות שונות בביתו לרבות בניית פרגולה וכן בצביעת דירות של בני משפחתו. בשלב מסוים סירב העובד הכפוף להמשיך ב"עיסוק" זה ואז החליט מנהלו לפטרו מהעבודה.  
העובד הושעה מעבודתו והוגשה כנגדו תובענה לבית הדין למשמעת.

**יז. דיווח כוזב (מעורבות בתאונת דרכים) ע"י אחות בבית חולים – משרד הבריאות:**

אחות בבית החולים דיווחה על מעורבות בתאונת דרכים שבה לכאורה "נפצעה" ואף ניצלה הדבר על מנת לזכות בימי מחלה "מדומים" (זאת לאחר שהציגה מסמך רפואי מתאים, אותו קיבלה מבית החולים), כמו כן הגישה תביעה כוזבת לביטוח הלאומי ע"מ לקבל פיצוי כספי.  
הוגשה תובענה לבית הדין למשמעת.

**יח. דיווח כוזב ע"י רופא ממרכז בריאות הנפש – משרד הבריאות:**

במהלך חקירה שהתנהלה במלמ"ב כנגד רופא ממרכז בריאות הנפש בצפון הארץ, נמצא כי האחרון דיווח במקביל על עבודתו במרכז בריאות הנפש גם על עבודתו הנוספת במסגרת אגף השיקום של משרד הביטחון. כמו כן נמצא כי הרופא דיווח על פעילות מלאה במרכז בריאות הנפש בשעה ששהה בטיול פרטי בחו"ל.  
העובד הושעה מעבודתו והוגשה כנגדו תובענה לבית הדין למשמעת.

**יט. דיווחים כוזבים (קבלת כספים), ניגוד עניינים, ניצול מעמד ואי קיום הוראות ע"י קצינת מנהלה בנציגות ישראל בחו"ל – משרד החוץ:**

העובדת שימשה כקצינת מנהלה וקונסולית בנציגות ישראל בדרום אמריקה. במהלך פעילותה בשגרירות נהגה העובדת לחתום על שוברי תשלום לנהג שהועסק ע"י השגרירות על נסיעות שבהם הוסע בעלה (ששימש כאחראי ביטחון) לבתי כלא שונים ברחבי המדינה למרות שנסיעות אלה לא בוצעו בפועל. כמו כן נמצא במהלך החקירה שהעובדת ניצלה את עובדי השגרירות לצרכיה הפרטיים, השתמשה ברכב השגרירות בניגוד להוראות, שינתה את דיווחי הנוכחות של בעלה, הוציאה מהשגרירות עודפי טובין שנשארו מאירועים, צברה נקודות במועדון "הנוסע המתמיד" על טיסות שמומנו ע"י המשרד.  
תיק החקירה הועבר ליחידת התביעה.

**כ. הטרדה מינית וניצול מעמד ע"י שגריר ישראל – משרד החוץ:**

העובד שימש כשגריר ישראל ב- 2 מדינות בדרי אמריקה. לנוכח תלונה של עובדות מקומיות נפתחה חקירה כנגד העובד במהלכה התברר כי האחרון נהג להטריד מילולית ופיסית עובדות של השגרירות הכפופות אליו. תלונה דומה התקבלה מעובדת מקומית נוספת ממקום שירות נוסף של השגריר. נמצא כי להטרדות של השגריר היה "דפוס" קבוע הן באמירותיו המילוליות והן בניסיונותיו לגעת באיברים מוצנעים של המתלוננות.  
תיק החקירה הועבר ליחידת התביעה.

**כא. הטרדה מינית והתנכלות ע"י מנכ"ל המשרד – משרד לבטחון פנים**

העובד המשמש כמנכ"ל המשרד חשוד כי הטריד יועצת חיצונית שהועסקה ע"י המשרד באופן מילולי כאשר התבטא כלפיה וכלפי אחרים (ביחס אליה) בביטויים בעלי גוון מיני. כמן כן שלח לה מיסרונים בעלי אופי זהה ובמספר לא מועט של פעמים ביצע בה מעשים מגונים ובניגוד

לרצונה. בשלב מסוים החל המנכ"ל גם להתנכל לעובדת ע"י צמצום הסמכויות שהיו לרשותה בעבר, העברת כפיפים מאחריותה לאחרים ואיסור על השתתפותה בפורומים כמייצגת את המשרד. החקירה בשלבי סיום.

#### **כב. ניצול מעמד וניגוד עניינים ע"י מנכ"לית – יחידת סמך במשרד בחינוך:**

העובדת נסעה לכנס לחו"ל במימון חלקי של חברה המועסקת על ידי היחידה עליה מופקדת כ"מיקור חוץ", כמו כן צברה נקודות בחשבון "הנוסע המתמיד" אליו צירפה נקודות שבהן זוכתה בגין נסיעות לחו"ל בתפקיד ואף קיים חשד כי קיבלה כרטיס טיסה בחינם לאחר שבאחד מנסיעותיה בתפקיד קיבלה מושב במחלקת תיירים (במקום במחלקת עסקים כפי שזכאית). החקירה בשלבי סיום.

#### **כג. הטרדה מינית והתנכלות ע"י מנהל ביה"ס יסודי – משרד החינוך:**

מורה בביה"ס היסודי בה העובד משמש כמנהל, התלוננה כי האחרון החל להטרידה בעת שהחלה לעבוד בביה"ס בשנת 2008. תחילה היה מחווה דעתו באשר להופעתה החיצונית ולבושה, תוך מתן עצות ל"שיפורים", בהמשך התוודה בפניה על אהבתו אליהו תוך הצעות לבילויים משותפים עד לניסיונות מגע פיסיים (ליטוף וניסיון לנשיקה). העובד הושעה מעבודתו ובימים אלה תוגש תובענה לבית הדין למשמעת.

#### **כד. הטרדה מינית ומעשים מגונים ע"י עובד לוגיסטיקה – המוסד לביטוח לאומי:**

בת שירות לאומי התלוננה כי העובד המשמש כאחראי לוגיסטיקה בסניף ראש"צ החל להעיר לה הערות בעלות גוון מיני, בהמשך העובד החל לגעת בה בניגוד לרצונה תוך כדי שיחה עימה ובאירוע שהביאה להתלונן משך אותה העובד לשירותים ובניגוד לרצונה ולאחר שנעל את דלת השירותים נגע באיברים אינטימיים שבגופה. העובד הושעה מעבודתו והוגשה כנגדו תובענה לבית הדין למשמעת.

#### **גניבה ע"י עובדות מטבח במרכז גריאטרי – משרד הבריאות:**

הנהלת המרכז הגריאטרי העלתה בפנינו חשדות לגנבות מזון מהמטבח וזאת לאחר שמנהל המטבח, עם כניסתו לתפקיד בנובמבר 2007, זיהה כי מוצרי מזון בסיסיים כמו גם מזון מבושל "נעלמים". לאור אופי החשד ובהתייעצות עימנו, הוצבו ע"י קב"ט המרכז מצלמות סמויות (8 מצלמות) המאפשרות התחקות אחר פעילות עובדי המטבח במשך שעות עבודתן. המצלמות פעלו במשך כחצי שנה.

מניתוח הממצאים התברר כי ישנן 9 עובדות אשר נצפו על בסיס קבוע ושיטתי (ובאורח יומיומי) מוציאות מזון מבושל ומוצרי יסוד מהמטבח. מזון הכולל: שקיות חלב, מרגרינה, בקבוקי שמן, ביצים, סוכר, אבקות מרק, לחם, בשר, עופות, דגים וכן חומרי ניקוי. לנוכח הממצאים המתוארים לעיל הוחלט על ביצוע פעילות מרוכזת במרכז ע"י חוקרי האגף. במהלך פעילות זו נערכו חיפושים בתאי העובדות ובהמשך נחקרו האחרונות באשר לחשד שעלה כנגדם ולממצאי הפעילות הסמויה. חומר החקירה לרבות הודאתם של העובדות מצביע כי אלה נהגו במשך תקופה ממושכת לגנוב מוצרי מזון ומוצרי ניקיון מהמטבח ולהוציאם לביתם. תיקי החקירה הועברו ליחידת התביעה.

## אגף בחינות ומכרזים

אגף בחינות ומכרזים בנציבות שירות המדינה מופקד על גיוס ומיון המועמדים לאיוש משרות בשירות המדינה.

### תפקידי האגף

- א. תכנון, פיתוח וביצוע בחינות כניסה ובחינות לקידום עובדים בשירות המדינה.
- ב. ניהול וביצוע מכרזים למשרות בדרגה 42 ומעלה בדירוג המח"ר ובדירוגים המקבילים.
- ג. פרסום מכרזים פומביים ובין-משרדיים.
- ד. ניהול וביצוע ועדות איתור.
- ה. ביצוע מעקב, פיקוח ובקרה על ביצוע מכרזים עד דרגה 43 בדירוג המח"ר לרבות הדרגות המקבילות בדירוגים האחרים ע"פ נוהל האצלת סמכויות בנושא מכרזים למשרדי הממשלה ויחידות הסמך.
- ו. טיפול בהשגות ופניות ציבור בנושא מכרזי כ"א.

### לקוחות האגף

- משרדי הממשלה המבקשים לגייס עובדים.
- אזרחי המדינה המבקשים להתקבל לעבודה במשרדי הממשלה השונים.
- עובדי מדינה המבקשים להתקדם.

## סיכום פעילויות עיקריות

1. במהלך 2010 הגישו מועמדות למשרות בשירות המדינה כ- 42,000 מועמדים ל-3,954 מכרזים. (מצ"ב פרק נתונים כמותיים)
  2. משך זמן ממוצע למכרז עמד על 78 ימים (החל מתום מועד הגשת מועמדות עד למועד קיום ועדת הבוחנים), - **ירידה מצטברת של 37% ב-5 השנים האחרונות**. ירידה זו הינה למעשה תוצר של קביעת תוכנית עבודה חודשית ושבועית לביצוע הבחינות, הכוללת קביעת לוחות זמנים, יעדי ביצוע ותיאום מול משרדי הממשלה לפני מועד המכרז.
  3. במהלך 2010 התקבלו באגף בחינות ומכרזים 539 השגות ופניות ציבור אשר טופלו במלואן בתיאום עם הלשכה המשפטית.
  4. אשרור נוהל האצלת סמכויות בנושא מכרזים למשרדי הממשלה ויחידות הסמך בהתאם ללקחים שנצברו עד כה מאז החלת הנוהל.
  5. ייעול ושיפור מערך המיון בשירות המדינה, במסגרתו בוצעו הפעולות הבאות:
    - א. אפיון והגדרת דרישות למערכת גיוס ומיון מקוונת חדשה :  
מערכת גיוס ומיון ממוחשבת לניהול תהליך הגיוס כולו משלב קבלת טופס מילוי משרה של המועמד ועד לעדכון יום העבודה הראשון של המועמד הנבחר.
    - ב. בניית מודל מיון ואבחון חדש :
      - לימוד המאפיינים והדרישות של שירות המדינה בתחום המיון
      - מיפוי כלי האבחון הקיימים במכוני מיון
      - מיפוי תפקידים בשירות המדינה
      - בניית הליך מיון מותאם לכלל התפקידים המוצעים ע"י שירות המדינהתוך בניית אשכולות תפקיד.
  6. הפעלת מערך הפיקוח והבקרה כחלק ממדיניות נציבות שירות המדינה בביזור סמכויות למשרדי הממשלה בנושא מכרזים. וזאת למען שיפור השליטה והבקרה בנושא המכרזים בכלל וועדות הבוחנים בפרט.
- בקרות פיזיות, בקרות ממוחשבות, הגשת דוחות בקרה ע"י המשרד לנש"מ, דו"ח נש"מ שנתי בנושא בחינות ומכרזים, פגישות תקופתיות בנושא בקרה, צוות היגוי לקידום פיקוח ובקרה, הגברת האכיפה ע"י הקפאת או ביטול מכרזים, ביטול האצלה.

■ פיתוח ובניית אלגוריתם ושיטות רציונאליות לבניית הרכב ועדות בוחנים במטרה ל: אלגוריתם להרכב הועדות מובנה במרכבה, מערכת נציגי ועדות חדשה במרכבה לביצוע זימון מהיר, יעיל ואפקטיבי; ביצוע מעקב ובקרה אחר מידת שיתוף הפעולה והירתמות העובדים לנושא האמור; הגדרת והתאמת קריטריונים חדשים; בניית תבנית ממוחשבת (סביבת עבודה) חדשה למאגר הנציגים לתמיכה בתהליך בניית הרכב נציגי הוועדה.

■ קביעת ופרסום סנקציות נגד משרדים שעברו על כללי המכרזים כמו ביטול הסמכה, הקפאת מכרזים, מתן עבירות משמעת לאחראים וכ'.

7. פיתוח מתודולוגיות ושיטות עבודה ליישום הלכה למעשה את החלטות הממשלה בנושא ייצוג הולם לאוכלוסיות מיוחדות.

א. מכרזים: הפעלת מנגנון גורף להעדפה מתקנת לכלל האוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם: אישור והעברת מועמדים לשלבים מתקדמים בהליך המיון באופן יחסי לאחוז של אותה אוכלוסייה מכלל האוכלוסייה במדינה.

ב. הקמת מאגר נציגים במרכזי הערכה וועדות בוחנים מקרב האוכלוסייה הערבית לקידום נושא ייצוג הולם, ע"י הגברת השתתפות של בני אוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם כמעריכים במרכזי הערכה ונציגים בוועדות בוחנים.

ג. הוראת נוהל פנימית לביצוע הקלות למועמדים מקרב אוכלוסיות מיוחדות למשרות בדירוג המנהלי עד דרגה 17, לפיה נקבע ציון מעבר 4, במקום ציון מעבר 5 אשר מונהג בכלל האוכלוסייה.

8. שיתוף פעולה עם האקדמיה ועמותות ומעקב אחר מחקרים אקדמיים ומדעיים בנושא מיון וגיוס.

9. התארגנות לביצוע מחקרים בשיתוף מינהל תכנון וכלכלה במשרד התמ"ת, וכן גיוינט ישראל, בנושא תעסוקה בכלל ובשירות המדינה בפרט.

10. שיתוף פעולה עם עמותות: "קוו משווה" להשמת אקדמאיים ערבים ועמותת "עולים ביחד" להשמת אקדמאיים מהעדה האתיופית. כולל בזה השתתפות בירידי תעסוקה.

11. שיתוף פעולה עם נציבות לשוויון הזדמנויות בעבודה במשרד התמ"ת, נציבות שוויון לאנשים עם מוגבלות במשרד המשפטים, הרשות לפיתוח כלכלי חברתי במגזר הערבי.

12. חברות בפורום הישראלי לגיוון תעסוקתי: קואליציה של גופים מהמגזרים הציבורי, העסקי והשלישי, אשר הוקם מתוך מטרה לאחד כוחות כדי להשפיע על מעסיקים בכלל, להטמיע את תפיסת ההעסקה המגוונת וליישמה, תוך הכרה בכדאיותה העסקית ובנחיצותה החברתית.
13. שיתוף פעולה עם ג'וינט ישראל, קמ"ח (קידום מקצועי חרדי) לבדיקת שילוב חרדים בשירות המדינה.
14. פיתוח והתאמת מודלים לאבחון ומיון מועמדים בהתאם לצרכי המשרדים ולעיסוקים הקיימים בשירות המדינה.
15. הכנת הצעה לשיפור אתר האינטרנט תוך ניתוח מחקרי של הנעשה בארץ ובחו"ל בנושא אינטרנט, לשימוש מושכל בכלי למען שיפור השירות והביצועים של האגף.
16. התארגנות להקמת מערך הדרכה והכשרה של מרכזי המכרזים במשרדי הממשלה שיכלול נושאים כגון הכרת הרקע המשפטי והתקשי"ר, היבטים התנהגותיים, קוגניטיביים וחברתיים, התמודדות עם מצבי לחץ, תקשורת בין-אישית ותורת הראיון.
17. ייזום כנסים מקצועיים בנושא גיוס ומיון עובדים לכל הנוגעים בהליך המכרזים במשרדים השונים.
18. שיתוף פעולה עם האיחוד האירופי במסגרת פרויקט ה- Twinning בנושא גיוס ומיון וגיוון בתעסוקה.

## נתונים כמותיים

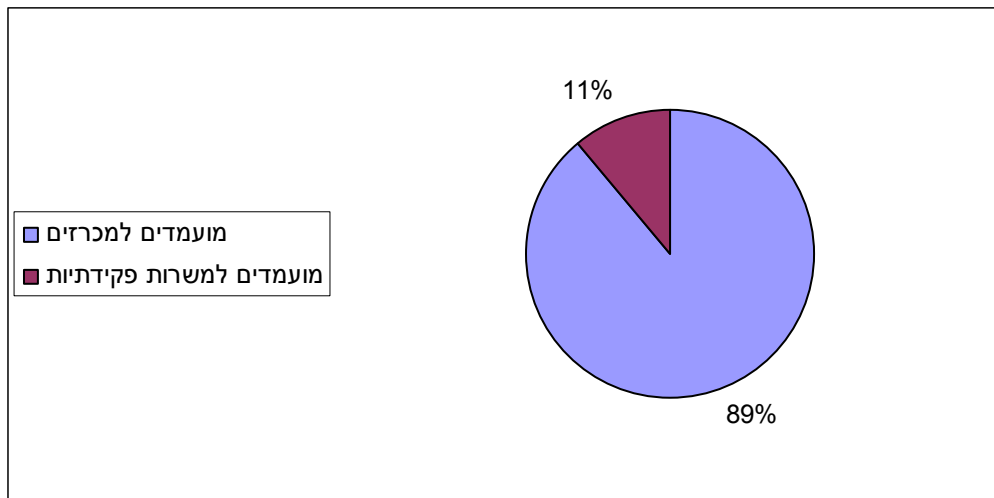
### מועמדים לשירות המדינה

בשנת 2010, כ- 42,000 מועמדים הגישו את מועמדותם למכרזים ולמשרות פקידותיות. (ראה לוח מס' 1).

### לוח 1 - סה"כ מועמדים לשירות המדינה

סוג מועמד	סה"כ מועמדים
סה"כ	41,642
מועמדים למכרזים	37,002
מועמדים למשרות פקידותיות	4,640

### תרשים 1- סוגי המועמדים לשירות המדינה



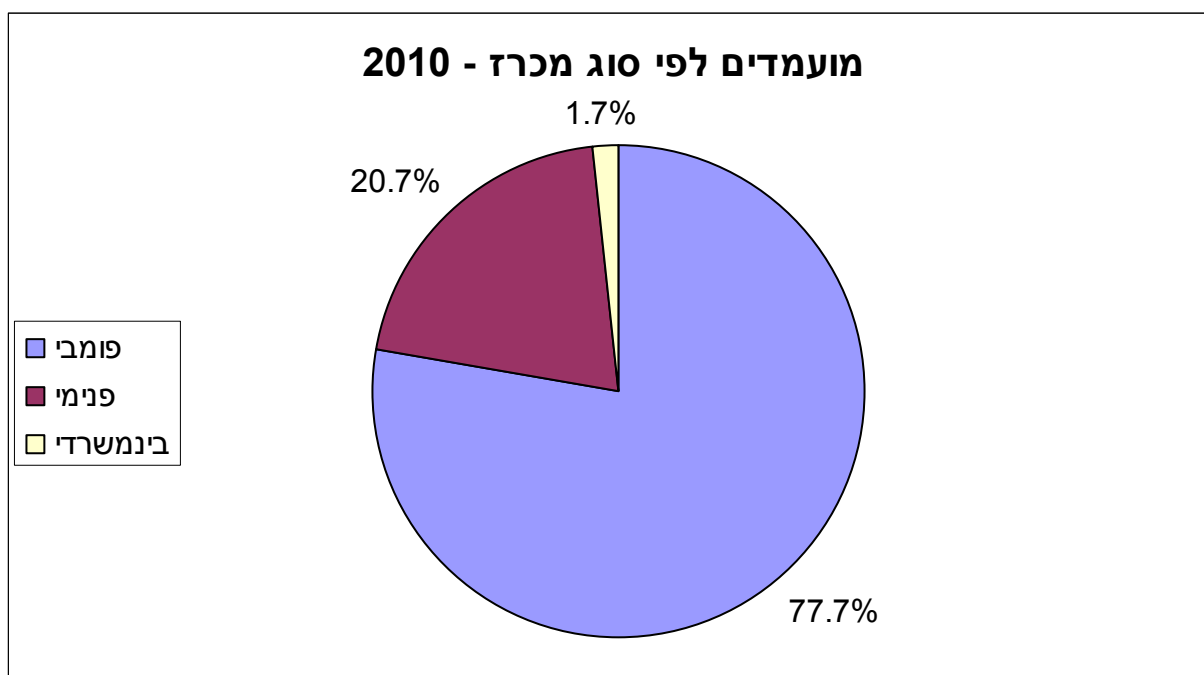
מספר המועמדים הממוצע במכרז עומד על 9 מועמדים למכרז. בולט במיוחד ממוצע למכרז פומבי (19) לעומת מכרז פנימי (3). (ראה לוח מס' 2).

**לוח 2 - מס' המועמדים הממוצע במכרז**

ממוצע מועמדים למכרז	אחוז	סה"כ מועמדים	סוג מכרז
9	100%	37,002	סה"כ
19	77.7%	28,741	פומבי
3	20.7%	7,642	פנימי
6	1.7%	619	בינמשרדי

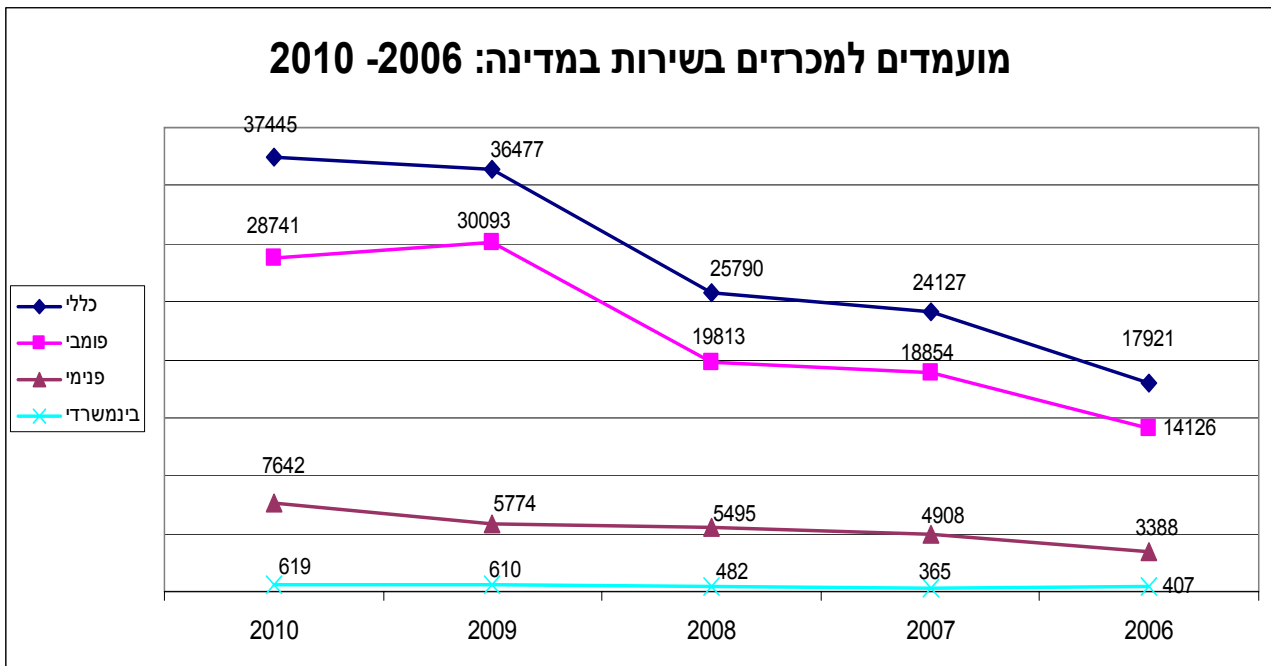
78% מהמועמדים למכרזים מגישים את מועמדותם למכרזים פומביים (ראה תרשים 2)

**תרשים 2: מועמדים לפי סוג מכרז**



נרשמה עליה מצטברת של 86% בסך המועמדים הניגשים למכרזים בשנים 2006 - 2010. עליה זו מתבטאת בעיקר בסך המועמדים למכרזים פומביים (עליה של 86%) ובסך המועמדים למכרזים פנימיים (עליה של 94%).

**תרשים 3: מועמדים למכרזים בשירות במדינה: 2010 - 2006**

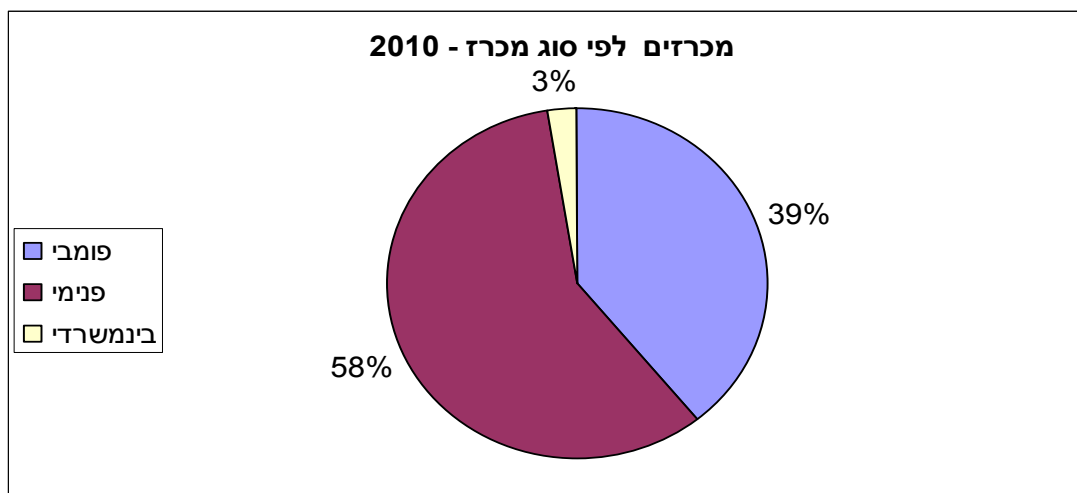


בשנת 2010 התקיימו 3,954 מכרזים. כ- 60% מסה"כ המכרזים בשירות המדינה הם מכרזים פנימיים, וזאת על אף הממצא דלעיל לפיו מרבית המועמדים ניגשים למכרזים פומביים. (ראה לוח מס' 3)

**לוח 3: מכרזים לפי סוג מכרז**

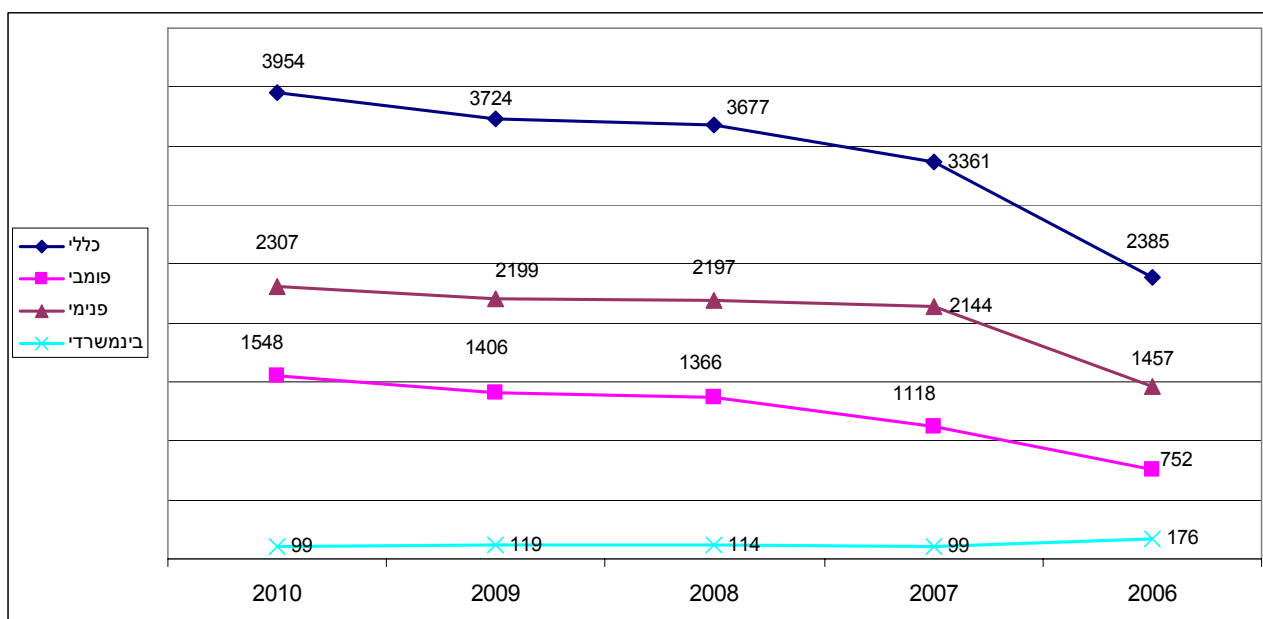
סוג מכרז	סה"כ מכרזים	אחוז
סה"כ	3,954	100%
פומבי	1,548	39%
פנימי	2,307	58%
בינמשרדי	99	3%

**תרשים 4: מכרזים לפי סוג מכרז**



קיימת מגמת עליה, ב- 5 השנים האחרונות, בהיצע המכרזים. בין שנת 2006 לבין שנת 2007 חלה עליה של 41%, בין שנת 2007 לבין שנת 2008 חלה עליה של 9%, בין 2008 לבין 2009 חלה עליה של 1%, בין 2009 לבין 2010 חלה עליה של 6%. דהיינו - עליה מצטברת של 58% ב- 5 השנים האחרונות. בולטת במיוחד העלייה במכרזים פומביים (עליה של 84%) לעומת העלייה במכרזים פנימיים (עליה של 55%).

### תרשים 5: מכרזים בשנים 2006 - 2010



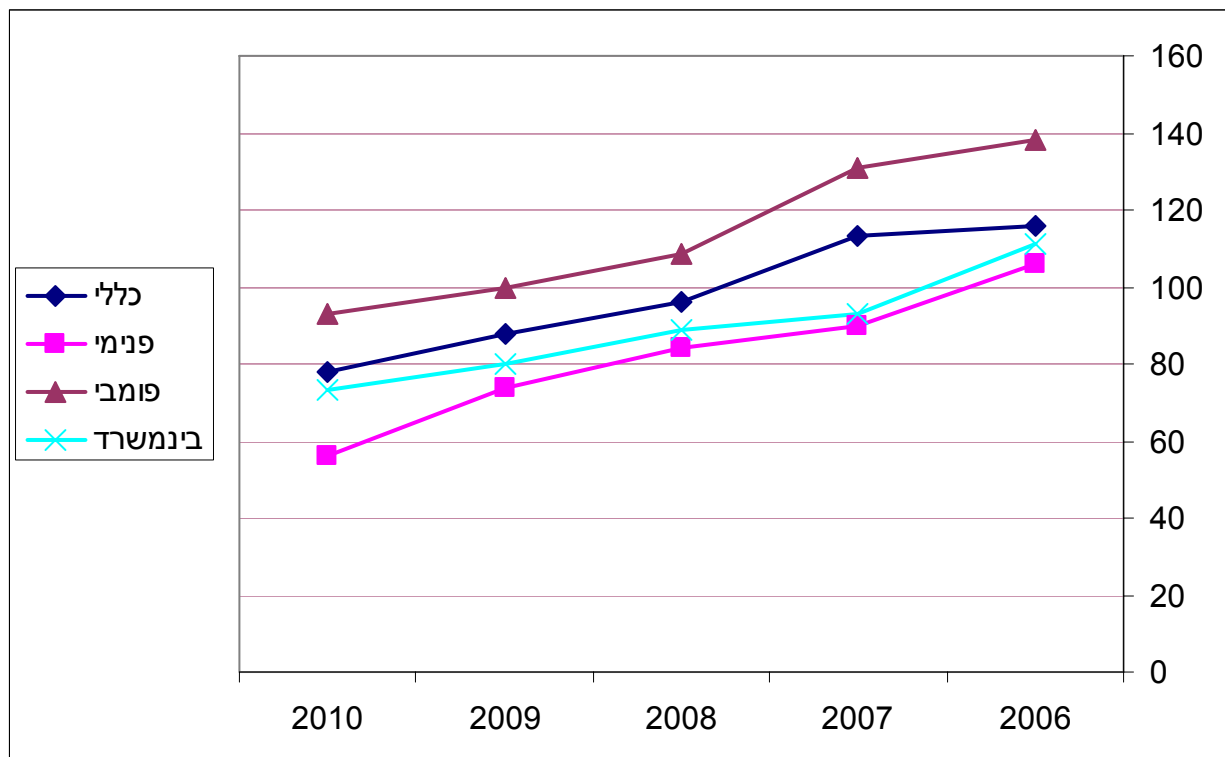
## משך זמן מכרז ממוצע

משך זמן (ממוצע) למכרז התקצר לאורך זמן (קיצור של 37% בכלל, 58% במכרזים פנימיים ו- 37% במכרזים פומביים) וזאת למרות הגידול בסה"כ המכרזים ובסה"כ המועמדים הניגשים למכרזים. עם זאת היעד שנקבע הוא לקצר משמעותית את משך הזמן של המכרז משך הזמן הממוצע למכרז פומבי בשנת 2010 עומד על 78 ימים . (ראה לוח מס' 4).

### לוח 4 - משך זמן ממוצע למכרז (בימים) – שנת 2010

סוג מכרז	זמן מכרז ממוצע (בימים)
משך זמן מכרז ממוצע	78
משך זמן מכרז פנימי ממוצע	56
משך זמן מכרז פומבי ממוצע	93
משך זמן מכרז בינמשרדי ממוצע	73

### תרשים 6 - משך זמן ממוצע (בימים) למכרז בשנים 2006 - 2010



## דירוג משרות

84% מסה"כ המכרזים מרוכזים בדירוגים הבאים (ע"פ סדר יורד): דירוג המנהלי (24%), דירוג המח"ר (25%), דירוג הרופאים (9%), דירוג המהנדסים (9%), דירוג המשפטי (6%) ודירוג העו"ס (9%). (ראה לוח מס' 5).

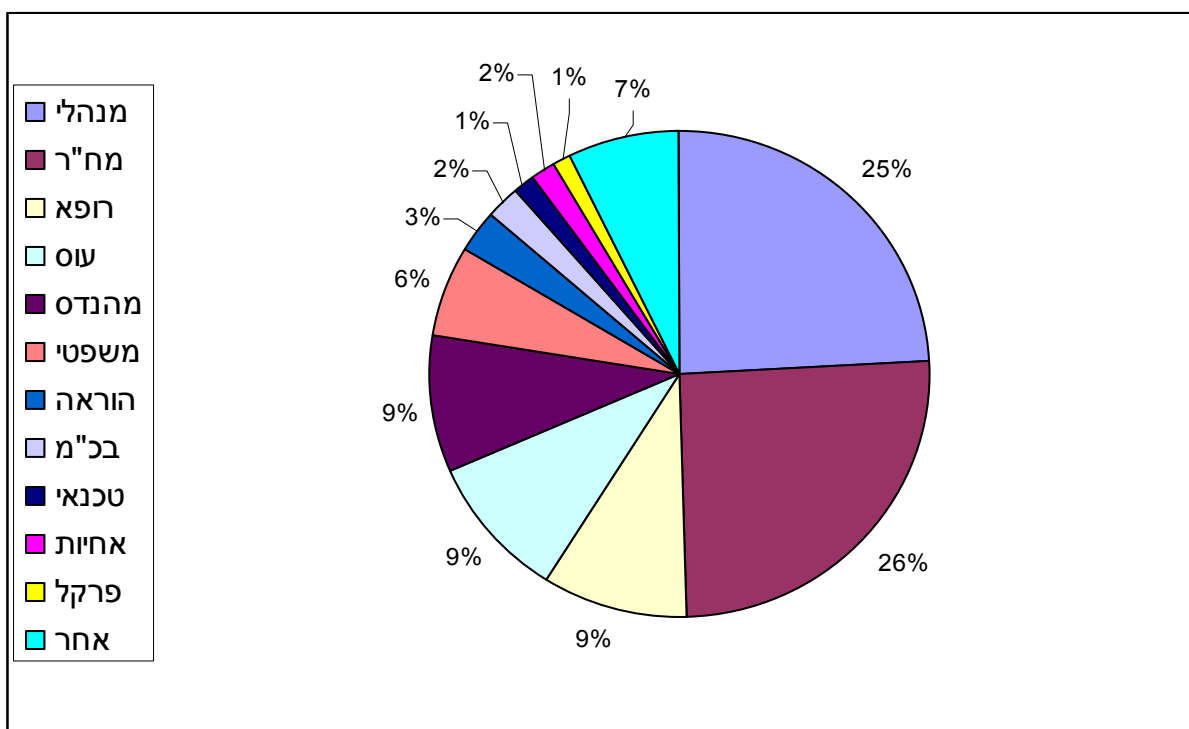
### לוח 5 – מכרזים לפי דירוג משרה

אחוז	סה"כ מכרזים	דירוג
24%	959	מנהלי
25%	991	מח"ר
9%	374	רופא
9%	374	עו"ס
9%	367	מהנדס
6%	237	משפטנים
3%	118	הוראה
2%	86	בכ"מ
1%	58	טכנאי
2%	65	אחיות
1%	43	פרקליטים
7%	282	אחר
100%	3954	סה"כ

אחרים (\*)

עיתונאים, פרא רפואי, רוקח, מחקר, רופאים וטרינריים, פיזיותרפיסטים, רנטגן, מרפאים בעיסוק, סגורים ציבוריים, שופט, אחיות בריאות הציבור

## תרשים 7: התפלגות המכרזים לפי דירוגים



## התפלגות לפי מין המועמדים

התפלגות המועמדים הניגשים למכרזים לפי מין, כמעט זהה. קיים יתרון קל (2%) לטובת הנשים. יש לציין כי אחוז הגברים היום מקרב העובדים בשירות המדינה מהווה 35.5% לעומת 64.5% אצל הנשים. (ראה לוח מס' 6).

### לוח 6: מועמדים לפי מין

מין	סה"כ מועמדים	אחוז
נשים	18,738	51%
גברים	18,264	49%
סה"כ	37,002	100%

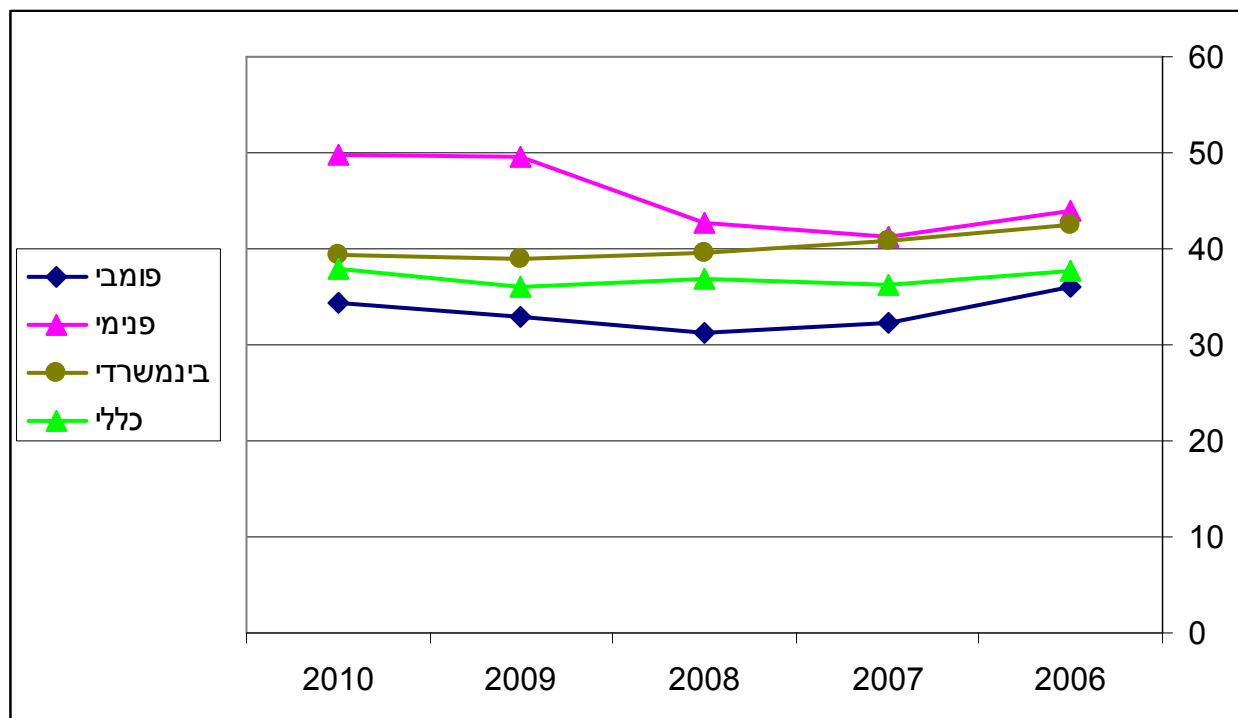
### גיל ממוצע למכרז בשירות המדינה

הגיל הממוצע למועמדים הניגשים למכרזים עומד על 38, ראה לוח מס' 7

### לוח 7 - הגיל הממוצע של המועמדים לפי סוג מכרז

סוג מכרז	גיל ממוצע (בשנים)
פומבי	34.4
פנימי	49.7
בינמשרדי	39.3
כללי	38

**תרשים 8: גיל המועמדים הממוצע לפי מכרז בשנים 2006 – 2010**



קיימת עליה קלה בגיל הממוצע למכרז פנימי בשנת 2010 לעומת 2009.

**מועמדים למשרות פקידותיות עד דרגה 17 בדירוג המנהלי**

בשנת 2010, בוצעו כ- 4,640 בחינות ל- 3,341 מועמדים (ראה לוח מס' 9).

**לוח 9 - מועמדים למשרות פקידותיות עד דרגה 17 בדירוג המנהלי**

4,640	סה"כ מועמדים
3,341	סה"כ נבחנים

77% מהנבחנים הן נשים לעומת 23% גברים (ראה לוח מס' 10).

### לוח 10 - מועמדים לפי מין

מין	סה"כ מועמדים	אחוז
סה"כ	4,640	100%
גברים	1,067	23%
נשים	3,573	77%

**הערה:** במשרות פקידותיות אותו מועמד רשאי להיבחן יותר מפעם אחת, לכן כמות המבחנים המבוצעת (דהיינו, סה"כ הנבחנים) גדולה יותר מסה"כ המועמדים למשרות אלו.

### ועדות איתור

מספר המועמדים הממוצע הינו 21 מועמדים לועדת איתור, גבוה יותר ממספר המועמדים הממוצע למכרז רגיל במתח דרגות מקבילות, דהיינו מתח דרגות 42 – 44 ומעלה (12 מועמדים).

הגיל הממוצע של מועמדים עומד על 44.

74% מהמועמדים לועדות איתור הינם גברים בעוד ש - 26% בלבד הן נשים לעומת 22% בשנת 2009 , עלייה של 30% (ראה לוח מס' 11).

### לוח 11 - ועדות איתור

גיל מועמדים ממוצע	ממוצע מועמדים לועדה	סה"כ מועמדים	סה"כ ועדות איתור
44	21	443	21

מין	מס' מוחלט	אחוז
גברים	329	74%
נשים	114	26%
סה"כ	443	100%

## השגות ופניות ציבור

### מטרת על של הטיפול בהשגות ציבור

לבדוק בהשגה המתקבלת אם הליך שיטת המיון, סינון המועמדים ובחירת הכשירים לתפקידים, מתבצע על בסיס מינהל ציבורי תקין, חוק שירות המדינה (מינויים) התשי"ט - 1959, כללי שירות המדינה (מכרזים בחינות ומבחנים) התשכ"א - 1961, הוראות התקשי"ר לרבות חוזרי הנחיות נציב שירות המדינה.

### אופן הטיפול בהשגות ציבור

הטיפול מתבצע בשני מישורים :

#### במישור האישי

אגף בחינות ומכרזים מספק לאזרחים המשיגים ערוץ תקשורת ישיר בכל הקשור לנושא הבחינות והמכרזים ובדק את טענתם מול משרדי הממשלה במטרה לפתור את בעייתם האישית.

#### במישור המערכתי

הטיפול בהשגות בגישה מערכתית מספק להנהלת נציבות שירות המדינה :

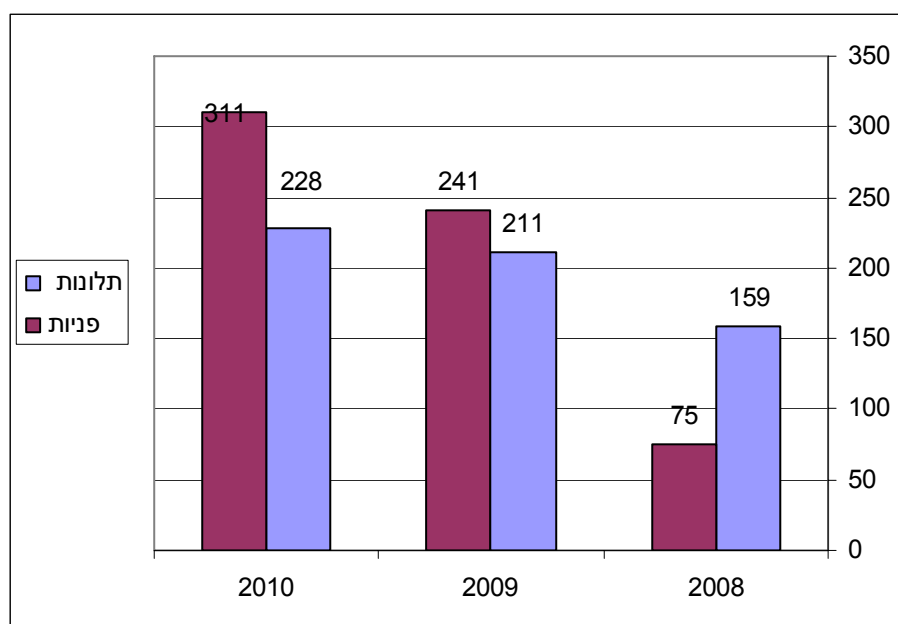
■ ניתוחים, הערכות, ייעוץ ומידע על מידת תקינות ואיכות ביצוע המשרדים לנוהל האצלת סמכויות בנושא איוש משרות ע"י מכרזים.

■ מידע אם הליך הבחינות והמכרזים מתבצע ביעילות ובאפקטיביות תוך שמירה על החוק, הניהול התקין, טוהר מידות ומדיניות נציבות שירות המדינה.

■ מהווה מקור מידע על ליקויים בדרכי הפעולה ומצביע על נושאים ותחומים בעייתיים לצורך ביצוע בדיקה מעמיקה ומערכתית.

**לוח 12: השגות ופניות ציבור בשנת 2009**

2010		2009		2008		סוג
אחוז	כמות	אחוז	כמות	אחוז	כמות	
42%	228	47%	211	68%	159	תלונות
58%	311	53%	241	32%	75	פניות
100%	539	100%	452	100%	234	סה"כ



**השגה-** השגה היא כל פנייה שהוגשה בכתב, ויש בה טענה או תערומת על הנציבות או משרד ממשלתי כזה או אחר בנושא הבחינות ומכרזים וזאת בגין מעשה או פעולה שהינה בניגוד לחוק או בניגוד למינהל תקין.

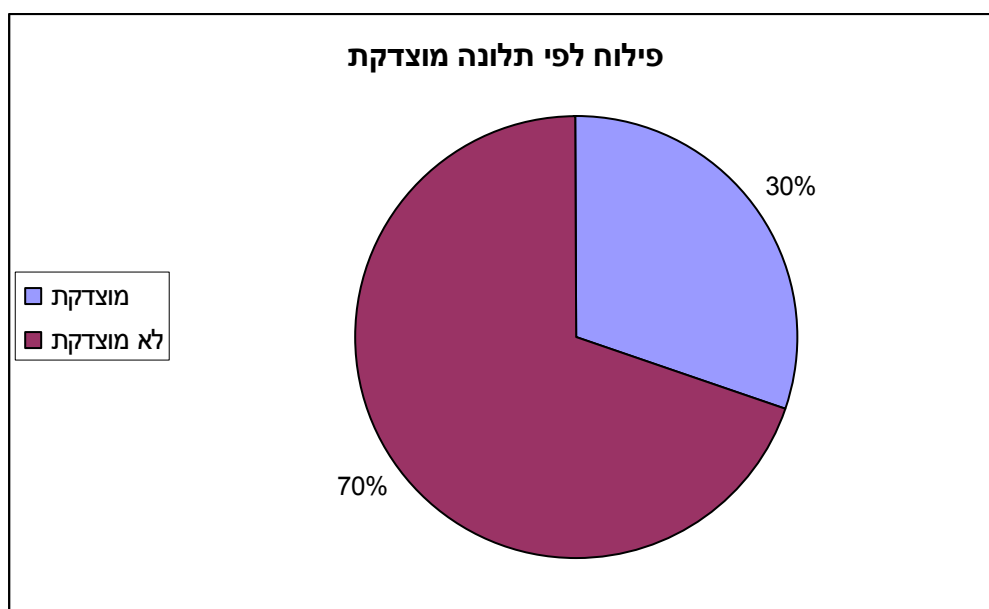
**פניה -** פניה היא בקשה של אזרח לקבלת מידע, המלצה, רעיון או הכוונה בנושא הבחינות ומכרזים.

### פניות טלפוניות ומתן מענה בעל פה (מועמדים ומשרדי ממשלה)

בנוסף לתלונות או לפניות הכתובות, מתקבלות באגף פניות טלפוניות ברמה היומית בהיקף של 100,000 פניות בשנה.

#### לוח 13: השגות ציבור לפי תוצאת בדיקה

תוצאת טיפול	מס' תלונות	אחוז
מוצדקת	69	30%
לא מוצדקת	159	70%
סה"כ	228	100%



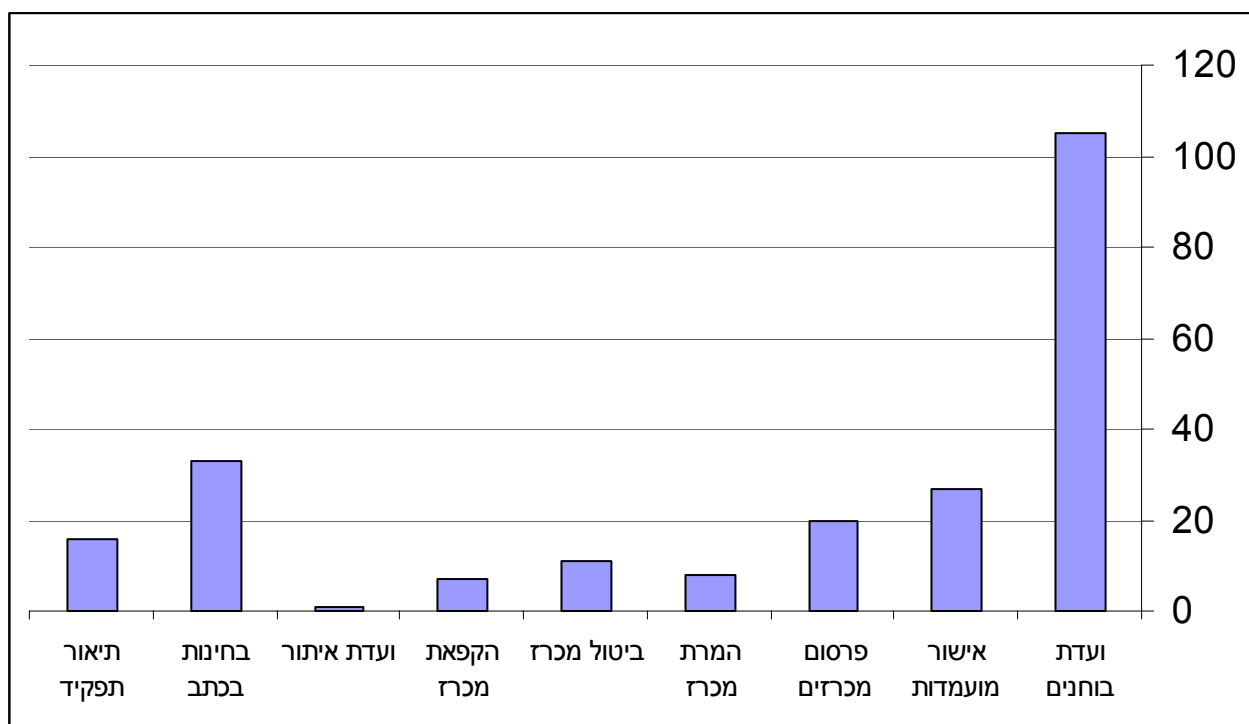
#### השגות ציבור לפי נושא

75% מההשגות שהתקבלו נוגעות לתהליך העבודה המבוצע במשרדי הממשלה בנושא המכרזים. (ראה לוח מס' 14 ותרשים מס' 9)

**לוח 14: ניתוח השגות ציבור לפי נושא**

מס"ד	נושא תלונה	מס' תלונות	אחוז
1	ועדת בוחנים	105	46.0%
2	אישור מועמדות	27	11.9%
3	פרסום מכרזים	20	8.8%
4	המרת מכרז	8	3.6%
5	ביטול מכרז	11	4.8%
6	הקפאת מכרז	7	3.0%
7	ועדת איתור	1	0.4%
9	בחינות בכתב	33	14.5%
10	תיאור תפקיד	16	7.0%
	סה"כ	228	100%

**תרשים 9: ניתוח השגות לפי נושאי ההשגות שהתקבלו**



## אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה

אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה אחראי על שני תחומי מטה מרכזיים בשירות המדינה: **תחום ההדרכה וההשכלה ותחום הרווחה**.

האגף עוסק בפיתוח, בטיפול ובקידום המשאב האנושי בשירות המדינה ובהעלאת רמתם המקצועית של העובדים באמצעות הכשרתם השיטתית והדרכתם המתמדת, וכן בתכנון ובביצוע פעולות לרווחתם של עובדי וגמלאי שירות המדינה.

בשנים האחרונות עוסק האגף בהתמדה ובעקביות במיצוב תחומי ההדרכה והרווחה בשירות המדינה, וזאת באמצעות חיזוק עבודת המטה, הבהרת וחיזוק הנהלים וההנחיות למשרדים, חיזוק שיתופי פעולה עם גורמים בתוך שירות המדינה ומחוצה לו, וכמו כן עוסק באופן פעיל בהעלאת רמתם המקצועית של המופקדים על תחום ההדרכה והרווחה במשרדים וביחידות הסמך.

### תחום ההדרכה וההשכלה

#### בשנת 2010 התמקד האגף במספר תחומים עיקריים:

- א. מתן מענה לתפקודים חדשים לתפקידים הרוחביים בשירות המדינה – מתן מענה הדרכתי-הכשרתי הולם לתפקודים החדשים, כך למשל: תפקוד מערך המזכירות במשרדי הממשלה וביחידות הסמך, תפקוד מנהלי רשומות, תפקוד אנשי רכש ולוגיסטיקה וכדומה.
- ב. ועדת ההשתלמות המרכזית – הגדרה מחודשת של סמכויות ונהלי העבודה של ועדת ההשתלמות המרכזית בנש"מ, לצורך ייעול וקיצור תהליכי עבודה ושדרוג הבסיס המקצועי לתהליכי קבלת ההחלטות במסגרת הוועדה.
- ג. גמול מינהל – עדכון ורענון הוראות הנהל ליישום הסכם גמול מינהל החדש, וזאת לשם הפעלתו באופן מיטבי על-ידי משרדי הממשלה ויחידות הסמך.
- ד. עדכון פרק 5 לתקשי"ר - המשך רענון ועדכון הוראות והנחיות התקשי"ר, כמפורט להלן בסעיף 2. בעיקר בנושאים הנוגעים ל: רכישת השכלה אקדמית, פעולות הכשרה לעובדים המועסקים פחות משנה ותנאים להכרת המשרד בלימודים לצרכי שכר.

ה. חיזוק השקיפות לגבי נהלים, הנחיות והוראות התקשי"ר – באמצעות חוזרים, עדכונים שוטפים וימי עיון. בשנת 2010 פורסמו על ידי האגף 34 חוזרי הדרכה ו – 2 חוזרים של עדכונים שוטפים.

ו. חיזוק דפוסי עבודה שיטתיים ומובנים עם הממונים על ההדרכה - במסגרת תכנית העבודה השנתית של הממונים על ההדרכה הם נדרשו להגיש דו"ח ביצוע לשנת 2010 המפרט את השקעת המשרד בהדרכה ובלמידה הכוללים גם מספר פרמטרים חדשים: עלות הרכישות המשרדית של פעולות הדרכה ומענקי השתלמות לעובדים; עלות ימי ההיעדרות בשכר המאושרים לעובדים, לצורך הדרכה ולמידה; עלות תפעול יחידת ההדרכה המשרדית (שכר העבודה).

תוצרי דו"ח זה הכוללים את כל נתוני ההשקעה בהדרכה ובלמידה במשרד, ואשר יבחנו כאחוז מסך כל תקציב שכר העבודה במשרד, ישמשו כמדד השוואתי בין משרדי להשקעה בהדרכה ובלמידה בשירות המדינה.

במסגרת תכנית העבודה המשרדית ינתן דגש מיוחד על נושאים אשר הוגדרו על ידי האגף כיעדים ההדרכתיים המרכזיים של שירות המדינה בשנת 2010, כדלקמן:

■ הכשרת עובדים חדשים: האגף האציל את הסמכות לפיתוח מערכי ההדרכה לקליטת עובדים חדשים למשרדים וליחידות הסמך.

■ הרחבת היקף ההכשרה המקצועית לצורך הכשרה לליבת התפקיד של העובדים, כמתחייב מדרישות המשרה והתפקיד בה הם מועסקים, וכפי שנקבע בהוראות התקשי"ר, כולל במסגרת מסלולי הקידום.

■ פיתוח מנהלים - פיתוח כושרם המקצועי של עובדים בעלי פוטנציאל ניהולי, מנהלים בדרג הביניים ומנהלים הנמנים על הסגל הבכיר. הממונים על ההדרכה הונחו לתת לכך מענה כולל בהצגת תוכנית פיתוח מנהלים לתפקידים ברמות השונות, ולעתודה הניהולית.

■ עידוד עובדים להשלמת השכלה - תקצוב ותכנון תוכנית לעידוד השלמת השכלה פורמלית, כולל לימודים במוסדות להשכלה גבוהה במגמות לימוד המוגדרות על ידי המעסיק כחיוניות למילוי תפקידו של העובד ואשר תורמות תרומה של ממש למילוי תפקידו ולהעלאת רמתו המקצועית, כמוגדר בהוראות התקשי"ר.

בכל משרד נקבעו תחומי הלימוד האקדמיים המועדפים הרלוונטיים לליבת התפקיד של המשרד ורק בנושאים ובתחומי לימוד אלו רשאי כל משרד לאשר היעדרות בשכר ומענקי לימוד לעובדי המשרד. תחומי הלימוד של המשרדים אושרו פרטנית וביחס לכל משרד/יחידת סמך, על ידי אגף ההדרכה.

■ הגדרת יעדי הדרכה מרכזיים ברמת מטה (אותם נתבקשו המשרדים לשלב בתוכנית ההדרכה המשרדית השנתית).

1. פיתוח מודעות לנושא האתיקה בשירות המדינה והשמירה על טוהר המידות.
2. פיתוח מודעות לאיכות ולמצוינות, תוך פיתוח וארגון פעולות הדרכה בתחום זה, כולל צוותי שיפור, אמנת איכות השירות ועוד, בשיתוף הממונים על E.F.Q.M.
3. פיתוח מודעות לשיפור השירות ללקוחות פנימיים וחיצוניים, כולל בסביבה רב – תרבותית.
4. פיתוח מודעות לקידום ולייצוג הולם לנשים בשירות המדינה, כולל באמצעות ארגון פעולות הדרכה בשיתוף הממונות על מעמד האישה במשרדים.
5. פיתוח מודעות לקידום ולייצוג הולם לערבים תושבי ישראל, ליוצאי העדה האתיופית ולאנשים עם מוגבלויות בשירות המדינה.

ז. **פיתוח תכנית הכשרה ייחודיות כחלק מיישום החלטות ממשלה**  
**הכשרה ניהולית ליועצים משפטיים בשירות המדינה** - בהחלטת הממשלה מס' 1411 מיום 18.3.2007 הוחלט על הקמת צוות בינמשרדי לבחינת סוגיות הנוגעות למערך הייעוץ המשפטי למשרדי הממשלה. אחת מהמלצות הצוות (דו"ח אברמוביץ') הייתה לבנות עבור היועצים המשפטיים במשרדי הממשלה תכנית הדרכה לשיפור כישוריהם הניהוליים.

דו"ח זה אומץ על-ידי הממשלה ב – 1.3.2009. בעקבות זאת, הוחלט על קיומן של תכניות הכשרה סדורות הכוללות מיומנויות ניהול וחינוך ניהולית, ואשר תהיינה מיועדות בשלב ראשון ליועצים המשפטיים, ובשלב שני – לסגניהם. לצורך זאת ריכז וניהל האגף את כתיבתו, פרסומו ויישומו של מכרז פומבי לצורך ביצוע ההכשרה.

בשנת 2010 פרסם האגף מכרז פומבי לבחירת גוף הדרכת אשר ילווה את תהליך בחינת הצרכים, פיתוח ההכשרה וביצועה ולאחר בחירת הזוכה במכרז החל בתהליך למימושה של ההכשרה הניהולית ליועצים המשפטיים.

ח. **טיוב הקורסים במסלולי קידום לעובדי מדינה**, תוך מתן מענה מקצועי ויעיל יותר לצרכי ההדרכה וההכשרה הן ברמת הארגון והן ברמת העובד.

ט. **טיוב הקורסים לפיתוח מנהלים בשירות המדינה** - עדכון ושדרוג תכניות הלימוד בקורסי קבלת החלטות למנהלים כחלק מתהליך הפקת לקחים והתייעלות.

י. **חיזוק ושימור שיתופי פעולה** עם גורמים מערכתיים וחוף-מערכתיים לצורך קידום נושאים משותפים ולצורך מיצוב נושא ההדרכה בשירות המדינה והפיכתו לנושא מוביל.

## **להלן תחומי הפעילות עיקריים של אגף בכיר הדרכה והשכלה, ברמת מדיניות, וברמת תכנון**

### **וביצוע הדרכה:**

## **1. ועדת ההשתלמות המרכזית של נציבות שירות המדינה**

אגף בכיר הדרכה והשכלה אחראי על קביעת מדיניות ההדרכה לכלל שירות המדינה, וזאת בין היתר, במסגרת **ועדת ההשתלמות המרכזית** במגוון נושאים: לימודי משפטים ושמאות, לימודים לתואר שלישי, השתלמויות בחו"ל, בקשות להשתלמות בארץ שאינן בסמכות המשרד, לימודי שפות זרות באמצעות שיעורים פרטיים ועוד.

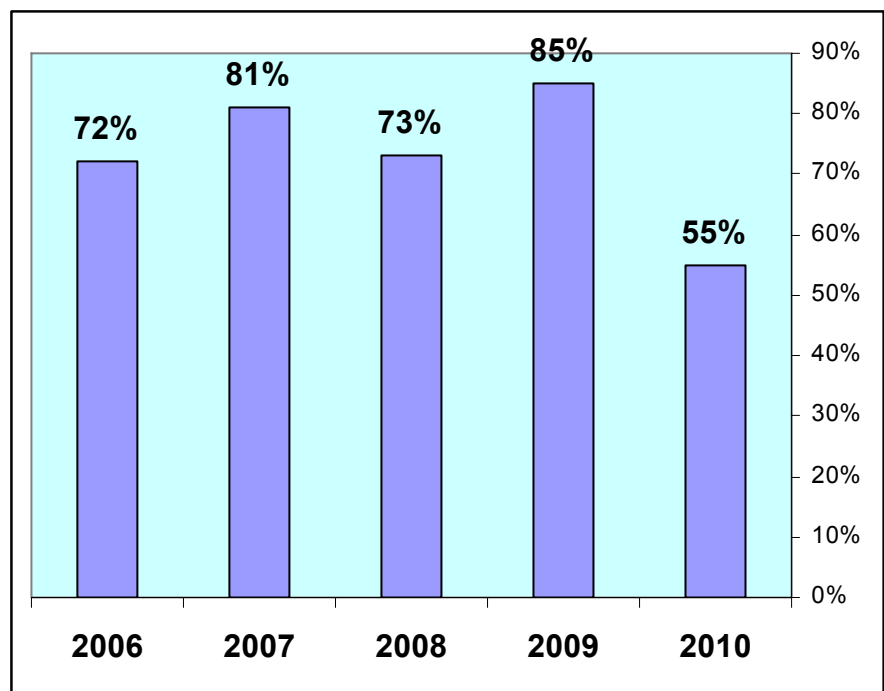
חברי הוועדה מונו על-ידי נציב שירות המדינה ובתפקיד יו"ר וועדת ההשתלמות המרכזית בנציבות שירות המדינה משמש מנהל אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה.

בשנת 2010 הוגשו 75 בקשות, ואושרו – 41 (55%). התרשימים שלהלן מצביעים על מגמת ירידה באחוז הבקשות המאושרות לעומת מגמת עליה במס' הבקשות המוגשות.

**ועדת השתלמות מרכזית – התפלגות מס' בקשות ומס' אישורים לפי שנה**



**אחוז הבקשות שאושרו במסגרת ועדת השתלמות המרכזית לפי שנה**



## עדכון הוראות התקשי"ר הנוגעות להדרכה בשירות המדינה

בשנת 2010 שונו ועודכנו ההוראות הבאות :

- 1) עדכון של חלקים מפרק 53.3 הדין בתעריפי הדרכה, מבחנים ובחינות (פסקה 53.313).
- 2) האצלת סמכות למשרדי הממשלה לאישור פעולות הכשרה לעובדים המועסקים פחות משנה אחת ובהיקף שאינו עולה על 100 שעות לימוד (פסקה 51.113).
- 3) מהות התחייבויות המשרד כלפי עובדים אשר אושרה השתתפותם בפעילות הדרכה ו/או לימודים מכל סוג שהוא - פסקה 51.114.

### שיתוף פעולה עם האגפים השונים בנציבות שירות המדינה ועם משרדי הממשלה בפיתוח הדרכה ייעודית במגוון של נושאים:

#### א. קידום נשים בשירות המדינה - בשיתוף האגף לקידום ושילוב נשים

- 1) ניהול קורס הסמכה לממונות על מעמד האישה במשרדי הממשלה וביחידות סמך. הקורס, בהיקף של כ- 250 שעות לימוד, מבוצע על-ידי ספק הדרכה חיצוני, ובפיקוח אגף בכיר הדרכה. בסיומו של הקורס תוענק למשתתפות תעודת הסמכה כממונות על מעמד האישה, המהווה תנאי לביצוע התפקיד.
- 2) ארגון וביצוע ימי עיון וכנסים מקצועיים לממונות על מעמד האישה.
- 3) שילוב הרצאות בנושאים מגדריים-מקצועיים (החוק למניעת הטרדה מינית ושוויון הזדמנויות בעבודה) בקורסים במסלולי קידום.

#### ב. חוקרי משמעת בשירות המדינה – בשיתוף אגף חקירות משמעת

ביצוע קורס בהיקף של 56 שעות לימוד לחוקרי משמעת במשרדי הממשלה, יחידות הסמך, ובגופים סטטוטוריים.

#### ג. גמלאות ופרישה בשירות המדינה - בשיתוף אגף בכיר לפרישה וגמלאות

- 1) ביצוע ימי עיון בנושא גמלאות בשירות המדינה לרפרנטים לגמלאות ממשרדי הממשלה, יחידות הסמך ומערכת הבריאות.
- 2) ביצוע קורס גמלאות וביטוח פנסיוני לסמנכ"לים בכירים למינהל ולמשאבי אנוש ולמנהלי משאבי אנוש, בהיקף של 64 שעות לימוד.

#### ד. איכות ומצוינות בשירות המדינה - בשיתוף האגף לאיכות ומצוינות

ביצוע קורס הסמכה בהיקף של 40 שעות לימוד למרכזי איכות ומצוינות יחידתיים במשרדי הממשלה ומיחידות הסמך – בשנת 2010 בוצעו מחזור אחד של קורס זה.

#### ה. מעמד האישה בנציבות שירות המדינה – בשיתוף עם הממונה על מעמד האישה

מעורבות בתכנון ובביצוע פעולות לצורך העלאת מודעות העובדים לנושא מעמד האישה וקידום נשים, כולל: ארגון יום העובד בנש"מ וימי עיון מקצועיים נוספים.

#### ו. תקשי"ר - עדכון התקשי"ר בשיתוף עורך התקשי"ר

עדכון ושינוי חלק 5 בתקשי"ר העוסק בהדרכה והשתלמות.

#### ז. פניות ציבור – בשיתוף האגף לפניות ציבור במשרד ראש הממשלה

ביצוע יום עיון בנושא הטיפול בפניות הציבור המיועד לאחראים על הנושא במשרדי הממשלה.

#### 4. פיתוח ותחזוק קשרי חוץ ושיתופי פעולה בינלאומיים

##### א. בית הספר הלאומי הצרפתי למינהל – ENA

בית הספר הצרפתי הלאומי למינהל (E.N.A) מציע מידי שנה מספר מלגות לימודים להשתלמויות קצרות בתחומים שונים של המינהל הציבורי. **בשנת 2010** הוגשו 36 בקשות, ומתוכן נבחרו 8 **עובדים**. הקורסים נמשכים בין 3 ל 4 שבועות.

תהליך העבודה המתקיים במסגרת זו כולל מספר שלבים:

- פגישות עבודה שוטפות עם נציגי השגרירות הצרפתית בישראל לצורך תיאום והמשך שיתוף הפעולה.
- פרסום חוזרי נש"מ בדבר קיום ההשתלמויות ב – E.N.A ועידוד הנהלות משרדי הממשלה לרישום עובדים העומדים בקריטריונים.
- מעקב אחר רישום ואישור מועמדי שירות המדינה לקורסים השונים.
- קבלת דו"חות מהמשתתפים על אשר נלמד במסגרת הקורסים ועל תרומת הקורסים לעבודתו המקצועית של המשתתף.

#### 5. פיתוח שיתופי פעולה עם האיגודים המקצועיים

##### א. קרן ידע לאקדמאים במדעי החברה והרוח (במח"ר) וקרן ידע הנדסי-אקדמי למהנדסים

במסגרת שיתוף הפעולה עם קרן ידע מעורב אגף בכיר הדרכה והשכלה בתהליכי קבלת החלטות, תוך פיקוח על התנהלותן של קרנות הידע ושיתפות לפרויקטים וליוזמות המפותחים במסגרות אלו.

כמו כן, משמש מנהל האגף כחבר מועצת המנהלים, חבר ההנהלה המצומצמת ויו"ר וועדת ההשתלמות של קרן הידע במח"ר וכן כחבר מועצת המנהלים וכמ"מ יו"ר וועדת ההשתלמות של קרן הידע למהנדסים. מעת לעת מתבצעים כנסים וימי עיון המיועדים למנהלי הדרכה בשירות הציבורי המאורגנים תוך שיתוף פעולה פורה בין האגף לקרן הידע במח"ר.

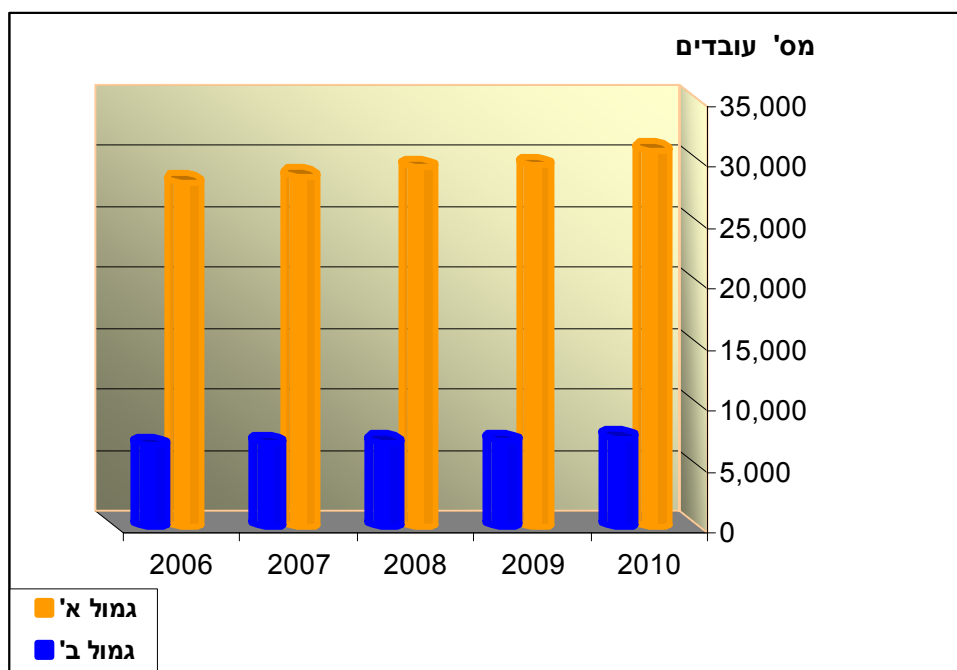
##### ב. גמול השתלמות

גמול ההשתלמות מהווה גמול מקצועי כפי שנקבע בהסכמים קיבוציים והוא ניתן לעובדים שסיימו קורסים והשתלמויות מקצועיות בהיקף שעות לימוד כפי שנקבע בהסכמים, ובתנאי שהלומדים ותחומי הלימוד עונים על הכללים שנקבעו.

**אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה מעורב בקביעת המדיניות** בתחום זה, תוך שיתוף פעולה עם אגף שכר והסכמי עבודה במשרד האוצר ועם הוועדה לאישור קיום קורסים לגמול השתלמות שבמשרד החינוך.

בשנת 2010 עמד מספרם של מקבלי **גמול א'** בשירות המדינה על **30,841 עובדים**, ומספרם של מקבלי **גמול ב'** עמד על **7,272 עובדים**. **מסתמנת עליה במספר העובדים הזכאים לגמול א' ולגמול ב'.**

**התפלגות העובדים הזכאים לגמול השתלמות לפי שנה ורמת הגמול**



**טבלה מס' 3: מספר מקבלי הגמול מקרב עובדי המדינה לפי שנה ולפי רמת הגמול**

2010		2009		2008		2007		2006		
גמול ב'	גמול א'	גמול ב'	גמול א'	גמול ב'	גמול א'	גמול ב'	גמול א'	גמול ב'	גמול א'	
2	9,711	-	9,651	0	9,409	2	9,116	2	8,851	מנהלי
0	1	-	1	0	1	0	1	0	1	טכנאי רנטגן מעשי
0	253	-	250	0	254	0	253	0	247	רנטגנאים
255	383	243	358	239	327	220	306	219	301	שירות החוץ
3,761	4,700	3,590	4,504	3,471	4,407	3,390	4,286	3,241	4,181	מח"ר
872	1,012	884	1,024	885	1,031	915	1,078	921	1,102	מהנדסים
846	983	847	989	854	1,000	846	987	834	969	הנדסאים וטכנאים
147	232	145	226	136	208	141	219	132	216	פסיכולוגים
169	214	171	226	174	240	181	262	183	271	משפטים
380	567	355	522	338	505	334	506	289	454	פרקליטים
49	1,179	14	1,117	5	1,063	2	1,027	2	1,021	עובדים סוציאליים
25	42	21	41	19	35	17	34	19	35	סגורים ציבוריים
86	106	88	107	89	106	75	99	72	98	עיתונאים

2010		2009		2008		2007		2006		
גמול ב'	גמול א'	גמול ב'	גמול א'	גמול ב'	גמול א'	גמול ב'	גמול א'	גמול ב'	גמול א'	
553	613	562	618	581	624	597	645	600	660	בכ"מ-עמ"מ
70	84	71	86	70	85	72	84	76	87	רוקחים
0	1,039	-	1,034	0	1,009	0	946	0	963	אחים ואחיות ברה"צ
9	7,585	-	7,440	0	7,348	0	7,200	0	7,127	אחים ואחיות
0	1,994	-	1,315	0	1,681	0	1,518	0	1,512	עובדי הוראה
0	14	-	11	0	9	0	9	0	9	מפקחים ימיים
0	10	-	10	0	9	0	10	0	13	מקצועות טכניים
15	65	15	63	15	64	15	63	15	58	בוחנים רישוי
27	33	26	32	27	33	26	33	23	36	פנים חוזה שכר כולל
15	21	13	18	12	17	12	16	12	17	בוחני רישוי חוזה שכר כולל חדש
<b>7,272</b>	<b>30,841</b>	<b>7,045</b>	<b>29,643</b>	<b>6,915</b>	<b>29,465</b>	<b>6,845</b>	<b>28,698</b>	<b>6,640</b>	<b>28,229</b>	<b>סה"כ</b>

#### פיתוח הדרכה והכשרה מקצועית



בשנת 2010 קיים אגף ההדרכה וההשכלה 24,753 ימי הדרכה מצטברים, בהם השתתפו 8,459 עובדים (כולל המשתתפים בתכנית שישי בטבע).

טבלה מס' 4: התפלגות סך כל המשתתפים בפעולות הדרכה שבוצעו על-ידי אגף ההדרכה

וההשכלה לפי שנה וימי לימוד מצטברים ב – 5 השנים האחרונות

השנה	ימי לימוד מצטברים	סך כל המשתתפים בכלל פעולות ההדרכה
2010	24,753	8,459
2009	18,138	6,866
2008	17,179	4,541
2007	21,804	5,998
2006	16,152	1,773

**טבלה מס' 5: פירוט פעולות ההדרכה שבוצעו בשנים 2009-2010 לפי קורס,**

**מספר ימי לימוד, ימי לימוד מצטברים ומס' משתתפים**

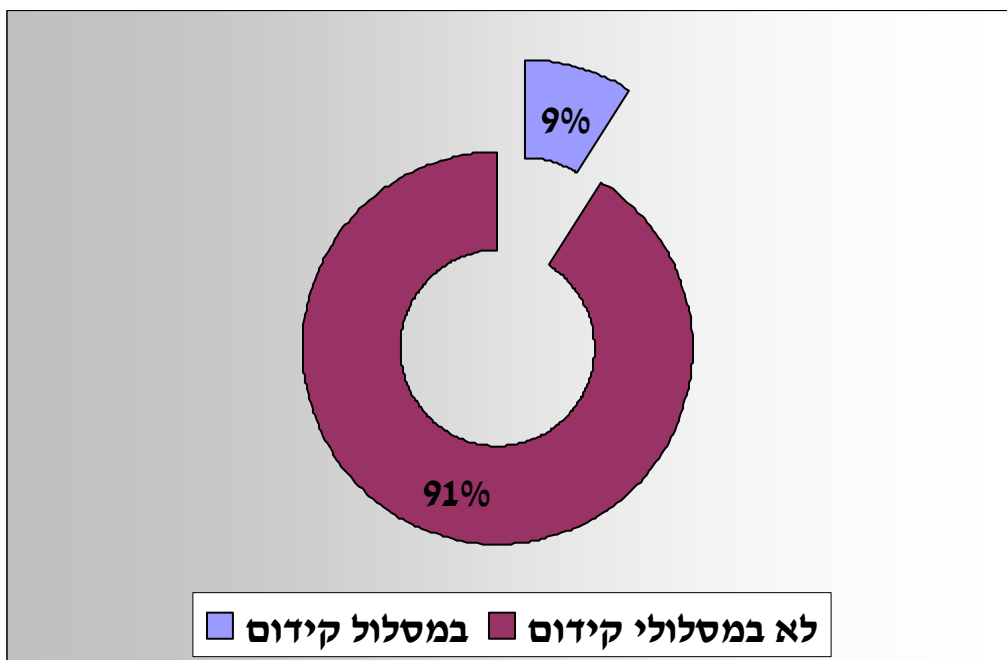
היקף ההדרכה ב- 2009			מס' ימי הדרכה מצטברים 2009	שם פעולת ההדרכה
מס' ימי הדרכה	מס' משתתפים	מס' ימי הדרכה מצטברים		
<b>קורסים במסגרת מסלולי קידום</b>				
14	78	1,092	1,064	רכוזת ומנהלות לשכה
11	80	880	--	משאבי אנוש בסיסי (מתכונת חדשה)
15	56	840	--	משאבי אנוש מתקדם (מתכונת חדשה)
20	55	1,100	--	כספים וחשבונות
--	--	--	1,548	חשבי שכר בסיסי
--	--	--	275	חשבי שכר מתקדם
8	44	352	--	ניהול רשומות בסיסי
68	313	4,264	2,887	סה"כ
<b>פיתוח מנהלים ועתודה ניהולית</b>				
150	52	7,800	4,896	קורס בקבלת החלטות למנהלים
150	52	7,800	4,896	סה"כ
<b>הכשרה מקצועית לעוסקים בתחום ההדרכה והלמידה בשירות המדינה</b>				
5	25	125	--	קורס לנאמני הדרכה ולמידה
5	25	125	--	סה"כ
<b>פעולות הדרכה והכשרה לאוכלוסיות ייחודיות</b>				
10	30	300	--	קורס הסמכה לממונות על מעמד האישה
7	21	147	--	קורס חוקרי משמעות
8	39	312	304	גמלאות וביטוח פנסיוני
8	20	160	--	קורס למרכזי בקרה, אגף בחינות ומכרזים, נש"מ
5	121	605	655	קורס למרכזי איכות יחידתיים
38	231	1,524	959	סה"כ
<b>קורסי הכנה לפרישה לעובדי מדינה</b>				
5	651	3,255	2,265	הכנה לפרישה
5	651	3,255	2,265	סה"כ
<b>שישי בטבע</b>				
1	6,414	6,414	5,335	שישי בטבע
1	6,414	6,414	5,335	סה"כ

<b>כנסים וימי עיון</b>				
1	94	94	1,305	כנס ממונים על ההדרכה
3	123	191	--	ממונות על מעמד האישה
1	88	88	--	עוזרים ארגוניים להדרכה
1	110	110	52	כנס סמנכ"לים בכירים למינהל ולמשאבי אנוש
--	--	--	140	כנס מנהלי משאבי אנוש
--	--	--	100	ממונים על הרווחה
2	31	62	--	כנס מנהלי משאבי במערכת הבריאות
1	70	70	42	מרכזי פניות ציבור
--	--	--	157	פורום מנהלי משאבי אנוש במשרדי הממשלה
2	93	186	--	כנס רפרנטים לגמלאות
1	164	164	--	משמעת בשירות המדינה
12	773	871	1,796	סה"כ
<b>279</b>	<b>8,459</b>	<b>24,253</b>	<b>18,138</b>	<b>סה"כ כללי</b>

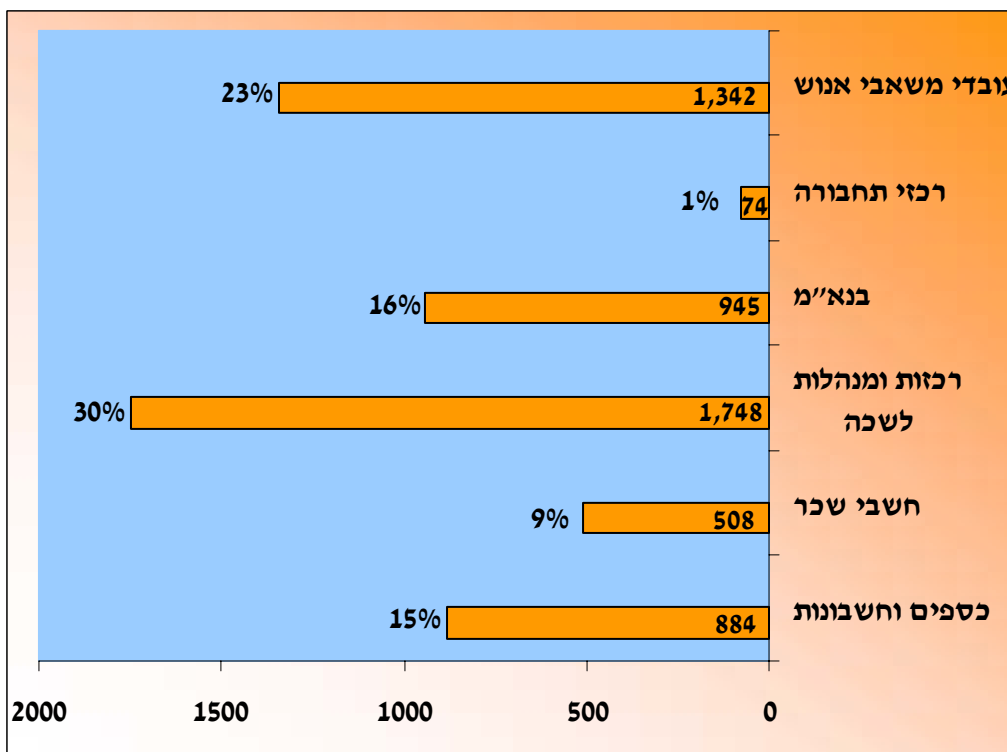
#### **קורסים במסלולי קידום**

בשנת 2010 נפתחו 14 קורסים חדשים במסלולי הקידום השונים ובפיתוח מנהלים, ובמסגרתם השתתפו 365 עובדים מכלל משרדי הממשלה ויחידות הסמך. במקביל, המשיך הטיפול בניהולם של קורסים נוספים שהחלו בשנת 2009, והמשיכו להתבצע בשנת 2010. סה"כ עובדי המדינה המשמשים בתפקידים להם הוגדר מסלול קידום בתקשי"ר והמהווים אוכלוסיית היעד לקורסים אלו – **5,918 עובדים**, המהווים 9% מסך כל עובדי המדינה.

אחוז העובדים המועסקים במסלולי קידום בשירות המדינה – דצמבר 2010



התפלגות עובדי המדינה לפי מסלול קידום בשירות המדינה – דצמבר 2010



כחלק מהיערכות האגף לביצוע הקורסים במסלולי קידום והניהול השוטף של הקורסים, ננקטות הפעולות הבאות:

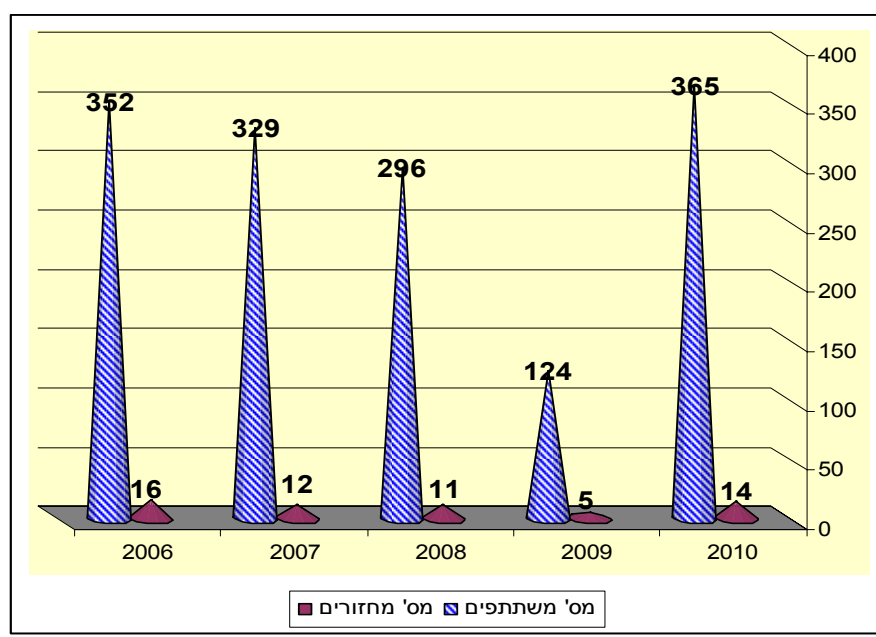
- (1) **ביצוע פיקוח** על גופי ההדרכה המבצעים את הקורסים בפועל, תוך קביעת לוחות זמנים לביצוע במסגרת המכרז המרכזי בנושא.
- (2) ניהול שוטף של הקורסים מבחינת נוכחות ומטלות לימודיות.
- (3) **עדכון ורענון** תכניות הלימוד, הן לפני פתיחת קורס, והן "תוך כדי תנועה".
- (4) מתן מענה "בזמן אמת" למכלול הבעיות העולות במהלך הקורס.
- (5) בניית קבוצות למידה **הומוגניות**, ככל הניתן, על בסיס של נתוני תפקיד, וותק ודרגה.
- (6) ביצוע **הערכה ומשוב שוטפים** במהלך הקורס ובסיומו.
- (7) **הגברת שיתוף הפעולה** ומעורבות הממונים על ההדרכה ופתיחת קורסים מוסדיים.

### טבלה מספר 6 - התפלגות סך כל המשתתפים בפעולות הדרכה שבוצעו על-ידי אגף בכיר

#### הדרכה והשכלה לפי שנה ומספר הקורסים במסלולי קידום ומספר המשתתפים

מספר המשתתפים	מספר הקורסים במסלולי קידום	השנה
365	14	2010
124	5	2009
296	11	2008
329	12	2007
352	16	2006
378	14	2005

#### משתתפים בפעולות הדרכה לפי מס' מחזורים ולפי שנה



## 7. פיתוח מנהלים ועתודה ניהולית בשירות המדינה והכשרתם

א. תכנית מוסדית ללימודי תואר שני במדיניות ציבורית באוניברסיטה העברית בירושלים – מטרתה המרכזית של התכנית היא למצב מחדש את הנהגת השירות הציבורי בישראל על-ידי בניית יכולות ניתוח, השוואה והערכה ביקורתית, הכרה והבנה של השירות הציבורי מבחינה מערכתית, ובנייה אישית של יכולות ייזום, הובלה ופיתוח מדיניות.

ליבת התכנית היא היכולת ליזום, לכתוב ולהוביל ניירות מדיניות ככלי עבודה מרכזי הדורש הבנה כוללת, התנהלות בסביבה פוליטית ובירוקרטית סבוכה ויכולת לממש מדיניות מהמסד ועד לטפחות.

תוכנית זו מהווה גם הזדמנות טובה ליצירת סגל בכיר ולגיבושה של עתודה ניהולית לסגל זה בעל שפה מקצועית משותפת, השותף לתרבות ארגונית של הובלת תהליכים משמעותיים תוך יישומם בפועל.

במהלך שנת 2010 בוצע ההליך המרכזי לבחירת אוניברסיטה שבמסגרתה תבוצע התכנית ובו זכתה האוניברסיטה העברית בירושלים. תכנית הלימודים תתבצע במתכונת מוסדית והיא מיועדת לעובדים הנמנים על הסגל הבכיר ועל העתודה הניהולית לסגל זה, בשירות המדינה.

התוכנית פתוחה גם למועמדים מקרב אוכלוסיות יעד אלו, אשר הם בעלי תואר שני או שלישי בתחומים אחרים, העוסקים בקביעת מדיניות והובלת שינויים מהותיים במסגרת תפקידם או בניהול מסגרות ארגוניות ותקציביות גדולות.

המועמדים יידרשו לעמוד בתנאי הקבלה האקדמיים של האוניברסיטה, כולל ועדת קבלה.

90% מעלות תוכנית הלימודים תמומן על ידי נציבות שירות המדינה.

ב. קורס קבלת החלטות למנהלים בשירות המדינה – ביצוע קורסים המיועדים לשתי אוכלוסיות עיקריות: עתודה ניהולית במתח דרגות 19-21 מינהלי ומקבילותיהן בדירוגים השונים (כולל עובדים במסלולי קידום), מנהלים ברמת מנהל תחום בכיר ומעלה במתח דרגות 20-22 מינהלי ומקבילותיהן בדירוגים השונים. בשנת 2010 בוצע קורס קבלת החלטות אחד למנהלים בדרג הביניים, והמשיכו להתנהל 4 קורסי המשך משנת 2009.

ג. התוכנית למדיניות חברתית ולמינהל לסגל הבכיר בשירות המדינה – שותפות בארגון ובניהול התוכנית בשיתוף מינהל הסגל הבכיר בנש"מ ואלכ"א-ג'וינט ישראל.

ד. לימודי מוסמך במינהל ציבורי באוניברסיטת הרווארד – תכנית וקסנר ישראל

תכנית וקסנר-ישראל נוסדה במטרה לאפשר לעובדי ציבור ישראלים מצטיינים ללמוד לימודי תואר שני בביה"ס למימשל ע"ש קנדי שבאוניברסיטת הרווארד, ולרכוש כלים ניהוליים מתקדמים והתמחות בקביעת מדיניות.

אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה פונה מידי שנה בשיתוף עם נציגות קרן ווקסנר בישראל, למשרדי הממשלה וליחידות הסמך בבקשה לאיתור מועמדים מתאימים העומדים בקריטריונים שגובשו על-ידי נציבות שירות המדינה וקרן וקסנר.

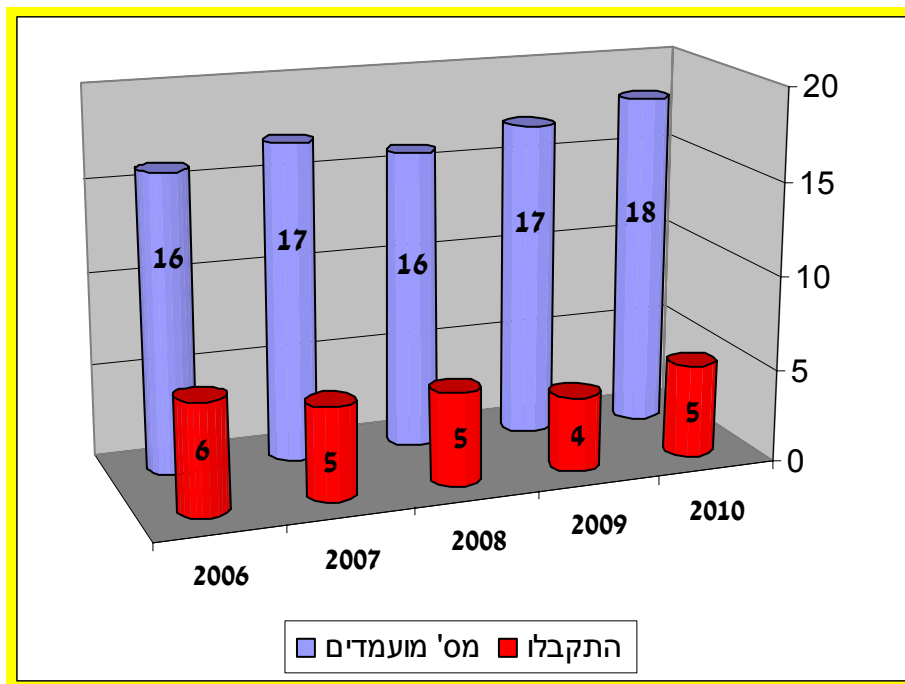
מועמדים מתאימים משירות המדינה, אשר קיבלו את אישור ועדת ההשתלמות המרכזית, ואשר עברו בהצלחה את שלבי המיון המקדימים, מוזמנים לראיון בפני ועדה בוחרת המורכבת מהנהלת הקרן, נציגי ציבור ונציב שירות המדינה.

מידי שנה קרן וקסנר מעניקה מלגות לכ – 10 עובדי ציבור ישראליים מצטיינים ללימודים הנמשכים כ – 11 חודשים באוניברסיטת הרווארד.

מלגה זו כוללת מלגת לימודים לכיסוי מלא של שכר הלימוד בלימודי המוסמך באוניברסיטת הרווארד, וכן מלגת מחיה חודשית. שירות המדינה מממן לעובדים אלו היעדרות בשכר למשך 11 חודשים לפי המשכורת הקובעת הצמודה לדרגת משרתו של העובד.

**בשנת 2010 הוגשו 18 מועמדות לתכנית והתקבלו 5 עובדי מדינה (ממשרד המשפטים, התמ"ת, רשות המים, משרד ראש הממשלה, רשות ההגבלים העסקיים).**

תכנית קרן וקסנר – התפלגות מס' מועמדים והמתקבלים לתוכנית מקרב עובדי המדינה בחמש השנים האחרונות



**ה. עידוד מנהלים להשתתפות בתכניות לימוד אקדמיות בנושא מינהל ציבורי ומדיניות ציבורית בארץ ובחו"ל.**

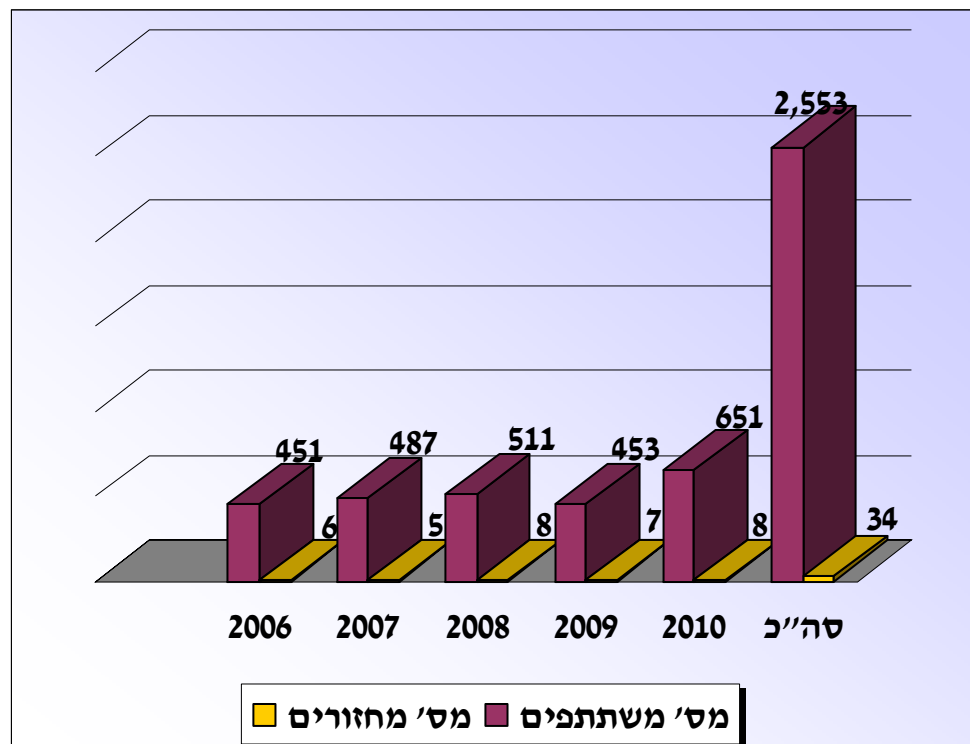
- i. תכנית מנהלים (EMPP) ללימודי מוסמך במדיניות ציבורית באוניברסיטה העברית בירושלים ובאוניברסיטת תל-אביב.
- ii. לימודי מוסמך במינהל ציבורי באוניברסיטת הרווארד – קרן "וקסנר".
- iii. לימודי מוסמך במינהל ציבורי באוניברסיטת סירקיוז, ארה"ב – קרן "פולברייט".
- iv. לימודי מוסמך במינהל ציבורי במסגרת המכללה לביטחון לאומי. **בשנת 2010 הוגשו 7 בקשות של עובדים והתקבלו 5 עובדים לתוכנית (3 ממשרד החוץ, 1 ממשרד הביטחון ו-1 מהוועדה לאנרגיה אטומית).**

## קורסי הכנה לפרישה

קורסי ההכנה לפרישה מיועדים להעניק לעובדים היוצאים לגמלאות ידע וכלים אשר ישמשו אותם לאחר פרישתם משירות המדינה. במסגרת הקורס, הכולל 5 מפגשים במתכונת של יום בשבוע, ובסה"כ כ- 40 שעות לימוד, נלמדים נושאים שונים (כלכליים, משפטיים ופסיכולוגיים) הקשורים לתחום הפרישה והגמלאות. הקורסים מיועדים לעובדים בפרישה מוקדמת ובפרישת גיל.

בשנת 2010 בוצעו 8 מחזורים של קורסי הכנה לפרישה, בהם השתתפו 651 פורשים משירות המדינה (כולל בני זוג). הקורסים מתקיימים בפריסה ארצית: אזור תל-אביב, אזור ירושלים ואזור חיפה.

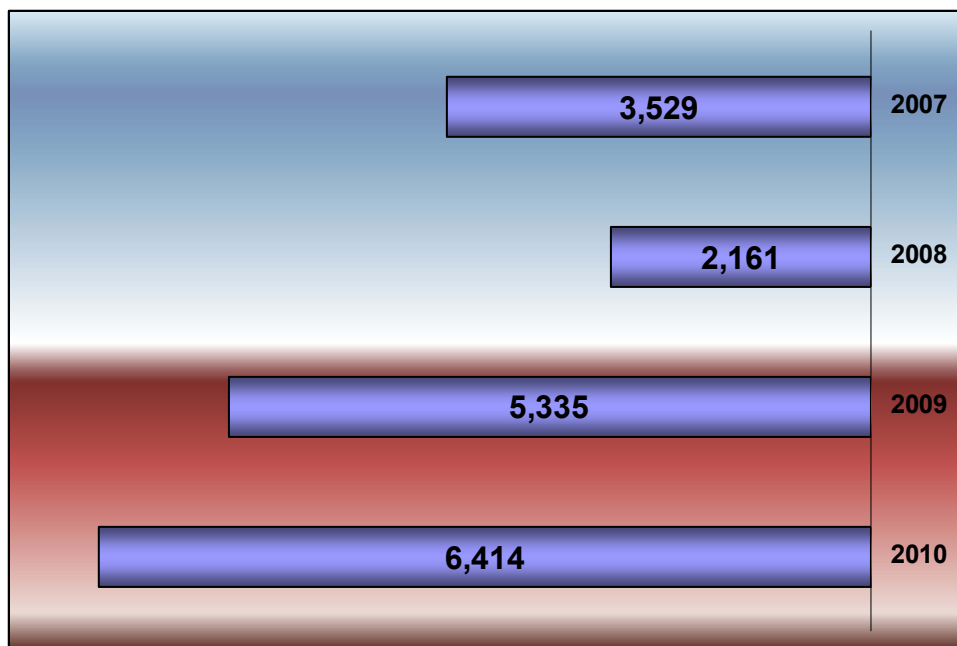
### קורסי הכנה לפרישה – התפלגות מס' מחזורים ומס' משתתפים בחמש השנים האחרונות



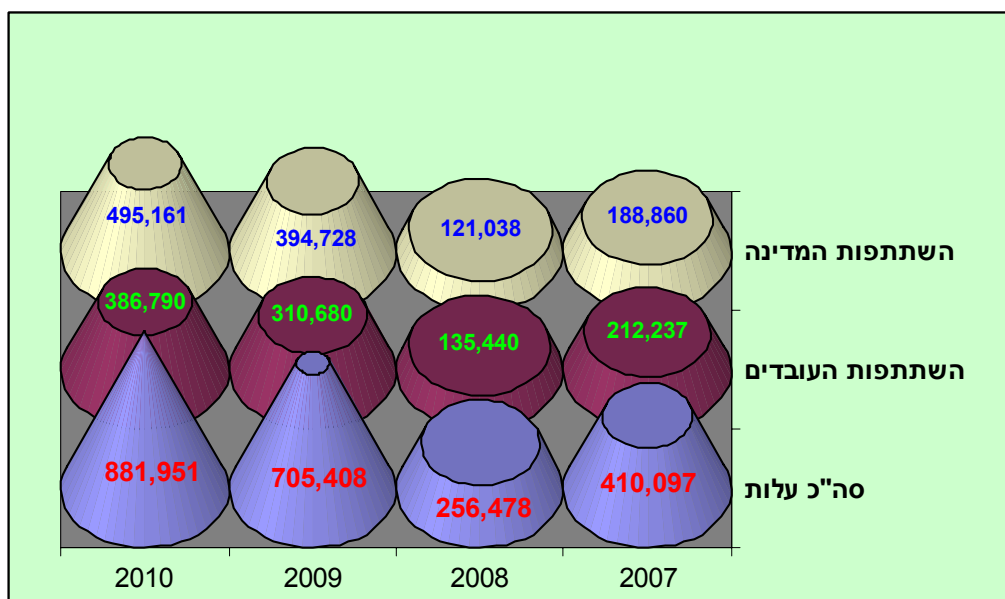
תכנית "שישי בטבע" מהווה תכנית העשרה לעובדי המדינה ולגמלאים של שירות המדינה. התפיסה העומדת בבסיס פעילות זו היא הפיכת "יום השישי", יום הפנאי ליום לימוד וחוויה בתחומי האדם הטבע וידיעת הארץ.

בשנת 2009 זכה ספק חדש במכרז להפעלת הפרויקט. החל משנה זו ניכרת עליה משמעותית במספר עובדי המדינה והגמלאים המשתתפים בתכנית.

**פרויקט "שישי בטבע" - התפלגות המשתתפים (כולל נלווים) בארבע השנים האחרונות**



**פרויקט "שישי בטבע" - עלות הפרויקט בש"ח בארבעת השנים האחרונות**



## תחום הרווחה

### א. מטרות ויעדים

- גיבוש חזון וקביעת מדיניות הרווחה בשירות המדינה - עיצוב מטרות ויעדי הרווחה בשירות לרבות גיבוש קריטריונים ונהלים לפיתוח ולהפעלת תחום הרווחה בשירות המדינה.
- גיבוש עבודת מטה בנושא הרווחה לכלל משרדי הממשלה ויחידות הסמך.
- הנחיה מקצועית של הממונים על הרווחה, הכשרתם וטיפולם, תוך עידוד מנגנון הלמידה מעמיתים ויצירת תיאום בין הפעילויות הרווחתיות במשרדים השונים.
- קביעת סדרי עדיפויות לניצול יעיל ומקצועי של המשאבים בתחום הרווחה בשירות המדינה.
- מתן מידע, הכוונה וייעוץ מקצועי למשרדי הממשלה בנושאי הרווחה השונים.
- ייזום ופיתוח קשרי חוץ ושיתופי פעולה בנושאי הרווחה.
- ביצוע מעקב ופיקוח אחר תכניות העבודה המשרדיות בתחום הרווחה.
- קביעת סל רווחה אחיד {מינימאלי} המשותף לכל המשרדים.
- ביצוע פעולות חברה ותרבות בשיתוף החברה למפעלי כלכלה ותרבות לעובדי המדינה בע"מ וכן בשיתוף הסתדרות עובדי המדינה.
- סיוע לעובדי מדינה הנמצאים במצוקה (מצוקה כלכלית/ היעדרות ממושכת עקב מחלה וכו') באמצעות קרנות הסיוע השונות.
- שמירת הקשר עם גמלאי שירות המדינה וביצוע פעולות רווחה עבורם.

### ב. עבודת מטה - קביעת מדיניות רווחה

#### 1) קביעת מסגרת פעולות הרווחה במשרדים

הממונים על הרווחה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך אחראיים מתוקף תפקידם ועל פי הוראות התקשי"ר, לפיתוח ולביצוע פעילויות בתחומים המפורטים להלן. במסגרת הנחיות האגף הונחו הממונים לפעול בתחומים אלו ולהגיש לאגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה תוכנית עבודה שנתית וכן דו"ח ביצוע לשנה קודמת.

- פעולות חברה ותרבות לעובדי המשרד (שי לחגים, פעולות ספורט, רפואה מונעת, קייטנות, טיולים, מסיבות וכו'), ראו הוראות תקשי"ר 06.4 ו- 06.5.

- **סיוע לעובדים במצוקה** - הפנייתם לגורמי הקהילה השונים, סיוע באמצעות קרנות מצוקה: קרן מיכאל, קרן ימי מחלה, ועדה להיעדרות עובד עקב מחלת בן משפחה וכד'.
- **שמירת הקשר עם עובדי המשרד הנעדרים ממושכות מפאת מחלה** - ביקורם של החולים, מתן הסבר על זכויותיהם עקב מחלתם ועוד.
- **עידוד עובדים להיבדק בדיקות רפואיות/תקופתיות** - כחלק ממדיניות נציבות שירות המדינה לפעילות למען הרפואה המונעת- וכן עידוד ספורטאים, החברים בליגה למקומות עבודה, להיבדק בדיקות תקופתיות, בהתאם לדרישות "חוק הספורט"- כל זאת, במסגרת ההסדרים של שירות המדינה.
- **נטילת חלק פעיל בהליך פרישתו של העובד** - (בתיאום עם מנהל משאבי האנוש במשרד) - קיום שיחה אישית עם הפורש, הזמנתו למפגשי הכנה לפרישה, הסבר על זכויותיו השונות, הזמנתו לטקס פרישה וכד'.
- **פעולות לשמירת הקשר עם הגמלאים – (סעיף 82.56 בתקשי"ר) וביצוע פעולות רווחה עבורם** (שי לחגים, כנסים, טיולים, ביקור אצל גמלאים חולים, סיוע באמצעות קרן מצוקה וכד').
- **ייזום פעולות רווחה ותרבות נוספות** – בכפוף לכיסוי תקציבי הולם.

## 2) הדגשים בשנת 2010

- באגף מתבצעת עבודת מטה נרחבת שאחת ממטרותיה העיקריות היא חיזוק וקידום המקצועיות של יחידות הרווחה המשרדיות, וזאת כחלק בלתי נפרד ממיצוב נושא הרווחה בשירות.
- השנה, כחלק משינוי תפיסת הרווחה בשנים האחרונות בשירות המדינה, המשכנו בשינוי המגמה – מרווחה השמה דגש על פעולות חברה ותרבות לרווחה הרואה בפרט את עיקר החשיבות ואת הטיפול בפרט כצורך חיוני המושם בראש סדר העדיפויות. זאת, כמובן לצד פעולות חברה ותרבות החיוניות לעובדים.
- כחלק מיישום תפיסה זו, יושמה השנה תכנית להכשרה ופיתוח מיומנויות מקצועיות של הממונים על הרווחה, זאת במטרה להקנות להם כלים מקצועיים לטיפול במגוון מצבי משבר ולטיפול במגוון סוגיות מקצועיות המהוות חלק משגרת יומו של הממונה על הרווחה.
- המשכנו בהרחבת שיתוף הפעולה עם הממונים על הרווחה ובקידום יוזמות ויחידושים שונים בתחום הרווחה.
- הוקם צוות מוביל לקידום נושא הרווחה ותפקוד עובדי הרווחה, מקרב הממונים על הרווחה.

## פעולות רווחה אשר בוצעו בשנת 2010

### א. הנחייה מקצועית של המשרדים והבהרת המדיניות

תחום הרווחה באגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה, נמצא בקשר ישיר ושוטף עם הממונים על הרווחה ומקיים קו פתוח לשאלות, הנחייה מקצועית, העלאת סוגיות מקצועיות, הבהרות והעברת מידע בנושאי רווחה. כמו"כ, נמצא תחום הרווחה בקשר שוטף עם כלל משרדי הממשלה ויחידות הסמך לצורך מתן מענה מקצועי, קביעת נהלים, הנחייה והבהרת מדיניות הרווחה.

## בשנת 2010 פורסמו 5 חוזרי נש"מ ברווחה , כמפורט להלן:

- [בדיקות תקופתיות לבני 40 ומעלה ובדיקות רפואיות לספורטאים- רענון ותזכורת לקראת שנת 2010 \(חוזר מס' 1/2010\).](#)
- סכומי השתתפות המשרדים ויחידות הסמך בשי לחגים ובפעולות חברה ותרבות לעובדים פעילים וגמלאים בשנת התקציב 2010- הוראות התקשי"ר 06.41 ו- 82.56 (חוזר מס' 2/2010)
- תכנית עבודה לשנת 2010 ודו"ח ביצוע לשנת העבודה 2009 בתחום הרווחה (חוזר מס' 3/2010)
- [בדיקות רפואיות לספורטאים ובדיקה משולבת \(תקופתית+ספורט\) בין התאריכים: 1.5.10 – 31.10.10 - שינוי המועדים, רענון ותזכורת \(חוזר מס' 4/2010\)](#)
- [יום ללא עישון 2010 – בסימן הזהרות נגד עישון \(חוזר מס' 5/2010\).](#)

## ב. פעולות הדרכה אשר בוצעו בשנת 2010

במקביל לשינוי תפיסת הרווחה בשנים האחרונות (בתחום הרווחה באגף), אשר שמה את הטיפול בפרט בראש סדר העדיפויות, אופיין צורך של הממונים על הרווחה במשרדי הממשלה (אשר ברובם אינם עובדים סוציאליים בהכשרתם) בתכנית מקצועית כוללת אשר תיתן מענה לצרכיה של אוכלוסייה זו.

תכנית אשר תקנה לממונים על הרווחה ידע וכלים בסיסיים המתאימים להערכה והתערבות ראשונית במגוון מצבים בהם הם פוגשים במהלך עבודתם השוטפת, כך שיוכלו לתת מענה מקצועי לצרכיהם הרגשיים והתפקודיים של עובדי משרדם.

המרכז הישראלי לטיפול בפסיכוטראומה נבחר לבצע וליישם את התכנית להכשרתם המקצועית של הממונים על הרווחה, במטרה להביא להתמקצעותם של הממונים הן ברמה של הטיפול בפרט והן ברמה של ההיבט המערכתי.

התכנית שיושמה במהלך שנת 2010 חולקה ל- 3 חלקים:

1) החלק הראשון כלל השתלמות בת 5 מפגשים (הממונים על הרווחה חולקו לשתי קבוצות לימוד) – ההשתלמות התמקדה בהקניית ידע וכלים בסיסיים להערכה והתערבות ראשונית וכן ביצירת בסיס ידע ושפה משותפת לעבודה.

2) החלק השני של התכנית כלל מפגשי ייעוץ קבוצתיים - הממונים חולקו לשלוש קבוצות, במהלך של 10 מפגשים, אשר במסגרתם יכלו הממונים להמשיך ולפתח מיומנויות חיוניות לעבודתם וכן להתייעץ לגבי מקרים איתם הם מתמודדים באופן יומי במהלך עבודתם.

3) בחלק השלישי של התכנית - נבחרה נציגות, מתוך הממונים על הרווחה, אשר קבלו העשרה מיוחדת על מנת שיוכלו לשמש בעתיד כתומכים ויועצים לממונים האחרים. חלק זה כלל 7 מפגשים

## תכנית המשך

בכוונתנו להמשיך בתכנית ההכשרה והייעוץ לממונים על הרווחה, בסיוע המרכז הישראלי לטיפול בפסיכוטראומה (מיטיב), אף בשנת 2011, תוך יישום והפקת לקחים מביצוע התכנית בשנת 2010.

### ג. סיוע בעת מצוקה

**מטרתן** של קרנות הסיוע הינה לסייע לעובדים/גמלאים השרויים במצוקה כלכלית קשה, לסייע לעובדים אשר חלו ונעדרים מהעבודה באופן ממושך, או לעובדים הנעדרים עקב מחלת בן משפחתם, עובדים הנמצאים במצוקה עקב בעיות אישיות/משפחתיות וכו'. זאת, במסגרת הפתרונות המוצעים בשירות המדינה, כמפורט להלן:

#### 1) קרן ימי מחלה - (סעיף 33.28 בתקשי"ר) - בשיתוף הסתדרות עובדי המדינה

קרן ימי מחלה מנוהלת במשותף, בהרכב פריטטי, ע"י נציבות שירות המדינה והסתדרות עובדי המדינה.

הקרן מוסמכת לתת מענק לעובד הנעדר עקב מחלה, אם הוא ממלא אחר מספר תנאים (פרוט התנאים ראו פסקה 33.281 בתקשי"ר).

המענקים הניתנים ע"י הקרן מתחשבים במצבו הכלכלי והסוציאלי של העובד אך אינם עולים על 80% ממשכורתו (עפי"ר ניתן מענק בגובה של 50% מחלקיות המשרה).

התקופה בעדה משולמים המענקים לא עולה בדרך כלל, על שלושה חודשים בכל שנים עשר חודשים רצופים.

המענק מחושב על בסיס המשכורת שהייתה מגיעה לעובד אילו היה בחופשת מחלה רגילה.

התקופה שבעדה ישולם לעובד מענק מן הקרן נחשבת כתקופת מחלה ללא משכורת וחלים עליה הוראות פסקה 33.215 בתקשי"ר.

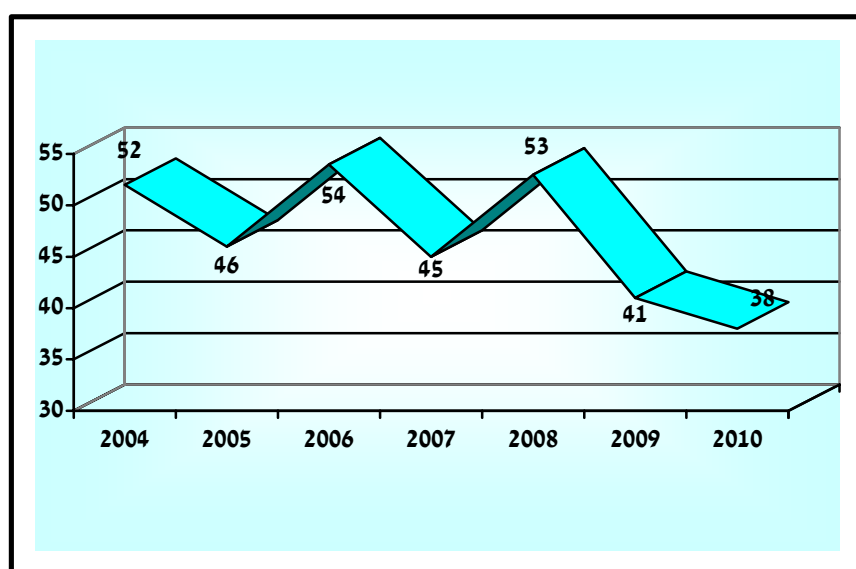
**נציגת האגף, מנהלת תחום רווחה, משמשת כנציגה קבועה בוועדת הקרן, מטעם נציבות שירות המדינה.**

**בשנת 2010 קיבלו סיוע מן הקרן 38 עובדים.**

## התפלגות העובדים אשר הוענקו להם מענקים מהקרן לפי שנה - בין השנים 2004 – 2010

מספר המקרים שטופלו	השנה
52	2004
46	2005
54	2006
45	2007
53	2008
41	2009
38	2010

## תרשים מספר 1 - מספר העובדים שקיבלו מענקים מקרן ימי מחלה בין השנים 2004 – 2010



## (2) ועדה להיעדרות עובד עקב מחלת בן משפחה

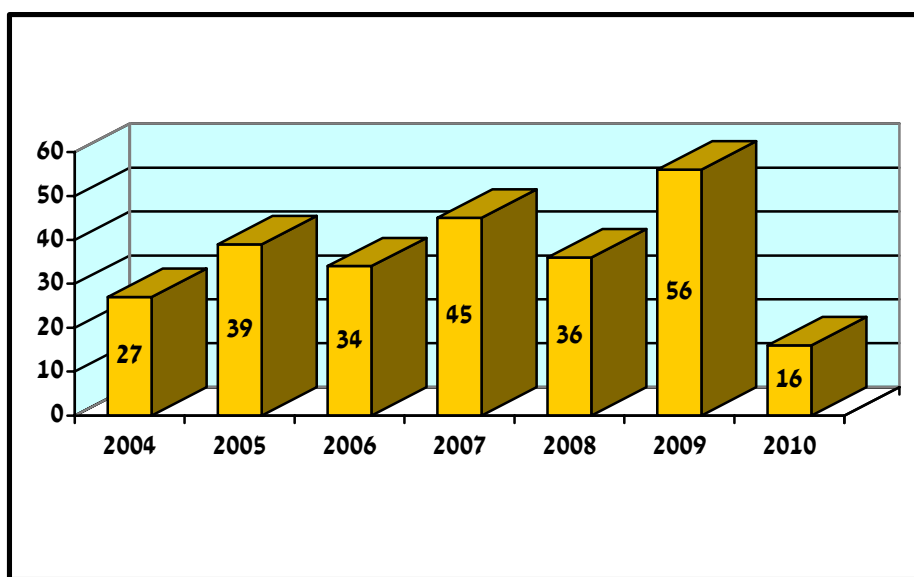
ועדה בנציבות שירות המדינה, הדנה במקרים מיוחדים וחריגים של היעדרות עובד עקב מחלה קשה או כרונית של קרוב משפחה מדרגה ראשונה (ילד, בן זוג, הורה). הועדה בוחנת את המקרים המובאים בפניה ומחליטה בהתאם לחוקים, לתקנות ולהוראות התקשייר בעניין ובהתחשב בנסיבות האנושיות והמשפחתיות המיוחדות.

**בשנת 2010 טיפלה הקרן ב- 16 פניות במסגרת הועדה.**

### מספר המקרים אשר טופלו במסגרת הועדה בשנים 2004-2010

מספר המקרים שטופלו	השנה
27	2004
39	2005
34	2006
45	2007
36	2008
56	2009
16	2010

### תרשים מספר 2 - מספר העובדים שטופלו במסגרת הועדה בין השנים 2004 - 2010



### 3) קרן מיכאל – בשיתוף החברה למפעלי כלכלה ותרבות לעובדי המדינה בע"מ\*

קרן מיכאל - הינה קרן אשר הוקמה ע"י החברה למפעלי כלכלה ותרבות לעובדי המדינה בע"מ ואשר מיועדת להגיש סיוע כלכלי (הלוואות ומענקים) לעובדי המדינה וגמלאיה הנמצאים במצוקה כלכלית קשה. הסיוע ניתן רק לאחר שהעובד מיצה את זכותו לקבלת הלוואות מבנק דיסקונט /יהב.

נציגת האגף, מנהלת תחום הרווחה, משמשת כחברה קבועה בוועדת הקרן, מטעם נציבות שירות המדינה.

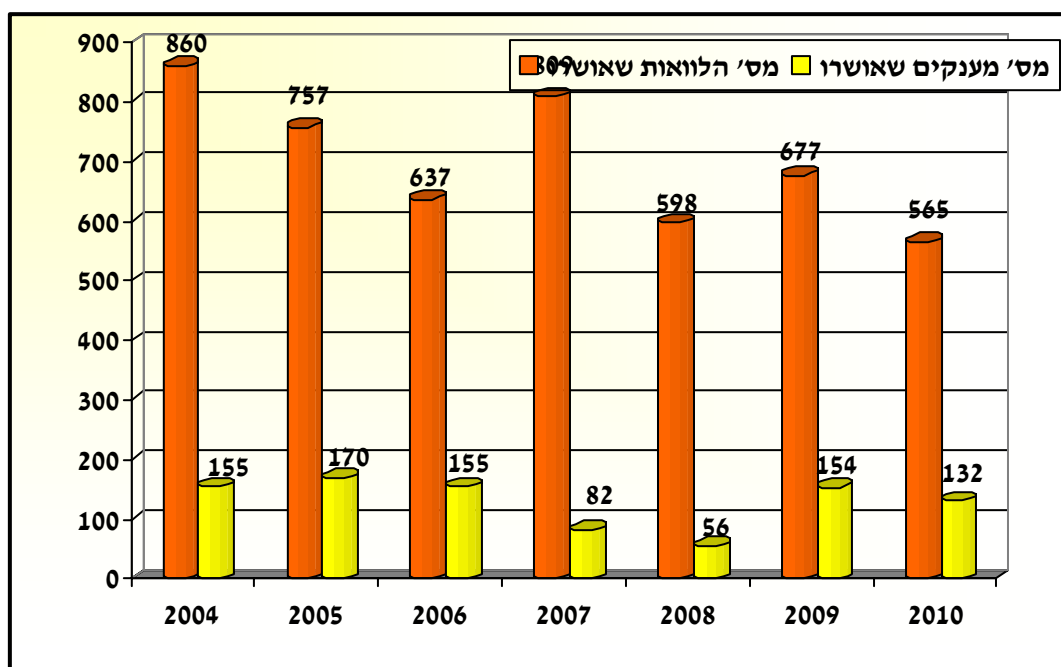
\*החברה הוקמה בשנת 1954, על פי החלטת ממשלה, במטרה לתת שירותי רווחה, כלכלה ותרבות לעובדי המדינה. החברה שייכת ומנוהלת במשותף ע"י המדינה וע"י הסתדרות עובדי המדינה.

בשנת 2010 - אושרו מן הקרן:  
הלוואות ל- 490 עובדים פעילים.  
מענקים ל- 57 עובדים פעילים  
הלוואות + מענקים (משולב) ל- 75 עובדים פעילים

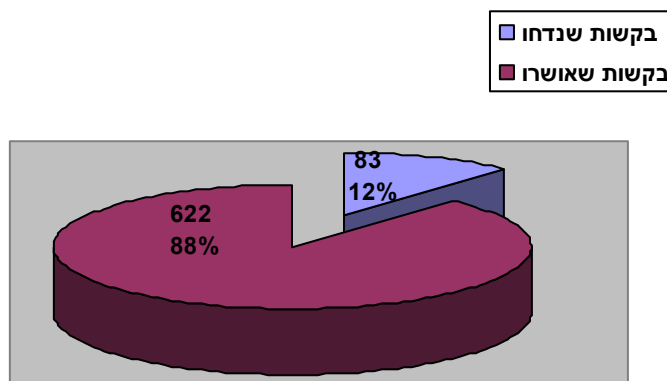
**התפלגות מספר ההלוואות ומספר המענקים שאושרו לפי שנה – בין השנים 2004-2010 - עובדים פעילים בלבד**

שנה	מס' הלוואות שאושרו	מס' מענקים שאושרו
2004	860	155
2005	757	170
2006	637	155
2007	809	82
2008	598	56
2009	677	154
2010	565	132

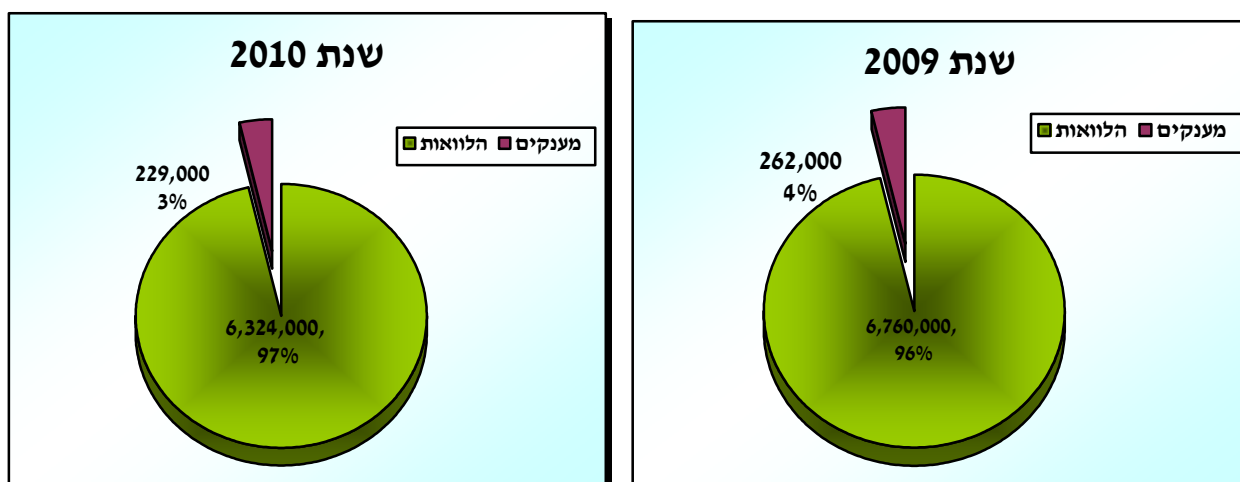
**תרשים מספר 3 - מספר ההלוואות ומספר המענקים שאושרו בין השנים 2004-2010 - עובדים פעילים בלבד**



**תרשים מספר 4 - התפלגות מספר הבקשות שאושרו מול הבקשות שנדחו לשנת 2010 - קרן מיכאל**



**תרשים מספר 5 - התפלגות סכומי הלוואות ומענקים שאושרו בש"ח לשנת 2010 - קרן מיכאל**



**4) קרן גמלאים - בשיתוף החברה למפעלי כלכלה ותרבות לעובדי המדינה בע"מ**

הקרן מיועדת להגיש סיוע כספי (הלוואות ומענקים) לגמלאים אשר פרשו משירות המדינה ונמצאים במצוקה כלכלית קשה. הקרן מסייעת גם בעידוד פעילות רווחתית וחברתית לגמלאים.

**בשנת 2010 – אושרו מן הקרן:**

**הלוואות ל- 21 גמלאים**

**מענקים ל- 20 גמלאים**

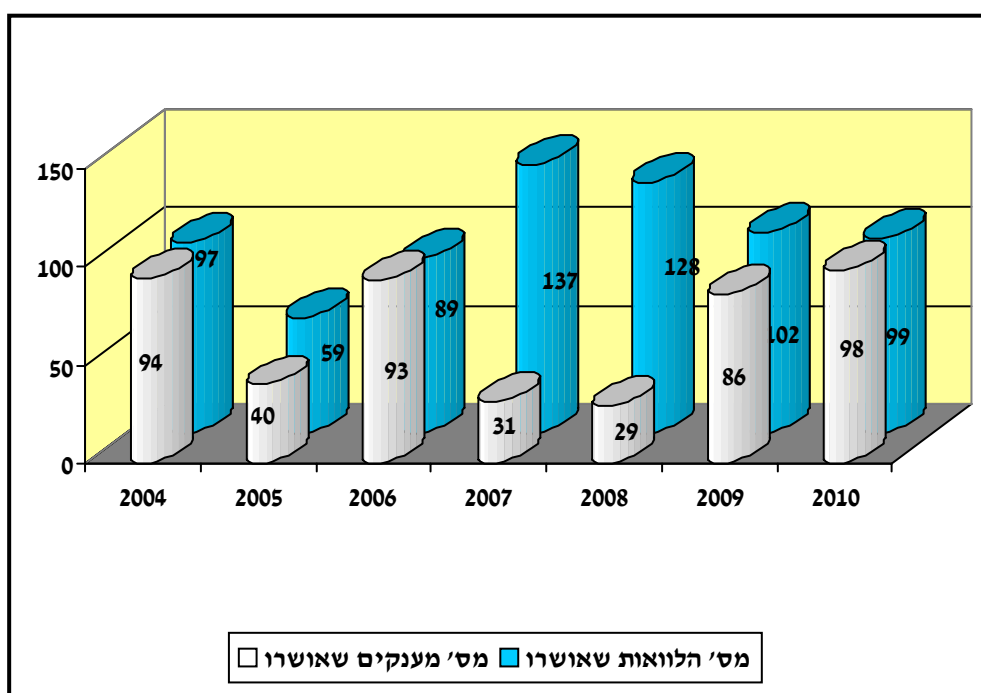
**הלוואות + מענקים (משולב) ל- 78 גמלאים.**

נציגת האגף, מנהלת תחום הרווחה, משמשת כחברה קבועה בוועדת הקרן, מטעם נציבות שירות המדינה.

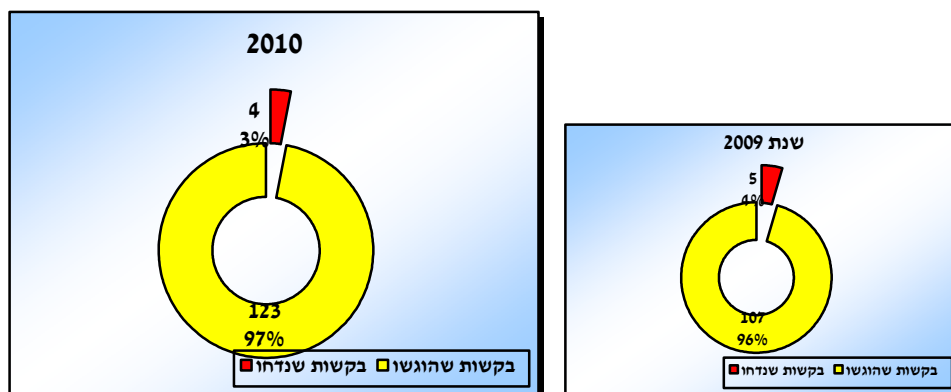
**התפלגות מספר ההלוואות ומספר המענקים שאושרו לפי שנה  
בין השנים 2004 - 2010 - לגמלאים בלבד**

שנה	מס' הלוואות שאושרו	מס' מענקים שאושרו
2004	97	94
2005	59	40
2006	89	93
2007	137	31
2008	128	29
2009	102	86
2010	99	98

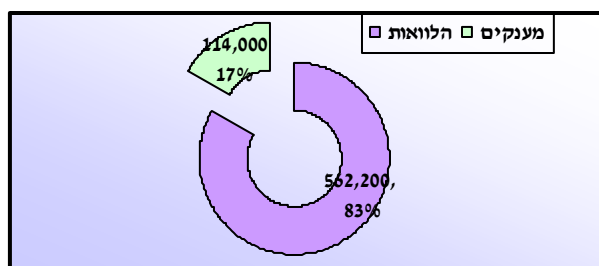
**תרשים מספר 6 - מספר ההלוואות ומספר המענקים שאושרו לגמלאים בין השנים 2004 - 2010**



**תרשים מספר 7 - התפלגות מספר הבקשות שהוגשו מול הבקשות שנדחו לשנת 2010 - קרן גמלאים**



**תרשים מספר 8 - התפלגות סכומי הלוואות ומענקים שאושרו (בש"ח) לשנת 2010 - קרן גמלאים**



**ד. פעולות רווחה נוספות- בשיתוף החברה למפעלי כלכלה ותרבות לעובדי המדינה בע"מ**

**1) קייטנות לילדי עובדים**

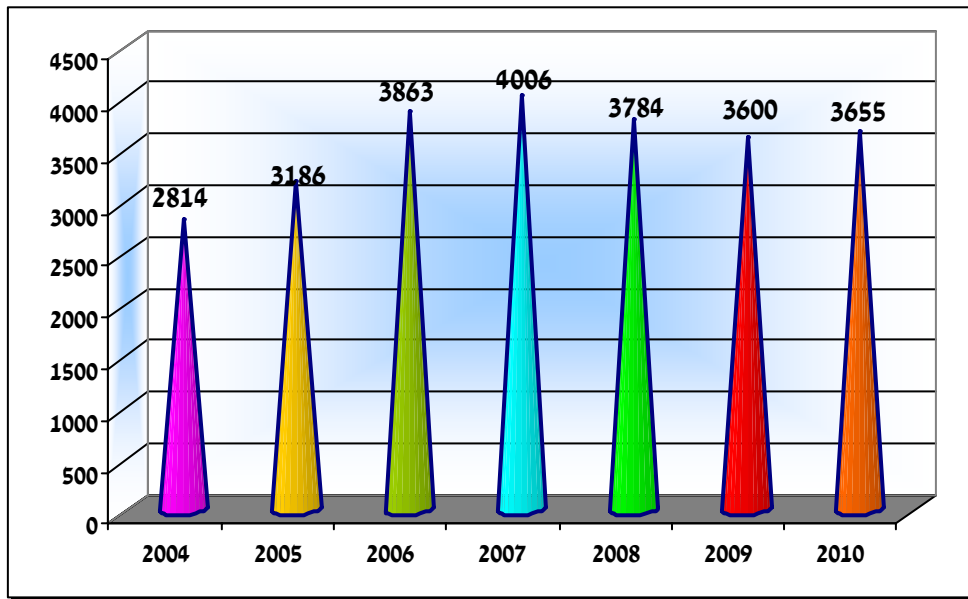
החברה למפעלי כלכלה ותרבות לעובדי המדינה בע"מ יוצאת מידי שנה למכרז פומבי לביצוע קייטנות קיץ לילדי עובדי המדינה בגילאים 4-14. במסגרת זו החברה מתקשרת עם מספר גופים המפעילים קייטנות ברחבי הארץ. על הגופים לעמוד בקריטריונים ובתקנים של משרד החינוך והתרבות.

לבחירתם של ילדי העובדים מוצעות קייטנות מגוונות וייחודיות במקומות שונים בארץ ובמחירים מסובסדים.

הרישום לקייטנות מתבצע באמצעות אתר מועדון "טוב" באינטרנט ובסיוע הממונים על הרווחה.

**בשנת 2010 השתתפו סה"כ כ- 3,655 ילדים, של עובדי המדינה, בקייטנות הקיץ.**

**תרשים מספר 9 - התפלגות מספר ילדי העובדים אשר השתתפו בקייטנות קיץ  
בשנים 2010-2004**

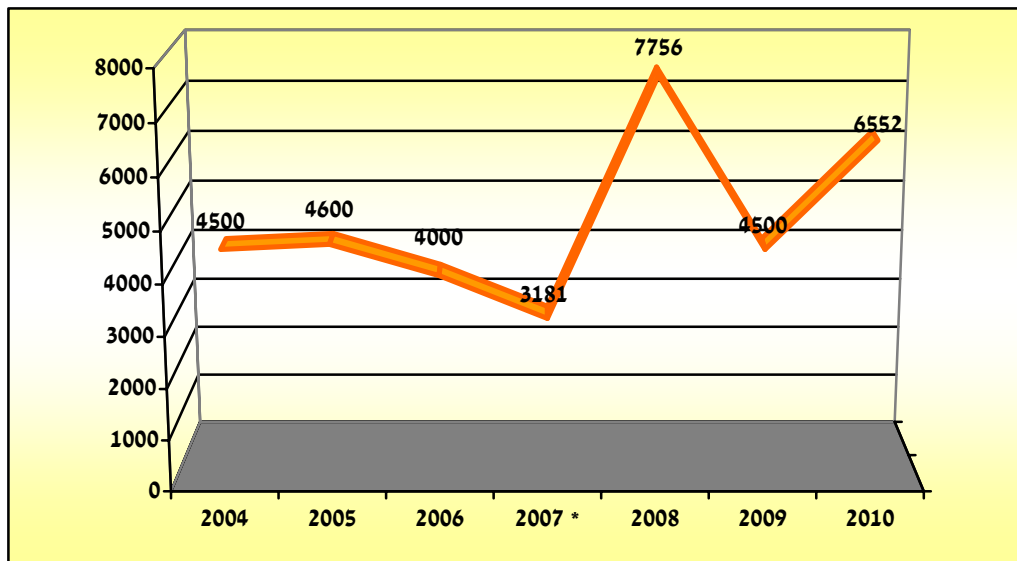


**2) נופשונים וטיולים לגמלאים**

מדי שנה נבחרים במכרז, מטעם החברה למפעלי כלכלה ותרבות, בתי מלון ונופש עבור נופשונים לגמלאי המדינה.

**בשנת 2010** השתתפו כ- **6,552 גמלאים** ובני זוגם בנופשונים מטעם החברה.

**תרשים מספר 10- התפלגות מספר הגמלאים אשר השתתפו בנופשונים מטעם החברה למפעלי כלכלה ותרבות - בשנים 2010-2004**



\* הנתונים לשנת 2007 הינם חלקיים בלבד ( מחודש אוקטובר ).

### 3) מועדון "טוב"

מועדון תרבות ופנאי לעובדי המדינה, הוקם על ידי החברה למפעלי כלכלה ותרבות לעובדי המדינה בע"מ, על מנת להעניק שירותי תרבות ופנאי, במתכונת דמוית "מועדון עמיתים", לעמיתי החברה שהינם עובדי המדינה, פעילים וגמלאים. במסגרת זו פועל המועדון להשגת מגוון רחב של הצעות, פעילויות, שירותים ומוצרים בתחום התרבות, הנופש והספורט, לרבות: נופשים, אירועים, אתרים, הצגות וכל מוצר תרבות, פנאי ורווחה אחר, במחירים ובתנאים נוחים עבור עובדי המדינה.

**4) ביטוח דקלה** – ביטוח שיניים לעובדי המדינה חברת דקלה נבחרה לבטח את עובדי/גמלאי המדינה ובני משפחותיהם, בתוכנית ביטוח הוצאות רפואת שיניים.

**5) ביטוח תאונות אישיות -** ביטוח עובדי המדינה למקרה של תאונות אישיות באמצעות חברת הביטוח הראל.

## ה. בדיקות רפואיות, במסגרת רפואה מונעת בשירות המדינה

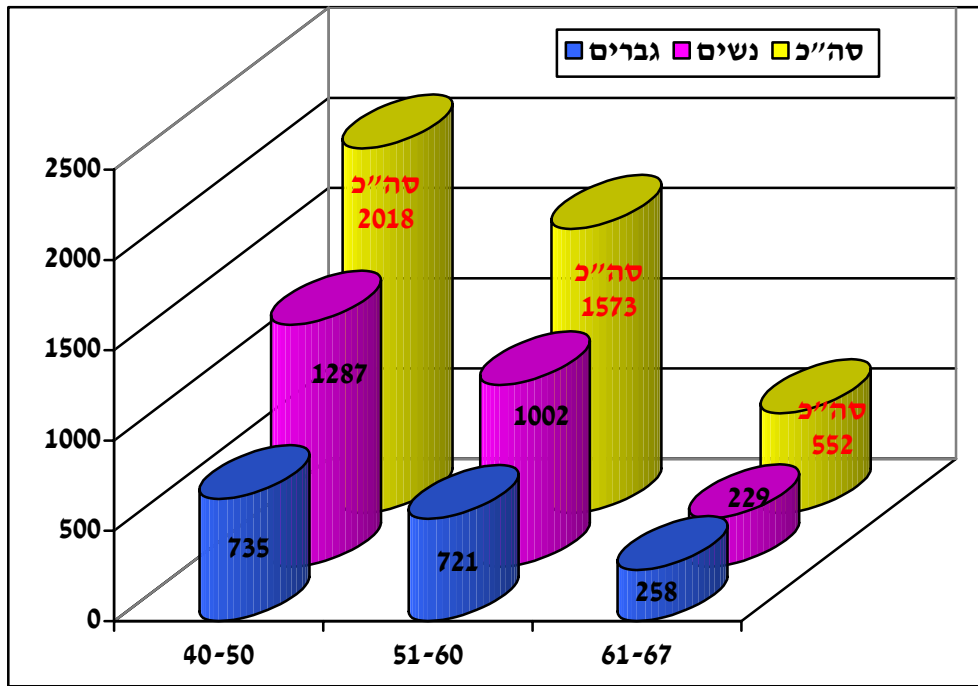
### 1) בדיקות תקופתיות

כחלק ממדיניות נציבות שירות המדינה למען רווחתו של העובד וכחלק מפעילויות הרפואה המונעת בתחום הרווחה באגף, נערכות, מזה מספר שנים, בדיקות תקופתיות לעובדי המדינה מגיל 40 ומעלה. הבדיקות התקופתיות סוקרות את מצב בריאותו של הנבדק ומאפשרות גילוי מוקדם של מחלות ובמקרים רבים מניעת התפתחותן של מחלות.

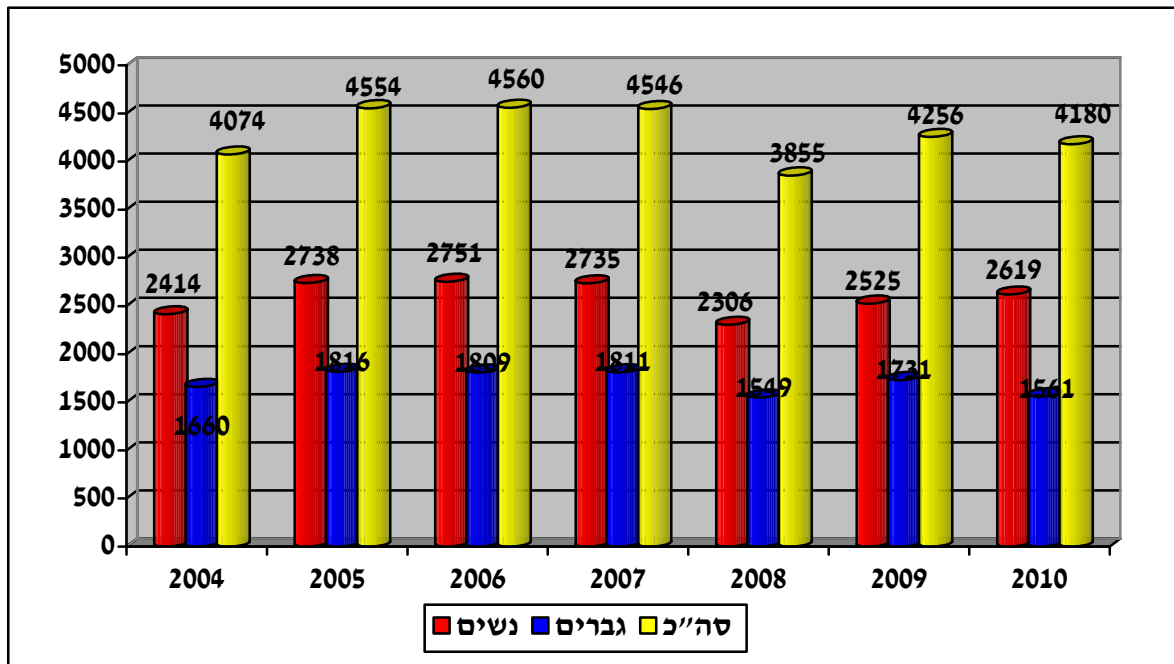
הבדיקות מתבצעות בבתי חולים ובמכונים הרפואיים, מתוך רשימה של מוסדות רפואיים, עימם הגיע תחום הרווחה בנציבות שירות המדינה להסדר (לאחר מכרז פומבי), זאת, במימון של המדינה (חלק הארלי) ובהשתתפות חלקית של העובד. סיכומי הבדיקות נמסרים לעובד באופן דיסקרטי ובלעדי.

**בשנת 2010 נבדקו 4,180 עובדים במסגרת הבדיקות התקופתיות.**

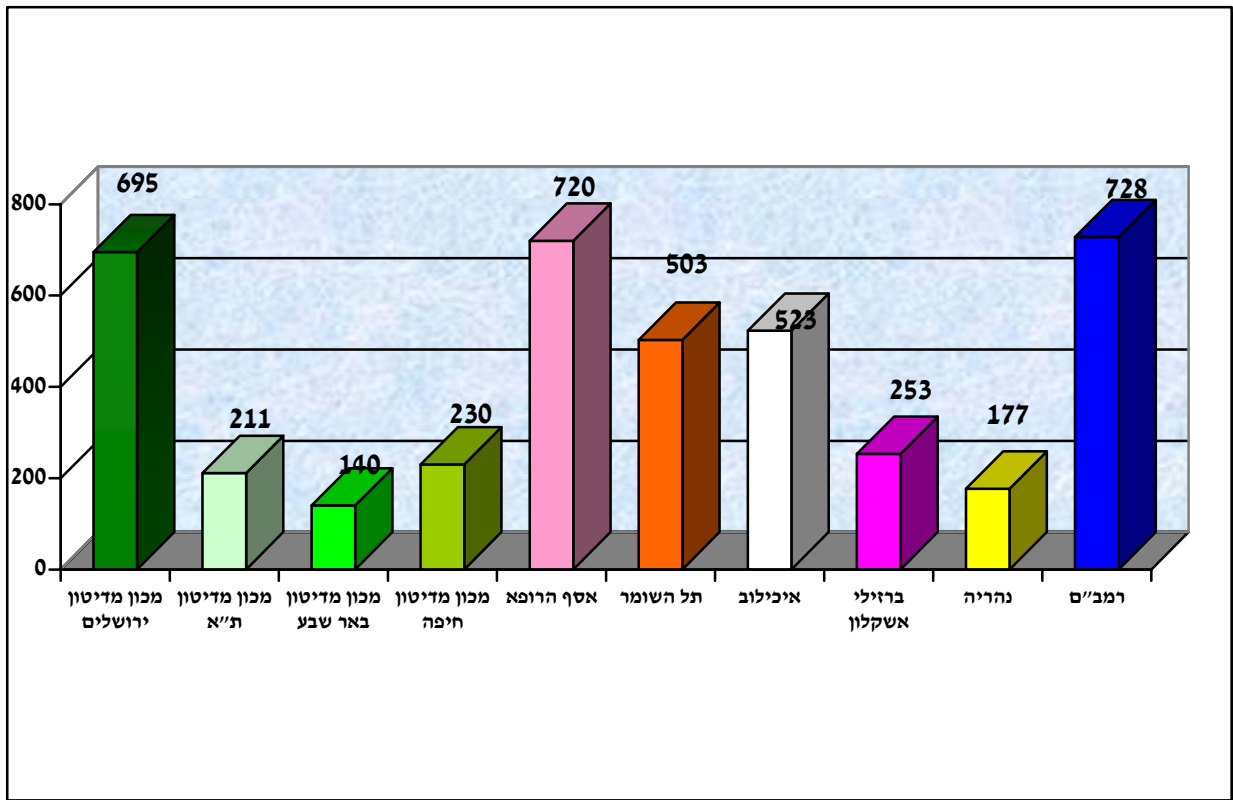
**תרשים מספר 11 - התפלגות הנבדקים בבדיקות תקופתיות ע"פ חלוקה לפי מין וגיל - שנת 2010**



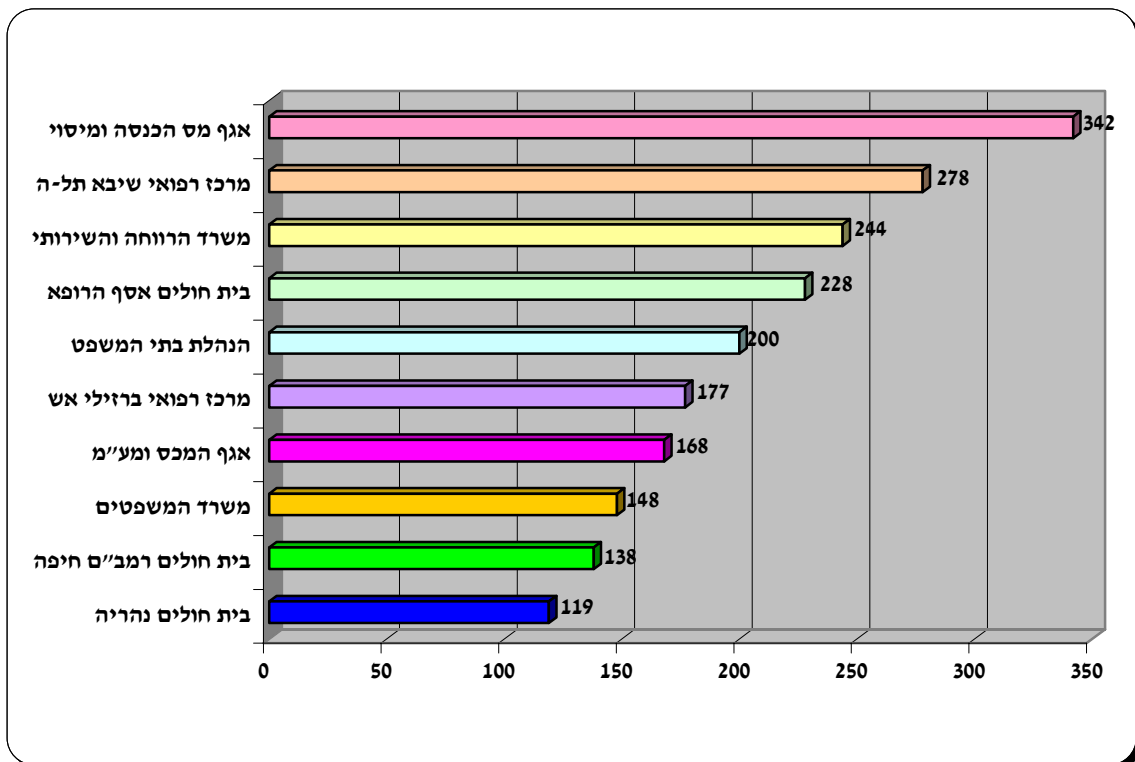
**תרשים מספר 12 - התפלגות הנבדקים בבדיקות תקופתיות ע"פ חלוקה לפי מין - לשנים 2010 - 2004**



**תרשים מספר 13 - התפלגות הנבדקים בבדיקות תקופתיות ע"פ חלוקה למכונים - שנת 2010**



**תרשים מספר 14 - התפלגות הנבדקים בבדיקות תקופתיות ע"פ חלוקה למשרדים - עשרת המובילים (TOP10) שנת 2010**

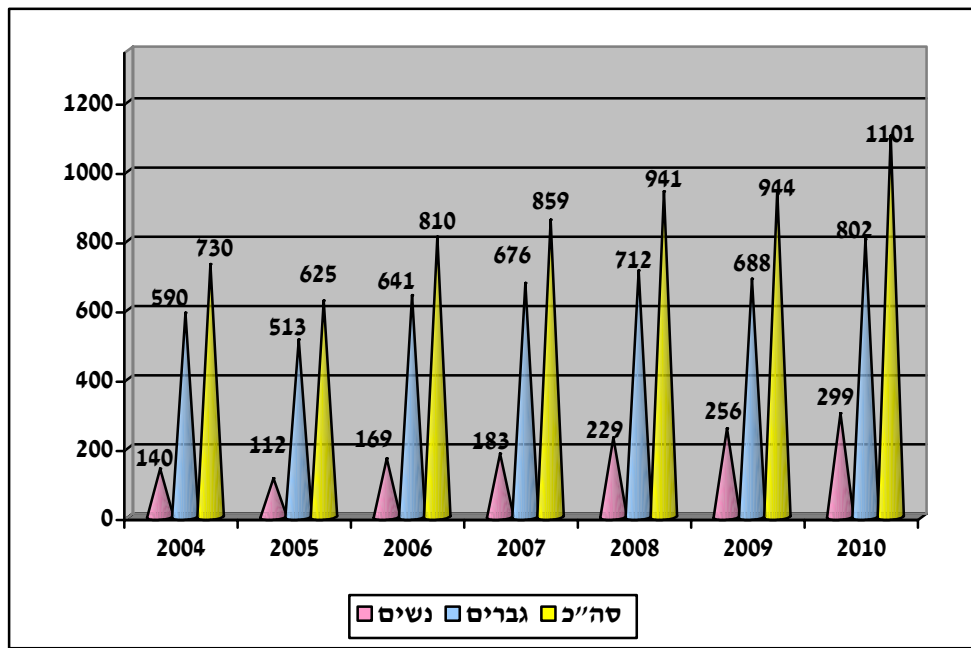


## 2) בדיקות ספורט לעוסקים בספורט תחרותי, במסגרת הליגה למקומות עבודה

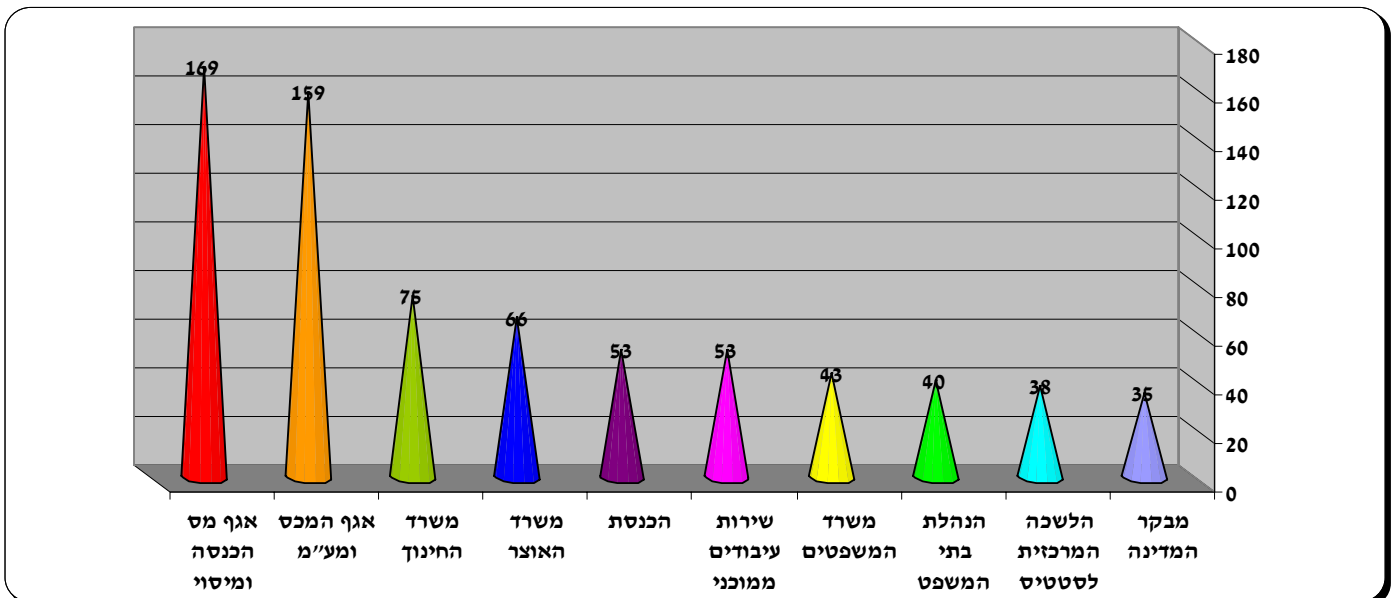
מזה מספר שנים מאפשרת נציבות שירות המדינה לעובדים העוסקים בספורט תחרותי, במסגרת הליגה למקומות עבודה, להיבדק בדיקה תקופתית, אחת לשנה (בהתאם לדרישות חוק הספורט ותקנותיו), במימון של המדינה (חלק הארז) ובהשתתפות חלקית של העובד. הבדיקות מתבצעות באחד מתוך רשימת המכונים לבדיקות תקופתיות עימם הגיע תחום הרווחה באגף בכיר להדרכה, השכלה ורווחה להסכם (בעקבות מכרז פומבי) באשר לבדיקות ספורט.

בשנת 2010 נבדקו 1101 עובדים במסגרת הבדיקות התקופתיות לספורטאים.

### תרשים מספר 15 - התפלגות הנבדקים בבדיקות רפואיות לספורטאים ע"פ חלוקה לפי מין – בין השנים 2004 - 2010



### תרשים מספר 16 - התפלגות הנבדקים בבדיקות רפואיות לספורטאים ע"פ חלוקה למשרדים - עשרת המובילים (TOP10) - לשנת 2010



## 1. שמירת הקשר עם הגמלאים (פיסקה 82.56 בתקשי"ר)

שמירת הקשר עם הגמלאים, אשר שרתו נאמנה, במשך שנים רבות, את שירות המדינה וביצוע פעולות רווחה עבורם, הם נושאים חיוניים וערכיים אשר נמצאים על סדר היום של תחום הרווחה באגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה בנציבות שירות המדינה ושל שירותי הרווחה במשרדים.

פיסקה 82.565 בתקשי"ר מתייחסת לקשר המתחייב עם הגמלאים ולדרכים לשמירת הקשר עימם.

הקשר מתקיים בין יחידות המשרד לבין הגמלאים ויש לקיימו בכל התחומים המפורטים להלן.

### הדרכים לשמירת הקשר הן:

- הזמנת הגמלאים לאירועי המשרד או היחידה כגון: פתיחת תערוכה, חנוכת מבנה או מתקן חדש וכדומה.
- הזמנת גמלאים בחגים ליחידותיהם לקבלת שי. השי יינתן לקראת חג הפסח ולקראת ראש השנה.
- כינוס הגמלאים מספר פעמים בשנה לשמיעת הרצאות ופעילויות אחרות.
- שיתוף הגמלאים בטיולים הנערכים לעובדי המשרד או עריכת טיולים בנפרד.
- קיום נופשוניים לגמלאים במסגרת קבוצתית המאורגנת על ידי המשרד בתיאום עם החברה למפעלי כלכלה ותרבות לעובדי המדינה בע"מ.
- קיום קשר אישי עם הגמלאים הזקוקים לסיוע ולתמיכה כגון: סיוע כספי באמצעות קרנות החברה למפעלי כלכלה ותרבות בע"מ, בנק "יהב", "קרן מיכאל" לעובדי המדינה במצוקה, קרן סיוע גמלאים וכדומה.
- משלוח פרסומי המשרד כדי להגביר את תחושת השותפות בין ההנהלה לבין הגמלאים.
- עריכת ביקורים אצל גמלאים חולים והענקת שי.
- קבלת קהל הגמלאים במשרד בימים קבועים מראש, לקבלת מידע ולהעלאת בעיות שונות שבהן נתקל הגמלאי.

### גמלאי שירות המדינה מונים היום כ- 33,991 גמלאים, בהתאם לפירוט הבא:

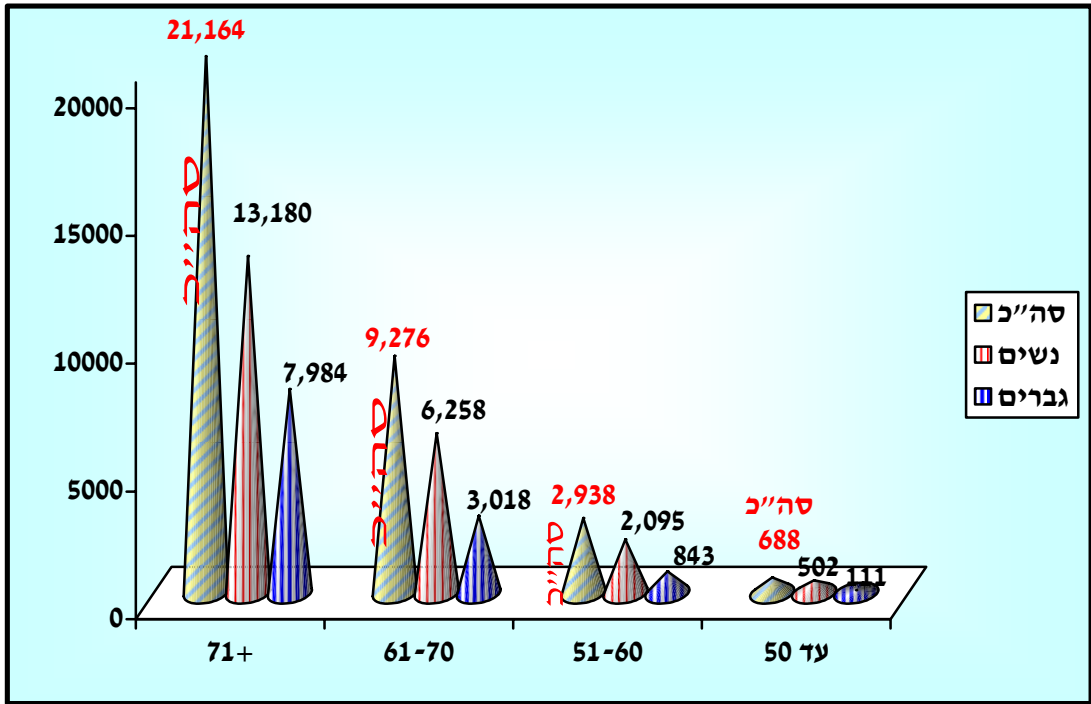
קבוצת הגיל עד 50 – מונה כ- 613 גמלאים (מתוכם כ- 502 נשים).

קבוצת הגיל בין 51-60 – מונה כ- 2,938 גמלאים (מתוכם כ- 2,095 נשים).

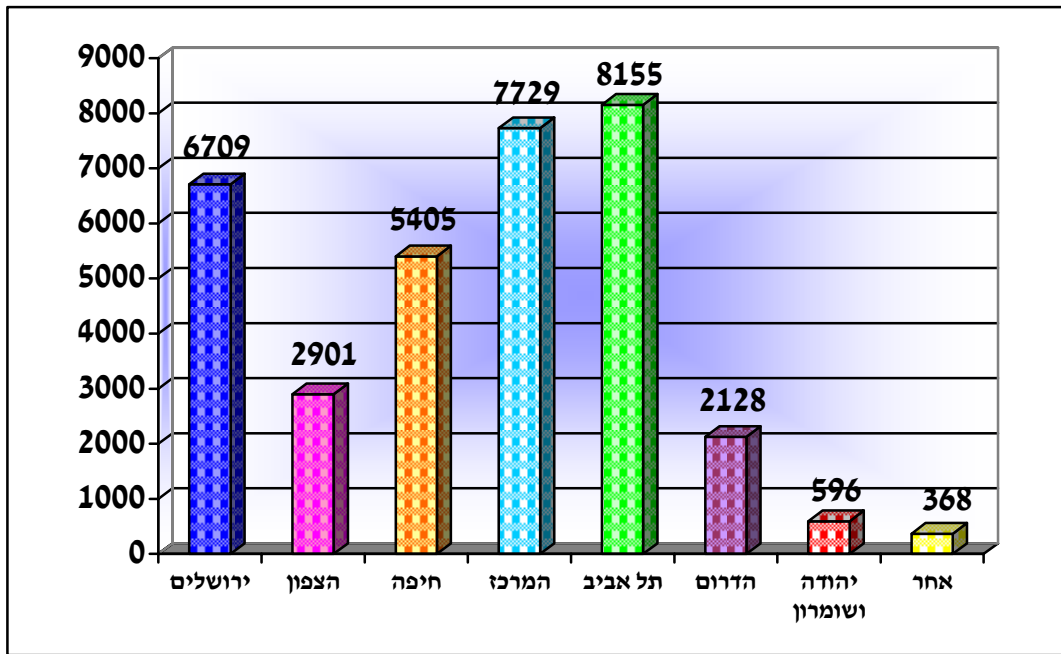
קבוצת הגיל בין 61 – 70 מונה כ- 9,276 גמלאים (מתוכם כ- 6,258 נשים).

קבוצת הגיל מעל גיל 71 – מונה כ- 21,164 גמלאים (מתוכם כ- 13,180 נשים).

תרשים מספר 17 - התפלגות הגמלאים לפי קבוצות גיל



תרשים מספר 18 - התפלגות הגמלאים לפי אזורי מגורים



## אגף בכיר לפרישה וגימלאות

### תחומי פעילות:

- יישום חוק שירות המדינה (גימלאות) [נוסח משולב], התש"ל-1970, התקנות והוראות התקשי"ר על פיו;
- מיצוי זכויות העובדים הפורשים לגימלאות;
- קביעת מדיניות בתחומי הפרישה והגימלאות והכוונת משרדי הממשלה ויחידות הסמך בדרכי היישום;
- טיפול בנושאי ביטוח הפנסיוני של עובדי המדינה המועסקים בחוזים לסוגיהם, בהסכמים לרציפות זכויות פנסיוניות בין המדינה לבין קרנות הפנסיה, רשויות מקומיות וגופים נוספים וכן בנושאי "הקפאת" זכויות לגימלאות;
- אחריות לכלל עובדי המדינה בתחום הגימלאות והפנסיה: עובדי משרדי הממשלה, בתי חולים ממשלתיים, מורים באגף כח אדם בהוראה, עובדי המוסד לביטוח לאומי, שירות תעסוקה, רשות השדור.

### פעולות בתחום הגימלאות, הפרישה והפנסיה בשנת 2010

- בשנת 2010 נמשכה מדיניות נציבות שירות המדינה באשר לפרישה מוקדמת ומוסכמת לגימלאות, כפועל יוצא וכמתחייב מהחלטות הממשלה בדבר הפחתת כח האדם בשירות הממשלתי. בסך הכל פרשו לגימלאות באמצעות היחידה 3,418 עובדים.
- במהלך השנים 2008-2010 יישם האגף את הרפורמה של משרד האוצר בתחום הפנסיוני על כלל עובדי המדינה: מעבר בין קרנות פנסיה; מעבר בין קרנות השתלמות; מעבר בין קופות גמל;
- במסגרת ההסכם הקיבוצי לשנת 2010 יושמו הסעיפים בדבר הגדלת ההפרשות לפנסיה צוברת. לצורך כך הופקו הוראות, נהלים וטפסים מתאימים אשר מאפשרים גמישות וביצוע מהיר של המעברים.
- מתן הסבר והוראות ביצוע בעקבות תיקון 3 לחוק הפיקוח על קופות הגמל. כמו כן נערכו הרצאות וכנסי הסברה לעובדי מחלקות משאבי אנוש לצורך הפנמת השינוי.
- החזון שעל פיו פעלה היחידה: לתת את מירב הזכויות לעובד לעת פרישתו, בתנאים הטובים ביותר ובכפוף למגבלות התקציב, על ידי מתן שירות מצויין, יעיל ומהיר.**

### סקירת פעולות

בשנת 2010 הורחב והועמק הקשר הישיר בין האגף לעובדי המדינה באמצעים הבאים:

- א. אתר האינטרנט – פותח אתר מקיף שבאמצעותו מעביר האגף ידע ומידע רלוונטי בתחום הפנסיה לכלל העובדים ואנשי משאבי אנוש ולכל משתמשי האתר.
- ב. סימולטור פרישה אשר פותח באתר שבו כל עובד יכול לקבל נתונים לגבי זכויותיו וקיצבתו.
- ג. נמסר מידע על קופות גמל, קרנות פנסיה וסוגי הביטוחים שיש לעובדי המדינה.

ד. באמצעות האתר האמור השבנו על אלפי שאלות של פונים מכל רחבי הארץ.

נחתמו מאות הסכמי רציפות בין המדינה לקרנות פנסיה ורשויות מקומיות.

טופלו 3418 פרישות מן המדינה.

נענו אלפי פניות בטלפון, בכתב ובאינטרנט לגימלאים, עובדים ואנשי משאבי אנוש.

היחידה השתתפה בגיבוש וביישום תוכניות פרישה וצמצום המערכת הממשלתית.

נענו פניות רבות של גופים ומוסדות לעניין הזכויות בגימלאות ובקרנות פנסיה.

במסגרת תוכניות הפרישה של 2010 אושרו ל – 790 עובדים מענקי פרישה במקום מתן הגדלת קיצבה בתוספת דרגות פרישה, - שינוי משמעותי בתפיסה ובהתנהגות של המדינה, שנועד לחסוך בהוצאות האקטואריות לעתיד לבוא אשר חלות על הפנסיה התקציבית.

גובשו ותוקנו כללים בתקשי"ר לעניין הפנסיה הצוברת.

היחידה נתנה עדות מקצועיות בעשרות משפטים שבהם נתבעה המדינה לעניין גימלאות.

### ימי עיון קורסים והדרכה לעובדי משאבי אנוש וכלל העובדים

ימי עיון לאנשי משאבי אנוש שבהם הועבר מסר רלוונטי בתחום עבודתם.

שני קורסי גימלאות וביטוח פנסיוני לרפרנטים לגימלאות, שבהם השתתפו כמאה עובדי משאבי אנוש.

40 כנסים ומפגשים ביחידות הממשלתיות.

### התפלגות הפורשים לפי קבוצות גיל ושנים

גיל הפרישה הממוצע לכלל עובדי המדינה בשנת 2010 היה 58.2, עלייה של שנתיים לעומת 2009.

בשנת 2008 עמד גיל הפרישה הממוצע לכלל עובדי המדינה על 56.6, - כמעט זהה לגיל הפרישה הממוצע בשנת 2002 (56.4). בשנים 2003 ו – 2004 גיל הפרישה הממוצע עמד על 55.6 ו – 55.2 בהתאמה.

קיים שוני בין התפלגות גיל הפורשים ממערכת הבריאות לבין התפלגות גיל הפורשים אצל עובדי הוראה. גיל הפרישה הממוצע לעובדי הוראה הינו 56.7 לעומת 59.2 אצל עובדי מערכת הבריאות.

עם זאת, במהלך השנים 2002 – 2008 עלה גיל הפרישה הממוצע בקרב עובדי הוראה מ- 54.2 בשנת 2002, ל – 55.8 בשנת 2008. לעומת זאת, בקרב עובדי מערכת הבריאות ירד גיל הפרישה במהלך השנים 2002 – 2008 מ – 58.1 בשנת 2002, ל – 57.4 בשנת 2008.

הממוצע בקרב עובדי מדינה במשרדי הממשלה הינו 61.6 ואצל עובדי הגופים 63.1. דהיינו- עובדי המשרדים פורשים בגיל מבוגר יותר לעומת מערכת הבריאות ועובדי הוראה.

**במסגרת תוכנית הפרישה אשר נמשכה עד 31.1.11** פרשו 790 עובדים ובוטלו 306 משרות. בסה"כ היו יותר פורשים במעמד של רענון כאשר גיל הפרישה הממוצע בתכנית הינו 58.66.

## ניתוח של תכנית הפרישה

### פנסיה תקציבית

סה"כ עובדים במשרד	% פורשים	גיל פרישה	מענק מיוחד של נשי"מ	חודשי הסתגלות	אחוז קיצבה	משכורת קובעת 100%	שינוי תקן ייעודי	רענון	סגירת מסגרת	ביטול משרה	
	790		75,251,955.00	7719.17		5,708,339.80	0	480	0	306	סה"כ
		58.66	96,724.88	10	57.88	8,877.67					ממוצע

### התפלגות הפורשים לפי שנים

השנה	סה"כ פורשים	עובדי הוראה	אחוז	עובדי בריאות	אחוז	שירות מדינה	אחוז	סה"כ גופים	אחוז
2002	3,975	2,339	58.8	685	17.2	655	16.5	296	7.4
2003	5,632	2,565	45.5	945	16.8	1,474	26.2	648	11.5
2004	2,945	1,816	61.7	445	15.1	521	17.7	163	5.5
2005	4,268	2,602	61	649	15.2	790	18.5	227	5.3
2006	2,781	1,670	60.1	431	15.5	400	14.4	280	10.1
2007	3,635	2,241	61.7	582	16	553	15.2	259	7.1
2008	4,206	2,798	66.5	557	13.2	640	15.2	211	5
2009	2,747	1,893	68.9	336	12.2	447	16.3	71	2.6
2010	3,418	2,182	63.8	537	15.7	578	16.9	121	3.5
סה"כ	33,607	20,106	59.8	5,167	15.4	6,058	18.0	2,276	6.8

## לפי קבוצות גיל ושנים

גיל ממוצע	אחוז	עד 50	אחוז	55-50	אחוז	60-55	אחוז	62-60	אחוז	64-62	אחוז	65-64	אחוז	+65	סה"כ פורשים	השנה
56.3	13.2	525	21.5	856	30.1	1,198	10.7	427	5.1	202	3.4	137	15.8	630	3,975	2002
56.8	10.8	606	20.1	1,133	32.7	1,844	11.8	662	7.6	427	5.2	295	11.8	665	5,632	2003
55.5	15.5	457	23.8	702	33.0	973	9.6	284	4.0	117	2.4	71	11.6	341	2,945	2004
55.2	15.5	661	24.5	1,047	37.6	1,603	7.8	334	3.0	128	1.8	75	9.8	420	4,268	2005
56.1	14.0	388	21.1	586	31.7	881	13.4	374	5.7	159	2.1	58	12.0	335	2,781	2006
56.2	12.4	450	19.8	719	37.4	1,358	13.5	490	5.2	188	1.5	56	10.3	374	3,635	2007
56.5	10.5	443	19.8	833	36.1	1,518	16.0	674	5.9	250	2.1	89	9.5	399	4,206	2008
57.0	11.1	304	18.1	496	32.9	904	13.4	367	9.9	272	2.4	65	12.3	339	2,747	2009
58.2	7.7	263	14.3	489	35.0	1,197	11.8	402	10.3	353	3.4	116	17.5	598	3,418	2010
56.4	12.3	4,097	20.3	6,861	34.1	11,476	12.0	4,014	6.3	2,096	2.7	962	12.3	4,101	33,607	סה"כ

## התפלגות פורשים לפי קבוצות גיל - מורים

גיל ממוצע	אחוז	עד 50	אחוז	55-50	אחוז	60-55	אחוז	62-60	אחוז	64-62	אחוז	65-64	אחוז	+65	סה"כ פורשים	השנה
54.2	16.3	382.0	30.1	703.0	37.5	878.0	6.9	161.0	3.2	75.0	2.6	60.0	3.4	80.0	2,339.0	2002
54.2	17.5	450.0	28.9	742.0	37.0	950.0	7.0	180.0	3.7	96.0	1.9	48.0	3.9	99.0	2,565.0	2003
54.0	18.7	339.0	29.6	537.0	35.3	641.0	8.5	155.0	3.0	54.0	1.6	29.0	3.4	61.0	1,816.0	2004
54.1	16.1	419.0	29.1	756.0	40.9	1,064.0	7.9	206.0	2.7	69.0	1.3	34.0	2.1	54.0	2,602.0	2005
54.7	14.7	246.0	26.6	444.0	37.4	625.0	13.6	227.0	3.0	50.0	1.0	17.0	3.7	61.0	1,670.0	2006
55.2	12.5	280.0	22.9	513.0	44.6	999.0	13.1	293.0	3.6	81.0	0.9	21.0	2.4	54.0	2,241.0	2007
55.7	10.0	281.0	23.0	643.0	42.5	1,188.0	15.9	444.0	4.6	129.0	1.2	34.0	2.8	79.0	2,798.0	2008
56.1	10.0	190.0	21.3	403.0	40.0	758.0	13.9	264.0	7.9	150.0	1.7	33.0	5.0	95.0	1,893.0	2009
56.7	7.9	172.0	16.5	359.0	46.3	1,010.0	12.6	275.0	8.8	193.0	1.8	40.0	6.1	133.0	2,182.0	2010
55.0	13.7	2,759.0	25.3	5,100.0	40.2	8,113.0	11.0	2,205.0	4.5	897.0	1.6	316.0	3.6	716.0	20,106.0	סה"כ

**פורשים לפי קבוצות גיל - עובדי מערכת הבריאות**

גיל ממוצע	אחוז	עד 50	אחוז	55-50	אחוז	60-55	אחוז	62-60	אחוז	64-62	אחוז	65-64	אחוז	+65	סה"כ פורשים	השנה
58.1	11.1	76.0	11.5	79.0	23.6	162.0	20.6	141.0	4.8	33.0	3.5	24.0	24.8	170.0	685.0	2002
58.7	7.8	74.0	12.5	118.0	28.6	270.0	14.2	134.0	9.2	87.0	6.2	59.0	21.5	203.0	945.0	2003
57.2	14.6	65.0	14.2	63.0	28.3	126.0	10.8	48.0	3.4	15.0	1.6	7.0	27.2	121.0	445.0	2004
56.7	14.6	95.0	17.3	112.0	32.8	213.0	8.6	56.0	2.9	19.0	2.6	17.0	21.1	137.0	649.0	2005
56.7	18.3	79.0	13.7	59.0	20.6	89.0	14.8	64.0	9.3	40.0	3.2	14.0	20.0	86.0	431.0	2006
56.8	16.3	95.0	14.9	87.0	26.5	154.0	14.6	85.0	5.3	31.0	2.7	16.0	19.6	114.0	582.0	2007
57.0	17.4	97.0	12.0	67.0	20.8	116.0	17.6	98.0	8.3	46.0	3.2	18.0	20.6	115.0	557.0	2008
56.6	23.8	80.0	9.5	32.0	10.1	34.0	12.8	43.0	17.0	57.0	4.8	16.0	22.0	74.0	336.0	2009
59.2	11.7	63.0	10.8	58.0	16.9	91.0	11.4	61.0	16.2	87.0	3.9	21.0	29.1	156.0	537.0	2010
57.4	15.1	724.0	12.9	675.0	23.1	1,255.0	13.9	730.0	8.5	415.0	3.5	192.0	22.9	1,176.0	5,167.0	סה"כ

**התפלגות פורשים לפי קבוצות גיל - עובדי מדינה ללא הגופים**

גיל ממוצע	אחוז	עד 50	אחוז	55-50	אחוז	60-55	אחוז	62-60	אחוז	64-62	אחוז	65-64	אחוז	+65	סה"כ פורשים	השנה
60.5	8.2	54.0	7.8	51.0	13.3	87.0	12.7	83.0	8.5	56.0	4.1	27.0	45.3	297.0	655.0	2002
59.2	4.5	67.0	12.6	186.0	28.3	417.0	15.5	228.0	9.5	140.0	9.9	146.0	19.7	290.0	1,474.0	2003
58.6	7.5	39.0	14.2	74.0	29.0	151.0	12.5	65.0	7.1	37.0	3.8	20.0	25.9	135.0	521.0	2004
56.6	17.1	135.0	18.1	143.0	28.5	225.0	6.2	49.0	3.8	30.0	2.7	21.0	23.7	187.0	790.0	2005
59.3	11.8	47.0	9.5	38.0	20.3	81.0	11.3	45.0	8.3	33.0	2.8	11.0	36.3	145.0	400.0	2006
58.4	12.5	69.0	14.6	81.0	20.8	115.0	13.7	76.0	5.8	32.0	2.5	14.0	30.0	166.0	553.0	2007
58.8	9.2	59.0	12.7	81.0	23.1	148.0	16.3	104.0	7.7	49.0	4.8	31.0	26.3	168.0	640.0	2008
60.0	6.7	30.0	11.6	52.0	23.0	103.0	11.2	50.0	12.8	57.0	3.1	14.0	31.5	141.0	447.0	2009
61.6	4.2	24.0	10.9	63.0	14.5	84.0	9.5	55.0	10.9	63.0	8.1	47.0	41.9	242.0	578.0	2010
59.2	9.1	524.0	12.4	769.0	22.3	1,411.0	12.1	755.0	8.3	497.0	4.6	331.0	31.2	1,771.0	6,058.0	סה"כ

**התפלגות פורשים לפי קבוצות גיל - עובדי הגופים**

גיל ממוצע	אחוז	עד 50	אחוז	55-50	אחוז	60-55	אחוז	62-60	אחוז	64-62	אחוז	65-64	אחוז	+65	סה"כ פורשים	השנה
60.3	4.4	13.0	7.8	23.0	24.0	71.0	14.2	42.0	12.8	38.0	8.8	26.0	28.0	83.0	296.0	2002
59.0	2.3	15.0	13.4	87.0	31.9	207.0	18.5	120.0	16.0	104.0	6.5	42.0	11.3	73.0	648.0	2003
57.5	8.6	14.0	17.2	28.0	33.7	55.0	9.8	16.0	6.7	11.0	9.2	15.0	14.7	24.0	163.0	2004
57.7	5.3	12.0	15.9	36.0	44.5	101.0	10.1	23.0	4.4	10.0	1.3	3.0	18.5	42.0	227.0	2005
58.7	5.7	16.0	16.1	45.0	30.7	86.0	13.6	38.0	12.9	36.0	5.7	16.0	15.4	43.0	280.0	2006
59.0	2.3	6.0	14.7	38.0	34.7	90.0	13.9	36.0	17.0	44.0	1.9	5.0	15.4	40.0	259.0	2007
58.4	2.8	6.0	19.9	42.0	31.3	66.0	13.3	28.0	12.3	26.0	2.8	6.0	17.5	37.0	211.0	2008
61.1	5.6	4.0	12.7	9.0	12.7	9.0	14.1	10.0	11.3	8.0	2.8	2.0	40.8	29.0	71.0	2009
63.1	3.3	4.0	7.4	9.0	9.9	12.0	9.1	11.0	8.3	10.0	6.6	8.0	55.4	67.0	121.0	2010
59.4	4.5	90.0	13.9	317.0	28.2	697.0	13.0	324.0	11.3	287.0	5.1	123.0	24.1	438.0	2,276.0	סה"כ

**התפלגות הפורשים לפי שיעורי קצבה**

ממוצע הגדלת שיעור הקצבה ל"מוגדלים"	אחוז	סה"כ עובדים ששרותם הוגדל	ממוצע הגדלת שיעור הקצבה	ממוצע סה"כ שיעור הקצבה המוגדלת	ממוצע שיעור הקצבה מכח השרות בפועל	גיל ממוצע	סה"כ פורשים	השנה
10.80	51.2	2,036	5.53	54.55	49.02	56.3	3,975	2002
10.83	53.5	3,015	5.8	55.46	49.66	56.8	5,632	2003
9.49	27.2	802	2.59	52.37	49.78	55.5	2,945	2004
8.10	44.8	1,914	3.63	54.12	50.49	55.2	4,268	2005
7.94	15.4	427	1.22	51.58	50.36	56.1	2,781	2006
6.78	13.5	492	0.92	52.85	51.93	56.2	3,635	2007
8.21	9.2	386	0.75	53.43	52.67	56.5	4,206	2008
9.99	8.8	243	0.88	51.15	50.26	57.0	2,747	2009
9.41	8.2	281	0.77	54.07	53.29	58.2	3,418	2010
9.06	25.8	9,596	2.45	53.29	50.83	56.4	33,607	סה"כ

**התפלגות הפורשים לפי שיעורי קצבה - בריאות**

ממוצע הגדלת שיעור הקצבה ל"מוגדלים"	אחוז	סה"כ עובדים ששרותם הוגדל	ממוצע הגדלת שיעור הקצבה	ממוצע סה"כ שיעור הקצבה המוגדלת	ממוצע שיעור הקצבה מכח השרות בפועל	גיל ממוצע	סה"כ פורשים	השנה
9.45	41.00	960	3.88	53.38	49.50	54.20	2,339	2002
9.05	42.90	1,100	3.88	51.22	47.34	54.20	2,565	2003
4.57	11.80	214	0.54	51.75	51.22	54.00	1,816	2004
5.11	35.30	919	1.81	54.15	52.35	54.10	2,602	2005
4.04	9.80	163	0.39	52.81	52.41	54.70	1,670	2006
4.46	7.20	162	0.32	55.16	54.84	55.20	2,241	2007
4.54	4.70	131	0.21	55.66	55.45	55.70	2,798	2008
5.20	6.30	120	0.33	55.93	55.60	56.10	1,893	2009
4.71	4.90	108	0.23	57.86	57.63	56.70	2,182	2010
5.68	18.21	3,877	1.29	54.21	52.93	55.0	20,106	סה"כ

**התפלגות הפורשים לפי שיעורי קצבה – מורים**

ממוצע הגדלת שיעור הקצבה ל"מוגדלים"	אחוז	סה"כ עובדים ששרותם הוגדל	ממוצע הגדלת שיעור הקצבה	ממוצע סה"כ שיעור הקצבה המוגדלת	ממוצע שיעור הקצבה מכח השרות בפועל	גיל ממוצע	סה"כ פורשים	השנה
15.24	75.20	515	11.46	51.36	39.90	58.10	685	2002
16.69	70.30	664	11.73	51.02	39.29	58.70	945	2003
15.95	53.90	240	8.60	44.30	35.70	57.20	445	2004
12.12	59.90	389	7.27	45.78	38.52	56.70	649	2005
14.58	19.70	85	2.87	39.79	36.91	56.70	431	2006
9.71	21.60	126	2.10	40.60	38.50	56.80	582	2007
12.87	18.90	105	2.43	42.33	39.91	57.00	557	2008
15.39	21.10	71	3.25	39.04	35.78	56.60	336	2009
13.27	17.70	95	2.35	43.49	41.15	59.20	537	2010
13.98	39.81	2,290	5.78	44.19	38.41	57.4	5,167	סה"כ

**התפלגות הפורשים לפי שיעורי קצבה - עובדי מדינה ללא הגופים**

ממוצע הגדלת שיעור הקצבה ל"מוגדלים"	אחוז	סה"כ עובדים ששרותם הוגדל	ממוצע הגדלת שיעור הקצבה	ממוצע סה"כ שיעור הקצבה המוגדלת	ממוצע שיעור הקצבה מכח השרות בפועל	גיל ממוצע	סה"כ פורשים	השנה
10.23	57.3	375	5.86	57.4	51.54	60.5	655	2002
10.37	58.2	858	6.04	61.15	55.11	59.2	1474	2003
8.61	48.6	253	4.18	59.2	55.02	58.6	521	2004
11.11	60.1	475	6.68	57.7	51.02	56.6	790	2005
12.12	17.8	71	2.15	50.49	48.34	59.3	400	2006
7.75	16.8	93	1.3	50.33	49.03	58.4	553	2007
10.01	12.8	82	1.28	49.97	48.69	58.8	640	2008
14.55	10.5	47	1.53	38.51	36.98	60	447	2009
12.08	11.8	68	1.42	46.99	45.57	61.6	578	2010
10.76	32.66	2,322	3.38	52.42	49.03	59.2	6,058	סה"כ

**התפלגות הפורשים לפי שיעורי קצבה - עובדי הגופים**

ממוצע הגדלת שיעור הקצבה ל"מוגדלים"	אחוז	סה"כ עובדים ששרותם הוגדל	ממוצע הגדלת שיעור הקצבה	ממוצע סה"כ שיעור הקצבה המוגדלת	ממוצע שיעור הקצבה מכח השרות בפועל	גיל ממוצע	סה"כ פורשים	השנה
6.66	62.80	186	4.18	65.04	60.86	60.30	296	2002
6.91	60.60	393	4.19	65.79	61.60	59.00	648	2003
6.62	58.30	95	3.86	59.45	55.60	57.50	163	2004
6.27	57.70	131	3.62	65.29	61.67	57.70	227	2005
5.86	38.60	108	2.26	64.08	61.81	58.70	280	2006
6.01	42.90	111	2.58	65.80	63.22	59.00	259	2007
5.90	32.20	68	1.90	63.63	61.73	58.40	211	2008
5.43	7.00	5	0.38	60.49	60.10	61.10	71	2009
5.39	8.30	10	0.45	66.48	66.04	63.10	121	2010
6.12	40.93	1,107	2.60	64.01	61.40	59.4	2,276	סה"כ

### התפלגות פורשים לפי סעיפי פרישה

השנה	סה"כ פורשים	פרישה חובה	אחוז	פרישה מרצון	אחוז	פיטורין	אחוז	בריאות	אחוז	פטירה	אחוז	הקפאה	אחוז
2002	3,975	663	16.70	711	17.90	1,787	45.00	554	13.90	107	2.70	153	3.80
2003	5,632	683	12.10	1,352	24.00	2,849	50.60	514	9.10	104	1.80	130	2.30
2004	2,945	319	10.80	487	16.50	1,248	42.40	697	23.70	76	2.60	118	4.00
2005	4,268	330	7.70	528	12.40	2,480	58.10	696	16.30	80	1.90	154	3.60
2006	2,781	249	9.00	620	22.30	1,051	37.80	608	21.90	88	3.20	165	5.90
2007	3,635	292	8.00	724	19.90	1,699	46.70	655	18.00	76	2.10	189	5.20
2008	4,206	297	7.10	1,021	24.30	2,008	47.70	587	14.00	81	1.90	212	5.00
2009	2,747	219	8.00	728	26.50	1,011	36.80	535	19.50	87	3.20	167	6.10
2010	3,418	450	13.20	933	27.30	1,362	39.80	436	12.80	87	2.50	150	4.40
סה"כ	33,607	3,502	10	7,104	21	15,495	45	5,282	17	786	2	1,438	4

### התפלגות פורשים לפי סעיפי פרישה - עובדי מערכת הבריאות

השנה	סה"כ פורשים	פרישה חובה	אחוז	פרישה מרצון	אחוז	פיטורין	אחוז	בריאות	אחוז	פטירה	אחוז	הקפאה	אחוז
2002	2,339	80	3.40	306	13.10	1,382	59.10	445	19.00	39	1.70	87	3.70
2003	2,565	98	3.80	356	13.90	1,596	62.20	404	15.80	43	1.70	68	2.70
2004	1,816	49	2.70	270	14.90	775	42.70	608	33.50	36	2.00	78	4.30
2005	2,602	24	0.90	267	10.30	1,610	61.90	586	22.50	35	1.30	80	3.10
2006	1,670	41	2.50	293	17.50	701	42.00	511	30.60	39	2.30	85	5.10
2007	2,241	29	1.30	374	16.70	1,210	54.00	520	23.20	32	1.40	76	3.40
2008	2,798	29	1.00	607	21.70	1,589	56.80	452	16.20	33	1.20	88	3.10
2009	1,893	32	1.70	470	24.80	864	45.60	413	21.80	34	1.80	80	4.20
2010	2,182	65	3.00	549	25.20	1,119	51.30	333	15.30	38	1.70	78	3.60
סה"כ	20,106	447	2.26	3,492	17.57	10,846	52.84	4,272	21.99	329	1.68	720	3.69

**התפלגות פורשים לפי סעיפי פרישה - מורים**

השנה	סה"כ פורשים	פרישה חובה	אחוז	פרישה מרצון	אחוז	פיטורין	אחוז	בריאות	אחוז	פטירה	אחוז	הקפאה	אחוז
2002	685	175	25.50	181	26.40	200	29.20	61	8.90	23	3.40	45	6.60
2003	945	207	21.90	262	27.70	346	36.60	65	6.90	24	2.50	41	4.30
2004	445	111	24.90	62	13.90	170	38.20	54	12.10	16	3.60	32	7.20
2005	649	118	18.20	94	14.50	288	44.40	75	11.60	22	3.40	52	8.00
2006	431	66	15.30	118	27.40	102	23.70	64	14.80	25	5.80	56	13.00
2007	582	91	15.60	132	22.70	182	31.30	87	14.90	16	2.70	74	12.70
2008	557	92	16.50	161	28.90	119	21.40	81	14.50	20	3.60	84	15.10
2009	336	50	14.90	106	31.50	14	4.20	76	22.60	16	4.80	74	22.00
2010	537	114	21.20	181	33.70	94	17.50	71	13.20	20	3.70	57	10.60
סה"כ	5,167	1,024	19.33	1,297	25.19	1,515	27.39	634	13.28	182	3.72	515	11.06

**התפלגות פורשים לפי סעיפי פרישה - עובדי הגופים**

השנה	סה"כ פורשים	פרישה חובה	אחוז	פרישה מרצון	אחוז	פיטורין	אחוז	בריאות	אחוז	פטירה	אחוז	הקפאה	אחוז
2002	655	309	47.20	139	21.20	120	18.30	35	5.30	34	5.20	18	2.70
2003	1,474	295	20.00	484	32.80	616	41.80	30	2.00	29	2.00	20	1.40
2004	521	125	24.00	125	24.00	222	42.60	26	5.00	17	3.30	6	1.20
2005	790	145	18.40	134	17.00	445	56.30	29	3.70	17	2.20	20	2.50
2006	400	116	29.00	109	27.30	108	27.00	28	7.00	17	4.30	22	5.50
2007	553	138	25.00	131	23.70	185	33.50	44	8.00	18	3.30	37	6.70
2008	640	145	22.70	192	30.00	198	30.90	47	7.30	20	3.10	38	5.90
2009	447	112	25.10	133	29.80	125	28.00	39	8.70	25	5.60	13	2.90
2010	578	208	36.00	180	31.10	126	21.80	27	4.70	22	3.80	15	2.60
סה"כ	6,058	1,593	27.49	1,627	26.32	2,145	33.36	305	5.74	199	3.64	189	3.49

**התפלגות פורשים לפי סעיפי פרישה - עובדי מדינה ללא הגופים**

השנה	סה"כ פורשים	פרישה חובה	אחוז	פרישה מרצון	אחוז	פיטורין	אחוז	בריאות	אחוז	פטירה	אחוז	הקפאה	אחוז
2002	296	99	33.40	85	28.70	85	28.70	13	4.40	11	3.70	3	1.00
2003	648	83	12.80	250	38.60	291	44.90	15	2.30	8	1.20	1	0.20
2004	163	34	20.90	30	18.40	81	49.70	9	5.50	7	4.30	2	1.20
2005	227	43	18.90	33	14.50	137	60.40	6	2.60	6	2.60	2	0.90
2006	280	26	9.30	100	35.70	140	50.00	5	1.80	7	2.50	2	0.70
2007	259	34	13.10	87	33.60	122	47.10	4	1.50	10	3.90	2	0.80
2008	211	31	14.70	61	28.90	102	48.30	7	3.30	8	3.80	2	0.90
2009	71	25	35.20	19	26.80	8	11.30	7	9.90	12	16.90	0	0.00
2010	121	63	52.10	23	19.00	23	19.00	5	4.10	7	5.80	0	0.00
סה"כ	2,276	438	23.38	688	27.13	989	39.93	71	3.93	76	4.97	14	0.63

**התפלגות הפורשים לפי שנים**

השנה	סה"כ פורשים	עובדי הוראה	אחוז	עובדי בריאות	אחוז	שירות מדינה	אחוז	סה"כ גופים	אחוז
2002	3,975	2,339	58.8	685	17.2	655	16.5	296	7.4
2003	5,632	2,565	45.5	945	16.8	1,474	26.2	648	11.5
2004	2,945	1,816	61.7	445	15.1	521	17.7	163	5.5
2005	4,268	2,602	61	649	15.2	790	18.5	227	5.3
2006	2,781	1,670	60.1	431	15.5	400	14.4	280	10.1
2007	3,635	2,241	61.7	582	16	553	15.2	259	7.1
2008	4,206	2,798	66.5	557	13.2	640	15.2	211	5
2009	2,747	1,893	68.9	336	12.2	447	16.3	71	2.6
2010	3,418	2,182	63.8	537	15.7	578	16.9	121	3.5
סה"כ	33,607	20,106	59.8	5,167	15.4	6,058	18.0	2,276	6.8

# האגף לאיכות ומצוינות

## עיקרי פעילות

### 1. הכוונה וליווי מקצועי של משרדים ויחידות

■ במהלך השנה הנחה האגף מנהלי משרדים ויחידות סמך, אחראים לקידום איכות ומצוינות וכן ממונים על איכות ומצוינות ומנהלי יחידות ממשלתיות בכל הקשור לקידום איכות ומצוינות, ברוח החלטות הממשלה והוראות פרק 60 בתקשי"ר. במסגרת זאת פעל האגף כדלקמן:

■ המרצת משרדים ויחידות סמך להטמיע את התשתיות המשרדיות והתשתיות היחידתיות העיקריות לקידום איכות ומצוינות, תוך מתן דגש על הקמת ועדות היגוי לקידום איכות ומצוינות; גיבוש תכניות עבודה בנושא איכות ומצוינות וכן הפעלת ההוראות המתייחסות לפרסי שיפור איכות ומצוינות.

### 2. עבודת מטה מרכזית

- גובשו ופורסמו תקנון ודברי הסבר משלימים לתחרות הפרס הלאומי לאיכות ומצוינות במגזר הציבורי ע"ש יצחק רבין ז"ל לשנת 2011.
- גובשו והופצו לחוות דעת טיוטות של גרסאות עדכניות למתכונת ההערכה ומשוב עובדים בשירות המדינה, זאת לאור הניסיון שנצבר בנושא מאז הפעלת המתכונת החדשה ע"י האגף בשנת 2006.
- נמשכו הדיונים עם ועד רופאי שירות המדינה בנושא הנהגת מתכונת להערכה ומשוב רופאים והוכנו טיוטות בנדון.
- הוכן מסמך סקירת ניהול משאבי אנוש בשירות המדינה עבור ארגון ה-OECD, זאת בהמשך למסמכי ההצטרפות לארגון שהוכנו בשעתו בנושא.

### 3. הפרס הלאומי לאיכות ומצוינות במגזר הציבורי ע"ש יצחק רבין ז"ל

האגף השלים את ההכנות לתחרות הפרס הלאומי לאיכות במגזר הציבורי ע"ש יצחק רבין ז"ל והפעיל את התחרות במסגרת ארבעה מסלולי משנה. הליכי השיפוט יתבצעו באמצעות מערכי מצוינות ארגונית, ועדת הפרס וועדת שיפוט עליונה, בראשותו של כבוד שופט בית המשפט העליון בדימוס, צבי טל. בתחרות מתמודדים עשרים ושניים ארגונים ויחידות.

### 4. הכשרה

- במהלך השנה התקיימו **ארבעה** מחזוריים של הקורס למרכזי איכות ומצוינות יחידתיים ובהם השתתפו 96 עובדים. שניים מהקורסים בוצעו בשיתוף פעולה עם אגף הדרכה, השכלה ורווחה בנש"מ והשניים האחרים היו קורסים מוסדיים – אזוריים שנערכו בחסות האגף לאיכות ומצוינות באזור הצפון.

## 5. כנסים והרצאות

- השתתפות בוועדה המארגנת של הכינוס הבינלאומי השמונה עשר לאיכות שנערך על ידי האיגוד הישראלי לאיכות. כמו כן ייזום פאנל בנושא קידום איכות ומצוינות בשירות הציבורי שבו השתתפו מנהלים ואנשי ציבור.
- במסגרת הכינוס יזם, ארגן וניהל האגף 5 מושבים ו - 32 מצגות של שירות המדינה הוצגו ע"י נציגי המשרדים ויחידות הסמך ועסקו במהלכי שינוי ושיפור איכות ומצוינות תוך דגש על, התייעלות וצמצום בירוקרטיה.
- מתן הרצאות להנהלות של משרדים ויחידות סמך ולפורומים שונים בשירות המדינה וכן הצגת מדיניות קידום האיכות והמצוינות בפני גורמים ופורומים ציבוריים שונים.

## 6. הוקרה ועידוד

### התכניות לבחירת מנהלים ועובדים בעלי הישגים מיוחדים בשירות המדינה

תהליכי בחירת המנהלים והעובדים בעלי הישגים המיוחדים בשירות המדינה כללו את התכניות הבאות: אות יקירי שירות המדינה, פרסי המצוינות בניהול בדרג הבכיר, פרסי מנהלים מעולים בדרג התיכון, פרסי עובדים מעולים בתחום המקצועי בדרג התיכון, פרסי הצוותים המעולים ופרסי העובדים המעולים. תהליכי בחירת המנהלים והעובדים בתכניות האמורות מתבצעים ברמה המרכזית על ידי האגף.

במסגרת זאת הוענקו: **שני** אותות ליקירי שירות המדינה, **ארבעה** פרסי מצוינות בניהול בדרג הבכיר, **חמישה** פרסים למנהלים מעולים בדרג התיכון, **שבעה** פרסים לעובדים מעולים בתחום המקצועי בדרג התיכון, **חמישה** פרסים לעובדים מעולים וכן **שני** פרסים לצוותים מעולים, בהם **עשרה** עובדים. בהליכים המרכזיים הפעיל האגף ועדות שיפוט ציבוריות וכן השתתף בוועדות השיפוט של העיתונאים ידיעות אחרונות ומעריב, במסגרת תכניותיהם לבחירת מצטיינים בכל מגזרי המשק. בתכניות הנוספות לבחירת מנהלים ועובדים אשר מונחות מקצועית על ידי האגף ומופעלות ברמה המשרדית נכללים הפרסים הבאים: פרסים למנהלים מצטיינים בדרג התיכון וכן פרסים לעובדים מקצועיים מצטיינים בדרג התיכון, פרסים לעובדים ולצוותים מצטיינים, פרסי המשרד לעובדים ולצוותים, פרסי מנכ"ל לעובדים וצוותים, ופרסי מנכ"ל גמול מיוחד.

### **■ אות ההוקרה ליחידות מצטיינות בהתייעלות ובצמצום הבירוקרטיה**

במסגרת המדיניות המקצועית לקידום איכות ובמגמה לעודד יוזמות של שינוי שיובילו למפנה בתפקודן ובהישגיהן של יחידות ממשלתיות, הפעיל האגף זו השנה השנייה את התכנית להוקרת יחידות מצטיינות בהתייעלות ובצמצום הבירוקרטיה.

במסגרת התחרות לשנת 2010 השתתפו עשרים ושלוש יחידות, זכו בתחרות חמש יחידות כדלקמן:

1. יחידת מטה ההנהלה במערכת בתי המשפט.
2. יחידת רשות הפטנטים במשרד המשפטים.
3. יחידת רשם החברות ברשות התאגידיים.
4. יחידת מחוז צפון במשרד החינוך.
5. יחידת מינהל הגמלאות במשרד האוצר.

## **התחרות השנתית לצוותי שיפור בשירות המדינה**

מתכונת התחרות שגובשה על ידי האגף הופעלה זו השנה הרביעית במסגרת של שני מסלולים: האחד למשרדי הממשלה ויחידות הסמך שבו התמודדו **ששה** צוותים והשני למערכת הבריאות שבו התמודדו **שבעה** צוותים. בצוותי השיפוט נמנו אנשי ציבור מתחום המינהל הציבורי ומתחום ניהול האיכות.

זכו בתחרות ארבעה צוותי שיפור במסלול משרדי הממשלה ויחידות הסמך ושלושה צוותי שיפור במסלול בתי החולים הממשלתיים מהמסלולים כדלקמן:

**מקום ראשון:** צוות ממשדד הבריאות וצוות מהמרכז הרפואי הלל יפה.

**מקום שני:** שני צוותים מרשות המיסים וצוות מהמרכז הרפואי אסף הרופא.

**מקום שלישי:** צוות ממשדד הביטחון וצוות מהמרכז לבריאות הנפש באר שבע.

כמו כן החליט האגף למקד את התחרות השנתית בצהלכי התייעלות וצמצום בירוקרטיה, אשר על כן הוחלט לשנות את שם התחרות לתחרות השנתית לצוותי שיפור, התייעלות וצמצום בירוקרטיה ואף בהתאם לכך עודכנו גם קריטריוני התחרות.

המתווה החדש פורסם בקרב משרדי הממשלה ויחידות הסמך בחוזר ותקנון עדכני לקראת בתחרות שתיערך לשנת 2011.

## **תכנית הוקרה ותגמול על איכות ומצוינות**

מטרות התכנית שגובשה על ידי האגף הינה להוקיר יחידות ממשלתיות אשר סיימו מחזור שנתי שלם בתהליך ההטמעה הרב-שנתי של המערכת למצוינות ארגונית של ה-EFQM והצהירו על מחוייבותן לקידום המצוינות הארגונית גם בעתיד. כמו כן נועדה התכנית לעודד יחידות ממשלתיות להתמיד במחזורי הטמעת מערכת המצוינות ולעודד יחידות נוספות להצטרף למהלך. במסגרת זאת אושרה הוקרה לבית המכס חיפה.

### **8. נושאים נוספים**

■ סיום עבודת הוועדה לבחינת האפשרות לעבודה מרחוק ברשם הפטנטים והגשת המלצותיה.

■ השתתפות בוועדות הבחירה של מנהלים ועובדים בעלי הישגים מיוחדים בשירות המדינה.

■ השתתפות בוועדה המייעצת לסמל והדגל.

■ השתתפות במועצת הארכיונים העליונה.

■ ניהול הוועדה המרכזית למתן היתרים לעבודה פרטית.

■ ניהול הוועדה המרכזית לאישור העסקת קרובי משפחה.

■ השתתפות בוועדה המרכזית לאישור חופשה ללא תשלום (חל"ת).

■ השתתפות בוועדה הבינמשרדית לפרסומת מסחרית ומתן חסויות ממשלתיות.

■ השתתפות בוועדה הבינמשרדית לבחירת נהג זהיר בשירות המדינה.

■ השתתפות בוועדת השיפוט של התחרות השנתית לצוותי שיפור בישראל בחסות האגודה הישראלית לצוותי שיפור.

■ ייזום קבלת דוחות על מצב קידום איכות ומצוינות במשרדי הממשלה ויחידות הסמך ומתן משוב עליהם.

■ פיתוח עדכון טפסים בתחום ניהול משאבי אנוש בשירות המדינה.

■ תרגום חומרים מקצועיים והפצתם.

## אגף בכיר לתכנון, בקרה ותנאי שירות

### תפקיד האגף

אגף בכיר לתכנון ובקרה משמש כגוף מטה מקצועי בנציבות שירות המדינה, המהווה כלי מקצועי להובלת שינויים בתחום ניהול משאבי האנוש בשירות המדינה ותנאי השירות לעובדי המדינה בפרט ועובדי השירות הציבורי בכלל. כמו כן, מוביל האגף הטמעת ערכי שוויון ההזדמנויות לכלל אזרחי המדינה והייצוג ההולם לבני האוכלוסייה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית, לבני קהילת יוצאי אתיופיה ולאנשים עם מוגבלות.

בתחום הבקרה, מקיים האגף מעקב ובקרה אחר יישום החלטות ממשלה, תנאי שירות של עובדי המדינה, קיום ההסכמים הקיבוציים, הטמעת אמות מידה לאיכות ומצוינות בשירות המדינה ועוד.

האגף מקיים מעקב אחר ביצוע תוכניות העבודה של משרדי הממשלה בתחום הייצוג ההולם לבני האוכלוסייה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית, כפי שנקבעות מדי שנה בישיבות משותפות של האגף עם כל אחד ממשרדי הממשלה.

האגף מהווה כתובת מקצועית למענה לפניות לשאלות מקצועיות של גורמים רבים כגון: לשכות השרים ולשכות חברי הכנסת, עובדי המדינה ועובדי השירות הציבורי, אזרחי המדינה, אקדמיה וכלל הארגונים במדינה.

### מבנה האגף

באגף מועסקים 5 עובדים: מנהלת האגף, מנהלת תחום פניות הציבור, מרכזת בכירה לתכנון ובקרה, מרכז בכיר ייצוג הולם, בקרה וביקורת וכן רכזת בכירה.

### סיכום פעילות האגף לשנת 2010

האגף מופקד על התחומים הבאים:

- ייצוג הולם
- בקרה
- תכנון
- תנאי שירות
- משימות מיוחדות
- פניות עובדי המדינה

### תחום הייצוג ההולם:

- א. ערבים, לרבות דרוזים וצ'רקסים
- החלטות ממשלה בעניין הכנה לבחינות ובעניין מבצע פרסום
- שינוי שיטת תקצוב המשרות המיועדות ופרסום חוזר בעניין.
- צוות להסרת חסמים - צוות בין-משרדי להסרת חסמים בראשות מנכ"ל משרד המשפטים, אשר מלווה עבודת המשרדים ומסייע להם בהסרת חסמים המקשים על שילוב בני האוכלוסייה הערבית בשירות המדינה.
- יישום החלטות ממשלה מספר 2579 מיום 11/11/2007 ו-4436 מיום 25/1/2009 בעניין ייצוג הולם לבני האוכלוסייה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית:

■ תמיכה כלכלית: נציבות שירות המדינה מאשרת השתתפות בשכר דירה בסכום עד 2000 ₪ לחודש ובנוסף פעם בשבוע נסיעה למקום המגורים הקבוע לעובדים בני האוכלוסייה הערבית אשר שכרו דירה באזור מקום העבודה.

■ משרות מיועדות- הקצאה של 112.5 משרות מיועדות מדי שנה עד סוף שנת 2012 : 75 משרות מיועדות חדשות ו- 37.5 משרות מתפנות במשרדי הממשלה ויח' הסמך.

■ הקצאה מדי שנה של 20 משרות מיועדות חדשות למשרדים העומדים בתוכניות העבודה השנתיות.

■ הקצאה מדי שנה של 37.5 משרות לסטודנטים ערבים, דרוזים וצ'רקסים.

■ תוכניות עבודה שנתיות: נציבות שירות המדינה הנחתה את כל משרדי הממשלה ויח' הסמך, להכין תוכנית עבודה שנתית, בשיתוף אגף בכיר לתכנון ובקרה בנציבות שירות המדינה, עד סוף שנת 2012, במטרה לעמוד ביעד שקבעה הממשלה לפיו 10% מסך עובדי המדינה יהיו עובדים מבני האוכלוסייה הערבית.

■ הסברה: מבצע פעולות הסברה להעברת המסר שקיימים רצון ונכונות כנה לשילוב בני האוכלוסייה הערבית ובני קהילת אתיופיה בשירות המדינה.

■ הופעה בועדות הכנסת לדיווח על פעולות נציבות שירות המדינה.

■ פרסום דו"ח שנתי בעניין ייצוג הולם לאוכלוסייה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית, להלן הקישור:

<http://www.civil-service.gov.il/NR/ronlyres/9FCE3285-E479-47CF-AC6D-0945C21F3863/0/representation2010.pdf>

ב. בני קהילת יוצאי אתיופיה

■ מתן מענה לפנייות מועמדים בעניין הגשת מועמדות למשרות והכנה לבחינות נציבות שירות המדינה ותוצאות הבחינות.

■ הכנת דוח ייצוג הולם לבני קהילת יוצאי אתיופיה לשנת 2010, להלן הקישור:

<http://www.civil-service.gov.il/NR/ronlyres/81D1A778-21BA-4223-9AE9-0603CAEC41D8/0/ethiopiansReport2010.pdf>

■ העברת הרצאות לבני קהילה כגון: הרצאות למחזורים של עולים ביחד.

■ השתתפות בועדות הכנסת

ג. אנשים עם מוגבלות

■ הכנת דוח ייצוג הולם לאנשים עם מוגבלות בשיתוף הלמ"ס

■ השתתפות בועדות הכנסת

- מתן מענה למועמדים עם מוגבלות בעניין הגשה למכרזים והכנה לבחינות נציבות שירות המדינה ותוצאות הבחינות.
- התאמות פיזיות לעובדי מדינה בעלי מוגבלות במקום העבודה.
- ועדה למתן התאמות בבחינות נש"מ.

### נתונים סטטיסטיים:

#### טבלה 1: היקפי הקליטה של העובדים הערבים, הדרוזים והצ'רקסים בשירות

##### המדינה

##### בשנים 2008-2010:

שנה	דרוזים שהתקבלו	ערבים שהתקבלו	סה"כ ערבים ודרוזים שהתקבלו	סה"כ כללי עובדים שהתקבלו	אחוז הערבים והדרוזים מכלל העובדים שהתקבלו
2008	61	517	578	4955	11.66%
2009	66	391	457	4908	9.3%
2010	85	550	635	5725	11.09%

#### טבלה 2: התפלגות העובדים הערבים, הדרוזים והצ'רקסים

##### בשירות המדינה בשנים 2008-2010:

שנה	סה"כ דרוזים		סה"כ ערבים		סה"כ עובדי מדינה	אחוז הערבים והדרוזים מכלל עובדי המדינה
	גברים	נשים	גברים	נשים		
2008	426		3457		58179	6.67%
	70	356	1431	2452		
2009	494		3751		60882	6.97%
	89	405	1595	2650		
2010	564		4135		62719	7.52%
	106	458	1776	2941		

#### טבלה 3: היקפי הקליטה של עובדים מבני יוצאי אתיופיה בשנים 2007-2010:

שנה	סה"כ עובדי מדינה	יוצאי אתיופיה	גברים	נשים	אחוז יוצאי אתיופיה מסה"כ עובדים
2007	4514	66	26	40	1.46%
2008	5102	143	67	76	2.8%
2009	*7842	111	58	53	1.42%
2010	5499	86	38	48	1.56%

## טבלה 4: התפלגות העובדים בני יוצאי אתיופיה בשירות המדינה

בשנים 2007-2010:

שנה	סה"כ עובדי מדינה	יוצאי אתיופיה	גברים	נשים	אחוז יוצאי אתיופיה מסה"כ עובדים
2007	57946	629	292	337	1.09%
2008	59505	716	330	386	1.2%
2009	*61338	782	372	410	1.27%
2010	64062	841	388	453	1.31%

### תחום הבקרה:

■ העברת שאילתות ושאלות לסמנכ"לים בכירים למינהל ומשאבי אנוש במשרדי הממשלה ויחידות הסמך בנושאים שונים כגון: העסקת סטודנטים, העסקת מתנדבים, העסקת עובדי עמ"י (עובד מקומי ישראלי בנציגויות ישראל בחו"ל) העסקת בני מינוטים ועוד.

■ בקרה על תוספות הניתנות לעובדים בהתאם להסכמים הקיבוציים ולתקשי"ר כגון: תוספת אבטחה, כלכלה וכו'.

### תחום התכנון:

■ פיתוח מערכת הוותק למרכבה – מערכת חדשה אשר תעמוד לרשות המשרדים ותטמיע את הכללים המקצועיים בצורה אחידה בכל משרדי הממשלה.

■ פיתוח מערכת הנוכחות במרכבה – תשובות מקצועיות ופתרון בעיות לאחידות המערכת בכל המשרדים כגון: תשלום משמרות, איחורים, יום עבודה גמיש.

### תחום תנאי השירות:

■ ייעוץ לחברי ההנהלה בנציבות שירות המדינה בנושאים כגון: ימי מחלה, ימי חופשה, עבודה במשמרות, שעות נוספות, תשלומים נלווים, שכר דירה, אש"ל.

■ ייעוץ לרפרנטים ביחידות השרות למשרדים.

■ בדיקת סעיפים בתקשי"ר ועדכונם.

■ מתן תשובות לשאלות בנושא תנאי שירות לגורמים ממשלתיים וחוף ממשלתיים.

■ פרסום חוזרים בעניין: זכויות עובד במהלך תקופת ניסיון, תשלום קצובת כלכלה בשעות נוספות, הבהרות לתנאי העסקת סטודנטים בשירות המדינה, ימי מנוחה בחגי בני האוכלוסייה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית ובחגי ישראל, החזר הוצאות הוצאת אישור החזקת נשק ממשלתי, נוהל תשלום עבור שעות עבודה במילואים, תנאי העסקת

סטודנטים לרפואה בשירות המדינה, ימי בחירה בימים אישיים, דרך מינוי עובד מקומי  
ישראלי(עמ"י)- הראות ביצוע, החלטת ממשלה 2506-ייעוץ הולם לבני קהילת יוצאי  
אתיופיה בשירות מדינה, אירועי השריפה ביערות הכרמל.  
תנאי שירות של עובדי המדינה בחו"ל.

### תחום משימות מיוחדות:

#### הועדה הבין משרדית לענייני ביגוד:

עפ"י פסקה 128.421 ו-28.423 בתקשי"ר, מונתה ועדה שהרכבה: נציג נש"מ- יו"ר, נציג  
חשכ"ל, נציג היחידה להסכמי שכר, ומרכזת שתפקידה לקבוע סוגים שונים של בגדי  
עבודה, מדים ולבוש ייצוגי מסוים. הועדה מתכנסת בהתאם למצב הבקשות. בשנת 2010  
הוגשו בקשות והתקיימו דיונים בנושאים הבאים:

**לשכת העיתונות הממשלתית - אושר ל- 8 עובדים**  
**עובדי לשכת רה"מ - אושר ל- 6 עובדים**  
**עובדי מזנון רה"מ - אושר ל- 2 עובדים**  
**עובדי אחזקה רה"מ - אושר ל- 5 עובדים**  
**מאבטחים משרד רה"מ - אושר ל- 250 עובדים**  
**רכזות לשכת רה"מ - אושר ל- 2 עובדות**  
**נהגי שרים - אושר ל- 10 נהגים**  
**נהגי רה"מ - אושר ל- 6 נהגים**

❖ קצובת ביגוד לעובד העוסק בעבודת כפיים בנציבות שירות המדינה (אושרה בקשה  
אחת)

❖ קצובת ביגוד ייצוגי לבתי הדין הרבניים (אושרו 142 בקשות)

❖ מדי משפט-תוספת הופעה ברשות ההגבלים העסקיים (אושרו 10 בקשות)

❖ ביגוד עובדי לשכת נתב"ג במשרד התיירות (אושרו 12 בקשות)

❖ ביגוד לעובדי הרשות להתיישבות הבדואים בנגב (אושרו 18 בקשות)

❖ בגדי עבודה למפקחים במשרד התמי"ת (אושרו 87 בקשות)

#### הועדה הבין-משרדית בנושא השתתפות בשכר דירה:

בהתאם לפסקה 26.451 בתקשי"ר, במקרים חיוניים וחריגים, זכאי עובד בכיר כמו מנהל  
יחידה להשתתפות בשכ"ד בתנאי שהוא עומד בקריטריונים שנקבעו. הועדה שהרכבה:  
נציגת נש"מ-יו"ר, נציג חשכ"ל, נציג הממונה על שכר ויחסי עבודה ומרכזת הועדה.  
הועדה מאשרת השתתפות בשכ"ד בהתאם לקריטריונים בפסקה הנ"ל.

כמו כן, נקבעה העלאת סכום ההשתתפות בשכר דירה לבני אוכלוסיה הערבית, הדרוזית  
והצ'רקסית לסכום של עד- 2000 ₪ לחודש ונסיעה של פעם אחת בשבוע לכתובת הקבועה.  
זאת בהתאם לחוזר המשנה לנציב שירות המדינה מיום 19.9.06 בנושא קידום השוויון  
ושילוב אזרחי ישראל הערבים בשירות המדינה ובהתאם לסעיף 4 להחלטת הממשלה  
מספר 4436 מיום 25/1/2009 בעניין ייצוג הולם לבני האוכלוסיה הערבית, הדרוזית  
והצ'רקסית בשירות המדינה

**בשנת 2010 אושרו 142 מתוך 185 בקשות**

בנושא אישורי השתתפות בשכר דירה לעובדים במשרדים השונים בהתאם לפניית  
המשרדים. מתוך כ- 300 פניות לשנה נענות כ- 30 בשיתוף עם החשכ"ל.

## ריכוז אגודות מקצועיות בתקשי"ר לצורך קבלת החזר דמי חבר:

בהתאם לפסקה 25.1 בתקשי"ר, מתפקידה של נשי"מ לבדוק ולאשר עמותות חדשות לצורך עדכון התקשי"ר בפסקה 25.147. **בשנת 2010 אושרו 5 מתוך 8 בקשות.**

## טלפונים אישיים

בשנת 2010 דנה הועדה בבקשות לטלפונים לבעלי תפקידים בהתאם לקריטריונים. בנוסף לכך, עודכנו רשומות הזכאים בעת מעבר דירה, שינוי תפקיד וכו' למרות האצלה למשרדים ישנם כ- 100 פניות ליעוץ והכוונה של המשרדים.

## הועדה לביטוח תאונות אישיות לעובדים המועסקים ברמת סיכון גבוהה:

הועדה הבין משרדית דנה במקרים בהם נדרש ביטוח מיוחד נוסף לעובדים המועסקים בתפקידים ברמת סיכון מיוחדת ובהתייעצות עם נציגת חברת הביטוח הממשלתית ענב"ל, המוזמנים לכל דיוני הועדה. עבודת הועדה כוללת בדיקת הבקשה, סיור שטח במקום הסיכון קבלת המסמכים ודיונים שאליהם מוזמן נציג חב' ענבל. בשנת 2010 לרשות להסדרת התיישבות הבדואים בנגב אושרו 15 בקשות למרכזי משא ומתן.

## תנאי שירות

### אושרו 30 מתוך 50 בקשות ל לינה והוצאות נסיעה .

## תחום פניות עובדי המדינה ופניות הציבור

תחום פניות עובדי המדינה פועל מתוקף הוראות פרק משנה 03.4 לתקשי"ר. התשובות לשאלות המופנות אל האגף בכל הנוגע לתנאי עבודה, תנאי שירות וסדרי מינהל כלליים הן בראש וראשונה מקצועיות. במידת הצורך, נתמכות בחוות דעת הלשכה המשפטית, ומתואמות עם היחידות השונות בנציבות שירות המדינה. יודגש, כי מקרים עקרוניים נבחנים בראייה מערכתית כוללת, ובמסגרת הפקת לקחים מתורגמים לשינויים בתקנות ובכללים, בעדכון התקשי"ר ובשיפור הנדרש במערכת ה"מרכבה".

הנתונים המוצגים להלן שאובים מתוך מערכת המאור בלבד, ומשקפים את הפעילות הענפה של האגף בתחום פניות עובדי המדינה. בכלל זה, פניות עובדי יחידות משאבי אנוש במשרדי הממשלה ובמוסדות ציבור נוספים בתחומי האחריות של נציבות שירות המדינה המעוגנים בעשרת חלקי תקנון שירות המדינה - התקשי"ר. ניתנת תשומת לב מיוחדת לפניות ותלונות ציבור אזרחי המדינה על תפקוד משרדי הממשלה בתחום השירות לציבור. זאת-מתוך הכרה בחשיבותו של מתן שירות לאזרחים והקפדה על מתן מענה במועד ועל שיפורים מתמידים באיכות השירות, במטרה לחזק את אמון במוסדות המדינה השונים.

לאגף מגיעות פניות בצורות שונות. מתוכן כ- 400 מכתבים ו- 4000 פניות באמצעות הדוא"ל, הפקס והטלפון.

כפי שהוזכר בדוחות הקודמים, נבנתה מערכת ממוחשבת לניהול המידע לקראת סוף שנת 2010. כך שבסופו של דבר המערכת עלתה לאוויר והחלה לפעול ביום 11.1.2011. המערכת הממוחשבת מכילה את כל המרכיבים המאפיינים למתן מענה לצורכי האפיון, הבקרה, המעקב והדיווח בניהול וארגון הטיפול בפניות עובדי המדינה וציבור אזרחיה.

## אגף לקידום ושילוב נשים

### עבודת מטה

1. **במסגרת הטיפול הכולל בייצוג הולם לנשים בשירות המדינה ויישום עקרון ההעדפה המתקנת, ננקטו בשנת 2010 הצעדים הבאים :**

(1) הכנת דו"ח שנתי בנושא ייצוג הולם לנשים בשירות המדינה, אשר כולל חתכים מגוונים, המבליטים ייצוגן של נשים לפי יחידות, דרגות ודירוגים. הדו"ח כלל התייחסות ממוקדת למצבם של המשרדים ויחידות הסמך בכל הנוגע לייצוג הנשים בשלוש ובארבע הדרגות העליונות.

(2) דו"ח נתונים נרחב זה, המעודכן לסוף שנת 2009, הוצג בפני הועדה לקידום מעמד האישה בכנסת בישיבה מיוחדת, והופץ לבעלי תפקידים ומוסדות מחקר שונים. כן פורסם הדו"ח באתר האינטרנט של האגף.

(3) בנוסף לכך, בשנת 2010 נשלח הדו"ח לכל מנכ"ל ולכל סמנכ"ל במשרדי הממשלה וביחידות הסמך, בצירוף מכתב בחתימת המשנה לנציב שירות המדינה ומנהלת האגף לקידום נשים. כל מכתב פירט את מצב ייצוג הנשים במשרד, ודרכי הפעולה הנדרשות. לכל מכתב צורפה רשימת משרות אשר עומדות להתפנות מטעמי פרישת גיל במשרד הרלוונטי, לשם פעילות אופרטיבית בנושא קידום הנשים.

(4) המשך מעקב אחר ניהול מכרזים בשירות המדינה, בשיתוף עם מנהלת אגף הבחינות ומכרזים בנציבות שירות המדינה. במסגרת פעילות זו טופלו פניות ותלונות רבות של עובדות ושל הממונות על מעמד האישה במשרדים, לפני המכרז ובדיעבד.

(5) כמו כן, נמשכה הפעילות להפניית תשומת לב המשרדים להוראות המחייבות ייצוג הולם בועדות המכרזים וכן מתן העדפה לנשים במכרזים.

(6) הובלת נושא התאמת מקום העבודה למשפחה, והשתתפות קבועה בוועדה שהוקמה ע"י נציב שירות המדינה בנושא בראשות מנהלת הרשות לקידום מעמד האישה. מנהלת האגף לקידום נשים השתתפה בכל ישיבות הועדה, והעבירה הערות לדו"ח המסכם.

(7) ארגון והשתתפות במבצע "המעסיק המתקדם" שהתקיים בשיתוף פעולה עם שדולת הנשים בישראל, התאחדות התעשיינים, פורום מנהלות בתעשייה, ומרכז השלטון המקומי. האות הוענק בטקס שנערך בכנסת בחסותה של סגנית שר התמ"ת דאז, ח"כ אורית נוקד.

רובם הגדול של משרדי הממשלה ויחידות הסמך – לרבות מערכת הבריאות ומשרד הביטחון - השתתפו במבצע, אשר דרש התייחסות ודיווח לנתונים מספריים ואיכותיים, הנוגעים לקידום נשים בארגון ולפעילות בתחום.

## יישום החוק למניעת הטרדה מינית, התשנ"ח-1998

### (1) הכשרת האחראיות לטיפול בתלונות על הטרדה מינית

ביצוע פעולות הכשרה שוטפות של הממונות על מעמד האישה, המכהנות גם כאחראיות על פי החוק, לטיפול בתלונות על הטרדה מינית. ההכשרה נעשית באופן פרטני, בימי עיון, בקורס ההסמכה ובאמצעות חוזרים, וכן מתן מענה יום – יומי לפניות ולהתייעצות.

בשנת 2010 נפתח קורס הסמכה בן 300 שעות לממונות על מעמד האישה. הקורס כלל, בין היתר, את נושא החוק למניעת הטרדה מינית, ואופן הטיפול בהטרדה מינית ובהתנכלות.

### (2) ביצוע מעקב ופיקוח אחר יישום הוראות החוק

נעשה באופן שוטף, וכולל מעקב במשרדי הממשלה וביחידות השונות; הנחית הממונות על מעמד האישה באופן כללי ובהתייחס לתלונות הספציפיות, וכן מעקב אחר הטיפול על ידי הגורמים הנוגעים בדבר בנציבות שירות המדינה.

### (3) כרזות בנושא החוק למניעת הטרדה מינית:

האגף לקידום נשים יזם את הפקתן של כרזות המפרטות את עיקרי התקנון המותאם לשירות המדינה מכוח החוק למניעת הטרדה מינית. הכרזות נוסחו ע"י מנהלת האגף, הופקו ע"י נציבות שירות המדינה, והופצו לכל המשרדים ויחידות הסמך. כל ממונה מילאה את פרטי ההתקשרות עמה במקום המיועד לכך בכרזה ותלתה את הכרזות במקומות בולטים ברחבי המשרדים ויחידות הסמך (לרבות בתי החולים).

### (4) תרגום הכרזות לשפות בשיתוף המשרד לקליטת העלייה:

לאחר סיום השלב הראשון של הפקת הכרזה בעברית, תורגמו הכרזות לשפות אנגלית, צרפתית, ספרדית, רוסית, אמהרית וערבית – והופצו לכל הממונות על מעמד האישה. זאת בכדי להעלות את מודעותם של עובדים המועסקים במשרדי הממשלה ויחידות הסמך - אשר שפת אמם אינה עברית - לחוק ולתקנון גם בשפת האם שלהם. תרגומים אלה בוצעו בסיועו המקצועי והאדיב של המשרד לקליטת העלייה, ובסיועה של הממונה על מעמד האישה במשרד. התרגום לערבית בוצע ע"י נציבות שירות המדינה.

### (5) נוהלי עבודה בנושא הטרדה מינית

- מעקב אחר אופן יישום "נוהל טיפול בהטרדות מיניות בהן מעורבים/ות חיילים/ות המשרתים/ות בשירות המדינה" – אשר גובש בשנת 2007 בשיתוף עם הממונות על מעמד האישה במשרד הביטחון.

- עבודת מטה מול משרד החינוך ואגף המשמעת לצורך הכנת נוהל טיפול בהטרדות מיניות במשרד החינוך.

## 6 הכשרה והדרכה

מתן הרצאות במשרדים ובקורסים המאורגנים מטעם נציבות שירות המדינה לשם הסברת החוק והפנמתו.

## ייזום והובלת תיקוני תקשי"ר

בשנת 2010 הוביל האגף תיקוני תקשי"ר בנושאים שונים, לשם הסרת חסמים המקשים על נשים להתקדם בעבודה, ולשם הסדרת זכויותיהן של נשים במגוון תחומים:

### 1. איסור פיטורים לאחר חזרה מחופשת לידה:

סעיף 82.28 לתקשי"ר תוקן, ונקבע כי האיסור על פיטורי עובד או עובדת החוזרים מחופשת לידה, לרבות מחופשה מוארכת – מחייב את המשרד לאפשר לעובד/ת הזדמנות כנה וממשית לשוב ולהשתלב בעבודה. לפיכך, על המשרד לסייע לעובדת לחזור ולהשתלב בעבודה בפועל, מבלי שהעובדה שיצאה לחופשת לידה תפגע בה באופן כלשהו.

### 2. שינוי תיאורי מסלולי הקידום:

שונו תיאורי מסלולי הקידום השונים בשירות המדינה המפורטים בפרקים 22 ו-23 לתקשי"ר, באופן שכולם ייכתבו באופן אחיד. זאת בכדי לתקן את המצב אשר היה קיים בתקשי"ר, בו רובם המכריע של תיאורי מסלולי הקידום מובאים בלשון זכר, ומסלולי הקידום היחידים הכתובים בלשון נקבה, הינם מסלולי קידום הזוטרים ביותר או מסלולי הקידום המיוחסים באופן סטריאוטיפי לנשים. יודגש, כי כל מסלולי הקידום מתייחסים לנשים ולגברים כאחד.

### 3. הרחבת איסור פיטורים במהלך טיפולי פוריות:

התקשי"ר תוקן בהתאם לתיקון בחוק עבודת נשים, אשר הוסיף הגנה על עובדת או עובד שעוברים טיפולי פוריות או הפריה חוץ-גופית אף אם לא נעדרו מעבודתם.

### 4. הוספת יום בחירה בפתיחת שנת הלימודים במערכת החינוך:

ביום פתיחת שנת הלימודים במערכת החינוך, נאלצים עובדי ועובדות המדינה, שלהם ילדים בגיל הגן או בכיתות הנמוכות בבית הספר, להיעדר ממקום עבודתם ביום זה.

נוכח האמור, יזם האגף לקידום ושילוב נשים את הפיכת יום פתיחת שנת הלימודים במערכת החינוך ליום בחירה לעובדי ולעובדות המדינה.

## 5. הקצאת מקום הנקה לאם העובדת:

בעקבות עבודת המטה שערך האגף בשנת 2009 מול ועדת ההנקה של משרד הבריאות, בשיתוף עם מנהל השירותים לבריאות הציבור ובסיועה ובתמיכתה של הממונה על מעמד האישה במשרד הבריאות – נכנס בשנת 2010 לתוקף תיקון תקשי"ר בנושא. תיקון התקשי"ר מחייב הקצאת חדר - או במידת הצורך מספר חדרים – לאמהות מניקות לשם שאיבת חלב, וזאת בכל מבנה ששוכנים בו משרד ממשלתי או יחידת סמך.

## 6. שעות עבודה של אב המנצל את זכותו ליום עבודה מקוצר:

פסקה 35.123(ב) לתקשי"ר תוקנה באופן המבהיר את זכויותיו של עובד המנצל את זכות ההורות שלו ליום עבודה מקוצר, והנשאר בכל זאת במקום העבודה. הובהר כי עובד כאמור זכאי לשעות נוספות, אך זאת רק לאחר השלמת מכסת שעות העבודה הרגילות הנהוגות במקצועו.

## 7. עבודת מטה בנושאים נוספים:

בשנת 2010 בוצעה עבודת מטה עם הלשכה המשפטית ועם האגף לתכנון ובקרה בנושא תיקון התקשי"ר לגבי הארכת חופשת לידה. תיקון התקשי"ר פורסם בשנת 2011.

## פיתוח הדרכה והסברה

### 1. פיתוח תכניות הדרכה ייחודיות לממונות על מעמד האישה

מתוך כוונה לשמור על רמתן המקצועית של הממונות על מעמד האישה, ולהעשיר את הידע שלהן בנושא המתחדש לעיתים קרובות, מקיים האגף מידי שנה ימי עיון וכנסים המאורגנים על ידו.

### 2. קידום נושאי מעמד האישה במסגרת תכניות ההדרכה בשירות המדינה

הושם דגש על שילוב הרצאות הנוגעות לשוויון הזדמנויות בעבודה ולחוק למניעת הטרדה מינית בקורסי נציבות שירות המדינה, זאת בשיתוף עם אגף בכיר השכלה הדרכה ורווחה בנציבות שירות המדינה.

### 3. יום עיון לפרקליטים ומשפטנים בשירות המדינה

כמדי שנה, גם בשנת 2010 השתתף האגף בוועדת ההיגוי לתכנון יום העיון בנושא "מגדר, חברה ומשפט" במכון להשתלמויות פרקליטים ויועצים משפטיים במשרד המשפטים. בשנת 2010 כותרת ההשתלמות הייתה "פמיניזם – בין כבוד לשוויון". ההשתלמות כללה הרצאות מקצועיות בנושא פמיניזם, חסמים מגדריים, נשים בעולם העבודה, וכן הקרנת סרט רלוונטי ודיון.

### 4. ביצוע הכשרה והדרכה

בשנת 2010 ניתנו 39 הרצאות בפני הנהלות ועובדי המשרדים, בקורסי אגף ההדרכה של נש"מ ובקורסים שונים, בנושאים כגון מניעת הטרדה מינית, ושוויון הזדמנויות בעבודה – ע"י מנהלת האגף.

## הפצת מידע ורווחת עובדות ועובדי המדינה

1. **הפצת איגרת מטעם הממונה על קידום נשים בשירות המדינה.**  
איגרת זו הופצה כמדי שנה, לקראת יום האישה הבינלאומי, ונשלחה לכל עובדי ועובדות המדינה. באיגרת סקירה על פעילותו של האגף לקידום ולשילוב נשים בשנה החולפת, וחומר למחשבה בנושא.
2. **הפצת מידע הנוגע לזכויות נשים ולשינוי תקשי"ר**  
גם בשנה זו הופץ המידע באמצעות הממונות על מעמד האישה, וכלל עדכון לגבי חידושי חקיקה, תיקוני תקשי"ר והודעות נציבות חדשות.
3. **עדכון אתר האינטרנט של האגף לקידום נשים**  
באתר מעודכנים באופן שוטף כל החוזרים העקרוניים של האגף, שינויי חקיקה, תקשי"ר והודעות נש"מ רלבנטיות למעמד האישה, הדו"חות המעודכנים של האגף וכדומה.

## ענייני הפרט

1. **טיפול בתלונות על עובדות המדינה על רקע אפליה, קיפוח ופגיעה בתנאי שכון ועבודתן**  
ככלל תלונות אלה מטופלות ע"י הממונות על מעמד האישה במשרדים השונים – כאשר במידת הצורך מסייע האגף לקידום נשים בנושא.  
עם זאת, עובדות המעוניינות בכך יכולות לפנות ישירות לאגף לקידום נשים. בשנת 2010 טופלו באגף 64 פניות בנושאים אלה.
2. **טיפול בתלונות על הטרדה מינית**  
בשנת 2010 טיפל האגף ב-75 פניות בנושא הטרדה מינית.  
בנוסף לכך נותן האגף הדרכה והנחייה שוטפת בנושא לממונות על מעמד האישה ולגורמים שונים במשרדי הממשלה ויחידות הסמך.

## קשרי חוץ

1. האגף לקידום ושילוב נשים מקיים דרך קבע יחסים של שיתוף פעולה עם גופים וארגונים שונים העוסקים בתחום קידום מעמד האישה, בהם ארגוני הנשים, הרשות לקידום מעמד האישה במשרד ראש הממשלה, היועצות למעמד האישה בשלטון המקומי, גורמים שונים באקדמיה, יועצת הרמטכ"ל לענייני נשים, מרכזי סיוע לנפגעות תקיפה מינית, מרכזים לטיפול באלימות במשפחה ואחרים.  
כמו כן, האגף נוהג להשתתף בישיבות לקידום מעמד האישה בכנסת, ובישיבות ועדת השרים לקידום מעמד האישה. בשנת 2010 השתתפה מנהלת האגף בעשר ישיבות בכנסת כאמור, ובשלוש ישיבות ועדת השרים.
2. **שיתוף פעולה עם הרשות לקידום מעמד האישה במשרד ראש הממשלה**  
האגף מבצע שיתוף פעולה עם הרשות לקידום מעמד האישה במגוון נושאים. במסגרת שיתוף פעולה כאמור, בוצעו הפעולות הבאות:  
א. הרשות לקידום מעמד האישה מימנה הרצאות ופעילויות הסברה במשרדי הממשלה וביחידות הסמך, לשם ציון היום הבינלאומי למאבק באלימות נגד נשים.

ב. מנהלת האגף השתתפה בחברה קבועה בפורום המשפטניות, שדן בנושא החוק למניעת הטרדה מינית ואשר הוקם ע"י סגנית השר לענייני נשים, צעירים וסטודנטים, ח"כ גילה גמליאל.

ג. במסגרת הכנס השנתי של הממונות על מעמד האישה לשנת 2010 חולק להן סרט ההדרכה שהוכן ע"י הרשות לקידום מעמד האישה בנושא הטרדה מינית, בליווי הדרכה כיצד להתאימו לשירות המדינה.

ד. במסגרת פרויקט משותף עם הרשות לקידום מעמד האישה, הוכן ע"י האגף לקידום ושילוב נשים בשיתוף עם אגף המשמעת במהלך שנת 2010 נוסח מקוצר של התקנון המותאם לשירות המדינה לשם צירוף לתלשי המשכורת של עובדי המדינה. בשנת 2011 הופק עלון המכיל את הנוסח האמור ע"י הרשות לקידום מעמד האישה וצורף לתלשי המשכורת של עובדי ועובדות המדינה.

ה. בנוסף מכהנת מנהלת האגף לקידום נשים בחברה קבועה בוועדה המייעצת של הרשות לקידום מעמד האישה, וכן במינהלת הרשות.

### **3. ייצוג נציבות שירות המדינה בפעילות הדרכה, בכנסים ובימי עיון**

ביצוע פעולות הדרכה ומתן הרצאות לפורומים שונים ומגוונים בשירות המדינה ובארגונים אחרים בנושאים הקשורים לתחום פעילותו של האגף.

## **ניהול הממונות על מעמד האישה במשרדי הממשלה**

### **1. גיוס ומינוי ממונות על מעמד האישה**

במהלך שנת 2010 הוחלפו מספר ממונות, חלקן עקב פרישה משירות המדינה, חלקן עקב שחיקה בתפקיד. האגף לקידום ושילוב נשים עוקב אחר תפקוד הממונות, מנחה את הנהלות המשרדים בדבר מינוי, ופועל בתיאום איתן לבחירת המועמדת המתאימה לתפקיד. מינוי ממונה מאושר רק לאחר ראיון באגף, ועם הכניסה לתפקיד מקבלת הממונה החדשה הנחייה והדרכה באגף. בשנת 2010 כיהנו בתפקיד זה כ-75 ממונות על מעמד האישה. 11 מהן נכנסו לתפקיד בשנה זו.

### **2. הנחיית הממונות על מעמד האישה**

א. הנחיית והכוונת הממונות מתבצעת באופן שוטף, הן באמצעות פעולות הדרכה, הן באמצעות מפגשים והתייעצויות שוטפים. התחומים הבולטים בנושא זה הם עדכון והעברת מידע רלבנטי, הנחייה לתכנון פעולות הדרכה, הנחיות לגבי החוק למניעת הטרדה מינית, הנחיות לגבי פעילות מול הנהלות המשרדים.

ב. האגף מצוי בקשר שוטף עם הממונות – בטלפון, דואר, פקס ודוא"ל – וכן באמצעות הוצאת חוזרים לממונות ו/או להנהלת המשרדים.

ג. בשנת 2010 נערכו מספר ימי עיון לממונות על מעמד האישה בנושאים הבאים:  
1. יום עיון בנושא **רפואה מגדרית**, תחת הכותרת "**בריאות נשים זה לא רק גניקולוגיה**".

יום העיון התקיים ביוזמתה ובסיועה של הממונה על מעמד האישה במשרד הבריאות, גבי ענת לייכטר, ובחסותה של ח"כ ד"ר רחל אדטו, יו"ר השדולה לקידום בריאות האישה, אשר אירחה את יום העיון בכנסת. במסגרת היום נערכו הרצאות מקצועיות בנושא לצד הצגה ודיון.

2. כנס בן יומיים בנושא "**היבטים בעבודת הממונה - הסרת חסמים, הסברה ותמיכה**".

במסגרת הכנס נערכו הרצאות מקצועיות במגוון נושאים. כמו כן, במסגרת הכנס חולק לממונות סרט ההדרכה שהוכן ע"י הרשות לקידום מעמד האישה בנושא הטרדה מינית, בליווי הדרכה כיצד ללוות את השימוש בסרט בהסברה מתאימה, בכדי להתאימו לכללים החלים בשירות המדינה.

3. **מעקב ופיקוח אחר עבודת הממונות על מעמד האישה במשרדים וביחידות הסמך** הממונות על מעמד האישה נדרשות להעביר לאגף לקידום ושילוב נשים דו"ח שנתי, כמתחייב מהוראות התקשי"ר. הדו"ח כולל נתונים רלבנטיים וכן פירוט ותיאור של הפעילות אשר בוצעה במשרד. כן נדרשות הממונות להגיש לאגף תכנית עבודה שנתית, ומוזמנות מעת לעת למפגש אישי עם מנהלת האגף לשם בחינה יסודית של הדו"ח השנתי ותכנית העבודה, עדכון ומתן סיוע ויעוץ לממונה.

בשנת 2010 הושם דגש על המשך הטמעת נהלי הדיווח השנתי במשותף עם המשנה לנציב שירות המדינה.

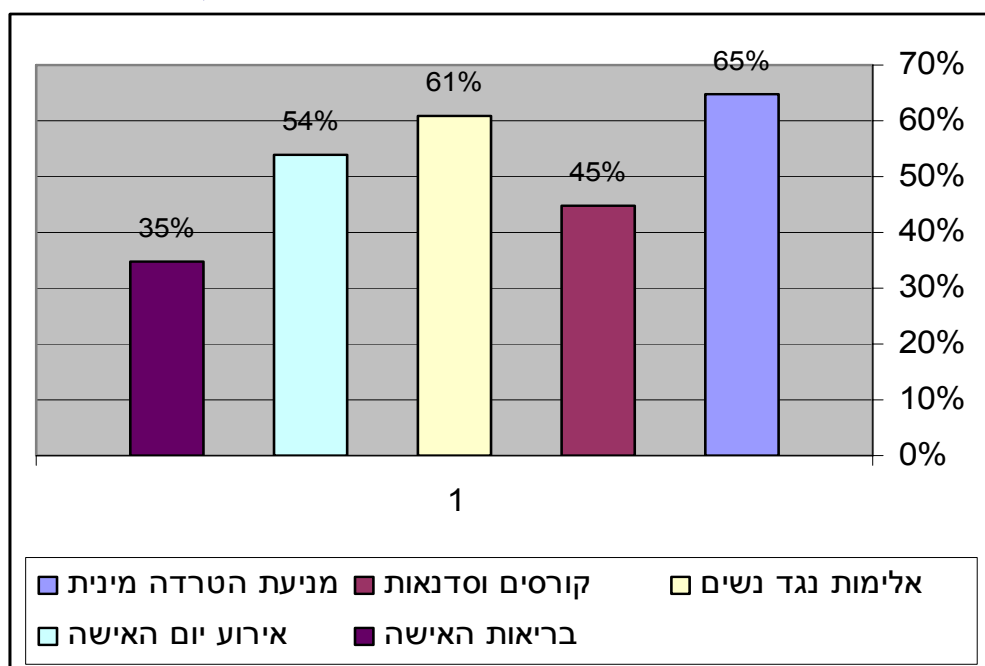
4. **פגישות עם הנהלות המשרדים ויחידות הסמך**  
בשנת 2010 המשיכה מנהלת האגף את פגישותיה עם הנהלות המשרדים ויחידות הסמך, בכדי להסביר את חשיבות הנושא, ולהעמיק את שיתוף הפעולה ואת מחויבותם של המשרדים לעניין. בשנת 2010 בוצעו 11 פגישות כאמור.

5. **עבודת הממונות על מעמד האישה** הינה עבודה נרחבת בשלל תחומים, המצריכה יוזמה ויצירתיות. כל ממונה פועלת בהתאם לצרכיו הייחודיים של המשרד, יחידת הסמך או בית החולים בהם היא עובדת, ואולם ניתן למנות מספר קווים משותפים המנחים את פעילותן של הממונות:

- פעילות אקטיבית לשם קידום ולשם שילוב נשים.
- בין היתר נדרשות הממונות על מעמד האישה לאתר עובדות מתאימות ולעודדן להגיש מועמדות לתפקידים המתפנים.
- ארגון קורסים וסדנאות לעובדי ולעובדות המשרד בנושאים רלוונטיים.
- בין היתר מארגנות הממונות קורסי העצמה, מנהיגות והכנה למכרזים לנשים. וכן קורסים בנושא שוויון בין המינים לבני שני המינים.
- עריכת פעילויות להגברת המודעות בנושא הטרדה מינית והתנכלות.
- עריכת פעילויות להגברת המודעות בנושא אלימות נגד נשים.
- עריכת פעילות בנושא בריאות האישה.
- ציון יום האישה הבינלאומי.

- ציון היום הבינלאומי למאבק באלימות נגד נשים.
- השתתפות בפרויקט "אות המעסיק המתקדם".
- תפקוד כאחראית מכוח החוק למניעת הטרדה מינית – לרבות מתן תמיכה וסיוע למתלוננות.
- טיפול בפניות עובדות בנושאים הקשורים במעמד האישה.
- עידוד עובדות לצאת ללימודים ולהגיש מועמדות למכרזים.
- עבודה על חיזוק התמיכה ההדדית בין נשות המשרד.
- עבודה פנים משרדית בדרכים שונות לשם הובלת נושא שילוב וקידום נשים, ולשם העלאת נושא מעמד האישה על סדר היום המשרדי.
- מילוי חובות שוטפות מול האגף לקידום ושילוב נשים בנציבות שירות המדינה, כגון: הגשת דו"ח שנתי, מסירת עדכונים שוטפים, הפצת חומר שיועבר אליה מתוקף תפקידה כממונה על מעמד האישה, השתתפות בכנסים ובימי עיון של האגף לקידום ושילוב נשים וכו'.

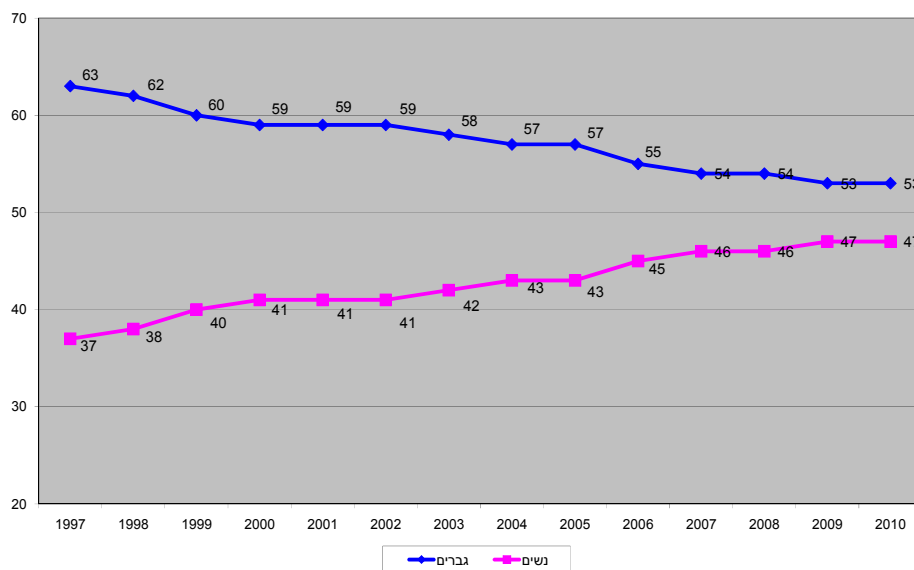
**פעילות ממונות בנושאים שונים בשנת 2010 – באחוזים מתוך המשרדים<sup>1</sup>**



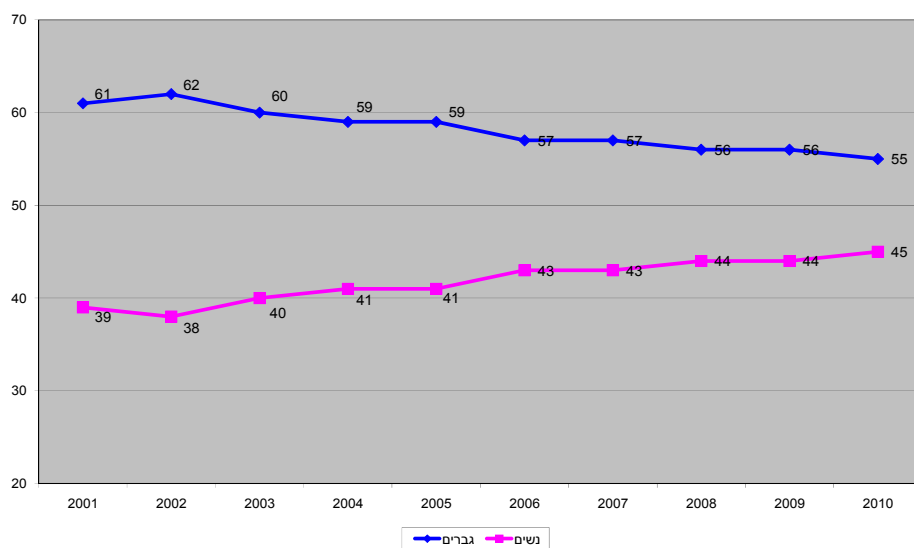
<sup>1</sup> הנתונים לגבי הקמת ועדת היגוי מתייחסים רק לועדת שהוקמו בשנת 2010, ואינם כוללים ועדות קיימות.

**נתונים כמותיים לגבי ייצוג נשים בשירות המדינה:**

**תרשים מס' 3 : נשים וגברים בארבע הדרגות העליונות 1997-2010**



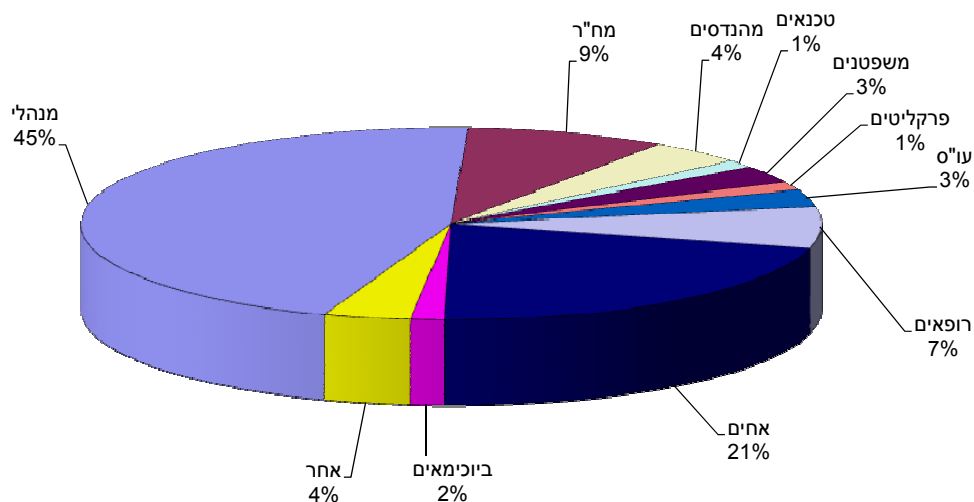
**תרשים מס' 4 : נשים וגברים בשלוש הדרגות העליונות 1997-2010**



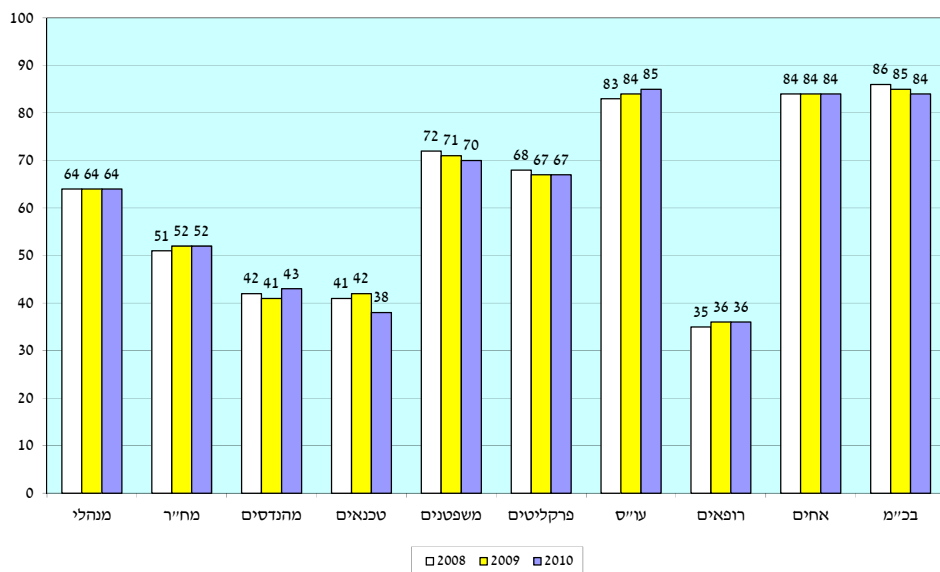
**לוח מס' 4 : נשים וגברים העובדים בחוזה בכירים לפי סוג חוזה, 2008-2010 ( מספרים ואחוזים )**

2010			2009			2008			סוג חוזה
גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	גברים	נשים	סה"כ	
44 45%	53 55%	97	39 42%	53 58%	92	37 44%	48 56%	85	רשמים
379 70%	164 30%	543	390 72%	151 28%	541	365 73%	130 26%	495	חוזים בכירים
1 100%	0 0%	1	1 100%	0 0%	1	1 100%	0 0%	1	סגן שר
28 61%	18 39%	46	24 60%	16 40%	40	23 59%	16 41%	39	יועצים משפטיים
46 87%	7 13%	53	41 87%	6 13%	47	39 83%	8 17%	47	מנכ"לים
498 67%	242 33%	740	495 70%	226 31%	721	465 70%	202 30%	667	סך הכל

**תרשים מס' 6 : עובדי מדינה לפי דרוגים שנת עבודה 2010 (אחוזים)**

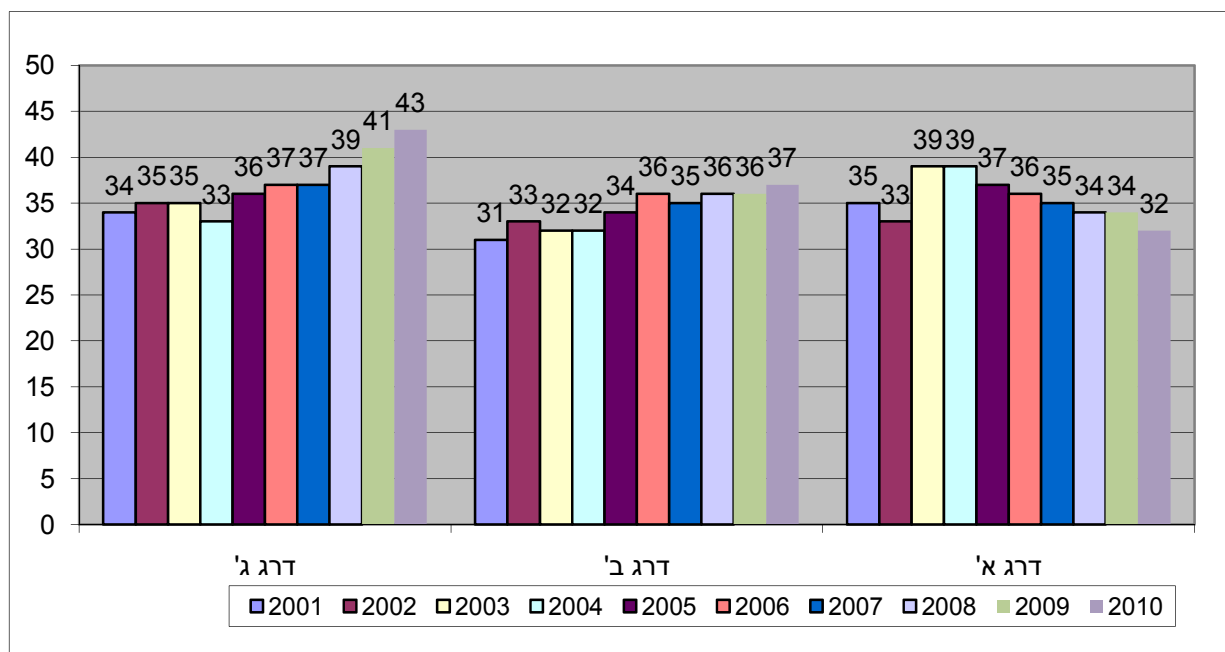


**תרשים מס' 7 : נשים מכלל העובדים לפי דרוגים , שנות עבודה 2008-2010**



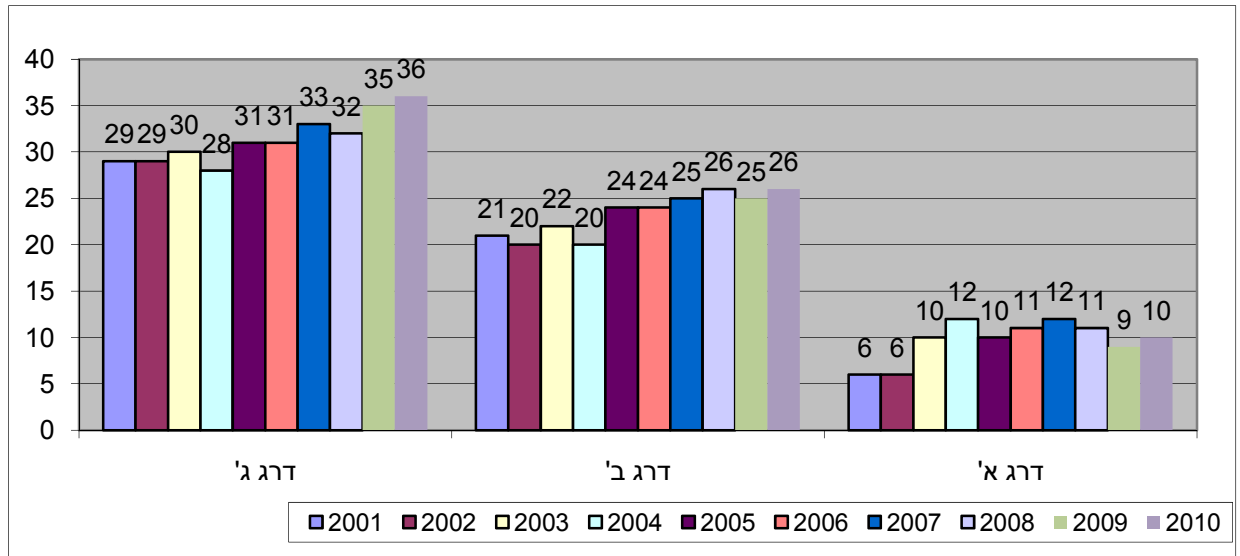
**תרשים מס' 18: נשים בדרגי הניהול הבכירים (כולל הדירוג המשפטי) 2001 -**

**2010(אחוזים)**



**תרשים מס' 19: נשים בדרגי הניהול הבכירים ( לא כולל הזירוג המשפטי) 2010 - 2001**

**(אחוזים)**



**לוח מס' 18 חלקן של נשים בקבוצת ארבע ושלוש הדרגות העליונות ובחזרה בכירים, ביחס**

**לחלקן הכולל במשרדי הממשלה 2007-2010(אחוזים)**

נשים בחזרה בכירים	נשים בחזרה בכירים	נשים בקבוצת 3 הדרגות העליונות			נשים בקבוצת 4 הדרגות העליונות			סך כל הנשים במשרד			המשרד
		2010	2009	2008	2010	2009	2008	2010	2009	2008	
2009	2008	2010	2009	2008	2010	2009	2008	2010	2009	2008	המשרד
25%	27%	58%	55%	52%	67%	67%	66%	76%	75%	75%	רווחה
51%	48%	66%	66%	64%	65%	66%	66%	69%	70%	70%	משפטים
47%	56%	57%	57%	58%	64%	64%	65%	83%	83%	83%	בריאות
45%	40%	38%	41%	38%	56%	56%	51%	78%	78%	78%	קליטה
33%	31%	43%	44%	44%	48%	50%	53%	79%	79%	79%	חינוך
8%	13%	43%	32%	30%	44%	45%	37%	58%	59%	59%	הגנת הסביבה
25%	22%	37%	34%	27%	44%	42%	39%	63%	60%	60%	תעשייה מסחר ותעסוקה
46%	43%	43%	43%	43%	40%	41%	39%	64%	63%	63%	בינוי ושיכון
33%	25%	31%	33%	22%	36%	38%	28%	66%	67%	69%	מדע תרבות וספורט
30%	30%	43%	40%	36%	37%	35%	36%	50%	51%	54%	תקשורת
21%	18%	29%	26%	24%	38%	35%	33%	51%	52%	52%	אוצר
33%	33%	38%	31%	30%	38%	34%	26%	53%	54%	52%	תשתיות לאומיות
35%	32%	38%	32%	33%	38%	34%	34%	46%	45%	46%	חקלאות
22%	19%	34%	31%	32%	39%	34%	35%	39%	39%	56%	פנים
9%	21%	22%	23%	30%	31%	28%	31%	51%	54%	57%	ראש הממשלה
0%		0%	0%		25%	27%		49%	52%		המשרד לשירותי דת
14%	14%	20%	18%	18%	25%	24%	24%	53%	51%	52%	בטחון פנים
0%		33%	0%		13%	17%		51%	58%		משרד ההסברה והתפוצות
21%	21%	15%	16%	18%	26%	16%	18%	51%	49%	51%	תחבורה
0%	0%	0%	0%	10%	22%	11%	26%	64%	63%	63%	תיירות

**מקרא**

אחוז נשים הנמוך מ- 33% בארבעת הדרגות העליונות	
אחוז נשים הנמוך מ- 25% בשלוש הדרגות העליונות	

**לוח מס' 19 חלקן של נשים בקבוצת ארבע ושלוש הדרגות העליונות ובחזרה בכירים, ביחס**

**לחלקן הכולל ביחידות הסמך 2007-2010 (אחוזים)**

בכירים	בכירים	בכירים	נשים בקבוצת 3 הדרגות העליונות			נשים בקבוצת 4 הדרגות העליונות			סך כל הנשים ביח' הסמך			המשרדים
			2010	2009	2008	2010	2009	2008	2010	2009	2008	
56%	57%		64%	60%		68%	64%		80%	82%		רשות אכיפה והגביה
52%	54%	53%	52%	55%	54%	56%	59%	59%	68%	68%	69%	הנהלת בתי המשפט
22%	0%		33%	33%		51%	53%		63%	64%		רשות אוכלוסין הגירה ומעברי הגבול
55%	50%	50%	58%	46%	46%	48%	50%	54%	66%	66%	66%	הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה
40%	33%	33%	44%	41%	44%	48%	46%	46%	70%	69%	68%	מנהל מקרקעי ישראל
0%	0%	0%	25%	0%	0%	36%	36%	31%	58%	58%	58%	שע"מ
50%	50%	0%	30%	23%	21%	36%	34%	31%	49%	49%	48%	מנהל המחקר החקלאי
21%	22%	22%	25%	24%	23%	27%	29%	28%	49%	49%	49%	אגף מס הכנסה
14%	16%	16%	18%	17%	19%	26%	26%	25%	43%	43%	43%	אגף המכס והמע"מ
20%	11%	29%	20%	19%	25%	21%	22%	30%	41%	39%	41%	רשות המים
0%	0%	0%	17%	14%	14%	25%	18%	17%	42%	44%	44%	שירותים וטרינרים
17%	17%	17%	17%	17%	14%	16%	12%	11%	55%	55%	56%	המרכז למיפוי ישראל

מקרא

אחוז נשים הנמוך מ- 33% בארבעת הדרגות העליונות  
אחוז נשים הנמוך מ- 25% בשלוש הדרגות העליונות

## אגף מערכות מידע

### 1. מבנה האגף ותחומי אחריותו

א. אגף בכיר למערכות מידע בנציבות שרות המדינה מונה כ- 24 איש. האגף מטפל בשלוש סביבות מחשוב:

■ **סביבת ה-MF** – בה מיושמת מערכת לניהול כולל של כל היבטי הטיפול במשאב האנושי בשרות המדינה. הכוונה לניהול כל היבטי הפרט והתקינה.

■ **סביבת ה-PC** - נותנת תמיכה מלאה לעבודת המשרד – בחומרה, תוכנה, תקשורת ותמיכה תפעולית.

■ **סביבת ה-SAP** - בה מיושם מודול HR של מערכת מרכבה. מודול זה יחליף בבוא היום את מערכת נש"מ (MF). צוות האגף שותף בפיתוח וביישום. האחריות הכוללת לפיתוח היא של משרד האוצר.

ב. האגף מחולק ל- 5 גפים:

■ **מערכות כ"א** - אחריות על המערכת היישומית של כ"א בשרות המדינה (MF). אחריות כוללת לפיתוח, תחזוקה ותמיכה במערכת.

■ **SYSTEM** – אחריות על פעילויות ה-SYSTEM של סביבת ה-MF.

■ **PC ורשתות תקשורת** – אחריות כוללת לסביבת ה-PC המשרדית – תוכנה, חומרה ותמיכה, התקנת תקשורת בינמשרדית ולגורמי חוץ.

■ **הפעלה ותקשורת** – אחריות על הפעלת חדר מחשב ותקשורת בין משרדית.

■ **פרויקטים מיוחדים** – ביצוע פרויקטים רוחביים בתחום הניהולי.

ג. **פעילות במרכבה** – האגף משתתף בפיתוח פרויקט מרכבה (מודול HR) המפותח באוצר. עיקר הפעילות בנושאים הקשורים לאפיון תהליכי העבודה, הגדרת תוכנית עבודה, אישור מודולים, וכן שילוב ביישום, פיתוח וניהול הרשאות.

## 2. תחומי פעילות האגף

### א. חטיבת מערכות כ"א:

- פיתוח נושאי כח אדם למשרדים וליחידות המטה בנציבות שרות המדינה, ותחזוקת נושאים קיימים.
- העברת נתוני כ"א בממשקים למערכת השכר במל"מ, ולמערכות כ"א במשרדים.
- טיפול באיחוד משרדים ופיצולם.
- הסבות נתונים למשרדים העוברים למרכבה.
- קליטת נתונים ממרכבה בממשק יומי.
- בניית מרכז מידע והפקת המידע למשרדים וליחידות המטה בנש"מ.
- מתן תמיכה שוטפת למשרדים וליחידות המטה בתפעול המערכת.
- טיפול בכל נושאי ה- DBA – הרשאות, הגדרות משתמשים, שדרוג המערכת, גיבויים.
- קליטת נתוני שכר ממערכת השכר, והפקת מידע בתחום השכר ליחידות המטה בנש"מ ובאוצר.

### ב. גף מערכות הפעלה (SYSTEM):

- תמיכה יומית במערכת ההפעלה.
- הגדרות מוצרים, קווי תקשורת וציוד היקפי.
- תחזוקת DATABASE – בדיקות, דחיסה, תאום בין סביבות.
- תמיכה בהסבות נתונים למרכבה.

### ג. גף PC ורשתות תקשורת:

- התקנה, תחזוקה ושדרוג שרתים, מחשבים, ציוד היקפי ותקשורת במשרד.
- התקנה והטמעת תוכנות ויישומים בסביבת ה-PC.
- טיפול בכל הגיבויים ושחזורי המידע.
- ניהול רשת התקשורת – מקומית, מרוחקת ואלחוטית.
- ניהול משתמשים והרשאות – הגדרת וביטול משתמשים לעבודה בסביבת ה-PC וברשת נש"מ עם כרטיס חכם, הרשאות הדפסה וסריקה.
- יישום מדיניות אבטחת מידע.
- אחריות כוללת לאתר האינטרנט המשרדי – פיתוח, תחזוקה ועדכון.
- תחזוקת מערכת התקשי"ר.
- ביצוע כל תהליכי המכרז, משא ומתן מול ספקים, הזמנות ורכש בתחום רשת PC.
- תמיכה במערכת המשרד הממוחשב (מאור).
- מתן תמיכה, הדרכה ופתרון תקלות למשתמשים בכל יישומי סביבת ה-PC.

ד. גף הפעלה ותקשורת:

- אחריות כוללת להפעלת חדר המחשב המרכזי – MF.
- ביצוע גיבויים .
- טיפול בתקשורת המחשב המרכזי למשרדים.
- טיפול בכל חוזי האחזקה של היחידה.

ה. גף פרויקטים מיוחדים:

- ביצוע פרויקטים רוחביים בתחום ה-PC.
- אחריות על תחום "משרד ללא נייר".

3. פעילות האגף בשנת 2010

- א. חיבור מרחוק בסביבת ה-PC – יצירת יכולת גישה מרחוק לרשת המשרדית, לפעילות רציפה בכל סביבת העבודה הניהולית.
- ב. שינוי שם Domain - שינוי שם רשת נש"מ – שיפור הגישה לרשת והתקשורת בין מחשבים.
- ג. התקנת מערכת אחסון NetApp - הגדלת שטח האחסון למידע ברשת נש"מ.
- ד. התקנת Firewall מרכזי – הגנה ושיפור אבטחת המידע ברשת.
- ה. חיבור משרדים ובתי חולים למערכת נש"מ באמצעות שרת HIS – אפשרות חיבור כל משרדי הממשלה ובתי החולים הממשלתיים למערכת נש"מ באמצעות שרת HIS יעודי, במקום באמצעות מחשב MF אוצר שהושבת .
- ו. הסבת משרדים ובתי חולים מנש"מ למרכבה – תמיכה בפעילות הסבת משרדים ובתי חולים מעבודה עם מערכת נש"מ לעבודה עם מערכת מרכבה.
- ז. מערכות BI ואחזור מידע במרכבה – אפיון ותחילת יישום של מערכת BI במרכבה, המבוססת על תשתית WEBFOCUS.
- ח. מערכת פניות ציבור - השלמת הקמת מערכת אינטגרטיבית לאגף תכנון ובקרה לפניות ציבור
- ט. הסבת תיקים אישיים של עובדי מדינה לתיקים אלקטרוניים – אפיון תהליכים למעבר הנציבות ומשרדי הממשלה לעבודה נטולת נייר בכל הנוגע לתיקי עובדי המדינה.
- י. פרויקט לשדרוג מערכת נש"מ – מימוש מתקדם של פרויקט שדרוג נש"מ לסביבת SAP. מעבר למודל HR במרכבה בכל המשרדים שטרם עלו למרכבה ובכל בתי החולים.

#### 4. פעילות במרכבה

לאגף יש חלק חשוב בפעילות השוטפת בפיתוח מודול HR במרכבה, והעלאתו לאוויר במשרדים ובבתי החולים. הפעילות באה לידי ביטוי בתחומים הבאים:

- א. אפיון פונקציונלי של המערכת.
  - ב. קביעת תוכנית העבודה.
  - ג. פתרון בעיות מול המשרדים.
  - ד. אישור הנושאים בוועדת היגוי HR.
- פיתוח המודולים הבאים בשיתוף אנשי מרכבה: משמעת, גיוס, ממשק מל"מ.

## אגף הביקורת הפנימית

הביקורת הפנימית בנש"מ פועלת על פי חוק הביקורת הפנימית התשנ"ב- 1992<sup>2</sup> והוראות התקשי"ר בפרק משנה 03.5.

כמו כן פועלת הביקורת הפנימית, בהתאם להמלצות מבקר המדינה בדבר הגנה על חושפי שחיתויות, כפי שפורסמו בעקבות התיקון לחוק טוהר המידות בשירות הציבור, התשנ"ב-1992, והתקנות שהותקנו מכוחו. נציב שירות המדינה פרסם את דברי המבקר בנושא זה בהודעת נש"מ ס/ח 11 שעיקריה מובאים בזאת:

**"בחוות דעת שפרסם לאחרונה מבקר המדינה בנושא הגנה על חושפי שחיתות, הוא המליץ, בין היתר, כי יש לחזק את העברת המידע באמצעות המבקר הפנימי בארגון.**

**תפקידיו של המבקר הפנימי מוגדרים בחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992, ובין היתר עליו לבדוק "אם הפעולות של הגוף הציבורי שבו הוא משמש מבקר ושל נושאי משרה וממלאי תפקידים באותו גוף תקינות, מבחינת השמירה על החוק, על הניהול התקין, על טוהר המידות ועל החיסכון והיעילות, ואם הן מועילות להשגת היעדים שנקבעו להן"; נקיטת אמצעי זה, דהיינו העברת המידע על מעשי השחיתות למבקר הפנימי, תאפשר למנוע את חשיפת שמו של המתלונן, שלעיתים טומנת בחובה סכנת פגיעה, והנושא יועבר לבדיקת הגוף המקצועי המטפל בנושא ואשר בידיו הכלים והסמכויות הנדרשים לבירור העניין. בהתאם לכך תיקבע החובה לפרסם את האפשרות לפנות למבקר הפנימי, וייקבע גורם ממונה חיצוני שיקבל את הנתונים מהמבקר הפנימי לצורך בקרה ופיקוח בעניין.**

**כמו כן, מומלץ לקבוע כי אם יחליט המבקר הפנימי שלא לנקוט פעולות המשך כלשהן, יהיה עליו לספק הודעה מנומקת לגורם הממונה כאמור, וכן למתלונן, וזאת - לאחר שניתן לאחרון להביע את עמדתו בעניין זה".**

### תחומי האחריות של הביקורת הפנימית

הביקורת הפנימית בנש"מ, מתבצעת, כנדרש על פי חוק, על בסיס תוכניות עבודה שנתיות מאושרות מראש על ידי נציב שירות המדינה ולפי מטלות אד-הוק המוטלות מעת לעת על ידי נציב שירות המדינה.

לאגף הביקורת הפנימית בנש"מ, סביבת ביקורת ייחודית ומורכבת, הנוגעת לכלל תחומי ניהול משאבי האנוש והתקינה בשירות המדינה, הבאה לידי ביטוי בזיקות גומלין רבות מול סמנכ"לים ומנהלי משאבי אנוש במשרדי הממשלה.

<sup>2</sup> נכון להיום הוגשן 4 הצעות לתיקון חוק הביקורת הפנימית והצעה נוספת מעובדת מטעם שר המשפטים. עיקרי השינויים המוצעים מתייחסים לתפקודה ומעמדה של הביקורת הפנימית, לרבות שדרוג מעמדו של המבקר הפנימי.

תחומי האחריות של האגף נגזרים מתפקידיה הייחודים של נש"מ כגוף מטה מרכזי של שירות המדינה, המשמש מצד אחד כזרוע הביצועית של הממשלה בנושאי כוח אדם ומצד שני אחראי לקביעת מדיניות בתחומי ניהול משאבי אנוש בשירות המדינה, אכיפתו וביצועו. במסגרת זו האגף נדרש להבטיח את ביצוע מדיניות נש"מ כפי שבאה לידי ביטוי בתקשי"ר, הודעות וחוזרי נש"מ ובפרט על רקע האצלת סמכויות למשרדי הממשלה ויחידות הסמך. הבטחת ביצוע מדיניות נש"מ ואכיפתה נעשית באמצעות עריכת ביקורות פנימיות תוך ארגוניות (מדיניות נש"מ) וחוץ ארגוניות במשרדי הממשלה ויחידות הסמך (ביקורת על ביצוע המדיניות בהתאם להוראות פרק משנה 03.5 בתקשי"ר).

תחומי אחריות אחרים מתייחסים לטיפול בפניות מיוחדות של עובדים הנוגעות לזכויות וחובות של עובדים, פניות של משרדי ממשלה ויחידות הסמך, טיפול בפניות לפי דרישת נציב שירות המדינה בשת"פ עם הלשכה המשפטית לנש"מ.

תחום אחריות ייחודי נוסף מתייחס לייצוג נש"מ בפורום וועדות הכנסת השונות בעיקר הוועדה לענייני ביקורת המדינה, וועדת הכנסת לפניות הציבור.

### **פעולות הביקורת הפנימית בנש"מ**

פעולות הביקורת הפנימית של נש"מ מורכבות ודורשות ידע מקצועי רב ההולך ומסתעף עם השנים. הביקורת הפנימית נדרשת לטיפול במגוון רחב מאוד של נושאי ביקורת המתייחסים כאמור למדיניות נש"מ וביצועה, עם זאת יודגש כי גולת הכותרת של הביקורת הפנימית בנש"מ היא כתיבת דוחות ביקורת בנושאים פנים ארגוניים בתוך נש"מ ובנושאים הנוגעים ישירות למדיניות נש"מ כמוגדר בסעיף 03.5 בתקשי"ר.

יודגש כי ביקורת פנימית בהגדרה, היא פעולת הערכה (סובייקטיבית) בלתי תלויה של המבקר הפנימי כלפי הרשות המבצעת, במקרה שלנו פעולות נש"מ שהיא המושא לביקורת, וככזו ממצאה אינם יכולים לשמש ראיה בהליך משפטי אך לא יהיו פסולים לשמש ראיה בהליכים משמעתיים, ובלשון החוק, כפי שקבע המחוקק בסעיף 10 (א) לחוק הביקורת הפנימית התשי"ב-1992:

**"דו"ח, חוות דעת או כל מסמך אחר שהוציא או הכין המבקר הפנימי במילוי תפקידו לא ישמשו ראיה בכל הליך משפטי, אך לא יהיו פסולים בשל כך לשמש ראיה בהליך משמעתי."**

## פרסום דוחות של הביקורת הפנימית

סוגיית פרסום דוחות הביקורת הפנימית נדונה בבית המשפט העליון<sup>3</sup> שקבע כי יש מקום לפרסום דוחות ביקורת פנימית אבל תחת סייגים באופן שהפרסום יהווה איזון ראוי בין חוק חופש המידע לבין חוק הביקורת הפנימית.

בית המשפט העליון דן בסוגיה לאור עמדת בית המשפט המחוזי שסקר את התכליות המונחות ביסוד חוק חופש המידע, ובהן הגשמת חופש הביטוי, מימוש עקרונות המשטר הדמוקרטי ותפיסת הרשות השלטונית כנאמן הציבור וכן גם ניתח גם את הוראות חוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב 1992 ואת תכליותיו ולפיהן הביקורת הפנימית:

" פועלת בתוכו ובתחומו של הארגון, ותפקידה לאסוף נתונים, להסיק מסקנות ולהמליץ המלצות לעתיד. כך מתאפשרת קבלת מידע אובייקטיבי, מקצועי ומהימן, המסייע לשפר את השירות ולהשיא את איכותו ורמתו של המינהל הציבורי. בית-המשפט בחן את הוראות החוק הרלבנטיות לענייננו, והגיע לכלל מסקנה כי הכלל הוא - מסירת מידע, והסייגים לכך הם בגדר יוצאים מן הכלל, כאשר לבית המשפט סמכות לפרש את הסייגים על-פי תכליתו של החוק וכן להעמיד את שיקול דעתו תחת שיקול דעתה של הרשות".

בית המשפט העליון, בדחותו את הערעור, קבע כי קיים אינטרס ציבורי בחשיפת דוחות הביקורת הפנימית, אך עם זאת לא בצורה גורפת, כפסיקת בית המשפט המחוזי. בית המשפט העליון מצא נקודת איזון לפיה מחד אין לקבוע חובת גילוי כללית בלתי מבוקרת, אך מאידך גם אין לקבוע חיסיון גורף:

"כך שיש לבחון השמטת קטעים רגישים, סודיים או כאלה הפוגעים בצורה חמורה באינטרס הציבורי; יש לבדוק, האם השמטת שמות המוזכרים בדו"ח יש בה כדי לאפשר את גילוי; יש לברר, האם ניתן לפרסם תמצית מן הדו"ח, באופן שישרת את זכות הציבור לדעת מבלי לפגוע בצורך להבטיח את קיומו התקין של הליך הביקורת הפנימית; מקום בו פורסם כבר הדו"ח – כולו, מקצתו או תמציתו – ברבים, יש לשאול האם יש בכך כדי למתן את הפגיעה הטמונה בפרסום נוסף. כל אלה, ואחרים, נתונים רלבנטיים, שחובה על הרשות לשקול בטרם תשיב פני המבקש לעיין בדו"ח ריקם".

## דוחות הביקורת הפנימית לשנת 2010

1. תוספת שהייה (2010/11) - הדוח הוכן בהתאם לתוכנית עבודה לשנת 2010. נבדקה התנהלות משרדי הממשלה ויחידות הסמך מול הוראות התקשי"ר. עבודת ביקורת זו נעשתה במסגרת רחבה יותר של ביקורת בנושא וותק.

<sup>3</sup> ראה ע"מ 6013/04 מדינת ישראל - משרד התחבורה נ' חברת החדשות הישראלית בע"מ - ערעור על פס"ד של ביהמ"ש המחוזי בירושלים בשבתו כבית-משפט לעניינים מנהליים מיום 20.5.04 בעת"מ 454/02 עת"מ 454/02

2. מענק יובל, קידום וותק.
3. ביקורת על הוראות התקשי"ר בנושא וותק, תוספת שהייה, מחלה.
4. תוספת הופעה משפטנים-מעקב.
5. חוזרי נש"מ - מעקב - הביקורת בדקה את יישום המלצות הדוח שאושרו על ידי הנהלת נש"מ.

**עבודת הביקורת הפנימית מול מבקר המדינה-ריכוז תשובות נש"מ (נושאים עיקריים)**  
**הביקורת ערכה וכתבה תשובות לדוחות ביקורת של מבקר המדינה בנושאים העיקריים**  
**הבאים:**

משרות אמון במשרד רה"מ, ועדות איתור (לרבות ועדות איתור וולונטריות), עבודה מחוץ לתפקיד, מנהלי בתי חולים, שכר עידוד, מכרזים ברשות המיסים, תרומה למרכזים רפואיים ממשלתיים וציבוריים, תפוסת מחלקות פנימיות בבתי חולים כלליים, כוח אדם רפואי סיעודי, הרשות הלאומית לבטיחות בדרכים, סיוע לעסקים קטנים, רשומות אלקטרוניות, סיוע משפטי בתחום האזרחי, ועדות בשירות המדינה, יחידת הפיקוח על הצומח והחי, לשכת הפרסום הממשלתית.

**מעקב אחר תיקון ליקויים בעקבות דוחות מבקר המדינה**

1. תיקוני תקשי"ר בעקבות דוח מבקר המדינה בנושאי עבודה פרטית.
2. ועדת מחשוב(מעבר למרכבה, אבטחת מידע)
3. ועדות איתור (נשאר סוגיות פתוחות לעניין ועדת איתור בוחרת (בחירת מועמד אחד) ועדת איתור ממליצה(בחירה עד 3 מועמדים).
4. ועדות בשירות המדינה.

**טיפול הביקורת הפנימית בנושאים שוטפים**

1. טיפול שוטף בתלונות מיוחדות לפי דרישת נציב שירות המדינה(תלונות עיקריות: פרישה לגימלאות, החזרת עובד לתפקיד בעקבות רצונו לעזוב משרה שזכה בה במכרז, מחלת עובד המחייבת הפנייה לשכת בריאות מחוזית, מכרזים למשרות השמאי הממשלתי הראשי ולסגן השמאי הממשלתי הראשי, סיור לימודי לעובדי נש"מ, מכרז למשרת וטרינר ראשי(עופות).
2. ריכוז פעולות הוועדה אחר תיקון ליקויים.

## תכנית הצוערים לשירות המדינה

### כללי

תכנית הצוערים לשירות המדינה היא מיזם חדשני וייחודי שמטרתו לבנות ולהכשיר עתודה ניהולית נושאת שינוי בשירות המדינה. עתודה זאת תאוטר, תמוין ותגויס למסלול הכשרה והשמה של כשש שנים, לאחריהן תשתלב בעמדות מפתח בשירות המדינה.

### רקע

תכנית הצוערים לשירות המדינה נוסדה בהמשך לתכנית "עתידים – צוערים למינהל הציבורי" שהכשירה עד היום 6 מחזורים וכ- 150 צוערים. בהחלטת ממשלה מס' 4473 מיום 8.2.09 נכתב שהממשלה רואה בתכנית "עתידים – צוערים למינהל הציבורי" יוזמה מרכזית ומשמעותית בעלת חשיבות גדולה לטיוב השירות הציבורי ואף החליטה על הקמת "ועדת היגוי – צוערים למינהל הציבורי" לעיגון התכנית לשנים הבאות ולשמירה על היקפה והעלאה מתמדת של איכותה. המלצותיה של הוועדה אומצו במלואן בהחלטת ממשלה מס' 1244 מיום ה- 17.1.2010.

### סיכום פעילויות

להלן הפעולות שנקטו ב- 2010 על מנת לקדם את המיזם:

#### 1. החלטת ממשלה מס' 1244 מיום ה- 17.1.2010

על-פי החלטת ממשלה מס' 1244 ולאור המלצות ועדת ההיגוי שהדגישה במסקנותיה את החשיבות בהכשרת עתודה ניהולית איכותית לשירות המדינה, הוחלט על ייסודה של תכנית "צוערים לשירות המדינה" (להלן – התכנית). מטרת התכנית הוגדרה כהכשרת ובניית עתודה ניהולית נושאת שינוי בשירות המדינה.

הממשלה רואה בתכנית זו יוזמה מרכזית ומשמעותית בעלת חשיבות גדלה לטיוב השירות הציבורי. לפיכך, התכנית תנוהל באופן ישיר ומלא על-ידי המדינה כך שתכניה, מפעיליה ומדיניותה יותוו על-ידי הממשלה ועל-פי צרכיה. אורכה של התכנית שש שנים והיא מורכבת משני שלבים:

■ **שלב א' – הכשרה (שנתיים)** שתכלול מרכיב אקדמי וחוף-אקדמי וביניהם יתקיימו לאורך כל התכנית יחסי גומלין:

תואר שני במדיניות ציבורית; הכרה מעמיקה של השירות הציבורי (שלטון מרכזי ושלטון מקומי) בארץ ובח"ל; תהליכי העצמה אישית וקבוצתית אינטנסיביים במטרה לבנות רשת עמיתים חזקה. תכנית ההכשרה תתבצע בירושלים לצד לימודים במוסד אקדמי אוניברסיטאי המוכר ע"י המל"ג ובעל ניסיון אקדמי משמעותי בהוראת מינהל ומדיניות ציבורית. הנדבך החוף-אקדמי יבנה בשיתוף עם גוף חיצוני (להלן – מינהלת ההכשרה החוף-אקדמית), אשר ייבחר על ידי נציבות שירות המדינה לבנות ולפתח את תכנית הלימודים החוף-אקדמית של תכנית הצוערים לשירות המדינה ולבצע את שירותי ההכשרה החוף אקדמיים. כל אלו, במקביל ובתיאום עם תכנית הלימודים האקדמית. בשנתם הראשונה יבצעו הצוערים התלמידות וחניכה קבוצתית תוך ביצוע רוטציה בין משרדי הממשלה אשר תאפשר לימוד וחשיפה מירבית למשרדי הממשלה, אך בו במקביל יותיר זמן מספק לבניית הקבוצה ולימוד התואר השני. בשנתם השנייה לתכנית יחלו הצוערים בעבודה חלקית במשרדים הממשלתיים. העבודה תהיה מלווה בתמיכה מקצועית ופיתוח אישי וקבוצתי שינתן על-ידי צוות התכנית.

■ **שלב ב' – השמה (4 שנים)** שתכלול תקופת השתלבות בשירות המדינה בהן יעבוד הצוער במשרד הקולט ויתקדם בו בהתאם לכישוריו. בשאיפה, הבוגר יעבוד בשני תפקידים בתקופה זאת כאשר הוא יוצב בצמתי השפעה מערכתיים כדלהלן: (1) משימות לאומיות, כפי שיוגדרו על-ידי הממשלה מעת לעת; (2) אגפי תכנון מדיניות ומוקדי ידע משרדיים או

לאומיים; (3) עוזרי מנכ"לים של משרדים; (4) חלוקה למשרדים עם דגש על חיזוק משרדים שההנהגה שלהם מתבגרת או שדורשים חיזוק. לתכנית ימונה מנהל בעל ניסיון ואישיות מתאימים אשר ייבחר בוועדת איתור ואשר ישמש כעובד בכיר בנציבות שירות המדינה, בכפיפות ישירה לנציב שירות המדינה. בנוסף, בכפוף לו יפעל עובד נציבות נוסף, אשר יעסוק בהשמת הצוערים ובפיתוח הבוגרים ורשת העמיתים ויוגדר כמנהל תחום ההשמה.

## **2. החלטת ממשלה 1586 מיום 11.4.2010**

על-פי החלטת ממשלה 1586 מיום 11.4.2010 נקבע הליך מיוחד של ועדה לאיתור מועמדים לניהול התכנית.

## **3. המלצות הוועדה לאיתור מנהל תכנית הצוערים**

ביום 17.11.2010 המליצה ועדת האיתור למנות את מר עמרי דגן לתפקיד מנהל התכנית. המינוי נכנס לתוקף עת התקבלה החלטת ממשלה מספר 2661 בנידון ביום 2.1.2011.

## **4. צעדים להמשך**

שנת 2011 תתמקד בתשתית הנאותה להקמת התכנית לרבות הליכי מכרזים, הבניית תכנים, בניית אסטרטגיית שיווק, בניית תהליך האיתור המיון והגיוס, תכנון שלב ההשמה ועוד.