



## קול קורא

### להצטרפות לתכנית העמיתים לסגל הבכיר לשנת העבודה התשע"ח - התשע"ט 2018 - 2019

#### מנהלים ומנהלות בסגל הבכיר

אנו שמחים לבשר על פתיחת ההרשמה לתכנית העמיתים לסגל הבכיר לשנים 2018, 2019.

היכולת הביצועית של המגזר הממשלתי לתת מענה מיטבי לאתגרי החברה והכלכלה הישראלית בהווה ובעתיד, מבוססת במידה רבה על המסוגלות ועל היכולות של שכבת הניהול הבכירה. תכנית העמיתים מהווה את תכנית הדגל המרכזית במדרשה הלאומית ומיועדת לפתח ולהעצים את כלל המנהלים בשרות המדינה ולהכניסם לאתגרים הרבים שההווה והעתיד טומנים בחובם.

#### חזון המדרשה הלאומית

"מרחב למידה ויזמות מוביל, לפיתוח מנהיגים ומנהיגות ציבורית המחויבת לצרכי הציבור, שותפה ליצירת עתיד ולעיצוב תרבות בישראל, כחברת מופת משגשגת והוגנת"

בשנים 2018 ו-2019 ייפתחו שני מחזורים של תכנית העמיתים לסגל הבכיר בכל שנה. המחזור הראשון ב-2018 (מחזור ה') יחל בחודש מרץ, רוב המקומות למחזור זה נסגרו. ההצטרפות לתכניות העמיתים מותנית בעמידה בתנאי סף ובהשלמת תהליך הגשת המועמדות כמפורט.

מועמדים העומדים בתנאי הסף ומומלצים ע"י משרדם ישובצו בתכנית העמיתים וזאת בהתאם לשיקולי תמהיל העמיתים בתכניות וכן תעדוף הוועדה המשרדית והבין-משרדית

#### תנאי הסף למועמדים לתכניות העמיתים לסגל הבכיר:

1. עובדים/ות המכהנים במשרות במתח דרגות 42-44 ו-43-45 בדירוג המח"ר או בדרגות המקבילות בדירוגים אחרים.
2. לאחר סיום תקופת ניסיון בתפקיד הנוכחי.
3. אופק שירות – ארבע שנים ומעלה.
4. לא מתנהל כנגדם הליך משמעותי.
5. עדיפות תינתן:

- למכהנים במשרות סגל בכיר מוביל<sup>1</sup> (ע"פ החלטת הממשלה 2464 מתאריך 8.3.2015)
- למועמדים שבמהלך חמש השנים האחרונות לא השתתפו בתכניות הכשרה בין משרדיות למנהלים, בהיקף של 200 שעות ומעלה (כדוגמת תכנית וקסנר, תכנית אלכ"א, תואר שני במדיניות ציבורית ועוד).

<sup>1</sup> סגל בכיר מוביל: משרות במתח דרגות 42-44 ומעלה בדירוג המח"ר או בדרגות המקבילות בדירוגים אחרים, לגביהם מתקיימים שני התנאים המצטברים הבאים: א. כפיפי מנכ"ל משרד ממשלתי, מוקבל מנכ"ל או מנהל יחידת סמך. ב. ראש המדרג הניהולי או המקצועי הספציפי בתחום, במשרד או ביחידת הסמך.



## שלבי הגשת המועמדות

שלב	מועד	תיאור השלב	איך יתבצע
שלב א'	24.01.18 עד- 31.01.18	הגשת מועמדות	מילוי שאלון פרטים אישיים מקוון על ידי המועמדים
שלב ב'	04.02.18 עד- 08.02.18	מילוי המלצה ע"י הממונים	מילוי המלצה מקוונת על ידי הממונה הישיר
שלב ג'	12.02.18 עד- 25.02.18	1. וועדה משרדית בראשות מנכ"ל המשרד, בהשתתפות סמנכ"ל משא"ן (בוועדות בהם יהיו מעל ארבעה מועמדים ישתתף גם נציג מינהל הסגל הבכיר). *וועדה משרדית תיערך רק במידה ויהיו מעל שני מועמדים במשרד 2. עדכון המועמדים שהגישו מועמדות בתוצאות התהליך – אלו שהועברו לוועדה הבין משרדית ואלה שלא – משיקולי תיעדוף משרדי לשנה זו	1. תיעדוף המועמדים לדיון בוועדה הבין משרדית על בסיס - הצורך בהכשרה ניהולית, עיתוי כניסה וסיום, המלצות ממונים, צרכי המשרד וכדומה * 2. עדכון המועמדים ע"י משרדם
שלב ד'	28.02.2018	וועדה בין משרדית בראשות מנהל מינהל הסגל הבכיר ונציגו, בהשתתפות מנהל בכיר משירות המדינה ונציג ציבור	אישור המלצות הוועדה המשרדית, הערכת עיתוי ותיעדוף ע"פ צורך משרדי, ייצוג המשרדים וייצוג הולם
שלב ה'	עד- 10.04.18	אישור רשימת המיועדים להכשרה בתכנית על-ידי נציב שירות המדינה	הודעה למשרדים על קבלתם של המועמדים לתכניות הסגל הבכיר בשנים 2018-2019, תישלח על ידי מינהל הסגל הבכיר
שלב ו'	עד- 21.06.18	שיבוץ המועמדים לתכניות על פי שיקולים של תמהיל קבוצות וייצוג הולם ע"פ חוק	1. ראיונות עם כלל המועמדים שאושרו ע"י נציב שירות המדינה, לצורך היכרות מעמיקה ושיבוצם לתכניות. המפגשים צפויים להתקיים ב- 23-31.5.18 ע"י צוות המדרשה הלאומית, עדכון המועמדים על עיתוי שיבוצם. המועמדים ישובצו לתכניות בשנת 2018 ובשנת 2019 בכפוף לאישור נציב שירות המדינה

\* היקף מועמדים בשנה לוועדה הבין משרדית יושפע מגודל המשרד, כמות הקורסים השנתית ושיקולי תמהיל וייצוג הולם ע"פ חוק.



## עלות התכנית

עלות התכנית עומדת על כ-60,000 ₪ למשתתף. 10,000 ש"ח מעלות התכנית למשתתף תמומן על ידי המשרדים, באמצעות העברה תקציבית. יתרת עלות התכנית תמומן על ידי המדרשה הלאומית למנהיגות, ממשל וניהול – נציבות שירות המדינה.

התחייבות לשירות עם תום התכנית תהיה בהתאם לכללים בפסקה 52.142 בתקשי"ר.

אנו קוראים למנהלים ומנהלות, ממגוון הפרופסיות, המשרדים ויחידות הסמך בשירות המדינה, חדשים כוותיקים, הרואים עצמם מתאימים לתכנית - להגיש את מועמדותם לתכנית.

מומלץ לעיין בדרישות התכנית בנספח למסמך זה – טרום הרישום

- לשאלות בנוגע לתהליך הרישום ניתן לפנות לנגטו סמו, מרכז בכיר במינהל הסגל הבכיר בטלפון 02-6705640
- לשאלות בנוגע למהלך ההכשרה ניתן לפנות לגלית ישעיהו, מנהלת תכנית העמיתים לסגל הבכיר, בטלפון 050-6205583

אילן רם

מנהל מינהל הסגל הבכיר  
ומ"מ מנהל המדרשה הלאומית

העתקים:

מר אהוד פראוור, ממלא מקום נציב שירות המדינה  
גב' איילה גונן-אשרי, ממונה על מערכת הביטחון בנש"מ  
מר יוני דוקן, ממונה על מערכת הבריאות בנש"מ  
מר מוטי אהרוני, סגן נציב שירות המדינה (בקרת ניהול ההון האנושי)  
מר רון דול, היועץ המשפטי, נציבות שירות המדינה  
ד"ר איריס נחמיה, מנהלת אגף בכיר לתכנון אסטרטגי ומדיניות  
מר אופיר בניהו, מנהל אגף בכיר הדרכה השכלה ורווחה  
מר רונן דסה, מנהל תחום בכיר, מינהל הסגל בכיר  
גב' אפרת פרידמן, מנהלת תחום תכניות הדרכה, המדרשה הלאומית  
גב' גלית ישעיהו, מנהלת תחום תכניות הדרכה, המדרשה הלאומית  
מר נגטו סמו, מרכז בכיר, מינהל הסגל בכיר



## תיאור התכנית:

"צריך שכל אדם ידע ויבין, שבתוך תוכו דולק נר, ואין נרו שלו כנר חברו, ואין איש שאין לו נר. וצריך שכל איש ידע ויבין שעליו לעמול ולגלות את אור הנר ברבים, ולהדליקו לאבוקה גדולה ולהאיר את העולם כולו."

(הרב קוק)

תהליך הלמידה בתכנית המדרשה הלאומית בכלל ובתכנית העמיתים של הסגל הבכיר בפרט, מכון לחזק את המאפיינים הייחודיים של הפרט ואת המאפיינים של קבוצת ההנהגה הבכירה, באמצעות למידה משותפת המבוססת על הידע והניסיון הרב שמביאים עמם העמיתים, כל זאת מתוך הנחה שחיבור של הכוחות והיתרונות היחסיים של העמיתים יהווה מכפיל כוח, כך שקבוצת ההנהגה בשירות המדינה תחולל שינויים שישיעו ויאירו על השירות הציבורי ועל החברה בישראל.

**מטרת העל של תכנית העמיתים לסגל בכיר היא לבסס ולפתח את יכולת המנהיגות והניהול של המנהלים הבכירים בשירות המדינה נוכח אתגרי התפקיד המשתנים ורמת המורכבות העולה של המשימות הלאומיות.**

### מטרות התכנית

התכנית תפעל לחיזוק היכולת של הסגל הבכיר להשפיע ולחולל שינויים מערכתיים על-ידי:

- חיזוק הזהות הקבוצתית של העמיתים כקבוצה מובילה ומשפיעה במגזר הציבורי
- פיתוח זהות אישית מנהיגותית וחיזוק תחושת האחריות להובלה של תהליכי שינוי
- פיתוח ראייה אסטרטגית ומערכתית רחבה על-ידי זיהוי שותפים פוטנציאליים וחיזוק שיתופי פעולה בין משרדיים ובין מגזרים
- חיזוק המומחיות של העמית בתחומי הידע ההכרחיים לשיפור האפקטיביות והביצועים הניהוליים וחיזוק איכות השירות לאזרח

לצורך מימוש מטרות אלה, הוגדרו ששה תכני יסוד, שיכללו בתכנית העמיתים לסגל הבכיר ובכל אחת מהתכניות במדרשה: מנהיגות וערכים, ניהול, ממשל, חברה, כלכלה וחדשנות. בנוסף, יפעלו התכניות לחיזוק המודעות, הרחבת הידע ושיפור היכולות בנושאים: תפיסת תפקיד משרת ציבור, הובלה וניהול שינוי, ראייה אסטרטגית ומערכתית. התכנית תבוצע בהובלה משותפת עם מומחי תוכן מקרב גורמי מקצוע בכירים במשרדי הממשלה: אגף ממשל וחברה במשרד ראש הממשלה, המועצה הלאומית לכלכלה, אגף תקציבים במשרד האוצר ועוד.



### **ייחודיות התכנית:**

- הכשרה כחלק ממסלול הקריירה של בכירי השירות הציבורי
- חיבור בין "בעלי עניין מובילים" לבין התכנים הנלמדים
- חיבור בין למידה ליישום
- מרחב למידה ועשייה המפגיש את גורמי המפתח בשירות המדינה
- יצירת בסיס ידע משותף בתכני היסוד ויצירת שפה אחידה ומשותפת
- הרחבת הידע והכלים להתמודדות עם חסמים ארגוניים המקשים על שיתופי פעולה בין משרדיים
- יצירת רשת עמיתים הפועלים כסוכני שינוי
- יצירת השראה, תחושת שייכות וגאווה מקצועית לקהילת הבכירים

### **מתודולוגיה:**

תהליך הלמידה במסגרת תכנית הסגל הבכיר, משלב למידה אישית בקבוצה, למידת עמיתים, התנסות חווייתית, ולמידה יישומית. במקביל לתהליך הלמידה הקבוצתי יעברו העמיתים תהליך של פיתוח אישי. כל עמית יעבור תהליך הערכה של 360 לצורך זיהוי אתגר אישי מרכזי לעבודה וליווי במהלך התכנית.

התכנית מגוונת מאוד במתודות הלמידה ותכלול הרצאות, סדנאות, רבי שיח, פעילות חוץ (outdoor) וסיור למידה בחו"ל.

### **מבנה התכנית:**

משך כל תכנית כעשרה חודשים. הלמידה תתקיים במתכונת של שלושה-ארבעה ימים מרוכזים אחת לחודש, וכן סיור למידה בחו"ל.

### **נושאים מרכזיים בתכנית:**

- אתוס משרתי ציבור בשירות המדינה
- פיתוח זהות אישית ומנהיגותית
- פיתוח ראייה מערכתית והובלת שינויים
- אתגרים גלוקאליים (חיבור בין המתרחש בעולם לאתגרים מקומיים)
- יישום של תכניות אסטרטגיות ותהליכים מורכבים
- אסטרטגיות פעולה לניהול, הובלה והשפעה בזירה הממשלתית
- מגמות בכלכלת ישראל והשפעתן על תהליכי עיצוב מדיניות
- הבנת המורכבות של החברה הישראלית ומשמעויותיה לצורך יישום מדיניות
- תרבות מעודדת חדשנות במשרדי הממשלה
- סיור חו"ל – בנצ'מרק והכרות עם הפרספקטיבה הבינלאומית



**מועדי המפגשים:**

**מחזור ה' (2018)**

תאריכים	מפגש
14.03.18	מפגש אוריינטציה לתכנית
10-11.04.18	יחידת פתיחה והיכרות
14-16.05.18	יחידת מנהיגות וערכים (כולל לינה)
11-14.06.18	יחידת ניהול, אסטרטגיה וכלים
16-19.07.18	יחידת ממשל וחברה (חלק אי')
06-08.08.18	יחידת כלכלה
03-06.09.18	יחידת ממשל וחברה (חלק בי') + הכנה לסיור חו"ל
14-18.10.18	סיור חו"ל
12-14.11.18	יחידת חדשנות
13.12.18	יחידת סיום

**מחזור ו' (2018)**

תאריכים	מפגש
13.9.18	מפגש אוריינטציה לתכנית
23-24.10.18	יחידת פתיחה והיכרות
19-21.11.18	יחידת מנהיגות וערכים (כולל לינה)
17-20.12.18	יחידת ניהול, אסטרטגיה וכלים
14-17.1.19	יחידת ממשל וחברה (חלק אי')
11-13.2.19	יחידת ממשל וחברה (חלק בי')
4-7.3.19	יחידת כלכלה
7-11.4.19	סיור חו"ל
27-29.5.19	יחידת חדשנות
27.6.19	יחידת סיום

\*מועדי מחזורי 2019 ימסרו בהמשך\*



## סגל ההוראה:

ייחודיות, מצינות ורלוונטיות ההכשרה במדרשה הלאומית תיווצר בין היתר, בשל שילוב ייחודי של ידע אקדמי לצד ניסיון מעשי משמעותי של המרצים וסגל ההוראה, המבוסס על הבכירים והבולטים ביותר מתוך השירות הציבורי, בדגש על בכירי המשרדים והגופים שהוגדרו כ"מובילי תוכן" במדרשה הלאומית. את התכנית ינחו בשיתוף – נציג המדרשה הלאומית ומנחה קבוצות בכיר.

לפרטים נוספים על התכנית ניתן לפנות לגב' גלית ישעיהו, מנהלת תכניות סגל בכיר, בכתובת: [galitye@csc.gov.il](mailto:galitye@csc.gov.il) או בטלפון: 050-6205583.

**אנו מזמינים אתכם להצטרף לתכנית העמיתים ולהיות חלק מקהילת הסגל הבכיר. בואו להיות חלק מעיצוב עתיד המדינה.**

**בברכה,**

**צוות המדרשה הלאומית למנהיגות, ממשל וניהול**