



CECI

המרכז להעצמת האזרח



מכרזי כח אדם בשירות המדינה

2021-2023

רקע

במסגרת המיזם "מעשה ידינו: מפת דרכים חדשה לשירות הציבורי" של המרכז להעצמת האזרח, שמטרתו חיזוק השירות הציבורי, הגישה העמותה בקשת חופש מידע לנציבות שירות המדינה. בקשת המידע עניינה במרכזי כח אדם שנערכו בשירות המדינה בין השנים 2021-2023, תוך התייחסות למספר פרמטרים ובהם תאריכי פתיחת וסיום המכרז, סטטוס המכרז, מספר מועמדים, ציון ממוצע של המועמדים במכרז ועוד.

הנתונים נועדו לצורך הפקת תובנות ביחס לסטטוס הקיים בתחום מכרזי כח האדם בשירות המדינה, כחלק מגיבוש המלצות של המרכז ביחס לשינויים נדרשים בשירות המדינה במגוון תחומים. להלן מספר תובנות שעלו מניתוח ראשוני של הנתונים. יצויין כי מדובר בניתוח ראשוני והמרכז יעמיד את הטבלה הגולמית לעיון הציבור, על מנת שהמעוניינים יוכלו לנסות להפיק תובנות נוספות ממקבץ הנתונים העשיר.

היקף המכרזים

בשנים 2021 ו-2023 היו כ-7000 מכרזי כח אדם בשירות המדינה, ובשנת 2022 כ-9000 מכרזים. ניתן לראות שבמשך שלוש השנים הללו ישנה עלייה במשקל של המכרזים הפנימיים (מכרז בתוך הארגון) והבינמשרדיים (מכרז בין המשרדים והיחידות השונות), על חשבון המכרזים הפומביים אליהם יכולים לגשת גם מי שאינם עובדי מדינה. מחלוקה כמעט שווה בין סוגי המכרזים השונים בשנת 2021 (51% מהמכרזים פנימיים ובינמשרדיים ו-48.6% פומביים), המשקל למכרזים שאינם פומביים גדלה בשנת 2023 ועמדה על כ-62% מכרזים פנימיים ובינמשרדיים לעומת כ-38% מכרזים פומביים.

המשמעות היא שיש פחות אפשרויות לאדם מבחוץ להשתלב בשירות המדינה.

	2023		2022		2021		כלל השנים		
	מספרי	באחוזים	מספרי	באחוזים	מספרי	באחוזים	מספרי	באחוזים	
פנימי	3601	49.4%	4168	45.6%	3084	42.8%	10853	45.9%	
בינמשרדי	911	12.5%	1177	12.9%	594	8.2%	2682	11.3%	
פומבי	2755	37.8%	3784	41.4%	3501	48.6%	10040	42.5%	
ועדת איתור	17	0.2%	19	0.2%	25	0.3%	61	0.3%	
ביטחון	4	0.1%	7	0.1%	11	0.2%	22	0.1%	
סה"כ	7284	100.0%	9148	100.0%	7204	100.0%	23636	100.0%	

מכרז בשירות הממשלתי הוא ארוך ביחס לתהליכי קבלה לעבודה בשוק הפרטי. משום כך, יש הגיון שבמקום בו ישנם תפקידים בעלי אופי דומה, לקיים מכרז משותף למספר משרות (לדוגמה, רכז כח אדם או מרכז לשכה). עם זאת מהנתונים עולה כי מרבית המכרזים, מעל 95%, מתבצעים לאיתור בעל משרה אחת (כ-91%) או 2 משרות (כ-5%).

נדמה כי ייעול שיטת הגיוס מצריכה גם ריבוי מכרזי המאגר, או מכרזים מרובי משרות על פני פנייה לאיוש משרה בודדת. הדבר מחייב כמובן חשיבה על כלל התפקידים בשירות המדינה כ"אשכולות" מקצועיים בעלי מאפיינים דומים.

מס' התקנים	מספר מכרזים	אחוז מכלל המכרזים
1	21494	90.9%
2	1169	4.9%
2 עד 10	883	3.7%
11 עד 30	92	0.4%
31 עד 100	11	0.0%
100 עד 150	4	0.0%
סה"כ	23653	100.0%

משך זמן לניהול המכרז

בבחינת משך הזמן לניהול ההליך המכרזי, עולה שקיים שיפור בכלל ההליכים משנת 2021 לשנת 2023 כך שההליך מתבצע מהר יותר. בשנת 2022 הממוצע לניהול ההליך היה ארוך יותר. ייתכן כי הדבר נובע גם מהיקף המכרזים הגבוה יותר שפורסם באותה שנה (כ-2000 מכרזים יותר, המהווים כ-25%).

ההליך המהיר ביותר הוא פנימי ועומד על ממוצע של קצת פחות מחודשיים (51 יום, כמחצית מהזמן לניהול ההליך פומבי כ-98 יום). ההליך המכרזי הארוך ביותר הוא ועדת האיתור, העומד על ממוצע של כשנה. מבחינת משך הזמן נכון לשנת 2023, אין הבדל גדול ביחס לממוצע של ניהול ההליך מכרזי פומבי (כ-91 יום) להליך בינמשרדי (כ-89 יום).

שיפור ביחס ל-2021	2023	2022	2021	סה"כ	
13.2%	46.5	54.2	53.6	51.6	פנימי
26.2%	88.7	123.3	120.2	112.8	בינמשרדי
6.4%	91.5	101.4	97.7	97.6	פומבי
58.3%	201.8	292.0	484.1	362.2	ועדת איתור
0.3%	87.7	106.8	87.9	93.6	ביטחון
17.0%	67.5	82.7	81.4	78.1	סה"כ

מספר המועמדים למשרה

מספר המועמדים הממוצע למשרה [1] מעיד על מידת ההתעניינות של מועמדים להשתלב בשירות המדינה מבחוץ (בוועדות איתור ומכרזים פומביים), או לשנות משרתם בתוך שירות המדינה (בהליך מכרזי פנימי ובינמשרדי).

בכלל ההליכים, נראית ירידה משמעותית בממוצע של מספר המועמדים הניגשים להתמודד על משרה בהיקף של כ-50% בממוצע. עם זאת, ניכר כי המשרות הבכירות סופגות את הפגיעה הקטנה ביותר מיתר ההליכים, ומידת ההתעניינות הממוצע בהם בשלושת השנים האחרונות פחתה בכ-9% בלבד.

היקף הירידה במספר המועמדים	2023	2022	2021	סה"כ	
32.1%	2.4	2.9	3.5	2.9	פנימי
40.4%	10.6	15.3	17.8	14.6	בינמשרדי
39.2%	15.6	19.5	25.6	20.8	פומבי
9.2%	40.5	38.4	44.6	41.7	ועדת איתור
51.8%	13.3	13.0	27.6	21.1	ביטחון
47.7%	8.1	11.4	15.5	11.8	סה"כ

ציוני המועמדים

המועמדים לשירות המדינה עוברים תהליכי בחינה והערכה. המרכז להעצמת האזרח ביקש מנציבות שירות המדינה את ממוצע הציונים של הנבחנים. ציוין כי המידע שנמסר היה ביחס לחלק מהמכרזים (כ-6400) בין היתר מכיוון שלא בכל מכרז מבוצע הליך מיון כאמור.

ממוצע הציונים ביחס לכל מכרז, לא השתנה באופן משמעותי וירד רק מ-5.6 בממוצע בשנת 2021 ו-2022, ל-5.5 בממוצע בשנת 2023.

עם זאת, הנתון המעניין נתגלה כאשר נעשה ניתוח של ממוצע הציונים ביחס לכל מועמד. לשם חישוב נתון זה, קיבל כל ממוצע את המשקל המשוקלל לפי היקף המועמדים שניגשו למשרה. כלומר, מכרז בו הממוצע היה 5.6 למועמד אחד נספר פעם אחת ומכרז בו ממוצע הציונים היה 6, אך היו בו 10 מועמדים לכל משרה, קיבל את המשקל בהתאמה.

מניתוח הנתונים הללו התקבלה תמונה מובהקת של ירידה בציון הממוצע ביחס לכל מועמד (להבדיל מהניתוח ביחס לכל מכרז). כלומר, לכאורה על פי מדדים שקבעה נציבות שירות המדינה, איכות המועמדים הניגשים כיום למשרות בשירות המדינה, נמוך משמעותית משהיה בעבר.

הירידה בממוצע הציונים למועמד	2023	2022	2021	סה"כ	
42.3%	2.8	4.0	4.9	4.1	סה"כ

תוצאות המכרז

מסיבות שונות, רק בכ-60% מהמכרזים נבחר מועמד בסיום התהליך הארוך. כאשר המכרז פנימי, הסיכוי לבחור מועמד יורד לכ-53%, בין היתר מכיוון שבכ-38% מהמקרים אין מועמדים בסיום התהליך (חוסר התאמה, הסרת מועמדות וכד'). מעניין לראות כי בוועדות האיתור, שהן תהליכי המיון למשרות הבכירות ביותר, כרבע מהמכרזים התהליך מסתיים באמצעו, מכיוון שיעוד המשרה משתנה לאחר פרסום ועדת האיתור.

ועדת איתור	פומבי		בינמשרדי		פנימי		סה"כ		
	מספר	אחוז	מספר	אחוז	מספר	אחוז	מספר	אחוז	
נבחר מועמד	29	74.4%	6714	61.9%	1453	52.9%	5538	61.8%	13746
לא נבחר מועמד	0	0.0%	880	15.9%	374	8.7%	913	9.7%	2169
אין מועמדים	0	0.0%	1761	22.1%	518	38.2%	3997	28.2%	6282
שינוי יעוד המשרה	10	25.6%	25	0.2%	4	0.1%	12	0.2%	51
סה"כ	39	100.0%	9380	100.0%	2349	100.0%	10460	100.0%	22248

מניתוח הסיבות המרכזיות בשלהן לא נבחרו מועמדים במכרז, עולה כי ב-12.5% מהמכרזים לא ניגשו מועמדים. ההליך המרכזי בו לא ניגשים מועמדים הוא מכרז פנימי (בכ-22% מהמכרזים).

ועדת איתור	פומבי		בינמשרדי		פנימי		סה"כ		
	מספר	אחוז	מספר	אחוז	מספר	אחוז	מספר	אחוז	
נבחר מועמד	29	71.4%	6694	61.8%	1451	40.9%	4277	56.0%	12463
אין מועמדים	0	0.0%	348	4.7%	111	22.2%	2319	12.5%	2778
לא נבחר אף מועמד	0	0.0%	880	15.9%	374	8.7%	913	9.7%	2169
המועמדים לא עונים לדרישות	0	0.0%	533	9.9%	233	9.6%	1008	8.0%	1779
מועמד הנהלה	0	0.0%	20	0.1%	2	12.1%	1261	5.8%	1283
הסירו את מועמדותם	0	0.0%	440	5.2%	121	5.3%	550	5.0%	1112
המועמדים לא הופיעו לוועדה	0	0.0%	145	0.8%	19	0.5%	53	1.0%	217
הסירו את מועמדותם בוועדה	0	0.0%	125	0.5%	11	0.6%	66	0.9%	202
המועמדים לא הופיעו לבחינה	0	0.0%	130	0.8%	19	0.0%	1	0.7%	150
נכשלו בבחינות/מרכז הערכה	0	0.0%	40	0.2%	4	0.0%	0	0.2%	44
שינוי יעוד המשרה	10	25.6%	25	0.2%	4	0.1%	12	0.2%	51
סה"כ	39		9380		2349		10460		22248

מכרזים שטרם הסתיימו

מכלל המכרזים בשלושת השנים, כ-4% מהם עדיין בתהליך עבודה. בכל אחת מהשנים 2021 ו-2022, בהם מצופה שההליכים יסתיימו, ישנו חצי אחוז מהמכרזים שעדיין בתהליך.



המשרדים המובילים ביחס למכרזים בשנים אלו שעדיין בתהליך הם - משרד ראש הממשלה (9 מכרזים, 11.25% מכלל המכרזים הפתוחים), ונציבות שירות המדינה, משרד המשפטים, רשות הכבאות וההצלה ומשרד התיירות, אשר בכל אחת מהן יש 6 מכרזים בתהליך (7.5% מכלל המכרזים הפתוחים ביחס לכל אחת מהרשויות), וזאת ללא התייחסות לשנת 2023.

לסיכום

ניתוח הנתונים שנמסרו על ידי נציבות שירות המדינה במסגרת הבקשה למידע, חשובים ומאפשרים לנו לנתח את המצב הקיים ביחס למכרזים בשירות המדינה. אנו ממליצים כי נתונים אלו, כמו גם נתונים חשובים נוספים, יפורסמו על ידי שירות המדינה באופן יזום וקבוע, כך שעובדי השירות הציבורי, כמו גם חוקרים ועמותות העוסקות בתחום, יוכלו להבין את מצב הדברים, ולהציע פתרונות לאתגרים בהם מצוי השירות הציבורי כיום.