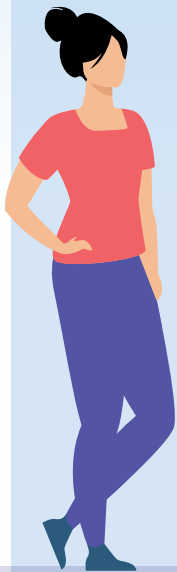


חלק ב: מדד הגיוון התעסוקתי בשירות המדינה



מדד הגיוון התעסוקתי 2020

מתווה מתודולוגי למדד גיוון תעסוקתי

"ייצוג הולם" מבטא את עיקרון השוויון ואת חובתה החוקית והמוסרית של נציבות שירות המדינה, לפעול באופן אקטיבי ויזום לשיפור ייצוג האוכלוסיות מרקע מגוון בקרב עובדי שירות המדינה, בכל המשרות ובכל הדרגות.

עיקרון הייצוג ההולם מבטא העדפה מתקנת בדגש על כך שיש לעשות מאמץ לאיתור וגיוס מועמדים מתאימים מקרב האוכלוסיות שמיוצגת בחסר, מבלי להתפשר על סטנדרטים רצויים והתאמת המועמדים לתפקיד. כמו כן במידה ויש שני מועמדים בעלי כישורים זהים, יש להעדיף את מי שמיוצג בחסר.

בהתאם לחוק שירות המדינה (מינויים), תשי"ט-1959 סעיף 15 א', יש צורך בייצוג הולם של בני שני המינים, של אנשים עם מוגבלות, של בני האוכלוסייה הערבית, לרבות הדרוזית והצ'רקסית, של מי שהוא או שאחד מהוריו נולדו באתיופיה, של בני האוכלוסייה החרדית ושל עולים חדשים.

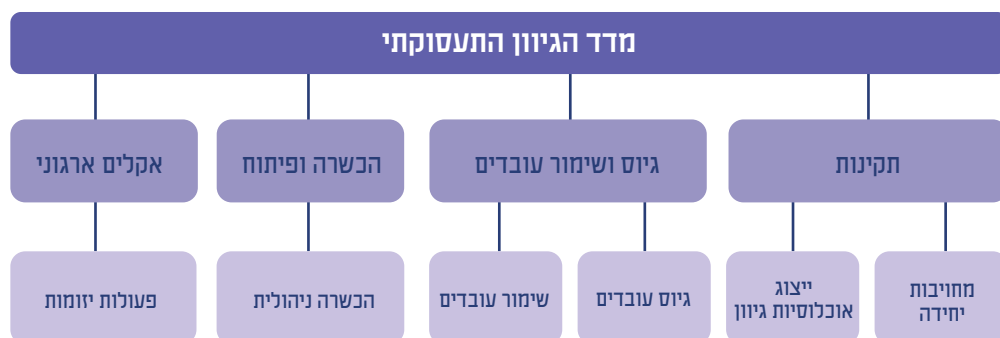
מטרת המדיניות הינה הבטחת הזדמנויות שוות לאוכלוסיות מרקע מגוון והטמעתן כחלק מרכזי בהון האנושי בשירות המדינה.

אגף בכיר לבקרת ניהול ההון האנושי בשירות המדינה בשיתוף אגף גיוון תעסוקתי פיתח "מדד גיוון תעסוקתי" במטרה לשקף תמונת מצב **שנתית** של הגיוון התעסוקתי בשירות המדינה ובכל ארגון ולשמש ככלי ניהולי לקידום נושא זה, בהובלת מאמצים לגיוון וייצוג ההון האנושי ביחידה. וקביעת יעדים דיפרנציאליים ומדידה מותאמת.

המדד הינו אגרטיבי בעל מספר רמות היררכיה, להערכת רמת הגיוון התעסוקתי בשירות המדינה ומשקלל רכיבים שונים המשקפים את אופן השתלבותם ומתוך הזדמנויות שוות לעובדים מרקע מגוון בשירות המדינה בשלושה תחומים עיקריים:

- שיעור האוכלוסיות מרקע מגוון בשירות המדינה ובמדרגים השונים.
- פיתוח תוכניות עבודה והכשרות.
- אקלים ארגוני.

1. מבנה מדד הגיוון התעסוקתי

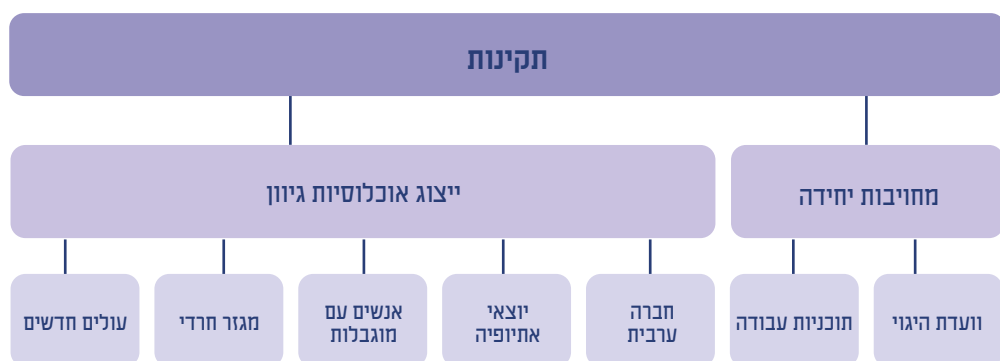


מדד הגיוון התעסוקתי מורכב מארבעה מדדי משנה:

- מדד תקינות
- מדד גיוס ושימור עובדים
- מדד הכשרה ופיתוח
- מדד אקלים ארגוני

א. מדד תקינות:

מדד התקינות אומד את איכות העשייה ביחידות ואת אחוזי הייצוג של אוכלוסיות מרקע מגוון בהתאם ליעדים הממשלתיים.

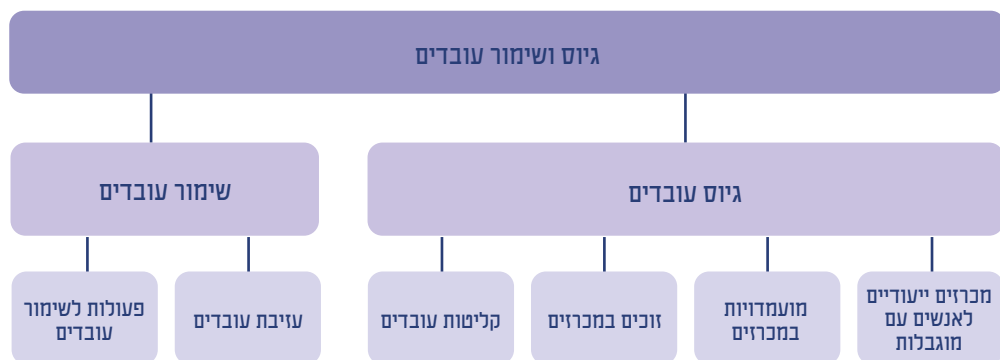


1. **מחויבות יחידה** – התכנסותן של וועדות היגוי ותוכניות עבודה שנתיות ואיכותן.

2. **ייצוג אוכלוסיות מרקע מגוון בכל מדרג** לפי יעדים ממשלתיים (חברה ערבית 10%, יוצאי אתיופיה 1.7%, אנשים עם מוגבלות 5%, מגזר חרדי⁴² 4%, עולים חדשים⁴³ 2%)

ב. מדד גיוס ושימור עובדים:

מדד זה בוחן את אמות המידה של אחוזי אוכלוסיות מרקע מגוון בתהליכי הגיוס לשירות המדינה ושימורם במערכת, כחלק מממתן הזדמנויות שוות לאוכלוסיות מרקע מגוון.



42 נקבעה נורמה הדרגתית המתייחסת לשיעור החרדים המועסקים בגילי העבודה ובהתאם לנתוני אקדמיזציה. הנורמה תתעדכן בהתאם לקביעת יעד ממשלתי של ייצוג.

43 הנורמה נקבעה בהתאם לשיעור העולים החדשים כהגדרתם בחוק שירות המדינה (מינויים) באוכלוסייה בהתאם לנתוני משרד העלייה והקליטה.

ב.1. גיוס עובדים

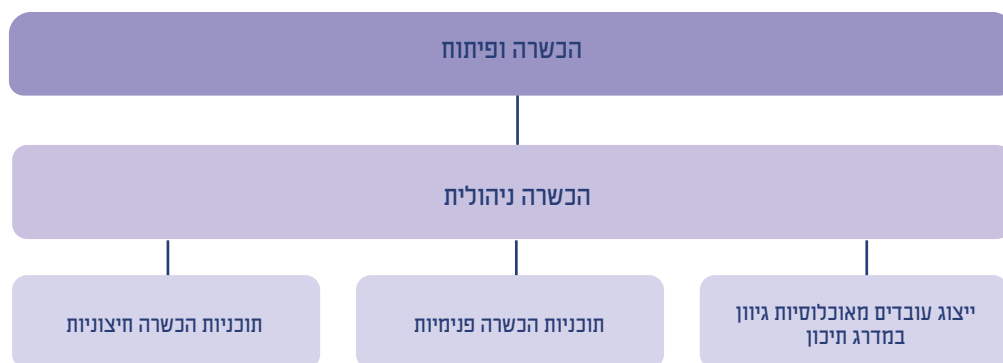
1. **מכרזים ייעודיים לאנשים עם מוגבלות** מסך המכרזים המתפרסמים בהתאם לנורמה של 3%.
2. **מועמדות מרקע מגוון** מכלל המועמדות בכל המכרזים השנתיים שהתפרסמו, בהתאם לגילי כוח העבודה (חברה ערבית 20%, יוצאי אתיופיה 1.7%, אנשים עם מוגבלות 8%, מגזר חרדי⁴⁴ 9%, עולים חדשים⁴⁵ 3.9%).
3. **זוכים בכלל המכרזים** מאוכלוסיות מרקע מגוון מכלל הזוכים בהתאם ליעדים הממשלתיים של אוכלוסיות מרקע מגוון.
4. **קליטת עובדים מאוכלוסיות מרקע מגוון** מכלל הקליטות במשרד בהתאם ליעדים הממשלתיים של אוכלוסיות הגיוון. ההתמקדות הינה בשתי אוכלוסיות בכל משרד כפי שנקבע בדוח "תכנון וביצוע השנתי".

ב.2. שימור עובדים

1. **עזיבת עובדים** את שירות המדינה מאוכלוסיות מרקע מגוון ביחס לכלל העזיבות באוכלוסייה הכללית בשירות המדינה.
2. **פעולות לשימור עובדים** הנמדד על ידי פעולות אקטיביות לעובדים מאוכלוסיות מרקע מגוון לגשת למשרות ותכניות הכשרה ייעודיות.

ג. מדד הכשרה ופיתוח:

המדד מתייחס לבחינת קיומן של תוכניות הכשרה בתוך הארגון והשתתפותם של עובדים מרקע מגוון בהן. כמו כן, השתתפות העובדים מרקע מגוון בתוכניות הכשרה חיצוניות.



1. **ייצוג עובדים מאוכלוסיות מרקע מגוון במדרג תיכון** – עובדים במדרג תיכון המהווים אוכלוסייה פוטנציאלית לתוכניות ניהוליות בשירות המדינה.
2. **תכניות הכשרה פנימיות** – בחינת קיום תכניות הכשרה וייצוג עובדים מגוונים שהגישו מועמדות לתכניות (סעיף בונס עבור משרדים הקטנים מ-500 עובדים).
3. **תכניות הכשרה חיצוניות**⁴⁶ – בחינת ייצוג עובדים מרקע מגוון שהגישו לתוכניות הכשרה חיצוניות מסך פוטנציאל העובדים (עתודה, עמיתים, מקפצה)⁴⁷.

44 הנורמה נקבעה בהתאם לשיעור האוכלוסייה החרדית בגילי העבודה – נתוני למ"ס.

45 הנורמה נקבעה בהתאם לשיעור עולים חדשים בגילי העבודה בהתאם לנתוני משרד העלייה והקליטה.

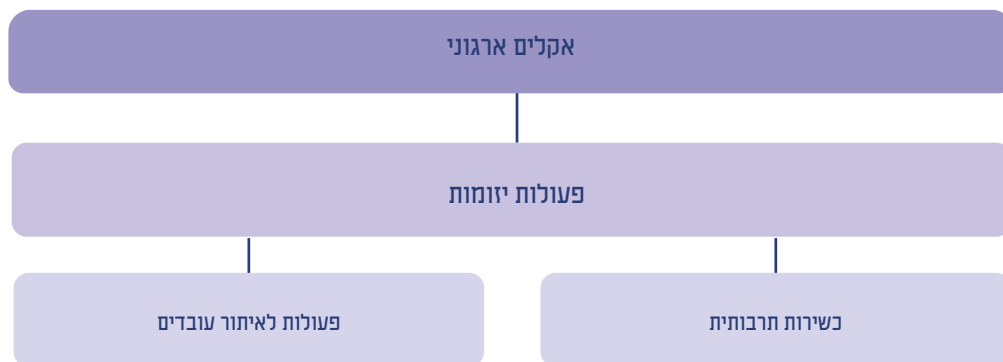
46 התוכניות החיצוניות הינן באחריות נציבות שירות המדינה. תכנית עתודה ועמיתים באחריות אגף מנהל הסגל הבכיר ותכנית

המקפצה באחריות אגף הדרכה

47 בשנת המדידה 2020 התכניות עמיתים ומקפצה לא נכנסו למדד עקב אי קיום התכניות

ד. מדד אקלים ארגוני:

המדד מתייחס לבחינת קיומן של פעולות מרכזיות המתקיימות בארגונים בנושאי גיוון תעסוקתי.



1.1. קיום פעולות לכשירות תרבותית - שלוש פעולות משמעותיות המתייחסות לסל רווחה כשיר תרבותית, לוח שנה מגוון וכשירות תרבותית.

2.2. קיום פעולות משמעותיות לאיתור עובדים מרקע מגוון, כגון: יריד תעסוקה, פרסומים, התאמות מיוחדות למשרות וכו'.

2. מקורות המידע

בסיס הנתונים לחישוב רכיבי המדד מורכב מדוחות ונתונים ממערכת מרכז ה"מהו", דוח עתודה ניהולית וממערך הגיוס והמיון. כמו כן המדד מתבסס על מילוי דוח "תכנון וביצוע" שנתי שהוגש ונחת ע"י אגף הגיוון התעסוקתי בנציבות שירות המדינה למשרדי הממשלה, יחידות הסמך ומערכת הבריאות.

טבלת רכיבי המדד ומשקולות המדד

מדד משנה	רכיב	משקל במדד	משקל במדד הסופי	נורמה (תקן)
מדד גיוון תעסוקתי				
מדד תקינות				
מחויבות יחידה	וועדת היגוי	9%	3.15%	3 נק'
	תכניות עבודה	21%	7.35%	3 נק'
אוכלוסיית הגיוון	ייצוג אוכלוסייה בכל מדרג	70% = 14% לכל אוכלוסייה	24.5%	יעד ממשלתי
מדד גיוס ושימור עובדים				
גיוס עובדים	מכרזים ייעודיים (אנשים עם מוגבלות)	5%	1%	3%
	מועמדים במרכזים (כולל מכרזים ייעודיים)	20%	4%	לפי גודלם בגילי כוח העבודה
	זוכים במכרזים	5%	1%	יעד ממשלתי
	קליטות עובדים (מיקוד בשתי אוכלוסיות)	20%	4%	יעד ממשלתי
שימור עובדים	עזיבת עובדים	25%	5%	אחוז העוזבים באוכלוסייה כללית
	פעולות לשימור עובדים	25%	5%	נק' 2
מדד הכשרה ופיתוח				
הכשרה ניהולית	ייצוג עובדים במדרג תיכון	50%	7.5%	יעד ממשלתי
	תכניות הכשרה פנימיות	25%	3.75%	נק' 1
	תכניות הכשרה חיצונית	25%	3.75%	אחוז משתתפים מפוטנציאל
מדד אקלים ארגוני				
פעולות יזומות	כשירות תרבותית	50%	15%	נק' 3
	פעולות לאיתור עובדים	50%	15%	נק' 2

3. שיטת החישוב

בדשבורד המשרדי מוצגים הנתונים והציונים של כל ארגון.

הציונים חושבו בהתאם למשקולות הממד (הציונים הינם בין 1 ל- 100)

- משרד/ בית חולים קיבל ציון בהתבסס על הנתונים שהתקבלו.
- משרד/ בית חולים שלא היו לו נתונים ברכיב מסוים – לא ניתן ציון ורכיב זה גם לא חושב בציון הכללי.
- חשוב לציין כי משרד/בית חולים שלא הגיש דוח "תכנון וביצוע" שנתי שנשלח על ידי האגף לגיוון תעסוקתי – ציונו אפס והוא מחושב כחלק מהציון הכללי של הממד. חישוב כלל ציון שירות המדינה אינו מחושב כממוצע משוקלל של שתי המערכות שירות המדינה אלא כיחידה אחת.

4. דגשים וכללים

1. מומלץ לארגון לעבור על תוצאות הממד בעיון רב, כארגון לומד ומשתפר ולהפיק תובנות מהממצאים, ומאבני הדרך לשיפור מתמיד.
2. נתונים אלו עובדו ממערכת מרכז"ה/ מהו"ת כפי שהוקלדו על ידי יחידות משאבי אנוש במשרד. ככל שימצאו נתונים שאינם עדכניים, באחריות הסמנכ"ל/ית להון אנושי/ מנהל/ת אדמיניסטרטיבי לוודא עדכון הנתונים הנכונים במערכות הרלוונטיות כפי שמפורט בסעיף שמפרט את מקורות המידע מהם נלקחו הנתונים.

5. הערכת ביצועים

הערכת ביצוע	ציון
ניכר שהנכם מייחסים חשיבות רבה לנושא זה, וממצאי הממד בכללותו בארגונכם בהחלט ברמה ראויה ועל כך הערכתנו על המאמצים שאתם מובילים לקידום הגיוון והייצוג. אנו מצפים כי תמשיכו במאמץ זה בכל המישורים ובכל הרבדים.	76-100
מניתוח ממצאי הממד בכללותו בארגונכם ניכר כי הישגים ברמה טובה עד בינונית ויש להמשיך ולפעול לשיפור בנושאים שנמצאו בהם פער.	51-75
מניתוח ממצאי הממד בכללותו בארגונכם ניכר כי הישגים אינם עומדים ברמה הנדרשת ויש להמשיך ולפעול לשיפור בנושאים שנמצאו בהם פערים.	0-50

ציון הממד נקבע בהתאם לרמת העמידה בתקן בכל אחד מרכיבי הממד. לכל משרד/ בית חולים חושב ציון מדד גיוון תעסוקתי שהינו ממוצע משוקלל של ארבעת הממדים: מדד תקינות, מדד גיוס ושימור עובדים, מדד הכשרה ופיתוח ומדד אקלים ארגוני. לכל משרד/ בית חולים יועברו נתוני הממד והציון באופן פרטני.

מדד הגיוון התעסוקתי לשנת 2020

מדד הגיוון התעסוקתי פותח בשיתוף של אגף בכיר לבקרת ניהול ההון האנושי והאגף לגיוון תעסוקתי בנציבות שירות המדינה, במטרה לשקף תמונת מצב שנתית של הגיוון התעסוקתי בשירות המדינה ובכלל יחידה.



עשרת המשרדים המובילים

