



# #מגוונים\_את\_שירות\_המדינה

## נציבות שירות המדינה

דו"ח גיוון וייצוג בשירות המדינה  
לשנת תשע"ח-תשע"ט, 2019

מאי 2020, אייר תשי"ף



אגף גיוון תעסוקתי  
قسم التنوع التشغيلي  
אגף תכנון אסטרטגי ומדיניות



נציבות  
שירות  
המדינה

#### כתיבה ועריכה:

מור ברזני, מנהלת אגף גיוון תעסוקתי

רבקה שפר, אגף גיוון תעסוקתי

איאת רחאל, אגף גיוון תעסוקתי

סיוע בכתיבה: נטע בלס, אגף גיוון תעסוקתי

איסוף נתונים: אביחי בקסא

ניתוח נתונים: רבקה שפר, אגף גיוון תעסוקתי

עיצוב גרפי: סטודיו אירה גינצבורג

---

# אגף גיוון תעסוקתי

אגף בכיר תכנון אסטרטגי ומדיניות

דו"ח מצב לשנת תשע"ח-תשע"ט, 2019

מאי 2020, אייר תש"ף

תודה לנציב שירות המדינה, פרופ' דניאל הרשקוביץ, על המחויבות, הדחיפה והצבת הגיוון התעסוקתי כדגל אסטרטגי לשירות המדינה כולו. תודה למנהלת אגף בכיר לתכנון אסטרטגי ומדיניות, ד"ר איריס נחמיה, על ההשראה, הסיוע והתמיכה בעשייה המאומצת לאורך השנה ובהוצאתו של הדו"ח. תודה לצוות אגף תכנון אסטרטגי ומדיניות, מיטל ניסים, דוד קלר ואלמוג שרב, על הסיוע והתמיכה. תודה למנהלת אגף בכיר בחינות ומכרזים, גבי אשכנזי, ולצוות האגף, ניהאיה דיאב ויערה אלדמע, נילי משה וסיגל שקולניק, על השותפות לאורך השנה כולה, על העשייה החשובה שלכן ועל תרומתכן לדו"ח. תודה מיוחדת לאור צוברי, ענבר בן מנדה, אילה הנדין וארן זינר על הקריאה וההערות המועילות. תודה גדולה לנשות ואנשי הגיוון, ממונות וממוני גיוון תעסוקתי ביחידות שירות המדינה שפועלים ללא לאות, פורצים דרך ומובילים את המשימה הלאומית של גיוון שירות המדינה בכדי להבטיח שיחד, נשרת את אזרחי ישראל במקצועיות ובמצוינות.

תודה אחרונה לנבחרת החלומות באגף לגיוון תעסוקתי, תודה על עבודתכן המאומצת לאורך השנה כולה ועל תרומתכן לצאתו של הדו"ח: איאת רחאל, רבקי שפר, נטע בלס, מיכל איבגי ורות לוריסו.

## תוכן עניינים

6.....	דבר נציב שירות המדינה.....
7.....	דבר ראש אגף בכיר תכנון אסטרטגי ומדיניות.....
8.....	דבר מנהלת אגף גיוון תעסוקתי.....
9.....	הקדמה.....
12.....	פרק א' - גיוון בשירות המדינה.....
13.....	תמונת מצב: כלל עובדי שירות המדינה.....
14.....	פרק ב' - גיוון בשירות המדינה במשבר הקורונה.....
18.....	פרק ג' - ייצוג אוכלוסיות מרקע מגוון בשירות המדינה.....
19.....	החברה הערבית לרבות דרוזים וצירקסיים.....
22.....	ייצאי אתיופיה בשירות המדינה.....
25.....	ייצוג אנשים עם מוגבלות.....
28.....	ייצוג המגזר החרדי.....
32.....	ייצוג עולים חדשים.....
36.....	פרק ד' - נתוני גיוס ומיון לשירות המדינה.....
37.....	קידום תעסוקה מגוונת בגיוס ובמיון לתפקידים בשירות המדינה-2019.....
42.....	פרק ה' - מנהיגות בשירות המדינה.....
48.....	סיכום.....
49.....	נספחים.....
50.....	נספח א' - שיעור העמידה ביעדי הממשלתיים.....
58.....	נספח ב' - הגדרות האוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם.....
60.....	צו שירות ביטחון.....
62.....	נספח ג' - חוזר ראש אגף גיוון תעסוקתי מיום 18.3.20 - מתכונת חירום נגיף הקורונה.....
64.....	נספח ד' - הנחיית נציב שירות המדינה 03.23 - ייצוג המגוון הישראלי במוקדי קבלת החלטות.....
66.....	נספח ה' - מכתב מלווה להנחיית נציב שירות המדינה 03.23, ראש אגף גיוון תעסוקתי.....
68.....	נספח ו' - עבודת עובדי מדינה במתכונת חירום והנחיות בעניין גיבוש רשימות העובדים שבהסדר.....



## דבר נציב שירות המדינה

שירות המדינה הוא הזרוע המבצעת של הרשות המבצעת במדינת ישראל, ונציבות שירות המדינה היא הקטר המוביל את השירות הציבורי ופועל כמנוע המזין את המערכת באיכות ובמצוינות.

אני רואה בגיוון תעסוקתי ערך ראשון במעלה שיבטיח את מקצועיותו ואיכותו של שירות המדינה. שירות המדינה המשקף את החברה הישראלית על כל גווניה נהנה מהיתרונות שיש לכל חלק באוכלוסייה, מקשרים טובים עם ציבוריים רחבים ככל האפשר במדינת ישראל, ומתוך כך ייטב השירות לכלל האזרחים.

משבר הקורונה שפקד את ישראל ואת העולם כולו, חידד את האתגר היומיומי הניצב בפני שירות המדינה, והוא הבטחת תפקודו המקצועי, הממלכתי והרלוונטי. כדי לעמוד באתגר זה, עלינו לוודא שמגוון הקולות השונים המרכיבים את החברה הישראלית יבוא לידי ביטוי בעיצוב מדיניות ובמוקדי קבלת החלטות. הדבר נכון לשגרה ונכון עשרת מונים בשעת משבר. רק כך נוכל להבטיח כי בבסיס החלטות והמדיניות שמתקבלות, מתקיים דיון מקצועי המתייחס לכל אחת מהאוכלוסיות המגוונות המרכיבות את החברה הישראלית ותואם לצרכיה הייחודיים. נקודות מבט מגוונות במוקדי קבלת החלטות אינן בגדר מותרות.

דו"ח זה, המתפרסם זו השנה השלישית, מלמד כי המאמצים הרבים שננקטו בשנתיים שחלפו נושאים פרי. בשנת 2019 שירות המדינה היה מגוון יותר ומתוך כך מקצועי יותר. יחד עם זאת, הדרך לגיוון מוקדי קבלת החלטות עוד ארוכה. נציבות שירות המדינה תמשיך לפעול בעקביות ובנחישות, יחד עם משרדי הממשלה ויחידות הסמך, כדי להאיץ את התהליכים שיבטיחו את ייצוגם המלא של כלל אזרחי המדינה במוקדי קבלת החלטות ולאורך כל שדרת הניהול בשירות המדינה.

תהליכי הגיוון והשוויון בשירות הציבורי הם בגדר משימה לאומית שבכוחה לבסס את מקצועיותו של השירות הציבורי לצד חיזוק האמון בין האוכלוסיות השונות בחברה הישראלית. אני גא בכך שנציבות שירות המדינה מניפה בגאון את דגל הגיוון התעסוקתי ומובילה את תהליך העומק לגיוון שירות המדינה ולהבטחת כשירותו התרבותית.

בברכה,

פרופ' דניאל הרשקוביץ



## דבר ראש אגף בכיר תכנון אסטרטגי ומדיניות

מכובדי שלום רב,

אחד מהיסודות ההכרחיים לקיומה של מדינה דמוקרטית הוא אמון הציבור. יסוד זה מבוסס במידה רבה על איכות השירות הניתן לציבור על ידי המדינה ומוסדותיה. גיוון תעסוקתי וייצוג הולם של הפסיפס העשיר הקיים בחברה הישראלית בשירות המדינה, מבטיח את איכותם של השירותים והתאמתם לצורכי אזרחי המדינה. המדד הוא עלייה ברמת אמון הציבור בו.

זוהי השנה השלישית שבה אנו מפרסמים את דוח הגיוון התעסוקתי, המשקפת את העשייה הרבה שנעשית בכלל שירות המדינה לקידומו של התחום. הדוח הנוכחי, מתפרסם בעיצומו של משבר נגיף הקורונה. בחודשיים האחרונים, נוכחנו לעיתים בכאב רב, לראות כמה נושא הגיוון והייצוג של אוכלוסיות מגוונות, בין כתי שירות המדינה, הוא קריטי. החשיבות של הבנת התרבות, השפה, המנהגים, הקשיים, הצרכים ואתגרים שעמן התמודדו קבוצות שונות באוכלוסייה, הייתה בבחינת הצלת חיים.

בנוסף, נוצרה הזדמנות לקירוב לבבות, לערבות הדדית ולחיבור בין מגזרים, בין כל חלקי החברה הישראלית שצריך להמשיך ולחזק אותו גם בשגרה בכל דרך.

לאחר שנתיים של עשייה ענפה, עת הקמת האגף לגיוון תעסוקתי בתוך האגף לתכנון אסטרטגי, ניכרת עלייה בסה"כ המדדים ועמידה כמעט בכל יעדי הייצוג שנקבעו. עם זאת, אל לנו להתבשם בזה! גיוון תעסוקתי, איננו דבר טכני, אלא זכות וחובה כאחד לשרת את הציבור כולו.

לפיכך, השנה נדרשת העמקה וליווי כירורגי של ממש ביחידות ממשלתיות שבהן הייצוג הוא נמוך מאוד, כשעיקר הדגש צריך להיות בדרג מקבלי החלטות וביחידות מטה ממשלתיות הקובעות מדיניות, רגולציה ותקציב. בנוסף, אוכלוסיית אנשים עם מוגבלות, עודנה במיקוד ויש להעמיק את ההתערבות ולעשות כל שניתן להביא לייצוגה הרחב בשירות המדינה.

אני רוצה להודות מקרב לב לנציגי שירות המדינה על התמיכה ותשומת הלב המיוחדת לנושא. תודה מיוחדת לעו"ד מור ברזני, מנהלת האגף לגיוון תעסוקתי, שמובילה במסירות ובמקצועיות, יחד עם צוות האגף לגיוון תעסוקתי וכל ממוני הגיוון בשירות המדינה, עשייה פורצת דרך.

בברכה,

דר' איריס נחמיה



## דבר מנהלת אגף גיוון תעסוקתי

החברה הישראלית הינה חברה מגוונת המאופיינת בעושר תרבותי שמקורו באנשים ונשים מדתות, עדות וקהילות שונות המרכיבים אותה. שירות המדינה, כשמו כך גם מטרתו - לשרת את כלל האוכלוסיות בחברה הישראלית, ובתוך כך להיות הביטוי המעשי לשותפות של כולם בבניית החברה והמדינה.

שירות מדינה מגוון יותר המייצג את כלל האוכלוסיות החברה הישראלית הוא בהכרח שירות מדינה מקצועי יותר. החלטות שחסרים בהן קולות של המגוון הישראלי, עלולות להתבסס על ידע מקצועי חסר, ולהיות רלוונטיות פחות עבור חלקים נרחבים בציבור. משום כך, ידע תרבותי רלוונטי המהווה ידע מקצועי (כשירות תרבותית) צריך להיות מובנה בכל מנגנון קבלת החלטות. רק כך יפותחו ויינתנו מענים מקצועיים לכלל הקבוצות בישראל, בהתאמה הנדרשת לקיומם של מאפיינים ייחודיים.

בשנתיים שחלפו מאז הוקם האגף לגיוון תעסוקתי, התמקדה עבודתו בבניית התשתית לשירות מדינה מגוון וכשיר תרבותית. אחת הפעולות המרכזיות בעבודה זו הייתה להביא לקפיצת מדרגה בייצוג המגוון הישראלי בדרגי הביניים ובדרגים הבכירים, בדגש על מוקדי קבלת החלטות. הדרך לצמצום של פערי ייצוג שנצברו במשך שנים אינה קצרה או פשוטה, אך נקודת הסיום ברורה - מגוון ישראלי שמיצג לכל אורכה של השדרה הניהולית.

דו"ח הגיוון הנוכחי, שלישי במספר, סוקר את הייצוג של אוכלוסיות מרקע מגוון בשנת 2019 בשירות המדינה.

שירות המדינה עומד ככלל ביעדי הייצוג הממשלתיים ביחס לחברה הערבית וליוצאי אתיופיה, ומתקרב לעמידה ביעד ביחס לאנשים עם מוגבלות ולמגזר החרדי. לצד תוצאות מעודדות אלה, משקף הדו"ח את העובדה כי הייצוג של המגוון הישראלי בדרגי הביניים ובדרגים הבכירים, מוקדי קבלת החלטות של מדינת ישראל, נמוך מאוד. מוקדי קבלת החלטות בשירות המדינה אינם יכולים להמתין לתהליך אבולוציוני לסגירת פערי הייצוג. עלינו להחיש את תהליכי הגיוון והייצוג. לא רק משום שזו החלטה הערכית הנכונה, אלא גם משום שזו החלטה המקצועית הנכונה.

מטבע הדברים, הדו"ח כולל פרק מיוחד אודות משבר הקורונה וסוקר את ייצוגם של אוכלוסיות מרקע מגוון ואת פעילות האגף לגיוון בתקופת זו. התפרצותו של הנגיף ותקופת החירום בעקבותיה, חיזקה עשרות מונים את הצורך בנקודות מבט מגוונות במגוון התפקידים, בדגש על מוקדי קבלת החלטות. אם ברצוננו להיות ערוכים למשבר הבא עלינו לפעול כבר היום ולגוון את שירות המדינה.

אני תקווה כי עם כינונה של ממשלה חדשה וחזרה מדורגת לשגרה, נקדם ונאיץ את תהליכי הגיוון והייצוג הנדרשים היום יותר מאי פעם.

המערכת הציבורית בישראל יכולה וצריכה להצטיין בגיוון ובהוגנות. רק כך, נוכל לשרת את אזרחי ישראל כולם במקצועיות ובמצינות.

בשותפות,  
מור ברזני



## הקדמה

- דו"ח גיוון וייצוג מציג את נתוני העסקת האוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם בשירות המדינה לשנת 2019, מכוח חוק שירות המדינה (מינויים) התשי"ט-1959.
- האוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם אשר ייסקרו בדו"ח הן החברה הערבית, יוצאי אתיופיה, המגזר החרדי, אנשים עם מוגבלות ועולים חדשים<sup>1</sup> ובדו"ח זה ייקראו גם אוכלוסיות מרקע מגוון.
- דו"ח זה כולל חמישה פרקים מרכזיים:
  - פרק א' - גיוון בשירות המדינה, אשר סוקר ממבט על את ייצוגן של האוכלוסיות מרקע מגוון בשירות המדינה.
  - פרק ב' - גיוון בשירות המדינה במשבר הקורונה, אשר סוקר נתוני ייצוג נבחרים ואת עשיית האגף לגיוון תעסוקתי בתקופה זו.
  - פרק ג' - ייצוג אוכלוסיות מרקע מגוון, אשר סוקר באופן פרטני ומעמיק את ייצוגן של כל אחת מהאוכלוסיות מרקע מגוון.
  - פרק ד' - נתוני גיוס ומיון לשירות המדינה, המפרט אודות העשייה וסוקר את מגמות הגיוס והמיון ביחס לאוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם וכן על הפעילות לכשירות תרבותית הנעשית במישורים אלו.
  - פרק ה' - מנהיגות בשירות המדינה, אשר ייתן סקירה עדכנית ביחס לייצוג האוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם בתכניות העתודה של שירות המדינה.

## הערות מתודולוגיות

- הנתונים כוללים את כלל היחידות הכפופות לנציבות שירות המדינה, מלבד יחידות מערכת הביטחון, ונאספו דרך מערכת מחשוב רוחבי כולל במשרדי הממשלה (מרכב"ה), בתאריך 31.12.19.
- הדו"ח מנתח מידע אודות עובדי המדינה הפעילים ומוציא עובדי תאגיד, עובדים מן החוץ ועובדים שאינם בהעסקה ישירה.
- בהתפלגות מדרג שירות המדינה, נשמטו מן הנתונים עובדים בדירוג מתנדבים, עובדים מקומיים ישראלים, שוליות ובלתי מדורגים (כ-70 עובדים).
- לא ניתנה סקירה אודות העמידה ביעד הממשלתי בחלוקה למיניסטריונים של אנשים עם מוגבלות מטעמי השמירה על הפרטיות.
- שיוך לאוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם הינו על פי הצהרת וולונטרית של עובד המדינה.
- שירות המדינה מתחלק לארבע רמות בכירות (מהזוטר לבכיר): כניסה, מירב, דרג ביניים, בכיר. ההתייחסות לרמות אלו יופיעו בדו"ח באופן הבא: דרג כניסה, דרג ניהול מקצועי, דרג ביניים, דרג בכיר.
- נתוני הדו"ח מתייחסים לשנת 2019 ונותחו ברבעון הראשון לשנת 2020.
- בשירות המדינה שלוש מערכות ארגוניות: מערכת משרדי הממשלה ויחידות הסמך, מערכת הבריאות ומערכת הביטחון. בדו"ח זה, ייסקרו נתוני מערכת משרדי הממשלה ויחידות הסמך ומערכת הבריאות.
- הדו"ח מנוסח בלשון זכר אך מתייחס בצורה שווה לשני המינים.

## יעדי הממשלה

- להעסקת אוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם יעדים ממשלתיים. להלן עיקרי החקיקה והחלטות הממשלה באשר ליעדים:
- חברה ערבית, לרבות דרוזים וצ'רקסיים - החלטות ממשלה מספר 2579 משנת 2007 ומספר 4436 משנת 2009, קבעו כי 10% מעובדי השירות הציבורי יהיו בני החברה הערבית.
- יוצאי אתיופיה - החלטת ממשלה מספר 1065 משנת 2016, קבעה כי מידת ייצוגם בשירות המדינה תהיה לכל הפחות כפי שיעורם באוכלוסייה הכללית, כלומר 1.7%.
- אנשים עם מוגבלות - חוק שוויון זכויות (אנשים עם מוגבלות) (תיקון מס' 15) התשע"ו - 2016, קובע כי 5% מעובדי שירות המדינה יהיו עובדים עם מוגבלות, כהגדרתה בתיקון.

### בשירות המדינה מועסקים כ-80,198 עובדים ב-96 יחידות, מתוכם:

- 9,763 עובדים ערבים מועסקים בשירות המדינה ומהווים 12.2% מכלל העובדים
- 2,213 עובדים יוצאי אתיופיה המועסקים בשירות המדינה ומהווים 2.8% מכלל העובדים<sup>2</sup>
- 3,046 עובדים עם מוגבלות מועסקים בשירות המדינה ומהווים 3.8% מכלל העובדים<sup>3</sup>
- 927 עובדים חרדים מועסקים בשירות המדינה ומהווים 1.2% מכלל העובדים
- 960 עולים חדשים מועסקים בשירות המדינה ומהווים 1.2% מכלל העובדים<sup>4</sup>
- שירות המדינה עומד ככלל ביעדי הייצוג הממשלתיים ביחס לחברה הערבית (10% ייצוג) וליוצאי אתיופיה (1.7% ייצוג).
- שירות המדינה אינו עומד ככלל ביעד הייצוג של אנשים עם מוגבלות (5% ייצוג) ושל המגזר החרדי (7% מסך הגיוסים).
- זו השנה הראשונה בה מובאים נתוני ייצוג של המגזר החרדי בשירות המדינה<sup>5</sup>: 1.2% מסך עובדי המדינה הם חרדים.
- שירות המדינה עומד ביעדי הממשלה בדרג הכניסה, הוא הדרג הזוטר ביותר, ביחס לערבים, חרדים ויוצאי אתיופיה. בדרג הביניים ובדרג הבכיר בשירות המדינה, ישנה עמידה ביעד הממשלתי ביחס לעובדים עם מוגבלות בלבד.
- עמידתו של שירות המדינה ביעדי הייצוג הממשלתיים נובעת משיעורי ייצוג גבוהים במערכת הבריאות באופן שמטשטש את אי העמידה של מערכת משרדי הממשלה ברוב יעדי הייצוג הממשלתיים.
- מערכת הבריאות הממשלתית עומדת ביעדי הייצוג הממשלתיים ביחס לחברה הערבית ולאנשים עם מוגבלות (שיעורם במערכת הבריאות הינו 17.6% ו-5.2% בהתאמה).
- מערכת משרדי הממשלה, אינה עומדת ביעדים הממשלתיים ביחס לאף אחת מהאוכלוסיות מרקע מגוון.

### מגמות מרכזיות

- בין השנים 2015-2019 שיעור הייצוג של עובדים מהחברה הערבית עלה ב-2.9%, כאשר בשנת 2019 חלה עליה של 0.5% בשיעור הייצוג בשירות המדינה.

- שיעור ייצוגם בדרג הזוטר ובדרג הבכיר קטן בשנת 2019, בדומה למגמה שנרשמה בקרב כלל האוכלוסייה. יחד עם זאת, שיעור ייצוגם של עובדים ערבים בדרג הכניסה מצוי בייצוג ייתר. יש לפעול לקידומם בתוך המערכת ולהגדלת שיעור כניסתם לדרגים בכירים יותר בשירות המדינה ובדגש על מערכת משרדי הממשלה. בנוסף, שיעור ייצוגן של נשים ערביות בשירות המדינה נמוך, למרות שיעורים גבוהים של ערביות אקדמאיות. יש להבין לעומק את החסמים המצויים בפני נשים ערביות ולפעול להגדלת שיעור ייצוגן בשירות המדינה.

• בין השנים 2015-2019 שיעור ייצוגם של יוצאי אתיופיה בשירות המדינה עלה ב-1.22%, כאשר בשנת 2019 חלה עליה של 0.1% בהעסקת עובדים יוצאי אתיופיה ביחס לשנה הקודמת.

- שיעור הייצוג של יוצאי אתיופיה בדרג הכניסה מאופיין בייצוג-יתר משמעותי. יש לפעול לקידומם בתוך המערכת ולהגדלת שיעור כניסתם לדרגים בכירים יותר בשירות המדינה. נתוני ייצוג גבוהים נרשמו ביחס ליוצאי אתיופיה בשיעור הגשת מועמדותם ובשיעור כניסתם לשירות המדינה. נתוני ייצוג גבוהים נרשמו ביחס ליוצאי אתיופיה בייצוגם בקרב הסטודנטים, ובדגש על מערכת הבריאות, נתון מעודד שכן תקני הסטודנט מהווים שער כניסה אפקטיבי למשרות אקדמאיות.

• בין השנים 2015-2019 שיעור ייצוגם של עובדים עם מוגבלות קטן ב-1.7%, כאשר בשנת 2019 חלה ירידה של 0.4% בשיעור ייצוגם בשירות המדינה ירידה הקטנה מהירידה שחלה בשנת 2018 (0.8%).

- שיעור ייצוגם של עובדים עם מוגבלות נמצא בירידה זו השנה השלישית ברציפות. יחד עם זאת, ולאור פעולות שנעשו בשנת 2019 מגמה זו התמתנה. אנו נמשיך לפעול כך שמגמה זו תתהפך ונשוב לעמוד ביעד הממשלתי ואף לעבור אותו. ביחס לאנשים עם מוגבלות נרשם נתון מעניין ביחס לגידול שיעורם במעלה ההיררכיה הארגונית.

• זו השנה הראשונה בה מובאים נתוני ייצוג של המגזר החרדי בשירות המדינה<sup>6</sup>: 1.2% מסך עובדי המדינה הם חרדים כאשר 4.8% מכלל הנבחרים לשירות המדינה הם חרדים.

- נתוני הנבחרים למכרזים שהינם חרדים עלו מהשנה שחלפה. שיעורי הגשת מועמדות גבוהים מאוד בקרב חרדים, ועדיין שיעור כניסתם היחסי לשיעור מועמדותם מצוי בפער ניכר. יש לפעול כדי להבין את מקור הפער ולצמצמו. נתון מעניין נוסף ביחס לחרדים מתייחס לייצוג גבוה באופן יחסי של חרדים בקרב הסטודנטים ובדרגי הביניים. חרדים מצויים ברובם במערכת משרדי הממשלה, בניגוד לייתר האוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם המצויות במערכת הבריאות.

2 0.004% מהעובדים בשירות המדינה משתייכים לאוכלוסיית יוצאי אתיופיה וגם לאוכלוסיית החרדים.

3 לפי נתוני ביטוח לאומי לשנת 2018, ייצוג עובדים עם מוגבלות בשירות המדינה נמצא ברמה בינונית (3.5%-5%) נתוני הביטוח הלאומי לשנת 2019 טרם פורסמו.

4 כ-0.25% מהעובדים בשירות המדינה משתייכים לאוכלוסיית יוצאי אתיופיה וגם לאוכלוסיית העולים החדשים 0.01% עולים חדשים מהחברה הערבית, 0.02% עולים חדשים חרדים.

5 הנתונים נאספו על ידי ממוני הגיוון ביחידות שירות המדינה ומתבססים על הצהרה וולנטרית של העובדים החרדים.

6 הנתונים נאספו על ידי ממוני הגיוון ביחידות שירות המדינה ומתבססים על הצהרה וולנטרית של העובדים החרדים.

- בין השנים 2016-2019 שיעור ייצוג של עולים חדשים עלה ב-0.15%. שיעורם של עולים חדשים נותר ללא שינוי בשנת 2019. עם התכנסותה של הממשלה נפעל לקבוע יעד ביחס לאוכלוסייה זו.
- חיון הסגד בעשרות יחידות שירות המדינה באמצעות ימי עיון, סדנאות, סיפור על הדרך ועוד.
- הובלת סיורי שטח עבור ממוני גיוון, סמנכ"לי הון אנושי והנהלת הנציבות בערים ויישובים במטרה להכיר לעומק את האוכלוסיות מרקע מגוון כדוגמת מזרח ירושלים, עיריית חיפה והעיר טייבה.
- כתיבת ספר כלים יישומיים לגיוון תעסוקתי בשירות הציבורי שיתפרסם במהלך שנת 2020.

### 3. מחקר ופיתוח כלים ופרקטיקות לגיוון ולכשירות תרבותית

- האגף פועל תוך יצירת שותפויות רחבות אשר יקנו את המומחיות הנדרשת עם גופים המקדמים תעסוקת אוכלוסיות מרקע מגוון. כך למשל: מרכזי הכוון תעסוקתי, עמותות המקדמות תעסוקה מגוונת, מכוני מחקר, מוסדות אקדמיים, נציבויות מקבילות בארץ ובעולם, גופים מהמגזר הפרטי ונוספים.
- חשיפה נרחבת לפעולות הגיוון וייצוג בשירות המדינה לרגל יום הגיוון הבינלאומי בשירות המדינה ובתקשורת הישראלית בדגש על ערוצי תקשורת בחברה הערבית ובמגזר החרדי.
- האגף לגיוון תעסוקתי בשיתוף המכון הישראלי לדמוקרטיה ביצע מחקר הבוחן את יכולתו של השירות הציבורי להעניק שירותים רלוונטיים לאזרחי ישראל, בהינתן דרגי ביניים ודרגים בכירים שאינם מגוונים. המחקר צפוי להתפרסם ביוני 2020.
- מכינה לכניסה לשירות הציבורי עבור האוכלוסייה הבדואית בשיתוף אגף עתודות לישראל במשרד ראש הממשלה.
- פיתוח תכנית "המקפצה" - לראשונה, יצאה לדרך תכנית מנהיגות לדרגי הביניים בשירות המדינה בשיתוף אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה ואגף לתכנון אסטרטגי ומדיניות.
- בניית סקר עמדות בקרב עובדים מרקע מגוון להבנת הגורמים המעכבים והמקדמים בתוך שירות המדינה ובמטרה לגבש מדיניות מבוססת נתונים לקידום עובדים מרקע מגוון
- 5 התכנסויות של מועדון המנהיגות - פורום מצומצם של ממוני וממונות גיוון מובילים ומצטיינים ביחידות. הפורום מהווה גוף מייעץ בפיתוח מודלים מוצלחים לגיוון בשירות המדינה ושיקוף תדיר של צרכי השטח.
- השתתפות בפורום "גיוון וייצוג" של "תקווה ישראלית באקדמיה" העוסק בהגברת הגיוון, והכשירות התרבותית במוסדות ההשכלה הגבוהה.

### 4. נציבות פניות הגיוון

- האגף משיב לפניות מגורמים ופרטים במגזר הציבורי, הפרטי והשלישי, באשר לאופני הפעולה בתחום הגיוון התעסוקתי והכשירות התרבותית וגא להוביל פעילות פורצת דרך בנושאים אלו.
- בין השנים 2016-2019 שיעור ייצוג של עולים חדשים עלה ב-0.15%. שיעורם של עולים חדשים נותר ללא שינוי בשנת 2019. עם התכנסותה של הממשלה נפעל לקבוע יעד ביחס לאוכלוסייה זו.

## פעילות האגף לגיוון תעסוקתי, נציבות שירות המדינה

- האגף לגיוון תעסוקתי, הפועל במסגרת אגף בכיר לתכנון אסטרטגי ומדיניות, שם לו למטרה לגוון את שירות המדינה לאורך השדרה הניהולית כולה, ובדגש על מוקדי קבלת ההחלטות. שירות מדינה מגוון יותר משמעו שירות מדינה מקצועי יותר. שולחנות מקבלי החלטות אשר נפקדים מהם קולות של המגוון הישראלי, עשויים לקבל החלטות המתבססות על ידע מקצועי חסר, וממילא להביא להחלטות שאינן רלוונטיות עבור חלקים נרחבים בציבור הישראלי. ובמילים אחרות, ידע תרבותי רלוונטי המהווה ידע מקצועי (כשירות תרבותית), צריך להוות חלק אינהרנטי ממנגנון קבלת החלטות באופן המאפשר פיתוח מענים מקצועיים לכלל הקבוצות בישראל ובהתאמה למאפיינים ייחודיים.
- לאגף הגיוון ארבעה תפקידים מרכזיים, להלן פירוט קצר באשר לעשייה בשנת 2019 ביחס לכל אחד מהם:

### 1. ביצוע מדיניות הממשלה ופיתוח כלי מדיניות מנחים בתחומי המנהל וההון האנושי (רגולציה)

- קידום יעדי ייצוג עדכניים ופיתוח כלי מדיניות אפקטיביים ורלוונטיים ביחס לכל אוכלוסייה.
- זו השנה השנייה בה למעלה מ-55 יחידות מתוך 80 יחידות הגישו תכנית עבודה לגיוון ולכשירות תרבותית לשנת 2020.
- פיתוח מדד הגיוון ליחידות שירות המדינה בשותפות אגף בכיר בקרה בנציבות שירות המדינה. המדד יפורסם לראשונה בדו"ח הגיוון והייצוג שיפורסם בשנה הבאה ובעזרתו ייקבעו לכל יחידה יעדים דיפרנציאליים.

### 2. הנחיה וליזוי לגיוון ולכשירות תרבותית

- מינוי והכשרה של למעלה מ-40 ממוני גיוון תעסוקתי בשני מחזורי הסמכה אשר מצטרפים לקהילת ממוני הגיוון המונה למעלה מ-70 ממונים. במהלך 2020 ייפתח מחזור הסמכה רביעי אשר ישלים את מינויים והכשרתם של ממוני הגיוון בכל יחידות שירות המדינה.
- עשרות יחידות שירות המדינה השתתפו בימי עיון בנושא "גיוון בשירות המדינה", בשיתוף מיזם הדגל של בית הנשיא "תקווה ישראלית".
- עשרות יחידות שירות המדינה ציינו בפעם הראשונה את יום הגיוון הבינלאומי והגישו לנציב שירות המדינה דו"ח גיוון וייצוג.
- נערכו שמונה ימי עיון לממוני הגיוון התעסוקתי ולסמנכ"לי הון אנושי ביחידות שירות המדינה אשר עסקו במשימה הלאומית של גיוון שוק העבודה בישראל ובתוך כך גיוון שירות המדינה.
- השתתפות של למעלה מ-30 יחידות בירידי תעסוקה ברחבי הארץ בהובלת ממוני הגיוון ביחידות.
- ציון חודש הרמדאן בעשרות יחידות שירות המדינה. בנוסף, האגף לגיוון הוביל ביקור של ממוני גיוון וסמנכ"לי הון אנושי בעיר טייבה.

# פרק א' גיוון בשירות המדינה

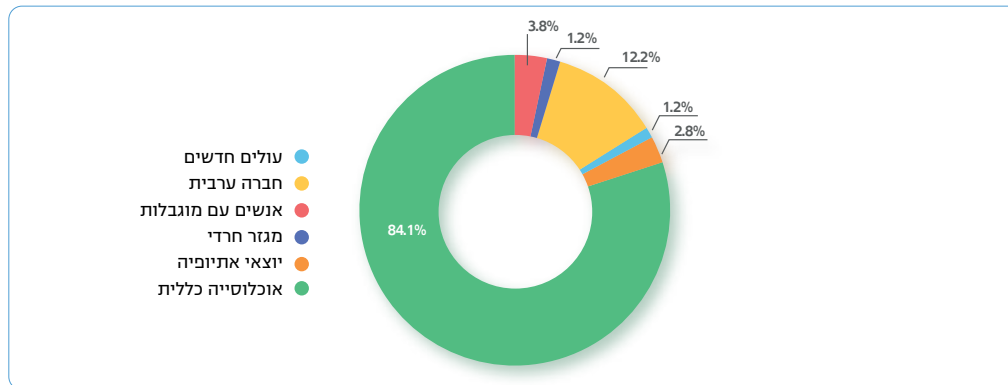


## תמונת מצב: כלל עובדי שירות המדינה

בשירות המדינה מועסקים כ-80,198 עובדים ב-96 יחידות, מתוכם:

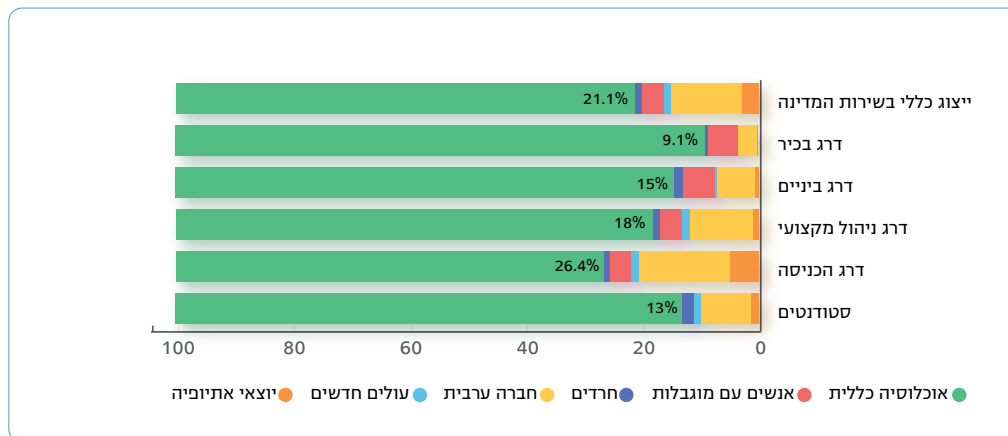
- 9,763 עובדים מהחברה הערבית מועסקים בשירות המדינה ומהווים 12.2% מכלל העובדים. שיעור ערבים בגילי כוח העבודה בישראל הינו 20.2%<sup>7</sup>
- 2,213 עובדים יוצאי אתיופיה המועסקים בשירות המדינה ומהווים 2.8% מכלל העובדים<sup>8</sup> שיעור יוצאי אתיופיה בגילי כוח העבודה בישראל הינו 1.8%<sup>9</sup>.
- 927 עובדים חרדים מועסקים בשירות המדינה ומהווים 1.2% מכלל העובדים. שיעור חרדים בגילי כוח העבודה בישראל הינו 8.6%<sup>10</sup>.
- 960 עובדים עולים חדשים מועסקים בשירות המדינה ומהווים 1.2% מכלל העובדים<sup>11</sup>. שיעור עולים חדשים בישראל הינו כ-3.4%<sup>12</sup>.
- 3,046 עובדים עם מוגבלות מועסקים בשירות המדינה ומהווים 3.8% מכלל העובדים<sup>13</sup>. שיעור אנשים עם מוגבלות משמעותית בקרב האוכלוסייה הינו 14.8%<sup>14</sup>.

גיוון בשירות המדינה בשנת  
2019 - גרף 1



בשירות המדינה ישנה עמידה ביעדי הייצוג הממשלתיים שנקבעו ביחס לחברה הערבית (10%) וביחס ליוצאי אתיופיה (1.7%) ככלל, אולם ביחס לאנשים עם מוגבלות (5%), אחוז הייצוג נמוך מהיעד הממשלתי. ביחס למגזר החרדי אין עמידה ביעד הממשלתי שנקבע (7% ייצוג מסך הגיוסים, ראו בהרחבה להלן: ייצוג המגזר החרדי). ביחס לעולים חדשים טרם נקבע יעד ממשלתי.

ייצוג אוכלוסיות מרקע מגוון  
לאורך מדרג שירות המדינה,  
2019 - גרף 2



ככל שעולים ברמת הבכירות במדרג שירות המדינה שיעור ייצוגם היחסי של עובדים מרקע מגוון הולך וקטן, למעט עובדים עם מוגבלות שייצוגה גדל בדרג הביניים ובדרג הבכיר.

- 7 נתוני למ"ס לשנת 2018, גילי 67-21.
- 8 0.004% מהעובדים בשירות המדינה משתייכים לאוכלוסיית יוצאי אתיופיה וגם לאוכלוסיית החרדים.
- 9 נתוני למ"ס לשנת 2018, גילי 67-21.
- 10 נתוני למ"ס לשנת 2018, גילי 67-21.
- 11 כ-0.25% מהעובדים בשירות המדינה משתייכים לאוכלוסיית יוצאי אתיופיה וגם לאוכלוסיית העולים החדשים 0.01% עולים חדשים מהחברה הערבית, 0.02% עולים חדשים חרדים.
- 12 2018, גילי 67-21 אשר טרם חלפו 12 שנים מיום עלייתם.
- 13 לפי נתוני ביטוח לאומי לשנת 2018, ייצוג עובדים עם מוגבלות בשירות המדינה נמצא ברמה בינונית (3.5%-5%) נתוני הביטוח הלאומי לשנת 2019 טרם פורסמו.
- 14 נתוני אנשים עם מוגבלות מתבססים על נתוני הסקר החברתי של הלמ"ס לשנת 2018.

# פרק ב': גיוון בשירות המדינה במשבר הקורונה



## הקדמה

עם פרוץ משבר הקורונה האגף לגיוון תעסוקתי פועל ללא לאות יחד עם ממונות וממוני הגיוון ביחידות, ומול היחידות עצמן באופן ישיר, בכדי להבטיח את כשירותו של שירות המדינה בעיצוב המדיניות, במתן השירותים ובהעברת המסרים לציבור הישראלי. האגף לגיוון תעסוקתי מצא עצמו, גם בתקופה זו, כתובת לפניות רבות הנוגעות לנושא הגיוון והייצוג.

בפרק זה נבקש לסקור מעט מן עשיית האגף בחודשים שחלפו ובצל נגיף הקורונה.

בהזדמנות זו נבקש לחזק את ידי עובדות ועובדי המדינה אשר פועלים בחודשים אלו לילות כימים בהתמודדות עם נגיף הקורונה.

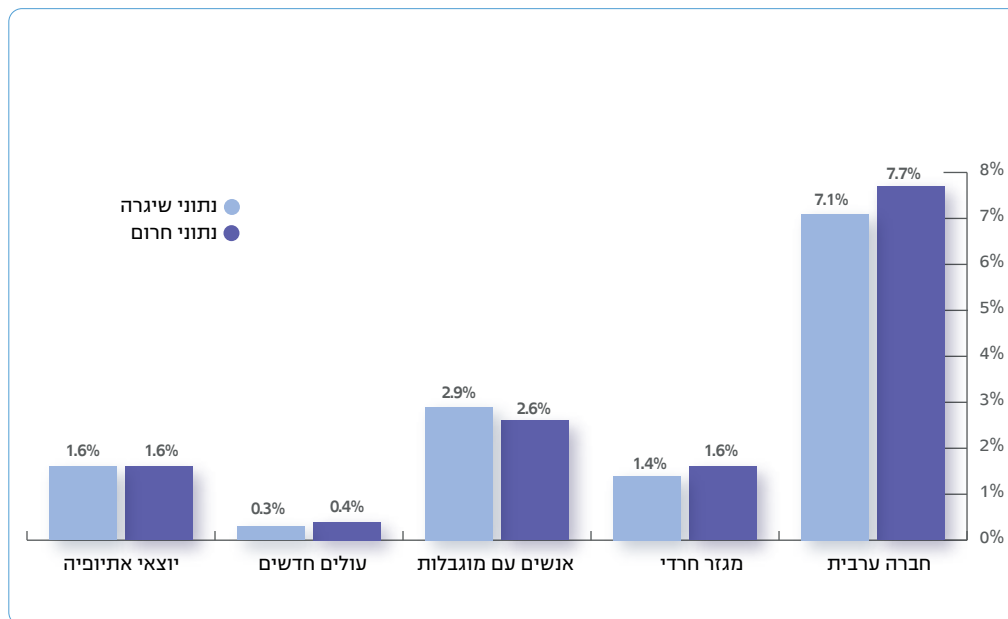
אנו תקווה כי מתוך משבר זה תשתרש ההבנה כי מגוון יותר משמעו מקצועי יותר. ובחירום מגוון יותר משמעו הצלת חיים ממש.

## גיוון בשירות המדינה בתקופת משבר הקורונה<sup>15</sup>

בתקופת משבר הקורונה ובשל חובת הריחוק החברתי אשר הובילה לצמצום חד בהיקף העסקתם של עובדים רבים, מערכת משרדי הממשלה ירדה מהיקף העסקה של 43,873 עובדים בשגרה להעסקת 18,534 עובדים בחירום. צמצום היקף העובדים מתייחס למערכת משרדי הממשלה בלבד, שכן מערכת הבריאות המשיכה לעבוד וביתר שאת בתקופה זו.

ייצוג עובדים מרקע מגוון במערכת משרדי הממשלה במשבר הקורונה הוא נמוך ואינו עומד ביעדי הממשלה. יחד עם זאת שיעור ייצוגם של עובדים מרקע מגוון הוא בהתאמה ובאופן יחסי למידת ייצוגם בשגרה.

גרף א' - ייצוג עובדים חיוניים מרקע מגוון במשבר הקורונה (ינואר-מרץ 2020)<sup>16</sup>



- בשגרה שיעור ייצוגם של החברה הערבית במערכת משרדי הממשלה עומד על 7.1%. בחירום ייצוגם עומד על 7.7%.
- בשגרה שיעור ייצוגם של יוצאי אתיופיה במערכת משרדי הממשלה עומד על 1.6%. בחירום שיעור ייצוגם עומד על 1.6%.

<sup>15</sup> ביום 30.3.20 פורסם דו"ח ראשון - התמודדות עם התפשטות נגיף הקורונה במשרדי הממשלה ויחידות הסמך הממשלתיות: <https://www.gov.il/he/departments/publications/reports/coronavirus-government-offices-report>. דו"ח זה הצביע על שיעורי ייצוג נמוכים מאלו מהמוצג כאן, בשל העובדה שכ-10 יחידות ממשלתיות הנכללות דרך קבע בדו"ח זה לא נכללו בדו"ח משרדי הממשלה, כך למשל: משרד החוץ, המשרד לביטחון פנים רשות הכבאות וההצלה ועוד.

<sup>16</sup> מתוך סך העובדים המובאים בתקופת משבר הקורונה לא נכללו 672 עובדים שהתקבלו בשנת 2020 ולא נכללו בדו"ח משרדי הממשלה נכללו בבסיס נתוני 2019.

- בשגרה שיעור ייצוגם של המגזר החרדי במערכת משרד הממשלה עומד על 1.6%. בחירום שיעור ייצוג עומד על 1.4% המהווה 260 עובדים חרדים.
- בשגרה שיעור ייצוגם של עובדים עם מוגבלות עומד על 2.6%. בחירום שיעור ייצוגם עומד על 2.9% המהווה 537 עובדים.
- בשגרה שיעור ייצוגם של עולים חדשים עומד על 0.4%. בחירום שיעור ייצוגם עומד על 0.3% המהווה 54 עובדים.

## פעולות האגף לגיוון תעסוקתי בהתמודדות עם משבר הקורונה

להלן סקירה אודות פעולות שננקטו על ידי האגף לגיוון תעסוקתי בתקופת המשבר.

- **הפעלתם של ממוני הגיוון במשבר הקורונה** - האגף לגיוון פרסם חוזר לממוני הגיוון עם פרוץ המשבר בדבר תפקידם הייחודי שנצרך בשעה הקשה שפקדה את כולנו. בחוזר ניתנו דגשים לנקודות שממוני הגיוון צריך לפעול ביחס אליהן<sup>17</sup>. חוזר נוסף פורסם בשיתוף אגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה לממוני הגיוון התעסוקתי ולממוני הרווחה בדבר המלצות לסיוע בשמירה על מחבורות העובדים ליחידה, תוך מתן מענה אופטימלי לצרכים השונים של עובדי היחידה בתקופת משבר.
- **ייזום פעולות לצמצום נקודות העיוורון בהתמודדות עם המשבר הקורונה** - מתן המלצות שוטפות ליחידות שירות המדינה מתוך המומחיות שהאגף צבר במטרה להבטיח את התאמתם של המדיניות, ההנחיות המתפרסמות והשירותים לצרכים הייחודיים של המגוון הישראלי תוך גיבושם של מענים מותאמים. האגף יזם פניות ליחידות ואגפים שונים ופעל גם בתגובה לפרסומים שונים תוך מתן המלצות לשינויים והתאמות נדרשים.
- **הנחיית נציב שירות המדינה 03.23 ייצוג המגוון הישראלי במוקדי קבלת החלטות בתקופת משבר<sup>18</sup>** - בפתחה של תקופת הקורונה ובמטרה להבטיח את ייצוג המגוון הישראלי בשירות המדינה בזמן משבר, ביום 2.4.20 פורסמה הנחיה להנהלת יחידות שירות המדינה המדגישה כי נקודות מבט מגוונות אינן בגדר מותרות. ההנחיה מבקשת להבטיח כי החלטות המתקבלות ייתנו מענה מקצועי לכלל החברה הישראלית מלכתחילה ולא בדיעבד. הנחיה זו תורגמה לאנגלית והתבקשו לשתף מדינות מובילות בעולם את המקרה הישראלי לקידום הגיוון בישראל. בנוסף, הנחיית הנציב הבטיחה רציפות תפקודו של ממונה הגיוון בכל יחידה מיחידות שירות המדינה. להנחיית הנציב צורף מכתב של ראש האגף לגיוון תעסוקתי הסוקר מקרים עדכניים בהם ניתן מענה מותאם לאוכלוסיות מרקע מגוון<sup>19</sup>.
- **הטמעת הנחיית הנציב 03.23** - פניה לבכירים בשירות המדינה לוודא הטמעתה של הנחיית נציב שירות המדינה בדבר ייצוג המגוון הישראלי במוקדי קבלת החלטות בזמן משבר. כך, שהצוותים המתמנים לגיבוש מענים להתמודדות עם משבר הקורונה ייצגו את החברה הישראלית כולה.
- **גיבוש מאגר מומחים ומומחיות המובילים בתחומים והמגיעים מרקע מגוון**. מאגר המומחים הועבר למועצה לביטחון לאומי ולגופים נוספים בשירות המדינה.
- **עובדי שירות המדינה במתכונת חירום** - כחלק מהחלטת ממשלה בנושא היקף תפקוד שירות המדינה במתכונת חירום מצומצמת, ובמסגרת פרסום הנחיות בדבר העבודה בחירום, הורה נציב שירות המדינה ליחידות שירות המדינה לבחון את ייצוג העובדים מרקע מגוון במצבת העובדים בחירום. במקרה שיש פער בין מידת הייצוג של עובדים מרקע מגוון בחירום לשגרה יש לפעול לשילוב עובדים מרקע מגוון במצבת העובדים בחירום. כך נעשה גם ביחס להחלטת הממשלה מס' 5037 ביחס לחזרה המדורגת לשגרה<sup>20</sup>.
- **גיוס צוות רפואי מרקע מגוון למערכת הבריאות הממשלתית**
- לאור העבודה המאומצת של מערכת הבריאות בתקופת המשבר, ומכיוון שלבתי החולים הממשלתיים נדרשים עובדים בכלל מקצועות הרפואה, האגף לגיוון תעסוקתי פנה בפנייה רחבה לעובדים מרקע מגוון אשר להם השכלה במקצועות הבריאות הנדרשים. פניית האגף הופצה בשפה העברית והערבית בסיוע ארגוני חברה אזרחית המקדמים העסקת אוכלוסיות מרקע מגוון ובאמצעות איגודי מקצועות הרפואה.

17 ראו נספח ג': חוזר ראש אגף גיוון תעסוקתי מיום 18.3.20 - מתכונת חירום נגיף הקורונה  
 18 ראו נספח ד' : הנחיית נציב שירות המדינה מיום 2.4.20 - ייצוג המגוון הישראלי במוקדי קבלת החלטות בתקופת משבר  
 19 ראו נספח ה': מכתב מלווה להנחיית נציב שירות המדינה 03.23, ראש אגף גיוון תעסוקתי  
 20 ראו נספח ו' - עבודת עובדי מדינה במתכונת חירום - עדכון מיום 19.4.20, וכן, הנחיות בעניין גיבוש רשימות העובדים שבהסדר מיום 3.5.20.



התקבלו באגף עשרות רבות של מועמדים מרקע מגוון אשר מועמדות הועברה לבתי החולים הרלוונטיים לפנייתם והשכלתם.

#### - הנגשת הנחיות ופרסומים לאוכלוסיות מרקע מגוון

לצד הפצת הנחיות לעובדים מרקע מגוון באמצעות ממוני הגיוון ביחידות שירות המדינה, האגף המשיך בקשר הרציף שיש לו מול גורמים רבים המייצגים אוכלוסיות מרקע מגוון בכדי להבטיח הגעתן האפקטיבית של הנחיות השונות לציבור הישראלי כולו. בין גורמים אלו: ארגוני חברה אזרחית, ראשי קהילות, מנהיגי דת, מובילי דעת קהל ועוד.

- פעולות יזומות נוספות - האגף לקח חלק ביצירת ערכת כלים לשמירה על לכידות צוותי העובדים בשגרה ובחירום - פרויקט משותף של נציבות שירות המדינה, ישראל דיגיטלית רשות התקשוב הממשלתי והג'וינט אלכא.

### טיפול בפניות ציבור ובפניות נוספות שהופנו לאגף גיוון תעסוקתי

האגף לגיוון תעסוקתי קיבל בחודשים האחרונים פניות רבות מגורמים ופרטים במגזר הציבורי, הפרטי והשלישי. הפניות התייחסו לאופני הפעולה בתחום הגיוון והכשירות בהן נוקט האגף בשעת המשבר ונגעו גם באופן רחב יותר בנושא הגיוון והכשירות התרבותית. פניות רבות נוספות הופנו לאגף כפניות ביקורתיות על פרסומים והנחיות של שירות המדינה. להלן מקצת הפניות שהתקבלו:

#### החברה הערבית

- פניות בנושא ייצוגה של החברה הערבית בתהליכי קבלת החלטות בהתמודדות עם משבר הקורונה שהוגשו על ידי הוועד הארצי לראשי הרשויות המקומיות הערביות בישראל ועמותת סיכוי, מטרת הפניה דרישה להקמת מנגנון שיתוף והתייעצות של יחידות המדינה עם גופים ייצוגיים ומקצועיים של החברה הערבית.
- פניות על ידי פרטים מהחברה הערבית בנושא שירותים בתחומי בריאות, רווחה, חינוך ותשתיות וחיבור עם הגורמים הרלוונטיים ביחידות שירות המדינה.
- פניות רבות התייחסו להנחיות משרד הבריאות אשר כללו דמויות שאינן מייצגות את החברה הערבית בישראל.

#### אנשים עם מוגבלות

- פניות מטעם נציבות שוויון הזדמנויות לאנשים עם מוגבלות בנושא רכזי נגישות וממוני שוויון במשרדי ממשלה ובנושא מתן מענה לעובדים שהם הורים לילדים עם מוגבלות במסגרת ההסכם הקיבוצי.
- פניות בדבר ניידותם של עובדים עם מוגבלות בהינתן צמצומה הדרמטי של מערכת התחבורה הציבורית ומתן מענה לאלו.

#### מגזר חרדי

- בתחילת המשבר התקבלו פניות רבות באשר לאופן פרסום הנחיות למגזר החרדי ולערוצי הפצת המסרים.
- התקבלו פניות רבות אודות החלטת משרד החינוך ללמידה מרחוק, החלטה אשר הותירה חלקים נרחבים מילדי ישראל ללא יכולת ללמוד בתקופה זו אם בשל היעדר חיבור תשתית לרשת ואם בהיעדר ציוד בהיקפים הנדרשים (מחשב לכל ילד).
- התקבלו פניות על רקע פרסום הנחיות משרד הבריאות בהן נראו דמויות מצוירות של גברים חרדים בלבד ללא ייצוג נשי.

# פרק ג' ייצוג אוכלוסיות מרקע מגוון בשירות המדינה



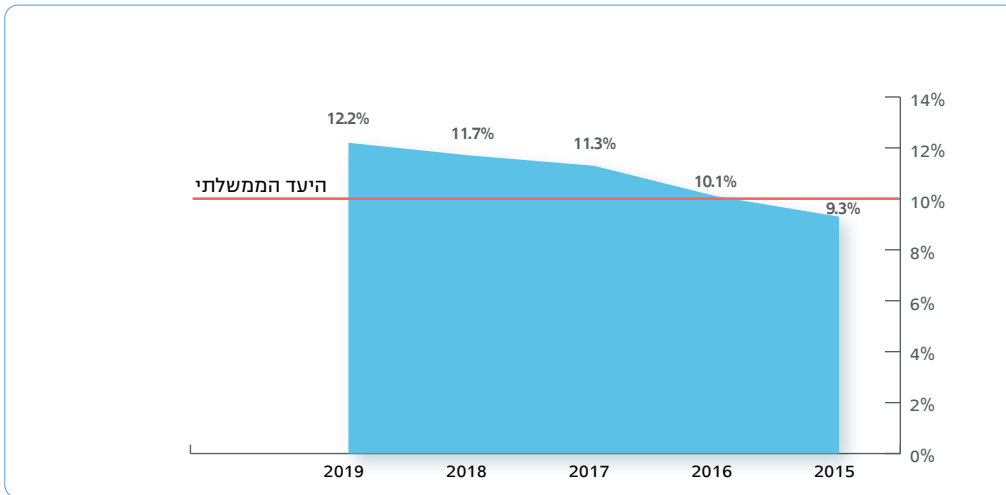
# החברה הערבית לרבות דרוזים וצירקסיים

## 1. תמונת מצב כללית

- 9,763 ערבים מועסקים בשירות המדינה ומהווים 12.2% מכלל העובדים. שיעור ערבים בגילי כוח העבודה בקרב האוכלוסייה הכללית בישראל הינו 20.2%<sup>21</sup>
- מתוך עובדי המדינה מהחברה הערבית, 1,268 עובדים דרוזים המהווים 1.6% מכלל העובדים, ייצוג התואם לשיעורם באוכלוסייה.
- בין השנים 2015-2019 חלה עליה של 3% בשיעור ייצוגם של עובדים ערבים בשירות המדינה.
- ב-25% מיחידות שירות המדינה (24 יחידות) קיימת עמידה ביעד הממשלתי לייצוג החברה הערבית (לפחות 10%).
- ב-29% מכלל היחידות (28 יחידות) שיעור הייצוג הוא בין 5%-10%.
- ב-31% מהיחידות (30 יחידות), שיעור ייצוג נמוך מ-5%.
- ב-15% מהיחידות (14 יחידות) אין כל ייצוג לעובדים ערבים.

## 2. מגמות ייצוג של החברה הערבית

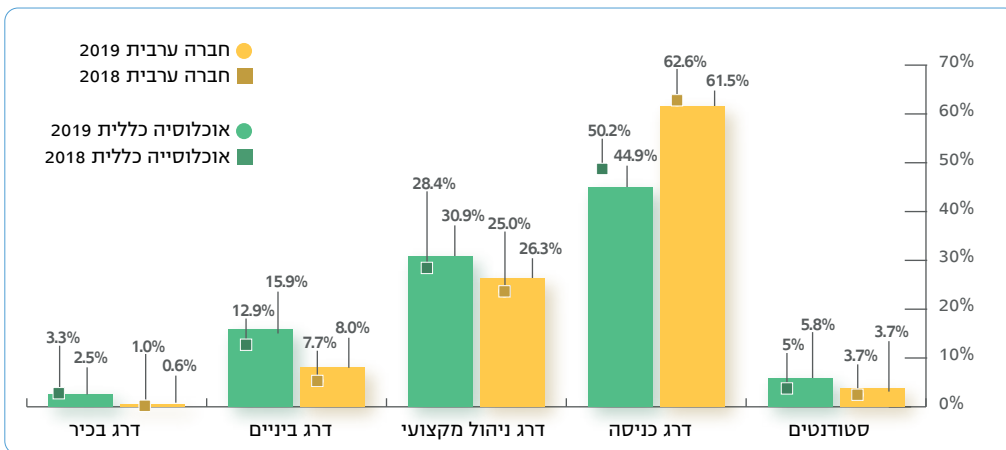
מגמות ייצוג של החברה הערבית בשירות המדינה ב-5 השנים האחרונות - גרף 3



- ייצוג החברה הערבית מצוי בעלייה עקבית.
- בשנת 2019 שיעור הייצוג עלה ב-0.5% המהווה 553 עובדים.
- בין השנים 2015-2019 שיעור הייצוג עלה ב-3%.

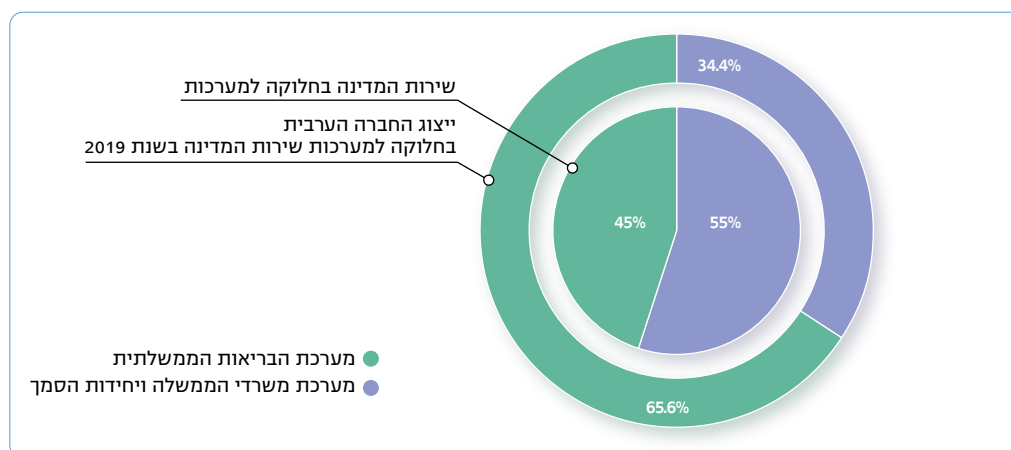
## 3. התפלגות ייצוג עובדים מהחברה הערבית

התפלגות ייצוג החברה הערבית בשנת 2019 בהשוואה לשנת 2018 - גרף 4



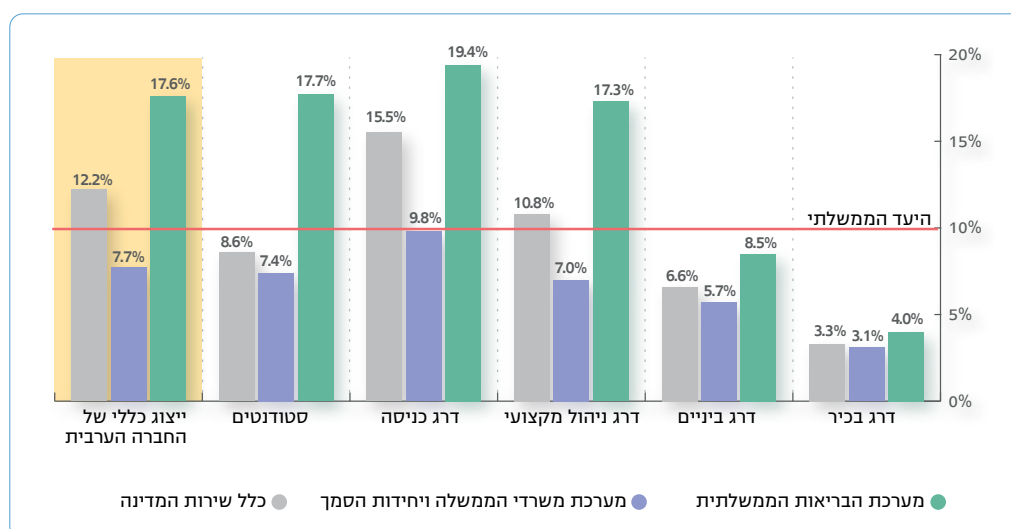
- ביחס לאוכלוסייה הכללית בדרג הכניסה ישנו ייצוג יתר לחברה הערבית באופן יחסי לייצוגם בשירות המדינה, בעוד שבדרגים הבכירים יותר ישנו ייצוג חסר, מגמה שהולכת ומחריפה ככל שעולים במדרג הבכירות.
- בניית התפלגות החברה הערבית על פני מדרג שירות המדינה בהשוואה לשנת 2018 ישנה מגמת ירידה בשיעורי הייצוג בדרג הכניסה ובדרג הבכיר הן באוכלוסייה הכללית והן בחברה הערבית. מגמה הפוכה מתקיימת ביחס לדרג ניהול מקצועי ולדרג הביניים, שם ישנה עלייה קלה בשיעורי הייצוג בחברה הערבית בדומה למגמה באוכלוסייה הכללית.
- הסבר למגמות אלו נעוץ בעבודה ששנת 2019 הייתה שנת בחירות, כך ובהתאם להנחיית היועץ המשפטי לממשלה שמספרה 1.1501 ולהודעת נציבות שירות המדינה עט/6 מיום 20.12.18, חלק גדול ממינויי הבכירים הושהה, למעט מינוי בכירים על דרך מכרז או מינוי במסגרת ועדת חריגים.
- ירידה בדרג הזוטור נבעה ממגבלת התקציב הכרוכה בממשלת המעבר כך ששירות בדרגים זוטרים הושהה גם כן.

#### 4. ייצוג החברה הערבית בחלוקה למערכות המדינה



ייצוג החברה הערבית בחלוקה למערכות שירות המדינה בשנת 2019 - גרף 5

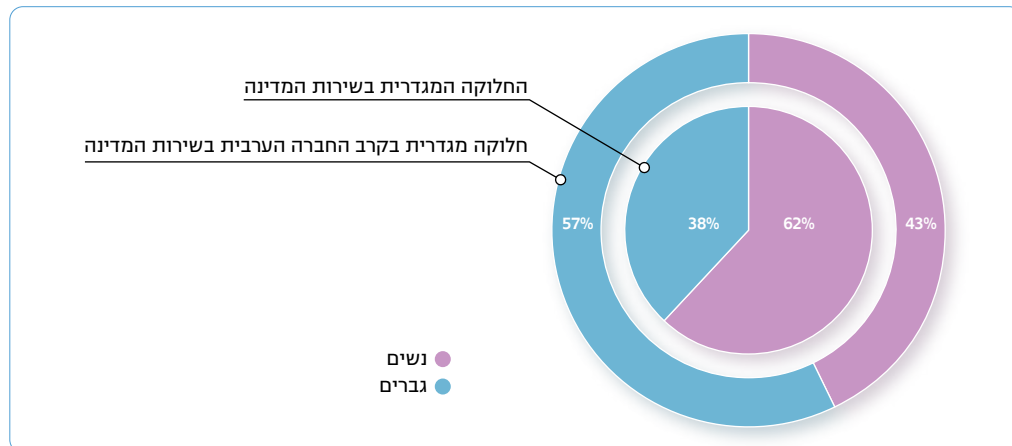
- שירות המדינה עומד ככלל ביעד הייצוג הממשלתי של החברה הערבית (10%). להלן שיעור הייצוג של העובדים הערבים על פני מדרג שירות המדינה בחלוקה לשתיים מהמערכות המרכיבות את שירות המדינה: מערכת משרדי הממשלה (מהווה 55% משירות המדינה) ומערכת הבריאות (מהווה 45% משירות המדינה).
- 65.6% מהעובדים הערבים נמנים על מערכת הבריאות הממשלתית (בשנת 2018 נתון זה עמד על 64.6%), בהשוואה ל-34.4% מהעובדים הערבים הנמנים על מערכת משרדי הממשלה (בשנת 2018 נתון זה עמד על 35.4%).



- שירות המדינה עומד ביעד הממשלתי הכללי לייצוג החברה הערבית ועומד על 12.2% ייצוג. העמידה ביעד נובעת בעיקר בשל שיעור הייצוג הגבוה באופן יחסי במערכת הבריאות אשר עומד על 17.6% ייצוג.
- מערכת משרדי הממשלה אינה עומדת ביעד הממשלתי בכל אחת מרמות הבכירות השונות.

- ייצוג החברה הערבית הולך ומצטמצם ככל שעולים ברמות הבכירות.
- בדרג הבכיר נמצאים 57 עובדים ערבים המהווים 47.3.2% עובדים מהם מועסקים במערכת משרדי הממשלה ויחידות הסמך ו-10 במערכת הבריאות.

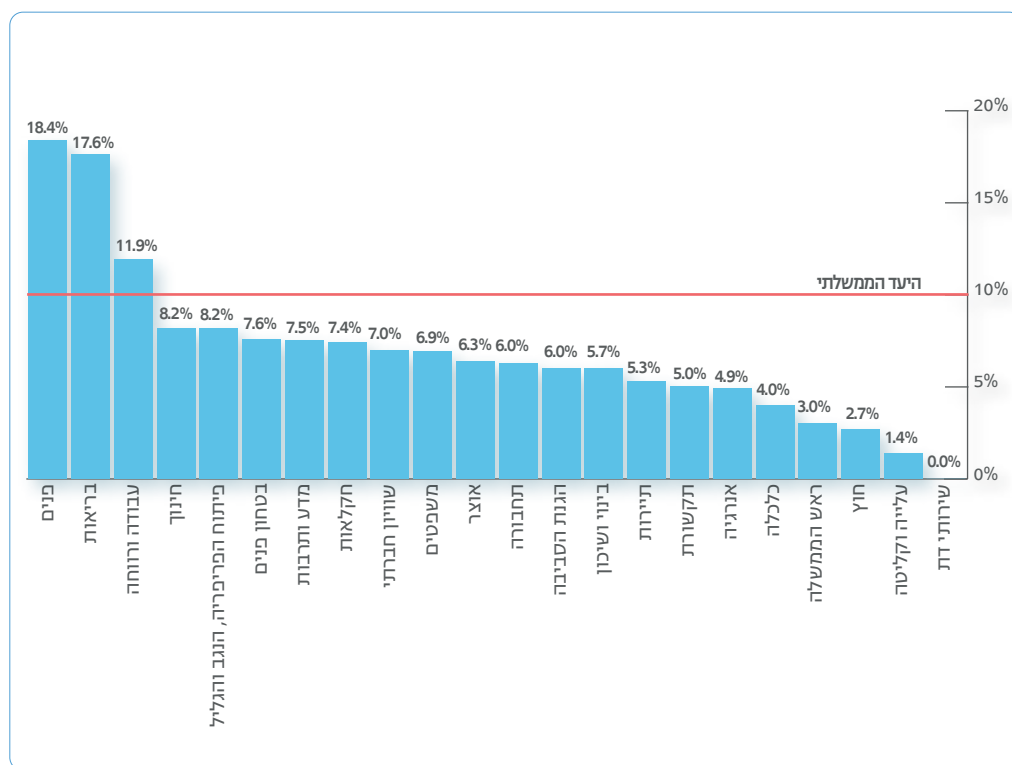
### 5. התפלגות מגדרית של עובדי מדינה מהחברה הערבית



התפלגות מגדרית של עובדי שירות המדינה מהחברה הערבית בשנת 2019 - גרף 7

- באופן זהה לשנת 2018, בחינה מגדרית של העובדים הערבים בשירות המדינה מראה כי 43% מהעובדים הערבים הן נשים ו-57% גברים. זאת בשונה מהמגמה הכללית בשירות המדינה, בה יש רוב נשי העומד על 62% נשים ו-38% גברים. נתון זה, בו שיעור הגברים עולה על שיעור הנשים הוא ייחודי לחברה הערבית.

### 6. ייצוג החברה הערבית בחלוקה למניסטריונים



ייצוג החברה הערבית בחלוקה למניסטריונים<sup>22</sup> בשנת 2019 - גרף 8

14% בלבד מהמניסטריונים (3 מניסטריונים) עומדים ביעד הייצוג הכללי של החברה הערבית. שלושת המניסטריונים הם: משרד הפנים, משרד הבריאות ומשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים.

22 מניסטריון הוא משרד ממשלתי בראשו עומד שר, וכולל בתוכו את כל יחידות הסמך הכפופות לו. לפירוט אודות משרדי הממשלה בחלוקה למניסטריונים ראו נספח א'.

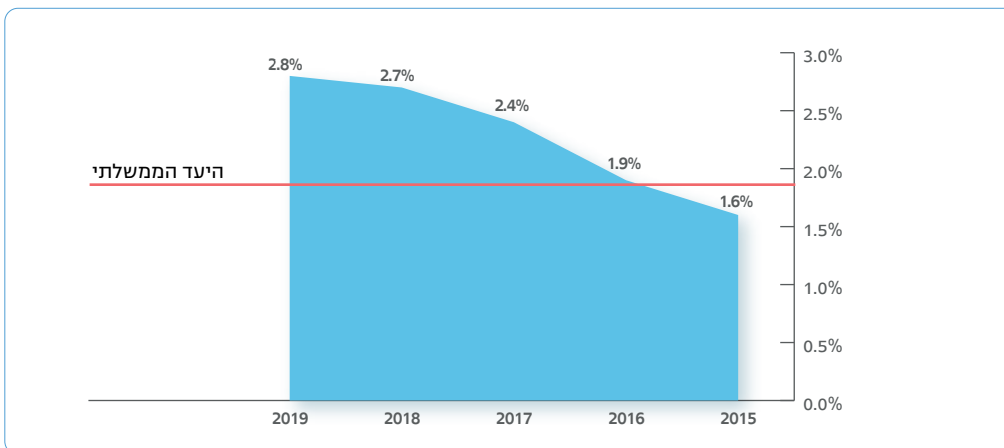
# יוצאי אתיופיה בשירות המדינה

## 1. תמונת מצב כללית

- 2,213 יוצאי אתיופיה מועסקים בשירות המדינה ומהווים 2.8% מכלל העובדים. שיעור יוצאי אתיופיה בגילי כוח העבודה בישראל הינו 1.8%<sup>23</sup>.
- בין השנים 2015-2019 חלה עליה של 1.2% בשיעור ייצוגם של עובדים יוצאי אתיופיה בשירות המדינה.
- בכ-41% מיחידות שירות המדינה (39 יחידות), קיימת עמידה ביעד הממשלתי לייצוג יוצאי אתיופיה.
- 46% מיחידות שירות המדינה (44 יחידות) הממשלתי אינן עומדות ביעד הממשלתי.
- ב-14% מהיחידות (13 יחידות), אין כל ייצוג של עובדים יוצאי אתיופיה.

## 2. מגמות ייצוג של יוצאי אתיופיה

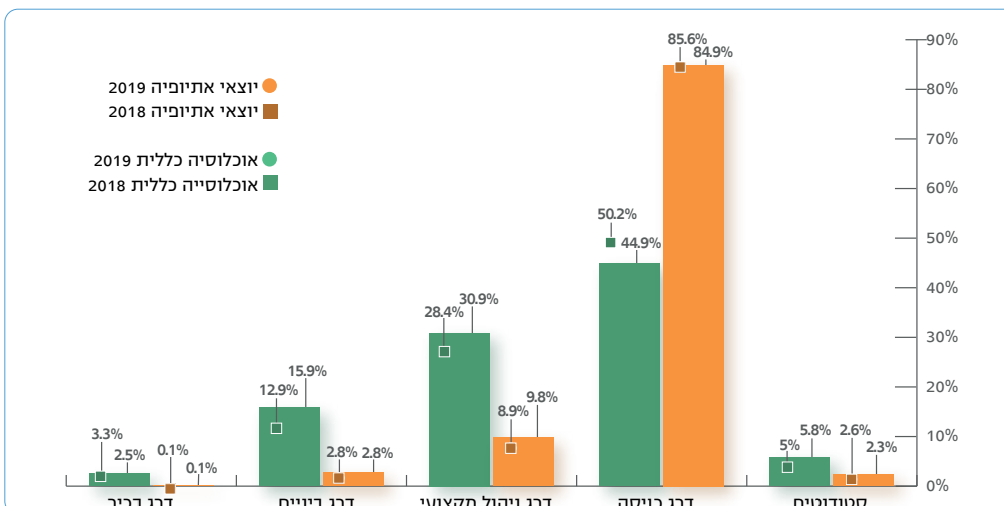
מגמות ייצוג של יוצאי אתיופיה בשירות המדינה ב-5 השנים האחרונות - גרף 9



- ייצוג יוצאי אתיופיה מצוי בעלייה עקבית, יחד עם זאת זו התמתנה בשנת 2019.
- בשנת 2019 שיעור הייצוג גדל ב-0.1% המהווה 111 עובדים.
- בין השנים 2015-2019 שיעור הייצוג עלה ב-1.2%.

## 3. התפלגות ייצוג של עובדים יוצאי אתיופיה

התפלגות ייצוג יוצאי אתיופיה בשנת 2019 בהשוואה לשנת 2018 - גרף 10<sup>24</sup>



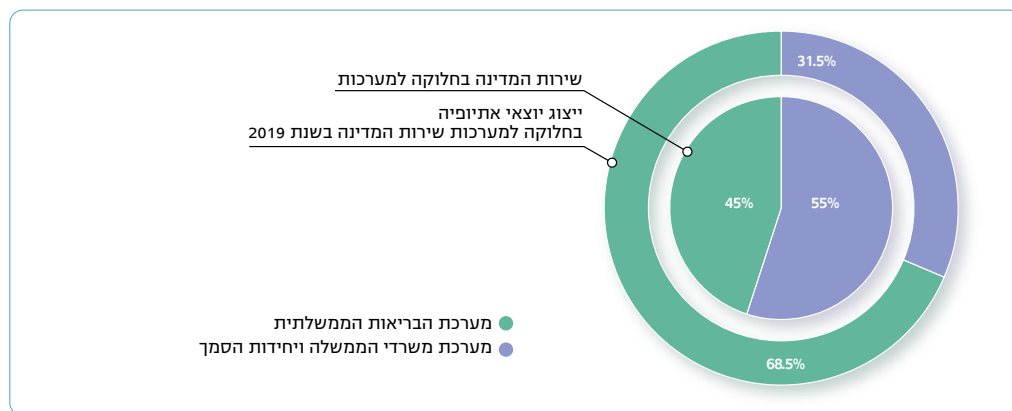
- בניית התפלגות יוצאי אתיופיה על פני מדרג שירות המדינה ניתן לראות כי בדרג הכניסה ישנו ייצוג יתר ביחס לייצוגם בשירות המדינה, בעוד שבדרגים הבכירים יותר ישנו ייצוג חסר, מגמה שהולכת ומחריפה ככל שעולים במדרג הבכירות.

23 ראו ה"ש 9.

24 אוכלוסייה כללית בגרף זה מתייחסת לעובדי שירות המדינה אשר אינם משתייכים לאוכלוסיות מרקע מגוון.

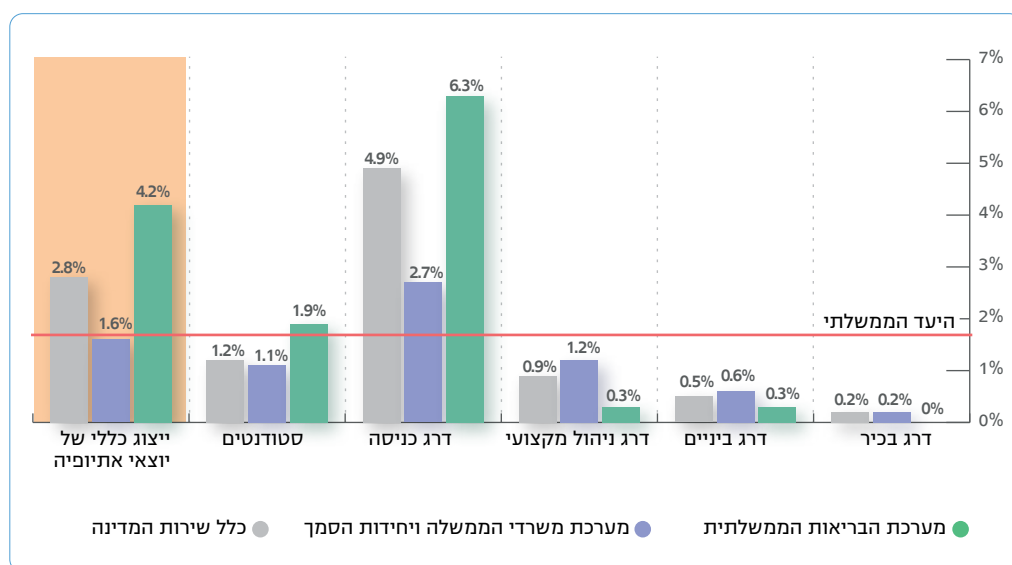
- בניתוח ההתפלגות על פני מדרג שירות המדינה, בהשוואה לשנת 2018 ישנה עליה בשיעור ייצוג בדרג הכניסה בעוד שבאוכלוסייה הכללית קטן החלק היחסי בדרג זה. בקרב הסטודנטים והדרג המקצועי נרשמה ירידה בדומה למגמה בקרב האוכלוסייה הכללית. בדרג הביניים ובדרג הבכיר לא נרשם כל שינוי, בעוד שבאוכלוסייה הכללית נרשמה ירידה<sup>25</sup>.

#### 4. התפלגות עובדים יוצאי אתיופיה בחלוקה למערכות המדינה



ייצוג יוצאי אתיופיה בחלוקה למערכות שירות המדינה בשנת 2019 - גרף 11

- שירות המדינה עומד ביעד הייצוג הממשלתי של יוצאי אתיופיה (1.7%). להלן שיעור הייצוג של העובדים יוצאי אתיופיה על פני מדרג שירות המדינה בחלוקה לשתיים מהמערכות המרכיבות את שירות המדינה: מערכת משרדי הממשלה (מהווה 55% משירות המדינה) ומערכת הבריאות (מהווה 45% משירות המדינה).
- 68.5% מהעובדים יוצאי אתיופיה נמנים על מערכת הבריאות הממשלתית (בשנת 2018 נתון זה עמד על 68%), בהשוואה ל-31.5% מהעובדים יוצאי אתיופיה הנמנים על מערכת משרדי הממשלה (בשנת 2018 נתון זה עמד על 32%).

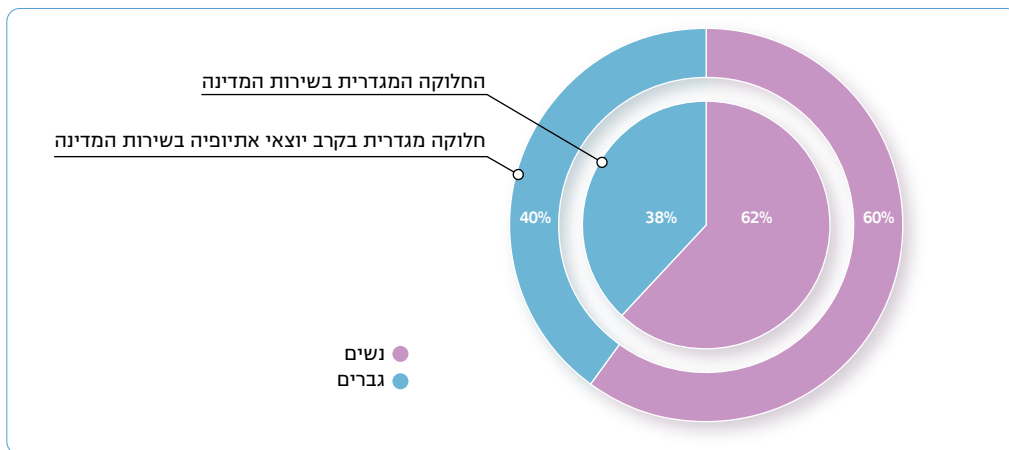


עמידה ביעד הממשלתי ביחס ליוצאי אתיופיה בחלוקה למדרג שירות המדינה ולמערכות הממשלתיות בשנת 2019 - גרף 12

- שירות המדינה עומד ביעד הממשלתי הכללי לייצוג יוצאי אתיופיה ועומד על 2.8% ייצוג. העמידה ביעד נובעת משתי סיבות עיקריות; שיעור הייצוג הגבוה באופן יחסי במערכת הבריאות אשר עומד על 4.2% מתבסס על ייצוג יתר בדרג הכניסה במערכת הבריאות ובמערכת משרדי הממשלה.
- מערכת משרדי הממשלה אינה עומדת ביעד הממשלתי ביחס ליוצאי אתיופיה במדרג שירות המדינה, מלבד בדרג הכניסה.
- מערכת הבריאות אינה עומדת ביעד הממשלתי ביחס ליוצאי אתיופיה, מלבד בדרג הכניסה ובקרב הסטודנטים.
- בדרג הבכיר נמצאים 3 עובדים יוצאי אתיופיה בלבד מההווים 0.2%, עובדים אלו מועסקים במערכת משרדי הממשלה ויחידות הסמך בלבד.

5 . התפלגות מגדרית של עובדים יוצאי אתיופיה

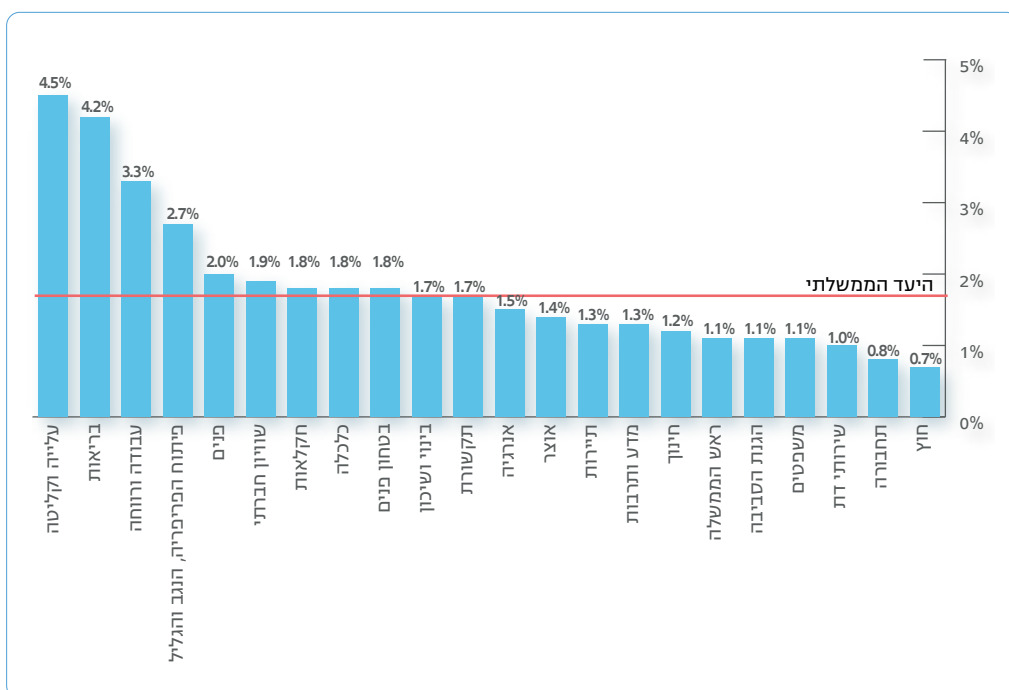
התפלגות מגדרית של יוצאי אתיופיה בשנת 2019 - גרף 13



בדומה לשנת 2018, בשירות המדינה 60% מהעובדים יוצאי אתיופיה הן נשים ו-40% הם גברים. זאת בדומה למגמה הכללית בשירות המדינה, בה יש רוב נשי העומד על 62% נשים ו-38% גברים.

6 . ייצוג יוצאי אתיופיה בחלוקה למניסטריונים

ייצוג יוצאי אתיופיה בחלוקה למניסטריונים 2019 בשנת - גרף 14



מחצית מהמניסטריונים עומדים ביעד הממשלתי לייצוג יוצאי אתיופיה, אך כאמור רוב מוחלט של עובדים אלו מצויים בדרג הכניסה.

26 מיניסטריון הוא משרד ממשלתי בראשו עומד שר, וכולל בתוכו את כל יחידות הסמך הכפופות לו. לפירוט אודות משרדי הממשלה בחלוקה למניסטריונים ראו נספח א'.



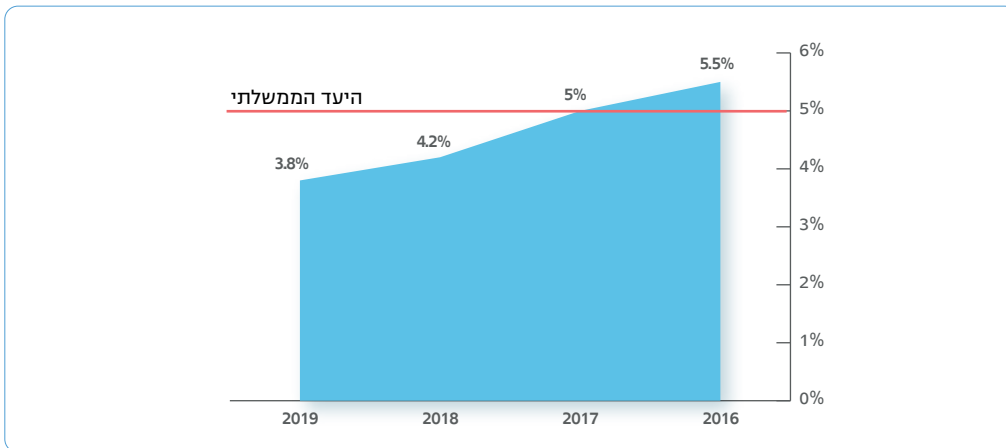
# ייצוג אנשים עם מוגבלות

## 1. תמונת מצב כללית

- 3,046 עובדים עם מוגבלות מועסקים בשירות המדינה ומהווים 3.8% מכלל העובדים.
- שיעור הייצוג של אנשים עם מוגבלות משמעותית באוכלוסייה הכללית בישראל הוא כ-27.8%.
- שיוך לאוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם נעשה על פי הצהרה וולונטרית של עובד המדינה. נתוני עובדים עם מוגבלות חסרים ומבוססים רק על עובדים שהצהירו.
- בעקבות ירידה עקבית בייצוג אנשים עם מוגבלות בשירות המדינה, הגדיר האגף לגיוון תעסוקתי אוכלוסייה זו כאוכלוסייה במיקוד אסטרטגי לשנים 2020-2022. זאת, במטרה לראות היפוך מגמה וגדילה עקבית בשיעור ייצוג אנשים עם מוגבלות בשירות המדינה.

## 2. מגמות ייצוג של עובדים עם מוגבלות

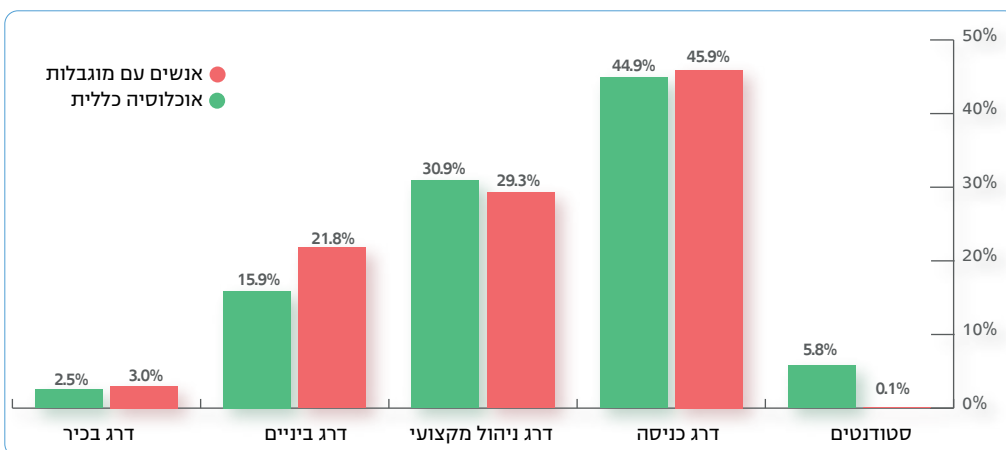
מגמות ייצוג של אנשים עם מוגבלות בשירות המדינה ב-5 השנים האחרונות - גרף 15



- ייצוגם של אנשים עם מוגבלות מצוי בירידה עקבית, יחד עם זאת בשנת 2019 שיעור הירידה התמתן ביחס לשנת 2018.
- בשנת 2019 שיעור עובדים עם מוגבלות קטן ב-0.4% מההווים 274 עובדים.
- במהלך השנים 2016-2019 ירד שיעור הייצוג של אנשים עם מוגבלות ב-1.7%.

## 3. התפלגות ייצוג עובדים עם מוגבלות

התפלגות אנשים עם מוגבלות במדרג שירות המדינה בשנת 2019 - גרף 16<sup>28</sup>

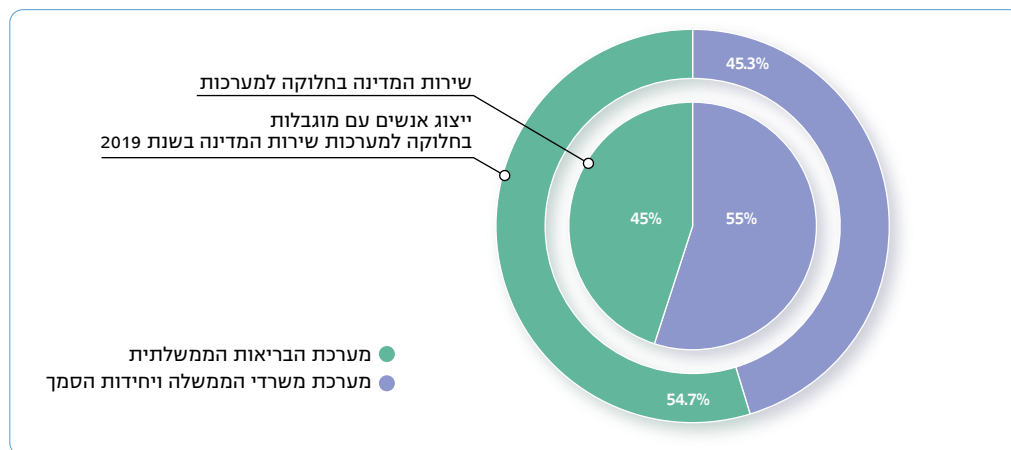


27 ראו ה"ש 14

28 זו השנה הראשונה בה מוצגים נתוני אנשים עם מוגבלות בחלוקה למדרג שירות המדינה, על כן, לא תיערך השוואה לשנה אשתקד.

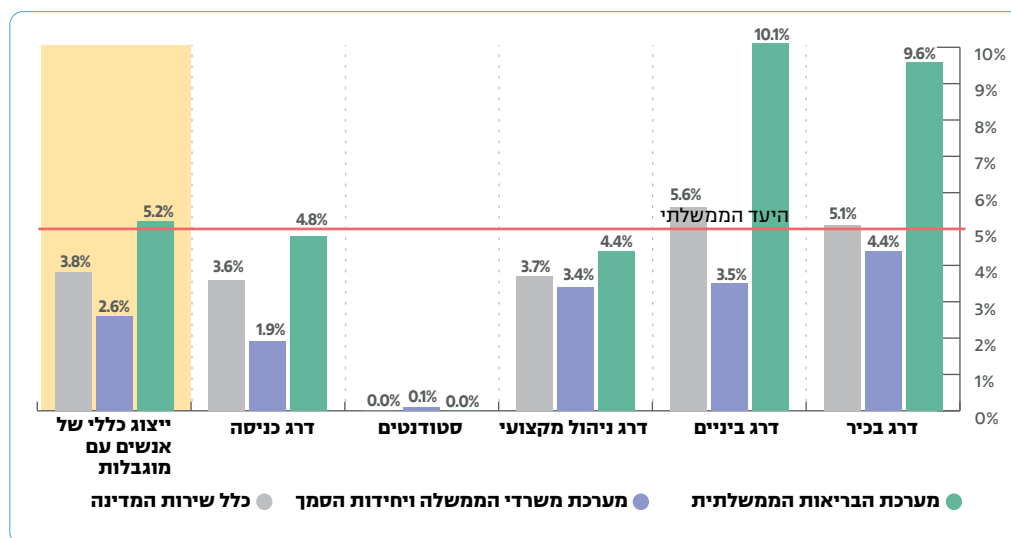
- ניתן לראות כי באופן יחסי לחלקם של אנשים עם מוגבלות בשירות המדינה, שיעור הייצוג של אנשים עם מוגבלות קרובים לשיעורי הייצוג של האוכלוסייה הכללית, ובדרג הבכיר אף גבוהים מהאוכלוסייה הכללית. יחד עם זאת, שיעורם של סטודנטים עם מוגבלות נמוך מאוד.
  - ייצוג אנשים עם מוגבלות בחלוקה למערכות שירות המדינה
- להלן שיעור הייצוג של עובדים עם מוגבלות על פני מדרג שירות המדינה בחלוקה לשתיים מהמערכות המרכיבות את שירות המדינה: מערכת משרדי הממשלה (מהווה 55% משירות המדינה) ומערכת הבריאות (מהווה 45% משירות המדינה).

#### 4. ייצוג עובדים עם מוגבלות בחלוקה למערכות



ייצוג אנשים עם מוגבלות בחלוקה למערכות שירות המדינה בשנת 2019 – גרף 17

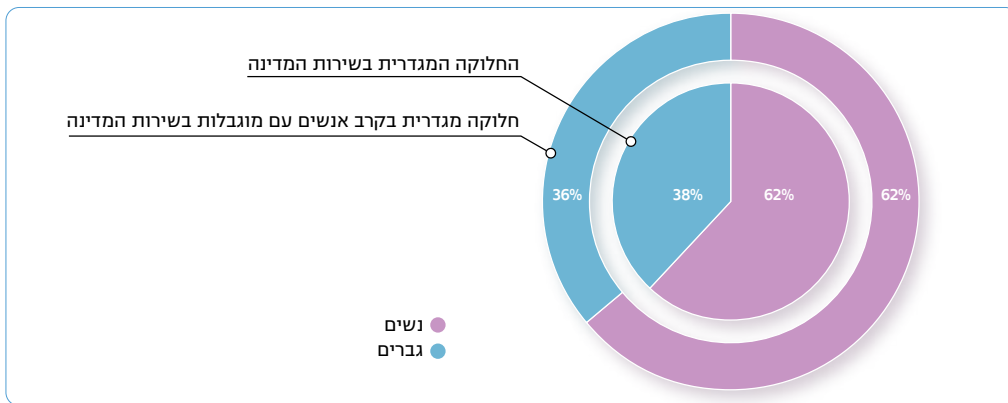
- 54.7% מהעובדים עם מוגבלות נמנים על מערכת הבריאות הממשלתית, זאת בהשוואה ל-45.3% מהעובדים עם מוגבלות הנמנים על מערכת משרדי הממשלה.



- שיעור ייצוגם של אנשים עם מוגבלות הינו 3.8%. שירות המדינה אינו עומד ביעד המחשלה (5%).
- מערכת משרדי הממשלה אינה עומדת ביעד המחשלה לייצוגם של אנשים עם מוגבלות בכל אחת מרמות הבכירות השונות. במערכת משרדי הממשלה שיעור הייצוג לעובדים עם מוגבלות הינו 2.6%.
- מערכת הבריאות עומדת ביעד המחשלה לייצוגם של אנשים עם מוגבלות, בה שיעור ייצוג של 5.2%, ואף מציגה שיעורי ייצוג גבוהים בדרג הכניסה ובדרג הבכיר.
- בדרג הבכיר נמצאים 90 עובדים מהווים 5.1%, 66 עובדים מהם מועסקים במערכת משרדי הממשלה ויחידות הסמך ו-24 במערכת הבריאות.

## 5 . התפלגות מגדרית של עובדים עם מוגבלות

התפלגות מגדרית של אנשים עם מוגבלות בשנת 2019 - גרף 19



בחינה מגדרית של עובדים עם מוגבלות בשירות המדינה מראה כי 64% מהעובדים עם מוגבלות הן נשים ו-36% גברים. זאת בדומה למגמה הכללית בשירות המדינה, בה יש רוב נשי העומד על 62% נשים ו-32% גברים.

הבהרה: גרף ייצוג אנשים עם מוגבלות בחלוקה למיניסטריונים לא יפורסם, שכן על פי הוראות חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (תיקון 15), ביטוח לאומי יעביר לנציבות שירות המדינה רשימה המתייחסת לשיעורי ייצוג העובדים עם מוגבלות משמעותית באופן הבא:

עמידה מלאה תחשב ככל שיש 5% ייצוג ומעלה;

רמה בינונית תחשב ככל שהייצוג נע בין 5%-3.5%;

רמה נמוכה תחשב ככל שהייצוג נע בין 3.5%-2%;

אי עמידה תחשב ככל שהייצוג נמוך מ-2%.

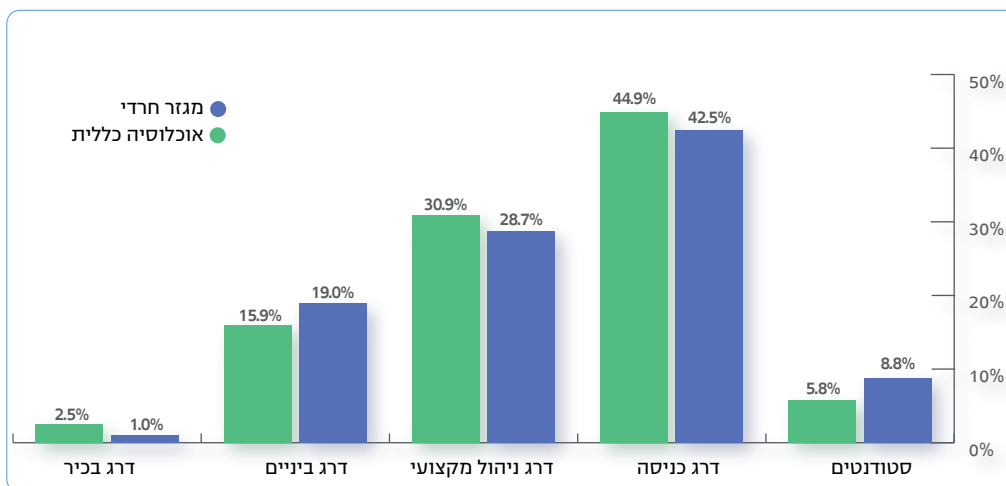
אודות הרשימה המפורטת בדבר עמידת היחידות ביעד הממשלתי לייצוג אנשים עם מוגבלות ראו נספח א'. נציין כי לאור משבר הקורונה ביטוח לאומי טרם העביר את רשימת 2019. על כן נביא בדו"ח זה את הרשימה האחרונה שפורסמה היא רשימת העמידה ביעד לשנת 2018.

# ייצוג המגזר החרדי

## 1. תמונת מצב כללית

- בשנת 2019 נקלטו בשירות המדינה 200 עובדים חרדים המהווים 4.8% מתוך כלל הנקלטים בשירות המדינה<sup>29</sup>.
- מרבית גיוסי החרדים בשנת 2019 בוצעו במערכת משרדי הממשלה (מתוך סך הנקלטים 6.2% הם עובדים חרדים) בהשוואה לגיוסי חרדים במערכת הבריאות (מתוך סך הנקלטים 1.7% הם עובדים חרדים).
- 927 חרדים מועסקים בשירות המדינה ומהווים 1.2% מכלל העובדים. שיעור חרדים בגילי כוח העבודה בישראל הינו 8.6%<sup>30</sup>.
- 19% מיחידות שירות המדינה (18 יחידות) עומדות ביעד הממשלתי של גיוס 7% חרדים מסך הנקלטים בשנת 2019.
- 28% מיחידות שירות המדינה (27 יחידות) גייסו אחוז חרדים הנמוך מהיעד הממשלתי.
- 47% מיחידות שירות המדינה (45 יחידות) לא גייסו חרדים כלל בשנת 2019, ב-6 מתוכן לא התרחשו כלל גיוסים.
- שיוך לאוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם נעשה על פי הצהרה וולונטרית של עובד המדינה. נתוני עובדים חרדים חסרים ומבוססים רק על עובדים שהצהירו.
- החל מהדו"ח של השנה הבאה, ובכפוף להחלטת ממשלה שתתקבל בעניין, הנתון המחייב יהיה שיעור הייצוג מכלל שירות המדינה ולא שיעור הייצוג מתוך סך הנקלטים.

## 2. התפלגות ייצוג עובדים חרדים



התפלגות המגזר החרדי במדרג שירות המדינה בשנת 2019 - גרף 20

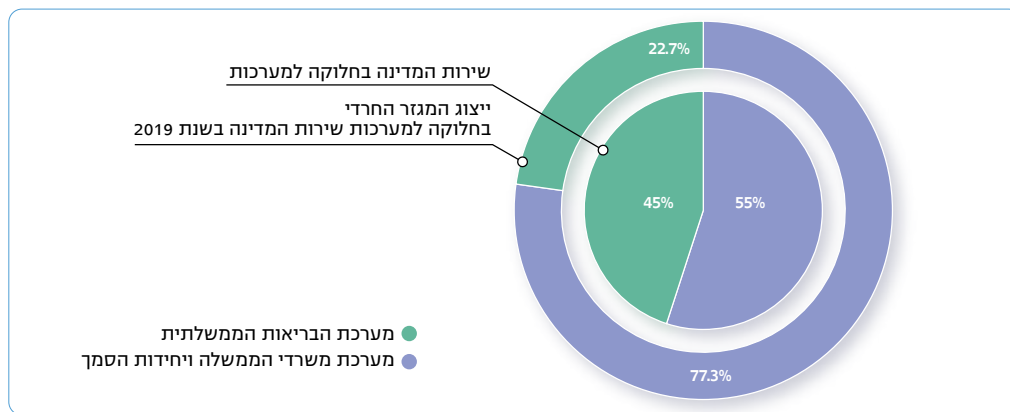
- ישנה התאמה בין התפלגות העובדים החרדים בשירות המדינה להתפלגות האוכלוסייה הכללית על פני המדרג, מלבד ייצוג גבוה לחרדים בדרג הסטודנטים ובדרג הביניים, וייצוג נמוך בדרג הבכיר.
- להלן שיעור הייצוג של העובדים החרדים על פני מדרג שירות המדינה בחלוקה לשתיים מהמערכות המרכיבות את שירות המדינה: מערכת משרדי הממשלה (מהווה 55% משירות המדינה) ומערכת הבריאות (מהווה 45% משירות המדינה)<sup>31</sup>.

29 יש לציין כי נתון זה מוערך בחסר בשל אי שכלול נתוני קליטת סטודנטים חרדים אשר נקלטים ישירות על ידי היחידות ומכאן שאין בידי נציבות שירות המדינה מידע אודות קליטתם.

30 ראו ה"ש 10.

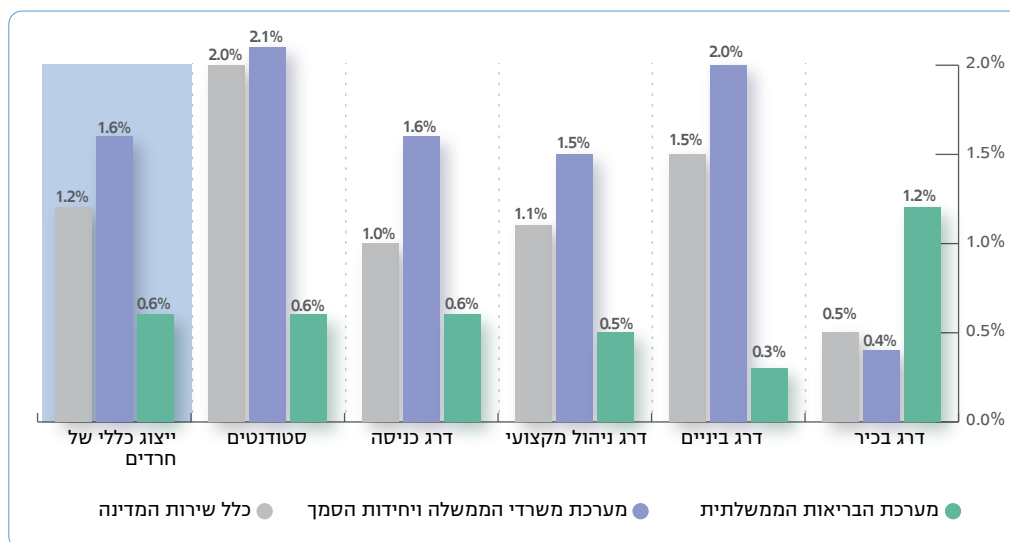
31 דו"ח זה לא בוחן את מערכת הביטחון בשירות המדינה.

### 3. ייצוג המגזר החרדי בחלוקה למערכות המדינה



ייצוג המגזר החרדי בחלוקה  
למערכות שירות המדינה בשנת  
2019 – גרף 21

- 77.4% מהעובדים חרדים בשירות המדינה נמנים על מערכת משרדי הממשלה בעוד ש-22.65% נמנים על מערכת הבריאות. עובדים חרדים מצויים בעיקר במערכת משרדי הממשלה ובפער ניכר מהאוכלוסייה הכללית. נתון ייחודי לחרדים ביחס לאוכלוסיות אחרות מרקע מגוון.

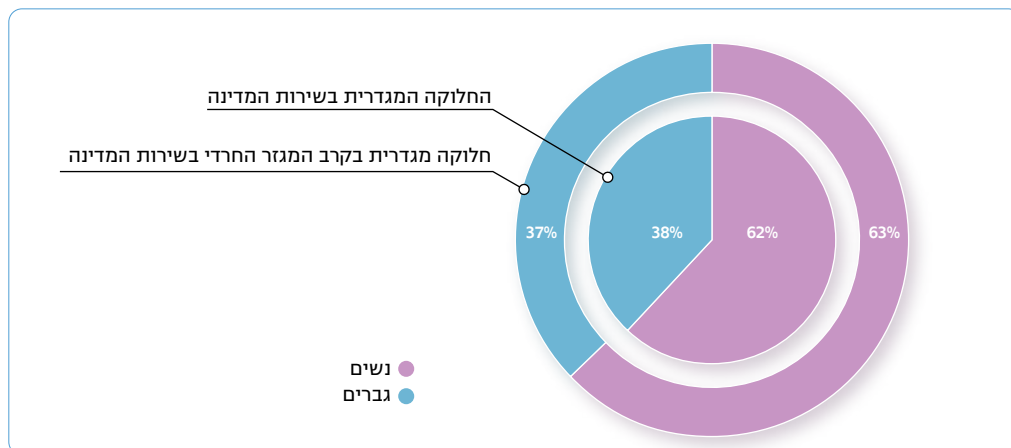


ייצוג חרדים בחלוקה למדרג  
שירות המדינה ולמערכות  
הממשלתיות בשנת 2019  
– גרף 22

- הייצוג הכללי של המגזר החרדי עומד על 1.2%, כאשר במערכת משרד הממשלה הייצוג עומד על 1.6% ובמערכת הבריאות על 0.6% בלבד.
- ייצוג החרדים גדל במעלה הדרגים: דרג הכניסה, דרג ניהול מקצועי ודרג ביניים. בדרג הבכיר ישנה ירידה בייצוג. בקרב הסטודנטים בשירות המדינה, 2.1% הם חרדים.
- בדרג הבכיר נמצאים 9 עובדים חרדים המהווים 0.6%, 3 עובדים מועסקים במערכת משרדי הממשלה ויחידות הסמך ו-6 במערכת הבריאות.
- במערכת הבריאות עומד שיעור ייצוגם של עובדים חרדים על 0.6%, בעוד שבדרג הבכיר ייצוג חרדים עומד על 1.2%. גם כאן, מדובר על מגמה הפוכה ביחס לאוכלוסייה הכללית ולאוכלוסיות נוספות מרקע מגוון.

#### 4 . התפלגות מגדרית של עובדים חרדים

התפלגות מגדרית של המגזר  
החרדי בשנת 2019 - גרף 23



בחינה מגדרית של עובדים מהמגזר החרדי בשירות המדינה מראה כי 63% מהעובדים מהמגזר החרדי הן נשים ו-37% גברים. זאת בדומה למגמה הכללית בשירות המדינה, בה יש רוב נשי העומד על 62% נשים ו-38% גברים.

#### נתוני גיוס לשירות המדינה

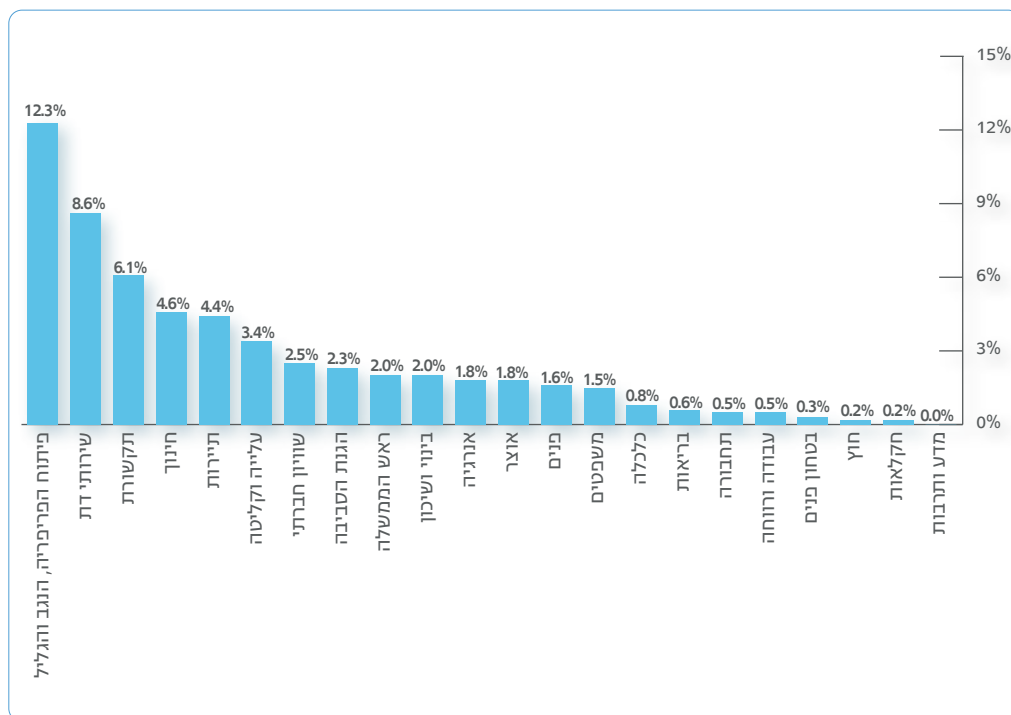
נתוני תת פרק זה הועברו על ידי אגף בכיר בחינוך ומכרזים, ואינם כוללים נתוני סטודנטים<sup>32</sup>, כמו כן הינם מתייחסים לגיוסים שבוצעו במסגרת מכרזים שנסגרו ואוישו בשנת 2019.

שירות המדינה אינו עומד ביעד הממשלתי של 7% ייצוג של חרדים מתוך סך הנבחרים בשירות המדינה.

- במהלך שנת 2019 גויסו 200 עובדים חרדים המהווים 4.8% מסך הנבחרים לשירות המדינה.
- נתון זה מייצג מגמת עלייה ביחס לנתון המקביל לשנת 2018, שעמד על 3.5% חרדים מסך הגיוסים.

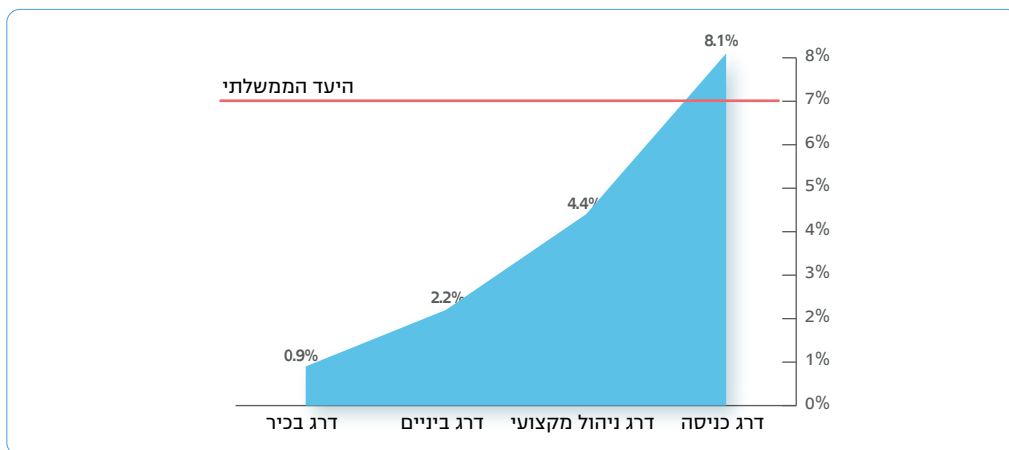
#### 5 . ייצוג עובדים חרדים בחלוקה למיניסטריונים

ייצוג המגזר החרדי בחלוקה  
למיניסטריונים בשנת 2019  
- גרף 24



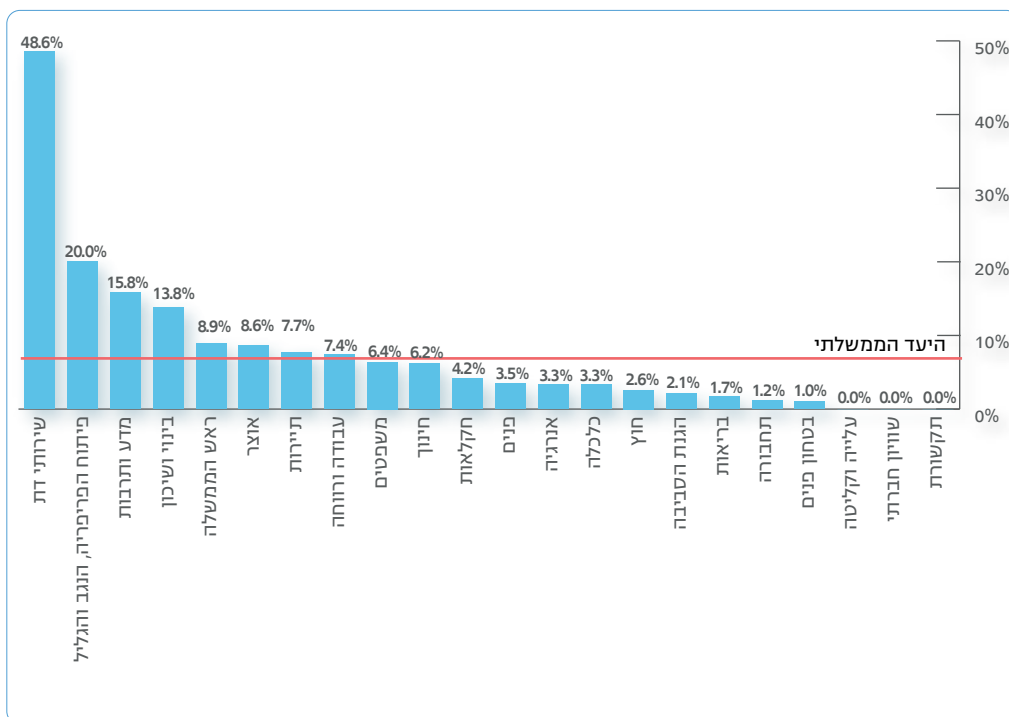
- בעשרה מהמיניסטריונים ייצוג האוכלוסייה החרדית הינו 5% ומעלה מכלל עובדי המיניסטריון.

נתוני העובדים הנבחרים מהמגזר  
החרדי לפי מדרג שירות המדינה  
בשנת 2019 – גרף 25



- 8.1% מתוך כלל הנבחרים בדרג הכניסה, הם עובדים חרדים, אחוז אשר עומד ביעד הממשלתי.
- ביחס לשאר מדרגי שירות המדינה אחוז הנבחרים החרדים נמוך מהיעד הממשלתי והולך וקטן במעלה הדרגים.

נתוני גיוס עובדים מהמגזר  
החרדי בחלוקה למיניסטריונים  
בשנת 2019 – גרף 26



בשמונה מהמיניסטריונים נקלטו מעל 7% חרדים לשירות המדינה מסך הנקלטים. המיניסטריונים בהם מספר העובדים שנקלטו היה הגבוה ביותר הינם: מיניסטריון המדע והתרבות, מיניסטריון לפיתוח הפריפריה, הנגב והגליל והמיניסטריון לשירותי דת.

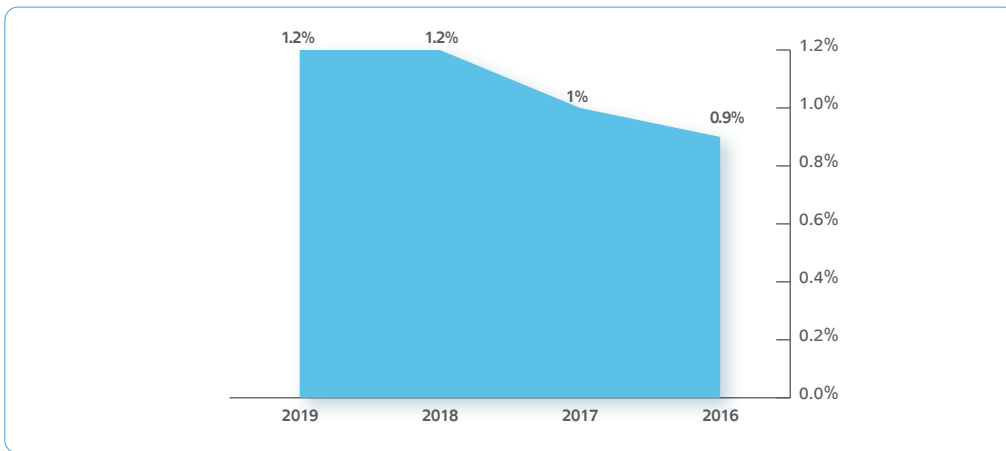
## ייצוג עולים חדשים

### 1. תמונת מצב כללית

- טרם נקבע יעד ממשלתי באשר לייצוג עולים חדשים בשירות המדינה.
- 960 עולים חדשים מועסקים בשירות המדינה ומהווים 1.2% מכלל העובדים.
- שיעור הייצוג של עולים חדשים באוכלוסייה הכללית בישראל עומד על כ-0.3%<sup>33</sup>.
- כעשרים אחוז מהעולים החדשים הם יוצאי אתיופיה.
- בין השנים 2016-2019 חלה עליה של 0.3% בשיעור ייצוגם של עולים חדשים בשירות המדינה<sup>34</sup>.
- ב-44.8% מהיחידות (43 יחידות) ייצוג העולים החדשים הוא מעל 3%.
- ב-36.4% מהיחידות (35 יחידות) ייצוג העולים החדשים נע בין 0%-3%.
- ב-18.8% מהיחידות (18 יחידות) אין כלל ייצוג של עולים חדשים.

### 2. מגמות ייצוג של עולים חדשים

מגמות ייצוג עולים חדשים  
בשירות המדינה ב-5 השנים  
האחרונות<sup>35</sup> - גרף 27



- בין השנים 2016-2019 שיעור ייצוג של עולים חדשים עלה ב-0.15%.
- בשנת 2019 לא נרשמה עליה בייצוג היחסי של העולים החדשים.
- מספרם המוחלט גדל ב-9 עובדים.

33 ראו ה"ש 12.

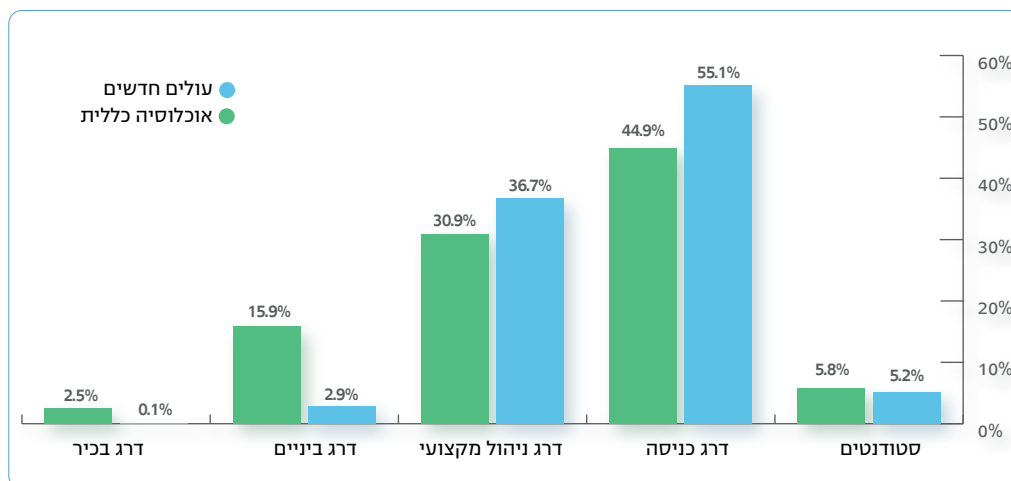
34 הגדרת עולה חדש מתייחסת למספר השנים מיום עלייתו (ראו נספח ב'), לכן ייצוגם של עולים חדשים באוכלוסייה עשוי להשתנות משמעותית משני טעמים: א. שינוי בשיעור ייצוגם בקרב אזרחי ישראל בהתאם לשנים בהן היו גלי עליה בשיעורים משתנים. ב. עובדי המדינה אשר מוגדרים כעולים חדשים בחלוף הזמן כבר לא יוגדרו כעולים חדשים.

35 משנת 2016 זכאים עולים חדשים לייצוג הולם מכוח חוק שירות המדינה (מינויים), התשי"ט-1959



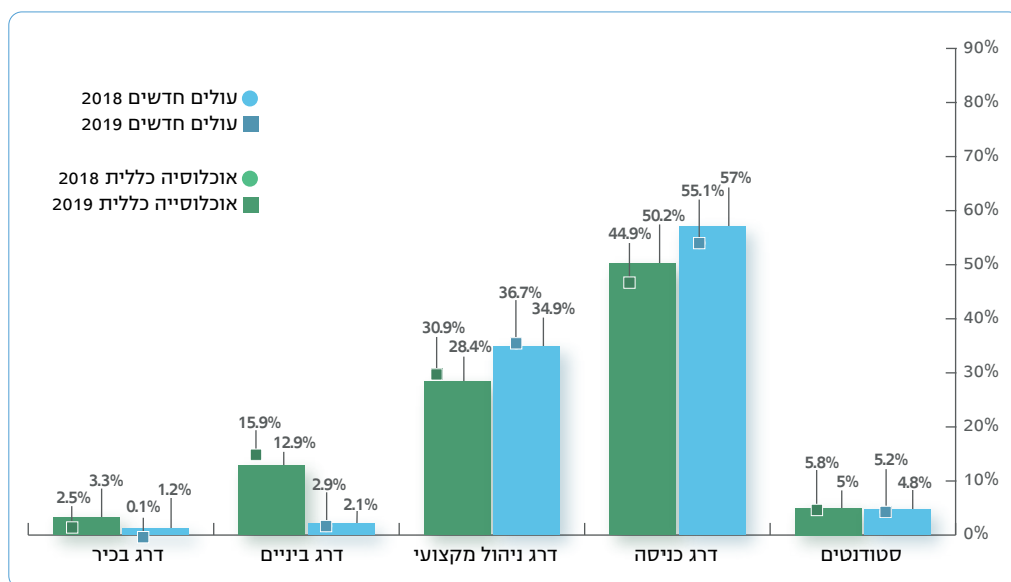
### 3 . התפלגות ייצוג עולים חדשים

התפלגות עולים חדשים במדרג  
שירות המדינה בשנת 2019  
- גרף 28<sup>36</sup>



- בדרג הכניסה ובדרג ניהול מקצועי ישנו ייצוג יתר לעולים חדשים באופן יחסי לחלקם בשירות המדינה ובהשוואה לאוכלוסייה הכללית. בעוד שבדרג הביניים ובדרג הבכיר ישנו ייצוג חסר ביחס לאוכלוסייה הכללית.

התפלגות ייצוג עולים חדשים  
בשנת 2019 בהשוואה לשנת  
2018 - גרף 29<sup>37</sup>



- בניתוח ההתפלגות על פני מדרג שירות המדינה בהשוואה לשנת 2018 ישנה ירידה בשיעור ייצוג בדרג הכניסה ובדרג הבכיר בדומה לאוכלוסייה הכללית. בקרב הסטודנטים והדרג המקצועי ודרג הביניים נרשמה עליה בדומה לאוכלוסייה הכללית.
- ייצוג עולים חדשים בחלוקה למערכות שירות המדינה
- להלן שיעור הייצוג של העולים החדשים על פני מדרג שירות המדינה בחלוקה לשתיים מהמערכות המרכיבות את שירות המדינה: מערכת משרדי הממשלה (מהווה 55% משירות המדינה) ומערכת הבריאות (מהווה 45% משירות המדינה)<sup>38</sup>.

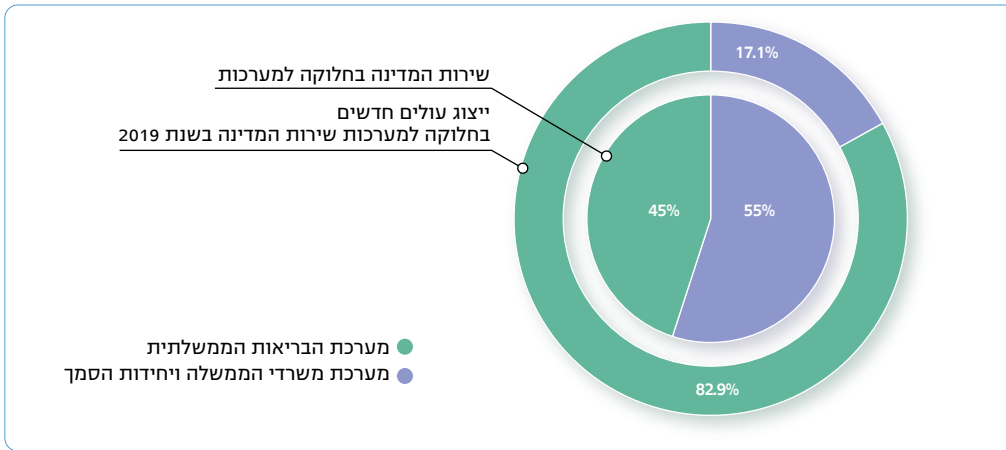
36 אוכלוסייה כללית בגרף זה מתייחסת לעובדי שירות המדינה אשר אינם משתייכים לאוכלוסיות מרקע מגוון.

37 אוכלוסייה כללית בגרף זה מתייחסת לעובדי שירות המדינה אשר אינם משתייכים לאוכלוסיות מרקע מגוון.

38 ד"ח זה לא בוחן את מערכת הביטחון בשירות המדינה.

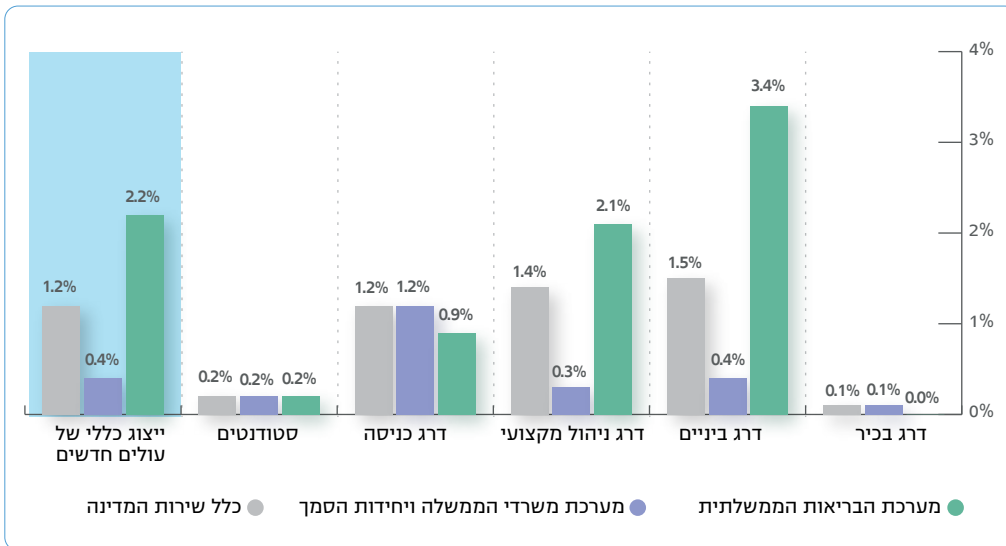
#### 4. ייצוג עולים חדשים בחלוקה למערכות המדינה

ייצוג עולים חדשים בחלוקה  
למערכות שירות המדינה בשנת  
2019 - גרף 30



- 82.9% מהעובדים עולים חדשים נמנים על מערכת הבריאות הממשלתית (בשנת 2018 נתון זה עמד על 83.2%), זאת בהשוואה ל-17% מהעובדים שהם עולים חדשים הנמנים על מערכת משרדי הממשלה ויחידות הסמך (בשנת 2018 נתון זה עמד על 16.8%). עולים חדשים באופן מובהק נמנים על מערכת הבריאות.

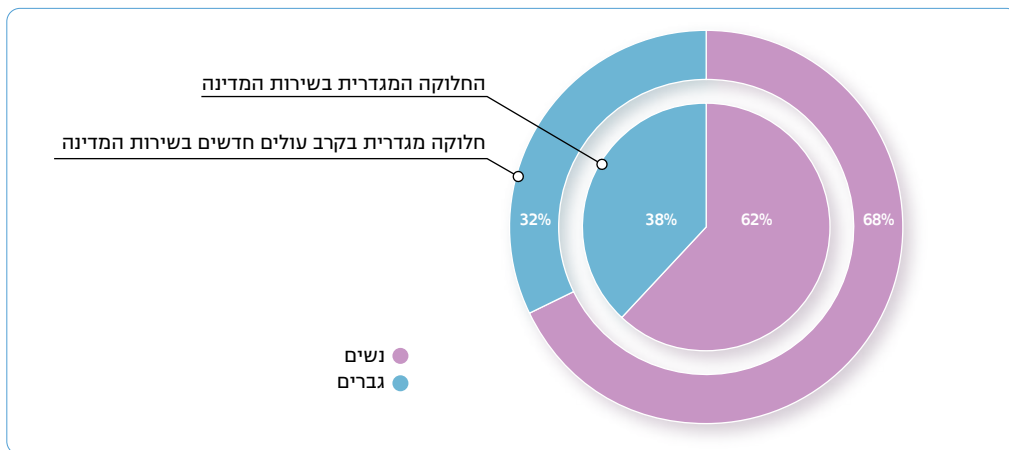
ייצוג עולים חדשים בחלוקה  
לדרג שירות המדינה ולמערכות  
הממשלתיות בשנת 2019  
- גרף 31



- הייצוג הכללי של העולים החדשים עומד על 1.2%, כאשר במערכת הבריאות הייצוג עומד על 2.2% ובמערכת הממשלה על 0.4% בלבד.
- ייצוג העולים החדשים גדל במעלה הדרגים במערכת הבריאות בלבד ייצוג נמוך בדרג הבכיר. ייצוג העולים, הקטן ממילא, במערכת המשרדי הממשלה מתרכז בעיקר בדרג הכניסה.
- בדרג הבכיר במערכת משרדי הממשלה נמצא עובד אחד שהינו עולה חדש. בדרג הבכיר שבמערכת הבריאות, אין כל ייצוג לעולים חדשים.

5 . התפלגות מגדרית של עולים חדשים

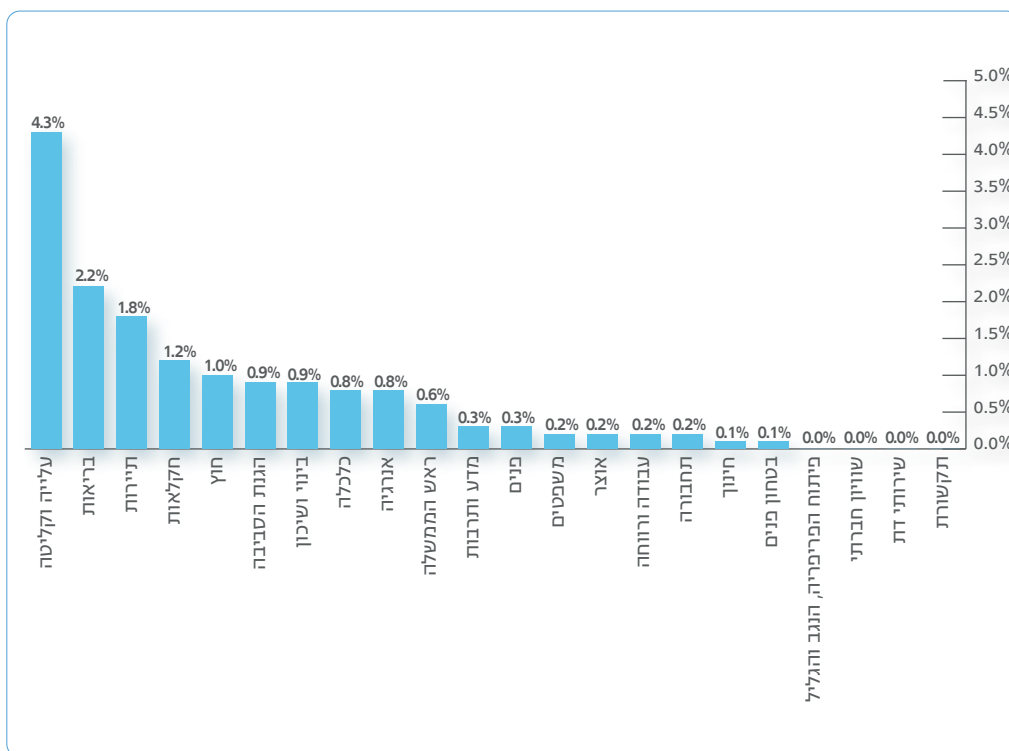
התפלגות מגדרית של עולים חדשים בשנת 2019 - גרף 32



בדומה לשנת 2018, בחינה מגדרית של עובדים עולים חדשים בשירות המדינה מראה כי 32% מהעובדים העולים החדשים הן נשים ו-68% גברים. זאת בדומה למגמה הכללית בשירות המדינה, בה יש רוב נשי העומד על 62% נשים ו-38% גברים.

6 . ייצוג עולים חדשים בחלוקה למניסטריונים

ייצוג עולים חדשים בחלוקה למניסטריונים בשנת 2019 - גרף 33



רק במניסטריון העלייה והקליטה ישנו ייצוג הגבוהה מ-3% שיעור ייצוגם של עולים חדשים באוכלוסייה.

# פרק די

## נתוני גיוס ומיון לשירות המדינה<sup>39</sup>



39 נתוני פרק זה מובאים מדו"ח קידום תעסוקה מגוונת של אגף בכיר בחינוך ומכרזים בנציבות שירות המדינה. את הדו"ח כתבה וערכה: יערה אלדמע, שליפת נתונים: ניהאיה דיאב, עיבוד: רבקי שפר, אגף גיון תעסוקתי

## קידום תעסוקה מגוונת בגיוס ובמיון לתפקידים בשירות המדינה-2019

אגף בכיר בחינות ומכרזים רואה ב**קידום תעסוקה מגוונת ובעקרונות השוויון וההוגנות** כערכים מרכזיים המובילים את עבודת האגף. עקרונות אלו משתקפים בהרכב עובדי ומנהלי האגף עצמו, ובתכניות עבודה ובפרויקטים יזומים של האגף בנושא, כמו גם בנהלים ובהנחיות המועברים מטעם האגף, במסגרת היותו גוף מנחה של משרדי הממשלה בתחומי הגיוס והמיון.

להלן סקירה של הפעולות המרכזיות שבוצעו בשנה החולפת לקידום תעסוקה מגוונת בתחומי האחריות של האגף.

### איתור וגיוס מועמדים

#### א. פרסום אקטיבי והגברת החשיפה של משרות בקרב אוכלוסיות שונות באמצעות רשתות חברתיות, עמותות וגורמי מפתח

נערך פרסום אקטיבי ויזום של משרות בדף "קריירה לשירות המדינה" ברשתות חברתיות - "פייסבוק" "אינסטגרם" ו"לינקדאין", תוך ביצוע איתור ממוקד בהתאם לאוכלוסיית מרקע מגוון ומאפייני המשרה. זאת בעזרת פונקציות עדכניות כגון: קידום ממומן ו-Facebook live.

בנוסף אגף בחינות ומכרזים עומד בקשר שוטף עם למעלה ממאה גורמי מפתח, עמותות ומרכזי הכוון לקידום אוכלוסיות שונות, לצורך פרסום, הפצה ומתן המידע הנדרש למשרות מיועדות ושאינן מיועדות לקהלי יעד שונים.

#### ב. שותפות בירידי תעסוקה לשילוב אוכלוסיות שונות בשוק העבודה

במסגרת פעילות החשיפה והנגשת המידע למועמדים מרקע מגוון, יחידת הגיוס לקחה חלק במהלך שלושת השנים האחרונות בירידי תעסוקה של פקולטות ומוסדות להשכלה גבוהה בפריסה ארצית. כמו כן, ניתנה הדרכה ומסירת מידע אודות תהליכי הגיוס ביריד תעסוקה של המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות, ביריד תעסוקה של משרד העלייה והקליטה ובירידי תעסוקה וימי זרקור ייחודיים.

#### ג. שימוש בכלי גיוס ואיתור והפעלת מאגרים

יחידת הגיוס באגף בכיר בחינות ומכרזים מפעילה מגוון של ערוצי גיוס, החל מפנייה לסוכני גיוס פרטיים בעלי יתרון ביחס לתחומי ידע ספציפיים שברשותם רשת קשרים ענפה בתחומים אלה (Head Hunters), וכלה בשיתופי פעולה עם מרכזי קריירה ובוגרים של מוסדות להשכלה גבוהה. לצד אלו מנוהלים מאגרי מועמדים, כדוגמת מאגר רכזי לשכה, מאגר נותני שירות למערכת הבריאות ומאגר סטודנטים לשירות המדינה.

האגף פועל לקידום מגוון של פעולות חשיפה, פרסום, איתור וגיוס אקטיבי, על מנת שהמאגר יכלול מועמדים מרקע מגוון.

#### ד. מיזם "הזנק לתעסוקה" עבור אנשים עם מוגבלות

בימים אלו יחידת הגיוס מקדמת מיזם חדשני שנועד לקדם תעסוקה בשירות המדינה בקרב אנשים עם מוגבלות. מהות המיזם הינה יצירת פלטפורמה באמצעותה יוכלו מועמדים אקדמאיים עם מוגבלות להגיש מועמדות למשרות בשירות המדינה ולקבל מעטפת כלים שתסייע בידיהם להיכנס לשירות המדינה וללוות אותם לאורכו של תהליך הגיוס והמיון.

אגף בכיר בחינות ומכרזים ישתמש במנגנון גם כדי לקדם התמודדות של מועמדים עם מוגבלות למכרזים שאינם מיועדים. בשלבים מתקדמים תיבחן האפשרות להכנסת מועמדים בעלי השכלה שאינה אקדמית.

בימים אלה נכתב מכרז אליו יתמודדו ספקים שונים המתאימים לניהול הפלטפורמה הנ"ל.

#### ה. מיחוג מעסיק ויצירת שפה ויזואלית

מיתוג מעסיק הוא תהליך יצירת מוניטין של המעסיק על בסיס ערכי הארגון והגדרת הייחודיות שלו למול קהל היעד - עובדים קיימים ומועמדים פוטנציאליים.

מיתוג מעסיק מושתת על ההבנה שבנוסף למשכורת, בonusים ותנאים חומריים נוספים, לאנשים חשוב לעבוד במקום המגלה אכפתיות ויחס אישי לפי העובד, ומאפשר פיתוח אישי, קידום צמיחה מקצועית ועוד. מסרים אלה מתורגמים לכדי קמפיין מיתוג מעסיק.

בימים אלה עובד אגף בחינות ומכרזים על הנושא במטרה להציג את שירות המדינה כמעסיק מגוון שיכלול עיצוב מקיף והמחשה רחבה ליישומים של השפה הוויזואלית בסביבות של פרינט, דיגיטל ומדיה חברתית, כמו גם במרחב הפיזי (שילוט, נוכחות בכנסים וכיוצ"ב).

## אבחון ומיון

### א. אבחון מדויק ושוויוני מתחיל במיון מותאם - התאמת הליכי המיון במכרזים מיועדים

בחלק מהמכרזים המיועדים נערכות התאמות של מערכת המיון לצורך מיון מדויק, הוגן ושוויוני יותר. ההתאמות מבוססות על מחקר וידע מקצועי, ונערכות בשיתוף גורמים רלוונטיים מהמשרד הממשלתי ומומחי התוכן.

כמו כן, מושקעים מאמצים בכדי לגלות רגישות לחגים, למועדים ולהיבטים המשמעותיים עבור אוכלוסיות מרקע מגוון. כך למשל, בשנת 2019, כמו גם בשנים שקדמו לה, נתבקשו מכוני המיון שלא לזמן למיון מועמדים למכרזים מיועדים לאוכלוסייה הערבית בחודש הרמדאן ובעיד אל פיטר.

### ב. התאמות ולא הקלות - עדכון נהלי התאמות בבחינות המיון לפי צרכי המועמדים

התאמות בבחינות המיון מאפשרות למועמדים להביא את יכולותיהם לידי ביטוי ולעקוף חסמים המונעים זאת, כדוגמת לקות למידה, מגבלה פיזית או נפשית. נקודת התייחסות בהליך ההערכה הינה גיוס העובד המתאים לתפקיד (גם אם נדרשות התאמות סבירות).

ההתאמות ספציפיות, מתעדכנות באופן תדיר ומשתנות בהתאם לצרכי המועמד (בכדי לאפשר התאמות פרטניות ומותאמות למועמד, עליו לצרף אישורים מתאימים)<sup>40</sup>. בשנים 2018-2019 התכניסה הקשר עם המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות במשרד העבודה, והמטה משמש כגורם מייצע במקרים מיוחדים, שבהם נדרשת קבלת החלטה מקצועית בדבר מתן התאמות חריגות.

### ג. חתירה לשוויון מהותי ולא רק פורמאלי - עדכון מנגנוני העדפה מתקנת

אגף בכיר בחינות ומכרזים עורך ניתוחים ומחקרים תקופתיים על-מנת לבחון ולאתר חסמים ופערים של אוכלוסיות שונות לאורך שלבי הגיוס והמיון. תוצאות המחקרים מתורגמות לפעולות אופרטיביות. כך, על-מנת להסיר חסמים ולהבטיח הזדמנות שווה והוגנת למועמדים מרקע מגוון, האגף מפעיל מנגנוני העדפה מתקנת להעברת מועמדים מכל אוכלוסייה הזכאית לייצוג הולם בין שלבי המיון השונים. זאת מתוך הבנה כי מועמדים מוכשרים רבים אינם מצליחים לעבור את קווי החתך, בשל קשיים שונים שאינם קשורים בהכרח להתאמתם לתפקיד. נהלי הפעלת המנגנון מבוססים על ניתוחי נתונים שעורך האגף. בהתאם לנוהל עוברים את שלבי המיון מועמדים מרקע מגוון גם אם ציוניהם נופלים מציון החתך שנקבע. ההעדפה המתקנת ניתנת כיום לחמש אוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם, בהתאם לקבוע בחוק. בשנת 2019 עודכן נוהל ההעדפה המתקנת ונוספה עליו גם האוכלוסייה החרדית.

ד. ועדת הבחנים - שלב ועדת הבחנים הינו השלב הסופי בבחירת העובדים והמנהלים שירכיבו את ההון האנושי בשירות המדינה. אחד מתחומי האחריות של האגף כולל פיקוח והנחיה מקצועית של ועדות הבחנים במשרדי הממשלה ויחידות הסמך, וכן ניהול ועריכת ועדות הבחנים לתפקידים בכירים באגף עצמו.

כחלק מרפורמה רחבה שמוביל האגף בשנים האחרונות בהליכי הגיוס והמיון, הוטמע מתווה לשדרוג שלב ועדות הבחנים בהיבטים מקצועיים וטכנולוגיים. אחת התועלות של המתווה החדש הינה העלאת מידת השוויוניות וההוגנות של ועדות הבחנים כלפי מועמדים מרקע מגוון. להלן מס' חידושים רלוונטיים בהקשר זה: פיתוח גיליונות ציונים מורחבים וממוקדי תפקיד, הוספת סימולציה מקצועית, תיעוד ממוחשב של הוועדה והגברת השקיפות מול המועמדים, פיתוח והנגשה של נהלי הוועדה, מתן ידע וכלים מקצועיים לאבחון הוגן של מועמדים מרקע מגוון.

ה. השתתפות בפורומים וועדות להסרת חסמים וקידום השוויון, ומתן הדרכות בתחום - מאחר שהליכי המיון מהווים שלב הכרחי בקליטת עובדים חדשים, משתתפים נציגי יחידת האבחון והמיון באופן פעיל ביוזמות שונות לקידום אוכלוסיות מרקע מגוון, לצורך עדכון הדדי ובדיקה מתמדת של הפעולות הנדרשות. בנוסף, מקיימים נציגי היחידה הדרכות שונות לצורך הסברת הפעולות הננקטות. כך למשל נכתב ופורסם על ידי האגף מדריך מקצועי לאבחון והערכה של אוכלוסיות מרקע מגוון.

40 דוגמאות להתאמות שניתנות לזכאים: מתן תוספת זמן, הקראת בחינה, שימוש בתוכנות להגדלת טקסט, ליווי של איש צוות, הנגשה פיזית, הבחנות במגוון שפות ועוד.

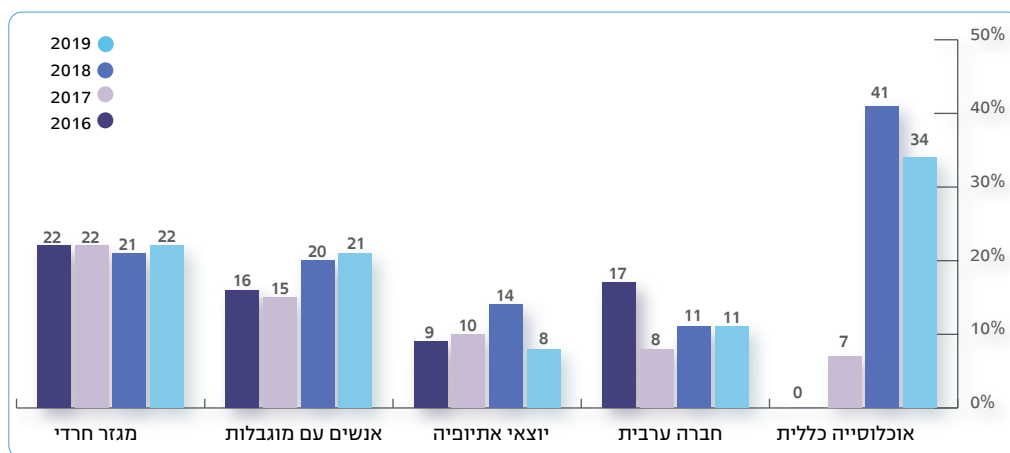
## נתונים כלליים - הליכי הגיוס והמיון בשירות המדינה<sup>41</sup>

- בשנת 2019 פורסמו 7,432 מכרזים לשירות המדינה, אליהם הוגשו 163,747 מועמדות.
- מתוך כלל המכרזים שפורסמו, 3,600 מכרזים נסגרו ואוישו, מכרזים אלו כוללים 4,190 משרות.
- 6.1% מכלל המכרזים (450 מכרזים) יועדו לאוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם. נתון זה נמוך מהנתון המקביל לשנת 2018, שעמד על 8.3% (580 מכרזים).
- 34% מתוך כלל המכרזים המיועדים נסגרו ואוישו (155 מכרזים).
- כ-20% מכלל הנבחרים במכרזים שאינם מיועדים הם עובדים הזכאים לייצוג הולם, נתון הגבוה מהנתון המקביל בשנת 2018, שם שיעור הנבחרים הזכאים לייצוג הולם עמד על 15.4%.

### א. נתוני מכרזים מיועדים לאוכלוסיות מרקע מגוון

- 3.6% מכרזים יועדו לחברה הערבית מתוך כלל המכרזים שפורסמו (270 מכרזים).
- 1.0% מכרזים יועדו ליוצאי אתיופיה מתוך כלל המכרזים שפורסמו (77 מכרזים).
- 0.6% מכרזים יועדו לאנשים עם מוגבלות מתוך כלל המכרזים שפורסמו (48 מכרזים).
- 0.8% מכרזים יועדו לחרדים מתוך כלל המכרזים שפורסמו (58 מכרזים).

### ב. ממוצע מועמדות למכרז מיועד



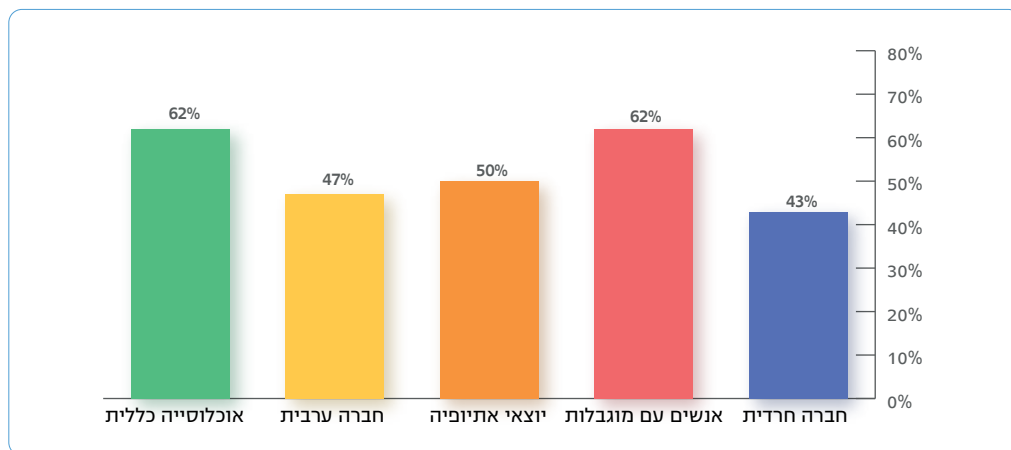
ממוצע מועמדות למכרז לפי אוכלוסיית ייעוד בשנים 2016-2019 - גרף 34

- ממוצע המועמדות המוגשות למשרות מיועדות לחברה הערבית דומה לממוצע מועמדות במכרזים שאינם מיועדים.
- ממוצע המועמדות המוגשות למשרות מיועדות ליוצאי אתיופיה נמוך מממוצע המועמדות במכרזים שאינם מיועדים. ממוצע מועמדות של יוצאי אתיופיה עלה באופן עקבי בין השנים 2016-2018, אולם בשנה האחרונה חלה ירידה משמעותית במספר המועמדות.
- ממוצע המועמדות המוגשות למשרות מיועדות לאנשים עם מוגבלות נמוך מאוד ביחס לממוצע מועמדות במכרזים שאינם מיועדים.
- ממוצע המועמדות המוגשות למשרות מיועדות לחרדים גבוה ביחס לממוצע המועמדות במכרזים שאינם מיועדים, למרות ירידה שנרשמה השנה ביחס לשנה שעברה.

41 בשל העובדה שחרדים ועולים חדשים הם אוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם משנת 2016, ובשל תהליך התאמת המערכות הממשלתיות אשר נמשך במהלך 2018, הצגת נתונים ביחס אליהם תיעשה ככל שאלו קיימים.

**ג. שיעור עמידה בתנאי הסף במשרות מיועדות**

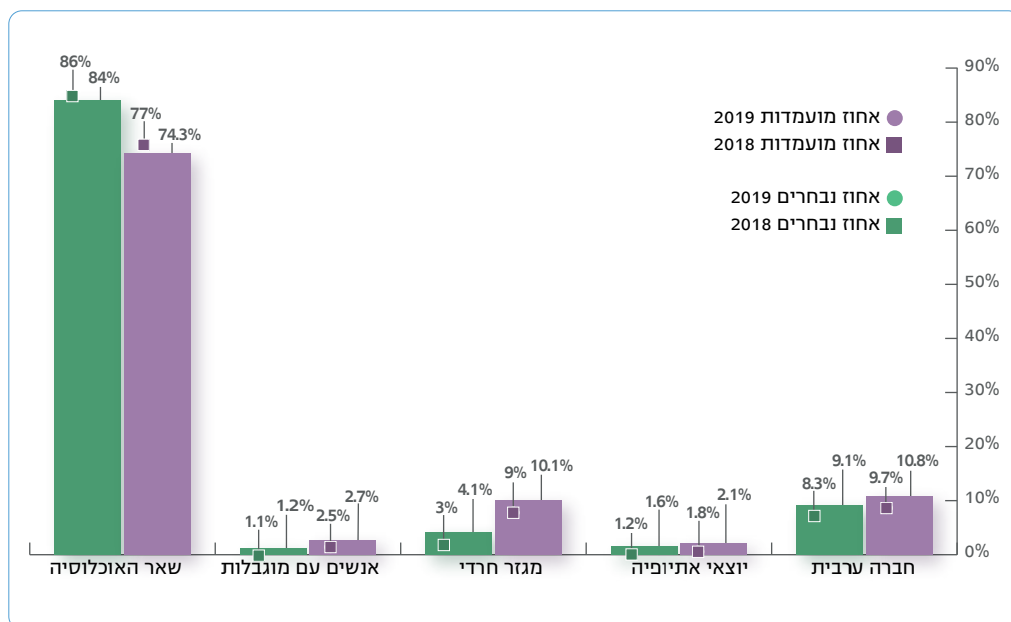
שיעורי עמידה בתנאי סף  
במשרות המיועדות בשנת 2019  
- גרף 35



- במכרזים מיועדים ניתן לראות שיעור עמידה נמוך בתנאי הסף ביחס למועמדים במכרזים שאינם מיועדים, מלבד מועמדים עם מוגבלות שם שיעורי עמידה זהים לאלו שבמכרזים שאינם מיועדים.
- נתוני ייצוג במכרזים שאינם מיועדים
- ב- 2019 פורסמו 6,983 מכרזים לכלל האוכלוסייה, אליהם הוגשו 154,918 מועמדות.
- 49% מתוך כלל המכרזים שפורסמו לכלל האוכלוסייה נסגרו ואוישו (3,445 מכרזים הכוללים 4,029 משרות).
- 29.8% מהמועמדים למכרזים שאינם מיועדים הם מועמדים מרקע מגוון.
- 18.9% מכלל הנבחרים במכרזים שאינם מיועדים הם עובדים מרקע מגוון.

**ד. שיעורי ייצוג בקרב מועמדים ונבחרים במכרזים שאינם מיועדים**

שיעורי ייצוג בקרב מועמדים  
ונבחרים במכרזים שאינם  
מיועדים בשנת 2019 - גרף 36



- שיעור המועמדים הערבים במכרזים הכלליים עומד על 10.8% (16,668 מועמדות). שיעור הנבחרים הערבים הינו 9.10%.
- שיעור המועמדים יוצאי אתיופיה במכרזים הכלליים עומד על 2.1% (3,285 מועמדות). שיעור הנבחרים שהינם יוצאי אתיופיה הוא 1.6%.
- שיעור המועמדים עם מוגבלות במכרזים הכלליים עומד על 2.7% (4,252 מועמדות). שיעור הנבחרים עם מוגבלות הוא 1.2%.
- שיעור המועמדים החרדים במכרזים הכלליים עומד על 10.1% (15,661 מועמדות). שיעור הנבחרים החרדים הינו 4.1%. זהו הפער הגדול ביותר בין שיעור מועמדות לשיעור נבחרים.



- שיעור המועמדים שאינם משתייכים לאוכלוסיות הגיוון במכרזים הכללים עומד על 74.3% (115,052 מועמדיות). שיעור הנבחרים שאינם משתייכים לאוכלוסיות הגיוון הינו 84.0%. שיעור המועמדים מרקע מגוון הנקלטים בשירות המדינה עולה באופן עקבי, במקביל לצמצום בשיעור המשרות המיועדות. כך, בשנת 2017 שיעור המשרות המיועדות לאוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם עמד על 9.5%, בשנת 2018 נתון זה עמד על 8.3%, ובשנת 2019 שיעור נתון זה עמד על 6.1%. זוהי מגמה מעודדת המלמדת כי המאמצים הרבים נושאים פרי ודלת הכניסה לשירות המדינה שוויונית יותר. לצד זאת, הנציבות פועלת לצמצום הפער בין שיעורי הגשת המועמדיות לבין שיעורי הנבחרים ביחס לאוכלוסיות מרקע מגוון.

# פרק ה' מנהיגות בשירות המדינה



תכניות המנהיגות והעתודה של נציבות שירות המדינה מאיצות את קידומם של המצוינים בין משרתי הציבור ובעלות הון סגולי ביכולת השפעתם של אלו במוקדי קבלת החלטות. על כן, ייצוג המגוון הישראלי בתכניות אלו הוא חשוב מאין כמותו, כך שלצד פעולות רבות שנעשות במשותף בשגרה, פרק זה קיבל מקום של קבע בדו"ח הגיוון והייצוג.

להלן יוצגו ויסקרו ארבע תכניות שונות המנוהלות על ידי נציבות שירות המדינה: תכנית "המקפצה", תכנית צוערים לשירות המדינה, תכנית העתודה לסגל בכיר במדרשה ותכנית העמיתים לסגל הבכיר במדרשה.

## 1. תכנית "המקפצה"

תכנית המקפצה היא תכנית דגל חדשה וייחודית בהובלת אגף גיוון תעסוקתי ואגף בכיר הדרכה, השכלה ורווחה לעובדים מצטיינים בדרגי הביניים בשירות המדינה אשר יוכלו להוביל את שירות המדינה בממלכתיות ובמקצועיות אל עבר אתגרי העתיד.

מטרת התכנית היא לאתר את העובדים המצוינים בדרגי הביניים ולהכשירם להיות משרתי ציבור מעולים, מתוך היכרות מעמיקה עם שירות המדינה ועם סוגיות הליבה של מדינת ישראל מתוך היכרות מעמיקה עם החברה הישראלית כולה.

נציבות שירות המדינה רואה בגיוון כערך מקצועי ראשון במעלה ועל כן תמשיך לעודד עובדים מרקע מגוון להגיש מועמדות לתכנית.

מחזור א' של תכנית המקפצה תוכנן להיפתח באפריל 2020, לאור משבר הקורונה מועד זה יתעדכן עם חזרתו של השירות הציבורי לשגרה.

## 2. תכנית צוערים לשירות המדינה

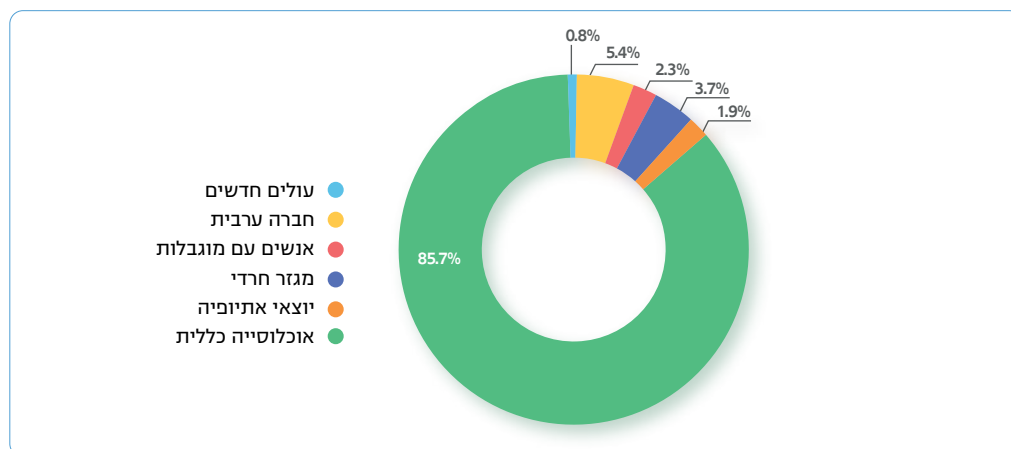
תכנית צוערים לשירות המדינה הוקמה כהמשך לתכנית "עתידים: צוערים למנהל הציבורי", ונועדה להכשיר עתודה ניהולית נושאת שינוי בשירות המדינה. התכנית נוסדה מכוח החלטת ממשלה מספר 1244 מינואר 2010. עד שנת 2019 תקופת תכנית הצוערים כוללה שש שנים: שנתיים הכשרה אשר כללו לימודי תואר שני במדיניות ציבורית באוניברסיטה העברית ועוד ארבע שנות השמה. משנת 2020 מתכונת הכשרת הצוערים תמשך חמש וחצי שנים, בהם שנה וחצי הכשרה ועוד 4 שנים השמה.

בתכנית הצוערים נבנית תשתית רחבה בה נוצרת הכרות עם החברה הישראלית, הצוערים נפגשים עם הקבוצות השונות באוכלוסייה, לומדים על הזהויות השונות ומעמיקים את למידת המאפיינים המרכזיים של הקבוצות המרכיבות את החברה הישראלית.

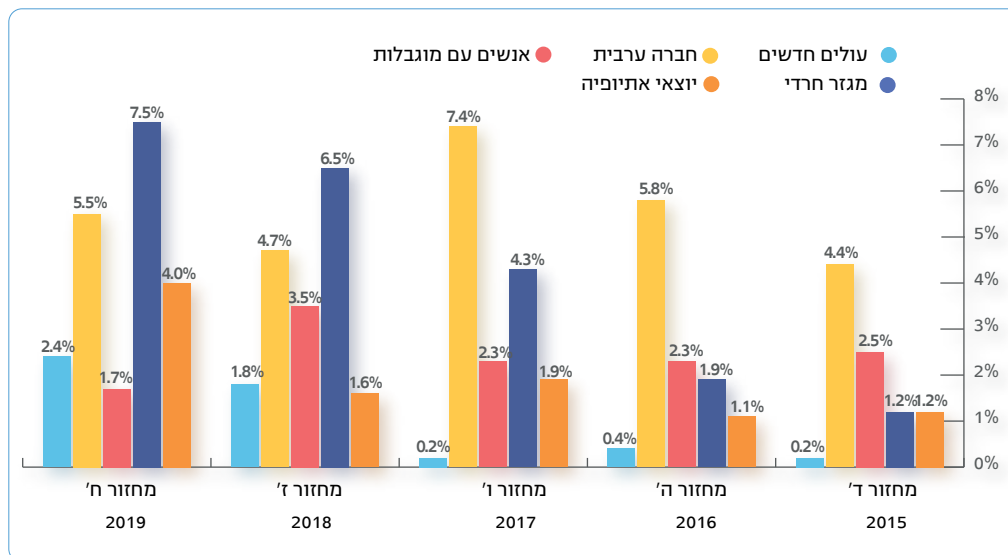
עד כה הופעלו שבעה מחזורים, כשהמחזור השביעי טרם סיים את תהליך הכשרתו. בסך הכל השתתפו בתכנית 194 צוערים.

### א. מועמדים לתכנית צוערים לשירות המדינה

נתונים על מועמדי התכנית שיוצגו להלן מתייחסים למחזורי התכנית ד'-ח' בשנים 2015-2019.

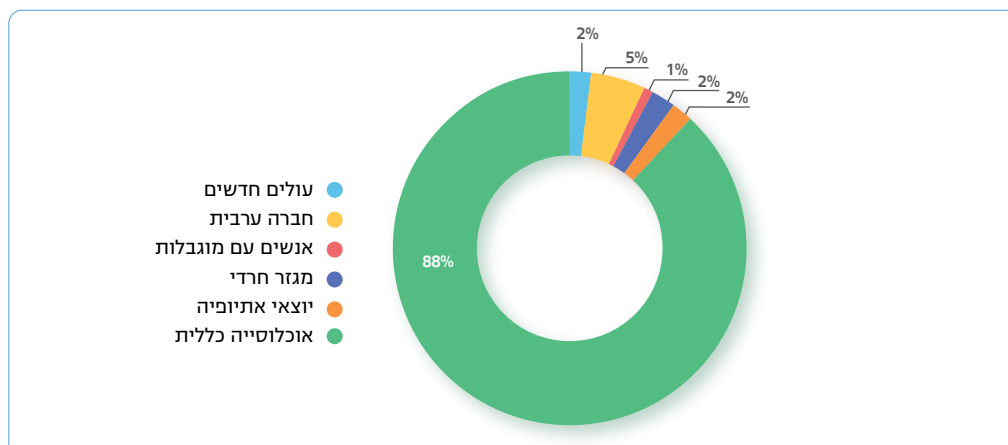


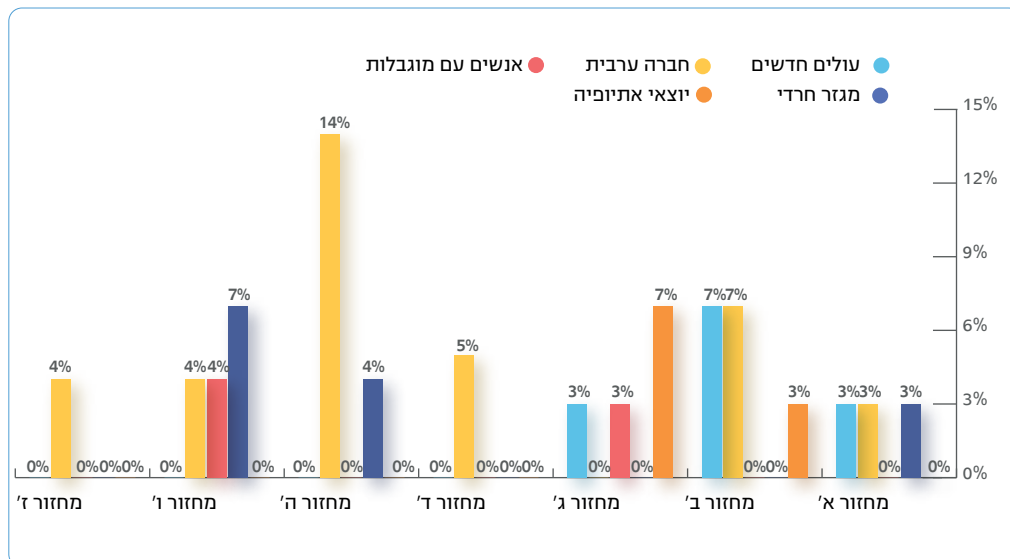
מועמדי תכנית צוערים לשירות המדינה במחזורים ד'-ח' בשנים 2015-2019 גרף 37



- מתוך כלל המועמדות לתכנית הצוערים לשירות המדינה ולאור שנות קיומה, עולה בעקביות שיעור מועמדותם של מועמדים מרקע מגוון. יחד עם זאת, עוד עבודה רבה ניצבת בפני תכנית הצוערים בדרך להגדיל משמעותית יותר את היקף המועמדים ומתוך כך את היקף המתקבלים לתכנית.
- שיעור המועמדים החרדים שהגישו לחמשת מחזורי תכנית הצוערים בין השנים 2015-2019 עומד על 3.7% מכלל המועמדים. יחד עם זאת, שיעור המועמדים החרדים לתכנית הצוערים עולה באופן עקבי במחזורי התכנית שחלו בין השנים 2015-2019.
- שיעור המועמדים הערבים שהגישו לחמשת מחזורי תכנית הצוערים בין השנים 2015-2019 עומד על 5.4% מכלל המועמדים. שיעור המועמדים הערבים היה במגמת עליה בין השנים 2015-2017, ובשנים 2018 ו-2019 ישנה ירידה.
- שיעור המועמדים עם מוגבלות שהגישו לחמשת מחזורי תכנית הצוערים בין השנים 2015-2019 עומד על 2.3% מכלל המועמדים. שיעור מועמדים עם מוגבלות נשאר קבוע בין השנים 2015-2017, בשנת 2018 נרשמה עליה, אך בשנת 2019 שוב נרשמה ירידה.
- שיעור המועמדים יוצאי אתיופיה שהגישו לחמשת מחזורי תכנית הצוערים בין השנים 2015-2019 עומד על 1.9% מכלל המועמדים. שיעור מועמדים יוצאי אתיופיה נשאר בין השנים 2015-2016 היה כ-1.2% בין השנים. עליה בשיעור המועמדות נרשמה במחזורי התכנית שחלו בשנים 2017-2018 שיעור שעמד על 1.9% ו-1.6% בהתאמה. בשנת 2019, נרשמה עלייה משמעותית כך ששיעור המועמדות של מועמדים יוצאי אתיופיה עמד על 4%.
- שיעור המועמדים שהינם עולים חדשים שהגישו לחמשת מחזורי תכנית הצוערים בין השנים 2015-2019 עומד על 0.8% מכלל המועמדים. שיעור המועמדות בשנים 2015-2017 היה נמוך ועמד על שיעור שבין 0.2%-0.4%. בשנת 2018 חלה עליה כך ששיעור מועמדותם של 1.8% ובשנת 2019 נרשמה עליה נוספת כך ששיעור מועמדם היה 2.4%.

### ב. בוגרי תכנית צוערים לשירות המדינה





- מתוך כלל הצוערים בשבעת מחזורי התכנית שיעורי הייצוג של צוערים מרקע מגוון עדיין נמוכים.
  - שיעורי הייצוג בקרב צוערי תכנית הצוערים מאז הקמה על שבעת מחזוריה:
  - שיעור ייצוגם של צוערים מהחברה הערבית מבין בוגרי הצוערים הינו 5% ואינו עומד ביעד הממשלתי. שיעור ייצוגם של צוערים ערבים לאורך כל שנות קיומה של התכנית נמוך, מלבד מחזור ה' בשנת 2016, שם 14% מכלל משתתפי המחזור היו ערבים.
  - שיעור ייצוגם של צוערים יוצאי אתיופיה מבין בוגרי הצוערים עומד על אחוז אחד ואינו עומד ביעד הממשלתי. מתוך שבעת מחזורי התכנית, השתתפו צוערים יוצאי אתיופיה בשני מחזורים בלבד: מחזור ב' בשנת 2013 שם שיעור הייצוג עמד על 3%, ומחזור ג' בשנת 2014, שם שיעור הייצוג עמד על 7%.
  - שיעור ייצוגם של צוערים חרדים מבין בוגרי הצוערים הינו 2%. בשלושה מתוך שבעת מחזורי התכנית השתתפתו צוערים שהינם חרדים. במחזור א' בשנת 2012 שיעור ייצוגם של צוערים חרדים עמד על 3%, במחזור ה' בשנת 2016 שיעור ייצוגם של צוערים חרדים עמד על 4%, ובמחזור ו' שיעור ייצוגם של צוערים חרדים עמד על 7%.
  - שיעור ייצוגם של צוערים שהינם עולים חדשים עומד על אחוז אחד. בשלושה מתוך שבעת מחזורי התכנית השתתפתו צוערים שהינם עולים חדשים: במחזור א' בשנת 2013 עמד שיעור ייצוגם של צוערים שהינם עולים חדשים על 3%, במחזור ב' בשנת 2014 עמד נתון זה על 7% ובמחזור ג' בשנת 2015 עמד נתון זה על 3%.
  - שיעור ייצוגם של צוערים עם מוגבלות עומד על 2% בלבד ואינו עומד ביעד הממשלתי. על פי הוראות החוק ושמירה על הפרטיות לא נביא הנתונים המפורטים.
- אגף בכיר צוערים נוקט בפעולות שונות להעלאת שיעורי המועמדים מרקע מגוון לתכנית ובכך להגדיל את שיעור הייצוג של צוערים מרקע מגוון. יחד עם זאת, שיעור משתתפי התכנית מרקע מגוון לא עלה בהתאמה. מוצע להמשיך ולפעול להגדלת שיעורם של מועמדים מרקע מגוון לצד בחינת מידת כשירותו התרבותית של הליך המיון עצמו והתאמתו ועדכונו בהתאם.

## המדרשה הלאומית

המדרשה הלאומית הינה הגוף הלאומי האמון על הכשרת הסגל הבכיר הנוכחי והעתידי של שירות המדינה. כחלק מפיתוח המסוגלות להתמודדות עם אתגרי הניהול הבכיר, מקדישה המדרשה משאבים רבים להעמקת ההיכרות עם מגוון האוכלוסיות בחברה הישראלית, העמקה בסוגיות יסוד בחברה הישראלית, כלים הנדרשים להובלת תהליכי שינוי ולתפקידו של משרת הציבור נוכח האתגרים.

במדרשה מתקיימות שתי תכניות אשר יסקרו בפרק זה: תכנית העתוד לסגל הבכיר ותכנית העמיתים לסגל הבכיר.

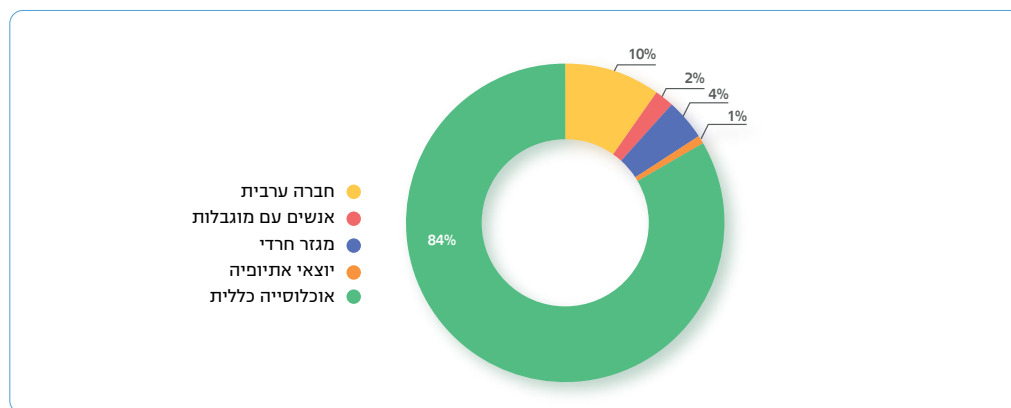
המדרשה חותרת להגברת ייצוג אוכלוסיות מרקע מגוון בין משתתפי התכניות, תוך יצירת מרחבים קבוצתיים לשיתוף ושיח זהותי וחברתי. ישנה הקפדה על מרצים מרקע מגוון בתחומי התמחות שונים, ניתוח סוגיות יסוד דרך הפרספקטיבה הרב מגזרית והכרות עומק עם הקבוצות השונות בחברה.

### 3. תכנית העתודה לסגל הבכיר

תכנית העתודה לסגל בכיר של המדרשה הלאומית נועדה לפתח את יכולות המנהיגות והניהול של מנהלים בשירות המדינה אל מול האתגרים של המערכת הממשלתית. התכנית מכשירה מנהלים בדרג הביניים שזוהו כמי שעתיד לשמש בתפקידים בכירים בשירות המדינה. בכל שנה נפתחים שני מחזורים של תכנית העתודה והם מיועדים לעובדים בדרג הביניים (מתח דרגות 41-43 ומקביליהם בדירוגים השונים).

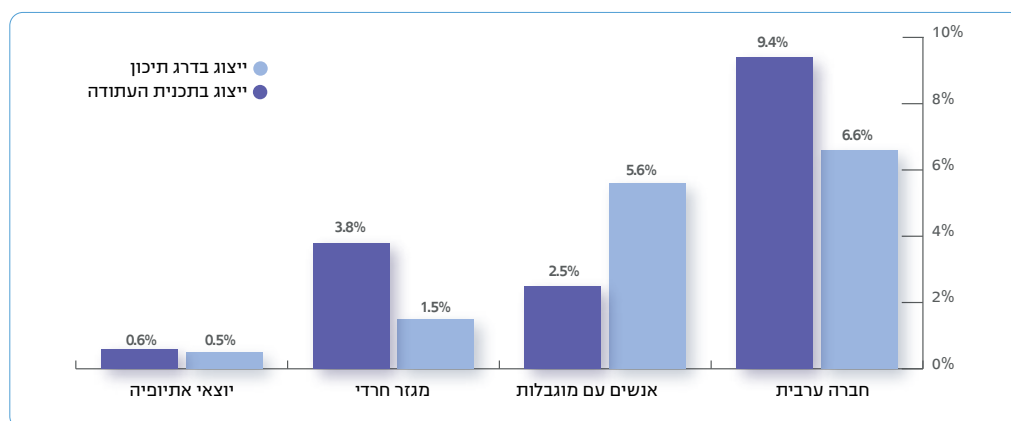
עד כה התקבלו לתכנית 279 מנהלים: 159 בוגרים ו-120 מנהלים שטרם סיימו את תכנית העתודה.

ייצוג בקרב בוגרי תכנית העתודה לסגל הבכיר - גרף 41



- שיעור ייצוגם של בוגרי תכנית העתודה הערבים מתוך כלל הבוגרים הינו 9.4% המהווים 15 בוגרים.
- שיעור ייצוגם של בוגרי תכנית העתודה שהינם יוצאי אתיופיה הינו 1.2% ומהווה בוגר אחד בלבד.
- שיעור ייצוגם של בוגרי תכנית העתודה החרדים הינו 3.7% ומהווה 6 בוגרים.
- שיעור ייצוגם של בוגרי התכנית שהינם עם מוגבלות מתוך כלל הבוגרים הינו 2.5% ומהווה 4 בוגרים.
- אין בוגרים לתכנית העתודה שהינם עולים חדשים.

השוואה בין שיעור ייצוג אוכלוסיות מרקע מגוון בדרג הביניים בשירות המדינה לבין שיעור ייצוגם בין בוגרי תכנית העתודה - גרף 42



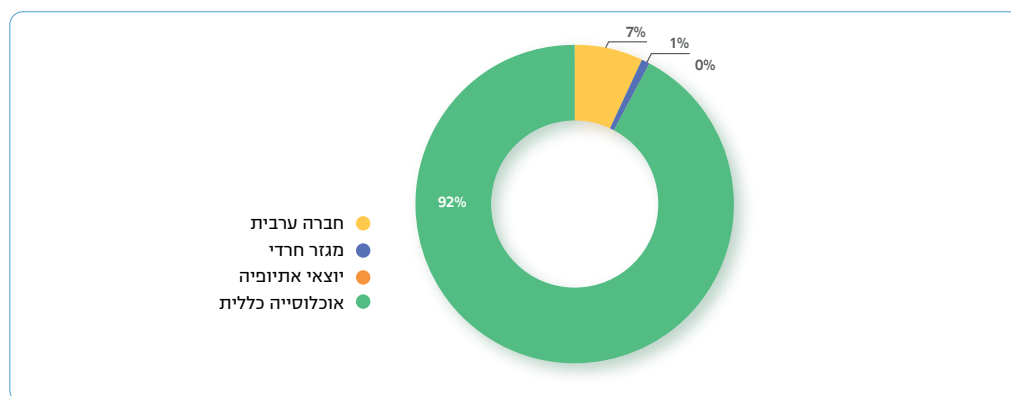
- ייצוג החברה הערבית בתכנית העתודה לסגל הבכיר גבוה מייצוגם בדרג הביניים בשירות המדינה וקרוב לעמוד ביעד הממשלתי.
- ייצוג המגזר החרדי בתכנית העתודה לסגל הבכיר גבוה מייצוגם בדרג הביניים בשירות המדינה.
- ייצוג יוצאי אתיופיה בתכנית העתודה לסגל הבכיר גבוה במעט מייצוגם בדרג הביניים בשירות המדינה אך רחוק מעמידה ביעד הממשלתי.
- ייצוג אנשים עם מוגבלות בתכנית העתודה נמוך מייצוגם בדרג הביניים בשירות המדינה ואינו עומד ביעד הממשלתי.
- אין ייצוג לעולים חדשים בתכנית העתודה ושיעור ייצוגם בדרג הביניים קטן מאוד.

בשנת 2019 אגף הסגל הבכיר יזם ופעל פרו-אקטיבית, בליווי האגף לגיוון תעסוקתי, לעודד ולהגדיל את כמות המועמדים יוצאי אתיופיה אשר עומדים בתנאי הסף לתכנית. פעולות אלו התבצעו תוך למידה בדבר החסמים השונים בהגשה לתכנית ולאור בחינת הנתונים. ואכן, בעקבות פעולות אלו שיעור הגשת המועמדות של עובדים יוצאי אתיופיה שעומדים בתנאי הסף עלה משמעותית. לאחר בחינת פעולות אלו וטיב השפעתם יש לפעול להגדלת ייצוגם של אנשים עם מוגבלות ועולים חדשים.

#### 4. תכנית העמיתים לסגל הבכיר

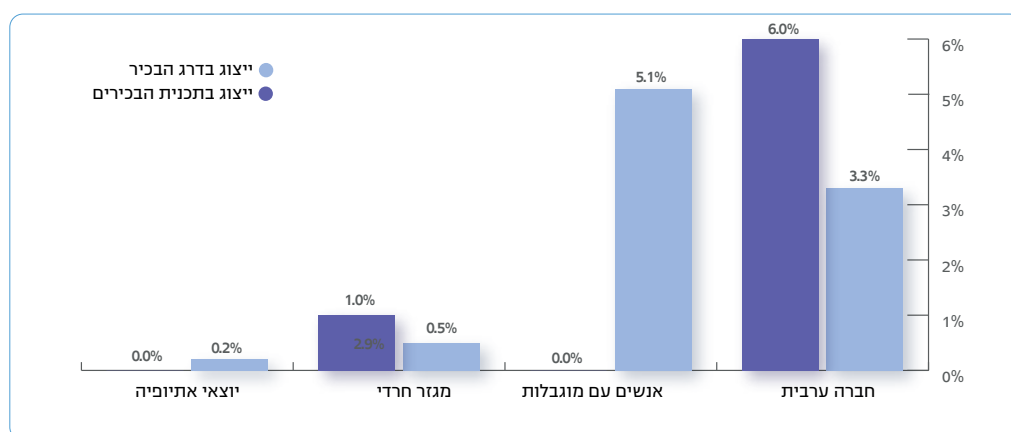
תכנית העמיתים לסגל בכיר מיועדת למנהלים בכירים בשירות המדינה במטרה לפתח ולהעמיק את יכולות המנהיגות והניהול שלהם ולהכשירם להתמודד עם האתגרים אותם מציבה החברה הישראלית. בכל שנה נפתחים שני מחזורים לתכנית כשמשותפי התכנית הם בדרג הבכיר (42-44) ומעלה ומקביליהם בדירוגים השונים) בעדיפות למועמדים בדרג הבכיר המוביל.

עד כה התקבלו לתכנית 191 מנהלים: 142 בוגרים ו-49 מנהלים שטרם סיימו את תכנית העבודה.



השוואה בין שיעור ייצוג אוכלוסיות הגיוון בדרג הבכיר בשירות המדינה לבין שיעור ייצוגם בין משתתפי ובוגרי תכנית העמיתים - גרף 43

- שיעור ייצוגם של עמיתים ערבים מתוך כלל העמיתים הינו 7% ומהווה 12 עמיתים ערבים. בכל אחד ממחזורי התכנית היה ייצוג לחברה הערבית. שיעור ייצוגם אינו עומד ביעד הממשלתי.
- שיעור ייצוגם של עמיתים חרדים מתוך כלל העמיתים הינו 2%, המהווה שני עמיתים חרדים.
- באף אחד ממחזורי התכנית לא השתתף עמית יוצאי אתיופיה.
- באף אחד ממחזורי התכנית לא השתתף עמית עם מוגבלות.
- בשלוש השנים האחרונות<sup>44</sup> לא השתתף עמית שהוא עולה חדש.



ייצוג בקרב משתתפי ובוגרי תכנית העמיתים לסגל הבכיר - גרף 44

- ייצוג החברה הערבית והמגזר החרדי בתכנית העמיתים גבוה מייצוגם בדרג הבכיר בשירות המדינה.
- אין כל ייצוג לעובדים עם מוגבלות למרות ייצוגם הגבוה בדרג הבכיר<sup>45</sup>.

44 בשנת 2017 חוק שירות המדינה מינויים הכיר בעולים חדשים כאוכלוסייה הזכאית לייצוג הולם. לפני מועד זה, נתוני עולים חדשים לא נאספו על ידי אגף הסגל הבכיר.

45 הצהרת העמיתים בדבר היותם עם מוגבלות היא וולונטרית ועל כן ייתכן שהשתתפו עמיתים עם מוגבלות שלא הצהירו על כך.

• יוצאי אתיופיה ועולים חדשים מייצגים בשיעורים נמוכים בדרג הבכיר ואינם מיוצגים בתכנית העמיתים כלל.

## סיכום

דו"ח גיוון וייצוג לשנת 2019 ממשיך להציג מגמה חיובית ביחס לרוב היעדים הממשלתיים שהוצבו - שירות המדינה מגוון ומכיל יותר מכל שנה ומתוך כך מקצועי יותר מכל שנה. שהרי שירות מדינה מגוון יותר משמעו שירות מדינה מקצועי יותר.

ייצוג של עובדים ערבים, עובדים יוצאי אתיופיה ועובדים שהינם עולים חדשים עלה וכך גם שיעורם של חרדים הנבחרים לשירות המדינה גדל. מגמת הירידה בייצוגם של עובדים עם מוגבלות נמשכה גם השנה אך זו צומצמה. למרות המגמה החיובית, בשירות המדינה קיימים עדיין פערים משמעותיים בייצוגם של עובדים ועובדות מרקע מגוון בעיקר בדרגי הביניים ובדרגים הבכירים. הפערים המשמעותיים ביותר מצויים במערכת משרדי הממשלה.

הייצוג בקרב העובדים שהוגדרו כ'חיוניים' בעת הקורונה שיקפו את עמקם של פערי הייצוג במערכת משרדי הממשלה. מערכת משרדי הממשלה נדרשה לצמצם דרמטית את היקף העובדים לאור הנחיות הממשלה. שיעור ייצוגם של העובדים מרקע מגוון במשבר היה נמוך אך הוא בהתאמה לשיעורם הנמוך של העובדים מרקע מגוון בשגרה.

על שירות המדינה לפעול להגדלת אחוזי הייצוג בדרגי הביניים כצעד שיבטיח את הגדלת הייצוג בדרגים הבכירים, ובדגש על מערכת משרדי הממשלה. עלינו להחיש את תהליכי הגיוון והייצוג ובמקביל לוודא כי כבר היום יהיו נקודות מבט מגוונות במוקדי קבלת ההחלטות. יש להעלות את היעד הממשלתי ביחס לחברה הערבית, ובדגש על נשים ערביות, ויש לקבוע יעד ממשלתי קבוע המתייחס לייצוג יחסי מתוך כלל עובדי המדינה למגזר החרדי ולעולים חדשים. בצד עדכון היעדים הממשלתיים יש לקבוע סעיפי תקציב ברורים שיתמכו את הפעולות הנדרשות להגעה ליעדי הממשלה.

האגף לגיוון תעסוקתי הוביל גם השנה את התהליך האסטרטגי לבניית הון אנושי המשקף עם הרכב החברה הישראלית אותה הוא משרת. זאת, מתוך הבנה שבכדי להבטיח את יכולתו של שירות המדינה לתת שירותים רלוונטיים לכלל האזרחים בשוויון ובהוגנות, על שירות המדינה להוות בבואה למבנה הייחודי של החברה בישראל. זהו תהליך מורכב ומתמשך הדורש מאמץ באופן עקבי ובלתי מתפשר עד לסגירתם של הפערים.

במהלך השנה שחלפה ננקטו פעולות נוספות להגדלת שיעור המועמדים מרקע מגוון למרכזי שירות המדינה לצד איתורם והסרתם של חסמים הנצבים בפני המבקשים להיכנס ולהתקדם בשירות המדינה. עלינו להמשיך ולפתח כלי בקרה לפעולות אלו במטרה ליצור וליזום מענים חדשים ומותאמים שיבטיחו הזדמנות שווה בפני כל עובד ועובדת בשירות המדינה.

תכניות העתודה השונות בשירות המדינה פעלו השנה באופן ניכר כדי להבטיח את ייצוגם של משתתפים מרקע מגוון במסגרתם. יחד עם זאת, ישנה עוד דרך משמעותית שעליהם לעשות בכדי שייצגו את החברה הישראלית כפי שהיא בין משתתפיהם ובוגריהם.

ניתן לומר בבטחה כי המאמצים הרבים של נציבות שירות המדינה ושל יחידות שירות המדינה בהובלת האגף לגיוון נושאים פירות. בשנת שחלפה, ולמרות האתגר התקציבי המלווה שנת בחירות, התקיימו פעולות רבות שהעלו את ייצוגם של עובדים מרקע מגוון. פעולות אלו חיזקו ופיתחו את תשתיות היחידות להבטיח כשירות תרבותית ומתן הזדמנות שווה בקליטתם וקידומם של עובדים מרקע מגוון בשירות המדינה.

דו"ח זה והפעולות שנסקרו בו מבטאים את המחויבות הרחבה והעמוקה לתהליך הגיוון והייצוג בשירות המדינה. תהליך הגיוון והייצוג הוא ריצה למרחקים ארוכים. אך כבר בפרק הזמן המובא בדו"ח זה ניתן לומר כי אנו רצים יחד ובשותפות, לגיוון שירות המדינה ולהבטחת שוויון והוגנות לכלל אזרחי ישראל.



# נספחים

## נספח א' שיעור העמידה ביעדי הממשלתיים<sup>46</sup>

מניסטרוין	יחידות שירות המדינה	חברה ערבית
בריאות	ב. הנפש באר-שבע	13.35%
בריאות	בית חולים אברבנאל	9.11%
בריאות	בית חולים אסף הרופא	10.63%
בריאות	בית חולים באר יעקב - נס ציונה	5.84%
בריאות	בית חולים הלל יפה חדרה	23.57%
בריאות	בית חולים זיו צפת	31.00%
בריאות	בית חולים ע"ש א. וולפסון	9.52%
בריאות	בית חולים פלימן חיפה	37.43%
בריאות	בית חולים רמב"ם חיפה	25.72%
בריאות	בית חולים שמואל הרופא	5.32%
בריאות	בית חולים שער מנשה	23.22%
שירותי דת	בתי דין רבניים	0.00%
חינוך	הטלוויזיה החינוכית הישראלית	0.00%
ראש הממשלה	הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה	5.26%
אוצר	המדפיס הממשלתי	3.95%
ראש הממשלה	המועצה לביטחון לאומי	0.00%
אנרגיה	המכון הגיאולוגי	4.17%
בריאות	המרכז הרפואי לגליל	31.27%
בינוי ושיכון	המרכז למיפוי ישראל	9.09%
שירותי דת	המשרד לשירותי דת	0.00%
משפטים	הנהלת בתי המשפט	3.81%
שירותי דת	הרבנות הראשית	0.00%
בטחון פנים	הרשות הארצית לכבאות והצלה	8.42%
אנרגיה	הרשות הממשלתית למים ולביוב	4.81%
אוצר	הרשות להגנת הצרכן ולסחר הוגן	3.85%

● עמידה מלאה  
● אי עמידה בינונית  
● רחוקים מהיעד

46 נתוני אנשים עם מוגבלות בנספח זה מבוססים על נתוני ביטוח לאומי לשנת 2018, ראו הבהרה בפרק העוסק בנתוני אנשים עם מוגבלות.

אנשים עם מוגבלות	חרדים - אחוז גיוסים	עולים חדשים	יוצאי אתיופיה
רמה בינונית	0.00%	1.71%	4.50%
רמה נמוכה	6.45%	7.95%	7.36%
רמה בינונית	2.41%	4.47%	6.55%
רמה בינונית	2.94%	5.84%	5.60%
רמה בינונית	0.00%	3.71%	2.33%
רמה בינונית	1.35%	3.99%	1.40%
רמה נמוכה	3.57%	5.34%	9.22%
רמה נמוכה	0.00%	3.59%	3.29%
רמה בינונית	0.00%	5.97%	3.06%
רמה בינונית	0.00%	9.17%	15.41%
רמה נמוכה	0.00%	8.43%	0.89%
עמידה מלאה	63.64%	6.97%	1.39%
לא נמסרו נתונים	לא גייסו	0.00%	3.03%
עמידה מלאה	6.85%	3.47%	0.85%
לא נמסרו נתונים	0.00%	2.63%	1.32%
לא נמסרו נתונים	לא גייסו	0.00%	0.00%
אי עמידה	0.00%	0.00%	0.00%
רמה בינונית	1.72%	5.19%	0.20%
עמידה מלאה	12.50%	6.36%	1.36%
רמה נמוכה	14.29%	0.94%	0.94%
רמה בינונית	5.26%	2.73%	0.74%
לא נמסרו נתונים	37.50%	1.02%	0.00%
רמה נמוכה	0.52%	0.06%	1.81%
רמה נמוכה	5.88%	1.60%	1.60%
לא נמסרו נתונים	100.00%	5.13%	1.28%

- עמידה מלאה
- אי עמידה בינונית
- רחוקים מהיעד

חברה ערבית	יחידות שירות המדינה	מניסטריון
0.00%	הרשות להתחדשות עירונית	פנים
8.00%	הרשות לשוק ההון	אוצר
4.23%	השירות המטאורולוגי	תחבורה
7.60%	השירותים הווטרינריים	חקלאות
4.04%	לשכת הבריאות ירושלים	בריאות
11.45%	לשכת הבריאות מחוז הדרום	בריאות
8.05%	לשכת הבריאות מחוז המרכז	בריאות
55.06%	לשכת הבריאות מחוז הצפון	בריאות
24.59%	לשכת הבריאות מחוז חיפה	בריאות
1.55%	לשכת הבריאות מחוז תל-אביב	בריאות
5.56%	לשכת הפרסום הממשלתית	מדע ותרבות
22.94%	מ.גריאטרי ע"ש שוהם	בריאות
5.13%	מינהל המחקר החקלאי	חקלאות
0.00%	מכון לבטיחות בדרכים	תחבורה
2.99%	מנהל התכנון	אוצר
6.19%	מנהל לחינוך התישבותי ועליית הנוער	חינוך
4.69%	מע. בריה"צ ת"א	בריאות
2.33%	מעבדות ברה"צ י-ם	בריאות
0.00%	מערך הסייבר הלאומי	ראש הממשלה
3.14%	מרכז בריאות הנפש יפו	בריאות
14.31%	מרכז גריאטרי נתניה	בריאות
0.74%	מרכז גריאטרי ראשל"צ	בריאות
22.18%	מרכז הרפואי לבריאות הנפש מזור	בריאות
20.03%	מרכז ירושלמי לבריאות הנפש	בריאות
12.45%	מרכז לבריאות הנפש מעלה הכרמל	בריאות
19.28%	מרכז רפואי "לב השרון"	בריאות

אנשים עם מוגבלות	חרדים - אחוז גיוסים	עולים חדשים	יוצאי אתיופיה
לא נמסרו נתונים	0.00%	0.00%	0.00%
אי עמידה	0.00%	2.29%	1.71%
לא נמסרו נתונים	0.00%	1.41%	1.41%
רמה בינונית	0.00%	1.60%	3.20%
רמה בינונית	0.00%	3.54%	2.02%
עמידה מלאה	0.00%	2.11%	0.30%
רמה בינונית	0.00%	8.26%	3.60%
רמה בינונית	0.00%	3.27%	0.89%
רמה בינונית	0.00%	5.89%	1.63%
רמה בינונית	6.25%	6.20%	0.39%
לא נמסרו נתונים	0.00%	0.00%	1.85%
רמה בינונית	0.00%	6.27%	4.59%
רמה נמוכה	0.00%	3.72%	0.77%
לא נמסרו נתונים	0.00%	13.04%	0.00%
רמה נמוכה	6.82%	2.17%	0.27%
עמידה מלאה	0.00%	2.84%	1.29%
לא נמסרו נתונים	0.00%	10.94%	3.13%
לא נמסרו נתונים	0.00%	0.00%	2.33%
רמה בינונית	6.25%	0.00%	0.58%
רמה נמוכה	3.45%	4.53%	0.35%
רמה נמוכה	7.14%	4.01%	13.36%
רמה בינונית	0.00%	19.85%	9.56%
רמה בינונית	0.00%	5.83%	0.38%
רמה נמוכה	14.29%	6.35%	0.97%
רמה בינונית	0.00%	4.64%	3.16%
רמה בינונית	0.00%	4.48%	3.79%

- עמידה מלאה
- אי עמידה בינונית
- רחוקים מהיעד

חברה ערבית	יחידות שירות המדינה	מניסטרוין
4.88%	מרכז רפואי ברזילי אשקלון	בריאות
34.86%	מרכז רפואי ע"ש ברוך פדה-פוריה	בריאות
13.10%	מרכז רפואי שיבא תל-השומר	בריאות
3.06%	משרד האוצר	אוצר
4.58%	משרד האנרגיה	אנרגיה
4.87%	משרד הבינוי והשיכון	בינוי ושיכון
3.10%	משרד הבריאות	בריאות
2.65%	משרד החוץ	חוץ
8.65%	משרד החינוך	חינוך
10.45%	משרד החקלאות ופיתוח הכפר	חקלאות
3.47%	משרד הכלכלה	כלכלה
7.97%	משרד המדע הטכנוי תרבות וספורט	מדע ותרבות
10.04%	משרד המשפטים	משפטים
1.42%	משרד העלייה והקליטה	עלייה וקליטה
53.97%	משרד הפנים	פנים
7.52%	משרד הרווחה - זרוע העבודה	עבודה ורווחה
0.00%	משרד התחבורה-נמל חדרה	תחבורה
7.47%	משרד התחבורה והבטיחות בדרכים	תחבורה
5.29%	משרד התיירות	תיירות
0.00%	משרד התפוצות	ראש הממשלה
4.97%	משרד התקשורת	תקשורת
0.00%	משרד ירושלים ומורשת	ראש הממשלה
2.52%	משרד לבטחון הפנים	בטחון פנים
6.03%	משרד להגנת הסביבה	הגנת הסביבה
0.00%	משרד למודיעין	ראש הממשלה
0.00%	משרד לנושאים אסטרטגיים	ראש הממשלה
7.01%	משרד לשיויון חברתי	שויון חברתי
16.67%	משרד לשיתוף פעולה אזורי	ראש הממשלה

אנשים עם מוגבלות	חרדים - אחוז גיוסים	עולים חדשים	יוצאי אתיופיה
רמה נמוכה	0.00%	5.39%	5.09%
רמה בינונית	0.00%	3.04%	0.30%
רמה נמוכה	0.00%	5.32%	5.88%
רמה נמוכה	6.82%	1.85%	0.97%
רמה נמוכה	0.00%	2.29%	1.53%
עמידה מלאה	14.71%	5.20%	1.85%
רמה נמוכה	1.97%	5.42%	1.01%
רמה נמוכה	2.63%	0.41%	0.75%
רמה נמוכה	7.22%	0.22%	1.13%
רמה בינונית	10.81%	3.70%	2.73%
רמה בינונית	3.90%	2.25%	2.08%
רמה בינונית	16.67%	1.20%	1.20%
רמה נמוכה	6.93%	2.68%	1.32%
רמה נמוכה	0.00%	1.42%	4.45%
עמידה מלאה	3.57%	0.94%	0.54%
רמה נמוכה	5.36%	4.83%	1.12%
לא נמסרו נתונים	לא גייסו	0.00%	0.00%
עמידה מלאה	1.92%	2.60%	0.91%
עמידה מלאה	7.69%	1.32%	1.32%
לא נמסרו נתונים	לא גייסו	0.00%	0.00%
רמה בינונית	0.00%	2.76%	1.66%
לא נמסרו נתונים	0.00%	0.00%	5.00%
עמידה מלאה	7.69%	1.55%	1.75%
רמה בינונית	2.13%	2.63%	1.08%
לא נמסרו נתונים	לא גייסו	0.00%	0.00%
לא נמסרו נתונים	לא גייסו	0.00%	0.00%
רמה בינונית	0.00%	1.27%	1.91%
לא נמסרו נתונים	0.00%	0.00%	3.33%

עמידה מלאה ●

אי עמידה בינונית ●

רחוקים מהיעד ●

מניסטריון	יחידות שירות המדינה	חברה ערבית
ראש הממשלה	משרד ראש ממשלה	1.33%
ראש הממשלה	נציבות שרות המדינה	3.10%
ראש הממשלה	נתיב	0.00%
עבודה ורווחה	עבודה, רווחה ושירותים חברתיים	13.08%
פיתוח הפריפריה, הנגב והגליל	פיתוח הפריפריה, הנגב והגליל	8.22%
בריאות	רפואה משפטית אבו-כביר	1.85%
פנים	רשות האוכלוסין וההגירה	7.35%
משפטים	רשות האכיפה והגבייה	5.28%
חקלאות	רשות הבדואים	2.82%
אנרגיה	רשות החשמל	7.04%
אוצר	רשות המסים בישראל - מכס ומע"מ	4.95%
אוצר	רשות המסים בישראל - מס הכנסה	9.09%
חקלאות	רשות השירות הלאומי האזרחי	9.38%
כלכלה	רשות התחרות	6.38%
תחבורה	רשות התעופה האזרחית	1.63%
חינוך	שירות ההדרכה והמקצוע	9.30%
אוצר	שירות עיבודים ממוחשבים	1.52%



אנשים עם מוגבלות	חרדים - אחוז גיוסים	עולים חדשים	יוצאי אתיופיה
רמה בינונית	16.00%	1.55%	1.55%
עמידה מלאה	4.55%	0.00%	1.55%
לא נמסרו נתונים	0.00%	0.00%	0.00%
רמה בינונית	7.82%	4.20%	3.91%
לא נמסרו נתונים	20.00%	0.00%	2.74%
לא נמסרו נתונים	0.00%	3.70%	0.00%
רמה בינונית	3.57%	2.72%	2.55%
רמה בינונית	5.26%	2.75%	1.32%
לא נמסרו נתונים	0.00%	1.41%	0.00%
לא נמסרו נתונים	0.00%	0.00%	2.82%
רמה בינונית	3.81%	8.37%	1.17%
עמידה מלאה	12.31%	1.44%	1.83%
לא נמסרו נתונים	0.00%	0.00%	3.13%
רמה נמוכה	0.00%	0.71%	0.71%
רמה נמוכה	0.00%	0.81%	0.00%
עמידה מלאה	0.00%	11.63%	1.55%
עמידה מלאה	16.67%	8.38%	0.76%

## נספח ב' הגדרות האוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם

חוק שירות המדינה (מינויים), תשי"ט 1959, סעיף 15א' מגדיר את האוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם:

"בקרב העובדים בשירות המדינה, בכלל הדרגות והמקצועות, בכל משרד ובכל יחידת סמך, יינתן ביטוי הולם, בנסיבות העניין, לייצוגם 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 (בחוק זה - ייצוג הולם)

להלן טבלה המרכזת את היעדים הממשלתיים, ההגדרות והאופן שבו מתבצעת בדיקת מועמדות במכרזים ביחס לאוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם:

אופן בדיקת מועמדות	הגדרה	יעד ממשלתי	אוכלוסייה
הצהרה	מי שהוא ערבי, לרבות דרוזי או צ'רקסי	10%	<b>חברה ערבית</b>
הצהרה	מי שהוא או אחד מהוריו נולדו באתיופיה	כפי שיעורם באוכלוסייה (כיום 1.73%)	<b>ישראלים יוצאי אתיופיה</b>
נבדקים האישורים הרלוונטיים על ידי מכרז ועדת הבוחנים ביחידה	לפי הגדרת תקנות שירות המדינה המובאת מטה	5%	<b>אנשים עם מגבלות משמעותית*</b>
הצהרה אודות השתייכות חרדית אישור לימודים של מוסד חינוך חרדי המוזכר בתקנות צו שירות ביטחון (נספח ג') או אישור לימודים של מוסד חינוך חרדי: אישור ממוסדות שהינם גני ילדים, בתי ספר יסודיים, תיכונים ושיבות קטנות בלבד על אישור הלימודים לציין את מספר סמל המוסד החינוכי הבדיקה של המוסד תיעשה באמצעות הזנת מספר סמל המוסד באזור המיועד לכך במאגר המידע הרשמי של משרד החינוך: מאגר חיפוש מוסדות חינוך משרד החינוך	המשיגים לאוכלוסייה החרדית, ומי שהוא ילדו או בן זוגו לומד או למד במוסד חינוך חרדי	7%	<b>מגזר חרדי</b>
הצהרה תוך פירוט שנת עלייה	מי שעלה בהיותו בגיר וטרם חלפו 12 שנים מיום עלייתו	לא נקבע	<b>עולים חדשים</b>

## \* אנשים עם מוגבלות משמעותית

- אדם עם מוגבלות יהיה זכאי להעדפה בקבלה לעבודה או בקידום בעבודה באחד משני המצבים הבאים:
  - אם מתקיים בו אחד מאלה על-פי קביעה בר-תוקף של גורם מוסמך כהגדרתו בתקשי"ר:
  - נכות של 40% לפחות, לפי פריט מהפריטים שבתקנות הביטוח הלאומי (קביעת דרגת נכות לנפגעי עבודה), התשט"ז-1956, או שלפי תקנות הנכים (מבחנים לקביעת דרגות נכות), התש"ל-1969.
  - נכות של 20% לפחות לפי פריט מהפריטים שלפי תקנות הביטוח הלאומי (קביעת דרגת נכות לנפגעי עבודה), התשט"ז-1956, או לפי תקנות הנכים (מבחנים לקביעת דרגות נכות), התש"ל-1969, וכאשר הוא זכאי או היה זכאי לשיקום מהמוסד לביטוח לאומי או לתמיכה מהמטה לאנשים עם מוגבלות במשרד העבודה והרווחה.
  - נכות של 20% לפחות לפי פריט מהפריטים שלפי תקנות אגף השיקום במשרד הביטחון.
  - חלה אצלו ירידה בשמיעה של 50 דציבלים או יותר.
- אם ועדה, כאמור בפסקה 35.223 לתקשי"ר, קבעה כי הוא אדם עם מוגבלות לפי חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998, ואשר מוגבלותו אינה נופלת בחומרתה מחומרת המוגבלות של אדם עם מוגבלות כאמור בסעיף 1 לעיל.

## צו שירות ביטחון

בתוקף סמכותי לפי פסקה (2) בהגדרה "בוגר מוסד חינוך חרדי" בסעיף 26טו(א) לחוק שירות ביטחון [נוסח משולב], התשמ"ו-1986 (להלן - החוק), בהתייעצות עם שר החינוך ועם שר הכלכלה, ובאישור הוועדה המיוחדת למעקב אחר יישום הוראת חוק שירות ביטחון וחוק שירות לאומי אזרחי שקבעה ועדת הכנסת לעניין זה, אני מצווה לאמור:

קביעת מוסד חינוך חרדי 1. המוסדות המנויים בתוספת, הם מוסד לימוד חרדי או חלק ממוסד לימודי המיועד לתלמידים חרדים, לעניין סימן ד' בפרק ג' לחוק.

תחילה 2. תחילתו של צו זה ביום ג' בתמוז התשע"ד (1 ביולי 2014).

### תוספת:

שם	המוסד יישוב	סמל מוסד
בית יצחק לוי	צפת	240739
חנוך לנוער	צפת	360784
תומכי תמימים	מגדל העמק	244517
יד חרוצים	טבריה	270249
תפארת תמימים	חדרה	357491
כפר סיטרין	חוף הכרמל	370080
ידידיה	פתח תקוה	455188
המעין	פתח תקוה	441923
עטרת הלוויים	פתח תקוה	44186
אמי"ת מנורת המאור	פתח תקוה	472555
מקדש מנחם	אלעד	442202
נהרדעא	נחלים	288134
בית שלמה	רחובות	470302
חב"ד רחובות	רחובות	441386
תומכי תמימים	לוד	440727
אור משה	תל אביב	570580
חידושי הר"ם	תל אביב	541797
ישיבת היישוב החדש	תל אביב	540476
אור מנחם	אור יהודה	508101
שיח יצחק	בני ברק	541599
בית מנחם	בני ברק	541565
נדבורנא	בני ברק	541128
קרלין	בני ברק	541052
תורת אמת	ירושלים	140434
עמל תורני	ירושלים	442657
שערי רחמים	ירושלים	660332
אהלי יעקב	ירושלים	455675
עתיד	ירושלים	442723
חכמי לב	ירושלים	471995
חדוות התורה אמית ירושלים	ירושלים	560441
עטרת אברהם	ירושלים	338160

בית שמש	מאורות	238527
בית שמש	אור משה	560250
זנוח	מאורות	476903
תירוש	דרך אמונה	560524
קריית יערים	מאורות התורה	141473
ביתר עילית	תומכי תמימים	142232
ביתר עילית	מנחת ישראל	346072
קריית מלאכי	קריית חינוך	644757
אשדוד	בית מרדכי	644369
קריית גת	בית דוד	640623
אשקלון	אור מנחם	641241
נתיבות	נתיבות להצלחה	660316
מבוא חורון	ישיבת נהורא	441592
מתתיהו	מערבא מכון רובין	140954
גן יבנה	שובו	473215
עמל מקס פיין	כיתות חרדיות(תל אביב	44004
באר שבע	עמל (כיתות חרדיות)	84001
עפולה	מגדל אור	53846
כפר זיתים	אורט	55010
צפת	אורט חב"ד	55013
עפולה	אורט	55014
קצרין	טל חרמון	51511
קריית מלאכי	תומכי תמימים	640680
כפר חב"ד	ישיבת הבוכרים	441063

#### כיתות חרדיות בתוך בתי ספר בזרם הממלכתי דתי:

שם המסלול במוסד	יישוב	שם המוסד	סמל מוסד
אור חיים	נהריה	עמל	370569
נתיבי יוסף	אשדוד	עמל	630764
משכנותיך	בית שמש	קריית חינוך	140848
מסלול מתבגרים דו-שנתי	בני ברק	מורשת גד	46201

טי בכסלו התשע"ה (1 בדצמבר 2014)

(חמ 3-4940) משה) בו ג י (יעל ון

שר הביטחון



נציבות שירות המדינה  
אגף בכיר אסטרטגיה ומדיניות  
אגף גיוון תעסוקתי



כ"ב באדר תש"פ  
18 במרץ 2020

ממונות וממונים יקרים,

מקווה שאתם צולחים את השגרה החדשה והמשונה שנכפתה על כולנו. שגרה שבה כולנו נדרשים לתמרן בין הכדורים הרבים האישיים והמקצועיים שבאוויר, תוך שמירה על עצמנו ועל אחריותנו המקצועית והחברתית.

דווקא בשעה קשה זו אנו נדרשים ככל שניתן לחזק את הסובבים אותנו ואת העובדים והעובדות המצויים במקום העבודה ואלו המצויים הרחק ממקום העבודה. ישנה חשיבות אדירה בתיווך הידע שקיים ושאינו קיים בניסיון להקל במעט ולצמצם את טווח חוסר הוודאות שאינו נוח לאיש.

מספר נושאים נמצאים כרגע על שולחן העבודה המתעדכן של האגף לגיוון תעסוקתי:

1. **שגרת עבודה**: ברמה הטכנית, רק חלק קטן מכם צפויים להיות מוגדרים כחיוניים במעגל 1 ובמעגל 2. נשמח להתעדכן מכם בהמשך מי הוגדר כחיוני ולנסות לסייע וללוות ככל שניתן בדילמות שיעלו או שראוי שיעלו.
2. **אוכלוסיות פגיעות**: ברמה המהותית חשוב שגם בשעה זו נבחן כיצד מתרגמים עקרונות שמנחים אותנו בשגרה לכאלה שרלוונטיים בהעדרה. אחד מהתפקידים שלנו הוא לשאול מהן **נקודות העיוורון** סביב משבר זה: מי האוכלוסיות הנראות והלא-נראות? כיצד היחידה מפגינה אחריות לקהילה ולחברה כולה באופן אמפתי ומקרב? עלינו לבחון את המדיניות המתגבשת ביחס למצב החדש: היכן ועל-ידי מי מתפרסמת המדיניות היחידתית ביחס למצב החדש והאם היא מתווכת בצורה אפקטיבית לכלל עובדי היחידה. שאלה נוספת וחשובה לא פחות היא כיצד המדיניות הנוכחית משפיעה על הקבוצות השונות ומה ניתן לעשות בעניין (מה הנגישות של אוכלוסיות שונות למערכות מקוונות? כיצד ניתן למקסם את פוטנציאל מערכות אלו בעבור אוכלוסיות שונות? אלו זכויות עובדים מיוחדות יש להבטיח? וכו').

במקומות בהם מתגלים פערים, זהו מקומנו לפעול – להאיר זרקור לפער, לתמוך בבעלי התפקידים העוסקים בעיצוב ובדיבור המדיניות ולהציע עקרונות, ניסוחים, דוגמאות ממקומות אחרים שיסייעו להבטיח מדיניות כשירה תרבותית.



3. **רלוונטיות ומנהיגות:** לצד השאלות, סימן קריאה ברור בתוך התקופה הזו קיים ביחס לאחריותנו החברתית. המשפחות, הקהילות ומוסדות המדינה זקוקים למנהיגות שלנו היום יותר מתמיד, ואתם קהילת ממוני הגיוון, אתם קהילה של מנהיגות ומנהיגים. זוהי הזדמנות עבורנו, כל אחד באופן אישי, בתוך היחידה שלו, ובשיח המשותף שלנו כקהילה לפתח ביחד את המשימות החדשות שלנו שמתכתבות ומחברות בין הייעוד של תפקיד ממונה הגיוון לבין המציאות הנוכחית.

אנו כצוות האגף לגיוון עובדות בימים אלו על עדכון תכנית העבודה, תוך שמירה על העקרונות המקצועיים והערכיים שמנחים אותנו. נקודת המוצא שלנו כרגע היא לפעול במתכונת חלקית עד אחרי חג הפסח (19.4.20).

כרגיל, מזמינה אתכם לעלות מחשבות, רעיונות, שאלות וחששות ככל שקיימים.

בהערכה רבה ובתפילה לשלומכם ובריאותכם,

  
מור ברנר  
מנהלת אגף גיוון תעסוקתי

העתק: סמנכ"לי הון אנושי ביחידות שירות המדינה

**ייצוג המגוון הישראלי במוקדי קבלת החלטות בתקופת משבר**

אתגר חשוב בפניו אנו נמצאים היום הוא הבטחת התפקוד המקצועי, הממלכתי והרלוונטי של שירות המדינה. לשם כך, עלינו לוודא שמגוון הקולות השונים המרכיבים את החברה הישראלית יבוא לידי ביטוי בעיצוב מדיניות ובמוקדי קבלת ההחלטות. הדבר נכון לשגרה ונכון עשרת מונים בשעת משבר. כך נבטיח כי בבסיס ההחלטות והמדיניות שמתקבלות בעת החירום כמו גם בגיבוש והפצת המסרים לכלל הציבור הישראלי, מתקיים דיון מקצועי המתייחס לכל אחת מהאוכלוסיות המגוונות המרכיבות את החברה הישראלית ותואם לצרכיה הייחודיים.

מגוון יותר משמעו מקצועי יותר, ובשעת החירום מגוון יותר משמעו הצלת חיים ממש.

על כן, על יחידות שירות המדינה לפעול באופן הבא:

- א. גיבוש מדיניות:** על כל יחידה מיחידות שירות המדינה להבטיח כי המדיניות המתגבשת על ידה נותנת מענה לצרכים ולמאפיינים המגוונים והמגדריים של הציבור הישראלי. על כן, קבלת החלטות וגיבוש מדיניות ייעשו על-ידי הצוותים המקצועיים ובכללם יינתן ייצוג לעובדים מרקע מגוון אשר הוגדרו חיוניים או שתתקיים היוועצות עם עובדים אלו.
- ב. נתינת שירותים:** על כל יחידה מיחידות שירות המדינה אשר נותנת שירותים לאזרחי ותושבי ישראל, ואשר בעקבות משבר הקורונה חלו שינויים במתן השירותים הניתנים בשגרה, להיוועץ עם עובדים מרקע מגוון אשר הוגדרו חיוניים בעת גיבוש וקבלת ההחלטות הקשורות במהות השירות ובאופן העברתו לקהל.
- ג. גיבוש מסרים והפצתם:** בעת גיבוש מסרים לציבור הישראלי יש להיוועץ עם עובדים מרקע מגוון אשר הוגדרו חיוניים ביחידה בכדי לגבש מסרים מותאמים לצרכי האוכלוסיות השונות בישראל. בנוסף, יש להיוועץ ביחס לדרכי ההפצה הנדרשים של המסרים שגובשו בהתאם לאוכלוסיות השונות.
- ד. הכנסת הגיוון באופן פרואקטיבי:** ביחס לסעיפים א-ג לעיל, וככל שאין עובדים מרקע מגוון ביחידה אשר הוגדרו חיוניים, יש להיוועץ ביחס לשינויים הצפויים עם עובדי מדינה חיוניים מחוץ ליחידה הנמנים על האוכלוסיות הרלוונטיות. ככל שיחידה תבקש סיוע וחיבור לנציג של אוכלוסיות מרקע מגוון אשר הוגדר חיוני מתוך שירות המדינה, ניתן לפנות לאגף לגיוון תעסוקתי בנציבות שירות המדינה.



בנוסף, וככל שמשרד יראה לנכון, האגף לגיוון תעסוקתי יחבר בין המשרד לגופי חברה אזרחית המייצגים את האוכלוסיות השונות במטרה להציף את הצרכים הייחודיים בעת הזאת.

ניתן לפנות לאגף גיוון תעסוקתי בנציבות שירות המדינה בדואר אלקטרוני בכתובת: [diversity@csc.gov.il](mailto:diversity@csc.gov.il)

ה. **ממונה גיוון תעסוקתי בשעת חירום**: נוסף על הנחיות אלו, בכל יחידה מיחידות שירות המדינה יש להבטיח את תפקודו של ממונה גיוון תעסוקתי בשעת החירום כדי שניתן יהיה לספק באופן שוטף מענה לצרכים השונים שעולים. ככל שממונה הגיוון התעסוקתי בשגרה הוגדר כחיוני, ימשיך הוא גם בתפקידו כממונה גיוון תעסוקתי גם בשעת החירום.

ככל שממונה הגיוון התעסוקתי בשגרה לא הוגדר כחיוני, על סמנכ"ל הון האנושי להטיל על עובד משאבי האנוש ביחידה את תפקיד נאמן גיוון תעסוקתי או על עובד חיוני אחר שימצא לנכון ואשר הוא בדרגת מנהל תחום ומעלה. בסמכות סמנכ"ל הון אנושי להטיל את תפקיד נאמן גיוון תעסוקתי בשעת חירום רק במקרים בהם ממונה הגיוון לא הוגדר כחיוני. בשל העובדה שאנו מצויים בשעת חירום, לא יינתן תגמול נוסף בעבור ביצוע התפקיד.

ככל שמונה נאמן גיוון תעסוקתי לשעת חירום, שאינו ממונה גיוון תעסוקתי הקבוע, יש להודיע על כך לאגף גיוון תעסוקתי בכתובת המייל שהובאה מעלה בכדי להבטיח מתן מענה מקצועי לצרכים השונים העולים בעת הזאת.

ח' בניסן תש"פ  
2 באפריל 2020

שלום רב,

בתקופה האחרונה ומאז כניסתן של הנחיות שעת חירום לתוקף, משרדי הממשלה נדרשים לקבל החלטות רבות ובאופן מיידי. הנחיית נציב שירות המדינה, פרופ' דניאל הרשקוביץ, מבקשת להבטיח כי ההחלטות המתקבלות יתנו מענה מקצועי לכלל החברה הישראלית על הצרכים והמאפיינים השונים בה.

בהמשך להנחיה, להלן מספר דוגמאות טובות אשר ממחישות אופנים שונים בהם יחידות שירות המדינה נתנו מענה ייחודי לאוכלוסיות השונות כחלק ממדיניות הכללית של המשרד.

- משרד הבריאות - מדיניות: לאור העובדה שחסרי מעמד חששו להיבדק או לגשת לקבלת טיפול רופאי מחשש להסגרה, הסדיר משרד הבריאות מתן טיפול רפואי לחולי קורונה חסרי מעמד ללא כל חיוב וללא חשש להסגרה.
- משרד הבריאות - מסרים והפצה: משרד הבריאות מתרגם כל הנחיה לארבע שפות שונות (אמהרית, רוסית, ערבית ואנגלית). בנוסף, מפעיל המשרד במסגרת מערך ההסברה, דוברות בשפה הערבית ובשפה הרוסית. נוסף על אלו, המשרד מתאים את מסריו ואת דרכי ההפצה לציבורים השונים. כך, ביחס לציבור החרדי המסרים הועברו באמצעות כלי רכב עם מערכות כריזה להפצת ההודעה בשכונות, כמו גם פרסום בפאשקווילים ובהודעות קוליות המועברות לאזרחים.
- משרד הבריאות וקופת חולים כללית - פרואקטיביות: במועצה בדואית באזור הדרום התגלה כי כ-450 אנשים נחשפו לרופאה שאומתה כחולת קורונה. הודעה על כך נשלחה לכל האנשים שנחשפו לחולה, יחד עם זאת, ועל אף שנדרשו לכך - אלו לא אשררו כי נכנסו לבידוד כפי שמתחייב. קופת החולים הפעילה מוקדנים אשר התקשרו לכל אחד מהאנשים שנחשפו, והנחתה אותם להיכנס לבידוד תוך שבדקה האם הם לוקים בתסמיני המחלה והאם הם זקוקים לסיוע כלשהו לביצוע ולשמירה על הבידוד.

- משרד החקלאות, רשות הבדואים - מדיניות: לאור העובדה שבנגב מתגוררים כ-120,000 בדואים בישובים לא מוסדרים ללא חיבור לתשתיות של מים ביוב או חשמל, יש קושי אדיר לשמור על היגיינה כפי שמתבקש. בנוסף, יש קושי לקיים את הנחיות הבידוד ככל שאלו נדרשות בשל העובדה שאופי המגורים של תושבים בדואים באזור הנגב כולל מגורים במרחב אחד לבני משפחה רבים.

רשות הבדואים יזמה וחילקה אלפי ערכות היגיינה לתושבי האזור (ערכות הכוללות אלכוהול, כפפות ומסכות). בנוסף, נשקלת האפשרות לאפשר לכל תושב באזור הדרום שיחויב בבידוד, להקים אוהל ארעי לתקופת הבידוד בלבד. מדיניות זו תבטיח את קיומן של הנחיות הבריאות ושל שמירת החוק כאחד. פתרון זה תואם גם את מסורתם של הבדואים להקים מאהל נפרד למשך שבועיים לבן משפחה חולה.

- פרסום הנחיות עיריית בני ברק - שפה: ככלל, כל הפרסומים אודות מסלולי החולים מתפרסמים בעברית, יחד עם זאת יש חשיבות אדירה לשפה התרבותית. כך למשל, חלק גדול ממסלולי החולים בשבועיים האחרונים פורסמו כאשר הם נושאים תאריכים לועזיים בלבד. הואיל והציבור החרדי בכללותו מתנהל על בסיס לוח השנה העברי בלבד ואינו בקיא בתאריכים לועזיים, נוצרו מצבים לפיהם אנשים שהיה עליהם להיכנס לבידוד לא ידעו על כך. בהתאם לזאת עיריית בני ברק מקפידה לפרסם את כל מסלולי החולים בצירוף תאריכים עבריים תוך ציון מועדים ייחודיים (לדוגמה: "בשבת קודש פרשת ויקהל - פקודי השתתף בבית הכנסת בשעה 11:00 חולה מאומת...").

אנו משוכנעים שישנן דוגמאות רבות נוספות. נשמח לשמוע עליהן וללמוד אודותן.

בהערכה רבה ובתפילה לשלומכם ובריאותכם,

מור ברזני

מנהלת אגף גיוון תעסוקתי





מדינת ישראל  
נציב שירות המדינה



בס"ד

כ"ה בניסן תש"פ

19 באפריל 2020

0491-0001-2020-042655

לכבוד

סמנכ"לים למנהל ומשאבי אנוש במשרדי הממשלה ויחידות הסמך  
המנהלים האדמיניסטרטיביים בבית החולים הממשלתיים

שלום רב,

**הנדון: עבודת עובדי מדינה במתכונת חירום - עדכון**

הלילה התקבלה החלטת ממשלה המתקנת את החלטת ממשלה 4910 מיום 20.3.2020. לאור התיקון, מצורפות הנחיות מעודכנות בדבר מתכונת העבודה בחירום ואופן ריענון רשימת העובדים החיוניים במשרדי הממשלה.

אדגיש שהשימוש במונח "עובד חיוני" הינו רק לתקופת החירום הנוכחית ומקורו בהסכם הקיבוצי ובתקנות שעת חירום, ואין בו כדי ללמד על תרומתו החיונית של כל עובד בימים כתיקונם. האבחנה נוצרה לצורך צמצום אוכלוסיית העובדים שצריכה להגיע למשרדים, כדי לקיים את הנחיות משרד הבריאות, ומתוך רצון שלא להשאיר עובדים ללא שכר והכנסה. למותר לציין שאנו מכירים בערך התרומה של כל אחת ואחד מעובדי המדינה, ואנו מקווים להחזיר ביחד את שירות המדינה לעבודה סדירה מהר ככל האפשר.

לאור החשיבות הרבה אותה אנו מייחסים לגיוון בשירות המדינה, אנו מבקשים מהמשרדים להתחשב בנושא זה בעת גיבוש הרשימות העדכניות. בין היתר, יש לפעול בהתאם לסעיפים הבאים:

(א) יש לבחון האם במצבת העובדים הרגילים שהוצאו לחופשה נכללות גם עובדות בהריון. ככל שיש כאלה, יש לבחון אפשרות לשלבן במצבת העובדים החיוניים, בין אם בעבודה

רח' קפלן 3, ירושלים ת.ד. 34076 מיקוד: 9195017 טל': 074-7699100 פקס: 074-7699588

3 Kaplan St. Jerusalem Israel P.O.B. 34076 Zip Code: 9195017 Tel: 972-74-7699100 Fax: 972-74-7699588

נש"מ ברשת: [www.csc.gov.il](http://www.csc.gov.il)

כתובתנו במייל: [naziv@csc.gov.il](mailto:naziv@csc.gov.il)



חפשו אותנו גם בפייסבוק - נציבות שירות המדינה





**מדינת ישראל**  
**נציב שירות המדינה**



בס"ד

מרחוק מהבית ובין אם בעבודה במשרד (לאחר שנבדקת יכולתה של העובדת להגיע למשרד).

(ב) יש לבחון את ייצוג העובדים מרקע מגוון במצבת העובדים החיוניים. בדו"ח הראשון של תמונת מצב הון אנושי בשירות המדינה שהוציאה נציבות שירות המדינה ניתן לבדוק אם יש פער בין הייצוג בשעת חירום לבין הייצוג בשגרה. במקרה שיש פער כזה, ולאור חשיבות הגיוון במוקדי קבלת ההחלטות בתקופת משבר (ראו הנחיית נציב 03.23 מיום 2.4.2020), יש לפעול לשילוב עובדים מרקע מגוון במצבת העובדים החיוניים.

(ג) נבהיר כי ניתן לשלב נשים בהריון ועובדים מרקע מגוון במסגרת מצבת העובדים החיוניים במטלות שמתבצעות במסגרת החירום והשמירה על הרציפות התפקודית במשרד, ושאינן בהכרח כלולות בתפקידים בשגרה.

בברכה,

פרופ' דניאל הרשקוביץ  
נציב שירות המדינה







