

מדינת ישראל
משרד המשפטים

אגף בכיר לביקורת פנימית ותלונות הציבור
הביקורת הפנימית
ירושלים, יי ניסן תשע"ז
06 אפריל 2017
בתשובתך ציין נא: 169-99-2017-00001070
תיק: קליטה ושימור של עובדים בני מיעוטים

לכבוד
גב' אמי פלמור
המנהלת הכללית

שלום רב,

הנדון: דו"ח ביקורת בנושא "ייצוג הולם של אוכלוסיות שונות"

1. מוגש לך בזאת דו"ח מסכם של ביקורת שנערכה בנדון.
2. הביקורת נערכה במהלך שנת 2016 בחתאם לתוכנית העבודה השנתית של אגף הביקורת. דוח סופי זה מוגש לאחר קבלת הערות המבוקרים, אשר נכללו בגוף הדו"ח.
3. מטרת הביקורת הייתה: לבחון את מידת עמידת המשרד בהוראות חוק, החלטות ממשלה והנחיות נש"מ בנושא ייצוג הולם; לבדוק את יעילות ואפקטיביות פעילות אגף משאבי אנוש במשרד, בנושא השגת ייצוג הולם לאוכלוסיות המוגדרות בהחלטות הממשלה, ושמירתו לאורך זמן; לבחון את מידת המודעות וההתגייסות של מנהלים במשרד המשפטים לנושא השגת ייצוג הולם.
4. הביקורת נפגשה עם מנכ"לית המשרד, סמנכ"לית בכירה לניהול ההון האנושי (במועד הביקורת), מנהלת אגף משאבי אנוש, הממונה הקודם והנוכחית לנושא ייצוג הולם, ומספר מנהלי יחידות גדולות במשרד, וקיבלה מהם נתונים והסברים. הביקורת זכתה לשיתוף פעולה מלא מצד כל הגורמים עימם נפגשה.
5. דוח ביקורת סופי זה מופץ לאחר קבלת התייחסויות המבקרים אשר שולבו בדוח. תגובות המבקרים כלשונן צורפו כנספח לדוח.

6. תמצית הממצאים בדו"ח

6.1 בהקשר לתמונת המצב הכוללת של תחום ייצוג הולם במשרד המשפטים, נמצא כי בתחום קליטת בני מיעוטים ובני הקהילה האתיופית, המשרד עומד בהנחית הממשלה, ושיעורי העסקה של אוכלוסיות אלה גבוהים ביחס למשרדים אחרים; בתחום קליטת בעלי מוגבלויות, המשרד לא עומד עדיין בהוראות חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלויות, והוא ממוקם נמוך ביחס למצב הטיפול במשרדי הממשלה האחרים.



מדינת ישראל משרד המשפטים

- 6.2 בתחום מנהלי יחידות בנושא ייצוג הולם**, נמצא כי אין רמה אחידה של מודעות, יוזמה ויצירתיות בנושא בקרב המנהלים. בפרקליטות המדינה וברשות התאגידים קיימות יוזמות מקומיות להגדלת ייצוג אוכלוסיות מגוונות, ביחידות האחרות שנבדקו קיימת פחות יוזמה. מרבית היחידות דיווחו על קשיים בהתמודדות עם המטלה המחייבים יוזמה משרדית רוחבית.
- 6.3 בתחום פעילות ממוני ייצוג הולם באגף משאבי אנוש**, נמצא כי אין איוש קבוע של תפקיד ממונה ייצוג הולם באגף; לא נוהל רישום שוטף של העובדים לפי סוגי אוכלוסיות העדפה מתקנת; אין תכנית עבודה שנתית לפעילותם של ממוני ייצוג הולם ואין עיסוק בתחומי שימור עובדים, ביצירת מסלולי העסקה וקידום עובדים לאורך זמן במשרד.
- 6.4 בתחום ייצוג הולם של אוכלוסיית ערבים, צ'רקסים ודרוזים**, נמצא כי קיימת בעיה של המשך העסקה לטווח ארוך באוכלוסייה הערבית; לא מרוכזים נתונים שוטפים ומדויקים לגבי סיבות עזיבתם של עובדים אלו את המשרד.
- 6.5 בתחום ייצוג הולם של אוכלוסיית בני העדה האתיופית**, נמצא כי לא מרוכזים נתונים לגבי האוכלוסייה אין נתונים לגבי פרקי זמן העסקתם, סיבות לעזיבתם וקידומם.
- 6.6 בתחום ייצוג הולם של אוכלוסיית בעלי מוגבלויות**, נמצא כי קיימים במשרד נתונים חלקיים בלבד לגבי עובדים מאוכלוסייה זו; לא קיימת תכנית לאיתור משרות ותפקידים המתאימים לבעלי מוגבלויות ולגיוסם; המשרד לא בחן את האפשרות של ניווד משרות המסומנות לאנשים בעלי מוגבלויות, ליחידות בהן קליטתם קלה יותר (למשל: במוקד).
- 7. סיכום** – הנהלת המשרד בעלת מודעות גבוהה לנושא קליטת וייצוג הולם של אוכלוסיות שונות במשרד המשפטים, ונעשית פעילות רבה בתחום ביוזמת הנהלת המשרד וביוזמה מקומית של חלק מהיחידות. מעבר לנושא המודעות, קיים ליקוי בכך שאין איוש לגורם האחראי לטיפול השוטף באוכלוסיות ייצוג הולם, ואלו שמילאו את התפקיד בשנים האחרונות, עסקו בעיקר בקידום העסקת בני מיעוטים, כמעט ללא התייחסות לאוכלוסיית בעלי המוגבלויות, ללא תכניות עבודה, וללא טיפול בשימור וקידום עובדי אוכלוסיות אלו לאורך זמן.



מדינת ישראל
משרד המשפטים

8. הביקורת ממליצה לאייש את תפקיד ממונה ייצוג הולם בעובד בעל יכולת לרכז את התחום עבור כלל יחידות המשרד, תוך שימת דגש באפיון מישורות של אוכלוסיות ייצוג הולם המתאימות לכל יחידה בהתאם לאופייה התפקודי ופריסתה הגיאוגרפית. מומלץ כי אותה עובד ירכז עבודת מטה לבניית מסלולי קידום ותכניות לשימור עובדים שנקלטו במשרד מאוכלוסיות הייצוג ההולם.

בנוסף, הביקורת סבורה כי יש עתה לתת דגש מיוחד לקליטת אוכלוסיית בעלי המוגבלויות המיוחדות במשרד, שם המשרד מביא תוצאות נמוכות מהנדרש בחוק וביחס למשרדי ממשלה אחרים. הביקורת סבורה כי יש לתת התייחסות לנושא זה גם בראיה כלל משרדית, ולבחון אפשרויות של ניווד מישורות של בעלי מוגבלויות, ליחידות בהן ישנה יכולת לקליטה בשיעורים גבוהים יותר.

9. אבקשך לכנס ישיבה לצורך דיון וקבלת החלטות לגבי אופן תיקון הליקויים והטיפול בממצאים.

בכבוד רב,

אורח פרידמן
איריס פרידמן, רו"ח
המבקרת הפנימית

העתק: מר רונן שפירא – סמנכ"ל בעיר לניהול ההון האנושי.
מר אלדד קנטי – סמנכ"ל תכנון ומדיניות.
גב' לאה רקובר – היועצת המשפטית למשרד.



האגף לביקורת פנימית

דוח ביקורת פנימית

ייצוג הולם של אוכלוסיות שונות

במסגרת משרד המשפטים

- דוח סופי -

מרץ 2017



תוכן העניינים

<u>מס'</u>	<u>נושא</u>	<u>עמוד</u>
1-3.	כללי	3
4.	עיקרי הממצאים וההמלצות	3 - 5
5.	רקע כללי	6 - 7
6.	תמונת המצב הכוללת של תחום ייצוג הולם במשרד המשפטים	8 - 11
7.	פעילות הגורמים האחראיים במשרד לנושא ייצוג הולם	12 - 23
7.1	אחריות מנהלי יחידות	12
7.2	ייצוג הולם בפרקליטות המדינה	15 - 16
7.3	ממונה ייצוג הולם באגף משאבי אנוש	16 - 18
8.	ייצוג הולם של אוכלוסיית ערבים, צ'רקסים ודרוזים במשרד המשפטים	18 - 19
9.	ייצוג הולם של אוכלוסיית בני העדה האתיופית במשרד המשפטים	21
10.	ייצוג הולם של אוכלוסיית בעלי מוגבלויות במשרד המשפטים	22 - 23
11.	תגובת המבוקרים	24 - 45
12.	נספחים	46 - 49

דוח ביקורת בנושא: ייצוג הולם של אוכלוסיות שונות

במסגרת משרד המשפטים

- דוח סופי -

1. כללי
בהתאם לתוכנית העבודה השנתית של אגף הביקורת הפנימית במשרד המשפטים, נערכה במהלך השנים 2015 - 2016, הביקורת בנושא שבנדון.

2. מטרות הביקורת
- 2.1 לבחון את מידת עמידת המשרד בהוראות חוק, החלטות ממשלה והנחיות נש"מ בנושא ייצוג הולם.
- 2.2 לבדוק את יעילות ואפקטיביות פעילות אגף משאבי אנוש במשרד, בנושא השגת ייצוג הולם לאוכלוסיות המוגדרות בהחלטות הממשלה, ושמירתו לאורך זמן.
- 2.3 לבחון את מידת המודעות וההתגייסות של מנהלים במשרד המשפטים לנושא השגת ייצוג הולם.

3. הביקורת נפגשה עם מנכ"לית המשרד, סמנכ"לית בכירה לניהול ההון האנושי, מנהלת אגף משאבי אנוש, הממונה הקודם והנוכחית לנושא ייצוג הולם, ומספר מנהלי יחידות גדולות במשרד. ראה פירוט הגורמים עימם נפגשה הביקורת בנספח א' לדוח.

4. ריכוז של הממצאים וההמלצות בדוח

הפרק	הממצא	המלצות הביקורת
תמונת המצב הכוללת של תחום ייצוג הולם במשרד המשפטים	בתחום העסקת אוכלוסיית ערבים, צ'רקסים ודרוזים והעסקה של לאוכלוסיית האתיופים, עומד המשרד בהנחית הממשלה והוא במצב טוב ביחס למשרדים אחרים.	
	בתחום קליטת בעלי מוגבלויות, המשרד לא עומד עדיין בהוראות חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, והוא ממוקם נמוך ביחס למצב הטיפול במשרדי הממשלה האחרים.	לרכז יותר מאמצים בתחום קליטת בעלי מוגבלויות במשרד המשפטים.

הפרק	הממצא	המלצות הביקורת
פעילות הגורמים האחראיים במשרד לנושא ייצוג הולם	קיימת רמה מסוימת אך לא אחידה של מודעות ורצון לפעול לאיוש משרות ייצוג הולם. יחד עם זאת במרבית המקרים המנהלים מדברים על קשיים בהתמודדות עם המשימה. בפרקליטות המדינה נעשתה יוזמה מיוחדת לקליטת אוכלוסיות בני מיעוטים, בני הקהילה האתיופית וחרדים. ברשות התאגידים נעשו יוזמות מיוחדות לקליטת בני מיעוטים, בני הקהילה האתיופית ובעלי מוגבלויות. בשאר היחידות לא נמצא כי נעשו פעולות מיוחדות, יצירתיות, נחושות ורוחביות, לאיוש משרות ייצוג הולם.	נדרשת מעורבות גדולה יותר של מטה המשרד בהכוונה ותמיכה בפעילות של היחידות לשם שיפור הרב-גווניות ושוויון העסקה ביחידות. יש להתאים לכל יחידה בהתאם לאופייה, תכנית עבודה רב שנתית לקליטת אוכלוסיות מיוחדות.
	היעדר איוש קבוע של תפקיד ממונה ייצוג הולם באגף משאבי אנוש, פוגע באופן שבו ממלא תפקיד זה	יש לאייש תפקיד חשוב זה בעובד קבוע. הביקורת עודכנה כי משרת ממונה ייצוג הולם פורסמה במכרז פומבי וועדת הבוחנים נקבעה לפברואר 2017.
	לאגף משאבי אנוש אין רישום שוטף של העובדים לפי סוגי אוכלוסיות העדפה מתקנת, ונתונים אלו מרוכזים באופן מיוחד לצורך הצגתם בדיווח שנתי או כשנדרש.	לשפר את רמת המעקב והרישום השוטף של אוכלוסיות העדפה מתקנת במשרד, כולל התעדכנות שוטפת בעובדים שעזבו או קודמו והסיבות לכך.
	לא הייתה קיימת תכנית עבודה שנתית לפעילותם של ממוני ייצוג הולם. הם עסקו בעיקר בצדדים הטכניים של מעקב אחר איוש משרות ייצוג הולם, והצגת דיווחים, ולא עסקו כמעט בנושאי: שימור עובדים, ביצירת מסלולי העסקה וקידום עובדים לאורך זמן במשרד.	יש להגדיר תכנית עבודה לממונה ייצוג הולם, שתכלול יעדים ומטלות לביצוע בתחום שימור עובדים ויצירת מסלולי קידום.
	לא הייתה קיימת חלוקת מאמץ שווה של ממוני ייצוג הולם לכל סוגי אוכלוסיות ייצוג הולם, ועיקר מאמציהם הושקעו בכיוון קליטת האוכלוסייה הערבית.	לקבוע לממונה ייצוג הולם יעדים מדידים לטיפול בכל אחת מהאוכלוסיות הייצוג ההולם, ולפקח על פעילותו בהתאם.

הפרק	הממצא	המלצות הביקורת
ייצוג הולם של אוכלוסיית ערבים, צ'רקסים ודרוזים במשרד המשפטים	קיימת בעיה של המשך העסקה לטווח ארוך באוכלוסייה הערבית כ- 96% מהעובדים מהמגזר הערבי שעזבו את המשרד, עשו זאת במהלך שלוש השנים הראשונות לשהייתם בו.	לרכז מידע ונתונים לגבי הסיבות לעזיבת עובדים מקרב האוכלוסייה של בני המיעוטים כדי לנסות ולמצוא פתרונות ארוכי טווח להמשך שירותם במשרד.
	אגף משאבי אנוש אינו מרכז באמצעות ממונה ייצוג הולם, נתונים שוטפים ומדויקים לגבי סיבות עזיבתם של עובדים מהאוכלוסייה הערבית, אינו מנתח את הסיבות הללו ואינו פועל באופן רוחבי למציאת פתרון לבעיית המשך השירות של האוכלוסייה הערבית במשרד	
ייצוג הולם של אוכלוסיית בני העדה האתיופית במשרד המשפטים	אגף משאבי אנוש אינו מרכז באמצעות הממונה על ייצוג הולם, נתונים שוטפים לגבי אוכלוסיית העובדים מקרב יצאי אתיופיה. בתוך כך, לא קיימים נתונים לגבי עזיבת עובדים אלו, פרקי זמן העסקתם, סיבות לעזיבתם וכו'	יש לרכז נתונים על קליטתם והעסקתם של יוצאי אתיופיה במשרד, ולעקוב אחר סיבות לעזיבת עובדי מאוכלוסייה זו.
ייצוג הולם של אוכלוסיית בעלי מוגבלויות במשרד המשפטים	לאגף משאבי אנוש נתונים חלקיים בלבד לגבי עובדים מאוכלוסיית בעלי מוגבלויות המועסקים במשרד והוא אינו מנהל מסד נתונים נפרד למעקב אחר מצב העסקת אוכלוסייה זו במשרד.	יש לרכז נתונים על קליטתם והעסקתם של עובדים מקרב אוכלוסיית בעלי המוגבלויות במשרד.
	לא קיימת באגף משאבי אנוש תכנית מיוחדת לאיתור משרות ותפקידים המתאימים לבעלי מוגבלויות ולגיוסם.	מומלץ כי אגף משאבי אנוש ירכז עבודת מטה למציאת המקומות / היחידות במשרד בהן ניתן להגדיל את כמות המשרות המתאימות לבעלי מוגבלויות משמעותיות.
	קיימות יחידות אשר יכולות לקלוט שיעור גבוה יותר של בעלי מוגבלויות ליחידתם, כגון יחידת המוקד. המשרד לא בחן את האפשרות של ניווד משרות המסומנות לאנשים בעלי מוגבלויות, ליחידות בהן קליטתם קלה יותר.	

5.1 קיימים שורה של חוקים והחלטות ממשלה אשר עוסקים בנושא ייצוג הולם של אוכלוסיות שונות במסגרת שירות המדינה. המרכזיים והחשובים בהם:

- **בנושא ייצוג אוכלוסיות שונות** – סעיף 15א לחוק שירות המדינה (מינויים), התשי"ט – 1959, נקבע:

"(א) בקרב העובדים בשירות המדינה, בכלל הדרגות והמקצועות, בכל משרד ובכל יחידת סמך, יינתן ביטוי הולם, בנסיבות הענין, לייצוגם של בני שני המינים, של אנשים עם מוגבלות, ושל בני האוכלוסיה הערבית, לרבות הדרוזית והצ'רקסית, ושל מי שהוא או שאחד מהוריו נולדו בארץ (בחוק זה - ייצוג הולם).

(ב) הממשלה תפעל לקידום ייצוג הולם בקרב העובדים בשירות המדינה בהתאם ליעדים שתקבע, ולשם כך, בין השאר –"

- **בנושא ייצוג אוכלוסיות בני מיעוטים** - החלטה מס. 2579 של הממשלה מיום 11.11.2007, אשר קבעה בין היתר:

עד לסוף שנת 2012, לפחות 10% מעובדי המדינה יהיו מבני האוכלוסייה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית.

עד לסוף שנת 2012, לפחות 30% מתוך המשרות החדשות המוקצות בכל שנה, בהתאם לצרכים רגילים, ייועדו לבני האוכלוסייה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית.

- **בנושא ייצוג בני הקהילה האתיופית** - החלטה מספר 4624 של הממשלה מיום 13.05.2012, שיפור קליטת יוצאי אתיופיה, בה נכלל פרק בנושא ייצוג הולם כדלקמן:

"להטיל על נציבות שירות המדינה להקצות 10 משרות ייעודיות חדשות ליוצאי אתיופיה באחד מהדירוגים האקדמאיים בשירות המדינה בשנת 2013.

כמו כן, להטיל על נציבות שירות המדינה לייעד 20 משרות נוספות לטובת יוצאי אתיופיה, מתוך כלל המשרות המתפנות בשירות המדינה בשנת 2013.

להטיל על משרד האוצר לתקן ולתקצב את המשרות האמורות, לרבות לעניין תנאים נלווים (כמו שעות נוספות ותקני רכב) כמקובל בתפקידים מקבילים בשירות המדינה".

בהחלטה הוגדר כי "יוצא אתיופיה" או "בן העדה האתיופית" - מי שהוא או אחד מהוריו נולד בארץ.

- **בנושא ייצוג אנשים עם מוגבלויות -** החלטה מספר 2261 של הממשלה מיום 30.11.2014, העסקת אנשים עם מוגבלות בשירות המדינה, שם נקבע בין היתר:

"...אנשים עם מוגבלות כהגדרתם בחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998 (להלן – החוק) למעט אנשים עם מוגבלות זמנית, יקבלו ייצוג שלא יפחת מ-3% מסך המועסקים בשירות המדינה, עד לשנת 2017 או עד להשגת יעד העסקה כאמור, לפי המוקדם מביניהם".

ביום 09.07.2015, התקבלה החלטת ממשלה 200(חק/76), לתמוך בהחלטה של ועדת השרים לענייני חקיקה, ולקדם בתמיכת הממשלה הצעת חוק פרטית של ח"כ יואב קיש ואחרים (פ/1206) בנושא ייצוג הולם לעובדים עם מוגבלות בגופים ציבוריים (תיקוני חקיקה), התשע"ה-2015. הצעת החוק אושרה לעת עתה בקריאה ראשונה בפברואר 2016.

- **בנושא קידום העסקת נשים בשירות המדינה -** על פי סעיף 15 א לחוק שירות המדינה (מינויים), התשכ"ג – 1963 - יש לתת העדפה מתקנת לנשים לא רק במכרזים אלא בכל דרכי הקבלה והקידום בעבודה לרבות מילוי מקום, מינוי בפועל, קליטת פורשי צה"ל.

כמו כן, קיימת החלטת ממשלה 2043, מיום 07.10.2014, בדבר קידום נשים ושילובן בשירות המדינה. החלטת הממשלה נותנת תוקף להחלטה מספר אשה/1 של ועדת השרים לקידום מעמד האישה בחברה הישראלית, המדברת על יישום הפרק הדין בקידום האישה, במסגרת הרפורמה המבוצעת בניהול ההון האנושי בשירות המדינה, אותה מובילה נציבות שירות המדינה.

- **בנוסף, נקבע במסגרת הרפורמה שמובילה נש"מ, כי ייעשה סימון של אחת מכל 3 משרות, לטובת: בני מיעוטים, אנשים עם מוגבלויות ובני הקהילה האתיופית.**

5.2 להלן מוצגת טבלה מרכזת של סוג הייצוג הנדרש להיות מקוים במסגרת כ"א המועסק בשירות המדינה, בחלוקה לפי סוגי אוכלוסיות הדורשות ייצוג הולם:

האוכלוסייה	סוג הייצוג הנדרש	מתוקף חוק/החלטה
בני מיעוטים	10% ממצבת העובדים	החלטת ממשלה מס. 2579, מ-2007.
נשים	עד שנת 2019, 50% לפחות בתפקידים בכירים	החלטת ממשלה מס' 2043, מ-2014.
הקהילה האתיופית	הוספת 10 משרות ייעודיות + 20 משרות שמתפנות, בשנת 2013	החלטת ממשלה מס' 4624, מ-2012.
אנשים עם מוגבלויות	לפחות 5% עובדים עם "מוגבלות משמעותית".	חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (תיקון מס' 15), התשע"ו – 2016.

6.1 מדיניות המשרד

6.1.1 לדברי מנכ"לית המשרד, נושא ייצוג הולם של אוכלוסיות נמצא בסדר עדיפות גבוהה אצלה. לראייתה, הגיוון באוכלוסיות המועסקות בשירות הציבורי, מעבר לשאלה המוסרית של השילוב, תורם לנושא ארון הציבור במערכת הציבורית, ומשנה תודעה ציבורית. לדעתה, לצורך הצלחת התהליך ראשית יש צורך לשנות את המודעות של מנהלים במשרד לגבי חשיבות קליטת אוכלוסיות מגוונות ליחידותיהם וכן לשנות מודעות של ציבורים שלמים לגבי היכולת והחשיבות להיקלט בשירות הציבורי.

6.1.2 ב"דוח העסקה שוויונית ורב גונית במשרד המשפטים" (להלן: דוח מצב 2016), שהפיצה הנהלת המשרד בחודש דצמבר 2016, פירטו שרת המשפטים והמנכ"לית את מחויבות המשרד לערך של שוויון הזדמנויות בחברה הישראלית ובתוכו קידום הגיוון בתעסוקה בקרב אוכלוסיות הייצוג ההולם במסגרת משרד המשפטים.

6.1.3 בתוכנית העבודה של המשרד לשנת 2016, כתבה מנכ"לית המשרד כי "השנה עומדת תכנית העבודה בסימן חיזוק ההיבטים החברתיים בעבודתו של משרד המשפטים. משרד המשפטים הוא גורם מרכזי בממשלה, העוסק במתן שירותים חברתיים לציבור הרחב, לכן אני מאמינה, שהרכב העובדים במשרד חייב לשקף את הרכבה הייחודי של החברה בישראל. בהתאם, גם השנה ימשיך משרד המשפטים לפעול באופן אקטיבי לשילוב עובדות ועובדים מקבוצות אוכלוסייה שונות, בשאיפה לעמוד ביעדי הייצוג ההולם ואף לשמש מודל לשאר משרדי הממשלה בהקשר זה".

בתוכנית נכללה במסגרת יעד 5.1 "קליטת כוח אדם מצוין, פיתוחו ושימורו", משימה מרכזית של "העלאת אחוזי איוש בתחום ייצוג הולם ולפי החלטות הממשלה השונות", ובמדדי התפוקות נרשמו היעדים הבאים עד 12/2016:

מדדי תפוקה:	ערך 2015	Q2	Q4	מועד סיום	ערך במועד
שיעור העובדים עם מוגבלות מתוך כלל עובדי המשרד (3%)	0.2%	-	1.5%	12/2016	-
שיעור העובדים בני האוכלוסייה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית מתוך כלל עובדי המשרד (10%)	9.2%	-	10%	12/2016	-
שיעור העובדים בני האוכלוסייה האתיופית מכלל עובדי המשרד (1.5%)	0.75%	-	1.5%	12/2016	-

6.1.4 במהלך שנת 2015 ותחילת 2016, ערך המשרד 4 כנסים שונים לעידוד גיוס של עובדים מבין אוכלוסיות מיוחדות, בניהם: כנס ייעודי עבור האוכלוסייה החרדית, 2 כנסים עבור האוכלוסייה הערבית, וכנס לכלל אוכלוסיות הייצוג ההולם. בנוסף, עברו מנהלים בדרגי הביניים של המשרד, סדנאות של קיום ראיון רב תרבותי לקליטת עובדים, באמצעות עמותת "קו משווה".

6.1.5 בסוף דצמבר 2015 נערך באוניברסיטת ת"א, כנס ויריד תעסוקה "שותפים לדרך 2015", בו הוצגו הזדמנויות התמחות ותעסוקה רבות ומגוונות אשר עומדות על הפרק בעשרות יחידות המשרד, לרבות מאות משרות התמחות המתפנות. פתחו את הכנס שרת המשפטים והמנכ"לית.

6.2 נתוני העסקת אוכלוסיות ייצוג הולם בהשוואה לכלל השירות הציבורי

6.2.1 על פי נתונים שהציג המשרד בדוח מצב 2016, מצב העסקת אוכלוסיות ייצוג הולם במשרד, היה כדלקמן:

האוכלוסייה	סוג הייצוג הנדרש	מצב נכון לדצמבר 2016
בני מיעוטים	10% ממצבת העובדים	מהווים 10.3% מכלל אוכלוסיית העובדים הפעילים.
נשים	עד שנת 2019, 50% לפחות בתפקידים בכירים	נשים מהוות 68% מכלל העובדים במשרד, בהן 66% בקרב המועסקים בתפקידים בכירים.
הקהילה האתיופית	הוספת 10 משרות ייעודיות + 20 משרות שמתפנות, בשנת 2013	65 עובדים במשרד מהקהילה האתיופית המהווים 1.6% מכלל העובדים במשרד.
אנשים עם מוגבלויות	לא פחות מ- 5% מכלל המועסקים	מועסקים במשרד כ- 60 עובדים המהווים 1.5% מכלל עובדי המשרד.

6.2.2 בדוח מצב 2016 נרשמו שתי ההערות הבאות (ציטוט מתוך הדוח):

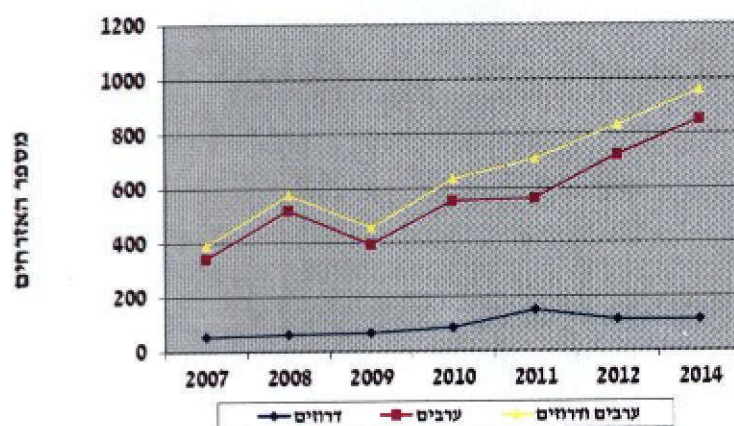
"נציין כי האגף לסיוע משפטי במשרד המשפטים והסנגוריה הציבורית, מעסיקים בקביעות במיקור חוץ 1863 עורכי דין, המייצגים בבתי המשפט אוכלוסיות הזכאיות לייצוג על פי חוק. מתוך אלה 418 (22.5%) הם בני החברה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית ו-32 (1.7%) הם יוצאי אתיופיה.**

נדגיש כי בקרב העובדים בני החברה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית, כ-100 עובדים, מועסקים במשרות שאינן מיועדות לאוכלוסייה זו, אלא התקבלו בהליך מכרזי רגיל."

6.2.3 בדוחות שונים של נציבות שירות המדינה, לשנים 2014 – 2015, נכללו הנתונים ההשוואתיים הבאים:

- מתוך דוח "ייצוג הולם לבני האוכלוסייה הערבית, לרבות הדרוזים והצ'רקסים בשירות המדינה", לשנת 2014, שהפיץ אגף בכיר לתכנון אסטרטגי ומדיניות, עולה כי בשנת 2014 נקלטו 961 מבני האוכלוסייה הזו לשירות המדינה, שיעורם בקרב עובדי המדינה הגיע לכדי 12.47%, כאשר עם השנים נשמרת מגמת הגידול בשיעורם מתוך כלל עובדי המדינה, כמוצג בגרף להלן (לקוח מתוך דוח הנציבות):

מספר האזרחים הערבים והדרוזים שהתקבלו לשירות המדינה בין השנים 2007-2014



על פי הדוח הנ"ל, משרד המשפטים ממוקם בין המשרדים בהם שיעור העסקת אוכלוסייה זו הינו בין הגבוהים מבין משרדי הממשלה; כאשר בקבוצה זו נכללים: משרד הפנים (38.27%), משרד הרווחה (11.12%), משרד החקלאות (9.48%), משרד התרבות, המדע והספורט (8.97%), משרד החינוך (8.64%) ומשרד המשפטים (8.17%).

- מתוך דוח שכותרתו "מובילות שינוי", של האגף לשוויון מגדרי וקידום נשים בנציבות שירות המדינה, "דו"ח פעילות לשנים 2014/15" (שפורסם בפברואר 2016), עולה כי: נכון לסוף 2014, שיעור הנשים מכלל המועסקים בשירות המדינה עמד על 62% (לא כולל עובדי מערכת הביטחון); לפי מתח דרגות – שיעור הנשים במתח דרגות גבוהות, הולך וגדל באופן עקבי עם השנים; שיעור הנשים המועסקות בחוזה בכירים בשנת 2014, עומד על 40%. בדוח מצוין משרד המשפטים, יחד עם משרדי הרווחה והבריאות, כמשרד בולט בייצוג נשים בדרגות העליונות. עוד נכתב בגוף הדוח, שנכון לדצמבר 2014, נשים היוו 70% מכלל העובדים במשרד, שיעור זה נשמר יציב לאורך השנים; בחינת הדרגות השונות מעידה על ייצוג הולם של נשים בדרגות הגבוהות.

- מתוך דוח "ייצוג הולם ליוצאי אתיופיה בשירות המדינה" לשנת 2014, שהפיץ אגף בכיר לתכנון אסטרטגי ומדיניות, עולה כי בסוף שנת 2014 שיעורם של האתיופים בקרב עובדי המדינה עמד על 1.56%. בטבלאות ההשוואה בין הרשויות הממשלתיות, ממוקם משרד המשפטים באמצע.

6.2.4 הנתון המרכזי היחיד הקיים לגבי אוכלוסיית האנשים עם מוגבלויות, נמצא בדוח "ייצוג אנשים עם מוגבלויות בשירות המדינה – 2010", אשר הפץ באוגוסט 2012, אגף דמוגרפיה ומפקד של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.

בדוח נרשם כי בשנת 2010 2.1% מעובדי המדינה היו בעלי מוגבלות שהוכרה ע"י אחד ממשרדי הממשלה. כ- 42% מתוכם היו מוגבלים לפני כניסתם לשירות המדינה והיתר הפכו למוגבלים תוך כדי השירות (בדוח הוגדרה אוכלוסיית אנשים עם מוגבלויות לפי: שהוגדרו בעלי 20% נכות ע"י אגף השיקום במשרד הביטחון, או בעלי 40% נכות לפי מוסד לביטוח לאומי או בעלי תעודת עיוור). בדוח מופיעה טבלה ("לוח 5" בעמ' 15), של התפלגות עובדי שירות המדינה המוכרים כבעלי מוגבלות – לפי יחידה בשירות המדינה. משרד המשפטים ממוקם בדוח זה בשיעור הנמוך ביותר של העסקת בעלי המוגבלויות, ביחס למשרדי ממשלה אחרים (ראה הטבלה המפורטת בנספח ב' לדוח הביקורת).

ריכוז ממצאים לפרק תמונת המצב הכוללת של תחום ייצוג הולם במשרד המשפטים:

1. למרות שמדיניותו המוצהרת של המשרד היא להוביל את נושא ייצוג הולם בין משרדי הממשלה, כיום המשרד מוביל רק בתחום העסקת נשים בתפקידים בכירים. בתחום העסקת אוכלוסיית ערבים, צ'רקסים ודרוזים, ממוקם המשרד גבוה בין משרדי הממשלה בשיעור העסקה, אולם פחות ממשרדים מובילים בתחום (חינוך, רווחה ועוד). בתחום ייצוג הולם לאוכלוסיית האתיופים ממוקם המשרד באמצע. בתחום העסקת בעלי מוגבלויות – ממוקם המשרד במקום נמוך ביחס למשרדים אחרים.
2. הביקורת סבורה כי קיימת חולשה בטיפול בנושא קליטת בעלי מוגבלויות במשרד המשפטים. במשרד קיימת יחידה העוסקת באוכלוסיית בעלי מוגבלויות (נציבות שוויון זכויות לאנשים בעלי מוגבלויות), המעסיקה בעצמה בעלי מוגבלויות, כך ששיעור העסקה בשאר היחידות במשרד הוא בממוצע נמוך מהשיעור הכולל של המשרד (שאף הוא כאמור נמוך). הביקורת סבורה שהמשרד יכול לרכז יותר מאמצים בתחום זה, ולקדמו יותר.

7.1 אחריות מנהלי יחידות

7.1.1 האופן שבו מורכב משרד המשפטים הבנוי מיחידות עצמאיות רבות, חלקן מעסיקות מאות רבות של עובדים, בחלוקה גיאוגרפית רחבה, גורם לכך שלמנהלי היחידות קיימת השפעה רבה על מבנה כוח אדם של יחידתם. מכאן שגם נושא העסקת אוכלוסיות ייצוג הולם מושפעת במידה רבה מרמת התגייסותם של מנהלי היחידות השונות לנושא זה, וקידומו בסדר העדיפויות שלהם בתחום הטיפול בכ"א.

7.1.2 הביקורת נפגשה באופן מדגמי עם שלושה מנהלי יחידות שונות במשרד, שלושתם חדשים בתפקידם: ראש רשות התאגידים, מנהל האגף לסיוע משפטי, מנהל האגף לרישום והסדר מקרקעין, וכן נפגשה עם ראש יחידת הניהול של פרקליטות המדינה. הביקורת גם שוחחה עם מנהלנית מחלקת ייעוץ וחקיקה וקיבלה ממנה נתונים והסברים.

מהשיחות הנ"ל עלו הנושאים המרכזיים הבאים:

- **מודעות מנהלים** - למנהלים קיימת מודעת לצורך בטיפול בנושא ייצוג הולם ביחידתם. קיים שוני בין המנהלים בקדימות שהם נותנים לנושא על-פני צרכים אחרים בתחום כ"א (בעיקר התמודדות עם רצון המנהלים לקבל את העובד הטוב ביותר בכלל האוכלוסייה, לעומת האפשרות של קבלת העובד הטוב ביותר באוכלוסייה המצומצמת יותר של ייצוג הולם). המנהלים עימם נפגשה הביקורת גילו שליטה בנתונים לגבי ייצוג הולם ביחידתם.
- **הערכה למצב ייצוג הולם ביחידתם** – למעט מחלקת ייעוץ וחקיקה, מנהלי היחידות עימם שוחחה הביקורת חושבים כי המצב ביחידתם מבחינת ייצוג הולם הוא סביר עד טוב, מרביתם סבורים כי המצב היה טוב יותר אם הייתה דרך להתגבר על קשיים אובייקטיביים (המפורטים בהמשך) באיוש משרות ייצוג הולם.
- **פעולות מנהלים ביחידות בקשר לטיפול בייצוג ההולם** – רק בחלק מהיחידות נעשו פעולות מיוחדות – יצירתיות ע"י המנהלים, כדי למצוא דרכים נוספות לאיש משרות ייצוג הולם באוכלוסיות המתאימות במסגרת הליכי המכרז. בהקשר זה ראוי לציין שברשות התאגידים ובפרקליטות המדינה, המנהלים פעלו נמרצות לשם הגברת ייצוג הולם עם כניסתם לתפקיד.

7.2.1 לדברי ראש יחידת הניהול בפרקליטות המדינה, בשנת 2013, עם כניסתו לתפקיד של פרקליט המדינה הנוכחי, הוא הגדיר כיעד מרכזי להגדיל את מספר העובדים בשירותיה מקרב אוכלוסיות במיקוד: בני מיעוטים, בני האוכלוסייה האתיופית, בעלי מוגבלויות וחרדים.

לצורך השגת היעד מופו בפרקליטות שלושה חסמים עיקריים ברמת הארגון:

- **הגשת המועמדות** – נמצא כי מועמדים מתאימים נמנעים מלהגיש מועמדות למכרזים, בין היתר מתוך הנחה כי סיכוייהם להתקבל נמוכים.
- **שלב הראיונות** – הגורמים הממיינים והמראיינים אינם מודעים לפרופיל הייחודי של אוכלוסיית הייצוג ההולם, ולא פעם יפסלו מועמד ראוי, בגלל צורת בחינה וראיון שאינם מתאימים לפרופיל ייחודי זה (השפה הרקע).
- **היעדר סביבה תומכת ומודעות פנים ארגונית שוטפת.**

על מנת להתגבר על חסמים אלה ביצעה הפרקליטות בשנים האחרונות פעולות **חוץ ארגוניות** להגברת המודעות להעסקה רב-גוונית בפרקליטות, ע"י: שיתוף פעולה עם עמותות המקדמות אוכלוסיות של העדפה מתקנת, שיתוף פעולה עם מוסדות אקדמיים, כנסים ייעודיים לסטודנטים חרדים, ארגון כנס 'שותפים לדרך', השתתפות בכנס מצטיינים, חשיפת עובדים בני החברה החרדית ושילוב עובדים מאוכלוסיות במיקוד בכל פעילות גיוס ופרסומים שוטפים. כמו כן, נעשו פעולות פנים ארגוניות **להגברת המודעות של עובדי הפרקליטות לשילוב אוכלוסיות בהעדפה מתקנת** ומיסוד שיתוף פעולה עם עמותות ומוסדות אקדמיים, בהם: השתלמויות שנתיות לכלל הפרקליטים בנושא העסקה מגוונת, סדנא של עמותת 'קו משווה' לפרקליטים מראיינים, מתן דגש על קליטת מתמחים וסטודנטים מקרב אוכלוסיות במיקוד (מתוך תפיסה זו הפרקליטות משקיעה רבות באיתור מתמחים וסטודנטים מקרב אוכלוסיות במיקוד, הן בעבודה מול המוסדות האקדמיים ועמותות, כפי שפורט לעיל, והן בדרך של הגדרת יעדים מיוחדים בתוכניות העבודה והגדלה יזומה של תקנים מסומנים).

7.2.2 נכון לחודש ספטמבר 2016, הועסקו בפרקליטות המדינה 1,701 עובדים שונים (פרקליטים, עובדים מנהליים, מתמחים וסטודנטים). מתוכם מועסקים בפרקליטות 164 עובדים מאוכלוסיות ייצוג הולם בחלוקה הבאה (הפרקליטות מחשיבה גם העסקה של חרדים באוכלוסיות הייצוג ההולם):

סוג האוכלוסיה	כמות מועסקים מאוכלוסיית הייצוג	מתוכם מתמחים וסטודנטים	אחוז מסך עובדי הפרקליטות
בני מיעוטים	129	53	7.6%
הקהילה האתיופית	18	8	1.1%
בעלי מוגבלויות	8	3	0.5%
חרדים	18	15	1.1%
סה"כ	173	79	10.2%

7.2.3 עולה מנתוני הטבלה לעיל, ומנתונים נוספים שרוכזו לגבי התפלגות אוכלוסיית הייצוג ההולם בפרקליטות כי:

- בסה"כ הפרקליטות הגיעה במהלך שנת 2016 ליעד שהציב פרקליט המדינה לפיו לפחות 10% מעובדי הפרקליטות יהיו מאוכלוסיות מיוחדות, כולל אוכלוסיית החרדים שאינה נחשבת במסגרת ייצוג הולם.
- באוכלוסיית בני המיעוטים עדיין לא הגיעה הפרקליטות לרמת הייצוג הנדרשת לפי החלטת הממשלה (10%) ובדומה למצב בכלל המשרד. בתחום ייצוג הולם לבעלי המוגבלויות שיעור ההעסקה רחוק מהיעד הממשלתי של 3%.
- מעל ל- 50% מעובדי האוכלוסיות המיוחדות, הם סטודנטים ומתמחים שהם עובדים זמניים לתקופות קצרות.
- מרבית העובדים בייצוג הולם מועסקים במחוזות/יחידות הצפוניות או הדרומיות של הפרקליטות (בפמ"ח אזורי הם מהווים 26% מכ"א, במחוז צפון – 19%, דרום פלילי – 18%, דרום אזורי 14%, פמ"ח פלילי – 13% ועוד), כאשר במרכז הארץ, בת"א, בירושלים ובמטה המשרד שיעורי ההעסקה של אוכלוסיות ייצוג הולם הן נמוכות יותר (פמ"ח אזורי) – 5% מכ"א, פמ"ח אזורי 1%, לשכה ראשית – 4% וכו').

7.2.4 במסמך סיכום שנת 2015, כללה פרקליטות המדינה בדוח נתונים לגבי העסקת אוכלוסיית בני המיעוטים בפרקליטות בסוף שנת 2015, וכן נכללו נתונים לגבי אחוז העסקת נשים בתפקידים ניהוליים בפרקליטות העומד על 55% מכלל כ"א (סה"כ שיעור הנשים בכ"א בפרקליטות עומד על 68%).

7.2.5 ראה בנספח "תגובות המבוקרים" את תגובתה המפורטת של הפרקליטות לטיוטת דוח הביקורת.

7.3 ממונה ייצוג הולם באגף משאבי אנוש

7.3.1 באגף משאבי אנוש קיים תקן לתפקיד "ממונה (ייצוג הולם)" (בדרג 11 מח"ר ומתח דרגות 39-41). ככול הידוע למנהלת אגף משאבי אנוש במשרד, תפקיד זה הינו ייחודי במשרד המשפטים ולא קיים במשרדי ממשלה אחרים.

- **קשיים בקליטת אוכלוסיות ייצוג הולם ביחידות** – קיימת אחידות דעים בקשר לקושי הגיאוגרפי הקיים בקליטת עובדים מהאוכלוסייה הערבית. ביחידות בהן ישנן שלוחות גיאוגרפיות, קל לאייש משרות לאוכלוסייה זו בצפון, וקשה מאוד לאייש באזור המרכז – ת"א וירושלים. מאידך קיים קושי גיאוגרפי לקליטת עובדים מהאוכלוסייה האתיופית בצפון הארץ, וקל יותר במרכז ובדרום. כמו כן, איוש משרות מנהליות בתקני העדפה מתקנת הינו קשה יותר מאיוש משרות משפטיות, עקב רמת תחלופה נמוכה במשרות המנהליות; מאידך, במשרות המשפטיות, אוכלוסיית בני המיעוטים בד"כ אינה מתכננת אופק שירות ארוך במשרד (בד"כ לאחר תפקיד ראשון מחפשים משרות בתחום השיפוט או בשוק הפרטי).

- **קשיים בקידום עובדי ייצוג הולם** – קיימת אחידות דעים לגבי הקושי בקידום עובדים שנקלטו למשרות מסמנות לאוכלוסיית ייצוג הולם. למעט יוצאי דופן, במרבית המקרים עובדים אלו מתקשים להתמודד על משרה בכירה יותר במסגרת של מכרז פנימי רגיל, והם נותרים במשרה נמוכה לאורך זמן או שעוזבים את משרתם ומחפשים קידום מחוץ למשרד.

ריכוז ממצאים לסעיף אחריות מנהלי יחידות:

1. בתחום האחריות של מנהלי היחידות מצאה הביקורת כי קיימת רמה מסוימת אך לא אחידה של מודעות ורצון לפעול לאיוש משרות ייצוג הולם. במרבית המקרים המנהלים מדברים על קשיים בהתמודדות מקומית עם המשימה. בחלק מהיחידות לא נעשו פעולות מיוחדות, יצירתיות, נחושות ורוחביות, לאיוש משרות ייצוג הולם.

תמצית תגובת סמנכ"ל בכיר לניהול ההון האנושי:

המשרד משקיע מאמצים רבים בהסברת חשיבות נושא הייצוג ההולם אצל המנהלים והעובדים לרבות בישיבות הנהלה ובסדנאות לראיון תלוי תרבות שהמשרד קיים.

תמצית תגובת ראש רשות תאגידים:

1. עם כניסתו לתפקיד ביוני 2014, הציב את הנושא בעדיפות גבוהה. מתן עדיפות לנושא הוביל את הרשות להישגים ראויים בתחום זה ובשנת 2016 השיגה הרשות את יעדי המשרד בתכנית העבודה לשנה זו. באוכלוסיות בני העדה האתיופית ובעלי המוגבלויות, הרשות עברה את יעדי המשרד.

2. השינוי בהרכב כ"א ביחידה תלוי בתקנים ותחלופת עובדים, לכן יש לבחון את השינויים בפרספקטיבה של זמן. ברשות, בהשוואה לשנת 2014, רואים כי בשנים 2015 – 2016, חלה עליה משמעותית במספר העובדים באוכלוסיות ייצוג הולם.

3. כנגזרת מהעלאת נושא ייצוג הולם לסדר היום של הרשות, ננקטו פעולות, בניהן: פניה לפרומים מתאימים שיתנו תהודה למשרות פנויות לאוכלוסיות ייצוג הולם; השתתפות בכנסי גיוס משרדיים; קליטה בתקנים שאינם יעודיים; המרת תקנים פנויים לתקנים ייעודיים אוכלוסיית ייצוג הולם; פרויקט לשילוב בני שירות בעלי מוגבלויות ברשות.

4. לנוכח חשיבות שהרשות נותנת לנושא, היא פועלת לכך שבשנים 2017 – 2018 יקלטו עובדים נוספים מאוכלוסיות מגוונות והרשות תגיע לאחוזי העסקה גבוהים יותר.

תמצית תגובת אגף הסיוע המשפטי (באמצעות סגנית הממונה על האגף):

1. בנושא איוש משרות של בני מיעוטים האגף עומד בהחלטת הממשלה, וגם מאייש משרות רבות נוספות שאינן משרות ה"צבועות" לייצוג הולם, בעובדים מקרב אוכלוסיית בני המיעוטים בהתאם למקצועיותו של העובד ולצרכי האגף. לצד זה האגף מוגבל ביכולת קליטת עובדים מקצועיים בני מגזר המיעוטים בהתאם למיקום הגיאוגרפי בארץ. כך למשל פשוט יותר לקלוט עובדים בני המגזר באיזור צפון מאשר במחוז תל אביב.

2. בנושא איוש משרות של הקהילה האתיופית: האגף זקוק לעובדים נוספים בני הקהילה האתיופית מעבר להחלטת ממשלה, זאת עקב הצורך לתת שירות מתאים לצרכי האוכלוסייה האתיופית. למכרזים החדשים ולוועדות ההערכה השונות מגיעים מעט מעומדים מקרב בני הקהילה האתיופית, וניסיונות האגף לאתר מעומדים בתוך הקהילה עצמה לא צלחו.

האגף מסכים עם הנאמר בסעיף 7.1.2 בדוח לגבי הבעייתיות שבקליטת עובדים בני הקהילה וקידומם. האגף ממליץ כי המשרד, כגוף מטה ירכז את נושא העסקת בני הקהילה האתיופית עבור כל היחידות, כולל יום חשיפה מרוכז, הקמת וועדה שתבחן את היקף המשרות הנדרשות ביחידות השונות, ואת היכולת להגיע אל אותם עובדים פוטנציאליים וכד'.

3. בנושא איוש משרות של בעלי מוגבלויות: ניסיון האגף הוא שבעלי מוגבלויות לרוב לא ניגשים לוועדות מכרזים ולמשרות שאינן צבועות. היקף המשרות הצבועות נמוך ביותר וקיים קושי ממשי בגיוס ובאיתור.

"לטעמנו על המשרד באמצעות נציבות שוויון אנשים עם מוגבלויות לרכז את הנושא, לצאת בקול קורא, להקים מאגר ולהכין תשתית רחבה וראויה שממנו מנהלי היחידות יוכלו לאייש משרות כאמור. פעולות מיוחדות, יצירתיות, נחושות ורוחביות לאיוש משרות כאמור, מחייבות מעטפת של מטה וגוף שייקח את המשימה וירכז אותה לטובת הכלל".

על פי תיאור התפקיד הממונה אמור/ה לעסוק בקידום ייצוג הולם של עובדים מאוכלוסיות ייעודיות במשרד המשפטים, בין היתר ע"י:

- גיבוש תכנית עבודה, ביצועה, המלצה על נהלי עבודה ומדידת תפוקות.
- פעולות שיווק, ייזום ותיאם מול גורמים חיצוניים לאיתור מועמדים מקרב אוכלוסיות ייעודיות.
- בקרה על תהליכי איתור, גיוס, מיון ובחירת עובדים באוכלוסיות מיועדות.
- ריכוז, עיבוד וניתוח נתוני העסקתם וגיבוש המלצות להמשך פעולה.
- מעקב אחר התפתחות העובדים במגזרים הייעודיים.
- ליווי עובדים אלו בקליטה והשתלבות, סיוע בהתמודדות עם קשיים.

7.3.2 במהלך שנת 2015 הוחלפה העובדת בתפקיד ייצוג הולם, לאחר כשנה בתפקידה. היא הוחלפה בעובד אחר מאגף משאבי אנוש, שקדם לה בתפקיד ממונה ייצוג הולם, וחזר זמנית לתפקיד זה. בחודש מרץ 2016 עזב העובד את המשרד (יצא להתמחות כעו"ד), ומאותו מועד התפקיד אינו מאויש בעובד/עובדת אחרים.

ריכוז ממצאים לסעיף ממונה ייצוג הולם באגף משאבי אנוש:

1. הביקורת סבורה כי היעדר איוש קבוע של תפקיד ממונה ייצוג הולם באגף משאבי אנוש, פוגע באופן שבו ממלא תפקיד זה.
2. לאגף משאבי אנוש אין רישום שוטף של העובדים לפי סוגי אוכלוסיות העדפה מתקנת, ונתונים אלו מרוכזים באופן מיוחד לצורך הצגתם בדיווח שנתי או כשנדרש. קיים רישום במערכות הממוחשבות לגבי עובדים הנקלטים על בסיס מישרת העדפה מתקנת. לא מנוהלים רישומים שוטפים לגבי עובדים מאוכלוסיות אלו שנקלטים במסגרות של העסקה זמנית, מילוי מקום או מינוי בפועל ללא העדפה מתקנת, או לגבי עובדים מאוכלוסיית האנשים בעלי מוגבלויות, אשר מועסקים במשרות זמניות הממומנות ע"י משרד העבודה.
3. ממוני ייצוג הולם לא יכלו להציג בפני הביקורות תכנית עבודה שנתית לפעילותם. העובדים שאיישו את תפקיד ממונה ייצוג הולם, עסקו בעיקר בצדדים הטכניים של מעקב אחר איוש משרות ייצוג הולם, והצגת דיווחים. נמצא כי הם עסקו מעט בנושא שימור עובדים, ביצירת מסלולים ועבודה מקומית עם מנהלים של יחידות כדי להתאים מסלולים ודרכים לאיוש משרות אלו, וכן לא עסקו כלל בנושא קידום לאורך זמן של עובדים שנקלטו במסגרת משרות ייצוג הולם.
4. הביקורת התרשמה שלא קיימת חלוקת מאמץ שווה של ממוני ייצוג הולם לכל סוגי אוכלוסיות ייצוג הולם, ועיקר מאמציהם הושקעו בכיוון קליטת האוכלוסייה הערבית.

תגובת סמנכ"ל בכיר לניהול ההון האנושי:

1. משרת ממונה ייצוג הולם פורסמה במכרז פומבי וועדת הבוחנים נקבעה ליום 2.2.2017.
2. כפי שצינו לעיל, קשה לסמן גם עובדים יוצאי אתיופיה ועובדים חרדים. אנחנו בודקים אפשרויות נוספות לניהול רישום יותר מדויק במערכת מרכבה, הדבר מותנה בשיתוף פעולה עם נציבות שירות המדינה ומערכת מרכבה.
3. לטעת הסמנכ"ל, משרת ממונה ייצוג הולם היא משרה חדשה יחסית הקיימת מספר מועט של שנים ולפי מיטב ידיעתו הינה משרה הקיימת רק במשרד המשפטים. מי שייבחר לתפקיד יהיה מופקד גם על בניית תוכנית פעולה שתכלול בתוכה גם שימור עובדים, יצירת מסלולי העברה וכדומה.

8. ייצוג הולם של אוכלוסיית ערבים, צ'רקסים ודרוזים במשרד המשפטים

- 8.1 להלן ריכוז נתונים לגבי מצב העסקת אוכלוסייה זו במשרד המשפטים, בהתאם לנתונים שקיבלה הביקורת מממונה ייצוג הולם (נכון לתאריך 27/12/2015):
 - 8.1.1 סה"כ הועסקו 374 עובדים (כ- 9% מכלל עובדי המשרד), אשר מתוכם 312 במשרות המסומנות לאוכלוסייה זו ("מעוטטים"), והשאר 62 משרות (16.6%) שנקלטו למשרה רגילה שאינה מסומנת לייצוג הולם.
 - 8.1.2 בפילוח של נתוני האוכלוסייה לפי "תואר דירוג המשרה", עולה כי מרבית המועסקים הם בתפקידים משפטיים (181 שהם כ- 48.4%), השאר: בתפקידים מנהליים (כולל סטודנטים לפי שעה, 172 שהם כ- 46%), בדרוג מהנדסים (9 שהם כ- 2.4%), ודירוגים אחרים (12 שהם כ- 3.2%).
- להלן הטבלה המרכזת של הנתונים המפולחים לפי "תואר דירוג המשרה":

סה"כ	תואר דירוג משרה
10	ללא הגדרה בדוח
85	001 מינהלי
23	011 מח"ר
9	012 מהנדסים
59	021 משפטנים
56	022 פרקליטים
1	024 עובדים סוציאליים
16	025 סגורים ציבוריים
1	027 עתונאים
64	071 סטודנטים לפי שעה
50	081 משפטנים מתמח'
374	סכום כולל

8.1.3 מפילוח של נתוני הותק של עובדי המשרד מקרב אוכלוסיית הערבים, הצ'רקסים והדרוזים, עולה כי כ- 47% מהעובדים הנ"ל, הם בותק של עד כשנתיים במשרד, דבר המעיד בממוצע על רמת ותק נמוכה במשרד. ראה להלן פילוח מלא של נתוני תקופת העסקת העובדים:

תקופת העסקה במשרד	כמות	אחוז מסה"כ
עד שנה	143	38.2%
שנה עד שנתיים	34	9.1%
שנתיים עד חמש	77	20.6%
חמש עד עשר	66	17.6%
מעל עשר	54	14.4%
סה"כ	374	

8.1.4 מחלקת משאבי אנוש, אינה מרכזת ומנתחת נתונים לגבי עזיבת עובדים שנקלטו במסגרת ייצוג הולם. הביקורת ניתחה נתונים כמותיים בלבד, לגבי עזיבת עובדים אלו, בהסתמך על דוח שהופק ממערכת כ"א ע"י ממונה ייצוג הולם, לשנים 2005 – דצמבר 2015. מתוך ניתוח הנתונים עולה כי הסיבות המרכזיות לעזיבת עובדים, הן: סיום חוזה במועד (36%), התפטרות מסיבות העובד (12.7%), סיום העסקה ביוזמת המשרד (18%) וסיום העסקה במועד (11.1%). עוד עולה מהנתונים ש- 73% מהעובדים שעזבו בתקופה זו, שהו במשרד בין שנה לשנה וחצי, כאשר 12.7% נוספים עזבו את המשרד מרצונם, בממוצע אחרי שלוש שנים.

סיבת פעולה	כמות עובדים	אחוז מסה"כ	ממוצע זמן שהייה במשרד (בשנים)
העבר מעמד למעמד(לא בשימוש)	2	1.1%	1.9
העברה ממשרד למשרד	3	1.6%	0.0
הפסקה - עובד חיצוני	5	2.6%	1.0
התפטרות לאחר לידה	4	2.1%	3.9
התפטרות מסיבות בשרות	1	0.5%	2.5
התפטרות מסיבות העובד	24	12.7%	3.0
סיום העסקה - העובד	15	7.9%	0.8
סיום העסקה - מהמשרד	34	18.0%	1.2
סיום העסקה במועד	21	11.1%	1.1
סיום חוזה במועד	68	36.0%	1.7
פיטורין-אי התאמה-לא קיצבה	2	1.1%	4.0
פיטורין-אירגונית-לא קיצבה	1	0.5%	5.3
פיטורין - אירגונית - קיצבה	1	0.5%	0.0
פיטורין בתקופת נסיון	4	2.1%	1.9
פרישה-קיצבה גיל פרישה -תקציבית	2	1.1%	24.9
פרישה-קיצבה רצון העובד-תקציבית	2	1.1%	13.7
סכום כולל	189		2.0

ניתוח הסיבות לעזיבת עובדים מקרב אוכלוסיית בני המיעוטים:

8.2 בשיחות של הביקורת עם שני הממונים שהתחלפו במהלך הביקורת, הם העלו את הקשיים המרכזיים הבאים, המשפיעים על קליטת ושימור עובדי אוכלוסיית הערבים, הצ'רקסים והדרוזים במשרד המשפטים:

- קשה לגייס עובדים ערביים ממזרח ירושלים משום שרובם לא רואים בשירות הממשלתי אופציה ראויה, רמת השפה העברית שלהם נמוכה (גם ביחס לערביי צפון הארץ).
- ערביי צפון הארץ מתקשים בהעסקה במרכז הארץ משום רצונם להישאר קרובים למשפחותיהם, קושי בהשתלבות ילדיהם במערכת החינוך הקיימת באזור ירושלים, קושי כלכלי במציאת דיור.
- חלק גדול באוכלוסייה הזו רואה במשרד המשפטים אך ורק מקפצה להשתלבות בהמשך במקום בו ירוויח יותר, גם בסקטור הפרטי.

ריכוז ממצאים לפרק ייצוג הולם של אוכלוסיית ערבים, צ'רקסים ודרוזים במשרד המשפטים:

1. מהנתונים שרוכזו עבור הביקורת עולה כ- 96% מהעובדים מהמגזר הערבי שעזבו את המשרד, עשו זאת במהלך שלוש השנים הראשונות לשהייתם בו. חלקם עקב סיום חוזה או שהמשרד לא רצה להמשיך להעסיקם, אולם חלקם עזב מיוזמתו את המשרד, ולא המשיך לקריירה ארוכה בו. אם נוסיף לכך את הנתון כי 47% מהעובדים המועסקים כיום במשרד מאותה אוכלוסייה, הינם בעל ותק נמוך של עד שנתיים במשרד, יוצא שקיימת בעיה של המשך העסקה לטווח ארוך באוכלוסייה הערבית.
2. הביקורת מצאה שאגף משאבי אנוש אינו מרכז באמצעות ממונה ייצוג הולם, נתונים שוטפים ומדויקים לגבי סיבות עזיבתם של עובדים מהאוכלוסייה הערבית, אינו מנתח את הסיבות הללו ואינו פועל באופן רחבי למציאת פתרון לבעיית המשך השירות של האוכלוסייה הערבית במשרד.

תגובת סמנכ"ל בכיר לניהול ההון האנושי:

1. שימור העובדים מהאוכלוסייה הערבית הוא אחד האתגרים של המשרד. קיים קושי גדול בשימור עובדים טובים במיוחד בירושלים וספציפית לאחר הקמת משפחה. מחסור במסגרות תומכות מבחינת מוסדות לימוד מתאימים לילדים, והמרחק מהמשפחה מקשים על המשך השתלבות במקומות העבודה, בנוסף לקושי למציאת דיור מתאים ועלויות שכר דירה (למרות הסיוע שניתן).
- ניתן לראות כי באזור הצפון, אחוז העובדים שנשארים במשרד לתקופות ארוכות יותר גדול.
2. הנושא יטופל עם כניסתו לתפקיד של ממונה ייצוג הולם לאחר ועדת הבוחנים.

9. ייצוג הולם של אוכלוסיית בני העדה האתיופית במשרד המשפטים

9.1 החלטת הממשלה משנת 2012 בביצוע העדפה מתקנת חד-פעמית משמעותית בשנים 2012, 2013, מתוך כוונה להגיע לרף ייצוג הולם מסוים, וממנו להמשיך בשמירה של שיעור העסקה דומה. בפועל, המשרד (כנראה בדומה למשרדים אחרים) לא עמד בכמויות שנדרשו לקליטה של כ- 30 עובדים במהלך השנים 2012, 2013, והמשך שמירה על אותו שיעור במהלך השנים שלאחריהן.

9.2 להלן ריכוז נתונים לגבי מצב העסקת אוכלוסייה זו במשרד המשפטים, בהתאם לנתונים שקיבלה הביקורת מממונה ייצוג הולם (נכון לתאריך 2/12/2015):

9.2.1 נכון לסוף שנת 2015 הועסקו במשרד 26 עובדים מקרב אוכלוסיית יוצאי אתיופיה. מתוכם 19 הם עובדים קבועים ו-7 הם מתמחים או סטודנטים. כמחצית מהעובדים הקבועים הם במשרות משפטיות ומחציתם במשרות מנהליות.

9.2.2 מרבית העובדים מקרב האוכלוסייה האתיופית (כ- 69%), מועסקים במשרד עד שלוש שנים. רק 8 עובדים בלבד מועסקים במשרד תקופה שהיא ארוכה משלוש שנים. להלן פירוט נתוני תקופות ההעסקה של אוכלוסיית העובדים האתיופיים במשרד:

תקופת העסקה	כמות	אחוז מסה"כ
עד שנה	11	42.3%
משנה עד 3	7	26.9%
מ-3 עד 10	4	15.4%
מעל 10 שנים	4	15.4%
סה"כ	26	

ריכוז ממצאים לפרק ייצוג הולם של אוכלוסיית בני העדה האתיופית במשרד המשפטים:

1. אגף משאבי אנוש אינו מרכז באמצעות הממונה על ייצוג הולם, נתונים שוטפים לגבי אוכלוסיית העובדים מקרב יוצאי אתיופיה. בתוך כך, לא קיימים נתונים לגבי עזיבת עובדים אלו, פרקי זמן העסקתם, סיבות לעזיבתם וכו'.
2. לא נמצאו נתונים לגבי הקשיים בגיוס עובדים מקרב האוכלוסייה הזו, ופעולות מכוונות קהילה אתיופית הנעשות לצורך גיוסם.

תגובת סמנכ"ל בכיר לניהול ההון האנושי:

הנושא יטופל עם כניסתו לתפקיד של ממונה ייצוג הולם לאחר ועדת הבוחנים.

10. ייצוג הולם של אוכלוסיית בעלי מוגבלויות במשרד המשפטים

10.1 במשרד קיימים עובדים ותיקים אשר נקלטו בדרך של מכרז רגיל ואינם מאושרים על משרה המיועדת לבעלי מוגבלויות. אגף משאבי אנוש אינו מרכז נתונים לגבי עובדים אלו, שלגבי חלקם מדווח במערכות משאבי אנוש אחוזי נכות, ולחלקם לא דווח משום שהעדיפו לא לעדכן נתונים אלו.

בחוברת דו"ח המצב לשנת 2015 שהפיץ המשרד, נרשם לגבי אוכלוסייה זו "מידת הנתונים לגבי שיעור העובדים עם מוגבלות במשרד, נתקלה בקשיים אובייקטיביים הנוגעים לחוסר מידע זמין לגבי עובדים מסוג זה אשר אינם מועסקים בתקנים ייעודיים לכך, בין היתר בשל היבטי צנעת הפרט. עובדים עם מוגבלות אשר מתקבלים לעבודה שלא במסגרת תקן ייעודי אינם נדרשים לפרט את מגבלותיהם, וכפועל יוצא, חסר במשרד המשפטים מידע אודותיהם".

10.2 להלן ריכוז נתונים לגבי מצב העסקת אוכלוסייה זו במשרד המשפטים, בהתאם לנתונים שקיבלה הביקורת מממונה ייצוג הולם (נכון לתאריך 24/12/2015):

10.2.1 נכון לסוף שנת 2015 הועסקו במשרד 12 עובדים אשר נקלטו למשרות המסומנות כמוגבלות לאיוש ע"י אנשים עם מוגבלויות. מתוכם 5 נקלטו כעובדים קבועים, 6 משפטנים מתמחים וסטודנט אחד.

10.2.2 למעט הסטודנט שנקלט באוקטובר 2014, כל שאר העובדים נקלטו למשרתם במהלך שנת 2015.

ריכוז ממצאים לפרק ייצוג הולם של אוכלוסיית בעלי מוגבלויות במשרד המשפטים:

1. לאגף משאבי אנוש נתונים חלקיים בלבד לגבי עובדים מאוכלוסיית בעלי מוגבלויות המועסקים במשרד והוא אינו מנהל מסד נתונים נפרד למעקב אחר מצב העסקת אוכלוסייה זו במשרד. בתוך כך, לא קיימים נתונים לגבי עובדים שהיו מוגבלים לפני כניסתם לשירות המדינה לעומת אלו שהפכו למוגבלים תוך כדי השירות (נתונים אשר ניתן לקבלם מהביטוח הלאומי).
2. לא נמצא כי קיימת באגף משאבי אנוש תכנית מיוחדת לאיתור משרות לבעלי מוגבלויות אלו וניסיון של גיוס מיוחד בשיתוף מנהלי יחידות של עובדים בעלי מוגבלויות ליחידתם.
3. קיימות יחידות אשר יכולות לקלוט שיעור גבוה יותר של בעלי מוגבלויות ליחידתם, כגון יחידת המוקד. המשרד לא בחן את האפשרות של ניווד משרות המסומנות לאנשים בעלי מוגבלויות, ליחידות בהן קליטתם קלה יותר.

תגובת סמנכ"ל בכיר לניהול ההון האנושי:

1. כפי שציינו לעיל, אין נתונים מספקים במערכת מרכבה אודות עובדים עם מוגבלות ובמידה ואינם משובצים במשרות ייעודיות, הדיווח הוא בהתאם לשיקולם והחלטתם בלבד.
2. חטיבת ניהול ההון האנושי נמצאת בתהליך עבודה עם נציבות שירות המדינה להקמת מאגרי מועמדים ייחודיים ליוצאי אתיופיה ולאנשים עם מוגבלות, כך שלאחר כינסה למאגר ניתן יהיה לפנות למעומדים מתאימים לגבי משרות שונות שיפורסמו.

תגובות המבוקרים



מדינת ישראל
משרד המשפטים
חטיבת ניהול ההון האנושי

לשכת סמנכ"ל בכיר לניהול ההון האנושי

ירושלים: י"ח טבת תשע"ז
16 ינואר 2017
מספרנו: 875-99-2017-000010
תיק: ביקורות בנושאים שונים

לכבוד:
הגב' איריס פרידמן
המבקרת הפנימית

הנדון: תגובתנו לדוח ביקורת בנושא "קליטה ושימור של עובדים בני מיעוטים (ייצוג הולם)

א. ריכוז ממצאים לפרק תמונת המצב הכוללת של תחום ייצוג הולם במשרד המשפטים:

1. משרד המשפטים הוא אחד המשרדים המורכבים ביותר ומונה כ- 4500 עובדים, למשרד יחידות בכל הארץ.
המשרד פועל כבר שנים רבות להגדלת אחוז העובדים המשתייכים לאוכלוסיות ייצוג הולם ומשתמש בשיטות יצירתיות ככל שניתן לצורך כך.
ישנה עלייה מתמדת במספר העובדים והעובדות מכלל האוכלוסיות הזכאיות לייצוג הולם.
2. לעניין עובדים עם מוגבלות, מערכות ניהול כ"א הקיימות אינן מאפשרות סימון אוטומטי של עובדים עם מוגבלות והדבר מחייב הצהרה של העובד על כך. האפשרות היחידה לאיתור הנתונים היא רק אם העובד משובץ במשרה המיועדת לאנשים עם מוגבלות.
ידוע לנו כי במשרד קיימים מספר עובדים שאר עונים להגדרת עובד עם מוגבלות אך הדבר אינו מעודכן במערכת (בחלק מהמקרים כי העובדים מסרבים מסיבותיהם לעשות כך). חלק גדול מהעובדים נבחרו ומועסקים במשרות שאינן מיועדות לאנשים עם מוגבלות.
המשרד כן עושה מאמצים בשיתוף פעולה עם נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות וגם עם ארגונים ועמותות שונים לחשיפת תחומי הפעילות של המשרד ועידוד מועמדים נוספים להתמודד.

ב. ריכוז ממצאים לפרק פעילות הגורמים האחראיים במשרד לנושא ייצוג הולם :

1. המשרד משקיע מאמצים רבים בהסברת חשיבות נושא הייצוג ההולם אצל המנהלים והעובדים לרבות בשיבות הנחלה ובסדנאות לראיון תלוי תרבות שהמשרד קיים.
2. משרת ממונה ייצוג הולם פורסמה במכרז פומבי וועדת הבחנים נקבעה ליום 2.2.2017.
3. כפי שציינו בסעיף א.2. קשה לסמן גם עובדים יוצאי אתיופיה ועובדים חרדים. אנחנו בודקים אפשרויות נוספות לניהול רישום יותר מדויק במערכת מרכבה, הדבר מותנה בשיתוף פעולה עם נציבות שירות המדינה ומערכת מרכבה.
4. משרת ממונה ייצוג הולם היא משרה חדשה יחסית הקיימת מספר מועט של שנים ולפי מיטב ידיעתו הינה משרה הקיימת רק במשרד המשפטים. מי שייבחר לתפקיד יהיה מופקד גם על בניית תוכנית פעולה שתכלול בתוכה גם שימור עובדים, יצירת מסלולי העברה וכדומה.

ג. ריכוז מצאים לפרק ייצוג הולם של אוכלוסיית ערבים , צירקסים ודרוזים במשרד המשפטים :

1. שימור העובדים מהאוכלוסייה הערבית הוא אחד האתגרים של המשרד. קיים קושי גדול בשימור עובדים טובים במיוחד בירושלים וספציפית לאחר הקמת משפחה. מחסור במסגרות תומכות מבחינת מוסדות לימוד מתאימים לילדים, והמרחק מהמשפחה מקשים על המשך השתלבות במקומות העבודה, בנוסף לקושי למציאת דיור מתאים ועלויות שכר דירה (למרות הסיוע שניתן).
- ניתן לראות כי באזור הצפון, אחוז העובדים שנשארים במשרד לתקופות ארוכות יותר גדול.
2. הנושא יטופל עם כניסתו לתפקיד של ממונה ייצוג הולם לאחר ועדת הבחנים.

ד. ריכוז ממצאים בנושא עובדים יוצאי אתיופיה :
הנושא יטופל עם כניסתו לתפקיד של ממונה ייצוג הולם לאחר ועדת הבחנים.

ה. ריכוז ממצאים לפרק תמונת המצב הכוללת של תחום ייצוג הולם במשרד המשפטים :

1. כפי שציינו בסעיף א.2. אין נתונים מספקים במערכת מרכבה אודות עובדים עם מוגבלות ובמידה ואינם משובצים במשרות ייעודיות, הדיווח הוא בהתאם לשיקולם והחלטתם בלבד.

עמוד 2 מתוך 3

רחוב סילאח א-דין 29, ת.ד. 49029 ירושלים 91490. טל: 02-6466615 פקס: 02-6466754

נכנסים ובודקים www.mishpatim.gov.il

2. חטיבת ניהול ההון האנושי נמצאת בתהליך עבודה עם נציבות שירות המדינה להקמת מאגרי מועמדים יחודיים ליוצאי אתיופיה ולאנשים עם מוגבלות, כך שלאחר כינסה למאגר ניתן יהיה למנות למעומדים מתאימים לגבי משרות שונות שיפורסמו.

בכבוד רב,



רון שפירא

סמנכ"ל בכיר לניהול ההון האנושי

העתק:

לשכת המנהלת הכללית



**משרד המשפטים
פרקליטות המדינה
יחידת הניהול**

ה' שבט התשע"ז
1 פברואר 2017

סמך: 790-99-2017-000004

לכבוד
הגב' איריס פרידמן
מבקרת פנימית
משרד המשפטים

שלום רב,

הנדון: התייחסות הפרקליטות לטיטת דוח ביקורת פנימית בנושא "ייצוג הולם של אוכלוסיות

שונות במסגרת משרד המשפטים"

סימוכין: טיטת דו"ח ביקורת פנימית "ייצוג הולם של אוכלוסיות שונות במסגרת משרד המשפטים", דצמבר 2016

טיטת הדוח של האגף לביקורת פנימית בנושא "ייצוג הולם של אוכלוסיות שונות במסגרת משרד המשפטים" מתייחס ליישום החלטות הממשלה והנחיות נש"מ לגבי ייצוג הולם במשרד המשפטים. בחלק שהועבר לעיונו סוקר הדו"ח את הנתונים של העסקת העובדים הנמנים על אוכלוסיות של העדפה מתקנת וכן את המודעות וההתגייסות של מנהלים במשרד לאיוש משרות של ייצוג הולם, לרבות התייחסות חלקית למצב הדברים בפרקליטות המדינה.

ממצאי טיטת הדוח, המפורטים בעמ' 8, מתייחסים לכך שבתחום האחריות של מנהלי היחידות קיימת רמה מסוימת של מודעות ורצון לאיוש משרות ייצוג הולם, אולם "לא נמצא כי נעשו פעולות מיוחדות, יצירתיות, נחישות ורוחביות, לאיוש משרות ייצוג הולם".

ייתר כבד עתה, הח"מ הופתע מאד למקרא ממצא זה, שרחוק מאד מלשקף את מצב הדברים בפרקליטות המדינה, ובשיחה טלפונית שהתקיימה עם עורך הדו"ח, לאחר קבלת הטיטת, נמסר לנו כי ממצאים אלו כונו לשלוש יחידות אחרות של משרד המשפטים, שעמדו במרכז הדו"ח הנוכחי וכי אחר קבלת התייחסותנו המפורטת, יועמדו הדברים על דיוקם.

לגופו של עניין, תובא להלן התייחסות הפרקליטות לממצאי הדו"ח בכל הקשור לעשייה המשמעותית בהקשרי הדו"ח בפרקליטות המדינה – עשייה מיוחדת, יצירתית, נחושה ורוחבית.

התייחסות הפרקליטות לממצאי הדו"ח:

הפרקליטות שמה לה כיעד מרכזי להגדיל את מספר העובדים בשורותיה מקרב אוכלוסיות במיקוד: בני מיעוטים, בני האוכלוסיה האתיופית, בעלי מוגבלויות וחרדים. פרקליט המדינה התייחס ליעד זה כבר בנאום כניסתו לתפקיד והדברים מצאו את ביטויים הלכה למעשה, כפי שיפורט להלן, בתוכניות העבודה, בפרסומים שוטפים ובמדדים אובייקטיביים המשקפים את העלייה בנתוני ההעסקה של אוכלוסיות במיקוד בפרקליטות המדינה.

בין היתר, לצורך השגת היעד, בוצע ביחידת הניהול של פרקליטות המדינה מיפוי של מספר חסמים העומדים בפני האוכלוסיות במיקוד ובעקבות זאת נקטנו שורה של פעולות, בתחומים שונים, במטרה להתגבר על החסמים, להגביר את המודעות לנושא ובסופו של יום להגדיל את היצע, איכות וכמות העובדים בפרקליטות המדינה מקרב אוכלוסיות במיקוד.

בשלב המיפוי הפנימי של החסמים העומדים בפני קבלת מועמדים מקרב אוכלוסיות במיקוד נמצאו שני חסמים עיקריים ברמת הארגון:

- **חסם ראשון – שלב הגשת המועמדות** – נמצא כי מועמדים מתאימים נמנעים מלהגיש מועמדות למכרזים, בין היתר מתוך הנחה כי סיכוייהם להתקבל נמוכים.
- **חסם שני – שלב הראיונות** – כאשר הגשת המועמדות אינה למשרה של ייצוג הולם, לא ניתן בהכרח לדעת על סמך המסמכים המוגשים למכרז, כי המועמד מוסיף לאוכלוסייה במיקוד. גם אם כן, קיים סיכוי שהמועמד לא יזומן לראיון עקב פרופיל ייחודי לאוכלוסיה זו והפעלת שיקול דעת מראיין וצורת ראיון, הנעשית בד"כ בידי מי שאינו נמנה על אוכלוסיות במיקוד, והמתאימה למי שאינו נמנה על אוכלוסיות אלו.

• חסם שלישי – סביבה תומכת ומודעות פנים ארגונית שוטפת

על מנת להתגבר על חסמים אלה ביצעה הפרקליטות בשנים האחרונות **פעולות חוץ ארגוניות** להגברת המודעות לעבודת הפרקליטות, לחשיבות שהפרקליטות רואה בהעסקה שוויונית ורב גונית ולעידוד הגשת מועמדות מתאימות (לצורך התמודדות עם החסם הראשון) וכן **פעולות פנים ארגוניות ומיסוד שיתוף פעולה עם עמותות ומוסדות אקדמיים** (כהתמודדות עם החסמים השני והשלישי). להלן פירוט הפעולות שבוצעו:

1. פעולות חוץ ארגוניות - הגברת המודעות לעבודת הפרקליטות ולחשיבות שהפרקליטות רואה בהעסקה שוויונית ורבגונית של אוכלוסיות במיקוד:

1.1. שיתוף פעולה עם עמותות המקדמות אוכלוסיות של העדפה מתקנת

יחידת הניהול של הפרקליטות מיסדה יחסי עבודה עם **עמותת 'קו משווה'** (עמותה המקדמת את שילובם של אקדמאים ערבים בשוק העבודה) ו**עמותת 'עולים ביחד'** (עמותה המקדמת את שילובם של אקדמאים יוצאי אתיופיה בשוק העבודה), במטרה לחשוף את עבודת הפרקליטות לקהלים של העדפה מתקנת ולאתר מועמדים מתאימים לתפקידים השונים בפרקליטות.

במסגרת שיתוף הפעולה, בין היתר, אנו מיידעים את העמותות בדבר קיומם של מכרזים רלוונטיים ונותנים מידע וסיוע מתאים במקרים בהם מועמדים פוטנציאליים, מקרב האוכלוסיות שהעמותות מקדמות, מבקשים להתקבל לשורות הפרקליטות. במסגרת זו, השתתפה לאחרונה נציגה מטעם יחידת הניהול של הפרקליטות בכנס שאורגן על ידי עמותת 'עולים ביחד' על מנת לקדם פניית מועמדים פוטנציאליים מקרב בני האוכלוסייה האתיופית למכרזי הפרקליטות. נציגה אחרת אף הצטלמה לסרט תדמית שעורכת העמותה.

1.2. שיתוף פעולה עם מוסדות אקדמיים

הפרקליטות מקיימת שיתופי פעולה שונים עם המוסדות האקדמיים, בין היתר, לצורך קידום מודעות לעבודת הפרקליטות ואיתור סטודנטים מתאימים מאוכלוסיות במיקוד:

א. **פרקטיקום בקמפוס החרדי בקריה האקדמית 'אונו'** – פרקליטות מחוז ת"א (אזרחי) מקיימת פרקטיקום, זו השנה השלישית, בקמפוס החרדי בקריה האקדמית 'אונו'. בשנת הלימודים 2015-16 השתתפו בפרקטיקום 11 סטודנטים. מתוך כלל המשתתפים תשעה סטודנטים היו בשלב של הגשת מועמדות להתמחות ומתוכם שניים התקבלו להתמחות בפרקליטות.

בשנת הלימודים הנוכחית משתתפים בפרקטיקום שבעה סטודנטים.

ב. **פרקטיקום לסטודנטים מצטיינים מקרב אוכלוסיות במיקוד במכללת נתניה** – יחידות המטה של פרקליטות המדינה מקיימות, זו השנה השנייה, פרקטיקום לסטודנטים מאוכלוסיות במיקוד במכללת נתניה. בשנת הלימודים 2015-16 יוחד הפרקטיקום לסטודנטים בני מיעוטים והשתתפו בו חמישה סטודנטים. מתוך כלל המשתתפים הגיש סטודנט אחד מועמדות והתקבל להתמחות בפרקליטות.

בשנת הלימודים הנוכחית, הורחב הפרקטיקום גם לסטודנטים מהאוכלוסייה האתיופית ומשתתפים בו שישה סטודנטים (ארבעה בני האוכלוסייה האתיופית ושני בני מיעוטים).

ג. **פרויקט לסטודנטים בני מיעוטים באוניברסיטת ת"א** – השנה מתקיים פרויקט לסטודנטים בני מיעוטים הלומדים משפטים באוניברסיטת תל אביב, בהנחייתה של מתמחה, בת החברה הערבית, ממחלקת הבג"צים. במסגרת הפרויקט, נפגשים הסטודנטים עם פרקליטים ומתמחים, בני מיעוטים, מתחומי העשייה השונים בפרקליטות.

ד. **קשר עם רכזי ההשמה במוסדות האקדמיים** – נציגי יחידת הניהול עומדים בקשר עם רכזי ההשמה בפקולטות למשפטים במוסדות הלימוד האקדמיים, בין היתר, לצורך איתור סטודנטים מתאימים הנמנים על אוכלוסיות במיקוד, המעוניינים להצטרף לשורות הפרקליטות (כסטודנטים או כמתמחים).

1.3. כנסים יעודיים לסטודנטים חרדים

לשם חשיפת העבודה של הפרקליטות לסטודנטים חרדים קיים פרקליט המדינה שני מפגשים עם סטודנטים מהקמפוס החרדי בקריה האקדמית 'אונו' (בשנת 2014 ובשנת 2015). כמו כן, בשנת 2015 נערך כנס של משרד המשפטים לסטודנטים חרדים בו השתתף גם פרקליט המדינה.

1.4. כנס 'שותפים לדרך'

משרד המשפטים מקיים, זו השנה השלישית, כנס לעידוד העסקה מגוונת. כנסים אלו הורתם ביוזמה וחזון משותפים לפרקליט המדינה ולמנכ"לית משרד המשפטים, מתוך רצון לעודד אוכלוסיות של העדפה מתקנת להצטרף לשורות המשרד. לכל אחד מהכנסים הגיעו כ-500 משתתפים.

הפרקליטות מקפידה לשלוח נציגות משמעותית ונרחבת ליריד המעסיקים אשר מתקיים במהלך הכנס. כאשר מרבית נציגי הפרקליטות בכנס הינם עובדים הנמנים על אוכלוסיות של העדפה מתקנת. לכנס הראשון אף הופקה חוברת תדמית מיוחדת, בה הוצגו מגוון בני החברה הערבית העובדים בפרקליטות.

כמו כן, פרקליטים הנמנים על אוכלוסיות במיקוד השתתפו בסרטונים יעודיים שהופקו לצורך הכנס, ושולבו בהמשך באתר האינטרנט של הפרקליטות.

להלן קישור לסרטונים באתר האינטרנט של הפרקליטות:

<http://www.justice.gov.il/Units/StateAttorney/Jobs/Pages/Default.aspx>

• מצ"ב כנספח א' – חוברת הפרקליטות לכנס שותפים לדרך.

1.5. השתתפות בכנס מצטיינים

הפרקליטות ערכה השנה, בפעם השלישית, כנס לסטודנטים מצטיינים ב'בית קרדן', בתל-אביב. במהלך הכנס נערך יריד של כל יחידות הפרקליטות, שיחה עם פרקליט המדינה, סיור במשרדי הפרקליטות בליווי מתמחים ופאנל מנהלים מהיחידות השונות. לכנס הוזמנו גם סטודנטים מצטיינים הנמנים על אוכלוסיות במיקוד, באמצעות העמותות המפורטות לעיל.

1.6. חשיפת עובדים בני החברה החרדית

ביוזמה משותפת עם אגף הדוברות של המשרד, הופקה ושודרה ביום 9/10/16 בערוץ 1 כתבה אודות פרקליט חרדי, חסיד גור, שהתקבל לאחרונה לעבודה במחלקת הבג"צים.

• להלן קישור לכתבה באתר האינטרנט של הפרקליטות:

<http://www.justice.gov.il/Units/StateAttorney/Publications/FromTheMedia/Pages/default.aspx>

1.7. שילוב עובדים מאוכלוסיות במיקוד בכל פעילות גיוס ופרסומים שוטפים

הפרקליטות מקפידה ליתן דגש ולפרסם ברבים את החשיבות שהיא רואה בייצוג הולם בכל פרסומיה היוזמים ובעת חשיפתה לציבור. ראש יחידת הניהול עמד גם על כך בדברים שמסר לכתבה, בנושא גיוס לפרקליטות בעיתון דה מארקר, שפורסמה ביום 16/9/15. בהיבטי היישום השוטף, אנו מקפידים כי לכל אירוע גיוס לפרקליטות יגיעו גם נציגי יחידות הנמנים על האוכלוסיות שבמיקוד.

• להלן קישור לכתבה מיום 16/9/15 באתר האינטרנט של הפרקליטות:

<http://www.justice.gov.il/Units/StateAttorney/Publications/FromTheMedia/Pages/default.aspx>

לאחרונה הפיקה הפרקליטות סרטון תדמית לעידוד גיוס מתמחים לשורותיה. במסגרת זו שובצו במודע גם פרקליט מהחברה הערבית ומתמחה בת העדה האתיופית, והועברו מסרים מתאימים.

- להלן קישור לסרטון התדמית באתר האינטרנט של הפרקליטות:

<http://www.justice.gov.il/Units/StateAttorney/Publications/OnTheAgenda/Pages/3-1-17.aspx>

2. פעולות פנים ארגוניות - הגברת המודעות של עובדי הפרקליטות לשילוב אוכלוסיות בהעדפה

מתקנת

2.1. השתלמויות שנתיות לכלל הפרקליטים בנושא העסקה מגוונת:

השתלמות הפרקליטים השנתית מהווה את האירוע המרכזי של הפרקליטות במהלך השנה, המרכז את כלל הפרקליטים מכל היחידות. מתוך רצון לחשוף את הפרקליטים לאוכלוסיות במיקוד ולעודד את קליטתן בפרקליטות, החליט פרקליט המדינה להקדיש שתי השתלמויות לנושא – האחת התמקדה בבני מיעוטים והשנייה בחברה החרדית, כמפורט להלן:

א. **השתלמות שנתית (2014) בנושא "להיות בן מיעוטים בארצנו"**. במסגרת ההשתלמות נערכו הרצאות על ערביי ישראל ושילובם בחברה, לרבות פאנלים של עובדי הפרקליטות בני החברה הערבית והדרוזית, בהם הוצפו קשיי הקליטה עימם הם מתמודדים והוצעו דרכים לעודד קליטתם של עובדים, בני החברה הערבית, נוספים.

- מצ"ב כנספח ב' - לוי"ז ההשתלמות השנתית לשנת 2014.

ב. **השתלמות שנתית (2015) בנושא "החרדים בישראל 2015 – חברה בשינוי"**. במסגרת ההשתלמות התקיימו הרצאות שונות בנושא החברה החרדית והשתלבותם בחברה בכלל ובפרקליטות בפרט, לרבות פאנל של עובדי הפרקליטות מהמגזר החרדי.

- מצ"ב כנספח ג' - לוי"ז ההשתלמות השנתית לשנת 2015.

2.2. סדנא של עמותת 'קו משווה' לפרקליטים מראיינים

בשנה שעברה נערכה בפרקליטות סדנא של עמותת 'קו משווה' שמטרתה הצגת המאפיינים של החברה הערבית, חשיפת פערים חברתיים ותרבותיים בין המראיינים למרואיינים ומתן כלים להתמודדות עם פערים אלו. בסדנא השתתפו 30 פרקליטים מהיחידות השונות המראיינים מועמדים לשורות הפרקליטות. לאחר הסדנא הופץ מסמך לכלל הפרקליטים המראיינים בנושא "ראיון רב תרבותי עקרונית ושאלות".

- מצ"ב כנספח ד' - המסמך "ראיון רב תרבותי עקרונית ושאלות".

2.3. מתן דגש על קליטת מתמחים וסטודנטים מקרב אוכלוסיות במיקוד

התמקדות בגיוס מתמחים וסטודנטים מקרב אוכלוסיות במיקוד, מקורה בתפיסה לפיה שלב זה מהווה במידה רבה את 'שער הכניסה' לפרקליטות. כראייה לכך, בחמשת השנים האחרונות התקבלו לפרקליטות מעל 300 פרקליטים מתוכם 75% התמחו בפרקליטות.

כפועל יוצא, ככל שניטיב לגייס סטודנטים ומתמחים מקרב אוכלוסיות במיקוד, כך נוכל להגדיל את כמות הפרקליטים מתוך אוכלוסיות אלו.

מתוך תפיסה זו הפרקליטות משקיעה רבות באיתור מתמחים וסטודנטים מקרב אוכלוסיות במיקוד, הן בעבודה מול המוסדות האקדמיים ועמותות, כפי שפורט לעיל, והן בדרך של הגדרת יעדים מיוחדים בתוכניות העבודה והגדלה יזומה של תקנים מסומנים, כפי שיפורט להלן:

א. "צביעה נוספת" של תקני מתמחים לאוכלוסיות בהעדפה מתקנת ביחידות בהן שיעור העסקת אוכלוסיות במיקוד הנו נמוך

במסגרת הרצון להגביר קליטה של מתמחים מקרב אוכלוסיות במיקוד, כפלטפורמה לקליטה עתידית, ומעבר להנחיות נציבות שירות המדינה על סימון תקנים "שוטף", הנחה פרקליט המדינה לסמן עוד שבעה תקני מתמחים נוסף על הקיים, כתקנים המיועדים לאוכלוסיות של העדפה מתקנת, ביחידות פרקליטות בהן ישנו אחוז נמוך במיוחד של משרות ייעודיות למתמחים. הנחיה זו תכנס לתוקף כבר בהליך הקליטה הנוכחי של מתמחים למחזוריים מרץ וספטמבר 2018.

ב. הגדרת יעדים פנימיים בתוכניות עבודה

בתכנית העבודה של יחידת הניהול לשנת 2016 הוגדרו יעדים של שיפור גיוס מתמחים בקרב אוכלוסיות במיקוד. מתוך התפיסה לפיה ככל שיגדל אחוז המתמחים מאוכלוסיות במיקוד, כך יגדל מספרם בעתיד בקרב הפרקליטים, היעד שהוגדר לקליטת מתמחים מקרב אוכלוסיות של בני מיעוטים עמד על 12% (כשני אחוז מעל היעד הכללי שהציב פרקליט המדינה, כפי שיפורט בהמשך).

מתוך התוכנית השנתית של יחידת הניהול לשנת 2016 :

#	משימה שוטפת	מדד	ערך 2015	ערך 2016
2	שיפור גיוס מתמחים מקרב אוכלוסיות במיקוד	אחוז המתמחים בני מיעוטים מכלל המתמחים (מתמחים שיקלטו ב-2017)	9.3% (33)	12% (43)*
		הכשרת מראינים לשיפור חץ גיוס בני מיעוטים באמצעות עמותת "קו משווה"	לא נמדד	30
2	שיפור גיוס מתמחים מקרב אוכלוסיות במיקוד	העברת קליניקה משפטית לבני מיעוטים- בשיתוף מכללת נתניה	0	1
		העברת קליניקה משפטית לחרדים- בשיתוף הקמפוס החרדי קרית אום	1	1
		מספר מתמחים מקרב אוכלוסיות במיקוד בני העדה האתיופית, בעלי מוגבלות, חרדים	17	19

יצוין כי יעדים לקליטת מתמחים מקרב אוכלוסיות במיקוד מצויים גם בתוכנית העבודה המתגבשת בימים אלו לשנת 2017, כאשר היעד של מספר מתמחים מקרב אוכלוסיות במיקוד, שאינם בני מיעוטים, הועלה ל-25. את פירות ההשקעה בנושא ניתן לראות בטבלה שבסעיף 3, המתייחסת לקליטת המתמחים לשנת 2017.

2.4. התייחסות לנושא ייצוג הולם בתוכניות העבודה ובפרסומים שוטפים

א. בחוברת אתגרים ויעדי עבודה עיקריים של יחידת הניהול (2015), קיימת התייחסות מפורטת לאוכלוסיות מיוחדות (עמ' 19). בהתייחסות פורט, בהקשר של ייצוג בני מיעוטים, כי פרקליט המדינה הציב יעד לשנים הקרובות של הגעה לייצוג בהיקף של 10% מהעובדים (הגבוה משמעותית מהייצוג שהיה באותה שנה בפועל, שעמד על 6% בלבד). יצוין בהקשר זה, שבשנים שחלפו מאז אכן עלה מספר העובדים, בני החברה הערבית, בקרב עובדי הפרקליטות ונכון להיום הוא עומד על 8%.

כמו כן, בחוברת מפורטות הפעולות השונות שבוצעו לצורך עמידה ביעד והתייחסות להעלאת אחוז העובדים מקרב המגזר החרדי.

- מצ"ב כנספח ה' – עמ' 19 מתוך חוברת אתגרים ויעדי עבודה עיקריים של יחידת הניהול.

ב. בתכנית העבודה של יחידת הניהול לשנת 2016 קיימת התייחסות לייצוג הולם, הן בדרך של פילוח נתונים מעודכנים לאותה עת והן כמשימות ויעדים להגדלת העובדים מקרב אוכלוסיות במיקוד, בדרך של שיפור הגיוס של מתמחים מאוכלוסיות במיקוד (כפי שפורט לעיל).

3. נתונים מעודכנים

א. ייצוג הולם בפרקליטות

נבקש להוסיף ולעדכן את הנתונים המופיעים בטיוטת הדוח באשר לאוכלוסיית המתמחים העתידית:

ייצוג הולם בקרב מתמחים הצפויים להתחיל לעבוד בשנת 2017

נכון להיום, מתוך 354 תקני מתמחים מאוישים, גויסו 66 מתמחים מקרב אוכלוסיות במיקוד, לפי הפירוט הבא:

סוג האוכלוסייה	כמות מתמחים שהתקבלו לשנת 2017	אחוז מתוך סך המתמחים שהתקבלו
בני מיעוטים	42	11.9%
הקהילה האתיופית	12	3.4%
בעלי מוגבלויות	3	0.8%
חרדים	9	2.5%
סה"כ	66	19%

יצוין, כי מספרים אלו צפויים לעלות עם השלמת איוש מלוא המשרות (17 משרות נוספות שטרם אוישו, חלקן מיועדות להעדפה מתקנת) ובהמשך בשנת 2018, עם השלמת ה"סימון הנוסף" עליו הורה פרקליט המדינה.

75700

בברכה,

יריב רגב, עו"ד

ראש יחידת הניהול

העתק:

פרקליט המדינה



מדינת ישראל
משרד המשפטים
לשכת ראש רשות התאגידים



י' אדר תשע"ז
08 מרץ 2017

לכבוד
גב' איריס פרידמן, רו"ח
המבקרת הפנימית
אגף בכיר לביקורת פנימית ותלונות הציבור
הביקורת הפנימית
משרד המשפטים

מספרכם: 169-99-2016-00002913

ג.ג.

הנדון: טיוטת דו"ח ביקורת בעניין ייצוג הולם של אוכלוסיות מגוונות ברשות התאגידים

קיבלנו לידענו את טיוטת דו"ח הביקורת בעניין שבנדון וקראנו אותו לעומק. אנו מסיים להסכים עם הקביעה לפיה קיימים קשיים בהתמודדות עם המשימה של שילוב אוכלוסיות מגוונות. בחינה של המצב ברשות התאגידים מצביעה על כך שעל אף הקשיים, הרשות עמדה ביעדים הנדרשים שהוגדרו ע"י המשרד והכל כפי שיפורט להלן:

א. כללי:

נושא ייצוג הולם של אוכלוסיות מגוונות ובכלל זה העסקת בני מיעוטים, בני הקהילה האתיופית ואנשים עם מגבלות היונו בעל חשיבות גבוהה בעיני ולכן, עם כניסתי לתפקיד ביוני 2014, הצבתי את הנושא בעדיפות גבוהה. מותן עליפות לנושא הוביל את הרשות להישנים ראויים בתחום זה ובשנת 2016 השיגה הרשות¹ את יעדי המשרד בתכנית העבודה לשנת 2016.

כפי שצינתם בדו"ח, למנהלי היחידות קיימת השפעה רבה על מבנה כוח האדם של יחידתם. יחד עם זאת, כאשר הקצאה של תקנים חדשים והחלפת קיימים הינה מועטה בהיקפה, יחסית לתקנים הקיימים, קיים קושי לשנות את מצבת כוח האדם ואת הרכבה באופן מיידי ומשמעותי.

מטבע הדברים כל שינוי בהרכב מצבת כוח אדם, הינו תהליכי והוא תלוי בשינויים שמתרחשים עם הזמן במצבת כוח האדם כחלופות פרישה ועזיבה של עובדים וכן הקצאת תקנים נוספים.

¹ הרשות עברה את היעדים של המשרד בכל הקשור לעובדים מקרב בני הקהילה האתיופית ובעלי מגבלות והגיעה ליעד של המשרד ביחס לאוכלוסייה הערבית הדרוזית והצ'רקסית. בעניין זה ראו להלן סעי' ג' ו-ד'.



מדינת ישראל משרד המשפטים לשכת ראש רשות התאגידים



מאחר ושינויים במצבת כוח האדם הינם ותהליך שעשוי לקחת זמן יש לבחון את השינויים במצבת הפרספקטיבה של זמן ואכן בחינה של הדברים מעלה כי בהשוואה לשנת 2014, חלה בשנים 2015-2016 עליה משמעותית במספר העובדים מאוכלוסיות מגוונות המועסקים ברשות התאגידים והתוצאות הסופיות הן כאמור ראויות.

ב. פעולות ברשות התאגידים בקשר לייצוג הולם של אוכלוסיות מגוונות:

כפי שצוין לעיל, בשנים 2015-2016 חלה עליה משמעותית במספר העובדים מאוכלוסיות מגוונות וזאת ביחס לשנים קודמות. עלה זו התאפשרה הודות לכך שהנשא עלה על סדר יומה של הרשות, החל משנת 2015. כגזרת מהעלאת הנושא על סדר היום, ננקטו פעולות שונות, ביניהן:

- פניה ישירה לפורומים שונים בבקשה לתת תהודה למשרה פנויה שמיועדת לאוכלוסיות ייצוג הולם (פניה לעובדים מקבוצות ייצוג הולם בבקשה כי יפצו בקרב חבריהם ובאמצעות קבוצות ווטסאפ מידע על משרה פנויה וכו').
- השתתפות פעילה בכנסים גיוס עובדים שהמשרד מארגן.
- קליטה של עובדים מאוכלוסיות מגוונות לתקנים שאינם ייעודיים.
- רבים מהתקנים החדשים שהוקצו סווגו כתקנים ייעודיים לאוכלוסיות מגוונות.
- תקנים פנויים "רגילים" של עובדים שפרשו וכו' הומצו לתקנים ייעודיים של ייצוג הולם.

ביטוי חד משמעי לעובדה שהנשא של שילוב אוכלוסיות מגוונות עלה על סדר יומה של הרשות וקיבל עדיפות גבוהה ניתן למצוא בפרויקט ייחודי לשילוב בני שירות בעלי מוגבלויות ברשות במסגרתו נקלטו לרשות עובדים מוגבלים. כאות הזכרה ועל מנת לעודד פרויקטים דומים, הגישה הרשות את מנהלת המחלקה שהובילה את הפרויקט כמועמדת לפרס הצטיינות של המשרד ואכן הפרויקט ופעולות נוספות זיכו את המנהלת בפרס הצטיינות הן מטעם המשרד והן מטעם נציבות שירות המדינה.

כל הפעולות הנ"ל מצביעות על כך שהטענה לפיה לא נעשו פעולות מיוחדות, יצירתיות, נחישות ורחבת לאיזוש משרות ייצוג הולם אינה מדויקת. ביחס לרשות התאגידים.



מדינת ישראל משרד המשפטים לשכת ראש רשות התאגידים



ג. נתונים מספריים המעידים על מגמת עליה מובהקת והישגים ראויים בהעסקת אוכלוסיות מגוונות :

ביטוי לשיתופיים המשמעותיים שחלו במהלך השנים במצבת כוח האדם ובעליה המתמדת בהעסקת אוכלוסיות מגוונות ניתן למצוא בנתונים הבאים המעידים על אופן פילוח המשרות ברשות התאגידים :

היעד המשרדי לסוף שנת 2016	2016	2015	2014	
10%	10%	8%	4%	בני האוכלוסייה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית
1.5%	3%	1%	מחוז מאחוז	בני הקהילה האתיופית
1.5%	3%	מחוז מאחוז	מחוז מאחוז	בעלי מוגבלות

הטבלה הנ"ל מציגה את מצבת כוח האדם לפי משרות בתקן ייעודי (ייצוג הולם) ולפי מועסקים בפועל שכן החל משנת 2015 נקלטו לרשות עובדים מאוכלוסיות מגוונות בתקנים "רגילים". עוד יצוין כי נכון לשנת 2016 כל המשרות בתקן ייעודי מאוישות (פרט לשני תקנים שנמצאים בהליכים) בעוד שבשנת 2014 חלק מהמשרות הייעודיות לא היה כלל מאויש .

נוסף ונציין כי בין העובדים מאוכלוסיות מגוונות שנקלטו לרשות בתקנים "רגילים" ישנם עובדים שנקלטו לדרגות בכירות. כך למשל נקלט מנהל מחלקה משפטית בחברות שהוא מהמגזר הערבי ועוזר בכיר לראש הרשות שהוא בעל מוגבלות.



מדינת ישראל
משרד המשפטים
לשכת ראש רשות התאגידים



ד. השוואת הנתונים אל מול יעדי המשרד:

כפי שצוין בדו"ח מטעמכם יעדי המשרד בתכנית העבודה לשנת 2016 הם כמפורט להלן:

מדדי תפוקה:	ערך 2015	Q2	Q4	מועד סיום	ערך במועד
שיעור העובדים עם מוגבלות מתוך כולל עובדי המשרד (3%)	0.2%	-	1.5%	12/2016	-
שיעור העובדים בני האוכלוסייה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית מתוך כולל עובדי המשרד (10%)	9.2%	-	10%	12/2016	-
שיעור העובדים בני האוכלוסייה האתיופית מכלל עובדי המשרד (1.5%)	0.75%	-	1.5%	12/2016	-

השוואה של הממצאים ברשות התאגידים אל מול יעדי המשרד מעידה על כך שהרשות עמדה ביעדי המשרד ואף יותר מכך, שכן ביחס לבני הקהילה האתיופית וביחס למוגבלים עברה הרשות את יעדי המשרד:

- היעד המשרדי של שיעור העובדים מבני הקהילה האתיופית, מכלל עובדי המשרד, לסוף שנת 2016 היה 1.5% לעומת זאת ברשות התאגידים השיעור עומד על 3%.
- היעד המשרדי של שיעור העובדים עם מוגבלות, מכלל עובדי המשרד, לסוף שנת 2016 היה 1.5% לעומת זאת ברשות התאגידים השיעור עומד על 3%.
- היעד המשרדי של שיעור העובדים בני האוכלוסייה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית, מתוך כולל עובדי המשרד עומד על 10% ואנו עומדים ביעד זה. נציין כי בהעסקת בני מגזר זה מתקלנו בקושי שכן בניגוד ליחידות אחרות במשרד, שיש להן פריסה גאוגרפית נרחבת ושלוחות גדולות בצפון ובדרום, הפריסה הגאוגרפית של רשות התאגידים היא כזו שיש בה מספר מצומצם ביותר של עובדים שמועסקים בצפון ובדרום ואף על פי כן הצלחנו לעמוד ביעד המשרדי.



מדינת ישראל
משרד המשפטים
לשכת ראש רשות התאגידים



ה. סיכום:

רשות התאגידים נתנה דגש מיוחד לנושא העסקת אוכלוסיות מגוונות ודרגה אותו גבוה בסדרי העדיפות. כפועל יוצא ממזון עדיפות לנושא ובשל התגייסות של כל הגורמים הרלוונטיים ברשות התאגידים, חלה תמורה משמעותית במצבת כוח האדם, בלפוף לאילוצים קיימים, וניתן לראות כי עם השנים חלה עליה עקבית במספר המשרות והמועסקים מאוכלוסיות מגוונות.

כתוצאה מהמהלכים והפעולות שנקטו השגנו את היעדים שהוקצו ע"י המשרד לשנת 2016 ובכל הקשור לעובדים מקרב בני הקהילה האתיופית והעלי מוגבלות, עברנו את היעדים המוקצים.

נציין כי מרכז החשיבות שאנו מייחסים לנושא אינו מסתפקים בכך שעמדנו ביעדים ואנו פועלים לכך שגם בשנת 2017 ו-2018 יקלטו עובדים נוספים מאוכלוסיות מגוונות ונשמח אם נגיע לאחוזי העסקה גבוהים יותר.

נוכח כל האמור לעיל יש להחריג מהקביעות בד"ח את רשות התאגידים. תחת הביקורת נראה כי יש מקום לציין בד"ח שרשות התאגידים הינה זוגתא ליחידה שהתמודדה באופן ראוי עם הקשיים בשילוב אוכלוסיות מגוונות, וזאת הודות לפעולות נחושות ויצירתיות שנקטו.

בכבוד רב,

אייל גלובס, עו"ד
ראש רשות התאגידים

העתק: מר ערן רוזנה רובניק



מדינת ישראל

משרד המשפטים

האגף לסיוע משפטי
לשכת הממונה על האגף לסיוע משפטי

תאריך: י"ז טבת תשע"ז
15 ינואר 2017
מספרנו: 103-99-2017-000007

לכבוד
גבי איריס פרידמן
המבקרת הפנימית
משרד המשפטים

ג.נ.

הנושא: ייצוג הולם של אוכלוסיות שונות במסגרת משרד המשפטים –

התייחסות לטיטות דוח של האגף לביקורת פנימית

כללי:

חובת הבטחת הייצוג ההולם של אוכלוסיות מסוימות נגזרת מעיקרון השוויון ומיועדת להגשמתו במובנו המהותי. תכלית החובה כפולה היא: להבטיח את הנראות של הקבוצה במשרות בעלות אופי ציבורי הנגזרות ממיקומן במוקדים שונים בחיים הציבוריים וכן להבטיח ייצוג מהותי לאינטרסים הרלבנטיים של אותה אוכלוסייה במטרה לאפשר הליך קבלת החלטות הנשען על כלל השיקולים הנוגעים בדבר.

חובה זו מתקשרת עם ייעודו של הסיוע המשפטי שחלק עיקרי ממנו עוסק בהבטחת השוויון בין הצדדים המתדיינים במערכות השיפוט השונות.

הסיוע המשפטי במשרד המשפטים הוא גוף מרכזי בעל תפקיד חוקתי מהמעלה הראשונה השומר על עקרון השוויון בין הצדדים המתדיינים כמו גם בהבטחת קיומו של הליך משפטי הוגן מאידך.

עמוד 1 מתוך 5

ירושלים, רח' הסורג 1, בית מצפה, ת.ד. 1777, מיקוד 91017

טל': 02-6211350 פקס: 02-6211357



מדינת ישראל

משרד המשפטים

בין היתר אנחנו מעניקים סיוע משפטי למגזרים שונים בני הדתות השונות ובהם המגזר הערבי, המגזר הדרוזי, המגזר הנוצרי, חסרי דת ועוד. כמו כן אנו מעניקים סיוע משפטי תוך מתן דגש מיוחד על אוכלוסיות שנדרשת להן תשומת לב מיוחדת הנובעת מפערים כאלה ואחרים בחברה בישראל. כך למשל אנו מעניקים סיוע משפטי ליוצאי אתיופיה תוך מתן דגש על תרבותם הייחודית וההשלכות הנובעות ממנה בהקשר המקצועי, דגש מיוחד על אוכלוסיית הקשישים, אוכלוסיית בעלי המוגבלויות וכן הלאה. הסיוע המשפטי אינו מתייחס גרירת לכלל הפונים המגיעים לפתחו אלא מתאים עצמו ומבצע ההתאמות הנדרשות בהתאם לקהל היעד.

בהקשר הספציפי בענייננו, בין יתר תכליותיו של הייצוג ההולם היא הרחבת קשת נקודות המבט האפשריות במסגרת קבלת ההחלטות דרך הכללת השונות שהינה ייחודית לאוכלוסייה הספציפית מתוך ההבנה ששונות זו מובילה לכך שלאוכלוסיית השונות ישנו קול ייחודי והשקפת עולם מובחנת המצטרפים לכדי יצירת מערכת צרכים שונה ומובחנת מהמגזר הכללי.

כך למשל ולשם הבחנת הדברים, במקום בו ישנה בקשה לצו הגנה - מערך החשיבה והפעילות המשפטית באגף שונה בין המגזרים ומקבלת אופי שונה. אם הפונה היא בת הלאום היהודי הרי שבמקרה הצורך יתבקש צו הגנה להוצאת בן הזוג מדירת המגורים. לעומת זאת, אם מדובר בבת הלאום הערבי, הרי שמתוך ההבנה שבמרבית המקרים היא מתגוררת עם בעלה ובני משפחתו, הרי שנפעל להוצאתה שלה מתוך הבית ולא להוצאת בן הזוג האלים.

בהתאם להבנה זו של שונות מגזרית ותרבותית ואף מעבר להבטחת השוויון, אנו פועלים בשקדנות להרחבת המנעד התעסוקתי כך שימנה ויכלול את כלל המגזרים במידת האפשר על מנת שכל נקודות המבט והאינטרסים השונים במובנם הרחב יקבלו מענה בסיוע המשפטי.

הקדמה זו נועדה לסבר את האוזן בדבר החשיבות הכפולה והמכופלת שאנו רואים בהעסקת עובדים ממגזרים שונים. ובהתאם ובמעבר מן הכלל אל הפרט, להלן טבלת המועסקים באגף בפילוח לפי מגזרים:

עמוד 2 מתוך 5

ירושלים, רח' הסורג 1, בית מצפה, ת.ד. 1777, מיקוד 91017

טל': 02-6211350 :פקס: 02-6211357



מדינת ישראל

משרד המשפטים

סוג האוכלוסיה	תקנים מיועדים	איוש בפועל	מתוך התקנים המיועדים - סטודנטים ומתמחים	אחוז מסך עובדי האגף	איוש בפועל - אחוז מסך עובדי האגף
בני מיעוטים	24	37	2	11%	17%
הקהילה האתיופית	4	5	4	2%	2%
בעלי מוגבלויות	2	1	2	1%	1%

בני מיעוטים:

כאמור בטבלה שלעיל, הסיוע המשפטי מאייש משרות בהתאם לצרכים מחד והמקצועיות הנדרשת מהעובד מאידך. כלומר, איננו רואים שונות רלוונטית באיוש משרות לפי "צבע", אלא מאיישים בהתאם למקצועיותו של העובד וצרכי האגף. בהתאם לכך, הגם שלאגף הוקצו 24 תקנים ייעודיים לבני מיעוטים, בפועל עובדי המגזר מאיישים משרות שונות ונוספות באגף ונבחרו לכך על בסיס מבחנים אובייקטיביים הבוחנים את מקצועיותם ומידת התאמתם לתפקיד. הפועל היוצא הוא שהגם שבהחלטת הממשלה הוחלט על 10% ממצבת העובדים, לאגף יש 11% משרות המיועדות לבני מיעוטים ובפועל מאייש 13 משרות **נוספות** שאינן מיועדות לבני מיעוטים בבני מיעוטים שנבחרו כאמור על סמך מקצועיותם. כך למשל, סגן מנהלת מחוז חיפה הינו בן מיעוטים שנבחר על סמך כישוריו ואינו נמצא על משבצת של תקן "צבוע".

הקהילה האתיופית:

בהתאם לאמור בפתיח הדברים, האגף משווע לעובדים בני העדה. מעבר לחובת הבטחת ייצוג הולם, הרי שיש לאגף צורך מקצועי הנשען על אדנים תרבותיים והבנת והכלת השונות על מנת לסייע באופן מיטבי לפונים בני המגזר.

עמוד 3 מתוך 5

ירושלים, רח' הסורג 1, בית מצפה, ת.ד. 1777, מיקוד 91017

טל': 02-6211350 פקס: 02-6211357



מדינת ישראל

משרד המשפטים

לצד צורך זה אנו מזוהים חסמים בדרך לשוויון בפני יוצאי אתיופיה. מניסיונונו עומדים בפניהם מספר מחסומים אשר מקשים על השתלבותם בשוק העבודה, בהם חסמים דמוגרפיים, תעסוקתיים ותרבותיים. פניותנו היוזמות למרכזים שונים לרבות עמותת טבקה בניסיון לאתר ולגייס עובדים נוספים בני המגזר לא תמיד צלחו ולעיתים גם במקום בו נמצא עובד, הוא לא נמצא מתאים לאגף בהקשר המקצועי ויכולותיו האישיות.

בעלי מוגבלויות:

כפי שצינתי לעיל, אנו מאמינים בשילוב כל אדם, מוכשר ומקצועי בסיוע המשפטי ללא קשר למגזר, מגדר, אמונה דתית, השתייכות אתנית ומוגבלות כזו או אחרת. לצד זה יש לחבין כי קשה עד בלתי אפשרי לבצע reaching out ולאתר עובדים מקרב בעלי המוגבלויות. ראשית, אחוז הפונים מקרב בעלי המוגבלויות הינו נמוך מאוד עד אפסי. לטעמנו ומניסיונונו, סך הפניות הנמוך נובע מכמה חסמים ובהם ובעיקר חסמי הפרט לרבות השכלה נמוכה בחלק מן המקרים, היעדר כישורי עבודה וחסמים פסיכולוגים. כמובן שמדובר בהכללה גסה, ואנו שואפים להמשיך ולקבל בעלי מוגבלויות כעובדים מן המניין ולבצע כל ההתאמות הנדרשות לשם כך.

לאור האמור לעיל ובהתאם לסעיף 7.1.2 בטיטות הדוח מטעמכם להלן עמדתנו והמלצותינו:

1. בכל הקשור באיוש משרות של בני מעוטרים האגף לא רק שעומד בהחלטת הממשלה, אלא מאייש משרות רבות נוספות ללא תלות ב"צבע" התקן או בדתו של המועמד לעבודה ומאייש תקנים פנויים בהתאם למקצועיותו של העובד ולצרכי האגף. לצד זה האגף מוגבל ביכולת קליטת עובדים מקצועיים בני המגזר בהתאם למיקום הגיאוגרפי בארץ. כך למשל פשוט יותר לקלוט עובדים בני המגזר באיזור צפון מאשר במחוזות תל אביב.

2. הקהילה האתיופית: כפי שצויין לעיל, האגף זקוק לכשעצמו לעובדים נוספים בני הקהילה האתיופית מעבר להחלטת ממשלה והדבר נובע מצרכים פנימיים ובהתאם לשירות אותו האגף מעניק לאוכלוסיות שונות. בכל המכרזים החדשים ועדות ההערכה השונות נדירים העובדים בני המגזר המגיעים וכאמור ניסיונותינו שלנו לנסות ולאתר, גם בתוך הקהילה עצמה לא צלחו. סעיף 7.1.2 בטיטות הדוח מעלה את הבעייתיות שבקליטת עובדים בני הקהילה כמו גם קידומם ואנו בהחלט מסכימים את הדברים האמורים

עמוד 4 מתוך 5

ירושלים, רח' הסורג 1, בית מצפה, ת.ד. 1777, מיקוד 91017

טל': 02-6211350 :פקס: 02-6211357



מדינת ישראל

משרד המשפטים

שמשקים את הבעייתיות הניצבת מול כלל יחידות המשרד. לאור האמור אנו ממליצים כי המשרד, כגוף מטה ירכז את נושא העסקת בני הקהילה בין אם ביום חשיפה מרוכז, וועדה שבוחנת את היקף המשרות כמו גם את מידת הביקוש להן ואת היכולת להגיע אל אותם עובדים פוטנציאליים וכד'.

3. בעלי מוגבלויות: בעלי מוגבלויות לרוב לא ניגשים לוועדות מכרזים ולמשרות שאינן צבועות. היקף המשרות הצבועות נמוך ביותר וקיים קושי ממשי בגיוס ובאיתור. לטעמנו על המשרד באמצעות נציבות שוויון אנשים עם מוגבלויות לרכז את הנושא, לצאת בקול קורא, להקים מאגר ולהכין תשתית רחבה וראויה שממנו מנהלי היחידות יוכלו לאייש משרות כאמור. פעולות מיוחדות, יצירתיות, נחישות ורוחביות לאיוש משרות כאמור, מחייבות מעטפת של מטה כמו גם הגוף שייקח המשימה וירכז אותה לטובת הכלל.

בכבוד רב,

קארן שוורץ אמיגה, עו"ד
סגנית הממונה על האגף לסייע משפטי

עמוד 5 מתוך 5

ירושלים, רח' הסורג 1, בית מצפה, ת.ד. 1777, מיקוד 91017

טל' : 02-6211350 פקס : 02-6211357

נספחים

רשימת בעלי התפקידים עימם נפגשה/שוחחה הביקורת

שם	תפקיד
עו"ד אמי פלמור	מנכ"לית
אביבה יצחקי	סמנכ"לית הון אנושי (לשעבר)
מרי יוסף	מנהלת אגף משאבי אנוש
סיזר הלון	ממונה ייצוג הולם (לשעבר)
ראינה	ממונה ייצוג הולם (לשעבר)
עו"ד אייל גלובוס	ראש רשות התאגידים
עו"ד גלעד סממה	מנהל האגף לסיוע המשפטי
עו"ד שלומי הייזלר	האגף לרישום והסדר מקרקעין
עו"ד יריב רגב	ראש יחידת הניהול בפרקליטות המדינה
אורן מעודה	אחראי כ"א ביחידת הניהול בפרקליטות המדינה

לוח 5. שובי שירות המדינה המזכרים כבעלי מוגבלות - לפי יחידה בשירות המדינה ומועד ההכרה

מס' כ"כ	מוגבלות כבעלי מוגבלות	אחר הכניסה לשירות המדינה	לפני הכניסה לשירות המדינה	מועד ההכרה כנכה		משרד
				אחוז מוגבלות	מוגבלים לפני הכניסה לשירות - אחוזים	
61,268	1,259	721	529	2.1	42.3	סך כולל
3,854	66	32	34	1.7	51.5	הנהלת בתי המשפט
3,234	124	86	38	3.8	30.6	אגף מס הכנסה ומיסוי מקרקעין
2,969	39	18	21	1.3	53.8	משרד המשפטים
2,896	65	43	22	2.2	33.8	משרד הרווחה והשירותים החברתיים
	48	30	18	2.5	37.5	משרד החינוך
1,887	50	35	15	2.6	30.0	אגף המכס והמע"מ
1,192	31	12	15	2.6	55.6	רשות האוכלוסין ההגירה והמעברים
1,175	33	13	20	2.8	60.6	משרד החוץ
1,038	44	30	14	4.2	31.8	משרד התעשייה המסחר והתעסוקה
981	22	11	11	2.2	50.0	משרד הבריאות
964	39	14	25	4.0	64.1	משרד התחבורה
947	20	9	11	2.1	55.0	משרד האוצר
937	17	7	10	1.8	58.8	משרד הפנים
881	21	6	15	2.4	71.4	משרד ראש הממשלה
837	11	8	3	1.3	27.3	הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה
763	15	10	5	2.0	33.3	מינהל מקרקעי ישראל
733	23	15	8	3.1	34.8	מינהל המחקר החקלאי
701	34	21	13	4.9	38.2	משרד הביטחון והשיכון
589	17	6	11	2.9	64.7	משרד החקלאות ופיתוח הכפר
533	11	3	8	2.1	72.7	המשרד לאיכות הסביבה
514	12	10	2	2.3	16.7	משרד הקליטה
508	7	2	3	1.4	60.0	רשות האכיפה והגבייה
	8	5	3	2.3	37.5	המינהל לחינוך התיישבות פנימיית ועליית הנוער
349	10	7	3	3.5	30.0	שירות עובדים ממכנים
284	9	6	3	3.4	33.3	השירותים הוטרינריים ובריאות המקנה
266	11	5	6	4.2	54.5	בתי הדין הרבניים
260	14	9	5	5.5	35.7	המרכז למיפוי ישראל
255	0			0.0	0.0	הטלוויזיה החינוכית הישראלית
218	5	2	3	2.4	60.0	נציבות המים
211	8	3	5	4.0	62.5	נציבות שירות המדינה
201	8	4	4	4.2	50.0	משרד התיירות
190	4	3	1	2.3	25.0	משרד המדע והטכנולוגיה
171	4	1	3	2.4	75.0	משרד התשתיות הלאומיות
168	6	2	4	3.9	66.7	המשרד לביטחון הפנים
155	1		1	0.6	100.0	משרד התקשורת
149	6	3	3	4.0	50.0	שירות ההדרכה והמקצוע
879	14	4	7	1.6	63.6	משרדים אחרים

לוח 5. (המשך)

מסרד	סה"כ	מועד ההכרה כנכה			מחזור מוגבלות	מתוכם: מוגבלים לפני הכניסה לשירות - אחוזים
		מוגבלות	אחר לשירות המדינה	לפני הכניסה לשירות המדינה		
מוסדות רפואיים - סה"כ	27,309	402	249	156	1.5	38.8
מרכז רפואי שיבא תל-השומר	4,295	42	22	20	1.0	47.6
בי"ח רמב"ם חיפה	2,782	50	40	10	1.8	20.0
מרכז רפואי אסף הרופא	2,520	44	27	17	1.7	38.6
המרכז הרפואי ע"ש א. וולפסון	1,991	22	9	13	1.1	59.1
בי"ח לגליל המערבי - נהריה	1,962	18	13	5	0.9	27.8
מרכז רפואי ברזילי אשקלון	1,653	33	15	18	2.0	54.5
המרכז הרפואי הלל יפה חדרה	1,392	19	12	7	1.4	36.8
המרכז הרפואי זיו צפת	1,055	16	12	4	1.5	25.0
מרכז רפואי ע"ש ברוך פדה, טבריה	787	13	8	5	1.7	38.5
המרכז המשולב לרפואה גריאטרית - שהם	727	8	8		1.1	0.0
בי"ח לבריאות הנפש באר-יעקב נס-ציונה	718	15	7	8	2.1	53.3
המרכז לבריאות הנפש ירושלים	605	7	3	4	1.2	57.1
לשכת הבריאות מחוז הצפון	573	8	4	4	1.4	50.0
בי"ח שמואל הרופא	531	11	6	5	2.1	45.5
המרכז לבריאות הנפש שער מנשה	497	10	6	4	2.0	40.0
לשכת הבריאות מחוז המרכז	490	12	10	2	2.4	16.7
מרכז גריאטרי נתניה	484	4		4	0.8	100.0
המרכז לבריאות הנפש באר-שבע	471	6	5	1	1.3	16.7
לשכת הבריאות מחוז חיפה	464	7	4	3	1.5	42.9
מרכז רפואי לבריאות הנפש מזרע	448	9	7	2	2.0	22.2
המרכז הרפואי לבריאות הנפש אברבנאל	447	8	5	3	1.8	37.5
מרכז רפואי לב השרון	393	5	1	4	1.3	80.0
המרכז לבריאות הנפש טירת הכרמל	389	6	4	2	1.5	33.3
המרכז לבריאות הנפש יפו	287	6	3	3	2.1	50.0
לשכת הבריאות מחוז תל-אביב	269	9	4	5	3.3	55.6
המרכז הגריאטרי שיקומי פלימן חיפה	267	2	1	1	0.7	50.0
לשכת הבריאות מחוז הדרום	266	4	3	1	1.5	25.0
מרכז גריאטרי רשל"צ	252	4	4		1.6	0.0
לשכת הבריאות ירושלים	189	4	3	1	2.1	25.0
מעבדת בריאות הציבור תל אביב	64	0			0.0	0.0
מעבדת בריאות הציבור ירושלים	41	0			0.0	0.0