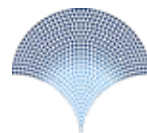


## דו"ח מעקב

### שילוב חרדים במגזר הציבורי

על בסיס החלטת ממשלה מספר 869 מיום 20.12.2015  
לקידום המלצות לשילוב האוכלוסייה החרדית  
בשירות המדינה

נובמבר 2017



## אודות המרכז להעצמת האזרח **CECI**

המרכז להעצמת האזרח הינו עמותה הפועלת בתחומי הממשל, ועוסקת באפקטיביות המגזר הציבורי ויכולות הביצוע של הרשות המבצעת. המרכז מתמקד בתהליכי יישום מדיניות, ובהיבטים שונים הקשורים לתפקוד הממשל ויכולתו לממש ולהוביל שינויים לטובת הציבור. במסגרת זו, מפעיל המרכז את מיזם "המוניטור", הכולל מעקב ונישור אזרחי אחר יישום החלטות ממשלה וחוקי כנסת והנגשתם לציבור. "המוניטור" מסייע בהבנת תהליכי ממשל ויישום מדיניות באמצעות יצירת תשתית ידע רחבה, אמפירית ואינטגרטיבית של תהליכי יישום ההחלטות. מטרת "המוניטור" היא לקדם את טיוב עבודת הממשל בישראל ולהגביר את ההיכרות והמעורבות האזרחית בתחומי העשייה של המגזר הציבורי.



## אודות מעש

לחיוק ולהתחדשות השירות הציבורי

ארגון מעש פועל לחיזוק ולהתחדשות השירות הציבורי בישראל באמצעות השתלבות דור משרתי ציבור צעיר, איכותי ומקצועי. מעש פועלת לשינוי התנאים המערכתיים לכניסת הון אנושי איכותי ומקצועי לשירות הציבורי על ידי הגברת היצע ההזדמנויות והרחבת ערוצי הכניסה למערכת. מעש פועלת בכלים אזרחיים מגוונים בכדי להשפיע על קידום תהליכים, שינוי מדיניות ופעולות אחרות המכוונות לשיפור והתחדשות שיטות הפעולה הנוגעות לניהול ההון האנושי בשירות המדינה. בנוסף פועל הארגון להגברת העיסוק הציבורי, התקשורת והאזרחי בעתיד השירות הציבורי וחשיבותו.

# דו"ח מעקב

---

## שילוב חרדים במגזר הציבורי

על בסיס החלטת ממשלה מספר 869 מיום 20.12.2015 לקידום המלצות לשילוב האוכלוסייה החרדית בשירות המדינה

---

נובמבר 2017

דו"ח המעקב נכתב במסגרת פרויקט "המוניטור" של המרכז להעצמת האזרח המבצע ניטור ומעקב אחר יישום החלטות ממשלה

הדו"ח נכתב ע"י רותי לוי, תחקירנית בפרויקט המוניטור, ובהנחיית נועה רוזנפלד, מנהלת תחום ממשל במרכז להעצמת האזרח ורחלי אדרייחולתא, מנכ"לית מעש



## הקדמה

המגזר החרדי מונה כיום כ־11% מסך האוכלוסייה בישראל, וגדל בקצב מהיר, כך שמצבו הכלכלי-חברתי ועתידו משליך לא רק על המגזר עצמו אלא גם על כלל המשק והחברה הישראלית. מבט על נתוני התעסוקה וההכנסה של האוכלוסייה החרדית בהשוואה לשאר האוכלוסייה היהודית הכללית מגלה פערים עצומים: שיעור התעסוקה של גברים חרדים בגילי 24-65 הוא כ־47% לעומת כ־86% בקרב יהודים לא־חרדים; ושיעור התעסוקה של נשים חרדיות בגילאים אלה, הוא כ־73% לעומת כ־80% בקרב יהודיות לא־חרדיות (נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה ל־2015).

השילוב של תעסוקה נמוכה ומספר נפשות גבוה למשפחה, גורם לשיעורי עוני גבוהים בקרב הציבור החרדי. חלקן של המשפחות העניות החרדיות בסך המשפחות העניות בישראל מגיע ל־17% – גבוה בהרבה מחלקן באוכלוסייה (נתוני המוסד לביטוח לאומי, 2015). לצד זאת, לאורך השנים מתגבשת ההבנה כי ניתן ונדרש להתמודד עם שיעורי אי התעסוקה והעוני הגבוהים במגזר באמצעות הכרה בבעיות העומדות בפני השתלבותו בעשייה המשקית, והתוויית דרכי פעולה מתאימות.

ממשלת ישראל הגדירה את שילוב האוכלוסייה החרדית בתעסוקה כיעד מרכזי שלה. מדיניות זו ניכרת בהצבת יעדי תעסוקה למגזר החרדי, בפיתוח תכניות תעסוקה ומרכזי תעסוקה ובהקמת מסלולים ייעודיים לחרדים בצבא ובאקדמיה.<sup>2</sup> **שילוב האוכלוסייה החרדית בשירות המדינה – המעסיקה הגדולה ביותר במשק – הוא כלי נוסף שנועד לסייע בהגשמת יעד זה.**

השתלבות בשירות המדינה נחשבת גם להזדמנות חשובה, שכן היא מקנה מעורבות וגישה לעמדות השפעה על מדיניות בכלל תחומי החיים. הפליה בגישה למשרות ציבוריות פוגעת במעמד החברתי ובכוח ההשפעה של קבוצות מיעוט. כיום, אין נתונים סטטיסטיים על חרדים במשרדי הממשלה ויחידות הסמך, אולם ההערכה המקובלת היא שחלקם זעום ונמוך מ־1%.

אלא שהחסמים להשתלבות האוכלוסייה החרדית בשירות המדינה הם רבים ודומים בעיקרם לחסמים המאפיינים את השוק הפרטי. בבדיקה שערכה נציבות שוויון הזדמנויות בעבודה בשנת 2014 נמצא כי 37% מהמעסיקים נרתעים מהעסקת גברים חרדים, ו־30% מהעובדים הביעו חוסר רצון לעבוד לצד גבר חרדי. כמו כן, תהליך הקבלה לעבודה בשירות המדינה אינו מותאם תרבותית לאוכלוסייה חרדית (דוגמת אילוף להשתתף בהערכות קבוצתיות), ועשוי לפגוע במידת ההערכה שבה יזכו מועמדים חרדים. אתגר נוסף הוא מידת החשיפה הנמוכה של חרדים לאפשרות התעסוקה בשירות המדינה – הן בשל היעדר פרסום והן בשל נוכחותם הדלה של החרדים בשירות הציבורי. בנוסף, רובן המוחלט של המשרות בשירות המדינה מחייבות השכלה כללית אקדמית וניסיון תעסוקתי רלוונטי, דבר המצמצם עוד יותר את קהל היעד המתאים במגזר החרדי.

## שילוב האוכלוסייה החרדית בשירות המדינה

### החלטת הממשלה

בדצמבר 2015, התקבלה בממשלה ה־34 **החלטה 869** המבקשת לאמץ את המלצות הצוות הבין משרדי לשילוב האוכלוסייה החרדית בשירות המדינה, אשר הוקם כשנה וחצי קודם לכן. המלצות הצוות נגעו להפחתת חסמים וקביעת מכסות מינימום להשתלבות חרדים<sup>3</sup> במגזר הציבורי.

- 1 נתונים על־פי שיטת בית הספר האחרון, הקרובים יותר להגדרות הרלוונטיות בהחלטת הממשלה (נתונים המבוססים על שיטת ההגדרה העצמית מציגים שיעור תעסוקה גבוה יותר בקרב גברים ונמוך יותר בקרב נשים).
- 2 החלטת ממשלה מס' 1994 מ־15.7.2010 קבעה יעדי תעסוקה לאוכלוסייה החרדית לשנים 2010-2020. החלטת ממשלה מס' 638 מ־28.7.2013 הורתה לגבש ולהתחיל בהפעלה של תכנית לשילוב בתעסוקה של גברים חרדים פטורים מגיוס.
- 3 לצורך ההחלטה, מי שמשתייך לאוכלוסייה החרדית הוא מי שהוא, ילדיו או בן זוגו לומד או למד באחד ממוסדות החינוך החרדיים כהגדרתם בחוק לימוד חובה, בחוק מוסדות חינוך תרבותיים ייחודיים או בצו שירות ביטחון.

על-פי משרד הכלכלה, השאיפה הייתה כי החלטת הממשלה תביא לשילובם של כ-750 חרדים בשירות המדינה, מתוכם כ-150 מועסקים חדשים כל שנה, במשך 5 שנים.<sup>4</sup> בבסיסה של ההחלטה עומדת הטלת אחריות משותפת על נציבות שירות המדינה ועל הממונה על התעסוקה במשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים (להלן: משרד הרווחה)<sup>5</sup> לקידום שילוב האוכלוסייה החרדית כאמור.

במסגרת ההחלטה נקבע כי יוגבר הפרסום של משרות בשירות המדינה בכלי התקשורת החרדים, כי מערכת הגיוס המקוונת תותאם למנועי החיפוש הנפוצים בקרב האוכלוסייה החרדית ותבוצענה ההתאמות הנדרשות במנגנוני ההערכה והמיון. החלטת הממשלה כוללת המלצות להגברת השילוב של חרדים בשירות המדינה, כאשר המרכזיות שבהן הן הקמת תוכנית הכשרה שתייצר עתודת מצטיינים לשירות המדינה מקרב האוכלוסייה החרדית ואשר ישולבו במשרות תחיליות ובדרגות ביניים במגזר הציבורי; והקמת מאגר סטודנטים חרדים אשר יוכלו להשתלב במשרות התחלתיות ולאחר מכן להתמודד במכרזים פנימיים בשירות המדינה.

החלטת הממשלה התייחסה גם למשרדי ממשלה ויחידות סמך ספציפיים. בהמשך לכך, קבעה ההחלטה יעדים ברורים לשילוב חרדים במערכת הבריאות הממשלתית, בהתאם למקצועות האקדמיים הנלמדים במגזר החרדי ולמקצועות המצויים במחסור בשירות המדינה וכן הטילה על רשות המסים ורשות הכבאות וההצלה ליצור תוכניות ייעודיות משלהן לשילוב חרדים.

מתוקף ההחלטה הועמד לטובת פעילות משרד הרווחה תקציב תוספתי בסך 3 מיליון שקל.

## חוק ייצוג הולם

שנה לאחר ההחלטה, בדצמבר 2016, אישרה הכנסת את חוק ייצוג הולם של בני האוכלוסייה החרדית בשירות הציבורי (תיקוני חקיקה), ובעקבותיו תוקן **סעיף 15א לחוק שירות המדינה (מינויים)** הקובע כי בכל הדרגות והמקצועות ובכל משרד ויחידת סמך בשירות הציבורי, יינתן ייצוג הולם למגזרים שונים. האוכלוסייה החרדית הצטרפה לרשימת האוכלוסיות המנויות בסעיף זה.<sup>6</sup>

החוק מעניק כלים "קשיחים" יותר לשילוב אוכלוסיות המנויות בו – למשל, במסגרת החוק הממשלה רשאית לייעד משרות שיועסקו בהן רק מועמדים מקרב האוכלוסיות הזכאיות ("צביעת משרות"). בנוסף, מחייב החוק רמת דיווח גבוהה יותר – כך, על נציב שירות המדינה להגיש לממשלה, אחת לשנה, המלצות בנוגע ליעדים שעליה לקבוע לשם השגת מטרה זו, המשרדים ויחידות הסמך השונות נדרשים להגיש לנציב דו"ח לגבי מימוש הוראות החוק, ועל הנציב לאחד דיווחים אלה לדו"ח שנתי שנידון בוועדת חוקה חוק ומשפט של הכנסת.

נכון לעת הזו טרם נקבעו יעדים מכוח החוק לייצוגם ההולם של החרדים בשירות המדינה ולכן, דה פקטו, היעדים הקבועים בהחלטת הממשלה עומדים בעינם. ההנחה היא, שכאשר ייקבעו יעדים מכוח החוק, ההשמות אשר יבוצעו בעקבות החלטת ממשלה יימנו במסגרתם.

4 מתוך דו"ח משרד הכלכלה "עיקרי העשייה המשרדית – דו"ח ביצוע לשנת 2015" <http://www.economy.gov.il/publications/publications/documents/ministryactivityreport2015.pdf>

5 במקור הוטל על משרד הכלכלה, אך בשל החלטת ממשלה 1754 מיום 31.7.2016 הועבר תחום התעסוקה ממשרד הכלכלה למשרד הרווחה ששינה את שמו ל"משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים".

6 בחוק נכללות גם האוכלוסיות הבאות: יוצאי אתיופיה, אנשים בעלי מוגבלות, ערבים דרוזים וצ'רקסים.

## פירוק מרכיבי ההחלטה וסטטוס יישומם

### 1. הקצאת תקציב ליישום ההחלטה

ההחלטה קובעת כי משרד הרווחה<sup>7</sup> יקצה שלושה מיליון ש"ח במהלך חמש שנים לטובת מיזם שיסייע ביישומה של התוכנית, על פי תוכנית עבודה שתאושר בוועדת ההיגוי.

#### סטטוס: יושם.

בדצמבר 2016 חתם משרד הכלכלה (עבור משרד הרווחה<sup>8</sup>) על הסכם להפעלת מיזם משותף עם קרן ק.מ.ח (קידום מקצועי חרדי) שתכליתו הכשרת עתודת מצטיינים אקדמאיים מקרב האוכלוסייה החרדית. ההסכם על סך 5 מיליון שקל, במודל המאטצ'ינג – כך שמשרד הרווחה מקצה לו את מחצית הסכום, 2.5 מיליון שקל. ההסכם עם ק.מ.ח הינו לשנתיים הצפויות להספיק לשני מחזורי הכשרה (או – ארבעה מחזורים מפוצלים לגברים ונשים), בעוד החלטת הממשלה מכוונת לחמישה מחזורי הכשרה במשך חמש שנים. לפיכך, המשך התוכנית מעבר לשנתיים יהיה תלוי במקורות תקציביים נוספים. ולא מן הנמנע כי תהיה חריגה תקציבית. כמו כן, נראה כי ועדת ההיגוי החליטה כי מרבית תקציב ההחלטה יופנה ליישום מרכיב זה, מבלי להשאיר עודפים למילוי סעיפים כמו פרסום מוגבר של משרות ממשלתיות במדיה החרדית.

נציגי ועדת ההיגוי מסרו בהקשר זה כי ההסכם מכסה את כל חובות משרד הרווחה בהחלטה, לרבות תכנית הסטודנטים והכשרת צוותים קולטים, והם לא צופים עלויות נוספות שיושגו עליהם, וכי פרסום מוגבר לא בהכרח כולל עלות גבוהה, או בכלל. בנוסף, לטענתם קיימת התחייבות של משרד הפנים להעמדת תקציב נוסף וככל שיידרש הם יעמידו תקציב לאחר הסכמות עם משרד האוצר.

### 2. הקמת מסלולי חשיפה בשירות המדינה לאוכלוסייה החרדית

מסלול חשיפה הוא אפיק המאפשר פתיחת קבוצה גדולה של משרות לאוכלוסייה החרדית (לפחות 30 משרות בשנה) – דוגמאות למסלולים כאלה ניתן למצוא בסעיף 3 להחלטה (תוכנית הכשרה לחרדים, המזכירה את תוכנית הצוערים), 5 (שילוב במקצועות השכניים, במעבדות ובתפקידי אחים ואחיות במערכת הבריאות) ו-6 (שילוב ברשות המסים וברשות הכבאות). החלטת הממשלה מציעה כי ועדת ההיגוי תמליץ על מסלולים נוספים בהמשך.

#### סטטוס: יושם חלקית

סעיף זה כולל הפניה לס' 3 (אשר יושם), 5 (שלא יושם) ו-6 (שלא יושם) כמתואר בעבודה זו. בכל הנוגע למסלולים נוספים, בעקבות פניה של שר הפנים, הח"כ אריה דרעי, התווספו 15 תקנים לתוכנית ההכשרה אשר מיועדים להשתלבות ברשויות המקומיות.

### 3. הקמת עתודת מצטיינים אקדמאיים מקרב האוכלוסייה החרדית לשירות המדינה

ההחלטה הטילה על נציבות שירות המדינה ומשרד הרווחה להקים תוכנית הכשרה אליה יצטרפו חרדים המעוניינים להשתלב בשירות המדינה במהלך השנה האחרונה ללימודיהם או במהלך השנה הראשונה מסיום הלימודים. המשרות בהן ישתלבו בוגרי התוכנית יקבעו לאחר פרסום קול קורא בקרב משרדי הממשלה ויחידות הסמך למשרדים המעוניינים בקליטתם. כן נקבע לבחון יעדי השמה נפרדים במטה משרד הבריאות לטובת בניית עתודה ניהולית בתחום הבריאות בקרב הציבור החרדי. הוחלט כי הממונה על התקציבים באוצר יקצה בכל שנה ולמשך חמש

7 במקור למשרד הכלכלה, ראו הערה מס' 4.

8 כנ"ל.

שנים, 35 תקנים זמניים ייעודיים, לתקופה של שנתיים וחצי מיום ההשמה, שיחולקו באופן שווה בין גברים לנשים. נקבע כי יש לבצע מרכיב זה בהחלטה עד דצמבר 2016.

#### **סטטוס: יושם.**

ועדת ההיגוי ניהלה הליך בקשת מידע (RFI) מול שבעה גופים והחליטה להתקשר עם קרן ק.מ.ח – קרן פילנתרופית המסייעת לחרדים לרכוש השכלה מקצועית ואקדמית. שלב המיונים לתוכנית החל באוגוסט 2017, ובוועדה צופים כי היא תצא לדרך בתחילת ינואר 2018.

התוכנית הורחבה כך שתכשיר את בוגריה לא רק למשרות בשירות המדינה אלא גם למשרות בשלטון המקומי – לבקשת משרד הפנים, שהקצה לתוכנית 15 תקנים שנתיים נוספים. לטענת ועדת ההיגוי, משיקולים לוגיסטיים הקשורים בניהול מיטבי של תקני ההשמה, הוחלט כי התוכנית תופעל בשני מחזורים עוקבים בני חצי שנה, תחילה ל-25 גברים חרדים ועם סיום הכשרתם ל-25 נשים חרדיות. בשל תנאי ההכשרה האינטנסיביים, הוחלט לשנות את פרופיל המועמדים שהוצע בהחלטה כך שיכלול בוגרים שסיימו את התואר הראשון בשלוש השנים האחרונות.

במהלך ההכשרה נציבות שירות המדינה מתכוונת לפרסם קול קורא בקרב משרדי הממשלה להצעת יעדי השמה פוטנציאליים לשיבוץ העמיתים. ועדת ההיגוי מכוונת לדרגות תחליות במתח דרגות 38-39 של מרכז ומרכז בכיר, ולטענתה מדובר במשרות משמעותיות עם נגיעה בתחומים של תכנון, אסטרטגיה, רגולציה ומטה. יודגש כי ההחלטה מציינת רף של שילוב חרדים עד מתח דרגות 40-42. למיטב הבנת נציגי הוועדה, הרציונל המקורי היה לוודא שמשרת חשיפה היא דווקא לא גבוהה מדי, על מנת שיוכלו לפנות לאוכלוסיית היעד – בוגרי תואר שניים, שנמצאים בשלביהם הראשונים בשוק העבודה.

#### **4. הקמת מאגר סטודנטים מקרב האוכלוסייה החרדית**

הוחלט על הקמת מאגר ייעודי לסטודנטים מקרב האוכלוסייה החרדית, וכן על קביעת תנאי מיון והשמה שיאפשרו את התמודדותם במכרז פנימי לאחר זכאותם לתואר אקדמי. הקמת המאגר תכלול מסגרת הכשרה בהיקף של עד שבוע אחד שתיפתח אחת לשנה לטובת ריענון המאגר. נקבע כי יש לבחון בניית מעטפת לתוכנית אשר תלווה את השמתם של הסטודנטים בשנה הראשונה בדומה לכלים המיושמים בשוק הפרטי על ידי מרכזי ההכוון. לבסוף, הוחלט לפרסם קול קורא בקרב משרדי הממשלה ויחידות הסמך למשרדים המעוניינים בקליטת סטודנטים מהמאגר. יעדי ההשמה הם הקצאה שנתי (אחת לשנה בין 2016-2020) של בין 50-70 תקני סטודנט ייעודיים לאוכלוסייה החרדית. נקבע כי יש לבצע מרכיב זה בהחלטה עד דצמבר 2016.

#### **סטטוס: יושם.**

בפברואר 2017 הושלמה הקמת מאגר סטודנטים, המהלך ארך כחצי שנה במהלכה הסטודנטים ביצעו אבחון תעסוקתי ולראשונה – מיונים שהותאמו לאוכלוסייה זו. לפי נתוני הוועדה – מתוך 266 מועמדים, 60 סטודנטים עברו את המיונים בהצלחה ונכנסו למאגר – 47 מהם גברים ו-13 נשים. המאגר מספק למשרדי הממשלה גישה לסטודנטים שעברו סינון ומעוניינים להשתלב בעבודה בשירות המדינה. לטענת נציבות שירות המדינה, הסטודנטים הסופיים שנבחרו למאגר הציגו בממוצע הישגים גבוהים יותר במבדקים של חשיבה כמותית ולוגית בהשוואה להישגים כל כולל המועמדים למכרזים ב-2016 במבדקים אלה.

חלק מהמתמודדים לכניסה למאגר היו חרדים שכבר הועסקו במשרות סטודנט בשירות המדינה, אך לא היו מסומנים ככאלה (בשל העדר ההגדרה והסימון של אוכלוסייה זאת עד להחלטת הממשלה). מכיוון שהנציגים לא הציגו מידע לגבי הפילוח של 60 הסטודנטים הסופיים, לא ברור האם התרומה של המאגר היא הכנסת כוח אדם חדש לשירות המדינה, או שמא, נכון לשלב זה, רק בסימונו ובפתיחת הגישה למכרזים פנימיים שיאפשרו לסטודנטים אלה להתקדם למשרות מלאות בשירות המדינה לאחר 18 חודשי עבודה, ובסיום לימודיהם.



בתשעת החודשים מאז השקתו פורסמו במאגר 36 מכרזים ל-46 משרות (מכרז בודד יכול להכיל כמה משרות), ומהן 8 משרות אוישו בפועל (כלומר, כ-13% מהסטודנטים).

## **קידום מסלולים לשילוב מיטבי של האוכלוסייה החרדית במערכת הבריאות הממשלתית**

ההחלטה קובעת יעדים ברורים להשתלבות של חרדים בשלושה תחומים במערכת הבריאות הממשלתית – המקצועות הטכניים (שכנאי רנטגן, MRI וכדומה), המעבדות הרפואיות ועיסוק כאחים ואחיות – כמפורט להלן:

### **5. שילוב במקצועות הטכניים**

נקבע כי יש להקצות 20 תקנים זמניים בין השנים 2016-2019 למועמדים חרדים במשרות מלאות או חלקיות.

#### **סטטוס: לא יושם.**

לטענת משרד הבריאות לא ניתן להקצות תקנים כיוון שלא קיימים סטודנטים חרדים בתכנית ההכשרה הקיימת. לא ברור אילו מאמצים, אם בכלל, נעשו כדי לאתר מועמדים מתאימים עבור תוכנית ההכשרה הקיימת.

### **6. שילוב במעבדות הרפואיות**

נקבע כי יש להכשיר 18 עובדים חרדים שיושמו במעבדות הרפואיות בהדרגה עד שנת 2019. ההכשרה תמומן עבורם באופן מלא והם יועסקו בתקני סטאז' של שנה בחצי משרה או כחצי שנה במשרה מלאה לצורך השלמת תקופת ההכשרה המעשית הנדרשת להסמכתם.

#### **סטטוס: לא יושם.**

בעקבות קול קורא שהופץ לבתי החולים בתחילת 2017, ולהתחייבותם של בתי החולים לאתר מועמדים מקרב האוכלוסייה החרדית, העומדים בקריטריונים, הועברה פניה לאוצר להקצאת תקנים שיחולקו בין בתי החולים. אולם, נכון למועד כתיבת הדו"ח, טרם התקבל אישור אגף התקציבים של האוצר. העיכוב בהליך הביא לכך שגם מועמדותם של אלו שנמצאו כבעלי פוטנציאל, ככל נראה כבר לא רלוונטית.

### **7. שילוב כאחים ואחיות**

נקבע כי יש לקלוט לפחות 40 אחים ואחיות בין השנים 2016-2019 מתוך התוכניות הייעודיות הקיימות להכשרת אחיות לאוכלוסייה החרדית. ולקלוט לפחות 50 אחים ואחיות מקרב האוכלוסייה החרדית בין השנים 2016-2019 במערך בריאות הציבור.

#### **סטטוס: לא יושם.**

למשרד הבריאות אין נתוני העסקה אישיים של בוגרי ההכשרות האמורות אך הם מניחים שרובם ככולם עובדים. מכאן עולה כי אין כל מעקב או שינוי אקטיבי בדפוסי ההשמה, כפועל יוצא מההחלטה. וזאת, חרף העובדה כי ההחלטה קובעת כי על משרד הבריאות לדווח לוועדת ההיגוי אחת לשנה על התקדמות אל עבר היעד של קליטת 50 אחים ואחיות חרדים במערך הבריאות הציבורי.

## הקמת מסלולים נוספים לקידום השילוב של האוכלוסייה החרדית בשירות המדינה

### 8. רשות המסים

הוטל על נציב שירות המדינה יחד עם רשות המסים להציג תוכנית לשילוב חרדים במשרות התחלתיות ברשות המסים עד יוני 2016.

#### סטטוס: לא יושם.

הנושא לא נידון עד כה בוועדת ההיגוי. בנוסף, ברשימת המשתתפים בהתכנסויות של ועדות ההיגוי אין נציגים מרשות המסים. לשענת ועדת ההיגוי מדובר ב"התפרצות לדלת פתוחה" שכן רשות המסים אינה סובלת מתת ייצוג של אוכלוסיית החרדים, וממילא פועלת לשילובם. ברשות המסים שוענים כי במכרזים המפורסמים על ידי הרשות מוקצות גם כך, דרך קבע, משרות ייעודיות למועמדים חרדים. אולם הרשות אינה יודעת לומר מהו שיעורם של החרדים מתוך כלל העובדים שלה (שאלון הזדהות וולנטרי לא זכה להיענות). לאחרונה מונו ברשות המסים הממונים על שוויון וגיוון תעסוקתי, הפועלים להכנת תוכניות הפעולה לשנת 2018.

### 9. רשות הכבאות וההצלה

הוטל על נציב שירות המדינה יחד עם רשות הכבאות וההצלה להציג תוכנית לשילוב חרדים במשרות התחלתיות ברשות הכבאות וההצלה עד יוני 2016.

#### סטטוס: לא יושם.

הנושא לא נידון עד כה בוועדת ההיגוי. בנוסף, ברשימת המשתתפים בהתכנסויות של ועדות ההיגוי אין נציגים מרשות הכבאות וההצלה. לשענת ועדת ההיגוי מדובר ב"התפרצות לדלת פתוחה" שכן רשות הכבאות אינה סובלת מתת ייצוג של אוכלוסיית החרדים, וממילא פועלת לשילובם.

בידי רשות הכבאות לא קיים מידע על אודות מספר החרדים העובדים בה. מתוך 2,800 עובדי הרשות, רק כ-50 בני השירות הלאומי מזהים כחרדים, חלקם שומרי מצוות וחלקם חרדים.

יש לציין כי מרבית הגיוסים במערך הכבאות הם של לוחמי אש והגיוס האחרון היה בפברואר 2015 (לפני קבלת ההחלטה). במסגרת הגיוס של לוחמי האש שמתוכנן לרבעון האחרון של 2017 צפוי להיעשות מאמץ לשילוב חרדים, אולם הדבר מותנה בעמידה בתנאי הסף. אחד החסמים המרכזיים של חרדים בהשתלבות כלוחמי אש הוא הזמן – ישנה שאלה בלתי פתורה האם הוא מפריע ללבוש את המסכות ומתאים לפעילות מבצעית.

ערוץ נוסף לשילוב חרדים ברשות הכבאות נעשה במסגרת קליטת 60 חרדים ללימודים לתואר הנדסאי שיאפשר להם להתמודד בתום שירותם על תפקידים במערך הכבאות.

רשות הכבאות הכינה מסלול חשיפה לאוכלוסייה החרדית במערך בטיחות האש הכולל שנתיים שירות לאומי וחמש שנים עבודה ב"תקן קצר", ואף זכתה לתמיכת המשרד לביטחון פנים, אולם סרם התקבלה הסכמת משרד האוצר להקצאת התקנים ולמימושה.

### 10. המועצה להשכלה גבוהה והוועדה לתכנון ותקצוב

הומלץ למועצה להשכלה גבוהה ולוועדה לתכנון ולתקצוב לבחון את הצורך בהגדלת מספר הסטודנטים החרדים בהנדסה, לרבות הנדסה אזרחית ובמקצועות אחרים שיימצאו לנכון כגון מקצועות הרפואה והסיעוד. לא נקבעו לכך לוחות זמנים בהחלטת הממשלה.

### **סטטוס: יושם חלקית.**

לא נעשו פעולות על ידי המל"ג כפועל יוצא מההחלטה. עם זאת, עוד קודם להחלטה מופעלת במל"ג תוכנית חומש עבור הגדלת מספר הסטודנטים החרדים באקדמיה ובפרט במקצועות ההיישק.

## **הגברת ההנגשה למשרות בשירות המדינה לאוכלוסייה החרדית**

### **11. התאמת מבחני המיון וההערכה**

ההחלטה קבעה כי על הנציבות לבחון את מבחני המיון וההערכה בשירות המדינה בראי גיוון תעסוקתי והיבטים ייחודיים של מועמדים מקרב האוכלוסייה החרדית ולהגיש מסקנות לוועדת ההיגוי עד יוני 2016.

#### **סטטוס: לא יושם**

בימים אלו מתגבשת תוכנית הדרכה למכוני המיון הנוגעת לאוכלוסיות מגוונות מסוגים שונים.

### **12. הגברת מודעות בקרב חרדים למשרות בשירות המדינה – מפגשי חשיפה**

בהחלטה נקבעו מספר פעולות מחייבות, לצורך הגברת המודעות בקרב חרדים למשרות בשירות המדינה. כך, נקבע כי יש לארגן מפגשי חשיפה, מידי שנה, למועמדים מקרב האוכלוסייה החרדית.

#### **סטטוס: יושם**

מפגשי חשיפה מתקיימים כל העת בירושלים ובבני ברק.

### **13. הגברת מודעות בקרב חרדים למשרות בשירות המדינה – פרסום של כלל המשרות בערוצים החרדים**

בהחלטה נקבעו כי יש לפרסם כל משרה המתפרסמת בשירות המדינה גם בכלי אינטרנט חרדי או בעיתון מודפס הפונה לאוכלוסייה החרדית, בנוסף למתחייב כיום.

#### **סטטוס: לא יושם.**

לא נידון בוועדת ההיגוי.

### **14. הגברת מודעות בקרב חרדים למשרות בשירות המדינה – פרסום מוגבר של משרות מסומנות**

בהחלטה נקבע יש לסמן לפחות 50 משרות, בכל אחת מהשנים 2016-2020, שהן בעלות פוטנציאל לקליטת האוכלוסייה החרדית. והקצאת פרסום מוגבר עבורן בקרב ערוצי התקשורת המקובלים באוכלוסייה החרדית. נקבע כי יש לבצע מרכיב זה בהחלטה מידי שנה החל משנת 2016.

#### **סטטוס: לא יושם.**

לא סומנו 50 משרות ולא נעשה עבור משרות שכאלו פרסום מוגבר. מכאן שהנושא גם לא תוקצב.

### **15. נגישות**

הוחלט על התאמת אתר הנציבות למנועי סינון מקובלים בקרב האוכלוסייה החרדית עד יוני 2016.

## סטטוס: יושם.

אתר הנציבות הותאם למנועי הסינון האחרים של משתמשים חרדים, מתבצע בטכנולוגיות שונות כמו – רשימה לבנה ורשימה שחורה (אתרים מאושרים, ושאינם מאושרים), זיהוי תמונות וחסימתן. משמעות ההתאמה היא פניה יזומה לחברות האינטרנט הכשר כמו "נתיב" ו"רימון" כדי שיפתחו את אתר הנציבות למנויייהן, וביצוע בדיקת תאימות מולן.

## 16. פיתוח כלי הדרכה זמין לממוני ההדרכה במשרדים

הוטל על נציבות שירות המדינה לפתח כלי הדרכה לכל מעסיק ממשלתי הקולט עובד מקרב האוכלוסייה החרדית, אשר ייתן מענה להיבטי הגיוון התעסוקתי ויהיה זמין לממוני ההדרכה המשרדיים בפרק זמן קצר של 14 ימי עבודה מיום הגשת הבקשה.

## סטטוס: יושם

הפרשנות שנתנה ועדת ההיגוי למענה על הדרישה היא קיום יום עיון לממוני ההדרכה המשרדיים שעסק בהטיות מגדריות ומגזריות.

## 17. פיתוח כלי הדרכה – סדנא לוועדת בוחנים

הוחלט לפתח כלי (סדנא) לנציגי משרדים ממשלתיים בוועדת הבוחנים, אשר יהיה זמין לסמנכ"ל משאבי אנוש ולממוני ההדרכה בפרק זמן קצר של 14 ימי עבודה, ועל חשבון המשרד המזמין. נקבע כי יש לבצע מרכיב זה בהחלטה עד יוני 2016.

## סטטוס: לא יושם.

באגף בחינות ומכרזים של נציבות שירות המדינה מציינים כי בימים אלו הם שוקדים על פיתוח תכני הדרכה לחברי וועדות הבוחנים בהיבטים של תעסוקה מגוונת לרבות התייחסות לאוכלוסייה החרדית. לשענתם "בימים אלו נערך שיוב כולל של וועדות הבוחנים שצפוי להשפיע לחיוב גם על קידום תעסוקה מגוונת כגון הבניית הראיונות והכנסת כלים הוגנים יותר כלפי אוכלוסיות שונות, פיתוח והעברה של ימי הדרכה לשכלול מיומנויות אבחון וראיון, הימנעות מהטיות ועוד".

## 18. מנגנוני יישום, בקרה והערכה

לשם ריכוז כלל הפעולות, פיקוח על ביצוען והשגת היעדים, הוחלט על הקמת ועדת היגוי בראשות נציב שירות המדינה, שעם חבריה הנוספים נמנים: המשנה ליועמ"ש, מנכ"ל משרד הרווחה, מנכ"ל משרד ראש הממשלה או נציגו, הממונה על התעסוקה במשרד הרווחה והממונה על התקציבים במשרד האוצר. ועדת ההיגוי תבצע בחינה

9 רשימת המשתתפים בפגישות וועדת ההיגוי: נציבות שירות המדינה (נש"מ): משה דיין, נציב שירות המדינה ויו"ר הוועדה; רון צור, ראש משה יישום רפורמות בהון האנושי; עמרי דגן, מנהל אגף בכיר 'צוערים לשירות המדינה'; איריס נחמיה, מנהלת אגף בכיר בחינות ומכרזים; נילי בן משה, מנהלת תחום איתור וגיוס מועמדים באגף בחינות ומכרזים; דנה פאר, מנהלת תחום ערוצי הזנת מצוינות, אגף בכיר 'צוערים לשירות המדינה'; נאדר אלקאסם, מנהל תחום ייצוג הולם ובקרה; רינה צונה, מנהלת תחום תכנון אסטרטגי הון אנושי, משה הרפורמה; אשרת עינב, יועצת בכירה לנציב שירות המדינה. משרד הרווחה: מיכל צוק, המשנה למנכ"ל והממונה על התעסוקה; רועי פישר, סמנכ"ל למינהל ומשאבי אנוש; שירה ברלינר, מנהלת תחום תעסוקת חרדים; יוחנן מאל, המטה לקידום תעסוקת חרדים. משרד הבריאות: דב פסט, סמנכ"ל משאבי אנוש; ורד מדמון קיויתי, מנהלת אגף משאבי אנוש; נדב בן יוסף, מרכז בכיר תכניות התערבות. משרד הפנים: אבי חליבה, סמנכ"ל משאבי אנוש; מוני מעתוק, מנהל אגף בכיר לניהול ההון האנושי ברשויות המקומיות. משרד האוצר: כפיר בטש, רפרנט מאקרו, אגף תקציבים במשרד האוצר. אחרים: עמית לנג, מנכ"ל משרד הכלכלה; גיל ארז, יועץ מנכ"ל משרד הכלכלה; רועי דרור, מנהל תחום תוכניות עבודה, משרד רה"מ; עו"ד איל זנדברג, ראש תחום משפט ציבורי, משרד המשפטים; יצחק טרכסינגוט, מנהל תכניות בתב"ת, ג'וינט ישראל.

חצי שנתית של התקדמות יישום המסקנות לרבות דיווח ביחס לחלוקה מגדרית אחת לחצי שנה החל מינואר 2016 ועד סוף 2020. על משרד הרווחה הוטל לבצע מחקר רב שנתי להערכת ההצלחה של התוכנית שיובא לוועדת ההיגוי עד דצמבר 2017, ופעם נוספת בדצמבר 2020.

### **סטטוס: יושם חלקית.**

נכון ליולי 2017 ועדת ההיגוי התכנסה במלואה ארבע פעמים, אחת לשלושה חודשים ובה מדווחת התקדמות יישום. לעומת זאת, הבחינה החצי שנתית, הדיווח והמחקר מתעכבים מלוחות הזמנים שנקבעו בהחלטה וזאת בשל העיכוב בפתיחת תוכנית העתודה למצטיינים ("משפיעים"). שנה אחרי המועד המקורי שנקבע בהחלטה, סרם הצטברו נתונים להערכת הצלחת התוכנית, ולכן הדד-ליין המקורי שהוצב בהחלטה לבחינת ההתקדמות – דצמבר 2017 – צריך להתעכב בשנה מלאה. בוועדת ההיגוי מדגישים כי תוקצב מחקר מלווה לתוכנית "משפיעים", שכבר החל את עבודתו.

## **סגירת פערי נתונים אודות ייצוג האוכלוסייה החרדית בשירות המדינה**

**19.** במהלך השנים לא נדרשו מועמדים לעבודה בשירות המדינה לציין את השקפתם הדתית, מאחר והדבר מעלה חשש לאפליה על רקע דתי. אי לכך, שנתון זה לא נאסף ולא תועד במסגרת מסד הנתונים הממוחשב של עובדי המדינה. בהחלטה נקבע כי נציבות שירות המדינה נדרשת להתאים את שדות מילוי הנתונים בהגשת המועמדות לשירות המדינה, באמצעות מערכת הגיוס, כך שיתקבלו הנתונים המסייעים לבחינת שילוב האוכלוסייה החרדית. הנתונים יאספו על בסיס דיווח עצמי של המועמד תוך הבהרת מטרת השימוש והבהרה כי מסירת נתונים אלה הינה וולונטארית. נקבע כי יש לבצע מרכיב זה בהחלטה עד יוני 2016.

### **סטטוס: יושם.**

במחצית השנייה של 2016, לאור ההחלטות הממשלה בנושא, יצאה הנחיה לכל משרדי הממשלה לפנות במכתבים לכלל עובדי המשרד ולבקש מהם לציין האם הם שייכים לשתי אוכלוסיות העדפה מתקנת שלא היו בגינן נתונים במסד הנתונים – חרדים ואנשים עם מוגבלויות. במכתב צוינו הקריטריונים לפיהם העובד יכול לציין שהוא שייך לאוכלוסייה. הדיווח הוגדר כדווח וולונטרי למניעת חשש מאפליה. משרדי הממשלה הפיצו את המכתבים לעובדים – אך אחוז המענה היה נמוך ביותר ולא ניתן היה להסתמך עליו. כיוון שגם השדות הרלוונטיים שנוספו בתהליך הקליטה בעקבות ההחלטה מוגדרים כשדות וולונטריים ייתכן שאין בהם כדי לפתור את בעיית הנתונים.

**20.** הוטל על נציבות שירות המדינה ויחידת מרכז"ה במשרד האוצר לפתח פלטפורמה שתעביר באופן אוטומטי מידע על משרות ממערכת הגיוס של הנציבות למשרד הרווחה ולמרכזי ההכוון לתעסוקה עד ספטמבר 2017.

### **סטטוס: לא יושם.**

הרעיון מאחורי סעיף זה היה "דחיפת" משרות רלוונטיות כך שיקפצו כהתראה במרכזי התעסוקה. לדברי וועדת ההיגוי, הסעיף אמנם לא יושם אך כיום מתקיימת תקשורת רציפה בין המשרדים הממשלתיים למרכזי התעסוקה. המרכזים אף יכולים לשלוף את המשרות בצורה עצמאית באמצעות התחברות למערכת, ולכן לא קיימת בעיה בגישה למידע.

## טבלה מסכמת: מרכיבי ההחלטה וסטטוס יישומם

ס'*	מרכיב ההחלטה	סטטוס	יישום
1.	הקצאת תקציב של שלושה מיליון שקל ממשרד הרווחה, עבור מיזם שיסייע ביישום התוכנית למשך חמש שנים	הוקצו 2.5 מיליון שקל מתקציב משרד הרווחה לטובת מיזם משותף עם קרן ק.מ.ח. למשך שנתיים, ועל כן יש תיתכן חריגה תקציבית	<input checked="" type="checkbox"/> יושם
3.	הקמת מסלול הכשרה של עתודת מצטיינים מקרב האוכלוסייה החרדית [הקצאה שנתית של 35 תקנים לבוגרים]	התוכנית צפויה לצאת לדרך בדצמבר 2017 (שנה איחור), והורחבה כך שתכשיר גם עובדים לשלטון המקומי [הוקצו 15 תקנים נוספים למטרה זאת, וסך הכל 50 תקנים שיחולקו בצורה שווה בין גברים לנשים]. ה	<input checked="" type="checkbox"/> יושם
4.	הקמת מאגר סטודנטים מקרב האוכלוסייה החרדית [הקצאה שנתית של 50-70 תקנים לסטודנטים במאגר]	המאגר הוקם לאחר מיון אינרטיבי. עם זאת, לא ברורה, בשלב זה, תרומתו להכנסת כוח אדם חדש למערכת, שכן בתהליך המיון נכללו גם סטודנטים חרדים שכבר מועסקים בשירות המדינה אך לא סומנו ככאלה, ורצו ליהנות מיתרונות המאגר	<input checked="" type="checkbox"/> יושם
5.	קידום מסלולים לשילוב חרדים במערכת הבריאות: מקצועות טכניים [יעד: 20 עובדים עד 2019]	לא קיימים סטודנטים חרדים בתוכנית ההכשרה הקיימת	<input type="checkbox"/> לא יושם
6.	קידום מסלולים לשילוב חרדים במערכת הבריאות: מעבדות רפואיות [יעד: 18 עובדים עד 2019]	יצא קול קורא בתחילת 2017 ובמסגרתו התחייבו בתי חולים לאתר מועמדים מתאימים ואף נעשתה פניה לכאלה שהביעו עניין. אולם, משרד האוצר טרם הקצה את התקנים והתקציב למימון ההכשרה. לאור הימשכות התהליך, ייתכן כי המועמדים כבר אינם רלוונטיים	<input type="checkbox"/> לא יושם
7.	קידום מסלולים לשילוב חרדים במערכת הבריאות: אחים ואחיות [יעד: 50 עובדים עד 2019]	במסגרת לימודים אקדמיים לסיעוד מתקיימות 5 תוכניות ייעודיות לאוכלוסייה החרדית. משרד הבריאות מניח כי רוב הבוגרים, אם לא כולם, עובדים אך אין בידי נתוני העסקה. כך שלא נעשית כל עבודה סדורה בעניין כדי למלא את דרישת ההחלטה	<input type="checkbox"/> לא יושם
8.	הצגת תוכנית לשילוב חרדים ברשות המסים	הנושא לא הוצג מעולם בוועדת ההיגוי ונציגי רשות המסים לא נכחו בפגישות. ברשות טוענים שגם כך שמים את הדעת על ייצוג הולם (אך אין נתונים), וכי מינויים חדשים של אחראי שוויון וגיוון תעסוקתי שוקדים על תוכנית ל-2018	<input type="checkbox"/> לא יושם
9.	הצגת תוכנית לשילוב חרדים ברשות הארצית לכבאות והצלה	הנושא לא הוצג מעולם בוועדת ההיגוי ונציגי רשות הכבאות לא נכחו בפגישות. ברשות טוענים למספר יוזמות פעילות לקידום שילוב חרדים [ראו פירוט החסמים בדו"ח]. בנוסף, לטענת הרשות היא הגתה מסלול חשיפה ייחודי שקיבל את ברכת המשרד לביטחון פנים אך טרם התקבל אישור האוצר.	<input type="checkbox"/> לא יושם

 יושם חלקית	לא נעשו פעולות כפעל יוצא מההחלטה. למל"ג קיימת תכנית חומש עבור הגדלת מספר הסטודנטים החרדים באקדמיה.	10. המלצה למל"ג ולות"ת לבחון הצורך בהגדלת מספר הסטודנטים במקצועות נדרשים
 לא יושם	לא בוצעה התאמה של מבחני המיון	11. הגברת ההנגשה: התאמת מבחני המיון וההערכה
 יושם	התקיימו מפגשי חשיפה בירושלים ובבני ברק	12. הגברת ההנגשה: מפגשי חשיפה למועמדים חרדים
 לא יושם	לא נידון בוועדת ההיגוי	13. הגברת ההנגשה: פרסום כלל המשרות גם בכלי אינטרנט או דפוס חרדי
 לא יושם	לא נידון בוועדת ההיגוי. לא סומנו משרות, לא נעשה פרסום מוגבר והנושא לא תוקצב.	14. סימון 50 משרות מידי שנה בעלות פוטנציאל גבוה לקליטת חרדים ופרסום מוגבר שלהן במדיה החרדית
 יושם	התבצעה פניה יזומה לחברות האינטרנט הכשר כמו "נתיב" ו"רימון" כדי שיפתחו את אתר הנציבות למנויייהן	15. הגברת ההנגשה: התאמת אתר הנציבות למנועי סינון מקובלים בקרב האוכלוסייה החרדית
 יושם	התקיים יום עיון למנהלי ההדרכה למניעת השיות מגדריות ומגזריות	16. פיתוח כלי הדרכה לכל מעסיק ממשלתי הקולט עובד מקרב האוכלוסייה החרדית
 לא יושם	לא נידון בוועדת ההיגוי	17. פיתוח כלי הדרכה (סדנא) למנהלי משאבי אנוש וממוני הדרכה
 יושם חלקית	ועדת ההיגוי הוקמה ונפגשה, עד כה, אחת לשלושה חודשים אך שרם בוצעה הבחינה הנדרשת	18. הקמת ועדת ההיגוי וביצוע בחינה חצי שנתית של התקדמות יישום המסקנות
 יושם	בוצעה התאמה	19. סגירת פערי נתונים: התאמת שדות המילוי במערכת הגיוס
 לא יושם	התקשורת מתבצעת בשלפון ובאמצעות שליפה ידנית	20. סגירת פערי נתונים: פיתוח פלטפורמה להעברה אוטומטית של מידע על משרות למשרד הרווחה ולמרכזי ההכוון לתעסוקה

\*ס' מספר 2 מפנה לסעיפים תחתיו ולכן אינו מוצג

## תובנות ומסקנות

החלטה 869 לשילוב חרדים בשירות המדינה היא החלטה שאפתנית המונה 20 סעיפים מפורטים, או 52 תתי-סעיפים. היא מחלקת משימות בין שלל גופים ובהם: משרדי הממשלה, בתי החולים, רשות הכבאות, רשות המסים והאקדמיה (באמצעות המל"ג), ומטילה את הנעת התהליך, ניהולו והפיקוח עליו על ועדת ההיגוי בראשות נציבות שירות המדינה. ההחלטה דורשת שינוי יסודי של מנגנוני ההערכה והמיון, פרסום מוגבר של משרות במדיה החרדית, איסוף נתונים, פיתוח והוצאה לפועל של תוכנית הכשרה ייחודית.

### 1. בעיית המיקוד

ועדת ההיגוי של ההחלטה התכנסה בממוצע אחת לשלושה חודשים, ונציגיה דואגים לציין כי מדובר בקצב גבוה ולא אופייני – המעיד במידה רבה על מידת הרצינות והמחויבות שלהם למטרה – קידום האוכלוסייה החרדית במגזר הציבורי.

יחד עם זאת, נראה כי הוועדה מקדישה את כל מרצה לקידום שני מרכיבים עיקריים בהחלטה: הראשון, נוגע למסלול ההכשרה של עתודת המצטיינים "משפיעים" (בשלב יישום מתקדמים) והשני נוגע להקמת מאגר סטודנטים מקרב האוכלוסייה החרדית (יושם).

סעיפים חשובים כגון צביעת משרות ממשלתיות ופרסום מוגבר שלהן במדיה החרדית, פיתוח סדנא עבור מנהלי משאבי אנוש או פיתוח פלטפורמה להעברה אוטומטית של מידע על משרות מנציבות שירות המדינה למשרד הרווחה ולמרכזי ההכוון לתעסוקה, כלל לא נידונו בוועדת ההיגוי. גם סעיפי ההחלטה הנוגעים ברשות המסים וברשות הכבאות וההצלה – זכו להתעלמות, לראיה: נציגי הגופים הללו מעולם לא נכחו בפגישות הוועדה.

לבסוף, חלק ניכר מההחלטה מוקדש לשילוב חרדים במערכת הבריאות אך גם שם לא נרשמה התקדמות. המאמץ לאתר מועמדים מתאימים מהאוכלוסייה החרדית למעבדות הרפואיות נתקע באוצר – אך דומה שהוא נלקח באדישות ואף אחד מהגורמים לא הקים קול זעקה.

### 2. בעיית הנתונים

במהלך השנים לא נדרשו מועמדים לעבודה בשירות המדינה לציין את השקפתם הדתית, מאחר וסעיף זה נראה על פניו כמעלה חשש לאפליה על רקע דתי. כך שנתון זה לא נאסף ולא תועד במסגרת מסד הנתונים הממוחשב של עובדי המדינה. במחצית השנייה של 2016, לאור ההחלטות הממשלה בנושא, וכחלק מתהליך הערכת המצב לתכנון ההון האנושי, יצאה הנחיה לכל משרדי הממשלה לפנות במכתבים לכלל עובדי המשרד ולבקש מהם לציין האם הם שייכים לשתי אוכלוסיות העדפה מתקנת שלא היו בגינן נתונים במסד הנתונים – חרדים ואנשים עם מוגבלויות. במכתב צוינו הקריטריונים לפיהם העובד יכול לציין שהוא שייך לאוכלוסייה. הדיווח הוגדר כדווח וולונטרי למניעת חשש מאפליה. משרדי הממשלה הפיצו את המכתבים לעובדים – אך אחוז המענה היה נמוך ביותר ולא ניתן היה להסתמך עליו. כיוון שגם השדות הרלוונטיים שנוספו בתהליך הקליטה בעקבות ההחלטה מוגדרים כשדות וולונטריים ייתכן שאין בהם כדי לפתור את בעיית הנתונים.

אולם, נראה כי ההזדהות כן מתקיימת כאשר יש בצידה הטבה או תמריץ – כך למשל, במקרה של מאגר הסטודנטים. הכניסה למאגר זה מאפשרת לסטודנטים להתקדם למשרות מלאות בשירות המדינה לאחר 18 חודשי עבודה, ובסיום לימודיהם. חלק מהמתמודדים לכניסה למאגר היו חרדים שכבר הועסקו במשרות סטודנט בשירות המדינה, אך לא היו מסומנים ככאלה. לפיכך, המיון למאגר שימש, בין השאר, כאקט של סימון. יש לבחון האם ישנם מסלולים נוספים שיעודדו תהליך של סימון.



בנציבות הסבירו כי הם "בוחנים כיום דרכים להגיע לאומדן של מספר החרדים המועסקים בשירות המדינה, או לחילופין לקבל מידע מספרי בדרך של הצלבת נתונים מול מאגרי מידע אחרים, בסיוע הלמ"ס ובכפוף לחוקים ולתקנות בנושא שמירת פרטיות וניהול מאגרי מידע".

### 3. על יצירתיות בהכנסת כוח אדם לשירות המדינה

ההחלטה משתמשת בכלים המוכרים על השירות הציבורי בישראל, שבה נקודות הכניסה לשירות הציבורי מעטות, וכמעט אינן קיימות בדרגי ביניים. כיום, מרבית עובדי שירות המדינה מגויסים בדרגים נמוכים בהתבסס על לימודים אקדמיים ו/או בחינות כניסה או באמצעות תכניות הכשרה. לאחר הכניסה למערכת הציבורית, נותרים בה מרבית העובדים לכל החיים עם מסלולי קריירה ברורים יחסית. ההגדרה בספרות למערכת כזאת היא "מערכת מבוססת קריירה". במקומות שבהם ההחלטה השאירה שיקול דעת בקביעת מסלול הכניסה המתאים לאוכלוסייה החרדית – ברשות הכבאות וברשות המסים – לא נעשתה כל פעילות, שהיתה עשויה לאתגר את המודל המסורתי, באמצעות כלים של גיוס אקטיבי.

שיטת העבודה שנבחרה בהחלטת הממשלה שמה את הדגש על יצירת מאגר לסטודנטים ויצירת תכנית הכשרה. נשאלת השאלה, האם כדי להגיע לשילוב מיטבי של אוכלוסיות בייצוג חסר כמו חרדים וערבים לא נכונות יותר שיטות מתקדמות כגון פיתוח מאגר בכירים חרדים או Head Hunting.

### 4. עיגון בחקיקה ובהחלטת ממשלה

העובדה כי שנה אחר שהתקבלה החלטת הממשלה עוגן ייצוג הולם לחרדים בשירות המדינה גם בחקיקה, מחזקת, על פניו, את שנקבע בהחלטה, ומהווה ביטוי נוסף למחויבות הציבורית לשילוב האוכלוסייה החרדית. אולם הליך החקיקה נעשה במנותק מההחלטה ויש הרואים בו צעד שיקשה על שילוב חרדים בשירות המדינה. ראשית, החוק לא נתן די זמן למהלכים שקבעה ההחלטה לעמוד למבחן<sup>10</sup> ושנית, יש ביכולתו להביא למצב הפוך בו יפעלו משרדי הממשלה ליצירת ייצוג לא איכותי. העבר מלמד כי הנטייה בחובת ייצוג הולם מביאה את משרדי הממשלה ויחידות הסמך "לצבוע" משרות קלות לאיוש, מדרג נמוך, כדי להציג עמידה ביעדים שהוגדרו,<sup>11</sup> זאת בעוד החלטת הממשלה עוסקת בהכשרת הון אנושי מהמגזר החרדי גם לעמדות מפתח. עוד מוקדם לקבוע את ההשפעות של כל אחד מהצעדים, והעובדה כי נעשו בסמיכות זה לזה תקשה על בחינת ההשפעות של השימוש בכלי מדיניות שונים להשגת מטרה זהה.

10 עם זאת, לא מן הנמנע שהחוק נתן תמריץ לוועדת ההיגוי, שהתכנסה לראשונה רק לאחר חקיקתו,

11 ראו גם דו"ח המרכז להעצמת האזרח מאפריל 2017, למעקב אחר יישום החלטות הממשלה לייצוג הולם עבור האוכלוסייה הערבית, הדרוית והצ'רקסית בשירות המדינה,





