



التشغيل الاحتوائي لمختلف الفئات السكانية في سلك خدمات الدولة

خلفية

يسعى التشغيل الاحتوائي (inclusion) للعاملين من فئات سكانية مختلفة إلى منح كل واحد من العاملين في المؤسسة إحساساً بأنه متناسل مع سائر العاملين، من خلال المحافظة على تفردده، ودون مطالبته بإخفاء اختلافه كونه ينتمي لفئة سكانية معينة داخل المجتمع، عرقية كانت أم ثقافية، أو بسبب إعاقة، أو ميول جنسية معينة. المؤسسة التي تشغل تنويعاً من السكان تستفيد على صعد جمّة، نحو: تحسين الروح الإبداعية والنزعة الابتكارية والتحديثية؛ تحسين مسارات صنع القرار؛ وتحسين الخدمة المقدّمة للجمهور.

بيانات أساسية

0	5.4%	57%	79
عدد المستشفيات الحكومية التي حققت هدف تمثيل الأفراد ذوي الإعاقة (5%) (في العام 2019)	من الموظفين الذين جرى استيعابهم في سلك خدمات الدولة في العام 2019 ينتمون للمجتمع الحاردي - وهي نسبة مندّية مقارنةً بالغاية التي وضعتها الحكومة (7%).	هي نسبة المناقصات المعدّة للمجتمع العربي التي لم يقع الاختيار فيها على أيّ فائز (في العام 2019)	جسمًا حكوميًا في سلك خدمات الدولة (يعمل فيها نحو 80,000 موظف) (في العام 2019).
11	86%	75%	88%
عدد الأجسام الحكومية التي لم يعمل فيها مسؤولون عن التنوع التشغيلي	من الأجسام الحكومية الكبيرة لم تحقق هدف التمثيل اللائق في كل ما يتعلق بالأشخاص ذوي الإعاقة (5%) (في العام 2019)	من المشاركين العرب واليهود من أصل أثيوبي في مسار إشراك الجمهور أفادوا بأنهم يشعرون بمظاهر عنصرية من قبل موظفين أو مديرين	من موظفي الدولة من صفوف اليهود الذين من أصل أثيوبي أدرجوا ضمن التدرج الأدنى (في العام 2019)

النشاط الرقابي

أجرى مكتب مراقب الدولة، في الفترة الواقعة بين شهريّ شباط وتشرين الثاني عام 2020، عملاً رقابياً حول موضوع التشغيل الاحتوائيّ لمختلف الفئات السكّانية في سلك خدمات الدولة، وقد تُقّدت الرقابة في مفوضيّة خدمات الدولة، وأجرّيت فحوصات مكّملة في ديوان رئيس الحكومة، وفي مفوضيّة مساواة الحقوق للأفراد ذوي الإعاقة في وزارة القضاء. تناولت الرقابة مسألة استيعاب ودمج وترقية موظّفين من صفوف الفئات السكّانية التالية: أبناء المجتمع العربيّ وبضمنهم الدرور والشركس (في ما يلي: المجتمع العربيّ)؛ واليهود الذين من أصل أئيوبيّ؛ المجتمع الحارديّ؛ الأشخاص ذوي الإعاقة. شمل الفحص مركّبين أساسيين: (1) **تحليل قواعد بيانات بيانات عموم مستخدمي الدولة** في فترة الأعوام 2015-2019، و**تحليل قواعد بيانات مناقصات** في سلك خدمات الدولة في الفترة الواقعة بين العامين 2017-2019؛ (2) **مسار إشراك جمهور موظّفي الدولة** من صفوف المجتمع العربيّ، واليهود الذين من أصل أئيوبيّ، ومن أبناء المجتمع الحارديّ.

صورة الوضع التي تُستشفّ من العمل الرقابيّ

تمثيل المجتمع العربيّ - على امتداد 13 عاماً، لم تقم الحكومة بتحديث الغاية الكميّة التي حدّدتها للتمثيل اللائق للمجتمع العربيّ في سلك خدمات الدولة (10%)، وهي غاية متديّبة إذا أخذنا بعين الاعتبار نسبة السكّان العرب من عموم السكّان (21%)، وكذلك نسبتهم من مجمل القوّة العاملة (18%).

○ 77% من الوزارات الحكوميّة لم تحقّق غاية التمثيل اللائق للمجتمع العربيّ في سلك خدمات الدولة، ولم تحقّق هذه الغاية أيّ من الوحدات الملحّقة فيها، بما في ذلك وحدات تشمل آلاف العاملين.

○ أفاد 75% من المشاركين في مسار إشراك الجمهور في صفوف الجمهور العربيّ بأنّهم يشعرون (بهذه الدرجة أو تلك) بمظاهر عنصريّة من قبل عاملين أو مديرين.

○ تمثيل مستخدمي الدولة العرب يأخذ في التراجع كلّما ارتفعت درجة الوظيفة وأصبحت مرموقة أكثر. فعلى سبيل المثال، كان تمثيلهم في الدرجات الدنيا 15%، وأمّا تمثيلهم في الدرجات المرموقة فقد بلغ 3%. أفادت الغالبية العظمى (77%) من المجيبين في مسار إشراك الجمهور أنّ الموظّف العربيّ في سلك خدمات الدولة يحتاج إلى بذل مزيد من الجهد -مقارنةً بموظّف آخر- كي يترقّى لوظيفة مرموقة أكثر.

تمثيل اليهود الذين من أصل أئيوبيّ - 63% من الوزارات الحكوميّة، و79% من الوحدات الملحّقة، لم تحقّق الغاية الحكوميّة للتمثيل اللائق لليهود الذين من أصل أئيوبيّ.

○ أفاد 75% من المشاركين في مسار إشراك الجمهور من اليهود الذين من أصل أئيوبيّ أنّهم قد تعرّضوا خلال عملهم لتعليقات عنصريّة.



○ اعتقدت غالبية اليهود المتحدّرين من أصل أثيوبيّ الذين شاركوا في عملية إشراك الجمهور (57%) أنّ المؤسسة التي يعملون فيها لا تعمل على تشجيع تجنيد مرشّحين من صفوف اليهود المتحدّرين من أصل أثيوبيّ.

○ في جميع الأجهزة الحكوميّة، ثمة تمثيلٌ فائض لموظّفي الدولة من صفوف اليهود الذين من أصل أثيوبيّ في الدرجات الدنيا (88%) بالمقارنة بـ55% من مجمل الموظفين في سلك (الدولة)، وتمثيلٌ منقوص في سائر الدرجات (2.9%) في درجات الإدارة البيئية-التدريج الأوسط-مقارنةً بـ15% من مجمل موظّفي الدولة). على وجه العموم، يأخذ التمثيل في التراجع تراجعًا ملحوظًا كلّما أصبحت الوظائف مرموقة أكثر.

📌 **تمثيل المجتمع الحارديّ -** في العام 2019، عمل نحو 1,000 موظّف حارديّ في سلك خدمات الدولة، وكان 64% من بينهم من النساء. نسبة الموظّفين الحارديّين في سلك خدمات الدولة في العام 2019 بلغت نحو 1.2%، وهي نسبة بعيدة عن نسبة الحارديّين من مجمل سكّان الدولة في سنّ العمل (8%).

○ 1% من مجمل العاملين الحارديّين في سلك خدمات الدولة عملوا في الدرجة المرموقة، و 19% عملوا في الدرجة الوسطى. في العام 2018، جرى للمرة الأولى تنفيذ خطة احتياطية ("عاتودا") مُعدّة للأكاديميين من صفوف السكّان الحارديّين -خطة "مَشِييعيم" (مؤثرون). منذ افتتاح الفوج الأوّل للبرنامج للنساء والرجال الحارديّين، لم يُفتح فوجٌ ثانٍ حتّى موعد انتهاء الرقابة.

○ أفاد نحو 71% من المشاركين في مسار إشراك الجمهور من صفوف موظّفي الدولة الحارديّين أنّهم قد تعرّضوا لتعليقات مؤذية.

📌 **تمثيل الأشخاص ذوي الإعاقة -** منذ العام 2017، حصل تراجع سنويّ في تمثيل العاملين ذوي الإعاقة في سلك خدمات الدولة (تمثيل بنسبة 5% في العام 2017، مقابل 3.8% في العام 2019). في العام 2019، لم تحقّق 86% من الأجسام الحكوميّة الكبيرة في سلك خدمات الدولة غاية التمثيل اللائق لذوي الإعاقة (5%)، بما في ذلك جميع الوزارات الحكوميّة التي تضمّ أكثر من 1,000 موظّف: وزارة القضاء؛ وزارة العمل والرفاه والخدمات الاجتماعيّة؛ وزارة التربية والتعليم؛ وزارة الصحّة؛ وزارة الماليّة؛ وزارة الخارجيّة -وجميع المستشفيات الحكوميّة.

📌 **تمثيل النساء -**نسبة النساء في درجات الإدارة (الوسطى والمرموقة)، في الوزارات الحكوميّة الستّ والثلاثين والوحدات الملحقة، كانت أدنى من 50%.

○ على امتداد خمسة أعوام، حصل ارتفاع في نسبة النساء اللواتي ينتمين إلى الفئات السكّانية التي يتوافر لديها استحقاق التمثيل اللائق في سلك خدمات الدولة من المجموع العامّ لموظّفات سلك الدولة، لكن كان هناك تمثيل منقوص شبه ثابت للموظّفات العربيّات والموظّفات اليهوديات اللواتي من أصل أثيوبيّ: نسبة النساء العربيّات من مجمل الموظّفات في سلك خدمات الدولة في العام 2019 (8.6%) كانت أدنى من نسبة مجمل الموظّفات والموظّفين العرب من مجمل موظّفي الدولة (12.4%)، وفي صفوف اليهود الذين من أصل أثيوبيّ - 2.6% و 2.8% على التوالي.

○ في كلّ ما يتعلّق بموظّفات سلك خدمات الدولة من صفوف المجتمع العربيّ ومن صفوف اليهود الذين من أصل أثيوبيّ، ثمة تمثيل منقوص مضاعف: بسبب كونها امرأة، وبسبب كونها جزءًا من الفئة السكّانية التي تعاني من تمثيل منقوص في سلك خدمات الدولة، وبخاصّة في الدرجات المرموقة فيه.



فرض وتطبلق غائل التنبول التشلعلل -نشاط مفلؤصلة ؤلمات الءولة من أجل فرض
وتطبلق وابل التملل اللائل للئنل السكائل ذل الاسلءقال كان منقولاً، إء اسلءمءل مفلؤصلة ؤلمات الءولة وسائل الفرض والتطبلق اللل بلوزءلها اسلءءاماً قلللاً، بالإسلفة إلى أءلها لم لءقل ما ؤءء في قرارل الءولة اللل اللءءل في العاملن 2007 و2009 في شأن النشاطل اللل لضمن التملل اللائل للمءمع العربل في سلل ؤلمات الءولة. وكل ذلك على الرغم من أن أءساماً ؤكومللة (وبعضها لوظف آلاف المسلءملن) لم لءقل وابل التملل اللائل للمءمولل السكائل ذل الاسلءقال، كما ذكر أعلاه.

لعلن مسؤلبن عن التنبول التشلعلل -نحو 15% من الأءسام الءكومللة، وبعضها أءسام
كبلة لضم أكثر من 1,000 موظف، من ضمنهم: وزارة القضاة؛ وزارة المالللة؛ وزارة العمل والرفاه والءمءل الاءلماعللة؛ السلطة القطرللة للإطفاء والإنقال لم لعلن مسؤللاً عن التنبول التشلعلل في الفلرة اللل ؤصءل للرقابة. لعلن مسؤلول كهذا مسلءول وفق قانون ؤمءل الءولة (لعلنلنل)، 1959 (في ما للل: قانون اللعلنلنل). الأءسام الءكومللة اللل عمل فلها مسؤلولون عن التنبول التشلعلل لمللر -وفق النلئل اللل لوصل إلها النشاط الرقابل-لتنشلل اءلوائل للنوبلة الفئل السكائل، مقلرنة بأءسام أخرى، وذلك بعءة منلء؛ منلءل العمل؛ اللشلل على لءللل عامللن من لنوبلة الفئل السكائل ولرقللهم؛ لشلل النمل الفرءل والمهنل لءل العامل -وصولاً إلى مكافءة مظاهر العنصرللة.



في ؤملل المسلءشفلال الءكومللة لقرللاً، كانل نسبة لملل موظفل الءولة من المءمع العربل في العام 2019 أعلى مملاً في العام 2018.

ارلقل عءل الموظفلن الءارلءللن في سلل ؤمءل الءولة باسلمرار: من 121 موظقاً في العام 2015 إلى 980 موظقاً في العام 2019. لللر هذا الارلقل على نحو ملءول في الوزارل الءكومللة (من 26 موظقاً في العام 2015 إلى 446 في العام 2019)، وللوافر لءلهم لملل في الءرءل الإءارللة أبللاً.

اللوصلل المرءزلة للرقابة

لوصى أن لءءل مفلؤصلة ؤمءل الءولة إءراءل فعالة ومؤءرة في سبلل ضمان اسلءفاء الأءسام
الءكومللة للائل الءكومللة الكمبللة في مسألة التملل اللائل لمءمل المءمولل السكائل ذل الاسلءقال، بما لشلل التملل اللائل في الءرءل المرمولة.

على المءلرلن العاملن للوزارل الءكومللة، ومءلرل الوءلل الملءقة والمسلءشفلال الءكومللة،
العمل على اسلءفاء الأءسام اللل لرأسونلها لائل للائل للئلل السكائل ذل الاسلءقال، بما لشلل لءرءل الإءارة. في ؤال طن المءلرون العاملون أن لمة صعوبل موضوعللة في العئور على مرشللن عرب (كمرشللن لسلءوفون منلءلبل مهنللة معلنة -على سبلل المئل)، لوصى أن لقوموا بالاسلءعانة بمفلؤصلة ؤمءل الءولة من أجل فءص وءراسة لءول ملالمة، في سبلل العمل على لءقل الغائل الءكومللة للشلل موظفلن من المءمع العربل.

على إءارل الوزارل الءكومللة، والوءلل الملءقة والمسلءشفلال -بلقلاء مهنللة وإءارللة من قبل
مفلؤصلة ؤمءل الءولة-أن لءءل إءراءل للقولم ولءسلن المنلءلل اللنظمللة في سلل ؤمءل



הדولة؛ فإلى جانب الإجراءات التي اتخذتها بعض الأجسام الحكومية، نمة متسع للنهوض بأنشطة تنقيفية للتعرف العميق مع تنويع الفئات السكانية في المجتمع الإسرائيلي، لغرض تحسين الطريقة التي يتعامل بها المستخدمون مع زملائهم الذين يختلفون عنهم على هذا النحو أو ذاك.

يوصى أن تعمل مفوضية خدمات الدولة على تحديد غايات كمية لتشغيل موظفين في سلك خدمات الدولة من صفوف المجتمع العربي، وهي غايات تتماشى وتتلاءم مع نسبتهم في صفوف عموم السكان، وأن تعمل على تحقيق هذه الغايات في مجمل الأجسام الحكومية، ولا سيما الوزارات والوحدات الملحقة. يوصى كذلك أن تعمل مفوضية شكاوى الجمهور على تحسين تمثيل موظفين عرب في سلك خدمات الدولة، ولا سيما في المستويات الإدارية. نمة حاجة إلى تحديد غايات للتمثيل اللائق في كل مستوى من مستويات الهرم الوظيفي؛ والعمل قدر المستطاع على تعيين أعضاء لجان ممتحنين من صفوف المجتمع العربي في المناقصات التي تضم مرشحاتاً عربياً؛ ومتابعة نتائج تطبيق التغيير؛ والعمل على دمج مرشحين وعاملين من صفوف المجتمع العربي في برامج تأهيل احتياطي المديرين في سلك خدمة الدولة؛ وتوفير مرافقة مهنية ملائمة للموظفين العرب في الدرجات الوسطى، في سبيل تأهيلهم لتبوء وظائف مرموقة.

تحسين مميزات التشغيل لموظفي الدولة الذين من أصل أثيروبي يتعلّق بتجنّد إدارات الأجسام الحكومية لزيادة مخزون المرشّحين في المناقصات العلنية؛ وتخصيص مناقصات معدّة لوظائف ملائمة في كل ما يتعلّق بمتطلبات التحصيل العلمي والخبرة فيها، ووظائف في درجات مرموقة أكثر؛ وفي إدماج قيم وسبل عمل في المؤسسة تسهّل عملية استيعاب موظفين من أصل أثيروبي، وترقيتهم وفق كفاءاتهم. يُلقى على عاتق مفوضية خدمات الدولة العمل للتأكد من أن إدارات هذه المؤسسات تعمل وفق هذه الروح. ونوصي -في ما نوصي- بتحديد غايات كمية في كل مستوى من مستويات الهرم الوظيفي، في سبيل التشجيع على تعيين عاملين من أصل أثيروبي في وظائف في درجات مرموقة أكثر.

يوصى أن تواصل مفوضية خدمات الدولة العمل في موضوع تشغيل الحارديين في سلك خدمات الدولة، ونقترح -في ما نقترح- العمل على تحديد غاية كمية حكومية للتمثيل اللائق للحارديين من مجمل موظفي الدولة والعمل على تحقيقها. نمة حاجة إلى أنشطة للتشغيل الاحتوائي لموظف الدولة الحاردي من خلال المحافظة على تفرّده، ومن خلال مراعاة اختلافه بوصفه منتمياً للسكان الحارديين.

يوصى أن تعمل مفوضية خدمات الدولة والأجسام الحكومية على تكثيف تجنيد أشخاص ذوي إعاقة لسلك خدمات الدولة، ونوصي بطرح الصعوبات التي عرضتها الأجسام والمستشفيات الحكومية في كل ما يتعلّق بالعثور على موظفين من هذا القبيل أمام مفوضية خدمات الدولة، ونوصي أن تقود المفوضية عملاً مشتركاً مع هذه الأجسام لغرض استنفاد إمكانيات العثور على مرشّحين من ذوي الإعاقة للأجسام الحكومية، بما يشمل زيادة حجم المناقصات المعدّة لهذه الشريحة السكانية، وتعميمها من خلال منظمات تتخصّص في رعاية الأفراد ذوي الإعاقة، بالإضافة إلى قسم إعادة التأهيل في وزارة الأمن.

نمة حاجة إلى نشاط شامل في سلك خدمات الدولة من أجل رفع تمثيل النساء، ولا سيما في صفوف المجموعات السكانية التي يتوافر لها استحقاق التمثيل اللائق، في الوظائف المرموقة في سلك خدمات الدولة. يوصى أن تبلور مفوضية خدمات الدولة خطة عمل شاملة بالاستناد إلى بنية بيانات عرضية وعينية للأجسام الحكومية، وأن تعمل على تطبيقها في جميع الأذرع الحكومية.

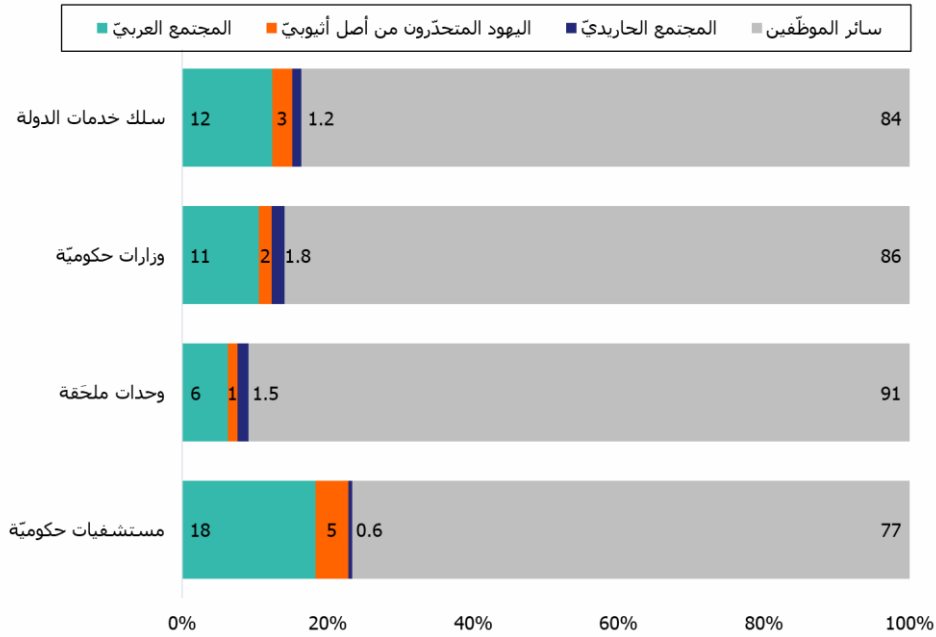
على إدارات الأجسام الحكومية أن تعين مسؤولين عن التنويع التشغيلي، وأن توفرّ لهم أدوات عمل كافية من أجل ضمان بيئة عمل ملائمة واحتوائية لتشغيل العاملين من تنويع الفئات



السكّانية في الدولة. على مَفوضيّة خدمات الدولة أن تعمل من أجل تطبيق تعليمات قانون التعيينات المتعلقة بواجب تعيين مسؤول عن التنوع التشغيلي في مجمل الأجسام في سلك خدمات الدولة.

نسب الموظفين من الفئات السكّانية التي يتوافر لها استحقاق التمثيل اللائق من سائر موظفي الدولة بعامة، وفي توزيعه وفق أنواع الأجسام الحكومية، 2019

في العام 2019، عمل في سلك خدمة الدولة نحو 80,000 موظف: نحو 25,000 في الوزارات الحكومية؛ ونحو 23,000 في الوحدات الملحقة؛ ونحو 32,000 في المستشفيات الحكومية.



تلخيص

من شأن تحسين بيانات التشغيل في المجتمع العربي، وفي المجتمع الحاردي، وفي صفوف الأشخاص ذوي الإعاقة، وتحسين جودة تشغيل اليهود من أصل أثيروبي، من شأن كل ذلك أن يعود بالفائدة على الجمهور والاقتصاد بعامة. ثمّة مَتَسَع لتبوء سلك خدمات الدولة دورًا رياديًا في كل ما يتعلّق بدمج الموظفين من صفوف الفئات السكّانية المذكورة بكلّ أذرعه، وعلى جميع مستوياته. هذه المهمة ملقاة على عاتق كل إدارة مؤسسة في سلك خدمات الدولة، وعلى عاتق مَفوضيّة خدمات الدولة، لكونها المسؤولة عن إدارة الثروة البشرية في السلك.