

30 במרץ 2016

לכבוד,
בועז הירש- מנכ"ל שירות התעסוקה

א.ג.

הנדון: דוח ביקורת בנושא קליטת דורשי עבודה ובניית פרופיל תעסוקתי

1. כללי

בהתאם לתוכנית העבודה של שנת 2015 נבדק נושא אופן קליטת דורשי עבודה ובניית פרופיל תעסוקתי.

♦ **מטרת הביקורת -**

בחינת תהליך הרישום של דורשי עבודה בדגש על בניית פרופיל תעסוקתי לדורשי עבודה חדשים בשירות התעסוקה (להלן- "השירות").

♦ **היקף הביקורת -**

הביקורת התבצעה במהלך החודשים דצמבר 2015 - מרץ 2016 במשרדי ההנהלה, במחוזות ובלשכות שירות התעסוקה.

♦ **שיטת הביקורת -**

- פגישות ושיחות עם סמנכ"לית אגף השמה, מנהלת תחום מיומנויות השמה, מנהלי לשכות ועובדים הרלוונטיים לתהליך רישום דורשי עבודה.
- בחינת תהליכי רישום דורשי עבודה חדשים/מחדשי רישום בזמן אמת, לרבות ביקור בלשכות.
- סקירת נהלי העבודה הרלוונטיים לתהליך קליטה ורישום של דורשי עבודה.
- ביצוע בדיקות מבססות ותחקור נתונים באמצעות הפקת דוחות ממערכת "בינה והשמה" (להלן- "המערכת").

♦ **הוראות חוק ונהלים**

- חוק שירות התעסוקה תשי"ט- 1959.
- נהלי השירות הרלוונטיים לנושא רישום וקליטת דורשי עבודה בלשכות.

2. תמצית מנהלים

נושא	ממצאים	המלצות	תגובות	אחריות ול"ז
כללי	<p>נהלים בנושא רישום דורשי עבודה ובניית פרופיל תעסוקתי</p> <p>נוהל 'רישום דורש עבודה על סמך מסמכים' נכתב והופץ בשנת 2007, כאשר תהליך רישום דורשי עבודה במערכת בינה והשמה החל עם הקמת המערכת בשנת 2013 ולפיכך הנוהל אינו מעודכן ומותאם לתהליך רישום דורשי עבודה כפי שמבוצע בפועל.</p>	<p>מומלץ לבצע עדכון וריענון של נהלי העבודה הקיימים או לחילופין לשקול כתיבת נהלי עבודה חדשים שיהיו מותאמים לתהליכי הרישום המתבצעים בפועל באמצעות מערכת 'בינה והשמה'.</p>	<p>תגובת סמנכ"לית השמה:</p> <p>בשנת 2013 הוכנה טיוטת נוהל שלא תוקפה ולא הופצה. בימים אלה אגף השמה שוקד על עדכון הנוהל משנת 2007.</p>	אגף השמה, יוני 2016
תהליך רישום דורשי עבודה	<p>צפייה בתהליכי רישום וקליטה של דורשי עבודה חדשים</p> <p>מצפייה בתהליכי קליטת דורשי עבודה בלשכות (ראה נספח 1), עלו הממצאים הבאים:</p> <p>- מבדיקת הביקורת עולה כי הליך קליטה ורישום של דורשי עבודה חדשים גוזל זמן רב ודורש ממתאם ההשמה השקעה של זמן רב בפרטים הטכניים של הרישום במקום להתמקד בפן האיכותי של הרישום קרי ראיון תעסוקתי. נציין כי קליטת דורשי עבודה חדשים לא כלולים בתכנון יום ההתייצבות ומהווה תוספת</p>	<p>- יש לבחון את תהליך הקליטה לאור מורכבותו וחשיבותו מההיבט האיכותי של קליטת דורש עבודה לראשונה ולאור הזמן שעומד לרשות מתאם ההשמה לצורך השלמת יתר משימותיו.</p> <p>- על מנת למקסם את תרומת הרישום הראשוני לבניית הפרופיל התעסוקתי ולהמשך הטיפול בדורש העבודה, מומלץ לבצע רישום ראשוני על ידי מתאם ההשמה אליו משובץ דורש</p>	<p>תגובת סמנכ"לית השמה:</p> <p>- הרישום הראשוני הינו תהליך שחלקו רגולטורי מחייב וחלקו אינפורמטיבי מחייב. אורכו של המפגש והרישום הראשוני כרוך במשתנים רבים כגון: שפה ויכולת תקשורת, מהירות הקלדה של מתאם, מיומנותו בביצוע רישום ראשוני, מידת שיתוף הפעולה של דורש העבודה, כמות המידע, מגבלת בריאות וכד'. לאחרונה נבחן התהליך לצורך שיפורו, ובעתיד המרחב המקוון אמור לתת מענה נוסף לייעול</p>	

נושא	ממצאים	המלצות	תגובות	אחריות ול"ז
	משמעותית לזמן העומד לרשות מתאם ההשמה. - בחלק מהמקרים מתאם ההשמה שביצע את תהליך הרישום אינו מתאם ההשמה אליו שובץ דורש העבודה להמשך הטיפול, לאור העובדה כי קיימת חשיבות רבה להיכרות הראשונית עם דורשי העבודה לבניית הפרופיל התעסוקתי שלו קיימת פגיעה בטיפול השוטף בדורש העבודה.	העבודה ככל שהדבר אפשרי במגבלות הלשכה.	תהליך הרישום עבור חלק מהאוכלוסייה. - ההמלצה טובה, אך קשורה יותר לתהליך ניהולי ואמצעים ולא לתהליך הרישום עצמו.	
תהליך רישום דורשי עבודה	בקרות לשיפור תהליכי רישום דורשי עבודה מבדיקת הביקורת עולה כי במרבית הלשכות לא מבוצעות בקרות לבחינת איכות ביצוע הראיונות התעסוקתיים הן על ידי ביצוע משובים של דורשי עבודה חדשים, דורשי עבודה סמויים, סימולציות לביצוע ראיונות תעסוקתיים וכד'.	יש לבחון הוספה של בקרות מטעם מטה שירות התעסוקה בהתאם למגבלות ולשיקולים נוספים על מנת לשפר ולייעל את תהליכי הרישום התעסוקתי ובעיקרו בניית הפרופיל התעסוקתי של דורשי עבודה חדשים/ מחדשי רישום.	תגובת סמנכ"לית השמה: ההמלצה תיבחן בהתאם לתוכנית עבודה והדרכה.	אגף השמה, שוטף
ראיון תעסוקתי	תרומת השאלות להשגת המידע הדרוש מבחינת תוכן השאלות המרכיבות את הראיון התעסוקתי ותרומתן לתהליך ההתאמה עלו הממצאים הבאים: - השאלות בראיון התעסוקתי אינן מותאמות לדורשי עבודה מחדשי רישום/ חדשים. בנוסף, לא קיים ראיון תעסוקתי ייעודי לדורשי עבודה	- יש לבחון את סוגי השאלות עבור דורשי עבודה חדשים/מחדשי רישום על מנת לשפר את האפקטיביות של הראיון. בנוסף, יש לבחון הוספת שאלות ייעודיות לדורשי עבודה מחדשי רישום (כגון: סיבות לפיטורין מעבודות קודמות, בחינת קשיים	תגובת סמנכ"לית השמה: כל האמור בהמלצות נבחן. אנו יודעים בדיוק מה מבין התשובות משפיע על מנגנון ההתאמה. נוחות ופשטות התהליך עומדת נגד ענינו בהחלטה שלא להאריך את הראיון בשאלות נוספות ולא ליצור תהליך שונה לדורש עבודה	אגף השמה, שוטף

אחריות ולר"ז	תגובות	המלצות	ממצאים	נושא
	<p>חדש לעומת דורש עבודה מחדש רישום. יחד עם זאת אני מסכימה כי השאלות אינן "מיטביות" וניתן לשנות ניסוח ו/או אפילו שאלה, יישקל בעתיד.</p>	<p>במציאת עבודה באופן עצמאי וכד') על מנת למקסם את תרומת הריאיון התעסוקתי עבור דורשי עבודה אלו. - יש לבחון את השפעת התשובות על מנגנון ההתאמה, ולהדגיש בפני מתאמי ההשמה את חשיבות התשובות המוזנות והשפעתן על מציאת עבודה מתאימה בהמשך הטיפול בדורש העבודה</p>	<p>מחדשי רישום אשר יכיל שאלות המותאמות לדורש עבודה מחדש רישום. - לאור העבודה כי לתשובות בשאלה הראשונה יש השפעה על ציון ההתאמה המחושב על ידי מנגנון ההתאמה, ייתכן ותשובות לא רלוונטיות שיוזנו בשדה זה יגרמו לתוצאות התאמה לא טובות ויחלישו את אפקטיביות המנגנון.</p>	
	<p>תגובת סמנכ"לית השמה: - ההמלצה מקובלת ואף מופעלת בתהליך סדור ומתמשך אשר מתבטא בגידול בתוצאות ביצוע הריאיון כפי שהמבקר ציין בדו"ח זה. - איני מקבלת את ההמלצה הסעיף עוצב כפי שהוא בהמלצת פסיכולוגיים תעסוקתיים ומשאל עם רחב של צרכי השטח והוא תואם את תהליכי העבודה הנוספים בהמשך הדרך.</p>	<p>- יש לפעול למקסום ביצוע הראיונות התעסוקתיים בכלל הלשכות וכן להשריש את ביצוע הריאיון התעסוקתי בתהליך הרישום של דורש עבודה חדש/ מחדש רישום. - מומלץ להמשיך להעביר הדרכות לכל מתאמי ההשמה, בהתאם למגבלות ולשיקולים נוספים של השירות, זאת במטרה לתרום להבנה וליישום של הריאיון תעסוקתי. כמו כן מומלץ לפרק את השאלה למספר שדות עם אפשרות בחירה סגורה.</p>	<p><u>ביצוע ראיונות תעסוקתיים בפועל</u> מבחינת ביצוע ראיונות תעסוקתיים בפועל בחודשים אוגוסט 2015- ינואר 2016, עלו הממצאים הבאים: - על אף השיפור הניכר בשיעור ביצוע הראיונות התעסוקתיים לדורשי עבודה חדשים / מחדשי רישום, נמצא כי ב- 10 לשכות שיעור דורשי העבודה החדשים / מחדשי רישום שעברו ראיון תעסוקתי נמוך מ- 50%, וזאת על אף שב- 6 לשכות הועברו הדרכות לביצוע ראיונות תעסוקתיים. - השאלה התשיעית והאחרונה בראיון התעסוקתי</p>	<p>ראיון תעסוקתי</p>

אחריות ול"ז	תגובות	המלצות	ממצאים	נושא
			<p>הינה שאלת חוות הדעת שמטרתה לסכם את ההתרשמות הכוללת של מתאם ההשמה בנוגע להשמת דורש העבודה. נמצא כי ברבע מהראיונות התעסוקתיים המענה לשאלת ההערכה היה חסר או חלקי.</p>	
<p>אגף השמה, שוטף</p>	<p>תגובת סמנכ"לית השמה: המלצת הביקורת מתקבלת. זהו תהליך שהחל בגירסה 4-5 של בינה והשמה והוא מטופל באופן מתמשך ורצוף ע"י אגף מעסיקים בשיתוף עם אגף השמה. אנו רואים שיפור מתמיד בתהליך, אבל הדרך עדיין ארוכה.</p>	<p>מומלץ לבצע הדרכות והשתלמויות למתאמי השמה על מנת להטמיע את השימוש בעץ העיסוקים המוגדר לרבות שימוש בבחירת מקצוע לפי מסנן ענפים ובכך להימנע מהגדרת עיסוק לא רלוונטי לדורשי עבודה שיפגעו בסיכויי מציאת עבודה. כמו כן מומלץ לבצע הפקת דוח תקופתי לאיתור דורשי עבודה שהוגדר להם עיסוק שאינו מותאם להיסטוריה התעסוקתית שלהם על מנת לייעל את תהליך ההתאמה</p>	<p><u>חוסר מיומנות בהגדרת מקצוע מתאים לדורש עבודה</u></p> <p>שיטת העבודה של מתאמי ההשמה בעת בחירת מקצוע לדורש עבודה חדש / מחדש רישום היא בחירה מתוך רשימה מוצעת של מקצועות, במקרים בהם לא ניתן לאתר את העיסוק מתוך הרשימה המוצעת, מתאמי ההשמה יבחרו בעיסוק קרוב שבמקרים מסוימים אינו מדויק ואף עלול לפגוע במנגנון ההתאמה. מבדיקת הביקורת עולה כי, חוסר מיומנות של מתאמי השמה המתבטאת בשימוש בטכניקת חיפוש עיסוק שגויה או חוסר הבנה של מהות התפקיד גורמת לבחירת עיסוק לא רלוונטי ולפגיעה במנגנון ההתאמה.</p>	<p>בניית פרופיל תעסוקתי</p>

אחריות ולר"ז	תגובות	המלצות	ממצאים	נושא
	<p>תגובת סמנכ"לית השמה: ההמלצה נוגעת לתהליך הייעוץ התעסוקתי ואינה קשורה לתהליך הרישום הראשוני. ניתוח הבעיה מערב שני מושגים שונים: עבר תעסוקתי ועיסוק יש דר"ע חסר עיסוק (ברישום) בעל עבר תעסוקתי. גם נושא זה מטופל רוחבית בימים אלה.</p>	<p>יש לבחון את הטיפול באוכלוסיית דורשי העבודה מחוסרי עיסוק ובהתאם למגבלות ולשיקולים של הלשכות ולבחון הגדרה ברורה לשימוש ביועצי השמה שמהות תפקידם הכוונה וסיוע לדורשי עבודה באיתור עיסוק מתאים או רכישת עיסוק על ידי הפניה לקורס/שובר תעסוקתי. יתרה מזאת מומלץ לבחון את אפקטיביות ניצול משאב היועץ התעסוקתי לצורך מטרת קידום דורשי עבודה ומציאת עבודה מתאימה לדורשי עבודה.</p>	<p><u>היעדר טיפול נאות בדורשי עבודה מחוסרי מקצוע</u> ישנם דורשי עבודה חדשים / מחדשי רישום ללא עבר תעסוקתי, הטיפול בדורשי עבודה מסוג זה שונה מטיפול בדורשי עבודה רגילים בשל העבודה כי מנגנון ההתאמה לא יאתר התאמות למשרות רלוונטיות באופן אוטומטי ולפיכך על מתאמי ההשמה לפעול בהתאם ולהפנות דורשי עבודה מחוסרי מקצוע ליועץ תעסוקה אשר יסייע באיתור מקצוע מתאים הן על ידי שיחות ייעוץ והכוונה והן על ידי הפניה לפעולות תמיכה בהשמה אשר יתרמו לרכישת ניסיון תעסוקתי. מהנתונים (בגוף הדוח) עולה כי לא קיימת הגדרה ברורה לשימוש ביועצי השמה לצורך סיוע הכוונה של דורשי עבודה אלו.</p>	<p>בניית פרופיל תעסוקתי</p>

3. כללי

רישום ראשוני של דורש עבודה חל במועד בו דורש העבודה התייצב לראשונה בלשכה ונרשם במערכת על ידי מתאם ההשמה. רישום ראשוני בלשכת התעסוקה מבוצע עבור:

1. דורש עבודה חדש- דורש עבודה שאין עליו מידע במערכת הממוחשבת של שירות התעסוקה.

2. דורש עבודה מחדש רישום- דורש עבודה לא פעיל אשר הגיע לחדש פעילות בלשכה לאחר למעלה משנה ממועד התייצבותו האחרון.

נהלים

תהליכי עבודה בנושא רישום דורשי עבודה מעוגנים במספר נהלים והנחיות פעולה, כמפורט להלן:

שם הנוהל	תאריך הפצה	פירוט
יסודות ההשמה הגדרות, מושגים ותהליכים בסיסיים בהשמה	06.05.2013	טיוטת נוהל מגדיר את חובת תיעוד רישום דורשי עבודה חדשים, ומפרט את סוגי התביעה הקיימים, מצבי דורשי עבודה וסיבת הרישום ללשכות.
רישום דורש עבודה על סמך מסמכים	14.08.2007	הנוהל מגדיר את תהליך הרישום הראשוני של דורשי עבודה חדשים על סמך מסמכי חובה (תעודת זהות, רישיון נהיגה, תעודת השכלה ומקצוע)

מערכות מידע

מערכת בינה והשמה (להלן: 'המערכת') מאפשרת למתאמי השמה לבצע את תהליך הרישום לדורשי עבודה חדשים/ מחדשי רישום החל משלב קליטת פרטים אינפורמטיביים ועד לשלב ביצוע ראיון תעסוקתי.

הביקורת בחנה את תמיכת נהלי העבודה ומערכת המידע בביצוע תהליכי רישום דורשי עבודה חדשים/ מחדשי רישום.

ממצא הביקורת-

3.1 נהלים בנושא רישום דורשי עבודה ובניית פרופיל תעסוקתי

נוהל 'רישום דורש עבודה על סמך מסמכים' נכתב והופץ בשנת 2007, כאשר תהליך רישום דורשי עבודה במערכת בינה והשמה החל עם הקמת המערכת בשנת 2013 ולפיכך הנוהל אינו מעודכן ומותאם לתהליך רישום דורשי עבודה כפי שמבוצע בפועל.

המלצה-

מומלץ לבצע עדכון וריענון של נהלי העבודה הקיימים או לחילופין לשקול כתיבת נהלי עבודה חדשים שיהיו מותאמים לתהליכי הרישום המתבצעים בפועל באמצעות מערכת 'בינה והשמה'.

תגובת סמנכ"לית השמה:

בשנת 2013 הוכנה טיוטת נוהל שלא תוקפה ולא הופצה.
בימים אלה אגף השמה שוקד על עדכון הנוהל משנת 2007 יופץ עד סוף יוני 2016.

4. תהליך רישום דורשי עבודה

תהליך רישום וקליטה של דורשי עבודה מורכב ממספר שלבים, כמפורט להלן:

(1) היכרות ראשונית, מילוי פרטים רלוונטיים לסיווג דורש העבודה (סוג תביעה, סיבת הגעה ללשכה).

(2) איסוף פרטי רישום אינפורמטיביים כגון: אמצעי התקשורת, שפות, ידע בתוכנות מחשב, השכלה, ניסיון תעסוקתי.

(3) הסבר תמציתי על תהליך הגשת התביעה לביטוח לאומי.

(4) קביעת יום התייצבות, הסבר על תהליך ההתייצבות במכשיר ההתייצבומט ופירוט הזכויות והחובות של דורש העבודה.

(5) ביצוע ראיון תעסוקתי (ראה בהרחבה פרק 4).

בתהליך הרישום הראשוני, למתאם ההשמה יש אפשרות לקלוט את מרבית המידע אודות דורש העבודה וכישוריו, כאשר מידע זה עתיד לשמש את מתאם ההשמה בהפעלת שיקול דעת לצורך התאמת עבודות ומשרות מתאימות.

הביקורת בחנה את תהליכי רישום דורש העבודה לרבות ביצוע הבדיקות הבאות:

- צפייה בתהליכי רישום דורשי עבודה חדשים/ מחדשי רישום בלשכות.
- בחינת העברת המידע הרלוונטי לדורשי עבודה בעת רישום ראשוני.
- בחינת ביצוע בקרות על תהליכי רישום דורשי עבודה.

ממצאי הביקורת:

4.1 צפייה בתהליכי רישום וקליטה של דורשי עבודה חדשים

במהלך הביקורת נערכו ביקורים במספר לשכות לצורך לימוד תהליך רישום וקליטה של דורשי עבודה חדשים, על מנת לבחון את המפגש הראשוני בין דורש העבודה למתאם ההשמה הן מההיבט האיכותי והן מההיבט השירותי. מצפייה בתהליכי קליטת דורשי עבודה בלשכות (ראה נספח 1), עלו הממצאים הבאים:

- תהליך קליטה ורישום של דורשי עבודה חדשים הינו תהליך המורכב ממספר שלבים הכוללים שלבים טכניים כגון: קליטת נתונים אינפורמטיביים, הסבר על זכויות לצורך קבלת קצבה מביטוח לאומי, הזנת טביעת אצבע ושלב ביצוע ראיון תעסוקתי הנועד לבדוק את סוג העיסוק המבוקש. מבדיקת הביקורת עולה כי הליך קליטה ורישום של דורשי עבודה חדשים גוזל זמן רב ודורש ממתאם ההשמה השקעה של זמן רב בפרטים הטכניים של הרישום במקום להתמקד בפן האיכותי של הרישום קרי ראיון תעסוקתי. נציין כי קליטת דורשי עבודה חדשים לא כלולים בתכנון יום ההתייצבות ומהווה תוספת משמעותית לזמן העומד לרשות מתאם ההשמה.
- בחלק מהמקרים מתאם ההשמה שביצע את תהליך הרישום אינו מתאם ההשמה אליו שובץ דורש העבודה להמשך הטיפול, הסיבות לרישום על ידי מתאם השמה אחר הינן מדיניות לשכה, חוסר בכוח אדם, ניתוב שגוי של דורשי עבודה אקדמאיים/לא אקדמאיים וכו'. לאור העובדה כי קיימת חשיבות רבה להיכרות הראשונית עם דורשי העבודה לבניית הפרופיל התעסוקתי שלו קיימת פגיעה בטיפול השוטף בדורש העבודה.

המלצות:

- יש לבחון את תהליך הקליטה לאור מורכבותו וחשיבותו מההיבט האיכותי של קליטת דורש עבודה לראשונה ולאור הזמן שעומד לרשות מתאם ההשמה לצורך השלמת יתר משימותיו.
- על מנת למקסם את תרומת הרישום הראשוני לבניית הפרופיל התעסוקתי ולהמשך הטיפול בדורש העבודה, מומלץ לבצע רישום ראשוני על ידי מתאם ההשמה אליו משובץ דורש העבודה ככל שהדבר אפשרי במגבלות הלשכה.

תגובת סמנכ"לית השמה:

- הרישום הראשוני הינו תהליך שחלקו רגולטורי מחייב וחלקו אינפורמטיבי מחייב. אורכו של המפגש והרישום הראשוני כרוך במשתנים רבים כגון: שפה ויכולת תקשורת, מהירות הקלדה של מתאם, מיומנותו בביצוע רישום ראשוני, מידת

שיתוף הפעולה של דורש העבודה, כמות המידע, מגבלת בריאות וכד'. לאחרונה נבחן התהליך לצורך שיפורו, ובעתיד המרחב המקוון אמור לתת מענה נוסף ליעול תהליך הרישום עבור חלק מהאוכלוסייה.

- ההמלצה טובה, אך קשורה יותר לתהליך ניהולי ואמצעים ולא לתהליך הרישום עצמו

4.2 בקורות לשיפור תהליכי רישום דורשי עבודה

אגף השמה מבצע הדרכות והשתלמויות על מנת להטמיע את ביצוע הריאיון התעסוקתי לדורשי עבודה חדשים בעת רישומם, כמו כן בכל חודש מופץ דוח לכלל המחוזות לגבי נתונים טכניים לגבי ביצוע ראיונות תעסוקתיים. מבדיקת הביקורת עולה כי במרבית הלשכות לא מבוצעות בקורות לבחינת איכות ביצוע הראיונות התעסוקתיים הן על ידי ביצוע משובים של דורשי עבודה חדשים, דורשי עבודה סמויים, סימולציות לביצוע ראיונות תעסוקתיים וכד'.

המלצה-

יש לבחון הוספה של בקורות מטעם מטה שירות התעסוקה בהתאם למגבלות ולשיקולים נוספים על מנת לשפר ולייעל את תהליכי הרישום התעסוקתי ובעיקרו בניית הפרופיל התעסוקתי של דורשי עבודה חדשים/ מחדשי רישום.

תגובת סמנכ"לית השמה:

ההמלצה תיבחן בהתאם לתוכנית עבודה והדרכה.

5. ראיון תעסוקתי

עד לחודש יוני 2015, הליך ראיון התעסוקתי לא בוצע במהלך הרישום הראשוני של דורש העבודה ולצורך קיום הריאיון נקבעה פגישה נוספת עם מתאם ההשמה.

האיחוד של הריאיון התעסוקתי עם שלב הרישום הראשוני העלה באופן משמעותי את אחוז הנרשמים להם בוצע ראיון תעסוקתי. להלן נתונים אודות שיעור דורשי העבודה החדשים שעברו ראיון תעסוקתי מתוך כלל הנרשמים:

שיעור דורשי עבודה שעברו ראיון תעסוקתי						
לשכה	חודשים מרץ 2014 - פברואר 2015	חודש אוגוסט 2015	חודש ספטמבר 2015	חודש נובמבר 2015	חודש דצמבר 2015	חודש ינואר 2016
ירושלים	6%	66%	72%	81%	89%	94%
באר שבע	16%	29%	44%	44%	64%	65%
בני ברק	30%	18%	18%	41%	52%	61%

הריאיון התעסוקתי החדש מורכב מ-9 שאלות שמטרתן לגבש חוות דעת שתנחה את מתאם ההשמה לצורך המשך הטיפול בדורש העבודה. לפירוט השאלות ראה **נספח 2**.

את המענה למרבית השאלות בראיון ניתן להסיק לרוב עוד בשלב איסוף המידע האינפורמטיבי על ידי מילוי פרטי השכלה וניסיון תעסוקתי. השאלה האחרונה מהוות את שלב ההערכה סופית כאשר מתאם ההשמה, נדרש לתאר במלל חופשי את חוות דעתו לגבי המרוואין.

הביקורת בחנה את שלב ביצוע הריאיון התעסוקתי לרבות ביצוע הבדיקות הבאות:

- בחינת מהות השאלות ותרומתן לבניית פרופיל תעסוקתי לדורשי עבודה.
- בחינת הטמעת טכניקות מסייעות למילוי השאלות.
- בחינת הביצוע בפועל של הראיונות התעסוקתיים לדורשי עבודה.

ממצאי הביקורת:

5.1 תרומת השאלות להשגת המידע הדרוש

הריאיון התעסוקתי נבנה במטרה לסייע למתאמי ההשמה בהפעלת שיקול דעת בעת ביצוע התאמת משרות לדורשי עבודה. מבחינת תוכן השאלות המרכיבות את הריאיון התעסוקתי ותרומתן לתהליך ההתאמה עלו הממצאים הבאים:

- השאלות בראיון התעסוקתי אינן מותאמות לדורשי עבודה מחדשי רישום /חדשים. בנוסף, לא קיים ריאיון תעסוקתי ייעודי לדורשי עבודה מחדשי רישום אשר יכיל שאלות המותאמות לדורש עבודה מחדש רישום.
- השאלה הראשונה בראיון התעסוקתי מאפשרת לדורש העבודה לבחור מקצוע מועדף שאינו מסתמך בהכרח על הניסיון וההשכלה שלו. לאור העבודה כי לתשובות בשאלה יש השפעה על ציון ההתאמה המחושב על ידי מנגנון ההתאמה, ייתכן ותשובות לא רלוונטיות שיוזנו בשדה זה יגרמו לתוצאות התאמה לא טובות וחלישו את אפקטיביות מנגנון ההתאמה.

המלצות:

- יש לבחון את סוגי השאלות עבור דורשי עבודה חדשים/מחדשי רישום על מנת לשפר את האפקטיביות של הריאיון. בנוסף, יש לבחון הוספת שאלות ייעודיות לדורשי עבודה מחדשי רישום (כגון: סיבות לפיטורין מעבודות קודמות, בחינת קשיים במציאת עבודה באופן עצמאי וכד') על מנת למקסם את תרומת הריאיון התעסוקתי עבור דורשי עבודה אלו.

- יש לבחון את השפעת התשובות על מנגנון ההתאמה, ולהדגיש בפני מתאמי ההשמה את חשיבות התשובות המוזנות והשפעתן על מציאת עבודה מתאימה בהמשך הטיפול בדורש העבודה.

תגובת סמנכ"לית השמה:
כל האמור בהמלצות נבחן.
אנו יודעים בדיוק מה מבין התשובות משפיע על מנגנון ההתאמה.
נוחות ופשטות התהליך עומדת נגד ענינו בהחלטה שלא להאריך את הריאיון בשאלות נוספות ולא ליצור תהליך שונה לדורש עבודה חדש לעומת דורש עבודה מחדש רישום.
יחד עם זאת אני מסכימה כי השאלות אינן "מיטביות" וניתן לשנות ניסוח ו/או אפילו שאלה, יישקל בעתיד.

5.2 ביצוע ראיונות תעסוקתיים בפועל

מבחינת ביצוע ראיונות תעסוקתיים בפועל בחודשים אוגוסט 2015- ינואר 2016, בהתאם לדוחות ביצוע ראיונות תעסוקתיים הנשלחים כמדי חודש ללשכות השונות, עלו הממצאים הבאים:

- על אף השיפור הניכר בשיעור ביצוע הראיונות התעסוקתיים לדורשי עבודה חדשים/ מחדשי רישום, נמצא כי ב- 10 לשכות שיעור דורשי העבודה החדשים / מחדשי רישום שעברו ראיון תעסוקתי נמוך מ- 50%, וזאת על אף שב- 6 לשכות הועברו הדרכות לביצוע ראיונות תעסוקתיים. להלן מספר דוגמאות (לפירוט מלא ראה **נספח 3**):

חודשים אוגוסט 2015- ינואר 2016 (ללא חודש אוקטובר 2015)					
שם מחוז	שם לשכה	ממוצע נרשמים חדשים	ממוצע נרשמים חדשים שרואיינו	שיעור ממוצע של מרואיינים מתוך הנרשמים	תאריך הדרכה אחרונה
ירושלים	ביתר עילית	79	12	18%	
ירושלים	ירושלים - מזרח	291	81	29%	
ירושלים	לוד	299	92	30%	09/12/2015
דן	רחובות	583	125	21%	
דן	ראשון לציון	654	193	29%	08/12/2015
צפון	סכנין	202	31	14%	08/11/2015
צפון	חיפה	749	227	30%	25/11/2015
צפון	מרר	81	25	26%	17/11/2015
צפון ועמקים	קצרין	56	9	18%	
	נתניה	908	241	27%	18/11/2015

- השאלה התשיעית והאחרונה בראיון התעסוקתי הינה שאלת חוות הדעת שמטרתה לסכם את ההתרשמות הכוללת של מתאם ההשמה בנוגע להשמת דורש העבודה. מילוי השאלה מתאפשר על ידי הוספת מלל חופשי ובאמצעות טכניקת מענה מסודרת של ארבע נקודות עיקריות: התייחסות כללית, מוטיבציה, יכולות וחסמים ופעולות וכלים להמשך התהליך. מדגימת הביקורת (בתקופה שבין החודשים אוקטובר 2015 – ינואר 2016) נמצא כי ברבע מהראיונות התעסוקתיים המענה לשאלת ההערכה היה חסר או חלקי (ראה **דוגמאות בנספח 4**).

המלצות:

- יש לפעול למקסום ביצוע הראיונות התעסוקתיים בכלל הלשכות וכן להשריש את ביצוע הראיון התעסוקתי בתהליך הרישום של דורש עבודה חדש/ מחדש רישום.
- מומלץ להמשיך להעביר הדרכות לכל מתאמי ההשמה, בהתאם למגבלות ולשיקולים נוספים של השירות, זאת במטרה לתרום להבנה וליישום של הראיון תעסוקתי. כמו כן מומלץ לפרק את השאלה למספר שדות עם אפשרות בחירה סגורה.

תגובת סמנכ"לית השמה:

- **ההמלצה מקובלת ואף מופעלת בתהליך סדור ומתמשך אשר מתבטא בגידול בתוצאות ביצוע הראיון כפי שצוין.**
- **איני מקבלת את ההמלצה, הסעיף עוצב כפי שהוא בהמלצת פסיכולוגיים תעסוקתיים ומשאל עם רחב של צרכי השטח והוא תואם את תהליכי העבודה הנוספים בהמשך הדרך.**

6. בניית פרופיל תעסוקתי

כחלק מתהליך הרישום של דורש עבודה חדש / מחדש רישום, מתאמי ההשמה מזינים / מעדכנים פרטים רלוונטיים אודות הפרופיל התעסוקתי של דורש העבודה. פרטים כגון השכלה, עיסוק/מקצוע, מקומות עבודה קודמים, תיאור עבודות קודמות ומידת הרלוונטיות של המקצועות, משפיעים באופן ישיר על ציון ההתאמה המחושב על ידי מנגנון ההתאמה.

ככל שנתונים אלו יהיו מדויקים ומלאים כך יתאפשרו התאמות טובות יותר למשרות רלוונטיות עבור דורשי עבודה, לפיכך תהליך בניית פרופיל תעסוקתי בעת רישום דורשי עבודה הינו חשוב ומהותי למציאת עבודה מתאימה לדורשי עבודה.

בשדה 'עיסוק עבודה אחרונה', על מתאם ההשמה לבחור עיסוק מתוך רשימה סגורה של מקצועות המוגדרת גם כ'עץ עיסוקים' וכוללת סוגי מקצועות לפי ענפים שונים. מנגנון

ההתאמה יפעל למציאות משרות רלוונטיות בהתאם למקצוע שהוגדר ולמידת הרלוונטיות שנקבעה למקצוע.

נכון לימים אלו לאחר טיוב של 'עץ העיסוקים' שנעשה על ידי שיתוף פעולה בין אגף השמה ואגף מעסיקים קיימים 720 עיסוקים שונים ו-65 ענפים שונים.

הביקורת בחנה את תהליך בניית הפרופיל התעסוקתי לרבות תרומתו להמשך תהליכי העבודה מול דורשי העבודה, וביצעה את הבדיקות הבאות:

- סקירה של המקצועות והענפים קיימים ב'עץ העיסוקים'.
- בחינת תהליך בחירת מקצוע מתאים בעת רישום דורש עבודה.
- בחינת דורשי עבודה חדשים / מחדשי רישום ללא עיסוק מוגדר.

ממצאי הביקורת:

6.1 חוסר מיומנות בהגדרת מקצוע מתאים לדורש עבודה

לבחירת המקצוע המתאים לדורש עבודה יש השפעה רבה על המשך הטיפול בדורשי עבודה. בראש ובראשונה לבחירת המקצוע יש השפעה מריבית על מנגנון ההתאמה ובכך על מציאת עבודות רלוונטיות לדורשי עבודה, כמו כן בחירת מקצוע לא מתאים תגרור התאמה לא מתאימה והפניית דורשי עבודה לא מיומנים למשרות מוצעות אשר עלולה לפגוע במוניטין של שירות התעסוקה אל מול המעסיקים.

שיטת העבודה של מתאמי ההשמה בעת בחירת מקצוע לדורש עבודה חדש / מחדש רישום היא בחירה מתוך רשימה מוצעת של מקצועות, במקרים בהם לא ניתן לאתר את העיסוק מתוך הרשימה המוצעת, מתאמי ההשמה יבחרו בעיסוק קרוב שבמקרים מסוימים אינו מדויק ואף עלול לפגוע במנגנון ההתאמה. מבדיקת הביקורת עולה כי, חוסר מיומנות של מתאמי השמה המתבטאת בשימוש בטכניקת חיפוש עיסוק שגויה או חוסר הבנה של מהות התפקיד גורמת לבחירת עיסוק לא רלוונטי ולפגיעה במנגנון ההתאמה.

המלצה-

מומלץ לבצע הדרכות והשתלמויות למתאמי השמה על מנת להטמיע את השימוש בעץ העיסוקים המוגדר לרבות שימוש בבחירת מקצוע לפי מסנן ענפים ובכך להימנע מהגדרת עיסוק לא רלוונטי לדורשי עבודה שיפגעו בסיכויי מציאת עבודה. כמו כן מומלץ לבצע הפקת דוח תקופתי לאיתור דורשי עבודה שהוגדר להם עיסוק שאינו מותאם להיסטוריה התעסוקתית שלהם על מנת לייעל את תהליך ההתאמה.

תגובת השירות:

המלצת הביקורת מתקבלת.

זהו תהליך שהחל בגירסה 4-5 של בינה והשמה והוא מטופל באופן מתמשך ורצוף ע"י אגף מעסיקים בשיתוף עם אגף השמה. אנו רואים שיפור מתמיד בתהליך, אבל הדרך עדיין ארוכה.

6.2 היעדר טיפול נאות בדורשי עבודה מחוסרי מקצוע

ישנם דורשי עבודה חדשים / מחדשי רישום ללא עבר תעסוקתי, הטיפול בדורשי עבודה מסוג זה שונה מטיפול בדורשי עבודה רגילים בשל העבודה כי מנגנון ההתאמה לא יאתר התאמות למשרות רלוונטיות באופן אוטומטי ולפיכך על מתאמי ההשמה לפעול בהתאם ולהפנות דורשי עבודה מחוסרי מקצוע ליועץ תעסוקה אשר יסייע באיתור מקצוע מתאים הן על ידי שיחות ייעוץ והכוונה והן על ידי הפניה לפעולות תמיכה בהשמה אשר יתרמו לרכישת ניסיון תעסוקתי.

להלן נתונים אודות דורשי עבודה שנרשמו בלשכות במחוזות צפון וירושלים במהלך החודשים אוגוסט- דצמבר 2015:

מחוז	כמות דורשי עבודה חדשים/מחדשי רישום שנרשמו בתקופה	כמות דורשי עבודה חדשים/מחדשי רישום מחוסרי עיסוק	מתוכם הופנו ליועץ תעסוקה	אחוז
צפון	24,553	84	4	5%
ירושלים	13,989	13	1	8%

השירות מבצע מעקבים תקופתיים אחר דורשי עבודה מחוסרי עיסוק, אולם מהנתונים הנ"ל עולה כי לא קיימת הגדרה ברורה לשימוש ביועצי השמה לצורך סיוע הכוונה של דורשי עבודה אלו. יתרה מזאת מבדיקת הביקורת עולה כי משאב ייעוץ תעסוקתי אינו מנוצל כראוי כאשר על כל 10 דורשי עבודה שנרשמו בלשכות מחוז צפון בחודשים ספטמבר - דצמבר 2015 רק דורש עבודה אחד פגש ביועץ תעסוקתי ואף חמור מכך על כל 100 דורשי עבודה שנרשמו בלשכות במחוז ירושלים נרשם דורש עבודה אחד.

המלצה-

יש לבחון את הטיפול באוכלוסיית דורשי העבודה מחוסרי עיסוק ובהתאם למגבלות ולשיקולים של הלשכות ולבחון הגדרה ברורה לשימוש ביועצי השמה שמהות תפקידם הכוונה וסיוע לדורשי עבודה באיתור עיסוק מתאים או רכישת עיסוק על ידי הפניה לקורס/שובר תעסוקתי. יתרה מזאת מומלץ לבחון את אפקטיביות ניצול משאב היועץ התעסוקתי לצורך מטרת קידום דורשי עבודה ומציאת עבודה מתאימה לדורשי עבודה.

תגובת סמנכ"לית השמה:

ההמלצה נוגעת לתהליך הייעוץ התעסוקתי ואינה קשורה לתהליך הרישום הראשוני.

ניתוח הבעיה מערב שני מושגים שונים: עבר תעסוקתי ועיסוק יש דר"ע חסר עיסוק
(ברישום) בעל עבר תעסוקתי. גם נושא זה מטופל רוחבית בימים אלה.

נספח 1 - ראיון תעסוקתי

1. מקצוע מועדף?
2. היקף משרה רצוי?
3. סביבת עבודה?
4. מה חשוב לך במקום העבודה?
5. מהן התכונות המסייעות לך בעבודה?
6. כמה זמן אתה מחפש עבודה באופן פעיל?
7. מה עשוי לסייע לך למצוא עבודה?
8. עד כמה אתה מעוניין לעבוד במידי?
9. חוות דעת.

נספח 2- לשכות בהן שיעור המרואיינים נמוך

נרשמים (ראשוני/י חדש)	חודש דצמבר 2015			חודש נובמבר 2015			חודש ספטמבר 2015			חודש אוגוסט 2015		
	שיעור מרואיינים מתוך הנרשמים	נרשמים שרואיינו	נרשמים (ראשוני/ חדש)	שיעור מרואיינים מתוך הנרשמים	נרשמים שרואיינו	נרשמים (ראשוני/ חדש)	שיעור מרואיינים מתוך הנרשמים	נרשמים שרואיינו	נרשמים (ראשוני/ חדש)	שיעור מרואיינים מתוך הנרשמים	נרשמים שרואיינו	נרשמים (ראשוני/ חדש)
54	19%	10	54	9%	7	77	15%	12	81	3%	3	118
68	28%	78	281	21%	73	344	40%	88	221	23%	77	342
30	36%	105	291	36%	114	321	19%	46	243	13%	41	310
5	61%	11	18	57%	4	7	100%	9	9	0%	-	13
43	30%	163	545	17%	102	616	15%	72	479	11%	67	634
87	43%	287	661	21%	145	697	19%	112	576	17%	112	647
55	42%	266	631	28%	204	741	24%	146	597	22%	168	762
93	64%	183	285	44%	142	326	44%	141	323	29%	157	534
651	44%	705	1,592	29%	562	1,949	40%	481	1,216	40%	623	1,539
05	54%	261	486	34%	202	599	19%	89	459	38%	195	508
18	60%	140	234	50%	114	229	37%	61	163	25%	60	236
09	68%	224	328	67%	217	325	3%	6	204	0%	1	271
12	60%	117	194	51%	125	247	30%	50	169	26%	59	228
60	60%	109	183	56%	102	182	30%	35	115	32%	46	145
87	51%	94	184	56%	110	196	2%	2	108	6%	9	148
14	41%	87	212	9%	22	237	0%	-	171	1%	2	176
03	47%	330	696	36%	295	824	10%	66	664	11%	83	757
89	59%	419	706	34%	245	715	14%	78	573	14%	102	750
32	66%	113	170	51%	97	190	29%	39	133	21%	35	166
05	38%	39	104	35%	29	83	5%	4	74	10%	9	89
08	51%	48	95	11%	10	94	12%	7	58	6%	3	50
49	26%	14	54	10%	7	67	0%	-	50	2%	1	58
53	46%	27	59	48%	30	62	13%	5	39	18%	10	56
98	41%	350	852	28%	269	949	6%	48	780	12%	125	1,061
79	59%	64	109	33%	40	120	44%	52	118	7%	7	104
31	48%	318	665	32%	261	812	21%	109	528	25%	195	781
46	54%	76	140	40%	69	173	21%	31	148	23%	47	202
75	57%	102	180	51%	97	192	23%	22	94	25%	49	198
27	52%	467	893	41%	401	972	18%	126	704	18%	186	1,032