

הג'וינט | קרן מוריס וויויאן וואהל

כשהתקנים ריקים - והמועמדים לא מגיעים

קריאה לשינוי כיוון במגזר הציבורי

השורה התחתונה

- במגזר הציבורי קיים מזה שנים מחסור באנשי מקצוע, מחסור שהחריף על רקע המלחמה המתמשכת ומשפיע על יכולתה של המדינה לספק שירותים זמינים ואיכותיים לאזרחים.
- הגורמים לפער מגוונים ומשתנים ממקצוע למקצוע: פער שכר ושוק תחרותי מתפתח בסקטור הפרטי, עומסי עבודה הגורמים לשחיקה ולעזיבה, שינוי דורי בשוק העבודה, היעדר מסלולי התפתחות, ועוד.
- ארגון ג'וינט ישראל פועל יחד עם משרדי ממשלה ושותפים נוספים כדי לנתח את בעיית המחסור ולגבש מענים מותאמים שימשכו אנשי מקצוע וישמרו אותם לאורך זמן במערכת.

מדינת ישראל סובלת מזה שנים רבות מ**מחסור חמור באנשי מקצוע במגזר הציבורי**: רופאים, מורים, שוטרים, גורמי טיפול ורווחה ועוד - דהיינו אנשי המקצוע בשטח הנותנים שירות ישיר לאזרחים, אשר בהם נעסוק בסקירה זאת. בתחומי חיים קרדינליים נוצר גירעון חריף, שהולך וגובר בשנים האחרונות ופוגע ישירות בשירות המוענק.

המלחמה המתמשכת מאז שבעה באוקטובר 2023 והשלכותיה החברתיות והכלכליות, יצרו תנועת מלקחיים חסרת תקדים: מחד, זינוק תלול בביקוש לשירותים ציבוריים, ומאידך העמקת המחסור בכוח אדם. כך למשל, לפי נתוני דו"ח מרכז אדווה (2005), במחלקות הרווחה ברשויות המקומיות ישנם כיום 1,435 תקנים של עובדים סוציאליים שאינם מאוישים וקיים צורך באלפי עובדים נוספים. במערכת החינוך קיים מחסור של 2,674 תקנים של פסיכולוגים חינוכיים, לצד 997 תקנים שאינם מאוישים ויש צורך בתוספת של כ- 1,500 משרות של פסיכולוגים קליניים בשירות הציבורי.

מציאות זו הופכת את המחסור הכרוני ל**אתגר אקוטי ומיידי**, המאיים על יכולת ההשתקמות והתפקוד של החברה הישראלית. מבט קדימה אל עבר העתיד מגלה כי אין מדובר במשבר זמני, אלא במציאות שתאיים על יציבותו של השירות הציבורי בשנים הבאות.

מ-15.5 מועמדים למשרה ב-2021 ל-8.1 בלבד ב-2023

70% תחלופה בקרב עובדים מצטיינים במגזר הציבורי

מקור: "אופקים 2035: אתגרים חברתיים-כלכליים", 2025

איפה הבעיה האמיתית, ומה הקשר לתור בסופרמרקט

דמיינו לרגע שאתם נכנסים לסופרמרקט. אתם רואים תור ארוך לקופות, וחושבים: "צריך לגייס יותר קופאים." אך במקרים רבים המציאות מורכבת יותר. ייתכן שיש די עובדים, אך אין מספיק קופות פעילות; ייתכן שהעובדים נשחקים ועוזבים במהירות; וייתכן שתהליכי העבודה או תנאי ההעסקה מקשים על המערכת לפעול ביעילות ולשמר כוח אדם לאורך זמן.

באותו האופן, גם התמונה המצטיירת במחסור במקצועות במגזר הציבורי מורכבת.

במבט ראשון, נראה שהבעיה היא כמות אנשי המקצוע במערכות הציבוריות, והפתרון ברור: תוספת תקנים או תוספת שכר. אולם, בעיית המחסור מורכבת הרבה יותר.

ישנם מקצועות שבהם יש מחסור במספר המוסמכים; מקצועות אחרים סובלים מקושי למשוך עובדים למערכת הציבורית או לשמר אותם לאורך זמן; במקרים אחרים, כלל אין תקינה או כלל אצבע שמגדיר כמה אנשי מקצוע נדרשים, ומכאן - כל תהליך התכנון נפגע; ישנם מקצועות שבהם הבעיה ממוקדת בפריפריה או בהתמחויות מסוימות.



לכן, לפני שמייצרים פתרון למחסור, חשוב להבין את הגורמים לו. לדוגמה, באילת הופעלו תוכניות למשיכת מורים ורופאים לעיר באמצעות מענקים, אולם ההשפעה ניכרה בקרב המורים בלבד, כיוון שמקור הבעיה בקרב הרופאים היה שונה. כלומר, **הבנת שורש הבעיה היא צעד חיוני לגיבוש פתרונות יעילים.**

לשם כך יש **לבחון את כל מסלול החיים של אנשי המקצוע:** משלב הלימודים וההסמכה, דרך הכניסה לשירות הציבורי, ועד היכולת להתפתח ולהישאר במערכת לאורך שנים, ולשאול שאלות כמו: האם יש ביקוש ללימודי המקצוע לאורך השנים? האם קיימים פערי שירות בין המרכז לפריפריה? כמה שנים אנשי מקצוע נשארים במערכת הציבורית ומהן הסיבות לעזיבה? האם ישנם מסלולי קידום, התפתחות מקצועית? ועוד.

כך נוכל לזהות האם האתגר הוא בהכשרה, בגיוס, בשימור, או אולי בתפיסת המקצוע ובאטרקטיביות של העבודה במגזר הציבורי.

אחרי שמזהים את מקור המחסור, אפשר להתחיל לבנות פתרונות מדויקים שיתנו מענה לשורש הבעיה.

> "ניסוח הבעיה חיוני לפעמים יותר מפתרונה"
>
> אלברט איינשטיין

הג'וינט פועל יחד עם שותפיו במגזר הציבורי לפיתוח פתרונות משני סוגים - **הגדלת היצע כוח האדם ושימור אנשי מקצוע קיימים** לאורך זמן:

איך מגדילים את היצע כוח האדם?

<u>מענה לאתגר זה מחייב התבוננות רחבה על כל מסלול ההכשרה והכניסה למקצוע</u>

בין היתר, נדרשת **הרחבה של אפשרויות הלימוד וההכשרה** במקצועות שבהם קיים מחסור, לצד **חיזוק הנגישות ללימודים** עבור אוכלוסיות ואזורים שנמצאים בתת־ייצוג. כך למשל, פתיחת החוג לריפוי בעיסוק בבאר שבע הרחיבה את האפשרות לרכוש הכשרה מקצועית באזור שבו קיים צורך גובר באנשי מקצוע.

במקביל, **חשוב לחזק את הזיקה בין אנשי מקצוע לבין הקהילות המקומיות,** במיוחד באזורי פריפריה. תוכנית '**שורשים**', למשל, המנתבת מתמחים בפסיכולוגיה למגזר הציבורי בנגב ובגליל, מסייעת לחבר בין צורכי המערכת לבין אנשי מקצוע בראשית דרכם. לצד זאת, נדרשת השקעה בתשתיות אקדמיות ופיתוח סגל אקדמי - כפי שמבוצע בתוכנית '**ניצנים**' המגדלת את דור העתיד של המרצים במקצועות הבריאות, לצד חיזוק התדמית והיוקרה של מקצועות במחסור, במיוחד בקרב צעירים בצומת של בחירת מסלול קריירה.

איך משמרים אנשי מקצוע במערכת?

אנשי מקצוע רבים בוחרים להצטרף למערכת הציבורית מתוך תחושת שליחות ורצון להשפיע, אולם בהמשך הם נתקלים בעומסי עבודה כבדים, בשחיקה, בתהליכי עבודה מורכבים ולעיתים אף בתחושת מיצוי או היעדר אופק מקצועי. שוק העבודה עבר בשנים האחרונות שינויים עמוקים, והמערכת הציבורית לא תמיד הצליחה להדביק את הקצב. לכן, לצד מאמצי הגיוס, אחד המפתחות הוא שימור וטיפוח ההון האנושי על מנת שאנשי המקצוע ירצו להשאר במערכת ולשגשג לאורך זמן.

לשם כך נדרשים מענים בשלבים השונים של חיי העובד במערכת. אחד מהם הוא **חיזוק תהליכי הקליטה והליווי של עובדים חדשים**, במיוחד בשנים הראשונות שבהן שיעורי העזיבה גבוהים יותר. לצד זאת, יש חשיבות רבה ליצירת הזדמנויות ל**למידה ולפיתוח מקצועי** לאורך הקריירה. עיקרון זה מיושם בתוכניות שפותחו בג'וינט, בשיתוף עם המגזר הציבורי, לפיתוח פרופסיונאלי ולהכשרתם של אנשי מקצוע בתחומי הסיעוד והגיל הרך, לטובת מקבלי השירות ונותני השירות כאחד. מענים נוספים מתמקדים ב**חיזוק תחושת השייכות והגאווה המקצועית** של אנשי המקצוע, לצד **פיתוח מודלים גמישים יותר של העסקה**, כדוגמת המודל החושף עובדים סוציאליים מחוץ למערכת לאיכויות העבודה הציבורית, ובמקביל מקל מיידית על העומס הרובץ על העובדים במחלקות.

דוגמאות אלו הן חלק ממגוון מענים שמקדם ג'וינט-ישראל יחד עם שותפיו במגזר הציבורי. המחסור בכוח אדם במערכת הציבורית הוא אמנם אתגר לאומי מורכב ואקוטי, אך הוא אינו גזירת גורל.

ההתמודדות עמו חייבת להתחיל בטיפול שורש בגורמי המחסור. ככל שנבנה פתרונות מדויקים ומותאמים יותר, כך נחזק את יכולתן של המערכות הציבוריות להבטיח מענים זמינים, נגישים ואיכותיים לכלל אזרחי ישראל.

תשתית הידע והמודלים שפיתחנו מאפשרים לנו לזהות מחסור ולגבש פתרונות עבור מגוון המקצועות הנדרשים במגזר הציבורי.

רוצים לשמוע עוד?

אנו מזמינים אתכם לעיין ב<u>מפת הדרכים לניתוח מחסור - הג'וינט</u>

ולפנות אלינו למייל liathe@jdc.org

