



כלי לאפיון רמת הסיכון של מסגרות מדריך מקוצר למפקח/ת

תיאור הכלי לניהול סיכונים

במערכות פיקוח על שירותים חברתיים יש חשיבות רבה לנושא היעילות של הפיקוח, כדי למנוע עומס רגולטורי והשקעת משאבים מיותרת. זאת, במיוחד במקרים בשהם משאבי הפיקוח מצומצמים. כך, מיפוי מסגרות המפוקחות לפי רמות הסיכון שלהן, מאפשר לחלק ביעילות את משאבי הפיקוח, כלומר להפנות יותר משאבים ולתת קדימות למקומות שבהם רמת הסיכון גבוהה יותר, ולהפחית משאבים במקומות שבהם רמת הסיכון נמוכה. מטרת מסמך זה היא להנחות את המפקחים על אופן השימוש בכלי לניהול סיכונים שפותח עבור מיפוי רמת הסיכון של המסגרות שתחת פיקוחם. למידע מורחב הכולל גם את תיאור המהלך והשיטה לבניית הכלים, [ראו דוח מורחב](#). בהמשך, הכלי יעבור מחשוב וייכנס למערכת נתיב של משרד הרווחה והביטחון החברתי.

רמת הסיכון במסגרות הרווחה נקבעת לפי הסבירות שתיגרם בהן פגיעה בשלומם או ברווחתם של מקבלי השירות או לפי המידה שיש חוסר ודאות בנוגע להתנהלות המסגרת. מכלול גורמי הסיכון המשפיעים על רמת הסיכון של מסגרות הרווחה מתכנסים לארבעה נושאים: מאפייני המסגרת, מאפייני האוכלוסייה, רמת התפקוד של המסגרת והיבטים שקשורים בפיקוח.

נושא זה כולל גורמים עובדתיים/ אובייקטיביים על אודות המסגרת שאינם ניתנים לשינוי. בנושא זה כלולים גורמי הסיכון האלה: ותק המסגרת, ותק ההנהלה, אינטנסיביות הטיפול במסגרת (מלבד מוגבלויות ושל"מ – גורם סיכון זה רלוונטי רק למסגרות בקהילה) ומצב המחלקה לשירותים חברתיים (רלוונטי למסגרות בקהילה).

מאפייני
המסגרת

נושא זה נוגע לאוכלוסיית מקבלי השירות והוא שונה בכל מינהל. ככלל, ככל שאוכלוסייה היא מוחלשת יותר (רמת תפקוד נמוכה, חסרי ישע, התנהגויות מסכנות), כך היא נמצאת ברמת סיכון גבוהה יותר.

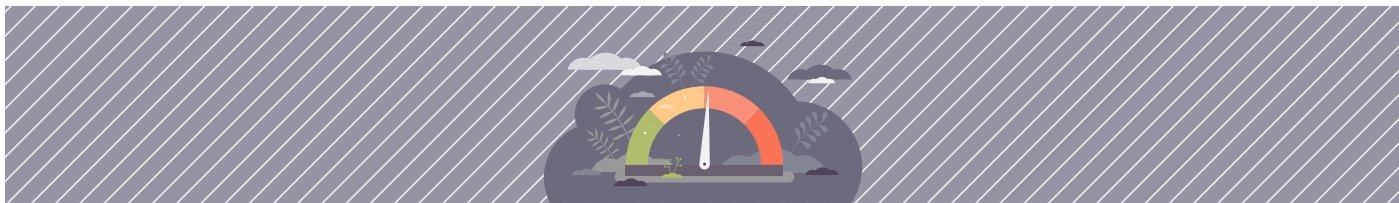
מאפייני
האוכלוסייה

נושא זה נוגע לתפקוד של המסגרת בהיבטים מסוימים שיש בהם פוטנציאל לסכנה וכן לטיפול בליקויים שהתגלו (למשל: טיפול המסגרת בליקויי בטיחות שנמצאו, התנהלות בזמן אירוע חריג ומחסור בכוח אדם). מבין כלל הנושאים שנבדקו בבקרה, נבחרו רק גורמי סיכון שיש בהם איתות לסכנה.

תפקוד
המסגרת

נושא זה כולל שני גורמי סיכון שקשורים למפקח עצמו – מידת ההיכרות שלו עם המסגרת והניסיון שלו בעבודה עם תחום השירות/ האוכלוסייה. גורמי סיכון אלו נמצאים בכלי מתוך הבנה שגם ליכולות של המפקח יש השפעה על רמת הסיכון של המסגרת.

היבטים
שקשורים
בפיקוח



1. הנחיות למילוי הכלי

הכלי נמצא כעת על הפלטפורמה של תוכנת EXCEL. לשם המחשה, מצורפת תמונת מסך מן הכלי לניהול סיכונים במינהל מוגבלויות, אגף חוץ-ביתי.

מאפייני המסגרת						
רמת התמיכה הנדרשת עבור מרבית מקבלי השירות במסגרת		אינטנסיביות הטיפול במסגרת (מבחינת שעות שהייה במסגרת ויציאה ממנה לתעסוקה וכו')		ותק מנהל	ותק המסגרת	שם המסגרת
0	גבוהה	6	גבוהה (24/7)	0	מנהל מסגרת עם ותק של מעל שנה	מסגרת לדוגמה
					מנהל מסגרת עם ותק של עד שנה	
					מנהל מסגרת עם ותק של מעל שנה	

- כל שורה מייצגת מסגרת אחת ויש למלא את כל מידע עליה לפי גורמי הסיכון הרשומים בעמודות.
- תחילה יש למלא את שם המסגרת (עמודה A) ומשם יש להמשיך למלא את כל השורה לפי המידע הנדרש בכל אחד מגורמי הסיכון.
- כל גורם סיכון מחולק לשתי עמודות. בעמודה מצד ימין (המסומנת בצבע) מופיעה רשימת התשובות האפשריות לאותו גורם סיכון ואותה יש לפתוח באמצעות לחיצה על המשולש הפוך ולבחור את התשובה המתאימה ביותר למסגרת. כך למשל, בגורם הסיכון של ותק המסגרת, יש לבחור מבין שתי תשובות: "מסגרת חדשה עם ותק של עד שנה" או "מסגרת עם ותק של מעל שנה". כאשר תיבחר תשובה, יופיע מספר בעמודה מצד שמאל. המספר מייצג את הציון של התשובה בהקשר של רמת הסיכון.
- בסיום המילוי של כל התשובות לכל גורמי הסיכון, יופיע בעמודה האחרונה ציון מסכם. ציון זה מעיד על רמת הסיכון של המסגרת והוא ייצבע באחד משלושה צבעים: **אדום** – למסגרת ברמת סיכון גבוהה; **כתום** – למסגרת ברמת סיכון בינונית; **ירוק** – למסגרת ברמת סיכון נמוכה. בדוגמה מטה אפשר לראות דוגמה של מסגרת אדומה.

הערה חשובה: יש לשים לב לא רק לצבע שהמסגרת מקבלת, אלא גם לציון המופיע בעמודה האחרונה. כל רמת סיכון מתבססת על טווח ציונים (משתנה בכל מינהל ואגף, ר' נספחים). ככל שהציון גבוה יותר, כך הוא מתקרב לרמת סיכון גבוהה יותר. למשל, במינהל מוגבלויות, חוץ-ביתי טווח הציונים הוא כמפורט:

- מסגרת **ירוקה** – בין 0 ל-30
- מסגרת **כתומה** – בין 31 ל-49
- מסגרת **אדומה** – מעל 49

כך, מסגרת כתומה שקיבלה ציון מסכם של 31, לא נמצאת באותה רמת סיכון כמו מסגרת כתומה שקיבלה ציון מסכם של 48 (שכבר קרובה יותר למסגרת אדומה).

היבטים בפקוח						
מחזור בכוח אדם	טיפול בליקויים בתחום התזונה	מידת ההכרות של המפקח עם המסגרת	ניסיון המפקח	ציון מסכם	AL	AM
מחזור רב	בינוני	המפקח מכיר את המסגרת היטב	למפקח אין ניסיון מספיק בעבודה עם השירות ו/או מאפייני האוכלוסייה של	3	68	



2. הנחיות לתדירות מילוי הכלי ואופן השימוש בו

הנחיות מפורטות באשר לתדירות מילוי הכלי ולאופן השימוש בו ינתנו על ידי המטה בכל מינהל. בהתוויית המדיניות של כל מינהל חשוב להביא בחשבון את הסוגיות האלה:

הגדרת דרכי הפעולה לכל רמת סיכון

רמת הסיכון של המסגרת משפיעה על המשאבים שהמפקח צריך להשקיע בפיקוח עליה. מסגרות ברמת סיכון גבוהה יותר מחייבות קשב פיקוחי רב יותר, על חשבון מסגרות עם רמת סיכון נמוכה. לכן, מומלץ להטמיע את רמות הסיכון של המסגרות בתכנון העבודה השנתית של המפקח ולבחון מה ההשפעה שיש לכל רמת סיכון על תדירות הביקורים, על עומק והיקף הבקרה, על תעדוף של נושאים ספציפיים וכו'.

תדירות מילוי הכלי

מומלץ למלא את הכלי פעמיים בשנה. בפעם הראשונה בסמוך להכנת תוכנית העבודה השנתית של המפקח (לפי שנה קלנדרית או אקדמית) ובפעם השנייה חצי שנה לאחר מכן לצורך עדכון. מלבד זאת, יש לעדכן את הכלי כאשר חלים שינויים במסגרת שיש בהם כדי להשפיע על רמת הסיכון וכן לפני דיון בהקמת ועדת בדיקה.

קיום שיח על תמונת המצב בכלל המסגרות

מוצע שהמפקח יקיים שיח עם הגורמים הרלוונטיים כגון המפקח הממונה, על 'מפת רמות הסיכון' שמתקבלת ממילוי הכלי. השיח יכול לסייע בתכנון העבודה השנתית של המפקח.

קיום שיח על רמת הסיכון עם כל מסגרת

מוצע שהמפקח ישקף למסגרת את רמת הסיכון שלה ואת אזורי הסיכון. זאת, כבסיס למתן ייעוץ למסגרת בנוגע לפעולות שעליה לנקוט כדי להפחית את רמת הסיכון.

3. שלבי ההמשך

החודשים הראשונים של הטמעת הכלי לניהול סיכונים נחשבים שלב של הרצה והטמעה. זהו שלב חשוב לצורך תיקוף נוסף של הכלי, שכן על אף התיקוף השיטתי שבוצע בעת בניית הכלי, הרי שבהטמעה עצמה עשויות לעלות תובנות נוספות שדורשות התאמות בכלי. לכן חשוב שתשתפו אותנו בהערות/הארות בנוגע למידת הבהירות של גורמי הסיכון ולמידת הדיוק של הציון הניתן למסגרות או אם יש צורך לדעתכם להוסיף עוד גורמי סיכון.

* לאה צ'טרמן leach@molsa.gov.il * טל לנטו tallen@jdc.org