



כלי לאפיון רמת הסיכון של מסגרות מדריך למפקח/ת

טל לנטו¹ הילה דולב¹ לאה צ'סטרמן²



עריכת לשון: רויטל אביב מתוק
תרגום לאנגלית (תקציר): עמי אשר
עיצוב גרפי: אפרת ספיקר

המחקר הוזמן על ידי משרד הרווחה והביטחון החברתי ומומן בסיועו.

מכון מאירס ג'וינט ברוקדייל
ת"ד 3886 ירושלים 9103702
טלפון: 02-6557400
brook@jdc.org | brookdale.jdc.org.il

ירושלים | אדר תשפ"ג | מארס 2023

תקציר

רקע

ניהול סיכונים בפיקוח הוא אחד מאחד עשר העקרונות של פרקטיקה מיטבית בפיקוח ואכיפה כפי שמגדיר ארגון ה-OECD. ניהול סיכונים הוא שיטת עבודה המסייעת בתהליכי קבלת החלטות בתנאים של אי-ודאות ונמצאת בבסיסה של מדיניות רגולציה. לפי שיטה זו, המשאבים המושקעים בפיקוח צריכים להיות מידתיים לרמת הסיכון, ופעולות האכיפה צריכות להיות מכוונות להפחתת הסיכון הנגרם בפועל עקב אי-עמידה בדרישות ובתקנים של הספקת השירותים.

במערכות פיקוח על שירותים חברתיים יש חשיבות רבה לנושא היעילות של הפיקוח, כדי למנוע עומס רגולטורי והשקעת משאבים מיותרת. זאת, במיוחד במקרים שבהם משאבי הפיקוח מצומצמים. כך, מיכיו 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.

מינהל איכות, פיקוח ובקרה במשרד הרווחה והביטחון החברתי (להלן: משרד הרווחה) פנה לצוות הבטחת איכות במכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל, כדי שייסייע לו בפיתוח כלי לניהול סיכונים שימפה את המסגרות המפוקחות לפי רמות הסיכון. מסמך זה מתאר את המהלך לבניית הכלי ומציג הנחיות למפקחים במשרד הרווחה על אופן השימוש בו.

מטרה

המטרה של הכלי לניהול סיכונים היא לשמש את המפקח בתכנון עבודתו, הן בראיית-על של כלל המסגרות שלהן הוא אחראי, הן בקבלת החלטות בנוגע למשימות הפיקוח בכל אחת מן המסגרות האלה, בהן: תדירות הביקורים במסגרת, היקף ועומק הבקרה ונושאי הבדיקה. נוסף על כך, הכלי יוכל לשמש את המטה והמחוז בתעדוף משאבים למסגרות ולאזורים בהתאם לרמת הסיכון בראייה מערכתית.

שיטה

פיתוח הכלי לניהול סיכונים בוצע בחודשים אוקטובר 2021–דצמבר 2022 והתבסס על תהליכי שיתוף והיוועצות עם נציגים מן המינהל לאזרחים ותיקים, ממינהל מוגבלויות, ממינהל שירותים אישיים וחברתיים וממינהל שיקום, ליווי ומניעה במשרד הרווחה ועם מומחים מן האקדמיה וממכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל וכן על ספרות מקצועית. המהלך כלל ארבעה שלבים: מפגשי עבודה עם נציגי מטה במינהלים, שבהם דויקו גורמי הסיכון ואופיינה רמת הסיכון של המסגרות; מהלך דלפי (סקר מומחים); מפגשי עבודה נוספים עם נציגי המטה במינהלים, שבהם הוצגו ממצאי המהלך; ומפגש עם מפקחים, שבהם התנסו המפקחים במילוי הכלי.

ממצאים

פותרו שמונה כלים לניהול סיכונים, כשכל אחד מהם מותאם לאגף ולמינהל הספציפי במשרד הרווחה. 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. שמונת הכלים שפותחו מאורגנים לפי נושאים אלו, כאשר בתוך כל נושא יש הבדלים בין מינהלים ואגפים בגורמי הסיכון המשפיעים על רמת הסיכון.

תוכן עניינים

1	1. מבוא
2	2. מטרה
2	3. שיטה
4	4. תיאור הכלי
5	5. הנחיות למילוי הכלי
6	6. הנחיות לתדירות מילוי הכלי ואופן השימוש בו
7	7. שלבי ההמשך
8	מקורות
9	נספחים
9	כלי לניהול סיכונים – מינהל מוגבלויות: חוץ-ביתי
11	כלי לניהול סיכונים – מינהל מוגבלויות: קהילה
13	כלי לניהול סיכונים – מינהל שירותים אישיים וחברתיים: חוץ-ביתי
15	כלי לניהול סיכונים – מינהל שירותים אישיים וחברתיים: קהילה
17	כלי לניהול סיכונים – מינהל שילוב, ליווי ומניעה: חוץ-ביתי
19	כלי לניהול סיכונים – מינהל שילוב, ליווי ומניעה: קהילה
21	כלי לניהול סיכונים – מינהל אזרחים ותיקים: חוץ-ביתי
24	כלי לניהול סיכונים – מינהל אזרחים ותיקים: קהילה