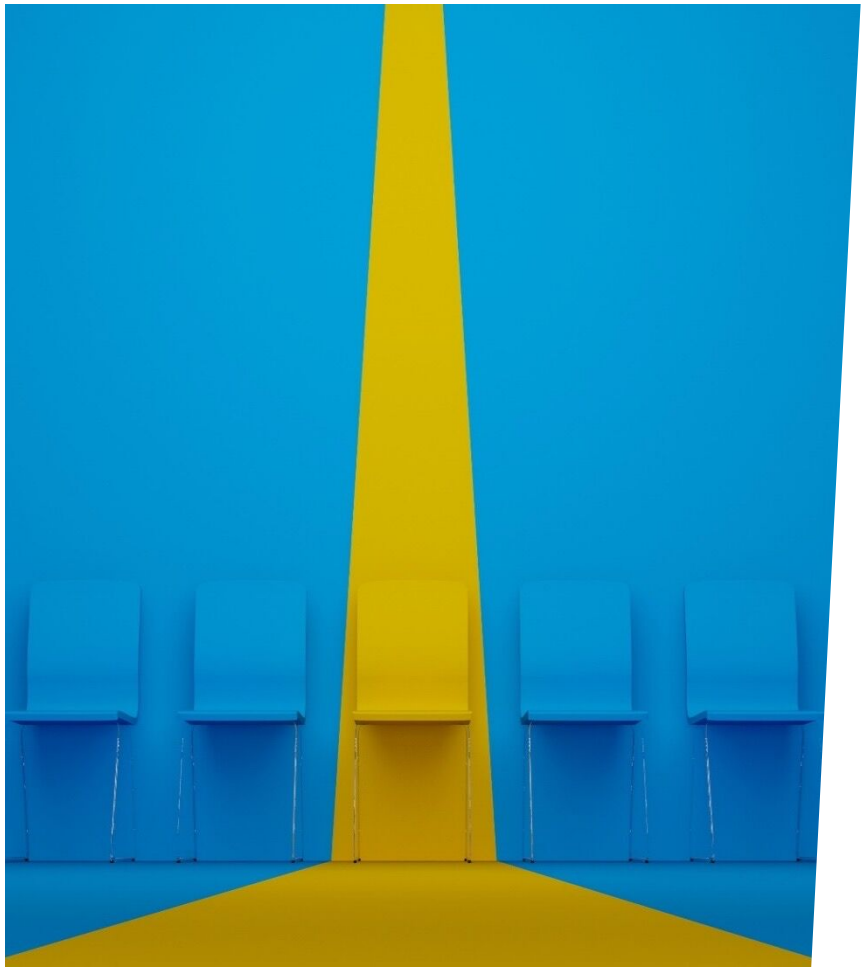


תעסוקה איכותית ליוצאי אתיופיה

משרד רה"מ | התכנית הממשלתית לשילוב יוצאי אתיופיה

TASC
CONSULTING & CAPITAL

משרד ראש הממשלה
Prime Minister's Office
مكتب رئيس الحكومة

תוכן עניינים

- רקע ותיאור הפרויקט
- ניתוח מצב קיים
- מחקר משתמשים
- גיבוש מהלכים

כחלק מקידום תכנית חומש לשיפור תעסוקה של יוצאי אתיופיה פנה משרד ראש הממשלה לחברת TASC לביצוע מחקר משתמשים לאפיון צרכים וחסמים מרכזיים

מחקר המשתמשים מתמקד בנושא של שיפור תעסוקה אל עבר תעסוקה איכותית בדגש על צעירים בגילאי 20-40 עם התמקדות בהיבטים הנוגעים לתוכניות ומעטפת תעסוקה

שלבי העבודה

1. לימוד וניתוח המצב הקיים
   - למידת מאפייני האוכלוסיה, פעילות המטה והממשלה
   - ניתוח ראשוני של תוכניות התעסוקה הקיימות במטרה לזהות מוקדים לשיפור
   - מחקר משתמשים – פרסונות, מפת ציפיות והעלאת פתרונות אפשריים
   - זיהוי ראשוני של פערים וחסמים מרכזיים
2. ביצוע סדנת רעיונאות לבעלי עניין
3. גיבוש Long List מהלכים אפשריים לביצוע
4. סיכום ופירוט רשימת מהלכים ליישום

הפרויקט יאפשר ניתוח איכותני של החסמים, צרכים והזדמנויות מרכזיות להשתלבות איכותית של הקהילה האתיופית בשוק התעסוקה

המחקר התמקד בארבע קבוצות בעלי עניין

שחקנים בממשלה

חברה אזרחית

יוצאי אתיופיה

מעסיקים

בוצעו ראיונות עומק עם כל אחת מהקבוצות לצורך למידת התחום, הפעילויות והיוזמות הקיימות בו

בראיונות בחנו את הפעילויות הקיימות לקידום הנושא, הצלחות והישגים עד כה וזיהוי אתגרים וחסמים שקיימים כיום

שחקנים בממשלה

- שרית צפדיה – לשעבר מנהלת תוכנית למרחק, כיום מנהלת תוכנית צעירים בזרוע העבודה
- אליאס מהרי - מתכלל עיריית נתניה
- יניב שגב– מנהל תוכנית למרחק
- אריאל שכטר - מרכז הזדמנות- התוכנית העירונית לתעסוקה
- קסאי דמוזה פרנזמן – מנהלת תחום תוכניות חברתיות כלכליות במטה לשילוב יוצאי אתיופיה

חברה אזרחית

- גנט דסה – מנכ"ל עולים ביחד
- אביחי איבגי – עתודות לישראל
- ניר כץ – מייסד עמותת חברים בטבע
- סיגל קנוטופסקי – מנכ"לית עולים ביחד לשעבר
- טקלה מקונן – מנכ"ל טק-קריירה
- סמרט היילו – רכזת בעמותת חברים בטבע
- רינה איילין גורליק – מנכ"לית אגודת יהודי אתיופיה בישראל

מעסיקים

- איאת ריחל – נציבות שירות המדינה
- תום לוין – אינטל
- נטלי שחר – חברת החשמל
- שמוליק רזון – צוות 3
- שקד גלעד – Iron Source
- איילת הרמתי – רכבת ישראל
- כרמי קימל – סודה סטרים
- חיה שניידר – עיריית נתניה

תוכן עניינים

- רקע ותיאור הפרויקט
- ניתוח מצב קיים
- מחקר משתמשים
- גיבוש מהלכים

ייצוג יוצאי אתיופיה באוכלוסיה קטן ובכל זאת, ניתן לראות שישנם פערים משמעותיים ביחס לאוכלוסיה הכללית בכל הנוגע ללימודים ותעסוקה

יוצאי אתיופיה מהווים 1.72% מכלל האוכלוסייה		שיעור יוצאי אתיופיה בקטגוריה	שיעור אוכלוסייה כללית בקטגוריה	פער ביחס לאוכלוסייה הכללית
זכאים לתעודת בגרות		71.9%	83.4%	-14%
מגבירי 5 יח' מתמטיקה		4.8%	21%	-77%
תעודת בגרות העומדת בדרישות הסף של אוניברסיטאות		48%	73.1%	-36%
סטודנטים לתואר ראשון	סה"ב סטודנטים*	3782 (1.3% מכלל הסטודנטים)	287,141	
	מתוכם: לומדים במכללות**	70.2%	55.1%	+27%
	מתוכם: לומדים באוניברסיטאות	29.7%	44.9%	-34%
תחומי לימוד בתואר ראשון	▪ מדעי החברה	22%	17.4%	+26%
	▪ עסקים ומדעי הניהול	20.6%	11.2%	84%+
	▪ הנדסה ואדריכלות	11.1%	18.9%	-41%
	▪ מתמטיקה, סטטיסטיקה ומדעי המחשב	5.5%	9.5%	42%-
בעלי משלח יד אקדמי		8%	35%	77%-
מגיעים לעמדות ניהול בכיר		3%	8%	62%-

ניתן לזהות שהפער שהתחיל בשלב הלימודים התיכוניים והאקדמיים, ממשיך בעיסוקים של משלחי יד אקדמיים ועמדות ניהול

* סטודנטים יוצאי אתיופיה מהווים 1.3% מכלל הסטודנטים בארץ
**כולל את המכללות האקדמאיות (57.5% ואת המכללות האקדמיות לחינוך 12.7%)

הלמ"ס: האוכלוסיה ממוצא אתיופי בישראל 2021
הלמ"ס: האוכלוסיה ממוצא אתיופי בישראל 2020
הארץ, מאי 2021

הפערים משפיעים על קושי בהשתלבות במשלחי יד אקדמיים ועל כן, נשמרים הפערים גם בהכנסות של משקי בית של יוצאי אתיופיה

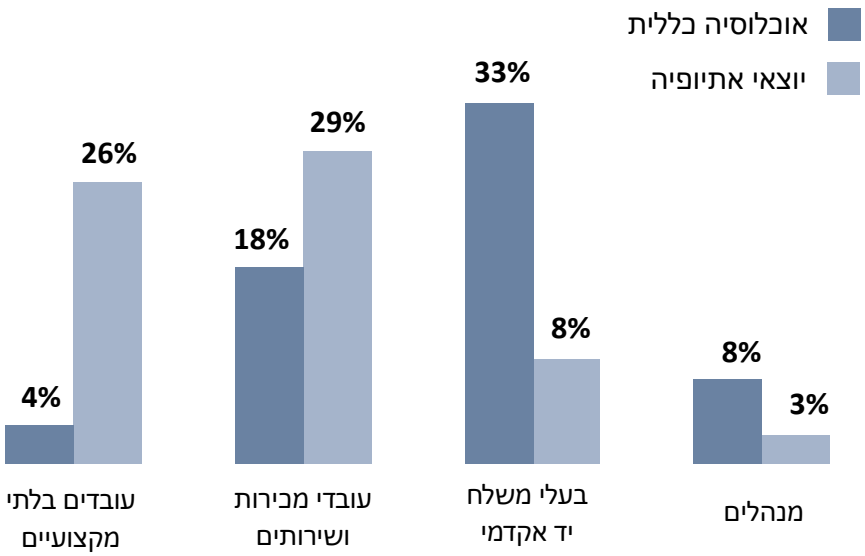
2018

הכנסות והוצאות של משקי בית

	משקי בית של יוצאי אתיופיה	משקי בית של אוכלוסיה כללית
מספר מפרנסים	1.9	1.5
הכנסות ברוטו	15,604	21,063
הכנסות נטו	14,027	17,276
הוצאות	9,303	13,324

קיימים אחוזים גבוהים יותר של עובדים בלתי מקצועיים, מכירות ושירותים של יוצאי אתיופיה לעומת תפקידי ניהול

התפלגות משלחי יד – יוצאי אתיופיה ואוכלוסיה כללית 2020



המטרה המרכזית היא להצליח להטות את ההשתלבות כמה שניתן למשלחי יד אקדמיים ו/או למשרות ניהול

הלמ"ס: האוכלוסייה ממוצא אתיופי בישראל - לקט נתונים לרגל חג הסיגד 2021

הלמ"ס: האוכלוסייה ממוצא אתיופי בישראל - לקט נתונים לרגל חג הסיגד 2020

למרות הפערים שהוצגו, חשוב לציין שמהלכים שקודמו בעשור האחרון הובילו לצמצום מסוים של הפערים

שיעור יוצאי אתיופיה (שיעור האוכלוסיה הכללית)	לפני 10 שנים*	לפני 5 שנים**	היום	פער ביחס לאוכלוסייה הכללית	
				לפני 10 שנים	היום
זכאים לתעודת בגרות	**50%** (63%)	**61.9%** (78.7%)	**71.9%** (83.4%)	**-21%**	**-14%**
שיעור בעלי תעודת בגרות העומדת בדרישות הסף של אוניברסיטאות בגרות	**26.5%** (52.53%)	**39.7%** (68.6%)	**48%** (73.1%)	**-50%**	**-34%**
שיעור לימודים במכללות	**43%** (*30%)	**58.3%** (46.3%)	**57.5%** (41%)	**+43%**	**+40%**
שיעור לימודים באוניברסיטאות	**37%** (*41%)	**28%** (38.8%)	**29.7%** (41%)	**-10%**	**-27%**
הכנסה למשק בית ברוטו	**11,453** (17,711)	**12,294** (19,118)	**15,604** (21,063)	**-36%**	**-26%**

בסדנה נרצה לחשוב על מהלכים אפשריים להמשך צמצום הפערים

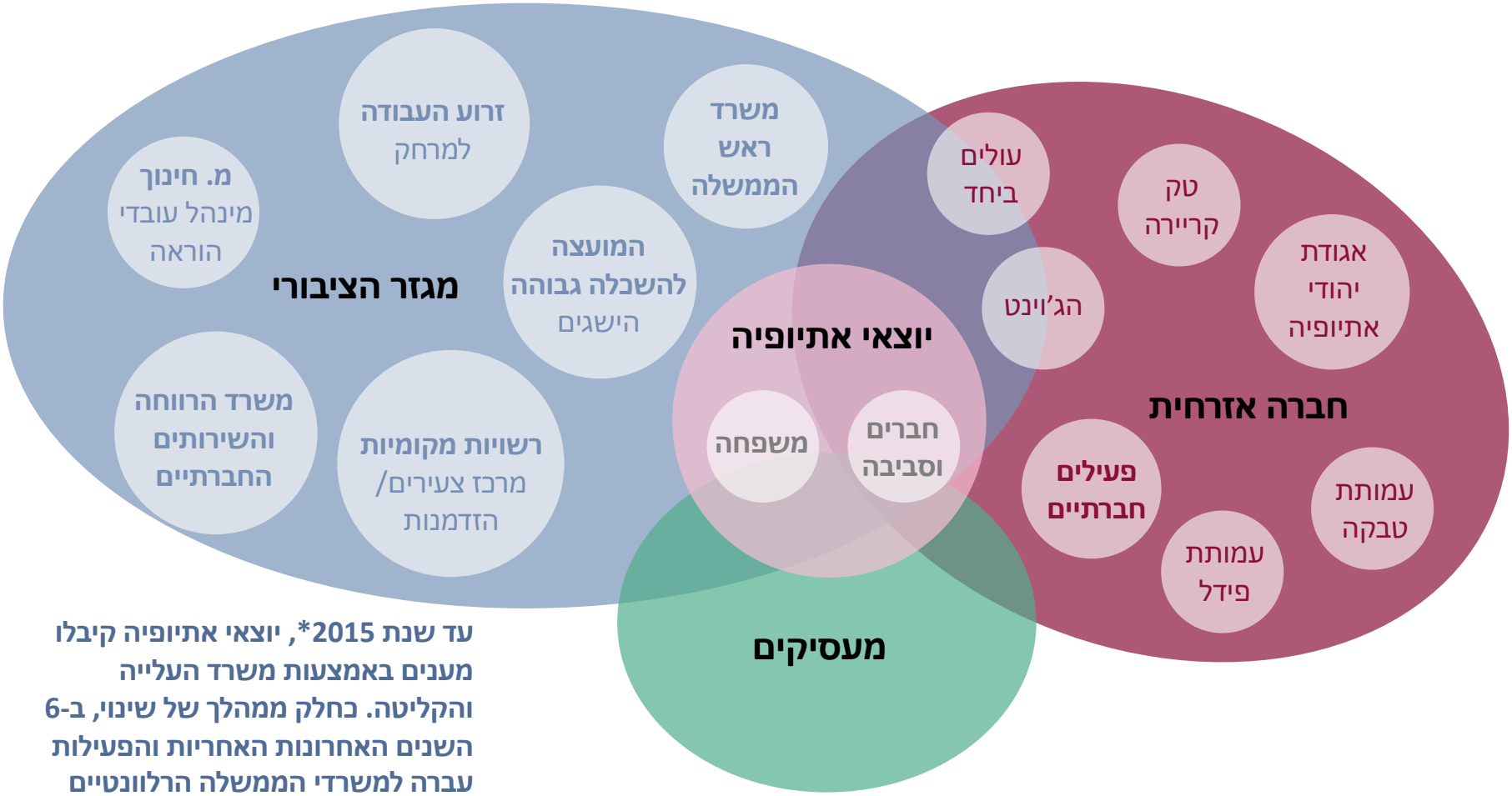
*נתונים מהשנים 2012-2014

**נתונים משנת 2017

הלמ"ס: האוכלוסיה ממוצא אתיופי בישראל 2018

הלמ"ס: האוכלוסיה ממוצא אתיופי בישראל 2014

להבנה מעמיקה יותר, יצרנו מיפוי שחקנים ובעלי עניין אשר מאפשר לזהות מערכות יחסים וההזדמנויות בתחום שילוב יוצאי אתיופיה בתעסוקה

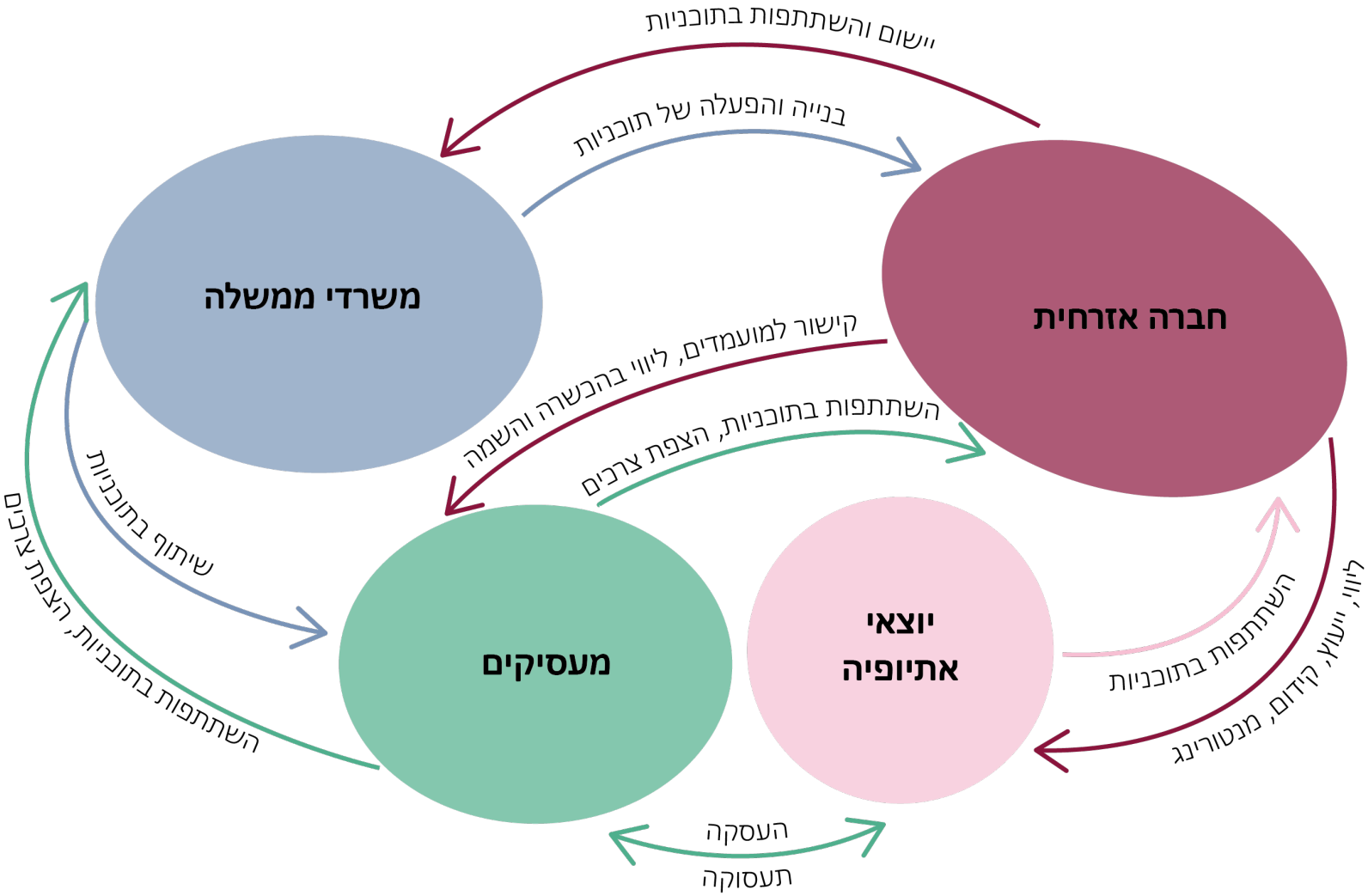


עד שנת 2015*, יוצאי אתיופיה קיבלו מענים באמצעות משרד העלייה והקליטה. כחלק ממהלך של שינוי, ב-6 השנים האחרונות האחריות והפעילות עברה למשרדי הממשלה הרלוונטיים

עם כל אחת מהקבוצות בוצעו ראיונות עומק לצורך למידת התחום, הפעילויות והיוזמות הקיימות בו

*החלטת ממשלה 324

הראיונות אפשרו לנו להבין את מערכות היחסים והערכים שנמסרים בין השחקנים השונים



תוכן עניינים

- רקע ותיאור הפרויקט
- ניתוח מצב קיים
- מחקר משתמשים
  - ממצאים ותובנות
  - ניתוח פרסונות
- גיבוש מהלכים

במסגרת מחקר המשתמשים ביצענו ראיונות בתמהיל מגוון לטובת מיפוי הצרכים, החסמים וההזדמנויות

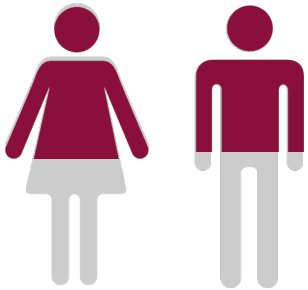
יוצאי אתיופיה

מעל **20** מרואיינים

6 מהצפון

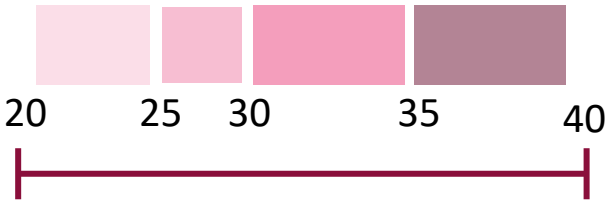
10 מהמרכז

4 מהדרום



50% **50%**

טווח גילאים



2	**8**	**4**	**6**
בכירים	בעלי משלח יד אקדמי	עובדים מקצועיים*	עובדים בלתי מקצועיים

14 נשואים

4 רווקים

1 גרושים

14 הורים לילדים

2	השכלה תיכונית
3	הכשרה מקצועית
3	סטודנטים
7	תואר ראשון
2	תואר שני

*הנדסאים, טכנאים

בראיונות הבחנו במגוון מאפיינים אשר חלקם ייחודיים ליוצאי אתיופיה וחלקם ניתן לשייך למאפייני דור ראשון, צעירים ולאוכלוסיות פריפריאליות באופן כללי

מורכבות האתגרים נובעת מהחיבור והתלות שקיימים בין המאפיינים השונים ולא מעצם קיומם

ריכזנו את החסמים והאתגרים המרכזיים שעלו מהמרואיינים יוצאי אתיופיה ביחס לתעסוקה

חוסר הכרות עם אפשרויות תעסוקה

"לא הכרתי יותר מדי אופציות. אמא שלי מנקה, גם השכנה למטה, גם הדודה. אז את לא מודעת לאיזה מקצועות יש. וגם אם כן, נגיד שראיתי בטלוויזיה, זה מרגיש מאוד רחוק ממך, לא אמיתי"

היעדר מודלינג

"היה חסר לי מישהו שיכווין אותי. שידע להגיד איפה כדאי לעשות את השירות הצבאי. ואותו דבר לגבי לימודים אקדמאיים. בדיעבד הייתי עושה דברים אחרת כדי שיוכלו לתרום לי בהמשך"

מחסור בגב כלכלי

"היה לי ברור שאלך לעבוד, החיים לא כאלה קלים והייתי צריך לעזור מבחינה כלכלית, אז סיימתי וישר הלכתי לעבוד"

"לעזור להורים זה וואו מבחינתי....זה לא שהם ביקשו ממני, או כי לא היה לי אוכל. לא הייתה אפשרות של מעבר"

פערים בתפיסת תעסוקה

"הלכתי לעבוד בגלל שגדלנו בבית בצורה כלכלית מסוימת. פתאום יש לי אפשרות להרוויח כסף, בלי להכביד על ההורים, ואני יכול להרשות לעצמי דברים שלא היו לי, אז יש התלבטות קשה אם לעזוב כדי ללמוד או אולי לחפש עבודה טובה יותר"

היעדר נטוורקינג

"אין במשפחות שלנו בעלי ניסיון בתעסוקה הישראלית, הדור שלנו הוא עם הכי הרבה ניסיון כרגע"

התמודדות מול מעסיקים

"אני כבר חשבתי להחליף את השם, כי יש לי שם מסובך. שלחתי כל יום קורות חיים ולא פנו אלי כמעט. הרגשתי שלא חזרו אלי מספיק"

לצורך הבנה עמוקה יותר של הפערים בחנו אותם גם מנקודת המבט של מעסיקים

בצד המעסיקים, זיהינו אצל המעסיקים מספר מוטיבציות לגיוס עובדים יוצאי אתיופיה

מוטיבציות	
צורך בעובדים	התמריץ בחברות בינונית-גדולות הוא עסקי בהכרח – יש צורך בהרבה עובדים ולכן מנסים בכל הכיוונים, כולל אוכלוסיות מגוונות
אג'נדה חברתית	ברוב החברות הפעילות נובעת או מאג'נדה חברתית של הארגון (מאמונה מלאה ורצון לשדר ערכים לטובת יתרון תחרותי), או מתוך יוזמה ומוטיבציה פרטית של דרג ביניים או מחלקת משאבי אנוש
יעדי גיוון בינלאומיים	בחברות בינונית-גדולות הפועלות במגזר הציבורי או במגזר הפרטי עם הפנים לשוק בינלאומי, ישנם סטנדרטים וחובת דיווח על גיוון ושילוב בארגון (CSR)
עובדים ש"נשארים"	מעסיקים העידו שעובדים יוצאי אתיופיה מחפשים יציבות וקביעות ופחות נוטים לעזוב לאחר תקופה קצרה

מוטיבציות אלו מהוות בסיס להמשך זיהוי הזדמנויות ופיתוח פתרונות עבור שיפור ייצוג של יוצאי אתיופיה בתעסוקה איכותית

יחד עם זאת, שמענו מספר תפיסות מהמעסיקים על יוצאי אתיופיה הנובעות מהחוויות שלהם

מעסיקים מעידים על מספר פערים המשפיעים על מהלך העסקה ושילוב במקום העובדה של יוצאי אתיופיה

פערי נתוני בסיס מול דרישות גיוס
מעסיקים מעידים על פער בניסיון ובידע של מועמדים בשלבי גיוס. הדבר נובע בין היתר בשל חוסר היכרות עם הדרישות והציפיות בשוק התעסוקה

תפיסת הערכה תעסוקתית נמוכה וקושי בלקיחת סיכונים
נרשמים פערים ביחס שבו יוצאי אתיופיה מעריכים את עצמם ביחס למועמדים דומים, בין אם בציפיות שכר ובין אם במועמדות לתפקיד ובכך עשויים להתפספס מועמדים פוטנציאלים

חוסר תקשורת וחשש להציף בעיות
מעסיקים מזהים שעובדים אינם מרימים דגלים במהלך ההעסקה. הם מיחסים זאת לחשש של העובדים שיתפסו כחלשים או בעייתיים. לתפיסתם, בעקבות זאת לעיתים ישנם מצבים בהם העובדים עוזבים בעקבות הקושי

נטייה ליחצנות אישית מופחתת
מעסיקים מבחינים שיוצאי אתיופיהפחות נוטים להבליט את עצמם, אינם נמצאים בלינקדאין, פחות מדגישים הצלחות והישגים, דבר המייצר רושם של פערים במוטיבציה ורעב לתפקיד

למרות שהחוויות הן פרטניות, השיח שנוצר הוא בעל נטיות כוללות על יוצאי אתיופיה

*פער שזוהה ע"י המעסיקים בקבוצות גיוון נוספות

תוכן עניינים

- רקע ותיאור הפרויקט
- ניתוח מצב קיים
- מחקר משתמשים
  - ממצאים ותובנות
  - ניתוח פרסונות
- גיבוש מהלכים

בתהליך העבודה השתמשנו בכלים מתחום ה- Service Design

אפיון משתמשים מרכזיים (פרסונות), מיפוי מסעות לקוח, זיהוי אתגרים, צרכים, נקודות כאב והזדמנויות בתהליך הקיים

פרסונות

פרסונה היא דמות דמיונית שמייצגת מכלול של התנהגויות, צרכים, כישורי חיים, אתגרים ומוטיבציות בקונטקסט של האתגר.
הן מספקות פרספקטיבות שונות על חוויה ושירות, מאפשרות להגדיר את הקבוצות השונות שמתקיימות בקהל היעד ולבצע סגמנטציה.

הן משנות את הפוקוס מנתונים דמוגרפיים מופשטים לצרכים של אנשים אמיתיים

מסע לקוח

מסע לקוח מתאר את שלבי החיים השונים בחייה של הפרסונה, יחד עם הרגשות המלווים לו בדרך נגישה

יכול לשמש כדי לתאר חוויות קיימות, כמו גם חוויה עתידית פוטנציאלית

סקירת התהליך מאפשרת זיהוי של אזורים בעיתיים, פערים והזדמנויות לחדשנות

תהליך העבודה מאפשר זיהוי פערים, זיהוי מוטיבציות של הפרסונות השונות ופיתוח מודלי פעולה המתאימים לצרכים

הפרסונות והמסעות נבנים על בסיס ממצאי המחקר מהראיונות

הראיונות אפשרו לנו לנסח שלושה סוגי מעסיקים המייצגים סקטורים הפועלים בתחום הגיוון התעסוקתי של יוצאי אתיופיה

מעסיק תעשייה

מעסיק מגזר ציבורי

מעסיק מעולם ההייטק

עבור כל מעסיק פרטנו מספר מאפיינים שכיחים המזוהים עם הסגמנט ומיפינו את מסע ההעסקה האופייני לו

הסגמנט הראשון מייצג מעסיקים מתחומי תעשייה שונים

תפיסה ארגונית חברתית:
קיימת תפיסה של גיוון אך נובע יותר מהיבט עסקי של צורך בעובדים

סוג היצע משרות: בעיקר משרות תפעול וקצת משרות ניהול

שוק וסטנדרטים בינלאומיים:
נמוך

ניסיון בהעסקה מגוונת:
קיים רק בדרגים הנמוכים

מוניטין בקרב יוצאי אתיופיה:
מאוד אטרקטיביים ואנשים אף מביאים חברים ובני משפחה לעבוד אצל מעסיק זה

אפיק התפתחות/קידום:
קיים באחוז קטן מהמשרות

מעסיק תעשייה

"אנחנו נמצאים בעולם שאין מספיק עובדים, כל מי שראוי לעבוד אני קולט אותו"

- הרבה עובדים ארעיים, אתגר לקבל קביעות
- עולם שמאופיין ברובו בשכר מינימום
- גיוון באחוזים גבוהים מעל הממוצע בתפקידי תפעול אך לא בניהול
- צורך ברתימה רוחבית בארגון לנושא הגיוון, לא מספיק רק הנהלה
- זיהו צורך במעטפת תומכת נרחבת לליווי העובד גם בתהליך ההטמעה וגם לעבר קידום

לפני גיוס		גיוס והשמה				שימור, קידום ופיתוח מקצועי			
פרסום משרות בחברות כוח אדם	פרסום המשרות במדיות שונות	סינון קורות חיים	ראיונות אישיים	ראיונות מקצועיים	תחילת העסקה	חפיפה/ למידת התפקיד	פרסום מכרזים לתפקידי ניהול	קורסי פיתוח מקצועי	מתן קביעות

ישנו ייצוג הולם של יוצאי אתיופיה בתעשייה, אך לא מספק בתפקידי ניהול ובכירים

סגמנט משמעותי ובעל פוטנציאל הוא המגזר הציבורי

מעסיק מגזר ציבורי

"זיהיתי שהצעות לא מספיק לבטא באופן ויזואלי, אין מספיק קלט בהודעות ומודעות צריך גם שמע"

- אגפי משאבי אנוש קטנים, מתקשים לתת מענה לכל הצרכים
- כל המשרות הבכירות הן במכרז, לרוב מתחילים ממכרז פנימי
- מכרזים ייעודיים פעמים רבות אינם מתפרסמים בצורה מותאמת לכישורים מבחינת השכלה וניסיון הקיימים
- נקודת זינוק דומה לאוכלוסיות גיוון אחרות
- קיימים עדיין חסמים של מודעות ומחויבות לנושא הגיוון
- יש בעיות בנגישות למערכות הרישום וכו' שמחמירות את חוסר האמון ואת החשש מתגובת מעסיקים

לפני גיוס		גיוס והשמה				שימור, קידום ופיתוח מקצועי			
הגדרת יעדי גיוס	פרסום משרות	סינון פניות (קו"ח)	אבחון קוגניטיבי ויכולות שפה	מרכז הערכה וראיון אישי	פרסום תוצאות המכרז	תחילת העסקה	חפיפה/ למידת התפקיד	הכשרות ופיתוח מקצועי	פתיחת מכרזים לתפקידי ניהול

תפיסה ארגונית חברתית:
קיימת תפיסה של גיוון ואף יעדים מוגדרים

סוג היצע משרות: משרות מקצועיות ומשרות השכלה גבוהה (הנהלה)

שוק וסטנדרטים בינלאומיים:
נמוך עד לא קיים

ניסיון בהעסקה מגוונת:
קיים אך בעיקר בדרגים המקצועיים

מוניטין בקרב יוצאי אתיופיה:
אין בו אמונה ולא תופסים אותו כמעסיק אופציונלי

אפיק התפתחות/קידום:
קיימים מסלולי קידום, אך אין עדיין ייצוג מספק להתקדמות

במגזר הציבורי ניתן להוציא תקנות ויעדים באופן רוחבי דבר ההופך את הסגמנט לבעל פוטנציאל רב

תחום ההייטק אטרקטיבי מאוד וניתן לזהות חברות בסדר גודל בינוני- גדול בעלות הצעות ערך רלוונטיות ליוצאי אתיופיה

מעסיק מתחום ההייטק

"הפער הוא שההכשרה לא מספיק טובה - מגיעים עם ידע פרקטי לא מספק"

- מוטיבציה לגיוון מתחילה כאשר חברה מבוססת יותר - רווחית, עם קהל לקוחות יציב, רק אז יש טולרנטיות לחוסר ניסיון ומשאבים לנושא הגיוון
- פותחים משרה של ג'וניור, תוך 4 שעות מתקבלים מאות קורות חיים
- יותר מ - 50% מההשמות נעשות ע"י "חבר מביא חבר"
- חשיבות גדולה שתוכניות ה- bootcamp/הכשרות יכירו את הצרכים והתהליכים בתחום

לפני גיוס

- פרסום משרות בתוך החברה "חבר מביא חבר"
- פרסום משרות חיצוני – מדיות חברתיות וחברות כוח אדם

גיוס והשמה

- סינון קורות חיים
- ראיונות טלפונים
- מבחן בית
- 2 ראיונות מנהלים

שימור, קידום ופיתוח מקצועי

- תחילת העסקה
- חפיפה/ למידת התפקיד
- קורסים והכשרות מקצועיות
- פתיחת משרות ניהול נוספות

תפיסה ארגונית חברתית:
קיימת תפיסה ראשונית של גיוון אך עוד קושי ברתימת ההנהלה

סוג היצע משרות: משרות ג'וניור בתפקידי פיתוח

שוק וסטנדרטים בינלאומיים:
גבוה

ניסיון בהעסקה מגוונת:
היו התנסויות שלא צלחו

מוניטין בקרב יוצאי אתיופיה:
מאוד אטרקטיבי אך קיים פער בהבנה של השוק

אפיק התפתחות/קידום:
קיימים מסלולי קידום, אך אין עדיין ייצוג מספק להתקדמות

האתגר המרכזי בתחום ההייטק הוא להתגבר על מכשול שיטת הגיוס של "חבר מביא חבר"

במהלך המחקר זיהינו מספר מצבי חיים שונים של לימודים ותעסוקה ולכל אחד ניסחנו פרסונה

שירן, בת 22
מתלבטת אם להשקיע בלימודים אקדמים ארוכים כי אין לה אמון שיבטיחו תעסוקה

שמואל בן 27
לא התאפשר לו ללמוד ולתכנן מסלול קריירה עקב מחסור בגב כלכלי ותמיכה של הסביבה

אדיסו, בן 33
התחיל בעבודות זמניות ובגיל מאוחר מתעניין במסלול קריירה, אבל מתקשה בארגון החיים ללימודים

לאה, בת 36
תמיד היה לה ברור שתלמד משפטים והיום עובדת בתחום אבל מרגישה שלא פשוט להתקדם לתפקידים בכירים ומשפיעים

כל פרסונה בעלת מאפיינים, חסמים וצרכים ששמענו במהלך המחקר וכמו כן, בעלת מסע חיים ונקודות השפעה שונות

שירן, בת 22, מעפולה

- המשפחה עלתה בשנת 1992 מהעיר
- שירן נולדה בארץ
- הבת הצעירה מתוך 2
- רווקה

רקע

כילדה תמיד אהבה אמנות ומתמטיקה, אלו גם היו השיעורים שהייתה הכי טובה בהם בבית הספר. בחטיבה ההורים התגרשו ואביה עבר לחיפה, התחתן והביא ילדים עם אישה אחרת. בעקבות המשבר המשפחתי שירן השקיעה פחות בלימודים והעדיפה לבלות עם חברות

היכרות/ חשיפה למקצועות

פרואקטיביות

אמון באקדמיה

מצב כלכלי

צורך בתמיכה

שלב	לימודי תיכון	בגרות חלקית	שירות לאומי	עבודה מועדפת	מעבר בין עבודות	מכינה לשיפור בגרויות
פירוט	בתיכון חשבה להרחיב ל- 5 יח' מתמטיקה אבל המורה גרמה לה להרגיש שהיא יכולה לעשות רק 3 יח'	הצליחה לסיים בגרות חלקית	בעקבות אחותה הלכה לעשות שירות לאומי	חזרה לגור אצל אמה אחרי השחרור ועבדה בעבודה מועדפת בתחנת דלק במשך חצי שנה	אחרי חצי שנה עברה לאולם אירועים ופוטרה כי איחרה מספר פעמים. לאחר מכן מצאה עבודה בחנות פרחים בקניון ועזבה אחרי שלושה חודשים כי לא איפשרו חופש בימי שישי	אחרי חודש של חיפוש עבודה חברה מהשכונה אמרה לה שהיא מתחילה מכינה כדי לשפר בגרויות- זה דחף אותה להצטרף ובינתיים לחשוב מה תרצה ללמוד
הערות	הרגישה תסכול מההחלטה של המורה אבל לא נלחמה או ערבה את אמה	ירדה לה המוטיבציה ללמוד אבל אמה עודדה אותה לגשת לבגרויות	היא נהנתה מהשירות ומהחברות החדשות שמצאה, אבל לקראת סוף השירות חשבה שבדיעבד הייתה עושה שירות צבאי			קצת נלחצה מזה שחלק מהתלמידים יודעים מה הם רוצים ללמוד. התחילה לשקול לימודי כלכלה וניהול כי שמעה שיש עבודה בתחום

שירן, בת 22, מעפולה

- המשפחה עלתה בשנת 1992 מהעיר
- שירן נולדה בארץ
- הבת הצעירה מתוך 2
- רווקה

רקע

כילדה תמיד אהבה אמנות ומתמטיקה, אלו גם היו השיעורים שהייתה הכי טובה בהם בבית הספר. בחטיבה ההורים התגרשו ואביה עבר לחיפה, התחתן והביא ילדים עם אישה אחרת. בעקבות המשבר המשפחתי שירן השקיעה פחות בלימודים והעדיפה לבלות עם חברות.

צומת נוכחית

מנסה להחליט מה, איפה ואם כדאי להתחיל לימודים – לא רוצה להשקיע הרבה זמן בלימודים אבל גם חשוב לה שאלו יובילו לעבודה

"רציתי להתחיל לעבוד אחרי השחרור ואז פשוט להנות. לא חשבתי על לימודים וכסף, פשוט להנות. עכשיו אני מתחילה לדאוג לעתיד הכלכלי שלי"

אתגרים/ חסמים

- לא יודעת מאיפה להתחיל לחפש מידע על תחומי התעסוקה שמעניינים אותה
- חסרה לה הכרות עם תחומי עיסוק, דרישות שוק התעסוקה
- לא רוצה "לבזבז" זמן על לימודים ארוכים
- קשה לה לקבל החלטות והיא חוששת מביצוע מהלכים עצמאיים
- חוויות שליליות בלימודים גרמו לה לחוסר ביטחון וקושי בהתמודדות עם כישלון

צרכים

- צריכה הנגשה של מידע על אפשרויות תעסוקה ותחומי לימוד
- זקוקה לליווי בתהליך פיתוח אישי לצורך הגדרת שאיפות, רצונות ופעולות

ציפייה מרכזית

להשקיע מעט זמן בלימודים ולמצוא עבודה ישר אחרי הלימודים

שמואל, בן 27, נתניה

- המשפחה עלתה בשנת 1985 מהכפר
- שמואל נולד בארץ
- האח השני מתוך 5 אחים
- נשוי

רקע

כילד היה משחק הרבה כדורגל עם החברים מהשכונה ובבית הספר היסודי כבר הצטרף לקבוצת הנוער של נתניה. בבית המצב הכלכלי הקשה היה מורגש, ההורים היו חייבים לעבוד גם משמרות ערב אז שמואל ואחיו הגדול היו אחראים לשמור על האחים הקטנים

היכרות/ חשיפה למקצועות

פרואקטיביות

אמון באקדמיה

מצב כלכלי

צורך בתמיכה

שלב	לימודי תיכון	בגרות חלקית	שירות צבאי	טיסה לחו"ל	עבודה וקורס גרפיקה ועיצוב אתרים
פירוט	עד התיכון היה תלמיד טוב אבל כשגדל היה חייב לשמור על אחיו הקטנים אחרי בית הספר ולכן הפך לתלמיד ממוצע	שמואל ניגש לבגרויות ומצליח להוציא בגרות מלאה עם 3 יח' מתמטיקה ו 4 יח' אנגלית	התגייס להיות לוחם גבעתי אבל בעקבות צורך בעזרה בבית, הפך לחייל בלוגיסטיקה ונשאר שנה בקבע	הוא השתחרר וטס לטיול של חודש בתאילנד	אחרי השחרור התחיל עבודה כמאבטח ועבד שם שנה וחצי. במקביל עושה קורס עיצוב גרפי של משרד העבודה
הערות	שמואל מבין את חובתו לבית אך מבואס שזה על חשבון ההצלחה שלו וחושב איך ניתן לשלב יותר טוב	בדיעבד שמואל מצטער שלא השלים ל- 4 יח' מתמטיקה	במהלך השירות מצא ביטחון במסגרת הצבאית, נהנה מהתפקיד והאחריות	לא היה פשוט לחסוך לטיסה אבל כל החברים טסו ושמואל רצה לעשות משהו רק עבור עצמו	שמואל שמח שהקורס במימון המדינה. לא יודע אם היה מצליח לממן קורס לבד

שמואל, בן 27, נתניה

- המשפחה עלתה בשנת 1985 מהכפר
- שמואל נולד בארץ
- הבכור מתוך 4 אחים
- נשוי

רקע

כילד היה משחק הרבה כדורגל עם החברים מהשכונה ובבית הספר היסודי כבר הצטרף לקבוצת הנוער של נתניה. בבית המצב הכלכלי הקשה היה מורגש, ההורים היו חייבים לעבוד גם משמרות ערב אז שמואל ואחיו הגדול היו אחראים לשמור על האחים הקטנים

היכרות/ חשיפה למקצועות

פרואקטיביות

אמון באקדמיה

מצב כלכלי

צורך בתמיכה

שלב	עבודה בחברת הפצה	חיפוש עבודה	חשיפה להייטק	חיפוש עבודה
פירוט	אחרי חודשיים של חיפוש עבודה כמעצב גרפי ללא הצלחה מחליט לחזור למה שהוא מכיר מהשירות ומתקבל לעבודה במחלקת אספקה ושילוח בחברת הפצה	אחרי יותר משנתיים בחברת הפצה חושב שוב לעשות שינוי	חבר מהשירות שעשה קורס QA ומחפש עכשיו עבודה מספר לו על התנאים והשכר בהייטק ושיש משרות למעצבים גרפיים	שמואל מחליט להגיש קו"ח לחברות הייטק אבל מקבל רק מכתבי סירוב או לא מקבל תשובה בכלל. אחרי שלושה חודשים מזמינים אותו לראיון אבל הוא לא מרגיש שהוא מצליח להביע את עצמו בצורה מתאימה והרבה מהמושגים והשאלות לא ברורות לו
הערות	מרגיש מתוסכל מזה שלא מצליח לדאוג לצרכי המשפחה במקביל להצלחת קידום השאיפות שלו	מרגיש שאם לא יעשה שינוי עכשיו אז לא יעשה שינוי בכלל	שמואל מרגיש שאם החבר הזה עושה הסבה אז למה שהוא לא יצליח?!	מרגיש חוסר ביטחון בנוגע ליכולת להביע את עצמו ומרגיש שלא מעסיקים יוצאי אתיופיה בהייטק

שמואל, בן 27, נתניה

- המשפחה עלתה בשנת 1985 מהכפר
- שמואל נולד בארץ
- הבכור מתוך 4 אחים
- נשוי

רקע

כילד היה משחק הרבה כדורגל עם החברים מהשכונה ובבית הספר היסודי כבר הצטרף לקבוצת הנוער של נתניה. בבית המצב הכלכלי הקשה היה מורגש, ההורים היו חייבים לעבוד גם משמרות ערב אז שמואל ואחיו הגדול היו אחראים לשמור על האחים הקטנים

צומת נוכחית

רוצה לעשות הסבה להייטק אבל לא מבין את הדרישות בתחום ומה עליו לעשות כדי לעמוד בהן

"יש תחושה כזו שהחיים מתבזבזים ואתה לא ממש את עצמך. הזמן לא יחזור"

אתגרים/ חסמים

- קושי לממש מהלכי שינוי עקב חוסר הבנה של דרישות עולם ההייטק
- מחסור בגב כלכלי וקושי במימון לימודים
- חוסר היכרות עם תהליכי פיתוח מקצועי

צרכים

- מידע בנוגע ללימודים/ הכשרה, תפקידים ודרישות של עולם ההייטק
- אפשרויות מימון להכשרה/ לימודים
- ליווי של גורם מקצועי מהתחום להגדרת מהלכים נדרשים להשתלבות בתחום
- הכרות עם אנשים יוצאי אתיופיה שעובדים בתחום/ אנשים שעשו הסבה להייטק

ציפייה מרכזית

חשב שעם הנסיון התעסוקתי שלו יהיה יותר קל להתקבל למשרות ג'וניור שמוגדרות ללא נסיון

אדיסו, בן 33 מיבנה

- המשפחה עלתה בשנת 1991 מהכפר
- אדיסו היה בן 3 כשעלה
- האח ה- 4 מתוך 5 אחים
- נשוי + 2

רקע

גדל בבאר שבע, בתור ילד לא ממש חשב על מה יעשה כשיהיה גדול, רק ידע שהוא רוצה שיהיה יותר טוב ממה שהיה בבית שלו. אדיסו היה תלמיד ממוצע אבל בבית תמיד דיברו על החשיבות של הלימודים. ההורים הקפידו שהוא והאחים לא יצאו להסתובב בערב בשכונה כדי שלא יסתבכו. כשהיה ביסודי, כל המשפחה עברה מבאר שבע ליבנה

	לימודי תיכון	בגרות חלקית	שירות צבאי	עבודה מועדפת	עבודה במפעלים
שלב					
פירוט	בחטיבה התחיל להסתובב עם חברים מהשכונה שהבריזו מהלימודים, והצטרף אליהם. בעקבות הנוכחות הנמוכה בשיעורים שובץ בכיתת מב"ר	במהלך הלימודים התחיל לעבוד בעבודות מזדמנות ולא ניגש לכל מבחני הבגרות	לוחם גולני	אחרי השירות הייתה מחשבה ללמוד משהו אבל דיי מהר התחיל לעבוד במפעל עם אחיו	העבודה הכניסה לו מספיק כסף והוא מצא את עצמו נשאר לעבוד שם עוד שלוש שנים עד שהמפעל נסגר, ומאז עבד בשני מפעלים נוספים
הערות	הוא היה מעדיף ללמוד בכיתה עם החברים שלו מהחטיבה, אבל לא ביקש לעבור לכיתה אחרת	היה לו חשוב להיות עצמאי ולקנות לעצמו את הדברים שרצה בלי להכביד על ההורים עם עוד הוצאות	למרות שעדיין טעו בהגייה של השם שלו לפעמים, הוא הרגיש שייך וחלק מהצוות כשהיה על מדים כמו כולם	המפעל הרגיש כמו הבחירה הנכונה והבטוחה. הוא ראה שאחיו מרוצה מהעבודה ומרוויח מספיק כסף בשביל לצאת ולהנות	המעבר בין המפעלים הלחיץ אותו מאחר והוא בדיוק התחתן, ורצה לשמור על יציבות כלכלית ולהיות המפרנס העיקרי

אדיסו, בן 33 מיבנה

- המשפחה עלתה בשנת 1991 מהעיר
- אדיסו היה בן 3 כשעלה
- האח ה 4 מתוך 5 אחים
- נשוי + 2

רקע

גדל בבאר שבע, בתור ילד לא ממש חשב על מה יעשה כשיהיה גדול, רק ידע שהוא רוצה שיהיה יותר טוב ממה שהיה בבית שלו. תמיד היה תלמיד טוב, וההורים הקפידו שהוא והאחים לא יצאו להסתובב בערב בשכונה כדי שלא יסתבכו. כשהיה ביסודי, כל המשפחה עברה מבאר שבע ליבנה

שלב	הולדת הבן השני	החלטה על שינוי תעסוקתי	חיפוש עבודה	שינוי שם	עבודה בחברה ממשלתית
פירוט	עם הולדת הבן השני שלו העבודה במשמרות לילה הפכו לקשות מאחר והוא כמעט ולא הספיק לראות את הילדים שלו	הוא התחיל לחפש עבודה, רצה מקום שיאפשר לו שעות עבודה נוחות יותר בלי משמרות לילה וסופי שבוע, ובעיקר תחושת יציבות	הוא שלח יותר מ-30 קו"ח למקומות שונים, אבל לא קיבל התייחסות	אחרי שיחה עם חבר שהמליץ לו לשנות את השם, הוא הגיש קורות חיים עם השם "אדי" וכעבור חודש מצא עבודה כאיש תחזוקה בחברה ממשלתית	הוא עובד כבר 4 שנים בחברה ומקווה לקבל קביעות
הערות	הוא התחיל להרגיש שהעבודה הסיזיפית במפעלים מתחילה להימאס עליו	לא הרגיש שזה לגיטימי לבקש תנאים נוחים יותר או תפקיד אחר ולא הרגיש בנוח לערב את המנהל שלו. פחד להצטייר כעובד "בעייתי" ולכן פשוט עזב ברגע שמצא עבודה חדשה	הרגיש מיואש מאוד מהחיפוש, וחשב שלא מקבלים אותו על רקע המוצא שלו	שמח שקיבל תשובה חיובית אבל עצבן אותו שזה רק אחרי החלפת שם	מרגיש שהוא עושה את העבודה של המנהל הישיר שלו, אבל מנהל התחזוקה הראשי לא מקדם אותו ועובדים פחות טובים ממנו מקבלים קביעות

אדיסו, בן 33 מיבנה

- המשפחה עלתה בשנת 1991 מהעיר
- אדיסו היה בן 3 כשעלה
- האח ה 4 מתוך 5 אחים
- נשוי + 2

רקע

גדל בבאר שבע, בתור ילד לא ממש חשב על מה יעשה כשיהיה גדול, רק ידע שהוא רוצה שיהיה יותר טוב ממה שהיה בבית שלו. תמיד היה תלמיד טוב, וההורים הקפידו שהוא והאחים לא יצאו להסתובב בערב בשכונה כדי שלא יסתבכו. כשהיה ביסודי, כל המשפחה עברה מבאר שבע ליבנה

צומת נוכחית

הוא רואה שמפרסמים כמה מכרזים לתפקידים שהיה רוצה, אבל לא מגיש את עצמו ולא חושב שהמנהל יתמוך בו ויעזור לו לקבל את המשרה

"היו לי הרבה דברים שרציתי ללמוד, אבל החיים התגלגלו כ"כ מהר שאתה לא מספיק להסתכל ולא חושב על עצמך כי אתה חושב איך לעזור להורים, והתפספסו הרבה דברים בחיים"

אתגרים/ חסמים

- קשה לו לפנות למנהל שלו בבקשות אישיות או בנושאי עבודה לקידום או הגשת מועמדות לתפקידים בכירים
- מעט חוויות של הצלחה ושל אמונה עצמית

צרכים

- זקוק לתמיכה וליווי בתכנון מהלכים להמשך פיתוח מקצועי ואישי ע"י גורם מקצועי/ אדם שעשה מהלכים דומים
- חייב יציבות והבטחת הכנסה לכלכלת המשפחה
- זקוק למידע על תכניות והזדמנויות רלוונטיות
- בטחון בעצמו וביכולות שלו ונכונות לפעול למען קידום

ציפייה מרכזית

למצוא מקום עבודה יציב וקבוע המאפשר התקדמות ללא תחושת קיפוח

לאה, בת 38, מחדרה

- המשפחה עלתה בשנת 1984 מהעיר
- לאה הייתה בת שנתיים כשעלתה
- הבת שניה מתוך 3
- נשואה + 3

רקע

לאה גדלה בקרית מלאכי בשכונת עולים ואחרי 5 שנים המשפחה החליטה לעבור לחדרה כדי שהילדים יגדלו בסביבה טובה יותר. כילדה, ראתה בטלויזיה סדרות עם עורכי דין והחליטה שזה מה שהיא רוצה לעשות כשתהיה גדולה. ההורים היו אקדמאים ומורים באתיופיה והם תמיד עודדו ודחפו אותה למצויינות ומימוש עצמי

- היכרות/ חשיפה למקצועות
- פרואקטיביות
- אמון באקדמיה
- מצב כלכלי
- צורך בתמיכה

שלב	לימודי תיכון	בגרות מלאה	שירות צבאי	מבחן פסיכומטרי	לימודי משפטים	התמחות
פירוט	בחטיבה המורה של לאה פנתה להורים והציעה להם לשלוח אותה לפנימיית קיבוצי עמק חפר	היה ברור שתוציא בגרות מלאה אבל לא חשבה עדיין איך זה יעזור לה להפוך לעו"ד	שירות כמורה חיילת ועבדה עם נוער בסיכון	נגשה פעמיים למבחן כדי להוציא ציון מספיק טוב ללימודי משפטים	התחילה לימודים במכללה האקדמית נתניה	לקראת סוף הלימודים התחילה להתראיין למשרדי עורכי דין לטובת התמחות
הערות	בהתחלה לאה חששה מיציאה לפנימייה אבל אחרי שיחה עם ההורים הסכימה	בבית ספר היא הייתה האתיופית היחידה אף פעם לא הרגישה שהיא משתלבת במאה אחוז	השירות הצבאי חיזק אצלה את הרצון להיות עו"ד ולסייע לאוכלוסיות מוחלשות	אחרי תקופה ארוכה בלי לימודים זה היה אתגר לחזור לשבת וללמוד	אחרי השנה הראשונה של הלימודים התחרטה שלא ניסתה להתקבל לאוניברסיטת ת"א – בדיעבד היו לה את הציונים כדי להתקבל	בראיונות לא פעם הרגישה שהמראיינים הופתעו מזה שהיא אתיופית

לאה, בת 38, מחדרה

- המשפחה עלתה בשנת 1984 מהעיר
- לאה הייתה בת שנתיים כשעלתה
- הבת שניה מתוך 3
- נשואה + 3

רקע

לאה גדלה בקרית מלאכי בשכונת עולים ואחרי 5 שנים המשפחה החליטה לעבור לחדרה כדי שהילדים יגדלו בסביבה טובה יותר. כילדה, ראתה בטלויזיה סדרות עם עורכי דין והחליטה שזה מה שהיא רוצה לעשות כשתהיה גדולה. ההורים היו אקדמאים ומורים באתיופיה והם תמיד עודדו ודחפו אותה למצויינות ומימוש עצמי

שלב	תעסוקה וחיפוש עבודה	השתתפות בתוכנית מנטורינג	ראיונות עבודה	עבודה במשרד עו"ד גדול	עבודה במשרד עו"ד גדול
פירוט	לאה המשיכה לעבוד במשרד בו עשתה התמחות ואחרי שנתיים החליטה לנסות להתקבל למשרד גדול יותר	אחרי חמישה חודשים הרגישה שהיא לא מוצאת בדיוק את מה שחיפשה הבינה שהיא צריכה עזרה ופנתה לתוכנית עמותת עולים ביחד	בעקבות התהליך עם המנטור התקבלה לשני משרדים שרצתה ובחרה להמשיך עם אחד מהם. כחלק מהתהליך גם הגדירה ייעד לעבוד במגזר הציבורי בהמשך	מרוצה מהעבודה הנוכחית אבל לא מצליחה להתקדם לתפקיד משמעותי יותר	לא מרגישה שיש ייצוג משמעותי ליוצאי אתיופיה במקום העבודה שלה. עיקר הייצוג הוא של עובדי נקיון ואחזקה
הערות	הרגישה שאחרי שצברה נסיון במשרד הנוכחי היא מוכנה להתמודד עם עבודה במשרד גדול יותר	החלק בתוכנית שהיה לה הכי רלוונטי הוא המפגשים עם המנטור – עזר לה להבין את הנק' מבט של המעסיק עליה	בתהליך מנטורינג נחשפה לנושא הנטוורקינג באופן משמעותי יותר וגם שיפרה את היכולת ל"שווק" את עצמה בראיונות	עדיין מרגישה פחות בנוח מהקולגות שלה לשתף בהצלחות וההישגים	מפריע לה שאין ייצוג משמעותי יותר אבל לא מרגישה שהיא בעמדה להתערב ולהשפיע בנושא

לאה, בת 38, מחדרה

- המשפחה עלתה בשנת 1984 מהעיר
- לאה הייתה בת שנתיים כשעלתה
- הבת האמצעית מתוך 3
- נשואה + 3

רקע

לאה גדלה בקרית מלאכי בשכונת עולים ואחרי 5 שנים המשפחה החליטה לעבור לחדרה כדי שהילדים יגדלו בסביבה טובה יותר. כילדה, ראתה בטלויזיה סדרות עם עורכי דין והחליטה שזה מה שהיא רוצה לעשות כשתהיה גדולה. ההורים היו אקדמאים ומורים באתיופיה והם תמיד עודדו ודחפו אותה למצויינות ומימוש עצמי

אתגרים/ חסמים

- מחסור בנטוורקינג איכותי עם גורמים בכירים מתחום העיסוק
- קושי ב"שיווק" עצמי מול מעסיק בתהליכי גיוס וגם במהלך העסקה
- מחסור בדמויות השראה בכלל ונשיות בפרט של יוצאי אתיופיה
- חוששת שלא תתקבל לעבודה במגזר הציבורי כי שמעה שצריך פרוטקציות כדי להתקבל

צרכים

- חשיפה והיכרות עם הזדמנויות תעסוקה בתחום בהמגזר הציבורי
- נטוורקינג וליווי של גורם מקצועי כדי לתכנן את המשך הפיתוח מקצועי
- היכרות עם סיפורי הצלחה של נשים בדגש על יוצאי אתיופיה

ציפייה מרכזית

שתצליח להתקדם ולהשפיע דרך עבודה במגזר הציבורי

צומת נוכחית

מתלבטת אם להשאר ולהמשיך להתקדם במשרד הנוכחי או לעבור כבר לעבוד במגזר הציבורי

"אין הרבה שיתוף. אין הרבה מנטורים מהקהילה, גם כשיש חיבורים עסקיים של אנשים שלא מהעדה נשאר ברמה מאוד שטוחה"

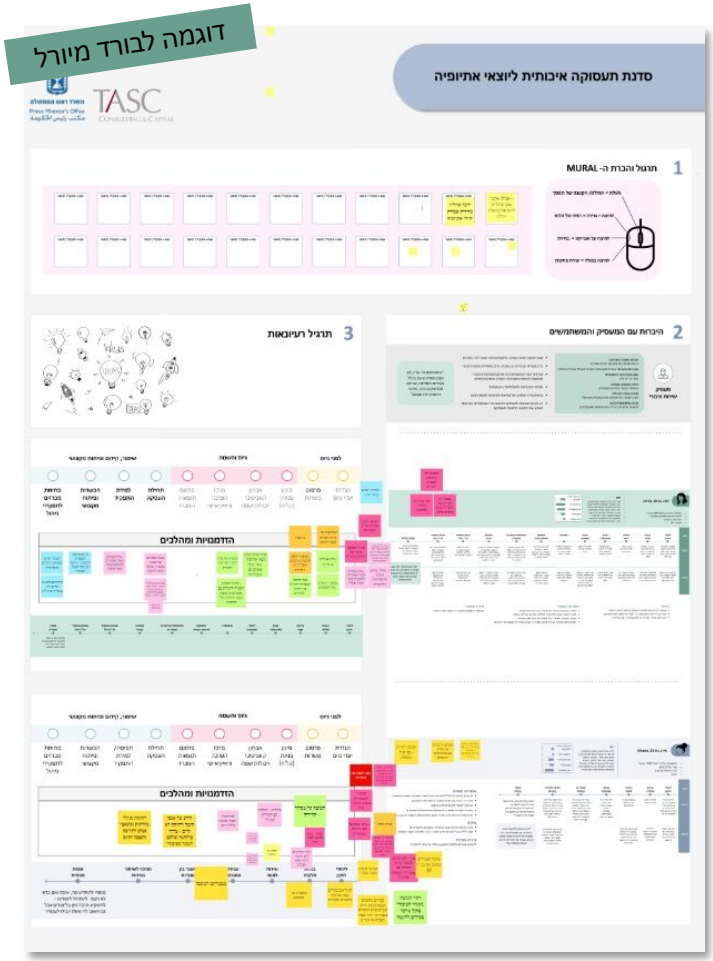
כחלק מהמחקר קיימנו סדנת רעיונאות אשר איפשרה מפגש של השחקנים ושיתוף מהידע והניסיון שלהם במטרה לחשוב יחדיו על פתרונות ומהלכים אפשריים

מטרת הסדנה

להצליח לקדם את הפרסונות שלנו כמה שאפשר אל עבר תעסוקה איכותית

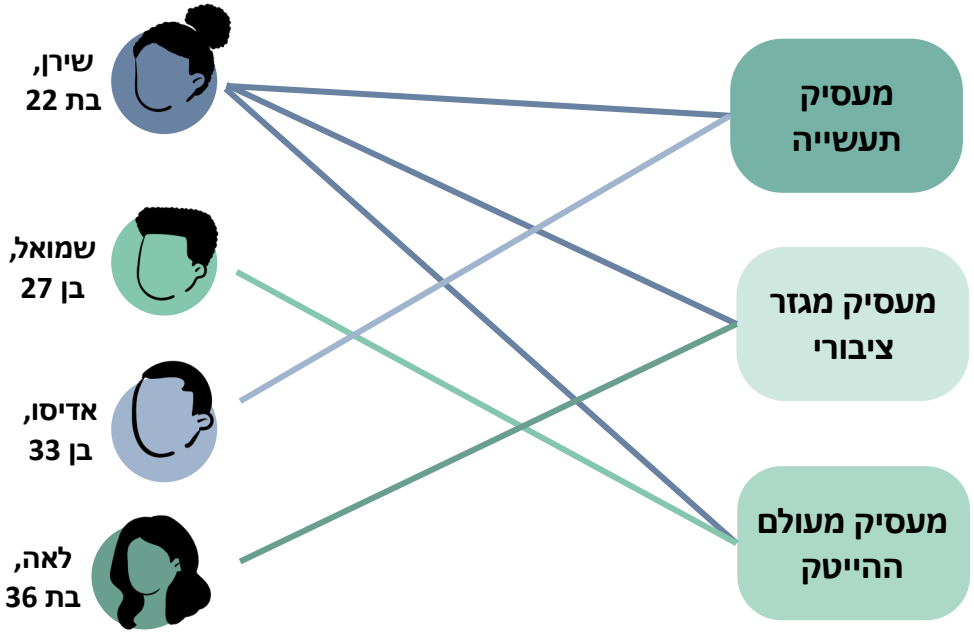
- ✓ הבנת המצב הקיים ואתגרי המשתמשים – מעסיקים ויוצאי אתיופיה
- ✓ פריטת פתרונות ומהלכים אפשריים
- ✓ יצירת מסע תעסוקה אופטימלי

המתודולוגיה נבנתה מתוך נקודות המבט של הפרסונות השונות והפערים שקיימים במפגש ביניהן



יצרנו 3 קבוצות של מעסיקים המייצגים סגמנטים שונים של תעסוקה

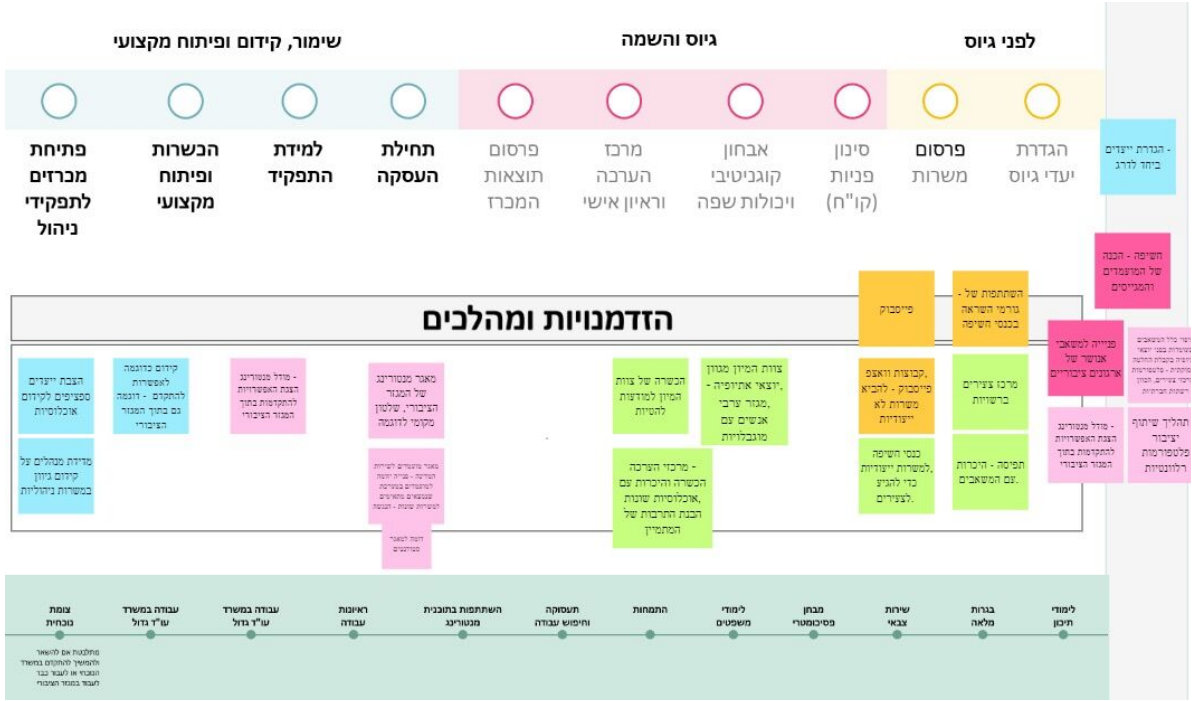
אל מול כל מעסיק בחנו פרסונה רלוונטית לסגמנט ואת הפרסונה הצעירה (שירן)



הסדנה הייתה וירטואלית ונעזרנו בכלי ה-MURAL המאפשר דיון אפקטיבי והשתתפות פעילה של כלל המשתתפים

ההיכרות המעמיקה עם הפרסונות והאתגרים שלהם יצרה חלל אפשרי ליצירת הזדמנויות ומהלכים לקידום יוצאי אתיופיה אל עבר תעסוקה איכותית

צד המעסיק



צד הפרסונה

תוכן עניינים

- רקע ותיאור הפרויקט
- ניתוח מצב קיים
- מחקר משתמשים
- גיבוש מהלכים לביצוע
  - מהלכים פוטנציאליים לביצוע
  - בחירת מהלכים ליישום

תהליך גיבוש המהלכים התבסס על המחקר המקדים, חשיבה פנימית וסדנה בשיתוף בעלי עניין העוסקים בתחום ויוצאי אתיופיה

השלב הראשון

1 **ביצוע מחקר מקדים**

סקירת חומרים ממקורות שונים, קיום ראיונות עם בעלי עניין ומעסיקים, וביצוע מחקר משתמשים המבוסס על שיחות עומק עם יוצאי אתיופיה

השלב השני (עד לסדנה)

2 **חשיבה פנימית על מהלכים פוטנציאליים**

גיבוש פרסונות וסט מהלכים ראשוני בהתבסס על החסמים והמאפיינים שזוהו בשלב המחקר, תוך התייחסות למסלול תעסוקה של המעסיק ושל העובד

3 **סדנה להעלאת מהלכים נוספים**

קיום סדנה בשיתוף גורמי ממשלה, נציגי חברה אזרחית, מעסיקים ומשתמשים "מהשטח" במטרה להעלות ביחד מהלכים פוטנציאליים לשיפור תעסוקה איכותית

סיום השלב השני

4 **אפיון המהלכים שעלו**

אפיון ראשוני של כל מהלך תוך הבנת הפעולות הנדרשות ובעלי העניין הרלוונטיים ליישומו, זיהוי סוג המשאבים הנדרשים ואפיון התנגדויות צפויות

5 **הערכת המהלכים לפי אימפקט וישימות**

הערכה ראשונית של האימפקט הצפוי ומידת הישימות המוערכת עבור כל מהלך

מטרת התהליך הייתה גיבוש סט מהלכים רצויים לקידום

מתוך ההזדמנויות והמהלכים שעלו במחקר זיהינו כי רוב מהלכי הגיוון רלוונטיים לאוכלוסיות נוספות מלבד יוצאי אתיופיה

גיוון בתעסוקה מתייחס ליצירת סביבת העסקה רב-תרבותית המשקפת את הרכב האוכלוסייה מתוך תפיסה של יצירת שוויון וקידום הזדמנויות

לפי גישה זו, ביצירת תהליך העסקה, תכנית או מהלך, לא פועלים מתוך בידול לאוכלוסייה אחת, אלא מנסים לגשר על הפערים באמצעות שילוב כדי להגיע לייצוג שווה של אוכלוסיות שונות

בידול ⟷ **שילוב**

במהלך המחקר זיהינו כי קיים מתח תמידי בין יצירת תכניות ייעודיות ליוצאי אתיופיה (בידול) לבין תכניות שילוב לאוכלוסיות גיוון

רוב המשתתפים העידו כי שתי הגישות רלוונטיות וחשובות. בנוסף נמצא כי רוב מאפייני המשתמשים נוגעים לאוכלוסיות גיוון נוספות ולכן חלק מהמהלכים שזוהו עבור יוצאי אתיופיה מאפשרים מענה רחב

מהלכי רוחב המיועדים לגיוון יביאו בתוכם לידי ביטוי גם את יוצאי אתיופיה

ריכזנו את סך ההזדמנויות ומהלכים שעלו הנוגעים לצד המעסיק בחלוקה לפי שלבי העסקה

לפני גיוס

שיווק, ייעדים, הגשת מידע

- הגדרת יעדי גיוון ביחס לדרג - הצבת יעדים ספציפיים לקידום אוכלוסיות במגזר ציבורי
- כנסי חשיפה/ ערבי זרקור:
  - הצגת משרות ייעודיות במגזר הציבורי כדי להגיע לצעירים
  - מודלינג - השתתפות של יוצאי אתיופיה שעובדים בתחומים שונים כדמויות השראה בכנסי חשיפה
- שיווק של תחום ההייטק לא רק על בסיס הבטחת השכר אלא לדבר על היוקרה וההזדמנויות
- הצגת מסלול תעסוקתי לאורך זמן אצל המעסיק (אפשרויות, התפתות, קידומים והזדמנויות)
- יצירת קשרים, שיתוף ידע ושיתופי פעולה מול מעסיקים מתוך מוטיבציה של גיוון

גיוס, מיון והשמה

הכשרות, גיוון צוות הגיוס ופרמטרים

- יצירת צוותי מיון מגוונים (יוצאי אתיופיה, מגזר ערבי, אנשים עם מוגבלויות)
- הכשרה של צוותי מיון למודעות להטיות ואיך להתמודד איתן
- הכשרת צוותי מרכזי הערכה פרטיים להיכרות עם אוכלוסיות שונות והבנת התרבות של המועמד
- מעבר לגיוס מבוסס ביצועים ולא לימודים תוך תיאום ציפיות בנוגע להשקעה הנדרשת, לשכר התחלתי ופוטנציאל שכר בהמשך

שימור, קידום ופיתוח מקצועי

מאגרים, מדדים, תוכניות הכשרה וקהילות

- יצירת מאגר מועמדים לשירות המדינה- פנייה יזומה למועמדים במערכת שנמצאים מתאימים למשרות שונות (בדומה למאגר סטודנטים)
- מדידת מנהלים על קידום גיוון במשרות ניהוליות
- זיהוי עובדים פוטנציאלים לקידום ע"י המעסיק וקישור לתוכנית חיצונית שתעזור בשיפור היבטים מקצועיים רכים
- קהילות עובדים - לטובת קבלת משוב, התנסויות, יצירת חברים, סולידריות, פיתוח אישי, בניית מוטיבציה פנימית של העובד, יצירת משמעות ושייכות לארגון

בצד יוצאי אתיופיה, במהלך המחקר והסדנה הועלו הצעות רבות להזדמנויות אותן סיווגנו במצבי חיים לאורך חיי האדם

ילדות - יסודי

- שיח על תעסוקה שאיפות, תפיסה כלכלית, הבנת שוק התעסוקה מגיל צעיר במסגרות החינוך הפורמלי והבלתי פורמלי
- תכניות תגבור לבגרויות – עידוד ביצוע בגרות של 4 יח' מתמטיקה ואנגלית
- עידוד מודעות לגיוון ע"י שילוב התרבות וההיסטוריה של יוצאי אתיופיה במערכי לימוד (Deep Diversity)

נעורים – חטיבה ותיכון

- מפגש עם עובדים בתפקידים שונים כחלק מפעילויות בתי ספר ומסגרות בלתי פורמליות
- הגדלת החשיפה לסביבות עבודה ותעשיות שונות באמצעות קיום סיורים של בתי ספר בתוך מפעלים ותעשיות
- הוספת מערך לימוד בנושא הכרת עולם התעסוקה וקבלת כלים רלוונטיים כהכנה להכשרה ספציפית – בדומה להדרכות על צה"ל, גדנ"ע או לימודי סייבר

שירות צבאי

- שימוש בכנסי משתחררים לחשיפת צעירים לתוכניות, ואפשרויות תעסוקה
- הדגשת היכולת של תפקידים בשירות הצבאי להשפיע על מינוף תעסוקה איכותית לאחר השחרור

שחרור – צומת לימודים/ תעסוקה

- ריכוז המידע בנוגע לתעסוקה וגורמי ליווי בנושאי תעסוקה במאגר/ ממשק אחד אחוד – רשתות חברתיות, מרכזי צעירים/הזדמנות/הכוון
- מינוף פעילות מרכזי הצעירים:
  - הגדרת רכזי מגזר ציבורי במרכזי צעירים להנגשת אפשרויות התעסוקה במגזר זה
  - חיזוק הקשר בין המעסיקים למרכזי הצעירים - ימי זרקור, ירידי תעסוקה של המעסיקים במרכז הצעירים
  - מפגש עם בוגרי קורסים והכשרות שמצאו עבודה
- הנגשת מידע בנוגע למלגות ייעודיות ליוצאי אתיופיה ואפשרויות מימון ללימודים כדי להקל על בחירה במסלול אקדמי

לצד התערבויות במצבי חיים, זיהינו מספר הזדמנויות רוחביות

לימודים

- יצירת מנטורינג לאימון אנגלית
- ביצוע תכניות ומלגות המצריכות פעילות תמורתן כך שהמשתתף צריך להיות אקטיבי כדי לקבל אותן

תעסוקה

- פנייה לבוגרי תכניות לטובת יצירת מנטור יוצא העדה
- עידוד הישארות/ חזרה למגורים בשכונה אחרי הצלחה בעולם התעסוקה

הזדמנויות רוחביות

פיתוח וחיזוק מנגנוני מנטורינג

שימוש בקהילות ליצירת קשרים ועידוד מהלכי פיתוח מקצועי

שימוש בממשקים המתאימים להנגשת מידע ופרסום פעילויות

תוכן עניינים

- רקע ותיאור הפרויקט
- ניתוח מצב קיים
- מחקר משתמשים
- גיבוש מהלכים לביצוע
  - מהלכים פוטנציאליים לביצוע
  - בחירת מהלכים ליישום

מתוך סך ההצעות, זיהינו 12 מהלכים מרכזיים למימוש

לביצוע מול מעסיקים

1. **קידום שיתוף ידע בנושא גיוון בתעסוקה**
2. **טיוב והנגשת המדריך לגיוון של "הפורום הישראלי לגיוון בתעסוקה"**
3. **יצירת 'תו תקן' חברתי לגיוון**
4. **השתתפות במימון הכשרות למעסיקים העומדים בתנאי גיוון ומפעילים אקדמיות להכשרת מועמדים פוטנציאלים**
5. **קידום ופיתוח עצמאים יוצאי אתיופיה**

הממשלה כמעסיק

6. **הוספת תנאים המקנים יתרון בתהליך בחירת ספקים במכרזי ממשלה**
7. **הגדרת יעדי גיוון הכוללים התייחסות לדרגים**
8. **הגדרת נהלי גיוון בצוותי גיוס בוועדות קבלה**

לביצוע מול רשויות

9. **הסדרת והרחבת המאמץ השיווקי של מרכזי הצעירים ("הרחבת המשפך")**
10. **מיצוי המענים הניתנים ליוצאי אתיופיה ע"י פיתוח תשתית אפליקטיבית ככלי עזר למתכלל הרשות:**
    - הנגשת מידע על פעילויות ואפשרויות ייעוץ והכוונה ללימודים עבודה ברשות (מרכז צעירים/הזדמנות) ותוכניות קיימות
    - ביצוע ירידי תעסוקה במרכזים שכונתיים עם ייצוג משמעותי של יוצאי אתיופיה
    - שיתוף ציבור - איסוף מידע בנוגע לצרכים, הזדמנויות של צעירים תושבי העיר
    - פיתוח נטוורקינג מקומי והיכרות עם גורמי השראה מהשכונה

המלצות לחברה האזרחית

11. **הרחבת מנגנון המנטורינג:**
    - יצירת חוזכות אישית מוכרת עבור זכאות למלגה לליווי צעירים יוצאי אתיופיה
    - הפיכת בוגרי התכניות למנטורים
    - תכנית מנטורינג משתנה בהתאם לשלב המקצועי
12. **מימון קהילות מקצועיות של תעסוקה (קהילות עצמאיות ברשתות החברתיות)**

בשקפים הבאים נפרט אודות כל מהלך, הן בנוגע למהות המהלך והן בנוגע לאימפקט והישימות הצפויים

לצורך הערכת איכות המהלכים נבחנו אספקטים הקשורים למידת ההשפעה ולמורכבות הביצוע של כל מהלך

אימפקט

הגדרת מידת ההשפעה של המהלך

קהל יעד	מיהו קהל היעד של המהלך
מעגלי השפעה	על מי ובאיזה אופן ישפיע המהלך באופן ישיר ועקיף

פרמטר נוסף של האימפקט הוא ההתאמה של המהלך לאוכלוסיות גיוון נוספות, אך הוא רלוונטי לכל המהלכים לכן אינו מסומן

ישימות

הגדרת מידת הישימות של המהלך

חקיקה ורגולציה	נדרש שינוי חקיקה או רגולציה שתקשה על ביצוע המהלך
משאבים	כוח אדם, ממשקים ודרישות ביצועיות
התנגדויות/ אתגרים	חסמים שעלולים להקשות על ישימות המהלך
בעלי עניין	מיהו הגורם האחראי/ גורמים לשיתוף פעולה ליישום

המהלכים מכילים הסבר ופירוט של השלבים / נקודות התייחסות שונות לבחינת המהלך.

בנוסף נבחנים האימפקט והישימות של כל מהלך ונמדדים בניקוד שווה

גבוה | בינוני | נמוך

1

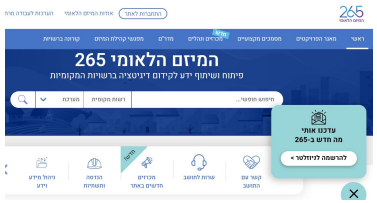
קידום שיתוף ידע בנושא גיוון בתעסוקה

יצירת פלטפורמה דיגיטלית לטובת שיתוף ידע וכלים בנושא גיוון בתעסוקה עבור מעסיקים ובעלי עניין נוספים שתכיל התייחסות לאוכלוסיות הגיוון השונות

- הנגשת מידע בנושא גיוון:
  - ריכוז כל המידע בנוגע לתוכניות הגיוון הממשלתיות והפרטיות המוצעות ליוצאי אתיופיה
  - שיווק הדרכות היכרות עם תרבות אוכלוסיות הגיוון (חג הסיגד, מנהגים, היסטוריה ועוד)
  - הדרכות מודעות להטיות עבור דרגי ביניים וניהול
  - כלים למעסיקים למהלכי גיוון (פירוט בהמשך)
  - הנחיות לקבלת תו תקן חברתי לגיוון (פירוט בהמשך)
  - קידום ופרסום ירידי תעסוקה
- דרך אפשרית למימוש המהלך היא באמצעות החלטת ממשלה, בדומה להחלטה 265

דוגמאות

המיזם הלאומי 265 לפיתוח ושיתוף ידע לקידום טרנספורמציה דיגיטלית ברשויות מקומיות



אימפקט

קהל יעד	מעסיקים גדולים במגזר הפרטי (בעלי משאבים לביצוע מהלכי גיוון)
מעגלי השפעה	מעסיקים במגזר הציבורי ומעסיקים קטנים

פלטפורמת שיתוף ידע מייצרת בנוסף למהלכים וכלים גם בסיס לקהילת מעסיקים בנושא גיוון

ישימות

חקיקה ורגולציה	לא תידרש
משאבים	עלות צוות אפיון ופיתוח, ותקציבים לבנייה והפעלה של הפלטפורמה
התנגדויות/ אתגרים	תחזוק הממשק ועדכון תכנים באופן שוטף
שותפים	ישראל דיגיטלית, מעסיקים הפועלים כיום לגיוון וחברה אזרחית

כשלב ראשון יידרשו מהלכי הכנה משמעותיים לאיסוף וארגון הידע בנושא ובשלב השני תידרש תחזוקה ועדכון הממשק

גבוה
בינוני
נמוך

TASC Consulting & Capital

משרד ראש הממשלה
Prime Minister's Office
مكتب رئيس الحكومة

טיוב והנגשת מדריך לגיוון תעסוקתי

שיתוף דרכי פעולה מומלצות בנושא גיוון עבור מעסיקים ע"י מדריך/ קיט למעסיק

אחד הגורמים הפועלים לקידום ויישום תעסוקה מגוונת ע"י שיתוף ידע וכלים בנושא הינו "הפורום הישראלי לגיוון בתעסוקה" לדוגמה:

- פרסם מסמך כלים שימושיים לניהול הגיוון בתעסוקה (2016)
- פרסום מעסיקים מצטיינים (אות הגיוון)
- פרסום מידע ופעילות של גורמים נוספים בתחום כולל תכניות

ניתן לבצע מהלך משותף עם הפורום, לטובת הנגשת מידע עבור מעסיקים באמצעות דיוק ועדכון הפעילות

פירוט:

- חידוש ועדכון מסמך כלים נכון ל-2022
- ניסוח מסמך המלצה שימושי ומתומצת עבור מעסיקים בנושא מהלכי גיוון (מספר עמודים/ המלצות מצומצם)
  לדוגמה: המלצה עבור המעסיק לייצר קבוצת עמיתים על מנת לחזק את תחושת השייכות ואת עבודת הצוות המגוונת בתוך הארגון, הגדלת מודעות וחיבור למסלולי מנטורינג ככלי הכשרה לעובדים ועוד
- ריכוז מידע בנוגע לתוכניות הגיוון הממשלתיות והפרטיות
- יצירת פיילוט הטמעה עבור מספר מעסיקים לצורך הצגת Best Practice + פרסום מעסיקים מצטיינים במדיות שונות

אימפקט

קהל יעד	מעסיקים בינוניים וגדולים במגזר הפרטי (בעלי משאבים לביצוע מהלכי גיוון)
מעגלי השפעה	מעסיקים בינוניים או קטנים המעוניים לבצע מהלכי גיוון (מהמגזר הפרטי והציבורי)

מאחר וקיים קשר בין הפורום למעסיקים רבים הפועלים בנושא הגיוון, שיתוף פעולה יאפשר הפצה רחבה של המידע וחיזוק הקשר עם מעסיקים

ישימות

חקיקה ורגולציה	לא תידרש
משאבים	הגדרת צוות משותף של משרד ראש הממשלה והפורום ומשאבים להקמת המדריך
התנגדויות/ אתגרים	הגדרת מידת המעורבות של הממשלה אל מול הפורום
בעלי עניין	משרדי ממשלה והפורום הישראלי לגיוון בתעסוקה

ישנה תשתית קיימת למהלך זה דבר שיקל על הטמעתו בטווח זמן הקצר

גבוה
בינוני
נמוך

'הפורום הישראלי לגיוון בתעסוקה' יצר בשנת 2016 חוברת "כלים שימושיים לניהול הגיוון בתעסוקה"

החוברת ממוצבת כחוברת כלים יישומיים, אך אורכה הוא 53 עמודים והיא כוללת בתוכה פרקי רקע מורכבים המקשים על המעסיק לייצר תכנית מעשית ואופרטיבית.

מה גם, לא ברור עד כמה החוברת מוכרת ומשווקת בערוצים רחבים שמגיעים לקהלי יעד הרלוונטיים.

אנו ממליצים לבנות גרסה מצומצמת על בסיס גרסה זו, באופן נגיש וממותג כקיט יישומי למעסיק.

תוכן עניינים

הקדמה 08-15

01 מבט על אוכלוסיות מגוונות בישראל 16-23

02 התנעה של תהליך הגיוון 24-37

03 ביסוס התכנית לקידום הגיוון בארגון ויציאה לדרך 38-45

04 יישום מהלכי הגיוון 46-65

05 האמצעים שהמדינה מקצה לקידום גיוון בעסקים 66-71

06 מילון מונחים 72-75

07 מקורות ותודות 76-81

08 נספחים 82-101

הנגשת כלי מעשי כזה למעסיק יכולה לקדם מאופן מהותי את נושא הגיוון ולאפשר פלטפורמה ליצירת פיילוטים ומעקב אחרי מהלכים שכאלו

'הפורום הישראלי לגיוון בתעסוקה' המהווה מאגר מידע משמעותי בנושא גיוון בתעסוקה ובכלל יכול לשמש כשותף רלוונטי ומעשי למספר מהלכי גיוון

הפורום הישראלי לגיוון בתעסוקה
المنتدى الاسرائيلي للتنوع في سوق العمل
THE ISRAELI FORUM FOR EMPLOYMENT DIVERSITY

הפורום נוצר מחיבור של ארגונים מהמגזר הציבורי (מינהל תעסוקת אוכלוסיות מיוחדות בזרוע העבודה), מעסיקים וחברה אזרחית ומרכז מידע רב בנוגע לגיוון בתעסוקה ופונה בעיקר למעסיקים המעוניינים לפעול לטובת הנושא

פרסום אירועים

כלים - מסמך

'תו הגיון'

מעסיקים וארגונים החברים בפורום

יצירת שיתוף פעולה עם הפורום תאפשר בסיס לפרסום פעילות, חיזוק קשרים עם מעסיקים, הרחבת מעגלי האימפקט ושימוש בידע קיים

3

יצירת 'תו תקן' חברתי לגיוון

רתימת מעסיקים לנושא תעסוקה מגוונת באמצעות יצירת 'תו תקן' לסימון מעסיקים הפועלים ומקדמים גיוון בארגון. תו התקן יאפשר לשקף ללקוחות את התפיסה החברתית של הארגון ולהוות יתרון תחרותי, ובכך יכול להשפיע על החלטת צרכנים ומועמדים ולהפעיל לחץ על מעסיקים לפעול לטובת גיוון

פירוט:

- הגדרת קריטריונים ותהליך לקבלת תו התקן לגיוון:
  - קריטריונים לעמידה בתקן
  - תהליך בחינה ועמידה בקריטריונים
  - נהלי עדכון ופיקוח
- רתימת מעסיקים משמעותיים ומשפיעים המייצגים גיוון לשימוש ושיווק תו התקן
- פרסום וקידום התו בפלטפורמות שונות

ניתן לראות דוגמאות לתווים דומים בתחומים אחרים, המשפיעים על דעת הציבור ועל תפיסת הארגונים לקידום פעולות בנושא הרלוונטי-

דוגמאות

אימפקט

קהל יעד	דגש על מעסיקים גדולים בעלי יכולת השפעה על מעסיקים אחרים
מעגלי השפעה	השפעה על מודעות הציבור למודעות לגיוון בתעסוקה ודרישה מ"השטח" לעמידה בסטנדרטים אלו

מהלך שנועד לייצר מודעות לנושא הגיוון בכלל בציבור הישראלי וליצרת גורם לחץ נוסף על מעסיקים לעמוד בסטנדרטים של גיוון

ישימות

חקיקה ורגולציה	לא מחייב מהלך רגולטורי
משאבים	יצירת מנגנון פיקוח ודיווח בין הגוף האחראי למעסיקים ובנוסף שיקוף מידע על מעסיקים לאזרחים
התנגדויות/ אתגרים	התנגדות של יוצאי אתיופיה לתו תקן ממשלתי כאשר הממשלה אינה עומדת באופן מלא ביעדים
בעלי עניין	הציבור הרחב, מעסיקים

יהיה צורך בפרסום ושיווק של המהלך ליצירת השפעה ציבורית ודחיפה של מעסיקים לפעול לטובת גיוון לצורך קבלת התו

גבוה
בינוני
נמוך

השתתפות במימון הכשרות של מעסיקים העומדים בתנאי גיוון

השתתפות במימון אקדמיות פנים-ארגוניות למעסיקים בתעשיות מתקדמות בהתניית קריטריונים של גיוון

במהלך השנה האחרונה נולדה תופעה, בעיקר בתעשיית ההייטק, של יצירת אקדמיות/ אוניברסיטאות פנים ארגוניות להכשרות ייעודיות אצל מעסיקים

המגמה התפתחה מתוך קושי במציאת מועמדים רלוונטיים, וחברות החליטו שלאור החסר, הם ייצרו עובדים מוכשרים בעצמם.

ההכשרות מאוד יקרות ובמימון מלא של המעסיקים, דבר המייצר הזדמנות להתערבות והצעה למימון חלקי של מועמדים מאוכ' גיוון

ניתן לסמן את מהלך זה כהזדמנות win-win בין הממשלה למעסיקים

פירוט:

- הגדרת קריטריונים לקבלת התמריץ – תידרש התחשבות בכמות המשתתפים בהכשרה והגדרת דרישות ייצוג של יוצאי אתיופיה בהכשרה
- שיווק ופרסום המהלך למעסיקים
- חיבור מעסיקים גדולים המפעילים אקדמיות לגורמי תמיכה בגיוס מועמדים יוצאי אתיופיה המתאימים לתוכניות ההכשרה (למרחק, מרכזי צעירים ועוד)

אימפקט

קהל יעד	מעסיקים המכשירים מועמדים
מעגלי השפעה	מעסיקים שאינם מבצעים הכשרות יוכלו להגדיל את מאגר המועמדים שלהם ולשקול מועמדים ללא ניסיון אך בעלי הכשרה ייעודית זו

מאחר וההכשרות כבר מתקיימות כיום ביוזמת המעסיק, תמריץ נוסף יוכל להגדיל את כמות המעסיקים המקדמים הכשרות, ולהדגיש את נושא הגיוון בתוכן

ישימות

חקיקה ורגולציה	לא תידרש
משאבים	מימון מלגות השתתפות, מנגנוני מעקב ופיקוח על מימוש גיוון בהדרכות של המעסיקים
התנגדויות/ אתגרים	----------
בעלי עניין	משרד האוצר, רשות החדשנות, משרד הכלכלה

תידרש בחינה של גובה המימון שיהיה משמעותי מספיק כתמריץ למעסיקים לפעול לגיוון בהכשרות

גבוה
בינוני
נמוך

TASC Consulting & Capital

משרד ראש הממשלה
Prime Minister's Office
مكتب رئيس الحكومة

האקדמיות הפנים ארגוניות מאפיינות חברות בצמיחה מוגברת ומסמנות ערוץ גיוס חדש עבורן

דוגמאות

monday U as a solution

- monday U gives people the knowledge and skills they need to excel in hi-tech.
- **Two program tracks:** One reskills individuals to enter hi-tech and the second upskills those within hi-tech to make an even greater impact within their organizations.
- A new hiring channel that overcomes the current industry challenges

monday U - The how - Main Pillars

Certification Program
1000 certificates a year
Tech role Academies to train people with zero experience in the hi-tech industry.

Unpresented communities
1500 participants a year
Leverage the monday U program to support unpresented communities

Students communities
1,000 students a year
Collaboration with top universities, support, attract and hire top students

Partners & NGOs

Out of the Box Solutions for Hyper Growth

Rapyd Academy

Rapyd Academy

The Challenges

- **A lack of candidates** in the developer market
- In the middle of the **covid pandemic**

Creative Solution

The Opportunity

- Market is full of **juniors with great potential**
- **Build our own ideal candidates** within Rapyd

Rapyd Academy

Target Audience:
- Bsc graduate students without experience

The Program:
- Reflects Rapyd's platforms and tech stack
- a combination of theory, practice, and real-life business context

Academies:
1- Full stack developers
2- Backend developers
3- QA Automation- April 2022

28 successful Graduates

מודל אקדמיות מעסיקים מבוסס על ארבעה שלבים מרכזיים:

1. צורך באיוש משרות
2. גיוס מתמודדים רלוונטיים להכשרה
3. ביצוע הכשרה קצרת טווח הממוקדת בכלים הנדרשים לתפקיד
4. בחירת מועמדים מצטיינים להשמה אצל המעסיק

למרות שלא כל הבוגרים מועסקים ע"י החברה המכשירה, הם מקבלים הסמכה ודאית בתחום נדרש ואיכותי בתעסוקה

קידום ופיתוח עצמאיים יוצאי אתיופיה

סיוע ותמיכה ליוצאי אתיופיה המעוניינים להקים עסק או בעלי עסקים עצמאיים קיימים המעוניינים בקידום העסק

ערוץ נוסף פוטנציאלי לתעסוקה איכותית הוא עסקים עצמאיים ויזמות פרטית. קיימים כלי תמיכה רבים כגון 'מעוף לעסקים' של משרד הכלכלה והתעשייה, לליווי יזמים המעוניינים בהקמת עסק או עסקים עצמאיים קיימים המעוניינים בקידום העסק.

כיום במעוף מציעים זכאות לשירותי סיוע מסובסדים עבור מגוון אוכלוסיות מיעוטים כגון דרוזים, צ'רקסים, בדואים ועוד ,לאנשים עם מוגבלויות ואוכלוסייה חרדית ולא קיימת הצעת ערך ליוצאי אתיופיה.

ניתן להוסיף ערוץ תמיכה זהה ליוצאי אתיופיה ובכך להוסיף ערוץ תעסוקה אפשרי ולהגדיל את הפנייה מצד יוצאי אתיופיה

פירוט:

- הגדרת תנאי זכאות ייעודיים ליוצאי אתיופיה עבור קבלת סיוע בהתאם לסוג המעסיק:
  - עבור עסקים חדשים: קבלת מענק עבור יזמים ועסקים בתחילת הדרך, בנוסף לליווי בהבנת המשמעות והתהליך הבירוקרטי של הקמת עסק
  - עבור עסקים קטנים-בינונים: קבלת מענק לליווי ופיתוח עסקי לטובת שיפור התזרים והגדלת העסק

אימפקט

קהל יעד	עצמאיים בעלי עסק קיים או בתהליכי הקמה
מעגלי השפעה	יצירת גורמי השראה יוצאי אתיופיה, שיאפשרו הזדמנויות נוספות לתעסוקה לעובדים פוטנציאלים ולעצמאיים נוספים

עידוד וקידום עצמאיים ישפיע על התעסוקה שלהם באופן ישיר ובמקביל יצור הזדמנות עבורם להוות מודל לדוגמה עבור יוצאי אתיופיה נוספים

ישימות

חקיקה ורגולציה	הגדרת תנאי זכאות לסיוע
משאבים	הקצאת תקציב למשרדים המשתתפים
התנגדויות/ אתגרים	קושי במציאת תקציב וכ"א ייעודי לליווי והטמעת המהלך, הגדרת מדדי הצלחה לתהליך ושמירת קשר לאחר סיום הליווי
בעלי עניין	משרד הכלכלה, משרד האוצר

תידרש הקצאת משאבים, זיהוי כמות עסקים פוטנציאלים ובניית תהליך ליווי איכותי

גבוה
בינוני
נמוך

הוספת תנאים המקנים יתרון בתהליך בחירת ספקים במכרזי ממשלה

שימוש במנגנון ההתקשרויות הממשלתי עם ספקים לצורך עידוד וקידום נושא הגיוון ע"י הגדרת פרמטרים וניקוד ייתרון לבחירה בספקים לפי עמידה ביעדי גיוון של יוצאי אתיופיה ואוכלוסיות נוספות

הממשלה היא מעסיק משמעותי בשוק הישראלי בעלת יכולת השפעה רחבה. מנגנון ההתקשרות המכרזי נוגע באלפי עסקים וספקים שונים ברחבי המדינה

ניתן להשתמש בכלי זה כמנוף ליצירת שינוי והעלאת מודעות לנושא הגיוון, ולהוסיף קריטריונים המקנים יתרון בבחירת ספקים עם נציגות אוכלוסייה מגוונת (בדומה לקריטריון אחוז העסקת נשים בארגון)

ציפייה כזו מספקים תייצר לאורך זמן ייצר שינוי בתפיסה והטמעה רחבה של גיוון בתעסוקה

פירוט:

- יש להתייחס בתהליך ההתקשרות להגדרת יעדי הגיוון בהתחשבות במס' העובדים של המציע אל מול אחוז יוצאי אתיופיה בחברה הישראלית וסוג התעשייה
- הגדרת אופן חלוקת ניקוד המציע לצורך בחינת תנאים מחייבים ותנאי יתרון
- הטמעת הגדרת יעדי הגיוון בתקנות המכרזים
- בנוסף, פרסום טווח הזמן הנדרש להיערכות לעמידה ביעדים ע"י פרסום ועדכון בערוצים המתאימים

אימפקט

קהל יעד	ספקים העובדים מול גופים ממשלתיים
מעגלי השפעה	השפעה על מעסיקים המעוניינים להפוך לספקי ממשלה ויחייב גופים ממשלתיים לעמוד בייעדי גיוון פנימיים

המהלך צפוי להשפיע בשלב הראשון בעיקר על ספקים העובדים בעצימות גבוהה מול המגזר הציבורי אך בהמשך ישפיע על כל ספק המעוניין לעבוד מול גופים ממשלתיים

ישימות

חקיקה ורגולציה	הטמעה של עמידה בייעדי גיוון בתקנות המכרזים
משאבים	הקצאת צוות הטמעה, הגדרת גורם אחראי גיוון לפיקוח על וועדות מכרזים
התנגדויות/ אתגרים	עלול לעורר קושי/ התנגדות של ספקים בעלי חוזים ארוכי טווח
בעלי עניין	גופים ממשלתיים, ספקים ממשלתיים ומעסיקים המעוניינים לפעול מול המגזר הציבורי

יהיה צורך להתייחס למגבלות של התקשרויות קיימות בעלות חוזים ארוכי טווח ורתימה של גופים ממשלתיים לעמידה ביעדים במגזר הציבורי

גבוה
בינוני
נמוך

מדיניות הרכש יכולה להוות אמצעי לעיצוב והשפעה על שוק העבודה - לעודד העסקה הוגנת, ולטפח גיוון תעסוקתי

ישנם שני כיווני פעולה אפשריים:

1

שינוי חוק המכרזים והוספת התייחסות לאוכלוסיות גיוון

חוק חובת המכרזים נוסח בשנת 1992, אך בהמשך הוספו תקנות ואף התקיימה רפורמה בדיני המכרזים בשנת 2009 וכיום ניתן למצוא התייחסות לאוכלוסיית אנשים עם מוגבלות ועידוד נשים בעסקים

2

תנאי יתרון שיקבעו עבור אוכלוסיות גיוון (יוצאי אתיופיה בינהם) יקבלו **משקל משמעותי יותר כאשר המכרז קשור לתחום חברתי** ולא בהכרח בכל נושא

דוגמת התייחסות שוויון בתעסוקה לאנשים עם מוגבלויות

(סמן X במשבצת המתאימה):

- ☐ הוראות סעיף 9 לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח 1998 לא חלות על המציע.
- ☐ הוראות סעיף 9 לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח 1998 חלות על המציע והוא מקיים אותן.

(במקרה שהוראות סעיף 9 לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח 1998 חלות על המציע נדרש לסמן x במשבצת המתאימה):

- ☐ המציע מעסיק פחות מ-100 עובדים.
- ☐ המציע מעסיק 100 עובדים או יותר.

(במקרה שהמציע מעסיק 100 עובדים או יותר נדרש לסמן X במשבצת המתאימה):

- ☐ המציע מתחייב כי ככל שיזכה במכרז יפנה למנהל הכללי של משרד העבודה והרווחה והשירותים החברתיים לשם בחינת יישום חובותיו לפי סעיף 9 לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח 1998, ובמקרה הצורך– לשם קבלת הנחיות בקשר ליישומן.

דוגמת התייחסות שוויון בתעסוקה למגדר

8. דרישות נוספות

8.1. עידוד נשים בעסקים–על מציע העונה על הדרישות לתיקון לחוק חובת מכרזים (מספר 15), התשס"ג –2002 (להלן "התיקון לחוק"), לעניין עידוד נשים בעסקים, להגיש אישור ותצהיר לפיו העסק הוא בשליטת אישה כהגדרת התיקון לחוק כפי נוסחו מעת לעת. אם לאחר שקלול התוצאות יקבלו שתי הצעות או יותר תוצאה משוקללת זהה שהיא התוצאה הגבוהה ביותר, ואחת מן ההצעות היא עסק בשליטת אישה, תיבחר אותה הצעה כזוכה במכרז ובלבד שצורף לה בעת הגשתה, האישור והתצהיר שבנספח א'7 – תצהיר המחזיקה בשליטה של עסק בשליטת אישה.

*מכרז פומבי מס' 2021/76 לאספקת מודלים וציוד לחלק המעשי של הבחינה הממשלתית בטכנאות שיניים

הגדרת יעדי גיוון הכוללים התייחסות לדרגי הניהול

קביעת יעדי גיוון עבור דרגים שונים יחייבו את מעסיקי המגזר הציבורי להשקיע מאמצים ממוקדים בפיתוח וקידום של עובדים יוצאי אתיופיה לתפקידי ביניים וניהול

כיום יעדי הגיוון במגזר הציבורי נמדדים באופן רוחבי בארגון ולא בוחנים נציגות בדרגים שונים והתפתחות בארגון

יש להוסיף יעדים באופן פרטני לכל דרג ובייצוג הולם לאוכלוסיה

פירוט:

- הגדרת יעדי גיוון עבור כל דרג – דרג כניסה, ביניים וניהול
- תיקון חוק להרחבת הייצוג ההולם של בני העדה האתיופית בשירות הציבורי
- ייעוץ, ליווי והדרכה למנהלים וצוותי גיוס בארגונים מהמגזר הציבורי בנוגע לצעדים נדרשים לעמידה ביעדים אלו (בחינת תהליך המיון, בחינת צוות הגיוס ועוד)
- שילוב של עובדים יוצאי אתיופיה בדרגים גבוהים במהלכי גיוס לצורך עידוד, שיווק וקידום הגשת מועמדות ע"י עובדים נוספים
- בהמשך, שימוש בגורמים אלו כמנטורים של המגזר הציבורי לאוכלוסיית גיוון זו

אימפקט

קהל יעד	מעסיקי המגזר הציבורי
מעגלי השפעה	מעסיקים מהמגזר הפרטי המעוניינים במהלכי גיוון (יהווה חלק מההמלצות למעסיקים)

קידום גיוון בדרגי ביניים וניהול יוביל לשינוי וחיזוק התדמית של המגזר הציבורי כמעסיק רלוונטי ואיכותי עבור יוצאי אתיופיה

ישימות

חקיקה ורגולציה	תקון החוק לייצוג הולם
משאבים	צוות ליווי והדרכה של מנהלים וצוותי הגיוס בארגונים
התנגדויות/ אתגרים	מחסור בגורמים בכירים יוצאי אתיופיה לאיוש תפקיד זה
בעלי עניין	נציבות שירות המדינה

המגזר הציבורי כבר פועל ומקדם את נושא הגיוון כמעסיק ולכן מהלך של דיוק היעדים יתקל בפחות התנגדויות וקשיי הטמעה

גבוה
בינוני
נמוך

הגדרת נהלי גיוון בצוותי גיוס - וועדות קבלה ומרכזי הערכה

צוותי הגיוס מהווים שער מרכזי בשלבי התעסוקה במגזר הציבורי ולכן יצירת גיוון בהרכב וועדות הקבלה יאפשר הבנה, הכלה ומדידה נכונה יותר של מתמודדים יוצאי אתיופיה וישפיע לאורך טווח לשינוי

פירוט:

- הגדרת נהלי ייצוג בוועדות קבלה בדגש מיוחד לגיוס לתפקידים ייעודיים ליוצאי אתיופיה
- הדרכת צוותי גיוס למודעות (כולל מרכזי הערכה) להטיות והיכרות עם תרבות בשיתוף עם היחידה לתיאום המאבק בגזענות (משרד המשפטים)
- פרסום הגיוון בצוותי הוועדות כחלק מתיאור תהליך המיון של מועמדים
- ביצוע מעבר על דוחות דחייה של מועמדים יוצאי אתיופיה שלא עברו את הוועדות לצורך למידה על סיבות הדחייה ובחינת הפערים
- הכלה של תנאי יתרון במכרזים על בחירת מרכזי הערכה

אימפקט

קהל יעד	נציבות שירות המדינה ויתר ארגוני הממשלה
מעגלי השפעה	מהלך שניתן להמליץ עליו במדריך הגיוון למעסיק במגזר הפרטי ועל מודעות של יוצאי אתיופיה על

נציגות של יוצאי אתיופיה בוועדות קבלה ייצר מודלינג, שינוי תפיסה של המגזר הציבורי למעסיק רלוונטי ויעודד הגשת מועמדות לתפקידים במגזר הציבורי

ישימות

חקיקה ורגולציה	הטמעת נהלי הייצוג בנהלי מכרזים
משאבים	הקצאת צוות הטמעה, הכשרת גורמים רלוונטים לוועדות, הגדרת גורם אחראי גיוון לפיקוח על וועדות מכרזים
התנגדויות/ אתגרים	מחסור בגורמים בכירים יוצאי אתיופיה לאיוש תפקיד זה
בעלי עניין	נציבות שירות המדינה, היחידה לתיאום המאבק בגזענות

ייתכן כי עקב מחסור בייצוג של יוצאי אתיופיה בצפקידים בכירים, יהיה צורך בהכשרה של גורמי מקצוע זמניים שיתנו את המענה בוועדות

גבוה
בינוני
נמוך

TASC Consulting & Capital

משרד ראש הממשלה
Prime Minister's Office
مكتب رئيس الحكومة

הסדרת והרחבת המאמץ השיווקי של מרכזי הצעירים ("הרחבת המשפך")

שיפור המאמץ השיווקי ע"י הגדרת מדיניות אקטיבית, סיוע תקציבי וזיהוי נקודות התערבות רלוונטיות יאפשר להגדיל את החשיפה ואת כמות המשתתפים בפעילות במרכזי הצעירים

אחת הדרכים המרכזיות להגדיל את היקף יוצאי אתיופיה שמגיעים למרכזי צעירים ("הרחבת המשפך") היא על ידי שיפור המאמץ השיווקי בעניין זה

פירוט:

- סיוע בתקציבים ייעודיים לטובת פעילות השיווק ברמה הארצית והמקומית
- מיפוי ערוצי השיווק הפועלים כיום במרכזי הצעירים וזיהוי ערוצים נוספים שיאפשרו חשיפה לקהל יעד רחב יותר

לדוגמה: פנייה לצעירים במהלך העבודה המועדפת לצורך הנגשת מידע על תעסוקה ולימודים על ידי שיתוף פעולה עם הביטוח הלאומי

- הגדלת האטרקטיביות של פעילויות מרכז הצעירים באמצעות חידוד מסרים על האימפקט האישי והמקצועי ומתן דגש על התוצאה הסופית
- החלת מדיניות אקטיבית בנוגע לתחום השיווק לדוגמה: הגדרות ניצול תקציב השיווק, חובת ביצוע סקר דעת קהל באופן תקופתי ועוד

אימפקט

קהל יעד	מרכזי צעירים ברשויות המקומיות
מעגלי השפעה	כלל הצעירים הפוטנציאלים לחשיפה והשתתפות בפעילויות הרשות

צעדים אלו יאפשרו לרשות למנף את הפעילויות הקיימות בה, להדגיש את מקומם וחשיבותם של מרכזי הצעירים ולהגדיל את כמות החשיפה אליהם מתוך מטרה להגיע ליותר משתתפים

ישימות

חקיקה ורגולציה	הגדרת נהלים ומדיניות לשיווק
משאבים	אחראי מטעם הרשות להובלת המהלך, גורם מפקח ברמה הארצית, צביעת תקציב ייעודי לשיווק
התנגדויות/ אתגרים	קושי ברתימת הרשויות המקומיות ומרכזי הצעירים
בעלי עניין	רשויות מקומיות, משרד הפנים (מנהל הפיתוח), מרכזי צעירים

ניתן להמליץ על קידום השיווק ולהדגיש את חשיבות המהלך אך לא ניתן לחייב את הרשויות המקומיות לפעול בנושא

גבוה
בינוני
נמוך

ניתן לפעול בכמה מישורים לטובת הרחבת המאמץ השיווקי

1 פעילות ישירה

צעדים ספציפיים שיסייעו ב"הרחבת המשפך" של הפונים למרכזי הצעירים

- הרחבת הערוצים הקיימים
- טיוב המסרים המועברים בערוצי פרסום

2 פעילות עקיפה

פעולות רוחביות שיבוצעו בהכרח על ידי הממשלה במטרה לעודד ולשפר את פעילות השיווק שבהובלת הגופים הכפופים לה

- התוויית מדיניות והכוונה שיווקית למרכזי הצעירים
- שיווק יוזמות מחוץ למרכזי הצעירים

ישנם שני סוגי מהלכים פוטנציאליים

- בעיניהם של חלק מאנשי המרכזים ייעודם המרכזי הוא הכוונה, ושיפור המצב הכלכלי תופס מקום משני. כתוצאה מכך, חלק מהמסר העובר לציבור הוא על התהליך, בעוד שלרוב מה שמביא את הפונים הוא התוצאה הסופית הנדרשת
- בהתאמה, יש **לשים דגש במסרים השיווקיים** (הן פנימה לעובדי המרכזים, והן החוצה לציבור) **על התוצאה הסופית ועל ההשפעה הצפויה** על חיי הפונה כתוצאה מהתהליך שיעבור
- יש להדגיש את התוצאה הצפויה בטווח הארוך, ולהעביר את המסר שמרכז ההכוון הוא התחנה הראשונה **במסלול הדורש סבלנות ואורך רוח** עד להשגת השינוי הרצוי
- על מנת לחזק מסר זה, יש לעשות **שימוש בסיפורי הצלחה**, ולהראות לציבור שישנן דוגמאות חיוביות שחוו שינוי משמעותי בזכות המסלול שעברו, אשר התחיל במרכז הזדמנות

- המרכזים הינם הכוח המניע של תכניות השיווק, והם אחראים לתכנון הפעילות וביצועה באופן מלא, הן מבחינת המסרים והן מבחינת הערוצים בשימוש
- בהתאמה, המרכזים מתוקצבים לצורך פעילות שיווק באמצעות סעיף תקציבי קבוע, ובנוסף מקבלים תוספות לקמפיינים בהתאם לצורך
- מומלץ **לעבור לפעילות אקטיבית יותר** בכל הנוגע למדיניות **בתחום השיווק** כלפי המרכזים
- יש **לבחון דרכים להגדלת המעורבות של הממשלה** בתחום בשיווק באופן שמחד יביא להגדלת הדגש המושם על שיווק ועל שיפור האפקטיביות של פעילות זו, ומאידך יאפשר בקרה ושגרת עבודה ריאלית
- לאור התוספת הצפויה בעומס העבודה במטה עקב הצורך בהגברת המעורבות, מומלץ **להוסיף תקן נוסף של עובד מטה** אשר יקדיש את זמנו לנושא השיווק

פנייה לצעירים דרך ממשקים קיימים ברשות (אתר מרכז הצעירים/ אתר הרשות) ויצירת מאגר מידע לשימוש המתכלל

10

שימוש בממשקים הדיגיטליים של הרשות לטובת הנגשת מידע בנוגע לפעילויות ומענים בנושא לימודים ותעסוקה במקביל ליכולת לאיסוף נתונים על מאפיינים וצרכים של צעירים ברשות

בנוסף למאמצי השיווק, ניתן לייצר פלטפורמה התאפשר לגורם הרשותי להנגיש מידע על הפעילות בנושאי תעסוק זאת במקביל ליכולת איסוף מידע על צרכים, אתגרים ומאפיינים של הצעירים ברשות. איסוף המידע מהווה כלי חשוב בקשר בין המתכללים למשרד רוה"מ ומאפשר לזהות מגמות ולהתאים תוכניות לאוכלוסייה

פירוט:

- זיהוי הממשק הרלוונטי ברשות (אתר הרשות, מאתר מרכז הצעירים, פייסבוק הרשות, ניוזלטרים, SMS, אפליקציית הרשות ועוד)
- יצירת טופס השארת פרטים ואישור לקבלה והעברה של מידע (שם, פרטי קשר, תחומי עניין, צרכים)
- בניית פלטפורמה המאפשרת הפצת קישור בממשקים השונים, במקביל להעלאה ועדכון של תוכן רשותי כגון מידע אודות מרכזים, מלגות ותכניות הפועלות ברשות, אפשרויות תעסוקה, פרטי קשר למעסיקים ועוד
- הפרטים הנאספים בטופס יאפשרו למתכלל להגיע למידע מדויק יותר אודות הצרכים והמאפיינים ולהעביר אותו כחלק מהאינטראקציה מול משרד רוה"מ

אימפקט

קהל יעד	הרשות המקומית, מתכלל, תושבים ומעסיקים
מעגלי השפעה	צוות משרד רוה"מ שיוכל להשתמש במידע שנאסף לטובת מיפוי המצב הקיים, שיקוף לרשות והתאמה של תכניות

מהלך שיאפשר לרשות להשתמש בכלי נגיש לאיסוף מידע ודיוק השירותים לתושב כחלק מתהליך ליווי והכוונה של צעירי העיר. בנוסף יאפשר חיבור בין צעירים למעסיקים מקומיים ויקדם פיתוח הון אנושי צעיר ברשות

ישימות

חקיקה ורגולציה	הגדרת אופן השימוש במידע וניהול אבטחת מידע
משאבים	צוות אפיון, עיצוב ופיתוח לממשק
התנגדויות/ אתגרים	מחסור בגורמי מקצוע טכנולוגים להטמעה ותפעול בחלק מהרשויות המקומיות
בעלי עניין	ישראל דיגיטלית ורשויות מקומיות

יהיה צורך בליווי משמעותי לרשויות ללא מסוגלות ביצועית ודיגיטלית להטמעת הכלי

גבוה
בינוני
נמוך

TASC Consulting & Capital

משרד ראש הממשלה
Prime Minister's Office
مكتب رئيس الحكومة

הרחבת מנגנון המנטורינג (ליווי וחניכה) בקרב מעסיקים ותוכניות

הרחבת מנגנון המנטורינג הקיים בקרב מעסיקים וגופים שונים בחברה האזרחית כך שיתאים להתפתחות המקצועית והאישית של האדם

מנגנון המנטורינג זוהה במחקר כגורם השפעה מהותי בקרב יוצאי אתיופיה. קיימות מספר פלטפורמות המציעות מסגרות שונות של מנטורינג, אך מצאנו מספר אפשרויות נוספות למיצוי המנגנון

פירוט:

- פיתוח מסמך עקרונות ופרקטיקות מקצועיות למנטורינג לצורך זיהוי מיטבי של מנטורים פוטנציאלים והכשרתם
- יצירת חונכות אישית מוכרת, כגון "אח גדול" או פרח עבור זכאות למלגת מנטורינג - לליווי צעירים יוצאי אתיופיה
- הפיכת בוגרי תכניות ומסגרות מסוימות למנטורים בעלי ניסיון בשוק התעסוקה כך שיוכלו ללוות אחרים מתוך החוויה שלהם לאחר סיום הפעילות
- בניית תכנית ליווי משתנה בהתאם לשלב המקצועי, לדוגמה- היכרות עם אפשרויות תעסוקה, צעיר נוסף שעבשיו סיים תהליך דומה ובשלב מאוחר יותר ליווי ממנטור בעל ניסיון בתפקידים בכירים
- דגש על התאמה כלשהי בזהות לדוגמה יוצא אתיופיה/ מגדר/ מגזר
- הדרכת חונכים

אימפקט

קהל יעד	צעירים בשלבים שונים של תעסוקה הזקוקים לליווי והכוונה בכדי להתקדם ולמצות את אפשרויות התעסוקה שלהם
מעגלי השפעה	השפעה על הגורמים המעורבים בתהליך הליווי, והמסגרות בהן הם פועלים ויכולים להות דוגמה לאנשים נוספים

מהלך שנועד להגדיל ולאפשר העצמה לפעילות קיימת ומאפשר יצירת קשרים מקצועיים ואישיים בדרגים ותחומי תעסוקה שונים

ישימות

חקיקה ורגולציה	הגדרה והקצאה של תקציבים לחונכות - הדרכות ופעילויות ארציות
משאבים	רתימת המעסיקים והחברה האזרחית ליצירת שיתופי פעולה ופנייה לאנשים נוספים שיכולים להיות מנטורים
התנגדויות/ אתגרים	אתגר במציאת מנטורים רלוונטיים
בעלי עניין	פעילים, מסגרות ותוכניות בחברה האזרחית ומעסיקים

מצריך רתימת מעסיקים גדולים ותכניות רלוונטיות. במקביל, יש להדגיש את היתרון במהלך מנטורינג עבור המנטור והמנטי

גבוה
בינוני
נמוך

מימון קהילות מקצועיות של תעסוקה (קהילות עצמאיות ברשתות החברתיות)

אימפקט

קהל יעד	קהילות בנושא תעסוקה בדגש על קהילות יוצאי אתיופיה
מעגלי השפעה	מעסיקים המהווים חלק ממשתמשי הקהילות

קהילות מהוות מקור משמעותי לקבלת מידע בנוגע ללימודים ותעסוקה ובנוסף מאפשרות תחושת שייכות ונטוורקינג עם גורמים רלוונטים

ישימות

חקיקה ורגולציה	קבלת אישור תמיכה ממשרד האוצר/ הקצאת משאבים ייעודיים מהתקציב
משאבים	הגדרת גורם ביצוע ממשלתי האחראי על הפעילות מול קהילות
התנגדויות/ אתגרים	התנגדות של קהילות עצמאיות להתערבות ממשלתית בשיח ותכני הקהילה
בעלי עניין	--

מצריך פעולות הכנה ורתימה למניעת התנגדות ואובדן משתמשי קהילה עם כניסה של שחקני ממשלה

סיוע בתמיכה בקהילות מקצועיות הפועלות באופן עצמאי ברשתות החברתיות ומאפשרות נטוורקינג, היכרות עם עולם התעסוקה ואף קבוצות ייעודיות ליוצאי אתיופיה

נושא הקהילה זוהה כגורם השפעה, אך כיום רוב הערוצים הקיימים בתחום עבור יוצאי אתיופיה הם בגוון חברתי

ישנה הזדמנות להשתמש בכוח הקהילה באופן יותר מקצועי ומכוון לתעסוקה עם קהילות שכבר פועלות אך אינן אקטיביות מספיק עבור יוצאי אתיופיה

פירוט:

- מיפוי קהילות משפיעות ורלוונטיות לקידום תעסוקה בקרב יוצאי אתיופיה תוך התייחסות לגודל הקבוצה והמשתמשים אליהם היא פונה
- הגדרת מידת המעורבות של גוף ממשלתי בקהילה כך שיישמרו האופי והמשתמשים הקיימים מבלי ליצור רתיעה ממעורבות ממשלתית
- בחינת האפשרות לתמיכה ע"י ועדת תמיכות של משרד האוצר (החשב הכללי)
- פיקוח ובקרה על הפעילות

גבוה
בינוני
נמוך

בנוסף לכל ההתערבויות והמהלכים שאופיינו, זוהו מספר נקודות נוספות בנושא ממשקים אל מול יוצאי אתיופיה

במהלך המחקר זוהה הצורך בהתערבות וקידום נושא הגיוון בעומק התפיסה התרבותית (Deep Diversity) – ליצירת אימפקט משמעותי בתודעה והיכרות עם תרבויות ואוכלוסיות שונות יש להטמיע תכנים המעודדים פתיחות והיכרות עם גיוון (ספרי ילדים, מערכי לימוד, תוכניות טלוויזיה, משפיענים ועוד)

הנקודה המשמעותית ביותר להתערבות בנושא תעסוקה היא לפני השחרור מהשירות הצבאי/ לאומי ומיד אחריו - זו הפעם הראשונה בה צעירים יוצאים ממסגרת ונדרשים לקבל החלטות עצמאיות בנוגע לעתידם ולכן הינה נקודה קריטית לעזרה והכוונה בנושא לימודים ותעסוקה

צעירים רבים יוצאי אתיופיה עוברים בשלבי החיים בעבודה מועדפת – ניתן לבחון כיצד אפשר לפעול ולהגיע לצעירים במסגרת תהליך הרישום לעבודה מועדפת. ניצול של מסגרת העבודה לטובת הנגשת מידע והיכרות עם מסלולים שיכולים למנף יכולת שנרכשה בעבודה ללימודים ותעסוקת המשך איכותית

יש לבחון את אופן הפנייה ליוצאי אתיופיה בממשקים שונים – פרסומים ויזואליים, אודיו, וידאו בכדי למקסם את ההיענות של יוצאי אתיופיה לפרסומים

קבוצות וואטסאפ מהוות כלי תקשורת משמעותי עבור יוצאי אתיופיה – קיימות קבוצות וואטסאפ רבות של יוצאי אתיופיה ויכולות להוות תשתית להעברת מידע על תכניות ופעילויות שיהיה קל להעביר בין קבוצות

שילוב תובנות אלו בפיתוח וביצוע המהלכים יוכל לשפר את דרכי ההגעה ליוצאי אתיופיה

בעקבות בחינת האימפקט והישימות ביצענו תיעדוף של המהלכים

	מהלך	מיקוד	אימפקט (שיפור תעסוקה איכותית)	ישימות (משאבים נדרשים)
2	טיוב והנגשת המדריך לגיוון של "הפורום הישראלי לגיוון בתעסוקה"	מול מעסיקים	●●●	●●●
11	הרחבת מנגנון המנטורינג	מול חברה אזרחית	●●●	●●●
4	השתתפות במימון הכשרות למעסיקים העומדים בתנאי גיוון ומפעילים אקדמיות להכשרת מועמדים פוטנציאלים	מול מעסיקים	●●●	●●●
3	יצירת 'תו תקן' חברתי לגיוון	מול מעסיקים	●●●	●●○
6	הוספת תנאים המקנים יתרון בתהליך בחירת ספקים במכרזי ממשלה	מול מעסיקים	●●○	●●●
12	מימון קהילתיות מקצועיות של תעסוקה	מול חברה אזרחית	●○○	●●●
1	קידום שיתוף ידע בנושא גיוון בתעסוקה	מול מעסיקים	●●○	●●○
9	הסדרת והרחבת המאמץ השיווקי של מרכזי הצעירים ("הרחבת המשפך")	מול רשויות מקומיות	●●○	●●○
7	הגדרת יעדי גיוון הכוללים התייחסות לדרגים	מול מעסיקים	●○○	●●○
8	הגדרת נהלי גיוון בצוותי גיוס בוועדות קבלה	מול מעסיקים	●●○	●○○
5	קידום ופיתוח עצמאיים יוצאי אתיופיה	מול מעסיקים	●○○	●●○
10	פנייה לצעירים דרך ממשקים קיימים ברשות ויצירת מאגר מידע לשימוש המתכלל	מול רשויות מקומיות	●●○	●○○

TASC Consulting & Capital

משרד ראש הממשלה
Prime Minister's Office
مكتب رئيس الحكومة

פרטי יצירת קשר

הדס גולדשמידט | מנהלת בכירה
Digital & Experience

מגדלי עזריאלי, מגדל עגול, קומה 25

טלפון: 972-3-6081688

hadas.goldschmidt@tasc-consulting.com

www.tasc-consulting.com