- דוח תמצית -
מחקר בחינת אפקטיביות – מרכזי ריאן בדרום

ד"ר גיא יוגב, שמוליק בוזין, ד"ר הילה בראל, ג'אזי אבו-כף ויניר שמעון

המחקר הוא חלק מסדרת מחקרי אפקטיביות והעמקה אודות
תוכנית החומש 1279 לפיתוח כלכלי חברתי
בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב 2022-2026 אשר בוצעו
בשיתוף האגף לפיתוח כלכלי חברתי בחברה הבדואית בנגב

פברואר 2025 ט.ל.ח

מכון מחקר+ זוויות דיאלוג חכם
טלפון: 054-3603636; 054-2006185
office@muniplus.co.il | muniplus.co.il

שבט תשפ"ה | פברואר 2025

תמצית מנהלים

רקע מחקר זה נערך ביוזמת האגף לפיתוח כלכלי-חברתי בחברה הבדואית בנגב ואגף התקציבים במשרד האוצר, במטרה לבחון את אפקטיביות מרכזי ריאן בדרום המופעלים על ידי עמותת "בעצמי". המרכזים מספקים שירותי הכוון תעסוקתי, הכשרות מקצועיות והשמות בעבודה עבור האוכלוסייה הבדואית. המחקר הוזמן ממכון המחקר Muni+ מבית זוויות ובוצע על ידי BDO במהלך 2024 עד תחילת 2025.

מתודולוגיה לצורך מענה על שאלת המחקר, כיצד פעילויות מרכזי ריאן לסוגיהן משפיעות על תעסוקת הבדואים בנגב, נבנתה מתודולוגיה מגוונת שכללה: סקירת ספרות, ניתוח נתוני המרכזים, עריכת 7 תצפיות במרכזי ריאן ו-26 ראיונות הכוללים: מומחים (4), מנהלים ועובדים במרכזי ריאן (12) ומשתתפים בתוכניות השונות (10) וכן קבוצת מיקוד עם חמישה משתתפים נוספים.

סקירת ספרות - מתוך מחקרים שבחנו מרכזי תעסוקה והכוון בעולם עולים מספר היבטים אשר עשויים להשפיע על הצלחתם: **מיקום:** למיקום של מרכזי תעסוקה יש השפעה משמעותית על תוצאותיהם. נגישות גבוהה יותר למרכזים קשורה לשיעורי אבטלה נמוכים יותר, במיוחד באזורים עם הזדמנויות תעסוקה מוגבלות. **השפעה על אוכלוסיות שונות:** מרכזי תעסוקה משפיעים באופן שונה על קבוצות אוכלוסייה שונות, בדגש על השפעה חיובית על נשים. **וולונטריות מול חובה:** תוכניות המחייבות השתתפות בתעסוקה או הכשרה יכולות להיות יעילות בהפחתת זמן קבלת דמי אבטלה. **ריכוז שירותים: מודל "one-stop-shop"** המרכז שירותי תעסוקה ורווחה תחת קורת גג אחת מציע יתרונות רבים. **הכשרת נותני שירות:** להכשרה והתמחות של נותני השירות במרכזי התעסוקה יש השפעה חיובית על איכות השירות, במיוחד כשמדובר על אוכלוסיות ייעודיות. **מרכזים ייעודיים מול כלליים:** ישנו דיון לגבי היתרונות והחסרונות של מרכזי תעסוקה המיועדים לאוכלוסיות ספציפיות לעומת מרכזים כלליים. **אקלים ומרחב:** ישנה חשיבות לא רק לכלים המסייעים לשילוב בעבודה, אלא גם לאקלים ולמרחב שבו ניתנים השירותים.

מרכזי ריאן מוגדרים כשחקן משמעותי בנושא תעסוקה בחברה הערבית בכלל ובנגב בפרט. פעילותם של המרכזים והשפעתם נבחנה במספר מחקרים בשנים האחרונות . מחקרים אלו מצביעים על מגמות מעורבות בהשפעת מרכזי ריאן בנגב, עם הצלחות מסוימות לצד אתגרים משמעותיים, במיוחד בנוגע לתעסוקת נשים ולאוכלוסיות בישובים הבלתי מוסדרים. עוד עולה כי עיקר תשומת הלב המחקרית ניתנה לנושא שיעורי התעסוקה על פני נושא איכות התעסוקה .

ממצאים

- ישנם שני קווי פעילות עיקריים בהם עוסקים מרכזי ריאן- מסלולים לטובת השמה בעבודה ומסלולים לטובת חיזוק יכולות לתעסוקה. רוב המשתתפים (75%) בשנת 2023 ובחציון ראשון של 2024 השתתפו במסלול הכשרה (40%) או מסלול הכנה (35%). כלומר, בתוך מכלול הפעילות של ריאן המוכוונת לתעסוקה, רוב הפעילות ממוקדת בחיזוק יכולות לתעסוקה.

- **מודל העבודה ומדידתו** - מודל העבודה של ריאן הכולל מגוון שירותים תחת קורת גג אחת מתכתב עם העקרון של One-Stop Career Centers המתייחס לגישה מרוכזת ואינטגרטיבית במתן שירותים תעסוקתיים וחברתיים הרווחת במרכזי תעסוקה רבים בעולם. יחד עם זאת, השוני בקהלים השונים להם ניתן שירות הופך את הפעילות למורכבת יותר. נשים נמצאות באחוזים גבוהים במסלולים המיועדים לטובת חיזוק יכולות לתעסוקה וחלק גדול מהן נדרשות לזמן הבשלה ממושך עד להשמה. ניטים הם קבוצה חדשה יחסית שהוגדרה בהנחיית משרד העבודה והתהליכים שנדרשים עד לשלב ההשמה שלהם ארוכים ומורכבים. הנהלת התוכנית מטעם "בעצמי", כמו גם הנחיות המכרז, רואים בניטים ובנשים את קהלי היעד החשובים ביותר אליהם מכוונים מרכזי ריאן בנגב. המדידה הקיימת מעמידה בפני המרכזים צורך לעבוד בצורה

מסודרת ומקצועית בכל הקשור לעמידה ביעדים, אך לא מגדירה בצורה ברורה מספיק יעדים המבטאים צרכים נוספים של האוכלוסייה ואשר המרכזים משקיעים בהם עבודה- כמו הבשלה וחיזוק לטווח ארוך. חסרה מדידה דיפרנציאלית המותאמת לקבוצות השונות ולאתגריהן השונים.

- **אפיון המשרות המוצעות** - משרות פתוחות קיימות באופן קבוע במרכזים, חלקן משרות שבהן תמיד נדרשים עובדים וחלקן נקודתיות. עולה כי רוב המשרות המוצעות הן משרות סף ומיעוט משרות איכותיות יותר ולאקדמאיים. רוב המשרות מפורסמות באופן תדיר גם באמצעים אחרים למשל ברשתות החברתיות. אם כי יש לציין כי תיווך המשרות והנגשתם הן למשתתפים והן למעסיקים הוא בעל ערך כשלעצמו.

- **קשרי מעסיקים** - מתקיימת פעילות קשרי מעסיקים במרכזים הכוללת כלים כמו מיט אפים, תצוגת משרות ומרתון השמות. המיט-אפים שמתקיימים במרכזים בהם מעסיק נפגש עם עובדים פוטנציאלים הם פרקטיקה טובה ומותאמת אוכלוסייה שמומלץ לשמרה. עולה בחוסר בפניות יזומות ופתיחת דלתות מטעם המרכזים למעסיקים נוספים שהגישה אליהם מורכבת יותר למשל ארגונים ממשלתיים וציבוריים. עולה אתגר בשמירה על קשר מבוסס עם מעסיקים שכבר העסיקו בעבר ואתגר של העסקה ישירה שלא באמצעות חברות כח אדם בחלק מהמקרים. עולה צורך להרחבת המודעות לשוק העבודה המשתנה- מודעות נמוכה בקרב המשתתפים לצרכי שוק העבודה דורשת פעולות חשיפה בנושא.

- **אפקטיביות ההכשרות** - נתוני השמות ההכשרות במקצוע הנלמד עומדים באופן חלקי ביעד המכרז (34% לעומת 40%) ומצביעים על שינויים נדרשים. בבחינת מערך ההכשרות עולה מאמץ לאיתור ופיתוח הכשרות בהתאמה לשני צירים: פוטנציאל התעסוקה בשוק ומאפייני האוכלוסייה. נכרת תנועה של למידה ותהליך של ניסוי וטעיה באשר להכשרות מוצלחות יותר ופחות.
אתגרים בנושא אפקטיביות ההכשרות: 1. קורסים המכוונים לתעסוקה עצמאית - מחד, מאפשרים פרנסה ומתאימים לחלק מאוכלוסיית היעד בדגש על נשים, מאידך, השמתם לא ניתנת למדידה בדגש על עבודה שנעשית שלא כחוק (לא מדווחת). 2. רישום לקורס שלא על מנת לעבוד באופן מיידי אלא כדי לקבל תעודה. מתוך כך עולה גם שאלה באשר לזמן הסביר לצפי להשמה לאחר הקורס.
אתגרים בנושא מבנה ההכשרות: 1. הצורך לעמוד במספר מינימלי של משתתפים לפתיחת הכשרה מייצר קבוצות של משתתפים שחלקם לא מתאימים 2. צורך מצד המעסיק בקצה למספר משרות מצומצם שלא עומד בהלימה עם מספר המשתתפים המינימלי להכשרה.

- **ממצאים כלליים** - **ההכרות עם ריאן** בקרב משתתפים פוטנציאלים עולה כגבוהה יחסית בעיני עובדי ריאן והמשתתפים בה. מתקיימת פעילות חשיפה של ריאן בבתי הספר במסגרת תוכנית "צעד קדימה לפני כולם" אך לחלק קטן יחסית מבני הנוער. גיל הכניסה - **גיל הכניסה** לתחילת קבלת שירותים עומד על 17, בשעה שניטים נמצאים בתהליכי נשירה מבתי הספר בשלבים מוקדמים יותר ועשויים להיתרם מהשירותים המוצעים עוד קודם, בדגש על מניעה.

- **השפעות מלחמת חרבות ברזל** מצד המעסיקים - ירידה בגיוסים, קשב מצומצם יותר לתעסוקה בכלל ולתעסוקה מהחברה הערבית בפרט. מצד עובדי מרכזי ריאן - פגיעה במורל, צורך להמשיך ולהחזיק את החוסן עבור המשתתפים. מצד הצעירים- פגיעה באמון העדין ממילא של הצעירים ומשפחותיהם באשר לרצון המדינה לקידום האוכלוסייה, משרות בעוטף שנפסקו הגדילו את אבטלת הגברים ופגעו ביציאת נשים לעבוד.

סיכום ממצאים - חוזקות ואתגרים

חוזקות	אתגרים
מיקום המרכזים בתוך היישובים- נגיש, קרוב, מוכר	הצעת משרות מתקדמות ומשרות לאקדמאיים בנוסף למשרות הפתיחה
כח אדם מחויב, מקצועי, מגויס וברמה אישית גבוהה. מעורה בקהילות, מכיר את האנשים אישית ואת החסמים.	חידוד הערך המוסף שיש לריאן במשרות המוצעות שחלקן מפורסמות באופן תדיר גם כך (בנוסף לצורך בתיווך למועסקים שעולה כנדרש בחלק מהמקרים).
ליווי אישי, מתמשך ויציב המהווה אמצעי לחיזוק המשתתפים ברבדים שונים.	יצירת אטרקטיביות להגעה פיזית למרכזים לצורך הרחבת הנוכחות.
עבודה מכוונת יעדים - כל הצוותים מכירים את היעדים ורואים בהם את ה-DNA של העבודה	הכשרות מקצועיות – העלאת אחוזי ההשמה של מסיימי ההכשרות במקצוע הנלמד
עבודת קשרי מעסיקים - נעשית התאמת דרישות משרות מול המעסיקים לאוכלוסיית הפונים	העמקת קשרי המעסיקים
העבודה עם נשים, ביחוד כאלו שלא יצאו לעבודה עד היום, משמעותית וחשובה לקידום האוכלוסייה	כלים ומשאבים מוגבלים ביכולת ההתמודדות של מחלקת קשרי מעסיקים עם חסמי מעסיקים בקליטת עובדים מהחברה הבדואית
העבודה עם ניטים משמעותית ובעל ערך מניעתי בהקשר לאלימות ופשיעה	גיוון בסוגי המשרות המוצעות למשל משרות בשירות הציבורי
עבודה מותאמת תרבותית- למשל קורסים שנעשים בתוך הבתים בקרב נשים	שימוש אפקטיבי במערך הסדנאות כך שיוביל לעלייה בתעסוקה וישמש ככלי להסרת חסמים (ראייה בסדנאות כחלק מתהליך מובנה שמוביל לתעסוקה)
נראות הסניפים- אחידה, נעימה ומזמינה	הכוונה לתעסוקה עצמאית לא כלולה בשירותי ריאן, ונדרשת במיוחד על רקע היעדר אזורי תעסוקה בדרום ומאפייני האוכלוסייה.
	הרחבת שיתופי פעולה עם גורמים באקוסיסטם

דיון והמלצות

במענה על שאלת המחקר "כיצד פעילויות מרכזי ריאן לסוגיהן משפיעות על תעסוקת הבדואים בנגב בדגש על זיהוי גורמים מקדמים ומעכבים לאפקטיביות?" עולה:

- חיזוק יכולות לתעסוקה לעומת השמה ישירה - עיקר עבודת המרכזים היא בהכנה, בהתפתחות והכשרה של הפונים לעומת השמה ישירה שמתקיימת באחוזים נמוכים יותר.

- אפקטיביות בכניסה למשרות סף - מתוך המושמים לעבודה עולה כי עיקר המשרות הן משרות סף וקיים מיעוט במשרות איכותיות יותר, כך שעיקר תרומת המרכזים היא בשלבי הכניסה לשוק העבודה.

- תרומה לקבוצות מוחלשות - נשים וניטים - למרכזים תרומה חשובה לקבוצות אלו בדגש על תהליכים ארוכי טווח ולא בהכרח בהשמה ישירה. יחד עם זאת נדרש חיזוק מנגנוני תנועה לכיוון תעסוקה גם לנמצאים במסלולים שאינם השמה ישירה.

- תפיסות כלפי מרכזי ריאן - בעלי עניין באקוסיסטם רואים בריאן שחקן חשוב ומרכזי בקידום תעסוקת החברה הבדואית אך מצביעים גם על שיפורים הדרושים בדגש על חיבור חזק יותר ועכשווי לשוק העבודה.

צוות המחקר מכיר בקיום הצורך שהמרכזים נדרשים למלא ובמאמצי המרכזים לעמוד במשימתם. הצוות ממליץ על המשך התוכנית ושימור חוזקותיה, תוך תשומת לב לנקודות הדורשות שיפור בדגש על: איכות המשרות המוצעות, עומק קשרי המעסיקים, עיצוב ההכשרות המקצועיות המותאמות לשוק העבודה המשתנה תוך ראייה תרבותית מותאמת ויצירת מנגנוני תנועה לכיוון תעסוקה גם עבור משתתפים שנמצאים במסלול ההכנה (Big 4).

המלצות בנושא הכשרות - 1. מומלץ להרבות בהכשרות שהובילו לאחוזי תעסוקה גבוהים במחזורים קודמים ולהפך. 2. הכוונה לתעסוקה עצמאית מתאימה לשוק העבודה המשתנה המאפשר צורות העסקה מגוונות ועשויה לקדם נשים מהחברה הבדואית (עבודה מהבית/מרחק מאזורי תעשייה) וחסרי מעש (גמישות). מומלץ לפתח מענים בנושא וכן להדק את החיבור ולבסס שיתופי פעולה עם הכשרות לעצמאיים שמתקיימות באקוסיסטם. 3. מומלץ לבחון את שינוי התמהיל המוגדר כיום בין שיבוץ להכשרה אישית לבין הכשרות קבוצתיות. 4. מומלץ לעודד תנועה לכיוון תעסוקה על ידי פיתוח סטאז' או פרקטיקום במהלך או לאחר ההכשרה.

המלצות בנושא קשרי מעסיקים מינוף הקשר הקיים עם מעסיקים לכדי השפעה רחבה יותר על אתגר העסקת עובדים מהחברה הבדואית באמצעות: יצירת פורומים משותפים של עסקים באזור, תקשור סיפורי הצלחה של השמות מוצלחות, כנסים וירידי תעסוקה אזוריים.

המלצות נוספות - 1. מעורבות של רשויות מקומיות בחשיפת מרכזי ריאן באמצעות כנסי חשיפה מובנים לאוכלוסיית היעד. 2. מומלץ לבחון אפשרות פתיחת השירותים לגילאי 16 עבור נוער שנמצא בתהליכי נשירה מבתי הספר וכחלק מתהליכי מניעה. 3. מנגנוני תנועה לכיוון תעסוקה- חיזוק תהליכים שיקדמו את הבשלת המשתתפים ב- BIG 4 . למשל: פגישות רבעוניות עם רכז פרט, סיורים במקומות עבודה, הרצאות חשיפה לעולם העבודה ותוכניות מנטורינג בהשתתפות בוגרי ריאן שהושמו בהצלחה.

כיווני פעולה עתידים לקראת יציאה למכרז חדש להפעלת התוכנית

- בשל מאפייני האוכלוסייה הייחודיים ואופי אתגרי התעסוקה הייחודים בדרום מומלץ **לבסס הפרדה** בין פעילות הדרום לפעילויות ריאן אחרות.

- החלטה על **מידת המיקוד** בתעסוקה איכותית. וכפועל יוצא, הגדרת יעדים תומכים.

- פיתוח ביקוש למקצועות נדרשים - **חיזוק פעילות יזומה ופרואקטיביות** מול מעסיקים ומועסקים לפי צרכי השוק (פיתוח ביקושים) והובלת מהלכים אזורים בנושא.

- קשרי מעסיקים - החלטה על **מיקוד בעבודה מול מעסיקים** מרכזיים אל מול פריסה רחבה של מעסיקים מתוך הרצון למשוך לריאן משתתפים עם פרופיל גבוה יותר.

- תמהיל השירותים וההכשרות - **בחינת התמהיל והאיזון** בין פעילות השמה בפועל לבין פעילויות לחיזוק תעסוקה. בהקשר של קורסי העברית יש לבחון את המשך מרכזיותם במסגרת זאת אל מול מתן מענה לצורך זה במסגרות אחרות.

- יעדים מותאמים - **עיצוב המדידה** - נשים וניטים הם בעלי מאפיינים שונים ונדרשים למדידה דיפרנציאלית. נדרשים יעדים נוספים מעבר להשמות כולל יעדים הבוחנים תהליכים.

- שוק עבודה משתנה - **מודעות והתאמה לשינויים שחלים בשוק העבודה**. כגון: עבודה מרחוק, AI ועצמאיים.