- דו"ח מחקר מסכם -
מחקר בחינת אפקטיביות – מרכזי ריאן בחברה הבדואית בנגב

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

האגף לפיתוח כלכלי חברתי
בחברה הבדואית בנגב
قسم التطوير الاقتصادي الاجتماعي
في المجتمع البدوي في النقب

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

תוכן העניינים

תוכן עניינים 3

תקציר מנהלים 4

מערך המחקר 5
רקע 5
מטרות המחקר 5
מתודולוגיה 5

סקירת ספרות 9

פרקי ממצאים 20
ממצאי ניתוח נתוני התוכנית - מרכזי ריאן בדרום 20
ראיונות עם גורמי מקצוע 28
ממצאי תצפיות 29
ממצאי ראיונות עם עובדי ריאן 30
ממצאי ראיונות עם משתתפי ריאן 31
ממצאי קבוצת מיקוד משתתפי ריאן 32

סיכום ממצאים 34

דיון והמלצות 38

ביבליוגרפיה 40

תקציר מנהלים

מחקר זה נערך ביוזמת האגף לפיתוח כלכלי-חברתי בחברה הבדואית בנגב ואגף התקציבים במשרד האוצר אשר ביקשו לבחון את אפקטיביות מרכזי ריאן בדרום המופעלים על ידי עמותת "בעצמי". המחקר הוזמן ממכון המחקר Muni+ מבית זוויות ובוצע ע"י BDO במהלך 2024 עד תחילת 2025.

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.

ממצאי המחקר מלמדים כי מרכזי ריאן בדרום נחוצים ובעלי חשיבות בסיוע תעסוקתי לאוכלוסייה בעלת חסמים משמעותיים, בדגש על נשים וצעירים חסרי מעש.

חוזקות המרכזים כוללות את פריסת ומיקום המרכזים בתוך היישובים, קיומו של צוות מקצועי מגוייס ומחוייב המגיע מתוך הקהילה, ליווי אישי, ממושך ומותאם תרבותית הניתן למשתתפים ועבודה מוכוונת יעדים.

אתגרי המרכזים כוללים את איכות וגיוון המשרות המוצעות המאופיינות בעיקר כמשרות סף, חידוד נדרש של אפקטיביות של מערך ההכשרות המקצועיות והסדנאות ככלי לתעסוקה, והכוונה לתעסוקה עצמאית אשר לא כלולה בשירותי ריאן, ונדרשת על רקע היעדר איזורי תעסוקה בדרום ומאפייני האוכלוסייה.

צוות המחקר ממליץ על המשך התוכנית ושימור חוזקותיה, תוך תשומת לב לנקודות הדורשות שיפור בדגש על: איכות המשרות המוצעות, חידוד אפקטיביות ההכשרות, חיזוק מנגנוני תנועה לכיוון תעסוקה גם עבור משתתפים בסדנאות (Big 4) והעמקת קשרי המעסיקים. באשר למכרז עתידי של מרכזי ריאן מוצעות המלצות הכוללות התייחסות למספר מפעילים רצוי, מיקודים הנדרשים בהבניית המכרז ובאופני מדידת הפעילויות השונות בתוכנית.

רקע

מערך המחקר

האגף לפיתוח כלכלי-חברתי בחברה הבדואית בנגב (הפועל נכון לינואר 2025 תחת משרד התפוצות) ואגף התקציבים במשרד האוצר מבקשים לבחון את יעילות מרכזי ריאן בנגב באמצעות מחקר אפקטיביות שהוזמן ממכון המחקר Muni+ מבית זוויות ובוצע ע"י BDO במהלך 2024 עד תחילת 2025.

במקביל למחקר זה מתקיים בימים אלו מחקר של משרד העבודה במטרה לבחון את האפקטיביות של מרכזי ריאן ברמה הארצית באמצעות ניתוח כמותני (בדגש על נתוני חדר מחקר של הלמ"ס). בתיאום עם מחקר משרד העבודה סוכם כי המחקר המוצע ע"י BDO יתמקד ספציפית במרכזי ריאן בחברה הבדואית בנגב ויהווה מחקר מקדמי שיסייע בשני אופנים:

- מתן אינדיקציות לבחינה ומיקוד במחקר הכמותי
- הערכת הסיבות להצלחה / אי הצלחה של מרכזי ריאן, בחלוקה לפעילויות השונות

מטרות המחקר

<u>מטרת המחקר:</u> לבחון את אפקטיביות תוכניות מרכזי ריאן בקידום תעסוקה בחברה הבדואית.

<u>שאלת המחקר:</u> כיצד פעילויות מרכזי ריאן לסוגיהן משפיעות על תעסוקת הבדואים בנגב?
בדגש על זיהוי גורמים מקדמים ומעכבים לאפקטיביות

במטרה לבחון את שאלת המחקר, המחקר מתייחס גם לגורמים הבאים:

- כניסה והשתלבות בשוק העבודה (מובטלים ו-NEET)
- תשומות ותפוקות בתהליך
- שיפור תנאי השכר ואחוזי משרה
- הבדלים בהשפעה לפי פעילויות: הכוונה תעסוקתית, השמה, הכשרות, כלים פרטניים, סדנאות, ליווי תעסוקתי
- שינוי באיכות התעסוקה, משך, המעסיק, תפקיד
- תפיסת מרכזי ריאן השונים בעיניי כל בעלי העניין באקו-סיסטם

מתודולוגיה

<u>המחקר כלל:</u>

- התייחסות למגוון בעלי העניין באקו-סיסטם של מרכזי ריאן (משתתפים, מומחים, מעסיקים) ולאופן בו מרכזי ריאן נתפסים אצל הגורמים השונים

- התייחסות למשתני בקרה של ביצוע (תשומות, תפוקות) ולתהליך לכיוון תעסוקה

- התייחסות למשתנים מתערבים (כגון: גורמים משפיעים, תוכניות ליווי נוספות וכדומה)

שיטת המחקר:
במחקר נעשה שימוש בכלי מחקר הכוללים:

כלי המחקר	תכנון	ביצוע
ראיונות אנשי מקצוע	4-5	4
ניתוח נתוני התוכנית	-	+
ראיונות מנהלים ועובדים בריאן	5-6	12
ראיונות עם משתתפי ריאן	10-15	10
קבוצת מיקוד עם משתתפי ריאן	-	+
תצפיות במרכזים (רהט, תל שבע, חורה, כסייפה, שגב שלום, מטה ריאן, מכללת נאורס)	5	7

סה"כ נערכו 26 ראיונות

תיאור עבודת השדה

במחקר זה נערכו התאמות תרבותיות שכללו:
- חוקר מהחברה הבדואית שותף בצוות המחקר לאורך כל שלבי המחקר החל משלב עיצובו, בניית שאלות המחקר, איסוף הממצאים ומעורבות בניתוחם.
- היוועצות עם מומחים נוספים לאוכלוסיית הבדואים בשלבי המחקרים השונים.
- ראיונות עם דוברי השפה הערבית נעשו בחלקם בשפה הערבית.
- למידה מקדימה של מאפייני החברה הבדואית בנגב, בהיבטי דמוגרפיה, תעסוקה, רווחה והשכלה.
- התאמות לשוניות על בסיס שונות תרבותית בכלי המחקר השונים.

נתוני התוכנית שמוצגים במחקר זה התקבלו מתוך המקורות הבאים:
- נתונים מינהליים, משרד העבודה, 2023
- נתוני ועדה מתמדת 2024 מינהל תעסוקת אוכלוסיות, משרד העבודה
- נתונים לשנת 23-24 שנשלחו באמצעות אחסאן הנו מנהל תחום תעסוקת אוכלוסיות מגוונות, משרד העבודה
- נתונים מעובדים לשנת 23-24 שנמסרו על ידי מוסא אלקריני מנהל מרחב ריאן דרום וצוותו, " עמותת בעצמי".
- נתוני תעסוקה ושכר, משתתפי מרכזי ריאן בשנת -2020עיבודי אגף אסטרטגיה בזרוע העבודה לנתוני שכר מנהליים.

עבודת השדה - תיאום מועד התצפיות, בחירת משתתפי הראיונות עם עובדי מרכזי ריאן ובחירת משתתפי התוכניות לראיונות ולקבוצת המיקוד נערכו וולוו על ידי הנהלת ריאן דרום.
בנוסף, יש להזכיר כי המחקר נערך בתקופת מלחמת חרבות ברזל על השפעותיה הרחבות בדגש על איזור הדרום.

נתוני רקע מרכזי ריאן

תוכנית ריאן היא הכלי המרכזי הרלוונטי לחברה הערבית הפועל באמצעות מינהל תעסוקת האוכלוסיות בזרוע העבודה. התוכנית החלה בתור פיילוט אשר פותח בתוכנית מעברים ביישובי הבדואים בדרום. בשנת 2013 הושקו המרכזים כמיזם ממשלתי לקידום תעסוקתי של החברה הערבית בכל הארץ. עד לשנת 2019 הופעלו המרכזים בכל הארץ על ידי ארגון אלפנאר, מ- 2019 בדרום ובמשולש התכנית מנוהלת ע"י ארגון "בעצמי".

אחד הצעדים המרכזיים שננקטו להעלאת שיעורי התעסוקה בתוכנית החומש האחרונה היה הקמתם של שישה מרכזי ריאן חדשים בנוסף לשניים שהוקמו בחורה ושגב שלום כך שהכוונה הייתה שבכל העיירות והמועצות האזוריות הבדואיות יקומו מרכזים כאלו. נכון לפברואר 2024 לפי נתוני משרד העבודה[1] בדרום ישנם 5 מרכזים של ריאן הנמצאים ברשויות המקומיות ולהם שלוחה אחת או יותר הנותנות מענה לרשויות מקומיות וליישובי המועצות האזוריות. בנוסף, ישנו מטה דרומי לתוכנית הכולל מנהל ייעודי לאזור הדרום ופונקציות נוספות. סה"כ קיימים 15 מרכזים + שלוחות של ריאן בנגב.

מרכז	שלוחות
חורה	לקיה
	אלסייד ומולדה
	סעוה
כסייפה	ערערה
תל שבע	אום בטין
שגב שלום	ביר הדאג'
	קסר אלסר
	אבו קרינאת
	אבו תלול
רהט	תארבין

(1) מקור הנתונים: מצגת ועדה מתמדת, 2024, מנהל תעסוקת אוכלוסיות, משרד העבודה

קהל היעד של מרכזי ריאן הינו נשים וגברים ערבים בגילאי העבודה, בכל רמות ההשכלה. לאחרונה אישרה זרוע העבודה לזכיינים לתת מענה גם לחסרי מעש מגיל 17. אפיקי המענים המרכזיים הניתנים הם הכוונה תעסוקתית, הכשרה, השמה וליווי תעסוקתי. המענים ניתנים באופן תהליכי תוך ליווי המשתתפים דרך מספר תחנות ובמהלכן ניתנים: ליווי פרטני הנעשה על ידי רכזי תעסוקה במרכזים, ובמסגרתו נעשה גם אבחון תעסוקתי וכן הפנייה לתוכניות נוספות (רואד, אשת חיל ותעסוקה שווה), שילוב בהכשרות מקצועיות ולימודי הנדסאים וכן למענים קבוצתיים.
קיימים 5 מסלולים בהם ניתן לקבל שירות ואליהן מופנים המשתתפים לאחר אינטייק ראשוני:

חלק א': סקירת ספרות

אפקטיביות של תוכניות לעידוד תעסוקה

תוכניות לעידוד תעסוקה (ALMP- Active Labor Market Program) נפוצות במדינות רבות כמו גרמניה, דנמרק, שוודיה, ארצות הברית וצרפת ומתקיימות במודלים שונים הכוללים: סבסוד תעסוקה במגזר הפרטי או הציבורי, הכשרות וקורסים ותוכניות לסיוע בחיפוש עבודה (OECD, 2023; Martin,2014; Kelly & others, 2011).

בסקירה שבחנה כ-200 מחקרים עדכניים של תוכניות לעידוד תעסוקה עלו הפרמטרים הבאים:
השפעות קצרות וארוכות טווח - נמצא כי לתוכניות לשיפור ההון האנושי (הכוללות יעוץ קריירה, הכשרה מקצועית והתמחות), יש השפעות ממוצעות קטנות בטווח הקצר על מציאת עבודה (פחות משנה לאחר סיום התוכנית), אך השפעות ממוצעות גדולות יותר בטווח הבינוני (1-2 שנים לאחר סיום התוכנית) ובטווח הארוך (יותר משנתיים לאחר סיום התוכנית).

השפעות לפי סוג תוכנית - לתוכניות "עבודה תחילה" המציעות סיוע בחיפוש עבודה או תמריצים להשתלבות מהירה בעבודה יש השפעות יציבות יותר מאשר לתוכניות הון אנושי, שמציגות השפעות קטנות או שליליות בטווח הקצר והשפעות גדולות יותר בטווח הבינוני והארוך[2].

השפעות לפי קבוצת משתתפים - לנשים ולמחפשי עבודה במשך זמן ארוך יש השפעות חיוביות יותר כתוצאה מתוכנית תעסוקה לעומת קבוצות אחרות, כמו צעירים ועובדים מבוגרים. ההשפעות החיוביות של תוכניות אלו על נשים כוללות סיכוי גבוה יותר להשיג עבודה בעקבות התוכנית והשפעה חיובית ארוכת טווח על ההכנסה והשתלבות בשוק העבודה.

השפעות כלכליות - תוכניות סיוע בחיפוש עבודה נוטות להיות יותר אפקטיביות בתקופות של צמיחה איטית ואבטלה גבוהה. תוכניות הכשרה והשכלה רגישות יותר למחזור הכלכלי מאשר תוכניות "עבודה תחילה".

אפקטיביות לפי תנאי השוק - תוכניות סיוע בחיפוש עבודה הן אפקטיביות במיוחד עבור משתתפים ממעמד חברתי נמוך, בעוד שתוכניות הכשרה והשכלה ותמריצים לתעסוקה במגזר הפרטי הן אפקטיביות יותר למחפשי עבודה ארוכי טווח (Card, Kluve & Weber, 2018).

היבטים בבחינת הצלחתם של מרכזי תעסוקה והכוון בעולם

מרכזי תעסוקה והכוון מהווים חלק חשוב במאמצים ממשלתיים בקרב מדינות רבות להפחתת אבטלה ולשיפור התאמת העובדים לצרכי שוק העבודה המשתנה. רבים מהמרכזים פועלים תחת העקרון של One-Stop Career Centers המתייחס לגישה מרוכזת ואינטגרטיבית במתן שירותים תעסוקתיים וחברתיים. הרעיון המרכזי הוא לספק מגוון רחב של שירותים במקום אחד, מה שעשוי להקל על הלקוחות ולייעל את התהליך. השירותים העיקרים הכלולים במרכזים הם שירותי השמה, ייעוץ תעסוקתי, הכשרות מקצועיות, תמיכה בחיפוש עבודה, תוכניות לאוכלוסיות ייעודיות, מידע על זכויות וקשר עם מעסיקים.

הצלחתם של מרכזי התעסוקה וההכוון מגוונת ותלויה במספר גורמים. מחקרים שנערכו במרכזים שונים הצביעו על כך שההצלחה משתנה בין מדינות ותוכניות שונות והיא מורכבת ותלויה בגורמים רבים, כולל מצב שוק העבודה המקומי,

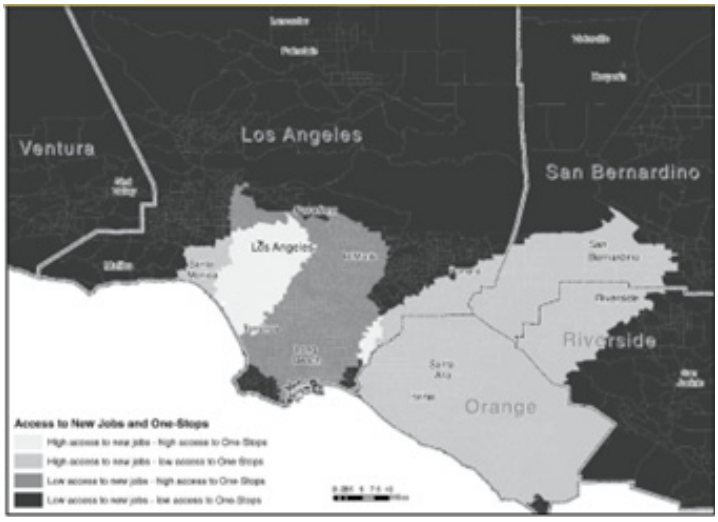
(2) "תוכניות עבודה תחילה" מתייחסות לתוכניות עבודה שמתמקדות בהשמת עובדים במהירות האפשרית בשוק העבודה. אלה כוללות סיוע בחיפוש עבודה, פיקוח על תהליכי חיפוש עבודה, או סנקציות על אי-חיפוש עבודה. המטרה העיקרית של תוכניות אלו היא להכניס את המשתתפים לשוק העבודה במהירות, עם מעט מאוד מרכיבי השקעה או הכשרה מקצועית.

איכות היישום של התוכניות והמאפיינים הספציפיים של המשתתפים. במבט רחב ניתן לומר כי חלק מהתוכניות מציגות תוצאות חיוביות משמעותיות, בעוד אחרות מראות השפעה מתונה יותר. במקרים רבים, מרכזים אלו מצליחים להגדיל את שיעורי התעסוקה בקרב משתתפיהם, במיוחד בטווח הקצר והבינוני אך ישנן עדויות מעורבות לגבי ההשפעה ארוכת הטווח של התוכניות על תעסוקה ורמות שכר.

להלן מספר היבטים שנלמדו מתוך מחקרים שבחנו מרכזי תעסוקה והכוון ברחבי העולם ואשר עשויים לסייע לעמוד על מרכיבים שונים המשפיעים על הצלחתם:
מיקום מרכזי התעסוקה - למיקום של מרכזי תעסוקה ישנה חשיבות והשפעה על תוצאותיהם. מחקר שבחן את מיקומם של מרכזי תעסוקה One-Stop Career Centers בדרום קליפורניה ערך ניתוח GIS שכלל מיפוי מיקום מרכזי התעסוקה וחישוב מדד הנגישות לכל אחד מהם, השוואת הנגישות למרכזים עבור קבוצות דמוגרפיות שונות וניתוח הקשר בין נגישות למרכזים לבין שינויים בהזדמנויות תעסוקה. במחקר נמצא כי נגישות גבוהה יותר למרכזי התעסוקה קשורה לשיעורי אבטלה נמוכים יותר, במיוחד באזורים עם הזדמנויות תעסוקה מוגבלות. עוד נמצא כי ההשפעה החיובית של נגישות למרכזי תעסוקה חזקה יותר עבור קבוצות מסוימות: אפרו-אמריקאים, נשים ועובדים בתחילת הקריירה שלהם.

המחקר מלמד כי מרכזי תעסוקה יכולים לשמש כ"גשר" בין אזורי מגורים לאזורי תעסוקה, במיוחד באזורים עם מעט הזדמנויות תעסוקה מקומיות. גורמים נוספים שצוינו כמשפיעים על האבטלה כוללים הרכב אתני של השכונה, שיעורי עוני, ונגישות לרכב פרטי.

.(Joassart-Marcelli & Giordano, 2006)



דוגמא למיפוי אזורי הכולל הצלבה בין קירבה גאוגרפית למרכזי תעסוקה אל מול נגישות למשרות חדשות המראה כי האזורים הבעייתיים ביותר הם אלה עם גישה נמוכה הן למשרות חדשות והן למרכזי תעסוקה.
מקור: http://www.jstor.org/stable/25474309

השפעה על סוגי אוכלוסיות - מרכזי תעסוקה משפיעים בדרכים שונות על אוכלוסיות יעד שונות. מחקר שבחן מרכזי תעסוקה בדרום קוריאה התבסס על ניתוח סקר תעסוקה אזורי בין השנים 2013-2017 והקמה של 152 מרכזים. המאמר מנתח את השאלה האם הקמת מרכזים אלו, שמספקים שירותים משולבים של תעסוקה ורווחה ציבורית, משפיעה על יכולת התעסוקה של תושבים מקומיים. במחקר נמצא כי הקמת המרכזים השפיעה באופן חיובי על שיעורי התעסוקה של נשים מקומיות המוגדרות כקבוצה חלשה בשוק העבודה הקוריאני והם מהווים אמצעי מדיניות יעיל בהגדלת תעסוקתן. לא נמצאה השפעה דומה על שיעורי התעסוקה של גברים. בנוסף להשפעה החיובית שנצפתה לגבי נשים, המאמר בחן

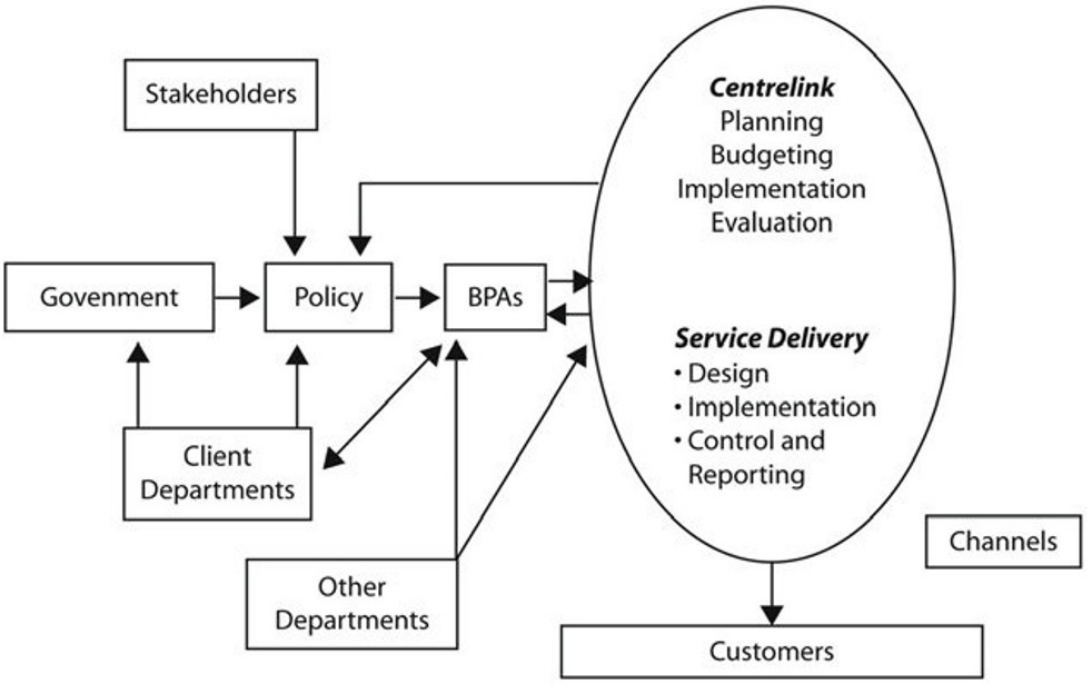
את ההשפעה המרחבית של המרכזים ומציין שאין הוכחה להשפעה חיובית של המרכזים על שיעורי התעסוקה באזורים הסמוכים. זאת, כנראה בשל ההגדרה של משתנה התוצאה במחקר, שהוא שיעור התעסוקה בין התושבים של מחוז מסוים, ולא בין העובדים באותו מחוז. כלומר, במידה ותושב מקבל הצעת עבודה באזור סמוך, אין הדבר מחושב כעלייה בשיעור התעסוקה של אותו אזור סמוך (Choi, Choe, & Kang, 2020).

מוטיבציית ההשתתפות - לשאלת הוולנטריות אל מול החובה להשתתפות במרכזי תעסוקה ישנה השפעה. השאלה האם האיום של שירותי השמה מחדש יעיל יותר מהשירותים עצמם עמדה בבסיסו של מחקר שבחן ראיות מתוכנית WPRS Worker Profiling and Reemployment Services- שהוקמה בארה"ב במהלך שנות התשעים והתרחבה מאז למדינות נוספות. במסגרת התוכנית מתבצעת הקצאה אקראית במערכת דמי אבטלה הכוללת תוכנית שמפנה את תובעי דמי האבטלה למערכת שקובעת את הסבירות שלהם למצות את ההטבות ולאחר מכן מספקת שירותי תעסוקה והכשרה המוגדרים כחובה. כלומר, חלק ממקבלי האבטלה יוגבלו בזמן מתן הקצבאות ויחויבו לתעסוקה או הכשרה. המחקר העריך כי התוכנית מפחיתה את ממוצע זמן קבלת דמי האבטלה בכ-2.2 שבועות, מפחיתה את ממוצע דמי האבטלה בכ-143 דולר, ומגדילה את ההכנסות הבאות ביותר מ-1,050 דולר. רוב ההשפעה נובעת מעלייה חדה ביציאות מוקדמות מדמי האבטלה בקבוצת הטיפול יחסית לקבוצת הביקורת (Black, Smith, Berger & Noel, 2003).

היקף השירותים המוצעים ע"י המרכז - לריכוז של שירותי תעסוקה תחת גוף אחד ישנה חשיבות. השאלה מהו היקף השירותים הניתן לצרוך תחת גוף אחד עשויה להיות פרמטר להצלחה ולשביעות רצון. דוגמא לכך ניתן לראות בגוף הממשלתי האוסטרלי Centrelink[3] אשר אחראי על מתן קצבאות ותשלומי רווחה תחת ה-Services Australia, סוכנות ממשלתית המספקת שירותים חברתיים. בתחום התעסוקה Centrelink מציע שירותי חיפוש עבודה, הכשרות מקצועיות, ייעוץ קריירה, תמיכה כספית למובטלים ותוכנית בשם "jobactive" שמטרתה לחבר בין מחפשי עבודה למעסיקים. מטרת הגוף הינה להקים לכל מחפשי העבודה מערך שירותים אחד, כדי שלא יצטרכו לעבור בין משרדים שונים, וימצאו תחת אותה קורת גג את השירות המתאים להם. מרכזי Centrelink ברחבי אוסטרליה מציעים שירותים פנים-אל-פנים וקיימת גם פלטפורמה מקוונת ואפליקציה לניהול תביעות ושירותים. יתרונותיו של גוף זה בהשוואה למרכזי הכוון אחרים:

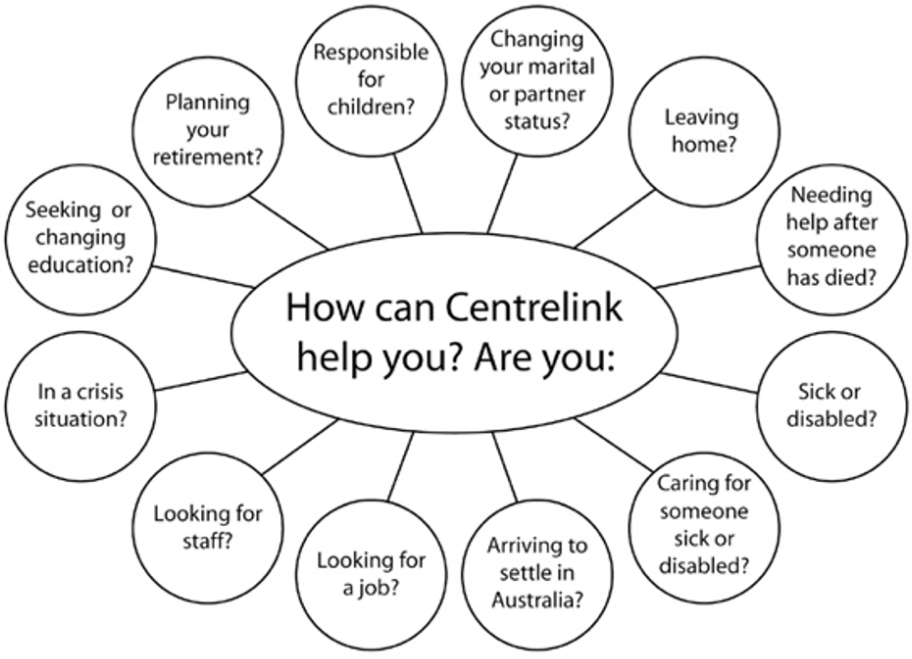
- אינטגרציה מלאה: Centrelink משלב שירותי תעסוקה עם מערכת הרווחה הכללית, מה שמאפשר גישה כוללנית לצרכי האזרח.
- מודל "one-stop-shop": מספק מגוון רחב של שירותים תחת קורת גג אחת, כולל קצבאות, שירותי תעסוקה, והטבות אחרות.
- מערכת דיגיטלית מתקדמת: מציע פלטפורמה מקוונת מתקדמת ואפליקציה, המאפשרות ניהול יעיל של שירותים ותביעות.
- גמישות והתאמה אישית: מתאים את השירותים לצרכים האינדיבידואליים של כל אזרח.
- שיתוף פעולה עם המגזר הפרטי: עובד בשיתוף עם ספקי שירות חיצוניים לשיפור יעילות השירותים.
- מיקוד בקהילות מקומיות: מפעיל תוכניות ייעודיות לקהילות ספציפיות.
- שקיפות ואחריותיות: מפרסם דוחות ביצועים באופן קבוע ומאפשר ביקורת ציבורית.
- תמיכה ארוכת טווח: מציע ליווי מתמשך, לא רק בחיפוש עבודה אלא גם בשמירה על תעסוקה לאורך זמן.
- גישה הוליסטית: מתייחס לא רק לתעסוקה, אלא גם להיבטים נוספים כמו בריאות ורווחה
- מערכת תמריצים: מעודד השתלבות בעבודה באמצעות תמריצים כלכליים ותוכניות ייעודיות.

(3) אתר התוכנית האוסטרלית Centrelink - About us - Services Australia



המודל העסקי של Centrelink באוסטרליה הממחיש את מרכוז השירותים המכוון למרכז וללקוחות

מקור: [1 Centrelink business model | Download Scientific Diagram (researchgate.net)]



המחשה של שירותי Centrelink באוסטרליה הפורשת את מגוון השירותים הניתנים במרכז לפי אירועים שונים בחיי הלקוחות.

מקור: [2 Life-events framework for the new service delivery model | Download Scientific Diagram (researchgate.net)]

נותני השירות - להכשרתם והתמחותם של נותני השירות במכרזי התעסוקה ישנה השפעה חיובית על שיפור השירותים התעסוקתיים הניתנים. מאמר המתייחס למרכזי תעסוקה jobcentre plus שבהם מסופקים שירותי תעסוקה ממשלתיים למחפשי עבודה בארצות הברית ואנגליה[4] התמקד בשירותים הניתנים במקום לאנשים עם מוגבלויות, כדי לעזור להם לעבור מתוך מערכת הרווחה לעבודה. המרכזים שנבחנו מתפקדים כשערי כניסה למגוון שירותים של תעסוקה ופתוחים לכל מי שזקוק להם, כולל שירותים למועסקים ומעסיקים תוך מיקוד בסיוע למחפשי עבודה. ביחס לאנשים עם מוגבלויות ניתנים שירותים של יצירת קשרים עם מעסיקים, הגדלת המודעות של מעסיקים לנושא, חיבור בין מעסיקים למועסקים פוטנציאלים ותיאום שירותים ותקציבים. המאמר בוחן את התפקידים והאחריות של נותני השירות ואת היעילות שלהם ביחס לאנשים עם מגבלות. לפי המאמר, ישנן תוצאות חיוביות, כפי שעלו בעיניהם של מחפשי עבודה עם מוגבלות, מהשירותים שמספקים מרכזי התעסוקה הכוללות שביעות רצון מהגישה למחפשי עבודה במרכזים (4.45 מתוך 5); השתתפות יעילה ומשמעותית יותר במרכזים (4.42); שיפור בתיאום שירותים שמועיל למחפשי עבודה (4.32); גישה למשאבים חדשים ונוספים להשגת מטרת התעסוקה שלהם (4.26) (Boeltzig, Pilling, Timmons & Johnson, 2010).

יעילות מרכזי תעסוקה המיועדים לאוכלוסיית יעד ספציפית לעומת מרכזי תעסוקה כלליים. במקרים מסוימים מוקמים מרכזי תעסוקה והכוון יעודים לאוכלוסיות ספציפיות, למשל במקרה של אנשים עם מגבלות. אחת המגמות הבולטות ביותר ברוב מדינות ה-OECD בהקשר זה היא הקמת מרכזי הכוון לתעסוקה למען אנשים עם מוגבלות, כדי לשלבם בשוק החופשי. אף שזוהי מגמה גלובלית לא כל המדינות פועלות על פי עקרונות זהים. בחלק גדול מהמדינות המרכזים מציעים שירות אוניברסלי במרחב משותף לאנשים עם מוגבלות וללא מוגבלות ובחלק אחר הם מציעים שירות במרחב נפרד (Gurría, 2014). דוגמא לכך ניתן לראות בגרמניה אשר במסגרת רפורמה רחבה אוחדו בה שירותי התעסוקה הציבוריים, הארציים והמקומיים, אך אנשים עם מוגבלות זכו לשער כניסה נפרד- הסביבה הנפרדת כוללת בעיקר את המרחב הפיסי, אך גם שירות של אנשי מקצוע שפעילותם מוקדשת ברובה לטיפול באנשים עם מוגבלות ומיעוטה לטיפול בקבוצות אחרות (Konle-seidl, 2007).

מאמר שבחן את הנושא בישראל טוען שכדי להצליח להגשים את המטרה של שילוב מלא ואיכותי יותר בשוק העבודה החופשי, נדרש להבחין בין הכלים המסייעים לאדם עם מוגבלות להשתלב בשוק החופשי לבין האקלים והמרחב שבו הם ניתנים; הסללה מלאה למרכז של אנשים עם מוגבלות מחייבת חיבור בין כלים המותאמים להשתלבות בשוק החופשי לבין מרחב המותאם להשתלבות בו - מרחב הטרוגני המכיל אנשים עם מוגבלות וללא מוגבלות. מדיניות המשלבת כלים ואקלים מתאימים יכולה לסייע לאנשים עם מוגבלות להשתלב בתעסוקה איכותית יותר, ולא רק להגדיל את שיעורי התעסוקה שלהם. המאמר מצביע על כך שבשונה מרבות ממדינות ה-OECD ההסללה במרכז ההכוון והתעסוקה לאנשים עם מוגבלות, שהוקם בישראל ב 2016, חלקית בלבד, כך למעשה היא משעתקת את ההפרדה וההדרה של אנשים עם מוגבלות בישראל ומותירה רבים בשולי שוק העבודה (זהר, גרובר ופריאר-דרור, 2016).

לסיכום, נסקרו היבטים מתוך מחקרים שבחנו מרכזי תעסוקה והכוון 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.

(4) אתר התוכנית באנגליה Contact Jobcentre Plus: How to contact Jobcentre Plus - GOV.UK (www.gov.uk)

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, כמו Centrelink באוסטרליה, 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: יש דיון לגבי היתרונות והחסרונות של מרכזי תעסוקה המיועדים לאוכלוסיות ספציפיות (כמו אנשים עם מוגבלויות) לעומת מרכזים כלליים.

אקלים ומרחב: ישנה חשיבות לא רק לכלים המסייעים לשילוב בעבודה, אלא גם לאקלים ולמרחב שבו ניתנים השירותים.

מתוך המחקרים המרכזיים שחקרו את מרכזי ריאן בעבר עולים מספר אתגרים מתודולוגיים:

- **קושי בזיהוי סיבתיות** - לפי דוח מבקר המדינה (2023) הבעיה המרכזית בזיהוי סיבתיות בהשתתפות בתוכנית ריאן היא ההבדלים שישנם מלכתחילה בין קבוצת הצעירים שבוחרים להשתתף בתוכנית לקבוצת הצעירים שאינם בוחרים להשתתף בה (ה-selection bias).
  הבדלים אלו עשויים להיות מתואמים גם עם ההסתברות להיות חסר מעש, ורבים מהם אינם נצפים בנתונים. למשל, אלו הבוחרים להשתתף בתוכנית מאופיינים בדרך כלל במוטיבציה גבוהה יותר למצוא עבודה לעומת אלו שאינם משתתפים, לכן ייתכן שגם ללא השפעה של מרכזי ריאן ימצאו הבדלים בין הקבוצות הללו ברמות התעסוקה, ובעקבות זאת ברמות חוסר המעש.

- **ריבוי גורמי השפעה** - ההשתתפות במרכזי ריאן היא גורם אחד מני רבים המשפיעים על מצב התעסוקה בקרב האוכלוסייה הערבית, ובהם תוכניות תעסוקה אחרות, שיפור נגישות התחבורה לאזורי תעסוקה או הקמת אזורי תעסוקה חדשים, ועל כן קשה לבודד את ההשפעה של ההשתתפות במרכזים על מצב התעסוקה (ברוקדייל 2022).

- **נתונים חלקיים ממרכזי ריאן** - הנתונים הקיימים הינם חלקיים ואינם מפורטים דיים, לא ניתן לדעת באילו סוגי סדנאות והכשרות השתתפו מקבלי השירותים. כמו כן לא התקבל מידע בנוגע להשמות שהתאפשרו בעקבות ההשתתפות בפעילויות אלו (NAS, 2022)

- נ**תוני שכר ותעסוקה לאורך זמן** - מחסור בנתוני מעקב ארוכי טווח של המשתתפים במרכזים (דוח מבקר המדינה, 2022).

- **קושי באיסוף מידע** - פנייה לחברות רבות לצורך תיאום ראיון, לצורך למידת צרכי המעסיקים נתקבלה בסירוב או חוסר מענה וכן מענה נמוך מצד משתתפים לראיונות וקבוצות מיקוד (NAS, 2002).

מאפייני החברה הבדואית בנגב

תוכניות המבוססות על התערבויות מותאמות תרבותית, בדומה לתוכנית הנידונה במחקר זה, נחקרו במגוון מחקרים. במחקר מטא-אנליזה שכלל 76 מחקרים נמצא כי התערבויות שהותאמו לקבוצה תרבותית ספציפית היו יעילות פי ארבעה מהתערבויות שניתנו לקבוצות המורכבות מלקוחות ממגוון רקעים תרבותיים (Griner & Smith, 2006). **בהקמה, תפעול**

ומדידה של מרכזי תעסוקה והכוון לאוכלוסייה ספציפית, יש לקחת בחשבון את המאפיינים והצרכים הייחודיים של אותה אוכלוסייה ולבחון את המשתנים השונים והשפעתם האפשרית על הצלחת המרכזים. להלן מספר מאפיינים באשר לחברה הבדואית אשר עשויים להשפיע על הצלחת המרכזים וכוללים מאפייני דמוגרפיה, תעסוקה, השכלה וכן השפעות של מלחמת חרבות ברזל.

מבחינה דמוגרפית, נכון לשנת 2022 לפי נתוני הלמ"ס בנגב מתגוררים כ-300 אלף בדואים, 71% מהם מתגוררים ביישובים הבדואים ו-29% מהם מתגוררים ב-25 שבטים מחוץ ליישובים אלה. החברה הבדואית היא חברה צעירה- שיעור הילדים והצעירים הערבים בנפת באר שבע גבוה מאוד ואילו שיעורם של המבוגרים מעל גיל 65 נמוך מאוד. לפי נתוני הלמ"ס, בסוף 2019 למעלה ממחצית הערבים בנפת באר שבע (54%) היו ילדים וצעירים מתחת לגיל 18 לעומת שיעורים של 40% בקרב כלל האוכלוסייה הערבית בישראל, 32% בקרב היהודים בנפת באר שבע ו-34% בכלל האוכלוסייה.

מבחינת תעסוקה, לפי נתוני הלמ"ס ב 2019 רוב היישובים הערביים מדורגים כלכלית וחברתית בארבעת האשכולות הנמוכים. כל תשע הרשויות הבדואיות בנגב נמצאות בין 11 הרשויות שנמצאות בתחתית הסולם וממוקמות בששת המקומות האחרונים. מדד תחולת העוני בחברה הערבית עמד ב-2022 על - 39%, קרוב לכפול ממדד העוני לכלל האוכלוסייה בישראל (ביטוח לאומי, 2022).

לפי דוח מבקר המדינה לשנת 2023, שיעור חוסר המעש (NEET) בקרב צעירים בחברה הערבית בני 18 - 24 גבוה מהשיעור בחברה היהודית - כ-25% בקרב הגברים וכ-34% בקרב הנשים (לעומת 14% אצל הגברים בחברה היהודית ו-17% אצל הנשים). הפער בשיעור חוסר המעש בין גברים ערבים צעירים ובין גברים יהודים צעירים גדל בשנים האחרונות מ-6% בתחילת שנת 2015 ל-11% בסוף שנת 2021. מצבם התעסוקתי והכלכלי של הצעירים הבדואים קשה יותר לעומת שאר המגזרים בחברה הערבית; בתחילת שנת 2020 שיעור חוסר המעש בקרב צעירים בדואים היה כ-33% (כ-6,000 צעירים), לעומת כ-20% בקרב צעירים ערבים (כ-15,000 צעירים), ובקרב צעירות בדואיות הוא עמד על כ-55% (כ-9,000 צעירות), לעומת כ-27% בקרב צעירות ערביות (כ-19,000 צעירות). לפי דוח מבקר המדינה חלה החמרה בתופעת חוסר המעש בקרב גברים בדואים. שיעור חוסר המעש בקרב צעירים בדואים עלה מכ-27% בשנת 2017 לכ-33% בשנת 2020.

מבחינת השכלה, לפי נתוני מרכז המידע והמחקר של הכנסת (אלמסי ווייסבלאי, 2020), שיעורי הזכאות לבגרות בחברה הבדואית נמוכים יחסית, בשנת הלימודים תשע"ט 2018-2019 נרשמה ירידה של כ-4% בשיעור הזכאות לבגרות בחינוך הבדואי בנגב לאחר עלייה בשיעור זה בשנים קודמות ושיעור הזכאות לבגרות בקרב תלמידי י"ב עמד על 48.1%. הפער בין שיעור הזכאים לבגרות בחינוך הבדואי בנגב לבין שיעור הזכאים בקרב כלל הלומדים בשנת הלימודים תשע"ט עומד על 21.6% והוא הגדול ביותר בעשור האחרון. קיימת שונות רבה בין היישובים בשיעורי הזכאות. לדוגמא, בחורה בשנת תשע"ט אחוז הזכאות עמד על 63%, בעוד בתל שבע עמד אחוז הזכאות על 37% בלבד.

השפעות מלחמת חרבות ברזל, מתיחות בין יהודים וערבים עולה כאחד ממרכיבי אתגרי שילוב החברה הערבית בתעסוקה בימים כתיקונם ממחקרים שונים. נתונים ראשונים שהתקבלו ממחקרים מתקופת המלחמה מעידים על השפעות על שוק העבודה בהקשר להעסקת עובדים מהחברה הערבית בגין המצב הבטחוני. מחקר מכון אקורד וקו-אימפקט (נאסר ואחרים, 2023) ביקש לזהות את הגורמים הפסיכולוגיים חברתיים שמנבאים כוונת מעסיקים יהודים לשלב במקום עבודתם ערבים בעלי השכלה אקדמית וכוונת מועמדים ומועסקים ערבים בעלי השכלה אקדמית לעבוד במקומות עבודה שבהם רוב העובדים יהודים באמצעות סקר השוואתי שנערך לפני המלחמה (אוג-ספט 23) ובמהלכה (נוב' 23). בסקר נמצא כי כוונת יהודים לעבוד עם ערבים פחתה מאז פרוץ המלחמה. חלה ירידה מ-65% לפני המלחמה ל-50% בזמן המלחמה באחוז היהודים שמוכנים במידה רבה לעבוד בארגון שיש בו גם עובדות ועובדים ערבים. באשר לעובדים יהודים שמוכנים

במידה רבה לעבוד תחת מנהל/ת ישיר/ה ערבי/ה חלה ירידה מ-50% לפני המלחמה ל-35% בזמן המלחמה. בכוונת מועמדים ומועסקים ערבים לעבוד בארגונים עם רוב ערבי חלה עלייה משמעותית מאז פרוץ המלחמה. לפני המלחמה, רק 14% מהאקדמאים הערבים המועסקים בארגונים עם רוב יהודי, רצו במידה רבה לעבור לעבוד בארגונים עם רוב ערבי. מאז פרוץ המלחמה, 27% רוצים בכך. רגשות חיוביים כלפי עובדים ערבים ממעסיקים יהודים נחלשו משמעותית מאז פרוץ המלחמה (רגשות הערכה כלפי עובדים ערבים מצד מעסיקים יהודים ירדו מ-36% לפני המלחמה ל-19% במהלך המלחמה, רגשות חיבה כלפי עובדים ערבים מצד מעסיקים יהודים ירדו מ-26% לפני המלחמה ל-13% במהלך המלחמה).

לסיכום, **הן בתכנון, הן בביצוע והן בהערכת** מרכזי תעסוקה והכוון עבור האוכלוסייה הבדואית בנגב, יש לקחת בחשבון מגוון מאפיינים כמו פיזור יישובי גיאוגרפי, נגישות לתעסוקה באזור, אתגרי השכלה, מאפיינים תרבותיים וחברתיים רלוונטיים ואתגרים הנובעים ממלחמת חרבות ברזל.

מרכזי ריאן - סיכום ממצאים ממחקרים קודמים

מרכזי ריאן מוגדרים כשחקן משמעותי בנושא תעסוקה בחברה הערבית ובנגב בפרט ופעילותם של המרכזים והשפעתם נבחנה במספר מחקרים בשנים האחרונות, מתוכם: מחקר ברוקדייל (2021) אשר בחן את השפעת מרכזי ריאן באופן ספציפי כחלק ממחקרי תוכנית החומש הקודמת ומחקרים נוספים אשר עסקו במרכזי ריאן כחלק מתמונת התעסוקה הרחבה יותר של האוכלוסייה הבדואית בנגב בפרט ושל תעסוקה בחברה הערבית בכלל -דו"ח מבקר המדינה מ-2023, סקירה של מרכז הכנסת באשר לתעסוקת נשים ערביות מ-2023, מחקר מכון NAS מ-2022, דו"ח הפורום לדו קיום בנגב בנושא תעסוקת נשים בדואיות בנגב מ-2018. מחקרים נוספים בחנו את מרכזי ריאן בשלבים מוקדמים יותר של פעילותם, כמו מחקר ברוקדייל משנת 2013.

מחקר מכון ברוקדייל מ-2021 בדק את השפעת מרכזי ריאן להכוון תעסוקתי באוכלוסייה הערבית על מצב התעסוקה. מטרת המחקר הייתה לאמוד את השפעת הפעילות במרכזי ריאן על מצב התעסוקה של משתתפי התוכנית. **המחקר לא כלל את האוכלוסייה הבדואית בדרום אלא התמקד באזור הצפון** (בדואים וקבוצות נוספות בחברה הערבית ללא בידול ביניהן).

שיטות המחקר היו סטטיסטיות וכללו: השוואת השינוי במצב התעסוקה בין יישובים בהם נפתחו מרכזים לבין יישובים שבהם לא נפתחו מרכזים, במועד שלאחר פתיחתם. אמידת ההשפעה ברמת המשתתף נעשתה באמצעות שיטת IV-2SLS, המנצלת את ההשפעה ברמת היישוב כדי לאמוד את ההשפעה ברמת הפרט. לצורך האמידה השתמשו בבסיס נתונים שהוכן עבור המחקר בלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, שכלל נתוני אורך ברמת הפרט (Longitudinal data) עבור האוכלוסייה ערבית בישראל בשנים 2005-2015. בסיס הנתונים כלל מידע מנהלי נרחב המבוסס על מרשם האוכלוסין, דיווחי רשות המיסים ומקורות מידע מנהלי נוספים וכן על נתונים ממערכת המידע של תוכנית ריאן.

ממצאים עיקריים מחקר ברוקדייל: תוצאות המחקר, מצביעות על **השפעה חיובית מובהקת אך מוגבלת על מצב התעסוקה של המשתתפים**. נמצא שההשתתפות בתוכנית הביאה לתוספת של 1.1 עד 1.6 חודשי עבודה בשנה בממוצע למשתתף, בטווח הקצר. ממצאי האמידה מלמדים כי **ההשפעה היא הטרוגנית, גבוהה ומובהקת אצל גברים** – תוספת של 3 חודשי עבודה בממוצע לשנה, **ונמוכה ולא מובהקת אצל נשים** – תוספת של 0.4 חודשים בשנה (תוספת של 1.3 חודשי עבודה בממוצע לשנה לגברים ולנשים יחד).

דוח מבקר המדינה מ-2023 בחן את הטיפול הממשלתי בחוסר מעש בחברה הערבית וכחלק מכך גם את פעילות מרכזי ריאן. צוות הביקורת בחן את ההשפעה של מרכזי ריאן על צמצום חוסר המעש בקרב בני 18 - 24 בפרק הזמן דצמבר 2019

- נובמבר 2021, ואת השאלה האם מרכזי ריאן מקטינים בפועל את שיעור חוסר המעש בקרב הפונים אליהם, כלומר, האם קיים קשר סיבתי שלילי בין השתתפות בפעילות מרכזי ריאן לבין ההסתברות להיות חסר מעש. **ניתוח פעילות ריאן התבצעה על בסיס ניתוח הנתונים של משרד מבקר המדינה על בסיס נתוני זרוע העבודה וביטוח לאומי.** צוות הביקורת השתמש במודל של רגרסיה שבו מובאים בחשבון מאפיינים של צעירים שפנו למרכזי ריאן ושל אלו שלא פנו אליהם, שעשויים להשפיע מראש על ההבדלים ביניהם בשיעורי חוסר המעש ברגרסיה נכללו צעירים שבזמן הביקורת היו בני 19 - 25. הערים המעורבות, ובהן ירושלים, לא נכללו בניתוחים. המודל בדק את האפקטיביות של מרכזי ריאן על קבוצת הצעירים שהשתתפותם בתוכנית הושפעה מקיומו של מרכז כזה ביישובם, כלומר, צעירים שמשתתפים במרכזי ריאן כשקיים מרכז ביישוב המגורים שלהם, אך לא היו משתתפים אלמלא היה קיים. בנוסף לניתוח הנתונים, משרד מבקר המדינה ביצע הליך שיתוף ציבור עם קבוצות מיקוד של צעירים ערבים, כדי ללמוד ממקור ראשון על נקודת המבט של הצעירים הערבים לגבי הטיפול הממשלתי הניתן להם למניעת חוסר מעש ולשילובם בשוק התעסוקה, ולהבין מהמשתתפים בקבוצות אלו מהם החסמים והקשיים כפי שהם חווים אותם (לא מצוין כי ההליך כלל את מרכזי ריאן אך ייתכן ושימש כרקע).

תוצאות דוח מחקר מבקר המדינה באשר למרכזי ריאן: להשתתפות של צעירים ערבים במרכזי ריאן לא הייתה השפעה (אפקט) מובהקת על מצב חוסר המעש שלהם. לעומת זאת, משתנים אחרים שנבדקו - ההיסטוריה התעסוקתית של הצעיר, הגיל, הכנסת ההורים, המגדר, השיוך המגזרי, ומאפייני יישוב המגורים (אשכול חברתי-כלכלי) - נמצאו כמשפיעים באופן מובהק על ההסתברות לחוסר מעש.

ממצאים נוספים של מחקר מבקר המדינה: ניתוח תוצאות הרגרסיה מלמד כי הקשר בין כל אחד מהמאפיינים האלה - מסלול בגרות, השכלה על-תיכונית, שירות לאומי, צבאי או אזרחי והכשרה מקצועית - לבין הקטנת ההסתברות לחוסר מעש הוא גבוה יותר בקרב הבדואים לעומת הערבים והיהודים; כך למשל לימודים במסלול בגרותי יגדילו את ההסתברות לחוסר מעש בקרב צעירים ערבים בכ-0.9%, אך יקטינו אותה באוכלוסייה היהודית ב-0.3%, באוכלוסייה הבדואית ב-4.6% ובאוכלוסייה הכללית ב-0.2%; וכן השכלה על-תיכונית מפחיתה בצורה מובהקת את חוסר המעש בכלל המגזרים (בכ-9% במגזר היהודי, בכ-18% בערבי, ב 34%- בבדואי ובכ-14% במגזר הכללי). המשמעות היא ששיפור מאפיינים אלו עשוי להביא לתועלת (אפקטיביות) גבוהה יותר אצל הבדואים לעומת המגזרים האחרים, ומכאן שהשקעה במשתנים אלו עשויה להניב תפוקה חברתית גבוהה יותר בכל הנוגע לתופעת חסרי המעש.

בסקירה שנערכה במרכז המידע של הכנסת בנושא מידע על יישום תוכניות לקידום תעסוקת נשים ערביות (2023) מצוינת שאלה שעלתה בדבר **קיומה או היעדרה של ראייה מתכללת** של המענים הניתנים בהקשר לקידום תעסוקת הנשים הערביות, למשל חיבור בין תוכניות הממוקדות בעובדים ותוכניות הממוקדות בתשתיות תומכות תעסוקה כגון מסגרות לטיפול בילדים. **בנושא חיבור בין מרכזי ריאן למסגרות לטיפול בילדים** נראה כי יש מודעות להיעדר היצע מספק של מסגרות טיפול בילדים, אולם עולה **חוסר במהלך ממוסד לחיבור בין הפונות למרכזים לבין מסגרות רלבנטיות** או ייזום הקמת מסגרות טיפול ייעודיות (כגון משפחתונים מוכרים) בעבור ילדי המשתתפות בפעילות במרכזים. מספר חסמים וקשיים הנוגעים להפעלת מרכזי ריאן ומתן שירותים לאוכלוסיית היעד עולים מהסקירה, ובהם: היעדר מיומנות דיגיטליות ומיומנויות שפה – על פי משרד העבודה, רוב משתתפי התוכנית חסרי מיומנויות בסיסיות הנדרשות בשוק העבודה, בעיקר בתחום השליטה בשפה העברית והמיומנות הדיגיטלית. על כן, הובלת המשתתפים האלו להשתלב בשוק העבודה מהווה תהליך ארוך המצריך מחויבות והתמדה בהכשרות; חוסר התמדה של המשתתפים –מרבית המשתתפים הפעילים מתקשים להתמיד בהשתתפות בהכשרות ובסדנאות המוצעות על ידי המרכזים, ומתקשים להתחייב לתהליך הארוך, הן בשל קשיים כלכליים והצורך למצוא עבודה והן בשל היעדר הרגלי למידה.

מחקר שנעשה ע"י מכון NAS עבור קו-אימפקט מ-2022 מיפה את תחומי התעסוקה וההשכלה בקרב בני 18-45 מהחברה הבדואית בדרום בעלי 12 שנות לימוד לפחות לצורך גיבוש המלצות מעשיות לאסטרטגיית פעולה בנגב עבור מיזם קו-אימפקט שישמשו את המיזם בעבודה מול מעסיקים ומועמדים בנגב. **המחקר כלל עיבוד נתוני השתתפות בתוכניות ריאן בנגב מ-2021** כפי שהתקבלו מזרוע העבודה במרץ 2022 והוא מציג את נתוני השתתפות, מקבלי השירותים החדשים, ואחוזי ההשמה. מתודולוגיית המחקר הכללית כללה איסוף נתונים מאתר הלמ"ס לצד נתונים חדשים ובלתי מעובדים שהועברו לחוקרים וטרם פורסמו פומבית, מחקרי מכון ברוקדייל, המכון הישראלי לדמוקרטיה, מחקרים ודוחות של גופים ממשלתיים שונים ומחקרי ארגוני חברה אזרחית ונתונים מנהליים שהועברו על ידי גופים ממשלתיים. התקיימו ראיונות עומק עם אוכלוסיות רלוונטיות לנושא המחקר, מהקבוצות הבאות: מעסיקים גדולים בנגב ומעסיקים עם אתרים בדרום, ממגוון תעשיות, גופים מרכזיים הפועלים בנגב בתחומי ההשכלה והתעסוקה מהחברה האזרחית והרשויות המקומיות והאזוריות, גופי ממשלה שעוסקים בתחומים הרלוונטיים, מוסדות אקדמיים מרכזיים בדרום אשר מנקזים אליהם את האוכלוסייה הבדואית, גופי הכשרה מקצועית בנגב אשר נותנים שירות לאוכלוסייה הבדואית, מועסקים מהחברה הבדואית אשר מהווים "סיפורי הצלחה".

ממצאים מחקר NAS: נשים היוו 60% מסך מקבלי השירותים החדשים בריאן בנגב ב-2021. הנשים המגיעות למרכזי ריאן הינן בממוצע משכילות יותר מהגברים. שיעור הנשים בעלות התואר הראשון כפול משיעור הגברים בעלי השכלה זהה. 48% מהנשים הינן בעלות תעודת בגרות ומעלה לעומת 36% מהגברים. קורסי העברית הן הפעילות הנרחבת ביותר המתקיימת במסגרת התוכנית.

בין שנת 2020 לשנת 2021 גדל מספר מקבלי השירותים במרכזי ריאן בנגב ב-17%, זאת אל מול קיטון של 1% במרכזי ריאן במשולש. הגידול בשנת 2021 נבע ברובו מגידול של 30% במספר הנשים המשתתפות אשר שינה את התמהיל המגדרי של מקבלי השירותים במרכזי ריאן בנגב מ-54% נשים ל-60% נשים. במרכזי ריאן במשולש הנשים היוו 73% ממקבלי השירותים בשנים 2020-2021.

בין שנת 2020 לשנת 2021 **עלה אחוז ההשמות של הגברים במרכזי ריאן בנגב ב-29%**, זאת אל מול ירידה של 15% בשיעורי ההשמה במרכזי ריאן באזור המשולש. **בקרב הנשים במרכזי ריאן בנגב לא חל שינוי באחוזי ההשמה**, אך כיון שהיה גידול במספר מקבלות השירותים, המספר האבסולוטי גדל. אחוז ההשמות של הנשים באזור המשולש ירד באותה תקופה ב-21%.

דו"ח הפורום לדו קיום בנגב בנושא תעסוקת נשים בדואיות בנגב מ-2018 - הדוח מציג את השינויים שחלו בתעסוקת נשים ערביות בדואיות מהנגב מהקמתה של מדינת ישראל ועד היום. הדוח מתאר כי הרחבת פעילותם של מרכזי ריאן ביישובים הבדואים **הביאה למספר הישגים, אך נדמה כי האתגרים והקשיים עדיין משמעותיים**. ראשית, יש לציין שלמרות שסך המושמים והמושמות בעבודה בשנים 2012-2016 הגיע ל-6,234, ההערכה היא שרק ביישובים הבדואים ישנם 37,236 בלתי מועסקים. יש לשער שנתון זה יהיה גבוה בהרבה אם תושבי הכפרים הבלתי-מוסדרים יילקחו בחשבון. באשר לאלו האחרונים, **עולה שאלת הרלוונטיות של מרכזי ריאן**. משיחות שנערכו במסגרת הכנת הדוח עם גורמים מקצועיים במרכזים, עלה כי הקהילות בכפרים אלו אינן נהנות במידה רבה משירותי מרכזי ריאן, וזאת עקב המרחק הגיאוגרפי והיעדר תחבורה ציבורית נוחה למרכזים. שנית, מעסיקים לא מעטים נמנעים מקליטה של עובדים מכפרים אלו, ובין השאר תובעים לציין כתובת מגורים באחת מהעיירות המוכרות, על מנת שלא להתחייב בהסעה. עוד עלה מהשיחות, כמו גם מהנתונים שהוצגו לעיל, שנשים חוות קשיים בהשמה, ואלו שמושמות בדרך כלל עובדות בשכר נמוך.

סיכום תוצאות המחקרים:

- מחקר מכון ברוקדייל (2021):
  - לא כלל את האוכלוסייה הבדואית בדרום, אלא התמקד באזור הצפון.
  - מצא השפעה חיובית מובהקת אך מוגבלת על מצב התעסוקה של המשתתפים.
  - ההשפעה הייתה גבוהה ומובהקת אצל גברים, אך נמוכה ולא מובהקת אצל נשים.

- דוח מבקר המדינה (2023):
  - בחן את ההשפעה של מרכזי ריאן (לא כולל ערים מעורבות וירושלים) על צמצום חוסר המעש בקרב בני 18-24.
  - מצא שלהשתתפות של צעירים ערבים במרכזי ריאן לא הייתה השפעה מובהקת על מצב חוסר המעש שלהם.

- סקירת מרכז המחקר והמידע של הכנסת (2023):
  - קיימים אתגרים מרכזיים ביחס לנשים במרכזי ריאן בנגב הכוללים: שיעור השתתפות נמוך, ירידה במספר הפונות והשמה מוגבלת.
  - נשים מתמודדות עם חסמים קשים יותר, כולל ניסיון תעסוקתי מועט, שליטה נמוכה בעברית, ורמות נמוכות של מיומנויות נדרשות בשוק העבודה וכן מחסור במסגרות לטיפול בילדים.
  - עולה צורך בהתאמות ייחודיות ובמענים מקיפים יותר לקידום תעסוקת נשים בדואיות בנגב.

- מחקר מכון NAS (2022):
  - מצא כי נשים היוו 60% מסך מקבלי השירותים החדשים בריאן בנגב ב-2021.
  - בין 2020 ל-2021, גדל מספר מקבלי השירותים במרכזי ריאן בנגב ב-17%.
  - אחוז ההשמות של הגברים עלה ב-29%, בעוד שאצל הנשים לא חל שינוי באחוזי ההשמה.

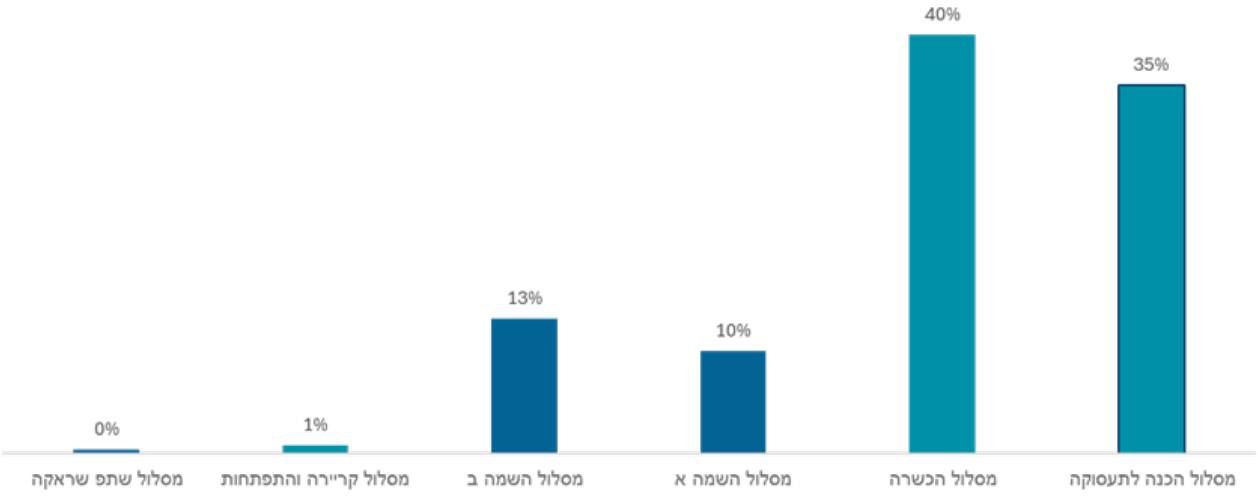
- דו"ח הפורום לדו קיום בנגב (2018):
  - ציין כי הרחבת פעילות מרכזי ריאן הביאה למספר הישגים, אך האתגרים עדיין משמעותיים.
  - העלה שאלות לגבי הרלוונטיות של מרכזי ריאן עבור תושבי הכפרים הבלתי-מוסדרים.
  - ציין כי נשים חוות קשיים בהשמה, ואלו שמושמות בדרך כלל עובדות בשכר נמוך.

המחקרים 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**. יש לציין כי חלק מהמחקרים לא בחנו את מרכזי ריאן בנגב או בחנו מרכזים אלו כחלק מהתבוננות רחבה יותר על מרכזים באזורים אחרים, כך שיש מקום לעמוד על **מאפייניהם הייחודיים של מרכזי ריאן בנגב**. בנוסף, ישנו פער העולה בין הממצאים מתוך סקירת המחקרים בעולם, לבין ממצאי המחקרים על מרכזי ריאן **בהקשר לנשים**. סקירת המחקרים בעולם מעידה על אחוזי הצלחה גבוהים ביחס לנשים לעומת אתגר שעולה בנושא זה במרכזי ריאן. ייתכן וההסבר לכך עשוי להיות מאפיינים תרבותיים-מסורתיים של וביחס לנשים בחברה הבדואית, אך יש לבחון הסברים אפשריים נוספים וכן את התאמת מרכזי ריאן לנשים.

פרקי ממצאים

ממצאי ניתוח נתוני התוכנית - מרכזי ריאן בדרום

נתוני חלוקה למסלולים - ריאן דרום



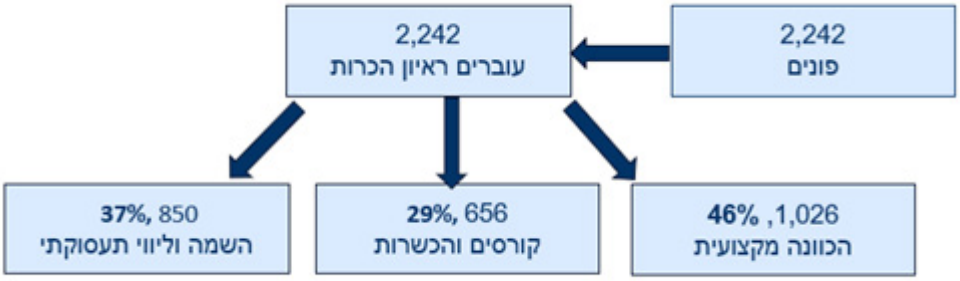
N=6044

76% מהמשתתפים נמצאים במסלולי הכנה, הכשרה והתפתחות

23% מהמשתתפים נמצאים במסלולי השמה (מסלול השמה א' ומסלול השמה ב')

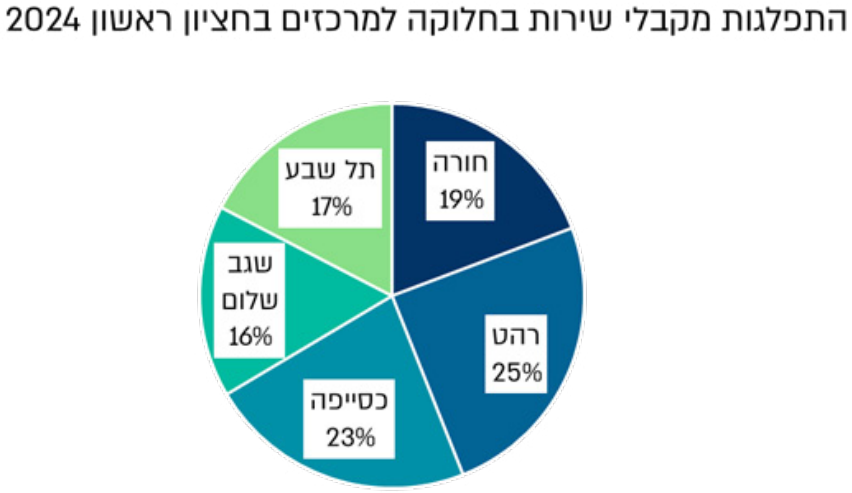
לפי נתונים שהועברו על ידי מוסא אלקריני, "בעצמי" בנובמבר 2024

נתוני התפלגות הפניות - ריאן דרום



- לאחר הפנייה הראשונית וראיון ההכרות מופנים הפונים למסלולים שונים
- 37% מהפונים עוברים תהליך של השמה וליווי תעסוקתי (משרות ישירות ועקיפות)
- הנתונים מתייחסים לחציון הראשון של 2024
- מספר מקבלי שירות בשנת 2023 - 3,793
- הנתונים הועברו על ידי מוסא אלקריני "בעצמי" בנובמבר 2024

נתוני מקבלי שירות לפי מרכזים

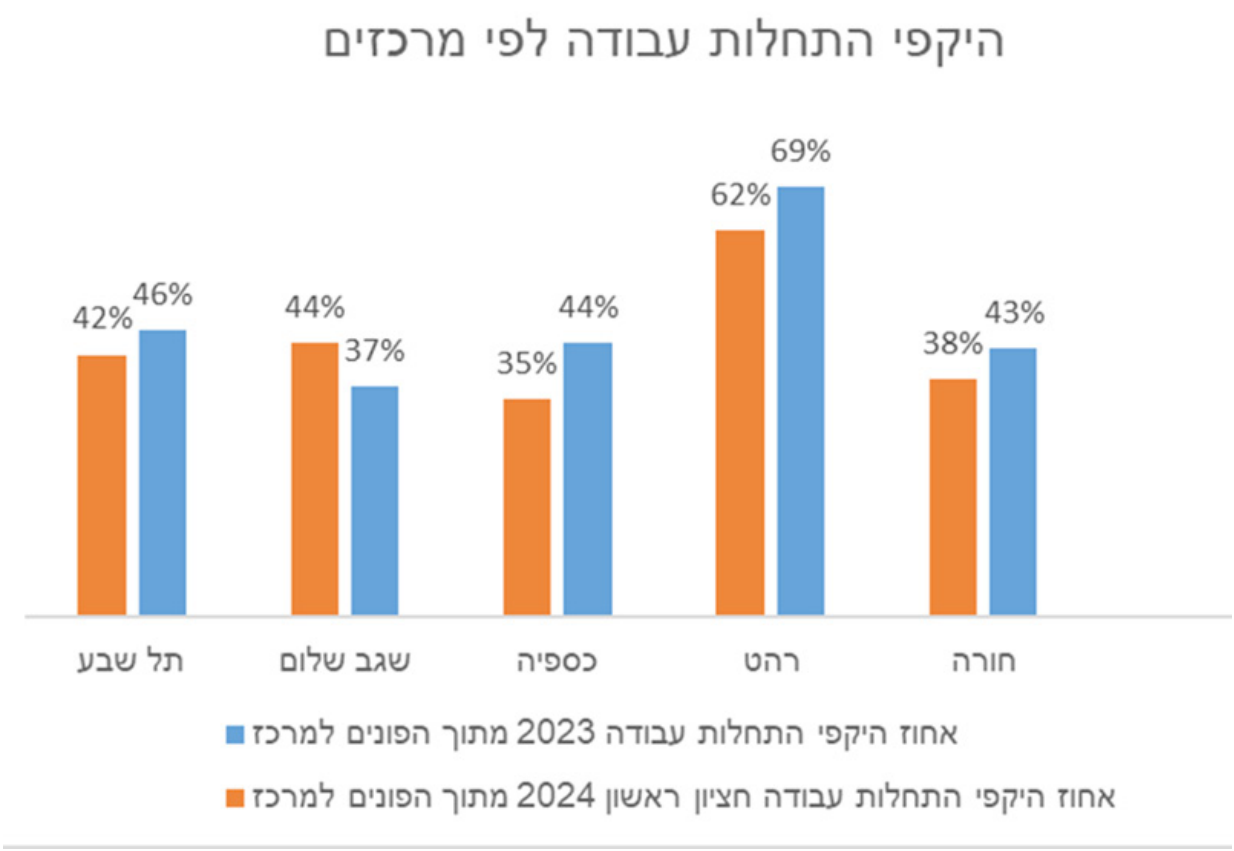


N=2,242

נכון ל 2024, רהט וכסייפה הם המרכזים הגדולים יותר, מבחינת כמות מקבלי השירות, מבין המרכזים בדרום

- הנתונים כוללים את נתוני השלוחות
- לפי נתונים שהועברו על ידי אחסאן הנו מנהל תחום תעסוקת אוכלוסיות מגוונות, באוגוסט 2024

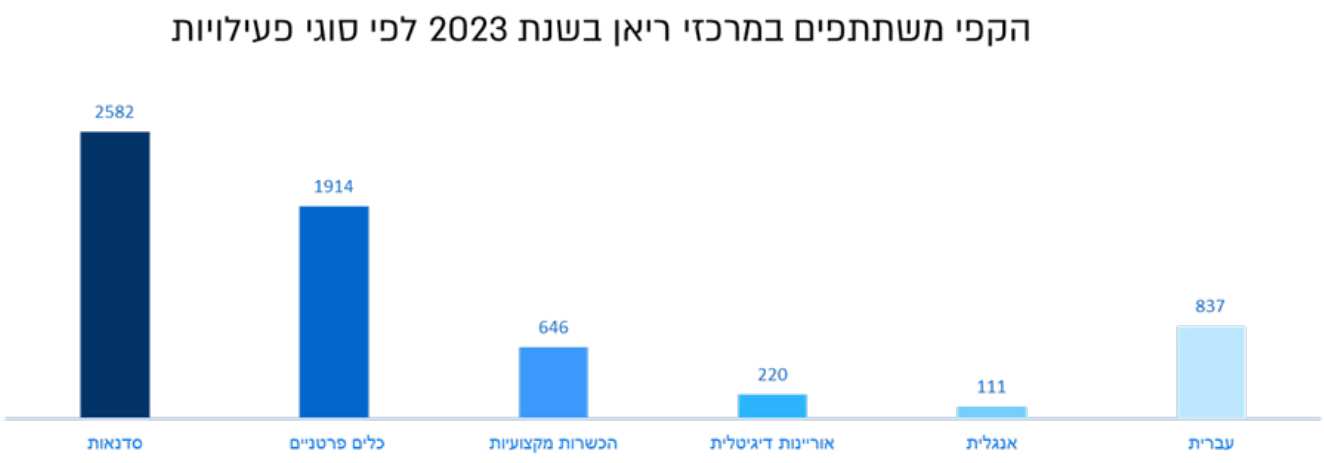
היקפי התחלות עבודה לפי מרכזים בדרום



מרכז רהט מוביל באחוז היקפי התחלות העבודה (בהתאמה לכך שמספר המשתתפים בו הוא הגדול ביותר).
בין 2023 לחציון הראשון של 2024, במרכז שגב שלום חלה עלייה באחוז היקפי התחלות העבודה, בשאר המרכזים חלה ירידה.

- הנתונים כוללים את נתוני השלוחות
- לפי נתונים שהועברו על ידי מוסא אלקריני "בעצמי" בינואר 2025

היקפי משתתפים לפי סוג פעילות - מרכזי ריאן דרום



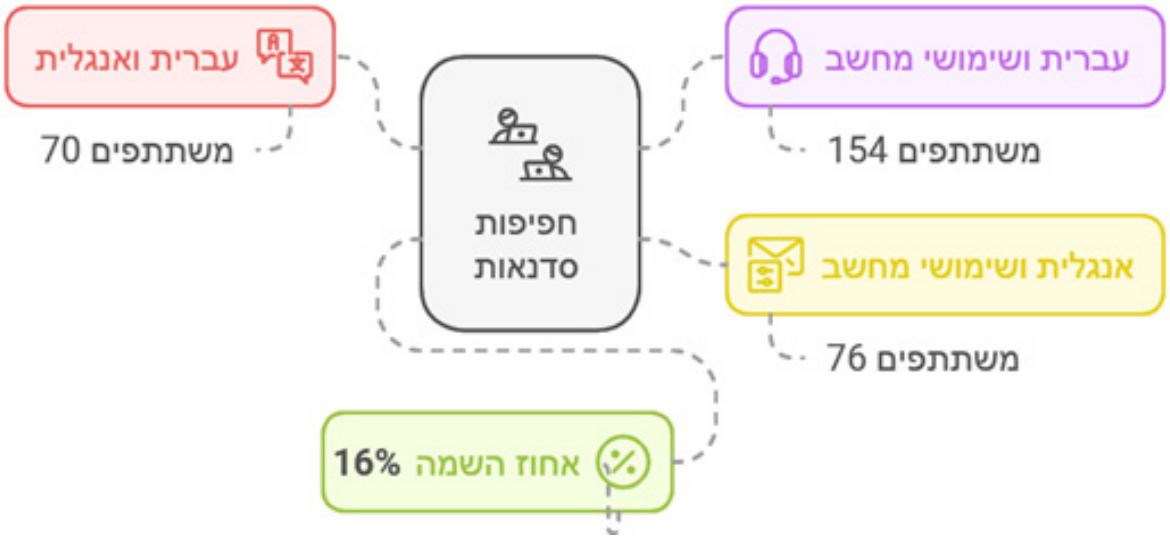
- **סדנאות** הן הפעילות בה משתתפים המספר הרב ביותר של משתתפים.
- קורסי **העברית** כוללים מספר משתתפים גבוה יותר מסך כל ההכשרות המקצועיות יחד. הנתון משקף צורך מהשטח בשיפור העברית.
- יש משתתפים שהשתתפו ביותר מפעילות אחת
- הכשרות מקצועיות כוללות הכשרה לסייעות רופאי שיניים, מדריכי מוזיאון, רשיונות נהיגה מסחריים ועוד. סדנאות כוללות הכנה לעולם העבודה, כישורים רכים, מיומנויות לתעסוקה. כלים פרטניים כוללים אבחון תעסוקתי, הכנת קו"ח, הכנה לראיון.
- לפי נתונים מינהליים, משרד העבודה, 2023

נתוני השמה בחלוקה לסדנאות - מרכזי ריאן דרום

קטגוריה	מספר משתתפים	מספר השמות	חישוב אפקטיביות (%)
שימושי מחשב	446	114	26%
אנגלית	190	42	22%
עברית	967	194	20%
סה"כ משתתפים	1339	350	

- **אחוז השמה ממוצע מתוך כלל הסדנאות - 23%.** 350 משתתפים הושמו מתוך 1,339 משתתפים בסדנאות השונות ב-2423-6.
- מספר המשתתפים בסדנאות העברית היה גדול בכ-117% ממספר המשתתפים בסדנאות שימושי מחשב (967 לעומת 446).
- **סדנאות שימושי מחשב היו האפקטיביות יותר** מבחינת אחוזי השמה לעבודה, בפער לא גדול- אפקטיביות של כ-26%, לעומת סדנאות העברית שעמדו על 20%.
- עיבוד BDO לנתונים שהועברו בדצמבר 2024 על ידי אנאס אלגנאדי, מנהל תפעול ובקרה "בעצמי"

נתוני השמה בחלוקה למספר סדנאות- מרכזי ריאן דרום



- 300 משתתפים (22% מכלל המשתתפים) השתתפו ביותר מסדנא אחת.
- אחוז ההשמה בקרב משתתפים שהשתתפו ביותר מסדנה אחת עומד על 16%, נמוך ביחס לאפקטיביות הממוצעת של הסדנאות, שעומד על 23%.
- בטווח הזמן הנבדק הכולל סדנאות שהסתיימו בין 2023 לאמצע 2024, השתתפות ביותר מסדנא אחת לא העלתה את אפקטיביות ההשמה בעבודה. ניתן להניח כי ישנם גורמים משפיעים נוספים כולל זמן הבשלה נדרש לאחר הקורסים ביחס למשתתפים עם חסמי תעסוקה.

עיבוד BDO לנתונים שהועברו בדצמבר 2024 על ידי אנאס אלגנאדי, מנהל תפעול ובקרה, "בעצמי"

נתוני השמה בחלוקה למספר סדנאות - מרכזי ריאן דרום

שם הכשרה	מספר משתתפים שהחלו	מספר משתתפים שסיימו	מספר המשתתפים שהושמו	כמות משתתפים שהושמו במקצוע הנלמד	אחוז מושמים במקצוע הנלמד מתוך מסיימים הקורס
מדריך חדר כושר	18	12	5	1	8%
רכז גיוס	14	14	6	5	36%
מכונה ניידת	25	25	11	10	40%
ספרות גברים	20	16	1	2	13%
סייעות לרופא שיניי	26	23	16	14	61%
מדריכות באומנות י	20	20	8	7	35%
מדריך חדר כושר	19	15	6	5	33%
מכונה ניידת	26	26	9	5	19%
נהג רכב משא כבד	25	19	10	4	21%
מפעיל עגורן צריח	26	2	1	1	50%
מדריכי מוזיאון	11	10	7	7	70%
סהכ"	230	182	80	61	34%

- **אחוז השמה ממוצע במקצוע הנלמד** מתוך מסיימי הקורסים בין 2023 לנובמבר 24 - 34% (61 איש).
- **קורסים בהם אחוז ההשמה גבוה יחסית** - מדריכי מוזיאון (70% השמה) וסייעות לרופאי שיניים (61% השמה).
- **קורסים בהם הושמו בין אדם אחד לשניים** - מדריכי חדר כושר, מפעילי עגורן צריח וספרות גברים.
- על בסיס דיווח עצמי של המשתפים כפי שדווח על ידי "בעצמי".
- אחוז ההשמות מחושב על בסיס עבודה מדווחת בלבד. בחלק מההכשרות יש להניח כי מתקיימת עבודה במקצוע הנלמד שאינה מדווחת (כגון ספרות גברים)
- קורס נהג משא כבד וקורס מפעיל עגורן צריח נעשים בלמידה אישית וללא תאריך סיום כללי ולכן ישנו סיכוי שמשתתפים נוספים ישלימו אותו בעתיד.
- לא נכללו הכשרות שהסתיימו לאחר נובמבר 24 והכשרות שמטרתן אינה השמה (כמו קורסי מסייעי רפואה בקהילה באמצעות השירות הלאומי)

עיבוד BDO לנתונים שהועברו על ידי שירן מוסקוביץ, "בעצמי" בינואר 2025

נתוני ניטים (חסרי מעש) מרכזי ריאן דרום

- בעקבות דוח מבקר המדינה הוחלט כי ניטים (חסרי מעש) יוגדרו כקבוצת יעד בתוך המרכזים החל מ-10/23.
- **אחוז הניטים** המקבלים שירות במרכזים בדרום **הכפיל את עצמו** מחציון ראשון ב 2023 (7%) לחציון ראשון ב-2024 (14%).
- **ניטים נדרשים** לליווי ארוך יותר עד להשמה (כשנה וחצי).
- **דרכי הגעת ניטים למרכזים** - 57% עבודה קהילתית של רכז צעירים, 26% חבר מביא חבר, 17% פרסום.
- **אחוז השמת ניטים בשנת 2024 - 31%**. 268 אנשים שהושמו מתוך 864 משתתפים.
- **השמות חוזרות** - כרבע מהניטים שהושמו בעבודה באמצעות ריאן דרום ב 2024 הושמו יותר מפעם אחת.

ניטים מחולקים לשלש קבוצות לפי גיל והזמן שבו הם נמצאים מחוץ למסגרת. ניתן שירות במרכזי ריאן לשלש הקבוצות כאשר הקבוצה הגדולה מבין שלשתם היא 6Neet.

עיבוד BDO לנתונים שהועברו על ידי מוסא אלקליני, "בעצמי", בינואר 2025

נתוני נשים המשתתפות במרכזי ריאן דרום

- 2% מסך המשתתפים החדשים במרכזים בשנת 2023 היו נשים (1,980 נשים)
- **34% מהנשים שפנו הושמו לעבודה (673 נשים) לעומת 60% מהגברים שפנו שהושמו לעבודה (1,075).**
- 38% מתוך המושמים לעבודה בשנת 2023 היו נשים ו-62% היו גברים
- 26% מהנשים שפנו היו בעלות תעודת בגרות מלאה לעומת 13% מהגברים שפנו ו-3% מהנשים היו בעלות תואר אקדמאי לעומת פחות מאחוז אקדמאים מהגברים שפנו.
- למרות שאחוז הנשים בעלות ההשכלה גבוה יותר מאחוז הגברים בעלי ההשכלה רק 673 נשים, כשליש מהפונות, הושמו לעבודה לעומת 1,075 גברים, כ-60% מהפונים שהושמו לעבודה.
- הנתון מחזק את קיומם של חסמים תעסוקתיים ייחודים לנשים הבדואיות על פני הגברים הבדואים.

עיבוד BDO לנתוני ועדה מתמדת 2024 מינהל תעסוקת אוכלוסיות, משרד העבודה

אפיון משרות פתוחות במרכזי ריאן בנגב

נבדקו מספר וסוגי המשרות שנמצאות במערכת המרכזים בנקודת זמן ספציפית **מדגמית**: (11/11/24)

- 142 משרות (תקנים)
- 35 סוגי משרות (קופאים, סדרנים, עובדי אריזה, ניקוי מכונות, עובדים לרשת מזון מהיר, נהגים, טיפול)
- 22 מעסיקים (סופר דאבח, מעוף כח אדם, סודה סטרים, באבקום, מתן)
- מתוך 35 סוגי משרות - **כמעט כל המשרות הוגדרו משרות פתיחה** למעט משרה אחת שמוגדרת לאקדמאים (יועץ מכירות במחסני חשמל- 6 תקנים) ומשרה אחת שמוגדרת במסלול התפתחות (מלגזן - 2 תקנים)
- כל המשרות, למעט אחת, הוגדרו משרות מלאות.

עיבוד BDO לנתונים שהועברו על ידי מוסא אלקריני, "בעצמי" בנובמבר 2024

סיכום ראיונות עם גורמי מקצוע בנושא מרכזי ריאן ומאפייני תעסוקה בחברה הבדואית

מרואיינים: מחמוד אל עמור - מנהל החברה הכלכלית ברהט, הקים וניהל את ריאן בשנותיה הראשונות, נוא ג'השאן בטשון-מנכ"לית קו אימפקט, אלה - אחראית תחום צעירים, עמותת תמר ומנהל בעמותה המקדמת צעירים בדואים בנגב.

אתגרי תעסוקת נשים בחברה הבדואית

- מגבלות תרבותיות: החברה פטריארכלית, השפעת גברים על יציאה לעבודה של נשים.
- מחסור במעונות יום: גם ברהט, העיר הגדולה, יש רק 4 מעונות לאלפי ילדים.
- תחבורה לקויה: היעדר תחבורה ציבורית סדירה פוגע ביכולתן של נשים להגיע לעבודות מחוץ למקום המגורים.
- השכלה לא מותאמת: ריבוי נשים שלומדות חינוך, אך השוק רווי ויש אבטלה של אקדמאיות.

אתגרי שילוב צעירים בדואים בשוק העבודה

- צעירים ללא מסלול מובנה (תיכון-צבא-לימודים) מתקשים להשתלב בשוק העבודה.
- חסר ליווי אישי ארוך טווח – רבים נושרים בגלל פערי מיומנויות ופערים מנטליים.
- מחסור באזורי תעסוקה בנגב – המשרות אינן קרובות לאיזורי המגורים.
- חסר אמון הדדי בין מעסיקים לעובדים – המלחמה החריפה את הבעיה, לעיתים עובדים מפוטרים בתקופות חירום ומוחזרים מאוחר יותר.

רקע והקמת מרכזי ריאן

- ריאן צמחה מתוך תחום קידום התעסוקה של החברה הבדואית במסגרת החברה למתנ"סים.
- חשדנות היסטורית בין הממשלה לחברה הבדואית השפיעה על תהליכי העבודה הראשונים.
- נערכו התאמות תרבותיות כדי להנגיש את המרכזים וליצור אמון, למשל עיצוב סביבת העבודה בצורה שקופה המשרה ביטחון

השוואה בין ריאן בעבר והיום

- בעבר, המרכזים פעלו בגישה קהילתית וסיפקו מענה הוליסטי, כיום הם ממוקדים יותר בהשמות ומדדים כלכליים.
- בעבר הוצעו תוכניות ייחודיות כמו הסבות מקצועיות ואקדמאיות בשיתוף מוסדות כמו בי"ח ברזילי.
- חלק מהראיונות מעידים על אובדן ה'נשמה' של המיזם עם הכניסה של משרד האוצר והלחץ על תוצאות מדידות.

חוזקות מרכזי ריאן

- נוכחות ביישובים עצמם מאפשרת נגישות גבוהה.
- תוכניות ליווי לנשים בתוך החברה הבדואית – מספקות מענה מותאם תרבותית.
- פרויקטים ייחודיים ששינו את פני התעסוקה בחברה הבדואית בעבר.

תחומים לשיפור במרכזי ריאן

- התאמת סוגי ההכשרות לשוק העבודה העכשווי (יותר תעשייה, מפעילי מכונות, שירות לקוחות).
- חיזוק קשרי מעסיקים ופיתוח מנגנונים להבטחת הצלחה בתהליך הקבלה והשימור.
- שינוי תפיסת העבודה – מעבר ממיקוד בהשמות כמותיות למדדים איכותיים כמו שימור והתקדמות תעסוקתית.
- הרחבת הפעילות לאזורים פחות נגישים ולכפרים הבלתי מוכרים, בהם הפערים התעסוקתיים גדולים יותר.

המלצות לחיזוק פעילות מרכזי ריאן

1. חיזוק המודל קהילתי – עבודה עם ראשי משפחות, פורומים קהילתיים.
2. פיתוח מסלולי הסבה לאקדמאיים – להתאים את ההכשרות לשוק העבודה.
3. חיזוק קשרי מעסיקים – פיתוח תוכניות בשיתוף המעסיקים תוך הבנת החסמים מהשטח.
4. הקמת משרות ייעודיות לבדואים – יצירת פיילוטים נוספים כמו זה שנעשה בעבר בהכשרת עובדים לרכבת ישראל.
5. קידום מודעות – רבים שמעו על ריאן אך אינם יודעים אילו שירותים הוא מספק.
6. תוכניות עם אופק מקצועי – מודלים של הצלחה, פיתוח מסלולים להתקדמות ולא רק עבודות התחלתיות/ זמניות.
7. תמיכה וליווי ארוך טווח – ליווי אישי של עובדים בחודשים הראשונים בעבודה כדי לשפר את אחוזי השימור.
8. שיתופי פעולה עם עמותות וגופים נוספים – עבודה משולבת עם שירות התעסוקה, אג'יק, רואד וארגונים נוספים.

לסיכום, בעיני המומחים שרואיינו מרכזי ריאן תרמו משמעותית לקידום התעסוקה בחברה הבדואית, אך כיום הם נדרשים לעדכן את מודל העבודה כדי להתמודד עם האתגרים המשתנים של החברה הבדואית ושל שוק העבודה. שינוי מדיניות ההשמות בלבד אינו מספק – יש לשים דגש על איכות ההכשרות, חיזוק הקשרים עם מעסיקים, תמיכה בשימור עובדים, ופיתוח מודלים קהילתיים חדשים כדי להבטיח תעסוקה בת קיימא בחברה הבדואית בדגש על צעירים ונשים.

ממצאי תצפיות

נערכו תצפיות בחמשת מרכזי ריאן בדרום: רהט, כסייפה, חורה, תל-שבע, שגב שלום.
תצפיות נוספות שנערכו: מטה ריאן בעידן הנגב, שיעור מטעם ריאן שנערך במכללת נאורס ברהט.
התצפיות נערכו על ידי צוות BDO ותואמו מראש מול מוסא ונערכו בשעות הבוקר המאוחרות/צהריים ובמהלך שעות הפעילות של המרכזים
התצפיות כללו תצפית על פעילות המרכזים כולל 3 מפגשים קבוצתיים:

- שיעור אוריינות דיגיטלית בריאן תל-שבע
- שיעור עברית במכללת נאורס (שת"פ)
- מפגש הכנה לקראת תחילת השנה האקדמית של תוכנית אשבל בריאן רהט

ממצאי תצפיות - לשימור

- המרכזים ממוקמים **בתוך הישובים עצמם**, קרובים להגעה ונגישים
- **מדריכי קורסים מקצועיים** (עברית ואוריינות דיגיטלית)
- **מערכי שיעור מובנים** ורלוונטיים
- **נראות הסניפים** - אחידה, נעימה ומזמינה.
- קיימים חללים לפגישות אישיות/קבוצתיות.
- **מעבדת מחשבים מצוידת** – מחשב לכל משתתפ.ת
- הקורסים וההכשרות הקרובים **מפורסמים** על גבי לוחות המודעות
- המרכזים מאויישים באנשי הצוות הנוכחים במקום.

ממצאי תצפיות - לשיפור

- מיעוט מבקרים במרכזים - בביקורים שערכנו בכל הסניפים בשעות הפעילות **לא ראינו כלל** פגישות אישיות עם משתתפים.
- בחלק מהמרכזים **חסרה תשתית** לקיום הדרכות קבוצתיות (למשל ב-חורה) וההדרכות צריכות להיעשות במקום אחר
- עבודת השלוחות - מתקיימת בחלק מהמקומות **ללא מיקום פיזי**

ממצאי ראיונות עם עובדי ריאן

נערכו 12 ראיונות פרונטליים עם מנהלי ועובדי ריאן שכללו:

- נארימאן סלימאן - מנהלת תחום תעסוקת חברה ערבית ב"בעצמי" ומנהלת ריאן במשולש ובדרום
- מוסא אלקרוני - מנהל ריאן דרום
- מנהלי מרכזי ריאן ברהט, שגב שלום, חורה.
- מנהלת תחום הכשרות וקשרי מעסיקים
- 6 רכזי קשרי מעסיקים, קהילה, פרט, ניטים
- רכזת שלוחת אום-בטין
- מדריכת קורס עברית

ראיונות עובדי ריאן - ממצאים כלליים

- **60 עובדים שכירים** במרחב הדרום- 30 רכזי פרט, 10 רכזי קהילה, 6 נתבות ו-5 מנהלים, עובדי מטה. בנוסף, מורים ומדריכים העובדים כספקים.
- **איכות כח האדם גבוהה** - העובדים שרואיינו, בכל הדרגים, מרשימים, מחויבים, משכילים, בעלי ניסיון תעסוקתי רלוונטי. כולם מהחברה הבדואית. לדברי מנהל המרחב- כל העובדים במרכזים הוחלפו עם כניסתו לתפקיד והם עוברים תהליך מיון קפדני ללא השפעת לחצים פוליטיים.
- **רוב לנשים** בתפקידי רכזות, בשני מרכזים - נשים מנהלות את המרכז. מהוות **מודל הצלחה** לנשים אחרות.
- העובדים **מחוברים מאוד לחזון התעסוקתי** של המרכזים ולצורך של קיום המרכזים בשטח.
- **הכרות של העובדים עם הקהילה**, עם האתגרים והחסמים ובמקרים רבים גם הכרות אישית עם אנשים מהקהילה, מהשכונה וכו'.
- **עבודה מבוססת יעדים** - העובדים מכירים את היעדים שלהם, מגדירים אותם כ DNA של עבודתם וידעים לומר את מידת עמידתם ביעד.

"גדלתי כאן בכסייפה, היו לי חוויות ילדות קשות, הלכתי ללמוד תואר ראשון בניהול מערכות בריאות במרכז האקדמי פרס בלי סיבה מיוחדת או הכוונה, עבדתי כמנהל מרפאה אבל החלטתי לעבוד בכסייפה עם החבר'ה הצעירים שנושרים מתוך שליחות ורצון לסייע להם" (רכז ניטים, כסייפה)

"אחי היה ניט ועכשיו עובד במכונה ניידת" (שדה, רכזת קהילה בלקייה, מרכז ריאן חורה)

ראיונות עובדי ריאן - מודל העבודה

- **מיקוד במשרות פתיחה** - מבוקשות יותר על ידי הפונים, קלות יותר להשמה
- להערכת הצוות **כמחצית מהפונים מגיעים לצורך השמה** וכמחצית לצורך שיפור יכולות באמצעות הכשרות וסדנאות.
- מנהלי התוכנית רואים **בנשים ובחסרי מעש את קהלי היעד העיקריים של המרכזים**.
- **נשים** תוכננו להיות 70% ממקבלות המענה, בפועל האחוזים נמוכים יותר ובשנת 2024 עמדו על 50%. אתגר מרכזי: חוסר בהזדמנויות עבודה לנשים בעיקר בתוך הישובים.
- **שליטה בעברית** - העברית חסם מרכזי בקרב 80-90 אחוז מהפונים. לכן לימודי עברית כולם כמעט צריכים, אבל לא כולם רוצים למשל אקדמאים וכן גברים. **ריאן הולכת ונהפכת לכתובת של מי שרוצה ללמוד עברית.** 600 איש סיימו השנה, 300 בתהליך. היעד הוא 850 איש בשנה.
- **עבודה קהילתית** - משולבת בעבודת המרכזים באופן **חלקי** (איתור וגיוס משתתפים בשטח ובאמצעות שיתופי פעולה של גורמים נוספים כמו רווחה)

"גבר יכול לעבוד מהיום הראשון שסיים י"ב. לנשים יש פחות אופציות. צריך משרות שמתאימות לנשים מבחינת קירבה לבית ושעות. מקסימום עד 16:00 וגם זה נדיר. הרבה עובדות בחקלאות כי מתחילים מוקדם ומסיימים ב-12:00. בחלק מהמקומות כאן אין בכלל גנים. " (נור, מנהלת מרכז שגב שלום)

- הכשרות עם מעסיק בקצה- החלטה אם לפתוח הכשרה חדשה מותנית באישור המטה ותלויה הן בשאלת הביקוש מתוך האוכלוסייה והן בסיכויי ההשמה בסופו ובכך שישנו מעסיק שידוע מראש כי מעוניין להעסיק את הבוגרים. דוגמאות להכשרות אחרונות: קורס מדריכי מוזיאון, קורס מדריכות/מדריכי שחייה, נהג אמבולנס, סייעות רופאי שיניים, מספרות סיפורים.
- שיווק ומודעות למרכזי ריאן בקרב משתתפים פוטנציאלים- מוערכת על ידי העובדים כגבוהה יחסית (כ-60% ומעלה). שיווק נעשה באמצעות רשתות חברתיות, חשיפה בקהילה ומפה לאוזן. שלטי חוצות מתוארים כאמצעי חשיפה שהיה יכול לסייע (במיוחד כשמדובר בישובים קטנים). כיום לא מתוקצב.
- הכוון תעסוקתי- מנהלי המרכזים מגדירים כי חלק מתפקידם הוא הגדלת המודעות לשוק העבודה המשתנה (זאת אל מול הכרות קיימת נמוכה ונטייה לבחירה במספר מקצועות מצומצם)
- חזון ושאיפות קדימה - עיבוי ההכשרות המותאמות תרבותית לאוכלוסייה
- השפעות המלחמה:
  - האמון של המעסיקים נפגע
  - משרות בעוטף שנפסקו הגדילו את אבטלת הגברים מה שמהווה חסם תרבותי ליציאת האישה לעבודה (לא מקובל שתעבוד כשהוא לא) מצד שני, יש משרות חדשות במקום פלשתינאים.
  - המלחמה מקשה על המורל של הצוות ונדרשות פעולות לשמירה על חוסן ותקווה

ממצאי ראיונות עם משתתפי ריאן

נערכו 10 ראיונות פרונטליים עם משתתפות בפעילויות ריאן

- 6 משתתפות בקורס אוריינות דיגיטלית (מחשבים)
- 4 משתתפות בקורס עברית

המשתתפות מתחלקות לשתי קבוצות עיקריות:

- צעירות בנות 18-19, רווקות, אחרי לימודים מלאים או חלקיים בתיכון, בשלבי גיבוש כיוון תעסוקתי ולימודי
- בנות 35 +, אימהות, לאחר עבודות במשרות מזדמנות וחלקיות או ללא רקע תעסוקתי.

מניעים להשתתפות בהכשרות:

שיפור מיומנויות

- לצורך שימוש בחיי היומיום " כשהבעל שלי חלה והייתי איתו בבית חולים ולא הבנתי מה הרופאים אומרים הבנתי שאני צריכה ללמוד עברית" (האנה, 47)
- לקראת יציאה עתידית אפשרית לשוק התעסוקה "אחרי הלימודים מקווה למצוא עבודות טובות, חושבת שהקורסים יעזרו לי בזה"(נור, 29)
- לקראת יציאה אפשרית ללימודים אקדמאיים

העצמה וחיזוק אישי

- יצירת מרחב אישי ויציאה מהבית. *"כל החיים אני גרה באותו רחוב, מבית ההורים לבית עם הבעל ואני רוצה לדעת עוד" (סברין, 39)*

- המורה כמנטור. *"הקורס בעברית עזר לי בהתפתחות עצמית. המורה היתה כמו אחות, הייתי מספרת לה מה שיש לי בפנים" (האנה, 47)*
- מפגש חברתי. *"אני מכירה את הצוות מהשכונה, האווירה חבל על הזמן" (סברין, 39)*

גורמים מקדמים להשתתפות בהכשרות	גורמים מעכבים להשתתפות בהכשרות
מיקום הקורס בקרבה לבית, עדיף ברגל	תמיכת הבעל
קורס ללא תשלום	סידור לילדים
הכרות מוקדמת עם עובדי המרכז	מוטיבציה והנעה אישית
המלצה על ריאן ממשתתפת אחרת	
תחושת הצלחה בקורס	
השתתפות בקורס כחלק מהכשרה ייעודית	
תמיכת הצוות תוך כדי הקורס	

"הבעל לפעמים מאשר לי ללכת לכאן לפעמים לא. אני משכנעת את בעלי שייתן לי ללמוד ולעבודה. הבאתי איתי את הילד היום לקורס, בדרך כלל הבנות שלי שומרות עליו, כל שבוע מישהי אחרת, על חשבון בית ספר, הן בחטיבה. "יש לי רצון אבל אין מי שדוחף אותי." (סברין, 39)

"הבת שלי סטודנטית באחווה והיא שכנעה אותי לבוא ללמוד" (האנה, 47)

"הצוות מאוד עוזר, במיוחד המנהלת שבאה ושואלת מה צריך ומתקשרת אם חולים" (נור, 29)

ממצאי קבוצת מיקוד משתתפי ריאן

נערכה קבוצת מיקוד עם 5 משתתפים בתוכניות ריאן בדגש על משתתפים מכווני עבודה.
4 משתתפים גברים מתוכם אחד המוגדרNeet ואישה אחת במסלול אקדמאים. גילאי 21-24.
המשתתפים עובדים או בשלבי סיום הכשרות. כולם מקבלים שירות מריאן רהט. חלקם מתגוררים ברהט ואחרים בישובים בלתי מוכרים סמוכים. הקבוצה התקיימה בזום ואורגנה על ידי רכז ריאן ראפת אלוג.

ממצאי קבוצת המיקוד:

- **מוכרות ריאן** - המשתתפים תיארו כי הם מכירים את ריאן עוד מהשלב בו היו תלמידים בבתי הספר. עלתה החשיבות בהמשך הגעה לבתי הספר וחשיפה ברשתות החברתיות למענים הקיימים.
- **איכות המענה הניתן על ידי צוותים** - מענה מהיר, יעיל, קבוע ומתמשך (כולל חזרה למענה נוסף כשנדרש)
- **יחס אישי** - חוזקה מרכזית של התהליכים שתוארו היו ליווי אישי, קרוב ומחזק. המשתתפים תיארו צורך קיים בחיזוק תחושת הבטחון העצמי שמקבלת מענה על ידי הצוותים. לרוב מדובר ברכז אחד שיוצר קשר קבוע עם אותו משתתף.

- **סיוע יעיל במציאת עבודה** - לדברי המשתתפים, התפקיד של ריאן במציאת העבודה היה מהותי ולתפיסתם הם לא היו מצליחים להגיע למשרות הללו באופן ישיר. חלקם תיארו אבטלה ממושכת ללא הצלחה למצוא בכוחות עצמם למשל בשל משרות שדורשות נסיון התחלתי שחסר להם. הם מתארים את התיווך והקשרים של ריאן שבזכותם הצליחו להתקבל.

"כל המשרות מבקשות נסיון ולכן לא יכולתי להגיש עצמאית. הם עזרו לי לגשר על הפער הזה. לבד לא מצאתי (ר', אקדמאית, עובדת כרכזת גיוס במעוף)

קרה שפניתי למנהל ושאלתי אם הוא צריך עובדים והוא אמר שלא ודרך ריאן אמרו לי שכן צריך. זה בזכות הקשרים שלהם עם המעסיקים (ה' בוגר הכשרות בריאן)

- **חיפוש עבודה בעזרת גופים אחרים** - לשכת התעסוקה עלתה כגוף נוסף בו נעזרו רוב המשתתפים אך הוא תואר כהרבה פחות מוצלח מריאן וחסר את הליווי האישי וההתאמה האישית. לא עלו גופים מסייעים נוספים.
- **מחסור במשרות לאקדמאים ובמנהל ציבורי** - בשאלה על נקודות השיפור הדרושות במרכזי ריאן עלה הצורך במשרות נוספות המיועדות לאקדמיים ובמשרות בשירות הציבורי שכיום לא קיימות בריאן.
- **יתרון למעסיק** - אחד מבוגרי ריאן שנמצא כיום בתפקיד ניהולי ומעסיק בעצמו עובדים באמצעות ריאן ומתאר את יתרונות ההעסקה באמצעות גוף שמכיר את המועמדים, ממיין ומלווה אותם.
- **צרכים נוספים בדרך להצלחה** - חיזוק תחושת הבטחון, הבשלות, ניסיון תעסוקתי רב יותר ושליטה טובה בעברית - עלו שנדרשים בדרך למימוש עצי בתחום הקריירה

אני צריך עוד ניסיון ובשלות. גם מבחינה תעסוקתית וגם מבחינה אישית. השפה היא גם מכשול. כרגע אני לא שם. (ת', עובד כפרילנס בתחום הגיוס).

תיאור מקרה: ג', בן 25 מרהט מוגדר כ- Neet, לקראת סיום קורס נהגי אמבולנס וחובש דרך ריאן:
"אין לי בגרות, הייתי בתיכון אבל לא למדתי בכלל. אח"כ ישבתי בבית 3 שנים, אבא שלי היה חולה וטיפלתי בו והוא נפטר. הרכז של ריאן סמי היה מפרסם בווטסאפ שיש קורס לרישיון 12 טון אז פניתי אליו והוא אמר לי לבוא לפגישה. דברנו על הרישיון, אמרתי לו שאין לי בגרות ואין לי כלום והוא אמר שיצרף אותי. אבל אז ראיתי שיש פרסום של נהג אמבולנס ורציתי את זה והוא אמר לי לבוא באותו יום והתחלתי בתהליך ואני מסיים את הקורס עוד שבוע. אני מאוד מבסוט. הגעתי בלי כלום ונתנו לי שירותים ושירות ולא שירות סתם. סמי מתקשר אלי כמעט כל יום או שולח הודעה לשמוע איך היה בקורס. כולם מכירים את סמי. אני צריך עכשיו לקנות לו מתנה שאני מסיים. אחרי שאבא שלי נפטר בקשתי לפגוש אותו, היו לי פחדים, והוא דיבר איתי, אמר לי שאתגבר ושגם ההורים שלי נפטרו. אני נותן לו את הלב שלי.
ב- 3 שנים שהייתי בבית קבלתי כסף מביטוח לאומי כאפוטרופוס של אבא. בלי ריאן - הייתי עדיין בבית. הם נתנו לי הכל, נתנו לי בטחון. עכשיו כשאני מסיים התקשרו אלי מיוסי אמבולנס ואמרו לי שאני מתחיל מיידית לעבוד. עוד שנה - שנה וחצי ארצה לעשות עוד קורס ברפואה אבל קודם להתפרנס."

מתוך תיאור המקרה עולים:
- נסיבות חיים מורכבות הכוללות מצב משפחתי שעיכב יציאה לתעסוקה
- תחושת בטחון עצמי נמוך ומחסור בכלים ובהשכלה המהווים חסם בהשתלבות
- צורך בליווי אישי קבוע וממושך כולל תמיכה רגשית שקיבל מענה על ידי רכז ריאן
- החשיבות של רכז ריאן המגיע מתוך הקהילה ומחובר לשטח
- שביעות רצון גבוהה והכרת תודה על הסיוע שקיבל
- רצון ומוטיבציה להמשיך ולהתקדם שהתעוררו בעקבות הקורס שעבר

סיכום ממצאים

אפיון קהלי משתתפי ריאן

מקבלי השירות כיום נחלקים למספר קבוצות בעלות אפיונים שונים

קהל יעד	אפיון	מוטיבציה	אתגרים וחסמים	מענים עיקריים שצורך מריאן
נשים צעירות	• בנות 18-19, לאחר סיום 12 שנות לימוד או פחות • חלקן שוקלות או מתחילות לימודים אקדמיים	• שיפור מיומנויות לקראת תחילת לימודים אקדמאיים • חיפוש עבודה	• חשיפה נמוכה לצרכי שוק העבודה • תפיסות פטריארכליות מעכבות	Big 4, הכשרות, השמה
נשים מבוגרות	• נשים בנות 35 ומעלה • אימהות למספר ילדים • היו מחוץ למעגל העבודה בשנות גידול הילדים, לעיתים שנים ארוכות. • ללא ניסיון תעסוקתי או ניסיון מצומצם	• איוורור מהבית • התפתחות אישית • רכישת כלים • בחינת אפשרות חזרה לשוק העבודה	• בטחון עצמי נמוך • חשש מחזרה לשוק העבודה • תפיסות פטריארכליות מעכבות • מענים לילדים • שעות עבודה חלקיות • קירבה למקום העבודה	Big 4
חסרי מעש	• גברים (אין כמעט נשים שנחשבות ניט) • יוצאים ממערכת החינוך ללא מסלול המשכי מובנה • 3 סוגי ניטים- חלוקה לפי גיל וכמה זמן הוא נחשב ניט.	• פרנסה • יציאה ממעגל שעלול להוביל לפשע	• נדרש איתור בשטח • נדרש תהליך בניית אמון וביסוס קשר • נדרש חיזוק תחושת הבטחון והמסוגלות • גיבוש כיוון תעסוקתי	ליווי אישי, כשנה וחצי עד שבשל לצאת לעבודה
גברים	משרות בסיס/פתיחה	פרנסה	סבלנות מצומצמת לקורסים ארוכים	השמה, הכשרות
אקדמאיים/ ניהול	משרות פתיחה לאחר לימודים אקדמאים (חלקם לא מלאים)	חיפוש עבודה מותאמת לאקדמאים	• חלקם בעלי תארים כללים • עודף אקדמאים שהוכרו לתחום החינוך	השמה

ממצאים - קווי פעילות עיקריים

- ישנם שני קווי פעילות עיקריים בהם עוסקים מרכזי ריאן- מסלולים לטובת השמה בעבודה ומסלולים לטובת חיזוק יכולות לתעסוקה. המשתתפים מתפלגים לפי חמשת המסלולים שמציעה ריאן בצורה הבאה: השמה בעבודה - מסלול השמה א' (10%) מסלול השמה ב' (13%) הכשרה (40%) קריירה (1%).
חיזוק יכולות לתעסוקה - **מסלול הכנה (40%).**
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.**

ממצאים - אפיון המשרות המוצעות

- משרות פתוחות קיימות באופן קבוע במרכזים, חלקן משרות שבהן תמיד נדרשים עובדים (מפעילי מכונה, קופאים, מוכרים, סדרנים, מלקטים) וחלקן נקודתיות.
- עולה כי רוב המשרות המוצעות הן משרות סף ומיעוט משרות איכותיות יותר ולאקדמאיים.
- רוב המשרות מוצעות ואף מאותרות בהתאם לצורך העולה מאוכלוסיית הפונים לריאן. חלקן, המגיעות מצד המעסיק, מפורסמות כדי למשוך אוכלוסייה חדשה למרכזים.
- רוב המשרות מפורסמות באופן תדיר גם באמצעים אחרים למשל ברשתות החברתיות הנמצאות בשימוש על ידי משתתפים רבים. אם כי יש לציין כי תיווך המשרות והנגשתם הן למשתתפים והן למעסיקים הוא בעל ערך כשלעצמו.

ממצאים - 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**. (צוות קשרי מעסיקים מעלה חסמי כניסה של האוכלוסייה למכרזים ממשלתיים הכוללים מעבר בחינות הסף ומרחק לעבודה בירושלים).

- **העמקת קשרי מעסיקים** - עולה אתגר בשמירה על קשר מבוסס עם מעסיקים שכבר העסיקו בעבר ואתגר של העסקה ישירה שלא באמצעות חברות כח אדם בחלק מהמקרים.
- **הרחבת המודעות לשוק העבודה המשתנה** - מודעות נמוכה בקרב המשתתפים לצרכי שוק העבודה דורשת פעולות חשיפה בנושא.

ממצאים - 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:

- **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).
- **רישום לקורס שלא על מנת לעבוד באופן מיידי** אלא כדי לקבל תעודה (רלוונטי בעיקר כרגע לתחום הרישיונות). מחד, מאפשר "תעודת ביטוח" עתידית, מאידך, לא מתורגם לעבודה בטווח קרוב. מתוך כך עולה גם שאלה באשר לזמן הסביר לצפי להשמה לאחר הקורס.

אתגרים בנושא מבנה ההכשרות:

- **משתתפים שלא בהכרח מתאימים להכשרה** - הצורך לעמוד במספר מינימלי של משתתפים לפתיחת הכשרה מייצר קבוצות של משתתפים שחלקם לא מתאימים.
- **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 תוכני "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 ואז גם נשים לא יצאו 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 (76% מהפונים נמצאים במסלולים אלו) לעומת השמה ישירה שמתקיימת באחוזים נמוכים יותר - 23% נמצאים במסלולים אלו.

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 נדרשת יצירת מנגנוני תנועה לכיוון תעסוקה גם לנמצאים במסלולים שאינם השמה ישירה.

תפיסות כלפי מרכזי ריאן - בעלי עניין באקוסיסטם רואים בריאן שחקן חשוב בעל תפקיד מרכזי בקידום תעסוקת החברה הבדואית אך מצביעים גם על שיפורים הדרושים כדי להעלות את האפקטיביות שלו בדגש על חיבור חזק יותר ועכשווי לשוק העבודה.

צוות המחקר מכיר בצורך שהמרכזים נדרשים למלא ובמאמצי המרכזים לעמוד במשימתם. הצוות ממליץ על המשך קיום התוכנית ושימור חוזקותיה, תוך תשומת לב לנקודות הדורשות שיפור בדגש על:

- איכות המשרות המוצעות
- עיצוב ההכשרות המקצועיות המותאמות לשוק העבודה המשתנה תוך ראייה תרבותית מותאמת
- יצירת מנגנוני תנועה לכיוון תעסוקה גם עבור משתתפים שנמצאים במסלול ההכנה (Big 4).
- עומק קשרי המעסיקים

המלצות - הכשרות

- מומלץ לבחון את שינוי התמהיל המוגדר כיום בין שיבוץ להכשרה אישית (למשל באמצעות תוכנית השוברים או תקציב אחר) לבין פתיחה קבוצתית של הכשרות.
- הכוונה לתעסוקה עצמאית מתאימה לשוק העבודה המשתנה המאפשר צורות העסקה מגוונות ועשוייה לקדם נשים מהחברה הבדואית (עבודה מהבית/מרחק מאיזורי תעשייה) וחסרי מעש (גמישות). מומלץ לפתח מענים בנושא וכן להדק את החיבור ולבסס שיתופי פעולה עם הכשרות לעצמאיים שמתקיימות באקו-סיסטם.
- עבור הכשרות המכוונות לתעסוקה עצמאית מומלץ לפתח מודל מדידה אחר מעבר להשמות.
- מומלץ להרבות בהכשרות שהובילו לאחוזי תעסוקה גבוהים במחזורים קודמים (כמו סייעות לרופאי שיניים) ולהפך (ספרות, רישיונות מסחריים).
- עידוד תנועה לכיוון תעסוקה על ידי פיתוח סטאז' או פרקטיקום במהלך או לאחר ההכשרה (עשוי לצמצם חסמים הן בקרב המשתתפים והן בקרב המעסיקים).

המלצות - 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 - סדנאות BIG 4

- מנגנוני תנועה לכיוון תעסוקה - חיזוק תהליכים שיקדמו את הבשלת המשתתפים ב-BIG 4 לקראת השתלבות בשוק התעסוקה למשל:
  - פגישות רבעוניות עם רכז פרט.
  - סיורים במקומות עבודה.
  - הרצאות חשיפה לעולם העבודה.
  - תוכניות מנטורינג בהשתתפות בוגרי ריאן שהושמו בהצלחה.
- לימודי עברית - בחינת מרכזיות לימודי העברית בריאן והיקף הקורס האופטימלי.

המלצות נוספות

- מעורבות של רשויות מקומיות בחשיפת מרכזי ריאן באמצעות כנסי חשיפה מובנים לאוכלוסיית היעד, ירידי תעסוקה ועוד
- מומלץ לבחון אפשרות פתיחת השירותים לגילאי 16 עבור נוער שנמצא בתהליכי נשירה מבתי הספר וכחלק מתהליכי מניעה. בשלבים מאוחרים יותר ועקב כך שאין מסלול מובנה אליו מנותבים הצעירים קשה יותר לאתר את הזקוקים לסיוע והתהליך הנדרש מולם מתארך (בכפוף להסדרה מול משרד החינוך כדי לא לעודד נשירה).

כיווני פעולה עתידיים לקראת יציאה למכרז

כמות מפעילים/תחרות	איכות משרות	פיתוח ביקוש למקצועות נדרשים	קשרי מעסיקים
בשל מאפייני האוכלוסייה היחודיים 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.	• **חיזוק פעולות יזומה ופרואקטיביות** מול מעסיקים ומועסקים לפי צרכי השוק (פיתוח ביקושים) והובלת מהלכים איזורים בנושא.	• 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	יעדים מותאמים	שוק עבודה משתנה
• 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.	• **עיצוב המדידה**- נשים וניטים הם בעלי מאפיינים שונים. נדרשת מדידה דיפרנציאלית • נדרשים יעדים נוספים מעבר להשמות כולל יעדים הבוחנים תהליכים.	• מודעות והתאמה לשינויים שחלים בשוק העבודה. כגון: עבודה מרחוק, AI ועצמאיים.

ביבליוגרפיה

אבגר, ע' ואלמו-קפיטל, ג' (2023). **מידע על יישום תוכניות לקידום תעסוקת נשים ערביות**, מרכז המחקר והמידע של הכנסת.

אלמסי, א' וייסבלאי, א' (2020). **אוכלוסיית הבדואים בנגב, מבחר נתונים**. הכנסת: מרכז המחקר והמידע. (1b42e9c5-70e0-ea11-8107-00155d0aee38_11_16417.pdf (knesset.gov.il_2

ביטוח לאומי (2022). **דוח ממדי העוני והאי-שוויון בהכנסות 2022.** דוח העוני 2022 (btl.gov.il)

דו"ח הפורום לדו קיום בנגב לשיוויון אזרחי (2018). **מבט לתעסוקת נשים בדואיות בנגב.**

דוח מבקר המדינה (2023). **הטיפול הממשלתי בחוסר מעש בקרב צעירים מהחברה הערבית**.

דויטש, צ', תירוש, א', לוי, נ וסומך, ס' (2021). **השפעת מרכזי ריאן להכוון תעסוקתי באוכלוסייה הערבית על מצב התעסוקה**, מכון מאיירס ג'וינט ברוקדייל.

זהר, ג', גרובר, ל' ופריאר-דרור, י' (2016). גישת "ההסללה למרכז" של אנשים עם מוגבלות: הקמת מרכזי תעסוקה והכוון בישראל ובמדינות ה- OECD, **בטחון סוציאלי**, 102, zohar.pdf (btl.gov.il).

חדאד חאג' יחיא, נ', זינר, א' ותמוז, י' (2022). **תעסוקה בחברה הערבית בנגב**, מכון NAS.

לוי, נ', חסן, ס', דויטש, צ', הדר, י' (2013). **מחקר הערכה של מרכזי ריאן להכוון תעסוקתי בחברה הערבית, הדרוזית והצ'רקסית: דוח ביניים**, מכון מאיירס ג'וינט ברוקדייל.

למ"ס (2019). רשויות מקומיות. נושאים - רשויות מקומיות (cbs.gov.il)

מצגת ועדה מתמדת, 2024, מנהל תעסוקת אוכלוסיות, משרד העבודה

נאסר, י', עוידה, מ', וחסון, י' (2023). **מגמות ביחסי יהודים וערבים בישראל בעקבות מלחמת חרבות ברזל**, מכון אקורד.

Black, D. A., Smith, J. A., Berger, M. C., & Noel, B. J. (2003). Is the threat of reemployment services more effective than the services themselves? Evidence from random assignment in the UI system. **American economic review**, 93(4), 1313-1327.

Boeltzig, H., Pilling, D., Timmons, J. C., & Johnson, R. (2010). Disability Specialist Staff in US One-Stop Career Centers and British Jobcentre Plus Offices: Roles, Responsibilities, and Evidence of Their Effectiveness. **Journal of Disability Policy Studies**, *21*(2), 101-115.

Card, D., Kluve, J., & Weber, A, (2018). What Works? A Meta Analysis of Recent Active Labor Market Program Evaluations, **Journal of the European Economic Association**, vol. 16(3), pages 894-931.

Choi, K., Choe, C., & Kang, D. (2020). Impact of introducing one-stop employment service centres on local employment in South Korea. **Applied Economics Letters,** *28*(4), 281–286.

Griner, D., & Smith, T. (2006). Culturally adapted mental health intervention: A meta-analytic review. **Psychotherapy**, 43 4, 531-548.

Gurría, A. (2014). Remarks by Angel Gurría, **OECD Secretary-General. In OECD Global Parliamentary Network Meeting**. Paris, France: OECD Publishing.

Hill Collins, P. (2008). **Black feminist thought**. Routledge.

Joassart-Marcelli, P., & Giordano, A. (2006). Does Local Access to Employment Services Reduce Unemployment? A GIS Analysis of One-Stop Career Centers. **Policy Sciences**, 39(4), 335–359.

Konle-Seidl, Regina. (2008). **Changes in the governance of employment services in Germany since 2003**. Institute for Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Nurnberg [Institute for Employment Research, Nuremberg, Germany], IAB Discussion Paper.
(PDF) Changes in the governance of employment services in Germany since 2003 (researchgate.net)

Martin, J. P. (2014). "**Activation and Active Labour Market Policies in OECD Countries: Stylized Facts and Evidence on Their Effectiveness**." IZA Policy Paper No. 84, Bonn, Germany

May, R. (2014). When the Methodological Shoe is on the Other Foot: African American Interviewer and White Interviewees. **Qualitative Sociology**, *37*, 117-136.

OECD (2023). **Key indicators of ALMP system capacity: ALMP expenditure by OECD country in 2020, in Nordic Lessons for an Inclusive Recovery?** Responses to the Impact of COVID-19 on the Labour Market: OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/40554494-en

Ramcharan, P., Grant, G., & Flynn, M. (2004). Emancipatory and Participatory research: how far have we come, E. Emerson; C. Hatton, T. Thompson & T. R. Pavamenter (Eds), **The international handbook of applied research in international disabilities**, 83-111. John Wiley & Sons England.