



המרכז לחקר תעסוקת אוכלוסיות מיוחדות

הרחבת תוכנית 'קידום לעובדים בשכר נמוך מתמשך' – דוח הערכה מסכם

נועם פישמן ✦ אנה שוורץ ✦ נטע פורזיקי-בראון

בהזמנת ג'וינט ישראל-תבת ובמימונה

הרחבת תוכנית 'קידום לעובדים בשכר נמוך מתמשך' – דוח הערכה מסכם

נועם פישמן אנה שוורץ נטע פורזיקי-בראון

בהזמנת ג'וינט ישראל-תבת ובמימונה

נובמבר 2017

ירושלים

כסלו תשע"ח

עריכת לשון : רעיה כהן
תרגום לאנגלית (תמצית מחקר והודעת פרסום) : נעמי הלסטד
הפקה והבאה לדפוס : ענת פרקו-טולדנו

מכון מאיר-ג'וינט-ברוקדייל
המרכז לחקר תעסוקת אוכלוסיות מיוחדות
ת"ד 3886
ירושלים 9103702

טלפון : 02-6557400
פקס : 02-5612391

כתובת האינטרנט : brookdaleheb.jdc.org.il
דואר אלקטרוני : brook@jdc.org.il

פרסומים נוספים של המכון בנושאים קשורים

פישמן, נ' ; וולדה-צדיק, א'. 2016. פיתוח דרכים לשיפור תנאי ההעסקה של אנשים העובדים בשכר נמוך: דוח הערכה מסכם ליתכנית קידום'. דמ-707-16.

כאהן-סטרבצינסקי, פ' ; ואזן-סיקרון, ל' ; נאון, ד' ; הדר, י' ; קונסטנטינוב, ו'. 2015. צעירים עובדים בישראל בעלי 12 שנות לימוד או פחות: השתלבות בתעסוקה – משאבים, חסמים וצרכים. דמ-656-14.

אנדבלד-סבג, מ' ; בן שוהם, א' ; ברנדר, ע' ; ברקלי, נ' ; גאליה, א' ; גוטליב, ד' ; טננבוים, ו' ; נאון, ד' ; סופר-פורמן, ח' ; סטרבצינסקי, מ' ; שחר, א' ; קסיר-קלינר, נ'. 2015. מענק העבודה - דוח מעקב של צוות המחקר עד שנת הזכאות 2012.

קינג, י' ; הדר, י' ; וולדה-צדיק, א'. 2014. "תעסוקה לרווחה" - הערכת התכנית. דמ-675-14.

ניתן לעיין בפרסומים אלה באתר המכון : brookdaleheb.jdc.org.il

תמצית המחקר

1. רקע

בשנים האחרונות החלו מתכנני תוכניות תעסוקה בארץ ובעולם להדגיש יותר ויותר את הקידום בתעסוקה ולא רק את ההשמה בה. זאת בעקבות ההבנה שרוב האנשים ששולבו בתעסוקה במסגרת תוכניות תעסוקה עובדים בשכר נמוך ובעבודות שאינן מקצועיות. תופעת העבודה בשכר נמוך אינה ייחודית למשתתפים בתוכניות תעסוקה, ואכן שיעור העובדים בשכר נמוך בישראל גבוה יחסית בהשוואה לממוצע של ה-OECD.¹ עקב כך פיתחה ג'וינט ישראל-תבת את תוכנית קידום, המספקת שירותים חדשים המיועדים לסייע לעובדים בשכר נמוך להתקדם בתעסוקה ולהגדיל את שכרם.

ב-2012 יצא לדרך פיילוט של תוכנית הקידום שפעל במרכזי תעסוקה בכל רחבי הארץ. בתחילת שנת 2014 התרחבה התוכנית למרכזי מפתח וכיוון, המיועדים לחברה החרדית, ובאופן מצומצם יותר גם למרכזים נוספים, כגון רמפה, לאנשים עם מוגבלות, ומרכזי ריאן, לחברה הערבית. הדוח הנוכחי בוחן תוצאות של משתתפים שהצטרפו לתוכנית בתחילת 2014 וצברו ותק של שנה או יותר. חלק הארי של המשתתפים בעלי ותק כזה היו במרכזי מפתח וכיוון.

רכזי תוכנית קידום (להלן: רכזי קידום) קיבלו הכשרה מתאימה מתבת ולאחר מכן החלו בגיוס משתתפים לתוכנית. יש לציין שהרכזים עבדו רק בהיקף משרה חלקי בתור רכזי קידום. עיקר עבודתם היה בתור מקדמי תעסוקה. המשתתפים נבחרו מתוך תפיסה שקידום מהווה שלב שני בעבורם להשתלבות מוצלחת בתעסוקה, כאשר השלב הראשון היה מציאת עבודה והתמדה בה.

מודל הפעולה של התוכנית כלל איתור ומיון של משתתפים לתוכנית, קביעת יעדים, בניית תוכנית עבודה תעסוקתית אישית וליווי המשתתפים במטרה לסייע להם בהשגת יעדיהם.

לבקשת תבת, התוכנית מלווה במחקר מעקב של מאירס-ג'וינט-ברוקדייל. המחקר ליווה את התוכנית כבר מראשיתה ועקב אחר יישומה ואחר התוצאות בקרב משתתפיה.

2. בחינת יישום התוכנית

בחינת יישום התוכנית כללה ניתוח נתונים ממערכת המידע של התוכנית וביצוע 21 ראיונות חצי מובנים עם רכזי הקידום, המנהלים שלהם במרכזים וצוות תוכנית קידום בתבת. בעת ביצוע בחינה זו, עיקר פעילותה של התוכנית היה במרכזי מפתח ולכן הממצאים להלן עוסקים במרכזים אלו בלבד.

¹ יש דיון רחב בספרות העולמית בשאלה איך להגדיר שכר נמוך. OECD מגדיר אותו "שכר מתחת לשני שלישים מן השכר החציוני". לפי מדד זה, כ-20% מכלל המועסקים במשרה מלאה בישראל הם עובדים בשכר נמוך לעומת כ-17% בממוצע בשאר מדינות OECD.

איתור הצוות והכשרתו: 11 מקדמי תעסוקה אותרו מתוך מרכזי מפתח לתפקיד רכזי קידום וקיבלו הכשרה מצוות תוכנית קידום בתבת. נוסף עליהם אותר רכז ארצי שסיפק הדרכה שוטפת לרכזי התוכנית. הרכזים ומנהלי המרכזים הביעו שביעות רצון גבוהה מן ההכשרה.

גיוס משתתפים לתוכנית: עד אוגוסט 2016 גויסו 368 משתתפים לתוכנית. 54% מהם כבר צרכו שירותים באותו מרכז; 46% גויסו עם הגעתם הראשונה למרכז. 62% מן המשתתפים היו נשים; הגיל הממוצע היה 32; 76% היו נשואים והורים לילדים. 39% מן המשתתפים היו בעלי תעודה על-תיכונית או תואר אקדמי, ו-62% דיווחו שיש להם מקצוע.

יישום מודל הפעולה: התוכנית פעלה ברובה בהתאם לתכנון. הרכזים דיווחו כי כל המשתתפים מילאו טופס אינטייק ונפגשו לפחות שלוש פגישות אישיות עימם, ויחד הם פיתחו תוכנית עבודה תעסוקתית אישית. משתתפים מתאימים קיבלו עידוד לצאת ללימודים ולהכשרה מקצועית, וחלקם קיבלו מענק לימודים מטעם התוכנית.

בדיקת היישום במרכזי מפתח הצביעה על כמה קשיים. אלו עשויים להיות רלוונטיים ליישום תוכנית הקידום בכלל המרכזים שבהם היא פועלת:

קשיים בגיוס: רוב המרכזים לא עמדו ביעדי הגיוס שלהם. הקושי העיקרי נמצא בגיוס חרדים גברים. קושי זה נבע מן העובדה ששכרם של רבים מהם היה גבוה מן השכר שנקבע בתור סף הקבלה לתוכנית (כלומר גבוה מ-6,000 ש"ח). כמו כן נשמעו טענות שתהליך ארוך-טווח מן הסוג המוצע בתוכנית מתאים פחות לגברים חרדים (ואולי גם לאחרים) אשר מחפשים פתרון קצר-טווח להגדלת פרנסתם.

עומס בתפקיד הרכזים: היקף העבודה של הרכזים בתוכנית הקידום היה רבע משרה בלבד, מכיוון שלא היה מדובר בתפקיד העיקרי שלהם במרכז. עקב כך התקשו הרכזים לחלק את הזמן בין התפקידים.

חסמים ייחודיים לאוכלוסייה החרדית: במגזר החרדי ישנה נטייה לעבודה במשרה חלקית, מכיוון שגברים מחויבים להתמיד בלימודי הקודש בד בבד עם העבודה ונשים מחויבות לבית ולמשפחה. הרחבת היקף המשרה מהווה גורם פוטנציאלי לקידום בתעסוקה, והיעדרה יוצר אפוא אתגר משמעותי. נוסף על כך, רבים ממשתתפי התוכנית הביעו רצון לעבוד בסביבה חרדית בלבד, העדפה שיכולה להגביל את הפוטנציאל שלהם לקידום בתעסוקה.

תהליך הבקשה למענקים לא היה נגיש דיו: הרכזים דיווחו על קשיים בירוקרטיים בתהליך התביעה לקבלת מענק הלימודים והמענק המשפחתי. כ-20% מהמשתתפים דיווחו על קבלת סיוע כספי. ייתכן שמשתתפים נוספים היו יכולים לזכות במענק אם התהליך היה נגיש יותר.

שינויים תקופתיים בגוף המפעיל: אחת לשנתיים יוצא מכרז חדש לגוף המפעיל של תוכניות תעסוקה. ב-2016 הוחלף הגוף המפעיל של מפתח. שינויים כאלה עלולים ליצור חוסר יציבות במרכז וגם קושי ביישום של תוכניות חדשניות כמו תוכנית קידום. באמצע 2016 הפסיקה התוכנית לפעול במרכזי מפתח, מאחר שתבת והגוף המפעיל החדש לא הצליחו ליצור תקנים חדשים לעבודת רכזי הקידום. על פי דבריה של אשת מטה בתוכנית, הפסקת התוכנית במפתח טלטלה הן את הרכזים והן את המשתתפים.

נוסף על פעילותה במרכזי מפתח, התוכנית פעלה בצורה מצומצמת יותר מתחילת 2014 ועד אמצע 2016 בכמה מרכזים: במרכזי ריאן לאוכלוסייה הערבית, במסגרת תוכנית אשת חיל לנשים ערביות בעספא, בתוכנית רמפה בכרמיאל, המספקת שירותים לאנשים עם מוגבלויות, וברשות מקדמת תעסוקה בקריית שמונה. ערכנו בדיקה ממוקדת כדי ללמוד גם על פעילות התוכנית במרכזים אלו. מן הבדיקה עולה שמכיוון שברובם לא הוקצתה לתוכנית הקידום משרה ייעודית נאלצו הרכזים להתמודד עם חלוקת העבודה במסגרת תפקידם האחר והעיקרי במרכז. מצב זה יצר קשיים מבניים רבים. כמו כן, רוב הרכזים לא עמדו ביעדי הגיוס שלהם. עם זאת, הרכזים וגם רוב מנהלי המרכזים מצאו שהתוכנית חשובה ושיש בה צורך והביעו רצון להרחיב את פעילותה.

3. תוצאות התוכנית והשפעתה

בדיקת התוצאות מבוססת בעיקר על ראיונות טלפוניים עם המשתתפים. ניסינו לראיין את כל משתתפי התוכנית בעלי ותק של שנה עד שנתיים ($N=368$). בפועל ערכנו 220 ראיונות, כלומר, עם 60% ממי שרצינו לראיין. הבדיקה נערכה באוגוסט 2016. בדיקה שערכנו מראה שבמאפיינים הזמינים באמצעות מערכת המידע של התוכנית אין הבדל משמעותי בין המשתתפים שרואיינו לבין אלו שלא רואיינו.

איתרנו וראיינו גם 243 איש בעלי מאפיינים דומים למאפיינים של משתתפי תוכנית הקידום. המרואיינים בקבוצת השוואה זו קיבלו שירותים באותם מרכזים שבהם משתתפי תוכנית קידום קיבלו שירותים, אך לא השתתפו בתוכנית קידום. כדי לבחון את השפעתה של התוכנית השוונו בין המרואיינים בקבוצת המשתתפים למרואיינים בקבוצת ההשוואה לפי מדדים שונים. השתמשנו בשיטות סטטיסטיות נוספות שנועדו לחזק את מידת הדמיון בין שתי הקבוצות: רגרסיה של Ordinary Least Squares ושיטות ההתאמה של Nearest Neighbor ושל Propensity Scores. למדדים נבחרים נציג טווח של אומדני ההשפעה שנמצאו לפי ארבע השיטות השונות. חשוב לציין שאף ששתי הקבוצות נמצאו דומות במשתנים נצפים (משתנים שאפשר למדוד), מכיוון שלא נערך במחקר זה ניסוי אקראי מבוקר (randomized controlled trial) ייתכן כי לא הצלחנו לפקח על הבדלים הנובעים מגורמים בלתי נצפים, כגון מוטיבציה ופניות זמן.

מכאן ואילך נתמקד במשתתפים שהיו מועסקים במועד הצטרפותם לתוכנית ($N=169$). זאת מכיוון שעבודה במועד ההצטרפות הייתה קריטריון לקבלה לתוכנית, ובכל זאת הצטרפו לתוכנית משתתפים שלא עמדו בקריטריון זה.

3.1 תוצאות סופיות

התוכנית הגדירה היבטים של קידום אשר כללו עלייה בשכר ו/או שיפור בתחומים אחרים, כגון קידום מקצועי או שיפור בתנאי עבודה, וקבעה יעדי קידום עבור ההיבטים השונים של קידום. לדוגמה, התוכנית הציבה יעד שלפחות 25% מהמשתתפים יגדילו את שכרם החודשי או שכרם השעתי ב-10% או יותר. התוכנית עמדה ביעד: 46% מהמשתתפים הגדילו את שכרם. עם זאת, גם המרואיינים בקבוצת ההשוואה שלא קיבלו שירותים מתוכנית הקידום עמדו ביעדי הקידום שהוצבו לתוכנית ואף למעלה מכך. לכן, במבט לאחור, נראה שהיעד היה יכול להיות גבוה יותר.

לוח א מציג את טווח אומדני ההשפעה של התוכנית עבור מדדים נבחרים באמצעות ארבע השיטות הסטטיסטיות שבהן השתמשנו במסגרת המחקר (Nearest Neighbor Matching, Propensity Score Matching, OLS, והפרשי ממוצעים).

כל האומדנים מבוססים על הפרשים בין המשתתפים לקבוצת ההשוואה, והם מוצגים בנקודות אחוז. ערך חיובי מצביע על השפעה לטובת המשתתפים וערך שלילי על השפעה לרעת המשתתפים.

לוח א: טווח אומדני ההשפעה עבור מדדים נבחרים אשר נמצאו על ידי ארבע השיטות הסטטיסטיות במחקר

מדד	טווח האומדנים (בנקודות אחוז)	מובהקות סטטיסטית ($p < 0.05$)
שיפור בשכר	7-15	מובהקים בשתי שיטות מתוך הארבע
תחושת שיפור במצב הכלכלי	10-16	מובהקים בשתי שיטות מתוך הארבע
שיפור בהיבטים שונים של קידום ¹	-4-0	לא מובהקים בכל השיטות
למדו בהכשרה מקצועית, בלימודים אקדמיים או בקורסים אחרים ²	11-18	מובהקים בכל השיטות

1 שיפור בשכר, שיפור מקצועי ו/או שיפור בתנאי העבודה.

2 כ-60% נרשמו בהכשרה מקצועית, כ-20% נרשמו בלימודים אקדמיים וכ-20% נרשמו בקורסים אחרים, כגון קורס אנגלית.

ממצאים אלו מעידים על השפעה חיובית מתונה של התוכנית על הקידום בתעסוקה של משתתפיה, אם כי רק חלק מהאומדנים מובהקים סטטיסטית.

- ◆ 46% מהמשתתפים הגדילו את שכרם החודשי או השעתי ב-10% או יותר במהלך שנה עד שנתיים ממועד הצטרפותם לתוכנית. בקבוצת ההשוואה 39% הגדילו את שכרם. מדובר בהפרש של 7 נקודות אחוז לטובת המשתתפים. אומדני ההשפעה של התוכנית על פי מדד זה נעו בין 7 ל-15 נקודות אחוז לפי השיטות השונות, ושני האומדנים של השפעת התוכנית הגבוהים ביותר מובהקים מבחינה סטטיסטית (לוח א). ממצאים אלו עולים בקנה אחד עם העובדה ש-45% ממשתתפי התוכנית דיווחו על שיפור סובייקטיבי במצבם הכלכלי. יתרה מזו, אומדני ההשפעה של התוכנית על פי מדד זה נעו בין 10 ל-16 נקודות אחוז לפי השיטות השונות, ושניים מן האומדנים מובהקים מבחינה סטטיסטית (לוח א).
- ◆ 63% מהמשתתפים דיווחו על שיפור בשכר, על שיפור מקצועי או על שיפור בתנאי העבודה שלהם, לעומת 66% בקבוצת ההשוואה. ההפרש בין הקבוצות מעט שלילי, כלומר ההפרש הוא לרעת משתתפי התוכנית, ועומד על -3 נקודות אחוז, על אף שאף אחד מאומדני ההשפעה לא היה מובהק מבחינה סטטיסטית (לוח א).
- ◆ יש לציין ש-28% ממשתתפי התוכנית למדו בעת הריאיון. בעקבות זאת, חלק ניכר מהם הקטין את היקף משרתו. לכן, ייתכן כי בטווח הארוך, לאחר סיום הלימודים, יחול גידול מסוים באומדני ההשפעה.

♦ בקרב משתתפי התוכנית שהגדילו את שכרם, תוספת השכר הממוצעת הייתה כ-1,540 ₪ לחודש (עלייה של כ-40%) וכ-6 ₪ לשעה (עלייה של כ-20%). חשוב לציין שאף שנמצא שינוי גדול יחסית בשכר של משתתפי התוכנית שהגדילו את שכרם, השינוי בקרב כלל המשתתפים שעבדו במועד הצטרפותם לתוכנית היה נמוך יותר ועמד על כ-150 ₪.

נציג כאן את ההפרש בשינויים הממוצעים שחלו בשכר החודשי בין המשתתפים לקבוצת ההשוואה (הפרש ההפרשים). כמו כן נציג שיטות נוספות שנועדו לחזק את מידת הדמיון בין שתי הקבוצות. בעקבות השימוש בשיטות שונות נציג טווח של אומדני השפעה.

♦ אומדני ההשפעה על השינוי הממוצע בשכר החודשי נעו בין 122 ₪ לחודש לפי הפרש ההפרשים בממוצעים ל-496 ₪ לפי שיטת ההתאמה Nearest Neighbor. כל האומדנים של השפעת התוכנית אינם מובהקים סטטיסטית. עם זאת, נמצאה מגמה חיובית, והיא מספקת סיבה נוספת לחשוב שלתוכנית הייתה השפעה חיובית מתונה על קידום בתעסוקה של משתתפיה.

♦ חישובנו אומדני השפעה נפרדים לגברים ולנשים. בקרב הנשים היו האומדנים גבוהים יחסית, חלקם מובהקים מבחינה סטטיסטית. לעומת זאת, בקרב הגברים היו אומדנים נמוכים יותר ולעיתים אפסיים. ממצאים אלו מצביעים על כך שיתכן כי התוכנית הועילה למשתתפות יותר מאשר למשתתפים. זאת כאמור בקרב משתתפי תוכנית מפתח. עם זאת, יש לבחון את האומדנים האלה בזהירות רבה מכיוון שהם מבוססים על מדגמים קטנים יחסית.

3.2 תוצאות ביניים

נתמקד כאן בתוצאות ביניים נבחרות של התוכנית:

3.2.1 פעולות ושירותים במסגרת התוכנית

משתתפי התוכנית קיבלו שירותים רבים מן התוכנית. לפי דיווחיהם:

- ♦ 90% מילאו טופסי אינטייק, 76% קבעו לעצמם יעדי קידום, ול-60% נבנתה תוכנית עבודה אישית.
- ♦ 76% נפגשו עם רכז הקידום בתחילת הליווי לפחות פעם בחודש.
- ♦ 43% קיבלו במהלך הליווי ייעוץ לקראת לימודים; 41% השתתפו בסדנאות או בפעילויות קבוצתיות (העצמה, תגבור, מיומנויות רכות).
- ♦ השירותים החשובים ביותר בעיניהם היו הליווי מהרכז והמענק הכספי.

3.2.2 רכישת מיומנויות רכות, ייזום שיחה עם המעסיק ומציאת עבודה חדשה

- ♦ שיפור במיומנויות רכות הקשורות למסוגלות תעסוקתית, ייזום שיחת קידום עם המעסיק וגם מציאת מקום עבודה חדש מהווים אמצעים אפשריים לקידום.
- ♦ 67% דיווחו על הגברת הביטחון העצמי, 57% על שיפור ביכולות למתג את עצמם מול מעסיקים ו-57% על שיפור בנקיטת יוזמה בעבודה.

- ♦ 29% יזמו שיחה עם המעסיק לצורך הקידום. זהו אחוז נמוך יחסית לנוכח העובדה שרוב הרכזים הדגישו את חשיבות השיחה עם המעסיק לצורך הקידום. שיעור המשתתפים שיזמו שיחה עם המעסיק היה גבוה ב-4 נקודות אחוז מן השיעור בקבוצת ההשוואה (29% לעומת 25%), אך הפרש זה אינו מובהק סטטיסטית.
- ♦ 39% לעומת 30% בקבוצת ההשוואה התחילו עבודה חדשה – שיעור גבוה ב-9 נקודות אחוז לטובת משתתפי התוכנית, אך הפרש זה אינו מובהק סטטיסטית.

3.2.3 הכשרה מקצועית ולימודים אקדמיים

- ♦ הרשמה ללימודים היא אמצעי אפשרי לקידום בתעסוקה. לכן, התוכנית עודדה משתתפים מתאימים להירשם לקורסים להכשרה מקצועית, ללימודים אקדמיים או לקורסים אחרים (לדוגמה, קורס אנגלית). כמו כן סיפקה התוכנית סיוע כספי ללימודים עבור משתתפים נבחרים. **לתוכנית הייתה השפעה חיובית על שיעור המשתתפים שלמדו בהכשרה מקצועית, בלימודים אקדמיים או בקורסים אחרים.**
- ♦ 45% ממשתתפי התוכנית שרואיינו התחילו ללמוד במסגרת התוכנית בעיקר בקורסים להכשרה מקצועית או בלימודים אקדמיים. 61% מתוכם למדו במועד הריאיון ו-39% למדו בעבר.
- ♦ שיעור הלומדים בקרב המשתתפים היה גבוה ב-11 נקודות אחוז מן השיעור בקרב קבוצת ההשוואה (45% לעומת 34%). אומדני ההשפעה של התוכנית על מדד זה נעו בין 11 ל-18 נקודות אחוז לפי השיטות השונות. כל האומדנים היו מובהקים סטטיסטית (לוח א).
- ♦ 66% מכלל המשתתפים אשר החלו ללמוד לאחר הצטרפותם לתוכנית קיבלו סיוע כספי ללימודיהם. מתוכם 45% קיבלו את הסיוע מתוכנית הקידום ו-55% קיבלו את הסיוע ממקורות אחרים, בעיקר באמצעות שוברים של משרד הכלכלה.
- ♦ 90% מכלל המשתתפים שלמדו בעבר סיימו את לימודיהם בהצלחה, ו-99% ממי שלמדו במועד הריאיון היו בטוחים או בטוחים למדי שיסיימו את לימודיהם בהצלחה.

3.3 תוצאות נוספות

- במטרה לשקף היבטים נוספים של תוכנית הקידום נציג כעת תוצאות נוספות.
- הערכת המשתתפים את סיכוייהם להתקדם בעתיד:** 37% בלבד ממשתתפי התוכנית שרואיינו סברו שסיכוייהם להתקדם בעבודתם הנוכחית גדולים או גדולים מאוד, ו-61% חשבו שסיכוייהם להתקדם באמצעות מציאת עבודה חדשה גדולים או גדולים מאוד.
- שביעות רצון מן התוכנית:** משתתפי התוכנית הביעו שביעות רצון גבוהה מן התוכנית: 66% היו מרוצים או מרוצים מאוד מן התוכנית, ו-86% היו מרוצים מרכז הקידום. 85% היו ממליצים לאנשים במצב דומה להשתתף בתוכנית.
- הרכב חברתי חרדי במקום העבודה:** שאלנו את המשתתפים על ההרכב החברתי (חרדי/לא חרדי) במקום עבודתם ובאיזו מידה הוא משפיע על מערך השיקולים שלהם בבחירת מקום עבודה. 60% דיווחו כי במקום

עבודתם כל העובדים או לפחות רובם חרדים. 68% דיווחו כי ההרכב החברתי במקום העבודה הוא שיקול משמעותי בעבורם בבחירת מקום עבודה חדש. כלומר, חשוב למשתתפים שמקום עבודתם יהיה בעל אופי חרדי.

4. סיכום וכיווני פעולה להמשך

מתחילת 2014 התמודדה תוכנית הקידום עם קשיים שונים ביישומה: היה קושי בגיוס משתתפים לתוכנית, ובייחוד בקרב גברים חרדים. הרכזים, אשר עבדו בתפקיד זה במסגרת עבודתם השוטפת במרכז, ולא התמקדו רק בו, דיווחו על עומס. כמו כן, שינויים בגוף המפעיל של מפתח יצרו חוסר יציבות וקושי ביישום התוכנית. עם זאת, הרכזים השקיעו מאמצים כדי לפעול לפי מודל הפעולה של התוכנית ולטובת המשתתפים:

- ◆ המשתתפים קיבלו שירותים רבים מן התוכנית.
- ◆ 87% דיווחו על שיפור כלשהו בכישורים הקשורים למסוגלות תעסוקתית.
- ◆ 45% התחילו ללמוד במסגרת התוכנית בעיקר בקורסים להכשרה מקצועית או בלימודים אקדמיים. כל אומדני ההשפעה של מדד זה היו מובהקים מבחינה סטטיסטית.
- ◆ 46% הגדילו את שכרם ב-10% או יותר. שניים מתוך ארבעת אומדני ההשפעה של מדד זה היו מובהקים מבחינה סטטיסטית.

לסיכום, התוכנית סייעה למשתתפיה לרכוש הכשרה מקצועית או ללמוד לימודים אקדמיים. ישנן עדויות ראשוניות להשפעה חיובית ומתונה של התוכנית על הקידום התעסוקתי של המשתתפים, אם כי רק חלק מהאומדנים מובהקים סטטיסטית.

עם זאת, למחקר היו מגבלות אחדות: ניסינו לאתר קבוצת השוואה דומה למשתתפי התוכנית, אך מכיוון שההקצאה לקבוצות לא הייתה רנדומלית ייתכן שלא הצלחנו לפקח על משתנים בלתי נצפים, כגון מוטיבציה ופניות. נוסף על כך, המדגם היה קטן יחסית, ולכן יש לבחון בזהירות את אומדני ההשפעה. ואולם, מחקר זה הוא חלק מסדרת מחקרים המיועדים לבחון את תרומתן של תוכניות ומסלולי קידום שונים. אנו מאמינים שיחד מחקרים אלו יכולים לספק תמונה אמינה ומתוקפת על פעילותה ועל תרומתה של תוכנית הקידום. אפשר לראות ששני המחקרים שנעשו עד כה, המחקר הנוכחי ומחקר תוכנית הפיילוט (פישמן ו-וולדה-צדיק, 2015) דומים בתוצאותיהם. ממצאי בדיקת היישום מצביעים על כך ששילוב רכיבים חדשים והתאמה של רכיבים קיימים עשויים להועיל בעתיד:

- ◆ **ליווי קבוצתי** - הכנסת רכיב של ליווי קבוצתי תוכל לסייע לתוכנית על-ידי הגדלת מספר המשתתפים שיוכלו לקבל ליווי, בלי שתהיה פגיעה משמעותית באיכות הליווי. כמו כן שינוי זה עשוי לאפשר למשתתפים ללמוד מהחוויות של אחרים במצבם ולקבל מהם תמיכה.
- ◆ **ליווי קצר יותר למשתתפים מתאימים** - ייתכן כי כדאי לנסות להתאים את משך הליווי לפי צרכיו האינדיבידואליים של המשתתף. קיצור זמן הליווי לפחות לחלק מהמשתתפים יסייע בהגדלת מספר המשתתפים.

- ♦ **חונכות (מנטורינג) על-ידי מתנדבים שעובדים בחברות שונות במשק** - רק 15% קיבלו ליווי מחונך (מנטור). היו רכזים שטענו כי רכיב זה לא התאים למשתתפים רבים. עם זאת, המשתתפים שקיבלו ליווי מחונך הביעו שביעות רצון גבוהה מן התהליך. גם החונכים דיווחו שהתהליך תרם להם וסיפק להם הזדמנות להכיר את החברה ואת התרבות החרדית.
- ♦ **הפיכת תוכנית העבודה למובנית יותר** - רוב המשתתפים לא זכרו שבנו תוכנית עבודה, וחלק מן הרכזים ציינו כי לעיתים תוכנית העבודה לא הייתה מוגדרת. בניית תוכנית עבודה מוגדרת יותר, ובה אבני דרך ספציפיות, משימות רלוונטיות וכו' יכולה להוביל לתוצאות חיוביות יותר של התוכנית.

5. המשך הפעולה של תוכנית קידום ושל המחקר המלווה

כפי שצינו, מתחילת 2014 ועד אמצע 2016, עיקר פעילותה של תוכנית הקידום התרחש במסגרת מרכזי מפתח וכיוון. לאחר מכן התוכנית הרחיבה את פעילותה במרכזי ריאן, המספקים שירותים לאוכלוסייה הערבית. בנוסף, התוכנית החלה לפעול במרכזי התעסוקה העירוניים בירושלים ובבאר שבע.

מרכזי ריאן: ישנם שבעה תקנים מלאים המיועדים לעבודתם של רכזי הקידום במרכזי ריאן, והתוכנית שואפת לגייס ולהכשיר שניים נוספים. מאמצע 2016 ועד מארס 2017 הצטרפו לתוכנית במסגרת מרכזי ריאן כ-290 משתתפים.

מרכזי מפתח וכיוון: באמצע 2016 הפסיקה תוכנית קידום לפעול במרכזי מפתח בעקבות קושי להגיע להסכם עם הגוף המפעיל החדש של מפתח. בכיוון-ירושלים התוכנית עדיין פועלת במתכונת הקודמת עם אותם שני רכזים. השאיפה היא להכניס את התוכנית להכוון-בני ברק במהלך 2017.

לעומת זאת, תוכנית קידום מרחיבה את פעילותה במרכזי תעסוקה עירוניים :

מרכזי תעסוקה עירוניים: בתחילת 2017 החלה לפעול תוכנית קידום בשני מרכזי תעסוקה, בערים ירושלים ובאר שבע. הייחודיות של פעילות זו נובעת מכך שהשפעת התוכנית תיבדק בניסוי אקראי מבוקר (randomized controlled trial). על מנת לעשות זאת, העביר המוסד לביטוח לאומי סקר בסוף 2016 בין אנשים אשר יכולים להתאים לתוכנית. בסקר נשאלו האנשים מי יהיה מעוניין להצטרף לתוכנית קידום. מבין אלו שהביעו עניין, חלק יוקצו לקבוצת המשתתפים בתוכנית וחלק לקבוצת ביקורת. ארבעה רכזי קידום, שניים בכל עיר, עובדים במשרה מלאה, כך שכל רכז אמור לספק ליווי ושירותים תומכי קידום לכחמישים אנשים שהוקצו לתוכנית. מאירס-ג'וינט-ברוקדייל מלווה את כניסת התוכנית למרכזים אלו מתחילת הפעילות. המחקר נעשה בשיתוף פעולה עם הקרן למפעלים מיוחדים של המוסד לביטוח לאומי.

תודות

כדי לערוך את המחקר היינו זקוקים לתמיכתם וסיועם של שותפים רבים. ברצוננו להודות להם כעת. תחילה אנו רוצים להודות ל-463 משתתפי התוכנית וקבוצת ההשוואה אשר הסכימו להקדיש מזמנם למחקר ולהתראיין לסקר הטלפוני כדי לסייע בשיפור התוכנית.

בזכות הדיווחים והסיפורים של רכזי התוכנית, מנהלי המרכזים ואנשי צוות המטה בתבת שהיו מוכנים להיפגש ולהתראיין יכולנו להכיר את התוכנית מקרוב ולהתוודע לנעשה בשטח.

כמו כן, אנו מודים לרכזי הקידום במרכזי מפתח וכיוון: אליהו כץ; גיטי פולק; פדות בן חמו; יונה סנה; נאוה פרלמן; ישראל מנדלבוים; פייגי פרקש; שמעון קלאר; יצחק מירמילשטיין; ניסים בהר; הילה ראם; גיא אלפנדרי ורינה האס. אנו מודים גם לניצנית דמביץ', מנהלת תוכנית מפתח בזמן המחקר, ולמנהלי מרכזי מפתח וכיוון בעת המחקר: פנחס גרוס; חנוך רוגוזינסקי; אורן ניסים; שמואל גוטליב; אריאל חריר; פזית רוזנטלר; יהל דהאן; יחיאל אמואל.

נודה גם לחברי ועדת ההיגוי ולשותפים בתוכנית אשר הסכימו להתראיין ולתרום תובנות נוספות לתהליך המחקר: פרופסור דניאל גוטליב, סמנכ"ל מחקר ותכנון במוסד לביטוח לאומי; ניצה קסיר, ראש תחום בחטיבת המחקר של בנק ישראל; אלי מורגנשטרן, רכז ארצי בתוכנית הקידום בשנתה הראשונה של התוכנית; חביבה אייסלר, מנהלת תוכניות בתחום חרדים בג'וינט ישראל-תבת ושיפי סלובטיצקי, אחראית הדרכה של תוכניות מפתח.

תודה מקרב לב לאיילת אוריאל-ריימונד, מנהלת תוכניות בתחום קידום בג'וינט ישראל-תבת, ומיכל תימור, מנהלת תוכנית קידום מחברת ALD, על שיתוף הפעולה המלא והנכונות לחבר בין צוות המחקר לצוות התוכנית ולמשתתפיה ועל ההערות הבונות ושיתוף המידע בעת כתיבת הדוח.

אנו מודים לניר לוי, מנהל תחום תעסוקה במכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל, על ייעוץ והכוונה בעת כתיבת הדוח ובמהלך המחקר, ולדניז נאון, מנהלת תחום תעסוקה לשעבר, על התרומה מניסיונה העשיר לצורכי פיתוח המחקר וייעוץ שוטף במהלך הרצתו.

תודה מיוחדת לחברים מיחידת עבודת השדה במכון, שבלעדיהם לא היו מתקיימים הראיונות הטלפוניים עם מאות משתתפי התוכנית וקבוצת ההשוואה: חן צוק-תמיר, מנהלת היחידה ומרק מלקוביץ', שריכוז את עבודת השדה בשלבים השונים של המחקר ועשה עבודה יוצאת מן הכלל במשימה המורכבת הזאת. תודה רבה לצוות המראיינים המצוין שביצע את הראיונות הטלפוניים בנחישות והתמדה: יורי שפייר, חני אברהמי, עפרה כוחיי וליבי מטבייב. כמו כן נודה לרעיה כהן על עריכת הדוח ולענת פרקו-טולדנו על ההפקה וההבאה לדפוס.

תוכן עניינים

1	1. מבוא
1	1.1 רקע
2	1.2 תיאור תוכנית הקידום
7	1.3 מבנה הדוח
7	2. מערך המחקר
7	2.1 מטרות המחקר
7	2.2 אוכלוסיית המחקר
8	2.3 שיטות המחקר ומקורות מידע
11	3. בחינת יישום התוכנית
12	3.1 קשיים ביישום התוכנית וההתמודדות איתם במרכזי מפתח
13	3.2 ממצאים ממרפזים אחרים
13	3.3 עדכון מצב והמשך פעולה
15	4. מאפייני המשתתפים בתוכנית, פעולותיהם ושירותים שקיבלו
15	4.1 מאפייני המשתתפים
16	4.2 פעולות המשתתפים, יעדיהם ושירותים שקיבלו במסגרת התוכנית
20	5. תוצאות ביניים
20	5.1 רכישת מיומנויות רכות
21	5.2 ייזום שיחה עם המעסיק לצורך קידום, והערכת תרומתה
22	5.3 הרשמה להכשרה מקצועית וללימודים אקדמיים
23	5.4 סיוע כספי ללימודים
24	6. תוצאות סופיות
25	6.1 בחינת העמידה ביעדי התוכנית
27	6.2 תפיסת הקידום בתעסוקה
28	6.3 תפיסת השיפור במצב הכלכלי
28	6.4 שביעות הרצון מן העבודה הנוכחית ומן הביטחון התעסוקתי
29	6.5 הרכב חברתי במקום העבודה (חרדי או אחר)
29	6.6 שביעות הרצון מן התוכנית
29	6.7 קשיים וסוגי הסיוע הנדרש
31	7. בחינת ההשפעה של תוכנית הקידום
31	7.1 השפעת התוכנית על מדדים של קידום בתעסוקה
32	7.2 השפעת התוכנית על תוצאות ביניים
33	7.3 בחינת השפעת התוכנית על היבטים נוספים של קידום
34	8. מסקנות באשר לכיווני פעולה להמשך
35	9. המשך הפעולה של תוכנית קידום ושל המחקר המלווה
37	ביבליוגרפיה

רשימת לוחות

פרק 1: מבוא

לוח 1 : שכר חציוני של נשים ושל גברים בני 15-64, ושיעור השכירים העובדים בשכר נמוך

2 לפי הגדרת OECD, לפי אוכלוסיות היעד של תוכניות התעסוקה

3 לוח 2 : פירוט הקריטריונים לקבלה לתוכנית

4 לוח 3 : מאפייני תוכנית הקידום במרכזים

פרק 2: מערך המחקר

8 לוח 4 : מאפייני אוכלוסיית המחקר

לוח 5 : השוואת המאפיינים של משתתפי תוכנית הקידום שרואיינו למאפייני המרואיינים

10 בקבוצת ההשוואה

פרק 4: מאפייני המשתתפים בתוכנית, פעולותיהם ושירותים שקיבלו

לוח 6 : רמת ההשכלה של משתתפי תוכנית קידום והשיעור שדיווחו שיש להם מקצוע במועד

16 הריאיון, לפי מין

לוח 7 : קבלת שירותים, תדירות הפגישות עם רכז התוכנית בהתחלה ומשך הזמן בתוכנית,

17 לפי מין

18 לוח 8 : יעדי הקידום של המשתתפים, לפי מין

19 לוח 9 : שירותים תומכי קידום שהמשתתפים קיבלו, לפי מין

20 לוח 10 : השירותים החשובים ביותר על פי המשתתפים, לפי מין

פרק 5: תוצאות ביניים

לוח 11 : משתתפים שדיווחו על הגברת ביטחון עצמי בתחום התעסוקה, הרחבת ידע בנוגע

21 לאפשרויות קידום או על שיפור במיומנויות רכות, לפי מין

22 לוח 12 : הערכת התרומה של ייזום שיחה עם מעסיק לצורך קידום, לפי מין

לוח 13 : משתתפים שלמדו במועד הריאיון או במהלך התוכנית – בהכשרה מקצועית,

22 בלימודים אקדמיים או בלימודים אחרים, לפי מין

23 לוח 14 : קבלת סיוע כספי ללימודים, לפי מין

24 לוח 15 : מקורות הפרנסה בעת הלימודים, לפי מין

פרק 6: תוצאות סופיות

26 לוח 16 : עמידה ביעדי התוכנית

27 לוח 17 : היבטים שונים של קידום, לפי מין

לוח 18 : תפיסת המשתתפים לגבי הקידום התעסוקתי שלהם עד כה, לגבי סיכוייהם

להתקדם בעתיד ולגבי השינויים שחלו במצבם הכלכלי אחרי הצטרפותם לתוכנית,

28 לפי מין

30 לוח 19 : גורמים אשר עלולים להקשות על קידום תעסוקתי על פי דיווח המשתתפים, לפי מין

- לוח 20 : עזרה נוספת שהמשתתפים זקוקים לה לשם קידומם בתעסוקה, לפי מין
פרק 7: בחינת ההשפעה של תוכנית הקידום
 לוח 21 : טווח אומדני ההשפעה עבור מדדים נבחרים אשר נמצאו על ידי ארבע השיטות
 31 הסטטיסטיות במחקר
 לוח 22 : משתתפים שלמדו, שיזמו שיחה עם מעסיק או שהתחילו לעבוד במקום עבודה חדש,
 33 לעומת קבוצת ההשוואה
 לוח 23 : משתתפים שדיווחו על שיפור בהיבטים נוספים של קידום לעומת קבוצת ההשוואה
 34 לוח 24 : השוואת המשתתפים לקבוצת ההשוואה, בתפיסת שיפור במצב הכלכלי ובהערכת
 34 הסיכויים להתקדם בתעסוקה
נספח א: לוחות נבחרים
 לוח א1 : יעדי הגיוס של כל מרכז והמספר שגויס בפועל משנת 2014 ועד 2015
 לוח א2 : תוצאות עיקריות בקרב משתתפי תוכנית קידום שלא עבדו במועד הצטרפות
 38 לתוכנית
 לוח א3 : משתתפי תוכנית קידום שלמדו במהלך התוכנית ועבדו במועד הצטרפותם לתוכנית
 38 שחלו אצלם שינויים בתעסוקה
 לוח א4 : משתתפי תוכנית קידום שלמדו במהלך התוכנית ועבדו במועד הצטרפותם לתוכנית
 39 שחלו אצלם שינויים בתעסוקה, לפי מין
 לוח א5 : משתתפי תוכנית קידום שהתקדמו ב-10% או יותר בשכרם, לפי מאפיינים
 40 לוח א6 : אומדני ההשפעה של התוכנית על שיעור מי שהגדילו את שכרם מקרב משתתפי
 התוכנית שרואיינו ועל השינוי הממוצע בשכר החודשי, לפי השיטות הסטטיסטיות
 41 השונות
 לוח א7 : אומדני ההשפעה של התוכנית על שיעור משתתפי התוכנית שרואיינו ושהגדילו
 את שכרם החודשי ועל השינוי הממוצע בשכר החודשי, נשים לעומת גברים, לפי
 41 השיטות הסטטיסטיות השונות
 לוח א8 : אומדני ההשפעה של התוכנית על היבטים שונים של קידום בתעסוקה, לפי השיטות
 42 הסטטיסטיות השונות

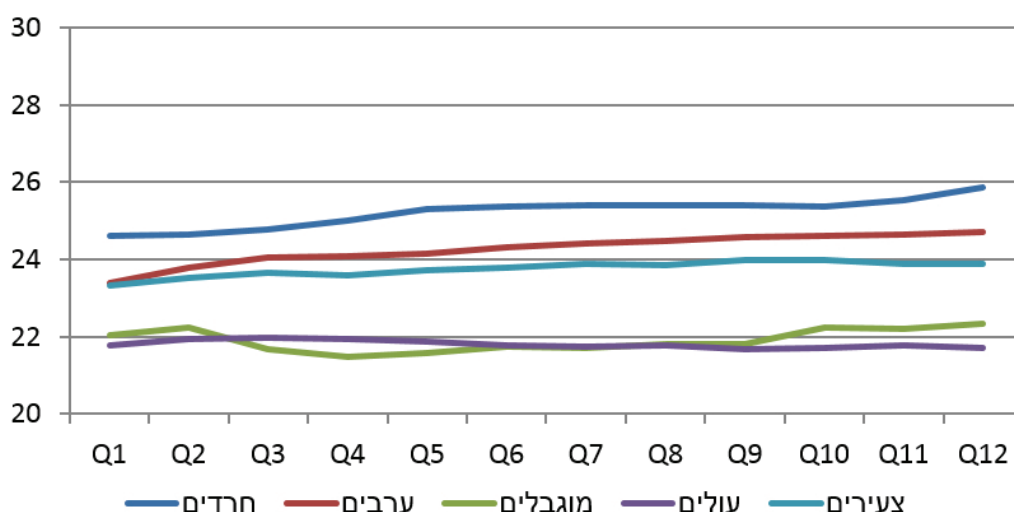
רשימת תרשימים

- פרק 1: מבוא**
 תרשים 1 : ממוצע שכר לשעה ממוצע ההצטרפות לתוכנית ועד שלוש שנים לאחר מכן, לפי
 1 רבעון, בקרב אוכלוסיית משתתפי תוכניות תבת, גילאי 18-67
 6 תרשים 2 : מודל פעולה כללי לתוכנית הקידום
נספח ב: קידום בשכר על פי המדדים המשותפים
 43 תרשים ב1 : קידום בשכר על פי המדדים המשותפים

1. מבוא

בשנים האחרונות החלו מתכנני תוכניות תעסוקה בארץ ובעולם להדגיש יותר ויותר את הקידום בתעסוקה ולא רק את ההשמה בה. השוני בתפיסה נובע מן ההבנה שרוב המשתתפים בתוכניות תעסוקה ששולבו בתעסוקה עובדים בשכר נמוך ובמקומות עבודה שיש בהם רק מעט אפשרויות קידום (Hamilton & Scrivener, 2012). גם מעקב אחר השכר לשעה של משתתפי תוכניות תעסוקה בישראל מראה שבקבוצות אוכלוסייה שונות העלייה בשכר לשעה מתונה ביותר עד שלוש שנים לאחר הצטרפותם לתוכנית (תרשים 1).

תרשים 1: ממוצע שכר לשעה ממועד ההצטרפות לתוכנית ועד שלוש שנים לאחר מכן, לפי רבעון, בקרב אוכלוסיית משתתפי תוכניות תבת, גילאי 18-67 (במחירי 2009)¹



מקור: מערכת המידע של תבת. המיקוד הוא במשתתפים בתוכנית מ-2009 ועד 2014.
1 בנטרול עליית מדד המחירים לצרכן לאורך השנים; כלומר כל ההכנסות הן על בסיס מחירי 2009.

1.1 רקע

תוכנית קידום פותחה על-ידי ג'וינט ישראל-תבת (להלן: תבת) כדי לספק שירותים מותאמים למי שהושמו בתעסוקה והתמידו בה אך עובדים בשכר נמוך. ב-2012 יצא לדרך הפיילוט שיושם כמסלול ייחודי בתוך המרכזים של שש תוכניות תעסוקה המיועדות למגוון אוכלוסיות – ובהם סטרייב, מרכזי ריאן ואשת חיל. במסגרת הפיילוט פותחה תבת שירותים חדשים המיועדים לסייע למשתתפיהם העובדים בשכר נמוך להתקדם בתעסוקה ולהגדיל את שכרם (פישמן ו-וולדה-צדיק, 2015).

ב-2014 הוחלט להרחיב את תוכנית הקידום למרכזים נוספים, ואז הופעלה בשבעה מרכזי מפתח המיועדים לפיתוח תעסוקתי לחרדים,² ובמרכז כיוון בירושלים, המשרת אף הוא את הקהילה החרדית בעיר. כמו כן הופעלה התוכנית במרכזי ריאן ובאשת חיל בעספיא, המשרתים את הקהילה הערבית, במרכז של רשות

² באלעד, אשדוד, ביתר עילית, בית שמש, חיפה, מודיעין עילית וצפת

מקדמת תעסוקה בקריית שמונה, המספקת שירותים לתושבים בעיר, וכן בתוכנית רמפה בכרמיאל, המספקת שירותי השמה לאנשים עם מוגבלות. באמצע שנת 2016 הפסיקה התוכנית את פעילותה במרכזי מפתח, אך הרחיבה את פעולתה במרכזי ריאן לאוכלוסייה הערבית בכל רחבי הארץ. כפי שמפורט בלוח 1, אוכלוסיות אלו הן בעלות שיעור גבוה יחסית של עובדים בשכר נמוך.³

לוח 1: שכר חציוני של נשים ושל גברים בני 15-64, ושיעור השכירים העובדים בשכר נמוך לפי הגדרת OECD¹, לפי אוכלוסיות היעד של תוכניות התעסוקה

מועסקים במשרה				
אוכלוסייה	שכר חודשי חציוני - סך הכול (₪)	שכר חודשי חציוני - נשים (₪)	שכר חודשי חציוני - גברים (₪)	מלאה ובשכר נמוך (%)
כלל האוכלוסייה	6,940	5,945	8,035	20
חברה חרדית	4,975	4,350	6,100	27
חברה ערבית	5,335	4,110	5,890	26

מקור: עיבודים מיוחדים של מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל לנתוני סקר הוצאות משק הבית של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2015
1 הגדרת OECD לשכר נמוך (OECD, 2017): שכר חודשי מתחת לשני שלישים מהשכר החציוני בקרב מועסקים במשרה מלאה.

לבקשת תבת לוותה התוכנית במחקר מעקב של מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל. בתחילת שנת 2016 נכתב דוח ביניים שהתמקד בממצאי היישום בשנה הראשונה של התוכנית (פישמן ושוורץ, 2016א). הדוח הנוכחי, השני על אודות מחקר זה, מתמקד בתעסוקה ועוקב אחר המשתתפים שגויסו מאמצע 2014 עד אמצע 2015, ובעיקר במשתתפי מפתח וכיוון, מכיוון שהם מהווים את חלק הארי של המשתתפים בעלי ותק של שנה או יותר בתוכנית (עד סוף 2015, כ-90% מכלל המשתתפים היו חרדים ממרכזי מפתח וכיוון). במסגרת המחקר נאמוד את השפעת התוכנית באמצעות השוואת ממצאים של קבוצת המשתתפים לממצאים של קבוצת השוואה בעלת מאפיינים דומים.

1.2 תיאור תוכנית הקידום

בחלק זה נתאר את מודל תוכנית הקידום, את אוכלוסיית היעד שלה וכן את יעדיה.

1.2.1 אוכלוסיית היעד של התוכנית

בתחילת שנת 2015 התחילו רכזי תוכנית קידום לגייס לתוכנית משתתפים שהתמידו בתעסוקה אך השתכרו פחות מ-6,000 שקלים בחודש. המשתתפים נבחרו לתוכנית על בסיס התפיסה שקידום הוא שלב שני להשתלבות מוצלחת בתעסוקה; השלב הראשון היה מציאת עבודה והתמדה בה. לוח 2 מפרט את כלל הקריטריונים לקבלה לתוכנית.

³ לפי הגדרת OECD (2017), שכר נמוך הוא שכר חודשי נמוך משני שלישים של השכר החציוני מקרב מועסקים במשרה מלאה. שיעור העובדים בשכר נמוך לפי מדד זה גבוה בישראל לעומת הממוצע בשאר מדינות OECD (20% לעומת 17%).

לוח 2: פירוט הקריטריונים לקבלה לתוכנית

גיל	20 עד 45
מצב התעסוקה	עובדים במועד ההצטרפות לתוכנית
התמדה בתעסוקה	עבדו 18 מתוך 24 החודשים הקודמים
שכר מעבודה במועד ההצטרפות	עד 6,000 ש"ח ברוטו לחודש
שכרם של שני הבני הזוג במשק הבית	עד 13,000 ש"ח ברוטו לחודש

1.2.2 יעדי התוכנית

עם תחילת התוכנית קבעה תבת סדרה של יעדים, כולל יעדי גיוס לתוכנית, יעדים ליישום התוכנית ויעדים לקידום המשתתפים. בשבעת מרכזי מפתח, במרכז כיוון בירושלים ובאשת חיל בעספיא, תבת בשותפות הממשלה אפשרה לרכזים נבחרים לעסוק בתוכנית קידום ב-25% משרה, בכדי לאפשר להם לעמוד ביעדי התוכנית. לעומת זאת, חלק מן המרכזים שהצטרפו לתוכנית לא קיבלו תקצוב נוסף בעבור עבודת הרכזים בתוכנית הקידום. חשוב לציין כי מרבית הרכזים לא הגדילו את היקף משרתם כתוצאה מהפיכתם לרכזי קידום, כך שעבודתם בתור רכזי קידום התווספה על חשבון עבודתם בתפקידים העיקרי במרכז תעסוקה, בתור מקדמי תעסוקה (לוח 3).

התוכנית הגדירה ארבעה היבטי קידום. כמו כן נקבעו יעדים לגיוס משתתפים ויישום התוכנית.

אלה ארבעת היבטי הקידום שנקבעו:

- ♦ **שיפור בשכר:** העלאה של 10% או יותר בשכר מעבודה
- ♦ **התפתחות מקצועית:** מעבר לתפקיד מקצועי יותר או הרחבת תחומי אחריות
- ♦ **שיפור בתנאי העבודה:** מעבר להעסקה ישירה, מעבר לעבודה בקרבת מקום המגורים, מעבר מעבודה במשמרות לעבודה בלי משמרות, קבלת תנאים סוציאליים משופרים וכו'
- ♦ **שיפור סובייקטיבי:** שיפור בשביעות הרצון מן העבודה ובהערכת אפיקי הקידום של המשתתפים.

לוח 3: מאפייני תוכנית הקידום במרכזים

מרכז התעסוקה ואוכלוסיית היעד שלו				
היקף משרה של רכזי קידום	מקור מימון	יעד גיוס	הערות נוספות	
מפתח לאוכלוסייה החרדית	חצי תקן : רבע משרה לרכז ורבע משרה לרכזת	תבת	15 משתתפים בשנה לכל רכז	התוכנית פעלה מתחילת 2014 עד אמצע 2016. היעד הוגדר בתיאום עם משרד הכלכלה ומנהלי המרכזים.
כיוון חרדים	תקן מלא : חצי משרה לרכז וחצי משרה לרכזת	תבת באמצעות תרומות	30 משתתפים בשנה לכל רכז	התוכנית פעלה מתחילת 2015 וממשיכה לפעול גם כיום.
ריאן לאוכלוסייה הערבית	לא הוקצב תקן ייעודי עד אפריל 2016	ריאן	סך הכול – 45 משתתפים	ב-2014 חמישה רכזים הוכשרו אך לא תוקצבה משרה ייעודית לצורך תוכנית קידום, דבר שהקשה על יישום התוכנית. במהלך 2016 מונו 7 תקנים מלאים לתוכנית ובסוף השנה גויסו כ-290 משתתפים חדשים.
אשת חיל לנשים ערביות	רבע תקן	תבת	8 משתתפות	רכזת קידום בעספיא הוכשרה על-ידי תבת והיקף משרתה התרחב מ-75% למשרה מלאה (100%).
רשות מקדמת תעסוקה בקריית שמונה	לא הוקצה תקן ייעודי	מענק מיוחד שהמרכז בקריית שמונה קיבל ושעות עבודה של רכזת הקידום היה ממומן על ידי המרכז	סך הכול – 45 משתתפים	זה המרכז היחיד של רשות מקדמת תעסוקה שהמשיך להפעיל את תוכנית קידום אחרי הפיילוט בעקבות קבלת מענק שאפשר זאת.
רמפה לצעירים עם מוגבלויות	לא הוקצה תקן ייעודי	רמפה	כ-5 משתתפים	4 רכזים פעלו בתוכנית, אך כיום רמפה אינה פעילה בתוכנית קידום.

יעדי הגיוס שנקבעו למרכזים לגיוס משתתפים

בכל מרכז נקבעו יעדי גיוס בהתאם ליכולתו להקצות משאבי כוח אדם לתוכנית הקידום. היעדים נקבעו בשיתוף המנהלים במרכזים והמנהלים הארציים בכל תוכנית מקור, אך כפי שצוין לעיל לא הוקצה תקן ייעודי לעבודת רכזי הקידום בריאן, רשות מקדמת תעסוקה בקריית שמונה וברמפה בכרמיאל. לעומת זאת, משרד הכלכלה וכן תבת, הגופים המממנים של מפתח, קבעו למפתח יעד קידום רשמי: גיוס 15 משתתפים גברים ו-15 משתתפות נשים בכל מרכז.⁴ במרכז כיוון ירושלים לעומת זאת, מכיוון שהרכזים פעלו ב-50% משרה, היעד שלהם היה 30 משתתפים ו-30 משתתפות. יעדי הקידום במרכזים האחרים מוצגים בלוח 3.

יעדי היישום של התוכנית

התוכנית קבעה לעצמה יעדים לפיתוח צוות מקצועי, לקליטה של התוכנית במרכזי התעסוקה וליישום מודל הפעולה של התוכנית על-ידי רכזי קידום:

- ♦ **פיתוח צוות מקצועי:** גיוס והכשרה של צוות רכזים בעל מאפיינים מתאימים לתפקיד
- ♦ **שילוב מוצלח של התוכנית במרכזים:** בניית מעורבות ומחויבות בקרב אנשי הצוות הנוספים והמנהלים וכן יצירת קשרים בין מטה תבת לאנשי השטח במרכזים
- ♦ **עבודה שוטפת של רכזי הקידום לפי מודל הפעולה שנקבע:** מיפוי וגיוס של משתתפים (אם הם תואמים את הקריטריונים של התוכנית), בניית תוכנית עבודה, שימוש בסל מענים (מענקי לימודים, מענקי סל גמיש, ליווי באמצעות חונכים/מנטורים מתנדבים, הפניה למיצוי זכויות).

יעדים לקידום התעסוקתי של המשתתפים

היעדים שנקבעו בתחילת התוכנית לקידום התעסוקתי של המשתתפים היו:

- ♦ **יעד לשיפור בשכר:** 25% מן המשתתפים יגדילו את שכרם החודשי או את שכרם השעתי ב-10% או יותר.
- ♦ **שיפור בהיבטים שונים:** 60% מן המשתתפים ישפרו את מצבם התעסוקתי מבחינה כלכלית, מקצועית או מבחינת תנאי עבודתם.⁵

1.2.3 מודל הפעולה

בסוף שנת 2014 גייסה תבת צוות לריכוז תוכנית קידום במרכזים שונים. רכזי קידום שגויסו עבדו בתור מקדמי תעסוקה במרכזי תעסוקה פרק זמן מסוים טרם הצטרפותם לתוכנית בתור רכזי קידום. רכזי הקידום קיבלו הכשרה אינטנסיבית לתפקידם מטעם צוות תוכנית קידום בתבת. במהלך ההכשרה למדו הרכזים על מודל ההפעלה של התוכנית.

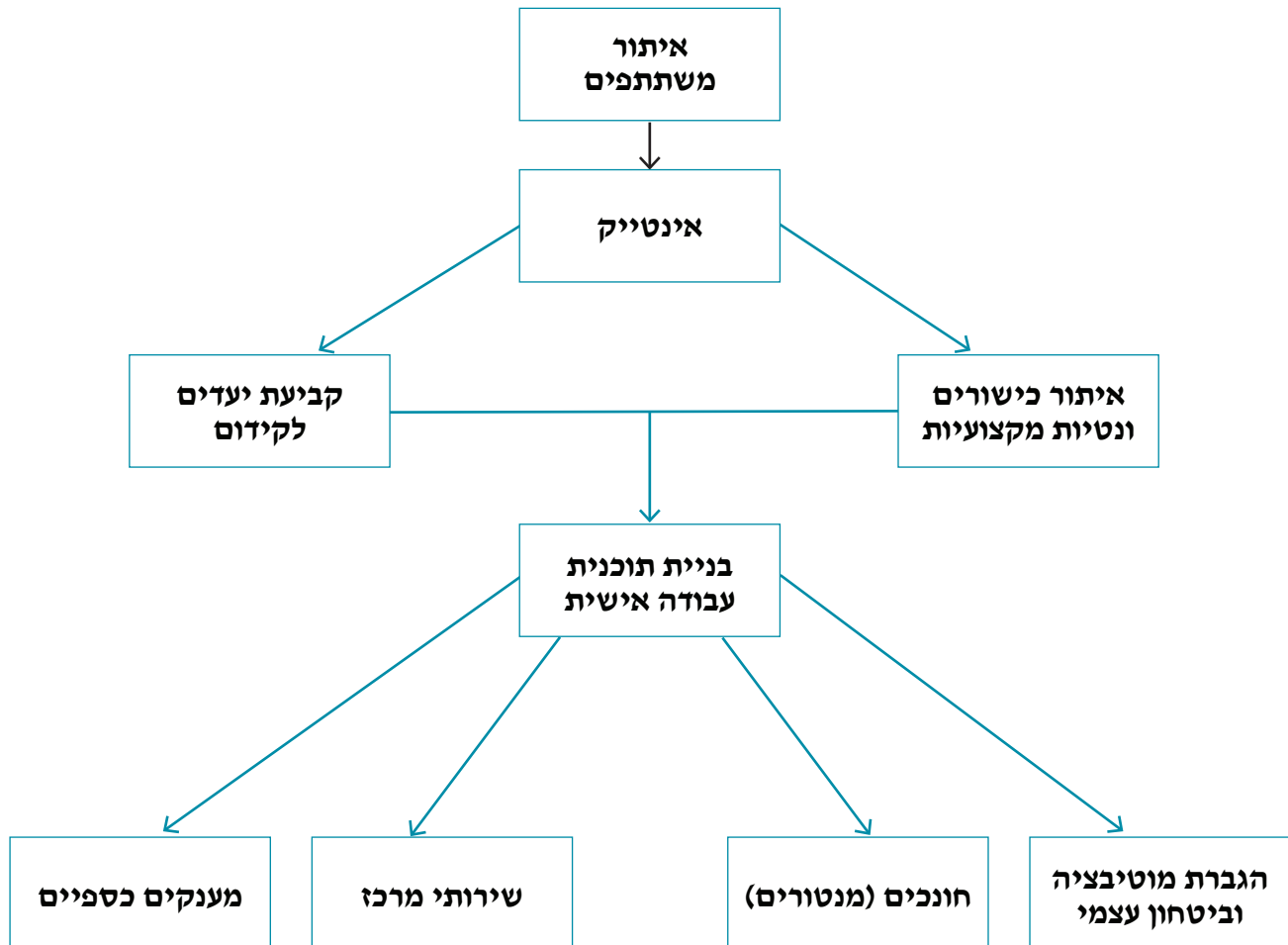
⁴ היעד הרשמי היה גיוס של 60 משתתפים לתקן מלא. כל רכז קידום במפתח עבד ברבע משרה, כך שכל רכז קיבל יעד גיוס של 15 משתתפים בכל שנה.

⁵ לא נקבע יעד לממד שביעות הרצון מן הקידום.

במודל ארבעה שלבים עיקריים : (תרשים 2)

1. איתור ומיון של משתתפים מתאימים לתוכנית
2. אבחון אישי של המשתתפים שנבחרו לתוכנית - מיפוי חוזקות וחולשות
3. הגדרת יעדים אישיים לקידום בתעסוקה ובנייה של תוכנית עבודה
4. יישום תוכנית העבודה ומעקב אחר עבודת המשתתף.

תרשים 2: מודל פעולה כללי לתוכנית הקידום



לאחר ההכשרה החלו הרכזים בתהליך הגיוס. מכיוון שהתוכנית עבדה עם האוכלוסייה החרדית, רכזת אישה עבדה עם נשים בלבד ורכז גבר עם גברים בלבד. המשתתפים עברו ריאיון קבלה (להלן: אינטייק) ייחודי, ולאחר מכן החל רכז הקידום ללוות אותם ליווי אישי במשך שנה וחצי. במהלך הפגישות הראשונות עם רכזי קידום קבעו המשתתפים את יעדי הקידום שלהם – העלאה בשכר, קידום לתפקיד בכיר יותר ועוד. נוסף על כך סייעו הרכזים למשתתפים לאתר את החוזקות, החולשות והכישורים שלהם, כדי לבנות תוכנית עבודה אפקטיבית. בהמשך קיבלו המשתתפים ליווי אישי מתמשך מרכזי הקידום או מאנשי צוות

אחרים במרכז. משתתפים מתאימים שרצו להירשם ללימודים יכלו לקבל מן התוכנית סיוע כספי בסך 4,000 ₪. המשתתפים יכלו לקבל סיוע כספי למטרות נוספות (כגון סידור לילדים או הסדרת רישיון נהיגה) ושירותים אחרים הזמינים במרכז (לדוגמה אבחון תעסוקתי או ייעוץ ללימודים). נוסף על כך יכלו לקבל ליווי חונכים (מנטורים), אשר סיפקו להם ייעוץ בתחום התעסוקה על פי ניסיונם האישי. (תרשים 2)

על פי רוב במהלך חצי השנה הראשונה היה הליווי אינטנסיבי ולאחר מכן פחתה תכיפותו. בהתחלה כלל פגישות פנים אל פנים אחת לשבוע-שבועיים, ולאחר שלב זה היה הליווי בעיקר טלפוני.

1.3 מבנה הדוח

בפרק 2 נתאר את מערך המחקר. בפרק 3 נתאר את ממצאי היישום ועדכונים חדשים בתוכנית. בפרק 4 נתאר את מאפייני המשתתפים. בפרק 5 נציג את תוצאות הביניים של התוכנית. בפרק 6 נציג את התוצאות הסופיות של התוכנית. בפרק 7 תוצג בחינת ההשפעה של התוכנית. בפרק 8 נציג את סיכום ממצאי המחקר וכיווני פעולה להמשך. בפרק 9 נציג את המשך פעילותה של התוכנית כפי שתבת מתכננת.

2. מערך המחקר

בפרק זה נגדיר את מטרות המחקר ונתאר את אוכלוסיית המחקר ואת שיטת המחקר.

2.1 מטרות המחקר

למחקר שלוש מטרות עיקריות:

מעקב אחר יישום התוכנית, כדי לתרום לשיפור מתמשך בה ולסייע בהמלצות לקראת הטמעתה על-ידי משרדי ממשלה.

בחינת תוצאות התוכנית והשפעתה כשנה עד כשנתיים לאחר גיוס המשתתפים לתוכנית - ייבחנו רכישת הון אנושי של המשתתפים במסגרת לימודים ותוצאות במדדים של קידום בתעסוקה (בהיבט הכלכלי, התפתחות מקצועית, תנאי עבודה ובהיבט הסובייקטיבי). כמו כן תיבחן השפעת התוכנית על ידי השוואת ממצאי המשתתפים לאלו של קבוצת ההשוואה.

הפקת לקחים מיישום התוכנית ומתוצאותיה לגבי קידום תעסוקתי של אנשים עובדים.

2.2 אוכלוסיית המחקר

אוכלוסיית המחקר כוללת 368 שהצטרפו לתוכנית קידום במרכזי מפתח או במרכז כיוון עד אוגוסט 2015 וקיבלו שירות של מרכז קידום.

כ-40 משתתפי תוכנית קידום ממרכזים אחרים קיבלו גם הם שירותים שונים של תוכנית קידום, אך לא נכללו במחקר. מעל 290 משתתפים, רובם ממרכזי ריאן, הצטרפו לתוכנית החל באוגוסט 2015 ועד אמצע 2016 אך לא נכללו בניתוחים, מכיוון שמשך הזמן שלהם בתוכנית לא הספיק לבדיקת קידומם בתעסוקה.

2.3 שיטות המחקר ומקורות מידע

המחקר ליווה את התוכנית מראשיתה ועקב אחר יישומה ואחר התוצאות שהשיגו משתתפיה.

2.3.1 מקורות המידע

כדי ללמוד על תהליך היישום של התוכנית ביצענו 21 ראיונות חצי מובנים עם אנשי מפתח הקשורים לתוכנית: 9 ראיונות עם רכזי קידום, 6 עם מנהלי המרכזים ו-6 עם אנשי צוות ההכשרה במטה תבת וחברים בוועדות היגוי של התוכנית. כמו כן השתמשנו בחומר שקיבלנו מצוות תוכנית הקידום בתבת.

כדי לבחון את הקידום התעסוקתי של משתתפי התוכנית השתמשנו בשני מקורות מידע עיקריים:

1. מערכת המידע המנהלית של תבת (SPOT).

2. ראיונות טלפוניים עם 220 משתתפי התוכנית שנערכו מיוני ועד אוגוסט 2016.

הראיונות נמשכו כ-25 דקות כל אחד. כל אחד מן הראיונות היה סגור ברובו וכלל שאלות על מצב התעסוקה, על לימודים בעקבות ההשתתפות בתוכנית, על קבלת שירותים וכדומה. כמו כן בדק הריאיון את שביעות רצונם של המשתתפים מן התוכנית, מרכזי הקידום, מן השירותים שסופקו, מן העבודה ועוד. ראיינו 220 מתוך 368 משתתפי תוכנית קידום אשר הצטרפו לתוכנית מתחילת 2014 ועד אוגוסט 2015. חלקם היו משתתפים פעילים עד אמצע 2016. המשתתפים בסקר מהווים 60% מאוכלוסיית המחקר. לא הצלחנו לראיין 148 ממשתתפי התוכנית, בעיקר בשל סירובם להתראיין. אפשר לראות בלוח 4 שברוב המשתתפים שנבדקו, מאפייניהם של המשתתפים המראיינים דומים למאפייניהם של מי שלא רואיינו מתוך אוכלוסיית המחקר. ממצא זה מראה שהמשתתפים שרואיינו מייצגים את אוכלוסיית המחקר ככל שאפשר לבדוק על-סמך המאפיינים שבמערכת המידע.

בנוסף, כדי לאפשר אמידה של השפעת התוכנית על מדדי קידום נבחרים, ערכנו ראיונות עם 243 איש שאותרו לקבוצת ההשוואה.

לוח 4: מאפייני אוכלוסיית המחקר (באחוזים ובממוצעים)

אוכלוסיית המחקר	משתתפים שרואיינו	משתתפים שלא רואיינו	
368	220	148	סך הכול N
100	100	100	סך הכול %
60	62	57	נשים
40	38	43	גברים
			מרכז
18	21	15	אלעד
12	8	18	אשדוד*
9	7	12	בית שמש
7	7	6	ביתר עילית
8	8	8	חיפה

אוכלוסיית המחקר	משתתפים שרואיינו	משתתפים שלא רואיינו
ירושלים	19	20
מודיעין עילית	18	14
צפת	8	9
מצב משפחתי		
נשואים עם ילדים	76	71
יחידים עם ילדים	2	3
נשואים בלי ילדים	13	15
יחידים בלי ילדים	9	11
ילידי ישראל	91	90
בממוצעים		
גיל	32.7	33.1
מספר שנות לימוד	13.5	13.4
מספר חודשי ותק במרכז	37	39.3

מקור: מערכת המידע של תבת (SPOT)
 * הבדל מובהק לפי מבחן פרופורציות z : $p < 0.05$

2.3.2 בחינת השפעת התוכנית על הקידום בתעסוקה

כדי לאמוד עד כמה אפשר לייחס לתוכנית את השינויים במצבם של משתתפי השווינו בין התוצאות שנמצאו אצל המשתתפים שרואיינו לבין התוצאות שנמצאו אצל המרואיינים בקבוצת השוואה. קבוצת ההשוואה הורכבה ממשתתפים במרכזי מפתח וכיוון שלא הצטרפו לתוכנית קידום. שתי הקבוצות הגיעו למרכז בערך באותו זמן וקיבלו שירותים באותו מרכז. ואולם, רק משתתפי תוכנית קידום קיבלו שירותים תומכי קידום וליווי פרטני לצורך קידום. המרואיינים בקבוצת ההשוואה לא קיבלו את השירותים האלה. עקב כך, אף שהוותק במרכז היה זהה בשתי הקבוצות, משך קבלת השירותים היה ארוך יותר אצל משתתפי תוכנית קידום, לעומת המרואיינים בקבוצת ההשוואה.

השיטה שבה השתמשנו לאורך כל הניתוח היא "השכן הקרוב" (Nearest Neighbor; Abadie & Imbens, 2006). איתרנו את קבוצת ההשוואה על פי משתנים נבחרים. קבענו את המאפיינים שעל פיהם רצינו שכל משתתף יהיה דומה לזיווג שלו בקבוצת ההשוואה. ביצענו התאמה מדויקת לפי מין ולפי מרכז. בנוסף, הוספנו משתנים לזיווג ללא התאמה מדויקת: עמידה בקריטריונים לקבלה לתוכנית קידום,⁶ סטטוס משפחתי, מספר ילדים, שנות לימוד וותק במרכז. בשלב זה יצרנו רשימה של אנשים בקבוצת ההשוואה

⁶ כפי שמפורט בסעיף 1.2 אנשים בגילים 20-45 שעבדו במועד הצטרפותם לתוכנית הקידום ושעבדו 18 חודשים מתוך 24 החודשים שקודמו למועד זה עמדו בקריטריונים לקבלה לתוכנית אם שכרם היה פחות מ-6,000 ₪ לחודש. לצורך ההתאמה בדקנו עמידה לקריטריונים לקבלה לתוכנית לפי הגיל, מצב התעסוקה במועד ההצטרפות לתוכנית וההתמדה בתעסוקה בשנתיים שקודמו למועד זה, אבל הנתונים במערכת המידע לא אפשרו בדיקה של רמת השכר. בקרב קבוצת השוואה בדקנו את מצב התעסוקה במועד שמקביל לתאריך ההצטרפות של המשתתפים וגם בדקנו את ההתמדה בתעסוקה בשנתיים שקודמו למועד זה.

אשר הינם הדומים ביותר למשתתפי תוכנית הקידום על פי המאפיינים שהגדרנו אשר היו זמינים במערכת המידע של התוכנית. לכל משתתף נמצאו עד חמש התאמות מקבוצת ההשוואה.

קבוצת השוואה זו שימשה אותנו למדגם עבור הסקר. השאלות על משתני התוצאה היו דומות בשני השאלונים (השאלון למשתתפי התוכנית והשאלון לקבוצת ההשוואה). השאלון כלל שאלות על לימודים, על תעסוקה ועל פעולות המיועדות להביא לידי קידום (כגון שיחה עם המעסיק) ועוד. כאמור, בסך הכול רואיינו 220 משתתפי תוכנית קידום ו-243 אנשים מקבוצת ההשוואה. בלוח 5 אפשר לראות שמאפייני המשתתפים שרואיינו דומים למאפייני המרואיינים בקבוצת ההשוואה. לכן, ההפרש בין התוצאות של המשתתפים לתוצאות בקבוצת ההשוואה מהווה אומדן להשפעת התוכנית.

לוח 5: השוואת המאפיינים של משתתפי תוכנית הקידום שרואיינו למאפייני המרואיינים בקבוצת ההשוואה (באחוזים ובממוצעים)

	משתתפי תוכנית קידום		קבוצת השוואה	
	כלל המרואיינים	מועסקים במועד הצטרפותם	כלל המרואיינים	מועסקים במועד הצטרפותם
סך הכול N	220	169	243	212
סך הכול %	100	100	100	100
נשים	62	69	65	64
גברים	38	31	35	36
מרכז				
אלעד	21	20	21	17
אשדוד	8	9	10	11
בית שמש	7	8	13	14
ביתר עילית	7	6	6	6
חיפה	8	10	8	8
ירושלים	20	18	16	17
מודיעין עילית	21	21	19	21
צפת	8	8	7	6
מצב משפחתי				
נשואים עם ילדים	79	77	74	75
יחידים עם ילדים	2	2	1	0
נשואים בלי ילדים	12	13	14	13
יחידים בלי ילדים	7	8	11	12
ילידי ישראל	92	93	92	93
בממוצעים				
גיל	32.4	32.1	31.7	31.8
מספר שנות לימוד	13.5	13.5	13.6	13.5
מספר חודשי ותק במרכז	35.5	37.7	34.9	35.7

מקור : מערכת המידע של תבת (SPOT)

בניסיון להגביר את מידת הדמיון בין המרוויינים משתי הקבוצות הפעלנו בשנית את שיטת ההתאמה (matching) על המרוויינים בשתי הקבוצות (Abadie & Imbens, 2006). ביצענו התאמה מדויקת לפי מין ולפי קטגוריות של ותק במרכז. כמו כן הוספנו משתנים לזיווג בלי התאמה מדויקת: המרכז, ותק במרכז, התמדה בתעסוקה, שנות לימוד, מספר ילדים, מצב משפחתי, גיל וארץ לידה. ההפרש בין הממצאים בקבוצת המשתתפים לממצאים בקבוצת ההשוואה באמצעות שיטת Nearest Neighbor מהווה אומדן נוסף להשפעת התוכנית. השתמשנו בעוד שתי שיטות כדי לוודא את התוצאות העיקריות: רגרסיית OLS והתאמה בשיטת "ציוני היתכנות" (Propensity Score Matching).

חשוב לציין ששתי הקבוצות נמצאו דומות במשתנים שהיו זמינים לנו, אך מכיוון שקבוצת ההשוואה לא נבחרה רנדומלית, אי-אפשר לפקח על הבדלים הנובעים מגורמים בלתי נצפים, כגון מוטיבציה ופניות זמן. בפרק 5 נציג את ההשוואה בין הממוצעים של שתי הקבוצות בתוצאות התחלתיות נבחרות (כגון הרשמה ללימודים או ייזום שיחה עם מעסיק) וכן במדדים של קידום בתעסוקה, ובהם המדדים המשותפים לתוכניות תעסוקה. כמו כן נציג טווח של אומדני ההשפעה למדדים נבחרים של הקידום לפי השיטות השונות.

3. בחינת יישום התוכנית

להלן מוצגים ממצאי היישום, בהמשך למה שהוצג בדוח הביניים (פישמן ושוורץ, 2016א). בעת ביצוע בדיקת היישום פעלה התוכנית בעיקר במרכזי מפתח, אך נביא גם ממצאים העוסקים במרכזים אחרים.

איתור הצוות והכשרתו: 11 אנשי צוות מתוך מרכזי מפתח (6 גברים ו-5 נשים) נבחרו להיות רכזי קידום. כמעט כולם עבדו גם בתפקידים אחרים בתוך המרכז שלהם, רובם בתור מקדמי תעסוקה. צוות תוכנית הקידום של תבת הכשיר אותם לתפקיד עם הצטרפותם. בתחילה הוכשרו יחד רכזי מפתח ורכזים ממרכזים אחרים, שלא היו מיועדים לקהילה החרדית. חלק מן הרכזים לא היו מרוצים מכך. עקב כך ארגנה תבת מפגשים המיועדים רק לרכזים החרדים. מרבית רכזי הקידום ומנהלי המרכזים הביעו שביעות רצון גבוהה מן ההכשרה.

גיוס לתוכנית: 368 משתתפים גויסו לתוכנית עד אוגוסט 2016. התבוננות פרטנית על כל מרכז בנפרד מראה כי התוכנית לא עמדה ביעדי הגיוס שלה, אך בחלק מן המרכזים היא הייתה קרובה לכך (לוח א1, נספח א). 54% מאלו שגויסו לתוכנית היו משתתפים ותיקים שכבר צרכו שירותים באותו מרכז. 46% האחרים גויסו עם הגעתם למרכז בפעם הראשונה, אם צוות המרכז זיהה אצלם פוטנציאל להשתתף בתוכנית.

יישום מודל הפעולה: התוכנית פעלה ברובה בהתאם לתכנון. הרכזים דיווחו כי כל המשתתפים עשו אינטייק ונפגשו עמם לפחות שלוש פעמים. במסגרת הפגישות, המשתתפים והרכזים קבעו יחד יעדי קידום ופיתחו תוכנית עבודה אישית כדי לסייע בהשגת היעדים. חלק מרכזי הקידום בנו תוכנית עבודה עם המשתתפים בקצב מהיר יחסית, במהלך שלושה חודשים בלבד, וחלק בנו את התוכנית במשך חצי שנה או יותר. הרכזים המשיכו ללוות את המשתתפים טלפונית ולעיתים אף פנים אל פנים. משתתפים מתאימים עודדו לצאת ללימודים, וחלקם קיבלו מענק לימודים בסכום של עד 4,000 ₪ מטעם התוכנית.

3.1 קשיים ביישום התוכנית וההתמודדות איתם במרכזי מפתח

להלן מוצגים הקשיים ביישום כפי שהוצגו בדוח הביניים. יש לציין שקשיים אלו אותרו במרכזי מפתח (בדיקת היישום התבצעה שם), אך הם עשויים להיות רלוונטיים ליישום תוכנית קידום במרכזי תעסוקה נוספים.

קשיים בגיוס: כאמור, רוב הרכזים לא עמדו ביעדי הגיוס שלהם. בדרך כלל היה קשה יותר לגייס חרדים מאשר חרדיות למסלול תוכנית הקידום במרכזי מפתח (לוח א1, נספח א). לעיתים התעורר קושי זה בגלל אי-עמידה בקריטריונים לקבלה: שכרם של גברים רבים היה מעט מעל סף הקבלה לתוכנית. כמו כן נשמעו טענות כי תהליך ארוך-טווח מן הסוג המוצע בתוכנית מתאים פחות לגברים חרדים (ואולי גם לאחרים), משום שהם מחפשים פתרון יעיל ומהיר להגדלת פרנסתם.

עומס בתפקיד: במרכזי מפתח עבדו רכזי קידום בהיקף משרה חלקי, של 25%, כך שתפקיד זה לא היה תפקידם הבלעדי במקום. עיקר משרתם כללה את עבודתם בתור מקדמי תעסוקה במרכז. עניין זה יצר עומס רב וקושי בחלוקת הזמן בין התפקידים. כל רכזי קידום שדיברנו איתם העידו שהיו רוצים להתמקד יותר בשירותי קידום ופחות בתפקיד העיקרי שלהם, ורובם ציינו שהיו רוצים לעבוד רק במסלול תוכנית קידום.

מתח בין איכות הליוי לבין מספר האנשים שיכולים לקבל את הליוי: יש צורך לאזן בין הרצון לספק שירותים תומכי קידום מועילים למשתתפי תוכנית קידום לבין השאיפה להגדיל ככל האפשר את מספר המשתתפים בתוכנית.

נגישות חלקית של תהליך הבקשה למענקים: הרכזים דיווחו על קשיים בירוקרטיים בתהליך התביעה לקבלת מענק הלימודים והמענק המשפחתי. כ-20% מן המשתתפים דיווחו על קבלת סיוע כספי. ייתכן שמשתתפים נוספים היו יכולים לקבל מענק אילו היה התהליך הכרוך בכך נגיש יותר.

חסמים ייחודיים לאוכלוסייה החרדית: במגזר החרדי ישנה נטייה לעבודה במשרה חלקית, מכיוון שגברים מחויבים להתמיד בלימודי הקודש בשילוב העבודה ונשים מחויבות לבית ולמשפחה. זהו אתגר משמעותי, כי הוא מקשה על משתתפי תוכנית קידום החרדים להרחיב את היקף המשרה, ובכך הוא עלול לעכב את קידומם בתעסוקה. נוסף על כך, משתתפים רבים הביעו רצון לעבוד בסביבה חרדית בלבד, וגם בכך יש כדי להגביל את הפוטנציאל שלהם לקידום בתעסוקה.

שינויים תקופתיים בגוף המפעיל: אחת לשנתיים יוצא מכרז חדש לגוף המפעיל של תוכניות תעסוקה. שינויים כאלה עלולים לגרום לחוסר יציבות במרכז ולהקשות יישום של תוכניות חדשניות, כמו תוכנית קידום, בתוך המרכזים. ב-2016 הוחלף הגוף המפעיל של מפתח, ובאמצע אותה שנה הפסיקה תוכנית קידום לפעול במרכזי מפתח משום שתבת והגוף המפעיל החדש לא הצליחו ליצור תקנים חדשים לעבודת רכזי הקידום. על פי דבריה של אשת מטה בתוכנית קידום, הפסקת התוכנית במפתח טלטלה הן את הרכזים והן את המשתתפים.

3.2 ממצאים ממרכזים אחרים

את חלק הארי של בדיקת היישום ערכנו במרכזי מפתח, אך להלן מידע שאספנו גם ממרכזים אחרים.

במרכזי ריאן במהלך 2014 נבחרו חמישה רכזי קידום מתוך צוות מקדמי התעסוקה שעבד במרכזים אלו. הרכזים הנבחרים עברו קורס רכזי קידום מטעם תבת. מכיוון שלא הוקצתה משרה ייעודית לצורך תוכנית קידום, הם נאלצו להתמודד עם חלוקת העבודה במסגרת התפקיד הכללי שלהם במרכז. מצב זה יצר קשיים מבניים רבים, לדוגמה, לא היה ברור מאיזה תקציב יש לשלם החזר נסיעות לרכז אשר ביצע נסיעה במסגרת תפקידו בתור רכז קידום. הרכזים שהוכשרו לא המשיכו את פעולתם בתוכנית.

בתוכנית אשת חיל בעספיא היה מספר המשתתפות שגויסו לתוכנית נמוך מהמתוכנן, אך על פי רכזת קידום נרשמה הצלחה בקרב משתתפות אלו: רובן השיגו את יעדי הקידום שלהן.

ברשות מקדמת תעסוקה בקריית שמונה פותח במרכז כבר בשנת 2012, בתחילת תוכנית הפיילוט של תוכנית קידום, מסלול של תוכנית קידום. החליט על כך מנהל המרכז לשעבר בעקבות גיוס תרומה מיוחדת המיועדת למלגות לימודים של משתתפים. מקדמת תעסוקה במרכז הוכשרה לתפקיד רכזת קידום ומימון עבודתה היה מטעם המרכז. כ-35 משתתפים קיבלו בשנים האחרונות את שירותי תוכנית קידום במרכז.

ברמפה בכרמיאל פעלה תוכנית קידום במסגרת פיילוט. הרכזות ורכזים מתוכניות אחרות הוכשרו יחד לשמש רכזי קידום. בעקבות הכשרתה התחילה הרכזת לספק שירותי תוכנית קידום לחמישה משתתפים. היא הביעה שביעות רצון גבוהה מן ההכשרה, אם כי לטענתה היה צורך להתאים אותה יותר לתוכנית רמפה המיועדת לצעירים עם מוגבלות.

3.3 עדכון מצב והמשך פעולה

דוח הביניים (פישמן ושוורץ, 2016א) התמקד ביישום התוכנית בשנתה הראשונה, אולם מאז שיצא בתחילת 2016 חלו שינויים רבים. התוכנית הפסיקה לפעול במרכזי מפתח. תבת הייתה מעוניינת להמשיך ולממן את התוכנית בעצמה, אך בעקבות שינוי בגוף המפעיל של מרכזי מפתח לא הצליחה ליצור תקנים חדשים לרכזי קידום. לעומת זאת, במרכזים אחרים החלה התוכנית לפעול במתכונת מלאה, והיא צפויה להמשיך ולצמוח במהלך השנים 2017 ו-2018. להלן השינויים שנעשו והשינויים הצפויים.

מרכזי ריאן - בעקבות המלצת ועדת ההיגוי תוכנית קידום החלה לפעול בשבעה מרכזים החל במארכס 2016. רכזי הקידום פעלו בתקן מלא, אם כי נכון לעת כתיבת הדוח ארבעה רכזים בלבד פועלים בתקנים מלאים בצפון הארץ; שני רכזים נוספים פעלו עד סוף שנת 2016 בדרום הארץ – כל אחד מהם ב-25% משרה. נעשו מאמצים רבים על מנת לגייס רכזים חדשים. את פעילותה של תוכנית קידום במרכזי ריאן מממנים המרכזים עצמם. ממארכס 2016 עד נובמבר 2016 גויסו כ-290 משתתפים לתוכנית קידום במרכזים האלה. ישנה כוונה לשלב רכיב קבוצתי בליווי המשתתפים.

תוכנית הקידום פועלת במרכזי ריאן באום אל-פחם, טמרה, סחי'נין, עספיא, ירכא, נווה קסום וחורה. הרכזים מקבלים ייעוץ והדרכה ממנהלות ההדרכה המקומיות, נוסף על הכשרה שוטפת מצוות תוכנית

הקידום. אחת לחודש מנהלת תוכנית קידום נפגשת עם המנהלים של מרכזי ריאן כדי להציג להם כלים לניהול תוכנית קידום וכדי לבנות יעדים. יעדי הגיוס לכל רכו בתוכנית קידום ריאן הם 60 משתתפים ל-2016 ו-80 ל-2017. מן הנתונים העכשוויים נראה כי רכזי ריאן מתקרבים לעמידה ביעדי הגיוס. בימים אלו עורך מכון ברוקדייל מחקר הערכה על תוכנית ריאן. המחקר יכלול גם בחינה של פעילות רכזי הקידום בתוכנית, לפי מערכת המידע שלה.

מרכזי מפתח וכיוון - כאמור, התוכנית הפסיקה לפעול במרכזי מפתח, אך בכיוון ירושלים היא עדיין פועלת במתכונת הקודמת, עם אותם שני רכזים. כמו כן צפוי שבמהלך 2017 תשולב התוכנית גם בהכוון בני ברק. צפויים לפעול שם שני רכזים.

אשת חיל - משתתפות אשת חיל מקבלות ליווי קבוצתי וליווי אישי ממקדמת תעסוקה במשך שלוש שנים ממועד הצטרפותן לתוכנית. השאיפה כרגע היא לקבוע שהעבודה תתמקד בקידום במחצית השנייה של תקופת הליווי – במשך שנה וחצי לכל היותר. בתקופה זו תמשיך כל מקדמת תעסוקה ללוות כ-25 משתתפות ותיקות על פי הצורך, ומתוכן יזוהו שלוש משתתפות בעלות מוטיבציה וכישורים, כדי שהתוכנית תעזור להן להתקדם בתעסוקה. משתתפות אלו יקבלו ליווי ממוקד יותר, נוסף על הליווי הקבוצתי שכל משתתפות אשת חיל מקבלות. אשת חיל וצוות תוכנית קידום הפיקו חוברת כדי לסייע להכשיר את רכזות התוכנית.

רשות מקדמת תעסוקה - קריית שמונה - מנהלת התוכנית וגם רכזת הקידום הביעו רצון להמשיך בפיתוח מסלול של תוכנית הקידום, אך נכון למועד כתיבת הדוח אין לכך תקצוב, ולכן הפסיקה התוכנית לפעול בקריית שמונה. עד כאן

רמפה - תוכנית הקידום הכשירה רכזת אחת באמצע 2015 ושבעה רכזים נוספים בסוף 2016, מתוכם ארבעה פועלים כיום בתוכנית (שלושת הרכזים האחרים התקדמו לתפקידים אחרים בתוך ומחוץ למרכזים). בשנת 2017 הוחלט שלא להמשיך ולקדם את הטמעת תוכנית קידום בתוכנית רמפה, לפי איש מטה של התוכנית. בעקבות זאת אין התמקדות בקידום במסגרת תוכנית רמפה.

מרכזי תעסוקה עירוניים - בתחילת 2017 החלה לפעול תוכנית קידום בשני מרכזי תעסוקה, בערים ירושלים ובאר שבע. הייחודיות של פעילות זו נובעת מכך שהשפעת התוכנית תיבדק בניסוי אקראי מבוקר (randomized controlled trial). על מנת לעשות זאת, העביר המוסד לביטוח לאומי סקר בסוף 2016 בין אנשים אשר יכולים להתאים לתוכנית. בסקר נשאלו האנשים מי יהיה מעוניין להצטרף לתוכנית קידום. מבין אלו שהביעו עניין, חלק יוקצו לקבוצת המשתתפים בתוכנית וחלק לקבוצת ביקורת. ארבעה רכזי קידום, שניים בכל עיר, עובדים במשרה מלאה, כך שכל רכו אמור לספק ליווי ושירותים תומכי קידום לחמשישים אנשים שהוקצו לתוכנית. מאירס-ג'וינט-ברוקדייל מלווה את כניסת התוכנית למרכזים אלו מתחילת הפעילות. המחקר נעשה בשיתוף פעולה עם ג'וינט ישראל-תבת והמוסד לביטוח לאומי.

4. מאפייני המשתתפים בתוכנית, פעולותיהם ושירותים שקיבלו

בפרק זה מוצגים המאפיינים של משתתפי תוכנית קידום שרואיינו בסקר,⁷ היעדים שלהם ושירותים שקיבלו.

4.1 מאפייני המשתתפים

בסעיף זה נתאר את מאפייניהם של המשתתפים שרואיינו.

4.1.1 מאפייני רקע

- ♦ 62% מן המשתתפים היו נשים. בממצא זה יש כדי להעיד על קושי בגיוס גברים; אלו מהווים רק 38% מן המשתתפים.
- ♦ המשתתפים צעירים (הגיל הממוצע הוא 32). 92% נשואים; 85% הם הורים לילדים. 76% הם נשואים והורים לילדים.
- ♦ כולם הגדירו עצמם חרדים. 35% הגדירו עצמם חסידים, 27% ליטאים, 30% ספרדים ו-8% הגדירו עצמם משתייכים לזרמים נוספים, או שסירבו לענות.
- ♦ כ-70% עמדו בקריטריון קבלה לתוכנית וכ-30% לא עמדו בו – בעיקר מכיוון שלא עבדו במועד הצטרפותם לתוכנית, או שלא עבדו 18 מתוך 24 החודשים שלפני הצטרפותם לתוכנית – אך בכל זאת התקבלו לתוכנית. בממצא זה יש כדי להעיד על הקושי בגיוס לתוכנית רק על פי הקריטריונים שנקבעו מראש.

4.1.2 רמת השכלה ומקצוע

בכל הנוגע לשוק העבודה, הנשים החרדיות בתוכנית קידום מצוידות בארגז כלים עשיר יותר מזה של הגברים החרדים בתוכנית. לוח 6 מראה כי 88% מן המשתתפים סיימו בית ספר תיכון ו-41% מהם קיבלו תעודה על-תיכונית או תואר אקדמי (בתחומי הלימוד השכיחים אפשר למצוא אדמיניסטרציה, מזכירות רפואית, חשבות שכר, הנדסאות חשמל והוראה בתחום הדת). 62% דיווחו שיש להם מקצוע. אפשר להבחין בהבדלים בין נשים לגברים: רק אחוז אחד מן הנשים, אך 29% מן הגברים, לא סיימו תיכון. נוסף על כך, 40% מן הנשים מחזיקות בתעודה על-תיכונית, לעומת רק 15% מן הגברים. לבסוף, 73% מן הנשים הן בעלות מקצוע לעומת 44% מן הגברים.

⁷ בלוח 1 לעיל מוצגים מאפייני השכר של כלל המשתתפים בתוכנית הקידום על פי הנתונים במערכת המידע של תבת. בפרק הנוכחי מקור הנתונים הוא הראיונות הטלפוניים שנעשו עם המשתתפים.

לוח 6: רמת ההשכלה של משתתפי תוכנית קידום והשיעור שדיווחו שיש להם מקצוע במועד הריאיון, לפי מין

סך הכול	נשים	גברים
סך הכול (N)	137	83
סך הכול (%)	100	100
התעודה הגבוהה ביותר (%)		
חסרי תעודה/לא סיימו תיכון*	1	29
בעלי תעודת סיום תיכון בלי תעודת בגרות	23	32
בעלי תעודת בגרות	15	11
בעלי תעודה על-תיכונית שאיננה אקדמית*	40	15
בעלי תואר אקדמי*	14	5
בעלי תעודה אחרת	7	8
מקצוע (%)		
בעלי מקצוע*	73	44
חסרי מקצוע*	9	32
לא ענו	18	24
ממוצע מספר שנות לימוד	15.2	15.4
15.3		

* הבדל מובהק בין נשים לגברים מבחינה סטטיסטית לפי מבחן z לפרופורציות, $p > 0.05$

4.2 פעולות המשתתפים, יעדיהם ושירותים שקיבלו במסגרת התוכנית

בחלק זה נציג נתונים על פעולות המשתתפים בתוכנית, היעדים שהם קבעו והשירותים שקיבלו המשתתפים במסגרת התוכנית. אפשר לראות בהמשך שבדרך כלל גברים דיווחו על קבלה של יותר שירותים מאשר נשים.

4.2.1 אינטייק, תוכנית עבודה אישית ופגישות אישיות עם רכז הקידום

לוח 7 מראה ש-90% מהמשתתפים דיווחו שמילאו טופסי אינטייק קידום, 76% קבעו יעדי קידום ו-60% בנו תוכנית עבודה אישית. על פי הרכזים, כמעט כל המשתתפים מילאו טופסי אינטייק וגיבשו תוכנית עבודה אישית. מכיוון שהמשתתפים נשאלו על מה שעשו שנה עד שנתיים קודם לכן, ייתכן כי לא תמיד זכרו כל מה שעשו. נוסף על כך אנו יודעים כי בחלק מן המקרים פעולות אלו נעשות באופן פחות פורמלי.

4.2.2 משך ההשתתפות ושמירת הקשר עם רכז הקידום

תדירות המפגשים של הרכזים עם משתתפי התוכנית הייתה גבוהה יחסית בתחילה וירדה לאחר בניית תוכנית העבודה האישית, אם כי 59% מן המשתתפים שמרו על קשר עם הרכזים למשך תקופה של שנה או יותר:

- ♦ 24% מן המשתתפים נפגשו עם רכז קידום פעם בשבוע בתחילת ההשתתפות, תדירות גבוהה יחסית. 52% נוספים ציינו שנפגשו עימו פעם או פעמיים בחודש, ו-22% נפגשו עימו פעם בחודשיים או פחות מזה. 2% לא נפגשו כלל עם רכז התוכנית.

- ◆ 62% מן הגברים ו-42% מן הנשים שמרו על קשר עם רכז התוכנית במועד הריאיון. 74% מן הגברים ו-52% מן הנשים קיבלו ליווי מרכז התוכנית לאורך תקופה של שנה או יותר.

לוח 7: קבלת שירותים, תדירות הפגישות עם רכז התוכנית בהתחלה ומשך הזמן בתוכנית, לפי מין (באחוזים)

גברים	נשים	סך הכול	
83	137	220	סך הכול (N)
			קבלת שירותים מרכזיים
89	92	90	מילאו טופס אינטייק/עברו ריאיון קבלה
70	79	76	קבעו יעדי קידום עם הרכז
64	58	60	בנו תוכנית עבודה אישית עם הרכז
			תדירות הפגישות בהתחלה
27	22	24	פעם בשבוע
56	51	52	פעם או פעמיים בחודש
16	25	22	פעם בחודשיים או פחות מזה
1	2	2	לא פגשו כלל את הרכז
			משך הזמן בתוכנית
74	52	59	ליווי אישי מרכז במשך שנה או יותר*
27	16	20	ליווי אישי מרכז במשך כשנתיים או יותר*
51	40	44	עדיין משתתפים בתוכנית
62	42	49	עדיין בקשר עם רכז קידום*
13	11	12	השתתפו בתוכנית עד סיומה
32	49	42	נשרו מן התוכנית*

* הבדל מובהק מבחינה סטטיסטית לפי מבחן z לפרופורציות, $p > 0.05$

- ◆ 44% מן המשתתפים דיווחו בעת הריאיון כי הם עדיין משתתפים פעילים בתוכנית. שיעור דומה של 49% דיווחו כי עדיין יש להם קשר עם רכז קידום. לא נמצאו הבדלים מובהקים בין מפתח, שהפסיק להפעיל את תוכנית הקידום, לבין כיוון, שעדיין מפעילה את תוכנית הקידום. ייתכן שמשתתפים רבים ממפתח שמרו על קשר עם הרכז במסגרת תפקידו בתור מקדם תעסוקה ואינם יודעים שתוכנית הקידום איננה פועלת עוד.
- ◆ 12% בלבד דיווחו שהשתתפו בתוכנית עד סיום התהליך עם הרכז. 42% נשרו מן התוכנית לפני סיום התהליך עם הרכז. הסיבות העיקריות לנשירה היו אי-התאמתה של התוכנית למשתתפים, סיבות אישיות, מציאת עבודה וניתוק קשר עם הרכז.
- ◆ נמצאו הבדלים בין המינים בתדירות הפגישות ובמשך הזמן בתוכנית. נשים, יותר מגברים, נטו לנשור מן התוכנית, שמרו פחות על קשר עם הרכז וקיבלו פחות ליווי במשך שנה או יותר. ייתכן כי הסיבה לכך היא שמספר הנשים שגויסו לתוכנית היה גבוה ממספר הגברים שגויסו, ועקב כך גבר העומס בקרב רכזות הקידום ונפגעה יכולתן לשמור על קשר עם חלק מן המשתתפות שלהן.

- ♦ ראוי לציין ש-59% מן המשתתפים אמרו שמשך הליווי שקיבלו התאים להם, לעומת 30% שאמרו שהיה קצר מדי. 11% דיווחו כי הליווי היה ארוך מדי או שסירבו לענות. 67% מן הגברים לעומת 54% מן הנשים העידו שמידת הליווי שקיבלו התאימה להם.

4.2.3 יעדי הקידום של משתתפי התוכנית

במסגרת תוכנית העבודה של תוכנית קידום נדרשו המשתתפים לקבוע את יעדי הקידום שלהם. המשתתפים היו יכולים לקבוע יותר מיעד אחד (לוח 8).

לוח 8: יעדי הקידום של המשתתפים, לפי מין (באחוזים)

גברים	נשים	סך הכול	קבעו יעדי קידום (N)
55	105	160	מתוכם קבעו יעד של:
53	63	60	קידום בתפקיד או עבודה מקצועית יותר
54	60	58	עלייה בשכר
45	40	44	רכישת מקצוע או לימודים אקדמיים
21	9	16	תנאי עבודה טובים יותר (כגון קבלת קרן השתלמות או שעות עבודה נוחות יותר)*
14	12	16	שביעות רצון גבוהה יותר בעבודה
3	10	8	יותר שעות עבודה בשבוע
9	4	6	פתיחת עסק
0	3	2	מעבר ממעמד של עובד קבלן לשכיר

* הבדל מובהק מבחינה סטטיסטית לפי מבחן z לפרופורציות, $p > 0.05$

מלוח 8 עולה כי המשתתפים שאפו להתקדם לא רק בשכרם אלא גם בהיבטים אחרים. כאמור, 76% מהמשתתפים קבעו יעדי קידום. מקרבם יעדי הקידום השכיחים ביותר היו קידום בתפקיד או לעבודה מקצועית יותר, עלייה בשכר ורכישת מקצוע או לימודים אקדמיים.

- ♦ 58% קבעו לעצמם יעד של העלאה בשכר. באופן מפתיע, שיעור זה מעט נמוך יותר מהשיעור שבחרו תפקיד מקצועי יותר בתור יעד לקידום (60%). 44% מן המשתתפים בחרו ברכישת מקצוע או לימודים אקדמיים בתור יעד לקידום. ייתכן כי יעדים אלו משתנים מאוכלוסייה לאוכלוסייה. לדוגמה, בתוכנית למרחק, לקידום יוצאי אתיופיה, העלאה בשכר נבחרה יעד קידום משמעותי בקרב כ-10% מן המשתתפים בלבד (פישמן ושוורץ, 2016).

- ♦ 16% מן המשתתפים רצו לשפר את תנאי עבודתם ושיעור זהה רצו להגביר את שביעות רצונם ממנה. 2% ציינו יעד של פתיחת עסק, הרחבת היקף משרה או שינוי המעמד בעבודה מעובד קבלן לשכיר.
- ♦ לא נמצאו הבדלים מובהקים בין המינים ביעדי הקידום.

4.2.4 שירותים תומכי קידום

התוכנית העמידה לרשות המשתתפים מגוון שירותים, ובהם ייעוץ והכוונה ללימודים, סדנאות ופעילויות קבוצתיות של העצמה או של תגבור, מיומנויות רכות ועוד. שירותים אלו סופקו למשתתפים לאחר אינטייק, קביעת יעדים ובניית תוכנית עבודה אישית. בלוח 9 מוצגים השירותים תומכי הקידום שניתנו למשתתפים בתוכנית. אלו השירותים הנפוצים ביותר שניתנו:

- ◆ 43% מן המשתתפים קיבלו ייעוץ לקראת לימודים; 41% השתתפו בסדנאות או בפעילויות קבוצתיות, כגון העצמה, תגבור ומיומנויות רכות.
- ◆ 20% דיווחו על קבלת סיוע כספי ללימודים או למטרה אחרת. שיעור זה מהווה 42% מכל מי שהתחילו ללמוד בעקבות הצטרפותם לתוכנית קידום.
- ◆ כפי שאפשר לראות בלוח 9 היו הבדלים מובהקים בקבלת השירותים בין גברים לנשים: 54% מן הגברים לעומת 35% מן הנשים השתתפו בסדנאות; ו-34% מן הגברים לעומת 17% מן הנשים קיבלו סיוע בהובלת שיחה עם מעסיקים.
- ◆ 15% מן המשתתפים קיבלו ליווי של חונך (מנטור): 13% מן הנשים ו-18% מן הגברים. הליווי של החונך נמשך לרוב חצי שנה או יותר, בתדירות מפגשים של פעם בחודש. 75% מהם דיווחו כי הליווי נמשך חצי שנה או יותר.
- ◆ 78% דיווחו כי הם מרוצים או מרוצים מאוד מן הליווי של החונך. 53% דיווחו כי החונך כבר תרם לקידום שלהם, בעוד ש-30% דיווחו כי הם מאמינים שהחונך יתרום לקידומם בעתיד.
- ◆ המשתתפים דיווחו על כמה תחומים שבהם תרם החונך לקידומם: עזרה בחיפוש מקום עבודה חדש, מתן כלים להצגה עצמית מול המעסיק, הקניית ידע בנושאי שכר וקידום ועוד.

לוח 9: שירותים תומכי קידום שהמשתתפים קיבלו, לפי מין (באחוזים)

סך הכול (N)	סך הכול	נשים	גברים
220	137	83	
ייעוץ לקראת לימודים	43	43	43
השתתפות בסדנאות או בפעילויות קבוצתיות*	41	35	54
סיוע כספי ללימודים	20	21	16
קשר עם חונך (מנטור)	15	13	18
סיוע בהובלת שיחות עם מעסיקים/ממונים/בוסים*	23	17	34

* הבדל מובהק מבחינה סטטיסטית לפי מבחן z לפרופורציות, $p > 0.05$

בלוח 10 מוצגים השירותים החשובים ביותר על פי הערכת המשתתפים. הם יכלו לציין שני שירותים שהיו החשובים ביותר בעיניהם:

לוח 10: השירותים החשובים ביותר על פי המשתתפים, לפי מין (באחוזים)¹

סך הכול	נשים	גברים
סך הכול (N)	137	83
ליווי של רכז הקידום*	44	63
סיוע כספי ללימודים	22	14
ייעוץ לימודים	20	15
השתתפות בסדנאות או בפעילויות קבוצתיות	17	14
השירותים לא עזרו כלל	15	7
קשר עם החונך המתנדב	8	12
סיוע במציאת עבודה חדשה	6	8
סיוע בהובלת שיחות עם מעסיקים/ממונים/בוסים	3	6

* הבדל מובהק מבחינה סטטיסטית לפי מבחן z לפרופורציות, $p > 0.05$
1 מכיוון שמשתתפים יכלו לציין יותר מתשובה אחת האחוזים אינם מסתכמים למאה.

מן הלוח עולה כי השירות החשוב ביותר בעיני המשתתפים היה הליווי הפרטני שקיבלו מן הרכז.

♦ 52% ציינו שהליווי שקיבלו מרכז קידום היה השירות החשוב ביותר: 63% מן הגברים לעומת 44% מן הנשים.

♦ שיעורים קטנים יותר ציינו שירותים אחרים שהיו חשובים ביותר בעיניהם: 19% – הסיוע הכספי ללימודים; 18% – הייעוץ ללימודים; 16% – השתתפות בסדנאות או בפעילויות הקבוצתיות.

♦ 12% מן המשתתפים אמרו שהשירותים שקיבלו לא עזרו להם כלל בקידומם בתעסוקה.

מיקוד במשתתפים שקיבלו כל אחד מן השירותים מראה כי בקרב מקבלי הליווי ומקבלי הסיוע הכספי ללימודים, אחוזי המשתתפים אשר מעידים על שירותים אלו חשובים להם ביותר גבוהים במיוחד – 70% ממקבלי הליווי ו-86% ממקבלי הסיוע הכספי ללימודים אמרו שהשירות היה חשוב להם. דפוס דומה נמצא גם עבור קבלת ייעוץ ללימודים והשתתפות בסדנאות – 39% ממקבלי ייעוץ ללימודים ו-37% ממי שהשתתפו בסדנאות או בפעילות קבוצתית אחרת ציינו שהרכיבים האלה היו חשובים להם.

5. תוצאות ביניים

5.1 רכישת מיומנויות רכות

בחלק זה נתמקד בתוצאות הביניים של התוכנית, ובהן תגבור של מיומנויות רכות, יציאה ללימודים ולהכשרה מקצועית ויזום שיחה עם המעסיק על אפשרויות קידום.

המשתתפים נשאלו אם חל שיפור במיומנויות נבחרות הקשורות למסוגלותם התעסוקתית. 87% דיווחו על שיפור בתחום אחד לפחות. (לוח 11)

- ♦ 67% ציינו את הגברת הביטחון העצמי בתחום התעסוקה; 57% דיווחו על שיפור ביכולת למתג את עצמם מול המעסיק; 57% דיווחו על נקיטת יוזמה בעבודה; 50% דיווחו על ביטחון בפנייה למעסיק בנוגע לקידום, ו-51% דיווחו על הגברת יכולתם לעמוד על זכויותיהם בעבודה. לעומת זאת, 33% בלבד דיווחו על הגברת יכולתם לנהל את הזמן שלהם.
- ♦ המשתתפים נשאלו אם התוכנית סיפקה להם ידע בתחום התעסוקה או בתחום הלימודים: 66% דיווחו כי בזכות התוכנית יש להם ידע רב יותר בנוגע לאפשרויות קידום, ו-51% דיווחו כי התוכנית סייעה להם בהיכרות עם אפשרויות לימודים.
- ♦ גברים דיווחו על שיפור רב יותר. ההבדלים בין המינים שנמצאו מובהקים הם מיתוג מול המעסיקים, פנייה בביטחון למעסיק בעניין קידום, הגברת יכולת עמידה על זכויות בעבודה וניהול זמן.

לוח 11: משתתפים שדיווחו על הגברת ביטחון עצמי בתחום התעסוקה, הרחבת ידע בנוגע לאפשרויות קידום או על שיפור במיומנויות רכות, לפי מין (באחוזים)

סך הכול	נשים	גברים
סך הכול משתתפים (N)	137	83
הגברת ביטחון עצמי בתחום התעסוקה	65	71
הרחבת ידע בנוגע לאפשרויות קידום	65	68
מיתוג מול מעסיקים*	49	71
נקיטת יוזמה בעבודה	53	65
הגברת יכולת עמידה על זכויות בעבודה*	46	60
הרחבת ידע בנוגע לאפשרויות לימודים	49	56
פנייה בביטחון למעסיק בעניין קידום*	45	60
ניהול זמן*	24	47
שיפור במיומנות רכה אחת לפחות	85	90

* הבדל מובהק מבחינה סטטיסטית לפי מבחן z לפרופורציות, $p > 0.05$

5.2 ייזום שיחה עם המעסיק לצורך קידום, והערכת תרומתה

היכולת לנהל שיחה עם מעסיק לצורך קידום עשויה להיות חיונית להשגת קידום במקום העבודה. מסיבה זו התוכנית שמה דגש על עידוד המשתתפים ליזום שיחות עם מעסיקיהם. לוח 12 מציג את שיעור המשתתפים שעשו זאת ואת הערכתם בנוגע לתרומת השיחה לקידומם.

- ♦ 29% ציינו שיזמו שיחה עם המעסיק לצורך הקידום. מדובר באחוז נמוך יחסית לנוכח העובדה שרוב הרכזים הדגישו את חשיבותה של שיחה כזו. כמו כן מתוך המשתתפים שיזמו שיחה עם המעסיק 36% בלבד קיבלו סיוע בכך מן הרכז. מתוך יוזמי השיחה עם המעסיק, כשליש ציינו שהשיחה כבר תרמה לקידומם, כשליש העריכו שהשיחה תתרום לקידומם בעתיד, וכשליש העריכו שהשיחה לא תתרום כלל לקידומם.

- ♦ אחוז הנשים אשר דיווחו כי השיחה עם המעסיק תסייע להן בקידום או שכבר סייעה היה גבוה מאחוז הגברים.

לוח 12: הערכת התרומה של ייזום שיחה עם מעסיק לצורך קידום, לפי מין (באחוזים)

גברים	נשים	סך הכול	
30	28	29	יזמו שיחה עם המעסיק לצורך קידום
			מתוכם:
24	43	35	השיחה כבר תרמה לקידום
28	38	34	השיחה תתרום לקידום בעתיד
48	18	30	השיחה לא תתרום לקידום*
0	1	1	לא יודעים/ מסרבים לענות

* הבדל מובהק מבחינה סטטיסטית לפי מבחן z לפרופורציות, $p > 0.05$

5.3 הרשמה להכשרה מקצועית וללימודים אקדמיים

משתתפים שרצו ללמוד או לרכוש הכשרה מקצועית היו יכולים לקבל ייעוץ בנוגע לתחום הלימודים, למסגרת הלימודים ועוד. כמו כן, משתתפים מתאימים היו יכולים לקבל סיוע כספי ללימודיהם. בלוח 13 מוצג שיעור המשתתפים שלמדו בעקבות הצטרפותם לתוכנית.

- ♦ 45% התחילו בלימודים כלשהם במסגרת התוכנית. 61% מתוכם למדו במועד הריאיון ו-39% למדו בעבר במסגרת התוכנית.
- ♦ 60% מן הלומדים למדו בקורס הכשרה מקצועית, ו-21% התחילו בלימודים אקדמיים במכללה או באוניברסיטה בתחומים שונים או במכינה קדם-אקדמית. 19% למדו בקורסים אחרים, ובהם תגבור בשפה האנגלית, בשפה העברית או במחשבים.
- ♦ תחומי הלימוד שצוינו: חינוך והוראה, עיצוב גרפי, גננות, רפואה משלימה, חשבות שחר, הנדסאות חשמל, מכירות, שיווק ופרסום, הפעלת CNC, ניהול, מזכירות רפואית ועוד.
- ♦ לא נמצאו הבדלים ניכרים בין גברים לנשים.

לוח 13: משתתפים שלמדו במועד הריאיון או במהלך התוכנית – בהכשרה מקצועית, בלימודים אקדמיים או בלימודים אחרים, לפי מין (באחוזים)

גברים	נשים	סך הכול	
57	39	45	למדו במועד הריאיון או במהלך התוכנית
			מתוכם:
67	56	61	למדו במועד הריאיון
33	44	39	למדו במהלך התוכנית
			מתוך מי שלמדו בעבר או במועד הריאיון:
50	58	108	סך הכול (N)*
60	60	60	למדו קורס הכשרה מקצועית
8	12	10	למדו לימודים אקדמיים במכללה
20	19	19	למדו בסמינר להוראה, תגבור באנגלית/בעברית או מחשבים
4	9	7	למדו לימודים אקדמיים באוניברסיטה
8	0	4	למדו במכינה אקדמית והשלמת השכלה

* שמונה משתתפים למדו ביותר ממסגרת אחת.

שאלנו את המשתתפים שלא למדו במהלך התוכנית מדוע לא למדו. הם יכלו לתת יותר מתשובה אחת.

- ♦ 42% דיווחו שהסיבה היא כלכלית; שיעור דומה דיווחו שהסיבה היא מחסור בזמן; ו-14% דיווחו כי לא ידעו מה הם רוצים ללמוד.
- ♦ 66% מן המשתתפים שלא למדו במועד הריאיון דיווחו כי הם מעוניינים להירשם ללימודים.
- ♦ 90% ממי שלמדו בעבר סיימו את לימודיהם בהצלחה, ו-99% ממי שלמדו במועד הריאיון היו בטוחים או בטוחים למדי שיסיימו את לימודיהם בהצלחה.
- ♦ מרבית המשתתפים שלמדו במועד הריאיון היו מרוצים מלימודיהם, וכמעט כולם חשבו שהלימודים יתרמו לקידומם בעתיד.

5.4 סיוע כספי ללימודים

תוכנית הקידום סיפקה למשתתפים מתאימים מענק כספי של עד כ-4,000 ₪ עבור לימודיהם. עם זאת, צוות התוכנית ציפה מהמשתתפים לממן חלק מהוצאות הלימודים. נוסף על כך, משתתפים אשר קיבלו מענק ממקור אחר (כגון שובר ממשד הכלכלה) לא היו זכאים לקבל מענק מטעם התוכנית. בלוח 14 מוצג הן שיעור המשתתפים הלומדים שקיבלו סיוע כספי ללימודיהם והן גובה הסיוע.

לוח 14: קבלת סיוע כספי ללימודים, לפי מין

גברים	נשים	סך הכול	
47	53	100	למדו במועד הריאיון או במהלך התוכנית (N)
74	88	82	שילמו מכיסם עבור הלימודים או השתתפו בתשלום (%)
נ₪ 4,200	נ₪ 2,500	נ₪ 4,000	חציון השתתפות עצמית בשכר הלימוד ¹
72	60	66	קיבלו או מקבלים סיוע כספי (%)
נ₪ 6,000	נ₪ 4,300	נ₪ 6,000	מתוכם: חציון סיוע כספי ללימודים ¹
			מתוכם: מקור המלגה
34	32	66	סך הכול (N)
25	63	45	המענק של תוכנית הקידום* (%)
56	26	40	מקור מימון אחר ² (%)
19	11	15	שובר ממשד הכלכלה (%)

* הבדל מובהק מבחינה סטטיסטית לפי מבחן z לפרופורציות, $p > 0.05$

1 עשרים משתתפים מתוך מי שקיבלו מענק כספי טענו כי אינם זוכרים מה הסכום שקיבלו. לכן החציון מתייחס ל-46 משתתפים בלבד. נמצאה שונות רבה (ס"ת של הממוצע - 773 ₪) הן בגובה של הסיוע הכספי והן בגובה של ההשתתפות העצמית בשכר הלימוד (ס"ת של הממוצע - 585 ₪); לכן החציון מתאים יותר להצגה מאשר הממוצע. השונות נובעת מכך שחלק קטן מן המשתתפים שילמו סכומים שמעל 10,000 ₪ וחלק גם קיבלו סיוע כספי בסדר גודל כזה באמצעות שובר.

2 מקורות מימון אחרים כללו בעיקר שוברים ממשד הכלכלה ומלגות נוספות מקרנות שונות.

- ♦ 82% מן המשתתפים שלמדו שילמו מכיסם או השתתפו בתשלום ללימודים; דבר שמעיד על מחויבותם ללימודים. כלומר, רק 18% מן המשתתפים קיבלו מימון מלא של לימודיהם.

- ◆ 66% קיבלו סיוע כספי ללימודיהם. מתוכם 45% קיבלו את הסיוע מתוכנית קידום ו-55% קיבלו את הסיוע ממקורות אחרים, בעיקר באמצעות שוברים של משרד הכלכלה או מלגות מקרנות שונות.
- ◆ הסכום החציוני שקיבלו המשתתפים מן המענק של התוכנית או ממקור אחר (6,000 שקלים) היה גבוה מהסכום החציוני של ההשתתפות העצמית (4,000 שקלים). כלומר, הסיוע הכספי מימן כ-60% מהוצאות שכר הלימוד.
- ◆ מן הנתונים עולה כי שיעור הנשים שקיבלו את המענק מן התוכנית או סיוע כספי ממקור אחר היה גדול יותר משיעור הגברים (לוח 14) עם זאת, חציון גובה הסיוע היה נמוך מזה של גברים (4,300 לעומת 6,000). ההשתתפות העצמית החציונית של נשים הייתה נמוכה מזו של גברים (2,500 שקלים לעומת 4,200).
- הזמן שהמשתתפים מקדישים ללימודיהם עשוי לבוא על חשבון הזמן שהיה מוקדש לעבודה. שאלנו את המשתתפים על מקורות פרנסתם בתקופת לימודיהם, כדי לבחון באיזו מידה הפסיקו לעבוד או צמצמו את מספר שעות העבודה שלהם אחרי שהתחילו בלימודיהם. (לוח 15)
- ◆ 63% המשיכו לעבוד בהיקף המשרה הקודם במקביל ללימודים. לעומת זאת, 17% הקטינו את היקף העבודה שלהם ו-17% ציינו שמקור הפרנסה העיקרי היה העבודה של בן/בת הזוג. 9% ציינו מקור אחר, כגון דמי אבטלה, פיצויים, הלוואות וקצבאות.
- ◆ נשים, פחות מגברים, הקטינו את היקף המשרה שלהן בעקבות הלימודים. יחד עם זאת חשוב לציין כי נשים עבדו בהיקף משרה קטן יותר מלכתחילה.

לוח 15: מקורות הפרנסה בעת הלימודים,¹ לפי מין (באחוזים)

גברים	נשים	סך הכול	
47	53	100	למדו בעבר או לומדים במועד הריאיון (N)
67	60	63	המשך עבודה באותו היקף משרה
27	7	17	המשך עבודה, אבל פחות שעות בשבוע*
14	26	17	עבודת בן/בת הזוג וקרובי משפחה
4	13	9	אחר (דמי אבטלה, פיצויים, הלוואות, קצבאות)

* הבדל מובהק מבחינה סטטיסטית לפי מבחן z לפרופורציות, $p > 0.05$.
 1 המשתתפים היו יכולים לציין יותר מתשובה אחת. לכן השיעורים בלוחות אינם מסתכמים למאה אחוז.

6. תוצאות סופיות

בפרק זה נציג את השינויים שחלו במצב התעסוקה של המשתתפים ממועד הצטרפותם לתוכנית ועד שנתיים לאחר מכן, במועד הריאיון. תוצאות הקידום יוצגו בהיבטים שונים, ובהם הגדלת השכר החודשי או השעתי, הרחבת היקף המשרה, שיפור מקצועי ותפיסת המשתתפים עצמם את הקידום שלהם. אף שאחד הקריטריונים לקבלה לתוכנית הוא עבודה במועד ההצטרפות אליה, 23% מן המשתתפים לא עבדו במועד הצטרפותם לתוכנית. בלוח 2 שבנספח א מוצג סיכום התוצאות הקשורות לקבוצה זו.

מכאן ואילך נתמקד במשתתפים שעבדו במועד הצטרפותם לתוכנית ונבחנו את מידת קידומם בעבודה. נציג גם את מידת עמידתם ביעדי הקידום של התוכנית. כמו כן נעקוב אחר היבטים נוספים של קידום שחלו אצלם (סעיף 6.1.2) ממועד הצטרפותם לתוכנית ועד מועד הריאיון, וכן נציג מדדי קידום נוספים. ראוי לציין ש-91% מן המשתתפים האלה התמידו בתעסוקה, אם כי כ-40% מהם החליפו עבודות בעקבות הצטרפותם לתוכנית. החלפת מקום עבודה יכולה להוות אמצעי לקידום בתעסוקה, אך גם לשקף חוסר ביטחון תעסוקתי. בנוסף, נעסוק בשינויים בשכרם ובמצבם התעסוקתי של המשתתפים על פי המדדים המשותפים של משתתפים לקידום (לוי ואח', 2016). (תרשים ב1, נספח ב)

6.1 בחינת העמידה ביעדי התוכנית

התוכנית הגדירה היבטים של קידום אשר כללו עלייה בשכר ו/או שיפור בתחומים אחרים, כגון קידום מקצועי או שיפור בתנאי עבודה, וקבעה יעדי קידום עבור ההיבטים השונים של קידום. מן הנתונים המפורטים בהמשך עולה כי התוכנית עמדה בעידים אלו. עם זאת, גם המרואיינים בקבוצת ההשוואה שלא קיבלו שירותים מתוכנית הקידום עמדו ביעדי הקידום שהוצבו לתוכנית ואף למעלה מכך. לכן, במבט לאחור, נראה שהיעד היה יכול להיות גבוה יותר. להלן פירוט של יעדי התכנית:

- ♦ **יעד לשיפור בשכר:** 25% מן המשתתפים יגדילו את שכרם החודשי או שכרם השעתי ב-10% או יותר. לעבוד בהיקף המשרה הקודם במקביל ללימודים.
- ♦ **יעד לשיפור בהיבטים שונים:** בנוסף ליעד לשיפור בשכר, 60% מן המשתתפים ישפרו את מצבם התעסוקתי מבחינה כלכלית או מקצועית או מבחינת תנאי עבודתם.

6.1.1 עמידה ביעד לשיפור בשכר

כפי שאפשר לראות בלוחות 16 ו-17, על פי הממצאים התוכנית עמדה ביעד לשיפור בשכר:

- ♦ 46% מן המשתתפים שעבדו במועד הצטרפותם לתוכנית הגדילו את שכרם החודשי או השעתי ב-10% או יותר. מתוכם:
 - תוספת השכר הממוצעת הייתה כ-1,540 ₪ לחודש (עלייה של כ-40%) וכ-6 ₪ לשעה (עלייה של כ-20%).
 - 80% הגדילו את שכרם השעתי.
 - 52% הגדילו את היקף משרתם.
 - 32% הגדילו גם את שכרם השעתי וגם את היקף המשרה.

- ♦ חשוב לציין שאף שנמצא שינוי גדול יחסית בשכר המשתתפים שהגדילו את שכרם, בקרב כלל המשתתפים שעבדו במועד הצטרפותם לתוכנית, השינוי בשכר החודשי היה נמוך יותר ועמד על כ-150 ₪.
- ♦ סביר להניח ששיעור המשתתפים שהגדילו את שכרם יוסיף לגדול בעתיד, כאשר המשתתפים שהיו בהכשרה מקצועית או בלימודים אחרים יסיימו את לימודיהם. לוח א3 בנספח א מציג את השינויים בשכר בקרב המשתתפים הלומדים בתוכנית. אפשר לראות שהמשתתפים אשר העידו שלמדו במועד

הריאיון ושגם עבדו במועד זה, כמעט לא הגדילו את שכרם ואילו מי שסיימו את לימודיהם או שלא למדו כלל במהלך התוכנית שכרם גדל.

♦ לא נמצאו הבדלים בין נשים לגברים במידת העמידה ביעד לשיפור בשכר. עם זאת נמצא כי שכרן השעתי של הנשים דומה לשכרם של הגברים למרות העובדה שהנשים החרדיות נטו להיות משכילות יותר מן הגברים. הנשים עבדו בהיקף משרה מצומצם, כך שהשתכרו שכר חודשי נמוך מן הגברים (ראו גם לוח 4א, נספח א). כאמור, בדרך כלל נשים חרדיות משכילות יותר מן הגברים, אך נמצא כי הן מתמודדות עם מגבלות חברתיות רבות יותר; לדוגמה, נשים חרדיות מצופות יותר מגברים לעבוד בסביבת עבודה שהיא חרדית, על מנת שצניעותן לא תיפגע (מילצקי, 2016). עם זה, חשוב לזכור כי שיעור התעסוקה של נשים חרדיות גבוה בהרבה מזה של גברים חרדים, כלומר, על אף הקשיים הן מצליחות להשתלב בשוק העבודה.

ערכנו בדיקות אחדות כדי לבחון אם מאפייני המשתתפים אשר שכרם עלה ב-10% או יותר דומים למאפייני כל המשתתפים בסקר (לוח 5א, נספח א). ממצא מעניין הוא כיל-70% מאלה ששכרם עלה ב-10% היה חשוב לעבוד בסביבה חרדית לעומת 57% מכלל המשתתפים בסקר. חשוב לציין שאין ליחס סיבתיות לממצא זה, מכיוון שהבדיקה היא בדיקה מתאמית, וכן שנמצאו רק הבדלים מעטים בין הקבוצות האלה.

6.1.2 עמידה ביעד לשיפור בהיבטים שונים

המשתתפים נשאלו על השיפור בתנאי העבודה שלהם, במידת המקצועיות של עבודתם ובמידת האחריות והסמכות בעבודתם. מדדי הקידום הללו מבוססים על הערכתם הסובייקטיבית של המשתתפים. מן הנתונים עולה כי התוכנית עמדה גם ביעד השני שלה: 63% מן המשתתפים שעבדו במועד ההצטרפות לתוכנית דיווחו על לפחות אחד מן השיפורים האלה: שיפור בשכר, שיפור מקצועי, שיפור במידת האחריות או שיפור בתנאי העבודה (לוח 16).

לוח 16: עמידה ביעדי התוכנית

יעד	בחינת העמידה ביעד
שיפור בשכר: 25% ממשתתפי התוכנית יגדילו את שכרם השעתי או החודשי ב-10% או יותר	עמידה ביעד: 46% מן המשתתפים שעבדו בעת הצטרפותם לתוכנית
יעד לשיפור בהיבטים שונים: 60% ממשתתפי התוכנית ישתפרו בלפחות היבט אחד של קידום בעבודה	עמידה ביעד: 63% מן המשתתפים שעבדו בעת הצטרפותם לתוכנית

- ♦ 32% ציינו כי חל שיפור בתנאי עבודתם (לוח 17). להלן דוגמאות שמשתתפים נתנו לשיפור בתנאי עבודה: שעות עבודה נוחות יותר, שיפור בתנאים סוציאליים כגון קבלת קרן השתלמות והחזרי נסיעות.
- ♦ 44% אמרו שיש להם סמכות או אחריות גדולה יותר (מתבטא למשל במעבר לתפקיד ניהולי ובעבודה עצמאית יותר) מכפי שהייתה להם בעבר, ו-42% אמרו שחל שיפור מקצועי בתעסוקתם. לא נצפו הבדלים משמעותיים בין המינים במדדים אלו.
- ♦ 48% אמרו שהם מרוצים יותר בעבודתם במועד הריאיון מאשר במועד הצטרפותם לתוכנית.

לוח 17: היבטים שונים של קידום, לפי מין (באחוזים)

גברים	נשים	סך הכול	
67	102	169	סך הכול (N) ¹
			שיפור בשכר: הגדלת השכר החודשי או השעתי
45	47	46	ב-10% לפחות
			מתוכם:
82	77	80	קידום בשכר השעתי
50	52	52	הרחבת היקף המשרה
			היבטים נוספים של קידום
34	31	32	שיפור בתנאי ההעסקה
40	47	44	יותר סמכות/אחריות בעבודה
39	45	42	שיפור מקצועי כגון קידום לתפקיד בכיר יותר
43	50	48	שיפור בשביעות רצון

1 לא היה מידע על הקידום של 45 משתתפים כי הם לא זכרו מידע על השכר שלהם ו/או על היקף המשרה שלהם או שסירבו לספקם לפחות באחד מן המועדים שנבדקו. במסגרת המדד מובא בחשבון תחילה המדד המסתמך על דיווחי שכר ולאחר מכן משלים מן הדיווח העצמי של משתתפים לפי שאלה כללית על קידום בשכר. 6 משתתפים דיווחו שהתקדמו בשכר שלהם מבלי שהיו להם דיווחי שכר. הבאנו משתתפים אלו בחשבון והנחנו כי התקדמו ב-10% או יותר.

6.2 תפיסת הקידום בתעסוקה

המשתתפים נשאלו כיצד הם מעריכים את סיכוייהם להתקדם בתעסוקה – בעבודתם הנוכחית או במציאת עבודה חדשה. (לוח 18)

- ♦ 9% בלבד ציינו שהתקדמו ושהם מרוצים מהקידום שלהם, בעוד ש-58% ציינו שהתקדמו אך הם פועלים להתקדם יותר. כלומר 67% דיווחו על מידה מסוימת של קידום בתעסוקה. נתון זה עולה בקנה אחד עם הממצאים שהוצגו עד כה. שיעור זה גבוה יותר משיעור מי ששכרם השתפר (46%), (לוח 16) והוא מעיד על תפיסה שקידום הוא מכלול היבטים, ולא רק קידום בשכר.
- ♦ 27% אמרו שלא התקדמו והם פועלים להתקדם, ורק 6% אמרו שלא התקדמו והתייאשו.
- ♦ 37% סברו שסיכוייהם להתקדם בעבודתם הנוכחית גדולים או גדולים מאוד.
- ♦ 61% חשבו שסיכוייהם להתקדם באמצעות מציאת עבודה חדשה גדולים או גדולים מאוד. לא נמצאו הבדלים משמעותיים בין המינים.

לוח 18: תפיסת המשתתפים לגבי הקידום התעסוקתי שלהם עד כה, לגבי סיכוייהם להתקדם בעתיד ולגבי השינויים שחלו במצבם הכלכלי אחרי הצטרפותם לתוכנית, לפי מין (באחוזים)

סך הכול (N)	סך הכול	נשים	גברים
	169	102	67
תפיסתם בנוגע לקידום עד כה			
התקדמו ומרוצים מן הקידום	9	9	9
התקדמו ופועלים להתקדם יותר	58	61	52
לא התקדמו אבל פועלים להתקדם	27	26	31
לא התקדמו והתייאשו	6	4	8
תפיסתם בנוגע לקידום בעתיד או בנוגע להתמדה בתעסוקה			
סבורים שיש סיכוי גדול או גדול מאוד להתקדם בעבודה הנוכחית	37	41	31
להתקדם באמצעות מציאת עבודה חדשה	61	64	55

6.3 תפיסת השיפור במצב הכלכלי

רוב המשתתפים לא היו מרוצים ממצבם הכלכלי, אם כי מעט מעל 40% דיווחו על שיפור במצבם הכלכלי בעקבות הצטרפותם לתוכנית.

- ♦ 37% בלבד היו מרוצים או מרוצים מאוד ממצבם הכלכלי. נתון זה מעיד על קשיים כלכליים ושאיפה לשפר את המצב הכלכלי בקרב רוב משתתפי התוכנית.
- ♦ 45% אמרו שחל שיפור במצבם הכלכלי בעקבות הצטרפותם לתוכנית, שיעור דומה לשיעור מי ששכרם גדל (46%). לעומת זאת, 47% אמרו שלא חל כל שינוי במצבם הכלכלי ו-5% אמרו שחל שינוי לרעה במצבם. 3% לא ידעו להגיד אם חל שינוי במצבם.
- ♦ בקרב מי שהגדילו את שכרם 80% דיווחו על שיפור במצבם הכלכלי. נתון זה מעיד שהקידום בשכר עשוי לתרום לשיפור מוחשי במצבם הכלכלי של המשתתפים.

6.4 שביעות הרצון מן העבודה הנוכחית ומן הביטחון התעסוקתי

המשתתפים נשאלו על שביעות רצונם מן העבודה הנוכחית. אפשר לראות כי הרוב הביעו שביעות רצון מעבודתם, אם כי חלק ניכר מאמינים שעל מנת להתקדם עליהם למצוא עבודה חדשה.

- ♦ 75% מן המשתתפים היו מרוצים או מרוצים מאוד מעבודתם – נשים יותר מגברים (80% לעומת 67%). בקרב מי שהיו מועסקים במועד ההצטרפות לתוכנית 47% ציינו כי הם מרוצים יותר כיום (במועד הריאיון) מעבודתם מאשר במועד ההצטרפות לתוכנית, 29% ציינו כי הם מרוצים מעבודתם באותה מידה, 10% ציינו שהם מרוצים פחות, והשאר סירבו לענות.
- ♦ 54% אמרו שהם רוצים להישאר בעבודה הנוכחית לטווח הארוך (59% מן המשתתפות ו-47% מן המשתתפים) ו-33% נוספים דיווחו שהם רוצים להישאר בעבודה זו (30% מן המשתתפות ו-38% מן המשתתפים) אך רק זמנית. 13% לא ידעו אם הם רוצים להישאר או לא. כלומר, מחצית מהמשתתפים

דיווחו כי הם רוצים להישאר בעבודתם, ואילו המחצית השנייה ציינו שהם שוקלים לעזוב את עבודתם. נתונים אלו עולים בקנה אחד עם העובדה ש-37% בלבד סברו שסיכוייהם גדולים או גדולים מאוד להתקדם בעבודתם הנוכחית. לעומתם, 60% חשבו שסיכוייהם גדולים או גדולים מאוד להתקדם באמצעות מציאת עבודה חדשה. (לוח 18).

- ♦ בעת הריאיון, תחושת הביטחון התעסוקתי בעבודה של רוב המשתתפים הייתה גבוהה: 82% דיווחו שאינם חוששים כלל או שיש להם רק חשש קל שמא יאבדו את עבודתם.

6.5 הרכב חברתי במקום העבודה (חרדי או אחר)

שאלנו את המשתתפים על ההרכב החברתי (חרדי/לא חרדי) במקום עבודתם ובאיזו מידה הוא משפיע על מערך השיקולים שלהם בבחירת מקום עבודה.

- ♦ 60% דיווחו כי במקום עבודתם כל העובדים או לפחות רובם חרדים. 23% דיווחו כי רק מחצית או מיעוט מן העובדים הם חרדים. 10% בלבד דיווחו כי אין חרדי נוסף במקום עבודתם. לא נמצאו הבדלים משמעותיים בין המינים בתשובות למדד זה.
- ♦ 68% דיווחו כי ההרכב החברתי במקום העבודה (חרדי/לא חרדי) הוא שיקול משמעותי מבחינתם בבחירת מקום עבודה. מסתמן כי ההרכב החברתי במקום העבודה הוא שיקול חשוב לבחירת מקום עבודה, והוא יכול להגביל את מספר המשרות הפוטנציאליות למשתתפים החרדים בתוכנית.

6.6 שביעות הרצון מן התוכנית

המשתתפים הביעו שביעות רצון גבוהה מן התוכנית. 66% היו מרוצים או מרוצים מאוד.

- ♦ 86% היו מרוצים מרכז תוכנית הקידום.
- ♦ 85% היו ממליצים לאנשים במצב דומה להשתתף בתוכנית.

6.7 קשיים וסוגי הסיוע הנדרש

המשתתפים התבקשו לציין שלושה קשיים בהתקדמות בתעסוקה (לוח 19) ואת סוגי הסיוע שהם זקוקים להם (לוח 20).

6.7.1 קשיים בקידום בתעסוקה

המשתתפים ציינו מגוון קשיים בקידום בתעסוקה: 24% ציינו חוסר השכלה או העדר מקצוע; 14% ציינו העדר הזדמנויות להתקדם במקום העבודה; 7% ציינו מחויבות למשפחה. קשיים נוספים שצינו היו: חוסר ביטחון עצמי, מצב כלכלי קשה, בעיות עם מעסיק או בעיות אחרות במקום העבודה וקושי להתקדם בעקבות סטטוס דתי.

לוח 19: גורמים אשר עלולים להקשות על קידום תעסוקתי על פי דיווח המשתתפים, לפי מין (באחוזים)

סך הכול	נשים	גברים
220	137	83
סך הכול (N)		
חוסר השכלה, מקצוע	24	24
חוסר ביטחון עצמי וקשיים רגשיים אחרים	15	13
אין לאן להתקדם במקום העבודה	14	14
מחויבות למשפחה	7	6
מצב כלכלי קשה	6	4
חוסר ניסיון	4	1

6.7.2 סוגי הסיוע הנדרש

לוח 20 מראה כי 65% מהמשתתפים ציינו שהם זקוקים לעזרה נוספת כדי להתקדם. מהם:

- ♦ 53% דיווחו שהם זקוקים לסיוע כספי ו-15% אמרו שהם זקוקים לסיוע להתחיל בלימודים. עם זאת חשוב לזכור כי 30% (לוח 14) מכלל המשתתפים קיבלו סיוע כספי מטעם התוכנית ו-45% למדו במהלך התוכנית.
- ♦ 12% דיווחו שהם זקוקים לייעוץ או סיוע בחיפוש עבודה חדשה. 14% ציינו כי היו רוצים לקבל ליווי מחונך (או מנטור).
- ♦ אפשר להבחין בהבדלים מובהקים בין המינים: 71% נשים לעומת 55% גברים דיווחו על צורך בעזרה נוספת באופן כללי; 60% נשים לעומת 42% גברים דיווחו על צורך בסיוע כספי נוסף; ו-17% נשים לעומת 8% גברים היו מעוניינות לקבל חונך.

לוח 20: עזרה נוספת שהמשתתפים זקוקים לה לשם קידומם בתעסוקה, לפי מין (באחוזים)

סך הכול	נשים	גברים
220	137	83
סך הכול (N)		
היו זקוקים לעזרה נוספת מעבר למה שקיבלו בתוכנית*	65	55
מתוכם		
סוג העזרה		
עזרה כספית*	53	42
סיוע בהתחלת לימודים	15	20
חונך*	14	8
ייעוץ או סיוע בחיפוש או מציאת עבודה	12	15
המשך הייעוץ	6	4

* הבדל מובהק מבחינה סטטיסטית לפי מבחן z לפרופורציות, $p > 0.05$

7. בחינת ההשפעה של תוכנית הקידום

בפרק זה נציג את ההשוואות שערכנו בין התוצאות בקרב המשתתפים בתוכנית לקבוצת ההשוואה על סמך הסקר שערכנו עם שתי הקבוצות הללו. ההפרש בין שתי הקבוצות הללו מהווה אומדן להשפעתה של התוכנית. נתמקד במשתתפים שדיווחו כי עבדו במועד הצטרפותם לתוכנית, מכיוון שזה היה קריטריון לקבלה אליה וכן משום שרוב מדדי הקידום מיועדים למשתתפים כאלה.

נציג סדרה של מדדי קידום בתעסוקה ומדדי תוצאות ביניים. במדדים נבחרים נציג טווחים של מדדי תוצאה המסתמכים על רגרסיה של Ordinary Least Squares ושיטות ההתאמה של Nearest Neighbor ושל Propensity Scores. השימוש בשיטות הנוספות נועד לחזק את מידת הדמיון בין שתי הקבוצות. חשוב לציין שאף ששתי הקבוצות נמצאו דומות במשתנים נצפים (משתנים ניתנים למדידה), מכיוון שלא נערך במחקר זה ניסוי אקראי מבוקר (randomized controlled trial) ייתכן כי לא הצלחנו לפקח על הבדלים הנובעים מגורמים בלתי נצפים, כגון מוטיבציה ופניות זמן. לוחות א6, א7 וא8 בנספחים מציגים בהרחבה רבה יותר אומדני השפעה נוספים המבוססים על שיטות אחרות.

7.1 השפעת התוכנית על מדדים של קידום בתעסוקה

7.1.1 מדדים נבחרים של קידום בתעסוקה

לוח 21 מציג את טווח אומדני ההשפעה של התוכנית עבור מדדים נבחרים באמצעות ארבע השיטות הסטטיסטיות שבהן השתמשנו במסגרת המחקר (Nearest Neighbor Matching, Propensity Score, Matching, OLS, והפרשי ממוצעים).

כל האומדנים מבוססים על ההפרשים בין המשתתפים לקבוצת ההשוואה, והם מוצגים בנקודות אחוז. ערך חיובי מצביע על השפעה לטובת המשתתפים וערך שלילי על השפעה לרעת המשתתפים.

לוח 21: טווח אומדני ההשפעה עבור מדדים נבחרים אשר נמצאו על ידי ארבע השיטות הסטטיסטיות במחקר

מדד	טווח האומדנים (בנקודות אחוז)	מובהקות סטטיסטית ($p < 0.05$)
שיפור בשכר	7-15	מובהקים בשתי שיטות מתוך הארבע
תחושת שיפור במצב הכלכלי	10-16	מובהקים בשתי שיטות מתוך הארבע
שיפור בהיבטים שונים של קידום ¹ למדו בהכשרה מקצועית, בלימודים אקדמיים או בקורסים אחרים ²	-4-0	לא מובהקים בכל השיטות
	11-18	מובהקים בכל השיטות

1 שיפור בשכר, שיפור מקצועי ו/או שיפור בתנאי העבודה.

2 כ-60% נרשמו בהכשרה מקצועית, כ-20% נרשמו בלימודים אקדמיים וכ-20% נרשמו בקורסים אחרים, כגון קורס אנגלית.

- ◆ 46% מהמשתתפים הגדילו את שכרם החודשי או השעתי ב-10% או יותר במהלך שנה עד שנתיים ממועד הצטרפותם לתוכנית. בקבוצת ההשוואה 39% הגדילו את שכרם. מדובר בהפרש של 7 נקודות אחוז לטובת המשתתפים. אומדני ההשפעה של התוכנית על פי מדד זה נעו בין 7 ל-15 נקודות אחוז לפי השיטות השונות, ושני האומדנים של השפעת התוכנית הגבוהים ביותר מובהקים מבחינה סטטיסטית (לוח 21). ממצאים אלו עולים בקנה אחד עם העובדה ש-45% ממשתתפי התוכנית דיווחו על שיפור סובייקטיבי במצבם הכלכלי. יתרה מזו, אומדני ההשפעה של התוכנית על פי מדד זה נעו בין 10 ל-16 נקודות אחוז לפי השיטות השונות, ושניים מן האומדנים מובהקים מבחינה סטטיסטית (לוח 21).
- ◆ 63% מהמשתתפים דיווחו על שיפור בשכר, על שיפור מקצועי או על שיפור בתנאי העבודה שלהם, לעומת 66% בקבוצת ההשוואה. ההפרש בין הקבוצות מעט שלילי, כלומר ההפרש הוא לרעת משתתפי התוכנית, ועומד על 3 נקודות אחוז, על אף שאף אחד מאומדני ההשפעה לא היה מובהק מבחינה סטטיסטית (לוח 21).
- ◆ יש לציין ש-28% ממשתתפי התוכנית למדו בעת הריאיון. בעקבות זאת, חלק ניכר מהם הקטין את היקף משרתו. לכן, ייתכן כי בטווח הארוך, לאחר סיום הלימודים, יחול גידול מסוים באומדני ההשפעה.

7.1.2 השפעת התוכנית על השינוי הממוצע בשכר

- עתה נציג את ההפרש בין המשתתפים לקבוצת ההשוואה בשינויים הממוצעים שחלו בשכר החודשי (הפרש ההפרשים). כמו כן נציג שיטות נוספות שנועדו לחזק את מידת הדמיון בין שתי הקבוצות. בעקבות השימוש בשיטות שונות נציג טווח של אומדני השפעה.
- ◆ אומדני ההשפעה על השינוי הממוצע בשכר החודשי נעו בין 122 ₪ לחודש לפי הפרש ההפרשים בממוצעים ל-496 ₪ לפי שיטת ההתאמה של Nearest Neighbor. עם זאת, כל האומדנים של השפעת התוכנית אינם מובהקים סטטיסטית (לוח א6, נספח א). נמצאה מגמה חיובית, והיא מספקת סיבה נוספת לחשוב שלתוכנית הייתה השפעה חיובית מתונה על קידום בתעסוקה של משתתפיה.
 - ◆ חישובנו אומדני השפעה נפרדים לגברים ולנשים (לוח א7, נספח א). בקרב הנשים היו האומדנים גבוהים יחסית, חלקם מובהקים מבחינה סטטיסטית. לעומת זאת, בקרב הגברים היו אומדנים נמוכים יותר ולעיתים אפסיים. ממצאים אלו מעידים שייתכן כי התוכנית הועילה למשתתפות יותר מאשר למשתתפים. זאת כאמור בקרב משתתפי תוכנית מפתח. עם זאת, יש לבחון את האומדנים האלה בזהירות רבה, מכיוון שהם מבוססים על מדגמים קטנים יחסית.

7.2 השפעת התוכנית על תוצאות ביניים

- בסעיף זה נתמקד בהשפעת התוכנית על שלושה אמצעים אפשריים לקידום תעסוקתי: לימודים, ייזום שיחה עם המעסיק על קידום וכן מציאת עבודה חדשה (לוח 22).
- ◆ לתוכנית הייתה השפעה חיובית על שיעור המשתתפים שלמדו בהכשרה מקצועית, בלימודים אקדמיים או בקורסים אחרים. שיעור הלומדים בקרב המשתתפים היה גבוה ב-11 נקודות אחוז מן

השיעור בקבוצת ההשוואה (45% לעומת 34%). אומדני ההשפעה של התוכנית על מדד זה נעו בין 11 ל-18 נקודות אחוז לפי השיטות השונות. כל האומדנים היו מובהקים סטטיסטית (לוח 21).

♦ לא נמצא הבדל מובהק בין הקבוצות בשיעור מי שיזמו שיחה עם המעסיק וגם לא בשיעור מי שמצאו עבודה חדשה, אם כי נמצא יתרון מסוים לטובת המשתתפים בשני המדדים האלה.

לוח 22: משתתפים שלמדו, שיזמו שיחה עם מעסיק או שהתחילו לעבוד במקום עבודה חדש, לעומת קבוצת ההשוואה (באחוזים ובנקודות אחוז)

סך הכול	תוכנית קידום N=169	קבוצת השוואה N=212	הפרש (נקודות אחוז)
למדו בעבר או למדו במועד הריאיון*	45	34	+11*
יזמו שיחה עם המעסיק	28	25	+3
התחילו עבודה חדשה	39	30	+9

* מובהק על פי מבחן χ^2 : $p < 0.05$

7.3 בחינת השפעת התוכנית על היבטים נוספים של קידום

בסעיף זה נציג את ההפרש בין משתתפי התוכנית לקבוצת ההשוואה בשיעור מי שדיווחו על היבטים שונים של קידום, ובהם, שיפור מקצועי ושיפור בתנאי העבודה (לוח 23). כמו כן נשווה בין הקבוצות בשיעור מי שדיווחו על שיפור במצבם הכלכלי ועל ההערכות הסובייקטיביות שלהם לסיכוי להתקדם בתעסוקה בעתיד (לוח 24). אפשר לראות שגם פה נמצא יתרון מסוים למשתתפי התוכנית לעומת המשתתפים בקבוצת ההשוואה בכמעט כל אחד מן המדדים שנבדקו, אם כי ההפרשים אינם מובהקים מבחינה סטטיסטית.

♦ אחוז גבוה יותר של משתתפי התוכנית דיווחו על שיפור במידת הסמכות או האחריות שלהם בעבודה (הפרש של 4 נקודות אחוז), שיפור מקצועי (8 נקודות אחוז), שיפור בתנאי העבודה שלהם (8 נקודות אחוז) או שיפור בשביעות הרצון שלהם (6 נקודות אחוז).

♦ שיעור משתתפי התוכנית שדיווחו על שיפור במצבם הכלכלי היה גבוה ב-10 נקודות אחוז מהשיעור בקרב המשתתפים בקבוצת ההשוואה, הפרש מובהק שולית ($p=0.07$).

♦ שיעור גבוה יותר של משתתפי התוכנית לעומת המשתתפים בקבוצת ההשוואה אמרו שיש להם סיכוי גדול להתקדם בתעסוקה באמצעות מציאת עבודה חדשה (הפרש של 5 נקודות אחוז). לעומת זאת, שיעור נמוך יותר של משתתפי התוכנית אמרו שיש להם סיכוי גדול להתקדם בעבודתם הנוכחית (הפרש של -8 נקודות אחוז), הפרש מובהק שולית ($p=0.07$).

לוח 23: משתתפים שדיווחו על שיפור בהיבטים נוספים של קידום לעומת קבוצת ההשוואה (באחוזים ובנקודות אחוז)

הפרש (נקודות אחוז)	קבוצת ההשוואה (%)	תוכנית קידום (%)	
	N=212	N=169	סך הכול
+4	40	44	שיפור במידת הסמכות או אחריות בעבודה
+8	35	43	שיפור מקצועי
+8	24	32	שיפור בתנאי עבודה
+6	42	48	שיפור בשביעות רצון

לוח 24: השוואת המשתתפים לקבוצת ההשוואה, בתפיסת שיפור במצב הכלכלי ובהערכת הסיכויים להתקדם בתעסוקה (באחוזים ובנקודות אחוז)

ההפרש (נקודות אחוז)	קבוצת ההשוואה (%)	תוכנית קידום (%)	
	N=212	N=169	סך הכול
+10	35	45	חל שיפור במצבם הכלכלי
			מאמינים שיש להם סיכוי גדול או גדול מאוד
-8	45	37	להתקדם בעבודה הנוכחית
			מאמינים שיש להם סיכוי גדול או גדול מאוד
+5	56	61	להתקדם באמצעות מציאת עבודה חדשה

8. מסקנות באשר לכיווני פעולה להמשך

בפרק זה נפרט את המסקנות העיקריות מן המחקר. נתחיל בציון הקשיים שעיימם התמודדה התוכנית: מתחילת 2014 התמודדה תוכנית הקידום עם קשיים שונים ביישומה: היה קושי בגיוס משתתפים לתוכנית, ובייחוד בקרב גברים חרדים. הרכזים, אשר עבדו בתפקיד זה במסגרת עבודתם השוטפת במרכז, ולא התמקדו רק בו, דיווחו על עומס. כמו כן, שינויים בגוף המפעיל של מפתח יצרו חוסר יציבות וקושי ביישום התוכנית. עם זאת, הרכזים השקיעו מאמצים כדי לפעול לפי מודל הפעולה של התוכנית ולטובת המשתתפים:

- ◆ המשתתפים קיבלו שירותים רבים מן התוכנית.
- ◆ 87% דיווחו על שיפור כלשהו בכישורים הקשורים למסוגלות תעסוקתית.
- ◆ 45% התחילו ללמוד במסגרת התוכנית בעיקר בקורסים להכשרה מקצועית או בלימודים אקדמיים. כל אומדני ההשפעה של מדד זה היו מובהקים מבחינה סטטיסטית.
- ◆ 46% הגדילו את שכרם ב-10% או יותר. שניים מתוך ארבעת אומדני ההשפעה של מדד זה היו מובהקים מבחינה סטטיסטית.

לסיכום, התוכנית מסייעת למשתתפיה לרכוש הכשרה מקצועית או ללמוד לימודים אקדמיים. ישנן עדויות ראשוניות להשפעה חיובית ומתונה של התוכנית על הקידום התעסוקתי של המשתתפים, אם כי רק חלק מהאומדנים מובהקים סטטיסטית.

ממצאי בדיקת היישום מראים שהגברת השימוש ברכיבים מסוימים עשויה להיות מועילה בעתיד :

- ♦ **ליווי קבוצתי** - הכנסת רכיב של ליווי קבוצתי תוכל לסייע לתוכנית: היא תגדיל את מספר המשתתפים אשר יוכלו לקבל ליווי בלי שתהיה פגיעה משמעותית באיכות הליווי. שינוי זה עשוי לאפשר למשתתפים ללמוד גם מן החוויות של אחרים במצבם ולקבל מהם תמיכה.
- ♦ **ליווי קצר יותר למשתתפים המתאימים לכך** - ייתכן כי כדאי לנסות להתאים את משך הליווי לצרכיו האינדיבידואליים של המשתתף. קיצור זמן הליווי יסייע בהגדלת מספר המשתתפים.
- ♦ **חונכות (מנטורינג) על-ידי מתנדבים שעובדים בחברות שונות במשק** - רק 15% מן המשתתפים קיבלו ליווי מחונך (מנטור). חלק מן הרכזים טענו שרכיב זה לא התאים למשתתפים רבים. עם זאת, משתתפים שקיבלו ליווי מחונך הביעו שביעות רצון גבוהה מן התהליך. גם החונכים דיווחו שהתהליך תרם להם וסיפק להם הזדמנות להכיר את החברה ואת התרבות החרדית.
- ♦ **הפיכת תוכנית העבודה למובנית יותר** - רוב המשתתפים לא זכרו שבנו תוכנית עבודה; חלק מן הרכזים ציינו כי לעיתים תוכנית העבודה לא הייתה מוגדרת. בניית תוכנית עבודה מוגדרת יותר, אשר כוללת אבני דרך ספציפיות, משימות רלוונטיות וכו' יכולה להוביל לתוצאות חיוביות יותר של התוכנית.

9. המשך הפעולה של תוכנית קידום ושל המחקר המלווה

כפי שציינו, בשנתיים האחרונות עיקר פעילותה של תוכנית הקידום היה במסגרת מרכזי מפתח וכיוון. תוכנית קידום מרחיבה את פעולתה במרכזי ריאן המספקים שירותים לאוכלוסייה הערבית, ובמרכזי רמפה המספקים שירותים לאנשים עם מוגבלות.

מרכזי ריאן - כיום ישנם שבעה תקנים מלאים המיועדים לעבודתם של רכזי קידום במרכזי ריאן השונים והתוכנית שואפת לגייס ולהכשיר שניים נוספים. מאמצע 2016 הצטרפו לתוכנית הקידום במסגרת מרכזי ריאן כ-290 משתתפים.

רמפה - תוכנית הקידום הכשירה רכזת אחת באמצע 2015 ושבעה רכזים נוספים בסוף 2016, מתוכם ארבעה פועלים כיום בתוכנית (שלושת הרכזים האחרים התקדמו לתפקידים אחרים בתוך ומחוץ למרכזים). לפי איש מטה של התוכנית, בשנת 2017 הוחלט שלא להמשיך ולקדם את הטמעת תוכנית קידום בתוכנית רמפה.

בחברה החרדית התוכנית מצמצמת את פעילותה.

מרכזי מפתח וכיוון - תוכנית קידום הפסיקה לפעול במרכזי מפתח באמצע 2016. כפי שפורט מעלה, הסיבה להפסקת הפעילות היא החלפת הגוף המפעיל של התוכנית בשנת 2016. לעומת זאת, בכיוון ירושלים

התוכנית עדיין פועלת במתכונת זהה, עם אותם שני רכזים. כמו כן התוכנית צפויה להיכנס להכוון בני ברק במהלך 2017, שם צפויים לפעול שני רכזים, גבר ואישה.

מרכזי תעסוקה עירוניים - בתחילת 2017 החלה לפעול תוכנית קידום בשני מרכזי תעסוקה, בערים ירושלים ובאר שבע. הייחודיות של פעילות זו נובעת מכך שהשפעת התוכנית תיבדק בניסוי אקראי מבוקר (randomized controlled trial). על מנת לעשות זאת העביר המוסד לביטוח לאומי סקר בסוף 2016 בין אנשים אשר יכולים להתאים לתוכנית, בסקר נשאלו האנשים מי יהיה מעוניין להצטרף לתוכנית קידום. מבין אלו שהביעו עניין, חלק יוקצו לקבוצת המשתתפים בתוכנית וחלק לקבוצת ביקורת. ארבעה רכזי תוכנית קידום, שניים בכל עיר, עובדים במשרה מלאה, כך שכל רכז אמור לספק ליווי ושירותים תומכי קידום לנחמשים אנשים שהוקצו לתוכנית. מאירס-ג'וינט-ברוקדייל מלווה את כניסת התוכנית למרכזים אלו מתחילת הפעילות. המחקר נעשה בשיתוף פעולה עם הקרן למפעלים מיוחדים של המוסד לביטוח לאומי.

ביבליוגרפיה

- מילצקי, י'. 2016. **מפרנסות על החומה**. המכון החרדי למחקרי מדיניות, ירושלים.
- פישמן, נ' ; וולדה-צדיק, א'. 2016. **פיתוח דרכים לשיפור תנאי ההעסקה של אנשים העובדים בשכר נמוך: דוח הערכה מסכם ל"תכנית קידום"**. מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל, דמ-707-16, ירושלים.
- פישמן, נ' ; שוורץ, א'. 2016א. **מחקר הערכה של יישום הרחבת תכנית הקידום לעובדים בשכר נמוך מתמשך - דוח ביניים**. מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל, ירושלים.
- פישמן, נ' ; שוורץ, א'. 2016ב. **מחקר הערכה של תכנית למרחק: הכוונה תעסוקתית ליוצאי אתיופיה - דוח ביניים**. מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל, ירושלים.
- תבת. 2014. **תכנית עבודה רב-שנתית: 2015-2019** (תרשים 45, פרק 6). מסמך פנימי.
- Abadie, A. 2005. *"Semiparametric Difference-in-Differences Estimators"*. Review of Economic Studies 72(1):1–19. doi: 10.1111/0034-6527.00321. (Accessed: January 2005).
- Hamilton, G.; Scrivener, S. 2012. *Increasing Employment Stability and Earnings for Low-Wage Wage Workers: Lessons from the Employment Retention and Advancement (ERA) Project*. OPRE Report 2012-19.
- Abadie, A.; Imbens, G. 2006. *"Large Sample Properties of Matching Estimators for Average Treatment Effects"*. Econometrica 74(1):235-267.
- OECD. 2017. *Wage Levels (Indicator)*. doi: 10.1787/0a1c27bc-en. (Accessed: February 2017).

נספח א: לוחות נבחרים

לוח א1: יעדי הגיוס של כל מרכז והמספר שגויס בפועל משנת 2014 ועד 2015

מספר מגויסים בפועל (עד דצמבר 2015)	יעד הגיוס	תוכנית מקור
		מפתח
108	כ-180 מתחילת 2014 עד סוף 2015	חרדים
160	כ-180 מתחילת 2014 עד סוף 2015	חרדיות
		כיוון ירושלים
21	כ-30 מתחילת 2014 עד סוף 2015	חרדים
17	כ-30 מתחילת 2014 עד סוף 2015	חרדיות
15	סך הכול 45	ריאן לאוכלוסייה הערבית
8	סך הכול 45	רשות מקדמת תעסוקה בקריית שמונה
6	8 משתתפים לרכזת תוכנית הקידום	אשת חיל לנשים ערביות
6	כ-5	רמפה לצעירים עם מוגבלות

לוח א2: תוצאות עיקריות בקרב משתתפי תוכנית קידום שלא עבדו במועד ההצטרפות לתוכנית

גברים	נשים	סך הכול	
16	35	51	סך הכול (N)
56	43	47	התחילו ללמוד בעקבות הצטרפותם לתוכנית (%)
68	65	66	הושמו בתעסוקה ומועסקים במועד הריאיון (%)
			מתוכם N=33
31	28	29	עובדים במשרה מלאה (%)
5,409	4,812	5,031	מקבלים שכר חודשי ממוצע בסך :
33	36.5	36.1	מקבלים שכר שעתי ממוצע בסך :

לוח א3: משתתפי תוכנית קידום שלמדו במהלך התוכנית ועבדו במועד הצטרפותם לתוכנית שחלו אצלם שינויים בתעסוקה

מועד הריאיון מועד הצטרפות לתוכנית	מועד הריאיון כולל מי שלא עבדו	מועד הריאיון - מועסקים בלבד	
47	47	43	למדו במועד הריאיון (N)
29	29	23	למדו במהלך התוכנית (N)
93	93	86	לא למדו במהלך התוכנית (N)
			שכר חודשי (ממוצע ב-ש)
4,636	4,393	4,881	למדו במועד הריאיון
4,011	3,685	4,738	למדו במהלך התוכנית

מועד הריאיון - מועד הריאיון - מועסקים בלבד	מועד הריאיון - כולל מי שלא עבדו	מועד הצטרפות לתוכנית	
4,743	4,343	3,865	לא למדו במהלך התוכנית שכר שעתי (ממוצע ב-ש)
36.3	32.7	33.1	למדו במועד הריאיון
31	23.9	30.5	למדו במהלך התוכנית
33.8	30.9	30.8	לא למדו במהלך התוכנית שעות עבודה (ממוצע)
32.3	29.4	33.5	למדו במועד הריאיון
35.5	27.3	31.2	למדו במהלך התוכנית
33.8	31.1	30.8	לא למדו במהלך התוכנית

לוח 4: משתתפי תוכנית קידום שלמדו במהלך התוכנית ועבדו במועד הצטרפותם לתוכנית שחלו אצלם שינויים בתעסוקה, לפי מין

מועד הריאיון - כולל מי בלבד	מועד הריאיון - כולל מי שלא עבדו	מועד הצטרפות לתוכנית	
152	169	169	סך הכול N
90	102	102	נשים N
62	67	67	גברים N
			שכר חודשי (ממוצע ב-ש)
4,780	4,238	4,091	נשים וגברים
4,468	3,885	3,771	נשים
5,250	4,797	4,639	גברים
			שכר שעתי (ממוצע ב-ש)
34	30.1	31.3	נשים וגברים
34.1	29.6	31.5	נשים
34	31	31	גברים
			ממוצע מספר שעות עבודה
33.6	30	31.6	נשים וגברים
32	28	29	נשים
36	33.1	35.6	גברים
			עבדו בהיקף משרה מלא (35 שעות שבועיות או יותר)
53	---	47	נשים וגברים
46	---	42	נשים
65	---	55	גברים

לוח א5: משתתפי תוכנית קידום שהתקדמו ב-10% או יותר בשכרם, לפי מאפיינים (באחוזים)

סך הכול משתתפים שרואיינו שהתקדמו לפי דיווחי שכר	סך הכול משתתפים שרואיינו	
79	220	N
		ותק בתוכנית קידום
65	59	שנה וחצי-שנתיים
33	41	שנה
		מגדר
62	62	נשים
38	38	גברים
		השכלה
30	25	בעלי תעודת בגרות
38	49	בעלי השכלה על-תיכונית
43	45	למדו במהלך התוכנית (או במועד הריאיון)
		שייכות דתית
29	26	ליטאים
38	35	חסידים
28	30	ספרדים
5	9	אחר
71	60	עובדים בסביבת עבודה שבה לפחות מחצית העובדים חרדים
		הצהירו שחשוב להם לעבוד בסביבה חרדית במידה רבה עד רבה
70	57	מאוד*
		דיווח על שיפור במיומנויות רכות
35	31	ניהול זמן
62	55	מיתוג עצמי מול מעסיקים
68	55	נקיטת יוזמה בעבודה*
59	48	פנייה בבטחון למעסיק לגבי קידום
		קיבלו את השירותים הבאים
68	60	ליווי אישי של שנה או יותר
15	15	קשר עם מנטור
50	43	ייעוץ לקראת לימודים
28	20	סיוע כספי
30	23	סיוע בהובלת שיחה עם מעסיקים
44	42	השתתפות בסדנאות ופעילויות קבוצתיות

לוח א6: אומדני ההשפעה של התוכנית על שיעור מי שהגדילו את שכרם מקרב משתתפי התוכנית שרואיינו ועל השינוי הממוצע בשכר החודשי, לפי השיטות הסטטיסטיות השונות

משתתפים שהגדילו את שכרם				
ההשפעה על השינוי הממוצע בשכר החודשי (₪)		החודשי או השעתי ב-10% או יותר (נקודות אחוז)		
סטטיית תקן	השפעה	סטטיית תקן	אומדן	
239	122	5	+7	ההפרש בממוצעים
285	464	6	+13*	רגרסיה OLS
413	439	7	+9	התאמה לפי propensity score
305	496	7	+15*	התאמה לפי nearest neighbor

* השפעה מובהקת מבחינה סטטיסטית: $p < 0.05$

לוח א7: אומדני ההשפעה של התוכנית על שיעור משתתפי התוכנית שרואיינו ושהגדילו את שכרם החודשי ועל השינוי הממוצע בשכר החודשי, נשים לעומת גברים, לפי השיטות הסטטיסטיות השונות

הגדילו את שכרם החודשי או השעתי ב-10% או יותר (נקודות אחוז)				
ההשפעה על השינוי הממוצע בשכר החודשי (₪)		החודשי או השעתי ב-10% או יותר (נקודות אחוז)		
סטטיית תקן	השפעה	סטטיית תקן	אומדן	
נשים 1				
287	320	6	9	ההפרש בממוצעים
309	*630	8	*17	רגרסיה OLS
474	384	9	+5	התאמה לפי propensity score
364	515	9	14	התאמה לפי nearest neighbor
גברים 2				
414	226-	8	7	ההפרש בממוצעים
619	307	13	2	רגרסיה OLS
745	823	15	9	התאמה לפי propensity score
442	44	13	8	התאמה לפי nearest neighbor

* השפעה מובהקת, $p < 0.05$

1 גודל המדגם בשיטות ההתאמה: 199 משתתפות בשתי הקבוצות.

2 גודל המדגם בשיטות ההתאמה: 97 משתתפים בשתי הקבוצות.

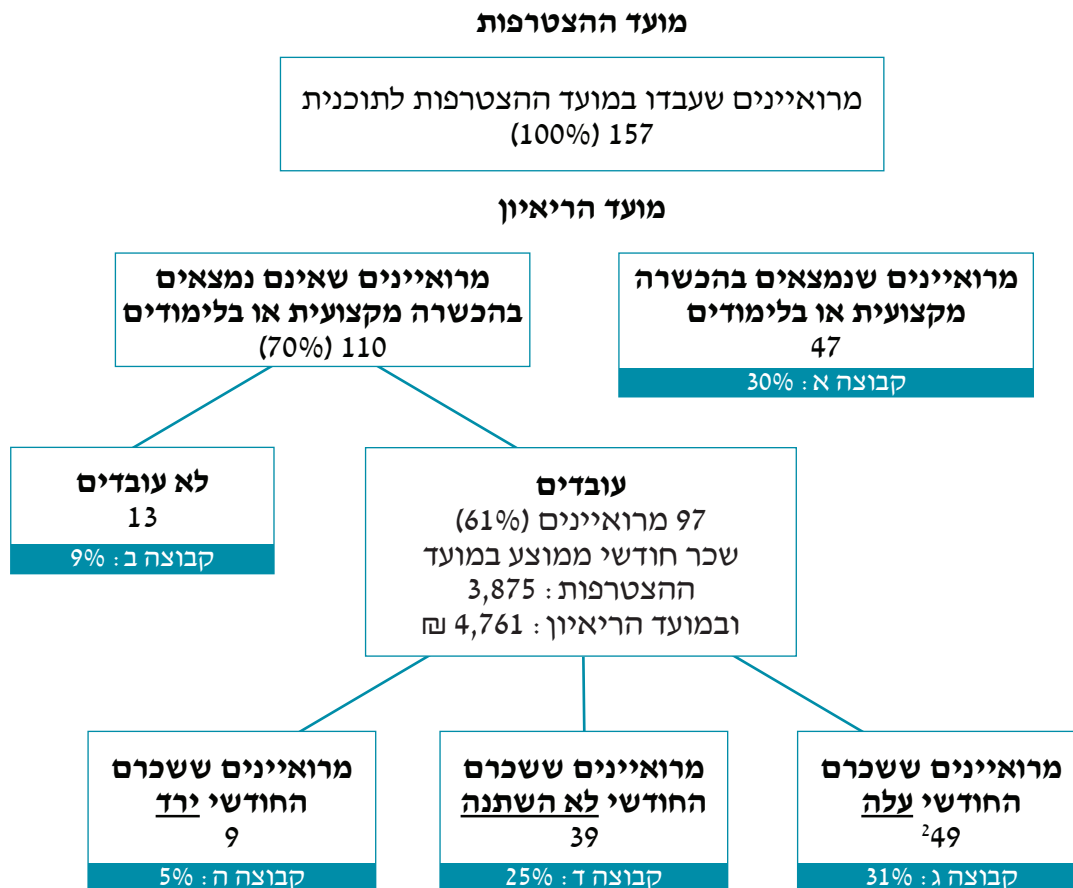
לוח א8: אומדני ההשפעה של התוכנית על היבטים שונים של קידום בתעסוקה, לפי השיטות הסטטיסטיות השונות (בנקודות אחוז)

ממד	אומדן השפעה (נקודות אחוז)	סטיית תקן (נקודות אחוז)
דיווח על שיפור מקצועי		
ההפרש בממוצעים	+8	5
רגרסיה OLS	+4	6
התאמה לפי propensity score	+6	7
התאמה לפי nearest neighbor	+6	7
דיווח על שיפור במידת האחריות והסמכות בעבודה		
ההפרש בממוצעים	+4	5
רגרסיה OLS	+4	6
התאמה לפי propensity score	+3	8
התאמה לפי nearest neighbor	+5	8
דיווח על שיפור בתנאי העבודה		
ההפרש בממוצעים	+8	5
רגרסיה OLS	+10	5
התאמה לפי propensity score	+11	7
התאמה לפי nearest neighbor	+5	7
תחושה של שיפור בשביעות הרצון מן העבודה		
ההפרש בממוצעים	+6	5
רגרסיה OLS	+7	6
התאמה לפי propensity score	+7	8
התאמה לפי nearest neighbor	+5	7
תחושה של שיפור במצב הכלכלי		
ההפרש בממוצעים	+10	5
רגרסיה OLS	* +12	6
התאמה לפי propensity score	* +16	8
התאמה לפי nearest neighbor	+13	7

* השפעה מובהקת מבחינה סטטיסטית : $p < 0.05$

נספח ב: קידום בשכר על פי המדדים המשותפים

תרשים ב1: קידום בשכר על פי המדדים המשותפים¹



1 משתתפים עם נתונים חסרים לא נכללו בניתוח: 19 אנשים אשר לא למדו ועבדו בשני המועדים לא דיווחו על שכרם ולכן אינם חלק מן השקלול.

2 הנתון כולל רק משתתפים ששכרם עלה ביותר מ-10% לעומת שכרם ההתחלתי. משתתפים ששכרם ירד אך בפחות מ-10% נחשבו כאילו שכרם נותר זהה. היו 5 משתתפים כאלו.

מדדי קידום המשותפים למשתתפים

בהתאם למדדים המשותפים למדדי תוצאה בתוכניות תעסוקה אנו בוחנים את הקידום בשכר באמצעות חלוקה של המשתתפים שעבדו בתחילת התוכנית לחמש קבוצות:

- א. משתתפים שלא למדו במועד הריאיון
- ב. משתתפים שלא למדו וגם לא עבדו במועד הריאיון
- ג. משתתפים שעבדו במועד הריאיון בשכר גבוה יותר בהשוואה לשכרם במועד הצטרפותם לתוכנית
- ד. משתתפים שעבדו במועד הריאיון בשכר זהה לשכרם במועד הצטרפותם לתוכנית

ה. משתתפים שעבדו במועד הריאיון בשכר נמוך בהשוואה לשכרם במועד הצטרפותם לתוכנית. כמו כן נבחן את ההבדל בשכר הממוצע בקרב משתתפים אשר היו מועסקים במועד ההצטרפות לתוכנית ובמועד הריאיון. בתרשים ב1 מופיע שיעור המשתתפים בכל אחת מחמש הקבוצות הללו.

◆ כפי שאפשר לראות, מקרב כלל המשתתפים שעבדו במועד הצטרפותם, 30% השתתפו בהכשרה מקצועית או לימודים במועד הריאיון (קבוצה א בתרשים) ו-9% לא למדו וגם לא היו מועסקים במועד הריאיון (קבוצה ב).

◆ 61% נוספים (סך הכול 97 משתתפים) לא למדו והתמידו בתעסוקה עד מועד הריאיון : 31% הגדילו את שכרם השעתי (קבוצה ג), בקרב 25% לא חל שום שינוי בשכר (קבוצה ד), והשכר של 5% ירד (קבוצה ה).

◆ מקרב המשתתפים שהתמידו בתעסוקה עד מועד הריאיון (קבוצות ג-ה), 50% הגדילו את שכרם החודשי, עבור 40% השכר לא השתנה ו-10% בלבד חוו ירידה בשכר. שכרם החודשי הממוצע של המשתתפים בשלוש הקבוצות הללו (ג-ה) עלה ב-16% מ-3,875 ל-4,742 – עלייה של 886 שקלים או 23%.