

# עסק שווה: דיווח מסכם במסגרת המחקר המלווה

ד"ר טל משען שפיגל  
ענת קדם

מאי 2019

**מטח**  
המרכז לטכנולוגיה חינוכית

  
**עסק שווה**  
מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גזיטי ישראל תבת • משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות • קורן משפחת רודמן

# המודל הלוגי של המיזם



# איסוף הנתונים במסגרת המחקר

מועד ביצוע	היקף	כלי המחקר	
3-4/17 10-11/17	5 בתחילת המחקר 2 בתום השנה	עם שותפים ובעלי תפקידים בתוכנית	ראיונות
11-12/17 2 סמנכ"ליות 4 אחראיות 3-4/19 3 סמנכ"ליות	9	עם סמנכ"ליות ואחראיות בארגונים	
10-11/17	5	עם גורמים מקצועיים בשדה	
9-11/17	10	עם מועמדים ומושמים	
7/17-3/19	כל המצטרפים החדשים לליווי	עם תחילת הליווי	
9/17-3/19	כל המעסיקים בליווי	שנה לאחר הליווי	
3/19	כל האחראיות	שאלון לאחראיות תעסוקת אנשים עם מוגבלות	סקר אחראיות

# פירוט המרואיינים

## לקראת דוח הביניים (פברואר 2018):

- **נציגי השותפים:** מיטב דש השקעות, קרן משפחת רודרמן, משרד העבודה והרווחה וג'וינט ישראל - תבת
- **צוות המיזם:** מנהלת, רפרנטית קשרי מעסיקים, רפרנטית השמה
- **סמנכ"ליות מהארגונים:** DXC ומטריקס
- **אחראיות מהארגונים:** איילון, מטריקס, AIG, סלקום
- **גורמים מקצועיים בשדה:**
- **רכזת שיקום ארצית,** המוסד לביטוח לאומי; מנהלת תחום השמת אנשים עם מוגבלות, ORS; מתאמת תעסוקתית ועובדת סוציאלית, בית אקשטיין; הממונה על תעסוקת אנשים עם מוגבלות, ההסתדרות; מנהל האתר "עבודה נגישה", המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה, משרד העבודה
- **ראיונות עם מועמדים ומושמים**

## לקראת הדוח המסכם (מאי 2019):

- **סמנכ"ליות מהארגונים:** מטריקס, בזק, סייברביט

# נתוני מילוי הסקרים

מנהלים	סמנכ"ליות	אחראיות	מספר משיבים לארגון	מספר המשיבים	שיעור השבה (ארגונים)	מספר הארגונים שהשיבו	הסקרים
59	12	21	8-1	<b>92</b>	39%	<b>*28</b>	עם ההצטרפות
32	9	17	5-1	<b>58</b>	34%	<b>24</b>	לאחר שנה
-	-	29	1	<b>29</b>	41%	<b>29</b>	אחראיות

\*אחד הארגונים כלל משיב אחד, אשר השיב על הסקר באופן חלקי ביותר, ועל כן ברוב התרשימים הניתוח מתייחס ל-27 ארגונים בלבד



# מגבלות המחקר

- מדגם קטן
- צורך למצע את נתוני המשיבים בכל ארגון
- בחירת הגורמים שרואיינו על ידי צוות המיזם
- נטייה לרציה חברתית בשאלות הנוגעות לעמדות



# יישום התוכנית

**מטח**  
המרכז לטכנולוגיה חינוכית

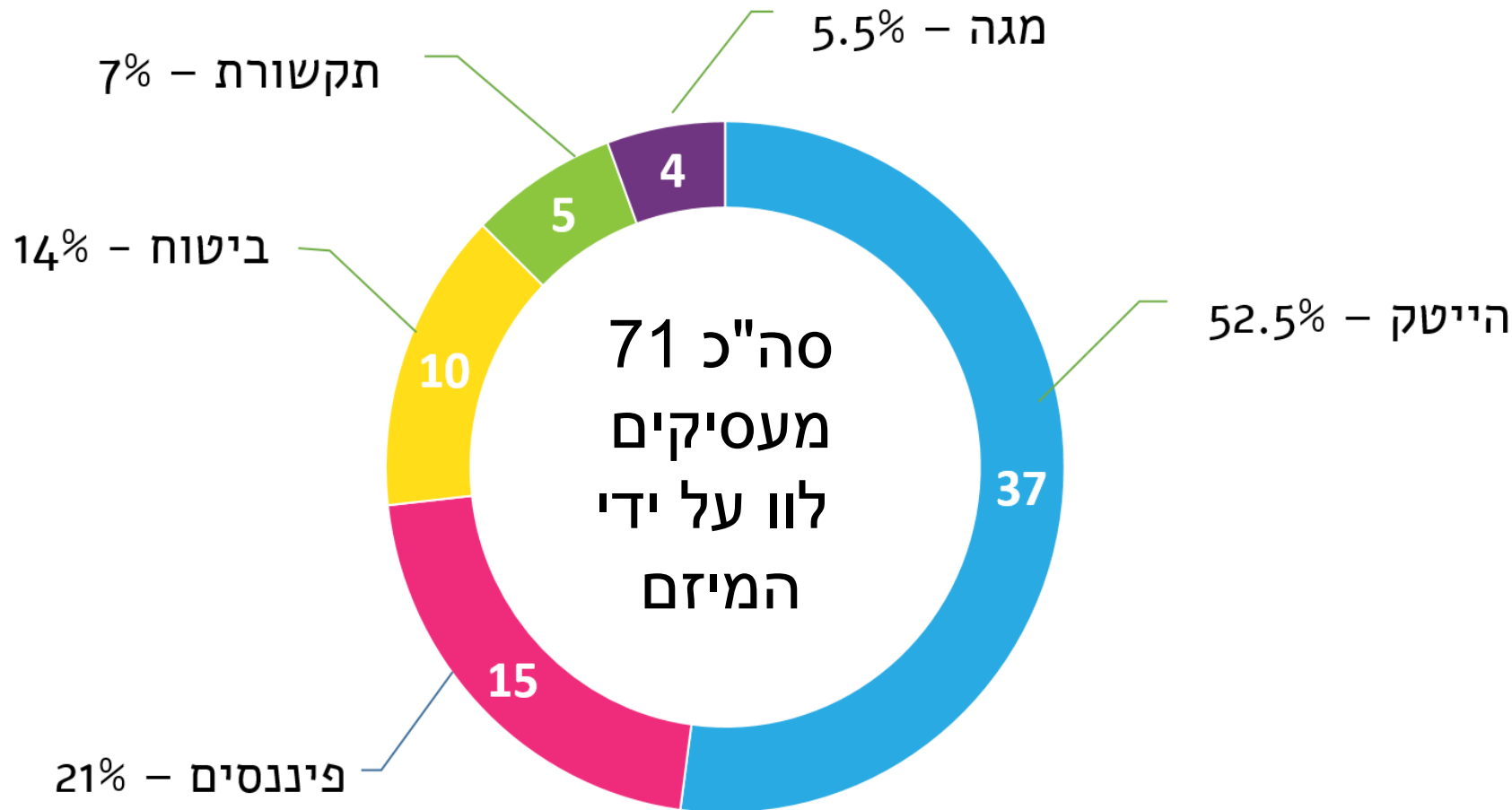


**עסק שווה**

מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גזיטי ישראל תבת • משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות • קרן משפחת רוזנמן

מידע  
מנהלי של  
המיזם

# מעסיקים בליווי



עסק שווה

מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גזיטי ישראל תבת • משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות • קרן משפחת רוזנמן



# פעולות לקידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות בארגונים שבליוי

שיעור הארגונים בהם נעשו פעולות שונות לקידום תעסוקת אנשים עם מוגבלות, בתחילת הליווי ולאחר שנה

פירוט הפעולות	ארגונים בתחילת הליווי N=20	ארגונים בתום שנה של ליווי N=19
הדרכות בנושא גיוס, העסקה וניהול של עובדים עם מוגבלות	15%	95%
מיפוי המשרות המתאימות לעובדים עם מוגבלות	35%	84%
ביצוע התאמות בתהליך הגיוס, המיון והקליטה לאנשים עם מוגבלות	20%	95%
קביעת תוכנית עבודה ויעדים	40%	79%
מיפוי של העובדים עם המוגבלות בארגון	50%	95%
הצהרה של בכירי הארגון על חשיבות הנושא	70%	90%
עבודה עם גופים שמקדמים את הנושא (מלבד "עסק שווה")	60%	95%
ביצוע התאמות בסביבת העבודה ובתהליכי עבודה	60%	78%
מינוי אחראית לנושא	90%	100%

מסמן מצב טוב יותר  
בקרוב הארגונים בתום  
ליווי של שנה, באופן  
מובהק



**עסק שווה**

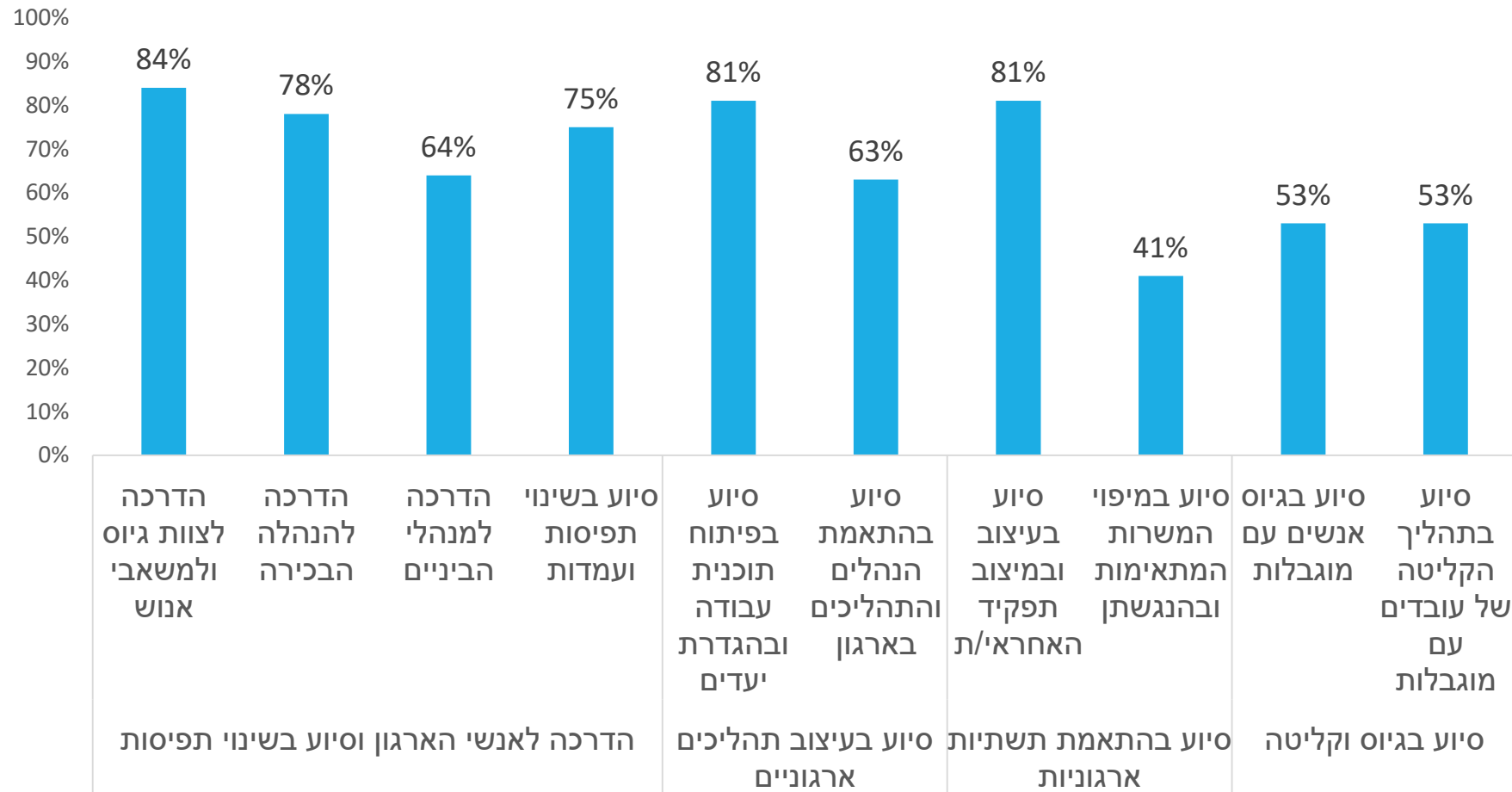
מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גזיטי ישראל תבת - משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות - קרן משפחת רוזנמן

\*המענה לסקר הראשון נעשה במהלך שלושת חודשי הליווי הראשונים, לפיכך מספר ארגונים דיווחו במועד זה על פעולות שנעשו בליווי המיזם

ארגונים בתום שנה של ליווי מדווחים על היקף נרחב יותר של פעולות לקידום העסקת אנשים עם מוגבלות, בהשוואה לארגונים בתחילת הליווי.

# תרומתם הנתפסת של השירותים שניתנו על ידי המיזם (n=19)

סקרי  
המעסיקים -  
סמנכ"ליות  
ואחראיות



\* ממוצע המשיבים בכל ארגון

רוב שירותים שניתנו על ידי המיזם נתפסו כבעלי תרומה גבוהה עבור מרבית הארגונים. השירותים שנתפסו כבעלי התרומה הגבוהה ביותר הם אלו שהשפיעו ישירות על צוות הגיוס ומש"א (הדרכות, פיתוח תוכנית עבודה, מיצוב תפקיד האחראית)



עסק שווה

מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גזיטי ישראל תבת - משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות - קרן משפחת רוזנמן

ראיונות עם  
סמנכ"ליות  
ואחראיות וסקר  
האחראיות

## נקודת מבט הסמנכ"ליות והאחראיות

הסמנכ"ליות והאחראיות הביעו שביעות רצון גבוהה מפעילות המיזם ומהליווי. 69% מהאחראיות שהשיבו לסקר, ציינו כי כל שירותי המיזם היו רלוונטיים ונחוצים (בתגובה לשאלה אילו מהשירותים היו הכי פחות נחוצים לך):

*"כף השיכרותים היו נחוצים" "הכף היה נחוץ" "אין כאף"*

התמיכה והסיוע השוטפים הודגשו במיוחד כתרומה העיקרית של המיזם הן על ידי הסמנכ"ליות והן

על ידי האחראיות, ובפרט נשות הצוות אשר נתפסו כמקצועיות, זמינות, פרואקטיביות ושותפות

מלאות לתהליך הארגוני.

*"תמיד תמיד נמצאות עם וכף דינמה שצופה הן עם כדי לשאוף, הן כבר חלק מאיתנו במידה*

*מסוימת. זה כף כק סבצי שתמיד כשצריך אל הן עם."*

*"אני חושבת שהתהליך היה אמנם מתנה, עם לנו כחברה, עם באופן אישי, עם כאראון. כיף*

*עדוף, לכות עדוף, המון best practices, מאוד down to earth, מצורבות אישית, אכפתיות..."*

שירותי הגיוס וההשמה צוינו כפחות נדרשים גם בראיונות וגם בסקר.



עסק שווה

מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גזיטי ישראל תבת - משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות - קרן משפחת רוזנמן

## נקודת מבט המועמדים והמושמים (מתוך דוח הביניים)

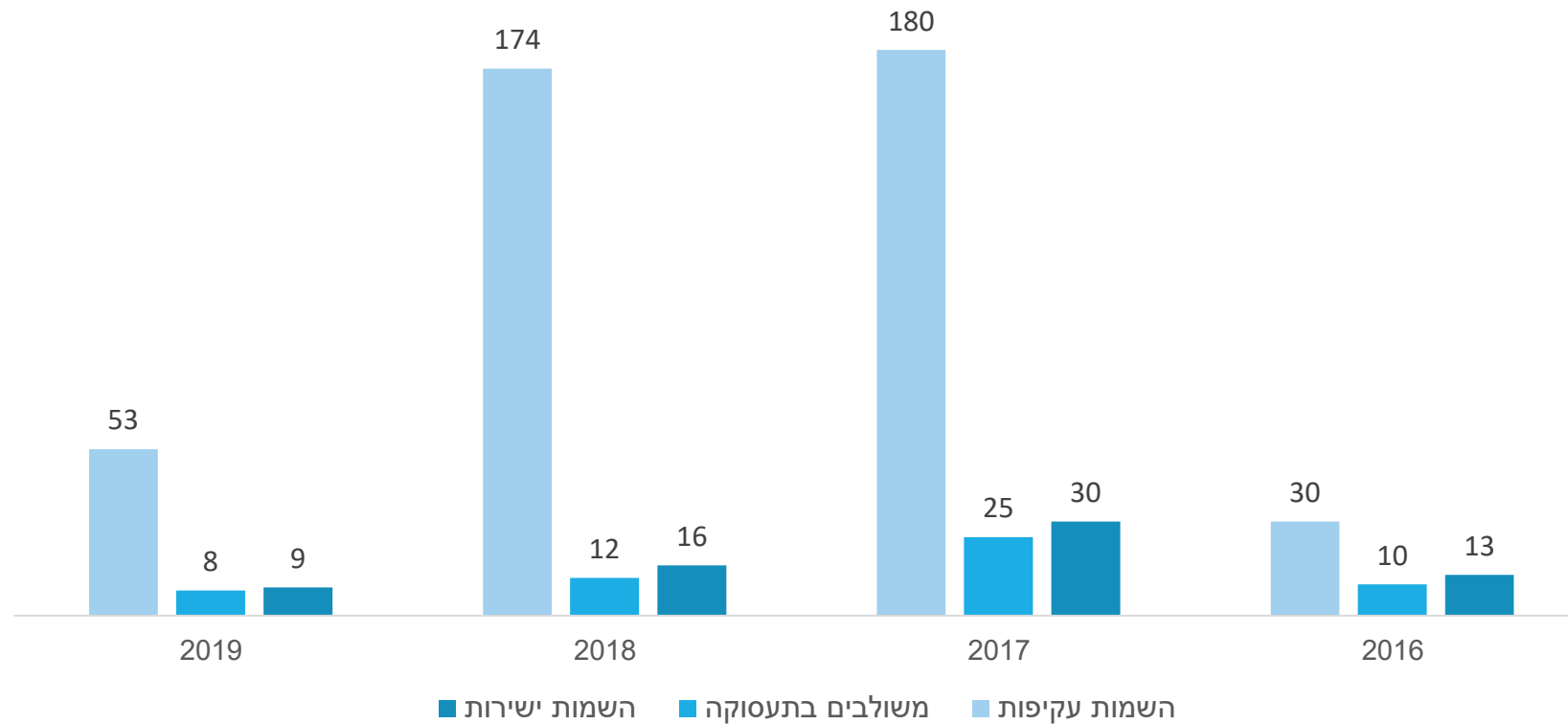
- 9 מתוך 10 מרואיינים הביעו שביעות רצון גבוהה מהשירות של המיזם וימליצו עליו בחום;
  - המרואיינים ציינו כי השירות מקצועי, קשוב ונעים באופן מיוחד
  - צוינו לחיוב:
    - דיוק ההתאמה בין המועמד למשרה לאורך התהליך
    - הכנה למפגש עם המעסיק, כולל הפגת חששות
    - מתן הסבר למעסיק על מוגבלות המועמד והצרכים שנובעים ממנה
    - התעדכנות הדדית עם הצוות לגבי התקדמות התהליך מול המעסיק
    - טיפול משולב מגורם מלווה ומהמיזם – משלים ומחזק את המועמדים

# תוצאות התוכנית



מידע  
מנהלי של  
המיזם

# השמות ישירות ועקיפות



סה"כ השמות ישירות: 68  
 סה"כ משולבים בתעסוקה (מתוך השמות הישירות): 55  
 סה"כ השמות עקיפות: 437

ראיונות עם  
סמנכ"ליות  
ואחראיות

# השפעה על הארגונים שבליוי

- הסמנכ"ליות והאחראיות שרואיינו העידו כי במסגרת הליוי:  
  - רכשו ידע וכלים להטמעת תוכנית העבודה לקליטת עובדים עם מוגבלות
  - קיבלו ייעוץ והכוונה להתמודדות עם סוגיות יומיומיות בנושא זה
  - נחשפו לדילמות וסיפורי הצלחה מצד ארגונים אחרים
  - ובזכות הצוות המקצועי של המיזם הצליחו להתניע ולקדם באופן משמעותי את

## הנושא בארגון

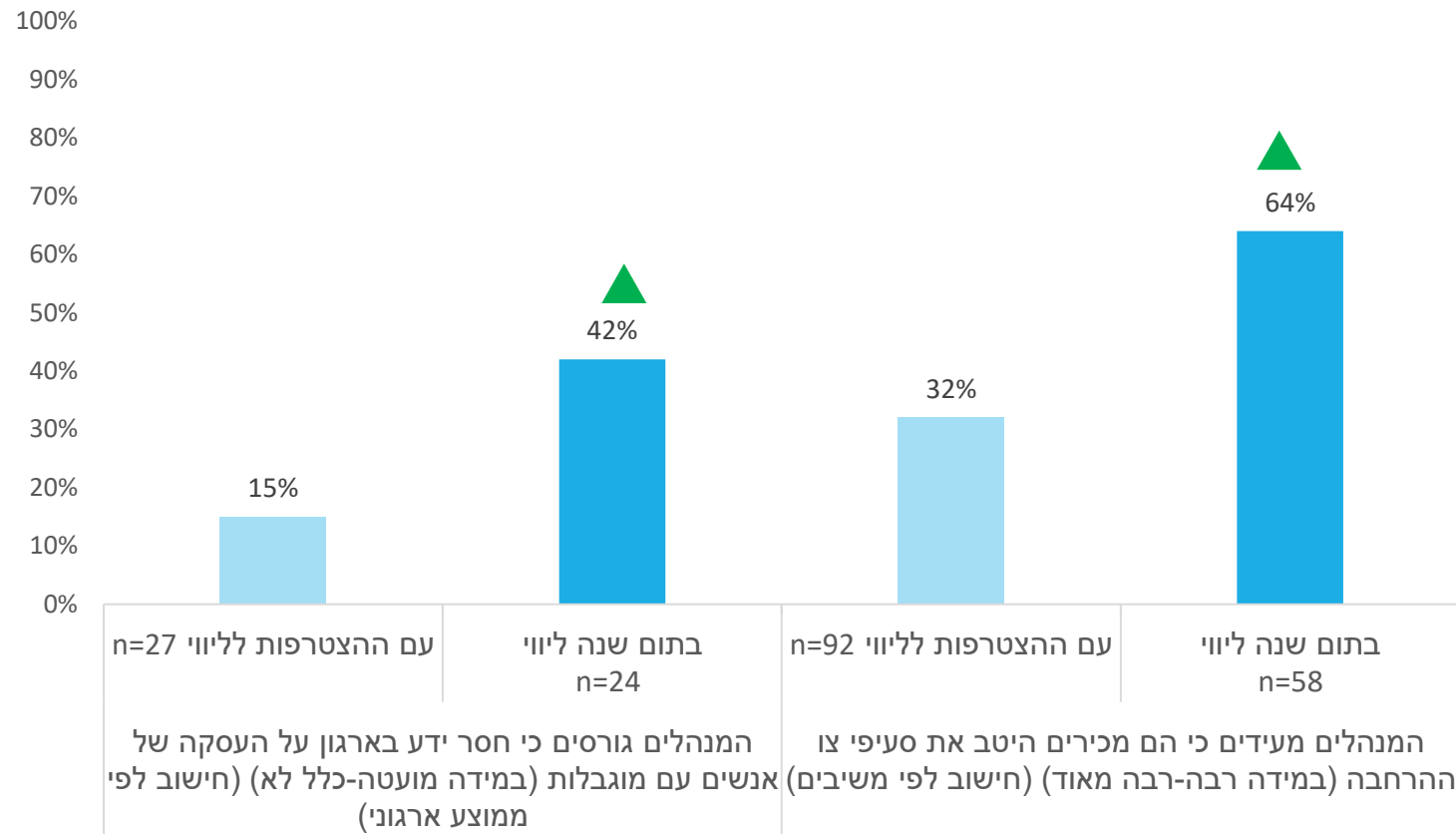
"הנושא לא קודם לפני תחילת הצבודה עם "עסק שווה" באופן משמעותי. סמנכ"לית מ"א הייתה מצורבת בנושא זה עוד קודם לכן, אבל היה מאוד קשה להתמצא, לא היה ברור מה צריך ומה נכון לעשות, איך לקדם נכון את הנושא, הרגישו שהם מעשיים באפלה, ניסו לקדם התקשרויות עם צמותות מהתחום ועם ביטוח לאומי - אבל לא הצליחו להתקדם לשום מקום משמעותי. בזכות הליוי של עסק שווה התרחשה פריצת דרך, הקידום המשמעותי של הנושא התרחש רק בזכות עסק שווה"



**עסק שווה**

מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גזיטי ישראל תבת • משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות • קרן משפחת רוזנמן

# הרחבת הידע



מסמן מצב טוב יותר בקרב הארגונים בתום שנת ליווי, באופן מובהק ▲

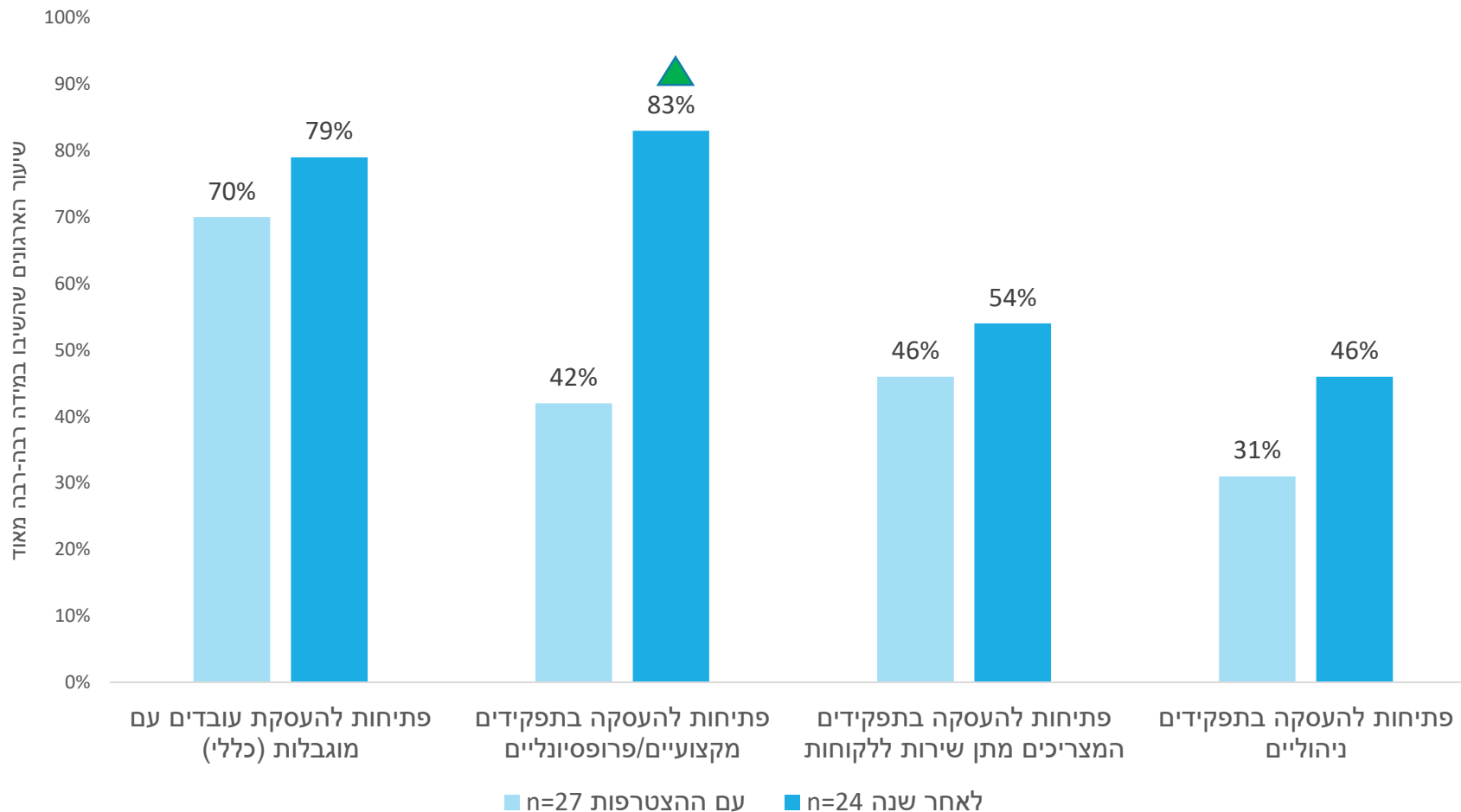


**עסק שווה**  
מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גזיטי ישראל תבת - משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות - קרן משפחת רוזנמן

מנהלים מארגונים המלווים שנה ויותר דיווחו על ידע רב יותר  
באשר להעסקת אנשים עם מוגבלות, לרבות היכרות עם סעיפי צו ההרחבה



# פתיחות ארגונית להעסקת אנשים עם מוגבלות



\* ממוצע המשיבים בכל ארגון

מסמן מצב טוב יותר בקרב הארגונים בתום שנת ליווי, באופן מובהק

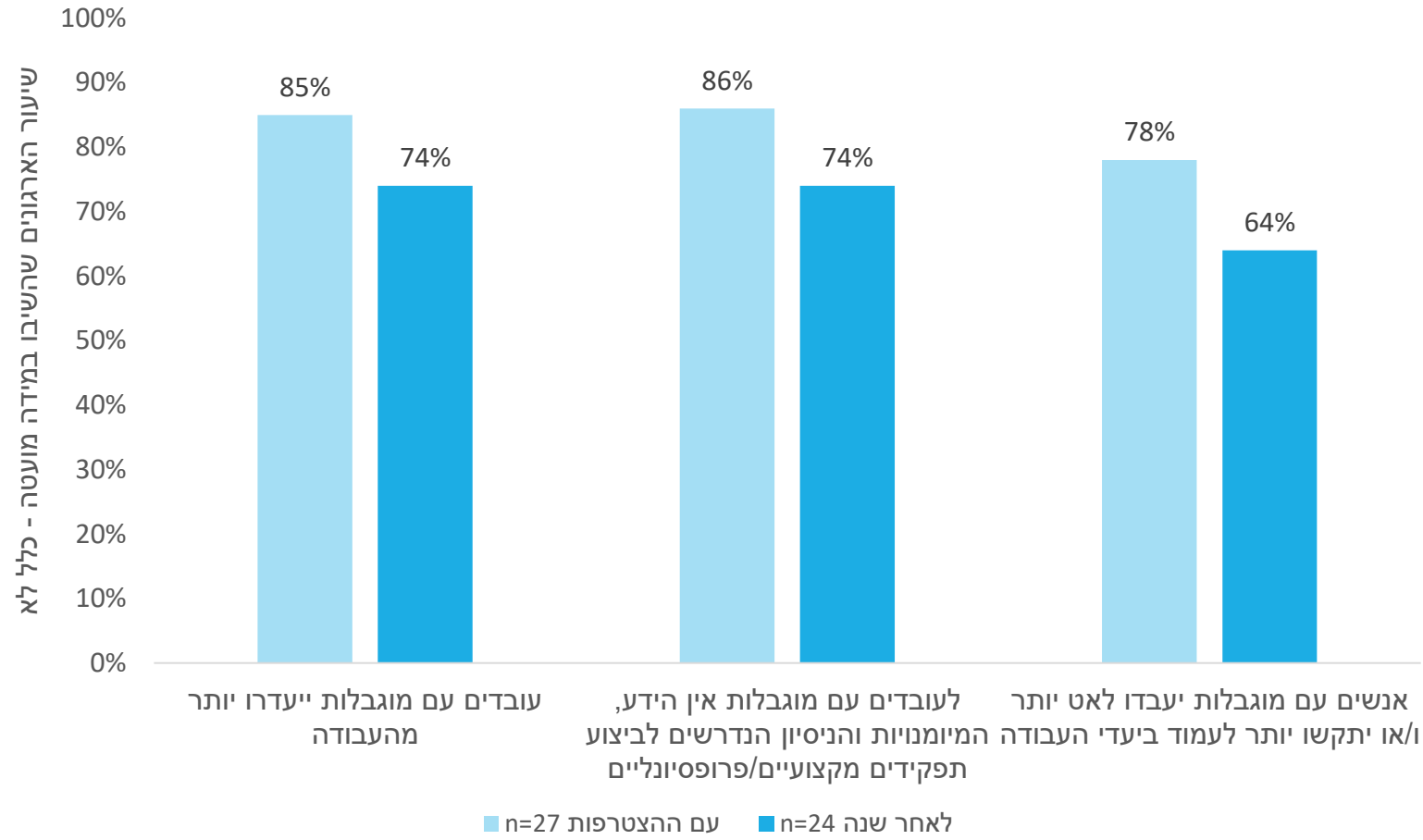


עסק שווה

מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גייטי ישראל תבת - משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות - קרן משפחת רוזנמן

מנהלים מארגונים המלווים שנה ויותר דיווחו על פתיחות ארגונית רבה יותר להעסקת אנשים עם מוגבלות ולהעסקתם בתפקידים מקצועיים/פרופסיונליים בפרט

# עמדות באשר להעסקת אנשים עם מוגבלות בארגון



\* ממוצע המשיבים בכל ארגון

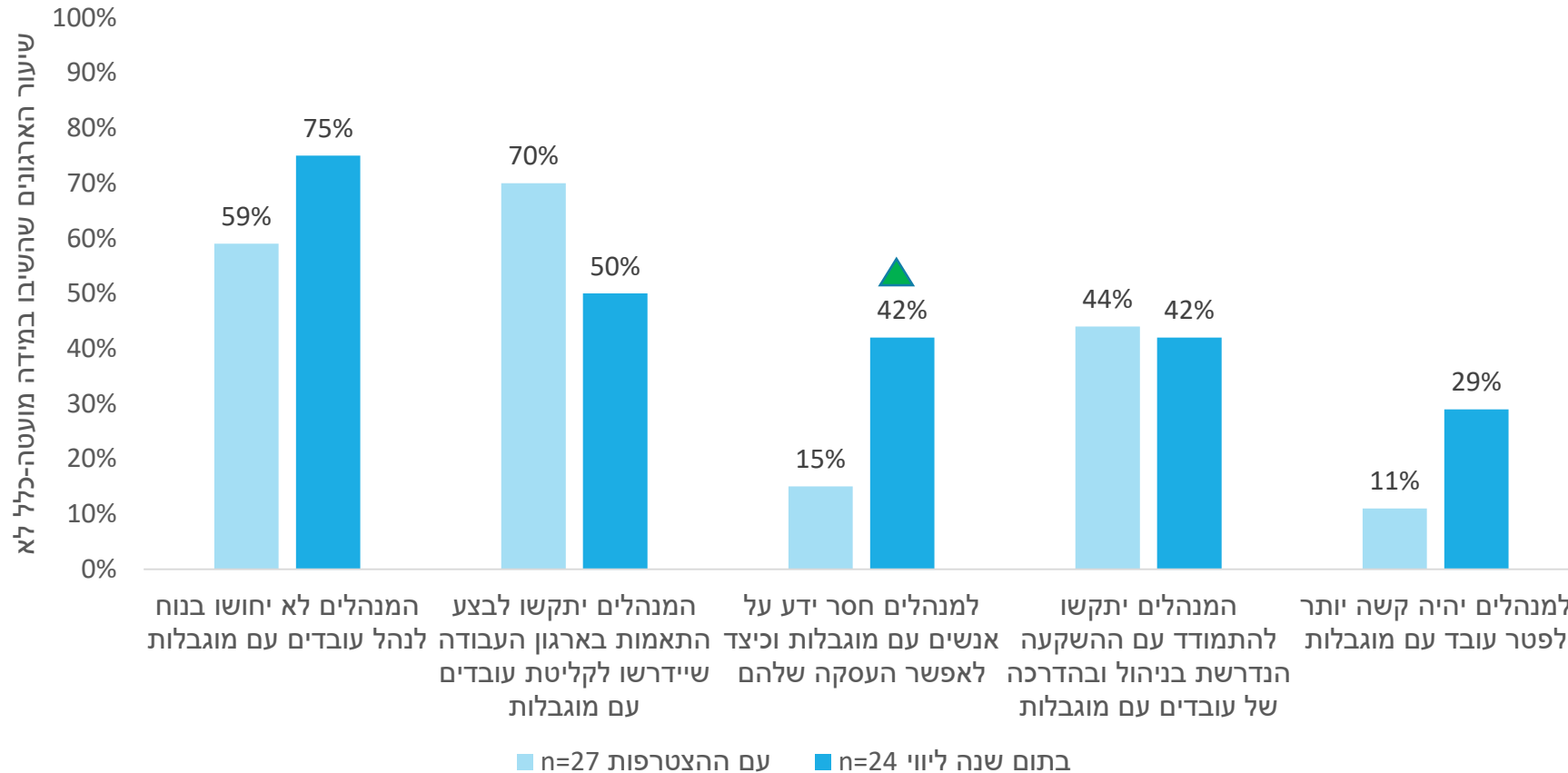
מסמן מצב טוב יותר בקרב הארגונים בתום שנת ליווי, באופן מובהק ▲



**עסק שווה**  
מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גזיטי ישראל תבת - משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות - קרן משפחת רוזנמן

לא נמצא הבדל מובהק בין ארגונים בתחילת ליווי לבין ארגונים לאחר שנת ליווי בעמדות הנוגעות לקצב העבודה של עובדים עם מוגבלות, להיעדרותם מהעבודה ולידע, המיומנויות והניסיון שברשותם

# עמדות באשר לחסמים של מנהלים בהעסקת אנשים עם מוגבלות



\* ממוצע המשיבים בכל ארגון

▲ מסמן מצב טוב יותר בקרב הארגונים בתום שנת ליווי, באופן מובהק

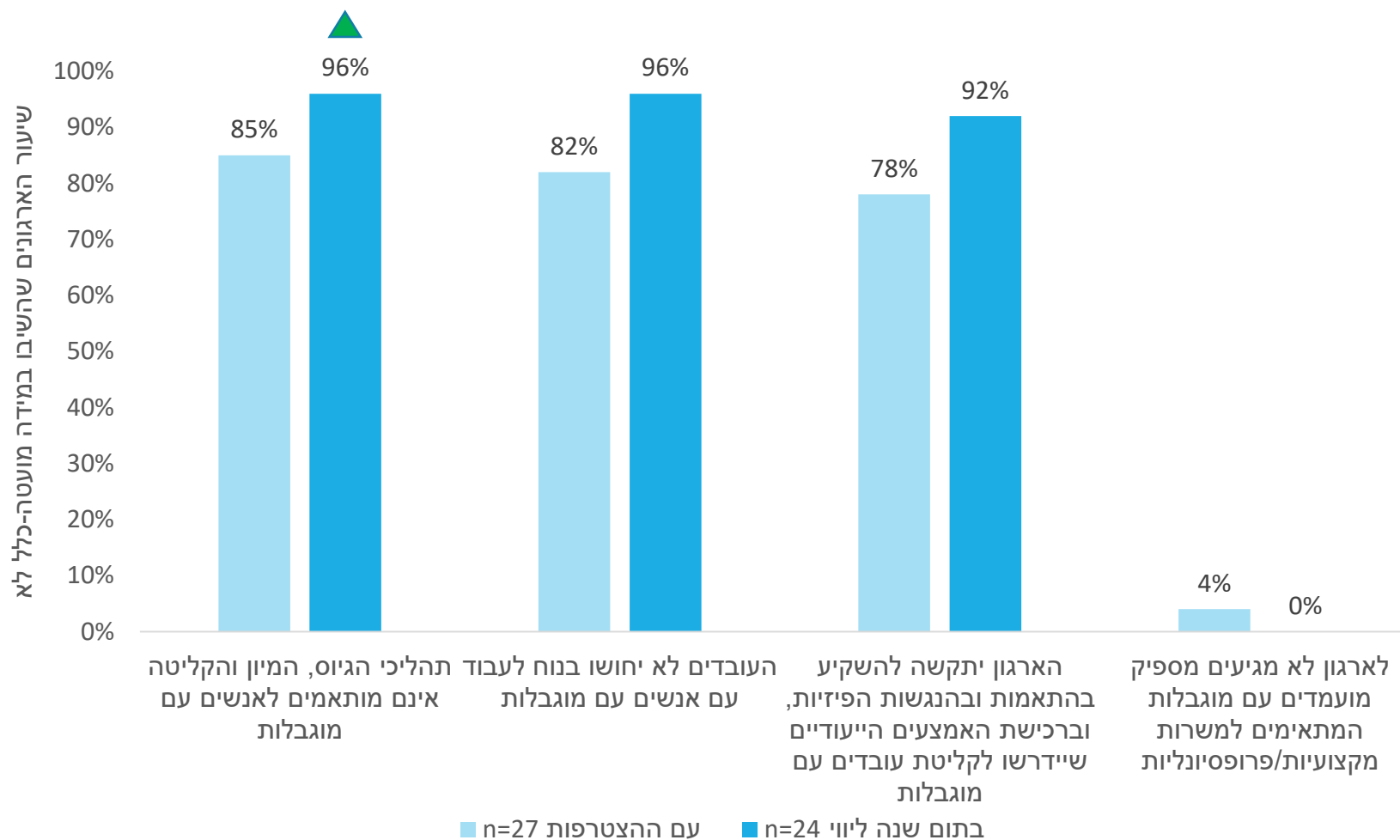


עסק שווה

מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גזיטי ישראל תבתי - משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות - קרן משפחת רוזנמן

לא נמצא הבדל מובהק בין ארגונים בתחילת ליווי לבין ארגונים לאחר שנת ליווי בנוגע לחסמים של מנהלים בהעסקת עובדים עם מוגבלות, למעט ביחס לתפיסתם לגבי הידע על אנשים עם מוגבלות והעסקתם

# חסמים ארגוניים להעסקת אנשים עם מוגבלות



\* ממוצע המשיבים בכל ארגון

מסמן מצב טוב יותר בקרב הארגונים בתום שנת ליווי, באופן מובהק



**עסק שווה**

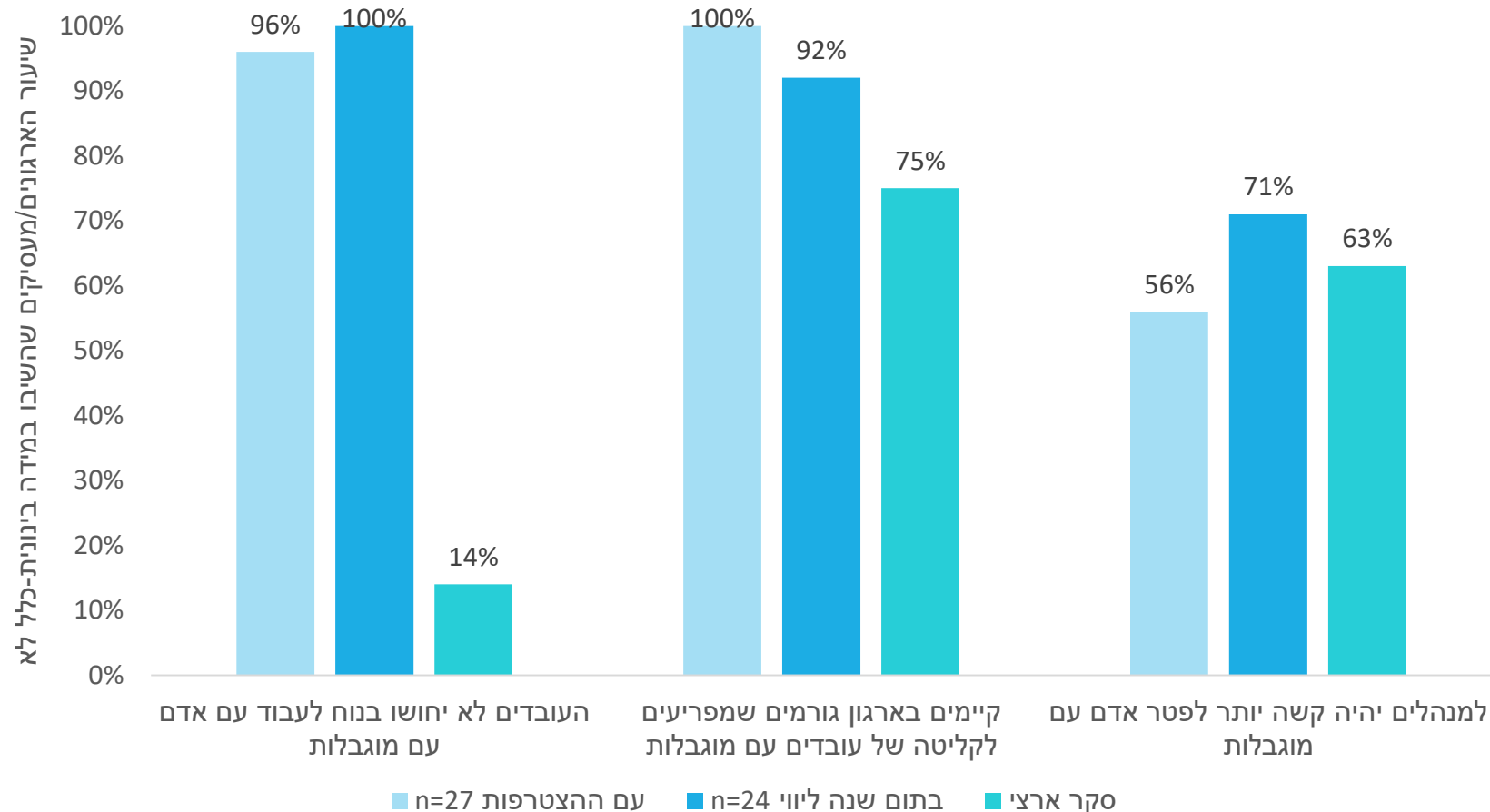
מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גזיטי ישראל תבת - משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות - קרן משפחת רוזנמן

מנהלים מארגונים המלווים שנה ויותר דיווחו על התאמה טובה יותר של תהליכי הגיוס, המיון והקליטה בארגון לאנשים עם מוגבלות

סקרי  
המעסיקים –  
סמנכ"ליות  
ואחראיות

\* הנתונים התקבלו ממינהל מחקר וכלכלה במשרד העבודה. הסקר בוצע ב-2016 ונכללו בו מעסיקים של 25 עובדים ומעלה. ממצאיו לא פורסמו

# עמדות באשר להעסקת אנשים עם מוגבלות: השוואה לנתוני סקר ארצי של מעסיקים מהמגזר הפרטי שהעסיקו אנשים עם מוגבלות\*



\*\* ממוצע המשיבים בכל ארגון

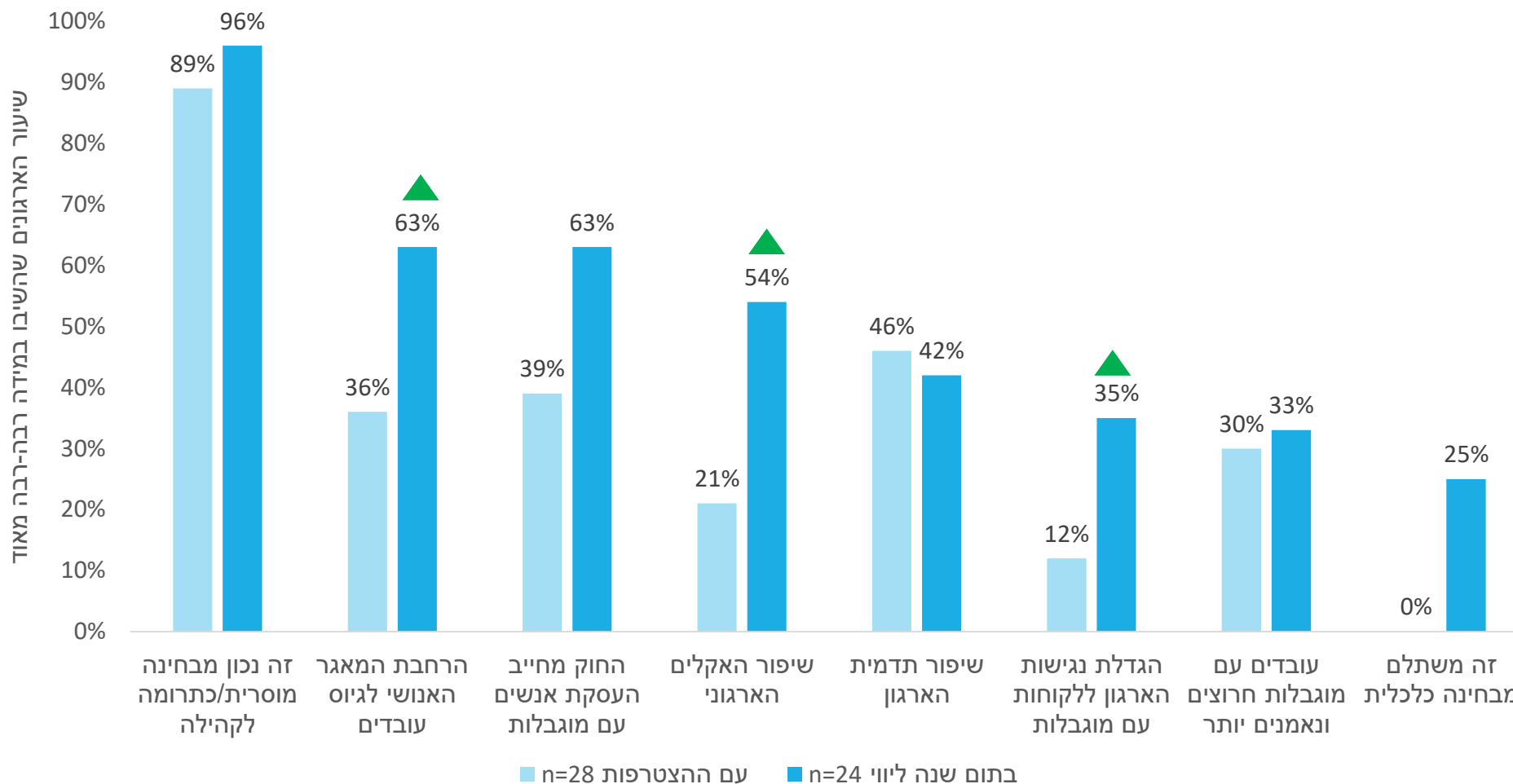


עסק שווה

מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
בניית ישראל תבת - משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות - קרן משפחת רוזנמן

השוואה לנתוני מדגם ארצי של מעסיקי אנשים עם מוגבלות במגזר הפרטי מלמדת כי בקרב המעסיקים המלווים במיזם קיימות עמדות חיוביות יותר, כבר בשלב ההצטרפות ליווי

# מניעים ארגוניים להעסקת אנשים עם מוגבלות



\* ממוצע המשיבים בכל ארגון

מסמן מצב טוב יותר בקרב הארגונים בתום שנת ליווי, באופן מובהק ▲

מנהלים מארגונים המלווים שנה ויותר דיווחו על עמדות חיוביות באשר לתרומות הארגוניות והעסקיות של אנשים עם מוגבלות, בהשוואה למנהלים מארגונים בשלב ההצטרפות ליווי

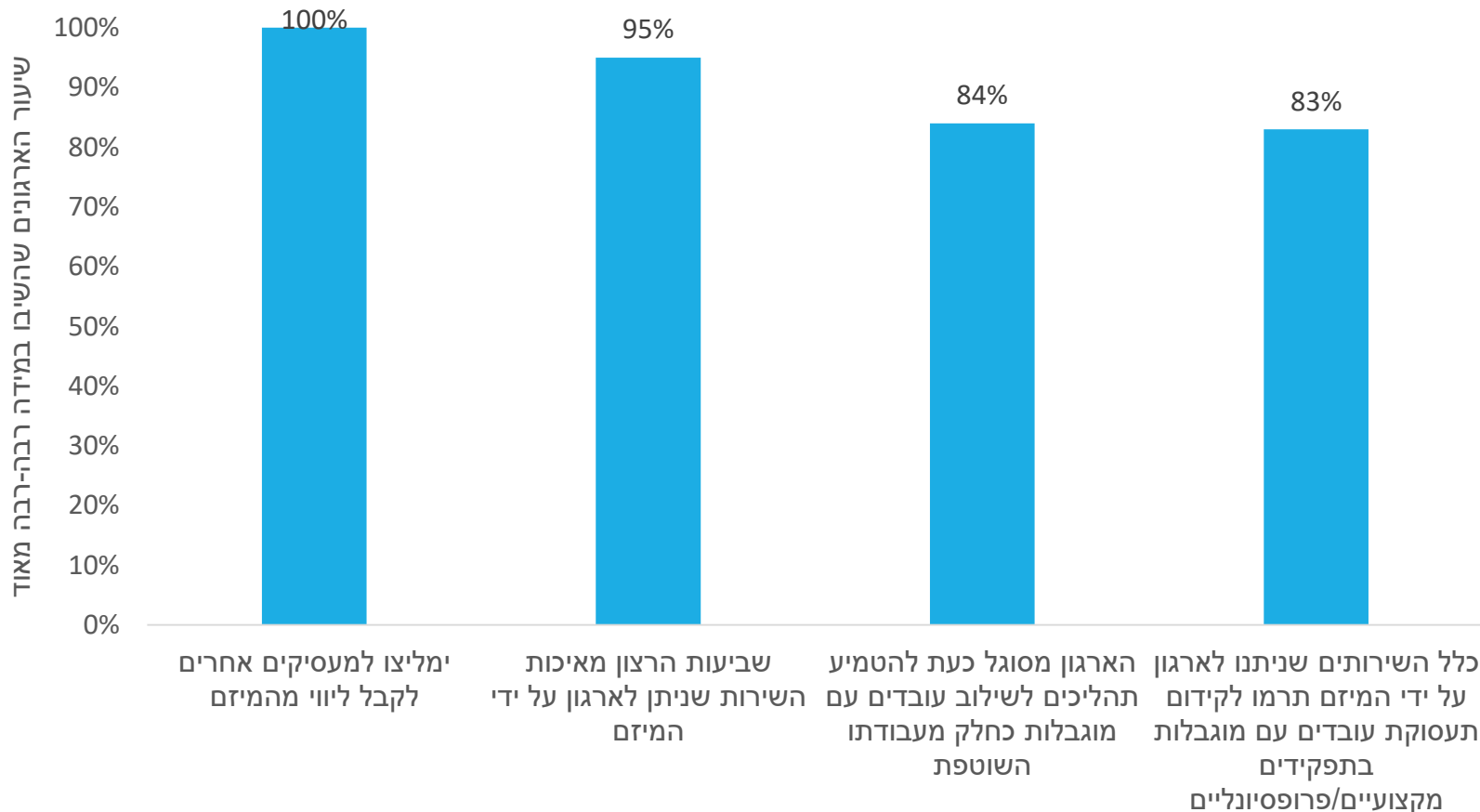


עסק שווה

מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גזיטי ישראל תבת - משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות - קרן משפחת רוזנמן

סקרי  
המעסיקים –  
סמנכ"ליות  
ואחראיות

## שביעות רצון מהליווי ומתרומתו (n=18)



\* ממוצע המשיבים בכל ארגון



**עסק שווה**

מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גזיטי ישראל תבת - משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות - קרן משפחת רוזנמן

בתום שנת ליווי הביעו כמעט כל הסמנכ"ליות והאחראיות שביעות רצון גבוהה מהליווי שקיבלו מהמיזם ומהתרומה שלו לקידום תעסוקת עובדים עם מוגבלות בארגון

# השפעה על המועמדים/מושמים עם המוגבלות

(מתוך דוח הביניים)

- ארבעת המרואיינים שהתקבלו לעבודה בסיוע המיזם תיארו חוויית קליטה חיובית מאוד בארגונים
- בין השאר ציינו תחושה של שוויון מלא, העצמה ושינוי:  
*"פה זה אחרת. את מרטישה רצויה, מוצרכת, שאכפת ממך. אני לא ידעתי להגיד שפוט כשאני יוצאת מהעבודה, ופה אני עושה את זה"*
- שניים התייחסו לרצונם ולאמונתם כי בעתיד יתקדמו בעבודה:  
*"מהחילה מקצועית - אני צדיין לומר את הדברים, בעתיד מצפה לעשות דברים יותר "ברי החלטה", להפציץ סיקור דעת, להתקדם... אני בטוח שזה יקרה ויודע שאני צריך להתחיל מלמטה"*
- שניים ציינו כי הקשר עם המיזם היווה עבורם חוויה "משנת חיים":  
*"אני לא יודע אם אנשים מכירים את עסק שוה, אבל חשוב שתהיה יותר מודעות כי זה יכול לשנות לאנשים את החיים. לי אישית זה שנה את החיים"*



**עסק שוה**

מעסיקים אנשים עם מוגבלות  
גזיטי ישראל תבת • משרד העבודה והרווחה  
מיטב דש השקעות • קרן משפחת רוזנמן



# המלצות להתערבויות דומות לקידום העסקת אנשים עם מוגבלות

- יש חשיבות גבוהה למתן ליווי שוטף, זמין ומקצועי לצוותי משאבי אנוש. על כן, פרופיל אנשי הצוות, מומחיותם בשוק העבודה והבנתם את המגזר העסקי וצרכיו הינם משמעותיים ביותר להצלחה.
- יש חשיבות רבה לרתימה של הנהלת החברה טרם תחילת התהליך (TOP-DOWN) וכן לייצר נקודות עדכון לאורך כל התהליך
- מומלץ לעבוד בשני צירים לאורך כל התהליך:
  - בניית תשתיות ארגוניות וביצוע פעילויות להעלאת המודעות, שינוי עמדות והנחלת פרקטיקות וכלים ניהוליים לצמצום חסמים
  - שילוב עובדים עם מוגבלות בפועל ויצירת הצלחות (כדאי למקד את הפעילות בבניית תשתית, שינוי מודעות וחיבור לגורמים בשדה ולא באיתור והשמה באופן ישיר)
- ישנה חשיבות מכרעת להשאיר את הנושא לאורך כל השנה על סדר היום הארגוני, ולא לתת להתלהבות הראשונית לדעוך.
- מומלץ לייצר מפגשי מעסיקים אחת לתקופה על מנת לייצר קהילה ולתת לעוסקים במלאכה את התחושה החשובה ש"הם לא לבד" וחלק ממשימה גדולה יותר.

# המלצות נוספות

## • פעולות מקדמות ברמת האקוסיסטם:

- כתובת אחת
- רשת מעסיקים
- תקשורת ושיח ציבורי
- בקרה ומדידה

