



”מודל הפעלה”

מודל הפעלה

פתח דבר

אלפנאר הינה מיזם חברתי שקם ב-2013 מתוך ולמען החברה הערבית, כגוף המפעיל מגוון תכניות לשילוב ערבים בתעסוקה בשוק הישראלי. אלפנאר הוקמה ביוזמת ובשיתוף פעולה של גורמים רבים ממשרד הכלכלה, משרד ראש הממשלה, ג'וינט ישראל וקרן יד הנדיב. מאז הקמתה, פעלנו במסגרת אלפנאר ליצירת מגוון של כלים ותהליכים שיתמכו בפעולת תכניות ריאן ואימתיאז, לצד התאמה ושכלול של כלים ותהליכים שפותחו והופעלו במסגרת תכניות תעסוקה נוספות כמעברים, רשות מקדמת תעסוקה.

בפיתוח חוברת זו, שמנו לנגד עינינו מטרה מרכזית שהינה לאגד את כלל התובנות והלמידות מתוך פעילותן השוטפת של אלפנאר, תכניות ומרכזי ריאן לכדי מודל אחד קוהרנטי, רלוונטי ומעודכן. זאת על מנת לשמש ככלי עבודה מיטבי עבור כל בעלי העניין, במטות, בשטח ובקרב השותפים בקידום המטרה החשובה של העצמת כח העבודה הערבי בישראל.

חוברת זו הינה תוצר של שנים טובות של עשייה פורה בשטח, מתוך שותפות אמיתית עם תב"ת ותכניות תעסוקה נוספות. תהליך כתיבתה של החוברת שיקף גם הוא את המחויבות של רבים וטובים למטרה נעלה זו.

ברצוני להודות לכל מי שעמל על כתיבתה של החוברת, שתרם מהידע, הניסיון והחוכמה שברשותו בתהליכי הכתיבה והתיקוף - לטל דולב, ותדהר בן הגיא מתב"ת, רוני רבינר פפר ואיילת ודרמן מלוטם על שעות עבודה מרתקות יחד.

ולבסוף, ברצוני להודות לכל אנשי השטח שלנו, בתכניות ובמרכזים ובראשם צוות ההדרכה - אמירה, מירה, שני אילאיל וגאליה - על הניסיון העשיר והידע שהביאו עימן ופיתחו יחדיו בשנים המשותפות שלנו, ועל ההתעקשות המתמדת לפעול באופן יותר ויותר מקצועי, לא לשקוט על השמרים ולייצר שינוי של ממש בשטח. תודות למנהלי התכניות, מנהלי המרכזים והמטה של חברת אלפנאר

אני גאה להיות חלק מהצוות ומהעשייה המדהימה, בשלוש השנים האחרונות הוכחנו שיחד אנחנו מסוגלים לייצר שינוי משמעותי בחברה הערבית למרות כל האתגרים שעמדו למולנו.

תוכן עניינים

פרק א' - מבוא

- 4.....רציונל המודל
5.....מגמות בתעסוקת ערבים במדינת ישראל
8.....חברת אלפנאר
9.....חזון, מטרות ויעדים

פרק ב' - תכניות ריגן

- 10.....כללי
11.....תכנית ריגן דרום
12.....תכנית ריגן בדואים צפון
14.....תכנית ריגן דרוזים וצ'רקסים
15.....תכנית ריגן חברה ערבית
17.....מנגנונים מרכזיים בפעולת התוכניות

פרק ג' - תחומי ליבה והגדרות תפקידים

- 18.....תחומי ליבה
20.....הגדרות תפקידים
21.....מנהל מרכז ריגן להכוון תעסוקתי
25.....רכז פרט
28.....רכז קשרי מעסיקים
31.....רכז הכשרות מקצועיות
34.....נתב
36.....עו"ס קהילתי תעסוקתי
38.....רכז הכוון להשכלה גבוהה - אימתיאז

פרק ד' - תהליכי הכשרה ופיתוח

- 41.....עקרונות לתהליכי הכשרה
94.....פירוט תוכניות ההכשרה

נספחים

- 45.....נספח א' - ידע גנרי עבור תהליכי הכשרה לתפקידי קידום תעסוקה
46.....נספח ב' - תהליך הכשרה - מנהל מרכז ריגן להכוון תעסוקתי
54.....נספח ג' - תהליך הכשרה - רכז פרט
57.....נספח ד' - תהליך הכשרה - רכז קשרי מעסיקים
60.....נספח ה' - תהליך הכשרה - רכז קהילה
63.....נספח ו' - תהליך הכשרה - נתב
65.....נספח ז' - תהליך הכשרה - רכז הכשרות מקצועיות

פרק א' - מבוא

רציונל המודל

רציונל המודל¹:

חוברת זו נועדה לאגד את מודל ההפעלה של תכניות ריאן על כלל ההיבטים הארגוניים לצורך העמדת מודל אחד קוהרנטי, רלוונטי ומעודכן. החוברת מבוססת על כלל הניסיון והידע המצטברים במרכזים, במטות התכניות, באלפנאר, בתבת - ג'וינט ישראל ותכניות תעסוקה מקבילות. והיא מציגה מודל עבודה הכולל מבנה ארגוני תהליכי, הגדרות תפקידים ומנגנוני עבודה, לצד הסדרה של תהליכי ההכשרה וההסמכה לתפקידים המקצועיים והניהוליים השונים.

חוברת זו מתייחסת להיבטים הארגוניים של הפעלת תכניות ריאן והיא כוללת מספר פרקים מרכזיים:

א. מבוא

ב. תכניות ריאן

ג. תחומי ליבה והגדרות תפקידים

ד. תהליכי הכשרה ופיתוח

החוברת מהווה כלי עזר לכלל בעלי העניין לריאן ובכללם - מטה התכניות, מטה אלפנאר, משרדי ממשלה, אנשי מקצוע, צוותי שטח, שותפים מקומיים, שותפים ארציים ועוד. החוברת מציגה את המרכיבים הגנריים לארבע התכניות, היא מגדירה את הסטנדרטים המצופים, אולם מאפשרת גמישות ושונות בין התכניות.

מטרות החוברת:

< תדריך לתפעול ויישום מיטביים של תכניות ריאן

< עדכון ותכלול כלל המודלים והכלים הארגוניים של התכניות

< שימור הידע שפותח בתכניות והפצתו

החוברת מנוסחת בלשון זכר, אולם מתייחסת לכל המינים כאחד.

יש לציין כי לצד חוברת זו מפותחות 3 חוברות נוספות:

היבטים תפעוליים בהפעלת תכניות ריאן - פירוט כלל הנהלים הרלוונטיים להפעלה אחידה ואיכותית של מרכזי ריאן, על ידי מטה אלפנאר

היבטים מקצועיים בהפעלת תכניות ריאן - פירוט של מודלים, כלי עבודה ונהלים מקצועיים בחלוקה לתחומי הליבה השונים מודל תכנית אימתיאז - השכלה גבוהה מכוונת תעסוקה

¹ לצד הניסיון והידע שנצבר באלפנאר ותכניות ריאן, החוברת מבוססת על המסמכים הבאים: אמות מידה מקצועיות המפותחות על ידי תבת-ג'וינט ישראל; מנהל מרכז, רכז פרט, רכז מעסיקים, רכז הכשרות מקצועיות; תכנית עבודה 2015 חברה ערבית - ג'וינט ישראל; מודל תכנית אימתיאז; מודל מעברים לאחר הטמעתו; רשות מקדמת תעסוקה השכלה וקהילה

מגמות בתעסוקת ערבים במדינת ישראל

מגמות בתעסוקת ערבים במדינת ישראל²:

ממשלת ישראל יזמה בשיתוף הג'וינט ויד הנדיב הקמה של מרכזים להכוון תעסוקתי בחברה הערבית על מנת לעודד תעסוקת ערבים - הגדלה של שיעור תעסוקה ושיפור מאפייני התעסוקה הקיימת - בשוק העבודה הישראלי. טרם העיסוק בפתרונות הקיימים ואופן הפעלתם, חשוב להכיר את הנתונים הרלוונטיים.

הערבים מהווים 20.5% מהאוכלוסייה הכללית בישראל ו- 18% מהאוכלוסייה בגיל העבודה. האוכלוסייה הערבית מתאפיינת באחוז גדול יחסית של צעירים (37.1% ילדים בגיל 0-14, לעומת 26.2% אצל היהודים) ורק 4% מבוגרים בני 65 ומעלה. תחולת העוני של משפחות ערביות עומדת על 54.2% ומהווה 27% מסך המשפחות העניות אף שחלקן של משפחות אלה באוכלוסייה כולה נמוך בהרבה ועומד על 13% (לא כולל האוכלוסייה הבדואית בדרום). בנוסף קיימת רמה גבוהה יותר של מצוקה בקרב אוכלוסייה זו בהשוואה לכלל האוכלוסייה הענייה. מדד חומרת העוני מגיע ל- 1.0221 וגבוה פי 3 מהמדד לכלל האוכלוסייה הענייה (העומד על 0.0405).

שיעור התעסוקה בקרב ערבים הינו נמוך בהשוואה לאוכלוסייה היהודית, בעיקר בקרב הנשים. בשנים האחרונות חלה האצה ניכרת בהצטרפות של נשים ערביות לשוק העבודה, אך עדין חלק ניכר מהן עובדות בשכר נמוך, ולעיתים מתחת לשכר המינימום. דבר המשפיע על מימדי העוני בקרב האוכלוסייה הערבית. בנוסף היישובים הערביים נמצאים במקום נמוך בדירוג הרמה החברתית-כלכלית: חציון 3 לעומת 4 ביישובים המערביים ו-6 ביישובים היהודיים. גם בקרב המועסקים, יש לציין, כי שיעור גבוה נמצא בתת תעסוקה - רבים מהאקדמאים הערבים נמצאים בתעסוקה שאינה הולמת את כישוריהם. מלבד זאת, ביישובים הערביים בכלל, ובפרט ביישובים הלא-מוכרים בנגב, חסרות תשתיות בסיסיות בחינוך, רווחה, כלכלה, בריאות ועוד.

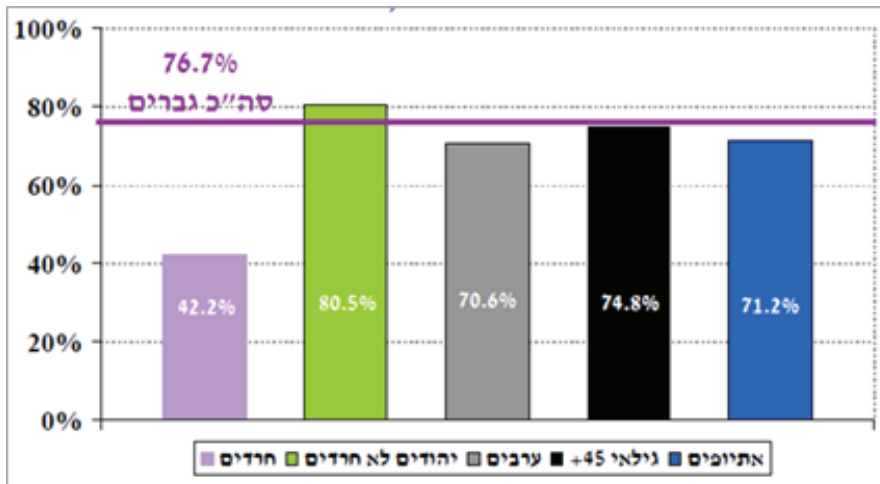
לצד זאת, ניתן לראות כי מרבית המגמות הנצפות בחברה הערבית הינן חיוביות - כפי שמוצג בספר החברה הערבית (6) של מכון ון ליר:

- < המשך מגמת שיפור בהשכלה כולל גידול במקבלי תארים ובחלקם היחסי מכלל מקבלי התארים
- < המשך הגידול בשיעור ההשתתפות בכוח העבודה ובתעסוקה, המוביל לשיפור בהכנסות
- < התייצבות בפריון הנשים הערביות לאחר ירידה בעשור האחרון
- < שיפור בהכנסות לנפש ברשויות המקומיות הערביות, אך המשך הקיפאון בשיעור ההכנסות העצמיות ובאיתנות הכלכלית של הרשויות
- < פערים גדולים לעומת האוכלוסייה היהודית ובתוך החברה הערבית במדדים שונים כגון שיעור תעסוקת נשים ערביות

² מבוסס על תכנית עבודה 2015 חברה ערבית

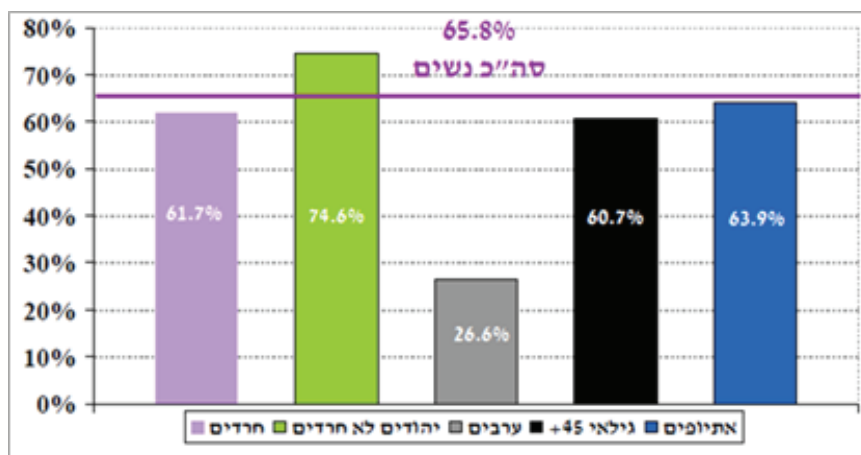
חשוב לציין שעל אף מגמות חיוביות אלו, עדיין קיימים פערים עמוקים בין האוכלוסייה היהודית לערבית במדינה. הדבר בא לידי ביטוי בשיעורי התעסוקה וברמת ההשתכרות בקרב הערבים בישראל כפי שניתן לראות בתרשימים בעמודים הבאים:

תרשים 1: שיעורי תעסוקה בקרב גברים 25-64, 2010³



שיעור ההשתתפות גברים ערבים 70.6% לעומת 80.5% בקרב גברים שאינן ערבים (ואינם חרדים)

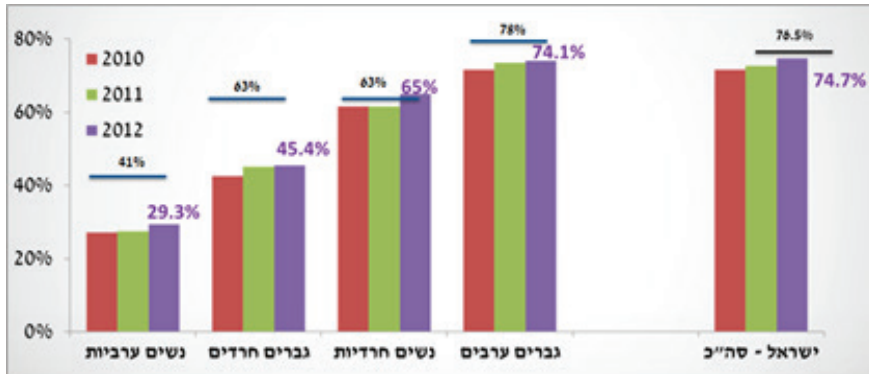
תרשים 2: שיעורי תעסוקה בקרב נשים 25-64, 2010⁴



שיעורי ההשתתפות נשים ערביות 26.6% לעומת 74.6% בקרב נשים שאינן ערביות (ואינן חרדיות)

³ סקרי כוח אדם, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.
⁴ סקרי כוח אדם, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.

תרשים 3: שיעורי תעסוקה 2010-2012 ויעדי 2020 5



שיעור ההשתתפות של נשים עדיין רחוק מהיעד הממשלתי לשנת 2020. בנוסף, גברים ערביים משתכרים רק כ-55% מהשכר של גברים יהודים (שאינם חרדים)

תרשים 4: הכנסה ושעות עבודה שבועיות לפי מין ומגזר 2010 6

	ערבים		יהודים		
	נשים	גברים	נשים	גברים	
4,383	5,784	6,416	10,421	הכנסה ממוצעת מעבודה שכירה (ש"ח)	
32	44	36	45	שעות עבודה שכירה בשבוע בדרך כלל	
33	31	41	53	שכר לשעת עבודה לשכירים (ש"ח)	
4,095	9,112	6,428	10,660	הכנסה מעבודה עצמאית (ש"ח)	

החסמים המרכזיים לתעסוקה בחברה הערבית:

- < רמת השכלה והכשרה מקצועית נמוכות יחסית ושאינן תואמות לרוב את צרכי שוק העבודה
- < פערי שפה - חוסר הביטחון והניסיון של האוכלוסייה בשימוש בשפה העברית (ובמידה מסוימת אף בשפה האנגלית) מהווים חסם בהתמודדות על משרות
- < מחסור ברשתות חברתיות המאפשרות נגישות למגוון מקומות עבודה
- < חוסר מיומנות בחיפוש עבודה ובהתמודדות עם תהליכי מיון
- < נגישות נמוכה למרכזי תעסוקה קיימים והיעדר תחבורה ציבורית מספקת
- < מחסור באזורי תעשייה ומקורות תעסוקה בריכוזי האוכלוסייה הערבית
- < ריכוז האוכלוסייה הערבית בפריפריה הגיאוגרפית שסובלת מבעיות תעסוקה
- < חסמי העסקה מצד המעסיקים - אפליה על רקע לאומי וחשש מפערים בין - תרבותיים
- < חוסר אמון של האוכלוסייה הערבית בנכונותם של מעסיקים יהודים להעסיק ערבים (רק כ-30% מהמועמדים הערבים מאמינים בנכונות להעסיקם)
- < מצוקה כלכלית של הרשויות המקומיות הערביות
- < רוויית הסקטור הציבורי - משבר הרשויות המקומיות וצמצום הסקטור הציבורי הובילו לירידה בהעסקת האוכלוסייה, שכ-40% ממנה מועסקת במגזר הציבורי
- < מספר ילדים גבוה יחסית וחסמים תרבותיים, המשפיעים בעיקר על תעסוקת נשים

כפי שניתן לראות מהנתונים מצב החברה הערבית מצריך התערבות באמצעות תכניות ריגן המספקות מענה לחסמים המקשים על השתלבות נאותה של אוכלוסייה זו בשוק העבודה הישראלי וזאת על פי התייחסות שונה ומותאמת לקבוצות השונות בתוך החברה הערבית.

⁵ משרד הכלכלה. עיבודי לשכת הממונה על התעסוקה לנתוני הלמ"ס 2010-2012
⁶ סקר הכנסות, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.

חברת אלפנאר

חברת אלפנאר

חברת אלפנאר לקידום התעסוקה בחברה הערבית (חל"ץ) הוקמה בתחילת שנת 2013 כמענה לצורך בגוף מקצועי אחד שיפעיל וינהל מגוון של תכניות לשילוב ערבים בתעסוקה בעסקים בישראל. הקמת החברה הינה תוצאה של יוזמה ממשלתית בהובלת משרד הכלכלה, משרד ראש הממשלה וג'וינט ישראל, בשותפות עם קרן יד הנדיב. אלפנאר הינה מיזם חברתי שקם מתוך ולמען החברה הערבית, במטרה להעצים ולפתח את כח העבודה, לשלבו בתעשייה בישראל, ולאפשר לו קריירה ופרנסה מכובדת ובטוחה.

עם הקמתה פעלה אלפנאר להמשך קידום ופיתוח מרכזי ריאן להכוון תעסוקתי שכבר פעלו בשטח, לצד הקמה של מרכזי ריאן חדשים להגדלת המענה בפנור גיאוגרפי רחב יותר, לטובת טיפול באוכלוסיות יעד נוספות. כל זאת במקביל קידום המטרה של יצירת גוף אחד המשלב כוחות מקצועיים, מרכז ידע וניסיון, מפתח כלים ונהלי עבודה מותאמים ליעדים והאתגרים שבעבודת המרכזים.

מטה אלפנאר כולל מספר פונקציות מרכזיות באמצעותן הוא מקדם את משימותיו -
< הובלה של ליבת העשייה המקצועית הינה באחריות מנהלי התכניות (ריאן ואימתיאז), ומנהל פיתוח עסקי.
< גורמי התמיכה כוללים את מנהל התפעול, מנהל טכנולוגיה ומערכות מידע, מנהלת כספים, מנהלת משאבי אנוש ומנהל פיתוח ידע והדרכות והכפופים להם.

ניתן לחלק את פעילות אלפנאר לשלוש קטגוריות עיקריות:

1. **פעילות ליבה**- הפעלה של התכניות שבאחריותה תוך מתן הכוונה מקצועית ותמיכה בביצוע, פיתוח תפיסות וכלים והגדרת תהליכי עבודה לקידום עמידה ביעדי הממשלה. במסגרת זו פועלת גם לפיתוח פעילויות תומכות מעל ומעבר ליעדים, ובניית תשתית בקרה וניהול פיננסית התומכת ביעילות הפעילות האופרטיבית
2. **פיתוח תשתיות ומעגלי השפעה חברתית**- יצירת תשתיות פיסי, ארגוניות ומקצועיות להרחבת הפעילות במסגרת זירות הפעולה השונות. לצד התמיכה בפעילות השוטפת של המרכזים במסגרת של הגדרה, פיתוח והטמעת נהלי ושגרות עבודה, מטרת תשתיות אלו הינה לאפשר יצירת שינוי חברתי רחב שיעצים את החברה הערבית
3. **גוף מייעץ ומשפיע**- ייצוג התכניות וביסוס הקשרים שלהן עם בעלי עניין רלוונטיים כדוגמת משרדי ממשלה, ג'וינט ישראל, תורמים, מעסיקים וגורמי קהילה ברמה הארצית. ייעוץ לגורמים אלו בנושאים הקשורים בתעסוקה בחברה הערבית. לצד ייזום פעילויות לשינוי תפיסה בחברה הערבית כלפי תעסוקה.

אלפנאר מפעילה כיום **חמש תכניות מרכזיות לקידום תעסוקת ערבים בישראל**:

< **ארבע תכניות ריאן** (דרום, בדואים צפון, החברה הערבית ודרוזים וצ'רקסים)- תכניות להכוון תעסוקתי והשמה למגוון אוכלוסיות יעד בחברה הערבית

< **תכנית אימתיאז**- תכנית הכוון להשכלה גבוהה מכוונת תעסוקה שנמצאת כיום בתהליך הטמעה במרכזי ריאן

חזון, מטרות ויעדים

חזון

הובלה, פיתוח והעצמת כוח העבודה בחברה הערבית, זאת על ידי מתן כלים ומשאבים חיוניים לעבודה, במטרה להנגיש קריירות המאפשרות פרנסה מכובדת ובטוחה. אלפנאר תפרוץ חסמים ותיצור עם הקהילה העסקית הזדמנויות עבודה חדשות וברות קיימא.

מעבר לעמידה ביעדי הממשלה, שמה לה אלפנאר למטרה יצירת שינוי תשתיתי ובר קיימא בחברה הישראלית - הערבית והיהודית - מתוך מטרה להביא לשילוב הולם של עובדים מהחברה הערבית אצל כלל המעסיקים במשק בישראל. תפיסת התפקיד של אלפנאר - כגורם המייצר שינוי - ניכרת בכל פעילויות החברה ובאה לידי ביטוי בתוצאותיה.

החזון פותח על ידי אלפנאר בשיתוף נציגים מכלל התכניות ואומץ כחזון משותף על ידי כלל עובדי אלפנאר וריאן.

מטרה ויעדים

כנזכר, מטרת העל של תכניות ריאן הינה **להעצים ולפתח את כח העבודה בחברה הערבית, לשלבו בתעשייה בישראל, ולאפשר לו קריירה ופרנסה מכובדת ובטוחה.**

משרדי הממשלה הציבו לכל אחת מהתכניות יעדים מוגדרים בתחומים הבאים:

- < הגדלת שיעור השתתפות כח העבודה מהחברה הערבית בשוק בישראל
- < הגדלת מספר המשתתפים בהם יטפלו התכניות
- < התמדת העובדים שהושמו במקום העבודה

פרק ב' - תוכניות ריגן

כללי

תכניות ריגן הוקמו בין השנים 2010-2013 לטובת קידום תעסוקה בחברה הערבית, בדואית, דרוזית וצ'רקסית במדינת ישראל. קהל היעד של תכניות ריגן הינו נשים וגברים בגילאי 18 ומעלה אשר אינם משתתפים בשוק העבודה, אנשים העוסקים בתחומים שאינם הולמים את כישוריהם ואנשים המועסקים בתת תעסוקה.

תכניות ריגן הוקמו מתוך שותפות של משרד הכלכלה, משרד ראש הממשלה, ג'וינט ישראל וקרן יד הנדיב. התכניות הראשונות צמחו מתוך תכניות תעסוקה שקידמו ממשלת ישראל ותב"ת ג'וינט ישראל כדוגמת מעברים ורשות מקדמת תעסוקה ונבנו על בסיס הצלחתן.

כיום פועלות בישראל ארבע תכניות ריגן, הפועלות לקידום תעסוקה בחלוקה עפ"י תתי אוכלוסיות בחברה הערבית:

1. ריגן דרום
2. ריגן בדואים צפון
3. ריגן דרוזים וצ'רקסיים
4. ריגן החברה הערבית

במסגרת כל אחת מן התכניות פועלים מרכזי ריגן להכוון תעסוקתי המציעים לקהל יעד ספציפי מתוך האוכלוסייה הערבית שירותי הכוונה תעסוקתית, הכוון להשכלה גבוהה, הכשרה מקצועית והשמה בליווי פרטני לאורך שלוש שנים. מרכזי ריגן להכוון תעסוקתי, מספקים ליווי אישי למועמדים בתהליך חיפוש עבודה ומיון למשרות. ליווי זה כולל הבנה מעמיקה של המשתתפים, צרכיהם, רצונותיהם, ויכולותיהם ובניית תכנית עבודה פרטנית מוכוונת השמה.

לצד הליווי הפרטני, מקדמות תכניות ריגן יצירה של שיתופי פעולה עם מעסיקים פוטנציאליים למציאת ויצירת מקומות עבודה למשתתפי התכנית. בנוסף, תומכות התכניות במעסיקים בתהליכי שינוי והתאמה להעסקה מוצלחת וארוכת טווח של עובדים מהחברה הערבית.

תכניות ריגן מעסיקות אנשי מקצוע, שברובם מגיעים מהחברה הערבית, ועל כן מכירים את הרגישויות, הצרכים, והחסמים של מועמדים מהחברה הערבית וכיצד נכון להתנהל מולם.

בשנת 2013 התכניות החלו לפעול תחת אלפנאר על מנת לקדם שיתוף פעולה מתוך ראייה כוללת ולאפשר שיתוף ידע, ניסיון וכלים לטובת מתן מענה מקצועי מיטבי.

תכנית ריאן דרום

רקע

תכנית ריאן דרום לקידום התעסוקה בחברה הבדואית בנגב הוקמה בשנת 2010 כשותפות בין משרד הכלכלה, משרד הנגב והגליל, החברה למתנ"סים ותב"ת - ג'וינט ישראל.

המרכזים הראשונים להכוון תעסוקתי בריאן דרום הוקמו בחורה ושגב שלום, תחת תכנית מעברים. לאחר מיתוגם של מרכזים אלו כ'מרכזי ריאן', נפתח המרכז ברהט שעד היום פועל בהיקף הגדול ביותר מבין מרכזי ריאן.

משנת 2013 תכנית ריאן דרום מופעלת ע"י אלפנאר. כיום, לצד המטה האזורי, התכנית מפעילה 9 מרכזים יישוביים: חורה, שגב-שלום, רהט, לקיה, ערעה, תל שבע, יישובי המועצה האזורית קסום, יישובי המועצה האזורית נווה מדבר וכסיפה (בהקמה בימים אלה).

אוכלוסיית היעד - החברה הערבית הבדואית בדרום

מונה כ- 220,000 איש, מחציתם מתגוררים בשבעה יישובי הקבע והשאר ביישובי המועצות האזוריות קסום ונווה מדבר ובכפרים הבלתי מוכרים. האוכלוסייה מתגוררת במרחב הגיאוגרפי המשתרע מרהט בצפון מערב, אילת בדרום ועד לים המלח במזרח.

שני מאפיינים מרכזיים של אוכלוסייה זו הינם אי השתתפות בכח העבודה (כ-77% מהנשים ו-34% מהגברים) ושיעור עוני גבוה (53.2% מכלל המשפחות הערביות חיות מתחת לקו העוני, לעומת 19.8% בכלל האוכלוסייה הישראלית).

החסמים המרכזיים בקידום תעסוקה באוכלוסיית היעד -

< מחסור בתשתיות: אזורי תעשייה ופיתוח כלכלי, שירותי בריאות ושירותים מוניציפליים אחרים, תחבורה ציבורית ועוד
< היעדר השכלה: 25.3% מהנשים ו-26.3% מהגברים בעלי תעודת בגרות, 12.2% בעלי תואר ראשון ומעלה מן האוכלוסייה הבוגרת (לעומת 23.9% בקרב כלל האוכלוסייה היהודית בדרום)

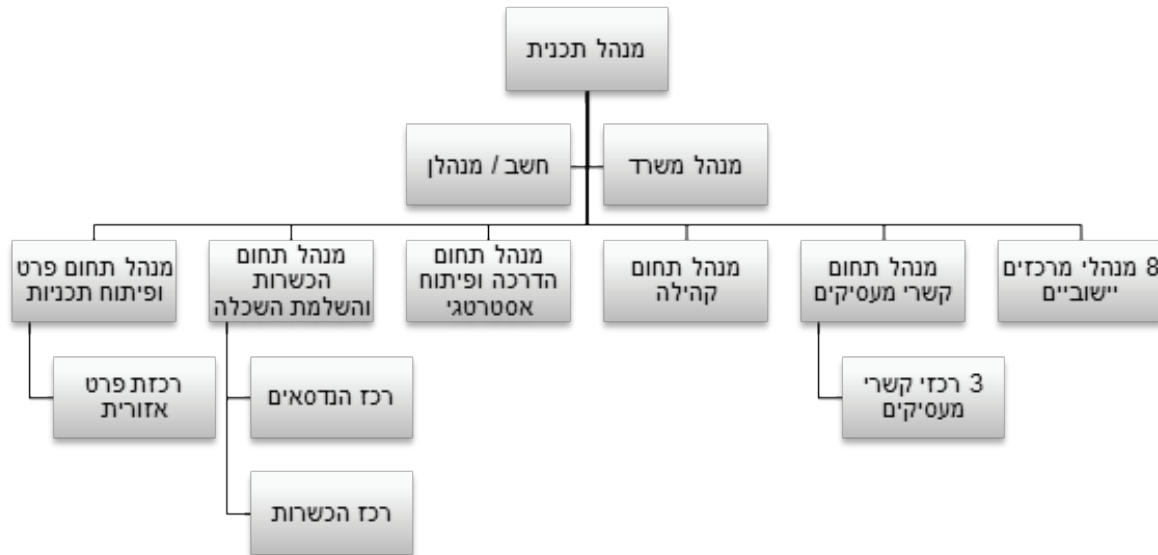
< משבר תרבותי-כלכלי הנובע מתהליך מעבר מחברה חקלאית מסורתית לחברה עירונית מודרנית, תהליך הנמצא בעיצומו אלה ועוד מהווים גורמים לקיבוע החברה הבדואית כפלח הסוציו-אקונומי הנמוך בישראל ומהווים חסם בכניסה לעולם התעסוקה.

מטרות ויעוד התכנית

מטרת העל הינה **שילוב האוכלוסייה הבדואית בדרום בשוק העבודה** על-ידי טיפול בסוגיות התעסוקה על כל היבטיה.

התכנית מקדמת שינוי מקיף בתחום התעסוקה בחברה הבדואית; התמודדות עם החסמים הקיימים, העלאת נושא התעסוקה לשיח הציבורי ויצירת שינוי תודעתי לטובת מתן מענה לתתי אוכלוסיות שונות ביישובים הבדואים בנגב.

מבנה תכנית ריאן דרום



מבנה תכנית ריאן דרום



תכנית ריאן בדואים צפון

רקע

'מרכזי ריאן' בדואים צפון החלו לפעול ביולי 2013 בחברה הבדואית בצפון ישראל תחת ניהולה של אלפנאר בשותפות ממשלת ישראל (משרד ראש הממשלה ומשרד הכלכלה) וג'וינט ישראל. מטת התכנית החל לפעול בינואר 2014 והוא ממוקם בביר אלמכסור.

מרכזי התכנית פרוסים בשלושה אשכולות ביישובים הבדואים הבאים:

1. אשכול א' (אשכול משגב) - ביר אלמכסור, טובא זנגריה, יישובי משגב (דמיידה, ואדי סלאמה, ראס אלעין, כמאנה, חוסנייה, ערב אל-נעים)
2. אשכול ב' (אשכול זרזיר) - זרזיר, בסמת טבעון, כעביה-חג'אג'רה-טבאש
3. אשכול ג' (אשכול בעיינה-נוג'ידאת) - בעיינה-נוג'ידאת, שבלי-אום אלג'נם, מועצה אזורית אלבטוף

אוכלוסיית היעד

מונה כ- 70,000 תושבים, תושבי היישובים המפורטים מעלה. מרבית המשפחות הינן מרובות ילדים, גורם מרכזי לאבטלה ולעוני. שיעור האבטלה הינו גבוה ונושק ל-31%. רוב המועסקים הינם שכירים, כ-51% מהתושבים פועלים בתחומי החקלאות, ניקיון, בניה ותעשייה וכ-31% עוסקים בהוראה ופקידות. חלק מהתושבים הינם עצמאיים וחלקם משרתים בזרועות הביטחון. טווח הגילאים של המשתתפים הינו 18-65, ברובו - נשים צעירות.

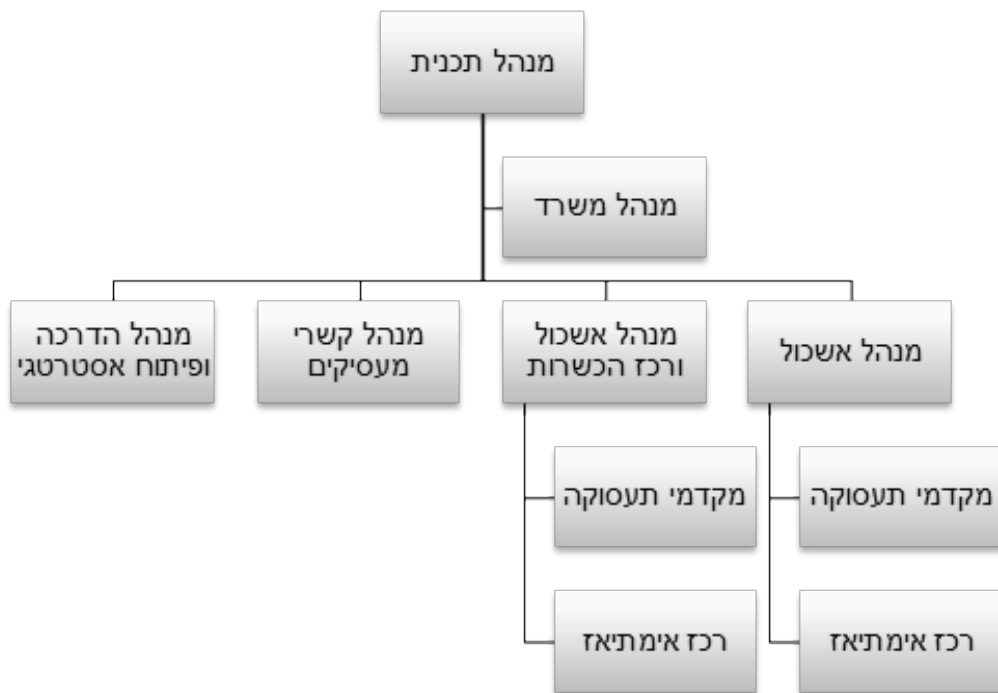
החסמים המרכזיים בקידום תעסוקה באוכלוסיית היעד -

- < מחסור בתשתיות תומכות כדוגמת תחבורה ציבורית ומסגרות מותאמות לילדים
- < היעדר השכלה והכשרה: רק כ-25% בעלי תעודת בגרות מלאה או הכשרה מקצועית ורק כ-4% הינם בעלי השכלה גבוהה
- < אי ידיעה מספקת של השפה העברית שמקשה על המשתתפים להשתלב בתעסוקה אצל מעסיקים יהודים

מטרות ויעוד התכנית

הגדלת שיעור ההשתתפות ואיכות התעסוקה בקרב אנשים מהחברה הבדואית בצפון בכלל ונשים בפרט ע"י הקניית כלים מקצועיים ורלוונטיים להשתלבות תקינה בשוק העבודה.

מבנה תכנית ריאן בדואים צפון



תכנית ריגן דרוזים וצ'רקסים

רקע

תכנית ריגן דרוזים וצ'רקסים הוקמה באוקטובר 2012 כשותפות בין משרד ראש הממשלה, משרד הכלכלה וג'וינט ישראל.

בתחילת 2013 החל לפעול האשכול הראשון ביישובים ירכא, ג'וליס ואבו סנאן, ובמהלך החודשים שלאחר מכן נוספו בהדרגתיות יישובים נוספים. משנת 2013 היא מופעלת ע"י אלפנאר.

התכנית פועלת היום במסגרת של 3 אשכולות ומרכז להכוון תעסוקתי:

< האשכולות בתכנית בחלוקה ליישובים:

1. אשכול ראשון - ירכא, ג'וליס, אבו סנאן
 2. אשכול שני - בית ג'ן, סאג'ור, עין אלאסד, ריחנייה, כפר כמא, ראמה
 3. אשכול שלישי - חורפיש, כסרע סמיע, יאנוח ג'ת ופקיעין
- < מרכז התעסוקה - פועל בדלית אל כרמל ועוספיה.

אוכלוסיית היעד - דרוזים וצ'רקסים

מונה כ- 100,000 איש, מכלל היישובים הדרוזים והצ'רקסים בישראל (להוציא כפר מג'אר ורמת הגולן). היישובים פזורים במרחב גיאוגרפי נרחב בצפון ישראל - בשטחי הכרמל והגליל.

שני מאפיינים חשובים ביחס לאוכלוסייה זו הינם שיעור תעסוקה יחסית גבוה של גברים, אל מול שיעור תעסוקה נמוך של נשים (לפי נתוני הלמ"ס לשנת 2015, 46.3% מבני הקהילה הדרוזית לוקחים חלק בכח העבודה - 69.6% גברים ו-32.2% נשים; רמת השכלה נמוכה יחסית - שיעור האקדמאים (על פי מפקד אוכלוסין 2008) הוא 12.3% ושיעור בעלי תעודת בגרות 25.4%.

החסמים המרכזיים בקידום תעסוקה באוכלוסיית היעד -

- < השכלה שאינה מותאמת לצרכי שוק העבודה - רבים מהאקדמאים הדרוזים הינם בעלי השכלה גבוהה שאינה תואמת את הדרישה בשוק העבודה, בנוסף, חלק גדול מהעובדים המקצועיים הדרוזים רכשו מקצועות שאינם הולמים את צרכי השוק.
- < חוסר מיומנויות בחיפוש עבודה - ניסוח קורות חיים, תקשורת בינאישית בראיון עבודה, השתתפות במרכזי הערכה וכיוב'
- < מסורתיות - חלק ניכר מן הנשים הדרוזיות מתקשה להשתלב בעבודות הן בשל שעות עבודה (אינן יכולות לעבוד במשמרות לילה) והן בשל היעדר רישיון נהיגה בקרב מרבית הנשים בנות למעלה מ-35.
- < מחסור בתשתיות ציבוריות וכלכליות באזור הצפון - כדוגמת אזורי תעשייה ופיתוח כלכלי או תחבורה ציבורית
- < אפליה על רקע לאומי - מעסיקים יהודים רבים פועלים על בסיס דעות קדומות ועמדות פוליטיות שונות, כאשר הם שוקלים את התאמתם של מועמדים דרוזים וצ'רקסים למשרות שונות

מטרות ויעוד התכנית

שילוב האוכלוסייה הדרוזית והצ'רקסית בשוק העבודה על-ידי טיפול בסוגיות התעסוקה על כל היבטיה. הקו המנחה לפעילות התכנית הינו ליווי של תעסוקת הפרט לטווח הרחוק תוך שאיפה ליצירת מסלול 'קריירה' להתקדמות מקצועית וכלכלית בשוק העבודה.

מבנה תכנית ריאן דרוזים וצ'רקסים



תכנית ריאן חברה ערבית

רקע

תכנית ריאן חברה ערבית הוקמה בספטמבר 2012 כשותפות של משרד הכלכלה, משרד ראש הממשלה, ג'וינט ישראל ויד הנדיב, לקידום תעסוקה בחברה הערבית. במסגרת התכנית הוקם תחילה כפיילוט מרכז להכוון תעסוקתי בעיר טירה.

ב- 2013 עברו לפעול תחת ריאן חברה ערבית בהפעלת אלפנאר המרכז בטירה ומרכזים העירוניים שהוקמו תחת 'רשות מקדמת תעסוקה', בערים אום אל פחם, טמרה וסח'נין. במסגרת זו התכנית התרחבה והוקמו מרכזים ושלוחות נוספים.

פריסת המרכזים כיום היא:

1. ריאן טירה: מרכז אזורי
 - < שלוחות: כפר קאסם, כפר ברא, ג'לג'וליה, זימר, קלנסואה
 - < טייבה: שלוחה מורחבת
2. ריאן אום אל פחם: מרכז אזורי
 - < שלוחות: כפר קרע, עארה-ערערה, מ.א בסמה, מ.א מעלה עירון
3. ריאן נצרת
4. ריאן טמרה: מרכז אזורי
 - < שלוחות: שפרעם, אעבלין, כאבול
5. ריאן סכנין: מרכז אזורי
 - < שלוחות: דיר חנא, עראבה, כאוכב, שעב

אוכלוסיית היעד - החברה הערבית הבדואית בדרום

מרכזי ריאן בתכנית החברה הערבית פועלים באופן אזורי (להוציא ריאן נצרת) ומשרתים כחצי מיליון תושבים המתגוררים ב-22 רשויות מקומיות מהמשולש הדרומי עד צפון הארץ.

האוכלוסייה הערבית בישראל מהווה 20% מהאוכלוסייה בישראל. היא מאופיינת בשיעורי עוני גבוהים ובשיעורי תעסוקה נמוכים. באופן כללי מחקרים מראים כי בין השנים 1970 ל-2006 שיעור הגברים הערבים המועסקים הלך וירד מ-75% ל-60% ושיעור הנשים הערביות המועסקות הלך ועלה, הוכפל מ-10% ל-20%.

מאפיין משמעותי נוסף הינו פרופיל ההשתתפות על פי גיל - השתתפות הגברים בשוק העבודה עולה תחילה עם הגיל ולאחר גיל 45 יורדת משמעותית, פרופיל ההשתתפות של נשים ערביות כולל פרישה בגיל צעיר. תופעה זו מתרחשת בכל קבוצות השכלה של גברים ערבים אך גיל בו שיעור ההשתתפות מתחיל לרדת יורד ככל שהשכלה נמוכה יותר. אצל נשים שיעור ההשתתפות נשאר יחסית קבוע ויציב עד גיל פרישה.⁷

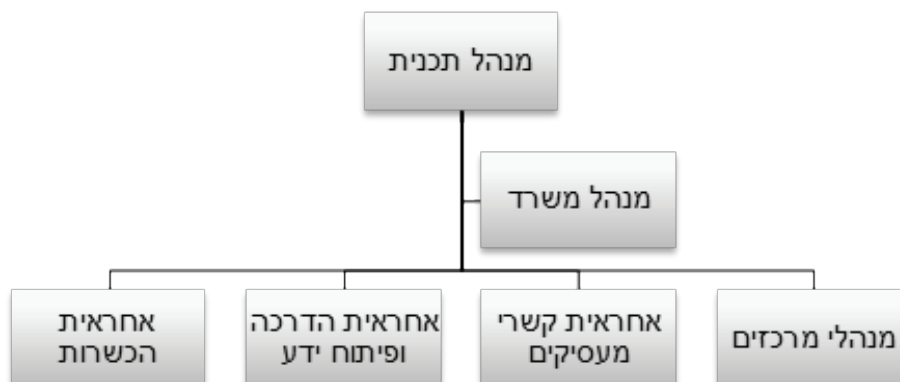
חסמים מרכזיים בקידום תעסוקה באוכלוסיית היעד -

- < תעסוקה במשלחי יד וענפי המצריכים כושר פיסי - מקשה על התמדה בעבודה עד גיל מבוגר
- < השכלה שאינה מותאמת לצרכי שוק העבודה - רבים מהאקדמאים בעלי השכלה גבוהה שאינה תואמת את הדרישה בשוק העבודה ולא הולמים את צרכי השוק.
- < תרבות ומבנה משפחתי - שיעור הערבים הצעירים התומכים בהוריהם גבוה אל מול האוכלוסייה היהודית

מטרות ויעוד התכנית

העלאת שיעור ההשתתפות של בני החברה הערבית בשוק העבודה. התכנית פועלת בשני מישורים - עבודה ישירה עם האוכלוסייה והכנתה והתאמתה לעולם העבודה ובמקביל, עבודה עם מעסיקים ליצירת שינוי תפיסתי לגבי העסקת ערבים, הסרת חסמים, והצפת התועלות העסקיות מכך (גיוון בתעסוקה).

מבנה ארגוני תכנית ריאן החברה הערבית



⁷ הנתונים לקוחים מתוך: http://www.boi.org.il/deptdata/mehkar/seker84/surv84_2.pdf

מבנה מרכז ריגן החברה הערבית



מנגנונים מרכזיים בפעולת התכניות

ועדת היגוי ברמה ארצית

וועדת ההיגוי הארצית דנה בנושאים אסטרטגיים הקשורים בתכניות ההקמה וההפעלה של מוקדי התעסוקה, ומנהלת מעקב אחר יישומן בפועל. כמו כן אחראית וועדת ההיגוי לאישור תכניות העבודה, אישור התקציב והשינויים הנדרשים בו.

וועדת ההיגוי הארצית מתכנסת שלוש פעמים בשנה ומשתתפים בה נציגים מ"משרד רה"מ, משרד החקלאות, משרד הכלכלה והג'וינט.

מוביל הוועדה הינו נציג הג'וינט, ויו"ר הוועדה הינו נציג משרד הכלכלה.

ועדת היגוי ברמת תכנית

קובעת את המדיניות הכוללת לתכנית, דנה בסוגיות אסטרטגיות ומאשרת את תכנית העבודה השנתית של התכנית, עוקבת אחר התקדמות התכנית לפי היעדים הרבועניים ומסייעת בהסרת חסמים העומדים בפני הצוות המקצועי.

ועדת ההיגוי של התכניות, היא ועדה רבוענית ומשתתפים בה נציגים מת"ב-ג'וינט ישראל, משרד הכלכלה, הרשות לפיתוח כלכלי של המגזר הערבי, אלפנאר, נציגים מטעם הרשות המקומית, ונציגי מעסיקים אסטרטגיים.

בהובלת - מנהל תכנית ריגן

ועדת היגוי מקומית

קובעת מדיניות מקומית כנגזרת מהמדיניות הארצית, קובעת את עקרונות פעולת מרכזי ריגן והשירותים שישופקו על ידו, מאשרת את תכנית העבודה והתקציב המקומיים, מפקחת על הוצאתם לפועל.

ועדת ההיגוי הינה מסגרת לאיגום השותפות, בעלת האחריות והסמכות לפעילותו התקינה של מרכז ריגן.

תפקידי ועדת ההיגוי למרכז תעסוקה הינם:

1. קביעת מדיניות המרכז
2. קביעת מטרות ויעדים לפעילות המרכז
3. חלוקת התקציב למטרות ולפעילויות
4. קביעת סטנדרטים לפעילות המרכז
5. פיקוח על יישום החלטותיו
6. בקרה וליווי של עבודת המרכז

בהובלת - מנהל מרכז

משתתפים - נציגי מועצות מקומיות והמחלקות השונות, נציגי קהילה, ארגונים ועמותות.

פרק ג' - תחומי ליבה והגדרות תפקידים

תחומי ליבה

תכניות ריאן פועלות במספר תחומי ליבה בתחום התעסוקה על מנת לקדם ולחזק את סיכויי האוכלוסייה הערבית להשתלב באופן מוצלח בשוק העבודה במדינת ישראל. תחומי הליבה המרכזיים הינם:

ליווי פרטני

פיתוח ומתן מענים מגוונים בתחום התעסוקה מתוך מיקוד במאפייני וצרכי הפרט. הפתרונות מפותחים בהתאמה לאוכלוסיות שונות, תוך איגום ידע ומשאבים מגורמים מקצועיים שונים. מענים אלו מושתתים על שילוב בין כישורים ונטיות הפרט ובין צרכי שוק העבודה המקומי. הדבר נעשה באמצעות פיתוח המסוגלות התעסוקתית על ידי פיתוח כישורים רכים של המשתתף על פני הרצף מהכנה לעבודה ועד לקידום עובדים.

כמו כן ניתנים מענים בפיתוח כישורים קשים (הכשרות מקצועיות, השכלה גבוהה, קורסי עברית תעסוקתית ויסודות המחשב) כדי להגדיל את יכולת הפרט להשתלב ולהתקדם בשוק העבודה לאורך זמן.

מבין השירותים הניתנים במרכזי ריאן:

« **השמה** - במקומות תעסוקה בהתאם לשיקולי הפרט וצרכי שוק העבודה

« **ליווי אישי** - לקידום תעסוקה הולמת באמצעות איתור נטיות, כישורים ושיקולים, בניית חזון תעסוקתי, בנייה משותפת של מסמך קו"ח ועוד

« **ליווי קבוצתי** - סדנאות משולשות הכוללות הכנה לעולם העבודה, עברית תעסוקתית, מיומנויות מחשב וסדנאות אסאס.

« **פיתוח קריירה** -

- הכשרות מקצועיות למקצועות מתקדמים ונדרשים.

- הכוונה להשכלה גבוהה תואמת את נטיות וכישורי הפרט יחד עם צרכי שוק העבודה

« **תמיכה במשתתפים בתהליכי קידום** - סיוע למשתתפים המשתכרים בשכר נמוך ומעוניינים בשרדוג בארגון בו עובדים או מחוצה לו, בתנאי העסקה, בשכר, בקידום מקצועי או בקידום סובייקטיבי (כפי שנתפס בעיניי המשתתף)

מעסיקים

פיתוח קשרים עם מעסיקים הוא חוליה מרכזית בכיסוס המרכזים כתשתית תעסוקתית מקומית, שכן הם ציר מרכזי בחוסן התעסוקתי האזורי.

העבודה מול מעסיקים נעשית בשני רבדים מרכזיים:

א. המעסיק כלקוח - כספק משרות ומחפש עובדים המעסיק הינו לקוח מרכזי של המרכז. במסגרת זו נעשה מיפוי של צרכי המעסיקים והתאמת ההון האנושי אליהם באמצעות ליווי אישי, סדנאות והכשרות מקצועיות. כמו כן המעסיקים מקבלים שירותים של הנגשת מידע וכלים ממשלתיים.

ב. המעסיק כגורם בעל השפעה להסרת חסמים בתעסוקה - על מנת לסייע לצמצם חסמים בתעסוקה לאוכלוסייה הערבית יש לתמוך במעסיקים בהובלת תהליכי שינוי והתאמה. לעיתים, מדובר בהתאמת תהליכי הגיוס, שינוי קווי הסעה או שעות משמרת, ובמקרים אחרים, יש צורך בשינוי תודעתי מורכב ביחס ליתרונות וחסרונות בהעסקת ערבים. פעילות מרכזית של קשרי מעסיקים הינה אבחון החסמים ועבודה בשיתוף המעסיק לייצר שינוי.

מסגרת העבודה מול המעסיקים כוללת:

« אפיון שוק העבודה ואזורי תעשייה - מיפוי משרות מעודכן לפי האזור והרלוונטיות למשתתפי התכנית, זיהוי מעסיקים ומשרות "פורצות דרך" (יציאה ממעגל המשרות המוכרות)

« איתור משרות ופיתוח שותפויות עם מעסיקים ממגוון ענפים, מיסוד ושימור קשר עם מעסיקים

« קידום יזמות מקומית בישובים

« תמיכה בתהליכי ההשמה וטיוב התאמה בין משרה ומשתתף

« קידום ואיתור מענים תומכים להשמה - זיהוי חסמי תעסוקה וקידום פתרונות רלוונטיים

קהילה

לקהילה תפקיד מפתח בהנעת תהליכי שינוי בנושא תעסוקה באופן כללי ובאופן משמעותי לנושא תעסוקת נשים. בנוסף לראון האישי של המשתתפים/ות להצטרף למעגל העבודה, הם נדרשים לכבד את דרישות התרבות החברתית אליה הם משתייכים וכן ציפיות הקהילה.

במטרה לממש את הפוטנציאל הכלכלי והחברתי בקרב בני החברה הערבית, הנחת היסוד הינה כי החברה על כל מוסדותיה הינם שותפים במשימת הסיוע בהשתלבות המשתתפים במעגל העבודה. במסגרת העבודה הקהילתית מושם דגש על חיזוק ופיתוח מנהיגות תעסוקתית בקהילות הישובים בהן פעילות תכניות ריאן. כמו כן, מתמקדים המרכזים בהעצמת הקהילה בנושא התעסוקה על ידי הפקת פורומים מקומיים בנושא תעסוקה, אירועי שיא בקהילה, גיוס והפעלת מתנדבים תעסוקתיים ועוד. המטרה המרכזית של פעילות זו היא לרתום את הקהילה לקחת אחריות לקידום הנושא ומציאת פתרונות תעסוקתיים המתאימים לאוכלוסייה בסביבתם ובכך להוריד חסמים קהילתיים/חברתיים ולעודד יותר ויותר משתתפים להצטרף למעגל העבודה.

מסגרת העבודה הקהילתית כוללת:

« מיפוי קהילתי - בניית מסד נתונים אודות פרופיל הקהילה

« חיבור ושיח בין גופים שונים בקהילה וממשקים נוספים סביב סוגיות ייעודיות הנוגעות לעולם התעסוקה והקהילה (שולחנות עגולים)

« רשתות משתפות בתוך המרכזים - זיהוי אנשי מפתח בתוך הקהילה ורתימתם לעשייה במרכז והשפעה בקהילה
« מוקדים ביתיים בשכונות מרוחקות ובקרב אוכלוסיות ייעודיות המתקשות להגיע למרכז לטובת הנגשה מרבית של שירותי המרכז (מתקיים בחלק מן התכניות)

« אירועים קהילתיים וימי עיון להעלאת המודעות לתעסוקה ולזכויות תעסוקתיות

« ימי חשיפה לשירותים של אלפנאר ומרכזי ריאן

« הפקת ירידי תעסוקה

« הפקת ירידי מכירות לתוצרים של יזמים/יות מהקהילה

« פיתוח פתרונות לחסמים תעסוקתיים בשותפות עם הקהילה

הכשרות

אחד ממפתחות ההצלחה המשמעותיים ביותר לקידום תעסוקה הינו הכשרות מכוונות השמה. חלק מרכזי מתכנית הליווי האישית של המשתתף מוקדש לשיפור המסוגלות התעסוקתית של המשתתף והקניית כישורים להתמודדות עם עולם העבודה. במידת האפשר, המשתתפים מופנים להכשרה מקצועית מכוונת תעסוקה, קרי, הכשרה עם התחייבות העסקה בסופה. למשתתפים מוצעים מספר מסלולי לימודים:

« כישורי יסוד - מיועדים להעניק למשתתפים כלים בסיסיים להתמודדות עם שוק העבודה בישראל (קורסים בעברית תעסוקתית, היכרות עם עולם העבודה, מחשבים)

« הכשרות מקצועיות -

- במסגרת קבוצתית: קורסי הכשרות מקצועיות במסגרת ריאן, המקנים למשתתפים תעודת מקצוע, מתקיימים בגופים מוכרים ומאושרים. הכשרות אלו מתקיימות על פי רוב בשיתוף עם מעסיקים ולפי דרישותיהם וצרכיהם הספציפיים. לאחר איגום צרכי כח אדם אצל מספר מעסיקים נפתחת הכשרה מתאימה או במידת הצורך, נפתחת הכשרה ייעודית עבור המעסיק. התאמת ההכשרה למעסיק ולמשתתף מביאה לכך שההכשרות המבוצעות באלפנאר מאופיינות באחוז השמה גבוהה של בוגריהן

- במסגרת פרטנית: שוברים ייחודיים של משרד הכלכלה הניתנים למשתתפים בהתאם ליכולותיהם ושאיפותיהם למימון לימודים מקצועיים

במסגרת זו פועלים על מנת לקדם את סיכויי אוכלוסיית היעד להשתלב באופן מוצלח בשוק העבודה במדינת ישראל.

השכלה גבוהה 8

רכזי הכוון להשכלה גבוהה של תכנית אימתיאז פועלים בשלוש מתוך ארבע תכניות ריאן (ריאן בדואים צפון, ריאן דרום וריאן החברה הערבית).

תכנית אימתיאז באה להשלים את סל השירותים שמעניק מרכז ריאן וממשיכה את הרצף של בניית קריירה ופיתוח אופק תעסוקתי למשתתפים. התכנית מיועדת לאוכלוסייה בין גילאים 18-26 המעוניינת להשתלב באקדמיה ובאה לכוון את המשתתפים ללמוד מקצועות דרושים במשק על מנת לבנות מסלול קריירה ולפתוח אופק תעסוקתי.

התכנית מציעה מגוון כלים ושירותים שמסייעים למשתתפים להעלות את סיכוייהם להתקבל ולהשתלב בלימודים גבוהים. היא פועלת לשילוב אנשים מהחברה הערבית בהשכלה גבוהה מכוונת תעסוקה והשמה תואמת השכלה בתום הלימודים.

מסגרת העבודה כוללת שלוש זירות פעולה אשר מהוות מעטפת עבור המשתתף במטרה לספק לו את התהליך המיטבי והאפקטיבי ביותר:

1. פרטני - ליווי אישי דרך פגישות אחד על אחד או טלפוניות למטרת הכוונה מקצועית ושילוב באקדמיה או הסבה מקצועית לאקדמאים למקצוע דרוש
2. קבוצתי - סדנאות, הכשרות, קורסים במסגרת קבוצתית, כגון קורסי הכנה לבחינת הפסיכומטרי, קורס הכנה למבחני יע"ל ואמי"ר, קורס הכנה לאקדמיה, קורס כתיבה וקריאה אקדמית ועוד
3. קהילתי - פורומים קהילתיים, פגישות עם גורמים בקהילה, מיפוי השכלתי קהילתי, שימוש במשאבי הקהילה למינוף תחום ההשכלה הגבוהה

הגדרות תפקידים:

פרק זה מכיל את כלל הגדרות התפקידים לבעלי התפקידים השונים במרכז ריאן להכוון תעסוקתי ובמטה תכניות ריאן. ניתוח והגדרת התפקיד כוללים את הסעיפים הבאים, וזאת על מנת לספק תמונה רחבה ומקיפה עד כמה שניתן למהות תפקידו של בעל התפקיד ומשימותיו השונות:

1. לב תפקיד
2. מרכיבי תפקיד (לעיתים יכלול גם מצבי תפקוד)
3. ממשקי עבודה
4. אתגרים בתפקיד
5. מדדים להצלחה
6. פירוט ידע, מיומנויות ותפיסות אל מול מרכיבי תפקיד (מופיע בנספחים)

* חלק מהגדרות התפקידים יהיו מורחבות ומפורטות יותר וחלקן יהיו מצומצמות - בהתאם לתכולת התפקיד ומורכבותו.

רצף הצגת הגדרות התפקידים:

תפקידים במרכז ריאן

1. מנהל מרכז ריאן להכוון תעסוקתי
2. רכז פרט
3. רכז קשרי מעסיקים
4. רכז הכשרות מקצועיות
5. נתב
6. עו"ס קהילתי תעסוקתי
7. רכז הכוון להשכלה גבוהה - אימתיאז
8. עובד תעסוקתי שכונתי - לפיתוח

תפקידים במטה תכנית ריאן

9. מנהל תכנית - לפיתוח
10. מנהל משרד - לפיתוח
11. אחראי תחום הדרכה - לפיתוח
12. אחראי תחום הכשרות מקצועיות - לפיתוח
13. אחראי תחום קשרי מעסיקים - לפיתוח
14. אחראי תחום קהילה - לפיתוח
15. אחראי תחום הכשרות - לפיתוח
16. אחראי תחום פרט - לפיתוח
17. חשב / מנהלן - לפיתוח

ניתוח תפקיד - מנהל מרכז:

1. לב התפקיד

ניהול והובלה של מרכז ריאן להכוון תעסוקתי לצורך פיתוח, קידום והרחבת אפשרויות התעסוקה של אוכלוסיית היעד בחברה הערבית, תוך יצירת השפעה רחבה ברמה המקומית.
המנהל פועל למימוש חזון המרכז, להשגת יעדים בתחומי התעסוקה - הכשרה ופיתוח, השמה, התמדה וקידום משתתפים בשוק העבודה. המנהל פועל להובלת המרכז וצוותו ככתובת מקומית, קהילתית ומקצועית מובילה בתחום התעסוקה באמצעות שיתופי פעולה עם מגוון רב של ממשקים (קהילה, מעסיקים, משרדי ממשלה, רשויות ומוסדות ציבוריים ועוד).

בתפקידו מנהל המרכז נדרש לשלוש רמות של פעולה:

- « רמה אסטרטגית - הנעה והובלה: הגדרת כיווני פעולה של המרכז, הצבת סטנדרטים ויצירת שיתופי פעולה תומכים
- « רמה ניהולית ותפעולית - לקיחת אחריות על תהליכי מיפוי, ניתוח, תכנון, יישום, בקרה, חניכה ותפעול שוטף של המרכז / אשכול וצוותו
- « רמה מקצועית: יזום והובלה של תהליכים מקצועיים ביישום תכניות הפעולה תוך פיתוח מתמיד של מקצועיות צוות המרכז

2. מרכיבי תפקיד

- זוהו 4 מרכיבי ליבה:
- « ניהול והובלת צוות
- « בניית קשרים בקהילה, בקרב מעסיקים ופיתוח שותפויות
- « תכנון, בקרה ומדידה
- « פיתוח, התאמה והפעלה של כלים תומכי תעסוקה במרכז

ניהול והובלת צוות

- « מתן דוגמה אישית ומודל לחיקוי תוך מימוש ערכי הליבה המקצועיים בתהליכי ניהול הצוות
- « פיתוח והפעלת שגרות ניהוליות במרכז כדוגמת ישיבות צוות, תהליכי למידה, פגישות עבודה ופגישות אישיות
- « פיתוח מקצועי של צוות העובדים - קיום תהליכי הערכה ומשוב לעובדים, חניכה אישית, תהליכי הכשרה מקצועיים, הקנייה וחיזוק מיומנויות, מתן הזדמנויות להתנסויות מגוונות וכו'
- « הובלת תהליכים לשימור עובדים - חיבור מתמיד לאסטרטגיה ויעדי המרכז, חלוקת תמריצים קיימים בהתאם לצורך ותפקוד העובדים, חיזוק תחושות של הוגנות ופתיחות בניהול הצוות, הובלת פעילויות לחיזוק תחושת השייכות וגיבוש הצוות
- « הבניית ממשקי עבודה ופיתוח צוות הפועל בסינרגיה בתחומי הליבה השונים, באמצעות:
 - הגדרה ברורה של מבנה ארגוני והגדרות תפקידים
 - חלוקת סמכויות ותחומי אחריות
 - הגדרת מנגנוני תקשורת ושיתוף במידע וידע
 - יצירת הזדמנויות לתהליכי עבודה משותפים
 - פתרון בעיות וניהול קונפליקטים

« הגדרה והטמעת נהלי עבודה במרכז על פי ובנוסף לנהלי העבודה של התכנית
« אחריות על מקצועיות הצוות ועל איכות השירות למשתתפי הקצה
« אפיון ואבחון מתמיד של יכולות, פוטנציאל, מניעים, שאיפות ואתגרים (אישיים ומקצועיים) של עובדי המרכז וחלוקת המשימות
ביניהם בהתאם תוך עידוד יוזמות ומעורבות
« שותפות בעיצוב התרבות הארגונית (הנחלת נורמות וערכים מקובלים, קווים מנחים להתנהלות יומיומית)

בניית קשרים בקהילה, בקרב מעסיקים ופיתוח שותפויות

« מיפוי, זיהוי וניתוח מגמות קהילתיות בתעסוקה לצורך פיתוח שירותים רלוונטיים לצרכי הקהילה
« איתור, אפיון והנעת אנשי מפתח ומקורות השפעה מתוך הקהילה
« יצירת קשר יזום עם משתתפים וגורמי קהילה באופן תקופתי על מנת:
- "להישאר עם היד על הדופק" הן מבחינת ציפיות הקהילה, הן מבחינת יעילות ואפקטיביות תהליכי העבודה המקצועיים
- לחזק את מעורבותם בפעילות המרכז ולהגביר בכך תחושת מחויבות לרעיון המרכז ופעילותו
« פיתוח והפעלת מגוון כלים קהילתיים מערכתיים לקידום צרכי התעסוקה (כדוגמת שולחנות עגולים, פורומים).
« כתובת מקצועית ניהולית בתחום התעסוקה עבור גורמים בקהילה
« גיבוש אסטרטגיה ודרכי פעולה לגיוס ושימור משתתפים
« הפעלת מגוון ערוצים לשיווק, פרסום ומיתוג המרכז
« (במידה ויש בצוות) תמיכה בפעילות רכז קהילה / עוק"ת בגיוס, רתימה, חיזוק ושימור רשתות קהילתיות תומכות תעסוקה במרחב
הפעילות
« תמיכה בפעילות רכז מעסיקים בגיוס, רתימה, חיזוק ושימור קשרים עם מעסיקים במרחב הפעילות
« הובלת שותפויות עם מעסיקים אסטרטגיים
« גורם קשר עבור מעסיקים המשתייכים לקהילה בה פועל להצפת בקשות, צרכים, בעיות וכיוב'
« ניהול שותפויות ופיתוח מענים מותאמים לצרכי הקהילה
« השפעה על תהליכי תכנון ומדיניות רחבים באמצעות איתור וניתוח הזדמנויות ושיתוף מידע רלוונטי מתוך פעילות המרכז עם גורמי
מטה ושותפים
« הכרת השחקנים המרכזיים בתחום התעסוקה ואופן עבודתם
« ייזום והובלת קשרים עם גופים ממשלתיים, עיריות, מועצות אזריות לטובת פיתוח והפעלת מענים תעסוקתיים
« גיוס ורתימת שותפים מקומיים וארציים לפיתוח והפעלת מענים תעסוקתיים במרחב בו פועל המרכז

תכנון בקרה ומדידה

« הכרת האסטרטגיה הארגונית, ניסוח חזון למרכז, תרגום החזון והאסטרטגיה למטרות ויעדים מעשיים לשם מימוש החזון
« חקר וניתוח נתונים שוטף לטובת טיוב שירותי המרכז - מבנייה, עדכון וניתוח מאגר הנתונים הקיים במרכז, ועד ניתוח צרכים
מערכתי בתחום התעסוקה תוך התייחסות לליבות הפעילות המרכזיות
« בנייה, הפעלה, מעקב ובקרה של תכנית עבודה שנתית בהתאם לדרישות מטה התכנית, שותפים ומאפיינים ייחודיים של המרכז
תוך תכלול כלל שירותי המרכז וכלים תומכי תעסוקה בתוכנית עבודה
« עיצוב והגדרת מדדים כמותיים ואיכותיים, תוך פיתוח שיטות מדידה מותאמות לתחומי הפעילות השונים
« היכרות עם תהליכי הטמעה של תכניות תעסוקה והיכרות עם תכניות חברתיות שונות
« הובלת ועדת היגוי מקומית במרכז
« ניהול, תכנון, מעקב ובקרה על משאבי ותקציב המרכז

הפעלה והתאמת כלים תומכי תעסוקה במרכז

« איתור, מיפוי והצפת חסמי תעסוקה של המשתתפים בקהילה לטובת קידום פתרונות מותאמים
 « חיפוש מתמיד אחר מגוון כלים תומכי תעסוקה עדכניים והפעלתם
 « הפעלת מנגנוני עבודה מוסכמים מול ספקי שירותי חיצוניים - דרכי התקשרות, הגשה לזעזועות מכרזים, חוזים וכו'
 « יצירת מנגנונים להרחבת הידע של ספקי השירות עם מאפייני וצרכי המרכז וחיזוק החיבור למטרותיו על מנת למקד את תרומתם לו
 « חקר וניתוח נתונים שוטף לטובת טיוב שירותי המרכז
 « פיתוח וייזום מענים ופתרונות, תהליכים ופרויקטים חדשניים

ממשקי עבודה

אחד ממאפייני התפקיד הבולטים של מנהל המרכז הינו ריבוי הגורמים מולם צריך להתנהל ולעבוד עימם. למנהל ממשקים רבים הן פנימה בתוך הארגון (המרכז, התכנית), והן החוצה עם גורמים בקהילה, מעסיקים ומשתתפים וכן עם גורמים רשמיים כגון מוסדות ממשלה. כל אלו יוצרים סביבה ארגונית, חברתית ופוליטית מורכבת הכוללת בתוכה מפגש עם אירועים בלתי מתוכננים רבים.

ממשק	מהות הפעילות עם הממשק
מנהל ישיר	« שותפות בחשיבה אסטרטגית, נושאים רוחביים « ייצוג התכנית, הצפת צרכים מהשטח « דיווח על התקדמות תכנית העבודה ועמידה ביעדים « התייעצות ניהולית וניהול תקציבי « חניכה « הערכת עובדים
מטה מקצועי (הדרכה, מעסיקים, משאבי אנוש, כספים)	« הבניית שגרות עבודה ומדיניות בהתאם לתחומי אחריותם של הגורמים מקצועיים « טיוב המשאבים הרלוונטיים למרכז הניתנים על ידי גורמי המטה השונים « חניכה/ התייעצות מקצועית
קשרי מעסיקים	« ניהול ממשקים עם מעסיקים אסטרטגיים הדורשים היערכות מיוחדת מהמרכז « זיהוי צרכים ורצונות מערכתיים של מעסיקים על מנת לטייב ולפתח את שירותי המרכז
משתתפים	« פתרון בעיות במקרים פרטניים מיוחדים « השתתפות באירועי שיא « שיחות חתך עם משתתפים (איכות שירות, טיוב מענים...)
צוות	« הנעה, שימור ופיתוח (הערכת עובדים, חניכה) « זיהוי צרכים מערכתיים וטיוב מענים בהתאם לתחומי הליבה השונים של אנשי הצוות « ניהול שוטף ומעקב אחר הצוות במילוי משימותיו ועמידה ביעדים « מתן מענה, הכוונה מקצועית וניהולית
רכז אימתיאז	« ניהול תפעולי בשוטף כחלק מצוות המרכז - שיתוף בפעילות המרכז, דיווחי עבודה, שעות עבודה / חופשים / מחלה, הערכת עובדים « סיוע ותמיכה בביצוע מטלות אימתיאז « מעקב ובקרה אחרי ביצוע יעדים, יישום ומעקב אחר ביצוע תכנית עבודה בתדירות רבעונית « מעקב וידוע לאחר בקשות רכש מול מנהלת התכנית
קהילה: בעלי תפקידים ברשויות, אנשי דת, ארגוני מגזר שלישי, אנשי מפתח בקהילה	« ייזום והובלת שיתופי פעולה « גישור וחיבור למיזמים ממשלתיים ופרויקטים של רשויות מקומיות « איגום משאבים « איתור והתאמת כלים תומכי תעסוקה
ספקים	« גיוס, ניהול, מעקב ובקרה אחר פעילות ספקים « ניהול התקשרויות

אתגרים בתפקיד

ככלל, ניתן לומר כי עבודתו של מנהל מרכז תעסוקה מאופיינת בצורך השוטף והיומיומי להתמודד ולנהל מתחים רבים הנובעים מריבוי המשימות להן נדרש, בעלי העניין עימם צריך לקיים קשרים ועצם פעילותו בסביבה מורכבת מכחינה חברתית ופוליטית.

« הנעה וניהול מספר רב של בעלי עניין:

- היכולת לזהות את הגורם אליו נכון לפנות לצורך קידום תהליכים או מניעת עיכובים

- יצירת סינרגיה בין כל בעלי העניין, במיוחד במצבים של ניגודי אינטרסים

« הגברת אפקטיביות העבודה - חלק ניכר מהעשייה ממוקד בהיבטים חברתיים ובינאישיים, הצורך בגישה משימתית ומכוונת תוצאות עלול להיטשטש ועל כן יש לפעול להטמעה של שיטות עבודה ושגרות ניהול המקובלות בעולם העסקי

« התמודדות עם תחרות במגזר הציבורי חברתי על משאבים לצד ההכרח בשיתופי פעולה כמפתח הצלחה מרכזי

« תחושת מחויבות לגורמים רבים (משרד הכלכלה, ג'וינט ישראל, מוסדות בקהילה בה פועלים וכו'), לצד תחושה של חוסר שייכות הנובעת מריבוי הגורמים הללו

« תלות בתהליכים מנהליים ובירוקרטים המהווים גורמים מעכבים - מאטים את קצב היישום של משימות ותהליכי עבודה

« מורכבות בזיהוי מגמות (היצע וביקושים) במרחב הפעילות ובהתאם, מורכבות בהתאמת מסלולי המרכז

« התעדכנות מתמדת וצורך לבצע התאמות:

- למידה מתמשכת ועצמאית של המגמות והתמורות בתחום התעסוקה המקומי והעולמי

- התאמת תכניות / מוצרים / כלי תעסוקה לחקיקה קיימת ("מגרש משחקים קיים")

« יסות משימות לא מתוכננות - תמרון בין עומס משימות בלתי מתוכננות אל מול תכנית עבודה מוגדרת

« ניהול מטריציוני - ניהול משותף של בעלי תפקידים במרכז, מטה תכנית ומטה אלפנאר (קשרי מעסיקים, הכשרות מקצועיות וכד') - תכנון, סנכרון ודיאלוג מול עמיתים שונים

« הפעלת מסלולים במסגרת מרכזי ריאן - ניהול ממשק מורכב הדורש תכנון וניהול מערכתי אשר יוביל למקסום היתרונות הן של המסלולים והן של התשתית עליה פועלים

« מיצוב המרכז כגוף מקצועי תעסוקתי המהווה חלק מהקהילה בה פועל - על המנהל "לפצח" כיצד להפוך את המרכז ללגיטימי, מקובל ומקצועי בחברה בה פועל.

« ניהול מורכב: ניהול לטווח ארוך אל מול הצורך "להראות הצלחות" בטווח הקצר / ניהול "מרחוק" (רכזים מפוזרים) / ניהול ללא משרד (כאשר אין מרכז פיזי לשבת בו)

** לא רלוונטי לכל המנהלים

מדדים להצלחה

« עמידה ביעדי תכניות העבודה של המרכז

« צמיחה / עמידה ביעדים בכמות השמות האיכותיות (השמות ארוכות טווח, עם אופק התפתחות והתקדמות)

« התמדת צוות העובדים - שביעות רצון גבוהה ותחלופת עובדים נמוכה

« היכרות של מגוון גורמים בקהילה (פרטים ומוסדות) עם המרכז התעסוקתי ושירותיו

« עליה באחוז המשתתפים, גורמים בקהילה ומעסיקים הפונים למרכז מיוזמתם

« הרחבת מספר השותפויות עם מעסיקים, רשויות מקומיות, משרדי ממשלה ועוד

« שביעות רצון המעסיקים מהעובדים ששולבו במקומות העבודה ורצונם להמשיך / להרחיב את שיתוף הפעולה הקיים

« איכות הזנת נתוני המרכז במערכת מסד הנתונים - SPOT ושימוש במערכת ככלי ניהולי.

*** לפירוט לגבי ידע, מיומנויות ותפיסות אל מול מרכיבי התפקיד כבסיס לתהליך ההכשרה - ראה נספח ב'

ניתוח תפקיד - רכז פרט

לב התפקיד

רכז פרט, אחראי על הליווי האישי של המשתתף מרגע קבלתו לתכנית ועד לסיימה, תכלול והנעת תהליכי ליווי משתתפים להשתלבות, התמדה וקידום בתעסוקה, בהתאם למודל התכנית ולמאפייני אוכלוסיית היעד בחברה הערבית.

מרכיבי תפקיד

איתור מיון וגיוס משתתפים⁹: איתור משתתפים פוטנציאליים למרכז
« הצגת התכנית וביצוע ראיונות היכרות ראשוניים למשתתפים פוטנציאליים
« השתתפות בתהליכי גיוס ושיווק בהתאם למודל העבודה בתכנית

התאמה בין משתתף לתכנית
« ביצוע ראיון עומק עם המשתתף (אינטייך)
« זיהוי מטרות תעסוקתיות
« זיהוי חוזקות ונקודות לליווי תעסוקתי
« זיהוי מסלול הליווי המתאים למשתתף בתכנית או מחוצה לה
« חיזוק ויצירת מוטיבציה להשתלבות בעבודה ולתהליך הליווי התעסוקתי
« הגברת האמונה של המשתתף ביכולותיו
« סנכרון מול גורמים נוספים שעובדים עם המשתתף (עו"סים וכו')
« מיצוי זכויות עובדים

ליווי להשתלבות בעבודה, התמדה וקידום תעסוקתי (לפירוט והרחבה ראה מצבי תפקוד)
« ליווי פרטני לחיזוק מסוגלות תעסוקתית - איתור חוזקות; מיפוי חסמים להשתלבות בעבודה; טיפול הוליסטי בחסמים - הפניה לגורמי מקצוע רלוונטיים מחוץ לתכנית או הפעלת כלים תומכים בתוך התכנית; יצירה, מעקב ובקרה על תכנית העבודה התעסוקתית והיעדים של המשתתף
« איתור תחומי עיסוק רלוונטיים למשתתפים ולשוק העבודה - זיהוי נטיות תעסוקתיות, איתור כישורים תעסוקתיים, מיפוי שיקולים מרכזיים בתהליך ההשתלבות בתעסוקה, חתירה להתאמה מיטבית בין המשתתף, המשרה, המעסיק והארגון
« ליווי לתהליכי מיון וקבלה לעבודה - קו"ח, הכנה לראיון עבודה, הכנה למרכזי הערכה, חשיפה למגוון שיטות למציאת עבודה וכו'
« ליווי לאחר השמה - מעקב אחר הסתגלות המשתתף במקום העבודה וסיוע בהתמודדות עם קשיי קליטה
« ליווי להתמדה וקידום תעסוקתי - ליווי משתתפים להתמדה בתעסוקה ובדרך אל הקידום התעסוקתי במקביל להעמקת שותפויות והנגשת כלים תומכי קידום, כגון: לימודים, הכשרה מקצועית, מיצוי זכויות, סל גמיש, מנטורים וסולמות קריירה

עבודה בצוות סינרגטי והיבטים מנהלתיים
« הזנת נתונים איכותיים והוצאת דוחות ב Spot
« היוועצות מקצועית עם כלל הצוות בדילמות ואתגרים בתחום הפרט
« חשיפת הצוות למגוון שיטות העבודה בתחום הפרט ולמענים השונים
« שותפות באירועי שיא ופרויקטים מיוחדים של המרכז
« ניהול עצמי אדמיניסטרטיבי על בסיס תכנית עבודה שנתית ויעדי התכנית
« השתתפות בשגרות ניהול וחניכה של התכנית/המרכז - ישיבות צוות, הדרכה פרטנית/ צוותית פגישות ניהול אישיות וכו'

⁹ גיוס ומיון משתתפים רלוונטי לתפקיד רכז פרט רק בחלק מן התכניות

מצבי תפקוד של הרכז -

ניהול ותכלול תהליך הליווי של המשתתף Case Manager -
מצב תפקוד בו הרכז מנהל ומתכלל את תהליך הליווי התעסוקתי של המשתתף, באמצעות התאמת מסלולים ושירותים קיימים בתכנית, תוך הנעת ממשקים ושותפים בהתאם לתכנית העבודה של המשתתף.

בסיס המיומנויות הנדרשות במצב תפקוד זה -

« בנייה, מעקב ובקרה על תכנית העבודה התעסוקתית: ניתוב למסלולי התכנית, כלים תומכי תעסוקה והפנייה לאנשי מקצוע נוספים בתכנית ומחוצה לה
« ניהול ממשקי עבודה עם כלל הגורמים העובדים עם המשתתף הרלוונטיים לתחום התעסוקתי
« שימוש מותאם במגוון השירותים ו/או הכלים הקיימים בתכנית על פי צרכי המשתתף
« איתור והצפת מאפיינים ייחודיים בקרב תתי קבוצות בקהל היעד לטובת פיתוח התאמת מענים מיטביים
« ניהול, מעקב ובקרה אחר התקדמות המשתתף ואיכות השירותים והכלים הניתנים לו

ליווי פרטני -

מצב תפקוד בו רכז הפרט מבצע תהליך ליווי תעסוקתי הלכה למעשה עם המשתתף בבסיס המיומנויות במצב תפקוד זה:
« קיום שיחות פרטניות בעלות אופי מעמיק ומקדם
« התאמת מסגרת פגישות פרטניות למאפייני וצרכי המשתתף אל מול משאבי המערכת
« עבודה על בסיס מטרות תעסוקתיות אישיות ותכנית ליווי תעסוקתי שנבנתה עם המשתתף
« חיזוק ופיתוח מיומנויות הנעה עצמית (פרואקטיביות) אצל המשתתף, חיזוק מוטיבציה להשתלבות בעבודה ומתן כלים יישומיים למציאת עבודה, התמדה בתעסוקה וקידום

ליווי קבוצתי -

מצב תפקוד בו הרכז מבצע ליווי של קבוצת תעסוקה על בסיס המיומנויות הנדרשות במצב תפקוד זה:
« ליווי קבוצה ברמת התהליך וברמת התוכן
« שילוב התהליך הקבוצתי כחלק מתכנית הליווי הכוללת
« שימוש בקבוצה כשדה להתנסות בעולם העבודה ודרישותיו
« הנעה לשינוי ויצירת התערבויות משמעותיות
« התאמת תכנים על בסיס אפיון תתי קבוצות וצרכים ייחודיים
« בחירה ועבודה עם מנחה הקבוצה

וירטואליות - ביצוע ליווי ואימון טלפוני -

« ליווי ומעקב אחר תכנית העבודה האישית של המשתתף באופן טלפוני/ דוא"ל

ממשקי עבודה

לרכז פרט ממשקי עבודה עם בעלי תפקידים שונים בתוך התכנית וממשקים עם גורמים שונים בקהילה.

ממשק	מהות הפעילות עם הממשק
מנהל תכנית / מרכז	« דיווח של מקדם הפרט אחר תהליכי ליווי משתתפים « ליווי פרטני של המנהל את המקדם - פגישות עדכון, התייעצות מקצועית, ניהול תהליך קידום ופיתוח אישי, בחינת עמידה ביעדים ובתכנית עבודה, איתור תחומים להתפתחות אישית מקצועית, פיתוח מענים ייחודיים לתתי אוכלוסיות, בחינת אפקטיביות השירותים הניתנים על ידי המרכז וכו'. « קבוצתי - ישיבות צוות
אחראי תחום הדרכה	« הכשרה בכניסה לתפקיד « חניכה מקצועית שוטפת « התייעצות בסוגיות מקצועיות « בניית תכנית הדרכה אישית, איתור קורסים והדרכות רלוונטיות לעובד ולתהליך הסמכתו
עוק"ת / רכז - קהילה	« חיבור לגורמים משפיעים בקהילה לטיוב ההשמה, ההתמדה והקידום של המשתתף « התייעצות בסוגיות המשלבות עבודה קהילתית
רכז קשרי מעסיקים	« הצגת יכולות המשתתף ובחינת התאמתו לתפקידים אצל מעסיקים בסביבה « רכישת כלים לקידום השמה, הרחבת היכרות עם עולם העבודה ומעסיקים בפרט « כתיבת והעברת חו"ד מקצועית על משתתף על ידי מקדם פרט לרכז קשרי מעסיקים « מעקב אחר הפנייה למשרות ואחר התרשמות המעסיקים דרך רכז קשרי מעסיקים « העברת מידע על צרכי קבוצות משתתפים, מאפייניהם וחסימיהם לרכז קשרי מעסיקים לצורך איתור מעסיקים רלוונטיים או פיתוח יוזמות משותפות עם מעסיקים « שיתוף רכז קשרי מעסיקים עם קשיים של משתתפים מול מעסיקים להם יש לתכנית קשר לצורך בירור דרכי התמודדות « קבלת חו"ד של המעסיקים דרך רכז קשרי מעסיקים על תהליך השתלבות המשתתפים במקומות העבודה ומידת התאמתם לצורך ליווי להתמדה
רכז הכשרות מקצועיות	« בחינת התאמת המשתתף לכניסה לתכנית הכשרה ומעקב אחר התקדמותו והתמדתו בהכשרה « הפניית משתתפים רלוונטיים למקדם הכשרות בליווי חו"ד והמלצה « ניתוח משותף של מאפייני המשתתפים וצרכיהם לצורך איתור הכשרות רלוונטיות והתאמתן עם רכז הכשרות « הצפת קשיים / בעיות / התמודדויות של המשתתפים בזמן הכשרה לצורך איתור פתרונות בזמן אמת
רכז אימתיאז	« הפנייה הדדית של משתתפים - תיאום, העברת ידע ומעקב אחר משתתפים משותפים « סיוע בפיתוח קשרי קהילה - ימי חשיפה, פורומים, קשרים עם גורמים בקהילה, אירועי שיא ופרסום (כשיש תקן לקהילה הממשק מולו) « תכנון והובלה של אירועי שיא מוכוונים תחום ההשכלה הגבוהה
משתתפי התכנית	« ליווי המשתתף בתהליך מציאת העבודה / התמדה / קידום במסגרת התכנית « מעקב טלפוני תקופתי אחר מצבו התעסוקתי של המשתתף לאורך כל תקופת הליווי בתכנית
גורמי קהילה: שותפים בקהילה, אנשי מפתח וכו'	« יצירת שיתופי פעולה עם גורמי קהילה בהתאם לצרכי המשתתף או צרכי תת קבוצת משתתפים « איתור משתתפים פוטנציאליים בסיוע גורמי קהילה « סיוע בפעילויות קהילתיות הקשורות לתחום התעסוקה « התייעצות מקצועית סביב מקרים מורכבים - מול גורמי מקצוע כגון עו"ס, פסיכולוגים וכו' (בכפוף לכתב ויתור סודיות חתום על ידי המשתתף)
מעסיקים	« קשרי עבודה ישירים מול מעסיקים מקומיים בהתאם לקביעת מנהל המרכז (משלוח קו"ח, כתיבת חו"ד, שיחת המלצה להשמת משתתף)

אתגרים בתפקיד

- « כמות חסמים מרובה של החברה הערבית בישראל, לצד חסמים ייחודיים של משתתף ייעודי בהם מטפל
- « כמות המשתתפים אותם נדרש ללוות
- « מורכבות בשייכות ארגונית ניהולית - ריבוי מנהלים, גופים מפעילים, נהלים מרובים וכו'
- « מידת שיתוף הפעולה של הגופים בקהילה
- « השפעת המשפחה והקהילה על תפיסות תעסוקתיות של הפרט

מדדים להצלחה

- « מספר משתתפים פעילים אל מול יעד התכנית ובכלל זה הגעה אל אוכלוסיית היעד
- « אחוזי השמה אל מול יעדי התכנית
- « אחוזי התמדה וקידום אל מול יעדי התכנית
- « התמדה בהכשרות מקצועיות
- « השמות לאחר הכשרות או לאחר ליווי קבוצתי (סדנאות כישורים רכים)
- « השמות איכותיות (השמות קריירה)
- « התמדה של משתתף בתהליך הליווי

*** לפירוט לגבי ידע, מיומנויות ותפיסות אל מול מרכיבי התפקיד כבסיס לתהליך ההכשרה - ראה נספח ג'

ניתוח תפקיד - רכז קשרי מעסיקים

לב התפקיד

רכז קשרי מעסיקים אמון על פיתוח וניהול שותפויות עם מעסיקים ממגוון ענפים; איתור משרות בעלות ערך ורלוונטיות למרכזי ריאן ולמעסיק; הנגשת אפיוני שוק העבודה וצרכי מעסיקים לתוך מרכז התעסוקה ובקרב צוות התכנית וקהילות היעד; הובלת שינויים והתאמות אצל מעסיקים לטובת עובדים מהחברה הערבית. כל אלו לטובת תמיכה וטיוב תהליכי ההשמה, התמדה, קידום וגיוון בתעסוקה. תפקיד זה הינו אמצעי אסטרטגי להשפיע על שוק העבודה - עידוד וקידום העסקה מגוונת בקרב מעסיקים יהודים מחד ושילוב עובדים מהחברה הערבית בסקטורים ומשרות מסורתיים פחות מאידך.

מרכיבי תפקיד

- אפיון שוק העבודה בו פועל המרכז -
- « מיפוי מעסיקים ואיסוף מידע אודותיהם
- « זיהוי מעסיקים ומשרות "פורצות דרך" (יציאה ממעגל המשרות המוכרות)
- « איתור מגמות בביקוש עובדים באזור ובחינת התאמתם לפרופיל משתתפי התכנית
- « איתור חסמים בתעסוקה הנוגעים לאזור ולאוכלוסייה (תשתיות, שפה, פערים תרבותיים ועוד)
- « הנגשת ידע והתאמה תרבותית בתהליכי חיפוש, מיון והערכה
- איתור משרות ופיתוח שותפויות עם מעסיקים ממגוון ענפים -
- « פניה למעסיק וזיהוי צרכי המעסיק - אינטייק
- « פתיחת משרות להשמה עבור משתתפים בפרופילים שונים בתכנית ופרסומן בקהילה במידת הצורך
- « למידת עומק של תהליכי מיון אצל המעסיק ודיאלוג להתאמתם אל מול חסמים במקרה הצורך
- « ביצוע תחקירי משרה והתאמה הדדית בין צרכים ומאפיינים של אוכלוסיית היעד ושל המעסיק
- « חשיפת המעסיק למגוון הכלים והשירותים שתכנית התעסוקה מציעה ואפשרויות שיתוף פעולה (בדגש על הכשרות מקצועיות)
- « שיווק והנגשת כלים ממשלתיים למעסיק
- « הנגשת עובדים מהחברה הערבית, סיוע בהתמודדות עם חסמים ייחודיים וצמצום פערי ידע ותרבות

מיסוד ושימור הקשר עם מעסיקים -
« מעקב שוטף אחר המשורות הזמינות להשמה
« מעקב שביעות רצון המעסיקים לגבי משתתפי התכנית שהושמו
« ביצוע פגישות שוטפות עם מעסיקים הקשורים לתכנית והעמקת הקשר
« ביצוע התאמה הדדית בין הצרכים המתפתחים של אוכלוסיית היעד ושל המעסיק
« פיתוח והתאמת כלים ושירותים חדשים למעסיק
« בניית שגרות עבודה בשימור מעסיקים בהתאם לפוטנציאל עתידי של הקשר
« פיתוח קשר באמצעות כלים נוספים כגון: יריד מעסיקים, סיור אצל מעסיק ועוד

תמיכה בתהליכי ההשמה וטיוב התאמה בין משרה ומשתתף -
« הנגשת משרות, תהליכי מיון וציפיות מעסיקים לצוות התכנית
« ניהול מעקב ובקרה לגבי השמות
« מיון ובחינת התאמת משתתפים / קורות חיים למשרה
« היכרות עם צרכים ויכולות של משתתפי התכנית והתאמת רשימת המעסיקים בהתאם
« העשרה תקופתית לצוות התכנית ו/או למשתתפים בתחומי התוכן: כתיבת קו"ח, מרכזי הערכה, מגמות בעולם התעסוקה,
מקצועות ותפקידים ולגבי תהליכי השמה והסתגלות משתתפים למקומות העבודה
« הזנה איכותית ומותאמת של משרה חדשה ל SPOT ומעקב אחר הצמודות
« ניהול הידע בתחום המעסיקים: תיעוד וסיכום פגישות, חומרי העשרה, דו"חות מעקב

קידום ואיתור מענים תומכים להשמה -
« זיהוי חסמי תעסוקה כגון: תחבורה, שפה, הורות ופעולה לקידום פתרונות מתאימים

הכשרות מקצועיות :
**רכיב זה מתקיים רק אם אין רכז הכשרות בתכנית התעסוקה
« מיפוי צרכי הכשרות מקצועיות והבניית הכשרות בהתאם
« יזום הכשרה מקצועית במקצועות מבוקשים באזור - דרך שיתופי פעולה עם מעסיקים, משרד הכלכלה ומשרדי ממשלה נוספים

עבודה בצוות סינרגטי והיבטים מנהלתיים -
« הזנת נתונים איכותיים והוצאת דוחות ב-Spot
« היועצות מקצועית עם כלל הצוות בדילמות ואתגרים בתחום המעסיקים
« חשיפת הצוות למגוון שיטות העבודה בתחום המעסיקים ולמענים השונים
« שותפות באירועי שיא ופרויקטים מיוחדים של התכנית / מרכז
« ניהול עצמי אדמיניסטרטיבי על בסיס תכנית עבודה שנתית ויעדי התכנית
« השתתפות בשגרות ניהול וחניכה של התכנית / מרכז - ישיבות צוות, הדרכה פרטנית/ צוותית, פגישות ניהול אישיות וכו'.

מצבי תפקוד מיוחדים -
גיוס, מיסוד ושימור קשרי מעסיקים באופן וירטואלי
מצב תפקוד בו רכז קשרי מעסיקים, מנהל ומשמר את קשריו עם מעסיקים באמצעים טכנולוגיים, כגון: פעילות ברשתות חברתיות, פרסום פורומים, תכתובות בדואר אלקטרוני וכו'.

בבסיס המיומנויות במצב תפקוד זה עומדת היכולות לבצע שיווק ברשת האינטרנט, באמצעות המתודות הבאות:
« שליטה והיכרות עם מרחב האינטרנט: היכרות עם רשתות חברתיות, פורומים מקצועיים
« יכולות ביטוי בכתב: כתיבה ופרסום בבלוגים, פורמים

ממשקי עבודה

לרכז קשרי מעסיקים ממשקי עבודה עם בעלי תפקידים שונים בתוך התכנית, וממשקים עם גורמים שונים בקהילה.

ממשק	מהות הפעילות עם הממשק
מנהל ישיר	« דיווח על יעדי התקדמות, מטרות ויעדים « התייעצות מקצועית, ניהול תהליך קידום ופיתוח אישי, הערכת עובד « קבוצתי- ישיבות צוות
מנהל פיתוח קשרי מעסיקים ארצי	« הגדרת תכנית עבודה « דיווח ומעקב אחר מטרות, יעדים, ומדדים להצלחה « עבודה בהתאם לאסטרטגיה הארגונית בתחום « התייעצות וחניכה מקצועיות בכל הקשור בתחום « הצפת קשיים מול מעסיקים והיעזרות במנהל המקצועי בפתרונם « סיוע בפתיחת דלתות והסרת חסמים אצל מעסיקים « התייעצות בהבניית פרויקטי מסה ופרויקטים אסטרטגיים וניהול לקוחות אסטרטגיים
אחראי תחום הדרכה	« הכשרה וחניכה « התייעצות בסוגיות מקצועיות
נתב	« שותפה בתהליך של תכנון אירועים גדולים
צוות המשרד	« הדרכות ומסירת מידע מקצועי « הנעת הצוות « קיום ישיבות ופגישות שוטפות
רכזי קשרי מעסיקים	« שיתוף פעולה מקצועי עם עמיתים באותה התכנית « שיתוף פעולה מקצועי עם עמיתים מתכניות אחרות
רכז פרט	« שותפות בביצוע השמה מיטבית בין המשתתף למשרה: בירור יכולות המשתתפים ובחינת התאמתם לתפקידים אצל מעסיקים בסביבה, העברת כלים לקידום השמה, הרחבת היכרות עם עולם העבודה ומעסיקים בפרט, העברת חו"ד מקצועית על משתתפים מרכזי פרט לרכזי קשרי מעסיקים « מעקב אחר הפנייה למשרות ואחר התרשמות המעסיקים « קבלת מידע על צרכי קבוצות משתתפים, מאפייניהם וחסמיהם לצורך איתור מעסיקים רלוונטיים או פיתוח יוזמות משותפות עם מעסיקים « העברת חו"ד של המעסיקים על תהליך השתלבות המשתתפים במקומות העבודה ומידת התאמתם לצורך ליווי להתמדה
רכז אימתיאז	« העלאת צרכים והיצע למשרות רלוונטיות למשתתפים לקראת תום לימודים « שיתוף בידע ועדכון אודות מגמות עתידיות ומקצועות מבוקשים « בניית תמונת מצב עדכנית על בוגרי התכניות ותחומי הלימוד בהם יחפשו תעסוקה
מעסיקים	« שיווק התכנית וקביעת פגישות, הצגת תכנית התעסוקה, בירור צרכים, מיסוד, פיתוח וטיפול קשרים
משתתפים	« פגישת ייעוץ למשתתפים לצורך הסבר אודות עולם העסקים וייעוץ בנוגע לכללי התנהגות בריאיון עבודה.

אתגרים בתפקיד

« פער בין הביקוש של המעסיקים וההיצע של התכנית: לעיתים יש חוסר הלימה בין מספר המועמדים המתאימים שהתכנית יכולה לספק למעסיק
« העסקה מגוונת: התמודדות עם חשש, סטיגמות, דעות קדומות וביטויי גזענות בקרב מעסיקים כלפי החברה הערבית המונעים מהמעסיקים לגייס עובדים ערבים
« בררנות של משתתפי התכנית: חשש או הימנעות מלקבל את העבודות שהרכזים מציעים
« ממשקי עבודה מורכבים: ארגוני תעסוקה באזור, גורמים עירוניים וממשלתיים ומעסיקים רבים

מדדים להצלחה

« מספר מעסיקים (לצד מספר מעסיקים אסטרטגים) עימם התכנית בקשר ועומק הקשר עימם (על פי נתח ההשמות של אלפנאר מכלל ההשמות אצל מעסיק בתקופת זמן)
« מספר השמות בפועל בהתאם ליעדי רמות האיכות של משרה: כניסה, קריירה, ניהול. מתוכן, עמידה ביעד משרות לאקדמאים
« מאגר משרות מגוון: מסקטורים שונים, עם משרות לבלתי מקצועיים, מקצועיים ולאקדמאים
« 100% תיעוד של כל פעילות מול המעסיק בספוט
« מספר גיוס מסה / השמות קבוצתיות
« הנגשה של תקציבי ממשלה, למשל: OJT
« עמידה במדדי שירות, שביעות רצון מעסיקים

*** לפירוט לגבי ידע, מיומנויות ותפיסות אל מול מרכיבי התפקיד כבסיס לתהליך ההכשרה - ראה נספח ד'

ניתוח תפקיד - רכז הכשרות מקצועיות

לב התפקיד

רכז הכשרות פועל לקידום תעסוקתי של מחפשי עבודה על ידי שימוש בכלי הכשרות, הכוונה ומסלולי למידה שונים. פועל לשרדוג והתאמת כישורי מחפשי העבודה למקומות עבודה פוטנציאליים וכן להקניית מיומנויות לחיפוש וייצור מקומות עבודה. תפקידו של הרכז הוא להעלות את המסוגלות התעסוקתית של המשתתפים ולקדם את השמתם בעבודה באמצעות קידום סדנאות כולל: הכנה לעולם העבודה, עברית תעסוקתית, מיומנויות מחשב. בנוסף יהיה אחראי על קורסים להשלמת השכלה, הכשרות מקצועיות, ויזמות עסקית.

הרכז יפעל מתוך קשר רציף עם רכזי פרט וקשרי מעסיקים, בונה הכשרות אל מול צרכים ושאיפות של המשתתפים ואל מול הצרכים בשוקי העבודה הרלבנטיים.

תפקיד רכז הכשרות מקצועיות מורכב הן מממשקים פנים ארגוניים והן מממשקים חוץ ארגוניים והוא צריך להיות מחד מחובר לשטח ומאידך מסוגל להביט על השטח מלמעלה ולזהות מגמות ודרישות שונות. תפקיד זה אינו ניהולי אך הוא דורש יכולות ניהוליות בדגש על יכולת הנעת הצוות, ניהול פרויקט וניהול מו"מ.

עבודת רכז הכשרות משלבת פעולה בחמש זירות שונות-

1. משתתפים
2. קהילה
3. מעסיקים ומוסדות לימוד
4. צוות המרכז
5. משרדים ממשלתיים

מרכיבי תפקיד

משתתפים -

- « תמיכה בהשמה של מחפשי עבודה אל מול המעסיקים ע"י הכשרות מתאימות
- « גיוס ומיון המשתתפים לקורסים והכשרות
- « סיוע באיתור ובחירת מוסד לימודי רלוונטי עבור המשתתפים
- « התאמת ההכשרות לצרכי המשתתפים לפי כישוריהם והביקושים בשוק העבודה
- « הובלה וניהול תהליך המיון לסדנאות השונות
- « סיוע במילוי הטפסים לשוברים (וואוצ'רים) והגשתם
- « בקרה על תהליך ההפניה לסדנאות ולהכשרות המקצועיות השונות
- « ליווי המשתתפים בהכשרות השונות בהיבטים פדגוגיים ותהליכיים

קהילה -

- « שיווק שירותי המרכז לגורמים מובילים בקהילה לטובת גיוס משתתפים
- « פיתוח ערוצי שיווק קהילתיים לטובת גיוס משתתפים

מוסדות לימוד ומעסיקים -

- « ניתוח צרכי השוק להכשרות מקצועיות - הבנת הביקוש למקצועות שונים, האטרקטיביות שלהם והתאמתם לקהלי היעד של מרכזי ריאן
- « מעקב והתעדכנות שוטפת אחר סקרים אודות מגמות עתידיות בעולם התעסוקה ומקצועות נדרשים
- « איתור ומיפוי ספקים להכשרות ולסדנאות, ניהול מו"מ ויצירת שיתופי פעולה לטובת הכשרת משתתפים
- « שותפות עם רכז קשרי מעסיקים אל מול המעסיקים לצורך התאמה בין דרישות המעסיקים לסוגי ההכשרות
- « הנגשת כלים ממשלתיים למעסיקים בדגש על הצד האדמיניסטרטיבי (בהכשרות OJT)

צוות -

- « הנעת הצוות לגיוס משתתפים חדשים או איתור משתתפים קיימים במאגר לקורסים/הכשרות
- « הקניית ידע בתחום ההכשרות: תנאי קבלה, מבנה ההכשרה והתכנים העיקריים
- « שותפות עם רכז פרט למניעת נשירה בהכשרות והבטחת התמדת המשתתפים

ממשקי עבודה

ממשק	מהות הפעילות עם הממשק
מוסדות לימוד	<ul style="list-style-type: none"> « גיוס המכללה כשותף להכשרות (החל משלב האפיון ועד לביצוע והשמה) « קשר שוטף עם מוסדות לימוד במטרה למפות ולעדכן את רשימת ההכשרות הרלוונטיות « קבלת הצעות לתכניות ומסלולים חדשים « בחינה והתאמת תכנית הלימוד כולל לו"ז ומיקום ביצוע ההכשרה « קביעת וועדות קבלה משותפות של המתמודדים לתכניות « בניית חוזה התקשרות עם הגוף המכשיר וניהול מו"מ על תכולת ההכשרה ועלותה « מעקב פדגוגי וקשר רציף אודות התקדמות והשתלבות המשתתפים בהכשרות השונות « ניהול ומעקב אחר הזכאים לדמי קיום / מלגות « מעקב אחר נוכחות רציפה של המשתתפים על פי כללי תכנית ההכשרה « הערכת אפקטיביות ההכשרה (תכנים, מרצים, שיטות וסביבה)

ממשקי עבודה

ממשק	מהות הפעילות עם הממשק
צוות	<p>« הצגת תכנית ההכשרה אל מול הצוות « מעקב אחר גיוס משתתפים להכשרות « הודעה על קבלה / אי קבלה של המשתתפים להכשרות « דיווח לצוות על בעיות שונות הקשורות למשתתפים « דיווח לצוות על אופן התקדמות המשתתפים בהכשרות « סיכום וריכוז מנהלתי של ההכשרות (מסיימים / מוסמכים וכיוב') « תחקור, הפקת לקחים והפצת סיכום סופי של ההכשרות « שוברים: בחינת התאמת ההכשרה המוצעת למשתתף, הגשת בקשה לשוב ומעקב מול משרד הכלכלה, מעקב עם הפרט על ביצוע ההכשרה ועדכון במערכת ה-spot (לפני, במשך ואחרי ההכשרה)</p>
קהילה	<p>« איתור צרכי הקהילה בתחום ההכשרות « זיהוי ואיתור תפיסות והתנגדויות להכשרות מסוימות (תוכן ומתכונת) בקרב הקהילה « הצגת השירותים השונים שמספק המרכז בתחום ההכשרות בתוך הקהילה « מהווה מוקד ידע לתכניות השונות בפני הקהילה</p>
רכז אימתיאז	<p>« הפנייה הדדית של משתתפים רלוונטיים</p>
אחראי תחום הכשרות מקצועיות במטה התכנית	<p>« עבודה משולבת סביב איתור צרכים להכשרות נדרשות « ליווי וחניכה מקצועית של אחראי הכשרות במטה אל מול רכז הכשרות מקצועיות « התייעצויות מקצועיות שוטפות « עבודה צמודה ומסונכרנת במיצוי כלים תומכי תעסוקה « קבלת עדכון שוטף מהמטה אודות הכשרות עתידיות ומסלולים חדשים</p>
מנהל המרכז	<p>« ישיבת צוות וקיום פגישות עבודה שוטפות וסדירות « דיווח שוטף לאורך כל תהליכי ההכשרה « הנחייה והתייעצות בנושאים הנדרשים</p>

אתגרים בתפקיד

« פיתוח הכשרות המותאמות לצורכי המעסיקים והמשתתפים
 « אפיון ואיתור הכשרות מקצועיות לנשים
 « בקרה על עבודת המנחים והמוסדות המכשירים
 « רתימת רכזי פרט לטובת ביצוע פעילות קבוצתית מקצועית
 « שימור משתתפים בהכשרות
 « ניהול ההכשרה המקצועית כפריקט על כל המשתמע מכך (ניהול ממשקי עבודה והגדרתם, עבודה עם גופים חיצוניים ועוד)

מדדים להצלחה

« כמות המשתתפים בהכשרות
 « עמידה ביעדים של אחוז השמות מתוך בוגרי הכשרה
 « אחוז נשירה
 « כמות ההכשרות המבוצעת בפרק זמן נתון
 « מספר מוסדות לימוד איתם יש שיתופי פעולה אסטרטגיים

*** לפירוט לגבי ידע, מיומנויות ותפיסות אל מול מרכיבי התפקיד כבסיס לתהליך ההכשרה - ראה בנספח ז'

ניתוח תפקיד - נתב

לב התפקיד

ניהול אדמיניסטרטיבי של המרכז ומתן מענה ושירות עבור כלל באי המרכז ועובדיו, כהמשך לתפיסה שמקדמת אינטגרציה וטיפול קשרים ארוכי טווח; הנתב הינה פונקציה מרכזית המחברת, רותמת, מלכדת ויוצרת קונצנזוס סביב העשייה הכוללת במרכז.

מרכיבי תפקיד

קיימים 3 תחומי אחריות בתפקיד הנתב:

אדמיניסטרציה ולוגיסטיקה -

« ניהול יומן מרכזי ותיאום פגישות

« אינטגרציה במעבר המידע בין חברי צוות המרכז באמצעות מנגנונים כגון ישיבות צוות, שיתוף יומנים ועוד

« ריכוז נהלים תפעוליים (רכש, משאבי אנוש) והפצת עדכונים

« תמיכה במעטפת (שליחת פקסים, רכש, העברת מסרים) לעובדי המרכז

« כתיבת פרוטוקולים בישיבות ותיעודם

« ארגון לוגיסטי באירועים ומפגשים (תיאום חללים אפשריים, ארוחות וכיבוד כנדרש)

« ניהול קופה קטנה

« הזנת ספקים ובקשות רכש במערכת הפריוריטי

« ריכוז הטיפול בציווד המרכז

« שימור המורל, הלכידות והחיבור החברתי בין חברי הצוות ע"י ציון אירועים (חגים, אבל, ימי הולדת וכו'), הוצאה לפועל של ימי גיבוש וכדומה

מתן שירות עבור המשתתפים ובאי המרכז -

« קבלה, ריכוז ומילוי טופס פרטים אישיים

« מתן הסבר ביחס לשירותים הניתנים על ידי המרכז

« בירור והפנייה בהתאם לצורך

« שמירה על חזות המרכז ואחריות על אם הבית

תמיכה בקשרי חוץ ואירועים קהילתיים -

« מעקב ובקרה על קיומם ותקינותם של חומרים להפצה (פליירים, חוברות, מידע על שוברים, קורסים, רול-אפים) ומסירתם לבאי המרכז

« סיוע אדמיניסטרטיבי והשתתפות בימי שיא בקהילה, אירוח פורומים, העברת מסרים לאנשים מפתח בקהילה לגבי פעילות המרכז

« יצירת קשרים טובים עם מנהלות משרד/לשכה איתן נמצא המרכז בקשר רציף כמו מנהלות לשכות ראשי רשויות, מעוף, שירות התעסוקה, ארגוני המגזר השלישי ביישוב וכדומה

ממשקי עבודה

ממשק	מהות הפעילות עם הממשק
מנהל מרכז	« תיאום פגישות עם גורמים פנימיים וחיצוניים על פי תערוך « אישור משותף בוועדות רכש מקומיות « עדכון פרטי ספקים והזמנות רכש בפרויוריטי « עדכון מעקב אחר משימות
צוות המרכז	« כלל הצוות - תמיכה אדמיניסטרטיבית שוטפת, תיאום וסנכרון בין כלל הצוות (יומנים, עדכונים), תיאום שימוש בחדרי ישיבות וכיתות, כתיבת פרוטוקולים והפצתם « רכזי פרט - ניהול פגישות אינטייק ביומן « רכזי קשרי מעסיקים - תמיכה בעדכון גורמים בקהילה ביחס לפעילויות ואירועים « עוק"ת - תמיכה בעדכון גורמים בקהילה ביחס לפעילויות ואירועים « רכז אימתיאז « ניהול ואחריות על אם הבית
משתתפים ובאי המרכז	« מתן מידע ראשוני אודות המרכז וסל השירותים (כולל חומרים להפצה) « תיאום הגעה למרכז וחיבור לפונקציה הרלוונטית במרכז « קבלה והכוונה בהגעה מתוכננת לפונקציה ספציפית במרכז « בירור הצורך ומתן מענה מהיר ומותאם במקרה שלא תואם מראש
מנהלות לשכה	« יצירת קשרי עבודה טובים לבסיס שיתוף פעולה פורה ובר קיימא « עדכון ביחס לפעילויות ואירועים בקהילה
מנהלן	« קבלת הדרכה וריענון לשימוש בפרויוריטי וניהול קופה קטנה
רכז אימתיאז	« הפניית משתתפים רלוונטיים לתכנית אימתיאז

אתגרים בתפקיד

« עבודה מול מגוון רחב של בעלי תפקידים וגורמים שונים (מתוך המרכז ומחוצה לו)
 « התמודדות אל מול משתתפים מאוכזבים ומתן מענה בהתאם

מדדים להצלחה

« סיפוק מענה מדויק ומהיר (הבנת הצורך והפנייה לגורם המתאים)
 « מהווה כתובת לפניות של צוות המרכז ובאי המרכז תוך גילוי אדיבות ושירותיות באינטראקציה (נוח לפנות אליה).
 « מעורבת בקהילה ומסייעת בימי שיא בקהילה (מהווה גורם מוכר ופעיל אל מול הקהילה)
 « מעורה ועדכנית כל הזמן בנעשה במרכז על כל היבטיו - הן בפן הקהילתי והן מבחינת עבודת הרכזים והצוות

*** לפירוט לגבי ידע, מיומנויות ותפיסות אל מול מרכיבי התפקיד כבסיס לתהליך ההכשרה - ראה נספח ו'

ניתוח תפקיד - עו"ס קהילתי תעסוקתי (עוק"ת) ^{10, 11}

לב התפקיד

העובד הקהילתי במרכז ריאן הינו פונקציה אינטגרטיבית חשובה בעבודה עם הגורמים השונים, בעיקרם גורמי קהילה. העוק"ת רותם, מחבר ויוצר לכידות קהילתית תוך הפגנת ניטרליות לצד מקצועיות. תפקידו לחדד את החשיבות בעבודה משותפת והיתרונות המגולמים בשותפות ההדדית. העובד הקהילתי מדגיש את הרמוניה ומיומן בהמרת קונפליקטים לצעדים משמעותיים לעבר שינוי המקדם את הקהילה. העובד הקהילתי יוצר שיח תומך שינוי תפיסתי ביחס לערך העבודה. עבודת העובד הקהילתי מחייבת יציאה מגדר האינטרסים האישיים וחשיבה על טובת הכלל.

מרכיבי תפקיד

ביצוע מיפוי יישובי -

« היכרות מעמיקה עם הגורמים השונים ביישוב, ביצוע פגישות אישיות ויצירת קשרים עם גורמים פורמליים ובלתי פורמליים ביישוב
« מיפוי צרכים תעסוקתיים בקהילה
« מיפוי משאבי הקהילה הרלוונטיים לתעסוקה
« איסוף של מירב הנתונים אודות המאפיינים של תושבי היישוב בהקשר התעסוקתי
« איסוף של מירב הנתונים אודות מעסיקים מקומיים פוטנציאליים
« ניתוח נתוני המיפוי ואיתור צרכים ותתי קבוצות בתוך היישוב
« פיתוח פתרונות קהילתיים להסרת חסמים לתעסוקה
« בניית פרופיל קהילתי תעסוקתי אודות הישוב
« הצגת המיפוי הקהילתי לגורמים השונים באופן מותאם לקהל היעד

הקמת רשת חברתית קהילתית תעסוקתית, הקמה והובלת פורומים -

« גיוס המנהיגות הקהילתית לנושא תעסוקה
« פיתוח מנהיגות תעסוקתית בקהילה וקידום לקיחת האחריות של הקהילה לנושא התעסוקה
« הקמת פורומים שונים ביישוב: מעסיקים, פיתוח כלכלי וכו'
« גיוס והפעלת מתנדבים לפעילות בתכניות התעסוקה
« יצירת מוקדים ביתיים

גיבוש שותפויות פנים קהילתיות וחוץ קהילתיות -

« יצירת קשרים עם תכניות תעסוקה ותכניות חברתיות הפועלות באזור וחשיבה על שיתופי פעולה מתאימים ליישוב
« גיבוש שיטות עבודה ונהלי עבודה מסודרים אל מול הגורמים השונים
« הפניית משתתפים אל גורמים בקהילה ומחוץ לה היכולים לתת מענה הוליסטי לצרכי המשתתף
« פיתוח יוזמות ברמת היישוב והאזור וחיבור הקהילה, המעסיקים ומשרדי הממשלה
« חיבור הפן התעסוקתי של היישוב עם היבטים אחרים בעבודה הקהילתית

מרכז ידע בתחום התעסוקה ביישוב -

« פעילות קהילתית להעלאת המודעות התעסוקתית ובכלל זה הרצאות, כנסים, הפצת פרסומים וכו'
« ארגון ירידי תעסוקה
« שולחנות עגולים בנושאים הקשורים לתעסוקה

¹⁰ מבוסס על הגדרת תפקיד מתוך מודל מעברים לאחר הטמעת

¹¹ נכון לתכניות שיש בהן את תפקיד העוק"ת

ממשקי עבודה

ממשק	מהות הפעילות עם הממשק
מנהל מרכז	« עבודה משותפת סביב יצירת קשרים מבוססי אמון אל מול הקהילה « לקיחת חלק בהובלת בניית רשת משתפת, בשולחנות עגולים, אירועים וכנסים קהילתיים « התווייה של התפיסה הקהילתית בקרב כלל הצוות
רכזי תעסוקה שכונתיים	« מיפוי קהילתי שכונתי « עדכון המיפוי הקהילתי של כלל היישוב « שיתוף והובלה של פרויקטים קהילתיים ופורומים
רכז פרט	« סיוע בגיוס משתתפים חדשים למרכז « עידוד משתתפים להגעה למרכז « איתור משתתפים שאבד עימם הקשר (לפני תום תהליך הליווי, משתתפים שנשרו מקורסים, עזבו עבודה וכד') « גיוס והפנייה לימי חשיפה לשירות המרכז
רכז קשרי מעסיקים	« שיווק ופרסום משרות בקהילה, כשלא קיימים משתתפים במאגר « איתור וגיוס מועמדים למשרות מסוימות
רכז הכשרות מקצועיות	« איתור צרכי הכשרה מקצועית בשטח « פרסום ושיווק הכשרות וקורסים בקרב אנשי הקהילה « גיוס ואיתור משתתפים חדשים לקורסים
רכזי אשבאל (הנדסאים)	« שיווק ופרסום התכנית בקהילה « גיוס ואיתור מועמדים מתאימים לתכנית « אינטייק למועמדים
רכז אימתיאז	« שותפות בשיווק ופרסום התכנית בקהילה « גיוס ואיתור מועמדים מתאימים לתכנית « שותפות בהובלת אירועי שיא/ אירועים קהילתיים « מיסוד והובלה של פורומים ייעודיים

אתגרים בתפקיד

« עבודה תהליכית שדורשת משאבי זמן ונפש רבים שלא תמיד רואים תוצאותיה בטווח הקצר
« עבודה המבוססת על בניית אמון וחשיבות שימור קשרים בינאישיים
« ניהול שותפויות וחיבור גורמים מקצועות שונים של הקהילה, גישור וריכוך מתחים
« נטרול "פוליטיקות" ושמירה על אובייקטיביות
« שימור קשר עם פעילים קהילתיים לאורך זמן

מדדים להצלחה

« בנייה ותחזוקה שוטפת של הרשת הקהילתית
« שמירה על תמונת מצב עדכנית על מיפוי הקהילה
« שיתוף פעולה טוב עם גורמי המפתח בקהילה
« שימור פעילים לאורך זמן
« הובלת פורומים קהילתיים תומכי תעסוקה (מיסוד, הנחיה והובלה)

*** לפירוט לגבי ידע, מיומנויות ותפיסות אל מול מרכיבי התפקיד כבסיס לתהליך ההכשרה - ראה נספח ה'

ניתוח תפקיד - רכז הכוון להשכלה גבוהה - אימתיאז

לב התפקיד

רכז הכוון להשכלה גבוהה מתמחה בעולם האקדמיה, שוק העבודה ובחברה הערבית. אינטגרציה של שלושת גופי הידע הללו מאפשרת ליווי בראייה רחבה ובניית מסלול קריירה שיאפשר שילוב בשוק העבודה תואם השכלה. עיקרי עבודתו -

« ליווי, הכוונה וייעוץ למשתתפים מהחברה הערבית לשילוב והתמדה באקדמיה במקצועות נדרשים ובניית מסלול קריירה ארוך טווח, תוך שילוב בתעסוקה הולמת
« ליווי, הכוונה וייעוץ לאקדמאים בחברה הערבית למסלולי הסבה מקצועית במקצועות נדרשים

מרכיבי תפקיד

איתור מיון וגיוס משתתפים -

« איתור משתתפים פוטנציאליים לתכנית
« השתתפות בתהליכי גיוס ושיווק בהתאם למודל העבודה בתוכנית
« ימי חשיפה בבתי ספר תיכוניים
« חשיפת התכנית באירועים קהילתיים
« שימוש ברשתות חברתיות טכנולוגיות
« פרסום התכנית

ליווי והכוונה מקצועית -

** ליווי והכוונה מקצועית חלקים ממנו יכולים להתבצע על ידי רכז אימתיאז וחלקים ניתנים לביצוע באמצעות גורמים מומחים חיצוניים

« ביצוע אינטיק- ראיון עומק עם המשתתף לזיהוי התאמתה מיטבית לתוכנית
« זיהוי מסלול הליווי המתאים למשתתף בתוכנית או מחוצה לה
« זיהוי מטרות תעסוקתיות ובניית תכנית קריירה
« יצירה, מעקב ובקרה על תכנית עבודה השכלתית ותעסוקתית והיעדים של המשתתף
« הכוונה מקצועית (נטיות/ כישורים/ חסמים)
« בניית מערך סביבתי תומך יציאה לאקדמיה (התבוננות במציאות המשתתף)
« חשיפה לעולם העבודה והמקצועות
« יצירת מוטיבציה והגברת האמונה ביכולת
« סנכרון מול גורמים נוספים שעובדים עם המשתתף (פרט, עו"סים וכו')
« ליווי והפניה למסלולי הסבה מקצועית לאקדמאים
« טיפול בחסמים ליציאה ללימודים (הפניה לגורמים נוספים ו/או הפעלת כליים תומכים)

ליווי וקידום תעסוקתי -

« הפנייה ומעקב לרכז תעסוקה לצורך התאמה מיטבית בין השלב בו נמצא המשתתף (לפני, במהלך ואחרי לימודים) לבין המשרה והמעסיק, לתמיכה וקידום מסלול הקריירה של המשתתף

חשיפה והכנה לעולם האקדמיה -

« מתן מידע על עולם האקדמיה ותיווך בשינוי תפיסות ואחריות אישית
« בניית וליווי של קבוצת משתתפים בסדנת הכנה לאקדמיה ולתעסוקה
« ליווי משתתפים בקורסים קדם כניסה לאקדמיה (השלמת בגרויות, פסיכומטרי, יע"ל ואמי"ר)
« ליווי משתתפים בקורסים לחיזוק ושיפור מיומנויות לקראת כניסה לאקדמיה (עברית מדוברת, אנגלית ומחשבים)

« יצירת קבוצת שווים להתמודדות, למידה ותמיכה לקראת ובמהלך השתלבות באקדמיה
 « סיורים והשתתפות בימים פתוחים במוסדות האקדמיה
 « הפנייה למלגות ותכניות התנדבות
 « הפנייה למכינות
 « סיוע בתהליכי ההרשמה והכנה לראיונות קבלה

ליווי משתתפים באקדמיה -
 « ליווי ומעקב טלפוני ופרונטאלי על פי צורך
 « חיבור לתכניות ועמותות תומכות סטודנטים במוסדות האקדמיה (קו משווה, יחידות לקידום הסטודנט, מרכזי קריירה, תכניות חונכות, יחידה לקידום הסטודנט הערבי ועוד)

בניית תשתית קהילה תומכת השתלבות באקדמיה -
 « שינוי תפיסות והעלאת המודעות להשכלה גבוהה בקהילה
 « מיפוי קהילתי השכלתי
 « חשיפה ומיצוב התכנית ביישוב
 « בנייה, ניהול ושימור שותפויות רב מגזריות עם אנשי מפתח בקהילה (פורמאליים ולא פורמאליים)
 « הקמת פורומים מקצועיים ביישוב
 « הובלת יוזמות בקהילה (ירידי השכלה גבוהה, יצירת תשתית התנדבותית ועוד)

מנהלתי -
 « הזנת נתונים והוצאת דוחות ב-Spot
 « שותפות באירועי שיא ופרויקטים מיוחדים של התכנית /מרכז
 « ניהול עצמי אדמיניסטרטיבי
 « שגרות ניהול של התכנית / מרכז (ישיבות צוות, פגישות ניהול אישיות וכו')

ממשקי עבודה

ממשק	מהות הפעילות עם הממשק
מנהל תכנית	« ליווי וחניכה מקצועית « בניית תכנית עבודה, מעקב ובקרה « יישום תכנית עבודה ומימוש תקציב « הערכת עובדים
רכז הדרכה	« הכשרה ופיתוח מקצועי
רכזי השמה ארציים	« הפנייה של משתתפים רלוונטיים מרכז הכוון השמה « תיאום ועדכון שוטף לאחר הפנייה
רכז הסבה מקצועית ארצי	« הצפה של צרכי הסבה שעולים ממשתתפים מרכז הכוון להסבה « עדכון במידע על מסלולי הסבה ודרישות שוק העבודה מהסבה לרכז הכוון « פגישה משולשת עם משתתף פוטנציאלי « תיאום ועדכון סביב משתתפים שהולכים למסלול הסבה

ממשק	מהות הפעילות עם הממשק
מנהל מרכז / תכנית ריגן	« ניהול תפעולי « ליווי שוטף וסיוע בביצוע מטלות « ניהול הממשקים בתוך המרכז « מעקב ובקרה על תכנית עבודה « מתן חו"ד בתהליך הערכת עובדים
רכז פרט	« הפנייה הדדית של משתתפים- תיאום, העברת ידע ומעקב אחר משתתפים משותפים « פיתוח קשרי קהילה- ימי חשיפה, פורומים, קשרים עם גורמים בקהילה, אירועי שיא ופרסום (כשישי תקן לקהילה הממשק מולו) « אירועי שיא- תכנון והובלה
רכז קשרי מעסיקים	« הצפה של צרכים למשרות רלוונטיות למשתתפים לקראת תום לימודים « הצפה של מגמות עתידיות ומקצועות מבוקשים « הצפה של צפי של בוגרים ותחומי הלימוד בהם יחפשו תעסוקה
עוק"ת / רכז קהילה	« פיתוח קשרי קהילה- ימי חשיפה, פורומים, קשרים עם גורמים בקהילה, אירועי שיא ופרסום « תיאום והובלה משותפת בקשר עם גורמים בקהילה « פורומים קהילתיים « השלמת מיפוי קהילתי-השכלתי
נתב	« הפניית משתתפים רלוונטיים לתכנית אימתיאז

אתגרים בתפקיד

- « מבנה התכנית: מסלול בתוך תשתית
- « ניהול מטריציוני
- « ממשקים מקצועיים מורכבים- מצד אחד מתן שירות ע"י מומחי תוכן, מצד שני לא ליצר דמויות מלוות מרובות מול משתתף
- « גורמים נוספים הפועלים בישוב בתחום השכלה גבוהה
- « שינוי תפיסות בקהילה

מדדים להצלחה

- « משתתפים חדשים בשנה - 100 משתתפים פעילים במרכז בשנת הקמה, 120 משתתפים פעילים במרכז בשנת הפעלה שוטפת.
- « השתלבות בהשכלה גבוהה - 60% מתוך המשתתפים הפעילים ישתלבו במסלול אקדמי או לימודי המשך תוך שנה מכניסתם לתוכנית.
- « השתלבות בהשכלה גבוהה במקצועות נדרשים במשק - 80% המשתלבים בלימודים ילמדו מקצוע מבוקש העומד במדד 6 ומעלה באתר משרד הכלכלה.
- « אקדמאים - יתקיים במרכז תהליך יישוג, השמה ו/או הסבה ללפחות 30 אקדמאים מובטלים או המועסקים בתת תעסוקה.
- « השמות - כ-80% מהאקדמאים יושמו בעבודה.

פרק ד' - תהליכי הכשרה ופיתוח צוות

עקרונות לתהליכי ההכשרה

חברת אלפנאר מיום הקמתה בתחילת שנת 2013 גדלה באופן משמעותי, סביב קליטת עובדים רבים לחברה. צוות ההדרכה הוביל תהליכי הדרכה מסודרים ולא מתפשרים שמטרתם הענקת כלים, ידע ומיומנויות שנדרשים לרכז למילוי תפקידו על הצד הטוב ביותר.

באלפנאר פותח מבנה ותהליך ברור לפיתוח ההון האנושי בחברה, החל מהכשרת כניסה לתפקיד והמשך בהכשרות מותאמות תפקיד כפיתוח מנהלים או הכשרה ייעודית עבור קשרי מעסיקים.

כמו כן, הצוותים זכו לליווי בפורומים חודשיים, ימי למידה, ליווי פרטני לאורך תקופת עבודתם. אלפנאר הסתמכה בין היתר על השותפות עם תב"ת והצוות היה שותף בהכשרות שפותחו על ידי צוות ההדרכה ופיתוח מקצועי בתב"ת.

אמות מידה מקצועיות לתעסוקה

מתוך הבנה שתהליכי ההכשרה הקיימים, ואלו שעוד יפותחו, מבוססים על תפיסה המחייבת סטנדרטיזציה. זאת על מנת להבטיח את הצלחתם של בעלי התפקידים השונים לקדם את מטרות התכנית בשיתוף פעולה מיטבי ולהגיע להישגים משמעותיים. לצורך כך מפותחות על ידי תב"ת - ג'וינט ישראל, אמות מידה מקצועיות על פיהן יוכשרו כלל בעלי התפקידים השונים בתכניות התעסוקה השונות. אלפנאר מובילה תהליך הטמעה של אמות המידה המקצועיות במרכזי ריאן.

הטבלאות המופיעות בנספחים מבוססות על חומרים שפותחו במסגרת תכנית אמות מידה מקצועיות לתעסוקה.

גמישות - לצד הסטנדרטיזציה, נדרשת גמישות רבה בבניית תהליכי ההכשרה תוך התאמתם למאפייני וצרכי העובד והתכנית בנקודת זמן ההכשרה. הגמישות מתבטאת באופנים שונים בתהליך. לדוגמה -

« תכנים גנריים לצד תכנים ייעודיים לתפקיד ולתכנית - שילוב בלמידה הן של תכנים גנריים (ידע, כלים ומיומנויות) למקצועות התעסוקה השונים ולמקצוע הנלמד בפרט, לצד העשרה, העמקה ותרגום הידע הגנרי למציאות הספציפית בה פועל העובד
« שילוב של מגוון מתודולוגיות בתהליך הלמידה בהתאמה לצרכי העובד וליכולות התכנית בנקודת זמן הלמידה - מהשתתפות בקורס קבוצתי, דרך חניכה אישית ועד למידה תוך כדי עבודה

שילוב ידע ומיומנויות - כלל התפקידים הנוגעים לתעסוקה מחייבים הבנה מקצועית גבוהה של תהליכים, חוקים, נהלים וכלים. ההכשרה מספקת גישה והעמקה בתכנים אלו. לצד זאת, הצלחה בתפקידי התעסוקה מחייבת מיומנויות אישיות ובינאישיות מפותחות ביותר ועל כן ההכשרה מספקת הזדמנויות רבות ומגוונות לתרגול ופיתוח מיומנויות אלו לצד למידת הידע התיאורטי.

גיוון בשיטות הלמידה - לאור העקרונות המפורטים מעלה ובהתאם להגדרת אמות המידה המקצועיות, משלבים תהליכי ההכשרה מגוון כלים ופרקטיקות ללמידה - מלמידת ידע תיאורטי ומקצועי, דרך התנסויות מקצועיות במהלך העבודה בשטח לצד חניכה מלווה בחודשי התפקיד הראשונים.

אבני דרך בהכשרת מקדמי התעסוקה

1. הקניית ידע ומיומנויות - שליטה בתחומי ידע ותיאוריות בסיסיות אשר נלמדים במהלך תקופת ההכשרה בקורסים ייעודיים או בלמידה פרטנית
2. התנסות מעשית - התנסות משמעותית בתפקיד על מגוון חלקיו במטרה להביא את המיומנויות המקצועיות לידי ביטוי, לשכללן ולשפרן.
3. תהליך חניכה וליווי מקצועי - חלק מהתנסויות המעשיות ילוו בחניכה (על ידי עובד ותיק המוסמך לכך / מנהל ישיר / אחראי תחום הדרכה וכו') כולל הערכה ומשוב על איכות הביצוע. מטרת החניכה לוודא הטמעה נכונה של הכלים והידע שנלמדו ולחזק מיומנויות מקצועיות.
4. יום מסכם להערכת הלמידה והכרה בהכשרה¹² - מטרת היום המסכם לתהליך הינה לייצר תנאי סף מקצועיים למקצועות הליבה בתחום קידום התעסוקה בישראל. יום זה הינו הערכה חיצונית לצוות התכנית הבוחנת האם העובד עומד בתנאי הסף אשר הוגדרו והאם לאו. יתבצע לרוב לאחר תקופה של 10 עד 12 חודשי עבודה בתפקיד ובסיום תהליך של למידה, התנסות חניכה ועבודה בתכנית.

רצף תהליך הכשרה מוצע¹³

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	חודש בתפקיד
	קורס העשרה והעמקה							קורס עובדים חדשים		רכישת ידע חדש
										התנסות מעשית
				בממוצע שעה בשבוע						חניכה
										יום מסכם

¹² בשנת 2016 מתחיל תהליך הטמעה של תכנית אמות מידה מקצועיות בתעסוקה בתכניות ריגן שבמסגרתו יתקיימו ימי הסמכה שיכירו רטרואקטיבית בהכשרת הצוותים הקיימים וההכשרות של הצוותים החדשים יותאמו לסטנדרטים על בסיס אמות מידה

¹³ מתוך פיתוח תהליך הכשרה בתכנית אמות מידה מקצועיות, תבת ג'וינט ישראל

פירוט תכניות ההכשרה

כנזכר, על מנת להצליח בכל אחד מתפקידי קידום תעסוקה, מפותחות על ידי תב"ת - ג'וינט ישראל אמות מידה מקצועיות לתפקידים השונים המפרטות את הדרישות המקצועיות לידע, הכלים והמיומנויות לכל אחד מהתפקידים. להלן הצגה של ההכשרות הקיימות לחלק ניכר מתפקידי התעסוקה, הכשרות נוספות נבנות לתפקידים נוספים. ההכשרות באלפנאר נבנות על פי אמות המידה המקצועיות תוך התאמתן לתכניות ריאן.

ההכשרה מורכבת משני חלקים מרכזיים -

1. ידע וכלים גנריים - מרכיב בהכשרה המיועד לכלל המועסקים המקצועיים בתכניות ומרכזי ריאן. מרכיב זה כולל אוריינטציה ארגונית, היכרות עם אוכלוסיית היעד, שוק העבודה ותפיסות, ערכים וכלים בסיסיים בעבודה לקידום תעסוקה
2. ידע וכלים בהתמחות לתפקיד- מרכיב זה כולל תפיסות, ערכים, ידע, כלים ומיומנויות ייחודיות לכל תפקיד

פירוט מרכיבי ההכשרה -

- א. הכשרה מקצועית גנרית - הכשרה זו מיועדת לכלל המועסקים המקצועיים בתכניות ומרכזי ריאן והיא מקדימה כל תהליך הכשרה מקצועי ייעודי. התכנים המרכזיים הנכללים בהכשרה זו הינם -
- « תיאוריות, תפיסות, ערכי ליבה, אתיקה ורגישות תרבותית
 - « אוריינטציה לתכנית ריאן ושותפים
 - « הכרות עם שוק העבודה - מושגי יסוד, מגמות
 - « כלים ומיומנויות חוצי תפקיד
 - « אוריינות בסיסית וטכנולוגית

לפירוט והרחבה - ראה נספח א'

- ב. תהליך הכשרה למנהל של מרכז ריאן - הכשרה זו מיועדת למנהלים של מרכזי ריאן. היא כוללת תכנים מקצועיים לצד תכנים ניהוליים במסגרת של 3 פרקי למידה מרכזיים -

- כניסה לתפקיד - רכישת ידע מקצועי גנרי בתעסוקה לצד תצפיות והתנסויות במגוון מרכיבי תעסוקה בעבודת המרכז
- רכישת ידע, מיומנויות וכלים בניהול תעסוקה - תהליך הכשרה בן כ-100 שעות לימוד הכולל מגוון תכנים כדוגמת -
- « פיתוח וגיבוש תפיסות וסגנון ניהולי
- « רכישת ידע ניהולי, פיתוח והקניית מיומנויות ניהול ("ארגז כלים")
- « פיתוח תפיסה מערכתית - ניהול ממשקים ושותפויות
- « רכישת ידע מקצועי מתחום התעסוקה כדוגמת עבודה קהילתית, כלים תומכי תעסוקה
- « פיתוח והבנת הייחודיות בניהול מרכז תעסוקה והובלת צוות תעסוקה

ליווי וחניכה לפיתוח ושכלול מיומנויות ניהול תעסוקה - הכשרה מתקדמת הנשענת על התנסויות בשטח (ניהול פרויקט ניהולי במרכז התעסוקה), למידת עמיתים וקבלת ליווי מקצועי-ניהולי על ידי מנהל עמית או מנהל המוכשר לכך.

לפירוט והרחבה - ראה נספח ב'

ג. תהליך הכשרה לרכז פרט - הכשרה זו מיועדת לרכזי פרט. היא כוללת מגוון תכנים במסגרת שתי מסגרות למידה מרכזיות - « רכישת ידע נדרש - תפיסת תפקיד ומצבי תפקוד, כלים ומיומנויות בסיס בליווי תעסוקתי »
« התנסויות וחניכה - איתור וגיוס משתתפים, התאמה בין משתתף למגוון שירותי התכנית, ליווי להשתלבות בעבודה וכיוב'. ההתנסויות מלוות בתהליך חניכה וליווי מקצועי.

לפירוט והרחבה לגבי הידע הנדרש - ראה נספח ג'

ד. תהליך הכשרה לרכז קשרי מעסיקים - הכשרה זו מיועדת לרכזי קשרי מעסיקים. היא כוללת מגוון תכנים במסגרת שתי מסגרות למידה מרכזיות - « רכישת ידע נדרש - תפיסת תפקיד ומצבי תפקוד, כלים ומיומנויות בסיס בקשרי מעסיקים - מיפוי מעסיקים, ניתוחי עיסוק, יצירת קשר ופניה למעסיק וכיוב' »
« התנסויות וחניכה - אפיון שוק העבודה - הקמת מאגר מעסיקים; איתור משרות ופיתוח שותפויות עם מעסיקים - אינטייק, תחקירי משרה וכד'; מיסוד ושימור הקשר עם מעסיקים - מעקב אחר משרות להשמה, פילוח מעסיקים, בניית שגרות עבודה, מעקב שביעות רצון וכד'; תמיכה בתהליכי השמה וטיוב התאמה בין משרה ומשתתף. ההתנסויות מלוות בתהליך חניכה וליווי מקצועי.

לפירוט והרחבה - ראה נספח ד'

ה. תהליך הכשרה לרכז קהילה - הכשרה זו מיועדת לרכזי קהילה. היא כוללת מגוון תכנים במסגרת שתי מסגרות למידה מרכזיות: « רכישת ידע נדרש - תפיסת תפקיד, מושגי יסוד ותיאוריות בעבודה קהילתית, כלים קהילתיים תעסוקתיים וכלים להתמודדות עם חסמים תעסוקתיים, מיומנויות בסיסיות של הצגת נתונים ומידע, ניתוח ממצאים וקיום דיאלוג וכיוב' »
« התנסויות וחניכה - היכרות ומיפוי קהילתי-תעסוקתי, ניתוח ועיבוד נתונים קהילתיים-תעסוקתיים, בניית תכנית עבודה, מיצוב והנגשת המרכז, התנעת שיתופי פעולה עם גורמים בקהילה וכיוב'. ההתנסויות מלוות בתהליך חניכה וליווי מקצועי.

לפירוט והרחבה - ראה נספח ה'

ו. תהליך הכשרה לתפקיד נתב - הכשרה זו מיועדת לנתבות ומנהלות משרד. התכנים המרכזיים אשר היא כוללת מתייחסים ל-3 מרכיבי הליבה של תפקיד הנתב: מתן שירות, אדמיניסטרציה וקשר עם הקהילה.

לפירוט והרחבה - ראה נספח ו'

פרק ה' - נספחים

נספח א' - ידע גנרי עבור תהליכי הכשרה לתפקידי קידום תעסוקה

בתהליך הכניסה לכל אחד מן התפקידים של קידום תעסוקה - יש לעבור בהצלחה את יחידות התוכן הבאות. השעות המצוינות לכל יחידת תוכן הן שעות מוצעות, ניתן בתכנים מסוימים להמירן בלמידה עצמית.

תחום הידע	שם ההכשרה	שעות אקדמיות	סה"כ שעות
תיאוריות, תפיסות, ערכי ליבה, אתיקה ורגישות תרבותית	« ערכים ותפיסות בבסיס העבודה התעסוקתית - חמשת הצירים ליווי תעסוקתי, חשיבות העבודה בחיי האדם »	3 «	13
	« מסוגלות תעסוקתית »	2 «	
	« קריירה, פיתוח קריירה וקידום »	2 «	
	« גיוון בתעסוקה »	1 «	
	« תפיסות יסוד בעבודה קהילתית תעסוקתית - תפיסות עבודה, מושגי יסוד, ערך העבודה הקהילתית תעסוקתית »	3 «	
	« אתיקה »	2 «	
אוריינטציה לארגון / ארגונים משמעותיים בסביבה	« הצגת תכניות ריאן - רקע, אוכלוסיית היעד (מאפיינים של החברה הערבית, חסמים מרכזיים בקידום תעסוקת ערבים) מבנים ארגונים, חזון וערכי ליבה »	2 «	3
	« היכרות עם שחקנים מרכזיים ושותפים: ג'וינט ישראל, משרדי ממשלה, שירות התעסוקה, עמותות, בטל"א ועוד »	1 «	
היכרות עם שוק העבודה - מושגי יסוד, מגמות	« שוק העבודה הישראלי - מגמות, מאפיינים, ביקושים והזדמנויות »	2 «	10
	« מושגי יסוד בתעסוקה »	1 «	
	« זכויות עובדים, קריאת תלוש שכר »	1 «	
	« היכרות עם עולם המקצועות - סביבות עבודה, ענפי מקצוע, מגוון המקצועות ומסלולי קריירה »	2 «	
	« "מעניי המעסיק" - שיקולים בבחירת וקידום עובדים בקרב המעסיקים + הכרות עם תהליכי גיוס מקובלים בישראל (ניתן לקיים כפאנל של אנשי גיוס) »	3 «	
כלים ומיומנויות חוצי תפקיד	« כלי תקשורת בינאישית והנעה - הקשבה, חיזוקים, סיכומים, אמפטיה, שאילת שאלות, משוב »	5 «	7
	« תהליכי ליווי תעסוקתי בתוכניות תעסוקה (אינטייק, חיזוק מסוגלות תעסוקתית, איתור תחומי עיסוק, ליווי בתהליכי מיון וקבלה) »	1 «	
	« כלים תומכי תעסוקה - הכשרות מקצועיות והשכלה »	1 «	
אוריינות בסיסית וטכנולוגית	« הכרות ותפעול מערכת המידע »	12 «	14
	« מאגרי מידע אינטרנטיים, הטכנולוגיה בעבודת מקדם התעסוקה »	2 «	
		סה"כ שעות	47

ידע גנרי לכל התפקידים

נספח ב' - תהליך הכשרה - מנהל מרכז ריאן להכוון תעסוקתי

פירוט ידע, מיומנויות ותפיסות אל מול מרכיבי התפקיד כבסיס לתהליך ההכשרה.

תפיסה	מיומנות	ידע	פירוט	תת קטגוריה	מרכיב תפקיד
« יצירת שותפות אמיתית מושתתת על מימוש צרכים הדדי (Win Win) »	« השפעה, רתימה ושכנוע » « שיווק ומכירה »	« כלי מיפוי יישובי-קהילתי-תעסוקתי »	« מיפוי, זיהוי וניתוח מגמות קהילתיות בתעסוקה לצורך פיתוח שירותים רלוונטיים לצרכי הקהילה »	קהילה	בניית קשרים, בקהילה, בקרב מעסיקים ופיתוח שותפויות
« שקיפות וכנות ביחסים »	« תקשורת בינאישית »	« היכרות עם מאפיינים ייחודים של אוכלוסיית היעד - צרכים, תרבות, רגישויות, מגבלות »	« איתור, אפיון והנעת אנשי מפתח ומקורות השפעה מתוך הקהילה »		
« שותפויות כערך וככלי בעל השפעה לטווח ארוך »	« חשיבה חדשנית ויצירתית »	« היכרות עם מודלים, כלים ושותפים לתהליכי שיווק ופרסום ומיתוג »	« יצירת קשר יזום עם משתתפים וגורמי קהילה באופן תקופתי על מנת: • "להישאר עם היד על הדופק" הן מבחינת "טעמי הציבור", הן מבחינת יעילות ואפקטיביות תהליכי העבודה המקצועיים • לחזק את מעורבותם בפעילות המרכז ולהגביר בכך תחושת מחויבות לרעיון המרכז ופעילותו »		
« מקצועיות כערך »	« עבודה רב ערוצית »	« היכרות עם מודלים, כלים ושותפים לתהליכי שיווק ופרסום ומיתוג »	« יצירת קשר יזום עם משתתפים וגורמי קהילה באופן תקופתי על מנת: • "להישאר עם היד על הדופק" הן מבחינת "טעמי הציבור", הן מבחינת יעילות ואפקטיביות תהליכי העבודה המקצועיים • לחזק את מעורבותם בפעילות המרכז ולהגביר בכך תחושת מחויבות לרעיון המרכז ופעילותו »		
« גמישות מחשבתית, פתיחות »	« יכולת ביטוי בע"פ, בכתב ומול קהל »	« אסטרטגיות השפעה בקהילה »	« פיתוח והפעלת מגוון כלים קהילתיים מערכתיים לקידום צרכי התעסוקה(כדוגמת שולחנות עגולים, פורומים). »		
« יוזמה ופרואקטיביות »	« יצירת מערכות יחסי אמון »	« אסטרטגיות השפעה בקהילה »	« כתובת מקצועית ניהולית בתחום התעסוקה עבור גורמים בקהילה »		
	« פתרון בעיות »		« גיבוש אסטרטגיה ודרכי פעולה לגיוס ושימור משתתפים »		
	« יכולת לבצע שיח מקצועי מתאים על פי הממשק »		« הפעלת מגוון ערוצים לשיווק, פרסום ומיתוג המרכז »		
	« מיומנויות ניהול קונפליקטים, משברים, טיפול בהתנגדויות »		« (במידה ויש בצוות) תמיכה בפעילות עובד סוציאלי תעסוקתי/רכז קהילה בגיוס, רתימה, חיזוק ושימור רשתות קהילתיות תומכות תעסוקה במרחב הפעילות »		
	« ראייה מערכתית »				
	« יצירת יחסי אמון »				

מרכיב תפקיד	תת קטגוריה	פירוט	ידע	מיומנות	תפיסה
בניית קשרים בקהילה, בקרב מעסיקים ופיתוח שותפויות	מעסיקים	<p>« תמיכה בפעילות רכז מעסיקים בגיוס, רתימה, חיזוק ושימור קשרים עם מעסיקים במרחב הפעילות »</p> <p>« הובלת שותפויות עם מעסיקים אסטרטגיים »</p> <p>« גורם קשר עבור מעסיקים המשתייכים לקהילה בה פועל להצפת בקשות, צרכים, בעיות וכיוב' »</p>	<p>« ידע עדכני אודות אפשרויות תעסוקה ומעסיקים פוטנציאליים »</p> <p>« כלים לניהול קשרי מעסיקים »</p> <p>« היכרות עם כלים של משרד הכלכלה »</p> <p>« היכרות עם מעגל חיי העובד בארגון »</p> <p>« מודלים בגיוון בתעסוקה »</p> <p>« ניתוח עיסוק ותחקירי משרה »</p> <p>« זכויות עובדים - דיני עבודה »</p> <p>« היכרות עם השפה העסקית »</p>		
	שותפויות	<p>« ניהול שותפויות ופיתוח מענים מותאמים לצרכי הקהילה »</p> <p>« השפעה על תהליכי תכנון ומדיניות רחבים באמצעות איתור וניתוח הזדמנויות ושיתוף מידע רלוונטי מתוך פעילות המרכז עם גורמי מטה ושותפים »</p> <p>« הכרת השחקנים המרכזיים בתחום התעסוקה ואופן עבודתם »</p> <p>« ייזום והובלת קשרים עם גופים ממשלתיים, עירונית, מועצות אזוריות לטובת פיתוח והפעלת מענים תעסוקתיים »</p> <p>« גיוס ורתימת שותפים מקומיים וארציים לפיתוח והפעלת מענים תעסוקתיים במרחב בו פועל המרכז »</p>	<p>« היכרות עם שותפים קיימים ופוטנציאליים לקידום יעדי המרכז »</p> <p>« מגמות קהילתיות בתעסוקה »</p> <p>« כלים ומודלים לניהול וניתוח שותפים ושותפויות »</p> <p>« כלי שיווק, מכירה ומיתוג »</p> <p>« כלי הצגת נושא בפני קהל - פרזנטציה ונאום המעלית »</p> <p>« ניהול קונפליקטים והתמודדות עם התנגדויות »</p> <p>« כתיבה רשמית - ניסוח סיכומי פגישות, פרסום פעולות המרכז ועוד »</p>		

תפיסה	מיומנות	ידע	פירוט	תת קטגוריה	מרכיב תפקיד
<p>« אמונה באדם וביכולתו לקדם תהליכים, לבצע משימות ולחולל שינויים</p> <p>« כבוד לאדם ופתיחות לשונה ממך, ניהול מגוון לפי צרכי העובדים</p> <p>« ניהול וחניכה דורשים מאמץ ועבודה מתמדת</p> <p>« אמונה ביכולת הניהולית להשפיע, לשנות, להניע אחרים</p> <p>« מתן דוגמה אישית, פעולה מתוך ישרה והוגנות</p> <p>« תהליכים מקבילים - ניהול המרכז כמראה לאופן עבודת המקדם</p> <p>« כל עובד "מנכ"ל" - חיזוק העובדים</p>	<p>« שליטה בשפה (בהתאם לאוכלוסיית היעד)</p> <p>« תקשורת בינאישית כולל יכולת מתן וקבלת משוב</p> <p>« יכולות חניכה</p> <p>« בניית מסלולי קידום עובדים</p> <p>« יכולות השפעה ושכנוע</p> <p>« ניהול ישיבות ופגישות עבודה</p> <p>« חיזוק ושימור מוטיבציית עובדים</p> <p>« חיזוק פרואקטיביות בקרב הצוות</p> <p>« חיזוק ושימור האמונה של העובדים ביכולותיהם</p> <p>« ניהול מבוסס חזון ומטרות</p>	<p>« היכרות עם שגרות ניהוליות, שימושים מרכזיים וכלים ליישומן (ניהול ישיבות, פגישות אישיות, הערכה ומשוב, תהליכי פיתוח, ניהול צוות הטרורגני וכד')</p> <p>« היכרות עם מעגל חיי העובד בארגון כחלק מאחריות על רווחת העובד ופיתוחו המקצועי</p> <p>« כלי חניכה, תקשורת בינאישית ומשוב</p> <p>« סגנונות ניהול</p> <p>« חמשת הצירים בקידום תעסוקתי ובעבודת המנהל</p> <p>« היכרות עם הגדרות התפקיד ועם ליבת העשייה של אנשי הצוות במרכז</p>	<p>« מתן דוגמה אישית ומודל לחיקוי תוך מימוש ערכי הליבה המקצועיים בתהליכי ניהול הצוות</p> <p>« פיתוח והפעלת שגרות ניהוליות במרכז כדוגמת ישיבות צוות, תהליכי למידה, פגישות עבודה ופגישות אישיות</p> <p>« פיתוח מקצועי של צוות העובדים - קיום תהליכי הערכה ומשוב לעובדים, חניכה אישית, תהליכי הכשרה מקצועיים, הקנייה וחיזוק מיומנויות, מתן הזדמנויות להתנסויות מגוונות וכו'</p> <p>« הובלת תהליכים לשימור עובדים - חיבור מתמיד, לאסטרטגיה יעדי המרכז, חלוקת תמריצים קיימים בהתאם לצורך ותפקוד העובדים, חיזוק תחושות של הוגנות ופתיחות בניהול הצוות, הובלת פעילויות לחיזוק תחושת השייכות וגיבוש הצוות</p> <p>« הבניית ממשקי עבודה ופיתוח צוות הפועל בסניגריה בתחומי הליבה השונים, באמצעות:</p> <ul style="list-style-type: none"> • הגדרה ברורה של מבנה ארגוני והגדרות תפקידים • חלוקת סמכויות ותחומי אחריות • הגדרת מנגנוני תקשורת ושיתוף במידע וידע • יצירת הזדמנויות לתהליכי עבודה משותפים • פתרון בעיות וניהול קונפליקטים <p>« הגדרה והטמעת נהלי עבודה במרכז על פי ובנוסף לנהלי העבודה של התכנית</p> <p>« אחריות על מקצועיות הצוות ועל איכות השירות למשתתפי הקצה</p> <p>« אפיון ואבחון מתמיד של יכולות, פוטנציאל, מניעים, שאיפות ואתגרים (אישיים ומקצועיים) של עובדי המרכז וחלוקת המשימות ביניהם בהתאם תוך עידוד יוזמות ומעורבות</p> <p>« שותפות בעיצוב התרבות הארגונית (הנחלת נורמות וערכים מקובלים, קווים מנחים להתנהלות יומיומית)</p>	ניהול והובלת צוות	

מרכיב תפקיד	תת קטגוריה	פירוט	ידע	מיומנות	תפיסה
פיתוח, התאמה והפעלה של כלים תומכי תעסוקה במרכז	פיתוח, התאמה והפעלה של כלים תומכי תעסוקה במרכז	« איתור, מיפוי והצפת חסמי תעסוקה של המשתתפים בקהילה לטובת קידום פתרונות מותאמים	« היכרות עם מגוון כלים תומכי תעסוקה « היכרות עם כלי ניתוח נתונים	« חשיבה אנליטית - יכולת לנתח נתונים, לזהות מגמות ולגזור תובנות	« ראייה הוליסטית של הפרט, הקהילה והמעסיקים
		« חיפוש מתמיד אחר מגוון כלים תומכי תעסוקה עדכניים והפעלתם « הפעלת מנגנוני עבודה מוסכמים מול ספקי שירות חיצוניים- דרכי התקשרות, הגשה לועדות מכרזים, חוזים וכו' « יצירת מנגנונים להרחבת הידע של ספקי השירות עם מאפייני ויצרכי המרכז וחיזוק החיבור למטרותיו על מנת למקד את תרומתם לו « חקר וניתוח נתונים שוטף לטובת טיוב שירותי המרכז « פיתוח וייזום מענים ופתרונות, תהליכים ופרויקטים חדשניים	« היכרות עם נהלים ארגוניים ומערכתיים בעבודה עם ספקים « היכרות עם כלי בקרה אחר פעילות הספקים במרכז « היבטים משפטיים בניהול מגזר שלישי (חל"צ, עמותה, גוף מפעיל), בקשות רכש, חוזים « הכרות עם מודלים שונים בקידום תעסוקתי - חשיפה למגוון תוכניות ופרויקטים בתחום ובתחומים משיקים	« יכולת למידה עצמאית « חשיבה חדשנית ויצירתית « ניהול ממשקים ותקשורת בינאישית « ניהול מו"מ « יכולת ביטוי בע"פ ובכתב	« אחריות על הרחבת השירותים « למידה מתמדת ושאיפה להתפתחות
תכנון בקרה ומדידה	תכנון בקרה ומדידה	« הכרת האסטרטגיה הארגונית, ניסוח חזון למרכז, תרגום החזון והאסטרטגיה למטרות ויעדים מעשיים לשם מימוש החזון « חקר וניתוח נתונים שוטף לטובת טיוב שירותי המרכז - מבנייה, עדכון וניתוח מאגר הנתונים הקיים במרכז, ועד ניתוח צרכים מערכתי בתחום התעסוקה תוך התייחסות לליבות הפעילות המרכזיות « בנייה, הפעלה, מעקב ובקרה של תכנית עבודה שנתית בהתאם לדרישות מטה התכנית, שותפים ומאפיינים ייחודיים של המרכז תוך תכלול כלל שירותי המרכז וכלים תומכי תעסוקה בתוכנית עבודה « עיצוב והגדרת מדדים כמותיים ואיכותיים, תוך פיתוח שיטות מדידה מותאמות לתחומי הפעילות השונים « הכרות עם תהליכי הטמעה של תוכניות תעסוקה והכרות עם תוכניות חברתיות שונות « הובלת ועדת היגוי מקומית במרכז « ניהול, תכנון, מעקב ובקרה על משאבי ותקציבי המרכז	« מודל בניית תוכנית עבודה שנתית « שליטה בתוכנית ניהול הנתונים « ניתוח דוחות ניהוליים תעסוקתיים « בניית גאנט עבודה שנתי ומתעדכן « כלי בקרה, תיעודף ומדידה - תכנון מול ביצוע, ניהול זמן « בקיאות ביעדי המרכז ומידת העמידה בהם ברמה השבועית לכל הפחות (מומלץ, ברמה היומיומית) « היכרות מעמיקה עם ערכים ועקרונות הליבה של התוכנית « חשיפה לתוכניות חברתיות שונות ולתהליכי הטמעה של תוכניות תעסוקה	« חשיבה אנליטית - יכולת לנתח נתונים, לזהות מגמות ולגזור תובנות « תכנון מקדים - בניית תכנית עבודה שנתית ותכניות פעולה ייעודיות « מעקב ובקרה « הובלת תהליכים על פי תכניות סדרות - מעבר מתכנון לביצוע « גמישות מחשבתית - הפגנת חדשנות ויצירתיות תוך התייחסות למסגרת מודל נתון, מטרות ויעדים	« הצלחה במימוש החזון, המטרות והיעדים תלויה בניתוח נתונים, תכנון מקדים ובקרה מתמדת (אין הצלחות מקריות בתהליכים מורכבים) « ניתן לעודד חשיבה חדשנית, רעיונות ופתרונות יצירתיים ומגוונים תוך שימוש בכלי תכנון מובנים « אחריות אישית וניהולית « פרואקטיביות « המנהל כדמות לחיקוי - "נאה דורש נאה מקיים" « תהליכים מקבילים - האופן בו מתנהל המרכז מקרין על האופן בו עובד המקדם מול הפרט/ המעסיק/קהילה

תהליך ההכשרה של מנהלים מורכב מארבעה תהליכים מרכזיים:

1. כניסה לתפקיד - הקניית ידע ותיאוריות בסיסיות רלוונטיות לתפקיד לצד היכרות ארגונית וחיברות
2. מיומנויות וכלים בניהול מרכז תעסוקה - הקניית מיומנויות ניהול, בדגש על שגרות ניהוליות והובלת צוות, לצד ידע מקצועי תשתיתי הנחוץ למנהל לצורך ביצוע תפקידו
3. ליווי וחניכה לפיתוח ושכלול מיומנויות ניהול תעסוקה - תהליכי פיתוח מקצועי, אשר ילוו על ידי חונך או בקבוצת עמיתים (סופרוויז'ן). במסגרת עוגן זה המנהל יונחה לבצע מגוון מטלות ניהוליות ובמקביל יוכל לשתף בדילמות שונות הנוגעות למטלות, ניהול המרכז, אנשיו או שותפיו. מטרת חלק זה היא לוודא הטמעה נכונה של הכלים והידע שנלמדו בשלבים קודמים, לטפח ולשדרג מיומנויות הובלת תהליכים מרובי ממשקים ולסייע למנהל בהכנה לקראת היום המסכם.
4. יום מסכם להערכת הלמידה והכרה בהכשרה - מטרת היום המסכם היא לקבוע את כשירות המנהל להובלת המרכז על פי מדגם משימות המוערכות על ידי וועדה חיצונית. הוועדה תעריך את התוצרים, תתשאל את המנהל ותקבע האם הוא עומד בתנאי הסף שנקבעו מראש. מנהל שביצע את כל עוגני הלמידה וקיבל ציון מספק - יוכר כמנהל מרכז ריאן.

רצף תהליך הכשרה מוצע:

חודש בתפקיד													
13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
												מבוא לתחום התעסוקה	כניסה לתפקיד
				רכישה ופיתוח מיומנויות וכלים בניהול									רכישת ידע, מיומנויות וכלים בניהול תעסוקה
פיתוח מיומנויות מתקדמות, הכנה לוועדה				חניכה אישית על ידי מנהל או נציג מקצועי מומחה								ליווי וחניכה לפיתוח ושכלול מיומנויות ניהול תעסוקה	
וועדת כשירות													ועדת תפקוד

כניסה לתפקיד

בתהליך הכניסה לתפקיד של מנהל מרכז ריאן - עליו לעבור בהצלחה את התכנים המופיעים בידע הגנרי (נספח א'). אישור מעבר ינתן על ידי הגורם המכשיר.

התנסויות ללמידה במהלך התפקיד - בנוסף ללמידת התכנים, במהלך החודשים הראשונים בתפקיד על כל מנהל מרכז לבצע לכל הפחות שתי תצפיות ללמידה עבור כל אחד ממרכיבי העבודה הבאים:

- « אינטייק »
- « פעילות קבוצתית במרכז (סדנה) - במידה ומתקיים »
- « היתלוות לרכז מעסיקים לפגישה עם מעסיק »
- « הכשרה מקצועית - במידה ומתקיים »
- « צפייה בוועדת היגוי מקצועית של תכנית תעסוקה »
- « היתלוות לפגישה בקהילה »

רכישת ידע, מיומנויות וכלים בניהול מרכז ריאן

על מנת שהמנהל יהיה כשיר לביצוע תפקידו, עליו לרכוש כלים משני עולמות מרכזיים:

« עולם הניהול - רכישת ידע, כלים ותפיסות הרלוונטיים לתפקידו כמנהל

« עולם התעסוקה - רכישת ידע וכלים השייכים לניהול מרכז בתחום התעסוקה בדגש על פעילות אזורית - קהילתית

מרכיב ליבה	פרקי ההכשרה	תכנים מרכזיים	התנסויות נדרשות	משך מוערך
תפיסת תפקיד והובלת המרכז	מבוא לניהול תעסוקתי ותפיסת תפקיד	« ניתוח דרישות ומרכיבי תפקיד מנהל מרכז ריאן » « ייחודיות בניהול מרכז תעסוקה (השילוב בין חברתי לעסקי, אתיקה וערכים מרכזיים בבסיס המודלינג) » « זיהוי סגנון ניהול אישי » « חמשת הצירים בעבודת מנהל מרכז תעסוקה (מוטיבציה, פרואקטיביות, אמונה ביכולת, כלים וידע, חזון ומטרה) » « זירת התעסוקה הלאומית והאזורית - העמקה והרחבה »	« זיהוי סגנון ניהול אישי » « פיתוח תעודת זהות ניהולית אישית (מטרות, ערכים ועקרונות מלווים לניהול) »	8 שעות
	חזון ואסטרטגיה	« מבוא לחשיבה אסטרטגית » « גיבוש חזון אישי וחזון למרכז » « ביצוע ניתוח SWOT למרכז »	« ביצוע ניתוח SWOT למרכז » « גיבוש חזון למרכז (בשיתוף צוות המרכז) »	4 שעות
	מנהיגות והנעה	« מבוא למנהיגות והנעה - זיהוי אלמנטים מרכזיים במנהיגות בתפקיד » « מנהיגות מעצבת » « תהליכים מקבילים בין ניהול העובד לליווי המשתתף » « מודלים בסיסיים במוטיבציה » « כלי הנעה ושימור עובדים » « משוב מכוון » « תקשורת בינאישית - כולל חיזוקים, שיקופים, שאילת שאלות, כשלים ודרכי התמודדות »	« ביצוע ניתוח למרכז על פי שאלון גאלופ » « תרגול במתן משוב » « התנסות בשטח במתן משוב וניתוחה » « מיפוי עובדים, מנהלים וממשקים על פי סגנונות תקשורת »	10 שעות
תכנון, בקרה ומדידה	תהליכי ניהול שיטתי ("ניהול לתוצאות")	« היבטים תיאורטיים: מושגי יסוד בניהול, התהליך הניהולי, מטרות ויעדים, SMART, תכנון וחשיבותו, בקרות ביצוע » « כלים בתכנון ובקרה - מודל תוכנית עבודה שנתית, תכנון מול ביצוע, ניתוח שגרות עבודה » « כלים בעבודת המנהל לביצוע הפקת לקחים (תצפיות, למידה מהצלחות, למידה מכישלונות, ניתוח מקרה, עיבוד נתונים) » « ניהול באמצעות נתונים - מערכת המידע הממוחשבת: » • היכרות עם דו"חות מובנים: מטרות, אופן הפקת ניתוח • עדכונים רלוונטיים במערכת • היכרות עם מחולל הדו"חות • דרכי איתור צרכים בסיוע מערכת המידע • מרמת איתור הצרכים לשלב התכנון ועד לביצוע ובקרה « ניהול סיכונים » « ניהול תקציב »	« פירוק חזון המרכז למטרות ברורות ביצוע בטווח של השנה הקרובה והגדרת יעדים מדידים להשגת המטרות. » « פירוק אחד היעדים לתוכנית עבודה על פי בעלי התפקידים במרכז » « הבניית כלי תכנון לשימוש במרכז » « הצפת שאלות חקר על המרכז - הוצאת דוח מסייע לבחינת סוגיה וניתוח התוצאות צורך איתור צרכים. » « תרגול הפקת לקחים על בסיס הדוחות שהופקו » « ביצוע תכנון המשלב את תוצאות המיפוי של היישוב, נתוני הרקע ודוחות הספוט. »	16 שעות

מרכיב ליבה	פרקי ההכשרה	תכנים מרכזיים	התנסויות נדרשות	משך מוערך
תכנון, בקרה ומדידה	ניהול זמן והאצלת סמכויות	« ניהול זמן כתופעה תרבותית וארגונית » « חסמים לניהול זמן » « כלים ועקרונות לניהול עצמי אפקטיבי » « האצלת סמכויות - מטרות, סוגים וכללים » « חניכה וליווי עובדים לניהול זמן אפקטיבי »	« בניית יומן אידיאלי » « התנסות בשטח בהאצלת סמכויות וניתוחה » « ביצוע פגישה עם עובד על ניהול הזמן שלו. »	3 שעות
בניית קשרים בקהילה, בקרב מעסיקים ופיתוח שותפויות	קהילה	« מושגי יסוד ותפיסות בנושא קהילה » « השפעת העבודה הקהילתית על מטרות המרכז » « מדדי הצלחה של מרכז תעסוקתי - קהילתי » « הדגמת אפשרויות לעבודה קהילתית (BEST PRACTICES) » « מיפוי קהילתי - תעסוקתי (מוקדי כוח, מצב סוציאקונומי, שיעורי אבטלה, תתי קבוצות, עיסוקים מרכזיים) - מודל עבודה ואפשרויות פעולה » « קהילה כלקוח - משאב ושותף, כלים והתנהלות » « היכרות עם חסמים תעסוקתיים ברמה קהילתית »	« מיפוי קהילתי - תעסוקתי: הובלת המרכז לביצוע מיפוי על בסיס הנלמד או עדכון מיפוי קיים. » « התנסות בשטח בהפעלת כלי בקידום עבודה בקהילה וניתוחה (פורום, שולחן עגול וכד') »	8 שעות
	מיצוב המרכז, פרסום ושיווק	« כלים ומודלים גנריים: » • תכנון וביצוע פרזנטציה • דגשים והתנסות בהעברת מסרים « התאמת מסר תואם קהל - הצגת או מיצוב המרכז אל מול מגוון של ממשקים כדוגמת שותפים, מעסיקים, גורמים בקהילה, בעלי עניין, תורמים וכיוב' » « כללי ניסוח, כתיבה רשמית והוצאת סיכומים ופרוטוקולים »	« תרגול פרזנטציה מול מגוון גורמים (מעסיק, שותף, גורם בקהילה, קבוצת משתתפים) » « תרגול פגישה עם מעסיק » « מיפוי מעסיקים »	8 שעות
	שותפויות פנימיות וחיצוניות ותפיסה מערכתית רחבה	« מאפייני מערכת » « מיפוי וניתוח סביבת המרכז - אתגרים וכלים: » • מיפוי שותפים על פי רלוונטיות למרכז, צרכים, מגבלות, אינטרסים ומאפיינים נוספים « טקטיקות השפעה » « ניהול הממשק בין מרכז תשתיתי לממוקד מסלול » « שותפויות - » • מושגי יסוד בשותפויות • הצגת מקרי הצלחה בייצור שותפויות • דיון וניתוח מקרים מהשטח • ועדת היגוי - דרכי הצגת נתונים, הכנה לוועדת היגוי, מטרותיה וכו' »	« מיפוי וניתוח סביבת המרכז » « התנסות בשטח בבניית או בשיפור ממשק וניתוחה » « תרגול מיומנויות השפעה - מול ממשק או שותף » « תרגול ניהול ממשק » « הכנת נתונים לוועדת היגוי והצגתם »	16 שעות
מעסיקים		« מיפוי מעסיקים על פי צרכים, מגבלות, אינטרסים ומאפיינים נוספים » « כלי משרד הכלכלה למעסיקים » « מעגל חיי העובד בארגון » « ניתוחי עיסוק והכרות עם שוק העבודה - דרכים לחקר מגמות, צרכים ושינויים » « שוק העבודה העתידי ואסטרטגיית המרכז- השפעת השינויים בשוק העבודה על עבודת המרכז היום ובעתיד » « הכרות עם זכויות עובדים » « גיוון בתעסוקה »	« התנסות בכלי ניתוח העיסוק » « ניהול ביצוע מיפוי מעסיקים » « הפקת לקחים ממיפוי המעסיקים »	8 שעות

מרכיב ליבה	פרקי ההכשרה	תכנים מרכזיים	התנסויות נדרשות	משך מוערך
הפעלה והתאמת כלים תומכי תעסוקה במרכז	ניהול זמן והאצלת סמכויות	« חשיפה למודלים בתעסוקה מהארץ ומהעולם » « סיור בתוכניות תעסוקה » « הטכנולוגיה ככלי מרכזי בשינויים תעסוקתיים וכלי לתמיכה בתעסוקה » « הכרות עם תחום ההכשרות המקצועיות ועם קידום השכלה » « הכרות עם אופן ביצוע התקשרויות מול ספקים חיצוניים »	« חשיבה על דרך אחת לפחות בה הטכנולוגיה יכולה לסייע בעבודת הצוות ובהכנת אוכלוסיית היעד לשוק העבודה »	16 שעות
ניהול והובלת צוות	שגרות ניהול	« מבוא לתולדות הניהול ומדעי הניהול » « מבוא לשגרות ניהול - סוגים וחשיבות » « היכרות עם השגרות הניהוליות בתכנית הרלוונטית » « הטכנולוגיה בעבודת מנהל מרכז תעסוקה »	« מיפוי שגרות ניהול אישיות בתחומי הפעולה השונים (עצמי, צוות, תכנית, משתתפים, מעסיקים, שותפויות) ובהתאם לקטגוריות הרלוונטיות (רציונל / תדירות / משך / תכולה וכד') »	5 שעות
	חניכה	« קליטת עובדים » « מימדי חניכה » « מעגל החניכה » « תצורות חניכה » « פ.ע עם עובד - תכנון שיחה אישית בגישה חונכת » « תהליכים מקבילים - התבוננות על תהליך הליווי הפרטני אל מול ניהול העובדים במרכז »	« בניית תכנית לקליטת והכשרת עובד חדש במרכז » « תרגול בניהול פ.ע. עם עובד » « התנסות בשטח בניהול פ.ע. עם עובד וניתוחה »	10 שעות
	אחריות על עבודת צוות, מקצועיות וניהול ישיבות צוות	« עבודת צוות מהי: סוגי צוותים, הנחות, מודל GRPI » « בעיות וכשלים בצוות » « ניהול ממשקי עבודה בצוות » « ניהול ישיבות צוות: מטרתן ומאפיינים, סוגי ישיבות צוות, תפקידים בישיבה, בנייה ותכנון ישיבת צוות במרכז » « ניהול אופקי - ממשקים, אתגרים » « ניהול מטריציוני - עובדי תשתית ומסלול, רכזי קשרי מעסיקים וכד' » « היכרות עם מודל אמות המידה המקצועיות » « הכרות מעמיקה עם הגדרות התפקיד של אנשי הצוות, מדדי ההצלחה בתפקידים וממשקי העבודה הנדרשים »	« מיפוי צוות המרכז » « תרגול בניהול ישיבת צוות » « התנסות בשטח בניהול ישיבת צוות וניתוחה על פי כלי לניהול ישיבות » « צפייה בעבודת הצוות - ניתן לשלב עם התצפיות הנדרשות בכניסה לתפקיד ולחבר עיבוד של התצפית »	8 שעות

נספח ג' - תהליך הכשרה - רכז פרט

פירוט ידע, מיומנויות ותפיסות אל מול מרכיבי התפקיד כבסיס לתהליך ההכשרה

מרכיב תפקיד	פירוט	ידע	מיומנויות	תפיסות
איתור מיון וגיוס משתתפים	<p>« איתור משתתפים פוטנציאליים למרכז או לתכנית »</p> <p>« הצגת התכנית וביצוע ראינות היכרות ראשוניים למשתתפים פוטנציאליים »</p> <p>« השתתפות בתהליכי גיוס ושיווק בהתאם למודל העבודה בתכנית »</p>	<p>« שיווק והצגת התכנית »</p> <p>« תפיסות יסוד בעבודה קהילתית תעסוקתית - סוגי קהילות, תפיסות בעבודה קהילתית, חסמים קהילתיים גנריים בתעסוקה »</p> <p>« היכרות עם תהליכי ליווי תעסוקתי בתכניות תעסוקה (אינטייק, חיזוק מסוגלות תעסוקתית, איתור תחומי עיסוק, ליווי בתהליכי מיון וקבלה) »</p> <p>« ערכים ותפיסות בבסיס העבודה התעסוקתית - גישת ההון האנושי, עבודה תחילה, מדיניות תעסוקה אקטיבית »</p>	<p>« מיומנויות שיווק וגיוס משתתפים »</p> <p>« מיומנויות הנעה וחיזוק חוללות עצמית »</p>	<p>« אמונה באדם »</p> <p>« פוטנציאל של האדם לבצע שינוי »</p> <p>« עבודה ותעסוקה משמעותית לאדם »</p> <p>« אמונה בתהליכי שינוי »</p> <p>« אמונה בקהילה ובחוזקה »</p>
התאמה בין המשתתף לתכנית (בהתאם למיפוי ואבחון)	<p>« ביצוע ראיון עומק עם המשתתף (אינטייק) »</p> <p>« זיהוי מטרות תעסוקתיות »</p> <p>« זיהוי חוזקות ונקודות לליווי תעסוקתי »</p> <p>« זיהוי מסלול הליווי המתאים למשתתף בתכנית או מחוצה לה »</p> <p>« חיזוק ויצירת מוטיבציה להשתלבות בעבודה ולתהליך הליווי התעסוקתי »</p> <p>« הגברת האמונה של המשתתף ביכולותיו »</p> <p>« סנכרון מול גורמים נוספים שעובדים עם המשתתף (עו"סים וכו') »</p> <p>« מיצוי זכויות עובדים »</p>	<p>« קליטה והכרות: אינטייק »</p> <p>« מאפייני הניכה - פופר »</p> <p>« פרואקטיביות »</p> <p>« מיומנויות בסיס בליווי פרטני: מיומנויות ראיון תעסוקתי (4 המשוטים) »</p> <p>« מיומנויות תקשורת בינאישית והנעה - הקשבה, חיזוקים, סיכומים, אמפטיה, שאילת שאלות, משוב »</p> <p>« היכרות עם שחקנים מרכזיים ושותפים: ג'וינט ישראל, משרדי ממשלה, שירות התעסוקה, בטל"א ועוד »</p> <p>« התפתחות קריירה, תפיסת קידום והשמה מיטבית »</p> <p>« חמשת הצירים לליווי תעסוקתי »</p> <p>« אתיקה »</p>	<p>« מיומנויות הנעה וחיזוק חוללות עצמית »</p> <p>« מיומנויות התבוננות ואבחון תעסוקתי »</p> <p>« מיומנויות הקניית ידע וכלים תעסוקתיים »</p> <p>« מיומנויות תכנון, מעקב ובקרה »</p>	<p>« אמונה שהאדם מומחה לחייו, ואנו מומחים לשינוי »</p> <p>« חוסר שיפוטיות »</p> <p>« כבוד לאדם ופתיחות לשונה ממך »</p> <p>« המדיום הוא המסר - הקבלה לעולם העבודה »</p> <p>« מודלינג - ייצוג של עולם העבודה »</p> <p>« מקצוענות ומצוינות בתפקיד »</p>
ליווי להשמה, התמדה וקידום תעסוקתי	<p>« ליווי פרטני לחיזוק מסוגלות תעסוקתית »</p> <p>« איתור תחומי עיסוק רלוונטיים למשתתפים ולשוק העבודה »</p> <p>« ליווי לתהליכי מיון וקבלה לעבודה »</p> <p>« ליווי להתמדה וקידום תעסוקתי »</p>	<p>« אתיקה »</p> <p>« חמשת הצירים לליווי תעסוקתי »</p> <p>« הכרות עם ערכים ותפיסות בבסיס העבודה התעסוקתית - גישת ההון האנושי, עבודה תחילה, מדיניות תעסוקה אקטיבית »</p> <p>« קריירה - התפתחות קריירה, תפיסת קידום והשמה מיטבית »</p> <p>« גיוון בתעסוקה »</p> <p>« גישה הוליסטית ואינטגרטיבית להתאמה בין אדם למקצוע »</p> <p>« מסוגלות תעסוקתית »</p>	<p>« מיומנויות הנעה וחיזוק חוללות עצמית »</p> <p>« מיומנויות התבוננות ואבחון תעסוקתי »</p> <p>« מיומנויות הקניית ידע וכלים תעסוקתיים »</p> <p>« מיומנויות תכנון, מעקב ובקרה »</p>	<p>« מיצוי פוטנציאל אישי של המשתתף לקידום »</p> <p>« אמונה ביכולת האדם לחולל שינוי בחייו. »</p> <p>« מקצוענות ומצוינות בתפקיד »</p>

מרכיב תפקיד	פירוט	ידע	מיומנויות	תפיסות
ליווי להשמה, התמדה וקידום תעסוקתי		<p>« מושגי יסוד בשוק העבודה «שוק העבודה הישראלי - מגמות, מאפיינים והזדמנויות « היכרות עם מאפיינים ייחודיים של החברה הערבית ככלל ואוכלוסיית היעד בפרט « זכויות עובדים, קריאת תלוש שכר, פנסיה « היכרות עם עולם המקצועות - סביבות עבודה, ענפי מקצוע, מסלולי קריירה « הזווית העסקית - שיקולים בבחירת וקידום עובדים בקרב המעסיקים + היכרות עם תהליכי גיוס מקובלים בישראל (ניתן לקיים כפאנל של אנשי גיוס) « כלים בתקשורת בינאישית אפקטיבית - הקשבה, חיזוקים, סיכומים, אמפטיה, שאילת שאלות, משוב « מאפייני חניכה « מדדי הצלחה בתפקיד « ניהול ליווי כ CASE MANAGER « ליווי קבוצות תעסוקה « איתור חוזקות וחסמים, חיזוק דיבור עצמי חיובי, אימון סקאלה, בניית תכנית ליווי למשתתף « איתור נטיות תעסוקתיות, שיקולים בבחירת מקצוע, חזון תעסוקתי, reality check, ניתוחי עיסוק « קורות חיים, הכנה לראיון עבודה, הכנה למרכז הערכה, הצגה עצמית אפקטיבית, שיטות למציאת עבודה, בניית תכנית למציאת עבודה « כלי ראיון תעסוקתי, בניית והובלת פגישת ליווי, תהליך פרידה</p>		
עבודה בצוות סינרגטי והיבטים מנהלתיים	<p>« הזנת נתונים איכותיים והוצאת דוחות ב-Spot « היוועצות מקצועית עם כלל הצוות בדילמות ואתגרים בתחום הפרט « חשיפת הצוות למגוון שיטות העבודה בתחום הפרט ולמענים השונים « שותפות באירועי שיא ופרויקטים מיוחדים של המרכז « ניהול עצמי אדמיניסטרטיבי על בסיס תכנית עבודה שנתית ויעדי התכנית « השתתפות בשגרות ניהול וחניכה של התכנית/המרכז - ישיבות צוות, הדרכה פרטנית/ צוותית פגישות ניהול אישיות וכו'</p>	<p>« היכרות עם תוכנת ה-Spot ותפעולה « שימוש במערכות מידע: אינטרנט, אתרי משרות, דואר אלקטרוני, אופיס « אתיקה מקצועית: שמירה על סודיות, התמודדות עם דילמות « מבנה הפקת לקחים וניתוח אירוע</p>	<p>« תקשורת בינאישית « ניהול עצמי « עבודת צוות וסינרגיה « מיומנויות למידה והתבוננות פנימית</p>	<p>« עבודת צוות במרכז « רצון להתפתחות אישית</p>

בתהליך הכניסה לתפקיד על רכז הפרט לעבור בהצלחה את יחידות התוכן הבאות, נוסף על התכנים המופיעים בידע הגנרי (נספח א'). השעות המצוינות לכל יחידת תוכן הן שעות מוצעות, ניתן בתכנים מסוימים להמירן בלמידה עצמית.

תפקיד: רכז פרט

תחום הידע	שם ההכשרה	שעות אקדמיות	סה"כ שעות
תפיסת תפקיד ומצבי תפקוד	« סדנת תפיסת תפקיד רכז פרט	« 2	16
	« מאפייני חניכה	« 2	
	« מדדי הצלחה בתפקיד	« 2	
	« פרואקטיביות	« 2	
	« ניהול ליווי כ CASE MANAGER	« 2	
	« ליווי קבוצות תעסוקה - מהי קבוצת תעסוקה, אוכלוסיות היעד, יתרונות וחסרונות של ליווי קבוצתי, תפקיד רכז בליווי קבוצות	« 6	
כלים ומיומנויות בסיס בליווי תעסוקתי	« קליטה והכרות: אינטייק	« 4	39
	« ליווי פרטני לחיזוק מסוגלות תעסוקתית: איתור חוזקות וחסמים, חיזוק דיבור עצמי חיובי, אימון סקאלה, בניית תכנית ליווי למשתתף	« 5	
	« איתור תחומי עיסוק רלוונטיים למשתתפים ולשוק העבודה: איתור נטיות תעסוקתיות - מודל הולנד + 3 מעגלים, שיקולים בבחירת מקצוע, חזון תעסוקתי, reality check, ניתוחי עיסוק	« 10	
	« ליווי לתהליכי מיון וקבלה לעבודה: קורות חיים, הכנה לראיון עבודה, הכנה למרכז הערכה, הצגה עצמית אפקטיבית, שיטות למציאת עבודה, בניית תכנית למציאת עבודה	« 12	
	« כלי בסיס בליווי פרטני: כלים בראיון תעסוקתי (כגון 4 המשוטים), בניית והובלת פגישת ליווי, תהליך פרידה	« 8	
סה"כ שעות			55

נספח ד' - תהליך הכשרה - רכז קשרי מעסיקים

פירוט ידע, מיומנויות ותפיסות אל מול מרכיבי התפקיד כבסיס לתהליך ההכשרה

מרכיב תפקיד	פירוט	ידע	מיומנויות	תפיסות
אפיון שוק העבודה המקומי	<p>« מיפוי מעסיקים ואיסוף מידע אודותיהם » « זיהוי מעסיקים ומשרות "פורצות דרך" (יציאה ממגלגל המשרות המוכרות) » « איתור מגמות בביקוש עובדים באזור ובחינת התאמתם לפרופיל משתתפי התכנית » « איתור חסמים בתעסוקה הנוגעים לאזור ולאוכלוסייה (תשתיות, שפה, פערים תרבותיים ועוד) »</p>	<p>« מושגי בסיס בתעסוקה ומגמות בתעסוקה - מגזרי תעסוקה » « היכרות בסיסית עם עולם התעסוקה: מבנה ארגוני / סביבות עבודה, היכרות עם עולם המקצועות » « מודלים ברמות שונות של ניתוח מגמות: תעסוקתיות, משרות, תפקידים בישראל ובאזור » « מודלים למיפוי מעסיקים ומקורות גיוס של מעסיקים » « היכרות עם תכנית תעסוקה » « היכרות עם מאגרי מידע מקוונים: לאיתור משרות חמות » « יכולת שימוש ברשתות חברתית / New Media » « היכרות עם כלים לאיתור מעסיקים »</p>	<p>« מיומנויות חיפוש וכריית מידע » « ניתוח נתונים » « הסקת מסקנות »</p>	<p>« מעסיקים כלקוחות, שותפים וצרכן של התכנית »</p>
איתור משרות ופיתוח שותפויות עם מעסיקים ממגוון ענפים	<p>« פניה למעסיק וזיהוי צרכי המעסיק - אינטייק » « פתיחת משרות להשמה עבור משתתפים בפרופילים שונים בתכנית. » « למידת עומק של תהליכי מיון אצל המעסיק (ודיאלוג להתאמתם במקרה הצורך) » « ביצוע תחקירי משרה והתאמה הדדית בין צרכים ומאפיינים של אוכלוסיית היעד ושל המעסיק » « חשיפת המעסיק למגוון הכלים והשירותים שתכנית התעסוקה מציעה ואפשרויות שיתוף פעולה » « שיווק והנגשת כלים ממשלתיים למעסיק » « הנגשת עובדים מהחברה הערבית, סיוע בהתמודדות עם חסמים ייחודיים וצמצום פערי ידע ותרבות »</p>	<p>« מודל לזיהוי צרכים - אינטק » « היכרות עם כלים של משרד הכלכלה » « היכרות עם מעגל חיי העובד בארגון » « מתודה לביצוע סיור אצל מעסיק » « מודלים בגיוון בתעסוקה » « היכרות עם מאפיינים ייחודיים של החברה הערבית ככלל ואוכלוסיית היעד בפרט » « ניתוח עיסוק ותחקירי משרה » « זכויות עובדים - דיני עבודה » « אבחון צרכים » « היכרות עם השפה העסקית » « כלי גיוס מותאם תרבות »</p>	<p>« יכולת שיווק » « יכולות מכירה » « יכולות גיוס והנעה » « עבודה רב ערוצית » « יכולות פרזנטציה » « יכולות ביטוי וכתובה » « יכולת תשאול והקשבה » « יוזמה, יצירתיות » « יצירת מערכות יחסי אמון » « יכולת לפתרון בעיות » « היכולת לבצע שיח מקצועי מתאים על פי הממשק »</p>	<p>« יצירת שותפות אמיתית מושטת על מימוש צרכים הדדי (Win Win) »</p>

מרכיב תפקיד	פירוט	ידע	מיומנויות	תפיסות
מיסוד ושימור הקשר עם מעסיקים	<p>« מעקב שוטף אחר המשרות הזמינות להשמה »</p> <p>« מעקב שביעות רצון המעסיקים לגבי משתתפי התכנית שהושמו »</p> <p>« ביצוע פגישות שוטפות עם מעסיקים הקשורים לתכנית והעמקת הקשר »</p> <p>« ביצוע התאמה הדדית בין הצרכים המתפתחים של אוכלוסיית היעד ושל המעסיק »</p> <p>« פיתוח והתאמת כלים ושירותים חדשים למעסיק »</p> <p>« בניית שגרות עבודה בשימור מעסיקים בהתאם לפוטנציאל עתידי של הקשר »</p> <p>« פיתוח קשר באמצעות כלים נוספים כגון: יריד מעסיקים, סיור אצל מעסיק ועוד »</p>	<p>« בניית תכנית שימור בהתאם לסוג הקשר »</p> <p>« הכרות עם שגרות שימור וניהול מעסיקים »</p> <p>« בחינת שביעות רצון מקשרי מעסיקים »</p>	<p>« יכולות ארגון והפקה »</p> <p>« ניהול ממשקים מרובים »</p> <p>« ניהול עצמי ואחריות אישית »</p> <p>« תכנון זמן ומשאבים »</p> <p>« משימתיים »</p>	<p>« ניהול שותפויות - קשר עמוק ומתמשך עם מעסיק מניב רבדים עמוקים יותר »</p>
תמיכה בתהליכי ההשמה וטיוב התאמה בין משרה ומשתתף	<p>« הנגשת משרות, תהליכי מיון וציפיות מעסיקים לצוות התכנית »</p> <p>« ניהול מעקב ובקרה לגבי השמות »</p> <p>« מיון ובחינת התאמת משתתפים/ קורות חיים למשרה »</p> <p>« היכרות עם צרכים ויכולות של משתתפי התכנית והתאמת רשימת המעסיקים בהתאם »</p> <p>« העשרה תקופתית לצוות התכנית ו/או למשתתפים בתחומי התוכן: כתיבת קו"ח, מרכזי הערכה, מגמות בעולם התעסוקה, מקצועות ותפקידים ולגבי תהליכי השמה והסתגלות משתתפים למקומות העבודה »</p> <p>« הזנה איכותית ומותאמת של משרה חדשה ל SPOT ומעקב אחר הצמודות »</p> <p>« ניהול הידע בתחום המעסיקים: תיעוד וסיכום פגישות, חומרי העשרה, דו"חות מעקב »</p>	<p>« כתיבת ובחינת חוות דעת על משתתף »</p> <p>« מיון קורות חיים אל מול דרישות משרה »</p> <p>« מדדי שירות SLA »</p> <p>« הכרות ותפעול עם תוכנת ה-Spot »</p> <p>« שימוש במערכות מידע: אינטרנט, אתרי משרות, דואר אלקטרוני, אופיס »</p> <p>« אתיקה מקצועית: שמירה על סודיות, התמודדות עם דילמות »</p>	<p>« הנעת צוות »</p> <p>« מנהיגות מקצועית »</p> <p>« מיומנויות חניכה »</p> <p>« למידה מתמדת והתעדכנות בידע חדש »</p> <p>« ניהול שירות »</p>	<p>« התאמה מיטבית בין אדם למשרה היא תנאי סף »</p>

מרכיב תפקיד	פירוט	ידע	מיומנויות	תפיסות
קידום ואיתור מענים תומכים להשמה (מתאים לשלב מתקדם)	« זיהוי חסמי תעסוקה כגון: תחבורה, מחסום שפה, הורות ופעולה לקידום פתרונות מתאימים. « זיהוי צרכי הכשרות מקצועיות של מעסיקים	« היכרות עם חסמים ועם מענים מתאימים	« למידה והתמקצעות לאורך כל תקופת העבודה « למידה מעמיתים « שיתוף בידע	« עבודת צוות המרכז « עבודה עם נציגי משרדי ממשלה ותכניות תעסוקה אחרות « רצון להתפתחות אישית

בתהליך הכניסה לתפקיד על רכז קשרי מעסיקים לעבור בהצלחה את יחידות התוכן הבאות, נוסף על התכנים המופיעים בידע הגנרי (נספח א'). השעות המצוינות לכל יחידת תוכן הן שעות מוצעות, ניתן בתכנים מסוימים להמירן בלמידה עצמית.

תפקיד: רכז קשרי מעסיקים

תחום הידע	שם ההכשרה	שעות אקדמיות	סה"כ שעות
תפיסת תפקיד ומצבי תפקוד	« סדנת תפיסת תפקיד רכז קשרי מעסיקים, עקרונות עבודה ומכלול רכיבי קשר עם מעסיק	2 «	16
	« עמדות כלפי עולם התעסוקה	2 «	
	« קשרי מעסיקים בראיה רב תרבותית, בדגש על תעסוקה בחברה הערבית	2 «	
	« מהות תפקיד, ממשקים ומרכיבי תפקיד רכז קשרי מעסיקים	2 «	
	« מדדי הצלחה בתפקיד	2 «	
	« עולם התעסוקה: מושגי יסוד, בעלי תפקיד, מבנה, סוגי עסקים, ענפים	2 «	
	« מיפוי עסקים ומקורות מידע על מעסיקים	2 «	
	« ניתוח עיסוק ודרישות תפקיד - תחקיר משרה	2 «	
כלים ומיומנויות בסיס בקשרי מעסיקים	« קליטה והכרות: אינטייק	12 «	18
	« יצירת קשר ופניה למעסיק: יכולת הצגה ממוקדת של התכנית - (Elevator Pitch), איתור צרכים של מעסיק, ניהול שיחת שיווקית בטלפון, כתיבת מייל למעסיק, מודל מכירה בשיחה פנים אל פנים, התמודדות עם התנגדויות מעסיק	2 «	
	« כתיבת חוות דעת למעסיק	2 «	
	« מגמות בשוק התעסוקה: הכרות עם ענפים, תפקידים ומקצועות וביקושים	2 «	
	« הכרות עם הטבות משרדי ממשלה למעסיקים	2 «	
סה"כ שעות			55

נספח ה' - תהליך הכשרה - רכז קהילה

פירוט ידע, מיומנויות ותפיסות אל מול מרכיבי התפקיד כבסיס לתהליך ההכשרה

מרכיב תפקיד	פירוט	ידע	מיומנויות	תפיסות
ביצוע מיפוי יישובי	« היכרות מעמיקה עם הגורמים השונים ביישוב, ביצוע פגישות אישיות ויצירת קשרים עם גורמים פורמליים ובלתי פורמליים ביישוב « מיפוי צרכים תעסוקתיים בקהילה « מיפוי משאבי הקהילה הרלוונטיים לתעסוקה « איסוף של מירב הנתונים אודות מאפייני תושבי היישוב בהקשר התעסוקתי « איסוף מירב הנתונים אודות מעסיקים מקומיים פוטנציאליים « ניתוח נתוני המיפוי ואיתור צרכים ותתי קבוצות בתוך היישוב « פיתוח פתרונות קהילתיים להסרת חסמים לתעסוקה « בניית פרופיל קהילתי תעסוקתי אודות היישוב « הצגת המיפוי הקהילתי לגורמים השונים באופן מותאם לקהל היעד	« איסוף וניתוח חומר רשמי ממוסדות ואתרים שונים (למ"ס וכד') « היכרות מעמיקה עם בעלי התפקידים השונים בקהילה (מנהיגות פורמלית ובלתי פורמלית) « בניית תכנית התערבות בהסתמך על המיפוי « היכרות עם תכניות קהילתיות שונות	« כתיבה וארגון חומר « הפרדה בין עיקר וטפל « תקשורת בין אישית « יכולת שיווק והצגת תכנים « יכולת אנליזה, ניתוח ואבחון « ייצוגיות	« אמונה בכוחה של הקהילה « אמינות ושקיפות
הקמת רשת חברתית קהילתית תעסוקתית, הקמה והובלת פורומים	« גיוס המנהיגות הקהילתית לנושא תעסוקה « פיתוח מנהיגות תעסוקתית בקהילה וקידום לקיחת האחריות של הקהילה לנושא התעסוקה « הקמת פורומים שונים ביישוב: מעסיקים, פיתוח כלכלי וכו'. « גיוס והפעלת מתנדבים לפעילות בתכניות התעסוקה « יצירת מוקדים ביתיים	« זיהוי אנשי מפתח (סוכני שינוי) בקהילה « היכרות עם כלל בעלי התפקידים במרכז וזיהוי שותפויות אפשריות « מיסוד, בנייה והובלת תכנית לפורום ייעודי « עבודה קבוצתית לצד עבודה פרטנית (מאקרו-מיקרו) « ניהול קונפליקטים והתמודדות עם משברים « הנחיית קבוצות « אבחון חסמים קהילתיים	« תקשורת בין אישית « רתימה והנגעה של אנשים « שימור שותפים לתהליך « עמידה בפני קהל « כתיבה וארגון חומר - תיעוד והפצה « מקצועיות « יכולת הקשבה והכלה « העדר שיפוטיות « קריאת מצבים חברתיים « אסרטיביות	« קידום הקהילה מוביל לרווח אישי עבור הפרט « טובת הקהילה הינה מרכיב בסיסי בעבודה הקהילתית « כוחה של הקהילה והשפעתה על הפרט « אמינות ושקיפות « כיבוד ערכי ואמונות הקהילה

מרכיב תפקיד	פירוט	ידע	מיומנויות	תפיסות
גיבוש שותפויות פנים קהילתיות וחוץ קהילתיות	<p>« יצירת קשרים עם תכניות תעסוקה ותכניות חברתיות הפועלות באזור וחשיבה על שיתופי פעולה מתאימים ליישוב</p> <p>« גיבוש שיטות עבודה ונהלי עבודה מסודרים אל מול הגורמים השונים</p> <p>« הפניית משתתפים אל גורמים בקהילה ומחוץ לה היכולים לתת מענה הוליסטי לצרכי המשתתף</p> <p>« פיתוח יוזמות ברמת הישוב והאזור וחיבור הקהילה, המעסיקים ומשרדי הממשלה</p> <p>« חיבור הפן התעסוקתי של הישוב עם היבטים אחרים בעבודה הקהילתית</p>	<p>« היכרות מעמיקה עם תכניות שונות בקהילה</p> <p>« פרקטיקה של עבודה קהילתית (מודלים להעצמה קהילתית)</p> <p>« מודלים לפיתוח תחום התעסוקה בקהילה</p> <p>« זיהוי משאבים וחוזקות בקהילה</p>	<p>« מיומנויות בין אישיות גבוהות</p> <p>« בניית יחסי אמון</p> <p>« מקצועיות</p> <p>« ייצוגיות</p> <p>« אסרטיביות</p>	<p>« שותפות מלאה עם כל גורם בקהילה וכל יוזמה</p> <p>« העצמת הקהילה</p>
מרכז ידע בתחום התעסוקה ביישוב	<p>« פעילות קהילתית להעלאת המודעות התעסוקתית ובכלל זה הרצאות, כנסים, הפצת פרסומים וכו'</p> <p>« ארגון ירידי תעסוקה</p> <p>« שולחנות עגולים בנושאים הקשורים לתעסוקה</p>	<p>« היכרות עם עולם העבודה ומאפייניו השונים</p> <p>« מגמות בשוק העבודה</p> <p>« מאפייני התעסוקה ביישוב</p> <p>« היכרות עם מאפיינים ייחודיים של החברה הערבית ככלל ואוכלוסיית היעד בפרט</p> <p>« זיהוי משאבים וחוזקות בקהילה</p>	<p>« יכולת ניתוח ואנליזה</p> <p>« יכולת הקשבה והכלה</p> <p>« ניהול וארגון ידע</p>	<p>« הקהילה כסוכן שינוי (חוזקה של הקהילה)</p> <p>« אמינות ושקיפות</p>

בתהליך הכניסה לתפקיד על רכז הקהילה לעבור בהצלחה את יחידות התוכן הבאות, נוסף על התכנים המופיעים בידע הגנרי (נספח א'). השעות המצוינות לכל יחידת תוכן הן שעות מוצעות, ניתן בתכנים מסוימים להמירן בלמידה עצמית.

תפקיד: רכז קהילה

תחום הידע	שם ההכשרה	שעות אקדמיות	סה"כ שעות
תפיסת תפקיד	« סדנת תפיסת תפקיד רכז קהילה		8
	« תפיסות של עבודה עם הקהילה לתעסוקה		
	« הקשר בין קהילה ופרט בקידום תעסוקה		
	« מהות תפקיד, ממשקים ומרכיבי תפקיד רכז קשרי מעסיקים		
	« מדדי הצלחה בתפקיד		
	« עולם התעסוקה: מושגי יסוד, בעלי תפקיד, מבנה, סוגי עסקים, ענפים		
	« מיפוי עסקים ומקורות מידע על מעסיקים		
	« ניתוח עיסוק ודרישות תפקיד - תחקיר משרה		
ידע בסיסי לתפקיד	« מושגי יסוד קהילה ותעסוקה		12
	« רמות עבודה עם קהילה		
	« חסמים קהילתיים תעסוקתיים		
	« תיאוריות מפת הצרכים והנכסים למיפוי קהילתי		
	« מאגרי מידע סטטיסטיים ודרכים לאיסוף מידע למיפוי		
כלים בסיסיים	« כלים קהילתיים תעסוקתיים: - מיפוי קהילתי תעסוקתי - כלי עיבוד למיפוי - ניהול ושימור שותפויות - הקמה, ניהול ושימור פורומים קהילתיים - גיוס, ניהול והפעלת מתנדבים - שיווק קהילתי ומכירה חברתית		10
	« כלים להתמודדות עם חסמים תעסוקתיים		
	« עיבוד נתונים ובניית תכנית פעולה קהילתית		
מיומנויות בסיסיות	« הצגת המרכז באירועים קהילתיים ומול שותפים קהילתיים		4
	« ניתוח ממצאים והסקת מסקנות		
	« הצגת נתונים באופן אפקטיבי		
	« אינטגרציה והכללה		
	« הקשבה		
	« שאלת שאלות		
		סה"כ שעות	34

נספח ו' - תהליך הכשרה - נתב

פירוט ידע, מיומנויות ותפיסות אל מול מרכיבי התפקיד כבסיס לתהליך ההכשרה

תפיסות	מיומנויות	ידע	פירוט	מרכיב תפקיד
« מרכזיות וחשיבות תפקיד הנתב בתיאום ותפעול שוטף עבור המרכז	« ניהול זמן ומשימות « יכולת תעדוף « שימושי מחשב « יצירת מנגנוני מעקב ובקרה	« שימוש בתוכנות Office « תפעול מערכת הפריוריטי « נהלים תפעוליים (נוהל קופה קטנה, נהל חופשים והיעדרויות ועוד)	« ניהול יומן מרכזי ותיאום פגישות « אינטגרציה במעבר המידע בין חברי צוות המרכז באמצעות מנגנונים כגון ישיבות צוות, שיתוף יומנים ועוד « ריכוז נהלים תפעוליים (רכש, משאבי אנוש) והפצת עדכונים « תמיכה במעטפת (שליחת פקסים, רכש, העברת מסרים) לעובדי המרכז « כתיבת פרוטוקולים בישיבות ותיעודם « ארגון לוגיסטי באירועים ומפגשים (תיאום חללים אפשריים, ארוחות וכיבוד כנדרש) « ניהול קופה קטנה « הזנת ספקים ובקשות רכש במערכת הפריוריטי « ריכוז הטיפול בצידוד המרכז « שימור המורל, הלכידות והחיבור החברתי בין חברי הצוות ע"י ציון אירועים (חגים, אבל, ימי הולדת וכו'), הוצאה לפועל של ימי גיבוש וכדומה	אדמיניסטרציה ולוגיסטיקה
« תודעת שירות - הנתב כפני המרכז והארגון	« אדיבות « שירותיות « אמפתיה « טיפול בהתנגדויות	« מגוון סל השירותים במרכז « בקיאות ביחס לתהליך הליווי הפרטני	« קבלה, ריכוז ומילוי טופס פרטים אישיים « מתן הסבר ביחס לשירותים הניתנים ע"י המרכז « בירור והפנייה בהתאם לצורך « שמירה על חזות המרכז ואחריות על אם הבית	מתן שירות עבור המשתתפים ובאי המרכז
« הקהילה כשותף « הבנה מלאה ביחס לתיאום הציפיות עם הקהילה « הנתב (כראי למרכז) מהווה חוליה מרכזית המקשרת בין כלל "השחקנים" בשטח	« יחסי אנוש מעולים « יכולת הקשבה « יכולת גישור « ייצוגיות	« היכרות טובה עם מודל העבודה הקהילתית « ידע לגבי הפורומים שהמרכז מוביל « היכרות עם אנשי מפתח ובעלי תפקידים מארגונים משמעותיים ביישוב	« מעקב ובקרה על קיומם ותקינותם של חומרים להפצה (פלירי, חוברות, מידע על שוברים, קורסים, רול-אפים) ומסירתם לבאי המרכז « סיוע אדמיניסטרטיבי והשתתפות בימי שיא בקהילה, אירוח פורומים, העברת מסרים לאנשים מפתח בקהילה לגבי פעילות המרכז « יצירת קשרים טובים עם מנהלות משרד/לשכה איתן נמצא המרכז בקשר רציף כמו מנהלות לשכות ראשי רשויות, מעוף, שירות התעסוקה, ארגוני המגזר השלישי ביישוב וכד'	תמיכה בקשרי חוץ ואירועים קהילתיים

בתהליך הכניסה לתפקיד על כל נתב לעבור בהצלחה את יחידות התוכן הבאות, נוסף על התכנים המופיעים בידע הגנרי (נספח א').
 השעות המצוינות לכל יחידת תוכן הן שעות מוצעות, ניתן בתכנים מסוימים להמירן בלמידה עצמית.

תפקיד: נתב

תחום הידע	שם ההכשרה	שעות אקדמיות	סה"כ שעות
תפיסת תפקיד	« תפקיד הנתב	1.5 «	4
	« סקירת סל השירותים בתכניות	1.5 «	
	« כלים לאיתור צרכי משתתף	1 «	
שירותיות	« סדנת שירות	5.5 «	5.5
אדמיניסטרציה	« ניהול תקין	2 «	10
	« נוהל רכש	0.5 «	
	« פריריטי	4 «	
	« כתיבה פורמאלית	2.5 «	
	« מעקב ובקרה	1 «	
קהילה	« המרכיב הקהילתי בתפקיד הנתב	2.5 «	2.5
		סה"כ שעות	22

נספח ז' - תהליך הכשרה - רכז הכשרות מקצועיות

פירוט ידע, מיומנויות ותפיסות אל מול מרכיבי התפקיד כבסיס להכשרה לתפקיד

מרכיב תפקיד	פירוט	ידע	מיומנויות	תפיסות
עבודה מול משתתפים	<p>« תמיכה בהשמה של משתתפים אל מול המעסיקים על ידי הכשרות מתאימות</p> <p>« גיוס ומיון המשתתפים לקורסים והכשרות</p> <p>« סיוע באיתור ובחירת מוסד לימודי רלוונטי עבור המשתתפים</p> <p>« התאמת ההכשרות לצרכי המשתתפים לפי כישוריהם והביקושים בשוק העבודה</p> <p>« הובלה וניהול תהליך המיון לסדנאות השונות</p> <p>« סיוע במילוי הטפסים לשוברים והגשתם</p> <p>« בקרה על תהליך ההפניה לסדנאות ולהכשרות המקצועיות השונות</p> <p>« ליווי המשתתפים בהכשרות השונות בהיבטים פדגוגיים ותהליכיים</p>	<p>« שיווק והצגת התכניות השונות</p> <p>« מאפייני מוסדות הלימוד</p> <p>« היכרות מעמיקה עם התכניות השונות</p> <p>« היכרות עם משרדים ממשלתיים ואופן תמיכתם / מעורבותם בנושאי תעסוקה</p> <p>« שימוש בתוכנות המיון התעסוקתי</p> <p>« שימוש ב"מגער" (מע') ממוכנת לניהול משתתפים).</p>	<p>« ליווי ותמיכה של משתתפים</p> <p>« הנעת צוות לגיוס משתתפים להכשרות</p> <p>« מיומנות הנעה וחיזוק חוללות עצמי</p> <p>« מיומנויות ראיין ותשאול</p>	<p>« אמונה באדם</p> <p>« פוטנציאל של האדם לבצע שינוי</p> <p>« עבודה ותעסוקה משמעותית לאדם</p> <p>« אמונה בתהליכי שינוי</p> <p>« אמונה בקהילה ובחוזקה</p>
עבודה אל מול הקהילה	<p>« שיווק שירותי המרכז לגורמים מובילים בקהילה</p> <p>« טובת גיוס משתתפים</p> <p>« פיתוח ערוצי שיווק קהילתיים לטובת גיוס משתתפים</p>	<p>« היכרות מעמיקה עם המוסדות והתכניות השונות</p> <p>« היכרות עם מאפיינים ייחודיים של החברה הערבית ככלל ואוכלוסיית היעד בפרט</p> <p>« טכניקות לפתיחת ערוצי תקשורת מול גורמי מפתח בקהילה</p> <p>« מקורות לגיוס משתתפים פוטנציאליים</p>	<p>« תקשורת בין אישית</p> <p>« יכולת הנעה וגיוס</p> <p>« יכולת שכנוע</p>	<p>« אמינות</p> <p>« אמונה שהאדם מומחה לחייו, ואנו מומחים לשינוי</p> <p>« אמונה בכוחה של הקהילה להוביל שינוי ולהשפיע על הפרט</p> <p>« שותפות מלאה עם הקהילה</p>
מוסדות לימוד ומעסיקים	<p>« הנגשת כלים ממשלתיים למעסיקים בדגש על הצד האדמיניסטרטיבי (בהכשרות OJT)</p> <p>« שותפות עם רכז קשרי מעסיקים אל מול המעסיקים לצורך התאמה בין דרישות המעסיקים לסוגי ההכשרות</p> <p>« איתור ומיפוי ספקים להכשרות ולסדנאות, ניהול מו"מ ויצירת שיתוף פעולה לטובת הכשרת משתתפים</p>	<p>« הכרת נהלי משרדי הממשלה השונים בתחום ההכשרות המקצועיות</p> <p>« היכרות מעמיקה עם מגמות בעולם התעסוקה ומקצועות נדרשים</p> <p>« מאפייני מוסדות הלימוד</p> <p>« היכרות עם תכניות הלימוד השונות (תכנים / היקף / דרישות)</p> <p>« ערוצי תקשורת אל מול מעסיקים</p>	<p>« תקשורת בין אישית טובה</p> <p>« שיווק אל מול מעסיקים</p> <p>« שיווק אל מול מוסדות לימוד</p> <p>« יכולת לעבודה מול פונקציות רבות בו זמנית</p>	<p>« תקשורת פתוחה ורציפה עם המעסיקים ומוסדות הלימוד</p> <p>« אמונה של האדם לחולל שינוי</p> <p>« מיצוי הפוטנציאל האישי</p> <p>« אמינות</p>

מרכיב תפקיד	פירוט	ידע	מיומנויות	תפיסות
שותפות בצוות	<p>« הנעת הצוות לגיוס משתתפים חדשים או איתור משתתפים קיימים במאגר לקורסים/הכשרות « הקניית ידע בתחום ההכשרות: תנאי קבלה, מבנה ההכשרה והתכנים העיקריים « שותפות עם רכז פרט למניעת נשירה בהכשרות והבטחת התמדת המשתתפים</p>	<p>« היכרות מעמיקה עם התכניות השונות « היכרות עם המבנה הארגוני והפונקציות השונות במרכז ובמטה « תהליכי עבודה במרכז ותחומי אחריות בין בעלי התפקידים « אתיקה מקצועית « היכרות ושימוש אופטימלי בתוכנת ה-Spot « מתודולוגיה לניתוח אירוע והפקת לקחים</p>	<p>« יכולת עבודת צוות סינרגטית « תקשורת בין אישית טובה « יכולת להעברה וקבלה של משוב « הנעת צוות « מיומנויות של תכנון, מעקב ובקרה « יכולת לניהול עצמי</p>	<p>« יושר ואמינות « לויאליות צוותית « אמונה בכוחו של האדם לחולל שינוי</p>
משרדים ממשלתיים	<p>« מעקב והתעדכנות שוטפת אחר סקרי משרדי הכלכלה והאוצר אודות מגמות עתידיות בעולם התעסוקה ומקצועות נדרשים « מעקב אחר בקשות ל-OJT במפעלים מסוימים « הובלה ובקרה אחר הכשרה פנים מפעלית (על פי נהלים ואישורים של משרד הכלכלה)</p>	<p>« הכרת נהלי משרדי הממשלה השונים בתחום ההכשרות המקצועיות « היכרות מבנה ארגוני של המשרדים הממשלתיים והפונקציות הרלוונטיות « היכרות מעמיקה עם מגמות בעולם התעסוקה ומקצועות נדרשים</p>	<p>« איתור מקורות מידע רלוונטיים « קריאה ביקורתית של דוחות וסקרים והפקת משמעויות רלוונטיות</p>	