



המוסד לביטוח לאומי
אגף הקרנות - קרן מפעלים מיוחדים
ירושלים, כסלו התשע"ו, דצמבר 2015



מיזם שילוב נשים בתעסוקה

ד"ר שוקי הנדלס

מפעלים מיוחדים **158**



המוסד לביטוח לאומי
אגף הקרנות - קרן מפעלים מיוחדים

מיזם שילוב נשים בתעסוקה

ד"ר שוקי הנדלס

מפעלים מיוחדים 158

ירושלים, כסלו התשע"ו, דצמבר 2015

www.btl.gov.il

פתח דבר

אנו שמחים להגיש לעיונכם דוח מחקרי המסכם את מיזם תעסוקת הנשים. במיזם השתתפו 17 תכניות שיועדו למגוון אוכלוסיות. מקצת התכניות היו מקומיות והיתר כללו יותר מיישוב אחד, מקצת התכניות כללו תכנים כלליים כמו הכשרה כללית במחשב, כישורים 'רכים', העצמה וליווי המשתתפות, ומקצתן יועדו להכשרה מקצועית בתחומי המחשב או הכשרה לטיפול בגיל הרך. תכניות נוספות התמקדו בתחומי היזמות.

המטרות העיקריות של המיזם היו להגדיל את היקף התעסוקה בקרב המשתתפות, להרחיב את מגוון המענים, לפתח מסלולי קידום ולשפר את מצבן הכלכלי, באמצעות סיוע לתכניות מעשיות ויישומיות שמטרתן הקניית ידע ומיומנויות, פתיחת חסמים ועוד. הדגש במיזם היה על עזרה לנשים שאינן משולבות בתעסוקה, נשים במצוקה כלכלית, ונשים המתקשות להשתלב בתעסוקה או ביזמות באופן עצמאי.

ברצוננו להביע את הערכתנו הרבה לכל העמותות והגופים שיזמו וקידמו את הנושא ולכל העובדות והעובדים שהשתתפו בתכניות השונות.

מעורבות הקרן למפעלים מיוחדים התאפשרה בשל המקצועיות של עובדות הקרן טניה ליף ודבורה-חיה יוסף שמקדמות תכניות רבות בתחום התעסוקה והרווחה ועל כך תודתנו והערכתנו.

ד"ר שוקי הנדלס התמודד עם אתגר מקצועי משמעותי בביצוע הערכה ל-17 תכניות שונות. הערכה המחקרית אפשרה לזהות ולהעריך את המרכיבים הדומים והשונים בתבניות, את נקודות החוזק והחולשה בכל תכנית. הדיווח האינטגרטיבי מצליח להציג מגמות מעבר לתכניות הפרטניות. אנו מודים לו ומעריכים את תרומתו הרבה למיזם תעסוקת הנשים.

אנו מקווים שהתכניות השונות העצימו את המשתתפות בהן, עזרו להן להשתחרר ממעגל העוני ועזרו בהעלאת ערכן העצמי ומעמדן בחברה. הטיפול בנשים מובטלות, או נשים בתת-תעסוקה, אינו פעולה חד-פעמית של עזרה בכניסה לשוק העבודה והוא מחייב מתן דגש על מעקב וטיפול מתמשך.

תקוותנו שבעקבות הניסוי תעמיק המודעות לחשיבות הקידום של נשים בתעסוקה במגזרים השונים: יהודיות, ערביות, חרדיות, עולות, נערות ונשים באזורי הפריפריה, יורחב הידע על החסמים שאתם מתמודדות נשים בכניסה ובהתמדה בשוק העבודה ויפתחו תכניות הכשרה ותמיכה נוספים.

עו"ד איציק סבטו
מנהל אגף הקרנות

שרית בייץ-מוראי
מנהלת תחום מפעלים מיוחדים

תקציר

בשנת 2010 החליטה הקרן למפעלים מיוחדים בביטוח הלאומי על פתיחת מיזם לתעסוקת נשים ופנתה בקול קורא לעמותות וארגונים להגיש לה הצעות לתכניות ניסיוניות בתחום זה. המטרות העיקריות של המיזם היו להגדיל את היקף התעסוקה בקרב המשתתפות, להגדיל את מגוון המענים, לפתח מסלולי קידום ולשפר את מצבן הכלכלי - באמצעות סיוע לתכניות מעשיות ויישומיות שמטרתן הקניית ידע ומיומנויות, פתיחת חסמים ועוד. הדגש במיזם היה על עזרה לנשים שאינן משולבות בתעסוקה, נשים במצוקה כלכלית, ונשים המתקשות להשתלב בתעסוקה או ביזמות באופן עצמאי. לאחר תהליך של בדיקת ההצעות וסינון, אושרו 19 תכניות ששולבו במיזם.

פירוט התכניות מופיע בלוח דלהלן:

תכניות לקראת מקצוע	המפעיל	המקצוע	אוכלוסייה
טיפול בגיל הרך	ויצ"ו	מטפלות בגנים	כללית - יהודיות וערביות
העצמה טכנולוגית לנשים	It Works	רשתות תקשורת	צעירות יהודיות וערביות עד גיל 35
מדריכות תנועה לגיל הרך	מטי"י גליל מערבי	מדריכות תנועה	כללית - יהודיות וערביות
מסיכון לסיכוי	ניצנים לעתיד	מדריכות מחשבים	אתיופיות
קידום טכנולוגי לנשים	עמותת תפוח	שירות לקוחות טכני	כללית - מסלולים ליהודיות וערביות
נשים מבשלות עסק - המטבח הקהילתי	עמותת קול האישה ירושלים	בישול וניהול עסק	תושבות ירושלים - אוכלוסיית רווחה
תבלינים - נשים מבשלות (*)	מחלקת רווחה - נתיבות	בישול וניהול עסק	תושבות נתיבות
נשים רוקמות יחדיו (*)	פורום מנהיגות - באר שבע		אתיופיות
תכניות עם הכשרה חיצונית			
שדרוג בתים חמים	עמותת יעדים	מקצועות שונים	צעירות ערביות
תכנית את - נערות למען הקהילה	עמותות אלומה ובת עמי	מקצועות שונים	צעירות יהודיות
הכנה והשמה בעבודה			
קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים	עמותת מהות		גילי ביניים - יהודיות וערביות
שילוב חרדיות בתעסוקה	עמותת תמך		חרדיות-נערות ובוגרות
תעסוקה לבוגרות מנטורינג	אוניברסיטת תל אביב		בוגרות קורס מנטורינג
שבילים חדשים לתעסוקה	מחלקת רווחה -		ערביות

	דיר חנא	
ערביות	נעמ"ת	שילוב נשים ערביות בתעסוקה
חד-הוריות - יהודיות וערביות	עמותת בעצמי	מפנה קידום תעסוקת נשים חד-הוריות
חד-הוריות - באר שבע	מחלקת רווחה - עיריית באר שבע	חי"ן - חיזוק נשים חד- הוריות בתעסוקה
מקבלות קצבאות - יהודיות וערביות	עמותת ידיד	מדברות עבודה - מקבלות הבטחת הכנסה
		ליווי עסקים חדשים
יזמיות - יהודיות וערביות	העמותה להעצמה כלכלית לנשים	הטמעת חממות עסקיות

(* התכנית הופסקה בשלביה הראשונים)

מכלל 17 התכניות שיצאו לפועל, ארבע תכניות היו תכניות רחבות היקף שבהן היו אמורות לקחת חלק 200 עד 600 משתתפות. תכניות אלה היו שילוב נשים חרדיות בתעסוקה, מפנה - קידום נשים חד-הוריות, קידום תעסוקתי של נשים בגילי הביניים ותכנית המנטורינג. שלוש תכניות נוספות היו אמורות להקיף 100-150 משתתפות: הטמעת חממות תעסוקתיות, מדברות עבודה והעצמה טכנולוגית לנשים של It Works. בשאר התכניות היו אמורות להשתתף חמישים עד תשעים משתתפות. בסך הכול היו אמורות להשתתף בתכניות במיזם 2,670 נשים.

שש מהתכניות עמדו בצורה מלאה ביעדי האוכלוסייה שנקבעו: טיפול בגיל הרך של ויצי"ו, קידום טכנולוגי לנשים של תפוח, קיום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים, שבילים חדשים לתעסוקה בדיר חנא, שילוב נשים ערביות בתעסוקה של נעמ"ת וחי"ן - חיזוק נשים חד-הוריות בתעסוקה. בשש תכניות נוספות היה היקף הגיוס לתכנית נמוך ב-9%-20% מהמתוכנן: העצמה טכנולוגית לנשים של It Works, מדריכות תנועה לגיל הרך, מסיכון לסיכוי, שדרוג בתים חמים, תכנית את - נערות למען הקהילה והטמעת חממות תעסוקתיות. בחמש התכניות הנוספות: מדברות עבודה, מפנה, מנטורינג, תמך ונשים מבשלות עסק, היה היקף החרیגה מהתכנון גבוה יותר ונע בין 33% ל-100%.

בשש מהתכניות היו חריגות מהגדרת אוכלוסיית המשתתפות שנקבעה. בתכניות מפנה וחי"ן בבאר שבע השתתפו גם נשים שאינן חד-הוריות; בתכנית מדברות עבודה השתתפו גם נשים שאינן מקבלות הבטחת הכנסה, אך לא בשיעור גבוה; בתכנית שדרוג בתים חמים, רוב המשתתפות לא ביקרו בבתי החמים; בתכנית הטמעת חממות עסקיות השתתפו גם יזמיות שעדיין לא פתחו עסקים בעת הצטרפותן לתכנית, ובתכנית העצמה טכנולוגית לנשים של It Works, שיועדה לצעירות עד גיל 35, השתתפו גם נשים מבוגרות יותר.

התכניות שהשתתפו בתכנית נבדלו בהיקף התשומות שקיבלו המשתתפות. בשלוש מהתכניות: טיפול בגיל הרך, העצמה טכנולוגית לנשים של It Works ומדריכות תנועה לגיל הרך, נלמד מקצוע במסגרת התכנית ומספר שעות הלימוד בתכניות אלה היה גבוה (ראו לוח 3). בשתי תכניות נוספות שכוונו לנערות - שדרוג בתים חמים ותכנית בת עמי - נכללו בתכנית לימודים חיצוניים לקראת מקצוע ורוב המשתתפות למדו מקצוע - כל משתתפת בקורס שנבחר על ידה באחד מבתי הספר המוכרים על ידי משרד הכלכלה. תכניות נוספות שבהן נלמדו יותר ממאה שעות במסגרות קבוצתיות היו: קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים, מסיכון לסיכוי, שבילים חדשים לתעסוקה וקידום טכנולוגי לנשים של עמותת תפוח. בתכניות האחרות נע מספר השעות שנלמדו בין 24 שעות בתכנית ההשמה לתעסוקה לנשים חרדיות ועד תשעים שעות בתכנית הטמעת חממות עסקיות. בתכנית המנטורינג שיועדה לבוגרות קורס המנטורינג, היו לימודי המשתתפות חלקיים ביותר, בעיקר בשל פיזורן בכל חלקי הארץ. נמצאו הבדלים בהיקף השעות הנלמדות לא רק בהתאם ליעדי התכנית - לימוד מקצוע, הכנה לתעסוקה או יזמות - אלא גם בין תכניות שיעדיהן דומים.

בשמונה מהתכניות נכלל מרכיב של ליווי קבוצתי לקראת תעסוקה לאחר סיום הלימודים בקורסים שהועברו בתכנית. רק בתכנית אחת - קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים - התבצע הליווי הקבוצתי בהתאם למתוכנן. בשאר התכניות שבהן נכלל ליווי קבוצתי, הוא התבצע באופן חלקי בלבד, ברוב המקרים עקב היענות נמוכה של המשתתפות.

בכל התכניות, למעט בתכנית 'שילוב נשים חרדיות בתעסוקה', נכלל מרכיב של ליווי אישי; בשתי תכניות - טיפול בגיל הרך והמטבח הקהילתי - הוא נכלל במסגרת ההכשרה המקצועית. רק בשתי תכניות - מסיכון לסיכוי ותכנית בת עמי - התבצע הליווי האישי בהתאם למתוכנן ובתכנית נוספת - 'שילוב נשים ערביות בתעסוקה' של נעמ"ת, הוא התבצע בחלקו הגדול. ב-11 תכניות נוספות, שבהן היה אמור להתבצע ליווי אישי, הוא התבצע באופן חלקי בלבד.

כשנה מסיום התכנית נע שיעור המשתתפות המועסקות בתכניות השונות בין 82% בתכנית לטיפול בגיל הרך של ויצ"ו עד 28% בלבד בתכנית 'שבילים חדשים לתעסוקה' בדיר חנא. בנוסף לתכנית למטפלות לגיל הרך, תכניות שבהן שיעור המועסקות היה גבוה יחסית ועמד על 70% ויותר, היו הטמעת חממות עסקיות, קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים והעצמה טכנולוגית לנשים של It Works. תכנית נוספת - מחוץ לתכנית שבילים חדשים - שבה הגיע שיעור המועסקות רק ל-30% - הייתה התכנית 'מדברות עבודה' שיועדה למקבלות הבטחות הכנסה. שיעור נמוך יחסית של מועסקות (53%-54%) נמצא בתכניות מדריכות תנועה לגיל הרך, קידום טכנולוגי של עמותת תפוח, שדרוג בתים חמים ושילוב נשים ערביות בתעסוקה - תכניות שרובן פעלו במגזר הערבי שבו החסמים לכניסה לתעסוקה גבוהים יותר מאלה שבמגזר היהודי.

בחלק מהתכניות למדו המשתתפות מקצוע ונבדק בהן שיעור התעסוקה במקצוע הנלמד. שיעור גבוה מאוד של נשים שעבדו במקצוע נמצא בקרב בוגרות התכנית לטיפול בגיל הרך של נעמ"ת. שיעור נמוך מאוד של עובדות במקצוע נמצא בקרב בוגרות התכנית למדריכות תנועה לגיל הרך.

העובדות במקצוע בתכנית 'מסיכון לסיכוי' התאפיינו בעבודה חלקית וזמנית במקצוע של מדריכות מחשבים וחלקן עבדו במקביל בעבודות נוספות.

בעשר מהתכניות, עבדו במשרה מלאה פחות ממחצית המשתתפות המועסקות. בשלוש מהתכניות - תכנית ח"ן לנשים חד-הוריות, שילוב נשים חרדיות בתעסוקה ושילוב נשים חרדיות בתעסוקה של נעמ"ת - היה שיעור המועסקות במשרה מלאה נמוך מאוד ועמד על פחות מ-30%. בתכנית מסיכון לסיכוי שיועדה לנשים אתיופיות, עבדו הרוב הגדול של המשתתפות במשרה מלאה (82%), וגם בתכנית המנטורינג והתכנית למדריכות תנועה, שיעור גבוה יחסית (67% ו-63% בהתאמה) עבדו במשרה מלאה.

מחקר ההערכה של מיזם תעסוקת הנשים כלל בפועל 17 מחקרי הערכה נפרדים לכל אחת מהתכניות במיזם, זאת עקב השונות הרבה שבין התכניות הן במטרות, הן באוכלוסיות, הן במועדי הפתיחה והסיום והן בהרכב התשומות והתכנים ובהיקפם.

עקב המגבלות שנבעו מכך, גם מגבלות תקציביות, התבסס המחקר בעיקר על שאלונים שהופנו למשתתפות בשלושה מועדים: בתחילת ההפעלה של כל אחת מהתכניות, במהלך וכשנה מסיומן, ועל נתונים מנהליים שנאספו על ידי צוותי התכניות. המחקר לא כלל תצפיות, ראיונות פנים אל פנים, השתתפות בישיבות ואמצעים נוספים לאיסוף נתונים המופעלים בתכניות הערכה 'רגילות'.

עם זאת, הביצוע המקביל של תכניות ההערכה השונות אפשר להגיע לתובנות כלליות יותר שלא ניתן לקבלן בתכניות הערכה המתייחסות לתכניות בודדות. כך ניתן היה להגיע לתובנות, מעבר לתכנית הבודדת, המתייחסות, לדוגמה, להערכת תכניות נשים ערביות או חרדיות, להערכת תכניות הכוללות מרכיבי יזמות או להערכת תשומות כמו ליווי קבוצתי או אישי.

המלצות עיקריות

1. בתכניות הכוללות כמה מרכזים, כולל מרכז לאוכלוסייה הערבית, יש יתרון בהפעלתה של תכנית דיפרנציאלית כאשר התכנית במרכז המיועד לאוכלוסייה הערבית לא תהיה זהה בהכרח לזאת שתופעל במרכזים האחרים.
2. יש לבדוק אפשרות להפעלת שני מסלולים במגזר הערבי, בערבית ובעברית - מסלולים המיועדים לאוכלוסיות ברמת כישורים שונה, באותה תכנית או בתכניות שונות, שהתכנים המועברים בהן והיעדים שיוגדרו בהן אינם בהכרח זהים.
3. לאור הקשיים בשילובו של מרכז המיועד לחרדים במסגרת תכנית הכוללת מרכזים אחדים, מומלץ לשלב חרדים בתכניות כאלה במרכזים המיועדים לכלל הציבור, זאת בנוסף להפעלתן של תכניות ייחודיות המיועדות לחרדים.
4. תכניות המיועדות לאוכלוסיות המתקשות להשתלב בשוק העבודה, בעיקר בהיקף משרה רחב, כמו אימהות חד-הוריות או נשים מקבלות הבטחת הכנסה, דורשות הקצאה של משאבי הכשרה וליווי מעבר למשאבים הנדרשים בתכניות המיועדות לכלל האוכלוסייה, גם אם מדובר באוכלוסייה המשתייכת לשכבות חלשות.

5. ההפרדה הקיימת בחלק גדול מהתכניות בין הלימודים וההכשרות המתבצעים במסגרת קבוצתית לבין הליווי לתעסוקה, הקבוצתי או האישי, אינה אופטימלית. רצוי לשלב, ככל שניתן, את הליווי לתעסוקה כחלק מתכנית הלימודים הכוללת.
6. לאור הצלחתו המוגבלת מאוד של הליווי הקבוצתי ברוב התכניות, במסגרת מועדון תעסוקתי או במסגרת אחרת, יש לשקול את האפשרות לוותר עליו, בתכניות שבהן הוא אחד ממרכיבי התכנית, ולבחון את הפעלתו, במידת הצורך, בדרכים אחרות, כמו במסגרת של עבודה בקבוצות קטנות כחלק מההכשרה הכוללת.
7. לאור הצלחתו המוגבלת מאוד של הליווי האישי ברוב התכניות, שאין עוררין על חשיבותו, חשוב מחד גיסא להבנות מרכיב זה כולל הגדרת מספר השעות, התכנים שיועברו בו ועיתוי הפעלתו, ובנוסף חשוב, כפי שצוין, לשלב חלקית במהלך הלימודים וההכשרה הקבוצתיים.
8. חשוב לכלול ברוב התכניות בניית תכנית תעסוקתית אישית לכל משתתפת שתשולב במסגרת הלימודים וההכשרה הקבוצתיים.
9. לאור ההצלחה המוגבלת, לא מומלץ לשלב באותה תכנית מסלולים לתעסוקה ומסלולים ליזמות. מסלול היזמות דורש התמחות ספציפית שאינה תמיד בידי הצוותים המפעילים את התכניות.
10. חשוב להבנות את התקציב באמצעות מתן הנחיות ברורות יותר לבניית התקציב לגופים המגישים הצעות לקרן.
11. רצוי שמיזם, כדוגמת המיזם הנוכחי, הכולל כמה תכניות, לא יופעל באופן סימולטני עם תאריכי פתיחה וסיום אחידים לכל התכניות, במטרה למנוע הפעלת תכניות, שהוחלט שחשוב להפעילן, במועד שבו עדיין לא הושלמו כל התהליכים והתנאים הנדרשים לפתיחתן.
12. לתכנית הערכה כוללת של כל התכניות במיזם יש יתרונות באפשרות להגיע לתובנות כוללות, אך במצב שבו מדובר בתכניות שונות מבחינת האוכלוסיות המשתתפות בהן, הרכב התכניות והמטרות, ייתכן שעדיף לוותר על הערכה כוללת ולבצע מחקרי הערכה נפרדים בחלק מהתכניות במיזם.

תוכן העניינים

1	מבוא
6	מיזם התעסוקה לנשים
11	מחקר ההערכה
15	מבנה הדו"ח
17	חלק א' – ממצאים, דיון ומסקנות
19	ממצאים השוואתיים עיקריים
19	1. האוכלוסייה
21	2. היקף התשומות
24	3. ההשמה בעבודה
26	4. היקף משרה ושכר של מועסקות
27	5. סיכום העמידה ביעדי ההשתתפות, התשומות וההשמות
32	דיון ומסקנות
32	א. תכניות לאוכלוסיות מיוחדות
32	1. התכניות במגזר הערבי
34	2. התכניות במגזר החרדי
34	3. אימהות חד הוריות ומקבלות הבטחת הכנסה
35	תעסוקה ויזמות
36	ב. ההיתכנות של התכניות
36	1. האמצעים
36	2. אוכלוסיית המועמדות
37	3. התאמת המטרות לאוכלוסיות
38	4. חסמים חיצוניים
39	5. סיכויי השרידות
40	ג. סוגיות בתהליך בניית התכניות ומרכיביהן
40	1. הגדרת המטרות
40	2. הקריטריונים להצלחה
42	3. ועדות ההיגוי
42	4. התקציב
44	5. מתנדבים
44	6. מסלולים
45	7. ייעוץ קבוצתי
46	8. יעוץ וליווי אישי
47	9. כתיבת תכניות תעסוקתיות אישיות
47	10. עזרה בחיפוש עבודה
48	ד. נושאים כלליים, תנאי סף ומיזם משותף
48	1. תנאי סף לתכניות
49	2. מיזם משותף לתכניות שונות
49	3. מחקר הערכה משותף לתכניות שונות

51	חלק ב' – תקצירי התכניות במיזם
53	1. שילוב נשים בתעסוקה בתחום הטיפול והחינוך בגיל הרך - ויצ"ו
58	2. קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים
63	3. תכנית תעסוקה למנטוריות
69	4. תכנית מפנה – קידום תעסוקת נשים חד-הוריות
75	5. נשים מבשלות עסק - המטבח הקהילתי
80	6. קידום תעסוקתי טכנולוגי של נשים מקבוצות מוחלשות - תפוח
85	7. שבילים חדשים לתעסוקה תכנית לשילוב נשים ערביות בשוק העבודה
89	8. תכנית ח"ן - חיזוק נשים חד-הוריות בתעסוקה
93	9. תכנית מסיכון לסיכוי - קידום נשים אתיופיות בתחום הדרכת מחשבים
97	10. עידוד ושילוב נשים ערביות בשוק העבודה - נעמ"ת
102	11. תכנית את - תכנית התעסוקה 'את' לבוגרות השירות הלאומי ותכנית צל"ש
107	12. הכשרה משולבת למדריכות תנועה לגיל הרך
112	13. תכנית נָפ - תכנית תעסוקה וטכנולוגיה לנשים
118	14. מדברות עבודה - שילוב נשים מקבלות הבטחת הכנסה בשוק העבודה
123	15. הטמעת תכנית החממה העסקית לנשים
129	16. תעסוקה - שדרוג בתים חמים במגזר הערבי
134	17. שילוב, קידום והתמדת נשים חרדיות בתעסוקה
141	18. תכנית ההכשרה לצוותים
143	רשימת מקורות
147	נספחים

מבוא

אין עוררין על כך שלנשים יש קשיים וחסמים תעסוקתיים רבים יותר מאשר לגברים, חסמים הבאים לידי ביטוי בשוק העבודה. על פי ממצאי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לשנת 2013, אחוז ההשתתפות של נשים בגיל 15 ומעלה בכוח העבודה (מועסקות ובלתי מועסקות) היה 58%, בהשוואה ל-69% בקרב הגברים; שיעור המועסקות שעבדו במשרה חלקית היה 33%, בהשוואה ל-13% בקרב הגברים; ההכנסה החודשית הממוצעת של אישה שכירה הייתה 7,200 ש"ח לחודש, בהשוואה ל-11,000 ש"ח בקרב הגברים; ההכנסה הממוצעת לשעה של אישה הייתה 49 ש"ח לשעה, בהשוואה ל-58 ש"ח בקרב הגברים; בחלוקת הכנסות השכירים לעשירונים, נשים היוו 67% מהשכירים בעשירון התחתון ורק 23% בעשירון העליון. חשוב להדגיש כי פערי השכר בהבחנה על פי מגדר מתקיימים על אף העובדה שממוצע שנות הלימוד של נשים שכירות היה גבוה מזה של הגברים ועמד על 14.2 שנות לימוד לעומת 13.8 שנים בקרב הגברים (הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2014).

האפליה של נשים בשוק העבודה, כמו גם זו של קבוצות אחרות באוכלוסייה, יכולה לבוא לידי ביטוי לפחות בשלושה מישורים (Peterson & Saporta, 2005). המישור הראשון קשור לאפליה הנובעת מהמיקום של העובדים בשוק העבודה - חסמים לקבלה לעבודה במשלחי יד ותפקידים המלווים בתגמולים גבוהים. עקב כך נוצרה הבחנה של אפליה 'מיקומית' בין משלחי יד 'נשיים' ומשלחי יד 'גבריים', המאופיינים בשכר ובתנאי עבודה שונים (הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2008).

בבדיקה שנערכה על נתוני סקר כוח אדם 2008 של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, חולקו משלחי היד, על פי סיווג הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, למשלחי יד נשיים, גבריים ומעורבים. משלח יד נשי או גברי הוגדר ככזה כאשר 65% או יותר מהמועסקים בו השתייכו לאחד מהמגדרים. נמצא כי 70% מהנשים עבדו במשלחי יד 'נשיים' ו-54% מהגברים עבדו במשלחי יד 'גבריים' (הנדלס, 2012).

הבידול התעסוקתי מוביל לפערי שכר. ניתוח השכר, על פי נתוני מפקד האוכלוסין של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה משנת 2008, של עשרת משלחי היד הנפוצים ביותר בקרב גברים, הצביע על שכר ממוצע של 12,400 ש"ח לחודש, לעומת 7,800 ש"ח בלבד בעשרת המקצועות הנפוצים ביותר בקרב נשים, פער של 59% (חסון ודגן-בוזגלו, 2013).

פערים אלה נובעים במידה רבה מהבידול התעסוקתי כאשר לאורך זמן, ככל שמקצוע מסוים הופך ליותר 'נשי', כך יורדת יוקרתו, הן בעיני גברים והן בעיני נשים, עובדה המשפיעה ישירות על ירידה יחסית בשכר של המועסקים במקצוע (Cohen & Huffman, 2003).

הבידול התעסוקתי של נשים, וריכוזן בעבודות מתגמלות פחות, נובע גם מדפוסי הכשרתן. אמנם שיעור האקדמאיות בקרב הנשים גבוה משיעור האקדמאים בקרב הגברים, אך קיימים הבדלים בסוגי ההכשרה. כך נמצא כי בקרב הגברים, 26% מהתארים שניתנו היו בתחומי מדעי הטבע, לעומת 8% בלבד מהתארים שניתנו לנשים (פיכטלברג-ברמץ, 2009). הבידול במסלולי הלימוד בא לידי ביטוי גם במערכת החינוך התיכונית. אמנם שיעור הבנות שלומדות במגמות המדעיות דומה לזה של הבנים, אך פחות בנות לומדות לימודי מחשב ופיזיקה (אלמגור-לוטן וגולדשמידט, 2010).

המישור השני קשור לאפליה בתנאי השכר והתנאים הנלווים במקום העבודה - מצב בו נשים וגברים מקבלים שכר שונה עבור עבודה דומה. בניתוח נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה שנערך על ידי חסון ודגן-בוזגלו (2013), נמצאו פערי שכר בין גברים ונשים, גם בבדיקת השכר באותו מקצוע. נמצא כי בכל עשרת משלחי היד הנפוצים בקרב נשים, גברים השתכרו יותר מנשים, ממצא שחזר על עצמו גם במקצועות הנפוצים ביותר בקרב גברים וגם במקצועות המעורבים (ראו גם: הברפלד, 1990; Kemp & Beck, 1986). בנוסף, קיימים ממצאים המצביעים על פערים גם בהיקף ההכשרה שנשים מקבלות במקום העבודה, בהשוואה לגברים (Miller, 2009).

המישור השלישי קשור להערכה של נשים בעבודה, בהשוואה להערכה של גברים. השכר והמעמד של נשים בעבודה עלול להיות נמוך מזה של הגברים, גם באותו עיסוק, משום שגברים נתפסים כעובדים טובים יותר (Cotter, at. el. 2001).

אחת הסיבות להערכה הנמוכה יותר של עבודת הנשים נובעת מההנחה שהמוטיבציה שלהן בעבודה נמוכה מזו של הגברים, בעיקר עקב העובדה שעיקר נטל העבודה בטיפול בבית ובילדים מוטל על כתפיהן (OECD, 2011). לכך מצטרפים גם דעות קדומות לגבי יכולותיהן של נשים לעבוד בעבודות פיזיות או טכניות, גורמים ארגוניים המתגמלים עובדים על עבודה בימי עבודה ארוכים (Cha & Peterson & Weeden, 2014) או סיבות הקשורות לציפיות שונות של גברים ונשים מהעבודה (Togstad, 2004).

אחד הניסיונות להסבר הפערים בשכר יוצא מנקודת המוצא של תאוריית הציפיות (Berger et al, 1972). הטענה היא שכאשר העבודה נתפסת כפחות מרכזית עבור נשים, עקב בולטותם של תפקידים חברתיים אחרים, כלומר, כאשר קיימת בולטות בעיני הנשים לחלוקת התפקידים המסורתית בחברה בהבחנה על פי מגדר, נשים נוטות לצמצם את הציפיות שלהן למעורבות בקבוצת העבודה ובמקביל גם העמיתים מצמצמים את הדרישות מהן, כך שנוצר תהליך של הנמכת ציפיות שגורר בעקבותיו גם הנמכת ציפיות לשכר גבוה. האפליה של נשים בשוק העבודה יכולה לבוא לידי ביטוי לאורך כל חיי העבודה, החל מהקבלה לעבודה, דרך השכר, תנאי העבודה, ההכשרה והקידום בעבודה וגמור בתהליכי הפרישה מהעבודה.

ניתוח נושא החסמים לתעסוקת נשים, מעבר לניתוח הכללי המתייחס לכלל הנשים, מחייב התייחסות לקבוצות השונות באוכלוסייה מאחר שבמקרים רבים מדובר בחסמים צולבים הקשורים להשתייכות של הנשים לקבוצות המוגדרות 'חלשות'. נשים משתייכות לרבדים שונים בהתאם להכנסתן או השכלתן; הן משתייכות למגזרים שונים באוכלוסייה כמו ערביות, חרדיות, אתיופיות או עולות מברית המועצות לשעבר; הן משתייכות לקבוצות גיל שונות כמו נערות, גילי הביניים או מבוגרות; הן מועסקות, או מחפשות תעסוקה, כשכירות או כעצמאיות והן מועסקות בעיסוקים השונים זה מזה ברמת הכישורים הנדרשים בהם או בהגדרתם 'נשיים', 'גבריים' או 'מעורבים'.

ממצאים רבים שנאספו לאורך שנים במדינות שונות, הצביעו על אפלייתן של נשים המשתייכות לקבוצות מיעוטים שונות. הממצאים התייחסו הן להבחנה בין שחורים ולבנים והן להבחנות אתניות

Reskin & Cassirer, 1996 ; Sidanius & Veniegas, 2000 Reskin, 1993; francois, 1998)
(Browne, 2003).

בישראל נערכו מחקרים לא מעטים שהתייחסו לנשים ערביות. במחקר שנערך על ידי מכון ברוקדייל, שהתרכז בנושא ההשתתפות בשוק העבודה. במחקר שהתבסס על נתוני סקרי כוח אדם של הלמ"ס, סקרי הכנסות, הסקר החברתי ונתונים שנאספו במחקר ההערכה של תכנית 'מהל"ב', נמצא שאף שלאורך זמן חלה ירידה ברמת הפריון של הנשים הערביות, חלה עלייה ברמת ההשכלה וכנראה שקיימת נטייה לשיפור בהתייחסות ליציאה של נשים לעבודה, כמעט לא חל שינוי לאורך זמן בשיעור הנשים הערביות המועסקות (קינג ואחרים, 2009).

הנשים הערביות המועסקות, שכפי שצוין שיעורן נמוך מאוד, מתאפיינות בשכר נמוך - 73% משכרם של גברים ערבים ו-67% משכרן של נשים יהודיות - והן מרוכזות בעיקר בענפי החינוך, הבריאות והסיעוד והמסחר. רק 3% מהנשים הערביות עבדו בשירותים הציבוריים, רובן במועצות המקומיות הערביות (אלמגור-לוטן, 2008).

האוכלוסייה הערבית אינה עשויה בהכרח מקשה אחת. הקשיים של נשים בדואיות בהשתלבות בשוק העבודה גדולים מאלה של נשים ערביות אחרות, הן מסיבות פנימיות הקשורות למבנה המשפחתי והן מסיבות הקשורות בחסמים בכניסה לשוק העבודה (Abu-Rabia-Queder, 2008). הבדלים קיימים גם בין ערביות נוצריות למוסלמיות, כאשר שיעור התעסוקה של נשים נוצריות גבוה יותר מזה של נשים מוסלמיות (UNSP, 2006).

קבוצה נוספת המאופיינת בקשיים בשוק העבודה, הן נשים יוצאות אתיופיה. בניתוח נתוני סקר כוח אדם משנת 2005 נמצא כי שיעור המועסקות בקרב נשים אתיופיות היה נמוך בהרבה מזה של נשים יהודיות אחרות (58% ו-73% בהתאמה); שיעור האבטלה בקרבן היה 20% לעומת 9% בקרב המועסקות היהודיות האחרות, ושכרן החודשי היה 58% מהשכר החודשי של המועסקות היהודיות האחרות. הפער בשיעור השכר לשעה, בין מועסקות יוצאות אתיופיה ומועסקות יהודיות אחרות, היה דומה לזה שנמצא בשכר החודשי, מאחר שכמעט לא נמצאו הבדלים בהיקף המשרה של מועסקות אתיופיות ומועסקות יהודיות אחרות. הממצאים היו דומים גם כאשר נבדקו הפערים בקרב הצעירות בגילים 18-35 (מנהל מחקר וכלכלה, 2007).

חלק מההסבר לשיעור התעסוקה הנמוך, כמו גם לשכר הנמוך, קשור להשכלתן הנמוכה של הנשים האתיופיות שלרובן אין השכלה תיכונית וחלקן לא למדו כלל במערכת החינוך בישראל. בקרב הנשים האתיופיות שלמדו עד שמונה שנות לימוד, רק 22% היו מועסקות, לעומת 59% בקרב נשים שלמדו 13 שנים ויותר (קינג ואחרים, 2006).

קבוצה נוספת בישראל, שהיא בעלת מאפיינים תעסוקתיים ייחודיים, הן הנשים החרדיות. במחקר שהתבסס על נתוני הסקר החברתי של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, נמצא כי שיעור ההשתתפות של נשים חרדיות בשוק העבודה עמד בשנת 2005 על 48% לעומת 58% בקרב הנשים היהודיות האחרות, ושיעור המועסקות חלקית היה 34% לעומת 21% בקרב הנשים היהודיות האחרות

(גוטליב, 2007), ושכרן של הנשים החרדיות המועסקות היה נמוך ב-35% משכרן של הנשים היהודיות המועסקות האחרות (מנהל מחקר וכלכלה, 2007).

בדיקת החסמים המפריעים להשתלבות מלאה של נשים חרדיות בשוק העבודה הצביעו הן על גורמים פנימיים הקשורים בתפיסות ובגישות של האוכלוסייה החרדית והן על גורמים חיצוניים, הקשורים בחלקם לרתיעה של מעסיקים, המגבילים את יכולת ההשתלבות (שוורץ, 2008).

במחקר שבדק נשים חרדיות וחילוניות בישראל, נמצא מחד גיסא שהנשים החרדיות דבקו יותר בחלוקת העבודה המסורתית ומאידך גיסא, אף שהן הרוויחו פחות מהנשים החילוניות, הן היו שבעות רצון יותר משכרן (Moore, 2006). חסמים נוספים הקשורים לתפיסות של החברה החרדית קשורות לרצון שלא להיחשף לחברה החיצונית ולרצון לשמור על הפרדה בין המינים בעבודה, בצד אילוצים הקשורים לגודל המשפחה ולנכונות נמוכה של מעסיקים לקלוט חרדים בעבודה (קוליק, 2012).

קבוצה נוספת המאופיינת בשיעורי עוני גבוהים, בכל מדינות OECD, הן אוכלוסיית הנשים החד-הוריות. בנתונים שהתפרסמו על ידי הארגון נמצא כי תחולת העוני בקרב נשים חד-הוריות גבוהה פי שלושה מזו שנמדדה בקרב משפחות אחרות (OECD, 2008). גם בישראל מגמת העוני בקרב המשפחות החד-הוריות גבוהה במידה ניכרת מזו של המשפחות האחרות, זאת על אף העובדה ש-80% מהאימהות החד-הוריות היו מועסקות (המוסד לביטוח לאומי, 2009).

ניתוח של דפוסי עוני ותעסוקה במדינות שונות, כולל ישראל, הצביע על כך שכניסה לשוק העבודה של אימהות חד-הוריות עדיין אינה מבטיחה היחלצות מעוני. הסיבה נעוצה בעיקר בעובדה ששיעור גבוה מהאימהות החד-הוריות עובדות במשרה חלקית, במקרים רבים עקב הרצון לא להפסיד את תשלומי ההעברה - קצבאות הבטחת ההכנסה והתגמולים הנוספים שלהם זכאיות אימהות חד-הוריות שאין להן מקורות הכנסה חלופיים (44% מהאימהות החד-הוריות מקבלות הבטחת הכנסה) (אחדות, 2010).

הדילמה בין קבלת תשלומי העברה לבין תעסוקה, מתעצמת עוד יותר כאשר התייחסות היא לנשים מקבלות הבטחת הכנסה, שכפי שצוין, חלקן אימהות חד-הוריות. בכל מדינות העולם קיימת תחליפיות בין עבודה ורווחה. כאשר תגמולי העבודה עולים ביחס לתגמולי הרווחה, גוברת הנטייה של אנשים לצאת לעבודה, ולהפך, כאשר תגמולי הרווחה עולים ביחס לתגמולי העבודה, קטנה הנטייה להצטרפות לשוק העבודה, בעיקר כאשר מדובר באוכלוסיות המאופיינות בכישורי עבודה נמוכים (Hoynes, 1996). תחליפיות זו קיימת גם בישראל (זוסמן ופריש, 2005).

בחינת החסמים לכניסת נשים לשוק העבודה חייבת התייחסות לאינטראקציה של גיל ומגדר. ממצאים שנאספו בכלל מדינות OECD הצביעו על כך שבממוצע, 16% מהגברים מעל גיל 65 הוגדרו כעניים, זאת לעומת 23% מהנשים, פער של 30% (Vlachantoni, 2012).

למצב הכלכלי של הנשים בתקופת הזקנה יש קשר ישיר למעורבותן בשוק העבודה. הדבר קשור כנראה לכמה סיבות. אחת הסיבות קשורה למספר שנות העבודה הנצברות ולכך שיותר נשים לוקחות פסק זמן מהעבודה במהלך חיי העבודה, עובדה המשפיעה ישירות על השכר, בעיקר על השכר בשנים שלפני הפרישה. סיבות נוספות קשורות לשכר הנמוך יותר של נשים לאורך שנות עבודתן, למספר שנות הוותק שצברו ולגיל הפרישה המוקדם (ברנדר, 2010; דיוויס וזוסמן, 2012).

הקשיים של נשים בגילי הביניים ובגילים המבוגרים יותר נובעים מהקושי לחזור ולהשתלב בשוק העבודה. כיום אין עוררין על כך שקיימת אפליה מצד מעסיקים כלפי מחפשי עבודה מבוגרים (I.L.O., 2008), אך החסמים של נשים מבוגרות בכניסה לשוק העבודה רבים מאלה של גברים מבוגרים. במחקר רחב היקף שבדק בעיקר היבטים משפטיים הקשורים לאפליה של נשים וגברים מבוגרים, הגיעה המחברת למסקנה כי יש צורך להתייחס, בדומה להתייחסות לנשים ולמבוגרים, לקטגוריה נפרדת של מגדר + גיל מאחר שההתייחסות לנשים מבוגרות בעבודה שונה מהותית הן מההתייחסות לגברים מבוגרים והן מההתייחסות לנשים צעירות (Porter, 2003).

הקשיים של נשים בשוק העבודה באים לידי ביטוי בולט בתחום היזמות, ומשום כך, נשים נמנעות מכניסה לתחום זה. הדבר בא לידי ביטוי בסקרי GEM (Global Entrepreneurship Monitor), סקרים רב-שנתיים המתבצעים בכארבעים מדינות כולל בישראל. בכל הסקרים ולאורך זמן עלה כי שיעור היזמות בקרב גברים היה כמעט כפול משיעור היזמות בקרב נשים (Gem, 2008). כמו כן, נמצא שיעור נמוך בהרבה של נשים, כמעט בכל המדינות, כולל בישראל, שהשתתפו בהכשרה מקצועית בתחומי היזמות, בהשוואה לגברים.

במחקר שהתבסס על נתוני GEM ב-47 מדינות, נמצא קשר בין הידע המוקדם של המתעניינים ביזמות לבין פתיחת עסקים בפועל. נמצא כי הידע המוקדם של הנשים היה נמוך מזה של הגברים (Minniti, Arenius & Langowitz, 2005).

הכניסה המוגבלת של נשים לתחום היזמות נובעת מהחסמים הרבים יותר - בהשוואה לגברים - שאתם הן מתמודדות. החסמים מתבטאים בקשיים רבים יותר של נשים בגיוס משאבים לפתיחת עסק ופיתוחו וגם בקשיים הקשורים למגבלות זמן הנובעים מאי-השוויון בחלוקת נטל הטיפול בילדים ובמשק הבית (Kraus, Verheul, Van-Stel & Thurik, 2004; Murry & Ferguson, 2001; 2003).

גורם נוסף המשפיע על המעורבות הנמוכה יותר של נשים בתחום היזמות, קשור לנטייה הנמוכה יותר של נשים להסתכן. נשים יזמיות נוטות פחות לקחת הלוואות גדולות ונוטות יותר לפתוח עסקים שניתן להפעילם מהבית (הנדלס, 2010; סער, 2007).

גם החסמים של נשים בתחום היזמות מאופיינים על ידי לחצים צולבים ונשים ערביות או עולות מתקשות יותר לפתוח עסקים ולגייס את המשאבים לפיתוחם (לוטן, 2005a, ורצברגר, 2001 Lerner & Hendeles, 1996).

מיזם התעסוקה לנשים

המטרות העיקריות של מיזם התעסוקה לנשים, שהוקם על ידי הקרן למפעלים מיוחדים בביטוח הלאומי, היו להגדיל את היקף התעסוקה בקרב המשתתפות, להגדיל את מגוון המענים התעסוקתיים, לפתח מסלולי קידום ולשפר את מצבן הכלכלי, באמצעות סיוע לתכניות מעשיות ויישומיות שמטרתן הקניית ידע ומיומנויות, פתיחת חסמים ועוד. הדגש במיזם היה על עזרה לנשים שאינן משולבות בתעסוקה, נשים במצוקה כלכלית, ונשים המתקשות להשתלב בתעסוקה או ביזמות באופן עצמאי.

היעדים האופרטיביים שהוגדרו למיזם היו:

- לסייע לפיתוח תכניות בעלות פעילות מעשית ויישומית שניתן להעריך את תרומתן.
- להקנות לנשים ידע, מיומנויות טכנולוגיות ומיומנויות אחרות היכולים לתרום לאופק תעסוקתי ויזמי.
- לקדם כניסה לעולם העבודה או העסקים, כניסה הנותנת מענה לחסמים ומגבירה את רמת ההשתכרות והעצמאות הכלכלית.
- להציע פתרונות תעסוקה מעשיים תוך יצירת קשר עם מעסיקים.
- לכוון את תקציב הקרן למפעלים מיוחדים לתכניות מעשיות אשר מבטיחות, ככל האפשר, שילוב בעבודה ומבטיחות המשך העסקה (המשכיות).

לאחר תהליך סינון ודיון בביטוח הלאומי אושרו 19 תכניות ששולבו במיזם (ראו לוח 1). שמונה מהתכניות היו תכניות שבמסגרתן למדו המשתתפות מקצוע. תכניות אלה היו טיפול בגיל הרך שהופעלה על ידי ויצ"ו; העצמה טכנולוגית לנשים שהופעלה על ידי It Works ולמדו בה רשתות תקשורת וטכנאות מחשבים; מדריכות תנועה לגיל הרך שהופעלה על ידי מט"י גליל מערבי; מסיכון לסיכוי שהופעלה על ידי עמותת ניצנים לעתיד ולמדו בה הדרכת מחשבים; קידום טכנולוגי לנשים שהופעלה על ידי עמותת תפוח ולמדו בה הדרכת מחשבים; נשים מבשלות עסק שהופעלה על ידי עמותת קול האישה בירושלים ולמדו בה בישול בכמויות גדולות; תבלינים - נשים מבשלות שהופעלה על ידי מחלקת הרווחה של עיריית נתיבות ולמדו בה בישול; נשים רוקמות יחדיו שהופעלה על ידי פורום מנהיגות והכשירה את המשתתפות בעבודות רקמה מסחריות. תכנית נוספת, הטמעת חממות עסקיות, שהופעלה על ידי העמותה להעצמה כלכלית לנשים, הייתה תכנית יזמות שהתרכזה בליווי של עסקים חדשים.

שתי תכניות נוספות כללו הכשרה לתעודת מקצוע, אך לא למקצוע ספציפי. תכניות אלה היו שדרוג בתים חמים שהופעלה על ידי עמותת יעדים; תכנית 'את - נערות למען הקהילה' שהופעלה על ידי עמותת אלומה ובת עמי.

שמונה התכניות הנוספות שנכללו בתכנית התמקדו בהכנה ובהשמה בעבודה. תכניות אלה היו קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים שהופעלה על ידי עמותת מהות; שילוב נשים חרדיות בתעסוקה שהופעלה על ידי עמותת תמך; תעסוקה לבוגרות מנטורינג שהופעלה על ידי בית הספר לעבודה סוציאלית באוניברסיטת תל אביב; שבילים חדשים לתעסוקה שהופעלה על ידי מחלקת

הרווחה בדיר חנא; מפנה לקידום נשים חד-הוריות שהופעלה על ידי עמותת בעצמי; ח"ן לחיזוק נשים חד-הוריות בתעסוקה שהופעלה על ידי מחלקת הרווחה בעיריית באר שבע; מדברות עבודה לשילוב בתעסוקה של מקבלות הבטחת הכנסה שהופעלה על ידי עמותת ידיד.

שתיים מהתכניות - 'תבלינים -נשים מבשלות' ו'נשים רוקמות יחדיו' - הופסקו בשלבי ההפעלה הראשוניים. תכנית תבלינים הופסקה עקב העיכובים בהקמת מטבח מתאים שהיה הכרחי להפעלת התכנית והתכנית 'נשים רוקמות יחדיו' הופסקה עקב הקושי לגייס מספיק משתתפות לתכנית.

בתכניות שנכללו במיזם התעסוקה לנשים הוגדרו תפוקות שונות שאותן ציפו התכניות להשיג. תפוקות אלה היו: השמה בעבודה, הקמת עסקים, פיתוח עסקים, הקניית ידע והעצמה, הקניית מקצוע, קידום אוכלוסיות נשים והוצאתן ממעגל העוני, יצירת קבוצות תמיכה, קידום הקהילה.

מכלל התכניות, שלוש תכניות יועדו לערביות; שתיים לכלל האוכלוסייה ואחת לצעירות; שלוש תכניות כללו קבוצות נפרדות של נשים ערביות; שתי תכניות יועדו לצעירות יהודיות, שתי תכניות יועדו לנשים יוצאות אתיופיה; שלוש תכניות יועדו לנשים חד-הוריות או למקבלות הבטחת הכנסה ותכנית אחת יועדה לנשים בגילי הביניים.

לוח 1 - פירוט התכניות במיזם

תכניות לקראת מקצוע	המפעיל	המקצוע	אוכלוסייה
טיפול בגיל הרך	ויצ"ו	מטפלות בגנים	כללית - יהודיות וערביות
העצמה טכנולוגית לנשים	It Works	רשתות תקשורת	צעירות יהודיות וערביות עד גיל 35
מדריכות תנועה לגיל הרך	מטיי גליל מערבי	מדריכות תנועה	כללית - מסלולים ליהודיות ולערביות
מסיכון לסיכוי	עמותת ניצנים לעתיד	מדריכות מחשבים	אתיופיות
קידום טכנולוגי לנשים	עמותת תפוח	שירות לקוחות טכני	כללית - מסלולים ליהודיות וערביות
נשים מבשלות עסק - המטבח הקהילתי	עמותת קול האישה ירושלים	בישול וניהול עסק	תושבות ירושלים - אוכלוסיית רווחה
תבלינים - נשים מבשלות (*)	מחלקת רווחה - נתיבות	בישול וניהול עסק	תושבות נתיבות
נשים רוקמות יחדיו (*)	פורום מנהיגות מתנדבת - באר שבע		אתיופיות
תכניות הכוללות הכשרה למקצוע			
שדרוג בתים חמים	עמותת יעדים	מקצועות שונים	צעירות ערביות
תכנית את - נערות למען הקהילה	עמותות אלומה ובת עמי	מקצועות שונים	צעירות יהודיות
הכנה והשמה בעבודה			
קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים	עמותת מהות		גילי ביניים - יהודיות וערביות
שילוב נשים חרדיות בתעסוקה	עמותת תמך		חרדיות-נערות ובוגרות
תעסוקה לבוגרות מנטורינג	אוניברסיטת תל אביב		בוגרות קורס מנטורינג
שבילים חדשים לתעסוקה	מחלקת רווחה - דיר חנא		ערביות
שילוב נשים ערביות בתעסוקה	נעמ"ת		ערביות
מפנה קידום תעסוקת נשים חד-הוריות	עמותת בעצמי		חד-הוריות - יהודיות וערביות
ח"ן - חיזוק נשים חד-הוריות בתעסוקה	מחלקת רווחה - עיריית באר שבע		חד-הוריות - באר שבע
מדברות עבודה - מקבלות הבטחת הכנסה	עמותת ידיד		מקבלות קצבאות - מסלולים ליהודיות וערביות
ליווי עסקים חדשים			
הטמעת חממות עסקיות	העמותה להעצמה כלכלית לנשים		יזמיות - יהודיות וערביות

(*) התכנית הופסקה בשלביה הראשונים

נתונים נוספים על התכניות במיזם מפורטים בלוח 2. 13 מ-17 מהתכניות שהופעלו במיזם התעסוקה לנשים, תוכננו להתפרש על פני כשנתיים. ארבע התכניות האחרות - טיפול בגיל הרך, נשים מבשלות עסק, קידום נשים בגילי הביניים ותעסוקה לבוגרות מנטורינג, התפרשו על פני שלוש שנים.

ארבע מהתכניות - נשים מבשלות עסק, קידום נשים בגילי הביניים, שבילים חדשים בתעסוקה ותכנית ח"ן בבאר שבע - הופעלו במרכז אחד. שאר התכניות הופעלו בשניים עד חמישה מרכזים. תכנית מפנה תוכננה לפעול בחמישה מרכזים, אך לאחר המחזור הראשון בשדרות הוחלט לא לפתוח בעיר זאת מרכז נוסף ולפתוח מחזור במרכז נוסף, כך שבפועל, התכנית התקיימה בשישה מרכזים. תכנית המנטורינג התפרשה ברחבי הארץ בהתאם למקומות העבודה של המשתתפות שהושמו בעבודה. תכנית שילוב חרדיות בתעסוקה התפרשה ביישובים שונים שבהם מתגוררת אוכלוסייה חרדית בהתאם לסמינרים שבהם למדו רוב המשתתפות או בהתאם למקומות המגורים של המשתתפות האחרות.

בשמונה מתוך 17 התכניות הופעל מחזור אחד. כלומר, אותן משתתפות נטלו חלק בתכנית מראשיתה ועד סופה. בארבע תכניות הופעלו שני מחזורים, באחת מהן - מפנה - נקלטו בנוסף לשני המחזורים משתתפות נוספות למסלול ליווי אישי לאורך הפעלת התכנית. בחמש תכניות נוספות לא הוגדרו מחזורים מוגדרים והמשתתפות נקלטו לתכנית, בקבוצות או כיחידות לאורך התכנית.

ב-11 מתוך 17 התכניות הוגדר מסלול בודד להצטרפות. כלומר, כל המשתתפות עברו במסגרת התכנית מסלול הכשרה וליוי זהה. בארבע תכניות נוספות הוגדרו שני מסלולים: בתכנית הטיפול בגיל הרך הוגדרו מסלולי בוקר וערב שהופעלו בדרך שונה; בתכנית שבילים חדשים לתעסוקה הופעל מסלול יזמות בנוסף למסלול של הכנה לתעסוקה כשכירות ובתכניות מפנה וח"ן הוגדר מסלול ליווי אישי בנוסף למסלול הקבוצתי. בתכנית לשילוב חרדיות הופעלו שלושה מסלולים לבוגרות סמינרים, לנשים בקהילה ומסלול ליווי למועסקות. בתכנית לקידום נשים בגילי הביניים, הוגדרו מסלולים אחדים בהתאם לקורסים השונים שבהן נטלו חלק המשתתפות.

נמצאו הבדלים בהיקף התקציבים של התכניות. בעשר מהתכניות תקציב התכנית היה נמוך ממיליון ש"ח והוא נע בין 356 אלף ש"ח בתכנית שבילים חדשים לתעסוקה לבין 896 אלף ש"ח בתכנית לקידום טכנולוגי לנשים של עמותת תפוח. בשש תכניות נוספות נע התקציב בין 1,015,000 ש"ח בתכנית המנטורינג ובין 1,808,000 ש"ח בתכנית לקידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים. התקציב הכולל של התכנית נשים מבשלות עסק היה גבוה והגיע ל-2,625,000 ש"ח, אך יותר ממחצית ההוצאות היו אמורות להיות מכוסות מהכנסות המטבח.

לוח 2 - פירוט נוסף של התכניות במיזם

האוכלוסייה	משך זמן בשנים	מספר מרכזים	מספר מחזורים	מספר מסלולים	תקציב כולל באלפי ש"ח
טיפול בגיל הרך	3	3	1	2	785
העצמה טכנולוגית-It Works	2	5	1	1	848
מדריכות תנועה לגיל הרך	21 חודשים	2	1	1	423
מסיכון לסיכוי	2	3	1	1	505
קידום טכנולוגי לנשים - תפוח	2	3	2	1	896
נשים מבשלות עסק - המטבח הקהילתי	3	1	קליטה לאורך זמן	1	2,625 ללא הכנסות מפעילות - 1,050
שדרוג בתים חמים	2	2	1	2	580
את - נערות למען הקהילה	2	3	1	1	1,295
קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים	3	1	קליטה לאורך זמן	תכנית אישית	1,808
שילוב חרדיות בתעסוקה	2	לפי קבוצות	פתיחת קבוצות לאורך זמן	3	1,273
תעסוקה לבוגרות מנטורינג	3	פריסה ארצית	קליטה לאורך זמן	1	1,015
שבילים חדשים לתעסוקה	2	1	1	2	356
שילוב ערביות בתעסוקה	2	2	2	1	624
מפנה - קידום תעסוקת נשים חד-הוריות	2	6	2 + אישי	2	1,186
חיץ - חיזוק נשים חד-הוריות בתעסוקה	2	1	קליטת קבוצות ויחידות לאורך זמן	2	569
מדברות עבודה - מקבלות הבטחת הכנסה	2	3	2	1	775
הטמעת חממות עסקיות	2	3	1	1	1,066

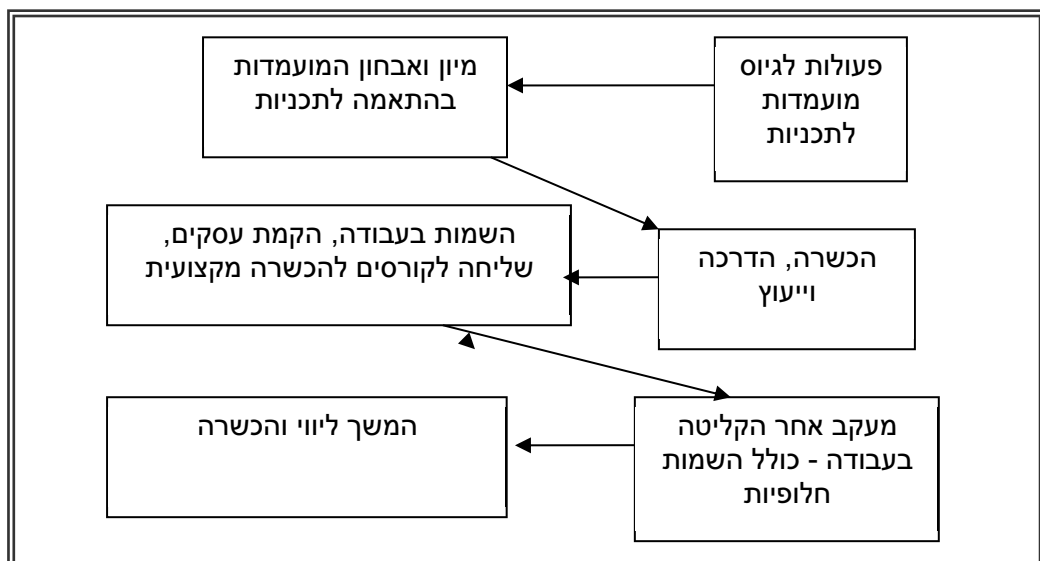
את התכניות, שהוגשו על ידי עמותות וגופים שונים, ניתן לחלק לכמה קבוצות.

הקבוצה הראשונה הן עמותות המתמחות בתחומי התעסוקה והרווחה והתכניות שהוגשו על ידן נכללות במסגרת הפעילות השוטפת של עמותות אלה. בקבוצה זו נכללו שמונה העמותות האלה: מהות, בעצמי, ידיד, העמותה להעצמת נשים, תמך, קול לאישה, יעדים לצפון ופורום מנהיגות מתנדבות. חמש מהן - מהות, קול לאישה, העמותה להעצמת נשים, תמך ופורום מנהיגות מתנדבות - פועלות בקרב נשים בלבד.

שלושה גופים נוספים שהצעותיהם אושרו הן עמותות הקשורות למעסיקים פרטיים : עמותת תפוח הקשורה לחברת אפל, עמותת ניצנים לחינוך הפועלת במשותף עם חברת קומפדיה ועמותת It Works הקשורה לחברת סיסקו. שלוש תכניות נוספות הוגשו על ידי עמותות שהפעילות המרכזית שלהן אינה קשורה ישירות בתחומי התעסוקה. גופים אלה היו ויצ"ו, נעמ"ת ובית הספר לעבודה סוציאלית באוניברסיטת תל אביב. שלוש תכניות נוספות הוגשו לקרן על ידי מחלקות הרווחה של באר שבע, נתיבות ודיר חנא, ותכנית נוספת הוגשה על ידי מט"י גליל מערבי המתמחה בתחום היזמות.

ניתן לעשות הבחנה נוספת בין גופים שעיקר הפעילות שלהם מתמקדת בהכשרה ובליווי לעולם העבודה, נושא המיזם לתעסוקת נשים, לבין גופים שעיקר פעילותם היא שונה. הגופים שעיקר פעילותם קשורה בהכנה לעולם העבודה היו : מהות, בעצמי, It Works, תפוח וניצנים לחינוך. אמנם שלושה גופים נוספים אינם מתרכזים בפעילות להכשרה וליווי תעסוקתי, אך הצוות שריכז את התכנית עסק בכך ואלה היו אוניברסיטת תל אביב שהתכנית הופעלה במסגרת תכנית המנטורינג המופעל על ידי בית הספר לעבודה סוציאלית, ויצ"ו המפעילה תכניות להכשרת מטפלות בגנים, ומט"י הפועלת בתחום היזמות, אך התכנית שהופעלה על ידה כללה מרכיבים שלא היו קשורים לתחומי היזמות.

הסכמה הכללית של המיזם, שמתאימה לרוב התכניות, מוצגת בתרשים הזה :



מחקר ההערכה

מערך המחקר נבנה כתכנית מחקר שמטרתה לבחון הן את התוצאות - הצלחה בהשגת המטרות, והן את תהליכי העבודה - עד כמה עמדו התכניות השונות בהתחייבויות שנוסחו במסמכי הייזום שהוגשו לאישור לביטוח הלאומי. השאלות המרכזיות עליהן בא מחקר ההערכה לענות היו :

1. האם מספר המשתתפות בתכניות השונות היה בהתאם למתוכנן?
2. האם כל המשתתפות השתייכו לאוכלוסיות שאליהן כוונו התכניות השונות?

3. האם המשתתפות בתכניות השונות קיבלו את מלוא התשומות המתוכננות?
4. האם הייתה התאמה בין המטרות והתשומות שהוגדרו בתכניות השונות לבין צורכי המשתתפות בהן?
5. האם ההשתתפות בתכניות השונות הביאה לשיפור במעמדן התעסוקתי של המשתתפות בהתאם למתוכנן?
6. האם ההשתתפות הביאה לשיפור בממדים נוספים שהוגדרו במטרות של התכניות השונות?
7. מהם היתרונות והחסרונות בהפעלת מיזם הכולל תכניות אחדות בהתייחס להפעלתן של תכניות בודדות?

מגבלות תקציביות וההיקף הרחב של התכניות שהשתתפו במיזם, שחלקן התבצע בכמה אתרים, הקשו על מעקב שוטף אחר כל אחת מהתכניות באמצעות ביקורים באתרי ההפעלה, תצפיות ושיחות עם המשתתפות וצוותי ההפעלה, מעקב הנכלל, בדרך כלל, במחקרי הערכה שבהם נבדקת תכנית בודדת. עקב כך, בדיקת התהליכים התבססה בעיקר על סקרים טלפוניים שהופנו למשתתפות ועל נתונים מנהליים שהועברו על ידי צוותי ההפעלה של התכניות השונות.

מיזם תעסוקת הנשים הקיף, כפי שצוין, 19 תכניות שונות. התכניות היו שונות מבחינת הרכב האוכלוסייה שהשתתפה בהן: נערות, נשים בגילי ביניים, יוצאות אתיופיה, מקבלות הבטחת הכנסה, אימהות חד-הוריות, חרדיות, ערביות, בדואיות ועוד; שונות במטרותיהן: לימוד לקראת תעודת מקצוע, העשרה, העצמה, השמה בעבודה, הכשרה ליזמות, ליווי עסקים ועוד; שונות בתוכני הלימוד והליווי של המשתתפות; שונות בתשומות שהושקעו במשתתפות ושונות בציפיות ובמדדי ההצלחה שנוסחו בתכניות השונות.

הרבגוניות הרבה של התכניות לא אפשרה עיבוד משותף של הנתונים שנאספו בתכניות השונות (Meta Analysis) והקשתה גם על השוואת התוצאות בתכניות השונות, כמו שיעור ההשמה בעבודה, מאחר שמאפייני האוכלוסייה השונים והתשומות השונות הביאו לציפיות שונות ולהגדרות שונות של הצלחה. השמה בעבודה של נשים שלמדו מקצוע והובטחה להן עבודה בסיום התכנית לאחר סיום התחייבויותיהן, אינה דומה להשמה של נערות בתפקידים ספציפיים נדירים יחסית ואינה דומה להשמה של נשים חסרות השכלה וכישורי עבודה.

בנוסף, התכניות שנכללו במיזם התעסוקה לנשים אופיינו במועדי פתיחה שונים, במועדי סיום שונים, במספר שונה של מחזורים (ממחזור אחד בתכנית ועד שלושה מחזורים), באורך שונה של תקופת הכשרה (משניים עד שלושה חודשים ועד הכשרה לאורך כל התכנית) ובאורך שונה של ליווי בתעסוקה או ליווי בעסקים. הרבגוניות הרבה של התכניות חייבה לבדוק כל אחת מהתכניות בעיתוי שונה. לפיכך תהליך איסוף הנתונים התפרש לאורך כל שנות הפעלת המיזם בהתאם למועדי הפתיחה והסיום של הקבוצות שהשתתפו בתכניות השונות.

האוכלוסייה

אוכלוסיית המחקר כללה את כל המשתתפות בתכניות השונות, כולל משתתפות שנשרו במהלך התכנית, את צוותי ההפעלה של התכנית ובשתיים מהתכניות נכללו גם קבוצות השוואה. בסך הכול

הקיף מחקר ההערכה כ-2,150 משתתפות במיזם התעסוקה לנשים, כמאה משתתפות בקבוצות ההשוואה וכשישים עובדים בצוותי ההפעלה של התכנית.

המשתתפות בתכניות, מקור המידע העיקרי שעליו התבסס מחקר ההערכה, נבדקו בשלושה מועדים:

- א. **בסמוך לתחילת התכנית:** לבדיקה זו חשיבות רבה מאחר שחלק מהמדדים שנבדקו במסגרת תכנית ההערכה, בעיקר מדדים הקשורים להעצמה ומדדי תעסוקה, רצוי לבדוק אותם במתכונת של "לפני-אחרי" כדי לבחון את השינויים בעקבות ההשתתפות בתכנית. בנוסף, במסגרת מחקר ההערכה נאסף מידע על מאפייני רקע אישיים ותעסוקתיים של משתתפות, מידע שניתן לאסוף אותו כבר בתחילת התכנית. חשוב לציין שבכמה תכניות החלה הפעילות זמן קצר לפני התחלת מחקר ההערכה ועקב כך, השאלון הראשון הועבר במהלך השלבים הראשונים של התכנית.
- ב. **לקראת סיום התכנית:** ברוב התכניות, הריאיון השני התבצע פחות או יותר בסיום תהליך הליווי של כל אחת מהקבוצות שנטלו חלק בתכניות השונות. בכמה תכניות, הריאיון השני התבצע לקראת סיום תהליך הליווי.
- ג. **לאחר סיום התכנית:** התשאל השלישי של המשתתפות נערך כשנה במוצע מסיום ההשתתפות בתכנית.

כלי המחקר

השאלונים למשתתפות היו שאלונים מובנים שכללו בעיקרם שאלות סגורות. בשאלונים נכללו גם שאלות פתוחות שסומלו לאחר סיום הראיונות.

כל הראיונות התבצעו באמצעות ראיונות טלפוניים על ידי מראיינות של חברת טלדור, חברה המתמחה בביצוע של ראיונות טלפוניים. המראיינות הודרכו, על ידי עורך המחקר, על כל אחד מהשאלונים שנכללו במחקר ההערכה. השאלונים שיועדו למשתתפות ערביות תורגמו לשפה הערבית והראיונות נערכו בשפה זו על ידי מראיינות דוברות ערבית. בשאלונים נכללו שלושה סוגי שאלות:

- א. שאלות שיועדו לכלל המשתתפות כגון: שאלות רקע אישיות ותעסוקתיות, שאלות כלליות על שביעות רצון מהתכנית ותרומתה, תפיסת הידע במחשבים, הערכת היכולות האישיות ועוד.
- ב. שאלות שיועדו לקבוצת תכניות בעלות מכנה משותף, כמו תכניות השמה או תכניות יזמות, כגון: מאפייני ההשמה ומקום העבודה, מאפייני העסק שהוקם, שביעות רצון ממרכיבי הכשרה הניתנים באותן תכניות ועוד.
- ג. שאלות המיועדות למשתתפות בתכניות ספציפיות, שאינן רלוונטיות למשתתפות בתכניות אחרות. בחלק מהתכניות שבהן יותר ממסלול אחד, היו שאלות שהופנו רק לחלק ממשתתפות התכנית.

יש להדגיש כי לא הייתה זהות בשאלונים שהועברו בתכניות השונות והיה צורך לבנות שאלונים נפרדים לכל אחת מהתכניות בהתאם למאפייני התכניות והתכנים שהועברו בהן.

ריבוי התכניות הקשה על שיתוף כל הצוותים שהפעילו אותן בבניית כלי המחקר, כפי שנעשה בדרך כלל במחקרי הערכה פרטניים. בכמה תכניות שותפו הצוותים בבניית השאלון הראשון. כמו כן, בבניית כלי המחקר במיזם הנוכחי, לא ניתן היה להיעזר בוועדות ההיגוי של התכניות.

1. שאלון הפתיחה למשתתפות הקיף את הנושאים העיקריים האלה: מאפייני רקע אישיים של המשתתפות כמו גיל, ותק בארץ, השכלה, מצב משפחתי, לאום, דתיות, יישוב מגורים, עבודת בן זוג, מצב כלכלי ועוד; מאפייני רקע תעסוקתיים כמו ניסיון קודם בעבודה, משך זמן עבודה וסוג עבודה, ניסיון קודם ביזמות (בתכניות יזמות), ניסיון באבטלה ועוד; מקור המידע על התכנית; הערכת תהליכי המיון והאבחון בתהליך הקבלה לתכנית; הערכה של הכשרים האישיים, היכולות והמוטיבציה; שאלות למשתתפות בתכניות יזמות לקראת פתיחת עסקים (סיבות לפנייה ליזמות, טיב העסק שיוקם); שאלות נוספות בהתאם למאפייני התכניות השונות כמו ניסיון בבישול, ניסיון ברקמה, שביעות רצון מהבית החם, מגבלות תרבותיות ליציאה לעבודה, רצון להשתתפות בקורס לקבלת תעודת מקצוע וכדומה.

2. שאלון ביניים הועבר, כפי שצוין, לקראת סיום ההשתתפות בתכנית. חלק מהשאלות בשאלון היו זהות לשאלות שנכללו בשאלון הראשון במטרה לבדוק שינויים לאורך זמן. השאלון הקיף את הנושאים האלה: שביעות רצון מהתכנית: מהצוות, מהתמיכה, מהלימודים, מהתנאים הפיזיים והציוד, מהעמידה בלוחות זמנים, מהמשתתפות האחרות בקבוצה, ועוד; דיווח על ההשתתפות במרכיבי התכנית (ההשתתפות במפגשים הקבוצתיים, קבלת ליווי וייעוץ אישיים וקבוצתיים ועוד); שביעות הרצון מהמרכיבים השונים בתכנית; הערכת התרומה של התכנית להגדלת הידע, לשיפור כישורי עבודה ועוד; הצעות לשיפורים ושינויים בתכנית; הערכה אישית על כשרים, יכולות ומוטיבציה; שביעות רצון מתהליך ההשמה או מתהליך התמיכה בהקמת עסק; מאפייני העבודה הנוכחית: משלח יד, מקצועיות, היקף משרה, שכר, תנאים נלווים, העסקה באמצעות חברת כוח אדם ועוד; שביעות רצון מהעבודה הנוכחית; שאלות למשתתפות בתכניות השונות על מרכיבים ספציפיים בכל אחת מהתכניות.

3. השאלון הסופי הועבר למשתתפות כשנה אחרי סיום השתתפותן בתכנית. השאלון היה דומה ברוב מרכיביו לשאלון הביניים.

4. שאלון קבוצות ההשוואה - כפי שצוין, בשתיים מהתכניות הוגדרו קבוצות השוואה שרואיינו במקביל לריאיון השלישי של משתתפות התכניות במיזם. השאלונים לקבוצות הביקורת בתכניות אלו היו דומים, ככל שניתן, לשאלון הסיום שהועבר למשתתפות במיזם, למעט השאלות שהתייחסו לתכנית.

5. שאלון לצוותי התכניות - צוותי התכניות רואיינו, באמצעות שאלון מובנה, בשני מועדים: בתחילת התכנית ולקראת סיומה. חלק מהשאלות היו שאלות כלליות שהופנו לכל צוותי התכניות וחלק היו שאלות פרטניות שהתייחסו לממדים ספציפיים ייחודיים לתכניות השונות. בשאלון נכללו חלק מהנושאים שנבדקו בשאלון שהופנה למשתתפות בתכניות המיזם.

בנוסף, במהלך התכנית היה קשר טלפוני רציף בין עורך המחקר לצוותי ההפעלה בנושאים שונים שעלו במהלך הפעלת התכנית.

6. בכל התכניות נדרש צוות התכנית לאסוף נתונים מנהליים על כלל המשתתפות. הנתונים כללו, ברוב התכניות, נתונים על מאפייני הרקע האישיים והתעסוקתיים של משתתפות התכנית; נתונים על ההשתתפות בתהליכים שנכללו בתכניות: מיון, אבחון, השתתפות במפגשים הקבוצתיים, השתתפות בקורסים מקצועיים; השתתפות בתהליכי ייעוץ אישי; ציונים ועמידה בבחינות, אם היו; השמות בעבודה או הקמת עסקים ועוד. בחלק מהתכניות נכללו נתונים ייחודיים לתכנית כמו בתכנית הטמעת החממות העסקיות שבה התבקשו המשתתפות להעביר לרכזת התכנית, על בסיס חודשי, נתונים על היקף המכירות בעסק שהקימו.

מבנה הדוח

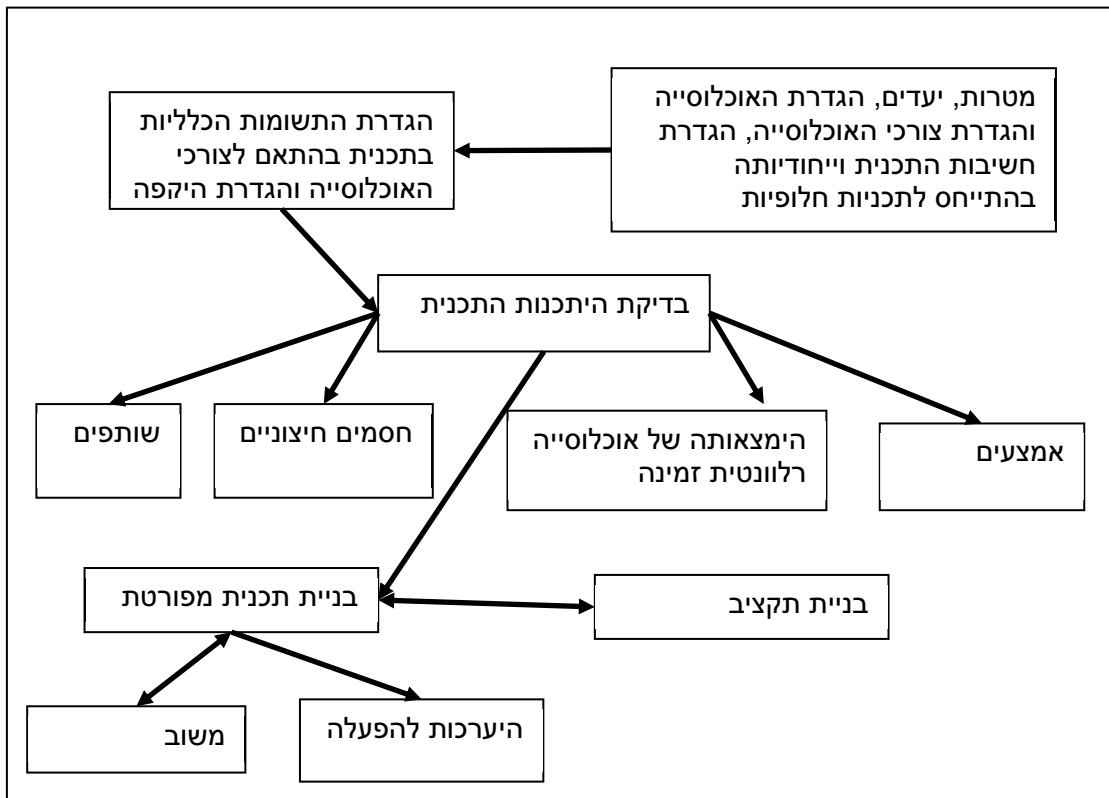
בחלקו הראשון של הדוח אדון בכמה ממצאים עיקריים שעלו מניתוח כלל התכניות שהשתתפו במיזם, תוך התייחסות למסקנות ולהמלצות אפשריות. בחלקו השני יוצגו הממצאים העיקריים שעלו בכל אחת מהתכניות המיזם.

ניתוח הנתונים בחלק הראשון של הדוח יתבסס על הסכמה הכללית המוצגת בתרשים 2.

תהליך הבנייה של תכנית חברתית בכלל, ותכנית תעסוקתית בפרט, כולל בדרך כלל שלושה שלבים. השלב הראשון הוא שלב הגדרת המטרות והיעדים, הגדרת האוכלוסייה שאמורה להיות קהל היעד של התכנית, הגדרת צרכיה של אוכלוסייה זו והגדרת החשיבות והייחודיות של התכנית בהתייחס לתכניות חלופיות, אם יש. על בסיס הגדרת המטרות, האוכלוסייה והצרכים, מוגדרת המסגרת הכוללת של התכנית והתכנים והתשומות הנדרשות לצורך השגת המטרות.

השלב השני בתהליך בניית התכנית הוא בדיקת ההיתכנות שלה. השאלות העיקריות הנשאלות במסגרת זו הן: האם עומדים לרשות התכנית האמצעים הכספיים והלוגיסטיים הנדרשים לצורך הפעלתה? האם קיימת אוכלוסייה רלוונטית זמינה שתגלה עניין בהצטרפות לתכנית ושניתן להניח, ברמה גבוהה של ודאות, שניתן לגייסה? האם קיימים חסמים חיצוניים היכולים למנוע או להקשות על הפעלת התכנית? מיהם השותפים הנדרשים לצורך הפעלת התכנית?

רק לאחר שנבדקה ההיתכנות של התכנית, ניתן לבנות את התכנית המפורטת, כולל התקציב. במהלך בניית התכנית המפורטת, חשוב לקבל משוב מהגופים האמורים לקחת חלק בתכנית, בעיקר הגופים האמורים לתרום לתכנית, בכסף, כוח אדם או אמצעים אחרים.



חלק א' – ממצאים דיון ומסקנות

ממצאים השוואתיים עיקריים

1. האוכלוסייה

מכלל 17 התכניות במיזם תעסוקת הנשים שיצאו לפועל, ארבע תכניות היו תכניות רחבות היקף שבהן היו אמורות לקחת חלק 200–600 משתתפות (ראו לוח 3). תכניות אלה היו שילוב נשים חרדיות בתעסוקה, מפנה - קידום נשים חד-הוריות, קידום תעסוקתי של נשים בגילי הביניים ותכנית המנטורינג. שלוש תכניות נוספות היו אמורות להקיף בין 100–150 משתתפות: הטמעת חממות תעסוקתיות, מדברות עבודה והעצמה טכנולוגית לנשים של It Works. בשאר התכניות היו אמורות להשתתף 50–90 משתתפות. בסך הכול היו אמורות להשתתף בתכנית 2,670 נשים.

שש מהתכניות עמדו בצורה מלאה ביעדי האוכלוסייה שנקבעו. תכניות אלה היו: טיפול בגיל הרך של ויצ"ו, קידום טכנולוגי לנשים של תפוח, קיום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים, שבילים חדשים לתעסוקה בדיר חנא, שילוב נשים ערביות בתעסוקה של נעמי"ת וח"ן - חיזוק נשים חד-הוריות בתעסוקה. בשש תכניות נוספות היה היקף הגיוס לתכנית נמוך ב-9%-20% מהמתוכנן. תכניות אלה היו: העצמה טכנולוגית לנשים של It Works, מדריכות תנועה לגיל הרך, מסיכון לסיכוי, שדרוג בתים חמים, תכנית את - נערות למען הקהילה והטמעת חממות תעסוקתיות. בחמש מהתכניות הנוספות, היה היקף החריגה מהתכנון גבוה יותר ונע בין 33% ל-100%: נשים מבשלות עסק - המטבח הקהילתי, שילוב נשים חרדיות בתעסוקה, תכנית המנטורינג, מפנה - קידום תעסוקת נשים חד-הוריות ומדברות עבודה. בסך הכול, היקף החריגה בהיקף המשתתפות בכלל התכניות במיזם היה 24%.

בכל תכנית תעסוקתית ניתן לצפות שלא כל המשתתפות שהתחילו את התכנית יסיימו אותה בהתאם לתכנית, והדבר נכון במיוחד בתכניות ארוכות הכוללות כמה שלבים. בחלק מהמקרים, הפסקת ההשתתפות הייתה של משתתפות שהחלו לעבוד במהלך התכנית.

בשלוש מהתכניות במיזם היה קשה לקבוע את מספר המסיימות. התכנית 'שדרוג בתים חמים' כללה קורס להכשרה מקצועית ובמועד הבדיקה, חלק מהמשתתפות עדיין למדו; בתכנית 'קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים' לא נקבע מועד סיום אישי לסיום ההשתתפות ומשתתפות יכלו להמשיך ולהיעזר בתכנית ללא תאריך יעד מוגדר לסיום, ובתכנית המנטורינג, ההשתתפות בתכנית התבטאה בעבודת מנטורית ולא נקבע זמן מוגדר לתעסוקה בתחום.

בשתיים מהתכניות - 'הטמעת חממות עסקיות' ו'נשים מבשלות עסק' - שיעור הנשירה היה גבוה יחסית ועלה על 30%. בתכניות אלה, העצמה טכנולוגית לנשים של It Works ושילוב נשים ערביות של נעמי"ת, שיעור הנשירה היה נמוך יחסית ולא עלה על 10%.

בשש מהתכניות היו חריגות מהגדרת אוכלוסיית המשתתפות שנקבעה.

1. תכנית מפנה, שיועדה לנשים חד-הוריות, הפעילה באחד מחמשת מהמרכזים בתכנית מרכז ברהט שיועד לנשים בדואיות. ברהט הוחלט לשנות את ייעוד האוכלוסייה ורוב המשתתפות

- בתכנית היו רווקות. גם כאשר ההתייחסות הייתה למרכזים האחרים בתכנית, ללא המרכז ברהט, נמצא כי 22% מהמשתתפות לא היו נשים חד-הוריות.
2. תכנית ח"ן בבאר שבע כוונה אף היא לאוכלוסייה של נשים חד-הוריות. נמצא כי 32% מהמשתתפות בתכנית לא השתייכו לאוכלוסייה זו.
3. בתכנית 'מדברות עבודה' שיועדה למקבלות הבטחת הכנסה, נמצא כי 12% מהמשתתפות לא קיבלו קצבת הבטחת הכנסה או גמלה אחרת בעת ההצטרפות לתכנית.
4. התכנית 'שדרוג בתים חמים' יועדה במקורה לנערות שביקרו בבתי החמים ביישוב מגוריהן. נמצא בדיעבד כי רק מיעוט מאוכלוסייה זו נטו להשתתף בתכנית ובסך הכול, רק שליש מהמשתתפות בפועל בתכנית נכללו באוכלוסייה המקורית של התכנית.
5. התכנית 'הטמעת חממות עסקיות' נועדה במקור לבעלות עסקים בראשית דרכן שהתכנית הייתה אמורה לתמוך בהן בתהליך הביסוס של העסק. בפועל, הן עקב מחסור במועמדות מתאימות והן עקב לחצים של השותפות בתכנית (הרשויות המקומיות שבהן התכנית התקיימה), הוחלט לצרף לתכנית גם יזמיות שעדיין לא הקימו עסקים, אך הייתה להן תכנית מוגדרת להקמת עסק, ולאפשר להן לעבור במסגרת התכנית קורס מקוצר ליזמות ('עסק משלך') בנוסף להשתתפות במרכיבים האחרים של התכנית. בפועל, 64% מהמשתתפות היו בעת הצטרפותן לתכנית בעלות עסקים ו-36% היו יזמיות שלא הקימו עדיין עסקים בעת ההצטרפות לתכנית.
6. התכנית 'העצמה טכנולוגית לנשים' של It Works יועדה במקורה לנשים צעירות עד גיל 35, זאת בהנחה שלימוד מקצוע טכנולוגי מתאים יותר לאוכלוסייה צעירה יחסית. בפועל, 21% מהמשתתפות היו בנות 36 ויותר בעת הצטרפותן לתכנית. בדיעבד, נמצא כי מגבלת הגיל שנקבעה לא הייתה, כנראה, נחוצה מאחר שלא נמצאו הבדלים בשיעור הנשירה מהתכנית ובשיעור המועסקות בהבחנה על פי גיל (ראו להלן).

לוח 3 - פירוט התכניות במיזם לפי היקף המשתתפות

חריגות מהגדרת האוכלוסייה	סיימו את התכנית	התחילו בתכנית	התכנון	האוכלוסייה	
	79 (*)	90	90	כללית	טיפול בגיל הרך
21% מעל גיל 35	83 (*)	91	100	צעירות עד גיל 35	העצמה טכנולוגית לנשים - It Works
	37 (*)	42	50	כללית - יהודיות וערביות	מדריכות תנועה לגיל הרך
	40 (*)	51	60	אתיופיות	מסיכון לסיכוי
	80	90	90	כללית - יהודיות וערביות	קידום טכנולוגי לנשים - תפוח
	27 (*)	40	60	תושבות ירושלים	נשים מבשלות עסק - המטבח הקהילתי
63% לא ביקרו בבתים החמים	נתונים חלקיים	50	60	צעירות ערביות	שדרוג בתים חמים
	71	75	90	צעירות	תכנית את - נערות למען הקהילה
	אין נתון	300	300	גילי ביניים	קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים
	394	444	600	חרדיות - נערות ובוגרות	שילוב נשים חרדיות בתעסוקה
	אין נתון	100	200	צעירות	תעסוקה לבוגרות מנטורינג
	46	60	60	ערביות	שבילים חדשים לתעסוקה
	72	80	80	ערביות	שילוב נשים ערביות בתעסוקה - נעמ"ת
64% חד-הוריות, 78% ללא רהט	280	350	500	חד-הוריות - יהודיות וערביות	מפנה - קידום תעסוקת נשים חד-הוריות
68% חד-הוריות	50	60	60	חד-הוריות - באר שבע	חי"ן - חיזוק נשים חד-הוריות בתעסוקה
88% מקבלות הבטחת הכנסה	71	90	120	מקבלות קצבאות - יהודיות וערביות	מדברות עבודה - מקבלות הבטחת הכנסה
64% בעלות עסקים ו-36% מתכוונות להקים	93	137	150	יזמיות - יהודיות וערביות	הטמעת חממות עסקיות
		2,160	2,670		סך הכול

(*) כולל תעודת הסמכה

2. היקף התשומות

התכניות שהשתתפו בתכנית נבדלו בהיקף התשומות שקיבלו המשתתפות. בשלוש מהתכניות - טיפול בגיל הרך, העצמה טכנולוגית לנשים של It Works ומדריכות תנועה לגיל הרך - נלמד מקצוע במסגרת התכנית ומספר שעות הלימוד בתכניות אלה היה גבוה (ראו לוח 4). בשתי תכניות נוספות שכוונו לנערות, 'שדרוג בתים חמים' ו'תכנית בת עמיי', נכללו בתכנית לימודים חיצוניים לקראת

מקצוע ורוב המשתתפות - כל אחת בקורס שנבחר על ידה באחד מבתי הספר המוכרים על ידי משרד הכלכלה - למדו מקצוע. תכניות נוספות שבהן נלמדו יותר ממאה שעות במסגרות קבוצתיות היו קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים, מסיכון לסיכוי, שבילים חדשים לתעסוקה וקידום טכנולוגי לנשים של עמותת תפוח. בתכניות האחרות נע מספר השעות שנלמדו בין 24 שעות בתכנית ההשמה לתעסוקה לנשים חרדיות ועד תשעים שעות בתכנית הטמעת חממות עסקיות. בתכנית המנטורינג שיועדה לבוגרות קורס המנטורינג, היו הלימודים של המשתתפות חלקיים ביותר, בעיקר עקב פיזורן הרב בכל חלקי הארץ.

נמצאו הבדלים בהיקף השעות הנלמדות לא רק בהתאם ליעדי התכנית - לימוד מקצוע, הכנה לתעסוקה או יזמות, אלא גם בין תכניות שיעדיהן דומים. מספר שעות הלימוד שנכללו בשלוש התכניות שכוונו לאימהות חד-הוריות או מקבלות הבטחת הכנסה, היה 60-85 שעות, ומספר שעות הלימוד בתכנית שבילים חדשים לתעסוקה שיועדה לקידום תעסוקתי לנשים במגזר הערבי הגיע ל-150 שעות, לעומת 78 שעות בתכנית נעמ"ת שפנתה לאוכלוסייה דומה.

בשמונה מהתכניות נכלל מרכיב של ליווי קבוצתי לקראת תעסוקה, לאחר סיום הלימודים בקורסים שהועברו בתכנית. רק בתכנית אחת, קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים, הליווי הקבוצתי התבצע בהתאם למתוכנן. בשאר התכניות שבהן נכלל ליווי קבוצתי, הוא התבצע באופן חלקי בלבד, ברוב המקרים עקב היענות נמוכה של המשתתפות.

בכל התכניות, למעט בתכנית שילוב נשים חרדיות בתעסוקה, נכלל מרכיב של ליווי אישי, כאשר בשתי תכניות - טיפול בגיל הרך והמטבח הקהילתי - הוא נכלל במסגרת ההכשרה המקצועית. רק בשתי תכניות - מסיכון לסיכוי ותכנית בת עמי - הליווי האישי התבצע בהתאם למתוכנן ובתכנית נוספת - שילוב נשים ערביות בתעסוקה של נעמ"ת - הוא התבצע בחלקו הגדול. ב-11 תכניות נוספות, שהיה אמור להתבצע בהן ליווי אישי, הוא התבצע באופן חלקי בלבד.

לוח 4 - פירוט התכניות במיזם לפי היקף התשומות

האם הייתה הכשרה מקצועית חיצונית	האם בוצע ליווי אישי	האם בוצע ליווי קבוצתי	לימודים מקצועיים בתכנית בשעות	הכנה לתעסוקה בשעות	
-----	נכלל בעבודה המעשית	-----	744 (כולל עבודה מעשית)	56	טיפול בגיל הרך
-----	חלקי	חלקי	760		העצמה טכנולוגית לנשים - It Works
-----	חלקי	חלקי	280	20	מדריכות תנועה לגיל הרך
-----	כן	-----	120		מסיכון לסיכוי
-----	חלקי	חלקי ביותר	120		קידום טכנולוגי לנשים - תפוח
קורס יזמות	חונכות במטבח	חונכות במטבח	אין נתונים מוגדרים		נשים מבשלות עסק - המטבח הקהילתי
לימוד בקורס למקצוע	חלקי	-----	-----	24	שדרוג בתים חמים
לימוד בקורס למקצוע	כן	-----	-----	24	תכנית את - נערות למען הקהילה
-----	חלקי ביותר	כן	קורסים נוספים לחלק מהמשתתפים	104	קידום תעסוקתי לנשים בגיל הביניים
-----	-----	-----	-----	24 (*)	שילוב נשים חרדיות בתעסוקה
-----	חלקי	-----	-----	חלקי	תעסוקה לבוגרות מנטורינג
-----	חלקי	-----	-----	150	שבילים חדשים לתעסוקה
-----	כמעט מלא	-----	-----	78	שילוב נשים ערביות בתעסוקה - נעמ"ת
-----	חלקי	חלקי	-----	60	מפנה - קידום תעסוקת נשים חד-הוריות
-----	חלקי	חלקי ביותר	-----	70	חי"ן - חיזוק נשים חד-הוריות בתעסוקה
-----	חלקי	חלקי ביותר	-----	85	מדברות עבודה - מקבלות הבטחת הכנסה
-----	חלקי ביותר	-----	קורסים נוספים לחלק מהמשתתפות	90	הטמעת חממות עסקיות

(*) תכנית ההכנה לתעסוקה

3. ההשמה בעבודה

כשנה מסיום התכנית, נע שיעור המשתתפות המועסקות בתכניות השונות בין 82% בתכנית לטיפול בגיל הרך של ויצ"ו ועד 28% בלבד בתכנית שבילים חדשים לתעסוקה בדיר חנא (ראו לוח 5). בתכנית המנטורינג, כל המשתתפות עבדו זמנית במקצוע זה, מאחר שרק מועסקות בתפקיד מנטורית הוגדרו כמשתתפות בה, והנתונים בלוח מתייחסים לעבודה נוספת של המשתתפות, לאחר סיום עבודתן בעבודת מנטורית או במקביל לה. תכניות שבהן שיעור המועסקות היה גבוה יחסית, בנוסף לתכנית למטפלות לגיל הרך, ועמד על 70% ויותר, היו הטמעת חממות עסקיות, קידום תעסוקתי לנשים בגיל הביניים והעצמה טכנולוגית לנשים של It Works. תכנית נוספת, מחוץ לתכנית שבילים חדשים, שבה שיעור המועסקות הגיע רק ל-30%, הייתה התכנית 'מדברות עבודה' שיועדה למקבלות הבטחת הכנסה. שיעור נמוך יחסית של מועסקות (53%-54%) נמצא בתכניות 'מדריכות תנועה לגיל הרך', 'קידום טכנולוגי של עמותת תפוח', 'שדרוג בתים חמים' ושילוב נשים ערביות בתעסוקה, תכניות שרובן פעלו במגזר הערבי שבו החסמים לכניסה לתעסוקה גבוהים יותר מאלה שמאפיינים את הנשים היהודיות.

בחלק מהתכניות למדו המשתתפות מקצוע ונבדק בהן שיעור התעסוקה במקצוע הנלמד. שיעור גבוה מאוד של נשים שעבדו במקצוע נמצא בקרב בוגרות התכנית לטיפול בגיל הרך של נעמ"ת. שיעור נמוך מאוד של עובדות במקצוע נמצא בקרב בוגרות התכנית למדריכות תנועה לגיל הרך. העובדות במקצוע בתכנית מסיכון לסיכוי התאפיינו בעבודה חלקית וזמנית במקצוע של מדריכות מחשבים וחלקן עבדו במקביל בעבודות נוספות. בשתי תכניות - תכנית את ושדרוג בתים חמים - היה קשה להעריך את שיעור העובדות במקצוע מאחר שחלק מהמשתתפות עדיין למדו בקורסים להכשרה מקצועית בעת איסוף הנתונים.

ברוב התכניות, למעט בתכנית טיפול בגיל הרך ושבילים חדשים, חלק מהמשתתפות היו מועסקות בעת הצטרפותן לתכנית. שיעור המועסקות היה גבוה יחסית בתכניות מסיכון לסיכוי, תכנית ח"ן בבאר שבע לנשים חד-הוריות ובתכנית נשים מבשלות עסק, והיה נמוך בתכניות מפנה לנשים חד-הוריות, שילוב נשים בתעסוקה ושילוב נשים חרדיות.

לוח 5 - פירוט התכניות במיזם לפי שיעור מועסקות בתחילת התכנית וכשנה מסיימה

שיעור מועסקות מכלל המשתתפות	שיעור מועסקות בתחילת התכנית	שיעור מועסקות	
99%	0%	82%	טיפול בגיל הרך
56%	17%	70%	העצמה טכנולוגית לנשים - It Works
13%	(*)	54%	מדריכות תנועה לגיל הרך
(1) 33%	44%	63%	מסיכון לסיכוי
(2)	18%	53%	קידום טכנולוגי לנשים - תפוח
(3) 25%	36%	59%	נשים מבשלות עסק - המטבח הקהילתי
נתונים חלקיים (4)	17%	53%	שדרוג בתים חמים
נתונים חלקיים (4)	17%	62%	תכנית את - נערות למען הקהילה
----	21%	70%	קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים
----	12%	58%	שילוב נשים חרדיות בתעסוקה
----	28%	(5) 65%	תעסוקה לבוגרות מנטורינג
----	2%	28%	שבילים חדשים לתעסוקה
----	11%	54%	שילוב נשים ערביות בתעסוקה - נעמ"ת
----	10%	60%	מפנה קידום תעסוקת נשים חד-הוריות
----	38%	63%	חי"ן - חיזוק נשים חד-הוריות בתעסוקה
----	16%	30%	מדברות עבודה - מקבלות הבטחת הכנסה
----	(*)	73%	הטמעת חממות עסקיות

(1) רובן בעבודות זמניות וחלקיות.

(2) הלימודים לקראת הכשרה כנציגות שירות לא נתפסו על ידי המשתתפות כלימודים לקראת מקצוע.

(3) רק אחת מהמשתתפות הקימה עסק עצמאי.

(4) חלק מהמשתתפות עדיין לא סיימו בעת הבדיקה את הקורסים להכשרה מקצועית.

(5) ההתייחסות היא לעבודה שאינה עבודת מנטורית. שיעור המשתתפות שעבדו או למדו במסגרת כלשהי הגיע ל-90%.

(*) מדגם קטן או נתון שאינו רלוונטי.

4. היקף משרה ושכר של המועסקות

כשנה מסיום התכנית, בעשר מהתכניות, פחות ממחצית המשתתפות המועסקות עבדו במשרה מלאה (ראו לוח 6). בשלוש מהתכניות, תכנית ח"ן לנשים חד-הוריות, שילוב נשים חרדיות בתעסוקה ושילוב נשים חרדיות בתעסוקה של נעמ"ת, היה שיעור המועסקות במשרה מלאה נמוך מאוד ועמד על פחות מ-30%. בתכנית מסיכון לסיכוי שיועדה לנשים אתיופיות, עבדו הרוב הגדול של המשתתפות במשרה מלאה (82%), וגם בתכנית המנטורינג והתכנית למדריכות תנועה, שיעור גבוה יחסית (67% ו-63% בהתאמה) עבדו במשרה מלאה.

לנתוני השכר המוצגים בלוח 6 יש להתייחס בזהירות מסוימת מאחר שהם מתבססים על הדיווחים של המשתתפות שלא תמיד מבחינות בין שכר חודשי ברוטו לבין השכר נטו המועבר לחשבון הבנק. בנוסף, לא כל המשתתפות ענו על השאלה ובתכניות שבהן מספר המשתתפות המועסקות נמוך יחסית, מהימנות הנתונים מוגבלת.

כמעט בכל התכניות, השכר החודשי של המשתתפות המועסקות היה נמוך משכר המינימום שעמד על כ-4,100-4,200 ש"ח לחודש במועד איסוף הנתונים. הממצא אינו מפתיע מאחר שמיזם תעסוקת הנשים יועד לנשים מאוכלוסיות חלשות, ברובן חסרות מקצוע. בנוסף, כפי שצוין, רוב המשתתפות המועסקות לא עבדו במשרה מלאה. השכר החודשי היה נמוך יחסית בשתיים מהתכניות במגזר הערבי, 'שדרוג בתים חמים' ושילוב נשים ערביות בתעסוקה' והיה נמוך גם בתכנית 'את - נערות למען הקהילה'; הוא היה גבוה יחסית בתכנית המנטורינג ובתכנית לקידום נשים בגילי הביניים.

בשכר הממוצע לשעה, בשתיים מהתכניות במגזר הערבי - שבילים חדשים בתעסוקה ושדרוג בתים חמים - דיווחו המשתתפות המועסקות על שכר הנמוך משכר המינימום שעמד בעת עריכת הסקרים על כ-23 ש"ח לשעה. בתכניות המנטורינג ובתכנית ח"ן דיווחו הנשים על שכר גבוה יחסית לשעה.

לוח 6 - פירוט התכניות במיזם לפי היקף משרה ושכר כשנה מסיום התכנית

שכר לשעה בש"ח	שכר חודשי בש"ח	שיעור המועסקות במשרה מלאה	
24.0	3,920	46%	טיפול בגיל הרך
			העצמה טכנולוגית לנשים –
25.9	3,371	44%	It Works
(*)	(*)	63%	מדריכות תנועה לגיל הרך
24.7	3,825	82%	מסיכון לסיכוי
24.2	3,080	43%	קידום טכנולוגי לנשים - תפוח
			נשים מבשלות עסק - המטבח
(*)	(*)	50%	הקהילתי
22.1	2,060	33%	שדרוג בתים חמים
24.3	2,730	52%	תכנית את - נערות למען הקהילה
			קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים
25.8	4,072	44%	
25.8	3,260	27%	שילוב נשים חרדיות בתעסוקה
27.5	4,400	67%	תעסוקה לבוגרות מנטורינג
22.1	3,400	55%	שבילים חדשים לתעסוקה
			שילוב נשים ערביות בתעסוקה - נעמ"ת
25.4	2,900	29%	
			מפנה קידום תעסוקת נשים חד-הוריות
25.5	3,290	39%	
			ח"ן - חיזוק נשים חד-הוריות בתעסוקה
27.0	3,969	25%	
			מדברות עבודה - מקבלות הבטחת הכנסה
21.9	2,543	50%	
(*)	(**) 2,460	33%	הטמעת חממות עסקיות

(*) מדגם קטן, לא ניתן לחשב

(**) הכנסות מהעסק

5. סיכום העמידה ביעדי ההשתתפות, התשומות וההשמות לפי תכניות

1. **ויצ"ו, הטיפול בגיל הרך** - התכנית להסמכת מטפלות לגיל הרך הופעלה בשלושה מרכזים באזור המרכז, נכללו בה חמש קבוצות והיא הייתה אמורה להקיף תשעים משתתפות. התכנית עמדה ביעד ההשתתפות והחלו בה תשעים משתתפות, 79 (88%) מתוכן סיימו את התכנית וקיבלו תעודת הסמכה. האוכלוסייה הוגדרה כאוכלוסייה כללית של נשים מרקע חברתי-כלכלי נמוך ולא היו חריגות מהגדרת האוכלוסייה. כל התשומות שנכללו בתכנית ניתנו בפועל. כשנה מסיום

התכנית, עמד שיעור המועסקות על 82%; כולן במקצוע למעט משתתפת אחת. רק כמחצית המועסקות עבדו במשרה מלאה, אך רוב העובדות במשרה חלקית עבדו ביותר מחצי משרה.

2. It Works, העצמה טכנולוגית לנשים - התכנית לתחזוקת מחשבים ורשתות תקשורת הופעלה בחמישה יישובים והייתה אמורה להקיף מאה משתתפות. בפועל החלו בתכנית 91 משתתפות (91%) ו-83 מהן (91%) סיימו את התכנית וקיבלו תעודות. התכנית יועדה לצעירות עד גיל 35, אך בפועל 21% מהמשתתפות היו מעל גיל 35. הלימודים המקצועיים ותכנית ההכשרה התקיימו במלואם. מרכיבים נוספים של ליווי קבוצתי ואישי של המשתתפות בתהליך חיפוש העבודה, שנכללו בתכנית, ניתנו באופן חלקי בלבד. כשנה מסיום התכנית, עמד שיעור המועסקות על 70%; 56% מהן עבדו במקצוע הנלמד. 44% מהמועסקות עבדו במשרה מלאה.

3. קומפדיה, מסיכון לסיכוי - התכנית להכשרה מדריכות מחשבים שיועדה לנשים אתיופיות הופעלה באזור המרכז, כללה שלוש קבוצות והייתה אמורה להקיף שישים נשים. בפועל החלו בתכנית 51 נשים (85% מהתכנון); ארבעים נשים (78%) סיימו אותה וקיבלו תעודה. האוכלוסייה הוגדרה כנשים שלא סיימו תיכון וחלקן לא למדו כלל במערכת החינוך הישראלית. לא היו בתכנית חריגות מהאוכלוסייה שנקבעה. בפועל ניתנו כל התשומות שנכללו בתכנית, ואף מעבר לכך, מאחר שבכל הקבוצות תוגברו לימודי העברית. כשנה מסיום התכנית עמד שיעור המועסקות על 63%; רובן (82%) עבדו במשרה מלאה. שליש מהמשתתפות דיווחו שהן עובדות, או עבדו, במהלך השנה מסיום התכנית, בהדרכת מחשבים, אך רובן עבדו בעבודות חלקיות וזמניות.

4. מט"י, מדריכות תנועה לגיל הרך - התכנית להכשרת מדריכות תנועה לגיל הרך יועדה לנשים קבוצות של נשים, אחת של נשים יהודיות ואחת של ערביות. התכנית יועדה לחמישים נשים, בפועל החלו בתכנית 42 נשים (84%) וסיימו אותה 37 נשים (88% מהמתחילות). האוכלוסייה הוגדרה כאוכלוסייה כללית של נשים מרקע חברתי-כלכלי נמוך ולא היו בתכנית חריגות מהאוכלוסייה שהוגדרה. הלימודים המקצועיים ותכנית ההכשרה התקיימו במלואם. מרכיבים נוספים של ליווי קבוצתי ואישי של המשתתפות בתהליך חיפוש העבודה, שנכללו בתכנית, ניתנו באופן חלקי בלבד. כשנה מסיום התכנית, עמד שיעור המועסקות על 54%; 63% מהן עבדו במשרה מלאה. רק 13% מהמועסקות עבדו במקצוע בהדרכת תנועה.

5. תפוח, קידום טכנולוגי לנשים - התכנית להכשרת נציגות שירות במוקדים טלפוניים יועדה לתשעים נשים בשלושה מוקדים, שניים במגזר היהודי ואחד בערבי. התכנית עמדה ביעדי האוכלוסייה. החלו בתכנית תשעים נשים, שמונים מהן סיימו את התכנית בהצלחה (89%). האוכלוסייה הוגדרה כאוכלוסייה כללית של נשים מרקע חברתי-כלכלי נמוך ולא היו בתכנית חריגות מהאוכלוסייה שהוגדרה. תכנית הלימודים התקיימה במלואה. מרכיבים נוספים של ליווי קבוצתי ואישי של המשתתפות בתהליך חיפוש העבודה, שנכללו בתכנית, ניתנו באופן חלקי בלבד. כשנה מסיום התכנית, עמד שיעור המועסקות על 53%; 43% מהן עבדו במשרה מלאה. הלימודים לקראת הכשרה כנציגות שירות לא נתפסו על ידי המשתתפות כלימודים לקראת מקצוע.

6. **קול האישה, נשים מבשלות עסק** - התכנית להכשרת נשים לבישול במטבח הקהילתי יועדה לשישים נשים. בפועל השתתפו בה ארבעים נשים (67%) ו-27 מהן (68%) סיימו את התכנית בהתאם למתוכנן. האוכלוסייה הוגדרה כאוכלוסייה כללית של נשים מרקע חברתי-כלכלי נמוך בירושלים ולא היו בתכנית חריגות מהאוכלוסייה שהוגדרה. תכנית הלימודים וההכשרה בתכנית התקיימו במלואם. כשנה מסיום התכנית, עמד שיעור המועסקות על 59%; 50% מהן עבדו במשרה מלאה. 25% מהמועסקות עבדו בבישול, או גם בבישול, אך רק אחת מהן פתחה עסק עצמאי.

7. **יעדים לצפון, שדרוג בתים חמים** - התכנית להכשרה מקצועית של צעירות ערביות שביקרו בבתים החמים ביישוביהן, בדרך כלל אוכלוסייה בקשיים, הופעלה בשני יישובים ערביים ויועדה לשישים משתתפות. בפועל השתתפו בה חמישים צעירות (83%). רוב המשתתפות בתכנית החלו ללמוד בקורסים שונים להכשרה מקצועית, אך כשנה מסיום התכנית, הנתונים על המסיימות את ההכשרה היו חלקיים. האוכלוסייה הוגדרה כאוכלוסיית הנערות שהיו בקשר עם הבתים החמים, אך בפועל, רק 37% מהמשתתפות היו בקשר כזה, עקב ההיקף המצומצם של המבקרות בבתים החמים והיקף ההיענות הנמוך. תכנית הלימודים וההכשרה המקצועית בתכנית התקיימה במלואה. מרכיב נוסף של ליווי אישי של המשתתפות בתהליך חיפוש העבודה, שנכלל בתכנית, ניתן באופן חלקי בלבד. כשנה מסיום התכנית, עמד שיעור המועסקות על 53%; 33% מהן עבדו במשרה מלאה. מאחר שלא כל המשתתפות סיימו ללמוד כשנה מסיום התכנית, היה קשה לאמוד את מספר המועסקות במקצוע הנלמד.

8. **בת עמי, תכנית את - נערות למען הקהילה** - התכנית להכשרה מקצועית של צעירות בוגרות השירות הלאומי וצלי"ש, אוכלוסייה המאופיינת בקשיי הסתגלות, הופעלה בשלושה מרכזים ויועדה לתשעים משתתפות. בפועל השתתפו בה 75 צעירות (83%) וסיימו את התכנית (למדו בקורסים להכשרה מקצועית) 71 משתתפות (95%). האוכלוסייה הוגדרה כאוכלוסיית הנערות ששירתו במסלול הטיפול של השירות הלאומי והצבא ולא היו חריגות מההגדרה המקורית של התכנית. כשנה מסיום התכנית עמד שיעור המועסקות על 62%; 52% מהן עבדו במשרה מלאה. מאחר שלא כל המשתתפות סיימו ללמוד כשנה מסיום התכנית, היה קשה לאמוד את מספר המועסקות במקצוע הנלמד.

9. **מהות, קידום תעסוקתי לנשים בגילי הביניים** - התכנית לקידום תעסוקתי של נשים בגילי הביניים הופעלה באזור חיפה והקריות ויועדה ל-300 נשים. התכנית עמדה ביעדי האוכלוסייה והחלו בתכנית 300 נשים. כמעט כל הנשים שהחלו בתכנית השתתפו לפחות בפעילות אחת. האוכלוסייה הוגדרה כאוכלוסייה כללית של נשים בגילי הביניים ולא היו בתכנית חריגות מהאוכלוסייה שהוגדרה. תכנית הלימודים התקיימה במלואה, כולל ליווי קבוצתי, אך חשוב לציין שמרכיבי התכנית היו דיפרנציאליים ולא כל המשתתפות נטלו חלק בכולם. מרכיב הליווי האישי בתהליך חיפוש העבודה, שנכלל בתכנית, ניתן באופן חלקי בלבד. כשנה מסיום התכנית עמד שיעור המועסקות על 70%; 44% מהן עבדו במשרה מלאה.

10. **תמד, שילוב נשים חרדיות בתעסוקה** - התכנית כללה קורסי הכנה לעבודה של בוגרות סמינרים ונשים בקהילה, כמו גם חניכה של נשים מועסקות, עצמאיות ושכירות. בתכנית היו אמורות להשתתף 600 נשים והשתתפו בה בפועל 444 משתתפות (74%), מתוכן סיימו את התכנית 394 משתתפות (89%). לא היו בתכנית חריגות מהאוכלוסייה שהוגדרה. תכנית הלימודים התקיימה במלואה. כשנה מסיום התכנית עמד שיעור המועסקות על 58% ; 27% מהן עבדו במשרה מלאה.

11. **אוניברסיטת תל אביב, תעסוקה לבוגרות תכנית המנטורינג** - התכנית התמקדה בהשמת נערות, בוגרות תכנית ההכשרה למנטוריות, בתעסוקה במקצוע זה. התכנית יועדה למאתיים משתתפות ובפועל החלו מאה מהן בעבודת מנטוריות. ההכשרה והליווי של המשתתפות המועסקות שנכללו בתכנית התבצעו באופן חלקי בלבד, בעיקר עקב הפיזור של המשתתפות בכל רחבי הארץ. מאחר שבתכנית השתתפו רק צעירות שעבדו בעבודת מנטוריות, כל המשתתפות עבדו בפועל במקצוע, אך רק 14% מהן במשרה מלאה. חשוב להדגיש כי עבודת המנטוריות היא עבודה זמנית שממנה היו המשתתפות אמורות לעבור לעבודה קבועה. 65% מהמשתתפות עבדו בעבודה שאיננה מנטורינג, מהן 67% עבדו במשרה מלאה. רוב המשתתפות שלא עבדו, למדו במסגרת כלשהי.

12. **מועצת דיר חנא, שבילים חדשים לתעסוקה** - התכנית לקידום התעסוקה של נשים ערביות בדיר חנא יועדה לשישים נשים המתקשות להשתלב בשוק העבודה. התכנית עמדה ביעדי האוכלוסייה והחלו בתכנית שישים נשים, מהן 46 סיימו את התכנית בהצלחה (77%). האוכלוסייה הוגדרה כאוכלוסייה כללית של נשים לא מועסקות ולא היו בתכנית חריגות מהאוכלוסייה שהוגדרה. תכנית הלימודים התקיימה במלואה. מרכיב נוסף - ליווי אישי של המשתתפות בתהליך חיפוש העבודה - שנכלל בתכנית, ניתן באופן חלקי בלבד. כשנה מסיום התכנית, עמד שיעור המועסקות על 28% בלבד ; 55% מהן עבדו במשרה מלאה.

13. **נעמ"ת, שילוב נשים ערביות בתעסוקה** - התכנית הופעלה בשני יישובים במשולש ויועדה לשמונים משתתפות. התכנית עמדה ביעדי האוכלוסייה והחלו בתכנית שמונים נשים, מהן סיימו את התכנית 72 (90%). האוכלוסייה הוגדרה כאוכלוסייה כללית של נשים לא מועסקות ולא היו בתכנית חריגות מהאוכלוסייה שהוגדרה. תכנית הלימודים התקיימה במלואה וגם הליווי האישי של המשתתפות לקראת תעסוקה התבצע בחלקו הגדול. כשנה מסיום התכנית, עמד שיעור המועסקות על 54% ; 29% מהן עבדו במשרה מלאה.

14. **בעצמי, תכנית מפנה לקידום נשים חד-הוריות** - התכנית הופעלה בחמישה מרכזים, כולל מרכז ברהט לנשים בדואיות, ויועדה ל-500 נשים. בפועל החלו את התכנית 350 נשים (70%) ומהן 280 (80%) סיימו את התכנית בהתאם למתוכנן. התכנית כוונה לנשים חד-הוריות, זאת למעט רהט שבה רוב המשתתפות הגדירו את עצמן כרווקות. ללא רהט, 22% מהמשתתפות במרכזים האחרים לא היו אימהות חד-הוריות. תכנית הלימודים התקיימה במלואה. 15% מהמשתתפות לא השתתפו בהשתלמות הקבוצתית וקיבלו ליווי אישי בלבד. מרכיבים נוספים של ליווי קבוצתי ואישי של המשתתפות בתהליך חיפוש העבודה, שנכללו בתכנית, ניתנו באופן חלקי בלבד. כשנה מסיום התכנית, עמד שיעור המועסקות על 60% ; 39% מהן עבדו במשרה מלאה.

15. **עיריית באר שבע, תכנית ח"ן לחיזוק נשים חד-הוריות** - התכנית יועדה לשישים נשים חד-הוריות המתגוררות בבאר שבע. התכנית עמדה ביעדי האוכלוסייה והחלו בתכנית שישים נשים, חמישים מהן סיימו את התכנית (83%). האוכלוסייה הוגדרה כאוכלוסיית נשים חד-הוריות. נמצאה חריגה מהגדרת האוכלוסייה ו-32% מהמשתתפות לא היו נשים חד-הוריות. תכנית הלימודים התקיימה במלואה. מרכיבים נוספים של ליווי קבוצתי ואישי של המשתתפות בתהליך חיפוש העבודה, שנכללו בתכנית, ניתנו באופן חלקי בלבד. כשנה מסיום התכנית, עמד שיעור המועסקות על 63% ; 25% מהן עבדו במשרה מלאה.

16. **ידיד, מדברות עבודה** - התכנית יועדה ל-120 נשים המקבלות הבטחת הכנסה בשלושה מרכזים, אחד מהם במגזר הערבי. התכנית לא עמדה ביעדי האוכלוסייה שהוגדרו והחלו בה תשעים נשים (75%), 71 מהן סיימו את התכנית (79%). נמצאה חריגה מסוימת מהגדרת האוכלוסייה ו-12% מהמשתתפות לא היו מקבלות הבטחת הכנסה או גמלה אחרת. תכנית הלימודים התקיימה במלואה. מרכיבים נוספים של ליווי קבוצתי ואישי של המשתתפות בתהליך חיפוש העבודה, שנכללו בתכנית, ניתנו באופן חלקי בלבד. כשנה מסיום התכנית, עמד שיעור המועסקות על 30% ; 50% מהן עבדו במשרה מלאה.

17. **הטמעת חממות תעסוקתיות** - התכנית יועדה ל-150 נשים יזמיות הנמצאות בראשית דרכן, בשלושה מרכזים, מהם אחד משותף לנשים יהודיות וערביות. בפועל החלו את התכנית 137 משתתפות (91%), 93 מהן סיימו את התכנית (68%). על פי התכנון התכנית יועדה לבעלות עסקים. בפועל, ל-36% מהמשתתפות לא היה עדיין עסק פעיל בעת הצטרפותן לתכנית. תכנית הלימודים התקיימה במלואה. מרכיב נוסף של ליווי אישי של המשתתפות, שנכלל בתכנית, ניתן באופן חלקי בלבד. כשנה מסיום התכנית עמד שיעור בעלות העסקים על 73% ; 33% מהן עבדו בעסק בהיקף מלא.

דיון ומסקנות

הדיון המסכם מתחלק לארבעה נושאים שכל אחד מהם מתייחס לכמה היבטים. הנושא הראשון כולל התייחסות לתכניות שיועדו לאוכלוסיות ספציפיות כמו נשים ערביות, חרדיות או חד-הוריות; הנושא השני כולל התייחסות להיבטים הקשורים להיתכנות של התכנית כמו בחינת האמצעים, החסמים, האוכלוסיות או השרידות; הנושא השלישי כולל סוגיות בתהליך בניית התכניות ומרכיביהן כמו המטרות, התקציב, הליווי הקבוצתי והאישי או המסלולים, והנושא הרביעי כולל התייחסות להפעלתם של מיזמים הכוללים יותר מתכנית אחת, לתכנית הערכה כוללת לכמה תכניות ולאפשרות לקביעת תנאי סף להפעלתן של תכניות תעסוקה.

א. תכניות לאוכלוסיות מיוחדות

1. התכניות במגזר הערבי

במסגרת מיזם התעסוקה לנשים נכללו שלוש תכניות שיועדו לאוכלוסייה הערבית: נעמ"ת, בתים חמים ושבילים חדשים בדיר חנא. בנוסף, נכללו במיזם ארבע תכניות נוספות, שהופעלו ביותר ממרכז אחד, ואחד המרכזים בהן יועד לנשים ערביות: מפנה, מדברות עבודה, מדריכות תנועה ותפוח. בתכנית נוספת במיזם - הטמעת חממות עסקיות - הופעלה באחד משלושת המרכזים תכנית משותפת ליהודיות וערביות. בשלוש תכניות נוספות במיזם, שהופעלו בחלקן בערים מעורבות - מהות, It Works וויצ"ו - השתתפו גם נשים ערביות, אף כי לא רבות. בשמונה התכניות הנוספות לא השתתפו, או כמעט לא השתתפו, נשים ערביות.

א. התכנית להטמעת חממות עסקיות הייתה התכנית היחידה במיזם שבה נעשה ניסיון מודע במרכז בעכו לבנות תכנית משולבת לנשים ערביות ויהודיות, כאשר כ-60% מהמשתתפות בעכו היו יהודיות וכ-40% ערביות. פגישות המליאה בעכו היו פגישות משותפות לכל המשתתפות והתקיימו בשפה העברית. הפעילות בקבוצות הקטנות התקיימה ברוב המקרים בקבוצות נפרדות ליהודיות וערביות למעט שתי קבוצות מעורבות, כאשר המפגשים בקבוצות הקטנות שיועדו למשתתפות ערביות התנהלו בערבית.

ממצאי מחקר ההערכה אינם נותנים מענה מספק לגבי היתרונות והחסרונות של תכנית יזמות מעורבת למשתתפות יהודיות וערביות, בהשוואה לתכניות נפרדות. מחד גיסא, רוב המשתתפות בעכו צידדו בתכנית מעורבת במתכונת שהופעלה. כלומר, פגישות מליאה מעורבות ופעילות נפרדת בקבוצות קטנות. מאידך גיסא, מדדי הצלחה של התכנית הצביעו על רמה נמוכה יותר של הצלחה בעכו, בהשוואה לשני המרכזים האחרים, הן במדדים הסובייקטיביים של תחושות המשתתפות שהתבטאו ברמה נמוכה יותר של שביעות רצון במרכז בעכו, בעיקר של המשתתפות היהודיות, והן בשיעור פתיחת עסקים והצלחתם הכלכלית. הממצאים היו דומים גם במחקר הערכה שנערך על תכנית החממות המקורית (הנדלס, 2010). הקושי להעריך מהן הסיבות לממצאים אלה, שאינם נובעים בהכרח מהעובדה שמדובר בקבוצה מעורבת, מחייב להמשיך ולבדוק את היתרונות והחסרונות שבהפעלת תכניות מעורבות ליהודים וערבים.

ב. מכלל התכניות שהופעלו במגזר הערבי ויועדו לנשים ערביות, באופן מלא - נעמ"ת, שדרוג בתים חמים ושבילים חדשים, או באחד מהמרכזים - מפנה, מדברות עבודה, מדריכות תנועה ותפוח - התכנית בנעמ"ת הייתה היחידה שהופעלה בשפה העברית וכל התכנים שנלמדו בה הועברו בשפה זו, ואילו התכניות האחרות הועברו בשפה הערבית. הדרישה לידיעת עברית בתכנית בנעמ"ת הגבילה את אוכלוסיית הנשים שיכלו להצטרף אליה. ככלל, תכנית נעמ"ת זכתה להצלחה ניכרת ושיעור המועסקות בסיום התכנית עלה על 50% ; רבות מהן עבדו אצל מעסיקים יהודים.

עם זאת, ההבדלים בין האוכלוסיות בתכניות השונות, בגיל (תכנית בתים חמים יועדה לצעירות), באוכלוסייה (תכנית מפנה הפעילה מרכז שיועד לאוכלוסייה הבדואית), בהכשרה (תכנית מדריכות תנועה במגזר הערבי התמקדה בהכשרה לתפקיד ספציפי) והבדלים נוספים, מקשים על הערכה כוללת של היתרונות והחסרות בהפעלת תכנית בעברית או בערבית לנשים ערביות.

כפועל יוצא מהממצאים עד כה, נראה שבמגזר הערבי, בתכנון עתידי של תכניות המיועדות לנשים, חשוב להבחין בין שני מסלולים. המסלול הראשון הוא מסלול הלימודים בעברית, כפי שהתקיים בתכנית נעמ"ת. במסלול זה רף הציפיות אמור להיות גבוה יחסית. הציפיות הן לשיעור גבוה של השמה, לשיעור גבוה של מועסקות מחוץ ליישוב, בעיקר במגזר היהודי, ולעבודה בהיקף של יותר מחצי משרה. ציפיות אלה מתבקשות לאור העובדה שהדרישה לידיעת עברית בוררת את המועמדות ומגדילה את טווח אפשרויות התעסוקה. המסלול השני הוא מסלול הלימודים בערבית. הציפיות במסלול זה אמורות להיות צנועות יותר, הן מבחינת היקף ההצלחה בהשמה בעבודה, הן מבחינת מיקום העבודה, כאשר ההנחה היא שמרבית המשתתפות יעבדו באזור מגוריהן, והן בהיקפי המשרה. במסלול זה, הנחת העבודה היא שלעצם ההשתתפות בתכנית תעסוקתית יש חשיבות, גם למשתתפות שלא השתלבו מיידית בשוק העבודה. ייתכן שאין מניעה לקיים את שני המסלולים במסגרת אותה תכנית, כל זמן שהאוכלוסיות, המטרות והציפיות יוגדרו במדויק.

ג. ברוב התכניות שבהן נכללה אוכלוסייה ערבית באחד מהמרכזים, תוצאות ההשמה בעבודה של הנשים הערביות היו פחות טובות מאלה של הנשים היהודיות. הממצא היה נכון בתכנית 'בעצמי' שבה התכנית הופעלה ברהט, בתכנית 'מדריכות התנועה' שהופעלה ביישובים ערביים בגליל המערבי ובתכנית 'מדברות עבודה' שהופעלה בנצרת. בתכנית תפוח שהופעלה בתפן, נתוני התעסוקה של הנשים הערביות בסיום התכנית היו טובים מאלה של המשתתפות היהודיות במרכזים האחרים מאחר שהן הועסקו בחברת באבקום שהפעילה את התכנית, אך לאחר שנה השתנתה התמונה וחלק גדול מהמועסקות בתפן הפסיקו את עבודתן.

ניתן להסביר את התוצאות בקשיי ההשמה הרבים יותר של נשים ערביות, בהשוואה ליהודיות, אך ייתכן שלהצלחה הנמוכה יותר תרמה גם העובדה שחלק מהתכניות שהופעלו במיזם לא היו תכניות ייעודיות לאוכלוסייה הערבית והן תוכננו כתכניות כוללות לכלל המשתתפות בהן. השאלה היא האם תכנית הכשרה והכוונה, פחות או יותר אחידה, מתאימה לשני המגזרים, או שמדובר באוכלוסיות בעלות צרכים שונים, דבר המחייב פיתוח תכניות שונות. לפחות באחת מהתכניות שנכללה בתכנית - תכנית תפוח - נערכה התאמה בדיעבד ובמרכז בתפן, שיועד לנשים ערביות, הוחלף לימוד האנגלית בתכנית בלימוד עברית, בהתאם לצרכים שעלו.

לסיכום, הממצאים מצביעים על שוני בין המגזר היהודי והערבי היכול לבוא לידי ביטוי בצרכים שונים, בציפיות שונות של המשתתפות ואולי אף בציפיות שונות של מפעילי התכניות. אין בכך די כדי לטעון שלא ניתן להפעיל תכנית כוללת למגזרים שונים, אך נדרשת כנראה התאמה שצריכה לבוא לידי ביטוי גם בבניית התכנית ובתכנים המועברים בה.

2. התכניות במגזר החרדי

אחת מהתכניות במיזם התעסוקה יועדה לנשים חרדיות והופעלה על ידי עמותה חרדית. בשתי תכניות נוספות במיזם - תכנית ופ שהופעלה על ידי It Works ותכנית מסיכון לסיכוי - נעשה ניסיון (שלא צלח) לשלב קבוצות של נשים חרדיות בבני ברק ובירושלים. בשתי תכניות נוספות - המטבח הקהילתי בירושלים ומדברות עבודה (במרכז בצפת) - השתתפו גם נשים חרדיות.

ניתן להעריך, על פי הממצאים, ששילוב של נשים חרדיות¹ בתכניות תעסוקתיות, וייתכן גם בתכניות אחרות, יכול להתבצע כנראה בהצלחה בשני מסלולים.

המסלול הראשון הוא הפעלת התכנית באמצעות עמותה חרדית היכולה לקבל את תמיכת הקהילה והרבנים. התכנית לחרדיות במיזם הנוכחי הופעלה בדרך זו על ידי עמותת תמך. במסלול זה נכללות גם תכניות נפרדות לחרדים, כדוגמת מפתח, המופעלת בתב"ת באמצעות צוות חרדי. המסלול השני הוא שילוב של נשים חרדיות בתכנית כללית כבודדות, ולא כקבוצה, כפי שקרה בפועל בתכניות המטבח הקהילתי ומדברות עבודה. גם בתכנית תעסוקה, לליווי ותמיכה תעסוקתית באמצעות הטלפון, המופעלת על ידי עמותת בעצמי, רבים מהפונים לתכנית היו חרדים וחרדיות (הנדלס, יתפרסם בקרוב). ניסיון לשלב נשים חרדיות כקבוצה בתכנית כללית, המופעלת על ידי עמותה שאינה חרדית, נתקלה בקשיים במיזם הנוכחי וספק אם ניתן להפעילה גם בתכניות נוספות.

3. אימהות חד-הוריות ומקבלות הבטחת הכנסה

שלוש מהתכניות במיזם - תכנית ח"ן, מדברות עבודה ומפנה - כוונו לאוכלוסיות של אימהות חד-הוריות או נשים המקבלות הבטחת הכנסה. חשוב להדגיש כי קיימת חפיפה בין שתי האוכלוסיות ורבות מהאימהות החד-הוריות מקבלות קצבאות מהמדינה ורבות ממקבלות הבטחת הכנסה הן אימהות חד-הוריות.

את הצלחתן של שלוש התכניות שנכללו במיזם ויועדו לאוכלוסיות אלה ניתן להגדיר כחלקיות ורק מיעוט מהמשתתפות השתלב בעבודה במשרה מלאה, רובן בשכר נמוך יחסית. ממצאים אלה אינם מפתיעים. נשים אלה משתייכות לקבוצות המתקשות להשתלב בשוק העבודה. הסיבה נעוצה בכך ששילוב מלא בשוק העבודה גורר בעקבותיו ויתור על קצבאות, כאשר מדובר בנשים המקבלות קצבאות כאלה, או מחייב העסקת מטפלת או שליחת הילדים למעון כאשר מדובר באימהות חד-הוריות. כדי שנשים המשתייכות לאוכלוסיות אלה, בעיקרן כאשר מדובר בנשים מרקע חברתי-כלכלי נמוך שאליהן כוון המיזם הנוכחי, יוכלו להשתלב בשוק העבודה, יש צורך שהן ישתלבו בעבודה

¹ המצוין לעיל מתייחס לנשים. ייתכן שבתכניות המיועדות לגברים חרדים האפשרויות שונות.

במשרות שהשכר בהן יאפשר להן לוותר על הקצבאות, להעסיק מטפלת או לשלוח את הילדים למעון.

נראה כי לצורך קידומן התעסוקתי של אימהות חד-הוריות ונשים המקבלות הבטחת הכנסה, יש צורך בהקצאת משאבים גדולים יחסית לאלה הנדרשים לקידומן של קבוצות אוכלוסייה אחרות. מדובר הן בהשקעה בהכשרה מקצועית לנשים חסרות מקצוע או לנשים בעלות מקצוע שאינו מאפשר קיום בכבוד, והן בהשקעה בליווי אישי של המשתתפות במהלך תהליך חיפוש העבודה, במהלך ההכשרה המקצועית ובמהלך החודשים הראשונים לאחר הקליטה בעבודה.

4. תעסוקה ויזמות

בשמונה מהתכניות שנכללו במיזם תעסוקת הנשים נכללו מרכיבים של יזמות. אחת מהתכניות במיזם הייתה תכנית חונכות לליווי יזמיות בראשית דרכן ובמקרה זה מדובר בתכנית שבה כל המשתתפות הן יזמיות, בפועל או בפוטנציה. שלוש תכניות נוספות - מדריכות תנועה, המטבח הקהילתי ותכנית תבלינים בנתיבות - היו תכניות מעורבות של הכשרה ליזמות בצד הכשרה לקראת השתלבות בעבודה כשכירות או בקואופרטיב, והמשתתפות עברו (או היו אמורות לעבור) קורס יזמות. בשתי תכניות - שבילים חדשים ותכנית ח"ן - הוגדרו מסלולי יזמות כאשר המשתתפות במסלול זה עברו תכנית נפרדת מזו של משתתפות אחרות שעברו מסלול להכשרה לתעסוקה כשכירות. בתכנית נוספת - הכשרת מטפלות בגנים - הוגדרה מטרה של הכשרת המשתתפות גם כיוזמות בתחום של הקמת משפחתונים, אך בפועל, כמעט לא נכללו בתכנית תכנים ספציפיים הקשורים ליזמות.

הממצאים ככלל מצביעים על הצלחה חלקית ביותר של התכניות ששילבו מרכיבי יזמות בתכניות. כמעט לא נפתחו עסקים במסלולים אלה. נראה שהסיבה העיקרית טמונה בכך שמסלול היזמות הוא מסלול הדורש התמקצעות מיוחדת וקשה לשלבו במסגרת תכנית כוללת להכשרה לשוק העבודה.² הקושי בא לידי ביטוי הן בשלב המיון והן בשלבי הליווי לכניסה לתעסוקה.

השאלה מיהם המועמדים, במקרה זה נשים, המתאימים למסלול היזמות, היא שאלה מורכבת והספרות המקצועית עוסקת בכך באופן נרחב (ראו לדוגמה: GEM, 2009). קיימת הסכמה שמיון מועמדים לתכניות יזמות דורש תחומי ידע ספציפיים שאינם נמצאים, בדרך כלל, בידי עמותות או גופים שאינם מתמחים בתחום זה, וליועצים התעסוקתיים המבצעים את המיון חסר הידע הנדרש. הדבר נכון עוד יותר כאשר מדובר בתהליך הליווי לקראת הקמת עסק הדורש מנחים המתמחים ביזמות.

לפיכך נראה ששילוב של מסלולי יזמות בתכניות כלליות דורש היערכות מיוחדת. אין די בשליחת המשתתפות לקורס ליזמות, במט"י או בעמותה להעצמה כלכלית, כאשר לא נכללים במסגרת התכנית אנשי מקצוע בתחום זה שילוו את המשתתפות.

² גם התכנית המשולבת לתעסוקה ויזמות שהופעלה על ידי מט"י גליל מערבי, גוף המתמחה ביזמות, זכתה להצלחה מעטה בלבד בתחום היזמי, אך במקרה זה הסיבה לכך קשורה כנראה בעיקר באפשרויות המוגבלות ליזמות במקצוע מדריכות תנועה שהיו פתוחות בפני הבוגרות, שלרובן ככולן לא הייתה תעודת הוראה.

ב. ההיתכנות של התכניות

בבדיקת ההיתכנות של תכניות תעסוקתיות, כמו גם בבדיקת תכניות חברתיות אחרות, חשוב לשאול את השאלות האלה:

1. האם קיימים בתכנית האמצעים הנדרשים להפעלתה?
2. האם קיימת אוכלוסיית מועמדות רלוונטית ונגישה כפי שהוגדרה בתכנית?
3. האם המטרות מותאמות לאוכלוסייה?
4. האם קיימים חסמים חיצוניים המקשים על מימוש המטרות?
5. מהם סיכויי השרידות של התכנית לאחר סיום ההפעלה הניסיונית?

1. האמצעים

דוגמה בולטת לקשיים בהבטחת האמצעים הנדרשים, היא תכנית תבלינים בנתיבות שלא הצליחה להתממש. התכנית התבססה על הקמתו של מטבח קואופרטיבי שעיכובים בהקמתו הביאו לעצירת התכנית. גם בתכנית המטבח הקהילתי בירושלים, המטבח הקטן יחסית הקשה על מתן מענה הולם לכל המשתתפות שהיו אמורות להשתתף בתכנית. מחסור באמצעים, מעבר לקושי לגייס מועמדות, תרם גם לסגירת התכנית נשים רוקמות בבאר שבע.

מחסור מסוים באמצעים נמצא גם בתכניות נוספות. בתכנית מפנה, לדוגמה, הפעלת המועדונים התעסוקתיים, שהיוו חלק מתהליך ההכשרה והליווי של המשתתפות, הותנתה בתקציבים חיצוניים שהיו אמורים להגיע מהרשויות המוניציפליות, תקציבים שלא תמיד התממשו.

2. אוכלוסיית המועמדות

מכלל 18 התכניות שנבדקו (בתכנית תבלינים - נתיבות נעצר תהליך הגיוס עקב הקשיים בהקמת המטבח הקהילתי), ב-11 מהתכניות לא הצליח צוות התכנית, כפי שצוין, לגייס את מספר המשתתפות המתוכנן. גם בחלק מהתכניות שהצליחו לגייס את מלוא המשתתפות המתוכנן, נמצאו חריגות מהגדרת האוכלוסייה בממדים כמו גיל, השכלה, מצב משפחתי ועוד.

אי-ההצלחה בגיוס מלא של משתתפות, בהתאם לתכנית, יכולה הייתה לנבוע מציפיות לא מציאותיות בעת הגדרת היקף האוכלוסייה בעת בניית התכנית, ממגבלות בהיקף האוכלוסייה הרלוונטית שאותה ניסתה התכנית לגייס או מקשיים ארגוניים בתהליך הגיוס.

לפחות בשש מהתכניות שלא השלימו את מספר המשתתפות הנדרש, ניתן להעריך שההערכות המוקדמות שנקבעו בתכנית לא היו מציאותיות לאור היקף האוכלוסייה הקיימת או לאור קשיים בתכנית שהקשו על הגיוס. תכניות אלה היו: תכנית המנטורינג, תכנית בתים חמים, תכנית בת עמי, תכנית נשים רוקמות, תכנית המטבח הקהילתי ותכנית מפנה של עמותת בעצמי.

- התכנית 'בתים חמים' כוונה במקורה לנערות שהיו בקשר עם הבתים החמים ביישובים שנכללו בתכנית. בשלבים מוקדמים למדי בתהליך הגיוס התברר שאוכלוסייה זו אינה יכולה להוות בסיס מספק לגיוס מועמדות לתכנית והיה צורך לאתר מועמדות נוספות שלא היו בקשר מוקדם עם הבתים החמים.

- תכנית המנטורינג התבססה על רשימה מוגדרת של צעירות שנטלו חלק בהכשרה לתפקיד של מנטורית והיו אמורות לעבור לשלב השני של התכנית, העבודה המעשית. במקרה זה, מעבר לקשיים שנבעו מהאוכלוסייה המוגבלת שהשתתפה בתכנית, המפוזרת בכל הארץ, היה צורך לקחת בחשבון את הקשיים בגיוס מקומות עבודה מתאימים ולצמצם עקב הנסיבות את היקף האוכלוסייה המתוכננת להשתתף בתכנית.
- תכנית את, שיועדה לבוגרות בת עמי וצ'ליש, התבססה אף היא על אוכלוסייה מוגדרת שהיה קשה לגייס מתוכה מספיק מועמדות בהתאם להיקף שנקבע בתכנית.
- תכנית המטבח הקהילתי התקשתה מאוד לגייס את מספר המועמדות הנדרש. הסיבה לכך נבעה גם מהקושי למצוא נשים שיודעות לבשל ורוצות להשתלב בתכנית, אך גם, כפי שצוין, ממגבלות מקום במטבח הקהילתי שהקשו על האפשרות לשלב בתכנית מספר גדול יותר של משתתפות בהתאם למתוכן.
- תכנית מפנה של עמותת בעצמי יועדה ל-500 נשים חד-הוריות בחמישה יישובים, מטלה שהתכנית לא עמדה בה. גם במקרה זה ניתן להעריך, לאור המאפיינים הספציפיים של האוכלוסייה, שהיה ראוי בעת תכנון התכנית לצמצם את היקף המשתתפות המתוכנן.
- התכנית 'נשים רוקמות' התאפיינה באוכלוסייה מוגדרת שהיה קשה לגייס מתוכה מועמדות מתאימות, זאת בנוסף למגבלות מקום לקליטת המשתתפות לעבודה במועדון. קשיים אלא הביאו לעצירת התכנית בשלביה הראשונים.
- התכנית 'מדברות עבודה' של ידיד כוונה לאוכלוסייה של מקבלות הבטחת הכנסה והופעלה בשלושה מרכזים, שני מחזורים בכל מרכז, אחד מהם במגזר הערבי. במחזור השני התגלו קשיים בגיוס מועמדות והתכנית לא הצליחה לעמוד ביעדי הגיוס שנקבעו. ניתוח מוקדם של פוטנציאל המועמדות, ייתכן שהיה מוביל להחלטה לקיים רק מחזור אחד של משתתפות בכל יישוב.

במרבית התכניות לא נעשתה הבחנה בין מספר המשתתפות שהתקבלו לתכנית לבין מספר המשתתפות בפועל. הבחנה כזו חשובה מאחר שבכל התכניות היו משתתפות שנשרו מהן כבר בשלבים הראשונים להפעלתן. יש מקום, לפיכך לקבוע במפרט התכניות הן את מספר המשתתפות שמפעילי התכנית מצפים שירשמו לתכנית והן את מספר המשתתפות בפועל. ניתן להניח, על פי ניתוח התכניות שבמיזם, שמדובר בפער של כ-10% בממוצע.

3. התאמת המטרות לאוכלוסייה

בחלק מהתכניות במיזם תעסוקת הנשים, כמו גם בתכניות תעסוקתיות אחרות, היה פער, לעתים מודע, בין המטרות של התכנית לבין מאפייני האוכלוסייה. פער כזה נמצא, לדוגמה, בתכנית 'מסיכון לסיכוי', שמטרתה הייתה הכשרת מדריכות מחשבים והיא יועדה לנשים אתיופיות שחלקן כלל לא התחנכו במערכת החינוך בישראל. הסיכוי של רוב המשתתפות לעבוד בהדרכת מחשבים היה קטן. פער, אף כי קטן יותר, נמצא גם בתכנית 'שילוב טכנולוגי' של It Works שמטרתה הייתה להכשיר את המשתתפות לעבודה ברשתות תקשורת ובטכנאות מחשבים. גם במקרה זה, אף שמדובר בקורס מושקע שהקיף מספר גדול של שעות לימוד, ניתן היה להעריך שחלק ניכר מהמשתתפות לא יצליחו להשתלב במקצועות הספציפיים שנלמדו בקורס, כפי שאכן נמצא בפועל.

חשוב להדגיש שלא בהכרח, פער בין מטרות, לבין האפשרויות להגשמתן באוכלוסייה נתונה, הוא שלילי. בתכנית 'מסיכון לסיכוי', למשל, בעת ההחלטה להתרכז באוכלוסייה אתיופית בעלת מאפייני השכלה נמוכים, כולל ידע נמוך בעברית של חלק מהמשתתפות, הייתה מודעות לכך שרוב המשתתפות לא יוכלו לעבוד בהדרכת מחשבים בשוק החופשי. עם זאת, ההעצמה של המשתתפות בתכנית זאת הייתה גבוהה במיוחד, עובדה היכולה להצדיק את הפער בין הכותרת של התכנית לבין אפשרויות התעסוקה. גם תכנית המנטורינג היא דוגמה לתכנית שבה תרומת התכנית להעצמת המשתתפות היא גבוהה ויש הצדקה להפעלתה גם אם חלק ניכר מהמשתתפות לא יעבדו בפועל בעבודת מנטורית.

הצורך לתת לתכניות כותרות שאפתניות היא לעתים מחויבת המציאות לאור הקשיים במשיכת מועמדות לחלק מהתכניות. מהניסיון המצטבר, קל יותר לגייס מועמדות אתיופיות, כמו גם מועמדות מקבוצות אוכלוסייה אחרות, לקורס להכשרת מדריכות מחשבים מאשר לקורס שכותרתו היא לימוד עברית ושימוש במחשב, כמו שקל יותר לגייס מועמדות מאוכלוסיות מצוקה לקורס מנטוריות, מאשר לקורס שכותרתו שונה. החשש במקרים כאלה הוא מיצירת ציפיות גבוהות בקרב המשתתפות שיביאו לאכזבה מהתכנית ולכן ניתן להמליץ על בחירה בכותרת "מושכת" רק כאשר ניתן להניח שתרומתה ההשתתפות בתכנית לקידום המשתתפות היא גבוהה מספיק.

4. חסמים חיצוניים

בכמה תכניות התגלו חסמים חיצוניים שהייתה מודעות לגביהם בעת בניית התכנית או בעת ההתארגנות לפתיחתה, אך ההערכה הייתה שניתן יהיה להתגבר עליהם. בתכנית לקידום טכנולוגי של עמותת תפוח, שהכשירה נשים, מקצתן חסרות השכלה של 12 שנות לימוד, לעבודה בשירות לקוחות טכני, התעורר קושי בבניית תכנית עבודה משותפת עם חברות הנותנות שירותים כאלה, כדוגמת סלקום, מאחר שהחברות התנו את העבודה בתפקיד זה ב-12 שנות לימוד. עקב כך, עלה הצורך לשנות את התכנית בחלק מהאתרים שבהם הופעלה מאחר שהיא התבססה במקורה על עבודה מול חברות גדולות. יש בהחלט הצדקה לרצון של מפעילי התכנית לקדם לעבודה זו נשים שלא יכלו להיקלט אליה באמצעות פנייה ישירה לחברות המפעילות מרכזי שירות, אך היה צורך לבדוק, לפני הפעלת התכנית, את סיכויי היתכנותה ולשנות אותה בהתאם על פי הצורך.

תכנית נוספת - המטבח הקהילתי בירושלים - הכשירה את המשתתפות לעבודה בבישול בכמויות גדולות, כאשר אחת המטרות המרכזיות של התכנית הייתה שהמשתתפות, לאחר סיום הכשרתן במטבח הקהילתי, יפתחו עסקים משלהן בתחום הבישול. אחד החסמים המרכזיים להקמתם של עסקים כאלה היה תעודת הכשרות שלא ניתן לקבלה בבישול ביתי. נושא הכשרות היה חשוב במיוחד מאחר שמדובר במשתתפות שרובן ככולן שומרות כשרות. בעת בניית התכנית הייתה מודעות לנושא זה, אך נראה שלא הוקדשה מספיק תשומת לב לסוגיה זו בעת ניסוח התכנית, דבר שייתכן שהיה מוביל לשינוי במטרות התכנית ובדרך הפעלתה.

גם בתכנית 'מדריכות תנועה בגנים' היו מפעילי התכנית מודעים לעובדה שיהיה קשה לשלב את בוגרות התכנית במערכת החינוך של משרד החינוך מאחר שבמערכת זאת נדרשת תעודת הוראה

לצורך העבודה בהדרכת תנועה. הכוונה הייתה, עקב כך, לשלב את המדריכות לעבודה בשכבות הגיל הנמוכות יותר. חוק חינוך חינוך לגילי 3+ צמצם מאוד את אפשרויות התעסוקה של בוגרות התכנית והביא לקשיים בהשמתן לעבודה בהדרכת תנועה.

עם זאת, אין להסיק מהקשיים שצוינו שלא ניתן להתגבר לעתים על חסמים חיצוניים. בתכנית להכשרת מטפלות לגיל הרך שהופעלה על ידי ויצ"ו, הופעלו שני מסלולים - מסלול בוקר ומסלול ערב. מסלול הערב הוגדר כמסלול חדשני מאחר שמדובר היה במסלול הכשרה שלא אושר מראש על ידי האגף להכשרה מקצועית במשרד הכלכלה. בדיעבד, לאור ההצלחה של ההכשרה במסלול זה, הסכים משרד הכלכלה להכיר במסלול הערב.

5. סיכויי השרידות

חלק מהתכניות שנכללו במסגרת מיזם התעסוקה לנשים, המשיכו לפעול לאחר סיום ההתקשרות עם הקרן למפעלים מיוחדים. כך, לדוגמה, התכניות של ויצ"ו, נעמ"ת, בת עמי, המנטורינג או המטבח הקהילתי. תכניות אחרות - התכניות להטמעת חממות עסקיות, שבילים חדשים בדיר חנא, מדריכות תנועה, בתים חמים או תכנית מהות לנשים בגילי הביניים - לא הצליחו להתמיד. במסגרת הערכת ההיתכנות של תכניות, חשוב לבחון גם את סוגיית השרידות לאחר סיום ההתקשרות עם הקרן למפעלים מיוחדים.

תכנית יכולה להמשיך ולפעול לאחר סיום ההתקשרות עם הקרן, אם היא עוברת לאחריה של גורם כלשהו, בדרך כלל ציבורי, או שהגוף שהקים את התכנית יכול להמשיך ולהפעילו ממקורותיו הכספיים.

מובן שבעת בניית התכנית לא ניתן בדרך כלל להשיג התחייבות של גוף ציבורי להמשך הפעלתה לאחר סיום ההתקשרות עם הקרן, אך ניתן לבדוק את ההיתכנות לכך באמצעות מכתב לוואי של גורם המביע התעניינות בהפעלתו בעתיד, בהנחה שהתכנית הניסיונית תסתיים בהצלחה, ובאמצעות בדיקה של חסמים אפשריים. אחד החסמים המרכזיים להמשך הפעלה של תכנית על ידי גוף ציבורי, קשור לחוק המרכזים המקשה על שיתופי פעולה ללא מכרז.

באשר להמשך הפעלה של תכניות בהיקף זה או אחר, על ידי הגוף שהפעיל אותה במהלך ההתקשרות, קיימים ארגונים כמו ויצ"ו, נעמ"ת, It Works ואחרים היכולים להמשיך ולהפעיל את התכנית וניתן לבדוק מראש מוכנות עקרונית לכך. שוב, בהנחה שהתכנית תוגדר כמוצלחת בסיום התכנית הניסיונית.

לסיכום, נושא ההיתכנות של התכנית על ארבעת מרכיביו - קיומם של האמצעים להפעלת התכנית, מציאותן של אוכלוסיית מועמדות מתאימה וזמינה, העדרם של חסמים חיצוניים וסיכויי שרידות גבוהים - הוא אולי הנושא הקרדינלי ביותר שיש לתת עליו את הדעת בעת התכנון והאישור של תכניות תעסוקתיות ותכניות חברתיות אחרות.

ג. סוגיות בתהליך בניית התכניות ומרכיביהן

ההנחיות של הקרן למפעלים מיוחדים להגשת בקשות להשתתפות בהקמתן ופיתוחן של תכניות חברתיות הן כלליות ומתייחסות למספר מצומצם יחסית של דרישות שההצעות אמורות לכלול, מתוך הנחה שמדובר במגוון רחב של תכניות שונות שקשה, ולא תמיד אף רצוי, להגבילן באמצעות דרישות לסטנדרטיזציה. עם זאת, ניתוח ממצאי התכניות השונות שהשתתפו במיזם לתעסוקת נשים מאפשר דיון בהיבטים שונים הקשורים לתהליך הבנייה והרכב של תכניות המוגשות לקרן. הדיון במסגרת זאת מתייחס להגדרת המטרות, להגדרת הקריטריונים להצלחה, לוועדות ההיגוי, לתקציב, למסלולים, להעסקת מתנדבים, לייעוץ הקבוצתי, לייעוץ ולליווי האישי, לכתובת תכניות תעסוקתיות אישיות ולעזרה בהשמה.

1. הגדרת המטרות

להגדרת המטרות של כל תכנית חברתית, כולל תכניות תעסוקתיות, חשיבות רבה מאחר שהערכת התכנית אמורה להתבצע על בסיס מטרותיה. בכל התכניות שנכללו במיזם הוגדרו מטרות הקשורות להשתלבות בשוק העבודה או להקמת עסקים וביסוסם; כמעט בכולן הוגדרו מטרות המתייחסות להעצמת המשתתפות; בחלקן הוגדרו מטרות הקשורות להכשרה מקצועית ולימוד מקצוע; בחלקן הוגדרו מטרות הקשורות להקניית מיומנויות; בחלקן הוגדרו מטרות הקשורות בקידום כלכלי של המשתתפות ובחלקן נכללו מטרות חברתיות כלליות שהתבטאו ברצון להביא לשינויים בקהילה.

דיון על המטרות המוגדרות בתכניות השונות מחייב להתייחס לשני היבטים. ההיבט הראשון קשור להגדרת מטרות שבפועל לא הוקצו בתכנית אמצעים להגשמתן. כך לדוגמה, בחלק מהתכניות, כמו ויצ"ו לטיפול בגיל הרך, מדברות עבודה של ידד, תעסוקת נשים ערביות או בת עמי, הייתה התייחסות במטרות לעידוד היזמות בקרב המשתתפות כאשר בפועל לא הייתה כמעט התייחסות לנושא זה בתכניות, או הגדרת מטרה של הקמת רשתות תמיכה, כמו בתכניות של It Works או מדברות עבודה, שלא באה לידי ביטוי בתכניות.

ההיבט השני קשור להגדרת מטרות כלליות שלא ניתן לבדוק את הגשמתן. כך לדוגמה, בחלק מהתכניות, כפי שצוין, הוגדרו מטרות של תרומה לקהילה, כמו בתכניות של מפנה, מדברות עבודה, תמך ותכניות נוספות, שלא ניתן לבדוק את הגשמתן ולפיכך הן גם לא באו לידי ביטוי בקריטריונים להצלחה שהוגדרו בתכניות השונות.

2. הקריטריונים להצלחה

בכל התכניות התבקשו הגורמים שפנו לקרן למפעלים מיוחדים, להגדיר קריטריונים שעל פיהם תיבדק הצלחת התכנית בהגשמת מטרותיה. בחינת התכניות במיזם, על פי הקריטריונים להצלחה שנוסחו, הצביעה על מגוון רחב מאוד של קריטריונים כגון שיעור המתחילות את התכנית ביחס לצפי; שיעור המסיימות את התכנית; שיעור העומדות בבחינה (כאשר יש בחינה); שיעור ההשמות בעבודה; שיעור המתמידות בעבודה לאחר שלושה חודשים, חצי שנה, שנה או שנתיים; שיעור ההשמות המשמעותיות; שיעור ההשמות של מועסקות מעל שכר המינימום; שיעור המועסקות

במשרה מלאה; שיעור המרוצות מהתכנית; שיעור הסבורות שהייתה לתכנית תרומה, והרשימה עוד ארוכה.

אחת המטרות המרכזיות של תכניות תעסוקתיות-חברתיות, אולי המרכזית שבהן, היא לשלב את המשתתפות בשוק העבודה. עם זאת, אין מדובר במטרה בלבדית מאחר שהשילוב בעבודה הוא תנאי הכרחי, אך לא מספיק. שאלה נוספת היא באיזו עבודה משולבות המשתתפות (מקצועיות העבודה, שכר, היקף משרה, העסקה ישירה, התמדה ועוד), והדבר נכון במיוחד בתכניות הכשרה המקנות מקצוע. המטרות הצולבות של כניסה לשוק העבודה מחד גיסא וכניסה לעבודה מתאימה מאידך גיסא, אינן עולות תמיד בקנה אחד. הלחץ להשיג בעבודה את משתתפות התכנית, מהר ככל שניתן, במצב שבו שיעור ההשמה הוא הקריטריון המרכזי להערכת הצלחתן של תכניות תעסוקתיות, עלול לעודד השמות לא אופטימליות. סוגיה זו קשורה לוויכוח הקיים בספרות לגבי תכניות תעסוקתיות השמות דגש על 'עבודה תחילה', בהשוואה לתכניות אחרות השמות דגש על יעד התעסוקה הסופי, גם במחיר של תהליך ארוך של חיפוש עבודה.

ככלל, יש הצדקה לריבוי הקריטריונים להצלחת תכניות תעסוקתיות מאחר שלא ניתן להתבסס רק על הקריטריון, המודגש ברוב התכניות, של שיעור ההשמות בעבודה לאחר סיום ההשתתפות בתכנית. קריטריון זה אינו מספק גם עקב ריבוי המטרות של רוב התכניות, מעבר להשמה בעבודה, וגם עקב כך שברוב המקרים מדידת ההשמות אינה לוקחת בחשבון את טיב ההשמות ואינה לוקחת בחשבון את מצבן התעסוקתי של המשתתפות בעת כניסתן לתכנית.

ייתכן שהרבגוניות הרבה בניסוח הקריטריונים להצלחה, נבעה גם מכך שבפועל, בעת ניסוח הקריטריונים, לא היה למתכנני התכניות כל המידע הרלוונטי לצורך קביעת קריטריונים מושכלים. כפי שצוין, התכניות שנכללו במיזם, כמו כל התכניות בקרן למפעלים מיוחדים, אמורות להיות בעלות מרכיבים חדשניים. בידי המתכננים לא היה ברוב המקרים מידע על מידת הצלחתן של תכניות דומות וההערכות התבססו לפיכך ברוב המקרים, על אומדנים בלבד.

בנוסף, בחלק מהתכניות לא היה בהכרח קשר בין הקריטריונים להצלחה שנקבעו לבין מטרות התכנית. כך לדוגמה, באחת התכניות, אחד הקריטריונים להערכת הצלחתה, היה שיעור המתחילות ללמוד בהכשרה מקצועית או בלימודים אחרים, כאשר בפועל לא עסקה התכנית בהכוונה ללימודים. גם לקריטריונים להצלחה המבוססים על שביעות רצון של המשתתפות מהתכנית יש להתייחס בזהירות מאחר שלא בהכרח קיים קשר בין שביעות הרצון לבין שיעורי השמה, טיב ההשמות או היקף התשומות שהושקעו במשתתפות. אפילו בקריטריונים המתייחסים לשיעורי ההשמה יכולים להתעורר קשיים. רק כדוגמה, ברוב התכניות, לא כל המשתתפות היו מובטלות בעת כניסתן לתכנית. התייחסות לבחינת הצלחה לפי שיעור המועסקות לאחר סיום התכנית יכולה לפיכך להטעות.

החשיבות הרבה הטמונה בניסוח של יעדי התכנית והקריטריונים להצלחה מחייבת לנסח כללים להצגתם (הצעה מפורטת לניסוח קריטריונים ראו בנספח).

3. ועדות ההיגוי

כל התכניות התעסוקתיות במיזם התעסוקה לנשים, בדומה לתכניות חברתיות אחרות, הופעלו באמצעות ועדות היגוי שכללו את צוות התכנית, נציגי הביטוח הלאומי ונציגי גופים נוספים שהיו מעורבים בכל אחת מהתכניות. הדיון בדרך ההפעלה של ועדות ההיגוי כולל התייחסות לשלוש סוגיות.

הסוגיה הראשונה קשורה להיקף הוועדה. ועדות ההיגוי בתכניות השונות התפלגו בין ועדות בהרכב מצומצם ביותר של צוות התכנית ונציגי הביטוח הלאומי ועד לוועדות רבות משתתפים. כדי שוועדת היגוי תתפקד בצורה אופטימלית, יש הכרח שישתתפו בה כל האנשים החיוניים לצורך קבלת החלטות והערכת התקדמות התכנית; אך מאחר שחשוב לשמור על האפקטיביות של הדיונים בוועדה, יש לקחת בחשבון שלא ניתן לקיים דיונים משמעותיים בהרכב רחב מדי של משתתפים.

הסוגיה השנייה קשורה לתכניות שכללו יותר ממרכז אחד, בעיקר תכניות שבהן הרשויות המוניציפליות היו מעורבות בתכנית כמו התכנית להטמעת חממות עסקיות או תכנית בתים חמים, שבהן הופעלו הן ועדות היגוי מקומיות והן ועדת היגוי ארצית. בתכניות שבהן פועלות הן ועדת היגוי ארצית והן ועדות מקומיות, חשוב להגדיר מראש את הסמכויות של הוועדה הארצית והוועדות המקומיות. תכנית הטמעת החממות העסקיות היא דוגמה לתכנית שבה התפתחו בפועל שלושה מודלים של עבודה בשלושת המרכזים שבהם הופעלה התכנית, בעיקר עקב לחצים של הרשויות המוניציפליות שהיו מעורבות בשניים מהם. מאחר שמדובר בתכנית ניסיונית, אין בכך בהכרח רע ובתנאי שנעשה תכנון מוקדם וניתן ביטוי לכך בניסוח המטרות והיעדים. המגמה אינה אופטימלית כאשר אין לוועדת ההיגוי הארצית מספיק שליטה על התכנון והתהליכים בכל אחד מהמרכזים.

הסוגיה השלישית קשורה בתדירות המפגשים, בעיקר בתכניות בהן מתקיימות ועדות היגוי מקומיות לצד ועדה ארצית, אך גם בתכניות אחרות. כדי להקטין את העומס שבא לידי ביטוי גם בעובדה שלאורך זמן, ברוב התכניות, קטן מספר המשתתפים בישיבות, הן של צוות התכנית והן של נציגי הביטוח הלאומי, חשוב להעריך מהו מספר הפגישות האופטימלי בכל תכנית והאם אין אפשרות לקיים פגישות משותפות של ועדות מקומיות בתכניות המתפרשות בכמה מרכזי פעילות.

4. התקציב

בחינה של תקציבי התכניות שאושרו מצביעה על דיפרנציאציה רבה בבנייתם. הדבר בא לידי ביטוי בסעיפים רבים. רק כדוגמה: בחלק מהתכניות נכללה העלות של הסדנאות המועברות בהוצאות כוח האדם וחושבה על בסיס שעתי, בעוד בתכניות אחרות היא הוגדרה כקניית שירותים; בחלק מהתכניות, הוגדרו התפקידים על פי היקף משרה בעוד בתכניות אחרות, הוגדרו תפקידים דומים על בסיס שעתי; בחלק מהתכניות נכללה תקורה כאחוז מכלל ההוצאות, בעוד בתכניות אחרות נכלל סעיף של הוצאות משרדיות ובתכניות אחרות נכללו סעיפים כמו ניקיון ותחזוקה.

הבניית התקציב בתכניות שונות חשובה משתי סיבות. הסיבה הראשונה קשורה בצורך לבחון בצורה אחידה את הסעיפים השונים בתכניות המוגשות ולאפשר השוואה תקציבית בין תכניות שונות. הסיבה השנייה קשורה בצורך להקל על המעקב אחר הביצוע של הסעיפים השונים בתקציב.

בעקבות ניתוח תקציבי התכניות במיזם התעסוקה לנשים, מוצע לקבוע לוח תקציב אחיד שיכלול ארבעה סוגי הוצאות:

א. פירוט צוות התכנית - מוצע שצוות התכנית יוגדר על פי היקף משרה (ראו דוגמה להצעת תקציב בנספח). צוות התכנית יכלול את מנהלי התכנית או רכזיה, רכזים אזוריים או מקומיים, רכזי תעסוקה ורכזי ליווי ומעקב, ועובדים נוספים המהווים חלק מהתכנית כמו עובד סוציאלי, רכז ניהול נתונים, רכז קשרי מעסיקים או רכז תפעול. על פי הצעה זו, לא ניתן יהיה להגדיר תחומי פעילות כמו השמה או ליווי בתמחור שעת.

ב. קניית שירותים בליבת הפעילות - בכל התכניות הופעלו סדנאות או הועברו קורסים ובחלק מהתכניות ניתנו ייעוצים או התבצעו אבחונים על ידי מומחים חיצוניים שלא נכללו בצוות התכנית. מוצע שהוצאות אלה יוגדרו במונחים של עלות לשעה ויוגדר מספר השעות המוקצות. במסגרת זאת ניתן לכלול גם הוצאות בגין הפעלת מתנדבים. אם התקציב כולל שכר למשתתפות, כמו במקרה של התכנית 'נשים מבשלות עסק' - המטבח הקהילתי, עלות זאת תיכלל אף בסעיף זה על בסיס שעת.

חשוב לציין שמדובר בשירותים שאינם ניתנים על ידי צוות התכנית כפי שהוגדר בסעיף א'. אם, לדוגמה, רכזת בתכנית נותנת במסגרת עבודתה ייעוץ אישי למשתתפות, מרכיב זה בעבודתה ייכלל בהגדרת היקף המשרה של אותה רכזת ולא יופיע כסעיף נפרד של ייעוץ וליווי בתמחור שעת.

בפני מגישי התכנית עומדת כמובן האפשרות להעסיק ישירות מנחים שיעבירו את הסדנאות או ייתנו את הייעוץ. במקרה זה, ההוצאה תתקצב במסגרת הסעיף הראשון תחת הכותרת של צוות התכנית.

ג. הוצאות שוטפות - מוצע שתחת הכותרת של הוצאות שוטפות יופיעו כל הסעיפים שהבסיס שלהם הוא תקופתי, כאשר המחיר יחושב על פי העלות לחודש. אחזקה, ניקיון, כיבוד, שכר דירה, הוצאות משרד, טלפון, הסעות למשתתפות וכדומה, הם דוגמאות להוצאות שוטפות. מוצע לא לכלול במסגרת זו תקורה מאחר שעדיף לכלול הוצאות כאלה במסגרת ההוצאות השוטפות.

ד. הוצאות חד-פעמיות - כל ההוצאות שאינן על בסיס תקופתי כגון פרסום, הפקת חומרים, קניית תוכנות או ריהוט יוגדרו בסעיף זה. רצוי שההתייחסות תהיה כוללת לכל תקופת הפעלת התכנית.

סוגיה נוספת בבניית התקציב קשורה לפריסת כוח האדם לאורך התכנית. ברוב התכניות הוגדר תקצוב תפקידי הרכזות של התכנית או הרכזות התעסוקתיות על פי משך התכנית. כלומר, בתכנית הנמשכת שנתיים הן הוגדרו כמועסקות לאורך 24 חודשים. מובן שהעובדים בתכנית אמורים לעבוד בתכנית ברציפות, אך הגדרה זו אינה לוקחת בחשבון זמנים שבהם אין צורך בהפעלתו של כל הצוות,

כמו בתקופת ההיערכות לתכנית. תשומת לב לשלבי התכנית, בעת בניית התקציב, יכולה לעזור בבניית תקציב מושכל.

5. מתנדבים

בארבע מהתכניות שנכללו במיזם התעסוקה לנשים הייתה התייחסות להעסקת מתנדבים בתכנית. בתכנית נעמ"ת לשילוב נשים ערביות בעבודה היו אמורות להשתלב מתנדבות שתפקידן ללוות את המשתתפות בתהליך ההשמה ובחודשים הראשונים לעבודתן; בתכנית 'מדברות עבודה' של עמותת ידיד נכללו מתנדבות שהיו אמורות לחנוך את המשתתפות; בתכנית 'מפנה' של עמותת 'בעצמי' נכללו מתנדבות שהיו אמורות ללוות את המשתתפות במסגרת המועדון התעסוקתי, וגם בתכנית 'בתיים חמים' נכללו מתנדבות שהיו אמורות ללוות את המשתתפות לאורך תהליך ההכשרה וההשמה בעבודה.

הממצאים הצביעו על כך שבכל התכניות שבהן הייתה כוונה להפעיל מתנדבות - ללא יוצא מהכלל - הפעלתן לא צלחה.

ממצא זה אינו מפתיע. קשה מאוד לשלב מתנדבים בתכניות המבוססות בעיקרן על כוח אדם בשכר. גיוס ותחזוקה של מערך מתנדבים דורש השקעה ניכרת של משאבים שקשה לגייסם במסגרת תכניות שבהן עבודת המתנדבים מהווה מרכיב שולי יחסית במכלול הפעילות בתכנית. המסקנה מהממצאים שנאספו בתכנית ההערכה הנוכחית היא, שאמנם אין מניעה להיעזר במתנדבים לצורך עיבוי השירותים הניתנים למשתתפות, אך אם מדובר במרכיבים מהותיים בתכנית, לא מומלץ לבססם על עבודת מתנדבים.

6. מסלולים

בחלק מהתכניות הופעל יותר ממסלול אחד. כלומר, לא כל המשתתפות קיבלו בתכנית את אותן תשומות. בשתיים מהתכניות, בתכנית 'מפנה' של עמותת בעצמי ובתכנית ח"ן בבאר שבע, הופעל מודל שהתבסס על הבחנה בין מסלול קבוצתי (או משולב) לבין מסלול פרטני (ייעוץ וליווי אישי). בתכניות אלה, חלק מהמשתתפות השתתפו בפעילות קבוצתית במסגרת קורס או סדנה וחלק קיבלו רק ליווי אישי. חשוב להדגיש שבפועל חלוקת המשתתפות למסלולים בתכניות אלה לא נבעה מצרכים שונים או מציפיות שונות של המשתתפות, אלא בעיקר מסיבות מנהליות הקשורות בקושי לגייס את כל המשתתפות במועדים קבועים.

מודל שונה הופעל בתכנית מהות לגילי הביניים. בתכנית זאת נעשה ניסיון לחלק את המשתתפות מראש לשלושה מסלולים - קבוצת 'השמה', שהחסם העיקרי המפריע לנשים אלה להצטרף לשוק העבודה הוא גילן; קבוצת 'השכלה' שהייתה אמורה לכלול נשים החסרות ברובן השכלה מקצועית רלוונטית, וקבוצת 'מסוגלות' שכללה נשים שהיו מנותקות לאורך זמן מהעבודה והן בעלות מוטיבציה ומיומנויות תעסוקה נמוכות. הכוונה הייתה שעבור כל אחת מהקבוצות תיבנה תכנית המתאימה לצורכיהן השונים. הניסיון לחלק את המועמדות למסלולים לא עלה יפה וההבחנה בין המסלולים בוטלה, אף שהתכנית עדיין פעלה כתכנית דיפרנציאלית. כל המשתתפות נטלו חלק

בקורס ההכנה לתעסוקה, אך רק חלק מהן, על פי הנטייה האישית והאפשרויות, השתתפו בקורס מחשבים, בקורס מיכא"ל או בקורס למנהלות לשכה.

הממצאים בתכנית מפנה, שבה נעשתה הפרדה בין מסלול קבוצתי לפרטני, ובמידה חלקית גם בתכנית ח"ן, מצביעים על שביעות רצון רבה יותר מההשתתפות בתכנית ומתרומתה בקרב המשתתפות במסלול הקבוצתי. אין בכך כדי להפגיע לאור התשומות הנמוכות יותר שהושקעו במשתתפות במסלול הפרטני בהשוואה למסלול הקבוצתי. חשוב להדגיש שוב שלא היו בהכרח הבדלים בצרכים ובציפיות של המשתתפות בשני המסלולים.

ככלל, נראה שאין מקום לבניית תכנית הכוללת מסלולים שונים, שבהן התשומות למשתתפות שונות בהיקפן, מבלי שתהיה לכך הצדקה הקשורה בצרכים ובציפיות של המשתתפות. עם זאת, לאור הניסיון בתכנית לגילי הביניים של 'מהות', ספק אם ניתן לבצע בצורה מהימנה חלוקה מוקדמת של משתתפות בהתאם לצרכים ולציפיות.

7. ייעוץ קבוצתי

תשע תכניות במיזם כללו ליווי קבוצתי, חלקן במסגרת מועדון תעסוקתי וחלקן במסגרת הדרכה קבוצתית. תכניות אלה היו: מפנה, מהות, ח"ן, It Works, נעמ"ת, מנטורינג, מדריכות תנועה, בת עמי ותפוח.

בפועל זכה הליווי הקבוצתי להצלחה מוגבלת ביותר. בשש מתוך תשע התכניות - מפנה, ח"ן, נעמ"ת, מנטורינג, בת עמי ותפוח - כמעט לא היה כלל ליווי קבוצתי, או שרק מיעוט קטן מהמשתתפות נטל בו חלק. גם בתכניות האחרות ההצלחה הייתה חלקית. בתכנית מדריכות התנועה, רק שליש מהמשתתפות דיווחו שהן השתתפו, לפחות פעם אחת, במפגש כזה, ובתכנית של It Works, 63% מהמשתתפות אמנם דיווחו שהן נטלו חלק לפחות במפגש אחד, אך מתוך חמשת האתרים שהתכנית הופעלה בהם, בשניים נסגרה תכנית הליווי הקבוצתי מיד לאחר הפעלתה; בשניים ההשתתפות הייתה מוגבלת ורק באתר אחד התבצע הליווי הקבוצתי, פחות או יותר, בהתאם לתכנון. תכנית 'מהות' הייתה התכנית היחידה שבה הליווי הקבוצתי, שהופעל במסגרת של קבוצות משימה, זכה להצלחה יחסית וכשני שלישים מהמשתתפות נטלו בו חלק. הצלחת הליווי הקבוצתי בתכנית מהות קשורה כנראה לכך שבתכנית זו, שלא כבתכניות האחרות, לא התקיימה הפרדה בין ההכשרות לבין הליווי והפעילויות התקיימו במקביל.

הנתונים שנאספו מצביעים על אפקטיביות נמוכה של הדרכות קבוצתיות המתבצעות לאחר סיום הלימודים בהכשרות המתקיימות בתכנית לקראת ההשמה בעבודה. במרבית המקרים, הקושי נבע מהיענות נמוכה של המשתתפות לקחת חלק במפגשים הקבוצתיים. אך היו תכניות שבהן נוספו גם קשיים מנהליים שהיו קשורים בהפעלת חלק מהמועדונים התעסוקתיים, כמו בתכנית תפוח, או בקשיים לוגיסטיים הקשורים במתן הדרכה למשתתפות המועסקות במקומות עבודה שונים בכל רחבי הארץ, כמו בתכנית המנטורינג.

המסקנה המתבקשת היא שרצוי לצרף את התכנים המתוכננים להיכלל בליווי הקבוצתי, למסגרת ההכשרה הכוללת בתכניות השונות כחלק מההכשרה לקראת הכניסה לשוק העבודה, ולהדגיש יותר את הליווי האישי בתהליכי ההשמה בעבודה, על חשבון הליווי הקבוצתי.

8. ייעוץ וליווי אישי

ברוב התכניות, לאחר סיום ההכשרות הקבוצתיות, נכלל ייעוץ וליווי אישי לקראת תעסוקה. בחלק מהתכניות, הוגדר הליווי האישי כמרכיב מרכזי בתכנית, כולל תקציבית, כמו בתכניות של ידיד, בת עמי או מפנה. בתכניות אחרות נכלל מרכיב הליווי האישי בתכנית, אך היווה מרכיב מרכזי פחות כמו בתכניות של מסיכון לסיכוי, דיר חנא או מהות.

בדומה להפעלה של הליווי הקבוצתי, גם המיצוי של הייעוץ והליווי האישי היה ברוב התכניות חלקי ביותר. בתכניות לא מעטות, שבהן כל המשתתפות היו אמורות לקבל ייעוץ וליווי אישי, למעלה ממחציתן דיווחו שלא קיבלו אותו. כך היה בתכניות של דיר חנא, מסיכון לסיכוי, נעמ"ת, ח"ן, תפוח ומדריכות תנועה. לדיווח של המשתתפות יש צורך להתייחס בזהירות מסוימת מאחר שייתכן שלא כל המשתתפות תפסו פגישה שהתקיימה בפועל כפגישת ליווי וייעוץ. יחד עם זאת, אין בהסתייגות זאת כדי לפגום בהערכה הכוללת שהליווי הפרטני ניתן באופן חלקי ביותר ברוב התכניות שבהן תוכנן ליווי כזה.

המיצוי החלקי של הליווי האישי נבע משתי סיבות: הן מנכונות נמוכה של המשתתפות להגיע ולקבל ייעוץ כזה, בדומה למגמות שנמצאו בייעוץ הקבוצתי, והן מקשיים הקשורים להפעלת התכניות.

ניתן להניח שההפעלה החלקית של הליווי האישי הייתה קשורה גם לעובדה שברוב התכניות היה ליווי זה הרבה פחות מובנה מתכניות ההכשרה שנכללו בהן. הדבר בא לידי ביטוי בעובדה שכמעט בכל התכניות לא הוגדר מספר שעות הייעוץ והליווי הפרטני שיינתנו למשתתפות במסגרת התכנית ולא הוגדרו התכנים שייכללו בליווי הפרטני, מרכיבים שהוגדרו בכל התכניות באופן מפורט בהתייחסות לקורסי ההכשרה והסדנאות שנכללו בהן.

ניתוח נתוני הליווי והייעוץ הפרטניים מצביע על כך שיש מקום לבנות את הליווי האישי כתהליך דו-שלבי. השלב הראשון יכלול הכנה פרטנית לקראת תהליך חיפוש עבודה או לימוד מקצוע. מדובר, במקרה זה, בהכנת תכנית תעסוקתית מפורטת לכל אחת מהמשתתפות, תהליך שלא בא לידי ביטוי במרבית התכניות (ראו להלן). לאחר שנבנתה תכנית כזו, שחשוב להגדיר את היקפה הן בשעות ייעוץ והן בסעיף תקציבי נפרד, אמור להתחיל השלב השני של הליווי שמטרתו לעזור למשתתפות להוציא לפועל את התכנית התעסוקתית שנבנתה.

את השלב הראשון של הליווי והייעוץ הפרטני - הכנת תכנית תעסוקתית אישית - רצוי לכלול במסגרת קורס ההכנה לתעסוקה וחשוב שיתבצע במהלך הקורס. כלומר, סיום הקורס אמור להיות מותנה בהכנת תכנית תעסוקתית אישית לכל אחת מהמשתתפות. חשוב להדגיש שלא ניתן להכין תכנית תעסוקה אישית ללא מפגשי ייעוץ אישיים. באשר לשלב השני - הליווי לתעסוקה - גם שלב זה

רצוי שיתחיל מוקדם ככל האפשר וחשוב להגדיר בו את המשאבים הנדרשים בשעות ייעוץ וליווי ובתקציב.

9. כתיבת תכנית תעסוקתית אישית

הקשיים שהתעוררו ברוב התכניות במיזם התעסוקה לנשים, להפעלה מסודרת של הליווי הקבוצתי והאישי שנכללו בתכניות העבודה, מדגישים, כפי שצוין, את הצורך בהבניית תהליכי העבודה. אחת הדרכים להבניה כזו היא באמצעות הכללתה של הכנת תכנית תעסוקתית אישית לכל אחת מהמשתתפות ובכל התכניות, כחלק מהעמידה בדרישות התכנית וכחלק מבחינת הצלחת התכנית בעמידה ביעדיה. כתיבת תכנית תעסוקתית אישית מחייבת, מעבר להקניית עקרונות הכתיבה של תכנית כזו והצגת התכנית לביקורת, (שיכולים להתבצע במסגרת קבוצתית), גם מפגשי ייעוץ אישיים עם כל אחת מהמשתתפות. במידת האפשר, חשוב לכלול בתכנית גם פגישה אישית מסכמת לבחינת היישום של התכנית התעסוקתית האישית. בכמה מהתכניות במיזם תעסוקת הנשים נכללה הכנה של תכנית תעסוקתית אישית, כמו בתכנית מפנה, תכנית ח"ן, תכנית בת עמי או תכנית בתים חמים, אך ברוב המקרים לא היה מדובר בהליך פורמלי מחייב שהצלחת התכנית נמדדת גם לפיו.

10. עזרה בחיפוש עבודה

רק במיעוט מהתכניות נכללו מרכיבים של עזרה למשתתפות באיתור משרות מתאימות, מעבר לליווי ולתמיכה בתהליך. שתיים מהתכניות, ויצ"ו ומנטוריונג, התבססו על גיוס משרות על ידי צוות התכנית כחלק אינטגרלי מהתכנית. בתכנית של ויצ"ו, הכוונה הייתה שרוב המשתתפות ייקלטו לעבודה במעונות היום של ויצ"ו, ובתכנית המנטוריונג, הציפיות היו שצוות התכנית יאתר מקומות עבודה מתאימים לבוגרות, זאת מאחר שמדובר בתפקיד בהתהוות ולא ניתן היה, במרבית המקרים, לצפות שהבוגרות ימצאו בעצמן עבודת מנטורית.

בכמה תכניות נוספות הוגדרה מטרה של עזרה למשתתפות באיתור מקומות עבודה. תכניות אלה היו: It Works, נעמ"ת, ידיד, מסיכון לסיכוי, מהות ובת עמי. בשלוש מהתכניות - It Works, נעמ"ת ומהות - צוות התכנית מצא עבודה, על פי דיווח המשתתפות, לחלק מכלל המשתתפות - 19% ב- It Works, 11% בנעמ"ת ו-10% במהות. בידיד השיעור היה נמוך יותר ועמד על 3% בלבד. תכנית בת עמי התאפיינה אמנם במשתתפות שדיווחו שצוות התכנית מצא עבורן את העבודה הראשונה (התכנית הוגדרה כתכנית רב-שלבית כאשר המשתתפות אמורות למצוא עבודה ראשונית, לעבור הכשרה מקצועית ואז למצוא עבודה מתאימה יותר), אך אף אחת מהמשתתפות לא דיווחה שצוות התכנית מצא עבורן את העבודה שבה עבדו לאחר כשנה מסיום התכנית. תכנית מסיכון לסיכוי התאפיינה בשיעור לא מבוטל של משתתפות שצוות התכנית מצא עבורן עבודה בהדרכת מחשבים, אך חשוב לציין שמדובר בעבודה במספר מצומצם של שעות עבודה ובעבודות זמניות ואין מדובר בעזרה במציאת עבודה קבועה.

בחלק מהעמותות שהפעילו את התכניות, כמו בעמותת בעצמי, תפוח או It Works, קיימת פונקציה של קשרי מעסיקים שתפקידה למסד קשרים עם מעסיקים, להקים מאגר של מעסיקים פוטנציאליים שהביעו נכונות לקלוט עובדים, ולקשר בין משתתפות מחפשות עבודה לבין משרות פנויות שמעסיקים אלה מציעים.

מאחר שפונקציה זו, של אחראי על קשרי מעסיקים, הופעלה רק במספר קטן של תכניות במיזם תעסוקת נשים של הביטוח הלאומי, קשה להעריך עד כמה זכה מערך זה להצלחה. עם זאת, על פי נתוני המשתתפות המועסקות שדיווחו על דרך מציאת העבודה שבה הן עובדות, נראה שתרומת קשרי המעסיקים למשתתפות הייתה שולית.

ד. נושאים כלליים - תנאי סף, מיזם משותף ותכנית הערכה משותפת

1. תנאי סף לתכנית

התכניות שנכללו במיזם התעסוקה לנשים של הקרן למפעלים מיוחדים בביטוח הלאומי, כמו רוב התכניות האחרות שהקרן משתתפת בהן, מוגדרות כתכניות חדשניות והן רבגוניות מבחינת מטרותיהן ותוכניהן, ולפיכך אין מקום להגבלת מגישי התכניות לתכנית מובנית ואחידה. עם זאת, ניתן לחשוב על מרכיבים שניתן לצפות שייכללו ברוב התכניות המוגשות לאישור.

- במסגרת הגדרת המטרות של כל תכנית, חשוב להדגיש את התפוקות המצופות של התכנית כגון: הקניית מקצוע, קורס יזמות, ייעוץ ואבחון תעסוקתי, אוריינות והעשרה, כישורים 'רכים' לקראת תעסוקה, ליווי וייעוץ אישי בתהליך חיפוש העבודה, ליווי אישי לאחר השמה, עזרה ישירה במציאת עבודה ואיתור משרות פנויות, עזרה בהקמת עסקים, סטאז' למקצוע וכדומה. הגדרה ברורה של התפוקות המצופות תאפשר לבחון בצורה טובה יותר עד כמה התשומות המתוכננות והתשומות שניתנו בפועל עונות על הציפיות.
- במרבית התכניות במיזם תעסוקת הנשים, הקרן למפעלים מיוחדים השתתפה במחצית העלויות שהוגדרו בתקציב. מימון העלויות הנוספות, בכסף או בשירותים, הגיע ממקורותיו של הגוף שהגיש את התכנית או ממקורות אחרים שהיו שותפים לתכנית. בכמה תכניות, לא עמדו השותפים, כפי שצויין, בהתחייבויותיהם, ולפיכך חשוב שהסכמים או התחייבויות, אם הם קיימים, בין הגוף המגיש את ההצעה לבין השותפים האחרים, יוצגו בנספחי התכנית. אם אין הסכמים, חשוב לציין בהצעה שביצוע מרכיבים מסוימים בתכנית מותנה בקבלת אמצעים מגורמים ששמותיהם יצוינו בהצעה.
- חשוב להפריד בתקציב ובכוח האדם בתכנית בין התשומות המושקעות בתכנית לבין תשומות המושקעות בפעילויות נוספות המתבצעות על ידי הגוף המפעיל את התכנית. ההפרדה חיונית בעיקר כאשר מדובר בתכניות המופעלות על ידי רשויות מקומיות או גופים המפעילים במקביל תכניות דומות.
- התכניות שנכללו במיזם התעסוקה לנשים התאפיינו ברבגוניות ניכרת במאפייני האוכלוסיות שהשתתפו בתכניות השונות, הן על רקע הבדלים מגזריים כגון: יהודיות, ערביות, בדואיות, חרדיות או יוצאות אתיופיה, והן במאפייני רקע כגון מקבלות הבטחת הכנסה, נשים חד-הוריות, נערות או נשים בגילי הביניים. חשוב להתייחס במסגרת ההצעה לתכנית לשאלות האם ובאיזה אופן נותנת התכנית מענה, בתכנים הנכללים בה או בדרך הפעלתה, להיבטים ספציפיים הקשורים למאפייני האוכלוסייה שלה התכנית מיועדת.
- אם נכללים בתכנית מרכיבים של ליווי אישי או קבוצתי, חשוב להבנות את התהליך ולכלול בתכנית את השלבים שבהם התהליך יופעל ואת מספר השעות המוקצות לכך.

2. מיזם משותף לתכניות שונות

מיזם התעסוקה לנשים נבנה בעקבות קול קורא שפנה לעמותות ולגופים אחרים להגיש לקרן למפעלים מיוחדים הצעות לפיתוח תכניות חדשניות בתחומים הקשורים לתעסוקת נשים. בין התכניות היה רק מעט מהמשותף והן התקיימו בפועל כתכניות נפרדות. קיומו של המיזם כישות משותפת, מעבר לתכניות השונות, בא לידי ביטוי בשני מישורים בלבד. האחד בא לידי ביטוי במחקר ההערכה שהיה משותף לכל התכניות והאחר התבטא בימי עיון שהועברו לכלל צוותי ההפעלה של התכניות השונות.

גם למחקר ההערכה המשותף (ראו להלן) וגם לתכנית ההכשרה היו תפוקות שהיה קשה להשיגן ללא הפעלת המיזם. עם זאת, יש לקחת בחשבון גם את המחירים שנבעו מאילוצים הקשורים בהפעלה של מיזם נרחב בתקופת זמן קצרה יחסית. הפעלת מיזם הכולל מספר רב של תכניות נפרדות, מחייבת תהליך שבו הבדיקה והאישור של התכניות והתחלת הפעלתן אמורים להתבצע, גם אם לא במקביל, לאורך תקופה זמן קצרה יחסית. עקב כך, בהכרח יהיו תכניות שבעת הפעלתן עדיין לא נסגרו בהן כל הקצוות. ייתכן שרצוי, בתכנון מיזמים דומים, להפעילם בשני גלים, כאשר חלק מהתכניות, שעדיין לא גובשו די צורכן, יופעלו רק בגל השני. אפשרות נוספת היא לקבוע מועדי פתיחה וסיום נפרדים לכל אחת מהתכניות במיזם.

בנוסף, יש מקום לבדוק הקמה של ועדת היגוי כוללת לכל המיזם שבה יידונו נושאים כלליים הרלוונטיים לכלל התכניות או לחלקן. מאחר שמדובר במספר רב של משתתפים פוטנציאליים, ניתן לחלק את הפגישות של ועדת ההיגוי הכוללת לפי חלוקה גאוגרפית - כאשר מדובר בנושאים הרלוונטיים לכל התכניות, או לפי נושאים - פגישות שאליהן יוזמנו נציגי התכניות שהנושאים הנידונים רלוונטיים לגביהן.

3. מחקר הערכה משותף לתכניות שונות

מחקר ההערכה שהופעל בפרויקט מיזם התעסוקה לנשים, מיזם שכלל, כפי שצוין, 17 תכניות שונות, נבנה במידה רבה כפשרה בין הרצון להעריך את התהליכים והתוצאות של כל אחת מהתכניות שנכללו במיזם, ובין הרצון לבצע הערכה כוללת של המיזם באופן שיתאפשר להפיק מהמחקר ידע ותובנות, מעבר למה שניתן היה להפיק מהערכה נפרדת של כל אחת מהתכניות בנפרד.

הניסיון להשיג את שתי המטרות, במשאבים נתונים, הביא לבניית מערך מחקר שבו לא ניתן היה לבדוק בצורה מספיק מעמיקה את תהליכי העבודה, בכל אחת מהתכניות, והם נבדקו בעיקר בהתבסס על נתונים שנאספו בסקרים ועל נתונים מנהליים שנאספו על ידי צוותי ההפעלה, ופחות על ראיונות פנים אל פנים, תצפיות והשתתפות בוועדות ההיגוי ובישיבות הצוות, אמצעים המקובלים בדרך כלל בתכניות להערכת תכניות ספציפיות. עקב כך, צוותי התכניות קיבלו רק משוב כתוב אחד במהלך התכנית שהתבטא בדוח ביניים שנכתב בכל אחת מהתכניות, וניתן באחת מישיבות ועדת ההיגוי, זאת בנוסף לשיחות בטלפון עם צוות התכניות בהתאם לנושאים השוטפים שעלו.

למרות הסתייגויות אלה, נראה שהייתה הצדקה להפעיל את תכנית ההערכה הכוללת מאחר שניתן היה להפיק מההערכה הכוללת תובנות שלא ניתן היה להשיגן בדרך אחרת, בעיקר תובנות

המתייחסות לתהליכי הבנייה של התכניות ולדרישות שחשוב להציג במהלך הפיתוח של תכניות חברתיות בכלל ותעסוקתיות בפרט.

עם זאת, יש מקום לבדוק את האפשרות להכנסת שינויים במודל שהופעל במחקר הנוכחי, בהערכת מיזמים נוספים בעתיד הכוללים כמה תכניות. השוני הרב במטרות התכניות, בהרכב התכנים ובהרכב המשתתפות לא אפשר לחבר את הנתונים של כמה תכניות ולהציג נתונים כוללים (meta analysis). יתרה מזאת, קשה להשוות מדדי הצלחה של תכניות שונות, שוב מסיבות הקשורות ברבגוניות הרבה של התכניות. לפיכך במחקר הערכה כולל של כמה תכניות, רצוי לשים את עיקר הדגש על בדיקת התהליכים ולבדוק את התוצאות, באמצעות ראיונות חוזרים עם המשתתפות, רק בחלק מהתכניות המשתתפות במיזם.

חלק ב' – תקצירי התכניות במיזם

1. שילוב נשים בתעסוקה בתחום הטיפול והחינוך בגיל הרך - ויצ"ו

בצד הפעילות העיקרית שלה בהפעלת מעונות יום לילדים, ויצ"ו מפעילה פרויקטים ושירותים קהילתיים הנותנים מענה למגוון צרכים של ילדים, הורים ומשפחות ואנשי מקצוע בתחום. התכנית הנוכחית התמקדה באיתור, הכשרה והשמה של נשים, מוחלשות כלכלית וחברתית, בעבודה במסגרות לגיל הרך כעובדות טיפוליות בשלושה יישובים: תל אביב, נס ציונה ורחובות. התכנית נוהלה על ידי מטה האגף לגיל הרך בוויצ"ו (פדגוגית ומנהלית). בתכנית הועסקו מנחות לצורך ליווי פרטני של המשתתפות בכל שלבי התכנית למניעת נשירה, סיוע בפתרון בעיות אישיות ומשפחתיות המתעוררות אצל המשתתפות, איתור פתרונות משלימים לילדי המשתתפות, תמיכה אישית בשלב ההשמה ועוד.

התכנית התפרשה על פני שלוש שנים וכללה חצי שנה להתארגנות, איתור משתתפות והתנעת התכנית ושתי שנות הפעלה לכל קבוצה, כולל שישה חודשי ליווי בהשמה הסופית, כאשר תהליך הלימודים כלל הכשרה של כשנה, שילוב בתעסוקה (סטאז' של כחצי שנה) ושישה חודשי מעקב לשמירה על התוצאות ולבקרתן.

המטרה של התכנית הייתה לשפר את מצבן הכלכלי של נשים המתגוררות בשכונות מצוקה והעונות על מאפייני אוכלוסיית היעד, באמצעות שילובן במסגרות תעסוקתיות של טיפול בגיל הרך, בין כשכירות ובין כעצמאיות. בעזרת הכשרה מתאימה יכולות הנשים להשתלב במסגרות טיפול מגוונות לגיל הרך בקהילה: מעונות יום, פעוטונים, גנים, משפחתונים, צהרונים, משחקיות, מועדוניות וקייטנות.

בתכנית אמורות היו להשתלב כשמונים עד תשעים נשים. התכנית עמדה ביעד שנקבע ובפועל השתתפו בה כתשעים נשים. המועמדות היו נשים המתגוררות באזורים שבהם ריכוזים גבוהים של משפחות עניות, חד-הוריות, משפחות עולים, וכן משפחות ותיקות שבהן נשים המתקשות להשתלב במעגל העבודה. לאוכלוסיית היעד חסמים אותם יועדה התכנית להסיר. חלקן לא השלימו לימודים תיכוניים, חסם המקשה על השתלבות בעבודה וחלקן נשים ממשפחות הנתונות במצוקה כלכלית בדגש על מקבלות אבטחת הכנסה.

במקור הייתה כוונה להתרכז בשכונות מצוקה בערי השפלה - רחובות, רמלה, לוד ויבנה. לאחר בחינת הצרכים והאמצעים, הוחלט להתרכז בערים תל אביב, רחובות ונס ציונה, תוך ניסיון לשמור על מאפייני המשתתפות - אוכלוסייה הנזקקת לגורם מתווך לצורך השתלבות בעבודה.

איתור הנשים המתאימות התבסס על מכלול של אמצעים כגון פנייה למחלקות הרווחה ולמוסדות נוספים בקהילה כמו תחנות לבריאות המשפחה, מתנ"סים, מועדוני נשים ועוד; פנייה לאנשי מקצוע ושירותים חברתיים בשכונות מצוקה בערים שנבחרו, והסתייעות במתנדבות ויצ"ו בסניפים המקומיים.

תכנית הלימודים הקיפה כ-800 שעות וכללה את התכנים המקובלים בקורס להכשרה מקצועית למטפלות בגיל הרך שאושרו על ידי האגף להכשרה מקצועית במשרד הכלכלה. במסגרת התכנית

הופעלו שני מסלולי לימוד, מסלול בוקר ומסלול ערב. תוכני הלימוד היו דומים בשני המסלולים. במסלול הבוקר, המסלול המקובל ללימוד המקצוע, סיימו המשתתפות את הלימודים במסגרת לימודים מרוכזים, חמישה ימים בשבוע, ואז התחילו את שלב ההתנסות המעשית. במסלול הערב, לאחר הכשרה קצרה, השתלבו המשתתפות ישירות בעבודה מעשית במקביל ללימודים של יומיים-שלושה בשבוע, והמשך לימודים של יום בשבוע וארבעה ימי עבודה, לאחר סיום ההכשרה המעשית.

עיקרי הממצאים

- התכנית התאפיינה בהטרונגניות גילית ניכרת. כמחצית מהמשתתפות היו צעירות עד גיל שלושים וכרבע - מעל גיל ארבעים. במסלול הבוקר, המשתתפות היו מבוגרות יותר מהמשתתפות במסלול הערב.
- בקבוצה הראשונה בתל אביב במסלול הבוקר, 40% מהמשתתפות היו ערביות. בקבוצות האחרות כמעט לא השתתפו ערביות.
- לאוכלוסייה שהשתתפה בתכנית לא היו מאפיינים ייחודיים מבחינת מצבן המשפחתי, כמחציתן היו נשואות, שליש רווקות ו-15% גרושות.
- 43% מהמשתתפות דיווחו שהן מתקשות לאזן את התקציב המשפחתי. שיעור המתקשות היה גבוה יותר במסלולי הבוקר.
- כרבע מהמשתתפות קיבלו קצבאות מהמדינה. שיעור מקבלות הקצבאות במסלול הבוקר היה גבוה מזה של מסלול הערב. שיעור זה אינו גבוה במיוחד ומאפיין אוכלוסיות דומות שהשתתפו בתכניות אחרות במיזם שילוב נשים בתעסוקה. לקראת מועד סיום הלימודים, רק כ-6% מהמשתתפות קיבלו קצבאות מהמדינה.
- ל-55% מהמשתתפות לא היה רישיון נהיגה, שיעור גבוה המעיד בעקיפין על המצב החברתי-כלכלי של האוכלוסייה.
- לרוב הגדול של האוכלוסייה (88%) היו 12 שנות לימוד מאחר שהדבר היווה תנאי לקבלת התעודה ממשרד הכלכלה. ל-12% היו רק 11 שנות לימוד, רובן במסלול הערב.
- נמצאו הבדלים בהרכב האוכלוסייה בין הקבוצות ביישובים השונים. ההבדלים בין שני המסלולים, מסלול הבוקר ומסלול הערב, לא היו גדולים.
- שיעור המסיימות את התכנית, מקרב המשתתפות שהחלו אותו, הגיע ל-88%, אחוז גבוה יחסית.
- שביעות הרצון של המשתתפות מהתכנית הייתה גבוהה ורובן הגדול היו מרוצות מהתכנית ומהשתתפותן בה.
- רק כשליש מהמשתתפות העריכו שבעוד חמש שנים ימשיכו לעבוד כשכירות בגנים; שליש רצו לפתוח פעוטונים ולעבוד כעצמאיות וכשליש לא ידעו. שיעור המשתתפות שאפו לפתוח פעוטונים היה גבוה יותר במסלול הבוקר, בהשוואה למסלול הערב.
- בסך הכול, רוב המשתתפות העריכו שאין הבדלים בהכשרה הניתנת בשני המסלולים, או אמרו שחסר להן מידע לצורך ההשוואה.

- רוב המשתתפות העריכו שהקורס תרם להן להגדלת היכולות התעסוקתיות והלימודיות, זאת למעט היכולת להשתכר יותר. רק 39% מהמשתתפות סברו שהקורס תרם להן בתחום זה.
- 10% מהמשתתפות העריכו שההשתתפות בקורס ההכשרה למטפלות בגנים השפיעה במידה רבה על חייהן. השאר התפלגו בין 35% שהעריכו שהייתה להשתתפות בקורס השפעה מסוימת על חייהן, ו-55% שסברו שלקורס לא הייתה השפעה על חייהן.
- כשנה מסיום הלימודים בקורס, 82% מהמשתתפות היו מועסקות - 90% מהלומדות במסלול הערב ו-78% ממסלול הבוקר. שיעור המועסקות, כשנה מסיום התכנית, היה גבוה במידה ניכרת מהשיעור בסקר הראשון בתחילת הקורס, בעיקר בקרב המשתתפות במסלול הבוקר שרובן לא עבדו בעת כניסתן לתכנית.
- כמעט כל המשתתפות המועסקות (למעט אחת) עבדו בטיפול בילדים כשנה ממועד סיום הלימודים. מכלל המועסקות, 59% עבדו במסגרת ויצ"ו. במסלול הבוקר עבדו בוויצ"ו רק 17% לעומת 71% במסלול הערב.
- 46% מהמשתתפות המועסקות עבדו במשרה מלאה. השאר התפלגו בין 17% שעבדו כמעט משרה מלאה, 29% שעבדו כשלושת רבעי משרה, ו-7% בלבד שעבדו בחצי משרה. שיעור המשרה הממוצעת היה 85%. נמצאה נטייה קלה בקרב המשתתפות במסלול הבוקר לעבוד בהיקף משרה מעט גבוה יותר בהשוואה ללומדות בערב. 77% ממשתתפות, שלא עבדו במשרה מלאה, רצו להגדיל אותה.
- שלישי מהמשתתפות המועסקות דיווחו שהן מרוויחות עד 4,000 ש"ח לחודש; 40% השתכרו 4,300 ש"ח לחודש, שכר המינימום, ו-26% השתכרו 4,500 ש"ח או מעט יותר. ממוצע השכר החודשי היה 3,920 ש"ח לחודש והשכר הממוצע לשעה על 24 ש"ח.
- בין 85% ל-92% היו מרוצות מרוב מרכיבי העבודה, כולל מהעבודה בכללותה. היוצא מהכלל היה שביעות הרצון מהשכר ש-55% דיווחו שהן אינן מרוצות ממנו. שביעות הרצון של המשתתפות המועסקות, שלמדו במסלול הבוקר, הייתה גבוהה מעט מזו של המשתתפות במסלול הערב.
- שני שלישים מהמשתתפות, שלא היו מועסקות, דיווחו שהן מחפשות עבודה. השאר יצאו מכוח העבודה מסיבות שונות.
- כשנה מסיום הלימודים דיווחו 94% מהמשתתפות שהן משתמשות במחשב, מהן 41% השתמשו בתוכנת וורד ו-33% באקסל. נמצאה נטייה בקרב הלומדות במסלול הבוקר להשתמש יותר בתוכנות וורד ואקסל, בהשוואה ללומדות במסלול הבוקר.

דיון וסיכום

1. כדי לקבל תעודה של מטפלת בגנים יש צורך לעבור קורס המותאם לדרישות של משרד הכלכלה, כולל לימוד של כ-800 שעות לימוד והכשרה מעשית ועמידה בבחינת הסמכה. מבחינה זו, הקורסים שנכללו בתכנית הנוכחית דומים לקורסים האחרים המועברים במסגרות השונות המכשירות נשים למקצוע של מטפלות בגנים. אחד המאפיינים הייחודיים של התכנית היה שהתקבלו אליה גם מועמדות שלמדו פחות מ-12 שנות לימוד, דרישת סף של משרד הכלכלה.

הקורסים שהתקיימו במסגרת התכנית זכו למעטפת של ליווי ותמיכה שחסרים בקורסים אחרים, זאת מאחר שההנחה הייתה שמדובר באוכלוסייה שתתקשה להתמיד בלימודים ובעבודה ותתקשה לסיים את הקורס ללא מעטפת זאת. הממצאים הצביעו בסך הכול ששיעור גבוה מאוד מהנרשמות לתכנית סיימו את התכנית, כמעט כל המשתתפות המועסקות עבדו בטיפול בילדים ושיעור המועסקות, לאחר שנה מסיום התכנית, היה גבוה ביחס לתכניות תעסוקה אחרות. ניתן להניח כי מעטפת הליווי והתמיכה תרמה להצלחה היחסית של התכנית.

עם זאת, אין בידינו נתונים על בוגרות של קורסים אחרים להכשרת מטפלות לגיל הרך שלא נכללו בתכנית, קורסים שהתקיימו במסגרת ויצ"ו או במסגרות אחרות. הכוונה היא לנתונים המתאימים הן למאפייני האוכלוסייה שהשתתפה בהם ועד כמה הם שונים ממאפייני האוכלוסייה בתכנית, והן לנתונים על שיעור המתמידות בקורס, שיעור המועסקות ושיעור המועסקות במקצוע. ללא נתונים משווים, קשה להעריך עד כמה תרמה מעטפת הליווי והתמיכה בתכנית, הן בגיוס של מועמדות, שלא היו מגיעות ללימודים ללא הליווי והתמיכה שקיבלו, הן בתרומה להתמדה בתכנית והן בתרומה לתעסוקה.

2. מאפיין ייחודי נוסף של התכנית היה הפעלת מסלול הערב. עד להפעלת התכנית הנוכחית, כל הקורסים למטפלות בגנים הופעלו, על פי דרישת משרד הכלכלה, במסלול בוקר המבוסס על לימודים עיוניים מרוכזים כאשר ההכשרה המעשית בקורס מתקיימת לאחר סיום הלימודים. במסלול הערב, המשתתפות השתלבו בעבודה בשלבים מוקדמים של הקורס והלימודים התקיימו במקביל לעבודה סדירה בגנים.

הממצאים מצביעים על יתרון למסלול הבוקר בחלק מהממדים שנבדקו ועל יתרון למסלול הערב בממדים אחרים. ככלל, לא ניתן להצביע על יתרון לאחד מהמסלולים כאשר לוקחים בחשבון את מכלול הממדים - מאפייני האוכלוסייה, שביעות הרצון מהתכנית ומתרומתה, וממדי התעסוקה. ניתן להעריך כי הממצאים, בסך הכול, מצדיקים את הפעלתם של שני המסלולים.

3. במטרות התכנית הודגשה החשיבות של פתיחת מסלולי מוביליות בפני הלומדות בתחום הטיפול בילדים, כולל מסלול יזמי של פתיחת משפחתונים. חשיבות מסלול זה באה לידי ביטוי גם בציפיות של המשתתפות ששיעור לא מבוטל מהן התכוון, לאחר התנסות של שנים אחדות בעבודה בגנים, לפנות למסלול זה. למרות האמור לעיל, מסלול היזמות לא זכה להדגשה הראויה בתכנית הלימודים. חשוב לפיכך לכלול במסגרת הלימודים מרכיבים נוספים הקשורים להקמת עסק עצמאי, זאת במטרה להקל על משתתפות שירצו לבחור בעתיד במסלול זה.

4. אחת המטרות של תכניות תעסוקתיות היא להוציא אנשים בכלל, ונשים בפרט, ממעגל מקבלי הקצבאות למעגל העבודה. מהלך זה אינו קל, בעיקר כאשר מדובר באימהות חד-הוריות, וההצלחה בכך, ברוב התכניות התעסוקתיות, מוגבלת. אמנם שיעור מקבלות הקצבאות בקרב משתתפות התכנית לא היה גבוה במיוחד, אך הסתמנה מגמה בתכנית של מעבר מקצבאות לעבודה. שיעור מקבלות הקצבאות בעת הכניסה לתכנית היה גבוה במידה ניכרת משיעורן

כשנה מסיום הלימודים. נראה שאף שמדובר בעבודה בשכר נמוך יחסית, לימוד מקצוע המלווה בתעודה מוכרת יכול כנראה לעודד חלק ממקבלות הקצבאות לעשות את המהלך ולעבור מחיים על קצבאות לחיי עבודה.

5. מעונות היום פתוחים שישה ימים בשבוע, כאשר בימים א'-ה' הם פתוחים במשך עשר שעות. עובדה זו מצריכה סידור עבודה מורכב שהביא לכך שרבות מהמשתתפות עובדות כמעט במשרה מלאה, אף שרובן מעוניינות לעבוד במשרה מלאה. מאחר שמדובר בעובדות המקבלות שכר מינימום, לפחות בשנים הראשונות לעבודתן, העבודה במשרה שאינה מלאה מהווה פיתוי לעזיבת העבודה במעונות ולמעבר לעבודה במסגרות אחרות. חשוב לפיכך לנסות ולמצוא דרך להעסיק את המטפלות במעונות, המעוניינות בכך, במשרה מלאה.

6. במרבית המחקרים והסקרים הבודקים אוכלוסיות של מועסקים, ניתן למצוא שיעור לא מבוטל של עובדים המדווחים שהם נמצאים בעיצומו של תהליך למציאת עבודה חלופית, או שהם מתכוונים להתחיל לחפש עבודה אחרת בעתיד הנראה לעין. בתכנית הנוכחית, כשנה מסיום הלימודים, רק מיעוט קטן של משתתפות דיווח על רצון להחליף עבודה. למרות שביעות הרצון הנמוכה יחסית מהשכר, לא נטו המשתתפות המועסקות לעזוב את מקום עבודתן. עובדה זו, בתוספת הממצא שכמעט כל המשתתפות המועסקות עבדו בתחומי הטיפול בילדים, מצביעה על היתרונות שבלימוד מקצוע מבוקש ומוכר.

7. ככלל, התכנית לשילוב נשים בתעסוקה בתחום הטיפול והחינוך בגיל הרך, עמדה ביעדים שהציבה לעצמה בהכשרה של נשים לעבודה כמטפלות בגנים בשני המסלולים, מסלול הבוקר ומסלול הערב.

2. קידום תעסוקתי לנשים בגיל הביניים

התכנית הופעלה על ידי מרכז מהות, עמותה הפועלת לקידום מצבן הכלכלי-תעסוקתי של נשים בגיל הביניים ובגילים מבוגרים יותר. העמותה קידמה ועודדה גישה של שוויון הזדמנויות וחופש מאפליה ומחסמים נוספים על רקע גיל ומגדר, לצד מתן אפשרות למחיה מכבדת ובת קיימא עבור מגוון אוכלוסיות. תכניות הסיוע של מהות מיועדות בעיקר לנשים מאוכלוסיות מצוקה והן מתמקדות בהעצמה, בהכשרה ובהשמה, בהיערכות לקראת פרישה וביסוס ביטחון כלכלי לאחר פרישה, בהעלאת מודעות לחשיבות וליתרונות של תעסוקה בגיל המבוגר, במאבק באפליה על רקע גיל, בפיתוח הכשרה מקצועית במטרה לאפשר התפתחות בתעסוקה, ובהיערכות שוק התעסוקה לעלייה בתוחלת החיים.

התכנית 'קידום תעסוקתי לנשים בגיל הביניים' הופעלה כתכנית תלת-שנתית שיועדה ל-300 נשים, יהודיות וערביות, בגילי הביניים (+40), מאה נשים בכל שנה. התכנית נבנתה כתכנית דיפרנציאלית. כלומר, לא הייתה אחידה לכל המשתתפות ולא כולן היו אמורות לקבל הכשרה וליווי זהים. המודל הראשוני של התכנית הבחין בין שלוש קבוצות משימה מוגדרות על פי המאפיינים והחסמים של המשתתפות: קבוצת השמה, שהחסם העיקרי המפריע לנשים אלה להצטרף לשוק העבודה הוא גילן; קבוצת השכלה, הכוללת נשים החסרות ברובן השכלה מקצועית רלוונטית וקבוצת מסוגלות, הכוללת נשים שהיו מנותקות לאורך זמן מהעבודה והן בעלות מוטיבציה ומיומנויות תעסוקה נמוכים.

התכנון המקורי בתכנית היה שלאחר השתתפות בקורס הכנה לתעסוקה שיועד לכלל המשתתפות, יפוצלו משתתפות התכנית לשלוש קבוצות משימה על בסיס החסמים המרכזיים שלהן, כאשר התכנית בכל קבוצה תותאם לחסמים אלה. הניסיון לשלב את המשתתפות במסלולים השונים, בהתאם למאפיינים שלהן והחסמים שאתם הן מתמודדות, לא עלה יפה ובפעל לא התקיימו מסלולים שונים בהתאם למאפייני המשתתפות, אף שהתכנית הייתה דיפרנציאלית ולא כל המשתתפות נטלו חלק בכל הקורסים והפעילויות שהופעלו במסגרת התכנית.

ככלל, התכנית עמדה ביעדים שהוגדרו. השתתפו בתכנית, בתקופה שבין תחילת 2010 לסוף 2012, כ-260 משתתפות. משתתפות נוספות נטלו חלק בתכנית בתקופה שבין ינואר לאפריל 2013 והמכסה הושלמה ל-300 עד לסיום התכנית. גם בהגדרת הגילים לא היו חריגות ו-98% מהמשתתפות היו בנות ארבעים עד שישים.

התכנית כללה את המרכיבים האלה:

קורס הכנה לתעסוקה - קורס ההכנה לתעסוקה היווה קורס מבוא לתכנית, יועד לכלל המשתתפות בתכנית והקיף ארבעים שעות לימוד; קורס מיומנויות מחשב - קורס שכוון לרוב המשתתפות בתכנית והקיף 64 שעות לימוד; קורס מיכא"ל - קורס לפיתוח מצוינות לימודית. במסגרת התכנית התקיימו שני קורסים והשתתפו בהם כחמישים משתתפות; קורסים למזכירות - במסגרת התכנית התקיימו שלושה קורסים מקצועיים למזכירות והשתתפו בהם כשישים משתתפות; ימי עיון - במסגרת התכנית נערכו, בשנים 2010-2012, שישה ימי עיון

בנושאים הקשורים לשוק העבודה שבהם נטלו חלק כ-180 משתתפות; קבוצות משימה - תהליך הליווי בתכנית כלל מפגשים קבוצתיים שבהם התנסו המשתתפות בחיפוש עבודה אקטיבי. בסך הכול נטלו חלק בקבוצות המשימה כ-160 משתתפות בתדירות משתנה; ליווי וייעוץ אישי - כל המשתתפות היו אמורות לקבל ליווי אישי במהלך תהליך חיפוש העבודה ובמהלך השלבים הראשונים בהשתלבותן בעבודה.

עיקרי הממצאים

- גיל המשתתפות בתכנית היה 39–61, התפלגות המתאימה להגדרת האוכלוסייה - +40, כאשר הגיל הממוצע היה 48 שנים.
- אוכלוסיית המשתתפות בתכנית הייתה הטרוגנית, אך ככלל מדובר באוכלוסייה בסיכון, גם אם לא לוקחים בחשבון קשיים הקשורים לגילן של המשתתפות. שיעור גבוה ממשתתפות התכנית (39%) היו אימהות חד-הוריות; 76% העריכו כי משפחתן מתקשה לאזן את התקציב המשפחתי; רבע היו עולות שהגיעו לישראל מאז 1990, רובן מברית המועצות לשעבר; 20% מהבעלים של המשתתפות הנשואות לא עבדו; 33% מהמשתתפות קיבלו גמלאות מהמדינה; 36% לא החזיקו ברישיון נהיגה ו-20% דיווחו על מגבלות רפואיות המקשות עליהן לעבוד בכל עבודה.
- התכנית הצליחה לעמוד ביעדיה ולגייס כ-300 משתתפות לאורך שלוש שנים באזור מצומצם יחסית מבחינה גאוגרפית - בעיקר חיפה והקריות. שני מקורות המידע העיקריים על התכנית היו, לפי דיווח המשתתפות, שירות התעסוקה (31%) וחברות ובני משפחה (26%), זאת בנוסף למגוון אמצעים אחרים כמו שירותי הרווחה, אמצעי התקשורת ההמונית וגיוס ישיר על ידי העמותה.
- במועד סיום הקורס, שביעות הרצון מקורס ההכנה לתעסוקה הייתה גבוהה מאוד וכמעט כל המשתתפות היו שבעות רצון מהשתתפותן בתכנית. נרשמה ירידה מסוימת בשביעות הרצון מהקורס בבדיקה שנערכה כשנה מסיום התכנית, אך גם במועד זה, 88% מהמשתתפות גילו שביעות הרצון מהתכנית.
- שביעות הרצון מקורס המחשבים הייתה נמוכה מזו שנמצאה בקורס ההכנה לתעסוקה, אך גם שביעות הרצון מקורס המחשבים הייתה גבוהה וכשנה מסיום התכנית, 75% היו מרוצות מקורס המחשבים.
- שביעות רצון גבוהה במיוחד נמצאה בהתייחסות לקורס מיכא"ל בקרב המשתתפות שנטלו בו חלק.
- כשני שלישים מהמשתתפות העריכו כי התכנית תרמה להגדלת הביטחון העצמי שלהן ותרמה ליכולתן להתמודד עם קשיים ועזרה בשיפור יכולתן ללמוד. 57% העריכו שהתכנית עזרה להן לעבוד בעבודה מקצועית ומעניינת ו-48% העריכו שהתכנית שיפרה את יכולתן להרוויח יותר. ככלל, התכנית נתפסה כתכנית שתרמה רבות ליכולות של המשתתפות, יותר בתחומי ההעצמה ופחות בתחומי התעסוקה.
- כמחצית מהמשתתפות העריכו שהשתתפות בתכנית הביאה לשינוי בחייהן.

- כשנה ממועד סיום התכנית, 70% מהמשתתפות דיווחו שהן מועסקות. מאחר שרק 21% מהן היו מועסקות בעת כניסתן לתכנית, הממצאים מצביעים על גידול משמעותי בתעסוקת המשתתפות בתכנית.
- כשנה מסיום התכנית, 44% מהמשתתפות המועסקות עבדו במשרה מלאה, 26% ביותר מחצי משרה, אך לא במשרה מלאה, ו-30% בחצי משרה או פחות. בהשוואה לסקר הראשון שנערך בתחילת התכנית, נמדד גידול בהיקף העובדות במשרה מלאה, אך חשוב לציין שגם כשנה מסיום התכנית, רוב המשתתפות לא עבדו במשרה מלאה.
- כשנה מסיום התכנית, השכר החודשי המדווח של המשתתפות המועסקות היה כ-4,100 ש"ח, כאשר כמחצית מהמשתתפות הרוויחו מעל שכר המינימום ומחציתן הרוויחו עד שכר המינימום. בהשוואה לנתוני הסקר הראשון בתחילת התכנית, בסקר השלישי כשנה מסיום התכנית, נמצא גידול ניכר בשכר - עלייה ממוצעת של 20%. רוב העלייה בשכר נבעה מעלייה בהיקף המשרה של המשתתפות, אך גם משיפור מעמדן המקצועי.
- כשנה מסיום התכנית, רק 5% מהמשתתפות המועסקות דיווחו שהן מועסקות באמצעות קבלני כוח אדם, זאת בהשוואה ל-20% שדיווחו על סוג תעסוקה זה בסקר הראשון שהתבצע במהלך התכנית.
- כשנה מסיום התכנית, כשלושה רבעים מהמשתתפות היו מרוצות מהעניין בעבודה, מהמקצועיות ומהאחריות בעבודה, מהביטחון התעסוקתי ובכלל מעבודתן. שביעות הרצון הייתה נמוכה יותר בהתייחסות לשכר שרק כמחצית מהמשתתפות המועסקות היו מרוצות ממנו, ומהקידום (60% מרוצות), אך גם בתחומים אלה, שביעות הרצון לא הייתה נמוכה.
- כשנה מסיום התכנית, 70% מהמשתתפות המועסקות העריכו שאם הן יאלצו לעזוב את מקום עבודתן הנוכחי, הן יתקשו למצוא עבודה מתאימה אחרת. שיעור זה הוא גבוה וקשור כנראה בקשיים של מחפשי עבודה מבוגרים להיקלט בשוק העבודה.
- כשנה מסיום התכנית, 18% מהמשתתפות המועסקות אמרו שהן מעוניינות להחליף את מקום עבודתן והן מחפשות עבודה אחרת. שיעור זה אינו גבוה יחסית לרוב התכניות האחרות שנכללו במיזם תעסוקת הנשים.
- כשנה מסיום התכנית, 62% מהמשתתפות הלא מועסקות דיווחו שהן מחפשות עבודה. השאר התייאשו ויצאו מכוח העבודה. בקרב המצטרפות לתכנית בשנת 2010, שיעור מחפשות העבודה מקרב הבלתי מועסקות היה נמוך בהרבה מזה של הלא מועסקות במחזורי השנים 2011 ו-2012.
- כשנה ממועד סיום התכנית, שליש מהמשתתפות, שיעור גבוה יחסית, דיווחו שהן שמרו עדיין על קשר עם מרכז 'מהות'.
- כשנה מסיום התכנית, 87% מהמשתתפות דיווחו שהן עושות שימוש במחשב, כאשר 54% מכלל המשתתפות השתמשו בוורד ו-43% באקסל. נתונים אלה דומים לנתוני הסקר הראשון שנערך בשלבי התכנית הראשונים, למעט ירידה לאורך זמן בשימוש בתוכנת וורד.

דיון וסיכום

1. הקשיים שהתעוררו בהפעלת שלושה מסלולים שונים למשתתפות התכנית: השמה, השכלה ומסוגלות, כאשר המשתתפות בכל מסלול אמורות היו לקבל מרכיבים שונים של הכשרה וליווי, קשיים שהביאו לביטול המסלולים, יכלו לנבוע מסיבות שונות. חלק מהסיבות האפשריות יכולות להיות קשורות לתהליך המיון לתכנית, להרכב המשתתפות בה או לסיבות אחרות הקשורות להפעלתה. אך הקשיים יכלו לנבוע גם מסיבות הקשורות לקושי למיין מועמדות למסלולים, לאו דווקא בתכנית הנוכחית. מיון של מועמדות למסלולים בתכנית תעסוקתית הוא תהליך מורכב מאחר שיש צורך להתחשב במספר רב של גורמים כמו מקצוע, היסטוריה תעסוקתית, גיל, השכלה, מוטיבציה, נטיות אישיות וציפיות ובעיות אישיות ומשפחתיות. ניתוח כלל הנתונים שנאספו במחקר ההערכה מחזק את התחושה כי יש קושי אינהרנטי בחלוקה למסלולים, עקב ריבוי המשתתפים האמורים להשפיע על המיון.

2. התכנית לקידום תעסוקתי של נשים בגילי הביניים יועדה גם לנשים ערביות. קשה לאמוד את מספר הנשים הערביות הרלוונטיות לתכנית באזור חיפה, אך בסך הכול, רק כ-4% מהמשתתפות בתכנית היו ערביות. ממצא זה אינו מפתיע. קיימים קשיים בגיוס נשים ערביות להשתתפות בתכניות המשותפות ליהודיות וערביות, לא רק בתכנית הנוכחית, עקב החסמים הרבים יותר הבולמים את השתתפותן, בעיקר כאשר מדובר באוכלוסייה מבוגרת יחסית. הכללת נשים ערביות בתכנית תעסוקתית, כדוגמת התכנית הנוכחית, מחייבת היערכות מיוחדת.

3. תכנית התעסוקה לנשים בגילי הביניים נבנתה כתכנית תלת-שנתית, כאשר בכל שנה היו אמורות להצטרף לתכנית כמאה נשים, ובסך הכול, 300 נשים. עם זאת, בשונה מתכניות אחרות, המשתתפות לא התנתקו בהכרח מהתכנית לאחר שנה, והקשר עם המצטרפות לתכנית בשנה הראשונה עשוי היה להימשך שלוש שנים. למבנה הזה של התכנית היו השלכות מסוימות על ההתייחסות לתכנית. משתתפות המחזור הראשון, שהצטרפו לתכנית בשנת 2010, דיווחו בשיעור גבוה בהרבה ממשתתפות המחזורים האחרים, שהתכנית תרמה ליכולות שלהן, שהתכנית השפיעה על חייהן, ושהן שומרות על קשר עם מרכז מהות. המגמה הייתה דומה, אבל יותר חלשה, גם בהבחנה בין המצטרפות לתכנית בשנת 2011, שדיווחו על השפעה רבה יותר של ההשתתפות בתכנית, בהשוואה למצטרפות ב-2012. מגמה דומה לא נמצאה בבחינת מאפייני התעסוקה. בסך הכול, על פי הממצאים שנאספו קשה להעריך את היתרונות והחסרונות של המודל שהופעל וקשה לענות על השאלה האם יש הצדקה לליווי המשתתפות לאורך שלוש שנים, בהשוואה למודל של ליווי לאורך שנה אחת.

4. תכנית התעסוקה לנשים בגילי הביניים הייתה תכנית רחבת היקף שהקיפה כ-300 משתתפות לאורך שלוש שנים באזור גאוגרפי לא גדול - אזור חיפה והקריות. ניתוח מקורות המידע של המשתתפות על קיומה של התכנית, הצביע על כך ששני המקורות העיקריים לגיוס המועמדות היו שירות התעסוקה והפצת מידע על התכנית באמצעים לא פורמליים, בעיקר דרך חברות. בנוסף הגיעו לתכנית מועמדות דרך מידע שהתקבל בלשכות הרווחה, באמצעי התקשורת ההמונית ובמקומות נוספים. הממצאים מצביעים, מעבר ליתרון שבשימוש במגוון רחב של

אמצעים לגיוס מועמדות, על החשיבות הרבה של בניית שיתוף פעולה עם שירות התעסוקה בהפצת מידע ובאיתור מועמדות מתאימות.

5. בקרב המשתתפות הלא מועסקות שהצטרפו לתכנית בשנת 2010, נמצא שיעור גבוה של מתיאשות שהפסיקו לחפש עבודה, בהשוואה למצטרפות לתכנית בשנים 2011–2012. ייתכן שניתן ללמוד מכך שנשים מבוגרות יחסית, (ממוצע גיל של 48 שנים), מתקשות להתמיד בחיפוש עבודה לאורך זמן, בהשוואה למחפשות עבודה צעירות יותר, ואם אינן מוצאות עבודה - רבות מהן מוותרות ומפסיקות לחפש. בהנחה זו, חשוב לשים דגש רב על תמיכה בנשים בגילי הביניים בתהליך חיפוש העבודה, יותר מאשר באוכלוסיות צעירות יותר.

6. את השכר של המשתתפות המועסקות, כשנה ממועד סיום התכנית, לא ניתן להגדיר כנמוך, על אף העובדה שרובן לא עבדו במשרה מלאה ורובן עבדו בעיסוקים שלא נדרשת בהם השכלה גבוהה. ברוב התכניות האחרות שנכללו במיזם תעסוקת הנשים, השכר החודשי של המשתתפות המועסקות, לאחר סיום התכנית, היה נמוך יותר. ממצא זה יכול להצביע על כך שמעבר לחסמי הגיל המקשים על נשים בגילי הביניים להשתלב בשוק העבודה, לניסיון שרכשו הנשים בעבודה לאורך זמן יש כנראה יתרון, ולפחות מחצית מהמשתתפות השתלבו בעבודה בשכר הגבוה משכר המינימום.

7. התכנית לקידום תעסוקתי של נשים בגילי הביניים התקשתה, כמו רוב התכניות המטפלות בעיקר, או גם, במקבלות קצבאות מהמדינה, לעודד מספר משמעותי של נשים לעבור מקצבאות לעבודה. הוויתור על קצבת אבטחת הכנסה, או קצבה אחרת, הוא מהלך מורכב שלא תמיד הכדאיות הכלכלית שלו מובטחת. טיפול באוכלוסיית מקבלי קצבאות הוא סוגיה מורכבת שקשה לענות עליה ברוב בתכניות התעסוקתיות הקיימות.

8. בתכנון ההטמעה של התכנית ביישובים נוספים מחוץ לחיפה והקריות, יש לקחת בחשבון שהמודל, שהופעל בהצלחה בחיפה ובסביבתה, הוא לא בהכרח אופטימלי במודל שתפוצתו הגאוגרפית רחבה יותר. המודל בחיפה היה מודל ריכוזי יחסית שהופעל באמצעות מרכז מהות בחיפה. גיוס מועמדות לתכנית והפיקוח על התכנית התבצעו ממרכז מהות. יציאה מחיפה והפעלת התכנית ביישובים נוספים מחייבת מודל ביזורי יותר תוך הסתמכות על שותפים מקומיים.

3. תכנית תעסוקה למנטוריות

תכנית המנטורינג 'נערות למען נערות' היא תכנית המכשירה נערות בנות 17–21, שהיו במצבים של קושי ומצוקה ובטיפול של שירותי הרווחה והחינוך, לשמש מנטוריות - מסייעות - לנערות במצוקה. הלימודים בתכנית התקיימו באמצעות היחידה ללימודי המשך והשתלמויות בבית הספר לעבודה סוציאלית באוניברסיטת תל אביב במשך שנת לימודים אקדמית אחת. בשנת 2008 הצטרפה לתכנית גם מכללת ספיר.

הרציונל לקיומה של התכנית היה שלנערות 'שהיו שם' ושיצאו בעצמן ממצוקה, יש יכולות ייחודיות המאפשרות להן לתפקד בעבודת מנטוריות ולסייע לנערות שעודן במצוקה. המנטוריות יכולות גם לתרום לאנשי המקצוע מאחר שיש באפשרותן לזהות ביתר קלות מצבי סיכון, לאתר מצוקות ולפרש ולפענח אותן, ולהוות גשר בין אנשי מקצוע לנערות במצוקה.

במהלך שנות הפעלת התכנית אותרו צרכים של מנטוריות לליווי הדוק יותר במסגרת עבודתן בעבודת מנטוריות בשכר במסגרות שונות הנותנות שירותים לנערות בכל רחבי הארץ. הצרכים שאותרו היו לליווי אישי ותמיכתי וסיוע בהתארגנות לחיים עצמאיים באמצעות תיווך לשירותים, העצמה ועזרה בפיתוח מיומנויות, וייעוץ ללימודים ולתעסוקה. חשוב להדגיש כי רוב המנטוריות המגיעות לתכנית הבוגרות לא הועסקו מעולם. ההשתלבות בעולם העבודה אינה פשוטה ועבודת המנטוריות מהווה עבורן משרת פתיחה דרכה הן מתנסות במכלול הקשיים בעולם העבודה.

מסיבות אלו התעורר צורך להפעיל תכנית המשך לתמיכה בבוגרות קורס המנטוריות בדרכן התעסוקתית, כאשר המטרות שהוגדרו היו: הגברת אוריינטציה תעסוקתית בקרב הבוגרות; הרחבת מלאי מקומות העבודה של מנטוריות בשכר; הגדלת משך התעסוקה הממוצע של מנטוריות ל-12 חודשים; הרחבת היקף ההעסקה הממוצע ל-40% משרה - 16 שעות שבועיות; הסדרת העסקת הבוגרות בעבודת מנטוריות בשכר - מיסוד התפקיד.

תכנית ההמשך התעסוקתית החלה באוקטובר 2010 בתמיכת הקרן למפעלים מיוחדים של המוסד לביטוח לאומי. הצטרפות הקרן למפעלים מיוחדים לתכנית אפשרה את הרחבת הצוות התומך במנטוריות ונתנה אפשרות להבניית העבודה הן מול המסגרות והן מול הבוגרות.

תכנית הבוגרות, להמשך התמיכה בבוגרות קורס המנטוריות בדרכן התעסוקתית, יועדה לכלל הבוגרות שסיימו את קורס ההכשרה ומעוניינות בעבודת מנטוריות. עד סוף 2012, סיימו את ההכשרה בעבודת מנטוריות כ-470 בוגרות. גיוס המועמדות לתכנית ההמשך התבצע באמצעות פנייה ישירה לבוגרות התכנית שהפרטים שלהן היו בידי מנהלת התכנית, תוך התחשבות במיקום הגאוגרפי של המשרה המוצעת ובמאפיינים הנדרשים. בהיבט זה של התכנית, שימשה תכנית הבוגרות כחברת השמה המאותרת מקומות עבודה אפשריים ומשדכת להם את הבוגרות המתאימות. חשוב להדגיש שבשונה מחברת השמה, התכנית עוסקת גם ביצירת משרות חדשות, תוך שכנוע מעסיקים פוטנציאליים לקלוט מנטוריות בשכר וליצור עבורן תפקידים.

בתכנית היו אמורות להשתתף, לאורך שנות הפעלתה, כמאתיים נערות, אך עקב קשיים, בעיקר במציאת מקומות עבודה מתאימים, השתתפו בה בפועל כמאה נערות.

עיקרי הממצאים

- המועסקות בעבודת מנטורית היו מבוגרות יחסית והגיל הממוצע עמד על 23 שנים. הממצא נבע מכך שהמנטוריות שנכללו בתכנית היו בוגרות של כמה מחזורים וחלקן סיים את קורס המנטוריות שנים אחדות לפני התחלת עבודת המנטוריות.
- בעת התחלת עבודת המנטוריות, הרוב הגדול של המשתתפות (85%) היו רווקות, ו-15% היו נשואות.
- שליש מהמשתתפות דיווחו שיש להן תעודת בגרות, שליש סיימו תיכון ללא תעודת בגרות, ושליש לא סיימו תיכון.
- רוב המשתתפות דיווחו שהן ומשפחתן מתקשות לאזן את התקציב המשפחתי. רוב המשתתפות הגיעו מאוכלוסייה המאופיינת ברקע חברתי-כלכלי קשה.
- 40% מהמשתתפות דיווחו שמקום עבודתן בעבודת מנטורית נמצא במחוז תל אביב ו-22% עבדו בשדרות ובבאר שבע. הממצא מצביע על כך שקיימת נטייה להתרכזות התכנית בקרבה גאוגרפית למרכזי הפעלה של התכנית בתל אביב ובשדרות.
- 22% מהמשתתפות, שיעור גבוה יחסית לאוכלוסייה צעירה, דיווחו בתחילת התכנית שהן קיבלו קצבה מהמדינה.
- בפועל לא הצליחה התכנית לעמוד ביעד של שבעים משתתפות בשנה ומספר המנטוריות שהחלו לעבוד בתכנית עד נובמבר 2012 היה 92 בלבד. הקושי העיקרי נבע ממחסור של משרות מתאימות למנטוריות בשכר מאחר שהתפקיד עדיין לא מוסד.
- התגלו קשיים בהפעלת מערכת ההכשרה לבוגרות בתכנית, בעיקר עקב הפיזור הגאוגרפי הרב והפיזור של המועסקות בעבודת מנטורית במספר רב מאוד של מקומות עבודה. עקב כך, התקבלה החלטה לשלב את קורס ההכנה לעבודה במסגרת קורס ההכשרה הבסיסי של המנטוריות ולוותר על מרבית ההכשרה שתוכננה למנטוריות המועסקות.
- מכלל המנטוריות, דיווחו לא פחות מ-38% שהן עבדו במקביל בעבודת מנטורית ביותר מאשר מקום עבודה אחד.
- מספר השעות בשבוע שהמשתתפות עבדו בעבודת מנטורית, עמד בממוצע על 15 שעות. 14% מהן עבדו בהיקף מלא של ארבעים שעות ויותר.
- 65% מהמשתתפות דיווחו שקיבלו הפניה מצוות התכנית למקום העבודה שבו הן עבדו בעבודת מנטורית, ועוד 15% דיווחו שמצאו את העבודה בסיוע של הצוות. 20% דיווחו שמצאו את העבודה בעצמן. ברוב המקרים, צוות התכנית פעל כלשכת שירות ומצא משרות לעבודת מנטורית עבור המשתתפות.
- מכלל המשתתפות שלא היו מועסקות בעבודת מנטורית כשנה מסיום התכנית, 54% דיווחו שהן סיימו את עבודת המנטורית ביוזמתן; 7% אמרו שהיוזמה לסיום העבודה הייתה משותפת להן ולמעסיק, ו-39% מהמשתתפות רצו להמשיך בעבודת מנטורית והפסקת העבודה הייתה ביוזמת המעסיק. שיעור המשתתפות שעבודתן הופסקה שלא ביוזמתן היה גבוה יחסית.

- משך זמן העבודה הממוצע בתכנית היה כ-17 חודשים. 39% עבדו בעבודת מנטורית בתכנית במשך שנה, 36% עבדו פחות משנה, ו-25% עבדו יותר משנה.
- 72% מהמנטוריות דיווחו שבמקום עבודתן בעבודת מנטורית לא עבדו מנטוריות נוספות; 10% דיווחו שעבדה במקום עבודתן מנטורית נוספת, ו-18% דיווחו על שלוש מנטוריות ויותר שעבדו במקום עבודתן. כמעט כל המנטוריות שדיווחו שבמקום עבודתן מועסקות שלוש מנטוריות ויותר, עבדו במסגרת התכנית באוניברסיטת תל אביב ובמכללת ספיר.
- 52% מהמשתתפות שעבדו בעבודת מנטורית, ללא אלו שעבדו במרכזי התכנית בתל אביב וספיר, דיווחו שצוות התכנית בא לבקר אותן במקום עבודתן ו-84% דיווחו שצוות התכנית התקשר אליהן בטלפון כדי להתעניין במה שקורה להן בעבודה.
- 95% מהמשתתפות היו מרוצות בסך הכול מעבודתן בעבודת מנטורית.
- הרוב הגדול של המשתתפות העריכו כי ההשתתפות בתכנית תרמה להגדלת הביטחון העצמי שלהן, ליכולתן להתמודד עם לחצים, ליכולתן לעבוד בעבודה מקצועית ומעניינת, לשיפור היכולות ללמוד דברים חדשים וליכולתן להרוויח יותר.
- כשנה מסיום התכנית, 65% מהמשתתפות עבדו בעבודה כלשהי שאינה עבודת מנטורית.
- הצלבה של עבודה עם לימודים, כשנה מסיום התכנית, מצביעה על כך ש-90% מהמשתתפות עבדו או למדו, מהן 31% עבדו ולמדו, 33% עבדו ולא למדו ו-26% למדו ולא עבדו.
- 24% מהמשתתפות המועסקות עבדו במקצועות הפקידות, 21% עבדו בטיפול בילדים, 18% עבדו בהדרכה במסגרות שונות, 18% עבדו בתחום המכירות, 9% עבדו במלצרות ו-9% במקצועות אחרים, כולל משתתפת שהשלימה את לימודיה ועסקה בעבודה סוציאלית.
- כשנה מסיום התכנית, 67% מהמועסקות דיווחו שהן עובדות במשרה מלאה. היקף המשרה הממוצע של המשתתפות המועסקות היה 86%.
- כשנה מסיום התכנית, רק 9% מהמשתתפות המועסקות דיווחו שהן מחפשות עבודה אחרת. שיעור זה הוא נמוך ומצביע על כך שהעבודה הנוכחית של המועסקות נתפסת על ידי הרוב הגדול כעבודה קבועה שהן אינן מתכוונות להחליפה בעתיד הנראה לעין.
- כשנה מסיום התכנית, למעלה משלושה רבעים מהמשתתפות המועסקות דיווחו שהן מרוצות מרוב מרכיבי העבודה. שביעות הרצון מהשכר ומאפשרויות הקידום הייתה נמוכה יותר, אך גם במרכיבים אלה, רוב המשתתפות היו מרוצות.
- 42% מהמשתתפות דיווחו שעבדו בעבודה כלשהי לפני שהחלו בעבודת מנטורית.
- משתתפות מועסקות שעבדו בעבודה כלשהי לפני שהתחילו בעבודת מנטורית, התבקשו להשוות את עבודתן הנוכחית לעבודתן הקודמת. למעט נושא אחד, בכל המרכיבים - שכר, היקף המשרה, מקצועיות העבודה, העניין בעבודה, אפשרויות הקידום והעבודה בכללותה - רוב מקרב המשתתפות העריכו שעבודתן הנוכחית טובה מעבודתן הקודמת.
- מקרב הבלתי מועסקות, שני שלישים דיווחו שהן מחפשות עבודה ושליש יצאו מכוח העבודה ולא חיפשו עבודה בעת עריכת הסקר.
- המשתתפות התבקשו להעריך על סולם בין אחת לעשר, בשלושת הסקרים שנערכו, את המצב בחיים שבו הן נמצאות כיום, ואת המצב שבו הן יהיו להערכתן בעוד חמש שנים. בסקר השלישי,

כשנה מסיום התכנית, נמדדה עלייה חדה למדי בהערכת המצב בחיים. רק 15% מהמשתתפות נתנו לעצמן ציונים נמוכים, 55% נתנו לעצמן ציונים גבוהים והממוצע עלה ל-7.3, לעומת 7.0 בסקר הראשון ו-6.6 בשני.

דיון וסיכום

1. תכנית המנטורינג הורכבה משני רבדים. הרובד הראשון היה ההכשרה של הנערות לביצוע תפקידי מנטורינג והרובד השני היה עבודת המנטורית. ההבחנה חשובה מאחר שרק חלק מהנערות שעברו את הקורס הועסקו בפועל בעבודת מנטורית. אין עוררין על כך שיש חשיבות לשלב ההכשרה בעבודת המנטורית, גם לנערות שאינן עובדות בפועל בתפקיד זה, עקב התרומה הרבה לקידומן ולהעצמתן של המשתתפות בתכנית המגיעות מאוכלוסיות הזקוקות לקידום זה. קורס ההכשרה למנטוריות נראה על פניו כמסלול מתאים לקידום ולהעשרה מאחר שהוא כולל את המאפיינים הנדרשים למשיכת אוכלוסיית היעד לתכנית ונותן תמריץ להתמדה בה - יוקרה הנובעת מהשתתפות בקורס אוניברסיטאי, קבלת תעודה הנתפסת כבעלת ערך ולימוד תכנים משמעותיים.
2. תכנית התעסוקה הנוכחית, שהתקיימה בשיתוף הקרן למפעלים מיוחדים בביטוח הלאומי, התמקדה ברובד השני של תכנית המנטורינג - ההשמה בעבודת מנטורית. במסגרת תכנית זו הוגדרו כמה מטרות שצוות התכנית היה אמור להתמודד אתן.
3. המטרה הראשונה הייתה ארגונית - מיסוד תפקיד המנטורית. הצלחת התכנית תלויה בהפנמה של העוסקים בתחום, בדרגים השונים, כי תפקיד המנטורית חשוב לקידום אוכלוסיית הנערות במצוקה ולסיוע משמעותי לצוותים המקצועיים במוסדות שונים המסייעים להן. להגדרת התפקיד חשיבות רבה מאחר שקל לגלוש לתפקידים שיש בהם מאפיינים דומים, כמו עבודה בגני ילדים, ולטשטש בדרך זו את הגדרת התפקיד של "נערות למען נערות". צוות התכנית עסק בנושא זה, הן בהגדרת תפקיד המנטורית והן בניסיון לקדם את ההכרה בתפקיד. נראה שהמאמצים התחילו לשאת פרי והדבר בא לידי ביטוי בנכונות של משרד הרווחה לבדוק את האפשרות להשתתפות בתכנית.
4. המטרה השנייה של התכנית הייתה הגדרת השדה והרחבתו. הגברת המודעות לתפקיד המנטורית דורשת חריש עמוק בכל הגופים, הארציים והמקומיים, המטפלים בנערות במצוקה או גם בנערות במצוקה, כדי שהעוסקים בתחום יכירו בתפקיד ובחשיבותו וכדי להגביר את הנכונות להעסקה בשכר של בוגרות התכנית בעבודת מנטורית. צוות התכנית הקדיש משאבים לא מעטים לצורך זה, אך עקב חשיבות הנושא וחיוניותו להצלחת התכנית, כדאי לשקול את האפשרות להגדרת תפקיד מיוחד לשיווק התכנית במסגרת צוותה.
5. המטרה השלישית של התכנית, הקשורה למטרות הקודמות, היא מציאת מקומות עבודה למשתתפות בעבודת מנטורית. שלא כמו ברוב תכניות התעסוקה האחרות, שבהן המטרה היא לתת למשתתפות כלים והתפקיד של חיפוש העבודה ומציאתה מוטל בעיקרו על המשתתפות, בתכנית הנוכחית, במצב בו תפקיד המנטורית עדיין אינו מובנה, לא ניתן לצפות שרוב הנערות ימצאו בעצמן עבודת מנטורית. ציפיות אלה באו לידי ביטוי בכך ש-80% מהמשתתפות שעבדו

בעבודת מנטורית דיווחו שצוות התכנית מצא עבורן את העבודה. לפיכך צוות התכנית מתפקד בהקשר זה כחברת השמה.

קשה להעריך את מידת הצלחת התכנית בתחום זה. מחד גיסא, התכנית לא עמדה בהגדרת המטרה של העסקת שבעים נערות בשנה. מאידך גיסא, לאור הנסיבות הקשורות במיסודו של תחום חדש, נראה שהגדרת היקף המשתתפות בתכנית הייתה אופטימית מדי. עם זאת, כפי שצוין, נראה יש מקום להקצאת משאבים מוגדרים למטרה זו של איתור מקומות עבודה.

6. עיקר המשאבים בתהליך 'המכירה' של התכנית התמקדו בגופים ובמוסדות רווחה המוגדרים כעוסקים בטיפול בקבוצות במצוקה. ייתכן שיש מקום לנסות ולהרחיב את אוכלוסיות היעד והכוונה היא בעיקר למערכת החינוך. לתפקיד של מנטורית בחטיבות הביניים והחטיבות העליונות, בעיקר במוסדות לימוד באזורי מצוקה, בעבודה עם נערות הנמצאות בסיכון לנשירה מהלימודים, יכול להיות פוטנציאל תרומה לא קטן מזה של העבודה עם נערות בגופי רווחה. כל היתרונות שנמנו ביכולת התרומה של מנטוריות בעלות מאפיינים דומים המדברות עם הנערות במצוקה ביגובה העיניים נכונים גם בעבודה במערכת החינוך.

7. ההצלחה בהרחבת היקף המועסקות בתפקיד מנטוריות אינה קשורה רק באיתור משרות מתאימות, אלא גם במציאת המועמדות המתאימות לתפקידים הקיימים. למרות המספר הלא קטן של בוגרות, קיימים קשיי השמה הקשורים בחלקם למקום המגורים ולמשך הזמן בין סיום ההכשרה ובין תחילת עבודת המנטורית.

המגבלה הראשונה קשורה למקום המגורים. באופן טבעי, רוב המשתתפות בתכנית ההכשרה מתגוררות בקרבת מרכזי הלימוד בתל אביב ושדרות. עובדה זו מקשה על הרחבת התעסוקה בעבודת מנטורית בעיקר באזור הצפון.

בנוסף, גילן של בוגרות ההכשרה בעת כניסתן לעבודת מנטורית, היה גבוה יחסית ועמד במוצע על 23 שנים. הדבר נבע מכך שהמועסקות סיימו את הכשרתן לאורך כמה מחזורי לימוד מאחר שמספר המשרות היה מוגבל ולא ניתן היה למצוא עבודה מיידית לבוגרות. לעובדה זאת היו כנראה השלכות על הגיוס לעבודת מנטורית, על ההתמדה בתכנית ועל הציפיות ממנה, מאחר שהנערות התבגרו, וחלקן הקימו משפחה, סיימו לימודים או החלו לעבוד במשרה מלאה ולא יכלו להתפנות לעבוד גם בעבודת מנטורית.

8. מצב זה נוגד את התפיסה שעמדה ביסוד בניית התכנית שלפיה שני שלבי התכנית - ההכשרה והתעסוקה - מהווים שני נדבכים קשורים שרצוי מאוד שיתבצעו ברצף, ככל שניתן. במצב אידאלי, המשתתפות תדענה, לקראת סיום הקורס, היכן תעבודנה בעבודת מנטורית לאחר סיום הלימודים. ניתן להניח שמיסוד התכנית ופתיחת מגוון של מקומות תעסוקה יאפשרו להתקרב למודל הרצוי.

מטרה נוספת שהוגדרה בתכנית התמקדה בהמשך ההכשרה של המנטוריות המועסקות, הן בעבודת מנטורית, מאחר שהקורס היווה רק את הנדבך החשוב הראשון ומעבר לו יש צורך בסטאז' וליווי בתהליך עבודת המנטורית, והן בעזרה לקראת השלבים הבאים של תעסוקה ולימודים.

הגשמתה של מטרה זו התגלתה כמשימה מורכבת. הקשיים נבעו בחלקם מהפיזור הגאוגרפי הרחב של המשתתפות ומהעובדה שרובן עבדו במקום עבודה שבו לא עבדו מנטוריות נוספות. חלק מההכשרה הנדרשת, כמו קורס ההכנה לעבודה, שולב עקב האילוצים בקורס המנטורינג, אך התעוררו קשיים במתן הדרכות קבוצתיות למנטוריות מחוץ למקום העבודה ובמתן הדרכה במקום העבודה על ידי צוות התכנית (לא הצוות המקומי). רוב המשתתפות דיווחו שהן קיבלו הנחיה וליווי במקום עבודתן מהצוות המקצועי במקום, אך הליווי וההכשרה שניתנו על ידי צוות התכנית היו מוגבלים בהיקפם וספק אם היו מספקים.

עקב המגבלות שצוינו והקושי לרכז את המנטוריות לצורך הדרכות מרוכזות, קשה להעביר הכשרה נרחבת למנטוריות במהלך עבודתן, אך לא ניתן להימנע מכך. חשוב למסד תהליך של מפגשים וליווי כדי לשמור על התכנית כתכנית רציפה של הכשרה ועבודת המנטורית. מודל שבו עבודת המנטורית תתבצע ברצף מיד בסיום הקורס יעזור במיסוד תהליך כזה.

4. תכנית מפנה – קידום תעסוקת נשים חד-הוריות

תכנית מפנה מופעלת על ידי עמותת 'בעצמי' זה כעשור. התכנית הנוכחית, בשיתוף הקרן למפעלים מיוחדים בביטוח הלאומי, הופעלה בשנים 2010–2012 ונועדה לתת מענה ל-500 נשים חד-הוריות בחמישה יישובים המוגדרים כחלשים, על פי הגדרות הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (אשכולות 4–5), כאשר הכוונה הייתה להפעיל שני מחזורים בכל מרכז. עקב קשיים בגיוס מועמדות מתאימות בחלק מהיישובים, השתתפו בתכנית בפועל כ-350 משתתפות.

מטרות התכנית היו: העצמה והנעה של משתתפות ממצב של תלות וחוסר ביטחון לקראת פיתוח אישי ואופק תעסוקתי; גיבוש כיוון תעסוקתי ובניית תכנית תעסוקתית אישית לטווח המידי ולטווח הארוך; השמה יציבה ואיכותית התואמת את התכנית האישית של כל משתתפת; העמקה והרחבה של תשתיות עירוניות לקידום תעסוקה של נשים חד-הוריות.

בשלב הראשון של התכנית אותרו היישובים שייכללו בתכנית ונחתם הסכם בין עמותת 'בעצמי' לבין ראשי הרשויות. במסגרת ההסכם התחייבה המועצה להקצות מקום להפעלת התכנית - משרד, חדר הדרכה וחדר למועדון תעסוקתי - ולהקצות רכז מועדון תעסוקתי בהיקף משרה של 25%. לאחר תהליך מול ראשי רשויות שונים, נבחרו בסיומו היישובים שדרות, דימונה, רהט, ירושלים וחדרה כיישובים שבהם תופעל התכנית. בכל מרכז היו אמורים להיפתח שני מחזורים. בשדרות נוצר קושי לגייס מועמדות מתאימות למחזור השני והתקבלה החלטה לוותר על פתיחת מחזור שני במרכז זה ולפתוח במקומו מחזור אחד ביישובי עמק חפר - קדימה, צורן וכפר יונה.

התכנית כללה שני מסלולים. המסלול העיקרי - המשולב, הוא מסלול הכולל סדנאות קבוצתיות להכנה לתעסוקה. הסדנה הקיפה עשרים מפגשים, שלוש שעות כל מפגש, ובסך הכול שישים שעות לימוד. בנוסף נכלל במסלול זה ייעוץ פרטני למשתתפות על פי הצורך, בעיקר בתהליך חיפוש העבודה. המסלול השני היה המסלול הפרטני שהשתתפו בו נשים שקיבלו ליווי פרטני לקראת תעסוקה ולא נטלו חלק בסדנאות הקבוצתיות.

בתכנית נכלל ליווי קבוצתי במסגרת של "מועדון תעסוקתי". המועדון אמור היה להוות מסגרת מקצועית משלימה שתכלול מפגשים קבוצתיים אחת לשבועיים למשך שלוש שעות, ייעוץ פרטני על פי הצורך שאמור היה להינתן על ידי מתנדבי המועדון, ומפגשי העשרה שנועדו לפתח תחומים תומכי תעסוקה בנושאים כגון: שיווק עצמי, ייעוץ תדמיתי, ניהול זמן, זכויות בעבודה ועוד.

עיקרי הממצאים

- רק 64% מכלל מהמשתתפות היו אימהות חד-הוריות. ללא רהט, שבה רוב המשתתפות היו נשואות, שיעור המשתתפות החד-הוריות עמד על 78%.
- רק 20% מהמשתתפות דיווחו בתחילת התכנית שהן מצליחות לאזן את התקציב המשפחתי. מכלל האחרות, 43% דיווחו שהן לא כל כך מצליחות, ו-37% דיווחו שהן לא מצליחות בכלל. בירושלים דיווחו 61% מהמשתתפות שהן אינן מצליחות בכלל להסתדר עם התקציב.

- רק 49% מהמשתתפות דיווחו בתחילת התכנית שיש להן רישיון נהיגה. שיעור בעלות רישיון נהיגה היה נמוך במיוחד בדימונה (32%) וברהט (38%).
- 56% מהמשתתפות דיווחו, בתחילת התכנית, שהן מקבלות הבטחת הכנסה או קצבה אחרת מהמדינה. בדימונה, לא פחות מ-80% קיבלו קצבאות מהמדינה, ובקדימה רק 36%. הממצא ביטא את השיעור הגבוה של אימהות חד-הוריות בקרב המשתתפות.
- שיעור מקבלות הקצבאות מהמדינה בתחילת ההשתתפות בתכנית (56%) היה גבוה במידה ניכרת מהשיעור שנמצא כשנה מסיום התכנית, 28% בלבד.
- שיעור גבוה יחסית, 22% מהמשתתפות, דיווחו שיש להן מגבלה רפואית או פיזית שאינה מאפשרת להן לעבוד בכל עבודה.
- מכלל המשתתפות שרואיינו במסגרת הסקר, 80% דיווחו שהן סיימו את התכנית בהתאם למתוכנן. 20% נשרו מהתכנית בשלבים השונים, חלקן בשלביה המוקדמים.
- שביעות הרצון ממסלול הלימודים - משולב או פרטני, הייתה גבוהה. 44% היו מרוצות במידה רבה מאוד, 38% במידה רבה ו-20% לא היו מרוצות, במידה זו או אחרת. שביעות הרצון ממסלול ההשתתפות, במסלול המשולב, הייתה גבוהה במידה ניכרת (80%) מזו שנמצאה במסלול הפרטני (50%).
- 85% מהמשתתפות במסלול המשולב היו מרוצות מהסדנאות.
- רק 74% מהמשתתפות דיווחו שקיבלו ייעוץ אישי בתכנית, אף שכולן קיבלו ייעוץ על פי דיווח צוות התכנית.
- 85% מהמשתתפות שקיבלו ייעוץ וליווי אישי, היו מרוצות מהייעוץ שקיבלו. שביעות הרצון מהייעוץ האישי במסלול המשולב הייתה גבוהה מזו שנמצאה במסלול הפרטני.
- 72% מהמשתתפות העריכו שההשתתפות בתכנית תרמה להן, במידה רבה מאוד או רבה, להגדלת הביטחון העצמי ולשיפור היכולות ללמוד דברים חדשים. רוב המשתתפות (63%) העריכו שההשתתפות בתכנית תרמה להגדלת יכולתן להתמודד עם קשיים ולאפשרות לעבוד בעבודה מקצועית ומעניינת. כמחצית מהמשתתפות סברו שהתכנית תרמה להגדלת כושר השתכרותן.
- 29% מהמשתתפות העריכו שהתכנית הביאה לשינוי רב בחייהן; 16% העריכו שחל שינוי מסוים ו-55% סברו שלא חל שינוי בחייהן בעקבות ההשתתפות בתכנית.
- שביעות הרצון מהתכנית של משתתפות המסלול המשולב הייתה בסך הכול גבוהה מזו של המשתתפות במסלול הפרטני.
- 16% מהמשתתפות למדו במסגרת כלשהי לאחר סיום השתתפותן בתכנית.
- כשנה מסיום התכנית, 60% מהמשתתפות דיווחו שהן מועסקות. שיעור זה הוא גבוה יחסית בהתייחס לכך שרוב המשתתפות בתכנית היו נשים חד-הוריות. שיעור המועסקות היה גבוה בקדימה (88%), גבוה מהממוצע גם בחדרה (70%) ובירושלים (68%), ונמוך מהממוצע בדימונה (53%) וברהט (40%). בהתייחס לעובדה שהאוכלוסייה ברהט הורכבה מנשים בדואיות, ניתן להעריך שגם שיעור המועסקות ברהט היה גבוה למדי.

- 39% מהמשתתפות היו מועסקות בעת הצטרפותן לתכנית. תוספת המועסקות, כשנה מסיום התכנית, עומדת לפיכך על 21 נקודות אחוז. הגידול בשיעור התעסוקה בא לידי ביטוי בולט ברהט.
- כשנה מסיום התכנית, 39% מהמשתתפות המועסקות עבדו במשרה מלאה; 15% עבדו ביותר מחצי משרה, אך לא במשרה מלאה, ו-46% עבדו בחצי משרה או פחות. שיעור העובדות במשרה מלאה היה גבוה, כשנה מסיום התכנית, בהשוואה לסקר שנערך בתחילת התכנית, אז רק 25% מהמשתתפות עבדו במשרה מלאה.
- כשנה מסיום התכנית, שיעור גבוה יחסית של 20% מהמשתתפות המועסקות דיווחו שהמעסיק שלהן הוא קבלן כוח אדם.
- כשנה מסיום התכנית, שיעור גבוה יחסית של 27% מהמשתתפות המועסקות דיווחו שהן מחפשות עבודה אחרת ועוד 14% התכוונו להתחיל לחפש בקרוב.
- כשנה מסיום התכנית דיווחו 21% מהמשתתפות שהן מרוויחות עד 2,000 ש"ח; 35% הרוויחו 2,000–3,000 ש"ח; 23% הרוויחו 3,000–4,300 ש"ח (שכר המינימום), ו-21% הרוויחו 4,500 ש"ח ויותר. השכר הממוצע היה 3,290 ש"ח. כפי שצוין, כ-60% מהמשתתפות המועסקות לא עבדו במשרה מלאה ועקב כך, רוב המשתתפות השתכרו פחות משכר המינימום. בהשוואה לנתוני הסקר שנערך בתחילת התכנית, כמעט לא חלו שינויים בגובה השכר החודשי, כשנה מסיום ההשתתפות בתכנית.
- כשנה מסיום התכנית, 62% מהמשתתפות המועסקות דיווחו שהמעסיק הפריש עבורן כסף לקרן פנסיה. השאר התפלגו בין 10% שלא ידעו ו-27% שדיווחו שלא מופרש עבורן כסף לקרן פנסיה.
- שביעות הרצון הגבוהה ביותר בעבודה נמצאה בתחום הקשור למקצועיות והאחריות בעבודה (77% מרוצות). שביעות רצון גבוהה יחסית הייתה גם מהעניין בעבודה (68% מרוצות) ומהביטחון התעסוקתי שלא יפטרו אותן מהעבודה (65% מרוצות). שביעות הרצון הייתה נמוכה יותר במרכיבים שבדקו את השכר (40% מרוצות) מאפשרויות הקידום (41% מרוצות) ובסך הכול מהעבודה (35% מרוצות). בסך הכול, שביעות הרצון מהעבודה לא הייתה גבוהה.
- כשנה מסיום התכנית, מכלל המשתתפות שלא היו מועסקות; 53% דיווחו שהן מחפשות עבודה והשאר (43%) יצאו מכוח העבודה ולא חיפשו עבודה בעת ביצוע הסקר. בסך הכול, 26% מכלל המשתתפות יצאו מכוח העבודה.

דיון וסיכום

1. תכנית 'מפנה' תוכננה כתכנית רחבת היקף המיועדת לאוכלוסייה של אימהות חד-הוריות באזורים המאופיינים ברמה חברתית-כלכלית נמוכה (אשכולות 4–5 על פי דירוג הלמ"ס). התכנית הייתה אמורה להקיף 500 משתתפות לאורך שנתיים בחמישה מרכזים, מאה משתתפות בכל מרכז, כאשר בכל מרכז הופעלו שני מחזורים, מחזור אחד בשנה. הפעלת תכנית בהיקף כה רחב, המיועדת לאוכלוסייה ספציפית, היא משימה מורכבת ומפעילי התכנית התקשו לעמוד בה. הקושי בא לידי ביטוי לפחות בשני מישורים. ראשית, בתכנית נכללה כבר מראשיתה העיר חדרה שמעמדה החברתי-כלכלי חורג מהתכנון, ובהמשך צורפו לתכנית יישובי עמק חפר שגם מעמדם חורג מהמתוכנן. שנית, לא כל משתתפות התכנית היו אימהות חד-הוריות. הרצון לכלול בתכנית את האוכלוסייה הבדואית

הביא, כבר במחזור הראשון, לויתור על עיקרון זה ברהט, ורוב המשתתפות ברהט היו נשואות. בנוסף, גם במרכזים שיועדו לאוכלוסייה היהודית, 22% מהמשתתפות לא היו אימהות חד-הוריות.

שלוש מסקנות מתבקשות מהניתוח.

המסקנה הראשונה קשורה להגדרת האוכלוסייה. אוכלוסיית האימהות החד-הוריות, בעיקר אלה המקבלות הבטחת הכנסה, היא אוכלוסייה קשה להשמה שרוב התכניות התעסוקתיות שטיפלו בה זכו, במקרה הטוב, להצלחה חלקית. לפיכך מאחר שניתן להגדיר את כלל האימהות החד-הוריות כאוכלוסייה במצוקה, אין צורך בהכרח להגביל את התכנית לאזורי הפריפריה. קיימת כמובן הצדקה לעשות כל מאמץ להפעלת התכנית באזורי הפריפריה, אך ניתן לייעד את התכנית לכלל אוכלוסיית האימהות החד-הוריות.

המסקנה השנייה קשורה לצירופה לתכנית של אוכלוסיית הנשים הבדואיות שהיא בעלת מאפיינים ייחודיים. כפי שצוין, רוב המשתתפות ברהט היו נשואות וניתן להניח כי יש לקבוצה זו צרכים ייחודיים. לא בהכרח סל השירותים שתוכנן לאימהות חד-הוריות יהודיות מתאים לאוכלוסייה של נשים בדואיות נשואות. לפיכך יש לשקול את האפשרות לפתח עבור אוכלוסייה זו תכנית ספציפית ולא לכלול אותה במסגרת תכנית כללית המיועדת בעיקרה לאוכלוסייה היהודית.

המסקנה השלישית קשורה להיקף האוכלוסייה שנכללה בתכנית. העברת אימהות חד-הוריות מאבטלה לתעסוקה, או שדרוג מעבודה חלקית למלאה, דורשת הקצאת משאבי ליווי לכל משתתפת שלא בהכרח עמדו לרשות מפעילי התכנית, במיוחד לא במסלול הפרטני. כדאי לפיכך לחשוב על צמצום מהותי בהיקף המשתתפות, בד בבד עם הרחבת השירותים הניתנים בתכנית והעמקתם.

2. במסגרת התכנית הופעלו שני מסלולים, המסלול המשולב והמסלול הפרטני. להפעלת שני מסלולים, שהיקף השירותים שהמשתתפות מקבלות בהם הוא שונה, יש הצדקה כאשר מניחים שמדובר באוכלוסיות בעלות צרכים שונים. ייתכן שניתן לקבוע, לאחר אבחון, שישנן מועמדות הזקוקות לשירותים הניתנים במסלול המשולב בעוד מועמדות אחרות יכולות להסתפק בשירותים הניתנים במסלול הפרטני. מבדיקת מאפייני המשתתפות בשני המסלולים, ומהמידע בדיווחי צוות התכנית, ניתן ללמוד שהחלוקה למסלולים בתכנית נעשתה בעיקר מטעמים אופרטיביים, גם בגלל מגבלות תקציב שהקשו על האפשרות לפתוח שתי קבוצות מקבילות לחמישים משתתפות בכל מחזור, וגם מהצורך לקלוט מועמדות נוספות לתכנית, במהלך הפעלת התכנית, שלא ניתן היה לקלוט אותן במסגרות הקבוצתיות.

ההצעה לצמצום היקף המשתתפות בתכנית ולהעמקת התכנית, מאפשרת לוותר על המסלול הפרטני ולהפעיל רק את המסלול המשולב. הממצאים על הקשיים בהפעלת המועדונים התעסוקתיים (ראו להלן), ועל היקף השירותים המצומצם שניתן בפועל במסלול הפרטני, מחזקים מסקנה זו.

3. בכל המרכזים שנכללו בתכנית היו אמורים לפעול מועדונים תעסוקתיים שבהם היו אמורים להתקיים מפגשים קבוצתיים בנושאים ספציפיים, הרצאות וייעוץ וליווי אישי, במהלך תהליך חיפוש העבודה או שדרוגה. המועדונים היו מיועדים לכלל המשתתפות בתכנית בשני המסלולים, בנוסף לקבוצות נוספות שלא השתתפו בתכנית 'מפנה' ויכלו ליטול חלק במועדון התעסוקתי. בפועל הופעל מועדון תעסוקתי רק בדימונה. המועדונים התעסוקתיים בירושלים וחדרה הופעלו בצורה חלקית ביותר ובמרכזים האחרים לא נפתחו מועדונים תעסוקתיים.

ההפעלה של המועדונים התעסוקתיים נתקלה בשני קשיים עיקריים. קושי ראשון נבע מהצורך בשיתוף פעולה עם הרשות המוניציפלית, כולל שיתוף פעולה תקציבי. לא תמיד עמדו הרשויות המוניציפליות בהתחייבויותיהן. הקושי השני נבע ממוטיבציה נמוכה של משתתפות לקחת חלק בפעילות במועדון, או במסגרות דומות, ממצא שחזר על עצמו בכל התכניות התעסוקתיות שבהן נעשה ניסיון להפעיל פעילות קבוצתית לאחר סיום הלימודים בקורסים ובסדנאות שהתקיימו במסגרת התכנית.

הדרך להתמודד עם הבעיה היא בשילוב, ככל שניתן, של התכנים הנכללים במועדון התעסוקתי במסגרת הקורסים והסדנאות הניתנים במסגרת התכנית. ניתן להאריך את הקורסים והסדנאות ולכלול בהם מרכיבים ותכנים שיועדו להילמד במסגרת המועדון התעסוקתי. במקרה כזה, התהליך המודרך של חיפוש עבודה צריך להתחיל כבר בקורס ההכנה ואין לכך מניעה מאחר שחלק ניכר מהמשתתפות כבר מועסקות.

4. שיעור התעסוקה בקרב משתתפות התכנית כשנה מסיום התכנית (60%), היה יחסית גבוה, לאור העובדה שמדובר באוכלוסייה שרובה אימהות חד-הוריות. עובדה זו יכולה להצביע על הצלחה ניכרת של התכנית בהשמה של משתתפות התכנית בשוק העבודה. בנוסף, הממצאים מצביעים על עלייה בשיעור המשתתפות שעבדו במשרה מלאה כשנה מסיום התכנית, בהשוואה לנתוני הסקר שנערך בתחילת התכנית. ממצא נוסף מצביע על ירידה ניכרת בשיעור המשתתפות שקיבלו קצבאות מהמדינה, מ-54% בתחילת התכנית ל-28% בלבד כשנה מסיום התכנית.

את הממצאים הללו יש לסייג בכך שהתכנית לא הייתה מיועדת רק למובטלות, אלא גם למועסקות שרצו לשדרג את מעמדן התעסוקתי. על פי הנתונים המנהליים שנאספו על ידי צוות התכנית בריאיון הקבלה לתכנית, 39% מהמשתתפות היו מועסקות בעת הצטרפותן לתכנית. השיעור עלה ל-50% בנתוני הסקר הראשון שנערך בשלבי התכנית הראשוניים. בסך הכול, למרות ההצלחות החלקיות, לא ברור עד כמה התכנית הנוכחית, שהיקף התשומות והשירותים שניתנים בה למשתתפות היה מוגבל, מספיקה כדי לענות על הצרכים של מובטלות חד-הוריות.

5. גם כשנה מסיום התכנית, חלק גדול מהמשתתפות המועסקות עדיין לא התבססו בעבודה שבה הן מעוניינות לעבוד לאורך זמן. הדבר בא לידי ביטוי בשביעות הרצון הנמוכה של המשתתפות מעבודתן. רוב המשתתפות המועסקות לא היו מרוצות בסך הכול מעבודתן כשנה מסיום התכנית.

בנוסף, קרוב למחצית המשתתפות המועסקות דיווחו שהן מחפשות עבודה אחרת או מתכוונות להתחיל לחפש בקרוב.

ממצא זה, כמו גם ממצאים נוספים, מצביעים על הצורך בהגברת התמיכה והליווי של המשתתפות בתהליך חיפוש העבודה, צורך שעלה גם בתשובותיהן של המשתתפות לשאלה פתוחה שנשאלה במסגרת השאלון. אמנם התכנית לא התיימרה להשיג למשתתפות מקומות עבודה, אך יש מקום לבדוק את האפשרות לתמיכה רבה יותר במסגרת התכנית, מעבר לסיוע שניתן, בתהליך החיפוש של עבודה מתאימה, בבדיקת האפשרויות ללימודים והכשרה, ובליווי הנקלטות בעבודה חדשה בתקופה הראשונה לעבודתן.

5. נשים מבשלות עסק - המטבח הקהילתי

התכנית 'נשים מבשלות עסק' תוכננה על ידי עמותת 'קול האישה', כחממה להתמקצעות ולאמון של שישים נשים יזמיות מקבוצות מוחלשות המעוניינות בהקמת עסקים בתחום הבישול. התכנית הופעלה, בשיתוף הקרן למפעלים מיוחדים בביטוח הלאומי, לאורך שלוש שנים ונועדה לעזור למשתתפות להתמודד עם הקשיים והסיכונים הכרוכים בפעילות עסקית בתחום הבישול, תוך מתן אפשרות להתפרנס גם באמצעות עבודה כשכירות במטבח הקהילתי. המטבח מוקם במוסד אלווין וסיפק במהלך התכנית מאתיים ארוחות מדי יום לחוסים במוסד זה, כאשר הכוונה הייתה שהפעלת התכנית תגדיל את כושר הייצור של המטבח והוא יפנה לשווקים נוספים, יפתח מותגי מזון ייחודיים וימותג כעסק חברתי כלכלי התומך בנשים מוחלשות.

על פי התכנון, העבודה במטבח הייתה אמורה להתחלק בין הנשים המשתתפות בפרויקט, כאשר כל אישה הייתה אמורה לעבוד יום בשבוע בשעות הבוקר ובנוסף, לעבוד על פי הנדרש, באירועים מטעם המטבח. העבודה בשעות הבוקר הייתה עבודה בשכר והיא התמקדה בהכנת מזון ובהגשתו, בעיקר לחוסים במוסד אלווין, כאשר בשעות אחר הצהריים אמורה הייתה להתנהל הפעילות העסקית – בישול עבור אירועים שיקבל המטבח הקהילתי, כמו גם בישול לאירועי קייטרינג פרטיים של המשתתפות בתכנית. הפיתוח העסקי של המשתתפות תוכנן כהליך הדרגתי כאשר הנשים שיסיימו את הכשרתן הבסיסית ישתלבו בהדרגה בבישול לאירועי קייטרינג ובהמשך יעסקו בפיתוח עסק עצמאי. הכוונה הייתה שהתכנית תעניק לנשים ליווי גם בעסק הפרטי ותאפשר להן לפעול מתוך המטבח. ככל שתגדל הפעילות העסקית העצמאית של המשתתפת, הציפיות היו שיפחת היקף הפעילות שלה כשכירה במסגרת המטבח הקהילתי.

התכנית יועדה לשישים נשים משכבות מוחלשות משכונות קריית היובל בירושלים ושכונות קרובות, בעלות כישורים בתחום הבישול, המתמודדות עם קשיים כלכליים ועונות על חלק מהמאפיינים האלה: אימהות חד-הוריות, נשים מעל גיל ארבעים, מובטלות, מקבלות קצבת הבטחת הכנסה או קצבה אחרת מהביטוח הלאומי, או חסרות השכלה פורמלית. ניתנה עדיפות בהצטרפות לתכנית לנשים שהביעו התעניינות בפתיחת עסק עצמאי או כאלה שעברו קורס יזמות, היבט שנבדק בראיונות הקבלה.

תהליך הגיוס של המשתתפות לתכנית התבסס בראשיתו על הפניות של לשכות הרווחה של עיריית ירושלים, בעיקר לשכת הרווחה בקריית יובל. לאחר שהתעוררו קשיים בגיוס מספר מספק של מועמדות, הורחבו גבולות התכנית לירושלים כולה. במקביל להפניות של עובדות הרווחה, פורסמו מודעות גיוס בעיתונות המקומית והופצו עלונים בכל מוקדי התעסוקה בעיר. כמו כן, רכזות 'קול האישה' פנו לנשים שעברו קורסי יזמות במסגרתה ובמסגרות אחרות, שהעסקים המתוכננים שלהן היו בתחומי הבישול והאפייה, ופנו גם לשירות התעסוקה. בעקבות ראיונות הקבלה למחזור הראשון שגויס לתכנית, נמצא שמתוך שלושים המועמדות שהגיעו לראיונות הקבלה (מתוך שבעים שגילו התעניינות), רק עשר התקבלו לתכנית. השאר התגלו כלא מתאימות או שהן נסוגו וויתרו על ההשתתפות לאחר שלמדו על התכנית ומטרותיה.

קשיים בגיוס מועמדות מתאימות התגלו גם בגיוס של המחזורים הבאים. בעקבות זאת, סך הנשים שנטלו חלק בתכנית הגיע לכארבעים, במקום שישים הנשים שהיו אמורות לקחת בה חלק במהלך שלוש שנות הפעלת התכנית הניסיונית.

הקושי להגיע למכסה מלאה של משתתפות, כפי שתוכנן, לא נבע רק מהקושי במציאת מועמדות מתאימות, אף שהגיוס של המועמדות התגלה כהליך קשה מהמצופה, אלא נבע גם מקשיים הקשורים במגבלות המקום במטבח הקהילתי. המטבח במוסד אלווין תוכנן כדי לספק ארוחות לחוסים במוסד. המטבח מצומצם בגודלו ולא ניתן היה לשלב בו יותר משלוש נשים במשמרת. עקב כך, הנחת העבודה הייתה שבתכנית המטבח הקהילתי ישולבו במקביל עד שלושים משתתפות כאשר משך ההשתתפות הוגבל לשנה וחצי. הקושי להקים עסקים בתחומי המזון בירושלים, בעיקר עקב מגבלות הכשרות לבישול בבתים, הביא לכך שהמשתתפות לא נטו לעזוב את המטבח הקהילתי, עובדה שהקשתה על גיוס מועמדות נוספות.

תכנית הלימודים כללה הן התמקצעות בתחום הבישול והן קורס יזמות. גם נשים היודעות לבשל צריכות לעבור שינוי בהרגלי העבודה והחשיבה כדי לבשל בכמויות גדולות. הדגש הוא על עמידה ביעדי עבודה בצוות וביצוע העבודה על פי תכנית ותפריט מוגדרים מראש. יש במטבח הקהילתי חשיבות למיקומה של כל משתתפת בצוות, והמשתתפות חייבות להיות בעלות יכולת לקבלת משמעת חיצונית וללמוד לעבוד כקבוצה.

חלק הכרחי מיכולתן של נשים להתקדם בפיתוח עסקי הוא הבנה ויכולת יישום של היבטים עסקיים. חלק מהמשתתפות עברו בעבר קורס יזמות. משתתפות שלא עברו קורס יזמות נשלחו לקורס כזה מטעם מטיי ירושלים שכלל שישים שעות לימוד. בתכנית היו גם קורס מחשבים וסדנה להיבטים משפטיים שהם כלים חיוניים לפתיחת עסק עצמאי.

התכנית אפשרה למשתתפות לעשות סטאז' במטבח באלווין ולבשל לחוסים. כל משתתפת עבדה במטבח יום בשבוע בפיקוח נשים ותיקות. בנוסף, רוב המשתתפות התנסו בבישול מונחה של ארוחת קייטרינג מטעם המטבח הקהילתי, ובישלו ביחד עם חונכת. החניכה כללה בנייה של תפריט, מקסום תקציב, התנהלות בפועל בזמן האירוע וניתוח משוב של הגורם המזמין. בהמשך, בהתאם להתקדמות, היו המשתתפות אמורות לקחת על עצמן את הבישול לאירועים באופן עצמאי, ללא חניכה.

עיקרי הממצאים

- המשתתפות בתכנית היו מבוגרות יחסית. למעלה ממחציתן היו בנות 45 ויותר והגיל הממוצע עמד על 45 שנה. גיל ממוצע גבוה מאוד בתכניות שאינן מיועדות ספציפית לאוכלוסייה המבוגרת.
- 32% מהמשתתפות היו אימהות חד-הוריות, שיעור גבוה יחסית בתכנית שאינה מיועדת ספציפית לאוכלוסייה זו או לאוכלוסייה המקבלת הבטחת הכנסה.

- 40% מהמשתתפות דיווחו שאין להן תעודת בגרות ורק 13% דיווחו על לימודים על-תיכוניים. נתונים אלה מצביעים על אוכלוסייה בעלת השכלה נמוכה יחסית.
- הרוב הגדול של המשתתפות (80%) דיווחו שהן ומשפחותיהן מתקשות לאזן את התקציב המשפחתי; 37% מהן לא מצליחות כלל. נתונים אלה מצביעים על מצב כלכלי קשה של האוכלוסייה.
- מחצית מהמשתתפות הנשואות דיווחו שכן זוגן אינו עובד - שיעור גבוה מאוד.
- מכלל המשתתפות האימהות, מחצית דיווחו שיש להן חמישה ילדים ויותר.
- רוב המשתתפות (59%) הגדירו את עצמן כחרדיות או דתיות, מהן 31% חרדיות ו-28% דתיות - שיעור גבוה בתכנית שאינה מיועדת ספציפית למגזר החרדי.
- קרוב למחצית מהמשתתפות (47%) דיווחו שאין להן רישיון נהיגה, שיעור גבוה יחסית למשתתפות בתכניות תעסוקתיות אחרות במגזר היהודי.
- רוב המשתתפות (57%) דיווחו בתחילת התכנית שהן קיבלו קצבאות מהביטוח הלאומי - הבטחת הכנסה, נכות, דמי אבטלה או מזונות דרך הביטוח הלאומי. שיעור זה הוא גבוה מאוד בתכנית שאינה מיועדת ספציפית לאוכלוסייה זו. שיעור מקבלות הבטחת ההכנסה היה נמוך בהרבה כשנה מסיום התכנית (25%). בבדיקת המשתתפות שרואיינו בשני הסקרים בתחילת התכנית וכשנה מסיומה, נמצא ש-29% קיבלו קצבה בעבר והפסיקו לקבל אותה, ואף אחת מהמשתתפות, שלא קיבלו קצבה בתחילת התכנית, לא דיווחה שהתחילה לקבל קצבה לאחר סיום התכנית.
- בסך הכול, רוב משתתפות התכנית באות מרקע של מצוקה כלכלית וחברתית המתבטאת במצב כלכלי קשה, אבטלה וקשיים בכניסה לשוק העבודה עקב גיל גבוה והשכלה נמוכה.
- 67% מהמשתתפות שהתחילו בתכנית דיווחו שהן סיימו אותה. 33% הפסיקו את ההשתתפות בשלבי התכנית השונים.
- 86% מהמשתתפות עברו קורס יזמות. 61% מהן היו מרוצות בסיום התכנית מקורס היזמות ו-48% היו מרוצות מהכלים שהקורס נתן להן לפתיחת עסק עצמאי. שביעות רצון זאת אינה גבוהה במיוחד והיא מוסברת על רקע ההערכה של המשתתפות שהן יתקשו לפתוח עסק עצמאי.
- כרבע מהמשתתפות השתתפו במסגרת התכנית, על פי דיווחן, בקורס מחשבים. שביעות הרצון מהקורס לא הייתה גבוהה.
- 40% מהמשתתפות דיווחו בסיום התכנית שהשתתפו בסדנאות שף. רוב המשתתפות בסדנאות היו מרוצות מהן.
- 70% מהמשתתפות דיווחו שהשתתפו בהדרכות קבוצתיות במסגרת התכנית. הרוב הגדול של המשתתפות שנטלו חלק בהדרכות היו מרוצות מהן.
- למעלה משלושה רבעים מהמשתתפות היו מרוצות משעות העבודה בתכנית, מהיחס ומהטיפול של הצוות, מהניקיון והסדר, מהמשתתפות האחרות בתכנית ומהתשלום עבור העבודה במטבח. שביעות הרצון הייתה נמוכה יותר מרמת הציוד במטבח (30% מרוצות), מתנאי העבודה במטבח (46% מרוצות) ומהכשרות במטבח (57% מרוצות).

- כשנה מסיום התכנית, 60% מהמשתתפות העריכו, שההשתתפות בתכנית הגדילה את הביטחון העצמי שלהן ושיפרה את יכולתן ללמוד דברים חדשים. רק 13% מהמשתתפות סברו שההשתתפות בתכנית הגדילה את יכולתן להרוויח יותר.
- כשנה מסיום התכנית, 59% מהמשתתפות דיווחו שהן מועסקות בעבודה כלשהי, שיעור גבוה בהרבה מאלה שדיווחו על תעסוקה בתחילת התכנית (23%).
- מקרב המועסקות, רק 25% דיווחו, כשנה מסיום התכנית, שהן עובדות בבישול, או גם בבישול, כשכירות או כעצמאיות, ורק משתתפת אחת דיווחה שפתחה עסק עצמאי בהיקף משמעותי.
- רוב המשתתפות נטו להעריך כגבוה את הידע שלהן בבישול לקבוצות גדולות ואת יכולתן לנהל משא ומתן עם לקוחות; כמחצית העריכו את רמת הידע העסקי והשיווקי שלהן כגבוה, ו-41% האמינו שהן יודעות לנהל תזרים מזומנים.

דיון וסיכום

1. תכנית המטבח הקהילתי התמקדה בהכשרת המשתתפות בשני ממדים, הן הכשרה מקצועית, בעיקר של בישול בכמויות גדולות, והן הכשרה ביזמות לקראת הקמת עסק עצמאי. הנחת העבודה הייתה שהמשתתפות ילמדו ויעבדו במטבח לאורך תקופה של כשנה וחצי, שלאחריה יפנו למסלול של יזמות ויקימו עסק עצמאי בתחום הבישול.

הממצאים מצביעים על הצלחה ניכרת של התכנית בהכשרת המשתתפות, הן בבישול, הן במרכיבים היזמיים של הקמת עסק והן בפיתוח הכשרים של המשתתפות בתכנית. עם זאת, המסלול היזמי בתכנית לא צלח.

בפועל, המשתתפות כמעט לא הקימו עסקים בסיום השתתפותן בתכנית. רק אחת המשתתפות פתחה עסק ומשתתפת נוספת דיווחה בסקר שהיא עוסקת בבישול בצד עבודתה כשכירה. על פי נתוני צוות התכנית, שלא באו לידי ביטוי בסקרים, משתתפות נוספות עסקו בבישול בבתיהן, על בסיס מזדמן, והן לא דיווחו על כך בסקרים מאחר שמדובר בעבודה לא מדווחת. גם אם יש משתתפות נוספות שעובדות חלקית בבישול בבתיהן, אין מדובר בהיקפים המאפשרים התפרנסות ואין מדובר בדרך כלל בבישול בכמויות גדולות שאליו הוכשרו במטבח הקהילתי.

2. ניתן להניח שאחת הסיבות העיקריות לאי-הצלחה בהקמת עסקים קשורה לסוגיית הכשרות. הצורך בתעודת כשרות, לפחות בכל האמור במשתתפות בתכנית בירושלים שרובן חרדיות, דתיות ומסורתיות שומרות כשרות, כמעט מונעת בפועל הקמת עסק בישול מהבית, מאחר שלבישול בבית לא ניתן להשיג תעודת הכשר. עובדה זאת מחייבת את המשתתפות המעוניינות בכך להקים עסק עצמאי מחוץ לבית, מטלה הדורשת השקעה גדולה שהמשתתפות, רובן ככולן, לא יכלו לעמוד בה. בנוסף, ההכשרה במטבח הקהילתי התמקדה, כפי שצוין, בבישול בכמויות גדולות. עסק המבוסס על בישול בבית אינו עוסק בדרך כלל בבישול בכמויות גדולות מאחר שהמטבחים בבתי פרטיים אינם בנויים לכך.

3. הנחה נוספת במודל התכנית הייתה שמשותפות בתכנית, שאינן יכולות לבשל בבית מסיבות של כשרות או חוסר מקום, יוכלו לבשל ללקוחותיהן הפרטיים במטבח הקהילתי בשעות אחרי הצהריים. גם תכנית זאת כמעט לא התממשה ורק מיעוט קטן מהמשתתפות עשו שימוש במטבח הקהילתי לצורך בישול ללקוחות פרטיים. נראה שקשה לפתח עסק פרטי ולהשיג לקוחות כאשר הבישול מתבצע במטבח הקהילתי.
4. בעיה מהותית נוספת של התכנית הייתה קשורה למיקום של תכנית המטבח הקהילתי באלווין. המטבח במוסד אלווין התקשה לתת מענה לצרכים של התכנית עקב היותו מטבח קטן יחסית שרק שלוש נשים יכולות לעבוד בו במקביל, כולל המדריכה. עקב כך, ניתן היה להקצות לכל משתתפת רק יום עבודה אחד בשבוע בשעות הבוקר, היקף עבודה שאינו מספק, גם כאשר העבודה מוגדרת כסטאז'. הנהלת התכנית הייתה מודעת לבעיה זו ונעשו ניסיונות לאורך התכנית להעביר את המטבח הקהילתי למיקום מתאים יותר, ניסיון שצלח לאחר סיום הפעלת המודל הניסיוני בשיתוף הביטוח הלאומי, אז הועבר המטבח למקום מתאים יותר.
5. גם הניסיון להרחיב את פעילות המטבח הקהילתי ולבצע עבודות קייטרינג ללקוחות נוספים, כדי להגדיל את היקף העבודה של המשתתפות, הצליח רק בחלקו ומספר הלקוחות הנוספים של המטבח הקהילתי היה מוגבל.
6. בסך הכול, המודל שהופעל במטבח באלווין ענה רק באופן חלקי ביותר על הציפיות. אי-ההצלחה לא נבע כנראה מכשלים ארגוניים או מכך שהמטבח לא הופעל בצורה אופטימלית, אלא מסיבות הקשורות בהיתכנות של התכנית. נראה שניתן להכשיר נשים להקמת עסק בישול עצמאי, אך החסמים להקמת עסקים כאלה, שאינם יכולים לפעול מהבית, הם גדולים ולא ניתן לצפות שמרבית המשתתפות בתכנית יסיימו את התכנית ויפתחו עסקים.
- גם במצב שבו המטבח מופעל במקום מתאים יותר, עדיין קשה לצפות שהנשים יסיימו את השתתפותן בתכנית ויקימו עסקים עצמאיים. עבודה חלקית או מזדמנת בבישול שאינה מספיקה להתפרנסות, לצד עבודה אחרת, אינה מצדיקה בהכרח את הפעלת מודל העבודה כפי שנבנה בתכנית הניסיונית, מודל השם דגש על יזמות ובישול לקבוצות גדולות.
- ייתכן שיש מקום לבחון מודלים חלופיים של עבודה. מודלים כאלה יכולים להתבסס על פעילות של הנשים במסגרת המטבח עצמו, תוך ויתור על רעיון היזמות. מטבח קהילתי, אולי במתכונת קואופרטיבית, שיאפשר עבודה למספר מוגבל של נשים שיעבדו במקום, הוא מודל שניתן לבדוק את היתכנותו. מובן שבמודל כזה יהיה צורך בהתמחויות של בישול, אפייה, ניהול ושיווק, כאשר ההכשרה אמורה להינתן בהתאם לחלוקת העבודה והצרכים.

6. קידום תעסוקתי טכנולוגי של נשים מקבוצות מוחלשות - תפוח

התכנית 'קידום תעסוקתי טכנולוגי של נשים מקבוצות מוחלשות' פותחה על ידי עמותת תפוח (Appleseeds Academy). אחד מתחומי הפעילות העיקריים של העמותה, מאז 2006, הוא הפעלת הכשרות לקידום תעסוקתי באמצעות הקניית כישורי מחשב, תוך התאמת ההכשרות לקהלי יעד שונים. התכנית היא תכנית הוליסטית המספקת לנשים דורשות עבודה, או לנשים המעוניינות בשדרוג תעסוקתי, מהפריפריה הגאוגרפית והחברתית בישראל, הזדמנות להשתלב כנציגות שירות במוקדים טלפוניים שונים של חברות תקשורת מובילות.

התכנית התקיימה בשלושה מוקדים - נתניה, חיפה ותפן, כאשר התכנית בתפן יועדה לנשים ערביות המתגוררות באזור הגליל התחתון. בכל אחד מהמרכזים תוכננו שני מחזורים ובסך הכול הקיפה התכנית שש קבוצות שיועדו לתשעים משתתפות, 15 משתתפות בכל קבוצה. התכנית עמדה ביעדיה ובפועל השתתפו בה כתשעים נשים.

במקור, התכנית שיועדה לנשים ערביות הייתה אמורה להתקיים בנצרת. עקב חוסר שיתוף פעולה מספק של הרשות המקומית, הוחלט להעביר את התכנית לתפן ולקיימו בשיתוף פעולה עם חברת 'באבקום' המספקת מיקור חוץ של מוקד טלפוני לחברות גדולות במשק. החברה התחייבה לקבל לעבודה את רוב הבוגרות המתאימות. העברת מיקום התכנית לתפן חייבה, על פי בקשת החברה, לתת דגש רב יותר בקורס על לימוד עברית, על חשבון לימודי אנגלית.

הקריטריונים הבסיסיים להשתלבות בתכנית היו עשר שנות לימוד לפחות, טווח גילים בין 20-45, השתייכות לקבוצות מוחלשות-ערביות, עולות ונשים ממעגלי מצוקה, וסטטוס תעסוקתי של אבטלה. הוחלט לאפשר לצרף לתכנית גם נשים המועסקות בתת-תעסוקה ומעוניינות לשדרג את תעסוקתן, ובתנאי ששיעורן לא יעלה על 20% מכלל המשתתפות.

במהלך מיסוד התכנית נמצא שחלק מחברות התקשורת, שהייתה כוונה לשתף אתן פעולה במסגרת התכנית, דרשו שלכל המשתתפות יהיו 12 שנות לימוד, תנאי שחרג מדרישות ההשכלה של התכנית. עקב כך, לא ניתן היה לשתף פעולה עם חלק מחברות התקשורת והיה צורך לחפש שיתופי פעולה חלופיים עם מעסיקים פוטנציאליים.

מטרות התכנית היו: הקניית מיומנויות טכנולוגיות בסיסיות ומתקדמות לתשעים נשים דורשות עבודה, בפריפריה הגאוגרפית והחברתית בישראל; הקניית כישורי חיים הדרושים להשתלבות מוצלחת במקום עבודה טכנולוגי; שילוב נשים בעבודה קבועה בחברה יציבה, עבודה בעלת אפשרויות התפתחות והתקדמות לאחר הכשרה המותאמת לתפקיד הייעודי; הקניית ביטחון עצמי ומוטיבציה להצליח.

האחריות לאיתור המועמדות לתכנית הייתה שונה ביישובים השונים שהשתתפו בתכנית. בחיפה, המועמדות גויסו בעיקר על ידי מוקד התעסוקה העירוני. בנתניה, הגיוס היה משולב והתבצע

בריכוזו של סניף ויצ"ו בעיר שהיה שותף לתכנית. בתפן, הגיוס התבצע בעיקרו בעזרת חברת באבקום.

ההכשרה בתכנית הייתה באחריות עמותת תפוח בשיתוף ויצ"ו ונעמ"ת. ההכשרה והליווי המקצועי הקיפו 160 שעות, מהן 142 שעות של הכשרה אינטנסיבית, חמישה ימים בשבוע, שש שעות לימוד בכל מפגש. תוכני ההכשרה כללו יישומי מחשב בסיסיים (חמישים שעות לימוד); מכינה באנגלית, או בעברית בתפן (שלושים שעות לימוד); יישומי מחשב מתקדמים ותמיכה ושירות לקוחות (שלושים שעות לימוד); סדנת העצמה (32 שעות לימוד). התכנית כללה גם 18 שעות ליווי שכללו הן ליווי קבוצתי והן ליווי פרטני.

עיקרי הממצאים

- משתתפות התכנית היו בנות 18–49, כאשר 22% היו נערות עד גיל 21, ו-30% היו בנות ארבעים ויותר. 23% מהמשתתפות חרגו מטווח הגילים שהוגדר בתכנית (20–45), מהן 16% היו צעירות בנות 18–19, כולן בתפן, ו-7% היו בגילים 46–49. נמצאו הבדלים ניכרים בהתפלגות הגיל בין המשתתפות הערביות והיהודיות. למעלה מ-60% מהמשתתפות הערביות היו נערות בנות 18–21, קבוצת גיל שכמעט לא הייתה מיוצגת במגזר היהודי. נמצאו הבדלים בגיל גם בין המשתתפות בחיפה ונתניה. בנתניה, כ-60% מהמשתתפות היו מעל גיל ארבעים, לעומת כשליש בחיפה.
- לרוב המשתתפות בתכנית היו, על פי דיווחן, 12 שנות לימוד. בתפן כל המשתתפות דיווחו שיש להן תעודת בגרות. בחיפה ונתניה, רק 20% דיווחו על השכלה נמוכה מ-12 שנות לימוד.
- אוכלוסיית המשתתפות בחיפה ונתניה הייתה הטרוגנית, אך בסך הכול מדובר באוכלוסייה בסיכון. שיעור גבוה יחסית מהמשתתפות בתכנית (32%) היו אימהות חד-הוריות; 77% העריכו שמשפחתן מתקשה לאזן את התקציב המשפחתי; 27% היו עולות שהגיעו לישראל מאז 1990, רובן מברית המועצות לשעבר; 34% מהמשתתפות קיבלו קצבה מהמדינה ו-36% לא החזיקו ברישיון נהיגה.
- אוכלוסיית המשתתפות בתפן הייתה במידה רבה הומוגנית. רובן היו צעירות ורווקות, לכולן תעודת בגרות, כולן דיווחו על מצב כלכלי סביר של המשפחה, ורובן היו דרוזיות.
- התכנית הצליחה לגייס את מלוא המכסה שהוגדרה - תשעים משתתפות בשלושה מרכזים ובשני מחוזים. מדובר בהצלחה משמעותית, לאור העובדה שבחלק מהתכניות, שנכללו במיזם התעסוקה של הביטוח הלאומי, התעוררו קשיים בגיוס מלוא האוכלוסייה שהוגדרה.
- שביעות הרצון מהקורסים שנלמדו בתכנית הייתה, במועד סיום הקורס, גבוהה מאוד (83% היו מרוצות, מהן 57% במידה רבה מאוד). שביעות הרצון מהלימודים נשארה גבוהה גם לאחר שנה מסיום התכנית.
- רק 34% מהמשתתפות דיווחו שהן קיבלו ליווי אישי במהלך תהליך ההשמה בעבודה. שיעור המדווחות על קבלת ליווי אישי היה נמוך יותר בנתניה (22%) ובחיפה (29%) בהשוואה לתפן (53%).

- קרוב לשני שלישים מהמשתתפות העריכו כי התכנית תרמה במידה רבה לשיפור היכולות שלהן. התרומה הגבוהה ביותר הייתה להגדלת הביטחון העצמי וליכולת ללמוד דברים חדשים, אך התרומה הייתה גבוהה יחסית גם בהגדלת יכולת ההשתכרות (57%).
- 37% מהמשתתפות העריכו שההשתתפות בתכנית הביאה לשינוי בחייהן; מהן 15% דיווחו על שינוי רב ו-22% על שינוי מסוים. בחיפה רק 12% דיווחו על שינוי בחיים בעקבות התכנית, ובתפן 58%.
- כשנה ממועד סיום התכנית, 53% מהמשתתפות דיווחו שהן מועסקות. שיעור המועסקות היה גבוה במיוחד בתפן (86%) ונמוך יותר בחיפה (41%) ובנתניה (52%). שיעור המועסקות כשנה ממועד התכנית היה דומה לזה שנמצא בסיום התכנית (51%).
- כשנה מסיום התכנית, 43% מהמשתתפות עבדו במשרה מלאה, 20% ביותר מחצי משרה, אך לא במשרה מלאה, ו-37% בחצי משרה או פחות. בתפן רק 33% עבדו במשרה מלאה ובחיפה ונתניה 53%.
- כשנה מסיום התכנית, השכר החודשי המדווח של המשתתפות המועסקות היה כ-3,100 ש"ח, כאשר כמחצית מהמשתתפות (54%) הרוויחו עד 3,000 ש"ח, זאת מאחר שעבדו במשרה חלקית. נרשמה ירידה מסוימת בשכר בהשוואה לסקר בסיום התכנית, זאת בעיקר עקב צמצום היקף המשרה של חלק מהמשתתפות. עם זאת, גם בשכר הממוצע לשעה נרשמה ירידה קלה לאורך זמן, מ-25 ש"ח בסיום התכנית ל-24 ש"ח לאחר כשנה.
- כמחצית מהמשתתפות המועסקות העריכו שהלימודים בתכנית תרמו להן במידה רבה בעבודתן הנוכחית; 14% העריכו את התרומה כבינונית ו-37% העריכו שהלימודים לא תרמו להן כלל או כמעט לא תרמו. בתפן, 77% העריכו שהלימודים תרמו להם במידה רבה, לעומת 22% בחיפה ונתניה.
- כשנה מסיום התכנית, 31% מהמשתתפות המועסקות דיווחו שהן מועסקות באמצעות קבלני כוח אדם. השיעור היה גבוה במיוחד בתפן (50%) ונמוך הרבה יותר בחיפה ונתניה (11%).
- 73% מהמשתתפות דיווחו שהמעסיק מפריש עבורן כסף לקרן פנסיה; 14% אמרו שהמעסיק אינו מפריש ו-13% לא ידעו. בסך הכול, שיעור המדווחות על הפרשת כספים לפנסיה היה יחסית גבוה.
- כשנה מסיום התכנית, רוב המשתתפות המועסקות, יותר משלושה רבעים, היו מרוצות מהעניין בעבודה, מהמקצועיות ומהאחריות בעבודה ובסך הכול מהעבודה; כשני שלישים היו מרוצות מהביטחון התעסוקתי ומאפשרויות הקידום, ו-60% היו מרוצות מהשכר. ההבדלים בין המרכזים בשביעות הרצון מהעבודה היו קטנים. נרשמה עלייה בשביעות הרצון מהעבודה לאורך זמן בין הסקר בסיום התכנית, לסקר שנערך כשנה מסיומה.
- כשנה מסיום התכנית, 56% מהמשתתפות המועסקות העריכו שאם הן ייאלצו לעזוב את מקום עבודתן הנוכחי, הן יתקשו למצוא עבודה מתאימה אחרת. השיעור היה גבוה מאוד בתפן (71%) ונמוך יותר בחיפה ונתניה (41%).
- כשנה מסיום התכנית, 38% מהמשתתפות המועסקות אמרו שהן מעוניינות להחליף את מקום עבודתן והן מחפשות עבודה אחרת. שיעור המעוניינות להחליף עבודה היה גבוה במיוחד בתפן (56%) ונמוך יותר בחיפה ונתניה (21%).

- כשנה מסיום התכנית, 58% מהמשתתפות הלא מועסקות דיווחו שהן מחפשות עבודה. מכלל המשתתפות, מועסקות ולא מועסקות, 20% דיווחו שבעת הריאיון הן יצאו מכוח העבודה.
- כשנה מסיום התכנית, כמעט כל המשתתפות דיווחו שהן עושות שימוש במחשב, כאשר 67% מכלל המשתתפות השתמשו בוורד ו-63% באקסל. נתונים אלה דומים לנתוני הסקר שנערך בשלבי התכנית הראשונים.
- כשנה מסיום התכנית, הציון הממוצע בהערכת מצבן הכולל בחיים של המשתתפות, היה 6.3 (על סולם בין 1 ל-10). ציון זה גבוה מהציון הממוצע שניתן בסקר בתחילת התכנית (6.0). הממצא מצביע על עלייה, אף כי לא חזקה, בתפיסת המשתתפות שמצבן בחיים השתפר, כשנה מסיום התכנית.

דיון וסיכום

1. על פי התכנית המקורית, התכנית הייתה אמורה להיות מופעלת גם בחיפה ובנתניה במסגרת חברה גדולה בדומה לבאבקים בתפן, חברה שתלווה את המשתתפות משלב הקליטה בתכנית ועד לליווי וההכשרה במסגרת העבודה. התכנית לא התממשה בעיקר עקב הפער בין הגדרת האוכלוסייה בתכנית - לפחות עשר שנות לימוד, לבין תנאי הסף של החברות - לפחות 12 שנות לימוד. הפער נבע מהרצון של מפתחי התכנית לקלוט בה אוכלוסייה חלשה.

כאשר התבררו הקשיים, עמדו בפני מקבלי ההחלטות שתי חלופות. הראשונה הייתה לוותר על החברות הגדולות שדרשו תנאי סף של 12 שנות לימוד ולהשאיר את הגדרת האוכלוסייה המקורית של התכנית. השנייה הייתה לשנות את הגדרת האוכלוסייה ולדרוש מהמועמדות 12 שנות לימוד ועמידה בתנאים נוספים שהעמידו החברות.

ההחלטה לדבוק בהגדרת האוכלוסייה המקורית הביאה בפועל לשינוי מהותי בתכנית כתוצאה מוויתור על המודל שפותח. החלטה על הגדרת האוכלוסייה המיועדת לתכנית, במרכזים במגזר היהודי, כבוגרות 12 שנות לימוד, ללא בגרות, לא הייתה משנה בהכרח באופן מהותי את עומק 'חולשתה' של האוכלוסייה המיועדת להצטרפות לתכנית, והייתה מאפשרת לשמור בקווים כלליים על מודל העבודה המקורי.

2. הגדרת מטרות התכנית לא הייתה בהירה דייה. השאלה היא האם מדובר בתכנית העשרה המתמקדת באוריינות מחשב, באוריינות אנגלית/עברית ובהכנת המשתתפות לשוק העבודה, או שמדובר בהקניית מקצוע. בתכנית המקורית שתוכננה להתבצע באמצעות חברות תקשורת גדולות, נוסחה הכוונה להקניית מקצוע של תמיכת לקוחות/תקשוב. עם זאת, מדדי ההצלחה של התכנית נוסחו במונחי השמה בעבודה בסביבה טכנולוגית. בפועל, הלימודים בתכנית נתפסו על ידי המשתתפות כלימודי אוריינות והעשרה ולא כלימוד מקצוע. 75% מהמשתתפות, כאשר נשאלו האם הן עובדות במקצוע שלמדו בתכנית, אמרו שהן לא למדו מקצוע. חשוב להגדיר בצורה בהירה את מהות התכנית, אוריינות או הקניית מקצוע, גם לצורך בנייה אופטימלית של התכנית וגם לצורך בניית הציפיות של המשתתפות.

3. התכנית התבצעה בשלושה מרכזים, תפן במגזר הערבי וחיפה ונתניה במגזר היהודי. נמצאו הבדלים מהותיים במאפייני האוכלוסייה בין תפן לבין חיפה ונתניה. בתפן, הרוב הגדול של המשתתפות היו צעירות, יותר ממחציתן עד גיל 21, רובן רווקות, כולן דיווחו שיש להן תעודת בגרות ורובן ככולן דיווחו שאין למשפחתן קשיים כלכליים. במגזר היהודי, קרוב למחצית מהמשתתפות היו בנות +40, לקרוב למחציתן לא הייתה תעודת בגרות, רובן דיווחו על קשיים כלכליים ושיעור גבוה מתוכן היו אימהות חד-הוריות.

מאחר שתנאי התעסוקה, מאפייני האוכלוסייה ומרכיבים נוספים הם שונים בשני המגזרים, הערבי והיהודי, יש כנראה צורך בהתאמות של תכניות תעסוקתיות המיועדות למגזרים שונים. חשוב לבחון האם תכנית לימודים אחידה מתאימה לכל האוכלוסיות או שיש צורך בהדגשים שונים בתכניות, זאת מעבר להדגשת לימוד העברית בתפן על פי דרישת באבקום. מחקר ההערכה הנוכחי לא אפשר לתת אינדיקציות ברורות בסוגיה זו.

4. כפי שצוין, הופעלו בתכנית שני מודלים: עבודה מול חברה גדולה בתפן והשמה פרטנית בחיפה ונתניה. בבדיקה בסקר השני, בסיום התכנית, השוואת שני המודלים הצביעה לכאורה על הצלחה רבה יותר של מודל תפן, כאשר הרוב הגדול של המשתתפות המועסקות בתפן שולבו בעבודה בתמיכת לקוחות בבאבקום והביעו רמה גבוהה מאוד של שביעות רצון מהשתתפותן בתכנית. התמונה השתנתה חלקית כשנה מסיום התכנית. רוב המועסקות בבאבקום הפסיקו את עבודתן בחברה ועברו, חלקן לעיסוקים אחרים, חלקן חיפשו עבודה וחלקן יצאו משוק העבודה. עובדה זו, בעיקר עקב העדרו של מידע מפורט לגבי הסיבות לעזיבת העבודה בבאבקום, מקשה על הסקת מסקנות לגבי ההיתכנות של מודל העבודה מול חברה גדולה בשירות לקוחות, לפחות בהתייחסות לנשים ערביות.

5. תקציב התכנית ומרכיביו נבנו בהנחה שמודל העבודה יהיה דומה למודל שהופעל בבאבקום - עבודה מול חברה גדולה שמלווה את המשתתפות משלב הגיוס ועד הקליטה בעבודה וההכשרה הספציפית בעבודה. יש לבחון האם הליווי התעסוקתי, כפי שהוגדר בתקציב, מתאים למודל העבודה שהופעל בחיפה ונתניה - לימודים במסגרת התכנית וחיפוש עבודה לאחר סיום הלימודים. ייתכן שמשאבי הליווי, במהלך תהליך חיפוש העבודה וההשמה בעבודה, במודל שהופעל בחיפה ונתניה, לא היו מספקים, והיה צורך לבנות את התקציב באופן שונה.

6. נמצאו הבדלים בין המשתתפות בשני המחזורים, הן בהערכת התרומה של הלימודים בתכנית והן בחלק ממאפייני העבודה. המחזור השני התאפיין, מחד גיסא, בשביעות רצון גבוהה יחסית, מהלימודים בתכנית ומתרומתה לתעסוקה. מאידך גיסא, שיעור המועסקות ושיעור המועסקות במשרה מלאה במחזור השני היה נמוך מזה שנמצא במחזור הראשון. ממצאים אלה מצביעים על הבחנה בין שביעות הרצון מהלימודים בתכנית, הקשורה כנראה להערכת טיב הלימודים ולמידה בה הלימודים ענו על הצרכים של המשתתפות, לבין המידה שבה הצליחו המשתתפות להשתלב בצורה מלאה בשוק העבודה.

7. שבילים חדשים לתעסוקה תכנית לשילוב נשים ערביות בשוק העבודה

התכנית 'שבילים חדשים לתעסוקה' פותחה על ידי מחלקת הרווחה במועצה המקומית דיר חנא. התכנית פותחה על רקע השיעור הנמוך של נשים המועסקות ביישוב, בדומה ליישובים ערביים אחרים, זאת עקב אפשרויות התעסוקה המוגבלות ביישוב והקושי של נשים ליציאה לעבודה במקומות המרוחקים ממנו. מטרת התכנית היו להקנות לנשים מיומנויות תעסוקתיות, להקנות ידע על מגוון תחומי תעסוקה מודרניים, לחשוף את הנשים לשימושי מחשב ומיומנויות מחשב מותאמי תעסוקה ולחשוף בפניהן את האפשרויות לפתוח עסקים קטנים.

התכנית עברה שינויים במהלך תכנונה והפעלתה. בהצעה הראשונית הושם הדגש על יזמות, כאשר הכוונה הייתה לפתוח שני מסלולי יזמות - מסלול מסורתי ומסלול אינטרנטי, ומסלול שלישי של הכשרה לקראת השתלבות בשוק העבודה כשכירות. בפועל, התכנית התרכזה בעיקר במסלול ההכשרה והיא הקיפה בסך הכול כשישים משתתפות, מהן כ-15 במסלול היזמות. התכנית עמדה ביעד זה והשתתפו בה בפועל כשישים נשים. קורס היזמות בוצע על ידי העמותה להעצמה כלכלית לנשים המתמחה בהעברת קורסי יזמות לנשים. חלק מהמשתתפות בקורס היזמות נטלו חלק גם במסלול ההכשרה לקראת תעסוקה כשכירות.

הגיוס של המועמדות התבסס על הפצת מידע ביישוב באמצעות שילוט ברחובות, חלוקת עלוני מידע בתיבות הדואר בבתים, מודעות במקומות ציבוריים ופרסום באמצעי התקשורת המקומיים. תהליך המיון כלל שלושה שלבים. השלב הראשון כלל הרשמה ומיון שבו נבדקו הגיל וההשכלה של המשתתפות (מעל גיל 18 ו-12 שנות לימוד), והמוטיבציה להשתתפות בתכנית. בשלב השני נערכו ראיונות אישיים עם המשתתפות, והמתאימות זומנו לשלב השלישי שכלל סדנת הערכה קבוצתית לבחירת המשתתפות שישתתפו בתכנית.

התכנית 'שבילים חדשים' כללה שלושה נושאים עיקריים - מחשבים, עברית תעסוקתית והכנה לעולם העבודה, בסך הכול כ-150 שעות לימוד. קורס היזמות שנערך במסגרת התכנית הקיף בסך הכול 140 שעות לימוד, כולל הדרכה אישית וקבוצתית.

עיקרי הממצאים

- התכנית התאפיינה בהטרוגניות גילית ניכרת והיא כללה 30% נשים צעירות יחסית עד גיל שלושים ושיעור דומה של נשים מעל גיל ארבעים. הגיל הממוצע של המשתתפות היה גבוה יחסית ועמד על 34 שנים.
- 77% מהמשתתפות היו נשואות וכמעט לכולן היו ילדים. במוצע היו לכל משתתפת נשואה שלושה ילדים.
- רוב המשתתפות דיווחו שהמשפחה מצליחה לאזן את התקציב המשפחתי, אף שברוב המקרים הנשים לא עבדו.
- כ-20% מהמשתתפות קיבלו בתחילת ההשתתפות בתכנית קצבאות מהמדינה. שיעור זה אינו גבוה במיוחד והוא נובע מכך שרוב המשתתפות היו נשואות ונכללו בתכנית אימהות חד-הוריות מעטות. לאחר כשנה ממועד סיום התכנית, נרשמה ירידה חדה בשיעור מקבלות הקצבאות, אך

ברוב המקרים, המשתתפות שהפסיקו לקבל קצבאות לא נכנסו לשוק העבודה כך שניתן להניח שהירידה שנרשמה בשיעור מקבלות הקצבאות לא נבעה בהכרח מההשתתפות בתכנית.

- 43% מהמשתתפות דיווחו שיש להן תעודת בגרות.
- הרוב הגדול של המשתתפות (79%) דיווחו שיש להן רישיון נהיגה.
- רוב המשתתפות בתכנית לא עבדו לפני הצטרפותן לתכנית, חלקן לא עבדו זה שנים רבות או לא עבדו מעולם.
- שביעות הרצון מהקורסים שנערכו במסגרת התכנית - מחשבים, עברית תעסוקתית והכנה לעולם העבודה - הייתה גבוהה והרוב הגדול של המשתתפות היו מרוצות מהם. שביעות הרצון מהקורס לעברית תעסוקתית הייתה מעט נמוכה מזו שנמצאה בקורסים האחרים.
- רוב המשתתפות בקורס היזמות היו מרוצות מהקורס.
- כל המשתתפות בתכנית היו מרוצות מהיחס ומהטיפול של צוות התכנית.
- 49% מהמשתתפות דיווחו שהן נפגשו עם רכזת מהתכנית לצורך חיפוש עבודה, ו-58% דיברו עם הרכזת בטלפון בנושאים הקשורים לחיפוש עבודה.
- כשנה מסיום התכנית, 28% מהמשתתפות דיווחו שהן מועסקות, מהן 5% כעצמאיות. שיעור זה היה נמוך מהשיעור שנמצא בסקר שנערך בסיום התכנית (38%), והיה גבוה רק במעט משיעור המועסקות שעבדו לפני ההשתתפות בתכנית (23%).
- כשנה מסיום התכנית, כמחצית מהמשתתפות המועסקות עבדו כתפקיד סייעות בגנים או בתחום הטיפול בילדים.
- כשנה מסיום התכנית, מעל מחצית מהמשתתפות המועסקות (55%) עבדו במשרה מלאה. שיעור זה גבוה במידה ניכרת משיעור המועסקות במשרה מלאה בסיום התכנית.
- כשנה מסיום התכנית, רק 11% מהמשתתפות המועסקות עבדו באמצעות קבלני כוח אדם, זאת בהשוואה ל-32% שעבדו בסידור זה בסיום הלימודים בתכנית.
- כשנה מסיום התכנית, הרוב הגדול של המשתתפות המועסקות (80%) עבדו ביישוב מגוריהם, עלייה ניכרת לעומת נתוני הסקר השני בסיום התכנית שבו, על פי הדיווח, רק 58% מהמועסקות עבדו ביישוב המגורים.
- כשנה מסיום התכנית, 17% מהמשתתפות המועסקות דיווחו שהן מחפשות עבודה אחרת ועוד 33% התכוונו להתחיל לחפש בקרוב. כלומר, רק 50% מהמועסקות התייחסו לעבודה שבה עבדו כאל עבודה קבועה והן התכוונו להמשיך ולעבוד בה, ככל שהדבר תלוי בהן.
- כשנה מסיום התכנית, שביעות הרצון של המשתתפות המועסקות מהעבודה הייתה גבוהה בכל התחומים שנבדקו.
- המשתתפות שדיווחו שהן אינן מועסקות, נשאלו האם הן מחפשות עבודה. הרוב הגדול של הנשאלות (80%) דיווחו שהן מחפשות עבודה, רובן הגדול (83%) חיפשו עבודה כסייעות ומטפלות בגנים או גם כסייעות וגם כמזכירות. השאר (20%) הפסיקו לחפש עבודה ועזבו למעשה את כוח העבודה.
- כשנה מסיום התכנית, 83% מהמשתתפות דיווחו שהן עושות שימוש במחשב, כמעט כולן השתמשו בדואר אלקטרוני וגלשו באינטרנט, 83% דיווחו על שימוש בתוכנת וורד ו-55% על

שימוש באקסל. בהשוואה לסקר בפתיחת התכנית, לא חל כמעט שינוי בשיעור המדווחות על שימוש במחשב, אך נמדדה עלייה חדה, כשנה מסיום התכנית, בשיעור המשתמשות בדואר אלקטרוני ובאינטרנט, ועלייה ניכרת בשיעור המשתמשות בוורד ואקסל.

- כשנה מסיום התכנית, דיווחו 23% מהמשתתפות שרמת הדיבור שלהן בעברית היא טובה מאוד, 41% דיווחו על עברית טובה, ו-36% אמרו שרמת העברית שלהן בינונית או נמוכה. הממצאים לגבי הערכת הידע בכתיבה וקריאה בעברית היו דומים. כשנה מסיום התכנית, המשתתפות נטו להעריך את רמת הידע שלהן בעברית כנמוכה יותר מכפי שהעריכו אותה בתחילת התכנית ובסיומה.

דיון וסיכום

1. התכנית 'שבילים חדשים' התאפיינה בשינויים בצוות שהפעיל אותה לאורך שנות הפעלתה. את התכנית ניהל, בשלביה הראשונים, מנהל מחלקת הרווחה ועובד נוסף ממחלקת הרווחה היה מעורב בהפעלתה. לאחר מינוי רכזת לתכנית במחצית 2010, הפסיקה מחלקת הרווחה את מעורבותה בתכנית וראש המועצה לקח על עצמו את ניהול התכנית. ניתן להניח כי לחילופים בניהול התכנית היו השלכות על מידת הצלחתה.

2. ניתן להעריך כי הליווי התעסוקתי שקיבלו המשתתפות לאחר סיום התכנית, לא ענה על הצרכים. בפועל, הליווי ניתן בעיקרו על ידי רכזת התכנית, שלא הייתה תושבת היישוב, והאפשרויות שלה לקדם את תעסוקת המשתתפות היו מוגבלות.

3. הממצאים מצביעים על שינויי תעסוקה ניכרים לאורך זמן של משתתפות התכנית. רוב המשתתפות שהיו מועסקות כשנה מסיום התכנית, עבדו בעבודות שונות מאלה שעבדו בהן לפני כניסתן לתכנית או בסיום השתתפותן בתכנית, וחלק מהמשתתפות שהיו מועסקות בסיום התכנית לא התמידו בעבודתן.

ההשתתפות בתכנית הביאה בטווח הקצר לעלייה בשיעור המשתתפות המועסקות. בסיום התכנית, 38% מהמשתתפות דיווחו שהן מועסקות, בהשוואה ל-23% בתחילת התכנית. אך לטווח ארוך יותר, כשנה לאחר סיום התכנית, נרשמה ירידה בשיעור המועסקות ושיעורן היה 28% בלבד. המשתתפות שהפסיקו את עבודתן היו בחלקן הגדול משתתפות שעבדו באמצעות קבלני כוח אדם, עבדו במשרה חלקית או עבדו מחוץ ליישוב.

בסקר השלישי כשנה מסיום התכנית, בהשוואה לסקר השני בסיום התכנית, שיפרו המשתתפות המועסקות את תעסוקתן. השיפור התבטא בכך שפחות משתתפות עבדו באמצעות קבלני כוח אדם, יותר מועסקות עבדו במשרה מלאה, השכר החודשי הממוצע עלה ושיעור נמוך יותר של משתתפות דיווחו על הרצון לחפש עבודה חלופית.

4. ההערכה היא שניתן היה לקצר את תהליך המיון לתכנית, שהורכב משלושה שלבים וכלל ראיונות אישיים וסדנאות הערכה קבוצתיות, בעיקר לאור העובדה שמספר המועמדות לתכנית לא היה גבוה במידה ניכרת ממספר המשתתפות בפועל.

5. הממצאים בתכנית שבילים חדשים מדגישים את הפער הקיים, בעיקר בתכניות המכוונות לנשים ערביות אך גם בתכניות אחרות, בין ממדי ההכשרה לבין ממדי התעסוקה. שביעות רצון גבוהה מההכשרה אינה מצביעה בהכרח על שיעורי הצלחה בהשמה של המשתתפות. נראה שלעצם ההשתתפות בתכנית הכשרה לקראת תעסוקה, גם אם אינה מלווה בתעסוקה בפועל, יש תרומה המתבטאת בהעצמת המשתתפות, בעיקר כאשר מדובר בנשים ערביות שחלקן לא עבדו מעולם.

8. תכנית ח"ן - חיזוק נשים חד-הוריות בתעסוקה

התכנית 'ח"ן - חיזוק נשים בתעסוקה' התמקדה בנשים חד-הוריות בעיר באר שבע, מובטלות או עובדות בתת-תעסוקה, שהיו מעוניינות לקדם את מצבן התעסוקתי. התכנית הופעלה על ידי המחלקה לעבודה קהילתית בעיריית באר שבע.

מטרות הפרויקט היו חיזוק והעצמת נשים, עידוד יציאת נשים לעבודה, יצירת מערכות תמיכה חברתיות שיסייעו לנשים להתמודד עם קשיים, מציאת סיוע ופתרונות כדי שנשים יוכלו להשתלב בעבודה, העלאת היכולת הכלכלית של משפחות חד-הוריות.

המסלול המרכזי בתכנית כלל סדנה קבוצתית להכנה לעבודה וליווי אישי לקראת כניסה לעולם העבודה. כ-15% מהמשתתפות בתכנית לא נטלו חלק בסדנה להכנה לעבודה והן קיבלו ייעוץ פרטני בלבד.

התכנית יועדה לשישים נשים במסלול המרכזי שהיו אמורות לפעול בארבע קבוצות, כ-15 נשים בכל קבוצה. התכנית עמדה ביעד זה והשתתפו בה כשישים משתתפות. בסך הכול עמדה התכנית ביעדי האוכלוסייה שנקבעה. הסדנה לחיזוק נשים בתעסוקה כללה 14 מפגשים כאשר בכל מפגש היו חמש שעות לימוד, בסך הכול שבעים שעות לימוד. הנושאים העיקריים שנלמדו בסדנה היו: פיתוח אוריינטציה לתעסוקה, איתור כוחות ויכולות, בניית תכנית תעסוקתית, זיהוי חסמים לכניסה לעולם העבודה, תקשורת בין-אישית, פיתוח חשיבה חיובית, שיפור התדמית, התמודדות עם ראיונות עבודה ועוד.

למעלה משליש מהמשתתפות בתכנית הגיעו אליה באמצעות ויצ"ו שבו התקיימה תכנית לנשים חד-הוריות. כרבע מהמשתתפות הגיעו לתכנית באמצעות מחלקת הרווחה בעירייה.

עיקרי הממצאים

- האוכלוסייה שהשתתפה בתכנית הייתה אוכלוסייה חלשה המתקשה להשתלב בשוק העבודה מעצם הגדרתה - נשים חד-הוריות. בדיקת מאפייני האוכלוסייה הדגישה את חולשתה של האוכלוסייה ואת החסמים בכניסה לשוק העבודה: 79% דיווחו על מצב כלכלי קשה; ל-45% לא הייתה תעודת בגרות; הגיל הממוצע של המשתתפות היה 43 שנים; 65% קיבלו גמלה כלשהי מהביטוח הלאומי; 44% היו עולות שעלו לישראל משנת 1990 ואילך, ו-26% דיווחו על מגבלה רפואית כלשהי היכולה להקשות עליהן לעבוד בכל עבודה.
- כשנה מסיום התכנית, 84% מהמשתתפות דיווחו שהן השתתפו בתכנית וסיימו אותה. השאר נרשמו לתכנית, אך נשרו ממנה בשלביה הראשוניים. חלק מהנשים שהפסיקו את השתתפותן בסדנה עשו זאת בגלל שמצאו עבודה, חלק בגלל סיבות אישיות, וחלק בגלל שהחליטו שהן אינן זקוקות לסדנה.
- 70% מהמשתתפות דיווחו שהן השתתפו בסדנה להכנה לעבודה.
- בשאלה שבדקה את שביעות הרצון הכוללת מהסדנה, כשנה מסיומה, 67% מהמשתתפות היו מרוצות מהשתתפותן. עם זאת, שביעות הרצון כשנה מסיום התכנית הייתה נמוכה מזו

שנמצאה בסיום התכנית, אז 83% מהמשתתפות דיווחו על שביעות רצון מהשתתפותן בסדנה. אין בכך כדי להפתיע מאחר שרוב המשתתפות לא שדרגו את מעמדן התעסוקתי בעקבות התכנית וצפוי שתהיה לכך השפעה על שביעות רצון מהתכנית.

- במסגרת התכנית תוכננו פגישות הדרכה וייעוץ קבוצתיות לאחר סיום הסדנה, והתאפשרה קבלת הדרכה וייעוץ אישי מיועצת במסגרת מועדון תעסוקתי. כרבע מהמשתתפות דיווחו שהן נטלו חלק במפגשי ייעוץ קבוצתיים ו-36% מהמשתתפות דיווחו שהן קיבלו ייעוץ אישי. רוב המשתתפות שקיבלו ייעוץ אישי או קבוצתי היו מרוצות ממנו.
- במסגרת תכנית ח"ן נכללה אפשרות לשלוח, במידת הצורך, את המשתתפות לקבלת אבחון תעסוקתי במרכז הערכה ומיון. על פי דיווח המשתתפות, 8% מהן עברו אבחון תעסוקתי.
- השתתפות בקורסים להכשרה מקצועית לא נכללה במסגרת תכנית ח"ן, אך נעשה מאמץ לעודד משתתפות מתאימות לפנות למסלול של הכשרה מקצועית ואף הוקצו כספים למימון חלקי של שכר הלימוד. 12% מהמשתתפות דיווחו שהן למדו בקורסים להכשרה מקצועית לאחר השתתפותן בתכנית ח"ן.
- 28% מהמשתתפות דיווחו שבמהלך תהליך חיפוש העבודה הן היו בקשר טלפוני עם יועצת התעסוקה של התכנית.
- כשנה מסיום התכנית, 55% מהמשתתפות העריכו כי ההשתתפות תרמה להן, במידה רבה, לשיפור היכולות ללמוד דברים חדשים, ו-50% העריכו שההשתתפות הגדילה את הביטחון העצמי שלהן. שיעור המעריכות שהתכנית תרמה להן ירד ל-44% בהערכת התרומה ליכולת להתמודד עם קשיים, ירד חדות ל-30% בהערכת התרומה ליכולת לעבוד בעבודה מקצועית ומעניינת, וירד עד ל-24% בהערכת התרומה ליכולת להרוויח יותר. בסך הכול, הערכת רוב המשתתפות הייתה שהתכנית תרמה מעט יחסית למציאת עבודה מתאימה ולהגדלת כושר ההשתכרות ותרמה יותר לתחומים הקשורים בהעצמה, אף שגם בתחומים אלה, שיעור גבוה מהמשתתפות העריך שהתרומה לא הייתה רבה.
- כשנה מסיום התכנית, 63% מהמשתתפות דיווחו שהן מועסקות, אך רק 35% מהן דיווחו שהן עובדות בעבודה חדשה שהתחילו לעבוד בה לאחר סיום התכנית או במהלכה. בנוסף, רק 25% מהמשתתפות המועסקות דיווחו שהן עובדות בהיקף משרה מלא, ו-64% עבדו בהיקף של פחות מחצי משרה. הנתונים מצביעים על גידול מסוים בשיעור המועסקות כשנה מסיום התכנית, בהשוואה לתחילת התכנית ועל יציבות בשיעור העובדות במשרה מלאה.
- אחת המטרות העקיפות של התכנית הייתה לצמצם את תלותן של אימהות חד-הוריות בגמלאות. נמצא ששיעור מקבלות הגמלאות בתחילת התכנית היה גבוה מהשיעור שדווח כשנה מסיום התכנית (65% ו-46% בהתאמה). כצפוי, שיעור מקבלות הקצבאות מהביטוח הלאומי היה גבוה יותר בקרב המשתתפות שלא היו מועסקות (59%) מאשר בקרב המשתתפות המועסקות (38%). לא נמצאו הבדלים בשיעור המשתתפות שקיבלו גמלה בין מועסקות בעבודות חדשות שהמשתתפות החלו לעבוד בהן לאחר ההשתתפות בתכנית, לבין משתתפות שעובדות באותה עבודה לאורך זמן.
- בקרב המועסקות בעבודה חלקית, 54% קיבלו גמלאות, זאת לעומת 11% בקרב העובדות במשרה מלאה או כמעט מלאה. אף אחת מהמשתתפות המועסקות לא דיווחה שהפסיקה לקבל

- גמלה בעקבות התחלת עבודה; 12% דיווחו שגובה הגמלה ירד בעקבות התחלת העבודה; 32% דיווחו שלא חל שינוי בגובה הגמלה שהן קיבלו, ו-56% לא קיבלו גמלה מהביטוח הלאומי.
- המשתתפות שלא היו מועסקות נשאלו האם הן מחפשות עבודה. רוב המשתתפות הלא מועסקות (63%) דיווחו שהן מחפשות עבודה והשאר (27%) הפסיקו לחפש ויצאו מכוח העבודה. קבוצה זו היוותה 12% מכלל המשתתפות בתכנית.
- כשנה מסיום התכנית דיווחו 82% מהמשתתפות שהן עושות שימוש כלשהו במחשב. שיעור המשתתפות שדיווחו על שימוש במחשב היה גבוה כשנה מסיום התכנית בהשוואה למועד סיום התכנית (72%) ובהשוואה למועד התחלת התכנית (57%).
- הקבוצה הגדולה מקרב המשתתפות (36%) הגיעה לתכנית, על פי דיווחן, מקרב המשתתפות בפרויקט נשים חד-הוריות בוויצ"ו שהתקיים בשיתוף פעולה עם העירייה. המשתתפות במקרה זה הגיעו לתכנית כקבוצה שחברותיה הכירו זו את זו לפני ההצטרפות לתכנית. 17% מהמשתתפות הגיעו לתכנית באמצעות הפניה של מחלקת הרווחה בעירייה.
- לאורך חודשים לא מעטים במהלך התכנית, התכנית תפקדה ללא רכזת ועיקר הפעילות התבצעה על ידי רכזת התעסוקה.
- לא נעשתה התאמה לאורך זמן בין סעיפי התקציב שנקבעו לבין העבודה שהתבצעה בפועל. חלק מהסעיפים בתקציב לא התבצעו, או התבצעו באופן חלקי, בעוד פעולות אחרות שנעשו בפועל לא נכללו בתקציב.
- במסגרת התכנית הופעלה ועדת היגוי שקיימה בסך הכול ארבע פגישות. שתיים בשנת 2010, אחת בשנת 2011 ואחת בשנת 2012. בסך הכול, מספר הפגישות היה קטן, יחסית לתכניות האחרות במיזם התעסוקה לנשים של הביטוח הלאומי.

דיון וסיכום

1. תכנית ח"ן לתעסוקה הופעלה על ידי אגף הרווחה של עיריית באר שבע כחלק ממכלול הפעילות שלה בתחומי הרווחה, כאשר במהלכה הועברה התכנית למסגרת הפרויקט 'מעגל החיים' של העירייה המרכז את כל פעילות העירייה בתחומי הרווחה והתעסוקה. הפעלת תכנית הממומנת בחלקה על ידי גורמים חיצוניים והיא בעלת תקציב מוגדר להפעלתה, מחייבת הפרדה תקציבית בינה לבין הפעילויות האחרות המתבצעות על ידי העירייה, כולל הפרדה פרסונלית של כוח האדם. הפרדה כזו לא התבצעה בפועל. הדבר בא לידי ביטוי אפילו בהגדרת המרכיבים הנכללים בתכנית. לדוגמה, לאורך רוב זמן הפעלת התכנית לא היה ברור האם קורסי היזמות שהופעלו על ידי אגף הרווחה בעירייה נכללים, או אינם נכללים, בתכנית ח"ן. ההפרדה החלקית בלבד באה לידי ביטוי גם בכך שצוות התכנית עבד, במקביל לעבודתו בתכנית, גם בתכניות נוספות שהופעלו על ידי האגף ולא היוו חלק מתכנית ח"ן.
2. הפעלה אופטימלית של התכנית דורשת שמירה על קשר מתמשך בין השותפים לתכנית, הן במסגרת ועדת ההיגוי והן בקשרים עם המחלקה למפעלים מיוחדים בביטוח הלאומי. מסיבות הקשורות גם לחילופי רכזות בתכנית והעדרה של רכזת בחלק מזמן הפעלת התכנית, המפגשים של ועדת ההיגוי היו מעטים וזרימת המידע בין השותפים לתכנית לא הייתה רציפה.
3. תכנית ח"ן לתעסוקה יועדה הן לנשים חד-הוריות המעוניינות להשתלב בשוק העבודה והן לנשים חד-הוריות המועסקות בתת-תעסוקה ומעוניינות לשדרג את מצבן התעסוקתי, כאשר

הכוונה הייתה להתרכז באוכלוסיית הבלתי מועסקות. בסקר שנערך בתחילת התכנית נמצא כי משתתפות התכנית התפלגו בין 45% שהיו מובטלות בעת כניסתן לתכנית, לבין 55% שהיו מועסקות, בהיקף זה או אחר, ומטרת השתלבותן בתכנית הייתה לצורך שדרוג העבודה. השיעור הגבוה יחסית של משתתפות מועסקות קשור, כנראה, למקורות הגיוס לתכנית. רוב המשתתפות שהגיעו לתכנית שמעו עליה באמצעות השתתפותן בתכנית ויצ"ו לנשים חד-הוריות (36%) או דרך חברות (22%). רק 17% מהמשתתפות שמעו על התכנית מעובדי מחלקת הרווחה של העירייה או מגופים הקשורים אליה (כמו המרכז לאלומות במשפחה).

4. רק כרבע מהמשתתפות דיווחו שהן נטלו חלק בפגישות ליווי קבוצתיות במסגרת התכנית. ממצא זה תואם ממצאים דומים בתכניות נוספות שנכללו במסגרת מיזם התעסוקה לנשים, שגם בהן לא עלה יפה הניסיון לקיים מפגשי ליווי קבוצתיים במהלך תהליך חיפוש העבודה או בתהליך השדרוג שלה, במסגרת מועדון תעסוקתי או במסגרת אחרת. לפיכך המסקנה היא שפעילות ליווי קבוצתית, רצוי שתבצע כחלק מהתכנית הכוללת של ההכשרה, ולא כתוספת משלימה לאחר סיום הלימודים בסדנאות ובקורסים.

5. בפועל, השינויים התעסוקתיים של המשתתפות בעקבות ההשתתפות בתכנית לא היו גדולים. כאשר בודקים את שיעור המועסקות, חל גידול קל בלבד בשיעור המועסקות מ-55% בתחילת התכנית ל-63% לאחר יותר משנה מסיומה. עקב כך, מאחר שמחצית ויותר מהמשתתפות עבדו בהיקף זה או אחר, כבר בהצטרפותן לתכנית, רק 35% מהמועסקות בסקר השלישי עבדו בעבודה חדשה שבה החלו לאחר הצטרפותן לתכנית או במהלכה. בנוסף, רק 25% מהמשתתפות עבדו במשרה מלאה או כמעט מלאה. בסך הכול, לפחות בטווח הקצר, התרומה של התכנית לתעסוקת המשתתפות הייתה מצומצמת יחסית.

6. אחת המטרות העקיפות של התכנית הייתה לצמצם את תלותן של אימהות חד-הוריות בקצבאות הביטוח הלאומי. נמצא ששיעור מקבלות הגמלאות בתחילת התכנית היה גבוה מהשיעור כשנה מסיום התכנית (65% ו-46% בהתאמה). קשה להעריך מהי תרומת התכנית לשינוי זה בהשוואה לשינויים שניתן לצפות להם לאורך זמן, שינויים הקשורים בסיום זכאות לחלק מהגמלאות עקב סיום תקופת אכשרה, או התבררות ילדים. מאחר שהשינויים בתעסוקה לאורך זמן היו קטנים, ניתן להניח שהשפעת התכנית גם על מעבר מקבלת גמלות לעבודה, הייתה מוגבלת.

7. ההשמה בעבודה של אימהות חד-הוריות, שרובן מקבלות גמלאות מהביטוח הלאומי, היא משימה מורכבת, בעיקר עקב הרצון של המשתתפות לעבוד בעבודה חלקית ולהמשיך לקבל קצבאות מהמדינה. בסך הכול, תכנית ח"ן הצליחה להתמודד עם בעיה זו באופן חלקי בלבד ובכך אינה שונה מתכניות אחרות שניסו לקדם אוכלוסייה זו, גם תכניות שנכללו במיזם תעסוקת הנשים. העברת אימהות חד-הוריות לתעסוקה מלאה, תוך ויתור על קבלת קצבה, מחייבת השמות איכותיות שלחלקן יש צורך בהכשרה מקצועית. לא בטוח שהתכנית הנוכחית יכולה לענות בצורה טובה על הצרכים של אוכלוסיית הנשים החד-הוריות.

9. תכנית מסיכון לסיכוי - קידום נשים אתיופיות בתחום הדרכת מחשבים

התכנית 'מסיכון לסיכוי' להכשרת נשים אתיופיות הופעלה על ידי עמותת 'ניצנים לעתיד' וחברת 'קומפדיה'. עמותת 'ניצנים לעתיד' הוקמה בשנת 2005 והיא מתרכזת בהפעלה של קורסים ממוחשבים ותכניות הכשרה לעולם העבודה במגוון רחב של אוכלוסיות, כולל הכשרת עולים בסיכון במרכזי הקליטה, והפעלת תכניות להכשרה לעולם העבודה של נוער ביחידות השונות של 'מפתנים' וקידום נוער. חברת קומפדיה היא חברת הי טק ותיקה המפתחת תכניות לומדה ומשחקים.

התכנית 'מסיכון לסיכוי' מבוססת על ניסיון רב שהצטבר במסגרת תכנית 'אתגרים' בפעילות עם נשים עולות, צעירים ונוער בסיכון, ומטרותיה העיקריות הן לעזור למשתתפות בקליטתן בחברה הישראלית ובשילובן במעגל העבודה. מודל הקורס מבוסס על יצירת רצף שראשיתו בירור צרכים ויכולות, המשכו בהגדרת יעדים תעסוקתיים ומתן כלים פרקטיים, והשלמתו בשילוב מוצלח ויציב בשוק העבודה. התכנית מאפשרת לנשים שמעולם לא נחשפו למחשב לרכוש מיומנות בדרך ידידותית, לצמצם את הפער הדיגיטלי, לחפש עבודה במאגרים ממוחשבים, לכתוב נכון קורות חיים, להגיע מוכנות לראיון עבודה ולהשתלב בהצלחה במקומות עבודה שבהם נדרשים מיומנות בסיסית במחשבים, או להשתלב בעבודה בחברת קומפדיה בהדרכת ילדים עולים, במרכזי קליטה, גנים ובתי חולים.

המטרות שהוגדרו לתכנית היו הכשרת נשים בתחום הדרכת מחשבים, שיבוץ והשמת נשים בעבודה בתחומי מחשב או בתפקידים הדורשים ידע במחשב, סיוע בהסתגלות לעולם העבודה ועזרה בגיבוש יעד תעסוקתי ומתן ניסיון מעשי בעבודה תוך ליווי והדרכה.

התכנית שמה דגש על פיתוח חשיבה יצירתית והמצאתית במטרה לסייע לנשים להתמודד עם מצבים שונים במקומות עבודה בהם נדרשת חשיבה ופתרונות יצירתיים; פיתוח מיומנויות חברתיות באמצעות ביצוע משימות קבוצתיות ודיונים קבוצתיים; פיתוח מיומנויות פסיכומטריות באמצעות הלומדה 'חושבים בגדול'.

תכנית 'מסיכון לסיכוי' יועדה לנשים ילידות אתיופיה בגילים 22–45. במקור הייתה כוונה לדרוש השכלה של עשר שנות לימוד כתנאי מוקדם להשתתפות בתכנית. דרישת ההשכלה נבעה מהעובדה שמדובר בקורס מקצועי הדורש כישורים בסיסיים. ההחלטה למקד את התכנית באוכלוסיית הנשים האתיופיות הביאה לויתור על תנאי ההשכלה הבסיסית לכניסה לתכנית כדי לאפשר לשלב בתכנית גם נשים שלא למדו במערכת החינוך בישראל. ההחלטה למקד את התכנית בנשים אתיופיות הביאה לשינוי בתכנית ולדגש רב יותר על לימוד עברית, מאחר שהידע של חלק מהמשתתפות בקריאה וכתובה בעברית היה מוגבל, בעיקר בקבוצה בפרדס כץ אך גם בקבוצה בבת ים. המעבר להדגש רב יותר על יכולות השפה, בצד היכולות לעבודה עם מחשבים, התאפשר בזכות התוכנות שפותחו על ידי חברת קומפדיה המאפשרות ללמוד את השפה בעזרת תוכנות ידידותיות.

בשיתוף עם הקרן למפעלים מיוחדים, הוחלט למקד את התכנית באזור המרכז בשלושה יישובים שבהם אוכלוסייה גדולה יחסית של יוצאי אתיופיה. בעקבות כך, נשלח מכתב מטעם הביטוח

הלאומי למנהלי מחלקות הרווחה בעיריות של הערים בני ברק, פתח תקווה ובת ים. הפעלת התכנית חייבה לאתר כיתות מחשבים מתאימות שיאפשרו הדרכה לקבוצות גדולות יחסית של משתתפות - עד עשרים משתתפות. בבת ים לא ניתן היה להשיג חדר מחשבים מספיק גדול והפעילות פוצלה לשתי קבוצות. בתקופת הקיץ הפעילות בבת ים הייתה חלקית בלבד מאחר שלא ניתן היה לקיים פעילות במקום. בפתח תקווה, בתקופת הקיץ פוצלה הפעילות לשתי קבוצות מאחר שלא ניתן היה לקיים את הפעילות בכיתה שבה היא התקיימה במהלך השנה.

המשתתפות בתכנית גויסו בעזרת מחלקות הרווחה ביישובים שהשתתפו בתכנית. בתהליך גיוס המועמדות השתתפו רכזי תעסוקה אתיופיים וגם צוות התכנית היה מעורב בתהליך הגיוס. המועמדות להשתתפות בתכנית עברו מיון כאשר הדרישה העיקרית בכל היישובים הייתה מוטיבציה גבוהה להשתתפות בתכנית ארוכה ותובענית. בפרדס כץ רוב המשתתפות היו עולות חדשות יחסית שלא למדו במערכת החינוך בישראל ושהידע שלהן בעברית היה מוגבל. בפתח תקווה, ובמידה פחותה גם בבת ים, נעשה מאמץ לגייס לתכנית מועמדות בעלות ידע בעברית, ידע הנדרש לצורך השתלבות בהדרכת מחשבים בשוק העבודה.

התכנית התקיימה אחת לשבוע בשעות אחר הצהריים, כל מפגש בן שלוש שעות לימוד. לימוד המחשבים והכנת המשתתפות להדרכת מחשבים הקיף 75 שעות, בסך הכול 25 מפגשים, וההכנה לעולם העבודה הקיפה 18 שעות לימוד, בסך הכול שישה מפגשים. לאור הצרכים, הוחלט לתגבר את הלימודים בתכנית בכל שלושת היישובים. בפרדס כץ, עקב רמת העברית הנמוכה יחסית של המשתתפות נוספו שלושים שעות לימוד, בעיקר לימוד עברית באמצעות תוכנה ייעודית. בבת ים נוספו עשרים שעות לימוד, בעיקר העצמה והכנה לעולם העבודה, ובפתח תקווה נוספו 15 שעות. חשוב לציין כי חלק משעות הלימוד במחשבים הועברו על ידי שני מדריכים במקביל.

הלימודים התבססו על תוכנות מחשב ייעודיות שפותחו על ידי חברת קומפדיה, הן תוכנות ללימוד עברית, הן תוכנות ללימוד מחשבים והן עזרים להכנה לעולם העבודה הכוללים חיפוש עבודה באינטרנט וחיפיה למבחנים ממוחשבים במקומות העבודה.

על פי התכנון, בתכנית היו אמורות להשתתף שישים משתתפות. על פי נתוני צוות התכנית, נרשמו לתכנית 63 משתתפות ש-51 מהן השתתפו בפועל בתכנית, מהן ארבעים סיימו וקיבלו תעודה.

עיקרי הממצאים

- כל המשתתפות נולדו באתיופיה; 61% היו חדשות יחסית בישראל ועלו לארץ בשנים 2004–2006.
- הגיל הממוצע של המשתתפות היה 33 שנים.
- קרוב לשני שלישים מהמשתתפות (64%) לא למדו כלל במערכת החינוך בישראל ורק 17% דיווחו על 12 שנות לימוד.
- המצב הכלכלי של מרבית המשתתפות היה קשה יחסית ורק 40% דיווחו שהמשפחה מצליחה לאזן את התקציב המשפחתי.

- כשליש מהמשתתפות דיווחו שהן מקבלות קצבה מהמדינה - אבטחת הכנסה, דמי אבטלה או קצבת נכות.
- רק 16% מהמשתתפות החזיקו ברישיון נהיגה.
- הרוב הגדול של המשתתפות היו מרוצות מהמחשבים שעליהם הן עבדו במסגרת התכנית, מהמדריכים ומהמורים שלימדו אותן בתכנית, ומהיחס והטיפול של הצוות. שביעות הרצון בפרדס כך הייתה נמוכה מעט מזו שנמצאה ביישובים האחרים. כשני שלישים מהמשתתפות היו מרוצות במידה רבה משיפור הידע בעברית בעקבות ההשתתפות בתכנית, וכשלושה רבעים היו מרוצות בסך הכול מההשתתפות ומהלימודים בתכנית.
- שלושה רבעים מהמשתתפות העריכו שההשתתפות שיפרה את יכולתן ללמוד דברים חדשים, ושני שלישים העריכו כי התכנית שיפרה את הביטחון העצמי שלהן ואת יכולתן להתמודד עם קשיים. שיעור נמוך בהרבה (42%) העריכו כי ההשתתפות שיפרה את יכולתן להשתכר יותר ואת יכולתן לעבוד בעבודה מקצועית ומעניינת. בנוסף, קרוב למחצית מהמשתתפות העריכו כי התכנית הביאה לשינוי משמעותי בחייהן.
- אחת המטרות של התכנית הייתה לשלב, לפחות חלק מהמשתתפות, בעבודה חלקית בהדרכת מחשבים בגני ילדים, מתנ"סים או מוסדות שונים. כשנה מסיום התכנית דיווחו כשליש מהמשתתפות שמאז סיום התכנית הן עובדות או עבדו בהדרכת מחשבים; מחצית מהן עבדו בהדרכת מחשבים בעת ביצוע הסקר ומחצית עבדו בתחום זה לאחר סיום התכנית ועבודתן הופסקה. היקף העבודה בהדרכת מחשבים היה 3–5 שעות עבודה שבועיות.
- כל המשתתפות שעבדו בהדרכת מחשבים מצאו את העבודה בעזרת צוות התכנית.
- כשנה מסיום התכנית, 63% מהמשתתפות דיווחו שהן עבדו בעבודה כלשהי מחוץ לעבודתן בהדרכת מחשבים. המשתתפות עבדו במגוון עבודות, מקצועיות ובלתי מקצועיות, והרוב הגדול (82%) עבדו במשרה מלאה.
- רוב המשתתפות המועסקות בתכנית (70%) דיווחו שעבודתן העיקרית, לאחר סיום התכנית, הייתה אותה עבודה שבה עבדו לפני כניסתן לתכנית.
- רק 13% מהמשתתפות דיווחו שההשתתפות בתכנית עזרה להן במידה רבה בעבודתן הנוכחית.

דיון וסיכום

1. כפי שצוין, על בסיס התוכנות הייעודיות שפותחו בחברת קומפדיה ובהתייחס למאפייני האוכלוסייה שנבחרה להשתתף בתכנית, הציבה התכנית לעצמה שתי מטרות עיקריות. מחד גיסא, הכשרת נשים אתיופיות בתחומי המחשבים והדרכת מחשבים וסיוע במציאת עבודה בתחום זה או בעיסוקים הדורשים ידע במחשבים, ומאידך גיסא, להעצים את המשתתפות באמצעות שיפור היכולות שלהן במחשבים, בעברית ובאנגלית, ושיפור הכישרים שלהן בחיפוש עבודה ובהשתלבות בשוק העבודה.

מאפייני האוכלוסייה שהשתתפה בתכנית הביאו להדגשת המטרה השנייה של התכנית - העצמת המשתתפות - עקב ההשכלה הפורמלית הנמוכה של מרבית המשתתפות. על פניו נראה שמדובר

בתכנית שהצליחה במידה רבה לקדם את היכולות של המשתתפות בה ורוב המשתתפות שיפרו מאוד את הידע שלהן בעברית ובאנגלית ולמדו להשתמש במחשב.

המטרה העיקרית הנוספת של התכנית - הכשרת המשתתפות במחשבים - הציבה רף גבוה לחלק ניכר מהאוכלוסייה שהשתתפה בתכנית. הצבת הרף הגבוה הייתה יתרון במשיכת מועמדות לתכנית, אך גם סיכון בפיתוח ציפיות שקשה להגשימן. בסך הכול הצביעו הממצאים על כך שההכשרה שניתנה בתכנית אינה מספיקה כנראה לצורך הכנה לעבודה בהדרכת מחשבים כאשר מדובר בנשים שרובן חסרות הכשרה פורמלית. גם הצלחת התכנית בשדרוג עבודתן של המשתתפות הייתה מוגבלת ורובן המשיכו לעבוד באותה עבודה שבה עבדו לפני כניסתן לתכנית.

2. המסקנה העיקרית של מחקר ההערכה הייתה שיש צורך בהתאמה טובה יותר בין התכנית ומטרותיה לבין האוכלוסייה המשתתפת בתכנית. ניתן להצביע על שלוש קבוצות אפשריות של משתתפות שלכל אחת מהן חשוב לתכנן מסלול לימודים נפרד.

המסלול הראשון מיועד, על פי ההצעה, לצעירות בעלות השכלה של לפחות 12 שנות לימוד שאינן בשוק העבודה או עובדות בעבודות בלתי מקצועיות. מדובר בנשים שתוכלנה, בעזרת התכנית, להשתלב בעבודות של הדרכת מחשבים, אך יתקשו ללמוד מקצוע במסגרת הקורסים המאושרים למחשבים של האגף להכשרה מקצועית במשרד התמ"ת. הפעלת מסלול זה מחייבת בדיקת כישורים מוקדמת, כולל ידע בסיסי באנגלית ועברית (אם מדובר בעולות או בערביות) ועמידה בבחינות בסיום התכנית לצורך קבלת תעודה. אם ניתן, רצוי לקבל אישור לתכנית מהאגף להכשרה מקצועית במשרד הכלכלה.

המסלול השני, על פי ההצעה, מיועד לנשים החסרות את הכישורים המתאימים לעבודה במחשבים כמסלול תעסוקה עיקרי, אך ההשתתפות בתכנית במסלול זה תאפשר להן לעבוד בחלקיות משרה בהדרכת מחשבים בעמותות שונות, ותעזור להן בהתקדמות מקצועית אפשרית בעבודות הדורשות ידע בסיסי בהפעלת מחשבים.

המסלול השלישי הוא מסלול העצמה. מסלול זה מיועד לנשים החסרות השכלה בסיסית, כמו מרבית המשתתפות בתכנית מסיכון לסיכוי, המועסקות ברובן בשוק העבודה בעבודות בלתי מקצועיות. הציפיות במסלול זה אינן אמורות להיות מעבר לעבודה במחשבים או לעבודה מקצועית יותר, אלא בעיקר שיפור הדימוי העצמי והיכולות לעבוד על מחשבים עם ילדים ובני משפחה.

חשוב לתת למועמדות למסלולים השונים מידע מלא לגבי המטרות והאפשרויות בכל מסלול, כדי להימנע מיצירת ציפיות שאין להן אחיזה במציאות.

10. עידוד ושילוב נשים ערביות בשוק העבודה - נעמ"ת

התכנית לשילוב נשים ערביות בשוק העבודה פותחה על ידי נעמ"ת, שבצד פעילותה העיקרית בהקמת רשת של מעונות יום הפרוסה בכל הארץ, פעילה בתחומים חברתיים נוספים. מטרת התכנית היו להביא להצטרפות של משתתפות התכנית לשוק העבודה ולעזור להן במציאת עבודה ובהתמדה בעבודה זו, ולהביא לשינוי עמדות כלפי השתתפות נשים בשוק העבודה בקרב המשתתפות ומשפחותיהן.

אוכלוסיית היעד של התכנית הוגדרה כנשים ערביות בעלות 10–12 שנות לימוד, בנות 18–40 ובעלות ידע בסיסי בעברית. התכנית הופעלה בשני יישובים - טירה במשולש הדרומי וערעה במשולש הצפוני - ובכל יישוב הופעלו שני מחזורים. בסך הכול היו אמורות להשתתף בתכנית שמונים נשים, עשרים בכל קבוצה. המועמדות לתכנית עברו ועדת קבלה למיפוי חסמים אישיים, כולל עמדת המשפחה, פתרונות לילדים קטנים, אפשרויות לעבוד מחוץ ליישוב וכדומה, ולבדיקת המוטיבציה להשתתפות ולהשתלבות בשוק העבודה.

התכנית כללה יצירת מסגרות להקניית כישורים 'רכים', כולל עברית תעסוקתית ומחשבים, וחונכות, תמיכה, וליווי במהלך הלימודים ובמהלך תהליך חיפוש העבודה. היא התמקדה בשלושה ממדים:

- א. ידע: הקניית ידע בעברית, במאפייני שוק העבודה; בלימוד הציפיות מעובדים בשוק העבודה; במקומן של נשים בשוק העבודה; בתגמולים ובסנקציות; בתרבות הארגונית בארגונים שונים; בזכויות ובחובות של עובדים; בקשר בין העבודה והבית; בהתמודדות עם שינויים; בשפה מקצועית; בכללי ההתנהגות ובדרכים שבהן ניתן לשמר מקום עבודה.
- ב. מודעות: הקניית ערך העבודה כגורם מפתח לשיפור הערכה העצמית; הפסיכולוגיה של האישה; הדימוי העצמי והבדלים בין נשים וגברים ביחס לעבודה ולמשפחה.
- ג. מיומנויות: הקניית מיומנויות מחשב בסיסיות; רכישת מיומנויות כגון: חיפוש משרה מתאימה; הכנסת שינויים מתחייבים באורח החיים; כתיבת קורות חיים; הכנה לראיון עבודה; שיווק עצמי ועוד.

גיוס המועמדות התבסס על שילוב של פרסום באינטרנט (אתר פאנט), ועבודת שטח של המנהלות המקומיות של נעמ"ת ונציגי מחלקות הרווחה. תהליך המיון כלל ראיונות אישיים, מבחן בעברית ומפגש קבוצתי. אף שתהליך המיון היה אינטנסיבי יחסית, נראה שהתוצאות לא היו אופטימליות, בעיקר במשולש הצפוני שבו היה צורך לאחד את שתי הקבוצות שתוכנן לפתוח, לקבוצה אחת. ייתכן שהסיבה קשורה לידע בעברית. על פי דיווח צוות התכנית, בטירה, לפחות במחזור הראשון, כמחצית מהמועמדות לא התקבלו לתכנית עקב אי-ידיעת עברית, בעוד בערעה, על פי הדיווח, כמעט לא היו משתתפות שלא התקבלו לתכנית מסיבה זו.

בסך הכול התחילו את התכנית כתשעים נשים ו-72 מהן סיימו את התכנית. נתונים אלה מצביעים על כך שהתכנית הצליחה לעמוד ביעדי הגיוס שלה - שמונים משתתפות.

עיקרי הממצאים

- בתכנית השתתפו נשים בנות 18–53 ; 16% היו מעל גיל ארבעים ומוצע הגיל היה 32 שנים.
- לכמחצית מהמשתתפות לא הייתה על פי דיווחן תעודת בגרות. האחרות דיווחו על אחזקה בתעודת בגרות וחלקן על תעודה נוספת שאינה אקדמית.
- שני שלישים מהמשתתפות היו נשואות, כרבע רווקות ו-10% גרושות. למצב המשפחתי הייתה השפעה על השיעור הנמוך של מקבלות קצבאות מהמדינה (8%).
- כשליש מהמשתתפות (34%) דיווחו שמשפחתן מתקשה לאזן את התקציב המשפחתי. שיעור זה הוא גבוה יחסית לדיווחים של משתתפות בתכניות אחרות במגזר הערבי. 27% מהמשתתפות דיווחו שבעליהן אינם עובדים. זהו שיעור גבוה יחסית וייתכן שהוא מצביע על אילוצים שעודדו חלק מהמשתתפות להצטרף לתכנית ולהיכנס לשוק העבודה.
- 77% מהמשתתפות דיווחו שיש להן רישיון נהיגה. שיעור בעלות רישיון הנהיגה בקרב המשתתפות היה גבוה יחסית לממוצע במגזר הערבי, בעיקר לאור העובדה שחלק מהמשתתפות אינן צעירות.
- כרבע מהמשתתפות הנשואות דיווחו שבעליהן לא תמכו בהצטרפות לתכנית או אף התנגדו לכך.
- מכלל המשתתפות שהתקבלו לתכנית, 78% דיווחו שהן סיימו את התכנית.
- נמצאו הבדלים במאפייני הרקע של המתמידות בתכנית והנושרות ממנה. הגיל הממוצע של המתמידות היה 33 שנים לעומת 28 שנים, גילן הממוצע של הנושרות, פער גדול של חמש שנים ; 32% מהנושרות היו רווקות לעומת 21% מהמתמידות ; ל-62% מהנושרות לא הייתה בגרות, זאת לעומת 34% בלבד מהמתמידות ; 49% מהמתמידות דיווחו בראשית התכנית שהעברית שלהן טובה מאוד, זאת לעומת 21% בלבד מהנושרות ; בקרב המתמידות, רק 5% דיווחו בתחילת התכנית שהן מקבלות קצבאות, לעומת 21% מהנושרות ; בסך הכול, הנתונים מצביעים על רמת חסמים גבוהה של הנושרות מהתכנית, בהשוואה למתמידות.
- הרוב הגדול של המשתתפות היו מרוצות מהשתתפותן בתכנית, הן מקורס ההכנה להשתלבות בשוק העבודה, הן מקורס המחשבים והן מהליווי שקיבלו. רובן הגדול העריכו שהשתתפות בתכנית תרמה לשיפור היכולות שלהן, להגדלת הביטחון העצמי וליכולתן לשפר את מצבן התעסוקתי. בנוסף, קרוב למחצית מהמשתתפות העריכו שהתכנית הביאה לשינוי בחייהן, 31% במידה רבה ועוד 18% במידה מסוימת.
- הרוב הגדול של המשתתפות קיבלו ליווי אישי, הן במפגשים אישיים והן בליווי טלפוני, בעיקר עם רכזת התעסוקה. הרוב הגדול של המשתתפות היו מרוצות מהליווי האישי שקיבלו.
- אחד ממרכיבי התכנית, הליווי הקבוצתי, לא צלח. רק 17% מהמשתתפות דיווחו שנטלו חלק לפחות במפגש קבוצתי אחד, כאשר הממצא היה נכון לגבי כל הקבוצות בתכנית. ממצא זה אינו מפתיע, מאחר שגם בתכניות תעסוקתיות נוספות במיזם תעסוקת הנשים הליווי הקבוצתי כמעט לא זכה למימוש. מרכיב נוסף בתכנית, ליווי המשתתפות על ידי מתנדבות מהישוב זכה אף הוא למימוש חלקי ביותר.
- מכלל המועסקות שסיימו את התכנית, 54% דיווחו שהן מועסקות. שיעור מועסקות זה הוא גבוה יחסית לתכניות אחרות לנשים ערביות, בעיקר על רקע העובדה שרוב המשתתפות לא עבדו בעת הצטרפותן לתכנית וחלקן לא עבדו מעולם.

- רוב המשתתפות המועסקות עבדו במשרות חלקיות ושלושת העיסוקים העיקריים שבהם הן עבדו היו טיפול וסיוע בגנים, מזכירות, וסידור סחורות במרכולים.
- 38% מהמשתתפות עבדו אצל מעסיק יהודי ו-34% עבדו ביישובים יהודיים.
- 21% דיווחו שצוות התכנית מצא עבורן את עבודתן הנוכחית ועוד 18% נעזרו בצוות התכנית למציאת העבודה.
- רק מיעוט מהמשתתפות המועסקות (10%) דיווחו שהן מחפשות עבודה חלופית.
- 45% מהמשתתפות שסיימו את התכנית ודיווחו שאינן מועסקות, חיפשו עבודה. השאר יצאו מכוח העבודה והן לא עובדות ולא מחפשות עבודה. קבוצה זו מקיפה כרבע מכלל המשתתפות שסיימו את התכנית.

דיון וסיכום

1. הלימודים בתכנית נעמ'ית לשילוב נשים ערביות בשוק העבודה התקיימו בשפה העברית. לעובדה זו חשיבות רבה להבנת התכנית והערכתה. מחד גיסא, עובדה זאת מנעה מאוכלוסייה רחבה של משתתפות פוטנציאליות שאינן דוברות עברית ברמה מספקת להצטרף לתכנית. מאידך גיסא, שיעור ההשמה הגבוה יחסית בשוק העבודה של משתתפות, שרבות מהן לא עבדו מעולם מחוץ למשק ביתן, בצד הממצא ששליש מהמועסקות עבדו בעסקים במגזר היהודי מחוץ ליישוב המגורים, מצביע על הצלחה ניכרת של התכנית ויכול להצדיק בדיעבד את ההחלטה לקיים את התכנית בשפה העברית.
2. המשתתפות בתכנית היוו חתך, פחות או יותר מייצג, של האוכלוסייה הערבית מבחינת הגיל, ההשכלה, המצב המשפחתי, מספר הילדים, הערכת המצב הכלכלי ועוד. המשתנה הנוסף שבו התאפיינו המשתתפות, מחוץ לידיעת עברית שהייתה תנאי להצטרפות לתכנית הנוכחית, היה אחזקה ברישיון נהיגה. לשני שלישים מהמשתתפות היה רישיון נהיגה. אחזקה ברישיון נהיגה התגלתה כמשתנה משמעותי המשפיע על התעסוקה. מבין המחזיקות ברישיון נהיגה, 68% עבדו (לעומת 32% בקרב חסרות הרישיון) ומתוך המועסקות בעלות רישיון הנהיגה, 57% עבדו אצל מעסיקים יהודים, לעומת 17% בקרב חסרות הרישיון. ייתכן שניתן ללמוד מכך שבתהליך המיון לתכניות תעסוקתיות המיועדות לנשים במגזר הערבי, חשוב להתייחס, בהתאם למטרות התכנית (ראו להלן), לשני האינדיקטורים שצוינו - ידיעת עברית ואחזקה ברישיון נהיגה שהיו הקריטריונים העיקריים שהבחינו בין קבוצות שונות באוכלוסייה.
3. השוואה בין משתתפות שסיימו את התכנית, לבין משתתפות שנשרו ממנה, מצביעה על כמה גורמים שהבחינו בין שתי הקבוצות. הגורמים המבחינים ביותר היו הגיל והמצב המשפחתי. משתתפות צעירות יחסית ומשתתפות רווקות, שבדרך כלל הן צעירות, נטו יותר לנשור מהתכנית, בחלק מהמקרים עקב נישואים או לידה. גורמים נוספים היו ההשכלה והידע בעברית. משתתפות שאין להן בגרות ומשתתפות שידעו פחות טוב עברית, נטו יותר לנשור מהתכנית. גורם נוסף היה קבלת קצבאות. משתתפות שקיבלו קצבאות מהמדינה נטו יותר לנשור מהתכנית. ממצאים אלה צריכים להילקח בחשבון בעת בחירת מועמדות לתכניות תעסוקתיות, בהתאם למטרות התכנית.

4. שביעות הרצון של המשתתפות מכלל מרכיבי התכנית הייתה גבוהה. נרשמה ירידה מסוימת ברמת שביעות הרצון בחלק ממרכיבי הקורס, בין הסקר שנערך בסיום הלימודים בתכנית לבין הסקר שנערך כשנה מסיום התכנית, אך הירידה התבטאה בעיקר במעבר משביעות רצון גבוהה מאוד לשביעות רצון גבוהה. חשוב לציין כי מגמות אלה אפיינו גם תכניות נוספות במיזם תעסוקת הנשים שהתקיימו במגזר הערבי. מחד גיסא רמה גבוהה של שביעות רצון ומאידך גיסא, נסיגה מסוימת ברמת שביעות הרצון לאורך זמן.

5. התכנית הופעלה בשני מרכזים במשולש הדרומי ובמשולש הצפוני. נמצאו הבדלים בין שני המרכזים, הן במאפייני האוכלוסייה והן בהערכת התכנית. המשתתפות בערערה שבמשולש הצפוני, בהשוואה לטירה שבמשולש הדרומי, היו יותר מבוגרות; השכלתן הייתה נמוכה יותר; שיעור גבוה יותר מהן היו רווקות; לנשואות שבהן היו יותר ילדים; הן העריכו את מצבן הכלכלי כפחות טוב, ויותר נשים נשואות בערערה דיווחו שבעליהן לא תמכו בהצטרפותן לתכנית. בסך הכול, המשתתפות בערערה התאפיינו בחסמים רבים יותר לכניסה לשוק העבודה. בבדיקת התעסוקה, שיעור התעסוקה בטירה היה גבוה מזה שנמצא בערערה (58% ו-49% בהתאמה), ויותר משתתפות מועסקות בערערה דיווחו שהן מחפשות עבודה חלופית, בהשוואה לטירה. עם זאת, לא נמצאו הבדלים בין שני המרכזים בממדים אחרים שנבדקו, כגון היקף משרה, עבודה ביישוב, עבודה אצל מעסיק יהודי ועוד. בסך הכול, לאור החסמים הרבים יותר המאפיינים את המשתתפות בערערה, בהשוואה לטירה, לא ניתן להצביע על הבדלים מהותיים בהצלחת התכנית בשני המרכזים.

6. בשני המרכזים, במשולש הדרומי ובמשולש הצפוני, הופעלו שני מחזורים. נמצאו הבדלים בין שני המחזורים, הן במאפייני האוכלוסייה והן בהערכת התכנית. בסך הכול, המשתתפות במחזור השני התאפיינו בחסמים רבים יותר מאשר משתתפות המחזור הראשון, שהקשו על כניסה לשוק העבודה, ושביעות הרצון מהתכנית במחזור השני הייתה נמוכה מזו שנמדדה במחזור הראשון. למרות החסמים הגבוהים יותר שאפיינו את משתתפות המחזור השני, ולמרות הערכתן הנמוכה יותר לתרומת התכנית, לא נמצאו כמעט הבדלים בין שני המחזורים בכניסה לשוק העבודה, בהיקף המשרה, ובמאפייני תעסוקה נוספים שנבדקו.

7. בתכנית נכלל מרכיב של פגישות ליווי בקבוצות קטנות שהיו אמורות להתקיים, לאחר סיום הלימודים בקורס, במהלך תהליך ההשמה בעבודה ולאחריו. ההפעלה של פגישות הליווי הקבוצתיות לא צלחה ובפועל רוב המשתתפות לא השתתפו בהן. תופעה דומה נמצאה גם בתכניות נוספות במיזם תעסוקת הנשים שניסו להפעיל מפגשים קבוצתיים דומים. המסקנה המתבקשת היא שיש לבטל את המפגשים הקבוצתיים ולשלב את התכנים המועברים בהם במסגרת הלימודים השוטפים.

8. בתכנית נכלל מרכיב של מתנדבות שאמורות היו ללוות את המשתתפות בתהליך ההשמה בעבודה ובשלבם הראשונים לעבודתן. מרכיב זה לא נבדק ישירות במחקר ההערכה, אך על פי העדויות הוא כמעט לא בא לידי ביטוי. תופעה דומה נמצאה גם בתכניות תעסוקתיות אחרות

שניסו להפעיל מתנדבים והצלחתן בתחום זה הייתה מוגבלת. רצוי לפיכך שמתנדבים יופעלו כתוספת לכוח האדם הקיים ולא רצוי לבסס מרכיבים מהותיים בתכנית על עבודת מתנדבים.

9. כפועל יוצא מהממצאים עד כה, נראה שחשוב להבחין במגזר הערבי, בתכניות המיועדות לנשים, בין שני מסלולים. המסלול הראשון הוא מסלול הלימודים בעברית, כפי שהתקיים בתכנית הנוכחית. במסלול זה רף הציפיות אמור להיות גבוה יחסית. הציפיות יהיו לשיעור גבוה של השמה, לשיעור גבוה של מועסקות מחוץ ליישוב, ובמגזר היהודי, ולעבודה בהיקף של יותר מחצי משרה. ציפיות אלה חייבות לבוא לידי ביטוי בבחירת המועמדות לתכנית. המסלול השני הוא מסלול הלימודים בערבית. הציפיות במסלול זה אמורות להיות צנועות יותר, הן מבחינת היקף ההצלחה בהשמה בעבודה, הן מבחינת מיקום העבודה, כאשר ההנחה היא שהעבודה תהיה ביישוב המגורים, והן בהיקפי המשרה. במסלול זה, הנחת העבודה היא שלעצם ההשתתפות בתכנית תעסוקתית יש חשיבות, גם למשתתפות שלא השתלבו מידית בשוק העבודה. אין מניעה לקיים את שני המסלולים באותה תכנית, כל זמן שהאוכלוסיות, המטרות והציפיות יוגדרו במדויק.

11. תכנית את - תכנית התעסוקה 'את' לבוגרות השירות הלאומי ותכנית צל"ש

תכנית התעסוקה 'את' לבוגרות השירות הלאומי ותכנית צל"ש היא פיתוח משותף של עמותת בת עמי – 'נערות למען הקהילה' - ושל השירות לנערות וצעירות (תכנית פרויקט צה"ל / בדרך לצל"ש ותכנית 'את'). מאחר ששני גופים אלו טיפלו בקבוצת אוכלוסייה דומה, נמצא לנכון לפתח עבור קבוצה זו, צעירות בנות 19–25 שסיימו שירות לאומי או צבאי במסגרות שצוינו, תכנית המשך להכוון תעסוקתי, הכשרה ופיתוח מקצועי במטרה לעזור להן להשתלב בשוק העבודה בעבודה בעלת משמעות.

המטרה העיקרית של התכנית הייתה לשלב נערות בעולם העבודה, תוך קידומן האישי ובניית אופק תעסוקתי משמעותי, זאת באמצעות השגת היעדים האלה: בניית מסלול אישי לקריירה - בחירת מקצוע ובחירת מקום עבודה המאפשר קידום מקצועי; פיתוח יכולת לניהול חיים עצמאיים שמשמעותה: עצמאות כלכלית, מקום מגורים, ביטחון כלכלי ומסגרת חברתית; צמצום מספר הצעירות שנמצאות במעגל מקבלי שירותי הרווחה והפיכתן לאזרחיות תורמות ופעילות; הרחבת ההיכרות של המשתתפות עם מערכות ושירותים בקהילה הרלוונטיים לעולם העבודה והנגשתם להן; יצירת מסלול ייחודי של ליווי וכניסה לעולם התעסוקה לנערות שלא היו עד היום קהל יעד למסגרות של תעסוקה נורמטיבית.

התכנית 'נערות למען הקהילה' תוכננה כתכנית בת שנתיים והייתה אמורה להקיף תשעים נערות בשלושה מרכזים: ירושלים, השרון וקריית גת, בכל מרכז כשלושים משתתפות. עקב קשיים בגיוס מועמדות מתאימות, השתתפו בתכנית בפועל כ-75 נערות.

בחודש הראשון תוכננה סדנה בת שמונה מפגשים בני שלוש שעות כל מפגש, בסך הכול 24 שעות לימוד. תוכני הלימוד בסדנה כללו בניית קבוצה וחתימת חוזה בין המשתתפות לצוות התכנית, הכרת המחשב והכרת אתרים למציאת עבודה, לימוד כלים למציאת עבודה, כתיבת קורות חיים, הכנה לראיונות עבודה, שיווק עצמי, וסימולציות לקבלה לעבודה. במסגרת הסדנה, תוכננו לכל משתתפת שני מפגשים של אימון אישי פרטני שמטרתם מתן מענים ספציפיים לכל אחת מהנערות.

התכנית התבססה על מאמץ להשמה מהירה בעבודה של רוב הנערות, לא בהכרח לעבודה קבועה, מאחר שההנחה הייתה שיש חשיבות רבה לכניסה מהירה לשוק העבודה, וכי יש יתרון להשתתפות בהכשרה מקצועית ולביסוס מעמד תעסוקתי איתן כאשר המשתתפות נמצאות במצב של תעסוקה, ולו זמנית, ולא כאשר הן מובטלות. הציפיות מהמשתתפות היו שהן יתמידו במקום העבודה הראשוני לפחות חצי שנה, במקביל לבניית תכנית תעסוקתית אישית לכל צעירה הכוללת אבחון והכוון תעסוקתי מקצועי.

במהלך המחצית השנייה של השנה הראשונה לתכנית היו הצעירות אמורות להשתלב בקורס הכשרה מקצועית, בהתאם להמלצות האבחון המקצועי ולתכנית האישית שנבנתה לכל משתתפת. במהלך השנה השנייה של התכנית, היו המשתתפות אמורות לסיים את ההכשרה המקצועית, כל אחת בהתאם למועד התחלת הקורס ומשכו, כאשר בסיום הקורס יתחיל תהליך של השמה במקום עבודה בתפקיד מקצועי ומשמעותי שיש בו אפשרויות לקידום ובניית קריירה. גם במהלך ההשמה השנייה,

הציפיות היו שהמשתתפות ייטלו חלק בסדנאות קבוצתיות אחת לשבועיים ויקבלו ליווי ואימון אישי בהתאם לצורך.

עיקרי הממצאים

- התעוררו קשיים בגיוס משתתפות מתאימות במהלך התכנית ומספר המשתתפות בפועל היה נמוך מהמתוכנן. בפועל גויסו לתכנית 75 משתתפות מתוך תשעים המשתתפות שהיו אמורות להשתתף בה.
- לרוב משתתפות התכנית (79%) היו 12 שנות לימוד בעת הצטרפותן לתכנית. 20% מהן דיווחו על תעודת בגרות מלאה. לשאר המשתתפות (21%) היו פחות מ-12 שנות לימוד.
- 53% מהמשתתפות הגיעו לתכנית ממסלול השירות הלאומי, 35% היו בקד"ץ, ו-12% דיווחו שהן לא שירתו בצבא או בשירות לאומי. לא כל המשתתפות סיימו את מסלולי השירות הלאומי או את השירות הצבאי.
- בסקר שנערך בסיום התכנית, 91% מהמשתתפות היו מרוצות בסך הכול מהסדנה להכנה לעבודה. גם לאחר כשנה מסיום התכנית, 83% מהמשתתפות היו מרוצות ממנה. בסך הכול שביעות הרצון מהתכנית הייתה גבוהה.
- 86% מהמשתתפות דיווחו שהן השתתפו בשיחות ייעוץ אישיות. כל המשתתפות שקיבלו ייעוץ אישי, למעט אחת, היו מרוצות מטיב הייעוץ שקיבלו ו-77% היו מרוצות מתרומת הייעוץ האישי לתעסוקה. בסך הכול, שביעות הרצון מהייעוץ ומהליווי האישי הייתה גבוהה.
- 66% מהמשתתפות עברו אבחון תעסוקתי; 72% מעוברות האבחון היו מרוצות ממנו. לא כל המשתתפות הסכימו עם ההמלצות שקיבלו באבחון.
- שביעות הרצון מהתכנית בירושלים הייתה נמוכה מזו שנמצאה בשרון ובקריית גת.
- בשאלה פתוחה שהתייחסה להצעות לשינויים בתכנית, הנושאים העיקריים שציינו המשתתפות התייחסו לצורך להדק יותר את הקשר עם המשתתפות, לקיים מפגשים נוספים, לעזור יותר במציאת עבודה, ולעזור כספית בהשתתפות בקורסים להכשרה מקצועית.
- בהערכת תרומת התכנית בתחומים שונים, למעלה ממצצית המשתתפות העריכו כי התכנית תרמה להן במידה רבה לשיפור היכולות ללמוד דברים חדשים ולשיפור היכולת להתמודד עם קשיים. התרומה הנמוכה ביותר הייתה לשיפור היכולת להרוויח יותר.
- 77% מהמשתתפות היו מועסקות, על פי דיווחן, בסיום התכנית. השיעור ירד ל-62% כשנה מסיום התכנית. 70% מהמשתתפות היו מועסקות בעבודה כלשהי בעת הצטרפותן לתכנית.
- כשנה מסיום התכנית, 52% מהמשתתפות דיווחו שהן עובדות במשרה מלאה, 30% עבדו ביותר מחצי משרה, אך בפחות ממשרה מלאה, ו-17% בלבד עבדו בחצי משרה או פחות. נמצאה ירידה במועד זה בשיעור העובדות בחצי משרה או פחות, בהשוואה לנתונים בסיום התכנית.
- כשנה מסיום התכנית, 63% מהמשתתפות דיווחו שהן עבדו עד חצי שנה במקום עבודתן. בסך הכול, מרבית המשתתפות, שהיו מועסקות בעבודה כלשהי לפני כניסתן לתכנית, החליפו מקום עבודה במהלך התכנית או לאחר סיומה.

- כשנה מסיום התכנית, 13% מהמועסקות דיווחו שהן מחפשות עבודה אחרת, ועוד 22% התכוונו להתחיל לחפש. בהשוואה לסקר שנערך בסיום התכנית, נמצאה נטייה להתייצבות תעסוקתית לאורך זמן.
- כשנה מסיום התכנית, 66% מהמשתתפות דיווחו שהמעסיק הפריש עבורן כסף לקרן פנסיה. השאר התפלגו בין 17% שטענו שהמעסיק לא הפריש עבורן כספים ו-17% שלא ידעו על כך. בהשוואה לסקר בסיום התכנית, נמצאה עלייה ניכרת לאחר כשנה בשיעור המשתתפות שדיווחו שהמעסיקים הפרישו עבורן כסף לפנסיה.
- 39% מהמועסקות דיווחו שהן מצאו את העבודה בעזרת היועצות של התכנית. השאר דיווחו שהן מצאו את העבודה בעצמן או בדרך אחרת.
- כשנה מסיום התכנית, מחצית המשתתפות המועסקות דיווחו שהן מרוויחות עד 3,000 ש"ח לחודש; שליש שהן מרוויחות יותר מ-3,000 ש"ח, אך לא יותר מ-4,500 ש"ח, ו-17% הרוויחו יותר מ-4,500 ש"ח לחודש. השכר הממוצע היה כ-3,200 ש"ח לחודש. השיעור הגבוה של המשתכרות פחות משכר מינימום נבע מכך שכמחצית המשתתפות המועסקות לא עבדו במשרה מלאה, אך בסך הכול, השכר המדווח של המשתתפות המועסקות היה נמוך.
- כשנה מסיום התכנית, 61% מהמשתתפות היו מרוצות בסך הכול מהעבודה. שביעות הרצון הייתה גבוהה יותר בהיבטים הקשורים למקצועיות, עניין, וביטחון תעסוקתי, ונמוכה יותר בהיבטים הקשורים לשכר ולאפשרויות הקידום.
- כשנה מסיום התכנית, 53% מהמשתתפות הבלתי מועסקות חיפשו עבודה. 62% ממחפשות העבודה דיווחו שהן קיבלו סיוע מצוות התכנית בתהליך חיפוש העבודה.
- כשנה מסיום התכנית, 60% מהמשתתפות דיווחו שהן לומדות, או למדו וסיימו, במסגרות לימוד והכשרה כלשהן. 48% מהמשתתפות שלמדו דיווחו שהן נעזרו במידה רבה בצוות התכנית לצורך קבלת החלטה על מקצוע הלימודים.
- המשתתפות התבקשו להעריך, בשלושת הסקרים שנערכו, על סולם בין 1 ל-10, את המצב בחיים שבו הן נמצאות כיום להערכתן. הממצאים הצביעו על שיפור רציף בהערכת מצבן הנוכחי בחיים לאורך זמן.

דיון וסיכום

1. בסך הכול עמדה התכנית ברוב יעדיה וקידמה את המשתתפות בה - נערות וצעירות שגויסו לצבא ולשירות הלאומי במסלולים מיוחדים.
2. מודל העבודה בתכנית 'את' נבנה על בסיס המודל של עבודה תחילה. כלומר, כניסה לעבודה זמנית ולימוד מקצוע או חיפוש עבודה מתאימה ממצב של תעסוקה ולא ממצב של אבטלה. ממכלול התכניות במיזם התעסוקה לנשים, מודל עבודה זה שולב רק בתכנית 'את' ואין בידינו מספיק נתונים לבדיקת תקפותו. עם זאת, נראה שהמודל אינו אופטימלי להרכב המשתתפות ולהעדפותיהן התעסוקתיות וההכשרתיות. בתכניות המבוססות על הציפייה שרוב המשתתפות ילמדו במסגרתן מקצוע, נראה שיש מקום להשאיר למשתתפות את ההחלטה האם לעבוד במהלך הלימודים ובאיזה היקף.

3. תכנית התעסוקה 'את' נבנתה כתכנית בת חמישה שלבים : שלב הקליטה שכלל קורס מרוכז של שמונה מפגשים ; שלב הכניסה לעבודה ראשונית ; בניית תכנית אישית ואבחון תעסוקתי ; השתלבות בקורס להכשרה מקצועית ; השמה בעבודה משמעותית.

בדיקת הרכב האוכלוסייה שהשתתפה בתכנית הדגישה שני ממצאים המצביעים על הצורך לבחון את מודל העבודה בתכנית. הממצא הראשון היה שרוב המשתתפות (70%) כבר היו מועסקות בעת הצטרפותן לתכנית והשני הצביע על כך שחלק ניכר מהמשתתפות (40%) לא עברו הכשרה למקצוע, לא במסגרת התכנית ולא אחריה. עקב כך, בפועל, נטלו חלק בתכנית ארבע קבוצות של משתתפות בהתאם לשתי הנקודות שצוינו : משתתפות שהיו מועסקות בתחילת התכנית ועברו הכשרה מקצועית ; משתתפות שלא היו מועסקות בתחילת התכנית ועברו הכשרה מקצועית ; משתתפות שהיו מועסקות בתחילת התכנית ולא עברו הכשרה מקצועית ; משתתפות שלא היו מועסקות בתחילת התכנית ולא עברו הכשרה מקצועית.

4. על פי האמור לעיל, נראה כי יש מקום לבחון בניית מודל עבודה בן ארבעה שלבים המותאם יותר למאפייני התעסוקה וההכשרה של האוכלוסייה.

א. שלב הקליטה בתכנית הכולל קורס בסיסי המותאם גם למשתתפות מועסקות וגם למשתתפות שאינן מועסקות. בקורס ההכנה יודגשו שני המסלולים, גם מסלול ההכשרה ללימוד מקצוע והקניית ידע על אפשרויות הלימוד במוסדות השונים וגם מסלול ההכנה לתעסוקה והקניית ידע על האפשרויות בשוק העבודה. במסגרת שלב זה תעבורנה המשתתפות הזקוקות לכך, אבחון תעסוקתי שיתמקד גם באבחון ללימודי מקצוע מתאים וגם באבחון לקראת עבודה מתאימה. בעקבות האבחון תיבנה עם כל משתתפת תכנית אישית שבה יוגדרו מטרות ההכשרה ומטרות התעסוקה. כפי שצוין, לא כל המשתתפות ירצו בהכרח ללמוד וחלקן יעדיפו להיכנס ישירות לשוק העבודה או לשדרג את עבודתן הנוכחית. הקדמת האבחון ובניית התכנית האישית תאפשר למועמדות מועסקות, המעוניינות ללמוד ומתאימות לכך, להתחיל את ההתארגנות לקראת ההכשרה והיציאה אליה מוקדם ככל שניתן, דבר הנכון גם לגבי משתתפות לא מועסקות הרוצות ללמוד. להכוונת המשתתפות הבלתי מועסקות לחפש עבודה ראשונית יש מקום רק אם העבודה הכרחית מבחינה כלכלית.

ב. בסיום השלב הראשון, בהתאם לתכנית האישית של כל משתתפת, יתחיל השלב הראשון של הליווי שרצוי שיכלול ליווי פרטני וליווי בקבוצות קטנות. הקבוצות הקטנות ייבנו על פי מאפייני ההכשרה - משתתפות המתכננות ללמוד מקצוע דומה - או מאפייני התעסוקה - משתתפות המתכננות לחפש עבודה במקצועות דומים. הנחת העבודה המתבססת על ממצאי מחקר ההערכה היא, שהכניסה של המשתתפות ללימודים תתפרס על פני תקופה ארוכה למדי מאחר שכל קורס מתחיל במועד אחר. באופן דומה, גם תהליך חיפוש העבודה של משתתפות המעוניינות בכניסה מיידית לשוק העבודה, יתפרס על פני תקופה לא קצרה.

ג. כל אחת מהמשתתפות תסיים את השלב השני של התכנית במועד שונה ותתחיל ללמוד בקורס מקצועי או תתחיל לעבוד בעבודה חדשה. חשוב שצוות הליווי ימשיך לשמור על קשר ויסייע במידת הצורך למשתתפות הן במהלך הלימודים והן במהלך העבודה, אם המשתתפת בחרה להיקלט ישירות בעבודה.

ד. משתתפות שיסיימו את הלימודים יעברו לשלב הרביעי - שלב ההשמה בעבודה שבו צוות הליווי יסייע למשתתפות ככל שניתן למצוא עבודה מתאימה. בשלב זה יכולות להיכלל גם משתתפות שנפלטו מסיבות שונות מהעבודה והן מעוניינות לחפש מקום עבודה חדש.

12. הכשרה משולבת למדריכות תנועה לגיל הרך

אפשרויות התעסוקה בגליל, הן של נשים יהודיות והן של נשים ערביות, הן מוגבלות. המטרה העיקרית של התכנית הייתה לסייע לנשים במצוקה כלכלית מאזור הגליל המערבי להשתלב בשוק העבודה באמצעות הכשרתן בהדרכת תנועה לגיל הרך, כשכירות או כעצמאיות.

התכנית פותחה בעקבות המודעות של אנשי מקצוע והורים לחשיבות התנועה בהתפתחות הילד. בעקבות ההתמכרות של ילדים לטלוויזיה ולמשחקי מחשב, ילדים מבצעים פחות פעילות פיזית, בהשוואה לילדים בעבר, ותפקידן של מדריכות התנועה הוא לאפשר לילדים להגיע לשכלול תנועתם תוך התחשבות ביכולות הייחודיות של כל ילד.

התכנית התבססה על הכשרת המשתתפות בשלושה מישורים: הכשרת מדריכות לתנועה לגיל הרך (מרכיבי תנועה, עקרונות עבודה בגיל הרך, התנסות מעשית), יזמות עסקית (יסודות להצלחת עסק, שיווק, ניהול פיננסי), והעצמה אישית וקבוצתית (תפיסה עצמית, מעבר מתלות לעצמאות ותקשורת בין-אישית).

יעדי התכנית היו: שילוב בתעסוקה או ביזמות; העצמה אישית וקבוצתית לנשים; יצירת תהליך ודינמיקה לשילוב נשים בתעסוקה וביזמות; קידום נשים למקצועות חדשניים עם סיכוי להשתכרות גבוהה; הקניית ידע וכלים מקצועיים למשתתפות; יצירת קשר עם מעסיקים פוטנציאליים ומקומות עבודה.

התכנית יועדה לחמישים נשים יהודיות וערביות, שאינן מועסקות, מאזור הגליל המערבי ששואפות להשתלב בעולם התעסוקה ומתאימות לתכנית. הכוונה הייתה להפעיל במקביל שתי קבוצות בגליל, אחת לנשים יהודיות ואחת לנשים ערביות. למסיימות הקורס הוענקה תעודת מדריכת תנועה מוסמכת לגיל הרך מטעם המרכז להסמכת הספורט ובתנועה באוניברסיטת תל אביב, וכן תעודה של מט"י גליל מערבי, תעודה מוכרת בכל המוסדות לגיל הרך לשם העסקת מדריכות תנועה.

שלבי התכנית היו: איתור נשים המתאימות להשתתפות בפרויקט; כנס חשיפה והסברה לפרויקט; ראיונות אישיים לנשים; גיבוש קבוצה מתאימה העונה על הקריטריונים; העצמה אישית וקבוצתית; הכשרת מדריכות לתנועה לגיל הרך; לימוד קורס ליזמות עסקית; ייעוץ אישי פרטני והשגת מימון ליזמיות, כולל הכנת תכנית עסקית; ליווי וחניכה של היזמיות על ידי יועצי מט"י כדי לסייע בשיווק ובגיוס לקוחות במסגרות השונות.

בתכנון התכנית נלקח בחשבון כי בחלק מהגנים השייכים למשרד החינוך (גני חובה וטרום-חובה) נדרשת תעודת הוראה לצורך עבודה בהדרכת תנועה ולפיכך הושם דגש בתכנית על הדרכת תנועה לגילים צעירים עד גיל שלוש.

על פי התכנון, בתכנית למדריכות תנועה ויזמות היו אמורות להשתתף חמישים משתתפות. בפועל השתתפו בתכנית 42 משתתפות, מהן 37 סיימו את התכנית וקיבלו תעודות.

עיקרי הממצאים

- בתכנית נכללו שתי קבוצות של משתתפות, אחת במגזר היהודי ואחת במגזר הערבי, כך שכמחצית מהמשתתפות היו יהודיות וכמחצית ערביות.
- גילן של משתתפות התכנית נע בין 18 ל-56 שנים. 24% היו צעירות עד גיל 24 ו-24% בנות 41 ויותר. בממוצע עמד גיל המשתתפות על 35 שנים. המשתתפות מהמגזר הערבי היו צעירות מהמשתתפות במגזר היהודי.
- קצת למעלה ממחצית המשתתפות בתכנית (55%) היו נשואות והשאר התפלגו בין 31% שהיו רווקות ו-14% שהיו גרושות או אלמנות. שיעור הרווקות והגרושות היה גבוה יותר במגזר הערבי.
- לרוב הגדול של המשתתפות (74%) הייתה השכלה תיכונית והן החזיקו בתעודת בגרות.
- רק 13% מהמשתתפות דיווחו, בעת הצטרפותן לתכנית, שהן מקבלות קצבה כלשהי מהביטוח הלאומי. לא נמצאו הבדלים בין יהודיות וערביות בשיעור מקבלות הקצבאות.
- 89% מהמרואיינות דיווחו שהן סיימו את סדנת ההעצמה וההכנה לעולם העבודה. בקרב המשתתפות במגזר היהודי היה השיעור גבוה יותר ועמד על 94% לעומת 83% במגזר הערבי.
- כשנה מסיום התכנית, כל המשתתפות דיווחו שהן היו מרוצות מסדנת ההעצמה. שביעות הרצון של המשתתפות היהודיות מקורס ההעצמה הייתה גבוהה מזו של הערביות.
- 37 מהמשתתפות סיימו את הקורס למדריכות תנועה וקיבלו תעודות (88% ממשתתפות התכנית), עשרים מהמגזר היהודי ו-17 מהמגזר הערבי.
- שביעות הרצון מהקורס למדריכות תנועה הייתה גבוהה מאוד וכמעט לא נמצאו משתתפות שלא היו מרוצות מהקורס.
- 38 מהמשתתפות סיימו את קורס היזמות וקיבלו תעודה ממט"י, עשרים מהמגזר היהודי ו-18 מהמגזר הערבי.
- הרוב הגדול של המשתתפות בקורס היזמות היו מרוצות מהקורס.
- 47% מהמשתתפות דיווחו שהן קיבלו ייעוץ אישי פרטני בנושאים הקשורים להקמת עסק, או בנושאים הקשורים לכניסה לעולם העבודה. בקרב המשתתפות היהודיות, 63% דיווחו שקיבלו ייעוץ אישי לעומת 38% מהמשתתפות הערביות.
- כשלושה רבעים מהמשתתפות שקיבלו ייעוץ אישי היו מרוצות ממנו. שיעור המרוצות היה נמוך יותר בהתייחסות לתרומת הייעוץ להקמת עסק עצמאי.
- שליש מהמשתתפות דיווחו שהן השתתפו במפגשי ליווי והנחיה קבוצתיים לקראת הקמת עסק וכניסה לעולם העבודה. רק 25% מהמשתתפות היהודיות דיווחו שהשתתפו במפגשים קבוצתיים, לעומת 43% מהמשתתפות הערביות.
- שליש מהמשתתפות דיווחו כי ההשתתפות בתכנית הביאה לשינוי רב בחייהן וכרבע דיווחו על שינוי כלשהו. שיעור זה הוא גבוה יחסית להערכות שהתקבלו בתכניות אחרות שנכללו במיזם התעסוקה לנשים.

- כשנה מסיום התכנית, 54% מהמשתתפות דיווחו שהן מועסקות, 67% במגזר היהודי ו-39% בערבי. 13% מהמשתתפות (21% מהמועסקות) דיווחו שהן עובדות בהדרכת תנועה, 10% מקרב היהודיות ו-17% מהערביות.
- כמה משתתפות ערביות דיווחו בסקר שהן לא מועסקות, אך בצמוד לסיום התכנית דיווחו לצוות התכנית שהן עובדות כעצמאיות בעבודה חלקית לא מדווחת בהדרכת תנועה בגנים פרטיים במגזר הערבי.
- 63% מהמשתתפות דיווחו שהן עובדות במשרה מלאה. כמחצית מהמשתתפות שאינן עובדות במשרה מלאה רצו להרחיב את היקף עבודתן.
- 42% מהמשתתפות המועסקות הרוויחו לשעה, על פי דיווחן, שכר מינימום. השאר התפלגו בין 29% שהרוויחו מעט מעל שכר המינימום ו-29% שהרוויחו ארבעים ש"ח לשעה ויותר.
- הרוב הגדול של המשתתפות שבעות רצון מעבודתן הנוכחית, פחות מהשכר ומהביטחון התעסוקתי ויותר מהמקצועיות של העבודה, מהעניין בעבודה ומאפשרויות הקידום.
- מכלל הבלתי מועסקות, רק 50% חיפשו עבודה לאחר שנה מתום התכנית.
- כמחצית ממחפשות העבודה דיווחו שהן מחפשות עבודה במקצוע אחר ולא בהדרכת תנועה. רוב האחרות מחפשות עבודה גם בהדרכת תנועה וגם במקצוע אחר.

דיון וסיכום

1. התכנית יועדה לחמישים משתתפות בשתי קבוצות, 25 משתתפות יהודיות ו-25 משתתפות ערביות. במגזר היהודי הגיעו לוועדת הקבלה יותר מארבעים מועמדות ומתוכן התקבלו לתכנית 25 מועמדות. במגזר הערבי היה קשה יותר לגייס מועמדות לתכנית והתקבלו לתכנית 24 מועמדות. ההחלטה לרשום לתכנית רק 25 משתתפות יהודיות לא הייתה אופטימלית מאחר שהיה צריך לקחת בחשבון נשירה של משתתפות שנרשמו לתכנית ולא התחילו ללמוד, כפי שקרה בפועל. לפיכך היה נכון לרשום לתכנית שלושים משתתפות בהנחה שיסיימו אותה כ-25 משתתפות. במגזר הערבי היה חשוב להגביר את מאמצי הגיוס לתכנית ולא להסתפק ב-24 נרשמות שחלקן נשרו בשלבים המוקדמים של התכנית. ייתכן שהמחסור במועמדות ערביות מתאימות הביא לקבלת מועמדות מתאימות פחות לתכנית שלא התמידו בה.
2. שביעות הרצון מהתכנית הייתה גבוהה, הן מהלימודים בקורס למדריכות תנועה והן מלימודי היזמות. שביעות הרצון מהתכנית נותרה גבוהה לאורך זמן וגם שנה לאחר סיום התכנית, רוב המשתתפות היו מרוצות מהשתתפותן בתכנית, אף שחלק ניכר מהמשתתפות העריכו כי התכנית לא תרמה במידה רבה להגדלת כושר ההשתכרות שלהן ולא תרמה ליכולתן לעבוד בעבודה מקצועית ומעניינת, מאחר שבפועל רובן לא עבדו בהדרכת תנועה. ניתן ללמוד מכך כי אף שהרוב הגדול של המשתתפות אינן עובדות בהדרכת תנועה, וניתן להניח כי רובן אינן מתעתדות לעבוד במקצוע בעתיד (ראו להלן), הן סבורות שהשתתפות בתכנית נתנה להן כלים טובים ואינן מתחרטות על כך שנטלו חלק בתכנית.

3. רק כשליש מהמשתתפות בתכנית נטלו חלק בליווי הקבוצתי שנכלל במסגרת התכנית ורק מחצית מהמשתתפות קיבלו ליווי אישי לקראת הקמת עסק. באשר לליווי הקבוצתי, ההצלחה החלקית בהפעלת מרכיב זה אינה ייחודית לתכנית הנוכחית והיא אפיינה גם תכניות נוספות שניסו להפעיל הדרכות וליווי קבוצתי לאחר סיום הלימודים בקורסים ובסדנאות. לפיכך יש מקום לשקול הכנסת התכנים הנלמדים במפגשים הקבוצתיים לקורס ההכנה לתעסוקה או לתגבר את הליווי האישי על חשבון הליווי הקבוצתי. הציפיות להגברת הליווי האישי באו לידי ביטוי בתשובות של המשתתפות לשאלה פתוחה שנשאלה בשני הסקרים שהתקיימו בסיום התכנית ושנה לאחר מכן.

4. בהגדרת אוכלוסיית המשתתפות בתכנית נכתב כי התכנית מיועדת לנשים לא מועסקות המעוניינות להשתלב בשוק העבודה, בעיקר ממניעים כלכליים. בפועל, רוב המשתתפות עבדו בעת הכניסה לתכנית, רובן בטיפול בילדים. ניתן ללמוד מכך שבתכנית השתתפו בפועל נשים רבות שעבדו עם ילדים לפני הכניסה לתכנית ורצו להרחיב את פעילותן לתחום הדרכת תנועה, לא בהכרח לצורך החלפת מקצוע אלא בחלק מהמקרים כמקצוע משלים. שאלת האוכלוסייה שאליה מכוונת התכנית היא שאלה מהותית שיש לתת עליה את הדעת. השאלה היא האם המקצוע של מדריכות תנועה מתאים בעיקר לנשים העובדות בתחום - מורות, גננות, מטפלות או מדריכות - או שהקורס מתאים לא פחות לנשים שאין להן ניסיון מקצועי הקשור לעבודה עם ילדים, או שאין להן ניסיון מקצועי כלל. מעקב אחר פרסומים של מוסדות לימוד המעבירים קורסים למדריכות תנועה מצביע על כך שקהל המטרה הוא בעיקר אוכלוסייה שיש לה ניסיון בעבודה עם ילדים, אף שניסיון זה אינו תנאי קבלה באף אחד מהמוסדות.

5. כפי שצוין, רוב המשתתפות לא עבדו בהדרכת תנועה לאחר סיום הקורס ורובן המשיכו לעבוד באותה עבודה שבה עבדו לפני התחלת השתתפותן בתכנית. יתרה מזאת, רוב המשתתפות המועסקות שלא עבדו בהדרכת תנועה, לא רצו כשנה מסיום התכנית להחליף את עבודתן ולהתחיל לעבוד בהדרכת תנועה. גם רוב מחפשות העבודה לא חיפשו עבודה רק בהדרכת תנועה. נתונים אלה מצביעים כנראה על כך שהסיכויים של חלק גדול מהמשתתפות להשתלב בעתיד בעבודה בהדרכת תנועה אינם גדולים.

לעובדה זו חשיבות רבה להגדרת המטרות של התכנית ולהערכת הצלחתה. על פי ההגדרה המקורית של כניסת נשים שאינן מועסקות לעבודה בכלל ולעבודה בהדרכת תנועה בפרט, ההצלחה של התכנית היא חלקית בלבד. שיעור המועסקות מקרב המשתתפות, כשנה מסיום התכנית, היה גבוה אך במעט משיעורן לפני הכניסה לתכנית, כאשר הגידול בא לידי ביטוי רק במגזר הערבי, ורק מיעוט מהמשתתפות הצליחו להשתלב בעבודה בהדרכת תנועה, רובן בהיקף שעות קטן.

עם זאת, יש לקחת בחשבון כי ההשתתפות בקורס למדריכות תנועה תרמה לחלק מהמשתתפות שעובדות בטיפול בילדים, מאחר שהן יכלו לטפל טוב יותר בילדים, כולל הדרכה בתנועה, גם כאשר פעילות זאת אינה מוגדרת ומתוגמלת במסגרת עבודתן השוטפת כמטפלות בגיל הרך.

6. הדרכת תנועה היא מקצוע שהדרישות המוקדמות כדי להתקבל ללימודים אליו הן 12 שנות לימוד. הדבר היה נכון בתכנית הנוכחית ונכון גם ברוב מוסדות הלימוד המלמדים הדרכת תנועה. מטפלות בגנים, הקבוצה הגדולה בקרב משתתפות התכנית הנוכחית, היו לפיכך קהל מטרה מתאים להשתתפות בתכנית הכשרה למדריכות תנועה מאחר שלרובן היו 12 שנות לימוד. עם זאת, קיימת מגבלה לעבודה כמדריכת תנועה בגני חובה וטרום-חובה של משרד החינוך מאחר שהמשרד דורש ממדריכות התנועה המועסקות אצלו תעודת הוראה, תעודה המחייבת תואר אקדמי. בתכנון התכנית הייתה מודעות לסוגיה זו, כאשר הייתה כוונה להבנות את התכנים המקצועיים הנלמדים באופן שיתאימו במיוחד לעבודה עם ילדים קטנים עד גיל שלוש.

במהלך הפעלת התכנית נחקק החוק החדש ללימוד חינוך מגיל שלוש, מהלך שהגדיל משמעותית את אוכלוסיית הילדים הלומדים במסגרות של משרד החינוך. החוק הביא לציפיות להגמשת הדרישות מצד משרד החינוך עקב הגידול החד במספר הגנים והצורך לגייס בדחיפות כוח אדם לאיוש הגנים החדשים. ציפיות אלו לא התממשו, ומשרד החינוך לא הגמיש את דרישותיו ממדריכות התנועה. גם לאחר שנה מסיום התכנית, לאחר פתיחת שנת הלימודים החדשה, משתתפות התכנית לא הצליחו להשתלב בגני הילדים של משרד החינוך. בסך הכול, לא ברור עד כמה תחזית הביקוש למקצוע, שעל פיה נבנתה התכנית, הייתה ראלית.

13. תכנית ופ - תכנית תעסוקה וטכנולוגיה לנשים

WEP (Women Empowerment Program) – מיזם העצמה טכנולוגי-חברתי לנשים, פותח על ידי It Works הנתמכת על ידי חברת It Works ישראל. התכנית מתבססת על פעולות דומות של חברת It Works העולמית ביותר מ-160 מדינות. העמותה הוקמה כדי לפתח ולקדם פרויקטים חברתיים במטרה לצמצם פערים דיגיטליים ולשנות את מפת התעסוקה בישראל. במוקד התכנית, הכשרת נשים מפריפריה גאוגרפית וחברתית למקצועות טכנולוגיים, השמתן בעבודה וליווין לאורך זמן לשם הבטחת התמדתן בעבודה ופיתוח אופק תעסוקתי עתידי. התכנית מיועדת לנשים ממגזרים שונים, נשים לא עובדות או כאלה המועסקות בעבודות לא מקצועיות.

התכנית כוללת שני מרכיבים בסיסיים: הכשרה טכנולוגית בתחומים של רשתות תקשורת ומחשבים, וקורסי העצמה, הכנה והשמה בעבודה. הכוונה היא שהעמותה תהווה רשת תמיכה וקשר למקומות העבודה השונים במקצועות כגון הדרכת מחשבים, ניהול רשתות, תמיכת אינטרנט, שיווק טכנולוגיות, ומקצועות בתחום המנהל שבהם נדרש ידע במחשבים.

התכנית כללה 670 שעות לימוד במקצועות: אנגלית טכנולוגית, יישומי מחשב, טכנאות ואחזקת מחשבים, רשתות תקשורת, התמחויות שונות וסדנת הכנה לעבודה.

מטרות התכנית היו לפתוח בפני נשים המשתייכות לקבוצות אוכלוסייה חלשות מבחינה כלכלית ומבחינת מאפייניהן התעסוקתיים אפשרות להשתלב בתעסוקה טכנולוגית מתקדמת; לשלב נשים בתעסוקה מספקת ומקדמת קריירה; להעצים נשים בתחומי יכולות אישיות ודימוי עצמי; ליצור 'רשת נשים' שתהווה מערך תמיכה עבור המשתתפות; לעזור לרשויות המוניציפליות שבהן מתקיימת התכנית לפתח קשרים ויכולות להפעיל תכניות מסוג זה בכוחות עצמן; לעזור במשיכת מעסיקים וזימים ליישובים שבהם מתקיימת התכנית בהנחה שיוכלו להתבסס על כוח האדם המיומן שיוכשר בתכנית.

בתכנית אמורות היו להשתתף נשים בנות 20–35 בחמישה יישובים, כאשר בכל יישוב תקיף הקבוצה 18–22 נשים. בסך הכול היו אמורות להשתתף בתכנית מאה נשים. ההשתתפות בתכנית הותנתה במעבר של בחינת מיון וריאיון אישי ונדרש מהמועמדות ידע מינימלי באנגלית. לא נקבע רף תחתון של השכלה להשתתפות בתכנית ונדרשה רק מוטיבציה להתקדם ולהשתלב בשוק העבודה הטכנולוגי וזמינות ללימודים. התכנית התקיימה ביישובים עכו, רמלה, אור עקיבא, קריית גת וטבריה, יישובים שניתן להגדיר את כולם כפריפריאליים מבחינת מיקומם הגאוגרפי והרכב האוכלוסייה בהם.

בפועל התחילו את התכנית 91 משתתפות וסיימו את הלימודים 83 משתתפות שניגשו לפחות לאחת מהבחינות, מעט פחות מהצפי (תשעים מסיימות). מעקב אחר תהליך הגיוס של המועמדות לתכנית הצביע על קשיי גיוס של מועמדות מתאימות בכל היישובים שנכללו בתכנית. קשיי הגיוס באו לידי ביטוי גם בקושי לגייס מספר מספק של מועמדות וגם בחריגה במאפייני המועמדות - קבלה של כמה מועמדות שלא קיבלו ציון עובר בבחינה באנגלית; קבלה של מועמדות מעל גיל 35; קבלה של

מועמדות בעלות השכלה על-תיכונית וקליטת שיעור נמוך מהמתוכנן של מועמדות מאוכלוסיית מחלקות הרווחה בחלק מהיישובים. הקושי באיתור מועמדות מתאימות אינו מפתיע לאור העובדה שמדובר בקורס טכני לנשים מאוכלוסיות מוחלשות. נשים רבות באוכלוסיות אלו אינן מאמינות שיש להן את הכישורים להשתתפות בקורס בתחומי המחשבים. גם הדרישה לידע מינימלי באנגלית צמצמה את היקף האוכלוסייה הרלוונטית. בנוסף, הקורס ארוך וקשה ודורש מחויבות גבוהה והשקעת משאבים ניכרת של המשתתפות, ומועמדות מתאימות רבות לא רצו כנראה להיכנס למחויבות כזו. הקושי שנמצא מצביע על הצורך בבדיקת מקורות הגיוס לתכנית ומציאת מקורות פרסום וגיוס נוספים.

עיקרי הממצאים

- 40% מהמשתתפות בתכנית היו צעירות עד גיל 29, 38% היו בגילים 30–35, 22% היו בנות 36 ויותר והגיל הממוצע עמד על 31 שנים. המשתתפות ברמלה וטבריה היו צעירות יחסית, אך ההבדלים בהתפלגות הגיל ביישובים השונים לא היו גדולים. בסך הכול, נמצאה נטייה של קליטה לתכנית של נשים מבוגרות יותר מכפי שתוכנן על פי מפרט התכנית.
- 8% מהמשתתפות בתכנית היו ערביות. הן היוו 27% מהמשתתפות ברמלה ו-10% מהמשתתפות בעכו. בערים האחרות שאינן מעורבות לא נטלו חלק משתתפות ערביות.
- 25% מהמשתתפות לא נולדו בישראל, מהן 75% עלו ארצה מאז 1990 ואילך, רובן ממדינות ברית המועצות לשעבר. אור עקיבא התאפיינה בשיעור גבוה יחסית (50%) של משתתפות שלא נולדו בישראל.
- התכנית יועדה לנשים עם עד 12 שנות לימוד. ל-53% מהמשתתפות הייתה תעודת בגרות.
- 38% מהמשתתפות העריכו שהמשפחה מצליחה לאזן את התקציב המשפחתי; השאר התפלגו בין 43% שדיווחו שהן לא כל כך מצליחות, ו-18% שהעריכו שהן בכלל לא מצליחות. בעכו רק 20% העריכו שהמשפחה מצליחה לאזן את התקציב, ובקריית גת רק 30%.
- רק 57% מהמשתתפות דיווחו שיש להן רישיון נהיגה.
- 31% מהמשתתפות דיווחו שהן מקבלות קצבאות מהמדינה. אור עקיבא התאפיינה בשיעור נמוך של מקבלות קצבאות (15% בלבד) בעוד בטבריה, רוב המשתתפות (56%) דיווחו שהן מקבלות קצבאות מהמדינה.
- 34% מהמשתתפות דיווחו שהן עבדו בעת הכניסה לתכנית.
- התכנית יועדה למאה משתתפות כאשר הציפיות היו שתשעים משתתפות יסיימו את הלימודים בהצלחה. בפועל התחילו את התכנית 91 משתתפות, התמידו בה 83 משתתפות ועמדו בבחינות שמונים משתתפות.
- כמעט כל המשתתפות (94%) היו שבעות רצון בסיום התכנית מהמכינה לאנגלית טכנולוגית. כשנה מסיום התכנית נרשמה ירידה מסוימת בשביעות הרצון מלימודי האנגלית, אף שהרוב הגדול של המשתתפות (80%) היו מרוצות גם במועד זה.
- הרוב הגדול של המשתתפות (92%) היו מרוצות בסך הכול בסיום הלימודים מקורס טכנאי המחשבים. 87% היו מרוצות מהקורס גם כשנה מסיום התכנית.

- הרוב הגדול של המשתתפות (88%) היו בסך הכול מרוצות בסיום הלימודים מקורס רשתות תקשורת. שביעות הרצון מהקורס לרשתות תקשורת הייתה דומה גם בבדיקה שנערכה כשנה מסיום התכנית.
- רוב המשתתפות (83%) היו מרוצות בסיום הלימודים מהסדנה להכנה לעבודה. לאחר כשנה מסיום התכנית, נמדדה ירידה מסוימת בשביעות הרצון מהסדנה להכנה לעבודה, אף כי רוב המשתתפות (72%) הביעו שביעות רצון מהקורס גם במועד זה.
- 63% מהמשתתפות דיווחו שהן השתתפו במפגשים קבוצתיים שהתקיימו לאחר סיום הלימודים בקורס. בחלק מהישובים, לא הגיעו רוב המשתתפות למפגשים והוחלט לשים בהם דגש רב יותר על מפגשי ייעוץ אישיים. רוב המשתתפות במפגשים הקבוצתיים (78%) היו מרוצות מהם.
- 46% מהמשתתפות דיווחו שהיו להן מפגשי ייעוץ אישיים עם יועצות מהתכנית לאחר סיום הלימודים. רוב המשתתפות שדיווחו שהיו להן פגישות ייעוץ אישיות היו מרוצות מהייעוץ שקיבלו (89%).
- הרוב הגדול של המשתתפות (90%) היו מרוצות בסך הכול מהתכנית. שביעות הרצון הייתה גבוהה בכל היישובים.
- שני שלישים או יותר מהמשתתפות העריכו כי התכנית תרמה להן לשיפור היכולות ללמוד דברים חדשים, ליכולת להתמודד עם קשיים, ליכולת לעבוד בעבודה מקצועית ומעניינת ולהגדלת הביטחון העצמי. הערכת תרומת התכנית הייתה נמוכה יותר באשר ליכולת להרוויח יותר ורק 47% העריכו שהתכנית תרמה להן בתחום זה.
- כשנה מסיום התכנית דיווחו 70% מהמועסקות שהן מועסקות. מכלל המועסקות, 56% דיווחו שהן עובדות במקצוע שנלמד בתכנית, או שהתכנים שנלמדו בקורס משמשים אותן בעבודתן הנוכחית.
- 44% מהמשתתפות המועסקות דיווחו שהן עובדות בהיקף משרה מלא. השאר התפלגו בין 17% שעובדות כשלושת רבעי משרה ו-39% שעובדות חצי משרה או פחות.
- השכר החודשי הממוצע של המשתתפות היה, על פי דיווחן, כ-3,400 ש"ח. השכר הנמוך נבע בעיקר מכך שרוב המשתתפות לא עבדו במשרה מלאה ורובן החלו לעבוד במקום עבודתן הנוכחי זה מקרוב. השכר של המועסקות העובדות במקצוע הנלמד היה גבוה מעט מזה של העובדות במקצועות אחרים, אך הפער לא היה גדול (3,460 ו-3,260 בהתאמה).
- 27% מהמשתתפות המועסקות דיווחו שרכזות התכנית מצאו עבורן את העבודה הנוכחית שבה הן עובדות. בכל המקרים מדובר בעבודה במקצוע הנלמד.
- למעט מהשכר, הרוב הגדול של המשתתפות המועסקות היו מרוצות מעבודתן הנוכחית בכל המרכיבים שנשאלו. רק 22% מהמשתתפות היו מרוצות משכרן.
- למעט בשאלה הבודקת את אפשרויות הקידום, המועסקות העובדות במקצוע הנלמד היו מרוצות בעבודה יותר ממועסקות שעבדו במקצועות אחרים. הפערים היו גדולים במיוחד בשביעות הרצון מהשכר, מהעניין בעבודה ובשביעות הרצון הכוללת.
- מקרב הבלתי מועסקות, 78% דיווחו שהן מחפשות עבודה ו-22% ויתרו בשלב הנוכחי על חיפוש עבודה ויצאו מכוח העבודה.

דיון וסיכום

1. בתכנית הנוכחית, כמו בתכניות תעסוקתיות אחרות, התעוררו קשיים בגיוס מועמדות מתאימות ועקב כך, מספר המסיימות בהצלחה את התכנית היה נמוך מעט מהמצופה, ונעשו הנחות בתנאי הקבלה שנקבעו בעניין גיל, השתייכות לאוכלוסיות רווחה וידיעת אנגלית. קשיים אלו באו לידי ביטוי, אף כי לא במידה שווה, בכל היישובים שהשתתפו בתכנית. מעבר לקשיים העקיפים שאינם קשורים ישירות לתכנית, כמו הרתיעה של נשים ללמוד מקצועות טכנולוגיים או מערכת הקצבאות שלא תמיד מעודדת יציאה לעבודה של מקבלות הבטחת הכנסה, חשוב לבדוק את תהליך הגיוס של המשתתפות ביישובים השונים.

בהקשר זה חשוב להתייחס הן לגופים שהיו אמונים ביישובים השונים על גיוס המועמדות, בעיקר מרכזי צעירים לסוגיהם ותכניות תעסוקתיות אחרות, והן למעורבות של צוות התכנית בתהליכי הגיוס. נראה שיש מקום לבחינה של צירוף גורמים נוספים לתהליך גיוס המועמדות, בעיקר שירות התעסוקה, ולמעורבות רבה יותר של צוות התכנית בתהליכי הגיוס, על אף העלויות התקציביות הכרוכות בכך.

2. הקריטריונים לבחירת המועמדות לתכנית היו: גיל עד 35, השכלה עד 12 שנות לימוד, עדיפות להשתייכות לאוכלוסיות רווחה, וידע בסיסי באנגלית. ניתוח ממצאי ההשמה מצביע על כך ששיעור המועסקות ושיעור המועסקות במקצוע הנלמד, של המשתתפות מעל גיל 35, לא נפל מזה של המשתתפות הצעירות יותר. לפיכך יש לבחון את האפשרות להעלות את רף הגיל של משתתפות התכנית. בנוסף, ייתכן שאין הצדקה לדרישה, שהתכנית לא עמדה בה, לכלול בתכנית שיעור גבוה של מועמדות מאוכלוסיות רווחה. איתור משתתפות מתאימות באזורי פריפריה לתכנית להקניית מקצוע טכנולוגי לנשים, שהשכלתן עד 12 שנות לימוד, הוא משימה מורכבת גם ללא התניה נוספת לשילובן של נשים מאוכלוסיית רווחה, אף כי חשוב לא לוותר על המאמץ לשלב גם אוכלוסיות אלה בתכנית. חשיבות השילוב של אוכלוסיית הרווחה בתכנית קשורה לכך שהתכנית מתאימה למקבלות הבטחת הכנסה מאחר שבתכנית נרכש מקצוע, עובדה היכולה לעודד נשים מקבלות הבטחת הכנסה לוותר על הקצבה.

בדיון בלקחי התכנית הועלתה הסוגיה של רמת הידע בעברית והועלתה הצעה להוסיף לתנאי הקבלה לתכנית גם עמידה במבחן בעברית, בנוסף למבחן באנגלית. הדברים מתייחסים למשתתפות ערביות ולעולות חדשות שלא כולן שלטו בצורה מלאה בשפה העברית והתקשו עקב כך בלימודים. נתוני ההשמה, הן ההשמה הכללית בעבודה והן ההשמה במקצוע הנלמד, מצביעים על העדר הבדלים של ממש בין המשתתפות היהודיות לבין המשתתפות הערביות, או בין המשתתפות הוותיקות בארץ לבין האחרות. מובן כי מועמדות חסרות ידע בסיסי בעברית אינן יכולות להשתלב בתכנית, אך יש לבחון האם צריך להעלות את רף הדרישות בעברית לכניסה לתכנית.

3. השינויים בשוק התקשורת הסלולרית, הציפיות לשינויים גם בתחומי תקשורת נוספים ותהליך המעבר ממחשבים נייחים למחשבים ניידים, מכשירים סלולריים וטבלואידים, מחייבים לבדוק את המקצועות הנלמדים בתכנית ואת תוכני הלימוד בהם כדי להתאימם, במידת הצורך, לביקוש

המשתנה בשוק העבודה. הקושי להשיג בעבודה מתאימה את כל המשתתפות מחזק אף הוא את הצורך בבחינת תוכני הלימוד וההסמכה.

בנוסף, הן בבקשות של המשתתפות בתכנית והן בסיכום של צוות התכנית הועלה הצורך בתגבור המרכיבים המעשיים של ההכשרה.

4. רוב המשתתפות בתכנית דיווחו, כשנה מסיום התכנית, שהן מועסקות ורוב הבלתי מועסקות חיפשו עבודה. עם זאת, רק כ-40% מכלל המשתתפות עבדו במועד זה במקצוע הנלמד בתכנית. בסך הכול, נתוני התעסוקה של משתתפות התכנית היו טובים למדי, בעיקר על רקע העובדה שרוב המשתתפות השתייכו לאוכלוסייה חלשה יחסית ללא רקע מקצועי במקצוע הנלמד בתכנית, אך לאור העובדה שמדובר בתכנית מושקעת הכוללת הכשרה למקצועות ספציפיים, הציפיות היו להצלחה רבה יותר.

בסוגיית ההשמה בעבודה יש מקום לדון בכמה נקודות.

הנקודה הראשונה קשורה לליווי הקבוצתי של המשתתפות לאחר סיום התכנית ('גיוב קלאב' או מפגשים במתכונת אחרת). הממצאים שנאספו מצביעים על הצלחה מוגבלת של הליווי הקבוצתי, תופעה שחזרה על עצמה גם בתכניות נוספות במיזם תעסוקת הנשים, וברוב היישובים שנכללו בתכנית, ההשתתפות במפגשים הקבוצתיים הייתה דלה. לפיכך יש לשקול ויתור על הליווי הקבוצתי בתכנית תוך הוספת מפגשים במידת הצורך לסדנת חיפוש העבודה לפני סיום הלימודים בתכנית ותגבור הליווי האישי.

נקודה נוספת קשורה לקשרי מעסיקים. תכנית נֶפֶס כוללת עזרה בהשמה של צוות התכנית במקצועות הנלמדים בתכנית ומוקדשים משאבים במסגרת התכנית לאיתור משרות מתאימות לבוגרות. צוות התכנית עושה זאת, בין השאר, באמצעות גיוס מראש של מעסיקים שיביעו נכונות להעסיק את המשתתפות בתכנית לאחר סיום ההכשרה. ניתוח נתוני התעסוקה הצביע על תרומה מוגבלת יחסית של התהליך המוקדם להקמת מערך קשרי המעסיקים ורק מיעוט מהמשתתפות נקלטו בחברות שנוצר אתן קשר מוקדם. ממצא זה דומה לממצאים אחרים בתכניות תעסוקתיות שניסו לבסס את מערך ההשמה שלהן על פיתוח מערך של קשרי מעסיקים. לפיכך הטיפול בנושא קשרי מעסיקים דורש מחשבה נוספת לאיתור הדרכים האפקטיביות לגיוס משרות מתאימות לבוגרות התכנית.

5. אחת המטרות המרכזיות של תכניות תעסוקתיות-חברתיות, אולי המרכזית שבהן, היא לשלב את המשתתפות בשוק העבודה. עם זאת אין מדובר במטרה חד-ערכית מאחר שהשילוב בעבודה הוא תנאי הכרחי, אך לא מספיק. שאלה נוספת היא באיזו עבודה משולבות המשתתפות (מקצועיות העבודה, שכר, היקף משרה, העסקה ישירה ועוד), והדבר נכון במיוחד בתכניות הכשרה המקנות מקצוע. המטרות הצולבות של כניסה לשוק העבודה מחד גיסא וכניסה לעבודה מתאימה מאידך גיסא, אינן עולות תמיד בקנה אחד. הלחץ להשיג בעבודה, מהר ככל שניתן, את משתתפות התכנית, מאחר שאחוז ההשמה הוא קריטריון מרכזי להערכת הצלחתן של תכניות

תעסוקתיות, עלול לעודד השמות לא אופטימליות. סוגיה זו קשורה לוויכוח הקיים בספרות לגבי תכניות תעסוקתיות השמות דגש על 'עבודה תחילה', בהשוואה לתכניות אחרות השמות דגש על יעד התעסוקה הסופי, גם במחיר של תהליך ארוך של חיפוש עבודה.

כפי שצוין, סוגיה זו אינה ייחודית לתכנית ופ, אך חשוב להתוות כבר בתכנון התכנית לוח זמנים מוגדר לתהליך חיפוש עבודה, תוך הדגשת מאפייני העבודה שייחשבו כהצלחה והימנעות מהגדרת תביעה להשמות מהירות ללא מיצוי האפשרויות להשמות מקצועיות.

14. מדברות עבודה - שילוב נשים מקבלות הבטחת הכנסה בשוק העבודה

התכנית 'מדברות עבודה' הופעלה על ידי עמותת 'ידיד', עמותה המפעילה מרכזי זכויות בקהילה הנגישים לאוכלוסיות המוחלשות של החברה. המטרות של התכנית היו:

1. השתלבות של המשתתפות בעבודה ובלמודים, או שיפור מקום העבודה, כאשר מדובר במשתתפות המועסקות בתת-תעסוקה ויצירת רשת חברתית למובטלות.
2. חיזוק הביטחון העצמי והעצמה אישית.
3. חיבור בין החלקים השונים של החברה הישראלית באמצעות קשר עם מעסיקים וגורמים אחרים בקהילה.
4. מתן סיוע אישי הוליסטי למשתתפי התכנית.

התכנית יועדה לנשים משכבות מוחלשות שקיבלו הבטחת הכנסה בעילת 'דורש עבודה'. אוכלוסייה זו יכולה, על פי התקנות, להשתתף בקורס ולהמשיך לקבל קצבת הבטחת הכנסה. התכנית הופעלה בשלוש ערים: קריית מלאכי, צפת ונצרת, כאשר בכל יישוב התקיימו שני מחזורים, ובסך הכול כללה התכנית שש קבוצות של משתתפות. כל אחת מהקבוצות הייתה אמורה להקיף כעשרים משתתפות ובסך הכול יועדה התכנית ל-120 משתתפות. בפועל, השתתפו בתכנית כתשעים מקבלות הבטחת הכנסה, עקב קשיי גיוס של מועמדות מתאימות למחזור השני של התכנית.

הגיוס של המשתתפות, בכל אחד מהיישובים, התבצע בעיקר באמצעות שירות התעסוקה באחריות רכזת התכנית במקום ובסיוע מחלקת הרווחה.

ההכשרה העיונית בתכנית כללה שלושה קורסים: קורס העצמה אישית ותעסוקתית שהקיף 15 מפגשים בני ארבע שעות כל אחד, בסך הכול שישים שעות לימוד; קורס בסיסי בהכרת המחשב שהקיף 7-10 מפגשים בהתאם לצרכים של האוכלוסייה ביישובים ובמחזורים השונים; קורס ניהול תקציב משפחתי שהקיף שבעה מפגשים בני שלוש שעות כל אחד, בסך הכול 21 שעות לימוד. התכנית נמשכה 24 חודשים.

עיקרי הממצאים

- התכנית 'מדברות עבודה' התקיימה ביישובים נצרת (נשים ערביות), קריית מלאכי וצפת, ובכל יישוב התקיימו שני מחזורים. בסך הכול נטלו חלק בתכנית 95 משתתפות מתוך 120 המשתתפות שהיו אמורות ליטול בה חלק. חוסר המיצוי נבע מקשיים לגייס מועמדות מתאימות במחזור השני בכל שלושת המרכזים שבהם פעלה התכנית.
- גיל משתתפות התכנית היה 20-60 שנים. 43% היו צעירות עד גיל שלושים, 33% היו בטווח הגילים 31-40, ו-24% היו בנות 41 ויותר. בממוצע עמד גיל המשתתפות על 33 שנים.
- 30% מהמשתתפות בתכנית היו נשואות, 37% רווקות, ו-33% גרושות או אלמנות. התפלגות זו מייצגת שיעור גבוה של נשים חד-הוריות בתכנית. בנצרת היה שיעור גבוה של רווקות (50%), בקריית מלאכי שיעור גבוה של גרושות ואלמנות (52%) ובצפת שיעור הנשואות היה גבוה מהממוצע (43%) ושיעור הרווקות נמוך מהממוצע (18%).

- כמחצית מהמשתתפות (52%) דיווחו שלמדו בסך הכול 12 שנות לימוד. השאר התפלגו בין 24% שלמדו עד 11 שנות לימוד ו-25% שלמדו 13 שנים ויותר. בסך הכול, רוב המשתתפות התאפיינו בהשכלה נמוכה יחסית.
- 13% מהמשתתפות דיווחו שהן מצליחות ללא קושי לאזן את התקציב המשפחתי; 38% אמרו שהן די מצליחות; 36% לא כל כך מצליחות, ו-14% בכלל לא מצליחות. שיעור המשתתפות בתכנית שדיווחו על קושי באיזון התקציב המשפחתי היה גבוה יחסית.
- רק 39% מהמשתתפות דיווחו שיש להן רישיון נהיגה. בצפת רק ל-26% היה רישיון נהיגה. שיעור המחזיקות ברישיון נהיגה בתכנית היה נמוך מאוד.
- הרוב הגדול של המשתתפות (88%) דיווחו בתחילת התכנית שהן קיבלו מהמדינה קצבה כלשהי. הממצא היה נכון לגבי כל שלושת היישובים.
- שביעות הרצון של המשתתפות מהלימודים בתכנית הייתה גבוהה יחסית, הן מקורס ההכנה לתעסוקה (81% מרוצות), הן מקורס המחשבים (76% מרוצות), והן מהקורס לניהול התקציב המשפחתי (92% מרוצות).
- מפגשים קבוצתיים שהיו אמורים להתקיים במסגרת הליווי של המשתתפות לקראת תעסוקה, כמעט לא התקיימו בצפת ונצרת עקב חוסר מוטיבציה של המשתתפות לקחת בהם חלק. גם בקריית מלאכי המיצועי היה חלקי.
- בתכנית היו אמורים להשתתף מתנדבים שילוו את המשתתפות. מרכיב זה כמעט לא בא לידי ביטוי בתכנית.
- כשנה מסיום התכנית, רק 40% מהמשתתפות דיווחו כי נטלו חלק בפגישות אישיות עם צוות התכנית. הממצא אינו מצביע בהכרח שלא התבצע ליווי כלשהו למשתתפות שדיווחו שהן לא השתתפו במפגשים אישיים, אך הוא יכול להצביע על כך שבפרספקטיבה של זמן, המשתתפות לא זכרו שהתקיימו מפגשים כאלה.
- למעלה ממחצית המשתתפות העריכו כי ההשתתפות בתכנית תרמה לשיפור יכולתן להתמודד עם קשיים, ללימוד דברים חדשים, להגדלת הביטחון העצמי, וליכולת לעבוד בעבודה מקצועית, וקרוב למחצית העריכו שההשתתפות תרמה ליכולתן להרוויח יותר. בסך הכול, ההשתתפות בתכנית נתפסה כתורמת יותר בתחום ההעצמה וכתורמת פחות בתחום הכלכלי.
- כמחצית מהמשתתפות העריכו שההשתתפות בתכנית הביאה לשינוי בחייהן, מהן 18% דיווחו על שינוי ניכר ו-30% על שינוי מסוים. השפעת התכנית בנצרת הייתה נמוכה בהשוואה להשפעה המדווחת בשני היישובים האחרים.
- כשנה מסיום התכנית, כ-30% מהמשתתפות דיווחו שהן מועסקות, זאת בהשוואה ל-15% שהיו מועסקות בעת הצטרפותן לתכנית.
- כ-30% מהמשתתפות המועסקות דיווחו שמצאו את העבודה בעזרת צוות התכנית.
- בסיום התכנית נמצא כי 42% מכלל המועסקות עבדו במשרה מלאה, שיעור שעלה ל-50% כשנה מסיום התכנית. שיעור המשתתפות המועסקות שעבדו במשרה מלאה לא היה נמוך יחסית לאוכלוסייה שרובה קיבלה קצבאות מהמדינה בתחילת התכנית, אך כפי שצוין, רק 30% היו מועסקות.

- בתחילת התכנית, 88% מהמשתתפות קיבלו קצבאות מהביטוח הלאומי. לאחר כשנה מסיום התכנית, ירד השיעור ל-64%, ירידה משמעותית של 24 נקודות אחוז. הירידה באה לידי ביטוי בולט בקריית מלאכי (ירידה של 43 נקודות אחוז) ולביטוי מועט בצפת (ירידה של 9 נקודות אחוז).
- השכר החודשי של הרוב הגדול של המשתתפות המועסקות לא עלה על שכר המינימום.
- כשנה מסיום התכנית, רק 42% מהמשתתפות שלא היו מועסקות חיפשו עבודה. השאר יצאו במועד זה מכוח העבודה.
- 55% ממחפשות העבודה דיווחו שהן נעזרו בצוות התכנית בתהליך חיפוש העבודה.
- כשנה מסיום התכנית, 19% מהמשתתפות דיווחו שהן למדו במסגרות כלשהן של הכשרה מקצועית או השלמת בגרות.
- בסיום התכנית דיווחו המשתתפות בנצרת על עלייה חדה בידע בעברית בהשוואה לתחילת התכנית, בעיקר בקריאה ובכתיבה. כשנה מסיום התכנית, נרשמה נסיגה בהערכת הידע בעברית. עם זאת, רמת הידע המוערכת בעברית במועד זה הייתה גבוהה מזו שדווחה בתחילת התכנית.
- בסיום התכנית נרשמה עלייה בשימוש במחשב ובשימוש בתוכנות בהשוואה לתחילת התכנית. לאחר כשנה מסיום התכנית, נרשמה נסיגה מסוימת בשימוש במחשב, עם זאת, השימוש במחשב במועד זה היה גבוה מזה שנמצא בתחילת התכנית.
- חל שיפור מסוים, כשנה מסיום התכנית, בדימוי העצמי ובתפיסת היכולות של המשתתפות, בהשוואה לתחילת התכנית.
- הממצאים מצביעים על עלייה רציפה בהערכת המיצוב הכולל הנוכחי בחיי המשתתפות לאורך זמן. בסיום התכנית העריכו המשתתפות כי מצבן טוב מזה שהיה בעת הצטרפותן לתכנית.

דיון וסיכום

1. התכנית 'מדברות עבודה' יועדה לסייע לנשים המקבלות קצבאות בגין היותן דורשות עבודה, להשתלב במעגל התעסוקה. הרוב הגדול של המשתתפות בתכנית היו מקבלות הבטחת הכנסה, רובן הגדול לא עבדו, רובן היו בעלות השכלה של עד 12 שנות לימוד, קרוב למחציתן היו גרושות וכשליש היו אימהות חד-הוריות. אוכלוסייה זו היא אוכלוסייה קשה להשמה, גם עקב הקושי לוותר על קצבת הבטחת הכנסה.
2. הניתוח הכולל של הנתונים שנאספו במסגרת תכנית ההערכה, כולל הדיווח של צוות התכנית, מצביע על הצלחה חלקית בלבד בהפעלת תכנית הליווי, בשונה מתכנית ההכשרה. הדבר בא לידי ביטוי לפחות בשלוש נקודות:
 - התכנית כללה פגישות קבוצתיות של המשתתפות שהיו אמורות להתקיים לאורך כל תהליך הליווי. הנכונות של המשתתפות לקחת חלק בפגישות אלה הייתה נמוכה ובפועל הופעלה רק בקריית מלאכי שגם בה ההיענות הייתה חלקית.
 - בתהליך הליווי היו אמורות לקחת חלק מתנדבות של עמותת ידיד, שתוכננו לשמש כחונכות למשתתפות התכנית, מרכיב שכמעט לא בא לידי ביטוי בתכנית.

- הליווי האישי היווה מרכיב חשוב בתכנית וכל אחת מהמשתתפות הייתה אמורה להיפגש כמה פעמים עם רכזת תעסוקה. הממצאים, כשנה סיום התכנית, הצביעו על כך שרוב המשתתפות דיווחו שלא היו להן כלל פגישות אישיות עם רכזת תעסוקה ולמעלה משליש דיווחו שלא היו להן שיחות טלפוניות עם רכזת התעסוקה. גם אם נתייחס לממצאים בזהירות, מתוך הנחה שהתקיימו פגישות שהמשתתפות לא תפסו אותן כפגישות ליווי, עדיין ניתן להניח שתכנית הליווי התקיימה באופן חלקי בלבד.

ממצאים אלה מצביעים על כך שלפחות חלק מהמשתתפות, כפי שנמצא גם בתכניות נוספות שנכללו במיזם התעסוקה לנשים, תפסו את סיום הלימודים העיוניים בקורס כסיום התכנית, כאשר הליווי לא נתפס בהכרח כחלק אורגני ממנה. עקב כך ירדה מידת המחויבות של חלק מהמשתתפות לקחת חלק בתהליך הליווי. הממצאים מחייבים לבדוק את האפשרות לשינוי בבניית התכנית, תוך שילוב מרבי של שני מרכיבי התכנית - הקורסים העיוניים והליווי בתהליך חיפוש העבודה.

ההצעה היא להאריך מהותית את משך זמן הלימודים בתכנית ולשלב בין הלימודים בקורסים לבין הליווי הקבוצתי והפרטני. הכנת תכנית אישית לחיפוש עבודה לכל משתתפת, חיפושי עבודה יזומים, שליחת קורות חיים והליכה לראיונות עבודה, רצוי שיהיו חלק אורגני מתכנית הלימודים בקורס להכנה לעבודה.

3. בחינת הצלחת התכנית בשילוב המשתתפות בעבודה מצביעה על הצלחה חלקית בלבד. בבדיקה שנערכה כשנה מסיום התכנית, נמצא כי 30% מהמשתתפות היו מועסקות, שיעור דומה לזה שדווח על ידי צוות התכנית. בהערכה זו יש לקחת בחשבון ש-15% מהמשתתפות כבר עבדו בעת הצטרפותן לתכנית, ורק חלק מההשמות היו השמות חדשות שהתבצעו במסגרת התכנית.

4. שיעור המועסקות במשרה מלאה, מקרב המשתתפות המועסקות, היה יחסית גבוה והגיע, על פי הנתונים, כשנה מסיום התכנית, ל-50%. כמו כן, נמצא כי שיעור מקבלות קצבאות מהמדינה במועד זה היה נמוך משמעותית מהשיעור בתחילת התכנית. עקב העדרה של קבוצת ביקורת בתכנית ההערכה, קשה להעריך את היקף תרומתה של ההשתתפות בתכנית על המעבר מקצבאות לעבודה. במחקר הערכה מקיף שנערך על תכנית ויסקונסין, תכנית שיועדה לאוכלוסייה דומה של מקבלות הבטחת הכנסה, נמצא כי גם בקרב קבוצת הביקורת שלא השתתפו בתכנית, שיעור לא מבוטל מהנשים יצאו לעבודה והפסיקו לקבל קצבאות.

5. הרוב הגדול של המשתתפות המועסקות עבדו בשכר מינימום. עובדה זו צוינה גם על ידי צוות התכנית ועלתה השאלה האם בהתייחס למאפייני האוכלוסייה ולמצב התעסוקה במשק, בעיקר בפריפריה, ניתן לצפות שתכנית דוגמת התכנית הנוכחית תוכל לקדם נשים לעבודה בשכר הגבוה משכר המינימום. על רקע הממצאים, חשוב לבדוק סוגיה זו והשאלה היא האם ניתן להרחיב ולהעמיק את התכנית באופן שיגדלו הסיכויים לשפר את טיב ההשמות של המשתתפות בשוק העבודה.

6. בתכנית הנוכחית, כמו גם ברוב התכניות האחרות שנכללו במיזם התעסוקה לנשים, היה קשה לגייס מועמדות מתאימות לתכנית. הקשיים באו לידי ביטוי בעיקר בגיוס המחזור השני בתכנית שבכל היישובים שהשתתפו בתכנית החל עם מספר משתתפות קטן מהמתוכנן. מאחר שמדובר באוכלוסייה מוגדרת שקשה לגייסה, מסיבות הקשורות בחלקן להעדר מוטיבציה לצאת לשוק העבודה, ייתכן שרצוי לקיים בכל יישוב המשתתף בתכנית, בתקופה נתונה, רק מחזור אחד.

7. התכנית 'מדברות עבודה', בדומה לתכניות אחרות להשבת מקבלי הבטחת הכנסה למעגל העבודה, אינה מאופיינת, להערכתנו, במודל עבודה מספיק ייחודי המותאם לאוכלוסייה זו. הייחודיות של התכנית באה לידי ביטוי בעיקר במרכיבי הליווי שהיו אמורים להיות אינטנסיביים יחסית לתכניות אחרות במיזם התעסוקה לנשים, אך כפי שצוין, הליווי בתכנית לא מוצה. השאלה היא האם ניתן לפתח מודל עבודה ייחודי המותאם יותר להתמודדות עם הצרכים והחסמים של אוכלוסיית מקבלות הבטחת הכנסה, מעבר למודל העבודה המקובל של קורס הכנה לעבודה, קורס מחשבים וליווי תעסוקתי, שאינו מתבצע בדרך כלל במלואו, לאחר סיום הלימודים.

15. הטמעת תכנית החממה העסקית לנשים

התכנית התבססה על הטמעת מודל החממה העסקית שהופעלה בחיפה ובגליל בשנים 2007–2008. מטרת החממה הייתה להציע שירותים מתמחים לעסקים זעירים קיימים המנוהלים על ידי נשים, או לעסקים זעירים בתהליך הקמה, ולעזור ליזמות לשפר את רווחיות העסק. התכנית הופעלה בשלושה אזורים: עכו, ראשון לציון ופתח תקווה-ראש העין. תכנית ההטמעה עברה התאמות וכללה גם מרכיב של עידוד חיסכון למטרת הרחבת העסק.

התכנית במקורה יועדה ל-150 משתתפות, חמישים בכל אזור, בעלות עסקים זעירים, מרקע של מוחלשות כלכלית וחברתית, שהעסק מהווה כלי פרנסה עיקרי עבורן. סל השירותים שנקבע לתכנית כלל מליאה חודשית, עבודה מונחית בקבוצות קטנות, ייעוץ אישי, תכנית לאוריינות פיננסית הכוללת מענק השלמת חיסכון למשתתפות, ותכנית מקוצרת של קורס היזמות 'עסק משלך' למשתתפות שלא למדו קורס זה לפני הצטרפותן לתכנית החממה.

בחלק מהמדדים שנבחנו במחקר ההערכה נערכה השוואה בין המשתתפות בתכנית לבין נשים שהשתתפו בתכנית 'עסק משלך', ביישובים דומים לאלה שבהם התקיימה התכנית.

מעקב אחר תהליך הגיוס של המועמדות לתכנית הצביע על קשיי גיוס של מועמדות מתאימות, בעיקר בעכו ובפתח תקווה-ראש העין. קושי זה תרם להחלטה לקבל לתכנית גם מועמדות שאינן בעלות עסקים, שרובן התבקשו לעבור את הקורס המקוצר של 'עסק משלך'. בפועל התחילו את התכנית 137 משתתפות, כולל משתתפות הקורס המקוצר של 'עסק משלך', והחלוקה הייתה: 47 בפתח תקווה-ראש העין, 47 בראשון לציון ו-43 בעכו.

במסגרת תכנית החממה אסף צוות החממה נתונים על מאפייני הרקע של המשתתפות, על העסקים שהוקמו, על ההשתתפות והפעילות של המשתתפות במסגרת החממה, ועל ההכנסות וההוצאות של העסק. כל הנתונים שנאספו במסגרת החממה נרשמו בטופס לקליטת נתונים, הוקלדו למחשב ועובדו כחלק ממכלול הנתונים שנותחו במסגרת תכנית ההערכה.

עיקרי הממצאים

- משתתפות תכנית החממה העסקית היו מבוגרות יחסית. 53% מהן היו מעל גיל 45, מתוכן 16% מעל גיל 55, ורק 31% היו מתחת לגיל ארבעים. הגיל הממוצע היה 45 שנה.
- רוב המשתתפות בחממה העסקית (57%) היו נשואות, והשאר התפלגו בין 27% גרושות ו-16% רווקות.
- קרוב למחצית מהמשתתפות (47%) דיווחו על קבלת תעודת בגרות.
- בראשון לציון ופתח תקווה-ראש העין, כל המשתתפות היו יהודיות. בעכו כשני שלישים מהמשתתפות היו יהודיות וכשליש ערביות.
- 22% מהמשתתפות דיווחו שהן מקבלות קצבה מהביטוח הלאומי, במרבית המקרים הבטחת הכנסה או קצבת נכות.

- 21% מהמשתתפות, שיעור גבוה יחסית, דיווחו על מגבלה רפואית או פיזית שאינה מאפשרת להן לעבוד בכל עבודה.
- על פי נתוני רכזות התכנית, 68% מהמשתתפות התמידו בה, כאשר שיעור המתמידות היה גבוה יחסית בעכו (79%) ונמוך יחסית בראשון לציון (57%).
- שיעור ההשתתפות הממוצע בפגישות המליאה, על פי נתוני הסקר, היה 45% בפתח תקווה-ראש העין, 43% בראשון לציון ו-36% בעכו. רוב המשתתפות היו מרוצות ממפגשי המליאה.
- 81% ממשתתפות החממה דיווחו על השתתפות לפחות במפגש אחד מהמפגשים בקבוצות קטנות. מקרב המשתתפות במפגש אחד לפחות, שיעור ההשתתפות הממוצע בכלל הפגישות שהתקיימו היה 65%. רוב המשתתפות היו מרוצות ממפגשי הקבוצות הקטנות.
- המשתתפות בתכנית התבקשו להעריך את המידה שבה תרמו להן מפגשי המליאה, בהשוואה לתרומה של מפגשי הקבוצות הקטנות. 40% העריכו שההשתתפות בקבוצות הקטנות תרמה להן יותר, ורק 13% העדיפו את המליאה.
- 39% מהמשתתפות דיווחו כי השתתפו לפחות במפגש ייעוץ אישי אחד במסגרת החממה. במרבית המקרים כלל הייעוץ מפגש אחד. רוב המשתתפות שקיבלו ייעוץ אישי היו מרוצות ממנו.
- 48% מהמשתתפות השתתפו בקורס מקוצר של 'עסק משלך' ורובן היו מרוצות ממנו.
- בתכנית החיסכון (אוריינות פיננסית) השתתפו 31% מכלל המשתתפות. 65% מהמשתתפות הללו חסכו להשקעה בעסק במסגרת התכנית, מעבר להשתתפות בקורס האוריינות הפיננסית. רוב המשתתפות היו מרוצות מהקורס.
- 54% מהמשתתפות היו מרוצות בסך הכול מהתכנית, ורובן העריכו שהתכנית תרמה לפיתוח האישי שלהן ולפיתוח העסק.
- כשנה מסיום התכנית, 73% מהמשתתפות שרואיינו דיווחו שיש להן עסק פעיל. השיעור היה גבוה יותר בראשון לציון ופתח תקווה-ראש העין מאשר בעכו, ממצא שנבע מהשיעור הנמוך של בעלות עסקים בקרב המשתתפות הערביות (50%).
- שיעור פותחות העסקים בקרב משתתפות התכנית היה גבוה בהרבה מאשר בקרב קבוצת בוגרות התכנית 'עסק משלך' (קבוצת ההשוואה). בקרב קבוצה זו, רק 37% דיווחו שיש להן עסק פעיל.
- בעלות העסקים התפלגו בין 14% שהעסק שלהן פעל עד שנה, בעת ביצוע הסקר, ונפתח בפועל לקראת סיום ההשתתפות בתכנית או אחריה; 28% שהעסק שלהן פעל בין שנה לשנתיים והוא נפתח לאחר הכניסה לתכנית; 36% שהעסק שלהן פעל בין שנתיים לחמש שנים, ו-24% שהעסק שלהן היה ותיק יחסית ופעל כבר יותר מחמש שנים.
- שני שלישים מהעסקים היו ממוקמים בבתיהן של המשתתפות ורק 23% במיקום נפרד. השאר עבדו בבתי לקוחות או בהסדר אחר.
- 36% מבעלות העסקים עבדו בעבודה נוספת, בדרך כלל כשכירות, בנוסף לעבודתן בעסק העצמאי שפתחו.
- בעלות העסקים התפלגו בין שליש שהשקיעו בעסק עד 15 שעות בשבוע, שליש שהשקיעו 20–35 שעות, ושליש שהשקיעו ארבעים שעות ויותר. בממוצע עבדו המשתתפות בעסק 29 שעות בשבוע.

- כשנה מסיום התכנית, 20% מבעלות העסקים העריכו שהמצב הכלכלי של העסק טוב, 40% העריכו שמצב העסק בינוני, ו-40% נוספות העריכו שמצב העסק לא טוב.
- 40% מבעלות העסקים דיווחו כי חל שיפור ברמת הרווחיות של העסק לאורך זמן, 32% דיווחו שאין שינוי ברווחיות, ו-28% דיווחו על ירידה ברווחיות.
- על פי הדיווחים לרכזות התכנית, בממוצע לכל תקופת ההשתתפות בתכנית, 20% מהעסקים לא הרוויחו כלל; 27% הרוויחו עד 1,000 ש"ח; 28% הרוויחו בין 1,000 ש"ח ל-4,000 ש"ח, ו-38% הרוויחו יותר מ-4,000 ש"ח. בממוצע עמד הרווח על 2,460 ש"ח.
- בהשוואה בין נתוני הדיווח לתשעת החודשים הראשונים של התכנית, לבין נתוני הדיווח בשמונת החודשים האחרונים, נמצא כי ב-60% מהעסקים נרשם גידול ברווחים בניתוח המשווה בין שתי התקופות וב-40% מהעסקים לא נרשם גידול ברווחים או נרשמה ירידה.

דיון וסיכום

1. החממה בעכו הופעלה כחממה אזורית משותפת למשתתפות יהודיות וערביות מעכו ומהגליל. המשתתפות הערביות הגיעו מעכו, מטמרה, מעוספיא ומיישובים נוספים, והמשתתפות היהודיות הגיעו מחיפה, מהקריות, מעכו ומיישובים קטנים בגליל. בסך הכול, כ-60% מהמשתתפות בעכו היו יהודיות וכ-40% ערביות. פגישות המליאה בעכו היו פגישות משותפות לכל המשתתפות והתקיימו בשפה העברית. הפעילות בקבוצות הקטנות התקיימה ברוב המקרים בקבוצות נפרדות ליהודיות ולערביות למעט שתי קבוצות שהיו מעורבות. בקבוצות של המשתתפות הערביות, הדיונים התקיימו בדרך כלל בערבית.

ממצאי מחקר ההערכה אינם נותנים מענה מספק לגבי היתרונות או החסרונות של תכנית יזמות מעורבת למשתתפות יהודיות וערביות, בהשוואה לתכנית נפרדת. מחד גיסא, רוב המשתתפות צידדו בתכנית מעורבת במתכונת שהופעלה בעכו, כלומר, פגישות מליאה מעורבות ופעילות נפרדת בקבוצות קטנות. מאידך גיסא, מדדי ההצלחה של התכנית הצביעו על רמה נמוכה יותר של הצלחה בעכו, בהשוואה לשתי החממות האחרות, הן במדדים הסובייקטיביים של תחושות המשתתפות שהביעו רמה נמוכה יותר של שביעות רצון בעכו, בעיקר של המשתתפות היהודיות, והן בשיעור פתיחת העסקים והצלחתם הכלכלית. הקושי להעריך מהן הסיבות לממצאים אלה, שאינם נובעים בהכרח מהעובדה שמדובר בקבוצה מעורבת, מחייב להמשיך ולבדוק סוגיה זו.

2. התכנית המקורית של החממה העסקית הייתה לקדם בעלות עסקים זעירים. כלומר, התכנית עוצבה כתכנית חונכות לבעלות עסקים ולא כתכנית להכשרת יזמיות. חשוב לציין כי אחת ההמלצות המרכזיות של מחקר הערכה שנערך על תכנית החממה הראשונה, הייתה להפריד בין האוכלוסיות ולקבל לתכנית החממה רק בעלות עסקים. בפועל התקבלו לתכנית גם מועמדות שעדיין לא פתחו עסקים, אף שלרובן היה בעת ההצטרפות לתכנית רעיון עסקי, לא בהכרח מגובש. רוב המשתתפות, שלא היו בעלות עסקים בעת ההצטרפות לתכנית, עברו במסגרת החממה קורס יזמות מקוצר של 'עסק משלך'. צירוף של מועמדות שעדיין לא פתחו עסקים נבע הן מהקושי לגייס מועמדות מתאימות בעלות עסקים לתכנית בחלק מהיישובים, והן מלחצים

של השותפים העירוניים שרצו לצרף לתכנית משתתפות חדשות שלא השתתפו בתכנית 'עסק משלך', גם אם משתתפות אלה אינן בעלות עסקים.

בקרב משתתפות החממה היו הדעות חלוקות באשר לצירוף מועמדות שעדיין לא פתחו עסק.

3. תכנית החממה העסקית שהופעלה לא הייתה זהה בשלושת היישובים שהשתתפו בתכנית. החממה בעכו הייתה חממה אזורית, מעורבת ליהודיות וערביות, ונעשה ניסיון להקים חממה פיזית שבה ימוקמו עסקים של חלק מהמשתתפות בתכנית, ניסיון שלא צלח. כמו כן, העמותה להעצמה כלכלית לנשים הייתה מעורבת הרבה יותר בפעילות בעכו, כולל גיוס ומיון המועמדות, בהשוואה למרכזים האחרים. הבדלים ניכרים בדרך הפעלת התכנית נמצאו גם בין שתי החממות בראשון לציון ובפתח תקווה-ראש העין. ההבדל העיקרי היה שבראשון לציון לא הפרידו בין המשתתפות בקורס המקוצר של 'עסק משלך' לבין המשתתפות האחרות. המשתתפות בקורס 'עסק משלך' שולבו מיד בתכנית הכוללת של החממה בפגישות המליאה ובקבוצות הקטנות. בפתח תקווה-ראש העין הפרידו בין שתי התכניות. המשתתפות ב'עסק משלך' שולבו בתכנית רק לאחר שסיימו את הקורס המקוצר והשתתפותן בתכנית החממה הייתה לפיכך קצרה במידה ניכרת מזו של המשתתפות האחרות. ההפרדה בחממה זו נבעה בעיקר מהרצון להפריד בין משתתפות שעדיין לא פתחו עסקים, שהיוו רוב בקורס המקוצר של 'עסק משלך', לבין בעלות עסקים. נראה שהגישות השונות הביאו גם להבדלים בהרכב התכנית. בראשון לציון ניתן פחות ייעוץ אישי, פחות משתתפות נטלו חלק בתכנית החיסכון, והתקבלו לתכנית יותר מועמדות שעדיין לא פתחו עסקים.

קשה להעריך את הצלחת המודלים השונים, בעיקר עקב השוני בהרכב האוכלוסייה בחממות השונות. כפי שצוין, המודל בעכו היה שונה משתי החממות האחרות, אך גם בין ראשון לציון ובין פתח תקווה-ראש העין נמצאו הבדלים ניכרים. המשתתפות בראשון לציון התאפיינו בשיעור גבוה של אימהות חד-הוריות, ביותר משתתפות שקיבלו קצבאות מהמדינה, ביותר משתתפות שדיווחו על מצב כלכלי קשה, וביותר משתתפות שדיווחו על מגבלות רפואיות.

לסיכום, נראה יש מקום לייחד את החממה העסקית לבעלות עסקים בלבד, כפי שהומלץ גם בתכנית ההערכה הראשונה. להפרדה בין שתי הקבוצות חשיבות גם במיצוב התכנית ובאיתור שותפים להמשך ההטמעה של התכנית. לתכנית להכשרת יזמים, כדוגמת התכנית 'עסק משלך', השותפים הטבעיים הם שירות התעסוקה ומרכזי המטי"ם. לתכנית חונכות, השותף הטבעי הוא משרד הכלכלה.

4. תכניות חונכות, כדוגמת התכניות המופעלות בישראל על ידי משרד הכלכלה, מתבססות על ייעוץ אישי. התכניות כוללות ליווי של חונך במכסת שעות שנקבעה בהתאם למסלולים השונים. תכנית החממה העסקית תוכננה, בהתאם להערכת הצרכים של יזמיות השייכות לאוכלוסיות מוחלשות, כתכנית משולבת הכוללת מפגשי מליאה של כל המשתתפות ומפגשים בקבוצות קטנות, בנוסף לייעוץ אישי שהיקפו בתכנית היה מוגבל.

אין עוררין על כך שתכנית החונכות, במתכונתה המסורתית המושתתת רק על ייעוץ אישי, אינה מתאימה בהכרח לאוכלוסיות מוחלשות של נשים יזמיות המנסות להקים ולפתח עסקים זעירים. עם זאת, ממצאי הסקרים שנערכו, הדגישו את חשיבות הייעוץ האישי בעיני המשתתפות שרובן הגדול רצו להרחיבו, ואת הדגשת תרומת העבודה בקבוצות קטנות לפיתוח האישי והעסקי, שנתפסה כגבוהה מזו של מפגשי המליאה. ממצאים אלה מצביעים על האפשרות שייתכן שהתכנית שמה דגש רב מדי על הפעילות הקבוצתית ויש מקום לתכנון מאוזן יותר בחלוקה בין הייעוץ האישי, העבודה בקבוצות קטנות ומפגשי המליאה.

5. תכנית החיסכון שהופעלה במסגרת תכנית החממה העסקית, הוצעה למשתתפות התכנית שרצו בכך. בסך הכול נטלו כחמישים משתתפות חלק בתכנית בשלוש החממות. בתכנית החיסכון נטלו חלק גם יזמיות שלא השתתפו בתכנית החממה העסקית. בפועל, התכנית כללה שני מרכיבים. המרכיב הראשון היה קורס אוריינות פיננסית לניהול תקציב חסכוני של המשפחה והעסק. המרכיב השני, האופציונלי, כלל חיסכון לאורך שנתיים, במסגרתו הוסיפה 'העמותה להעצמה כלכלית לנשים' לחוסכות חצי שקל עבור כל שקל שנחסך על ידן במסגרת התכנית.

הממצאים מצביעים על הצלחה ניכרת של הקורס לאוריינות פיננסית לחיסכון במשק הבית והעסק. המשתתפות בקורס היו מרוצות יותר מתרומת תכנית החיסכון, יחסית לשביעות רצון מתרומת המרכיבים האחרים של תכנית החממה העסקית, והן גם נטו יותר להעריך את תכנית החממה בכללותה כתורמת יותר להעצמה שלהן ולפיתוח העסק. לפיכך יש מקום לשקול הטמעה של התכנים הנלמדים במסגרת תכנית החיסכון כמרכיב אינטגרלי של תכנית החממה העסקית, ולהעביר תכנים אלה לכל משתתפות תכנית החממה העסקית.

באשר למרכיב החיסכון בתכנית, יש לקחת בחשבון שכאשר מדובר ביזמיות, החיסכון להקמה או לפיתוח של עסק מהווה אחת משתי חלופות העומדות בפני היזמיות, כאשר החלופה השנייה היא לקיחת הלוואה, לעתים בעזרת העמותה להעצמה כלכלית, והחזרתה לאורך תקופה קצובה. השאלה באיזו חלופה לבחור תלויה בעיקר במעמד של העסק - שלב התכנון, ההקמה או הפיתוח, ובטיב העסק והיקף ההשקעות הכספיות הנדרשות בו. המצב שבו חלק מהמשתתפות גם לקחו הלוואות וגם חסכו במסגרת התכנית, בעוד אחרות לא לקחו הלוואה ולא חסכו, אינו בהכרח אופטימלי.

6. התכנית הראשונה של החממה העסקית התנהלה ממשד העמותה להעצמה כלכלית לנשים בחיפה. תכנית ההטמעה של החממה העסקית הופעלה באופן יותר ביזורי, בדומה לתכנית 'עסק משלך'. הביזור התבטא גם בתהליך הגיוס והמיון לתכנית שהתבצע בראשון לציון ובפתח תקווה-ראש העין בעיקר על ידי מחלקות הרווחה בעיריות.

למתווה המבוזר יש יתרונות באפשרות לגייס את הגורמים המקומיים בכל אחת מהחממות וביכולת להתאים את התכנית לאזורים שבהם הופעלה. עם זאת, הביזור צמצם את השליטה של העמותה בתכנית, כולל שליטה בתהליך הגיוס והמיון של מועמדות לתכנית, והביא להפעלת מודלים של עבודה שחרגו מהמודל שנוסח בתכנית המקורית.

7. תכנית החממה יועדה לבעלות עסקים זעירים שהוקמו זה מקרוב על ידי יזמיות המשתייכות ברובן לאוכלוסיות מוחלשות, או לבעלות עסקים ותיקות יותר שלא הצליחו לקדם את העסק. במרבית המקרים מדובר במשתתפות לא צעירות שבחרו במסלול היזמות לאחר שהתנסו בשוק העבודה כשכירות ולא הצליחו להתקדם מקצועית. לפיכך הציפיות לקידום עסקי מהיר של משתתפות החממה היו מוגבלות מראש, כאשר הדגש היה על ביסוס מקור פרנסה לאוכלוסייה שהאפשרויות התעסוקתיות האחרות שלה מוצו.

מעבר להסתייגות זאת, ניתן להגדיר כמעורבת את הצלחת החממה בקידום העסקי של המשתתפות. מחד גיסא, הרוב הגדול של המשתתפות דיווחו על קיומו של עסק פעיל ורק מיעוט קטן מהעסקים נסגרו. ממצא זה בולט על רקע העובדה שאחוז גבוה מאוד מהעסקים החדשים הנפתחים בישראל אינם שורדים. רוב המשתתפות גילו מוטיבציה להמשיך ולקדם את העסק ורובן מעריכות שיש לעסק שלהן סיכויים גבוהים לשרוד.

מאידך גיסא, למרות הסתייגויות מסוימות מדרך המדידה ומכך שמדובר בעסקים שרובם חדשים, מרבית העסקים לא הצליחו להתקדם כלכלית, לפחות בטווח הקצר של הבדיקה שנערכה במסגרת מחקר ההערכה, עד לרמה שבה היזמיות יכלו להתפרנס מהעסק. ממצאים אלה מצביעים על הצורך, שכבר צוין, בשיפור תהליך המיון לתכנית ובקבלה לתכנית של בעלות עסקים בעלות פוטנציאל, בהתאמה לציפיות ולצרכים של אותן יזמיות.

16. תעסוקה - שדרוג בתים חמים במגזר הערבי

בשנת 2010 הופעלו 14 בתים חמים במגזר הלא יהודי, ברשויות מקומיות שונות, בביקוח השירות לנערות ולצעירות במשרד הרווחה. בית חם הוא מסגרת טיפולית יומית המעניקה לנערות במצבי סיכון ומצוקה, מענים טיפוליים, חברתיים, לימודיים ותרבותיים. תכנית 'תעסוקה - שדרוג בתים חמים במגזר הערבי', התמקדה בשני בתים חמים, בשפרעם ובאום אל פחם, ומטרתה היו חיזוק מיומנויות אישיות וחברתיות בדגש תעסוקתי; הכנה לחיי העבודה באמצעות לימוד מיומנויות של כתיבת קורות חיים; הכנה לראיונות עבודה; לימוד שיטות לחיפוש עבודה ולימוד מיומנויות תקשורת; הכשרה מקצועית או לימודים בהתאם לנטיות וליכולות של המשתתפות כפי שאובחנו באבחון תעסוקתי מקצועי; ליווי המשתתפות לאורך כל התהליך ועזרה בהשמה בעבודה בסיום התהליך.

התכנית פותחה כתכנית של ארבעה שלבים. השלב הראשון כלל את תהליך הגיוס והמיון של האוכלוסייה לתכנית; השלב השני כלל קורס הכנה לתעסוקה; השלב השלישי כלל קידום מקצועי באמצעות אבחון תעסוקתי, הכשרה מקצועית ולימוד מקצוע במוסדות ובתי ספר המתמחים בהכשרה מקצועית, והשלב הרביעי כלל את ההשמה בעבודה.

אוכלוסיית היעד היו צעירות בגילים 18–25, בעיקר בוגרות הבתים החמים, אוכלוסייה הנמצאת בסיכון תעסוקתי, מנותקת ברובה מעולם העבודה וזקוקה לתמיכה ולליווי. על פי התכנון, בכל אחד משני הבתים אמורות היו להשתתף, בשלב הראשון של התכנית, שלושים נערות, כאשר עשרים מהן בכל בית חם היו אמורות להמשיך ולהשתתף בשלב השלישי של התכנית - שלב ההכשרה המקצועית. בפועל נמצא כי לא היו מספיק נערות המטופלות בבתי החמים, בעיקר בשפרעם, שהיו מתאימות להשתתפות בתכנית וגילו עניין להשתתף בה. לפיכך ניתנה אפשרות גם לנערות אחרות ביישוב בעלות רקע דומה, שלא היו מטופלות בבתי החמים, להצטרף לתכנית.

תהליך המיון לתכנית כלל שלושה שלבים - אינטייק, מבחן ידע וריאיון קבוצתי. בסך הכול, התעניינו 143 משתתפות בתכנית ו-87 מהן הגיעו בפועל לריאיון האינטייק - 45 בשפרעם ו-42 באום אל פחם. בסיום תהליך המיון, שכלל כפי שצוין מבחן ידע וריאיון קבוצתי, התקבלו לתכנית רק חמישים מועמדות, 21 בשפרעם ו-29 באום אל פחם. בעקבות ההצלחה החלקית באיתור מועמדות בשפרעם, נעשה מאמץ לגייס מועמדות נוספות כדי לעמוד ביעד של שלושים משתתפות בשלב הראשון של התכנית, ועשרים משתתפות בשלב ההכשרה המקצועית. בסך הכול, רוב המשתתפות בתכנית ההכשרה של הבתים החמים (63%) היו משתתפות חדשות שהצטרפו לתכנית ולא היו פעילות במסגרת הבתים החמים לפני הצטרפותן לתכנית.

במסגרת התכנית נכלל אבחון תעסוקתי לכל המשתתפות. האבחון נערך לכל המשתתפות שסיימו את הקורס להכנה לעולם העבודה לקראת שילובן בקורס להכשרה מקצועית. האבחון התבצע על ידי פסיכולוגים תעסוקתיים במכונים המתמחים בשירותי אבחון מקצועיים.

ההכשרה המקצועית התבצעה בפועל באמצעות שוֹפְרֵים מטעם התכנית. ניתנה למשתתפות אפשרות לבחור את מקצוע הלימודים שאותו הן היו מעוניינות ללמוד מתוך מגוון האפשרויות הקיימות באזור. הומלץ למשתתפות להתחשב בהמלצות האבחון המקצועי שנערך למשתתפות, אך ניתן להן חופש בחירה במגבלות תקציב מסוימות.

במחקר ההערכה נכללה קבוצת השוואה של צעירות שהיו בקשר עם הבתים החמים בכפר כנא ובג'דידה-מכר. בסך הכול נכללו ברשימות המדגם של קבוצת ההשוואה 48 צעירות ומתוכן רואיינו שלושים.

עיקרי הממצאים

- כמעט כל משתתפות התכנית דיווחו על 12 שנות לימוד בעת הצטרפותן לתכנית. כמחציתן דיווחו שיש להן תעודת בגרות מלאה.
- נמצאו הבדלים במאפייני האוכלוסייה בין המשתתפות בשפרעם לבין המשתתפות באום אל פחם. באום אל פחם, רוב המשתתפות היו בוגרות הבתים החמים; בשונה משפרעם, הן היו דתיות יותר, ממצא הנמצא בהתאמה עם מאפייני כלל האוכלוסייה ביישוב; שיעור גבוה יותר מהן, בהשוואה לשפרעם, היו נשואות, ולשיעור נמוך יותר היה רישיון נהיגה.
- המועמדות עברו תהליך מיון מורכב, שכלל בחינות, לקראת הצטרפותן לתכנית. כמעט כל המשתתפות גילו רמה גבוהה של שביעות רצון מתהליך המיון.
- הרוב הגדול של המשתתפות (94%) היו מרוצות בסיום התכנית מהקורס להכנה לעולם העבודה וגם מתרומת הקורס להשתלבות בעבודה (84% מרוצות). כשנה מסיום התכנית, שביעות הרצון מהקורס הייתה נמוכה מעט מזו שהתקבלה לקראת סיום התכנית, אך גם במועד זה רוב המשתתפות היו מרוצות (73%).
- כמעט כל המשתתפות (למעט שתיים) עברו אבחון תעסוקתי שבו קיבלו עד שלוש המלצות ללמידת מקצוע. באום אל פחם, כל המשתתפות למדו בקורס את אחד מהמקצועות שהומלצו להן, ובשפרעם, כשני שלישי.
- 82% מהמשתתפות למדו מקצוע במהלך התכנית, למעלה ממחציתן (56%) למדו מזכירות והנהלת חשבונות ועוד 21% למדו מקצועות הקשורים לטיפול בילדים.
- הרוב הגדול של המשתתפות היו מרוצות מקורס ההכשרה המקצועית שעברו ו-71% מהלומדות העריכו שאם הדבר היה תלוי בהן, הן היו חוזרות ולומדות שוב את אותו מקצוע. 45% מהמשתתפות העריכו שיש ביקוש רב למקצוע שלמדו בעיר מגוריהן, והרוב (79%) העריכו שיש ביקוש רב למקצוע בשוק העבודה הכללי בישראל.
- רוב המשתתפות (85%) העריכו כי ההשתתפות בתכנית תרמה רבות להגדלת הביטחון העצמי שלהן ולשיפור היכולות ללמוד דברים חדשים, ורובן דיווחו על תרומה רבה ליכולת להתמודד עם קשיים (73%) וליכולת לעבוד בעבודה מקצועית ומעניינת (67%). שיעור המעריכות שההשתתפות בתכנית תרמה ליכולתן להרוויח יותר היה נמוך יחסית (45%). התכנית נתפסה כתורמת יותר בשפרעם מאשר באום אל פחם.

- רוב המשתתפות (61%) העריכו שההשתתפות בתכנית הביאה לשינוי בחייהן, מהן 24% העריכו את השינוי כניכר, ו-37% דיווחו על שינוי כלשהו.
- כשנה מסיום התכנית, 53% מהמשתתפות דיווחו שהן עובדות בעבודה כלשהי, כאשר בשפרעם הגיע השיעור ל-63% ובאום אל פחם ל-45%. שיעור המועסקות בקרב המשתתפות בתכנית היה גבוה מזה של קבוצת השוואה - מבקרות בבתי חמים שלא השתתפו בתכנית (37%).
- כשנה מסיום התכנית, 28% מהמשתתפות המועסקות עבדו כסייעות בגנים, 17% עבדו במכירות והשאר במגוון מקצועות אחרים. 44% מהמועסקות דיווחו שהן עובדות במקצוע שלמדו; 33% דיווחו על עבודה במקצוע קרוב ורק 22% לא עבדו במקצוע הנלמד או במקצוע קרוב. באום אל פחם, שיעור המדווחות שהן עובדות במקצוע, מכלל המועסקות, היה גבוה והגיע ל-63%, לעומת 30% בשפרעם. מכלל המשתתפות, כולל הלא מועסקות, 41% דיווחו שהן עובדות במקצוע שלמדו או במקצוע קרוב.
- שליש מהמועסקות דיווחו שהן עובדות במשרה מלאה, 56% עבדו בחצי משרה ו-11% עבדו בפחות מחצי משרה. בשפרעם, מחצית מהמועסקות עבדו במשרה מלאה לעומת 13% בלבד באום אל פחם. בקבוצת השוואה, 55% מהמועסקות עבדו במשרה מלאה.
- 28% מהמועסקות דיווחו, כשנה מסיום התכנית, שהן מחפשות עבודה אחרת, ועוד 28% דיווחו שהן מתכוונות להתחיל לחפש בעתיד. בקבוצת השוואה, שיעור המדווחות שהן מחפשות עבודה אחרת היה גבוה בהרבה (55%).
- 22% מהמשתתפות המועסקות דיווחו שהן מצאו את מקום עבודתן הנוכחי בעזרת צוות התכנית. השאר דיווחו שמצאו את העבודה בעצמן.
- 72% מהמועסקות עבדו אצל מעסיק ערבי, 17% דיווחו שהן עובדות אצל מעסיק יהודי ו-11% עבדו בסניף ערבי של חברה ארצית. בקבוצת השוואה, 36% עבדו אצל מעסיק יהודי.
- השכר החודשי הממוצע של המועסקות היה נמוך (2,060 ש"ח), בעיקר עקב עבודה חלקית של רובן. 65% דיווחו שהן מקבלות את שכר המינימום לשעת עבודה (23 ש"ח) והשאר דיווחו על שכר נמוך יותר. גם בקבוצת השוואה, השכר החודשי היה נמוך (2,420 ש"ח).
- רוב המשתתפות היו מרוצות מהמקצועיות והאחריות בעבודה (72%), מהעניין בעבודה (61%) ומאפשרויות הקידום (56%). כמחצית מהמשתתפות (49%) היו מרוצות מהביטחון התעסוקתי ורק מיעוטן (28%) היו מרוצות מהשכר. 44% מהמשתתפות היו מרוצות בסך הכול מהעבודה. שביעות הרצון מהעבודה הייתה גבוהה יותר בשפרעם בהשוואה לאום אל פחם. המשתתפות בתכנית היו מרוצות יותר מהמקצועיות והביטחון בעבודה, בהשוואה לקבוצת השוואה.
- מכלל הבלתי מועסקות, 50% דיווחו שהן מחפשות עבודה ו-50% יצאו בעת ביצוע הסקר מכוח העבודה. שיעור מחפשות העבודה, מקרב הלא מועסקות, היה גבוה בהרבה בשפרעם מאשר באום אל פחם. בקרב הבלתי מועסקות בקבוצת השוואה, 42% חיפשו עבודה.

דיון וסיכום

1. בעיקר בשפרעם, אך גם באום אל פחם, התעוררו קשיים בגיוס לתכנית של נערות שטופלו בבתי חמים. בשפרעם הקשיים נבעו גם מסיבות מנהליות שהיו קשורות לרצון של הגורמים המקומיים ביישוב להרחיב את התכנית ולא לייחד אותה רק למשתתפות בבתי חמים. אך

מעבר לכך, לא ברור עד כמה האוכלוסייה הרלוונטית שהוגדרה בתכנית - נערות שטופלו בבתים החמים - היא אוכלוסייה רחבה מספיק שניתן לגייס מתוכה מספר מספק של מועמדות מתאימות. קשיים אלה אינם פוגמים בהכרח בחשיבות מיסודן של תכניות לקידום צעירות ערביות המתקשות להשתלב בלימודים אקדמיים או לימודים על-תיכוניים, צעירות הנזקקות לתמיכה לצורך קידום מקצועי ותעסוקתי.

ניתן לחשוב על שתי חלופות להפעלת תכנית ייעודית לאוכלוסייה זו :

- שינוי הגדרת האוכלוסייה של התכנית באופן שהתכנית לא תיועד רק לבוגרות הבתים החמים, אלא תיועד לאוכלוסייה רחבה יותר, על פי הגדרות שייקבעו מראש וייתייחסו לאוכלוסיית צעירות בקשיים. הגדרה זו הופעלה בפועל בשפרעם, אך לא באופן שיגדיר בצורה מדויקת את מאפייני האוכלוסייה הרלוונטית ואת מקורות גיוסה.
- האפשרות השנייה היא לפתח תכנית שתופעל במסגרת הבית החם. מדובר, במקרה זה, בתכנית בעלת מאפיינים פרטניים יותר לקידום הכשרתי ותעסוקתי של משתתפות הבתים החמים, ובמסגרת הפעילות הכוללת שלהן בבתים. התכנית יכולה להתבסס על הכנה לעולם העבודה שתועבר בקבוצות קטנות, ובמידת הצורך בהכנה פרטנית, אבחון מקצועי בהתאם לצרכים, שליחה לקורסים מקצועיים וליווי תעסוקתי.

2. תהליך המיון והאבחון לתכנית כלל שני שלבים. השלב הראשון היה שלב הקבלה לתכנית במסגרתו נערכה שיחה אישית עם כל אחת מהמועמדות שהוגדרה כשיחת אינטייק, נערך ריאיון קבוצתי והתקיימו מבחני ידע. בשלב השני, לאחר סיום הקורס להכנה לעבודה, עברו רוב המשתתפות אבחון תעסוקתי מקצועי לבחינת מסלול הלימודים והמקצוע המתאים להן.

מאחר שההכשרה המקצועית היוותה חלק אינטגרלי מהתכנית, נראה כי לא היה מקום להפרדה בין שני התהליכים. יש מקום למיקום האבחון התעסוקתי בתהליך המיון הכולל בתחילת התכנית, לאחר שהתקבלה החלטה לצרף את המועמדות לתכנית, ולשלוח את המועמדות הזקוקות לכך לאבחון תעסוקתי. חשוב להדגיש כי לא כל המשתתפות בתכנית זקוקות בהכרח לאבחון תעסוקתי מלא. מיון מקצועי, בהשתתפות פסיכולוג תעסוקתי, יכול לאתר את המשתתפות הזקוקות לאבחון כזה. מיקום האבחון התעסוקתי בתחילת התכנית יכול לתרום לקיצור תהליכים בהמשך הפעלת התכנית (ראו להלן).

3. ההכשרה המקצועית בתכנית התבססה על תכנית שוברים. כלומר, המשתתפות יכלו לבחור להשתתף בקורס להכשרה מקצועית בהתאם לנטייתן ולקבל שובר, תוך התחשבות בהמלצות האבחון התעסוקתי, ובמלאי הקורסים האפשריים המתקיימים באזור בתקופת זמן נתונה. מאחר שהקורסים השונים שבהם רצו המשתתפות ללמוד, לא החלו במועד אחיד ולא היו אחידים באורכם, מועד התחלת הלימודים של המשתתפות ומועדי סיום הקורסים התפרשו על פני תקופה ארוכה. החלטה על מקצוע הלימודים ואיתור הקורס המתאים כבר בתחילת התכנית, יוכלו לקצר את תהליכי ההכשרה ולהקדים את שילוב המשתתפות בתהליך חיפוש העבודה.

4. ההבדלים שנמצאו בין התכנית בשפרעם ובאום אל פחס, גם בשביעות הרצון הגבוהה יותר בשפרעם מתרומת התכנית וגם בשיעורי התעסוקה הגבוהים יותר, נובעים כנראה מהבדלים במאפייני האוכלוסייה. ההבדל הראשון קשור לכך שבאום אל פחס, רוב המשתתפות היו בוגרות הבתים החמים, אוכלוסייה שעל פניה הורכבה מנערות במצוקה כלשהי, בעוד בשפרעם, מרבית המשתתפות לא היו בוגרות הבתים החמים. ההבדל השני נעוץ ברמת הדתיות של המשתתפות בשני היישובים. המשתתפות באום אל פחס, יישוב בעל מאפיינים דתיים חזקים יחסית, הגדירו את עצמן כדתיות יותר מהמשתתפות בשפרעם, ועשויה להיות לכך השפעה על מגבלות לכניסה לשוק העבודה, בעיקר כאשר מדובר בעבודה מחוץ ליישוב. רמת הדתיות השפיעה גם על כך ששיעור הצעירות הנשואות באום אל פחס, כשנה מסיום התכנית, היה גבוה מזה שנמצא בשפרעם.

5. במסגרת מחקר ההערכה של התכנית אותרה קבוצת השוואה שהייתה מורכבת מבוגרות בתים חמים בשני יישובים במגזר הערבי שבהם לא הופעלה התכנית. קבוצת ההשוואה נבדקה במקביל לסקר השלישי שהועבר למשתתפות התכנית כשנה מסיום התכנית. מאחר שרוב משתתפות התכנית, בעיקר בשפרעם, לא היו בוגרות הבתים החמים, חשוב לסייג את ממצאי ההשוואה.

ניתן להצביע על הצלחה תעסוקתית רבה יותר של משתתפות התכנית בחלק מהמדדים שנבדקו כמו שיעור התעסוקה והרכב המקצועות. בקרב המשתתפות בתכנית, שיעור המועסקות היה גבוה יותר והן הועסקו בסך הכול בעבודות יותר מקצועיות. במרכיבים נוספים שנבדקו, כמו שכר או היקף משרה, לא נמצאו כמעט הבדלים או אף התגלתה מגמת הצלחה רבה יותר של המשתתפות לקבוצת השוואה. בסך הכול, גם עקב מגבלות ההשוואה שזונו, קשה להעריך את הצלחת התכנית ביחס לקבוצת השוואה.

6. צוות הניהול של התכנית כלל מנהלת תכנית ושתי עובדות סוציאליות תעסוקתיות למשך תקופה של 24 חודשים. לגבי חלק ניכר מהמשתתפות, מועד סיום ההכשרה המקצועית גלש לשנה השלישית והיה קשה לתמוך בחלק מהמשתתפות בתהליך חיפוש העבודה. לפיכך כאשר מדובר בקורס רב-שלבי הכולל הכשרה מקצועית, לעתים לא קצרה, יש מקום לפרוש את התכנית על פני תקופת זמן ארוכה יותר.

7. הממצאים מצביעים על כך שלא קיים בהכרח קשר בין רמת המקצועיות והאחריות בעבודה לבין גובה השכר הניתן בעבודות השונות. משתתפות לא מעטות שעברו הכשרה מקצועית שדרגו את מעמדם המקצועי ועברו מעבודות המוגדרות כבלתי מקצועיות, על פי הגדרת הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, לעבודות מקצועיות יותר, אך שדרוג זה לא גרר בעקבותיו שיפור בשכר. הרוב הגדול של המועסקות במגזר הערבי, שאינן אקדמאיות, עובדות במקרה הטוב בשכר מינימום.

17. שילוב, קידום והתמדת נשים חרדיות בתעסוקה

התכנית לשילוב, קידום והתמדת נשים חרדיות בתעסוקה הופעלה על ידי עמותת תמך. בנוסף לתכנית הנוכחית, השתתפה העמותה גם בהפעלת תכנית 'צופייה' לעידוד תעסוקת נשים שפותחה על ידי תב"ת. העמותה הוקמה בשנת 2006 על ידי נציגים מהקהילה החרדית ובגיבוי מנהיגי הקהילה, במטרה לפתח מקומות עבודה לנשים חרדיות. בוועד המנהל של 'תמך' משתתפים גם אנשי עסקים מובילים מקרב הקהילה.

הצורך בפיתוח תכניות תעסוקתיות לנשים חרדיות נובע מחסמים המקשים על נשים חרדיות הן בכניסה לשוק העבודה והן בהתמדה בעבודה בו. הקשיים נובעים בעיקר מהסיבות האלה: היצע עבודות מצומצם יחסית הנובע גם מהרתיעה של נשים חרדיות לעבוד בחלק מהעבודות וגם מרתיעה של מעסיקים להעסיק נשים חרדיות; הכשרה שאינה תמיד מתאימה לצורכי השוק; מחסור במידע על שוק העבודה הכללי ועל תהליכי חיפוש עבודה; קושי לשלב בין עבודה לבין הטיפול במשפחה, במרבית המקרים משפחה גדולה.

התכנית כללה חמישה מרכיבים שיועדו לקבוצות שונות של נשים חרדיות. מרכיבי התכנית היו:

1. קורס הכנה לתעסוקה לבוגרות סמינרים שהועברו לקראת סיום הלימודים בסמינר
2. קורס הכנה לתעסוקה לנשים בקהילה
3. חונכות לנשים מועסקות, עצמאיות ושכירות
4. הקמת אתר אינטרנט לתמיכה תעסוקתית
5. ימי עיון

הפעלת התכנית התעכבה במשך קרוב לשנתיים. ההסכם עם הביטוח הלאומי נחתם במאי 2010 בעוד התכנית החלה בפועל במאי 2012. במהלך ההיערכות, התכנית עברה שינויים והתכנית שהופעלה בפועל הייתה שונה מהותית מהתכנית הראשונית שהוגשה לאישור הקרן למפעלים מיוחדים. שכללה סדנאות טרום-תעסוקה לנשים בקהילה, איתור מעסיקים, שליחה להכשרות מקצועיות במימון משרד הכלכלה, השמה בעבודה, ליווי נשים עובדות באמצעות חונכות ובניית רשת תמיכה חברתית להגדלת הגיבוי בקהילה.

במהלך התכנון הוחלט להוסיף לתכנית שני מרכיבים. המרכיב הראשון היה הקמת פורום אינטרנט שבו יוכלו נשים חרדיות להפנות שאלות בנושאי תעסוקה, כאשר הפורום היה אמור להיות מותאם לדרישות של האוכלוסייה החרדית. עד לחודש מרס 2014 הפורום עדיין לא התממש והוא היה אמור להתחיל לפעול במהלך השנה. המרכיב השני שנוסף היו ימי עיון בנושאים מקצועיים וחברתיים לנשים חרדיות. בנוסף, הוחלט להפעיל את מחצית הסדנאות להכנה לעבודה לצעירות במסגרת הסמינרים ואת מחציתן לנשים בקהילה.

התכנית הראשונית, שכפי שצוין, עברה שינויים, יועדה ל-600 נשים צעירות בקהילה שאינן עובדות או עובדות במשרות בלתי מקצועיות, נשים באוכלוסיות חלשות מבחינה מקצועית המתקשות להשתלב ולהתמיד בשוק העבודה, ומתגוררות ביישובים שבהם ריכוז גבוה של חרדים. הכוונה

הייתה לא להתרכז רק בירושלים, בני ברק והערים החרדיות כמו מודיעין וביתר עילית, אלא להגיע גם ליישובים נוספים שבהם מתגוררים חרדים כמו באר שבע, טבריה או רכסים.

בפועל, עד סוף שנת 2013, נכללו ברשימות התכנית, על פי דיווחי צוות התכנית, 444 משתתפות בשלושת המסלולים: 257 משתתפות בסדנאות להכנה לעבודה בסמינרים, מאה משתתפות בסדנאות להכנה לעבודה בקהילה, ו-87 משתתפות בקבוצות ההנחיה לנשים מועסקות. שיעור המשתתפות בפועל בתכנית היה נמוך יותר. רק 87% מהמשתתפות בסדנאות דיווחו שהן השתתפו בהן בפועל כך שניתן להעריך שבתכנית השתתפו, עד לתאריך שצוין שאליו מתייחסת תכנית ההערכה, 394 משתתפות - 231 בסדנאות להכנה לעבודה בסמינרים, שמונים בסדנאות בקהילה ו-83 בתכנית החונכות.

עיקרי הממצאים - הסדנאות

- נמצאו הבדלים גדולים במצב המשפחתי ובהרכב המשפחה בין המשתתפות בסמינרים ובקהילה. בקרב משתתפות הקהילה, 88% היו נשואות ומתוכן ל-32% היו שבעה ילדים ויותר, זאת לעומת משתתפות הסמינרים שרק 51% מהן היו נשואות ומתוכן, רק ל-18% היו שבעה ילדים ויותר.
- מכלל המשתתפות הנשואות, בסמינרים ובקהילה, 53% דיווחו שבעליהן לומדים בישיבה ואינם עובדים ורק 21% דיווחו שבעליהן עובדים ואינם לומדים.
- משתתפות הסמינרים היו כצפוי צעירות ברובן מאחר שהסדנה התקיימה במסגרת הלימודים בסמינר. הגיל הממוצע של משתתפות הקהילה היה 38 שנים, גיל גבוה יחסית.
- 60% מהמשתתפות דיווחו שהן למדו בסמינר וקיבלו תעודת גמר, נתון שהיה דומה גם בקרב המשתתפות בסמינרים וגם בקרב המשתתפות מהקהילה. 42% מהמשתתפות דיווחו שיש להן תעודת בגרות, 47% דיווחו על כך בקרב משתתפות הסמינרים ו-31% בקרב משתתפות הקהילה.
- בקרב משתתפות הסמינרים, שליש דיווחו על כך שמשפחתן מתקשה לאזן את התקציב המשפחתי. השיעור היה כמעט כפול בקרב משתתפות הקהילה - לא פחות מ-64% דיווחו שהמשפחה מתקשה לאזן את תקציבה.
- רק 27% מהמשתתפות דיווחו שיש להן רישיון נהיגה, כאשר ההבדלים בין משתתפות הסמינרים ומשתתפות הקהילה היו קטנים.
- 77% ממשתתפות הסמינרים דיווחו שהן עושות שימוש במחשב, זאת בהשוואה ל-53% בלבד בקרב משתתפות הקהילה.
- 87% מהמשתתפות, שנכללו ברשימות הסדנאות, השתתפו בהן בפועל, 90% בסדנאות בסמינרים ו-80% בסדנאות בקהילה.
- אומדן מספר המשתתפות בפועל בסדנאות היה 331 משתתפות, 231 בסמינרים ושמונים בקהילה.
- הרוב הגדול של המשתתפות, למעלה מ-80%, היו מרוצות מהסדנה להכנה לעבודה וההבדלים בין משתתפות הסמינרים והקהילה היו קטנים. שביעות הרצון מתרומת הסדנה להשתלבות

- בעולם העבודה הייתה נמוכה יותר ועמדה על 57%. לא נמצאו הבדלים בשאלות אלה בין משתתפות שהיו מועסקות בעת ביצוע הסקר לבין משתתפות האחרות.
- 58% מהמשתתפות היו מועסקות בעת ביצוע הסקר, 63% ממשתתפות הסמינרים ו-46% ממשתתפות הקהילה.
 - רוב המשתתפות המועסקות עבדו במשרה חלקית. ממוצע שעות העבודה של כלל המשתתפות היה 26 שעות שבועיות. בקרב משתתפות הסמינרים, 52% עבדו פחות משלושים שעות שבועיות והממוצע היה 27 שעות שבועיות, בעוד בקרב משתתפות הסמינרים, 68% עבדו פחות משלושים שעות שבועיות והממוצע היה 23 שעות שבועיות.
 - בסך הכול נמצאו הבדלים במגוון התעסוקות בין משתתפות הסמינרים לבין משתתפות הקהילה. נראה שהדבר קשור חלקית להיקף העבודה של המשתתפות כאשר משתתפות הקהילה עבדו יותר במקצועות המאפשרים לעבוד חלקית.
 - 52% מהמשתתפות המועסקות דיווחו שבעל העסק שבו הן עובדות הוא חרדי. משתתפות הסמינרים עבדו מעט יותר אצל מעסיקים שאינם חרדים, בהשוואה למשתתפות הקהילה.
 - 54% מהמשתתפות דיווחו שכל העובדים במקום עבודתן, או רובם, הם חרדים. בקרב משתתפות הקהילה, השיעור הגיע ל-63% בהשוואה ל-51% בקרב משתתפות הסמינרים.
 - 20% מהמשתתפות דיווחו שהן מחפשות עבודה אחרת במקום העבודה שבה הן מועסקות כיום, ועוד 33% מתכוונות להתחיל לחפש בעתיד מאחר שאינן תופסות את עבודתן הנוכחית כעבודה קבועה.
 - רוב המשתתפות היו מרוצות ככלל מעבודתן הנוכחית, אך רק 31% היו מרוצות מהשכר ורק 36% מאפשרויות הקידום.
 - שליש מהמשתתפות השתכרו עד 2,000 ש"ח לחודש וכרבע השתכרו מעל שכר המינימום. השכר הממוצע היה 3,240 ש"ח. השכר של משתתפות הקהילה היה נמוך בהרבה מזה של משתתפות הסמינרים ועמד בממוצע על 2,640 ש"ח לעומת 3,469 ש"ח בקרב משתתפי הסמינרים. השכר הנמוך יחסית והפערים בין שכרן של משתתפות הסמינרים ומשתתפות הקהילה נובעים בחלקם מהעבודה החלקית של רוב המשתתפות.
 - מכלל המשתתפות שלא היו מועסקות, 54% חיפשו עבודה והשאר יצאו מכוח העבודה.
 - בסיכום נתוני התעסוקה, נמצא כי 41% מהמשתתפות הועסקו במשרה שהיקפה לפחות עשרים שעות בשבוע, 17% עבדו פחות מעשרים שעות בשבוע, 23% חיפשו עבודה ו-19% יצאו מכוח העבודה.

עיקרי הממצאים - החונכות

- הרוב הגדול של המשתתפות בתכנית החונכות היו נשואות וממוצע מספר הילדים של המשתתפות הנשואות היה 3.8 ילדים. מספר הילדים של המשתתפות הנשואות בתכנית החונכות היה נמוך במידה ניכרת מהממוצע של המשתתפות הנשואות בסדנאות בקהילה שלהן היו בממוצע 5.6 ילדים.
- 20% מהמשתתפות הנשואות דיווחו שבעליהן לומדים בישיבה ואינם עובדים. שיעור זה נמוך בהרבה מהשיעור שנמצא בקרב משתתפות הסדנאות.

- הגיל הממוצע של משתתפות החונכות היה שלושים שנה, מבוגרות ממשותפות הסדנאות בסמינרים, אך צעירות בהשוואה למשתתפות הסדנאות בקהילה.
- 74% מהמשתתפות שתכנית החונכות שלמדו בסמינרים, סיימו וקיבלו תעודת מקצוע. כמחציתן קיבלו תעודת הוראה. 12% מהמשתתפות בחונכות דיווחו שיש להן תעודת בגרות, שיעור נמוך יחסית למשתתפות בסדנאות.
- 24% מהמשתתפות דיווחו שיש להן רישיון נהיגה.
- 28% מהמשתתפות דיווחו שהן מקבלות הבטחת הכנסה או קצבה אחרת מהמדינה.
- 78% מהמשתתפות בתכנית החונכות דיווחו שהן עושות שימוש במחשב.
- 40% מהמשתתפות דיווחו בעת הסקר שהן משתתפות בתכנית החונכות, 31% השתתפו בתכנית והיא הסתיימה בעת הריאיון ו-29% הפסיקו מיוזמתן את השתתפותן בתכנית.
- 39% מהמשתתפות דיווחו שברוב המפגשים השתתפו עד חמש משתתפות, ו-25% דיווחו על קבוצות גדולות שבהן נכחו עשר משתתפות ויותר.
- רוב המשתתפות היו מרוצות ממפגשי החונכות.
- 86% מהמשתתפות בחונכות דיווחו בסקר שהן מועסקות. 16% לא עבדו בעת ביצוע הסקר. המשתתפות המועסקות התפלגו בין 62% שהיו שכירות, 27% שהיו עצמאיות ו-11% שעבדו גם כשכירות וגם כעצמאיות.
- 55% מהמשתתפות השכירות עבדו בעבודתן הנוכחית עד שנתיים ו-23% עבדו יותר מחמש שנים. הממוצע היה שבע שנות עבודה בעבודה נוכחית, ותק גבוה יחסית המצביע על קבוצה של משתתפות שעובדות כבר שנים לא מעטות בעיסוקן הנוכחי.
- 30% ממשותפות החונכות עבדו במשרה מלאה, 31% במשרה כמעט מלאה (80%-95% משרה) ורק 16% עבדו פחות משני שליש משרה. שיעור המשתתפות בחונכות שעבדו במשרה כמעט מלאה היה גבוה מאוד והתפלגות היקף העבודה בקבוצה זו הייתה שונה מההתפלגות של כלל הנשים המועסקות בשוק העבודה.
- 61% מהמשתתפות השכירות בתכנית החונכות דיווחו שהן עובדות במקום עבודה שהבעלים שלו הוא חרדי; 58% עבדו במקום עבודה שכל העובדים, או רובם היו חרדים ו-56% עבדו במקום עבודה שכל המועסקות בו, או רובן, הן נשים.
- הרוב הגדול של המשתתפות (למעלה משלושה רבעים) היו מרוצות בסך הכול מהעבודה. שביעות הרצון מהשכר (35%) ומאפשרויות הקידום (46%) הייתה נמוכה יותר. שביעות הרצון הכוללת של משתתפות החונכות מהעבודה הייתה גבוהה מעט מזו שאפיינה את משתתפות הסדנאות.
- אל נתוני השכר יש להתייחס בזהירות מסוימת מאחר שרק כ-60% מהמשתתפות השכירות בתכנית החונכות ענו על השאלות. קרוב למחצית מהמשתתפות השכירות דיווחו שהן מרוויחות שלושים ש"ח ויותר לשעה, שכר גבוה יחסית לשכרן של משתתפות הסדנאות.
- 28% מהעסקים של משתתפות החונכות העצמאיות הוקמו במהלך השנה האחרונה ו-31% היו עסקים ותיקים יחסית הפועלים כבר חמש שנים ויותר. הוותק הממוצע של העסקים היה קרוב לארבע שנים.
- 71% מהעסקים של המשתתפות העצמאיות פעלו מהבית.

- 23% מבעלות העסקים רשומות כעוסקות מורשות, 59% כעוסקות זעירות ו-18% עדיין לא רשמו את העסק שלהן.
- 36% מהמשתתפות דיווחו שהכנסות העסק שלהן נמוכות משכר המינימום, 43% העריכו כי הכנסותיהן מהעסק הן פחות או יותר בגובה שכר המינימום, 7% הרוויחו קצת יותר משכר המינימום ו-14% דיווחו על הכנסות הגבוהות בהרבה משכר המינימום.
- 53% מהמשתתפות העצמאיות העריכו שפתיחת העסק שלהן נבעה גם מאילוצים ולא רק מבחירה חופשית. שיעור זה הוא גבוה יחסית.
- 53% מבעלות העסקים העריכו שההשתתפות בתכנית תרמה להן במידה רבה להגדלת הידע העסקי והשיווקי שלהן, 35% שהתכנית תרמה לניהול תזרים המזומנים של העסק ו-12% בלבד שההשתתפות תרמה לניהול משא ומתן עם בנקים ולקוחות.

דיון וסיכום

1. במסגרת תב"ת ובמסגרות נוספות מופעלות כיום תכניות נוספות המיועדות לנשים חרדיות, או גם לנשים חרדיות, כמו תכנית מפת"ח שהיא תכנית הכוונה, ייעוץ וליווי תעסוקתי ותכנית 'צופייה' שהיא תכנית המתרכזת בהכשרה מקצועית לחרדיות. השאלה המתבקשת היא מה הייחוד של התכנית הנוכחית. נראה כי הייחוד של התכנית הוא בכך שהיא פועלת, בחלק מפעילותה, בשתי נקודות זמן לאורך התהליך שאינן מכוסות בהכרח על ידי התכניות האחרות. נקודת הזמן הראשונה היא בסיום הסמינרים ובה מופעלות סדנאות לבוגרות בשלב מוקדם לפני תחילת תהליך חיפוש העבודה. מדובר בצעירות שחלקן עדיין לא גיבש החלטות לגבי כניסה לשוק העבודה, לגבי האפשרות ללמוד מקצוע או להחליף מקצוע, או לגבי סוג העיסוק הרצוי. עבור אוכלוסייה זו, הסדנה מהווה שלב מקדים לקראת הכניסה לשוק העבודה. נקודת הזמן השנייה הבאה לידי ביטוי בתכנית החונכות, היא השלב שבו המשתתפות כבר מועסקות, כשכירות או כעצמאיות, והתכנית עוזרת להן בתהליך המיסוד של העבודה, תמיכה שאינה מתקיימת בדרך כלל בתכניות התעסוקתיות האחרות.

גם הפורום האינטרנטי שמפותח במסגרת התכנית הוא מרכיב שאינו קיים בתכניות אחרות וניתן להניח שיוכל לתרום למשתתפות בו.

את הסדנאות בקהילה יש לבחון על פי מאפייני האוכלוסייה המשתתפת בהן. השאלה היא האם מדובר באוכלוסייה שהייתה יכולה להשתתף בתכנית מפת"ח, שהיא תכנית רחבה יותר הכוללת גם אפשרות לסדנה להכנה לעבודה, או שמדובר באוכלוסייה שמסיבות שונות, תכנית מפת"ח אינה מהווה עבורה אופציה והתכנית הנוכחית היא עבורן אפשרות אופטימלית יותר.

2. הפעלת התכנית 'שילוב', קידום והתמדת נשים חרדיות בתעסוקה' התעכבה לאורך תקופה ארוכה של כשנתיים. התכנית שהופעלה בפועל הייתה שונה מהותית מהתכנית שקיבלה את האישור הראשוני של הקרן למפעלים מיוחדים. במהלך התכנון שונו, באישור הקרן למפעלים מיוחדים, הן אוכלוסיות היעד והן מרכיבי התכנית. התכנית במקורה יועדה לנשים בקהילה המעוניינות להיכנס לשוק העבודה ונוקקות לעזרה לצורך זה. בפועל, כשלושה רבעים

מהמשתתפות בתכנית היו בוגרות סמינרים שעברו סדנה להכנה לעבודה בסיום הלימודים בסמינר ורק כרבע היו משתתפות מהקהילה.

גם תוכני התכנית עברו שינויים במהלך התכנון של התכנית. לתכנית נוספו שני מרכיבים. המרכיב הראשון היה בנייה של פורום באינטרנט שבו יוכלו נשים להפנות שאלות בנושאי תעסוקה ולקבל תשובות ותמיכה שיעזרו להן בתהליך חיפוש העבודה ובקליטה בעבודה. המרכיב השני היו ימי עיון בנושאי תעסוקה שיועדו אף הם לנשים המעוניינות להיכנס לשוק העבודה או לבצע שינויים בעבודתן. במקביל, הושמט מהתכנית נושא התמיכה בתהליך ההשמה בעבודה, נושא שהודגש בתכנית המקורית.

ייתכן שהעיכוב הארוך בהפעלת התכנית והשינויים המהותיים שהוכנסו בה יכולים להצביע על כניסה לתכנית ללא הכנה מספקת ולימוד הצרכים והאילוצים.

3. הממצאים מצביעים על הבדלים ניכרים, הן במאפייני האוכלוסייה והן במאפייני התעסוקה, בין משתתפות התכנית בסמינרים לבין המשתתפות בקהילה. מעבר להבדלים בגיל, במצב המשפחתי ובמספר הילדים, נמצאו הבדלים בקרב המשתתפות המועסקות גם בסטטוס התעסוקתי של הבעלים, בהערכת המצב הכלכלי, בשיעורי התעסוקה, בהרכב משלחי היד, בהיקף העבודה ועוד.

ייתכן שיש מקום לשקול האם תכנית תמיכה תעסוקתית המבוססת על סדנה אחידה להכנה לעבודה היא מתכונת אופטימלית לשתי אוכלוסיות השונות מאוד זו מזו. ייתכן שהסדנה שהופעלה מתאימה יותר לאחת משתי האוכלוסיות ומתאימה פחות לאוכלוסייה האחרת, הן מבחינת התכנים הנלמדים והן מבחינת הצרכים שיייתכן שהסדנה אינה יכולה לענות על כולם.

4. תכנית החונכות לנשים עובדות מבוססת על מנחות מתנדבות שעברו הכשרה. יש לתכנית זאת פוטנציאל, אך יש מקום לבדוק נקודות אחדות שעלו בניתוח הממצאים. הנקודה הראשונה קשורה להפעלה של קבוצות מעורבות הכוללות הן שכירות והן עצמאיות. ספק אם ניתן ללוות בהצלחה קבוצה בעלת מאפיינים הטרוגניים מסוג זה מאחר שלכל אחת מהקבוצות צרכים שונים. נקודה נוספת מתייחסת לגודל הקבוצה. אין בהכרח הסכמה על גודלה של קבוצת הנחיה אופטימלית, אך מקובל להעריך שמדובר בקבוצה המונה 5–8 משתתפות. חלק מהקבוצות שהופעלו בתכנית היו קבוצות קטנות של כחמש משתתפות, עובדה שהביאה במקרים מסוימים לביטול מפגשים כאשר היו משתתפות שלא יכלו להגיע. קבוצות נוספות היו גדולות מדי מאחר שקשה להנחות מפגשי הנחיה שבהן נוטלות חלק יותר מעשר משתתפות. נקודה שלישית קשורה לקבוצות ההנחיה המיועדות לעצמאיות. שילוב בעלות עסקים ומשתתפות הנמצאות בשלב התכנון של העסק באותה קבוצה, מקשה על ניהול אופטימלי של התהליך מאחר שהמשתתפות מתמודדות עם חסמים שונים.

5. התכנית כללה חמישה מרכיבים: סדנאות לצעירות בסמינרים, סדנאות לנשים בקהילה, תכנית חונכות, פורום אינטרנטי וימי עיון. הקשר בין המרכיבים השונים היה רופף וכמעט בכל המקרים, משתתפת בתכנית נטלה חלק רק באחד מהמרכיבים (הפורום האינטרנטי עדיין לא

פעל בעת כתיבת הדוח, אך ניתן להניח שרק מיעוט ממשותפות התכנית ייטלו בו חלק). ייתכן שיש לשקול את האפשרות לבנות את התכנית בצורה פחות מבוזרת באופן שיאפשר למשתתפות בסדנאות להשתלב בתכנית המשך של ליווי בתהליך חיפוש העבודה וליווי תעסוקתי.

18. תכנית ההכשרה לצוותים

במסגרת מיזם התעסוקה לנשים הופעלה השתלמות לצוותי התכניות שנטלו חלק במיזם. המטרה העיקרית של ימי ההשתלמות הייתה להקנות לצוותי התכניות ידע חדש שיעזור להם בעבודתם השוטפת בתכנית. הקניית הידע הייתה אמורה להתבצע בשני אפיקים, גם באמצעות הקניית ידע על ידי מרצים ומנחים וגם באמצעות לימוד עמיתות, כאשר המשתתפות בתכניות השונות לומדות מהניסיון שהצטבר בתכניות אחרות שהתמודדו עם בעיות דומות. ללימוד עמיתות פונקציה נוספת של יצירת קשרים מקצועיים וחברתיים בין הצוותים בתכניות השונות, תהליך היכול לתרום להמשך לימוד הדדי לאורך זמן.

ההנחה הייתה שכדי להבטיח אחידות מקצועית בהכנה לשילוב בתעסוקה, וכן מתוך רצון להגיע לתוצאות משמעותיות בתחום ההשמה והגדלת סיכויי הנשים להשתלב בשוק העבודה, חשוב לשים דגש על כישורי העובדים בתכנית, למידה מהצלחות והעברת ידע בין-ארגוני.

לפיכך התקבלה החלטה לקיים השתלמות ייחודית וממוקדת של הצוותים בתחומים הקשורים לעולם העבודה ומתן אפשרות למפגשים מקצועיים של צוותים העוסקים בתחומים דומים. בימי ההשתלמות הושם דגש על הנושאים האלה: גיוס האוכלוסייה לתכנית; עולם העבודה; הקניית כישורי תעסוקה בסיסיים; שיקום תעסוקתי – עקרונות, אמצעים, קשיים והשמה בעבודה; קשרי מעסיקים – חשיבות, בניית קשרים וקשרי לקוחות; תפקיד רכז ומקדם תעסוקה – הגדרה, פירוט התפקיד; בעיות בהשמה בעבודה ושיתופי פעולה ברמה מקומית וארצית.

תכנית ההכשרה כללה ארבעה ימי השתלמות, אחת לחודש, שהתקיימו בסניף הביטוח הלאומי ברמת גן בשעות 09:00–15:00. ביום ההשתלמות הראשון נערכה הפרדה בסדנאות בין תכניות שהדגש בהן היה על יזמות לבין תכניות אחרות שהדגש בהן היה על השמה בעבודה, הפרדה שבוטלה בימי ההשתלמות הנוספים מסיבות הקשורות להרכב המשתתפות בימי ההשתלמות. בסיום כל אחד מימי ההשתלמות התבקשו המשתתפים לענות על משוב שתוצאותיו נותחו במסגרת מחקר ההערכה. מאחר שהרוב הגדול של המשתתפים בסדנאות היו נשים, נוסחו עיקרי הממצאים בלשון נקבה.

עיקרי הממצאים

- על פי נתוני הרישום, 71 רכזות ומנהלות אישרו את השתתפותן בימי ההשתלמות, מתוכן 58 (82%) השתתפו לפחות ביום השתלמות אחד. המשתתפות בימי ההשתלמות התפלגו בין 28% שהשתתפו ביום השתלמות אחד, 25% שהשתתפו בשני ימי השתלמות, 17% שהשתתפו בשלושה ימים ו-11% שהשתתפו בכל ארבעת ימי ההשתלמות. ממוצע ההשתתפות היה 1.7 ימי השתלמות.
- 62% מכלל המשתתפות, בממוצע בארבעת המפגשים, גילו רמה גבוהה של שביעות רצון מהמידה בה המפגשים עם עמיתות מתכניות אחרות תרמו להן ידע והעצמה. שביעות הרצון במפגש הרביעי בתחום זה הייתה גבוהה (77%) בהשוואה ל-45% בלבד במפגש הראשון.

- קרוב למחצית מהמשתתפות (48%) גילו רמה גבוהה של שביעות רצון מהמידה בה ימי העיון תרמו להן ידע חדש הרלוונטי לעבודתן. נמצאה מגמה של עלייה ברמת שביעות הרצון בשלוש ההשתלמויות הראשונות מ-41% שהיו מרוצות במידה רבה במפגש הראשון ל-64% במפגש השלישי, אך במפגש הרביעי, חלה נסיגה בתחום זה ורק שליש מהמשתתפות הביעו רמה גבוהה של שביעות רצון מהידע שרכשו במפגש.
- קרוב לשני שלישים מהמשתתפות (65%) הביעו רמה גבוהה של שביעות רצון ממבנה יום העיון - מליאה וקבוצות דיון - בממוצע לכל המפגשים. נמצאה שונות ניכרת בשביעות הרצון של המשתתפות בתחום זה. שביעות הרצון הגבוהה ביותר הייתה במפגש השני (79% מרוצות מאוד) ושביעות הרצון הנמוכה ביותר הייתה במפגש השלישי (46%).
- שלושה רבעים מהמשתתפות היו מרוצות במידה רבה מהארגון של ההשתלמויות בממוצע לכל המפגשים. ההבדלים בנושא זה בין המפגשים היו קטנים.
- 79% מהמשתתפות היו מרוצות מהמיקום ומהתנאים במקום ההשתלמות בממוצע לכל המפגשים. ההבדלים בשביעות הרצון בתחום זה בין המפגשים השונים היו קטנים.
- 71% מהמשתתפות היו מרוצות מאוד מהרכב המשתתפות בממוצע לכל המפגשים. שביעות הרצון בתחום זה הייתה גבוהה יחסית במפגש הראשון והרביעי ונמוכה מעט יותר במפגש השני והשלישי, אך בסך הכול, שביעות הרצון הייתה גבוהה בכל המפגשים.
- 68% מהמשתתפות היו מרוצות מאוד בסך הכול מההשתלמות, כאשר שביעות הרצון הגבוהה ביותר נמצאה במפגש הרביעי (80%).
- שלושה רבעים מהמשתתפות (75%) העריכו שחשוב מאוד היה לקיים את המפגשים.
- בשאלה פתוחה, שבה התבקשו המשתתפות להתייחס לימי ההשתלמות, עלו בעיקר נושאים הקשורים למתן הדגש על סדנאות על חשבון הרצאות, ועל הדגשה רבה יותר של למידת עמיתות.

רשימת מקורות

- אחדות, נ'. (2010) עוני בקרב אימהות חד-הוריות: האם שוק העבודה הוא נתיב להיחלצות מעוני, **ביטחון סוציאלי**, 84, 11–55.
- אלמגור-לוטן, א'. (2008) **תעסוקת נשים במגזר הערבי - ריכוז נתונים**, מרכז המחקר והמידע, הכנסת, ירושלים.
- אלמגור-לוטן, א' וגולדשמידט, ר'. (2010) **נתונים על נשים בלימודי הנדסה**, מרכז המחקר והמידע, הכנסת, ירושלים.
- ברנדר, ע'. (2010) **השפעת החיסכון לגיל הפרישה בישראל על התחלקות ההכנסות**, סקר בנק ישראל, 84, 87–123.
- גוטליב, ד'. (2007) **העוני וההתנהגות בשוק העבודה בחברה החרדית**, התכנית לכלכלה וחברה, מכון ון ליר, ירושלים.
- דיויש, ה' וזוסמן, נ'. (2012) **ותק תעסוקתי בישראל**, משרד האוצר, ירושלים.
- הברפלד, י'. (1990) אפליית נשים בישראל בתחום השכר, בתוך: **משאבי אנוש ויחסי אנוש בישראל**, עורכים: גלברזון, א', רוזנשטיין, א', גלין, א', תל אביב, רמות, עמודים 313–325.
- הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה** (2014) לקט נתונים לרגל יום האישה הבינלאומי.
- המוסד לביטוח לאומי (2009) **ממדי העוני והפערים החברתיים**, דוח שנתי לשנת 2008, ירושלים.
- הנדלס, ש'. (2008) **המרכז לתעסוקת מבוגרים**, המוסד לביטוח לאומי, מפעלים מיוחדים, ירושלים, פרסום 127.
- הנדלס, ש'. (2012) **תחושת האפליה של מחפשי עבודה ועובדים**, מנהל מחקר וכלכלה, משרד התעשייה, המסחר והתעסוקה, ירושלים.
- הנדלס, ש'. (2010) **חממות עסקיות לנשים**, המוסד לביטוח לאומי, מפעלים מיוחדים, ירושלים, פרסום 141.
- ורצברגר, ר'. (2001) **פערי שכר בין גברים ונשים במגזר הערבי ועידוד יזמות עסקית לנשים במגזר הערבי**, הכנסת, מרכז מחקר ומידע, ירושלים.

זוסמן, נ' ופריש, ר'. (2005) **השפעת תשלומי העברה על היצע העבודה של אימהות חד-הוריות**, מחלקת המחקר, בנק ישראל, ירושלים.

חסון, י' ודגן-בוזגלו, נ'. (2013) **בידול תעסוקתי ופערי שכר בין גברים ונשים**, מרכז אדווה.

לוטן, א'. (2005a) **קידום יזמות עסקית לנשים**, הכנסת, מרכז מחקר ומידע, ירושלים.

לוטן, א'. (2005b) **תעסוקה ויזמות של נשים במגזר הערבי**, הכנסת, מרכז מחקר ומידע, ירושלים

מנהל מחקר וכלכלה (2007) דוח ועדת המשנה לשילוב צעירים בני העדה האתיופית בשוק העבודה, הוועדה הבין-משרדית לגיבוש תכנית סיוע לבני העדה האתיופית.

סער, ע'. (2007) **עסק משלך**, המוסד לביטוח לאומי, האגף לפיתוח שירותים ומנהל המחקר והתכנון, ירושלים.

פיכטלברג-ברמץ, א'. (2009) **תעסוקת נשים בהייטק**, מנהל מחקר וכלכלה, משרד הכלכלה, ירושלים.

קוליק, ל'. (2012) **תחושת העצמה, ערכי חיים ומרכזיות חיי העבודה בקרב נשים חרדיות המצויות בשוק העבודה**, בית הספר לעבודה סוציאלית, אוניברסיטת בר אילן.

קינג, י', נאון, ד', וולדה-צדיק, א', חביב, ג'. (2009) **תעסוקת נשים ערביות בנות 18–64**, מכון ברוקדייל, ירושלים.

קינג, י' ווולדה-צדיק, א'. (2006) **דפוסי השתלבות בתעסוקה של עולים חדשים גילי 22–64**, מכון ברוקדייל, ירושלים.

שוורץ, א'. (2008) **עידוד התעסוקה של נשים חרדיות**, מרכז המחקר והמידע, הכנסת, ירושלים.

Abu-Rabia-Queder, S. (2008) Does Education Necessarily Mean Enlightenment? The Case of Higher Education among Palestinian-Bedouin Women in Israel, **Anthropology and Education Quarterly**, 39(4) 381-400.

Berger, J., Zelditch, M., Anderson, B. & Cohen, B.P. (1972) Structural Aspects of Distribution Justice: A Status-Value Formation, In Berger, et al, **Sociological Theories in Progress** (vol 2) New York pp 119-146.

Browne, I. (ed) (2003) **Latinas and African Women at Work: Race, Gender and Economics Inequality**, New York, Russell Sage.

- Cha, Y. & Weeden, K.A. (2014) Overwork and the Slow Convergence in the Gender Gap in Wages, **American Sociological Review**, 28, 299-823.
- Cohen, P.N. & Huffman, M.L. (2003) Occupational Segregation and the Devaluation of Women's Work across U.S. Labor Markets, **Social Force**, 81, (1).
- Cotter, D.A., Hermsen, J. M., Ovadia, S. & Vanneman, R. (2001) The Glass Ceiling Effect, **Social Forces**, 80, 655-681.
- Gem - Global Entrepreneurship Monitor (2009) **2008 Executive Report**. (www.gemconsortium.org).
- Francois, P. (1998) Gender Discrimination without Gender Difference: Theory and Policy Research, **Journal of Public Economics**, 68(1), 1-32.
- Hoynes, H.W. (1996) **Work, Welfare and Family Structure: What Have we Learned**, National Bureau of Economics Research, Cambridge.
- International Labour Office** (2008) Age Discrimination and Older Workers: Theory and Legislation in Comparative Context, Genova.
- Kemp, A. A. & Beck, E. M. (1986) Equal Work, Unequal Pay: Gender Discrimination within Work-Similar Occupations, **Work and Occupations**, 13, 324-347.
- Kraus, V. (2003) **On Self-Employed Women in Israel, 1970-2000**. Manuscript prepared for presentation at CR28 Meeting New York, August 22-25, 2003.
- Lerner, M. & Hendeles, S. (1996) New Entrepreneurs and Entrepreneurial Aspirations among Immigrants from the Former USSR in Israel, **Journal of Business Research**, 36 (1), 59-65.
- Miller, P. W. (2009) Gender discrimination in Training: An Australian Perspective, **British Journal of Industrial Relations**, 32(4), 539-564.
- Minniti, M., P. Arenius, P. & Langowitz, N. (2005) **2004 GEM Special Report on Women and Entrepreneurship**. Center for Women Leadership at Babson College
- Moore, D. (2006) Why don't they Demand More? Entitlement and Work Values of Religious and Secular Women and Men in Israel, **Journal of Applied Social Psychology**, 36(8) 1024-1960.
- Murry, J. & Ferguson, m. (2001) **Women in Transition out of poverty**, Women and Economics Development Consortium , Canadian Women's Foundation.
- OECD** (2008), Encouraging Students Interest in Science and Technology Studies.
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264040892-en>
- OECD** (2009), OECD – Employment Outlook (Tackling the Jobs Crisis), Organization for economic Cooperation and Development, URL: <http://www.oecd.org/>

dataoecd/33/45/34050171.pdf, Accessed May 9th 2009.

OECD (2011) Report on the Gender Initiative: Gender Equality in Education, Employment and Entrepreneurship, Paris.

Peterson, T. & Saporta, I. (2004) The Opportunity structure for Discrimination, **American Journal of Sociology**, 109: 4, 852-901.

Peterson, T. & Togstad, T. (2004) **Getting the Offer: Sex Discrimination in Hiring**, Institute for Research on Labor and Employment, Berkeley University.

Porter, N.B. (2003) **Sex Plus Age Discrimination: Protecting Older Women Workers**, Denver University Law Review, 79.

Reskin, B. & Cassirer, N. (1996) Occupational Segregation by Gender, Race and Ethnicity, **Sociological Focus**, 29(3), 331-243.

Reskin, B. (1993) Work Segregation in the Workplace, **Annual Review of Sociology**, 19, 241-270.

Sidanius, J. & Veniegas, R. C. (2000) Gender and Race Discrimination: the Interactive Nature of Disadvantage, in Oskamp, P. (ed) **Reducing Prejudice and Discrimination**, The Claremont Symposium on Applied Social Psychology, Lawrence Erlbaum Associated, pp 47-63.

UNSP (2006) The Arab Human Development Report: Towards the Rise of Women in the Arab World.

Vlachantoni, A. (2012) Financial Inequality and Gender in Older People, **Maturitas**, 72(2) 104-107.

Verheul, I., Van Stel, T. & Thurik, R. (2004) **Explaining Female and Male Entrepreneurship Across 29 Countries**, Discussion papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy.

נספחים

דוגמה לניסוח קריטריונים להצלחה

יעדים	הקריטריונים להצלחה
היקף המשתתפים	שיעור המתחילות את התכנית תואם את היעד שנקבע (מתמידות מעבר למפגש אחד)
	80% מהמשתתפות יסיימו את התכנית/יעמדו בבחינות/יסיימו קורס להכשרה מקצועית
האוכלוסייה המשתתפת	עמידה בקריטריונים של הגדרת האוכלוסייה (לדוגמה: לפחות 70% מהמשתתפות יהיו מובטלות ולא יותר מ-30% משפרות תעסוקה; עד 90% מהמשתתפות יהיו בתחום הגילים שנקבע)
התשומות	המשתתפות יקבלו את כל התשומות שנקבעו (לדוגמה: 90% מהמשתתפות יקבלו לפחות שלוש שעות ייעוץ וליווי פרטניות; בכל מפגש קבוצתי ישתתפו לפחות 80% מהמשתתפות)
הכנה לקראת תעסוקה	כל המשתתפות יכינו תכנית תעסוקתית
השמה בעבודה או פתיחת עסקים	לאחר שלושה חודשים מסיום התכנית, תהיה תוספת של 30% לדוגמה בשיעור המועסקות מכלל המשתתפות/50% מהמשתתפות שלא עבדו יתחילו לעבוד/40% מהמשתתפות שעבדו ישפרו את עבודתן (יגדילו את היקף המשרה, יעברו לעבודה מקצועית יותר, ישפרו את שכרן, יעברו מחברת כוח אדם למעסיק קבוע)/40% מהמשתתפות בתכנית במסלול יזמות יפתחו עסקים
הכשרה מקצועית	80% מהמשתתפות יסיימו קורס להכשרה מקצועית בתכניות הכוללת הכשרה כזו; 70% מהמשתתפות שעברו הכשרה מקצועית במסגרת התכנית יעבדו במקצוע

הקריטריונים

1. עמידה במכסת המשתתפות
 2. עמידה בהגדרות של האוכלוסייה (גיל, השכלה וכולי)
 3. עמידה בתשומות, בעיקר תשומות כמו שעות ייעוץ אישי או ליווי
 4. קביעת קריטריון של כמה מובטלות וכמה משפרות תעסוקה ועמידה בו
 5. תוספת תעסוקה לאחר שלושה חודשים מסיום, מופרד בין מובטלות שהחלו לעבוד ומשפרות תעסוקה
 6. עבודה של עוברות הכשרה במקצוע
 7. מדד כלשהו של העצמה
 8. כתיבת תכנית תעסוקתית
- קשה לקבוע שיעור קבוע של השמות מאחר שמדובר באוכלוסיות שונות עם חסמים שונים. לא הרי מקבלות הבטחת הכנסה כצעירות, או ערביות כיהודיות.

דוגמה להצעת תקציב

עלות כוללת	עלות ל-100% משרה	מספר חודשים	היקף משרה	מספר אנשים	צוות התכנית
216,000	18,000	24	50%	1	מנהלת
540,000	15,000	24	50%	3	רכזת אזורית
270,000	15,000	18	100%	1	רכזת ליווי ותעסוקה
עלות כוללת	עלות לשעה		מספר שעות כולל	מספר קורסים	קניית שירותים
45,000	300		150	3	קורס הכנה לתעסוקה
36,000	300		120	3	קורס מחשבים
75,000	300		250		ייעוץ לתעסוקה
עלות כוללת	עלות לחודש	מספר חודשים			הוצאות שוטפות
24,000	1,000	24			משרדיות
6,000	500	12			תחזוקת מחשבים
12,000	500	24			ניקיון ואחזקה
12,000	500	24			שכירות
עלות כוללת					הוצאות חד-פעמיות
5,000					פרסום
7,000					פיתוח חומרי לימוד
5,000					שיווק
20,000					קניית תוכנות
1,273,000					סך הכול

employment in most programs is not an optimal solution. It is recommended to integrate the support as much as possible into the actual studies.

6. In light of the very limited success of the group support in most programs, removing it from the programs in which it is a part of the program should be considered, and consider operating it, if needed, using other methods, such as small working groups as part of the general training.

7. In light of the very limited success of the individual support in most of the programs, which is undoubtedly important, it is necessary to, on the one hand, define this component, including setting the number of hours, the contents being delivered, and its timing, and also, as previously mentioned, partially integrate it into the course studies.

8. In most programs it is important to define an individual employment plan for each participant, a plan that would be integrated into group studies and training.

9. In light of the limited success, it is not recommended to include courses for employment and for entrepreneurship in the same program. The entrepreneurship course calls for a specific specialization that is not necessarily at the disposal of staff.

10. It is important to provide clearer instructions on the budget structure to organizations submitting suggestions to the fund.

11. It is preferable that a project like the present one, which includes several programs, not be operated simultaneously with uniform start and end dates in order to avoid a situation in which programs, which have been decided to be important to run, are operated before all the required processes and conditions for its operation have been completed.

12. A general assessment program of all programs of the project has the advantage of obtaining general insights, but in the current situation, with different programs for different populations and goals, maybe it is better to abstain from a general assessment and carry out separate assessment researches of some of the programs in the project.

These circumstances resulted in budgetary limitations. Therefore, research was mainly based on questionnaires which were filled in by participants at three different times: at the start of each program, during it, and a year after its conclusion, along with administrative data that was collected by the program staffs. The research did not include observations, face-to-face interviews, participation in meetings and other means of data collection, as in "regular" assessment studies.

At the same time, carrying out the various assessment studies concurrently allowed us to obtain insights that are more general than those which can be reached in assessment programs concerning individual programs. In this way we could obtain insights beyond the individual program, concerning, for instance, assessment studies of programs for Arab or orthodox women, programs that include evaluating programs which include entrepreneurship components or inputs such as group or individual support.

Main Conclusions

1. In programs covering several population centers, including one for the Arab population, it is preferable to use differential programs, with the program intended for the Arab sector not necessarily identical to the program used in other sectors.
2. The option of operating two courses in the Arab sector should be examined, in both Arabic and Hebrew, for populations with differing levels of skills, whether in the same program or in different programs in which the contents and goals are not necessarily the same.
3. In light of the difficulties in integrating a center aimed at orthodox people within a program containing several centers, it is recommended to integrate orthodox people in centers of the general population in addition to specific programs for orthodox people.
4. Programs aimed at populations experiencing difficulties integrating in the labor market, mainly in full-time positions, such as single mothers or women receiving income benefits, call for allocating training and support resources beyond those that are required for the general population, even weaker populations.
5. The existing separation in a large part of the programs between studies and training carried out in a group setting and the group or individual support for

Programs seeing relatively high rates of employment of approximately 70% and over included the Implementing Business Incubators, promoting employment among middle-aged women, and the IT Works program for the technological empowerment of women. An additional program which saw the rate of employment only reach 30% was the Talking Work program that was intended for women receiving income benefits. A relatively low rate of employment (53-54%) was found in the Rhythmic Movement instructors for infants program, Tapuach's program for technological advancement, Upgrading "Loving Homes" and integrating Arab women in employment, programs which had mostly operated in the Arab sector where obstacles to an introduction into the workforce are greater than those among Jewish women.

In some of the programs participants studied a skill, and the rate of their employment in the corresponding sector was measured. A very high number of women working in their profession was found among the graduates of Na'amat's program of Nursing Infants. A very small number of women working in their profession was found among graduates of the Rhythmic Movement Instructors for infants program. Those who completed the From Risk to Prospect course were characterized by part-time and temporary work in their profession as computer instructors, and some of them worked in other jobs at the same time.

Among ten of the programs less than a half of the participants were found working in a full-time job. In three programs, Chen's program for single mothers, Integrating Orthodox Women into the jobs market, and Naamat's Integrating Orthodox Women into the jobs market, the number of women employed in a full-time job was very low, coming in at less than 30%. In the From Risk to Prospect program, which had been intended for Ethiopian women, a great majority was working in a full-time job (82%), and in the mentoring and the Rhythmic Movement Instructors programs as well, a very high rate (67% and 63%, respectively) of women were working a full-time job.

The study assessing the Women's Employment project consisted of 17 separate assessment studies for each of the programs in the project, due to the great variance in goals, populations, start and end dates, as well as in the composition of inputs, content, and scope.

Two additional programs intended for young girls - Upgrading "Loving Homes" and the Bat Ami programs included - external vocational studies, and most of the participants studied a profession of their choosing at one of the schools recognized by the Ministry of Economics. Other programs in which there were more than 100 hours in group settings were: Technological advancement for middle aged women; From Risk to Prospect; New paths to employment and Tapuach's technological empowerment of women. In the other programs, the number of study hours was between 24 hours in the program for integrating orthodox women into the jobs market, and up to 90 hours in the program for Implementing Business Incubators. In the mentoring program, which had been intended for graduates of the mentoring course, participants' studies were very limited, mainly due to participants being spread out all over the country. Differences in the number of teaching hours were found beyond those expected in accordance with the goals of the program, - learning a skill, preparation for employment or entrepreneurship, but also among programs with similar goals.

Eight of the programs included a group support component to prepare for employment following the end of the program's curriculum of courses. Only in the program for the promotion of employment among middle-aged women was the group support stage carried out according to plan. The other programs which included group support were only partially executed, in most cases due to low response from participants.

All programs, except for the program for the integration of orthodox women in the jobs market, included an individual support component, and in two of the programs, Nursing infants and the Communal Kitchen, it was part of the professional training. Only in two programs, From Risk to Prospect and Bat Ami, was the individual support component carried out according to plan, and another program, Na'amat's program for the integration of Arab women into the jobs market, was almost entirely carried out. In another eleven programs which had been meant to include an individual support component, it was only partially carried out.

About a year after the conclusion of the program, the rate of employed participants of the various programs varied between approximately 82% in WIZO's Nursing Infants program, and just 28% in the New Paths to Employment in Dir Hanna program.

Promoting employment of middle-aged women; and the mentoring program. Three other programs were meant to include 100-150 participants: Implementing business incubators; Talking Work; and IT Works, technological empowerment for women. In the other programs, 50-90 women were meant to participate, and the total number of women who were meant to take part in the programs was 2,670.

Six of the programs successfully achieved their population targets in full. These programs were WIZO's nursing infants; Tapuach's technological advancement of women; Promoting the employment of middle aged women; New paths to employment in Dir Hanna; Na'amat's Integrating Arab women in employment; and Chen – reinforcing single mothers via employment. In six other programs, the number of women recruited came in at less than 9-20% of the planned number of participants. These programs were IT Works, technological empowerment of women; Rhythmic movement instructors for infants; From Risk to Prospect; Upgrading “Loving Homes”; "At" program – young girls for the community, and Implementing business incubators. In the remaining five programs: Talking Work – obtaining income support; Mifne; mentoring; Temech - integrating orthodox women into the jobs market; and Women Cook Up a Business –the number of participants exceeded the initial targets by between 33%-100%.

Six of the programs deviated from the predetermined definition of the participating population. The Mifne and Chen programs in Be'er Sheva included women who were not single mothers; in the Talking Work program, women participated who were not receiving income benefits, though there were only a few; in the program for Upgrading “Loving Homes”, most of the participants had not visited the homes; the program for Implementing business incubators included entrepreneurs who had not opened a business at the time they joined the program; and in the IT Works program for the technological empowerment of women, which had been intended for young women under 35 years old, included older women as well.

The programs differed in the amount of inputs participants received. In three of the programs: Nursing infants, IT Works technological empowerment for women, and Rhythmic movement instructors for infants, the profession was studied as part of the program and the number of study hours in these programs was higher (see Table 3).

external training			
Upgrading “Loving Homes”	Ye'adim association	Various professions	Young Arab women
"At" program – young girls for the community	Aluma and Bat-Ami Associations	Various professions	Young Jewish women
Preparation and placement			
Promoting the employment of middle aged women	Mahut Association		Middle-aged Jewish and Arab women
Integrating orthodox women into the jobs market	Temech Association		Orthodox girls and adults
Employment mentoring for adult women	Tel Aviv University		Mentoring course graduates
New paths to employment	Welfare Department – Dir Hanna		Arab women
Integrating Arab women into the jobs market	Na'amat		Arab women
Mifne – promoting the employment of single mothers	Be'Azmi association		Jewish and Arab single mothers
Chen – reinforcing single mothers via employment	Welfare Department municipality		Single mothers – Be'er Sheva
Talking work – getting income support	Yadid Association		Jewish and Arab women receiving income benefits
Supporting new businesses			
Implementing business incubators	The Association for the Economic Empowerment of Women		Female entrepreneurs – Jewish and Arab

(*) the program was halted during its initial stages

Out of the 17 programs established, four of the programs had far-reaching targets calling for 200-600 participating women. These programs were: integrating orthodox women in the jobs market; Mifne – promoting employment of single mothers;

Abstract

In 2010, the National Social Insurance Institute Funds decided on the establishment of a project focused on the employment of women, and published a call for papers for associations and organizations to submit suggestions for experimental programs in this field. The main goals of the project were to increase the scope of employment among women, increase the variety of options available to them, develop paths to advancement and improve their economic status – by providing support to existing practical programs which aim to pass on knowledge and skills, removing obstacles, and more. The focus of the project was to help women who are not participating in the jobs market, women facing economic hardships, and those finding difficulties getting into the jobs market or into entrepreneurship. After studying and culling the list of suggestions, 19 programs were approved and implemented for the project.

The details of the programs appear in the following table:

Professional Program	Operator	Profession	Population
Nursing infants	WIZO	Nursery maids	General – Jews and Arabs
Technological empowerment for women	IT Works, Cisco	Communication networks	Young Jewish and Arab women, up to 35 years
Rhythmic-Movement instructors for infants	Matti Western Galilee	Rhythmic - Movement instructors	General – Jews and Arabs
From Risk to Prospect	Nizanim Le'Atid	Computer instructors	Ethiopian immigrant women
Technological Advancement for women	Tapuach Association	Technical customers service	General with courses for Jewish and Arab women
Women Cooking – a business based on a communal kitchen	Kol Ha'isha Association, Jerusalem	Cooking and business management	Jerusalem resident receiving benefits
Tavlinim - Women Cook Up a Business (*)	Welfare Department - Netivot	Cooking and business management	Netivot residents
Women embroider together(*)	Leadership forum – Beer Sheva		Ethiopian immigrant women
Programs with			



The National Insurance Institute
Funds for Service Development – Demonstration Projects

**Job placement and economic
empowerment of
economically disenfranchised women**

Shuky Hendeles, Ph.d.

Jerusalem, December 2015