

אוגוסט 2020

לכבוד:

חברי הצוות הבין-משרדי לקידום התעסוקה
באמצעות דואר אלקטרוני

שלום רב,

הנדון: מודלים יישומיים לרפורמה בהכשרות מקצועיות

סימוכין: פנייתנו מיום 28.7.20

בהמשך לפנייתנו שבסימוכין, אליה צורפה הצעתנו מקפצה לישראל - הצעה לתוכנית לאומית להסבות ולהכשרות מקצועיות למפוטרי הקורונה (ראו בקישור), אנו מעבירים לעיונכם תמצית של ארבעת המודלים היישומיים שאנו מציעים לשילוב של מעסיקים בהכשרות מקצועיות. כל אחד מהמודלים מתאים למעסיקים מסוגים שונים ובעלי צרכים ויכולות שונות.

א. שילוב מעסיקים בכל קורס במוסדות ללימודי מקצוע

המודל: תמרוץ מוסדות ללימודי מקצוע לעבוד עם מעסיקים כדי להבטיח קורסים מקצועיים איכותיים ומעודכנים לצורכי המשק.

הרציונל: כיוון ששילוב מעסיקים בקורסים הוא המפתח להצלחתם, מוצע להעניק סבסוד ממשלתי לקורסים בהשתתפות מעסיקים. המעסיקים יידרשו להתחייב לסייע בפיתוח התכנים של הקורסים, וכן להתחייב לאחד משלושה: השמה למשתתפים, התנסות מעשית במקום העבודה או השתתפות בעלות הקורס.

עקרון מארגן: מוסדות ההכשרה יקבלו סבסוד אחרי שיצהירו על עבודה משותפת עם מעסיקים. הקשר בין המעסיקים למוסדות יוכל להתבצע במגוון דרכים. בחלק מהמקרים, מעסיקים שזקוקים להכשרה יפנו לגופים רלוונטיים, ובמקרים אחרים, מוסדות הכשרה שיהיו מעוניינים לפתח או להפעיל קורס יפנו למעסיקים ויראו אם יש עניין וצורך בו. מוצע לארגן זאת באמצעות **מערכת מקוונת ייעודית להגשת בקשות לסבסוד הקורסים**. זו תהיה פתוחה לכלל הגורמים המוסמכים לפתח הכשרות.

מאפייני פעולת המערכת:

1. הממשלה תוציא קול קורא למוסדות ללימודים מקצועיים למבוגרים, שמוכרים ע"י משרד העבודה והמל"ג, שיבטיח סבסוד לקורסים שיבוצעו בשיתוף מעסיקים.
2. המוסדות יידרשו לגייס מעסיקים, ובהגשת הבקשות לממשלה יגישו התחייבות מעסיקים לשותפות בבניית תוכניות הלימוד, וכן להשקעה באחת מהדרכים הבאות: השתתפות במימון הקורס; מתן התנסות מעשית למשתתפים בקורס; או התחייבות להשמה של המשתתפים.
3. הגופים המוכרים יגישו את הבקשות באמצעות ממשק מקוון ייעודי (שיש להתחיל בהקמתו כבר כעת). ממשק זה צריך להיות פשוט, נגיש וידידותי למשתמש.
4. כל אחד מהגופים המוכרים הנ"ל יהיה רשאי להגיש בקשות למימון קורסים בכל תחום שהוא, בין אם הוסמך לתחום זה ובין אם לאו, למעט מקצועות הדורשים רישוי מטעמי בטיחות.
5. הגופים יוכלו להגיש בקשות למימון קורסים ללא מגבלות על: היקף שעות ופריסה לאורך זמן; תוכניות לימוד (כולל תוכניות שונות מהתוכניות המאושרות כיום, או מקצועות חדשים לגמרי); תמהיל של למידה

עיונית והתנסות מעשית; בחירת המורים; שיטת לימוד (כולל למידה מרחוק); יחס בין מורים לתלמידים; שיטת הערכה או בחינה.

6. הטופס המקוון להגשת בקשה יהיה קצר ופשוט ויכלול רק: שם הגוף המגיש וח"פ, מספר משתתפים בקורס, עלות הקורס, צפי לשכר המשתתפים עם השתלבותם בעבודה, הצהרה של המעסיקים המשתתפים על מעורבותם בקורס והתחייבותם להשתתפות (השמה, התנסות, עלייה בשכר ו/או מימון משלים), הצהרה של הגוף המכשיר על כך שהמשתתפים אינם מועסקים בעת תחילת הקורס, התחייבות להעביר מספרי ת"ז של כלל המשתתפים בקורס, והתחייבות לעקוב אחר ההוצאות, ולהחזיר את המענק או חלקו במידה ולא ייעשה בו שימוש מלא לצורך הקורס.

7. המענקים יאושרו בתהליך מזורז, שבו ייבדק רק כי מדובר בגוף מוסמך וכי הסבסוד הממשלתי למשתתף אינו עולה על סכום מקסימלי (מוצע לקבוע סכום של 150% מהשכר החדשי הצפוי, עד 16 אלף ש"ח לקורס למשתתף).

פיקוח: ייאספו נתונים מנהליים על שכרם של משתתפים בקורסים לפני ואחרי השתתפותם בקורס, ביחס לקבוצת ביקורת, ויחושב יחס עלות-תועלת בפועל (ROI). הערכת הביצועים של הגוף המכשיר תיעשה על בסיס חישוב יחס עלות-תועלת לכלל הקורסים שהפעיל אותו הגוף, כלומר בחתך הכולל את כל המשתתפים באותם הקורסים, והשוואתו ליחס עלות-תועלת של מוסדות אחרים ללימודים מקצועיים.

מוסדות שהביצועים שלהם יהיו נמוכים משמעותית מהמוצע, יהיו נתונים לאפשרות לביטול הסמכתם להפעיל קורסים ללימודים מקצועיים במימון המדינה, לפי רף שיגדיר הרגולטור. במידה ויוחלט להשאיר הסמכה בתוקף על אף ביצועים נמוכים, יהיה נכון להצדיק החלטה זו בצורה מפורטת.

שותפים: המכללות הטכנולוגיות המוכרות ע"י מה"ט; הגופים המוכרים על ידי המל"ג; משרדים ממשלתיים; וגופים שיעברו תהליך הסמכה ייעודי להפעלת הכשרות במימון המדינה, על בסיס ניתוח תוצאות העבר שלהם מבחינת יחס עלות-תועלת.

ערך מוסף: מערכת מקוונת וידידותית למשתמש תסייע לפתח מערכת הכשרה נגישה, מותאמת ועדכנית יותר הן לשם חיזוק כישורי יסוד והן לשם פיתוח כישורים מקצועיים ממוקדים יותר. יותר מעסיקים ישתתפו באופן פעיל בפיתוח ההכשרות, יותר הכשרות יוענקו על ידי מסגרות וגופים מגוונים ויותר אוכלוסיות ישתתפו.



ב. לשכות לקשרי מעסיקים: עבודה יזומה לשיתוף מעסיקים קטנים ובינוניים בהכשרות מקצועיות

המטרה: מענה לחסמים או כשלי שוק המונעים ממעסיקים מלהשתתף בהכשרות מקצועיות.

המודל: תקצוב ממשלתי לגופים שמימנתם תהיה עבודה עם מעסיקים קטנים ובינוניים להנעתם לשותפות בקורסים שיבוצעו עם מוסדות ללימודי מקצוע.

הרציונל: באמצעות "לשכות לקשרי מעסיקים" תיתן הממשלה מענה למעסיקים שמסיבות שונות אינם יכולים להשקיע תשומות משמעותיות בנושא ההכשרה (כמו עסקים קטנים ובינוניים, מעסיקים עם צורכי הכשרה מצומצמים מאוד או מפוזרים, או ענפים עם רמת תחלופה גבוהה מאוד של כוח אדם). בקרב חלק ממעסיקים אלו, במיוחד הקטנים שבהם, קיים פער ידע משמעותי שמקשה עליהם לאפיין צרכים ולזהות הזדמנויות לשדרוג כישורי העובדים.

עיקרון מארגן: באמצעות קולות קוראים תסמיך הממשלה לשכות לקשרי מעסיקים על **בסיס אזורי ו/או ענפי ו/או לפי אוכלוסיות יעד**, שמימנתם תהיה לחבר מעסיקים לתהליכי פיתוח תוכניות הכשרה. הגופים יעבדו עם מעסיקים ועם מוסדות ללימודי מקצוע כדי ליצור ביחד קורסים מקצועיים מעודכנים, העונים על צורכי המעסיקים המשתנים. בהתאם לצרכים שיעלו מהמעסיקים, הקורסים יוכלו להיות ממוקדים בכישורים הרלוונטיים למקצוע מסוים, להקנות כישורי יסוד בתחומים כמו אוריינות לשונית, כמותית וטכנולוגית, ולשלב כישורים רבים או התנסות מעשית במסגרת הלמידה.

הגורמים המפעילים: לשכות לקשרי מעסיקים יוכלו להיות מופעלות ע"י **ארגוני מעסיקים, עמותות, חברות, משרדים ממשלתיים, רשויות מקומיות או אשכולות אזוריים** שיוסמכו לצורך זה או ארגונים חדשים שיוקמו לצורך זה. בתחומים שבהם קיימת תשתית קיימת לקשרי מעסיקים, ניתן להסמיך גוף קיים בעל תשתית כזו. היכן שאין תשתית כזו, יפורסמו מכרזים להקמת ארגונים חדשים, עם חלוקת עבודה לצרכים של אזור מסוים, קהל יעד או ענף. יש לשקול גם דרישה של מעורבות מעסיקים וגורמי הכשרה רלוונטיים בניהול ארגונים אלו (למשל, באמצעות חברות בוועד המנהל או בוועדת היגוי), כדי להבטיח את מחויבותם של השחקנים לשיתוף פעולה עם הארגון.

מאפייני פעולת המערכת: מוצע כי מודל העבודה של קשרי המעסיקים יתבסס, בין היתר, על הכלים שפותחו בתוכניות כמו סטארטר, הכשרה בהתאמה ויזמות של עמותות וארגונים שונים. לכך ניתן להוסיף **גיוס של בכירים לשעבר מהמגזר העסקי** (מנכ"לים, מנהלי מפעלים, מנהלי יחידות עסקיות), שיש להם את המומחיות והמעמד הנדרשים לעבודה עם המעסיקים בדרג גבוה.

תפקידי הלשכות:

- 1. איסוף מידע לגבי צורכי המעסיקים בתחום ההכשרות באופן יזום ושיטתי:** הלשכות יקיימו עבודת עומק פרואקטיבית עם מעסיקים בענף ו/או באזור המוגדר להם, כדי למפות ולהבין את הכישורים החסרים להם. לשם כך, הם יעבדו בשיתוף פעולה צמוד עם רכזי קשרי המעסיקים במרכזי ההכוונה והתעסוקה השונים.
- 2. גיוס המעסיקים לקורסים להכשרות מקצועיות ובניית הקורסים עמם:** הלשכות יעבדו לשכנע מעסיקים להשתתף בהכשרות, ולהתחייב להשמה או התנסות בעבודה או להשתתף במימון הקורס. ביחד עם המעסיקים הם יבנו תוכנית הכשרה אופטימלית למקצוע הנדרש. ההערכה היא כי במרבית המקרים הם יצטרכו לתווך בין מספר מעסיקים שונים כדי להביאם לחתום על תוכנית הכשרה מוסכמת.
- 3. הפעלת קורסים להכשרות מקצועיות בעצמם, כולל השמה:** היכן שהדבר יתאים, הם יפתחו ויפעילו קורסים בעצמם בשיתוף גורם מוסמך, וידאגו להשמת העובדים בסוף הקורס.

4. הפעלת קורסים להכשרות מקצועיות עם מוסדות הכשרה: במקרים המתאימים, הם יארגנו קבוצות מעסיקים להכשרה משותפת, יחברו בין מעסיקים לגורמים מוסמכים רלוונטיים, או יפעלו ליזום קורסים נחוצים בכל דרך אחרת.

5. איסוף נתונים וסיוע למחקר הערכה מלווה: תיעוד הפעילות באופן מדויק וקישורים למעסיקים ולמשתתפים עבור ביצוע מחקר ההערכה על ידי גוף חיצוני.

פיקוח: מוצע כי הקולות הקוראים להקמת לשכות אלו ידרוש פירוט של מדדי הצלחה מחייבים לגוף הזוכה, וכי אחד מהם יהיה יחס עלות-תועלת חיובי לקורסים שיפעיל הגוף. עבודת הגוף תלווה במחקר הערכה, שיבדוק את העמידה באותם מדדים. אם המחקר יצביע על כך שהיעדים אינם מושגים, הממשלה תוכל לבטל את הזכייה במכרז, ו/או לשלול מימון נוסף מהזכיין. לחלופין, אם תהיה עמידה חלקית ביעדים, הממשלה תוכל למנוע מהזכיין להשתתף במכרזים עתידיים לאותו איזור ו/או לאיזורים אחרים.

תקצוב: מוצע כי בנוסף לשכר העובדים בארגונים, המדינה תקצה להם גם **תקציב להכשרות עצמן**, שבו יוכלו להשתמש בגמישות, בהתאם לשיקולים כמו: רמת השכר ההתחלתית של המשתתפים והגידול הצפוי בה בעקבות ההכשרה, רמת הצורך ומידת הרצינות של המשתתפים, היכולת לעקוב ולהעריך תוצאות ואפקטיביות, וכן הלאה.

שותפים: ארגונים מקצועיים וגופים המייצגים ענפי משק ומקצועות המעוניינים להשתתף בפיתוח הכשרות והפעלתן הן ברמה הלאומית והן ברמה המקומית. גופים עסקיים, מכללות או התארגנויות שונות המעוניינים להכשיר עובדים או לפעול לפיתוח תשתיות הכשרה.

ערך מוסף: חיזוק התפקיד הכלכלי של תהליכי ההכשרה ופיתוח ההון האנושי באמצעות השמת דגש על צורכי המשק והמעסיקים; קשר ישיר ופרו אקטיבי עם המגזר העסקי, שיאפשר מענה גמיש, יעיל ונכון לנסיבותיו ואילוציו.



ג. סבסוד הסבות מקצועיות ע"י מעסיקים

המטרה: מציאת תעסוקה איכותית לעובדים מקצועיים שאיבדו את עבודתם בעקבות המשבר, ומתן מענה לצרכי ענפים בהם חסרים אנשי מקצוע.

המודל: מתן מימון ממשלתי למעסיקים לבצע הסבות בעצמם כאשר הם מסוגלים לכך.

הרציונל: ישנם עובדים מקצועיים שהועסקו בענפים שנפגעו במיוחד במשבר וכעת מובטלים (למשל, חשמלאים בבתי מלון). לעובדים אלו יש כישורים בהם ניתן להשתמש בענפים אחרים, ולשם כך נדרשת הסבה יחסית פשוטה ומהירה. בניגוד להכשרה של עובד למקצוע חדש לגמרי, למעסיקים רבים יש את היכולת לבצע הסבה כזו בעצמם.

עקרון מארגן: ממשק מקוון, פשוט וידידותי למשתמש יאפשר למעסיקים להגיש בקשות ולקבל מענקים לסבסוד ההסבה, בתהליך מזורז ופתוח.

הגורמים המפעילים: המעסיקים עצמם.

מאפייני פעולת המערכת:

1. הממשלה תוציא קול קורא למעסיקים, שיזמין בקשות למימון הכשרות עבור עובדים מקצועיים, שעבדו בענף מסויים ופוטרו, וזקוקים להסבה כדי לעבור לענף אחר. זאת, כל עוד המעסיק מוכן להתחייב להעסיק את המשתתפים בתום ההסבה.
2. המעסיקים יוכלו להגיש בקשות למימון הכשרות מסוג זה ללא מגבלות על: היקף שעות ופריסה לאורך זמן; תוכניות לימוד (כולל תוכניות שונות מהתוכניות המאושרות כיום, או מקצועות חדשים לגמרי); תמהיל של למידה עיונית והתנסות מעשית; בחירת המורים; שיטת לימוד (כולל למידה מרחוק); יחס בין מורים לתלמידים; שיטת הערכה או בחינה.
3. כל מעסיק יוכל להגיש בקשה באמצעות ממשק מקוון ייעודי (שיש להתחיל בהקמתו כבר כעת). ממשק זה צריך להיות פשוט, נגיש וידידותי למשתמש.
4. הטופס המקוון להגשת בקשה יהיה קצר ופשוט ויכלול רק: שם המעסיק וח"פ, מספר משתתפים בקורס, עלות הקורס, צפי לשכר המשתתפים עם השתלבותם בעבודה. בנוסף, תצורף לטופס הצהרה שתכלול: התחייבות להשמה בסוף ההכשרה; אישור שהמשתתפים אינם מועסקים בעת תחילת ההכשרה; התחייבות להעביר מספרי ת"ז של כלל המשתתפים; התחייבות לעקוב אחר ההוצאות, ולהחזיר את המענק או חלקו במידה ולא ייעשה בו שימוש מלא לצורך ההכשרה.
5. המענקים יאושרו בתהליך מזורז, שבו ייבדק רק כי מדובר במעסיק פעיל וכי הסבסוד הממשלתי למשתתף אינו עולה על סכום מקסימלי. כאשר יאושר המענק, יועבר מיידית הסכום המלא שלו למעסיק.

פיקוח: מנגנוני בקרה ומעקב יוקמו בהמשך, במקביל לתחילת ביצועם של הקורסים.

תקצוב: מוצע לקבוע סכום מקסימלי של 150% מהשכר החודשי הצפוי, עד 16 אלף ש"ח לקורס למשתתף.



ד. תמיכה בהתארגנויות מעסיקים ענפיות לתוכניות רב שנתיות

המודל: תקצוב ממשלתי להתארגנויות ענפיות עצמאיות של מעסיקים לפיתוח מיומנויות עובדים, על בסיס מחקר ותוכנית אסטרטגית רב שנתית, שהאחריות ליישומה תהיה על המעסיקים.

הרציונל: המעסיקים יודעים ומבינים את המיומנויות הנדרשות לענף שלהם יותר מכל גורם אחר. בענפים שבהם הדבר אפשרי, **הובלה ולקיחת אחריות של המעסיקים** בתחום הלמידה המקצועית תבטיח קורסים רלוונטיים לצורך ברמה גבוהה. כל עוד קורסים אלו נותנים ערך מוסף לחברה ולמשק כולו, נכון וראוי שהממשלה תקצה לכך מימון ציבורי. התארגנויות **רלוונטיות במיוחד בענפים שבהם יש דרישה מתמשכת לכוח אדם הדורש הכשרה ארוכה ואינטנסיבית**, ושההכשרה בהם דורשת רכישת ציוד בעלות גבוהה. דוגמאות לתחומים כאלה הם מכונות ומתכת בתעשייה, ומלונאות בשירותים.

עיקרון מארגן: בענפים ובתחומים שבהם ישנם מעסיקים עם יכולת ורצון להתארגן בעצמם ולתכנן מערכת הכשרות העונה על צרכיהם דרך ארגונים יציגים או מסגרות ייעודיות, מוצע לשקול מימון ממשלתי להכשרות במסגרת התארגנויות אלו.

מאפייני פעולת המערכת: ההתארגנות תנוהל ע"י **המעסיקים בענף או במקצוע**, כבודדים או במסגרת ארגון משותף, ויתחייבו להשקיע בה תשומות ניהוליות, להעסיק את בוגרי ההכשרות שהיא יוזמת, ולהקצות כוח אדם ומשאבים לחונכות והתנסות מעשית. ישנם כבר כיום גופים היכולים ומעוניינים לקחת על עצמם מטלה כזו, ובהם ארגוני מעסיקים כמו התאחדות המלונאים והתאחדות בוני הארץ, או התארגנויות ייעודיות לצורכי הכשרה, כמו "מומנטום" בענף הרכב, ויוזמת "גלגל התנופה" של ציונות 2000, המקדמת התארגנויות ענפיות בתחומים שונים, כמו מתכת ובניין – שתיהן יוזמה של "ביחד – קרן משפחת סטלה ויואל קרסו".

תפקידי ההתארגנות: ההתארגנויות יהיו מוקדים מקצועיים של פיתוח, תכנון וייזום הכשרות, כגופים עצמאיים, או על בסיס תשתית קיימת רלוונטית (למשל, ארגון מעסיקים או מכללה טכנולוגית המתמחה בענף). ההתארגנות, כעיקרון, לא תידרש להפעיל תוכניות בעצמה אלא תוכל לרכוש את שירותיהם של גופי הכשרה קיימים, שיפעלו תחת פיקוחה והכוונתה. למעסיקים תהיה גמישות במציאת השימוש היעיל ביותר

לתקציב: כמימון משלים לקורסים שיבוצעו באמצעות המערכת הפתוחה, למימון מלא של תוכניות ביוזמת ההתארגנות, או לסבסוד שכר הלימוד עבור משתתפים בקורסים בשוק הפרטי.

תקצוב: מוצע כי המימון הממשלתי להתארגנויות אלו ייעשה על בסיס תוכנית אסטרטגית להכשרות בענף, שתכלול תקציב מפורט וארוך טווח (שיכלול גם עלויות פיקוח, בקרה ומחקרי הערכה), ותחזיות מבוססות אמפירית לגבי המשתתפים, שכרם הצפוי וצורכי הענף. התוכנית הרב שנתית תכלול חישוב כלכלי של השפעתה הכוללת הצפויה, ותפרט כיצד השפעה זו תימדד בפועל. הממשלה תציע מימון משלים להתארגנויות שירצו לקדם את תהליכי המחקר והתכנון הנדרשים לגיבוש תוכנית זו, וגם תגבש רשימה של גופי מחקר מוסמכים, ופרמטרים נדרשים לתוכנית האסטרטגית, כדי לעודד התארגנויות להשקיע בתהליך.

כאשר התוכנית תהיה מוכנה, הממשלה תבדוק אותה מבחינת יחס עלות-תועלת, כדי לוודא שהתועלת הכלכלית שלה למשק תהיה גבוהה יותר מעלות המימון הממשלתי הנדרש. מוצע כי ועדת מומחים עצמאית, הכוללת מומחים מובילים מחוץ לישראל, תבחן אם הצפי תקף וריאלי, האם ניתן למדוד את ההשפעה בדרכים שצוינו, והיבטים אחרים הנוגעים לתוכנית, ותמליץ לממשלה לאשר את התוכנית, לדחות אותה, או לאשר אותה בכפוף לתיקונים.

בהתאם להמלצות הוועדה, הממשלה תקיים מו"מ עם המעסיקים במידה ויהיו תיקונים או הערות. אם הצדדים יגיעו לעמק השווה, המדינה תתחייב להקצות באופן קבוע ומתמשך את המימון הנדרש לפי התקציב שהוגש, והמעסיקים יתחייבו לבצע את כל תפקידיהם בהתארגנות לפי התוכנית.

פיקוח: מוצע כי ביצוע התוכנית ילווה במחקר, שיכלול דיווחים על העמידה באבני הדרך בהתאם ללו"ז שיוגדר בתוכנית, ובעדכון שוטף של תחשיב ההשפעה הכלכלית. מוצע כי ההתארגנות תוכל לבצע התאמות שוטפות בתוכנית, כל עוד הן עומדות במסגרת התקציבית. אם יהיה צורך בהגדלת התקציב, או אם הדיווחים יצביעו על אי-עמידה באבני הדרך ו/או ירידה ניכרת בהשפעה הכלכלית הצפויה של התוכנית, המעסיקים יצטרכו להגיש תוכנית אסטרטגית מעודכנת. במידה ולא תהיה הסכמה לגבי התוכנית המעודכנת, או במידה וההתארגנות לא תעמוד במדדים העדכניים, המימון הממשלתי ייפסק. זאת, בהתאם לתהליך שייקבע מראש, ויכלול אפשרות למו"מ על תיקון התוכנית והתייעצות עם ועדת מומחים עצמאית.

