

זרקור החודש: מרכזי התמיכה למעסיקים של אנשים עם מוגבלות - מודל שירות ממשלתי פרואקטיבי לשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה

עו"ד תמר ויינר²

מזה למעלה מ- 3 שנים מפעיל המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה שבמשרד הכלכלה (המטה) מרכזי תמיכה למעסיקים של אנשים עם מוגבלות (המרכזים).

המרכזים נותנים מענה למעל 2000 עסקים בממוצע בשנה ומספקים מידע מוסמך, הדרכה וסיוע למעסיקים או המעוניינים להעסיק עובדים עם מוגבלות. בשנת 2015 לבדה הושמו באמצעות המרכזים 634 אנשים עם מוגבלות במגוון תפקידים ברחבי הארץ.

להלן יוצגו הרציונל להקמת המרכזים, מודל הפעולה ותובנות מתקופת ההפעלה.

הרקע להקמת המרכזים

טרם הקמת המרכזים, הגיעו למטה באופן שיגרתי פניות של מעסיקים ושל ארגונים עסקיים שביקשו לקלוט עובדים עם מוגבלות ונזקקו לסיוע באיתור מועמדים מתאימים. אחרים ביקשו סיוע והדרכה בהתמודדות עם מצבים שונים עם עובדים עם מוגבלות כגון הערכות לשינויים בארגון, העברת משוב לעובד ולעיתים גם סיום העסקה של עובד עם מוגבלות. במקרים רבים לא היה

² הכותבת יזמה ופתחה את מרכזי התמיכה למעסיקים של אנשים עם מוגבלות עבור המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה במשרד הכלכלה וכיום היא יועצת למטה בניהול מרכזי התמיכה.

מייל ליצירת קשר: tamar.weiner@gmail.com

בתמונה גורם שיקומי מלווה לעובד – אם משום שמדובר היה בעובד שהועסק בעסק שנים רבות ותקופת הליווי הסתיימה זה מכבר, אם משום שהעובד עם המוגבלות התקבל במסלול הגיוס הרגיל בעסק או שהיה לאדם עם מוגבלות במהלך עבודתו.

לעיתים ביקשו מעסיקים סיוע גם כאשר היו בקשר עם גורם שיקומי מלווה, כגון איתור עובדים עם מוגבלות לתפקידים שהגורם השיקומי המלווה לא יכול היה לתת להם מענה או במצבים בהם היה ניגוד עניינים מובנה בין תפקידו של הגורם השיקומי המלווה את הפרט לבין הצורך של המעסיק בייעוץ מנקודת מבטו. דוגמא מובהקת לכך היא במצב של משבר בהעסקה או סיום ההעסקה.

צורך נוסף שעלה היה סיוע במיצוי כלי המטה והמשרד שמטרתם עידוד העסקת עובדים עם מוגבלות. כלים כגון השתתפות המדינה במימון התאמות, התאמת שכר המינימום לעובדים עם מוגבלות להם יכולת עבודה מופחתת, "מסלול תעסוקה" של מרכז ההשקעות וסבסוד הכשרה פנים ארגונית לעובדים חדשים.

תהליך בירור הצרכים, שהיה מקצועי ולא מחקרי, כלל ניתוח נתונים ממחקרים כגון עיבודים לסקר החברתי של הלמ"ס ומודולה בנושא תעסוקת אנשים עם מוגבלות מתוך סקר המעסיקים, שניהם של מנהל התכנון והמחקר במשרד הכלכלה. כמו כן קיימתי ראיונות אישיים וקבוצות מיקוד עם מעסיקים בהם לקחו חלק מי שמעסיקים עובדים עם מוגבלות, מעסיקים שהעסיקו בעבר עובדים עם מוגבלות ולא מעסיקים כעת ומי שלא העסיקו מעולם עובדים עם מוגבלות.

המעסיקים נשאלו לגבי ניסיונם האישי והארגוני בהעסקת עובדים עם מוגבלות, עמדותיהם ועמדות ארגוניהם לגבי העסקת עובדים עם מוגבלות, מה מעכב העסקת עובדים עם מוגבלות ומה יקדם ויסייע להעסקת עובדים עם מוגבלות.

המסקנות העיקריות שעלו מהתהליך היו:

- ישנו חוסר ידע בקרב מעסיקים: לדוגמא, לא ברור להם מיהו אדם עם מוגבלות, לא מובן להם כיצד המוגבלות יכולה להשפיע על ביצוע התפקיד, הם אינם יודעים איך להתייחס לעובד עם מוגבלות, הם אינם מכירים את זכויותיהם וחובותיהם בהעסקת עובדים עם מוגבלות.
- העברת המידע באופן מוסמך וברור מביאה לפתיחות להעסקת עובדים עם מוגבלות.
- מעסיקים מתקשים לאתר עובדים עם מוגבלות לתפקידים אותם עליהם לאיים.
- מעסיקים נדרשים לייעוץ ולליווי מתוך הבנת עולמם ונקודת מבטם כמעסיקים על מנת לקלוט ועל מנת לשמר את העובדים עם המוגבלות.
- הכרות עם הנעשה בארגונים אחרים בתחום העסקת עובדים עם מוגבלות מאוד משמעותית ותורמת למוטיבציה ולרצון להעסיק ולקדם עובדים עם מוגבלות

12

ככלל הובהר שלמעסיקים צורך בעובדים שיוכלו לאיים את המשרות ולבצע את התפקידים הנדרשים בארגון וכן כי מעסיקים סובלים מתחלופה גבוהה של עובדים ומעוניינים ביציבות עובדים בארגון. צרכים אלה אינם ייחודיים להעסקת עובדים עם מוגבלות אלא להעסקת עובדים בכלל אך הם מרכזיים בהבניית המענה של השירות שפותח. זאת מאחר והשירות נועד לתת מענה למעסיקים ולצרכיהם ומאחר ובסיס העסקה לפי תפיסתנו היה כי אנשים עם מוגבלות הם עובדים בעלי ערך והשתלבות בת קיימא שלהם בעולם העבודה תהיה על בסיס התמקדות ביכולותיהם.

מודל מרכזי התמיכה למעסיקים של אנשים עם מוגבלות

על יסוד המסקנות מתהליך בירור הצרכים, פותח מודל הפעולה והוקמו 3 מרכזי תמיכה בפריסה ארצית. הפעלת השירות מתבצעת על ידי ספקים אשר זכו במכרז של משרד הכלכלה:

אזור הצפון – המרכז הישראלי לתעסוקה בע"מ

אזור המרכז – חברת אשנב בע"מ

אזור ירושלים והדרום – חברת שלו ובניו בע"מ

חשיבות רבה יוחסה למענה למעסיקים בקצב ובאופן שיתאים לתהליכי עבודתם ולא יהפוך להכבדה יתרה. לכן בכל מרכז פועל מוקד הנותן מענה בטלפון, במייל ובצ'אט. מעסיקים יכולים לקבל מידע כללי מעובדי המוקד ובמידה והם נדרשים למענה מקצועי יותר, פנייתם מועברת לטיפול מנהלת תיק, שהיא עובדת סוציאלית, מרפאה בעיסוק או פסיכולוגית תעסוקתית בעלת ניסיון בעבודה עם מעסיקים בשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה³. בנוסף, מעסיקים יכולים לבחור אם לקבל סיוע נקודתי או לקבל מסלול ליווי מלא וממושך הניתן על ידי מנהלת תיק ייעודית. מסלול זה כולל פגישת הכרות בבית העסק שבה מתקיימת שיחה עם המעסיק או עם כמה בעלי תפקידים רלוונטיים, סיור בבית העסק והכרות עם מאפייני הארגון, צרכיו ועם עמדות העבודה שבו. בהמשך מגובשת תכנית מותאמת לעסק לשילוב עובדים עם מוגבלות בהתאם לצרכי העסק ולחובות החלות עליו. התכנית יכולה לכלול פתיחת משרות שהן ייעודיות לאנשים עם מוגבלות, משרות בהן עדיפות לעובדים עם מוגבלות או משרות שמועמדים עם מוגבלות מוזמנים להתמודד אליהן. הגדרת המשרה נעשית בשיתוף עם המעסיק תוך בירור אילו התאמות ו/או הגמשות ניתן

³ ההתייחסות בלשון נקבה אך מתייחסת לבעלי תפקיד גברים ונשים כאחד.

לעשות במשרה על מנת לאפשר למגוון רחב עד כמה שניתן של מועמדים עם מוגבלות להתמודד על המשרה. מרכז התמיכה מפיץ את המשרה למקורות כוח אדם ומעביר למעסיק את קורות החיים הרלוונטיים ביותר שהתקבלו, בהתאם לדרישות הסף ולדגשים של המעסיק. מנהלת התיק מדריכה את המעסיק בתהליך הגיוס, לרבות הכנה לראיונות העבודה והערכות לקליטת עובד עם מוגבלות. במקרים רבים מעסיקים שזו המשרה הראשונה אליה הם מגייסים עובד עם מוגבלות, מבקשים ממנהלת התיק להיות נוכחת בראיונות העבודה. נוחות מנהלת התיק מסייעת להם להפיג את המבוכה או החשש שישאלו משהו שלא היו צריכים לשאול, שיפספסו מועמד טוב בגלל חוסר תקשורת ראשוני, שיפגעו במועמד או שלא ירגישו נוח לברר לבד את הדרוש להם כדי להבטיח התאמת המועמד למשרה.

הניסיון מעבודת המרכזים מעלה כי הדרכה ותמיכה זו בשלב גיוס העובדים מסייעת למעסיקים בהגדרת המשרות ובעקירת מכשולים או חסמים לא רלוונטיים מפני מועמדים עם מוגבלות. לדוגמא, מעסיק המעוניין באיוש משרת כלכלן עלול לא לראות במועמד עם מוגבלות שמיעה מתאים אך לאחר תהליך העבודה עם מנהלת התיק מוגדרים יחד תפקידי הליבה ונבחנות ההתאמות, אם נדרשות (כגון מערכת FM לצורך ישיבות צוות או עדכון נהלים כך שהתייעצות עם העובד תתבצע בכתב ולא בשיחות טלפוניות). בדוגמא זו היכולת לנהל תקשורת טלפונית אינה מהותית לתפקיד. לעומת זאת במשרה שבה ליבת הצורך של המעסיק היא מענה לטלפונים ולשם עיבויה הוספו משימות אדמיניסטרטיביות אחרות, לא ניתן יהיה לוותר על הדרישה ליכולת לנהל תקשורת בטלפון.

בנוסף, ההדרכה והליווי של המרכזים מאפשרים העסקה על בסיס מציאותי וריאלי, תוך תיאום ציפיות בין הצדדים וביצוע תהליך הגיוס של עובד עם מוגבלות כחלק ממערך הגיוס הרגיל בעסק. לתהליך זה השפעה על מעמד העובד בארגון ועל ההתייחסות השוויונית אליו הן במערך החובות והזכויות והן בממד האישי – חברתי בארגון, תוך הבטחת מתן ההתאמות הנדרשות לעובד באופן מקצועי וענייני.

הפצת המשרות מתבצעת לגופי השיקום המלווים, למקורות כוח אדם נוספים (כגון מוסדות אקדמיים וארגוני אנשים עם מוגבלות) ובפורטל "עבודה נגישה"⁴ שגם אותו מפעיל כיום המטה במשרד הכלכלה. כאשר מועמד מלווה, מתבצע תיאום בין מת"ל כמלווה של המעסיק לבין גורם ההשמה השיקומי, שמלווה את הפרט. ברשימה זו לא נעסוק בתיאום בין השניים אך נדגיש כי מת"ל אינו עוסק בטיפול בפרט ושיתוף הפעולה ביניהם מייצר ערך מוסף לכל הצדדים ותורם להעסקה מיטבית של המועמדים המלווים. כאשר מועמד אינו מלווה מגיעה פנייתו לרכזת הפרט במרכז התמיכה. תפקידה של רכזת הפרט הוא לשוחח עם המועמד, לוודא כי דרישות המשרה ותנאיה ברורים לו, לקבל מהמועמד מידע נוסף שאינו מופיע בקורות החיים שהעביר ולהכינו לראיון העבודה במידה והתקבל. במידה והמועמד התקבל לעבודה יוצרת אתו רכזת הפרט קשר טלפוני בימים הראשונים להעסקה על מנת לסייע לו בקליטה במקום העבודה. המעורבות של רכזת הפרט היא טלפונית, נקודתית וייעודית לצורך תהליך זה ואינה מהווה טיפול או שירות שיקום. במקרים רלוונטיים תציע רכזת הפרט למועמד תכניות תעסוקה רלוונטיות המתמקדות בפרט. אם המועמד מעוניין בכך ובהסכמתו בלבד, מועברים פרטיו לתכנית התעסוקה.

⁴ <http://www.avodanegisha.org.il/>

תכנית מותאמת לעסק יכולה להתייחס לא רק לקליטת עובדים חדשים אלא גם למענה ולשימור עובדים עם מוגבלות בארגון העסקי – עובדים שנקלטו כעובדים עם מוגבלות, שתוך כדי עבודתם בארגון היו לעובדים עם מוגבלות (כתוצאה ממחלה/ תאונה). מקרים נוספים הם עובדים שלא הצהירו בתהליך הגיוס כי הם עובדים עם מוגבלות אך לאחר קליטתם בארגון הם מבקשים התאמות (כגון חניה) והמעסיק נדרש לסיוע בהבנת עולם התוכן ואופן ההתייחסות הנדרש.

במקרים כאלה, כגון בעת משבר בהעסקה, וכאשר אין גורם מלווה, יכולה מנהלת התיק המלווה את המעסיק לערב את רכזת הפרט בהסכמה העובד, על מנת שבתהליך תהיה לעובד תמיכה ובמידת הצורך הכוונה לגורמי סיוע רלוונטיים. סיוע מנהלת התיק למעסיק נמשך לאורך 15 חודשים. מטרת תקופת הליווי היא להקנות למעסיק ידע וכלים להעסקה מיטבית של אנשים עם מוגבלות ולסייע לו להטמיע בארגון נהלי העסקה שיהיו שלובים בנהלי ההעסקה וההתנהלות הרגילים בארגון. במידת הצורך ניתנת למעסיק תקופת ליווי נוספת ובכל מקרה כל מעסיק יכול תמיד לפנות למרכז התמיכה ולקבל מענה מהיר ומקצועי.

16

מרכזי התמיכה הם שירות ממשלתי פרואקטיבי. עיקר השירות ניתן בחצרי המעסיק – כלומר מנהלת התיק מגיעה למעסיק עצמו. כך היא יכולה להכיר את צרכי העסק ומאפייניו באופן בלתי אמצעי והמעסיק אינו נדרש לכיטול זמן בהתניידות מחוץ לבית העסק. בנוסף, המרכז פונה באופן שיטתי למעסיקים בארץ ומציע להם להכיר מקרוב את היתרונות והאפשרויות שבהעסקת עובדים עם מוגבלות. כך, מעסיקים שבאופן רגיל לא היו יוזמים פניה למת"ל נחשפים לנושא. לעיתים החשיפה מבשילה באופן מידי לנכונות להעסקה ולעיתים הקשר מתקדם להעסקה לאחר תקופה ממושכת של תקשורת והכרות או כאשר בשלו התנאים אצל המעסיק.

מרכז התמיכה הוא שירות ממשלתי הניתן ללא תשלום למעסיקים בכל הארץ ללא תלות בתחום העיסוק או בגודל העסק. המידע שהוא מספק למעסיקים הוא מקצועי, מובנה ומוסמך ופעמים רבות די בכך כדי לעודד את המעסיק להוציא כוונותיו להעסקת עובדים עם מוגבלות מהכוח לפועל. המרכז מציג למעסיקים את הכלים הקיימים והחדשים של משרד הכלכלה ואת התכניות השותפות, כך שהמעסיקים יכולים להתעדכן במידע רלוונטי ולקבל הן את הסיוע בבחירת הכלים הרלוונטיים והן את ההדרכה והסיוע ממש כיצד לעשות בו שימוש, כגון סיוע במילוי טפסים לצורך בקשת התאמות או הבנת התנאים לקבלת הסבסוד במלול הכשרה פנים ארגונית.

תובנות מתקופת הפעלה

כיום, לאחר 3 שנות הפעלה, ולאחר ניתוח דפוסי התנהלות המעסיקים שקיבלו שירות, המרכז פועל מתוך הנחה כי העסקה על בסיס צורך אמיתי של המעסיק (need to have) תהיה משמעותית יותר הן מבחינת מגוון המשרות, הן מבחינת משך ההעסקה ואיכותה והן מבחינת מספר העובדים עם המוגבלות שיועסקו. כל עוד העסקת עובדים עם מוגבלות היא בגדר ערך מוסף אך לא הכרחי (nice to have) מספר העובדים עם מוגבלות שמעסיקים יהיו נכונים לקלוט והמשאבים שמעסיקים יהיו מוכנים להשקיע לשם כך, יהיו מצומצמים בהרבה. התחברות לצרכים הארגוניים של המעסיקים – אם זה גיוס ושימור עובדים איכותיים, עמידה ביעדים או הבטחת העמידות של העסק – כל אלה מהווים בסיס טוב לשותפות בקידום העסקה של עובדים עם מוגבלות.

מרכז התמיכה מהווה כתובת למעסיקים גם בעת החלת ההסכם הקיבוצי בין הסתדרות העובדים לנשיאות הגופים הכלכליים והרחבתו לכלל המשק בצו ההרחבה, הקובע חובת העסקה של עובדים עם מוגבלות בשיעור של 3% ממצבת העובדים בארגון המעסיק למעלה מ-100 עובדים.

המרכז מהווה הזרוע בשטח האוספת שאלות ודרישות הבהרה מהמעסיקים ומהווה הנתיב באמצעותו מועברים למעסיקים המדיניות והכלים החדשים לקידום העסקת עובדים עם מוגבלות והמשוב מהשטח אל קובעי המדיניות. דיאלוג זה הוא הכרחי על מנת להביא לגידול ממשי בשיעור ההעסקה של עובדים עם מוגבלות ובכדי שהעסקה זו תהיה איכותית ובת קיימא.

אנו מוצאים כי מעסיקים רבים פותחים משרות עבור אנשים עם מוגבלות. המשרות שונות ומגוונות הן ברמת האחריות והכישורים הנדרשים והן במשלחי היד. בכללותן הן משקפות את הצורך של הארגונים העסקיים. בכל חודש יש כ-300 משרות פתוחות במרכז התמיכה הממתינות למועמדים. זאת בנוסף למעל ל-50 משרות המאוישות מדי חודש.

האתגר הגדול עמו מתמודד מרכז התמיכה הוא דווקא *מיעוט מועמדים*. אם משום הפערים בין דרישות התעסוקה של דורשי עבודה עם מוגבלות לאלו של המעסיקים, אם משום חוסר הכרות של אנשים עם מוגבלות עם מאגר המשרות העומד לרשותם בפורטל "עבודה נגישה" או מתוך חוסר הזדהות של מי שעונים על ההגדרה "אדם עם מוגבלות" עמה או חוסר רצון שלהם להזדהות כך מול מעסיק.

מסיבות אלה ועוד נמצא ששנת 2016 מזמנת לנו אתגר גדול בהעלאת המועדות לקיומם של מרכזי תמיכה למעסיקים של אנשים עם מוגבלות ולמאגר המשרות המגוון שהוא פועל יוצא של עבודת המרכזים, המשקף רצון ממשי של מעסיקים רבים לקלוט ולהעסיק עובדים עם מוגבלות.