

# L'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi, en Israël

Par David HARARI

Co-président du Haut Conseil France-Israël de la science et de la technologie

L'insertion professionnelle conduit des personnes confrontées à des difficultés sociales et professionnelles vers un emploi durable. Son but est de préparer l'entrée sur le marché du travail ou le retour à l'emploi de publics qui en sont éloignés soit par manque de qualification professionnelle, soit par nécessité d'une requalification professionnelle à la suite d'un chômage de longue durée ou soit en raison des difficultés physiques que rencontrent des personnes en situation de handicap. Nous allons nous limiter dans cet article à l'insertion professionnelle de différents publics israéliens pénalisés par un manque de qualification professionnelle.

**A** la différence d'un grand nombre de pays, Israël est un pays composé de nombreuses communautés issues en grande partie d'une immigration venant de différents pays avec des cultures et des traditions ancestrales qui peuvent être un obstacle pour l'intégration de leurs ressortissants masculins ou féminins dans le marché du travail israélien. Ces communautés souffrent d'une situation socio-économique défavorable ; et, par conséquent, leurs membres ne peuvent pas contribuer à la croissance régionale et à l'économie du pays.

Israël, comme un grand nombre d'autres pays, consacre énormément d'efforts pour réussir cette insertion professionnelle.

L'industrie de la haute technologie israélienne, qui a été un moteur majeur de la croissance de l'économie du pays au cours des dernières décennies, connaît une pénurie de personnel qualifié, ce qui pousse le gouvernement et les sociétés à rechercher des moyens pour intégrer plus de travailleurs, y compris ceux des communautés manquant d'une qualification professionnelle en lien avec ce secteur. Un grand nombre d'organisations soutenues financièrement et politiquement par les autorités israéliennes s'associent aux programmes gouvernementaux œuvrant à la réussite de cette insertion professionnelle qui est devenue un enjeu fondamental pour le développement de l'économie israélienne.

## Exemples d'actions réalisées auprès de quatre communautés israéliennes

Nous nous limiterons ici à ne présenter qu'une petite partie de ces différentes actions, alors que les exemples sont nombreux ; des actions qui traduisent les importants ef-

forts engagés par les autorités gouvernementales, les différentes communautés et les différents secteurs de l'industrie pour contribuer au développement de l'économie nationale.

Nous avons choisi quatre communautés israéliennes présentant des cultures et des traditions différentes, et qui bien que ne justifiant d'aucune qualification professionnelle peuvent aider à combler cette pénurie de personnel qualifié :

- la communauté juive ultra-orthodoxe ;
- la communauté arabe ;
- la communauté bédouine ;
- et la communauté juive originaire d'Éthiopie.

### La communauté juive ultra-orthodoxe

La grande majorité des dirigeants de la communauté ultra-orthodoxe (la communauté « Harédi ») insiste pour que les hommes servent la nation par la prière et l'étude de la Torah pour protéger le patrimoine juif. Les membres de cette communauté se marient très jeunes et le taux de natalité est supérieur à la moyenne nationale. Pendant que le mari étudie dans les écoles rabbiniques, la femme est responsable de l'éducation des enfants, de la tenue du foyer et, souvent, travaille en dehors de chez elle.

Toutefois, au cours des dernières années, nous sommes témoins d'un changement social dans une partie, encore non majoritaire, de cette communauté, qui permet à un certain nombre de ses membres d'être de plus en plus présents sur le marché du travail.

En 2008, la Fondation K.M.H. (dont la traduction littérale est : « Avancement professionnel des Harédis ») a été créée pour assurer la promotion et l'intégration du secteur

ultra-orthodoxe dans le marché du travail au travers d'une variété de programmes et de projets. Le gouvernement israélien contribue à hauteur de 60 % du budget annuel de cette Fondation, tandis que les 40 % restants proviennent de donations.

La Fondation fournit des conseils et des orientations pour suivre des études professionnelles et académiques. Elle alloue des bourses d'études se combinant avec des conseils professionnels dispensés tout au long du processus d'étude et de placement. Elle favorise l'entrée sur le marché du travail des hommes et des femmes de la communauté Harédi, en mettant l'accent sur la possibilité de percevoir un salaire décent déterminé en fonction de la formation et de la responsabilité professionnelle dont on justifie.

Dans le secteur de la haute technologie, des organisations à but non lucratif comme Avratech-Ravtech, KamaTech ou Avda ainsi que l'Autorité israélienne de l'innovation et l'ONG Start-Up Nation Central, se focalisent sur cette communauté à travers la mise en place de programmes adaptés.

En 2013, le rabbin franco-israélien David Leybel a réalisé qu'il devenait nécessaire de pouvoir allier étude de la Torah et entrée sur le marché du travail. Il a donc décidé de créer un environnement favorable permettant de concilier travail et étude de la Torah pour des hommes mariés non qualifiés, mais désireux de travailler dans le secteur de la haute technologie. Il a ainsi créé Avratech Ravtech. Cette initiative a permis le développement d'un programme de formation (Avratech) de dix-huit mois au cours desquels les candidats étudient la Torah quelques heures par jour en plus du suivi d'une formation professionnelle. Elle a aussi conduit à la création d'une entreprise de développement de logiciels (Ravtech), qui permet d'offrir à ces mêmes diplômés une formation complémentaire à l'étude quotidienne de la Torah, sous la forme d'un stage professionnel de deux ans. À la suite de cette période de stage et de formation, les candidats peuvent postuler à des emplois auprès des industries israéliennes de la haute technologie.

Une autre association, KamaTech, est un accélérateur de *start-ups* pour les entrepreneurs ultra-orthodoxes. Chaque année, KamaTech étudie environ 450 projets qui lui sont soumis et en sélectionne une dizaine. À la suite de cette sélection, et durant un an, ces nouveaux entrepreneurs sont aidés, sous la forme d'un mentorat, par des entreprises importantes en Israël, comme Cisco, Google, Facebook ou Microsoft, pour développer leur produit, pour établir des stratégies leur permettant d'aller sur le marché international et pour cimenter des partenariats stratégiques avec des chefs d'entreprise. Ils reçoivent aussi une assistance gratuite de firmes spécialisées en droit et en comptabilité pour répondre à leurs questions sur la propriété intellectuelle, le financement et les investissements. Afin de présenter leurs projets à des investisseurs, ces nouveaux entrepreneurs participent à des journées de démonstration en Israël, à Londres et à New York.

Le succès de ce programme a amené une douzaine des plus grands noms de l'investissement technologique israé-

lien à mettre en place un fonds qui investit uniquement dans les entreprises soutenues par KamaTech.

Un effort est aussi fait pour aider à l'insertion professionnelle des femmes de cette communauté dans le secteur de la haute technologie.

Il a été observé que des jeunes filles participant à certains séminaires les formant aux sciences de l'informatique, présentaient des lacunes en mathématiques et en sciences. À partir de ce constat, 30 jeunes filles ont été sélectionnées en 2018 pour participer à un projet pilote appelé Adva, lancé par l'ONG Start Up Nation Central.

Le programme de ce projet se déroule sur deux ans : il associe à des études en mathématiques et en sciences de l'informatique, du niveau de la licence universitaire, la réalisation de projets concrets de l'industrie. Ces jeunes filles apprennent aussi comment présenter leur candidature à un emploi, comment se comporter lors d'un entretien, comment communiquer avec des responsables et des collègues d'autres cultures et comment présenter un projet.

Toutes ces activités, qui permettent aux femmes et aux hommes du monde ultra-orthodoxe de s'intégrer au secteur de la haute technologie, commencent à créer un changement culturel profond dans leur communauté.

Depuis 2014, le pays a enregistré une croissance de 52 % du nombre des employés appartenant à cette communauté dans la *high-tech*, et de 35 % du nombre d'étudiants de cette même communauté dans les matières technologiques. On recense par ailleurs une augmentation de 90 % du nombre des femmes harédi travaillant dans la *high-tech*. La plupart d'entre elles sont âgées de moins de 28 ans et sont mariées.

Près de 200 *start-ups* dirigées par des ultra-orthodoxes ont été créées depuis 2015, soit 5 % de toutes les entreprises de ce type lancées ces dernières années.

### La communauté arabe

La structure du clan familial de la société arabe traditionnelle n'encourageait pas les membres de cette communauté à s'adapter au développement de l'État d'Israël et à s'intégrer dans le monde du travail relevant de la haute technologie.

Au début, la plupart des membres masculins de cette communauté étaient employés comme prestataires de services dans les activités commerciales, agricoles et industrielles, tandis que les femmes se consacraient aux tâches familiales.

Avec le temps, les jeunes générations diplômées des universités travaillaient principalement dans l'éducation, le bien-être social et, depuis plus de deux décennies, dans les secteurs juridique, médical et paramédical. Par contre, les secteurs de l'ingénierie, de l'informatique ou de la haute technologie n'ont pas intéressé les membres de cette communauté.

Depuis plus d'une décennie, les différents gouvernements, avec l'aide d'associations, s'efforcent d'attirer dans le secteur de la haute technologie des hommes et des femmes

des cultures arabe, druze et circassienne en mettant sur pied des structures d'orientation et de formation adaptées.

En 2008, sous l'impulsion de professionnels et d'économistes juifs et arabes aspirant à développer ce secteur dans la communauté arabe, a été créée l'organisation à but non lucratif, Tsofen.

L'association encourage aussi les lycéens et les étudiants à suivre des études dans les sciences, la technologie, l'ingénierie et les mathématiques (STIM) et à perfectionner leurs connaissances des langues hébraïque et anglaise.

Ainsi, au cours de la dernière décennie, le nombre des Arabes israéliens étudiant des matières techniques dans les universités et collèges universitaires a doublé.

En plus des efforts réalisés à l'échelle des lycées et des universités, Tsofen offre des cours de formation de pointe qui ont permis l'accès à un emploi de la haute technologie à plus de 80 % des participants dans les six mois ayant suivi la fin du cours. Chaque cours est « adopté » par une firme israélienne de pointe, qui envoie des programmeurs et des ingénieurs pour aider les étudiants à surmonter les défis auxquels ils sont confrontés.

Tsofen a créé ce programme de mentorat pour favoriser l'inclusion des étudiants arabes dans les industries de la haute technologie en comblant leur manque de relations dans ce domaine, contrairement à leurs homologues juifs qui ont pu les acquérir grâce à leurs réseaux personnels et au service militaire.

L'objectif principal étant d'augmenter le pourcentage des citoyens arabes employés dans la haute technologie, l'association Tsofen s'est associée en 2019 aux chefs des autorités locales arabes pour établir un plan quinquennal de 800 millions de NIS (new Israeli Shekel) – l'équivalent de 150 millions d'euros – afin de porter le nombre des ingénieurs arabes à 20 000 d'ici cinq ans.

En 2008, les ingénieurs arabes, environ 700 personnes, représentaient 0,5 % des employés de la haute technologie. Une décennie plus tard, ils en représentaient 3,5 %, soit environ 5 000 personnes. L'objectif est d'atteindre au moins 10 % en 2025.

Entre 2008 et 2020, Tsofen a formé et placé 2 500 ingénieurs arabes dans des entreprises *high-tech*, dont 1 200 dans les 80 entreprises *high-tech* qui se sont implantées autour de Nazareth, dont Microsoft, Amdocs, Broadcom, Alpha Omega, Galil Software et Salesforce.

En 2016, Tsofen a remporté le prix du président du Parlement israélien pour la promotion de la compréhension entre les Juifs et les Arabes.

Tsofen est enraciné au cœur de la communauté arabe et dans l'industrie de la haute technologie israélienne. L'un des objectifs de cette association est de relier entre eux les municipalités arabes, les étudiants et diplômés arabes, le gouvernement israélien et l'industrie israélienne de la haute technologie afin de promouvoir la création de pôles de haute technologie dans les villes arabes et d'intégrer des milliers d'ingénieurs arabes dans des entreprises de la haute technologie.

Le Nazareth Business Incubator Center (NBIC) est un exemple du développement de la haute technologie dans la communauté arabe. Cet incubateur de *start-ups* a été créé en 2002, à Nazareth, une ville comprenant des communautés musulmane et chrétienne, par MATI Nazareth (le Centre de développement des petites et moyennes entreprises). Il est subventionné par le gouvernement et par l'Autorité israélienne pour le développement économique des secteurs arabe, druze et circassien, dans le but d'accompagner et de financer des entrepreneurs arabes et juifs.

### La communauté bédouine

Les Bédouins israéliens servent dans l'armée israélienne sur la base du volontariat. Mais malgré cela, ils restent peu intégrés à la société israélienne et ont beaucoup de mal à y être acceptés pleinement. L'identité des Bédouins israéliens est fortement imprégnée de la tradition clanique.

Bien qu'une certaine partie de la jeunesse bédouine tende à s'intégrer dans la modernité du pays, tout en restant attachée à ses traditions, les diplômés bédouins ne représentent qu'un très petit pourcentage de tous les diplômés en Israël, très faible par rapport à leur part dans la société. En ce qui concerne les domaines d'études, la majorité d'entre eux ont obtenu des diplômes dans le secteur de l'éducation ainsi qu'en sciences humaines. Mais le pourcentage des diplômés est très faible dans les STIM (sciences, technologies, ingénierie, mathématiques), la gestion, l'architecture ou l'agriculture.

En plus des nombreux programmes gouvernementaux mis en place pour aider les jeunes, hommes et femmes, à accéder aux universités et aux collèges universitaires, une initiative de jeunes entrepreneurs et universitaires appartenant à la communauté bédouine a conduit à la création d'une association, le Centre Tamar, dont le but est d'encourager la jeune génération bédouine à accéder à l'université. Cette association propose une aide pour réussir les tests psychométriques conditionnant l'entrée dans les universités et promeut l'excellence, la collaboration, la création d'opportunités, l'initiative et la responsabilité personnelle ; et tous ses programmes sont conçus en conséquence.

Le Centre travaille en parallèle dans plusieurs domaines de l'éducation, au sein même de la société bédouine. Il met en œuvre des programmes de développement professionnel pour les enseignants, propose des solutions pour réduire le décrochage scolaire, renforce le partenariat avec les parents dans l'éducation et travaille à améliorer la connaissance de la langue hébraïque.

Une ONG, la Desert Stars, a été créée pour favoriser l'insertion sociale de la jeunesse bédouine et dispense des programmes « pour former les jeunes leaders bédouins de demain ».

Une autre initiative offre une formation complète pour acquérir les compétences nécessaires pour développer le e-commerce dans la ville bédouine de Rahat et promouvoir les produits locaux.

### La communauté juive originaire d'Éthiopie

Une partie de cette communauté s'efforce de sortir de la dure réalité socio-économique dans laquelle elle vit et de s'intégrer dans tous les secteurs de la société israélienne.

Tous les gouvernements israéliens successifs ont investi énormément pour aider cette jeunesse juive à accéder aux universités et aux collèges universitaires, à participer à des cours de formation professionnelle ainsi qu'à des programmes de formation aux carrières technologiques.

Au-delà de ces efforts d'insertion professionnelle, il est important de signaler le travail remarquable de l'ONG Tech-Career.

Tech-Career a été créée en 2003 par un entrepreneur de la haute technologie, d'origine éthiopienne. Elle vise à aider les jeunes de cette communauté à s'intégrer pleinement à la société israélienne en les dotant des compétences professionnelles nécessaires pour occuper des emplois bien rémunérés dans l'industrie de la haute technologie.

Tech-Career propose cinq cours professionnels par an, chacun d'une durée de six à huit mois. Les étudiants vivent en internat, sont libérés de leurs préoccupations quotidiennes et de leurs soucis financiers. Ils reçoivent une allocation de la Bituah Léumi (l'assurance nationale israélienne) et Tech-Career aide ceux qui ont besoin d'un soutien financier supplémentaire.

Les étudiants se consacrent ainsi à leurs études et ont accès à des laboratoires informatiques 24 heures sur 24. Ils bénéficient de conseils et d'un tutorat personnalisé ; et à la fin du programme de formation, ils passent des tests internationaux de certification en programmation, comme la certification Cisco Certified Network Professional.

En plus de leurs études technologiques, les participants acquièrent des compétences supplémentaires, comme la rédaction d'un CV, la préparation d'un entretien d'embauche ou la manière de travailler en équipe. Ils bénéficient également d'un mentorat individuel de la part de cadres bénévoles du secteur de la haute technologie et d'anciens diplômés pour les familiariser avec la culture de travail spécifique à ce domaine.

Au-delà de ces cours de perfectionnement dans les différents secteurs de l'informatique, Tech-Career propose aux étudiants une préparation à des filières d'études informatiques dispensées dans les universités et les collèges universitaires.

### Un autre exemple, l'association Moona

Après avoir donné quelques exemples d'associations œuvrant au profit des différentes communautés précitées, il est intéressant de mentionner l'association Moona qui a été créée en 2013 par un entrepreneur et ancien pilote de

l'armée de l'air, Assaf Brimer, dans le village arabe musulman de Majd al-Krum en Galilée. Elle opère dans tout le pays, du Nord au Sud, et rassemble environ 2 500 jeunes sans distinction de religion ou de sexe, pour leur offrir des programmes de formation professionnelle en ingénierie, principalement dans les domaines de la robotique et des automatismes, et pour leur permettre d'acquérir des compétences technologiques et managériales, en s'appuyant sur des enseignants et des cadres d'entreprise. Moona fonctionne selon un modèle de centre d'innovation technologique régional.

La devise de cette association est : « Tu grandis, quand ton voisin grandit ».

### Réflexions générales sur l'insertion professionnelle en Israël

Le succès de tous ces différents programmes réside dans les collaborations fructueuses intervenues entre les ministères et les autorités gouvernementales, les autorités locales, les organisations civiles, les fondations philanthropiques et les diverses entreprises qui se sont unies pour faire avancer l'insertion professionnelle.

L'insertion professionnelle des membres des différentes communautés dans le monde du travail est essentielle pour une insertion sociale qui doit permettre de combattre la pauvreté et l'oisiveté. Mais elle contribue également à donner plus de visibilité et à faire tomber les clichés qui entretiennent et aboutissent à des discriminations sociales.

Cet article ayant été écrit dans le contexte de la pandémie de la Covid-19, il est nécessaire de réfléchir sur l'impact de ce bouleversement sanitaire sur les différents programmes d'insertion professionnelle mis en place en Israël.

En Israël, comme dans un grand nombre d'autres pays, la lutte contre cette pandémie a conduit à changer nos méthodes de travail et d'enseignement, tout comme nos techniques en matière de santé, notamment en utilisant la technologie digitale qui nous permet de travailler (télétravail), de commercer (e-commerce), d'enseigner (téléenseignement), d'être suivi médicalement (télé-médecine) ou encore de se rencontrer virtuellement.

À la suite de cette pandémie, de nouvelles applications vont permettre d'organiser différemment notre vie professionnelle et sociale. La demande de professionnels qualifiés ira en augmentant et même dépassera celle des dernières années, ce qui renforcera le besoin de l'insertion professionnelle des publics qui sont actuellement sous-représentés dans le secteur de la haute technologie notamment.

La réussite de tous ces différents programmes d'insertion professionnelle et ceux à venir sera, sans aucun doute, l'un des leviers de la croissance future de l'économie israélienne.