

# אפנענד



עמותה לפיתוח שירותי רווחה וחינוך

בשיתוף עם

ג'וינט ישראל תבת

טבת תשע"ג – ינואר 2013



## הכנה לעולם העבודה ושילוב בתעסוקה של בני נוער וצעירים

### תוכן עניינים

## דבר העורכת

"מה אתה רוצה להיות כשתהיה גדול?" כמעט אין ילד או ילדה שלא נשאלו בילדותם שאלה זו על ידי מבוגר משמעותי בסביבתם המשפחתית או זו החינוכית. לילדים אולי קל לענות על שאלה זו, אך עם ההתבגרות והכניסה לעולם המבוגרים התשובה נעשית מורכבת וטומנת בתוכה עולם שלם של מניעים, חלומות, שאיפות, ערכים, ציפיות אישיות וסביבתיות, כמו גם גורמים מעכבים וחסמים, התלויים במשיב ובנסיבות חייו. מאפיינים אישיים ואישיותיים, רקע תרבותי, משפחתי וחברתי, מצב סוציו-אקונומי, כישורים וכישרונות, תנאי חיים והזדמנויות, תמורות חברתיות ושינויים כלכליים ועוד כהנה וכהנה הם רק חלק מהמרכיבים הגורמים ליחיד לבחור בעיסוק, מקצוע וקריירה מסוימים או להימנע מבחירה כזו ומהשתלבות במעגל העבודה. סוגיות אלו הרות גורל לעתידן ולהשתלבותן בחברה של אוכלוסיות מוחלשות, ובתוכן האוכלוסיות שבהן אנו עוסקים – בני נוער בסיכון וצעירים מודרים וחסרי עורף משפחתי.

בספרות המקצועית מצוי חומר רב ומרתק, ובו סקירות היסטוריות, תרבותיות ודתיות של עולם העבודה. סקירות אלו כוללות את השינויים שחלו עם השנים בתפיסות, בפרשנויות, בתנאי העבודה ובחקיקה, ותאוריות המנתחות גישות שונות לבחירת מקצוע ומבחינות ביניהן. כמו כן מן העולות את ההבדלים בין נשים לגברים, את ההשפעות הגלובליות ואת יחסי הגומלין הקיימים בין עבודה (או היעדרה) להשכלה, לפנאי ולמעמד כלכלי וחברתי. רבות נכתב גם על משמעות העבודה והיותה ציר מרכזי וחשוב בחייו של אדם בחברה המערבית. מעבר לשעות הרבות שהפרט משקיע במקום העבודה, היא עונה על צרכים רבים, כמו: תגמול ופרנסה, מעמד חברתי, מימוש עצמי, זהות מקצועית, סיפוק, עניין והערכה. לכן ישנה חשיבות רבה להשקעה של הפרט והחברה בשלב המקדים של ההכנה לעולם העבודה, הבחירה, ההשכלה, ההכשרה המקצועית וההשמה בעבודה.

\* כל הכתוב בגיליון זה בלשון זכר מכון לשני המינים, למעט המאמרים העוסקים בהיבט המגדרי.

1	דבר העורכת
2	מעבר לעולם העבודה – סקירת ספרות
	<b>מודלים ותכניות תעסוקה לנוער בסיכון</b>
5	התפיסה של "קידום נוער"
7	מסוגלות תעסוקתית לנוער בסיכון
9	אופק תעסוקתי לבני נוער בהשמה חוץ-ביתית
11	עסקים חברתיים
12	הכנה לתעסוקה לבני הנוערים
	<b>זרקור על</b>
14	טבת – תנופה בתעסוקה
	<b>שוני ודמיון בין עבודה עם נוער וצעירים</b>
16	השמה מול חינוך בתכניות תעסוקה
17	מפקחים מחוזיים כסוכני שינוי
	<b>הכוונה והכשרה מקצועית בקרב צעירים</b>
19	הריאיון המוטיבציוני
21	הכשרה מקצועית והשמה איכותית
23	פיתוח קריירה וניוד חברתי-כלכלי
24	תעסוקה לצעירים בפרפריה
25	מקצוע והשכלה כגשר לעצמאות
26	הצלחה בכל מעגלי החיים
	<b>עתיד תעסוקתי בהיבט מגדרי</b>
30	עצמאות כלכלית בקרב צעירות
32	תוכנית תעסוקה לצעירות
	<b>מבט אחר</b>
34	ההתנדבות עובדת
36	מידת הצלחה בתכניות תעסוקה
38	העסקת ילדים
40	טור אחרון



# מעבר

## הקדמה

תעסוקה היא מנוף לחיי רווחה עתידיים טובים יותר עבור בני נוער וצעירים בכלל ועבור בני נוער וצעירים בסיכון בפרט. שוק העבודה במאה העשרים ואחת משתנה תדיר, וכך גם אופי הכישורים הנדרשים בו ורמתם. כדי להתמודד עם אתגר זה ולהצליח להקנות לצעירים את הכישורים המתאימים להשתלבות בעולם התעסוקה, במדינות שונות מוענקת חשיבות הולכת וגדלה לשותפות בין מערכות החינוך לארגוני מעסיקים וכלל המגזר העסקי ולאגודים מקצועיים. נוסף על כך, הספרות מלמדת כי מדיניות ממלכתית בנושא, המעוגנת לעתים בחקיקה ובמנגנוני יישום מובנים, כגון תכניות מעבר לתעסוקה, היא מרכיב הכרחי להשגת התוצאות הרצויות.

במסמך זה מובא סיכום של סקירת ספרות מקיפה על תכניות מעבר לעולם העבודה עבור נוער וצעירים בסיכון הקיימות בארצות הברית (כאהן-סטרובצ'ינסקי ויורוביץ, 2009). התכניות הללו מיועדות לבני נוער ולצעירים בסיכון (בני 15–24) וכוללות את המטרות הבאות או חלק מהן: **בתחום ההשכלה** – מניעת נשירה מבית הספר (בתכניות המיועדות לתלמידים בסיכון לנשירה), הקניית השכלת יסוד לנושרים, מתן תעודת הכשרה מקצועית; **בתחום של כישורי חיים ומניעה של התנהגויות סיכון** – חיזוק הבנת הקשר בין ההווה האישי לבין העתיד, מתן תמריצים לחסוך כסף לעתיד, מיומנויות של ניהול זמן וניהול תקציב אישי, מיומנויות חברתיות ועוד, הפחתת הידרדרות או חזרה לפשע; **בתחום של כישורים הנדרשים בעולם העבודה** – פיתוח הרגלי עבודה תקינים, כולל מוסר עבודה ואתיקה, פיתוח מיומנויות של עבודת צוות, קבלת סמכות ומרות (Jekielek, Cochran, & Hair, 2002; OECD, 2000; Walker, 1997; Walker & Jurich, 1999).

בשל חשיבות הנושא, ובמיוחד עבור האוכלוסיות שבהן אנו דנים, מערכת הביטאון החליטה להקדיש גיליון זה לנושא **התעסוקה**. היה זה טבעי כי **עמותת "אפשר"** תחבור **לתבת-ג'וינט ישראל** להפקה משותפת של הגיליון; זאת בשל היותה של תבת אחד הארגונים המרכזיים המפתחים תכניות הכוונה והשמה בתעסוקה בקרב אוכלוסיות מוחלשות, במטרה להגדיל את שיעור השתתפותן בעבודה, לשנות את עמדותיהן ביחס לעבודה, לאפשר נייודות חברתית ולהבטיח להן יציבות תעסוקתית. המדור "זרקור על" מפרט את פעילותה של תבת בכלל ובקרב צעירים בפרט.

נציגי תבת חברו למערכת הפעילה, ויחד עמם התגבשה התפיסה של התכנים, הסוגיות והרעיונות שיש לחדדם בגיליון זה. אלו פורסמו כ"קול קורא", ואני שמחה לציין שמרביתם מצאו ביטוי בחומר שהתקבל במערכת, וכתוצאה מכך מוגש לכם גיליון מורחב מהרגיל, עשיר בידע, תאוריה ומחקר, לצד תיאור והדגמה של תכניות מגוונות המיועדות לבני נוער וצעירים.

בשלבם שונים של קריאת המאמרים ועריכתם ובשיח שהתנהל עם הכותבים וחברי המערכת בלטו כמה היבטים מרכזיים, המייצגים בעיני התמקצעות הן בעשייה והן בתיעוד ובכתיבה, ומצאתי לנכון לשתפכם בהם:

« **מחקר והערכה** – מאמרים רבים מתארים תכניות, ותיקות וחדשות גם יחד. תכניות אלו מבוססות על מחקרים שנערכו בארץ ובעולם, ובמערך תפעולן נכללו סקרים וכלי מדידה והערכה; זאת במטרה להסיק מסקנות ולהתאים את המשך הפעילות והרחבתה למצאים ולתובנות המבוססים על הנעשה בשטח. ידע זה ניתן להטמעה ולהמשך למידה והפעלה במקומות אחרים ביתר קלות.

« **ביסוס תאורטי והמשגה** – היבט בולט נוסף שעלה במאמרים הוא התבססות של בניית התכניות על תאוריות, הן מעולם התוכן הקשור לעבודה ותעסוקה והן תאוריות על אישיות ושילבי התפתחות של מתבגרים וצעירים. אלו הניבו שימוש בעולם מושגים דומה, אך עם התאמות והדגשים שונים ומגוונים.

« **למידה הדדית** – ההדגשים בתכניות המיועדות לצעירים שונים מאלו שבתכניות המכוונות לבני נוער – הראשונות שמות דגש על עבודה, השכלה, רכישת מקצוע והשמה, ואילו האחרונות מדגישות את ההיבט החינוכי-לימודי הקשור בתעסוקה ואת ההעצמה וההתפתחות האישית. עם זאת, בלט הצורך של אנשי המקצוע העוסקים בבני נוער להטמיע בעבודתם את הגישה הממוקדת והמשימתית של העוסקים באוכלוסיית הצעירים.

« **כחמת השדה** – המאמרים כולם עוסקים בתעסוקת בני נוער וצעירים – מטרה ברורה מאוד שאליה רוצים להגיע, אך כמספר התכניות המוצגות בגיליון זה כך גם מגוון הכלים וההדגשים היצירתיים שאנשי המקצוע מביאים בפנינו ואשר בהם בחרו כדי להגיע ליעדים שהציבו, וחלקם פותחו על ידיהם.<sup>1</sup>

« **עושר וגיוון של ארגונים העוסקים בתעסוקה** – זהו גיליון מורחב, ומצאנו לנכון לפרסם את כל המאמרים שהתקבלו במערכת, הן מגופים ציבוריים והן מהמגזר השלישי, שכן הם מציגים מגוון רחב של ארגונים ויוזמות לקידום התעסוקה בקרב בני נוער בסיכון וצעירים מודרים. יש לברך על כך, אך עם זאת בלטה העובדה כי חלקם של יוזמי ומפעילי התכניות לא ידעו על קיומן של אחרות, ואם מדובר באנשי המקצוע, יש להניח שבני נוער וצעירים הזקוקים לשירותים אלו לא תמיד נגישים אליהם. בעידן של תקשורת אלקטרונית ורשתות חברתיות יש מקום לרכז את כל המידע באתר שיהיה זמין הן לאנשי המקצוע העוסקים בתחום והן לאוכלוסייה שיכולה להפיק תועלת ממידע חשוב זה.

לסיום, גיליון זה, כמו שאר הגיליונות, הוא פרי שותפויות עם חברי המערכת המייצגים גופים וארגונים מרכזיים שעוסקים בילדים, בני נוער וצעירים בסיכון. אני מוקירה תודה לכל אחד ואחת מהם, וכן לאסנת אלנתן ואלי בנטטא מתבת, שחברו אלינו לצורך הפקת הגיליון. כולם הביעו דעה ותרמו מהידע שלהם ומיצירתיותם וסייעו בקריאת המאמרים ובסקירתם. ברכותיי לאיילת כוכבי מרשות חסות הנוער במשרד הרווחה ולשמעון מיטלמן מהמינהל לחינוך התיישבותי במשרד החינוך, שהצטרפו למערכת. זוהי הזדמנות להודות שוב לחברי מערכת שנפרדים מאתנו, על שותפות ועשייה מרובות שנים, שתרמו רבות לביטאון – יעל דורי, ענת נגרי, דני פישר וד"ר שלום שמאי.

קריאה מהנה ומעשירה,  
**מרים גילת**, עורכת ראשית  
mgilat@efshar.org.il

1. הדוא"ל של כל כותב רשום בסוף מאמרו, ליצירת קשר לצורך למידה והחלפת רעיונות ודעות.

\* מסמך זה מבוסס על סקירה רחבה שנעשתה בנושא, ראו כאהן-סטרובצ'ינסקי ויורוביץ (2009). הדוח כולל נספח ובו תיאור התוכנית.

# לעולם התעבודה

## תכניות לבני נוער ולצעירים בסיכון בארצות הברית – סקירת ספרות

### ליווי בני הנוער לאורך זמן

בתכניות התעסוקה המיועדות לבני נוער ולצעירים בסיכון מושם דגש על ליווי לאורך זמן, תוך מתן ייעוץ והכוונה. דגש זה מתבטא במאפיינים הבאים:

« **תכניות ארוכות טווח** – מתוך הכרה בכך שיעילותן של תכניות קצרות טווח בהעלאת אחוז בני הנוער המועסקים ובהעלאת השכר הפוטנציאלי שלהם היא פחותה, מרבית תכניות התעסוקה לבני נוער ולצעירים בסיכון הן ארוכות טווח (Walker & Jurich, 1999).

« **שירותי מעקב** – בחלק מן התכניות (Project CRAFT, JAG) נעשה מעקב אחר מבוגרי התכניות, כדי לבחון את השתלבותם בשוק העבודה.

« **הצמדת חונך או אדם שימש מודל לחיקוי לכל אחד מבני הנוער** – חוקרים גורסים כי יחסים תומכים עם מבוגר משמעותי הם המפתח להשגת תוצאות חיוביות, במונחים של הצלחה תעסוקתית ורכישת יכולת להתפרנס (Jekielek et al., 2002). על כן תכניות תעסוקה שונות לבני נוער ולצעירים בסיכון כוללות דגמים שונים של ליווי אישי. לדוגמה, בתכנית מסוימת (Career Beginnings) נעשה שימוש במנחים מבוגרים מהקהילה העסקית, אשר שימשו כמודל לחיקוי (role model) ונפגשו עם בני הנוער בפגישות אישיות, כדי לעזור להם לתכנן את העתיד (Cave & Quint, 1990), ואילו בתכנית אחרת (Project CRAFT, 2003) גויס מומחה לעבוד עם 30-50 בני נוער ולצעירים ולהיות האחראי הישיר על התקדמותם בתכנית. בתכנית נוספת (Project CRAFT), חברים באיגוד המקצועי הקשור לתכנית שימשו כחונכים וכמממנים וסייעו בבנייתו של קשר בין בני הנוער המשתתפים בתכנית לבין השירותים שלהם הם נזקקו.

« **שירותי ייעוץ וליווי** – בחלק מן התכניות ניתנים כאמור שירותי ייעוץ וליווי לבני הנוער, הן בתחום העבודה (מתן ייעוץ והכוונה מקצועית וכן עזרה במציאת עבודה ובהשתלבות במקום עבודה) והן בתחום ההשכלה.

### התייחסות פרטנית לכל אחד מבני הנוער

במרבית תכניות התעסוקה לבני נוער ולצעירים בסיכון ישנה התייחסות פרטנית לכל אחד ממשתתפי התכנית, הבאה לידי ביטוי בכמה מישורים:

« **התקדמות על פי שלבים** – ישנן תכניות (כגון WAY scholarship program) הבנויות מכמה שלבים. המשתתפים בתכניות אלו צריכים לעבור את השלבים ולהתקדם דרכם. עלייה בשלבי התכניות משמעה אחריות ותגמולים גדולים יותר. בשיטה זו ההתקדמות של כל אחד מן המשתתפים היא אישית, בהתאם לרצונותיו וליכולותיו.

« **בניית תכנית אישית** – ישנן תכניות (לדוגמה JOBSTART) שבהן לכל משתתף נבנית תכנית אישית, תוך התמקדות בתחומי החוזק ובתחומי העניין שלו (Cave, Bos, Doolittle & Toussaint, 1993). התכניות האישיות מקנות לבני הנוער תחושת שליטה בתהליך הלמידה שלהם, וכתוצאה מכך – גם בעתידים המקצועי.

### מאפיינים ומרכיבי התכניות

מפיו תכניות התעסוקה לבני הנוער בסיכון מעלה כי לתכניות אלה יש ארבעה מאפיינים עיקריים אשר קובעים ומעצבים את מרכיבי התכנית ואת המענים המסופקים בהן: כוללניות, ליווי בני הנוער לאורך זמן, התייחסות פרטנית לכל אחד ואחד מבני הנוער והעצמת בני הנוער.

### כוללניות

בשל מורכבות בעיותיהם ומאפייניהם של בני נוער ולצעירים בסיכון, מרבית התכניות המיועדות להם אינן מתמקדות בתחום אחד, אלא הן כוללניות ומתייחסות לכמה בעיות ותחומי חיים. בהתאם לאופיין הכוללני, תכניות תעסוקה לאוכלוסיות אלה כוללות הן מרכיבים של הכשרה והכוונה מקצועית והן מרכיבים של השלמת השכלה, כישורי חיים, טיפול ושירותי תמיכה. בתכניות השונות נכלל תמהיל של המרכיבים הבאים:

« **הכשרה, הכוונה וייעוץ מקצועי** – תכניות מסוימות מעניקות הכשרה מקצועית בתחומים ספציפיים, שירותי ייעוץ והכוונה תעסוקתית ועזרה במציאת עבודה ובהשתלבות במקום עבודה.

« **מניעת נשירה והשלמת השכלה** – תכניות המשלבות גם מענה השכלתי מתמקדות במניעת נשירתם של תלמידים על סף נשירה מבית הספר, בהשלמת ההשכלה של בני נוער ולצעירים נושרים, בקידום בני נוער ולצעירים משכבות חלשות ללימודים במכללה ובמתן ייעוץ והכוונה בתחום הלימודים. בתכניות רבות המיועדות לתלמידים על סף נשירה, נלמדים כישורים תעסוקתיים בכיתה, תוך שילוב בין תאוריה לעבודה מעשית.

« **פיתוח כישורי חיים** – תכניות תעסוקה שונות המשלבות מרכיב זה עובדות עם בני הנוער על נושאים כמו ניהול זמן (לדוגמה, כמה זמן הם מסתובבים בחוץ, ובאיזו תדירות הם נשארים ערים אחרי 2.00 בלילה, שמירה על לוח זמנים של שינה והשכמה בבוקר, מפגש עם חברים אחרי חצות והסתובבות עם חברים במהלך היום), ניהול תקציב, פיתוח כישורי הורות (לדוגמה דאגה לילדים וטיפול בהם, כמה זמן מקדישים לילדים, כיצד להוות דוגמה אישית, ובאיזו תדירות משתמשים בשמרטף), פיתוח כישורים בין-אישיים וחינוך לבריאות.

« **מענה טיפולי** – מרבית התכניות משלבות בתוכן גם מענה טיפולי, תוך התייחסות לצרכים הנפשיים וההתפתחותיים של בני הנוער, אם על ידי מנהל טיפול ששייך לצוות התכנית ואם על ידי מנהל הטיפול שנמצא בקשר עם בני הנוער.

« **הענקת שירותי תמיכה אינסטרומנטלית** – חלק מתכניות התעסוקה מעניקות לבני הנוער המשתתפים בהן גם שירותי תמיכה מסוגים שונים, בהם עזרה בהסעות, סיוע בשמירה על הילדים, עזרה בדיוור, עזרה כספית, מתן מלגות והענקת ציוד מקצועי.

## מקורות

כאהן-טרברצ'ינסקי, פ' וירוביץ, ל' (2009). מעבר לעולם העבודה וקידום תעסוקתי: תכניות בעבור בני נוער וצעירים בסיכון בארצות-הברית ובמדינות נוספות ב-OECD: סקירת ספרות. ירושלים: מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל. זמין באתר: <http://brookdale.jdc.org.il/>

BIAC (Business and Industry Advisory Committee to the OECD) (1999). *BIAC statement to the OECD conference, "Preparing Youth for the 21st Century"*. Washington, DC: BIAC. Available at: [www.biac.org](http://www.biac.org)

Cave, G., Bos, H., Doolittle, F., & Toussaint, C. (1993). *JOBSTART: Final report on a program for school dropouts*. New York: Manpower Demonstration Research Corporation. available at: <http://www.mdrc.org/publications/337/full.pdf>

Cave, G., & Quint, J. (1990). *Career beginnings impact evaluation: Findings from a program for disadvantaged high school students*. New York: Manpower Demonstration Research Corporation.

D'Amico, R., Kimball, M., Midling, M., Smith, P. L., Bruno, A. L. & Johnson, M. L. (2000). *Evaluation of the school-to-work out-of-school youth demonstration and Job Corps model centers*. Washington, DC: Social Policy Research Associates and Brandeis University.

Ferguson, R. F., Clay, P. L., Snipes, J. C., & Roaf, P. (1996). *YouthBuild in developmental perspective: A formative evaluation of the YouthBuild demonstration project*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology.

Hamilton, R., & McKinney, K. (1999). *Job training for juveniles: Project CRAFT*. Fact Sheet 16. U.S. Department of Justice, Office of Juvenile Justice and Delinquency Prevention.

Jekielek, S., Cochran, S., & Hair, E. (2002). *Employment programs and youth development: A synthesis*. Washington, DC: Child Trends. Available at: [www.childtrends.org/files/employment\\_programs\\_and\\_youth\\_development.pdf](http://www.childtrends.org/files/employment_programs_and_youth_development.pdf)

Jobs for America's Graduates, Inc. (2003). *Annual report*. JAG Field Services. Available at: [http://www.jag.org/documents/annual\\_report\\_2004.pdf](http://www.jag.org/documents/annual_report_2004.pdf)

OECD (Organization for Economic Co-Operation and Development) (2000). *From initial education to working life: Making transitions work*. Available at: <http://www.oecdbookshop.org/oecd/display.asp?sf1=identifiers&st1=912000021P1>

Quint, J., Bos, J., & Polit, D. (1997). *New chance: Final report on a comprehensive program for young mothers in poverty and their children*. New York: Manpower Demonstration Research Corporation. Available at: <http://www.mdrc.org/publications/145/execsum.html>

Walker, J. D. (Ed.) (1997). *Some things DO make a difference for youth: A compendium of evaluations of youth programs and practices*. Washington, DC: American Youth Policy Forum. available at: <http://www.aypf.org/publications/compendium/comp01.pdf>

Walker, J. D., & Jurich, S. (Eds.) (1999). *MORE things that DO make a difference for youth: A compendium of evaluations of youth programs and practices* (Volume II). Washington, DC: American Youth Policy Forum. Available at: <http://www.aypf.org/publications/compendium/comp02.pdf>

« **ליווי האישי** שתואר לעיל בתת-הפרק הקודם (ליווי בני הנוער לאורך זמן), הוא חלק מההתייחסות האישית לכל אחד מבני הנוער.

## העצמת בני הנוער

בתכניות שונות עבדו על פיתוח מנהיגות בקרב בני הנוער על ידי התנדבות בקהילה, פעילות פוליטית ושיפור הביטחון העצמי (project CRAFT, YouthBuild, Job Corps) (D'amico et al., 2000; Ferguson, Clay, Snipes & Roaf, 1996; Hamilton & McKinney, 1999).

## מאפיינים נוספים

« **שילוב בין לימודים בכיתה לבין עבודה ופעולות המקשרות בין למידה לעבודה** – באחת התכניות (JOBSTART) אפשרו למשתתפי התכנית להתחיל לעבוד כבר בשלבים הראשונים שלה, במקביל ללימודים אקדמיים, וזאת משום שראו כי בתכניות אחרות, המשתתפים איבדו את סבלנותם ונשרו מהתכנית, משום שלא יכלו להתחיל מיד בתכנית התעסוקה.

« **יצירת תרבות חיובית של קבוצת השווים** המבוססת על גאווה ותחושת שייכות (WAY Scholarship Program).

« **שיתוף הקהילה העסקית** – שיווק אינטנסיבי של התכניות בקרב מעסיקים, כדי לפתוח הזדמנויות עבודה עבור משתתפי התכנית.

## תרומת התכניות וגורמי הצלחה

חלק גדול מהתכניות לקידום תעסוקה לבני נוער וצעירים בסיכון, אשר פותחו ויושמו בהיקף נרחב בארצות הברית, זכו להערכה. מחקרי ההערכה מצביעים על תרומות אחדות של התכניות, הן למשתתפים בהן והן לקהילה (Jekielek et al., 2002; Walker, 1997; Walker & Jurich, 1999). תכניות אלה מציעות הזדמנויות עבודה באיכות גבוהה יותר מעבודות שאליהן היו מגיעים המשתתפים בכוחות עצמם. כמו כן הן עוזרות להעלות את המודעות של המשתתפים על פיתוח קריירה סביב תחום עניין ומחנכות לחשיבה על ההשלכות של ההווה ושל המתרחש בו על עתידם. התכניות אף מקנות למשתתפים ידע וניסיון עבודה, שימשו בסיס לתהליך של קבלת החלטות מושכל יותר ביחס לעתידם המקצועי.

התכניות לבני נוער ולצעירים בסיכון חושפות אותם ליחסים משמעותיים עם חונכים המשמשים דמויות שמהוות מודל לחיקוי. נוסף על כך, הן מקנות כישורי חיים וידע בתחומי חיים מגוונים (לא בהכרח בתחום של עבודה), כגון: מיומנויות של ניהול זמן, מיומנויות חברתיות וכישורי הורות.

מחקרי ההערכה על תכניות שמיועדות לבני נוער ולצעירים בסיכון מלמדים שהן מצליחות להפחית התנהגויות סיכון, כגון: שימוש בסמים, שתיית אלכוהול ומעורבות במעשים פליליים, אולם רק במהלך ההשתתפות בתכניות, ולא בטווח הארוך (Quint, 1997; Jekielek et al., 2002; Walker, 1997; Walker & Jurich, 1999).

כמו כן, מן המחקרים עולה שהתכניות תורמות לקהילה, שכן תהליך פיתוח ויישום התכניות מהווה הזדמנות לשיתוף פעולה בין אנשי מקצוע ממערכות שונות, ובעיקר בין מערכות חינוך למערכות תעסוקה, כולל מעורבות של המעסיקים הפוטנציאליים במוסדות הלימוד (BIAC, 1999; Jekielek et al., 2002; Walker, 1997; Walker & Jurich, 1999).

מתוך מחקרי ההערכה של התכניות עולים כמה גורמים התורמים להצלחת התכניות הללו, והעיקריים הם: עבודה בשכר כמרכיב בתכנית, התמקדות במתן כישורי עבודה בסיסיים לצד הכשרה מקצועית, יצירת קשר בין המשתתפים הצעירים למבוגרים משמעותיים, ליווי המשתתפים ותמיכה בהם לאורך זמן, מתן תמריצים כלכליים למעסיקים ומעורבות של המגזר העסקי, החל משלבי התכנון של התכניות.

מנגד, גורמים עיקריים לאי-הצלחה הם: התערבויות חד-ממדיות וחד-פעמיות או קצרות, היעדר שירותי תמיכה למשתתפים (כגון: הסעות, הספקת ציוד ושמירה על ילדים של משתתפים הורים – בעיקר אמהות), השקעה בלתי מספקת בהכשרה ובחיוזוק הצוותים המפעילים את התכניות, התמקדות בנקודות החולשה של המשתתפים במקום פיתוח ועידוד נקודות החוזק (Jekielek et al., 2002; Walker, 1999).

העל-יסודיים לעולם העבודה בשוק התעסוקה. בתכניות אלו ישנם מרכיבים של למידה המכינה לבחינות ולמיונים והמעניקה מיומנויות יסוד בעולם העבודה, והן מעוררות את המודעות של בני הנוער לצורך בחשיבה על עתידם המקצועי ועל פיתוח קריירה מקצועית כבר בשלב של לימודי התיכון. בארצות הברית מפתחים מאוד את הלמידה המבוססת על עולם העבודה (work based learning), למידה שמקום העבודה העתידי שותף לה, והיא מאפשרת לתלמידים למידה המשולבת בהתנסות. פעולות למידה כאלו מתבצעות במודל החניכה האישי (mentoring), כתכניות קבועות בבתי ספר תיכוניים או כפעולות מזדמנות בחופשות (המספקות לנוער הזדמנות שבה המבוגרים מפנים להם מקום להתנסות בעבודה ולחוות חוויית עבודה מבוקרת ומתוכננת).

מעבר לחוויית הלמידה התעסוקתית או המקצועית המיוחדת, תכניות אלו שיפרו משמעותית את כושר הכלתן בבתי הספר של אוכלוסיות שלפני כן לא מצאו את מקומם בהם. התכניות הורידו את אחוזי הנשירה ואפשרו לכל תלמיד מתבגר לקבל אחריות אישית על העתיד התעסוקתי שלו כבר בגיל הנעורים. מחקרים שבחנו את התרומה לבני הנוער משילוב עולם העבודה עם עולם הלימודים מנו כמה תוצאות חיוביות משילוב זה, וביניהן הגברת המוטיבציה ללמידה, שיפור משמעותי של הישגים (כולל הישגים העיוניים), שיפור המיומנויות החברתיות והתעסוקתיות, קבלת תמונה ברורה ומקיפה של מקצוע או של תחום עיסוק רצוי, מתן הזדמנות לבחינת תחומי עיסוק שונים והזדמנות לבחינת ההתאמה האישית על ידי ניסוי וטעייה, רכישת ידע ומיומנות תעסוקתית ספציפית, שיפור הביטחון העצמי ויכולת התכנון.

### ה ת פ י ס ה

תפיסת העבודה של היחידה לקידום נוער, המבקשת להכין את הנוער לעולם העבודה, מתבססת על כמה הנחות, ולהלן חלק מהן:

« עולם העבודה הוא אחד ממסלולי השילוב הקיימים ב"קידום נוער", ועל פי נתוני 2011, כ-70% ממטופלי "קידום נוער" נמצאים בעולם העבודה בשל צורך קיומי או חברתי. עולם העבודה מאפשר להם לעזור בפרנסת המשפחה וברכישת כלים ומיומנויות להשתלבות בעולם העבודה בחייהם הבוגרים.

« באמצעות התעסוקה ניתן לפתח בנער העובד מגוון של מיומנויות אישיות ובין-אישיות.

« עולם העבודה הוא מרחב נוסף שדרכו יכול הנער להעריך את כישוריו ולחוות חוויות של הצלחה, החשובה להעלאת תחושת הערך העצמי שלו, לחיזוק אמונתו בכוחותיו ולהרחבת יכולותיו ומסוגלותו האישית. אלו יובילו לתחושה נוספת של הצלחה, וכן הלאה.

« ההשתלבות בעבודה בגיל צעיר מזמנת חשיפה למקצועות שונים, התנסות בהם ובחינת התאמתם, מקדמת את השאיפה התעסוקתית העתידית של הנער ומאפשרת לו לרכוש כלים שיסייעו לו בחייו כבוגר.

### חיים להג,

מנהל האגף לקידום נוער  
במשרד החינוך

### נטע ארקין,

מנחת תעסוקה ארצית בקידום  
נוער, חברת המתנ"סים



# הכנה של נוער בסיכון לעולם התעסוקה

## התפיסה של "קידום נוער"

### למידה ועבודה – שני צדדים של אותו מטבע?

בספרו "החינוך וקץ עידן העבודה", מציג וייט (2001) פרדיגמה של הפרדה מושגית ותפיסתית של עולם העבודה ועולם הלמידה. הפרדה זו נובעת מההנחה שהחינוך כיום צריך להשיל מעליו את תפקידו כמכין תלמידים לחיי עבודה ולקבל על עצמו תפקיד של חיזוק החיים האוטונומיים של הבוגר בחברה הפוסט-מודרנית. בבסיס תפיסה זו נמצאת ההנחה שצריך ללמד את הבוגר ללמוד לבד ולבחור לבד, והוא כבר יממש יכולות אלו בזמנו החופשי ועל פי צרכיו. המציאות שאליה מכוונת הפרדיגמה של וייט משחררת בעצם את מערכת החינוך מאחריות להכנת הבוגר לקראת מציאות אחרת, מציאות שבה נמצאים רבים מבני הנוער שבשולי החברה המטופלים ב"קידום נוער". מציאות זו כוללת על פי רוב מעבר מלמידה לעבודה בגיל מוקדם, ללא הכנה, ובעצם ללא אפשרות לבחירה אמיתית.

מאמר זה מבקש להציג פרדיגמה שונה, שמובילה לשילוב של עולם העבודה עם עולם הלימודים, כחלופה לגיטימית בתהליך ההתחנכות של מתבגרים החיים בישראל ונדרשים לעולם העבודה בגיל מוקדם יחסית, ובעיקר של מתבגרים בסיכון. הנחת העבודה במקרה זה היא שיש לאפשר את השילוב של שני העולמות הללו כחלק מתהליכי הלמידה, ההתפתחות וההתחנכות של בני נוער לקראת חיים בוגרים. מתן לגיטימציה לשילוב שני העולמות כחלק מתחומי האחריות של מערכת החינוך יאפשר ניצול מרבי של הזדמנויות הלמידה, קבלת המידע ורכישת הידע, המיומנויות והערכים. הדבר יקל על המעבר של בני הנוער משלב הלימודים לשלב העבודה בהמשך חייהם כבוגרים.

### נוער בעולם העבודה בישראל

על פי נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2012, עמ' 567), מרבית בני הנוער גילאי 15–17 לומדים, חלקם עובדים או משלבים לימודים ועבודה, וחלק אחר אינם לומדים ואינם עובדים. על פי הנתונים, מתוך אוכלוסייה של 366,300 בני נוער בגילים הללו, 86.4% לומדים בלבד, 4.3% לומדים ועובדים, 1.3% עובדים בלבד ו-8% אינם עובדים ואינם לומדים. מדובר ב-19,414 בני נוער שנמצאים בעולם העבודה, חלקם הגדול בשילוב של עולם העבודה עם עולם הלימודים (כ-80% מתוך הנערים העובדים משלבים עבודה ולימודים).

לאורך השנים קיימת מגמה של ירידה באחוז המשתתפים בכוח העבודה בקרב בני הנוער בגילים 15–17, בין היתר בגלל הרחבת חוק לימוד חובה חינוך חנים, שכיום מחייב השתתפות בלמידה עד סיום י"ב כיתות בכ-100 רשויות, המצויות תחת צו ההרחבה ליישמו (החוק אמור להיות מיושם במלואו עד סוף 2017).

מגמה הפוכה לזו ניתן לראות במדינות רבות המשתייכות לארגון ה-OECD, שבהן בני נוער רבים משלבים כיום לימודים ועבודה בהצלחה (במיוחד בארצות הברית, בקנדה, בבריטניה ובדנמרק), הן בגלל צורך קיומי אישי או משפחתי והן בעקבות מדיניות לאומית המקדמת מגמה זו.

### שילוב של עבודה ולימודים

#### כדאיות ההשקעה בחינוך כהכנה לעולם העבודה

מחקרי הערכה שנעשו בעולם ושבחנו את התרומה לבני הנוער של התכניות המשלבות את עולם הלימודים ועולם העבודה, מצאו שתכניות אלו תורמות משמעותית להתפתחותם ולקידומם של בני נוער, ובכללם – של בני נוער בסיכון. ארגון ה-OECD מקדם תכניות למעבר מעולם הלימודים בבתי הספר

התפיסה והעקרונות המנחים את השילוב בין תעסוקה ללימודים (כמו גם תחומי חיים אחרים) באים לידי ביטוי בכמה צירי פעולה, הבונים יחד את אסטרטגיית ההכנה לעולם התעסוקה ב"קידום נוער".

**ציר ההכשרה**

בציר פעולה זה, היחידה לקידום נוער מאפשרת לכל נער להתנסות בתחומי עניין ובתחומי תעסוקה ומקצוע שונים. ההכשרה מתבצעת בקורסי מיומנויות בתחומים שונים, כגון: קוסמות, קונדיטאות, בישול, גרפיקה, תקליטנות ושיווק ופרסום. ההכשרה מאפשרת התמחות בתחום העניין שבו הנער מבקש להשקיע מאמצים ולהעמיק, ובהמשך מאפשרת התנסות בעבודה וחויית מצוינות אישית.

**ציר הלמידה**

בציר פעולה זה מתקיימת למידה המכוונת לתעסוקה. למידה זו מתבצעת במסגרת תכנית היל"ה,<sup>1</sup> בשני אופנים:

א. תכניות הכנה לעולם התעסוקה, כגון:

**מסלול חינוך לקריירה** – מסלול זה מאפשר לימוד של יסודות בבחירת עבודה, בחיפוש עבודה ובקבלת החלטות לגבי התנהלות בעולם העבודה.

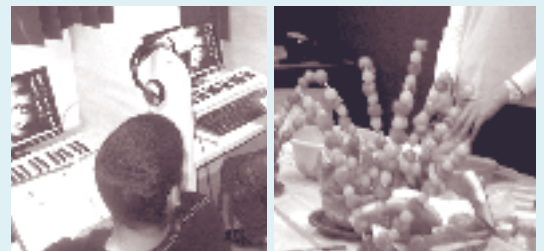
**תכנית "רשתות"** – תכנית שבה החניכים לומדים ומתרגלים פיתוח שאיפות תעסוקתיות, תוך לימוד של מיומנויות בסיסיות לשילוב בעולם העבודה, כגון: פיתוח רשתות קשרים חברתיים וחיזוקן, לימוד מבנה שוק התעסוקה הישראלי ואיתור של הזדמנויות תעסוקתיות באזורם, יכולת לזהות, מהי משרה איכותית ומהי משרה פוגענית, היכרות עם זכויות וחובות בעבודה ולימוד דרכים רלוונטיות לחיפוש עבודה. כל זה נעשה באופן חווייתי ותוך למידה ועשייה קבוצתית.

**תכנית NFTE** (הקרן הלאומית ללימוד יזמות) – תכנית המכוונת לסייע לבני נוער בהקמת עסק ולשמש כמנוף לרכישת כישורי למידה ולפיתוח כישורי חיים. התכנית מעודדת ערכים של עצמאות כלכלית, מסחר הוגן וקהילתיות.<sup>2</sup>

תכניות אלו מופעלות ומונחות על ידי עובדים ומורים מ"קידום נוער", והן מוכרות לנקודות זכאות לתעודה במסלולים של 10-12 שנות לימוד בתכנית היל"ה.

ב. למידה באמצעות מגוון רחב של קורסים קצרי מועד (עד 120 שעות) ללמידת מיומנויות מקצועיות. הקורסים מקנים היכרות עם מקצועות רלוונטיים, התנסות בהם ולמידה מקצועית המאפשרת יישום מידי, כגון: תיקון מחשבים ואחזקתם, מקצועות הרכב, אסתטיקה ויפוי, בישול, תקליטנות ונהיגה על מלגזה ועל טרקטור. טעימה ממקצועות אלו מאפשרת לנער לבחון את מידת רצונו להעמיק בלימוד המקצוע ולעסוק בו בעתיד.

מלבד מסלולים אלו, מתקיימת פעילות מרוכזת בקמפוסים לימודיים, בדרך כלל בחופשת הקיץ. בפעילות זו לומדים הנערים תכנים הקשורים לחינוך פיננסי, רוכשים מיומנויות "רכות" (soft skills) לעולם העבודה,<sup>3</sup> נפגשים עם עובדים ומבקרים במקומות עבודה.



1. תכנית היל"ה (השלמת השכלה לנוער המנותק) פועלת במסגרת תחום קידום נוער במנהל חברה ונוער במשרד החינוך ומופעלת כיום במסגרת מרכז על ידי החברה למתנ"סים. התכנית פועלת ברחבי הארץ במסגרת היחידות לקידום נוער, ברשויות המקומיות ובמוסדות "חסות הנוער", ומיועדת לבני נוער אשר מצויים מחוץ למסגרת החינוך הפורמלית, לצורך השלמת השכלתם.
2. התכניות "רשתות" ו-NFTE פותחו בשיתוף עם אשלים במסגרת תכנית "נקודת מפנה", בשיתוף ארגון "מתן" והבנק הבינלאומי.
3. מיומנויות "רכות" (soft skills) – מונח המבטא מקבץ מיומנויות התנהגותיות של החניך הקשורות ונדרשות לעולם העבודה, כגון: תקשורת בין-אישית, יכולת עבודה בצוות, עמידה בזמנים, קבלת סמכות וכו'.

**ציר ההשמה – "מעסיק ידיד"**

בציר זה, היחידה משימה את בני הנוער במקומות עבודה מוגנים, שבהם משולבים העבודה ותהליכים של למידה ושל התחנכות. אחת התכניות הקיימות בו היא "מעסיק ידיד". בתכנית משתתפים מעסיקים הפועלים בשיתוף עם היחידה לקידום נוער ומתוך שליחות חברתית, ומוכנים להעסיק בני נוער, תוך התאמה לצורכי הנערים ולצורכי המעסיקים גם יחד. מעסיקים אלו יכולים להיות בעלי מקצוע פרטיים (במקצועות, כגון: שיפוצים, חשמל ונגרות), בעלי עסק קטן (מכולת, הבולות, חקלאות וכדומה) וחברות גדולות המקיימות מיזמים חברתיים להעסקת בני נוער בסיכון (כגון: "חונכות" של חברת "בזק", "חלון לעתיד" של "שטראוס" ו"נערי אווים"). בחברות אלו נעשה תהליך שבו מצוותים נערים לעובדים של החברה המשמשים עבורם כדגמים לחיקוי (מודלינג), ודרכם הם לומדים את צורת העבודה וביצוע משימות, תוך לימוד ההתנהלות הנכונה במקום עבודה. אם כמה נערים עובדים באותו מקום, הם משולבים כקבוצת עבודה, ומקום העבודה מאפשר לאותה קבוצה לקיים כחלק משעות העבודה, למידה בקורס הכנה לעולם העבודה או בקורס השלמת השכלה (כך בתעשייה האווירית וב"בזק").

**ציר היישום – "עשינו עסק" ו"חוויה עסקית"**

ביחידות לקידום נוער פועלים זה שנים מספר מיזמים עסקיים לבני נוער בסיכון. מיזמים אלו פועלים במסגרת התכנית "עשינו עסק",<sup>4</sup> שבה מקנים לבני הנוער מגוון מיומנויות אישיות ובין-אישיות, כמו גם הזדמנות לרכוש השכלה ומקצוע, באמצעות מיזם עסקי המוקם עבורם. המודל משלב בתוכו ארבעה מרכיבים: עסקי, חינוכי-טיפולי, לימודי והעשרתי. העסק הוא עסק לכל דבר, והוא נאמד ביכולתו להרוויח כסף ולהחזיק את עצמו. עם זאת, לצד ההיבט העסקי, ישנה חשיבות רבה להיבטים החינוכי-טיפולי וההשכלתי, המתבטאים באמצעות הפעולות הבאות: חלוקת תפקידים לכל נער במיזם, ישיבות צוות, קבלת החלטות בקשר להפעלת המיזם והקניית ידע על תחום העסק (לדוגמה, פרסום ושיווק בשלטי חוצות, גננות במיזמי גינון, קונדיטוריה ובישול במיזמי מזון). לצד המיזמים העסקיים הללו, פועלת גם תכנית קצרת טווח, הנקראת "חוויה עסקית". תכנית זו נמשכת שלושה-ארבעה חודשים ומבוססת על אותם עקרונות, אך ממוקדת במשימה עסקית אחת, שאותה בני הנוער מבצעים בשיתוף עם עסקים קיימים, ושדרכה הם לומדים את עולם העסקים.

**ציר הקהילה**

ציר הקהילה משמש גשר לחיבור בני נוער מתכניות שונות לפעילות קהילתית בתחומי חיים שונים, כגון: התנדבות, מנהיגות ומעורבות חברתית. הפעילויות בציר זה מחברות בין המעסיקים, החונכים במקומות העבודה, המפעל או החברה והפעילות לתרומה לקהילה; זאת בשיתוף הנערים העובדים, היחידה לקידום נוער, המשפחות והקהילה הסובבת. בציר זה מתקיימים פעילויות העשרה, טיולים, אירועים משותפים לציון חגים, שיפוץ שכונות וניקיון, פעילות עם ילדים בסיכון, פעילות למניעת תאונות דרכים וכדומה.

**לסיכום**, תהליך יישום הרעיון והתפיסה של שילוב עולם הלימודים ועולם העבודה בתכניות לנוער בסיכון הוא במהותו תהליך חינוכי-טיפולי שמתקיים כהכנה לפני השילוב וכתמיכה תוך כדי השילוב, ובהמשך הוא מתבטא בבחירת מקצוע או עיסוק לעתיד. לאורך כל הפעילות שזור כחוט השני תהליך מיוחד של חינוך-טיפולי ושל העצמה אישית, רגשית וחברתית, הכולל אבחון יכולות וזיהוי רצונות, הכנה תפקודית ומנטלית לעולם התעסוקה, מודעות לזכויות נוער עובד ולאפשרויות המשפטיות במקרה הצורך, בניית מוטיבציה לעבודה וחיזוקה והתמודדות עם סמכות ועם קונפליקטים.

**מקורות**

- הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2012). **השנתון הסטטיסטי לישראל 2012 – מספר 63**. לוח 12.31. עבודה ולימודים על פי גיל מין וקבוצת אוכלוסייה – 2011. זמין באתר: [http://www.cbs.gov.il/reader/?M1val=cw\\_usr\\_view\\_SHTML&ID=328](http://www.cbs.gov.il/reader/?M1val=cw_usr_view_SHTML&ID=328)
- וייט, ג' (2001). **החינוך וקץ עידן העבודה: פילוסופיה חדשה של עבודה ולמידה**. תל אביב: מסדה.

[chaimla@education.gov.il](mailto:chaimla@education.gov.il)

4. עמותת "ציונות 2000" היא הגוף המפעיל כיום את תכניות "עשינו עסק". מודלים של מיזמים עסקיים לנוער בסיכון החלו לפעול ב"קידום נוער" כבר בתחילת שנות התשעים, והמיזם הראשון הוקם על ידי "קידום נוער" רעננה, תחת השם "עתיד ורוד".

**דולי לנבסארט ואפרת בן חורין,**  
הקרן לילדים ונוער בסיכון,  
המוסד לביטוח לאומי

**ד"ר חן ליפשיץ,**  
בית הספר לעבודה סוציאלית,  
המכללה האקדמית אשקלון



# "עתידי בטוח"

## להקניית מסוגלות תעסוקתית לנוער בסיכון

### מודל "עתידי בטוח"

מודל "עתידי בטוח" הוא מודל כוללני להכנת מתבגרים בסיכון גבוה לחיים עצמאיים, מתוך אוריינטציה של מניעה. לפי תפיסת המודל, מסוגלות תעסוקתית כוללת קשת יכולות וכישורים להתקבל למקום עבודה, להתמיד בו או לעבור למקום עבודה חדש.

המודל פועל לפיתוח מענים ברמה הכלל-מערכתית וברמת בני הנוער בסיכון. הקרן מקנה מיומנויות רלוונטיות להשתלבות בעבודה, לצד טיפוח קשרים עם הקהילה, בניית שיתופי פעולה עם הקהילה העסקית ויזמות למעורבות חברתית (לנבסארט ובן חורין, 2011).

החל משנת 2008, פועלת במסגרת מודל "עתידי בטוח", במסגרות פורמליות (בתי ספר) ובלתי פורמליות כאחד, כ-20 תכניות המיועדות לנוער בדרגות שונות של סיכון.

### אכלוסיית התכניות

כיום משתתפים בתכניות במסגרת המודל כ-1,500 בני נוער בסיכון, בעיקר גילאי 14-18. התכניות פועלת בכ-40 יישובים. כמעט כל היישובים כוללים ברשימת היישובים של התכנית הלאומית לטיפול בילדים ובני נוער בסיכון ("תכנית שמיד") וביישובים בעלי פרופיל חברתי-כלכלי נמוך במיוחד וממוקמים בפריפריה הגאוגרפית והחברתית בישראל, כולל יישובים במגזר הערבי והחרדי. כשליש ממשפחות בני הנוער שבתכניות (35%) מטופלות על ידי שירותי הרווחה ביישוב, שני שלישים מהן (66%) מתמודדות עם קשיים כלכליים, וחלקן מתמודדות עם קשיים אחרים, כגון: אלימות במשפחה (17%), משבר בעקבות גירושין (16%) או בעיות אלכוהול (7%). 70% מהמשפחות בנות ארבעה ילדים ויותר. הצוות המפעיל של התכניות מדווח<sup>2</sup> כי חלק ניכר מבני הנוער מאופיינים בהיעדרויות תכופות מלימודים (35%), בעיות רגשיות מיוחדות (44%) ובעיות חברתיות (17%). לחלק קטן מהמשתתפים נפתחו תיקים במשטרה (7%).

### תשומות מרכזיות של המודל

המודל כולל סל תכניות, המהוות רצף משלים של כישורים ומיומנויות שיש להקנות למתבגרים כהכנה משמעותית בהתמודדות עם מעברים, גדילה וצמיחה לחיים עצמאיים, במקביל לתמיכה פרטנית, משפחתית או קבוצתית. רצף המענים במודל מכיל מחד גיסא תכניות שמטרתן השלמת פערים טכנולוגיים והקניית מיומנויות נדרשות, ומאידך גיסא – התנסות ונגיעה קרובה בעולמות הלמידה, ההכשרה המקצועית והתעסוקה (לנבסארט ובן חורין, 2011).

### תכנים

המודל מטפח מגוון כישורים והתנסויות: (א) מיומנויות בסיסיות (קריאה, כתיבה, הקשבה,

1. במסגרות הפורמליות היא פועלת בעיקר בבתי ספר לנוער בסיכון.  
2. בדיווח פרטי על כל אחד מהמשתתפים.

### רקע

התכנית "עתידי בטוח", להקניית מסוגלות תעסוקתית לנוער בסיכון, מופעלת על ידי הקרן לילדים ונוער בסיכון, ומבוססת על הקניית כלים הכשרתיים-תעסוקתיים המיועדת להסרת חסמים חברתיים ומבניים (ארגוניים-מערכתיים) ולהרחבת ארגז הכלים העומד לרשות בני הנוער, לשם שילובם המוצלח בחברה. המודל פותח על בסיס כמה תובנות מרכזיות ממחקרים בארץ ובעולם.

יזמת הקרן לפיתוח התכנית באה בעקבות הגידול באחוזי האבטלה בקרב צעירים בעלי רקע של סיכון, שוק העבודה המשתנה בעידן הגלובלי והמשבר הכלכלי. גורם נוסף ליזמה היו מחקרים שזיהו מיומנויות ספציפיות (אישיות ובין-אישיות) הדרושות להשתלבות מוצלחת בעבודה, אשר כיום אינן רווחות בתכניות הלימודים במסגרות חינוכיות פורמליות ובלתי פורמליות (להב, 2007; שמש ושמש, 2010; תמיר ונוימן, 2007; תמיר ושמש, 2010; Hill & Petty, 1995). התכנית מופעלת כמרכיב נוסף להשלמת התשתיות הקיימות כיום עבור נוער בסיכון, ואינה מיועדת להחליפן.

### גיל ההתבגרות וקריירה

הספרות המקצועית מצביעה על כך שהגיל המכריע לפיתוח תפיסת קריירה לעתיד הוא גיל ההתבגרות (צינמן וריץ, 2004, עמ' 159-180). בני נוער הנמצאים בשלבי נשירה שונים זקוקים לתשומת לב מיוחדת, בעקבות תחושת הכישלון בבית הספר והערעור בתחושת המסוגלות העצמית ובאמונה באופק תעסוקתי עבורם (career identity & career aspirations). הכוונה מתאימה ומובנית של הצעירים לקראת בניית תמונת עתיד משמעותית והקניית כישורי חיים הם בעלי חשיבות מכרעת בשלב התפתחותי זה (Deluca, Estacion & Plank, 2008).

### מסוגלות תעסוקתית

חוקרים מבחינים בין כמה כישורים מרכזיים בתחום המסוגלות התעסוקתית (employability): כישורים בין-אישיים וקשרים עם עמיתים בעבודה; מיומנויות אישיות כלליות ומיומנויות רלוונטיות בעיקר למקום עבודה, כולל קריאה, כתיבה, מתמטיקה, יזמה והשקעה בהתפתחות וניידות בעבודה; כישורים אישיים רגשיים, כולל דימוי עצמי, בניית מוטיבציה, אוריינטציית עתיד ותכנון קריירה, אמינות ונכונות למלא את משימות העבודה המצופות; מיומנויות כלליות, המדגישות היבטים של חשיבה יצירתית, פתרון בעיות ויכולות דיגיטליות ועוד. פיתוח המסוגלות התעסוקתית בקרב בני נוער בסיכון גורם להגברת תחושת ה"הסתמכות העצמית" (self-reliance), כלומר יצירת יכולת רבה יותר להישענות על המקורות והמשאבים הפנימיים האישיים, שליטה ואי-תלות באחרים (סנדרוביץ ודבורקיס, 2009).

### "החזון הפתוח"

על פי התפיסות הפוסט-מודרניות, קיים מעבר מ"חזון סגור", הממוקד בהקניית ידע מקצועי מסוים במסגרת תכנית לימודים מוגדרת, ל"חזון פתוח", שעל פיו החינוך נועד לעודד דיאלוג וחשיבה ולהקנות לתלמיד כלים ומיומנויות לתפקוד מוצלח ולהמשך לימודים בעתיד (דול, 1999; יוסיופן ושמידע, 2006). כמו כן, המגמה הרווחת בעולם היא אי-היצמדות למקום עבודה אחד לכל החיים, אלא ניסיון לאפשר לצעירים כניסה זמנית למקום עבודה, באמצעות "job shopping" – שוק עבודות שבו הם ינסו במגוון רחב של עיסוקים ועבודות, בדרך להתמקמות בעיסוק מקצועי לטווח ארוך.

\* צוות המחקר כולל את קרן יונת, הילה נחשון, עדי תורג'מן וסוניה לוי.

« מובילי התכניות עדיין מתלבטים ביחס למשך החשיפה המיטבי של משתתפי לתכנית והדרך ליישמו בשדה. זאת מתוך שאיפה ליצור רצף מדורג של השקעה בהעצמה וחיזוק במישור האישי והחברתי וביצירת תמונת עתיד, ולאחר מכן, או במקביל – בחיזוק מיומנויות בתחום התעסוקה, תוך יישום ועיבוד החוויה בשדה התעסוקה.

### משאבי המשתתפים והוריהם

« לצד מאפייני הסיכון של משפחות בני הנוער, ניתן לזהות כמה משאבים של בני הנוער וההורים שראוי לשלב בהפעלת התכניות – רוב המשתתפים מצהירים על דימוי עצמי גבוה ותחושת חוללות עצמית גבוהה, למרביתם יש מחשב וחברת גניש לאינטרנט, ורוב ההורים (כ-70%) עובדים (לא כולם בעבודות קבועות ובמשרה מלאה), והמשתתפים מספרים להם על התכנית שהם משתתפים בה. ממצאים אלו עשויים להוות בסיס למרכיבי התכניות, ולמנף את המשאבים לקידום המשתתפים בהן בתחום התעסוקה.

### מקורות

דול, ו' (1999). *השקפה פוסט-מודרנית על חינוך*. תל אביב: ספרית הפועלים.

יוסיפון, מ' ושמידע, מ' (2006). *לקראת פרויגמה חינוכית חדשה במערכת החינוך הישראלית בעידן פוסט-מודרני* (חדשנות בחינוך). תל אביב: המרכז לטכנולוגיה חינוכית (מט"ח).

לבנסארט, ד' וכן חורין, א' (2011). *מודל עתיד בטוח: נוער, הקניית מסוגלות ואופק תעסוקתי לנוער בסיכון*. ירושלים: הקרן לילדים ולנוער בסיכון.

להב, ח' (2007). *חינוך והכנת הנוער לעולם העבודה והתעסוקה – של מי האחריות? מנייתוק לשילוב*, 14, 22–30.

סנדרוביץ, מ' ודבורקיס, ז' (2009). למידה מהצלחות כמקור אנרגיה תעסוקתית. *יועצון: העיתון האינטרנטי לצוותים טיפוליים בבתי ספר* (התמקדות בנושא תעסוקה). זמין באתר: [יועצון סופי פתיחת שנת הלימודים](http://www.moital.gov.il/NR/)

צינמון ג' וריץ, י' (2004). עבודה ומשפחה: הכנת מתבגרים לשילוב בין תפקידי חיים. בתוך ר' אהררד וא' קלינגמן (עורכים), *ייעוץ בבית ספר בחברה משתנה* (עמ' 9–26). תל אביב: רמות.

שמש, א' ושמש ר' (2010). קידום החוסן הנפשי בעבודה חינוכית-טיפולית עם נוער בסיכון. *מנייתוק לשילוב*, 16, 128–143.

תמיר, י' ונוימן, ז' (2007). *מסוגלות תעסוקתית ועידוד תעסוקה: השלכות למציאות הישראלית*. ירושלים: האוניברסיטה העברית בירושלים.

תמיר, י' ושמש, ר' (2010). *מסוגלות תעסוקתית ועידוד תעסוקה: השלכות למציאות הישראלית*. ירושלים: האוניברסיטה העברית בירושלים.

Deluca, P., Estacion, A., & Plank, A. (2008). High school dropout and the role of career and technical education: A survival analysis of surviving high school. *Sociology of Education*, 81, 345–370.

Hill, R. B., & Petty, G. C. (1995). A new look at selected employability skills: A factor analysis of the occupational work ethic. *The Journal of Vocational Education Research (JVER)*, 20(4), 1–10.

במסגרת ההערכה נבנו כלים אינטרנטיים ברמת כל תכנית וברמת המשתתף (לדיווח המשתתף ואיש הצוות המלווה אותו) והושם דגש רב על היכרות עם התאוריה ומודל ההפעלה של התכנית. מאגר הנתונים מאפשר תיעוד ומדידה של תפוקות ותוצאות התכניות בקרב המשתתפים ומעקב אחריהן, לאורך זמן.

### תובנות ודילמות ראשוניות

בעקבות תהליך הערכת התכניות עלו כמה תובנות ראשוניות:

#### הכשרה ולינוי הצוות המפעיל

« בכל שנה נערכת תכנית הכשרה כלל-ארצית של רכזי התכניות המצטרפים למודל. ההכשרה כוללת מיקוד מטרות התכניות, יצירת כרטיסי פרויקט, זיהוי דרכי הפעלה מוצלחות ואסטרטגיות להתמודדות עם בעיות שוטפות בהפעלת המודל בקרב בני נוער בסיכון (נוכחות, התמדה ומעורבות פעילה) ועם היבטים ארגוניים שונים (כמו תקציב ופניות של כוח אדם מקצועי). ההכשרה מועברת באמצעות סדנה מפעילה. שיח זה יוצר בהירות ביחס להיבטים שונים של הפעלת התכניות ומעודד יישום ממוקד יותר של מטרותיהן.

« ההכשרה מזמנת למשתתפים למידה הדדית ומביאה ל"התגייסות" הצוותים ליישום תפיסות התכניות שהם מעבירים ולרתימת המערכות שהם פועלים בהן להשקיע משאבים בתחום המסוגלות התעסוקתית. ההכשרה יוצרת שפה מקצועית משותפת, אשר נעשה בה שימוש גם בשיח בוועדות ההיגוי היישוביות המלוות את התכניות, שבהן משתתפים אנשי מקצוע בדרגים שונים, השותפים להפעלתן.

« היועצים המומחים המלווים את הצוות נתפסים כמשאב מקצועי מסייע, ונראה כי במרבית התכניות נוצרו יחסי אמון וקשרי עבודה הדוקים בין הצוותים המפעילים והיועצים.

« התכניות תובעות מכל הרכזים השקעה מיוחדת וראוי להמשיך וללוות את הרכזים הוותיקים גם בשנים נוספות, כדי לצמצם את השחיקה שבעבודה עם בני הנוער בתכניות מאתגרות אלו.

#### שפה מקצועית ומיקוד השיח של המשתתפים בתכניות

נערכות קבוצות דיון עם המשתתפים בכל התכניות בתחילת שנת הלימודים ובסיומה. ברוב הקבוצות, בסוף שנת הלימודים, מרבית המשתתפים מצביעים על השינוי שחל בהם במהלכה. השיח אוטופי יותר, וחלק ניכר מהמשתתפים מביעים עניין בתום השנה בהשתלבות בלימודים גבוהים או מצביעים על מקצועות שונים שבהם היו רוצים לעסוק. ממצאים אלו בולטים במיוחד בקבוצות דיון שהתקיימו במגזר הערבי והחרדי, שבהן תשומות אלו נדירות ומחדשות במיוחד.

#### משך הפעלת התכנית

« בכמחצית מהתכניות, המשתתפים נחשפים לתכנית במשך כשנה בלבד, ולא תמיד ניתן לקיים המשכיות.

יכולות (מילוליות), (ב) כישורים אישיים (כישורי חשיבה ואיכויות אישיות, כולל ביטחון עצמי), (ג) כישורים בין-אישיים (עבודה בצוות, תקשורת בין-אישית, מעורבות חברתית), (ד) נורמות וכישורים תואמי עולם העבודה (נעימות, מעשיות, טכנולוגיה ומחשבים), (ה) התנסות חיובית או היכרות עם שוק העבודה, (כולל עבודות איכותיות), (ו) התנסות בעבודה בפועל – (ז) וטיפול תמונת עתיד (יכולת ומטיבציה לחלום). כל גוף מפעיל המקבל תקציב מהקרן יכול לבחור לפחות אחד משבעת המרכיבים של התכנית, והקרן תממן עבורו מרכיב זה. כך המשתתפים יקבלו את מכלול המענים במסגרות שבהן הם משתתפים.

### התהליך

התהליך מורכב משלושה שלבים מרכזיים: שלב ההכנה – בניית תשתית ולמידה ברמה האישית והקבוצתית; שלב הגיבוש – רכישת מיומנויות אישיות, חברתיות ותעסוקתיות; שלב ההתנסות – התנסות בעולם התעסוקה, תוך יצירת חוויית הצלחה. היעד הוא שכל בני הנוער המשתלבים בתכניות יעברו את שלושת השלבים וייחשפו לעולמות התוכן הרלוונטיים לכל שלב.

### יישום המודל

יוזמי המודל התוו עקרונות אחדים ליישום – היישום כולל עבודה תהליכית עם המשתתפים לאורך שנתיים או שלוש שנים, תהליך המשתתף את בני הנוער ברמות האישית וקבוצתית, ולרוב כולל התנסות בעבודה במגוון תחומים, תוך קיום שיתופי פעולה עם גורמים מעסיקים פוטנציאליים, מתן שכר (אפילו סמלי) עבור עובדת בני הנוער, בניית תכנית עבודה רב-שנתית, קבוצתית ופרטנית, עבודה בתיאום עם הגורמים המטפלים ביישוב, תוך יצירת איגום משאבים, מתן ליווי, הנחיה והכשרה שוטפות לצוות המקצועי וחיזוק הקשר עם ההורים והמשפחה. כמו כן, הקרן העמידה לכל תכנית יועץ מומחה בתחום תעסוקת נוער, שליווה והנחה את הצוות המקצועי של התכנית (לבנסארט וכן חורין, 2011).

### ליווי המודל בהערכה רב-שנתית מעצבת ומסכמת

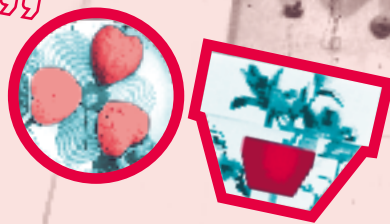
מודל "עתיד בטוח" מלווה בהערכה רב-שנתית של כעשר תכניות נבחרות הממומנות על ידי הקרן, החל משנת 2011. ההערכה נועדה להעמיד לרשות מממני התכניות ומפעיליהן מידע, שיאפשר בחינת יעילותן, תרומתן והשפעתן על השינויים שחלו בקרב בני הנוער המשתתפים בהן. כל זאת, על מנת לסייע לקרן בזיהוי מודלים מוצלחים והמשך פיתוחם, הפצתם והטמעתם ברמה הכלל-ארצית.

ההערכה היא מעצבת ומשתפת. ממצאי ההערכה (כמותיים ואיכותניים) מוצגים אחת לחצי שנה למובילי התכניות ולצוותים המפעילים שלהן. נאסף מידע על תהליך ההפעלה ותוצאותיו. ממצאי ההערכה מוצגים בוועדות ההיגוי המלוות את התכניות.



**הזר רגל,**  
רכות תכנית כישורי חיים,  
מחלקת פיתוח משאבים,  
"אור שלום" –  
למען ילדים ונוער בסיכון

# לב עם זרעים שכל פרחים" אופק תעסוקתי לבני נוער בהשמה חוץ-ביתית



## התבררות במסגרת חוץ-ביתית

תהליך ההתבררות של בני נוער בסיכון חוץ-ביתי הוא מורכב ביותר. זאת בשל המתח הנוסף הנוצר אצל הנער עקב ההפרדה מהמשפחה הביולוגית (Lyman & Bird, 1996) וההתמודדות עם המחשבה שההורים בחרו להוציאו מהבית, מחשבה שמגבירה את הספק באשר לאהבת ההורים אליו (Aldgate, Maluccio & Reeves, 1989; Levin, 1988).

ליון טוענת כי גם במקרים שבהם ההוצאה מהבית נעשתה בגילים צעירים יותר, גיל ההתבררות מחוץ לבית הביולוגי קשה במיוחד, שכן הילדים מתחילים להתמודד עם סיבת הוצאתם מהבית רק בתחילת גיל ההתבררות, עם התפתחות יכולתם הקוגניטיבית. יכולת זו מאפשרת להם לבחון את הוריהם בביקורתיות ולהבחין בחסרונותיהם ומוגבלויותיהם. זהו תהליך המתרחש אצל רוב המתבגרים בהקשר שבו הם חשים אהובים, אולם אצל המתבגר שהוצא מביתו, לתהליך זה השפעה עצמתית יותר, שכן הוא מתרחש בהקשר שבו אין לו ביטחון באהבה (אדלר, 2006).

## תכנית כישורי חיים

זה כשנה וחצי "אור שלום" מפעיל תכנית המבוססת על מודל "עתידי בטוח"<sup>2</sup>. בתכנית זו משתתפים 40 נערים ונערות מגיל 15 ומעלה המתגוררים במעונות המשפחתיים של "אור שלום" ובמשפחות אומנה במרכז הארץ. בגיל זה, הטומן בחובו ריבוי התמודדויות מורכבות עבור המתבגרים, אנו מסייעים להם להתחיל להתמודד עם העתיד, להעלות על סדר היום את עתידם המקצועי, לחלום.

במסגרת התכנית מתקיימות ארבע קבוצות מתבגרים, וכל קבוצה נפגשת לכ-20 מפגשים העוסקים באופק תעסוקתי על היבטיו השונים. העיקרון המנחה בבחירת התכנים הוא שמדובר בכישורי חיים – כישורים שאינם מולדים ושניתן לחזקם על ידי התנסות ואימון. ישנו ערך חשוב של למידת עמיתים בקבוצת השווים, אשר מאפשר חיזוק של המתבגר, תמיכה בו ומפגש שלו עם פרטנר התמודדויות של בני גילו הנמצאים במצב דומה לשלו. התכנית מתבססת על אימון כישורים ויכולות הרלוונטיים לעולם התעסוקה ומזמינה את המשתתפים גם להיות פעילים ולהתנסות בעולם התעסוקתי. התכנים השונים העוסקים בהכנה לעולם התעסוקתי ובהתמודדות טובה בו הם: מחשבה על חלום תעסוקתי, זכויות וחובות בעולם התעסוקה, חשיפה למקומות עבודה איכותיים מול מקומות עבודה פוגעניים, בחירה תעסוקתית, מודעות לכישורים ויכולות אישיים וחיזוקם, קבלת סמכות בעולם העבודה, מודל התמודדות עם קונפליקטים ועם ביקורת, חשיפה לשירות הצבאי, היכרות עם מקומות תעסוקה, בדגש על הדגמת אופק תעסוקתי במקום העבודה ועל הדגמת האפשרות להתקדם בו, ניהול תקציב אישי, הכנה לראיון עבודה והתנסות תעסוקתית.

חלק מן התכנים עוסקים בהעצמה אישית, התמודדות עם אתגרים ב"שדה המוקשים" של החיים, התמודדות עם מה שנראה בלתי אפשרי, מסוגלות עצמית ותחושת שליטה, התגברות על קושי והתמודדות עם תסכול. התכנים מועברים באמצעות סדנאות קבוצתיות וכן בעזרת סדנאות אתגרים וביבליותרפיה, שמתמקדת בנושאי ה"עצמי" והכוחות האישיים תוך שימוש בכלים כתובים, על מנת לאפשר למשתתפים להציג אל עולמם האישי ולבטא את תחושותיהם ביתר קלות.

"זה לא ההורים האמיתיים שלי. אני יוצאת משם וזהו זה, אין לי את ההורים האלה. עכשיו אני יוצאת לעולם ואני לבד".

נראה שמשפטים אלו שנאמרו על ידי דנה, בוגרת "אור שלום",<sup>1</sup> מיטיבים לתאר את המעבר בגיל 18 מהמעון המשפחתי לחיים עצמאיים. צעירים המסיימים השמה חוץ-ביתית ועוברים לחיים עצמאיים באחת, חווים מעברים חדים משלב לשלב, ללא מצבי ביניים, ולכן יכולתם לעצב זהות המתאימה למעבר היא קטנה.

אנו חיים בתקופה שבה יש בחברות מערביות נטייה ברורה להארכת תקופת הביניים שבין התבררות לסטטוס של בוגר, דבר המתבטא במשך זמן ארוך יותר של שהות בבית ההורים, דחיית גיל הנישואין, מעברים לסירוגין בין דיור עצמאי לדיור בחיק המשפחה ותלות כלכלית נמשכת בהורים. כל אלו מודגשים ביתר שאת את עמדת הנחיתות שבה מצויים צעירים בוגרי השמה חוץ-ביתית היוצאים לחיים עצמאיים בגיל 18. בעשורים האחרונים של המאה העשרים חלה עלייה גדולה במודעות החברתית לצרכים של קבוצה זו, ופותרו שירותים שנועדו לתת בידיהם כלים אשר יקלו עליהם את ההשתלבות בחברה הנורמטיבית ויסייעו להם בתקופת המעבר מההשמה החוץ-ביתית לחיים עצמאיים.

\* המאמר הוא הדגמה למודל במאמר הקודם – "עתידי בטוח".

1. אור שלום – ארגון ללא כוונת רווח המטפל ב-1,300 ילדים ובני נוער בסיכון מגיל לידה ועד 18, בעלי פוטנציאל התפתחותי תקין, אשר הוצאו מבית הוריהם על ידי שירותי הרווחה, בשל התעללות, הזנחה ועזובה. מסגרות הטיפול כוללות: מעונות משפחתיים, משפחות אומנה, מרכזי קלט חירום, פנימיית פוסט-אשפוזיות ומסגרות בקהילה.

2. מדובר בתכנית פיילוט השמה דגש על הכנה לעולם התעסוקה. לתכנית שותפים הביטוח הלאומי באמצעות "הקרן לילדים ונוער בסיכון" בניהולה של גב' דורלי לבנסארט, משרד הרווחה ו"אור שלום", בתמיכת הפדרציות היהודיות בצפון אמריקה, והיא מתקיימת במסגרות "אור שלום" באילת, אשקלון, מנשרת ציון ונס ציונה.

**מדוע אנחנו זקוקים לתכנית?**

הילדים ב"אור שלום" מטופלים היטב ברמה הנפשית והרגשית, אבל לעתים יוצאים מהמסגרת חסרי כלים להתמודדות עם המציאות ועם החיים הבוגרים, שבהם הם נדרשים לקחת אחריות על עצמם, להעביר את מוקד השליטה פנימה ולהבין שמה שיקרה להם תלוי בהם, בהחלטותיהם ובתפקודם. אנחנו רואים חשיבות עליונה בלקיחת אחריות של הבוגר על חייו, ועל כן שמים דגש על הכנתו למצב החדש, שבו יישאר ללא התומכים המלווים. במסגרת התכנית, אנו מגבירים את האחריות של הנער על ניהול ותכנון חייו. ניסיון העבר מוכיח כי מתבגרים שלא עברו תהליכים מעין אלו לא הצליחו לסיים את תקופת הצבא וכן החליפו מקומות עבודה רבים. במסגרת התהליך, אנחנו מעודדים את החניכים להגביר את רמת האחריות האישית שלהם, ובכך מסייעים להם להיות אנשים מתפקדים, שלא יישענו על שירותי הרווחה ויהיו עצמאים. במהלך ההתנסות המעשית בעולם התעסוקה ניתנת להם הזדמנות מצוינת להתמודד עם קשיים בנוכחות הצוות ולעבד אותם יחד אתו.

**יצירת אופק תעסוקתי**

כדי לאפשר התנסות אמיתית בעולם התעסוקה, קיימנו במסגרת שנת הפעילות הראשונה של התכנית **מיזם תעסוקתי**, בשיתוף עם "עשינו עסק" של "ציונות 2000" והקרו לילדים בסיכון של הביטוח הלאומי. חברת רואי החשבון "ארנסט אנד יאנג" רכזה 1,500 יחידות של מוצר<sup>3</sup> אשר "נתפר" עבור עובדיה כמתנה ליום האהבה. בני הנוער ייצרו במהלך חודש יולי את המוצר, בלוח זמנים צפוף, אשר חייב עבודה אינטנסיבית מאוד. המעון המשפחתי שימש כמקום העסקה (מפעל קטן), כולל נוהלי עבודה תקינים, הפסקות, שעות עבודה וכו'. הייתה זו הזדמנות עבור המתבגרים להתאמן בהתחייבות, עמידה בלוחות זמנים, נורמות, רכישת מיומנויות, הפנמת חוקים, התמדה ועבודה בלחץ. כל זה ממחיש את הצורך בהכנה ובאפשרות להתאמן על הכישורים הללו בנוכחות דמויות קבועות תומכות.

אור ומיכל עבדו בקו היצור<sup>4</sup> – אור הייתה אחראית על תחנת ההדבקות; מיכל, בת גילה, שימשה בתפקיד אורזת ומבקרת איכות. מיכל העידה: "אנחנו עובדות קשה מאד ומקבלות שכר מלא על העבודה. זה נראה פשוט בהתחלה, אבל ישנו על זה ימים ושעות. את הלבבות אנחנו מייצרות מעיטת נייר ממוחזר שאנחנו מרטיבות, סוחטות חזק מאוד ומעצבות בעזרת תבנית לבבות. **בתוך הלבבות אנחנו מטמינות זרעים של פרחים**. את הלבבות עם הזרעים ישים הלקוח בתוך עציץ טרה קוטה עם אדמה, שקיים כבר בערכה". "אני כבר לא אוהבת לבבות", חייכה אור, שכבר סחטה ועיצבה מאות מהם. באותו משפט ובהתלהבות, השלימה: "אבל הייתי שמחה לקבל אחד כזה ליום האהבה". "זה מעבר לייצור מוצר", סיכמה מיכל, "העבודה על מוצר שהוא שלנו נותנת שאיפה, מרחיבה אופקים. הזמינו מאתנו 1,500 יחידות, אבל ייצרנו עוד 1,500 שאנחנו צריכות למכור עד יום האהבה. חוץ מזה, זה מוצר יפה, שנשמח אם האנשים יקנו אותו גם לחגים, כך שנייצר עוד ערכות". "זה כמו לתת צ'פחה על הכתף ולהגיד כל הכבוד, עשיתי מוצר בעצמי", היא משלימה, ובהתאם לתפקידה כמבקרת איכות, מיד מתקנת: "תכתוב טפיחה על השכם", היא מבקשת, "ותכתוב לאנשים שיקנו את המוצר שלנו" (זוהר, 2011).

**הבנת הקשר בין השכלה, ידע ויכולת השתכרות**

בסיכום המיזם התעסוקתי עם הקבוצות, עלה נושא מרכיבי העבודה השונים והעלויות של המיזם. בין השאר נחשפו הנערים למשכורות השונות של בעלי המקצוע השונים במיזם. המתבגרים הופתעו לגלות את ההבדלים בין המשכורות של מעצב המוצר והאמנית ובין המשכורות שלהם, כ"פועלים", או "מבצעים". הייתה זו הזדמנות להיווכח הלכה למעשה, כיצד הידע וההשכלה משפיעים על יכולת ההשתכרות, ולנהל דיון עם המתבגרים על משרות איכותיות מול משרות פוגעניות ועל משמעות ההשכלה לעתידים המקצועי. במיזם השתתפו בסך הכול 20 נערים ונערות ממשתתפי התכנית.

3. עיצוב המוצר: ארז מולאי, פיתוח הרעיון: קרן שיטריט באלי. השמות בדוים.

**העצמה אישית וחיזוק הביטחון העצמי**

בסיכום המיזם אמרה אחת הנערות כי "המוצר מכוער"... בסוף המפגש, אחרי שדיברנו על העבודה המאומצת שלהן ועל הישיגיהן, היא ביקשה לקבל שני מארזים לתת כמתנה לאחותה בחג...

הילדים מגיעים ל"אור שלום" עם חוויות שליליות וחוסר ביטחון עצמי. הם מלאי ספקות, איך יתקבלו על ידי מבוגרים ועל ידי אחרים משמעותיים. הנערה ביטאה התנגדות וביקורת באמצעות המוצר, בעוד למעשה היה מדובר בהרדות שלה עם עצמה ומול העולם. משקיבלה חיזוקים חיוביים כי המוצר נרכש על ידי חברה גדולה ומובילה וכי זכה לשביעות רצון רבה, עברה תהליך של שינוי בתפיסה שלה את עצמה ואת יכולתה לתרום משהו מועיל וחיובי לעולם הסובב אותה. בסופו של התהליך ביקשה לקחת את המוצר כמתנה לאחותה בחג, מה שמעיד על תהליך הפנמה שהתאפשר באמצעות העבודה במיזם.

**התמודדות עם כישלון**

נער נוסף, בעל צרכים מיוחדים, הודיע כי החליט לעזוב את מקום עבודתו זמן קצר אחרי שהתחיל את התעסוקה במקום. בירור העלה כי הוא מתקשה לעמוד פיזית במטלות הנדרשות ממנו שם. בהתערבות הצוות הטיפולי, נבנתה לו במקום העבודה תכנית הדרגתית. הוא זכה לעבד את חוויית הכישלון עם העובד הסוציאלי במעון ולהמשיך לעבוד, להשתכר וליהנות מהמסגרת החברתית שהעבודה העניקה לו, מסגרת שהייתה כה משמעותית עבורו.

**לקיחת אחריות וחיזוק מיומנויות אישיות**

אחת הנערות שהשתתפה בתכנית נתקלה בקונפליקט מול המעסיק שלה. הנערה קבעה משמרת עבודה ביום שבו הייתה לה בחינת בגרות. כשהצוות במעון המשפחתי גילה זאת, היא התבקשה להתקשר למנהל לבטל את המשמרת. היא התקשתה לעשות את הדבר בעצמה וביקשה שאנשי הצוות יעשו זאת במקומה. משנדרשה לעשות זאת לבד, הגיבה בקיצוניות ו"התפרקה" מול הדמויות המשמעותיות בתוך הבית. לאחר עיבוד התגובות וסיבותיהן עם הצוות, הצליחה לעשות את הדבר הנכון. ילדים בסיכון שנמצאים במסגרות מכליות מאוד, אינם לומדים לפתח יזמה ועצמאות ומחכים שהפתרונות יגיעו מגורמים חיצוניים להם. אחת ממטרות התכנית היא להעביר את מוקד השליטה פנימה וללמד את המתבגרים שליטה על חייהם.

**חיזוק כישורים ומיומנויות באמצעות פעילות אתגרית**

מטרת הפעילות הייתה להעניק למשתתפים מפגש עם העצמה הטמונה בהם ולגרום לשיפור ביטחונם העצמי ותפיסת הדימוי העצמי שלהם. אורית, בת 17, ממעון משפחתי באשקלון, אמרה בתום פעילות שכללה טיפוס על קיר: "תסכל אותי לראות את כל הקבוצה שלי מצליחה ואותי לא, ואז החלטתי להפסיק להתרכז בקושי ויותר בהנאה והצלחתי". ליאת, בת 18, ממעון משפחתי במבשרת ציון, סיפרה: "אני המצטיינת של היום הזה. היה לי מאד כיף. עשיתי לעצמי מסלולים, ונהניתי לרשום את השם שלי כמה שיותר גבוה".

**לסיכום:** אנו, ב"אור שלום", מקוים כי הצעירים המשתתפים בתכנית ירכשו מיומנויות אישיות ותעסוקתיות שיעזרו להם לצלוח את המעבר לעולם התעסוקה שמחוץ למעון או לבית המשפחה האומנת, ויעניקו להם כלים ממשיים להצלחה בעולם מורכב זה. אנו מברכים כל התנסות תעסוקתית של הנערים המתבצעת במסגרת "אור שלום", בנוכחות צוות שיכול לעבד יחד אתם את החוויות, הקשיים והמשרבים, בדרך לעצמאות המיוחלת.

**מקורות**

אדלר, ר' (2006). **חוויות החיים באומנה של בני נוער בישראל**. עבודת מוסמך. אוניברסיטת תל-אביב.

זוהר, י' (2011). "סוחטות הלבבות". Ynet.

Aldgate, J., Maluccio, A., & Reeves, C. (1989). *Adolescents in foster families*. London: Batsford Academic. 13–31.

Levin, K. (1988). The placed child examines the quality of parental care. *Child Welfare*, 67, 301–310.

Lyman, S. B., & Bird, G. W. (1996). A closer look at self image in male foster care adolescents. *Social Work*, 41, 85–97.



# עסקים חברתיים

שותפות חדשנית לניוד חברתי של נוער בסיכון

« הגורם החברתי המטפל או העמותה – דואגים לליווי צמוד של האוכלוסייה הרלוונטית המועסקת ומוכשרת בעסק. »

« גורמים ציבוריים, כדוגמת רשויות מקומיות ומשרדי ממשלה שונים – הממשלה יכולה אף לסייע במתן המענה הרגולטורי לעידוד הקמתם של עסקים חברתיים וקרנות השקעה חברתיות. »

קרן דואליס משקיעה משאבים בעסקים חברתיים זה מספר שנים, ומספקת את הצד העסקי והניהולי של העסק, תוך שיתוף פעולה מלא עם העמותה שאמונה על הצד החברתי. אחת העמותות המהווה שותפה מרכזית לפעילותנו בתחום היא עמותת עלם (עמותה לנוער במצבי סיכון). העמותה הוקמה לפני יותר מ-30 שנה, במטרה לסייע לבני נוער במצבי סיכון ומצוקה בישראל להיחלץ ממצבם ולמצוא את מקומם כאזרחים תורמים לעצמם, למשפחתם ולחברה הישראלית. העמותה מתמחה בפיתוח ובפעלת פעילויות חדשניות להתמודדות עם מצוקת בני הנוער, תוך התייחסות לצרכים הייחודיים של כל אחד מהם. בישראל חיים עשרות אלפי בני נוער במצבי סיכון שונים, ולכן החשיבות של עמותות כמו עלם בסלילת דרכם להשתלבות בחברה היא מכרעת.

## דוגמאות של עסקים מצליחים גם לבני נוער בסיכון

א. **קופי אנד קומפני (Coffee & Company)**  
הוא מיזם חברתי-עסקי ייחודי שהוקם בתחילת 2012 במרכז פיתוח התוכנה של חברת HP Software ביהוד, כחברה בע"מ. זהו בית קפה חברתי המשרת את מאות עובדי החברה ואורחיהם, והוא מהווה לבני נוער בסיכון מהאזור אשר נשרו ממסגרות החינוך הפורמלי, מסגרת תעסוקתית-טיפולית, לצד תכנית הכשרה מקצועית בתחום ההסעדה והשירות במסעדה. זאת בשיטה של חניכות, שבה בני הנוער נחנכים בתחום המקצועי על ידי צוות בוגר. מדובר בשיתוף פעולה מוצלח בין כמה גופים:

« חברת HP Software, שיזמה את המיזם והקימה את המקום כחלק מתכנית האחריות התאגידית ופעילות קשרי הקהילה של החברה, ומשתתפת בחלק מעלויות הכשרת בני הנוער. »

« עמותת עלם, שאחראית על הפעלת התכנית החברתית לבני הנוער, העוסקת בצד הטיפולי-שיקומי, ומעמידה במקום עובדת סוציאלית קבועה יחד עם הדרכה קלינית לצוות עובדי בית הקפה. »

« גורמים ציבוריים של הרשות המקומית, ביטוח לאומי ומשרד הרווחה, שעמם אנו נמצאים בתהליך מתקדם להכרה בתחום כמענה שיקומי לנוער בסיכון. »

« קרן דואליס להשקעות חברתיות, שאחראית לניהול ולהפעלה המקצועית של בית הקפה, »

בשנים האחרונות מתרחשת בישראל ובעולם מהפכה חברתית-עסקית, המתבססת על יצירת מיזמים שמשלבים מאפיינים חברתיים עם יכולת רווחיות נאותה. כך, מיזמים חברתיים שנשענו בעיקר על תרומות ומענקים, יכולים להמשיך לתרום את תרומתם החברתית העצומה תוך שהם מצליחים לכלכל את פעילותם באופן עצמאי. במיוחד בתקופה כמו היום, שבה קיימים אי-ודאות כלכלית וצמצום בהיקף התרומות, עסקים חברתיים מעניקים לחברה תרומה משמעותית תוך צמצום התלות במימון החיצוני, ולכן הם פתרון יעיל למדי.

תרומה או מענק הם לרוב עניין חד-פעמי לטווח קצר, והם אינם קושרים בהכרח את המממן אל המיזם. בעסק חברתי לעומת זאת, מתן המימון הוא השקעה ושותפות אמיתית. הרעיון הוא שהמימון הראשוני ימש לבניית העסק החברתי והמיזם החברתי הפועל בקרב, אולם המיזם ינהל כעסק לכל דבר ויצר הכנסות ורווחים. משמעות הדבר היא שהכסף שהושקע במיזם יחזור אל המשקיע, ויאפשר לו לממן הקמת עסקים חברתיים נוספים.

אפשר לחשוב על התהליך הזה כמעין "תרומה" מתגלגלת, שתוביל ליצירת מגזר רביעי של אין-ספור עסקים חברתיים בעלי עצמאות כלכלית, אשר רווחיהם יסייעו בהקמת עוד ועוד עסקים חברתיים חדשים. בדרך זו אפשר יהיה להקים עסקים רבים באזורי הפריפריה וליצור מקומות תעסוקה נרחבים גם לאוכלוסיות בעלות צרכים מיוחדים, כגון: נוער בסיכון, אנשים בעלי מוגבלויות פיזיות ונפשיות, משפחות חד-הוריות ועוד. הדבר יביא לשוויון תעסוקתי ולרווחה כלכלית – בין הנושאים המרכזיים שעלו במחאה החברתית האחרונה.

## העולם הולך ומתמלא בעסקים חברתיים

עסקים חברתיים, המכונים בעגה המקצועית "social enterprise", או "social business", כבר קורמים עור וגידים ברחבי העולם. אחת הדוגמאות הבולטות ביותר היא בנק גרמין בבנגלדש, שהוקם על ידי זוכה פרס נובל לשלום – פרופ' מוחמד ינוס, בנק המלווה סכומים קטנים לאנשים עניים, כדי שיוכלו לפתח לעצמם מקורות תעסוקה. בישראל תחום העסקים החברתיים עדיין בחיתולים, אבל כמי ששותפים בעשייה הזו כבר שנים אחדות, אנו רואים כבר היום עשרות רבות, ואף יותר מזה, של עסקים כאלו, שמרביתם עוסקים בהכשרת אוכלוסיות מודרות ותעסוקתן. ביניהם אפשר למנות את מסעדת "לילות" בתל אביב, יקב "טוליפ" בכפר תקווה, "גליל סופטוור" בצרפת, מרכז התקשורת "כול-יכול" בראשון לציון, קפה "רינגבלום" בבאר שבע, "אבלטיס סולושינס" שירותי תוכנה ועוד. אותם מיזמים חברתיים-עסקיים מתנהלים כחברות בע"מ למטרות רווח (אך לא לרווח מקסימלי), אשר מקימיהן חרטו על דגלם לקיים פעילות חברתית מהותית.

על מנת שהחיבור הזה בין המטרה החברתית להצלחה העסקית בעסק החברתי יצליח, יש צורך בשותפות הדוקה בין גורמים רבים. הגורמים העיקריים הם:

« **קרן השקעות חברתית** – מספקת לצד ההשקעה הפיננסית גם ערכים מוספים כניהול, שיווק, תכנון אסטרטגי ועוד. »



באמצעות צוות ייעודי שגויס על ידה. זאת יחד עם בניית הצד הניהולי-אסטרטגי באמצעות דירקטוריון של שבעה חברים מנוסים, הן עסקית והן חברתית, הנפגשים באופן תדיר.

מיזם זה הוא דוגמה נהדרת למיזם "Win-Win" עבור כל שותפיו – מנהלי מרכז הפיתוח של HP שמחים על האפשרות לספק לעובדים אופצייה קולינירית איכותית ולהעביר את המסר של תרומה ומעורבות קהילתית אמיתיות ומועילות, עמותת עלם והרשות המקומית מספקות הזדמנות חדשה לאוכלוסייה נזקקת באזור, וקרן דואליס מצליחה להפעיל עסק חברתי מרוויח.

**ב. החצר הנשית בנמל** היא חנות בנמל יפו המתחדש, שהוקמה בשיתוף בין עמותת "החצר הנשית" וקרן דואליס ובתמיכה של הקרן לילדים בסיכון של ביטוח לאומי. זוהי חנות אופנת נשים ייחודית, שבה נמכרים עודפי פריטים של רשתות ומעצבי אופנת נשים במחירים השווים לכל נפש, וכל הכנסות החנות משמשות לעשייה חברתית – הכשרה בתחום הקמעונאות ותעסוקה לבנות עמותת "החצר הנשית" העובדות במקום, צעירות מיפו ומדרום תל אביב הנמצאות במצבי סיכון.

לצד העבודה וההכשרה המקצועית בחנות, שמקנה לצעירות ניסיון בעבודות מגוונות בתחום הקמעונאות, הן זוכות ליווי של עובדת סוציאלית, הפעילה בחנות ואחראית על הצד הטיפולי, ואשר פועלת יחד עם הצוות המקצועי שמנהל את החנות. נוסף על כך הן משתתפות במפגשי הכשרה והעשרה במכללת שנקר, ביקורים במוזאונים ותצוגות אופנה, הרצאות בנושאים של עיצוב אופנה, סטיילינג, צילום ועוד. כפועל יוצא מכך, העבודה בחנות אינה רק מספקת לצעירות הכשרה ופרנסה, אלא גם נותנת להן מקום להתמודד עם החסמים החברתיים העומדים בפניהן, מה שמאפשר להן לצעוד במסלול חיים התואם את חלומותיהן ושאיפותיהן.

**ג. מסעדת ליליות**, שהוקמה על ידי עמותת עלם לפני כ-12 שנה, היא המיזם הראשון שבו השקיעה קרן דואליס. המסעדה שוכנת בקומת הכניסה של "בית אסיה" היוקרתי, סמוך לבתי המשפט ובלבה התרבותי של תל אביב.

הרעיון מאחורי המיזם הוא להקנות לבני נוער בסיכון גילאי 16–18 באמצעות תכנית שנתית, כלים להשתלבות חיובית בחברה, לצד הכשרתם במקצועות הטבחות. בשיתוף פעולה הדוק בין עמותת עלם וצוות המסעדה, הניחן בכישורים מקצועיים ומודעות חברתית גבוהה, ובחסות ליווי וטיפול סוציאלי צמודים, בני הנוער עוברים הכשרה מעמיקה במקצועות הטבחות, יחד עם הקניית כלים ומיומנויות אישיים ובין-אישיים בעולם העבודה ובחיי היום יום. הכשרה זו מקנה להם מקצוע מבוקש בענף המסעדות ומציידת אותם לראשונה בחייהם בכלים אמיתיים להשתלבות כאזרחים תורמים בחברה.

## הערכה ומחקר מלווה

המיזם הוא הצלחה גדולה. לראיה, תוצאות מחקר שנערך לאחרונה על ידי ד"ר אהרון יורק, לשעבר דיקן בית הספר לעבודה סוציאלית באוניברסיטת בר-אילן, בקרב עשרות בוגרי המיזם, אשר הראה שיפור ניכר במצבם של הנערים בעקבות ההכשרה שעברו ב"ליליות". רובם ככולם הפכו לאזרחים עצמאיים ומועילים, וחלקם אף הצליחו להשתלב בעבודה במסעדות מובילות. לאחרונה אף הוכרה הפעילות על ידי משרד התמ"ת כמסלול חניכות ייחודי להכשרה מקצועית.

התרומה הכלכלית למדינה ברורה – אילו אותם נערים שנפלטו ממערכת החינוך היו נשארים ברחוב, המדינה הייתה משלמת על כך לא רק בהוצאות שיקום גבוהות, אלא גם בעלייה בהיקף הפשיעה; במילים אחרות, העלות החלופית של טיפול בנוער בסיכון באמצעות עסקים חברתיים כדוגמת "ליליות", היא נמוכה משמעותית, הן לחברה והן לגורמי הרווחה המטפלים בנוער בסיכון. תארו לעצמכם מהי המשמעות של מסעדה או בית קפה חברתי בכל יישוב, ובהם 10–15 בני נוער נושרים מאותו יישוב, העוברים תהליך טיפולי והכשרה תעסוקתית במשך שנה ומשתלבים חזרה בחיי חברה נורמטיבית ובתעסוקה תורמת.

## עסקים חברתיים הם העתיד

מניסיונו העשיר בעסקים וביזמות חברתית, אנו יודעים כי המיזמים הקיימים הם רק קצה הקרחון של עסקים חברתיים רבים שיכולים לקום בישראל. קיים צורך אמיתי לעודד יזמים לבנות עסקים חברתיים רווחיים, שישתחררו מהתלות המוחלטת בתרומות ומענקים חד-פעמיים. עסקים חברתיים הם אחת הדרכים היעילות ביותר לשלב בין המטרות החברתיות והעסקיות ולהביא לשיתוף פעולה בין כל הגורמים: היזמים, העמותות, הרשויות, המדינה והמשקיעים.

בשורה התחתונה, עסקים חברתיים יכולים להיות תשובה נוספת ואמיתית לפעילות חברתית – מכונה חברתית-עסקית נצחית, שבה הכסף המושקע ממשיך להתגלגל ולעבוד, מתגמל את כל השותפים שבו ושוב ומאפשר את הקמתם של עוד ועוד עסקים חברתיים חדשים, לתועלת החברה.

שרון<sup>1</sup>, נערה בת 17, בת למשפחה חד-הורית המתגוררת ביישוב בצפון, היא חניכה בארגון "ידידים"<sup>2</sup>, המשתתפת בתכנית "סל"ע" (סיוע לנערות בסיכון)<sup>3</sup>. שרון החלה לעבוד, משום שרצתה לצאת למסע לפולין. בהתחשב במצב הכלכלי בבית, היא הבינה שמישמת מימון המסע מוטלת עליה, ויצאה למסע משל עצמה – המסע אל העצמאות והאחריות, שאחת מתחנותיו היא שוק העבודה. בחופשת הקיץ, שעה שחברותיה יצאו לבלות במועדונים, הלכו לישון בחמש לפנות בוקר וקמו בשעות הצהריים המאוחרות, שרון יצאה מדי יום לעבודה. בתום הקיץ, שרון הצליחה לחסוך סכום נאה, שבאמצעותו היא גם מימנה את המסע לפולין וגם קנתה לעצמה פרטי לבוש חדשים.

1. כל השמות במאמר בדויים.

2. ארגון "ידידים" מפעיל כמה תכניות, שנועדו לטפח ולקדם ילדים ובני נוער במצבי סיכון ומצוקה, ובדומה לשרון, יש עוד אלפי ילדים ובני נוער שלוקחים חלק בתכניות המשלבות חונכות אישית, פעילות קבוצתית ומעורבות קהילתית, וכולם משתתפים בתכניות שמטרתן סיוע לבני הנוער וחיזוק החברה הישראלית. בסוף השנה אנו קוצרים את שזרענו: שיעור הרצידיביזם (החזרה לפשיעה) בקרבם יורד, ולעומת זאת, הזיקה שלהם לקהילה עולה; הילדים ובני הנוער המשתתפים בתכניות מניעת הנשירה מפתחים עמדות חיוביות ביחס לבית הספר, וישנה עלייה בהשקעה שלהם בלימודים, ובהתאם – גם בציוניהם; בני הנוער המשתתפים בתכניות ההכנה לשירות הצבאי, שלולא התכנית לא היו מתגייסים לשירות, בין אם מאילוץ ובין אם מבחירה, משתלבים בשירות משמעותי וכן הלאה.

3. שותפים לתכנית: משרד הרווחה והקרן לילדים ונוער בסיכון במוסד לביטוח לאומי.





ארגון "ידידים":

עונבל זיזר, רכזת פיתוח חינוך והדרכה

אורטל אדרי, עו"ס ורכזת תעסוקה

אופה שי, עו"ס

# גם הקסע הארוך ביותר מתחיל בצעד קטן אחד תומת ההכנה לתעסוקה לבני הנעורים

ניקול, נערה המשתתפת בתכנית "סל"ע" בנתניה, מהווה דוגמה מוצלחת לאופן שבו ההשתלבות בעבודה מסייעת להצלחה בלימודים. ניקול עלתה מצרפת וחווה קשיי הסתגלות לא פשוטים. החונכת האישית שלה ניסתה להתקרב אליה בדרכים שונות, עד שיום אחד הן שוחחו על עיצוב גרפי, והתברר שניקול מתעניינת בתחום. החונכת פנתה למחלקת העיצוב בחברה שבה היא עובדת, וסייעה לניקול להשתלב כמתמחה במחלקה. תחושת המסוגלות שחוותה ניקול בעקבות ההשתלבות בעבודה, והאמון והקשר הטוב שנוצרו בינה לבין החונכת, הובילו לכמה שינויים חיוביים – הקשר עם המשפחה התהדק, היא הפסיקה להיעדר מבית הספר והחלה להשקיע מאמצים רבים יותר בלימודיה, ובעקבות זאת גם עלו ציוניה. כמו כן, חל שיפור משמעותי בן החברתי. תוכני המסוגלות התעסוקתית שהועברו בסדנאות לצד ההדרכה (מנטורינג) במקום העבודה של החונכת, פתחו לניקול שער כניסה לחברה הישראלית, אפשרו לה לגבש ראיית עתיד חיובית וסייעו לה לצאת ממחוזות הסיכון ולהשתלב במסלולים הנורמטיביים.

## מודל ידידים לפיתוח מסוגלות תעסוקתית

המודל שפותח על ידי הארגון מושתת על ההבנה כי תכנית לפיתוח מסוגלות תעסוקתית מסייעת לבני הנוער להתמיד בלימודיהם, מאפשרת להם להתגייס לתפקידים איכותיים יותר בשירות הצבאי ובשירות הלאומי, מפחיתה את שעות הסיכון ופותחת צוהר ליציאה ממעגל העוני. התכנית מבוססת על שתי גישות, ומהן נגזרות גם שתי מתודות פעולה – **גישת הכוחות**, המתמקדת בכוחות המצויים בכל נער ונערה, אשר יאפשרו להם לצאת ממצבי הסיכון והמצוקה ולהשתלב בחברה כבוגרים עצמאיים ותורמים, וכן **גישת הלמידה מהצלחות**, המבקשת להתמקד בסיפורי הצלחה של בני הנוער, אשר בדרך כלל אינם מזוהים או מזהים את עצמם עם הצלחה, וללמוד אותם, ולאפשר להם לזהות את הידע הסמוי שהוביל להצלחה ולהשתמש בו גם בהמשך הדרך.

אבי, נער מאשדוד, גנב אופנועים, נתפס במרדף משטרתי ונכנס לתכנית "סיכויים" של ארגון "ידידים", המיועדת לבני נוער עוברי חוק. בתכנית זו, כמו גם בתכניות אחרות, אנו מבקשים לפתח בקרב בני הנוער את **תפיסת העתיד החיובית** והחזון ארוך הטווח. בתהליך של התבוננות עצמית, בני הנוער מזהים בעצמם מאפיינים, תכונות, דפוסיים ויכולות, ובעקבות זאת הם מנסחים שאיפות, חלומות וחזון. את אלו הם מעבדים בסוף התהליך לכדי **מסלול התקדמות אישי**, הכולל מטרות בכל תחומי החיים, לא רק בתחום התעסוקה. הסדנאות המקנות **מיומנויות "רכות"** מתמקדות בהבנת חשיבות יצירת הקשרים לצורך חיפוש והתמדה בעבודה, בלמידת דרכי תקשורת שונות המסייעות הן בראיונות העבודה והן בהתנהלות בעבודה, בהתכוונות של כל נער ונערה למקום העבודה המתאים להם, בניהול נכון של הזמן המושקע בעבודה ובכסף שאותו הם מרוויחים, ובלמידת זכויות העובדים שלהם ומניעה של ניצולם לרעה של

## פיתוח מסוגלות תעסוקתית: מהמחקר לשדה

עשרים שנים של פעילות בשטח, הובילו אותנו להכרה בחשיבות פיתוח המסוגלות התעסוקתית בקרב בני הנוער המצויים בתכניות "ידידים". מסוגלות תעסוקתית הוגדרה על ידי תמיר ונוימן כ"קשת היכולות והכישורים המסייעת לאדם להתקבל למקום עבודה כלשהו ולעבוד בו" (תמיר ונוימן, 2007, עמ' 6); ההגדרה טובה ויפה, אך נשאלת השאלה, כיצד פיתוח המסוגלות התעסוקתית מתקשר לעולמם של בני הנוער, בהנחה שאין הכוונה להנשירים מבית הספר לטובת תעסוקה, אלא לטפח ולחזק את יכולותיהם, לשם קידומם.

**המחקר מצביע על כך שתעסוקה היא המפתח ליציאה מעוני** (Duncan & Brooks-Gunn, 1997), כמו גם לבריאות פיזית ונפשית טובות יותר, תוחלת חיים גבוהה יותר, תחושת מסוגלות עצמית ותחושת שליטה בחיים (Mirowsky & Ross, 1989). **אולם לא כל עבודה מחלצת מעוני**. בקרב חוקרי שוק העבודה הולכת ומתבססת ההבנה כי למעשה ישנם שני שווקים – עובדים בשוק העבודה הראשוני נהנים מביטחון תעסוקתי, הסכמים קיבוציים מוצלחים, ובהתאם לכך – שכרם גבוה ותנאיהם טובים. לעומת זאת, עובדים בשוק העבודה השניוני מועסקים בעבודות זמניות וחלקיות, במקרים רבים כ"עובדי קבלן", והביטחון התעסוקתי שלהם נמוך במיוחד. יכולתם של עובדי השוק השניוני להיטיב את תנאיהם נמוכה יותר, וכך הריבוד בין שוקי העבודה הולך ומחריף, ויכולת הניעות של העובדים הולכת וקטנה (יערי, 2007).

כדי לסייע לבני הנוער להשתלב בשוק העבודה הראשוני, בין אם בתקופת הנועורים ובין אם בבגרותם, עליהם להיכנס בשערי עולם התעסוקה כשהם מצוידים בארגז כלים שבו **יימצאו להם המיומנויות והכישורים הנדרשים להתברגות בשוק העבודה הראשוני**, כמו גם המודעות החברתית לשינוי המצב הקיים. עם זאת, אחד החששות המרכזיים והמובנים של גורמי החינוך והטיפול הוא כי לימוד מסוגלות תעסוקתית עלול לדרבן את בני הנוער לנטישת הלימודים והיטמעות בשוק העבודה. בתכניות לפיתוח מסוגלות תעסוקתית, כדוגמת זו שפותחה בארגון "ידידים", המנחילות אחריות, התמדה וראיית עתיד חיובית, הידע והערכים המתעצבים במשתתפים תוך כדי התכנית, מסייעים להם הן בלימודים והן בעבודה, ולא זו בלבד שהם מפחיתים את הנשירה, הם אף מובילים להישגים גבוהים יותר של המשתתפים בלימודים. נתונים אלו נצברו לאורך השנים במחקרי ההערכה של תכניות "ידידים", והם נתמכים גם במחקרים שנערכו בעולם. במחקר אשר סקר עשר תכניות, נמצא כי **תכניות התעסוקה הפחיתו את שיעור הנשירה מבית הספר**, וכי הייתה להן השפעה חיובית על הישגיהם הלימודיים של משתתפיהן (Jekielek, Cochran & Hair, 2002). כמו כן נמצא כי צעירים אשר עבדו במהלך שנת הלימודים האחרונה בתיכון, דיווחו שש עד תשע שנים לאחר מכן, כי התעסוקה שיפרה את הכנסותיהם ואפשרה להם להתברג בעיסוקים בעלי סטטוס גבוה יותר (Ruhm, 1997).



**אלי בנטאטה,**  
ראש תחום צעירים ואנשים עם מוגבלות,  
תבת-ג'וינט

# זקור על תבת

## תנופה בתעסוקה – מענה לבעיה

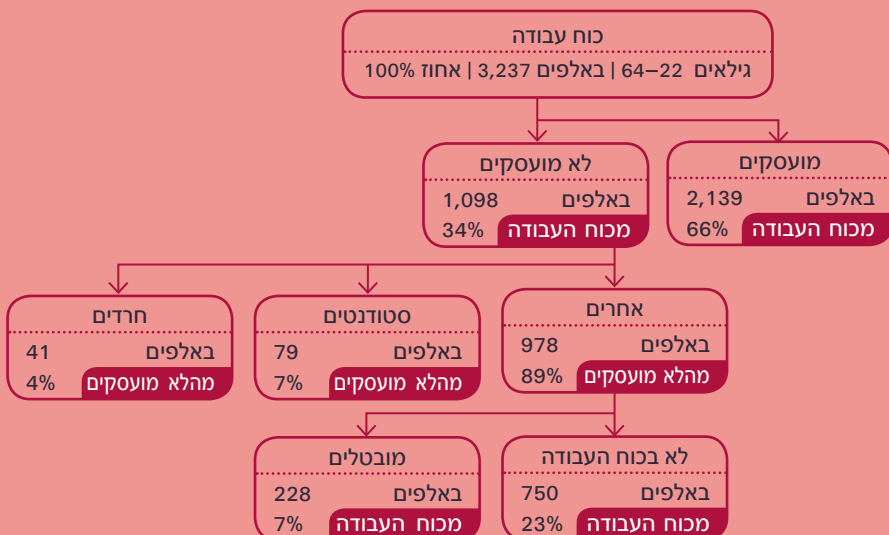
תבת היא חברה לתועלת הציבור שהחלה את פעילותה בשנת 2006, והיא שותפת בין ממשלת ישראל לג'וינט ישראל. לפני שאכנס לשאלות, כגון, מה החברה עושה ומהו היקף פעילותה, אסביר, מהי הבעיה שלשמה הוקמה.

### על איזו בעיה תבת מנסה לענות?

אנו יכולים לשמוע מדי פעם בתקשורת על אחוז האבטלה במדינת ישראל. מספר המובטלים כיום הוא כ-228,000 איש, כ-7% אבטלה (הנתון נמצא במלבן התחתון מצד שמאל בתרשים שלהלן). הנתון מורכב משני חלקים: אבטלה חיכוכית, שנאמדת בכ-5% (אנשים שנמצאים בתהליכי החלפת מקום עבודה), ואבטלה בשל פערי ביקוש והיצע (אבטלה מובנית), הנאמדת בכ-2% בלבד. על פי הנתונים האלה, לכאורה, המצב הוא טוב.

### תרשים 1:

#### התפלגות האנשים הנמצאים בגיל העבודה



בני נוער שזוהי כניסתם הראשונה לשוק העבודה. רכזת הקבוצה שבה השתתף אבי, הצליחה, בתהליך ארוך וממושך, לבסס אתו יחסי אמון וקרבה. יחד עם החונך שלו, הם בנו מסלול התקדמות אישי, שבתומו הוא גויס לצה"ל, וזה כמה שנים הוא משרת בתפקיד טכנאי כאיש קבע. ההתמדה, השאיפה להצטיינות ותפיסת המסוגלות העצמית הן תכונות שהוקנו לאבי במסגרת התכנית, והן שאפשרו לו לעבוד בעבודה ההולמת את כישוריו, להתפרנס בכבוד ולהוות מודל לחיקוי לנערים אחרים.

**התכנית מותאמת לצורכי הקבוצות שאליהן אנו נכנסים** – ניתן לבנות סדנה מרוכזת, המונה מספר מפגשים, שבה נלמדות מיומנויות בסיסיות. ניתן לשלב גם קורס מחשבים, וניתן כמובן לבנות קורס שנתי, הנתמך על ידי מאמנים תעסוקתיים, המלווים את בני הנוער בכל שלבי חיפוש העבודה ומסייעים בחיבור בין בני הנוער למעסיקים פוטנציאליים.

בני הנוער המשתתפים בתכנית מצליחים לשלב בין לימודים לעבודה ומפיקים הנאה מהעבודות שבהן הם משתלבים. הם מתגאים בכך שיש להם אפשרות לקנות דברים שבעבר רק חלמו עליהם ושהם יכולים לסייע בפרנסת המשפחה, ויודעים לנווט את דרכם בשוק העבודה, בסיוע "כוכב צפון" תעסוקתי, שמאיר עבורם חלום שעוד יתגשם. **בזכות תכניות המסוגלות התעסוקתית, ארגז הכלים שאותו נושאים בני הנוער כולל בגרות, התמדה, אחריות ושאיפה למצוינות. כלים אלו טובים ויפים לכל תחום בחיים – לימודים, שירות צבאי או שירות לאומי, אזרחות פעילה, הקמת משפחה ושותפות בקהילה.** המסע הארוך מתחיל בארגז כלים קטן.

### מקורות

יערי, מ' (2007). **המלצות להמשך הפעלת תוכנית השילוב של מקבלי גמלאות קיום במעגל העבודה.** ירושלים: האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים.

תמיר, י' ונוימן, ז' (2007). **מסוגלות תעסוקתית ועידוד תעסוקה: השלכות למציאות הישראלית – נייר עמדה –** קבוצת המחקר במדיניות חברתית. ירושלים: האוניברסיטה העברית בירושלים.

Duncan, G. J., & Brooks-Gunn, J. (1997). *Consequences of growing up poor.* New York: Russell Sage Foundation.

Jekielek, S., Cochran, S., & Hair, E. (2002). *Employment programs and youth development: A synthesis.* Washington, DC: Child Trends.

Mirowsky, J., & Ross, C. E. (1989). *Social causes of psychological distress.* New York: Aldine de Gruyter.

Ruhm, C. J. (1997). Is high school employment consumption or investment? *Journal of Labor Economics*, 15(4), 735–776.

לפרטים נוספים:  
עו"ס אורטל אדרי

ortale@yedidim.org.il | 054-2271905  
www.yedidim.org.il

**ב. תכניות מסלול** – תכניות המהוות מסגרת ברורה על פני זמן ארוך יחסית, אשר בהן המטרות והיעדים שלהם שואפים ברורים למשתתפים מראש. בדרך כלל מדובר בתכניות שמשכן נע בין חצי שנה לשנה וחצי.

**ג. תכניות תומכות פעילות** – כדי לתת מענה לתחום הקידום בשוק העבודה קיים צורך לפתח תשתיות חברתיות, כגון: קשרי מעסיקים, יזמות עסקית, כלים תומכים (השלמת השכלה, הכשרות מקצועיות, שוברים ועוד).

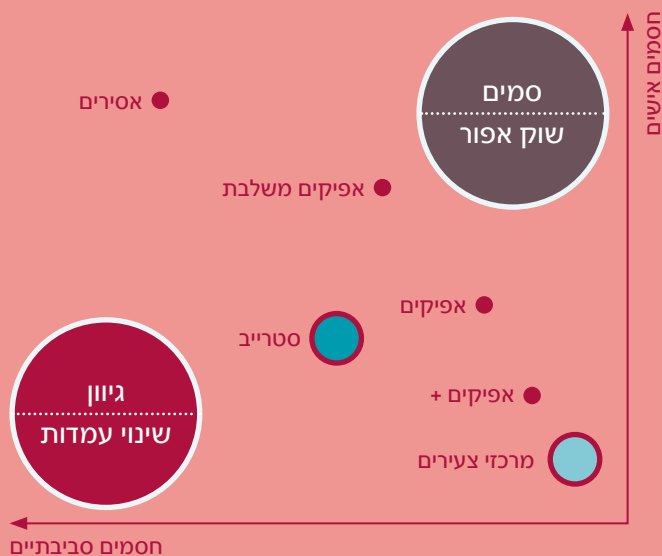
### תכניות לצעירים מודרים

ראשית, חשוב לציין שיש חפיפה בין האוכלוסיות, כיוון שצעירים מודרים ניתן למצוא גם בקרב שאר האוכלוסיות: חרדים, החברה הערבית, אנשים עם מוגבלות ועולים חדשים.

תרשים 2 בא למפות את התכניות שפותחו עבור אוכלוסיית הצעירים המודרים על בסיס שני וקטורים: האחד מתייחס לחסמים האישיים הקשורים לעולם התעסוקה, והשני מתייחס לחסמים הסביבתיים לכניסתם לשוק העבודה.

#### תרשים 2:

#### תכניות תבת לצעירים על סולם של חסמים אישיים וחסמים סביבתיים



**הערות:** בעיגול הימני מצוינות שתי אוכלוסיות שהארגון אינו פועל בקרבן – מי שאינו נקי מסמים ומי שיש לו חובות בשוק האפור; בעיגול השמאלי מצוינות פעילויות שהארגון עושה בקרב כלל אוכלוסיות תבת, ואינן קשורות ספציפית לצעירים מודרים.

מתוך התרשים ניתן לראות כי יש קשר בין החסמים הסביבתיים לבין החסמים האישיים. מצב זה מחייב עבודה בו-זמנית הן ברמה האישית של המשתתף והן ברמת המעסיקים.

לתבת כ-45 תכניות, מהן הוטמעו במשרדי הממשלה השונים (תמ"ת, רווחה, בריאות) 11 תכניות, אשר פועלות במספר רב של אזורים בארץ.<sup>1</sup> עד היום עברו בתכניות תבת למעלה מ-80,000 משתתפים. מבין אלו שסיימו את התכנית שבה השתתפו, כ-70% עובדים כיום.

elib@jdc.org.il

אבל זאת רק לכאורה, כיוון שהנתון הבעייתי באמת הוא כי כ-23% אינם נמצאים בכוח העבודה. הכוונה היא לאנשים שאינם עובדים, אינם רשומים כמובטלים ואף אינם מחפשים עבודה (הנתון נמצא במלבן התחתון מימין).

השאלה שעולה היא, האם באמת 750,000 איש הנמצאים בגיל העבודה אינם עובדים וגם אינם מעוניינים לעבוד? כנראה שהתשובה היא: לא!

כדי לחזק אמירה זו, הארגון ביצע השוואה להשתתפות בשוק העבודה בכלל הארצות השותפות ב-OECD (הארגון לשיתוף פעולה ולפיתוח כלכלי, שבו חברות 36 מדינות מפותחות, כולל ישראל). התברר כי קיים פער של כ-16% בין ה-OECD לבין ישראל בשיעור ההשתתפות בשוק העבודה. המשמעות היא, שאם מדינת ישראל מעוניינת לצמצם את אי-ההשתתפות בשוק העבודה, כדי לעמוד בסטנדרטים של ה-OECD היא צריכה לשלב בשוק העבודה כ-150 אלף אנשים מבין אלו אשר אינם משתתפים בו.

לאחר מיפוי הבעיה (750,000 איש שאינם משתתפים בשוק העבודה) וקביעת היעד (שילוב כ-150,000 איש מתוכם בשוק העבודה), נשאלת השאלה, מי הם אותם בלתי מועסקים.

ממחקר של מכון ברוקדייל אשר מיפה את הבעיה הנ"ל וגם בדק, מי הן האוכלוסיות המרכיבות את הציבור שאינו מועסק, עלה כי הבלתי מועסקים שייכים לחמש אוכלוסיות מרכזיות:

- « צעירים מודרים חסרי עורף משפחתי וכלכלי
- « החברה הערבית, בייחוד נשים
- « חרדים, בייחוד גברים
- « אנשים עם מוגבלות, חלקם מוכרים למוסדות וחלקם אינם מוכרים
- « עולים חדשים, בייחוד יוצאי אתיופיה, קווקז ובוכרה

### מה המענה המתאים?

אפשר לסכם זאת במילה אחת – **תבת!** אבל הארגון אינו המענה, הוא רק התשתית שניתן להפעיל עליה את המענים.

לאחר שהבעיה מופתה, היה ברור כי המענה חייב להיות מותאם לבעיה, אשר מלווה את מדינת ישראל עשרות בשנים. הוחלט על מענה, המורכב משלוש הנחות יסוד:

- א. קיים צורך לפתח מענים תעסוקתיים מותאמים לאוכלוסיות השונות על בסיס החסמים המרכזיים המונעים מהם להשתלב בשוק העבודה.
- ב. כדי שהשילוב בתעסוקה יהיה בר קיימא, המיזמים צריכים לתת מענה לנושא הקידום (פיתוח קריירה) ולסייע לאותם אנשים להשתלב במקום המאפשר להם יציאה מעוני ותעסוקה התואמת את יכולותיהם או רצונותיהם.
- ג. קיים צורך לבצע פיילוטים משמעותיים, ורק לאחר בחינתם והצלחתם – להפוך אותם לחלק מהשירותים של המשרדים הרלוונטיים; זאת במטרה להעמיד את אותם שירותים או מיזמים לטובת כלל האוכלוסייה הרלוונטית.

### מה נעשה לפתרון הבעיה?

אנו מפתחים תכניות מותאמות לאוכלוסיות השונות (תרבותית, גאוגרפית, חברתית, מבחינת שפה ועוד), מפעילים פיילוטים במקומות אחדים בארץ ובוחנים שני דברים מרכזיים:

- א. **מקצועיות:** האם התכנית נותנת מענה על פי יעדים שנקבעו מראש (כגון: אחוז השמה, התמדה בעבודה וקידום על פני זמן).
- ב. **כלכלית:** האם עלות התכנית סבירה על פי מדדים כלכליים (כגון: עלות למשתתף, עלות ליעד או להצלחה).

התכניות מתחלקות לשלוש קבוצות עיקריות:

**א. תכניות תשתית** – מרכזים פיזיים שבהם מתבצעת פעילות (בדרך כלל פעילויות קצרות מועד). תשתיות אלו מהוות בסיס רחב למגע עם האוכלוסיות הרלוונטיות.

1. כדי להכיר טוב יותר את פעילות תבת מומלץ להיכנס לאתר: <http://www.tevet4u.org.il/>

## הנימוקים להפרדה

להפרדה המוצעת שלושה נימוקים מרכזיים:

### שוני במטרות

תכניות חינוכיות באות לעצב את אישיותו של האדם, השקפת עולמו וערכיו ולתת לו כלים להתמודד עם העתיד לבוא בתחומים רבים ומגוונים. תכניות תעסוקה מיועדות לסייע לצעיר לרתום את כישוריו, נטיותיו וערכיו להצלחה בתחום התעסוקה ולממש את הפוטנציאל האגור באותם כלים, במטרה להפיק את המיטב בפיתוח הקריירה שלו.

בתכנית חינוך לנוער המטרה היא תמיד ארוכת טווח – מה על הנער לעשות היום ברכישת מיומנויות תעסוקה כדי שיהיו לו בעתיד פרנסה וחיים משמעותיים. ייתכן שהתנסות בתעסוקה אצל מעסיק ממשי היא **כלי** בחינוך, אבל צריך להיות ברור שהעיקר הוא החינוך, ולא התעסוקה.

לעומת זאת, בתכניות תעסוקה המטרה היא תמיד **גם** מטרה קצרת טווח. החל מגיל 18, על כל אדם בוגר לפקוח כל הזמן "שתי עיניים": עין אחת להווה – מה אני עושה היום כדי שיהיו לי **בהווה** פרנסה וחיים טובים ומשמעותיים, ועין אחת לעתיד – מה אני עושה היום כדי **שגם בעוד עשר שנים**, יהיו לי משאבים, פרנסה וחיים טובים ומשמעותיים.

אני מאמינה שכל נער ונערה עד גיל 18 זכאים לפטור מהדאגה לקיומם היום יומי, ולכן תכניות החינוך לתעסוקה שאנו מעצבים עבורם יכולות וצריכות להיות מוכוונות עתיד, ולא מוכוונות למציאת פרנסה בטווח הקצר.

### שוני במטרות מוביל לשוני במדידה

תכניות תעסוקה נמדדות בהצלחתן לשלב אנשים בתעסוקה ובאיכות החומרית והרוחנית של התעסוקה שבה השתלבו. הן נמדדות באמצעות מדדים, כגון: אחוז ההשמה, היקף המשרה, השיפור בשכר של המשתתף, מספר החודשים שבהם התמיד בעבודה, שביעות רצונו בתחום התעסוקה וכדומה. בתכניות תעסוקה לצעירים, השילוב בתעסוקה איכותית והולמת הוא מטרה חשובה.

בגלל הצורך של הצעירים לדאוג גם לעתידם, ולא רק לפרנסה בטווח הקצר, חשוב שגם בתכניות תעסוקה לצעירים יושם דגש על לימודים, על רכישת מקצוע ועל פיתוח אוריינטציה חיובית לעתיד. תכנית תעסוקה לצעירים אשר נמדדת על פי אחוזי השמה בלבד היא תכנית בעייתית. אולם ההפך אינו נכון: תכניות לנוער צריכות להישאר תכניות חינוך ולראות בתעסוקה כלי לחינוך עבור העתיד, ולא מטרה כשלעצמה.

בגלל מטרותיהן ארוכות הטווח, תכניות חינוך אינן נמדדות על סמך השמה, עלייה בהיקף המשרה או עלייה בשכר. תכניות חינוך לתעסוקה צריכות להימדד בשינוי עמדות של הצעיר, ובפרט בשינוי חיובי בתפיסת העתיד שלו ובהרחבת רשת התמיכה שסביבו לו להשתלב בעבודה הולמת בעתיד.

### שוני במטרות מוביל לשימוש אחר בכלי ההתערבות

אחת הסיבות לנטייה של אנשי מקצוע להתייחס לתכניות חינוך לתעסוקה (לנוער) ולתכניות תעסוקה (לצעירים) באותו אופן היא ששני סוגי התכניות משתמשים בכלי התערבות דומים:

« סדנאות קבוצתיות לרכישת "כישורים רכים" »

« הכשרה מקצועית »

« רכישת מיומנויות שימוש בכלי עבודה: נהיגה, לימודי מחשב וכדומה »

« גיוס מעסיקים שיאפשרו למשתתפים להתנסות בעבודה »

« ליווי פרטני על ידי איש מקצוע או מתנדב (עובד סוציאלי, מאמן או יועץ) »

אני חושבת שעלינו להיות זהירים בשימוש בכלי ההתערבות ולהתאים את הכלים למטרות שהצבנו. **תכניות חינוך צריכות להרחיב ככל האפשר את מגוון ההתנסויות של הנערים והנערות, בלי קשר ל"תכליתיות" של הלמידה בטווח הקצר.** טוב ובריא לנוער להסתובב ב"עולם" – להתנדב לעבודה בפינת חי, אבל גם ללמוד לעומק את השימוש במחשב, להכיר את התעשייה באזור שהוא חי בו, אבל גם לתת שירות לסועדים בבית הקפה שבו עובד כמלצר וכן הלאה. יש לתמוך בנערים כך שירחיבו את מעגלי ההתנסות שלהם ככל שכוחותיהם והזמן העומד לרשותם מאפשרים.

### אסות אלות,

מנהלת תכניות

תעסוקה לצעירים,

תבת-ג'ונט



השמה מול  
חינוך בתכניות

תעסוקה  
לנוער ולצעירים

אנשי מקצוע במדעי החברה נוטים לראות בנוער ובצעירים אוכלוסייה דומה, הנמצאת על רצף התפתחותי אחד. ראייה זו מוצדקת לכאורה מכמה בחינות:

« **בחי הפרט** – המעבר מנעורים לבגרות צעירה הוא תהליך רציף. האדם הופך מנער לצעיר וממשיך במסעו האטי מתלות לעצמאות.

« **מבחינה חברתית** – בימינו מתרחשת התופעה של התארכות תקופת ההתבגרות, וזו יוצרת מצב שבו הציפיות החברתיות מבני נוער וגם מצעירים אינן מוגדרות חד-משמעית. הגיל שבו אדם מצופה לעמוד ברשות עצמו בתחומי חיים מסוימים אינו אחיד. החוק מגן על קטינים וקובע גיל מינימום שבו מותר לילד לחצות לבדו את הכביש, ולהבדיל – גיל מינימום לנישואין, לנהיגה, לאחריות פלילית וכדומה. אולם הציפיות ביחס לקצב ההתבגרות מעבר לגיל המינימום אינן חד-משמעיות: בחור בן 18 שלא עבד יום אחד בחייו – זה טוב או רע? צעיר שלא התנסה בשוק העבודה הוא אדם בר מזל שהוריו אפשרו לו להתרכז בלימודים, או ילד חסר אחריות שמסעו בדרך לבגרות מתעכב יתר על המידה? גבר בן 28 שעודנו רווק – מצב תקין או חריג? אישה בת 30 שעדיין מקבלת סיוע כלכלי מההורים – פינוק יתר או תמיכה הורית מבורכת?

« **מבחינה מבנית** – במדינות רבות, האחריות למילוי הצרכים של הנוער ושל הצעירים נמצאת באותו משרד. במדינות כמו: ניו זילנד, בלגיה, אוסטרליה, קנדה ונורווגיה ישנו גוף שעוסק ברצף של נעורים וצעירות. גם בישראל השירות לנוער וצעירים במשרד הרווחה מטפל בבני 13–25. הרצף הזה יוצר מצב שבו רבים מאתנו, העובדים בתכניות חברתיות, נוטים לראות את הדמיון בין תכניות לנוער לבין תכניות לצעירים.

**טענתי במאמר זה היא שבנושא התעסוקה מוטב לחדד את השוני בין תכניות לנוער לבין תכניות לצעירים;** אני מסכימה שבתחומים אחרים (טיפול רגשי ותמיכה, השכלה, סיוע במציאת דיוור, מניעת אלימות ועוד), יש היגיון ביצירת רצף מסוים בין תכניות לנוער ותכניות לצעירים. אולם בתחום התעסוקה, אני ממליצה לנו כאנשי מקצוע להפריד בין תכניות לנוער, שהן במהותן תכניות חינוך, לבין תכניות לצעירים, שמהותן העיקרית היא התעסוקה, וההיבט החינוכי בהן הוא משני.



## עו"ס עידו ז'ולטי,

מפקח מחוזי,  
השירות למתבגרים צעירות  
וצעירים, מחוז דרום,  
משרד הרווחה

# מפקחים מחוזיים כסוכני שינוי:

## הטמעת תחום התעסוקה כמרכיב מרכזי בטיפול בצעירים ומתבגרים



### שילוב התעסוקה בעולם הרווחה – חידוש ושינוי

עולם התעסוקה הולך ותופס מקום חשוב ועיקרי במדיניות משרד הרווחה, מדיניות שהנחתה את עובדי השירות למתבגרים, צעירות וצעירים ומפקחיו להתמקד בו כחלק מרכזי מהטיפול באוכלוסיית היעד שלה והצריכה פיתוח שירותים מסיבי בקהילה.<sup>1</sup>

עיקר העבודה עם בני נוער וצעירים בסיכון והטיפול בהם במחלקות לשירותים חברתיים מתמקד בשיקום מערכת האמון הפגועה של המתבגרים והצעירים, יצירת קשר בין המטפלים והמטופלים, הגברת מודעותה של אוכלוסיית היעד למצבה וחיוזוק כוחותיה בדרך לשינוי מצבה ולשילובה בחברה.<sup>2</sup>

כל זה נעשה על ידי רפרטואר רחב מאוד של פעולות ופעילויות העוסקות בהעצמת האוכלוסייה – יישוג, עבודה פרטנית, עבודה קבוצתית, עבודה באמצעות כלים יצירתיים, שימוש בכלים אמנותיים, טיפול בעזרת בעלי חיים ועוד. העבודה נעשית על ידי עובדי יחידות המתבגרים, צעירות וצעירים באופן פרטני ובאמצעות מועדונים טיפוליים לנוער ברשויות המקומיות. אלו פתוחים במרבית השבוע משעות אחר הצהריים עד הלילה, ונעשות בהם פעילויות חברתיות, לצד פעילויות טיפוליות קבוצתיות, כגון: קבוצה למניעת שימוש בחומרים ממכרים, קורס רכיבה טיפולית וכדומה. שילוב של המתבגרים והצעירים בעולם התעסוקה והעבודה כחלק מתכנית הטיפול בקהילה לא היה שכיח, ובהתאם – גם פיתוח המענים הממוקדים בעולם התעסוקה לא היה רב.

שילוב מתבגרים וצעירים בסיכון בעולם התעסוקה כחלק מההליך הטיפולי היה מצוי במסגרות ותכניות אזוריות וארציות ומצוי פחות ברמה המקומית של המחלקות לשירותים חברתיים. פיתוח שירותים בתחום התעסוקה דורש מהעובדים במחלקות לשירותים חברתיים שינוי חד באוריינותם. זהו אינו פיתוח של "עוד מאותו דבר", אלא פיתוח של שירות בעל אופי חדש לגמרי, הנוגע בעולמות תוכן חדשים, שהם לעתים זרים לעובד הסוציאלי, ולעתים אף מעוררים אצלו התנגדות. המפקח המחוזי, שהוא בעל תפקיד משמעותי ביצירת תהליכי השינוי במחלקות לשירותים חברתיים ברשויות המקומיות, נדרש להוביל תהליך זה ביחידות הטיפול השונות.

לעומת זאת, תכניות תעסוקה צריכות לסייע לצעיר להתמקד בשדה תעסוקתי מסוים, להתנסות במשימות הנוגעות לתחום זה, לעבוד בשוק העבודה הרלוונטי וליצור בו קשרים מקצועיים, ובכלל – "להתקדם" על פי התכנית שהתווה לעצמו.

לכן סדנה קבוצתית לרכישת מיומנויות בעולם העבודה לנוער ולצעירים אינה אותה סדנה, גם אם הכותרות שלהן זהות.

« הכשרה מקצועית לנוער חייבת להיות קודם כול תהליך חינוכי והשכלתי, ולא לצמצם את עולמו של הנער לזהות המקצועית הנגזרת מהכשרה מסוימת. מטרת ההכשרה בגיל הנעורים היא הרחבה, ולא צמצום – התנסות מגוונת, ולא מיקוד בשדה תעסוקתי מסוים, עיסוק בתחומים ש"שכרם בצד" וגם בתחומים שהם בבחינת "תורה לשמה" (השכלה, מוזיקה ואמנות, ספורט וכדומה).

« בתכניות תעסוקה לצעירים, לעומת זאת, התמקדות ובחירה בשדה התעסוקה שאותו רוצים לבחון לעומק ובו רוצים להתנסות, הן שלב חיוני. כלי מרכזי בתהליך המיקוד הוא האבחון התעסוקתי, שדרוש בדרך כלל לצעיר ולצעירה, ואיננו ממליצה להשתמש בו עם בני נוער.

« על הכשרה מקצועית לצעירים לצאת מנקודת הנחה שהזהות המקצועית של הצעיר מתעצבת בין היתר בעזרת הקורס הנלמד. על כן יש חשיבות בהפניית המשתתפים לקורסים שלבוגרים יש סיכויים טובים להשמה תעסוקתית ולפיתוח עתיד תעסוקתי מיטביים.

« בנייה של קשרי מעסיקים בתכנית חינוך חייבת להתבסס על מרכיב נכבד של גישה חינוכית וקהילתית מצד המעסיק, ואילו קשרי מעסיקים בתכניות לצעירים מבוססים בעיקר על יחסי עבודה נורמטיביים בשוק העבודה, והמרכיב של "מעסיק ידיד" בהם הוא משני – אם הוא קיים כלל.

האבחנות הללו אינן תאורטיות: אם משתתף בתכנית **חינוך לתעסוקה** מבקש לנגן שעות רבות בבית קפה סמוך בהתנדבות, כדי לברר את מקומה של המוזיקה בעולמו – אני רואה בכך התנסות חשובה. לעומת זאת, אם צעיר בן 23 מבקש **להשתמש במלגה להכשרה מקצועית לשם לימוד מוזיקה**, אני מציעה שנקשה עליו בשאלות רבות על סיכויי התעסוקה בתחום ועל מסלול הקריירה שהוא מייעד לעצמו.

ולהבדיל: צעיר שפונה ללימודי חשמל הוא בבחינת אדם שמגבש לעצמו זהות תעסוקתית בתחום הטכני בכלל ובחשמל בפרט. חשוב שזהות זו תתאים לכישוריו, לתחומי העניין שלו ולעולם ערכיו. נער או נערה הלומדים חשמלאות הם בבחינת "מתנסים" בשדה פעולה נוסף, ויש לברך על כך. התשובה לשאלה, מה הסיכוי שיהיו "חשמלאים" בבגרותם, אינה חשובה בעיניי.

כפי שכתבתי בתחילת דבריי, נעורים ובגרות צעירה הם רצף כרונולוגי, וקשה להפריד ביניהם כבאבחת חרב. כמחנכים, מטפלים ועובדי פרט, עלינו לזכור את הרצף הזה יום יום. אולם בתפקידנו כמתכננים של תכניות תעסוקה ותכניות חינוך לתעסוקה, מוטב שנעשה את ההפרדה כפי שהצעתי כאן. כך נוכל לבנות תכניות התערבות הולמות יותר, שיש להן מטרות ברורות יותר וכלי עבודה ומדידה נכונים יותר.

1. השירות למתבגרים צעירות וצעירים הוא שירות מאוחד, המכיל את השירות לנוער וצעירים ואת השירות לנערה במצוקה.

2. מתוך אתר משרד הרווחה:

<http://www.molsa.gov.il/Units/Wings/AgafNoar/ShirutNohar>

## מהו תפקיד המפקח המחוזי?

הדיון במושג הפיקוח הוא מורכב ואף נתון לשינויים בהתאם למציאות המשתנת, והוא דורש העמקה רבה לצורך הבנתו על היבטיו השונים. ודאי אין זה המקום להתמודד עם סוגיה סבוכה זו ולעסוק בה, אך ללא ספק ניתן לציין שהמפקח המחוזי הוא סוכן מוסדי האחראי ליישום המדיניות ומבטיח את ביצועה. המפקח הוא החוליה המצויה בקשר עם יחידות הקצה וער לאינטראקציות המתרחשות בזירה זו, ובמקביל, הוא הרמה הראשונית והקרובה ביותר אל זירת קביעת המדיניות.

ככלל, הפיקוח המחוזי הוא שם כללי לארגז כלים הכולל בין היתר פעולות, כגון: בקרה, ייעוץ וזמזום. כלים אלו מסייעים בעיצוב המדיניות, בוודאק מתן שירותים נאותים העומדים בדרישות המקצועיות ועמידה בתקנים ובסטנדרטים שאותם הציב המשרד, וביצירת מחויבות ואחריות של השירות הציבורי כלפי לקוחותיו (משרד הרווחה והשירותים החברתיים, 2007).

## מדיניות המשרד

כחלק ממדיניות כוללת של הממשלה, גם משרד הרווחה ראה לנכון לשלב בטיפול היבטים תעסוקתיים לכלל האוכלוסיות המקבלות טיפול בשירותי הרווחה, ולא רק לאוכלוסיות מיוחדות. במסמך מדיניות משרד הרווחה והשירותים החברתיים לשנים 2010–2015 הוצבו יעדים שונים, ובהם גם היעדים הבאים:

« עוני ותעסוקה: גיבוש מדיניות כוללת לסיוע של שירותי הרווחה לקהילות, משפחות ויחידים החיים בעוני, תוך חתירה למניעת כניסתם לתלות ממושכת בשירותי הרווחה, בין השאר על ידי שילובם בתעסוקה של אוכלוסיות מודרות, של אנשים עם מוגבלויות ושל המובטלים החדשים.

« טיפול בצעירים וצעירות: הרחבה והעמקה של הטיפול בצעירים ובצעירות בסיכון גילאי 18–25 לצורך שילובם במסגרות נורמטיביות בחברה.

## אתגרים במפגש עם העובדים

הדרישה לשינוי דרכי העבודה של העובדים ביחידות המתבגרים, צעירות וצעירים במחלקות לשירותים חברתיים יצרה התנגדויות רבות ושונות:

« ישנו קושי להתנתק מתפיסות העבודה הקודמות ולהיפרד מההרגלים ומ"המסורת הטיפולית" הקיימת בכל יחידה ויחידה.

« תפיסה של שימוש בתעסוקה כחלק מהליך טיפולי אינה מובנת מאלה – במהלך הלימודים לתואר בעבודה סוציאלית, מרבית האוניברסיטאות והמכללות כמעט אינן מלמדות נושא זה, ובעקבות זאת סל כלי הטיפול של העובד הסוציאלי באוכלוסייה בסיכון אינו כולל את עולם התעסוקה.

« עולם התעסוקה והעבודה זר לרבים. ישנו עולם תוכן רב של ידע, מיומנות ומידע שאינו מוכר הן לעובדים עצמם והן למנהלי היחידות והמחלקות.

« הדבר מצריך שינוי סדרי העדיפות בהקצאת משאבי כוח אדם ובהקצאת משאבים תקציביים

« ברבות מיחידות המתבגרים, הצעירות והצעירים, מיקוד הטיפול ועיקר העשייה היה לרוב בגילי 13–18, ועל כן המענים בקהילה פותחו בהתאם לגילים אלו. לעומת זאת, בתחום הצעירים כמעט שלא פותחו שירותים ברמת הקהילה. כאשר הנערים בגרו, לא היו מענים לטיפול בהם, וגם בקרב העובדים לא היה מצוי הידע על גילים אלו. כך נוצר מצב שהטיפול בצעירים בני 18+ המטופלים במחלקות לשירותים חברתיים ירד באופן משמעותי. כתוצאה מתהליכים אלו, רבים מהעובדים ראו עצמם עובדים עם נוער בסיכון, ולא עם צעירים בסיכון.

## דברים העולים מן השטח

מתודות הטיפול השכיחות בעבודה סוציאלית התמקדו באופני טיפול שונים, וכך גם מיקוד הטיפול לא עסק בעולם העבודה כתמה מרכזית. כתוצאה מכך, המפגש עם העובד "בשדה" העלה התנגדויות שונות:

"זה אינו התפקיד שלי, הרי זה תפקיד של לשכת התעסוקה ולא שלנו".

"זה כלל אינו טיפול".

"אין לי כל ידע בנושא, אני לא יודעת מהיכן להתחיל".

"מה נעשה עם כל מה שקיים? האם נסגור חלק מהתכניות? מאיפה מתחילים בכלל?"  
 "איך נמצא את הצעירים הללו ומה אני בכלל יכול להציע להם?"

## המפקח כאחראי על שינוי

הבאה לשינוי דרכי העבודה ביחידות השונות אינה מובנת מאלה. הדבר מצריך תהליך ארוך ומורכב, שאותו על המפקח לעבור יחד עם העובדים. כעובד סוציאלי, המפקח מעדיף את האינטימיות המקופלת בייעוץ על פני התפקיד כפני הטובה של בדיקת עמידה בסטנדרטים ומשימות והערות בנוגע אליהם, הנדרשות ממנו כשמדובר בשילוב בעולם התעסוקה. על כן הצורך הוא ליצור שינוי ארגוני, כפי שהגדיר זאת צקווי (1991): "שינוי ארגוני הוא תהליך מתמשך שמטרתו להתאים את המערכות והתהליכים הארגוניים לשינויים החיצוניים והפנימיים שמתרחשים בסביבה".

וכך עובדי היחידות נדרשים, לעתים לראשונה, ללמוד עולם חדש של מושגים הקשורים לעולם העבודה והתעסוקה: מהי לשכת תעסוקה וכיצד היא פועלת, מה הוא מעסיק ידד, מה היא חוויה עסקית, מהן הכשרות מקצועיות, כיצד לומדים יזמות עסקית, אילו מיומנויות חסרות כדי להשתלב כראוי בעולם העבודה, מה הוא אופק תעסוקתי, לאילו הכשרות כדאי לכוון את הצעיר, אילו נתוני פתיחה הצעיר צריך כדי ללמוד מקצוע ועוד. נוסף על כך, המשמעות של ליווי, הכוונה ו"הסללה" נכונה של נוער לצבא או לשירות לאומי אזרחי מקבלת משנה תוקף. כמו כן, עולה הצורך להרחיב את מעגל השותפים הטבעיים לעשייה. אם עד עתה השותפים היו העמותות המפעילות תכניות לבני נוער, אגף החינוך, יחידות נוער במתנ"סים,

שפ"י וכדומה, עכשיו ישנה דרישה לגייס שותפים נוספים, כגון: לשכת התעסוקה המקומית, משרד התמ"ת, תבת, מת"י, ביטוח לאומי, עמותות העוסקות בפיתוח תכניות סביב עולם התעסוקה, קרנות יזמות ועוד. דבר זה מצריך פתיחות רבה מצד העובד, גמישות, יכולת למידה מהירה והבנת הנושא.

יחידות השירות מטפלות הן בנוער והן בצעירים, אך על העובדים ללמוד ולהבחין מה ההבדלים בפיתוח שירותים הקשורים לעולם התעסוקה עבור נוער (גילאי 13–18), שהדגש אצלם הוא לרוב על חינוך לערכי העבודה והקניית מיומנויות תעסוקתיות, לבין פיתוח עבור צעירים (גילאי 18–25), שאצלם הדגש המשמעותי הוא מימוש הפוטנציאל התעסוקתי.

המפקח נדרש להשתמש במיומנויות שונות, כגון: (א) ידע ניתן להפעלה (actionable knowledge) (רוזנפלד, 1997) – ידע שנועד לשמש את העובדים ולסייע להם להתנסח בשפה שניתן לקשרה בקלות לעבודת השדה; (ב) מיומנויות של עולם התוכן השייך לעבודה קהילתית, במיקוד על מיפוי, פיתוח שירותים, רתימת שותפים, הבנה של צרכים הנובעת מעיבוד הנתונים, תדריך להכרת שירות (סדן וכהן-פרי, 1987) ועוד.

הפיקוח המחוזי מעורב מאוד בכל התהליך ומשקיע רבות כדי להביא לשינוי תודעתי בקרב העובדים ליישום המדיניות. העובדה שהעיסוק בתעסוקה הוא פעמים רבות "מדיד" ו"מתגמל" מבחינה טיפולית ומקצועית, מסייעת למפקחים להוביל את השינוי. כיום, אנו רואים במרבית יחידות המתבגרים, צעירות וצעירים תנופת פיתוח שירותים והקמת מרחבי עבודה חדשים בנושא התעסוקה, הן לנוער והן לצעירים.

## לסיכום

אין ספק שהיעד שהציב משרד הרווחה בקביעת המדיניות בתחום התעסוקה מתממש בימים אלו ממש. בכל חזון, יכולת הנעת התהליכים לכדי ביצוע בפועל היא אתגר משמעותי. הפיקוח המחוזי באשר הוא מהווה גורם משמעותי ביישום המדיניות, ובפרט מדיניות זו.

## מקורות

משרד הרווחה והשירותים החברתיים, (2007). **הפיקוח המחוזי במשרד הרווחה והשירותים החברתיים: מסמך מדיניות משרד הרווחה והשירותים החברתיים לשנים 2010–2015**: נייר עמדה. ירושלים: משרד הרווחה והשירותים החברתיים.

סדן, א' וכהן-פרי, א' (1987). תדריך להכרת קהילה. בתוך: א' סדן (עורכת), **קובץ תדריכים בעבודה קהילתית**. ירושלים: השירות לעבודה קהילתית משרד העבודה והרווחה.

צקווי, י' (1991). **שש אסטרטגיות לשינוי קהילתי**. ירושלים: האוניברסיטה הפתוחה. זמין באתר האינטרנט של משרד הרווחה והשירותים החברתיים: <http://www.molsa.gov.il/Units/Wings/AgafNoar/ShirutNohar/Pages/ShirutNohar.aspx>

רוזנפלד, י' (1997). למידה מהצלחות – כיצד לעצב עבודה סוציאלית ההולמת את מיעודיה? **חברה ורווחה**, 4(1), 361–377.



נרית זקוביץ שיטון,  
אחראית הדרכה ופיתוח בתכנית  
"סטרייב ישראל"

# לא רוצה - לא יכול?

הריאיון המוטיבציוני בנושא תעסוקה  
בתכנית "סטרייב ישראל"

## המוטיבציה לתעסוקה: רכיבים ושאלות חושפות

מוטיבציה לתעסוקה מורכבת משלושה יסודות אשר לצדם תוצגנה שאלות המיועדות לחשוף וללבות רכיבים אלו:

**א. רצון** – הכרה בערך או בתרומה של שינוי הסטטוס התעסוקתי של המראיין. הריאיון נערך מעמדה סקרנית, המנסה לברר עם הפונה, מה יכול להיות ערך השינוי התעסוקתי עבורו. לכל אדם ערכים שונים ומניעים שונים לשינוי. חשוב שנתחבר לתפיסתו של האדם עצמו את ערך השינוי מחד גיסא ואת חסרונות המצב הקיים מאידך גיסא – שם חבויה המוטיבציה.

### שאלות שנשאל:

- « מהי עבודה עבורך?
- « לוי יכולת היום לבחור כל עבודה – במה היית בוחר?
- « לולא היו קיימים מכשולים – איך היו נראים חיי העבודה שלך?
- « איזה ערך אתה רואה לעבודה בחייך?
- « איפה היית רוצה לראות את עצמך ואת משפחתך בעוד חמש שנים מהיום?
- « איך עבודה תשפיע לדעתך על הדינמיקה המשפחתית?
- « איך העובדה שאינך עובד משפיעה כיום על חייך?

**ב. תחושת מסוגלות** – הערכת האדם כי הוא מסוגל להצליח בעולם העבודה ובתהליך השינוי התעסוקתי. הריאיון נערך תוך אמונה כי יש ביכולתו של הפונה להשתלב בעולם העבודה ולהתפתח בו, משום שטמונים בו כישורים ויכולות שמקום עבודה יכול להרוויח ולהנות מהם. נחפש את השאלות שתסייענה לו להיזכר ביכולות אלו ולהיות מודע להן. כמו כן נאתר יחד את הכוחות שיכולים לסייע לו לחולל את השינוי. נשתמש בהיכרות המקדימה, אם יש כזאת, ונשתדל לעורר זיכרונות מן העבר של כוחות ופתרונות שהצליחו.

כבר למעלה מחמש שנים אני מלווה את ג', אב לשניים, שמשפחתו מצויה במצב כלכלי לא פשוט. ג' אינו עובד כבר חמש שנים, ולמען האמת, גם איני בטוחה שהוא מעוניין לעבוד.

לא אחת העליתי בפניו את האפשרות שיחפש עבודה, ואף הצעתי לו תכניות תעסוקה המספקות ליווי והכוונה תעסוקתית – אבל לשווא!!! לפעמים אני מתקשה להבין, כיצד אדם במצב כלכלי כה קשה מסרב לקחת אחריות על גורלו. לפעמים אני מרחמת עליו; ודאי מפחיד אחרי חמש שנים להעלות, ולו במחשבה, את היציאה לריאיון עבודה. נוסף על המצב הכלכלי, חוסר העבודה בוודאי פגע במקומו בבית, ביחסיו עם הקרובים לו ובתחושת הדימוי העצמי שלו (מיומנה של עובדת סוציאלית).

בקרב אנשי מקצוע העוסקים בסיוע לאוכלוסיות מודרות גברה בשנים האחרונות ההכרה שתעסוקה היא כלי מרכזי להתמודדות עם עוני ועם פערים חברתיים. עם זאת, האתגר הפך למורכב יותר, שכן בעולם העבודה של המאה העשרים ואחת תעסוקה היא, יותר מאשר בעבר, רכיב מהותי בזהות העצמית ובהגדרה החברתית. כיום אנשים אינם מסתפקים בתעסוקה לשם פרנסה; הם רוצים גם להגשים ולמצב את עצמם באמצעות תעסוקה. כנגד זאת, רמת המסוגלות התעסוקתית הנדרשת כדי להשתלב ב"משרות כניסה" היא אתגר שלא פשוט לחצותו ללא הכוונה והדרכה.<sup>1</sup>

במציאות מורכבת זו, כיצד אנו, כאנשי מקצוע, יכולים לעודד את הפונים אלינו לחולל שינוי בתחום התעסוקתי באופן עצמאי או באמצעות תכניות תעסוקה הקיימות בקהילה? במאמר זה אציג את הדרך הנהוגה ב"סטרייב ישראל" לניהול השיח עם פונה בסוגיית התעסוקה – שיח המתבסס על גישת הריאיון המוטיבציוני; כמו כן אציין דרכים מעשיות נוספות לליבוי מוטיבציה לתעסוקה במגש הראשוני; כל אלה במטרה להניע את הפונה להרהר, להתלבט ולקבל החלטה בעניין שינוי בתחום התעסוקה. כמו כן אשתף את הקוראים בניסיוני, בהתמודדויות שאני חווה ובאלה שאני עדה להן כחברת צוות בתכנית.

## ניהול השיח עם הפונה בסוגיית התעסוקה: ריאיון מוטיבציוני לתעסוקה

ב"סטרייב ישראל" יצרנו תהליך מובנה של קבלה לתכנית.<sup>2</sup> רכיב אחד בתהליך הוא הריאיון המבוסס על יסודות הגישה המוטיבציונית.<sup>3</sup> לצד איסוף מידע, תפקידו המהותי יותר של הריאיון הוא ללבות את המוטיבציה של המועמד לתכנית לשינוי תעסוקתי. גישה זו מניחה כי מוטיבציה לשינוי המצב הנוכחי קיימת ברוב המקרים – ולו באופן סמוי – ותפקידנו הוא לחשוף אותה וללבותה.

1. מסוגלות תעסוקתית – מכלול המיומנויות המשפיעות על יכולתו של אדם להשתלב במעגל העבודה, להתמיד בו ולהתפתח.  
2. תהליך קבלה בונה מוטיבציה – תהליך המורכב משלבי מיון שונים, שנועד להפגיש את המשתתף עם יכולותיו ועם המוטיבציות שלו לשינוי.  
3. הגישה המוטיבציונית – גישה שפותחה ב-1989 על ידי סטיבן רולניק וג'ון מילר. זוהי גישה מנחה הממוקדת במטופל ובאה לסייע בפתרון אמביוולנטיות ובעידוד המוטיבציה הפנימית לשינוי.

**שאלות שנשאל:**

- « אילו יכולות קיימות בך כעובד?  
 « במקומות עבודה קודמים, מה העריכו בך?  
 « אם מקום עבודה ישכור אותך היום – מה הוא יהווה ממך?  
 « במה חבריך נעזרים בך בדרך כלל, ולאזה מקצוע ניתן לתרגם זאת?  
 « מתי רצית לחולל שינוי והצלחת? בזכות מה?

**ג. מוכנות ופרו-אקטיביות** – הכרת האדם באחריותו לשנות את סדרי העדיפויות והגדרת המחירים שיהיה מוכן לשלם כדי להשיג את השינוי התעסוקתי. הריאיון נערך מתוך הגישה שכדי שהשינוי יתרחש, על האדם להציב בראש סדר העדיפויות שלו ולבחור לקחת בו חלק פעיל מוביל.

חשוב לציין כי בלי הבנה של ערך השינוי וללא אמון ביכולת (רכיבים 1 ו-2), שאלות הנוגעות למוכנות ולפרו-אקטיביות עשויות לייצר בשיחה דינמיקה מדכאת מוטיבציה – מצב לא רצוי, שבו הגורם המסייע רוצה בשינוי יותר מאשר הפונה, מה שמעורר התבצרות הפונה במצב הנוכחי, במקום נכונות שלו לשנותו.

**שאלות שנשאל:**

- « מה אתה מוכן לעשות כדי להצליח ולהשתלב בעולם העבודה?  
 « מה יהיה דבר אחד שתשנה בהתנהלות שלך לצורך השתלבות בעבודה?  
 « על מה תתיה מוכן לוותר כדי להשתלב בעבודה ולהתקדם?  
 « אילו דרכים נוספות אתה רואה להתמודדות עם החסמים המקשים עליך את ההשתלבות?

**התמודדות עם אמביוולנטיות ועם התנגדות**

“אני רוצה לצאת לעבוד אבל...” הוא משפט שאנו שומעים לעתים קרובות. תכופות אנו טועים לפרש משפט זה כהתנגדות לשינוי, אף שהוא מבטא אמביוולנטיות טבעית, שניתן להבינה. טבעי למשל, שאם חד-הורית מעוניינת ביציאה לעבודה, אך גם חוששת מהמחיר שתשלם על כך בנוכחות ההורית עבור ילדיה.

האמביוולנטיות הופכת להתנגדות אם אנו, כגורמים מסייעים, נבהלים ממנה, נוקטים מאמצי שכנוע, באים מעמדה שיפוטית, מטיפים לשינוי או מנסים לדחוף לעשייה מבלי להתחשב ברצונו של הפונה. אם נקבל את האמביוולנטיות כטבעית ולגיטימית (האם אנחנו, בנסיבות חיים דומות, לא היינו מגיבים באופן דומה?) ונזכור שתפקידנו הוא לסייע לאדם לפתור אותה באופן המתאים לו – נעשה את עבודתנו נאמנה.

**דוגמה להתמודדות עם אמביוולנטיות לשינוי תעסוקתי במהלך ריאיון**

**הגורם המסייע** (להלן ג'מ'): מדוע בחרת להגיש מועמדות לתכנית [שימוש במילה “בחרת” להדגשת הפרו-אקטיביות], ומה המחשבות שלך על הנושא? [הזמנה של האמביוולנטיות]

**פ':** אני רוצה עבודה, אבל חושש לאבד את החופש שלי.

**ג'מ':** למה אתה מתכוון? [לגיטימציה לביטוי האמביוולנטיות]

**פ':** אני רוצה לעשות משהו שיעניין אותי, אבל עד היום לא מצאתי שום עבודה שהייתה שווה ויתור על החופש שלי. אני לא אוהב שמישהו יושב לי על הראש ואומר לי מה לעשות.

**ג'מ':** נשמע שהיית רוצה לעשות משהו עם הכישורים שלך, אבל אתה חושש מאבדן האוטונומיה שלך. גם לא הכרת שום עבודה שממש מוצאת חן בעיניך [תרגום האמביוולנטיות למפגש בין ערכים].

**פ':** ממש ככה.

**ג'מ':** תוכל לספר לי קצת על ההשלכות של המצב הקיים עליך, על המשפחה, על הדינמיקה עם אשתך, שציניית כי היא רצתה שתפנה לכאן? [עידוד תכנים בעד שינוי]

**פ':** המצב הכלכלי שלנו לא טוב, וזה משפיע גם על היחסים בבית. ברור שהיית רוצה לתת לילדים יותר, אבל מצד שני יש לי הרבה זמן להיות אִתם.

**ג'מ':** נשמע שהילדים מאוד חשובים לך. איך אתה תופס את ההשפעה של אי-עבודה על הילדים?

**פ':** הם קטנים; לא נראה לי שיש לכך השפעה.

**ג'מ':** היית רוצה שאשתך אותך בידע שיש לי בנושא? [בקשת רשות לשתף בידע שאינו עולה בקנה אחד עם העמדה שמציג הפונה]

**פ':** כן, אפשר.

**ג'מ':** מיד נעשה זאת. לפני כן, אשמח אם תשתף אותי – אם כל עבודה בעולם הייתה אפשרית – במה היית עובד? [חיזוק מרכיב הרצון על ידי פנייה לחלומות]

בדיאלוג דלעיל, הגורם המסייע מקפיד לשמר עקרונות שיובילו להתמודדות פנימית עם האמביוולנטיות וימנעו את הפיכתה להתנגדות. השיחה מתנהלת באווירה של חקירה משותפת, תוך ראיית הפונה כאדם בעל תפיסות וערכים ראויים. הגורם המסייע מכבד את האוטונומיה של הפונה ומבקש את רשותו לפני שהוא מספק לו ייעוץ ומידע הסותרים את עמדתו. עם זאת, הגורם המסייע שואל שאלות מעוררות מחשבה, שעשויות להפיק מן הפונה מחשבה המקדמת שינוי.

האם הפונה יבחר בכל עבודה? האם יחולל את השינוי בכל תנאי? ודאי שלא, וזו אינה צריכה להיות הציפייה. אנו מסייעים לו להניע חשיבה פנימית על שינוי ומביאים את ההבנות המקצועיות שלנו על מציאות שוק העבודה ודרישותיו בעיתוי המתאים בשיחה.

**דגשים ורעיונות נוספים לתהליך המעורר מוטיבציה ליציאה לתעסוקה**

ליבוי מוטיבציה הוא תהליך, ואנו רוצים כי המוטיבציה תגיע לשיא לפני תחילת ההכנה האינטנסיבית והתובענית לעולם העבודה. לכן בנינו ב“סטרייב” תהליך קבלה רב-שלבי, שבכל אחד משלבי האדם צריך לבחור ולהיבחר להמשך הדרך. כך תחושת המסוגלות גוברת בו, הרצונות והשאיות מתבהרים, ומרכיב הבחירה ונטילת האחריות מתחזק.

**שלבים ודגשים בתהליך**

« **קיום כנסי חשיפה.** הכנסים מאפשרים לאדם לשמוע על התכנית באופן בלתי מחייב, ובסופם הוא בוחר אם להמשיך לשלב הריאיון. הכנס בנוי כך שהוא משדר יוקרה ומקצועיות יחד עם יחס ומענה אישיים לכל מועמד.

« **מרכז הערכה.** המרכז מקיים פעילויות המאפשרות למועמד להתמקד בחוזקותיו (ולא בחולשותיו) ומעודדות אותו – באמצעות שיח על שאיפותיו – להציב לעצמו רף ציפיות גבוה.

« **דימוי תהליך הקבלה לתכנית לתהליך קבלה למקום עבודה.** הדבר מאפשר לפונה להתנסות בחוויה מתקנת של קבלה למקום עבודה, ולנו – ללמוד משהו על אופן ההתנהלות שלו בתהליכי קבלה.

« **יצירת קשר אישי ומתן יחס אישי.** אלו כוללים הצגה עצמית של הצוות, התעניינות אמיתית בפונה, עדכונים של הפונה במצב התהליך לכל אורכו, שותפות בהתלבטות ובחיפוש פתרונות וכיצא באלה.

« **הקפדה על סטנדרטים גבוהים.** סטנדרטים אלו כוללים סביבה אסתטית, התחלת כנסי החשיפה והראיונות בזמן, הקפדה על עדכון המועמדים והצגה אחידה של התהליך על ידי חברי הצוות.

« **מיצוב התכנית כתכנית יוקרתית.** ההתייחסות לתכנית היא כאל “קורס טיס” בתחום התעסוקה. המועמד נדרש לעבור תהליך קבלה משמעותי, המפיק ממנו את היכולות שלו ומסייע לו להתקבל בזכות עוצמתו ולא בשל קישיו.

« **חשיבה משותפת על פתרונות והתאמות בתהליך הקבלה.** זאת תוך שמירה על עקרונותיו של התהליך.

« **שילוב גורמים בקהילה.** אם קיים גורם טיפולי נוסף בחייו של המועמד (עובד סוציאלי, פסיכולוג, מלווה משפחתי ועוד), נעודד את המועמד לשתף אותו בתהליך.

« **העלאת נושא התעסוקה.** בשיחה עם מטופל, גם אם הסיבה לטיפול אינה בהכרח למטרת תעסוקה, חשוב להעלות את הנושא, תוך שילוב המרכיבים המוטיבציוניים שהוזכרו לעיל.

« **לסיכום,** נזכור כי לאנשים יש בדרך כלל מוטיבציה לחולל שינוי ולשפר את חייהם; זאת כדי להרגיש כי יש להם ערך ומשמעות בחברה, ועבודה היא אמצעי מהותי להשגת מטרה זו. במקרים רבים, מוטיבציה זו ספגה מהלומות אשר פגעו בה או הביאו ל“הרדמתה”. מתפקידנו לזכור כי מוטיבציה זו קיימת ולפעול לליביה.

אנו, חברי הצוות של תכנית “סטרייב ישראל”, נשמח להיפגש ולספק מידע על התכנית, להציג בפירוט את שיטת העבודה ואת הדרכים להפניית מועמדים לתכנית וכן לחשוב יחד על שיתוף פעולה.

**פרטי התקשרות:**

מטה סטרייב ישראל, טל': 03-6207733

נרית/רותם:

nirits@striveisrael.org

www.striveisrael.org



**טלי יוחננוף,**

מנהלת מקצועית תכנית "אפיקים",  
תבת-ג'וינט ועמותת "אפשר"

**דינה שלום,**

מפקחת ארצית, השירות למתבגרים,  
צעירות וצעירים, אגף התקון, משרד הרווחה  
והשירותים החברתיים

# תכנית אפיקים

**ליווי ממוקד**

**להכשרה מקצועית**

**והשמה איכותית**

**מי המשתתפים בתכנית?**

תכנית "אפיקים" מיועדת לצעירים בסיכון, חוקים, גברים ונשים, גילאי 18-25, בעלי עשר שנות לימוד לפחות. לחלקם עבר פלילי או רקע של התמכרויות, ולמרביתם קשיי למידה וקשיים חברתיים ומשפחתיים. הם מנסים להשתלב בתעסוקה, אך מרביתם עובדים בעבודות זמניות, ללא זכויות בסיסיות, ללא יציבות, ללא אתגר וללא אופק תעסוקתי. התכנית פועלת משנת 2006, ועד כה השתתפו בה כ-600 צעירים.

**מפעילי התכנית**

היוזמה להקמת תכנית "אפיקים" הייתה של משרד הרווחה ותבת והיא מופעלת בשותפות הכוללת את משרד הרווחה, הרשויות המקומיות, תבת ועמותת "אפשר". שותפות זו מאפשרת ליצור חיבור בין הידע המקצועי בתחום התעסוקה שתבת מביאה עמה לבין הידע הטיפולי המצוי בשירות למתבגרים, צעירות וצעירים.

המחלקת לשירותים חברתיים ביישוב מקצה פרנט, עובד סוציאלי בכיר, אשר מנהל מטעמה את התכנית. צוות התכנית כולל מקדם תעסוקה אקדמאי ועובד סוציאלי, כל אחד מהם בחצי משרה, המלווים יחדיו 24 צעירים.

ברשויות שבהן קיים מרכז צעירים או "מרכז הון אנושי", אנו מעדיפים לפעול מתוך המבנה של המרכז ובשותפות אתו, במטרה לחבר את הצעירים לשירות עירוני אוניברסלי. משתתפי התכנית זכאים לסיוע בשכר לימוד באמצעות תכנית השוברים של שירות התעסוקה במשרד התמ"ת<sup>1</sup>.

**מהי התכנית?**

הצעירים המצטרפים לתכנית עוברים מסע בן 18 חודשים, המותאם לצורכיהם ולמטרות התכנית.

**עבודה, עבודה, עבודה** – הצעירים המצטרפים מחויבים לעיקרון של "עבודה תחילה". מצופה מהם לעבוד לאורך כל חודשי התכנית, במטרה לשפר את יכולת ההתמדה שלהם ואת התמודדותם עם מצבים שונים בעולם התעסוקה. לשמחתנו, אנו מוצאים שחלק גדול מהם מצליח כבר בשלב הראשון לשרג מקום תעסוקה ולהתמיד בו.

**ליווי פרטני ורציף וממוקד לתעסוקה** – לאורך

כל חודשי התכנית, הצעירים נפגשים עם איש הצוות המלווה לפגישה אישית בתדירות של אחת לשבועיים לפחות. חשיבות הליווי הפרטני עבור הצעירים, אשר מרביתם לא זכו לאורך ילדותם ונערוּתם לעורך משפחתי תומך, היא רבה. איש הצוות המלווה כל צעיר הופך לדמות משמעותית בחייו, דמות המלווה אותו בתהליך של גיבוש זהות תעסוקתית, בהתמודדויות שונות בעולם התעסוקה ובסוגיות נוספות המעסיקות אותם. הליווי הפרטני עושה שימוש בכלים אימוניים (התנהגותיים-קוגניטיביים) וטיפוליים, בהתאם לצורכי הצעירים.

בסיוע מקצועי משותף לאנשי משרד האוצר, משרד הרווחה ותבת-ג'וינט בעיר במרכז הארץ, המארח, מנכ"ל הרשות, דיבר על החשיבות שהוא רואה בקידום צעירי העיר ועל הצורך המיוחד בהפעלת תכנית "אפיקים". מטרת הפגישה הייתה להסביר לאנשי אגף תקציבים במשרד האוצר, מדוע חשוב החיבור בין גורמי הרווחה לתחום התעסוקה על מנת לקדם צעירים בסיכון.

בפני המשתתפים ניצב בחור צעיר ונמרץ, וסיפר כי בזכות תכנית "אפיקים" הוא עובד כעת במקצוע טכני נדרש, משתכר היטב ומתכנן את נישואיו, כי רק עכשיו הוא מרגיש ראוי להציע לבת זוגו להינשא לו. אנשי המקצוע התבוננו זה בזה ולא הבינו, מדוע עלם חמודות זה נזקק לתכנית תעסוקה המיועדת לצעירים בסיכון...

השאלה הופנתה לצעיר, וא' סיפר את סיפורו. הוריו עלו מאתיופיה, המשפחה מוכרת ונתמכת על ידי שירותי הרווחה. א' נחשב בגיל הנעורים לשימוש בחומרים ממכרים והסתבך בפעילות עבריינית. בגיל הגיוס הוא נדחה על ידי הצבא ולתכנית "אפיקים" הופנה על ידי קצין המבחן, כחלופה שיקומית שתמנע מאסרו של צעיר הרוצה לשקם את חייו.

המסר המרכזי שעבר למשתתפי הסיוע, בכללם אנשי האוצר, הוא הכוח של שילוב בתעסוקה כמנוף לשיקום חייהם של מגוון אוכלוסיות, ובפרט אוכלוסיית צעירים בסיכון, הנמצאים בגיל זה בשלב התפתחות משמעותי.

הפנייה לצעירים מאפשרת להם בשלב מוקדם זה תמיכה בתהליך התפתחותם הטבעי: התנתקות מבית הוריהם, ביסוס של חיים כלכליים עצמאיים, פיתוח זהות מקצועית, פיתוח זוגיות וכיוצא בזה. תמיכה זו היא חיונית לצעירים בסיכון, שיכולתם להשלים משימות אלו בהצלחה נמוכה מזו של צעירים שאינם בפריפריה החברתית ולרשותם תמיכה משפחתית.

מטרות התכנית הן פיתוח תפיסה של מסוגלות עצמית ולקידום אחריות של הצעיר על עתידו, התמדה במסגרות תעסוקה והשתלבות בתעסוקה איכותית ומקצועית. ההיכרות של אנשי האוצר עם התכנית, מטרותיה ודרכי פעולתה שכנעה אותם להיענות לצורך של צעירים בסיכון לקבל מענים מקצועיים מותאמים בשילוב בתעסוקה. בעקבות מפגש משמעותי זה ודיונים מקצועיים נוספים במשרד הרווחה, בהשתתפות משרד האוצר, אושר תעריף התכנית, שמהווה מאז בסיס להפעלתה ב-19 רשויות ברחבי הארץ. עלות ההשתתפות של צעיר עומדת כעת על כ-14,000 ש"ח לתכנית הנמשכת שנה וחצי. זאת נוסף על ההשתתפות של משרד התמ"ת בעלות ההכשרה המקצועית.

1. תכנית השוברים של שירות התעסוקה מאפשרת לזכאים השתתפות בשכר לימוד על פי כללי התכנית במגוון רחב של קורסים להכשרות מקצועיות.

## מחקר והערכה

משנת 2006 מתקיים אחר כל צעיר מעקב הנמשך שלוש שנים, זאת בהתחשב במגבלות היכולת לאתרו. איכות ההשמה של התכנית נבדקת בשיטות מדי חצי שנה עם כל צעיר, החל מנקודת ההצטרפות שלו לתכנית ועד לסיימה (שנה וחצי) ובמשך שנה וחצי לאחר סיומה. תוצאות התכנית מצביעות על הצלחה, המתבטאת בשיפור במדדים אובייקטיביים, כמו שכר והיקף משרה, בצד שיפור במדדים סובייקטיביים, כמו שביעות רצון ואמונה בקידום.

לאורך כל שלבי התכנית נעשה מאמץ לקדם את הצעירים לעבר השמה איכותית. הקריטריונים שנקבעו להגדרת איכות ההשמה הם: היקף עבודה ויציבות תעסוקתית, מקצועיות, תנאי שכר ותנאים סוציאליים, קידום בפועל, אמונת הצעיר בכוחותיו ושביעות רצון כללית.

### נתונים ממעקב תוצאות (נכון לנובמבר 2011)

- « בקרב משתתפי התכנית חל שיפור בעבודה במשרה מלאה – מ-53% בכניסה לתכנית ועד 81% בסיימה ו-88% שנה לאחר סיומה.
- « 60% מהמשתתפים רכשו מקצוע במהלך התכנית, ואחרים השתלבו בהכשרה במקום העבודה או התחילו קורס לאחר סיום התכנית או שדרגו תעסוקה.
- « שנה וחצי לאחר תום התכנית, 87% ממסיימי מסלול ההכשרה עבדו בעבודה מקצועית.
- « שנה לאחר תום התכנית, השכר נטו של המסיימים היה גדול ב-1000 ₪ מזה שבתחילת התכנית.
- « הצעירים דיווחו על עלייה בשביעות רצון בעבודה והתחזקות אמונתם בעצמם.

## אתגרים לעתיד

- « להגדיל את המשאבים שיאפשרו לרשויות נוספות להפעיל את התכנית. בימים אלו ממתינות להצטרפות לתכנית עשר רשויות.
- « פיתוח מענים לשתי קבוצות נוספות של צעירים בסיכון: הקבוצה הראשונה היא של צעירים שהשכלתם נמוכה מעשר שנות לימוד או בעלי חסמים אחרים המונעים מהם להצטרף למסלול הארוך של "אפיקים"<sup>2</sup>, והקבוצה שנייה הם צעירים בעלי שאיפות ויכולות לרכישת השכלה אקדמאית. עבור הראשונים פותח מודל עבודה בשם "אפיקים משלבת", ואנו מקווים להתחיל להפעילו בחודשים הקרובים. עבור האחרונים התחלנו בתהליך של חשיבה והתייעצות עם אנשי מקצוע ועמיתים, במטרה לבנות מודל עבודה ראשוני.

## לסיים

אנו בוחרות לסיים את המאמר בסיפורה של רחל (שם בדוי):

רחל, בת 23, היא תושבת עיר בצפון הארץ, אחות בכורה במשפחה בת שישה אחים. זהות האב לא ידועה, והאם מתקשה מאוד בתפקידה ההורי. רחל לקחה על עצמה את תפקיד ההורה, דואגת לאחיה ותומכת בהם כלכלית.

רחל הופנתה ל"אפיקים" על ידי רכזת התעסוקה ב"מרכז ההון האנושי", עקב קשיים בהשתלבות ובהתמדה בעבודה. בתחילה הייתה זקוקה לתהליך "חיזור" ממושך והתקשתה לתת אמון בתכנית כמקור עזרה. בהמשך, שיתפה את אשת הצוות המלווה בחוויות שלה על ניצול לרעה של תמימותה בכמה מקומות עבודה. היא הרגישה שאין לה ידע על "העולם האמיתי" וכלים להתמודד אתו, ולכן העדיפה להימנע מהשתלבות בעבודה. גם בסדנה הקבוצתית התחילה את התהליך כשהיא שקטה ומסוגרת. במהלך שיחות היכרות ממושכות התבססה תחושת הקשר והאמון בין-אישי שלה עם אנשי הצוות. רחל למדה את המשמעות של התנהלות אסרטיבית והתנסתה בכך בקבוצה. היא למדה להתבטא בחופשיות ולתת ביטוי להומור ולהעזה שבה. היא גילתה גם את הצורך שלה לשים גבולות לנתינתה בבית כדי להתפנות לקידום עצמה. כיום רחל עובדת כמוכרת ומסדרת סחורה בחנות גדולה בעיר. המעסיק זיהה את כישוריה, אחריותה ויושרה והעלה בפניה אפשרות של קידום לתפקיד של אחראית משמרת. במקביל נמצאת רחל לקראת סיום תהליך אבחון שסייע לה בבחירת מסלול לימודים להכשרה מקצועית.

טלי יוחננוף [tali.yohanonof@gmail.com](mailto:tali.yohanonof@gmail.com)  
דינה שלום [Dinasha@molsa.gov.il](mailto:Dinasha@molsa.gov.il)

הדגש הוא על משימתיות ברורה בכיוון התעסוקה, לצד מתן מענים לסוגיות אחרות המאפיינות צעירים אלה. במידת הצורך ניתנים מענים טיפוליים נוספים על ידי מערכת הרווחה ומערכות נוספות ברשות, במקביל לתכנית.

**הכשרה מקצועית** – בדיאלוג עם הצעירים מושם דגש על זיהוי ערכים, כישורים, נטיות וחוזקות, על מנת לבחור את הכיוון המקצועי הרצוי לכל אחד מהם, ובמידת הצורך נעזרים באבחון תעסוקתי מקצועי. המטרה היא ללוות את הצעירים בתהליך קבלת החלטות מושכל לעבר מסלול הכשרה מקצועית שמתאים להם.

**כלים קבוצתיים** – המרחב הקבוצתי מהווה עבור הצעירים מיקרו-קוסמוס חברתי אשר בו הם יכולים לרכוש ולתרגל דפוסי חשיבה והתנהגות שיקדמו אותם בעולם התעסוקה ובכל תחומי החיים. במקביל לליווי הפרטני, הצעירים משתתפים בשתי סדנאות המונחות על ידי מומחים: סדנת הכנה לעולם העבודה, בת 16 מפגשים, וסדנת מיומנויות למידה, המכינה אותם לקראת ההשתלבות בלימודים.

משרד הרווחה ותבת פרסומו ב-2012 מהדורה שנייה של חוברת תורה של סדנת ההכנה לעולם העבודה. חוברת הליווי הפרטני בגישת אימון נמצאת בשלבי הכנה מתקדמים ותפורסם ב-2013, וחוברת מיומנויות למידה נמצאת בשלבי חשיבה ותכנון.

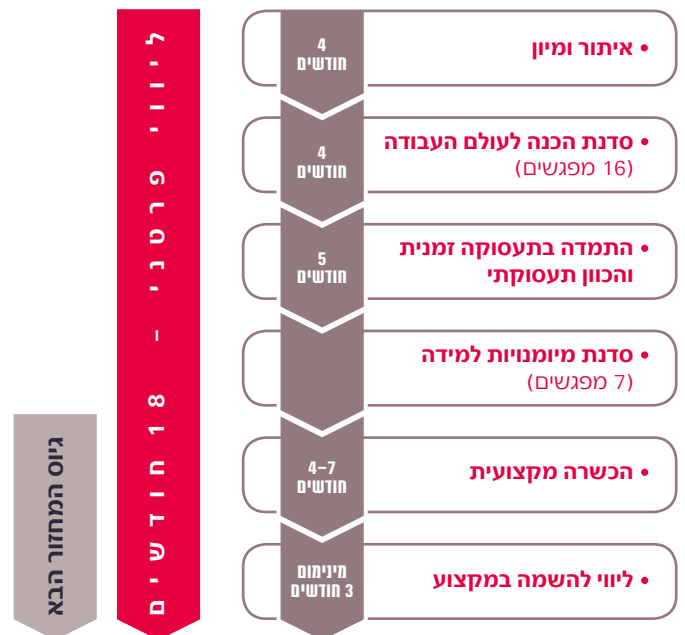
## מודל התכנית

על פי מודל העבודה של התכנית, מרגע שהצעיר או הצעירה התקבלו לתכנית, הם מתחילים בתהליך ליווי פרטני בגישת אימון, לאורך חמשת שלבי האימון – שלב ההיכרות, שלב החזון והחשיבה קדימה, שלב התכנון, שלב היישום ושלב הפרידה.

לאורך המחצית הראשונה של התכנית משולבות שתי הסדנאות שהוזכרו לעיל – סדנת הכנה לעולם העבודה וסדנת מיומנויות למידה. בין שתי הסדנאות הצעירים עוברים אבחון תעסוקתי המסייע להם לבחור בכיוון ההכשרה המתאים לכל אחד מהם.

עם תום סדנת מיומנויות הלמידה (בדרך כלל לאחר השתתפות של כשנה בתכנית), הצעירים מתחילים להשתלב במסגרות שונות ללימודי הכשרה מקצועית, ועם סיומן, הצוות מלווה כל אחד מהם להשמה במקצוע שאותו למד.

## מודל העבודה של "אפיקים"



2. עשר שנות לימוד הן כאמור תנאי סף ל"אפיקים", וזאת בשל מרכיב ההכשרה המקצועית.

«**השמה** – הנועץ שולח את קורות חייו למעסיקים, חברות השמה, מכרים שדרכם הוא יכול להפיצם, אתרי אינטרנט וכו', ומעדכן את היועץ על התקדמות התהליך.

חשוב לציין כי המטרה שלנו, כמו גם החזון, הם לתת לצעירים כלים ארוכי טווח שיסייעו להם להגיע לעצמאות – לפתח גישה יוזמת ויכולת לפעול בעצמם; זאת כדי לאפשר להם השתלבות ארוכת טווח בתעסוקה וקידום בעבודה.

סיום תהליך הליווי הפרטני הוא למעשה לאחר שלב ההכנה לעולם העבודה, קבלת הכלים וחשיפת הצעיר לשטח. בשלב זה הדבר העיקרי החשוב הוא שהנועץ יבין כי האחראיות על עתידו התעסוקתי ופיתוח הקריירה שלו היא אחריותו האישית, ושעל מנת להצליח, עליו להיות פעיל ויוזם ולהניע תהליכים!

### כלים קבוצתיים לקידום התעסוקה ופיתוח הקריירה

אוכלוסיית הצעירים שמגיעה למרכזים היא מגוונת ושונה: משוחררי צבא ושירות לאומי, צעירים עולים, צעירים העובדים בעבודות המוגדרות כזמניות, סטודנטים צעירים, סטודנטים בוגרים שסיימו את לימודיהם, אמהות צעירות וכו'. כדי לתת מענה הולם לכל קבוצה באופן ספציפי, אנו מאתרים צרכים, ממפים אותם ויוצרים סדנאות.

דוגמאות לסדנאות שמתקיימות במרכז:

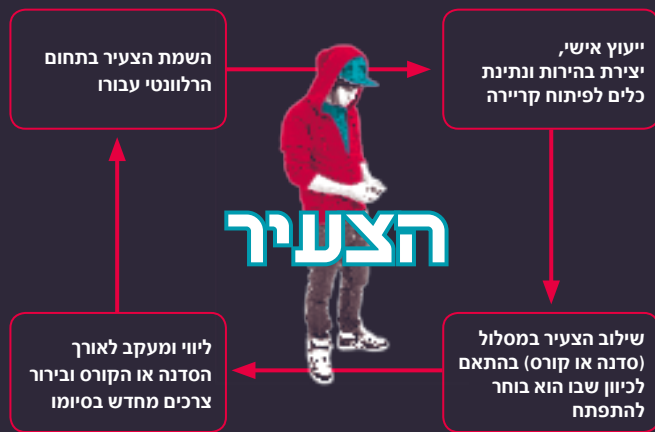
«**סדנאות הכנה לעולם העבודה ופיתוח כלים להשתלבות בו:** הכרת עולם העבודה, מיומנויות כתיבת קורות חיים, הצגה עצמית, ראיון עבודה, תקשורת בעבודה

«**קורסי הכשרה מקצועית** ההולמים את צורכי שוק העבודה המקומי או זה האזורי ותואמים את ציפיות וצורכי הצעירים

«**הכשרות תומכות תעסוקה** על מנת לפתח כלים עדכניים (אנגלית, מחשבים, עברית)

«**סדנאות להעצמה אישית וקבוצתית** בנושאים מקדמי קריירה

### המודל להכוונת צעירים לתעסוקה במרכזי צעירים



### גישה הוליסטית

אחד הדברים המיוחדים בגישה של מרכזי הצעירים לייעוץ התעסוקתי הוא **המענה ההוליסטי** החשוב שאנו נותנים לצעיר. קבוצת הגיל אשר מגיעה אלינו מתמודדת לראשונה בחייה עם היעדר מסגרת, מעבר לעצמאות ולקייחת אחריות בהיבטים רבים. על כן אנו מהווים עבורם רשת ביטחון או לחלופין – מסגרת "זמנית" אשר בעזרתה ימצאו את הדרך הנכונה והמתאימה עבורם, דרך שבה יבחרו ללכת לאחר שבחנו בצורה מודעת, ממוקדת ומקצועית את כל סימני השאלה, מגוון האפשרויות, נטייתיהם האישיות והכישורים שלהם.

הגישה ההוליסטית היא משמעותית בתהליך שאליו נכנס צעיר שפונה למרכז צעירים. עם זאת, כל אחד מהצעירים נמצא בשלב אחר מבחינת הרצף ומטופל בהתאם לכך.

hani@bthere.org.il

### חגי גרוס,

יועצת ארגונית ומנחת קבוצות, רכזת פיתוח קריירה והעצמה אישית, מרכז צעירים, יקנעם

# "מרכזי צעירים"

## פיתוח קריירה והזדמנות לניוד חברתי-כלכלי



מיזם "מרכזי צעירים" הוא תכנית אסטרטגית-מערכתית המבקשת לשים את נושא הצעירים (גילאי 18–35) על סדר היום הלאומי ולגבש מענה כולל, מוסדר ומקיף לצורכי הצעירים, ביישובים שבהם הם חיים.<sup>1</sup> בשמונה השנים האחרונות הוקמו כ-40 מרכזי צעירים, מקריית שמונה שבצפון ועד אילת שבדרום.

### מטרות המרכזים ודרכי מימושו

למרכזי הצעירים שתי מטרות עיקריות:

**מבחינת הפרט** – להבטיח את מיצוי הפוטנציאל האישי של צעירים, ללא קשר למוצאם ולמצבם הכלכלי-חברתי.

**מנקודת מבט לאומית** – חיזוק הפריפריה של מדינת ישראל על ידי מתן הזדמנויות לצעירים להשתלב ולהצליח שם.

מנקודת המבט של שתי המטרות הללו, הסיוע בשילוב איכותי בתעסוקה הוא תחום פעולה מרכזי של מרכז הצעירים. אף שמרכזי הצעירים עוסקים גם בפיתוח מנהיגות ומעורבות חברתית ועידוד השכלה גבוהה, אין ספק שתחום התעסוקה הוא אחד מעמודי התווך שלהם. אנו מאמינים ויודעים שתעסוקה אינה רק הדרך להתפרנס, אלא הכלי החשוב ביותר לניעות חברתית וכלכלית.

כדי לממש מטרות אלו פועלים מרכזי הצעירים ברמת הפרט, הקבוצה והקהילה. השירות החשוב ביותר הניתן לצעירים הוא **ייעוץ והכוון תעסוקתי**, והוא נמשך 3–4 פגישות, בהתאם לצורך. ההכוונה כוללת את העוגנים המרכזיים הבאים, המהווים בסיס לפעולה עם הצעירים:

«**היכרות ותיאום ציפיות בנוגע לתהליך**. התהליך כולל הצגה עצמית של הנועץ וראיון עומק (ניסיון תעסוקתי, תחביבים, השכלה, שאיפות וכו'), והמטרה המרכזית היא להכיר את הצעיר ולאסוף מידע מספיק עליו, כדי שאפשר יהיה לבחור את הכלי אשר יוכל לסייע לו באופן המיטבי.

«**הכוונה ואבחון תעסוקתי**. האבחון יוצר אצל הנועץ בהירות בנוגע לנטיותיו. בשלב זה, חשוב לברר עם הצעיר מה הוא אוהב לעשות, תחביבים ותחומי עניין, כישורים – במה הוא טוב, ובמה אומרים לו שהוא טוב, וכן מהו הניסיון התעסוקתי שלו עד כה.

«**חקירה של שדות תעסוקתיים או מקצועות פוטנציאליים**. הנועץ מקבל משימות של חקירת התחום שבו הוא מתעניין – ניתוח עיסוק, היכרות עם שוק העבודה והתאמה בין פרופיל תעסוקתי אישי לשוק העבודה.

«**הכנה לעבודה**. מרכיב זה שונה במקצת משאר המרכיבים, שכן מטרתו אינה היכרות וחקירה פנימית, אלא שיפור כישורים והיכרות עם עולם העבודה. כאן מעשירים את ארגז הכלים של הנועץ בנוגע לחיפוש עבודה: היכן לחפש, כיצד, ואיך להגדיל את מעגל הקשרים לטובת החיפוש, עוזרים לו בכתיבה והתאמה של קורות חיים בהתאם לתחום שבו בחר לעסוק, ומכינים אותו לקראת ראיון העבודה (באמצעות סימולציות) ולקראת מרכזי הערכה.

1. "מרכזי הצעירים" הוא מיזם שצמח מתוך מסד קליטה, אגף שילוב עולים בג'וינט ישראל.

ניגאר מנטיב-נהן,  
יועצת לפיתוח קריירה ומנהלת  
תחום תעסוקה, מרכז צעירים  
”נתיבים”, שדרות

# תעסוקה לצעירים במריפריה אתגרים ותקות



עלינו להתבונן בשינויים העוברים עליהם בעולם ועל שוק העבודה.

הצעירים, בניגוד לדור ההורים, כמעט שאינם מחפשים תעסוקה יציבה לשנים רבות קדימה. מה שמניע אותם לרוב הן אפשרויות הקידום והשכר במקום העבודה. העולם המידי והסביבה התחרותית מעודדים אותם לחפש את הקידום המהיר ואת קיצור הדרך, כדי להגיע למעמד ולהכנסה גבוהים ולאפשר לעצמם את רמת החיים שהם שואפים אליה. גם שוק העבודה אינו יציב כפי שהיה פעם – פיטורי עובדים, כניסת ענפים חדשים לשוק העבודה והתפתחותם מעודדים את המידיות ואת חוסר הקביעות. מגמות שונות הביאו לסגירת בתי הספר לחינוך מקצועי טכנולוגי ויצרו בתחומים טכניים בתעשייה פער עצום, שהולך וגובר; מצד שני, נערים שלא רצו לגשת לבגרות עיונית איבדו את האפשרות לסיים תיכון עם תעודה מקצועית שתקפה בשוק העבודה ובעל”ל. לשוק העבודה נפלים עובדים לא מיומנים, ללא ידע מקצועי ועם ציפיות שלעיתים אינן תואמות את המציאות. צעירים שלא מוצאים את תחום העיסוק המתאים להם בשוק העבודה נגררים לעתים לתת-תעסוקה ולתסכול כללי. אזרח לא יצרני נזקק הרבה יותר לתמיכת החברה מאשר אזרח המפרנס את עצמו ואת משפחתו ונהנה מהכיוון התעסוקתי שבו בחר. נושא האושר בבחירת המקצוע מלווה את תהליכי הייעוץ במרכזי הצעירים. הצעירים המגיעים לייעוץ מבינים שפרנסה ממקצוע שהאדם בוחר ונהנה ממנו אינה בגדר חלום – היא מציאות. העיקרון הוא בבחירת שהם עושים וביצירת המציאות שאותה הם מעוניינים לחיות.

## קידום תעסוקה במרכזי הצעירים

כאמור, קידום תעסוקה הוא התחום המוביל בפעילותם של מרכזי הצעירים ומתבצע על ידי פיתוח כלים ושירותים ייחודיים ותוך שיתופי פעולה בין מגזרים. הדוגמה שאביא להלן ממחישה את המעטפת התומכת והמודל לליווי הצעירים למציאת תעסוקה איכותית המתאימה לכישוריהם.

לפני כשנתיים הגיע לייעוץ בחור צעיר בן 25 והתעניין בלימודי הכשרה מקצועית. בתחילת תהליך הייעוץ וקבלת הרקע נודע לי שהצעיר עלה עם משפחתו לארץ בשנות התשעים, לא הצליח לסיים בגרות ובהמשך נפלט מהצבא בגין אי-התאמה. יש לציין שגם אחיו לא השתלבו בצבא ולא סיימו תיכון. בהמשך הייעוץ ובחינת השאיפות המקצועיות בלט הנושא של יזמות ורצון לנהל עסק עצמאי. הבחור התעניין בתחום הנדל”ן והתבקש, כחלק מהתהליך, לבדוק בסוכנויות

## מרכזי צעירים – לשם מה?

צעירים בני 18–35 צריכים בדרך כלל להחליט החלטות שישפיעו על מהלך חייהם; בין אם מדובר על בניית משפחה, מקום מגורים או רכישת מקצוע ובניית קריירה – כולן החלטות מכריעות וחשובות. לרוב, בגיל 21, לאחר השירות הצבאי, הצעירים מתחילים לחוש את היעדר המסגרת התומכת שליוותה אותם עד אותו היום, ומצד שני – את הלחצים מצד הסביבה להתחיל ולפעול בכוחות עצמם. צעירים שלא התגייסו לצבא מסיבות שונות חווים זאת כבר מגיל 18. צעירים בעלי עורף משפחתי וכלכלי חלש חווים קשיים אלה ביתר שאת, מאחר שחסרים להם הייעוץ וההכוונה של ההורים והמשפחה הקרובה, שלעיתים נדרשים בעצמם להתמודד עם לחצי היום. במשפחות העולים, ההורים עשו את מסלול ההתבגרות שלהם בחו”ל, ועם הגעתם ארצה פעמים רבות הם מאבדים את מעמדם ואת קשריהם החברתיים ונתלים על הצעירים, בתקווה שהם שייסיעו בהובלת המשפחה למסלול הנכון. וישנו גם השילוב של צעירים עולים, שלא התגייסו לצבא ומתגוררים בפריפריה...

עקב מחסור במסגרות תומכות שתספקנה לצעירים ייעוץ והכוונה, הקימו משרדי ממשלה, רשויות מקומיות, ארגון הג’וינט וקרנות שונות את מרכזי הצעירים. מרכזים אלו נותנים לצעירים מענה במגוון תחומי עניין חיוניים, כמו: ייעוץ לבחירת מקצוע ומציאת תעסוקה, סיוע במימון לימודים ומענה בנושאי דיור וקהילה. רוב מרכזי הצעירים הוקמו בפריפריה הגאוגרפית והחברתית של מדינת ישראל, כדי לאפשר לצעירים השתלבות מיטבית בחברה; זאת לנוכח הקשיים המלווים אזורים ואוכלוסיות אלה וכדי לחזק את הערים ולמנוע הגירה שלילית של הצעירים.

## עולמם של הצעירים ושוק העבודה: שינויים ומגמות

מאמר זה מתמקד בנושא התעסוקה, אשר לעתים קרובות מסומן כחיוני להישארותם של הצעירים בערי הפריפריה. כדי להבין את נושא הצעירים והשתלבותם בתעסוקה המתאימה,



משתתפי התכנית  
לסטודנטים לתעסוקה  
איכותית בפריפריה





**קן ליון פשה,**  
רכזת ליווי בוגרים בקהילה,  
עמותת "ילדים בסיכוי –  
המועצה לילד החוסה"

# מקצוע והשכלה כגשר לעצמאות

עבור בוגרי פנימיות חסרי עורף משפחתי

בוגרי פנימיות חסרי עורף משפחתי יודעים היטב מה "לא היה להם" ומה הם "לא קיבלו". הם יודעים להצביע באצבע מאשימה אל העבר ולהגיד ש"בגלל זה" הם במצב שהם נמצאים בו היום. אולם בוגרים אלו יכולים לפתוח דף חדש, חלק ונקי, אם רק יקבלו החלטה על עתיד טוב יותר. הזדמנות שכזו עשויה להיות בעזרת הכשרה מקצועית, לימודי תעודה ולימודים לתואר ראשון.

הדרך לשם אינה תמיד קלה; הם צריכים למצוא מימון (מלגות, הלוואות ומענקים), למצוא עבודה במשמרות שמתאימה לסטודנטים, ושעם זאת תאפשר להם להרוויח מספיק כדי להצליח לכלכל עצמם בכבוד, חלקם צריכים להשלים בגרויות, לגשת לבחינה פסיכומטרית או לעבור מכינה. כל סעיף שנכתב פה עלול להיות מכשול עבור בוגר פנימייה חסר עורף משפחתי, שכן בוגר זה הוא רווי אכזבות, ובדרך כלל למד עד כמה קל להרים ידיים, מצבו הכלכלי לעתים אינו מאפשר לו לקחת פסק זמן מהמירוץ של עבודה-עבודה-עבודה, אין מי שיעזור לו בתקופת מבחנים, ואם הוא ייעדר ממשמרת או משתי משמרות בעבודה, ההשלכות יכולות להיות כאלו שלא יהיה לו ממה לשלם שכירות.

## מעטפת של סיוע לרכישת השכלה

בתכנית "גשר לעצמאות" של עמותת "ילדים בסיכוי – המועצה לילד החוסה", מלווי בוגרי הפנימיות שמים דגש רב על רכישת השכלה או מקצוע (או שניהם גם יחד) עבור כל אחד ואחת מהם. הצעיר בתכנית מקבל את כל העזרה שהוא זקוק לה, מתוך גישה כי חינוכי שילמד וירכוש לעצמו מקצוע. זוהי עבודה ממושכת, הדורשת השקעה ומיומנויות רבות מבחינה עניינית ורגשית כאחד, הן לצעירים והן למלווים.

מלווי הצעירים בדירות דואגים להעלות את המודעות של הצעירים לחשיבות רכישת המקצוע וההשכלה הגבוהה<sup>1</sup>; כל הצעירים יודעים שבזכות רכישת השכלה ומקצוע הם יכולים לשבור את מעגל חייהם, להיות עצמאים, ולא להזדקק לעורך כלכלי ולמשענת מגורם חוץ. רק השכלה ומקצוע הם המפתח לשבור את מעגל העוני והנזקקות. צעירים רבים אשר קיבלו מלגות לימודים, מבטיחים שכשיסיימו את לימודיהם יחזירו את חובם לחברה – יתרמו, יתנדבו ויעזרו לאחרים, כמו שעזרו להם.

על המלווה ללמוד היטב את התחום של ההפניה ללימודים ולמקצוע ולעשות הכול כדי להביא את הצעירים לכך. גם לדוגמה אישית ולהלבה יש ערך וחשיבות. בשלב ראשון הצעיר מופנה לאבחון תעסוקתי, לשם מיקוד. לאחר מכן נערכת חשיבה משותפת שלו ושל המלווה על מסלול הלימודים המתאים ביותר עבורו, הם מבקרים ביחד במוסדות הלימוד השונים, מגיעים לימים פתוחים במוסדות הלימוד ומחפשים יחד מלגות.

ישנם צעירים שמתחילים בלימודי התואר הראשון, עוברים למעונות סטודנטים ומקבלים מלגות. צעירים אחרים עוברים הכשרה מקצועית בת כמה חודשים – חלקם זכאים לשוברים של תבת, חלקם מקבלים את ההכשרות מטעם משרד הביטחון כחיילים משוחררים, וחלקם מקבלים מלגות. בסופו של דבר כולם מתחילים לרכוש מקצוע, ללא קשר למצבם הכלכלי.

1. אחד הקשיים המרכזיים של בוגרי הפנימיות חסרי העורף המשפחתי שנמצאים בתכנית "גשר לעצמאות" הוא הדיור. לכן "ילדים בסיכוי" שכרה עבורם דירות. בכל דירה יש איש מקצוע מתחום החינוך או הטיפול, שמשמש מעין מדרג או יועץ לצעירים המתגוררים בה. הצעירים אמנם מנהלים אורח חיים עצמאי, אך חלים עליהם חוקים מסוימים. מלווי הצעירים בדירות מסייעים להם בכל תחומי חייהם ודואגים שיפעלו בהתאם לחוקים ונהלים.

נדל"ן מקומיות, האם דרושים להם עובדים; זאת במטרה להיכנס לשוק העבודה, לצבור ניסיון, להתבסס ולפתוח עסק עצמאי בהמשך הדרך. כמו כן הצעיר התבקש לפנות למוסדות הלימוד שבהם מתקיימים לימודי תיווך נדל"ן, לאסוף מידע ולהביא הצעות מחיר.

פעמים רבות צעירים המגיעים ליעוץ נדרשים להתנסות ולפעול בצורה עצמאית באיסוף מידע או ביצירת קשר עם בתי ספר מקצועיים, כדי לפתח מיומנויות של תקשורת, שאילת שאלות ועוד. הדבר מהווה שלב חשוב בפיתוח ביטחון ועצמאות להמשך הדרך ותחושת המחויבות לתהליך הלימודים וההתמדה בו.

הבחור גילה מוטיבציה גבוהה, עבד בצורה עצמאית והתייעץ אתי תוך כדי החיפוש. לאחר איסוף החומרים נכנסנו לשלב קבלת החלטה, ובו בחנו יחד את תכניות הלימוד, על פי פרמטרים שונים של תכנים, אפשרויות תעסוקה בסיום הקורס, עלות הקורס וזמן. במקביל הגשנו עבורו בקשה לקבלת מלגה ללימודי הכשרה מקצועית. לאחר קבלת האישור על המימון, הצעיר התחיל ללמוד, סיים בהצלחה והשתלב בעבודה בסוכנות מקומית. לאחר כשנה קיבל ייעוץ בנושא יזמות ואף יצא לקורס בנושא פיתוח עסק, ולאחר מכן החל לעסוק בענף כעצמאי. במהלך התהליך הצעיר הפנה אלינו את אחיו האחרים, כדי שגם הם יקבלו ייעוץ והכוונה להמשך דרכם המקצועית.

נוסף על תחום הייעוץ והליווי התעסוקתיים, מרכזי צעירים שונים מפתחים את נושא **התעסוקה הקהילתית** – חיבור בין המגזר החברתי לעסקי. קשרי מעסיקים ענפים מאפשרים לרתום את המעסיקים גם לטובת חשיבה משותפת על גיוון והרחבת הזדמנויות תעסוקה לאוכלוסיות שונות, למשל על ידי התאמה של מבחני מיון ויצירת מודעות לפערי תרבות שלעיתים מאפיינים צעירים עולים. כל זאת ועוד נעשה על ידי יזום והובלת פורומים ויצירת שיח בנושאים, כגון: הגותות בתעסוקה, שדרוג תעסוקתי לעובדים קיימים, מיצוי זכויות עובדים וכו'. בקהילה עצמה מופעלות תכניות העצמה לטובת אוכלוסיות יעד שונות, כגון נשים צעירות ללא ניסיון תעסוקתי וצעירים ממשפחות עולים המתמודדים עם תעסוקה שלא הולמת את כישוריהם. הפעילות מתבצעת יחד עם גורמים רבים ברשות המקומית, כגון שירות התעסוקה ובתי ספר להכשרה מקצועית, וגם ברמה הארצית, כגון היחידות להכוונת חיילים משוחררים. לעתים קרובות יועצת התעסוקה מתווכת בין הצעיר לשירותים אלה לשם בדיקת זכאות להטבות שונות.

תחום התעסוקה מציע ייעוץ לכלל אוכלוסיית הצעירים בעיר ומפעיל גם תכניות ייחודיות לשילוב צעירים בסיכון וצעירים בעלי מוגבלויות במעגל התעסוקה וליצירת תכניות תעסוקתיות ארוכות טווח יחד אתם. התכניות המגוונות מוצעות לצעירים לאחר הוצלת עלויות משמעותית, תוך כוונה לאפשר לכלל צעירי העיר לקבל את ההכוונה והליווי הנדרשים להם למיצוי הפוטנציאל התעסוקתי והמקצועי שלהם.

ד"ר עדנה בוסטיין,  
יו"ר עמותת  
"צעירים בונים ישראל"

ד"ר צבי וינושטיין,  
משרד הבינוי והשיכון אגף  
שיקום שכונות



# "צעירים בונים"

## מבוא

המאמר מתאר תכנית מערכתית ייחודית הפונה לצעירים בסיכון ובמצוקה מכל מגזרי האוכלוסייה, ומאפשרת להם למצות את הפוטנציאל שלהם ולהתבסס מבחינה כלכלית. מוקד משמעותי בתכנית הן הפעילות הלימודית, החברתית, המקצועית והקהילתית והתרומה לקהילה שבה חיים הצעירים, שמטרתן לשבור את מעגל הניכור שבו הם נמצאים, לחבר אותם לחברה הנורמטיבית שסביבם ולצייד אותם במיומנויות מנהיגות.

## "צעירים בונים" בארצות הברית

תכנית "צעירים בונים" (Youth Build) החלה לפעול בארצות הברית בשנת 1978<sup>1</sup>. התכנית התקבלה כחוק פדרלי בשנת 1994, והיא מופעלת באמצעות משרדי העבודה והשיכון ובשותפות קרנות ועמותות בכ-300 קהילות ברחבי ארצות הברית. בשנת 2010 נכללה התכנית במסגרת תכנית התמרוץ הכלכלי של נשיא ארצות הברית, והצלחתה הביאה לשיווקה בקרב מדינות שונות בעולם.

התכנית מתמקדת בצעירים מנותקים ומאפשרת להם לחזור להיות חלק מהחברה והקהילה ולבנות את חייהם כאנשים עצמאים המנהלים את חייהם באופן נורמטיבי. היא נמשכת כשנה וכוללת השלמת השכלה, רכישת מקצוע, הכשרה מעשית, פעילות חברתית, תרומה לקהילה, פיתוח מיומנויות ושינוי אישי פנימי.

## "צעירים בונים" בישראל

בישראל כ-200,000 צעירים בסיכון ובמצוקה בגילים 18–30, החיים בפריפריה הגאוגרפית והחברתית של ישראל (קטן, 2009). קהילה זו מורכבת מילידי הארץ בני דור שלישי ורביעי, עולים חדשים, דרוזים, חרדים, בדווים וערבים. התכנית מכוונת לצעירים מן המגזרים האלו הבאים מרקע חברתי וכלכלי קשה, חסרי עורף משפחתי ואופק כלכלי חברתי.

כדי להשתתף בתכנית, על הצעירים לעמוד באחד או יותר מהתנאים הבאים: תושבי שכונות ויישובים הכלולים בפרויקט שיקום השכונות; עולים חדשים, חד-הוריים, מיעוטים ביישובם; צעירים שאינם משולבים במסגרות של לימודים או עבודה והמוכרים למערכות המטפלות; צעירים שנשפטו על עברה שדינה מאסר ומערכות אכיפת החוק מוכנות להעניק להם הזדמנות נוספת או חלופת מאסר.

נוסף על העצמאות הכלכלית שהצעיר מקבל בעקבות לימודיו, קיים פרמטר נוסף – הביטחון העצמי והערך העצמי שעולים. הצעיר מאמין בעצמו יותר לאחר שסיים לימודים או הכשרה מקצועית, הוא גאה בתעודה שהשיג בעצמו, לעתים לראשונה בחייו, ובכך שהוא יכול להתקבל לעבודה בזכות ולא בחסד – בזכות עבודה קשה, לימודים והצלחות אישיות שלו! הוא נמצא למעשה בעבודה "אמתית" (כפי שהצעירים מגדירים זאת), לעומת עבודה שעבורה אין צורך בהכשרה או בהסמכה.

## קיר עם תעודות ממוסגרות

ניתן לראות את העצמה שיש ברכישת מקצוע והשכלה בדוגמה של אשר (שם בדוי). אשר, צעיר בתכנית, הוא בן למשפחה קשת יום. הוריו לוקים בנפשם ולא היו מסוגלים לגדל אותו ואת אחיו. כמו כן, הוא חווה בבית הוריו אלימות קשה. במהלך כיתה יא אשר בחר לעזוב את הפנימייה שבה גדל ואף נשר מהתיכון. הוא התגייס לצבא, אך לא הצליח לסיים שירות מלא, עקב קשיים כלכליים ורגשיים. אשר הגיע לתכנית "גשר לעצמאות" חסר כל כיוון לעתידו (ולמעשה גם להווה שלו). בעבודה משותפת עם המלווה, הוא הגיע להכרה כי תחום הכושר והספורט קרוב ללבו. אשר התקבל ללימודים ב"ווינגייט" (מסלול להכשרת מדריכים כלליים בספורט, בשיתוף משרד הרווחה). העול הכלכלי שבמיומן לימודים נחסך ממנו, שכן מדובר במסלול לימודים מסובסד ומוזל באופן משמעותי, ולאחר הכשרתו בת שמונה חודשים אינטנסיביים מאוד, הוא סיים את הכשרתו המקצועית וקיבל כמה תעודות הכשרה בתחום ההדרכה בספורט וקידום הבריאות. הוא השתלב בעבודה כמאמן בחדר כושר ועם הזמן אף יצא לקורס מאמנים אישיים. מעבר לכך שאשר הוא כיום בחור בעל ביטחון עצמי ומסוגלות לכלכל עצמו ויש לו מעגל חברתי שונה מהמעגל שאליו השתייך קודם לכן, הוא גאה באופן שקשה לתאר במילים במה שהשיג בעבודה קשה ומאומצת – יש לו קיר ועליו תלויות התעודות שלו, שהוא מבחינתו ההוכחה להצלחתו האישית. אין ספק שההכשרה המקצועית וההשתלבות בעבודה בתחום שלמד הם גורם השינוי העיקרי בחייו.

## קשיים לצד ההצלחות

בהמשך לדוגמה של אשר, שהשתלב באופן מוצלח בעולם העבודה, חשוב לציין, שאחד הקשיים של הצעירים עם תום הכשרתם המקצועית הוא השמה במקום עבודה. מספר ניכר של צעירים שמסיימים את ההכשרה המקצועית בכל זאת אינם מצליחים להשתלב בעולם העבודה. מצב שכזה פוגם בביטחונם העצמי של הצעיר, שאף שבחר בדרך "אחרת", ניסה להגשים את חלומם, השקיע מאמצים בלימודיו ואף סיים וקיבל תעודה, הוא בכל זאת נותר ללא תעסוקה בתחום הכשרתו. מצב זה מותיר אותו בדרך כלל חסר מוטיבציה וחסר אמונה בעצמו. המלווה של הצעיר בתכנית "גשר לעצמאות" מסייע לו במציאת עבודה ועידוד מתמיד, אך שוק העבודה אינו תמיד פתוח לקליטה של חסרי ניסיון תעסוקתי. הצעירים נאלצים להמשיך ולעבוד בעבודות מזדמנות, תוך כדי שליחת קורות חיים ובתקווה שיצליחו לממש את עצמם בעולם התעסוקה. לצד אלו, ניתן לראות צעירים שסיימו את ההכשרה המקצועית שלהם (או את התואר) והשתלבו בעולם התעסוקה – מצאו עבודה קבועה ומרוויחים משכורת קבועה, והם עצמאיים לחלוטין ואף אינם זקוקים עוד ליווי של התכנית.

בוגרי פנימיית חסרי עורף משפחתי יודעים היטב מה "לא היה להם" ומה הם "לא קיבלו", אך הם יודעים גם להביט קדימה ולבחור עתיד אחר, לרכוש מקצוע ולשנות באופן פעיל וחיובי את נתיב חייהם.

1. אתר "צעירים בונים" ארצות הברית: [www.youthbuild.org](http://www.youthbuild.org)

### ביסוס כלכלי ואישי

התכנית מהווה מקפצה ליצירת אופק תעסוקתי, הקניית מיומנויות מקצועיות וביסוס כלכלי המבטיח הכנסה קבועה. וכך אמרה אחת הבוגרות: "אני אם חד-הורית. נכנסתי לפרויקט עם קשיים מכאן ועד הודעה חדשה. היום אני עם בית משלי בסיוע לשכת הרווחה והפרויקט, יש לי בן זוג כבר חצי שנה, רזיתי 12 ק"ג. יש לי מוטיבציה לעבוד ושיאפות להתקדם".

### השתלבות חברתית וקהילתית

התכנית מביאה לשינוי דפוסי התנהגות חברתית, ליצירת קשרים חיוביים בין הצעירים והקהילה, לפיתוח גאווה מקומית ולפיתוח אחריות חברתית. וכך אמר בוגר שעלה מרוסיה: "בהתחלה דיברתי רק רוסית והייתי מחובר יותר לקבוצה של הרוסים. היום אני מדבר הרוב בעברית ונמצא ומדבר עם כולם", ובוגרת ילידת הארץ אמרה: "אני אמליץ לחברות שלי שלא עושות יותר מדי לבוא ולהצטרף לתכנית". בוגר נוסף אמר: "אם לא הייתי נכנס למסגרת מסודרת כזאת, בטוח שהיום [הייתי] נמצא בפשע ועבריינות בעיר, כי זה מה שעניין אותי, זה מה שהכרתי בחיים. כעת למדתי להיות מסודר ולהתמודד עם קשיים".

### מטרה ברמה המקומית

#### תרומה ליישוב

התכנית תורמת ליישובי הפריפריה בפיתוח כלים ומתודולוגיות מתאימות לעבודתם עם צעירים, בדרך של יישום הכלים הדיקטטיים על ידי המחלקות לשיירות חברתיים, חינוך, נוער וצעירים. עובדי המחלקות הללו משתתפים בוועדות ההיגוי המקומיות של התכנית יחד עם הנהלת התכנית ועם נציגי המשרדים הממשלתיים ומקבלים מהם כלים להתמודדות עם הצעירים.

### מטרה ברמה הארצית

#### אחריות ממלכתית

מטרת מפעילי התכנית היא העברת האחריות על אוכלוסיות הצעירים החיים בפריפריה החברתית והגאוגרפית של מדינת ישראל אל השלטון המרכזי. לשם כך הנהלת התכנית פועלת להעברת החלטה לתכנית "צעירים בונים" בישראל בממשלה.

### מה בתכנית?

התכנית בנויה מכמה מרכיבים, וכולם יחד ממנפים את הקידום האישי, החברתי, ההשכלתי, המקצועי והכלכלי של כל אחת ואחד ממשותפי התכנית לדרגה גבוהה יותר, המאפשרת להם נקודת המראה לחיים נורמטיביים.

### העצמה ובניית גישה פרו-אקטיבית לחיים ולעולם העבודה

התהליך מתחיל בגיבוש קבוצה והפעלת תכנית חברתית, שמטרתה מפגש עם תכנים נורמטיביים, פיתוח תחושת ערך עצמי ומסוגלות. בתכנית דגש על פיתוח כישורי חיים ומנהיגות ורכישת כלים לתפקוד נורמטיבי ועצמאי, כולל מיומנויות תקשורת בין-אישית, ניהול כעסים, התמודדות במצבי לחץ וניהול משא ומתן. וכך תיארה המנחה הפסיכותרפיסטית את הקבוצה:

הסיפור של החברה הצעירים האלה הוא לא רק הלימודים. תכנית "צעירים בונים ישראל" היא תכנית הוליסטית שבעצם מעבירה את הצעירים האלו מסע של הצלחה בכל מעגלי החיים שלהם, כשהמטרה היא צבירת ידע ומקצוע המאפשרים להם לארגן ולהבין את כל מסגרת החיים שלהם. זה מתחיל באיך מתעוררים בבוקר; אני מחייבת אותם להגיע לקורס שלי אחרי מקלחת ואחרי שהתלבשו יפה והתכוננו למפגש שלנו. רוב הצעירים מזניחים את עצמם – מהדברים הקטנים עד הדברים הגדולים, ואני מקפידה אתם על קלה כחמורה. מפעילי התכנית מאמינים בצעירים אלה ולא מוותרים עליהם.

### השלמת השכלה

התכנית מאפשרת השלמת השכלה ל-10 שנות לימוד וכן ל-12 שנות לימוד – לתעודת גמר תיכונית, ובמידת האפשר – הגשת המשתתפים לבחינות בגרות, במטרה לעמוד בתנאי הקבלה למקצועות שישדרגו אותם בעתיד. המכללות הטכנולוגיות של משרד התמ"ת, שבהן נעשית ההכשרה המקצועית, מציבות לכל מקצוע דרישות סף, והדרישה המזערית היא שלמשתתף תהיה השכלה של



# ישראל

## מסע של הצלחה בכל מעגלי החיים

תכנית "צעירים בונים" אומצה בישראל בשינויים המתבקשים בהתאם למצב החברתי והכלכלי במדינה.<sup>2</sup> היא קבעה את חזונה, האומר: "צעירים וצעירות מוזרים עוברים שינוי אישי והואים עצמם משולבים בחברה, בקהילה ובעבודה". על בסיס החזון נקבעו שני יעדים עיקריים: האחד – לאפשר לצעירים בסיכון למצוא את הפוטנציאל שלהם לרכוש מקצוע בעל אופק תעסוקתי שיאפשר השתלבותם בעבודה מכבדת וביסוס הכלכלי, והשני – לקדם השתלבות הצעירים בקהילה.

שני יעדים אלו דומים למודל האמריקני, המדגיש במיוחד את מימוש הפוטנציאל האישי של כל אחד, הטמעת ערכים נורמטיביים, שינוי תפיסה כלפי החיים, מתן תמריצים ומוטיבציה והפיכת הצעירים למנהיגים המשמשים מודל לחיקוי בקהילותיהם. בשונה מהמודל הישראלי, שבו נפתחו מסלולי הכשרה מקצועית מגוונים, המודל האמריקני מתמקד בשני מסלולים: האחד – תמיכה בקידום רכישת השכלה והשתלבות בלימודים במכללות, והשני – רכישת מקצוע בתחום הבנייה. הبدל נוסף מתייחס לקבוצת הגיל – בארצות הברית קבוצת הגיל היא 16–24, בעוד בישראל היא 18–30.

### מטרות התכנית

תכנית "צעירים בונים" מכוונת להשגת מטרות ברמות התייחסות מערכתיות המשלימות אלו את אלו.

### מטרות ברמה האישית

#### התפתחות אישית

התכנית גורמת למהפך אישי עמוק, שמתבטא בפיתוח מודעות עצמית ורכישת כישורי חיים וכלים להתמודדות כבוגרים עצמאים. שינויים אלו ניכרים בתחושותיהם ובתגובותיהם של הצעירים בשיחותיהם עם העובדת הסוציאלית והמדריך החברתי המלווים אותם, למשל, אחד המשתתפים אמר: "אני מרגיש שהתכנית שאני נמצא בה תרמה לי רבות. בעבר לא היה לי ביטחון עצמי. הייתי רוב הפעמים סגור ולא פתוח עם כולם, ובמסגרת הלימודים למדתי לאגור כוחות ולהתמודד עם הקשיים".

2. אתר "צעירים בונים" ישראל: [www.youthbuildisrael.org.il](http://www.youthbuildisrael.org.il)

10 שנות לימוד לפחות. ככל שסוג ההכשרה גבוה יותר, כגון במקצועות עיבוד שבבי, חשמלאי מוסמך ותחזוקת מבנים, נדרשת השכלה רבה יותר, כלומר 12 שנות לימוד. משרד החינוך מקצה לתכנית כיתות לימוד ומשאבים להפעלתם.

### העצמה תעסוקתית

העצמה זו מהווה מוקד מרכזי בתכנית, והיא מסייעת לצעירים להפוך מתלתיים לעצמאים המסוגלים לכלכל את עצמם בכבוד. דגש מיוחד מכוון להקניית ערכים, עמדות ומיומנויות הקשורים להשתלבות בעולם העבודה, ופיתוח כישורים "רכים", תוך שימת דגש על לקיחת אחריות ויזמה אישית. הדוגמה הבאה תמחיש זאת: א' הגיעה לתכנית חזרה רצון מכוון מטרה להצליח. היה ברור לה מלכתחילה שהיא מתכוונת להשקיע את כל כולה בתכנית ולעבור את כל מרכיביה. א' שאפה ללמוד תדמיתנות, אך התברר לה כי עליה להתפשר, משום שמקצוע זה לא היה כלול בתכנית. הצוות המקצועי של התכנית, שכלל עובדת סוציאלית, מנחה חברתית ומנחה מתחום מדעי ההתנהגות, שכנע אותה שהדבר החשוב ביותר באותו רגע הוא שתהיה לה תעודה, אף כי זה אינו הדבר שרצתה באמת, שכן לאחר שתעבור את המחסום הזה של הצלחה, היא תוכל ללמוד כל מה שתרצה. במקביל הצוות הניהולי והמקצועי עשה מאמצים על מנת להשיג עבורה קורס הכשרה בתדמיתנות. הקורס נמצא, אך מיקומו היה רחוק ממקום יישובה. אף על פי כן היא נרשמה אליו ומימנה את כל הוצאות הנסיעה בכוחות עצמה. א' סיימה את הכשרתה בהצטיינות ומיד מצאה לה מקום עבודה בסלון כלות, שם היא עובדת על מנת לרכוש ניסיון ולפתוח עסק משלה.

### הכשרה מקצועית

הכשרה זו מותאמת הן להזדמנויות התעסוקתיות והן לאפשרויות ההשמה בעבודה הקיימות בסביבה הגאוגרפית. הלימודים המקצועיים מתקיימים במרכזים הטכנולוגיים של משרד התמ"ת ובמכללות שזכו במרכזי התמ"ת. מנהל המכללה, הצוות הפדגוגי, הכולל יועץ חינוכי ופסיכולוגית, וכן המורים מקבלים הכנה מיוחדת לקראת פתיחת ההכשרה. זו כוללת ראינות אישיים עם המשתתפים והכרת בעיותיהם האישיות והמשפחתיות, צורכיהם ונתוניהם האישיים. בעלי תפקידים אלו מלווים את הקבוצה לאורך כל תהליך ההכשרה, העיונית והמעשית.

### מעטפת טיפולית

המעטפת הטיפולית היא גולת הכותרת של התכנית. המשתתפים בתכנית זקוקים לה על מנת שיוכלו להתמיד ולסיים את הכשרתם בהצלחה. משום כך, הם מלווים בצוות מקצועי, הכולל מנחה חברתית ועובד סוציאלי, מדריכה באמנויות ופסיכותרפיסטית. אלה תומכים ומסייעים בהתמודדות מול הקשיים והחסמים הפנימיים והחיצוניים. הליווי מתקיים גם לאחר סיום הלימודים וההשמה בעבודה, במטרה להבטיח התמדה לאורך זמן.

במסגרת המעטפת הטיפולית הקבוצה עוברת שלושה שלבים: בשלב הראשון הקבוצה אינה מגובשת ומתנהגת בסגירות חברתית. חבריה נתונים להשפעת הלחצים החברתיים כלפיהם של הקהילה היישובית, שרואה בהם חבורה בעלת תווית התנהגותית שלילית. מכאן נובעים חוסר האמון במערכת הממסדית, פחד חזק מפני כישלון והיעדר מטרה מוגדרת. בשלב זה עוזבים הצעירים את קהילתם ומתחילים להתמודד עם מסגרות חיצוניות חדשות – הממסד<sup>3</sup> המכללה המקצועית, הנהלת המכללה ומוריה והצוות הטיפולי.

בשלב השני נכנסים לתמונה המנחה המדריך החברתי והעובדת הסוציאלית, הפועלים עם חברי הקבוצה על בניית אמון הדדי במערכת הממסדית על דרגיה השונים וכן להעצמה אישית-פרטנית והסרת החסמים הפסיכולוגיים של התמודדות מול מציאות בלתי מוכרת. הם גם מעניקים להם חיזוקים ומעודדים אותם לחדש את תקוותיהם. בהמשך התהליך הקבוצה מקבלת כלים להתמודדות עם אתגרים (כמו למשל הצלחה בבחינה או הצלחה בפתרון בעיות משפחתיות מול הממסד) ובניית מטרה לחיים עם כל אחד מחברי הקבוצה ומטרה כללית עם כולם. שלב זה הוא השלב הקשה, המכריע והחשוב בתהליך השינוי הפנימי-האישי שעובר כל משתתף, והוא ניזון גם ממתן חיזוקים הדדיים של חברי הקבוצה זה לזה.

3. הכוונה ליחסיהם עם הדרג המנהל את התכנית ולניהול מעמדם האישי מול הביטוח הלאומי ושירות התעסוקה, על מנת לדעת את זכויותיהם ולקבלן.

השלב השלישי מאופיין בחיזוק השינויים הפנימיים שכל אחד עבר בשלב הקודם. שלב זה מקביל לשלב ההכשרה העיונית והמעשית של התכנית, שבו מושקעת למידה אינטנסיבית המשולבת בלקיחת אחריות אישית והדדית, בפיתוח יחסים חברתיים בין חברי הקבוצה, בשינוי מערכת היחסים בתוך המשפחה, בקבלת דרך החיים במסגרת הלימודים והקהילה ובבניית אופק מקצועי וכלכלי בעתיד. שלב זה מהווה לחברי הקבוצה מקפצה לקראת השמתם בעבודה ולקבלת הסביבה והחיים בכלל מתוך זווית ראייה שונה.

### הקמת מיזמים קהילתיים

פעילות זו, שהיא במסגרת מחויבות חברי הקבוצה לתרומה לקהילתם, תומחש בכמה דוגמאות למיזמים קהילתיים שבוצעו על ידי קבוצות המשתתפות בתכנית:

- (א) **הקמת גן מוזיקלי** על ידי קבוצת אמהות חד-הוריות מבית שאן. הכלים המוזיקליים נבנו מחומרים ממוחזרים, בהדרכה של מורה מתחום האמנויות;
- (ב) **שיפוץ בית ספר יסודי** ביישוב הבדווי ערוער לקראת שנת הלימודים נעשה על ידי קבוצת משתתפים מהיישובים דימונה וירוחם. עבודה זו נעשתה בהדרכת המורה המקצועי בתחום הבנייה, וחומרי הבנייה נתרמו על ידי ספקים שונים;
- (ג) קבוצה מעורבת של נשים וגברים מעכו ביצעה **פיתוח סביבתי במרכז הצעירים** שבעיר. היא השתמשה בחומרים ממוחזרים לבניית כסאות ישיבה וניצלה מרצפות מדרכה לבניית תבניות משחק לשחמט;

(ד) קבוצה של תושבי היישוב הדרוזי כיסרא-סמיע לקחה על עצמה לפעול בתחום של **זהירות בדרכים** בקרב ילדי הגנים ובתי הספר ביישוב בדרך של הסברה וחלוקת עלונים להורים. מיזמים אלה הם נכסים מוחשיים ובעלי נראות לקהילה, והם משמשים מעין תעודה רשמית להכרת תודה מצד משתתפי התכנית לקהילה שבה הם חיים.

החל משנת 2011 התכנית מלווה במחקר. המחקר מקיף את כל ההיבטים הכלולים בתכנית, וכולל ראינות עומק של כל השותפים והסטודנטים הלומדים בה, תצפיות על תהליכי קבלת החלטות, על מערכי ההתארגנות (בשלוש רמות – שלטון מרכזי, מקומי ורמת השטח), אחר מדדי הצלחה ועוד, ומעקב אחרי כל אלו.

### שלבי התכנית

אב-טיפוס של תכנית "צעירים בונים ישראל" נמשך בין 12–14 חודשים. במסגרתו משתתפים 20–25 צעירים וצעירות בתכנית אינטנסיבית של חמישה ימים בשבוע, שמונה שעות ביום. אב-טיפוס זה כולל שלבים אלו:

#### שלב ההתארגנות ביישוב (חודשיים-שלושה חודשים)

שלב זה כולל שני מוקדים: האחד – איתור וגיוס המשתתפים, והשני – מיפוי הזדמנויות תעסוקתיות לצורך קביעת תחומי ההכשרה המקצועית וההשמה בעבודה. איתור וגיוס המשתתפים נעשה בסיוע כמה גורמים, וביניהם המחלקה לנוער ולצעירים, מרכז ההון האנושי ושירות התעסוקה. מיפוי הזדמנויות התעסוקתיות נעשה במשותף על ידי רכז פיתוח הון אנושי של פרויקט שיקום השכונות ביישוב, רכז תעסוקה של מרכז הצעירים, אנשי המכללות של התמ"ת ורשות התעסוקה.

#### שלב מיון המועמדים (שבועיים-חודש)

שלב זה כולל את מיון המועמדים לאחר מילוי שאלון אישי וכן מיפוי הצרכים הלימודיים לצורך בניית תכנית המכינה. שלב המיון נעשה בסיוע היועצים החינוכיים של המכללה שבה נעשית ההכשרה המקצועית, המנחה החברתית והעובד הסוציאלי. המועמדים מגיעים מלאי ספקנות וחשדנות לראינות אישיים עם מראיינים אשר מבטיחים הבטחות ומתארים עתיד הנראה רחוק מכדי השגה ומימוש. כך למשל התכנית מעניקה, בסיוע המוסד לביטול לאומי, הבטחת הכנסה לכל מועמד לאורך התכנית כולה, ארוחה חמה ביום והסעות למכללה. כאמור, ההבטחות מתקבלות בחוסר אמון כללי, הנמשך עד לרגע שבו מתחילה התכנית לפעול. המעבר מספקנות למצב של מתן אמון במערכת של נותני השירותים הממשלתיים ובשלטון המקומי ובמובילי התכנית אורך פרק זמן של מחצית שנה לפחות.

### סיום ההכשרה

השאיפה היא כי עם סיום ההכשרה הצעירים יצטרפו לארגון הבוגרים אשר יוקם לאחר הפעלתן של כמה קבוצות. הארגון ישמש מסגרת התייחסות ושייכות שבה יוכלו הבוגרים להביא לידי ביטוי את מיומנותיהם המנהיגות שרכשו במהלך התכנית. צעירים בולטים במיוחד ישולבו בעתיד בצוותים של התכנית וישמשו כדגם לחיקוי עבור צעירים אחרים מחתך אוכלוסייה דומה. כמו כן, הצעירים ישולבו בארגונים קהילתיים ויביאו לידי מימוש את המעורבות הקהילתית וכישורי המנהיגות שרכשו במהלך התכנית. עדיין לא הוקם ארגון בוגרים, מאחר שמספר הבוגרים הכולל הוא רק כמאה, והם מפוזרים ביישובים שונים המרוחקים זה מזה. כוונתנו להקים בשלב זה ארגון בוגרים על בסיס גאוגרפי, ועם הרחבתו – להפכו לארגון ארצי.

שילובם של הבוגרים בתכנית נעשה בשלב זה בעיקר במפגשי חשיפה למועמדים חדשים. הבוגרים מוזמנים לתאר את הדרך האישית שאותה עברו במהלך התכנית, וכיצד השפיעה התכנית, על היבטיהם השונים, על חייהם האישיים, המשפחתיים והקהילתיים. בוגרים אלו משמשים כדגם לחיקוי עבור צעירים העומדים להצטרף לתכנית.

### פרישת התכנית

התכנית, שהחלה לפעול בשנת התקציב 2007/8 ביישובים דימונה וירוחם, עם הפיילוט הראשון, בתחום הבנייה, פועלת כאמור בעיקר בפריפריה החברתית והגאוגרפית של מדינת ישראל ובמגזרי אוכלוסייה שונים. היישובים שבהם פועלת התכנית הם: אופקים, בית שאן, עכו, לוד, כיסרא-סמיע, ינוח-ג'ת, גדרה וירוחם ודימונה.

### השותפים לתכנית

תכנית מורכבת זו לא יכלה לצאת לפועל ללא השתתפות מערך כוללני של מגזרים שונים ומחויבותם לתכנית ולתכניה, הן במימון תקציבי והן בכוח אדם מקצועי. שותפיה הרבים כוללים את המגזר הציבורי-ממשלתי (משרדי התמ"ת, הבינוי והשיכון, הרווחה והחינוך, המשרד לפיתוח נגב-גליל והמוסד לביטוח לאומי), ארגונים ציבוריים (חברת המתנ"סים), המגזר העסקי והמגזר השלישי (קרן "גלנקור" והקרן לפיתוח ועידוד הבנייה).

### סיכום

ייחודיותה של התכנית "צעירים בונים ישראל" ניכרת בשילובם של ארבעה תחומים:

- א. **מערכתיות:** התכנית מתמודדת עם חסמים שונים בו-זמנית: השכלה, תעסוקה, בעיות אישיות, דימוי עצמי, בעיות בריאות ובעיות ברמה משפחתית.
- ב. **חיבור לקהילה:** בתכנית ישנו דגש מרכזי על שינוי הקשר בין הצעיר ובין הקהילה שבה הוא מתגורר. הצעיר שהיה איום על הקהילה ונטע זר בתוכה, זופך להיות גורם תורם ומהווה מודל לחיקוי לצעירים אחרים.
- ג. **הקבוצה ככלי טיפולי:** התכנית יוצרת קבוצה דינמית בעלת גאוות יחידה, המשמשת ככלי התערבות בפני עצמה.
- ד. **גמישות:** התכנית היא גמישה, מה שבא לידי ביטוי בהתאמת כלי התכנית ומרכיביה ובניית שותפויות ברמה המקומית, בהתאמה למאפייני אוכלוסיית היעד.

### מקורות

קטן, י' (2009). צעירים בישראל – בעיות, צרכים ושירותים בתחומי הרווחה – תמונת מצב ומבט לעתיד. ירושלים: משרד הרווחה והשירותים החברתיים. זמין באתר: <http://www.molsa.gov.il/about/officepolicy/documents/youthproblemkatan2009.pdf>.

### פרטי התקשרות:

ד"ר עדנה בוסטין: [Bustin@zahav.net.il](mailto:Bustin@zahav.net.il)  
 ד"ר צבי וינשטיין: [zwiw@moch.gov.il](mailto:zwiw@moch.gov.il)

### תכנית ההכשרה (עד 14 חודשים)

התכנית כוללת שלושה שלבים: (א) **מכינה** המיועדת להשלמת השכלה טכנולוגית והבאת המשתתפים לרמה המאפשרת שילובם בכיתות הלימוד. החומר העיוני כולל שימוש במחשב, מדידות, חישובי כמויות ושטחים, הכרת מושגים וכלי עבודה מתחום הכשרתם; (ב) **הכשרה מקצועית עיונית** הנמשכת, בהתאם לתחום הנלמד, בין ארבעה לעשרה חודשים. כך למשל הכשרה בתחום עיבוד שבבי אורכת תשעה חודשים, הכשרה בתחום הבנייה של קירות גבס, ריצוף וצבע אורכת ארבעה חודשים ומסגרות ורתכות – חמישה חודשים; (ג) **הכשרה מקצועית מעשית** הכוללת יישום החומר העיוני בעבודה במפעלים המתמחים בתחום ההכשרה. עבודתם המעשית של המשתתפים בתכנית מפוקחת על ידי חונכים מטעם המפעלים השונים. בסיום שלב ההכשרה המשתתפים נבחנים בשתי בחינות – עיונית ומעשית. העומדים בהצלחה בבחינות זכאים לקבל תעודה ממשלתית בתחום ההתמחות.

### מבנה התכנית





סיגל אופנהיים-שחר,  
דוקטורנטית, התכנית ללימודי מגדר,  
אוניברסיטת בר-אילן

## התערבות יעילה לקידום עצמאות כלכלית בקרב צעירות

### למידה כתוצאה מליוי "רשתות"

מאמר זה ינסה להצביע בקצרה על האפשרות לווסת תנאים שמאפשרים תמיכה, כפי שהם עולים ממחקר פעולה אשר ליווה את תכנית "רשתות"<sup>2</sup> התהליך הסדנאי ב"רשתות" מנסה לחשוף את הנערות לידע ביקורתי ממוקד על שוק העבודה ועל חלוקות מגדריות, מעמדיות ואתניות בתוכו; בו-זמנית הוא מאפשר התנסות במיומנויות וכישורים שיכולים להגדיל את משאביהן של הנערות. התהליך נשען על למידה מצטברת המדגימה, כיצד ידע ביקורתי יכול לחזק את התפיסה העצמית החיובית של הנערות את עצמן כבעלות יכולת וכישורים (Torre & Fine, 2011), ובמקביל – לחדד את תפיסותיהן ביחס לכיווני הפעולה המעשיים העומדים לרשותן, בעיקר דרך אימון במיומנויות שמרחיבות הן חברתית, דרך שימוש בקשרים היררכיים (Warr, 2005).

ניתוח הראיונות עם נערות שעברו סדנת "רשתות", לצד ממצאים מתוך יומני השדה שתיעדו את הסדנאות, מחלקים את הנערות לשלוש קבוצות, על פי הדיאלוג שהן מקיימות עם התכנים: נערות הודפות, נערות המנהלות משא ומתן זהיר ונערות נעתרות. ניתן לראות בתגובותיהן של הנערות ביטויים שונים של התנגדות, בניסיון לשמור על זהות בעלת ערך ומשמעות.

### שימור ערך אל מול מצבי תיוג

מתברר שאפשרותה של נערה לשמור על זהות בעלת ערך הופכת למשימה מורכבת אל מול המסרים הסותרים והמבלבלים במציאות חייה. משימה זו מסתבכת אף יותר אל מול מסרי הסדנה, המציבים דרישות הסותרות את חוויותיה היום יומיות ונדמים כמאיימים על מידת הערך המועטה שיש לה. מתוך יחסן של נערות כלפי מסרי הסדנה ניתן לראות את מידת יכולתן לנוע בין מצבי שימור של דימויים מעמדיים, אתניים ומגדריים לבין אתגורם. בהתאם לכך, אפשר ללמוד על מידת יכולתן לאמץ את התכנים המבקשים לקדם ולבסס עצמאות כלכלית. על כן, תכנית יעילה והנחיה יעילה תהיינה אלו אשר תכרנה במכלול התהליכים האפשריים ותמעטנה בשחזור מצבים הנחווים כמתייגים ומפחיתי ערך (Weis & Fine, 2005).

### נערות הודפות

מתוך הממצאים עולה כי נערות המציגות עמדה שניתן לראותה לכאורה כפסיבית ואשר דוחות את תוכני הסדנה, נוטות לשמר זהות של "ילדה הטובה" הגדלה להיות "אישה טובה" – זו שמסורה לזולת, מסתדרת לבד ומוותרת על צרכיה. החיים בתוך מבנה של "חיבוריות" (connectivity), מבנה המאפיין משפחות בעלות מבנה פטריאכלי מסורתי, כובלים את הנערות ומעצבים את ציפיותיהן לעתיד (Joseph, 1993). חיבוריות כובלת מקשה על פיתוח "עצמי" נפרד וצרכים שונים הנפרדים מצרכי

אחת השאלות העיקריות שעולות מתוך המחקרים על נערות באוכלוסיות מתווגות,<sup>1</sup> היא כיצד אפשר לתמוך בהן בקידום עצמן לעצמאות כלכלית, וביתר דיוק – באילו תנאים תכנית התערבות הופכת להיות תהליך שאכן יכול לעזור לצמצם פערי הדרה כלכלית וחברתית. המחקר מבוסס על ליווי של תכנית "רשתות". התכנית מבוססת על תפיסה חברתית-תעסוקתית המעודדת פיתוח של ידע סוציו-פוליטי ביקורתי, לצד ביסוס רישות תעסוקתית, ולפיכך עשויה לקדם נערות החוות אפליה והדרה בשל מוצא, מגדר, מעמד סוציו-אקונומי ולאום, או בשל חלק מאלה.

\* מאמר זה מבוסס על עבודת הדוקטור של המחברת (אופנהיים-שחר, 2012).

1. במונח "קהילות מתווגות", הכוונה לקהילות החוות הדרה בשל היותן בעלות סטיגמה על רקע אתני או מעמדי (או שניהם כאחד). כך היכולת שלהן לצפות לעתיד המבוסס על עצמאות כלכלית והתפרנסות כבוד היא נמוכה.

2. סדנת "רשתות" פותחה על ידי וינטראוב, בנימין, פנחסי אורן בשנת 2008 ופועלת בשיתוף פעולה של אשלים-ג'ינטי עם ארגונים אחרים במגזרים שונים. הנחיית הסדנאות היוותה ממד מפיתוח התכנית, ולצורך המחקר ליוויתי שלוש סדנאות וראיינתי 34 נערות בוגרות התכנית.

קשה להיכנס לעניין הלימודים, אבל זה משהו שמאוד חשוב לי... כי אני רוצה לעשות בגרויות, אני רוצה לעשות בגרות מלאה ויש לי שאיפה לעשות מקצוע"; "מתכננת. יש לי תכניות. קודם אני אגמור שירות צבאי, ואחר כך אני הולכת לעשות קורס של הנהלת חשבונות... זה שיהיה לי בינתיים במה להישען. כי זה [מה שאני] לומדת עכשיו [עברה למגמת הנהלת חשבונות בתיכון], אז זה יהיה לי קל יחסית".

### כיצד ניתן לצמצם שחזור תהליכים מתייגים

התחקות אחר דרכי התנהלותן של נערות אל מול התכנים בסדנה מלמדת על שלושה ממדים עיקריים:

**א. פיתוח קשרים:** מתוך האופן שבו נערות חוות את קשריהן עם סביבתן הקרובה והיכולת לפתח קשרים עם אחרים ניתן ללמוד על מידת התמיכה שהן רגילות לקבל ועל אופייה. מתברר שהתמיכה הדלה שהן מקבלות, ואשר מגיעה בעיקר מן החברות, היא בעיקרה רגשית, דבר המקשה עליהן לראות בתמיכה האינסטרומנטלית והאיפורמטיבית שמציגה הסדנה חלופה ראויה ונגישה, ובעקבות כך, לנסות לפתח קשרים היררכיים מקדמי תעסוקה המבוססים על תכנים אלו (Thoits, 1982).

**ב. ביסוס שאיפה תעסוקתית:** נראה כי נערות בתוך הסדנה מאמצות אסטרטגיה של נשירה סמויה (Black, 2004), כמו בבית ספר, בהתייחסן גם אל הסדנה כאל מרחב לימודי מחליש. ניתן לראות כיצד הן מפפקות ביכולתן אל מול תכנים המעודדים פיתוח שאיפה תעסוקתית. לכן הן נוטות לדחות את הסדנה או להצהיר על שאיפות שהן אינן מאמינות בהיתכנות מימושן.

**ג. אמון במיומנויות תכנון:** מתוך ניסיון חייהן, נערות החיות בחיבוריות כובלת, לומדות "להסתדר לבד" ולהתבסס על משאבי הישרדות. להיותן מחוברות לחוויות עבר מצלקות, הן חוות אי-אמון ב"תמונת עתיד" חיובית. לפיכך, תכנים המעודדים פיתוח כישורים ואימון במיומנויות תכנון עתידי, נהדפים כלא רלוונטיים בעולמן.

ממדים אלה מעידים על האפשרות שנערות הודפות חוות את הסדנה ככזו המחברת אותן לתחומים הרחוקים מעולמן וניסיון חייהן ואשר קשה להן לאמצם למציאותן היום יומית. אל מול תהליכים אלה, ניכר מתוך התחקות אחר נערות המנהלות משא ומתן, כיצד ניתן לקדם פרקטיקות של פיתוח התמקחות זיהיה והדרגתית. לנערות הודפות, יש צורך לספק תמיכה ישירה וגם עקיפה דרך המשפחה, שמהווה חלק מה"עצמי" שלהן. הרחבת התמיכה צריכה להיעשות ביחס לכל מרכיב – אתני, מעמדי, מגדרי – בנפרד, כדי לא ליצור ערעור זהות משתק (Thoits, 1982). כמו כן יש להיענות לצרכים דרך תמיכה כלכלית, במסגרת הסדנה, כך שנערות תחושה שצורכיהן נראו, וזהו וקיבלו מענה.

לסיכום, יכולתן של נערות להיעתר להזמנה ליצור דיאלוג עם תכנים ומרחב סדנאי קשורה למשאבים, לחוויית ה"עצמי" ולתחושת החוללות הכללית שאתם הן מגיעות לסדנה. מפגשים שונים יכולים לחזק את החוויה או לצמצם אותה. כדי לחזק את התמיכה הנוספת שנושאת בחובה תכנית התערבות, יש לפתח מודעות מבוססת הבנה וידע לעובדה שקיימים הבדלים משמעותיים גם בקרב נערות מקהילות "מתויגות". זאת אף על פי שהן חיות בדרך כלל בתנאי חיים דומים, בשוליים, וחווות בשל כך חוויות דומות של אופק תעסוקתי לכללי מוגבל. על תכנית התערבות להיזהר מן הנטייה ליצור האחדה והכללה תחת הכותרת "נערות בסיכון", ועל ידי כך להוסיף לתיגון. מודעות לצרכים לשונות ולמובחנות יכולה ליצור תהליכי התערבות שונים מדויקים יותר, שיוודאו שהתמיכה אכן תהיה משמעותית ומקדמת. לכן, חשוב שתכנית כזו תתחשב בהשפעת סביבתו של הפרט על חייו, וההתערבות תכלול זיהוי אסטרטגיות קיימות וחיפוש אחר משאבים חדשים, על מנת להתמודד עם המציאות החברתית המורכבת והמגבילה.

המשפחה והקהילה, ועל כן נערות אלו נוטות להדוף את התכנים הנתפסים ונחווים כמאיימים עליהן וכמפחיתים מערכן.

נערות מאוכלוסיות מתויגות מצויות בתוך מצב לוכד: מחד גיסא, השיח מסביבן במערכת החינוך ובתקשורת נוטה לתמרץ תהליכי קידום עצמי ומעודד נערות להאמין שיש בכוחן לבחור את בחירותיהן בעצמן ולממשן (Gonick, 2006); מאידך גיסא, הן לומדות בביתן ובסביבתן שתפקידן כבנות מסורות הוא להתמסר למשפחה, כלומר להעמיד את צורכי הבית מעל הכול, ולדאוג לתחזוקה רגשית ואינסטרומנטלית מתמשכת. כל זאת, מבלי לדרוש תמורה או עזרה. מסרים סותרים אלו יוצרים אצלן קונפליקט ועלולים להביא למצב של שיתוק. אם סדנאות המעודדות עצמאות כלכלית אינן מערערות על המסרים האלה, מלמדות את הנערות להיעזר, להיתמך ולחיות בתוך חוויה של הדדיות ומעודדות את זכותן לנפרדות, הן עלולות לחזק חוויות של בושח חברתית וחוסר שייכות ולהעצים מבלי דעת את חווייתן המתמשכת של הנערות כחסרות משאבים (Harris, 2004).

המסרים הסותרים שביניהם הנערות נלכדות באים לידי ביטוי בציטוטים הבאים, שמדגישים מצד אחד את הימנעותן מקבלת תמיכה ("אני ... החיים לימדו אותי להסתדר לבד... לא צריכה עזרה"; "אימא שלי וסבתא שלי נשים חזקות, תמיד הסתדרו לבד"), ומצד שני – את הפנמת השיח מסביבן, המחבר בין אי-הצלחה לחוסר יכולת ("אני גרועה בלימודים"; "לא שווה לך לבוא לפה לדבר אתנו, תשאלי את המדריכות [של המרחב הטיפולי], הם יגידו לך שאנחנו לא אנשים רציניים").

### נערות המנהלות משא ומתן זהיר

נערות המתמקחות עם סגנון החיים הפטריארכלי הקיים בסביבתן, מנסות להרחיב את יכולת התמרון שלהן בדרכים שונות, מבלי לפרום את רשת הקשרים והשייכות ומבלי לאבד את זהותן הדומיננטית (Kandiyoti, 1988). אסטרטגיית משא ומתן זהיר מאפשרת להן להציג עמדות דו-ערכיות כלפי מסרי הסדנה או לאמץ את מה שמתיישב באופן מכאיב פחות, שאינו תובע מהן שינוי עמוק או נחווה כמסוכן ובלתי אפשרי בשלב זה.

נערות אלו עשויות לגלות תהליך התנגדות פעיל, למשל: "אמרנו לי שאני יכולה לבוא לבית ספר הזה, אבל צריכה ללכת לכיתה בלי בגריות. מה זה הלא-פיריות הזו... לא הסכמתי. אז אימא ואני התווכחנו אתם... בסוף הם נשברו". הן עשויות לגלות גם התנגדות סמויה, למשל לשקר להורים כדי להשיג רצון נפרד, שלא זוכה בדרך כלל להכרה, אם אינו קשור ללימודים: "אם אני מוכרת לו [לאבא] שזה לבית ספר, הוא מביא לי כסף".

ממעקב אחר נערות אלה ניתן להתחקות אחר התנאים שיכולים לצמצם הדיפה של תוכני הסדנה, שכן הן משרטטות את הקשר הישיר בין תמיכה, על סוגיה השונים, לבין ההיתכנות ליצור שינוי, דרך תהליכי ההתמקחות הגלויה או זו הסמויה.

### נערות נעתרות

אם מתבוננים באסטרטגיות של נערות הנענות לסדנה, ניתן לזהות בדבריהן ובניסיון היכרות קודמת עם בקשת עזרה ותמיכה מגוונת. מאחר שלהתנהלות המשפחתית נודעת תרומה משמעותית בעיצוב מידת הפתיחות של נערה, אם משפחה מתאפיינת בבקשה ולא בדרישה נוקבת מן הבת לעזור בניהול הבית, היא לרוב מעודדת אותה לפתח צרכים נוספים, ובכך מקדמת אצל הנערה פיתוח עצמי נפרד. לפיכך, נערות אלה אינן חוות בלבול אל מול המסרים המעודדים לעצמאות העולים מתוכני הסדנה, ומתמסרות ביתר קלות לחוויית ההדדיות הסדנאית. כמו כן הן נענות לידע הביקורתי שעוזר להן להרחיק שיליה עצמית הנובעת מתהליכי תיגון שיטתיים, ובכך הן מקדמות את חוללתן העצמית הכללית והתעסוקתית.

המוכנות והכוח להתנסות עולים למשל מהציטוטים הבאים: "רוצה כי זה משהו שמאוד מאוד חשוב לי עכשיו, וזה... עם כל הקושי שאת יודעת לפעמים קצת



יחידת רונ"ן, המחלקה  
לשירותים החברתיים, בת ים:

רונית אליקיים, עו"ס, רכזת +18

ונלי גרון, רכזת תעסוקה

# תכנית תעסוקה לצעירות בעין מגדרית

## "זינוק" לעבודה בקרב צעירות

מטרתן של מאמר זה להאיר את תכנית "זינוק", שפועלת ביחידת רונ"ן.<sup>1</sup> תכנית זו החלה לפעול בדצמבר 2008, ועד כה התקיימו שני מחזורים שלה.<sup>2</sup> במחזורים אלו השתתפו 50 צעירות בסך הכול, וכל מחזור ארך שנה וחצי. התכנית מלווה על ידי עובדת סוציאלית ורכזת תעסוקה. הצעירות מגיעות אחת לשבוע לתהליך קבוצתי, ונוסף על כך כל אחת מהן נפגשת עם העובדת הסוציאלית והרכזת בארבע עיניים. בתחילה הושם דגש על בניית הקבוצה, גיבושה וחיזוקה, תוך תיאום ציפיות ובניית חוזה. הנושאים שהודגשו בקבוצה הם: התמודדות במקום עבודה, תכנון קריירה, דגש על התפתחות קריירה, מציאת עבודה טובה יותר ובניית מסלול קריירה.

## המשתתפות

בתכנית משתתפות צעירות במשרות פתיחה נמוכות, בגילים 19–25, מטופלות יחידת רונ"ן והמחלקה לשירותים חברתיים בת ים, שיש להן מוטיבציה לשינוי. מדובר באוכלוסייה בעלת מאפיינים שונים: בוגרות מסגרות לחינוך מיוחד, בוגרות 12 שנות לימוד, צעירות ששירתו בצבא או בשירות לאומי, בעלות לקויות למידה שמעולם לא אובחנו, צעירות בודדות ויתומות המתמודדות עם משימות החיים בכוחות עצמן וכאלו הסובלות מהפרעות אכילה או שחוו בעברן פגיעה מינית. המכנה המשותף לכולן הוא קושי בתפקוד נורמטיבי, אי-התמדה במקומות עבודה וחוסר בהכשרה מקצועית, ובדרך כלל הן בעלות דימוי עצמי נמוך, קושי במיומנויות אישיות וחברתיות ובעלות שרשרת של כישלונות הולכת וגדלה בניסיונותיהן להשתלב במסגרות עולם העבודה.

## מטרות ומאפיינים ייחודיים בעבודה עם הצעירות

בעבודה עם הצעירות חשוב לנו להציג את התפיסה שתחום התעסוקה הוא בלתי נפרד מהיבטים נוספים בחיים, לפתוח בפניהן אפשרויות והזדמנויות ולמפות את שוק העבודה כפי שהוא קיים היום. כמו כן חשוב לנו להעלות תודעה סוציו-פוליטית, דהיינו להסביר כי שוק העבודה הוא מבנה דכאני, והעובדה שהן חשות שאינן מצליחות בו נובעת מעצם היותן כזה, ולא משום שהן עצלות או אינן עושות מספיק. ההבנה כי שוק העבודה מפלה נשים, וכי הן מקבלות משכורות נמוכות יותר מגברים עבור אותה עבודה, היא חשובה (יזרעאלי, 2001 עמ' 167–216). בחרנו בהנחיה פמיניסטית, שבה גם אנו חלק מהקבוצה ומתארות את הדרך שפילסנו בעולם העבודה, אלו חסמים עמדו בפנינו, וכיצד התגברנו עליהם. כמו כן הנחיה זו היא "נגובה העיניים" ומתוך גישה שלא קיימת היררכיה בין המנחות, בעלות הידע, לבין חברות הקבוצה, נעדרות הידע. חזרנו והדגשנו כי הידע קיים בחדר ובקרב חברות הקבוצה, וכי גם אנו לומדות מהן. הקפדנו לפנות לחברות הקבוצה בכינוי "נשים", ולא בכינוי "בנות", כפי שנהוג לרוב, כדי להדגיש את האחריות שלהן לחייהן ואת ההתייחסות אליהן כאל בוגרות. יש לציין שקיבלנו משוב חיובי על כך; הצעירות הדגישו את התחושה של להיות חלק מ"שבט נשים" ושל הסולידריות בין נשים באשר הן. כמו כן, פעלנו לחיזוק החוללות העצמית (self efficacy) בקרב הצעירות, לחיזוק תחושת היכולת שלהן והאמונה בעצמן (Bandura, 1977).

כאמור, הידע קיים אצל חברות הקבוצה, וניתן היה לראות אותן מייצעות אחת לשנייה ומעודדות ומחזקות חברות בקבוצה. לדוגמה, אחת מחברות הקבוצה התאפיינה בקו מחשבה נוקשה וראיית עולם פסימית וביקורתית. חברות הקבוצה שיקפו בפניה את הלך המחשבה שלה ואת "אפקט פיגמליון" – נבואה המגשימה

1. יחידת רונ"ן – היחידה לרווחות הנער והנערה בתוך אגף הרווחה של עיריית בת ים. היחידה נותנת מענה לנערות ונערים, צעירות וצעירים גילאי 14–25 במצבי סיכון.

2. בשנים 2003–2006 הופעלה קבוצת צעירות שקדמה לתכנית "זינוק". תוכני הקבוצה נגעו בנושאים הקשורים בין היתר לתעסוקה. ראו אליקיים, 2007.

## מקורות

אופנהיים שחר, ס' (2012). משמעותה של "עזרה נוספת" עבור נערות מקהילות מתייגות בדרך לחיזוק התרשתות תעסוקתית: מחקר פעולה. עבודת דוקטור, אוניברסיטת בר-אילן.

Black, L. (2004). Differential participation in whole class discussions and the construction of marginalised identities. *Journal of Educational Enquiry*, 5(1), 34–54.

Gonick, M. (2006). Between "girl power" and "reviving Ophelia": Constituting the neoliberal girl subject. *NWSA Journal*, 18(2), 1–23.

Harris, A. (2004). *Future girl: Young women in the twenty-first century*. London and New York: Routledge.

Joseph, S. (1993). Connectivity and patriarch among urban working-class Arab families in Lebanon. *Ethos*, 21(4), 452–484.

Kandiyoti, D. (1988). Bargaining with patriarchy. *Gender & Society*, 3(2), 274–290.

Thoits P. A. (1982). Conceptual, methodological, and theoretical problems in studying social support as a buffer against life stress. *Journal of Health and Social Behavior*, 23, 145–159.

Torre, M. E., & Fine, M. (2011). A wrinkle in time: Tracing a legacy of public science through community self-surveys and participatory action research. *Journal of Social Issues*, 67, 106–121.

Warr, D. J. (2005). Social networks in a 'discredited' neighborhood. *Journal of Sociology*, 41(3), 285–308.

Weis, L., & Fine, M. (2005). Introduction. In idem (Eds.), *Beyond silenced voices: Class, race, and gender in United States schools* (2nd ed., pp. xi–xiv). Albany, NY: State University of New York Press.

sigaloss@gmail.com



שמתנגחת אתן משום שאינן מתמידות במקום עבודתן. אנו חשות כי אנו מחזיקות בובות "נחום תקום" ומנסות להחזיקן למקום ולתמוך בהן כנגד הכוחות המושכים לקרקע – הסביבה, המשפחה וכל המחשבות השליליות שאימצו והדפוסים המכשילים שסיגלו במשך השנים, עקב החוויות הקשות ומה שספגו בבית. למרות הכול, יש הצלחות רבות. ענבל (שם בדוי), בת 23, אמרה לנו: "פעם חשבתי שאני לא שווה כלום. הלכתי עם אנשים שלא רק שלא עזרו, [אלא] גם הורידו לי את הביטחון. היום אני מרגישה שיש לי ביטחון עצמי גבוה. אני הולכת זקופה, אני לא מסכימה עם כל דבר שאומרים לי... אני טובה יותר לעצמי ולאחרים."

### סיכום

כאמור, עד כה התקיימו שני מחזורים של התכנית. כל מחזור ארך שנה וחצי. בכל קבוצה התחילו כ-25 צעירות וסיימו כ-18. צעירות עזבו מסיבות שונות, כגון: לימודים, קושי להתמיד בקבוצה, בעיות אישיות ומשפחתיות, מציאת מקום עבודה מרוחק מהמרכז וכדומה. אנו עומדות בקשר גם עם המשתתפות שעזבו, ונכונות לסייע בכל עת. צעירות רבות השתלבו במקומות עבודה טובים: אחת הצעירות הפכה לאסיסטנטית בקורס תדמיתנות בבית ספר לתפירה, צעירה אחרת עבדה כמוכרת והשתלבה אחר כך כמזכירה במשרד נסיעות, צעירה אחרת למדה במכללת וינגייט והפכה לאסיסטנטית שם וכן מצילה ומאמנת כושר ועוד ועוד דוגמאות. חלק מהצעירות החלו להשלים ולשפר בגרויות או להוסיף יחידות בגרות, וחלקן למדו לפסיכומטרי.

העבודה עם צעירות התכנית היא מאתגרת. התבוננות מעמיקה היא הכרח במקרה זה, וחיוני לשאול שאלות, כגון: עד מתי נכון וכדאי ללוות צעירה, מהו קצב התפתחות הקבוצה המתאים למאפייני המשתתפות, האם לפתוח את הקבוצה למשתתפות חדשות או להשאיר אותה סגורה בפני אחרות ועוד. העבודה בצוות זוגי של עובדת סוציאלית ורכזת תעסוקה תורמת לחלק הרגשי וכן לחלק המקצועי-תעסוקתי. נוסף על כך, ישנה חשיבות להרמוניה בין המנחות וגם לייחודיות שנושאת עמה כל מנחה.

### מקורות

אליקיים, ר' (2007). המענה הקבוצתי לבנות מעל גיל 18 וחשיבותו. בתוך ג' גרימלנד, ק' ליבשיץ, ש' מפציר ומ' שטיינר (עורכים), **טיפול במתבגרים בבת-ים, רונ"ן** (כרך 5, עמ' 105–121). בת ים.

זרעאלי, ד' (2001). המגדור בעולם העבודה. בתוך ד' זרעאלי, א' פרידמן, ה' דהאן-כלב, ח' הרצוג, מ' חסן, ח' נוה ועמיתים (עורכות), **מין, מגדר ופוליטיקה** (עמ' 167–216). תל אביב: הקיבוץ המאוחד.

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavior change. *Psychological Review*, 84, 191–215.

[bnatalie@gmail.com](mailto:bnatalie@gmail.com) | [ronitblai@gmail.com](mailto:ronitblai@gmail.com)

3. בשל הניסיון שהצטבר בטיפול בצעירות במסגרת תכנית "18+" ותכנית "זינוק", היחידה נבחרה להפעיל את תכנית "אפיקים" – תכנית תעסוקה לצעירים. תכנית זו החלה לפעול במרץ 2011.

פעולה בקהילה. כמו כן אנו נעזרות בבוגרות התכנית כחונכות למשתתפות.

### אתגרים וקשיים

"שנים לא עבדתי. השתחררתי מהצבא, ועבדתי אצל חברה שלי בחנות בגדים, ולא התמדתי בכלום. איך אתן רוצות שאני אתחיל לעבוד במשהו מסודר?" כך אמרה לנו יעל (שם בדוי), בת 22, שנעדרה כל חוויית תעסוקה מוצלחת. האתגר היה לחזק את הדימוי העצמי שלה וכן לספק לה חוויות חיוביות ככל האפשר ולשקף לה מקומות בחיים שבהם הצליחה, התמידה ותרמה.

האתגר הוא למצוא עבור כל אחת מהצעירות תכנית אישית שתהלוך את חלומותיה, כישוריה וכוחותיה; תכנית שתיבנה במיוחד עבורה, תוך עידוד ההתמדה והאמון העצמי. כל זאת תוך כדי יצירת תמיכה כנגד כל הכוחות הבולמים וההורסים והמציאות היום יומית הסובבת כל אחת ואחת מהן. האתגר הוא למצוא את הדרך לחזק אותן כדי שתאמנה בעצמן – שיש ביכולתן לפרוץ את הדרך ולשנות את מציאות חייהן.

קושי אפשרי הוא שכתוצאה מההתחזקות והשינוי החיובי במצבן של הצעירות יופר האיזון במשפחת המוצא שלהן, והדבר יגרום לכך שבני המשפחה יחבלו בשינוי וימנעו את הגעתן לקבוצה. זאת כיוון שהצעירות מילאו תפקיד מסוים במשפחות המוצא שלהן, וכעת, משהן עומדות על שלהן ואינן ממלאות עוד את התפקיד הנדרש מהן בבית, בני המשפחה תופסים אותן באופן שלילי.

### חוויות ייחודיות בעבודה עם הצעירות

מניסיוננו, בקרב הצעירות מתחילה תחרות "בריאה". הן רואות את חברותיהן המשתתפות שמוצאות עבודה טובה יותר, מתחילות להשלים בגרויות, לומדות קורסים להעשרה ופנאי, עוזבות את בית ההורים ושוכרות דירה עם שותפות. כל זה גורם לחיזוק תחושתן ש"אם היא הצליחה, גם אני אצליח". העבודה עם הצעירות היא ייחודית מאוד; היא עבודה המשלבת טיפול רגשי, שיקום תעסוקתי, הדרכה לקריירה, אימון ושימוש כדגם לחיקוי (מודלינג), וכל זאת בדרך של טיפול פרטני, בד בבד עם התערבות קבוצתית. התערבות זו נדרשת משום שמדובר בצעירות, שלמרות גילן הצעיר, סוחבות על גבן שק של התמודדויות שונות, כגון: פגיעות מיניות ואלימות בילדות ובנעורים, דימוי עצמי נמוך, קושי בקבלת עזרה, בעיות קשב וריכוז המלוות בקשיי למידה, חסך לימודי רב, מערכות יחסים זוגיות שאינן בריאות ותמיכה בהורים, במקום ההפך; כל זאת, לצד התמודדות עם משימות החיים הנורמטיביות הנדרשות מקבוצת גיל זו, משימות שאינן עליהן להתמודד לרוב ללא תמיכה משפחתית וללא משאבים חומריים.

הצעירות זקוקות לכך שנהיה זמינות להן – שתי דמויות שמלוות ותומכות, מנחמות ומחבקות. הן צמאות לידע וללמידה. הן מתמודדות עם בדידות – לעתים ההורים או אחד מהם חולים פיזית או נפשית; הן מתמודדות גם עם המשפחה הקרובה,



את עצמה, שבלט בהתנהלותה, ולא היה צורך שאנו נעשה זאת; החברות שיקפו את הדבר באהבה רבה, ואכן במהלך התכנית הצעירה החלה אט אט לשנות דפוסי מחשבה ולהיפתח.

אנו מוצאות כי מצוקות של מתבגרות ושל צעירות הן שונות מאלו של קבוצות גיל אחרות. מגיל 18 נתפסת הצעירה כעומדת ברשות עצמה וכמי שנדרשת למלא באופן מידי תפקידים חברתיים התובעים מאמצי הסתגלות רבים. הקושי לעמוד בציפיות החברתיות אינו זוכה עוד ליחס סלחני, אלא מתורגם לכישלון תפקודי. לכך מתלווה לעתים קרובות יחס של אנטגוניזם מהסביבה הקרובה והחברה. ככל שקשיי ההסתגלות והתפקוד נמשכים לאורך זמן, תחושות הבדידות, התסכול ואזלת היד מעמיקות, והתוצאה היא שרשרת כישלונות הולכת וגדלה.

למרות התנאים הקשים והמצוקות הייחודיות, רק לאחרונה זכאיות צעירות לשירותי עזרה וסיוע של סוכנויות הרווחה, והמענים לצורכיהן נמצאים בשלבי הפיתוח הראשוניים. לא נעשה מאמץ מספיק מצד הרשויות השונות לפרסם את זכויותיהן של הצעירות ולדאוג למיצוין. הצעירות עצמן אינן יודעות לצרוך שירותים ואינן מודעות לזכויותיהן וליכולת מיצוי האפשרויות של שירותי התעסוקה, הביטוח הלאומי והגורמים הרלוונטיים. קבוצת הגיל 18–20 אינה נכללת במערך כוח העבודה במשק, וגם אינה מיוצגת בדרך כלל בין דורשי העבודה ומקבלי קצבאות הבטחת הכנסה ואבטלה. קבוצת הגיל 21–25 מתייחדת בכך שהיא קבוצת הצעירות הבוגרות הראשונה שאין עליה "חסות" של המערכות החברתיות, והיא אמורה לתפקד בשטחים מגוונים יותר מאשר קבוצת הגיל הצעירות ממנה.

אנו מתמודדות עם הבדלים אלו על ידי שיחות אישיות שבהן נבנית תכנית אישית לכל אחת בנפרד, על ידי שימוש בידע וניסיון שנצבר בעניין מיצוי זכויות, עיסוק באיגום משאבים ושינופי

## התנדבות כהכנה לתעסוקה

מחקרים רבים שנערכו בעשורים האחרונים מצאו כי תרומתה של ההתנדבות להשתלבותם של צעירים בתעסוקה אינה מתמצה רק בפיתוח מיומנויות ולוונטיות לעולם העבודה. כך למשל, חוקרים מצאו כי ההתנדבות מסייעת למתבגר להיחשף לתחומי עשייה מגוונים, תפקידים ומקצועות שונים וכן למסגרות שונות לפעילות. בכך ההתנדבות מסייעת למתבגר להיחשף לאפשרויות תעסוקה מגוונות לעתיד ולבחון אותן (Cieska & Ratajczak, 2004).

בני נוער בתכניות התנדבות רבות מציינים את תרומתה של ההתנדבות לתמונת העתיד שלהם. אחד מהם, המתנדב בתכנית שבה נוער עונה לנוער, סיפר כי היה רוצה ללמוד פסיכולוגיה בעתיד וכי ההתנדבות בתכנית, אפשרה לו לבחון אם הוא באמת מתחבר אל התחום ומרגיש בו בנוח. נערה אחרת, שמתנדבת בעמותה למען בעלי חיים, סיפרה כי במהלך ההתנדבות ולאחר שנחשפה לעבודתם של הווטרנרים בעמותה, היא הבינה שהיא רוצה להיות בעתיד וטרנירית בעצמה.

## תרומת ההתנדבות להתפתחות מקצועית עתידית

בירנקראוט הדגיש במחקרו את תרומתה של ההתנדבות לעיצוב קורות החיים של הצעיר המתנדב. למעשה, הוא טען כי הפעילות ההתנדבותית של הצעיר יכולה להוות את הניסיון התעסוקתי הראשון שלו בתחום עניין שבו ירצה להתמקצע גם בעתיד. ניסיון זה עשוי להוות מפתח משמעותי ליכולתו להשתלב בעולם התעסוקה בתחום זה בעתיד (Birnkraut, Hein & Loock, 2004).

במפגש סיכום שנת פעילות התנדבותית, שנערך עם מתנדבות צעירות בצפון הארץ, נשאלו המתנדבות בנוגע להשפעות של פעילותן ההתנדבותית על חייהן הפרטיים. המתנדבות סיפרו, כי ההתנדבות סיפקה להן הזדמנויות להתנסות ולצבור ניסיון במצבי חיים שהן לא נדרשו להם עד כה. לדוגמה, אחת המתנדבות, צעירה בת 17 סיפרה: "מעולם לא הייתי בראיון עבודה. כשהגעתי להתנדבות, עברתי ראיון אישי מקיף. העובדה שחוויתי את זה, עברתי את זה וגם קיבלתי ממנהלת ההתנדבות שלי אחר כך 'טיפים' לגבי התפקוד שלי בראיון, מאוד מרגיעה אותי לגבי העתיד. עכשיו, כשאצטרך ללכת לראיון עבודה, אדע פחות או יותר לקראת מה אני הולכת, עם פחות אי-ודאות ועם יותר ביטחון עצמי".

ההתנדבות יכולה גם לצמצם את אי-הוודאות התעסוקתית. נמצא כי לעתים היא עשויה להשפיע על הבחירה העתידית של הנערה במסלול קריירה (Moskwiak, 2005). כמו כן נמצא כי ההתנדבות משפיעה על רכישת ערכים מקצועיים מכאני זולת, כלומר היא מגבירה את ההעדפה לעבודות המספקות הזדמנות לעבוד עם אנשים ואת הנטייה לעסוק במקצועות בעלי מכוונות חברתית (Mortimer, Dennehy & Lee, 1992).

ליאורה ארנון,  
מנהלת פיתוח ידע,  
מטעם ג'וינט ישראל התנדבות

רונית בר,  
מנהלת תחום התנדבות,  
ג'וינט ישראל

# ההתנדבות שובדת!

התנדבות ופיתוח  
מיומנויות המקדמות  
שילוב בתעסוקה



כמעט כל מי שעוסק בתחום ההתנדבות, ובכלל זה – בתחום הנוער, יוכל לומר כי אינטואיטיבית ברור לו שההתנדבות משפיעה מאוד על המתנדבים עצמם ותורמת רבות לצמיחתם האישית.<sup>1</sup> ההתנדבות בני נוער וצעירים נחשבת למשאב חשוב מן הבחינות האישיות, החברתית והכלכלית. בהיותם קבוצת אוכלוסייה בעלת מאפיינים ייחודיים, ההתנדבות נתפסת ב"שדה" ובספרות המקצועית כאחד הן כיעד חינוכי וכפעילות בעלת ערך כשלעצמה והן כאמצעי חינוכי למעורבות חברתית, לטיפוח הקהילה, להתפתחות בני הנוער ולהשגת מטרות עתידיות (קליבנסקי, 2011).

## על הקשר שבין ההתנדבות לתעסוקה

בשנים האחרונות, נוצר שדה מחקר נרחב שמטרתו לבחון את הסוגיות המקשרות בין ההתנדבות לבין תעסוקה – האם וכיצד פעילות התנדבותית יכולה לסייע לקדם את השתלבותם העתידית של בני נוער וצעירים מתנדבים בעולם התעסוקה, או במילים אחרות: האם במסגרת התנדבותם, בני הנוער והצעירים מפתחים וצוברים התנסויות, מיומנויות, ידע ועמדות אשר עשויים להיות רלוונטיים להצלחה עתידית בעולם התעסוקה?

בשנת 2007, המועצה הלאומית לנוער בבריטניה הפעילה מיזם מחקרי שמטרתו הייתה לבחון את המיומנויות, הידע ושינוי העמדות שנצברו בקרב בני נוער וצעירים במהלך פעילותם ההתנדבותית. מרבית הצעירים שהשתתפו במחקר דיווחו כי מסגרת ההתנדבות סיפקה להם הזדמנויות לבחון אפשרויות קריירה שונות ומגוונות ואת מידת התאמתם אליהן, לצבור ניסיון מעשי בתחומי ידע שונים ולרכוש מיומנויות הרלוונטיות לסוגים מסוימים של תעסוקה. בחלק מן המקרים, ניסיונם ההתנדבותי סייע להם ישירות בהשגת ראינות עבודה ועבודות. צעירים רבים אחרים האמינו שהתנדבות סייעה להם לפתח מיומנויות, כגון: שיפור בביטחון עצמי ותקשורת בין-אישית בעבודת צוות ובמערכות יחסים ניהוליות, לקיחת אחריות, פתרון בעיות, תכנון ארוך טווח ומיומנויות ניהול עצמי, כמו גם רפרטואר של מיומנויות יזמיות: היכולת לקחת סיכון מחושב, היכולת להעריך מצבים שונים ולהתאים את התכניות בהתאם למציאות משתנה, היכולת לחשוב "מחוץ לקופסה" וכיוצא באלה. מרבית המתנדבים ציינו כי בכל הנוגע לפיתוח מיומנויות באמצעות התנדבות, הם מזהים "מעגל קסמים" חיובי אשר מסייע להתקדמותם: ככל שהם מפתחים מיומנויות חדשות רבות יותר במסגרת התנדבותם, ביטחונם העצמי להשתמש במיומנויות אלה עולה, ואם הם מקבלים משוב חיובי, הדבר דוחף אותם להמשיך ולפתח את המיומנות המסוימת ומיומנויות נוספות אחרות (The National Youth Agency on behalf of the Department for Education and Skills, 2007).

\* מאמר זה נכתב בלשון זכר מטעמי נוחות בלבד, אך מיועד לגברים ונשים כאחד.

ההשפעה העצומה שהנתינה וההתנדבות מעניקות. להלן דוגמה לתהליך ליווי רפלקטיבי, המאפשר לנערות המתנדבות לנתח ולעבד את חוויית ההתנדבות:

רכז התנדבות ביקש מהנערות המתנדבות בתכניתו לבחור יצירה כלשהי – שיר, ציור, סיפור או תמונה – המשקפת עבורן את תרומתה של ההתנדבות להן עצמן. כל נערה בתורה הציגה את היצירה שבחרה, תוך שהיא מסבירה, מדוע בחרה ביצירה זו. הרכז והמתנדבות סייעו לכל אחת מהאחרונות לנתח יחד את החוויה ההתנדבותית באמצעות שאילת שאלות מכוונות, כגון: האם שמעת או הרגשת בהתנדבות משהו שהפתיע אותך? במה שונה החוויה ממה שציפית? דרך אילו משקפיים את מתבוננת על החוויה? מה השפיע על האופן שבו את מנתחת אותה? מה למדת על עצמך ועל היכולות שלך? אילו מיומנויות פיתחת לדעתך דרך ההתמודדות שלך? שאלות אלה מסייעות לנערה לבצע התבוננות מעמיקה וביקורתית, המאפשרת לה להכיר טוב יותר את יכולותיה, להבין על מה היא מעוניינת לשים דגש, וכיצד ההתנדבות תורמת לה ומקדמת אותה בהווה ובעתיד.

תפיסה זו היא שהביאה אותנו, בתכנית עמ"ן, לפתח כלים ניהוליים, כלי משוב וכלי רפלקציה, אשר מאפשרים לבני נוער וצעירים מתנדבים לעבור תהליך של התבוננות עצמית מעמיקה, ובכך לבחון את מגוון המיומנויות שהם רוכשים במהלך ההתנדבות ולהכיר, לבחון אילו מיומנויות היו רוצים להמשיך לפתח במסגרת התנדבותם, וכיצד הם יכולים לעשות שימוש בניסיון הנצבר גם בבואם להשתלב בעולם התעסוקה.

### התנדבות כגשר לניוד חברתי בקרב נוער בסיכון

מאז ומתמיד היה מקובל לראות אוכלוסיות בסיכון ונוער בסיכון כנהנים וכמוטבים של ההתנדבות, ומרבית התכניות כוונו לסיוע ועזרה לאוכלוסיות אלה. עם זאת, מאמרנו, כמו גם מחקרים רבים שנערכו בשנים האחרונות, מעלים את האפשרות שבהתנדבות טמון פוטנציאל עצום לשילוב חברתי והעצמה אישית של בני נוער במצבי סיכון. במחקרה, הדר תיארה את תרומתה של ההתנדבות לבני נוער בסיכון בתפיסת ה"עצמי", בהערכת המסוגלות העצמית של הנערים לתרום ולהשפיע משמעותית על הסובבים אותם ובאחריות אישית שהם מגלים. ההתנדבות, על פי הדר, עשויה להוות שלב ראשון בתפיסת הנערים את עצמם כמבוגרים בעלי אחריות ומסוגלות לפעול בחברה ובקהילה, זאת מעבר לתרומותיה הרבות לפיתוח מיומנויות מעשיות, שעשויות לסייע גם בשילוב חברתי ותעסוקתי בעתיד (הדר, 2010).

מתברר, כי הקשר בין התנדבות לתעסוקה אינו חד-צדדי, אלא למעשה דו-כיווני. גם תעסוקה בקרב בני נוער, ובעיקר בקרב בני נוער בסיכון, יכולה לחזקם ולעודד אותם לתרום ולהיות מעורבים בקהילה. כך למשל, סיפרה נויא ברעם, מנהלת ארצית של תכנית "נקודת מפנה" בג'וינט-אשלים, על נערה שנקלטה בתכנית לפני שנה וחצי:

מדובר בנערה עולה מצפון הארץ, אשר נשרה ממספר מסגרות פנימיות ומצאה עצמה מחוץ לכל מסגרת. הנערה הידרדרה לשימוש בחומרים מסכנים והתנהגויות מסכנות, ולאחר שנמצאה במצב בו נזקקה לטיפול רפואי, הוענקה לה הזדמנות שנייה. הנערה הצטרפה לתכנית "נקודת מפנה", תכנית משותפת לג'וינט-אשלים, הבנק הבינלאומי ומתן משקיעים בקהילה. במסגרת התכנית, הצטרפה הנערה למסגרת חינוכית אלטרנטיבית בעיר מגוריה והוצעה לה מסגרת תעסוקתית, כל עוד היא מתחייבת להתמיד בלימודיה.

כעבור שנה וחצי במסגרת, החלה הנערה, ביזמתה שלה ובתמיכת הצוות המקצועי, לחנוך בהתנדבות נערות צעירות שמתאקלמות במסגרת החדשה. הנערה מסייעת להן בשלבי קליטתן במקום העבודה והסתגלותן למעבר מהרחוב למסגרת.

בהתנדבותה, לוקחת הנערה אחריות לנערות שחלקן היו במצבים דומים לשלה ומהווה עבורן מודל לחיקוי והשראה. ההתנדבות לימדה אותה על הכוחות הטמונים בה, על היכולות שיש לה להעניק ולהשפיע על חיייהם של אחרים. היא חוותה חוויות הצלחה משמעותיות שמחזקות את ביטחונה ואת יכולתה לבנות

גם בישראל, בסקרים שנערכו בקרב בני נוער מתנדבים, נמצאו עדויות לכך שבני הנוער מבינים כיום כי התנדבות יכולה לסייע להם לפתח ניסיון, לצבור ידע וליצור קשרים ומיומנויות שסייעו להם לפתח את הקריירה העתידית שלהם ולהשתלב בעולם התעסוקה. כך למשל, בסקר שנערך בשנת 2010 עבור עמ"ן (עיר מתנדבת נוער) על ידי מכון דחף, 69% מבני הנוער העידו כי בעקבות פעילותם ההתנדבותית, פיתחו כישורים אישיים ולוונטיים לעתידם. בסקר נוסף שערכה תכנית עמ"ן בשנת 2011 בקרב משתתפי כנס מנהיגי העתיד של מנהל חברה ונוער ועיריית תל אביב, 63% מבני הנוער ציינו כי ההתנדבות מהווה עבורם הזדמנות לצבור כישורי מנהיגות וניהול, 68% העידו כי ההתנדבות תורמת להתפתחות וצמיחה אישית ו-47% ציינו כי ההתנדבות מאפשרת צבירת ניסיון בתחום שמעניין אותם לעסוק בו בעתיד. מעבר לכך, חשוב לציין שרכזי עמ"ן הפועלים ברחבי הארץ בקרב בני נוער מתנדבים, מציינים כי בשיחות משוב ורפלקציה רבות המתקיימות לאורך השנה, בני הנוער מציינים כי הם חשים שההתנדבות תורמת להתפתחותם האישית והמקצועית כאחד.

### האם התנדבות נחשבת לניסיון מקצועי בעיני המעסיקים?

שאלה מעניינת נוספת היא, האם גם המעסיקים הפוטנציאליים מזהים את תרומתה של ההתנדבות לפיתוח המיומנויות ולתעסוקותיות. בשנת 2005, נערך בבריטניה מחקר בקרב מנהלים בכירים מכל המגזרים המעסיקים עובדים שכירים, במטרה לבחון את עמדותיהם בנוגע להתנדבות ארוכת טווח והשפעותיה עליהם כמנהלים ועל העובדים הפוטנציאליים שהם מעסיקים. במחקר נמצא כי 94% מהמנהלים הסכימו כי התנדבות ארוכת טווח מרחיבה את טווח החוויות וההתנסויות של העובדים הפוטנציאליים שלהם. בסקר דומה משנת 2008, מרבית המעסיקים ציינו כי בבואם לשקול שני מועמדים פוטנציאליים לעבודה, לפעילות התנדבותית עשויה להיות השפעה דרמטית בנוגע להכרעה על קבלת מועמד, וכי פעמים רבות דיווח על התנדבות מעלה את קורות החיים של מועמדים לראש הערמה.

### ליווי וניהול התנדבות כמנוף להתפתחות התעסוקתית

לתהליכי ניהול הצעירים המתנדבים ישנה חשיבות מכרעת על תהליכי התפתחותם האישית והתפתחותם המקצועית. מתן תמיכה אישית לצעירים ומחויבות לסייע להם להתפתח, לבצע רפלקציה על למידתם והתקדמותם וליישם את המיומנויות שצברו גם במסגרות אחרות, הן מכריעות לתהליך ההפנמה והתרומה של ההתנדבות להשתלבות בעולם התעסוקה. במחקרים שנסקרו לעיל, נמצא כי קיימת חשיבות מכרעת לקיומו של מבוגר משמעותי המיומן בתמיכה בהתפתחות הצעירים המתנדבים במסגרת התנדבותם ובאתגורם לכך. עוד נמצא כי שילוב תהליך רפלקטיבי בתכנית ההתנדבות, שבמהלכו בני הנוער מתבוננים ולומדים על התפתחותם וצמיחתם האישית, תורם רבות למודעותם למגוון ולעומק של המיומנויות שצברו ולמשמעותן לעתידם המקצועי, כמו גם לסיכויים שיצרפו ניסיון זה לקורות החיים שלהם בעתיד.

בתהליך רפלקטיבי זה, המתנדבים זקוקים ליד מכוונת, לאדם שיציב מראה לנגד עיניהם ויסייע להם להתבונן על עצמם. למעשה, ללא ליווי והדרכה של מבוגר משמעותי תומך, ייתכן שבני הנוער לא יגיעו לתובנות המעמיקות בנוגע למה שלמדו במהלך התנדבותם על עצמם, על יכולותיהם ועל כוחותיהם. תהליך שכזה אינו מובן מאילו, היות ומרבית תהליך הליווי של מתנדבים מתמקדים בתוצרי ההתנדבות והשפעתם על מוטביה (למשל, עד כמה פעילותו של המתנדב מצליחה להשפיע על הילד שהוא חונך או לסייע לו) ופחות על השפעת ההתנדבות על המתנדבים עצמם.

חשוב שתהליך ליווי זה יהווה חלק בלתי נפרד מתכנית ההתנדבות, ייעשה לאורך כל שנת הפעילות, בצמתים מרכזיים, ויתבצע הן באופן אישי והן באופן קבוצתי, כך שיתאפשר לבני הנוער להגיע לתובנות מרביות. תפיסה זו גוררת אחריה את ההכרה שיש להשקיע משאבי ידע, מקצועיות וזמן בפיתוח תהליכי ניהול בני נוער מתנדבים, על מנת להפיק בצורה מיטבית את יכולת

יוסי פריאר דרו, משב מחקר יישומי



השמה ומקומו של הפרט: **70.3%**

## מדידת הצלחה בתכניות תעסוקה

### כל פרט ופרט הוא חלק

האם השמה היא חזות הכול? לא! בשתי מילים: בוודאי שלא! כיצד ניתן להתייחס אל השמה כאל חזות הכול? נניח לרגע מציאות טריוויאלית, שבה בתום תכנית תעסוקה, משתתפת אחת עובדת במשרה מלאה, ואילו אחרת עובדת במשרה חלקית. לכאורה, ההשמה הראשונה היא מלאה, ואילו השנייה – לא. אולם **בירור מעמיק** יותר מגלה שהעובדת הראשונה עובדת במשרה הראשונה שהוצעה לה, כתוצאה מחוסר ביכולותיה, שכרה נמוך, והיא אינה מרוצה כלל; השנייה, לעומת זאת, עובדת במשרה חלקית, מתוך בחירה ואמונה בעצמה וביכולותיה להתקבל **בעתיד הקרוב** לעבודה מקצועית ואיכותית יותר, עם שכר ראוי, תנאים סוציאליים טובים, יציבות ואפשרויות קידום, במקום שבו תחוש סיפוק ושביעות רצון רבה.

אף אם נניח רגע להבדלים אלו **באיכות ההשמה**, האם נכון להשוות בין משתתפת שסיימה תכנית של חודש ובין משתתפת שסיימה תכנית של שנה וחצי, שכללה סדנה וליווי פרטני?! האם יש מקום להתייחס למקרים שונים כאל מקשה אחת או להשוות ביניהם כאשר **נתוני הפתיחה כה שונים**? בעוד משתתפת אחת מביאה עמה שנים של ניסיון בעבודה ומנסה לשדרג את עצמה, ואילו אחרת זה עתה שוחררה מהצבא, מבלי שסיימה 12 שנות לימוד? ובכלל, **היכן מקומו של הפרט** בכל ההשמה הזו? אולי הוא החליט דווקא עתה, עקב התכנית, "להתעקש" על לימודים גבוהים, ולא על עבודה?!

### מציאות מאתגרת

אכן הטיעונים הם כבדי משקל, השמה היא מושג רחב ומורכב, התכניות שונות ומגוונות, האוכלוסיות נבדלות, ומעל הכול – האנשים ייחודיים. אולם **מציאות מורכבת זו אינה ייחודית לתכניות תעסוקה ולמדידה של השמה**. מציאות שבה הערכה ומדידה מאתגרות במושג תאורטי רחב, באוכלוסיות מגוונות, בשונות בין-אישית (או כפי שאני מעדיף לקרוא לזה – בייחודיות אינדיווידואלית), במספר רב של משתנים מערבלים ותכניות התערבות רבגוניות, שכיחה בתחומים של חברה ובריאות.

רובנו נבחן ממצאים אמפיריים העולים ממחקרים בתחומים אלו ואחרים בהירות, נבדוק את הרלוונטיות של הממצאים אלינו, נעמיד ממצאים אלו אל מול ממצאים ממחקרים אחרים, ובעיקר – אל מול הידע והאמונות הקודמות שלנו בנושא. בסוף, נבחר לקבל חלק מהממצאים, לבקר חלק, להתעלם מחלק ואף לכעוס על חלק, אולם **בודדים יתייחסו לממצאים בביטול גורף ומוחלט** רק משום שהמציאות היא **מורכבת ומאתגרת**.

עבור עצמה תמונת עתיד חיובית. הנערה מעידה כי התכנית שינתה את חייה. היא מתכננת לסיים תעודת בגרות בסיסית ומעוניינת להתגייס בעתיד לצבא.

בישראל ישנה קרקע פורייה למחקר שיבחן את ההשפעות ארוכות הטווח של התנדבות בגיל ההתבגרות על שילובם של מתבגרים בעולם התעסוקה בעתיד, ואת עמדותיהם של המעסיקים הישראליים בכל הנוגע לתרומתה של ההתנדבות לעובד הפוטנציאלי וכן את ההשלכות של ניהול ההתנדבות ותורמתו לחיזוק השפעתה של ההתנדבות על עתידו המקצועי והתעסוקתי של המתנדב.

### מקורות

הדר, ל' (2010). התנדבות ככלי להעצמת בני נוער בסיכון. **מניתוק לשלב**, 16, 43–60.

קליבנסקי, ח' (2011). התנדבות מוחנת וחינוך להתנדבות: חינוך בלתי פורמאלי והתנדבות נוער. בתוך מ' גרומב, צ' מגן ור' סטיצקי (עורכים), **מישהו להתנדב איתו** (עמ' 105–118). כפר סבא: נדב.

Birnkrant, G., Hein, I. E., & Looock, F. (2004). *The voluntary culturally year in Germany: Perceptions of volunteers, institutions, politicians, and society in the future of civic service* (CSD Research Report 4–21). St. Louis, MO: Washington University.

Cieska, B., & Ratajczak, J. (2004). *Report on the survey of participants of EVS projects*. Warsaw: Polish National Agency for the Youth.

Moskwiak, A. (2005). *Learning and recognition of voluntary activities: Charting the landscape of European youth voluntary activities*. In H. Williamson & B. Hoskins (with P. Boetzelen) (Eds.), *Charting the landscape of European youth voluntary activities* (pp. 165–171). Strasbourg, France: Council of Europe.

Mortimer, J. T., Dennehy, K., & Lee, C. (1992). *Influences on adolescents' vocational development*. Berkeley, CA: National Center for Research in Vocational Education (ED 352 555).

The National Youth Agency on behalf of the Department for Education and Skills. (2007). *Young people's volunteering and skills development*. London: The author. Available at <https://www.education.gov.uk/publications/eOrderingDownload/RW103.pdf>

בניית [RonitB@jdc.org.il](mailto:RonitB@jdc.org.il)  
ליאורה [brook1@netvision.net.il](mailto:brook1@netvision.net.il)

## מדידת איכות ההשמה

השמה היא כאמור מושג תאורטי רחב – אין לה מציאות גשמית ולא הגדרה מוקדמת חד-משמעית מוסכמת, אין הגדרה אחת נכונה, ואין הגדרה שתוכל לגשר בשלמות בין המושג (השמה) לבין האופן שבו הוא נמדד (הכלי). אולם הגדרה ברורה וחד-משמעית, כלי מדידה מייצג ומדידה אחידה ושיטתית יצמצמו את הפער בין המושג לבין המדידה (כלומר ישפרו את תוקף המדידה) ויאפשרו לקבל תמונת מצב מהימנה ועדכנית.

עבור תכניות תעסוקה לאוכלוסיות שונות ומגוונות פיתחנו בשיתוף התכניות כלי מדידה אחיד (גנרי) לאיכות ההשמה. הכלי מתייחס לשבעה תחומים שהגדרנו תחת המונח הרחב "השמה": (א) מקצועיות בעבודה; (ב) יציבות והתמדה; (ג) תנאי שכר; (ד) תנאים פיזיים; (ה) אחריות וסמכות בתפקיד; (ו) אמונה בעצמי (בקונטקסט של עבודה); (ז) שביעות רצון בעבודה. מדידת איכות ההשמה באמצעות כלי זה מתבצעת באינטרוולים של כחצי שנה, החל מהכניסה לתכנית ועד כשנה וחצי מסיימה.

## עשייה מחקרית? פרקטיקה חברתית!

**הכלי והמדידה מוטמעים בתכנית קודם כול עבור משתתפי התכנית וצוות התכנית!** מדידה וניתוח בסיסיים מספקים תמונה ברמת המשתתף או המשתתפת לאורך זמן, תמונה הנותנת מענה קונקרטי ומדויק לשאלות: האם חל קידום בשכר המשתתף בחצי שנה האחרונה? האם אמונתו בעצמו נותרה גבוהה כפי שהייתה עת סיים את הליווי הקבוצתי? האם המשתתפת שבעת רצון בעבודה – מהשכר, מהעמיתים, מהתנאים הפיזיים ומאפשרויות הקידום? וכמו כן מאפשרת למלווה הבנה, מדוע אף אם משתתפת עובדת במשרה מלאה אין הדבר בהכרח מעיד על השמה איכותית ומתחייב המשך ליווי צמוד ועבודה פרטנית, בעוד משתתפת אחרת, העובדת במשרה חלקית, הושמה באופן איכותי ונמצאת כבר על מסלול ההצלחה!

תמונה ברמה קבוצתית, חלוקה גאוגרפית, דמוגרפית, סוציו-דמוגרפית, מגדרית או כל חלוקה אחרת רלוונטית, מספקות השוואה ומאפשרות איתור פערים והבנה של עצמות או חולשות של תפוקות התכנית: האם התכנית נותנת מענה או יעילה עבור נשים כפי שהיא יעילה עבור גברים, ובאלו תחומים? באיזה מרכז או רשות חל שינוי משמעותי, והיכן לא הושג שינוי מספק? האם יש הבדל בין המסלולים השונים של התכנית, ועד כמה מרכיב מסוים במסלול משמעותי לאיכות ההשמה?

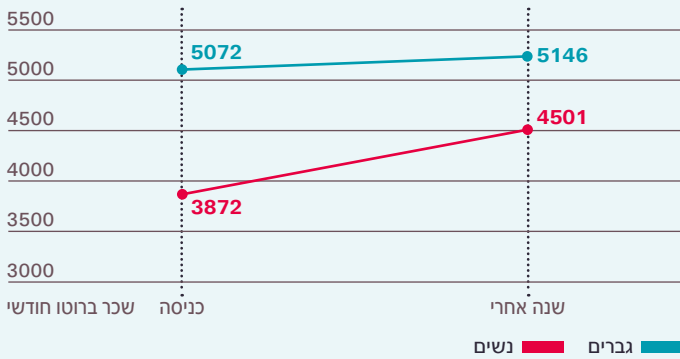
לדוגמה, בתכנית מובילה נמצא בנקודת הכניסה פער של 16% בין גברים לנשים באחוז העובדים במשרה מלאה. עם תום שנה בתכנית הפער הצטמצם ל-9%. יתר על כן, נשים עובדות במשרה חלקית יותר מגברים, ובהתייחס למשרה ככלל (כולל חלקיות משרה), בתום שנה, אחוז הנשים העובדות (89%) גבוה מאחוז הגברים העובדים (80%). בבחינה מעמיקה נמצא כי בקרב **נשים חד-הוריות** 95% עובדות, רובן ככולן – במשרה חלקית.

### לוח 1: היקף משרה בנקודת הכניסה ובתום שנה – נשים מול גברים

היקף משרה	כניסה		שנה בתכנית	
	נשים N=139	גברים N=248	נשים N=87	גברים N=160
משרה חלקית	22%	12%	29%	11%
משרה מלאה	41%	57%	60%	69%
<b>משרה (חלקית ומלאה)</b>	<b>63%</b>	<b>69%</b>	<b>89%</b>	<b>80%</b>

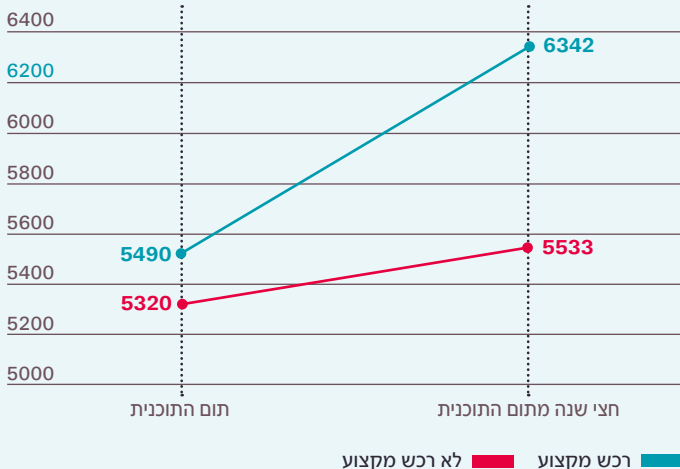
כמו כן, בקרב עובדים במשרה מלאה, נמצא כי בתום שנה מכניסתם לתכנית, נשים שדרגו את שכרן באופן ניכר, בעוד שאצל הגברים חל שינוי לא משמעותי. עם זאת, גם בתום שנה, הגברים הרוויחו שכר גבוה באופן משמעותי ומובהק מהנשים.

### תרשים 1: שכר (משרה מלאה) בנקודת הכניסה ובתום שנה – נשים מול גברים



התייחסות אל ההשמה עם המורכבות של המונח מחד גיסא ועם מדידה כמיתה וקונקרטי מאידך גיסא סיפקה תמונת מצב מעמיקה וברורה בנוגע להבדלים בין נשים לגברים. יתר על כן, היא סיפקה תובנה ביחס להגדרה היחסית של השמה איכותית, וכיצד היא משתנה בין קבוצות ואוכלוסיות; כלומר, מדוע הגדרה שירותית של 70% אחוזי השמה, המקובלת בתכניות רבות, אינה מספקת ופוגעת. בתכנית מובילה אחרת נמצא שבקרב אלו שעברו מסלול שכלל הכשרה מקצועית ניכר שיפור גדול בשכר בתום שנה, הן יחסית לעצמם והן יחסית לאלו שבחרו במסלול שלא כלל הכשרה מקצועית. אף שייתכן שהקבוצות שונות במאפייניהן כבר בכניסה וכי לא ניתן לשייך את כל הפער שנמצא למסלול, יש משמעות ככל הנראה ל"דחיפת" משתתפים המסוגלים לכך למסלול הכולל הכשרה מקצועית. יתר על כן, יש לבחון לעומק ובנפרד את יעילות המסלול שאינו כולל הכשרה מקצועית.

### תרשים 2: שכר (משרה מלאה) עם תום תכנית וחצי שנה מתום תכנית – השוואה בין מסלולים



## אם יש ערך, מדוע לא למדוד!?

ההשמה אינה חזות הכול! דבר אינו חזות הכול, בפרט לא במדידה והערכה בתחומי החברה, שבהם הפער בין "הדבר" כשלעצמו לבין המדידה לעולם ישנו, תודה לאל! והחזות – החזות אמיתית, אמיתית מאוד (!), אך היא תלויה במתבונן. אבל השאלה אינה האם ההשמה היא חזות הכול, אלא **האם יש ערך במדידה של השמה** – לחוקרים, לתורמים וקובעי מדיניות, לצוות התכנית, ובעיקר למשתתפים. **אם יש ערך, מדוע לא למדוד!?**

**שירה אגרוהי,**  
מרכז ההדרכה,  
המועצה הלאומית לשלום הילד



# העסקת ילדים בפרסומות

## דוגמנות, מופעים אמנותיים ותכניות מציאות (ראליטי)

מתחילת המאה העשרים ואחת אנו עדים לעלייה משמעותית בהעסקתם של ילדים ובני נוער בפרסומות, בתכניות טלוויזיה, בתכניות מציאות (ראליטי) ובמופעים אמנותיים. עם עליית התופעה התעורר דיון ציבורי סוער ונוקב בדבר השלכותיה על שלומם ורווחתם של ילדים ובדבר המגוונים הקיימים על מנת להבטיח את אלו ולהגן על הילדים.

### השלכות של העסקת ילדים בפרסומות ומופעים על מצבם ושלומם של הילדים

להעסקתם של ילדים ב"זירת" הבידור, הכוללת פרסומות, דוגמנות, מופעים שונים ותכניות מציאות עשויות להיות השלכות שליליות על חיו של הילד, התפתחותו התקינה ומצבו הרגשי. ניתן להצביע על מספר טעמים לחשש זה:

ראשית, ילדים המועסקים בתחום זה חשופים לא פעם לתכנים שליליים ולתכנים שאינם מותאמים וראויים לגילם, בעוד הם אינם מודעים למשמעות החשיפה לתכנים אלה או להשלכותיה בעתיד הקרוב או הרחוק. כמו כן, פעמים רבות הילדים המצולמים אינם מבינים את אפשרויות השימוש המגוונות בחומרים שצולמו ואת ההשלכות העתידיות האפשריות של שימוש זה על חייהם; פרסומת מסוימת או סרט יכולים להמשיך ולהופיע שנים רבות גם לאחר שהילד גדל ובגר, וכך להשפיע על חיו לאורך זמן רב מאוד.

שנית, הילדים נדרשים לא פעם לשעות עבודה ממושכות ולא שגרתיות, הכוללות בין היתר צילומים, חזרות וכדומה, מה שעלול לפגוע בילדותם, בחיי החברה שלהם, בהישיגיהם הלימודיים ובנוכחותם בבית הספר. יום צילומים או חזרות כזה עלול להיות ארוך וקשה עבור הילד. חשוב לזכור כי עולם הבידור אינו מותאם מלכתחילה לילדים, ולכן ילדים רבים מוצאים עצמם מול תנאים, דרישות ואתגרים שאינם מתאימים להם, והם אינם מסוגלים לעמוד בהם פיזית ורגשית.

שלישית, לא פעם אין לעבודתם הקשה של הילדים תמורה הולמת או אין לה תמורה כלל. פעמים רבות הילדים נאלצים (באמצעות הוריהם) לחתום על חוזה העסקה דרקוני, ולרוב – חד-צדדי לחלוטין, הן עם הגוף המבצע את המופע, התכנית או הפרסומת והן עם הסוכן המשמש מתווך בינם לבין החברה שעבורה הם מצטלמים או מופיעים, בעוד הם לרוב אינם מודעים לאופי החוזה ולהשלכותיו על חייהם. לא פעם הפיתוי להופיע בטלוויזיה מסמא את עיניהם של הילדים וההורים מלראות את סכנותיו של החוזה.

נוסף על כך, חשוב גם להתייחס להשלכות הרגשיות שיש להשתתפות בתחום זה על הילדים. לרוב הילד חווה "נפילת מתח" ותחושת ריקנות כאשר הוא חוזר מיום צילומים והופעה או כאשר מסתיימת תכנית שבה השתתף. לאחר שהרגיש שהוא במרכז העניינים וחש "כוכב", לפתע הוא נדרש להשתלב שוב בקבוצת השווים, ללא מעמד או התייחסות מיוחדים. ניתן לחשוב אפוא שחשיפה ופרסום המבוססים על כישורו של הילד עשויים לבנות את הביטחון העצמי שלו ולהעצימו, אך הם עשויים גם לבדוד אותו מהסביבה הרגילה שלו ולנפץ את דימויו וביטחונו העצמיים.

ההשלכות, הסיכונים והרגשות מועצמים ומוכפלים כאשר מדובר בהעסקת ילדים בתכניות מציאות בטלוויזיה. שם המציאות גדולה יותר, החדירה לפרטיות גבוהה, וזו חושפת את הילדים למצבים מלחיצים, רגישים, אינטימיים ולעתים גם משפילים, מול ציבור גדול של צופים. ילדים ובני נוער נעדרים יכולות קוגניטיביות, נפשיות, רגשיות וחברתיות לצפות את הקשיים, החשיפה הרבה והאתגרים העשויים לעמוד בפניהם במהלך תכנית מסוג זה, ובהמשך הדרך – להתמודד עמם, ובעיקר עם "נפילת המתח" החדה והכואבת ביום שאחרי.

מובן שלעתים השתתפות של ילדים ב"זירת" הבידור טומנת בחובה יתרונות עבור הילד. ההשתתפות במופעים אמנותיים מספקת לו הזדמנות לפתח את כישורותיו, העיסוק האמנותי שבו הוא לוקח חלק מביא לטיפוח כישורו ומשפר את הדימוי העצמי שלו, וכמו כן הוא מקבל הד חברתי וציבורי לכישוריו, והדבר עשוי לחזק את הערכתו העצמית וביטחונו העצמי.

עם זאת, כציבור עלינו לעמוד על השאלה, האם השתתפות של קטינים בתכניות מציאות עומדת בקנה אחד עם טובתם? יש מי שטוען שתכניות מציאות מספקות לילד הזדמנות לפתח את כישורו ומשפר את כישורו (למשל תחרויות שירה ואמנות למיניהן) ולקבל על כך אף הד חברתי וציבורי, אולם ההשלכות השליליות בסוגיה זו עולות פי כמה על היתרונות. ישנן דרכים נוספות ובטוחות יותר לקדם ילדים מוכשרים ולהעצימם, ועם זאת להעניק להם את הזכות לחוות את ילדותם ואת החופש להיות פשוט ילדים.

מסקר שנערך לבקשת מרכז המחקר והמידע של הכנסת ובא לבחון את עמדות הציבור בנושא השתתפות ילדים בתכניות מציאות, עלה כי רוב הציבור מתנגד להשתתפות ילדים בתכניות אלו. 71% מהמשיבים סברו כי השתתפות בתכניות פוגעת בפרטיות הילדים, 62% סברו כי השתתפות בהן מציבה את הילדים בפני קשיים חברתיים, ו-59% סברו כי הן מזיקות ליחסים בתוך המשפחה (הכנסת, 2010).

### העסקת ילדים בפרסומות ומופעים בישראל

בישראל, עבודת בני נוער מוסדרת בעיקרה בחוק עבודת נוער, התשי"ג – 1953, אשר תכליתו לשמור על זכויותיהם של בני נוער בעבודה ולוודא כי העבודה איננה פוגעת בבריאותם ובהתפתחותם. עם זאת, במשך שנים ארוכות לא הייתה בחוק זה התייחסות להשתתפותם של ילדים ובני נוער בהופעות אמנותיות, דוגמנות, פרסומות, תכניות טלוויזיה וכדומה. בשנת 1999, ביזמתה של המועצה לשלום הילד ובסיועו של חבר הכנסת דאז רן כהן, תוקן החוק, ומכוחו פרסמו תקנות מפורטות בנוגע להעסקת ילדים בהופעות אמנותיות או בפרסומות ובשמן – תקנות עבודת הנוער (העבדת ילד בהופעה או בפרסומת), התשנ"ט – 1999. תקנות אלו מסדירות את כל



## זכריה גמליאל ז"ל

### זכריה שלנו

זכריה שלנו – של עמותת "אפשר". ביומיום – זכור. זכור של עמותת "אפשר".

זכריה, שבראשית שנות השישים סייע להקים והחל לנהל את המדרשה להכשרת עובדים חינוכיים-סוציאליים של משרד הרווחה. לימים, בית הספר המרכזי להכשרת עובדי רווחה.

זכריה, שפנה לאחדים מאתנו להקים את אגודת יידי המדרשה.

זכריה, שהיה בין מייסדי עמותת "אפשר": אגודה לפיתוח שירותי רווחה.

זכריה, שבמשך עשרות שנים, קרוב לחמישים, הלך עמנו, אנשי עמותת "אפשר", יד ביד, לב עם לב, עקב בצד אגודל.

זכריה, שהכיר כל אחד מאתנו ושבה את לבבותינו.

#### מיה היה לנו זכריה?

בעל חזון, של העבודה החינוכית-סוציאלית בישראל. קצר רוח, דוחק ופועל לעשות, לקדם, לפתח. ארך רוח, צופה את המהלכים ובודקם אבן לאבן. בעל ניסיון מתחדש, שאינו מתאבן, ניסיון ששולה ממנו את הידוע ועוטפו עטיפות חדשות. איש חמודות, רע להתרועע, חבר שואל ומתעניין. איש סערות, חושש לאובדן המעמד של העבודה החינוכית-סוציאלית. איש מלחמות, בעת הצורך, ללא חת.

וכזה היה עמנו זכריה אבן ראשה של עבודתנו בעמותה. נותן ראש ומחשבה ותובע לממש את הרעיונות. אתנו גם בימי מחלה ומצוקה וכאבים. בשר מבשרנו וגוף מגופנו.

זכריה הוא שלנו, של עמותת "אפשר". גם של אחרים.

הלך, ונשאר.

ד"ר איתן ישראלי, חבר מייסד של עמותת "אפשר" וחבר הנהלתה.

נושא העסקת הילדים במופעים ובפרסומות ודורשות כי חברה המעוניינת להעסיק בתחום זה ילד שמלאה לו שנה וטרם מלאו לו 15 שנים, תקבל לכך היתר מיוחד ממשרד התעשייה, המסחר והתעסוקה (העסקת ילדים עד גיל שנה מחייבת אישור ועדה מוסמכת).

תקנות אלו נועדו לשמור על ביטחונם של הילדים ובריאותם, כך שקבלת היתר כפופה לתנאים שונים, כגון: הילד לא יהיה חשוף בהופעה לאלימות או הפחדה; לא יעשה שימוש בעירום או ברמזים מיניים; לא יהיו מסרים גזעניים בהופעה; לא יהיה בהופעה עידוד לצריכת משקאות משכרים; במקום ההופעה ימצאו אמצעי בטיחות ותיקי עזרה ראשונה; ינתן יחס של כבוד לילד המועסק, ובכלל זה סובלנות כלפי מגבלותיו וצרכיו והתחשבות בהם; היקף שעות העבודה יעמוד בתקן הנדרש, ותהיינה הפסקות סדירות; נוכחות בן משפחה בגיר במהלך העבודה היא חובה; המעסיק ידאג לתנאים פיזיים נאותים לילד, ויספק לו את כל צרכיו בזמן עבודתו. כמו כן, לשם קבלת ההיתר, יש להגיש גם אישור מהורי הילד, אישור מהרופא המטפל ואישור מהמוסד החינוכי שבו הילד לומד (אם הילד מעל גיל 6). העסקה ללא היתר ממשרד התמ"ת היא עברה פלילית אשר גוררת אחריה הגשת כתבי אישום נגד מפרי החוק והעמדתם לדין או הטלת קנסות מנהליים עליהם (או שניהם כאחד).

בעשור האחרון חלה בישראל עלייה משמעותית במתן היתרים לילדים לעסוק בתחומי הבידור. בשנת 2010 ניתנו 2,923 היתרים להעסקת ילדים בני שנה עד 15 בתחומי הבידור. כ-60% מההיתרים ניתנו לילדים בני 6-11, וכ-13% מהם ניתנו לילדים בני שנה עד 4. רובם המוחלט של ההיתרים (כ-83%) ניתנו לילדים המתגוררים באזור תל אביב והמרכז (המועצה לשלום הילד, 2011).

אולם למרות קיומן של תקנות עבודת הנוער (העבדת ילד בהופעה או בפרסומות), התשנ"ט – 1999, שנועדו להסדיר את תחום העסקתם של ילדים בפרסומות ובמופעים אמנותיים, נראה כי הן אינן מכסות את כל התחומים הנדרשים. ראשית, משרד התמ"ת אינו מתערב בתכנים של פרסומות ומופעים שבהם משתתפים בני נוער בני 15-18. משמעות הדבר, שבני נוער בגילים אלו עלולים למצוא עצמם חשופים בהצגות ובפרסומות לתכנים שמוטב היה לולא נחשפו אליהם בגיל ההתבגרות. כמו כן, המשרד אינו מתערב בכל נושא התשלום וההסדרים הכלכליים הנוגעים להעסקת של הילדים ובני נוער, כך שהשטח מופקר לבעלי האינטרסים, ולא אחת – על גבם של הילדים.

נראה עוד כי תקנות אלו אינן תואמות להתפתחות המואצת של אמצעי התקשורת המסחריים והפרסומיים. מכאן שבעיה מרכזית נוספת שטרם טופלה במסגרת תקנות החוק, היא השתתפות של ילדים ובני נוער בתכניות מציאות. תכניות אלו פופולריות מאוד בעשורים האחרונים ועומדות בראש טבלת המדרוג (רייטינג) בישראל בשנים האחרונות. בד בבד עם הצלחתן גובר גם הצורך בהגנה על הילדים המשתתפים בהן. אולם כיום אין תקנות החוק חלות על ילדים המשתתפים בתכניות מציאות, משום שהם אינם נחשבים שחקנים. ילדים שאינם מגלמים תפקיד ומופיעים ללא תסריט קבוע מראש אינם מוגדרים מועסקים, ולכן לא נדרש עבורם היתר, והם אינם כפופים להגבלות שמטילות התקנות. לאחרונה פרסמה הרשות השנייה אמנה בעניין זה, מעין קוד אתי המכיל הנחיות וסייגים לשיתוף ילדים בתכניות אלו. צעד זה אכן ממזער נזקים, אך אינו מספיק.

### ליסיום

הגיעה העת שהחברה הישראלית תיתן את הדעת להשלכות של העסקת ילדים בפרסומות, במופעים אמנותיים, בתכניות טלוויזיה, ובייחוד בתכניות מציאות, על חייהם. חשוב להקפיד על אכיפתו המקיפה והמלאה של החוק בנושא זה, ובכלל זה: הוספת תקנים למפקחים הממונים על אכיפתו, ביקור של המפקחים לאחר מתן ההיתר במופעים וצילומים, על מנת לבחון את יישומו ועוד. כמו כן, יש להתאים את החוק למציאות החדשה ולהרחיבו ביחס להשתתפות ילדים בתכניות מציאות. יש לקבוע תקנות שיתירו השתתפות של ילדים בתכניות אלו רק אם ההשתתפות עולה בקנה אחד עם טובתם, וידרשו לבנות רשת ביטחון לילדים, כמו ליווי של אנשי מקצוע וטיפול לפני השתתפותם ולאחריה.

אסיים במילותיו של משתתף בן 10.5 באחת מתכניות המציאות בארץ, מילים שאותן אמר לאחרונה בריאיון לתקשורת, ומבטאות יותר מכול את האמור: "אני רוצה קצת שקט במוח, קצת שקט מכל הצילומים, מכל החוגים, קצת שקט בראש יום אחד..."

### מקורות:

המועצה לשלום הילד (2011). ילדים בישראל שנתון 2011. ירושלים: המועצה לשלום הילד. הכנסת (2010). הגנה על ילדים המשתתפים בתכניות מציאות – סקירה משווה וסקר עמדות הציבור. ירושלים: הכנסת.

## אפשר – ביטאון לעובד החינוכי-סוציאלי



עמותת לפיתוח שירותי  
רווחה וחינוך

ת"ד 53296 ירושלים 91531  
טלפון: 02-6728905/6  
www.efshar.org.il

גיליון זה יוצא לאור בשיתוף עם:



### המערכת:

ד"ר חזי יוסף, יו"ר המערכת  
מרים גילת, עורכת ראשית,  
עמותת "אפשר"

לאה אדלר, עלם

ד"ר חזי אהרוני, עמותת "אפשר"  
שבי אהרון, השירות למתבגרים,  
צעירים וצעירות, משרד הרווחה  
אסנת אלנתן, תכניות תעסוקה  
לצעירים, תבת-ג'וינט

אלי בנטסא, תחום צעירים ואנשים  
עם מוגבלות, תבת-ג'וינט  
יורם ביטון, היחידה לקידום נוער,  
משרד החינוך

רותי גינוסר, ילדים בסיכוי –  
המועצה לילדי פנימיות

ד"ר עמואל גרופר, המכללה  
האקדמית בית ברל ומכון לנדר

ד"ר איתן ישראלי, עמותת "אפשר"  
איילת כוכבי, רשות חסות הנוער,  
משרד הרווחה  
שמעון מיטלמן, המינהל לחינוך  
התיישבותי ועלית הנוער, משרד  
החינוך

עריכת לשון: אורלי צור

עיצוב גרפי ואיור: יולה ורמן  
2w-design.com

### כתובת המערכת:

מרים גילת, עמותת "אפשר"  
ת"ד 53296 ירושלים 91531  
טל. 02-6728905  
פקס. 02-6728904  
דואר אלקטרוני:  
mgilat@efshar.org.il  
www.efshar.org.il

המעוניינים לקבל את ביטאון "אפשר"  
באופן שוטף ולהצטרף לרשימת  
התפוצה:  
mgilat@efshar.org.il



# טור אחרון

## כמה מילים

בהשתאות ובהערכה אני עוקב אחרי האנשים – נשים וגברים שמשקיעים ותורמים מזמנם וכישרונם מתוך תחושת שליחות במגוון הפעילויות של עמותת "אפשר". הם עושים זאת לאורך שנים – כעמיתים רבים מאוד בארגונים אחרים – הרחק מתרועות הפסטיבלים ואורות הזרקורים ושלא על מנת לקבל פרסים.

דווקא כמי שקשור עשרות שנים לתחומי תקשורת שונים, אני תולה תקוות גדולות ביכולתם של אמצעי התקשורת לחולל שינויים דרמטיים. אבל חשיפה מתמשכת, ולו גם צנועה, יכולה 'להתניע' מודעות ואף תמורות, הן בדעת הקהל והן בקרב מקבלי ההחלטות.

הגיליון החדש של "אפשר" גדוש, ערכי ומרתק, ואף שהוא אינו יכול להתחרות בכותרות החדשות או בתכניות הֶאֱלִיטִי, וכמובן גם אינו צריך לעשות זאת, יש לעשות את המאמצים הנדרשים להעברת תכניו גם לקהלים רחבים. אני מקבל על עצמי לנסות לגשר כמיטב יכולתי בין המידע והמסרים המוטמעים במאמרים השונים לבין צרכי התקשורת למיניהם.

בהצלחה לכל העושים במלאכה ולא להא להכותבים עליה.

מיכה שגריר,

יו"ר עמותת "אפשר"