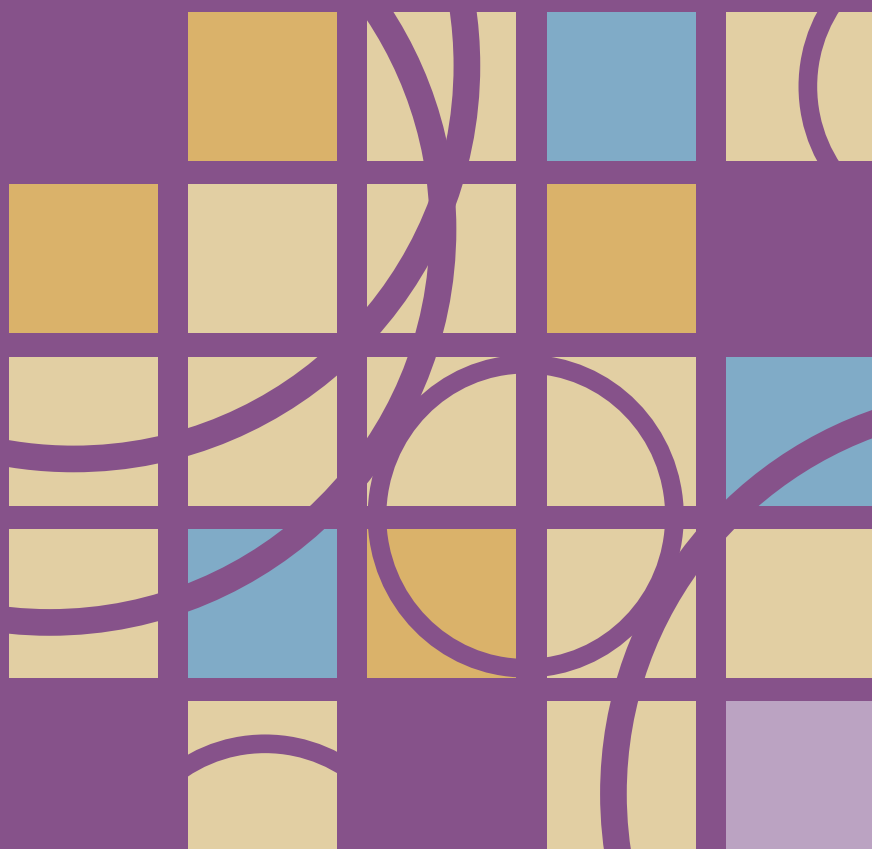




המוסד לביטוח לאומי
אגף הקרנות - קרן מפעלים מיוחדים



דו"ח מחקרי משולב ומסכם לתוכניות שיקום תעסוקתי בבריאות הנפש

פרופ' דייד רועה
פרופ' מרק גלקופף

מפעלים מיוחדים 168

ניסן התשע"ז, אפריל 2017



המוסד לביטוח לאומי
אגף הקרנות - קרן מפעלים מיוחדים

דו"ח מחקרי משולב ומסכם לתוכניות שיקום תעסוקתי בבריאות הנפש

פרופ' דיוד רועה
פרופ' מרק גלקופף

פתח דבר

אנו שמחים להגיש לעיונכם דוח הערכה חמישי ואחרון בסדרת התוכניות שהפעילה הקרן למפעלים מיוחדים של המוסד לביטוח לאומי בנושא התערבויות שיקום והחלמה של אנשים עם פגיעת נפש. התוכניות פותחו בעקבות קול קורא שפרסמה הקרן בשנת 2006 והן פעלו והוערכו בשנים 2009 עד 2013.

עד כה פורסמו ארבעה דוחות בסדרה: **שיקום בקהילה של צעירים עם מחלה פסיכיאטרית (מס' 154)**, **סינגור עצמי לאוכלוסיית נפגעי נפש (מס' 156)**, **מרכז מאור - שיקום ותעסוקה לאנשים עם תחלואה כפולה (מס' 163)**, ו**יישום מודל קלאבהאוס לנפגעי נפש בחדרה (מס' 162)**.

בשונה מהדוחות הקודמים, דוח זה מציג ממצאי הערכה של ארבע תוכניות שונות: **מעוף** – ליווי אישי וקבוצות לקידום יזמות עסקית של עמותת אנוש; **גוונים** – בית קפה ומרכז העשרה של עמותת גוונים בקהילה; **חזון פתיה** – מועדון תעסוקה ושיקום של עמותת חזון פתיה; ו**מעסיקים רואים מעבר** – הפחתת סטיגמה והעלאת מודעות של מעסיקים ביוזמת עמותת **רואים מעבר**.

התוכניות רוכזו בדוח אחד כדי להציג מגוון של מודלים להתערבויות חברתיות בתחום השיקום בתעסוקה או בעולם העבודה בכלל: מפעל מוגן בירושלים, הכולל מרכיב חדשני של העצמת נשים; בית קפה המופעל בידי מתמודדים נפגעי נפש במסגרת נורמטיבית של מתנ"ס באשקלון; ומסלול לפתיחת עסקים קטנים על ידי יחידים וקבוצות ברחבי הארץ. במקביל לתוכניות הללו התקיימו מפגשי הסברה למעסיקים ועובדים בנושא שילוב של אנשים נפגעי נפש. את המפגשים הנחו המתמודדים עצמם, שעברו הכשרה מיוחדת ונעזרו בתכנים שהוכנו לשם כך בידי מפעילי התוכנית. כל תוכנית הוערכה בנפרד ואיסוף הנתונים נעשה בשיטות כמותיות ואיכותניות כאחד.

אנו מודים לצוות המחקר של אוניברסיטת חיפה, מהמרכז להכשרה ולחקר שירותים ומדיניות בתחום בריאות הנפש הקהילתית, על עבודתו המקצועית, על הרגישות לתרבות ועל התרומה המעשית לתוכניות: לחוקרים הראשיים – פרופ' דיויד רועה ופרופ' מרק גלקופף, ולחוקרים הנוספים – ד"ר פאולה גרבר-אפשטיין שריכזה את המחקרים, ולאילה פרידלנדר כץ, יערה זיסמן-אילני, סוזי ג'בוטרו ולירון לפיד.

התוכנית לא היתה יוצאת לפועל ללא תמיכת אגף השיקום במשרד הבריאות, ובראשו רונית דודאי והמפקחים של משרד הבריאות במחוזות השונים, ועל כך תודתנו. תודה גם לשותפים, להוגי הרעיון ולוועדות שליוו את התוכניות השונות. מטעם הקרן למפעלים מיוחדים ליוו את התוכניות דבורה חיה יוסף וכרמלה קורש אבלגון.

תודה מיוחדת לשרית מוראי, מנהלת הקרן למפעלים מיוחדים עד אוגוסט 2016. שרית השכילה להוביל את המהלך הניסיוני של עריכת מחקרי הערכה של התוכניות בתחום בריאות הנפש שפותחו בקרן בשנים האחרונות לפי מאפייני האוכלוסייה ולפי אופי ההתערבויות.

נדגיש, כי רוב התוכניות שאושרו במסגרת הקול הקורא הזה הוטמעו ווממשיכות לפעול בסיוע משרד הבריאות במסגרת שירותי סל השיקום או במסגרת של הכשרות וקורסים בתחומים הרלוונטיים. זאת ועוד, פיתוח ידע ותהליכי עבודה בתוכניות הללו מהווים את הבסיס לשיפור השירותים בעתיד.

אנו מקווים שהלמידה מהתוכניות תעודד את קובעי המדיניות ואת הרשויות המקומיות לאמץ את התוכניות ולהטמיען למרות החסמים והקשיים.

חברי ועדות ההגוי

תוכנית מעוף

עופר מלאכי	מנהל תחום תעסוקה ויזמות, עמותת אנוש
נטע אדרי	עובדת שיקום, תכנית מעוף, עמותת אנוש
תמר סדן-לקס	מנהלת מערך השיקום, עמותת אנוש
רונית דודאי	ממונת שיקום, אגף בריאות הנפש, משרד הבריאות

תוכנית קפה גלריה

מיכל טופז	מנהלת תחום שיקום (לשעבר), עמותת גוונים
שירלי אשכנזי	רכזת סל שיקום במחוז דרום, אגף בריאות נפש, משרד הבריאות
תמר סדן-לקס	רכזת סל שיקום בדרום אגף בריאות נפש, משרד הבריאות

תוכנית רואים מעבר לצמצום הסטיגמה בתעסוקה

אמיר טל	רכז הפרויקט, עמותת בחברה טובה - רואים מעבר
ענבל הופמן	רכזת, עמותת בחברה טובה - רואים מעבר
יובל אקשטיין	מנכ"ל - בית אקשטיין שירותי תעסוקה בע"מ

חזון פתיה

חביבה פדיה	יוזמת עמותת חזון פתיה
פמלה פרלמן	רכזת סל שיקום, מחוז ירושלים, אגף בריאות נפש, משרד הבריאות

צוות החוקרים

פרופ' דיניד רועה	חוקר ראשי, החוג לבריאות נפש קהילתית, אוניברסיטת חיפה
ד"ר פאולה גרבר-אפשטיין	רכזת המחקר, אוניברסיטת חיפה

צוות המוסד לביטוח לאומי

שרית בייץ-מוראי	מנהלת הקרן למפעלים מיוחדים (לשעבר), ביטוח לאומי
כרמלה קורש-אבלגון	סגנית מנהלת הקרן למפעלים מיוחדים, ביטוח לאומי
דבורה-חיה יוסף	רכזת תכניות, קרן מפעלים מיוחדים, ביטוח לאומי

תמצית

רקע ומטרה: תוכניות של שיקום תעסוקתי בבריאות הנפש פועלות לסייע לאנשים המתמודדים עם מחלת נפש (להלן: מתמודדים) לשפר את תפקודם התעסוקתי וכך להתקדם בתהליך ההחלמה. מודלים מתקדמים של שיקום תעסוקתי מתאפיינים בהרחבת האפשרויות לתעסוקה ובעידוד להשתלבות בשוק החופשי במידת האפשר. מטרת המחקר הנוכחי היא להעריך את הפיתוח, היישום והיעילות, של שלושה פרויקטים ייחודיים לשיקום תעסוקתי: מעוף – יזמות עסקית; בית קפה ומרכז העשרה של עמותת גוונים – שילוב בקהילה; וחזון פתיה – העצמה נשית, ושל מיזם הפונה למעסיקים - "מעסיקים רואים מעבר". ההערכה נעשת תוך התייחסות למימד התהליך ולמימד התוצאה כאחד, ומתוך גישה של מחקר משתתף, הרואה בהערכה המחקרית תהליך המלווה את השירות והנעשה בשיתוף פעולה עמו.

שיטה: אוכלוסיית המחקר כללה את לקוחות הפרויקטים (יזמים/עובדים/משתתפים) ואת הצוות המקצועי המלווה אותם. איסוף הנתונים נעשה בשיטות כמותיות ואיכותניות כאחד. לקוחות הפרויקטים מילאו שאלוני דיווח עצמי שכללו מדדים של איכות חיים, החלמה, ערך עצמי, שביעות רצון מעבודה ו(למשתתפי רואים מעבר) סטיגמה. נאספו גם נתונים סוציו-דמוגרפיים, ונתונים מספריים על נוכחות והשתתפות, פעילות התוכנית (לדוגמה: מספר אירועים / חוגים), והכנסות. בנוסף, במסגרת המערך האיכותני נערכו ריאיונות עומק חצי-מובנים עם לקוחות הפרויקטים ועם הצוות המקצועי, ונערכו תצפיות. צוות המחקר נעזר גם במסמכים ותוצרים אחרים, כגון תוכניות אישיות, לשם השלמת התמונה.

תיאור התוכניות: תוכנית מעוף מציעה מסלול של ליווי פרטני למתמודדים המעוניינים בהקמת עסק או הרחבת עסק קיים. המסלול כולל אימון או חונכות עסקית, וכן ליווי שיקומי אישי וקבוצתי, השתתפות בקורסי יזמות, ותמיכת עמיתים. תהליך הליווי מוגדר בתוכנית שיקומית-עסקית, וישנה גמישות בליווי על פי צרכי היזם. המסלול הקבוצתי של התוכנית כולל את מיזם "קפה רייד" - בית קפה המעסיק מתמודדים במטרה להפעלה ובעלות עצמאית שלהם על העסק בעתיד. היזמים עברו הכשרה מקצועית לביצוע כל המשימות התפעוליות, מתוך מחשבה על יצירת התמחויות ספציפיות בעתיד. הליווי השיקומי במקום מתקיים בעיקר על בסיס קבוצתי, עם מענה פרטני על פי צורך, ומתוך תפיסה של העצמת האחריות היזמית. תוכנית גוונים כוללת בית קפה ומרכז העשרה. בית הקפה מתמקד בקיום אירועים, וייחודו בכך שהוא מאפשר עבודה בקרב האוכלוסייה הכללית (במתנ"ס), למרות הגדרתו כמפעל מוגן. מרכז העשרה כולל חוגים ופעילויות פנאי מגוונות, ומטרתו לקדם שילוב מתמודדים בפעילויות המיועדות לאוכלוסייה הכללית. תוכנית "חזון פתיה" היא מועדון תעסוקתי ומפעל מוגן המיועד לנשים בלבד, ומוגדרת כתוכנית להעצמה נשית. היא כוללת פעילות תעסוקתית, פעילות של לימוד והעשרה, ופעילות בתחומי האומנויות והיצירה. התוכנית "מעסיקים רואים מעבר" מכוונת למעסיקים, ומיועדת להפחתת הסטיגמה והעלאת המודעות בקרב מעסיקים ועובדים לנושא שילוב אנשים עם מגבלה פסיכיאטרית בשוק התעסוקה. התוכנית מתמקדת בקיום מפגשי הסברה בנושא במקומות העבודה, בהנחיית מתמודדים.

ממצאים כמותיים: בתוכנית מעוף, שיעור הצטרפות יזמים חדשים לתוכנית עלה במהלך שנות הפעילות. דווח על עלייה של 15-20% בהכנסות במסלול הפרטני, ובמסלול הקבוצתי דווח על התייצבות. ממצאים משאלונים הראו עלייה במדדי איכות חיים, החלמה ושביעות רצון מהעבודה. בתוכנית גוונים חל גידול קל בהכנסות בית הקפה, שהגיעו לכ-20 אלף ש"ח בשנת 2011, ומספר האירועים הממוצע גדל מ-21 ל-24 בחודש. בפעילות מרכז ההעשרה, רוב האנשים השתתפו בפעילויות המיועדות למתמודדים ו-73.3% מהמשתתפים הביעו שביעות רצון מהפעילויות במרכז ההעשרה. בחזון פתיה-העצמה נשית, הממצאים לגבי מדדי איכות חיים, ערך עצמי, שביעות רצון מעבודה, והחלמה אינם חד משמעיים, בין השאר בשל מדגם קטן. בתוכנית מעסיקים רואים מעבר נערכו 22 מפגשי הסברה בהשתתפות 414 מעסיקים, עובדים וסטודנטים למשאבי אנוש, ושני כנסים גדולים בהשתתפות נציגים מ-68 חברות. ניכרת ירידה בייחוסים שליליים כלפי מתמודדים אצל סטודנטים לאחר ההשתתפות במפגש ההסברה.

ממצאים איכותניים: יזמים במסלול הפרטני של תוכנית מעוף התייחסו בריאיונות למניעים לתעסוקה עצמאית; משמעויות של בחירה בתעסוקה עצמאית; קשיים הקשורים לעבודה כעצמאי; מרכיבי תוכנית מעוף; ותמיכות מהסביבה. הצוות העיד על שיפור ברמת התפקוד והביטחון של היזמים ועל הצורך בליווי ארוך טווח וגמיש, ובעמקת עבודתם מול המאמנים והחונכים. ריאיונות עם עובדים וצוות בקפה רייד הצביעו על תהליכי הטמעת "זהות יזמית" בקרב העובדים, כמו גם על קשיים ואתגרים לנוכח חוסר היציבות בעסק. צוות בית הקפה בפרוייקט גוונים התייחס לסוגיות של הגדרת בית הקפה על רצף שירותי התעסוקה, התחלופה הגבוהה של אנשי הצוות, והעבודה מול המתנ"ס. עובדות בית הקפה התייחסו למימדים השיקומיים והחברתיים של העבודה בבית הקפה, למיומנויות שרכשו, יחסי המרות בעבודה, והשכר. צוות מרכז ההעשרה התייחס לקושי לשלב את המשתתפים בפעילויות בקהילה ולאוכלוסיית המשתתפים בעלת העצמאות הנמוכה יחסית. משתתפי מרכז ההעשרה התייחסו לרמות שונות של מעורבות בבחירת החוגים והפעילויות, ולמשמעויות של השתתפותם בקבוצת הצעירים של המרכז. משתתפות תוכנית חזון פתיה תיארו את המקום כמשפחתי וחברתי, והתייחסו למטרות תעסוקה מגוונות ומשמעותיות עבורן בהקשר זה, לשינויים שעברה התוכנית ובפרט למיקוד הגובר בתכני העשרה ואומנויות, לליווי הפרטני שהן מקבלות, ולמשמעות המושג העצמה עבורן. משתתפי המפגשים בתוכנית מעסיקים רואים מעבר העידו על תכנים משמעותיים, על שינוי יחסם לנושא ועלייה במוטיבציה להעסקת מתמודדים. מנחי המפגשים העידו על עבודה לא פשוטה אך מעצימה ומספקת, ועל דילמות בנוגע לגבולות השיתוף בסיפור האישי.

סיכום ומסקנות: כל התוכניות שהוערכו במסגרת המחקר יצרו לעצמן זהות ייחודית בתחום התעסוקה בבריאות הנפש, וכולן תרמו לחדשנות בתחומן. הבדלים ברמת הגיבוי הארגוני לתוכניות, ברמת הגיבוש והביסוס של מודל העבודה, וביציבות הצוות המוביל, השפיעו על יישומן והתפתחותן. עבור כל התוכניות, מומלץ להמשיך לפתח ולקדם אלמנטים של שילוב בקהילה וקידום לעבודה בשוק החופשי, ליווי ותמיכה מותאמים אישית, מעורבות מתמודדים בתהליכים ארגוניים ומקצועיים, ותהליכי למידה בתוך הצוות, זאת בהתאם לעקרונות של פרקטיקה ממוקדת אדם ומכוונת החלמה.

תוכן עניינים

1	מבוא
2	רקע ומטרות המחקר
2	שיקום תעסוקתי בבריאות הנפש
3	רצף שירותי תעסוקה: ממועדון תעסוקתי ועד לעבודה תחרותית
4	העסקה עצמית בבריאות הנפש
5	נשים בתחום בריאות הנפש
5	מטרות המחקר
7	שיטה
7	אוכלוסיית המחקר
7	מערך המחקר והכלים
7	המערך הכמותי
9	המערך האיכותני
9	אתגרים באיסוף הנתונים
10	ניתוח הנתונים
10	סוגיות אתיות
12	תוכנית מעוף – יזמות עסקית: תיאור וממצאים
12	תיאור התוכנית
12	המסלול הפרטני
13	מסלול היזמות הקבוצתית: קפה רייד
15	ממצאים כמותיים
15	נתונים על השתתפות בתוכנית ועל הכנסות
16	ממצאים משאלונים
16	ממצאים איכותניים
16	ריאיונות עם יזמים במסלול הפרטני
20	ריאיונות עם אנשי צוות (מסלול פרטני)
22	דיון וסיכום ביניים
25	עמותת גוונים – קפה גלריה ומרכז העשרה: תיאור וממצאים
25	תיאור התוכנית
25	גוונים בקפה
26	מרכז העשרה
27	ממצאים כמותיים
27	ממצאים מבית הקפה
28	ממצאים ממרכז העשרה
29	ממצאים איכותניים מבית הקפה
29	ריאיונות עם צוות בית הקפה

30.....	ריאיונות עם עובדות בית הקפה
32.....	יעדים והישגים של בית הקפה
35.....	ממצאים איכותניים ממרכז ההעשרה
35.....	ריאיונות עם צוות מרכז ההעשרה
36.....	ריאיונות עם משתתפי מרכז ההעשרה
37.....	יעדים והישגים של מרכז ההעשרה
39.....	דיון וסיכום ביניים
41.....	המלצות
43.....	חזון פתיה-תוכנית להעצמה נשית: תיאור וממצאים
43.....	תיאור התוכנית
43.....	היבטים ארגוניים
44.....	סוגי פעילות בתוכנית
46.....	ממצאים כמותיים
47.....	ממצאים איכותניים
47.....	ריאיונות עם משתתפות
50.....	ריאיונות עם הצוות
51.....	דיון וסיכום ביניים
53.....	מסקנות והשלכות יישומיות
55.....	תוכנית "מעסיקים רואים מעבר" – תיאור וממצאים
55.....	תיאור התוכנית
57.....	ממצאים כמותיים
59.....	ממצאים איכותניים
59.....	שאלוני משוב
59.....	ריאיונות עם מנחי המפגשים
59.....	תהליכים וסוגיות שעלו במהלך הליווי המחקרי
60.....	סיכום והמלצות להמשך
62.....	דיון וסיכום אינטגרטיבי
65.....	ביבליוגרפיה
69.....	נספחים
69.....	נספח 1: שאלון איכות חיים
70.....	נספח 2: שאלון הערכת החלמה
71.....	נספח 3: שאלון לבדיקת ערך עצמי
72.....	נספח 4: שאלון שביעות רצון מהעבודה
73.....	נספח 5: שאלון למשתתפי מפגשי ההסברה
77.....	נספח 6: דוגמה למדריך ראיון חצי מובנה למשתתף (תוכנית מעוף)
78.....	נספח 7: דוגמה למדריך ראיון חצי מובנה לצוות (גוונים)
81.....	נספח 8: דוגמה לטופס הסכמה מדעת (תוכנית מעוף)

רשימת לוחות

עמוד

- 16 לוח 1 : איכות חיים, החלמה ושביעות רצון מעבודה בקרב משתתפי תוכנית מעוף
- 27 לוח 2 : מספר אירועים וגובה ההכנסות בבית הקפה גוונים (2010-2011)
- 28 לוח 3 : סוגי פעילויות במרכז ההעשרה והשתתפות בהן במהלך תקופת המחקר
- 32 לוח 4 : יעדים של בית הקפה גוונים והשגתם במהלך שנות המחקר
- 33 לוח 5 : יעדים לבית הקפה גוונים לשנת 2012
- 37 לוח 6 : יעדים של מרכז ההעשרה והשגתם במהלך שנות המחקר
- 38 לוח 7 : יעדים למרכז ההעשרה לשנת 2012
- 46 לוח 8 : איכות חיים, ערך עצמי, שביעות רצון מעבודה, והחלמה בקרב משתתפות מ"חזון פתיה"
- 57 לוח 9 : מימדים של ייחוס סטראוטיפים אצל סטודנטים לפני ואחרי השתתפות במפגש הסברה
- 58 לוח 10 : מימדים של ייחוס סטראוטיפים אצל סטודנטים ומעסיקים לאחר השתתפות במפגש הסברה

מבוא

מסמך זה מסכם מחקר הערכה של שלוש תוכניות ייחודיות לשיקום תעסוקתי בבריאות הנפש: מעוף – יזמות עסקית (במסלול פרטני וקבוצתי – "קפה רייד"); בית קפה ומרכז העשרה של עמותת גוונים – שילוב בקהילה; וחזון פתיה – העצמה נשית, וכן של מיזם הפונה למעסיקים - "מעסיקים רואים מעבר". ייחודן של התוכניות הוא בפנייה לאוכלוסייה שלא קיבלה מענה מספק לצרכיהם הייחודיים (בעלי עסק עצמאי, נשים), או בדגשים שאינם מתקיימים במידה מספקת במסגרות רגילות (שילוב בקהילה, התמודדות עם סטיגמה).

בין השנים 2009-2012 התבצע תהליך מחקרי בגישה של "מחקר משתתף" (George, Daniel & Green, 1999), שבה צוות המחקר מלווה את השירות, והנתונים הנאספים משמשים לשיפור השירות. מטרת המחקר הייתה להעריך את תהליך פיתוח התוכניות, יישומן בשטח, ויעילותן, תוך התייחסות לתהליכים ותוצאות, ובשילוב של מגוון שיטות כמותיות ואיכותניות. הממצאים והתהליכים שהתגלו נבחנו אל מול עקרונות מקצועיים של שיקום, החלמה, ושילוב קהילתי. נציג להלן את הרקע התיאורטי העומד בבסיס הראציונל לתוכניות הנ"ל ואת שיטת המחקר. לאחר מכן יובא תיאור של התוכניות והתפתחות פעילותן לאורך תקופת המחקר. יוצגו ממצאים כמותיים ואיכותניים, וכן את מידת העמידה של התוכניות ביעדים. לבסוף, נדון במשמעות הממצאים לגבי כל תוכנית בנפרד, וכן יובא דיון אינטגרטיבי המסכם את משמעות הממצאים עבור שלוש התוכניות העיקריות שהוערכו.

רקע ומטרות המחקר

שיקום תעסוקתי בבריאות הנפש

במהלך חמשת העשורים האחרונים, במסגרת תהליך האל-מיסוד שהעביר את מוקד הטיפול באנשים המתמודדים עם בעיות נפשיות קשות וממושכות (להלן "מתמודדים") מבתי החולים הפסיכיאטריים אל הקהילה, התפתחו גישות שיקומיות בבריאות הנפש המתמקדות בתחום התעסוקה (לכמן והדס-לידור, 2007). מטרתן המרכזית של מסגרות שיקומיות הפועלות מתוך גישות אלה, כגון מועדון תעסוקתי, תעסוקה מעברית או תעסוקה נתמכת, היא לסייע בשיפור התפקוד התעסוקתי של האדם (לכמן והדס-לידור, 2007), ובכך לקדם אותו בתהליך ההחלמה שלו. תעסוקה והשתלבות בשוק העבודה מהוות מרכיב חשוב בהתפתחות הזהות האישית ומסייעות בביסוס תחושת העצמאות והאינטגרציה בקהילה עבור אנשים המתמודדים עם בעיות נפשיות (Becker & Drake, 2003; דודאי, לייטנר ווקס, 2007). מימוש המיומנויות, המוטיבציה והכישורים הטמונים באדם במסגרת תעסוקתית מהווים חלק חשוב מתהליך ההחלמה עבור אוכלוסייה זו (Deegan, 1988). בנוסף, שגרת העבודה מאפשרת סדר יום ויציבות (Dunn, Wewiorski & Rogers, 2008; Bond et al, 2001), תמיכה חברתית, עצמאות כלכלית ושיפור רמת החיים ואיכותם (Dunn et al, 2008).

ככלל, שיעור הלא מועסקים בקרב המתמודדים עם בעיות נפשיות גבוה באופן משמעותי בהשוואה לאוכלוסייה הכללית (Crowther, Marshall, Bond & Huxley 2001; Dunn, et al, 2008). הנתונים העדכניים מצביעים על שיעור בלתי מועסקים של בין 60% ל-75% מקרב המתמודדים עם מחלות נפשיות בארה"ב (Dunn et al, 2008). המתמודדים שכן מועסקים עובדים בעבודות שאינן תואמות את יכולותיהם וכישוריהם (Dunn et al, 2008). בישראל, רק 15% מכלל הלוקים בנכות נפשית מועסקים בשוק החופשי (דודאי ושות', 2007). לפי דו"ח משרד הבריאות, נכון לשנת 2012 משולבים בתחום השיקום התעסוקתי כ-9,991 אנשים (משרד הבריאות, 2013).

קיימים מספר חסמים המקשים על שילוב המתמודדים עם בעיות נפשיות בשוק התעסוקה: (א) מחסומים הקשורים באנשי מקצוע, כגון נטייתם להפנות מתמודדים לתעסוקה בסביבה מוגנת, ללא סיכונים, מתוך רצון להימנע מגורמי לחץ וסטיגמה; (ב) מחסומים הקשורים לתוכניות שיקום מתאימות, כגון קושי בפיתוח מיזמים המקדמים השתלבות בשוק החופשי בצורה מוצלחת; (ג) מחסומי נגישות, הנובעים מרמת מודעות נמוכה של מעסיקים לגבי צרכיהם המיוחדים של מתמודדים וההתאמות הנדרשות (משרד הכלכלה, 2000; דודאי ושות', 2007).

בשנים האחרונות נעשים ניסיונות להתגבר על מחסומים אלו במספר דרכים: (א) חקיקה- חוקק חוק שיקום חולי נפש בקהילה התשי"ס (משרד הכלכלה, 2000), המציג את תחום התעסוקה כתחום מרכזי בשיקום בבריאות הנפש, ומציע שירותי שיקום תעסוקתי (דודאי ושות', 2007); (ב) הכשרה-

פיתוח הכשרות מקצועיות, במטרה לאפשר למתמודדים לרכוש כלים מקצועיים אשר יסייעו להם להשתלב בצורה מוצלחת יותר בשוק העבודה; (ג) פעילות במגזר הציבורי-עסקי- גיוס תמיכה ועזרה כלכלית מגורמים חיצוניים, במטרה לקדם פיתוח תוכניות תעסוקה (דודאי ושות', 2007).

רצף שירותי תעסוקה: ממועדון תעסוקתי ועד לעבודה תחרותית

במחצית השנייה של המאה ה-20 החלו להתפתח סוגים שונים של מסגרות שיקום תעסוקתי, שמטרתן הכשרת אנשים המתמודדים עם מגבלות ו/או מחלות פסיכיאטריות להשתלבות בשוק העבודה, תוך התאמת האתגרים והדרישות למצבם ויכולותיהם (Kupra, 2004). הגישה המסורתית בשיקום תעסוקתי מדגישה "מוכנות לעבודה", המושגת באמצעות תעסוקה מוגנת כשלב מקדים להשתלבות בשוק החופשי. תחילת התהליך במועדון תעסוקתי שיקומי, המספק התנסויות ראשוניות, ולאחר מכן עבודה במפעל מוגן, שם רמת הדרישות גבוהה יותר. השלב הבא הוא השתלבות בשוק החופשי דרך מודל התעסוקה הנתמכת (Supported Employment) - מודל תעסוקתי שזכה להכרה מחקרית כהתערבות מבוססת ראיות בשיקום פסיכיאטרי (Drake & Bond, 2008; Campbell, Bond, & Drake, 2011). בבסיס המודלים של תעסוקה נתמכת נמצאת השמה בשוק החופשי, מתוך מיקוד מירבי בהעדפות אישיות, ומתן ליווי ותמיכה לאורך זמן, עם גמישות ברמת האינטנסיביות (Becker & Drake, 2003).

בניגוד לגישה המסורתית בשיקום תעסוקתי שתוארה לעיל, גישות מתקדמות יותר מתמקדות בתעסוקה נתמכת, וגורסות שהשמה תחילה, בתפקיד התואם את יכולותיו של המתמודד, ולאחריה הכשרה במקום העבודה, אפקטיביות יותר מתעסוקה מוגנת כשלב מקדים (Bond, Drake & Becker, 2008). נמצא שמודל התעסוקה הנתמכת תורם לשיפור בהשתלבות של מתמודדים בשוק העבודה החופשי ולשיפור הבריאות הנפשית והתפקוד הקליני לעומת שירותי תעסוקה מסורתיים (Dominy, & Hayward-Butcher, 2012). ככלל, שירותי השיקום התעסוקתיים העכשוויים מתאפיינים בהרחבת קשת האפשרויות והערוצים לתעסוקה, כך שיותר אנשים יוכלו להיות מועסקים במסגרת המתאימה לצרכיהם, תחומי העניין והיכולות שלהם (Corbier, & Lecomte, 2009). גישות השיקום התעסוקתי תעסוקה המקובלות כיום בעולם הן:

1) תעסוקה מעברית: קטגוריה זו כוללת מועדונים תעסוקתיים, מפעלים מוגנים וגם קבוצות המשתלבות יחד במקום תעסוקה. המטרה היא רכישת ניסיון, מיומנויות, והגברת יכולות תעסוקה לקראת השתלבות עתידית בשוק החופשי. חשוב לציין כי זמן שהות בתעסוקה מעברית הוא מוגבל.

2) תעסוקה נתמכת: שילוב ישיר בשוק העבודה, במשרה חלקית או מלאה, תוך כדי התאמה של יכולות ודרישות של העובד.

3) מודל ACT (Assertive Community Treatment) טיפול כוללני בקהילה שבתוכו מרכיב תעסוקתי. המודל כולל את ההיבטים הטיפוליים, שיקומיים, ותמיכה בשעת משבר, עם השמה ושילוב תעסוקתי ישירות בשוק החופשי.

4) יזמות עצמית (Self employment)- מדובר בגישה יחסית חדשה המעודדת מתמודדים להקים עסק עצמאי תוך קבלת תמיכה והכוונה לגורמים מקצועיים (Yamamoto, Unruh, & Bullis, 2012).

בישראל קיים מגוון רחב של שירותים תחת סל השיקום, שכולל הן שירותים שמיקודם בעבודה תחרותית בשוק החופשי, והן שירותים מוגנים יותר שפעלו לפי גישה המסורתית, אך עוברים התאמות ושינויים כדי לתת מענה למתמודדים לפי ההשקפות המודרניות בתחום זה שתוארו לעיל. בפרט, מוקמות מסגרות תעסוקה ייחודיות הנותנות מענה למגוון אוכלוסיות של מתמודדים (דודאי ושות', 2007). המחקר הנוכחי מתייחס בין השאר למסגרות בתחום התעסוקה העצמית ובתחום הנשים בבריאות הנפש. להלן יוצגו עיקרי הספרות המחקרית בתחומים אלה.

העסקה עצמית בבריאות הנפש

העסקה עצמית, כלומר פתיחת עסק עצמאי, היא פיתרון תעסוקתי אלטרנטיבי לתעסוקה כשכיר בשוק החופשי עבור אנשים עם מוגבלויות בכלל ועבור אנשים עם מגבלה נפשית בפרט. על יתרונותיה עבור אוכלוסייה זו נמנים עצמאות כלכלית; גמישות ומענה לקשיים וצרכים הנובעים מהמגבלה; מניעת סטיגמה הנובעת מאי-העסקה או העסקה מוגנת; הזדמנות לשילוב קהילתי, ועוד (Callahan, Shumpert & Mast, 2002; Griffin, 2002; Hanger & Davies, 2002). ישנם גם חסמים להעסקה עצמית עבור אוכלוסייה זו, כגון רמת מוכנות נמוכה, ציפיות לא מציאותיות הנובעות ממדידת הצלחה במונחים כלכליים בלבד, או חוסר במימון התחלתי (Ipsen et al., 2005; Walls et al., 2001). ניתן להתגבר על חסמים אלה באמצעות הכשרה עסקית, ייעוץ טכני ועסקי, קישור עם מקורות מימון, וליווי לאורך זמן (Walls et al., 2001).

העסקה עצמית מרחיבה את העקרון עליו מתבסס מודל התעסוקה הנתמכת, על פיו כל אדם יכול למצוא עבודה משמעותית עבורו ולתרום לקהילה, וטוענת כי כל אדם יכול לנהל או להגדיר לעצמו את מקור פרנסתו ואת רווחתו, בעזרת תמיכה מתאימה (Rizzo, 2002). העסקה עצמית, כדרך לעיסוק בתחום מועדף ונבחר, משקפת גם ערכים עכשוויים של גישת ההחלמה כגון בחירה, העצמה, הגדרה עצמית וקבלת החלטות משותפת (Rizzo, 2002). האפשרויות לרמות גבוהות של שליטה, אוטונומיה, עניין וסיפוק, ופרנסה הוגנת, המגולמות בהעסקה עצמית, נמצאו גם קשורות לבריאות נפשית טובה יותר לאורך זמן (Butterworth et al., 2012).

אנשי מקצוע בתחום השיקום התעסוקתי בבריאות הנפש נוטים להציג עמדות מעורבות כלפי העסקה עצמית בקרב אוכלוסייה זו, המשקפות את הרצון לסייע בשילוב בקהילה ומימוש עצמי, לצד הרצון לגונן על המתמודדים מפני מקום עבודה המאופיין בלקיחת סיכונים וחוסר יציבות (Wall et al, 2001). ההימנעות מעידוד מתמודדים ליזמות עסקית נובעת לעיתים קרובות מחוסר אמונה ביכולתם להקים ולתחזק עסק עצמאי (Wall et al, 2001). לצד זאת, נמצא ש21% מהמועמדים לתעסוקה נתמכת מעוניינים בפתיחת עסק עצמאי, בדומה לשיעורם באוכלוסייה האמריקאית הכללית (Callahan et al, 2002).

העסקה עצמית כאופציה לשיקום תעסוקתי דורשת בניית רשת תמיכה מתאימה. מרכיבים חיוניים ברשת זו כוללים: יזמות עסקית כאפשרות בפני עצמה ולא כברירת מחדל; נתינת הזדמנות להקמת עסק לכל מתמודד המעוניין בכך; הכשרה להתמודדות עם האתגרים הייחודיים המאפיינים פתיחת עסק עצמאי; ייעוץ טכני ועסקי; ליווי לאורך זמן, וביחוד בתקופות משבר; ושילוב תמיכה של בני המשפחה (Wall et al, 2001). בנוסף, על שירות השיקום המלווה עסק עצמאי ליצור חיבור עם תוכניות סיוע לעסקים קטנים (Callahan et al, 2002; Perkins, Farmer & Litchfield, 2009). הצלחה של מודל העסקה עצמית לפי תפיסת השיקום נמדדת ביחס לתוכנית של כל מתמודד והיעדים שנקבעו בה, וכולל מרכיבים כגון: הגברת השליטה בתחום התעסוקה; תחושה של התקדמות; עליה בהכנסות ובמסוגלות העצמית; חיבור לעבודה משמעותית עבור האדם; שיפור בתחושת השילוב בקהילה והמעמד החברתי; ושרידות בעולם העסקים (Wall et al., 2001).

נשים בתחום בריאות הנפש

בשנים האחרונות גוברת ההכרה והמודעות לאתגרים החברתיים והתרבותיים הייחודיים עימם מתמודדות נשים הסובלות ממחלות נפש קשות (זיסמן-אילני ורועה, 2010). במקביל להתמודדותן עם המחלה, תופעות הלוואי של הטיפול התרופתי וההשלכות התפקודיות, הן נאלצות אף להתמודד בסביבה חברתית ותרבותית שמציבה ציפיות לגבי נושאים של מגדר, זוגיות, אימהות ומיניות (זיסמן-אילני ורועה, 2010). למרות הגיוון בשירותי תעסוקה שיקומיים, קיים חוסר בולט בשירותים מכווני מגדר בכלל, ובאופן ספציפי, שירותים המכוונים לשילובן של נשים בשוק התעסוקה והנותנים מענה לצרכיהן הייחודיים (Scheyett, Volman & Landeen, 2007).

מטרות המחקר

המחקר הנוכחי מתמקד בהערכת מידת היישום וההטמעה, ומידת היעילות של כל אחד מארבעת הפרויקטים: מעוף – יזמות עסקית; בית קפה ומרכז העשרה של עמותת גוונים – שילוב בקהילה; חזון פתיה – העצמה נשית; והמיזם "מעסיקים רואים מעבר". ההערכה נעשית מתוך התייחסות הן למימד התהליך והן למימד התוצאה. בפרט, המחקר מנסה לענות על השאלות הבאות:

1. יישום: האם הפרויקט ישים - האם הצליח לקום ולתפקד? והאם הצליח לעמוד לאורך זמן?
 2. תהליך: איתור תהליכים משמעותיים, דילמות, גורמים מעכבים ומסייעים בתהליך ההקמה והפיתוח. בנוסף, איתור תהליכים משמעותיים שעברו המשתתפים בעקבות ההשתתפות בפרויקט.
 3. תוצאות: מהי השפעת הפרויקט על מדדי תוצאה מרכזיים, המתחלקים למדדים אופרטיביים שהפרויקט מציב לעצמו כגון: מספר משתקמים המשולבים בתעסוקה; התמדה של המשתקמים בפרויקט, ולמדדים כלליים יותר כגון איכות חיים; החלמה או שביעות רצון.
- מלבד הערכת הפרוייקטים לפי שלושת הקריטריונים הנ"ל, מטרה נוספת של המחקר הנוכחי הינה ליווי של כל פרוייקט בתהליך פיתוח וגיבוש מודל העבודה. במסגרת ליווי זה נעשה שימוש בנתונים הנאספים לצורך יצירת ידע, למידה משותפת ומתן משוב מתמיד. ליווי זה מתאפשר על ידי נקיטת גישה של מחקר משותף (participatory research. George, Daniel & Green, 1999), שעליה יפורט להלן, במסגרת תיאור שיטת המחקר.

שיטה

המחקר הנוכחי נערך כאמור מתוך גישה של מחקר משתתף (participatory research. George, Daniel & Green, 1999) הרואה בהערכה המחקרית תהליך דינמי שנעשה בשיתוף פעולה אקטיבי עם בעלי העניין בשירות. בעלי העניין בשירות מעורבים בכל שלבי המחקר, ומשתמשים בזמן אמת בידע הנאסף על מנת לשפר את יישום התוכנית והתאמתה לתנאים בשדה (George, Daniel & Green, 1999). מערך המחקר הינו משולב, וכולל שיטות כמותיות ואיכותניות.

אוכלוסיית המחקר

משתתפי ארבעת הפרויקטים המוערכים במחקר זה, וכן אנשי הצוות המלווים אותם, מהווים את אוכלוסיית המחקר. בתוכנית "מעוף" רואיינו 23 יזמים, 14 מהם מילאו גם שאלון, 7 מאמנים/מלווים עסקיים, שלוש מתאמות שיקום, ומנהל התוכנית. בתכניות "קפה גלריה" נערכו 20 ריאיונות עם 7 עובדי בית הקפה, ובנוסף רואיינו כל אנשי הצוות. 30 אנשים המשתתפים בפעילויות מרכזי ההעשרה השיבו על שאלון משוב, ורואיינו 15 משתתפים ושתי רכזות. בתוכנית "חזון פתיה" רואיינו 10 משתתפות, ו-19 מילאו שאלונים. כל אנשי הצוות בתוכנית רואיינו. בתוכנית "מעסיקים רואים מעבר" מילאו שאלונים 66 מעסיקים ו-53 סטודנטים, וכמו כן רואיינו מנחי המפגשים וצוות התוכנית.

מערך המחקר והכלים

המחקר הנוכחי כלל מערך כמותי ומערך איכותני עבור כל אחת מהתכניות שנחקרו.

המערך הכמותי

המערך הכמותי כלל נתונים מספריים על פעילות כל פרויקט, וכן נתונים משאלונים אותם מלאו המשתתפים. תחילה יתואר המערך הכמותי בכל פרויקט, ולאחר מכן יפורטי מדדי התוצאה וכלי המחקר.

בפרויקט **מעוף** הוערכו מדדי התוצאה החלמה ואיכות חיים, וכמו כן הוערכה שביעות הרצון מהעבודה. נאספו נתונים לגבי מספר חברים ואנשי צוות; שיעורי עזיבה; תמיכת המשפחה ביזם; השתתפות בקורסים ונתונים סוציו-דמוגרפיים. מיעוט המשתתפים (המובנה) בפרויקט **"קפה גלריה"** הוביל להחלטה להתמקד במערך מחקר איכותני בפרויקט זה, ולכלול נתונים דמוגרפיים ותפעוליים בלבד. בפרויקט **מרכז ההעשרה**, עקב מיעוט השעות שהמשתתפים מבלים במרכז וריבוי השפעות אחרות, הוחלט לוותר על הכללת מדדי תוצאה אובייקטיביים בשאלונים ולכלול סטטיסטיקה תיאורית בלבד. נאספו נתונים סוציו-דמוגרפיים של משתתפי שתי התוכניות, ונתונים כמותיים על פעילות התוכניות, כגון מספר האירועים בבית הקפה והכנסותיו. משתתפי מרכז ההעשרה מילאו שאלון משוב כלל נתונים על מעורבותם בפעילות המרכז; נתונים על שביעות רצונם; המידה בה הם חשים נתרמים מהפעילות; והמידה בה הם חווים קשיים במסגרת הפעילות.

בפרויקט חזון פתיה הוערכו מדדי התוצאה החלמה, איכות חיים, ערך עצמי, ושביעות רצון מהעבודה, וכמו כן נאספו נתונים סוציו-דמוגרפיים. בפרויקט "מעסיקים רואים מעבר" הוערכה מידת הסטיגמה של המשתתפים במפגשים, והנכונות שלהם להעסיק אדם עם מגבלה פסיכיאטרית. להלן פירוט המדדים והכלים עבור כל הפרויקטים.

מדדים סוציו-דמוגרפיים: המדדים שנבדקו היו מין, גיל, מצב משפחתי, דת, ארץ לידה, מקום מגורים, השכלה, תעסוקה ומצב סוציו-אקונומי.

איכות חיים: שאלון זה (MANSA. Priebe, Huxley, Knight & Evans, 1999) הינו גרסה מקוצרת לשאלון לנקסטר לפרופיל איכות חיים (LQLP) (ראה נספח 1). השאלון מורכב מ-12 פריטים המעריכים את איכות חייו של האדם בתחומי חיים שונים כגון עבודה או מגורים, בסולם הנע בין 1 (לא יכול להיות יותר גרוע) ל-7 (לא יכול להיות יותר טוב). מהימנות אלפא של קרונבאך עבור שאלון זה היא 0.74 והתוקף נמצא מעל 0.83 כאשר הממוצע היה 0.94 (Priebe et al., 1999).

החלמה: החלמתם של המשתתפים הוערכה באמצעות גרסה מקוצרת בת 20 פריטים של "שאלון הערכת החלמה" (Recovery Assessment Scale:RAS. Corrigan, Giffort, Rashid, Leary, & Okeke, 1999) (ראה נספח 2). השאלון מדרג את ההסכמה עם היגדים כגון "יש לי רצון להצליח" או "אני אוכל להתמודד אם אחלה שוב" על סולם בן חמש דרגות (1=מאד לא מסכים, 5=מסכים ביותר), והוא נמצא מהימן ותקף (Corrigan et al., 1999).

ערך עצמי: נמדד על ידי שאלון ההערכה העצמית של רוזנברג (RSE. Rosenberg, 1965) הכולל עשרה פריטים ומדרג את ההסכמה לגביהם בסולם בן 4 דרגות (1=מאד לא מסכים ל-4=מאד מסכים) (ראה נספח 3). ה-RSE הוא סולם מהימן ותקף (מהימנות מבחן חוזר 0.85 ו-0.88) כאינדיקציה (Robins, Hendin, & Trezesniewski, 2001), ותוקף גם באוכלוסייה של אנשים עם מגבלות פסיכיאטריות.

שביעות רצון מעבודה: נמדדה על ידי שאלון בן חמישה פריטים שנוצרו לצורך מחקר זה המתיחסים למידת שביעות הרצון של אדם מעבודתו, עיסוקו ומידת מעורבותו בעסק. לדוגמה: "לעתים רחוקות אני חושב על חיפוש מקום עבודה אחר". הפריטים הוערכו בסולם בן 5 דרגות (1=לא מסכים בכלל; 5=מסכים מאוד). (נספח 4).

סטיגמה: נמדדה על ידי גרסה מותאמת של שאלון נטיות 9 (AQ9, Corrigan et al. 2001). שאלון המעריך סטיגמה בהקשר של שני תיאורי מקרה, בתשעה מימדים: רגשות של אשמה, כעס, רחמים, עזרה, מסוכנות, פחד, התעלמות, הפרדה וכפייה כלפי המתמודדים. כל פריט הוערך בסולם מ 1=מאד עד 9=כלל לא. (נספח 5)

המערך האיכותני

החלק האיכותני של המחקר נערך מתוך גישה פנומנולוגית לפיה אין מציאות אובייקטיבית אחת, אלא העולם האנושי מורכב מריבוי של מציאויות סובייקטיביות, שהן פועל יוצא של האינטראקציות החברתיות והפסיכולוגיות של האדם עם העולם (Lincoln & Guba, 1985; Schwandt, 1994; Van Manen, 1997). המערך האיכותני נבחר להיות חלק מהמחקר הנוכחי עקב היותו מתאים במיוחד להבנת תהליכים אישיים וקבוצתיים מורכבים, להבנת חוויותיהם ונקודת מבטם של אלה המשתתפים בו, ולהבנת המשמעות שהם מייחסים לתהליכים וחוויות אלה (אלפרט, 2001). המערך האיכותני כלל את המרכיבים הבאים:

ריאיונות עם המשתתפים בפרויקטים: נערכו ריאיונות עומק חצי מובנים עם משתתפי ארבע התוכניות. מטרת הריאיונות הייתה ללמוד מהמשתתפים על התהליך שהם עוברים במסגרת ההשתתפות בפרויקט, על חוויתם כעובדים או יזמים, על משמעות הפרויקט עבורם, ועל האופן בו הם רואים את התפתחות הפרויקט. בריאיונות נעשה שימוש במדריך ריאיון חצי מובנה, שנבנה על ידי צוות המחקר בהתבסס על המידע שנאסף עד למועד קיום הריאיונות (ראה נספח 6). בתוכנית "מעוף", מדריך הריאיון התבסס על מחקר קיים (Hanger & Davies, 2002). הריאיונות ארכו בין חצי שעה לשעה, הוקלטו בהסכמת המרואיינים, ותומללו.

ריאיונות עם אנשי הצוות בפרויקטים: רואיינו אנשי צוות בכל הפרויקטים, כגון מנהלים ואחראים בדרגים שונים; מאמנים; מטרת הריאיונות הייתה ללמוד על המסגרת מנקודת מבטם של אנשי הצוות, על תהליך ההתפתחות שהיא עוברת, על תהליכי החשיבה המתקיימים במקום, ומתן משוב לצוות המקום דרך תהליך הלמידה של צוות החוקרים. גם כאן, נבנה מדריך ריאיון חצי-מובנה על סמך המידע שנאסף עד אז (נספח 7). הריאיונות ארכו כחצי שעה עד שעה ורבע, והם הוקלטו ותומללו באישור המרואייין, או סוכמו במקום.

תצפיות: לאורך תקופת המחקר נערכו ביקורים בכל הפרויקטים ותצפיות בפעילות היומיומית ובמפגשים מיוחדים, כגון פעילויות של מרכז ההעשרה, מפגשים קבוצתיים של תוכנית מעוף, או עבודה במפעל חזון פתיה. צוות המחקר גם נכח בישיבות ועדות ההיגוי של הפרויקטים. הרשמים מכל הביקורים והתצפיות תועדו בכתב.

איסוף מסמכים ותוצרים: לשם השלמת התמונה, נאספו חומרים כתובים הנוגעים לפעילות השוטפת בכל תוכנית, כגון – רשימות משתתפים, תיעוד פעילויות, תוכניות עבודה ותוכניות אישיות, ועוד.

אתגרים באיסוף הנתונים

במקרים מסויימים חווה צוות המחקר אתגרים באיסוף הנתונים, הגורמים לחלק ממגבלות המחקר. בפרויקט "מעוף", עקב ההצטרפות ההדרגתית של משתתפים למחקר בתקופת ההקמה,

לא ניתן היה ליצור מדגם גדול דיו על מנת לאפשר השוואה משמעותית בין שני זמנים, ולכן ניתוח הנתונים הכמותיים הינו תיאורי בלבד. בפרויקט **גוונים - מרכז ההעשרה**, עלה קושי רב בקרב המשתתפים למלא את השאלון ורובם לא הסכימו לעשות כן. בפרוייקט **"חזון פתיה"** צוות המחקר חווה עיכובים בקבלת מידע, קושי בקביעת מועדי הגעה מתאימים למסגרת, קושי לקבל הסכמה מהנשים לגבי מילוי השאלונים, ובעיקר קושי להגיע לכלל הנשים, עקב העדרותן מהמסגרת. בעקבות העלאת הנושא בדיוני ועדת ההיגוי ולאחר מכן עבודה מול המנהלת התפעולית, חל שיפור בשיתוף הפעולה של הצוות. בתוכנית **"מעסיקים רואים מעבר"**, אתגרים באיסוף הנתונים נבעו מקושי להציג את הליווי המחקרי בפני החברות, אי הסכמה של חלק מחברות לשתף פעולה עם איסוף הנתונים, וחשש שהבקשה לשיתוף פעולה עם התהליך המחקרי תהווה מכשול להסכמת החברות למפגשי ההסברה. בנוסף, המערך המחקרי כלל גם שאלוני מעקב למעסיקים כעבור חודש ממפגש ההסברה, אך בשל היענות נמוכה מאד הן להסכמה להליך המעקב והן להחזרת השאלון בפועל, הנתונים לא נכללו בממצאי המחקר.

ניתוח הנתונים

הנתונים הכמותיים הסוציו דמוגרפיים והנתונים על פעילות התוכניות נותחו באמצעות סטטיסטיקה תיאורית, למשל חישובי שכחיות או ממוצעים. הנתונים מהשאלונים נותחו באמצעות תוכנת SPSS להפקת סטטיסטיקה תיאורית ולבדיקת הבדלים בין שני זמנים. הנתונים האיכותניים שהתקבלו מהריאיונות עם המשתתפים והצוות ומתיעוד הביקורים והתצפיות נותחו באמצעות תהליך שיטתי ומובנה של ניתוח תוכן, שתוקף בעזרת טריאנגולציה בין חוקרים שונים בצוות, והוביל לזיהוי מספר תמות מרכזיות בכל פרויקט. התמות יוצגו בפרק הממצאים בליווי ציטוטים רלוונטיים, המעגנים את התמה בנתונים ומדגימים את הפרשנויות השונות.

סוגיות אתיות

כל המשתתפים במחקר הביעו נכונות והסכמה להתראיין ו/או למלא שאלונים. הודגש כי ההשתתפות הינה התנדבותית, כי ניתן להפסיק את ההשתתפות בכל שלב, וכי אין תשובות נכונות או שגויות. הוצג דף הסבר לגבי המחקר המפרט נושאים אלה ואפשרות ליצירת קשר עם צוות המחקר. המשתתפים שהסכימו להשתתף התבקשו לחתום על טופס הסכמה מדעת (נספח 8). במהלך תצפיות החוקר/ת הציג/ה את עצמו/ה, ניתן הסבר לגבי מטרת המחקר, הרשות לסרב להשתתף. וכן ניתנה אפשרות לשאול שאלות לגבי המחקר. לשמירת הפרטיות והסודיות. כל הנתונים נאספו בצורה אנונימית וזאת על ידי שימוש בשמות בדויים או מספרים בתהליך ניתוח הנתונים והכתיבה. מערך המחקר אושר על ידי ועדת האתיקה של הפקולטה למדעי הרווחה והבריאות באוניברסיטת חיפה.

להלן יוצגו ממצאי המחקר לגבי כל אחד מארבעת הפרוייקטים שהוערכו. הממצאים כוללים: תיאור התוכנית, התפתחותה ועקרונות פעולתה; ממצאים כמותיים לגבי פעילות התוכנית והשפעתה; וממצאים איכותניים הכוללים את התמות המרכזיות מתוך הריאיונות, לגבי חווייתם של

המשתתפים את התוכנית, התהליכים שהתרחשו לאורך תקופת המחקר מנקודות מבט של משתתפים וצוות, ועוד. לאחר מכן יוצג סיכום ביניים לגבי כל אחד מארבעת הפרוייקטים, ולבסוף יופיע דיון וסיכום אינטגרטיבי בממצאי המחקר כמכלול אחד.

תוכנית מעוף – יזמות עסקית: תיאור וממצאים

תיאור התוכנית

תוכנית "מעוף", המופעלת על ידי עמותת "אנוש" ונתמכת על-ידי הקרן למפעלים מיוחדים של הביטוח הלאומי, מציעה שירותי שיקום תעסוקתי למתמודדים המעוניינים בהקמה והפעלה של עסק פרטי, או הרחבת עסק קיים. תחומי העסקים שמפעילים יזמים במסלול הפרטני מגוונים, וכוללים למשל – אומנויות עיצוב, אומנויות במה, שירותי רפואה משלימה, שירותים טכניים, ועוד. בתוכנית קיימים שני מסלולים: מסלול פרטני ומסלול קבוצתי (קפה רייד). צוות התוכנית מונה את מנהל התוכנית וארבע עובדות שיקום. מאמנים וחונכים עסקיים מועסקים במסגרת חיצונית.

המסלול הפרטני

הליווי במסלול הפרטני מתבצע בתוכנית אחידה עם חובת השתתפות. בתחילה הופרדו הליווי העסקי (אימון עסקי; קורס טיפוח יזמות; פגישות עם מנהל התוכנית) והליווי השיקומי (פגישות עם עובדת שיקום ובניית תוכנית אישית; מפגשים קבוצתיים). אולם בשלבים מאוחרים יותר התברר כי ההפרדה בין התחומים מקשה על חיבור ביניהם אצל כל יזם. תוכנית הליווי שהתגבשה לבסוף כוללת מרכיבים עסקיים ושיקומיים כאחד, ובניית תוכנית אישית-עסקית-שיקומית בעזרת עובדת השיקום ומנהל התוכנית. בנוסף, התגבשו ארבעה שלבים בתוכנית הליווי, שנועדו לתת מענה לצרכים המשתנים לאורך זמן של היזמים: קליטה; היכרות ובניית תוכנית ראשונית; אימון עסקי או חונכות עסקית; מעקב, שינויים והתאמות.

(א) שלב הקליטה כולל מילוי טפסי מועמדות, וריאיון אישי עם רכזת שיקום מחוזית, מנהל תוכנית מעוף ואחראית השיקום. תיאום ציפיות הדדי בשלב זה חיוני ומרכזי להמשך התהליך. היזם מקבל הסבר על מטרות התוכנית וקהל היעד שלה, והצוות מוודא שהאדם נמצא בשלב מתאים לפתיחת עסק והפעלתו; שיש לו רעיון עסקי מגובש; ושהוא נכון ליישם אותו בהינתן התמיכות המתאימות. *(ב) שלב ההיכרות ובניית תוכנית שיקומית-עסקית ראשונית* נעשה בליווי רכזת השיקום ובשיתוף מנהל התוכנית. שלב זה, הנמשך כשלושה חודשים, מוגדר כהכנה, ובו מתבצע גיבוש של הרעיון העסקי ואפיון התמיכות הנדרשות. התוכנית השיקומית-עסקית המתגבשת מתייחסת למצב מצוי מול מצב רצוי בפיתוח העסק; חוזקות, חולשות וחזון של היזם; ותמונה עסקית/כספית של העסק. בסיום שלב ההכנה מתקבלת החלטה לגבי סוג הליווי הרצוי ליזם: אימון עסקי או חונכות עסקית.

(ג) שלב האימון העסקי / חונכות עסקית מתבצע תחילה ב-12 פגישות שבועיות וקשר טלפוני על פי צורך, ולאחריהן מתבצעת הערכה לגבי ההמשך. ליווי של מאמן עסקי מיועד לאנשים בעלי יכולת הנעה, והוא נועד לתמוך בעשייה עצמאית של היזם באמצעות שיחה שבועית והגדרה של יעדים ושלבי התקדמות. תפקיד החונך העסקי, לעומת זאת, הוא ליווי מעשי בשטח וביצוע משימות עסקיות יחד עם היזם. תפקיד זה נולד כתוצאה מצורך של חלק מהיזמים בתמיכה פעילה יותר ועשייה משותפת, שלא יכולה להתבצע במסגרת של אימון עסקי. החלטה לגבי סוג הליווי העסקי

(אימון או חונכות) מתקבלת בשיתוף היזם, בהתאם למטרות התוכנית העסקית ולאופי היזם וצרכיו. המאמן/חונך מדווח באופן קבוע על התקדמות התהליך למנהל התוכנית ורכז השיקום, ובסיום 12 פגישות מתקיימת פגישת הערכה של היזם והמאמן/חונך עם מנהל מעוף ורכזת השיקום, בה דנים בתהליך ובאפשרויות להמשך. (ד) שלב המעקב, שינויים והתאמות משקף את הגישה הדינמית והגמישה של תוכנית מעוף, לפיה שינויים בצרכי היזם, הנובעים משלבים שונים בפיתוח העסק והתקדמות היזם, דורשים שינויים בליווי הניתן לו. כך למשל, ניתן לקבל הפנייה לליווי של יועץ מקצועי ספציפי לתחום היזמות לפרק זמן מוגבל, וכן ישנה אפשרות לקבלת תמיכה מיזמים עמיתים בתחומי מומחיותם, רעיון שעלה כאשר יזמים ותיקים הביעו רצון לתרום מהידע והניסיון האישי שלהם ליזמים מתחילים. כך נוסף מימד של תמיכת עמיתים לתוכנית, המאפשר קשר ייחודי, העצמה הדדית, ומודל להצלחה. הגמישות בליווי מתאפשרת בין השאר עקב העסקה של מאמנים/חונכים לפי שעות ולא על בסיס קבוע. לכל אורך ההשתתפות בתוכנית נשמר הקשר הרציף בין היזם לעובדת השיקום, שמרכזת את הליווי הפרטני, ולמנהל התוכנית, המייעץ בנושאים עסקיים ושותף בליווי הפרטני במיוחד סביב צמתים של החלטה או התלבטות. בשלב האימון/חונכות תדירות הפגישות יורדת לאחת לחודש, ומתבצע בהן מעקב אחרי התקדמות היזם, שביעות רצונו מהליווי, וסוגיות רלוונטיות אחרות. בנוסף, אחת לכחודשיים מתקיימת פגישה הכוללת בנוסף ליזם, הרכז והמנהל גם את המאמן/חונך; ואחת לשלושה-שישה חודשים מתקיימת פגישה מעקב מטעם משרד הבריאות.

במקביל לליווי האישי, היזם מוזמן להשתתף בקבוצת יזמים אחת לשבוע, בהנחיית מנהל התוכנית ורכזת השיקום. לאור הניסיון בשנה הראשונה, שהצביע על קשיי נייודות של חלק מהיזמים (המתגוררים באיזורים שונים בעוד שהמפגשים מתקיימים בתל אביב) הוחלט לא לחייב השתתפות בקבוצה. הקבוצה עוסקת בנושאים כגון משמעות של עצמאות בעבודה, קבלת החלטות, היסטוריה אישית תעסוקתית, תקשורת בין אישית, שיווק עצמי ועוד. הקבוצה מהווה הזדמנות עבור היזמים לשיתוף בתהליכים אישיים; תמיכה הדדית וקשרים בינאישיים; שיתוף בידע; ושיתופי פעולה עסקיים. כפי שיפורט בהמשך, נראה כי קיימת בקבוצה אווירה פתוחה, חברית ומכבדת, וכי היזמים נתרמים מההשתתפות בה בדרכים רבות. בנוסף לקבוצה, היזם מוזמן להשתתף בקורס יזמות אחד לפחות. עד כה התקיימו חמישה קורסים משלושה סוגים למשתתפי תוכנית מעוף, בהם השתתפו 20 יזמים: קורס הכשרה בסיסי ביזמות עסקית במסגרת מט"י מרכז; קורס "בדרך לעסקים" (בשיתוף תב"ת); קורס "יזמים עסק" (בשיתוף מט"י בהתאמה לצרכי התוכנית). כפי שיפורט בהמשך, הקורסים תוארו על ידי יזמים כמעניינים, מועילים ותורמים לפיתוח היזמות העסקית, הן במובן של ידע ספציפי והן במובן של פיתוח דרכי חשיבה.

מסלול היזמות הקבוצתית: קפה רייד

החל מהשנה הראשונה לפתיחת התוכנית החלו להתפתח כמה רעיונות לפיתוח יזמות קבוצתית במסגרת מעוף. מתוכם, מיזם "קפה רייד" - הפעלת קפיטריה בבית רייד בתל אביב - המשיך להתפתח כעסק המנוהל ומובל על ידי מתמודדים בליווי של תוכנית מעוף. "קפה רייד" הוקם מתוך חזון של עצמאות עסקית של קבוצת יזמים בסביבה קהילתית נורמטיבית. הקפה הוקם בשיתוף של

עמותת אנוש, המפעילה את תוכנית מעוף ונטלה אחריות כלכלית ומשפטית על המיזם, עם מרכז רייך, המנוהל על ידי עמותת רעות ומציע שירותי תרבות ופנאי לאוכלוסייה המבוגרת.

תהליך ההקמה של הקפה היה מורכב ומלווה בשאלות לגבי המבנה העסקי העתידי ומעמדם התעסוקתי של המתמודדים במיזם. הקמת התשתית הכלכלית והמשפטית נעשתה על ידי עמותת "אנוש", מה שלווה לעיתים בקשיי התאמה לצרכים של עסק פעיל ותחרות. מודל ההפעלה ההתחלתי גובש על ידי אנשי מעוף בשיתוף עם הנהלת מרכז רייך, תוך שיח פורה לגבי ציפיות וחששות הצדדים שתרם לבניית מערכת יחסים חיובית וכנה. בתהליכי הכנה אלה, צוות מעוף נדרש להתייחסות למגוון היבטים, עסקיים, שיקומיים ובירוקרטיים. בשלב ראשון גויס מנהל לבית הקפה, ולאחר מכן גויסו היזמים עצמם. מעורבותם של היזמים בתהליכי קבלת ההחלטות לגבי המיזם נעשתה באופן מדורג, הן מתוך רצון לאפשר הסתגלות הדרגתית ומותאמת, והן מסיבות הקשורות לעבודת עמותת "אנוש" מול גורמים חיצוניים.

היזמים המשתתפים במיזם קפה רייך גויסו באמצעות ריאיונות אישיים וקבוצתיים עם רכזת שיקום מחוז תל אביב וצוות מעוף. דרישות בסיסיות להתאמה למיזם כללו: ניסיון ותשוקה לתחום ההסעדה, שירותיות, יכולת לעבודה בצוות, מחויבות לטווח ארוך, מוטיבציה להצליח כעצמאי, נכונות להשקעה של זמן ועבודה. הוגדרה תקופת התנסות של 6 חודשים. מתוך כ-20 מועמדים נבחרו חמישה לפתיחת המיזם, ושינויים נוספים בכוח האדם התרחשו במהלך החודשים הראשונים להפעלתו. לפי שעה מוטל עומס רב על הצוות הקיים ומורגש צורך ממשי בתגבור, כפי שעולה מראיונות ותצפיות. עובד בשכר מטעם עמותת אנוש סייע בתפעול המקום במשך שנה, ונראה כי עדיין יש צורך בסיוע זה.

המודל המקצועי של קפה רייך מציב חזון של בעלות עצמאית של היזמים על בית הקפה בעתיד, בטווח של כ-3 שנים. עם זאת, ישנה עמימות סביב פרטי המודל העסקי העתידי, ואף שמתקיים דיון על מספר חלופות (למשל, הפעלת בית הקפה כקואופרטיב), הוחלט לדחות את ההכרעה ואת הגדרת ההסכם בין הצדדים עד לאחר שהמקום יתייצב מבחינת הפעלתו ופיתוחו. עם קליטת היזמים בשלב הראשוני, הוסבר להם כי הם מקבלים עסק מוכן מבחינת תשתית, ציוד, וקהל לקוחות, ואילו מהם מצופה להשקעה של עבודה וזמן, והם שותפים בכל ההיבטים של המשך פיתוח המיזם וקביעת דרכו העסקית. היזמים עברו תהליך הכשרה ראשונית בנושאים תפעוליים על ידי שני אנשי מקצוע מתחום ההסעדה, ובשנה השנייה שף מקצועי נכנס להתנדבות של יום בשבוע לטובת הכשרה והדרכה בנושא הפעילות במטבח. כעת, כל אחד מהיזמים אמור לדעת לבצע את כל המשימות הנדרשות בתפעול המקום, אף כי ישנה חשיבה על יצירת התמחויות ספציפיות בעתיד. בניהול המשמרות מודגש עיקרון של גיבוי הדדי, אשר כולל גם את צוות מעוף (מנהל, אחראית שיקום ומנהל בית הקפה). עבודת ניהול הכספים, קשר עם ספקים, וניהול סידור העבודה והמשמרות נעשית ברובה על ידי מנהלי המקום. עבודת השיווק התבצעה בשנה הראשונה על ידי בית רייך, מה שאיפשר ליזמים ולצוות המלווה להתמקד בגיבוש הקבוצה, ובלמידה והסתגלות לתפעול שוטף של בית הקפה. בשנה השנייה גם תחום השיווק עבר לתפעול היזמים. הכנסות בית הקפה באות

מפעילות שוטפת מול באי המרכז, ומאירועים הנערכים בחדרי המרכז שמגיעים לעיתים להזמנות של כ-130 מנות ויותר. באירועים כאלה נדרשת עבודה מאומצת מחוץ לשעות פעילות בית הקפה מצד כל המעורבים, וכן תפקוד במצבי לחץ. המשאבים הגדולים שנדרשו לביצוע קייטרינג לאירועים מחוץ לקפה הוביל להפחתת פעילות זו.

הליווי התעסוקתי של תוכנית מעוף במיזם ניתן על ידי אחראית השיקום ומנהל מעוף, ומתקיים על בסיס קבוצתי, עם מענה פרטני נקודתי על פי הצורך. אחת לשבוע מתקיימות ישיבות צוות, בהן מתקיים דיון בסוגיות תפעוליות, שינויים, וקשיים ואתגרים בתפעול המקום. מנהלת בית הקפה נותנת מענה לסוגיות תפעוליות העולות במהלך העבודה היומיומית, שבאופן טבעי יש להן גם היבט שיקומי של עבודה על תהליכים אישיים של היזמים. המנהלת מקיימת שיחה אישית אחת לשבוע עם כל יזם, ואחראית השיקום ומנהל מעוף מקיימים שיחות אישיות על פי צורך ונמצאים בקשר שוטף עם מנהלת בית הקפה. הליווי היומיומי מאפשר שיתוף, מתן חיזוקים ותמיכה וכך מסייע להתגבר על הקשיים דרך חוויה של הצלחה והתנסות חיובית. בנוסף, הליווי מתבצע מתוך תפיסה של העצמת האחריות היזמית, כך שהאחריות המירבית לתפעול המקום תהיה של היזמים, ומתקיימת העברת אחריות מדורגת ליזם כאשר ניכרת אצלו מוכנות להתקדם. כאמור, בעתיד מתוכננת חלוקת תפקידים שתאפשר לכל אחד מהיזמים לבטא את כישוריו בצורה מיטבית.

ממצאים כמותיים

נתונים על השתתפות בתוכנית ועל הכנסות

נכון לנקודת סיום הליווי המחקרי, השתתפו בתוכנית מעוף 32 יזמים במסלול פרטני וארבעה יזמים במסלול קפה רינד. מספרים זה דומה לאלה שצויינו בראשית התוכנית על ידי מנהלה כמספרי היעד – 30 במסלול הפרטני ו-5 במסלול הקבוצתי. שני שליש מהמשתתפים הם גברים, וטווח הגילאים הינו 25-57. רוב היזמים תושבי גוש דן ופריסתם הגיאוגרפית נעה בין נתניה בצפון (ובעבר אף ממגדל העמק) לבין יבנה וירושלים. במסלול הפרטני, כל משתתפי התוכנית למעט אחת הם בעלי ניסיון תעסוקתי כלשהו. שיעור הצטרפות היזמים החדשים לתוכנית עלה בהדרגה במהלך שנות הפעילות: בשנים 2009 ו-2010 נקלטו 5 ו-6 יזמים בהתאמה, בשנת 2011 נקלטו בתוכנית 8 אנשים ובמהלך 2012 נקלטו 13 יזמים בתוכנית. לאורך תקופת המחקר עשרה אנשים הצטרפו לתוכנית ועזבו אותה בשלבים שונים בהמשך, בשני המסלולים. סיבות לעזיבה היו חוסר בשלות או התאמה ליזמות עסקית, משבר נפשי חריף, סגירת העסק או מעבר לתעסוקה אחרת. 37.5% מהיזמים במסלול הפרטני עובדים כשכירים במקביל לעבודתם בעסק. קרוב למחצית מהיזמים במסלול הפרטני כיום (47%) אינם זוכים לתמיכת משפחתם בנוגע לבחירה בערוץ תעסוקה עסקי. מבחינת השתתפות במרכיבי התוכנית, כל היזמים מקבלים ליווי פרטני; 62.5% ממשתתפי המסלול הפרטני השתתפו בקורס יזמות; 37.5% השתתפו בקבוצת היזמים. כפי שיפורט בהמשך, מיעוט המשתתפים בקבוצה הוביל לחשיבה מחדש על הפעלת הקבוצה.

באשר להכנסות, הצוות במסלול הפרטני דיווח על שיפור בהכנסות מהעסק, בסדר גודל של 15%-20% עלייה בהכנסות. אצל חלק מהאנשים ניכר אף שיפור משמעותי יותר ברמת ההכנסות. לדוגמא, אחד הזמים החל מהכנסה של כ-1000 ש"ח בחודש ועומד כיום על הכנסה של 4000-6000 ש"ח בחודש. בקפה רייך, ההכנסות איפשרו בסוף תקופת הליווי הכנסה של כ-1200-1500 ש"ח בחודש לזם. קשה לדווח על תוצאות של צמיחה ברווחי בית הקפה, אם כי ניתן היה לראות התייצבות של רמת ההכנסות. מגבלות עסקיות הנוגעות לסבסוד מחירי המוצרים ולהגבלת מגוון המוצרים הניתנים לייצור מבחינת תחום הרישוי בשלב זה, מונעות לפי שעה אפשרות להגדלת רווחים. פעילות שיווקית מתוכננת ותהליך של שידרוג רישיון עסק באופן שיאפשר את הרחבת התפריט עשויים לאפשר הגדלת הכנסות בעתיד.

ממצאים משאלונים

המשתתפים מילאו שאלונים בשתי נקודות זמן, שמדדו איכות חיים, החלמה ושביעות רצון מהעבודה. כפי שניתן לראות ב**לוח 1**, נמצאה עליה בשלושת המדדים בין שני הזמנים. יש לציין כי המדדים אינם מיועדים לשקף תהליכים רב מימדיים ארוכי טווח. בנוסף, גודל המדגם מקשה לקבוע את מידת המובהקות הסטטיסטית של הממצאים.

לוח 1: איכות חיים, החלמה ושביעות רצון מעבודה בקרב משתתפי תוכנית מעוף

זמן 2 (N=14)		זמן 1 (N=14)		טווח ערכים	משתנה
ממוצע	ס.ת.	ממוצע	ס.ת.		
4.68	.82	4.23	1.06	1 לא יכול להיות יותר גרוע 7 לא יכול להיות יותר טוב	איכות חיים
4.19	.42	3.95	.67	1 לא מסכים 5 מסכים מאוד	החלמה
3.44	.72	2.96	.82	1 לא מסכים כלל 5 מסכים מאד	שביעות רצון

ממצאים איכותניים

ריאיונות עם יזמים במסלול הפרטני

ניתוח התוכן של ריאיונות עם יזמים במסלול הפרטני אודות חוויית ההשתתפות בתוכנית העלה חמש תמות: מניעים לתעסוקה עצמאית; משמעויות של בחירה בתעסוקה עצמאית; קשיים הקשורים לעבודה כעצמאי; התייחסות למרכיבי התוכנית; ותמיכות מהמשפחה, המטפלים והקהילה. הממצאים משקפים סוגיות שמעסיקות את היזמים ותהליכים ארוכי טווח ביצירת קריירה עצמאית במגוון תחומי עיסוק, ומאירים את האופנים בהם תהליכים אלו מסתייעים בתמיכות המוצעות בתוכנית מעוף.

תמה 1: מניעים לתעסוקה עצמאית

המניע העיקרי לעבוד כעצמאי שעלה מהריאיונות הוא אי התאמה וקושי להתמיד במקום עבודה כשכיר, וראייה בתעסוקה עצמאית כמאפשרת תעסוקה המתאימה לצרכיהם ואיפיוניהם. המרואיינים מתארים קשיים בקשרים עם מעסיקים, קושי להתחייב לשעות וימים קבועים לאורך זמן, וקושי למצוא עבודה כשכיר.

"אני לא יכול ללכת למקום עבודה מוקדם ולהגיד לו תשמע, אני עובד איתך, אני לא יודע מתי אני לא אבוא. אני לא.. יכול לעשות לו את זה, כי הוא באיזשהו מקום בונה עליי. אז הברירה היחידה הייתה לעבוד בתור עצמאי. הייתי מעדיף לעבוד במקום מסודר משמונה עד ארבע, אבל אף אחד לא יקבל אותי עם התנאים שלי".

עולה כי היזם מבין כי מאפייני החיים שלו מכתיבים תנאים מסוימים שאינם מתיישבים עם עבודה כשכיר. לכן הגיע למסקנה כי עבורו, הערוץ העסקי הוא הדרך המתאימה להתפרנס.

מניעים נוספים לבחירה בעבודה עצמאית שעלו בריאיונות הם – רצון למצוא סיפוק בעשייה; רצון לעבוד בתחום מסויים שהאדם מרגיש חיבור אליו (לעיתים מתוך ניסיון של חוסר חיבור עם תחום תעסוקה) או שזוהי נטייתו האישית (לעיתים כתחביב); מניע כלכלי, המתבטא בשליטה טובה יותר בגובה ההכנסות; והכרה בכך שתעסוקה עצמאית מתאימה יותר לאישיות, הזקוקה לסביבה תחרותית ולא מוגנת, ולקביעה עצמאית של תכנים וסדרי עבודה. חלק מהיזמים מתארים את פעילותם העסקית כהגשמה של חלום שמלווה אותם זמן רב:

"מאז שאני ילד אני חולם שתהייה לי משחקה. אני אראה לך ציורים שעשיתי בכיתה ה', ומחברת שאני שומר מאז. שרשמתי את כל התכניות של העסק..מאז אני עם החזון הזה. ואני אניע לזה יום אחד. בשבילי כל העסק הזה זה כמו ילד שלי. יש לי רגשות לעסק..".

ניכר שהמסלול העסקי מאפשר הגשמת חזון בעל גוון אישי מאד, שנבנה לאורך זמן, המבטא התפתחות והבשלה אינדיבידואלית וייחודית לאדם.

תמה 2: משמעויות של בחירה בתעסוקה עצמאית

בראיונות מיוחסות משמעויות מגוונות לעבודה בתור עצמאי והשפעתה על חיי המשתתפים. לעיתים האפשרות לפתוח עסק פותחת לאנשים אופקים חדשים או מחברת אותם לחלקים נשכחים, כגון משתתף אחד שסיפר שחזר לחלום חלומות. המרואיינים דיברו על חוויית למידה משמעותית ומעשירה התורמת לצמיחה והתפתחות, וכן על חיבור למשמעות פנימית עמוקה בעשייה, לעיתים תוך חזרה לתחום לו היה להם חיבור בגיל צעיר –

"הרקע שלי מוזיקה הוא גם מגיל צעיר, למדתי בבית ספר יסודי חלילית ולמדתי את האקורדיון, אחרי זה אורגן. יותר מאוחר בגיל עשרים ושבע פסנתר, ואמרתי, אני משאיר את העבודה כמכנאי אלקטרוניקה הנדסאי למי שרוצה שיעבוד במקומי, אני הולך ועושה משהו שקשור ללב שלי..תחום שהולך לי בנשמה".

תיאורים שחזרו על עצמם בריאיונות הם של תחושות של נטילת אחריות מחודשת על החיים, בחירה עבור עצמם, עצמאות, מסוגלות ועמידה באתגרים, סיפוק אישי, גילוי עצמי, והרחבת הרשת החברתית:

“כשאתה יוצא למסע..שאתה בודק את הכוחות שלך, מה אתה יכול, זה נותן הרבה לבן אדם- להעריך את עצמו, לפתור בכוחות עצמך, וגם חוץ מזה, זה מרחיב מעגל אנשים שאתה מתעסק איתם”.

עבור חלק מהמרואיינים, ההעסקה העצמאית הציבה בפניהם אתגר להעריך את עצמם ועבודתם: **“אתה קובע את המשכורת שלך, אתה קובע את הערך שלך”.** חלקם מתארים תהליך של התחזקות הביטחון העצמי ומתוך כך – התחזקות המוטיבציה להצלחת העסק וגדילתו בעתיד. כלומר, עצם העיסוק כעצמאי, ללא קשר לתחום העסק, גילם בתוכו משמעויות הנוגעות להיבטים אישיים של האדם, כגון חיבור לכישרון ותחום עניין, ביטחון עצמי, מסוגלות והתפתחות אישית.

תמה 3: קשיים ואתגרים בתעסוקה עצמאית

עבור חלק מהמרואיינים האתגר בלהיות בעל עסק עצמאי הוא גם הקושי, למשל, כאשר העבודה דורשת מאמץ והשקעה רגשית ואינטלקטואלית:

“כשאני יוצרת תכשיט או כותבת תוכנית עבודה או נפגשת..אני צריכה לחשוב. אני צריכה להתאמץ, ופתאום גיליתי שמאמץ אינטלקטואלי זו עבודה קשה. אני לא רגילה לזה, זה מעייף אותי..המאמץ הזה הוא חדש”.

המרואיינים התייחסו גם לסיכונים הכלכליים והנפשיים שבפתיחת עסק, ולחשש מכישלון, מלחץ נפשי שישפיע על מצבם, מכניסה לחובות או מהיעדר הכנסות. התייחסות נוספת הייתה לחוסר האפשרות לקבל ליווי במקביל כעצמאי וכשכיר, מה שהצריך אחדים לעזוב עבודה כשכיר בשלבים מוקדמים של הקמת העסק, כשעוד לא הייתה בו פרנסה, במקום לשמור על העבודה כרשת ביטחון כלכלית. בהמשך לכך, קושי משמעותי בתעסוקה עצמאית הוא הזמן הממושך שעובר לעיתים בין ההחלטה על הקמת עסק ועד שניתן להתפרנס ממנו, ולעיתים נדרשת תקופת ליווי ממושכת בתוכנית עד להשגת רמה סבירה של פרנסה. הדבר תלוי גם במצב הראשוני שעימו מגיע הזים לתוכנית, ומושפע כמובן מסוג העסק ומאפייני הזים. מרואיינים שהמשיכו לעבוד כשכירים במקביל לליווי בתוכנית תיארו קושי להתפנות לקידום העסק עקב כך. קושי נוסף שתואר הוא האתגר שבהיבטים הטכניים והבירוקרטיים של העסק, כגון רישום קבלות ופתיחת תיק במס הכנסה.

תמה 4: התייחסות למרכיבי התוכנית

לאורך הראיונות ניתן למצוא מגוון של התייחסויות לתמיכות שמוצעות במעוף, בהן התייחסויות לקשר עם צוות התוכנית (מנהל התוכנית ורכזת השיקום); לאימון או חונכות עסקית; לקבוצת הזימים; וקורסי הזימות. ליווי הצוות בשלב הכניסה לתוכנית מתואר כנותן מענה לתהליך ראשוני של התארגנות פנימית, סיוע בהמשגה של הרעיון העסקי, וקביעת צעדים לפעולה. הליווי בשלב הכניסה מתואר כמאזן ומעמת את הזים עם המציאות של הרעיון העסקי שלו. בשלבים מאוחרים יותר, ליווי צוות מעוף מתואר כממוקד בקביעת מטרות ומעקב אחר ביצוען. לעיתים הליווי מתואר כיותר מותאם אישית לצרכים ונותן משוב על הפעילות העסקית –

**"הוא שאל אותי שאלה, מה את צריכה מאיתנו? אני צריכה שתהיה איתי בקשר במהלך כל
ה..המהלכים שלי ותעבירו עליי ביקורת. מה אני לא עושה נכון, איך הייתי עושה את זה אחרת..כדי
שאני אוכל לראות את ה..לקבל את הפידבק על כל מה שאני עושה ולתקן את עצמי".**

לגבי ההשתתפות בקורסי היזמות, מרואיינים רבים תיארו אותם כהזדמנות חיובית ללמידה וכמרכיב משמעותי בתוכנית, אף שצינו כי לא כל החומרים בקורסים תרמו להם במידה שווה. מרואיין אחד ציין רצון להמשיך ללמוד ולהעמיק בתכנים, ומרואיינים נוספים אכן פנו ללמוד קורסים נוספים. באשר להשתתפות בקבוצת היזמים, המרואיינים תיארו אותה כבעלת חשיבות בעיניהם, כמקום לחלוק בו את חוויותיהם כיזמים מתמודדים ולקבל תמיכה והפריה הדדית, וכן מידע מעשי על אפשרויות וזכויות. בתיאוריהם ניכרת חוויה של שייכות וקשר אל יזמים עמיתים. חלקם ציינו כי בקבוצה לא תמיד מדברים על העסק, ולעתים עלתה התלבטות לגבי מקומם של נושאים בעלי גוון אישי בקבוצה – חלק מהמרואיינים התייחסו אל נושאים אלה כלא קשורים למהות הקבוצה, בעוד שחלק אחר ציינו באופן חיובי את האפשרות להרגיש חופשיים לספר גם דברים אישיים. בנוסף, מרואיינים ציינו לחיוב את ההזדמנות לשיתופי פעולה עסקיים במסגרת הקבוצה –

**יש לי קשר קרוב עם ח'. אנחנו מדברים איתה כל יום, גם אשתי מדברת איתה. זה קשר חברי.
אנחנו משתפים פעולה בעסקים שלנו, אני משלם לה אם היא באה לעבוד באירוע שלי..השיתוף
פעולה הכי מאסיבי זה עם ח'. לי זה מאוד חשוב. אני מוסיף אותה לפליירים והיא גם משווקת
אותי כשיש משהו מתאים".**

שיתוף הפעולה כאן מתואר כעסקי וחברי כאחד, וכשיתוף הדדי המועיל לשני הצדדים.

המאמן או החונך העסקי תואר כדמות המסמנת את הדרך מבחינה עסקית, ומסייעת בהתארגנות סביב משימות הקשורות לקידום העסק ובמיקוד ביעדים עסקיים. לעיתים המיקוד הראשוני בעבודה עם המאמן הוא בשיווק העסק, מה שמצריך הצגה עצמית ואינטראקציה בינאישית הנחות כמאתגרות עבור חלק מהיזמים, במיוחד כאשר השיווק דורש מידה לא מבוטלת של ביטחון עצמי:

**"דיברנו..על..פרונטציה שאני מגיש את המופע לקהל וזה הופך לביטחון. איזה מילים להגיד...לא
יכולתי להוציא את מה שיש לי, והיה חסר את העניין השיווקי שעכשיו אני כאן מקבל במעוף. והיה
מישהו שיגיד לי - תשמע, אתה כאן חלש, אתה צריך להתאמן על הדברים האלה".**

ניכר כי תהליך הלמידה והתרגול לקראת שיווק המופע נחוה כמשמעותי ומאתגר עבור יזם זה. להבדיל מהקשר עם מאמן עסקי, המבוסס על שיחות במשרד המאמן, הקשר עם חונך עסקי מתואר כמבוסס על משימות קונקרטיות המתבצעות ביחד ב"טריטוריה" של היזם.

ככלל, נראה כי המרכיבים בתוכנית ו"שיעורי הבית" הנדרשים מהיזמים מסייעים להם לעבוד על יכולות ומחסומים בעבודתם כעצמאים, ולרכוש מיומנויות כגון שיווק עצמי. צורך שעלה מהיזמים ולא מקבל מענה בליווי של מעוף הוא סיוע כספי, ולא נראה כי התוכנית לוקחת על עצמה פעילות של תיווך אל מול רשויות וגורמים שמהם עשוי להתקבל סיוע כזה.

תמה 5 : תמיכות – משפחה, מטפלים וקהילה

בריאיונות תוארו עמדות מגוונות של משפחתו של היזם ביחס לבחירתו במסלול תעסוקה עצמאי. בכמה מקרים תוארה שאיפה שבן המשפחה יעסוק בעבודה יציבה ובטוחה, גם אם הדבר יבוא על חשבון הגשמה עצמית והתפתחות אישית.

“ההורים שלי יודעים, אבל הם לא, לא..לא תומכים בי ולא מאמינים בי. אני במשפחה אני קצת חסרת תמיכה, הם היו מעדיפים שאעבוד בחור שכירה. לא מעניין אותם 'הגשמה עצמית' לא מעניין אותם זה מאוד עצוב. מאוד עצוב.”

במקרים אחרים מתוארת תמיכה מהוססת ומלווה בחשש, או אמביוולנטיות מצד הסביבה, כולל מטפלים שאינם נוסכים ביטחון לגבי העסק ורואים בו מקור פרנסה משני. לעומת זאת, במקרים אחרים המשפחה מתוארת כתומכת ומאמינה ביכולות, וכך גם צוות מעוף. אפשר לשער שמידת התמיכה של המשפחה נגזרת גם מתוצאות העסק. כאשר היזם מרגיש טוב, מתפקד היטב והעסק מניב הכנסות לאורך זמן, נראה שהמשפחה מגלה פחות חששות ומפגינה יותר תמיכה. ניתן לראות כי חלק גדול יותר מהמרוויינים העידו על חוויה שבה הם צריכים להצדיק את בחירתם מול המעגל החברתי הקרוב, להתמודד עם ביקורת, חששות וספקנות נוכח פעילותם העסקית.

ריאיונות עם אנשי צוות (מסלול פרטני)

ריאיונות עם צוות התוכנית (מנהל מעוף ושלוש מתוך ארבע אחראיות שיקום בתוכנית) התנהלו לכל אורך תקופת המחקר, ואפשרו ללמוד מנקודת מבטם על התהליכים שעברו היזמים לאורך תקופת השתתפותם בתוכנית, ועל מגוון התהליכים הארגוניים עימם מתמודדת התוכנית במהלך התפתחותה. בנושא התהליכים הפרטניים אצל היזמים, הצוות התרשם שחל שיפור ברמת התפקוד של היזמים מאז הצטרפותם לתוכנית, וכן שיפור בתחום החברתי וביטחון העצמי סביב הפעילות העסקית, מה שמתבטא למשל בדרישת מחיר הולם עבור המוצר שהיזם מציע. על פי הצוות, היזמים מפיקים תועלת ממשית מההשתתפות בתוכנית, ושבעי רצון מהליווי.

הצוות העלה סוגיות הנוגעות להיבטים שונים של הליווי הפרטני. לגבי משך הליווי, הוצע להגביל אותו ולהגדיר קריטריונים לסיום הליווי. מצד שני, ישנו צורך בליווי ארוך טווח שיתן מענה לטבעו הלא ליניארי של תהליך ההחלמה. בהקשר זה, הודגשה חשיבות הדינמיות והגמישות בליווי, מתוך התאמה לשינויים במצב האישי והנפשי. לדוגמה, בסיוע הצוות, יזמת שרצתה להפחית מעצמה עומסים בתקופה מסויימת העבירה הזמנות ליזמת אחרת. סוגיה נוספת שעלתה הינה חשיבות הליווי של גורם מטפל במקביל לליווי של מעוף. ליווי טיפולי עוזר בעיבוד התמודדויות עם היבטים מאתגרים של העבודה כעצמאי, כגון מצבים של דחיה ושל הצלחה, בדידות בעולם העבודה, עמידה במשימות, עצמאות והנעה פנימית ועוד. גם תמיכת המשפחה תורמת להצלחת התהליך. לבסוף, הצוות ציין את חשיבותם של הקשרים הבינאישיים בין היזמים הנרקמים במסגרת התוכנית, שתוארו הן ע"י הצוות והן ע"י היזמים באמצעות תחושות של שותפות, קבלה והבנה בלתי אמצעית בין היזמים, עם ביטויים שונים של תמיכה ושיתוף פעולה. לדוגמה, יזם שמעניק חונכות עסקית בתשלום ליזם אחר בתחום המחשבים, או יזמת שהדריכה יזמת עמיתה בשיווק באינטרנט, בהתנדבות.

לגבי המודל האימוני, והואריציה של חונכות עסקית, הצוות דיווח על תחושה כי הוא מועיל לזמים, ונבדל מעבודה עם אוכלוסייה כללית בעיקר בהיבטים של קצב ומשך זמן, וכן ברמות גבוהות יותר של ההכלה רגשית הנדרשת. הצוות ציין את חשיבות הקשר הרציף עם המאמנים / חונכים למעקב אחרי התקדמות הזמים, ואת המורכבות הנובעת מכך שהמאמנים / חונכים הינם עובדים חיצוניים (פריילנס), מה שמקשה על יצירת מחויבות הדדית של שיח ולמידה משותפים, וגם מצד עמותת אנוש אין תמריץ מבחינת עלות-תועלת בתוכנית ללמידה והדרכה של המאמנים. העמקת הקשר בין המאמנים/חונכים לבין עצמם ועם צוות מעוף, וכן ליווי מקצועי והדרכה למאמנים/חונכים, יאפשרו שיח ולמידה לגבי אתגרים, התלבטויות ודילמות בעבודת הליווי התעסוקתי לזמים, מה שיתרום לגיבוש והבנה מעמיקה יותר של מודל העבודה.

קשיים ואתגרים ארגוניים שעלו מהריאיונות עם הצוות נוגעים להיעדר תמריץ ארגוני להרחבת מעגל המשתתפים בתוכנית; קושי להכיר באורך הטווח של תהליכי הליווי; קושי לממן מגוון רחב של פעילויות תמיכה/התערבויות; וההבנה כי נדרשות תשומות גדולות להקמת עסק, בשל הקשיים הכרוכים בניהול עסק עצמאי בעולם ובמדינה. סוגייה נוספת שעלתה היא הצורך בהדרכה לאנשי הצוות, בפרט – השאלה בדבר סוג ההדרכה הרצויה, שיקומית או עסקית, והקושי להשיג הדרכה במסגרת העמותה כאשר הועלתה הבקשה לכך.

ריאיונות עם עובדים וצוות בקפה רייד

הריאיונות עם הצוות הצביעו על שיפור ביכולתו של כל אחד מהזמים לבצע את המשימות התפעוליות, שיפור ביכולת לקיים קשר נכון עם הלקוחות, ושיפור בביטחון העצמי. ניכר כי הזמים נעשו מיומנים בתפעול המקום, והם מקבלים משוב חיובי על שיפור משמעותי באווירה, בשירות, באיכות המזון והמגוון המוצע בתפריט. הצוות דיבר על אתגרים ותהליכים משמעותיים שעברו העובדים סביב המעבר לעבודה כיום והעברת אחריות הדרגתית לזמים, תהליך הדורש שינוי תפיסתי והטמעה של "זהות יזמית". ניכר שהזמים גילו בהדרגה מסירות ומחויבות גבוהה יותר לעסק, ונטישת התנהגויות כגון סיום משמרת ללא סיום כל המשימות, איחורים, ועוד. עם זאת תחלופת העובדים הגבוהה יחסית במקום עדיין מצביעה על קושי בהתמדה, הנובע בחלקו מאי הלימה בין רמת המחויבות וההשקעה הנדרשת מהזמים לבין השכר והתנאים הסוציאליים, שאינם שקולים לעבודה דומה בשוק החופשי. בתחום היחסים בין העובדים, תואר קושי מצד העובדים להתייחס ישירות לעובד אחר במקרה של טעות או מחדל, ונטייה לפנות למנהל בית הקפה במקום זאת. הצוות תיאר ניסיונות לעודד תקשורת ישירה ומכבדת בין העובדים במקרים כאלה. בריאיונות עם העובדים עלו גם קשיים להתמודד עם תחלופה של עובדים וליווי עובדים חדשים.

בריאיונות עם העובדים, נחשף פער בין ציפיות הצוות והזמים לגבי ה"זהות היזמית" והעברת האחריות התפעולית לזמים. עלו תיאורים של חשש וקושי לשאת באחריות מרובה, בפרט אחריות כלכלית, ושל חוסר הבנת הציפיה ללקיחת אחריות עסקית (מרואיין אחד חשב שנכנס למקום עבודה רגיל). בנוסף, רבים מהעובדים תיארו תחושה כללית של בלבול, אי בהירות וחוסר ודאות לגבי עתיד המקום ולגבי זכויותיהם ומעמדם כעובדים, על רקע ההסכם העתידי עם עמותת אנוש

שאמור להסדיר את נושא הרווחים מהעסק. התפתח דיון, בו הצוות המלווה הסביר כי לא יתקיימו יחסי עובד-מעביד, וכי ניתן למצוא פיתרון קבוצתי לנושאים כגון ביטוח. רבים מהיזמים ציינו כי הם נמצאים בתקופה רגישה ומורכבת בחייהם, דבר שתרם לתחושת חוסר הודאות.

דיון וסיכום ביניים

המחקר הנוכחי ליווה את תוכנית מעוף מפתחתה, והממצאים משקפים היבטים, שלבים ותהליכים שונים לאורך תקופת בניית מודל העבודה בשני המסלולים והתאמתו המתמשכת לצרכי מקבלי השירות. הממצאים משקפים את שלבים אלה של תוכנית בהתהוות, ומאפשרים למידה על גורמים מקדמים המשקפים אוריינטציה של החלמה, לצד גורמים מעכבים. ללמידה זו השלכות על כיווני חשיבה ופיתוח עתידיים. לגבי יעילות התוכנית, מומלץ לבחון ממצאים עתידיים לאחר מספר שנים בהן יתייבב מודל העבודה.

במסלול הפרטני, בלט החיבור לעיסוק משמעותי הכולל כישורים ויכולות שלעיתים היו קיימים גם לפני פרוץ המחלה, פיתוחם לרמה מקצועית, ובחירה להתפרנס מעיסוק זה. תהליכים אלה משקפים את המידה בה תהליכים של החלמה הכוללים הגדרה עצמית, בחירה והעצמה, יכולים להתממש ולהיות מקודמים דרך תחום התעסוקה והעסקה עצמית בפרט (Pettie & Triolo, 1999; Mancini, 2008). בנוסף, ההשתתפות בתוכנית נחוויתה כמעודדת ומטפחת את השאיפות העסקיות ויישומן, ומגוון האינטראקציות במסגרת התוכנית - עם אנשי צוות, מאמנים, חונכים, מתנדבים ויזמים עמיתים - תרמו לתהליך של התפתחות אישית ומקצועית בד בבד עם פיתוח העסק. התמיכות בתוכנית נתפסו כמסייעות ליצירת איזון, ארגון ומיקוד בתחום התעסוקה, והתהליך של זיהוי והמשגת הרעיון העסקי והנעתו קדימה נעשה מתוך התמקדות בכוחות היזם, מה שהולם תהליכי החלמה המאופיינים בשלבים של בדיקת הכוחות והמגבלות במהלך הבניית העצמי והזהות (Davidson & Strauss, 1995). מימדים נוספים בתוכנית מעוף קשורים גם הם לתהליכי החלמה, כגון קביעת מטרות, מציאת משמעות, ורכישת ביטחון לפעול ולהשתמש במשאבים עצמיים (Davidson & Strauss, 1995; Farkas & Antohny, 2010). המשתתפים בתוכנית חוו תהליכים משמעותיים של שינוי, הכוללים שדרוג היכולות בתחום המקצועי והסתגלות הדרגתית לשגרת פעילות עסקית המותאמת לחיים האישיים. לצד זאת, נראו גם תהליכים שהתאפיינו בקצב איטי, עם תקופות ממושכות של חוסר ביטחון וחוסר אקטיביות בתהליך התעסוקתי העצמאי.

הממצאים מלמדים על תחושת שייכות של היזמים לקבוצת השווים באופן שמאפשר הזדמנויות לתמיכה הדדית של עמיתים. מימד זה הודגש במיוחד בהקשר של קבוצת היזמים, בה ניכר שמתפתחים קשרים משמעותיים בין יזמים, ושהיא תורמת גם ליצירת קשר חיובי ומקדם עם צוות התוכנית. סוגייה נוספת שעלתה בממצאי המחקר היא משך תהליכי הליווי הניתנים במסגרת התוכנית. הממצאים מלמדים על הצורך בליווי מתמשך, דינמי וגמיש, המשתנה ומתאים את עצמו לאופיים המשתנה של תהליכי החלמה ולצרכים המשתנים של היזמים, זאת לצד הגבלה ברורה של משך הליווי בתוכנית ויצירת הגדרות לסיום הליווי.

במימד הארגוני בולטת סוגיית העבודה המשולבת של כלל המעורבים במתן השירותים במסגרת התוכנית. המודל הארגוני-כלכלי של הישענות עיקרית על עובדי פריילנס (מאמנים וחונכים עסקיים) מאפשר יציבות פיננסית וגמישות במבנה ההעסקה בהתאם לשינויים בצרכי היזמים, אך מתכונת העסקה כזו מקשה על יצירת מנגנוני הדרכה והכשרה לעובדים אלה ועל בניית שיח ולמידה משותפים עם צוות מעוף. בנוסף, דרוש הגדרה ברורה יותר של תפקיד צוות מעוף ביחס לתפקיד המאמן/החונך העסקי, והבחנה בין התפקידים. לבסוף, מהממצאים עולה צורך בולט של היזמים בתמיכה חומרית, לה זקוק כל המעוניין בפיתוח עסק מצליח, ובפרט כאשר מדובר באדם המתמודד עם מגבלה פסיכיאטרית. תמיכה כזו היא משמעותית במיוחד כאשר היזם אינו זוכה לתמיכת משפחתו. דרושה התייחסות מעמיקה לסוגיה של מימון וסיוע כספי לעסקים בהקמה ולעסקים קטנים. יש לציין כי צוות התוכנית פועל ליצירת שיתופי פעולה עם מגוון גופים, שעשויים להניב פירות בעתיד.

במסלול הקבוצתי - קפה רייד, הממצאים מעידים על שיפור ניכר מבחינת מחויבות של היזמים לעסק; ניכרת מוטיבציה ללמידה והתפתחות; חל שיפור במיומנות של כל אחד מהיזמים בתפעול בית הקפה; ניכר שיפור ביכולת לתפקד במצבי עומס ואימוץ שיטות שמייעלות את העבודה; וניכרת עליה בעצמאות ואחריות העובדים. נוצר מודל ייחודי של ליווי תעסוקתי ביזמות קבוצתית, הכולל אלמנטים עסקיים ושיקומיים כאחד. הצד העסקי כולל תהליך מתמשך של הכשרה והתמקצעות בעולם העסקי, ובענף ההסעדה באופן ספציפי, ושאיפה למבנה של שותפות עסקית בין חברי הקבוצה. הליווי השיקומי כולל דיאלוג יומיומי סביב התנהלות ותפקוד בעבודה; עידוד ותמיכה סביב קשיים; מרחב ללמידה בקצב אישי; וגיבוי במקרה של היעדרות. הצוות גם מלווה מערכת קשרים דינמית בין היזמים לבין עצמם, כקבוצה וכיחידים מול אנשי צוות מעוף, מול צוות בית רייד, ומול הקהלים העסקיים כגון לקוחות וספקים, מה שבהשוואה למסלול הפרטני דורש ליווי שונה ואינטנסיבי יותר, המתמקד גם בגיבוש הקבוצה. יתרונות המסלול הקבוצתי בהשוואה לפרטני כוללים עבודה בסביבה נורמטיבית עם תרומה לאוכלוסייה המבוגרת, אופק תעסוקתי מסוים מבחינת הזדמנויות להתפתחות והתמקצעות, גיבוי הדדי ושותפות להבדיל מבדידות ביזמות האישית.

עם זאת, נראה כי החזון הראשוני לגבי שותפות עסקית בין יזמים מתמודדים נוסח באופן עמום מראשיתו, והיעד העתידי של מודל עסקי לא הוגדר באופן ברור. התחלופה הגבוהה של היזמים וכן רמות שונות של מוטיבציה ומחויבות, מאפשרים בשלב זה מודל מקצועי – שיקומי תמיכתי, עם השתכרות נמוכה משכר המינימום. המודל הנוכחי אינו ניתן להגדרה כתעסוקה תחרותית, ולמעשה ניתן למצוא בו דמיון למודלים של תעסוקה מעברית, שמטרתם לאפשר לאדם להתנסות ולקבל הכשרה בעבודה זמנית במקום עבודה בשוק החופשי, ולשפר את מיומנויותיו לצד קבלת ליווי ותמיכה, במטרה להתקדם לעבודה תחרותית (Evans & Repper, 2000; Campbell, Bond, & Drake, 2011). גם הגיבוי ההדדי במקרה שעובד אינו מגיע לעבודה מאפיין את מודל התעסוקה המעברית. מטרת התוכנית של מעבר הדרגתי למודל עסקי עצמאי נמצאת לעיתים באי הלימה עם

מטרות העובדים, שלחלקם עשוי להתאים מודל מעברי מוצהר. כמו כן, המודל הראשוני שבו מוצע ליזם להשקיע מזמנו וממרצו, כחלופה להשקעה כספית, על מנת להפוך לבעל עסק או שותף מלא, אינו מקבל לפי שעה עיגון במציאות, בהיעדר תוכנית לגבי מודל עסקי שיאפשר זאת. נוצר מעגל של מורכבות שבו תחלופת עובדים וקליטת עובדים בשלבים של מיומנות פחותה, יוצר קושי להתקדם לעבר עצמאות תפעולית ולקיחת אחריות יזמית מצד העובדים. במקביל, נראה כי קשיים במבנה הכלכלי, הקשורים גם לקהל היעד וסבסוד עלויות המוצרים, מערימים אתגרים נוספים באפשרות להגיע ליציבות ולפעילות העונה להגדרה של "יזמות קבוצתית" שהיא בעלת כושר התפרנסות עבור משתתפיה.

התמונה המפורטת שנפרשה באמצעות המחקר הנוכחי מצביעה על הדרכים הרבות שבהן ניתן ללמוד מכל בעלי העניין בתוכנית מעוף, ובמיוחד מהיזמים עצמם בשני המסלולים. לשם למידה דרוש לפנות מרחב המזמן אותה ומאפשר אותה. הידע המצטבר בקרב יזמים, מאמנים, חונכים וצוות התוכנית יוכל לשמש לשיפור ופיתוח התוכנית, במידה שישותף ויתועד, יידון ויילמד גם בעתיד. צוות המחקר זכה למלוא שיתוף הפעולה באיסוף הנתונים ובתיעוד התהליכים שעיצבו את התוכנית, הן מצד צוות התוכנית והן מצד יזמים, מאמנים וחונכים. צוות התוכנית היה זמין לכל אורך הדרך ללמידה משותפת ומשוב מתמשך של צוות המחקר לאור הלמידה המצטברת, מתוך פתיחות ושיח סביב תהליכי פיתוח ויישום התוכנית. הממצאים מצביעים על כך שתוכנית מעוף פועלת ליישם שירות של שיקום תעסוקתי ממוקד אדם ומכוון החלמה. חשיבותה של התוכנית בתרומתה לגיוון אפיקי תעסוקה והזדמנויות הבחירה של מתמודדים בתחום התעסוקה, לטובת הגברת השילוב התעסוקתי של מתמודדים בעבודה תחרותית, בעלת משמעות ומותאמת לצרכים והעדפות אינדיבידואליות.

עמותת גוונים – קפה גלריה ומרכז העשרה: תיאור וממצאים

תיאור התוכנית

עמותת גוונים מפעילה שתי מסגרות במתנ"ס ברנע באשקלון: גוונים בקפה - בית קפה הפועל כמפעל מוגן, ומרכז העשרה המוכר כמסגרת פנאי וחברה.

גוונים בקפה

גוונים בקפה מוגדר כאמור כמפעל מוגן ומועסקות בו כיום שבע מתמודדות העובדות בו בשלוש משמרות. בית הקפה נותן שירות בעיקר לאירועים המוזמנים המתקיימים בו ומחוצה לו, אך גם למבקרים במתנ"ס. האירועים מתחלקים לאירועים קטנים (עד 400 משתתפים) או בינוניים (מעל 400 משתתפים) ובהם ישיבות, מפגשים עסקיים וארגוניים, ימי עיון וכנסים, ושמחות משפחתיות. המקום פעיל לאורך השבוע בימים א' עד ה' בין השעות 9:00 עד 20:00 ובהתאם לאירועים המוזמנים מראש. העבודה במקום כוללת פעילות במטבח (בישול ואפיה, פתיחת וסגירת מטבח, ניקיון ועוד); פעילות בחלל בית הקפה (תפעול מכונת הקפה, תפעול קופה, שירות ומלצרות, עריכה וסידור לאירועים, ניקיון ותחזוקה); ותפקידי אחראית משמרת ואחראית מטבח בוקר. ישנם גם תפקידים בהתהוות, שהם אחראי על מוקד מכירת מוצרים והכנת כריכים למכירה. צוות בית הקפה כולל, בנוסף לעובדות, גם אחראי תפעול, שמפיק את האירועים, מנהל את כוח האדם, אחראי לתפעול שוטף של בית הקפה, ולהמשך פיתוח המודל המקצועי-שיקומי; אחראית שיווק, המנהלת את השיווק והקשרים עם הלקוחות; אחראית מקצועית, שקולטת עובדים חדשים ובונה תכניות שיקום עבורם, מקיימת קשר עם גורמי הטיפול השונים, מלווה את צוות בית הקפה, וממשיכה לפתח את המודל המקצועי-שיקומי; ואחראית משמרת חיצונית, המסייעת באירועים גדולים במיוחד. היקפי המשרה הכוללים של הצוות הם כשתי משרות מלאות.

בית הקפה צמח מתוך פרויקט של הכנת כריכים, אשר התהווה לפני כעשור במפעל המוגן של גוונים באשקלון. העברת הפעילות למתנ"ס והרחבה למתכונת של בית קפה פתחה אפשרויות תעסוקה מגוונות בתחומי הכנת מזון ומתן שירות, ועיקר הפעילות בו חלה בתחילה סביב מכירת משקאות ודברי מאפה לבאי המתנ"ס. על אף החלל המעוצב והאווירה הנעימה, המיקום במתנ"ס המרוחק ממרכז העיר גרם למיעוט לקוחות, ועל כן לחוסר יציבות וחוסר ודאות אשר הקשו על יכולת ההתארגנות של צוות העובדים והווי עבודה גורם לחץ. לפיכך, בתום תקופת ניסיון ארוכה, הוחלט על שינוי אופי ההתנהלות והתמקדות באירועים בתוך ומחוץ לבית הקפה ועל פי הזמנה מראש. יכולת זו להיערך מראש לכל אירוע מפחיתה באופן ניכר את גורם הלחץ וחוסר הודאות בקרב העובדות. עם לקוחות בית הקפה נמנים עיריית אשקלון, לקוחות מן המגזר העסקי והמגזר השלישי, ולקוחות המקיימים בו שמחות משפחתיות. התפריטים באירועים עשירים ומגוונים, וכוללים לרוב שתייה חמה וקרה ומאפים (הנאפים בחלקם על ידי העובדות), או תפריט של ארוחת

בוקר/צהריים. לעיתים מיובא מזון ממקור חיצוני. אירועים משפחתיים אף כוללים תוספת משמעותית של פינת ילדים הנפרשת בשטח בית הקפה בהתאם לצורך.

גוונים בקפה מלווה זו השנה השניה על ידי Israel Venture network (IVN), שהיא רשת הון סיכוי לישראל, המשקיעה ביזמות מתוך שאיפה לקדם שינוי חברתי בר-קימא בישראל ולחזק את הסביבה החינוכית והפיתוח הכלכלי בפריפריה. ליווי זה בא לידי ביטוי באמצעות תרומה של 50,000 ש"ח בשנה במשך שנתיים, ובאמצעות מפגשים עם מנטורים לצורך ניתוח ופיתוח המצב הכלכלי.

מרכז העשרה

מרכז העשרה הוקם במטרה לעודד מתמודדים להצטרף לפעילויות פנאי במרכז קהילתי המיועד לכלל האוכלוסייה, כאלטרנטיבה למסגרות הפנאי המסורתיות המיועדות למתמודדים בלבד. המרכז פועל בשעות אחר הצהריים בימים א-ד, ושלא כמו במועדון חברתי סטנדרטי, פועל לפי רישום מראש, על מנת להתאים את ההצע לביקוש. כיום לוקחים חלק בפעילות בין 90 ל-100 מתמודדים המשתתפים במגוון חוגים שבועיים קבועים או פעילויות חד פעמיות. יעדיו המקוריים מרכז העשרה היו שילוב מתמודדים בתוכנית החוגים הכללית במתנ"ס, שילוב מתמודדים בהפעלת ובהנחיית חוגים, וכן הרחבת גלרית אומנות וסדנאות מקבילות (המיועדים למתמודדים). בפועל, במהלך השנים חלה מגמה של צמצום שילוב המתמודדים בחוגי המתנ"ס הפתוחים לקהל הרחב ושל קיום חוגי מתנ"ס כאלה המועברים על ידי מדריך מתמודד, לעומת הרחבת הפעילויות המיוחדות למתמודדים, הכוללות חוגים קבועים, העשרה תרבותית שבועית, ופעילויות חד פעמיות.

החוגים הקבועים עבור אוכלוסיית המתמודדים כוללים חוגי ספורט כגון טניס, יוגה, והתעמלות; צילום; טיפול באמצעות בעלי חיים; ואת תוכנית "משחק החיים" המשלבת כדורגל, ערכים, חברה וחינוך. שניים מבאי מרכז העשרה משתלבים בחוגים קיימים של המתנ"ס המיועדים לאוכלוסייה הכללית, ושניים נוספים נמצאים בשלב של שילוב ראשוני. פעילות העשרה התרבותית עבור באי המרכז מתרחשת בימי רביעי, בהשתתפות עצמית סמלית, וכוללת פעילויות כגון קריוקי, ריקודי עם, בריכה, דרמה, יוגה צחוק, בינגו, סרט, סלסה ועוד. בנוסף, מתקיימות פעילויות חד פעמיות לפחות פעם בחודש, גם הן בהשתתפות עצמית, כגון פעילויות לציון חגים, טיולים, מפגשים ועוד. במרכז העשרה קיימת גם קבוצת צעירים המונה כשישה חברים בגילאי 18-37 ומתקיימת אחת לשבועיים בהנחיית הרכזת המקצועית, שמטרתה לגבש פעילויות פנאי בקהילה ולקדם הסברה על שילוב מתמודדים בקהילה. חוגים המונחים על ידי מתמודדים התקיימו בעבר והופסקו מסיבות אישיות של המנחים. כעת קיים קושי לפתוח חוגים מסוג זה בשל הקושי למצוא הסדר שכר מתאים, אך מסתמן הסדר להפעלת חוגים על ידי תוכנית צרכנים נותני שירות.

צוות מרכז העשרה עבר שינויים בהרכבו ובהגדרת התפקידים, שהתייצבו והתמקדו במהלך השנים בהתאם לשינויים בפעילות המרכז. כעת הוא כולל שתי רכזות ואת מנחי החוגים. הרכזת המקצועית היא עובדת סוציאלית האחראית על קליטת מתמודדים לחוגים המשולבים ועל ליווי

ומעקב אחר השתתפותם בחוגים אלה, מנחה את קבוצת הצעירים, אחראית על ההתנהלות מול סל שיקום ומלווה את עבודתה של רכזת מרכז ההעשרה. רכזת מרכז ההעשרה אחראית בפועל על פעילות המרכז, כולל שווק והפצה, מעקב אחר נוכחות, קשר עם מדריכים ותשלומים; וכן על פיתוח תוכנית הפעילות בהתאם לצרכים השונים. מנחי החוגים הם מדריכים חיצוניים העובדים על בסיס שעת, חלקם עובדים של עמותת גוונים.

ממצאים כמותיים

ממצאים מבית הקפה

לוח 2 מרכז את הממצאים הכמותיים מבית הקפה, הכוללים ממצאים על ההכנסות ומספר האירועים. כמו כן, ממוצע ההכנסות לאירוע לשנת 2011 היה 803 ש"ח, ומספר הלקוחות בכל אירוע עמד על טווח של 199-459 לקוחות. ניתן לראות כי חל גידול קל בהכנסות, מ-16,129 ש"ח בשנת 2010 ל-19,670 ש"ח בשנת 2011. מספר האירועים הממוצע גדל מ-21 ל-24 אירועים בחודש. הטבלה משקפת גם קושי בשמירה על יציבות רמת ההכנסות, יחד עם עקביות מבחינת חודשים פעילים יותר ופעילים פחות לאורך השנים. לדברי צוות בית הקפה, חודשי הקיץ הם חודשים בהם ההכנסות נמוכות, כיוון שאנשים רבים יוצאים לחופשות ונעדרים מפעילויות במתנ"ס, כמו גם סביב מועדי חג הסוכות וחג הפסח. בנוסף, אין ספק כי גם השינויים שהתחוללו במצבת אנשי הצוות, אשר גבתה משאבים יקרים בצורת זמן עבודה, השפיעה על היקף הפעילויות שהתקיימו בבית הקפה.

לוח 2: מספר אירועים וגובה ההכנסות בבית הקפה גוונים (2010-2011)

חודש	מס' אירועים 2010	הכנסות 2010 (ש"ח)	מס' אירועים 2011	הכנסות 2011 (ש"ח)
ינואר	17		23	28,332
פברואר			30	25,844
מרץ	23		35	34,554
אפריל	11		15	14,295
מאי	26	18,775	16	14,484
יוני	32	18,601	31	11,374
יולי	32	13,544	31	13,181
אוגוסט	19	14,775	15	6,300
ספטמבר	11	9,411	14	9,106
אוקטובר	20	21,670	9	7,204
נובמבר			25	22,428
דצמבר			43	48,933
סה"כ	191	96,776	287	236,035
ממוצע	21	16,129	24	19,670

ממצאים ממרכז ההעשרה

הממצאים הכמותיים ממרכז ההעשרה כוללים נתונים על כמויות משתתפים ופעילויות, וכן נתונים משאלון המשוב שהועבר למשתתפי המרכז. מנתונים אשר התקבלו מידי צוות מרכז ההעשרה, בעת כתיבת דו"ח זה, מתוך 67 משתתפים פעילים במרכז ההעשרה 43 (64%) הם גברים ו-24 (36%) הן נשים. גילאיהם נעים בין 25 ל-65, כאשר ממוצע הגילאים עומד על 44.02. 18 (27%) מתגוררים במסגרות של דיור מוגן, 44 (66%) מתוכם בהוסטל, 3 (4%) מתגוררים באופן עצמאי, ולגבי עוד שניים (3%) אין מידע אודות אופי מגוריהם. לגבי ההשתתפות בפעילויות המרכז, 27 (40.3%) מתוך משתתפי מרכז ההעשרה משתתפים בפעילות אחת, 28 (41.8%) משתתפים בשתי פעילויות, 7 (10.5%) משתתפים בשלוש פעילויות, 4 (6%) בארבע, ומשתתף אחד (1.5%) בחמש פעילויות.

כ-90 משתתפים לקחו חלק בחוגים של מרכז ההעשרה (שאינם פתוחים לקהל), 39% מהם השתתפו בפעילויות ההעשרה התרבותית בימי רביעי, 18% באימון הכדורגל, 18% בטיפול באמצעות בעלי חיים, 11% בצילום, 11% בהתעמלות, ו-3% בטניס. **לוח 3** מציג את סך הפעילויות בכל קטגוריה, ואת סך האנשים שהשתתפו בכל פעילות.

לוח 3: סוגי פעילויות במרכז ההעשרה וההשתתפות בהן במהלך תקופת המחקר

סוג פעילות	פעילויות לקטגוריה (2010)	השתתפויות (2010)	פעילויות לקטגוריה (2011)	השתתפויות (2011)
חוגים מיוחדים למרכז ההעשרה	9	93	7	90
חוגי מתנ"ס (הפתוחים לקהל הרחב)	4	10	2	2
חוגים מיוחדים למרכז ההעשרה המועברים על ידי מדריך מתמודד	1	5	-	-
חוגי מתנ"ס (הפתוחים לקהל הרחב) המועברים על ידי מדריך מתמודד	1	6	-	-
פעילויות ערבי רביעי			35	
פעילויות מיוחדות	4	182	17	544

מהנתונים משתקף קושי בגיוס מתמודדים נוספים למרכז ההעשרה, וקושי בשילובם בחוגים המיועדים לקהל הרחב. יחד עם זאת, ניכרת הרחבת הפעילויות החד פעמיות המתקיימות עבור באי המרכז, כמו גם ערבי העשרה ותרבות בימי רביעי. ערבי ההעשרה בימי רביעי, קבוצת הכדורגל, וטיפול באמצעות בע"ח (בקבוצות נפרדות לדוברי עברית ורוסית) הן הפעילויות המבוקשות ביותר.

שאלון המשוב מולא על ידי 30 ממשתתפי המרכז, מחציתם גברים, וגילם הממוצע 46. 53.8% מתגוררים בהוסטל, 19.2% צורכים שירותי דיור מוגן ו-26.9% מתוכם מתגוררים באופן עצמאי. 77.8% שמעו אודות המרכז מעובד סוציאלי במסגרת זו או אחרת, 14.8% ציינו שמעו על המרכז מצוות ההוסטל בו הם מתגוררים. מתוך שלושים הנחקרים, 36.7% מעורבים בפעילות אחת, 23.3% מעורבים בשני סוגי פעילויות, 16.7% בשלוש ובארבע פעילויות ו-3.3% בחמש פעילויות. ממוצע

הפעילויות בהן משתתפים האנשים שמילאו שאלון הוא 2.17. 22 (73.3%) מהמשתתפים היו מרוצים או מרוצים מאד מהפעילויות במרכז ההעשרה, 3 (10%) השיבו שהם לא כל כך מרוצים, ו-1 (3.33%) היה לא מרוצה (4 נבדקים לא השיבו). מרבית הנחקרים (23, 76.66%) חשים נתרמים מהשתתפותם בפעילויות המרכז, ומרביתם (23, 76.66%) לא העידו על קשיים בהם נתקלו במרכז ההעשרה.

ממצאים איכותניים מבית הקפה

ריאיונות עם צוות בית הקפה

שלושה נושאים מרכזיים עלו מתוך הראיונות עם אנשי הצוות: הגדרת בית הקפה, תחלופת אנשי הצוות, ושיתוף פעולה מול צוות המתנ"ס. בנושא הגדרת בית הקפה על רצף שירותי התעסוקה, הצוות ציין כי ההגדרה הרשמית וההתייחסות בפועל לבית הקפה היא כאל מפעל מוגן, שבשונה ממפעלים אחרים אינו מופרד מהאוכלוסיה הכללית ובכך תורם לשילובם של העובדים בקהילה. כמפעל מוגן, בית הקפה אינו אמור להיות מקום עבודה קבוע, ואמנם ההנהלה החדשה והצוות מתייחסים אל בית הקפה כאל מקום עבודה מעברי (זמני) המהווה שלב נוסף אל עבר היציאה לעבודה בשוק החופשי. קיים רצון ברור לסייע לעובדות להתקדם בתהליכי השיקום האישיים שלהן.

"בפירוש המטרה היא שהקפה לא יהיה מקום עבודה קבוע. גוונים עוברת שינוי גורף בתפיסה.

[...] ישאפו לקלוט עובדים השואפים להתקדם הלאה מבחינת תעסוקה דרך הקפה".

"הלואי שיהיה לנו צוות קבוע ורציני, אבל בסופו של דבר המטרה פה היא לשחרר אותם. לשחרר אותם מהעול הנפשי של עצמם, ולשחרר אותם גם אם צריך ממקום התעסוקה כדי שיוכלו לחיות חיים עצמאיים כמו כל אחד אחר... מה שצריך להוביל אותנו הוא מה שישורת את העובדים ויוביל אותם".

ניכר פער בין גישה זו של הצוות המקצועי לסייע לעובדות להתקדם, לבין רצונן של לפחות חלק מן העובדות לראות בבית הקפה מקום עבודה קבוע, והעובדה שרוב העובדות בבית הקפה הן ותיקות – למעלה משנתיים, ורק עובד אחד מתשעה שעזבו את בית הקפה במהלך פעילותו עשה זאת בגלל מעבר לעבודה בשוק החופשי. גם בריאיונות מוקדמים (2010) עם אנשי הצוות עלה הקושי לאפשר צמיחה של עובדים בבית הקפה לקראת עבודה במקומות מוגנים פחות, וכן הקושי לגייס עובדים חדשים בשל הפער בין הרצון לקלוט מתמודדים הזקוקים למסגרת עבודה מוגנת, לבין הצורך בעובדים בעלי מסוגלות לעבוד בתנאי לחץ כנותני שירות. כלומר, הפער בין ההגדרה כמפעל מוגן לבין יישומה בפועל מעיד על קושי בהגדרת השירות.

בנושא תחלופת אנשי הצוות בתוכנית, צוין קושי מתמשך בייצוב הצוות והגדרת התפקידים, זאת על רקע שינויים בהנהלת עמותת גוונים שגררו אחריהם שינויים מערכתיים בהגדרת והיקף התפקידים של צוות בית הקפה ותחלופת כוח אדם. התפקידים הוגדרו באופן ממוקד יותר, הובהרו הגבולות בין התפקידים ובוטלו תחומים חופפים. זאת בהמשך להתרשמותה של ההנהלה החדשה כי הגישה המקצועית שהיתה נהוגה במקום בעבר לא היתה שיקומית דיה. צוות העובדים מדווח על תהליך ארוך של שינוי וקושי, בעיקר סביב הצורך בקליטת והכשרת עובדים חדשים לעיתים קרובות, לצד

תחושה של יציבות גוברת ואופטימיות לאחרונה. ממכלול הנתונים שנאספו במחקר זה ניתן לראות כי קשיים בהגדרת תפקידים וביצירת צוות קבוע המורכב מעובדים היכולים להתמודד עם ייעודו הכפול של בית הקפה כבית עסק וכמקום עבודה שיקומי מלווים את בית הקפה מראשית דרכו. העיסוק המתמיד בחוסר היציבות והתחלופה בצוות, כולל ההנהלה, פגע ביצירת תפיסת עבודה מגובשת, אך ניתן לקוות כי תהליכי השינוי החיוביים שתוארו יובילו להמשך התייצבות של הצוות והתפיסה המקצועית.

בנושא *שיתוף הפעולה מול צוות המתנ"ס*, עלה מהראיונות עם מנהל מתנ"ס ברנע כי הוא רואה בשילוב אוכלוסיות שונות במתנ"ס יעד מרכזי כמנהל וכאדם, והוא פועל מתוך תפיסה לפיה שיתוף פעולה כזה יניב רווח עבור כל הנוגעים בדבר. החיבור בין המתנ"ס לבין העמותה נוצר לגמרי במקרה, כאשר מנהל המתנ"ס התוודע לפעילות העמותה בעת שקנה מהם כריך. מעבר לעבודה השוטפת, מתקיימים שיתופי פעולה שונים ומגוונים בין העמותה למתנ"ס, דוגמת העלאת הצגת תיאטרון משותפת, קיום מסיבת פורים וחגיגת יום האישה, אירועים בהם, בין היתר, מנחים מתמודדים העבירו סדנאות אשר היו פתוחות לקהל המתנ"ס הרחב. יחד עם זאת, לאורך תקופת המחקר, שיתוף הפעולה של צוות גוונים עם צוות המתנ"ס, ידע עליות ומורדות. השיפוץ המסיבי שנעשה במקום, אשר שיפר את חזונו באופן משמעותי, גרם לביקוש רב לשימוש בחללים, ועל כן להגבלה של המתנ"ס על מספר האירועים שבית הקפה יכול לקיים ועל גודלם. בנוסף, מבנה החללים מקשה על סגירתם לאירועים פרטיים ולכן על יכולת שיווק בית הקפה לאירועים כאלה. הצוות מדווח גם על קשיי תקשורת עם צוות המתנ"ס סביב התיאומים הטכניים. עם זאת, לאחרונה מתקיימות פגישות משותפות בין הצוותים אחת לשבועיים, המסייעות בשיפור שיתוף הפעולה.

ריאיונות עם עובדות בית הקפה

באופן כללי, הריאיונות מציגים תמונה של עובדות השמחות על מקום עבודתן, מחוברות אליו ברבים מהמקרים ומניבות ממנו הישגים אישיים שונים ומגוונים, אך אין הדבר מונע מהן להעביר ביקורת כאשר הן חשות שיש בכך צורך. לגבי האופן שבו תופסות העובדות את בית הקפה, ניתן לראות שכל אחת מהעובדות תופסת את מקום העבודה בדרך ייחודית לה. המונחים בהם משתמשות העובדות כדי לתאר את חווייתן מבית הקפה חיוביים ברובם, ומשקפים הנאה מהעשייה, התייחסות לעבודה כהזדמנות ללמידה והתפתחות, וכאל מקום הנותן תחושת מטרה ומשמעות, מקבל אותן כמו שהן, ומשרה תחושת רוגע. יש אף מי שדיברה על בית הקפה במונחים של בית ומשפחה נוספת. ישנה התייחסות מיוחדת בריאיונות לחוויה החברתית כגורם מעודד בעבודה. הצוות מתואר כצוות מגובש וכמקור לקשרי חברות ותמיכה חברתית. האווירה מתוארת כנעימה ומבודחת לעיתים, וההתנהלות החברתית החיובית בעבודה מתוארת כמשפחתית ואף כסיבה לקום בבוקר. לעיתים מתוארות חברויות מעבר לשעות העבודה. יש גם התייחסות למצבים פחות נעימים (סכסוכים שבשגרה).

"מכירים אחד את השני ועושים את העבודה טוב ביחד וצוחקים ביחד, זה טוב כי במקום לשבת

בבית... כאילו, אנחנו חברות."

המרואיינות מתייחסות לבית הקפה כמקום עבודה שיקומי, באופן פתוח וברור. הן מודעות להבדלים בין בית הקפה למקומות עבודה רגילים ולכך שהן מקבלות הקלות, ומציינות את היחס השווה לכל העובדות מבחינת ההתחשבות במצבן. עם זאת, חלקן רואות במקום העבודה בראש ובראשונה בית קפה, ולא מסגרת שיקומית, כך הן מתייחסות לעבודתן מבחינת המחוייבות והמקצועיות, וכך הן גם מציגות את עבודתן כלפי חוץ.

“אנשים (לקוחות) צריכים לקבל כבוד פה. הם באו לקבל שירות, לא לשמוע על הפרוייקט. אותו

רמת בית קפה, ראיתי בארומה, בג'וי, במקדונלדס...”

נושא נוסף אליו התייחסו המרואיינות הוא תחלופת אנשי הצוות. הן הצביעו על קושי לעבור תהליכים של היכרות וליצור יחסי אמון ושיתוף בכל פעם מחדש. על אף שתחלופה גבוהה של אנשי צוות מוכרת להן ממסגרות אחרות בתחום, ניכר כי התופעה עוררה שאלות בקרב העובדות, והן מנסות לשער את הסיבות לה.

לשאלתנו אודות הכישורים והמיומנויות שנרכשו בבית הקפה התקבלו תשובות מגוונות. המרואיינות התייחסו לעבודה כהזדמנות לפתח או לחזק תכונות ומאפיינים, כגון סבלנות או קבלת החלטות, כמו גם ללמוד מיומנויות ספציפיות שהן משתמשות בהן גם בחייהן האישיים, כגון מיומנויות ניקיון, ארגון וניהול עצמי, או אפיינה.

“לומדת להיות יותר עם סבלנות, אבל לפעמים היה מקרה שמישהי היה לה את המדים במחסן

הקטן וליואל לא היה מפתח והיא כל הזמן אמרה עוד פעם, אני צריכה את הבגדים שלי [...]

ואמרתי אין לי מפתח ואת יודעת. אני עם כל הסבלנות, בסוף הלכתי לשירותים, ספרתי עד 10

וחזרתי. התאפקתי כי תשמעי, יש לי... פיוזים קצרים (צוחקת)”

כך, ניכר כי באמצעות העבודה בבית הקפה הן לומדות לא מעט אודות עצמן, והן מעידות על כך שתחושת המסוגלות והביטחון העצמי שלהן מתחזקים בעקבות למידה זו וקבלת הסמכויות בעבודה. ישנן גם עובדות אשר הודות להשתלבותן בעבודה בבית הקפה רואות בבישול ייעוד מקצועי, ושואפות להתפתח בתחום זה.

מהריאיונות עולה תמונה מורכבת באשר לאופן בו העובדות תופסות את נושא יחסי המרות בעבודה. עבור מרביתן, העובדה שעליהן לקבל מרות מאחרים ברורה וטבעית להן. חלקן שמחות לקבל סמכות לידיהן ולהטיל מרות על העובדות האחרות, אך כמה מהן חוות קושי לקבל מרות מעובדת אחרת. כל עובדות בית הקפה התייחסו בריאיונות לנושא השכר. חלק מהן העלו תחושות של תסכול עקב השכר הנמוך שהן מרוויחות בעד עבודתן שאינו שווה ערך למאמץ שהן משקיעות לתפיסתן ואף אינו מתקרב לשכר מינימום. היו גם מי שהתייחסו לשכר הנמוך כעובדה מוגמרת שאינה ברת שינוי. חלק מהעובדות הביעו, יחד עם ההסתפקות בשכר הקיים, גם פחד לאבד את המעט הניתן להן ואף חוסר אמונה בהיותן ראויות לקבל שכר מכבד ומתגמל. הצוות המקצועי בבית הקפה מודע כיום לפערים אלה בין רמת ההשקעה לשכר הנמוך, ומודע לתחושות אלה של העובדות. בהנהלת גוונים מאמינים כי יוכלו להעלות את המשכורות ברגע שהמערכת תיוצב, אמנם לא לשכר מינימום, אך יצליחו לפחות לתת העלאה סימלית לעובדות הותיקות.

העובדות התייחסו בריאיונות גם לנושא **ישיבות הצוות**, המתקיימות אחת לחודש, ובהן מעודכנות העובדות ע"י אחראי התפעול אודות האירועים העומדים להתקיים, עדכונים בתפריט, ועוד; מחולקות עצות לעבודה נכונה יותר, ניתנת האפשרות להעלות בעיות ולדון בהן, ולהעלות הצעות לשיפור. רוב העובדות מציינות כי הן רואות חשיבות רבה לקיום ישיבות צוות, וחלקן היו שמחות אם הישיבות היו מתקיימות בתדירות גבוהה יותר. עם זאת, יש גם עובדות שהיו מעדיפות לוותר על קיומן של הישיבות ומוצאות אותן מלחיצות. נשמע כי ישיבות אלה מאפשרות להעלות נושאים שאינם זוכים להתייחסות ממוקדת ביום יום ושיש חשיבות לעצם קיום הדיון הפתוח סביבם בסביבה מונחית ובטוחה.

יעדים והישגים של בית הקפה

לוח 4 מציג את היעדים שהוצבו ואת השגתם במהלך שנות המחקר.

לוח 4: יעדים של בית הקפה גוונים והשגתם במהלך שנות המחקר			
יעדים לשנת 2010	הישגים בשנת 2010	יעדים לשנת 2011	הישגים בשנת 2011
הגדלת מספר המתמודדים העובדים בבית הקפה מ-9 ל-20.	נכון לסוף 2010 עבדו בבית הקפה 11 מתמודדים.	מיזם עסקי המאפשר הזדמנויות עבודה משמעותיות בקהילה (עד 20 עובדים).	נכון לסוף 2011 עבדו בבית הקפה 7 מתמודדות.
הגדלת שכר העובדים.	על אף גיבוש וחיידוד נהלי השכר, תגמול העובדים נותר ללא שינוי ועודו נע בין 8 ש"ח ל-15 ש"ח.	מיזם עסקי המעסיק את עובדיו לפי תנאי השוק (שכר מינימום ומעלה ויצירת מסלולי הכשרות).	העובדות בבית הקפה משתכרות בין 10 ש"ח ל-15 ש"ח.
המשך תהליך ההתמקצעות של העובדים המתמודדים.	חל שיפור בסידור העבודה ובארגונה השוטף.	המשך התמקצעות צוות העובדים (מתמודדים).	מתקיימות התלמדויות שוטפות לפי הצורך. 2 עובדות אחמ"שיות ואחת אחראית מטבח בבקרים.
המשך התמקצעות הצוות המלווה.	נוצרו שיתופי פעולה עם IVN, בונז'ור ויועץ קולינרי.	המשך התמקצעות הצוות המלווה.	-
הגברת המעורבות הפעילה של המתמודדים	מתקיימות ישיבות צוות לעובדים אחת לחודש-חודשיים.	הגברת המעורבות הפעילה של העובדים (מתמודדים).	עולה הרושם כי תדירות ישיבות הצוות דלה ולא סדירה. נציגת העובדות לקחה חלק

בועדת ההיגוי האחרונה.			
מוסיפים להסתייע בשירותיהם של IVN לצורך הרחבת הפעילות העסקית ואיזונה.	איזון עסקי.	עדיין ניכר צורך בהרחבת הפעילות העסקית.	הרחבת היקף הפעילות והמכירות.
הושקעו משאבים בשיפוץ נוסף של חללי השירות, חדרי השירותים, הגינה, הוחלף השם והושם שילוט בהתאם. בנוסף, השקעה באתר האינטרנט	תדמית ומיתוג בית הקפה.		תדמית ומיתוג בית הקפה.
	פיתוח מודל של עבודה למתמודדים בקהילה.		

ניתן לראות כי ניכר קושי מתמשך בהגדלת מספר המתמודדים העובדים בבית הקפה, כמו גם בהגדלת שכרם. זאת בעוד שבמקביל ניכרים תהליכי התמקצעות הן של העובדים והן של הצוות המלווה. שינויים ניכרים גם בהיקף המכירות וההתכוונות להמשך מגמה זו; ובתדמיתו ומיתוגו של בית הקפה.

לוח 5 מציג את יעדי בית הקפה לשנת 2012, כפי שהוצגו ע"י עמותת גוונים בדו"ח פעילות שהוגש בסוף נובמבר 2011.

לוח 5: יעדים לבית הקפה גוונים לשנת 2012		
יעדים	דרכי ביצוע	הערות
פיתוח מסלולי הכשרה ייעודיים בתחום ההסעדה ושירות לקוחות.	צוות המיזם עמל על איתור מתמודדים מתאימים המעוניינים להתקדם בתחום השירות, המזון ושירות הלקוחות, ועל יצירת מסלולי הכשרה עבורם.	מסלולי ההכשרה בתחומים: הכשרה לעבודה בתחום המסעדות לקראת יציאה לשוק החופשי וקורס הכשרה בשירות לקוחות.
פיתוח בית הקפה כמיזם עסקי- חברתי המאפשר הזדמנויות	קליטת עד 20 עובדים בהתאם להתרחבות הפעילות העסקית	כיום עובדים במיזם 9 עובדים. הקושי בהגדלת צוות העובדים

<p>לעבודה בעלת משמעות בקהילה.</p>	<p>ובאמצעות המשך ההסברה בקרב הגורמים המפנים. הרחבת שעות הפעילות והעבודה.</p>	<p>נובע מ2 סיבות עיקריות: תוכנית האירועים אינה מובטחת ולכן אין יכולת להבטיח היקף עבודה סביר לעובדים חדשים; העובדים בקפה נדרשים ליכולות גבוהות והעובדים המגיעים לראיונות פעמים רבות לא עונים על תנאים אלו.</p>
<p>העסקת העובדים לפי תנאי השוק</p>	<p>הגעה לשכר מינימום ומעלה עבור העובדים הקיימים, בהתאם להרחבת הפעילות העסקית וכישוריהם. יצירת מסלולי הכשרה לעובדים הקיימים שיאפשרו התקדמות מקצועית ובהתאם יעלה שכרם (לדוגמא: קידום לאחמ"ש).</p>	<p>כיום: 4 עובדים משולמים 15 ש"ח לשעה, שניים 12 ש"ח ושלושה 10 ש"ח. עקב הכנסות לא קבועות וגרעון המיזם, אין באפשרותנו להעלות את תנאי ההעסקה של העובדים.</p>
<p>המשך התמקצעות של צוות העובדים והצוות המלווה</p>	<p>המשך התלמדויות ע"י אנשי מקצוע מהתחום ומתמודדים מומחים בתחומים רלוונטיים: הכנת מזון, מתן שירות, הפעלת מכשירים וקופה ושוק.</p>	
<p>הגברת מעורבות פעילה של העובדים (מתמודדים)</p>	<p>בהמשך לשנה שעברה, קיום ישיבות צוות בנושאים הקשורים לעבודה השוטפת, שיתוף פעולה בין אנשי הצוות, שיפור איכות העבודה והשרות. הצטרפות עובדים לועדת היגוי.</p>	
<p>העלאת תדירות ישיבות צוות עובדים</p>	<p>קיום ישיבת צוות עובדי בית הקפה אחת לשבועיים.</p>	<p>עם כניסתת האחראית המקצועית החדשה נקיים ישיבות צוות אחת לשבועיים.</p>
<p>איזון עסקי</p>	<p>שימור העירייה כלקוח מרכזי והרחבת הפעילות לאגפי העירייה השונים. גיוס לקוחות גדולים (חד פעמיים או קבועים) לכנסים גדולים, במגבלת המיקום והיכולת.</p>	<p>נבנה אתר אינטרנט ונעשה פרסום באתר המכרזים "כנסים פורטל". נעשתה פנייה ללקוחות גדולים ממרכז הארץ לקיום כנס חד-פעמי גדול.</p>

	<p>בחינת וקידום נושא אספקת כריכים על בסיס יומי ללקוח עוגן גדול או למספר לקוחות בינוניים. ביצוע מעקב חודשי אחר הכנסות והוצאות. צמצום באחוז ההוצאות על חומרי הגלם.</p>	
--	--	--

ממצאים איכותניים ממרכז ההעשרה

ריאיונות עם צוות מרכז ההעשרה

מתוך הראיונות עולות מספר סוגיות המשקפות תהליכים בפיתוח המרכז. נושא מרכזי שהצוות התייחס אליו היה *הכוונה והקושי לשלב בקהילה*. כאמור לעיל, הרציונל המקצועי המניע את הצוות הינו החשיבות שבשילוב אוכלוסיית המתמודדים בעשייה ובפעילות בקהילה. בניגוד לעבר, כיום הם מנסים לשלב את מקבלי השירות שלהם בפעילויות קיימות במתנ"ס המיועדות לכלל הקהילה, במקום ליצור עבורם פעילויות חדשות ומבודדות. נוסף לכך הוחלט כי המרכז גם יזום את שילוב מקבלי השירות בפעילויות המתקיימות במתנ"סים אחרים, ניסיונות הנתקלים בלא מעט קשיים מצדם של מפעילי המתנ"סים האחרים, שמעלים שאלות לגבי הצורך בשילוב מתמודדים בקהילה והשפעותיו האפשריות.

המרואיינים מקרב הצוות והמשתתפים כאחד התייחסו לנושא *אוכלוסיית מרכז ההעשרה*, ובפרט, לעובדה שעיקר המשתתפים במרכז ההעשרה (56%) הם דיירי הוסטל עמל הנמצא בקרבת המרכז, מה שמשפיע על אופי המרכז ומגדיר אותו בפועל כשירות למתמודדים פחות עצמאיים. משתתפים אלה זקוקים ליותר תיווך מאחרים ויותר קל להם להשתלב בקבוצת השווים להם, מה שמקשה על יישום חזון שילוב משתתפי המרכז בפעילויות המיועדות לקהל הרחב. יש לציין כי בכל הנוגע לאותם מקבלי השירות שהם דיירי הוסטל, המרכז כן משיג את מטרתו, שכן הוא מהווה עבורם מעין מסגרת פנאי העונה לצרכיהם, כזו המובנית יותר ממועדון חברתי רגיל, ושאינה מתנהלת בין כתלי הוסטל, אך גם עדיין לא נתפסת ממש כפעילות פנאי בקהילה. בנוסף, כאמור, הצוות הדגיש שלמרות הרכב האוכלוסייה שצויין לעיל, נעשו ניסיונות לאורך השנים, ובפרט לאחרונה, לדלל מאוד את פתיחת החוגים המבודדים ולעודד השתלבות בחוגי המתנ"ס הקיימים. הצוות גם מעודד הצטרפות לפעילויות מתוך בחירה חופשית ולקחת חלק פעיל בקבלת ההחלטות, ובהתאם לכך הוקם ועד חברים אשר יזם בדיקות שביעות רצון והעדפות לפעילויות בקרב באי המרכז. לבסוף, הצוות התייחס לנושא *הפסקת הגשת הכיבוד בפעילויות*. נוהג זה היה קיים למשך שנתיים במרכז, עד שהצוות החליט להפסיקו לפני כשנה, בנימוק שזהו נוהג שגוי, המרחיק את מרכזי כובד ההתייחסות מן הפעילויות עצמן ומעכב את הניסיון ליצור שילוב אמיתי בקהילה. הצוות מאמין כי מדובר במהלך שיקומי משמעותי, ומציין כי על אף הקושי והמרי שהתעוררו לקראת

יישום ההחלטה, לא ניכרה נסיגה משמעותית בעקבותיה. הצוות רואה בכך צעד נוסף אל עבר הנורמליזציה של ההתנהלות מול באי המרכז כמרכז העשרה בקהילה.

ריאיונות עם משתתפי מרכז ההעשרה

במהלך המחקר נערכו ריאיונות עם 15 ממשתתפי מרכז ההעשרה, וכן עם משתתפי קבוצת הצעירים. בעת קיום הראיונות מרבית המרואיינים היו פעילים במרכז מזה למעלה משנה ומשתתפים ב-2-3 סוגי פעילויות בממוצע. כל המרואיינים הופנו למרכז ההעשרה ממסגרת הדיוור שלהם. מרבית המרואיינים מדווחים כי בחרו בעצמם באילו חוגים הם מעוניינים להשתתף מתוך רשימה שהוצעה להם, אך שניים טענו שהחוגים נבחרו עבורם על ידי העובדים הסוציאליים שלהם ושלא היה מדובר בחוגים שעניינו אותם. כל המרואיינים סיפרו כי הם נהנים להגיע למרכז, גם מי שתארו כי הם מגיעים בעל כורחם. הפעילויות המיוחדות של ימי רביעי תוארו כחגיגות ומהנות. בשנה השניה עלה מן הראיונות שלרוב המשתתפים במרכז העשרה לא היתה ברורה חלוקת התפקידים בצוות, וכי הם לא היו בטוחים למי עליהם לפנות בנוגע לבקשות, הצעות ורעיונות שונים שברצונם להעלות.

בריאיונות עם משתתפי קבוצת הצעירים הייתה התייחסות למטרת הקבוצה, למניעים להצטרפות, ולתוצרי הקבוצה. מטרת הקבוצה מוגדרת על ידי משתתפיה כמקדמת פנאי בקהילה, חבר קבוצה הצביע על האפשרויות הרבות שהגדרה מכילה –

“כל אחד מוצא את מה שנקרא, הנישה שלו, בתחום של פנאי בקהילה. אז יש כאלה שיותר

מתאים להם לצאת לבילויים, יש כאלה שלהתנדב מתאים להם, [...] יש כאלה שעבדו על

המפגש שהיה פה, של הדו-שיח, וכל אחד בוחר, מוצא את מה שמתאים לו. בין היתר גם,

במפגשים שהייתי, [...] היינו מביאים כל אחד דברים שהוא אוהב להראות לאחרים. אני הבאתי

איזה שיר שנכתבתי. מישהי הביאה צמידים שהיא עושה, מישהו הביא מוזיקה שהוא אוהב.”

הגדרה אחרת של הקבוצה היא כקבוצת צעירים המבקשים לתרום את חלקם במערך הקהילתי:

“אני חושבת שזה אנשים עם מודעות חברתית, שרוצים לתרום במקום שהם חיים.” ממצאי הראיונות

מצביעים גם על הצורך המקורי מתוכו נולדה הקבוצה, של ייצור הסברה סביב הצורך בשילוב

מתמודדים בקהילה, וכן מצביעים על העצמת משתתפיה, יעד נוסף שהוגדר בתחילת הקבוצה. בנוגע

למניעים להצטרף, המרואיינים ציינו מניעים שונים להצטרפות לקבוצה, החל מרצון למלא זמן פנוי,

ועד למענה לצרכים ומטרות כגון יצירה אקטיבית של הזדמנויות למפגש חברתי.

בנוסף להיותה קבוצת שייכות, השתתפות הצעירים בקבוצה הביאה עמה רווחים נוספים עבור

חלקם. יש מי שיצא בזכות הקבוצה, להתנדב בקהילה בליווי של קשיש. משתתף אחר לקח חלק

בארגון ובהקמת אירוע דו-שיח שמטרתו לקרב את חברי הקהילה למתמודדים, תוך העמקת

ההיכרות והפחתת הסטיגמה. מדברי חברי הקבוצה עולה כי הם חוו הצלחות והישגים הן ברמה

האישית והן ברמת הקהילה. ניכר אם כן, כי קבוצת הצעירים, ששמה לה למטרה לגבש פעילויות

פנאי בקהילה, משיגה את מטרתה על רבדיה השונים.

יעדים והישגים של מרכז ההעשרה

לוח 6 מציג את היעדים שהוצבו ואת השגתם במהלך שנות המחקר.

לוח 6: יעדים של מרכז ההעשרה והשגתם במהלך שנות המחקר			
יעדים לשנת 2010	הישגים בשנת 2010	יעדים לשנת 2011	הישגים בשנת 2011
הגדלת מספר המתמודדים המשתתפים בפעילות ב-50% ל-110.	נכון לסוף 2010 נוספו 10 משתתפים, בעוד שבפועל מספרם הכולל נותר 85.	גידול במספר המתמודדים המשתתפים בפעילויות.	כמעט לא חל שינוי במספר מקבלי השירותים, העומד בתחילת שנת 2012 על 82.
גידול במספר המתמודדים המנחים ב-100% ל-6.	חלה ירידה במספר המתמודדים המנחים חוגים, נכון לסוף 2010 היו שניים.	גידול בכמות מתמודדים המנחים חוגים ופעילויות ל-6 מתמודדים.	נכון לתחילת שנת 2012 לא מתקיימים חוגים בהנחית מתמודדים, מסיבות טכניות שפורטו לעיל.
הגדלת כמות המתמודדים המשתתפים בחוגים של המתנ"ס ל-15.	נכון לסוף 2010 7 מתמודדים השתתפו בחוגי המתנ"ס, עליה של כ-200% לעומת הרבעון הראשון של השנה.	גידול בהיקף הפעילות המשותפת עם המתנ"ס ובמספר המתמודדים המשולבים בפעילות של המתנ"ס עבור הקהל הרחב.	נכון לתחילת 2012 שני מתמודדים משתתפים בחוגי המתנ"ס, ונבחנת האפשרות לשלב שניים נוספים.
הרחבת מגוון הפעילויות עבור מתמודדים.	-		הפסקת הרחבות הפעילויות למתמודדים נובעת מהחלטה מקצועית שעיקרה שילוב בקהילה.
		גיבוש מסלול פנאי לצעירים.	מתקיימת במרכז קבוצת צעירים פעילה.
		הפעלת גלריה לאומנות.	הוחלט לוותר על הקמת הגלריה בשלב זה, שכן תגזול משאבים רבים שמוטב בעיני הנהלת העמותה כי ינותבו למישורים אחרים.

ניתן לראות כי ניכר קושי מתמשך בהגדלת מספר המתמודדים המשתתפים בפעילויות המרכז, כמו גם בשימור ובהגדלת מספר מנחי חוגים מתמודדים ומתמודדים הלוקחים חלק בחוגים הפתוחים לקהל הרחב.

לוח 7 מציג את יעדי מרכז ההעשרה לשנת 2012, כפי שהוצגו ע"י עמותת גוונים בדו"ח פעילות שהוגש בסוף נובמבר 2011.

לוח 7: יעדים למרכז ההעשרה לשנת 2012

הערות	דרכי ביצוע	יעדים
<p>ניכרת מגמה של הצטרפות מתמודדים על ידי הפניית המרפאה לברה"נ ומסגרות שיקום שונות. באחריות רכזת הפרויקט ועובדת מקצועית.</p>	<p>צירוף קהלי יעד נוספים מאלה המשתייכים למסגרות השיקום איתם אנו בקשר שוטף. המשך פעילות של הסברה בקרב גורמים מפנים ובדיקת צרכים בקרב קהלים מגוונים. עידוד וקיום פעילויות הסברה על שינוי המסגרת בקרב המתמודדים. קיום יום היכרות בהשתתפות מספר מפעילי חוגים בעיר, והזמנת נציגים ממספר מסגרות שיקום בעיר.</p>	<p>גידול במספר המתמודדים המשתתפים בפעילויות בקהילה.</p>
<p>פנינו למתנסים ולמרכזים הקהילתיים בעיר על מנת לרכז ולפרסם את המידע למתמודדים. באחריות רכזת הפרויקט ועובדת מקצועית.</p>	<p>מיקוד מאמצינו בהשתלבות בקיים ולא בהתאמת חוגים ופעילויות חדשות למתמודדים. הגברת המודעות לגבי האפשרויות החדשות הקיימות במסגרת המרכז על ידי פעילות הסברה והדגמה במסגרות השיקום הקיימות. פנייה לחדרי כושר בעיר, ספריות ועוד על מנת לצור קשרים טובים ונכונות לעבודה ביחד.</p>	<p>שיתוף פעולה עם מגוון המתנ"סים ומרכזי התרבות הקיימים בקהילה.</p>
<p>הגברת מעורבות והשפעה של המתמודדים בקביעת מערך החוגים ופעילויות</p>	<p>אנו בתהליכים ליצירת וועד שיהיה מעורב בהחלטות וינווט בנושאים מסוימים כגון: פעילויות גדולות בחגים, טיולים ועוד. קיום ישיבות חודשיות עם המסגרות השונות והבנה ברורה יותר של צורכי המתמודדים.</p>	<p>הגברת מעורבות והשפעה של המתמודדים בקביעת מערך החוגים ופעילויות</p>
<p>באחריות רכזת הפרויקט ועובדת מקצועית.</p>	<p>בעקבות סיום החוגים המונחים בידי מתמודדים אנו נמצאים במגמת חשיבה כיצד לדרך הפעולה הטובה ביותר. חיפוש ואיתור מתמודדים מתאימים. הגברת המודעות לגבי אפשרות זו בקרב מתמודדים וגורמים מפנים באמצעות פעילות של חשיפה והסברה.</p>	<p>גידול בכמות מתמודדים המנחים חוגים ופעילויות.</p>
<p>באחריות רכזת הפרויקט ועובדת מקצועית.</p>	<p>בהמשך - הגדלת מספר המשתתפים בקבוצה. קיומו של יום העיון וימים נוספים העוסקים בהפחתת הסטיגמה והסברה בנושא מחלות נפשיות. הרחבת המסלולים בהתאם לצרכי ורצונות המשתתפים.</p>	<p>המשך גיבוש מסלולי פנאי והעשרה לצעירים.</p>

דיון וסיכום ביניים

דו"ח זה מציג תהליך של בניית מודל ייחודי וחדשני הכולל אלמנט של תעסוקה (בית הקפה) ופנאי (מרכז ההעשרה), והשם דגש על שילוב בקהילה של אנשים המתמודדים עם בעיות נפשיות חמורות. יחודיותה של התוכנית במיקומה במסגרת מתנ"ס קהילתי, מתנ"ס ברנע באשקלון, בלב ליבה של הקהילה. שני הפרויקטים, בית הקפה ומרכז ההעשרה, נמצאים תחת גג מקצועי ומנהלתי אחד, ולכן גם חולקים חלק מההתמודדויות והאתגרים. במהלך שלוש וחצי שנות המחקר, היוזמים והצוות המקצועי התמודדו עם תהליך של מציאת הדרך הנכונה ביצירת מקום עבודה ובליווי בשעות הפנאי, תוך התאמת המסגרות והצוות ליכולותיהם של המתמודדים המשולבים בהן, ועריכת שינויים במודל ומטרותיו בהתאם. מעצם היותו של המיזם חדשני וייחודי, לא נמצא מודל קיים מתאים, ועל כן הצוות נצרך להתמודד עם אתגרים חדשים ביצירתיות ומקוריות. בתוך כך, חשוב להתייחס גם למצב הביטחוני אשר השפיע לא מעט על קצב ההתנהלות, הבניה וההתקדמות במיזם ובדאי שלא איפשר לצוות לעמוד בלוחות הזמנים שנקבעו.

בית הקפה "גוונים בקפה" משמש מסגרת תעסוקתית שיקומית למתמודדים עם בעיות נפשיות. הפער הנוצר בין היותו של בית הקפה מסגרת שיקומית לבין היותו בית עסק השואף להתקיים מהכנסותיו, הוא הגורם למרבית המורכבויות עמן על הצוות וההנהלה להתמודד. פער זה מקשה על היכולת לקלוט עובדים חדשים בגלל שילוב של קושי כלכלי ועסקי ליצור משרות נוספות תוך שמירה על אינטנסיביות של שעות עבודה מחד, וקושי במציאת אנשים בעלי יכולות מתאימות לאופי העבודה מאידך. ניתן לחלק את תהליך פיתוח המיזם לשלושה שלבים, המאופיינים בסוגיות ודילמות שונות. השנה הראשונה התאפיינה בהתהוות של המיזם החדש, תוך גיבוש דרכי עבודה, יצירת קשרים עם רשתות תומכות מקרב צוות המתנ"ס וגופים אחרים בקהילה, ובחינת שדות עבודה אפשריים. הסוגיות העיקריות שעלו משנה זו: (1) צורך בהמשך גיבוש והגדרת תפקידי הצוות המקצועי בבית הקפה, המהווה גורם עיקרי בהמשך הבנייתו של המודל. (2) צורך בחידוד תפקידי המתמודדים העובדים בבית הקפה, תוך תכנון נתיבי התקדמות לפי תפקידים והכוונה אליהם באמצעות תוכנית אישית הכוללת מטרות ויעדים. (4) בחינת מערך של עבודה במשמרות, עם אפשרויות של גיבויים לצרכי החלפות, והרחבת מספר המשרות.

השנה השנייה אופיינה בארגון מחדש של צוות בית הקפה, תוך חיפוש מכוון יותר אחרי מועמדים המתאימים להגדרת התפקידים שהתגבשו. ניכרה התייבשות סביב גיבוש מודל העבודה בהיבט העסקי ובהיבט השיקומי, והוקמה תוכנית הכשרה לעובדים במטרה לסייע בקידום המטרות ולתרום ליעדים השיקומיים והעסקיים כאחד. סוגיית היחס המספרי שבין אנשי צוות לעובדי בית הקפה הייתה משמעותית בשלב זה, ונעשו נסיונות לאזן בין הצורך לעצב מרחב עבודה המאפשר התפתחות ועצמאות לעובדי בית הקפה, לבין הרצון להעניק תמיכה וליווי שיקומי תעסוקתי. כמו כן, במהלך שנה זו נרקמו קשרים עם גופים חיצוניים, דוגמת IVN, במטרה לקדם את עצמאותו הכלכלית של העסק, מיצובו ומיתוגו מחדש. בנוסף, עובדי בית הקפה הביעו תחושות של העצמה וסיפוק מעבודתם במקום, וציפייה מהצוות להרחבת הדיאלוג השיקומי עמם מתוך תפיסה שהאופק

התעסוקתי שלהם בבית הקפה טרם מוצה. עובדה זו, כמו גם חשיבה רחבה יותר של ההנהלה, הובילו את הצורך בשיתוף העובדים בתפיסה המשלבת מימדים עסקיים ושיקומיים במודל.

בשנת הליווי השלישית את בית הקפה, ניתן לראות בעיקר סוגיות של המשך פיתוח ברמת תפעול בית הקפה וצוות העובדים. נמשך הקושי בגיוס עובדים חדשים, ועדיין קיים צורך להמשיך לפתח תפקידים ייחודיים לעובדים ולהוסיף לפתח את בית הקפה כמקום שיקומי ועסקי, המפתח את יכולותיהם של העובדים מתוך חשיבה על יציאה לעבודה בשוק החופשי. ניכר הקושי בשיתוף פעולה עם המתנ"ס בנושא שימוש בחללים המשותפים, דבר המקשה על המשך פיתוחו של בית הקפה כמקום המקיים אירועים פרטיים מוזמנים מראש. למרות האתגרים שצוינו, בית הקפה מספק לאנשים המתמודדים עם בעיות נפשיות אפשרויות תעסוקה מגוונות בתחומי המזון ומתן השירות, המאפשרים שילוב הדרגתי בעולם התעסוקה והקניית מיומנויות תעסוקתיות וחברתיות, וזאת תוך תרומה לסביבה ולקהילה.

היעדים לעתיד שהציב לעצמו בית הקפה כוללים חתירה ליציבות בהכנסות, אשר תביא ליציבות כללית שתאפשר העלאת שכר העובדים והמשך קליטה ופיתוח. כמו כן מתוכננת בניית מערך הכשרות לעובדים, שיאפשר רכישת ידע תעסוקתי וחברתי באופן מרוכז, ולאחר מכן במידת האפשר לעבור לתעסוקה במסגרות תומכות פחות בקהילה. כמו כן, הושם דגש הולך ומתרחב, על שילובם של העובדים בלקיחת החלטות שוטפות ובמעורבות בתוכנית בכלל. עדיין לא גובש מודל אולטימטיבי, הנותן מענה לכלל הסוגיות העולות בדו"ח זה, אך אין ספק, כי מעצם היותו מיזם בצמיחה, דורש זמן נוסף שיאפשר לבחון האם יש מקום לשקול העתקתו או יצירת מודלים דומים במקומות אחרים.

מרכז ההעשרה: בשנת הליווי הראשונה פיתוחו של מרכז ההעשרה התייחס לשלושה תחומים מרכזיים: (1) שילוב המתמודדים בפעילויות השוטפות של המתנ"ס הן כמשתתפים והן כמנחים; (2) שילובם ושיתופם של המתמודדים כפעילים בהגדרתן ובארגוןן של פעילויות המרכז; (3) הטמעת ליווי והדרכה לאנשי הצוות המקצועי, מתוך כוונה לפתח ולשפר את יכולותיהם המקצועיות, וכך ליצור מקור תמיכה וחשיבה משותפים. בשנת הליווי השנייה פעילות המרכז כללה בעיקר חוגים ופעילויות מיוחדות נפרדים למתמודדים, עם השתלבות של מתמודדים אחדים בחוגים המיועדים לכלל האוכלוסייה, ועם שני מתמודדים שהנחו חוגים. התלבטות מרכזית של הצוות הייתה בין הרצון ליצור שילוב מירבי עם פעילויות המתנ"ס המיועדות לקהל רחב, לבין ההתמקדות בפועל בפעילויות נפרדות למתמודדים, התלבטות שהציפה שאלות בסוגיות של בחירה אישית ואינטגרציה קהילתית.

בשנת הליווי האחרונה ניכר פיתוח מרשים שהתבטא בהגדלת מספר הפעילויות המיוחדות ובהגדלת מספר המשתתפים בפעילויות אלה. בנוסף, ניכרת התכוונות רעיונית מקצועית אל עבר היעד של שילוב בפעילויות קיימות בקהילה והתמצבות כמסגרת פנאי מעברית, המקנה כישורים לשילוב בקהילה ומלווה מתמודדים לעצמאות בתחום זה. בתוך כך פותחה קבוצת הצעירים, הואטה

משמעותית פתיחת חוגים מבודלים לאוכלוסית המרכז ואף נמצא פתרון להמשך העסקת מתמודדים כמנחי חוגים. הוחלט להשקיע משאבים בהכוונת המתמודדים להיטמע בחוגים בקהילה במקום בפתיחת חוגים מיוחדים עבורם, ואף לוותר על הפעלת הגלריה לאומנות לשם כך.

התחלפות הנהלת עמותת גוונים לפני כשנה וחצי השפיעה על המיזם במספר רבדים: (1) ברמת אנשי הצוות, נערכו שינויים במצבת כח האדם, והגדרות התפקידים הפכו נהירות יותר הן לצוות והן למתמודדים. (2) ברמה המקצועית-שיקומית, ניכרת התמקדות ברורה יותר בהיות המסגרות תחנות ביניים המקנות כישורים להתנהלות בשוק החופשי ובקהילה הרחבה, זאת אף כי ברור שהתוכנית תוסיף להיות מקום עבודה/העשרה קבוע עבור חלק ממקבלי השירות בה. (3) ברמת המתמודדים הנעזרים בשירותי המיזם, השינויים השפיעו בעיקר על עובדי בית הקפה הנמצאים בקשר יומיומי והדוק עם הצוות וההנהלה, ופחות על באי מרכז ההעשרה. כבכל מקום בו מתחללים שינויים בכח האדם, לוקח זמן עד שחשים בהתייצבות ויצירת אמון מחודש, אך ניכר כי תהליך זה כבר החל.

המלצות

יש לציין כי מועד הפסקת הליווי המחקרי וכתובת הדו"ח הסופי נקבע מראש, והינו שרירותי ביחס לשלב בו נמצא המיזם. כמו כן, ניתן לראות כי תהליך התפתחותו של המיזם אינו ליניארי וכי עדיין יש מאמץ מצד הצוות לתת מענה לסוגיות שונות שעלו במהלך שנות הליווי המחקרי. כהמשך להמלצות שניתנו בדו"חות הביניים, אנו מבקשים להאיר את הסוגיות הבאות, כסוגיות שעדיין יש מקום לתת להן מענה.

- **"גוונים בקפה": תעסוקה מעברית או תעסוקה לטווח ארוך?** סוגיה שחוזרת על עצמה במהלך כל תקופת הליווי הינה האם אחת המטרות של בית הקפה היא לשמש כמקום להתחזקות לקראת מעבר של מתמודדים לתעסוקה בשוק החופשי, או שמא עצם ההתמדה של המתמודדים והתמקצעותם במקום היא המטרה. נראה כי התשובה נמצאת אצל כל משתקם בנפרד לפי קצב ההתקדמות שלו, התוכנית האישית והשאיפות שלו והחשוב כי היעדים יקבעו באופן אינדיבידואלי בהתאם.
- **המשך העברת סמכויות בבית הקפה ושיתוף מתמודדים בקבלת החלטות במרכז ההעשרה:** על אף מגמה של חיזוק המתמודדים בהקשר זה, עדיין יש מקום להגברת העברת סמכויות ואחריות מצוות המקום אל העובדים וכן שיתוף של המתמודדים ביצירת התכנים וההחלטות במרכז ההעשרה.
- **מרכז העשרה - הרחבת שילוב מתמודדים בחוגי המתנ"ס:** סוגיה המלווה את המרכז מהווסדו. כמות המשתתפים בחוגי המתנ"ס מאוד נמוכה. עדיין נשאלת השאלה, האם אכן זו אחת המטרות של התוכנית או שמא היא יכולה להיות חלק בתהליך ההתפתחות האישית של חלק מהאנשים.
- **יצירת משרות חדשות בבית הקפה:** כחלק מיעדי המקום, ובמטרה להרחיב את מספר האנשים שיכולים ליהנות משירות זה, ישנו צורך להשקיע מחשבה ולהרחיב בהקדם את האפשרויות לקליטת עובדים חדשים בבית הקפה.

- **המשך גיבוש והשקעה בצוות החדש:** עם התבססותו של צוות חדש, עדיין ישנה חשיבות רבה בעבודת גיבוש והשקעה בחשיבה על הדרכת הצוות להמשך התמקצעות והתפתחות. לסיכום, ניתן להתרשם מתהליך מורכב ומשמעותי, החל מרעיון ראשוני לשני מיזמים, לפני כארבע שנים, ועד למיצובם של המיזמים במארג השיקומי האזורי. לאורך הליווי המחקרי, אשר נמשך כשלוש וחצי שנים, ניכרה השקעה, בחשיבה ובעשייה, סביב שיפור התוכנית, למידה וצמיחה. צוות המחקר זכה לשיתוף פעולה מלא מצד ההנהלה וצוות המיזם, אשר כללה פתיחות ומוכנות לקבלת משוב, דבר שאיפשר למידה הדדית ויצירת דיאלוג מפרה ומלמד לכל הצדדים המעורבים.

חזון פתיה-תוכנית להעצמה נשית: תיאור וממצאים

תיאור התוכנית

ראשיתו של "חזון פתיה" בהקמת מפעל לאנשים עם צרכים מיוחדים בירושלים על ידי משפחת פתיה בשנת 1975, כתוצאה של פעילות האב כמתנדב, ומתוך מעורבות אישית על רקע התמודדות נפשית במשפחה. מטרותיו של המפעל היו רכישת מקצוע ושיפור מיומנויות של טיפול עצמי. בני המשפחה הקדישו את חייהם להקמת המפעל ופיתוחו, תוך התגברות על מכשולים רבים, ולמעשה, במשך 12 שנים היו המפעל השיקומי היחיד בתחום בריאות הנפש, שהתאים את עצמו לאורך השנים לשינויים בתחום. החל משנת 2004 התגבש הרעיון לעצב את הפעילות כמקום להעצמה נשית. ההחלטה להפוך למסגרת עבור נשים בלבד הובילה לסגירת המפעל לצורך התארגנות מחדש, והתוכנית החדשה זכתה להכרה מצד הקרן למפעלים מיוחדים של המוסד לביטוח לאומי. במקביל, המפעל עבר תהליך ארוך של פיתוח הפעילות והכשרת הצוות בתחום השיקום הפסיכיאטרי. עיכובים ביישום התוכנית נבעו בין השאר מאירועים במשפחה. המחקר המלווה החל את עבודתו בשנת 2009.

היבטים ארגוניים

כיום, "חזון פתיה" מוגדר כמועדון תעסוקתי ומפעל מוגן לנשים המתמודדות עם מחלות נפש. מטרת המסגרת הינה לתת מענה לצרכים השיקומיים הייחודיים העולים מתוך הרקע המגדרי של הנשים כגון העצמה, אסרטיביות בנוכחות ובהתנהגות, זוגיות, משפחה ומיניות. המסגרת נותנת מענה ל- 35-40 נשים, כאשר בפועל מגיעות במוצע בכל יום בין 20 ל-30 נשים. הנשים משתכרות בהתאם למקובל במסגרת מפעל מוגן (5-7 ש"ח לשעה) ומועדון תעסוקתי (2 ש"ח לשעה).

לאורך תקופת המחקר נעשו שינויים רבים בהרכב הצוות ובהגדרת וחלוקת התפקידים, מתוך נסיון לייעל, לייצב ולשפר את אופי העבודה במסגרת, ולהתאים את הצוות לתפיסה המקצועית ולצרכים החדשים של המסגרת. כניסתה של מנהלת חדשה בשנה השנייה והקמת ועד מנהל האיצו תהליכים של גיבוש החזון ומטרות התוכנית, מעורבות גוברת של אנשי צוות בקבלת החלטות, הגדרה מחדשת של תפקידים, ומאמץ לחזק את היציבות. **עד מועד הכנת הדו"ח** הצוות כלל 11 עובדים: מנהלת ויזמת התוכנית; מנהלת בפועל; עובדת סוציאלית; אחראית תחום עבודה; אחראי פרויקטים וקשרי חוץ; שישה מדריכים מקצועיים בנושאים כגון דפוס, גרפיקה ממוחשבת, ועוד; ושלוש סטאז'ריות בטיפול באומנות, ובפסיכודרמה. הצוות מקיים ישיבות צוות אחת לשבוע ומקבל הדרכה לפי הצורך ובתיאום עם העובדת הסוציאלית של המסגרת. כמו כן העובדת המקצועית מקבלת הדרכה חיצונית.

מטרות התוכנית הוגדרו להלן -

א. לאפשר לנשים התקדמות בתהליך ההחלמה תוך התמדה במקום העבודה ושיפור באיכות החיים. כמו כן לאפשר ולהוביל תהליך של העצמתן.

ב. להקנות לנשים מיומנויות וכלים לשיפור יכולותיהן בתחום התעסוקה.

הפנייה למפעל נעשית של-ידי גורם מטפל או באופן עצמאי. דרישה ראשונית לקבלה לתוכנית היא זכאות לסל שיקום, אך בהעדרה מתאפשר מימון פרטי של ההשתתפות על ידי המשפחה או גורם אחר, והמועמדת תקבל סיוע מהצוות בפנייה לועדת סל שיקום. לאחר פגישת היכרות, במידה ותהליך הקבלה הושלם, מורכבת תוכנית אישית יחד עם העובדת הסוציאלית, הכוללת הגדרה אישית של יעדים ומטרות, וההרשמה לפעילויות נקבעת בהתאם. תוכנית אישית כזו מורכבת גם עם העובדות הוותיקות במפעל, כחלק מהניסיון לקדם את העבודה האישית בשיתוף הנשים. המעקב אחרי ההתקדמות בהתאם לתוכנית האישית מתבצע באמצעות יומני מעקב ופגישה אישית עם העובדת הסוציאלית אחת לשלושה חודשים. על אף שניכרת השפעת התוכניות האישיות בעבודה היומיומית, חשוב לציין כי במהלך תקופת המחקר עלו בדיוני ועדת ההיגוי התייחסויות לקושי שקיים בבניית תכניות אישיות והמעקב אחריהן, ונטען כי תהליך זה טעון שיפור. נשות הצוות במסגרת מודעות לקושי ונראו כוונות להתמודד עימו ולמצוא לו מענה ראוי.

לאורך תקופת המחקר נערכו שינויים ארגוניים בתוכנית, שנבעו בעיקר משינויים בתפיסה המקצועית בעקבות הדיאלוג בין חברי ועדת ההיגוי לצוות התוכנית, שעיקרם הרצון להרחיב את מגוון המענים המוצעים בתוכנית. הרכב הצוות שונה וכן הגדרת התפקידים, מסגרת הפעילות הורחבה לשעות אחר הצהריים, והוגדרה הפרדה בין פעילות תעסוקתית בשעות הבוקר לבין פעילות למידה, העשרה ופנאי משעות הצהריים. בנוסף, לאור אילוצים שאינם תלויים במסגרת, התוכנית נאלצה לשנות את מקום פעילותה פעמיים במהלך תקופה של שלוש שנים, ולפעול במשך תקופה במתחמים זמניים. המעברים העמיסו על כל המעורבים, אך למרות הקושי ניכרת הסתגלות למתחם הקבוע החדש, ואף התייחסות למעברים כהזדמנות להתפתחות ולהתארגנות במרחב פיזי באופן מתאים יותר לצרכי התוכנית.

סוגי פעילות בתוכנית

הפעילות במקום מאורגנת לפי סדר יום, שכאמור התפתח והשתנה במהלך השנים, לדוגמה בהפרדה בין התחום התעסוקתי לבין התחום החברתי-לימודי. המסגרת פועלת בכל יום בין השעות 8:00-12:00, המוקדשות לפעילויות תעסוקה ואמנות, ושלוש פעמים בשבוע גם בשעות אחר הצהריים, המוקדשות ללימודים. בנוסף, מתקיימת גם פעילות העצמה דרך אמנויות. להלן יתוארו הפעילויות בתחומים השונים: תעסוקה, לימודים והעצמה דרך אמנויות.

תחום התעסוקה כולל סדנת אומנות, מחלקת דפוס, ופרוייקטים אחרים. סדנת האומנות, המתקיימת שלוש פעמים בשבוע, היא בעלת מטרה טיפולית ותעסוקתית כאחד, והיצירות מוצעות למכירה. מחלקת הדפוס שימשה כמקור ההכנסה של המסגרת במשך שנים רבות, ולפני שנתיים מוקמה מחוץ למבנה של חזון פתיה. המקום מנוהל על ידי עובד מקצועי ומועסקות בו שלוש נשים, שאופיינו כבעלות יכולת גבוהה. מוצרי מחלקת הדפוס, כגון לוחות שנה וכרטיסי ברכה, מבוססים בחלקם על יצירות מסדנת האומנות, ולעיתים ישנן גם עבודות בהזמנת גורמי חוץ. פרויקטים אחרים של תעסוקה כוללים – פרויקט גינון טיפולי, הכולל אחזקה, עיצוב וטיפול בגינה, וכן מכירת

מוצרים מהגינה; עבודות מזדמנות שהמפעל לוקח על עצמו כגון עבודות ניירת; ופרוייקט של גרפיקה ממוחשבת, עריכה ועיצוב גרפי למתחילות ולמתקדמות. ההשמה לעבודות נעשית בהתאם לתוכנית האישית של כל אחת, ובהתאם לצרכים המשתנים במסגרת (משימות שוטפות של תחזוקה וניקיון, עבודות מזדמנות). בנוסף, ההתייחסות לפעילויות היא כאל חלקים שונים במארג אחד, כך שלמשל תוצאי סדנה אחת משמשים להמשך עבודה בסדנה אחרת, וישנו עידוד לנשים להתנסות במספר סדנאות ותחומי תעסוקה.

תחום הלמידה בחזון פתיה כולל את בית המדרש וקורסים להכשרה במיומנויות. בית המדרש פועל מינואר 2011 שלוש פעמים בשבוע. הוא מיועד ליצור עבור הנשים מרחב של למידה משותפת ומעשירה הנותן מענה לצרכים קוגניטיביים, אינטלקטואליים ורוחניים. בבית המדרש נרכשים ידע ומיומנויות בתחומים ספרות, אמנות וכתביה, והמגע עם הטקסטים מתואר כאמצעי לביטוי הקול הפנימי. מטרה נוספת של בית המדרש היא לחשוף את הנשים לדינמיקה הלקוחה מעולם החברות, ובהמשך להכשיר אותן להנחות חברות בעצמן. עם זאת, אף שישנה נגיעה בטקסטים מן המקורות, לא מדובר במסגרת תורנית במוצהר. שלוש הפעילויות המרכזיות בבית המדרש הן יוגה, ביבליותרפיה ופרשת השבוע. הפעילות מתקיימת בקבוצות באופן של ניתוח וקריאת טקסטים וכתביה, בהנחיית מנחות מקצועיות מתחומי האמנות והביבליותרפיה.

ערוץ שני של למידה מקנה מיומנויות בשלושה תחומים: הכרת המחשב למתחילות; לימודי גרפיקה ממוחשבת מקצועית למתקדמות; ואמנות, רישום ויצירה בנייר. נראה כי תחום הלמידה בחזון פתיה משלב למידת מיומנויות הרלוונטיות באופן ישיר לעולם העבודה (הכרת המחשב, גרפיקה), לצד תכנים של העשרה והעצמה אישית (בית מדרש, אומנות). בהתייחס למטרות התוכנית, הכוללות מכוונות להשתלבות תעסוקתית בעתיד, הרי שיש מקום לחשיבה לגבי פיתוח תחום הלמידה וההכשרה באופן שיתמוך באופן אינדיבידואלי במטרות תעסוקתיות של המשתתפות.

בתחום ההעצמה דרך אומנויות מתקיימות פעילויות קבוצתיות קבועות, חלקן טיפוליות וחלקן בתחומי היצירה והפנאי. סדנת העצמה ותרפיה באמצעות תיאטרון ודרמה מתקיימת אחת לשבוע בחלוקה קבוצתית מתחילים הפתוחה לכולן, וקבוצת מתקדמים, המתמקדת בלמידת עקרונות המשחק באופן מקצועי. חלוקה זו לא הייתה קיימת בעבר והיא תוצאה של תהליך למידה מניסיון וצרכים. מטרת הסדנה בשתי הקבוצות היא הענקת כלי נוסף לביטוי והעצמה. במהלך שלוש שנות המחקר הופקו מספר הצגות בקהילה שסיכמו תהליך של שנת עבודה בסדנה. הטקסטים נכתבו על ידי המשתתפות יחד עם מנחת הסדנה, ועוסקים בחלקם בסיפורים אישיים של הנשים. על-פי רוב בכל מופע מסתיים בשיח בין השחקניות לבין הקהל לגבי עשייתן. בנוסף לסדנת הדרמה מתקיימות פעילויות נוספות מתחומי האומנויות והפנאי, כגון יוגה; ציור ופיסול; טיפול באמצעות בעלי חיים; פסיכודרמה; התעמלות; ו"ניה" = תרפיה באמצעות ריקוד ברגליים יחפות, שבעבר הועברה על ידי מנחה חיצונית וכיום מועברת על ידי אחת המשתתפות במקום.

ממצאים כמותיים

מתוך כ-40 נשים המקבלות שירות בחזון פתיה, 19 נשים השיבו על שאלוני דיווח עצמי. כל המשיבות הן יהודיות, מרביתן ילידות הארץ (N=16, 84.2%) ובעלות השכלה ממוצעת של 12 שנות לימוד. ממוצע הגילאים עמד על 44 (SD=12.6) כאשר הגיל הצעיר ביותר הוא 24 והגיל המבוגר ביותר הוא 67. מרבית הנחקרות הן רווקות (N=11, 57.9%), מיעוטן נשואות (N=5, 26.3%) ו-3 גרושות (15.8%). 8 נשים הן אימהות לילדים (42.1%). המעמד הסוציו-אקונומי השכיח לפי דיווח המשתתפות הינו בינוני (N=11, 57.9%), 8 נשים העידו על עצמן כבעלות מעמד נמוך (42.1%) ואף לא אחת העידה על עצמה כבעלת מעמד גבוה. כ-74% מהנחקרות מתגוררות באופן עצמאי בקהילה (N=14, 73.7%), ו-26% המתגוררות במסגרת דיוור שיקומית – הוסטל (10%) או דיוור מוגן (16%). 37% גרות עם משפחה, 26% גרות עם בן זוג, 21% גרות עם שותפים ו-16% מתגוררות לבד. מתקבלת תמונה מגוונת מבחינת גיל, סגנון מגורים ומצב משפחתי בקרב משתתפות התוכנית. השיעור הגבוה של רווקות בקרב המדגם, וכלל התמונה הדמוגרפית המצטיירת, יכולים ללמד על צורך במכוונות של התוכנית למגוון של צרכים, העדפות ותחומי עניין.

לוח 8 מציג את תוצאות השאלונים לדיווח עצמי, שמדדו איכות חיים, ערך עצמי, שביעות רצון מהעבודה והחלמה בשלושה מועדים, אחת לשנה. 12-19 משתתפות הסכימו למלא את השאלון. יתכן שניתן להסביר הבדלים בהיענות בין הזמנים בהסתגלות הדרגתית לנוכחות צוות המחקר, והסרה הדרגתית של חששות ומחסומים שהתאפשרה לאורך זמן. סיבות לסירוב היו חששות שהתעוררו לקראת מילוי השאלון, תחושה שהשאלות בעלות אופי אישי מידי, או חוסר יכולת להתרכז ולמלא את השאלון. יש לציין כי הייתה היענות גבוהה יותר להשתתפות בריאיון מאשר למילוי שאלון. בנוסף, יצוין כי המדגם הקטן לא איפשר ביצוע של סטטיסטיקה הסקתית.

לוח 8: איכות חיים, ערך עצמי, שביעות רצון מעבודה, והחלמה בקרב משתתפות מ"חזון פתיה"

מדד	טווח ערכים	זמן 1 (N=12)		זמן 2 (N=12)		זמן 3 (N=19)	
		ממוצע	ס.ת.	ממוצע	ס.ת.	ממוצע	ס.ת.
איכות חיים	1 לא יכול להיות יותר גרוע	4.58	1.24	4.50	1.16	4.58	0.84
	5 לא יכול להיות יותר טוב						
ערך עצמי	1 מאוד לא מסכימה	2.67	0.49	2.83	0.39	2.83	0.55
	4 מאוד מסכימה						
שביעות רצון מעבודה	1 לא מסכימה בכלל	3.58	0.67	3.75	0.75	3.08	0.69
	5 מסכימה מאוד						
החלמה	1 לא מסכימה בכלל	3.50	0.90	3.67	0.49	3.79	0.84
	5 מסכימה מאוד						

ניתן לראות כי מדד איכות החיים ירד בין זמן 1 לזמן 2, ועלה בחזרה בזמן 3; הערך העצמי עלה בין זמן 1 לזמן 2, והתייצב בזמן 3; שביעות הרצון מהעבודה עלתה בזמן 2 לעומת זמן 1, וירדה בזמן 3; ומדד ההחלמה עלה באופן עקבי בשלוש נקודות הזמן. ככלל, ניתן להתרשם כי בארבעת תחומי ההערכה חלו שינויים קטנים בלבד לאורך תקופת המחקר, ולא ניתן לקבוע כי שינויים אלה היו משמעותיים ומובהקים סטטיסטית. הממצאים לגבי שביעות רצון מעבודה עשויים להצביע על תחושת מיצוי התהליך בקרב משתתפות ותיקות, אך למרות הירידה בשביעות הרצון, אפשר שמידים אחרים שנתפסו כחיוביים השפיעו על השיפור בהחלמה הסובייקטיבית.

ממצאים איכותניים

ריאיונות עם משתתפות

במהלך המחקר נערכו 30 ריאיונות עומק עם משתתפות בשני שלבים, במהלך השנה הראשונה של הליווי המחקרי ולקראת סוף השנה השנייה. מטרת הריאיונות הייתה ללמוד על החוויה הסובייקטיבית של השהות והעשייה במסגרת. הממצאים כוללים תמות שהופיעו בשני שלבי הריאיונות, וכן תמות חדשות שהופיעו בשלב השני, שעשויות להעיד על שינוי בקרב המשתתפות או המסגרת עצמה. ראשית, המרואיינות מתארות את חזון פתיה כמקום המעניק להן חוויה משפחתית והזדמנות חברתית, מקום מקבל, תומך ומכיל, המעניק תחושה חמה של ביטחון ומוגנות.

"זה משפחה ובית חם..לא רק מקום עבודה ולכן אני אוהבת להגיע לכאן. אוהבים אותי וזה מאוד

חשוב במקום עבודה, מרגישים את זה יותר במקום מוגן, ולא בשוק החופשי."

חלק מהמרואיינות רואות בתוכנית מסגרת העונה על צורך חברתי ולעתים כאמצעי לשיפור מיומנויות חברתיות. ההזדמנות ליצור קשרים ולשמור עליהם לאורך זמן מהווה עבור חלקן מטרה בפני עצמה.

ההתייחסות בריאיונות לתחום התעסוקתי נעשו במונחים של זמניות מול קביעות. העבודה במקום מתוארת כמשמעותית, כ"סיבה לקום בבוקר" וכמאתגרת, מזמנת למידה והתפתחות, ומשפרת מצב רוח, דימוי עצמי וערך עצמי. חלק מהנשים (בעיקר הותיקות שבהן) אינן מרגישות שביכולתן או ברצונן לעבור ולהתקדם בתחום התעסוקה, אלא רואות עצמן ממשיכות במסגרת לאורך שנים רבות. חלקן רואות בחזון פתיה אלטרנטיבה מוגנת ונוחה לעבודה בשוק החופשי, מביעות אמביוולנטיות לגבי תפקידה של המסגרת כמקום של קבע, או כמקום מעבר זמני, ומבטאות חששות לגבי יכולותיהן להסתגל למקום חדש ולגבי השאלה - מה יקרה אם ירצו לחזור. אחרות מתארות עצמן בשלב ביניים לקראת הגברת העצמאות התעסוקתית וכושר ההתפרנסות, ורואות בהשתתפותן בתוכנית תחנת מעבר או מדרגה שתסייע להן להתקדם בעולם העבודה.

"אני עוסקת בעיצוב שמלות. היום יש לי פגישה..עם אנשי צוות לראות אם אני יכולה להתחיל

ללמוד במכללת אמונה עיצוב בגדים..המטרה שלי להביא את עצמי למצב שאוכל לצאת מכאן,

להרוויח ולשקם את עצמי. [...]. אני מרגישה שעוזרים לי כאן בזה."

עבור נשים אלה המסגרת משרתת שלב ביניים שנחוץ להן על מנת לאסוף כוחות ומיומנויות, להתארגן ולתכנן את השלב של יציאה לעבודה פחות מוגנת.

לצד התייחסות למימד התעסוקתי, המרואיינות התייחסו גם להיבטים של יצירה ושל דת המאפיינים את המקום. תכנים של יצירה והבעה עצמית חוזרים על עצמם בראיונות ומודגשים על ידי חלק מהנשים כמרכזיים עבורן ותורמים לבריאות הנפשית ולביטחון העצמי.

”מה שאני אוהבת פה זה שיש לי את המקום ליצור, אומנם בתכנות [מקום העבודה הקודם]

היה קצת מקום למעוף וליצירה אבל לא הרבה..פה אני כותבת שירים, דקלומים..[...]

אני..עושה אמנות, דברים שאני לא יכולה לעשות במקומות אחרים.”

בנוסף, ישנה התייחסות בראיונות למימד הדתי כחלק מחיי היום יום במסגרת. העובדה המקום מיועד רק לנשים מתוארת כתואמת את ערכיהן של הנשים הדתיות ומאפשרת את נוכחותן במקום.

הנשים התייחסו בראיונות לשינויים שעברה המסגרת מבחינת המקום הפיזי, תכני הפעילויות, והרכב הצוות. בנוגע למעבר הפיזי של המסגרת ממקום למקום, נשמעו בראיונות תחושות ועמדות שונות. חלקן, במיוחד אלה הנמצאות במקום תקופה ממושכת, ציינו כי המעברים נחו עוברן כמורכבים. עבור אחרות המעברים אפשרו שינוי לטובה ומתוארים כהתפתחות חיובית מבחינת התחושה במבנה החדש והרחבת האפשרויות לפעילויות. תחושה של לקיחת חלק אישי במעבר איפשרה הסתגלות טובה יותר לשינוי. לגבי השינוי שחל בהגבלת המקום לנשים בלבד, לאחר שבעבר גם גברים השתתפו בתוכנית, חלק מהמרואיינות ציינו כי הן מקבלת בחיוב את השינוי, לעומת אחרות שראו בכך הפסד משום שזה שינה לרעה את הדינמיקה החברתית במקום.

גם לגבי המעבר ממסגרת ממוקדת בתעסוקה למסגרת הממוקדת בהיבטים של חברה, פנאי ודת ניכרת התייחסות אמביוולנטית, כאשר מחד ישנה שביעות רצון ממגוון הפעילויות, ומאידך מצוין חסרונו של המרכיב התעסוקתי, והצורך להמשיך ולשמר את ההבטים התעסוקתיים ואף להגבירם, מתוך הדגשת חשיבותו של התחום עבורן.

”פעם הייתי מרגישה יותר כמו מקום שיקומי. אז שהיה רק תפירה או רק ניידת. עכשיו אני

מרגישה שהמקום הולך ומתקדם יותר. מצד אחד אני שמחה ונהנית מהחוגים והפעילות שיש

פה ומצד שני אני שואלת את עצמי מה אני מעדיפה יותר ומה היה יותר טוב בשבילי. אני יותר

מעדיפה שהיה כמו אז.. [..] אני מחפשת כל הזמן עבודה.”

עבור חלק מהנשים, בעיקר אלה שנמצאות במסגרת שנים רבות, העברת הדגש להבטים לימודיים ותכנים של יצירה והתפתחות אישית על פני מימדים של תעסוקה גורם לתחושת אובדן תכלית ומטרה, משום שמטרתן הראשונית בבואן למסגרת הייתה להתנסות בעבודה יצרנית של ממש. ממצא זה עשוי להתקשר לחשיבה לגבי מוביליות תעסוקתית, ולצורך בליווי שיקומי פרטני שמייחס משקל ותשומת לב לצרכים אינדיבידואליים של התפתחות תעסוקתית של המשתתפות בתוכנית לאורך זמן.

תימה שעולה בקרב חלק ניכר מהראיונות הינה השינויים בהרכב הצוות. הן מציינות את הקושי שבעזיבת אנשי צוות איתם היה להן קשר משמעותי, ומתארות את הקושי להסתגל לדמויות חדשות ולבנות איתן קשר חדש, מה שגורם לעיתים לתחושת בלבול ואף כעס ותסכול. הן מייחסות שינויים אלה לשינויים בתפיסה המקצועית במקום, או לבעיות תקציביות וחוסר יציבות ארגונית.

נושא הליווי הפרטני למשתתפות התוכנית, בין אם מדובר בקשר טיפולי או קשר משמעותי אחר עם מדריכה, עלה בחלק מהראיונות, במיוחד בקרב נשים שנקלטו בשנים האחרונות. הנשים מציינות את החשיבות של הקשר האישי ותרומתו לתהליך שלהן, ועולה כי קבלת טיפול פרטני באופן קבוע היא עבורן מימד מרכזי בתוכנית. סוג אחר של ליווי פרטני הוא הקשר עם העובדת הסוציאלית לגבי בניית תוכנית שיקום אישית. רוב המרואיינות דיווחו על כך שהן השתתפו באופן פעיל בתהליך בניית תוכנית השיקום שלהן. ותיארו תהליך שבו קיבלה כל אחת לוח שבועי מהעובדת הסוציאלית, ובו פירוט החוגים והעבודות שבהן היא אמורה להשתתף בהתאם לתוכנית. נראה כי בניית התוכנית האישית מתוארת לעתים כתהליך של דיאלוג שיתופי, לעתים כהחלטה של הצוות בהסכמת המשתתפת, ולעתים כתוצאה של משא ומתן בין רצונות המשתתפת לבין דרישות המסגרת.

לאור אופי המקום ויעדיו, המרואיינות נשאלו לגבי המושג העצמה ולגבי השם של המסגרת. ההתייחסויות שלהן מגוונות, מתוצאה כללית של הפעילות במקום, ועד ציון חוויה אישית של העצמה: "העצמה נשית זה אומר חיזוק, למשל אני מרגישה מועצמת בזה שעליתי על הבמה". משמעות אחרת נוגעת להכוונה ליציאה מהתוכנית לתעסוקה פחות מוגנת, או ליציאה ממחלה להחלמה. התייחסויות נוספות נוגעות להעצמה ככוח נשי של עבודה משותפת, וכביטוי של גדילה והתפתחות בתנאים המותאמים לכל אחת. עבור חלקן המושג העצמה אינו מוכר, וחלקן לא ידעו כי המקום מוגדר כמקום להעצמה נשית.

מרואיינות ציינו נושאים שלפי דעתן דורשים שינוי, או דברים שהיו רוצות לשפר במקום. לגבי השכר במקום, הייתה התייחסות בולטת לקשיים כלכליים והתמודדות עימם, ולשכר הנמוך שאינו מאפשר להן להתקיים.

"אני לא מרוצה מהעניין הזה של המשכורת. מה זה עשרה שקלים אם עובדים בגיוון? כל

שעה זה 2-3 שקלים, ולא יזה הוצאות זה יכול להספיק? רק הנסיעה שלי לכאן זה 6.40 לכל

כיוון, והם רק משלמים לי 11.5 לנסיעות הלך וחזר".

לעומת רוב הנשים שהתייחסו להבטים הכספיים של המסגרת, מרואיינת אחת ציינה כי מבחינתה היא באה לפה כדי ליצור, לכן לא מובן לה למה צריכה לקבל כסף עבור העשייה שלה. נושא נוסף שעלה בראיונות הוא צורך בהכשרות מקצועיות ותכניות חדשות לקידום שילוב תעסוקתי בשוק החופשי. כמו כן, חלק מהנשים התייחסו ליכולת הבחירה שלהן בתוך התוכנית ולקבלת ההחלטות בנושא זה. חלקן חשות כי יש להן יכולת לבחור עבור עצמן מתוך ההיצע הקיים, וחלק מרגישות שמחליטים בשבילן וכי בחירתן האישית תחומה ומוגבלת על ידי הצוות. כלומר, ניתן לראות כאן חוייה אמביוולנטית מבחינת החופש להגדרה עצמית אוטונומית.

באופן כללי, הראיונות העלו תמונה עשירה ומפורטת לגבי חוויתן של משתתפות בתוכנית חזון פתיה. ניכר כי האוירה המשפחתית והביתית נשמרת על אף השינויים ותחלופת הצוות במקום. חלק ניכר מהמרואיינות רואות בתוכנית קודם כל מסגרת תעסוקה, וישנה שונות גבוהה ביניהן מבחינת מטרת תעסוקתיות. מימדים של פנאי, חברה העשרה ודת משלימים את המימד התעסוקתי, ומתוארים כמשמעותיים בתרומתם להתפתחות אישית, העלאת הערך העצמי ותחושת המסוגלות.

עם זאת, לעיתים נראה שהיקף הפעילויות הלא-תעסוקתיות והתמיכה הרבה בתחום התעסוקה עומדים באי הלימה למטרות אישיות של קידום תעסוקתי.

ניכר שלמרות השינויים הרבים במסגרת בתקופת המחקר, נראתה יציבות יחסית, הסתגלות והתמדה בהשתתפות. עם זאת, השינויים גרמו לחלק מהמרואיינות לבדוק את מטרותיהן אל מול המענים והתכנים במקום. בנוסף, ההתייחסויות לליווי הפרטני יכולות ללמד על חוסר אחידות מבחינת מודל העבודה המקצועי, כאשר קיימים במקום גם ליווי פרטני מקצועי בצורה של טיפול או פסיכודרמה, וגם ליווי של עובדת סוציאלית ביצירת תוכנית קידום אישית. גם ביחס למושג העצמה ניכרים הבדלים רבים. מתבקש שהמסר המרכזי של העצמה יעבור דרך תהליכי בניית תוכנית אישית, אך כאשר התוכנית נתפסת ככזו שנקבעה עבורי על-ידי אחרים, יש בכך מסר הפוך להעצמה ופגיעה בחופש להגדרה עצמית.

ריאיונות עם הצוות

במהלך שנות המחקר נערכו כ-30 ריאיונות ומפגשים עם כלל צוות התוכנית, כולל המנהלות השונות שהיו במקום. מטרת הריאיונות הייתה העמקת ההיכרות עם המסגרת ותפקודה דרך הכרת הצוות, למידה על חלוקת התפקידים בצוות ודרכי העבודה, ולמידה על תהליכי שינוי והתפתחות בתוכנית מנקודת מבטן. בנוסף, המפגשים והריאיונות אפשרו חשיבה משותפת לגבי דילמות וסוגיות בשלבים שונים. ניתן לראות כי סוגיות שונות העסיקו את אנשי הצוות בשלבים השונים של הליווי המחקרי. כך השנה הראשונה היתה מאופיינת בעיסוק סביב שינויים ותחלופה של הצוות. שינויים בהרכב הצוות נבעו מרצון להביא אנשי מקצוע ועובדים בעלי יכולת ללוות את התפתחות החזון החדש בתוכנית, תוך מימוש ערכי השיקום.

אנשי הצוות החלו לעסוק במשמעות מושג העצמה ובקשר שלו לעשייה במקום. הם רואים במקום הזדמנות ל"העצמה" הן בפעילויות השונות, והן בעצם יצירת מרחב נשי של תמיכה הדדית, הערכה ושותפות. משמעות המושג עבור הצוות הינה רחבה, מהתמקדות באופן שבו האישה נראית על ידי אחרים, ועד שיפור הדימוי העצמי ולקיימת אחריות אישית על החיים. את השנה השנייה אפיינו תהליכי למידה והכשרה של הצוות, בתוכנית ייעודית שנפתחה בדצמבר 2010 וכללה סדרה של ימי עיון בנושאי שיקום והחלמה. מטרת ההכשרה הייתה להרחיב את הידע הקיים בתחומים אלה, ולסגור פערים בין אנשי צוות הבאים מהתחום לבין כאלה החסרים את הרקע בתחום. במסגרת ההכשרה התקיימה גם סדנא לניתוח אירועים שהתבססה על מקרים שהצוות הביא מתוך העבודה היומיומית בתוכנית. כמו כן, במהלך שנה זו הצוות התחיל לקבל הדרכה חיצונית. מוקד נוסף שבלט בשלב הזה היה הצורך למצוא את האיזון בין עולמות התוכן השונים המרכיבים את התוכנית (עבודה, תרפיה ולימודים).

יכולת המסגרת להוות מקום מעצים קיבלה ביטוי גם באמצעות דיון נרחב סביב נושא התשלום לנשים. נושא זה ליווה את השלבים המתקדמים של ההתפתחות של המקום, מצד אחד עם רצון והבנה לגבי הצורך לתשלום גבוה יותר עבור העשייה שלהן, ומצד שני עם התמודדויות מורכבות

לגבי יכולתה של המסגרת לייצר עבודה רווחית המאפשרת לנשים לקבל תשלום מינימלי עבור עבודתן. בשנה האחרונה של הליווי המחקרי, הצוות התייחס במהלך הראיונות לצורך לעזור לנשים להסתגל שוב למקום חדש, תוך בנייה מחודשת של תוכנית העבודה באופן המדגיש חלוקה בין שעות העבודה, המתרכזות בשעות הבוקר, לעומת שעות בית המדרש המתקיים החל מהצהריים.

עם התייצבות הפעילות במסגרת, והרצון לפנות לקהלים מגוונים של נשים, החל הצוות ביצירת קשר עם הקהילה. נוצרו מפגשים שמטרתם חשיפת המסגרת בפני מסגרות אחרות, במטרה להגדיל את ההפניות ולחשוף את הפעילות החדשה במקום. החשיפה נעשתה אל מול מסגרות שיקום אחרות וכן אל מול ארגונים ומוסדות בקהילה, שם הדגש הוא על יצירת יחסים למען שיווק וקידום העבודה של הנשים ומכירת המוצרים.

דיון וסיכום ביניים

הליווי המחקרי הצטרף לחזון פתיה בעיצומו של תהליך שינוי וניסיון להגדיר מחדש את היעדים ומהות התוכנית. ואכן, מתוך הליווי ניתן לראות כי תוכנית "חזון פתיה- העצמה נשית" נמצאת בתהליך מתמיד של התפתחות ושינוי, שמטרתו לתת מענה לצרכי הנשים המשתתפות בה באמצעות יצירת מסגרת ייחודית בתחום השיקום בבריאות הנפש. במהלך תקופת הליווי התוכנית התמודדה עם קשיים, בהם קשיים תקציביים וקשיים הנובעים מצורך במעבר מקום פיזי. נדון בהיבטים מרכזיים שעולים מהממצאים.

מודל מקצועי : נעשה ניסיון לפתח מודל מקצועי שיקומי המתבסס על אומנויות כאמצעי להגברת העצמה. הסבת הפעילות לתחום האומנויות התרחשה לאחר דיונים ודילמות בין הגורמים המלווים והמעורבים בתוכנית. קבוצת הדרמה היא דוגמה בולטת להצלחת המודל, ותוארה כפעילות מעצימה ומחברת את הנשים לקהילה ממקום של נתינה ומשמעות אישית. המודל המקצועי החדש מרחיב את יישום עקרונות השיקום במקום, כפי שניתן לראות בניסיון לקדם את העבודה הפרטנית בשיתוף הנשים, בבניית תוכניות שיקום אישיות, ובמגמה גוברת של קבלת החלטות משותפת עם העובדת המקצועית (Adams, Drake, & Wolford, 2007). ואכן, חלק מהמשתתפות מראות מוטיבציה למעורבות אקטיבית בקבלת החלטות בתוכנית. שימת הדגש על תוכניות אישיות, וכן שילוב בצוות של עובדים מקצועיים בעלי רקע וניסיון בתחום השיקום, תרמו לכך שעקרונות השיקום וההחלמה מקבלים כעת יותר ביטוי בעבודה היומיומית במקום. עם זאת, יש מקום להמשיך ולחזק את שילובם של עקרונות אלה, הן באמצעות העסקת צוות מומחה והן באמצעות טיפוח תהליכי למידה והגברת שיתופן של הלקוחות במגוון רבדי התוכנית (Farkas, 2007).

תהליכי למידה : התהליכים שנצפו בצוות במהלך הליווי המחקרי יכולים להעיד על מוכנות והתכווננות ללמידה והתפתחות מקצועית. במסגרת המאמצים להתמקצע ולהתפתח, הצוות קיבל ייעוץ והדרכה, ותהליכים אלה הובילו לשינויים בפועל בתוכנית. תוצר בולט של תהליכי הלמידה הוא מעבר למודל עבודה המבוסס על עקרונות השיקום וההחלמה, שכאמור כולל בניית תוכניות

שיקום אישיות ומעקב תקופתי אחר יישומן. אף שכאמור ניכרה התקדמות ביישום העקרונות בעבודה היומיומית, ניכר לאורך תקופת המחקר קושי בהטמעת תהליך בניית התכניות האישיות והמעקב התקופתי, ונראה צורך בשיפור היכולת של אנשי הצוות המקצועי ליישם תהליך זה באופן עקבי ושיטתי ובשותפות עם הלקוחות. גם אימוץ השימוש ביומני המעקב, שתפקידם לסייע במעקב היומיומי אחרי התקדמות הנשים, נעשה בהדרגה. כאמור, ניכרת בצוות מוכנות ללמידה, והספרות יכולה ללמד על ערכם של תהליכי למידה משותפים ותרומתם לתהליכים של שינוי מערכתי בתחום בריאות הנפש (Becker, Drake, Bond, Nawaz, & Haslett, 2011).

העצמה: פעילויות שהתמקדו בהעצמה באמצעות אומנויות תוארו על-ידי הנשים כתורמות לביטחון העצמי ולביטוי עצמי והשראה יצירתית. בעקבות הדגש שהושם על העצמה כמושג מרכזי בתוכנית, ניכר שינוי הדרגתי בהתנהלות הנשים במסגרת כאשר הן דורשות יותר הסברים, יודעות להגיד מה הן צריכות, ולעמוד על שלהן. השינוי תואר כמבורך על ידי הצוות, ויחד עם זאת מאלץ אותו ללמוד דרכים חדשות של יצירת קשר והתייחסות. אסרטיביות זו של המשתתפות באה למשל בבקשות להעלאה בשכר, מה שהעלה תחושות אמביוולנטיות בקרב הצוות, שמודה שהשכר נמוך אך מכיר באי יכולתה הכלכלית של המסגרת לשלם יותר. כמו כן, דווקא ההשתתפות בפעילויות הפנאי והאומנויות, שתוארו כתורמות לתהליך ההעצמה, פוגעת בהכנסת המשתתפות כאשר היא באה על חשבון שעות עבודה בשכר. לאחר דיונים בצוות, הוחלט כי הדרך הנכונה להתמודד עם הסוגיה היא שיתוף הנשים בענייני תקציב ובדרכים לחשבו, כדי שהן יהיו מודעות ושותפות גם לחלקים הללו בזמן שבאות ומבקשות שינוי. כמו כן, נוסחו קריטריונים ברורים יותר לכל המעורבים בדבר לגבי קביעת השכר, כולל אילו פעילויות ייחשבו כעבודה ואלו כהכשרה. תהליכים אלה של שיתוף הלקוחות בעיצוב המדיניות משקפים העצמה.

קהל יעד: לאורך תקופת המחקר ניכרה עליה במספר הנשים החדשות שנקלטו בתוכנית, ונקלטו יותר נשים צעירות ונשים בעלות יכולות תפקודיות גבוהות יותר בהשוואה לאוכלוסייה שנקלטה בעבר. שינוי זה נובע מהשינויים בתכנים ובפעילות במסגרת, והוא יוצר פער בין האוכלוסייה הותיקה לבין נשים שנקלטו בשנים האחרונות נראה שינוי ניסיון להרחיב את קהל היעד אף יותר והצוות מעוניין לשווק חלקים מהתוכנית לאוכלוסיות נשים נוספות, למשל אימהות צעירות.

תשלום שכר: אחת מהמטרות שהוגדרו לתוכנית התמקדה בשיפור באיכות החיים בעזרת העלאת רמת ההכנסה של הנשים, אך עולה מהממצאים שמטרה זו אינה מושגת. נושא השכר עלה לאורך כל תקופת המחקר על ידי המשתתפות והצוות, ונראה היה שנעשים ניסיונות להגיע לנוסחה אפשרית, כאשר הבקשה העיקרית של הועדה שליוותה את הפרוייקט היתה שיתוף הנשים בהחלטות והצגת המציאות במלוא השקיפות, כולל חוסר היכולת לשלם כאשר אין למסגרת הכנסות. נעשה ניסיון לשלם שכר דיפרנציאלי עבור עבודתן של הנשים (למשל עבודה חרושתית מול גינון ועוד) אך לאחר ששוב העמותה נכנסה לקשיים תקציביים, מצב השכר חזר לקדמותו, תוך שיתוף הנשים בקשיים ובהחלטה להחזיר מדיניות של תשלום בסיס יחד עם נסיעות.

ממצאי המחקר משרטטים במידה רבה שתי זוויות עיקריות של הסתכלות על הפעילות בתוכנית ועל התפתחותה: זו של הצוות וזו של המשתתפות. מהממצאים נראה כי לעתים קרובות מתקיים שיח נפרד של כל אחת מהאוכלוסיות לגבי המקום ומשמעותו עבורן, וכי שתי האוכלוסיות עוברות תהליכים נפרדים, שיצרו את השינוי במסגרת. המשתתפות החלו נוטלות חלק אקטיבי יותר במסגרת כאשר נקלטו במקום נשים בעלות כוחות, שיכלו להביע רצונות והעדפות אינדיבידואליות. במקביל, תהליכי הלמידה וההכשרה בצוות אפשרו שינוי בגישה ונכונות הדרגתית לשתף את המשתתפות בתהליכים המתרחשים במקום, ברמה הפרטנית (בניית תוכניות שיקום אישיות) והארגונית (סוגיית השכר).

נראה שככל שתתייצב התוכנית על גישת עבודה המכוונת להחלמה אישית והגדרה עצמית, גישה הממוקדת פחות בארגון ויותר בלקוחותיו, כך ניתן לצפות לתהליכי החלמה משמעותיים (Mancini, 2008; Farkas & Anthony, 2010), ולהגעה, באמצעות מגוון הפעילויות בתוכנית, לאוכלוסיות מגוונות. המחקר הנוכחי מעיד על צורך בהמשך למידה והכשרת הצוות תוך דגש על ערכי השיקום וגישת ההחלמה, ועבודה מעמיקה על יחסים שיקומיים ועקרונות של שירות מקדם החלמה (Borg & Kristiansen, 2004). בהקשר זה יש מקום להדגיש מטרות והעדפות אישיות ובחירה חופשית של המשתתפות, ביחסים שמעודדים דיאלוג ושותפות (SAMHSA, 2006). הקפדה על עקרונות אלה יחייבו את המסגרת לתת את הדעת לצורך במוביליות וליווי מקצועי של תהליכי שינוי והתקדמות, אשר יחייבו גם ליווי מקצועי של המשתתפות למעבר לתכניות אחרות. להלן יוצג סיכום המלצות צוות המחקר, המוצעות לקידום המסגרת בעתיד.

מסקנות והשלכות יישומיות

- מומלץ לנסות להפריד את ההיבטים הכלכליים מההיבטים המקצועיים בתוכנית, כך ששייכות הצוות המקצועי יתמקדו בדיון בנשים המשתתפות והתקדמותן בהתאם לתוכנית האישית, וכן בהמשך חשיבה משותפת על פיתוח התוכנית, ופורום נפרד יעסוק במצב הכלכלי של העמותה.
- נדרשת הכוונה מקצועית לצוות כדי לסייע ביצירת שילוב והלימה בין בחירת תכנים תעסוקתיים לבין השקפה שיקומית מקדמת החלמה. מומלץ להתמיד והשקיע בלמידה של קורסים מקדמי החלמה, כדי להשפיע על העשייה ועל הגישה של הצוות, לטובת תוצאות חיוביות של שיקום והחלמה.
- יש צורך לחדד ולמקד את הפעילות בתחומים השונים המרכיבים את מודל התוכנית: תעסוקה, השכלה ופנאי, כך שיתנו מענה טוב יותר הן מבחינת יצרנות והן מבחינת העצמה. יש מקום להמשך עבודה ולמידה בנושא ההעצמה, כולל ההיבט של סגנון קבלת החלטות ותהליכים כאלה. שאלות כגון: כיצד מחליטים? עבור מי ועבור מה מחליטים? הצביעו על חוסר בהירות לגבי חשיבותה של קבלת החלטות משותפת והדרכים ליישמה (Charles, Whelan, & Gafni, 2006).

1999). לכן, יש צורך שהצוות יקבל הכשרות והכנה על מנת להוביל את הנשים המשתתפות ללמוד לבחור ולהחליט עבור עצמן, להבין ולנהל את התהליך האישי שלהן (Adams, Drake, & Wolford, 2007).

- יש מקום לחשיבה מחודשת לגבי המרכיבים התעסוקתיים שקיימים בתוכנית. ניתן לשלב מרכיבי תעסוקה שיאפשרו מגוון של התנסויות, המתבססות על הצרכים של הנשים. כמו כן מומלץ ליצור קו ייצור וערוץ תעסוקתי מובחן שיאפיין את המקום. הדבר יאפשר למידה מתמשכת ומתגמלת הן במובן הכלכלי והן מבחינת הערך של עשייה יצרנית ואפשרויות של קידום, התמחות, ועלייה ברמת האחריות והמיומנות.

- מהממצאים עולה כי הצרכים המגוונים של המשתתפות לא תמיד מקבלים מענה מתאים בתוכנית. עבור המשתתפות הרואות במסגרת שלב מעבר זמני בהתקדמות התעסוקתית שלהן ניתן להציע קבוצות או סדנאות לצד הליווי הפרטני, שיציעו תמיכה וכלים לקראת התקדמות כזו. עבור המשתתפות הרואות בתוכנית מסגרת קבועה, לעיתים מתוך תחושה של חוסר מסוגלות לעצמאות תעסוקתית, יש מקום לאתגור הדרגתי, בהתאם ליכולות ובעזרת שילוב גישות חדשניות בעולם השיקום. ככלל, יש צורך למצוא דרכים לתת מענה אישי, תוך בניית מסלולי התקדמות דיפרנציאליים לאוכלוסייה המגוונת.

- בבניית התכניות האישיות יש מקום להתייחסות רב-שלבית ודינמית. בשלב הראשון תיבנה במשותף תוכנית הממוקדת בהעדפות ומטרות אינדיבידואליות והצעדים הראשוניים להשגתן במסגרת הפעילות בתוכנית. יש צורך במעקב אחר ההשתלבות, שביעות הרצון והמידה שבה ההשתתפות מקדמת מטרות שנבחרו. בשלב מאוחר יותר יש צורך להתייחס להמשך התהליך השיקומי, עם הסתכלות לטווח ארוך ותכנון צעדים עתידיים.

- לאורך המחקר נראה היה שסדר היום במקום משתנה על בסיס שבועי בהתאם לפרויקטים התעסוקתיים המופנים אליו. מומלץ להמשיך ולגבש סדר יום קבוע, שיתן תחושה של יציבות ועקביות, ויאפשר תכנון ותיאום עם המטרות האישיות והתוכנית האישית של כל משתתפת, וכן יתן הזדמנות לרכישת מיומנויות תעסוקתיות המתפתחות לאורך זמן.

- יש להבהיר מרכיבי השכר ואופן חלוקתו לפי המרכיבים ותכני הפעילות השונים של התוכנית (תעסוקה, טיפול, לימודים, פנאי). זאת בניגוד למצב הנוכחי, בו הנשים מקבלות שכר על עצם הגיען למקום, גם אם בפועל לא עסקו בפעילות תעסוקתית במהלך היום.

- למרות ההתקדמות שנעשתה בנושא תוכניות השיקום האישיות, נראה כי יש קושי במעבר מהתוכנית עצמה אל ביצועה בפועל. עולה צורך לבנות מסלול של התקדמות ומובילות של

הנשים, הן בתוך המסגרת והן בדרך החוצה. יש צורך בהמשך פיתוח תוכניות הכשרה לנשים הנותנות דגש למקומן שלהן עצמן בתהליך קביעת המטרות האישיות שלהן. על התוכניות האישיות לכלול מטרות הן לטווח הקצר והן לטווח הארוך על מנת שניתן יהיה לעקוב אחר התקדמות תהליך השיקום באופן פרטני. בדיוני ועדת ההיגוי העלה צוות המחקר את ראיית תפקידם של העובדים המקצועיים במקום כמרכיב קריטי בדרך לקידום ושיפור תחום השיקום במסגרת.

- יש מקום לראות בפיתוח והתמקצעות של צוות המקום תהליך ארוך טווח ומתמשך. יש חשיבות להמשיך ולהכשיר את הצוות במקום בתחום השיקום וההחלמה, ולבנות את המשך ההכשרה על פי הצרכים הייחודיים וההתפתחות של הצוות הנמצא במסגרת.

- לנוכח אי בהירות בחלוקת האחריות בין אנשי הצוות השונים עלתה בתקופת המחקר ההבנה כי ישנה חשיבות עליונה בהכנסה לצוות איש מקצוע בעל ניסיון בתחום השיקום. בין ההמלצות שנמסרו מצוות המחקר לצוות הבכיר הוצע כי על איש המקצוע לקבל הדרכה מסודרת קבועה ממדריך בכיר המוכשר לכך. בנוסף לכך, ועל מנת לממש את הפוטנציאל של תפקיד מקצועי, מומלץ להגדיר מראש את התפקיד ואת תוכנו, כולל סמכויות ותחומי אחריות של כל אחד מאנשי הצוות.

לסיכום, מסגרת "חזון פתיה" עברה תהליכי התפתחות וחשיבה משמעותיים בשנים האחרונות, שכוונו ליצירת מסגרת המקדמת את חזון ההעצמה של נשים. נוצרה מסגרת אלטרנטיבית הפונה לחלקים היצירתיים והפנימיים של הנשים דרך תחומי האומנויות והלמידה, ושמה פחות דגש על התחום התעסוקתי. נראה כי הדרך להטמעת עקרונות שיקומיים עכשוויים בתוכנית אינה קלה, ועדיין נתקלת ישנם מכשולים רבים. נראה כי שילוב איש מקצוע בתחום השיקום בבריאות הנפש כדמות מרכזית ומשמעותית בצוות, וכן שיתוף של הצוות והלקוחות בממצאי המחקר הנוכחי עשויים הוא לתרום להמשך תהליכים חיוביים של הטמעת עקרונות של שיקום והחלמה בתוכנית חזון פתיה (Goldblat, Karnieli-Miller, & Neumann, 2011). אין ספק כי מטרותיה המוצהרות של התוכנית, בדבר הגברת תחושת המסוגלות והערך העצמי של נשים בקהילה, הולמות את עקרונות ההחלמה, וניתנות ליישום במסגרת.

תוכנית "מעסיקים רואים מעבר" – תיאור וממצאים

תיאור התוכנית

בניגוד לשלוש התוכניות האחרות העומדות במוקד המחקר הנוכחי, האוכלוסייה אליה מופנית התוכנית "מעסיקים רואים מעבר" היא מעסיקים, ולא אנשים המתמודדים עם מגבלה פסיכיאטרית ("מתמודדים"). מרכיב מפתח להשתלבות מתמודדים בשוק העבודה הוא מוכנות של

מעסיקים להעסקתם, שפעמים רבות נפגעת ואינה מתקיימת בשל דעות קדומות של מעסיקים על מחלות פסיכיאטריות והתמודדות עמן. מטרת התוכנית "מעסיקים רואים מעבר", המופעלת על ידי "בחברה טובה- רואים מעבר" ו"בית אקשטיין", היא העלאת המודעות לנושא העסקת מתמודדים וצמצום הסטיגמה בנושא אצל מעסיקים גדולים במשק, על מנת להשפיע לחיוב על נכונותם להעניק הזדמנויות תעסוקה למתמודדים. צוות התוכנית כולל שני מנהלים מטעם שתי העמותות המפעילות את התוכנית; איש צוות האחראי על פיתוח תכני המפגשים, גיוס והכשרת מנחים, והדרכה וליווי של הצוות; איש צוות המלווה את קבוצת מנחי מפגשי ההסברה; אחראי על יצירת קשר עם מעסיקים ועל התחום הלוגיסטי; ומנחי מפגשי ההסברה (מתמודדים).

ההתערבות המרכזית הנערכה בתוכנית היא מפגש הסברה חד פעמי עם מעסיקים ועובדים, שנערך במקום העבודה. לעיתים נערכו גם כנסים ומפגשים גדולים יותר המיועדים למעסיקים או לסטודנטים למשאבי אנוש, שמטרתם להגביר את החשיפה לתוכנית. מפגש ההסברה נפתח בסרטון קצר שהוכן על ידי מתמודד, אשר מכניס את המשתתפים לאווירת המפגש באופן ידידותי ומהנה. לאחר מכן, אחד ממנחי ההסברה מספר את סיפורו האישי על קשיים והצלחות של אדם המתמודד עם מוגבלות פסיכיאטרית. בשלב הבא, מוקרן סרטון שבו כל מנחי התוכנית, אנשים בעלי רקעים סוציו-דמוגרפים ותעסוקתיים שונים, מספרים מה זאת עבודה בשבילם. מטרת הסרטון הינה להראות למעסיקים כי אוכלוסיית המתמודדים הינה הטרוגנית, וכן לסייע למעסיקים להמנע מתופעת ה sub-typing ("המתמודד שהעביר לנו את מפגש ההסברה הינו יוצא דופן, עילוי, אבל רוב המתמודדים אינם כאלה..."). התוכן הבא במפגש ההסברה הינו מצגת ידע בתחום בריאות הנפש הכוללת סטטיסטיקה ומציגה מיתוסים לעומת עובדות. לאחר מכן מוקרן סרטון נוסף, בו מעסיקים מספרים על הניסיון שלהם בהעסקת מתמודדים. בשלב הבא, השתתפים מקבלים מידע מעשי על האפשרויות העומדות בפניהם בתחום התעסוקה הנתמכת בישראל. המפגש מסתיים בדיון בתכנים. מפגש הסברה כזה נע בין 50 דקות לשעה וחצי, ובסיומו המשתתפים מקבלים חוברת למעסיק וכן את הפרטים של כל הארגונים העוסקים במתן שירותי תעסוקה נתמכת בארץ. לאחר המפגש, איש צוות התוכנית יוצר קשר עם המשתתפים לשם קבלת משוב. המעסיקים נשאלים לגבי האפשרות שיגייסו מתמודדים לבית העסק שלהם, ומוצע להם להזמין את המפגש לקהל מעסיקים נוסף.

אתגר מרכזי של צוות התוכנית הוא שיווקה למעסיקים. בהיעדר ניסיון קודם של תוכנית כזו, הצוות פעל בשיטת "ניסוי וטעיה". אסטרטגיית השיווק העיקרית הייתה שיווק ישיר של התוכנית למעסיקים. בתחילה נעשה ניסיון להזמין את המעסיק למפגשים מרוכזים במקום נייטרלי, מתוך מחשבה שמפגש כזה יגרור הזמנת מפגש הסברה בתוך מקום העבודה. אך התברר כי מעסיקים מרגישים כי תרמו את חלקם בכך שהשתתפו במפגש המרוכז ולא התעניינו בהמשך התהליך. בעקבות כך הוחלט על התמקדות בשיווק ישיר מול החברות עצמן. במסגרת השיווק הישיר, צוות התוכנית עובד עם רשימות חברות שנבנו מראש, ומאתר איש קשר רלוונטי בכל חברה. ברוב המקרים, איש הקשר מתנה את הזמנת מפגש ההסברה בכך שראה אותו בעצמו, מה שמצריך תכנון מורכב של הזמנתו כאורח חיצוני למפגש המתקיים בחברה אחרת. השלב הבא הינו תיאום התאריך למפגש ההסברה, מה שלעיתים לוקח זמן רב, ולאחר מכן מתקיים המפגש עצמו. הניסיון המצטבר

מצביע על כך שההליך השיווקי הינו ארוך ביותר ודורש השקעת זמן רב, הנע בין חודש אחד לבין שנה ויותר. ישנה תוכנית להיעזר במשרד יחסי ציבור לצורך שיווק ומיתוג התוכנית.

ממצאים כמותיים

הממצאים הכמותיים כוללים נתונים על מאמצי שיווק, נוכחות במפגשי הסברה וכנסים, וכן ממצאים מהשאלונים. במהלך תקופת המחקר נשלחו כ-2,500 מיילים של בקשות למפגשים, הזמנות לכנסים, ומעקב אחרי קביעת מועד למפגשים. בוצעו כ-300 שיחות טלפון למעסיקים חדשים ו-500 שיחות לאחר יצירת הקשר הראשוני. נערכו 22 מפגשי הסברה, בהם השתתפו 414 אנשים, מתוכם 280 עובדים וסטודנטים למשאבי אנוש ו-134 מעסיקים. חברות עיקריות בהן נערכו מפגשים: פלאפון, טוטנאוור, מלגס, הום סנטר, AIG, קונצפט לרוקחות, משולחן לשולחן, ו-HP אינדיגו. כמו כן, נערך מפגש במכללת ספיר. בנוסף, נערכו שני כנסים גדולים למעסיקים, בהם השתתפו נציגים מ-68 חברות (לדוגמה, yes, הוט, צומת ספרים), ובסך הכל 98 משתתפים.

66 מעסיקים (מנהלי משאבי אנוש, רכזי כוח אדם ומנהלי מחלקות) מילאו שאלון, מהם 52 נשים (78.8%), בגיל ממוצע 25.3 (ס.ת. 2.33). מרביתם (39, 59.1%) בעלי תואר ראשון לפחות, והיתר (22, 33.3%) בעלי השכלה תיכונית. 53 סטודנטים מילאו את השאלון, מהם 39 נשים (73.6%), בגיל ממוצע 28.3 (ס.ת. 9.19). אך חציון הגיל עמד על 25 שנים. למרביתם (30, 56.6%) השכלה תיכונית מלאה והשכלה גבוהה (21, 39.6%). הסטודנטים ענו על השאלון פעמיים. פעם אחת לפני השתתפות במפגש ההסברה ופעם שנייה לאחר ההשתתפות במפגש ההסברה. המעסיקים ענו על השאלון פעם אחת לאחר מפגש ההסברה, ולא הועבר שאלון לפני המפגש מחשש מפגיעה בהסכמת החברות לשתף פעולה. לפירוט האתגרים באיסוף הנתונים, ראה בהמשך. **לוח 9** מציג את הממצאים משאלוני הסטודנטים.

לוח 9: מימדים של ייחוס סטראוטיפים אצל סטודנטים לפני ואחרי השתתפות במפגש הסברה
(סולם 1-9, ציון גבוה מעיד על הסכמה עם הייחוס).

ערך t	לאחר מפגש ההסברה		לפני מפגש ההסברה		שם הייחוס
	ס.ת.	ממוצע	ס.ת.	ממוצע	
3.17*	1.98	3.70	2.12	5.04	דאגה כלפי מתמודדים
-2.99*	2.01	7.04	2.27	6.06	תפיסת המתמודדים כמסוכנים
-3.62*	1.85	7.26	2.06	6.40	פחד ממתמודדים
n.s.	1.40	8.38	0.72	8.63	האשמת המתמודדים במצבם
n.s.	1.23	8.26	1.49	8.15	רצון בהפרדה/סגרגציה ממתמודדים
4.58*	1.58	7.47	1.12	8.43	כעס על מתמודדים
8.71*	1.79	3.17	1.91	6.85	רצון להמנע ממגע/שהות עם מתמודדים
5.73*	1.55	2.80	1.99	4.00	סיכוי להעסיק מתמודד עם מחלת נפש

*p<.01

הממצאים משאלוני הסטודנטים תומכים ביעילות מפגש ההסברה הסטודנטים מביעים דאגה רבה יותר כלפי אנשים המתמודדים עם מחלת נפש קשה לאחר קבלת הדרכה בנושא, תופשים את המתמודדים כמסוכנים פחות ומפחדים מהם פחות. הם מוכנים לבוא עימם במגע יותר מבעבר ומציינים כי יש סיכוי גדול יותר שיעסיקו מתמודד עם מחלת נפש קשה כעובד בארגוןם לאחר ההשתתפות במפגש ההסברה.

לוח 10 מציג את השוואה בין מידת הסטיגמה של הסטודנטים והמעסיקים לאחר שהשתתפו במפגש ההסברה.

לוח 10: מימדים של ייחוס סטראוטיפים אצל סטודנטים ומעסיקים לאחר השתתפות במפגש הסברה
(סולם 1-9, ציון גבוה מעיד על הסכמה עם הייחוס).

ערך t	ס.ת.	ממוצע	N	משתתפים	
11.02*	1.64	8.26	53	סטודנטים	האשמת המתמודדים במצבם
	2.07	4.52	66	מעסיקים	
3.25*	1.58	7.47	53	סטודנטים	כעס על מתמודדים
	1.79	6.45	66	מעסיקים	
-13.13*	1.98	3.70	53	סטודנטים	דאגה כלפי מתמודדים
	1.44	7.95	66	מעסיקים	
-12.66*	2.20	4.30	53	סטודנטים	בטחון ביכולת לסייע למתמודדים
	1.04	8.45	66	מעסיקים	
n.s.	2.01	7.04	53	סטודנטים	תפישת המתמודדים כמסוכנים
	1.75	6.68	66	מעסיקים	
10.49	1.85	7.26	53	סטודנטים	פחד ממתמודדים
	1.74	3.80	66	מעסיקים	
-6.39*	1.79	3.17	52	סטודנטים	רצון להמנע ממגע/שהות עם מתמודדים
	2.07	5.48	66	מעסיקים	
17.01*	1.23	8.26	53	סטודנטים	רצון בהפרדה/סגרציה ממתמודדים
	1.79	3.55	66	מעסיקים	
5.88*	1.54	2.83	53	סטודנטים	סיכוי להעסיק מתמודד בארגון
	1.44	2.05	66	מעסיקים	

* p<.01

מהלוח עולה כי הסטודנטים פחות מאשימים את המתמודדים במצבם, פחות כועסים עליהם ויותר דואגים להם בהשוואה למעסיקים. הסטודנטים מביעים יותר בטחון ביכולתם לסייע למתמודדים לשפר את מצבם ואיכות חייהם בהשוואה למעסיקים, פחות תופסים את המתמודדים כמסוכנים ופחות מפחדים מהם בהשוואה לקבוצת המעסיקים. לסטודנטים פחות מפריע לשהות במחיצתם של אנשים המתמודדים עם מחלת נפש ואינם מעוניינים בסגרציה מכוונת, זאת בהשוואה למעסיקים. באופן כללי ניתן לומר כי הסטודנטים הפגינו פחות סטראוטיפים וייחוסים שליליים כלפי אנשים המתמודדים עם מחלת נפש ביחס למעסיקים. יחד עם זאת, המעסיקים ציינו כי יש סיכוי רב יותר שיעסיקו עובד המתמודד עם מחלת נפש בהשוואה לקבוצת הסטודנטים. ממצא זה מעודד שכן למעסיקים יש אפשרות מעשית יותר להעסיק בהשוואה לסטודנטים למשאבי אנוש והם מראים נכונות רבה יותר לכך.

ממצאים איכותניים

שאלוני משוב

במסגרת השאלון שהועבר בסיום מפגשי ההסברה והכנסים, המשתתפים נשאלו על משמעות המפגש עבורם ועל האופן בו הוא השפיע על תפיסתם את האנשים עם מחלות נפש. רוב המשתתפים העידו על כך שתכני המפגש היו משמעותיים עבורם, והצביעו על עלייה בידע ובמודעות לנושא וחשיבותו. תוכן משמעותי במיוחד היה הסיפורים האישיים שתוארו כ"נוגעים ומעניינים" וכמעוררי אמפתיה. חלקם התייחסו לשינויים משמעותיים בתפיסתם את הנושא, כגון שינוי היחס לנושא מרתיעה לרצון לעזור, הבנה שמדובר באנשים עם יכולות גבוהות, או יחס של כבוד: "לראות אותם כאנשים חזקים שצריכים הרבה אומץ". חלקם ציינו כי גילו שהעסקת אנשים עם מוגבלויות פשוטה משחשבו, ואף מתגמלת, ודיווחו על עלייה במוטיבציה שלהם לכך. חלק מהאנשים ציינו כי במפגש היה חסר הסבר לגבי מה זה מוגבלות ואיך בא לידי ביטוי במקום העבודה.

ריאיונות עם מנחי המפגשים

מנחי המפגשים, כולם אנשים המתמודדים עם מחלות נפש, תופסים את תפקידם ככפול – הצגת עולם מחלות הנפש בפני מעסיקים והפחתת דעותיהם הקדומות באופן כללי, והצגת סיפורם האישי כמתמודדים המשתלבים בעולם העבודה. הם רואים במפגש האישי כאמצעי עיקרי להפחתת הסטיגמה: "אם תפגוש את האדם מאחורי המחלה אתה תראה שאין לו קרניים ואין לו זנב ובאיזשהו מצב זה יוריד את הסטיגמה". המנחים חווים את עבודתם כמנחים כמעצימה, מעניינת ומספקת: "הקול שלי נשמע ומעניין אחרים". בנוסף, עצם שילובם כעובדים, ובשכר גבוה יחסית לאפשרויות תעסוקה אחרות של מתמודדים, משקף בעיניהם שינוי לטובה בעולם התעסוקה. עם זאת, החשיפה האישית הכרוכה בהנחייה אינה פשוטה, וחלק מהמנחים חוו דילמה האם מתאים להם לחשוף כך את סיפורם האישי. היחס לחשיפה מושפע מעמדת המשפחה כלפיה – כאשר בני המשפחה אינם חוששים ממנה אלא רואים בעבודה כמנחה ניצחון על המחלה, ראייה זו מחזקת מאד את המנחה. באופן כללי, ההנחיה מלווה ברגשות שונים ובעוצמות שונות: חלקם חווים התרוממות רוח לקראת המפגש, ונפילת מתח לאחר מכן. אחרים חווים חרדה בתחילת המפגש ואחריו שמחה מאוד גדולה. הצד החברתי של ההנחייה תואר גם הוא כמשמעותי עבור המנחים. בעיני אחד המרואיינים, השייכות לקבוצת המנחים יוצרת "קליקה ואיחוד כוחות" ובכך משפיעה על החיים החברתיים שלהם לטובה. בנוסף, מתקיימת קבוצה עבור המנחים בהנחיית עו"ס, המוגדרת כקבוצת עמיתים שמטרתה להוות מסגרת שייכות ותמיכה, ולאפשר מרחב בטוח לשיתוף בסוגיות שעולות מהעבודה כמנחים. בקבוצה מנתחים תיאורי מקרה, מעלים אפשרויות להתמודדות עם דילמות ותחושות שעולות בעקבות ההנחייה, ומעשירים מיומנויות הנחייה באמצעות סימולציות. סוגיות בולטות שעלו בקבוצה: גבולות החשיפה, התמודדות עם שחיקה, שיפור הפידבק שניתן למנחים לגבי השפעת המפגשים (למשל, השמות שהושגו בעקבותיהם), ואי היכולת שלהם לעיתים לתת מענה מספק לשאלות שעולות במפגשים.

תהליכים וסוגיות שעלו במהלך הליווי המחקרי

במהלך הליווי המחקרי, ניכר היה כי התוכנית עברה במהלך שנתה הראשונה שינויים והתאמות, במטרה להגיע למספר רב של מעסיקים ככל האפשר, ומתוך נסיונות לשיפור איכות מפגשי ההסברה ומתן תשומת לב לסוגיות אחרות שעלו במהלך התקופה. הצוות עבר לעבודה של שיווק ישיר של מפגשי ההסברה, בשילוב עם כנסים גדולים להגברת חשיפת התוכנית. אוכלוסיית היעד הורחבה ממעסיקים לעובדים וסטודנטים למשאבי אנוש, מתוך מחשבה כי צמצום הסטיגמה בקרב אוכלוסיות אלה תשפר את מצב המתמודדים בשוק העבודה. בנוסף, נערכו שינויים באופן העברת מפגשי ההסברה בעקבות המשובים שהתקבלו. צוות ההנחייה הורחב ממנחה אחד לשניים, על מנת ליצור גיבוי ולהפחית עומס, והוחלט לעבוד במתכונת של מפגש חד פעמי במקום סדרת מפגשים, עקב הקושי של מעסיקים לפנות זמן ארוך לצורך כך. בנוסף, חלוקת האחריות הניהולית התייעלה, הוחלט כי המנהלת עצמה תהווה אשת קשר עם מעסיקים, והוחלט להעסיק עוזרת בעבודה המשרדית. החלטה נוספת, מתוך רצון לשפר את התמיכה במנחים, הייתה על הקמת קבוצת המנחים ולהעסיק עו"סית להנחייתה.

סוגיה מורכבת המעסיקה את צוות "מעסיקים רואים מעבר" הינה התלות הבולטת של הצלחת שיווק המפגשים בגורמים חיצוניים, ובראשם גורמים כלכליים. המשבר הכלכלי של סוף שנת 2008, המיתון הכלכלי לאחר מכן, וכל טלטלה כלכלית או בטחונית, וכן חגים וחופשות, גרמו לחוסר פניות אצל מעסיקים וחוסר נכונות להקדיש זמן לדברים שאינם קשורים ישירות לפעילות העסק. גם בהיעדר גורמים חיצוניים, פעמים רבות מעסיקים התקשו לפנות זמן למפגשים עקב עומס בלוח הזמנים, ושינויים ארגוניים בחברות השפיעו גם הם על הפניות לקביעת מפגש. באופן כללי, הייתה תחושה כי כמות המפגשים המתרחשים בפועל קטנה בהשוואה לזמן והמאמצים המושקעים.

סיכום והמלצות להמשך

דו"ח זה מסכם תהליך של התפתחות ועיצוב שעברה התוכנית "מעסיקים רואים מעבר" במהלך השנה האחרונה. התוכנית הינה ייחודית במטרתה להפגיש בין אנשים המתמודדים עם מחלות נפש לבין מעסיקים ועובדים, ובכך לנסות ולשנות עמדותיהם כלפיהם ולהגביר את העסקתם בשוק החופשי. ניכר כי הצוות משקיע מאמצים רבים כדי לקיים ולקדם את המפגשים בקרב קהלי היעד. יצירת ערוצי תקשורת עם החברות השונות והבאתן לנכונות לקיים את המפגש היא עבודה מורכבת וקשה. למרות זאת, המחקר מעלה כי למפגשי ההסברה, ובפרט לסיפורים האישיים הכלולים בהם, יש השפעה משמעותית על קידום תחום העסקת המתמודדים בשוק החופשי ושילובם בקהילה. להלן יוצעו אסטרטגיות נוספות להפצת מפגשי ההסברה, הרחבת קהל היעד וקידום מטרות התוכנית.

ניתן לנקוט במספר צעדים על מנת להרחיב את מספר אנשי העסקים הנחשפים לתוכנית. ראשית, ניתן לבדוק אפשרות לשימוש בשיטת "כדור שלגי", כך שמעסיק שיכנס למיזם יביא איתו מעסיקים נוספים. שנית, ניתן להקים פורום של מעסיקים התומכים באופן מוצהר בשילוב אנשים עם מוגבלויות פסיכיאטריות במקומות העבודה. בנוסף, יצירת קשר עם אנשי מפתח בכלכלה הישראלית והבאתם לתמיכה מוצהרת במטרה זו תעזור לפתוח את הדלת לכניסת התוכנית לחברות ועסקים רבים ותייעל את תהליך השיווק. גם הביטוח הלאומי ומשרד הבריאות, השותפים לתוכנית,

יכולים לסייע ביצירת קשרים עם חברות וארגונים. שלישית, מניסיון העבר בתוכנית נראה שמומלץ לעבור לעבודה מול רשתות או חברות גדולות, ולא מול חברות קטנות. החלטה של הדרג המנהל בחברה כזו לשתף פעולה גורמת לכך שעשרות או מאות עובדים ומעסיקים יעברו את התוכנית. מצד שני, קבלת ההחלטות והביצוע בארגונים גדולים איטיים מאוד ויכולים להמשך כשנה או יותר. רביעית, ניתן לבדוק אפשרות לעבוד עם חברה ליחסי ציבור, שיכולה להיות גורם משמעותי בשיווק התוכנית באופן כללי, ובקרב לקוחותיה שהם מעסיקים גדולים במשק.

מעבר לשיפור תהליך השיווק, ניתן לשקול את יצירת שלב המשך בעבודה מול מעסיקים לאחר קיום המפגשים, על מנת לשמר את הקשר ולהמשיך להטמיע את שינוי העמדות ואת יצירת מקומות העבודה עבור מתמודדים. נושא נוסף שמומלץ לבדוק הוא המשך הידוק הקשר בין מנחי המפגשים וצוות התוכנית, זאת כדי לענות על הצורך של המנחים להיות מעורבים או מעודכנים לגבי השפעת המפגשים ותוצאותיהם.

באשר לליווי המחקרי, לאור הקשיים שצוינו באיסוף הנתונים, ובהחלטה משותפת של כל הגורמים המעורבים, הוחלט לסיים את הליווי המחקרי לפני תום תקופת ההערכה שצוינה בחוזה. בהמשך לכך המוסד לביטוח הלאומי יחד עם יזם הפרויקט החליטו גם הם לסיים את הפרויקט בטרם הושלמה תקופת הפיילוט, זאת בשל סיבות הקשורות לשימות הפרויקט.

דיון וסיכום אינטגרטיבי

דיון זה יתייחס לתהליכים משותפים ומאפיינים ייחודיים של כל אחד משלוש התוכניות העיקריות שעמדו במוקד הדו"ח המחקרי הנוכחי: מעוף – יזמות עסקית; גוונים – בית קפה ומרכז העשרה; וחזון פתיה – תוכנית להעצמה נשית, תוכניות שהוגדרו כפרוייקטים חלוציים שמטרתם לתת מענה להיבטים תעסוקתיים שונים וייחודיים ולקדם את התפתחות תחום התעסוקה בבריאות הנפש בישראל. אף שכל פרויקט הינו ייחודי ומטרתו ואוכלוסיית היעד שלו שונות, ניתן לזהות נקודות משיקות בין התוכניות ומסקנות משותפות. יש לציין כי נקודות אלה הינן התרשמויות בלבד של צוות המחקר לאור שלוש שנות ליווי מחקרי, ואינן מייצגות כיוונים אובייקטיביים או חד משמעיים.

בעוד שבתחילת הדרך נראה היה כי כל שלושת התוכניות חולקות מטרה מוצהרת אחת ומשותפת, לתת מענה לצרכים התעסוקתיים של אוכלוסייה ייחודית (מעוף - המעוניינים בתעסוקה עצמאית; גוונים – אוכלוסייה המעוניינת בשילוב תעסוקתי וחברתי בקהילה תוך קבלת תמיכה רחבה; חזון פתיה – נשים מתמודדות), הרי שבמהרה כל אחת מהן יצרה לעצמה זהות ייחודית המאפיינת אותה, ותרמה לחדשנות בתחומה. תוכנית "מעוף" חידשה (במסלול הפרטני) בכך שהביאה לארץ מודל קיים של תעסוקה תחרותית בליווי אימון/חונכות באוריינטציה עסקית, ושילבה בו השכלה עסקית, תמיכה שיקומית, קבוצת השתייכות ותמיכה, ותמיכת עמיתים מזדמנת. מסלול היזמות הקבוצתית של מעוף שם לו למטרה לקיים חזון עסקי-שיקומי חדש, אך בפועל התקשה ביישום חזון זה, ופעל במתכונת ביניים של עבודה בקהילה בעסק תחרותי המשלב תמיכות. בית הקפה של תוכנית גוונים חידש בהיותו שילוב של מיזם עסקי ושיקומי, במקום עבודה נורמטיבי ובאינטגרציה עם הציבור הרחב. מרכז העשרה היווה חידוש בכך שמעבר להיותו מסגרת לפעילות פנאי וחברה הציע הזדמנות להנחיה ולהשתתפות בחוגים תחת מסגרת קהילתית אינטגרטיבית. לבסוף, תוכנית "חזון פתיה" חידשה בהיותה מועדון תעסוקתי הפונה באופן ייחודי לנשים בלבד, ובפרט לנשים דתיות (אם כי פתוח לכלל הנשים המתמודדות), ושם דגש על העצמה נשית.

ניסיון להבין את השוני בהתפתחות הפרוייקטים, העלה כמה סוגיות. ראשית, סוגיית הגיבוי הארגוני עלתה כאחת הנקודות המבחינות בין הפרוייקטים. סוגיה זו התייחסה לשאלה באיזו סביבה ארגונית כל פרויקט התפתח. כך, נראה כי מעוף, ואולי אף קפה גלריה, צמחו מתוך ארגונים המציעים מגוון שירותים, והפרוייקט החדש התווסף לשורת התכניות המופעלות בארגון. פרויקטים אלה זכו לגיבוי ארגוני הולם ואף אולי תקציבי, אשר לא התאפשר בחזון פתיה שלמעשה היה שירות יחידי שאותו מציע הארגון.

היבט נוסף המבדיל בין התוכניות הוא הקונספט ההתחלתי של כל תוכנית. פרויקט מעוף, שאמנם דרש בנייה, תכנון והתאמות רבות, פועל בעיקרו על תיאוריות ועל מודלים דומים הקיימים בעולם ואשר נצבר ניסיון בהפעלתם. כך, התוכנית יכלה לשאוב ידע מצטבר וקווים מנחים מתוך הניסיון

העולמי ולהיעזר במרכיבים מתוך המודלים שכבר פותחו, והדרך לפיתוח הפרויקט הייתה ברורה יחסית. לעומת זאת, קפה גלריה והעצמה נשית צמחו מתוך הארגון שפיתח אותם, ללא מודל מגובש הקיים מראש, וכך לגביהם המחקר התמקד בתיאור וזיהוי שלבי ההתפתחות, שעסקו בעיקר בגיבוש זהות ומודל ראשוני, ובחינת תהליכים אלה לאור הידוע בספרות לגבי עקרונות השיקום הפסיכו-סוציאלי בבריאות הנפש. בנוסף, יציבות הצוות המוביל את הפרויקט נראה במבט לאחור כגורם שתרם או לחלופין עיכב את התפתחות הפרויקט. בפרויקט מעוף, הצוות המייסד נשאר ברובו יציב לאורך תקופת המחקר. זאת לעומת צוותים מובילים בפרויקט להעצמה נשית וקפה גלריה, שהחלפו מספר פעמים לאורך הדרך, מסיבות שונות. לבסוף, בהירות מטרות הפרויקט והגדרת אוכלוסיית היעד הראשונית עשויים גם הם להיחשב כגורמים שתרמו או עיכבו את התפתחות הפרויקט.

עבור כל אחת מהתוכניות, גובשו המלצות להמשך לאור ממצאי המחקר. עבור המסלול הפרטני של תוכנית מעוף, מומלץ לחזק את השיח והלמידה התוך-ארגונית על ידי הדרכות לצוות, מפגשי למידה ושיתוף עם מאמנים וחונכים, ושיתוף היזמים בתהליכי פיתוח התוכנית. שימור הליווי לאורך זמן והגמישות בליווי, וכן חיזוק ההתאמה האישית של הליווי באמצעות תמיכה ותיווך בהשגת סיוע כספי או באמצעות סיוע בהתמקצעות ספציפיות, מהווים המלצה נוספת. כמו כן, מומלץ להמשיך ולפתח את תחום תמיכת העמיתים והבנייתו בתוכנית, וכן להמשיך להפעיל את קבוצת היזמים. עבור המסלול הקבוצתי של מעוף, מומלץ להגדיר מחדש את מודל העבודה לנוכח נסיון העבר ואל מול מטרות התוכנית, וכן לשתף יזמים בתהליכים ארגוניים ומקצועיים.

עבור בית הקפה של עמותת גוונים, מומלץ לקבוע יעדים אינדיבידואליים לקידום תעסוקתי של העובדות לקראת עבודה תחרותי בשוק חופשי. המלצות נוספות כוללות בניית שיתוף פעולה עם גורמים שותפים לפעילות במתחם; קליטת עובדים נוספים; פיתוח מודל התפרנסות ואיזון פיננסי; וחיזוק אוריינטציה של פרקטיקה ממוקדת אדם ומכוונת החלמה. עבור מרכז ההעשרה, מומלץ להמשיך ולפתח פעילויות וחוגים בהנחיית מתמודדים ולחזק שילוב מתמודדים בפעילויות המיועדות לכלל האוכלוסייה. כמו כן, מומלץ לשלב מתמודדים בעיצוב התוכנית ופיתוחה בעתיד, ולשמר את תהליכי גיבוש הצוות באוריינטציה מקצועית של הגברת השילוב הקהילתי.

עבור תוכנית חזון פתיה, מומלץ לשמר ולטפח את תהליכי למידה בצוות ואימוץ עקרונות השיקום פסיכו-סוציאלי, וכן להמשיך את תהליכי הפיתוח, ההכשרה וההתמקצעות של הצוות. גיבוש מודל תעסוקתי, תוך הדגשת היבטים של פיתוח תעסוקתי, מוטיבציה והשגת תעסוקה מספקת ומפרנסת, מהווים המלצה נוספת. שאר המלצות כוללות המשך הרחבת קהל היעד והתאמת המענים לצרכי הלקוחות; חתירה למודל השתכרות מתגמל; הגברת שיתוף לקוחות בתהליכי עיצוב התוכנית; הגברת שימוש יעיל בתכניות אישיות מכוונות החלמה; עידוד מוביליות תעסוקתית וליווי מקצועי תומך לקידום תעסוקתי; הפרדה ארגונית בין היבטים כלכליים לבין היבטים מקצועיים בתוכנית; גיבוש מודל קבלת החלטות בהכוונה עצמית של לקוחות; חידוד חלוקה והגדרת תפקידים וסמכויות בצוות הבכיר; וניהול מקצועי והדרכה של גורם מקצועי בכיר מתחום השיקום בבריאות הנפש.

ניתן לסכם, מנקודת המבט של צוות המחקר, כי הייתה זו הזדמנות ליצירת תהליכי למידה ומשוב שאפשרו שיח משמעותי, ומפגש בין היבטים אקדמיים השואבים מספרות מחקרית וידע מצטבר בתחום השיקום הפסיכיאטרי, לבין היבטים מתוך הפרקטיקה בשדה. מפגש זה של ידע מקצועי עם מציאות של עשייה מקצועית מאתגרת אפשר חוויה מעשירה, הידברות הדדית ודיון מפרה. נראה כי הן הצוותים והמשתתפים בתכניות, והן צוות המחקר, יוצאים נשכרים מתהליכים מסוג זה, שבהם מתאפשרת למידה הדדית וקידום שינויים כחלק מהדינאמיקה של פיתוח שירותים בתחום שמצוי בשלבים של השתנות והתפתחות.

ביבליוגרפיה

- דודאי, ר., לייטנר, ר. ווקס, ס. (2007). העבודה כמפתח להחלמה. בתוך: הדס-לידור ולכמן, עורכים: שיקום והחלמה בבריאות הנפש בקהילה. כפר יונה: ליתם
- זיסמן-אילני, י., ורועה, ד. (2010). אימהות, זוגיות אינטימיות ומיניות בקרב נשים המתמודדות עם מחלת נפש קשה: השתמעויות לפרקטיקה ולמחקר. *חברה ורווחה*, ל(2), 239-256.
- לכמן, מ., והדס-לידור, נ. (2007). בדרך אל ההחלמה: שיקום ושילוב אנשים עם מוגבלויות נפשיות בקהילה. בתוך: הדס-לידור ולכמן (עורכים): שיקום והחלמה בבריאות הנפש בקהילה. כפר יונה: ליתם.
- משרד הבריאות (2013). שנתון סטטיסטי לבריאות הנפש בישראל לשנת 2012. הוצאת לשכת הפרסום הממשלתית. נלקח מתוך: <http://www.health.gov.il/PublicationsFiles/mtl-Yearbook-2012.pdf>
- משרד הכלכלה (2000). חוק שיקום נכי נפש בקהילה התש"ס (2000). נלקח מתוך: <http://www.moital.gov.il/NR/exeres/E935CE19-2094-41E1-B26E-D3AD28CA8DBB.htm>
- Adams, J. R., Drake, R. E., & Wolford, G. L. (2007). Shared decision-making preferences of people with severe mental illness. *Psychiatric Services*, 58(9), 1219-1221.
- Becker, D. & Drake, R. (2003). *A working life for people with severe mental illness*. New York: Oxford press.
- Becker, D.R., Drake, R.E., Bond, G.R., Nawaz, S., Haslett, W.R., & Martinez, R.A. (2011). A National Mental Health Learning Collaborative on Supported Employment. *Psychiatric Services*, 62(7), 704-706.
- Bond, G., Bebout, R., Drake, R., McHugo, G., Resnick, S., & Xie, H. (2001). Does competitive employment improve non-vocational outcomes for people with severe mental illness? *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 69(3), 489-501.
- Bond, G., Drake, R., & Becker, D. (2008). An update on randomized controlled trials of evidence-based supported employment. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 31, 280-290.
- Borg, M., & Kristiansen, K. (2004). Recovery-oriented professionals: Helping relationships in mental health services. *Journal of Mental Health*, 13(5), 493-505. doi:10.1080/09638230400006809
- Butterworth, P., Leach, L.S., McManus, S., & Stansfeld, S.A. (2012). Common mental disorders, unemployment and psychosocial job quality: Is a poor job better than no job at all?. *Psychological Medicine*, FirstView Article, 1-10. doi: 10.1017/S0033291712002577.v

- Callahan, M., Shumpert, N., & Mast, M. (2002) Self-employment, choice and self-determination. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 17, 75-86.
- Campbell, K., Bond, G. R., & Drake, R. E. (2011). Who benefits from supported employment: a meta-analytic study. *Schizophrenia bulletin*, 37(2), 370-380.
- Charles, C., Whelan, T., & Gafni, A. (1999). What do we mean by partnership in making decisions about treatment? *British Medical Journal*, 319, 780–782.
- Corbiere, M., & Lecomte, T. (2009). Vocational services offered to people with severe mental illness. *Journal of Mental Health*, 18(1), 38-50.
doi:10.1080/09638230701677779
- Crowther, R., Marshall, M., Bond, G. & Huxley, P., (2001). *Helping people with severe mental illness to obtain work: systematic review*, BMJ 322, 204-208
- Corrigan, P.W., Giffort, D., Rashid, F., Leary, M.S., & Okeke M.L. (1999). Recovery as a psychological construct. *Community Mental Health Journal*, 35(3), 231-239.
- Davidson, L., & Strauss, J.S. (1995). Beyond the biosychosocial model: Integrating disorder, health, and recovery. *Psychiatry*, 58, 44-55.
- Deegan, P (1988) Recovery: The lived experience of rehabilitation. *Psychosocial Rehabilitation Journal* 11 (4) 11-19.
- Dominy, M., & Hayward-Butcher, T. (2012). “Is work good for you?” Does paid employment produce positive social capital returns for people with severe and enduring mental health conditions?. *Mental Health and Social Inclusion*, 16(1), 14-25.
- Drake, R & Bond G. (2008) Supported Employment: 1998 to 2008. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 31, 4, 274-276.
- Dunn, E.C., Wewiorski, N.J., & Rogers, E.S. (2008). The meaning of employment to people in recovery. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 32(1), 59-62.
- Evans, J. & Repper, J. (2000) Employment, social inclusion and mental health. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 7, 15–24.
- Farkas, M. (2007). The vision of recovery today: What it is and what it means for services. *World Psychiatry*, 6(2), 68-74.
- Farkas, M., & Anthony, W.A. (2010). Psychiatric rehabilitation interventions: A review. *International Review of Psychiatry*, 22(2), 114–129.
- George, M.A., Daniel, M., Green, L.W. (1999). Appraising and funding participatory research in health promotion. *International Quarterly of Community Health Education*, 18(2), 181-197.
- Griffin, C. (2002). Introduction to special edition on self employment for people with disabilities, *Journal of Vocational Rehabilitation*, 17, p. 63.

- Goldblatt, H., Karnieli-Miller, O., Neumann, M. (2011). Sharing qualitative research findings with participants: Study experiences of methodological and ethical dilemmas. *Patient Education and Counseling*, 82, 389-395.
- Hagner, D., & Davies, T. (2002). Doing my own thing: Supported self-employment for individuals with cognitive disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 17, 65-74.
- Ipsen, C., Arnold, N.L., & Colling, K. (2005). Self-employment for people with disabilities: Enhancing services through Interagency linkages. *Journal of Disability Policy Studies*, 15(4), 231-239.
- Krupa, T. (2004). Employment, recovery and schizophrenia: Integrating health and disorder at work. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 28, 8-15.
- Lincoln, Y. & Guba, E. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage
- Mancini, A.D. (2008). Self-determination theory: A framework for the recovery paradigm. *Advances in Psychiatric Treatment*, 14, 358-365.
- Perkins, R., Farmer, P., & Litchfield, P. (2009). *Realising ambitions: Better employment support for people with a mental health condition*. London: Department for Work and Pensions.
- Priebe, S., Huxley, P., Knight, S., & Evans, S. (1999). Application and results of the Manchester short assessment of quality of life (MANSA). *International Journal of Social Psychiatry*, 45(1), 7-12.
- Pettie, D., & Triolo, M. (1999). Illness as revolution: The search for identity and meaning in the recovery process. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 22(3), 255-262.
- Rizzo, D (2002) With a little help from my friends: Supported self-employment for people with severe disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 17(2), p. 97.
- Robins, R.W., Hendin, H.M., & Trezesniewski, K.H. (2001). Measuring Global Self-Esteem: construct validation of a single-item measure and the Rosenberg Self-Esteem Scale. *Personality and Social Psychology Bulletin*. 27(2), 151-161.
- Scheyett, A.M. & Volman, L. & Landeen, J. (2007). Uncovering the sexual self in people with schizophrenia, *ournal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 14, 411-417.
- Schwandt, T. A. (1994). Constructivist, interpretivist approaches to human inquiry. In N.K. Denzin & Y.S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research*, (pp. 118-137). Thousand Oaks: Sage Publications
- Van Manen, M. (1997). *Researching lived Experience: Human Science for an Action Sensitive Pedagogy*. The University of Western Ontario. New York: SUNY Press

- Walls, R., Dowler, D., Cordingly, K., Orslene, L., & Greer, J. (2001). Microenterprising and people with disabilities: strategies for success and failure. *Journal of Rehabilitation*, 67(2), 29-35.
- Yamamoto, S., Unruh, D., & Bullis, M. (2012). The viability of self-employment for individuals with disabilities in the United States: A synthesis of the empirical-research literature. *Journal of Vocational Rehabilitation* 36, 121–134.
doi:10.3233/JVR-2012-0587

נספחים

נספח 1: שאלון איכות חיים

השאלות הבאות יהיו לגבי דעותיך על איכות החיים שלך. כאשר אתה עונה על כל שאלה סמן את התשובה המשקפת בצורה הטובה ביותר את דעתך. אין תשובות נכונות או שגויות. ענה/י על כל השאלות, וסמני/י אך ורק תשובה אחת בכל שאלה. יש לציין כי זהותך ותוכן תשובותיך לשאלון יישארו אנונימיים לחלוטין. השאלון מנוסח בלשון זכר אך מיועד לשני המינים.

7 לא יכול להיות טוב יותר	6 מרוצה	5 בעיקר מרוצה	4 מעורב	3 בעיקר לא מרוצה	2 לא מרוצה	1 לא יכול יותר גרוע	
7	6	5	4	3	2	1	1. כמה אתה מרוצה מחייך באופן כללי?
7	6	5	4	3	2	1	2. כמה אתה מרוצה מעבודתך (עבודה או עבודה מוגנת, או ההכשרה/לימודים שמהווים את עיסוקך הראשי)? אם אינך עובד או שפרשת לגמלאות, אז כמה אתה מרוצה מכך שאינך מועסק/שאתה גמלאות?
7	6	5	4	3	2	1	3. כמה אתה מרוצה ממצבך הכלכלי?
7	6	5	4	3	2	1	4. כמה אתה מרוצה ממספר החברים שיש לך ומאיכות הקשר שלך איתם?
7	6	5	4	3	2	1	5. כמה אתה מרוצה מהפעילויות שלך בשעות הפנאי?
7	6	5	4	3	2	1	6. כמה אתה מרוצה ממקום המגורים שלך?
7	6	5	4	3	2	1	7. כמה אתה מרוצה מביטחונך האישי?
7	6	5	4	3	2	1	8. כמה אתה מרוצה מהאנשים איתם אתה גר?
7	6	5	4	3	2	1	9. כמה אתה מרוצה מחיי המין שלך?
7	6	5	4	3	2	1	10. כמה אתה מרוצה ממערכת היחסים שלך עם משפחתך?
7	6	5	4	3	2	1	11. כמה אתה מרוצה ממצב בריאותך?
7	6	5	4	3	2	1	12. כמה אתה מרוצה ממצב בריאותך הנפשי?

נספח 2: שאלון הערכת החלמה

שאלון החלמה (RAS)

להלן רשימה של היגדים המתארים כיצד אנשים מרגישים לפעמים כלפי עצמם וכלפי החיים. אנא, קרא/י כל אחד בעיון וסמך/י את התשובה הקרובה ביותר למידה שהינך מסכים/ה או לא מסכים/ה עם ההיגד. אנא סמך/י (הקיף/י בעיגול) (1) אם את/ה לא מסכים/ה בכלל, (2) לא מסכים/ה, (3) לא בטוח/ה, (4) מסכים/ה, ו- (5) מסכים/ה מאוד.

מסכים מאוד	מסכים	לא בטוח	לא מסכים	לא מסכים בכלל	
5	4	3	2	1	1. יש לי רצון להצליח
5	4	3	2	1	2. יש לי תוכנית משלי כיצד להמשיך או להתחיל להרגיש טוב
5	4	3	2	1	3. יש לי יעדים בחיים שאני רוצה להשיג
5	4	3	2	1	4. אני מאמין/ה שאוכל להשיג את יעדי האישיים
5	4	3	2	1	5. יש לי מטרה בחיים
5	4	3	2	1	6. אפילו כשלי לא אכפת מעצמי, יש אחרים שאכפת להם ממני
5	4	3	2	1	7. אני יכול/ה להתמודד עם מה שקורה בחיי
5	4	3	2	1	8. אני אוהב/ת את עצמי
5	4	3	2	1	9. אם אנשים היו מכירים אותי באמת, הם היו מחבבים אותי
5	4	3	2	1	10. בסופו של דבר, משהו טוב יקרה
5	4	3	2	1	11. יש לי תקווה לגבי העתיד שלי
5	4	3	2	1	12. ההתמודדות עם המחלה הנפשית שלי כבר אינה המוקד של חיי
5	4	3	2	1	13. הסימפטומים מפריעים לחיי פחות ופחות
5	4	3	2	1	14. הסימפטומים מהווים בעיה בשבילי לתקופות קצרות יותר בכל פעם שהם מופיעים
5	4	3	2	1	15. אני יודע/ת מתי לבקש עזרה
5	4	3	2	1	16. אני מוכן/ה לבקש עזרה
5	4	3	2	1	17. אני מבקש/ת עזרה כשאני צריך/ה אותה
5	4	3	2	1	18. יש לי אנשים שאני יכול/ה לסמוך עליהם
5	4	3	2	1	19. אפילו כשאני לא מאמין בעצמי, יש אחרים שמאמינים בי
5	4	3	2	1	20. חשוב שיהיה מגוון של חברים

נספח 3: שאלון לבדיקת ערך עצמי

לפניך מספר הצהרות לגבי האופן בו את תופסת את עצמך עני עד כמה את מסכימה לגבי כל אחת מהצהרות בהתאם לסולם המצורף.

מאוד מסכימה	מסכימה	לא מסכימה	מאוד לא מסכימה	
4	3	2	1	1. אני חשה שאני אדם בעל ערך, לפחות כמו כל האחרים
4	3	2	1	2. אני חשה שיש בי מספר צדדים חיוביים
4	3	2	1	3. בסך הכל, אני נוטה לחוש שאני כישלון
4	3	2	1	4. אני מסוגלת לעשות דברים בצורה טובה כמו רב האנשים
4	3	2	1	5. אני חשה שאין לי במה להתגאות
4	3	2	1	6. יש לי עמדה חיובית ביחס לעצמי
4	3	2	1	7. סך הכל אני מרוצה מעצמי
4	3	2	1	8. הלוואי ויכולתי לחוש יותר כבוד כלפי עצמי
4	3	2	1	9. בהחלט לעיתים קורה שאני חשה חסרת ערך
4	3	2	1	10. לעתים אני חושבת שאני לא שווה כלום

נספח 4: שאלון שביעות רצון מהעבודה

שאלון שביעות רצון מהעבודה (Job satisfaction)

להלן רשימת היגדים המתארים כיצד אנשים מרגישים לפעמים כלפי מקום עבודתם. אנא, קרא/י כל אחד בעיון וסמך/י את התשובה הקרובה ביותר למידה שהינך מסכים/ה או לא מסכים/ה עם ההיגד. אנא סמך/י (הקיף/י בעיגול) (1) אם את/ה לא מסכים/ה בכלל, (2) לא מסכים/ה, (3) לא בטוח/ה, (4) מסכים/ה, ו- (5) מסכים/ה מאוד.

מסכים מאוד	מסכים	לא בטוח	לא מסכים	לא מסכים בכלל		
5	4	3	2	1	אני מרוצה ממצבי בעבודה	.1
5	4	3	2	1	אני מרוצה מרמת המעורבות שלי בלקיחת ההחלטות בעבודתי	.2
5	4	3	2	1	אני מרוצה מרמת התמיכה שאני מקבל במקום העבודה	.3
5	4	3	2	1	לעתים רחוקות אני חושב על חיפוש מקום עבודה אחר	.4
5	4	3	2	1	לעתים רחוקות אני חושב על חיפוש תעסוקה/עיסוק אחרת משלי	.5

נספח 5: שאלון למשתתפי מפגשי ההסברה

אדון/ גברת נכד/ת

אנו פונים אליך על מנת לבקש את שיתוף הפעולה שלך במילוי השאלון.

השתתפותכם חשובה לנו ותעזור לנו להבין את השפעתה של ההשתתפות במפגש הסברה

מין: זכר/ נקבה

גיל: _____

השכלה: בסיסית/ בגרות/ תואר ראשון/ תואר שני ומעלה

תפקידך בארגון: דרג ניהולי/ עובד / אחר (פרט _____)

מספר שנות עבודה בארגון הנוכחי: _____

שם הארגון:

האם ניתן לפנות אליך בעוד מספר שבועות על מנת לבקש ממך למלא שאלון המשך קצר? כן / לא

במידה ותשובתך חיובית נא מלא/י את הפרטים הבאים (הם לצורך הפנייה בלבד)

שם: _____ מספר טלפון: _____

כתובת אלקטרונית: (אנא למלא בכתב ברור) _____

חלק א.

1 – האם אי-פעם העסקת או עבדת עם אדם המתמודד עם בעיות נפשיות? כן / לא

2 – במידה והתשובה חיובית, נא דרג/י בבקשה כיצד היית מדרג את ההתנסות שלך עם אנשים עם

הפרעות נפשיות.

חווייה טובה 1 2 3 4 5 6 7 חווייה לא טובה עבורך כמעסיק

חלק ב. נא קרא/י את הסיפור הקצר וענה/י לשאלות:

עומר הוא רווק בן 30 עם סכיזופרניה. לפעמים הוא שומע קולות. הוא חי לבדו בדירה ועובד כפקיד

בחברת עורכי-דין גדולה. הוא אושפז שש פעמים בעקבות מחלתו.

עד כמה את/ה מסכים/י עם ההגדים הבאים? סמן/י את הספרה שמייצגת נכונה את דעתך:

1. הייתי מרחם על עומר

9	8	7	6	5	4	3	2	1
כלל לא								מאוד

2. עד כמה את/ה מרגישה שעומר מסוכן?

9	8	7	6	5	4	3	2	1
כלל לא								מאוד

3. עד כמה היית מפחד/ת מעומר?

9	8	7	6	5	4	3	2	1
כלל לא								מאוד

4. הייתי חושב/ת שמצבו הנוכחי של עומר הוא אשמתו

9	8	7	6	5	4	3	2	1
כלל לא								מאוד

5. הייתי חושב/ת שהכי טוב בשביל הקהילה שעומר חי בה, שיסגרו אותו בבית חולים פסיכיאטרי

9	8	7	6	5	4	3	2	1
כלל לא								מאוד

6. עד כמה היית כועס/ת על עומר?

9	8	7	6	5	4	3	2	1
כלל לא								מאוד

7. מה הסיכוי שהיית עוזר לעומר?

9	8	7	6	5	4	3	2	1
כלל לא								מאוד

8. הייתי מנסה להתרחק מעומר

9	8	7	6	5	4	3	2	1
כלל לא								מאוד

9. באיזו מידה את/ה מסכים/ה שהרופא של עומר צריך לכפות עליו טיפול, גם אם עומר אינו

מעוניין בכך?

9	8	7	6	5	4	3	2	1
כלל לא								מאוד

10. אם יש לעומר את הכישורים המתאימים לעבוד בארגון שלך, מה הסיכוי שתעסיק/י אותו

בארגון?

9	8	7	6	5	4	3	2	1
כלל לא								מאוד

9 8 7 6 5 4 3 2 1
כלל לא מאוד

9. אילו הייתי אחראית/על הטיפול התרופתי של עומר הייתי דורשת/ממנו ליטול את הטיפול.

9 8 7 6 5 4 3 2 1
כלל לא מאוד

10. במידה ולעומר יש את הכישורים המתאימים לעבוד בארגון שלך, מה הסיכוי שתעסיקי אותו בארגון?

9 8 7 6 5 4 3 2 1
כלל לא מאוד

ברצוננו לבקש ממך למלא מספר שאלות כלליות לגבי ההרצאה שקבלת: השתתפותכם חשובה לנו ותעזור לנו לקבל משוב על המפגש, האם המפגש היה משמעותי עבורך?

1. כן 2. לא

אם כן, מה היה משמעותי עבורך במפגש?

אם לא, מה היה חסר?

האם המפגש השפיע על הדרך שבה את/ה תופסת/אנשים שמתמודדים עם מחלה נפשית?

1. כן 2. לא

אם כן, פרטי/ באיזה אופן.

באיזו מידה את/ה חושבת/שהמפגש ישפיע על העסקתך או המלצתך להעסיק אדם המתמודד עם מחלה נפשית?

4 3 2 1
בכלל לא מאוד

נספח 6: דוגמה למדריך ראיון חצי מובנה למשתתף (תוכנית מעוף)

מדריך ראיון חצי מובנה למשתתפי התוכנית (מבוסס על מחקרם של Hanger & Davies (2002))

- 1) ספר לי מהו העסק שלך?
- 2) מה היו המניעים שלך לבחור באפשרות של יזמות עסקית (ועד כמה היה קשור להעדר אפשרויות תעסוקה אחרות)?
- 3) כיצד נוצר הקשר שלך עם מעוף וכיצד אתה משתמש בשירותים של מעוף?
- 4) כיצד להיות בעל עסק השפיע על החיים שלך?
- 5) מה המשמעות בלהיות בעל העסק ומה היתרונות והחסרונות?
- 6) מה לדעתך השרידות (Viability) הכלכלית של העסק ומה רמת ההכנסה שלו?
- 7) לאיזה סוגי תמיכה אתה זקוק/ה? עד כמה הצורך שלך בתמיכות הללו נענה?
- 8) מה דרגת השליטה שלך על ההחלטות ועל הפעולות העסקיות?
- 9) איזה עצות היית נותן למתמודד שהיה רוצה לפתוח עסק?
- 10) איזה מרכיבים של השרות השיקומי והעסקי במעוף הכי מסייעים לך (אם בכלל)? האם היו לדעתך מרכיבים מיותרים, ואיזה הם?

נספח 7: דוגמה למדריך ריאיון חצי מובנה לצוות (גוונים)

מדריך ראיון לאחראי התפעול בבית הקפה

- 1) כמה זמן אתה ממלא התפקיד? מהו מקור ההתמדה שלך בעיניך?
- 2) איך נראה היום חזון הפרוייקט מבחינתך?
- 3) האם היית יכול לתאר נקודות או ארועים משמעותיים במהלך השנה האחרונה?
- 4) מה תורם לתהליך כדי להשיג את הדברים הללו?
- 5) כיצד מתנהלת ההעבודה מול אחראית השוק?
- 6) כיצד מתנהלת העבודה מול האחראית המקצועית?
- 7) תוכל לספר לי על התהליך עם IVN?
- 8) האם עדיין מתקיים הליווי עם היועצת הקולינרית? תאר בבקשה את הקשר עמה.
- 9) שתף אותי כיצד מתנהל היום הדיאלוג מול המתני"ס.
- 10) היתה אמנם התייחסות לכך בועדה, ובכל זאת, היכן עומד היום נושא העלאות השכר לעובדים?
- 11) נושא שחוזר על עצמו וקשה מאוד להכריע לגביו, ובכל זאת- איך אתם רואים היום את המקום עבור המשתקמים- כשלב תעסוקתי מעבריי? כיזמות?
- 12) האם יש קשיים נוספים שכדאי שכדאי שנתייחס אליהם?
- 13) אילו פתרונות יכולים להיות יעילים בעיניך לקשיים הללו?
- 14) בועדה נציגת העובדות התייחסה לצוות הותיק. מה הפך אותו לכוזה לדעתך?
- 15) תוכל לספר לי קצת על ימי שני והעבודה המוקדמת?
- 16) ספר לי על התכנון לקייטנת חנוכה.
- 17) האם יש משהו שהיית רוצה לשתף אותי בחוויה שלך במקום? בתפקידך?

מדריך ראיון לאחראית המקצועית בבית הקפה

- 1) האם את יכולה לתאר לי מה תפקידך בפרוייקט ואיך הגעת אליו?
- 2) את יכולה לספר לי מעט על הכשרתך, על נסיונד ועל תחום העיסוק שלך?
- 3) מה הוא החזון של הפרוייקט מבחינתך?
- 4) האם את יכולה לתאר נקודות או ארועים משמעותיים בעיניך בתהליך של המקום?
- 5) מי מבחינתך השותפים לעשייה במקום?
- 6) מה הם מבחינתך ההשגים או האלמנטים המשמעותיים בפרוייקט?
- 7) מה תורם לתהליך כדי להשיג את הדברים הללו?
- 8) איך את רואה היום את המקום עבור המשתקמים- כשלב תעסוקתי מעבריי? כיזמות?
- 9) ספרי לי על מסלולי השיקום אליהם התייחסתם בועדה.
- 10) ספרי לי על אופן העבודה- היכן אתם עומדים מבחינת תכניות שיקום?

- 11) ספרי לי על הקשרים עם מסגרות השיקום האחרות.
- 12) האם יש קשיים נוספים שכדאי שכדאי שנתייחס אליהם?
- 13) אילו פתרונות יכולים להיות יעילים בעיניך לקשיים הללו?
- 14) האם יש משהו שהיית רוצה לשתף אותי בחוויה שלך במקום? בתפקידך?

מדריך ראיון לאחראית השווק בבית הקפה

- 1) האם את יכולה לתאר לי מה תפקידך בפרוייקט ואיך הגעת אליו?
- 2) מה הכשרתך או תחום העיסוק שלך?
- 3) מהו החזון של הפרוייקט מבחינתך?
- 4) האם את יכולה לתאר נקודות, או ארועים משמעותיים בעיניך בתהליך של המקום?
- 5) מי מבחינתך השותפים לעשייה במקום?
- 6) מה הם מבחינתך ההשגים או האלמנטים המשמעותיים בפרוייקט?
- 7) מה תורם לתהליך כדי להשיג את הדברים הללו?
- 8) הזכרת בועדה אתר אינטרנט שבניתם. הכוונה היתה לאתר של גוונים?
- 9) התייחסת בועדה להסתכלות החיובית על הקשיים מול המתנ"ס ועל האופן בו אתם מתגברים על ההגבלות. את יכולה לשתף אותי כיצד מתנהל היום הדיאלוג מולם?
- 10) האם יש קשיים נוספים שכדאי שנתייחס אליהם?
- 11) אילו פתרונות יכולים להיות יעילים בעיניך לקשיים הללו?
- 12) האם יש משהו שהיית רוצה לשתף אותי בחוויה שלך במקום? בתפקידך?

מדריך ראיון לרכזת המקצועית במרכז ההעשרה

- 1) רכזת מקצועית הוא המינוח הנכון?
- 2) כמה זמן את ממלאת את התפקיד? מהו מקור ההתמדה שלך בעיניך?
- 3) מה תפקידך בפרוייקט? האם את יכולה לתאר אותו?
- 4) ספרי לי על אופי קשרי העבודה שלך עם רכזת המרכז ועל חלוקת התפקידים ביניכן?
- 5) האם את יכולה לתאר נקודות או ארועים משמעותיים במהלך השנה האחרונה?
- 6) מה הם מבחינתך ההשגים או האלמנטים המשמעותיים בפרוייקט?
- 7) מה תורם לתהליך כדי להשיג את הדברים הללו?
- 8) ספרי לי על היחסים שלכם עם ההוסטל?
- 9) האם יש משהו מטעם ההוסטל שכדאי לראיין?
- 10) אשמח לשמוע על פרויקט הצעירים.
- 11) האם אוכל להגיע לקבוצת המיקוד שלכם כצופה?
- 12) האם בנוסף לפרוייקט הזה יצרתם גם ועד? (ספרי לי עליו?)

- 13) ס פרי לי היכן אתם עומדים עם תוכנית ההסברה הקהילתית עליה דיברתן בועדה.
- 14) אשמח לשמוע על התוכנית כיום וכיצד אופי ההתנהלות נתפס בעיניך?
- 15) מדוע אין היום חוגים המונחים ע"י מתמודדים?
- 16) האם ישנם היום מתמודדים המשתלבים בחוגים הפתוחים לקהל הרחב במתנ"ס?
- 17) דובר בועדה על הרעיון לפנות למתנ"סים נוספים - כיצד את רואה את זה? ומה באשר לדמיון לעמיתים?
- 18) לאילו קשיים היית רוצה שנתייחס?
- 19) אילו פתרונות יכולים להיות יעילים בעיניך לקשיים הללו?
- 20) האם יש משהו שהיית רוצה לשתף אותי בחוויה שלך במקום? בתפקידך?

מדריך ראיון לרכזת מרכז ההעשרה

- 1) כמה זמן את ממלאה את התפקיד?
- 2) מה תפקידך בפרוייקט? האם אתה יכולה לתאר אותו? איך הגעת אליו?
- 3) ספרי לי על אופי קשרי העבודה שלך עם הרכזת המקצועית ועל חלוקת התפקידים ביניכן?
- 4) איך נראה היום חזון הפרוייקט מבחינתך?
- 5) האם היית יכולה לתאר נקודות או ארועים משמעותיים במהלך השנה האחרונה?
- 6) מה הם מבחינתך ההשגים או האלמנטים המשמעותיים בפרוייקט?
- 7) מה תורם לתהליך כדי להשיג את הדברים הללו?
- 8) ספרי לי על היחסים שלכם עם ההוסטל?
- 9) ספרי לי על הקשר שלכם עם רכזת החוגים של המתנ"ס?
- 10) דובר בועדה על שילוב בפעילויות פנאי במקומות אחרים בקהילה ועל מיפוי שערכת, איפה זה עומד?
- 11) ספרי לי היכן אתם עומדים עם תוכנית ההסברה הקהילתית עליה דיברתן.
- 12) לאילו קשיים היית רוצה שנתייחס?
- 13) אילו פתרונות יכולים להיות יעילים בעיניך לקשיים הללו?
- האם יש משהו שהיית רוצה לשתף אותי בחוויה שלך במקום? בתפקידך?

נספח 8: דוגמה לטופס הסכמה מדעת (תוכנית מעוף)

טופס הסכמה להשתתפות במחקר

הנך מוזמן לקחת חלק במחקר הנועד להעריך השפעתו של השירות והתאמתו לצורכים אותו. שאלון זה מתייחס להיבטים שונים בחיך. מילוי השאלון לוקח כחצי שעה, ואנו מבקשים שתמלא אותו בשלמותו בשתי נקודות זמן, כעת ובעוד כשנה וחצי. ההשתתפות במחקר היא אנונימית. אנו מביטיחים לך שהחומר שייאסף יישאר חסוי, כלומר שמך לא יופיע בו ולא ניתן יהיה לזהות אותך. המידע שימולא על ידך לא יועבר לשום גורם טיפולי או מקצועי אחר ככלל. לפיכך, המידע שתמסור/י לא יפגע בשירותים להם אתה זכאי. אם תרצה תוכלי להפסיק את השתתפותך במחקר בכל שלב מבלי שהדבר יפגע בתנאי הטיפול שלך. נודה לך מאד אם תסייע בידינו להבין את איכותה ויעילותה של המסגרת עבורך, כך שניתן יהיה להעריך ולשפר את השירות הניתן לך ולאחרים בעתיד.

הנני מוכן להשתתף במחקר הבודק את יעילות השירות שאני משתתף בו, ומבין/ה שהמידע יועבר לצורכי מחקר בלבד.

שם _____ ת.ז. _____

תאריך _____ חתימה _____

היות והמחקר מתבצע בשתי נקודות זמן נבקש ממך להשאיר לנו דרך להתקשרות עמך בעוד שנה וחצי

טלפון _____ פלאפון _____

טלפון של אדם נוסף _____

כתובת _____

מייל _____@_____

ניתן להפנות שאלות לחוקרים: פאולה גרבר אפשטיין טל: 0528418292

פרופ' דיוויד רועה טל: 0544661352

דר' מרק גלקופף טל: 0545714344

שם ממלא (ימולא ע"י המראיין) _____

the levels of functioning and self-confidence of the clients, and talked about the need for a long-term, flexible support, and the need to deepen the work with the coaches and mentors. Interviews with workers and staff at café Reich pointed on the implementation processes of “entrepreneur identity” among the workers, as well as difficulties and challenges due to the instability in the business. *Gvanim* café staff talked about defining the café on the vocational services continuum, high rate of changes in staff, and working within the community center. Café workers talked about the rehabilitative and social aspects of their work, acquired skills, authoritative relationships in the workplace, and payment. Enrichment center staff discussed the difficulty to integrate participants in activities in the community, and to the relatively low level of independence among participants. Participants reported different levels of involvement in choosing classes and activities, and the meanings of attending the group for young participants. *Hazon Ptaya* clients described the service as familial and social, and discussed various employment goals and the meaning of the program for them in this context, changes in the program and particularly the increased focus on enrichment and art, the personal support they receive, and the meaning of empowerment for them. Individuals attending advocacy meetings by *Roim Meever* reported meaningful content, a change in their attitude toward the subject, and an increase in motivation to employ people with mental illness. Advocacy meeting facilitators discussed their complicated yet satisfying and empowering work, and their dilemmas about the boundaries of personal sharing.

Conclusions: All programs assessed in the current study created a unique identity in vocational mental health rehabilitation, and all contributed to innovation in their field. Differences in organizational support, the strength and basis of the work model, and the stability of the leading staff, affected their development and implementation. For all programs, it is recommended to continue the development and promotion of community integration and progress toward competitive employment, personally tailored support, clients’ involvement in organizational and professional processes, and learning processes within the staff. This, in accordance with the principles of person-centered, recovery-oriented practice.

with an individual focus when necessary, and aims at strengthening personal responsibility. The *Gvanim* program includes a café and an enrichment center. The café focuses mainly on events, and is unique in that despite being defined as a sheltered workshop, it enables work within the general population (in a community center). The enrichment center includes a diversity of classes and activities, and aims at promoting the inclusion of people with mental illness in activities for the general population. *Hazon Ptaya* program is a job club and a sheltered workshop for women, defined as a program for women empowerment. It includes vocational, educational, and artistic and creative activities. The *Roim Meever* program is focused on the employers, aiming at reducing the stigma and raising awareness among employers and workers for the integration of people with mental illness in the employment market. The program holds advocacy meetings at workplaces, facilitated by people with mental illness.

Quantitative findings: In *Maof* program, the number of new participants increased throughout the study period. There was an approximate 15-20% increase in income for participants receiving personal support, and an income stabilization for café Riech. Questionnaire findings showed an increase in quality of life, recovery and work satisfaction. *Gvanim* program showed a slight increase in the café's income, reaching 20,000 NIS in 2011, and the average event number increased from 21 to 24 monthly. Most of the clients of the enrichment center participated in classes targeted at people with mental illness, and 73.3% of the participants expressed satisfaction of enrichment center activities. In *Hazon Ptaya – women empowerment*, findings regarding quality of life, self esteem, work satisfaction, and recovery are inconclusive, partly due to a small number of participants. In the *Roim Meever* program, 22 advocacy meetings were held, with the attendance of 414 employers, workers and human resources students, as well as two large conferences for representatives of 68 companies. A decrease of students' negative attributions toward people with mental illness was found following attending an advocacy meeting.

Qualitative findings: Individuals receiving personal support by *Maof* program related during the interviews to their motives for self-employment; meanings of choosing self-employment; difficulties related to working as a self-employed person; elements of the program; and support by their environment. Staff members reported an improvement in

Abstract

Background and objectives: Mental health rehabilitation services in the field of employment aim to assist people with mental illness to improve their vocational functioning, thereby to make progress in their recovery process. State of the art models of vocational rehabilitation are characterized by the expansion of employment options and encouragement for competitive employment where possible. The objective of the current study is to assess the development, implementation and effectiveness of three unique employment programs: Maof – business entrepreneurship; Gvanim café and enrichment center – community integration; and Hazon Ptaya – women empowerment, and of a project aimed at employers – “Maasikim Roim Meever” (“employers see beyond”). Assessment is achieved by referring to both process and outcome, out of a participatory research approach, which considers research a supportive process done in cooperation with the assessed program.

Method: Study population included the projects’ clients (entrepreneurs / workers / participants) and staff members. Data collection was performed using both quantitative and qualitative approaches. Clients completed self-report questionnaires measuring quality of life, recovery, self-esteem, work satisfaction and (for Roim Meever participants) stigma. Socio-demographic data, and data regarding participation, activities (e.g., the number of classes / events) and income, was also collected. Qualitative data collection included semi-structured interviews with clients and staff, as well as observations. The research team used also other documents, such as personal rehabilitation plans, to complete the picture.

Description of the programs: *Maof* program offers personal support for individuals with mental illness interested in establishing a business or expanding an existing one. The program includes business coaching or mentoring, private and group rehabilitative support, business classes, and peer support. The support process is defined in a business-rehabilitation plan, and is flexible according to the client’s needs. The Maof group program includes the café Reich project, employing people with mental illness with the aim of their independent operation and management of the business in the future. The workers were professionally trained to do all operational tasks, and specific specialties are planned in the future. Support at café Reich is done on a group basis,



The National Insurance Institute
Funds for Service Development – Demonstration Projects

Final integrative research report
Vocational rehabilitation programs in mental health

By
Prof. David Roe
Prof. Marc Gelkopf

Jerusalem, February 2017