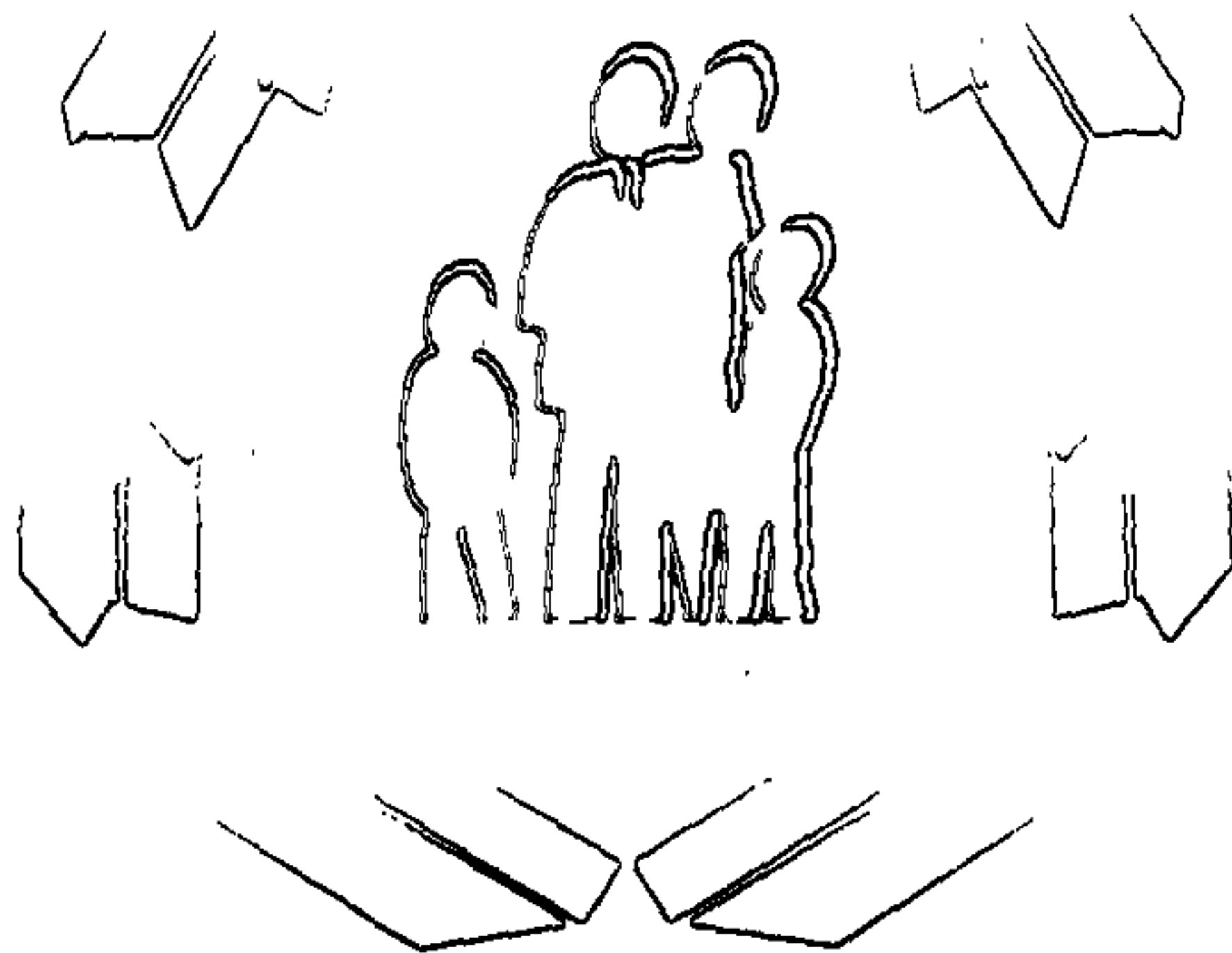


**תוכנית ההכשרה של מתנדבי  
עמותת סינגור קהילתי  
("חנות הזכויות")**

**מאת:  
חיה אמזלג-באהר  
חגית הכהן וולף**



**מס' 73**

## המפעלים המיוחדים - הכתובת שלך לרעיונות מקוריים

המוסד לביטוח לאומי, באמצעות הקרן למפעלים מיוחדים, תומך בפיתוח שירותי רווחה חדשניים ונסיוניים. "מפעל מיוחד" הוא פרויקט נוקודי העוסק במתן שירותי רווחה קהילתיים. הוא מיועד לציבור מקבלי הגמלאות במוסד לביטוח לאומי (קשישים, נכים, מובטלים, משפחות, ילדים ועוד) ומבוצע על ידי גוף משפטי רשום.

אם יש לך רעיון מקורי הקשור לתחום הרווחה והעבודה הקהילתית, נא לפנות אלינו:

המחלקה למפעלים מיוחדים, המוסד לביטוח לאומי, שדרות ויצמן 13, ירושלים  
95437

פרוייקט שאושר על ידינו זוכה ל:

- \* השתתפות במימון תקופה ראשונית-נסיונית.
- \* מעורבות מקצועית בשלבי התכנון וההפעלה.
- \* ביצוע מעקב מחקרי ופרסום ד"ח מפורט.

**המוסד לביטוח לאומי**

**מינהל המחקר והתכנון**

**האגף לפיתוח שירותים**

**תכנית ההכשרה של מתנדבי**

**עמותת סינגור קהילתי**

**(״חנות הזכויות״)**

**מאת:**

**חיה אמזלג - באהר חגית הכהן וולף**

תכנית ההכשרה של מתנדבי עמותת סינגור קהילתי היא תכנית של העצמה קהילתית, שנועדה לאפשר ליחידים ולקהילות מעבר ממצב של חוסר אונים וחוסר-מעורבות בחיי-קהילה למצב של שליטה רבה יותר בחיים.

במהלך התוכנית, שהחלה בשנת 1995 ונמשכה כ-3 שנים, הוכשרו מתנדבים תושבי השכונות והשתלבו בפעילות העמותה ובעיצוב מדיניותה.

עמותת סינגור קהילתי, בראשות גב' ברברה אפשטיין, יזמה והפעילה את התכנית בירושלים, בבאר שבע ובעכו. המחלקה למפעלים מיוחדים במוסד לביטוח, שתפקידה לסייע בפיתוח שיטות עבודה נסיוניות וחדשניות, נענתה ליוזמת העמותה כדי מהלך חברתי חשוב זה. ברצוננו להביע את הערכתנו העמוקה לגב' אפשטיין, לרכזים ולעובדים, על עבודתם המקצועית והמסורה בקידום ופיתוח התהליך.

הביטוח הלאומי השתתף בעיצוב התוכנית, במימונה ובהערכה מחקרית. הגב' טניה ליף, רכזת מפעלים מיוחדים, ליוותה במקצועיות ובשיטתיות את התהליך הנסיוני וברצוני להודות לתרומתה הרבה בפיתוח התוכנית.

הגב' חגית הכהן וולף והגב' חיה אמזלג-באהר בצעו את ההערכה המחקרית לתוכנית. דו"ח הסיכום משקף נאמנה את המורכבות התאורטית של מושג העצמה ועוד יותר מכך את הקשיים שהתעוררו ביישום הרעיון. למחקר ההערכה היה תפקיד חשוב בעיצוב התוכנית ואנו מקווים שהדו"ח יתרום להמשך דיון בשאלות המהותיות ויסייע לקידום תוכניות מעצימות במקומות נוספים.

ברצוננו להודות לחברי ועדת ההיגוי שליוו את התוכנית בב"ש, ירושלים ועכו, לגו"נט, ישראל ולקרן מוריה, שנציגיהם בוועדת ההיגוי תרמו רבות לקידום התוכנית.

תודה מיוחדת למתנדבים בשלושת הישובים. על נכונותם לשתף פעולה עם צוות המחקר ובעיקר הערכה עמוקה לנכונותם לתרום מזמנם וממרחם לעבודה התנדבותית קהילתית שלצד הסיפוק וההנאה, כוללת ללא ספק תסכולים וקשיים לא מבוטלים. אנו מאחלים הצלחה למתנדבים, לאנשי המקצוע ולקהילות ככלל בהשגת השינויים שבהם הם מאמינים.

דו"ח זה מתפרסם זו הפעם הראשונה כשותפות בין האגף לפיתוח שרותים בראשות מר דני אלקיים לבין מינהל המחקר והתכנון במוסד לביטוח לאומי, וברצוני להודות לכל שסייע להפקתו.

שרית בייץ-מוראי

מנהלת תחום מפעלים מיוחדים

## ועדת ההיגוי ירושלים – באר שבע

ברברה אפשטיין, מנהלת העמותה  
חדס ברזילי, מנהלת סניף עמותת סינגור קהילוני, באר שבע  
איריס רועי, מנהלת "חנות הזכויות" ורכזת המתנדבים, ירושלים  
עידית מיכאלי, מנהלת "חנות הזכויות" ורכזת המתנדבים, ירושלים  
איווה ארבל, רכזת המתנדבים, באר שבע  
טניה ליף, נציגת המוסד לביטוח לאומי  
חגית הכהן-וולף, נציגת "מתווה"  
סוזן פייט, נציגת "קרן מוריה"  
מר בובי פנטון, נציג "קרן מוריה"

## ועדת ההיגוי עכו

ברברה אפשטיין, מנהלת העמותה  
מר הארי פריי, מנהל סניף עכו  
סימה עמיחי, נציגת המוסד לביטוח לאומי, מנהלת מחלקת שיקום, סניף נהריה  
חיה באהר-אמזלג, נציגת "מתווה"  
יהודה ויסקין, חבר ועדת היגוי  
מהא חזאן, חברת ועדת היגוי  
הדס בישאוי, חברת ועדת היגוי  
עאידה תומא-סולימאן, חברת ועדת היגוי, סניף עכו  
שרית בייץ-מוראי, המוסד לביטוח לאומי  
טניה ליף, המוסד לביטוח לאומי

## ת ק צ י ר

במוקד מחקר הערכה זה עמדה התכנית של הכשרת המתנדבים בעמותת "סינגור קהילתי". מטרת העל של עמותת סינגור קהילתי היא לפתח את יכולתן של אוכלוסיות מצוקה למצות את זכויותיהן החברתיות, ולהביא לשינויים במדיניות החברתית בנושאים שונים בישראל.

למתנדבים, האמורים לתפקד כ"מסנגרים קהילתיים" מיוחס מקום מרכזי בהצלחת העמותה ובהשגת מטרותיה. מרכזי הפעילות העיקריים של העמותה ("חנויות הזכויות") אמורים להיות מופעלים ע"י מתנדבים, אשר מגויסים מקרב תושבי השכונות. בנוסף, למתנדבים המעוניינים בכך מוצעת אפשרות להפוך לחברים בארגון הסינגור המקומי ולהשתתף בעיצוב מדיניותו ובהוצאתה לפועל.

הדו"ח סוקר את תכנית ההכשרה למתנדבי העמותה שהופעלה בשני סניפים ותיקים של העמותה – בבאר שבע ובירושלים (בשנים 1996-1997) ובסניף חדש שהוקם בעכו (בשנים 1998-1999). בכל סניף התקיימו שני מחזורים של תכנית ההכשרה, שכללה מספר שלבים, בהם: גיוס ומיון, קורס עיוני והכשרה מעשית. בסיום פרק ההכשרה שולבו המתנדבים בפעילות השוטפת של "חנות הזכויות" בכל אחד מסניפי העמותה.

בסניף באר שבע סיימו את ההכשרה 20 מתנדבים במחזור הראשון (שנת 1996) ו-22 במחזור השני (שנת 1997). בסניף ירושלים סיימו במחזור הראשון 23 מתנדבים ו-14 מתנדבים במחזור השני. בסניף עכו סיימו 22 מתנדבים את מחזור ההכשרה הראשון (בשנת 1998) ו-10 מתנדבים סיימו את מחזור ההכשרה השני (בשנת 1999).

מחקר ההערכה בדק באיזו מידה השיגה תכנית ההכשרה את המטרות שהוצבו לה. המטרות של הקניית ידע ומיומנויות לביצוע התפקיד, ושל יצירת אוריינטציה לאידיאולוגיה של סינגור קהילתי הושגו במידה בינונית בסניפי באר שבע וירושלים ובמידה נמוכה בסניף עכו. מבחינת המטרה של גיבוש קבוצת המתנדבים כקבוצה בעלת פוטנציאל לחיתוף לחברים ובעלים של העמותה, מורים הממצאים כי בסניפי באר שבע וירושלים קיים פוטנציאל כזה, הבא לידי ביטוי ברמת התמדה גבוהה של המתנדבים, בשינויים בהתנהגות ו/או בעמדות של המתנדבים, שניתן לייחסם לקשר עם סינגור קהילתי וכן בתרגול של ניהול עצמי על ידי מעורבות של המתנדבים בוועדות פנימיות במסגרת "חנות הזכויות". בסניף עכו, לעומת זאת, נמצאה רמה נמוכה של התמדה בהתנדבות לצד ריבוי קשיים ויכולת נמוכה של המתנדבים למלא את התפקיד באורח עצמאי.

תהליך ההכשרה בעכו היה שונה במספר היבטים מהתהליך בסניפים האחרים, דבר שהפחית להערכתנו מן האפקטיביות שלו.

ההשפעה של הצטרפות המתנדבים לצוות העמותה על האפקטיביות הארגונית שלה נבחנה על פי היקף הפעילות של "חנות הזכויות" ועל פי חוות דעת של מדגם מקרב צרכני העמותה ומקרב הלקוחות הפוטנציאליים שלה.

ניתוח של מספר ומאפייני הפניות לכל סניף מעיד כי הצטרפות המתנדבים איפשרה לסניפים להרחיב את היקף פעילותם באופן משמעותי (סניפי ירושלים ועכו) או לייצב אותה לאורך זמן (סניף באר שבע).

בסניף באר שבע נותר היקף הפעילות יציב לאורך תקופת המחקר ועומד על כ-2,700 פניות בשנה, כ-225 פניות בחודש. בסניף ירושלים חל גידול של פי שלשה בהיקף הפעילות מתחילת המחקר לסיומו. בתום תקופת המחקר היקף פעילותו דומה לזה של סניף באר-שבע. בסניף עכו ניכר גידול יחסי של פי שניים במספר הפניות אל "חנות הזכויות" – מכ-617 פניות בשנת 1998, בשנה הראשונה להכשרת המתנדבים, לאומדן של כ-854 פניות בשמונת החדשים בהם פעל הסניף בשנת 1999.

ממצאי המפקד שנערך בקרב הצרכנים בפועל של העמותה בשלשת הסניפים מצביעים על יחס מורכב שלהם כלפי העמותה: כללית, הצרכנים שבעי רצון מהיחס הטוב כלפיהם, אך מביעים שביעות רצון נמוכה יחסית מתוצאות הטיפול של העמותה בפניותם. ממצאי הסקר בקרב הלקוחות הפוטנציאליים מעידים על היכרות נמוכה עם העמותה.

מסקנת המחקר היא כי מתאים יותר לאפיין את התהליך שעברו המתנדבים כתהליך של סוציאליזציה לארגון, לתפיסת העולם שלו ולתפקיד המיועד להם בתוכו. בתקופה זו ניכר כי תהליך הסוציאליזציה היה מעמיק ומוצלח עבור מרבית המתנדבים וכי המאמצים והמשאבים שהשקיעה העמותה כדי לשלב את המתנדבים בתהליכי העבודה השגרתיים מצד אחד ובבעלות על הארגון מצד שני, נשאו פרי.

ההמלצות המובאות בסיום המחקר מתייחסות למתכונת ההכשרה, תפקיד רכז המתנדבים בארגון, תהליך הגיוס של המתנדבים, החלק העיוני של תכנית ההכשרה, הפיכת ה"תורה בעל-פה" של הארגון ל"תורה בכתב", תקופת ההכשרה המעשית ופיתוח מתמשך של המתנדבים באמצעות מפגשי העשרה לכלל המתנדבים. כמו כן, מובאות המלצות באשר להפעלה מחודשת של הסניף בעכו.

## ת כן עניינים

1	כללי
1	רקע
2	סקירת ספרות תאורטית
6	<b>סנגור קהילתי בבאר שבע ובירושלים</b>
6	תאור הפרויקט
10	שיטת המחקר
13	ממצאי הערכה
13	ציפיות וחששות של המתנדבים מתהליך ההכשרה
15	השגת מטרות ההכשרה
27	תמורות בקרב אוכלוסיות היעד
40	<b>סנגור קהילתי בעכו</b>
40	תאור הפרויקט
43	שיטת המחקר
45	ממצאי הערכה
45	ציפיות וחששות של המתנדבים מתהליך ההכשרה
51	תמורות בקרב אוכלוסיות היעד
64	<b>סיכום ודיון</b>
74	<b>המלצות</b>
77	<b>ביבליוגרפיה</b>
79	<b>נספחים</b>



ר ק ע

מטרת העל של עמותת סינגור קהילתי היא לפתח את יכולתן של אוכלוסיות מצוקה למצות את זכויותיהן החברתיות, ועל ידי כך לקדם ולתמוך בתהליכים של העצמה אישית, קבוצתית וקהילתית בקרב אוכלוסיות אלה. בנוסף, חותרת העמותה להביא לשינויים במדיניות החברתית בנושאים שונים בישראל.

עמותת סינגור קהילתי הוקמה בשנת 1993, על בסיס המודל של פרויקט "גינסיס" המופעל כ-17 שנים בקהילה הרב-תרבותית Cote-des-Neiges במונטריאול, קנדה.

בכדי להשיג את מטרותיה פועלת עמותת סינגור קהילתי מתוך שילוב בין חמש אסטרטגיות –

1. הפעלת "חנות זכויות" – קבלת קהל של צרכנים, הפונים בבעיות ספציפיות;
2. יישוג (reaching out) – הפצת דבר קיומה של העמותה בקרב קהל היעד באופן יזום;
3. ארגון קהילתי – הנעת תהליכי שינוי קהילתיים, הפעלה והנחייה של קבוצות פעילים לעזרה עצמית;
4. סינגור פוליטי – קידום החקיקה והמדיניות בנושאים חברתיים באמצעות לובי במוקדי קבלת החלטות;
5. ניתוח מדיניות – ייזום מחקרים בנושאים חברתיים ממוקדים.

העמותה מפעילה שלשה מרכזי סינגור בשלוש ערים באר שבע (שכונה ד'), ירושלים (קטמון ח') ועכו. למרכזי הסינגור מקומי 4 יעדים:

1. יידוע תושבי השכונות בכל הנוגע לזכויות וזכויות חברתיות בנושאי: רווחה, חינוך, בריאות, ביטוח לאומי, תעסוקה, סיוע משפטי, דיור ועוד;
2. פיתוח יכולתם של תושבי שכונות מצוקה לממש את זכויותיהם;
3. פיתוח הפוטנציאל ההתנדבותי של הקהילה תוך הנחלת דרכים וכלים לסינגור;
4. פיתוח מנגנון אשר באמצעותו תושבים יכולים להגדיר נושאים אשר בהם זכויותיהם אינן מוגנות בחוק ועידוד מעורבותם והשתתפותם האקטיבית של התושבים ברמה של קביעת מדיניות חברתית.

במרכזים אלה פועלות "חנויות זכויות", בהן מקבל צוות של מתנדבים ואנשי מקצוע את הפניות של הצרכנים. כל "חנות זכויות" משמשת צומת שבאמצעותה מאותרים מחד גיסא, הנושאים והצרכנים חדורשים סינגור ומאידך גיסא, מקודמת יכולתם האישית של פרטים וקבוצות למצות את זכויותיהם החברתיות בכוחות עצמם, ובמגוון ערוצי פעולה.

## סקירת ספרות תאורטית

הפעלת מתנדבים במסגרת סינגור קהילתי היא מטרה ואמצעי בעת ובעונה אחת. המטרה בהפעלת המתנדבים היא העצמה של האנשים המעורבים בהתנדבות, כפרטים וכקבוצה. הפעלת המתנדבים מהווה גם אמצעי בכדי להגיע לאוכלוסיה רחבה יותר ולחזק את עקרונות הסינגור העצמי וההתארגנות הקהילתית ברמה השכונתית, או של הקהילות הפונקציונאליות בתוך אוכלוסיות היעד של סינגור קהילתי.

כלומר, עמותת סינגור קהילתי היא ארגון המכוון להעצמה כלפי פנים (המתנדבים), כמשאב האנושי המרכזי של הארגון) וכלפי חוץ (הצרכנים והקהילות אליהן הם משתייכים). ככזה, נצפה למצוא בשני המישורים (פנים וחוץ) הלימה בין שלשה מרכיבים המקדמים העצמה: אידיאולוגיה, מבנים ארגוניים ועקרונות פעולה.

### אסטרטגיית הסינגור

באופן היסטורי, הסינגור שואב את שמו ואת שיטות עבודתו מתחום המשפט. מטרתו ליישם ליחידים ולקבוצות מקופחות באוכלוסיה להבטיח ולממש את זכויותיהם החוקיות או הנורמטיביות אשר מוסדות החברה עירפלו או הכחישו" (Cloward & Elman, 1970). בספרות המקצועית ניתן למצוא שלושה סוגי סינגור: סינגור למען אדם בודד (case advocacy); סינגור למען קבוצה או מעמד חברתי (class advocacy); וסינגור למען מדיניות (policy advocacy).

ביסוד הסינגור של זכויות חברתיות מונחת התיאוריה של חליפין חברתי. תיאוריה זו עוסקת ביחסים בין קבוצות, סקטורים או מעמדות בחברה – ברמה החברתית, הכלכלית והפוליטית. לפי תיאורית החליפין, יחסים אלה נשלטים על ידי חליפין של משאבים נדירים ומוגבלים. לפיכך, שליטה (dominance), ניכור (alienation), והפיכת האחר לקורבן (victimization) הם תוצאה של יחסים א-סימטריים. אנשים נשארים ביחסים כאלה משום אין בידם המשאבים לעזוב ו/או משום שאין להם ניסיון בסוג יחסים הפוך - שוויוני.

**היעד של הסינגור החברתי הוא להשפיע על הטבע/האופי של החליפין החברתיים השונים, לקדם ההזדויות בין אנשים, מימשל ומוסדות בתוך החברה.**

כדי להשיג יעד זה, יש להתייחס לשני תהליכים משלימים – חוסר-נגישות (disentitlement) והעצמה (empowerment).

חוסר-נגישות הוא תהליך בו אנשים אינם מסוגלים למצות את זכויותיהם או שהם מאבדים יכולת קיימת לעשות זאת (Torczyner et al., 1994).

**העצמה** היא תהליך שמשמעותו מעבר מצב של חוסר אונים, או של שליטה מעטה, למצב של שליטה בחיים, בגורל ובסביבה. מעבר זה יכול להתבטא בשיפור בתחושה או בשיפור ביכולות הממשיות להפעיל שליטה (סדן, 1999).

העצמה כתהליך, מתאפיינת בהיותה מורכבת ורב-שלבית (מהלך התפתחות הכרחי מהעצמה אישית להעצמה קבוצתית ולהעצמה קהילתית). צפוי שיהיו לה השלכות על מגוון היבטי חיים ותוצאותיה עשויות לבוא לידי ביטוי רק בטווחי זמן ארוכים.

ניתן, אם כן, להגדיר סינגור חברתי כמכוון לשני יעדים: לאבחן את רמת חוסר-הנגישות בהיבטים השונים (אישי, מוסדי ופוליטי), וכניסיון לקדם ולהגביר העצמה באותם היבטים וברמות שונות – אישית, קבוצתית וקהילתית.

לפי סדן (1999, 1993), **סינגור** הוא אסטרטגיה אופיינית להעצמה, לצד שיתוף, התארגנות, שימוש בקונפליקט, ארגון קהילתי, שילוב בין רמות ההתערבות השונות ופרקסיס – שילוב תיאוריה ועשייה. מבחינה ארגונית, תכניות חברתיות המכוונות להעצמה מיישמות את העקרונות הבאים:

1. ייחוס חשיבות שווה למטרות ולאמצעים – תכניות אלה יוצרות במכוון תת-איוש של פונקציות ארגוניות, כדי להבטיח את מילוי ע"י משתתפי התכנית. באופן זה המשתתפים נכנסים לתפקיד בעל ערך חברתי ומקבלים תמיכה מקצועית וחברתית בעת מילוי.
2. מבנה ארגוני מבוזר וקשר בין איש המקצוע ובין לקוחותיו המושתת על דיאלוג ועל אמון – כלומר, יש להעדיף תכניות חברתיות בעלות מבנה ארגוני שטוח ומשותרר ככל הניתן מהיררכיה, ובעלות אקלים ארגוני חופשי ולא פורמלי, וכן מתן אוטונומיה מקצועית ושיקול דעת לאנשי הצוות של התכנית.
3. העדפת פרויקטים מקומיים קטנים על פני פרויקט מרכזי גדול ומורכב – פרויקטים קטנים מאפשרים לעשות שימוש באותם משאבים לטובת מגוון רחב יותר של שירותים, ומגדילים את יכולת הפעילים בקהילה ליטול חלק בניהול הפרויקטים. פרויקט קטן יותר מהווה סביבה נוחה יותר לטיפול הפרט (צוות בשכר, מתנדבים, פעילים או לקוחות). בהקשר זה טוען רפפורט (1987) כי ללא קשר לגדלה, תכנית חברתית בעלת אידיאולוגיה של העצמה תצליח בהשגת משאבים ובפיתוחם יותר מאשר תכנית שבה שולטים אנשי מקצוע ושיטת טיפול מקצועיות
4. עידוד העצמה בשלש רמות: אישית, ארגונית ומדינית – תכנית חברתית צריכה לעודד העצמה בשלש רמות: (1) ברמה האישית – עליה לאפשר לאנשים המקבלים שירות לחוש שליטה ולפתח יכולות חדשות (צוות בשכר, פעילים ומתנדבים); (2) ברמת הארגון – על האנשים הזקוקים לתכנית להפוך לקבוצת אינטרס חשובה בארגון ולהיות שותפים בקבלת החלטות; (3) ברמת המדיניות – התכנית צריכה לאפשר שליטה רבה יותר של משתתפי התכנית במשאביה ולשפר את נגישותם לשירותים חליפיים.
5. Open End Process – התכנית צריכה לשאוף להיות פתוחה לתוצאות שונות, ולא לתוצאה אחת, המוגדרת מראש.
6. הפעלת אמצעים קולקטיביים כדי להביא להעצמה פרטנית.

סדן (1993) סוקרת ומנתחת עקרונות המנחים פרקטיקה מעצימה: העצמה עוסקת בקידום האינטרסים של האוכלוסיה ולא של איש המקצוע עצמו. על איש המקצוע לכבד ולקבל את פירוש המציאות של האנשים. להעצמה יש שפה משלה, האמורה להיות מובנת לכל אדם ולכן אין להרבות שימוש במונחים מקצועיים. היועץ מפעיל את הנעזרים כקבוצה הפועלת למען עצמה. הקשר עם איש המקצוע חייב להיות זמני. זאת, משום שעל מחסור בעוצמה לא ניתן לפצות באמצעים שמגבירים חוסר עוצמה. פרקטיקה מעצימה מנתחת תופעות במאקרו, אבל מתערבת תוך הקדשת תשומת לב למיקרו. פרקטיקה מעצימה מכירה בכך שאנשים זקוקים לפתרונות שונים עבור אותן בעיות. על איש המקצוע להדגיש את הכוחות של הזקוקים לעזרה ולערב את המשאבים של איש המקצוע ושל הזקוקים לעזרה, תוך שיתוף פעולה הדדי, במסגרתו הנעזרים אחראים לפתרונות, לא לבעיות.

סדן גם מתארת 12 דרכי פעולה אופייניות לפרקטיקה מעצימה:

1. איפשר – מידע או קשרים כדי לאפשר ליישם את המשאבים בצורה אפקטיבית יותר;
2. קישור – בין נעזרים ובינם לבין גופים נוספים שיכולים לתרום להעצמה;
3. זירוז – חיפוש משאבים משלימים;
4. תיחול – שיפור יחסים בין אנשים לבין המערכות החשובות להם כדי להגיע להעצמה;
5. אספקת מידע;
6. סיוע טכני;
7. פיתוח מיומנויות (של תכנון, ארגון והערכה);
8. מודלינג;
9. ניסוח מדויק של ערכים;
10. הטלת ספק, כדרך לעורר חשיבה ביקורתית;
11. חוסר פורמאליות בהתערבות מקצועית;
12. פיתוח טכנולוגיות חברתיות.

בעוד שבאופן יחסי קל לזהות את התהליך של חוסר-נגישות ולהצביע על ביטויים קונקרטיים שלו, אחד המאפיינים החוזרים על עצמם בספרות המקצועית על העצמה הוא החמקמקות של המושג, מבחינה תיאורטית ומבחינה אופרטיבית (Sadan, 1993; Kramer, 1988; Maton & Rappaport, 1984; Staples, 1990; Adams, 1990).

חמקמקות זו באה לידי ביטוי במספר אופנים, לדוגמא:

- ◀ הקושי לבודד את התופעה מתופעות אחרות קרובות או דומות לה;
- ◀ הקושי לייחס לתהליך מכוון של העצמה את התמורות החלות באוכלוסיית היעד;
- ◀ הלגיטימיות הניתנת בספרות למופעים שונים בתכלית (בסוגם ובאופיים) של העצמה בקרב אנשים שונים ובארגונים שונים;
- ◀ העדרו של סולם אחיד למדידת עוצמתה של התופעה;
- ◀ העדר יכולת לשער/לצפות, על סמך עוגנים כלשהם, את טווח הזמן שבו תופיע העצמה בקרב אנשים וארגונים שונים;

## מניעים להתנדבות

לפי Danoff (1993), ניכרת בשנים האחרונות, בייחוד בצפון-אמריקה, מגמה של הפחתה בהפניית משאבים לתכניות רווחה. על רקע זה, עולה חשיבותם של המתנדבים בארגונים הפועלים שלא למטרות רווח. במקביל, יותר ויותר מתנדבים הופכים מ"עוזרים לצוות המקצועי" ("helpers") ל"צוות שאינו מקבל שכר" ("unpaid staff").

בספרות העוסקת בהתנדבות (Volunteers Center, Ottawa, Carlton), מוזכרים שבעה מניעים מרכזיים המביאים אנשים להתנדב. בכדי לספק חווית התנדבות משמעותית ולהבטיח את ההתמדה וההתפתחות של ההתנדבות, על הארגון הקולט את המתנדבים לספק תנאים למימושם של.

- ▲ תחושת ההישג (Achievement);
- ▲ הכרה ומשוב (Recognition and Feedback);
- ▲ צמיחה אישית (Personal growth);
- ▲ לתת משהו בתמורה (Giving something back);
- ▲ לגרום לשינוי חברתי (Bringing about social change).
- ▲ קשרים משפחתיים – מסורת משפחתית של התנדבות (Family ties);
- ▲ חברות, תמיכה, קשר ותחושת שייכות (Friendship, support, bonding & a feeling of belonging).

# סינגור קהילתי בבאר שבע ובירושלים

## תאור הפרויקט

מושא ההערכה הוא התכנית להכשרת מתנדבים מקרב הקהילה במסגרת עמותת סינגור קהילתי. בשלב הראשון (בשנים 1996-1997), הוערכה התכנית בסניפי העמותה בבאר שבע ובירושלים ובשלב השני הוערכה התכנית שהתקיימה במקביל להקמת הסניף בעכו (שנים 1997-1999). בשל הנסיבות המיוחדות של הפעלת התכנית בסניף עכו מוקדש להתנסות זו פרק נפרד בדו"ח.

עד להפעלה הניסיונית של תכנית ההכשרה התבססה פעילותן של חנויות הזכויות בסניפי באר שבע ובירושלים על הצוות המקצועי המצומצם, על סטודנטים המתנדבים במסגרת ההתמחות המעשית בלימודיהם ועל מתנדבים בודדים מקרב השכונות בהן פועלת העמותה. כדי להרחיב את מסגרת הפעילות של העמותה ולקדם את המטרה של ביסוס הפעילות על מתנדבים מקרב השכונות אותן משרתת העמותה היה צורך ליצור קבוצת מתנדבים גדולה ויציבה.

ייחודה של התכנית נובע מהמקום המרכזי אשר מיוחס למתנדבים בעמותה. מרבית הארגונים החברתיים מבססים את פעילותם על צוות מקצועי בשכר, כאשר המתנדבים נתפסים כמסייעים להעשרת השירות בהיבטים שונים. על-פי מדיניותה המוצהרת של עמותת סינגור קהילתי, לעומת זאת, "חנויות הזכויות" אמורות להיות מופעלות ע"י מתנדבים, בהנחיה של רכזים בשכר ובתמיכה של מתנדבים-אנשי-מקצוע, מתחומי עבודה סוציאלית ומשפט. לפיכך, יש למתנדבים חלק חשוב בהצלחת העמותה ובהשגת מטרותיה.

המסגרים הקהילתיים המקומיים אמורים להיות מגויסים מקרב תושבי השכונות ורצוי שיהיו צרכנים-לשעבר או בהווה של העמותה. שני היבטים עיקריים בולטים בתפקידם של המסגרים הקהילתיים:

1. להעלות את המודעות לנושא של זכויות וזכאויות חברתיות בקרב תושבי השכונות בהן פעילה העמותה;
2. לסייע לצרכנים לממש את זכויותיהם וזכאויותיהם החברתיות;
3. לשווק את דבר קיומה של העמותה ושל השירות שהיא מציעה ללקוחות הפוטנציאליים בקהילה במגוון אמצעים – יישוג (reaching out); הפצת המידע באמצעות סינגור ביתי (מתן השירות בבית הצרכן); העברת המידע מפה-לאוזן; גיוס מתנדבים ופעילים ועוד).

תכנית ההכשרה למסגרים הקהילתיים, כפי שהוצעה על ידי עמותת סינגור קהילתי, כללה תהליך למידה מובנה ומתמשך, במסגרת קבוצתית ואישית, לאותם מועמדים שאותרו כבעלי פוטנציאל להתנדבות.

מעבר להתנדבות ב"חנות הזכויות", הצהירה העמותה על שאיפתה לבסס את ההתנדבות ואת הבעלות של המתנדבים על הארגון, באמצעות הרחבת תחומי ההתנדבות במסגרת העמותה ובאמצעות מתן

האפשרות למתנדבים המעוניינים בכך להפוך לחברים בארגון הסינגור המקומי ולהשתתף בעיצוב מדיניותו ובהוצאתה לפועל.

דו"ח ההערכה נוכחי מסכם את תהליך ההכשרה של המתנדבים ודן באופני ההשתלבות שלהם בעמותה.

### **אוכלוסיית היעד**

אוכלוסיית היעד הישירה של המפעל המיוחד הם המתנדבים בכוח, המגויסים לפעילות במסגרת חנות הזכויות והסינגור הביתי והעוברים תהליך של הכשרה לשם מילוי תפקידיהם.

### **מטרות המפעל המיוחד**

לתהליך ההכשרה של המתנדבים בעמותה הוגדרו שלש מטרות מרכזיות:

- א. יצירת אוריינטציה לאידיאולוגיה של העמותה;
- ב. למידת מיומנויות תקשורת וידע נדרש לחתנדבות בסינגור;
- ג. גיבוש המתנדבים כקבוצה בעלת פוטנציאל לחברות בארגון (קרי, השתתפות בפורומים שונים המנווטים את פעילות העמותה) בשלב מאוחר יותר.

### **שלבי ההפעלה**

בשני סניפי העמותה – באר שבע וירושלים, אמורה היתה התכנית להתבצע באותה מתכונות ולכלול את אותם תכנים. בכל סניף תוכננו שני מחזורים של קורס ההכשרה, בהפרש של כשנה זה מזה. קורס המתנדבים הראשון התקיים במקביל בשני הסניפים בין דצמבר 1995 לינואר 1996. קורס המתנדבים השני התקיים בין סוף נובמבר 1996 לתחילת ינואר 1997.

תהליך ההכשרה של המתנדבים כלל את השלבים הבאים:

- א. **גיוס מתנדבים** לעמותה ולקורס ההכשרה, לרוב מתוך אוכלוסיית הצרכנים של "חנות הזכויות".
- ב. **קורס עיוני** – בהנחיית הצוות המקצועי של העמותה. הקורס כלל 5-6 מפגשים בהם נלמד ידע על העמותה, מטרותיה, השירותים הניתנים על-ידה, הארגונים עימם נמצאים בקשר, וכן תורגלו מיומנויות הנדרשות לקבלת קהל בחנות הזכויות. תכני ההכשרה העיונית: הגדרת זכויות חברתיות לסוגיהן; סוגי הבעיות בהן מטפלים בארגון; הגופים והשירותים מולם עובד הארגון; מפגשים עם נציגי שירותים; נהלי עבודה – קבלת קהל וביקורי בית; מיומנויות תקשורת וטיפול בפניות צרכנים.

**לוח מס' 1: נתונים מסכמים על הקורס העיוני, בשני מרכזי הסינגור**

מחזור שני		מחזור ראשון		תקופת הפעלת הקורס
באר שבע	ירושלים	באר שבע	ירושלים	
11.1996-1.1997	11.1996-1.1997	12.1995-1.1996	12.1995-1.1996	מספר מפגשים
6	6	6	5	משך כל מפגש
שעתיים	3 שעות	שעתיים	3 שעות	

- ב. **הכשרה מעשית** – בת חודש ימים, במהלכה צפו המתנדבים בצוות המקצועי המבצעים פעילויות השונות וכן החלו לבצע בעצמם מספר פעילויות, תוך הנחיה צמודה של האחראית על הכשרתם המעשית בכל אחד מהסניפים (רכזת "חנות הזכויות"). במסגרת ההכשרה המעשית אמור כל אחד ממסיימי הקורס להשתבץ למשמרות בנות 3-4 שעות, אחת לשבוע, בשעות הבקר או אחה"צ, עפ"י בקשתו של המתנדב.
- ג. **השתלבות המתנדבים בתפקידים שונים במסגרת העמותה**, ובעיקר ב"חנות הזכויות", תוך המשך ליווי והנחיה של רכזת החנות.

**גיוס ומיון**

קורס ההכשרה היווה תנאי מקדים להתנדבות בעמותה. תהליך הגיוס התבצע בכל סניף על ידי האחראיות על הפעלת "חנות הזכויות", שתפקידן כולל גם ריכוז, ליווי והנחיה של המתנדבים (הן תקראנה להלן "רכזת החנות"). הגיוס התבצע באחת משתי דרכים: העיקרית ביניהם היא איתור של צרכנים על ידי הצוות המקצועי. דרך נוספת, פחות שכיחה, היא יוזמה של צרכנים לשעבר, אשר גילו ענין במטרות העמותה ודרכי הפעולה שלה, וביקשו להצטרף אליה כמתנדבים. בשנה השניה להפעלת התכנית, התרחבו ערוצי הגיוס:

- ◀ הפניה ו/או המלצה של מתנדבים מהמחזור הראשון, על מכרים ובני משפחה;
- ◀ סטודנטים המבצעים פרויקטים חברתיים בעמותה, במסגרת לימודיהם (שח"ק);
- ◀ הפניה של פעילים בקבוצות הסינגור הפוליטי<sup>1</sup> שמפעילה העמותה לקורס ההכשרה, במגמה להרחיב את תחומי פעילותם בעמותה (בעיקר בסניף באר שבע).

על אף זאת, לפי הדיווח של רכזות החנות בשני הסניפים, היה קושי לגייס מספר גדול של מתנדבים, שיבטיח כ-20 מתנדבים בסיום הקורס (בהתאם להצעת התכנית שהוגשה למחלקה למפעלים מיוחדים), לאחר הנשירה הטבעית הצפויה.

בכל סניף קיימה רכזת החנות שיחות היכרות של עם המועמדים. בהתאם לאידיאולוגיה של הארגון הדוגלת בהעצמה פרטנית, לא הוגדרו קריטריונים פורמליים למיון המועמדים. בפועל, לדברי הרכזת בירושלים היוותה שיחת ההיכרות הזדמנות למיון עצמי של המועמדים על סמך התרשמותם מהתיאור של העמותה ותפקידיהם של המתנדבים במסגרתה.

<sup>1</sup> לקידום מיצוי הזכויות והחקיקה בנושאים חברתיים, באמצעות פעילות קבוצתית של צרכנים.



## פרופיל של המתנדבים

בשני הסניפים כל המתנדבים, מלבד בודדים, היו תושבי השכונות בהן פועל מרכז הסינגור המקומי, המהווים באופן פוטנציאלי ו/או בפועל צרכנים של העמותה, וזקוקים לסינגור ומיצוי זכויות בתחומים שונים; מרביתם בני 40 ומעלה ורובם היו בעבר צרכני החנות.

מאפייני המתנדבים בשני סניפי העמותה נבדלו במספר היבטים:

- ארץ מוצא ושנת עליה – בסניף ירושלים היה שיעור גבוה יותר של יוצאי צפון אפריקה – אסיה, לעומת שיעור גבוה יותר של יוצאי חבר העמים, עולים חדשים בסניף באר שבע;
- השכלה – בסניף באר שבע רמת ההשכלה של המתנדבים גבוהה יותר (חלק ניכר אקדמאים), לעומת רוב לבעלי השכלה תיכונית בסניף ירושלים;
- תעסוקה – בסניף ירושלים, יותר ממחצית המתנדבים עבדו בתקופת ההכשרה, זאת לעומת משתתפי ההכשרה בסניף באר שבע, שפחות מרבע מהם עבדו בתקופת ההכשרה.

במחזור השני ניכרת התקרבות במאפיינים של המתנדבים בשני הסניפים, הנובעת מהרחבה של קבוצות האוכלוסייה אותן מייצגים המתנדבים.

## השתתפות ונשירה

רמת ההתמדה של המתנדבים בתהליך ההכשרה היתה על פי רוב גבוהה.

במחזור הראשון, בסניף ירושלים, התחילו את קורס ההכשרה 25 מתנדבים. 23 מתנדבים התמידו עד לסיום ההכשרה המעשית. לאחר כחצי שנה מסיום הקורס נותרו 19 מתנדבים פעילים (83% מסיום ההכשרה).

בסניף באר שבע, התחילו את קורס ההכשרה 29 מתנדבים. 20 מתנדבים התמידו עד לסיום ההכשרה המעשית. לאחר כחצי שנה מסיום הקורס נותרו 16 מתנדבים פעילים (89% מסיום ההכשרה).

במחזור השני, בסניף ירושלים, התחילו את קורס ההכשרה 14 מתנדבים (מתוך 22 שנרשמו). כ-6 מתנדבים נוספים עברו רק את ההכשרה המעשית. לאחר כחצי שנה מסיום הקורס נותרו 16 מתנדבים פעילים (80% מסיום ההכשרה).

בסניף באר שבע, התחילו את קורס ההכשרה 25 מתנדבים. 22 מתנדבים התמידו עד לסיום ההכשרה המעשית. לאחר כחצי שנה מסיום הקורס נותרו 14 מתנדבים פעילים (64% מסיום ההכשרה).

## שיטת המחקר

מחקר התערכה ליווה את תכנית ההכשרה והשילוב של המתנדבים בעמותה תקופה ממושכת של שנתיים, שאיפשר בחינה של תהליכים מתמשכים לעומת צילום מצב בנקודת זמן בודדת, המנותקת מהקשרה.

### נבדקים

- א. המתנדבים שהשתתפו בתכנית ההכשרה בשני סניפי העמותה – בירושלים ובבאר שבע;
- ב. צרכני העמותה בשני הסניפים הנבדקים ובקרב הלקוחות הפוטנציאליים של העמותה.

### מערך המחקר

מערך המחקר המתייחס אל המתנדבים הוא מערך של "לפני-אחרי", בהשוואה כפולה של שני מחזורי תכנית ההכשרה למתנדבים והשוואה נוספת בין שני סניפי העמותה.

לצורך הסקר בקרב הצרכנים והלקוחות הפוטנציאליים, הוחלט להפעיל את כלי המחקר (כמפורט להלן) במערך בדיקות זהות המופעלות בשתי נקודות זמן בהפרש של שנה זו מזו. במשך תקופת הזמן שבין שתי נקודות הזמן, הוכנסו המתנדבים לפעילות שוטפת בעמותה.

### דגימה

- א. בקרב המתנדבים שהשתתפו בתכנית ההכשרה לא נערכה כל דגימה ונעשה כל מאמץ לכלול את כל המתנדבים שהשתתפו בהכשרה ואשר היו פעילים בעמותה בכל אחד משלבי המחקר.
- ב. בסקר בקרב צרכנים ולקוחות פוטנציאליים:

- ◀ אוכלוסיית הצרכנים נדגמה בדגימת שכבות: על סמך אחוז הפניות בכל תחום אל כל סניף, ברבעון הראשון של שנת 1996, נדגמו הצרכנים בכל תחום באופן אקראי מתוך רשימות צרכנים של עמותת סינגור קהילתי.
- ◀ באופן מכוון הוצאו מהמדגם צרכנים חדשים – שפנו לחנויות הזכויות במהלך חצי השנה שקדמה לאיסוף הנתונים. זאת, על סמך ההנחה שחלק נכבד מהבעיות טרם נפתר בטווח זמן כזה ולפיכך קשה לזהות השפעות של פעולת הסינגור הקהילתי בטווח זמן זה.
- ◀ אוכלוסיית הלקוחות הפוטנציאליים נדגמה באופן אקראי, בשכונות אותן משרתים סניפי העמותה. הדגימה התבצעה, לפי רשימת הרחובות שזוהו כרחובות אופייניים למגורים של צרכני העמותה.

#### לוח מס' 2: גודל המדגמים

באר שבע	ירושלים	הסניף
30	30	מיפקד צרכנים
100	100	סקר טלפוני פוטנציאליים

## מקורות מידע וכלים

במסגרת המחקר נעשה שימוש במגוון כלים, איכותיים וכמותיים גם יחד<sup>1</sup>, בנקודות זמן שונות. פירוט הכלים ומועדי העברתם יובאו על-פי מקורות המידע שלהם יועדו.

### **שאלונים (5) למתנדבים:**

- ◀ שאלון ראשוני/מקדים (PRE) – במועד זה נבדקו ציפיות וצרכים של המשתתפים וזוהתה רמת בסיס של עמדות המשתתפים ביחס להתנדבות ולאידאולוגיה של סינגור קהילתי;
- ◀ טופס משוב למפגש – נבחנו ההתאמה והתרומה של כל מפגש בנפרד, בעיני המשתתפים;
- ◀ שאלון סיום קורס (POST) – במועד זה נאסף מידע מהמשתתפים על התרומות של המרכיב העיוני מבחינת ידע ומיומנויות בסיסיות למילוי התפקיד;
- ◀ שאלון סיום הכשרה מעשית – הועבר עם סיום ההכשרה המעשית, במטרה לבחון את תרומתה של ההכשרה המעשית למתנדבים, על ידי המידה בה אפשרה ההכשרה להתנסות בפועל במגוון המטלות של התפקיד ובתרומתה להגברת המיומנות לבצעו;
- ◀ שאלון תפקוד – לבחינת רמת התפקוד של המתנדבים במטלות התפקידיות שהוטלו עליהם במהלך ההכשרה המעשית, והמטלות שהם אמורים למלא בארגון, בתום תהליך ההכשרה.

### **שאלונים (2) לרכזות החנויות:**

- ◀ שאלון להערכת מתנדבים בסיום ההכשרה המעשית – לבחינת רמת התפקוד של המתנדבים במטלות התפקידיות שהוטלו עליהם במהלך ההכשרה המעשית, והמטלות שהם אמורים למלא בארגון, בתום תהליך ההכשרה;
- ◀ שאלון להערכת תפקוד המתנדבים – כמחצית השנה לאחר סיום הקורס הועבר שנית לרכזות השאלון לבחינת רמת התפקוד של המתנדבים במטלות התפקידיות שהם אמורים למלא בארגון, בתום תהליך ההכשרה.

בנוסף למעקב הישיר אחר המתנדבים במהלך תכנית ההכשרה, נעשה שימוש במדדים עקיפים לבחינת פעילות העמותה לפני השתלבות המתנדבים בה ובמהלכה. במסגרת זו נעשה שימוש בראיון-מובנה-למחצה, בקרב שתי קבוצות:

**ראיונות מובנים לצרכני החנות בפועל (מיפקד)** – לשם זיהוי תמורות בקרב צרכני העמותה במהלך הקשר עימה.

**ראיונות מובנים ללקוחות פוטנציאליים (סקר טלפוני)** של סניפי העמותה בירושלים ובבאר שבע, לשם בחינת מידת ההיכרות שלהם עם העמותה ומטרותיה וצרכיהם ביחס לתחומי הפעילות של העמותה.

---

<sup>1</sup> כלי המחקר מובאים בשלמותם בנספח.

הראיון-המובנה-למחצה נבחר ככלי המחקר העיקרי לשני מדגמים אלה משום שהוא משלב יתרונות של איסוף נתונים איכותניים וכמותניים. לצד היעילות שבראיון מובנה וסגור בחלקו (דומה לשאלון בעל-פה), מאפשר הראיון אקספלורציה של משתנים מורכבים ועמומים. כן מקנה הראיון-המובנה-למחצה אפשרות לגשת לנושאים שונים באופן פתוח ולהעמיק בהם, לפי צרכי המרואיין. הראיון כלל 4 שטחות: היכרות עם עמותת סינגור קהילתי; שינויים בעקבות הקשר עם העמותה (לצרכנים); עמדות וידע ביחס להתארגנות ופעילות קהילתית; נתונים אישיים.

**ראיונות מובנים** – ראיונות מובנים עם גורמי מפתח בארגון ובסביבתו וניתוח מסמכים השלימו את המידע בשני המוקדים. התקיימו ראיונות עם צוות מקצועי של מרכזי הסינגור המקומיים (מנהלת העמותה, רכזות "חנויות הזכויות", יועצים משפטיים בעמותה, חברים בועדת ההיגוי של העמותה); נציגי הגורמים המממנים, ומפתח המודל במונטריאול-קנדה.

**ניתוח מסמכים** – במסגרת המחקר נאספו ונותחו רשומות משרדיות ותיקי פניות; מסמכי תכנון; ניירות עמדה ומסמכי מדיניות.

### מהלך איסוף הנתונים

#### בקרב המתנדבים בתכנית ההכשרה

איסוף הנתונים נעשה ע"י נציגי מתווה, בהעברה קבוצתית של השאלונים לפי שלבי התכנית (לפני, במהלך ואחרי החלק העיוני) ובאופן אינדיבידואלי באמצעות רכזות החנויות לאחר ההכשרה המעשית וכחצי שנה לאחר סיומה).

#### בקרב הצרכנים והלקוחות הפוטנציאליים

איסוף הנתונים ארך כשלושה וחצי חדשים, בתקופה שבין סוף אפריל ליולי-אוגוסט בכל שנה (1996 ו-1997).

עם תחילת איסוף הנתונים נוסח מכתב פניה של עמותת סינגור קהילתי אל צרכניה בו הוסבר להם על ביצוע המחקר והובהר כי אינם חייבים להיענות לפוקדים.

צרכני העמותה רואיינו בביתם. הראיון ארך כחצי שעה, בממוצע.

הלקוחות הפוטנציאליים רואיינו באמצעות הטלפון. הראיון ארך כרבע שעה בממוצע.

הראיונות התבצעו על ידי צוות מראיינים – רובם סטודנטים לעבודה סוציאלית ומדעי החברה בירושלים ובאר שבע. המראיינים קיבלו אוריינטציה על העמותה, מטרותיה, שיטות ותחומי פעילותה מהצוות המקצועי של העמותה ומהחוקרות.

בכל סניף שובצו בצוות סוקרים הדוברים את שפת האם של קבוצות האוכלוסיה הייחודיות הנכללות במדגם (עולים חדשים וערבים) – רוסיית, קווקזית, אמהרית, ערבית.

איסוף הנתונים בקרב הצרכנים והלקוחות הפוטנציאליים נתקל בקשיים לא מעטים:

- רמת היענות של כ-50% בקרב לקוחות פוטנציאליים ושל כ-75% בקרב הצרכנים בפועל.

- מידע חלקי על הצרכנים, שהקשה על איתורם.

- טלפונים מנותקים בבתי הצרכנים בפועל והלקוחות הפוטנציאלים.
- דחיות חוזרות ונשנות של צרכנים פוטנציאלים את מועדי הפגישה עם הפוקדים

לסיכום, המחקר המלווה הקיף תקופת זמן ממושכת, סוגים שונים של אוכלוסיות יעד (מבחינת הזיקה שלהן אל העמותה ומבחינת הגיוון התרבותי שייצגו פלחי אוכלוסיה שונים), ושלשה סניפים של העמותה, הנמצאים כל אחד בשלב אחר של גיבוש ומיסוד פעולתם. בדיווח שלהלן בחרנו לצמצם את הממצאים, לטובת תמצות המאפיינים הבולטים של התהליך, גם אם הדבר בא על חשבון העושר והמורכבות התהליך.

## **ממצאי הערכה**

מטרתה של תכנית ההכשרה למתנדבים בעמותת סנגור קהילתי היתה ליצור מאגר גדול ויציב של מתנדבים שהם בעלי ידע, מיומנויות, הבנה והזדהות עם העמותה, מטרותיה ואופני פעולתה.

מטרה זו נובעת מהתפקיד המרכזי שמיוחס למתנדבים בארגון – שלש מבין חמש אסטרטגיות הפעולה של עמותת סנגור קהילתי מבוססות על היכולת של העמותה לגייס ולהפעיל מתנדבים ופעילים מהשטח – יישוג, קבלת קהל ב"חנות הזכויות" וארגון קהילתי. המתנדבים מהווים בעת ובעונה אחת גם פלח מקהל היעד של העמותה וגם אמצעי להשגת מטרותיה החברתיות. שילוב המתנדבים בעמותת סנגור קהילתי הוא, לפיכך, תהליך מתמשך ואינטגרלי למהות הארגון ולשגרה שלו.

בפרק זה, אנו מבחינים את תכנית ההכשרה מתהליכים ארגוניים אחרים, מאירים אותה בזרקור ובוחנים אותה כמרכיב נפרד, כאילו היא עומדת בפני עצמה. באמצעות הבחנה זו, נעשה ניסיון לבחון את מידת ההלימה של התהליך לצרכי המתנדבים ולצרכי הארגון; לבדוק את המידה בה משיג התהליך את מטרותיו; לזהות קשרים אפשריים בין תהליך זה לבין תמורות ושינויים מסוגים שונים בארגון; במטרה להפיק לקחים ולגבש המלצות לעתיד.

## **ציפיות וחששות של המתנדבים מתהליך ההכשרה**

### **ציפיות המשתתפים מהקורס**

הציפיות הבולטות<sup>1</sup> של המשתתפים מהקורס בסניפים של ירושלים ובאר שבע היו:  
"לדעת מה מגיע לכל אזרח לפי החוק ואיך אפשר להשיג את זה";  
"להכיר טוב יותר את עמותת "סנגור קהילתי" ו"חנות הזכויות", ולהבין איך הן פועלות";  
"לדעת כיצד למלא את התפקיד שלי".

בסניף ירושלים ציפו למעלה ממחצית המתנדבים גם –

---

<sup>1</sup> כציפיות בולטות הגדרנו כל ציפייה שצוינה על ידי מחצית המשיבים ומעלה.

"להבין את התפקיד שלי בתוך העמותה ואת הקשר בינו לבין האחרים".

על פי הדיווח העצמי של המתנדבים, כל הציפיות המוקדמות שהיו להם לפני הקורס התמלאו במידה רבה. יתר על כן, הציפיות הקשורות ברכישת ידע על עמותת סנגור קהילתי, הבנת תפקיד המתנדב בארגון וכיצד יש למלא אותו מתמלאות על פי רוב למעלה מן הממוצע, בשני הסניפים. בסניף ירושלים רמת מימוש הציפיות גבוהה במעט מאשר בסניף באר שבע.

להשלמת התמונה, נשאלו המתנדבים אם יש לדעתם צורך להוסיף דבר מה לקורס. משתתפים בודדים משני הסניפים סברו שיש בכך צורך. ככלל, המתנדבים שענו היו סבורים כי ילמדו יותר תוך כדי העבודה בפועל וההנחיה המתלוות לה. רק מתנדב אחד (מבאר שבע) הציע להקדים את החכשרה המעשית לראשית הקורס ולהקצות לה זמן ארוך יותר.

### חששות המשתתפים מהקורס

בסניף באר שבע, החששות הבולטים מהקורס של המשיבים היו:

"שלא ילמדו אותנו את כל מה שאנחנו חייבים לדעת";

"שיהיה מעניין בקורס, אבל לא נלמד הרבה";

"שנלמד הרבה בקורס, אבל לא יהיה לנו מעניין";

"שהקורס יהיה קשה מדי (למשל, בגלל השפה או הנושאים)".

בסניף ירושלים, החששות הבולטים מהקורס של המשיבים היו:

"שלא ילמדו אותנו את כל מה שאנחנו חייבים לדעת";

"שיהיה מעניין בקורס, אבל לא נלמד הרבה";

"שרוב המשתתפים בקורס יבינו הרבה יותר טוב ממני".

יתכן כי חששות אלה, בצירוף הממצאים לגבי הציפיות מן הקורס, מבטאים מצד אחד, את הדימוי המקצועי של תפקיד המתנדב בעמותה (מורכב ומצריך לימוד) ומצד שני, את דאגתם של המתנדבים מתהליך ההכשרה עצמו (מידת עניין, יכולת לעמוד בציפיות, השוואה חברתית וכד').

למרות רמת ההשכלה הגבוהה יחסית בקרב המשיבים מסניף באר שבע, נראה כי הם הביעו יותר חששות מהקורס מאשר המשיבים מסניף ירושלים. יש לזכור כי בסניף באר שבע חלק ניכר מהמשיבים הם עולים חדשים מחבר העמים. בשל כך, יתכן כי החששות משקפים את הפער בתחושה של המשיבים בין הציפיות שלהם מעצמם ובין המגבלות שמטילות השפה והתרבות החדשות.

### חוות דעת של המתנדבים על הקורס העיוני

המתנדבים נשאלו לחוות דעתם על הקורס, ונתבקשו להגיב לרשימה נתונה של היגדים באמצעות בסולם בן 7 דרגות, מ-7 = מסכים מאוד עד 1 = לא מסכים).

הממצא הבולט בשני הסניפים הוא ההסכמה בין המתנדבים שהיה להם "נעים מאד להשתתף בקורס".  
במחזור הראשון, רוב המתנדבים בשני הסניפים, סברו שהקורס היה "באופן כללי, ברמה מתאימה";  
ושמספר המשתתפים בקבוצה היה מתאים.  
במחזור השני, רוב המתנדבים בשני הסניפים סברו כי לא נכללו בקורס נושאים מיותרים. רובם  
המוחלט חשו כי הם ברמה שווה למשתתפים האחרים מבחינת ההבנה של החומר הנלמד ולדעת הרוב  
הקורס היה מעניין.  
במחזור השני התקבלה חוות דעת מעורבת לגבי השאלה האם כלל הקורס את כל החומר הנחוץ למילוי  
התפקיד.

## **השגת מטרות ההכשרה**

### תפקידו של המסנגר הקהילתי

תפקידו של המסנגר הקהילתי, היעד הסופי של תכנית ההכשרה של מתנדבי עמותת סנגור קהילתי,  
הוא מורכב ביותר. באופן תמציתי, על המסנגר הקהילתי להבין את מהותן של זכויות חברתיות  
ולתמצא לפחות ברמה בסיסית במפת השירותים והמוסדות בישראל.

מבחינת כישוריו הוא אמור להיות מסוגל להגדיר נושאים ומקורות מידע ולאתר מידע מתוך מצב של  
עמימות, להבחין בין עיקר וטפל, לגלות אמפטיה. על מסנגר להיות בעל מיומנויות ריאיון על מנת  
שיוכל לסייע לאנשים לנסח את "הבעיה" שבשלה פנו לסנגור קהילתי. מיומנות נוספת המצופה ממנו  
הוא הנחיה של צרכנים כיצד לפעול ויכולת לטעת בהם אמונה ביכולתם לייצג את עצמם.

עליו להיות מסוגל להכיל מבחינה רגשית את התסכול של הצרכנים – ביחס לבעיה שלהם, ביחס לסוג  
בסיוע שהם מקבלים בסנגור לעומת הציפיות המוקדמות שלהם.

המסנגר אמור להיות בעל יכולת לתקשר עם נציגים של מוסדות ושירותים לשם קבלת מידע וכן  
להתמודד עם קונפליקטים אפשריים באינטראקציה עם אותם נציגים, בעת הצורך.

מבחינת צרכי היישוג, עליו להיות בעל מיומנויות שיאפשרו לו להיכנס לביתה של משפחה שלא פנתה  
ביוזמתה אל הסנגור הקהילתי והיא על פי רוב אינה מוכרת למסנגר ולשווק / להסביר לה את הסנגור  
הקהילתי ולאפשר להעלות בעיות שהסנגור יכול לסייע בפתרון.

כשריו הקוגניטיביים רלוונטיים גם לשם איתור קשרים בין בעיות שונות כדי לזהות בעיות מערכתיות  
הדורשות התייחסות בערוצים נוספים העומדים לרשות העמותה. בנוסף, עליו להיות מסוגל לעבוד  
בצוות מעורב של אנשי מקצוע ושל מתנדבים ולשמור על כללי אתיקה כגון, חיסיון של המקרים בהם  
הוא מסייע, הבחנה בין התנהגות במסגרת התפקיד לבין חייו האישיים וכיו"ב.

על פי התכנון, המתנדבים אמורים היו להיות מופנים בראש וראשונה לקבלת קהל ב"חנות הזכויות"  
ובמידת הצורך וההתאמה ליישוג וסנגור ביתי.

## רמת המיומנות בביצוע המטלות הכרוכות בתפקיד המתנדב

רמת המיומנות של המתנדבים בביצוע המטלות הכרוכות בתפקידם נבדקה והשוותה בשלוש נקודות זמן:

1. בסיום הקורס העיוני (כלומר, לפני ההכשרה המעשית);
2. בסיום ההכשרה המעשית;
3. חצי שנה לאחר סיום ההכשרה המעשית.

הבחירה בטווח זמן של חצי שנה מסיום ההכשרה המעשית נבחר בשל הגדרתו על ידי הצוות המקצועי כטווח-זמן מינימלי למידת הכדאיות של ההשקעה במתנדבים, בו ניתן לצפות לראות את פירות ההשקעה.

### **נתונים על היקף ההתנסות המודרכת**

**בשני הסניפים**, עמד המספר הממוצע של המשמרות שביצע כל מתנדב במסגרת ההכשרה המעשית על כ- 4 משמרות בחודש, כמתוכנן. מספר השעות הממוצע למשמרת קרוב ל-4 שעות. בסה"כ ביצעו המתנדבים בממוצע את ההיקף המתוכנן של שעות הכשרה.

על פי דיווחי האחראית בסניף באר שבע, מילאו המתנדבים יותר משמרות, ובסה"כ גם יותר שעות. ההסבר לכך נעוץ, ככל הנראה, בכך שבבאר שבע כוללים במנין השעות גם את התצפיות שביצעו המתנדבים בקבלת הקהל כבר במהלך הלימודים העיוניים, בהמלצת האחראית (תצפיות אלה היו ייחודיות לסניף באר שבע).

### **תכני ההכשרה המעשית**

נמצאה מידת התאמה נמוכה בין דיווחן של הרכזות על המידה שבה התנסו המתנדבים במהלך ההכשרה המעשית בתחומים השונים של פעילות במסגרת "חנות הזכויות", לבין הדיווח של המתנדבים עצמם. תופעה זו קיימת בשני הסניפים, ובשני הכיוונים. כלומר, הרכזות מדווחות על התנסות רבה בתחום כלשהו ואילו המתנדבים מדווחים על התנסות מעטה באותו תחום, ולהפך.

מעבר לפערים המספריים בין דיווח הרכזות לתחושה של המתנדבים עצמם, ניתן להצביע על ההלימה היחסית בתחומים הבאים:

בירושלים, התנסו מרבית המתנדבים בקבלת קהל ורק מעטים מהם התנסו בעזרה ישירה ועקיפה לצרכנים ובביקורי בית.

בבאר שבע, התנסו כמחצית עד רוב המתנדבים בקבלת קהל, הקניית כלים לצרכנים ובעזרה ישירה לצרכנים.



## תפיסת המתנדבים את יכולתם לבצע את התפקיד

מעבר למחזורים ומעבר לסניפים נראה כי **בסיום הקורס העיוני** נמצא כי רמת הביטחון של המתנדבים ביכולתם למלא את מרבית המטלות הכרוכות בתפקיד, גבוהה. מחצית ומעלה מן המשיבים סברו כי יהיה להם קל או די קל לבצע את המטלות.

**בסיום ההכשרה המעשית**, בשני הסניפים ובשני המחזורים נותרה על פי רוב תחושת הביטחון בעינה. **כחצי שנה לאחר סיום ההכשרה המעשית** מדווחים המתנדבים כי קל<sup>1</sup> להם לבצע את מרבית הפעולות אליהן הם נדרשים במסגרת התנדבותם. בירושלים מדווחים המתנדבים על 15 תחומי הצלחה (79%). בבאר שבע הם מדווחים על 13 תחומי הצלחה (68%). בדיקה זו נערכה במחזור הראשון בלבד.

## סיום ההכשרה העיונית (המצב ההתחלתי)

בסיום ההכשרה העיונית סבורים מחצית המתנדבים ומעלה כי יהיה להם קל או די קל לבצע את מרבית המטלות המוגדרות כחלק מתפקידיו של המתנדב ב"חנות הזכויות", הן בתחום המקצועי – העבודה עם ולמען הצרכנים והן בתחום האדמיניסטרטיבי ושמירה על כללי ההתנהגות של הארגון.

המטלות בהן צופים המתנדבים קושי שונות ממוקדות בהיבט של טיפול ישיר בצרכנים (כגון, לנסח מכתבים עבור צרכנים) ובהיבט של ביצוע ביקורי בית ויישוג (כגון, לעבור מבית לבית ולספר לאנשים על החנות; להסביר לאנשים שלא ביקשו את העזרה שלי בבעיה מסוימת, מהן הזכויות והזכאויות שלהם).

השוואה בין הסניפים מלמדת כי המתנדבים בירושלים ובבאר שבע תופסים באופן שונה את יכולתם לבצע את כל אחת מהמטלות הכרוכות בתפקידם כמתנדבים בסינגור קהילתי.

ככלל, למתנדבים בירושלים יש, בסיום ההכשרה העיונית, תחושה גבוהה יותר של יכולת מאשר למתנדבים בבאר שבע. הדבר נכון הן באשר לתחומים המקצועיים של קבלת קהל, הקניית כלים לצרכנים, טיפול בצרכנים וביצוע ביקורי בית והן לגבי ביצוע המטלות המשרדיות ושמירה על כללי ההתנהגות של הארגון (תחום "כללי").

ניתן להעלות שני הסברים אפשריים לפער בדיווח של המתנדבים בשני הסניפים. לפי ההסבר האחד, המתנדבים בירושלים מוכנים יותר לקראת ביצוע התפקיד. לפי ההסבר האחר, למתנדבים בבאר שבע התאפשר להכיר את העבודה בחנות הזכויות מקרוב באמצעות התצפיות שהיו מובנות כבר בחלק העיוני של הקורס ולכן הם מעריכים באופן מציאותי / מעשי יותר את מידת המורכבות של המטלות עבורם.

<sup>1</sup> כל תחום בו דיווחו 75% מעלה מהמתנדבים שקל להם או די קל להם לבצע אותו נחשב בעינינו ל"תחום ההצלחה בתפקיד".

## סיום ההכשרה המעשית

בבאר שבע התחזקה תחושת המסוגלות של המתנדבים בכל התחומים, מלבד במטלות של תיוק חומר ושמירה על הפרדה בין החיים האישיים לבין ההתנדבות. בשני היבטים אלה מדווחים המתנדבים על קושי גדול מזה שצפו לו.

בירושלים קיימת הבחנה בין המחזורים:

במחזור הראשון, חלו שינויים בתחושת המסוגלות של המתנדבים בנוגע להיבטים המקצועיים של התפקיד. מצד אחד התחזקה תחושת המסוגלות בטיפול הישיר בצרכנים – ניסוח מכתבים עבורם, סיוע במילוי טפסים ותרגום של שיחות ומסמכים. מצד שני פחתה תחושת המסוגלות בנוגע להקניית כלים לצרכנים – ללמד את הצרכנים לזהות לאיזה מוסדות וגופים צריך לפנות בבעיות שונות; ולהדריך כל צרכן איך לטפל בקשיים בקשר עם מוסדות ובנוגע לביקורי בית – לבצע יישוג ולערוך סגור ביתי (לתת שירות לצרכן בביתו).

במחזור השני, ניכרת בקרב המתנדבים אותה התחזקות בתחושת המסוגלות כמו בבאר שבע ובמקביל, מתגלים אותם קשיים של תיוק חומר וקושי להפריד בין החיים האישיים לבין ההתנדבות.

השוואה בין הסניפים מלמדת כי בסיום ההכשרה המעשית קשה לנסח הבדלים או דמיון חד משמעיים בקרב המתנדבים.

בתחומים של המטלות המשרדיות, שמירה על הכללים הנהוגים בארגון וקבלת קהל מדווחים המתנדבים בבאר שבע ובירושלים על תחושת יכולת דומה.

במקביל, שיעור גבוה יותר של מתנדבים בסניף באר שבע מדווחים כי קל להם לבצע מספר גדול יותר של מטלות (בעיקר מטלות של טיפול בצרכנים) מאשר המתנדבים בסניף ירושלים. ועדיין קיימים מספר תחומים בהם קיים פער לטובת המתנדבים בירושלים.

בחיבת המקצועי למתנדבים בירושלים קל יותר, לדבריהם, להדריך כל צרכן איך לטפל בקשיים בקשר עם מוסדות ולהסביר לאנשים שלא ביקשו עזרה בבעיה מסוימת, מהן הזכויות והזכאויות שלהם.

בחיבת האדמיניסטרטיביים ושמירה על כללי הארגון קל יותר למתנדבים בירושלים לעסוק בתיוק חומר ולשמור על הפרדה בין החיים האישיים לבין ההתנדבות.

*תפיסת הרכוזות את היכולת של המתנדבים לבצע את התפקיד*

בסיום ההכשרה המעשית התקבלו חוות דעת מרכזות של החנויות על תפקודם של כל אחד ואחד מהמתנדבים. חוות דעת אלה הושגו עם תפיסותיהם ודיווחיהם של המתנדבים עצמם.

יש לציין כי בעוד שבבאר שבע ליוותה את המתנדבים אותה רכזות במשך שנתיים, הרי שבירושלים התחלפו הרכוזות ממחזור למחזור. אנו מעריכים כי תחלופה זו הקשתה על היכולת של הרכוזות

בירושלים להכיר לעומק את המתנדבים ולספק הערכה מדויקת לגבי יכולת התפקוד שלכם במסגרת העמותה.

**בשני הסניפים**, בחלק ניכר מהתחומים, מעריכים המתנדבים את יכולתם לבצע את המטלות השונות גבוה יותר מאשר מעריכות זאת האחראיות עליהם ב"חנות הזכויות". עם זאת מצטיירים הבדל בין הסניפים, לפיו בבאר שבע קיימת רמה גבוהה יותר של הלימה בין הערכת הרכזת את מוכנותם של המתנדבים לבין הדיווח העצמי של המתנדבים.

#### חצי שנה לאחר סיום ההכשרה המעשית

חצי שנה לאחר סיום ההכשרה המעשית עולה מהשוואה בין ההערכות של המתנדבים ושל האחראיות כי:

בשני הסניפים, קיימים פערים בכמחצית מתחומי התפקוד המתנדבים וההערכות של האחראיות (9/19 תחומים), אך לא נמצא תחום תפקוד מובהק שבו מתרכזים הפערים. השוואה בין הסניפים מעלה מעין תמונת-ראי, לפיה בירושלים מעריכים המתנדבים את תפקודם גבוה יותר בשישה תחומים ואילו האחראית מעריכה את תפקודם גבוה יותר בשלושה תחומים. בבאר שבע, התמונה הפוכה - האחראית מעריכה את תפקוד המתנדבים גבוה יותר בשישה תחומים ואילו המתנדבים מעריכים את תפקודם גבוה יותר בשלושה תחומים. השוואה זו מוצגת בלוח שלהלן –

#### לוח מס' 3: השוואה בין תפיסת הרכזת והמתנדבים את תפקוד המתנדבים ויכולתם

הערכת גבוהה יותר של האחראית	הערכת גבוהה יותר של המתנדבים
<b>ירושלים</b>	
- לתת לכל צרכן מידע, בשפה ברורה, על שירותים ומוסדות שונים	- לנסח מכתבים עבור צרכנים
- לשמור על הפרדה בין החיים האישיים לבין ההתנדבות	- תיוק חומר
- לעזור לצרכנים להבין את סוגי בעיות מטפלים ב"סנגור קהילתי"	- לקבל שיחות טלפון
- להדריך כל צרכן איך לטפל בקשיים בקשר עם מוסדות	
- לעזור לצרכנים למלא טפסים שונים	
- להגיע בזמן לכל משמרת ולא להחסיר משמרות	
<b>באר שבע</b>	
- להגיע בזמן לכל משמרת ולא להחסיר משמרות	- להסביר לאנשים שלא ביקשו את העזרה שלי בבעיה מסוימת, מהן הזכויות והזכאויות שלהם
- להדריך כל צרכן איך לטפל בקשיים בקשר עם מוסדות	- לעבור מבית אל בית ולספר לאנשים על החנות
- לנסח מכתבים עבור צרכנים	- לעבור מבית אל בית כדי להגיע אל צרכנים שקשה להם להגיע אל החנות
	- תיוק חומר
	- לזהות, מתוך פגישות עם אנשים שונים, בעיות משותפות בקהילה
	- לעזור לצרכנים למלא טפסים שונים

מתוך ההשוואה עולה כי חמישה מתוך תשעה תחומי הפער צוינו אמנם בשני הסניפים, אך כיוון הפער דומה רק בשלושה מתוכם: האחראיות בשני הסניפים מעריכות את תפקודם של המתנדבים גבוה יותר בשני תחומים –

"להדריך כל צרכן איך לטפל בקשיים בקשר עם מוסדות";

"להגיע בזמן לכל משמרת ולא להחסיר משמרות (ולהתמיד לבוא)".

כפי שנמצא, ההערכות העצמיות של רוב המתנדבים גבוהות ודומות בשני הסניפים. לפיכך, קשה יהיה לייחס את ההבדלים לתכנים ולאופן ההכשרה בשני הסניפים. יתכן כי ההסברה להבדלים בין הסניפים בנוגע למידת ההלמה בין ההערכות של הרכזות, לאלו של המתנדבים טמון בותק של הרכזות החנות. שכן, במחזור הראשון של מתנדבי העמותה גם הרכזות בבאה. שבע העריכה את מוכנותם של המתנדבים לבצע את התפקיד כנמוכה יותר. כיום, עם צבירת ניסיון וותק בהכשרה ובליווי של המתנדבים הערכותיה, ככל הנראה, מדויקות יותר מאלו של הרכזות בירושלים, שליוותה רק מחזור אחד.

### יצירת אוריינטציה לאידיאולוגיה של העמותה

#### עמדות כלפי האידיאולוגיה של עמותת "סנגור קהילתי"

אחד מיעדי הפשרת המתנדבים הוא להבהיר להם את האידיאולוגיה של הארגון ולקרב אותם אליה. זאת, כתנאי ליכולתם לבצע את תפקיהם באופן נאות. כדי לבחון את המידה שבה יתורם תהליך ההכשרה להיכרות, הבנה והפנמה של תפיסת העולם המנחה את עמותת סנגור קהילתי תרגמנו את עיקריה להיגדים שלהלן<sup>1</sup> וביקשנו מהמשתתפים לחוות דעה עליהם:

#### ההיגדים:

#### 1. אמונה במוטיבציה של האדם לשלוט על גורלו

(א) יש אנשים שלא רוצים לעזור לעצמם;

(ב) יש אנשים שלא איכפת להם איך יראו החיים שלהם;

(ג) יש אנשים שלא יודעים מה טוב בשבילם.

#### 2. אמונה ביכולת של הפרט לעזור לעצמו

(ד) אנשים נלחמים בשביל עצמם טוב יותר מאשר אם נלחמים עבורם;

(ה) צריך בעיקר ידע מקצועי כדי להשיג את מה שמגיע לך;

(ו) כדי להשיג תוצאות טובות יותר עדיף שאנשי מקצוע ידברו בשמו של אדם מול רשויות שונות (משרדי ממשלה, עירייה וכד');;

(ז) כדי שאנשים ירגישו שהם שולטים על החיים שלהם עדיף שהם ידברו בעצמם מול הרשויות (משרדי ממשלה, עירייה וכד');;

(ח) אנשי מקצוע יודעים טוב יותר מהאדם מה טוב בשבילו

#### 3. אמונה ביכולת של הפרט להשתנות וללמוד

(ט) כל אדם יכול ללמוד איך לעזור לעצמו;

#### 4. אמונה בזכות של כל אדם לקבל עזרה

(י) לאנשים שלא מתנהגים בסדר (למשל, צועקים או מתפרעים) לא מגיע לקבל עזרה;

(יא) לאנשים שלא יודעים לעזור לעצמם מגיע שילחמו במקומם;

<sup>1</sup> חלק מההיגדים נוסחו על דרך החיוב וחלקם על דרך השלילה.

(יב) לאנשים שלא רוצים לעזור לעצמם לא מגיע לקבל עזרה.

5. אמונה בעדיפות של התארגנות קבוצתית לשם השגת מטרות

(יג) כאשר קבוצת אנשים נאבקת יחד למען מטרה משותפת הם מצליחים יותר מאשר אדם לבדו.

ניתוח התשובות של המתנדבים לאורך תקופת ההכשרה מראה כי המתנדבים מתקשים להפנים וליישם את האידיאולוגיה של הארגון. אין בכך כדי להפתיע משום שהעקרונות המנחים את עמותת סנגור קהילתי – כל אחד בפני עצמו ובוודאי השילוב שלהם יחד, הנם מורכבים לכל הדעות.

בתחילת התהליך ההכשרה תפיסת האידיאולוגיה של הארגון לא היתה מגובשת בקרב המתנדבים, בשני הסניפים. דבר זה בא לידי ביטוי בכך שמרבית המשיבים הביעו הסכמה עם היגדים שקיים ביניהם מתח, אם לא סתירה. לדוגמא,

הסכמה עם ההיגד "כדי להשיג תוצאות טובות יותר עדיף שאנשי מקצוע ידברו בשמו של אדם מול רשויות שונות (משרדי ממשלה, עירייה וכד') מצד אחד ועם ההיגד "צריך בעיקר ידע מקצועי כדי להשיג את מה שמגיע לך", מצד שני.

הסכמה עם ההיגד "אנשים נלחמים בשביל עצמם טוב יותר מאשר אם נלחמים עבורם" מצד אחד ועם ההיגד "צריך בעיקר ידע מקצועי כדי להשיג את מה שמגיע לך", מצד שני.

המתנדבים בירושלים החזיקו בעמדות מעט יותר מגובשות וקרובות לאידיאולוגיה של סנגור קהילתי מאשר המתנדבים בבאר שבע.

מהלך ההכשרה חיזק חלק מהעקרונות המנחים של העמותה, כגון את האמונה שלכל אדם מגיע סיוע, ואמונה בכוחו של סנגור ממקורות לא-מקצועיים בהכרח. אך בה בעת, נראה כי התערערה מידת ההסכמה עם היבטים אחרים של האידיאולוגיה כגון, הנחת היסוד שכל אדם רוצה לעזור לעצמו או שלכל אדם איכפת איך יראו החיים שלו.

בחינה של המשיבים לפי סניפים מלמדת כי בכל סניף התפתחה דינאמיקה אחרת, שהובילה, בסיום הקורס, להתקרבות בין שתי הקבוצות בעמדותיהם של המתנדבים.

בסניף ירושלים, שם מלכתחילה היו המתנדבים קרובים יותר בדעותיהם לאידיאולוגיה של סנגור קהילתי, חלה התערערות מסוימת במידת הגיבוש של העמדות שבאה לידי ביטוי בעליה ברמת ההסכמה עם 3 היגדים הנוגדים את האידיאולוגיה של סנגור קהילתי, ובה בעת חלה עליה ברמת ההסכמה עם 3 היגדים ההולמים את האידיאולוגיה של סנגור קהילתי.

בבאר שבע (שם בתחילת הקורס זוהה מרחק גדול יותר בין עמדות המתנדבים והאידיאולוגיה של הארגון), חלה בסיום הקורס במחזור הראשון תגבשות והתחזקות של עמדות ברוח האידיאולוגיה של סנגור קהילתי. ואילו במחזור השני, ניכר דפוס תשובה דומה יותר לזה של המשיבים מסניף ירושלים.

לסיכום, ניתן להסביר את השינויים בעמדות של המתנדבים באופנים שונים, שיתכן כי הם משלימים זה את זה: הסבר אפשרי אחד מתייחס להבדלים בין הקבוצות. לפיו, את השינויים המשמעותיים סביר שתעבור קבוצת המתנדבים בבאר שבע, שהיתה מלכתחילה רחוקה יותר בעמדותיה מהאידיאולוגיה של סנגור קהילתי.

לפי הסבר אפשרי אחר, ניתן לייחס את השינוי להתמודדות בפועל שמזמנת ההתנדבות בסנגור קהילתי עם מצבים בהם נבחנת תפיסת העולם הזו. כמו כן, למרבית המתנדבים חדש המפגש עם צרכנים מהצד של נותן השירות. כלומר, שתהליך ההכשרה וההתנסות המעשית תרמו לבדיקה מחודשת של התפיסות בהן מחזיקים המתנדבים. אחד המאפיינים של תהליך בדיקה כזה הוא שאינו מתקדם בכיוון אחד, ליניארי, של הבהרה וגיבוש. אופייני לראות דווקא תנועת עקלתון לפי אירועים המחזקים או מערערים תפיסה זו או אחרת, עד שמתעצבת ומתקבעת תפיסה מגובשת יותר ברמה האישית.

### תפקוד המתנדבים במהלך ההכשרה המעשית

#### **קשיים בתפקוד המתנדבים**

לפי הדיווחים המתקבלים מהאחראיות על המתנדבים בשני הסניפים, מצטיירת, לכאורה, תמונה שונה מאד לגבי ההשתלבות של המתנדבים בפעולת העמותה:

בירושלים, מדווחת האחראית על קשיים שעלו במהלך הפעילות בקרב מחצית מהמתנדבים. עבור רובם המוחלט (שלשה רבעים ומעלה) לא נפתרו קשיים אלו עד מועד הדיווח של הרכוז. בסניף באר שבע התקבלה תמונה כמעט הפוכה, לפיה רק בקרב מתנדבים מעטים התעוררו קשיים כלשהם, וגם מחצית מאלו נפתרו במהלך הקורס, לפי דיווחה של הרכוז.

הקשיים העיקריים עליהן מדווחות הרכוזות הם:

#### **בסניף ירושלים:**

קשיים בהתמדה, בשל סיבות אובייקטיביות<sup>1</sup> (אצל 8 מתנדבים). אופני ההתמודדות עם קושי זה היתה להגמיש את כללי והיקף ההתנדבות. למרות זאת, הקשיים לא נפתרו. מתנדבת אחת שוחררה לעת-עתה ומתנדב נוסף חדל לבוא.

קשיים באופן ביצוע התפקיד (אצל 3 מתנדבים). קשיים אלה באו לידי ביטוי בשיפוטיות כלפי צרכנים, חוסר סובלנות כלפיהם ועידוד של התלות שלהם ביועצים-המתנדבים. הפתרונות שנקטו הם העמקת הנחיה אישית ו/או הכוונה לתפקידים אחרים בעמותה. לעת עתה הקשיים לא נפתרו.

<sup>1</sup> לדוגמא, אם חד-הורית, או אישה המטופלת באם קשישה וחולה.

יכולת גבוהה ביחס לקבוצת המתנדבים (מתנדבת אחת). יכולת זו גרמה ל"השתלטות" של המתנדבת על פניות הצרכנים. הפתרון שנמצא, הפנייתה לתפקידים מורכבים יותר, לשביעות רצונה ורצון הצוות המקצועי.

קשיים בתקשורת בין-אישית עם חברי הצוות המקצועי והמתנדבים (מתנדב אחד). הפגנת חוס ופתיחות מצד משלימי התפקיד הביאו, לפי דיווח הרכות לפתיחות והשתלבות טובים יותר של המתנדב.

#### **בסניף באר שבע:**

קשיים בתקשורת בין-אישית עם חברי הצוות המקצועי (שני מתנדבים). קושי זה נפתר באמצעות שיחות הבהרה עם המתנדב.

קשיים בהבנת התפקיד, גבולותיו וכללי הארגון (2 מתנדבים).

שימוש דל בשפה (מתנדב אחד). המתנדב כוון לתפקידים אחרים בעמותה והועמקה ההנחיה האישית שלו.

מעבר לקשיים הספציפיים שתוארו לעיל, צוות העמותה מבחין מניסיונו כי לא קיימים הרגלי התנדבות בקרב אוכלוסיית היעד שמתוכה מגייסת, על פי רוב, העמותה את מתנדביה. ההתנדבות נתפסת כמרכיב זמני ולא יציב בחיי המתנדב. לפיכך, רמת ההפנמה של הרגלי ההתנדבות היא קריטית מול אתגרים במהלך ההתנדבות ו/או מול שינויים בחייו הפרטיים של המתנדב. במידה וטרם השתמשו הרגלי ההתנדבות בעת שעליו להתמודד עם קשיים ובעיות כלשהן, כמתואר, יהיה קושי רב לשלב בין השניים ולהחזיר את המתנדב לפעילות שוטפת.

ככלל, אופן ההתמודדות עם הקשיים דומה בשני הסניפים: התאמת תנאי ההתנדבות למתנדב, מבלי לפגוע בשירות לצרכנים ובמתנדבים אחרים. בכל המקרים של קשיים בהתנדבות קבועה ושגרתית, מועדפת התנדבות מקוטעת על פני ויתור כולל על הקשר עם המתנדב. לפי דיווחי האחראית, שמירה על עיקרון זה מביאה בטווח ארוך יותר להתיצבות של הקשר ולא להיפרדות של המתנדב מהעמותה. בתחום הקשיים הבין-אישיים, מועמקת ההנחיה הצמודה למתנדב וגם במקרה כזה נעשה נסיון למצוא תחום פעילות המנצל את יכולות המתנדב.

#### **תפיסת הרכוזת שינויים בתפקוד המתנדבים**

רכוזת המתנדבים התבקשו לחוות את דעתן על שינויים משמעותיים בתפקוד המתנדבים החל מתקופת ההכשרה המעשית.

נראה כי במחזור הדאשון תופסות האחראיות על המתנדבים בשני סניפי העמותה באופן שונה את הקשר בין שינויים בהתנהגות המתנדבים לבין פעילותם בסגור קהילתי. האחראית בירושלים סבורה שניתן לזהות שינויים כאלה בקרב 10 מתוך 11 מתנדבים.

האחראית בבאר שבע סבורה שניתן לזהות שינוי מסוג זה אצל מתנדב אחד בלבד. למרות זאת, ניתן לזהות מתוך תיאוריה את התנהגות המתנדבים שינויים לא מבוטלים.

במחזור השני מדווחות הרכזות בשני הסניפים כי ניתן לזהות שינויים בהתנהגות של הרוב המוחלט של המתנדבים, שניתן לייחסם לקשר עם סנגור קהילתי.

מירב השינויים אתן מפרטות האחראיות מתוארים בהקשר של הפעילות בעמותה – התפתחות בתפקוד המתנדב, הרחבת תחומי ההתנדבות והמחויבות לפעילות. עם זאת, יש לציין גם את השינויים (הספורים אמנם) הבאים לידי ביטוי בחיי המתנדבים כגון, מציאת עבודה, ייצוג קבוצת תושבים מול רשויות וכדומה.

לדוגמא:

- ◆ כתב שני מכתבים בשם תושבי שכונתו, בקשר לשני נושאים שונים. נעזר במתנדב נוסף בחנות.
- ◆ מצא עבודה.
- ◆ עבר לקבלת קהל עצמאית, רק בשפה הרוסית. מתקשה לעבור לשלב כתיבה, נעזר באנשי הצוות.
- ◆ התנדבות לועד החנות; פעיל מאד בגיוס מתנדבים חדשים; עזרה רבה באירגון טיול המתנדבים בקיץ.
- ◆ על אף שמלכתחילה הודיע שלא יוכל להגיע באופן סדיר, לאחרונה מגיע יותר פעמים ביוזמתו, גם להשתלמויות מתנדבים.
- ◆ משתדל מאד ועובד על עצמו ביחסו לאנשים. לומד תוך כדי עבודה. קשוב להדרכה. פתוח ומשתף פעולה.
- ◆ מביא איתו הרבה מתח, והבעת אי-שביעות רצון שלו מעצמו ומעמית לעבודה.

### המתנדבים כקבוצה בעלת פוטנציאל לחברות בארגון

עמותת סנגור קהילתי מצהירה כי הארגון שייך לחברים המשקיעים בו מאמץ המתנדבים בפרק זה ננסה לבחון את הפוטנציאל של המתנדבים להפוך לחברים מלאים בעמותה.

#### **מניעים להתנדב ב"סנגור קהילתי"**

שני המניעים העיקריים להתנדבות ב"סנגור קהילתי" עליהם דיווחו המתנדבים, בירושלים ובבאר שבע, עם תחילת הקורס היו:

– "לעזור לאחרים".

– "כדי לדעת יותר על הזכויות שמגיעות להם או לחברים שלהם".

בסניף באר שבע יש לכרבע מהמתנדבים מניע יחודי נוסף – "לשפר את הידע בשפה העברית".

#### **סיבות אפשריות להפסקת ההתנדבות**

הסיבה העיקרית עליה דיווחו המשיבים בירושלים ובבאר שבע כעשויה לגרום להפסקת ההתנדבות בעמותת "סנגור קהילתי" היא "אם לא ארגיש באמת שאני עוזר לאחרים" (63% ו-46%, בהתאמה).



## ניבוי התמדה בהתנדבות

רכזות החנות נתבקשו להעריך את הסבירות לפיה יתמיד כל אחד מהמתנדבים בפעילותו בטווח של חצי שנה מסיום ההכשרה המעשית. כאמור, פרק זמן זה נקבע ע"י העמותה כטווח הזמן המינימאלי הרצוי להתנדבות, שיצדיק את ההשקעה של העמותה בהכשרת המתנדבים.

**במחזור הראשון** ככלל, האחראיות צופות שמרבית המתנדבים ימשיכו בהתנדבותם בחצי השנה הקרובה, בסבירות שבין 76%-100%

**במחזור השני** ניכר הבדל בין ההערכות של הרכזות.

**בבאר שבע** צופה הרכזת סבירות גבוהה להתמדה בהתנדבות למרבית המתנדבים (ל-40% מהמתנדבים התמדה בסבירות של 50% ומעלה ל-40% נוספים בסבירות של 75% ומעלה). **בירושלים** צופה הרכזת סבירות גבוהה של התמדה (50% – 100%) למחצית המתנדבים.

## פיתוח מתמשך של המתנדבים

הפיתוח המתמשך של המתנדבים התרחש בשני מישורים: קבוצתי ואיש. **במישור הקבוצתי**, התקיימו, בכל סניף, השתלמויות שוטפות, בתדירות ממוצעת של אחת לחודש-חודשיים. השתלמויות אלה נועדו להרחיב את בסיס הידע המקצועי של המתנדבים, להפגיש אותם עם נציגי שירותים הרלוונטיים לפעילות העמותה, להוות פורום לדיונים מקצועיים – סוגיות בהן נתקלים המתנדבים בפעילותם השוטפת, הישגים וקשיים אישיים במהלך ההתנדבות. נושאי השתלמויות לדוגמא:

**בבאר שבע** – 2 הרצאות של נציגת המוסד לביטוח לאומי; התמודדות עם "צרכן כועס"; מיומנות ניסוח מכתבים, שימוש במאגר מידע, שימוש בטפסי קבלת קהל.

**בירושלים** – ערכי יסוד של העמותה; ביקורי בית וסדנא בכתובת מכתבים; התחלקות בחוויות משותפות, עדכונים, דיור.

**במישור האישי**, ניתן לזהות מספר ביטויים לפיתוח המתנדבים: כל מתנדב מלווה על ידי רכזת החנות, בשיחות הנחיה אישיות; מתנדבים מעורבים בפגישות עם אנשי מקצוע ונציגי שירותים סביב פתרון בעיות של צרכנים ספציפיים (לדוגמא, גיבוש תכנית טיפול באחד הצרכנים) ו/או גיבוש נהלים להקל על מצוקות כלליות בנושאי רוחב (לדוגמא, פגישה עם הצוות הבכיר של המדור לקשיש בעיריית ירושלים לשם שיתוף פעולה בנושא חוק הסיעוד והצגת פעילות העמותה עם קשישים).

## מעורבות המתנדבים בהיבט הארגוני של העמותה

אחד היעדים המוגדרים של עמותת סנגור קהילתי הוא להפוך את המתנדבים ל"בעלים" של העמותה, באמצעות בחירה והשתתפות בפורומים המנהלים של העמותה. זהו אחד האמצעים בהם נוקטת העמותה כדי להביא להעצמה של המתנדבים.

לעמותה שני מוסדות מנהלים בעלי תוקף חוקי: ברמה המקומית, מנהלת את העמותה ועדת היגוי מקומית. ברמה הארצית, מכהנת הנהלה, שחמישה מחבריה מתחלפים אחת לשנה, בבחירות. חברי ההנהלה נבחרים מתוך ועדות ההיגוי המקומיות. על פי תקנון העמותה, לכל מתנדב – איש מקצוע ואדם מן הישוב יש זכות לבחור נציגים למוסדות העמותה. למתנדבים בעלי ותק של לפחות חצי שנה בארגון מוקנית הזכות להציג את מועמדותו למוסדות אלה.

לאחר שהוצא פרסום פנימי למתנדבים על קיום הבחירות, הן התקיימו באוקטובר 1996 ולאחר מכן בסוף 1997.

בסניף באר שבע נמצאים 7 מתנדבים בוועדת ההיגוי. מתוכם, 5 מתנדבים ממחזור ההכשרה הראשון ו- 2 מתנדבים ממחזור ההכשרה השני. מתנדבים אלה גם פעילים בקבוצת הסינגור הפוליטי העוסקת בדיוור הציבורי. בנוסף, משתתפים בוועדת ההיגוי 5 פעילים נוספים אשר לא עברו את קורס ההכשרה למתנדבים.

בסניף ירושלים, נמצאים 3 מתנדבים בוועדת ההיגוי. מתוכם, מתנדב אחד ממחזור ההכשרה הראשון ו- 2 מתנדבים ממחזור ההכשרה השני.

בנוסף למוסדות בעלי התוקף החוקי מפעילה העמותה גם ועדות חנות – האחראיות על ארגון פעילות המתנדבים בכל חנות, וועדות תחומיות, על פי החלטה מקומית, הפועלות לאיתור וקביעת תחומי ודגשי הפעילות בכל סניף. ההחלטה על הקמת הועדות התפתחה תוך כדי השילוב של המתנדבים בעמותה והתקבלה במשותף עימם.

בשני הסניפים הוקמו עד ספטמבר 1996 ועדות חנות, אליהן התנדבו הפעילים, מיוזמתם. בירושלים משתתפים בוועדה 5 מתנדבים ובבאר שבע 7 מתנדבים.

פעילויות לדוגמא של ועדות החנות:

בירושלים – ארגון טיול המתנדבים באוגוסט 1996, ארגון מסיבות בחגים לגיבוש חברתי. בבאר שבע – אחריות על לוח הקיר של החנות, ארגון מסיבות בחגים לגיבוש חברתי.

בבאר שבע הוקמה גם ועדת עבודה קהילתית, שתפקידה "איסוף נתונים אודות בעיות חברתיות, מעורבות בפרויקטים קהילתיים ושותפות בתהליכי קבלת החלטות במסגרתם".

ניתן לראות בוועדות החנות מנגנון קישור בין הרמה האישית של המתנדבים לבין הרמה הארגונית של העמותה. הפעלת הועדות מאפשרת:

- ☞ העשרת אפשרויות הביטוי של מתנדבים במסגרת העמותה;
- ☞ הידוק הזיקה של המתנדבים אל העמותה;
- ☞ התנסות של המתנדבים בפורומים של ניהול עצמי וקבלת החלטות, כהתנסות אישית מעצימה בפני עצמה;

« תהליך הכנה וברירה של המתאימים ביותר לקראת השתלבות במוסדות בעלי התוקף החוקי.

### **תמורות בקרב אוכלוסיות היעד**

ההשפעה של המתנדבים על הפעילות בחנות הזכויות נבחנה בשני אמצעים:

- ◆ היקף הפניות לחנות בתקופת המחקר;
- ◆ תפיסות ועמדות של מדגם מקרב הצרכנים מקבלי השירות בפועל והשוואתם לתפיסות והעמדות של מדגם מקרב הלקוחות הפוטנציאליים של חנות הזכויות.

### **מעקב אחר הפניות אל חנות הזכויות**

היקף הפעילות של שני הסניפים בתום שנתיים של פעילות בתמיכת המחלקה למפעלים מיוחדים דומה ועומדת על כ-2,700 פניות בשנה, כ-225 פניות בחודש בכל סניף.

השוואה בין השנים מעלה כי היקף הפעילות של סניף באר שבע ב-1997 נשאר יציב לעומת שנת הפעילות 1996, כ-2,700 פניות בשנה, בעוד שבסניף ירושלים חל גידול של פי 3 בהיקף הפעילות עד להשוואה של היקפי הפעילות של שני הסניפים. יש לזכור כי סניף באר שבע החל לפעול כשנתיים לפני סניף ירושלים ולפיכך נראה שתקופת המחקר "לכדה" את קפיצת המדרגה של הסניף הירושלמי בלבד.

### **תחומי הפניות**

הנתונים בלוח שלהלן מורים על דמיון בין הסניפים בתחומי הפניה הבולטים אל חנות הזכויות – דיור (ציבורי ופרטי), הפניה לסיוע משפטי, ביטוח לאומי וחובות וקשיים כלכליים.

לצד הדמיון, ייחודיים לכל אחד מהסניפים תחומי טיפול אחרים – בסניף באר שבע בולט התחום של זכויות עולים וסיוע משפטי לפליטים, בעוד שבסניף ירושלים ניכרת בולטות לתחומים של רווחה וצרכנות.

**לוח מס' 4: הפניות לפי תחום\***

חשיוני מ- 1996		ירושלים		באר שבע		תחום
ירושלים	באר שבע	1997	1996	1997	1996	
+194%	+0.3%	100%	100%	100%	100%	סה"כ פניות
1,822	7	2,762	940	2,716	2,709	
+590%	-5%	29%	12%	29%	41%	1 דיוור ציבורי
+236%	+273%	8%	7%	9%	2%	2 דיוור פרטי
+97%	-76%	7%	11%	4%	18%	3 הפניה לטיפול משפטי
+106%	+15%	8%	11%	10%	8%	4 ביטוח לאומי
+425%	+33%	2%	1%	9%	7%	5 זכויות עולים
+178%	+28%	4%	4%	4%	3%	6 זכויות עובדים
+370%	-1%	10%	6%	3%	3%	7 רווחה
+444%	+56%	5%	3%	4%	3%	8 צרכנות
+164%	-17%	4%	4%	2%	3%	9 ארנונה
+141%	-65%	3%	4%	1%	2%	10 זכויות קשישים
+116%	+36%	3%	4%	2%	2%	11 בריאות
+267%	-35%	1%	1%	1%	1%	12 חינוך
400%	+220%	1%	0	2%	1%	13 זכויות חד-הוריות
439%	+100%	6%	3%	6%	0	14 חובות וקשיים כלכליים
+100%	+100%	1%	נכלל ב"אחר"	1%	נכלל ב"אחר"	15 משטרה
-100%	0	0	9%	0	0	16 סיוע משפטי **
+100%	+100%	2%	0	5%	0	17 סיוע משפטי לפליטים
0	+100%	נכלל ב"אחר"	נכלל ב"אחר"	3%	נכלל ב"אחר"	18 חוקי משפחה
0	+100%	נכלל ב"אחר"	נכלל ב"אחר"	2%	נכלל ב"אחר"	19 נזקים
+93%	-35%	5%	8%	5%	8%	20 אחר

0 בתחום זה לא התקבלו די פניות בשנה הרלוונטית כדי להגדירו כקטגוריה נפרדת לצורך מנייה. הפונים בתחום זה נכללו בקטגוריה הכללית "אחר".  
 \* האחוזים מעוגלים למספרים שלמים.  
 \*\* פניות אלה נכללו בעבר בתחום של "הפניה לטיפול משפטי".

**סוגי הפניות**

**בבאר שבע היקף הפניות החדשות נותר יציב בין שנות המחקר. בירושלים חל גידול של 54% בהיקף הפניות החדשות.**

**בשני הסניפים חל גידול בהיקף הפניות החדשות מצרכנים ותיקים, דבר המעיד באופן חיובי על הקשר של העמותה עם הצרכנים.**

כמו כן חל גידול בהיקף הפניות החוזרות של הצרכנים הותיקים על בעיות שנמצאות בתהליך טיפול. משמעות הממצאים היא שמצד אחד סיוע לצרכן הוא תהליך מתמשך ולא חד-פעמי ומצד שני הוא מעיד על מורכבותן של הבעיות (מהחיבת האישי ו/או העקרוני) איתן מתמודדים הצרכנים.

**לוח מס' 5: הפניות לפי סוג**

השינוי מ - 1996*		ירושלים		באר שבע		סוג הפניה
ירושלים	באר שבע	1997	1996	1997	1996	
+17%	+2%	100%	100%	100%	100%	סה"כ פניות
508	30	3,455	2,947	2,803	2,773	
+54%	-15%	22%	16%	33%	39%	פניות חדשות
+63%	+11%	11%	8%	23%	21%	פניות חדשות מותיקים
+76%	+12%	44%	30%	46%	40%	פניות חוזרות
-42%		23%	46%	אין מידע		פניות טלפוניות

\* בטורים אלה חושבו האחוזים מתוך הקטגוריה המתאימה בשנת 1996, בכל סניף. לדוגמא, בקטגוריה "פניות חדשות", בסניף באר שבע: הפער של 163 פניות משנת 1996 לשנת 1997 מהווה ירידה של 15% מתוך 1085 הפניות בקטגוריה זו בשנת 1996.

**סיווג צרכנים**

במהלך השנים חלו בחנות הזכויות שינויים באופני הרישום והמעקב אחר הצרכנים. אחד מעקרונות הרישום היה לציין באופן מפורש השתייכות של הצרכן לאחד מקהלי היעד הספציפיים המפורטים בטבלה. לפיכך, הנתונים המובאים בטבלה שלעיל מספקים אומדן בלבד לסוגי הצרכנים שקיבלו סיוע בחנות הזכויות.

על פי הטבלה נראה כי בסניף באר שבע העליה במספר הצרכנים שקיבלו שירות בחנות הזכויות נובע בעיקר מעליה קלה במספר העולים שקיבלו סיוע ומגידול באוכלוסיה הלא-ייחודית (= "אחר").

בסניף ירושלים חלה התרחבות במספר הצרכנים שקיבלו סיוע בכל קטגוריה של סיווג קהל יעד.

יש לציין שוב כי חלק מהשינוי בהיקף הצרכנים בשנות המחקר נובע מהשינוי באופן הסיווג של הצרכנים מ- 1996 ל-1997. הקטגוריה הכללית "עולים" פוצלה לשלש תת-קטגוריות: כללי, קשישים וחד-הוריות ובמקביל הוצאו מהקטגוריות הכלליות קשישים וחד-הוריות אותם צרכנים שהם עולים.

**לוח מס' 6: התפלגות הצרכנים**

השינוי מ-1996		ירושלים		באר שבע		
ירושלים	באר שבע	1997	1996	1997	1996	
+367%	+30%	100%	100%	100%	100%	סה"כ
1,980	646	2,519	538	2,787	2,141	
+190%	-72%	34%	55%	7%	34%	קשישים
-60%	-22%	7%	22%	38%	64%	עולים
+128%	+207%	12%	24%	5%	2%	חד-הוריות
		9%		18%		עולים – קשישים
		2%		2%		עולים – חד הוריות
		36%		30%		אחר

**צרכנים בפועל ולקוחות פוטנציאליים**

תת-פרק זה עוסק בממצאים העיקריים העולים מאיסוף הנתונים באביב-קיץ 1996 ו-1997. בקרב צרכני העמותה ולקוחות פוטנציאליים שלה. הנתונים מוצגים תוך השוואה בין הסניפים.

סוג הדגימה ואופן איסוף הנתונים הותאמו לסוג הקבוצה – צרכני העמותה או הלקוחות הפוטנציאליים שלה:

◆ **הצרכנים בפועל – נערך מפקד (ראיון פנים-אל-פנים) בקרב מדגם שכבות, שכלל 60 צרכנים בפועל (30 צרכנים מכל סניף).** השיקולים העיקריים בהכללת צרכנים במדגם היו:

**מתן ייצוג לתחומי הבעיות (הפניות), לפי השכיחות שלהן במהלך השנה;**

**משך הסקר של הצרכן עם סגור קהילתי, בהעדפה לקשר מתמשך, המאפשר אימפקט ברור יותר על הצרכן (לחיוב או לשלילה).**

בשל גודל המדגם יש להתייחס לממצאים המובאים להלן בזהירות מסוימת.

◆ **הלקוחות הפוטנציאליים – נערך סקר טלפוני בקרב מדגם אקראי, שכלל 200 לקוחות פוטנציאליים (100 לקוחות מכל סניף).**

**פרטי רקע**

**הפרופיל הסוציו-אקונומי של הצרכנים, בשתי הערים, דומה ברוב מהמאפיינים:**

רוב הפונים הן נשים. יחסית לשאר האוכלוסייה, אחוז ניכר מהן חד-הוריות, גרושות או פרודות. חלק ניכר מהצרכנים בעלי השכלה נמוכה (עד 12 שנות לימוד, ללא בגרות). למעלה ממחצית מהצרכנים בעלי הכנסה מנוכה מהממוצע או נמוכה בהרבה מהממוצע (בתקופת המחקר – 4,500 ש"ח ברוטו). חלק ניכר מהצרכנים אינם עובדים, (פנסיונרים או עקרות-בית), ושיעור מקבלי הגמלאות למיניהם גבוה בקרבם. בבאר שבע כמחצית מהצרכנים הם עולים חדשים מחבר העמים, ובירושלים הם מהווים כרבע מאוכלוסיית הצרכנים של העמותה.

מדגמי הלקוחות הפוטנציאליים, בשתי הערים, דומים למדגמי הצרכנים במאפיינים של מין והשכלה. הם מבוססים יותר יחסית לצרכנים ביתר המאפיינים הסוציו-אקונומיים: הלקוחות הפוטנציאליים שנדגמו הם בעלי הכנסה גבוהה במעט מהצרכנים (ובירושלים מבוססים יותר מבאר שבע). שיעור הנשואים בקרבם גבוה לעומת הצרכנים ועל פי רוב, הם ו/או בני-זוגם עובדים.

הלקוחות הפוטנציאליים שנדגמו בבאר שבע מבוגרים יותר מאלו שבירושלים. ארץ המוצא השכיחה היא ממדינות אסיה-צפון אפריקה. בירושלים נמצאה הטרוגניות רבה יותר במשתנה זה.

#### **מקור המידע על העמותה / חנות הזכויות**

ניתוח הממצאים ב-1996 מעלה כי בשני הסניפים מקורות המידע על חנות הזכויות והעמותה מגוונים. ניתן לאפיינם כמבוססים על תקשורת בין-אישית (מפה לאוזן – הפניה ע"י מכרים, יישוג).

ב-1997 ניכר כי בשני הסניפים התחזקה המגמה של הפצת דבר קיומה של העמותה באמצעות תקשורת בין-אישית ובסניף ירושלים עלתה במידה משמעותית גם הפניה של צרכנים אל העמותה בעקבות בולטות של מודעות ושלטי פרסום.

#### **ענין בשירותי העמותה**

מיעוט בלבד מקרב הלקוחות הפוטנציאליים שמע על חנות הזכויות:

ב-1996: בירושלים 19% ובבאר שבע 17% בלבד.

ב-1997: בירושלים 17% ובבאר שבע 22% בלבד.

הלקוחות הפוטנציאליים של העמותה בירושלים ובבאר שבע מביעים רמת ענין דיפרנציאלית כלפי השירותים המוצעים על ידי העמותה. הם שונים מהצרכנים בתחומי הבעיות המטרידות אותם.

כפי שמתקף מאחוז המשיבים המעוניינים לפנות אל החנות בקשר לבעיות שונות, בשני מועדי הסקר מגלים הלקוחות הפוטנציאליים בבאר שבע ענין רב יותר בשירותי העמותה.

ב-1996 מעוניינים המשיבים מבאר שבע ליצור קשר עם העמותה, בעיקר סביב תחום הבריאות, דיור ושיכון, עמידר, וביטוח לאומי.

ב-1997 עלתה רמת הענין שלהם בתחומים של ביטוח לאומי ועמידר והתרחבה לתחומים נוספים, כגון שירותי רווחה וארנונה.

בירושלים, רמת הענין נמוכה יותר. התחומים הבולטים שם ב-1996 הם בעיות ארנונה בעיריה וקשיים כלכליים וחובות.

ב-1997 ניכרת גם בסניף זה עליה קלה ברמת העניין בשירותים שמציעה העמותה. התחומים הבולטים בשנה זו הם זכויות עולים, זכויות עובדים, זכויות חד-הוריות ושירותי רווחה.

### הבחנה בין נותני השירות

בקרב הצרכנים, בשני הסניפים מחצית עד שני שלישי מהמשיבים לא יודעים מי טיפל בהם בחנות הזכויות – האם צוות מקצועי או מתנדבים.

עם זאת, בסניף באר שבע קיימת בתודעת המשיבים יותר הבחנה בין צוות למתנדבים ויש בעיניהם בולטות גבוהה יותר למתנדבים בארגון.

### לוח מס' 7: הבחנה בין נותני השירות

צרכנים באר שבע		צרכנים ירושלים		
1997 N=29	1996 N= 29	1997 N= 23	1996 N= 30	
59%	48%	65%	63%	לא יודע
9%	28%	26%	27%	בעיקר עובדים בשכר
30%	24%	9%	---	בעיקר מתנדבים
--	---	---	10%	מתנדבים + עובדים בשכר

אחד הפירושים לממצא הוא כי הצרכנים אינם מבחינים בין צוות מקצועי למתנדבים בשל האיכות הגבוהה של תפקוד המתנדבים או לחילופין בשל יכולת ההבחנה הנמוכה של הצרכנים עצמם.

### השירות לצרכן

לפי דיווחי הצרכנים, העמותה מגישה להם בעיקר סיוע עקיף. נתונים אלה עולים בקנה אחד עם האידיאולוגיה של העמותה – לא לעשות "במקום", אלא לסייע לצרכן לעזור לעצמו, או במקרים מורכבים יותר לנסות לקדם את פתרון הבעיה ביתד עם הצרכן.

השינוי הבולט ביותר בשני הסניפים הוא העליה החדה בשיעור המדווחים על קבלת הסבר מה עליהם לבקש מנותן השירות לו הם זכאים (עליה מאחוזים בודדים בשני הסניפים לשיעור של 26% ו-30%).

ב-1996 מדווחים הצרכנים, על פי רוב, כי הבעיה שבגללה פנו לחנות הזכויות נפתרה באופן חלקי. חלק קטן מהצרכנים מדווח על פתרון מלא של הבעיה.

ב-1997 התקבל מידע יותר ספציפי לפיו, רוב הצרכנים חשים כי הם מקבלים מן העמותה את המידע שהם מבקשים אולם, אינם מוצאים פתרון לבעיה שבשלה פנו לחנות הזכויות.



ניכרים הבדלים משמעותיים בין הסניפים. בירושלים, הצרכנים מביעים עמדה חד-משמעית לפיה בעייתם לא באה על פתרונה. בבאר שבע, לעומת זאת, מחצית המשיבים מדווחים על פתרון מלא של הבעיה וקרוב למחצית נוספת מדווחים על פתרון חלקי שלה.

#### לוח מס' 8: אופני השירות שניתנו לצרכנים

צרכנים באר שבע		צרכנים ירושלים		
1997 N=30	1996 N=30	1997 N=30	1996 N=30	
16%	8%	30%	5%	מתן מידע: הסבירו לי לאן צריך לפנות
20%	10%	13%	30%	סיוע עקיף: עזרו לי לנסח מכתבים שהייתי צריך
24%	38%	20%	23%	עזרו לי למלא טפסים שהייתי צריך
26%	4%	30%	2%	הסבירו לי מה אני צריך לבקש ממי שאחראי על בעיות אלה
4%	15%	3%	16%	הפנו / שלחו לעורך-דין שלהם ("קליניקה משפטית")
4%	6%	6%	5%	ביררו מידע לגבי זכויות, זכאויות, ושירותים המתאימים
---	4%	27%	---	אחר: (באר שבע: תרגום, השתתף בכנסון מידע וסייעו לו למלא מכתב תלונה) * ניתן היה לציין יותר מסוג אחד של סיוע.
7%	10%	13%	7%	טיפול במקום: עובדי החנות דיברו עם העובדים במקום שאחראי על בעיות אלה באו אתי לפגישה
--	4%	--	9%	
--	---	--	2%	קבעו עבורי פגישה (הלכתי לבד)
	100% (48)		100% (43)	סך כל התשובות

#### שביעות רצון הצרכנים משירותי העמותה

למרות שבבאר שבע מדווח אחוז גבוה יותר של הצרכנים על פתרון הבעיה שהעסיקה אותם (לעומת המשיבים בירושלים), ניכרת בבאר שבע רמה נמוכה של שביעות רצון משירותי העמותה, בהשוואה לצרכנים בירושלים.

#### לוח מס' 9: שביעות רצון משירותי העמותה

צרכנים באר שבע		צרכנים ירושלים		
1997 N=30	1996	1997 N=30	1996 N=30	
45%	56%	---	80%	מאד מרוצה – מרוצה
40%	34%	47%	10%	לא כ"כ מרוצה – לא מרוצה
15%	10%	53%	10%	לא יודע

כמו כן, בבאר שבע, הנתון נותר יציב בשני מועדי המפקד (כמחצית מהמשיבים מרוצים עד מרוצים מאד) ואילו בירושלים חל שינוי משמעותי בין המועדים. במפקד הראשון (1996) מדווחים מרבית הצרכנים כי הם מרוצים מאד או די-מרוצים מהשירות שקיבלו מהעמותה (80%). במפקד השני (1997) אף לא משיב אחד דיווח כי הוא מרוצה או מרוצה מאד. המשיבים נחלקים בין מי שדיווח כי הוא לא כל כך מרוצה או לא מרוצה לבין מי שדיווח כי אינו יודע כיצד להגדיר את שביעות רצונו.

נראה כי שביעות הרצון בשני הסניפים נובעת בעיקר מהיחס הטוב של העובדים. לדוגמא:

- ◆ בגלל שאיכפת להם
- ◆ חופשי דיברתי על הכל. בית חם.
- ◆ קשר רציף. לא משחררים את הבעיה.
- ◆ הטיפול היה מהיר.
- ◆ עוזרים לאנשים שלא מדברים עברית. עולים חדשים. זקנים. חולים.
- ◆ פתוח בשעות שחוזר מהעבודה.

אי-שביעות הרצון נובעת בעיקר מאכזבה לנוכח תוצאות הטיפול. לדוגמא:

- ◆ הם לא נתנו שירות למקרה הספציפי אלא הגישו תביעה משפטית עקרונית בנושא.
- ◆ הם לא עוזרים ממש במקום, אלא מפנים למקום אחר. אין להם את האפשרויות במקום.
- ◆ לא עזרו לי
- ◆ לא קיבלתי כלום, רק ביטלו פגישות ובזבזתי זמן יקר
- ◆ קושי להשיג את הרכזת, שהיא היחידה שמטפלת בנושא.
- ◆ התוצאות עוד לא נראות בשטח. אין סוף לבעיות.
- ◆ חיסתה הרבה זמן, מילאה המון טפסים ומסרה פרטים. לא חזרה כי זה היה נראה לה חסר טעם
- ◆ בהתחלה היתה מאוד מרוצה. עכשיו אומרים שלא יכולים לעזור לה

אחת הסיבות לחוסר שביעות הרצון נוכח תוצאות הטיפול הוא הפער בין הציפיות של הצרכנים בבואם לקבל שירות בעמותה – שיטפלו בבעייתם ויפתרו אותה, לבין העיקרון לפיו פועלת העמותה – לסייע לצרכן למצוא את הפתרון או את דרך הפתרון כדי שהוא בעצמו יפתור את בעייתו. פער זה עשוי לתסכל בטווח הקצר את הצרכנים, אך בסגור קהילתי מאמינים שזהו שלב-ביניים, ההכרחי בדך להעצמה אישית.

מנהלת העמותה מתרשמת כי ככל שחולף הזמן עולה שביעות הרצון שמביעים הצרכנים. להערכתה נובע הדבר משילוב של כמה גורמים. לתחושתה, המסר שמעבירים אנשי הצוות והמתנדבים לצרכנים הפך לצלול ובהיר יותר. דבר זה מקל על תיאום הציפיות עם הצרכנים. ההיכרות עם העמותה מתרחבת והצרכנים יודעים ומבינים טוב יותר מהו השירות שהם עתידים לקבל באמצעות סינגור קהילתי ומהם גבולותיו. במקביל, מתרחש תהליך מתמשך שבו תחושת המסוגלות של המתנדבים עולה ויכולותיהם משתפרות. כך, המפגש של הצרכנים עם העמותה הופך לממוקד ומספק יותר.

### מידע על פעולות ושירותים נוספים

במפקד של 1996 מדווחים מחצית הצרכנים בסניף באר שבע כי הם יודעים אלו פעולות או שירותים נוספים ניתנים בחנות הזכויות. ברוב המקרים, המידע עובר ממכרים שהסתייעו בעבר בשירותי העמותה. בירושלים, רק מיעוט מהצרכנים (11%) יודעים על פעילויות ושירותים נוספים מעבר לתחום שבו נעזרו.

במפקד של 1997 ניכרת עליה חדה ברמת הידע של הצרכנים על שירותים נוספים הניתנים על ידי העמותה ו/או בחנות הזכויות, בעיקר בסניף ירושלים ובמקביל ניכרת ירידה במספרם של הלא בטוחים ואלה שאינם יודעים על שירותים נוספים.

### לוח מס' 10: ידע על פעילויות ושירותים הניתנים בעמותה

צרכנים באר שבע		צרכנים ירושלים		
1997 N = 30	1996 N = 29	1997 N = 30	1996 N = 28	
67%	52%	53%	11%	כן
15%	3%	27%	11%	לא בטוח
18%	45%	20%	78%	לא

### המלצה על העמותה

במפקד של 1996 מרבית הצרכנים בירושלים (70%) ובבאר שבע (63%) מסרו כי הם בטוחים שימליצו על חנות הזכויות למכריהם. זאת, למרות שרק חלק קטן של הבעיות נפתרו באופן מלא, על-פי דיווחיהם.

כעבור שנה חלה ירידה ניכרת, בעיקר בבאר שבע, בשיעור המשיבים שיש בכוונתם להמליץ בודאות או ככל הנראה על החנות למכריהם.

### לוח מס' 11: המלצה למכרים על העמותה

צרכנים באר שבע		צרכנים ירושלים		
1997 N = 30	1996 N = 30	1997 N = 29	1996 N = 30	
23%	63%	55%	70%	בטוח שכן
26%	20%	24%	17%	ככל הנראה כן
20%	3%	10%	10%	אולי
10%	10%	--	---	ככל הנראה לא
2%	3%	10%	3%	בטוח שלא

בהפניית מכרים בפועל אל חנות הזכויות חלו שינויים בין השנים ובין הסניפים:

במפקד 1996 כמחצית מהצרכנים, בשני הסניפים, מוסרים כי הציעו בפועל למכרים לפנות לחנות הזכויות (53% בבאר שבע ו-45% בירושלים). במפקד של 1997 ניכרת עליה קלה בשיעור המפנים מבאר שבע (65% לעומת 53%) וירידה קלה בשיעור המפנים מירושלים (33% לעומת 45%).

יש לדעתנו קשר בין ממצאים אלה ובין השינויים שחלו ברמת שביעות הרצון משירותי העמותה ר' עמוד 32 לעיל. בשני הסניפים חלה ירידה ברמת שביעות הרצון משנה לשנה – בסניף ירושלים, הירידה דרמטית ואילו בבאר שבע הירידה מתונה.

#### שינויים מזהים בעקבות הקשר עם חנות הזכויות

בנוסף לשאלות על מידת הקשר עם עמותת סנגור קהילתי, אנו מבקשים לבחון האם יש לקשר זה הדים כלשהם בחייהם של הצרכנים. אחד הקשיים העומדים בפנינו הוא כפי שצינו, הקושי להצביע בבירור על תסמינים להעצמה, שהינה מושג מעורפל מבחינה תיאורטית ואופרציונאלית כאחד. על אחת כמה וכמה קשה הדבר כאשר מבקשים לאתר תסמינים אלה באמצעות ראיון מובנה לחלוטין אשר אינו מאפשר, לעיתים, את הניואנסים שמחם ניתן להסיק על השינויים המצופים בהעצמה. עם זאת, האחידות של השאלונים היא מחויבת המציאות מבחינה מתודולוגית, כיון שמדובר במחקר כמותי ואיכותי כאחד. על כן, בחרנו להכניס בראיון המובנה של הצרכנים מספר שאלות פתוחות, המאפשרות להם להגיב באופן חופשי לחלוטין ללא צורך בהיצמדות לקטגוריות, שאולי אינן מתאימות למצבם האמיתי. בסעיף זה יוצגו תשובות הצרכנים לשאלות סגורות ופתוחות שהופנו אליהם אודות שינויים בחייהם, הקשורים או אינם קשורים לקשר שלהם עם העמותה.

#### שימוש בהסברים שניתנו ב"חנות הזכויות"

הרוב המוחלט של המשיבים בשני הסניפים לא השתמשו בהסברים שניתנו להם בחנות הזכויות כדי לעזור למכריהם. עם זאת, בהשוואה בין הסניפים נמצא כי שיעור כפול מכלל הצרכנים שנדגמו בבאר שבע, לעומת אלו שבירושלים, הסתייעו בידע שרכשו בחנות כדי לעזור לאחרים.

#### לוח מס' 12: שימוש בהסברים שניתנו ב"חנות הזכויות"

צרכנים באר שבע		צרכנים ירושלים		
1997 N = 30	1996 N = 30	1997 N = 30	1996 N = 30	
78%	70%	90%	87%	לא
22%	30%	10%	13%	כן

הצרכנים נתבקשו לתאר באלו מקרים השתמשו בהסברים שניתנו להם בחנות כדי לסייע לאחרים. להלן מספר דוגמאות מתשובותיהם, כלשונם:

- ◆ חבר שנתקל באותה בעיה ורצה לבטל חוזה בקלאב הוטל – עשה אותו הדבר וביטל את החוזה.
- ◆ הפנתה (לסנגור קהילתי) אנשים עם בעיות הקשורות לעמידר.
- ◆ כאשר יצאנו מהקרוון, אז החזירו לנו (לקבוצה של אנשים) רק את הפיקדון, ולאחרים החזירו סכומים גבוהים בהרבה. אז ביקשנו

- לברר.
- באותו נושא חבר שלא ידע מה לעשות, אמרתי לו איזה ניירות להכין ולמי לשלוח.

שינויים מדווחים בעקבות הקשר עם חנות הזכויות:

במפקד 1996, חלק קטן, אך לא מבוטל מהצרכנים, בשני הסניפים, מוסרים כי הקשר עם החנות גרם להם לעשות משהו שונה מכרגיל בחייהם (31% בבאר שבע ו-20% בירושלים). לדוגמא:

- מצב הרוח השתפר מאד. הרגשנו יותר בטוח, כי יש אנשים שיכולים לעזור, שיש עם מי לדבר.
- קודם פחדתי מכל פתק, מכתב, עכשיו יש לי אומץ ללכת אליכם. החברים היחידים שלי – אצלכם.
- בעזרת הכסף, בעלה והיא התחילו ללמוד.
- היום לא חותם כ"כ מהר על חוזים.
- ידע שאם יש בעיה – יש למי לפנות.
- עזרו לי לקנות דירה בעמידר. זה בשבילי עסק גדול.

אחוז נמוך יותר מדווח כי עשו משהו שונה מכרגיל בחייהם שאינו קשור לחנות הזכויות (17% בירושלים ו-10% בבאר שבע). לדוגמא:

- פתח במלחמה נגד תאונות דרכים, בעקבות היותו נהג מקצועי ותיק – פיתח תכנית שהגיש לראש הממשלה לגבי דרכים טובות יותר לפקח על מה שקורה בכבישים. הכל התחיל ממקרה שעבר עליו והגיע למשפט עד בית המשפט העליון, ולא הצליח.
- עובדת כרכזת תרבות במרכז קהילתי.
- ילדה חדשה
- היתה במצב נפשי לא טוב, גרושה עם שני ילדים. הלכה לעובדת הסוציאלית שעזרה לה.
- נאבקתי לצאת (ללמוד) ולהשאיר את הבנות לבד.
- התחלתי להסתכל על דברים בצורה יותר מציאותית, אני כבר לא רואה את הבעיות שלי כהכי חמורות.

רוב הצרכנים, בשני הסניפים, ושיעור גבוה במעט בבאר שבע, מדווחים כי הם לא חשים שינוי כלשהו בחייהם בשנה האחרונה (70% בבאר שבע ו-63% בירושלים). עם זאת, חלק לא מבוטל (30%-37%) אכן חשים בשינוי ורובם מייחסים אותו לקשר עם סגור קהילתי. לדוגמא:

- נעשיתי גמלאית. עוברים דירות.
- קניתי דירה.
- יותר לחץ בגלל קשיים כלכליים.
- למדתי משהו. למדתי מה הזכויות שלי.
- קשה יותר – נתקענו בטיפול עם הבת – אין מסגרת עבודה.
- עצובה. בגלל בעלי (מרותק למיטה) נותנים לנו בית למטה. כאן עשיתי ארונות. אנחנו חיים מביטוח לאומי.
- מרגישה קצת טוב. מחכה לרגע שאזכה במשפט. זה מגיע לי. מגיע לזכויות של הבת שלי.

גם במפקד של 1997 מיעוט מהמשיבים מדווח על שינוי כלשהו בחייהם בשנה האחרונה, לאו דווקא שינוי לטובה. מבין אותם מעטים, בירושלים הרוב (3/5) מייחסים אותו לקשר עם סגור קהילתי, בעוד שבבאר שבע רק משיב אחד רואה קשר בין הדברים.

#### **תחושת זכאות לנגישות לשירותים והעצמה**

הצרכנים בפועל בשני הסניפים נתבקשו להגיב על מספר משפטי עמדה, הנוגעים לתחושת הזכאות לנגישות לשירותים ולהעצמה.

במפקד 1996 נמצא כי המשיבים מקרב הצרכנים בפועל בירושלים דיווחו על תחושת נגישות והעצמה גבוהות יותר מאשר המשיבים מקרב הצרכנים בבאר שבע. במפקד 1997 נמצאה מגמה הפוכה למפקד 1996, לפיה למשיבים מקרב הצרכנים בבאר שבע יש תחושות נגישות והעצמה גבוהות מאלו של המשיבים מקרב הצרכנים בירושלים.

ההבדלים במפקד 1997 באים לידי ביטוי בעיקר בדרגה השניה של הסולם "בדרך כלל" – 52% מהמשיבים מבאר שבע דיווחו כי בדרך כלל הם יודעים לאן לפנות כאשר יש להם בעיה, לעומת 38% מהמשיבים בירושלים ו- 53% מהמשיבים בבאר שבע דיווחו כי הם בדרך כלל פותרים את בעיותיהם טוב יותר, לעומת 39% מהמשיבים בירושלים. קשה לספק הסברים לתופעה זו, במיוחד משום שמדובר בתהליך אישי של העצמה, שהקצב וההתפתחות שלו אינם מוגדרים ומובחנים בבירור. לפיכך, יש לצבור נתונים על היקף גדול בהרבה של משיבים כדי שניתן יהיה לנסח השערה יותר מגובשת.

#### **התארגנות ופעילות קהילתית**

ביטויים נוספים להעצמה של צרכני העמותה עשויים להיות קשורים לפעילויות שונות של הצרכנים בקהילה, פעילויות שאינן בהכרח קשורות לבעיות האישיות שלהם, אלא להפך – עיסוק בפעולות שמעבר לאינטרס האישי הצר. כיון שמדובר באוכלוסיה, שמלכתחילה מאופיינת ברמות נמוכות ביותר של העצמה, השתמשנו ב"סף מקל", לפיו כל פעילות ולו חברות בוועד הבית, תיחשב כפעילות בעלת משמעות להסקה לגבי מידת ההעצמה או שינויים במידה זו.

השאלות הנכללות בהיבט זה של הראיונות נוגעות בשאלות לגבי ידע על קבוצות בשכונה/בקהילה הפועלות למען מטרות שונות, המידה בה המרואיינים לוקחים חלק בפעולות אלה וכיצד זה משפיע עליהם.

#### **מידע על התארגנויות קהילתיות**

חלק קטן מהמשיבים בשני הסניפים ובשני מועדי הבדיקה מכירים או יודעים על קיומה של התארגנות תושבים בשכונתם (20%-25% בשני הסניפים, מעבר לשנים, זאת מלבד המשיבים בירושלים במפקד הראשון (41%). מנהלת העמותה סבורה כי בהתחשב בנוף הקהילתי, המראה על רמה נמוכה מאד של מעורבות קהילתית, מספרים אלה הינם משמעותיים.

נראה כי גם הצרכנים המודעים לקיומה של קבוצת תושבים אינם יודעים או בטוחים מהי היא עושה. מתוך המיעוט (5-14 אנשים) שיודע על קיומן של התארגנויות תושבים הרוב סבור שהתארגנות זו חשובה מאד או חשובה (57%-100%).

בודדים בשני הסניפים נוטלים או נטלו חלק בפעילות של תושבים, כגון במועדון גמלאים או בועד בית.

### פעילות והתנדבות

מרבית המשיבים – צרכנים ולקוחות פוטנציאליים, בשני הסניפים אינם פעילים או מתנדבים במקום כלשהו.

הפעילים הבודדים, בעיקר מקרב צרכני העמותה ב מפקד 1996, מדווחים כי פעילותם גרמה להם להכיר יותר אנשים, מקומות ושירותים או ארגונים בעירם. היכרות זו שינתה עבורם משחו. להלן דוגמאות מתשובותיהם:

- ◆ עושה חיים יותר מעניינים. מכיר את הסביבה.
- ◆ צורת דיבור, התנהגות, התעלמות מדברים שמפריעים – היה קיים בעבר והיום כבר לא.
- ◆ זה נותן סיפוק לעזור לאחרים.
- ◆ נתן לי בטחון לפעול הלאה. בטחון עצמי.
- ◆ ראינו את הארץ, היינו בטיוולים.

הלקוחות הפוטנציאליים שנדגמו, היו פעילים על פי דבריהם, בעיקר במסגרת מועדוני גיל, חלקם שכונתיים (גמלאים, משחקיות לילדים והורים).

# סינגור קהילתי בעכו

## תאור הפרויקט

עמותת סינגור קהילתי החליטה על פתיחת סניף בעיר עכו. עכו ידועה כעיר מרובת בעיות. זוהי עיר דו-לאומית, המונה כ-44,800 נפש, מתוכם 74% יהודים והיתר בני דתות אחרות, בעיקר ערבים. עכו קלטה מתחילת שנות ה-90 כ-10,125 עולים חדשים, רובם מחבר העמים לשעבר ובעיקר הרפובליקות המזרחיות וקווקז. כיום, מהווים העולים כ-23% מאוכלוסיית העיר. אחוז האקדמאים מקרב היהודים בעיר נמוך ועומד על 2.6% בכלל האוכלוסייה ו-25.6% באוכלוסיית העולים. אחוז המועסקים מקרב היהודים נמוך יחסית – 46.8%.

בעיר פועלים ארגונים ציבוריים וולונטריים רבים כגון, קרן ואן-ליר, העמותה לפיתוח עכו, המרכז הקהילתי יהודי-ערבי, והתאחדות שכונת שיחי' עבדאללה שמטרתם להגיש סיוע למגזרים מסוימים ואו בתחומים מוגדרים. בניגוד לכך, היתה עמותת סינגור קהילתי אמורה להביא מסר של מתן שירות לכל המגזרים ובכל הנושאים.

הסניף הוקם במהלך שנת 1996 ומוקם במרכז השווקים בעיר, באותו משרד עם העמותה לפיתוח עכו. בשל מגבלות של תקציב וכוח אדם פעל הסניף במהלך שנת 1996 – 1997 במתכונת מצומצמת, שבאה לידי ביטוי במתן שירות להיקף מוגבל של צרכנים (כ-200 איש בפרק זמן של השנה הראשונה).

המימון של המוסד לביטוח לאומי במסגרת הפרויקט המיוחד אפשר את הגדלת התקנים לכוח אדם<sup>1</sup>, את הכשרת המתנדבים ואת הרחבת הפעילות של הסניף. במקביל, יצרה העמותה שיתוף פעולה עם פרויקט "שותפות 2000 - עכו – התאגדות הפדרציות של הקהילות הקטנות במערב התיכון", שהתבסס על נכונותה של העמותה לספק שירותי סנגור קהילתי לתושבי אתר הקראוונים "חצרות יסף". באותה עת מנה האתר כ-3,000 נפש והיה מאוכלס בעולים חדשים מאתיופיה.

כדי להקל על הנגישות של אוכלוסיות היעד אל העמותה, הפעילה עמותת סינגור קהילתי שני מוקדים, לצד חנות הזכויות במרכז השווקים בעכו – האחד באתר חצרות יסף והשני בעיר העתיקה. המוקד בחצרות יסף היה מיועד לתושבי האתר, עולים מאתיופיה. המוקד אויש על ידי עובד סמך מקצועי ממוצא אתיופי ברבע משרה, בגיבוי של מנהל הסניף. המוקד בעיר העתיקה, שאוכלוסייתה ערבית, פעל על אותו עקרון – עובדת ערבית בחצי משרה היתה ממונה על הפעלת המוקד; המוקד אויש על ידי מתנדבים ערבים, אשר קיבלו הנחייה ממתנדב ערבי ותיק, עובד סוציאלי בהכשרתו, המשמש גם חבר ההנהלה. כמו כן, סייעו בהפעלת המוקד סטודנטים ערבים כחלק מההכשרה המקצועית שלהם. המגמה היתה שהמתנדבים העוברים את ההכשרה ישלבו פעילות במוקדים, לשם יישוג ושיווק של העמותה עם טיפול מעמיק יותר בפניות בחנות הזכויות עצמה.

<sup>1</sup> משרה מלאה למנהל הסניף והעסקת רכז/ת בחצי משרה להפעלת מוקד בעיר העתיקה.



## שלבי ההפעלה

קורס המתנדבים הראשון התקיים בין דצמבר 1997 למרץ 1998.  
קורס המתנדבים השני התקיים בין פברואר 1999 לאפריל 1999.

בדומה לתהליך בסניפי העמותה בבאר שבע ובירושלים, כלל תהליך ההכשרה של המתנדבים בסניף עכו את השלבים הבאים:

- א. גיוס מתנדבים
- ב. קורס עיוני
- ג. הכשרה מעשית
- ד. השתלבות מונחית של המתנדבים

### לוח מס' 13: נתונים מסכמים על הקורס העיוני בסניף עכו

מחזור		תקופת הפעלת הקורס
שני	ראשון	
2.1999-4.1999	12.1997-3.1998	מספר מפגשים
6	9	משך כל מפגש
3 שעות	3 שעות	

תהליך ההכשרה בעכו היה שונה במספר היבטים מהתהליך בסניפים האחרים – בעכו הושם יותר דגש על הרצאות עיוניות לעומת תרגילים מעשיים; שיתוף של יותר מרצים מבחוץ במקום הדרכה על ידי הצוות המקצועי של העמותה; מיקום ההכשרה המעשית במחזור הראשון באמצע ההכשרה העיונית (לפי מנהל הסניף, בשל אילוצים של חגי הדתות השונות); והעדר רצף של מפגשי הקורס. המתכונת במחזור השני דמתה יותר למודל ההכשרה שפותח בבאר שבע וירושלים.

### גיוס ומיון

על פי מסמכי העמותה, קיים בעכו מאגר די מצומצם של פעילים המתנדבים במספר גופים במקביל, דבר המגביל את ההתפתחות של פעילות קהילתית וולונטרית. אחד היעדים שהציב לעצמו סגור קהילתי בהקשר זה היה לגייס לקורס מתנדבים מחוץ למאגר האמור, כדי להגיע אל אנשים המחויבים בראש וראשונה אל סגור קהילתי ולהרחיב את מעגלי ההתנדבות בעיר. העמותה התחייבה לגייס לכל מחזור של קורס ההכשרה 15 מתנדבים.

הגיוס התבסס על שלשה אמצעים עיקריים:

- היכרויות קודמות של מנהל הסניף (המשמש גם כרכז התנות);
- היכרויות שנוצרו עם צרכנים ומלוויהם בתנות הזכויות;
- מתנדבים ותיקים מזמן הקמת הסניף שחזרו לפעילות (3 אנשים, ייחודי למחזור השני).

במחזור הראשון, גויסו 26 מתנדבים (11 מתנדבים יותר מהמתוכנן). מתוכם, 6 מתנדבים נוספו במחצית תקופת הקורס. לעומת זאת, במחזור השני גויסו 15 מתנדבים.

כמחצית המתנדבים בקורס ההכשרה, על שני מחזוריו, פעילים או מתנדבים במקומות אחרים בעיר כגון, המוסד לביטוח לאומי, התאחדות עולי רוסיה, עמותה לפיתוח קהילתי, פרי"ח ושני עובדים שכונתיים מטעם הרשות המקומית (בחצרות יסף ובאזורי המגורים של עולי קווקז). כלומר, היעד של גיוס מתנדבים בלעדיים לסנגור קהילתי הושג באופן חלקי בלבד.

### פרופיל של המתנדבים

מבחינת ההרכב נעשה ניסיון לתת בקורס ייצוג ל-4 קבוצות האוכלוסיה העיקריות המרכיבות את הנוף האנושי של העיר וסביבתה והמהוות את אוכלוסיית היעד של השירות –

- ערבים מהעיר העתיקה בעכו – משקלם בהרכב המשתתפים נשאר יציב בין המחזורים;
- עולים חדשים מקווקז – משקלם גדל במחזור השני;
- עולים חדשים מאתיופיה, המתגוררים בחצרות יסף – במחזור הראשון השתתפו 4 עולים, אך במחזור השני צומצם מספרם על פי החלטה מראש לאדם אחד (ר' הסבר בהמשך);
- יהודים ותיקים – משקלם ירד במחזור השני.

ניכרים הבדלים מהותיים בין שני מחזורי ההכשרה בפרופיל של המתנדבים:

**גיל המתנדבים** נע בין צעירים מאד (18) לפנסיונרים (70). הגיל הממוצע שהיה 42 במחזור הראשון ירד ל-36 במחזור השני.

**רמת ההשכלה** של המתנדבים מגוונת ונעה בין מספר שנות לימוד בודדות ועד השכלה אקדמית. במחזור הראשון למעלה ממחצית המתנדבים היו בעלי השכלה יסודית או תיכונית חלקית ואילו במחזור השני בלט שיעורם של בעלי ההשכלה העל-תיכונית והאקדמית.

**עבודה** – במחזור ההכשרה הראשון דיווחו קרוב למחצית המתנדבים כי הם עובדים במקביל לחתנדבותם בסינגור קהילתי ואילו במחזור השני הרוב המוחלט לא עבדו או שהיו פנסיונרים.

**ארץ מוצא** – קרוב למחצית המתנדבים במחזור הראשון היו ילדי הארץ. במחזור השני ירד שיעורם לפחות משליש.

במחזור הראשון בלט שיעורם של יוצאי אתיופיה (45%) ובמחזור השני הצטמצם מספרם לאחד ואילו עלה שיעורם של יוצאי חבר העמים (57%).

### השתתפות ונשירה

רמת ההתמדה של המתנדבים היתה נמוכה.

**במחזור הראשון**, התחילו את קורס ההכשרה 26 מתנדבים. 22 מתנדבים התמידו עד לסיום ההכשרה העיונית. לאחר כחצי שנה מסיום הקורס נותרו 9 מתנדבים פעילים (41% מסיום ההכשרה).

במחזור השני, התחילו את קורס ההכשרה 15 מתנדבים. כ-10 מתנדבים התמידו עד לסיום ההכשרה המעשית. מתנדבים בודדים נותרו פעילים בסניף עד לסגירתו בספטמבר 1999.

## שיטת המחקר

### נבדקים

- א. המתנדבים שהשתתפו בתכנית ההכשרה בשני המחזורים ;
- ב. מדגם של הצרכנים בפועל של העמותה ;
- ג. מדגם של הלקוחות הפוטנציאליים של העמותה.

### מערך המחקר

מערך המחקר המתייחס אל המתנדבים הוא מערך של "לפני-אחרי", תוך השוואה בין שני מחזורי תכנית ההכשרה.

בקרב הצרכנים בפועל של העמותה תוכנן סקר טלפוני שבוטל בשל סגירת הסניף. במקומו, התקיימו ראיונות עומק עם מספר מצומצם של צרכנים.

לצורך הסקר בקרב הלקוחות הפוטנציאליים, הוחלט להפעיל את כלי המחקר (כמפורט להלן) במערך בדיקות זהות המופעלות בשתי נקודות זמן בהפרש של שנה זו מזו. במשך תקופת הזמן שבין שתי נקודות הזמן, הוכנסו המתנדבים לפעילות שוטפת בעמותה.

### דגימה

א. בקרב המתנדבים שהשתתפו בתכנית ההכשרה לא נערכה כל דגימה ונעשה כל מאמץ לכלול את כל המתנדבים שהשתתפו בהכשרה ואשר היו פעילים בעמותה בכל אחד משלבי המחקר.

ב. מקרב הצרכנים בפועל של העמותה נדגמו 11 צרכנים מתוך יומן הפניות לחנות, לשם קיום ראיונות עומק. נעשה ניסיון לאזן את הצרכנים לפי תחום הפניה, מגזר האוכלוסיה וותק הפניה אל חנות הזכויות.

ג. בסקר בקרב לקוחות פוטנציאליים :

אוכלוסיית הלקוחות הפוטנציאליים נדגמה באופן אקראי, בשכונות אותן משרתים סניפי העמותה. הדגימה התבצעה, לפי רשימת הרחובות שזוהו כרחובות אופייניים למגורים של צרכני העמותה ולפי שמות משפחה אופייניים.

כל המרואיינים עולי אתיופיה נסקרו מאתר חצרות יסף בלבד.

כדי להגביר את סיכויי ההיענות לסקר תורגמו השאלונים לערבית, קווקזית ואמהרית וכל כל קבוצת משיבים רואינה בשפת אמה, על ידי סוקרים הנמנים על אותו מגזר / עדה.

**לוח מס' 14: גודל מדגם הלקוחות הפוטנציאליים בסניף עכו**

1999	1998	מתוכנן	המגזר
25	25	25	ערבים
25	25	25	יהודים ותיקים
21	24	25	עולים מקווקז
---	11	25	עולים מאתיופיה
71	85	100	סה"כ

**מקורות מידע וכלים**

כמו במחקר המלווה את הכשרת המתנדבים בסניפי באר שבע וירושלים, נעשה שימוש באותם כלים, איכותיים וכמותיים גם יחד<sup>1</sup>, בנקודות זמן שונות.

**מהלך איסוף הנתונים**

**בקרב המתנדבים בתכנית ההכשרה**

איסוף הנתונים בסניף עכו נתקל בקשיים רבים, הקשורים הן להסדרים של איסוף הנתונים והן לקשיי שפה.

מבחינה מינהלתית, הסדרים להעברת השאלונים שתואמו עם מנהל הסניף לא יצאו לפועל, פעם אחר פעם. קשיים אלה פגעו בהוצאה לפועל של מערך איסוף הנתונים המתוכנן, כך שכיום לא נמצאים בידנו נתונים מלאים לגבי כל אחת מנקודות הזמן בהכשרת המתנדבים.

בשל קשיי שפה של העולים החדשים ורמה נמוכה של ידיעת קרוא וכתוב, בחלק מהשלבים רואינו המתנדבים באופן אינדיבידואלי, במקום שימלאו את השאלונים בכוחות עצמם. הראיון התבצע על ידי נציגי מתווה, הצוות המקצועי של החנות והסטודנטים בהכשרה.

איסוף הנתונים התבצע כל אימת שהתאפשר הדבר על ידי נציגי מתווה, בהעברה קבוצתית של השאלונים לפי שלבי התכנית (לפני, במהלך ואחרי החלק העיוני). מנהל הסניף מילא חוות דעת על רמת התפקוד של המתנדבים מספר חודשים לאחר סיום קורס ההכשרה הראשון.

**בקרב הלקוחות הפוטנציאליים**

איסוף הנתונים ארך כחדשיים בכל מועד (פברואר-אפריל 1998 ויולי-אוגוסט 1999). הלקוחות הפוטנציאליים רואינו באמצעות הטלפון. הראיון ארך כרבע שעה בממוצע. הראיונות התבצעו על ידי צוות סוקרים הדוברים את שפת האם של קבוצות האוכלוסיה הייחודיות הנכללות במדגם (עולים חדשים וערבים) – רוסית, קווקזית, אמהרית, ערבית. איסוף הנתונים בקרב עולי אתיופיה נתקל בקשיים רבים:

- רמת היענות נמוכה של כ-33%;

<sup>1</sup> כלי המחקר מובאים בשלמותם בנספח.

- ניידות גבוהה של המתגוררים באתר חצרות יסף הגורם למידע חלקי על הצרכנים ומקשה על איתורם ;
- טלפונים מנותקים בבתים ;
- דחיות חוזרות ונשנות של צרכנים פוטנציאלים את מועדי הפגישה עם הפוקדים.

### בקרב הצרכנים

התבצעו 11 ראיונות עומק באמצעות הטלפון, שכלל הרחבה של המוקדים שנכללו בסקר שהופנה ללקוחות הפוטנציאליים.

## **ממצאי הערכה**

### **הכשרת המתנדבים**

בדיווח על הממצאים בסניף עכו אנו מתייחסים במשותף לשני מחזורי ההכשרה של המתנדבים. הבדלים מהותיים בין המחזורים מצוינים במפורש.

### **ציפיות וחששות של המתנדבים מתהליך ההכשרה**

#### ציפיות המשתתפים מהקורס

הציפיות העיקריות של המשתתפים היו לרכוש ידע: "לדעת מה מגיע לכל אזרח עפ"י החוק"; "להבין את תפקיד המתנדב".

שלשה משיבים היו פעילים כבר בעמותה ושניים נוספים הצטרפו כסטודנטים המבצעים הכשרה מעשית. יתכן כי מאפיינים אלה מהווים הסבר ולו חלקי לציפיות הנמוכות שהובעו להעמקת ההיכרות עם העמותה ולפיתוח תחושת שייכות לקבוצת המתנדבים.

בסיום הקורס דיווחו המשיבים כי ציפיות אלה נענו במידה רבה, לצד ציפיות אחרות שלא צוינו כמשמעותיות בתחילת ההכשרה – להכיר טוב יותר את העמותה ו"חנות הזכויות" ולהבין כיצד הן פועלות; להרגיש חלק מהקבוצה של "סינגור קהילתי"; וכיצד למלא את תפקיד המתנדב.

בהלימה עם ציפיותיהם מהקורס, ציינו המתנדבים בתחילת ההכשרה שלש סיבות עיקריות להתנדבות בסנגור קהילתי:

" כדי לעזור לאחרים";

"כדי לדעת יותר על זכויות וזכאויות";

"כדי להזיז דברים בשכונה או בקהילה".

אף מתנדב לא ציין סיבות שהוזכרו בקורסי המתנדבים בירושלים ובבאר שבע כגון, "להרגיש שמעריכים אותי", "להיות במקום מעניין", "עם אנשים נחמדים", "כדי להתנתק מבעיות יומיומיות" או "כדי לשפר את הידע בעברית".

העובדה כי תופעה זו חזרה על עצמה באותו סניף בשני מחזורי ההכשרה עשויה להעיד כי בעכו נתפס כפחות לגיטימי לבטא אינטרסים אישיים. יתכן כי הדבר קשור לאופן ההצגה של הפעילות בעמותה, המחויבויות הנגזרות ממנה והרווחים הסמליים שלה בפני המשתתפים.

### חששות המשתתפים מהקורס

למשיבים היו שני חששות בולטים מהקורס:

החשש הראשון – "שלא יהיה לי מעניין", התבדה. כל המשיבים הסכימו כי היה להם מעניין עד מעניין מאוד בקורס.

עם החשש השני – "שלא ילמדו את כל מה שצריך" נטו המשיבים להסכים, במיוחד במחזור ההכשרה הראשון.

מלבד זאת, סבורים המשיבים כי הם למדו הרבה בקורס וכי היה להם נעים בו. לפי דיווח המשיבים הקורס התבצע ברמה המתאימה להם והם לא הרגישו חריגים בהיבט זה – להרגשתם, רוב המשתתפים האחרים הבינו כמותם.

### השגת מטרת ההכשרה

#### רמת המיומנות בביצוע המטלות הכרוכות בתפקיד המתנדב

רמת המיומנות של המתנדבים בביצוע המטלות הכרוכות בתפקידם נבדקה והשוותה בשתי נקודות זמן:

1. בסיום הקורס העיוני (כלומר, לפני ההכשרה המעשית);
2. כחצי שנה לאחר סיום ההכשרה המעשית.

הבחירה בטווח זמן של חצי שנה מסיום ההכשרה המעשית נבחר בשל הגדרתו על ידי הצוות המקצועי כטווח-זמן מינימלי למידת הכדאיות של ההשקעה במתנדבים, בו ניתן לצפות לראות את פירות ההשקעה.

#### תכני ההכשרה המעשית

נמצאה מידת התאמה נמוכה בין הדיווח של מנהל הסניף על המידה שבה התנסו המתנדבים במהלך ההכשרה המעשית בתחומים השונים של פעילות במסגרת "חנות הזכויות", לבין הדיווח של המתנדבים עצמם. המתנדבים חשו שהם התנסו במידה רבה יותר מאשר דיווח הרכז בקבלת צרכנים והגדרת הבעיות לטיפול; בהקניית כלים לצרכנים בעזרה ישירה או עקיפה לצרכנים ובפעולות משרדיות. בתחום של ביקורי בית, גם הרכז וגם המתנדבים דיווחו כי היתה להם התנסות מעטה.

#### תפיסת המתנדבים את יכולתם לבצע את התפקיד

מעבר למחזורים נראה כי בסיום הקורס העיוני נמצא כי רמת הבטחון של המתנדבים ביכולתם למלא את מרבית המטלות הכרוכות בתפקיד, די גבוהה.

כחצי שנה לאחר סיום ההכשרה המעשית מדווחים המתנדבים כי קל<sup>1</sup> להם לבצע את מרבית הפעולות אליהן הם נדרשים במסגרת התנדבותם.

#### סיום ההכשרה העיונית (המצב ההתחלתי)

בסיום ההכשרה העיונית סבורים מרבית המתנדבים ומעלה כי יהיה להם די קל או קל לבצע את מרבית המטלות המוגדרות כחלק מתפקידיו של המתנדב ב"חנות הזכויות", הן בתחום המקצועי – העבודה עם ולמען הצרכנים והן בתחום האדמיניסטרטיבי ושמירה על כללי ההתנהגות של הארגון.

המטלות בהן צופים המתנדבים קושי ממוקדות בהיבט של ביצוע ביקורי בית ויישוג (כגון, לעבור מבית לבית ולספר לאנשים על החנות; לבקר צרכן מסוים בביתו, להמשך טיפול), קבלת צרכנים והגדרת בעיות לטיפול (כגון, להבין מהי הבעיה של הצרכן ומהן הדרכים האפשריות לטפל בה) ובהיבט של טיפול ישיר בצרכנים (כגון, לנסח מכתבים עבור צרכנים).

השוואה בין המחזורים מלמדת כי למשיבים מהמחזור הראשון יש בטחון רב יותר ביכולתם לבצע את המטלות הכרוכות בתפקיד מאשר למשיבים מהמחזור השני. במיוחד בולט הדבר באשר ליישוג ולסינוור ביתי.

#### חצי שנה לאחר סיום ההכשרה המעשית

חצי שנה לאחר סיום ההכשרה המעשית התקבלו חוות דעת מנהל הסניף על תפקודם של המתנדבים. חוות דעת אלה הושוּו עם תפיסותיהם ודיווחיהם של המתנדבים עצמם. עולה מהשוואה בין ההערכות של המתנדבים ושל מנהל הסניף כי:

במרבית תחומי התפקוד (18/28) מעריכים המתנדבים את תפקודם גבוה מההערכה של מנהל הסניף. התחומים נפרשים על כל סוגי התפקוד. בשני תחומי תפקוד בולט פער גדול בין ההערכות הגבוהות של המתנדבים את יכולתם לבין ההערכה הנמוכה של מנהל הסניף – לנסח מכתבים עבור צרכנים ולעזור לצרכנים למלא טפסים שונים.

בשאר התחומים המתנדבים מעריכים את תפקודם דומה להערכה שנותן להם מנהל הסניף. יש לציין כי ההערכות של המתנדבים ושל מנהל הסניף נעות בממוצע בין "יהיה למתנדבים די קל" לבין "יהיה להם קל", כאשר הסולם נע בין "יהיה קל מאד" ל-"יהיה קשה מאד".

בעשרה תחומי התפקוד שלהלן (36%) מעיד מנהל הסניף כי הוא אינו יודע כיצד להעריך את תפקודם של המתנדבים.

---

<sup>1</sup> כל תחום בו דיווחו 75% מעלה מהמתנדבים שקל להם או די קל להם לבצע אותו נחשב בעינינו ל"תחום הצלחה בתפקיד".

**לוח מס' 15: תחומים בהם מתקשה מנהל הסניף להעריך את יכולתם של המתנדבים לתפקד**

ההיבט	תחום התפקוד
הקניית כלים לצרכנים	להדריך כל צרכן איך לטפל בקשר עם מוסדות לתת לאנשים כלים (כמו - כתיבה, שיחה) שיאפשרו להם לעזור לעצמם ללמד את הצרכנים לזהות לאיזה מוסדות וגופים צריך לפנות בבעיות שונות
עזרה ישירה לצרכנים (פעולות שנעשות יחד עם הצרכנים)	לנסח מכתבים עבור צרכנים לעזור לצרכנים למלא טפסים שונים
טיפול עקיף בצרכנים	למצוא בספרייה/מאגר המידע את החומר החשוב לטיפול בבעיה מסוימת
יישוג וסינגור ביתי	לבקר צרכן מסוים בביתו להמשך טיפול בבעיה שלו לעבור מבית לבית כדי להגיע אל צרכנים שקשה להם להגיע אל החנות לעבור מבית לבית ולספר לאנשים על החנות
פעולות משרדיות	לתייק חומר

**יצירת אוריינטציה לאידיאולוגיה של העמותה**

**עמדות כלפי האידיאולוגיה של עמותת "סנגור קהילתי"**

המתנדבים נתבקשו להגיב על סדרת היגדים<sup>1</sup> המבטאים את האידיאולוגיה המנחה את עמותת סנגור קהילתי בכמה נקודות זמן – בתחילת קורס ההכשרה, בסיומו ומספר חודשים לאחר מכן.

ניתוח התשובות של המתנדבים לאורך תקופת ההכשרה מראה כי גם בסניף עכו, בדומה לסניפי באר שבע וירושלים, מתקשים המתנדבים להפנים וליישם את האידיאולוגיה של הארגון.

כצפוי, בתחילת התהליך ההכשרה, תפיסת האידיאולוגיה של הארגון לא היתה מגובשת בקרב המתנדבים. דבר זה בא לידי ביטוי בכך שמרבית המשיבים הביעו הסכמה עם היגדים שקיים ביניהם מתח, אם לא סתירה.

לדוגמא, הסכמה עם ההיגד "אנשים נלחמים בשביל עצמם טוב יותר מאשר אם נלחמים עבורם" מצד אחד ועם ההיגד "צריך בעיקר ידע מקצועי כדי להשיג את מה שמגיע לך", מצד שני. או – מידת הסכמה דומה עם ההיגד כי "לאנשים שלא יודעים כיצד לעזור לעצמם מגיע שיילחמו עבורם" מצד אחד ועם ההיגד כי "לאנשים שלא רוצים לעזור לעצמם לא מגיע לקבל עזרה".

בסיום ההכשרה חלה עליה ברמת ההסכמה עם היגדים המבטאים אמונה בכוחו של הסינגור האישי והקהילתי, אך במקביל ניכרת עליה בהסכמה עם היגדים המבטאים חוסר אמונה בפרט – בהבנתו, יכולתו ונכונותו לעזור לעצמו, לצד ייחוס עוצמה רבה לאנשי המקצוע.

<sup>1</sup> לפירוט ההיגדים ר' עמוד 20.



לאחר מספר חדשים של פעילות במסגרת העמותה וקבלת קהל, ניכרת בקרב משתתפי מחזור א' מיידה גבוהה יותר של הפנמה והזדהות עם האידיאולוגיה של סינגור קהילתי, למרכיביה השונים. במיוחד קטן הפער בין ההיגדים המבטאים את עוצמתם העדיפה של אנשי המקצוע לעומת האמונה ביכולתו של האדם הפשוט. משום שלא התאפשרה בדיקה דומה בקרב מחזור ב' אין לדעת אם השינוי הוא אקראי או תוצאה עקבית של המפגש עם השטח.

## תפקוד המתנדבים

### **נתונים על היקף ההתנדבות**

המספר הממוצע של המשמרות שביצע כל מתנדב במסגרת ההכשרה המעשית הוא כ-6.5 משמרות בחודש, כשתי משמרות וחצי מעל למתוכנן. מספר השעות הממוצע למשמרת הוא 3 שעות. בסה"כ ביצעו המתנדבים בממוצע למעלה מההיקף המתוכנן של שעות הכשרה. רובם המוחלט התנדב פעם עד פעמיים בשבוע בחנות הזכויות או באחד מהמוקדים שהפעילה העמותה – בעיר העתיקה בעכו או באתר חצרות יסף, אך ידוע גם מקרה של מתנדב שהופיע כל יום למשמרתו.

כחצי שנה לאחר סיום ההכשרה העריך מנהל הסניף את תפקודם של שמונת המתנדבים המתמידים כבינוני (4.13 על סולם בין 1-7). הוא סבר כי רק מתנדב אחד, שהוא אכן עובד סוציאלי במקצועו, חבר הנהלת העמותה ומתפקד כמנחה של מתנדבים אחרים אינו זקוק לתמיכה מקצועית כלשהי. כדי להגביר את יכולתם של המתנדבים האחרים לתפקד באופן עצמאי, זקוקים מתציתם להדרכה אישית צמודה תוך כדי ביצוע התפקיד; שלשה מתנדבים נוספים זקוקים להתנסות מודרכת בקבוצה קטנה שתתמקד במיומנויות הנדרשות במסגרת ביצוע התפקיד (כגון, כיצד לפתוח תיק לצרכן, כיצד לזהות או להגדיר את הבעיה של הצרכן, שימוש במאגר המידע, ניסוח מכתב עבור הצרכן וכיו"ב); למתנדב אחד תספיק העשרת הידע שלו באמצעות הרצאות על זכויות חברתיות בתחומים ממוקדים.

### **קשיים בתפקוד המתנדבים**

במחזור הראשון, שלגביו קיימים נתונים על תפקוד לאחר תקופת ההכשרה, מדווחים מרבית המתנדבים כי הם פעלו מתוך חנות הזכויות במרכז השווקים בעכו (86%) ומתוכם שניים עסקו גם בסינגור ביתי. מיעוטם פעלו במוקד שהוקם בעיר העתיקה. רוב המתנדבים ביצעו את המשמרות שלהם בשעות הבוקר (71%).

מנהל הסניף דיווח על קשיים בתפקודם של שישה מתוך שבעת המתנדבים המתמידים במחזור א' (86%). חלק מהקשיים לא נפתרו כלל ובארבעה מקרים אחרים זיהה מנהל הסניף שיפור.

**לוח מס' 16: קשיים בתפקוד המתנדבים ואופן ההתמודדות עימם, על פי הערכת מנהל הסניף**

אופן ההתמודדות	הקשיים
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ הועלה בשיחות הדרכה. יש שיפור חלקי</li> <li>■ מתן תפקידים יותר משרדיים</li> <li>■ מתן הדרכה אישית. המתנדב עובד בצמוד למנהל הסניף</li> <li>■ עבודה תוך גיבוי של מפעילת המוקד</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ קצת קשוח עם הצרכנים, חסר סבלנות</li> <li>■ תלות באנשי הצוות</li> <li>■ אי ידיעת החוק וזכויות. איך לטפל בדברים ולמי לפנות. חוסר ביטחון בטיפול</li> <li>■ קשיים בהבנת החוק והזכויות המגיעות לצרכנים</li> <li>■ תסכול שאינו יכול להשתלב בשכר בצוות</li> <li>■ בעיית ניידות עקב נכות</li> </ul>

בתקופה בה פעל הסניף לא התקיימו כל פעולות העשרה למתנדבים. מעטים קיבלו קהל באופן עצמאי. פעילותם של המתנדבים התבטאה בקבלת הצרכנים ורישום הבעיות. במרבית המקרים נדרש טיפול ישיר של מנהל הסניף או של הסטודנטים לעבודה קהילתית.

**תפיסת מנהל הסניף שינויים בתפקוד המתנדבים**

מנהל הסניף דיווח על שינויים בהתנהגותם של ארבעה מתנדבים, שניתן לייחס אותם לקשר שלהם עם סינגור קהילתי:

- המתנדב הפך ליותר רגיש וסבלני
- לעיתים המתנדב מבטא כעסים וריחוק על רקע קשיים במציאת עבודה
- התקדמות ותחומה לסניף למחת קשיי שפה
- לדברי המתנדבת יש לה צורך במסגרת יותר חברתית

**תפיסת המתנדבים את ההתנדבות**

המתנדבים המתמידים מהמחזור הראשון מדווחים כולם על שביעות רצון גבוהה מההתנדבות (ממוצע 7 על סולם 1-7). המכנה המשותף שגורם להם סיפוק הוא העזרה לאחרים והיכולת לשנות:

- מלתת עזרה למי שצריך
- מזה שמצליחים לפתור בעיות
- מזה שהצרכן קיבל מענה והדרכה נכונה. זה מאפשר להסתכל לו בעיניים.
- מההצלחה לעזור. מפחיתים דאגה מאנשים.
- מהיכולת שלי לתרום ולעזור.
- מהאפשרות לתת למי שמקוק.

המתנדבים מביעים ביקורת על מגוון היבטים בפעולת העמותה, הקשורים אליהם:  
המבנה וסביבת העבודה –

- המבנה לא אסתטי, אין פינה נוחה לעבודה, לשוחח עם אדם בפרטיות. אין מספיק טלפונים. החנות ממוקמת במקום לא נעים.

ניהול הקשר עם המתנדבים ואווירה –

- אין ישיבות צוות. לא מכינים עבודה למתנדבים. מתנדבים יזמיים לעצמם עבודה. אין תמיכה ושיתוף במחשבת. אין הווי שלמתנדבים. לא מרגישים שהם מקבלים.
- לא מרוצה שאינו מקבל שכר. השכר חשוב לו משום שהוא נכה. כדי שהפעילות שלו תחשב כשיקום הוא צריך לקבל שכר.

השתלמויות למתנדבים והעמקת ההיבט המקצועי בעבודתם –

- יש צורך בהשתלמויות נוספות, ריענון של הקורס. במיוחד בתחום סיוע משפטי. אנחנו לא חזקים מספיק כדי לעזור לצרכן – לא בפן המשפטי. אנחנו מפנים ל"סיוע משפטי" ושם נסחב העניין שנים. אנחנו זקוקים לייעוץ משפטי פעם-פעמיים בשבוע כי "סיוע משפטי" זה בלוף. אף פונה לא קיבל שם תשובה. יש צורך גדול מאד בייעוץ משפטי בכל התחומים – ביטוח לאומי, תעסוקה.
- חסר חומר בנושאי חוק. כדי שהעמותה תקבל "שיניים" צריך שיהיה לה גב משפטי. רוצה יותר אנשי מקצוע בעמותה. הצרכן לא יוצא עם הרגשה שמשהו נפתר בסינגור.
- לא הצלחנו לעזור הרבה. יש בעיות עם השפה המקצועית – מעוניינת בקורס או בהדרכה לגבי המינטחים המקצועיים.
- יש צורך בריענונים מקצועיים מהקורס, במיוחד עבור המתנדבים המבוגרים.

שיווק העמותה לקהל היעד –

- כדי שהעמותה תכנס יותר למודעות ניתן לקיים מפגשי הרצאות בנושאים קהילתיים, כדי שהאדם ידע על דבר קיומה של העמותה. ניתן לפעול דרך המתנ"סים כדי שההרצאות יהיה בחינם.

כולם מדווחים כי המליצו למכריהם להיעזר בשירותים של סינגור קהילתי ורובם יעצו למכריהם בנושאים שסינגור קהילתי מטפל בהם. רובם גם המליצו לחברייהם להתנדב לעמותה.

### המתנדבים כקבוצה בעלת פוטנציאל לחברות בארגון

מנהל הסניף העריך נכונה כי לארבעה מתוך שישה מתנדבים מחזור ההכשרה הראשון יש פוטנציאל גבוה להתמיד בהתנדבות בסינגור קהילתי במשך חצי שנה נוספת.

### **מעורבות המתנדבים בהיבט הארגוני של העמותה**

מלבד המתנדב האחד שהוזכר לעיל, עובד סוציאלי במקצועו שחצטרף משלב מוקדם כחבר בהנהלת הסניף, לא היו ביטויים נוספים למעורבות של המתנדבים בהיבט הארגוני של העמותה. אחד המתנדבים ביקש להצטרף כעובד מן המניין לצוות העמותה.

### **תמורות בקרב אוכלוסיות היעד**

ההשפעה של המתנדבים על הפעילות בחנות הזכויות נבחנה בשני אמצעים:

- ◆ היקף הפניות לחנות בתקופת המחקר;
- ◆ תפיסות ועמדות של מדגם מקרב הצרכנים מקבלי השירות בפועל והשוואתם לתפיסות והעמדות של מדגם מקרב הלקוחות הפוטנציאליים של חנות הזכויות.

## מעקב אחר הפניות אל חנות הזכויות

בתום שנתיים של פעילות בתמיכת המחלקה למפעלים מיוחדים נראה כי היקף הפעילות של הסניף בעכו גדל משנה לשנה. שנת ההקמה של הסניף לא לוותה במחקר הערכה, אולם לפי האומדן שנמסר מהנהלת העמותה טופלו בסניף במהלך 1997 כ-200 פניות. בשנת 1998, השנה הראשונה להכשרת המתנדבים, טופלו בסניף כ-617 פניות והאומדן של הפעילות בשמונת החדשים בהם פעל הסניף בשנת 1999 עומד על 854 פניות. כלומר, גידול יחסי של פי שניים בהשוואה לשנת 1998 וגידול של פי ארבעה בהשוואה לשנת 1997. מצב זה דומה לקצב הגידול של סניף ירושלים, בתקופת המחקר. עם זאת, גם בשנת השיא טיפל הסניף בעכו בכשליש מכמות הפניות מהסניפים בארבע וירושלים.

הניתוח שלעיל אינו משקף סוג נוסף של פעילות, הייחודי לסניף בעכו והוא – פניות שהתקבלו ונרשמו בשני המוקדים שהופעלו בעיר העתיקה ובאתר חצרות יסף. חלק מהפניות קיבל טיפול מעמיק יותר בחנות הזכויות לאחר מכן. לא קיים רישום מסודר ושיטתי של היקף הפניות לכל מוקד מאז הקמתו. אומדן, המבוסס על דיווח של מספר חודשים עוקבים מינואר עד יוני 1999 מלמד על עשרות פניות, ממוקדות-נושא, בחודש, כגון שינוי רישום שגי במשרד הפנים. כמות הפניות באתר חצרות יסף עולה על זו שבמוקד בעיר העתיקה.

ביקורי הבית עליהם דווח בשנה האחרונה מועטים ואינם עולים על מקרים בודדים בכל חודש.

### **תחומי הפניות**

הנתונים שבלוח 17 להלן מלמדים כי הסניף בעכו, כמו יתר הסניפים עסק במגוון רחב של תחומים. עם זאת, חלו שינויים בדגשים בהם עסק הסניף משנה לשנה. בשנה הראשונה – 1998 בולט חלקן של הפניות בתחום דיור ציבורי (24%), ביטוח לאומי (10%) וזכויות עולים (10%) ואילו בשנה השניה – 1999 בולט חלקן של הפניות בתחום משרד הפנים (20%), שעסקו בבקשות לשינוי גיל וסטטוס אישי, ואחריהן חלקן של הפניות בתחום דיור ציבורי (19%) וזכויות עובדים (14%). שני הנושאים – משרד הפנים וזכויות עובדים אופייניות לעכו ולא לסניפים האחרים של העמותה.

לוח מס' 17: פניות לסניף עכו, לפי תחום\*

השינוי מ-1998 ל-1999	1999 (אומדן ל- 12 חדשים)	1999 (8 חדשים)		1998		התחום
		אחוזים	שכיחות	אחוזים	שכיחות	
+108%	1,281	100%	854	100%	617	אומדן סך כל הפניות
+63%	246	19%	164	24%	151	1. דיור ציבורי
+58%	93	7%	62	10%	59	2. ביטוח לאומי
+2%	60	5%	40	10%	59	3. זכויות עולים
+58%	63	5%	42	6%	40	4. חובות וקשיים כלכליים
+395%	183	14%	122	6%	37	5. זכויות עובדים
+69%	54	4%	36	5%	32	6. הפניה לטיפול משפטי
-100%	0	0%	0	4%	27	7. רווחה
+8%	27	2%	18	4%	25	8. ארנונה
+380%	108	8%	72	4%	23	9. דיור פרטי
-74%	6	0%	4	4%	23	10. חינוך
+129%	48	4%	32	3%	21	11. צרכנות
+133%	21	2%	14	1%	9	12. בריאות
+157%	18	1%	12	1%	7	13. זכויות קשישים
+114%	15	1%	10	1%	7	14. משטרה
---	3	0%	2	0%	3	15. זכויות חד-הוריות
-100%	0	0%	0	0%	3	16. סיוע משפטי**
+1,400%	15	1%	10	0%	1	17. חוקי משפחה
+25,500%	255	20%	170	0%	0	18. משרד הפנים
-28%	66	5%	44	15%	92	19. אחר

\* האחוזים מעוגלים למספרים שלמים.  
\*\* פניות אלה נכללו בעבר בתחום של "הפניה לטיפול משפחתי".

בשל העדר רישום מסודר ועקבי בסניף של הנתונים אין ביכולתנו לנתח את סוג הפניות – חדשות מול חוזרות, צרכנים ותיקים לעומת צרכנים חדשים וכיו"ב.

**סיווג צרכנים**

נתוני לוח מס' 18 שלהלן מלמדים כי אוכלוסיית היעד הבולטת של הסניף בעכו היתה ונותרה העולים החדשים. הם מהווים 36% מסך כל הצרכנים בשנת 1998 ו-61% מסך כל הצרכנים בשנת 1999. מענין לציין כי למרות זאת, הנושאים שעליהם פנו העולים לשירותי הסינגור הקהילתי אינם זכויות עולים במובהק, אלא מגוון רחב של נושאים אחרים, כפי שפורט בסעיף הקודם.

כמו כן, נראה כי העיסוק בפניות של צרכנים בנושא עמידר פחת במידה רבה בשנת 1999, עד שלא היה צורך לציין כקטגוריה נפרדת.

**לוח מס' 18: הצרכנים בסניף עכו**

השינוי השנתי מ - 1998 ל - 1999	1999 (אומדן ל- 12 חדשים)	1999 (8 חדשים)		1998		התחום
		אחוזים	שכיחות	אחוזים	שכיחות	
+102%	1,248	100%	832	100%	619	אומדן סך כל הצרכנים*
+284%	123	10%	82	5%	32	קשישים
+206%	612	49%	408	32%	200	עולים
+425%	63	5%	42	2%	12	משפחות חד-הוריות
+620%	108	9%	72	2%	15	עולים - קשישים
+250%	42	3%	28	2%	12	עולים - משפחות חד הוריות
-100%	0	-	0	20%	121	עמידר
+32%	300	24%	200	37%	227	אחר

\* בשל אופני הרישום השונים של סוגי הצרכנים, אין זהות בין מספר הפניות ומספר הצרכנים.

תת-הפרקים שלהלן עוסקים בממצאים העיקריים העולים מאיסוף הנתונים בקרב צרכני העמותה ולקוחות פוטנציאליים שלה.

**צרכנים בפועל**

מדגם קטן של הצרכנים בפועל של העמותה (11) רואינו בראיונות מובנים על הקשר שלהם עם העמותה ועל מידת האפקטיביות של קשר זה<sup>1</sup>. בהנחה שככל שעובר הזמן, המתנדבים מתנסים יותר במתן שירות והאפקטיביות של פעילותם גוברת, בחרנו לראיין צרכנים שקיבלו סיוע בעמותה במהלך חצי השנה האחרונה של תקופת המחקר (במהלך 1999).

4 מרואיינים פנו לעמותה למימוש זכויותיהם בנושא עמידר; 3 מרואיינים פנו בנושא הזכויות מביטוח לאומי; 2 מרואיינים פנו בנושא של זכויות עובדים; מרואינת אחת פנתה לשם מימוש זכויותה כאם חד-הורית ומרואיין אחר פנה בנושא עירייה.

שישה מרואיינים הם ערבים; שלשה מרואיינים הם יהודים ותיקים ושניים הם עולים חדשים מקווקו. עולי אתיופיה שפנינו אליהם לא הסכימו להתראיין.

**היכרות עם העמותה**

מרבית המרואיינים (8/11) שמעו על העמותה מחברים ומשכנים שצרכו את שירותי העמותה ו/או עבדו / התנדבו בה (2). בודדים ראו את השלט שעל חנות הזכויות בעוברם בשוק (2) או שהופנו אליה דרך שירותים אחרים (במקרה זה, "הקשת המזרחית הדמוקרטית", בנושא של דיור ציבורי).

<sup>1</sup> סקר רחב יותר שהיה אמור להתבצע בקיץ 1999, לא יצא לפועל בשל סגירת הסניף ב - 30.9.1999.

## השירות לצרכן

מרבית המרואיינים מדווחים כי הם טופלו בעיקר על ידי מתנדבים (8/11). 2 המרואיינים הותיקים דיווחו כי הם טופלו על ידי עובדים בשכר. רק מרואיין אחד לא ידע מי טיפל בפנייתו – עובד בשכר או מתנדב.

מניתוח התשובות לשאלה "מה עשו בחנות הזכויות בשביל לעזור לך לפתור את הבעיה", ניתן לזהות שלשה אופני תשובה:

האחד, מתן סיוע עקיף לצרכן, העולה בקנה אחד עם האידיאולוגיה של סינגור קהילתי. אופן סיוע זה בא לידי ביטוי בהסבר מה עליו לעשות, לדוגמא -

- הם הציעו לי ללכת למנהל שלי ולקבל מכתב פיטורים כדי להביא אותו לביטוח לאומי ואז לקבל קצבה יותר גבוהה כך שיעזרו לי לשלם עבור החובות כמו חשמל מים ארנונה בי"ס. הם גם הציעו לי לפנות לעובדת סוציאלית כדי שתדבר עם מנהל ביה"ס של הילדה שיעשה לי הנחה בגלל שאני חד-הורית ומובטלת. (עולה, חד הורית)

השני, מתן סיוע ישיר לצרכן, הבא לידי ביטוי בפתרון מעשי של הבעיה, על ידי נציגי העמותה ו/או יחד עם הצרכן, לדוגמא -

- התקשרו כמה טלפונים לביטוח לאומי והם פתרו לנו את הבעיה תוך כמה ימים. (ותיק - תשלום עבור דמי מילואים - בט"ל)
- הם כתבו לי מכתב ושלחו אותו לביטוח לאומי (ותיקה בט"ל)

אופן סיוע זה אינו סוג השירות שהעמותה חותרת אליו, אולם הוא נתון לשיקול דעתו של הצוות. לדוגמא, במקרה שבו מתרשמים אנשי הצוות כי לצרכן אין יכולת, לפחות בשלב הנוכחי לפתור את הבעיה בכוחות עצמו או שהבעיה דורשת התערבות ברמה של שינוי מדינות וכיו"ב. פעמים רבות הצרכנים חווים פעולה משותפת עם הצוות נותן השירות כפעולה שאנשי הצוות ביצעו עבורם. בכל מקרה, ההעדפה תהיה לפעול יחד עם הצרכן לפתרון הבעיה.

האופן השלישי, השכיח יותר (5/11 מרואיינים), נחווה על ידי הצרכנים כהבטחות לא ממומשות לפתרון ישיר של הבעיה על ידי נציגי העמותה, לדוגמא -

- העובדים שמה הבטיחו לי שהם ידברו עם העובדים של עמידר על הבעיה שלי (רכישת דירה של עמידר) (ערביה, עמידר)
- הם הבטיחו שהם יטפלו בבעיה שלי, אבל אחרי כמה פעמים לא קיבלתי שום עזרה ולא שום תשובה אז הפסקתי ללכת. (ערביה בט"ל)
- לקחו ממני מכתבים ומרשמים להראות שהייתי חולה והבטיחו שהם יפתרו את הבעיה. אני ציפיתי שהם לפחות יכתבו לי מכתב ויגישו אותו ללשכת דיני עבודה או שיעזרו לי במצבי הכלכלי כי אני לא עובד ואני מקבל משכורת רק מאבטלה זה סכום מאד קטן. הם לא עזרו לי בכלל. הם הבטיחו שיטפלו בבעיה שלי אבל לא עשו כלום. אפילו מבחינת ביטוח לאומי או עזרה כלכלית הם לא הגישו לי. (ערבי זכויות עובדים)

בשל רמת התפקוד הנמוכה של המתנדבים עליה מדווח מנהל הסניף, קשה לדעת אם דיווחים אלה אכן משקפים את האופן בו התקבלו הצרכנים על ידי נציגי העמותה או שזהו הפירוש שלהם למתן שירות מעצים, המטפח אצל הצרכן את תחושת היכולת והאחריות לפתרון הבעיה במקום להפקיד אותה בידיו של נציג העמותה. ביטוי לתסכול של צרכן כזה ניתן לראות בדוגמה הבאה (ההדגשה היא שלנו):

▪ הם הבטיחו שהם יטפלו בבעייתי, אבל אחרי כמה פניות הרגשתי שזה בזבז זמן וסתם דיבורים. אני ציפיתי שזה יהיה יותר רציני ואם הם מבטיחים שיעזרו לי אז הם יקיימו את הבטחתם. הטיפול מאד חלש זה לא עובד זה סתם דיבורים בלי שום מימוש או הגשמה. אז הפסקתי ללכת. הם אפילו הבטיחו לי שאני אשב עם עורך הדין שלהם אבל לא נתנו לי. (ותיק – עמידר)

בעוד שבסניפים האחרים של העמותה מדווחים מרבית הצרכנים כי הבעיה שבגללה פנו לחנות הזכויות נפתרה באופן חלקי, הרי שמרבית המרואיינים בסניף עכו (6/11) מדווחים כי הבעיה שבעטיה פנו לסינגור קהילתי לא נפתרה. מרואיין נוסף מסר כי הוא ממתין לפסיקת בית המשפט בעניינו. כמו כן, נראה כי קיים קשר בין סוג הבעיה ו/או מורכבותה לבין היכולת של העמותה לסייע לצרכנים. בבעיות הקשורות במימוש זכויות קיימות קל יחסית לעמותה להגיש סיוע ישיר או עקיף לצרכנים, בעוד שבעיות של זכויות עובדים ונושאים הנמצאים במאבק ציבורי כמו רכישת דירות בדיוור הציבורי, דורשות סוג שונה של התערבות וגישה אחרת של פתרון בעיות.

#### שביעות רצון הצרכנים משירותי העמותה

בקרב המרואיינים ניכרת רמה נמוכה של שביעות רצון משירותי העמותה. מרבית המרואיינים (8/11) מסרו שהם לא כל-כך שבעי רצון (4 משיבים) או בכלל לא שבעי רצון מהשירות שקיבלו (4 משיבים), בעיקר בשל קצב הטיפול איטי בבעיה ובשל תוצאת הטיפול (6 משיבים). לדוגמא:

▪ הם הבטיחו שהם יפנו לעמידר ואחרי כמה חדשים הם לא עשו כלום. כי אני חושב שאין בידם יכולת לעזור לי. ציפיתי לפחות שהם יכתבו לי מכתב לעמידר ויסבירו להם על המצב הכלכלי הגרוע או לפחות לפנות אליהם ולדבר איתם. אחרי כמה חדשים שום דבר לא השתנה אז פיתי לעורך דין. (ערבי, עמידר)

שני מרואיינים אינם שבעי רצון גם מהיחס של נציגי העמותה. לדוגמא (ההדגשה היא שלנו):

▪ אני לא עקבתי אחרי הבעיה. דיברתי עם העמותה בעכו הרבה פעמים וכל פעם היו אומרים שהבעיה שלי בטיפול ולצערי הרב שום דבר לא השתנה... מעמותה סיפרו לי שיש להם עורך דין שיכול לעזור לי והוא לא עזר לי בכלל, אפילו טיפה אחת.

#### המלצה על העמותה

המרואיינים נחלקים בין אלה שהמליצו למכריהם על העמותה (5) לבין אלה שלא (6). עם זאת, מחצית המרואיינים ממליצים להמשיך את פעילותה של סינגור קהילתי בעיר ועוד ארבעה מרואיינים הוסיפו הסתייגות – שעליה לשפר את השירות ואת סוג העזרה שהיא מציעה לצרכנים –

- אם זה יהיה יותר רציני.
- אם מקבלים עזרה יותר טובה.
- אולי הם יכולים לעזור שיש להם בעיות בצורה יותר רצינית.



## שינויים מזוהים בעקבות הקשר עם חנות הזכויות

### שימוש בהסברים שניתנו ב"חנות הזכויות"

כל המרואיינים, מלבד אחד, לא עשו כל שימוש בהסברים שקיבלו בסינגור קהילתי כדי לעזור למישחו אחר. מייצג את קולם אחד המרואיינים שטען כי "הם לא נתנו לי הסברים. הכל אצלם זה רק דיבורים".

מרבית המרואיינים (3/11) מדווחים כי לא עשו משהו שונה מכרגיל בחיים שלהם בעקבות הקשר עם סינגור קהילתי. שני מרואיינים חשים בשינוי שאותו הם מייחסים לקשר עם סינגור קהילתי. האחד קיבל עבודה והשני פעל באופן עצמאי לפתרון בעיותיו, גם אם ללא הצלחה –

- אני טיפלתי בבעיה שלי. פניתי להסתדרות בעכו וגם חיפשתי עבודה אחרת, אבל לצערי כלום לא השתנה.
- בגלל שהם משלמים לי מביטוח לאומי וזה עוזר בפרנסה. (בעקבות הטיפול של סינגור קהילתי)

מרבית המרואיינים מתארים מצב שבו לא חלו שינויים בחייהם, גם לא כאלה שאינם קשורים בסינגור קהילתי.

- החיים שלי הם כמו שיגרה כואבת ואין שיפור בשום דבר.
- אני מובטלת, אין לי עבודה, אין לי בעל. החיים שלי קשים מאד ושם דבר לא השתפר.

מרואיינת בודדת מתארת מצב שבו עשתה משהו שונה מהרגיל בחייה – עבור אנשים אחרים

- עזרתי לאנשים עניים במדינה דרך הרדיו, בעזרת בעלי וזה היה משהו מאד טוב – אני שילמתי עבור אוכל וחילקתי את האוכל לאנשים עניים.

רוב המרואיינים מרגישים שהשינויים בחייהם מתרחשים לרעה ומחמירים את המצב הקיים. לדוגמא –

- השינוי הוא רע ולא טוב. החיים נעשים יותר קשים....
- להיפך, אני מרגישה שהמצב מחמיר ואין שום שיפור והבעיה שלי לא נפתרה. קיבלתי 28% נכות ואני לא יכולה לנוע או ללכת ולפנות לארגונים אחרים בגלל הנכות וגם אני לא יודעת עברית מספיק טוב.

בודדים מרגישים שחל שיפור בחייהם. לדוגמא –

- מצבי משתפר עם הזמן ואני שמחה בחיים שלי. אין לי בעיות, הכל מסתדר כמו שאני רוצה. (חדוברת היא אותה מרואיינת שהתנדבה לרכוש ולחלק אוכל לאנשים נזקקים)

### **תחושת זכאות לנגישות לשירותים**

תמונת המצב לגבי תחושת הנגישות וההעצמה של המרואיינים אינה חד משמעית. מצד אחד, מרביתם (6/11) פנו גם לארגונים וספקי שירותי פרטיים לקבלת סיוע בפתרון הבעיה שבשלה פנו אל עמותת סינגור קהילתי. רובם ככולם עשו זאת משום שהסיוע שקיבלו מהעמותה לא ענה על ציפיותיהם. פעולה זו מעידה על תחושה של נגישות. כמוה, גם דברי הביקורת ששמעו המרואיינים על השירות שקיבלו

בעמותת סינגור קהילתי עשוי להיות מובן כתודעה ביקורתית, הנובעת מתחושת עוצמה גבוהה יותר. עם זאת, רובם המוחלט (9/11) מדווחים כי לא פנו אל ארגונים אחרים לשם הסתייעות בבעיות אחרות ואת הביקורת שהם משמיעים ניתן להבין גם כתסכול שאפילו נציגי העמותה (לכאורה, אנשי מקצוע) לא פתרו את בעיותיהם.

### **התארגנות ופעילות קהילתית**

מלבד מרואיינת אחת, שאר המרואיינים אינם מכירים או מודעים להתארגנויות של תושבים בסביבתם ואינם מתנדבים במסגרת כלשהי.

### **לקוחות פוטנציאליים**

כאמור, נערך סקר באמצעות הטלפון בקרב הלקוחות הפוטנציאליים בשני מועדים – בפברואר-אפריל 1998 (במקביל למחזור ההכשרה הראשון של המתנדבים) וביוני-אוגוסט 1999 (לאחר סיום מחזור ההכשרה השני של המתנדבים), כדי לבחון שינויים ותמורות במידת החשיפה של העמותה לקהל היעד שלה ולזהות תחומי צורך לטיפול בקהילה.

גודל הקבוצה נבדקת: כאמור בפרק השיטה, בכל סקר היה אמור לכלול 100 בתי-אב, בחלוקה שווה של ארבע קבוצות האוכלוסיה העיקריות שאליהן מכוונת פעילותה של עמותת סינגור קהילתי – ערבים, עולים מאתיופיה, עולים מקווקז ויהודים וותיקים. בפועל, היתה היענות חלקית מצד עולי אתיופיה באתר חצרות יסף לסקר הראשון וחוסר היענות בכלל לסקר השני. לפירוט הנתונים ר' פרק השיטה. הדגימה של הלקוחות הפוטנציאליים היתה אקראית, לפי אזורי מגורים טיפוסיים.

### **מאפיינים סוציו-אקונומיים של הלקוחות הפוטנציאליים, לפי מדגמי המשנה**

במרבית המשתתפים דומים המאפיינים הסוציו-אקונומיים של המשתתפים בסקר 1999 למאפיינים של המשתתפים בסקר 1998. רוב המשיבות הן נשים (66%) ומרביתם נשואים (74%).

בשונה מהמצב בירושלים ובבאר שבע, המאפיינים הסוציו-אקונומיים של הלקוחות הפוטנציאליים של סינגור קהילתי בעכו דומים למאפיינים של הצרכנים בפועל של העמותה. ניכרים הבדלים בין ארבע קבוצות האוכלוסיה, כדלהלן:

### **מדגם יהודים ותיקים:**

מרבית המשיבים במדגם 1998 מבוגרים, בעלי השכלה נמוכה והכנסה נמוכה מהממוצע. כשני שלישי מהמשיבים בני 56 ומעלה; בעלי השכלה תיכונית חלקית. כמתציתם פנסיונרים ועוד 30% אינם עובדים (מובטלים או עקרות בית). לשלושה רבעים מהמשיבים במדגם זה הכנסה נמוכה מהממוצע. 44% הגדירו עצמם כבעלי הכנסה נמוכה בהרבה מהממוצע.

בשנת 1999, נמצא הבדל מובהק (ברמה של 0.05) בין המשיבים היהודים הותיקים לשאר המשיבים. היהודים הותיקים מבוגרים יותר לעומת הערבים ועולי קווקז, בעלי השכלה נמוכה והכנסה נמוכה מהממוצע.

#### מדגם ערבים:

במדגם 1998 נמצאה התפלגות נורמלית של גילאי המשיבים. קבוצת הגיל הבולטת היא בני 46-55 (29% מהמשיבים). לרוב המוחלט של המשיבים השכלה שאינה עולה על תיכונית חלקית. (46% בעלי עד 8 שנות לימוד ו-46% בעלי עד 12 שנות לימוד, ללא בגרות). כמחצית המשיבים אינם עובדים (נשים, בעיקר). מחצית המשיבים בעלי הכנסה נמוכה מהממוצע.

במדגם 1999 קבוצת הגיל הבולטת ירדה בעשור לעומת סקר 1998 והיא בני 36-45 (32% מהמשיבים). כמו כן עלה שיעורם של בעלי ההשכלה הנמוכה (64% בעלי עד 8 שנות לימוד ו-32% בעלי עד 12 שנות לימוד, ללא בגרות). שלושה רבעים מהמשיבים אינם עובדים (נשים, בעיקר). מחצית המשיבים מדווחים כי הכנסתם מעל הממוצע. זהו הבדל משמעותי מהמדגם של שנת 1988 בו מחצית מהמשיבים דיווחו כי הכנסתם נמוכה מהממוצע.

#### מדגם עולי אתיופיה:

התפלגות המשיבים במדגם נוטה כלפי גילאים מבוגרים, כאשר מחצית המשיבים בני 36-45. לרוב המוחלט של המשיבים השכלה שאינה עולה על תיכונית חלקית. (43% בעלי עד 8 שנות לימוד ו-43% בעלי עד 12 שנות לימוד, ללא בגרות). כל המשיבים במדגם אינם עובדים. ולכולם הכנסה נמוכה בהרבה מהממוצע.

#### מדגם עולי קווקז:

מדגם עולי קווקז מתאפיין באופן יחסי לשאר המדגמים בגיל צעיר, השכלה גבוהה והעדר תעסוקה, הבאה לידי ביטוי ברוב לבעלי הכנסה הנמוכה בהרבה מהממוצע.

התפלגות גיל המשיבים במדגם נוטה כלפי גילאים צעירים, כאשר למעלה ממחצית המשיבים מרוכזים בקבוצת הגיל שבין 26-45. לרוב המוחלט של המשיבים השכלה תיכונית ומעלה: השכלה תיכונית מלאה (36%), השכלה על תיכונית (32%) או אקדמית (20%). כשני שלישים מהמשיבים במדגם אינם עובדים. לרובם המוחלט (88%) הכנסה נמוכה מהממוצע. 71% הגדירו עצמם כבעלי הכנסה הנמוכה בהרבה מהממוצע. לא חלו שינויים משמעותיים במאפייני המדגם ב-1999.

#### רמת ההיכרות עם סגור קהילתי

בסקר 1998 הרוב המוחלט של המשיבים לא שמעו על חנות הזכויות או על עמותת סיגור קהילתי. למרות שעברה שנה וחצי בין שני מועדי הסקר, לא השתנתה התמונה מהותי. יש לציין עם זאת כי חל שיפור-מה בין הסקרים. בסקר של 1998 99% לא שמעו על חנות הזכויות ואילו בסקר של 1999 75% לא שמעו עליה. 18 משיבים ציינו שהם מכירים אותה בדרך כלשהי – 7 באמצעות "הסקר של השנה שעברה" (וגם זכרו זאת...). ואחרים ציינו חברים (5), מודעות או חומר הסברה (3), ישוג (1) כדרך ההיכרות שלהם עם חנות הזכויות.

## ענין בקשר עם העמותה

המשיבים נשאלו באיזו מידה הם מעוניינים ליצור קשר עם עמותת סנגור קהילתי בכל אחד מהתחומים של קשר עם רשויות וזכויות חברתיות.

אין תחום אחד שבו יש לרוב הנסקרים משלשת מדגמי המשנה ענין ו/או צורך בסיוע של העמותה. בנוסף, לעומת הסקר של 1998, שבו נמצא ריכוז של נושאים המאפיינים את קבוצת האוכלוסיה השונות, לא כך הוא בסקר הנוכחי.

לצורך ניתוח תחומי העניין האופייניים לכל קבוצת אוכלוסיה השתמשנו בסקר של 1988 בערך סף של 50% מהמשיבים. כלומר, תחום נחשב לבעייתי בקרב המשיבים מקבוצת אוכלוסיה מסוימת אם לפחות 50% מהמשיבים מאותה קבוצה ביקשו להסתייע בו. בסקר של 1999 לא נמצא אף תחום שבו התענינו 50% ומעלה מהמשיבים. לפירוט הנתונים ר' נספח ריכוז נתונים.

להלן השוואה של התחומים הבולטים בכל קבוצת אוכלוסיה, בשני הסקרים – בקבוצת הערבים הוותיקים:

### תחום ענין בולט

**בסקר 1999**  
דיור ושיכון  
שירותי רווחה  
ארנונה  
חובות וקשיים כלכליים  
בריאות

**בסקר 1998**  
חובות וקשיים כלכליים  
בריאות  
זכויות עובדים

### בקבוצת העולים מקוקז:

### תחום ענין בולט

**בסקר 1999**  
שירותי רווחה  
בריאות  
זכויות עובדים  
זכויות עולים

**בסקר 1998**  
בריאות  
זכויות עולים

רמת הענין בקרב עולי קוקז נמוכה מרמת הענין בקבוצות האחרות.

### בקבוצת היהודים הוותיקים:

### תחום ענין בולט

**בסקר 1999**  
עמידר  
ביטוח לאומי

**בסקר 1998**  
בריאות  
ביטוח לאומי

תחום ענין בולט

בסקר 1999  
אין מידע

בסקר 1998  
בריאות  
זכויות עובדים  
ביטוח לאומי  
עירייה  
חינוך

מההשוואה בין הסקרים ניכרת מגמה של פיזור מספר המעוניינים בסיוע של העמותה על מספר רחב יותר של תחומים.

כמו כן נראה כי לכל קבוצת אוכלוסיה תחומי ענין אופייניים לה, שאינם משיקים התחומים בהם מתעניינים המשיבים מקבוצות האוכלוסיה האחרות (מלבד בתחומים של בריאות המשותפים לערבים, לעולי קווקז ולעולי אתיופיה ולשירותי רווחה, המשותפים לערבים ולעולי קווקז). כמו כן, עולי אתיופיה מצטיירים כבעלי צורך בסיוע בתחומים רבים. משמעות הממצאים כי העמותה נדרשת להשקיע את המשאבים העומדים לרשותה לכאורה באופן בלתי יעיל.

**דיוור ציבורי**

נושא הדיוור הציבורי ידוע כבעייתי בעכו, במיוחד בעיר העתיקה. על פי שני הסקרים יש בעכו אחוז ניכר של אנשים שאינם בעלים על הדירות בהן הם גרים (41%) – רובם ככולם מתגוררים בדיוור ציבורי (40%). על כך יש להוסיף את הנתון לפיו כרבע מהמתגוררים בדיוור פרטי קנו למעשה את דירותיהם מעמידר בשנים האחרונות.

נמצא הבדל מובהק בין קבוצות האוכלוסיה בהיבט זה – עולי קווקז מקרב המשיבים דיווחו כולם כי הם גרים בדיוור פרטי, בעוד שבקרב המשיבים הערבים 75% מתגוררים בדירות עמידר ורק 33% מהאוכלוסיה היהודית הותיקה.

למעלה ממחצית מהמשיבים הם דיירים ותיקים בדירותיהם (11 שנים עד 50 שנים). ל-19% נוספים זתק של 4-10 שנים בדירתם. כך שלמעשה ניתן לומר שבעכו רוב אוכלוסיה גרה בדיוור ציבורי ואינה ניידת.

**תחושת נגישות**

רוב המשיבים מדווחים כי כאשר יש להם בעיה בדרך כלל יודעים לאן עליהם לפנות כדי לפתור אותה (55%) או שהם יודעים תמיד (14%). לעומת סקר 1998 הם מדווחים על תחושה חזקה יותר של נגישות. שם, נחלקו המשיבים שווה בשווה בין אלה שחשו שהם יודעים לאן עליהם לפנות כדי לפתור את הבעיות שלהם (51%), לבין אלה שלא (49%).

בהשוואה בין המדגמים עולה כי שתי קבוצות הוותיקים – יהודים וערבים, מתמצאים יותר במפת השירותים ויודעים למי לפנות כאשר יש להם בעיה כלשהי (לפי צירוף הקטגוריות של "כן" או "בדרך כלל כן"). אולם עדיין, הפערים בינם לבין עולי קווקז אינם קיצוניים.

### תחושת עוצמה אישית

למשיבים בסקר הנוכחי תחושת עוצמה אישית גבוהה מזו של המשיבים בסקר 1998. כיום, 72% מהמשיבים מדווחים על בטחון ביכולתם לפתור את הבעיות שלהם בעצמם טוב יותר מאשר אם אחרים היו עושים זאת עבורם לעומת 54% בסקר 1998.

השוואה בין מדגמי המשנה מחזקת את ההסבר של שוליות זמנית לעולי קווקז. 85% מהם בטוחים ביכולתם לפתור את בעיותיהם לעומת 80% בקרב היהודים הוותיקים ו-44% בקרב הערבים.

אינדיקציה נוספת לרמת ההעצמה ניתן לראות בכך שמתוך 14 משיבים שמכירים את חנות הזכויות ענו מחצית שלא פנו לעזרתם משום שלא הזדקקו או משום ש"הסתדרו בכוחות עצמם".

### לוח מס' 19: תשובות לשאלה –

**"אני בדרך כלל פותר את הבעיות שלי בעצמי טוב יותר מאשר אם אחרים היו עושים זאת בשבילי"**

סקר 1999				
ותיקים	קווקזים	ערבים	סה"כ	
32%	14%	---	16%	כן
48%	71%	44%	56%	בדרך כלל כן
16%	14%	32%	22%	בדרך כלל לא
---	---	16%	6%	לא
			68	N

מובחנות  $p = .003$

### התארגנות ופעילות קהילתית

רוב של המשיבים (77%) אינם יודעים על קיומה של התארגנות תושבים בשכונתם. לעומת סקר 1998 נראה לכאורה כי חל שיפור ברמת ההיכרות עם התארגנויות קהילתיות שונות (93%, בסקר 1998). אולם, ההתארגנויות עליהן מדווחים המשיבים הן ברובן למעשה מסגרות ממוסדות של פעילות פנאי: מועדון לקשישים (2); המרכז הקהילתי של ויצו (1); מרכז קהילתי (1); מועדון לדיירי השכונה (1); היה פעם מועדון ונסגר (1); רק התארגנויות לגיל הצעיר (1); ועד שכונה (1).

נראה שרמת הידע והמודעות של משיבי עכו כלפי התארגנות קהילתית בעירם נמוכה באופן משמעותי לעומת המצב בקרב המדגמים המקבילים בב"ש ובי-ם (27% ו-10%, בהתאמה).

למעלה ממחצית המשיבים (59%) סבורים כי חשוב שתושבים יתארגנו יחד כדי לטפל בנושאים שונים. לכרבע המשיבים הנותרים אין דעה מגובשת בנושא והמיעוט (19%) סבורים כי זה לא חשוב. בהשוואה לסקר 1998 חלה עליה ברמת ההכרה של המשיבים בנחיצות התארגנות הוולונטרית.

התחומים שבהם יש לדעת המשיבים צורך להתארגן לפעולה משותפת הם בעיקר נושאים של איכות החיים והפיתוח הסביבתי של שכונת המגורים:

- איכות חיים ופיתוח סביבתי (כולל – ועד בית; רעש; ניקיון; תאורה; כבישים; איכות הסביבה; מקום משחק לילדים; קשיים עם משרדים וחנויות בשכונה) (21);
- סמים ועבריינים בשכונה (9);
- דיור (7);
- מסגרות פעילות אחה"צ לילדים (7);
- בעיות כלכליות ואבטלה (4);
- ביטוח לאומי (1);
- אחר: מסגרת העשרה לנשים בגילאי +40 (1); תשלום אגרת טלוויזיה (1).

#### התנדבות

בדומה למשיבים מהמדגמים המקבילים בבאר שבע ובירושלים, הרוב המוחלט של המשיבים בסקר הנוכחי, כמו בסקר 1988 לא היו ואינם מעורבים כיום בפעילות התנדבותית כלשהי. 6 משיבים מדווחים כי הם פעילים ו/או מתנדבים. מתוכם, 3 במרכז הקהילתי (פעילויות חברתיות ופעילויות העשרה לילדים); אחת בנעמי"ת; ואחת במועדון אנוש (כמדריכה בציור ובמלאכת יד).

4 סבורים שהפעילות שינתה משהו בחייהם –

- זה עוזר לילדים
- נתנת מסגרת לילדי, עוזרים לי בלחנך אותם
- גילתה על עצמה דברים מעניינים שלא ידעה
- להיות מעורב בקהילה; איכפתיות

# סיכום ודיון

במוקד מחקר הערכה זה עמדה התכנית של הכשרת המתנדבים בעמותת "סינגור קהילתי".

מטרת העל של עמותת סינגור קהילתי היא לפתח את יכולתן של אוכלוסיות מצוקה למצות את זכויותיהן החברתיות, ועל ידי כך לקדם ולתמוך בתהליכים של העצמה אישית, קבוצתית וקהילתית בקרב אוכלוסיות אלה. בנוסף, חותרת העמותה להביא לשינויים במדיניות החברתית בנושאים שונים בישראל.

כפי שפירטנו בתיאור הפרויקט, על-פי תפיסת מייסדי העמותה ועובדיה למתנדבים מקום מרכזי בהצלחת העמותה ובהשגת מטרותיה: מרכזי הפעילות העיקריים של העמותה ("החנויות") אמורים להיות מופעלים ע"י מתנדבים, אשר מגויסים מקרב תושבי השכונות. זאת, על-מנת לבסס את בעלותם של המתנדבים על הארגון, באמצעות מתן האפשרות למתנדבים המעוניינים בכך להפוך לחברים בארגון הסינגור המקומי ולהשתתף בעיצוב מדיניותו ובהוצאתה לפועל.

## הפרויקט ומטרותיו

דו"ח זה כולל התייחסות לשתי תכניות הכשרה. התכנית הראשונה, התקיימה בסניפים הותיקים של העמותה בבאר שבע ובירושלים בין השנים 1996-1997. התכנית השנייה התקיימה בסניף חדש שהקימה העמותה בעכו בשנים 1998-1999.

בתכנית ההכשרה של מתנדבי העמותה בסניפים הותיקים השתתפו וסיימו במחזור הראשון (שנת 1996) 23 מתנדבים בסניף ירושלים ו-20 מתנדבים בסניף באר שבע, ובמחזור השני (1997) 14 בסניף ירושלים ו-22 בסניף באר שבע.

בסניף עכו סיימו את מחזור ההכשרה הראשון, בשנת 1998, 22 מתנדבים ואת מחזור ההכשרה השני, בשנת 1999 סיימו כ-10 מתנדבים. בספטמבר 1999 הופסקה זמנית הפעילות של הסניף עד להתארגנות מחודשת של הצוות המקצועי המוביל.

תכנית ההכשרה כללה מספר שלבים, בהם: גיוס ומיון, קורס עיוני והכשרה מעשית. בסיום פרק ההכשרה שולבו המתנדבים בפעילות השוטפת של "חנות הזכויות" בכל אחד מסניפי העמותה. מחקר ההערכה התייחס לכל שלבי ההפעלה שפורטו לעיל.

המטרות מרכזיות שהוגדרו לתהליך ההכשרה של המתנדבים בעמותה היו:

- א. יצירת אוריינטציה לאידיאולוגיה של העמותה;
- ב. למידת מיומנויות תקשורת וידע נדרש להתנדבות בסינגור;
- ג. גיבוש המתנדבים כקבוצה בעלת פוטנציאל לחברות בארגון.



## מטרות מחקר הערכה

מחקר הערכה שליווה את המפעל הניסיוני של הכשרת המתנדבים בעמותת סינגור קהילתי בחן את מידת האפקטיביות של המפעל המיוחד. כלומר, את המידה שבה הושגו המטרות שהוצבו לתהליך ההכשרה.

לצד זאת מילא מחקר הערכה גם פונקציה מעצבת שבאה לידי ביטוי בליווי תהליכי התכנון והביצוע של התכנית באופן שוטף ושיקופם בשלשה דיווחי הביניים. זאת, בכדי לשקף למפעילים את התהליכים בזמן אמת ולסייע בהפקת לקחים לשם שיפור התכנית לעתיד.

הדיון במידת ההלימה של תכנית ההכשרה וברמת האפקטיביות שלה צריך לקחת בחשבון שלשה מרכיבים:

- א. תפקידו של המסנגר הקהילתי;
- ב. צרכי הארגון – עמותת סינגור קהילתי;
- ג. מאפייני המתנדבים וצורכיהם.

## תפקידו של המסנגר הקהילתי

תפקידו של המסנגר הקהילתי, היעד הסופי של תכנית ההכשרה של מתנדבי עמותת סינגור קהילתי, הוא מורכב ביותר. התפקיד דורש הבנה מעמיקה והפנמה של התפיסה המורכבת של הסינגור המעצים, לצד רמה גבוהה של מיומנויות בין-אישיות וכשרים מילוליים וקוגניטיביים. כדי שהעמותה תספק שירות מתמשך לספר הולך וגדל של אנשים על המסנגר המתנדב לגלות רמה גבוהה של התמדה בהתנדבות ומחויבות לאופן מילוי התפקיד.

מורכבות התפקיד מעידה, על חשיבות המסנגר בעמותת סינגור קהילתי, כאחת מאבני היסוד עליהם מושתת הארגון. הוא המיועד לקשר בין העמותה לבין הצרכנים (כקשר יזום וכקשר נענה), ומהווה צומת מידע לשם זיהוי מגמות וצרכים משותפים בקהילה.

בה בעת קיימת, על-פניו, סתירה בין הדרישות המורכבות והרבות ממלא התפקיד המאפיינים של האוכלוסייה מתוכה מגויסים המועמדים למילוי התפקיד, ובין אלה לבין היכולת של הארגון להשיג באופן אפקטיבי לפחות חלק מהמטרות של סינגור קהילתי.

דילמה נוספת עולה מהמתח בין הגדרתו של התפקיד כמיועד בעיקר למתנדבים, לבין דרישות התפקיד, בהיבטים של מיון האנשים המתאימים לביצוע התפקיד, רמת המחויבות שלהם להתמדה, רמת ההשקעה הנדרשת להכשרתם וכיו"ב.

## צרכי הארגון

במהלך תקופת המחקר נשמעו בארגון התלבטויות על היתרונות והחסרונות של מתכונת ההכשרה של קורס מרוכז לעומת הכשרה של מתנדבים בודדים. אנו סבורים שיש לבחון את הסוגיה של מתכונת ההכשרה לפי מידת התאמתו לצרכי הארגון, בשלבי חייו השונים.

בסניפים הוותיקים – באר שבע וירושלים, המשימות העיקריות שעמדו בפני הארגון בשלב הגיבוש של תכנית ההכשרה היו להרחיב את מסגרת הפעילות של העמותה ולקדם את המטרה של ביסוס הפעילות על מתנדבים מקרב השכונות אותן משרתת העמותה.

בסניף החדש – עכו, היוותה הכשרת המתנדבים תנאי מקדים ליכולת להפעיל את הסניף. זאת, גם בשל ההיקף המצומצם של כוח האדם בשכר וגם בשל הצורך לשווק דבר קיומו של השירות בקרב אוכלוסיית היעד. עם זאת, דווקא מאפיינים אלה הציבו דילמות מתמשכות בפני הצוות כגון, באיזו מידה להשקיע בהכשרת מתנדבים מול השקעה בטיפול בצרכנים ובשיווק? מה קודם? באיזו מידה יש לתת למתנדבים להתנסות, במחיר של השירות לצרכן?

לפיכך, למתכונת של הכשרה קבוצתית מרוכזת, שעמדה במרכז התפעלה הניסיונית היו מספר יתרונות לשלב בו נמצא הארגון באותה עת:

- ריכוז ויצירה, באופן יחסי מהיר, של מאגר מתנדבים, שהם בעלי אוריינטציה משותפת למטרות העמותה ולאידאולוגיה המנחה אותה. קבוצה של אנשים שרכשו במשותף ידע על מהותן של זכויות חברתיות והתנאים למימושן וכלים ראשוניים לקבלת קהל וסינגור פרטני.
- גיבוש קבוצה מתוך אוסף הפרטים שנקבצו להכשרה. בסניף באר-שבע בלט ההיבט של גיבוש בין עולים (מרביתם ממדינות חבר העמים) וותיקים (מרביתם מארצות-מוצא אסיה-אפריקה).
- ריכוז ההנחיה והליווי של המתנדבים בידי אדם אחד בכל סניף, שמשמעו מידה רבה יותר של אחידות ועקביות במסרים המועברים למתנדבים.
- העברת מסר בדבר מורכבות התפקיד של המתנדב (נחוץ ללמוד אותו) וחשיבותו לעמותה (מוכנה להשקיע באנשים).

לצד היתרונות ניתן להצביע על מספר חסרונות בולטים של מתכונת ההכשרה הקבוצתית-מרוכזת:

- בעיה של תלוקת המשאבים של הצוות המקצועי המצומצם ממילא בין קבלת קהל והדרכת המתנדבים. בסניף עכו יש להוסיף את הקושי בהישענות על סטודנטים לעבודה קהילתית בתהליך ההכשרה. הסטודנטים סיימו את תקופת מחויבותם בסמוך להשתלבות המעשית של המתנדבים בעבודה, מה שהטיל את כל עומס הליווי וההדרכה של המתנדבים על משרה וחצי של צוות מקצועי, במקביל לקבלת קהל ויישוג.
- יצירת עומס רב על הצוות בתקופת ההדרכה המרוכזת.
- קליטה בו-בזמן של "חדשים" רבים במערכת יוצרת קושי במתן השירות לקהל הצרכנים על ידי ה"חדשים".
- סכנה ל"נשירת" מועמדים פוטנציאליים להתנדבות בשל תקופת ההמתנה בין קבוצה לקבוצה (בין קורס לקורס).
- הקורס התמקד בעיקר במיומנויות של קבלת קהל, בעוד שמגוון האפשרויות של התנדבות בעמותה הוא מגוון ורב. אחת הסכנות בהצגת אפנות אחידה פחות או יותר להתנדבות בארגון

היא חוסר התאמה של אדם לתפקיד והתעוררות תחושה של חוסר הצלחה המביאה להפסקת ההתנדבות.

## **מאפייני המתנדבים וצרכי ההכשרה שלהם**

הפרופיל של המתנדבים מעיד כי הם מייצגים נאמנה את אוכלוסיות היעד אליהן פונה עמותת סינגור קהילתי: צרכנים בפועל לשעבר או בכוח (באופן פוטנציאלי) של חנות הזכויות, תושבי השכונות בהן פועל סינגור קהילתי, חלק ניכר מהם אינם עובדים, לפחות באופן זמני. מבחינה זו העמותה אכן מקיימת את המצע שלה – לפעול בקרב קהל היעד באמצעות נציגים מאותה אוכלוסיה / קהילה.

בסניפים הותיקים מתכונת ההכשרה שהציעה העמותה נמצאה הולמת במידה רבה את צרכי המתנדבים, כקבוצת מבוגרים בעלי רקע הטרוגני מבחינת גיל, השכלה, תעסוקה ושליטה בשפה העברית:

ההכשרה מתאפיינת בהיותה קצרה יחסית – 5-6 שבועות של "קורס עיוני" ולאחריו חודש של "הכשרה מעשית"; לא אינטנסיבית – מפגש בן 2-3 שעות, אחת לשבוע; בשעות הערב, כך שהיא נוחה בעקרון גם לאנשים עובדים; מאוזנת מבחינת היחס בין תכנים עיוניים מחד גיסא ותכנים חווייתיים-התנסותיים מאידך גיסא; וייחוד זמן לביצוע מודרך של התפקיד – במסגרת הכשרה מעשית.

בחלק העיוני ("הקורס") נלמדו תכנים – ידע וכלים בסיסיים ביותר. הרציונאל שניתן לכך על ידי הצוות המקצועי הוא שהקורס העיוני מהווה פתיח ומתן גירוי לתהליך מתמשך יותר של הכשרה. זאת, משום משך הזמן הקצר, שמלכתחילה אינו מאפשר העמקה בכל המרכיבים הנדרשים להכשרה. לדברי מנהלת העמותה "אי אפשר ללמוד ולקלוט הכל. לפיכך, חשובה השיטה, בתמצית – חידוד תחושת הצדק בקרב המתנדבים וגם ללמוד כיצד לחפש מידע". לפיכך לפרק העיוני יש המשך בהתנסות המודרכת בהכשרה המעשית.

המשוב שהתקבל מהמשתתפים מאשר כי המתכונת התאימה להם וכי חווית הלמידה של המתנדבים בקורס היא חיובית. לדעת המשתתפים, המפגשים היו מענייניים ותורמים במידה בינונית ומעלה. ככלל, ניתן לומר כי המשתתפים חשו שלא למדו את כל מה שצריך בקורס וכי יש צורך בתוספת מפגשים לימודיים.

תהליך ההכשרה בסניף החדש בעכו היה שונה במספר היבטים מהתהליך בסניפים האחרים, דבר שהפחית להערכתנו מן האפקטיביות שלו. ההבדלים באו לידי ביטוי הן במתכונת ההכשרה (מספר פגישות גדול יותר הפרוס על פני מספר חדשים ובמחזור הראשון קטוע בשל החגים של הדתות השונות, פיצול ההכשרה המעשית ושילובה בפרק הזמן של ה"חופשה" בהכשרה העיונית, דגש על הרצאות פרונטליות של מרצים מבחוץ לעומת מיעוט של תרגול והתנסות מודרכת על ידי צוות מקצועי פנימי, הרכב הטרוגני של קבוצת המתנדבים ורמת קרוא וכתוב שלהם בעברית ועוד) והן בתכניה (ריבוי הרצאות על זכאויות בתחומים שונים).

## מידת ההשגה של מטרות ההכשרה

מחקר ההערכה בדק באיזו מידה השיגה ההכשרה המתוארת לעיל את המטרות שהוצבו לה.

מבחינת המטרה של הקניית ידע ומיומנויות לביצוע התפקיד, ניכר פער בין הערכת המתנדבים את יכולתם כגבוהה, לבין ההערכה הנמוכה יחסית של רכזי המתנדבים את יכולתם ורמת תפקודם.

בהכללה ניתן לומר כי בסניפים הותיקים של באר שבע וירושלים מעריכות הרכזות נמוך מן המתנדבים את יכולתם לטפל ישירות בצרכנים והן מעריכות גבוה מן המתנדבים את יכולתם של האחרונים לתת יחס חם לצרכנים, לבצע משימות משרדיות ולשמור על כללי ההתנהגות הנדרשים בתפקיד.

בסניף החדש בעכו, המנהל סבור כי מרבית המתנדבים לא מסוגלים לתפקד באופן עצמאי במסגרת "חנות הזכויות". המתנדבים מצדם העריכו את תפקודם גבוה יותר, אך עם זאת, דיווחו על צורך רחב בהעשרה והשתלמויות מקצועיות לחיזוק המיומנויות המקצועיות שלהם.

המטרה של יצירת אוריינטציה לאידיאולוגיה של סינגור קהילתי, הושגה אך במידה נמוכה, בכל שלשת הסניפים. בממצאים התגלה חוסר עקביות בהיבטים שהופנמו וברמת ההפנמה שלהם בין מועדי הבדיקה השונים (תחילת הקורס העיוני וסיומו, וחצי שנה לאחר סיום ההכשרה המעשית), בין המחזורים ובין הסניפים. הממצא אינו מפתיע לנוכח העובדה כי תפיסת העולם המנחה את העמותה היא מיוחדת ואינה פשוטה גם לאנשי מקצוע בתחום, ועל אחת כמה וכמה בקרב אוכלוסיית היעד ממנה באים המתנדבים.

עם זאת, עולה שאלה מהן ההשלכות שיש לרמה הנמוכה של גיבוש והפנמת האידיאולוגיה של סינגור קהילתי בקרב המתנדבים על האופן והרוח לפיהם הם ממלאים את תפקידם – מה המשמעות שיש לממצא זה על היישוג שמבצעים המתנדבים? באיזו מידה הם מסוגלים לייצג נאמנה את רוח הארגון במגע עם לקוחות פוטנציאליים? האם המתנדבים מיידעים נאמנה את הצרכנים והלקוחות על אופיו של השירות – כתהליך של למידה כיצד לפתור בעיות בכוחות עצמם ולא פתרון בפועל של הבעיות עבור הצרכנים?

טווח הזמן שבו נערך מחקר ההערכה מאפשר להשיב תשובה חלקית בלבד לגבי המידה שבה הושגה המטרה של גיבוש קבוצת המתנדבים כקבוצה בעלת פוטנציאל להיחפך לחברים ובעלים של העמותה. בסניפים הותיקים – באר שבע וירושלים, מורים הממצאים כי רמת ההתמדה של המתנדבים גבוהה ועולה על הניבוי שמסרו רכזות המתנדבים. משמעות הממצא היא כי מנקודת ראותה של העמותה, ועל סמך הטענה כי כדאי להשקיע במתנדבים רק אם יישארו פעילים במשך לפחות חצי שנה, התשקעה בהכשרת המתנדבים היתה כדאית ו"החזירה את עצמה". בסניף עכו

מספר מצומצם של מתנדבים התמידו בפעילות מכל מחזור. בשל הסגירה הזמנית של הסניף לא ברור באיזו מידה ניתן יהיה לגייס אותם מחדש לפעילות במידה שהוא יפתח מחדש.

**בסניפים הותיקים המעורבות של המתנדבים בחיי הארגון ותחושת הבעלות עליו חוזקה על ידי הקמת מספר ועדות חנות שאותן מתחזקים המתנדבים, בהתנדבות. חלקן עוסקות בנושאים מקצועיים כגון, "ועדת עבודה קהילתית" ורובם בנושאים חברתיים, התורמים לגיבוש חברתי של המתנדבים והצוות המקצועי ולתחושות של שייכות ומחויבות לארגון ולאנשים האחרים.**

מבחינת ההשתלבות בפועל של המתנדבים במוסדות המנהלים של העמותה היה צוות המחקר עד לסבב אחד בלבד של בחירות, שבו יכלו המתנדבים לבחור, ובו נבחר לועד המנהל מתנדב ותיק בארגון (לא מהקבוצה שעברה את ההכשרה).

בסניף עכו, לעומת זאת, לא נוצרה אווירת צוות ופעילות של המתנדבים מעבר לקבלת קהל.

בסניפים הותיקים מדווחות הרכזות כי אצל חלק ניכר מהמתנדבים התעוררו קשיים בתהליך ההשתלבות שלהם בחנות הזכויות. קשיים אלה נוגעים הן לאופן ביצוע התפקיד (הקשורים להבנה ויישום של עקרונות הפעולה של סינגור, כמו גם למאפיינים אישיותיים של המתנדבים הספציפיים) והן לקשיים בהתמדה בהתנדבות בשל סיבות שונות – החל ממחלות וכלה בסיבות "חיוביות" של מציאת עבודה.

קשיים אלה נענו בהתייחסות פרטנית – באמצעות הדרכה או באמצעים אישיים אחרים של הרכזות בכל סניף. פתרון הקשיים מתואר על ידי הרכזות כתהליך מתמשך שהשיפור בו הדרגתי.

במקביל לקשיים זיהו הרכזות גם שינויים בהתנהגות ו/או בעמדות של המתנדבים, שלדעתן ניתן לייחס אותם לקשר עם סינגור קהילתי. מירב השינויים מתוארים בהקשר של הפעילות בעמותה – התפתחות בתפקוד המתנדב, הרחבת תחומי ההתנדבות והמחויבות לפעילות. עם זאת, יש לציין גם את השינויים (הספורים אמנם) הבאים לידי ביטוי בחיי המתנדבים כגון, מציאת עבודה, ייצוג קבוצת תושבים מול רשויות וכדומה.

בסניף עכו בלטה, כאמור, הערכת מנהל הסניף לגבי רמת התפקוד הנמוכה של המתנדבים. לדבריו, אצל רובם המוחלט ניכרו קשיים שלא נפתרו. חלק מהקשיים נתפסו על ידי מנהל הסניף כמבניים וחלקם יוחסו על ידו לאישיות של המתנדבים המעורבים. יתכן שתפיסה זו נובעת סגנון הניהול או מתפיסותיו המקצועיות של מנהל הסניף. כמו כן, יתכן שתפיסותיו פעלו כנבואה המגשימה את עצמה, שכן לא מצאנו עדויות לחתירה שיטתית של הצוות המקצועי להשתלבות מוצלחת של המתנדבים בארגון, כל אחד לפי יכולתו וצרכיו.

אצל חלק קטן מהמתנדבים ניכרו שינויים בהתנהגות ו/או בעמדות וגם פה חלקם לטובה וחלקם דווקא שינויים לרעה.

היקף הפעילות של שני הסניפים הותיקים בתום שנתיים של פעילות בתמיכת המחלקה למפעלים מיוחדים דומה ועומדת על כ-2,700 פניות בשנה, כ-225 פניות בחודש בכל סניף.

בבאר שבע היקף הפניות החדשות נותר יציב בין שנות המחקר. בירושלים חל גידול של 54% בהיקף הפניות החדשות. בשני הסניפים חל גידול בהיקף הפניות החדשות מצרכנים ותיקים, דבר המעיד באופן חיובי על הקשר של העמותה עם הצרכנים.

תחומי הפניה הבולטים אל חנות הזכויות – דיור (ציבורי ופרטי), הפניה לסיוע משפטי, ביטוח לאומי וחובות וקשיים כלכליים.

בסניף החדש בעיר עכו, על אף הקשיים שתוארו בהכשרת המתנדבים, בחינה של הפניות לחנות הזכויות מלמדת על גידול של פי ארבע במספר הפונים מ-1997 (שנת ההקמה) ועד 1999, כאשר האומדן לשנה זו הוא 107 פניות בחודש. ניכרת התמחות בנושאים של זכויות עובדים ומשרד הפנים.

מתוך המפקד בקרב הצרכנים בפועל של העמותה ומתוך הסקר בקרב הלקוחות הפוטנציאליים שלה עולה כי בשלשת הסניפים – ותיקים כחדש, רמת ההיכרות של הלקוחות הפוטנציאליים עם עמותת סינגור קהילתי נמוכה מאד. במסגרת המחקר לא נמצאו עדויות להשפעה של כניסת המתנדבים לארגון על מידת ההיכרות של אוכלוסיות חדשות אותו.

בסניפים הותיקים, נמצאה עליה לגבי הצרכנים בפועל בין שני מועדי הבדיקה בהיקף הפונים על בסיס של הפניה מפה לאוזן. סוג הפניה זה נמצא גם את הצרכנים בפועל שנדגמו בסניף עכו, במועד אחד.

מהנתונים שהתקבלו מהצרכנים, בשלשת הסניפים, עולה ביקורת דומה – ישירה ועקיפה על השירות לצרכנים:

בסניפי באר שבע וירושלים, הביעו הצרכנים שביעות רצון רבה מהיחס שניתן בסניגור קהילתי, אך שביעות רצון מתונה מתהליך הטיפול ותוצאותיו. כמו כן בהשוואה בין השנה הראשונה של הסקר לשנה השנייה נמצאה ירידה ניכרת בשיעור המשיבים שמסרו כי ימליצו על החנות למכריהם באופן וודאי או "ככל הנראה". בסניף באר שבע חלה עליה קלה בשיעור המשיבים המדווחים כי הפנו בפועל את מכריהם אל חנות הזכויות וירידה קלה בשיעור המשיבים בסניף ירושלים. כמו כן, הרוב המוחלט של המשיבים בשני הסניפים דיווחו כי לא השתמשו בהסברים שניתנו להם בחנות הזכויות כדי לעזור למכריהם.

הצרכנים בפועל בסניף עכו הביעו ביקורת חריפה יותר על השירות של סינגור קהילתי ועל תוצאותיו.

ממצאים אלה מורים לדעתנו על הבעייתיות הטמונה במהות השירות שמציעה העמותה. בבסיס שירות זה מונחת ההנחה כי ללא העצמה של אוכלוסיית היעד של העמותה, ימשך מעגל הקסמים של התלות וחוסר היכולת לצאת ממצב השוליות החברתית בו נמצאת האוכלוסייה. כניסה לתהליך העצמה אליו מכוונת העמותה מחייב את לקוחותיה לעבור שינוי כולל – רגשי, הכרתי והתנהגותי, הנמשך זמן רב ומלווה בתסכולים לא מעטים (כמתואר בספרות הענפה הקיימת בתחום). כיון ששירותי העמותה מהווים זרז לכניסה לתהליך, הם עלולים להיתפס בחלקם, כגורמים לבעיות ולתסכולים, ובכך יש סכנה מסוימת למוניטין לטווח קצר של העמותה ולהפחית מהאפשרות שלה להמשיך ולסייע לאותו צרכן ו/או לצרכנים אחרים.

בהקשר כללי זה, בולטת עוד יותר השאלה באיזו מידה מסוגלים המתנדבים, שגם הם נמצאים בתהליך של למידה של תפיסת העולם המנחה את העמותה ושל רכישת הכלים והמיומנויות הנדרשים לשם יישומה, לייצג באופן אפקטיבי את התפיסה הזו בפני הצרכנים ולהנחות אותם בתהליך ההעצמה שאליו היא מכוונת?

מנהלת העמותה מוסיפה כי, שביעות הרצון של הצרכנים מושפע מקיומו או העדרו של פתרון לבעיה שהם מביאים, ללא קשר לאקלים של מתן השירות, רמת המקצועיות שלו או תהליך ההעצמה שעוברים הצרכנים. ואולם, בחלק ניכר מהמקרים יכולתה של העמותה לסייע בפתרון הבעיה של הצרכן מוגבלת בשל העדר חקיקה הולמת.

### לסיום,

הממצאים הרבים העולים מהמחקר כולו, והמראים פנים רבות ואף סותרות לעיתים של הפרויקט המוערך והארגון, מציבים דילמה לגבי פרשנות אפשרית: **האם ממצאים אלה מעידים על אפקטיביות נמוכה יחסית של תכנית ההכשרה הניסיונית או שמא הם מעידים על המורכבות של המציאות שבה התנהלה תכנית זו?**

נראה כי לא ניתן לנתק את הפרשנות מהאתגרים שעומדים נדרש מחקר ההערכה להתמודד: יש משמעות עצומה לעובדה, שהתהליך היה ועדיין מכוון להעצמה של המתנדבים, כמטרה בפני עצמה ולא רק כדי להכשיר אותם לבצע תפקיד מוגדר. תפיסה זו של המתנדבים מצד אחד כמטרה בפני עצמה, ומצד שני כאמצעי להעלאת האפקטיביות וקידום האידיאולוגיה של העמותה השפיעו, כפי שפירטנו על עיצוב התהליך, באופנים שאינם אופייניים לתהליכי "הכשרה" בארגונים אחרים.

עד הפעלת תכנית ההכשרה למתנדבים עיקר הפעילות של העמותה התמקד ב"חנות הזכויות" באמצעות צוות עובדים (עובדים סוציאליים ועורכי-דין) מקצועי מצומצם, שתוגבר לעיתים בסטודנטים המבצעים הכשרה מעשית ומתנדבים בודדים מקרב הקהילה. תכנית ההכשרה, שעמדה כאמור במוקד ההערכה תיוותה שינוי משמעותי בפעילות העמותה, תפסה בו חלק מרכזי והשתלבה עם הפעילות הכוללת של עובדי העמותה.

אתגר לא פשוט עמו נדרש להתמודד צוות המחקר היה הצורך המתמשך לערוך הבחנה בין הפעילויות במסגרת תכנית ההכשרה לבין הפעילויות האחרות במסגרת העמותה. קושי זה בא לידי ביטוי גם במגבלות המחקר למצוא קשר ישיר בין פעילות המתנדבים בעמותה לבין ממצאים שעלו מהסקרים שנערכו בקרב צרכנים ולקוחות פוטנציאליים של העמותה.

מחקר הערכה זה, ניסה "ללכוד", בין השאר, את מידת ההעצמה של המתנדבים בתחילת דרכם בעמותה, ולבחון האם חלו שינויים במשתנה זה לאחר תכנית ההכשרה. כמו-כן, נעשה ניסיון באמצעות הסקרים בקרב צרכני העמותה לבחון האם חלו שינויים במידת ההעצמה שלהם בעקבות מפגשם עם "חנות הזכויות".

כפי שפורט לעיל במסגרת הרקע התיאורטי, לא זו בלבד שאין בספרות המחקרית הגדרה חד-משמעית למשתנה העצמה, אלא שהחוקרים בתחום מציינים שלהעצמה עשויים להיות מופעים שונים ומנוגדים במציאות, התלויים בהקשר המיוחד ובאופי האוכלוסיה המועצמת ותרבותה. הדיון שלעיל בממצאים משקף, ולו בחלקו, את הפרשנויות האפשריות לממצאים שונים וסותרים בחלקם, המאפיינים מחקר זה, בדומה למחקרים אחרים בתחום ההעצמה.

לפיכך, יתכן כי הממצאים המעורבים מעידים על פער בין הציפיות והמשמעות שהוקנתה לתהליך שעמד במוקד ההערכה לבין מהותו של התהליך. העדויות שהצטברו במהלך השנתיים שבהן ליווינו את התהליך מורות כי בשם "הכשרת מתנדבים" יש הטעיה מסוימת, לא מכוונת חלילה. מנקודת המבט של המחקר, נראה כי בפועל, הדגש היה לא על הכשרה אלא על תהליך סוציאליזציה של המתנדבים לארגון, לתפיסת העולם שלו ולתפקיד המיועד להם בתוכו. מתכנית הכשרה ניתן לצפות לתכנית מובנית שיש לה התחלה וסוף ברורים ומבחנים (קריטריונים) חד-משמעיים לביצוע התפקיד. כתהליך סוציאליזציה, זהו תהליך מתמשך וגמיש, שתוצאותיו נקבעות על ידי מהלכו לא פחות מאשר על ידי המטרות שהוצבו לו מראש.

אם מתייחסים לתהליך שהוערך כאל תהליך סוציאליזציה לארגון, הכולל תהליך העצמה, על הציפיות ממנו להשתנות - הוא צפוי להיות ארוך, מלווה ב"עליות" ו"ירידות" ובשלבם רבים ומגוונים. על-כן, נראה כי המחקר המלווה במקרה זה, היה מסוגל לעקוב רק אחר חלק מהתהליך המורכב והמעניין שהתרחש בתקופת המחקר.

בתקופה זו ניכר כי בסניפים הותיקים תהליך הסוציאליזציה היה מעמיק ומוצלח עבור מרבית המתנדבים וכי המאמצים והמשאבים שהשקיעה העמותה כדי לשלב את המתנדבים בתהליכי העבודה השגרתיים מצד אחד ובבעלות על הארגון מצד שני, נשאו פרי.

לסיכום, נראה כי תהליכי ההכשרה בסניפים של באר שבע וירושלים היו אפקטיביים יותר מהתהליך בעכו, מבחינת השגת מטרות ההכשרה בקרב המתנדבים, רמת ההתמדה שלהם בהתנדבות ורמת המעורבות שלהם בארגון של סינגור קהילתי, כמו גם מבחינת ההשפעה ורמת שביעות הרצון שניתן לאתר בקרב הצרכנים בפועל של העמותה. עם זאת, לא ניכרו הבדלים



משמעותיים בין הסניפים ברמת ההיכרות של הלקוחות הפוטנציאליים עם העמותה וברמת הענין שלהם בשירותיה.

חלק מההסבר עשוי להימצא בנסיבות השונות שבהן התקיימו תהליכי הכשרת המתנדבים – בבאר שבע ובירושלים נבנה התהליך על תשתית של כוח אדם ופעילות ארגונית קיימת. בעכו היווה תהליך ההכשרה כמעט תנאי מקדים לפעילות והיה ניסיון לבנות את התשתית עם המתנדבים. להערכתנו קיימים הסברים נוספים, המתקשרים לתימה העוברת כחוט השני בתהליך ההכשרה בסניף עכו – פיזור / חוסר מיקוד של המשאבים שעמדו לרשות הארגון או שהיה עליו להשקיע.

בין ההיבטים שבהם ניכר פיזור המשאבים ניתן למנות:

- פיזור ההשקעה על פני אוכלוסיות יעד רבות. הצורך במיקוד משאבים עלה מצד אחד מתוך זיהוי תחומי צורך דיפרנציאליים לתת-האוכלוסיות השונות ומצד שני מתוך ההכרה שלכל תת-אוכלוסיה צרכי סיוע רבים.
- הטרוגניות גבוהה של קבוצת המתנדבים – שבאה לענות על ההטרוגניות באוכלוסיית היעד. הטרוגניות זו הציבה קשיים למהלך הכשרה תקין ואחיד ברמתו.
- פיזור במתכונת ההכשרה – בכמות המפגשים, בחלוקה שלהם על פני זמן, בכמות ההכשרה המעשית, ביחס שבין תרגול מעשי ורכישת ידע תיאורטי-חוקי חדש.
- חוסר מיקוד בתכני ההכשרה – ריבוי ההרצאות בתחומי זכאות, לפני שהידע נתפס כרלוונטי בעיני הלומדים וכדומה לעומת העדר העשרה מסודרת של המתנדבים במהלך שגרת ההתנדבות. כיוון ההכשרה, בו זמנית, לקבלת קהל בחנות הזכויות וליישוג וסינגור ביתי.
- התלבטות מתמשכת בין התמקדות בערוץ פעולה פרטני לבין התמקדות בערוץ פעולה קהילתי.
- ההפעלה של שני מוקדים, בנוסף על חנות הזכויות הוכיחה את עצמה מבחינת היקף צריכת השירות על ידי האוכלוסיה - רמת הנגישות של אוכלוסיות היעד אל העמותה עלתה. כמו כן, החלוקה של טיפול "ראשוני" במוקד וטיפול מעמיק ב"חנות הזכויות" אפשרה להפעיל צוות בעל מיומנות מקצועית נמוכה, באופן עצמאי יחסית. עם זאת, עולות מספר שאלות לגבי אופן ואופי ההפעלה של המוקדים, ביניהן:
  - איזו חלוקת עבודה צריכה להתקיים בין המוקד לחנות הזכויות – האם אין קיומם של המוקדים פוגע בהתפתחות של חנות הזכויות?
  - האם רמת המיומנות הנמוכה של המתנדבים מאפשרת לנצל את המוקדים כהלכה?
  - שמירה על קשר עם הצרכן – האם אין בהפניית הצרכן מהמוקד לחנות הזכויות משום הוספת קושי לצרכן? האם הצרכן שפנה למוקד, אך אינו מקבל מענה מיידית, ירצה לשוב לחנות הזכויות? האין צורך זה מבטל את היתרון שביצירת נגישות מקומית לשירות?
  - האם יש לעמותה די משאבים לחלק אותם על פני שלשה מוקדי פעילות או שעדיף להתרכז במקום אחד?

# ה מ ל צ ו ת

ההמלצות שהובאו לעיל מתייחסות למודל ההכשרה שפותח בסניפי באר שבע וירושלים, אך להערכתנו הן מתאימות גם לסניף בעכו ולכל סניף חדש שעשויה העמותה להקים.

1. מתכונת ההכשרה: כפי שצינו לעיל, בסניפים הותיקים מתכונת ההכשרה הלמה את צרכי העמותה באותה תקופה, לשם יצירת מצבת מתנדבים בסיסית ויציבה בארגון. סביר להניח כי ככל שתתייצב קבוצה מספקת של מתנדבים יפחת הצורך בהכשרה מרוכזת כגון זו של מתנדבים חדשים.

ניתן לתאר מתכונות אחרות של הכשרה שיהלמו יותר את צרכי הארגון (מבחינת העומס המוטל על הצוות וההתאמה בין מספר המתנדבים להיקף פעילויות העמותה) – הכשרה של קבוצות קטנות של מתנדבים ו/או אוריינטציה למתנדבים חדשים על בסיס חומרים כתובים שיפותחו מחומרי החדרכה בהם נעשה שימוש בקורס ההכשרה, בשילוב הנחיה אישית. הכנסה הדרגתית של מתנדבים עשויה להקל על הבעייתיות של הקצאת המשאבים, אולם היא תלויה בין השאר גם ברמת העצמאות שהגיעו אליה המתנדבים הותיקים.

מידת היעילות בהפעלת מתכונות כאלה והאפקטיביות שלהן תלויה בקיומן השוטף של השתלמויות לפיתוח הצוות (מתנדבים ועובדים בשכר), משום שהן מספקות גם מסגרת להתעדכנות מקצועית למתנדבים ולצוות המקצועי וגם אפשרות לאינטגרציה של מתנדבים חדשים עם קבוצת הותיקים.

2. תפקיד רכז המתנדבים בארגון: בהנחה שניתן יהיה לגייס משאבים נוספים להעסקת כוח אדם מקצועי, יש חשיבות רבה (ואפילו מכרעת) בהקצאה של רכז החדרכה בהיקף של כחצי משרה או יותר, שתפקידו המרכזי יהיה בהדרכה וליווי שוטפים של המתנדבים. הקצאה כזו תקל במידה משמעותית על היכולת של העמותה לאזן בין הצורך להיות אפקטיבית במתן השירות לצרכנים לבין הצורך להכניס את המתנדבים לארגון באופן הדרגתי ומעמיק. להבנתנו, זוהי אחת ההשלכות העיקריות הנובעות ממדיניות העמותה לפיה אמורים המתנדבים להפוך בהדרגה לעמוד השדרה של הפעילות בעמותה, ולפחות בחנות הזכויות.

כל זמן שאין אפשרות לפצל בין התפקיד של ריכוז חנות הזכויות לבין ריכוז החדרכה המתנדבים, תישאר בעינה הבעייתיות הקיימת כיום באיזון הנדרש בין צרכי הארגון וצרכי המתנדבים. יתכן כי דרך נוספת להקל על הקושי (אם כי לא לפתור אותו) היא לשלב יותר סטודנטים בפעילות, על אף המחירים של זמניות, של פערים פוטנציאליים בין קבוצת הסטודנטים לקבוצת המתנדבים ושל חלוקת האחריות בין המתנדבים מהקהילה לאחרים.

3. תהליך הגיוס של המתנדבים – לכאורה, על פי תפיסת העולם של סינגור קהילתי אין מקום למיין את המועמדים להתנדבות. בפועל, אנשי הצוות שגייסו את המתנדבים ערכו מיון

"סמויי" על ידי כך שפנו אל המועמדים שנראו להם מתאימים יותר. מוצע כי על סמך הניסיון שנצבר עד כה בסניפים יאפיין הצוות המקצועי (אולי בשיתוף המתנדבים), באופן גלוי וברור יותר את הנושאים לעומת המתמידים בפעילות בהתנדבות בעמותה, כדי שניתן יהיה לכוון ולמקד את פעולות הגיוס למתנדבים המתאימים. עם זאת, עם התרחבות הפעילות של העמותה, סביר להניח כי גם מגוון המשימות שיש לארגון להציע למתנדבים התרחב ועל-כן יש לקחת בחשבון כי בעתיד ניתן יהיה לשלב מתנדבים בעלי מאפיינים אחרים מאלו שהשתתפו בתכנית הנדונה בפעילות.

#### 4. לגבי החלק העיוני של תכנית ההכשרה:

- ◀ מבחינת התכנים – תכנית ההכשרה צריכה להתייחס יותר למיומנויות של ביקורי בית, לא בהכרח בתחילת התהליך, אולם אין לצפות למסוגלות בתחום זה מבלי להתייחס בנפרד למאפיינים הייחודיים שלו ולהקדיש לו זמן ייחודי.
- ◀ מפגשים עם נציגי שירותים – במסגרת החלק העיוני, אחד היתרונות הברורים של הכשרה ו/או הדרכה קבוצתית הוא במפגש עם נציגי שירותים שלעמותה יש מגע שוטף עימם. נראה כי מפגשים אלה היו מוצלחים אך מעטים מדי במהלך הקורס. במידה שתשונה המתכונת, מומלץ להכניס מרכיב זה למפגשי העשרה כלליים.
- ◀ שימוש במשחקי תפקידים – מומלץ להרבות במשחקי תפקידים, כדרך להתחבר, מצד אחד, לרבדים שונים של ביצוע המשימה ומצד שני – להתאים את אופי התדרכה למאפייניה של אוכלוסיית המתנדבים.

5. מ"תורה שבעל פה לתורה שבכתב" – על בסיס הניסיון שנצבר במהלך שני מחזורי ההכשרה של המתנדבים מומלץ להפוך את "התורה שבעל-פה" של הארגון (הסבר על המטרות, ההיסטוריה, העקרונות המנחים, כללי התנהגות נהלים וכדו') ל"תורה שבכתב". למתנדבים חולק "תיק מתנדב" בתחילת ההכשרה, אך, הכוונה היא להרחיב תיק זה, מעבר לרשימות של ארגונים וכו', לדוגמאות של טיפול בבעיות, אופני מילוי של טפסים ועוד. זאת, כדי להקל על המתנדבים את הכניסה לארגון, וכמובן בתנאי שתכני התיק יועברו באופן שיטתי ומסודר למתנדבים. המלצה זו חשובה במיוחד אם בוחרים להתמקד בהכשרה של מתנדבים בודדים, באופן שוטף.

6. הכשרה מעשית – מומלץ לשלב את ההשרה המעשית בשלבים מוקדמים יותר של תהליך ההכשרה (או הסוציאליזציה לעמותה), בתחילה בצורת תצפיות שהופכות עם הזמן להשתתפות פעילה ומודרכת. הניסיון מראה שהקבוצה בבאר שבע ששילבה תצפיות מתחילת הקורס העיוני הבינה טוב יותר את התכנים הלימודיים ואף ביצעה מאוחר יותר את התפקיד ביתר קלות.

7. פיתוח מתמשך של המתנדבים – יש להמשיך ולהקפיד על מפגשי העשרה לכלל המתנדבים. למפגשים אלה יש תרומה מקצועית רבה, במיוחד לאור הנאמר לעיל שאין אפשרות להקנות

את כל התורה בבת אחת ובודאי שלא במספר מפגשים. כמו-כן, למפגשי ההעשרה, יש תרומה משמעותית לגיבוש חברתי של קבוצת המתנדבים, כמו גם לשילוב בין ותיקים לחדשים.

8. בסניף עכו, במידה ותחודש פעילותו, מלמד הניסיון כי יש למקד תחילה את האסטרטגיה של פיתוח הסניף (כגון, הגדרת אוכלוסיות היעד; תחומי הפעילות וערוצי הפעולה של העמותה – פרטניים מול קהילתיים) וכי הגדרת הפרופיל הרצוי של המתנדבים והכשרתם אמורה לנבוע מתוך אסטרטגיה זו ולהלום אותה. כמו כן, בשל כפל המשימות של הנחת תשתית ארגונית ושל הכשרת מתנדבים עולה החשיבות של הקצאת רכז מתנדבים, שיתרכז בתהליך ההכשרה ההטמעה של המתנדבים בארגון. לעני"ד, חלק ניכר מהבעיות נבעו מניהול לקוי ויש להניח שאם יפתח סניף זה מחדש בעתיד ייעלמו חלק מהבעיות.

## ביבליוגרפיה

גינזבורג-גרשוני, י. ו צמח, מ. (1992)  
שכונות ויישובי שיקום קולטים עליה – ממצאי מחקר, האגף לשיקום שכונות, משרד הבינוי והשיכון, ירושלים.

ליפשיץ, ג. (1990)  
עירות-פיתוח – בסיס חדש לתכנון מדיניות. מכון ירושלים לחקר ישראל, ירושלים.

סדן, א. (1993)  
העצמה בהקשר של תכנון קהילתי, תיזה מוגשת לשם קבלת תואר דוקטור, הטכניון, חיפה.

סדן, א. (1999)  
"העצמה ועשייה קהילתית", בתוך: ע. אנגל (עורכת) פיתוח קהילה מהלכה למעשה, החברה למתנ"סים, מרכזים קהילתיים בישראל בע"מ.

קרמר, ר. (1989)  
התפקיד המשתנה של סוכנויות מתנדבים במדינת הרווחה. חברת ורווחה, דצמבר, 124-125.  
שנתון סטטיסטי לישראל, 1994, 1998, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, ירושלים.

Adams, R (1990)  
Self-help, Social Work and Empowerment. London: MacMilan Education.

Biegel, D. E. (1984)  
"Help seeking and receiving in urban ethnic neighborhoods: Strategies for empowerment", Prevention in the Human Services, 3, 119-143.

Bhavnani, Y. (1973)  
The Sociology of Community, Glenview, Ill: Scott, Foresman & Company.

Carmon, N. & Baron, M. (1994)  
"Reducing Inequality by means of Neighborhood Rehabilitation: An Israeli Experiment and its Lessons", Urban Studies, 31 (9), 1465-1479.

Danoff, A. (1993)  
"The direct service volunteer and voluntary board member: What are the roles and responsibilities?" The Journal of Volunteer Administration, Summer, 24-9.

Florin, P. (1989)  
Nurturing the grassroots: Neighborhood volunteer organizations American cities. N.Y.: Citizens Committee for New York City Inc.

Hanna, M. G. & Robinson, B. (1994)  
Strategies for Community Empowerment. The Edwin Mellen Press, New York.

Hirayama, H. & Centingok, M. (1988)

"Empowerment: A social work approach for Asian immigrants". Social Casework, 69, (Jan), 41-47.

Kieffer, C. H. (1983)

"Citizen Empowerment: A developmental perspective". Prevention in Human Services, 1, 9-36.

Maton, K. & Rappaport, J. (1984)

"Empowerment in a religious setting: A multivariate investigation", Prevention in Human Services, 3 (2/3), 37-70.

Neighbors, H. W, Elliott, K. A, Gant, L. M. (1990)

Self-help and black Americans: A strategy for empowerment. In: T.J. Powell (Ed.) Working with Self-help. Maryland: NASW, 189-217.

Newton, L. A. (1995)

"A study of attitudes and perceptions of volunteers in nonprofit organizations", The Journal of Volunteer Administration, Winter, 1-8.

Reichson-Kolb, P. (1978)

Access to Social Service in the Jewish Community: Issues and Response, A research report submitted to The School of Social Work, In partial fulfillment of the requirements for the master's degree in Social Work, MCGILL University.

Rapaport, J. (1987).

"Terms of Empowerment / Exemplars of Prevention: Toward a Theory of Community Psychology". American Journal of Community Psychology, 15 (2), 121-145.

Sharkey, P. (1995).

Introducing Community Care. Collins Educational Ltd, London.

Staples, L. H. (1990)

Powerful ideas about empowerment. Administration in Social Work, 14 (2), 29-42.

Stevens, E. S. (1993)

"Older women who volunteer: Tapping a valuable woman resource", The Journal of Volunteer Administration, Summer, 9-14.

Torczyner, J., Panet-Raymond, & Cotler (1994)

Human Rights Advocacy: An Emerging Practice in Law and Social Work, Greenwood Press

Volunteer Center, Ottawa, Carlton(1992)

"Why people volunteer: A report to the Voluntary Action Directorate, Multiculturalism and Citizenship, Ottawa, Canada.

נספחים

שאלון למשתתפים בקורס להכשרת מתנדבים

א. איך היה הקורס בעיניך? סמן *סמך* עד כמה אתה מסכים *לכל נקודה*

לא מסכים							מסכים מאד							
1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
														• למדנו הרבה בקורס, אבל לא היה לנו מעניין
														• היה לנו מעניין בקורס, אבל לא למדנו הרבה
														• רוב המשתתפים בקורס הבינו הרבה יותר טוב ממני
														• רוב המשתתפים בקורס הבינו הרבה פחות טוב ממני
														• לימדו אותנו דברים שאנחנו לא חייבים לדעת
														• לא לימדו אותנו את כל מה שאנחנו חייבים לדעת
														• היה לי מאד נעים להשתתף בקורס

ב. באופן כללי, הקורס היה: (הקף <i>סמך</i> )	קשה מדי	ברמה מתאימה	קל מדי
מספר הפגישות בקורס היה:	מעט מדי	מתאים	הרבה מדי
משך הזמן של כל פגישה היה:	קצר מדי	מתאים	ארוך מדי
מספר המשתתפים בקורס היה:	מעט מדי	מתאים	יותר מדי

ג. הקורס כלל הרצאות, דיונים ותרגילים בקבוצה. עד כמה, לדעתך, למדת מכל אחד מהם?

למדתי הרבה	למדתי די הרבה	למדתי מעט	כמעט לא למדתי
למדתי הרבה	למדתי די הרבה	למדתי מעט	כמעט לא למדתי
למדתי הרבה	למדתי די הרבה	למדתי מעט	כמעט לא למדתי

ד. מהם הדברים העיקריים שהקורס נתן לך?

• בעקבות הקורס אני מכיר טוב יותר את עמותת "סינגור קהילתי" ו"חנות הזכויות".

נכון	די נכון	אין לי דעה	לא כל-כך נכון	לא נכון
------	---------	------------	---------------	---------

• הקורס עזר לי להרגיש שאני חלק מהקבוצה של "סינגור קהילתי".

נכון	די נכון	אין לי דעה	לא כל-כך נכון	לא נכון
------	---------	------------	---------------	---------

• הקורס עזר לי להבין את התפקיד שלי בתוך העמותה ואת הקשר בינו לבין האחרים (מתנדבים, סטודנטים ועובדים).



נכון די נכון אין לי דעה לא כל-כך נכון לא נכון

• בקורס למדתי כיצד למלא את התפקיד שלי.

נכון די נכון אין לי דעה לא כל-כך נכון לא נכון

• בעקבות הקורס אני יודע מה מגיע לכל אזרח לפי החוק ואיך אפשר להשיג את זה.

נכון די נכון אין לי דעה לא כל-כך נכון לא נכון

ה. המשפטים הבאים מתארים פעולות שעושים ב"סינגור קהילתי". כיצד אתה מרגיש לגבי ביצוע של הפעולות האלה?

• לתת יחס חם לכל אדם שנכנס לחנות

יהיה לי קל יהיה לי די קל לא יודע יהיה לי די קשה יהיה לי קשה

• לתת לכל אדם שנכנס לחנות הרגשה שהמקום "שייך לו"

יהיה לי קל יהיה לי די קל לא יודע יהיה לי די קשה יהיה לי קשה

• לעזור לצרכנים להבין את סוגי בעיות בהן מטפלים ב"סינגור קהילתי"

יהיה לי קל יהיה לי די קל לא יודע יהיה לי די קשה יהיה לי קשה

• לתת לכל צרכן מידע, בשפה ברורה, על שירותים ומוסדות שונים

יהיה לי קל יהיה לי די קל לא יודע יהיה לי די קשה יהיה לי קשה

• ללמד את הצרכנים לזהות אל איזה מוסדות וגופים צריך לפנות בבעיות שונות

יהיה לי קל יהיה לי די קל לא יודע יהיה לי די קשה יהיה לי קשה

• להדריך כל צרכן איך לטפל בקשיים בקשר עם מוסדות

יהיה לי קל יהיה לי די קל לא יודע יהיה לי די קשה יהיה לי קשה

• לנסח מכתבים עבור צרכנים

יהיה לי קל יהיה לי די קל לא יודע יהיה לי די קשה יהיה לי קשה

• לעזור לצרכנים למלא טפסים שונים

יהיה לי קל יהיה לי די קל לא יודע יהיה לי די קשה יהיה לי קשה

• לעשות בידורים טלפוניים עבור צרכנים

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה  
• לעבור מבית אל בית ולספר לאנשים על החנות

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה

• לעבור מבית אל בית כדי להגיע אל צרכנים שקשה להם להגיע אל החנות

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה

• להסביר לאנשים שלא ביקשו את העזרה שלי בבעיה מסוימת, מהן הזכויות והזכאויות שלהם

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה

• לזהות, מתוך פגישות עם אנשים שונים, בעיות משותפות בקהילה

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה

• לתרגם שיחות ומסמכים עבור צרכנים

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה

• לעזור לאנשים לעזור לעצמם

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה

• לעזור לקבוצות להתארגן, כדי לפתור או לקדם נושא מסוים

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה

• לשמור על הסודיות של הצרכנים ושל הבעיות

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה

• תיוק חומר

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה

• לצלם מסמכים

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה

• לקבל שיחות טלפון

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה

• להגיע בזמן לכל משמרת ולא להחסיר משמרות

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה

• לשמור על יחסים טובים עם האחראים

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה

• לשמור על הפרדה בין החיים האישיים לבין ההתנדבות

יהיה לי קל      יהיה לי די קל      לא יודע      יהיה לי די קשה      יהיה לי קשה

ו. עד כמה אתה מסכים עם כל אחד מהמשפטים הבאים?

• יש אנשים שלא רוצים לעזור לעצמם.

מסכים מאד      די מסכים      אין לי דעה      לא כל-כך מסכים      בכלל לא מסכים

• כאשר קבוצת אנשים נאבקת יחד למען מטרה משותפת הם מצליחים יותר מאשר אדם לבדו.

מסכים מאד      די מסכים      אין לי דעה      לא כל-כך מסכים      בכלל לא מסכים

• יש אנשים שלא יודעים מה טוב בשבילם.

מסכים מאד      די מסכים      אין לי דעה      לא כל-כך מסכים      בכלל לא מסכים

• לאנשים שלא יודעים לעזור לעצמם מגיע שילחמו במקומם.

מסכים מאד      די מסכים      אין לי דעה      לא כל-כך מסכים      בכלל לא מסכים

• אנשים נלחמים בשביל עצמם טוב יותר מאשר אם נלחמים בשבילם.

מסכים מאד      די מסכים      אין לי דעה      לא כל-כך מסכים      בכלל לא מסכים

• אנשי מקצוע יודעים טוב יותר מהאדם מה טוב בשבילו.

מסכים מאד      די מסכים      אין לי דעה      לא כל-כך מסכים      בכלל לא מסכים

• לאנשים שלא מתנהגים בסדר (למשל, צועקים או מתפרעים) לא מגיע לקבל עזרה.

מסכים מאד      די מסכים      אין לי דעה      לא כל-כך מסכים      בכלל לא מסכים

• צריך בעיקר ידע מקצועי כדי להשיג את מה שמגיע לך.

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

• כדי שאנשים ירגישו שהם שולטים על החיים שלהם עדיף שהם ידברו בעצמם מול הרשויות (משרדי ממשלה, עיריה וכד').

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

• יש אנשים שלא איכפת להם איך יראו החיים שלהם.

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

• כדי להשיג תוצאות טובות יותר עדיף שאנשי מקצוע ידברו בשמו של האדם מול רשויות שונות (משרדי ממשלה, עיריה וכד').

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

• לאנשים שלא רוצים לעזור לעצמם לא מגיע לקבל עזרה.

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

• כל אדם יכול ללמוד איך לעזור לעצמו.

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

ז. האם לדעתך צריך להוסיף משהו לקורס?

לא

כן - מה למשל?

---



---

אם יש לך הערות כלשהן, תוכל לרשום אותן בשורות הבאות -

---

---

כדי שנוכל לנתח את התשובות שלך ושל האחרים, אנו זקוקים למספר פרטים אישיים מכל משיב:

גיל: \_\_\_\_\_ שכונת מגורים: \_\_\_\_\_ מספר שנות לימוד: \_\_\_\_\_

ארץ לידה: \_\_\_\_\_ שנת עליה: \_\_\_\_\_

האם אתה עובד כיום? כן לא

תודה על שיתוף הפעולה!

יעוץ הערכה ומיון

## עמותת סנגור קהילתי - ג'נסיס בישראל

### שאלון למשתתפים בהכשרת מתנדבים

שלום רב!

אנו עורכים מחקר הערכה על החכשרה וההפעלה של מתנדבים ופעילים בעמותת סנגור קהילתי. נודה לך מאד אם תוכל למלא את השאלון המצורף, כדי שנוכל לקבל את דעותיך והרגשותיך לגבי ההתנדבות בעמותת סנגור קהילתי.

לתשומת לבך, אין תשובות "נכונות" או "לא נכונות" לשאלות שמופיעות בשאלון. הדבר היחיד שחשוב הוא הדעה האמיתית שלך בנושאים אלה.

כיוון שהשאלון בודק את העמותה ולא את המתנדבים, אין צורך לכתוב את שמך.

במהלך הקודס נבקש מכם מדי פעם למלא שאלונים. כדי לשמור על סודיות, הוגרלו בין המשתתפים מספרים. זכור את מספרך ובכל פעם שתבקש למלא שאלון רשום עליו בבקשה את המספר שיצא לך בהגרלה.

ב ת ו ד ה מ ר א ש

חיה אמזלג - באהר חגית הכהן וולף

ו צ ו ת מ ת ו ה

שאלון למשתתפים בקורס להכשרת מתנדבים

א.

מה אתה מצפה שהקורס יתן לך?

סמן סציולף את 3 הדברים החשובים לך ביותר.

1. להכיר טוב יותר את עמותת "סנגור קהילתי" ו"חנות הזכויות", ולהבין איך הן פועלות.
2. לעזור לי להרגיש שאני חלק מהקבוצה של "סנגור קהילתי".
3. להבין את התפקיד שלי בתוך העמותה ואת הקשר בינו לבין האחרים (מתנדבים, סטודנטים ועובדים).
4. לדעת כיצד למלא את התפקיד שלי.
5. לדעת מה מגיע לכל אזרח לפי החוק ואיך אפשר להשיג את זה.
6. אחר: \_\_\_\_\_

ב.

לפניך מספר משפטים שמתארים כללי התנהגות. בכל אחד מהמשפטים אתה מתבקש לסמן מה נכון לדעתך.

<u>לדוגמא:</u>				
• חשוב לשמור על יחסים טובים עם מי שאחראי עליך.				
נכון רק למתנדבים	נכון בעיקר למתנדבים	נכון גם לעובדים וגם למתנדבים	נכון בעיקר לעובדי העמותה	נכון רק לעובדי העמותה

• חשוב להגיע בזמן לפעילות או לפחות להודיע אם מאחרים.

נכון רק למתנדבים	נכון בעיקר למתנדבים	נכון גם לעובדים וגם למתנדבים	נכון בעיקר לעובדי העמותה	נכון רק לעובדי העמותה
---------------------	------------------------	---------------------------------	-----------------------------	--------------------------

• חשוב לא לאחר ולא להחסיר הרבה.

נכון רק למתנדבים	נכון בעיקר למתנדבים	נכון גם לעובדים וגם למתנדבים	נכון בעיקר לעובדי העמותה	נכון רק לעובדי העמותה
---------------------	------------------------	---------------------------------	-----------------------------	--------------------------

• חשוב לבצע את המשימה הכי טוב שיכולים.

נכון רק למתנדבים	נכון בעיקר למתנדבים	נכון גם לעובדים וגם למתנדבים	נכון בעיקר לעובדי העמותה	נכון רק לעובדי העמותה
---------------------	------------------------	---------------------------------	-----------------------------	--------------------------

• חשוב לשמור על הפרדה בין החיים האישיים לבין העבודה או ההתנדבות.

נכון רק למתנדבים	נכון בעיקר למתנדבים	נכון גם לעובדים וגם למתנדבים	נכון בעיקר לעובדי העמותה	נכון רק לעובדי העמותה
---------------------	------------------------	---------------------------------	-----------------------------	--------------------------

• חשוב להתנהג לפי הכללים של "סינגור קהילתי".

נכון רק למתנדבים	נכון בעיקר למתנדבים	נכון גם לעובדים וגם למתנדבים	נכון בעיקר לעובדי העמותה	נכון רק לעובדי העמותה
---------------------	------------------------	---------------------------------	-----------------------------	--------------------------

• חשוב שיהיה לאנשים מעניין במה שהם עושים.

נכון רק למתנדבים	נכון בעיקר למתנדבים	נכון גם לעובדים וגם למתנדבים	נכון בעיקר לעובדי העמותה	נכון רק לעובדי העמותה
---------------------	------------------------	---------------------------------	-----------------------------	--------------------------

• חשוב מאד שיתיחסו יפה אחד אל השני.

נכון רק למתנדבים	נכון בעיקר למתנדבים	נכון גם לעובדים וגם למתנדבים	נכון בעיקר לעובדי העמותה	נכון רק לעובדי העמותה
---------------------	------------------------	---------------------------------	-----------------------------	--------------------------

• חשוב כל הזמן ללמוד דברים חדשים בקשר למה שעושים.

נכון רק למתנדבים	נכון בעיקר למתנדבים	נכון גם לעובדים וגם למתנדבים	נכון בעיקר לעובדי העמותה	נכון רק לעובדי העמותה
---------------------	------------------------	---------------------------------	-----------------------------	--------------------------

ג. למה לדעתך אנשים רוצים להתנדב ב"סינגור קהילתי"?

*סאן פאלידא את עתי הסיבות החשובות ביותר פאל'ק.*

1. כדי להרגיש שמעריכים אותם ואת מה שהם עושים.

2. כדי להיות במקום מעניין.

3. כדי לעזור לאחרים.

4. כדי להיות עם אנשים נחמדים.

5. כדי להתנתק מהבעיות היומיומיות שלהם.

6. כדי לדעת יותר על הזכויות שמגיעות להם או לחברים שלהם.

7. כדי להזיז דברים בשכונה או בקהילה.

8. כדי לשפר את הידע בשפה העברית.

אחר:

ד. עד כמה אתה מסכים עם כל אחד מהמשפטים הבאים?

*הק' פאלידא את התאור האתאיס פכ'טאט.*

• יש אנשים שלא רוצים לעזור לעצמם.

מסכים מאד	די מסכים	אין לי דעה	לא כל-כך מסכים	בכלל לא מסכים
-----------	----------	------------	----------------	---------------

• כאשר קבוצת אנשים נאבקת יחד למען מטרה משותפת הם מצליחים יותר מאשר אדם לבדו.

מסכים מאד	די מסכים	אין לי דעה	לא כל-כך מסכים	בכלל לא מסכים
-----------	----------	------------	----------------	---------------

• יש אנשים שלא יודעים מה טוב בשבילם.

מסכים מאד	די מסכים	אין לי דעה	לא כל-כך מסכים	בכלל לא מסכים
-----------	----------	------------	----------------	---------------

• לאנשים שלא יודעים לעזור לעצמם מגיע שילחמו במקומם.

מסכים מאד	די מסכים	אין לי דעה	לא כל-כך מסכים	בכלל לא מסכים
-----------	----------	------------	----------------	---------------



• אנשים נלחמים בשביל עצמם טוב יותר מאשר אם נלחמים בשבילם.

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

• אנשי מקצוע יודעים טוב יותר מהאדם מה טוב בשבילו.

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

• לאנשים שלא מתנהגים בסדר (למשל, צועקים או מתפרעים) לא מגיע לקבל עזרה.

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

• צריך בעיקר ידע מקצועי כדי להשיג את מה שמגיע לך.

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

• כדי שאנשים ירגישו שהם שולטים על החיים שלהם עדיף שהם ידברו בעצמם מול הרשויות (משרדי ממשלה, עיריה וכד').

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

• יש אנשים שלא איכפת להם איך יראו החיים שלהם.

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

• כדי להשיג תוצאות טובות יותר עדיף שאנשי מקצוע ידברו בשמו של האדם מול רשויות שונות (משרדי ממשלה, עיריה וכד').

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

• לאנשים שלא רוצים לעזור לעצמם לא מגיע לקבל עזרה.

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

• כל אדם יכול ללמוד איך לעזור לעצמו.

מסכים מאד די מסכים אין לי דעה לא כל-כך מסכים בכלל לא מסכים

ה. מה יכול להפריע לך בקורס? סמן פצ'ולף את אחת האסטריות מכל עורה.

מסכים מאד לא מסכים

1 2 3 4 5 6 7

• אם נלמד הרבה בקורס, אבל לא יהיה לנו מעניין

1 2 3 4 5 6 7

• אם יהיה לנו מעניין בקורס, אבל לא נלמד הרבה

1 2 3 4 5 6 7

• אם רוב המשתתפים בקורס יבינו הרבה יותר טוב ממני

1 2 3 4 5 6 7

• אם רוב המשתתפים בקורס יבינו הרבה פחות טוב ממני

1 2 3 4 5 6 7

• אם ילמדו אותנו דברים שאנחנו לא חייבים לדעת

1 2 3 4 5 6 7

• אם לא ילמדו אותנו את כל מה שאנחנו חייבים לדעת

האם יש משהו נוסף שיכול להפריע לך בקורס?

מה עשוי לגרום לך להפסיק להתנדב בעמותת "סינגור קהילתי"?

הק"ל מציע את עמי הסיבות החשובות ביותר.

- 1. אם ארגיש שבעמותה או בחנות לא מעריכים את מה שאני עושה.
- 2. אם לא יהיה לי מעניין.
- 3. אם לא ארגיש שאני באמת עוזר לאחרים.
- 4. אם האנשים האחרים ב"סינגור קהילתי" או בחנות לא יתאימו לי.
- 5. אם ההתנדבות תגרום קשיים בחיי היומיום שלי.
- 6. אם ארגיש שלא למדתי מספיק בתחום הזכויות החברתיות.
- 7. אם ארגיש שאני לא מצליח להזיז משהו בשכונה או בקהילה.
- 8. אם לא ארגיש שאני עושה משהו חשוב בזמני הפנוי.
- 9. אחר: \_\_\_\_\_

אם יש לך הערות כלשהן, תוכל לרשום אותן בשורות הבאות -

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\*\*\*\*\*

כדי שנוכל לנתח את התשובות שלך ושל האחרים, אנו זקוקים למספר פרטים אישיים מכל משיב:

גיל: \_\_\_\_\_ שכונת מגורים: \_\_\_\_\_ מספר שנות לימוד: \_\_\_\_\_

ארץ לידה: \_\_\_\_\_ שנת עליה: \_\_\_\_\_

האם אתה עובד כיום? כן לא

תודה על שיתוף הפעולה!

מראיין: \_\_\_\_\_

מס' שאלון: \_\_\_\_\_

טלפון: \_\_\_\_\_

המרואיין: \_\_\_\_\_

## "סנגור קהילתי" שאלון ללקוחות פוטנציאליים

שלום לך,

מדבר/ת \_\_\_\_\_ אני מתקשר/ת מטעם עמותת "סנגור קהילתי" העורכת סקר בקרב תושבי השכונה. אודה לך אם תקדישי/י כמה דקות לענות על מספר שאלות.

### א - קשר עם חנות הזכויות / סנגור קהילתי

1.א האם שמעת על עמותת סנגור קהילתי / חנות הזכויות בצומת פת?

לא (צפוק *afkef* א.כ.13) (2) כן

2.א מאיפה שמעת על חנות הזכויות/ סנגור קהילתי?

- |   |   |
|---|---|
| <p>6) מישהו שלח אותי אליהם - מי? _____</p> <p>7) השתתפתי בפעילות שלהם (ערבי מידע, או אחר: _____)</p> <p>8) אנשים מסנגור קהילתי החתימו על עצומה וחילקו מידע ברחוב</p> <p>9) אחר: _____</p> | <p>שמעתי עליהם מחברים/ קרובים/ מכרים</p> <p>קיבלתי הביתה חומר הסברה שלהם</p> <p>ראיתי מודעות שלהם - איפה? בשכונה / קופ"ח / לשכת רווחה /</p> <p>אחר: _____ ראיתי את השלט על החנות בצומת פת</p> <p>אנשים שלהם באו אלי הביתה</p> |
|---|---|

3.א האם היית בקשר כלשהו עם העמותה?

(1) לא - למה?

- |  |   |
|--|---|
| <p>4. שמעתי עליהם דברים לא טובים (ממי?) _____</p> <p>5. אחר: _____</p> <p>(צפוק <i>afkef</i> א.כ.13)</p> | <p>1. לא מאמין שמישהו יכול לעזור בבעיה שלי</p> <p>2. לא הבנתי במה הם יכולים לעזור לי</p> <p>3. קשה לי להגיע אליהם</p> <p>(2) כן</p> |
|--|---|

4.א בקשר לאיזו בעיה?

- |   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| <p>(13) בריאות</p> <p>(14) אחר: _____</p> | <p>(9) עירייה - ארנונה</p> <p>(10) חובות וקשיים כלכליים</p> <p>(11) זכויות עובדים</p> <p>(12) חינוך</p> | <p>(5) סיוע משפטי</p> <p>(6) זכויות עולים</p> <p>(7) זכויות קשישים</p> <p>(8) זכויות חד-הוריות</p> | <p>(1) ביטוח לאומי</p> <p>(2) עמידר</p> <p>(3) דיור ושיכון</p> <p>(4) שירותי רווחה</p> |
|---|---|--|--|

כמה פעמים בערך היית בקשר עם חנות הזכויות/סנגור קהילתי? \_\_\_\_\_

5.א

מה עשו בחנות בשביל לעזור לך לפתור את הבעיה?  
(להקריא הסעיפים להלן. את המראיין מילה יותר מפעם אחת. הפקס עיתאך את הפעם שפה היו אנשי המאותה מצורפים ביותר)

- |  |  |   |
|--|--|---|
| <p>(6) קבעו עבורי פגישה (הלכתי לבד)</p> <p>(7) באו איתי לפגישה</p> <p>(8) הפנו / שלחו אותי לעורך-דין שלהם (של העמותה - "קליניקה משפטית")</p> <p>(9) בדרו עבורי מידע בקשר לזכויות וזכאויות</p> <p>(10) אחר:</p> | <p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4</p> <p>5</p> | <p>הם הסבירו לי לאן צריך לפנות</p> <p>הם הסבירו לי מה אני צריך לבקש ממי שאחראי על בעיות/נושאים כאלה</p> <p>הם עזרו לי למלא טפסים שהייתי צריך</p> <p>הם עזרו לי לנסח מכתבים שהייתי צריך</p> <p>העובדים של החנות דיברו עם העובדים במקום שאחראי על בעיות/נושאים כאלה</p> |
|--|--|---|

6.א

האם קיבלת את המידע שחיפשת?

- כן (2) לא (3) באופן חלקי
- אם השיב לא או באופן חלקי - למה?

האם הבעיה נפתרה?

- כן (2) לא (3) באופן חלקי
- אם השיב לא או באופן חלקי - למה?

7.א

באיזו מידה אתה מרוצה מהשירות שקיבלת בסגור קהילתי/חנות הזכויות? (להקריא)

- |               |                |         |       |           |
|---------------|----------------|---------|-------|-----------|
| 1             | 2              | 3       | 4     | 5         |
| לא מרוצה בכלל | לא כל-כך מרוצה | לא יודע | מרוצה | מאד מרוצה |

8.א

למה?

- (3) בגלל היחס של העובדים
- (4) בגלל קצב הטיפול בבעיה שלי
- (3) בגלל התוצאה של הטיפול
- (4) אחר:

9.א

האם אתה יודע אלו פעילויות או שירותים נוספים ניתנים בחנות הזכויות/סגור קהילתי?

- כן (3) לא בטוח (2) לא

10.א

האם הצעת למישהו שאתה מכיר לפנות לחנות הזכויות / סגור קהילתי?

11.א האם קרה שהשתמשת בהסברים שנתנו לך שם בשביל לעזור למישהו שאתה מכיר?  
לא (2) כן - תוכלי לספר לי על כך?

12.א האם תמליץ על חנות הזכויות למכרים שלך? (להקריא)  
(1) בטוח שכן (2) ככל הנראה כן (3) אולי (4) ככל הנראה לא (5) בטוח שלא

13.א נוסח א' - *אני שאינו מכיר את הצעותי:*  
"סגור קהילתי" הוא ארגון שמטרתו לספק לאנשים מידע על הזכויות שמגיעות להם לפי החוק, בתחומים שונים, כמו: ביטוח לאומי (הבטחת הכנסה, קצבאות), דיור, חוק בריאות, זכויות עולים. סגור קהילתי גם מספק עזרה בעת הצורך, כולל סיוע משפטי.  
אני אקריא לך כעת את התחומים שבהם עוזרת העמותה לאנשים. תגידי לי בבקשה אם את/ה מעוניינת ליצור קשר עם העמותה בכל אחד מהתחומים.

נוסח ב' - *אני שאינו מכיר את הצעותי:*  
אני אקריא לך כעת את התחומים שבהם עוזרת העמותה לאנשים. תגידי לי בבקשה אם את/ה מעוניינת ליצור קשר עם העמותה בכל אחד מהתחומים.

אולי	לא	כן	זכויות עולים:	(8)	אולי	לא	כן	ביטוח לאומי:	(1)
אולי	לא	כן	זכויות קשישים:	(9)	אולי	לא	כן	עמידר:	(2)
אולי	לא	כן	זכויות חד-הוריות:	(10)	אולי	לא	כן	דיור ושיכון:	(3)
אולי	לא	כן	עירייה - ארנונה:	(11)	אולי	לא	כן	שירותי רווחה:	(4)
אולי	לא	כן	חובות וקשיים כלכליים:	(12)	אולי	לא	כן	סיוע משפטי:	(5)
אולי	לא	כן	בריאות	(13)	אולי	לא	כן	זכויות עובדים	(6)
			אחר:	(14)	אולי	לא	כן	חינוך	(7)

14.א כאשר יש לך בעיה, האם אתה יודע לאן צריך לפנות?  
1 כן 2 בדרך כלל כן 3 בדרך כלל לא 4 לא

15.א אני בדרך כלל פותר את הבעיות שלי בעצמי טוב יותר מאשר אם אחרים היו עושים זאת בשבילי.  
(לסוקר - ב"אחרים", אין הכוונה לאנשי מקצוע)  
1 מסכים מאד 2 די מסכים 3 לא כל-כך מסכים 4 לא מסכים

**ב - התארגנות ופעילות קהילתית**

1.ב. האם אתה מכיר/יודע על קבוצה של תושבים בשכונה/עיר שפועלת ביחד (כמו "ועד שכונה", "חסרי דיור")?  
לא (2) לא יודע (3) כן - איזו קבוצה?

מי שענה "כן": האם אתה חושב שמה שהקבוצה הזו עושה הוא חשוב? (אמקריא)

1 חשוב מאד  
2 חשוב  
3 לא יודע  
4 לא כלכך חשוב  
5 לא חשוב

2.ב. האם יש נושא כלשהו שלפי דעתך חשוב שתושבים יתארגנו ביחד כדי לטפל בו?  
לא (2) לא יודע (3) כן - באיזה נושא?

3.ב. האם אתה מתנדב או פעיל במקום כלשהו?

לא (צפור פרטים אישיים)

כן - איפה?

האם זו קבוצה שמפעילה עמותת סגור קהילתי? (1) כן (2) לא

מה אתה עושה שם?

ממתי אתה מתנדב/פעיל? (1) מספר שבועות (2) מספר חודשים (3) כשנה (4) מספר שנים

הייתי והפסקתי - איפה?

למה הפסקת?

האם אתה שומר על קשר עם אנשים מהקבוצה? (1) כן (2) לא

האם הפעילות הזו שינתה משהו בחיים שלך?

(1) כן - איך?

(2) לא

לצורכי הסקר נחוצים לנו מספר פרטים אישיים:

מצב משפחתי: 1. רווק 2. נשוי 3. חד-הורי 4. גרוש 5. אלמן מס' ילדים:

גיל: 1. זכר 2. נקבה ארץ לידה: /יליד הארץ שנת עליה:

עבודה: 1. עובד 2. לא עובד 3. פנסיונר/ית 4. אחר:

שנות לימוד: 1. עד 8 2. עד 12, ללא בגרות 3. בגרות 4. על-תיכונית 5. אקדמית

הכנסה:

ההכנסה הממוצעת בישראל היא כ- 5,100 ש"ח ברוטו. האם ההכנסה המשפחתית שלכם (בעל+אשה ביחד) היא:  
1. בערך הממוצע 2. מתחת לממוצע 3. הרבה מתחת לממוצע 4. מעל הממוצע 5. הרבה מעל הממוצע

**אני מודה לך על עזרתך ועל הזמן שהקדשת לנו!**

למלא אחרי הראיון: האם ביקש להסתייע בשירותי סגור קהילתי? 1. כן 2. לא

## עמותת סינגור קהילתי

### טופס הערכה לתפקוד מתנדב על בסיס תקופת ההכשרה

שם המתנדב/ת: \_\_\_\_\_

מספר המשמרות שביצע/ה במהלך ההכשרה המעשית: \_\_\_\_\_

מספר השעות הממוצע של המתנדב/ת למשמרת: \_\_\_\_\_ סה"כ \_\_\_\_\_ שעות

מספר המשמרות שביצע/ה המתנדב/ת בשעות הבוקר: \_\_\_\_\_

מספר המשמרות שביצע/ה המתנדב/ת בשעות אחה"צ: \_\_\_\_\_

בעקבות הקורס וההכשרה המעשית, באיזו מידה להערכתך יהיה למתנדב/ת קל או קשה לבצע את הפעולות הבאות? (סמני x במשבצת המתאימה בכל פעולה)

פעולות	קל	די קל	לא יודעת	די קשה	קשה
1. לעזור לצרכנים להבין את סוגי הבעיות בהן מטפלים ב"סינגור קהילתי"					
2. להבין מהי הבעיה של הצרכן ומהן הדרכים האפשריות לטיפול בה					
3. לתת לכל צרכן מידע, בשפה ברורה, על שירותים ומוסדות שונים					
4. ללמד את הצרכנים לזהות לאיזה מוסדות וגופים צריך לפנות בבעיות שונות					
5. להדריך כל צרכן איך לטפל בקשיים בקשר עם מוסדות					
6. לנסח מכתבים עבור צרכנים					
7. לעזור לצרכנים למלא טפסים שונים					
8. לעשות בירורים טלפוניים עבור צרכנים					
9. למצוא בספרייה/מאגר המידע את החומר החשוב לטיפול בבעיה מסוימת					

קשה	די קשה	לא יודעת	די קל	קל	פעולות	
					להבין מה כתוב בתיק של צרכן	10.
					לכתוב בתיק של צרכן מה נעשה ומה נשאר לעשות, כדי שיהיה מובן וברור גם למי שיטפל אח"כ בתיק	11.
					לעבור מבית אל בית ולספר לאנשים על החנות	12.
					לעבור מבית אל בית כדי להגיע אל צרכנים שקשה להם להגיע אל החנות	13.
					לבקר צרכן מסוים בביתו, להמשך טיפול בבעיה שלו	14.
					לעודד גם אנשים שלא ביקשו עזרה בבעיה מסוימת, לברר מהן הזכויות והזכאויות שלהם	15.
					לזהות, מתוך פגישות עם אנשים שונים, בעיות משותפות בקהילה	16.
					לעזור לתרגם עבור צרכנים (טלפונים, שיחות, יעוץ, מסמכים)	17.
					לתת לאנשים כלים (כמו - כתיבה, שיחה) שיאפשרו להם לעזור לעצמם	18.
					לטלפן ביחד עם צרכן לשירותים שונים	19.
					לשמור על הסודיות של הצרכנים ושל הבעיות	20.
					לתייק חומר	21.
					לצלם מסמכים	22.
					לקבל פניות טלפוניות ב"חנות הזכויות"	23.
					להגיע בזמן לכל משמרת ולהתמיד לבוא	24.
					לתת למי שנכנס לחנות הרגשה נוחה	25.
					לתת לכל אדם שנכנס למקום הרגשה שהמקום "שייך לו"	26.
					לשמור על יחסים טובים עם צוות העובדים	27.
					לשמור על הפרדה בין החיים האישיים לבין ההתנדבות	28.



במהלך ההכשרה המעשית, באיזו מידה עסק/ה המתנדב/ת בכל אחד מהסוגים הבאים של פעולות?

הרבה	די הרבה	מעט	בכלל לא	פעולות	
1	2	3	4	קבלת צרכנים והגדרת הבעיות לטיפול (עזרה לצרכנים להבין את סוגי הבעיות בהן מטפלים ב"סינגור קהילתי"; הבנת הבעיה של הצרכן ומהך הדרכים האפשריות לטיפול בה)	.1
1	2	3	4	הקניית כלים לצרכנים (מתן מידע לצרכנים על שירותים ומוסדות שונים; הסבר אל מי מהם צריך לפנות בבעיות שונות והדרכה איך לטפל בקשיים בקשר עם מוסדות)	.2
1	2	3	4	עזרה ישירה לצרכנים (פעולות שנעשות יחד עם הצרכנים) (ניסוח מכתבים עבור צרכנים; עזרה המילוי טפסים שונים; עזרה בתרגום)	.3
1	2	3	4	טיפול עקיף בצרכנים (פעולות שנעשות ללא הצרכנים) (טיפול בתיקים של צרכנים (קריאה, כתיבה); קשר עם רשויות בקשר לבעיות של צרכנים; חיפוש בספדיה/מאגר המידע לשם טיפול בבעיה מסוימת)	.4
1	2	3	4	ביקורי בית (לעבור מבית לבית ולספר לאנשים על החנות; ביניהם כאלה שקשה להם להגיע אל החנות; לעודד אותם לברר מהן הזכויות והזכאויות שלהם; לזהות בעיות משותפות בקהילה)	.5
1	2	3	4	פעולות משרדיות (טיפול בפניות טלפוניות; תיוק חומר; צילום מסמכים)	.6

האם את צופה קשיים כלשהם במהלך הפעילות של המתנדב/ת?

1. לא      2. כן - איזה קשיים?

---

האם ניתן להתגבר עליהם? 1. לא      2. כן - כיצד?

---

מהי הסבירות לדעתך שהמתנדב/ת ימשיך בהתנדבותו בעמותה בהתמדה למשך חצי שנה ויותר?

0% - 25% \_\_\_\_\_  
 26% - 50% \_\_\_\_\_  
 51% - 75% \_\_\_\_\_  
 76% - 100% \_\_\_\_\_

הערות נוספות:

---



---



---

פרטים על המתנדב/ת:

גיל: \_\_\_\_\_ שכונת מגורים: \_\_\_\_\_ מספר שנות לימוד: \_\_\_\_\_  
 ארץ לידה: \_\_\_\_\_ שנת עליה: \_\_\_\_\_  
 האם המתנדב/ת עובד/ת כיום? כן לא

תודה על שיתוף הפעולה!

**NATIONAL INSURANCE INSTITUTE**

**Research and Planning Administration**

**Division for Service Development**

**Volunteer Training Program  
For the Community Advocacy Association**

**Haya Amzalag-Bahr**

**by:**

**Hagit Hacoheh Wolf**

**Jerusalem, July 2000**

## Abstract

The main focus of this evaluation study is the volunteer training program of the Community Advocacy Association. The overall purpose of this association is to develop the ability of disadvantaged populations to realize their social rights and to bring about changes in Israel's social policy in various areas.

The volunteers, who are meant to serve as community advocates, play a major role in the success of the organization and in its achieving its goals. The organization's main centers of activity, the storefronts, are designed to be run by volunteers recruited from local neighborhoods. In addition, volunteers are offered the opportunity of becoming members in the local advocacy organization and of participating in formulating and implementing policy.

The report reviews the organization's volunteer training program which was conducted in two veteran branches of the organization – Be'er Sheba and Jerusalem (in 1996-1997) – and in a new branch that was established in Acre (1998-1999). Each branch conducted the training program twice. The program consisted of a number of stages, including: recruitment and selection of volunteers, theoretical study and practical training. At the end of the practical training, the volunteers were integrated into the ongoing activities of the storefronts in each of the organization's branches.

Twenty volunteers in Be'er Sheba completed the first training program (1996) and twenty-two completed the second (1997). Twenty-three volunteers completed the first training program in Jerusalem and fourteen volunteers completed the second program. In the Acre branch, twenty-two volunteers completed the first training program (1998), and some ten volunteers completed the second training program (1999).

This evaluation study examined the extent to which the training program achieved its goals. The programs in the Be'er Sheba and Jerusalem branches were moderately successful in **imparting the knowledge and skills** necessary for the volunteers to fulfil their role and in creating an orientation to community advocacy. These were achieved to a lesser extent in the Acre branch. With regard to the goal of **creating a group of volunteers with the potential for membership in and ownership of the organization**, the findings indicate that this potential exists in the Be'er Sheba and Jerusalem branches; it is reflected in the **volunteers' high degree of perseverance**; in the **changes** that took place in their **behavior and/or attitudes** and in the **experience which they gained in self-management** as a result of their involvement in committees within the framework of the storefront. In the Acre branch, by contrast, volunteers exhibited a low degree of perseverance, together with many difficulties and poor ability in fulfilling their role independently.

The training process in Acre differed in a number of respects from the training process in other branches, which in our opinion decreased its effectiveness.

The effect which the incorporation of the volunteers into the organization's staff had on the effectiveness of the organization was measured by the extent of the storefront's activities and by the opinions of a sample of the organization's actual clients and its potential clients.

An analysis of the number and types of inquiries at each branch indicated that the volunteers' participation enabled the branches to significantly expand the scope of their activities (Jerusalem and Acre branches) or enabled them to remain stable over time (Be'er Sheba branch).

**The scope of activities** in the Be'er Sheba branch remained stable over the entire study period and numbered some 2,700 inquiries a year or 225 inquiries a month. The scope of the activities in the Jerusalem branch tripled between the start and end of the study period, and at the end of the study period resembled that of the Be'er Sheba branch. In the Acre branch, the number of inquiries to the storefront doubled, from some 617 inquiries in 1998, the first year of the volunteer training program, to an estimated 854 inquiries during the branch's eight months of operation in 1999.

The results of the census that was conducted among the organization's actual consumers in all three branches indicated a mixed attitude towards the organization. In general, the consumers expressed satisfaction with the attitude of the organization towards them; however, they expressed relatively low satisfaction with the outcome of their inquiry.

The findings of the study indicate that **potential customers** had little familiarity with the organization.

The conclusion of the study is that it would be more appropriate to describe the process that the volunteers underwent as a process of socialization to the organization, its world outlook and the role intended for the volunteers within it. **Most of the volunteers appear to have undergone thorough and successful socialization during the study period, and the effort and resources that the organization invested in integrating them into the routine operations of the organization on the one hand and ownership on the other hand, were successful.**

The recommendations appearing at the end of the study refer to the **training format, the role of the organization's volunteer coordinator, the process of recruiting volunteers, the theoretical component of the training program, the translation of the organization's ideas into practice, the period of practical training and the ongoing development of the volunteers through enrichment sessions for all of the volunteers.** In addition, recommendations were made with regard to reopening the Acre branch.

---

ניתן להזמין פרסומים במוסד לביטוח לאומי, מינהל המחקר והתכנון,  
שד' ויצמן 13, ירושלים 91909, טל. (02)6709579