

מבט מהשטח

טלי-נוי הינדי¹

מיזם "Tech for Heroes – טכנולוגיה לחיים עצמאיים": פתרונות טכנולוגיים לשיקום פצועי צה"ל וכוחות הביטחון

אורית גרינשטיין², יעל יושעי³, סיגל וקס⁴, אורלי צבר⁵,
רותם איתן⁶, אחוה יאלר-צוריה⁷ ואלעד כליף⁸

מילות מפתח: ביטחון סוציאלי, שיקום, טכנולוגיה מסייעת, השתתפות,
התאמה אישית

¹ פוסט-דוקטורנטית בתוכנית ללימודי מגדר, אוניברסיטת בר-אילן, ועמיתה למחקר במחלקה למדיניות ציבורית, אוניברסיטת חיפה. חוקרת מונבלויות בכירה במחלקה למחקר והערכה, בית איזי שפירא

² מרפאה בעיסוק ומורשת נגישות השירות, מנהלת המרכז הטכנולוגי בבית איזי שפירא

³ מרפאה בעיסוק, רכזת ניהול משאבי הידע בבית איזי שפירא

⁴ ראש תחום פרסונליזציה, רצף ושיקום בגיינט

⁵ מנהלת תוכניות, גיינט-ישראל מעבר למגבלות

⁶ מנהלת תוכנית Tech for Heroes, עמותת ריסטארט

⁷ מנהלת מחקר ונתונים, גיינט-ישראל מעבר למגבלות

⁸ רכז מחקר – שיקום ורווחה, גיינט-ישראל מעבר למגבלות

הרקע למיזם

מערך הביטחון הסוציאלי ושירותי השיקום במדינת ישראל ניצבים מאז 7 באוקטובר 2023 ופרוץ מלחמת "חרבות ברזל" בפני אחת הטלטלות העמוקות והמורכבות ביותר מאז הקמת המדינה. מספר הפצועים, אופי הפציעות הפיזיות והנפשיות והצורך במתן מענה מידי, רחב-היקף ואיכותי – כל אלה יצרו עומס חסר תקדים על מערכות הבריאות, הרווחה והשיקום הציבוריות. נתוני אגף השיקום במשרד הביטחון מצביעים על קליטה של יותר מ-25,000 פצועים חדשים, המתמודדים עם פציעות רב-מערכתיות מורכבות, קטיעות, פגיעות ראש, פגיעות חושיות ותסמונת פוסט-טראומטית (PTSD).

המאפיינים הדמוגרפיים והחברתיים-כלכליים של אוכלוסיית הפצועים הנוכחית מצביבים אתגר ייחודי בפני אנשי המקצוע בשטח ובפני קובעי המדיניות. רובם המכריע הם צעירים עד גיל 30, חיילים בסדיר ובמילואים, אשר עד הפציעה ניהלו אורח חיים עצמאי, פעיל, יצרני ומלא. עבורם הפציעה במלחמה אינה רק אירוע רפואי נקודתי, אלא שבר ביוגרפי פתאומי ועמוק המערער את זהותם האישית, המקצועית והמשפחתית. הפער הדרמטי הנוצר בן-רגע בין התפקוד הגבוה שאפיין אותם לבין מציאות של חיים עם מוגבלות משמעותית מחייב חשיבה מחודשת על מושגים של שיקום, רווחה ותפקוד.

תפיסות מודרניות של רווחה וזכויות אנשים עם מוגבלות מדגישות כי ביטחון סוציאלי אמיתי נמדד ביכולתו של הפרט להשתתף באופן מלא וחופשי בחיי החברה, לממש את הפוטנציאל האישי שלו, ליהנות מאיכות חיים ולשמר רמה גבוהה של אוטונומיה ובחירה חופשית בסביבתו הטבעית. במציאות שהשתנתה תהליכי השיקום אינם יכולים עוד להצטמצם למודל הרפואי המסורתי, המבוסס בעיקרו על קביעת אחוזי נכות, טיפול בליקוי הרפואי או הרגשי ומתן קצבאות כספיות קבועות. הבטחת יציבות רפואית, ביטחון סוציאלי וקיום כלכלי היא תנאי הכרחי, אך אינו מספיק. לפיכך יש לפתח, להתאים ולהטמיע גישות התערבות המותאמות באופן אישי לצורכי הפרט והסובבים אותו. גישות אלו צריכות להתבסס על גמישות, דינמיות, פרו-אקטיביות והוליסטיות, ולהעביר את מרכז הכובד מהתמקדות בלקות

ובמוגבלות אל עבר הסרת חסמים סביבתיים ומינוף יכולות התפקוד הקיימות בהתאם לצרכים ולהעדפות של הפרט, כדרך לחזק לא רק את היכולת לתפקד טוב יותר אלא גם את המסוגלות וההשתתפות בפועל.

תפיסת היסוד של המיזם: התאמה אישית של פתרונות טכנולוגיים להגברת העצמאות והמסוגלות

מתוך הצורך בשטח צמח מיזם "Tech for Heroes - טכנולוגיה לחיים עצמאיים", שהוא פרי פיתוח ויוזמה משותפת של המרכז הטכנולוגי בבית איזי שפירא, עמותת ריסטארט וג'וינט-ישראל מעבר למגבלות. מודל העבודה במיזם מבוסס על התשתית המתודולוגית של תוכנית "בתים חכמים" שפיתחו ג'וינט-ישראל מעבר למגבלות, מינהל מוגבלויות במשרד הרווחה ואגף השיקום בבריאות הנפש במשרד הבריאות, בסיוע מקצועי של עמותת בית איזי שפירא וחברת "אטוויזר". תוכנית "בתים חכמים" התבססה על תפיסה של התאמה אישית וממוקדת אדם של פתרונות טכנולוגיים לקידום עצמאותם וביטחונם האישי של אנשים עם מוגבלות. התוכנית כללה תהליך מובנה של הערכת צרכים, ביקור בית (פיזי או וירטואלי), התאמת פתרונות טכנולוגיים מתוך הקיים בשוק, הדרכה וליווי בהטמעת השימוש.

"Tech for Heroes - טכנולוגיה לחיים עצמאיים" נולד עם פרוץ מלחמת "חרבות ברזל" מתוך זיהוי הצורך הדחוף והמיידי של פצועי המלחמה במחלקות השיקום ועם שחרורם וחזרתם לביתם, ובמטרה למנוע פיתוח של תלות בסביבה ולהגביר את תחושת המסוגלות שלהם בתפקוד היום-יומי. המודל מציע תפיסה חדשנית המשלבת בין עקרונות השיקום הקליני המקובלים לבין עולם הטכנולוגיה האוניברסלית הנגישה. בדומה לתפיסה זו, בבסיס המודל עומדת ההבנה כי בעידן הדיגיטלי הנוכחי הטכנולוגיה אינה מהווה עוד מותרות, אלא רכיב תשתיתי מהותי ובלתי נפרד מזכויות היסוד של האדם ומתפקודו העצמאי.

הפצועים החדשים אינם תופסים עצמם כאנשים עם מוגבלות, לכן שימוש במוצרי ה"טכנולוגיה המסייעת" הקלאסיים, המיועדים לעולם המוגבלות, הוא זר להם. לעומת זאת, רובם נולדו לעולם הטכנולוגי, ולכן טכנולוגיות דוגמת מערכות בית חכם, שעונים חכמים, מוצרי חשמל שונים ואפליקציות מוכרות להם ונתפסות על ידם כנורמטיביות ואופנתיות.

מיזם "Tech for Heroes – טכנולוגיה לחיים עצמאיים" עוסק ביצירת "גשר תפקודי" המאפשר לאנשי המקצוע, ובראשם מרפאים בעיסוק, לזהות את האתגרים שהפצוע מתמודד עימם, לבחון את סביבות חייו ותפקידיו, לאתר את טכנולוגיות המדף המתאימות ביותר עבורו, ולהטמיע אותן באופן מידי ומותאם אישית בסביבות החיים שלו. החידוש העיקרי במודל טמון בשילוב שבין הניסיון הקליני לבין מוצרי המדף הקיימים, ובמידת הצורך הסתייעות בבינה מלאכותית – המשמשת מערכת תומכת החלטה לאיש הצוות בפרויקט. המוקד בפרויקט מוסט מהשאלה הרפואית "מה לא בסדר איתך?" לשאלות התפקודיות "מה חשוב לך?" ו"איך אפשר להצליח להשיג אותו?"

סיפור מהשטח

א', בן 32, נשוי ואב לשתי בנות צעירות. מאובחן עם PTSD בעקבות שירות בעוטף עזה ובמחנה שורה בפינוי חללים. א' פנה לתוכנית עקב קשיים משמעותיים בתפקוד. הוא נוטה לאבד חפצים, ממעט לתפקד בבית, מתקשה להתמודד עם ריחות חזקים כמו ריחות בישול, ואף הריח של בתו התינוקת מתחלף עבורו בריחות משדה הקרב. הוא יושב שעות ארוכות במרפסת, מנותק מהמולת הבית, וצורך קנאביס רפואי בעישון. מנגד, אשתו מדווחת כי ריח הקנאביס בבית מקשה עליה עם הבנות, ובכלל. א' ממעט לישון, הלילות קשים לו. כאשר הוא הולך לקניות הוא מתקשר פעמים מספר לאשתו כדי לברר על המוצרים הדרושים, אך חוזר עם מוצרים אחרים. הוא מלווה ומטופל על ידי אגף השיקום. לאחר שיחת היכרות מעמיקה עם א' ואשתו לבירור צרכים הותאמו להם כמה פתרונות: מסנן אוויר חכם לנטרול ריחות ברחבי הבית, מכשיר

לסיוע בוויסות נשימה ובהרגעה, שואב אבק רובוטי לסיוע בתחזוקת הבית ומכשיר בישול המאפשר צמצום של העשן והריח הנפלט במהלך הבישול. כן ניתנה רשימת המלצות לנטרול ריחות בסביבות חיי - צמצום השימוש במרכז כביסה ומעבר לשימוש בסבונים ובחומרי ניקוי נטולי ריח. א' כבר עשה בשלב זה שימוש ב-Ait Tag (מכשיר לאיתור חפצים הפועל באמצעות אפליקציה באייפון) לסיוע באיתור חפצים. א' ואשתו דיווחו כי לאחר הטמעת השימוש בטכנולוגיות ניכר שיפור משמעותי באווירה בבית וביכולתו של א' לקחת חלק בחיי המשפחה ולשהות בתוך הבית. א' מצליח למלא תפקיד גדול יותר בחיי המשפחה, לשבת לארוחות משותפות ולהיות עם הבנות בסלון בזמן שאשתו מבשלת.

ממצאי המחקר המלווה

בין מרץ 2025 למאי 2026 לוה מיזם "Tech for Heroes - טכנולוגיה לחיים עצמאיים" במחקר מחייב אשר שילב שיטות איכותיות וכמותיות: מחקר איכותני שכלל 10 ראיונות עומק עם משתתפים במיזם, בנות זוג ואנשי צוות שיקום מביה"ח שיבא; מחקר כמותי שכלל סקר טלפוני מותאם בשתי פעימות: פעימה ראשונה (T1) חודש לאחר ההתערבות, ופעימה שנייה (T2) שבעה חודשים לאחר ההתערבות; משוב חם שוטף בקרב 90 משתתפים לאיסוף רשמים והישגים בזמן אמת.

ממצאי המחקר המלווה מצביעים על כך שהמיזם הוביל לשיפור ניכר ומתמשך במדדי התפקוד, העצמאות, המסוגלות ואיכות החיים של המשתתפים. הממצאים האיכותניים מעידים כי השינוי מתבטא לא רק בביצוע פעולות יום-יומיות אלא גם בשיקום הזהות האישית, התפקידים המשפחתיים והיכולת להשתתף שוב בחיי היום-יום.

בלוח 1 להלן מוצגת השוואה בין המדידה שבוצעה כחודש לאחר קבלת הפתרונות הטכנולוגיים לבין המדידה הנוספת שבוצעה לאחר שבעה חודשי שימוש. מן ההשוואה עולה כי ההשפעות אינן נשחקות לאורך זמן, ובמרבית המדדים המרכזיים הן אף מתחזקות:

לוח 1: תוצאות המחקר

קטגוריה	שאלות הסקר	פעימה 1 (T1)	פעימה 2 (T2)
השבת התפקוד העצמאי	השימוש בפתרונות הטכנולוגיים גורם לי להרגיש עצמאי יותר	80%	91%
	הפתרונות הטכנולוגיים מפחיתים את התלות שלי באחרים	88%	94%
חיזוק תחושת המסוגלות	הפתרונות הטכנולוגיים מאפשרים לי לעשות דברים שלא יכולתי לעשות לאחר הפציעה	77%	77%
	אני מסוגל במהלך היום לעשות דברים שהם משמעותיים ובעלי תועלת	63%	71%
חיזוק תחושת הביטחון	הפתרונות הטכנולוגיים שקיבלתי מעוררים בי תחושת ביטחון כשאני משתמש בהם	66%	80%
	אני מרגיש ביטחון בקשר ליכולת שלי לעשות דברים	66%	71%
שיפור חיי המשפחה ואיכות החיים	השימוש בפתרונות הטכנולוגיים משפר את איכות החיים שלי	91%	97%
	אני מצליח להיות חלק משמעותי ומעורב בחיי האנשים שסביבי במידה שיכולתי לפני הפציעה	37%	60%
חיסכון במשאבים	הפתרונות הטכנולוגיים חוסכים לי זמן	91%	100%
	הפתרונות הטכנולוגיים חוסכים לי כסף	68%	74%
	הפתרונות הטכנולוגיים חוסכים לי מאמץ פיזי	83%	97%

ממצאי המחקר מציגים שיפור עקבי במגוון מדדים הקשורים לעצמאות ולביטחון: תחושת העצמאות עלתה מ-80% (T1) ל-91% (T2) וצמצום התלות באחרים עלה מ-88% ל-94%; ניכרת קפיצה דרמטית ביכולת להיות חלק משמעותי ומעורב בחיי המשפחה - מ-37% בפעימה הראשונה ל-60% בפעימה השנייה; הביטחון בשימוש בפתרון עלה מ-66% ל-80%; שיעור המשתתפים שדיווחו כי הם מסוגלים לבצע פעילויות משמעותיות במהלך היום עלה מ-63% ל-71%. זאת ועוד, ממצאי המחקר מציגים חיסכון רב במשאבים: 100% דיווחו על חיסכון בזמן, 97% על חיסכון במאמץ פיזי (משאבים שהופנו לטובת תהליך השיקום), ו-74% על חיסכון בכסף. ולבסוף, 97% מהמשיבים בפעימה השנייה מדווחים על שיפור באיכות החיים.

לצד הטכנולוגיה, הליווי האנושי, הרגישות והמענה המותאם אישית של צוות המיזם צוינו במחקר האיכותני ובמשובים הפתוחים כרכיב קריטי ובעל ערך תרפויטי גבוה בפני עצמו (94% שביעות רצון כללית מהשירות והפתרון).

הניסיון המצטבר מהשטח מראה כי השימוש בטכנולוגיות נגישות אלו מייצר "אפקט מאיץ" בכל הנוגע להשגת יעדי השיקום. מיזם "Tech for Heroes – טכנולוגיה לחיים עצמאיים" אינו רק אוסף של "גאדג'טים", אלא תפיסת שיקום יישומית המעמידה את האדם ואת שאיפותיו במרכז. בנסיבות של משבר מתמשך עלינו לאמץ כלים נגישים וזמינים, שמאפשרים לפצועים שלנו לא רק "לשרוד" את המוגבלות, אלא להמשיך את הביוגרפיה שלהם מנקודת עוצמה.

הצלחת הטמעתו של מיזם "Tech for Heroes – טכנולוגיה לחיים עצמאיים" בשדה השיקום הנוכחי נושאת עימה השלכות רחבות ומעמיקות על עיצוב המדיניות הציבורית בתחומי השיקום והביטחון הסוציאלי בישראל בשנים הבאות. המודל אינו רק עוד כלי עבודה קליני בארגז הכלים של המטפל, אלא מציב הזמנה לשינוי מבני ותפיסתי באסטרטגיית הפעולה של הגופים המדינתיים הגדולים כגון המוסד לביטוח לאומי, אגף השיקום במשרד הביטחון ומשרד הרווחה והביטחון החברתי.

השילוב בין דיוק הצרכים התפקודיים, התאמה אישית מקצועית ושימוש בטכנולוגיות מדף אוניברסליות וזמינות מאפשר לפצוע ולסובבים אותו חזרה מיטבית לתפקוד. הוכח כי מודל Tech for Heroes משפר מאוד את איכות החיים ואת תהליכי השיקום, מגביר עצמאות, תחושת מסוגלות וביטחון אישי, וכל אלה בעלויות נמוכות וביכולת של הפצועים לאמץ את השימוש בטכנולוגיות אלו בהשוואה לטכנולוגיות מסייעות הייעודיות לאנשים עם מוגבלות.

כדי שהשיטה תהפוך לחלק מובנה משירותי הרווחה והשיקום יש להשקיע משאבים רבים בפיתוח "אוריינות טכנולוגית-שיקומית" בקרב אנשי מקצוע. אנשי השטח נדרשים לא רק להכיר את הפן הטיפולי, אלא גם להבין את הפוטנציאל הטמון בטכנולוגיה, לדעת כיצד לבצע הערכה תפקודית, להגדיר

צרכים, להתאים טכנולוגיות בתוך שוק דינמי ומשתנה תדיר, לנתח ממשקי משתמש, ולהיות מסוגלים לתווך את העולם הטכנולוגי למטופלים מגוונים כדי להבטיח את ההתאמה והשימוש לאורך זמן.

סיכום ומבט לעתיד

מלחמת "חרבות ברזל" כפתה על מדינת ישראל ועל מערכות השיקום והרווחה שלה מציאות כואבת ומורכבת, אך לצד השבר הגדול היא משמשת גם זרז רב-עוצמה לחדשנות ולפיתוח מודלים מתקדמים בעולם השיקום. מיזם "Tech for Heroes - טכנולוגיה לחיים עצמאיים" מייצג נאמנה רוח זו של "מבט מהשטח": יוזמה שצמחה מלמטה, מתוך המפגש הישיר עם ההתמודדות והצרכים של הפצועים, והפכה למתודולוגיה סדורה ומדעית בעלת השלכות מערכתיות רחבות.

הטמעת המודל והרחבתו לכלל אוכלוסיות היעד של מערך הביטחון הסוציאלי בישראל - לא רק פצועי מערכות ישראל, אלא גם נפגעי פעולות איבה, אנשים עם מוגבלויות מולדות או נרכשות בקהילה, ואוכלוסיית האזרחים הוותיקים המתמודדת עם ירידה תפקודית - היא צו השעה.

משליחות למומחיות: מיצובו של תפקיד העובדת הסוציאלית למשפחה כחלק מהתמודדות עם אתגרי כוח האדם במחלקות לשירותים חברתיים

ניצה קמיל¹ ונחמה דיוויס-כהן²

הקדמה

מערכת השירותים החברתיים בישראל פועלת בעשור האחרון במציאות מורכבת של גידול בצורכי האוכלוסייה, עלייה במורכבות המקרים ומחסור מתמשך בכוח אדם מקצועי. המחסור המתמשך בעובדות ובעובדים סוציאליים במחלקות לשירותים חברתיים הוא אחד האתגרים המרכזיים העומדים כיום בפני מערכת הרווחה בישראל. לאור זאת, משרד הרווחה והביטחון החברתי מוביל שורה של מהלכים אסטרטגיים לחיזוק כוח האדם, ובהם הרחבת התקינה, הגדרת תמהיל עיסוק, פיתוח תוכניות הכשרה וקליטה, העמקת ההדרכה המקצועית ועוד.

לצד מהלכים אלו הולכת ומתחדדת ההבנה כי חיזוק כוח האדם נשען לא רק על גיוס עובדים חדשים, אלא גם על חיזוק הזהות המקצועית, המומחיות והאפשרות לראות בתפקיד מסלול מקצועי משמעותי ומתפתח לאורך זמן, וחיזוק תחושת השייכות של עובדות סוציאליות למשפחה – תפקיד הליבה במחלקות לשירותים חברתיים.

המדיניות שבבסיס התוכנית הארצית "משליחות למומחיות" מבקשת למצב מחדש את תפקיד העובדת הסוציאלית למשפחה כתפקיד מומחה, בעל ידע ייחודי, מסלול התפתחות מקצועי וקהילת עמיתים פעילה. מתוך הצגת עקרונות התוכנית ויישומה הראשוני נטען כי חיזוק הזהות המקצועית אינו רק יעד מקצועי, אלא גם כלי מדיניות בעל פוטנציאל לתרום לשימור כוח אדם ולחיזוק השירות הניתן למשפחות.

¹ עובדת סוציאלית, משרד הרווחה והביטחון החברתי

² עובדת סוציאלית, מרכז ק.מ.ה מכללת אורנים

תפקיד ליבה שאינו נתפס כן תמיד

עובדת סוציאלית למשפחה היא דמות המפתח במחלקה לשירותים חברתיים. היא מהווה כתובת מרכזית למשפחה, מנהלת את ההתערבות הכוללת, מתכללת טיפול בין כלל השירותים והשותפים, מובילה תהליכי הערכה וקבלת החלטות ופועלת לחיזוק המשפחה ולמיצוי זכויותיה. בפועל, מדובר באחד התפקידים הרחבים והמורכבים ביותר במערכת הרווחה. דווקא משום כך הוא דורש שילוב של ראייה מערכתית, יכולת תכלול, הובלת תהליכים, קבלת החלטות במצבי אי-ודאות, עבודה רב-מקצועית והחזקה לאורך זמן של תהליכים משפחתיים מורכבים.

אולם לאורך השנים נוצר פרדוקס מקצועי: דווקא תפקיד הליבה של המחלקה נתפס לעיתים כתפקיד ראשוני, שלב בדרך לתפקידי מומחיות אחרים – בתוך המחלקה (כגון, עובדת סוציאלית לחוק נוער או יו"ר ועדות תכנון טיפול והערכה או עו"ס טיפול ייעודי) או מחוצה לה. פער זה בין מרכזיותו של התפקיד לבין האופן שבו הוא נתפס על ידי חלק מאנשי המקצוע מחדד את הצורך להגדיר מחדש את הידע, המיומנויות והמומחיות הייחודיים לעובדת הסוציאלית למשפחה.

נתוני משרד הרווחה מצביעים על אתגר ניכר בגיוס ובשימור עובדות סוציאליות למשפחה. לצד מחסור של מאות תקנים מאוישים, שיעורי התחלופה גבוהים במיוחד בשנות העבודה הראשונות. בד בבד, במחקר שבחן גורמי משיכה ודחייה לעבודה במחלקות לשירותים חברתיים נמצא כי לצד סוגיות של שכר ועומס עובדים מייחסים חשיבות גבוהה גם להתפתחות מקצועית, איכות ההדרכה, אפשרויות קידום, תחושת משמעות והשתייכות לקהילה מקצועית (סי.איי. מידע שיווקי בע"מ, 2025).

"משליחות למומחיות": שינוי תפיסתי

על רקע זה גובשה התוכנית הארצית "משליחות למומחיות". התוכנית אינה מבקשת להחליף את תחושת השליחות המאפיינת את מקצוע העבודה הסוציאלית. להפך, היא מבקשת להוסיף לה רובד נוסף: מומחיות מקצועית, זהות מקצועית ברורה והכרה בידע הייחודי שמביא עימו עו"ס המשפחה.

נקודת המוצא היא שתפקיד עו"ס המשפחה אינו שלב בדרך, אלא תחום מומחיות בפני עצמו. מומחיות זו נשענת על שילוב ייחודי של ראייה מערכתית, תכלול, עבודה עם משפחות במצבי חיים מורכבים, הובלת שותפויות, בניית אמון, קבלת החלטות וניהול תהליכים לאורך זמן. בהתאם לכך, ומתוך דיוק הצרכים בשטח, התוכנית מתמקדת כיום בשלושה צירי השקעה עיקריים:

מדיניות מקצועית

ציר זה עוסק בהגדרת תחומי סמכות ואחריות, עיגון סטנדרטים מקצועיים, פיתוח מסגרות עבודה ברורות ויצירת בהירות מקצועית שתחזק את תפקיד עו"ס המשפחה ואת איכות המענים למשפחות. הוא כולל פיתוח מחוון מקצועי לאיתור, לזיהוי ולהערכה של מצבי סיכון וסכנה בקרב ילדים ככלי תומך החלטה, גיבוש מתווה צמיחה מקצועי המלווה את העובד משלב הקליטה ועד לפיתוח המומחיות, ועדכון הוראות התע"ס (תקנון עבודה סוציאלית) להגדרת גבולות הגזרה של התפקידים בממשקיו השונים.

דיגיטציה וחדשנות

ציר זה מתמקד בהנגשת ידע וכלים מקצועיים בזמן אמת. מטרתו היא ייעול של תהליכי עבודה ופינוי זמן יקר לעבודה טיפולית ישירה, יצירת קהילות מקצועיות מקוונות, פיתוח מענים חדשניים וחיבור בין אנשי המקצוע ברחבי הארץ. הוא כולל פיתוח פתרונות דיגיטליים ויישומי בינה מלאכותית (AI)

דוגמת בוט מקצועי להנגשה של מתווה התערבות עו"ס המשפחה והוראות התע"ס בזמן אמת. עוד יוקמו פלטפורמה מקצועית ייעודית המרכזת ידע וכלים, וכן קהילת ידע דיגיטלית ארצית וניוולטר חודשי לעידוד למידת עמיתים ולשיתוף פרקטיקות מיטביות. כן ייבנו תשתיות אחידות כגון דוח סוציאלי אחיד וטופס אינטייק מודולרי.

הכשרה ופיתוח ידע

ציר זה מקדם את רצף הלמידה לאורך הקריירה ומכוון לפיתוח מומחיות מקצועית, לבניית מתווה צמיחה, להרחבת ארגז הכלים המקצועי ולחיזוק הזהות המקצועית של עו"ס המשפחה. הוא כולל הפעלת פורומים מקצועיים ארציים ואזוריים ללמידת עמיתים, קיום ימי עיון וכנסים מחוזיים ייעודיים לחיזוק הזהות המקצועית, ובניית תוכניות הכשרה והדרכה ייעודיות המותאמות לשלבי ההתפתחות השונים של העובד בשטח.

דוגמאות אלו משקפות מקצת מן הפעולות העיקריות המקודמות כיום בשדה. לצידן מיושמים מהלכים משלימים נוספים בכל אחד מאפיקי ההשקעה הללו.

קהילה מקצועית כמנגנון לבניית זהות

אחד המהלכים הראשונים במסגרת התוכנית היה קיום סדרת כנסים מחוזיים לעובדות ולעובדים סוציאליים למשפחה ברחבי הארץ. מטרת הכנסים לא הייתה העברת ידע בלבד, אלא יצירת מרחב מקצועי משותף המאפשר לעובדות ולעובדים לעצור לרגע את שגרת העבודה, להיפגש עם עמיתים, להיחשף למדיניות המשרד, לשתף בדילמות מקצועיות ולזהות את המומחיות הייחודית של התפקיד.

תהליך הפיתוח והתאמת המאפיינים המחזייים: שותפות וקבוצות מיקוד

הצלחתם של הכנסים אינה מקרית, אלא תולדה של תהליך הכנה מעמיק, מובנה ומשותף שנפרס לאורך מחציתה הראשונה של שנת 2026. התהליך התבסס על שותפות הדוקה והדדית עם צוותי הפיקוח המחזייים, הממונות והמתכללות במחוזות השונים (צפון, ירושלים, דרום ומרכז), מתוך הבנה כי לכל מחוז מאפיינים ייחודיים וצרכים שונים. כדי לייצר מרקם מדויק המתאים לאופי המחוזי הספציפי התקיימו רצף של מפגשי חשיבה ותיאום עם צוותי הפיקוח המחוזי והמטה, וכן קבוצות מיקוד ייעודיות עם מפקחות ועובדות סוציאליות למשפחה מהשטח.

קבוצות המיקוד אפשרו לעובדות לקחת חלק פעיל בעיצוב המענה עבורן, ותרמו במישרין לגיבוש מודלים מגוונים המותאמים גיאוגרפית ומקצועית לכל מחוז. כך למשל, במחוז צפון הוחלט על מודל של ארבעה ימי הוקרה ועיון זהים בנפות שונות ברחבי המחוז, כדי לאפשר בחירה ונגישות לעובדים; במחוז ירושלים נבחר מודל של כנס גדול ולאחריו ימי עיון בהמשך השנה; במחוז דרום הותאם מודל אזורי שכלל גם מענה ממוקד באילת, בשילוב ועדות תכנון וטיפול והערכה; ובמרכז נבחר מודל של שני ימי עיון בשני אזורים שונים במחוז (המייצר ארבעה ימי עיון). שילוב הקולות מהשטח בתהליך התכנון הבטיח שהכנסים לא יונחתו מלמעלה, אלא יצמחו מתוך הצרכים האמיתיים של העובדות הסוציאליות בכל אזור ואזור לשנת 2026.

הכנסים נבנים סביב ארבעה צירים משלימים: (1) הוקרה והכרה בתפקיד; (2) הצגת חזון ומדיניות מקצועית; (3) מתן במה לעובדות סוציאליות מהשטח באמצעות סיפורי מומחיות; (4) יצירת מרחב ללמידת עמיתים ולבניית קהילה מקצועית. שלושת הכנסים הראשונים התקיימו בשותפות עם המחוזות השונים הפזורים ברחבי הארץ, והשתתפו בהם יותר מ-400 עובדים סוציאליים. במשובים שנאספו מן הכנסים חזרו בעקביות כמה מסרים, ללא קשר למחוז או למאפייני המשתתפים. מעבר להערכה הגבוהה לארגון ולתכנים בלטו במיוחד תחושות של הכרה, גאווה מקצועית ושייכות. לדוגמה, משתתפת אחת כתבה:

“אני שנה שמינית עובדת כעו”ס משפחה, ורק היום הרגשתי מוערכת ושמישהו רואה את העבודה שלנו מעבר למשרד שלנו”. משתתפת אחרת סיכמה את חווייתה במילים: “חזרתי הביתה עם גאוות יחידה של עו”ס משפחה”.

קולות אלה אינם ממצאי מחקר, אולם הם מספקים אינדיקציה לכך שעצם היצירה של מרחב מקצועי ייעודי לעו”ס המשפחה מאפשר חיזוק של תחושת השייכות והזהות המקצועית על חשיבותן בשימור עובדים ובהעמקת המחויבות הארגונית.

התמודדות עם שחיקה בשלבי הכניסה לתפקיד: פורום “עו”ס משפחה חדשות”

נדבך מעשי נוסף ביישום תוכנית המדיניות וההכשרה הוא פורום מקצועי. הפורום הראשון שיצא לדרך מתמקד בליווי עובדות משלב הכניסה לתפקיד ועד שנה. שלב זה מאופיין ב”בידוד מקצועי” ובעומס רגשי כבד, המהווים גורמי סיכון מרכזיים לשחיקה מוקדמת ולנטישת עובדים. במענה לצורך זה הוקם פורום “עו”ס משפחה חדשות” במטרה לייצר מרחב בטוח להיוועצות עמיתים, לשיתוף וללמידת מושגי יסוד, כדי לפתח זהות מקצועית מגובשת ולשמר הון אנושי איכותי בתוך שירותי הרווחה. הפורום מתכנס אחת לשלושה שבועות בזום.

מתוך עבודת הפורום עלו שלוש תובנות וצרכים מרכזיים של העובדות החדשות בשטח:

1. **הצורך באוויר ועיבוד רגשי:** המפגש הראשוני עם מורכבויות הטיפול מייצר עומס נפשי רב. עלה צורך חיוני במרחב קבוצתי בטוח המאפשר עיבוד רגשי של חוויות העבודה בסביבת קבוצת השווים, וקבלת חיזוק לכך שתחושות חוסר האונים הן חלק טבעי מתהליך פיתוח הזהות המקצועית.

2. **פערים בידע פרקטי ותחושת הצפה:** ריבוי המושגים החדשים, השירותים הרבים והמשימות המשתנות מדי יום מייצרים הצפה. העובדות החדשות זקוקות ללמידה ממוקדת של "ארגז כלים" יישומי המותאם ללוחות הזמנים הדחוקים בשטח.

3. **בידוד מקצועי בתהליך קבלת החלטות:** אף שיש הדרכה מקבילה במחלקות, העובדות חשות בדידות רבה בעת קבלת החלטות מורכבות. המפגשים הוכיחו כי קבוצת עמיתים היא כלי אפקטיבי להפחתת תחושת הניכור ולחיזוק החוסן המקצועי, בתנאי שהקבוצה מייצרת רציפות וביטחון.

מודל ליווי זה מדגים הלכה למעשה את עקרונות פיתוח המומחיות לאורך רצף הקריירה באמצעות מתן מענה ממוקד לעובד בשלב החברות שלו במחלקה. המערכת מונעת שחיקה מוקדמת ומאפשרת לעובד לצמוח מסטטוס של עובד מתחיל לעבר מומחיות מבוססת.

סיכום

התוכנית "משליחות למומחיות", לצד מהלכים ממוקדים כמו כנסים, ימי עיון, פורומים מקצועיים ובניית מתווה צמיחה, מבקשת להרחיב את השיח על חיזוק כוח האדם במערכת הרווחה. היא מציעה לראות בזהות מקצועית ובמומחיות רכיבים משלימים במדיניות לשימור כוח אדם, המתקיימים לצד האתגרים הנוספים והמשמעותיים ששדה הרווחה מתמודד עימם.

כאשר אנשי מקצוע חשים כי תפקידם מוגדר היטב, נשען על ידע ייחודי, מאפשר התפתחות מקצועית ומקבל הכרה מערכתית מתבססות גם תחושות השייכות והמחויבות שלהם לתפקיד ולמערכת.

מיצוב תפקידה של העובדת הסוציאלית למשפחה כתפקיד מומחה אינו רק מהלך מקצועי. הוא השקעה בהון האנושי של מערכת השירותים החברתיים וביכולתה להמשיך להעניק שירות איכותי, רציף ומקצועי למשפחות בישראל.

מקורות

סי.איי מידע שיווקי בע"מ (2025). **גורמי משיכה ודחייה לעבודה במחלקות לשירותים חברתיים**. מחקר עבור משרד הרווחה והביטחון החברתי.