

מדינת ישראל
משרד הרווחה
והשירותים החברתיים



תבת | ג'וינט ישראל
יחד בעשייה חברתית בתעסוקה



תדריך לעובד הסוציאלי הקהילתי-תעסוקתי

תכנית "מעברים"

www.tevet4u.org.il

ג'וינט ישראל-תבת מקדמת את החוסן הכלכלי-חברתי בישראל ואת שוויון ההזדמנויות בפעולותיה לשילוב ולקידום מגוון אוכלוסיות בתעסוקה

תבת היא שותפות בין ג'וינט ישראל וממשלת ישראל, הפועלת בשיתוף רשויות מקומיות, עמותות ומעסיקים ואתם היא מקדמת שילובן וקידומן של אוכלוסיות מגוונות בשוק העבודה בישראל, באמצעות:

- פיתוח תכניות, מודלים ומדדים חדשניים בתעסוקה
- הטמעת מענים תעסוקתיים במערך השירותים בישראל ובקרב מעסיקים
- יצירת מרכז לפיתוח ידע, תפיסות ושיטות יישומיות בתעסוקה ולהפצתן ברבים

מאות אלפי אנשים בישראל נמצאים מחוץ למעגל העבודה, **או מעסיקים בשכר נמוך מתמשך**. חרדים, ערבים, אנשים עם מוגבלויות, עולים וצעירים נמנים על אלה שבעבורם מפתחים בג'וינט ישראל - תבת תכניות ייעודיות לשילוב, התמדה וקידום בתעסוקה. תכניות אלה מקנות למשתתפים **מסוגלות תעסוקתית** והכשרה מקצועית, מסייעות בהשמתם בעבודה ומלוות אותם לאורך הדרך. תכניות התעסוקה עוזרות לאוכלוסיות היעד להתגבר על חסמים משפחתיים, חברתיים ותרבותיים ולשנות את היחס שלהן לעבודה. התכניות מתבצעות בשיתוף עם מעסיקים כדי לשפר את יכולת ההשתכרות וסיכויי הקידום של המשתתפים.

ג'וינט ישראל-תבת שואפת להשפיע על מיליון איש בישראל לצאת ממעגל העוני באמצעות **שילוב** וקידום בעולם התעסוקה.

השותפים לתכניות:

- משרד הרווחה והשירותים החברתיים
- מועצות אזוריות

גופים מפעילים בעבר ובהווה:

- החברה למתנ"סים
- עמותות וארגונים מקומיים

כתיבה וליווי מקצועי:

- אונטרמן יוסי - מנחה ויועץ במרכזי "מעברים" בתחום הפיתוח כלכלי-קהילתי
- בן דוד עמית - עובדת סוציאלית קהילתית ב"מעברים בעמק"
- דולב טל - פיתוח ידע והדרכה תכניות תשתית, ג'וינט ישראל-תבת
- דורון אסתי - מפקחת תחום פיתוח כלכלי-קהילתי, השירות לעבודה קהילתית
- הרץ אורית - מפקחת מחוזית מחוז צפון, השירות לעבודה קהילתית
- כהנא-בקלר אפרת - מנהלת "מעברים" ארצית, ג'וינט ישראל-תבת

- עריכה: כהנא-בקלר אפרת - מנהלת "מעברים" ארצית, ג'וינט ישראל-תבת
- עריכת לשון: גילת עירון-בהר

- תיאום הפקה: אפרת כהנא-בקלר וסימונה דוד
- עיצוב והפקה: פנינה נחמיאס, ג'וינט ישראל
- הדפסה: דפוס מאור ולך בע"מ
- מנהל הוצאה לאור: טוביה מנדלסון

© כל הזכויות שמורות לתבת-תנופה בתעסוקה - נוסדה על ידי ג'וינט ישראל וממשלת ישראל.

דברי פתיחה

תכנית מעברים היא התכנית התעסוקתית הראשונה והיחידה עד היום שהציבה בין מטרתיה את חיזוק ופיתוח הקהילה. אין זה דבר קטן, מאחר ועל פי רוב מתמקדות תוכניות תעסוקה בפרט ושילובו בתעסוקה.

במגזר הכפרי, שצמח על כלכלה שיתופית לחברי המושבים ועל ערבות הדדית והתארגנות קהילתית בקיבוצים, תכנית תעסוקתית קהילתית יכולה להיות מובנת מאליה. אך תכנית זאת צמחה דווקא בתקופה בה תהליכי ההפרטה בקיבוצים היו בעיצומם ולאחר היחלשות ופירוק ארגוני הקניות במושבים. תכנית "מעברים" שמה לה למטרה לחזק את הקהילות דרך תעסוקה ופיתוח כלכלי-קהילתי שנחלשו בתהליכים שעברו על הישובים, ולהחזיר חלק מהאחריות הקהילתית בתחום התעסוקה לתשתיות המקומיות של הישובים והמועצות האזוריות.

מתוך תפיסה זאת נולד תפקיד חדש, עובד סוציאלי קהילתי תעסוקתי - עוק"ת. הוא נולד יחד עם מרכז מעברים הראשון שקם בנגב הצפוני והתגבש בתוך חיפוש הדרך של תחילת התכנית. העוק"ת נדרש להבחין את עיסוקו מהעובד הסוציאלי הקהילתי במחלקה לשירותים חברתיים מחד ומרכז הפרט בצוות מעברים מאידך. כמו-כן נדרש העוק"ת לפתח התערבויות חדשות שיתאימו לקיבוצים ולמושבים. מעבר לכל הוא נדרש להמציא את עצמו מחדש עם כל התפתחות חדשה של המרכזים והתכנית.

מתוך האתגרים האלה התגבשו תפקיד, תפיסה מקצועית ומגוון התערבויות שמפורטות בהמשך החוברת. היום קרוב לחמש עשרה שנה אחרי תחילת עבודתו של העוק"ת הראשון יוצא לאור תדריך המכיל את תפיסת התפקיד וחוכמת המעשה. הוא נכתב יחד עם פורום עוק"תים של מרכזי מעברים על ידי מנהלת הארצית של התכנית ומפקחות ארצית ומחוזית של השירות לעבודה קהילתית יחד עם מנחה של התכנית. הידע והנסיון הקבוצתי תרם רבות למוצר המוגמר.

תפקיד העוק"ת התחיל במעברים אך השפעתו לא נשארה מוגבלת למגזר הכפרי בלבד; ראשית הוא השפיע על תוכניות נוספות של תב"ת ג'וינט ישראל. תפיסת התפקיד עזרה לעצב את תיאור התפקיד החדש של רכז פיתוח קהילתי תעסוקתי ברמה העירונית. מיסוד התפקיד השפיע רבות על התפקיד המקביל בריאן דרום - תכנית תעסוקתית לחברה הבדואית בדרום שצמחה מתוך תכנית מעברים. התפקיד של עובד סוציאלי קהילתי תעסוקתי משפיע גם על תפקידים בתוכניות תעסוקה נוספות המופעלות ברחבי הארץ על-ידי גורמים שונים, תרם לשינוי והרחבת תפיסת ההתערבות בתחום התעסוקה באוכלוסיות יחודיות גם לתוך משרדי ממשלה נוספים והניח את היסודות לתפיסה המקצועית של השירות לעבודה קהילתית בכל עיסוקו בתעסוקה ובפיתוח כלכלי קהילתי.

הוצאת התדריך לאור היא הזדמנות להודות לכל העוק"תים לדורותיהם בתכנית מעברים שחלקם התקדמו לתפקידים חדשים אך לקחו איתם תפיסה מיוחדת שהם בעצמם עזרו ליצור. ברצוני להודות לצוות של תב"ת לדורותיו על פיתוח התכנית ותפקיד העוק"ת ובמיוחד לגב' מלי רייף ולגב' רותי ירון על ליווי של התכנית בכל שלביה. אני רוצה להודות לכל אלה שעסקו בהכנת התדריך וביניהם לציין את תרומתן של אפרת כהנא-בקלר מנהלת ארצית של התכנית ושל טל דולב אחראית פיתוח הידע בתכנית. ברצוני להודות לשני אנשים במיוחד שבלעדיהם חוברת זאת לא הייתה מגיעה עד הלום - לאסתי דורון, מפקחת ארצית לפיתוח כלכלי קהילתי בשירות לעבודה קהילתית על ההתמדה והדבקות במטרה ולנטע רוזנפלד מנהלת תוכניות בתב"ת שעברה איתי דרך קצרה אך ארוכה בשנתיים האחרונות בהטמעת התכנית במשרד הרווחה. אחרונה חביבה אני רוצה להודות למרווה מייזלס, מנהלת המחלקה לשירותים חברתיים במועצה אזורית שער הנגב, על יוזמת הרעיון שהוליד את תכנית מעברים ועל העבודה במשך שנים להפוך אותה לתכנית מקצועית ומוצלחת.

ברוך שוגרמן - מנהל השירות לעבודה קהילתית

תוכן העינים

7	פרק 1: רקע ורציונל
7	מהי תכנית "מעברים"?
8	הצורך בתפקיד עובד סוציאלי קהילתי-תעסוקתי ובכתיבת התדריך
9	פרק 2: תפקיד העוק"ת בתכנית "מעברים"
9	מהות התפקיד
9	מטרות התפקיד
9	דרישות התפקיד, תחומי ורמות פעילותו
11	תהליך העבודה מול יישוב
13	פרק 3: מישורי הפיתוח של העוק"ת
13	פיתוח כלכלי-קהילתי
14	פיתוח קהילתי-תעסוקתי
19	פרק 4: ממשקי עבודה פנימיים וחיצוניים של עוק"ת במרכז "מעברים"
21	ממשקי עבודה במעגל הפנימי (בתוך מרכז "מעברים")
28	ממשקי עבודה במעגל החיצוני (ברמת היישוב, המועצה והאזור)
39	פרק 5: מדדים לעוק"ת בתכנית "מעברים"
39	מטרות בקביעת מדדים קהילתיים
39	הנחיות בקביעת מדדים קהילתיים
39	הגדרת תפוקות ותוצאות לפי השלבים בעבודת העוק"ת
43	נספחים
43	נספח 1: מיפוי קהילתי-תעסוקתי
47	נספח 2: מילון מושגים
49	ביבליוגרפיה



פרק 1: רקע ורציונל

מהי תכנית "מעברים"?

תכנית "מעברים" צמחה כמענה קהילתי תעסוקתי למגזר הכפרי בשל המשבר החברתי-כלכלי שפקד רבים מתושבי המועצות האזוריות ומהקהילות באזורי הפריפריה.

רבות מהקהילות הכפריות, בעיקר הקיבוצים והמושבים, חוו בשנות ה-80 מפנה דרמטי בתחום הכלכלי, החברתי, הקהילתי והערכי. עד אז נוהלה התעסוקה של חברי הקיבוצים באמצעות מנגנונים ארגוניים-קהילתיים (מסדרן עבודה ועד מנהל משאבי אנוש).

לצד תהליכי השינוי בקיבוצים, גם המושבים חוו משבר כלכלי בעקבות המשבר בחקלאות שהחל בשנות ה-80, שבעקבותיו יכולת ההתפרנסות באמצעות המשקים החקלאיים במושבים הצטמצמה מאוד.

במושבים אמנם הפרט היה אחראי לפרנסתו מאז ומעולם, אך בעבר התקיימו מנגנונים שהקלו על ההתנהלות התעסוקתית-החקלאית בהיבטים של שיתוף ושותפות בפעולות עסקיות שונות.

עקב המשבר הכלכלי עברו הקהילות והיישובים מדרך ההתנהלות השיתופית, הריכוזית והמנתבת, לאחריות אישית של הפרט לעבודתו ופרנסתו. במקביל התבססה התובנה כי ככל שהחברים/תושבים ישתלבו בתעסוקה ויטיבו להתפרנס, כך ישתפר המצב הכלכלי והחברתי שלהם ושל הקהילה.

מה שקרה בפועל הוא שתושבים רבים שהורגלו בעבר להישען על מנגנוני הקהילה או תעסוקות, נותרו עקב המשבר ללא משאבים מתאימים להשתלבות בשוק העבודה וללא שירותי תעסוקה מתאימים באזורי מגוריהם, ולעתים ללא תמיכה קהילתית. כתוצאה מכך החלו חברי קהילה רבים להתחקות אחר צורכיהם האישיים והמשפחתיים ולתכנן את עתידם המקצועי והתעסוקתי.

תכנית "מעברים" הוקמה מתוך ראיית האחריות ההדדית בין הקהילה לחבריה (כפי שהייתה ועדיין קיימת בתחומי חיים רבים במרחב הכפרי). בבסיס תפיסה זו מונחת ההבנה כי ככל שהקהילה תיטיב לסייע לחבריה להתמודד באופן עצמאי עם תחום התעסוקה והפרנסה, כך היא תתחזק ויתאפשר לה להמשיך לשמש מרחב מחיה טוב לחברים. נוסף על כך, ככל שהקהילה תתחזק מבחינה כלכלית, באופנים שונים (הכנסות ממיסים ומעסקים קהילתיים או צמצום תמיכות בפרטים), יהיה באפשרותה להמשיך ולהתפתח קהילתית.

על בסיס תפיסה זו התפתחו בתכנית שני תחומי ליבה ייחודיים השזורים זה בזה. התחום

הראשון הוא **התחום הקהילתי-תעסוקתי**, שמבוסס על ההנחה כי יש לחזק את הקהילתיות ביישובים, ובתוקף זה הקהילה צריכה לראות עצמה אחראית, בלי להסיר את האחריות על הפרטים השונים לחבריה מבחינה תעסוקתית וליטול חלק פעיל בנושא. לפי תפיסה זו, יש קשר ישיר בין רמת ההעסקה של הפרטים ובין החוסן הכלכלי של הקהילה.

התחום השני שהתפתח הוא **התחום הקהילתי-כלכלי**, המתמקד בהשתתפות פעילה של הקהילה ובהשלכות שנגזרות מכך. פיתוח כלכלי קהילתי מבוסס על התפיסה שאתגרים כלכליים, סביבתיים וחברתיים, דוגמת אבטלה ועוני, שלובים זה בזה ומחייבים מתן מענה ברמת הקהילה בהסתכלות אסטרטגית אזורית.

הצורך בתפקיד עובד סוציאלי קהילתי-תעסוקתי

כמענה לתחומי ליבה אלו התפתח במרכזי "מעברים" תפקיד ייחודי - עובד סוציאלי קהילתי-תעסוקתי (עוק"ת). תפקידו של העוק"ת התהווה מתוך עבודה ועשייה במרכזים לאורך השנים והוא מבוסס על שני רבדים-עבודה סוציאלית קהילתית ותעסוקה. שני הרבדים יחד מאפשרים מתן מענה יעיל לצרכים העולים מן השטח.

הצורך בכתיבת תדריך

עם תחילת תהליך הטמעתה של התכנית בשירות לעבודה קהילתית במשרד הרווחה והשירותים החברתיים, התחדד הצורך בכתיבת תדריך שיכלול הגדרת תפקיד של העוק"ת, שלבי העבודה וממשקים ברורים, ויעמיד מודל עבודה אחיד בתכנית. בתדריך זה אנו מבקשים לאגד את הידע שהצטבר במרכזים לתפיסה ולכלים מוסדרים ולרכזו למתודולוגיה מקצועית אחידה, ברורה ושימה שתשמש את תכנית "מעברים" ותכניות תעסוקה נוספות. תהליך העבודה על תדריך זה נעשה באמצעות פורום של אנשי מקצוע בשיתוף משרד הרווחה, תבת, מנחים חיצוניים מתחום העבודה הקהילתית ועובדי תכנית "מעברים". איסוף הידע נעשה בראיונות ובפגישות אישיות, באמצעות ליווי אישי של צוותי המרכזים על-ידי מנחים חיצוניים ובעקבות קריאה של חומרים עיוניים. התדריך פורס את מסגרת העבודה ואת תוכן התפקיד של העוק"ת - מהכניסה לתפקיד ועד בקרה והערכה. מוגדרים בו תפקיד העוק"ת ותחומי פעילותו, שלבי העבודה, תהליכי העבודה, ממשקי העבודה הפנימיים והחיצוניים, כלי העבודה, וכן מדדי ההצלחה לעבודת העוק"ת והסטנדרטים המקצועיים שהוגדרו לתפקיד זה.

למי התדריך מיועד?

1. לעובד קהילתי-תעסוקתי
2. למנהל מרכז "מעברים"
3. לצוותי "מעברים"
4. לחברי הנהלה פעילה וועדת היגוי של תכנית "מעברים"
5. לעובדים סוציאליים-קהילתיים במחלקות לשירותים חברתיים במועצות האזוריות

פרק 2:

תפקיד העוק"ת בתכנית "מעברים"

העוק"ת פועל בכלים ובמיומנויות של עבודה קהילתית בתוך זירת התעסוקה במגוון הקהילות במגזר הכפרי.¹ העובד הוא חלק מצוות הרב מקצועי בתכנית "מעברים", ולפיכך הוא עובד גם עם ריבוי קהילות וגם עם ריבוי שירותים, לרבות מוסדות של השלטון המקומי.

מהות התפקיד

1. ראייה מערכתית מתכללת של תחום התעסוקה באזור, תוך זיהוי של מגמות וצרכים קהילתיים תעסוקתיים ופיתוח מענים מול הגורמים הרלוונטיים.
2. ייזום, הובלה ובנייה של תהליכים לפיתוח קהילתי-תעסוקתי ברמת האזור, המועצה והיישוב, בשותפות עם מחלקות מועצתיות, עם ארגונים ועם תושבים.
3. ביסוס והטמעה של התפיסה הקהילתית-תעסוקתית בממשקים השונים: הפנימיים - צוות המרכז, החיצוניים - שותפים, יישובים, תושבים, פעילים, בעלי תפקידים ועוד.

מטרות התפקיד

1. ריכוז ופיתוח של התחום הקהילתי-תעסוקתי ושל שיטות העבודה.
2. פיתוח אחריות ומודעות לחשיבותו של התחום בקרב הנהגות, מערכות ותושבים.
3. מעורבות בפיתוח החוסן הכלכלי-תעסוקתי בקרב קהילות באזור וחיזוקו באמצעות רשתות חברתיות תומכות ומיזמים קהילתיים.
4. בניית שותפות וקשרים אסטרטגיים עם מחלקות המועצה השונות בדגש על הרווחה, למתן מענים קהילתיים-תעסוקתיים.
5. יצירת אינטגרציה בין תחום התעסוקה לבין מגמות ותהליכים בקהילה (ברמת האזור, המועצה והיישוב).

דרישות התפקיד

- בעל תואר ראשון בעבודה סוציאלית
- רישום בפנקס העובדים הסוציאליים.
- עדיפות לבעלי ניסיון בעבודה סוציאלית קהילתית.
- ניסיון של שנתיים בהובלת פרויקטים חברתיים.
- ניסיון של שנתיים בהנחיית קבוצות.
- ניסיון בעבודה עם המגזר הכפרי.
- בעל רכב ורישיון נהיגה בתוקף.

1 על בסיס הגדרת התפקיד המופיעה ב"מעברים" מדריך הקמה והפעלה, עמ' 147-148.

תחומי הפעילות

1. יצירת אינטגרציה בין תחום התעסוקה ובין מגמות ותהליכים באזור, במועצות וביושבים, תוך זיהוי חוזקות, שאיפות, חסמים וצרכים תעסוקתיים של קהילות בשלוש הרמות הנ"ל ובקרב קהילות פונקציונליות באמצעות מיפוי קהילתי תעסוקתי.
2. הקמת רשתות קהילתיות תומכות תעסוקה
 - קבוצות נטוורקינג
 - פורומים מקצועיים
 - רשתות מקוונות לקידום תעסוקה
3. גיוס, עידוד ופיתוח של פעילים בתחום התעסוקה והכלכלה בקהילה
 - חיבור לתשתית קיימת של המנהיגות הקהילתית- בעלי תפקידים, פעילים ומתנדבים וגיוסם לתחום התעסוקה והכלכלה
 - יצירת תשתי קהילתית לטובת קידום תעסוקתי- כלכלי:
 - א. גיוס ועידוד פעילים בתחום התעסוקה והפיתוח הכלכלי מתוך הקהילה.
 - ב. פיתוח מקצועי של הפעילים וליווי הפעילות בקהילה.
 - ג. שותפות ארוכת טווח עם הפעילים, תוך פיתוח אישי ומקצועי שלהם.
4. ראייה מערכתית ומיצוי המשאבים הקיימים בקהילה לטובת תעסוקה
 - היכרות והנגשה של מידע של תכניות, ארגונים, מוסדות, זכויות הקיימים במרחב שיכולים להוות משאב לקידום תעסוקה בקהילה (רלוונטי לכלל המרכז ולא רק לעוק"ת).
 - הקמה והובלה של שולחנות עגולים בנושא תעסוקה.
 - יצירת שותפויות עם בעלי תפקידים, עם ארגונים, עם עסקים ועם תושבים לקידום סולידריות תעסוקתית ברמות שונות:
 - א. ברמה המקצועית - הנחלת התפיסה הקהילתית-תעסוקתית לשותפים ולצוות המרכז.
 - ב. ברמת היישוב - יצירת שותפויות ושיתופי פעולה עם תושבי היישובים ועם בעלי תפקידים.
 - ג. ברמת המועצה - יצירת שותפויות ושיתופי פעולה עם מחלקות שונות במועצה.
 - ד. ברמת האזור - יצירת שותפויות ושיתופי פעולה עם מוסדות, גופים, ארגונים ועמותות רלוונטיים נותני שירות באזור (מט"י, מרכזי צעירים, מפע"ם, חברה כלכלית ועוד).

רמות הפעילות

1. רמת האזור:
 - א. זיהוי ואיתור צרכים של קהילות פונקציונאליות ופיתוח יוזמות קהילתיות-תעסוקתיות בהתאם
 - ב. חיבור ליוזמות שעולות מן השטח בנושא תעסוקה ברמה אזורית
 - ג. הצפת צרכים ופיתוח מענים מתכלילים ומערכתיים, תוך איגום משאבים ותיעול תהליכים בתחום התעסוקה.

2. רמת המועצה:
 - א. חיבור לאסטרטגיה וליעדים המרכזיים של המועצה בבניית תכניות העבודה
 - ב. חיבור לפרויקטים מועצתיים, בשתי רמות: כשותפים לפרויקטים קיימים מועצתיים וכיוזמים ומובילים שותפות סביב פרויקטים קהילתיים-תעסוקתיים.

3. רמת היישוב:
 - א. הפצת ידע
 - הנגשה וחשיפה של "מעברים" כספק נותן שירותים ליישובים ולפרטים.
 - יצירת מנגנוני הנגשה, הפצת מידע ושיתוף בתחום התעסוקה.
 - ב. רמת השותפות
 - 5. יצירת שותפות ורתימת הנהגת היישוב והתושבים למעורבות ולהשתלבות בפרויקטים, בחשיבה ובעשייה קהילתית תעסוקתית, ברמות שותפות שונות בהתאם לסיטואציה
 - 6. בניית תכניות עבודה משותפות לקידום תעסוקתי ביישוב בשותפות עם "מעברים", בעלי תפקידים, תושבים וגורמים רלוונטיים נוספים.
 - 7. ראיית התושב כלקוח, כמשאב וכשותף.
 - ג. פיתוח והתאמה של מענים ושיטות התערבות לצרכים ולחסמים תעסוקתיים ייחודיים ביישוב.
 - ד. ליווי וייעוץ לבעלי תפקידים ביישובים בנושא תעסוקה ופיתוח הון אנושי.

תהליך העבודה מול יישוב

1. כניסה ליישוב:
 - א. יצירת קשר ראשוני באמצעות יצירת שיתופי פעולה עם גורמים פורמליים.
 - ב. קבלת תמונה כוללת מהנהלת והנהגת היישוב, איסוף מידע ונתונים, עריכת מיפוי יישובי.
2. ביסוס שותפות ובניית תכנית עבודה לקידום תעסוקתי ביישוב.
3. יישום התכנית והטמעתה.
4. סיכום ובניית המשך השותפות.



פרק 3:

מישורי הפיתוח של העוק"ת

כאמור, כפועל יוצא של מאפייני אוכלוסיית היעד של משתתפי התכנית, תפקיד העוק"ת במרכז "מעברים" מתבטא בשני מישורים - פיתוח כלכלי-קהילתי ופיתוח תעסוקתי-קהילתי, שיפורטו להלן.

פיתוח כלכלי-קהילתי

העוק"ת ב"מעברים" יכול לעבוד בקהילות **גיאוגרפיות** - קיבוץ שיתופי/מופרט, מושב, יישוב קהילתי, ובקהילות **פונקציונליות**, כגון יזמים, אשכול יישובים, בני +50, נשים, מועצה אזורית ואנשים עם צרכים מיוחדים. בחירת הקהילה תיקבע על פי הצרכים המקומיים ועל פי המגמות באזור.

פעילויות כלכליות בקהילה

בקהילה מתבצעות שלוש פעולות כלכליות המשפיעות במישורין ו/או בעקיפין על התעסוקה בה:

1. ייצור של שירותים ומוצרים (בתוך הקהילה ומחוצה לה).
2. צריכה של שירותים ומוצרים (בתוך הקהילה או של חברה).
3. אספקה של כוח אדם לעבודה (בתוך הקהילה או מחוצה לה).

תפקיד העוק"ת

עוק"ת עוסק בפיתוח כלכלי-קהילתי במטרה לאפשר לקהילה הזדמנויות תעסוקה נוספות, ובכך לחזק את היישוב ואת האזור כולו. מעורבותו של העוק"ת לידי ביטוי בכמה תחומים:

- **הגברת ביקושים מקומיים** - ירידים מקומיים, פרסום וקמפיין של קנייה מקומית, העלאת המודעות לרכישה מקומית של רשויות וכו'.
- **צמצום יבוא וצריכה חיצוניים של הקהילה** - פרויקטים שונים של סחר חילופין וכסף מקומי, קואופרטיבים, פיתוח שירותים מקומיים, הגברת רכש מקומי ועוד.
- **ניצול משאבים מקומיים** (משאבים פיזיים, כוח אדם, שווקים, ניהול ומשאבים כספיים) - שימושים יצירתיים של נכסים ציבוריים (רב-תחומי וגמיש בשעות פעילות, הפניית תת-אוכלוסיות להכשרה ולהשמה איכותית ועוד).
- **הגדלת היצע התעסוקות באזור** באמצעות מיפוי משאבים וצרכים, חשיבה משותפת עם המועצה והיישוב במטרה לייצר מקורות פרנסה ותעסוקה חדשים באזור.

שלבי העבודה של הפיתוח הכלכלי-קהילתי

בתחילת כל התערבות קהילתית בתחום הפיתוח הכלכלי יש ליצור קשר עם המנהיגות הפורמלית והבלתי פורמלית ולברר כיצד היא רואה את המצב הכלכלי ביישוב. יש לבדוק היכן הקהילה נמצאת היום והיכן היא רוצה להיות בעתיד. בהתאם לתכנים העולים בשיח המשותף יש להתקדם הלאה. אם יש מצד היישוב שיתוף פעולה ורצון ומחויבות לעסוק בפיתוח כלכלי, אזי:

שלב ראשון: עריכת מיפוי קהילתי-כלכלי שכולל נכסים קהילתיים (גישת הנכסים והמשאבים - ABCD²), כדי לדעת היכן הקהילה נמצאת היום.

שלב שני: בניית חזון קהילתי-כלכלי והגדרת מטרות ויעדים לעשר שנים הקרובות. המטרות הן כלליות, היעדים צריכים להיות ספציפיים, מדידים, ישומיים, רלוונטיים ועם לוח זמנים (SMART³).

שלב שלישי: זיהוי אסטרטגיות ופעולות להשגתן ובניית תכנית עבודה הכוללת מדידה והערכה, תוך התחשבות במציאות שבה נמצאת הקהילה ושיקוף יכולתה (הן תקציבית והן אנושית).

שלב רביעי: מדידת התוצאה. האם הפעולות מקדמות את הקהילה לקראת הגשמת החזון, או שיש לשנות אסטרטגיות ושיטות פעולה ולהסיק מסקנות אופרטיביות.

- בכל אחד מהשלבים האמורים יש להביא בחשבון חמישה עקרונות מהותיים:
1. מנהיגות - עם מי מתחילים את התהליך ועם מי ממשיכים (לא תמיד יהיו אלו אותם אנשים).
 2. תקשורת - "השמן שגורם לדברים לזוז, יכול להיות מלמעלה למטה, מלמטה למעלה או בין שווים", יצירת שותפויות, הנעת אנשים ועוד.
 3. תהליך - אישור התהליך על ידי גורמים נוספים רלוונטיים, העלאת המודעות של הקהילה לנושא ותעדוף משימות.
 4. הקשר - יש להביא בחשבון משתנים גאוגרפיים, חברתיים ופיננסיים (בעיקר כי אלו נוטים להשתנות).
 5. משאבים - צריך לזהות ולהקציב משאבים כספיים ואנושיים תוך יצירת שותפויות.

פיתוח קהילתי-תעסוקתי

רצינונל: פיתוח קהילתי-תעסוקתי מבוסס על יכולתם של היישובים והמועצות להתמודד עם נושא התעסוקה בכלל ועם הפיתוח הכלכלי-תעסוקתי בפרט. ניתוח מצב התעסוקה ביישוב מאפשר לזהות חסמים קהילתיים תעסוקתיים המשפיעים על הפרט וליצור מענים להסרתם.

Kretzman J. & McNight J. (1993). Building Communities from the Inside Out. 2 Chicago: ACTA Publications

3 מידע על מודל הסמארט נמצא בספרי ניהול ושיווק ובאתרים רבים, שם מפתח המודל לא ידוע

הנחות יסוד למיפוי קהילתי-תעסוקתי

1. יש לאבחן כל מועצה לחוד.
2. מיפוי ראשוני (אם אינו קיים) הוא צעד מחייב והכרחי להמשך, ויש להשלימו בתוך שלושה חודשים.
3. בשלב המיפוי המעמיק אפשר להתחיל בהתערבויות ובפעילויות.
4. יש תדריך נפרד של כניסה לתפקיד.
5. "איך?" יצורף כנספח.

שלבי העבודה של הפיתוח הקהילתי-תעסוקתי

שלב ראשון: קדם-מיפוי - תמונת מצב ראשונית בנושאים קהילתיים-תעסוקתיים

מטרת הקדם-מיפוי היא לסייע בבניית אסטרטגיה לשלב השני ולהחליט במה להתמקד.

1. תשתית דמוגרפית - מקורות התעסוקה של התושבים (חקלאיים או אחרים), מקומות תעסוקה במרחב הגאוגרפי, מאפיינים נרכשים כגון השכלה, אחוזי אבטלה + פרופיל הלא-מועסק, מצב כלכלי של היישוב/האזור ויזמות.
2. תשתית חברתית - חוסן קהילתי-כלכלי של היישוב/האזור, קיום נכסים משותפים ליישוב, מנהיגות פורמלית, תפיסה של אחריות וסולידריות קהילתית ורשתות חברתיות תומכות תעסוקה.
3. תשתית פיזית - מצב של תשתיות תומכות תעסוקה: גודל היישוב, המרחק ממקורות תעסוקה חוץ-יישוביים, תחבורה, מעונות, מענים לתלמידי בתי ספר יסודיים לאחר סיום הלימודים ונגישות להון.
4. תשתית בטחונית- המצב הבטחוני והשפעתו על אפשרויות התעסוקה והפיתוח הכלכלי

שלב שני: מיפוי ראשוני של הקהילה

מיפוי הקהילה הוא כלי אבחוני המסייע בבחירת כיוון התערבות.

1. קובעי מדיניות - מנהיגות פורמלית ובלתי-פורמלית ביישוב, באזור ובמועצה.
 2. שירותים תומכי תעסוקה - ביישוב, באזור, במועצה וברמה הארצית. מידת שיתוף הפעולה בין הארגונים ומוכנותם לסייע בפתרון בעיות תעסוקתיות-קהילתיות.
 3. צורות תקשורת - מקורות מידע ממוסדים (אינטרנט, אנשים מפיצי מידע בקהילה).
 4. קבוצות פונקציונליות - לא מועסקים, חקלאיים, פוני רווחה, צעירים, נשים, מובטלים 45+, יזמים ועוד.
 5. מעסיקים - מפעלים, עסקים בינוניים וקטנים ועוד.
- תהליך יצירת האמון ביישובים יהיה ללא יצירת ציפיות להתערבויות מיידיות.

שלב שלישי: עיבוד המיפוי הראשוני

הטבלה הבאה היא דוגמה שאפשר להשתמש בה למיפוי יישוב/מועצה/אזור (בטבלות נפרדות)

גורמים מעכבי תעסוקה	גורמים מקדמי תעסוקה (הזדמנויות)	עמדת קובעי המדיניות	עמדת התושבים	יישוב/אזור/מועצה
				תשתית דמוגרפית
				תשתית חברתית
				תשתית פיזית

שלב רביעי: כתיבת פרופיל קהילתי-תעסוקתי המסתמך על המיפוי הראשוני והצגתו
הכתיבה תתייחס לכל החומר שנאסף, לגורמים המקדמים והמעכבים ולאיתור הסוגיות המשמעותיות ביותר המהוות חסמים והזדמנויות בתחום התעסוקה (ייכלל בנספח של התדריך).

שלב חמישי: המיפוי המעמיק (במקביל)

ברמת המועצה:

1. הצגת הפרופיל הקהילתי-תעסוקתי לקובעי המדיניות במועצה (הנהלת המועצה).
2. הסכמה על אוכלוסיות התערבות ושיתופי פעולה.
3. גיבוש צוות עבודה אזורי/מועצתי.

ברמת היישוב:

1. הצגת הפרופיל הקהילתי-תעסוקתי למקסימום בעלי תפקידים ותושבים ביישוב.
2. דיון בהחלטות, קבלת החלטות והתמקדות.
3. בחירת צוות יישובי לקידום הנושא וביסוס תהליכי עבודה משותפים.

שלב שישי: תכנון התערבות בקהילה

1. הגדרת מנדט הצוות וגבולות הגזרה.
2. הגדרת תוצאות המצופות מהצוות היישובי.
3. הכנסת שותפים נוספים במידת הצורך.

שלב שביעי: בניית תכנית עבודה להתערבות קהילתי-תעסוקתית לאוכלוסיית היעד

בשיתוף הצוות היישובי שתכלול:

1. רקע לתכנית, רציונל ואוכלוסיית יעד
2. הגדרת מטרות ויעדים, תוצאות רצויות ודרכי מדידה
3. הגדרת צרכים/חסמים כפי שהועלו במיפוי
4. קביעת שלבי עבודה ולוחות זמנים
5. הסקת מסקנות

שלב שמיני: ביצוע התכנית

1. תכנון משימות ומטלות תוך עמידה בלוח הזמנים שנקבע.
2. חלוקת תפקידים.

שלב תשיעי: הסקת מסקנות ובדיקת תוצאות

1. התייחסות במונחי תוצאה לאוכלוסיית היעד
2. מונחי עלות-תועלת.
3. יעילות - האם נבחרה הדרך היעילה ביותר?
4. שיתוף בידע של התכנית (יישובים אחרים, מליאות המועצות, מרכזי "מעברים" אחרים ועוד).

עבודה בקהילות שאין בהן עבודה מעמיקה

היכרות עם מנהיגות היישוב והצגת "מעברים".
שמירה על ערוצי תקשורת פתוחים עם אנשי קשר רלוונטיים ביישוב ליישום פרויקטים
אזורים ולהעלאת צרכים תעסוקתיים-כלכליים מהם לצוות.



פרק 4:

ממשקי עבודה פנימיים וחיצוניים של עוק"ת במרכז "מעברים"

הממשקים של העוק"ת במסגרת מרכז "מעברים" מתקיימים בשני מעגלים: **ממשקים פנימיים** - בתוך הצוות, בין נושאי התפקידים השונים וסביב הפעילות בתחומי הליבה של התכנית (תהליכי פרט או קשרי מעסיקים לדוגמה), ו**ממשקים חיצוניים** - עם מגוון גורמים ברמת היישוב, המועצה והאזור, כמו ממשק לקידום פרויקט פיתוח כלכלי אזורי בשיתוף היחידה האסטרטגית במועצה אזורית מסוימת.

במסמך זה מפורטים שני מעגלי הממשקים של העובד הקהילתי עם בעלי התפקידים האחרים, בהתייחס לכמה ממדים: גבולות התפקיד, תחומי האחריות של העובד הקהילתי ושל בעל התפקיד זה כלפי זה, תחומי האחריות המשותפים, מנגנוני העבודה והמיומנויות הנדרשות.

הנחות עבודה בסיסיות לגבי תדריך ממשקי העבודה

1. משום שהתדריך הוא כללי על כל עוק"ת להתאים את הכתוב בו למאפיינים התרבותיים-קהילתיים בקהילות שבהן הוא עובד ולמאפיינים הארגוניים של מרכז "מעברים" המקומי.
2. על העובד לערוך מיפוי ראשוני כדי להחליט אילו התערבויות מקצועיות יוביל ובאילו ישתף פעולה.
3. סדר העבודה: שלב א' - היכרות עם הממשקים הפנימיים (החודש הראשון בעבודה); שלב ב' - היכרות עם הממשקים החיצוניים - מועצה ואז יישובים. במועצה צריך העובד להיפגש תחילה עם מנהל המחלקה לשירותים חברתיים.
4. מיומנויות וכישורים: שיתוף פעולה וניהול שותפויות, יכולת ראייה מערכתית, אסרטיביות, חשיבה מופשטת, ביקורת עצמית ויכולת ניהול עצמי.
5. העובד צריך לזהות את החסמים התרבותיים/האזוריים/הארגוניים ולייצר פתרונות מותאמים בסיוע צוות המרכז ונציגי הקהילות ובהתייעצות עמם.
6. לעובד צריך להיות ניסיון של שנים בעבודה קהילתית ובהובלת תכניות חברתיות.
7. ממשק ייחודי לעוק"ת הוא המחלקות לשירותים חברתיים במועצות. מנהלי מחלקות אלה מהווים חלק משמעותי של ההנהלה הפעילה ואחראים להיבטים חברתיים שונים במועצה, מעבר לעבודה עם פרטים, משפחות וקהילות עם קשיים ובעיות תפקוד. העוק"ת הוא העובד הסוציאלי היחיד בצוות "מעברים", לכן טבעי שיהיה שותף מרכזי בקשר בין המרכז למחלקה. לעתים יש גם עובד קהילתי של המחלקה המהווה שותף פוטנציאלי מהותי לעוק"ת. לפיכך יש לשים דגש מתמיד על הקשר עם המחלקות לשירותים חברתיים במועצות.

- בעמודים הבאים תובא דוגמה מהשטח לכל ממשק עבודה במעגלים הבאים:
1. ממשקי עבודה במעגל הפנימי (בתוך מרכז "מעברים")
 2. ממשקי עבודה במעגל החיצוני: ברמת היישוב, ברמת המועצה (אשכול יישובים) וברמת האזור (שיתוף בין מועצות).

ממשיקי עבודה במעגל הפנימי (בתוך מרכז "מעברים")

הממשיקים המנוסחים בטבלות הבאות נאספו מתוך עבודת השטח, ובתור ששאלה הם חלקיים. כחלק מתהליך ההתמקצעות על כל עובד קהילתי להקים בעצמו חלק מאותם ממשיקים, בעיקר אלו החיוניים לצוות הצעירים ולצורך גיבוש דרכי העבודה הקוהרנטית יא עליו להשלים את הטבלות במקומות החסרים, בפיקוח המנחה המקצועי שלו ובליווי.

מויטויות	תחומי האחריות המשותפים	מנגנוני העבודה	אחריות בעל התפקיד בהקשר הקהילתי	אחריות העובד הקהילתי	מוקד התפקיד	הגדרת התפקיד
1. ניהול והובלה של צוותי משימה	1. הקדשת זמן משמעותי לנושא הקהילתי. בישיבות הצוות המשותפות לכלל העובדים	1. הקדשת זמן משמעותי לנושא הקהילתי. בישיבות הצוות המשותפות לכלל העובדים	1. חידוד עם העובד הקהילתי את הציפיות ממנו בתוך "מעברים" וקבלת החלטה לגבי סוג הקשר ומידת האינטנסיביות שלו	1. זיהוי הממשיקים עם בעלי התפקידים ב"מעברים"	1. ניהול כוח אדם, תקציב, פיתוח תכניות	מנהל/ת מרכז "מעברים"
2. יכולת הבנת הצרכים בשטח לעומק והעלאתם לסדר היום	2. סייע בבניית השותפויות ברמות המועצה והאזור	2. סייע בבניית השותפויות ברמות המועצה והאזור	2. בניית שותפות, יצירת אמון וקידום תכניות משותפות עם בעלי התפקידים במועצות, באזור ובמגזר העסקי	2. הצגת הממשיקים המשותפיים ברמת המועצה והאזור וקיום חשיבה משותפת על דרך הובלת הממשיקים	2. עבודה מול המנהלת הארצית של תכנית "מעברים" תוך שיתוף פעולה עם משרד הרווחה, ג'וינט והתמ"ת	
3. הקשבה לצורכי השותפים	3. קיום ישיבות שוטפות קבועות עם העובד הקהילתי	3. קיום ישיבות שוטפות קבועות עם העובד הקהילתי	3. בקרה על קיום הממשיקים של העוק"ת ב"מעברים", מעקב אחר מידת השגת המטרות וסיוע בפתרון בעיות בניהול הממשיקים אם וכאשר מתעוררות	3. תיאום המטרות, האופי ודרך ההפעלה של הממשיקים בתוך מרכז "מעברים" ומחצה לו	3. הקמה, ביסוס וחיזוק של הממשיקים עם בעלי התפקידים ב"מעברים" ושל קשרים עם מי שעומד בראש הגופים המועצתיים והאזוריים העוסקים בנושא תעסוקה	
4. יחסי אנוש טובים	4. הובלת קורס הכשרת פעילים אזורי מכוון תעסוקה שבו ישתתפו מעסיקים ותושבים	4. הובלת קורס הכשרת פעילים אזורי מכוון תעסוקה שבו ישתתפו מעסיקים ותושבים	4. תימונת הגישה הקהילתית בקרב כלל עובדי "מעברים" והשרשתה בפעילות כל רכז במרכז	4. הנהגת השתתפות ברמת המועצה והאזור לקידום התעסוקה - כל מועצה כמענה לצרכיה ולצורכי האזור, בתיאום עם העובד הקהילתי	4. הנהגת השתתפות ברמת המועצה והאזור לקידום התעסוקה - כל מועצה כמענה לצרכיה ולצורכי האזור, בתיאום עם העובד הקהילתי	
5. גישור ופתרון קונפליקטים						

מיומנויות	תחומי האחריות המשותפים	מוגננו העבודה	אחריות בעל התפקיד בהקשר הקהילתי	אחריות העובד הקהילתי	מוקד התפקיד	המדרת התפקיד
<p>1. יכולת איסוף נתונים וניתוחם</p> <p>2. איחור וגיוס של בעלי העניין ושל שותפים אפשיים</p> <p>3. גיבוש והובלה של צוות משימה משותף, המדרת תוצאות</p> <p>ראויות משותפות, איתור ולמידה</p> <p>מתכניות דומות, כתיבת תכנית</p> <p>הכוללת דרכי מדידה</p>	<p>זיהוי צרכים ומגמות, וגיבוש מעגים</p> <p>תעסוקתיים ודאגה ליישוםם</p>	<p>1. השתתפות בי"צות פרט וקהילה" הכוללת את רכזי הפרט והעוקף"ת בהובלת העוקף"ת</p> <p>2. קיום פגישות שוטפות פעם בחודש לתכנון תהליכי עבודה משותפים</p>	<p>1. הבנה מעפיקה של חשיבות הראייה הקהילתית ויתרונותיה</p> <p>לטובת עבודת הפרט</p> <p>2. השתתפות פעילה בתהליך של איסוף הנתונים וניתוחים, גיוס בעלי העניין והשותפים, גיבוש והובלה של צוות המשימה, למידה מתכניות דומות, גיבוש תכנית עבודה, גיוס משאבים, הפעלת התכנית ללא העוקף"ת, מדידתה והסקת המסקנות.</p> <p>זיהוי מאפיינים משותפים כדי לבנות מעגים קבוצתיים</p>	<p>1. בניית מוגנון עבודה שוטפת (לא במסדרון.)</p> <p>2. הכוונה וסיוע באיתור נתונים ובניתוחם</p> <p>3. זיהוי נתונים - כיתובים, תצפיות, ראיונות אישיים וקבוצתיים</p> <p>4. בניית קבוצת משימה שמטרתה האפת הצרכים וגיבוש מותף של מעגים</p> <p>5. הובלת קבוצת המשימה בשלב הראשון, בשלב השני (פעם שנייה או שלישית).</p> <p>העברת ההובלה לרכז הפרט</p> <p>6. וידוא מדידה והפקת לקחים - הפקה והפצה של סיכום כתוב המלל תיאור, מדידה והסקת מסקנות</p> <p>7. "ספוס"</p>	<p>הפעלה שוטפת של מתן מעגים אישיים וקבוצתיים לפונים מחפשי עבודה או מחפשי קידום בעבודה, לדוגמה, ייעוץ אישי לפונים, הכשרות, סדנאות העצמה והקניית מיומנויות</p>	<p>רכז הפרט</p>

מיומנויות	תחומי האחריות המשותפים	מנגנוני העבודה	אחריות בעל התפקיד בהקשר הקהילתי	אחריות העובד הקהילתי	מוקד התפקיד	הגדרת התפקיד
1. יכולת עבודה בצוות 2. הובלה של צוות 3. עבודה בשותפות 4. יכולת איסוף נתונים 5. ניהול יחסי אנשי 6. עבודה עם פעילים	1. אחריות משותפת על פורום היזמות 2. מדידה משותפת של תרומת הקהילה 3. עבודה עם יזמים 4. יזומים מפתחים קבועים עם קבוצות יזמים 5. יזומים מפתחים קבועים עם יזמים ו עם בעלי תפקידיים (פורום יזמות קהילתי) העשויים לסייע בקידום יזמות	1. קיום מפגשים קבועים עם קבוצות יזמים 2. יזומים מפתחים קבועים עם יזמים 3. יזומים מפתחים קבועים עם יזמים ו עם בעלי תפקידיים (פורום יזמות קהילתי) העשויים לסייע בקידום יזמות	שותפות בהובלת קבוצות יזמים ויצירה משותפת של שניונים המעודדים יזמות בקהילה	1. סיוע לרכז להבין את ההשפעות שיש לקהילה על נושא היזמות. 2. זיהוי וגיוס של בעלי עניין 3. זיהוי כוחות מקדמים בולמים ואדישים ליזמות בקהילה 4. הגדרת תוצאות רצויות; תכנון וביצוע השינויים הנדרשים יחד עם השותפים שגויסו 5. יצירת שינויים בקהילה לעידוד יזמות ולתמיכה בהן	1. עידוד יזמים קיימים בקהילה וסיוע בהרחבת עסקיהם 2. סיוע ועידוד אנשים מתאימים להקים יזמות 3. קידום מדיניות מועדדת יזמות כמועצה ובאזור	רכז יזמות

מיומנויות	תחומי האחריות המשותפים	מנגנוני העבודה	אחריות בעל התפקיד בהקשר הקהילתי	אחריות העובד הקהילתי	מוקד התפקיד	הגדרת התפקיד
1. יולת עבודה בצוות 2. הובלה של צוות משימה 3. עבודה בשותפות 4. יולת איסוף נתונים וניתוחם 5. ניהול יחסי אנוש טובים 6. עבודה עם פעילים בקהילה	1. אחריות משותפת על פורום המעסיקים הפועל להגדלת התעסוקה בקהילה 2. מדידה משותפת של תרומת הקהילה לתעסוקה	1. קיום מפגש אחת לשלושה שבועות עם העוקצת 2. קיום מפגש אחת לשלושה שבועות עם צוות של בעלי עניין (פורום מעסיקים) הפועל ליצירת מקומות תעסוקה נוספים	1. מיפוי המעסיקים ואורכייהם 2. הפעלה משותפת של צוות המורכב ממעסיקים, מתושבים ומבעלי תפקידים	1. סיוע לרכז להבין את ההשפעות שיש לקהילה על כמות המעסיקים 2. סיוע במיפוי המעסיקים ואורכייהם 3. גיוס פעילים ומעסיקים לפורום תעסוקה 4. הובלה משותפת של פורום מעסיקים	1. הגדלת כמות המעסיקים באזור 2. גיוון תחומי העיסוק בקהילות השונות	רכז מעסיקים

דוגמה לעבודת המנהל עם העוק"ת

זיהוי מטרות הממשק של העוק"ת עם רכז היזמות; הגדרת הגבולות וצורת העבודה המשותפת; מעקב שיטתי אחרי התקדמות והצעות לקידום אם וכאשר יש קונפליקט בתוך הממשק, למשל רכז היזמות יוביל את המפגשים האישיים והקבוצתיים עם היזמים, והעוק"ת יוביל את המפגשים של היזמים עם בעלי התפקידים במועצה ובאזור.

דוגמה לפעילות רכז פרט בגישה קהילתית

העוק"ת בפגישה עם רכז הפרט מבקש ממנו להוציא מה"ספוט" דוחות על פי חתכים שונים. מתברר שהאוכלוסייה הגדולה ביותר שמחפשת עבודה היא נשים בגיל 40 ומעלה. ניתוח הנתונים מלמד כי מרבית הנשים הן מהמושבים שהיו בעבר עקרות בית וחקלאיות, שעקב השינוי בענף מצאו עצמן ללא עבודה. לאחר גיוס מספר ראשי ועדים ביישובים שבהם התופעה נרחבת, ובשיתוף פורום הנשים במועצה ויועצת ראש המועצה למעמד האישה, נערך מפגש עבודה ראשון. המפגש כלל הצגת התופעה החברתית והנתונים, גיבוש תוצאות רצויות משותפות והסכמה על דרכי עבודה. המפגשים שלאחר מכן כללו חשיבה על מענים הולמים, למידה מהצלחות ומכישלונות (מענים קיימים באוכלוסיות דומות), בניית תכנית עבודה והפעלתה, ולאחר מכן בדיקת התוצאות ויעילות התכנית.

דוגמה לעבודה משותפת של העוק"ת עם רכז היזמות

מיפוי היזמויות באזור, מספרן והיקפן, מיפוי גורמים בולמים מקדמים ואדישים ליזמויות; גיוס שותפים כמו מט"י, מינהל רישוי עסקים ויזמים מהקהילה; הגדרת התוצאה הרצויה לגבי מספר היזמויות באזור והיקפן; הגדרת השינויים הנדרשים בקהילה כדי לקדם יזמות, למשל חיזוק עסקים בתחום התיירות באזור, הפחתת מסי הארנונה על צימרים ומתן תמריצים שונים לעסקים בתחום התיירות; הקמת פורום תיירות אזורי; בדיקת נתונים; הכנת נייר עמדה; קיום מפגשי שדולה עם מקבלי החלטות בנושא; כינוס ישיבת מליאת מועצה וקבלת החלטות; מעקב של הפורום אחר ביצוע החלטות ותוצאותיהן.

דוגמה לעבודה משותפת של רכז המעסיקים עם העוק"ת

מיפוי, מדידה וניתוח של מספר המעסיקים והמשרות המאווישות - זיהוי בעלי העניין, מעסיקים, תושבים, ארגונים ובעלי תפקידים; הקמת פורום תעסוקה; זיהוי חסמים כמו "התושבים אינם מודעים למשרות המוצעות ולדרישות לכל המשרות"; ארגון ירידי תעסוקה אזוריים אחת לחצי שנה; מדידת ההשפעה על מספר המועסקים והסקת מסקנות.

ממשקי עבודה במעגל החיצוני (ברמת היישוב, המועצה והאזור) ברמת היישוב - דוגמה

דוגמה לממשק עובד קהילתי-יו"ר ועד מוניציפלי
קשר שוטף גם ברמת הפרט - פגישה וקשר טלפוני שוטף בהעברת מידע על צרכים
פרטניים של תושבים:
יו"ר ועד חדש נבחר ביישוב - יצירת קשר וקביעת פגישה משותפת.
פגישת "מכירה" של חשיבות נושא התעסוקה וקידום מענים ביישוב.
גיוס יו"ר הוועד כשותף.
הסכמה על מנגנוני העבודה המשותפים.
חשיפת הנושא לקהילה.
הקמת צוות משימה משותף שמטרתו קידום התעסוקה ביישוב.
הפעלת הצוות ומימוש תכניות פעולה יישוביות.

ממשקי עבודה במעגל החיצוני (ברמת היישוב, המועצה והאזור)
ברמת היישוב - דוגמה

מיומנויות	תחומי אחריות משותפים	מנגנוני עבודה	אחריות בעל תפקיד בהקשר של העוק"ת	אחריות עוק"ת	גבולות התפקיד	התפקיד	עבודה ביישוב בהתנדבות/ בשכר
1. יכולת איסוף נתונים וניתוחם	1. זיהוי הצרכים היישוביים	1. פגישות עבודה שוטפות של העוק"ת וי"ר	1. הבנת חשיבות התעסוקה והשלכותיה בהקשר של היישוב	1. גיוס הי"ר לנושא התעסוקה "מכירת" מעברים - הצגת נתונים, תופעות ופערים למשל: נתוני התעסוקה של היישוב	1. אחראי לקידום התעסוקה ברמת היישוב	מזכיר יישוב - מנהל את ענייני היישוב, כולל תקציב, מימוש תכניות עבודה ביישוב ומול גורמים במועצה ובאזור נבחר מדי שנה-שנתיים, בדרך כלל מי שקיבל את רוב הקולות בבחירות לוועד היישוב.	י"ר ועד מוניציפלי
2. איתור וגיוס העניין ושותפים אפשריים	2. העברת מידע בין מעברים ליישוב	2. עדכונים קבועים (במייל, בטלפון וכו')	2. אחראי להתקדמות של צוות	2. יצירת שותפות ובניית ל"מעברים"	2. אחראי לקשר עם התושבים	עומד בראש ועד היישוב עם עוד כחמישה נבחרים.	
3. גיבוש והובלה של צוות משימה	3. מעברים ליישוב ולהפך	3. צוות מקדם תעסוקה יישובי	3. אחראי ליישוב	3. גיבוש תכנית משותפת הנגזרת מהצרכים שתקדם פיתוח כלכלי או תעסוקתי ביישוב	3. אחראי להקשר	אחראי לניהול היישוב, לפיתוח הוועדות, תקציב וכד'.	
4. הגדרת תוצאות רצויות	4. העבודה והקשר	4. העברת מידע פרטני	4. אחראי למימוש התכנית של מקדמות תעסוקה וגיוס משאבים	4. יצירת שותפות ובניית מנגנוני עבודה מובנים	4. אחראי ליצירת חבירים בין רמת היישוב, האזור והתושב	נמצא בקשר קבוע עם בעלי התפקידים במועצה.	
5. איתור משימות	5. האיש	5. העברת מידע פרטני	5. אחראי למימוש התכנית של מקדמות תעסוקה וגיוס משאבים	5. גיבוש תכנית משותפת הנגזרת מהצרכים שתקדם פיתוח כלכלי או תעסוקתי ביישוב	5. אחראי להקשר	ברוב היישובים יש "זהות ועדים" כך ששני הוועדים (המוניציפלי והשיתופי) חד הם. ביישובים השיתופיים - קיבוצים ומושבים - מתקיימים בדרך כלל שני הוועדים במקביל.	
6. חתימת ולמידה מהן תכנית הכוללת דרכי מדידה	6. יצירת מענים מקדמי תעסוקה	6. היישוב למרכז "מעברים"	6. אחראי למימוש התכנית של מקדמות תעסוקה וגיוס משאבים	6. יצירת שותפות ובניית מנגנוני עבודה מובנים	6. אחראי להקשר	שני ועדים הם המפתח להתנהלות בקיבוצים ובמושבים לקהילת הוותיקים השיתופית ולצידה "ההרחבה" - התושבים החדשים	

ממשקי עבודה במעגל החיצוני (ברמת היישוב, המועצה והאזור) ברמת היישוב - דוגמה

מיומנויות	תחומי אחריות משותפים	מנגנוני עבודה	אחריות בעל תפקיד בהקשר של העוק"ת	אחריות עוק"ת	גבולות התפקיד	התפקיד	עבודה ביישוב בהתנדבות/ בשכר
						<p>התפקיד</p> <p>יז"ר ועד שותופי - יז"ר ועד נבחר ולצדו עוד כארבעה-חמישה חברים נבחרים שמנהלים את האגודה השותופית. אחת לשנה נערכות בחירות לועד המוני-ציפלי ואחת לארבע שנים - בחירות לועדת השיתופי</p> <p>ועדת חינוך - ועדה המנהלת את החינוך ביישוב; צהרונם, מעון ונגנים. עובדת בתיאום מלא עם רכות החינוך ביישוב</p> <p>ועדה דמוגרפית - ועדה האחראית לנישא הדמוגרפי ביישוב. לפיתוח יישובי-הרחבות וקליטה</p> <p>ועדת קהילה - אחראית לנישא הקהילתי, להתמודדות במצבי משבר, חרום, לידות וכדומה. קיימות ממון גרסאות לועדה זו.</p> <p>ועדת נוער - אחראית לתחום הנוער ביישוב, כולל פעילויות פנאי וכו'. עובדת בתיאום מלא עם רכז הנוער</p> <p>ועדת קליטה - הוועדה היחידה הנבחרת ביישוב (מדי שנה-שנתיים, כשבח-ריס ועד יישובי). אחראית לתחום קליטת המשפכים החדשים. עובדת בתיאום מלא עם ועדת קליטה אזורית שהמועצה מפעילה</p> <p>ועדת תרבות - אחראית להובלת אירועי התרבות ביישוב למבוגרים, בדרך כלל סביב חגי ישראל</p> <p>פעילים - מתנדבים מתמידים שברוב הפעמים הובילו מספר רב של נושאים ביישוב. אנשים שהיישוב חשוב להם והם פעילים בהתנדבות בהרבה מאוד תחומים. לעתים בכמה ועדות. מוגדרים כמנהיגים לא פורמליים כי למעשה אין להם תפקיד מוגדר בוועדה מסוימת או בשכר ביישוב, אך הם מוכרים כבעלי דעה וכמעט בכל נושא עקרוני שעולה ביישוב מתייעצים איתם. על פי רוב הם מוכרים מאוד גם בקרב בעלי התפקידים במועצה.</p>	בהתנדבות

דוגמה לממשק עובד קהילתי - יו"ר ועד מוניציפלי

קשר שוטף גם ברמת הפרט - פגישה וקשר טלפוני שוטף בהעברת מידע על צרכים פרטניים של תושבים:

1. יו"ר ועד חדש נבחר ביישוב - יצירת קשר וקביעת פגישה משותפת.
2. פגישת "מכירה" של חשיבות נושא התעסוקה וקידום מענים ביישוב.
3. גיוס יו"ר הוועד כשותף.
4. הסכמה על מנגנוני העבודה המשותפים.
5. חשיפת הנושא לקהילה.
6. הקמת צוות משימה משותף שמטרתו קידום התעסוקה ביישוב.
7. הפעלת הצוות ומימוש תכניות פעולה יישוביות.

ברמת המועצה (אשכול יישובים)

ממשקי עבודה שסוחרתם לקדם יחד תהליך של שינוי מדיניות ברמת האזורית, למשל קידום פתיחת צהרונים במבנים צביריים באזור.

עבודה ביישוב בהתנדבות/ בשכר	תפקיד	מיקוד התפקיד	אחריות עוק"ת	אחריות בעל תפקיד בהקשר של העובד לקהילתי	מנגנוני עבודה	תזמון אחריות משותפים	מיומנויות
	ראש מועצה						
	מנכ"ל						
	מנהל כספים						
	סגן ראש המועצה						
	מנהל מחלקת רווחה						
	עובד קהילתי						
	מנהל יחידה לפיתוח קהילתי						
	עובד סוציאלי יישבי						
	מנהל מרכז קהילתי						

מיומנויות	תחומי אחריות משותפים	מנגנוני עבודה	אחריות בעל תפקיד בהקשר של העובד הקהילתי	אחריות עוק"ת	מיקוד התפקיד	תפקיד	עבודה ביישוב בהתנדבות/ בשכר
						מנהלי קהילות ביישובים	
						החברה הכלכלית	
						עמותת תירות שהמועצה תומכת בה	
						מועצה דתית	
						ועדה לתכנון ובנייה	

עבודה ביישוב בהתנדבות/ בשכר	תפקיד	מיקוד התפקיד	אחריות עוק"ת	אחריות בעל תפקיד בהקשר של העובד הקהילתי	מנגנוני עבודה	תחומי אחריות משותפים	מיומנויות
	<p>1. יועצת ראש המועצה למעמד האישה/פורום נשים</p>	<p>1. שילוב נשים בחיים הכלכליים והיצבוריים במועצה</p> <p>2. סיוע לנשים להיות חלק מתהליך קבלת ההחלטות במועצה, שובליל תכניות מקדמות תעסוקה באזור וביישובים</p> <p>3. חיזוק מודעות הנשים לנושאי הכלכלה, התעסוקה והשוויון בין המינים</p> <p>4. יזום כנסים, ימי עיון והראאות בנושאים הקשורים בשוויון בין המינים, לרבות נושא התעסוקה</p>	<p>1. חשיפה והעלאת המודעות לחשיבות של נושא התעסוקה והפיתוח הכלכלי הן כפעילות בקהילה והן בהיבט האישי</p> <p>2. הובלת נשים להיות פעילות ולקדם תכניות קהילתיות בנושא</p> <p>3. איסוף משותף של נתונים בנושא, איתור בעיות הנגזרות מהצרכים, שילוב הנשים בתהליך, הובלת תכניות בקהילה, גיוס משאבים ומקציבים לנושא</p>	<p>1. הבנת המשתמעות והאינטרס המשותף עם העובד הקהילתי</p> <p>2. הבנה מעשית של נושא הפיתוח הכלכלי והשכלכותיו על הקהילה</p> <p>3. גיוס ראש המועצה לנושא המשתמעות</p> <p>4. השתתפות פעילה בתכניות המשותפות</p>	<p>1. ביסוס יחסי אמון ועבודה שוטפת משותפת</p> <p>2. חשיפה וקידום מול יועצת מעמד האישה של המושבים</p> <p>3. חשיפה והתעסקותיים כלכליים בהקשר של נשים</p> <p>3. קיום פגישות עבודה שוטפות של העוק"ת עם יועצת מעמד האישה</p>	<p>1. זיהוי צרכים ומגמות תעסוקתיות מנקודת מבט של הנשים</p> <p>2. גיבוש מענים עם הנשים הפעילות</p> <p>3. חשיפה והכשרה של הפעילות לתחום התעסוקה והפיתוח הכלכלי</p> <p>4. קידום תכניות יישוביות ואזרחיות והערכתן בהתאם</p>	<p>1. יכולת לבסס יחסי אמון ועבודה משותפים</p> <p>2. הבנת האינטרסים המשותפים</p> <p>3. יכולת לנהיג נשים פעילות בקהילה ולדעת לבנות תהליכי הכשרה והקניית מיומנויות יחד איתן</p> <p>4. יכולת איסוף הנתונים והצרכים</p> <p>5. יכולת לתרגם בעיות אישיות כתופעה קהילתית וכבעיה חברתית</p> <p>6. יכולת לדעת כיצד לבנות אסטרטגיות ושיטות פעולה מתאימות הנגזרות מהצרכים שעל</p> <p>7. יכולת לדעת להצמיח פעילים מתוך הקהילה ולפתח מנהיגות ולגבש איתם חזון תעסוקתי-כלכלי</p>

מיומנויות	תחומי אחריות משותפים	מנגמני עבודה	אחריות בעל תפקיד בהקשר של העובד הקהילתי	אחריות עק"ת	מיקוד התפקיד	תפקיד	עבודה ביישוב בהתנדבות/ בשכר
						איכות הסביבה/ קיימות	
						תכנון אסטרטגי	
						מחלקת הנדסה	
						אחר	
						יז"ר ועד יישוב	בהתנדבות
						פעילים	

דוגמה לעבודה עם יועצת ראש המועצה לקידום נשים

היכרות ראשונית ואיסוף הנתונים התעסוקתיים על הנשים במועצה; זיהוי משותף של צרכים ובעיות בתחום התעסוקה; גיבוש קבוצת פעילות והכשרתן כפעילות וכמקדמות את תחום התעסוקה (אם יש פורום פעילות, לשדרג ולחזק אותו); הובלת שיתופי פעולה וקואליציות, כמו עם מט"י, ופיתוח תכניות הכשרה ותעסוקה ייחודיות לנשים. דוגמה נוספת היא פיתוח יזמות בקרב הנשים. באמצעות פורום הפעילות נבנית רשת חברתית המקדמת תעסוקה של הפרטים באזור. פיתוח זה יכול להוביל הקמת עסק משותף לקבוצת נשים ביישוב קטן.

ברמת האזור (שותפות בין מועצות)

מיומנויות	תחומי אחריות משותפים	מנגנוני עבודה	אחריות בעל תפקיד בהקשר של העוק"ת	אחריות עוק"ת	גבולות התפקיד	תפקיד	עבודה ביישוב בהתנדבות/ בשכר
						ראשי המועצות	בשכר
						סגנים של ראשי המועצות	
						גזברים/מונהלי כספים	
						מוכ"לים	
						מונהלי מחלקות רווחה	
						החברה הכלכלית	
						מרכזי צעירים והון אנושי	
						מפעם	
						עמותת תירות	
						לשכת תעסוקה	
						מעסיקים אסטרטגיים	
						אזורי תעסוקה משותפים	
						תכניות תעסוקה אזוריות	

מיוסנויות	תחומי אחריות משותפים	מוגמני עבודה	אחריות בעל תפקיד בהקשר של העקר"ת	אחריות עקר"ת	גבולות התפקיד	תפקיד	עבודה ביישוב בהתנדבות/ בשכר
<p>היכולת לזהות ארכים ויכולת משותפים ברמה של אזור. לגייס את התושבים ולהלהיב אותם לרעיון המותאם לצורך התעסוקתי שלהם. יכולת העצמה והבשלת הרעיון הוויזיוני עם התושבים. יכולת טובה של גיוס ועבודה שוטפת עם השותפים - בעלי תפקידים, אנשי סני" וכו'.</p> <p>לדעת להוביל ולהנחות פורומים וצוותי משימה. לדעת לעבוד בשיחוף פעולה עם רכז היזמות ויכולת עבודה ופתרון קונפליקטים</p>	<p>העברת מידע, אודות הצרכים של היזמים בנושאים עסקיים. פיתוח ופתן מענים מותאמים לזיסים. שמור מנגנוני עבודה. קשר אישי עם היזמים</p>	<p>צוותים מקדמי תעסוקה ביישובים הממדידים לאחר תהליך של מיפוי צרכים את משא היזמות כנושא שבו יש להשקיע. קבוצה אזורית של זיסים שמטרתה היא חשיבה משותפת והעצמה. פגישות עבודה עם סני" לבניית תכנית ליווי והכשרת פורום. פורום הזיסים. אזורי שמטרתו לתמוך ולקדם את הנושא שבו שותפים אני סני" ובעלי תפקידים באזור</p>	<p>ילוו את קבוצת היזמים ביישוע אישי, בהכשרות והדרכות, ויסייעו במימון ובחיבור לקרנות הרלוונטיות. הקשר של מנהלי סני" לקידום היזמים מתחיל כבר בשלב הרעיון, דרך ליווי היזמים והכשרתם, ומשיר בהשתתפות הפעולה בפורום האזורי התומך בתהליך ומקדם אותו</p>	<p>לזהות את האורך ברמה האזורית לקדם את הרעיון בעבודה משותפת עם התושבים באמצעות תמיכה של שתי המועצות יחדיו. לגייס את תלונסמיעה בקרב בעלי תפקידים שונים לרעיון לגייס ולעבוד בשיחוף פעולה עם רכז היזמות לחבר את סני" בשלב הרלוונטי ולבנות תכנית לקידום היזמות. העובד הקהילתי תפקידו להמשיך ולהזקק את התשתית הקהילתית שיצר ולהוות רשת תומכת לזיסים שכבר קיימים בשטח ולאלה העתידיים</p>	<p>קידום, ליווי והכשרה של זיסים באזור חונכות עסקית ומימון</p>	<p>סני"</p>	

דוגמה לממשק עובד קהילתי-מט"

העובד הקהילתי הקים צוותים מקדמים תעסוקה בארבעה מושבים משתי מועצות שונות. בשיתוף עם הקהילה הוגדרו צרכים ובעיות תעסוקתיות, וזוהתה קבוצה של גברים בני 50+ בעלי משקים בעבר בלתי מועסקים בהווה. קבוצת הגברים זוהתה בארבעת היישובים שהעובד פועל בהם. קבוצת הגברים נפגשה עם העובד במטרה לחשוב יחד על הפתרונות האפשריים כשהאפשרות הנבחרת שעולה היא היזמות. רכז היזמות של מעברים נכנס לתמונה בשיתוף עם העובד הקהילתי, ויחד בנו תכנית שמטרתה העצמה והכשרה בנושא.

בהמשך הצטרפה מט"י לאחר שהקבוצה בשלה לנושא וסיפקה שירותי ייעוץ, ליווי עסקי ומימון. העובד הקהילתי הקים פורום אזורי שמטרתו לתמוך ברעיון. למשל פורום המקדם העדפה במכרזים אזוריים לטובת יזמים ומגביר את המודעות בקרב תושבי המועצה לנושא ועוד.



פרק 5:

מדדים לעוק"ת בתכנית "מעברים"

מטרות בקביעת מדדים קהילתיים

1. יצירת נראות לפעילות לשם שיח משותף
2. בחינת עלות-תועלת
3. תכנון, הצבת יעדים ומדידת תוצאות
4. הסקת מסקנות ולימוד מניסיון

הנחיות

1. מטרות העל המופיעות במסמך זה אינן ניתנות לשינוי אך הצרכים, התוצאות והיעדים הכמותיים המופיעים במסמך זה ניתנים לשינוי ולהוספה.
2. הפעילות צריכה להיגזר מתוך צורך הקיים בתחום, להתאים למטרות העל ולהיות ניתנת למדידה מבחינת התוצאה המצופה ומבחינת התפוקות.

הגדרת תפוקות ותוצאות לפי השלבים בעבודת העוק"ת

1. מיפוי קהילתי-תעסוקתי

צורך	תפוקה	תוצאה	מדד תפוקה ב"ספוט"
היכרות עם הסביבה הקהילתית-תעסוקתית ועם צרכיה	מיפוי קהילתי תעסוקתי	היכרות עם המשאבים והצרכים הקהילתיים-תעסוקתיים הקיימים באזור כדי לקדם את נושא התעסוקה באזור	ערכת מיפוי קהילתי-תעסוקתי (כן/לא/קיים אך לא ממלאים) ואפשרות לצרף קובץ

2. בניית תכנית עבודה קהילתית

צורך	תפוקה	תוצאה	מדד תפוקה בספוט
תרגום המיפוי והצרכים שאותרו לתכנית פעולה שנתית תכנון העבודה בתחום הקהילתי והצבת יעדים	תכנית עבודה שנתית מוסכמת	מענה לצרכים שהועלו במיפוי עבודה מתוכננת ומובנית	כתיבת תכנית עבודה מוסכמת על ידי השותפים המרכזיים - (כן/לא) וצירוף קובץ פעם בשלוש שנים

3. יישום תכנית העבודה - יעדי תוצאות בכל אחד מהתחומים שהוגדרו בתכנית העבודה

מדידת תוצאה	מדידת תוצאה	יעדים (כמותיים/ ערכיים) (כמות/פעולות תפוקות/פעולות	תוצאה מצופה	מדידת תפוקה	מדידת תוצאה	מדידת תוצאה	מדידת תוצאה	
<ul style="list-style-type: none"> מספר הקבוצות הפעילות מספר הצוותים שהוקמו ביישובים 	<ul style="list-style-type: none"> כמות המושגים מיישום דרך רשתות חברתיות (באחוזים) הקמת צוות תעסוקה ביישוב מספר הקורסים שנגשלו 	<ul style="list-style-type: none"> שתי קבוצות של רשתות חברתיות בשנה עבודה עם מנהיגות פורמלית ובלתי-פורמלית 	<ul style="list-style-type: none"> הגדלת מספר המעסיקים היישובי מהווה גורם תומך ומתווך יצירת מינימום קשרים חדשים למציאת עבודה 	<ul style="list-style-type: none"> נגישות של מחפשי עבודה למקורות מידע הנגשה של מידע תעסוקתי בדיקות חברתיות של מחפשי העבודה 	<ul style="list-style-type: none"> מספר פורומים של מנהלי משאבי אנוש+ מעסיקים אזרחי פריוקטיים משותפים 	<ul style="list-style-type: none"> כמות התכניות המשותפות עם מעסיקים (הכשרות, חונכות...) גידול במספר העובדים בקרב מעסיקים באזור 	<ul style="list-style-type: none"> מספר פורומים בשנה מספר מעסיקים חברים קבוצים בפורומים 	<ul style="list-style-type: none"> פיתוח סולידריות תעסוקתית-אזורית

מדידת תוצאה	מדידת תוצאה	עדים (כמותיים) תפוקות/פעולות	תוצאה מצופה	מדידת תפוקה ב"ספוט"	מטרת העל
מספר פורומים	מספר היזמים הפעילים	<ul style="list-style-type: none"> הגשת מנגונים ליועץ ולהכוון לפני הקמת עסק תמיכה קבוצתית ואישית ליזמים 	<ul style="list-style-type: none"> צמצום מספר העסקים שנסגרים בשנה (באחוזים) קנייה מקומית - חיזוק היזמים 	מספר העסקים הקטנים שנסגרים במהלך השנה הראשונה	פיתוח כלכלי-קהילתי
מספר האנשים שהחלו לעבוד/פתחו עסק	<ul style="list-style-type: none"> מספר המשתתפים בסדנה היקף שיתופי הפעולה ביישוב ואפיים מספר המנטורים 	<ul style="list-style-type: none"> סדנת מנהיגות לפעילים ביישוב הגדלת מספר המנטורים 	<ul style="list-style-type: none"> הגדלת המעורבות של התושבים בנושאי תעסוקה בכלל ופיתוח כלכלי-קהילתי בפרט 	מידת התרומה של תושבים לנושא התעסוקה	חיזוק החוסן הקהילתי-היישובי

4. הערכת תכנית העבודה ומדידת תוצאות

צורך	תפוקה	תוצאה	מדד תפוקה בספוט
צורך במידע לגבי תוצאות תכנית העבודה	<ul style="list-style-type: none"> פגישות פורומים 	<ul style="list-style-type: none"> חיזוק תחום התעסוקה ביישובים ובמועצות הגשלת מספר המושמים ביישובים שבהם נעשתה התערבות חיזוק העסקים הקטנים הפועלים ביישוב (לא ניתן למדידה בספוט ולכן אפשר לחשוב על העברת סקר בקרב המשתתפים) 	מספר המושמים ביישובים שבהם נעשתה התערבות (תוצר עבודה משותפת של עובדי המרכז)

נספחים:

נספח 1: מיפוי קהילתי-תעסוקתי

מטרת המיפוי הקהילתי-תעסוקתי היא לתת תמונה על מצב התעסוקה, על ההון החברתי ועל הרשתות הקהילתיות באזור מוגדר. עבודת המיפוי תאפשר להגדיר אוכלוסיות מאתגרות מבחינת התעסוקה ואת הגורמים הממוקמים באזור העוסקים בנושא התעסוקה ו/או מהווים גורמים תומכים לתעסוקה ויכולים להיות שותפים לתהליך פיתוח כלכלי אזורי. מהמיפוי יהיה אפשר לגזור המלצות לפעולות בהמשך.

שיטת העבודה כוללת כמה רובדי פעולה:

1. איסוף חומר כתוב, כגון נתוני המוסד לביטוח הלאומי, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה תקציב המועצה ועוד
2. ראיונות עומק אישיים עם בעלי תפקידים, מנהלים של ארגונים משיקים הממוקמים באזור, מנכ"לים של מפעלים ואזורי תעשייה, פעילים ותושבי האזור
3. ראיונות קבוצתיים, כמו קבוצות מיקוד של תושבים
4. תצפיות באירועים קריטיים, כגון תכנון תכנית מתאר לאזור או טקס החלפת ראש מועצה לאחר בחירות
5. התנסויות ייחודיות, כגון השתתפות ביום עבודה של עובדי מפעל מקיבוץ מסוים על כלל היבטיו.

נתונים במספרים מוחלטים ובאחוזים ברמת המועצה או ברמת היישוב

- מספר האנשים שמקבלים השלמת הכנסה ו/או הבטחת הכנסה וקצבאות נוספות
- מספר האנשים שמקבלים דמי אבטלה
- מספר המועסקים (מגמה של שלוש השנים האחרונות)
- מספר המועסקים על פי מגדר
- נתוני ארנונה - מסחר, מגורים, תעשייה. לציין האם יש מקבלי הנחות
- נתוני השכלה, כולל שנות לימוד וסטודנטים
- יחסי תלות - מפרנסים קיימים והאנשים התלויים בהם, גיל ופוטנציאל תעסוקה. אנשים בגיל העבודה, אנשים שיכולים לעבוד אך לא מממשים זאת ומדוע
- מספר האנשים הנמצאים בהיעדר יציבות תעסוקתית
- צרכים תעסוקתיים וכלכליים של אנשים עד גיל 45 ומעל גיל 45
- "תנועת היוממות" - הזרימה של האנשים לעבודה וחזרה: כיצד נוסעים (רכבת, אוטובוס, רכב פרטי) ומה משך החזרה? (מעיד על עומסים ועל צרכים).

אפיון חברתי ברמת המועצה או ברמת היישוב

- ערכים חברתיים ודתיים, כמו יחס לשילוב נשים בתעסוקה
- אשכול סוציו-אקונומי על פי מדדים כמו: רכב, מחשב, אינטרנט והכנסה לנפש
- מאפייני קבוצת העובדים: תת-תעסוקה, אחוזי משרה
- מאפייני הלא-עובדים: מוצא אתני, מגדר, גיל
- משלחי יד - במה אנשים עובדים? האם יש התמחות אזרית?
- מגבלות בטחוניות.

מועצה

- הרקע ההיסטורי של המועצה, ראש המועצה המכהן ומשך כהונתו
- מספר היישובים במועצה
- סגנון התיישבות והאם הוא מאפיין את המועצה
- תהליכים מרכזיים שעברו על האזור, כמו משבר החקלאות במושב
- תהליכי הפרטה ושינויים בקיבוצים
- יש לצרף מפה שמסמנת את האזור, היישובים ומקומות/אתרים חשובים ולנתח את המשמעויות
- מחלקות המועצה ומערכות משיקות להן, כמו מליאת המועצה
- המחלקות העוסקות בנושא או תומכות תעסוקה, כמו מחלקת רווחה ומחלקת חינוך על כל המסגרות שהיא מפעילה
- פורומים וצוותי עבודה הפועלים בתוך המועצה.

יישובים

- רקע היסטורי - אירועים משמעותיים שהתרחשו ביישוב (חברתיים, כלכליים וכדו')
- סגנון היישוב - הסוג שלו (קיבוץ דתי או כפר בדווי)
- תהליכי שינוי - בקיבוץ למשל לציין תהליכי השינוי שעבר והיכן נמצא על הרצף (שיתופי, רשת ביטחון)
- סוגיות קהילתיות, כגון פשיעה או סכסוכים משמעותיים
- בעלי תפקיד בשכר ובהתנדבות
- תשתית קהילתית קיימת - ועד הנהלה מוניציפלי, שיתופי, זהות ועדים, קבוצות, ועדות ועמותות נוספות פעילות
- האם יש רבדים חברתיים ביישוב (תת-קהילות)? אם כן, מה היחסים ביניהם?
- תעסוקה ביישוב - מספר אנשים העובדים בתוך היישוב ובאילו תחומים? מספר האנשים העובדים מחוץ לו ובאילו תחומים?
- מספר הזימים ובעלי העסקים הקטנים ביישוב - תחומי עיסוק? רישוי עסקים? הסדרים כלכליים ומוניציפליים
- מערכות חינוך פעילות ביישוב, נגישות היישוב
- מאפייני תעסוקה על פי מגדר וגיל (נשים, גברים נוער).

מערכות וארגונים באזור

- מערכות משלימות למועצה, כמו: החברה הכלכלית, מתנ"ס
- ארגונים בעלי אינטרס דומה הקיימים בשטח, כמו: מט"י ועמותת תיירות
- מוסדות חסד.

נתונים על מרכז "מעברים"

- פניות ל"מעברים" בשנים האחרונות על פי מגדר, גיל, צורת התיישבות (יישוב קהילתי, קיבוץ וכדו')
- השמות ב"מעברים"
- תכניות ב"מעברים" שמומשו - סדנאות, קורסים, הכשרות, מספר המשתתפים
- ערוצי תקשורת עם בעלי תפקידים ועם תושבים.

מערכות תומכות תעסוקה

מערכות חינוך

- לבדוק האם קיימות מערכות חינוך בכל יישוב המאפשרות תעסוקת נשים בשעות העבודה הרלוונטיות
- לבדוק צמיחה דמוגרפית עתידית ביישובים בהתאמה למערכות החינוך הקיימות ולאלה המתוכננות

תשתית תחבורה

- נגישות היישוב לתחבורה ציבורית
- תחבורה ציבורית בתוך היישוב, בין יישובים ולמרכזי תעסוקה
- תדירות התחבורה הציבורית
- כבישים קיימים ועתידיים באזור.

תשתית תקשורת

- איך מתנהלות התקשורת והעברת המידע ביישובים בינם לבין עצמם ועם המועצה האזורית? (אינטרנט, עיתון מקומי וכו')
- מקומות כינוס ומפגש קהילתיים, כמו מפגש של יישובים פעם בשנה ביום העצמאות.

רשתות חברתיות

- האם קיימות רשתות חברתיות, קהילתיות וכלכליות באזור, כמו קואופרטיב אזורי?

תיירות באזור

- האם קיימת באזור עמותה או ארגון המקדמים את נושא התיירות? לפרט.

תשתיות פיזיות

האם קיימות תשתיות חשמל, ביוב, תקשורת, ניקוז, ביוב ומה מצבן?

מוקדי תעסוקה

מרכזי תעסוקה ומסחר באזור - מה קיים? מה מתוכנן? (רשימת מפעלים, מספר עובדים, עסקים/מפעלים ואנשי קשר).

מבנים ושטחים בעלי פוטנציאל עסקי ביישובים ובאזור

- פל"ח (פעילות לא חקלאית) - שינוי ייעוד - האם המועצה מובילה תהליך בנושא והיכן עומד?
- לבדוק את אחוז המימוש של המבנים.

אוכלוסיות

למקד קבוצות אוכלוסייה המאותגרות בנושא התעסוקה על פי מגדר, גיל וצורת התיישבות ולאפיין את קשיי התעסוקה המיוחדים שלהם.

מגזר ערבי (נקודות מיוחדות שרצוי להתייחס אליהן)

- היקף האוכלוסייה - היום וצפי לעתיד
- בתי אב ומשפחות בכל שכונה
- מיפוי חמולות בכל יישוב וכמה משפחות-בת קיימות בה? כמה עוסקים?
- לציין את אנשי המפתח במשפחות
- מנהיגות בלתי פורמלית - אנשי דת וכו'
- לציין מבנים חברתיים נוספים שמאפיינים את הכפר כמו משפחות מורחבות וכו'
- האם קיימים יישובי לוויין (כפרים לא מוכרים) שקשורים ליישוב?
- צורת מגורים - אם גרים בחמולות? לציין את המשפחות שגרות בבית אחד
- נשים - מאפייני גיל, מצב משפחתי, השכלה, שפה (עברית/ערבית), שימוש במחשב
- יציאת נשים לעבודה
- פוליגמיה (מספר נשים לגבר אחד) ומספר הילדים לאישה ביישובים מוסלמים
- מרכזים קהילתיים - מיפוי "שיג" בכל שכונה בקרב הבדואים
- מספר המועדוניות, המשחקיות ומרכזי הבריאות והיכן ממוקמים יחסית ליישוב?
- שירותי רווחה
- משפחות עניות
- אנשים הנמצאים בהיעדר יציבות תעסוקתית
- תושבים שעובדים בתוך היישוב ומחוצה לו, מועסקים ביישוב שאינם תושבי היישוב
- נערים בגילאי 15 עד 18 שעובדים או מחפשים עבודה
- מאפייני קבוצת הלא-עובדים
- יחסי תלות - מפרנסים קיימים ותלויים בהם, גיל ופוטנציאל תעסוקה, אנשים בגיל העבודה, אנשים שיכולים לעבוד אך לא מממשים זאת ומדוע

נספח 2: מילון מושגים

יישובים כפריים - סוגי היישובים הכפריים (על פי הלמ"ס):

- **מושב** - יישוב כפרי המאורגן כאגודה שיתופית ויש לו זכות לנחלות חקלאיות. זהו יישוב של יחידות משפחתיות, שכל אחת מהן היא ישות כלכלית עצמאית. חלק מהייצור והמינהל הכללי הוא בידי האגודה השיתופית ורמת השיתוף נקבעת על ידי התושבים
- **מושב שיתופי** - יישוב כפרי שיתופי שבו הייצור והשיווק מבוצעים במשותף ואילו הצריכה מתבצעת באופן פרטי
- **קיבוץ** - יישוב כפרי שיתופי שבו הייצור והשיווק והצריכה מאורגנים על בסיס שיתופי
- **יישוב קהילתי** - יישוב כפרי המאורגן כאגודה שיתופית, שאין לו זכות לנחלות חקלאיות ושבט תחומי הפעולה של האגודה השיתופית (היצרני, הצרכני, המוניציפאלי והחברתי) והיקפה נקבעים על ידי התושבים. במסגרת היישובים הקהילתיים הכולל גם מרכז כפרי - יישוב המרכז שירותים או מפעלים לכמה יישובים כפריים בסביבתו (אף שברובם אין אגודה שיתופית).
- **יישוב מוסדי** - מוסד בעל תכונות של יישוב שאינו כלול בתחום המוניציפלי של יישוב אחר. בעקבות השינויים במרחב הכפרי חלו שינויים באופי היישובים עצמם. לפי למ"ס, שינויים אלה באו לידי ביטוי בקיבוצים ובמרכזים כפריים. נהוג להבחין בין שני סוגים של יישובים מוסדיים:
- **קיבוץ שיתופי** - יישוב המאורגן על יסודות של בעלות הכלל בקניין, על עבודה עצמית, שוויון ושיתוף בייצור בצריכה ובחינוך
- **קיבוץ מתחדש** - יישוב המאורגן על יסודות שיתוף הכלל בקניין, על עבודה עצמית, שוויון ושיתוף בייצור בצריכה ובחינוך, המקיים ערבות הדדית בעבור חבריו ואשר בתקונו קיימת הוראה באחד מהנושאים הבאים או בכמה מהם: חלוקת תקציבים לחברים בהתאם לתרומה, לתפקיד ולוותק; שיוך דירות לחברים; שיוך אמצעי הייצור לחברים - למעט קרקע מים ומכסות ייצור, ובלבד שהשליטה באמצעי הייצור תהיה בידי האגודה ולא בידי החברים ובתקנון האגודה קיימות הוראות בדבר הגבלת הסחורות ואמצעי הייצור שחולקו לחברים.
- **מנהיגות** - היכולת של אדם או של קבוצת אנשים להוביל אנשים אחרים להגשמת מטרה משותפת. נהוג להבחין בין שני סוגי מנהיגות:
- **מנהיגות פורמלית** - מנהיגות הנובעת ממעמדו של האדם במדרג הארגוני (למשל נבחר ציבור, מנהלים, מפקדים בשירותי ביטחון ואנשי דת)
- **מנהיגות לא-פורמלית** - מנהיגות הנובעת מהאמון שאנשים נותנים באדם, מהנכונות שלהם ללכת אחריו.

קהילה - קבוצת שייכות המוגדרת על פי ארבעה ממדים - גבולות פיזיים, מערכות משותפות של סמלים, ייעוד משותף או מטרות משותפות ותחושה של קביעות. ברוב הקהילות מתקיימים רק חלק מתנאים אלו (ורנסקי ושחורי, 1999). במאה ה-21 אנשים רבים משתייכים למספר קהילות בו-זמנית - מקהילה גיאוגרפית שגבולותיה חופפים את יחידת השכנות שבה ממוקם בית המגורים, ועד קהילות וירטואליות המתקיימות בקבוצות דיון באינטרנט. קבוצות אוכלוסייה חלשות יוצאות דופן במובן זה מכיוון שהן משתייכות לרוב רק לקהילה אחת שגבולותיה חופפים ליחידת השכנות שבה הן מתגוררות (שם).

- **קהילה גאוגרפית** - יחידה חברתית שאנשיה חיים באזור מסוים, מקיימים אינטראקציה ומרגישים כלפיה תחושת שייכות
- **קהילה פונקציונלית** - קהילה המורכבת מאנשים שהקשר ביניהם מבוסס על אמונות, ערכים ומטרות משותפות (כולל מטרות אינסטרומנטליות) ולא על קרבה גיאוגרפית או קשרים חברתיים ממשיים. למשל קהילה על בסיס מוצא אתני (הקהילה האתיופית, קהילת יוצאי חבר העמים וכו'), קהילה דתית ועוד. חלק מקהילות אלה מתגבשות סביב נושא משותף שהוא לתועלת כל האנשים השותפים בקהילה זו (קבוצה של נכים, אימהות חד-הוריות, יזמים).

שותפויות - רמות שותפות לפעילות קהילתית במרכזים

- **רמה 1 - הקהילה כלקוח:** דגש על שירות המותאם ללקוח. השירות מביא בחשבון שונות תרבותית, דתית, מגדרית, גילאי, מצב משפחתי, מצב בריאותי וכל דבר אחר שיכול להשפיע על נגישות (פיזית ופסיכולוגית) ועל זמינות השירות, המתבטא בשעות הפעילות, במסגרות תומכות, ריבוי שפות (מידע, סדנאות, תגבור), קורסים מגשרי תרבות קהילתית לתרבות ישראלית רחבה, פעילות כוללת בני משפחה רלוונטיים ועוד
- **ביטוי בפעילות המרכז:** שעות פעילות, חומרים בשפות שונות, סדנאות רגשי תרבות, השתתפות של בני משפחה (בני זוג, הורים, ראש משפחה כו') או מנהיגות מקומית משמעותית (אנשי דת), דאגה למסגרות לילדים (לאימהות לומדות/עובדות), דאגה לנגישות פיזית, עזרה בגישור תרבותי לצורך השתלבות תעסוקתית, ירידי תעסוקה ונגישות למידעים רלוונטיים ועוד
- **רמה 2 - הקהילה כמשאב:** המרכז מזהה את הפוטנציאל של הקהילה ושל חבריה לתת פתרונות ולתמוך בתהליכים רלוונטיים בנושאים המשמעותיים במרכז. פעילויות אלו כוללות שימוש במתנדבים בקרב הקהילה, שימוש בקשרים רלוונטיים (רשתות) של חברי קהילה. **ביטוי בפעילות המרכז:** פעילות עם חברי קהילה למען חברי קהילה. מתבטא בשימוש במתנדבים המלווים אנשים למקומות תעסוקה, מתקשרים ומעודדים אנשים להגיע למרכז, "נאמני תעסוקה" עבודה עם המגזר העסקי, עזרה במציאת מקומות עבודה על ידי רשת חברתית
- **רמה 3 - הקהילה כמקדם נושא:** הקהילה חלק מתהליך קבלת החלטות גם בתכנון וגם בסדר עדיפויות. המרכז מקיים פורומים או התארגנויות ברוח הדמוקרטיה (נציגותי והשתתפותי) שפעילות המרכז היא חלק מהפעילות הקהילתית עם רצף פעילות

מקיימת. **ביטוי בפעילות המרכז:** שיתוף משמעותי של תושבים בנושא התעסוקה, כגון: פורומים של קבוצות עניין (עולים, אימהות חד-הוריות, נכים וכו') סביב בעיות משותפות המהוות חסמים אובייקטיביים לתעסוקה (תחבורה, מסגרות הולמות לילדים, נגישות, תדמית וכו'), ויצירת מפגש להון מגשר של בעלי עסקים ותושבים חזקים עם נציגויות של תושבים הסובלים מקשיים סביב נושא התעסוקה.

ביבליוגרפיה

- אנגל, ע' וגנור, מ' (1997). צוות משימה. חלק ב': מודל תהליכי להקמת צוותי משימה (עמ' 57-31). ירושלים: ג'וינט ישראל
- גולן, מ', בוכלצב, ע', גילי, ב', גולמן ר', עברון, ת', פינטו, א', פיט, ג' ודורון, ע' (2011). כלכלה מקומית מקיימת - אסטרטגיה לשינוי חברתי. שתיל
- דורון, א' וסימינוביץ, ח' (2012). מעשה רשת, תדריך לשימוש ברשתות חברתיות למציאת תעסוקה. ירושלים: משרד הרווחה, השירות לעבודה קהילתית
- וורד ב', לואיס ג' (2002). לסתום את הדליפות. תרגום: א' אטינגר. שתיל
- מור, י' בסיוע מלי רייף (2011). "מעברים" מדריך הקמה והפעלה, ג'וינט תבת והחברה למתנ"סים
- כנען, ר' ואדר, ה' (1985). דגם עבודה למקימי קבוצות פעילים, חברה ורווחה, ו (2-3)
- סדן, א' (2009). עבודה קהילתית: שיטות לשינוי חברתי. תל אביב: הקיבוץ המאוחד
- פרופ' פלזנשטיין, ד' (2008). פיתוח כלכלי-קהילתי. ירושלים: משרד הרווחה, האגף למחקר תכנון והכשרה
- קמינסקי, ש', סדן, א' וגלעד, ח' (1987). עוד דרך: פיתוח גישה קהילתית. ירושלים: משרד העבודה והרווחה, השירות לעבודה קהילתית
- Kretzman J. & McNight J. (1993). Building Communities from the Inside Out. Chicago: ACTA Publications