



מרכז  
**הזדמנות**  
מתקדמים לעבודה  
מדריך מקוצר להטמעת התוכנית ברשויות

## דבר המנהלת

מטרת הקמתם של מרכזי הזדמנות היא לסייע לאוכלוסיות רווחה, הסובלות מחסמים תעסוקתיים מורכבים ומתקשות לפרוץ אותם, להשתלב בעולם העבודה, להשתכר ולהתקדם לקראת עצמאות כלכלית, תוך תחושת מסוגלות תעסוקתית גבוהה ומעורבות בקהילה.

כיום, מרכזים אלו מעניקים מענה תעסוקתי ומקצועי – המותאם ביותר לקהל היעד של משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים.

מרכזי הזדמנות קמו על רקע ההבנה שקיים קשר ישיר והדוק בין תעסוקה ורווחה. אם בעבר נתפסה התעסוקה כאמצעי להשגת רווחה כלכלית גרידא, בשנים האחרונות נתפסת התעסוקה כהזדמנות ליצירת קשרים חברתיים, להגדרת זהות, לשיפור מיומנויות ולבניית ערך עצמי, וכגורם מרכזי בקידום רווחת הפרט.

המרכזים הראשונים קמו בשנת 2015, ומאז נעזרו בשירותיהם מעל 11,000 לקוחות. כיום פועלים שנים-עשר מרכזים בכל הארץ, מחיפה ועד אילת, והמגמה מתרחבת כל העת.

השירותים המוצעים במרכזים משלבים בין מודל אוניברסלי לתוכניות מסלול מגוונות, שבהן נבחן נושא התעסוקה בכל אזור על פי צורכי אוכלוסיית הרווחה.

המרכזים פותחו על פי מודל ה-OSS (One Stop Shop) מתוך רצון לאגם את המשאבים של כלל תוכניות התעסוקה ברשות, ונועדו ללוות את דורשי העבודה בכל השלבים בתהליך ההשמה/פיתוח הקריירה. בזכות העבודה המשותפת עם המחלקות לשירותים חברתיים המענה עבור הפונים הוא הוליסטי ומקיף

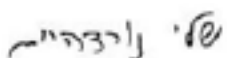
### העקרונות של כל מרכז נותנים ביטוי פרקטי למהות של מרכזי הזדמנות:

- א. שותפות ואינטגרציה של מגוון השירותים הניתנים במרכז.
- ב. אחריות והקפדה על איכות נאותה של כל מענה וכל שירות.
- ג. שילוב של שירותי תשתית אוניברסליים ותוכניות מסלול תואמות אוכלוסייה וצרכים.
- ד. התאמה אישית ומדויקת לכל פונה.
- ה. ראייה מערכתית-קהילתית רחבה.

עולם העבודה העתידי מחייב אותנו ללמוד ולפתח כישורים באופן תמידי, ומרכזי הזדמנות פועלים מתוך מחויבות ואחריות להעניק ללקוחותיהם כלים להתנהלות עצמאית וקבלת אחריות על חייהם. המרכזים פועלים בשיתופי פעולה אסטרטגיים עם מאות מעסיקים, הן ברמה הארצית והן ברמה המקומית, מעניקים שירותי תעסוקה ומתחדשים כל העת בהתאם לצרכים העולים מן השטח ובהתאם למציאות המשתנה.

"אם אין קמח אין תורה" (אבות ג'), "גדולה מלאכה שמכבדת את בעליה" (מסכת נדרים מט, ב).

שליחות גדולה הוצבה בפנינו; לסייע לאנשים למצוא פרנסה שמכבדת את בעליה. כעומדת בראש עשייה גדולה זו ברצוני להודות לכל העוסקים במלאכה: לצוותי מרכזי הזדמנות בהווה ובעבר, למחלקות לשירותים חברתיים ולצוות ג'וינט ישראל-תבת, אשר להם חלק משמעותי בפיתוח המודל, בהטמעתו ובהרחבתו.



ד"ר שלי נורדהיים, מנהלת האגף

“מה שנעשה היום - עשוי לשפר את כל ימי המחר”  
(ר.מרסטון)

חוברת זו היא מדריך הפעלה מקוצר להטמעת התוכנית ברשויות, ומטרתה לפרוט את אופיים ואת אופן הפעלתם של מרכזי הזדמנות ולסייע לרשויות המתעניינות בהקמה של מרכזים כאלה, למנהלים ולעובדים של המרכזים הנמצאים בתחילת דרכם ומבקשים להתחבר לרעיונות המארגנים וליסודות שבבסיסם ולכל מי שמתעניין בתעסוקה וברווחה.

החוברת מציגה את מודל העבודה של המרכזים, כפי שהם פועלים נכון לשנת 2020, לאחר חמש שנות הפעילות הראשונות.

קצב השינויים בעולם בכלל ובעולם העבודה בפרט הוא מסחרר, ומרכזי הזדמנות קשובים למגמת המשתנות ופועלים בהתאם. אנשי המקצוע המעולים שלנו פועלים לאור ערכים של חדשנות ומקצוענות וממשיכים לשדרג ולשכלל את המענים המקצועיים כך שתמיד יהיו עדכניים ומותאמים לצורכי השטח.

אנו גאים לספר כי בימים אלו, בד בבד עם הפקת החוברת, אנו נמצאים בעיצומו של תהליך פיתוח שמטרתו להעמיק את איכות תהליך הליווי התעסוקתי.

המודל החדש משלב שלושה פיתוחים חדשים שנבנו ונוסו במרכזים השונים ושמביאים לידי ביטוי את המגמות ואת החידושים המקצועיים הרלוונטיים בתחום הליווי התעסוקתי:

### מודל הניתוב - מרכז הזדמנות רחובות.

הוא כלי אפקטיבי ויעיל המאפשר לנתח את מצבו של הפונה באמצעות זיהוי של חסמים ומנבאים לשינוי, ובכך מעלה באופן דרמטי את היכולת להתאים עבורו את תהליך הליווי היעיל ביותר.

### מודל הכישורים - מרכז הזדמנות תל אביב-יפו.

הוא פיילוט ייחודי שמטרתו לפתח מסוגלות תעסוקתית על בסיס שלושה שדות: כישורים אישיים/רכים, כישורי ליבה וכישורים מקצועיים.

### מודל מדדי התוצאה - מרכז הזדמנות נתניה.

מודל לוגי המאפשר למדוד באופן איכותי ומעמיק את מידת הצלחתם של תוכנית הליווי ותהליך הליווי ולענות על השאלה הגדולה: האם ועד כמה הושג שילוב מיטבי בעבודה? מודל זה מספק רובדי מדידה נוספים על אלו המסורתיים של מדדי השמה, התמדה וקידום. אנו מאמינים ומקווים כי שילוב של שלושת המודלים יחד יביא בשורה חדשה לאיכותם ולאופיים של תהליכי הליווי התעסוקתיים במרכזי הזדמנות, ואולי אף בשורה גדולה בתחום ליווי התעסוקה בכלל.

סיפורי ההצלחה הרבים וההתעניינות ההולכת וגוברת בהקמת מרכזי הזדמנות ברחבי הארץ מדרבנים אותנו להמשיך בעשייה המבורכת ובמאמצינו להתייעל כל העת.

לפרטים נוספים על הקמת מרכז הזדמנות באזורך נא ליצור קשר במייל:

DanielaT@molsa.gov.il

קריאה מהנה ומועילה,  
נינה הרשטיין-שטרית

אנשי מקצוע רבים תרמו מהידע ומהניסיון שלהם ליצירתו של מדריך זה, בכתיבה, בהפקה, בחשיבה, בעריכה מקצועית ולשונית ועוד, ועל כך שלוחות להן ולהם תודות גדולות.

גלית הרמל | אפרת אסימיני | אלונה סולד | עו"ס ענת שלו | הילה פרת-בן-חמו  
עו"ס הדס בן אליהו | תמר כהן | ליטל עזאשי | מירב אלון | עובד כהן | אורי כרמי שחר | שגיא שיין  
ענת מופקדי | אביטל שוחט-להב | רונית קופר | עו"ס נעמי צדיק  
עו"ס דתיה ברששת | עו"ס מעיין הדס | עו"ס גלית היימן | עו"ס תמר גבע-גל  
עו"ס גתית חפץ | הגר בקון-מזור | סתיו קטן | עו"ס יובל פרייברון | דן בונה  
עינת קידרון וכמובן ד"ר שלי נורדהיים.

עריכת לשון ותוכן: רסל דיקשטיין  
עיצוב גרפי: גילאור הפקות למידה

”במשך שנים ארוכות עבדתי בטיפול בקשישים ולא הצלחתי למצוא עבודה אחרת שתואמת את השאיפות שלי. הליווי במרכז הזדמנות החזיר לי את האמון ביכולות שלי ובזכות התהליך שעברתי התקבלתי לעבודה כמזכירה רפואית בקבוצת כללית.“  
(ר, מרכז הזדמנות – אשדוד)

## החזון שלנו

- לפעול לצמצום הפערים החברתיים בישראל ולקדם חוסן ושוויון חברתי.
- לאפשר לאוכלוסיות בעלות חסמים תעסוקתיים מורכבים להגיע לעצמאות כלכלית, רווחה ושגשוג.
- לפעול להידוק הקשרים בין הפרט לקהילה ותרומתם ההדדית זה לזה.
- לספק מענה מדויק ומותאם לכל פונה, מתוך מגוון של אפשרויות, תוכניות ומסלולים.

## רקע ורציונל

מרכזי הזדמנות של משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, בשיתוף הרשויות העירוניות ותבת-ג'וינט ישראל, הם מרכזים תשתיתיים עירוניים המספקים ללקוחות מערך הרווחה שירות תעסוקתי איכותי. מרכזים אלו מקדמים השתלבות תעסוקתית מיטבית וארוכת טווח בעולם העבודה ומכשירים את הקרקע לעליית מדרגה מבחינה כלכלית.

המרכזים קמו על רקע מדיניות שהותוותה במנהלת התעסוקה של משרד הרווחה, אשר פעלה בשנים 2010-2017. אחת מפעולות המנהלת הייתה להוביל את מיזם התוצאות במשרד הרווחה (2007-2013) (ראו נספח). המודל שגובש מאפשר לשמר את השירותים האיכותיים שהוענקו ללקוחות הרווחה. עם זאת, מטרתו אף לתת מענה לאתגרים שזוהו במתן שירותים אלו עד כה (קושי ביישוג, ספציפיות-יתר, ביזור משאבים וכו'). הבסיס לבניית המודל המוטמע הוא מרכז מעגל החיים והתעסוקה strive built in (אשר הוקם ב-2011 ופותח במקור בתבת-ג'וינט), וכן אלמנטים ועקרונות עבודה ממודלים עירוניים נוספים בארץ ובעולם. הערים שנבחרו להשתתף במיזם הציבו את התעסוקה במוקד פעילותן ורואות בה כלי מרכזי לקידום בתחום המשפחתי.

תבת-ג'וינט ישראל (תנופה בתעסוקה) היא שותפות בין ג'וינט ישראל ובין ממשלת ישראל לפיתוח שירותים חברתיים שמטרתם לסייע לאזרחים לצאת ממעגל העוני, וזאת באמצעות שילובם בשוק התעסוקה וקידום הקריירה שלהם. החזון של תבת הוא להעצים את יכולתה של החברה בישראל לדאוג לרווחת כל אזרחיה, לפעול לצמצום פערים ולקדם חוסן וצדק חברתיים.

כ-18.5% מהאוכלוסייה בישראל נמצאים מתחת לקו העוני (מתוך דו"ח העוני, בטל"א 2016). בשנים האחרונות הציב משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים את המשפחות החיות בעוני ובהדרה במוקד ההתערבות של המחלקות לשירותים חברתיים. גישה זו נבעה מהבנת החסמים הייחודיים המונעים מאוכלוסיית המשרד להשתלב בעולם התעסוקה או להשתכר באופן מיטבי, ומההבנה שהתמודדות עם חסמים תעסוקתיים מאפשרת יציאה ממעגל העוני, צמצום התלות בקצבאות, שיפור בדימוי העצמי, פיתוח עצמאות ואוטונומיה, שיפור איכות חיים, מוביליות והשתלבות חברתית וחיצוק מערך התפקוד המשפחתי. הקידום התעסוקתי לסוגיו הוא אפוא חלק אינטגרלי מתוכנית הטיפול/השיקום הכוללנית של הפרט וכן משמש נדבך מרכזי ביצירת חוסן קהילתי וכלכלה משגשגת.

החזון שלנו

רקע ורציונל

מטרות ומדדי הצלחה

מבנה ארגוני

הזדמנות - למי?

ערכי ליבה

עקרונות מנחים

דרכי פעולה

# מבוא

אגף תעסוקת רווחה במנהל תעסוקת אוכלוסיות במשרד העבודה והרווחה עוסק בתעסוקה עבור אוכלוסיות מודרות, בהן משפחות בהדרה ובעוני, צעירים בסיכון ואנשים עם מוגבלות.

המרכזים פועלים בחסותן ובהשתתפותן של המחלקות לשירותים חברתיים, שלהן קשת ענפה של קשרים בתוך האוכלוסייה – קשר שמשמש משאב עבור מרכזי הזדמנות. באמצעות הפיכת העובדים הסוציאליים לשותפים נבנית מערכת תמיכה הוליסטית שנותנת מענה לכל תחומי החיים של האדם, ושמביאה בחשבון את ההשפעות ההדדיות ביניהם. כולם יחד נרתמים לטובת תחום התעסוקה, אשר הולך ותופס מקום מרכזי בתהליך קידום רווחת האדם.

שותפים רבים בקהילה חברו, באופן טבעי, לעשייה של המרכזים ועובדים יחד כדי לסנכרן את המענים לקהל היעד. בהם: מרכזי עוצמה, המוסד לביטוח לאומי, יתד, שירות התעסוקה, הרשות לקליטת עלייה ועוד. היקפי העבודה מושכים אליהם גם מעסיקים, ואלו יוזמים שותפויות מקומיות ואסטרטגיות רחבות, משתלבים ביוזמות ובפעילויות השוטפות במרכזים.

החזון שלנו

רקע ורציונל

מטרות ומדדי הצלחה

מבנה ארגוני

הזדמנות - למי?

ערכי ליבה

עקרונות מנחים

דרכי פעולה

## מטרות ומדדי הצלחה

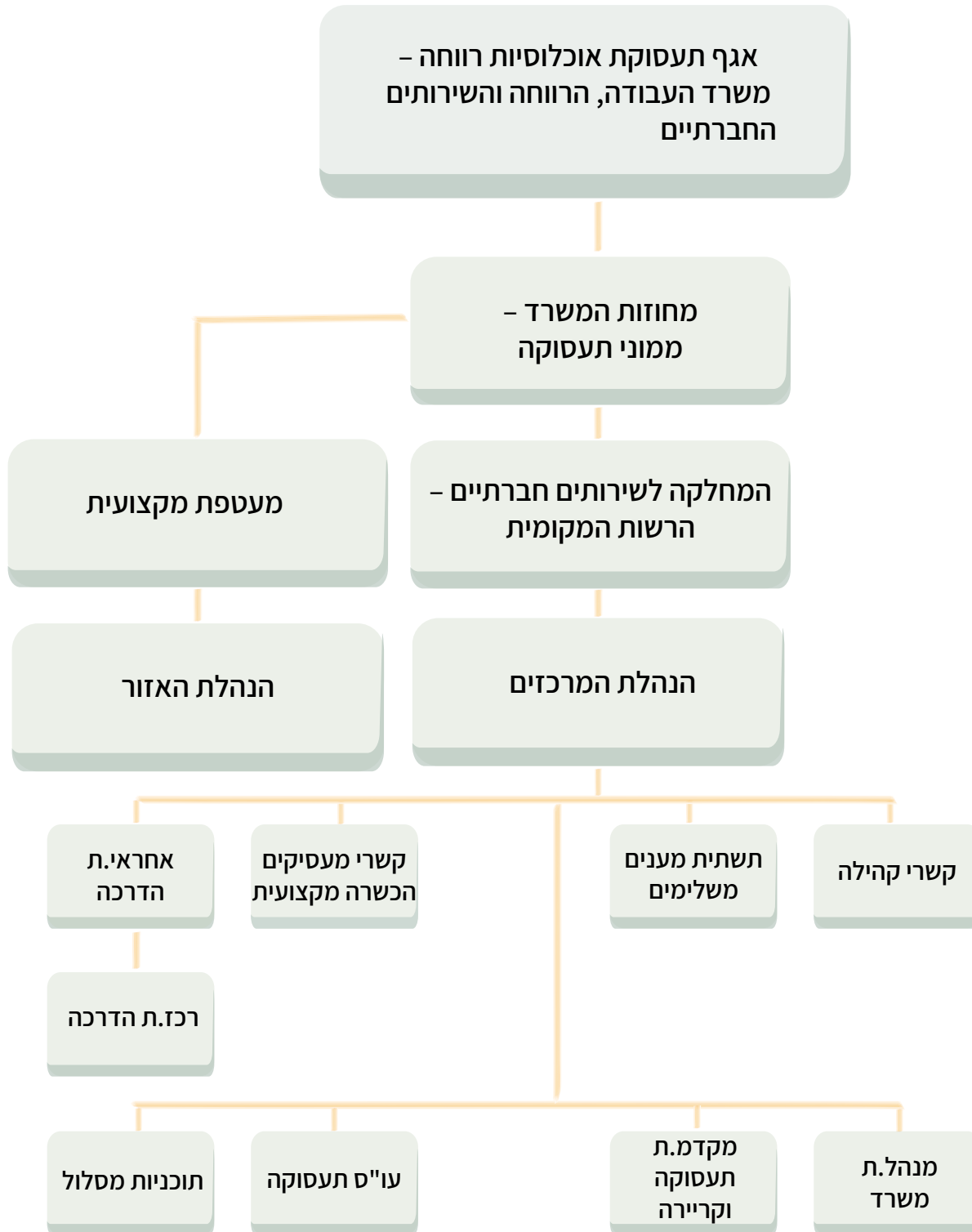
### מטרת העל

קידום תעסוקתי ללקוחות הרווחה להשגת  
עצמאות כלכלית, השתלבות בקהילה ורווחה  
אישית

### מדדי הצלחה

- גיוס של משתתפים פעילים חדשים בכל שנה (היעד מתשנה על-פי גודל המרכז)
- אחוזי השמה על-פי מדד משולבים בתעסוקה של כ-50% מהמשתתפים

## מבנה ארגוני



החזון שלנו  
רקע ורציונל  
מטרות ומדדי הצלחה  
**מבנה ארגוני**  
הזדמנות - למי?  
ערכי ליבה  
עקרונות מנחים  
דרכי פעולה

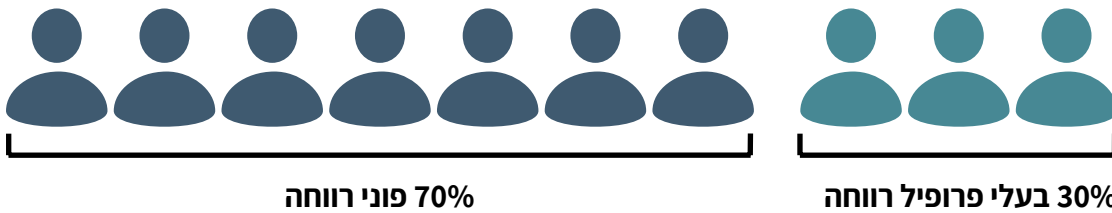
# מבוא

## הזדמנות - למי?

מרכזי התעסוקה מספקים מענה לגברים ולנשים כאחד, בגילי עבודה, שהם חסרי תעסוקה ומתקשים להשתלב בעולם העבודה זה כמה חודשים, או שאינם מועסקים בעבודה יציבה ומספקת, או אלו המעוניינים לשדרג את מעמדם המקצועי או להגדיל הכנסתם, ומתקשים לעשות זאת בעצמם. אוכלוסיית היעד נחלקת לשניים - שייכות לרווחה ושייכות גיאוגרפית.

### שייכות לרווחה

כ-70% מאוכלוסיית הרווחה הם משתתפים שיש תיק פעיל על שמם במחלקות לשירותים חברתיים (בשלוש השנים האחרונות), וכ-30% הם משתתפים בעלי פרופיל רווחה מתאים למחלקות לשירותים חברתיים.

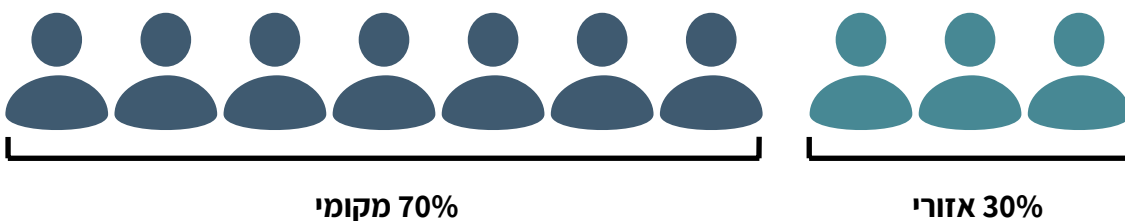


### בעלי פרופיל רווחה - משתתפים שאינם בעלי תיק ברווחה, אך עונים על אחד הקריטריונים הבאים:

1. בעלי יציבות ו/או מסוגלות תעסוקתית נמוכה.
2. עובדים בעבודה מתמשכת בתת-תעסוקה (היקף עבודה: פחות מעשר שעות שבועיות) או במקצוע שאינו מקדם קריירה או עובדים עניים.
3. בעלי חסמים מורכבים או בעלי שילוב של כמה חסמים (אישיים, בין-אישיים, משפחתיים, סביבתיים) המשפיעים על התחום התעסוקתי.
4. פונים שעברו משבר אקוטי אשר השפיע על תחום התעסוקה.
5. אינם עובדים לאורך תקופה ממושכת (מעל שנה) עקב מסוגלות תעסוקתית נמוכה.
6. במקרה של אנשים עם מוגבלות: משתתפים מ-20% נכות ומעלה - בשל נכות פיזית, חושית-קוגניטיבית או לקויות למידה מורכבות - אשר אינם זכאים לשירותים במסגרות אחרת כגון ביטוח לאומי, משרד הביטחון, משרד הבריאות.
7. שיוך לאוכלוסייה מודרת על-ידי מעסיקים. לדוגמה: אנשים עם מוגבלות (לפי הסעיף הקודם), אסירים משוחררים, פונים חסרי ניסיון בעבודה או בעלי ניסיון מועט.
8. פונים שלא מקבלים שירותים במסגרת אחרת המתקצבת על-ידי המדינה (כגון: תוכנית מעגלי תעסוקה בשירות התעסוקה).

### שייכות גיאוגרפית

השירות במרכזי התעסוקה ניתן בראש ובראשונה עבור תושבי העיר שבה מתקיימת הפעילות, ואילו תושבי האזור ישתלבו בהיקף של עד 30% בלבד.



החזון שלנו

רקע ורציונל

מטרות ומדדי הצלחה

מבנה ארגוני

הזדמנות - למי?

ערכי ליבה

עקרונות מנחים

דרכי פעולה



## ערכי ליבה

- **כבוד האדם וזכותו להתפרנס בכבוד** – העבודה היא זכות, ולא רק חובה, ובאפשרותה להוות מרכיב חיוני ברווחתו של הפרט ושל משפחתו.
- **אחריות אישית וקהילתית לתעסוקה.**
- **שוויון בין-אישי וקבוצתי** – לכל אדם הזכות להזדמנות שווה להשתלבות מיטבית בעולם העבודה.
- **גיוון והכללת (INCLUSION) סוגים שונים של אוכלוסיות.**
- **בחירה חופשית ואישית** – כל אדם יכול לבחור ולקבל אחריות על החלטותיו, על פעולותיו ועל תגובותיו.
- **קידום והתפתחות אישית ותעסוקתית** – כל אדם יכול להוביל שינוי בחייו ולהתפתח, בעיקר באמצעות כוחות ומשאבים המצויים בידיו.

## עקרונות מנחים

- **לא מוותרים על אף אחד!** – התייחסות מכבדת החותרת לשינוי אצל הפרט מתוך חיזוק הכוחות הפנימיים ופיתוח מיומנותיו וכישוריו. השקעת משאבים ביישוג אחר משתתפים.
- **תפירת חליפה אישית** – הנגשה גיאוגרפית של השירות עבור שכונות וקהילות ייעודיות, תוך התאמה לסוג החסם.
- **מענים מגוונים תחת קורת גג אחת** – אימונים קצרי טווח, טיפולים ארוכי טווח, תהליכים קבוצתיים, סדנאות וקורסים, הכשרות מקצועיות, מענים ייחודיים לאוכלוסיות שונות דוגמת תוכנית פוקוס – להפרעות קשב ולקויות למידה ועוד.
- **מקצועיות וחדשנות** – פעולה מתוך עקרון LLL- LIFE LONG LEARNING, למידה לאורך החיים, תהליכי הדרכה והכשרה מקיפים לתחומי הידע השונים ולכל אנשי הצוות.
- **פיתוח מומחיות תעסוקתית לאוכלוסיות רווחה** – צוות רב-מקצועי: עובדים סוציאליים, מאמנים, מתמחים בעבודה קהילתית תעסוקתית, פסיכולוג תעסוקתי.
- **עבודה מתוכננת ממוקדת תוצאות לצוות המקצועי וללקוחות** – מדדי התוצאה ללקוחות: השמה, התמדה וקידום.
- **רווחה כמובילה את נושא התעסוקה בעיר** – מתוך התפיסה שעל פיה תעסוקה היא נדבך מרכזי בחיי האדם ומשפיעה על מעגלי החיים – פרט, משפחה, קהילה.
- **שיתופי פעולה ענפים** – משרדים ממשלתיים, יחידות עירוניות, מגזר עסקי, אקדמיה, מגזר שלישי.

” הגעתי אל מרכז הזדמנות דרך המחלקה לשירותים חברתיים, אליה פניתי בשל מצוקה כלכלית, רגשית ומקצועית. לא ידעתי מה בדיוק אני רוצה. הייתי מבולבלת, כבר לא זכרתי במה אני טובה מבחינה תעסוקתית ובאיזה תחום לחפש משרה, האם להישאר עם הילדים הקטנים בבית ובעלי יעבוד שעות נוספות, האם לחפש חצי משרה או משרה מלאה... בזכות התהליך למדתי שאני אישה מקצועית ואיכותית שראויה למשרה מכובדת, למדתי איך לגשת לעניין ולהתמקד בחיפוש עבודה ברשתות החברתיות, לאיזו הצעת עבודה לפנות, ובהתאמה, לנפות את אלו שלא מתאימות לי.”

(ר', מרכז הזדמנות נתניה)

החזון שלנו

רקע ורציונל

מטרות ומדדי הצלחה

מבנה ארגוני

הזדמנות - למי?

ערכי ליבה

עקרונות מנחים

דרכי פעולה

## דרכי פעולה

במסגרת תהליך הליווי של משתתפים בדרכם לשינוי משמעותי בחייהם, אנו, אנשי הצוות, צריכים להיות בעלי מיומנויות, כלים וידע רלוונטיים שיסייעו להם לדמיין, לתכנן, להציב מטרות ולקבל החלטות למען השגת השינוי בהצלחה מיטבית.

### 1. אמונה ביכולת ובתחושת מסוגלות עצמית

מסוגלות עצמית גבוהה מגבירה את הנטייה להשקיע מאמצים בביצוע המשימה. לעומת זאת, מסוגלות עצמית נמוכה מחלישה את המוטיבציה להתאמץ לשם ביצוע המשימה ומובילה למחשבות על כישלון. כשהאדם תופס את המשימה ככזו שתואמת את יכולותיו, הוא ישקיע מאמץ-יתר, גם לנוכח קשיים ומכשולים. כדי לחולל שינוי משמעותי עליו להאמין כי הוא מסוגל לכך.

#### באחריות הצוות -

לחזק את אמונתו של האדם ביכולתו דרך היכרות עם נטיותיו ועם כישוריו, לאפשר לו לחוות הצלחה, להציב רף דרישות גבוה, שמטרתו להעביר לו את המסר שאנו מאמינים ביכולתו לעמוד בו, וכמובן, לחגוג את ההצלחות הגדולות והקטנות לאורך הדרך.

### 2. פרואקטיביות

התנהגות המובילה לשינוי. התנהגות פרואקטיבית כוללת פעולות מתוכננות לקראת מצב עתידי. התפיסה הפרואקטיבית מדגישה את הבחירה בעשייה, בחלקים שבהם יש לאדם אפשרות להשפיע על חייו.

#### באחריות הצוות -

ההכרה כי האדם מנהל את חייו ואחראי למתרחש בהם, וכי ביכולתו לבחור בכל עת את דרכו, את תגובותיו ואת צעדיו, ולהשפיע על מהלך חייו. את הפרואקטיביות אנו מחזקים באמצעות הרחבת אפשרויות הבחירה של המשתתף, חשיבה מתמדת על דרכים שונות להגיב למצבים שונים ושימוש בשפה פרואקטיבית. לדוגמה, ביטויים כגון "אני בוחר" מחליפים ביטויים כגון "אני חייב".

### 3. מוטיבציה

מכלול התהליכים אשר מעוררים ומכוונים את ההתנהגות האנושית לעבר מטרה מסוימת ומשמרים זאת. המוטיבציה של האדם להגיע להישגים מותנית בשני גורמים הפועלים בעת ובעונה אחת: אמונה שלו ביכולתו, מידת החשיבות של הנושא בעיניו. בין אמונה ביכולת ומוטיבציה יש קשר חזק: לאדם אשר אינו מאמין ביכולתו להצליח תהיה מוטיבציה נמוכה להשקיע מאמצים.

#### באחריות הצוות -

הבנת הערך שבחיי עבודה, חיבור למניעים הפנימיים לעבודה, הפעלת הכישורים והנטיות במסגרת העבודה, קיום תמונה ברורה של "העמיד שלי בעולם העבודה".

החזון שלנו

רקע ורציונל

מטרות ומדדי הצלחה

מבנה ארגוני

הזדמנות - למי?

ערכי ליבה

עקרונות מנחים

דרכי פעולה

החזון שלנו

רקע ורציונל

מטרות ומדדי הצלחה

מבנה ארגוני

הזדמנות - למי?

ערכי ליבה

עקרונות מנחים

דרכי פעולה

#### 4. חזון תעסוקתי וקביעת מטרות

תמונת עתיד רצויה המשקפת את הערכים, השאיפות, השיקולים והרצונות. כדי לאפשר את מימוש החזון או חלקו, ותרגום הדברים לתוכנית עבודה. תוכנית העבודה תכלול מטרות מדידות, בנות ביצוע, רלוונטיות, ספציפיות ותחומות בזמן.

#### באחריות הצוות -

בניית תוכנית לפיתוח קריירה אישית עבור כל משתתף, המתבססת על שאיפותיו, נטיותיו, צרכיו, כישוריו והיכרותו עם שוק התעסוקה.

#### 5. כלים ומיומנויות בתחום התעסוקה

פיתוח קריירה כולל סל של מיומנויות קשות ורכות, שניתן לרכוש אותן ולשפרן באמצעות ידע ותרגול.

#### באחריות הצוות -

הקניית עקרון הלמידה לאורך החיים וכן הקניית הכלים והמיומנויות לשיפור המסוגלות התעסוקתית, דבר המשפיע על הרלוונטיות של האדם לעולם העבודה המשתנה.

# תהליכי עבודה

## מרכזי הזדמנות - ONE STOP CENTER

מרכזים הנועדו לתת מענה לכל השלבים בתהליך ההשמה לתעסוקה ע"י שילוב בין שירותי תשתית אוניברסליים, לבין תכניות מסלול

### 1. איתור מועמדים

המחלקות לשירותים חברתיים, רכזי קהילות וחבר מביא חבר



### 2. היכרות



### 3. ניתוב למגוון של הזדמנויות



ליווי אימוני קצר מועד

מענה קבוצתי תהליכי

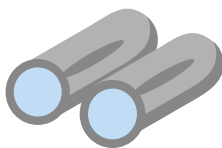
ליווי תהליכי-טיפול ארוך טווח



### 4. השמה



### 5. מעקב



תהליכי עבודה

איתור מועמדים

היכרות

ניתוב

מגוון של הזדמנויות

השמה

מעקב

# תהליכי עבודה



## איתור מועמדים

פניות של משתתפים פוטנציאליים מגיעות בכמה אופנים:

- **רווחה** – הפניה של מועמדים דרך עובדים סוציאליים במחלקות לשירותים חברתיים (או ארגונים שותפים למשרד הרווחה).
- **שיתופי פעולה עם גורמים בקהילה** – מתנס"ים, מרכזי צעירים, מגזר שלישי, מגזר עסקי ועוד.
- **פעולות יזומות** – פעולות שיווקיות כגון ירידי תעסוקה, הרצאות פתוחות לקהל, כנסי חשיפה ופרסום ברשתות החברתיות.
- **חבר מביא חבר (מפה לאוזן)** – המועמד יכול ליצור קשר טלפוני או להגיע באופן פיזי למרכז. בכל קבלה של פנייה חדשה יבוצע תיעוד שלה באמצעות טופס פנייה למרכז.



## היכרות

**פגישת אינטייק** – פגישת עומק פרונטלית, שאורכה כשעה ומטרתה, בראש ובראשונה, להכיר את הפונה ולהעניק לו חוויה מעצימה, וכן להבין באופן מעמיק את צרכיו האישיים והתעסוקתיים. בסיום הפגישה תתקבל החלטה משותפת ביחס למענה הרלוונטי עבור הפונה וייתנו המלצות לתוכנית הליווי.

” אין ספק שהגעתי למקום הנכון להכונה ולעידוד, לא רק למצוא עבודה אלא לעבור

תהליך עם עצמי ויחד איתכם לבחור מה נכון לי...”

(מ' – מרכז הזדמנות נתניה)



## ניתוב

במהלך מפגש האינטייק מתבצעת אינטגרציה של נתוני הפונה ומתקבלת אחת מהמסקנות הבאות: יש התאמה לקבלת ליווי במרכז, ולפי מודל הניתוב אפשר להעביר את הפונה לאחד המענים במרכז:

- ליווי אימוני קצר מועד.
- ליווי תהליכי-טיפול ארוך טווח.
- מענה קבוצתי תהליכי.
- תשתית מענים משלימים.

**הפנייה אינה מתאימה לקבלת ליווי במרכז** – במהלך הפגישה תשקף הרכזת לפונה את הדילמות ואת הסייגים, ובמידת האפשר תציע ליווי חלופי/מקדים, וכן תבצע תיווך אל הגורם או התוכנית מחוץ למרכז. דוגמאות להפניות אפשריות: מיצוי זכויות, מחלקת הרווחה, מרכזי עוצמה, סל שיקום, ביטוח לאומי, עבודה נתמכת ועוד.

תהליכי עבודה

איתור מועמדים

היכרות

ניתוב

מגוון של הזדמנויות

השמה

מעקב

# תהליכי עבודה



## מגוון של הזדמנויות

תהליכי עבודה

איתור מועמדים

היכרות

ניתוב

**מגוון של הזדמנויות**

השמה

מעקב

### 1. ליווי פרטני

**ליווי אימוני קצר מועד** – תהליך ליווי תעסוקתי הכרוך בהתערבות ממוקדת לבעלי חסמים מורכבים, אשר יכולה לסייע להם לעשות את השינוי הנחוץ. את הליווי מבצעים אנשי מקצוע מומחים בתהליכי שינוי, פיתוח קריירה ועולם העבודה המשתנה. הליווי מבוסס על גישת האימון הקוגניטיבי-רגשי (E.C.C.), המעודדת את האדם לקבל אחריות על חייו, על החלטותיו ועל בחירותיו, מתוך התבוננות רחבה על כל ההזדמנויות הפורשות בפניו ומתוך הכרה ביכולותיו ובמיומנויותיו. התהליך מבוסס על יצירת חוויית הצלחה המטעינה ומזינה את האמונה והתקווה של האדם בנוגע ליכולתו לחולל שינוי תעסוקתי משמעותי.

**ליווי תהליכי-טיפול ארוך טווח** – תהליך ליווי תעסוקתי הדרוש התערבות תהליכית-טיפולית עמוקה לבעלי ריבוי חסמים מורכבים. את הליווי מבצעת עובדת סוציאלית, שמובילה ומנהלת תהליך טיפולי ממוקד מטרה המבוסס על גישה מעצימה ופונקציונלית. התהליך כולל אלמנטים טיפוליים-דינמיים, אימוניים-קוגניטיביים, ייעוציים ומערכתיים המבוססים על קשר תומך, מכיל ומעודד. העובדת הסוציאלית התעסוקתית מומחית בשני צירי ידע ופרקטיקה מרכזיים (תהליכי שינוי, קידום תעסוקה והיכרות עם עולם העבודה) המשולבים זה בזה כדי להביא לתהליך שינוי אישי-תעסוקתי משמעותי.

### 2. ליווי קבוצתי-תהליכי (תוכניות מסלול)

תהליך הליווי התעסוקתי בקבוצה מאפשר למשתתף להשתייך לקבוצת שווים. הקבוצה עובדת בשיטת תוכן-תהליך, שבה כל פרט בקבוצה מקדם את מטרותיו האישיות. הקבוצה מעוררת את תשומת הלב לדפוסים וליחסים הנרקמים בה בהקבלה לסיטואציות המתקיימות בעולם העבודה, ומאפשרת לכל אחד מהמשתתפים להתמודד עם דפוסי התנהגות קודמים ולבצע עבודה פנימית מעמיקה, בד בבד עם שיקוף האופן שבו הוא בא במגע עם המשתתפים האחרים בקבוצה. תוכניות מסלול – תוכניות של ליווי קבוצתי המיועדות לתת-אוכלוסיות ייחודיות. בכל יישוב פועלות תוכניות המותאמות לאוכלוסיית התושבים.

#### דוגמאות לתוכניות הפועלות במרכזים

- **פוקוס** – תוכנית המיועדת לאנשים המתמודדים עם הפרעת קשב וריכוז ועם לקויות למידה.
- **סטרייב** – תוכנית אינטנסיבית המדמה התנהלות בעולם העבודה.
- **אסירים משוחררים** – תוכנית ייחודית המסייעת בתהליך ההשתלבות חזרה בקהילה.
- **מקשיבים נט/תעסוקה** – תוכניות ליווי הפועלות בכלים דיגיטליים שמאפשרים ליווי מרחוק.
- **יזמות עסקית** – תוכנית עבור אנשים המעוניינים להקים או להרחיב עסק עצמאי/יזמות זעירה, משלב הרעיון ועד הקמה בפועל.
- **תוכניות לצעירים** – תוכניות מותאמות למאפיינים ולצרכים של צעירים בעולם העבודה.
- **תוכניות למשפחות ולהורים עצמאים** – תוכניות מותאמות לאתגרים של הורים בכלל ושל הורים עצמאים בפרט.

#### דוגמאות לתוכניות חיצוניות הפועלות במרכז

- תוכנית חיצונית היא תוכנית הפועלת במרכז, נהנית מהדרכה מקצועית ומאפשרת לאנשי הצוות שלה לעבוד במרחב רב-מקצועי ולמשתתפיה לעשות שימוש בשלל מעני המרכז.
- **יתד, המרחב לקידום תעסוקה** – לצעירים בסיכון << [לקריאה נוספת](#)
  - **למרחק** – לקהילת יוצאי אתיופיה << [לקריאה נוספת](#)
  - **תעסוקה שווה** – לאנשים עם מגבלה << [לקריאה נוספת](#)
  - **הפלוס ב-60** – לאנשים בני 60 ומעלה << [לקריאה נוספת](#)
  - **אמצע הדרך** – לאנשים בני 45 ומעלה << [לקריאה נוספת](#)
  - **אשת חיל** – תוכניות ארוכות טווח המיועדות לאימהות על פי שיוך תרבותי << [לקריאה נוספת](#)

# תהליכי עבודה

תהליכי עבודה

איתור מועמדים

היכרות

ניתוב

מגוון של הזדמנויות

השמה

מעקב

## 3. תשתית – קורסים וסדנאות

הקורסים והסדנאות במרכזים מספקים מענה תומך ומשלים לתהליכי הליווי התעסוקתי. הפעילות כוללת חיזוק מיומנויות וכישורים נדרשים בשוק העבודה ובמסלול הקידום התעסוקתי.

• **קורסים לפיתוח כישורי ליבה PIAAC** – כישורי שפה: קורס עברית תעסוקתית ואנגלית; אוריינות מתמטית-טכנולוגית; שיפור מיומנויות מחשב ודיגיטציה.

• **סדנאות לפיתוח כישורים אישיים רכים (Soft skills)** – סיגול מיומנויות הקשבה ושיח, יכולת עבודה בצוות, ניהול קונפליקטים, ניהול משא ומתן ועוד.

• **סדנאות לפיתוח מיומנויות חינוכיות למציאת עבודה** – בהן: כתיבת קורות חיים, הכנה לריאיון עבודה, הכנה למרכז הערכה, שיטות לחיפוש עבודה, התנהלות בנטוורקינג, הצגה עצמית, מיתוג אישי, סטיילינג ועוד. המפגשים מתקיימים בכיתת מחשבים וכוללים חלקים תיאורטיים וחלקים מעשיים-יישומיים.

• **כלכלת המשפחה** – הענקת כלים להתנהלות פיננסית נבונה; קריאה של תלוש השכר, ניהול תקציב שוטף, אופן ההתנהלות המיטבי מול בנקים/הוצאה לפועל ועוד. הפעילות מתקיימת בפגישות פרטניות ובסדנאות קבוצתיות.

## 4. חיבור למעסיקים והכשרות מקצועיות

לפי גישת המודל, שעליה מבוסס המיזם, מעורבות של מעסיקים היא חלק בלתי נפרד מהמענה ההוליסטי. טיפוח קשרים עם מעסיקים מאפשר לצוותים בכל מרכז להכיר את שוק העבודה המקומי ואת המשרות המבוקשות באזור.

האחראי על קשרי מעסיקים במרכז הזדמנות יסייע למשתתפים במגוון דרכים: מתן המלצה למעסיק, קדימות בהגשת קורות חיים למשרות, תיווך למעסיק או בקשה להגמשת תנאי סף במידת הצורך. שיתוף הפעולה עם הרשות המקומית מוביל ליצירת מערך מעסיקים מחויב.

בשנת 2019, עוד בטרם פרוץ משבר הקורונה, הגדיר ארגון ה-OECD את תחום ההכשרות המקצועיות כאמצעי העיקרי של המדינה בתהליכי שילוב אפקטיבי של עובדים בשוק העבודה.

במרכזי הזדמנות, כבר בשנת 2017, שולבו רכזי הכשרות מקצועיות שתפקידם לסייע בתחום ההכשרה: להתאים לכל פונה את תחום הלימודים הנכון למטרות שהוגדרו; להנגיש הכשרות במימון מלא על ידי המדינה; ליווי וסיוע בהגשת בקשה למימון הכשרות מקצועיות באמצעות שוברים, משלב המצאת המסמכים הנדרשים עד קבלת ההטבה; פיתוח הכשרות מקצועיות ייחודיות בשיתוף המעסיקים.

## 5. חיבור לשירותים קהילתיים

חיבור של הפרט לקהילה הוא חלק מרכזי בגישת המודל. הוכח כי שימוש של הפרט ברשתות התמיכה הקיימות בקהילה משפר את רווחתו האישית והמשפחתית ומסייע בתהליך הקידום התעסוקתי.

מרכזי הזדמנות, בהיותם חלק ממערך עירוני, מזמנים שיתופי פעולה וממשק עם מגוון שירותים קהילתיים שעשויים לסייע למשתתפים בתוכניות השונות.

לדוגמה: מרכזי עוצמה, מיצוי זכויות, מידע לתושב, שירותי ייעוץ משפטיים בענייני עבודה, מידע על טיפולי שיניים מסובסדים, על פעילויות קהילתיות חינוכיות או מסובסדות, על רשתות מתנדבים ועוד.

# תהליכי עבודה

”מעובדת בשכר מינימום הפכתי לבעלת עסק עצמאי! התחלתי תהליך במרכז ודרכו נחשפתי לסדנאות שבהן למדתי מה נכון עבורי. המאמנת במרכז עזרה לי למנף את העסק כשחיברה אותי לאנשי מקצוע שלימדו אותי לשווק את עצמי ברשתות החברתיות. כשעלה צורך להרחיב את סל השירותים שלי, הרכזת במרכז הזדמנות עזרה לי למצוא קורס ייעודי, סייעה לי במילוי הטפסים ואף השיגה לי סבסוד ללימודים. תודה למרכז הזדמנות על כל ההזדמנויות שהוא נתן לי להצליח.“

(מ', מרכז הזדמנות - אשדוד)

תהליכי עבודה

איתור מועמדים

היכרות

ניתוב

מגוון של הזדמנויות

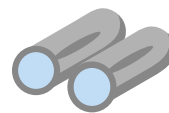
השמה

מעקב



## השמה

השמה מיטבית היא כשאדם מתקבל למשרה התואמת את המסוגלות שלו, שהוא בעל רצון ואף להט להשתלב בה ורואה בה משרה שתקדם אותו לעבר החזון שלו. המשתתפים במרכזים נהנים מהשירות של אחראית קשרי המעסיקים ורכזת ההכשרות המקצועיות התומכים בתהליך עד להשגתה של השמה מיטבית.



## מעקב

הייחודיות המאפיינת את מרכזי הזדמנות מתבטאת, בין השאר, בהמשך ליווי המשתתפים לאחר שלב ההשמה. לפי גישת המודל, הדרך להגיע לעצמאות כלכלית ולרווחה אישית עוברת בהשתלבות מיטבית במקום העבודה ובהתמדה.

תהליך הליווי כולו, לרבות המעקב, מתועד במערכת נתונים ממוחשבת. התיעוד מסייע בניהול המרכז ובניהול תהליכי הליווי של המשתתפים. הדיווחים המופקים מהמערכת משמשים כלי ניהולי למדידת אפקטיביות השירותים והעמידה ביעדים שהוצבו.



# מקצועיות בתעסוקה

מרכזי הזדמנות משקיעים משאבים רבים בהכשרת אנשי הצוות, מתוך הבנה כי לרמת המקצועיות השפעה רבה על איכות השירות הניתן לאוכלוסיות היעד, על איכות ההשמות ועל ההתמדה של אוכלוסיית היעד בשוק העבודה.

**1. מומחיות תוכן** – פיתוח מודלים וכלים ייחודיים מותאמים לקהל היעד, לדוגמה: מודל הניתוב, תוכנית פוקוס ותהליך ליווי אימוני קצר מועד.

**2. LLL למידה לאורך החיים** - מגוון הכשרות, הדרכות ופורומים מקצועיים בעולמות התוכן החדשניים בתחום התעסוקה.

**3. "אמות מידה למקצועיות בתעסוקה"** - תהליך שהוא תו תקן מקצועי לעוסקים בליווי תעסוקתי, ומטרתו היא הסדרת סטנדרטים מקצועיים אחידים לתהליך הליווי התעסוקתי.

**4. מעטפת מקצועית** – ליווי מנהלים, אחריות מקצועית על פיתוח תהליכים רוחביים והובלת פורומים ארציים, אחריות על תהליכי הכשרה ועוד.

**5. ניהול תוצאתי** – קביעת יעדים ומדידת תוצאות כהנחת יסוד.

# תוצאות רצויות

## ברמת הפרט והמשפחה

- מקבלי השירות עובדים ומקבלים שכר על פי חוק.
- קידום תעסוקתי, עבודה מיטיבה, מיצוי הפוטנציאל והשאיפות בתחום התעסוקה.
- התמדה במקום העבודה.
- שביעות רצון ממקום העבודה.
- הגדלת ההכנסה של הפרט/המשפחה.

## ברמת הארגון

- הגדלת מספר מקבלי השירות מתוך אוכלוסיית היעד.
- קידום אוכלוסיות באמצעות הקניית מיומנויות תעסוקתיות והכשרות מקצועיות.

## ברמת הקהילה

- צמצום התלות בשירותי הרווחה (למעט מיצוי זכויות וכו').
- קידום תעסוקתי, עבודה מיטיבה, מיצוי הפוטנציאל והשאיפות בתחום התעסוקה.
- שוויון הזדמנויות תעסוקתי עבור אוכלוסיית היעד
- צמצום התלות בקצבאות.