نور
إحلمي وحققي
مساحة نسائية

מדריך מיזם 'נור'

2022

משרד הרווחה והביטחון החברתי
חוסן חברתי לישראל

יתד

קרן רשי
RASHI FOUNDATION

Bader Philanthropies

קרנות
הביטוח הלאומי
פורצות דרך חברתית

כתיבה:
מושירה אבו ראשד-עתאמנה, מנהלת מיזם 'נור', קרן רש"י
רימה רמאל, רכזת פיתוח ידע והטמעה מיזם 'נור', קרן רש"י

סייעו בכתיבה (לפי סדר א–ב):
אורית להב, מנהלת תחום מענים ותוכניות – תוכנית יתד, משרד הרווחה והביטחון החברתי
הדס גלבוע קריידלמן, יועצת פיתוח תוכן וליווי כתיבה
יעל בלה אבני, סמנכ"לית תוכניות, קרן רש"י

מחקר:
ד"ר יסמין עבוד חלבי, ד"ר מיכל קומם, ד"ר רוני איל לובלינג, למא מנסור, שחר פיק

עריכה לשונית:
ענת פלדמן (לא כולל רקע תיאורטי)

עיצוב: ליים פרודקשן הפקות בע"מ | lime productions

הנגשה:
מגדל אור הנגשה דיגיטלית, יעדים לצפון

תשרי תשפ"ג, נובמבר 2022

- כל הכתוב במדריך זה נכון לתקופת פעילות מרכזי 'נור'בתקופת הפיילוט.
  להנחיות ולשינויים יש להתעדכן באתר משרד הרווחה והביטחון החברתי.
- המדריך נכתב בלשון נקבה, אך מיועד לכל המגדרים.
- המדריך עבר הנגשה בהתאם לתקנות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (התאמת נגישות לשירות).
  כל שינוי או עריכה מחדש עלולים לפגוע בנגישות.
- כל הזכויות שמורות, נובמבר 2022.
- הנכם מוזמנים להשתמש בכתוב, להדפיס ולהפיץ בתנאי שאין מדובר בשימוש מסחרי ובכפוף למתן קרדיט לתוכנית 'נור'.

"אל תבחרי חצי פתרון, ואל תעצרי באמצע האמת
אם בחרת לשתוק תשתקי עד הסוף
אם בחרת לדבר עד הסוף תאמרי
חצי לגימה לא מרווה, חצי מנה לא משביעה
וחצי דרך לא מובילה לשום מקום, וחצי רעיון לא יניב תוצאה
החצי הוא רגע שתרגיש בו חסר אונים ואת לא.
את לא חצי בן אדם – את שלמה ומושלמת
נולדת כדי לחיות את החיים ולא חצי חיים"

ג'ובראן ח'ליל ג'ובראן

תוכן עניינים

מרחב 1 פתיחה

ברכות
פתח דבר
על המדריך

מרחב 2 רקע

רקע תאורטי
- רקע לאפליית נשים מקבוצות מודרות
- הֶקשר בינלאומי: צעירות מאוכלוסיות מיעוט בעולם
- החברה הערבית בישראל – נתונים דמוגרפיים, כלכליים וחברתיים:
  פערים לעומת החברה היהודית ופערים מגדריים
- צעירים בחברה הערבית – לימודים, הכשרות, תעסוקה, התנדבות וחוסר מעש
- הערכה בנוגע למצבן בפועל של נשים ערביות צעירות בגילי 17–25

על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

מרחב 3 הקמת מרכז 'נור'

חלוקת העבודה במרחב הרשותי
- אחריות הרשות המקומית
- אחריות המחלקה לשירותים חברתיים

אחריות הגוף המפעיל

מרחב 4 הצוות הנשי של מרכזי 'נור'

צוות מרכז נור ביישוב
- הרכזת היישובית
- רכזת השכלה ותעסוקה

תהליכי עבודה
- תהליכי עבודה בהובלת הרכזת היישובית
- תהליכי עבודה בהובלת רכזות ההשכלה ותעסוקה

ממשקי עבודה בין נשות הצוות
הכשרה והדרכה לצוות

מרחב 5 מודל העבודה של 'נור'

קהל יעד

מודל העבודה
- מישורי העבודה
- דרכי עבודה

תהליכי ליווי ושירותים במרכז נור
- ליווי פרטני סוציאלי
- תהליכים קבוצתיים להעצמה ולפיתוח מיומנויות
- הכוון לימודי
- כלים להכוון לימודי ותעסוקתי
- שירותים משלימים

מרחב 6 פרקטיקות מובילות

מנהיגות צעירות
תנועת נור – קהילת האקטיביסטיות בנור
משוחחות בעברית
נור במדיה החברתית
אדוות נתינה
מודילנג נשי
העברת מסר באופן הדרגתי "טפטוף"
להשלים את הפאזל
מענה מדויק

מרחב 7 התנהלות במרכז 'נור'

היערכות ותכנון שנתי
- מודלים להפעלת מרכז נור

תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)
תהליך ההצטרפות וקבלת המענים במרכז
- מי היא משתתפת פעילה במרכז נור?
- התאמה של תהליכי הליווי למשתתפות

נשירה וחיזור (reaching out)
סיום תהליך
קהילת בוגרות נור
התנהלות בדיגיטל
ניהול ומעקב אחר תקציב
הערכה ומדידה

מרחב

1

פתיחה

ברכות
פתח דבר
על המדריך

ברכות

משרד הרווחה

שותפינו היקרים,
משרד הרווחה והביטחון החברתי מוביל תהליכים לקידום המוביליות החברתית של אזרחי מדינת ישראל בכלל וצעירים בפרט. מתוך כך אנו מייצרים שיתופי פעולה על מנת להגדיל את ההשפעה ולהבטיח כי כל צעיר וצעירה יוכלו להתקדם בסולם המוביליות החברתית בהתאם לכישוריהם.
משרד הרווחה והביטחון החברתי בשותפות עם הקרן לילדים ולנוער בסיכון בביטוח הלאומי, קרן רש"י וקרן ביידר יצאו בשנת 2018 למיזם משותף למתן מענה לצעירות מהחברה הערבית.
כחלק מעבודת המשרד זוהה חסך בשירותים הניתנים עבור אוכלוסיית הצעירות הערביות, ומתוך כך נבנה המיזם אשר התמקד בפיתוח מודל עבודה מיטבי עם צעירות מהחברה הערבית כדי לקדמן מבחינה אישית, לימודית ותעסוקתית והובלתן להיות בוגרות עצמאיות.
מתוך מחויבות לאוכלוסיית היעד של המיזם, המשרד מאמץ את מודל העבודה ומרחיב אותו ליישובים נוספים, כדי להגיע למספר גדול של צעירות שיוכלו ליהנות מהשירות ולממש את הפוטנציאל שלהן בחברה.
על פי המודל שאומץ, צוות המיזם, הכולל עו"ס ורכזות השכלה ותעסוקה, הוא נשי. גם המרחב שבתוכו ניתנים השירותים ומועברות התוכניות הוא נשי ומותאם לצורכי הצעירות.
המודל שם דגש על האוניברסליות, על הגמישות ועל ההוליסטיות וגם מנגיש שירותים שכבר קיימים בקהילה.
המיזם הצליח בזכות השותפות האמיתית עם המחלקות לשירותים החברתיים, הארגונים המפעילים והעבודה המקצועית של הצוותים.
מאחלת הצלחה רבה לכל השותפים לדרך ולכל העוסקים במלאכה במיזם 'נור'.
אני בטוחה שהעשייה בפרויקט תקדם מאוד את הנערות והצעירות המשתתפות במיזם.

סיגל מורן
מנכ"לית משרד הרווחה והביטחון החברתי.

ברכות
פתח דבר
על המדריך

קרן רש"י

לשותפינו היקרים ולכל העוסקות במלאכה במיזם נור. קרן רש"י עוסקת זה 37 שנים בפעילות חברתית ענפה לצמצום פערים וקידום מוביליות חברתית-כלכלית לפרט ולקהילה בפריפריה. מתוך חזון הקרן אנו מעוניינות בפיתוח הזדמנויות והנגשתן, כך שמקום הולדתה של ילדה לא יקבע את עתידה וכשכל ילדה בישראל תוכל לפתח תמונת עתיד מיטבית ייחודית לה ולהגשימה. המציאות הקשה של הפריפריה בישראל מונעת מנערות וצעירות מהחברה הערבית הזדמנויות שוות ומגבילה את יכולתן למצות יכולות ולהגשים רצונות. נערות וצעירות אלה מתמודדות עם הצטלבות מיקומי שוליים של חיים בפריפריה והשתייכות. השתייכות למיעוט אתני ולמגדר מוחלש. כדי לחולל שינוי עמוק בחייהן חברה הקרן לתוכנית יתד במשרד הרווחה והביטחון החברתי לקרנות הביטוח הלאומי ולקרן ביידר, וביחד הקמנו את מיזם נור לקידום נערות וצעירות בחברה הערבית. המיזם פעל ביישובים המייצגים את החברה הערבית על שלל גווניה בישראל והתמודד עם שונות תרבותית ועם המציאות המורכבת של חיי הנערות והצעירות, והכול ברגישות רבה ובמטרה לבנות את יכולותיהם של היישובים להעניק לנערות ולצעירות מרחב נשי בטוח והזדמנות להשמעת קולן ולמציאת דרכן אל עתיד של מיצוי אישי לצד מחויבות חברתית. המרכזים עוצבו מבחינה פיזית ותוכנית כמרחבים בטוחים לעבודה פרטנית וקבוצתית, המאפשרת קידום אישי-רגשי וקידום בעולמות ההשכלה והתעסוקה, בדגש על מיומנויות להשתלבות בעולם התעסוקה המשתנה וליצירת בסיס לחיים עצמאיים וממצי יכולות, צרכים ורצונות. מאות נערות וצעירות לקחו חלק בפעילות המרכזים והיה מרגש לשמוע אותן מוצאות את קולותיהן, מגשימות את שאיפותיהן, מחשבות את מסלול הקריירה שלהן, בונות עצמן לעתיד ומשפיעות על סביבתן ומשפחותיהן. הדרך האמיצה שלהן והבחירה לתת אמון במיזם ובצוותים אפשרה לנו ללמוד ולעצב מודל ייחודי טיפולי, חינוכי, ארגוני ותקציבי בר הפעלה בכל יישוב ערבי בישראל. אני רוצה להודות מקרב לב לשותפינו לדרך הארוכה והמורכבת מלאת העשייה והלמידה על שותפות איתנה ועל החברות והאמון שאפשרו את המסע הזה. תודה גדולה למושירה אבו ראשד-עתאמנה, מנהלת המיזם, שהובילה במקצועיות ובאומץ את הצוות המדהים והחלוצי של נור ביישובים, ותודה מיוחדת לנערות ולצעירות שבחרו לצאת למסע המיוחד. אני בטוחה כי עם ההטמעה המלאה ביתד יהפוך המיזם לתוכנית דגל, כך שכל נערה וצעירה בכל יישוב ערבי או שכונה ערבית בישראל תוכל לחלום ולהגשים את חלומותיה.

בברכה,

מיכל כהן, מנכ"לית קרן רש"י

ברכות
פתח דבר
על המדריך

ביטוח לאומי

בשם הנהלת הביטוח הלאומי וקרנות הארגון המקדמות תוכניות ערכיות, ציבוריות וממלכתיות לטובת מגוון האוכלוסיות הנדרשות לכך, אבקש להכיר תודה לכל השותפים למעשה המרכבה, המגלם יותר מכול את המהות והמשמעות של המונח ערבות הדדית, המתבטא בנתינה, העצמה והפנמת הזכות לקחת חלק בהובלת תהליכים המעצימים את החברה ומעגנים את יסודות קיומה. ברוח זו התגבשה תוכנית נור בשיתוף משרד הרווחה והביטחון החברתי, קרן רש"י, קרן ביידר וקרן ילדים ונוער בסיכון של הביטוח הלאומי, במטרה להתמקד בצעירות מקרב האוכלוסייה הערבית, לסלק מדרכן חסמים חברתיים ותרבותיים ולאפשר להן הרחבת אופקים, השכלה אקדמית, העצמה אישית והשתלבות מיטבית בשוק העבודה. המיזם פעיל בשמונה יישובים ונותן מענה אוניברסלי במרחב נשי ייעודי, תוך התאמה למרקם הייחודי של המקום. בראשית הדרך נדרשו המשתתפות בתוכנית להתגבר על הרתיעה הטבעית מהשתלבות בתהליכים חיצוניים למסגרות התרבותיות שאליהן הן משתייכות. בשלב השני הן השלימו מיומנויות לימודיות ולקחו חלק בקורסים חינוכיים, מקצועיים וקבוצתיים, בתמיכה משפחתית. אחד התוצרים המשמעותיים הוא היכולת של הצעירות לבטא את עצמן, לאמץ שאיפות לעתיד, להאמין ביכולות העצמיות שלהן ולהרגיש כשוות ערך בחברה תחרותית. מדובר בתמורות ליבתיות, שוברות מחיצות ומשנות סדרי בראשית בחברה מכונסת, שעוברות ליישום. התוכנית לא מיצתה את הפוטנציאל העצום הטמון בקרב הצעירות המנויות עליה. השינוי הוכיח את עצמו וכעת מחובתנו להרחיב את פעילות התוכנית ולהנחיל אותה ליתר האוכלוסייה הרלוונטית – לטובת הפרט, הכלל והמדינה. כל שנותר להמשיך ולהצליח.

בברכה,

מאיר שפיגלר המנהל הכללי

ברכות
פתח דבר
על המדריך

קרן ביידר

לצוות המיזם, השותפות והחברות היקרות,
ברכות מכל הלב על הגיענו לאבן דרך חשובה זו בפרויקט נור.
עברנו כברת דרך ארוכה עד הגיענו הלום, עמוסי חשיבה על אתגרים וחגיגה של הצלחות.
עברנו ימים טובים וימים טובים פחות.
ימים של פעילות מלאה ומרכזים מלאים שוקקי חיים לבין מגפה שפרצה לחיינו ורוקנה את המרכזים שלנו או העבירה פעילותם למרחב הווירטואלי וחשפה מחויבות ורעיונות יצירתיים נוספים מהצוותים היקרים שלנו.
עבודה והשקעה גדולה ניתנה על מנת ליצור מרחב פיזי לצעירות ולנערות שלנו וליצירת מענים שונים – קורסי הגנה עצמית, קורסי עברית, פסיכומטרי, שיווק, פיתוח יכולות, שילוב של אומנות, ספורט ועוד. ופה בדיוק טמונה הצלחתו של פרויקט זה – באספקת מענה מגוון ועשיר עבור צרכים שונים של הנערות והצעירות מהחברה הערבית תוך הסתכלות מתמדת על קשיים שייתקלו בהם במרוץ החיים וההתקדמות בהשכלה או בשוק העבודה, ובו בזמן המשך למידה כיצד ניתן לדייק ולהתאים את התוכנית, וכמובן להשתנות עם האתגרים וההזדמנויות שהזמנים מביאים לפתחנו.
כעת אנו חוגגים ריכוז כל המאמצים לתוך מודל שמשקף מאמצי על, וכמובן רק צעד אחד בהמשכה של דרך דינמית של למידה מתמדת. על כל אלו – ההישגים שאנו חוגגים היום, ובעיקר על הדרך, אנו מודות לכן – על המאמץ והאומץ לעסוק בנושא רגיש וחשוב כל כך עבור עתיד הנערות והצעירות של מרכזי נור וכל הנערות והצעירות בחברה הערבית.
ללא העבודה הקשה שלכן, מושירה יקרה מנהלת המיזם, רכזות יישוביות, רכזות תעסוקה ורכזות השכלה גבוהה, לא היינו מגיעות ליום הזה, שבו אנו דנים בכלים ובדרכי ההטמעה ועל אפשרות הרחבת השירות לכל היישובים הערביים בארץ. אך חשוב מכך, אין ספק שהתרומה שלכן לחשיבה הכוללת על המודל, התמיכה הרגשית והיום-יומית שלכן והכלים שהנגשתן למשתתפות מרכזי נור, יהיו חלק חשוב במה שיסייע לאותן הצעירות להצליח לממש את היכולות הטמונות בהן, להעז לחלום ולהמשיך לחלום, וגם להצליח לממש את חלומותיהן.
נאחל לכן הרבה נחת והגאווה על הישג זה.
תודה רבה לכן על העשייה ועל מסע עשיר ומלמד,
עדינה ואליאנה
קרן ביידר

ברכות
פתח דבר
על המדריך

יתד

תוכנית יתד, התוכנית הלאומית לקידום צעירים וצעירות במצבי סיכון, שמה לה למטרה לסייע לצעירים וצעירות אלו לממש את זכויותיהם, לסייע בסיפוק צרכים, פיתוח אישי ושילוב מתאים ונכון עבורם בחברה ובקהילה, תוך השגת עתיד בטוח ברמה האישית, המשפחתית והתעסוקתית.

בישראל חיים כיום עשרות אלפי צעירים וצעירות מרקע של מצבי מצוקה וסיכון, רבים מהם התחנכו במסגרות חוץ-ביתיות והם חסרי עורף משפחתי. תקופת המעבר שבין סיום התיכון ליציאה לחיים עצמאיים מאופיינת בהתמודדות של הצעירים עם אתגרים רבים: חברתיים, רגשיים, כלכליים ועוד.

מיזם נור מביא לקדמת הבמה את הצעירות מהחברה הערבית שמצוקתן היא תוצר של הצטלבות קטגוריות מבניות חברתיות: לאום, מגדר, גיל ומעמד חברתי כלכלי. זאת, כחלק מרצף תוכניות לאוכלוסיית הצעירים בישראל.

תוכנית יתד מאמינה במתן שירותים מותאמים, רלוונטיים וברמה הגבוהה ביותר, באמצעות שותפויות, פיתוח, למידה, החזקה, הדרכה וליווי.

השותפות עם קרן רש"י, קרן לילדים ונוער בסיכון בביטוח לאומי וקרן ביידר הביאה לפיתוח והפעלה של מודל ייעודי וייחודי לעבודה עם הצעירות בחברה הערבית.

אנו מודות על שותפות טובה, ניהול מצטיין והפעלה של ארגונים מהשורה הראשונה בישראל.

קראו את התדריך, פעלו לפיו וכך נקדם ביחד צעירות בישראל

הרבה הצלחה,

אלונה אילת

מנהלת תוכנית יתד, משרד הרווחה והביטחון החברתי.

ברכות
פתח דבר
על המדריך

פתח דבר

במהלך תקופת הפיילוט פעל מיזם נור כדי להבין לעומק את המצוקות של צעירות ערביות וללמוד על החסמים שניצבים בפניהן בבואן להשתלב בלימודים ובתעסוקה. כמו כן חתר המיזם לגלות את היכולות והכוחות שלהן ולסייע להן להתמודד עם החסמים והאתגרים האלה ולממש את הפוטנציאל האישי והמקצועי שלהן על ידי פיתוח מודל עבודה מיטבי ומענים נגישים ומותאמים.
בתקופת הפיילוט פעל המיזם בשמונה יישובים והעניק שירותים למאות צעירות מרקעים שונים ועם מגוון של צרכים. רובן הגיעו לשם קבלת הכוון לימודי או סיוע במציאת עבודה. במרוצת הזמן, לאחר שרכשנו את אמונן, שיתפו אותנו הצעירות באתגרים ובצרכים נוספים והתחילו מסע אישי מעניין ומצמיח.
מיזם נור הוא המיזם הייעודי הראשון שפותח למען צעירות ערביות. לכן היה צורך בתיעוד הידע שנצבר וביצירת גוף ידע שימושי שייתן מענה לצורכיהן של הצעירות מהפרופילים השונים.
המיזם הוקם כדי לתת מענה לצרכים הייחודיים שלהן, כפי שאותרו בעבודה משותפת של משרד הרווחה והביטחון החברתי והקרנות השותפות.
העבודה במיזם לוותה על ידי ועדה מקצועית, ובה מנהלת המיזם ונציגות של ארבעת השותפים למיזם: תוכנית יתד לצעירות וצעירים במצבי סיכון (משרד הרווחה והביטחון החברתי), קרן רש"י, קרן ילדים ונוער בסיכון (המוסד לביטוח לאומי) וקרן ביידר. כמו כן לווה המיזם על ידי מפקחות שירות נוצץ במשרד הרווחה והביטחון החברתי.
הדרך הייתה ארוכה ומפותלת, אך בזכות השותפות האמיתית והמחויבות הגדולה למען הצעירות מהחברה הערבית ולמען יצירת שוויון וצדק חברתי התגברנו על כל המכשולים והאתגרים שבדרך.
דרך זו לא הייתה אפשרית ללא נשות הצוות המסורות של מיזם נור, הרשויות המקומיות והמחלקות לשירותים חברתיים ברשויות והגופים המפעילים ביישובים.

> ***"אף אחד לא יכול לשרוק סימפוניה, נדרשת תזמורת שלמה לנגן אותה"***
>
> *אי. לוקוק*

אנו מודות מקרב לב לנשות הצוות החלוצות שעבדו במחויבות ובמקצועיות רבה וסייעו רבות לצעירות ולפיתוח המודל והידע בתחום.
ולבסוף, אנו נרגשות וגאות לשתף בתובנות ובעיקרי הידע שנצברו במהלך תקופת המיזם.
אנו מקוות כי בזכות ידע זה נצליח לחולל שינוי, להשפיע על דרך העבודה עם צעירות מהחברה הערבית ולהגשים את חלומותיהן.

בברכה,
חברות הוועדה המקצועית
אלונה אילת – מנהלת תוכנית יתד, משרד הרווחה והביטחון החברתי.
אורית להב – מנהלת תחום מענים ותוכניות – תוכנית יתד, משרד הרווחה והביטחון החברתי.
אפרת בן חורין – מנהלת הקרן לפיתוח שירותים לילדים ולנוער בסיכון, הביטוח לאומי.
יעל בלה אבני – סמנכ"לית תוכניות קרן רש"י.
עדינה שפירא – דירקטורית בקרן ביידר.
אליאנה מחאמיד – אחראית תחום שותפיות – מובאדראת קרן ביידר.
עולא אסעד, מפקחת מרכזת במחוז צפון (נוער, צעירות וצעירים, שירות למתבגרים צעירות וצעירים), משרד הרווחה והביטחון החברתי.
מושירה אבו ראשד-עתאמנה, מנהלת מיזם נור.

ברכות

פתח דבר

על המדריך

על המדריך

המדריך נכתב עבור משרד הרווחה והביטחון החברתי ונועד לאגד את הידע שנצבר בתקופת הפיילוט ולהבנות מודל ייעודי וייחודי לעבודה עם צעירות מהחברה הערבית.
המדריך מיועד לארגונים שיפעילו את המרכזים ביישובים, לרשויות המקומיות, למחלקות הרווחה ברשויות ולצוות המרכז ביישוב, והוא אמור לשמש אותם בהקמת והפעלת המרכז בתוך היישוב, במתן השירותים, פיתוחם והנגשתם לקהל היעד של המרכז. כמו כן המדריך מיועד למנהלי תוכניות, אנשי מקצוע ועובדים/ות סוציאליים/ות הנותנים שירותים לצעירות מהחברה הערבית.
המדריך בנוי משבעה מרחבים ובצורת משפך. הוא מתחיל ברקע תאורטי, רקע כללי ורציונל, צולל אל שלבי הקמת המרכז ביישוב, אל אחריות הרשות המקומית והגוף המפעיל ואל נשות הצוות של המרכז. לבסוף הוא מתנקז אל מודל העבודה, אל מודלים ופרקטיקות ליווי שפותחו בהתבסס על מודל העבודה בתקופת הפיילוט ואל התנהלות וניהול מרכז נור ביישוב.
המדריך עוצב בהשראת המרחבים הנשיים של נור. הוא הוכן בפורמט ממוחשב ועוצב בפורמט רוחבי (מומלץ לקרוא באמצעות מסך מחשב). הפורמט הממוחשב (ולא מודפס) נבחר מטעמי נוחות השימוש ומטעמים אקולוגיים. בשולי העמוד מופיע סרגל ניווט, שבעזרתו אפשר לעבור בקלות לחלק הרצוי. כמו כן, במקומות מסוימים ישנה הפניה בלחיצת כפתור (קליק) למקום המבוקש ברחבי הרשת.

מרחב

2

רקע

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

רקע תאורטי

מיפוי מצבן של צעירות ערביות בגילי 17–25

הֶקשֵר, פערים וניתוח נתונים ומגמות

כתבו:
ד"ר נסרין חדאד חאג' יחיא, אביבית חי וארן זינר
חברת נאס לייעוץ ומחקר חברתי וכלכלי בע"מ

הקדמה

פרק זה כולל רקע תאורטי וסטטיסטי המתמקד בנשים ערביות צעירות בגילי 17–25, ומטרתו להציג את האתגרים הייחודיים העומדים בפני נשים אלו בבואן להשתלב בהשכלה ובתעסוקה ואת הנחיצות במתן מענים אשר יכולים לסייע להן להשתלב באופן האיכותי ביותר בחברה ובכלכלה בישראל. מאיסוף המידע מתברר כי קיים מחסור משמעותי בנתונים מפולחים, עדכניים ומפורטים לגבי קבוצה ספציפית זו. עם זאת, נתונים רבים שנאספו מאפשרים בחינת מקומן של נשים צעירות ערביות בהקשר תאורטי ובינלאומי, כמו גם בחינת מקומן בחברה הערבית ובחברה הישראלית.

הפרק מתחיל בהצגת מסגרת תאורטית של "הצטלבות אפליות" הרלוונטיות לנשים מקבוצות מיעוט או קבוצות מודרות. בחלק השני נידון ההֶקשר הבינלאומי של האתגרים שעימם הן מתמודדות ומפורטים עקרונות הפעולה המומלצים על ידי ארגונים בינלאומיים העוסקים בהעצמתן ובשילובן. החלק השלישי מתמקד בחברה הערבית בישראל, בפערים הקיימים בינה לבין החברה היהודית ובהשפעת פערים אלו על נשים ערביות. בחלק הרביעי ממופה מצבם של צעירות וצעירים ערבים בני 17–25, והפרק האחרון במסמך מתמקד בצעירות ערביות בקבוצת גיל זו.

לסיום יוצג מיפוי מפורט של נשים ערביות בגילי 17–25 על פי מסגרות החיים השונות. המיפוי מאפשר לקבל תמונה כוללת על מצבן של צעירות אלו, מתוך מטרה לאפשר מיקוד מאמץ והתאמה מיטבית של הסיוע אשר יינתן בסופו של דבר לצעירות המשתתפות בתוכנית נור.

1. רקע לאפליית נשים מקבוצות מודרות

מחקרים מהעולם ומישראל מראים כי נשים מכל רקע ומקום סובלות מאפליה בשוק התעסוקה, וכי נשים המגיעות מקבוצות מודרות סובלות מ"אפליה מרובה" או מ"הצטלבות אפליות" (Intersectionality). מושגים אלו מתארים מצב שבו נשים אלו נאלצות להתמודד עם אפליית נשים כללית וגם עם האפליה ממנה סובלת הקבוצה המודרת שאליה הן משתייכות. נשים הסובלות מ"אפליה מרובה" הן על פי רוב ממעמד כלכלי נמוך, והן נפגעות מאפליה זו באופן מתמשך ועקבי בשוק העבודה ובשאר מסגרות החיים.[1] תאוריה זו מספקת את המסגרת המושגית הרלוונטית לחייהן של נשים שפונות לשירותי הרווחה וסובלות מריבוי של מצבי מצוקה ושוליות, ורלוונטית במיוחד למצבן של נשים ערביות בישראל.

עבור כל צעיר או צעירה תקופת המעבר מנערות לבגרות היא מאתגרת ומציפה מתחים רבים, ואצל צעירים בסיכון מתחים אלו נוספים למתחים הקיימים בחייהם וגורמים לכך שהם פגיעים יותר בתקופה זו.[2] עבור צעירות מקבוצות מיעוט נוספות התמודדויות אחרות, כגון ההכרח לבחור בין תפקידן כעקרות בית לבין השאיפות האישיות שלהן, בחירת האופן שבו הן מתנהלות מול הלחצים הפטריארכליים מבית והתמודדות עם חסמים להשתלבותן בחברה הכללית.[3] אתגרים אלו מדגישים את הצורך במתן סיוע, כלים ומענה איכותיים לצעירות במצבי סיכון.[4]

1 מן, י' (2018). **אפליה מרובה בישראל – המלצות לשינוי מדיניות**. שדולת הנשים בישראל.

2 Sulimani-Aidan, Y. (2017). Barriers and resources in transition to adulthood among at-risk young adults. *Children and Youth Services Review, 77*, 147–152

3 Hadad Haj-Yahya, N., Schnell, I., & Khattab, N. (2018). The exclusion of young Arab women from work, education and training in Israel. *Quality & Quantity, 52*(1), 157–173

4 רפאלי, ת' (2021). **חסמים לתעסוקה בקרב צעירות במצבי סיכון** (דוח מחקר). אוניברסיטת בן-גוריון בנגב ונראות – פורום ארגוני צעירות. ההתייחסות בחלק זה לצעירות מקבוצות מיעוט כחלק מקבוצת הצעירים בסיכון באופן גורף נובעת מכך שקבוצות מיעוט נכללות תחת אוכלוסיות בסיכון בשל האתגרים שאיתם הן נדרשות להתמודד בישראל. צינמון, ר"ג (2018). "מי אני ומה אני רוצה להיות" – מבוגרים צעירים יוצרים עתיד אישי וחברתי. בתוך ח' בוני-נח, ש' נתן וס' בן-רפאל גלנטי (עורכות), **צעירים בישראל: מחקר ועבודת שטח** (עמ' 20–21). המכללה האקדמית בית ברל, קרן גנדיר ועמותת למרחב.

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

2. הֶקשר בינלאומי: צעירות מאוכלוסיות מיעוט בעולם

על אף השוני הרב בין נשים צעירות ומודרות מרחבי העולם, יש כמה מאפייני דמיון עיקריים שבזכותם אפשר ללמוד רבות מפרקטיקות בינלאומיות. רשת SALTO-YOUTH של האיחוד האירופי הוציאה חוברת הדרכה בנושא העצמת נשים צעירות המגיעות מקבוצות מיעוט, שבה מפורטים קווים מנחים לתכנון, גיבוש והפעלה של תוכניות לקהל יעד זה.[5] להלן עקרונות הפעולה המרכזיים הכלולים בה:

- **התנגשות בין-תרבותית:** נשים מקבוצות מיעוט חוות על בסיס יומי התנגשות בין התרבות שממנה באו לבין התרבות שבה הן נדרשות להשתלב. חלק חשוב בתהליך ההעצמה של נשים אלו הוא לסייע להן למצוא את מקומן ותפקידן בתוך ובין התרבויות.
- **היררכיה משפחתית:** בקרב קבוצות מיעוט רבות מתקיימת חלוקת תפקידים ברורה בתוך המשפחה, כאשר פעמים רבות מקבל ההחלטות הוא הגבר. משמעות הדבר היא שתהליך גיוס הצעירה לפעילות מסוימת יכלול לרוב משא ומתן מול אביה וידרוש, פעמים רבות, יותר ממפגש אחד. על פי רוב תאושר השתתפות מצד המשפחה בפעילות רק אם זו מתבצעת עם נשים בלבד.
- **דעות קדומות של קבוצת הרוב:** נשים צעירות אלו חוות על פי רוב **אפליה מצד קבוצת הרוב האתני**, ולכן יש חשיבות רבה לזיהוי וטיפול בסטריאוטיפים ובתפיסות המוטות של קבוצת הרוב כלפיהן.
- **פערים בתוך הקבוצה:** חשוב לשים לב שרמת האוריינות השפתית אינה בהכרח אחידה בקרב הקבוצה, ולכן חשוב לוודא שרמת התכנים מותאמת לכלל המשתתפות. **נוסף על כך, יש למנוע מצב שבו** פערים כלכליים בין הצעירות בתוך הקבוצה גורמים לכך שצעירות המגיעות מבתים חלשים יותר יחוו אפליה נוספת על בסיס כלכלי במסגרת הפעילות.
- **בניית אמון ושימורו:** בניית האמון דורשת משאבים רבים של זמן, אנרגיה ומשא ומתן. חשוב לערב ולעדכן את הצעירה ואת כל הדמויות הרלוונטיות לה (הורים, משפחה וקהילה) בכל ההתפתחויות בתוכנית.
- **"אֶחֵרוּת":** במקרה שבו עובדי העמותה המפעילה מגיעים מחוץ לקבוצת היעד, "אחרוּת" זו עלולה ליצור אתגרים בקשר בין העמותה וקהל היעד. יש להשתמש במתווכי תרבות אשר יוכלו לסייע בגישור על הפערים.
- **התאמה מדויקת לקהל היעד:** תוכנית שקידמה באופן משמעותי קבוצת צעירות מסוימת לא תתאים בהכרח לקבוצה מרקע אחר, וחשוב להתאים את הפעילות באופן מדויק לקהל היעד הספציפי בכל הרמות: יעדים, מטרות, מתודולוגיה, פעילות ומדיניות.
- **ניהול הסיכונים של הצעירות:** על מפעילי התוכניות להיות מודעים ורגישים לסיכונים שהמשתתפות לוקחות בעקבות השתתפותן בתוכניות. ההעצמה הנרכשת במסגרת התוכנית עלולה להוביל להוקעתה של הצעירה מהקבוצה שלה ובמקביל לא מבטיחה את השתלבותה בקבוצת הרוב, אשר עדיין רואה בה חלק מהמיעוט.

אף שתובנות אלו מיועדות בעיקרן עבור מדינות באירופה, ניכר כי עקרונות הפעולה והדגשים עשויים להיות רלוונטיים גם עבור קהל היעד של מיזם נור, למשל מבחינת החשיבות שיש בהתאמה של התוכנית למאפיינים של תת-הקבוצות השונות, הרגישות כלפי הסיכון שהצעירות המשתתפות לוקחות וכן חשיבות זהות נותני השירות ויכולתם להבין לעומק את מאפייני הקבוצה והפרט וליצור אמון, ככל שהם מגיעים מתוך אוכלוסיית היעד.

5 רשת Salto – Support, Advanced Learning and Training Opportunities for Youth – היא רשת של שבעה מרכזי ידע המתמקדים בתמיכה ובהכשרות העצמה של נוער במסגרת תוכנית ERASMUS+ של האיחוד האירופי; Power, E. M. (2008). *A practical booklet on how to empower young Ethnic Minority women.* Salto. https://educationaltoolsportal.eu/educationaltoolsportal/en/em-power-practical-booklet-how-empower-young-ethnic-minority-women

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

במחקר שנערך באוניברסיטת בן-גוריון בנגב בשנת 2021 באשר לחסמים העומדים בפני צעירות במצבי סיכון הוצע שכדי לסייע לצעירות אלו באופן אפקטיבי יש להקים מערך ליווי הכולל ליווי קבוצתי, ייעוץ ואבחון תעסוקתי מותאם, הנגשת זכויותיהן בעולם העבודה, הכשרה מקצועית ולמידת מיומנויות רכות, זיהוי אפשרויות תעסוקה חדשות הרלוונטיות עבור הצעירות (עבודה מהבית, בקרבת הבית) ויצירת מקומות עבודה ידידותיים לצעירות (למניעת חוויות שליליות).[6]

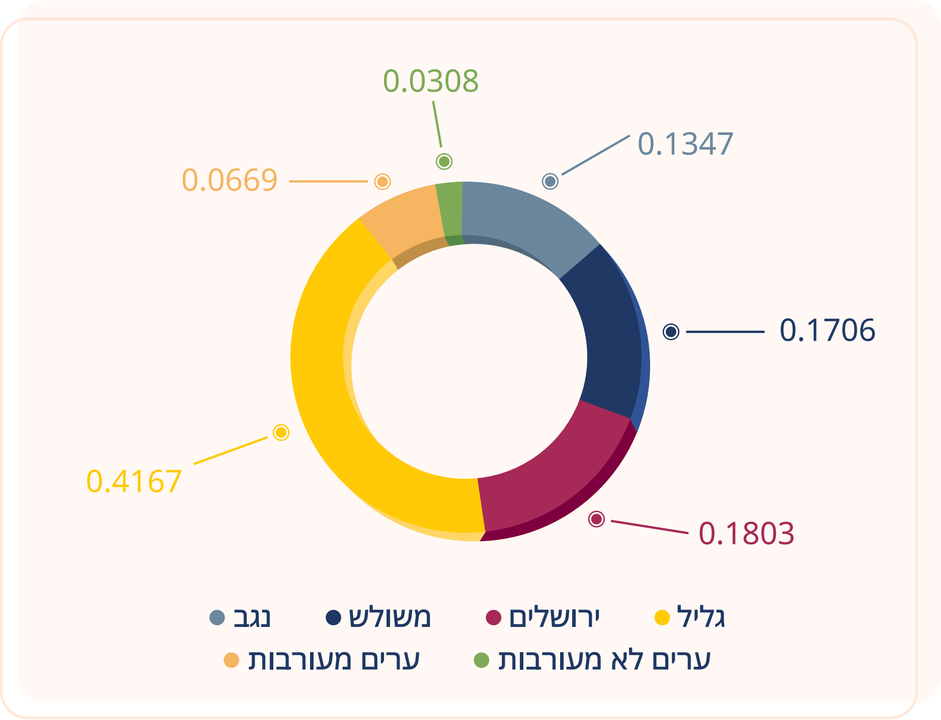
3. החברה הערבית בישראל – נתונים דמוגרפיים, כלכליים וחברתיים: פערים לעומת החברה היהודית ופערים מגדריים

קיימים פערים עצומים בין החברה הערבית לחברה היהודית בישראל בכל מדד של רמת החיים ואיכות החיים. החברה הערבית סובלת מעוני בשיעורים גבוהים ומפערים גדולים בתשתיות דיור ושירותים עירוניים וכן בתחומי בריאות, חינוך, תחבורה ותעסוקה. בפרק זה נסקרים בקצרה מספר היבטים של פערים אלו, היבטים של פערים אלו ומשמעותם עבור עבור נשים ערביות.

1. כללי:

- **דמוגרפיה:** בשנת 2021 מנתה החברה הערבית בישראל כ-1.982 מיליון תושבים, שהם 21% מתושבי המדינה.[7] כ-84% מתוכם מוסלמים, כ-9% נוצרים וכ-7% דרוזים.[8] האוכלוסייה הערבית גרה במרביתה (90%) ביישובים ערביים, שרובם ממוקמים בפריפריה הגאוגרפית והחברתית.

תרשים 1: פיזור גאוגרפי של החברה הערבית בישראל



מקור: עיבוד של מספר מקורות[9]

האוכלוסייה הערבית היא אוכלוסייה צעירה – שיעור בני 0–22 בה הוא 50.4%, לעומת 39.6% בחברה היהודית. קבוצת הגיל שבה עוסק נייר זה, נשים ערביות בגילי 17–25, מונה כ-167,000 נשים, שהן 9% מכלל החברה הערבית ו-18% מהנשים בחברה הערבית.[10]

6 רפאלי, **חסמים לתעסוקה,** עמ' 69.

7 הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2021, 5 בספטמבר). **ישראל במספרים ערב ראש השנה תשפ"ב: נתונים נבחרים מהלוחות השנתיים 2021** (הודעה לתקשורת). הנתונים כוללים את תושבי מזרח ירושלים.

8 הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2020). לוח 2.2 – **אוכלוסייה לפי דת. בתוך אוכלוסייה – שנתון סטטיסטי לישראל 2019 – מספר 70.**

9 מקורות: נתוני הלמ"ס: "נתוני אוכלוסייה 2020"; קובץ רשויות מקומיות 2017 (על בסיס עיבוד של ד"ר נסרין חדאד חאג' יחיא); ובנוסף הערכה בנוגע לגודל קבוצת הערבים הגרים ביישובים יהודים שאינם מעורבים מתוך: ח'מאיסי, ר' ואומר, י' (2017). **הממד המרחבי הפונקציונאלי של יחסי יהודים ערבים: מערים מעורבות למרחבים מעורבים.** המרכז היהודי-ערבי, אוניברסיטת חיפה.

10 הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2020). לוח 2.3 – אוכלוסייה, לפי מחוז ונפה, קבוצת אוכלוסייה, מין וגיל, סוף 2019. בתוך **אוכלוסייה – לוחות רב שנתיים**.

- **שיעור הפריון של הנשים הערביות** נמצא במגמת ירידה, ובשנת 2018 עמד על 3.04 ילדים, בדומה לשיעור הפריון של נשים יהודיות בישראל באותה שנה (שיעור הנמצא במגמת עלייה בשנים האחרונות).[11] גיל הנישואין החציוני בקרב נשים ערביות מוסלמיות בישראל בעת נישואיהן הראשונים עמד נכון לשנת 2018 על 21.8 שנים – כלומר מחצית מהרווקות המתחתנות בחברה הערבית נישאות בגיל הצעיר מ-21.8 שנים, בעוד בקרב הנשים היהודיות הגיל החציוני הוא 25.3 שנים. בקרב הגברים המוסלמים הגיל החציוני עומד על 26 שנים לעומת 27.2 שנים בקרב גברים יהודים.[12]
- **מצב סוציו-אקונומי:** החברה הערבית סובלת משיעורי עוני גבוהים ביותר, ונכון לשנת 2018 45% מהמשפחות הערביות בישראל נמצאות מתחת לקו העוני (לעומת כ-13% מהמשפחות היהודיות). אף שמשפחות ערביות מהוות 14.5% מסך המשפחות בישראל, לאחר תשלומי העברה ומיסים (הכנסה פנויה) חלקן בקרב המשפחות העניות עומד על 36.6% – פי 2.5 מחלקן באוכלוסייה. כלומר, גם לאחר קבלת תמיכה מהמדינה משפחות ערביות רבות נותרות מתחת לקו העוני, כאשר בחברה היהודית תמיכה זו מצליחה לחלץ משפחות רבות מעוני.[13]
- **אלימות ותחושת ביטחון:** הפשיעה והאלימות ביישובי החברה הערבית עולות לכותרות חדשות לבקרים, וקיים גידול מדאיג בהיקף התופעה בשנים האחרונות. כמו כן, צעירים ערבים מהווים חלק גדול במיוחד מקורבנות האלימות וממחוֹלליה. מדד הביטחון האישי והקהילתי של יוזמות אברהם משנת 2019 בחן את תחושת הביטחון בחברה הערבית, ומצא כי החשש מפשיעה ואלימות הוא הנושא המדאיג ביותר את האזרחים הערבים. נמצא כי 60.5% מהאזרחים הערבים חשו היעדר ביטחון אישי ביישוב מגוריהם, לעומת 12.8% בחברה היהודית, ו-70.4% מהנשים הערביות מודאגות או מודאגות מאוד מתופעת האלימות נגד נשים.[14] בין ינואר 2021 לאוגוסט 2021 קיפחו את חייהם 78 ערבים בישראל בנסיבות הקשורות לאלימות ופשיעה, מהם 66 אזרחים ו-12 שאינם אזרחים. נוסף על כך, 6 אזרחים ערבים נהרגו בידי כוחות משטרה. 11 מההרוגים היו נשים ו-41 מההרוגים היו עד גיל 30.[15]

2. **תשתיות ודיור ביישובים הערביים:** תחום הדיור ותחום התשתיות הם חסם משמעותי לפיתוח חברתי וכלכלי ביישובים הערביים. תכנון תוכניות מתאר ותוכניות מפורטות ביישובים הערביים נתקל במספר חסמים, כשהבולטים שבהם הם בעלות פרטית על מרבית הקרקעות, חולשת הרשויות הערביות ותחומי שיפוט מצומצמים המגבילים את היכולת לפתח את יישובי החברה הערבית.[16] כתוצאה מכך קיימת יכולת מוגבלת ביותר לספק פתרונות דיור, לקדם פיתוח כלכלי רשותי ולפתח תשתיות, מבנים ומתקנים לתועלת הציבור, לרבות הרחבת בתי ספר, התאמת כבישים לתחבורה ציבורית, בניית אזורי תעשייה, הקמת גני ילדים וגני משחקים וכן הלאה.

3. **תחבורה ציבורית:** ההיצע, הזמינות והאיכות של התחבורה הציבורית ביישובים הערביים נמוכים בהשוואה ליישובים היהודיים, וזאת למרות שהמצב הסוציו-אקונומי הנמוך של חלקים נרחבים בחברה הערבית מעמיק את התלות שלה בתחבורה הציבורית. עובדה זו חוברת למחסור באזורי תעסוקה ומסחר,[17] באוניברסיטאות ובבתי חולים ביישובים הערביים, דבר המצריך יציאה מהם לצורכי תעסוקה, לימודים, בריאות, מסחר ופנאי. הפערים העיקריים הם זמינות הקווים, פרישתם ומגוון היעדים, ופערים אלו קיימים הן ברמה הפנים-עירונית והן ברמה הבין-עירונית. במסגרת החלטת הממשלה 922 הוקצו ליישובים הערביים תקציבים רבים לטובת סגירת הפערים.[18]

11 הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2020). לוח 3 – שיעורי פריון, לפי קבוצת אוכלוסייה, דת וגיל האם 1955–2018. בתוך **אוכלוסייה – שנתון סטטיסטי לישראל 2019 – מספר 70.**

12 הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2020). לוח 2.34 – גיל נישואין חציוני, ממוצע וממוצע משוקלל, לפי מצב משפחתי קודם ודת. בתוך **אוכלוסייה – שנתון סטטיסטי לישראל 2019 – מספר 70.** הגיל החציוני לנישואי רווקים בקרב הגברים הנוצרים הוא 29.2 שנים ובקרב הגברים הדרוזים 28 שנים.

13 חדאד חאג' יחיא, נ', סייף, א' קסיר (קלינר), נ' ופרג'ון, ב' (2021). **מצב הרווחה בחברה הערבית – עוני מדיניות ממשלתית וחולשת הרשויות המקומיות** (עמ' 21–27). המכון הישראלי לדמוקרטיה וקרן פורטלנד. שיעור הירידה בתחולת העוני לאחר תשלומי העברה ומיסים בקרב משפחות יהודיות עומד על 44.5%, 24.1% מהמשפחות היהודיות נמצאות מתחת לקו העוני לפני תשלומי העברה ומיסים ו-13.1% **נשארות מתחת לקו העוני אחריהם. שיעור הירידה בתחולת העוני לאחר תשלומי העברה ומיסים בקרב משפחות ערביות עומד על 9.7% בלב** 50.2%,לפני תשלומי העברה ומיסים ו־45.3% אחריהם.

14 עלי, נ', לוין-חן, ר' ונג'מי-יוסף, ע' (2020). **אלימות, פשיעה ושיטור בחברה הערבית – מדד הביטחון האישי והקהילתי 2019.** יוזמות אברהם ומוסד שמואל נאמן.

15 נתוני המעקב של עמותת יוזמות אברהם.

16 ח'מאיסי, ר' (2019). **תכנון ופיתוח היישובים הערביים בישראל: תפיסה חדשה להיערכות הרשויות המקומיות והמדינה.** המכון הישראלי לדמוקרטיה.

17 ראו הרחבה בהמשך מסמך זה.

18 חדאד חאג' יחיא, נ', סייף, א' קסיר (קלינר), נ' ופרג'ון, ב' (2021). **תוכנית לקידום ההשתלבות של החברה הערבית בשוק העבודה** (עמ' 110–114). המכון הישראלי לדמוקרטיה וקרן פורטלנד. לקריאה נוספת: ברנזבורג, א', מנסור, ע' ואבו-אחמד, מ' (2021). **פערים בשירותי התחבורה הציבורית בין יישובים ערביים ויהודיים בישראל, מחקר השוואתי.** עמותת סיכוי.

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

4. תשתיות הרווחה ברשויות המקומיות בחברה הערבית:

שיעור הרשומים במחלקות לשירותים חברתיים (מש"חים) ברשויות המקומיות הערביות גדול פי 1.8 משיעור הרשומים באוכלוסייה היהודית. 23.9% מהאוכלוסייה הערבית רשומים במש"חים לעומת 13.5% בלבד בחברה היהודית. 79% מהפונים לשירותי הרווחה בחברה הערבית נמצאים מתחת לקו העוני לעומת 32% בקרב היהודים. גם מבחינת תוחלת העוני קיימים פערים משמעותיים בכל סיבות הנזקקות (כגון זקנה או עוני) בין ערבים ליהודים.

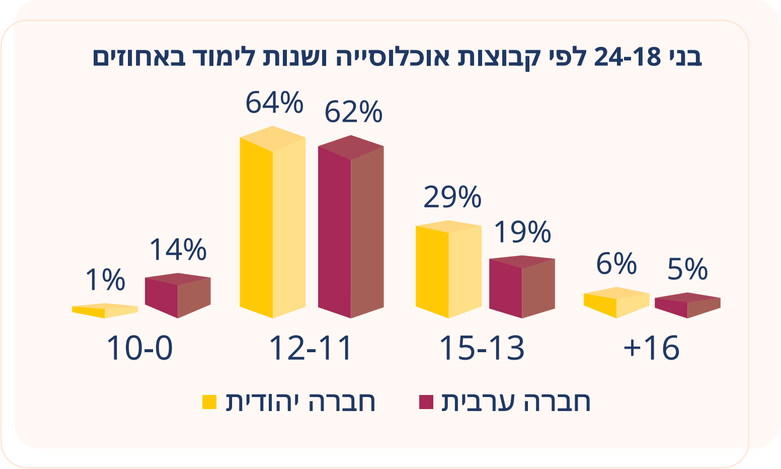
על אף הצורך הרב בשירותים נרחבים ואיכותיים בתחום זה, תקציבי המש"חים ברשויות המקומיות הערביות נמוכים בהשוואה לרשויות היהודיות. תקציב המש"חים מגיע ממשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים ומבוסס על שיטת המימון התואם (מאצ'ינג), כלומר תקציב המותנה בהשתתפות הרשות המקומית. רשויות ערביות רבות מוותרות על תקציבים אלו, מכיוון שהן יודעות שלא יעלה בידיהן להשלים את המימון הנדרש, זאת בין היתר בגלל ההכנסות העצמאיות הנמוכות שלהן. בעוד רשויות חזקות מוסיפות ממקורותיהן תקציבים לשירותי הרווחה, רשויות ערביות רבות מוותרות בעל כורחן על התקציב מראש, אחרות נקנסות על אי-השלמת המימון והאפשרות של הרחבת השירותים כפי שקורה ברשויות החזקות אינה ריאלית. למרות ש-35% מהתקציב המועבר על ידי המשרד מבוסס על קריטריונים הבאים לתת העדפה לרשויות מאשכולות חברתיים-כלכליים נמוכים, התוצאה בפועל היא שברשויות החלשות ההוצאה למטופל היא נמוכה יותר. בחברה הערבית הבעיה מועצמת ובהשוואה בתוך האשכולות בין רשויות ערביות לאחרות, נמצא שההוצאה למטופל נמוכה יותר ברשויות הערביות באשכולות 1–4 במעל ל-50%.[19]

5. חינוך בחברה הערבית: מערכת החינוך הערבית סובלת מפערים נרחבים ביחס למערכת החינוך היהודית מבחינת תקציב, תשתיות פיזיות, תשתיות הוראה, איכות הסגל החינוכי ועוד. כתוצאה מכך הישגי התלמידים הערבים נמוכים מאוד ביחס להישגי התלמידים היהודים, והדבר משפיע בסופו של דבר גם על יכולתם של בוגרי מערכת החינוך הערבית להשתלב באופן איכותי במשק הישראלי.

להלן מספר היבטים של נושא חשוב זה:

- **מספר שנות לימוד:** חציון שנות הלימוד בחברה הערבית עומד על 12 שנות לימוד לעומת 14 שנות לימוד בחברה היהודית. פערי שנות הלימוד רחבים יותר בקרב קבוצות הגיל המבוגרות, אך קיימים גם בקרב קבוצות הגיל הצעירות.[20] כפי שניתן לראות בתרשים שלהלן (תרשים 2), תמונת המצב בקבוצת הגיל שבה ממוקד מסמך זה מראה כי גם כיום בקרב הצעירים קיימת קבוצה גדולה עם 10 שנות לימוד ומטה. כמו כן, שיעור אלו עם 13–15 שנות לימוד נמוך ביחס לחברה היהודית.

תרשים 2: התפלגות פנימית של מספר שנות הלימוד בקרב ערבים ויהודים בני 18–24, שנת 2019



מקור: נתוני 2019, עיבוד מיוחד של נתוני למ"ס עבור רשות הצעירים, מתוך מצגת של המשרד לשוויון חברתי, 07.04.2021.

19 חדאד חאג' יחיא ועמיתים, **מצב הרווחה בחברה הערבית**, עמ' 42–51.

20 הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2020). לוח 4.80 – בני 15 ומעלה, לפי שנות לימוד, גיל, מין וקבוצת אוכלוסייה. בתוך **חינוך והשכלה – שנתון סטטיסטי לישראל 2019 – מספר 70.**

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

- **שירותים לגיל הרך:** בהשוואה לחברה היהודית, החברה הערבית סובלת מפערים ניכרים מבחינת השירותים המוצעים לגיל הרך ומבחינת זמינותם של שירותים מסובסדים. בשנת 2018 רק 18% מילדי הגיל הרך (0–2) בחברה הערבית נמצאו במסגרת חינוכית כלשהי (לעומת 68% בחברה היהודית), ורק 6.8% בגילים אלו שהו במסגרת ציבורית מוכרת של האגף למעונות יום ומשפחתונים של משרד העבודה, המעניק גם סבסוד (לעומת 22.2% בחברה היהודית).[21]
- **חינוך בלתי פורמלי:** תחום זה נמצא בעיצומו של תהליך שינוי מן היסוד בעקבות החלטת ממשלה 922, שבמסגרתה הוקצבו לו 130 מיליון ש"ח לשנה וכן תקציבים נוספים לתנועות וארגוני הנוער. לפני החלטת ממשלה זו לא ניתן תקציב ממשלתי ישיר לחינוך הבלתי פורמלי בחברה הערבית כלל, וכן לא נבנו תכנים, תוכניות וחומרי פדגוגיה ייעודיים לילדים ולנוער הערבי. עוד מוקדם לבחון את השפעות השינוי על הילדים ובני הנוער הערבים, אך מבחינה תשתיתית התבצעה קפיצת מדרגה בעקבות החלטת הממשלה הכוללת שימוש ב-85% מהתקציב, מינוי 67 מנהלי מחלקות נוער ברשויות הערביות, פתיחה של 17 מתנ"סים חדשים ועוד. עם זאת, התשתית הארגונית והתוכנית וכן תרבות החינוך הבלתי פורמלי בחברה הערבית עדיין נמצאות בחיתוליהן.[22]
- **תקציבים ותשתיות חינוכיות בבתי הספר:** בשנים האחרונות, בעקבות החלת תקצוב דיפרנציאלי המתעדף בתי ספר ברשויות חלשות, חל צמצום בפערי התקצוב בין חטיבות הביניים ובתי הספר היסודיים בחברה הערבית לבין מקביליהם בחינוך היהודי, אך מכיוון ששינוי זה לא הוחל על החטיבה העליונה, הפערים בה נותרו רבים.[23] בתי הספר בחברה הערבית סובלים ממחסור בכיתות, במספר המחשבים לתלמיד, בספריות, במתקני ספורט וכן בתשתיות הוראה כגון טכנולוגיות דיגיטליות להוראה, גישה לאינטרנט וחומרי הוראה-למידה. גם מבחינת התשתית האנושית של בתי הספר, קרי צוות ההוראה, לאחר מספר שנים שבהן הצטמצמו הפערים בין סטודנטים ערבים להוראה לעמיתיהם היהודים – הן בציוני הפסיכומטרי והן בציוני הבגרות, בשנים האחרונות התרחבו הפערים שוב וחזרו לממדיהם הקודמים. בהקשר זה יש לציין כי ציוני הפסיכומטרי של מורים נמצאו כאחד המנבאים הדומיננטיים לציוני הבגרות של תלמידיהם.[24]
- **הישגים בבתי הספר:** תוצאות של מבחני הידע – המיצ"ב (כיתות ה' וח') ומבחן PISA (כיתות ט'–י'),[25] וכן ציוני התיכון של התלמידים הערבים מלמדים על פערים בהישגים של התלמידים הערבים לעומת התלמידים היהודים. כמו כן ניכרים פערים מגדריים בתוך החברה הערבית לטובת התלמידות, העולות בהישגיהן באופן עקבי על התלמידים הבנים. בשנים האחרונות צמצמו בוגרי י"ב הערבים את הפערים ממקביליהם היהודים בשיעורי הזכאות לבגרות וכן לבגרות העומדת בתנאי הסף של האוניברסיטאות. התלמידות הערביות הן הקבוצה שבה חל השיפור הגדול ביותר השיפור הגדול ביותר בשיעורי הזכאות לבגרות בשנים אלו (2010–2017), והן מהוות את הקבוצה בעלת ההישג הגבוה ביותר בפרמטר זה. בשיעורי הזכאות לבגרות העומדת בתנאי הסף של האוניברסיטאות חל שיפור ניכר בקרב הבנות הערביות, אך עדיין קיים פער מהבנות היהודיות. גם בקרב הבנים הערבים חל שיפור משמעותי בשנים אלו, אך נקודת הפתיחה הנמוכה הותירה אותם גם בשנת 2017 הרחק משאר הקבוצות.[26] מגמות אלו ניכרות בתרשים הבא (תרשים 3), אולם יש לציין כי זוהי רק תמונה חלקית של הפערים, שכן לפי הערכות שונות כ-20% משכבת הגיל בחברה הערבית אינם מגיעים כלל לכיתה י"ב.[27]

21 חדאד חאג' יחיא, נ', סייף, א' קסיר (קלינר), נ' ופרג'ון, ב' (2021). **חינוך והשכלה בחברה הערבית: פערים וניצנים של שינוי** (עמ' 100–104). המכון הישראלי לדמוקרטיה וקרן פורטלנד.

22 שם, עמ' 105–112.

23 שם, עמ' 55–77.

24 שם, עמ' 77–86.

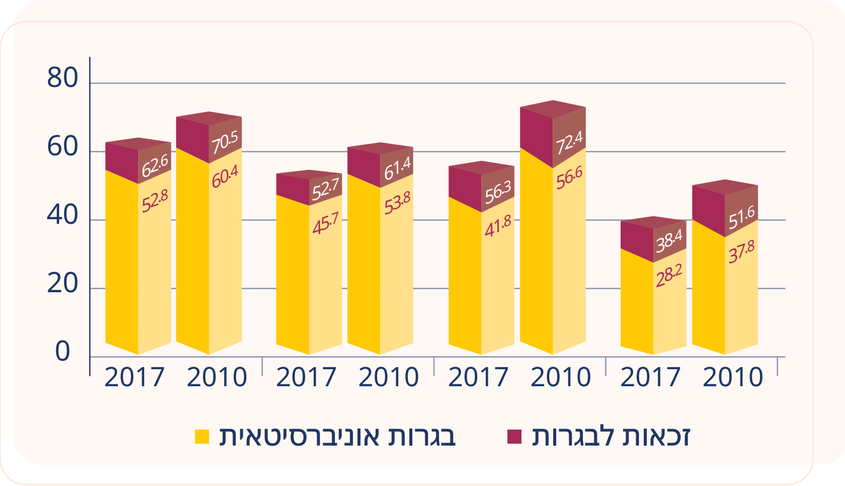
25 משרד החינוך, ראמ"ה, "תוצאות מהמחקר הבין-לאומי – פיזה 2018", דצמבר 2019; "מיצ"ב תשע"ט ממצאים נבחרים", עמ' 14-16, ינואר 2020, עודכן בדצמבר 2020.

26 חדאד חאג' יחיא ועמיתים, **חינוך והשכלה בחברה הערבית,** עמ' 30–33.

27 שם, עמ' 38–40.

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

תרשים 3: שיעור הזכאות לתעודת בגרות ולתעודת בגרות אוניברסיטאית בקרב כלל הלומדים בכיתה י"ב לפי קבוצת אוכלוסייה ומגדר, 2010 ו-2017 (ב-%)



מקור: חדאד חאג' יחיא ועמיתים, 2021.[28]

6. אוריינות ונגישות דיגיטלית: החברה הערבית סובלת מפער דיגיטלי ביחס לחברה היהודית, המשפיע על יכולת השתלבותה בהשכלה ובתעסוקה ועל איכות ההשתלבות. מהסקר החברתי של למ"ס לשנת 2018 עולה כי רק ל-60% מהאוכלוסייה הערבית יש חיבור לאינטרנט מהמחשב בבית לעומת 81% מהאוכלוסייה היהודית.[29] אומנם נראה כי הפער הדיגיטלי מצטמצם ככל שיורדים בשכבת הגיל,[30] אך הוא בכל זאת קיים גם בגילים הצעירים, שכן על פי מבחן PIAAC רק 34% מהערבים בגילי 16–24 הם בעלי מיומנויות טכנולוגית ברמה הבסיסית ומעלה לעומת 73% מהיהודים.[31] מבחינת הפער המגדרי הפנימי, בשנת 2020 48.7% מקרב דורשות העבודה הערביות בנות 24 ומטה היו ללא מיומנויות דיגיטליות בסיסיות, לעומת 37.6% בקרב הגברים הערבים.[32]

7. שפה ומיומנויות:
רוב המשק בישראל מתנהל בשפה העברית ולכן ידיעת השפה היא תנאי סף למשרות רבות. חוסר השליטה בשפה העברית בקרב נשים ערביות הוא בעייתי יותר בהשוואה לגברים הערבים. בעוד הגברים הערבים מתרכזים בענפי התעשייה והבנייה, שבהם לא נדרשת רמת שליטה גבוהה בעברית, מרבית הנשים פונות למשלחי יד אקדמיים או לשירות ומכירה, והללו מחייבים על פי רוב ידיעת עברית. נמצא כי רמת הדיבור והקריאה קשורה קשר הדוק למצבן התעסוקתי של נשים ערביות. נוסף על כך, גם רמת האנגלית של צעירים ערבים מהווה חסם להשתלבות בשוק העבודה, במיוחד כאשר ברצונם להתקדם למשרות בכירות.[33]
סקר PIAAC מודד את כישורי האוכלוסייה בגיל העבודה. תוצאות הסקר משנת 2014 מעידות על פער משמעותי של כלל החברה הערבית בכלל קבוצות הגיל ובכלל התחומים ביחס לחברה היהודית. הציון הממוצע של הנשים הערביות הצעירות הוא הנמוך ביותר מתוך קבוצת הגיל 16–24 באוריינות מתמטית ובפתרון בעיות בסביבה מתוקשבת. באוריינות קריאה מצבן של הנשים הצעירות טוב במעט ממצבם של הגברים הערבים בקבוצת גיל זו. בכלל התחומים הפער של הנשים הערביות הן מהנשים והן מהגברים היהודים (ללא חרדים) עמד על כ-15%.[34]

8. תעסוקה: החברה הערבית נמצאת הרחק מאחור ביחס לחברה היהודית בכל מדדי התעסוקה, הן מבחינת אחוזי התעסוקה הן מבחינת רמות השכר. היצע מקומות העבודה ביישובים הערביים נמוך ביותר כתוצאה ממכלול סיבות, כולל פריפריאליות, מחסור במוסדות עוגן כגון אוניברסיטאות ומשרדי ממשלה, הקצאה לא שוויונית של אזורי תעשייה ושטחי השיפוט המוגבלים של היישובים הערביים המקשים על פיתוח אזורי תעשייה ומסחר.

28 שם, עמ' 32.
29 חדאד חאג' יחיא, נ' (2020). **צמצום פערים דיגיטליים בחברה הערבית.** המכון הישראלי לדמוקרטיה.
30 גנאים, א"נ (2018). **האינטרנט בחברה הערבית בישראל – תמונת מצב ראשונית והמלצות למדיניות.** איגוד האינטרנט הישראלי.
31 מצגת של המשרד לשוויון חברתי, 7 באפריל 2021.
32 מצגת של שירות התעסוקה הישראלי, אפריל 2020.
33 חדאד חאג' יחיא ועמיתים, **תוכנית לקידום ההשתלבות,** עמ' 119–122.
34 מאיר, ד' (2019). **השתלבות קבוצות מיעוט בשוק העבודה: ממצאים מסקר מיומנויות בוגרים בישראל** (עמ' 9–10). פורום קהלת לכלכלה.

[35] מבחינת תעסוקה, שיעורי התעסוקה של גברים ערבים בגילי 25–64 נמצאים בירידה משנת 2016 (אז עמדו על 77.3%) ובשנת 2020 עמדו על 69.3% לעומת 86.3% בקרב גברים יהודים שאינם חרדים. בקרב הנשים הערביות שיעור התעסוקה הגיע לשיאו בשנת 2018 עם 38.2% ובשנת 2020 עמד על 36.4%, לעומת 82.6% בקרב נשים יהודיות שאינן חרדיות.[36] מעבר לחסמים שצוינו לעיל, שיעורי התעסוקה של נשים ערביות מושפעים מאוד מרמת הדתיות והמסורתיות שלהן – ככל שהן יותר דתיות ומסורתיות הן משתלבות בשיעורים נמוכים יותר בתעסוקה. לרמת העברית ישנה השפעה הפוכה – ככל שהיא גבוהה יותר הנשים משתלבות בתעסוקה בשיעורים גבוהים יותר.[37] על פי מיפוי של עמותת איתך-מעכי, הנשים הערביות סובלות מהפרות רחבות של זכויות בעבודה.[38] החברה הערבית, ובעיקר הצעירים שבה, נפגעו באופן רחב ועמוק יותר ממשבר הקורונה.[39]

9. השפעות הפערים על נשים ערביות: בעשורים האחרונים עוברת החברה הערבית שינויים רבים; המסורתיות והקהילתיות מאותגרות על ידי חידושים טכנולוגיים, התרחבות ההשתלבות בחברה הישראלית הכללית ועליית ההשכלה, בפרט השתלבות הנשים באקדמיה ובתעסוקה. החברה הערבית המסורתית אופיינה במבנה פטריארכלי, ומקומה של האישה בחברה נקבע בין היתר מתוך הערכים של "כבוד המשפחה", צניעות וכבוד. ערכים אלו והפיקוח החברתי הִבנו את החשיבה וההתנהגות בפועל של הנשים הערביות, וכתוצאה מכך התקבעו גם התפקידים המגדריים במשפחה. השינויים שעוברת החברה הערבית בשילוב המפגש התדיר עם החברה היהודית מגבירים את המתח שהנשים הערביות מצויות בו ברצותן להשתלב בלימודים ובתעסוקה. לכך יש להוסיף את האפליה המרובה ממנה הן סובלות – פעם אחת כנשים בחברה הערבית ופעם שנייה כנשים המגיעות מקבוצת מיעוט בישראל.[40]

בהקשר זה, הפערים המתוארים לעיל משפיעים ביתר שאת על נשים ערביות, על יכולתן לרכוש השכלה ולהשתלב בשוק התעסוקה. כאמור, החברה הערבית עדיין מסורתית ופטריארכלית ברובה, כך שגם כיום הציפייה מנשים היא לשאת במרבית מטלות הבית ובגידול הילדים.[41] נוסף על כך, המצב הסוציו אקונומי הקשה, המגורים בפריפריה והמחסור במוקדי תעסוקה, מסחר והשכלה גבוהה ביישובי החברה הערבית הופכים לאתגר משמעותי ביותר בהיעדר תחבורה ציבורית הולמת, מסגרות לגיל הרך (ומסובסדות בפרט) וחינוך בלתי פורמלי. מכלול זה גורם לכך שהעלות הישירה והאלטרנטיבית בזמן ובכסף ליציאתן של נשים ערביות לעבודה היא גבוהה ופעמים רבות אינה כדאית, במיוחד לנוכח השכר הנמוך שהן מקבלות. כתוצאה מכך, כמו גם מאפליה מסוימת בשוק העבודה, הנשים הערביות נותרות ברובן בלתי מועסקות, ומהוות את הקבוצה המודרת ביותר משוק העבודה בישראל.[42]

4. צעירים בחברה הערבית – לימודים, הכשרות, תעסוקה, התנדבות וחוסר מעש

גיל 18 הוא נקודת מפנה בחייהם של צעירים בישראל, אולם צעירים ערבים נדרשים להחלטות מורכבות יותר בגיל זה לעומת מקביליהם היהודים שעל פי רוב נדרשים להחלטות אלו בשלב מאוחר יותר לאחר השלמת השירות הצבאי או הלאומי. תקופה זו של מעבר מהתבגרות לבגרות היא התקופה שמשפיעה יותר מכול על עתידם, שכן בתקופה זו מגבשים הצעירים את ציפיותיהם ושאיפותיהם בנוגע לעתיד, הן בממד האישי והן בנוגע למעמדם בהיבט החברתי, הכלכלי והפוליטי. צעירים מקבוצות מיעוט הסובלים מהדרה ממשאבים חומריים ותרבותיים ייטו לפתח שאיפות וציפיות נמוכות יותר בתחומי ההשכלה והתעסוקה.[43] בבחינת השתתפות הצעירות והצעירים הערבים במסגרות הקיימות לאחר התיכון, הנשים מהוות רוב מקרב החברה הערבית באקדמיה, בשירות הלאומי-אזרחי,

35 שיעור שטחי התעשייה ביישובים הערבים המנוהלים על ידי משרד הכלכלה מתוך כלל שטחי התעשייה שבניהולו עומד על 2.76%, מעט מעל לעשירית ביחס לחלקה של החברה הערבית באוכלוסייה. חדאד חאג' יחיא ועמיתים, **תוכנית לקידום ההשתלבות,** עמ' 118.

36 מצגת של משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, מאי 2021.

37 קסיר (קלינר), נ' מיעארי, ס' וליס-גינסבורג, ג' (2019). **עמדות תרבותיות, רמת דתיות, ידע מודרני ותעסוקת נשים ערביות ממצאי סקר נשים בחברה הערבית.** משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים. בנוגע לעברית יש לציין כי קיימת השפעה דו-כיוונית – ככל שהנשים עובדות יותר בסביבה יהודית הן משפרות את רמת העברית שלהן.

38 שחאדה סויטאת, מ' (2017). **אכיפת זכויות נשים מאוכלוסיות מוחלשות** (נייר עמדה). 'עמותת איתך-מַעَك, משפטניות למען צדק חברתי.

39 ברמלי גולן, ד' (2021, 6 ביולי). שירות התעסוקה: כך פגע משבר הקורונה בעובדים בחברה הערבית. **גלובס.**

40 אבו אלעולא, א' (2015). **תפיסותיהם של אנשי מקצוע ושל בעלי עניין את נישואי נשים ערביות בעלות אינטליגנציה תקינה עם גברים בעלי מוגבלות שכלית התפתחותית** (עמ' 4–7). קרן שלם.

41 רונן, י' (2014). **תחבורה ציבורית עבור האוכלוסייה הערבית – תמונת מצב בכמה יישובים.** מרכז המחקר והמידע, כנסת ישראל.

42 שחאדה סויטאת, **אכיפת זכויות.**

43 חברת נאס לייעוץ ומחקר חברתי כלכלי (2020). **מעורבות קהילתית והשתתפות אזרחית של צעירים ערבים בישראל: מיפוי מצב בשטח והמלצות מדיניות** (עמ' 18). הוגש לקרן גנדיר ולקרן למפעלים מיוחדים במוסד לביטוח לאומי.

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

בתוכניות שנת המעבר השונות ובתוכניות התנדבות, בעוד הגברים מהווים רוב בהכשרות המקצועיות ובתעסוקה.

להלן פירוט של מצב הצעירים הערבים בישראל בתחומי השכלה גבוהה, הכשרות מקצועיות, התנדבות, תעסוקה וחוסר מעש:

1. **השכלה גבוהה:** על אף שיפור משמעותי בשנים האחרונות קיימים עדיין פערים בין הצעירים הערבים ליהודים בכל הנוגע להשכלה גבוהה, כאשר פערים אלו הולכים וגדלים ככל שמתקדמים במעלה התארים האקדמיים. לדוגמה, ייצוג החברה הערבית בלימודי התואר הראשון עמד בשנת הלימודים תש"פ (2019/20) על 18.3%,[44] ואף ששנתון זה גבוה ביחס לשנים קודמות, הוא עדיין חסר ביחס לחלקה של החברה הערבית מתוך קבוצת הגיל הרלוונטית 20–24 (כ-28%). בבחינת שיעור הסטודנטים החדשים מתוך שנתון ממוצע (20–24) נמצא כי בשנת 2018 15.7% בלבד מהגברים הערבים התחילו את לימודיהם לעומת 45.4% מהגברים היהודים שאינם חרדים. בקרב נשים ערביות נתון זה עמד על 35.6% לעומת 63.5% בקרב נשים יהודיות שאינן חרדיות.
בהתאם, חלקן של הנשים הערביות מסך הסטודנטים הערבים עמד בשנת תש"פ (2019/20) בתואר הראשון על 64.6%, בתואר השני על 73.6% ובתואר השלישי על 60.1%.[45] נתונים אלו הם המשך ישיר לפערים המגדריים שתוארו בשלב בית הספר. ההבדל בין נשים לגברים נובע גם מכך שנשים ערביות נושרות פחות מהלימודים מאשר גברים ערבים, ומצליחות לסיים את התואר בשיעורים גבוהים יותר.[46] אולם אף שלנשים ערביות הישגים גבוהים בתחומים הריאליים בבתי הספר, אין הדבר בה לידי ביטוי בייצוג בתחומי המדע והטכנולוגיה באקדמיה. התחומים שבהם ייצוג החברה הערבית דומה לחלקם בקבוצת הגיל הם תחומי הבריאות (26%) ובמכללות להוראה (25%), שבהן בולט ייצוג היתר של נשים ערביות (בשנת תש"פ [2019/20] היוו הנשים 89% מכלל הסטודנטים הערבים במכללות אלו).[47]

44 על בסיס נתוני המועצה להשכלה גבוהה.

45 עיבוד המחברים לנתונים אשר התקבלו מהמל"ג.

46 קריל, ז' ועמרייה, נ' (2019). **חסמים להשתלבות האוכלוסייה הערבית במערכת ההשכלה הגבוהה**. משרד האוצר, אגף הכלכלן הראשי.

47 עיבוד המחברים לנתונים אשר התקבלו מהמל"ג.

על מנת להבין את התמונה המלאה באשר להשתתפות החברה הערבית בהשכלה הגבוהה יש להתייחס לסטודנטים הערבים הלומדים בחו"ל. בשנת 2018 עמד מספרם של אלו על כ-15,400, כשכמחציתם למדו ברשות הפלסטינית והשאר בירדן (1,300) ובמדינות אירופה השונות. ייצוג הנשים הערביות מתוך כלל הסטודנטים הערבים-ישראלים במוסדות הלימוד ברשות הפלסטינית עמד על כ-70% ובקרב הסטודנטים הערבים-ישראלים הלומדים בחו"ל מוערך שיעורן בכ-30%.[48] כאשר מחברים את מספר הסטודנטיות הערביות בתואר ראשון ושני בארץ עם מספר הלומדות ברשות הפלסטינית ובחו"ל, שיעורן הוא כ-22% מכלל הנשים בקבוצת הגיל של 17–25.[49]

2. **הכשרות מקצועיות וטכנולוגיות:**[50] עבור צעירים ערבים רבים הכשרות אלו מהוות נתיב מהיר ונגיש יותר מהאקדמיה לרכישת מקצוע ולהשתלבות בשוק התעסוקה, ואכן ייצוג החברה הערבית במסלולים אלו הולם את חלקה בקבוצת הגיל. הנשים הערביות מהוות כ-40%–45% מסך המשתתפים הערבים בהכשרות המקצועיות וכ-30% מתוך סך כל הערבים בהכשרות הטכנולוגיות. בעוד הגברים הערבים מתרכזים בעיקר בהכשרות בתחום מתכת/מכונות ונהיגה, הנשים הערביות מתרכזות בתחומי הארחה, בתחומים פרה-רפואיים ובתחומי מינהל וטיפוח החן. למרות זאת, על פי מחקרים אחרונים, אחוז הנשים הערביות שהשתתפו בהכשרות מקצועיות והשתלבו בתעסוקה בכלל ובתעסוקה רלוונטית בפרט, הוא הנמוך ביותר מכלל הקבוצות שנסקרו. עולה כי הקושי הגדול בשילובן בתעסוקה נובע מכך שהן בוחרות בהכשרות שאינן נדרשות בשוק העבודה.[51] בהכשרות הטכנולוגיות התלמידים הערבים נושרים יותר מאשר התלמידים היהודים והם בעלי שיעורי דיפלום פחותים באופן משמעותי. אין הבדלים מגדריים במשתנה זה בחברה

48 קריל ועמרייה, **חסמים להשתלבות האוכלוסייה הערבית**, עמ' 9–11.

49 עיבוד המחברים על בסיס נתונים הנמצאים בדוח זה ואחוז הסטודנטיות הנמצאות בקבוצת הגיל אשר הוערך על בסיס נתוני ההרשמה למלגת 'אירתקא', שאליה נרשמים קרוב ל-50% מהסטודנטים הערבים המתחילים את לימודיהם באקדמיה בישראל.

50 קיימים שני מסלולים של הכשרות מקצועיות למבוגרים בישראל: הכשרות מקצועיות ממשלתיות, שבהן המשתתפים מקבלים מימון מלא מהמדינה, והכשרות בפיקוח משרד העבודה, שבהן נדרשים מרבית המשתתפים לממן באופן מלא את ההכשרה. עבור אוכלוסיות יעד לשילוב בתעסוקה (בהן החברה הערבית) קיים סבסוד של 65% עד 90%.

51 חדאד חאג' יחיא ועמיתים, **תוכנית לקידום ההשתלבות**, עמ' 159–182.

הערבית. מבחינת תעסוקה, נשים ערביות מועסקות במקצוע שלמדו בשיעור של 58%, לעומת 64% בקרב הגברים הערבים.[52] בהשוואה לשיעורי התעסוקה הכלליים של נשים ערביות נראה כי הכשרות טכנולוגיות מסייעות לבוגרות להשתלב בשוק התעסוקה, גם אם לא בהכרח במקצוע שלמדו.[53]

3. **שירות אזרחי, שנת מעבר ומעורבות חברתית:** השתתפות צעירים ערבים בשירות האזרחי היא נושא שנוי במחלוקת בחברה הערבית. בעשור האחרון חל גידול מוגבל בלבד בהשתתפות החברה הערבית בשירות האזרחי, וב-2020 השתתפו בו כ-3,570 צעירים ערבים, המהווים 29% מסך המשתתפים, גידול של כ-1,000 מתנדבים ביחס לשנת 2010. על פניו מדובר בייצוג הולם ביחס לחלקה של החברה הערבית מתוך קבוצת הגיל, אך הצעירים הערבים המשתתפים בשירות האזרחי מגיעים מ-5 שנתונים (גילי 18 עד 22), שהפוטנציאל שלהם הוא מעל 150,000 צעירים.[54] רוב מוחלט מבין המשתתפים הערבים הוא בנות – 88% מכלל המתנדבים הערבים.[55]

בשנים האחרונות התגברה התובנה כי למודלים אלטרנטיביים של מעורבות חברתית יכולה להיות משמעות קריטית לשילובם המיטבי של צעירים ערבים בגילי 18–24 בכלכלה הישראלית. מחקרי הערכה מראים כי הם מקדמים השתלבות בהשכלה גבוהה ותעסוקה, ומפחיתים חוסר מעש, התנהגויות סיכון ופשיעה. נוסף על כך, השתתפות בתוכניות אלו מעודדת מעורבות אזרחית וקהילתית של המשתתפים, לצד הגברת המחויבות לקידום חברה משותפת בישראל. כיום משתתפים בתוכניות כאלו רק כ-3,500 צעירים וצעירות ערבים, כמחציתם משתתפים בתוכניות Gap Year והשאר בתוכניות מעורבות קהילתית המופעלות על ידי עמותות שונות, לעיתים בשותפות עם גורמים ממשלתיים ובתמיכה חלקית של תקציבי מדינה.

52 מצגת של משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים ומה"ט, מאי 2021.

53 סך הכול השתתפו בהכשרות אלו כ-7,650 צעירות ערביות (כ-270 בהכשרות הממשלתיות, כ-4,800 בהכשרות המפוקחות וכ-2,550 בהכשרות הטכנולוגיות), מתוכן כ-85% מקבוצת הגיל של גילי 17–25, קרי כ-6,500 (הנחה זו, הזהה לנתון שנלקח להשכלה הגבוהה, מבוססת על מצגת של משרד הרווחה ומה"ט שבה צוין כי בהכשרות הטכנולוגיות כ-42% מהמשתתפים הערבים הם מתחת לגיל 20, זאת בדומה למצב בקרב המתחילים את לימודי ההשכלה הגבוהה), שהן 3.9% מתוך קבוצת הגיל של הנשים הערביות בגילי 17–25.

54 חברת נאס לייעוץ ומחקר חברתי כלכלי, **מעורבות קהילתית**, עמ' 18.

55 נתונים ממנהלת השירות הלאומי-אזרחי. נלקח מתוך מחקר של נסרין חדד חאג' יחיא, מרב שביב, אריק רודניצקי וארן זינר אשר יראה אור בקרוב.

הרוב המוחלט של צעירים אלו הן נשים מקרב קבוצת הגיל 18–23.[56]

4. **תעסוקת צעירים ערבים:** בדומה למצבה של החברה הערבית כולה בשוק העבודה, גם הצעירים הערבים, ובעיקר הצעירות הערביות, משתלבים בשוק העבודה בשיעורים נמוכים בהשוואה לחברה היהודית ובאופן פחות איכותי. למשל, מסקר של רשות הצעירים במשרד לשוויון חברתי אשר נערך בקרב צעירים בני 18–35 עולה כי אחוז הערבים הצעירים המועסקים באמצעות חברת כוח אדם כפול ביחס לחברה היהודית (17% לעומת 8%), וכי 51% מהערבים הצעירים מועסקים באופן חלקי לעומת 36% בקרב היהודים. הוותק הממוצע במקום העבודה בקרב צעירים ערבים עומד על פי 4 לערך בהשוואה לצעירים היהודים, אך ייתכן שנתון זה מעיד על חשש או על קושי של הערבים הצעירים לשפר עמדות בשוק התעסוקה.[57]

מבחינת שיעורי התעסוקה של צעירים ערבים, נכון לשנת 2018 67% מהגברים הערבים בגילי 18–35 עבדו, לעומת 72% בקרב גברים יהודים. בקרב נשים ערביות 36% עבדו לעומת 80% בקרב נשים יהודיות בגילים אלו. קרוב למחצית מהגברים הערבים בגילים אלה (44%) מועסקים בתחומי החקלאות, הבינוי והתעשייה, בעוד נשים ערביות רבות מועסקות בתחומי המכירות והשירותים (39%) ומשלח יד אקדמי (33%, לעומת 13% בלבד מהגברים הערבים).[58] יש לציין כי בשנת 2013 מרבית האקדמאיות הערביות (ללא הנוצריות) בקבוצת הגיל של 25–35 הועסקו בתחום החינוך.[59]

5. **חוסר מעש בקרב צעירים ערבים:** חוסר מעש בקרב צעירים וצעירות ערבים הוא סוגיה אשר עלתה בשנים האחרונות למרכז השיח בשל היקף התופעה והשפעתה – חוסר מעש של צעירים פוגע בביטחון העצמי ובראיית העתיד שלהם, ומשפיע על איכות השתלבותם בהשכלה ותעסוקה בהמשך חייהם. בניגוד לחברה היהודית, שבה מרבית בוגרי התיכון פונים לשירות צבאי, שירות לאומי-אזרחי או לשנות מכינה, בחברה הערבית פונים מעטים

56 חברת נאס לייעוץ ומחקר חברתי כלכלי, **מעורבות קהילתית**, עמ' 6–8. סך הכול השתתפו בתוכניות אלו כ-5,600 צעירות ערביות, שהן 3.3% מבין הנשים הערביות בגילי 17–25.

57 מאגר מוחות (2019). **סקר ודו"ח: עמדות תעסוקה וגמישות תעסוקתית בקרב צעירים.** נערך עבור רשות הצעירים במשרד לשוויון חברתי ובשיתוף עם התאחדות הסטודנטים והסטודנטיות הארצית.

58 מצגת של המשרד לשוויון חברתי, 7 באפריל 2021.

59 פוקס, ה' ופרידמן ווילסון, ת' (2018). **השתלבות נשים ערביות בשוק העבודה: השכלה, תעסוקה ושכר.** מרכז טאוב.

למסגרות אלו.
חלק מן הצעירים הערבים משתלבים אחרי התיכון בהשכלה גבוהה, בהכשרות מקצועיות או בשוק התעסוקה, אך השתלבות זו אינה בהכרח מיידית או מוצלחת, ובתווך נשארים צעירים ערבים רבים אשר אינם משתלבים בשום מסגרת לתקופה ממושכת – תופעה אשר משפיעה עליהם לטווח ארוך.
מעיבוד של נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה לשנת 2019 עולה כי בקרב צעירים ערבים בני 19–24 28% הם חסרי מעש, קרי אינם עובדים או לומדים, וזאת לעומת 14% בלבד בקרב צעירים יהודים לא-חרדים. בתרשים 4 ניתן לראות את ההבדלים בין נשים וגברים ערבים בגילים אלו – כאשר אחוז הצעירות הערביות חסרות המעש גבוה יותר מגברים ערבים צעירים ב-11 נקודות האחוז.[60]

6. נשים ערביות צעירות והתמודדותן עם הסביבה הקרובה

מחקר של נסרין חדד חאג' יחיא, יצחק שנל ונביל חטאב משנת 2018 עוסק באי-ההשתלבות של נשים ערביות צעירות בתעסוקה, השכלה והכשרות, ולהלן עיקרי ממצאיו. שיעור חוסר המעש הגבוה בקרב הנשים הערביות הצעירות מקושר למבנה המערכת החברתית הערבית, שבה הקשר בין הגורמים האתניים למגדריים הוא בעל כוח והשפעה רבה. הצעירות הערביות חוות לחצים מצד המשפחה והקהילה להתחתן בגיל צעיר ולהביא ילדים כאמצעי לקשירתן לבית. הסיבות להישארות בבית קשורות לאילוצים כלכליים ותרבותיים. האילוץ הכלכלי מתבטא בכך שהאלטרנטיבה לעבודה מחוץ לבית היא מוגבלת בשל השכר הנמוך, הקושי להתנייד והאפליה כלפי החברה הערבית. האילוץ התרבותי בא לידי ביטוי בחלוקה המגדרית המסורתית בנוגע לשוק העבודה, לצד נחיתותן של הנשים במערכת הפטריארכלית.
שני אילוצים אלו חוברים יחד, והמשפחה משקיעה יותר בחינוך של הבנים מכיוון שהנשים בסופו של דבר יביאו ילדים ולא יפרנסו. כמו כן, כאשר המשאבים מוגבלים מלכתחילה לא נותר כסף להשקיע בהשכלת הנשים. אילוצים אלו דוחפים את הנשים בין שני טווחים של דרכי התמודדות – בצד האחד להאדיר את מצבן ולדמות את עצמן למלכות הבית, ובצד האחר להרגיש בביתן כבכלא.

המחקר אפיין חמישה סוגי התמודדויות בתוך הטווח שתואר לעיל של נשים ערביות צעירות עם הלחצים המופעלים עליהם מהמשפחה והסביבה הקרובה. הקבוצה הראשונה היא של נשים הרואות את מלאכתן בבית כהגשמת ייעוד. קבוצה זו מגיעה לרוב ממשפחות שמרניות יותר, ונוהגים לייחס זאת לדרך התמודדות עם מיעוט האפשרויות הפתוחות בפני נשים אלו. בתוך קבוצה זו ישנן נשים אשר אינן עושות אידיאליזציה למצב, אך מתארות את המצב בבית כחלוקת עבודה, שבה הגבר אחראי לכסף והאישה לחינוך הילדים. הקבוצה השנייה היא של נשים אשר התחתנו בגיל צעיר ובכך השיגו לעצמן קורת גג, אוכל וחופש מסוים. הנישואים אפשרו מעבר ממצב מעיק למצב נוח יותר, אך נטול שאיפות להגשמה עצמית מחוץ לחיי המשפחה. הקבוצה השלישית היא של נשים צעירות שהפכו לאימהות בגיל צעיר ומגיעות מרקע כלכלי נמוך, והן בעלות השכלה שמאפשרת השתכרות בשכר מינימום. במצב זה הנשים אינן מסוגלות לצאת לעבוד שכן העלות הכלכלית גבוהה מהתועלת. הקבוצה הרביעית היא של נשים שנכנעו לסמכות הפטריארכלית ונאלצות לחיות את חייהן במרירות. נשים אלו פעמים רבות לא יכולות לצאת לעבוד בשל איסור מצד המשפחה ו/או הבעל, והגישה שלהן לכסף תלויה לא אחת בבעל. הקבוצה החמישית היא של נשים אשר אינן מוכנות להיכנע לתכתיבי העולם הפטריארכלי ומוכנות להיכנס לקונפליקט עם סביבתן במטרה להגשים את עצמן. נשים אלו חשופות לראיית העולם המערבית, והן בעלות אמביציה לעזוב את הבית במטרה להתפתח. נשים אלו העידו כי על מנת לצאת לעבוד וללמוד היה עליהן להיאבק על זכותן לעשות זאת מול הגברים בסביבתן הקרובה במשפחה ובקהילה. במקרים מסוימים נשים אלו נאלצות – או חשות שהן נאלצות – לוותר על נישואים ומשפחה במטרה לקדם את הקריירה שלהן.[61]

60 הנתונים נלקחו מתוך מחקר של נסרין חדד חאג' יחיא, מרב שביב, אריק רודניצקי וארן זינר אשר יראה אור בקרוב. בספטמבר 2021 הגדיר עיתון דה-מרקר את "הצעיר הערבי חסר המעש" כגורם ה-12 מקרב "100 המשפיעים על ישראל"; חרותי סובר, ט' (ללא תאריך). הצעיר הערבי חסר המעש. **The Marker.**

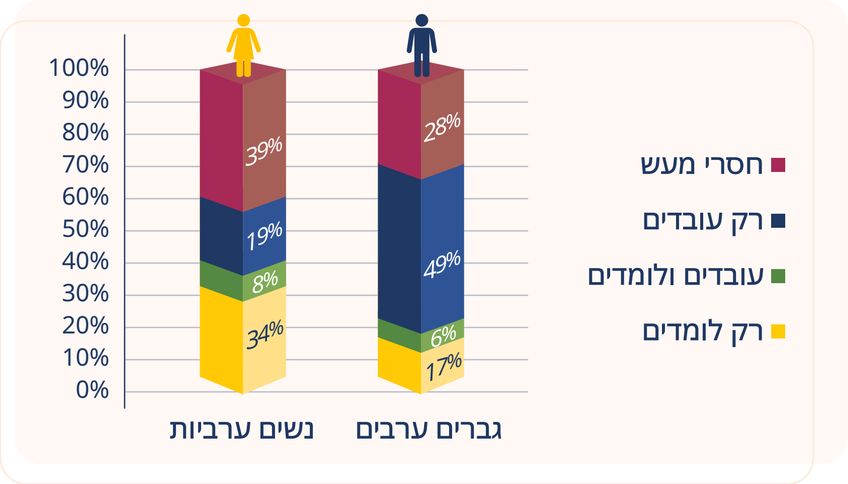
61 Hadad Haj-Yahya et al., *The exclusion of young Arab women*

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

7. התייחסות בתוכניות הממשלתיות לקידום תעסוקת נשים

במרבית התוכניות הממשלתיות אין התייחסות פרטנית ממוקדת לקידום תעסוקת נשים. גם הסעיפים המציינים את החשיבות של תעסוקת נשים אינם מציינים אילו פעולות יש לנקוט ואינם מגדירים יעדים ברורים. כמו כן, עדיין לא גובשה תוכנית אסטרטגית מקיפה למטרה ספציפית זו. נוסף על כך, קיים קושי במימוש התקציבים בפועל בשל חסמים שונים.[62] אתגר נוסף שעומד בפני ניצול ומימוש התקציבים הממשלתיים הוא נגישות השירותים עבור החברה הערבית. עדות לכך ניתן למצוא בהיקף ההנגשה הממשלתית לערבית: היקף ההנגשה של דפי המידע והשירותים הוא 10%, וההנגשה של השירותים והמידע של משרד העבודה והרווחה שבהן פועלות תוכניות הרווחה והתוכניות לקידום תעסוקה עומדת על 6% בלבד.[63]

תרשים 4: לימודים ותעסוקה בקרב ערבים בני 19–24 בחלוקה מגדרית, שנת 2019 (ב-%)



מקור: מחקרם של נסרין חדד חאג' יחיא, מרב שביב, אריק רודניצקי וארן זינר אשר יראה אור בקרוב.

62 חדאד חאג' יחיא ועמיתים, **תוכנית לקידום ההשתלבות.**

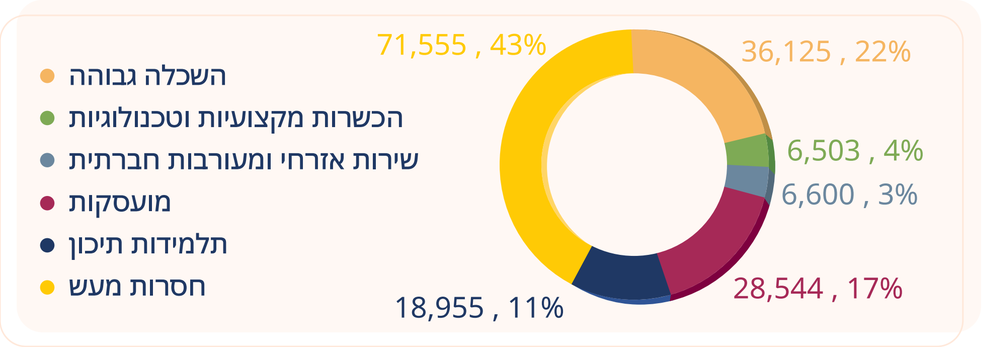
63 המדד להנגשת שירותים ומידע לחברה הערבית

מעבר למצבה הכללי של החברה הערבית המתואר במסמך זה, קיימים משתנים רבים בסביבתה הקרובה של האישה הערבייה המשפיעים על סיכויי השתלבותה בהשכלה ותעסוקה. חלקם הם משתנים הקשורים בכלים ובכישורים כגון רמת עברית ואנגלית, יכולת שימוש בדיגיטציה ורישיון נהיגה, ואחרים קשורים ברמת הדתיות והמסורתיות של האישה, של משפחתה ושל בעלה ומשפחתו. נוסף על אלו, קיימים משתנים הקשורים להוריה של האישה, כגון מידת ההשתלבות התעסוקתית ורמות ההשכלה של ההורים.[64]

5. הערכה בנוגע למצבן בפועל של נשים ערביות צעירות בגילי 17–25

על בסיס הסקירה עד כה מוצג להלן מיפוי ראשוני של מצב הנשים הערביות בגילי 17–25, וזאת על מנת שנוכל להבחין בין תת-קבוצות בקבוצה זו – מבחינת רקע, מצב משפחתי, השכלה, מאפייני סיכון וכן הלאה. בסוף שנת 2019 עמד גודל קבוצת הגיל זו על 167,282 נשים.[65]

תרשים 5: התפלגות העיסוקים של נשים ערביות בגילי 17–25 (במספרים מוחלטים ובאחוזים)[66]



מקור: מבוסס על נתוני המיפוי בפרק זה, מספרים ואחוזים מחושבים בקירוב.

64 קסיר (קלינר) ועמיתים, **עמדות תרבותיות.**

65 הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (2020). לוח 2.3 – אוכלוסייה, לפי מחוז ונפה, קבוצת אוכלוסייה, מין וגיל, סוף 2019. בתוך **אוכלוסייה – לוחות רב שנתיים.**

66 סטודנטיות שעובדות נספרו כסטודנטיות בלבד.

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

בטבלה 1 מוצג מיפוי של עיסוקי הנשים הערביות בקבוצת הגיל של 17 עד 25, בהתאם לנתונים המופיעים במסמך זה. ניתן לראות כי חוסר המעש בקרב הצעירות הערביות מגיע לשיאו בגילי 18–19, אך נראה כי הוא נמצא במגמת עלייה נוספת לאחר גיל 22. את ההסבר בנוגע לנקודת השיא הראשונה ניתן ליחס לריק שנוצר בתום לימודי התיכון בכל הנוגע לצעירים ערבים. אשר למגמת העלייה המתחדשת לאחר גיל 22, יש להניח כי היא נגרמת בגלל הזמן אשר לוקח לנשים הערביות להשתלב בשוק התעסוקה לאחר סיום הלימודים האקדמיים וההכשרות. נוסף על כך, אחוז הנשואות העולה ולצידו המחויבויות המשפחתיות פוגעים גם הם ביכולת להשתלב בשוק התעסוקה.

טבלה 1: מיפוי מוערך של עיסוקי הנשים הערביות הצעירות בגילי 17–25

שכבת גיל	17	18	19	20	21	22	23	24	25
מספר צעירות	20,382	20,079	19,845	19,001	18,883	17,933	17,602	17,151	16,406
תלמידות תיכון[67]	**93%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**
חסרות מעש	**6%**	**76%**	**68%**	**47%**	**33%**	**19%**	**30%**	**48%**	**57%**
שירות אזרחי ומעורבות חברתית[68]	**0%**	**6%**	**6%**	**6%**	**6%**	**6%**	**0%**	**0%**	**0%**
הכשרות מקצועיות וטכנולוגיות[69]	**0%**	**0%**	**1%**	**5%**	**7%**	**8%**	**8%**	**5%**	**3%**
השכלה גבוהה[70]	**0%**	**1%**	**8%**	**25%**	**38%**	**46%**	**42%**	**26%**	**15%**
מועסקות[71]	**1%**	**17%**	**17%**	**17%**	**17%**	**21%**	**21%**	**21%**	**25%**
מועסקות במשרה מלאה[72]		11%	11%	11%	11%	13%	13%	13%	16%
מועסקות במשרה חלקית		6%	6%	6%	6%	8%	8%	8%	10%
סה"כ לשכבת גיל	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**
אחוז נשואות[73]	5%	28%	30%	34%	36%	39%	42%	44%	45%

מקור: מבוסס על נתוני המיפוי בפרק זה, אחוזים מחושבים בקירוב.

67 הונח כי 93% מהנשים בשכבת הגיל למדו בכיתה י"ב.
68 בהיעדר מידע, חולקו באופן שווה בין השנתונים הרלוונטיים להשתתפות בתוכניות אלו.
69 הונח כי התפלגות הגילים זהה להתפלגות הקיימת בהשכלה הגבוהה.
70 התפלגות הגילים חושבה על בסיס נתוני הרישום של נשים ערביות למלגת 'אירתקא' לשנת הלימודים תש"פ.
71 שיעורי התעסוקה שחושבו הם: 17% בגילי 18–21, 21% בגילי 22–24 (על בסיס הנתונים מתוך המחקר של נסרין חדד חאג' יחיא, מרב שביב, אריק רודניצקי וארן זינר אשר יראה אור בקרוב, ולוח 8.2 של הלמ"ס), ו-25% בגיל 25. סטודנטיות שעובדות נספרו כסטודנטיות בלבד.
72 אחוז הצעירות המועסקות באופן מלא עומד על 62%. נלקח מתוך מחקר של נסרין חדד חאג' יחיא, מרב שביב, אריק רודניצקי וארן זינר אשר יראה אור בקרוב.
73 לפי נתוני הלמ"ס אחוז הנשים הערביות הנשואות בגילי 20–24 עומד על 38.6%. נתון זה שימש כבסיס לחישוב כלל השנתונים באופן מדורג.

מרחב שני : רקע

רקע תאורטי

על המיזם

תפיסה מקצועית

עקרונות מנחים

יש לציין כי הימצאותה של צעירה במסגרת אין פירושה כי אין היא זקוקה לסיוע.
ראשית, ייתכן שהמסגרת שבה בחרה אינה משפרת את סיכוייה להשתלב בשוק העבודה, כלומר גם כאשר היא מסיימת את אותה מסגרת היא לא תמיד מוכנה לקראת השלב הבא.
שנית, על מנת לסיים בהצלחה את המסגרת עליה לגשר על הפערים הקיימים ביחס לקבוצת הרוב, נוסף על התמודדות עם לחצים נוספים מצד המשפחה (מצב כלכלי/שמרנות וכיוצא באלו). מרבית הרשויות הערביות נמצאות באשכולות 1–4 (האשכולות הנמוכים), ובהתאם ההוצאה בהן למטופל היא נמוכה בהשוואה לרשויות החזקות. גם בהשוואה באותו אשכול נמצא כי ההוצאה למטופל ברשויות הערביות היא נמוכה יותר, לעיתים ביותר מ-50% מאשר ברשויות היהודיות. נתונים אלו מעלים ספק רב ביחס ליכולתן של הרשויות המקומיות הערביות לספק שירותי רווחה שנותנים מענה הולם לצרכים הרבים.

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

על המיזם

> ***הקבוצה המדוכאת ביותר בכל קבוצה מדוכאת תמיד תהייה הנשים שבה***
>
> *לוריין הנסברי*

מיזם נור לקידום צעירות מהחברה הערבית החל את דרכו בשנת 2018. המיזם הוא פרי שותפות של משרד הרווחה והביטחון החברתי, קרן רש"י, קרנות ביטוח לאומי וקרן ביידר. בתקופת הפיילוט פעל המיזם בשמונה יישובים (ג'דיידה מכר, מג'ד אלכרום, טורעאן, דאליית אלכרמל, כפר קרע, נצרת, רמלה ורהט), ובמסגרתו פותח מודל ייחודי וחדשני לעבודה עם צעירות בגילי 17–26. המטרה הייתה לספק להן מרחב להתפתחות, לצמיחה אישית ולהשמעת קול, ולהעניק להן נקודת פתיחה טובה יותר לחייהן הבוגרים והזדמנות שווה לזו שיש לצעירות אחרות בנות גילן. בתקופת הפיילוט לווה המיזם במחקר להערכת מודל העבודה של נור ופרטיקות העבודה עם משתתפות המיזם. דוח סופי על אודות המחקר וממצאיו יפורסם באתר יתד.

המיזם התבסס על תאוריית 'הצטלבות מיקומי השוליים' כבסיס להבנת מצוקתן של צעירות מהחברה הערבית ולבניית המענים ודרכי העבודה המתאימים עבורן. הצטלבות הקטגוריות של מגדר, לאום וגיל מדגישה את ההבדל בין מצבי החיים של הצעירות למצבי החיים של הצעירים וכן את ההבדל בינן ובין נשים בוגרות במצבים דומים. כמו כן, העובדה שצעירות לומדות בתהליך הסוציאליזציה שלהן להשתיק את עצמן יוצרת קואליציה של חוסר נראות בינן לבין החברה. על כן מצבן של צעירות ערביות מורכב וקשה יותר משל חברותיהן בחברה היהודית, ונקודת הפתיחה שלהן ביציאתן לחיים עצמאיים נמוכה יותר. על כך יש להוסיף את העובדה שבגלל היעדר תשתיות ומשאבים תקציביים בחברה הערבית סוגיית הפנאי כמעט שלא מקבלת מענה ממוסד, דבר המביא לתחושה של ריקנות תרבותית.

סוגיית הזהות משחקת תפקיד מכריע בחייהן של הצעירות הערביות. נוסף על חוויית ההדרה והאפליה שמקורה בהשתייכותן הלאומית, הן מתמודדות עם מתחים שונים הקשורים להיותן נשים בחברה שהיא ברובה עדיין פטריארכלית ועם סוגיות של שמרנות ומסורת לעומת מערביות וקדמה. חוויות אלה, נוסף על מגבלת השפה, מקשות עליהן במציאת האיזון הנדרש ומשפיעות על היבטים אחרים בחייהן, למשל על יכולתן לרכוש השכלה ומקצוע ולבנות את עתידן.

כדי לסייע לצעירות להתמודד עם מציאות החיים המורכבת, בחר המיזם להקים מרכז יישובי המספק לאוכלוסיית היעד והצוות מרחב נשי פתוח ובטוח. במרכז הצעירות מקבלות מענה לצרכים שלהן בשלושה מישורים עיקריים: פיתוח אישי, לימודים והשכלה ותעסוקה. לכל משתתפת נבנית תוכנית אישית, הכוללת ליווי אישי פרטני. עם זאת, נקודת המוצא היא שתהליכים אישיים לבדם אינם מספיקים וכי עבודה אישית ללא עבודה מקבילה עם המשפחה והסביבה ועם קבוצת השוות לא תאפשר שינוי של ממש. אשר על כן, במקביל לעבודה האישית מתקיימות במקום פעילויות קבוצתיות וקהילתיות, המנגישות מענים ושירותים קיימים, ובמסגרתן מפותחים גם מענים חדשים ונעשות פעולות להעלאת המודעות של הצעירות לסוגיות הרלוונטיות להן, כגון מעמדן בחברה, אי-השוויון החברתי, דרישות שוק העבודה והאקדמיה.

> ***בן אינו חופשי אם אימו אינה חופשייה.***
> ***איש אינו חופשי אם אישתו אינה חופשייה.***
> ***הורים אינם חופשיים אם ילדותיהם אינן חופשיות.***
> ***החברה אינה שווה דבר אם הנשים שבה אינן שוות דבר***
>
> *מנאל א -שריף*

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

חזון המיזם

יצירה של סביבה וקהילה מקבלת, תומכת ומעצימה לצעירות ביישוב, אשר תנגיש עבורן הזדמנויות, שירותים ומענים ותאפשר להן להביא עצמן לידי ביטוי, לממש את הפוטנציאל הלימודי והתעסוקתי שלהן, להיות עצמאיות ולקחת חלק מוביל בקהילה.

מטרות המיזם

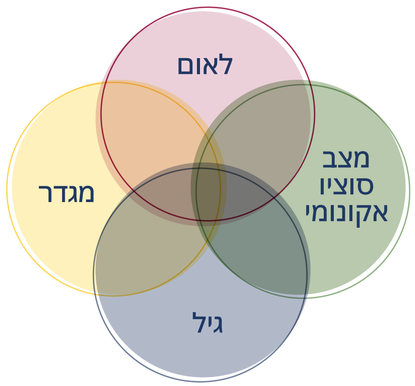
- שיפור מצבן של צעירות ערביות בעולמות ההשכלה, התעסוקה והשלומות האישית לטובת קידום המוביליות החברתית - כלכלית שלהן והכנתן לחיים עצמאיים ולעולם העבודה החדש.
- פיתוח תפיסה מקצועית ומודל עבודה מותאם, המבוסס על מודעות ורגישות תרבותית ומגדרית לאוכלוסיית הצעירות בחברה הערבית.
- יצירת שינוי חברתי, אשר יבוא לידי ביטוי בשיפור מעמדן של הצעירות, בקידום שוויון מגדרי, בעצמאות ובחופש בחירה, ויאפשר להן לממש את הפוטנציאל שלהן.

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

תפיסה מקצועית

> *אל תספרו לי שכדי לעוף כל מה שצריך זה זוג כנפיים*
> *אם רוצים לעוף יש לדאוג שיהיו גם שמים*
>
> *עידית ברק*

תאוריית הצטלבות מיקומי שוליים



התאוריה העיקרית שעליה נשען מודל העבודה במרכזי נור היא התאוריה הפמיניסטית של 'הצטלבות מיקומי השוליים'. לפי תאוריה זו, מצוקתן של צעירות ערביות היא תוצר של הצטלבות קטגוריות מבניות חברתיות, כגון לאום (השתייכותן למיעוט חברתי ואתני), מגדר (היותן נשים בחברה פטריארכלית), גיל (תקופת הבגרות הצעירה) ומעמד סוציו-אקונומי. התערבות הנסמכת על תאוריה זו מאופיינת בהצבת חוויות החיים היום-יומיות של הצעירות במרכז, במאבק באי-שוויון ודיכוי חברתי ובקידום צדק ושווין חברתי.

> *פמיניזם מעולם לא עסק בהשגת עבודה עבור אישה אחת.*
> *פמיניזם משמעותו בניית חיים הוגנים יותר עבור כל הנשים באשר הן.*
> *לא מדובר בקבלת פרוסה אחת מהעוגה; אנחנו רבות מדי בשביל זה.*
> *מדובר באפיית עוגה חדשה.*
>
> *גלוריה סטיינם*

מסקירת הספרות עולה כי נשים מכל רקע ומקום סובלות מאפליה בשוק התעסוקה, וכי נשים המגיעות מקבוצות מודרות סובלות מ'אפליה מרובה' או מתופעה המכונה 'הצטלבות אפליות' (Intersectionality). זהו גם מצבן המורכב של צעירות ערביות בישראל, ולכן נדרשת התאמה של מודלים ייחודיים עבורן.

לפי התאוריה של הצטלבות מיקומי שוליים, ישנה דה-פתלוגיזציה למצוקותיהן של הצעירות והנשים ולהבנת מצבי מצוקה פרטיים כביטוי להבניה חברתית, חוסר צדק וחוסר שוויון. גישת טיפול המתבססת על התאוריה של הצטלבות מיקומי השוליים כוללת ניתוח הקונטקסט החברתי-מגדרי ובחינת הצטלבות המיקומים שאליהם משתייכות הצעירות, נוסף על המודעות ליחסי הכוחות בחברה ושאיפה להגדלת האוטונומיה שלהן. ברוח הגישה, העבודה עם הצעירה היא 'בגובה העיניים' ומבוססת על דיאלוג עימה. התפיסה היא שהצעירה היא בעלת הידע והיכולות, וניתנת לה האפשרות לבחור את התהליך ואופי המענה המתאים לה.[74]

74 קרומר-נבו, מ' וקומם, מ' (2012). הצטלבות מיקומי שוליים: מסגרת מושגית לפרקטיקה של עבודה סוציאלית פמיניסטית עם נערות. **חברה ורווחה, לב**(3), 347–374; איל-לובלינג, ר' וקרומר-נבו, מ' (2017). עבודה סוציאלית פמיניסטית: פרקטיקה ותיאוריה של פרקטיקה. **חברה ורווחה, לז**(4), 725–752.

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

גישת הכוחות

> *"תהיי הגרסה הכי הטובה של עצמך"*

גישה נוספת ומשלימה מתחום העבודה הסוציאלית שמיושמת במרכזי נור היא 'גישת הכוחות' (The Strengths Perspective). לפי גישה זו, לכל אדם יש כוחות שסייעו לו עד כה להתגבר על קשיים, ואת אלו יש לרתום להתמודדות גם עם הקשיים בהווה ובעתיד.[75] כלומר, גישה זו שמה דגש על הכוחות והיכולות של הפרט במקום על הבעיות, החולשות והפתולוגיה שלו. בהתאם לכך, נשות הצוות במרכז נור מאמינות שלכל אחת מהצעירות הפונות למרכז יש חוזקות וכוחות שיאפשרו לה להתפתח ולצמוח. לאחר גילויים ובהתאם להם מותאמת לכל צעירה תוכנית אישית. הצעירות שותפות מלאות בתהליך ההתערבות ובבניית התוכנית האישית. גישת הכוחות מעצימה את הצעירות מעצם התמקדותה בכוחותיהן, ומזמינה אותן לשנות את הדרך שבה הן תופסות את עצמן כבלתי מסוגלות או ללא יכולות. בדרך זו היא משחררת אותן מהגדרות מדכאות.[76]

חדשנות והכנה לעתיד

השינויים בשוק העבודה באופן כללי, ובמיוחד אלו המתחוללים בעקבות מצבים מיוחדים ולא צפויים (למשל מגפת הקורונה), מאתגרים את הצעירים והצעירות בבואם להיכנס לשוק העבודה ובבחירת מסלול לימודים/הכשרה. בשנים האחרונות צמחו צורות העסקה חדשות, והתמורות בשוק העבודה הכתיבו קריטריונים חדשים להצלחה, ולהצלחה בשוק התעסוקה במיוחד. לדוגמה, מכיוון שכיום הידע נגיש לכול, ההצלחה המקצועית אינה נמדדת רק לפי רמת הידע שיש לעובדת או לפי תחום התמחותה, אלא גם לפי יכולתה להסתגל לשינויים, לגלות יצירתיות, ללמוד באופן עצמאי לאורך החיים ועוד.
אלא שהתמורות הללו לא תמיד באות לידי ביטוי במערכת החינוך, ובפרט לא במערכת החינוך של החברה הערבית. בתי ספר רבים אינם מכינים את הצעירות לחיים הבוגרים ואינם מפתחים אצלן כישורי חיים ומיומנויות הנדרשות להצלחה בעידן החדש והדינמי. משום כך, וכדי לצמצם את הקשר בין מאפייני הרקע של הצעירות לבין יכולתן לממש את הפוטנציאל שלהן, שמנו בתוכנית דגש על פיתוח מיומנויות וכישורי עתיד בגישות חדשניות. באופן זה גדלים סיכוייהן של הצעירות להשתלב באופן מיטבי בחברה ובשוק העבודה, להיות עצמאיות ולממש את עצמן.

75 כהן, ב' (2000). גישת הכוחות בעבודה סוציאלית. **חברה ורווחה**, **כ**(3), 291–302.

76 Kam, P. K. (2021). From the strengths perspective to an empowerment–participation–strengths model in social work practice. *The British Journal of Social Work, 51*(4), 1425–1444

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

עקרונות מנחים

- אחווה נשית (קבוצת השוות)
- שירות אוניברסלי
- כשירות תרבותית ומגדרית
- שירות נגיש, גמיש, זמין ומזמין
- חדשנות ויצירתיות
- עבודה בגובה העיניים
- ראייה הוליסטית

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

עקרונות מנחים

מודל העבודה של מרכזי נור פותח באופן ייעודי עבור צעירות מהחברה הערבית, והוא ראשון מסוגו בארץ. המודל מותאם לייחודיות של הצעירות הערביות ולחברה שאליה הן משתייכות ונותן מענה רלוונטי לצרכים שלהן. מודל העבודה מושתת על עקרונות פעולה ערכיים-מקצועיים, אשר בחלקם עוצבו תוך כדי העבודה עם המשתתפות בתוכנית הפיילוט. העקרונות העיקריים הם אחווה נשית (קבוצת השוות); שירות אוניברסלי; שירות נגיש, גמיש, זמין ומזמין; כשירות תרבותית ומגדרית; חדשנות ויצירתיות; עבודה בגובה העיניים; ראייה הוליסטית. להלן פירוט על כל אחד מהעקרונות.

אחווה נשית (קבוצת השוות): חוויית החיים הבולטת של רבות מהצעירות היא בדידות. הן מתקשות לשתף בחולשות, באתגרים ובהתלבטויות המאפיינות את תקופת הגיל הצעיר, מתוך חשש שלא יקבלו תמיכה וייתקלו בשיפוטיות. הגם שחוויה זו לא בהכרח ייחודית לצעירות, נמצא כי תהליך ההתפתחות וההתבגרות הנשי שונה מזה הגברי – נשים מתפתחות בתוך יחסים בין-אישיים ומפתחות לא רק זהות עצמית, אלא גם זהות 'בין-עצמית'.[77] לפיכך אחד העקרונות שעליהם מבוססת העבודה במרכז נור הוא יצירה של קבוצת שוות. דרכה כל צעירה פוגשת צעירות אחרות במצבי חיים דומים ושונים, והן מהוות אחת עבור האחרת מקור לתמיכה והתייעצות.

> ***"ישנו מקום מיוחד בגיהינום השמור לנשים שאינן עוזרות לנשים אחרות"***
> *מדליין אולברייט*

המרחב הנשי במרכז נור מזמן לצעירות מפגש נשי מסוג אחר. קבוצת השוות מעניקה להן תחושת שייכות ומכוננת חוויה שונה מזו המוכרת להן בדרך כלל. המפגש מקדם למידה בין-אישית ומאפשר להן לשתף בחוויות ובניסיון החיים, וללמוד מהאחרות, להתייעץ, להזדהות ולתמוך זו בזו.

שירות אוניברסלי: נקודת ההנחה במודל העבודה של נור היא כי בשל הצטלבות מיקומי השוליים של צעירות מהחברה הערבית (מגדר, לאום וגיל), כולן זקוקות להכוון, לתמיכה ולסיוע לקראת החיים הבוגרים והיציאה לעצמאות. לכן, וכדי להניע שינוי חברתי רחב, מרכז נור פונה לכלל הצעירות בגילים הרלוונטיים המתגוררות ברשות שבה מוקם המרכז וברשויות הסמוכות, ולא רק לצעירות המוגדרות כנמצאות במצבי מצוקה ומטופלות במחלקת הרווחה. השירות האוניברסלי הותאם לצורכי החברה הערבית, במטרה לאפשר לכל אחת להגיע למרכז ולקבל שירותים לפי צרכיה, ללא חשש מסטיגמה ומהתנגדות הוריה.

דוגמה: לינה (שם בדוי) היא צעירה בת 19, בת למשפחה במצב סוציו-אקונומי גבוה ועם פוטנציאל אקדמי גבוה. לינה הגיעה למרכז נור עם חברות כדי להשתתף בסדנת כישורי חיים. בפגישת ההיכרות עם הרכזת (אינטייק) היא שיתפה בכך שאחיה הבכור מתנהג כלפיה באלימות רגשית, מילולית ופיזית, וכי הדבר משפיע על תחושת הביטחון האישי-פיזי שלה, על הדימוי ועל הביטחון העצמי. במרכז נור היא מצאה מקום בטוח לשיתוף בזכות המפגש עם דמות מקצועית שהקשיבה לה והכילה אותה. כמו כן היא עברה תהליך ליווי פרטני וקבוצתי מעצים, שבו קיבלה לגיטימציה ותמיכה רגשית וכלים להתמודד עם האלימות המשפחתית. בזכות כך הצליחה גם לשפר את הדימוי העצמי שלה.

שירות נגיש, גמיש, זמין ומזמין: הצעירות נבדלות זו מזו ביכולותיהן וברצונותיהן, ובהתאם לכך גם הצרכים שלהן ומידת הפניות שלהן לא תמיד זהים. לפיכך נדרשת התאמה של השירותים המוצעים, כדי לאפשר לכל אחת למצוא את עצמה במרכז ולקבל מענה מתאים לצרכיה. מרכזי נור מציעים שירות נגיש המתבסס על מודל יישובי של מתן כלל השירותים במקום אחד קרוב ונגיש למשתתפות. נוסף על כך, המרכזים פתוחים כמה ימים בשבוע (בין שלושה לחמישה) ולאורך שעות היום, וכך כל אחת מהצעירות יכולה למצוא את הזמן המתאים בעבורה לצרוך שירות במרכז.

77 Abrams, L. S. (2003). Contextual variations in young women's gender identity negotiations. *Psychology of Women Quarterly, 27*(1), 64–74

רקע תאורטי
על המיזם
תפיסה מקצועית
עקרונות מנחים

כשירות תרבותית ומגדרית: מרכז נור נבנה כמרכז נשי, מתוך ראייה שצוות נשי יכול להבין טוב יותר את צורכי הצעירות וגם לשמש להן דוגמה אישית. יתרה מזאת, העובדה שבמרכזים עובדות רק נשים מקילה על הצעירות להגיע אליהם, שכן הן זוכות ללגיטימציה לכך מצד הסביבה. יש לזכור כי אופי הקהילה, לכידותה ומנהגיה משפיעים באופן ישיר על האפשרויות וההזדמנויות שיש לצעירות בבואן להתמודד עם מצבי מצוקה שונים, ויש להתייחס לייחודיות של כל אחת מהן וגם לשוני בין הקבוצות במטרה ליצור שירותים רלוונטיים ויעילים. לכן יש לתת את הדעת להבדלים בין הצעירות: אלה הגרות בערים מעורבות דוגמת יפו, רמלה, לוד, עכו, נצרת, וחיפה; אלו המתגוררות בכפרים בצפון הארץ לעומת אלו החיות בדרום הארץ; נערות מוסלמיות, נוצריות, דרוזיות או בדואיות. ההבדלים יכולים לבוא לידי ביטוי בתפיסות החברתיות, בהזדמנויות ובנגישות למשאבים, בתמיכה של המשפחה והסביבה, ביכולות הלימודיות וכדומה.

חדשנות ויצירתיות: העבודה במרכזי נור ממוקדת בבנות צעירות, אשר באופן טבעי מחוברות ל'עולם החדש' מבחינה חברתית וטכנולוגית. על כן גם המענה הניתן להן צריך לדבר את השפה שלהן. במסגרת המרכזים ישנה התמקדות בפרקטיקה של שינוי והטלת ספק במוכר ובידוע, בהנגשת העולם הטכנולוגי ובהקניית מיומנויות להצלחה בעולם העבודה החדש.

דוגמה: במסגרת הפעילות במרכזי נור הונגשו לצעירות קורסים טכנולוגיים חדשניים כגון שיווק דיגיטלי, דרופ-שופינג ויצירת תוכן דיגיטלי. באופן זה הצעירות נחשפו לתחומי תעסוקה חדשים, שבהם הן יכולות להשתלב כעצמאיות או כשכירות.

עבודה בגובה העיניים: כדרך ליישום הגישה הפמיניסטית, המבקשת לערער על יחסי הכוחות בחברה, ומתוך אמונה שלצעירה יש את המשאבים והכוחות שיסייעו לה להתפתח. תהליך הליווי ובניית התוכנית האישית עבור הצעירה הם באחריות משותפת של צוות המרכז והצעירה מקבלת השירות. משמעות הדבר היא שלצעירה יש את הידע והיכולת לבחור ולגבש עם אשת המקצוע את המטרות שלה ואת תהליך הליווי והמענים המתאימים לה.

דוגמה: סיואר, צעירה בת 20, הגיעה למרכז נור כדי לקבל הכוון אקדמי. סיואר התלבטה בין לימודי משאבי אנוש ללימודי הנדסאים באדריכלות ועיצוב פנים. בתהליך הליווי היא עברה אבחון לניתוח נטיות תעסוקתיות, מיפוי והערכת מיומנויות, ונחשפה למאפייני עולם העבודה החדש ודרישותיו באמצעות סדנה שהרכזת המלווה העבירה למשתתפות המרכז. סיואר קיבלה כלים חיוניים לבחירת מקצוע. הרכזת המלווה שיקפה לה את חוזקותיה ותכונותיה ונקטה פרקטיקה של שאילת שאלות במטרה "להחזיר את הכדור אליה" ולמצוא את התשובות הנכונות לה. כאשר סיואר בחרה לבסוף בתחום האדריכלות הרכזת ליוותה אותה בתהליך הרישום ללימודים ותמכה בה רגשית בהכנות למבחני הקבלה. כמו כן היא חיברה בינה לבין אשת מקצוע, כדי שסיואר תוכל להכיר את התחום מקרוב דרך חווייתה של אשת מקצוע בתחום.

ראייה הוליסטית: הסתכלות רחבה והוליסטית על כלל הצרכים של הצעירה במישורי החיים השונים. הראייה ההוליסטית מספקת הזדמנות לעבודה מעמיקה עם הצעירה ומקדמת שינוי בחייה.

דוגמה: אמאני הגיעה למרכז נור במטרה לקבל הכוון לימודי. בפגישות הפרטניות שעסקו בהצבת מטרות ובניית תוכנית הבינה הרכזת שאמאני מחפשת מסלול לימודים שלא דורש ציון פסיכומטרי משום חששה לגשת למבחן. בסופו של תהליך מעמיק של שאלות הבהרה הגיעה הרכזת למסקנה שהחשש של אמאני נובע מתחושת מסוגלות נמוכה ומאמונות פנימיות לגבי יכולותיה. תחושת המסוגלות של אמאני הייתה נמוכה משום שלאורך שנים מורים גרמו לה לפקפק ביכולותיה. לכן לצד הליווי הלימודי עבדה איתה הרכזת גם על הגברת ההערכה העצמית ועל פיתוח מסוגלות אישית.

מרחב 3

הקמת מרכז 'נור'

חלוקת העבודה במרחב הרשותי

אחריות הגוף המפעיל

הקמת מרכז נור

הקמת מרכז נור ביישוב היא אירוע בעל משמעות מכוננת לקהילה כולה. המרכז מהווה מרחב ייחודי, המותאם לכלל הצעירות ביישוב ומעניק להן מענה מקיף לכל צורכיהן, מתוך מטרה לחולל שינוי בחייהן ולאפשר להן להתפתח, להתקדם ולהיות מובילות בחברה. כדי שהקמת המרכז תעבור בהצלחה נדרשים כמה תהליכים מקדימים. בראש ובראשונה יש לעמוד בתנאי הסף של הקול הקורא של משרד הרווחה והביטחון החברתי להפעלת מרכזי נור. הקול הקורא מפורסם באתר של המשרד (מועדי ההגשה והדרישות מפורטים באתר).

חלוקת העבודה במרחב הרשותי

טרם הקמת המרכז יש לתאם ציפיות עם מנגנוני הרשות המקומית ועם הגוף המפעיל ביחס לאחריות של כל גוף בתהליך ההקמה והתפעול של המרכז. באופן זה נבטיח תהליכים מקצועיים ויציבים, אשר יתרמו לתפקוד מיטבי של המרכז לאורך זמן.

חלוקת העבודה במרחב הרשותי

אחריות הגוף המפעיל

אחריות הרשות המקומית

התחייבות ראש הרשות

המרכז עתיד להישען על תשתית יישובית ארגונית ומקצועית, ועל כן יש לוודא כי הרשות המקומית והעומד בראשה תומכים בהקמת המרכז ומעניקים גיבוי מלא לתהליכי העבודה. לאורך כל הדרך, ובייחוד בשלבי ההקמה, יש צורך מהותי בסיוע ראש הרשות בהובלת תהליכים קהילתיים ובחיבור עם שירותים אחרים.

הקצאת מבנה

המרכז מבוסס על פעילות במרחב ייעודי קבוע, ובאחריות הרשות המקומית לספק מבנה שיתאים לאופי הפעילות. המבנה צריך להיות נגיש ולעמוד בתנאים של הקול הקורא להפעלת פעילויות קבוצתיות ופרטניות.

פרסום ושיווק

מצופה מהרשות המקומית לפעול לקידום המודעות של המרכז בכל ערוצי השיווק הקיימים ברשות (רשתות חברתיות, אתר הרשות, עיתונות מקומית, שלטי חוצות, כרזות במקומות רלוונטיים ועוד).

פיתוח שותפויות

עקרון הליווי ההוליסטי הוא רכיב מרכזי וחשוב בליווי של משתתפות המרכז, ולכן יש חשיבות מכרעת להטמעת תפיסה יישובית כוללת של שותפות מעמיקה בין מחלקות רלוונטיות ברשות. למחלקה לשירותים חברתיים תפקיד ייחודי, אך נדרש שיתוף פעולה גם עם מחלקות רלוונטיות אחרות – הן לטובת הפניית צעירות למרכז הן לצורך ליווי הוליסטי ותכלול המענים עבורן. כמו כן נדרשים שיתופי פעולה עם גורמים נוספים שאינם רשותיים אך פועלים ברשות, לדוגמה תוכנית רואד להשכלה גבוהה ומרכזי התעסוקה של ריאן.

חלוקת העבודה במרחב הרשותי

אחריות הגוף המפעיל

אחריות המחלקה לשירותים חברתיים

המחלקה לשירותים חברתיים ברשות המקומית היא גורם מוביל בליווי המקצועי של מרכז נור ביישוב, בתהליכי ההפניה של צעירות, בחיבורים מקצועיים (פנים- וחוץ-רשותיים) ובפיתוח ממשק העבודה בין העו"סיות במחלקה לבין צוות המרכז.

מלווה למרכז (רפרנטית)

המחלקה לשירותים חברתיים תמנה רפרנטית מטעמה, אשר תהיה אשת הקשר הישירה בין צוות המרכז לבין המחלקה. הרפרנטית תהיה כתובת עבור הרכזת היישובית לקבלת מידע, לחיבור עם גורמים רלוונטיים בקהילה ולהפניה של צעירות, ותהיה מחויבת לפגישות קבועות, לפחות אחת לשלושה שבועות, עם הרכזת היישובית לצורך עדכון וחשיבה משותפת.

ליווי והדרכה מקצועית לצוות המרכז

על המחלקה לשירותים חברתיים לראות בצוות המרכז חלק מצוות המחלקה, ובכלל זה לשתף את הצוות בישיבות צוות ובתהליכי הכשרה והדרכה רלוונטיים. הליווי יכלול תיווך מענים רלוונטיים של הרשות לקהל היעד של המרכז ומתן ליווי מקצועי בהתמודדות עם דילמות מקצועיות שעולות מהשטח.

שיווק וגיוס

שיווק המרכז לצעירות שמטופלות במחלקת הרווחה והפניית הצעירות המתאימות למרכז נור.

חלוקת העבודה במרחב הרשותי

אחריות הגוף המפעיל

אחריות הגוף המפעיל

ניהול מרכז נור ותפעולו הם באחריות הגוף שייבחר להפעלת המרכז ביישוב. תפעול המרכז ייעשה בתיאום ובשותפות מלאה עם מחלקת הרווחה ברשות.

ניהול ותפעול

אחריות כוללת להפעלת המרכז ביישוב, החל משלב ההקמה, פיתוחו והתאמתו לצורכי היישוב, ועד ליישום המטרות וניהול המרכז.

שותפויות

פיתוח שותפויות בתוך הרשות ושותפויות מקצועיות עם ארגונים נוספים העשויים לתמוך במרכז ובתהליכים המקצועיים שהוא מוביל.

תקציב

ניהול התקציב של המרכז והגשת הדיווחים בהתאם לדרישות.

ניהול כוח אדם

גיוס, מיון והכשרת כוח אדם ייעודי למרכז – רכזת יישובית ושתי רכזות השכלה ותעסוקה. העסקה ישירה של צוות המרכז (ללא שימוש בקבלני משנה) והקפדה על תנאי העסקה נאותים.

הכשרה מקצועית ופיתוח אישי

פיתוח מקצועי לצוות, לרבות ארגון של ימי למידה והעשרה, הדרכה וליווי שוטף.

שימור הידע ושימוש במערכת המידע של התוכנית

לטובת ניהול המרכז בכל הרבדים – ברמה הפרטנית, ברמה הקבוצתית וברמה הקהילתית.

מרחב

4

הצוות הנשי של מרכזי 'נור'

צוות מרכז נור ביישוב
תהליכי עבודה
ממשקי עבודה בין נשות הצוות
הכשרה והדרכה לצוות

צוות מרכז נור ביישוב

נשות הצוות במרכז נור אחראיות ליצירת מרחב נשי ביישוב ולהובלת הפעילות והתאמתה לאוכלוסיית היעד. הן צריכות להיות בעלות מוטיבציה ורצון להוביל תהליכי שינוי חברתי ולקידום שוויון מגדרי ברוח ערכי התוכנית.

הצוות מורכב משלוש נשות מקצוע

רכזת יישובית

עו"ס בהכשרתה, האחראית לניהול המרכז ברמה היישובית ולהובלת תהליכי העצמה, ליווי סוציאלי ופיתוח מיומנויות אישיות וחברתיות.

שתי רכזות השכלה ותעסוקה

האחראיות לתהליכי הייעוץ וההכוון הלימודי והתעסוקתי ולהכנה לעולם העבודה החדש.

הרכזת היישובית

הרכזת היישובית אמונה על מימוש החזון לקידום הצעירות ביישוב ועל הובלת המרכז בכל היבטיו.

ברמה האסטרטגית

- גיבוש חזון והצבת מטרות בהתאם ליישוב ולצרכיו.
- גיבוש אסטרטגיה למימוש החזון.
- בניית מודל לוגי וכתיבת תוכנית עבודה שנתית.
- בניית שותפויות ופיתוחן.
- איגום פעילות עם גופים אחרים ברשות ועם גופים מחוץ לה.

ברמה הניהולית והתפעולית

- ניהול ותפעול שוטף של המרכז.
- כינוס והובלה של ועדת היגוי יישובית.
- ניהול תקציב ומשאבים.
- הובלת תהליכי מיפוי והיכרות עם היישוב והאוכלוסייה.
- ניהול והדרכה של צוות המרכז.
- הגדרת נוהלי עבודה והטמעתם במרכז.
- איתור וגיוס הצעירות.
- שיווק ומיתוג המרכז בכל ערוצי השיווק והפרסום ביישוב.
- עבודה עם המערכת הממוחשבת לתיעוד ורישום (מערכת סיילספורס).

ברמה המקצועית

- ייזום והובלה של תהליכים מקצועיים.
- אחריות ניהולית ומקצועית לתכנים המועברים.
- יישום תוכניות העבודה ופיתוח מתמיד של מקצועיות המרכז וצוותו.
- טיפול בהיבטים סוציאליים של משתתפות המרכז.
- הובלת מענה אישי וחברתי לצעירות באמצעות ליווי אישי וקבוצתי.
- העברת סדנאות לפיתוח מיומנויות חברתיות, העצמה, זהות ומגדר.
- הובלת תחום אקטיביזם ומעורבות חברתית.
- בניית התכנים, בניית אפיקי התפתחות וצמיחה מתמדת למרכז וליווי פרטני וקבוצתי למשתתפות המרכז.

יכולות וכישורים להצלחה בתפקיד

יכולת עבודה בסביבה ממוחשבת והיכרות עם עולם הרשתות החברתיות. בעלת רצון ומוטיבציה לחולל שינוי, בעלת ראייה מערכתית, יכולת ניהול צוות ויצירת שיתופי פעולה, יכולת הובלת תהליכים קבוצתיים וליווי פרטני, יזמות, פרואקטיביות, יצירתיות, גמישות, יחסי אנוש מעולים, תודעה חברתית, חשיבה ביקורתית, רגישות תרבותית ופמיניזם.

תנאי סף

תואר אקדמי בעבודה סוציאלית, רישום בפנקס העובדים הסוציאליים וניסיון של לפחות שנתיים בעבודה. שליטה בשפות הערבית והעברית.[78]

78 במקרה של חוסר יכולת לאתר מועמדת העומדת בתנאי סף יש לפנות לגורם האחראי בתוכנית יתד ומשרד הרווחה לקבלת אישור חריג מיוחד להעסקתה.

צוות מרכז נור ביישוב
תהליכי עבודה
ממשקי עבודה בין נשות הצוות
הכשרה והדרכה לצוות

רכזת השכלה ותעסוקה

רכזת ההשכלה והתעסוקה במרכז נור שותפה למימוש של חזון המרכז ביישוב ואמונה על הובלת תהליכי פיתוח תמונת עתיד וליווי אישי וקבוצתי בתחום הלימודים והתעסוקה. במסגרת תפקידה תהיה אחראית לאיתור וגיוס המשתתפות, למתן ייעוץ והכוון לימודי ותעסוקתי ולפיתוח ובנייה של תוכניות בתחום הלימודים והתעסוקה, תוך יצירת שיתופי פעולה עם גופים הפועלים ביישוב ומחוצה לו.

רמה אסטרטגית

- שותפה לכתיבתה של תוכנית העבודה היישובית ויישומה.
- שותפה לשיווק ולמיתוג המרכז ביישוב.
- שותפה לפיתוח וליצירה של שותפויות ביישוב ומחוץ ליישוב.
- הובלת תהליך מיפוי בתחום ההשכלה והתעסוקה.

רמה ניהולית תפעולית

- ארגון והובלה של ימי חשיפה ופעילויות בתחום הלימודים והתעסוקה להעלאת המודעות לדרישות שוק העבודה ולזכויות העובדים.
- קיום קשרים רציפים עם מובילי ורכזי תוכניות בתחום ההשכלה והתעסוקה והנגשת התוכניות ליישוב.
- בניית קשרים בקהילה עם מעסיקים ומנטורים מקצועיים.
- שיווק תוכניות המרכז בתחום ההשכלה והתעסוקה.
- שיבוץ צעירות בקורסים השונים על פי צורכיהן.
- עבודה עם מערכת ממוחשבת לתיעוד ורישום (מערכת סיילספורס).

רמה מקצועית

- בניית התוכניות בתחום הלימודים והתעסוקה, בתיאום עם הרכזת היישובית.
- בנייה והתאמה של תוכניות אישיות עבור הצעירות בתחום הלימודים והתעסוקה.
- מתן ייעוץ והכוון לימודי ותעסוקתי לצעירות.
- הנחיית סדנאות וליווי קורסים בתחום הלימודים והתעסוקה.

יכולות וכישורים להצלחה בתפקיד:

יכולת עבודה בסביבה ממוחשבת והיכרות עם עולם הרשתות החברתיות. יכולת הנעה והובלה לשינוי, יחסי אנוש מעולים, יכולת למידה עצמית ומתמשכת, גמישות, מנהיגות, יזמות, פרואקטיביות, הובלת תהליכים קבוצתיים, ליווי פרטני, רגישות תרבותית ופמיניזם.

תנאי סף:

תואר אקדמי באחד מהתחומים הבאים: עבודה סוציאלית, מדעי החברה, פסיכולוגיה, מדעי התנהגות או חינוך. שליטה בשפות הערבית והעברית.[79]

79 במקרה של חוסר יכולת לאתר מועמדת העומדת בתנאי סף יש לפנות לגורם האחראי בתכנית יתד ומשרד הרווחה לקבלת אישור חריג מיוחד להעסקה.

צוות מרכז נור בישוב
תהליכי עבודה
ממשקי עבודה בין נשות הצוות
הכשרה והדרכה לצוות

תהליכי עבודה בהובלת הרכזת היישובית

- מיפוי יישובי
- בניית רשת שותפים
- בניית מודל לוגי ותוכנית עבודה
- הקמת מרחב נשי
- כינוס והובלה של ועדת היגוי יישובית
- מיתוג, שיווק וגיוס
- מענה לבוגרות המרכז
- מדידה והערכה

צוות מרכז נור בישוב
תהליכי עבודה
ממשקי עבודה בין נשות הצוות
הכשרה והדרכה לצוות

תהליכי עבודה

תהליכי עבודה בהובלת הרכזת היישובית

- **מיפוי יישובי:** עם כניסתה לתפקיד, הרכזת היישובית תוביל תהליך מיפוי יישובי שמטרתו לאסוף מידע על היישוב ומאפייניו ולהכיר את מגוון השירותים הניתנים לצעירות.
  כלי למיפוי יישובי

הטיפ של הצוות:
מומלץ לבחון ולרענן את המיפוי כל חצי שנה.

- **בניית רשת שותפים:** כחלק מתהליך המיפוי הרכזת היישובית תתחיל בבניית רשת שותפים עם הגורמים הרלוונטיים ביישוב, במטרה ליצור שיתופי פעולה לקידום המרכז ביישוב, לפיתוח השירותים לאוכלוסיית היעד ולשיווק ומיתוג המרכז ביישוב.

הטיפ של הצוות:
ליזום פעילויות משותפות עם השותפים לצורך חיזוק הקשר והשותפות.

- **הקמת מרחב נשי:** השירותים של מרכז נור צריכים להינתן במרחב מזמין, פתוח, בטוח ונגיש עבור הצעירות, ובהתאם להנחיות המופיעות בהמשך. ישנה חשיבות גדולה ליצירת מרחב פיזי אחד, שבו ייערכו כלל הפעילויות ובו יינתנו השירותים הקבוצתיים והפרטניים. מקום זה יספק גם מרחב למפגש חברתי וללמידה משותפת וישמש עבור הצעירות פינה שקטה ובטוחה שאפשר לבוא אליה בעת הצורך. המרחב הוא לא רק מרחב פיזי, אלא גם מרחב רגשי ונפשי, שבו זוכות הצעירות לתמיכה באווירה מקבלת ומכילה, התורמת גם לצמיחתן האישית. המרחב הנשי מזמן מפגש בין המשתתפות ובין נשות הצוות ובין המשתתפות המגיעות מרקעים שונים ומספק הזדמנות לשיח ייחודי שאינו קיים בחוץ ובחיי היום-יום: שיח מקבל, מעודד ותומך, המשרה תחושת ביטחון ורוגע אצל המשתתפות. כמו כן ניתן דגש לתשתית הפיזית ולנראות של המרחב: מרכזי נור מעוצבים בעיצוב מודרני, צעיר ומזמין, שמשדר יוקרה, נותן הרגשה טובה לצוות ולמשתתפות ומעביר מסרים של העצמה, בין היתר באמצעות תמונות ומשפטי השראה שכתובים על הקירות.
הנחיות לעיצוב המרחב הנשי

ציטוט של רכזת יישובית:

"עצם מתן המרחב מייצר אצלי כמנהלת רצון לתת הרבה יותר, לחשוב כל הזמן כיצד להגיע לעוד צעירות ולעודד אותן להגיע למרכז. המרחב משרה תחושת חופש ומקום לנשימה, וזה מה שמוביל אותי לחשוב באופן הרבה יותר יצירתי ורחב. למדתי להקשיב לעצמי יותר, להטיל פחות ספק ביכולותיי, למדתי להעיז יותר, וכו השפעתו של מרחב כזה שאין שני לו".

ציטוט של משתתפת:

"מעבר להכוון וללווי שאני מקבלת, המרכז בשבילי הוא מקום בטוח, הוא כמו בית שבו אני מרגישה הכי בנוח להיות מי שאני. אני יכולה להגיע רק בשבילי לנוח, ללמוד או לפגוש חברות וגם צעירות חדשות הנמצאות באותה נקודה של תכנון העתיד שאני נמצאת בה. מפגש כזה משרה בי תחושת הקלה וגמלי להרגיש שאני לא לבד בחששות שלי לגבי העתיד".

צוות מרכז נור ביישוב
תהליכי עבודה
ממשקי עבודה בין נשות הצוות
הכשרה והדרכה לצוות

- **בניית מודל לוגי ותוכנית עבודה:** באחריותן של הרכזת היישובית ורכזות ההשכלה והתעסוקה לגבש יחדיו בעת הקמת המרכז מודל לוגי יישובי ותוכנית עבודה ולהגדיר מטרות ויעדים למרכז ולעבודה. הגדרת המטרות והיעדים תתבסס על המודל הלוגי היישובי,[80] הנסמך על מודל לוגי ארצי שנבנה עבור תוכנית נור. עבודה על פי המודל הלוגי תסייע לעמוד במטרות וביעדים שנקבעו, לגייס שותפים בזמן ולעמוד בתקציב השנתי. תוכנית העבודה והמודל הלוגי היישובי ייבנו על בסיס ניתוח המיפוי והגדרת סדרי עדיפויות בהתאם לצרכים ביישוב. בתוכנית העבודה יפורטו יעדים ומטרות, המתייחסים לשלושת המישורים שהמרכז עוסק בהם ולכלל המענים הנלווים שהמרכז מספק לאוכלוסיית היעד. כמו כן יפורטו בתוכנית העבודה מועדים חשובים, כגון תוכניות העבודה של המרכז – ימי גיוס, הכשרות וכדומה, חגים שהמשתתפות חוגגות, ימים רלוונטיים לאוכלוסייה כמו יום האישה, יום המאבק הבינלאומי למניעת אלימות נגד נשים ויום מעשים טובים. עוד יופיעו בתוכנית מועדים חשובים לצוות המרכז ולמשתתפות עצמן, כגון ימי הולדת.
  טופס בניית מודל לוגי יישובי
  טופס בניית תוכנית עבודה שנתית

הטיפ של הצוות:
להעיז לנסות דברים חדשים ולהיות יצירתית ככל האפשר.

הטיפ של הצוות:
התכנון חשוב לא פחות מהביצוע, אפילו יותר ממנו.

הטיפ של הצוות:
להקפיד על תוכנית עבודה ריאלית, שאפשר ליישמה בסביבה דינמית.

- **מיתוג, שיווק וגיוס:** כדי לעורר עניין ולמשוך את אוכלוסיית היעד יש למתג את מרכז נור. כחלק מתהליך המיתוג הושקעה מחשבה רבה בבחירת השם למיזם ועוצב לוגו ייחודי לשימוש בחומרי השיווק והפרסום.

דרכים אפשריות למיתוג מרכז נור:
  - עיצוב מבנה הפעילות בצבעי הלוגו
  - תליית שלטים ברחבי היישוב
  - השתתפות באירועים שונים ביישוב וחלוקת פליירים
  - חולצות, כובעים
  - רול אפ – המציג את שירותי המרכז ותמונות מהשטח
  - מחברות ויומנים מעוצבים, עטים, כוסות, פולדרים
  - מיתוג ועיצוב של דפי העבודה המשמשים בעבודה עם אוכלוסיית היעד
  - שיווק פעילויות לכלל היישוב
  - דף פייסבוק ואינסטגרם

פרסום ושיווק המרכז ביישוב הוא שלב חשוב ורב ערך להטמעת השירות בתודעה היישובית. לכן עם כניסת הרכזת היישובית לתפקיד תיבנה תוכנית אסטרטגית לשיווק המרכז ולגיוס אוכלוסיית היעד. השיווק הראשוני של המרכז ייעשה בשתי דרכים במקביל. דרך אחת היא באמצעות פרסום על פתיחת המרכז ביישוב בכמה שיותר ערוצי שיווק ופרסום (רשתות חברתיות, שלטים, חלוקת פליירים ועוד). הדרך הנוספת היא יצירת פעילויות ובניית שירותים שעל פי המיפוי היישובי יכולים לעורר עניין ולמשוך את קהל היעד. השירותים הראשונים צריכים לפנות לקהל יעד רחב, אך להיות ממוקדים ככל האפשר, כך שלא ידרשו מהמשתתפות מחויבות ארוכת טווח.

80 "מודל לוגי הוא כלי שנועד להמחיש באופן חזותי את מהות המרכז/הפרויקט. כלומר, את המשאבים שבהם ייעשה שימוש, הפעילויות שיבוצעו והשינויים החברתיים שאמורים להתרחש כתוצאה מפעילויות המרכז" (מתוך 'שיתופים').

המטרה היא לגרום לצעירות להגיע למרכז נור ולשמוע על התוכניות ועל השירותים שהמרכז מציע. חשיבות רבה יש גם להכנסת הפרטים של הצעירות למאגר, כדי לעניין אותן בתוכניות נוספות בעתיד ולהזמין אותן לשיחת היכרות מעמיקה יותר (אינטייק). רכיב חשוב בתהליך הגיוס הוא היכרות עם אוכלוסיית היעד ביישוב.
לדוגמה, הבחנה בין הצעירות בהתאם לקבוצת הגיל שלהן (להרחבה ראו פרק קהל יעד) מסייעת לצוות לפתח שירותים ספציפיים לכל קבוצה ולרקום שיתופי פעולה עם הגורמים הרלוונטיים (כגון בית ספר, ארגוני נשים ומרכזי צעירים). ההבחנה גם מסייעת לצוות לתכנן את תהליך הגיוס ולקבוע מהו היקף העבודה הנדרש עבור כל שכבת גיל.

- **להלן הנקודות שכדאי להתייחס אליהן בתכנון התהליך של השיווק והגיוס:**

	צעירות 17–18	צעירות 18+
1 היכן אפשר לאתר את אוכלוסיית היעד?	בתי ספר, תנועות נור, בתים חמים, מקומות בילוי, קבוצות ווטסאפ.	מרכז צעירים, תוכניות יתד ברווחה, מקומות בילוי, קבוצות ווטסאפ, ריאן.
2 מיהם השותפים לתהליך הגיוס?	יועצת ומורים/ות בבית הספר, רכז התוכנית למעורבות חברתית, עו"ס נערות, רכזות בתים חמים, רכזי נוער.	עו"ס יתד, מנהלים של מרכזי צעירים, מנהלי מתנ"ס, מנהלי תוכניות חינוך בלתי פורמליות, ראש הרשות המקומית, מנהלי המחלקה לשירותים חברתיים, עמותות מקומיות, היועצת לקידום מעמד האישה, רכזות שירות לאומי, מכללות ומרכזים לימודיים.
3 כיצד לשווק את המרכז?	סדנאות ופעילות בבית הספר, יום חשיפה בבית הספר, סדנה בבית החם, חשיפה בעזרת תנועות נוער, מדיה חברתית, פנייה אישית, סרטוני שיווק, פליירים.	מדיה חברתית, קבוצת מיקוד, אירוע השקה, הרצאה או סדנה חווייתית, פנייה אישית, סרטוני שיווק, פליירים.
4 מה יגרום להן להגיע? מה לשווק להן?	מסגרת נשית בטוחה ופתוחה עבורן, מרחב חברתי להתפתחות אישית, מרחב חברתי לימודי משותף, קורסים לימודיים והעשרה.	מסגרת נשית בטוחה ופתוחה עבורן ובשבילן, תוכניות ייחודיות שהמרכז מציע (הכוון לימודי, הכוון תעסוקתי, פיתוח אישי, קורסים וסדנאות לימודיים).

טיפ! בשלב פתיחת המרכז רצוי להציע לקהל היעד פעילויות מעניינות ומהנות שימשכו אותן אל המרכז או קורסים שיענו על צורך לימודי.

צוות מרכז נור בישוב
תהליכי עבודה
ממשקי עבודה בין נשות הצוות
הכשרה והדרכה לצוות

הטיפ של הצוות:

"לשווק את תוכנית נור כמותג – כתוכנית חדשנית וייחודית לכלל הצעירות ביישוב".
"אין דרך אחת לגיוס. לכל שלב בהפעלת המרכז יש שיטות ודרכים אחרות לגיוס".
"להיות קרובה לעולם הצעירות, לדבר את השפה שלהן וללמוד מהם הצרכים שלהן".
"חברה מביאה חברה, משתתפות המרכז יכולות להיות שגרירות של המרכז ביישוב ולעזור בתהליך הגיוס".

דוגמה להצגת מרכז נור בפני אנשי מקצוע, שותפים והורים:

שלב המעבר של הצעירות מהמסגרת הבית ספרית מהמסגרת הבית ספרית למסגרות אחרות הוא שלב חשוב, שבו הצעירות אחרות הוא שלב חשוב, בו הצעירות מתמודדות עם אתגרים והחלטות הרות גורל לגבי עתידן האישי והתעסוקתי.

מרכז נור הוא פרויקט ארצי של משרד הרווחה והביטחון החברתי ומופעל על ידי עמותות בשיתוף רשויות מקומיות במספר ישובים.

מרכז נור הוא מרחב נשי לצעירות בגילאי 17-26, שבו הצעירות מקבלות ליווי והכוון בשלושה מישורים עיקריים: אישי-חברתי, לימודי/אקדמי ותעסוקתי, בליווי אישי ו/או קבוצתי, נוסף על לסדנאות רבות ומגוונות. הליווי נעשה על ידי צוות מקצועי המורכב מעובדת סוציאלית ומרכזות השכלה ותעסוקה.

ראוי לציין כי השירותים הניתנים הם ברמה מקצועית גבוהה, והם ניתנים ללא תשלום או תמורת דמי השתתפות סמליים.

דוגמה להצגת מרכז נור בפני אוכלוסיית היעד:

בגיל זה, ללא ספק, עוברות לכן בראש שאלות רבות לגבי זהותכן האישית ועתידכן האישי והמקצועי. מרכז נור הוא מרחב נשי עבורכן המסייע לכן לקבל את הכלים הנחוצים כגון מודעות עצמית, פיתוח מיומנויות חברתיות וכישורי חיים, הכוונה אקדמית ומקצועית ועוד, על מנת להגשים את עצמך באמצעות הכוונה וליווי בשלושה מישורים עיקריים: אישי- חברתי, חינוכי/אקדמי ומקצועי. בליווי אישי או קבוצתי, בנוסף לסדנאות רבות ומגוונות. על ידי צוות מקצועי המורכב מעובדת סוציאלית ומרכזי חינוך ותעסוקה.

ראוי לציין כי השירותים הניתנים הינם ברמה מקצועית גבוהה והם ללא תשלום או בדמי מנוי סמליים

- **כינוס והובלה של ועדת היגוי יישובית:** באחריותה של הרכזת היישובית להוביל את ועדת ההיגוי היישובית של המרכז, שבה חברים מנהל/ת המחלקה לשירותים החברתיים ברשות, עו"ס יתד, ממונה של יתד, מפקחת ניצוץ ונציגי הגוף המפעיל. הוועדה תתכנס אחת לרבעון לצורך עדכון סטטוס, הצגת לבטים מקצועיים הדורשים חשיבה משותפת והתערבות מצד הרשות והגוף המפעיל.

- **מענה לבוגרות המרכז:** מומלץ לדאוג לפיתוח מערך בוגרות. אפשר לבנות מענים ייחודיים עבור בוגרות המרכז, לשמור על קשר, ליצור הזדמנויות למפגש וגם לרתום אותן לגיוס של צעירות אחרות ולליווי שלהן.

- **מדידה והערכה:** איסוף נתונים, מדידה והערכה של ביצועי המרכז וניתוח נתונים בהתבסס על מערכת הנתונים הייעודית לטובת שיפור ושדרוג השירותים והמענים של המרכז.

צוות מרכז נור בישוב
תהליכי עבודה
ממשקי עבודה בין נשות הצוות
הכשרה והדרכה לצוות

תהליכי עבודה בהובלת רכזות ההשכלה ותעסוקה

בניית תוכניות בתיאום עם מנהלת המרכז

שיווק תוכניות וגיוס משתתפות

פיתוח ויצירה של שותפויות

מיפוי מענים, שירותים ומוסדות

צוות מרכז נור בישוב
תהליכי עבודה
ממשקי עבודה בין נשות הצוות
הכשרה והדרכה לצוות

תהליכי עבודה בהובלת רכזות ההשכלה ותעסוקה

- **מיפוי מענים, שירותים ומוסדות בתחום ההשכלה והתעסוקה:** כדי ליצור שיתופי פעולה ולהנגיש את השירותים למשתתפות המרכז, על רכזת ההשכלה והתעסוקה להוביל תהליך מיפוי של תוכניות לקידום השכלה ותעסוקה, של מוסדות אקדמיים ושל הכשרות מקצועיות ומעסיקים באזור.
- **פיתוח ויצירה של שותפויות:** פיתוח שיתופי פעולה מקצועיים עם גופים וגורמים המובילים תוכניות בתחום ההשכלה והתעסוקה בתוך היישוב ומחוצה לו, כמו מרכזי צעירים ומרכזי ריאן להכוון תעסוקתי, תוכנית רואד להשכלה גבוהה ומעוף ליזמות עסקית. הודות לשיתופי הפעולה יהיה אפשר להרחיב את סל המענים ולהנגיש את השירותים בתחום זה לאוכלוסיית היעד ביישוב.
- **שיווק תוכניות וגיוס משתתפות:** שיווק התוכניות והשירותים בתחומי הלימודים והתעסוקה וגיוס אוכלוסיית היעד.
- **בניית תוכניות בתיאום עם מנהלת המרכז:** בניית תוכניות אישיות ויישוביות עבור אוכלוסיית היעד – סדנאות, הרצאות, סיורים וימי שיא.

ממשקי עבודה בין נשות הצוות

> *"עבודת צוות מחלקת את המשימה ומכפילה את ההצלחה"*
> *אלמוני*

הצלחת המרכז ביישוב והיכולת להתאים את השירותים לאוכלוסיית היעד ולהנגיש אותם תלויות ראשית לכול בשיתוף פעולה בין נשות הצוות ובניהול ממשקי העבודה ביניהן. שיתוף הפעולה נדרש בכל ההיבטים של העבודה במרכז, למשל בכתיבת תוכנית העבודה, בשיווק וגיוס, בפיתוח שירותים ובשיתוף הדדי בצרכים הרגשיים, הלימודיים והתעסוקתיים של המשתתפות והפנייתן לקבלת המענה המתאים במסגרת המרכז. נוסף על העבודה הפרטנית בכל מרכז, חשוב לערוך ישיבת צוות לעדכונים, למידה, לשיתוף בחוויות ולחשיבה משותפת.

הטיפ של הצוות:
"עבודה בצוות ולמידת עמיתות תורמות לדיוק המענים ולהרחבת השירותים. לכן מומלץ להקפיד על ישיבות צוות שבועיות לצורך למידה וחשיבה משותפת".

◉ **בטבלאות להלן מפורטים ממשקי העבודה השונים, מהותם ומנגנוני הפעולה.**

ממשקי העבודה של הרכזת היישובית עם רכזות ההשכלה והתעסוקה

מהות הפעילות	מנגנוני פעולה
○ הצפת הצרכים ומעקב אחר התקדמותן של המשתתפות. ○ פיתוח מענים בתחום הלימודים והתעסוקה. ○ חיבור לשותפים. ○ מעקב ובקרה על תוכנית העבודה.	○ פגישות צוות שבועיות (פיתוח מענים, כתיבת תוכנית עבודה, הדרכות). ○ פגישה אישית אחת לשבועיים עם רכזת השכלה ותעסוקה. ○ עדכון שוטף.

ממשקי העבודה של רכזות ההשכלה והתעסוקה עם הרכזת היישובית

מהות הפעילות עם הממשק	מנגנוני פעולה
○ ליווי שוטף וסיוע בביצוע מטלות. ○ התעדכנות בנהלים, בממשקי עבודה ובמטרות המרכז. ○ בניית תוכנית עבודה, מעקב ובקרה. ○ העלאת צרכים של המשתתפות, לרבות צרכים סוציאליים ואישיים. ○ הצעת פעולות למימוש מטרות המרכז.	○ ישיבות צוות שבועית. ○ תקשורת שוטפת. ○ מעקב רבעוני אחר ביצוע. ○ דוח שבועי/חודשי של פעילות. ○ הערכת עובדים שנתית ○ פגישות הדרכה אישיות לפי צורך.

צוות מרכז נור בישוב
תהליכי עבודה
ממשקי עבודה בין נשות הצוות
הכשרה והדרכה לצוות

שתי דוגמאות לממשקי עבודה בין צוות המרכז בעבודה עם אוכלוסיית היעד:

דוגמה 1

ראניה היא צעירה בת 19 וחצי ממשפחה חד-הורית (אביה נפטר בהיותה בת 16). היא הצטרפה למרכז נור לתהליך הכוון לימודי. ראניה התמידה להגיע למפגשים הקבוצתיים ולמפגשים הפרטניים עם רכזת ההשכלה והתעסוקה, והפגינה רצון ללמוד ולהתפתח. באחד מהמפגשים הפרטניים שעסק באיתור ובזיהוי אמונות מגבילות וחסמים נוכחה הרכזת לגלות כי ראניה עדיין לא השלימה עם פטירתו של אביה. היא זיהתה שראניה מתקשה לעבד ולווסת את רגשותיה, דבר המשפיע על תפקודה היום-יומי ועל יכולתה למלא משימות. לאחר שהרכזת הקשיבה לראניה וחיזקה אותה, היא הציגה בפניה את השירותים הנוספים שמרכז נור מציע, והמליצה לה לפגוש את הרכזת היישובית, שהיא עו"ס בהכשרתה. במפגשים עם הרכזת היישובית היא קיבלה סיוע ותמיכה רגשית להתמודדות עם הקושי והצליחה לבסוף לעבד את חוויית האובדן. כמו כן היא רכשה מיומנויות לניהול רגשות. מהדוגמה ניתן לראות איך רכזת ההשכלה והתעסוקה והרכזת היישובית בנו עבור הצעירה תוכנית ליווי אישית המותאמת לצרכיה במישור האישי ובמישור הלימודי.

דוגמה 2

מונה, צעירה בת 18, הצטרפה לקבוצת העצמה ופיתוח מיומנויות במרכז נור. במהלך התהליך הקבוצתי מונה פגשה את הרכזת היישובית לשיחת היכרות אישית. בפגישה הפרטנית מונה סיפרה לרכזת שמשפחתה מתמודדת עם מצוקה כלכלית עקב משבר הקורונה ולכן עליה לצאת לעבוד, אולם אין לה כל ניסיון בחיפוש עבודה או בכתיבת קורות חיים. הרכזת הציגה בפניה את מסלולי ההכוון והליווי התעסוקתי הקיימים במרכז והפנתה אותה לרכזת השכלה ותעסוקה להמשך תהליך הליווי.

צוות מרכז נור בישוב
תהליכי עבודה
ממשקי עבודה בין נשות הצוות
הכשרה והדרכה לצוות

הכשרה והדרכה לצוות

> ***"תמיד יש משהו חדש שאנחנו יכולים ללמוד על כל דבר. ככה זה ביקום אין-סופי"***
>
> *פרנק הרברט*

כדי שהצוות יוכל למלא את תפקידו בצורה המיטבית, עליו להכיר את מאפייני האוכלוסייה ואת הצרכים השונים שלה. אך לא די בכך. נשות הצוות נדרשות גם לבסיס רחב של ידע תאורטי ועליהן להשתתף בהכשרות ובהדרכות אישיות וקבוצתיות ממוקדות, המותאמות לתחומי האחריות ולהגדרת התפקיד. נוסף על כך הן נדרשות ללמידה מתמדת על מודלים וכלים חדשניים ועדכניים לליווי, להכוון ולשיפור מיומנויות בשלושת המישורים שהמרכז עוסק בהם.

מערך ההכשרה והדרכה לנשות צוות מרכז נור כולל:

- **ימי אוריינטציה:** ארבעה–שישה ימי השתלמות לפני הכניסה לתפקיד, שבהם הצוות מקבל רקע על הפרויקט ועקרונותיו וכן מידע וכלים חיוניים להתחלת העבודה בתפקיד.
  נושאים מרכזיים לימי אוריינטציה

- **ימי הכשרה ולמידה:** יתקיימו באופן פרונטלי או וירטואלי, אחת לחודש לרכזות היישוביות ואחת לחודשיים לרכזות ההשכלה והתעסוקה. הימים יורכבו מחלק עיוני, שבו ישתתפו הרכזות בהרצאות ובסדנאות ויקבלו מידע וכלים לעבודה, ומחלק של מפגש עמיתות לצורך שיתוף, תמיכה, התייעצות ולמידה, מתוך אמונה שהלמידה ההדדית, בהתייחס גם לנקודות הדמיון ונקודות השוני בין היישובים, תעשיר את הצוות היישובי ותחזק אותו ואת ארגז הכלים שלו.
  נושאים מרכזיים לימי למידה והכשרה במהלך השנה

- **ליווי והדרכה מקצועית לצוות היישובי מטעם 'מטה יתד':** הרכזת היישובית תשתתף ביום למידה אחת לארבעה שבועות, וצוות המרכז כולו אחת לשלושה חודשים. מטרת ההדרכה היא לספק לצוות תמיכה רגשית ומקצועית, לפתח כישורים ומיומנויות מקצועיות, להרחיב את ארגז הכלים העומד לרשותן ולסייע להן להתמודד עם אתגרים וסוגיות מהשטח. כמו כן, ההדרכה מסייעת להן במיקוד ובדיוק תוכנית העבודה היישובית ותהליכי הליווי.

- **הכשרת הצוות במיומנויות עתיד:** בתקופת המיזם עברו נשות הצוות של מרכזי נור הכשרה לפי מודל 'חמש היבשות' להצלחה בעולם העבודה החדש. ההכשרה הקנתה להן כלים למיפוי המיומנויות של המשתתפות, להערכה שלהן ולמדידתן. כמו כן הן רכשו בהכשרה כלים ייעודיים לפיתוח אותן מיומנויות במסלול פרטני וקבוצתי.

- **הכשרת הצוות להובלת קהילה אקטיביסטית:** נשות הצוות במרכזי נור עברו הכשרה להובלת קהילה אקטיביסטית לפי מודל 'צעירות בראש'. בהכשרה הן קיבלו כלים להכשרה של אקטיביסטיות צעירות ולהקמה משותפת של קהילה אקטיביסטית יישובית.

5 מרחב

מודל העבודה של 'נור'

איזה מקצוע מתאים?

איפה אני יכולה לעבוד?

איך אשפר את הביטחון העצמי שלי?

איך אדע שבן הזוג מתאים לי?

איך מנהלים חשבון בנק?

זה הזמן שלי להיות אימא?

מה עושים בריאיון עבודה?

למה ההורים שלי לא מבינים אותי?

מהן החוזקות שלי?

איך אשפר את העברית שלי?

איך נרשמים לאוניברסיטה?

איפה כדאי לי ללמוד?

איך ניגשים לריאיון עבודה?

קהל יעד
מודל העבודה
תהליכי ליווי ושירותים במרכז נור

קהל יעד

מרכז נור מיועד לצעירות ערביות בגילי 17–26 המתמודדות עם מצוקה חברתית, כלכלית ומשפחתית, סובלות ממיעוט הזדמנויות, ואינן מצליחות למצות את הפוטנציאל שלהן ולהגשים את שאיפותיהן. בתוך כך ניתנת התייחסות שונה לצעירות עד גיל 18 (צעירות בסוף גיל ההתבגרות, גיל בית הספר) ולצעירות מעל גיל 18 (בגרות צעירה), בשל השלב ההתפתחותי השונה והציפיות החברתיות השונות של כל קבוצה והצרכים הייחודיים הנובעים מכך.

הצעירות בנות 17–18 עסוקות בעיקר בגיבוש זהותן האישית, בניסיון להשתייך לקבוצת השוות ובבניית יחסי חברות. התעסקות זו מזמנת עבורן לא מעט התמודדויות עם לחצים חברתיים, נוסף על לחצים לימודיים ומשפחתיים. בהתאם לכך, העבודה איתן נעשית לרוב באופן קבוצתי ומתמקדת בגיבוש הזהות האישית, בהעצמה אישית ובפיתוח תמונת עתיד. כמו כן הן מקבלות ליווי ותמיכה למימוש יכולות אישיות להצלחה בתיכון, לפיתוח מיומנויות חברתיות ולעידוד מעורבות חברתית. יש לציין כי בשל התפקיד החשוב והמרכזי שממלא בית הספר בשכבת גיל זו, הפעולות השונות מתבצעות בשיתוף פעולה עם המוסד החינוכי. לשם כך צוות נור מגיע לבית הספר כדי להעביר סדנאות או הרצאות. עבודה משותפת עם הגורמים הרלוונטיים מאפשרת להתאים טוב יותר את המענה הניתן לקהל היעד.

הצעירות בנות 19–26 נמצאות בשלב רגיש, המאופיין לרוב בחוסר ודאות ובצורך לקבל החלטות בעלות משמעות רבה לגבי עתידן. תקופה זו מוכרת בספרות המקצועית כ'בגרות בהתהוות'. בגרות בהתהוות היא מושג סוציולוגי (תלוי תרבות), המייצג את השלב שבין גיל ההתבגרות לבין השלב שלאחריו, שבו הצעיר כבר גיבש החלטה בנוגע לעתידו לפחות בשניים מהתחומים הבאים: יחסים וזוגיות, קריירה ותעסוקה, שייכות וזהות.[81] אם כן, בשלב הבגרות בהתהוות הצעירות מתמודדות עם קבלת החלטות בתחומי החיים השונים, כגון בחירת תחום לימודים, בחירת בן זוג והשתלבות בשוק העבודה ופיתוח קריירה. לפיכך תקופה זו היא תקופה רגישה העשויה לעורר משבר. עבור צעירות ערביות תקופה זו מורכבת עוד יותר, שכן בשל השתייכותן לאוכלוסייה מוחלשת הן לרוב חסרות כישורי חיים ומיומנויות בסיסיים וסובלות ממחסור במשאבים וממיעוט הזדמנויות. לפיכך העבודה עם הצעירות במרכזי נור מתמקדת בהבנת מאפייניהן, הצרכים שלהן ורצונותיהן ובהכנתן לחיים בוגרים ולשוק העבודה החדש והמשתנה, בהעלאת המודעות לנושאים שונים (אקדמיה, תעסוקה, זכויות וכדומה) ובבניית חוסן נפשי והקניית מיומנויות וכלים לקבלת החלטות. במקביל נעשית עבודה להסרת החסמים והנגשת השירותים והמענים הקיימים.

81 Arnett, J. J. (2004). *Emerging adulthood: The winding road from the late teensthrough the twenties.* Oxford University Press

מאפייני הצעירות, צרכים ויעדים

מאפיינים וצרכים

- מעמד סוציו-אקונומי נמוך/בינוני
- מתמודדות עם לחצים משפחתיים וחברתיים
- מחסור בכישורי חיים בסיסיים ומיומנויות מפתח לחיים
- מצבי סיכון ומצוקה
- משברי זהות, קונפליקטים פנימיים
- היעדר תמיכה רגשית וכלכלית מהמשפחה
- קשיים בבחירת מקצוע וחיפוש עבודה
- קושי בקבלת החלטות לטווח הרחוק

מטרות ויעדים

- ללמוד ולהתפתח
- לחולל שינוי בחיים
- ממש את הפוטנציאל האישי
- להיות אותנטית ולהקשיב לקול הפנימי
- להגשים חלומות ושאיפות
- להשמיע את הקול וללכת בדרך אישית
- לתכנן לטווח הארוך
- להביא לידי ביטוי את הכישרונות והיכולות
- לנפץ את תקרת הזכוכית
- לדעת להתנהל באופן עצמאי
- להיות עצמאית מבחינה כלכלית
- לא להיות תלויה באף אחד

קהל יעד
מודל העבודה
תהליכי ליווי ושירותים במרכז נור

מודל העבודה

כדי לממש את חזון התוכנית ויעדיה גובש מודל עבודה ייחודי המחולק לשלושה מישורי עבודה: **אישי-חברתי, השכלה ולימודים ותעסוקה**. העבודה עצמה נעשית בשלוש דרכי עבודה: **עבודה קבוצתית, ליווי פרטני ועבודה קהילתית**. לכל מישור ודרך עבודה יש מגוון של מסלולים, שירותים ומענים.

פרטני
ייעוץ והכוון | פיתוח אישי והעצמה
טיפול ואימון | סיוע ומיצוי זכויות

קבוצתי
פיתוח מיומנויות וכישורים
למידה | טיפול ותמיכה | העצמה

קהילתי
אקטיביזם | התנדבות | יזמות

קהל יעד
מודל העבודה
תהליכי ליווי ושירותים במרכז נור

מישורי העבודה

אישי-חברתי

צעירות ערביות מתמודדות עם מצבי הדרה ודיכוי כפולים – מעצם היותן נשים ומעצם היותן מיעוט לאומי בחברה הישראלית. אלו מציבים בפניהן אתגרים חברתיים ומבניים בדרך למימוש עצמן וגם משפיעים על הדימוי העצמי וההערכה העצמית שלהן. זאת ועוד, בחברה הערבית חסרות מסגרות לפיתוח היכולות והמיומנויות החברתיות שאמורות לסייע להן להתמודד עם סיטואציות שונות בחיים, להתפתח ולהתקדם. על כן, במרכז נור נבנית עבורן תוכנית עבודה מקצועית ומותאמת לפיתוח אישי וחברתי. מטרת התוכנית היא להעצים את הצעירה ולהכינה לחיים בוגרים באמצעות זיהוי הפוטנציאל והכוחות הטמונים בה, נוסף על הקניית מיומנויות וכלים וטיפוח יכולות אישיות, המרחיבים את עצמאותה ומקנים לה תחושה של שליטה על חייה.[82] כמו כן נדרשת עבודת הנגשה של שירותים רלוונטיים שכבר קיימים בקהילה.

העבודה עם המשתתפות תתמקד במגוון של היבטים, למשל פיתוח מודעות, הערכה וקבלה עצמית, תחושת משמעות ומנהיגות אישית, גיבוש זהות אישית ומגדרית, טיפוח דימוי עצמי ודימוי גוף, ויסות וניהול רגשות ופיתוח האינטליגנציה הרגשית. היבט נוסף בעבודה עם הצעירות הוא העלאת מודעות לסוגיות חברתיות ומגדריות ועידודן לצאת מאזור הנוחות, להיות יצירתיות ולשנות דפוסי חשיבה, לרכוש מיומנויות חברתיות וכישורי חיים ולפתח חוש ביקורתיות.

לימודים והשכלה

הנתונים מלמדים כי קיים קשר ישיר בין רמת השכלה ובין שיעור ההשתתפות בכוח העבודה, ולכן אחד התנאים הקריטיים לפיתוח קריירה ולהשתלבות בתפקידים רבים בשוק העבודה הוא רכישת השכלה מתאימה. ממחקר של מכון טאוב עולה ששיעורי התעסוקה בקרב נשים ערביות בעלות תואר אקדמי גבוהים מאלו של נשים ללא תואר אקדמי, כלומר להשכלה תרומה חשובה מאוד להשתלבות בשוק העבודה.[83]

בשנים האחרונות עלתה המודעות לכך גם בקרב האוכלוסייה הערבית בישראל, וכיום יותר מאשר בעבר היא מייחסת חשיבות רבה להשכלה גבוהה ורואה בה אמצעי חשוב, ולעיתים הבלעדי, לקידום המוביליות החברתית והכלכלית ולגישור על פערים.

נוסף על כך, היציאה ללימודים תורמת להתפתחותן האישית והחברתית, שכן היא פותחת בפניהן הזדמנות להתנסויות חדשות, מאלצת אותן לצאת מאזור הנוחות ודורשת מהן לבטא כישורים של יכולת הסתגלות, תכנון וארגון והתמודדות עם מצבי לחץ וחוסר ודאות. אלא שלמרות תרומת ההשכלה, צעירות ערביות רבות בוחרות שלא להמשיך בלימודים גבוהים, בין היתר משום המכשולים והקשיים הניצבים בדרך. הדבר נכון במיוחד עבור אותן צעירות המגיעות מסטטוס סוציו-אקונומי נמוך יחסית, בעיקר מוסלמיות ובדואיות.

לנוכח כל זאת, במרכזי נור מעודדים את הצעירות להשתלב בלימודים אקדמיים או בהכשרה מקצועית חדשנית הפותחת בפניהן אופק תעסוקתי. העבודה איתן מתמקדת בכמה היבטים: הכוון וייעוץ לימודי לבחירת מקצוע או תחום לימודים על פי נטיות ויכולות, שיפור השפה (עברית/אנגלית), הכנה למבחני הבגרות, הפסיכומטרי ומבחן יעל, חשיפה לאקדמיה, סיוע בהשגת מלגות והנגשת הכשרות מקצועיות חדשניות. נוסף על כך נעשית עבודה רבה להעצמה ולהתגברות על חסמים פנימיים וחיצוניים. העבודה נעשית תוך התחשבות ברצונות וביכולות של כל אחת.

82 Turner, S. G., & Maschi, T. M. (2015). Feminist and empowerment theory and social work practice. *Journal of Social Work Practice, 29*(2), 151–162

83 פוקס, ה' ופרידמן וילסון, ת' (2018). **השתלבות נשים ערביות בשוק העבודה: השכלה, תעסוקה ושכר**. מרכז טאוב לחקר המדיניות החברתית בישראל.
https://www.taubcenter.org.il/wp-content/uploads/2020/12/arabisraeliwomen.pdf

קהל יעד
מודל העבודה
תהליכי ליווי ושירותים במרכז נור

תעסוקה

שיעור התעסוקה של נשים ערביות הוא נמוך יחסית, למרות פעילות רבה הנעשית בשנים האחרונות לעידוד השתלבותן בשוק עבודה. הטענה העיקרית היא שהדבר קשור לאפליה הכפולה שממנה הן סובלות – אפליה על רקע מגדרי, בעיקר בתוך החברה הערבית, ואפליה על רקע לאומי, בעיקר מצד החברה היהודית. נוסף על כך הן מושפעות משינויים גלובליים בשוק התעסוקה, כגון התפתחות מתמדת של טכנולוגיה, שלמרות יתרונותיה היא מציבה אתגרים בפני הנשים מחפשות העבודה. כמו כן, הגלובליזציה והשינויים המתרחשים בעולם בכלל ובעולם העבודה בפרט מצמיחים צורות העסקה חדשות, המאופיינות ביחסים פחות היררכיים בין מעסיקים למועסקים, בשינוי בסביבת העבודה ובהחלפה תדירה יותר של מקצוע ומקום עבודה. תמורות אלו באו לידי ביטוי ביתר שאת מאז התפרצותה של מגפת הקורונה, והן הכתיבו מחדש את נוסחת ההצלחה בשוק העבודה, הנשענת כיום בעיקר על פיתוח מיומנויות כגון למידה עצמאית, פרואקטיביות, אוריינות טכנולוגית, גמישות ויכולת הסתגלות לשינויים, אינטליגנציה רגשית, יכולת עבודה בצוות ויכולת ניהול עצמי.[84]

לצד האתגרים הרבים שהשינויים האלה מציבים, הם גם פתחו אופציות חדשות לעבודה, אשר עשויות להתאים במיוחד למצבן המיוחד של נשים ערביות. כך לדוגמה, היכולת לעבוד מהבית או בעבודה היברידית, אשר צעירות רבות שהשתתפו במרכזים בתקופת הפיילוט אימצו בחום. יש להוסיף שבעבודה עם הצעירות נשות הצוות מעודדות אותן להשתלב בשוק העבודה בעבודות מזדמנות לפני רכישת מקצוע. הרציונל לכך הוא שעבודה בעבודות מזדמנות בגיל הבגרות הצעירה מעצימה את הצעירות, משום שהיא מספקת להן מרחב ללמידה ולהתנסות, התורם לעצמאותן, להעלאת הביטחון העצמי, לפיתוח האחריות האישית. לפעמים העבודה משמשת גם מקור לרכישת השפה העברית.[85]

במסגרת העבודה במרכז נור נשות הצוות מעודדות את הצעירות להשתלב בשוק התעסוקה ועושות ככל יכולתן כדי לשפר את סיכויי הקבלה לעבודה. לשם כך הן מסייעות להן בכתיבת קורות חיים, מכינות אותן לראיונות עבודה, פועלות לשיפור הכישורים והמיומנויות ולהכנתן לעולם העבודה החדש, מחברות אותן עם מעסיקים פוטנציאליים ומספקות להן מידע על מיצוי זכויות בעבודה.

קהל יעד
מודל העבודה
תהליכי ליווי ושירותים במרכז נור

דרכי עבודה

בחלק זה יוצגו שלוש דרכי העבודה במרכז נור – עבודה קבוצתית, ליווי פרטני ומעורבות קהילתית. יש לציין כי בפועל שלוש הדרכים אינן נפרדות זו מזו, אלא משלימות אחת את האחרת בדרך להשגת היעדים.

עבודה קבוצתית

האדם הוא יצור חברתי מטבעו – הוא נולד לתוך קבוצה וגדל בתוך קבוצה. משום כך לקבוצה ולתהליכים בתוכה יש השפעה רבה על תהליכי ההתפתחות האישיים והחברתיים של הפרט. הקבוצה גם מסייעת לו להתמודד עם אתגרים וקשיים. במהלך העבודה בתקופת הפיילוט ראינו כי המפגש עם צעירות נוספות וההבנה כי חלק גדול מהקשיים משותפים לכלל הצעירות ואינם בעיה אישית ופתולוגיה של צעירה ספציפית, מקילים מאוד על הצעירות. כבר מתחילת הפמיניזם עלתה ההבנה כי קבוצות להעלאת מודעות הן מכשיר תרפויטי רב-עוצמה, אשר מצליח לחולל שינוי במקום שבו טיפולים פרטניים לא מצליחים. השתתפות בקבוצה מאפשרת לצעירות רבות להתחבר לצעירות אחרות ולהבין שהן לא לבד. האוניברסליות הזו מעניקה הקלה מיידית למצוקות רגשיות רבות.

עבור משתתפות המרכז הקבוצה מהווה מרחב בטוח ללמידה ולהתפתחות אישית. החברות בקבוצת השוות מספקת להן הזדמנות לשתף זו את זו בחוויות ובאתגרים שהן פוגשות בחיי היום-יום. כמו כן, האינטראקציות בין חברות הקבוצה והמשובים המתקבלים מהן תורמים לזיהוי החסמים המבניים ולגיבוש הזהות האישית. נוסף על פיתוח ורכישת מיומנויות חברתיות, המפגשים מביאים לידי ביטוי את היכולות והכוחות של כל משתתפת ומספקים לה מסגרת בטוחה לנרמול, לאוורור רגשות ולתמיכה הדדית. יתר על כן, ובהתבסס על התפיסה כי "ידע הוא כוח", המפגשים הקבוצתיים מספקים מקור לידע ומודעות ועוסקים בתכנים שמעסיקים את אוכלוסיית היעד. העבודה הקבוצתית היא גם דרך יעילה להגיע לצעירות רבות בהשקעה מועטה יחסית של משאבים.

ציטוט של משתתפת:

"אני לא יודעת איך להסביר את זה, אך ההשתתפות שלי בסדנת פיתוח כישורי חיים שהרכלת הישובית הנחתה, שינתה לי את החיים. אני מרגישה שכיום קלי לי לבור קשרים חברתיים, להביע את עצמי ולהגיד את דעתי בפני המשפחה והסובבים אותי. כמו כן גיליתי עד עצמי הרבה דברים, הקבוצה עזרה לי לראות את הדברים החיוביים שבי, כמו יצירתיות, התמשבות באחר ואחריות"

84 סומך, ס' וקאדרי, ח' (2017). **עתיד עולם העבודה: סקירת מגמות מרכזיות.** מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל.

85 Roberts, B. W., Caspi, A., & Moffitt, T. E. (2003). Work experiences and personality development in young adulthood. *Journal of Personality and Social Psychology, 84*(3), 582–593 (חמש היבשות להצלחה בעולם העבודה החדש).

ליווי פרטני (אישי)

לכל צעירה המגיעה למרכז יש צרכים ספציפיים וייחודיים לה, ובהתאם לכך עבור כל צעירה נבנית תוכנית עבודה אישית. העבודה הפרטנית מתחילה משיחת היכרות אישית, ודרכה מקבלת הצעירה ייעוץ, הכוון לימודי/תעסוקתי, ליווי וטיפול סוציאלי. כחלק מהתוכנית האישית אשת הצוות והצעירה קובעות יחד מטרות ויעדים להשגה במסגרת זמן מוגדרת מראש. הקשר האישי שנוצר מחזק את תחושת המרחב הבטוח והתומך עבור הצעירה, ומאפשר לה לשתף באופן פתוח בקשיים, במצוקות ובהתלבטויות.

ציטוט של רכזת יישובית:

" כה שאנחנו קודם כול מקשיבות להן ולדרך שבה הן בוחרות להביא את הדברים, מאמינות למה שהן מספרות לנו ומנסות להבין ולהוות מהם הרגונות והדרכים שלהן בהכלה ורגישות ללא שיפוטיות, משרה אצלן תחושת ביטחון ומאפשר להן להיפתח ולשתף בכל הלבטים האישיים והחסמים הפנימיים והסביבתיים, והכי חשוב גורם להן להתמסר לתהליך ולתת אמון בצוות המלווה "

ציטוט של משתתפת:

" המפגשים הפרטניים שלי עם הרכזת גורמים להרגיש 'שרואים אותי'. אני מרגישה שאני קיימת וחשובה מעצם העובדה שהיא מקשיבה לי, מכילה אותי ולא שופטת אותי. דבר העוזר לי לדבר על הכול מבלי לחסום "

עבודה קהילתית

לעבודה הקהילתית, המוגדרת כדרך המובילה לשינוי חברתי המתבסס על ערכים הומניסטיים ודמוקרטים,[86] ערך חשוב בהעצמת הצעירות והפיכתן למובילות שינוי בקהילה.

העבודה הקהילתית במרכזי נור באה לידי ביטוי בשני ערוצים:

- עידוד המשתתפות להיות אקטיביסטיות ולהשתתף בפעילות קהילתית חברתית והתנדבותית. בדרך זו מפתחים אצלן תחושת מסוגלות עצמית ותחושת משמעות ומטפחים את רווחתן הנפשית. במרכזי נור מתקיימות שתי קבוצות לעבודה קהילתית:
  - מנהיגות צעירה: קבוצה למעורבות חברתית לגילי 17-18 מול מסגרת בית ספרית.
  - תנועת נור: קבוצת האקטיביסטיות של 'נור'
- העברת פעילויות לכלל האוכלוסייה ביישוב, לדוגמה ימי עיון, סדנאות והרצאות. פעילויות אלו נועדו לקדם את האג'נדה של שוויון מגדרי ושיפור מעמדן של הנשים.

86 סדן, א' (2009). קהילה ועבודה קהילתית: מבוא והיסטוריה. בתוך *עבודה קהילתית: שיטות לשינוי חברתי* (עמ' 17–88). הקיבוץ המאוחד.

קהל יעד

מודל העבודה

תהליכי ליווי ושירותים במרכז נור

תהליכי ליווי ושירותים במרכז נור

בהתבסס על הניסיון שנצבר בתקופת הפיילוט ועל העקרונות המנחים, מישורי העבודה ודרכי העבודה של המודל, נבנו כמה תהליכי ליווי. תהליכי הליווי גמישים ומגוונים ומותאמים לצרכים של המשתתפות. לדוגמה, יש משתתפות אשר יתאים להן ליווי פרטני, ואילו אחרות ישתתפו בקבוצות ולא יזדקקו לליווי הפרטני. עם זאת, רוב המשתתפות ישתלבו בתהליכים המשלבים גם ליווי פרטני וגם ליווי קבוצתי.

ציטוט של רכזת יישובית:

"הדגירות מגיעות אלינו בדיפייה למצוא תשובות לשאלות המעסיקות אותן. הן מתייחסות אלינו כאל בעלות הידע והכוח, ואנחנו יודעות מה הכי טוב בשבילן. הליווי שאנו מעניקות להן מתבסס על עיקרון של ליווי באובה עיניים, ומשמעו לשחרר אותן מההבנות החברתיות להקשיב להן, לרצונותיהן ולצרכים שלהן, לעזור את החסמים הפנימיים והסביבתיים, להעצים ולהבליט את הכוחות שלהן. להביב יחד איתן את המטרות לייעל להן ולמשוך אותן לכל האפשרויות והדרכים העומדות בפניהן להשגת המטרה, ולתת להן לבחור ולהחליט"

ליווי פרטני סוציאלי

תהליך המיועד למשתתפות שמעוניינות לשתף בהתמודדויות ובסוגיות אישיות המעסיקות אותן ולקבל תמיכה רגשית או לקבל ייעוץ והכוונה בהתמודדות עם אתגרים ומצוקות משפחתיות, חברתיות וכלכליות. תהליך הליווי הפרטני יכול להתחיל ביוזמתה של העו"ס, רכזת מרכז נור, או ביוזמתה של הצעירה. בשני המקרים הרכזת קובעת את מטרות התהליך עם המשתתפת לאחר תהליך האיינטיק.

- גלגל החיים: גלגל החיים הוא כלי המאפשר לאדם לקבל תמונה מלאה על חייו – בכל תחום או מעגל שאליו הוא משתייך, כגון לימודים, עבודה, זוגיות ומשפחה, תוך בחינת שביעות הרצון שלו מכל אחד מהם.

- **סטינג**
  - **מס' פגישות:** 6–10, בהתאם לצורך.
  - **מיקום:** חדר סגור ומבודד (ללא רעשים והפרעות), המיועד לשיחות אישיות.
  - **תדירות:** תלוי בצורך של המשתתפת ובקצב התקדמותה. מומלץ להתחיל במפגשים שבועיים, ולקראת סיום התהליך מומלץ להיפגש אחת לשבועיים.
  - **משך הפגישה:** 60 דקות לערך.

- **עולמות תוכן במישור האישי חברתי**

  דימוי עצמי, דימוי גוף, בדידות וחרדה חברתית, אלימות על כל סוגיה, הצבת גבולות, התמודדות עם לחץ חברתי ומשפחתי, גבולות אישיים, דימוי עצמי ודימוי גוף מיניות וזהות מינית, זוגיות ומערכות יחסים, יחסים עם ההורים, הטרדה ופגיעות מיניות, מצוקה כלכלית.

- **הפניה לאבחונים, לטיפול מקצועי פסיכולוגי או רגשי**

  כאשר העו"ס מזהה שהמשתתפת מתמודדת עם סוגיה נפשית רגשית המצריכה טיפול (למשל פגיעות מיניות, דיכאונות, פגיעה עצמית ופוסט-טראומה), היא יכולה להפנות אותה לאבחון או לקבלת טיפול על ידי אשת מקצוע מומחית בתחום. האבחון והטיפול הם במימון/סבסוד של המרכז או מקורות אחרים קיימים ברשות.

תהליכים קבוצתיים להעצמה ולפיתוח מיומנויות

במקביל לעבודה האישית מוצעת למשתתפות גם עבודה קבוצתית. העבודה הקבוצתית מתאימה למשתתפות המבקשות לטפח את הכישורים החברתיים שלהן ומסוגלות להתמודד בעבודה קבוצתית. המפגשים הקבוצתיים מאפשרים למשתתפות לדבר על סוגיות ואתגרים הייחודיים להן ולטפח יכולות אישיות באמצעות ההתנסויות והאינטראקציות במרחב הקבוצתי.

כלי לבניית סדנא

סוגי קבוצות במרכז נור

קבוצה סגורה: קבוצה הממוקדת סביב נושא ספציפי, לרוב טיפולית, ומספקת לצעירות מרחב בטוח לשיתוף ולקבלת תמיכה. הקבוצה מאפשרת לכל לכל משתתפת להיות חלק מתהליך קבוצתי בנוסף לתהליך האישי. המשתתפות בקבוצה מתמודדות עם אותם קשיים, כגון ביטחון עצמי נמוך, דימוי גוף נמוך, אלימות ועוד. הקבוצה מוגדרת כסגורה כדי לאפשר תהליך ולשמור על פרטיות המשתתפות כך שאין אפשרות להכניס אליה משתתפות חדשות לאורך התהליך. הקבוצה הסגורה תונחה בידי מנחה חיצונית בעלת הכשרה מקצועית טיפולית. כמו כן, הרכזת היישובית רשאית להקים קבוצה סגורה ולהנחות אותה אם היא בעלת הכשרה מתאימה בתחום.
יש לציין כי פתיחת קבוצה כזו מותנית בזיהוי צורך לכך אצל לפחות שש משתתפות.

- **סטינג**
  - **מס' מפגשים:** 8–12 מפגשים שבועיים.
  - **מס' משתתפות:** 6–10.
  - **משך המפגש:** בין שעה לשעה וחצי.

- **עולמות תוכן**
מין ומיניות, הפרעות אכילה, דימוי עצמי וביטחון עצמי, אובדן ועוד.

קבוצה פתוחה – האור הפנימי שלך: קבוצה זו נותנת מענה לצורכי הגיל ולחוסר היכולת של הצעירות להתחייב לתהליכים ארוכי טווח. הקבוצה מוגדרת כפתוחה מכיוון שהמשתתפות בה יכולות להצטרף לקבוצה או לצאת ממנה בכל שלב. במסגרת הקבוצה מעלים נושאים מחיי הצעירות, מקנים להן כלים להתמודדות עם אתגרי החיים, מפתחים את מודעותן העצמית ומעלים את מודעתן החברתית.

- **סטינג**
  - מפגש פעם בשבוע לאורך השנה.
  - **מס' משתתפות:** 6 - 15.
  - **משך המפגש:** בין שעה וחצי לשעתיים.

- **עולמות תוכן**
פיתוח מודעות עצמית, זהות אישית ומגדרית, חוזקות אישיות, אמונות מעכבות, דימוי עצמי, דימוי גוף, ניהול רגשות, תקשורת בין-אישית, ניהול זמן ומשימות, קבלת החלטות, הצבת מטרות אישיות, עמידה מול קהל, אינטליגנציה רגשית, מעמד נשים ופמיניזם, התמודדות עם מצבי לחץ ועוד.

הכוון לימודי

תהליך ההכוון הלימודי במרכזי נור מיועד לצעירות המעוניינות להשתלב בלימודים אקדמיים או בהכשרה מקצועית שישפרו את סיכוייהן להשתלב בשוק העבודה המשתנה והחדשני. השאיפה היא שבתום תהליך ההכוון תהיה בידי הצעירה תוכנית אישית ההולמת את שאיפותיה, ושהיא תתחיל את לימודיה. מודל ההכוון שהתגבש מעניק לצעירות הזדמנות לעבור תהליך של מודעות לחוזקות ולחולשות ושל התפתחות וצמיחה אישית, וגם מעניק להן כלים ומידע הכרחיים לבחירת מקצוע. תהליך הליווי נשען על שילוב בין מודלים לבחירת מקצוע, כגון מודל הולנד ומודל שלושת המעגלים, למודלים להצבת מטרות ויעדים כגון מודל סמארט (ראו להלן). כמו כן, נעשית עבודה לזיהוי של דפוסי חשיבה ומיומנויות לפי מודל חמש היבשות להצלחה בחיים ועולם העבודה החדש.

מרכיבי תהליך הליווי הלימודי ושלביו

מרכיב ראשון: **היכרות ופיתוח מודעות עצמית**

- חיבור לחלומות ואיתור נטיות תעסוקתיות
- זיהוי חוזקות ויכולות אישיות

מרכיב שני: **חשיפה לאקדמיה ולשוק העבודה**

- בדיקת נתוני המשתתפת והיכרות עם האקדמיה בישראל ועם שוק העבודה החדש
- פיתוח מיומנויות וכישורים

מרכיב שלישי: **תכנון**

- בחירת מקצוע או תחום לימודים
- הכנה והרשמה ללימודים

הכוון תעסוקתי

תהליך ההכוון התעסוקתי במרכזי נור מיועד לצעירות המעוניינות למצוא עבודה מזדמנת או להשתלב במקום עבודה לאחר סיום הכשרה מקצועית או לימודים אקדמיים. מודל ההכוון שהתגבש שם דגש על פיתוח מיומנויות וכישורים, למשל הכנה לראיונות עבודה וכתיבת קורות חיים ופיתוח הצעת ערך של הצעירה (הערך הייחודי שהצעירה מביאה איתה למקום העבודה). כמו כן, הצעירות לומדות על זכויות עובדים ונעשה חיבור עם מעסיקים רלוונטיים.

מרכיבי תהליך הליווי התעסוקתי

מרכיב ראשון: **היכרות ופיתוח מודעות עצמית**

- איתור נטיות תעסוקתיות
- זיהוי חוזקות ויכולות אישיות

מרכיב שני: **חשיפה לשוק העבודה**

- זכויות עובדים וכתיבת קורות חיים
- פיתוח מיומנויות וכישורים

מרכיב שלישי: **חיפוש עבודה**

- הכנה לריאיון עבודה
- חיפוש עבודה וחיבור עם מעסיק רלוונטי

קהל יעד

מודל העבודה

תהליכי ליווי ושירותים במרכז נור

- **סטינג**

תהליכי ההכוון הלימודי והתעסוקתי יכולים להיות בליווי פרטני או בשילוב בין עבודה קבוצתית לליווי פרטני. כאשר הם משולבים, המפגשים הקבוצתיים יהוו מרחב ללמידה, לשיתוף ולהתנסות, בדגש על פיתוח כישורים ומיומנויות החיוניים לעידן החדש. באופן זה יעלו הסיכויים שלהן להתקבל ללימודים או למקום עבודה. המפגשים הפרטניים יהוו מרחב אישי לשיתוף בהתלבטויות ורצונות, לזיהוי נטיות תעסוקתיות ולהגדרת מטרות ויעדים המותאמים לצרכיה של הצעירה. התהליך מיועד לצעירות אשר צריכות הכוונה וליווי בבחירת מסלול הלימודים או תחום העיסוק על ידי אבחון מעמיק לאיתור נטיות תעסוקתיות. כמו כן תהליך זה מאפשר זיהוי ואיתור של אמונות מעכבות וחסמים אישיים פנימיים וחיצוניים אצל הצעירה, ומעניק לה הזדמנות לראות את התמונה הכללית ולקבל החלטות בהתאם. התהליך נעשה על ידי רכזת ההשכלה והתעסוקה במרכז.
  - **מס' פגישות פרטניות:** 7–10.
  - **מס' פגישות קבוצתיות:** 8–10.
  - **מס' משתתפות בקבוצה:** 10–15.

- **מענים במסגרת ההכוון הלימודי וההכוון התעסוקתי**

ייעוץ לבחירת מקצוע או הכשרה מקצועית, ליווי וסיוע בהרשמה ללימודים ומלגות, תמיכה רגשית בתהליכי הרשמה וקבלה ללימודים, חיבור לחלומות ואיתור נטיות תעסוקתיות, חשיפה לשוק העבודה החדש ודרישותיו, פיתוח מסוגלות עצמית ומוטיבציה פנימית, זיהוי חוזקות וטיפוח יכולות אישיות, פיתוח כישורים ומיומנויות, הקניית כלים להצבת מטרות ובניית תמונת עתיד, מתן כלים בחיפוש עבודה, הכנה לריאיון עבודה וכתיבת קורות חיים.

- **כלים להכוון לימודי ותעסוקתי**

בתהליכי הליווי במרכזי נור נעשה שימוש במגוון של כלים, אשר הותאמו למאפייני המשתתפות ולצורכיהן. השילוב בין הכלים מאפשר להתמקד בכמה היבטים ולא רק בהיבט יחיד, דבר התורם לקידום של תהליך מעמיק לפיתוח אישי ורכישת מיומנויות.

להלן פירוט על מגוון הכלים שנעשה בהם שימוש בתקופת הפיילוט ואשר נמצא שתרמו לצעירות להכיר את עצמן, להתפתח ולהתקדם לקראת השגת החלום שלהן.

- מודל שלושת המעגלים: מודל למיקוד תעסוקתי, המשלב בין החוזקות והיכולות האישיות של הצעירה ובין נטיותיה וצרכיה התעסוקתיים. המודל מקנה למשתתפת כלי לבחירת מקצוע לימודי בהתאם לצרכיה ויכולותיה ובהתאם לדרישות שוק העבודה.
- מודל הולנד: תאוריית הולנד שהוצגה על ידי ג'ון הולנד בשנת 1959 משמשת לזיהוי נטיות התעסוקה של האדם, אישיותו וייעודו. על פי התאוריה, שביעות הרצון האישית בעבודה מבוססת על ההתאמה בין סוג האישיות לסביבת העבודה, כלומר אנשים יימשכו לסביבת עבודה התואמת את מאפייני האישיות ונטיות התעסוקה שלהם. ככל שההתאמה טובה יותר, כך תפקודם טוב יותר ושביעות רצונם עולה.
- מודל SWOT: מודל SWOT משמש במרכז נור לצורך ניתוח מצבה של הצעירה הפונה לקבל הכוון לימודי או תעסוקתי. המודל מזמין את הצעירה להתבוננות פנימית על חוזקותיה וחולשותיה. תהליך מקביל שהמודל מקדם הוא התבוננות על סביבתה ובחינת ההזדמנויות והחסמים הסביבתיים.
- מודל SMART: מודל 'סמארט' להצבת מטרות ויעדים. המודל מציע תבנית לניסוח מטרות "חכמות" – מטרות שהן ספציפיות, ניתנות למדידה ולהשגה, רלוונטיות ותחומות בזמן.
- חקר וניתוח מקצועות: חקר וניתוח מקצועות מאפשר לבחון את מהות המקצוע ולנתח את מרכיביו ודרישותיו מבחינה אישיותית, מקצועית ומסגרת תעסוקתית.
- מודל חמש היבשות להצלחה בעולם העבודה:

מודל חמש היבשות הוא כלי לזיהוי מיומנויות אישיות וחברתיות חיוניות להצלחה בחיים הבוגרים ולפיתוחן. המודל מספק מתווה לעבודה על פיתוח מרכיבים וכישורים אישיים על ידי מילוי שאלון מקיף הבודק את המוכנות של ממלא השאלון לעולם העבודה החדש דרך בדיקת השליטה שלו במיומנויות שנקבעו כחיוניות לשוק העבודה של המאה ה-21. לאחר ניתוח תוצאותיו ושיקופן לצעירה נבנית תוכנית עבודה בשיטה אימונית (חמש יבשות במונחי המודל). התוכנית עוזרת לצעירה לבחור שני מרכיבים שהיא מעוניינת לשפר ולהתחיל מסע אישי לפיתוח המיומנויות שהיא בחרה בליווי רכזת מיזם נור ובאמצעות הפלייבוק (חוברת עבודה) עבור כל מיומנות, המתווה את דרכי פיתוח המרכיב אצל המשתתפת באמצעות שאלות ותרגילים. המודל הוטמע במרכזי נור ככלי עיקרי לפיתוח מיומנויות בשלושת המישורים שבהם מתמקדת התוכנית (אישי-חברתי, לימודי ותעסוקתי). מודל חמש היבשות יושם במגוון דרכים ושיטות, הן בעבודה הקבוצתית הן בעבודה הפרטנית, ובעזרתו הצליח הצוות להמשיג את החסמים הפנימיים של כל משתתפת ולהצביע על הנקודות והמרכיבים שכדאי לפתח אצלה.

מרחב חמישי : מודל העבודה של 'נור'

קהל יעד

מודל העבודה

תהליכי ליווי ושירותים במרכז נור

- **בטבלה להלן מוצגת הצעה לחלוקת המרכיבים האישיותיים והחברתיים הנחוצים להצלחה בחיים ובעולם העבודה בהתאם למישורי העבודה במודל. ההצעה מבוססת על הניסיון בתקופת הפיילוט.**

- **מרכיבי מודל חמש היבשות**

מישור עבודה

אישי-חברתי	השכלה ולימודים	תעסוקה
אינטליגנציה רגשית השקעת מאמץ מודעות לרגשות והבנתם הערכה עצמית יחסים בין-אישיים בחינת מציאות ופתרון בעיות תשוקה נחישות אופטימיות וחיוביות אמפטיה חשבון הון חברתי יצירת וניהול אנרגיה תכונות וכישרון	הערכה וקבלה עצמית הצלחה וכישלון השקעת מאמץ חשיבה מחוץ לקופסה חדשנות תשוקה ניהול קריירה פרואקטיבי תכונות וכישרון תחושת משמעות	יציאה מאזור הנוחות חשיבה מחוץ לקופסה חדשנות תשוקה השקעת מאמץ ניהול קריירה פרואקטיבי תכונות וכישרון תחושת משמעות

חומרים להרחבה

הצלחה בעולם העבודה החדש – מסע בחמש יבשות

רשימת ספרים ומאמרים של צוות EQ-EL – מודל חמש היבשות

יש לכם ארבע שנים להכין את עצמכם לעולם העבודה החדש – איילה ראובן ללונג

איך מתכוננים לעולם העבודה החדש נוכח משבר הקורונה? – איילה ראובן ללונג

"במקום לפחד שיפטרו אתכם, קומו ותצרו לעצמכם ערך" – איילה ראובן ללונג

שירותים משלימים

נוסף על השירותים שהצוות מפתח ומספק, המרכז מנגיש שירותים שכבר קיימים בקהילה על ידי יצירת שיתופי פעולה עם ארגונים שונים. כמו כן ניתנים במרחב של המרכזים שירותים שאינם מתחום התמחותן של נשות הצוות. אלו שירותים הניתנים על ידי גופים מקצועיים, ספקים ומנחים חיצוניים, והם משלימים את תהליכי הליווי של המרכז ומקנים לצעירות כלים נוספים. לדוגמה, קורסי העשרה בנושאים של אומנות, עיצוב תכשיטים וספורט, אשר נועדו לטפח את הרווחה הנפשית של הצעירות ולפתוח בפניהן אפשרות להתנסויות חדשות. הצלחת התהליך כרוכה בבחירת מנחים וגופים מקצועיים המזוהים עם תפיסת העולם של התוכנית ועקרונותיה ומחוברים לעולמן של הצעירות.

הטיפ של הצוות:
חשוב לראיין את הגופים/ספקים ולתאם איתם ציפיות לפני תחילת התהליך.

- **בטבלה להלן מפורטים המענים והשירותים שמרכז נור מספק עבור הצעירות לפי חלוקה לשלושת מישורי העבודה.**

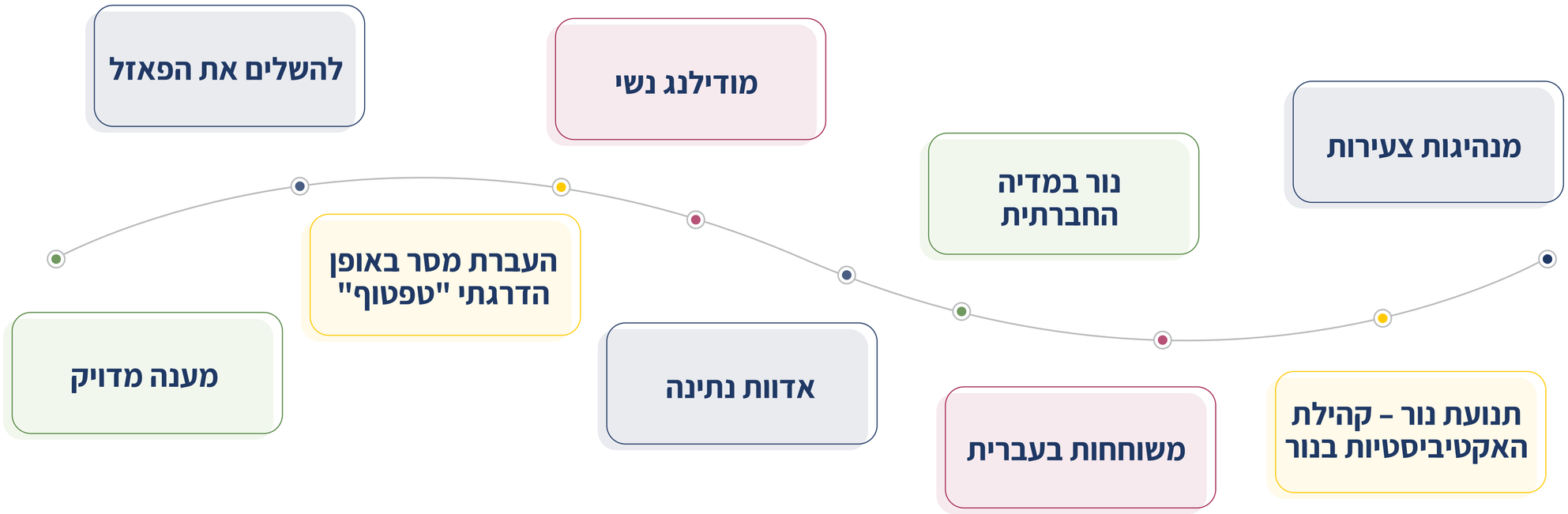
אישי רגשי חברתי	השכלה ולימודים	תעסוקה	העשרה
1. טיפול פרטני / קבוצתי רגשי / פסיכולוגי על ידי אשת טיפול מוסמכת 2. סדנאות חינוך מיני 3. אומנות לחימה מעצימה 4. חינוך פיננסי 5. אורח חיים בריא ותזונה	1. סיורים במוסדות אקדמיים 2. מרחב למידה משותף 3. קורסי פסיכומטרי / יעל 4. סדנאות לשיפור שפה עברית / אנגלית	1. עברית תעסוקתית 2. השתתפות ביריד תעסוקה 3. יזמות עסקית 4. הכשרות מקצועיות	1. שיווק דגיטלי 2. עיצוב תכשיטים 3. לימודי תאוריה 4. עזרה ראשונה 5. קורסי אומנות ויצירה 6. טיולים 7. ספורט

6

מרחב

פרקטיקות מובילות

פרקטיקות מובילות



מנהיגות צעירות
תנועת נור – קהילת האקטיביסטיות בנור
משוחחות בעברית
נור במדיה החברתית
אדוות נתינה
מודילנג נשי
העברת מסר באופן הדרגתי "טפטוף"
להשלים את הפאזל
מענה מדויק

מנהיגות צעירות
תנועת נור – קהילת האקטיביסטיות בנור
משוחחות בעברית
נור במדיה החברתית
אדוות נתינה
מודילנג נשי
העברת מסר באופן הדרגתי "טפטוף"
להשלים את הפאזל
מענה מדויק

פרקטיקות מובילות

במהלך תקופת הפיילוט נצבר ידע רב על מאפייני הצעירות וצורכיהן. על בסיס ידע זה והממצאים של מחקר ההערכה המלווה פותחו פרקטיקות ייחודיות או אומצו פרקטיקות קיימות שעברו התאמה מגדרית ו/או תרבותית לעבודה עם אוכלוסיית היעד. פרקטיקות אלו מתאימות לתפיסה המקצועית ולעקרונות העבודה של המיזם. להלן הסבר על שימוש בפרקטיקות אלו במתן המענים השונים במסגרת המרכזים.

מנהיגות צעירות

תלמידי בתי הספר התיכון בישראל מחויבים להשתתף בפעילות התנדבותית במסגרת התוכנית להתפתחות אישית ומעורבות חברתית-קהילתית. אחת המטרות של התוכנית שפיתח משרד החינוך היא הטמעת המעורבות החברתית כערך וכדרך חיים. מבחינה זו, תוכנית משרד החינוך תואמת את העקרונות ואת המטרות של מרכז נור, הדוגל בטיפוח מנהיגות ואקטיביזם חברתי אצל אוכלוסיית היעד ככלי לקידום מוביליות חברתית והובלת תהליכי שינוי חברתי. לכן פותחה במרכז נור תוכנית עבודה לליווי משתתפות התוכנית למעורבות חברתית וקהילתית, הכוללת תהליך העצמה והתפתחות אישית, טיפוח כישורים ומיומנויות, פיתוח תמונת עתיד וחשיבה ביקורתית באמצעות מיזם חברתי קהילתי שאותו יתכננו ויובילו המשתתפות. על ידי פרקטיקה זו רכזת מיזם נור הופכת את בית הספר לשותף אמיתי ומגיעה למספר גדול יותר של צעירות שעשויות לרצות להשתתף בתוכנית. ההתערבות בשלב זה מהווה בסיס להיכרות והכנה לקראת הגעתן לשלב הבגרות הצעירה והצטרפותן לתוכנית הליווי של מרכז נור.

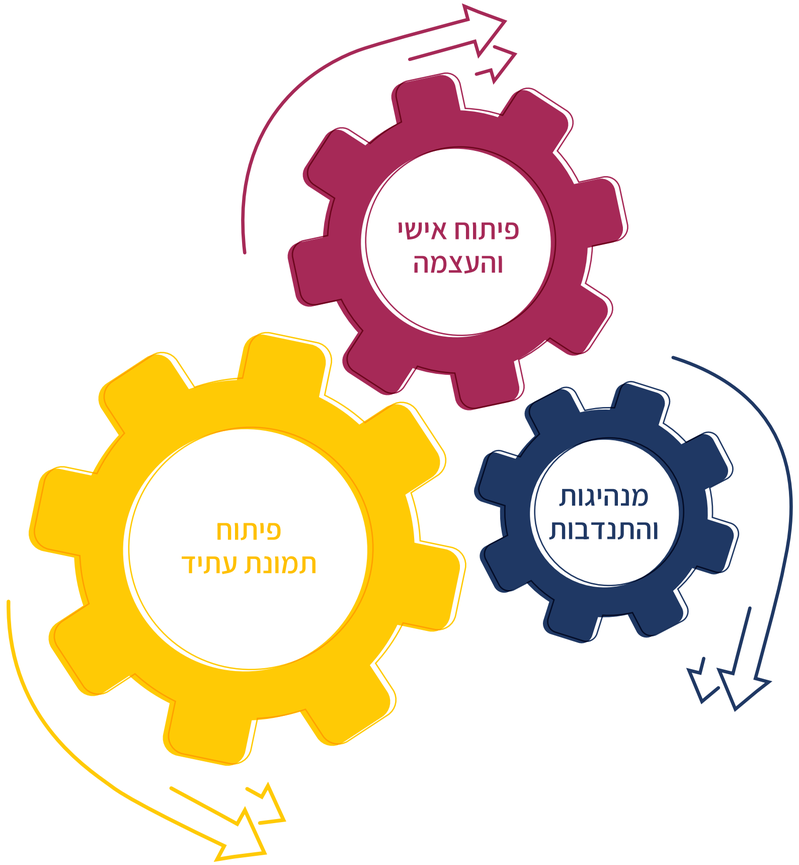
כל מרכז יעבוד עם קבוצה אחת בשנה. הקבוצה מורכבת מ-10–15 משתתפות.

הקבוצה תעסוק בשלושה היבטים עיקריים הנגזרים ממישורי העבודה של נור:

- **העצמה ופיתוח אישי:** המשתתפות יעברו תהליכים לפיתוח מודעות עצמית, גיבוש זהות אישית וטיפוח דימוי עצמי וכישורים אישיים, חברתיים ולימודיים.
- **פיתוח תמונת עתיד:** המשתתפות ייחשפו לעולם העבודה המשתנה ולאקדמיה בישראל, יעברו תהליך של בירור חלומות, מטרות אישיות ונטיות תעסוקתיות וייחשפו לכלים ולמודלים שיסייעו להן להציב יעדים ולהרחיב אופקים לגבי ה"אני העתידי שלי". כל זאת מתוך אמונה וידיעה שההתעסקות בחלומות ובמטרות לגבי העתיד משפיעות על המוטיבציה ועל תחושת המסוגלות של הפרט.
- **מנהיגות והתנדבות:** תוכנית העבודה שואפת להגדיל את המעורבות החברתית של המשתתפות ואת פעילותן בקהילה וכן להעלות את רמת הביקורתיות שלהן לסביבה. לשם כך ייחשפו המשתתפות לסוגיות חברתיות ולמיזמים חברתיים שהצליחו לחולל שינוי בחברה, ילמדו איך לתכנן יוזמה ולהוביל אותה דרך התנסות מעשית, שבה יממשו את החוזקות והיכולות שלהן, יפתחו את הכישורים והמיומנויות שלהן ויטפחו את מנהיגותן. בטבלה 6 להלן מפורטים הנושאים והתכנים הרלוונטיים לכל היבט. עם זאת, יש להדגיש שהתהליכים בשלושת ההיבטים אינם נפרדים זה מזה, ולפיכך ייעשו באופן מקביל ומשלים. לדוגמה, תהליך ההעצמה ופיתוח אישי יתרום למשתתפות התוכנית לפתח מודעות לגבי היכולות והחוזקות שלהן, ואת אלו יוכלו לממש בהתנסות המעשית בהובלת הפרויקט. היכולות והחוזקות גם יהיו חלק מהשיקולים בבחירת מקצוע או עיסוק בעתיד. החיבור בין התהליכים וההיבטים דורש מהמשתתפות תהליך של התבוננות וחשיבה רפלקטיבית, שאותו יעשו בעזרת רכזות המרכז ואנשי ונשות המקצוע המעורבים בתהליך.

מנהיגות צעירות
תנועת נור – קהילת האקטיביסטיות בנור
משוחחות בעברית
נור במדיה החברתית
אדוות נתינה
מודילנג נשי
העברת מסר באופן הדרגתי "טפטוף"
להשלים את הפאזל
מענה מדויק

- התרשים שלהלן ממחיש את תהליכי העבודה בשלושת המישורים:



- הנושאים והתכנים הרלוונטיים לכל היבט

פיתוח אישי והעצמה	פיתוח תמונת עתיד	אקטיביזם חברתי
חוזקות אישיות	חלום ילדות	שינוי חברתי ויזמות
זהות אישית – תחביבים ותפקידים, ערכים	חשיפה לעולם העבודה המשתנה	פמיניזם
הצגה עצמית	משמעות העבודה	חשיפה למיזמים חברתיים
מנהיגות	חשיפה לסיפורי הצלחה	בחירת סוגיה והכנת כרטיס פרויקט
ניהול זמן	הצבת מטרות SMART	מיפוי
פיתוח מוטיבציה אישית	פיתוח כישורים טכנולוגיים	הצבת מטרות ובניית תוכנית
הצבת מטרות אישית SMART	פיתוח כישורי למידה	עבודת צוות
		יצירת שותפויות – נטוורקינג
		חלוקת תפקידים

מנהיגות צעירות
תנועת נור – קהילת האקטיביסטיות בנור
משוחחות בעברית
נור במדיה החברתית
אדוות נתינה
מודילנג נשי
העברת מסר באופן הדרגתי "טפטוף"
להשלים את הפאזל
מענה מדויק

תנועת נור – קהילת האקטיביסטיות בנור

> *"אני כבר לא מקבלת את הדברים שאני לא יכולה לשנות,*
> *אני משנה את הדברים שאינני יכולה לקבל"*
> *אנג'לה דיוודס*

כחלק מהתפיסה של קידום המעורבות הקהילתית והאקטיביזם בקרב הצעירות, אנו רואות במשתתפות מרכזי נור סוכנות ומובילות שינוי חברתי. הרכזות היישוביות עברו במסגרת הפיילוט הכשרה להקמה ולהובלה של קהילות אקטיביסטיות. הקהילות נועדו להיות מנוף לצמיחה ולהתפתחות עבור הצעירות, נוסף על היותן מרחב להשמעת הקול הנשי ולהובלת השינוי המיוחל בחברה.

קבוצות האקטיביזם בנור מיושמות ברוח ובגישת מודל צעירות בראש להקמת קהילות אקטיביסטיות לאחר שנעשו כמה התאמות תרבותיות.

מנהיגות צעירות
תנועת נור – קהילת האקטיביסטיות בנור
משוחחות בעברית
נור במדיה החברתית
אדוות נתינה
מודילנג נשי
העברת מסר באופן הדרגתי "טפטוף"
להשלים את הפאזל
מענה מדויק

משוחחות בעברית

אחד החסמים להשתלבותן של הצעירות הערביות בחברה הישראלית, ובמיוחד בלימודים ובשוק העבודה, הוא שליטתן הנמוכה יחסית בשפה העברית. אי-ידיעת השפה (או חוסר שליטה בה) נובעת משתי סיבות עיקריות: חשיפה נמוכה לשפה העברית ולתרבות היהודית ואופן ההוראה של השפה העברית בבתי הספר הערביים, שלא מדגיש את טיפוח העברית המדוברת אצל התלמידים. אי-ידיעת השפה מקשה על הצעירות לתקשר עם סביבתן דוברת העברית ופוגעת בביטחון העצמי שלהן. הן חוששות לפנות למקומות עבודה מחוץ ליישוב ומתקשות להשתלב בלימודים בהצלחה. נוסף על כך, לא אחת הן נזקקות לשירותי תרגום ותיווך, ומשכך עצמאותן מוגבלת. אומנם בשוק מוצעים קורסים רבים ללימוד השפה העברית, אך לרוב הם לא מותאמים עבור הצעירות.

לנוכח הניסיון שצברנו בתקופת הפיילוט פיתחנו פרקטיקה ללימוד עברית המותאמת לצרכים של הצעירות. פרקטיקת הלימוד שנבנתה מבוססת על למידה חווייתית, והיא כוללת סימולציות, משחק ומעגלי שיח סביב נושאים וסוגיות מעולמן של המשתתפות. הסדנה מחברת בין השפה המדוברת והספרותית ושמה דגש על מושגים מחיי היום-יום ומעולם התעסוקה, כך שהשפה תהיה קרובה ורלוונטית לעולמן של הצעירות. הסדנאות מועברות על ידי נשים ששפת אימן היא עברית. השילוב בין חיבור לקבוצת השוות ומנחה אישה שאינה דוברת את השפה הערבית, אך מחוברת לאג'נדה ולתפיסת העולם של התוכנית, בתוך מרחב נשי נותן לגיטימציה לטעויות ומזמין את הצעירות להתנסות בשפה. הלמידה החווייתית והיצירתית מעודדת את כל המשתתפות להתגבר על החסם הרגשי ולקחת חלק פעיל בסדנה ללא כל חשש.

דוגמה: באחד השיעורים עסקנו בריאיון עבודה. המנחה גילמה את דמות המעסיק וכל משתתפת נתבקשה בתורה להציג את עצמה לפני כולן בעברית. בסימולציה זו נדרשו הצעירות לשדר ביטחון עצמי ויכולת שכנוע, נוסף על יכולת הבעה בעל פה מול קהל. הסימולציה בתוך קבוצת השוות גרמה לכל משתתפת להבין שהיא לא לבד, והלגיטימציה לטעויות ולמידת העמיתות הפכו את הנושא להרבה פחות מאיים וליותר מעניין וחווייתי.

ציטוט של צעירה:

"ההשתתפות בסדנה העניקה לי הזדמנות להתנסות בשפה בלי שישפטו אותי, ולהתגבר על הפחד משימוש בשפה. כיום אני נוסעת לקניות עם ההורים שלי וכבר לא צריכה שידברו במקומי. אני יכולה לפנות למוכרת ולבקש בעצמי"

ציטוט של צעירה:

"בעצרת הסדנה רכשתי ביטחון בכך שאני יכולה לעמוד מול הבוס שלי לדבר ולהביע את עצמי בצורה טובה מה שלא העזתי לעשות קודם"

מנהיגות צעירות
תנועת נור – קהילת האקטיביסטיות בנור
משוחחות בעברית
נור במדיה החברתית
אדוות נתינה
מודילנג נשי
העברת מסר באופן הדרגתי "טפטוף"
להשלים את הפאזל
מענה מדויק

נור במדיה החברתית

המדיה החברתית היא פלטפורמה חשובה נוספת לעבודה עם אוכלוסיית היעד ולהובלת תהליכים חברתיים. רשתות חברתיות וכלים דיגיטליים כמו פייסבוק, אינסטגרם, טיקטוק, ווטסאפ וזום משמשים פלטפורמה לשיווק המרכז ותוכניותיו. הרשתות משמשות גם להעלאה של תכנים ולהפצה של מסרים וכן לתקשורת. כמו כן אפשר לפרסם בהן מידע רלוונטי לאוכלוסיית היעד, כגון פרטים על מלגות והכשרות מקצועיות ומועדי פסיכומטרי. תכנים אחרים שאפשר לפרסם הם תכנים שמיועדים להעלאת המודעות של כלל האוכלוסייה, ובפרט של הצעירות, למקומן של הנשים בחברה ולזכויותיהן. דרך הפלטפורמות הדיגיטליות אפשר לשמור על קשר עם הצעירות וללוות אותן באופן פרטני וגם להמשיך פעילות של סדנאות וקורסים כאשר אין ביכולתן של הצעירות להגיע למרכז. הרשתות החברתיות שימשו את הצוותים גם לשמירה על קשר עם הצעירות ולעזור להן מרחוק בעת הצורך.

נשות הצוות במרכזים השתמשו במדיה החברתית גם כדי לקדם את המשתתפות, לדוגמה על ידי פרסום פוסטים בסגנון "הכר את המשתתפת" או "הכר את הבוגרת", שבהם ציינו את יכולותיה והישגיה. החשיפה זימנה למרכז שיתופי פעולה ייעודיים עם מגוון גופים ואנשי עסקים, שבאמצעותם צעירות מצאו עבודה ופיתחו שיתופי פעולה עסקיים.

מנהיגות צעירות
תנועת נור – קהילת האקטיביסטיות בנור
משוחחות בעברית
נור במדיה החברתית
אדוות נתינה
מודילנג נשי
העברת מסר באופן הדרגתי "טפטוף"
להשלים את הפאזל
מענה מדויק

אדוות נתינה

> *"אפקט הפרפר בלתי נראה, אפקט הפרפר אינו חולף"*
> *מחמוד דרוויש*

האחווה הנשית באה לידי ביטוי בפרקטיקה ייחודית שפותחה במסגרת העבודה במרכזי נור. צעירות בוגרות המרכזים אשר קיבלו הזדמנות ללמוד יזמות עסקית או קיבלו סיוע לפתיחת עסק חוזרות למרכז כדי לגייס עובדות ולהעסיק אותן בעסק שלהן. לפעמים הן גם נפגשות מחוץ למרחב של נור והודת להיכרות המוקדמת והדבר המשותף שנוצר הן עוזרות זו לזו ומהוות מקור תמיכה הדדי במסגרות אחרות כגון עבודה ולימודים. כך הן ממשיכות את מעגל ההשפעה והמודלינג לצמיחה אישית ועצמאות כלכלית. בוגרות אלו יכולות להיות מנטוריות עבור צעירות ולעזור להן בצעדיהן הראשונים בשוק העבודה. הבחירה של הבוגרות לחזור למקום שבו צמחו ולתת הזדמנות לצעירות אחרות מעידה על משמעות התהליך שעברו במרכזי נור. הודות לתהליך שעברו במרכז הן מאמינות בעצמן, לא חוששות להשמיע את קולן והופכות לסוכנות שינוי בקהילה. בחירתן גם ממחישה את כוחה של תחושת השייכות למרחב הנשי וליישוב, הבאה לידי ביטוי ברצון להשפיע על חיי אחרות.

דוגמה: למא ודימא היו משתתפות במרכז נור טורעאן. הן נפגשו במקרה באוניברטיסת תל אביב כסטודנטיות. ברגע שהבינו ששתיהן מכירות, התחילו לעזור אחת לאחרת להתמצא בעיר ובאוניברסיטה. למא גם עזרה לדימא למצוא משרת סטודנט.

ציטוט של רכזת:

> *"אני לוכרת לפני חודשיים בערך, פנתה אליי בוגרת המרכז, שכיום עובדת בהוסטל לילדים אוטיסטים, כדי לגייס עובדת סוציאלית להוסטל מבוגרות המרכז, אל התמאתי בתחושת סיפוק עלאית, אם בוגרות המרכז תומכות ודואגות אחת לשנייה, עשיתי את שלי"*

מנהיגות צעירות
תנועת נור – קהילת האקטיביסטיות בנור
משוחחות בעברית
נור במדיה החברתית
אדוות נתינה
מודילנג נשי
העברת מסר באופן הדרגתי "טפטוף"
להשלים את הפאזל
מענה מדויק

מודילנג נשי

צוות נשי כמודל לחיקוי וכדמויות משמעותיות – צוות המרכז מגיע מאותה תרבות/חברה שמשתתפות המרכז שייכות אליה, ולכן המפגש איתן מקבל משמעות אחרת. הרכזת המלווה מהווה מודל לחיקוי עבור הצעירות, ומשום כך למערכת היחסים הנרקמת בינה ובין המשתתפות תרומה נכבדה לתהליכי הצמיחה וההעצמה של המשתתפות. חווייתה ומסעה האישי של הרכזת, לרבות דרכי ההתמודדות וההתגברות שלה על החסמים המבניים, יכולים להיות סיפור מעורר השראה ומפיח תקווה עבור הצעירות. באמצעות סיפורה האישי של הרכזת לומדות המשתתפות איך אפשר להתגבר על חסמים ולהגיע למימוש עצמי. נוסף על כך, מערכת היחסים היציבה, המכבדת והמקבלת הנרקמת בין הרכזת למשתתפות היא מעין תיקון עבור צעירות שחוו פגיעות במערכות קשרים בעבר,[87] ובאמצעותה המשתתפות רוכשות כלים ומיומנויות לבנייה של מערכות יחסים תקינות.

ציטוט של רכזת יישובית:

"מעבר לשיתוף בסיפור האישי שלי כרכזת, גם לשיתוף בהתמודדויות היום-יומיות יש ערך ומשמעות, דרכי הן לומדות שכולנו בני אדם ומדרך ההתמודדות שלי לומדות איך להגיב להתמודד עם סיטואציות שונות כאן אתגרי נהיגה, לחלל צמנים, אימהורים, קונפליקטים עם חברות"

חשיפה לסיפורי נשים כמקור להשראה וללמידה – במרכז נור מתקיימים מפגשים עם נשים מצליחות מהיישוב. מפגשים אלה נועדו לחשוף את משתתפות המרכז לסיפורי הצלחה מקומיים. במפגשים סיפרו הנשים על דרכי התמודדותן עם קשיים וחסמים, ובחלק מהמרכזים נאספו סיפורי הצלחה של נשים מקומיות ופורסמה חוברת שבה הובאו סיפורי חייהן וטיפים מהן לצעירות. המפגש של הצעירות עם נשים אחרות מאותה קהילה, שבה הן שומעות על ההתמודדויות שלהן ויכולות לשאול שאלות שמעסיקות אותן, הוא לפעמים מפגש ראשון מסוגו, וסיפוריהן נותנים השראה לצעירות.

כמו כן, המפגשים מזמנים לצעירות מפגש עם נשות מקצוע ועסקים ומספקים כך הזדמנות ליצירת קשרי עבודה.

להלן שתי החוברות המתעדות את סיפורי ההצלחה של נשים ערביות:

החוברת של מרכז נור כפר קרע

החוברת של מרכז נור דאליית אלכרמל

ציטוט של משתתפת לאחר השתתפותה במפגש ביום האישה עם אישה מעוררת השראה:

"בראש ששמעתי את הסיפור שלה הרגשתי הקלה והתמלאתי תקווה. תמיד חשבתי שאני לבד בהתמודדות שלי מול ההורים לגבי היבואה ללימודים. תמיד הסתכלתי עליה כבת מגל, וחשבתי שהיא נולדה למשפחה מאושרת ובגלל כה הגיעה לאן שהגיעה. לא עלה בדעתי שגם היא חוותה קשיים והתנגדויות מהמשפחה. מהסיפור שלה למדתי איך אני צריכה להאמין בעצמי, לעמוד על שלי ובמקום לפרוש את הגבולות למתנות אותם וכמובן לגייס תומכים. בעבר ראיתי אותה כמושלמת, היום אני רואה אותה כמעוררת השראה"

87 Schulte, M., Bamberg, S., Rees, J., & Rollin, P. (2020). Social identity as a key concept for connecting transformative societal change with individual environmental activism. *Journal of Environmental Psychology, 72*, 101525

מנהיגות צעירות
תנועת נור – קהילת האקטיביסטיות בנור
משוחחות בעברית
נור במדיה החברתית
אדוות נתינה
מודילנג נשי
העברת מסר באופן הדרגתי "טפטוף"
להשלים את הפאזל
מענה מדויק

העברת מסר באופן הדרגתי "טפטוף"[88]

חלק בלתי נפרד מהזהות של הצעירות המגיעות למרכזי נור הוא התפיסות והאמונות שלהן לגבי עצמן ולגבי תפקידן בחברה מכורח זהותן המגדרית. אמונות ותפיסות אלו מושפעות מהחינוך שקיבלו בבית, מחוויות חברתיות במסגרת בית הספר ומחוצה לו ומההבניות החברתיות, ובמקרים רבים הן מהוות חסם להתפתחותן של הצעירות. אומנם החברה הערבית צועדת בכיוון של מתן יותר הזדמנויות לצעירות ללמוד ולפתח קריירה, אבל הרבה מהדפוסים הישנים לא השתנו, וצעירות והוריהן נתונים בלחצים ובהתלבטויות – מצד אחד קיים הרצון למימוש עצמי של הצעירה ומצד שני התפיסה כי תפקידן העיקרי הוא להקים משפחה ולגדל ילדים. דבר המשפיע על בחירת המקצוע או תחום העיסוק.

בהתבסס על עקרון הרגישות המגדרית והתרבותית גיבשנו במרכז נור פרקטיקה ייחודית להעברת המסרים באופן הדרגתי, רגיש ולא מאיים. אחת הרכזות כינתה פרקטיקה זו "טפטוף מסרים" וצוות מחקר ההערכה המשיג אותה. מטרתה של פרקטיקת הטפטוף היא להוביל את המשתתפות ומשפחותיהן להטיל ספק בקיים ולשאול שאלות לגבי מעמדן, יכולותיהן ותפיסותיהן, אך בלי לשבור את כל הכלים ולצאת נגד הערכים התרבותיים שלהן. המטרה היא לפתח את המודעות העצמית של המשתתפות ולסייע להן ולהוריהן לגבש אמונות ותפיסות חדשות בנוגע לחברה ולמעמדן בתוכה.

ציטוט של רכזת יישובית:

"מהשיחות שלי בסלון עם הבעירות המגיעות למרכז, אני מבינה אבלן את עומק השפעתן של ההבניות החברתיות והמגדריות עליהן. אני מנסה לאתגר את דרכי החשיבה שלהן דרך שאלות לא מאיימות, אך שדורשות מהן לעצור רגע ולחשוב. ובה לא נעבר כאן, אני מקפידה בכל הזדמנות להסביר להן מסר, כך למשל לפעמים אני משתפת אותן כי בבית שלי הבלחנו לעשות תלוקת תפקידים שוויונית יחסית ובעלי גם מכין אוכל או עושה כביסה. כדי להראות להן שגם אפשרי וקיים בעולם ולא מפחית מערכי או מערך בעלי. אני חושפת אותן למודל נוגיות חדש ומעמיקה בנושא בפגישות הפרטניות או הקבוצתיות. אני לא כופה עליהן את התפיסות שלי, אך כן גורמת להן להטיל ספק ולפתח מודעות לגבי התפיסות שלהן, במטרה להעצים אותן ולשחרר אותן מהגדרות מגדריות חברתיות"

ציטוט של משתתפת:

"מה שהכי גרם לי להיפתח בפני הרכזת ולשתף אותה, הרגשתי שהיא מכבדת אותי ומכבדת את המקום שממנו הגעתי. מצד אחד הקשיבה לי בהכלה וללא שיפוטיות ומצד שני שאלה אותי כל מיני שאלות שגרמו לי להתבונן מחדש על החיים, להגיע לתובנות חדשות ולהשתנות מבלי להרגיש מאוימת"

88 המונח 'לטפטף' נולד מתוך דיאלוג עם רכזות המיזם באחד המפגשים עם החוקרות לגבי האופן שבו הן מתמודדות בשדה עם מצבים מאתגרים או כאלה שעשויים לייצר בעיות וסיכונים עבור משתתפות התוכנית ועבורן כמי שמובילות את הפעילויות במיזם.

מנהיגות צעירות
תנועת נור – קהילת האקטיביסטיות בנור
משוחחות בעברית
נור במדיה החברתית
אדוות נתינה
מודילנג נשי
העברת מסר באופן הדרגתי "טפטוף"
להשלים את הפאזל
מענה מדויק

להשלים את הפאזל

תמורות התקופה לא פוסחות על החברה הערבית בישראל, אך למרות זאת רובה עדיין שמרנית ומסורתית. כך לדוגמה, הצעירות הערביות ממשיכות לגור בבית ההורים עד לנישואיהן, ולהורים יש השפעה רבה על תפיסותיהן ובחירותיהן האישיות והמקצועיות. במרכז נור הצעירות מתפתחות מבחינה אישית ונחשפות לדברים חדשים, ולא אחת מתגלה פער בין הרצונות של הצעירה לבין הציפיות והרצונות של הוריה. פער זה משפיע על התקשורת המשפחתית ומזמן לצעירות התמודדות נוספת, חדשה, עם משפחתה. אשר על כן, יש לראות בהורים חלק ממאזן הכוחות ולהפוך אותם לשותפים ולתומכים בתהליך התפתחותה וצמיחתה של הצעירה.

העבודה עם ההורים במסגרת מרכזי נור התבססה על הגישה המערכתית והתאפיינה בתיווך ובגישור בין המשתתפות להוריהן. העבודה עם ההורים נעשתה באמצעות מפגשים שיזם צוות המרכז, סדנאות משותפות לצעירות ואימהותיהן והרצאות ומפגשי חשיפה לשירותי המרכז שנועדו להעלות את המודעות של ההורים לצרכים של בנותיהם, למאפייני הדור ולאתגרים שאיתן הן מתמודדות. כמו כן, השינוי החיובי שהצעירה עוברת במרכז נור בונה תשתית של אמון בין ההורים לבין נשות הצוות, והרכזת היישובית הייתה אוזן קשבת והפכה לכתובת עבורם להתייעצות בענייני בתם. דרך המפגשים הקבוצתיים/הפרטניים הם קיבלו כלים לתקשורת עם בנותיהם ולהתמודדות עם הפערים בתפיסות. כך מתאפשר לצוות גם לקדם תהליכים עם ההורים, להעביר להם מסרים ולהשפיע על עמדתם. במקרים מסוימים, לאחר קבלת הסכמה מהמשתתפת, פונות נשות הצוות באופן אישי להוריה, במטרה לשתף ולחבר אותם לתהליך שאותו היא עוברת וגם לגייס אותם לקחת חלק בתהליך, לתמוך ולהיות שותפים.

ציטוט אחת האימהות לאחר השתתפותה בסדנת תקשורת מקרבת:

"המפגשים גרמו לי להבין שאני צריכה להקשיב יותר לבת שלי, להבין מה הצרכים שלה. כל הזמן הזה ראיתי רק את עצמי ואת הצרכים שלי וכל הזמן ראיתי רק התנגשויות ביחסים ביננו. אפילו אני זוכרת שבמפגש הראשון שיתפתי שאנחנו נמצאות בשני עולמות שונים שעלולים לא יתחברו. והיום הצלחתי לראות את הדברים אחרת. הצלחתי להבין שאני אימא שרוצה את הטוב ביותר לבת שלה, אבל אינני יכולה לכפות את עצמי בדעותיי. הצלחתי לראות מה הבת שלי מנסה להגיד לי כבר כל כך הרבה זמן. אני יודעת מכאן ואילך בעצמי שנפתחתי, התנסיתי וראיתי שיש דרך אחרת"

ציטוט של משתתפת:

"מאוד שאימא שלי השתתפה בסדנת תקשורת מקרבת, היחסים ביננו השתנו לטובה. כיום אני חווה אותה כיותר מכילה ומקשיבה. ומצד שני גם אני למדתי איך לגשת אליה ולשתף אותה ביותר פתיחות. אני מרגישה שנוצרה חברות ביננו, במיוחד והיא גם משתפת אותי באתגרים שאיתם היא מתמודדת"

מנהיגות צעירות
תנועת נור – קהילת האקטיביסטיות בנור
משוחחות בעברית
נור במדיה החברתית
אדוות נתינה
מודילנג נשי
העברת מסר באופן הדרגתי "טפטוף"
להשלים את הפאזל
מענה מדויק

מענה מדויק

בחלק מהמקרים הצעירות מגיעות למרכז כאשר הן מתמודדות עם הרבה אתגרים, שחלקם הוא צורך מיידי בקבלת סיוע חומרי. לרוב בלי לעזור לצעירה במימוש צורך זה, היא לא תהיה פנויה לתהליכי ליווי מעמיקים. לכן מרכז נור מסייע גם במימוש צרכים חומריים ובליווי פיזי. רכזת המרכז מבררת עם המשתתפות מהם הצרכים שלהן ובהתאם לכך ממפה את סוגי הסיוע שהן יכולות לקבל, למשל ליווי למוסדות ממשלתיים למיצוי זכויות, סיוע במילוי טפסים לקבלת מלגות או סיוע כספי לצורך לימודים, פתיחת עסק קטן, עיסוק בתחביב או הגשמת חלום.

דוגמה: ליאן היא צעירה בת 20 מוכשרת ובעלת תעודה בעיצוב תכשיטים. ליאן לא עבדה בתחום משום שבשל המצב הכלכלי שלה ושל משפחתה לא היה בידה די כסף כדי לקנות את הציוד הנדרש. ליאן הרגישה מאוד מתוסכלת מכך שאינה מצליחה לשפר את מצבה הכלכלי. מכיוון שהרכזת זיהתה שליאן מוכשרת בתחום וסיכוייה להצליח בו גבוהים, היא סייעה לה במיפוי הצרכים לטובת קידום פתיחת העסק ובהשגת מימון לקניית ציוד שיאפשר לה להתחיל לעבוד. כיום ליאן עובדת כעצמאית ומתפרנסת בכוחות עצמה.

7

מרחב

התנהלות במרכז 'נור'

היערכות ותכנון שנתי
תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)
תהליך ההצטרפות וקבלת המענים
נשירה וחיזור (reaching out)
סיום תהליך
קהילת בוגרות נור
התנהלות בדיגיטל
ניהול ומעקב אחר תקציב
הערכה ומדידה

מרחב זה עוסק בהתנהלות של מרכז נור הלכה למעשה. יוצגו בו הסברים פרקטיים לעבודה עם קהל היעד ולהתנהלות של צוות המרכז ברמה היום-יומית ולאורך השנה.

היערכות ותכנון שנתי

ההצלחה של מרכז נור קשורה לא מעט לתכנון מקדים והיערכות מראש.

התכנון המוקדם עוזר לצוות לעמוד ביעדים ולממש את המטרות.

התכנון גם מאפשר למדוד את ההצלחה של המרכז ואת ההתקדמות של הצעירות.

לכן השלב הבא לאחר סיום תהליך המיפוי היישובי ופתיחת המרכז הוא כתיבת מודל לוגי יישובי,[89] שממנו תיגזר תוכנית העבודה היישובית.

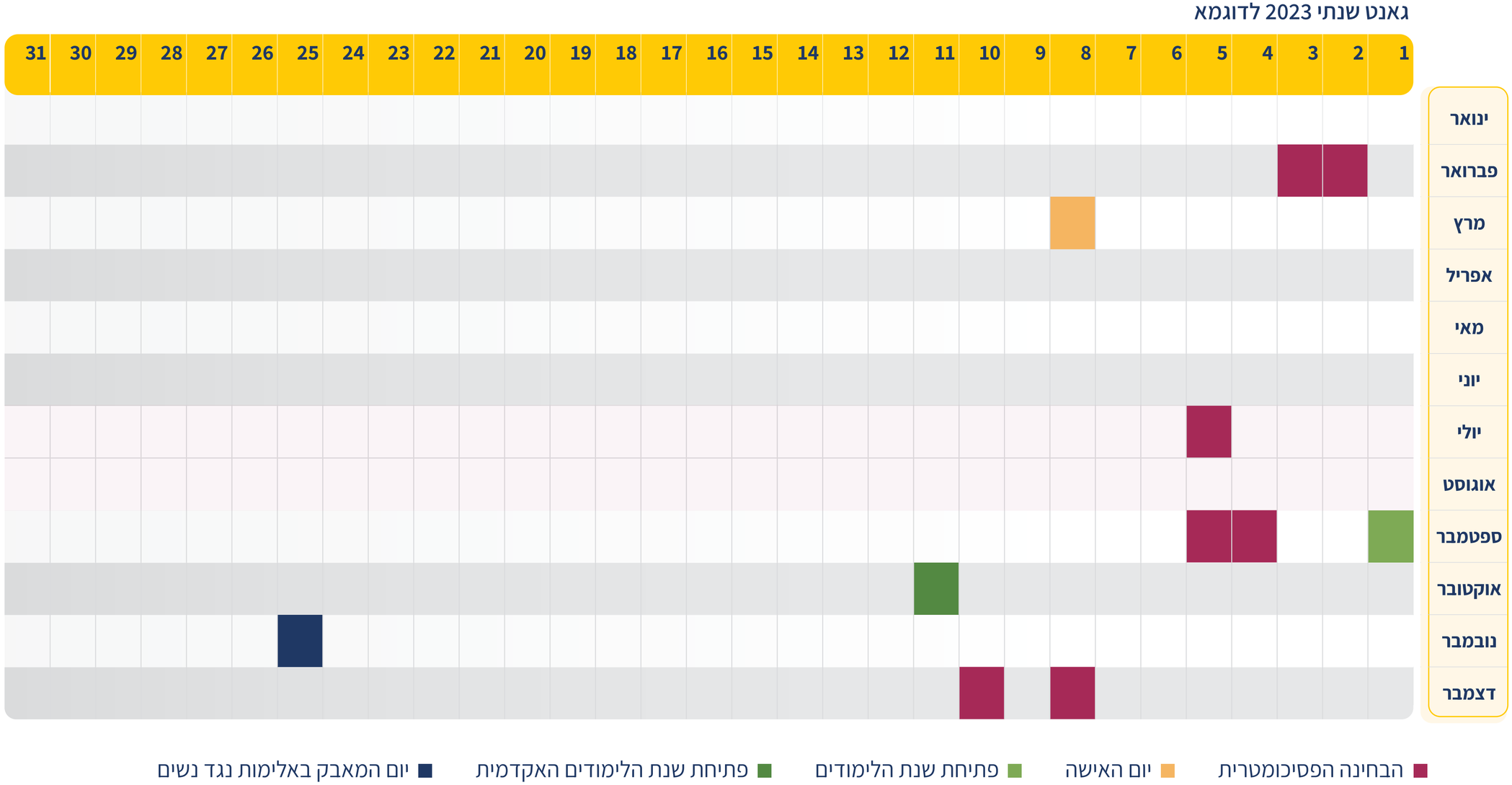
נקודות חשובות שיש לשים לב אליהן בתכנון השנתי:

- **פתיחת שנת הלימודים:** תכנון פעילות בבית הספר או פיתוח תוכניות משותפות למרכז ולבית הספר דורשים היערכות עוד לפני תחילת שנת הלימודים.
- **פתיחה שנת הלימודים האקדמית:** מסלולי ההכוון וסדנאות ההכוון צריכים להסתיים לפחות שלושה חודשים לפני תחילת שנת הלימודים, כדי שלצעירה יהיה מספיק זמן להתכונן ללימודים.
- **מועדי הבחינה הפסיכומטרית:** הקמת מרחב למידה ותרגול משותף בהתאם למועדי הבחינה.
- **מועדי בחינות הבגרות בתיכון:** הקמת מרחבי למידה ושיעורי הכנה לבגרויות בהתאם למועדי הבחינות.
- **פעילות קיץ (יולי ואוגוסט):** צריך לקחת בחשבון את מאפייני התקופה הזו (חופש גדול, הצעירות מתעוררות מאוחר, חלקן יוצאות לטייל ולבלות, אירועים משפחתיים וחתונות) ולתכנן את הפעילות בהתאם. לדוגמה, פעילות בוקר/תחילת פעילות בשעה מאוחרת.
- **התייחסות לימים אוניברסליים וחגים** (יום האישה, יום המעשים הטובים, יום המאבק באלימות נגד נשים וחגים חשובים).

89 "מודל לוגי הוא כלי שנועד להמחיש באופן חזותי את מהות המרכז/הפרויקט. כלומר, את המשאבים שבהם ייעשה שימוש, הפעילויות שיבוצעו והשינויים החברתיים שאמורים להתרחש כתוצאה מפעילויות המרכז" (מתוך 'שיתופים').

מרחב שביעי : התנהלות במרכז 'נור'

גאנט שנתי 2023 לדוגמא



היערכות ותכנון שנתי
תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)
תהליך ההצטרפות וקבלת המענים
נשירה וחיזור (reaching out)
סיום תהליך
קהילת בוגרות נור
התנהלות בדיגיטל
ניהול ומעקב אחר תקציב
הערכה ומדידה

מודלים להפעלת מרכז 'נור'

נבנו שני מודלים להפעלת מרכז נור – מודל של 'מרכז גדול' ומודל של 'מרכז קטן':

- **מודל 'נור' קטן** יעניק בכל נקודת **זמן שירות** ללפחות 30 משתתפות, מהן 30% צעירות בגילי 17–18 והיתר צעירות בגילי 18–26. מודל נור קטן יפעל חמשה ימים בשבוע, לפחות יומיים מהם בשעות אחר הצוהריים עד השעה 19:00.
- **מודל 'נור' גדול** יעניק בכל נקודת **זמן שירותים** ללפחות 60 משתתפות, מהן 30% צעירות בגילי 17–18 והיתר צעירות בגילי 18–26. מודל נור גדול יפעל חמישה ימים בשבוע, מהם לפחות שלושה ימים בשעות אחר הצוהריים עד השעה 19:00.

שגרה שבועית

	ראשון	שני	שלישי	רביעי	חמישי	שישי	שבת
08:00							
09:00					ישיבת צוות		
10:00					ישיבת צוות		
11:00							
12:00							
13:00							
14:00							
15:00							
16:00							
17:00							
18:00							
19:00							

היערכות ותכנון שנתי

תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)

תהליך ההצטרפות וקבלת המענים

נשירה וחיזור (reaching out)

סיום תהליך

קהילת בוגרות נור

התנהלות בדיגיטל

ניהול ומעקב אחר תקציב

הערכה ומדידה

שגרה יומית

	יום		
	רכזת יישובית	רכזות השכלה ותעסוקה	
08:00			
09:00			קורס שיווק דיגיטלי לצעירות
10:00	פגישת ייעוץ / ליווי אישי		
11:00	פגישת ייעוץ / ליווי אישי		
12:00	פגישת ייעוץ / ליווי אישי	פגישה פרטנית – הכוון לימודי / תעסוקתי	
13:00	פגישת ייעוץ / ליווי אישי	פגישה פרטנית – הכוון לימודי / תעסוקתי	
14:00		פגישה פרטנית – הכוון לימודי/תעסוקתי	
15:00		פגישה פרטנית – הכוון לימודי/תעסוקתי	מרחב למידה משותף – נערות שהגיעו למרכז כדי ללמוד יחד
16:00	סדנת העלאת מודעות ופיתוח מיומנויות		
17:00			
18:00		סדנת הכוון לימודי	
19:00			

היערכות ותכנון שנתי
תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)
תהליך ההצטרפות וקבלת המענים
נשירה וחיזור (reaching out)
סיום תהליך
קהילת בוגרות נור
התנהלות בדיגיטל
ניהול ומעקב אחר תקציב
הערכה ומדידה

היקף המענים בהתאם למודל הפעלת המרכז

- **ליווי סוציאלי פרטני:**
  - הרכזת היישובית במודל נור קטן תעניק ליווי פרטני ללפחות שש משתתפות באותה נקודת זמן. במודל נור גדול תעניק ליווי פרטני ללפחות עשר משתתפות באותה נקודת זמן.
- **קבוצות בהובלת הרכזת היישובית:**

1. קבוצת מעורבות חברתית – צעירות בנות 17–18, קבוצה אחת כל שנה המורכבת מ 12-15 מפגש, תחילת הפעילות – לאחר פתיחת שנת הלימודים בבתי הספר.
2. קבוצה של העצמה ופיתוח מיומנויות חברתיות – לפי הצורך.
3. קבוצה פתוחה להעלאת מודעות בנושאים שונים לאורך השנה.
4. הובלת קהילה אקטיביסטית (לפי מודל צעירות בראש).
5. העברת שלוש עד חמש סדנאות חד-פעמיות בבית הספר לצעירות בגילי 17–18.

- **הכוון לימודי/תעסוקתי:**

במודל נור קטן כל רכזת תעניק הכוון אישי ללפחות שש משתתפות באותה נקודת זמן; במודל נור גדול כל רכזת תעניק הכוון אישי ללפחות עשר משתתפות באותה נקודת זמן.

- **סדנת הכוון לימודי:**

כל רכזת השכלה ותעסוקה תבנה סדנה ותנחה שתי קבוצות במהלך השנה, כלומר במהלך השנה יתקיימו לפחות ארבע סדנאות להכוון לימודי.

- **סדנת הכוון תעסוקתי:**

כל רכזת השכלה ותעסוקה תבנה סדנה ותנחה שתי קבוצות במהלך השנה, כלומר במהלך השנה יתקיימו לפחות ארבע סדנאות להכוון תעסוקתי.

שגרה חודשית

ראשון	שני	שלישי	רביעי	חמישי	שישי	שבת
1	2	3	4 סדנה מודעות ופיתוח מיומנויות	5 ישיבת צוות	6	7
8	9 פגישת הדרכה / יום למידה.	10	11 סדנה להעלאת מודעות ופיתוח מיומנויות	12 ישיבת צוות	13	14
15	16	17	18 סדנה להעלאת מודעות ופיתוח מיומנויות	19 ישיבת צוות	20	21
22	23	24	25 סדנה להעלאת מודעות ופיתוח מיומנויות	26 ישיבת צוות	27	28
29	30	31 סדנה בבית הספר				

תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)

- **מערכת המידע נועדה לשמש את הרכזות לשימור הידע וניהול המרכז.**
  תיעוד הנתונים ייעשה בשתי רמות:

רמה כללית

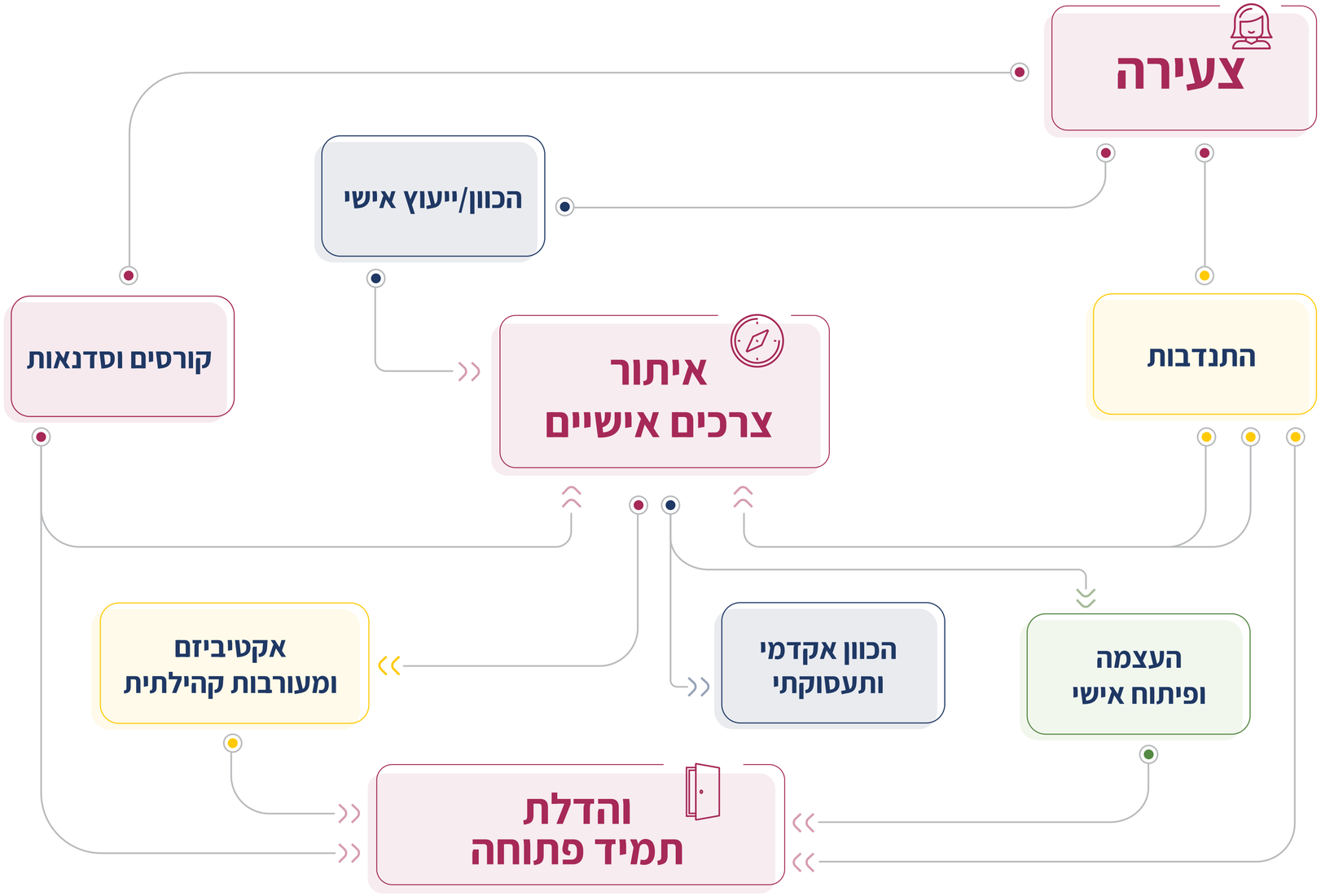
תיעוד הנתונים על אודות היישוב שעלו מהמיפוי היישובי, כגון אנשי קשר ושותפים מרכזיים.

רמה מקצועית

תיעוד הפעילות הקבוצתית, סדנאות, קורסים, תכנים, ימים ושעות, מס' משתתפות, נוכחות. תיעוד האינטייק, הליוויים הפרטניים, הגדרת יעדים ובניית תוכנית אישית לכל משתתפת.

היערכות ותכנון שנתי
תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)
תהליך ההצטרפות וקבלת המענים
נשירה וחיזור (reaching out)
סיום תהליך
קהילת בוגרות נור
התנהלות בדיגיטל
ניהול ומעקב אחר תקציב
הערכה ומדידה

תהליך ההצטרפות וקבלת המענים במרכז



היערכות
ותכנון שנתי

תיעוד במערכת
המידע (סיילספורס)

**תהליך ההצטרפות
וקבלת המענים**

נשירה וחיזור
(reaching out)

סיום תהליך

קהילת בוגרות נור

התנהלות בדיגיטל

ניהול ומעקב
אחר תקציב

הערכה ומדידה

היערכות ותכנון שנתי
תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)
תהליך ההצטרפות וקבלת המענים
נשירה וחיזור (reaching out)
סיום תהליך
קהילת בוגרות נור
התנהלות בדיגיטל
ניהול ומעקב אחר תקציב
הערכה ומדידה

תהליך ההצטרפות וקבלת המענים במרכז

תהליך ההצטרפות למרכז נור מתחיל בהרשמה לאחד השירותים המוצעים באמצעות טופס הרשמה או הגעה פיזית למרכז. הצעירות יכולות להצטרף למרכז באמצעות פנייה אישית לקבלת ייעוץ, הכוון או טיפול, להשתתף בקורסים לימודיים וסדנאות או להצטרף לפעילות קהילתית. לאחר מכן כל צעירה שתגיע למרכז תפגוש את מנהלת המרכז לשיחת אינטייק במהלך השבועיים הראשונים לפתיחת הקורס, הסדנה או תהליך הליווי שאליו היא נרשמה. מטרת האינטייק היא לברר מהם צרכיה של הצעירה ולבנות עבורה תוכנית אישית, דבר שיאפשר לה להתפתח בשלושת המישורים בתהליכים מקבילים או רציפים. המפגש עם הרכזת היישובית הוא שלב הכרחי בתהליך, משום שהיא אחראית לליווי הסוציאלי ולתהליכי הפיתוח האישי ואמונה על הטיפול בחסמים ובאתגרים אישיים של הצעירות. מבחינת הצעירות, רכזת היישוב היא כתובת לפנות אליה כאשר הן מתמודדות עם קשיים וסוגיות שאינם בתחום טיפולה וסמכותה של רכזת ההשכלה והתעסוקה.

- טופס הרשמה למרכז 'נור' לדוגמא
- טופס אינטייק לדוגמא

מי היא משתתפת פעילה במרכז נור?

משתתפת פעילה במרכז נור היא צעירה שפנתה למרכז בבקשה לצרוך שירות כלשהו, פגשה את הרכזת היישובית לשיחת איינטיק, נבנתה עבורה תוכנית אישית, והיא נמצאת בקשר עם אחת מנשות הצוות או מלווה על ידן במשך שלושה חודשים לפחות. כדי שתוגדר כמשתתפת פעילה, תדירות הקשר איתה צריכה להיות לפחות אחת לחודש. הליווי לא חייב להיות פיזי, וכחלק מעקרון הגמישות והזמינות נשות הצוות במרכז נור מעניקות גם ליווי דיגיטלי מרחוק למשתתפות המרכז החפצות בכך בגלל סיבות שונות, כגון מגבלת זמן, בושה, חוסר רצון להיחשף, מגבלה משפחתית או מצב בריאותי. הליווי הדיגיטלי נעשה באמצעות פלטפורמות שונות כגון ווטסאפ, זום ושיחות בטלפון.

היערכות ותכנון שנתי
תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)
תהליך ההצטרפות וקבלת המענים
נשירה וחיזור (reaching out)
סיום תהליך
קהילת בוגרות נור
התנהלות בדיגיטל
ניהול ומעקב אחר תקציב
הערכה ומדידה

התאמה של תהליכי הליווי למשתתפות

למרכז נור מגיעות צעירות ממצבים ורקעים שונים, ובהתאם לכך – הצרכים שלהן מגוונים. אלו בהמשך מכתיבים את אופי הליווי ואת משך התהליך. **מהניסיון בתקופת הפיילוט עולה כי הצעירות משתייכות לשלושה פרופילים:**

- **פרופיל ראשון:** צעירות המתמודדות עם מצבי מצוקה קשים או סיטואציות מסכנות. לרוב הן "חסרות מעש" וההתמודדויות היום-יומית שלהן מונעות מהן להתקדם בחיים. סיטואציות אלה יכולות להיות התמודדות עם אלימות על כל סוגיה, התמודדות עם פוסט-טראומה עקב פגיעה קשה בילדות, עוני ועוד. צעירות אלו מגיעות בדרך כלל לאחר הפניה ממחלקת הרווחה, והעבודה איתן נשענת על ליווי סוציאלי פרטני של הרכזת לפני ההשתלבות בקבוצה או במקביל, לפי הערכתה של העו"ס רכזת יישובית. כמו כן, לפעמים הן מופנות לטיפול רגשי, שנועד לעזור להן להתפנות רגשית לתהליכי פיתוח אחרים. לאחר מכן הן יכולות להשתלב בקבוצות העצמה, בקבוצות של פיתוח כישורים ובקורסי העשרה וגם בתהליכי הכוון לימודי או תעסוקתי. לרוב צעירות אלה מבקרות בתדירות גבוהה במרכז, דורשות תשומת לב רבה ומשאבי זמן לשיחות פרטניות שבועיות.

- **פרופיל שני:** צעירות ממצב סוציו-אקונומי בינוני, בעלות פוטנציאל ויכולות. פרופיל זה מייצג את רוב המשתתפות במרכזי נור. צעירות אלו מתמודדות עם מגוון של סוגיות חברתיות ומשפחתיות של הדרה, חוסר תמיכה ומחסור במשאבים כלכליים. הביטחון העצמי שלהן נמוך יחסית. בדרך כלל הן פונות לקבלת הכוון לימודי וגם מחפשות עבודה. במרכז הן מקבלות ליווי פרטני על פי הצורך ומשתלבות במגוון של קבוצות לפיתוח מיומנויות וכישורים חברתיים ובקבוצות של הכוון לימודי ותעסוקתי. כמו כן הן משתתפות בפעילויות חברתיות קהילתיות ובקורסי לימוד והעשרה.

- **פרופיל שלישי:** צעירות ממצב סוציו-אקונומי גבוה, בעלות פוטנציאל אישי ולימודי גבוה. מגיעות לצורך נקודתי, כגון קבלת הכוון לימודי אקדמי או תעסוקתי, השתלבות בקורס לימודי או בקורס העשרה חדשני, נוסף על התנדבות בפרויקט קהילתי. למרות הרקע שלהן, לא אחת במהלך הליווי מתברר שגם הן נתונות למצבי מצוקה כגון אלימות ופגיעה מינית. הגעתן של צעירות אלה למרכז עוזרת לשיפור התדמית ומעודדת הרבה צעירות להגיע.

היערכות ותכנון שנתי
תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)
תהליך ההצטרפות וקבלת המענים
נשירה וחיזור (reaching out)
סיום תהליך
קהילת בוגרות נור
התנהלות בדיגיטל
ניהול ומעקב אחר תקציב
הערכה ומדידה

נשירה וחיזור (reaching out)

כמו בכל מסגרת בלתי פורמלית שאליה מגיעות הצעירות מבחירה, קיים סיכוי שהן ינשרו מהתהליך. נשירה ממרכזי נור היא הפסקת השתתפות יזומה מצד המשתתפת וניתוק הקשר עם צוות המרכז ללא כל סיבה או הודעה מקדימה לפני סיום התהליך והשגת המטרה לשמה הגיעה הצעירה. כדי להתמודד עם בעיית הנשירה על הצוות להיות מודע לגורמים המעלים את סיכויי הנשירה בקרב המשתתפות, כגון פחד מחשיפה, חוסר זמינות, חוסר מוטיבציה להתמיד ולהשתתף, אי-הסכמה מצד ההורים, חרדה חברתית וחוויה לא נעימה עם אחת ממשתתפות המרכז. יש לשים לב כי לעיתים העזיבה היא דרך של הצעירה למשוך את תשומת הלב של הצוות.

חיזור (reaching out) הוא פעולה יזומה מצד צוות המרכז, אשר מטרתה היא יצירת קשר עם המשתתפת שנשרה והזמנתה לשוב להשלמת התהליך או להתחיל תהליך חדש. את החיזור ניתן לעשות באמצעות פנייה אישית למשתתפת בשיחת טלפון. אם אין מענה מצידה גם לאחר שלושה ניסיונות, הרכזת שולחת הודעת וווטסאפ המציינת כי היה ניסיון להשיג אותה כדי לשאול לשלומה, לסכם את התהליך שעברה עד לאותה נקודה ולהדגיש כי הן מכבדות את רצונה ומזמינות אותה לפנות שוב כשתרצה. יש להדגיש בהודעה שהצוות ישמח לפגוש אותה שוב ולסייע לה ככל שיידרש. חשוב לברר עם הצעירה מהן הסיבות לניתוק הקשר בדרך מכילה ולא שיפוטית. כמו כן חשוב להתייחס לתקופת הנתק, כלומר לתקופה שבה הפסיקה את הקשר עם המרכז והצוות, ולחזור איתה שוב על המטרות שנקבעו תוך בירור צרכים חדשים שאולי נוצרו.

דוגמה לנוסח הודעה:

הי מה שלומך?
מקווה שהכול בסדר אצלך.
ניסיתי ליצור איתך קשר, במטרה לשאול לשלומך.
במסגרת המרכז השתתפת בקורס עברית מדוברת ובמפגשים הפרטניים שהיו איתי, התמקדנו בזיהוי חוזקות אישיות ובפיתוח אמונה ביכולת.
מקווה שאת מרוצה מהתהליך ותוצאותיו.
חשוב לי להדגיש שהדלת תמיד פתוחה בפנייך.
אני והצוות כאן למענך, מוזמנת תמיד לפנות אלינו בכל שאלה או התייעצות בהצלחה
ומחכה ללפגוש אותך שוב

הטיפ של הצוות:

- לא להתעלם מהצעירה שנשרה, אך גם לא להציק לה בהודעות רבות.
- לשלוח הודעה אישית המדגישה את הדאגה שלכן אליה וכי היא מוזמנת לחזור בכל עת.
- להיעזר בחברות של הצעירה ובמשתתפות המרכז.

היערכות ותכנון שנתי
תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)
תהליך ההצטרפות וקבלת המענים
נשירה וחיזור (reaching out)
סיום תהליך
קהילת בוגרות נור
התנהלות בדיגיטל
ניהול ומעקב אחר תקציב
הערכה ומדידה

סיום תהליך

סגירת המעגל וסיום תהליך הם שלב בעל חשיבות רבה. סיומו של תהליך משמעו שהמשתתפת השיגה את המטרות שהציבה לעצמה וקיבלה את הכלים והמיומנויות שיעזרו לה להמשיך הלאה ולממש את המטרות שתציב לעצמה גם בעתיד, במסגרת המרכז או מחוצה לו. ציון נקודה זו מאפשר למשתתפת לחגוג את ההצלחות שהיו בדרך ולהתבונן באופן רפלקטיבי על התהליך שעברה, תוך התייחסות לצעדים והיעדים הבאים. במקרים מסוימים המשתתפת תבקש לסיים את התהליך לפני סיומו הרשמי. כך או אחרת, על הרכזת המלווה לקיים שיחת סיכום בתום התהליך, כדי לאפשר את ההתבוננות הרפלקטיבית על התהליך, לשקף את ההצלחות והחוזקות ולברר עם המשתתפת אם יש לה צרכים נוספים שהמרכז יכול לספק להם מענה.

- פורמט לשיחת סיכום

היערכות ותכנון שנתי
תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)
תהליך ההצטרפות וקבלת המענים
נשירה וחיזור (reaching out)
סיום תהליך
קהילת בוגרות נור
התנהלות בדיגיטל
ניהול ומעקב אחר תקציב
הערכה ומדידה

קהילת בוגרות נור

צעירות המסיימות את התוכנית במרכז נור יכולות להשתלב בקהילה של בוגרות נור הממשיכה את חזון התוכנית. במסגרת הקהילה הצעירות הבוגרות הן מודל לחיקוי עבור צעירות אחרות והן יכולות לשמש להן כמנטוריות. למפגש עם הבוגרות חשיבות רבה, שכן הוא מהווה מעין מפגש של הצעירות עם "העצמי העתידי" שלהן. סיפורי ההצלחה של הבוגרות יתרמו למוטיבציה שלהן להתמיד בתהליך. קהילת הבוגרות גם מספקת לאותן הבוגרות קבוצת השתייכות, שהיא מרחב תומך להמשך תהליך ההתפתחות האישי והמקצועי של הבוגרת, ומעניקה להן תחושה של בית הפתוח תמיד בפניהן לקבלת סיוע, עזרה והכוונה. קהילת הבוגרות משמשת רשת שגרירות המרחיבה את מעגלי ההשפעה של התוכנית ותורמת לפיתוחה באמצעות פיתוח קשרים, גיוס משאבים והובלת פעילות התנדבותית קהילתית ברוח התוכנית. מעבר לכך, באמצעות שמירה על קשר עם בוגרות התוכנית ניתן להעריך מחדש את התוכנית ומטרותיה באמצעות בחינת השפעתם ויעילותם של התהליכים שהבוגרות עברו במרכז בטווח הרחוק.

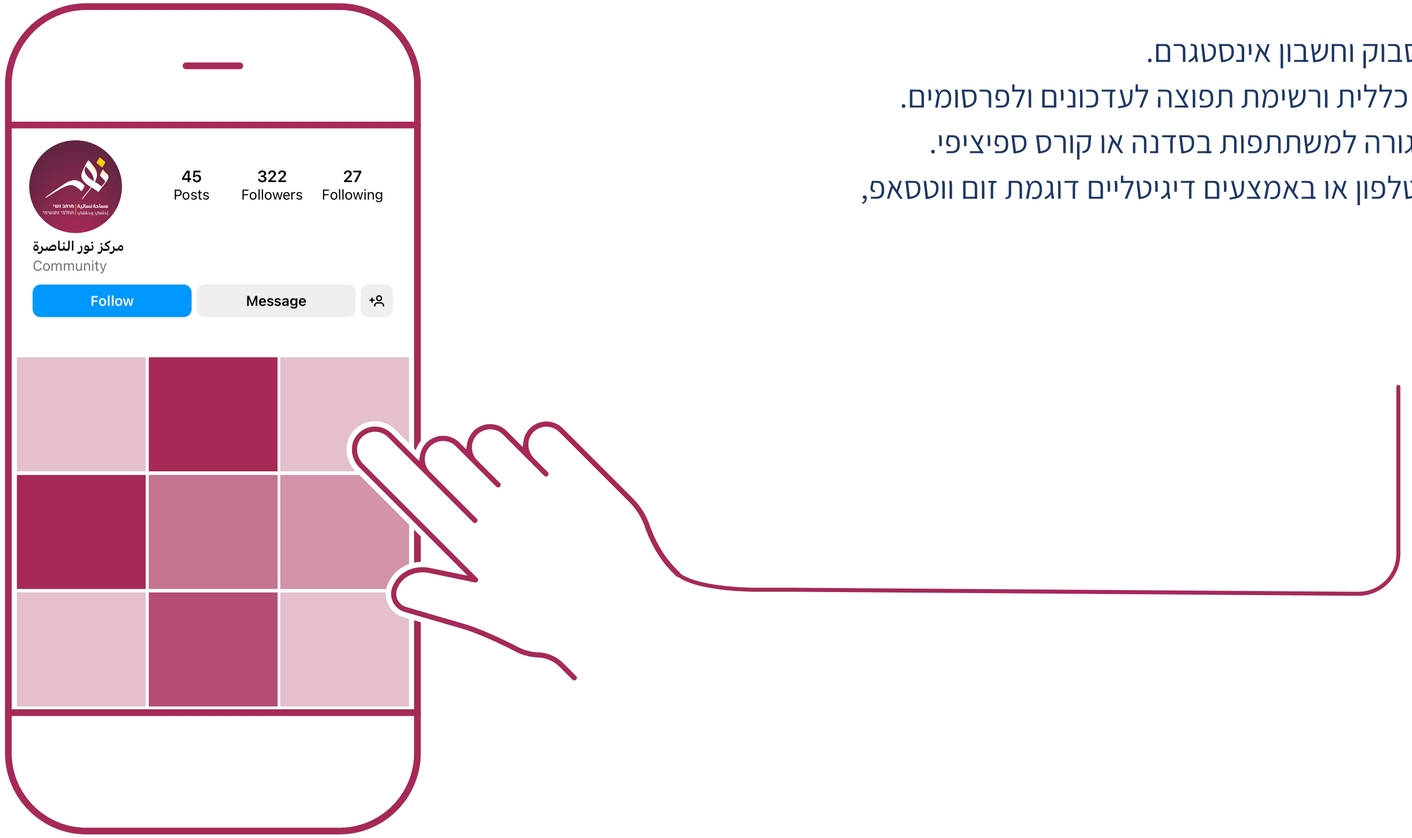
ניהול קהילת הבוגרות יתחיל מהשנה השנייה להפעלת המרכז. השלב הראשון בהקמה של קהילת הבוגרות הוא מיפוי בוגרות, שמטרתו בניית מאגר שיקל על הצוות לשמור על קשר איתן ולבנות תוכניות בהתאם לצורכיהן. כמו כן, על הצוות לשזור בתוך תוכנית העבודה השנתית פעילויות ומפגשים ייעודים לבוגרות ולהזמינן גם לאירועים ופעילויות של המרכז.

איך אפשר לשמור על קשר עם הבוגרות?

- **אירועי שיא ומפגשים חברתיים:** אחת לרבעון ניתן לקיים אירוע שיא או מפגש חברתי בעל ערך עבור הבוגרות, משמעותי להן ומותאם לצורכיהן.
- **ניוזלטר:** שליחת ניוזלטר רבעוני, המכיל תוכן שימושי לבוגרות, כגון עדכונים לגבי שירותי ופעילות המרכז ומידע על תוכניות חדשות רלוונטיות לבוגרות.
- **יצירת קהילה וירטואלית:** פתיחת קבוצה בפייסבוק לבוגרות נור, שבה יועלו תכנים ועדכונים בעלי ערך אצל הבוגרות ותואמים לשלב שבו הן נמצאות. הקבוצה גם תהיה מרחב בטוח לשיתוף בידע ובלבטים מקצועיים ואישיים.
- **קבוצת מיקוד לפיתוח התוכנית:** הקמת קבוצת מיקוד לחשיבה והיוועצות עם הבוגרות לצורך פיתוח התוכנית ושירותיה.
- **מרכז נור כמרחב למפגשים חברתיים ומקצועיים:** מרכז נור יכול לשמש את הבוגרות כמרחב למפגשים חברתיים, ללמידה משותפת ולפגישות מקצועיות.
- **בוגרות נור כאורחות כבוד:** הזמנת בוגרות נור לכל האירועים הייחודיים והכנסים של התוכנית.
- בוגרות נור כמנטוריות לצעירות אחרות.

התנהלות בדיגיטל

- צוות המרכז יקים וינהל עמוד פייסבוק וחשבון אינסטגרם.
- צוות המרכז ינהל קבוצת וווטסאפ כללית ורשימת תפוצה לעדכונים ולפרסומים.
- כל רכזת תנהל קבוצת וווטסאפ סגורה למשתתפות בסדנה או קורס ספיציפי.
- נשות הצוות יעניקו ליווי מרחוק בטלפון או באמצעים דיגיטליים דוגמת זום וווטסאפ, לפי הצורך והרצון של הצעירה.



היערכות ותכנון שנתי
תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)
תהליך ההצטרפות וקבלת המענים
נשירה וחיזור (reaching out)
סיום תהליך
קהילת בוגרות נור
התנהלות בדיגיטל
ניהול ומעקב אחר תקציב
הערכה ומדידה

היערכות ותכנון שנתי
תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)
תהליך ההצטרפות וקבלת המענים
נשירה וחיזור (reaching out)
סיום תהליך
קהילת בוגרות נור
התנהלות בדיגיטל
ניהול ומעקב אחר תקציב
הערכה ומדידה

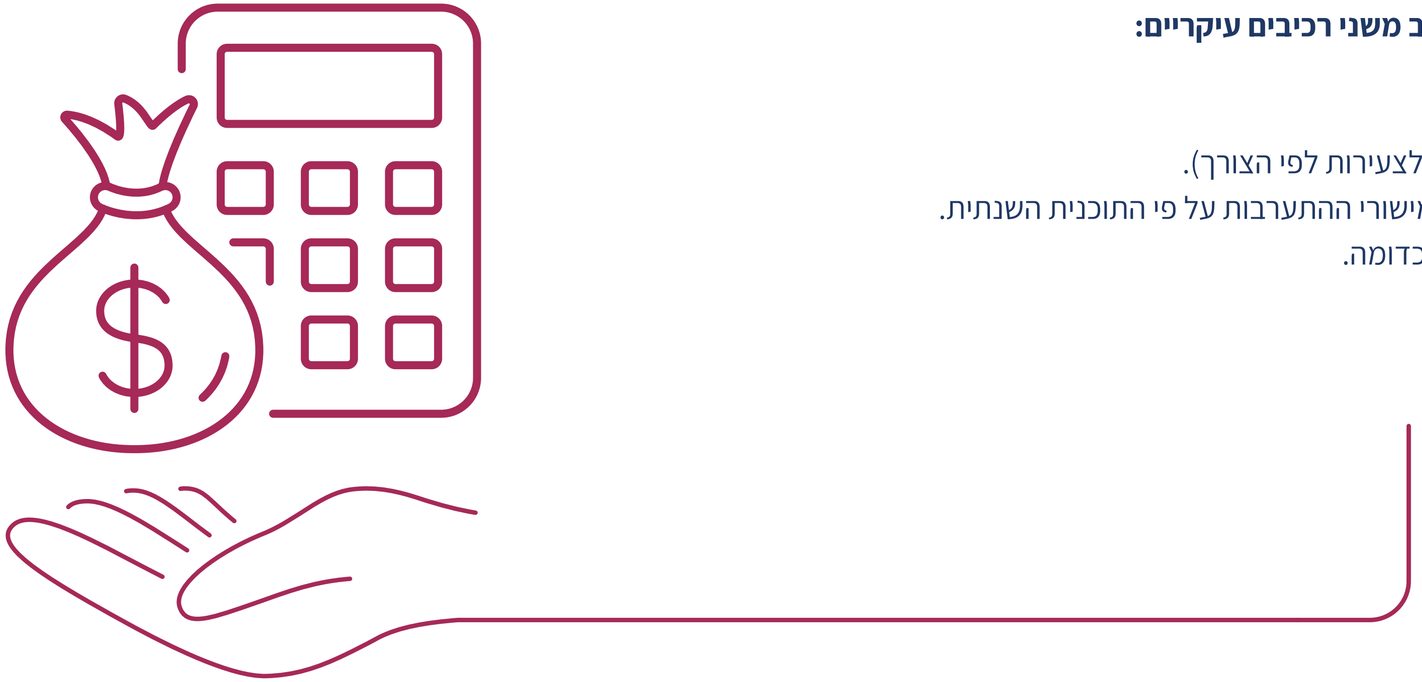
ניהול ומעקב אחר תקציב

ניהול תקציב המרכז נעשה על ידי הרכזת היישובית ובסיוע הגוף המפעיל. הדבר חיוני לבנייה של תוכנית שנתית עשירה, מגוונת ומותאמת לצרכים. המעקב השוטף והתכנון בהתאם לתקציב מבטיח שהתקציב מנוצל כיאות ובאופן אופטימלי.
לכן, מומלץ להשתמש בטופס דיווח המאפשר מעקב אחר העשייה וההתפתחות של המרכז והשירותים הניתים לקהל היעד במסגרתו. בחיבור לתקציב השנתי ובהתאם לתוכנית העבודה השנתית.

המודל התקציבי של מרכז נור מורכב משני רכיבים עיקריים:

1. **כוח אדם:** צוות הרכזות במרכז.
2. **פעילות והוצאות שוטפות:**
   - **א.** סיוע פרטני (טיפול וסיוע גמיש לצעירות לפי הצורך).
   - **ב.** סדנאות וקורסים לפי שלושת מישורי ההתערבות על פי התוכנית השנתית.
   - **ג.** הוצאות על מזון, צורכי משרד וכדומה.

פורמט למעקב אחר תקציב
טופס דיווח



היערכות ותכנון שנתי
תיעוד במערכת המידע (סיילספורס)
תהליך ההצטרפות וקבלת המענים
נשירה וחיזור (reaching out)
סיום תהליך
קהילת בוגרות נור
התנהלות בדיגיטל
ניהול ומעקב אחר תקציב
הערכה ומדידה

הערכה ומדידה

לאורך התהליך כולו מלוות את הרכזות שאלות הקשורות למידת ההצלחה של התוכנית למידת ההצלחה של התוכנית והעמידה ביעדים: כיצד נדע שאנו מצליחות? כיצד נדע שהתוכניות אכן עונות על הצרכים של משתתפות התוכנית? עד כמה התוכניות שפיתחנו יעילות ומשפיעות? האם לתוכניות ולמענים תהיה השפעה על חיי המשתתפת בטווח הרחוק? בעבודה עם אנשים אנו נוטות לחוות תוכנית כמצליחה באמצעות הדרך שבה המשתתפים והמשתתפות בוחרים לסכם את התהליך והחוויה. ככל שהסיכום והמשוב מרגש יותר, כך מידת הסיפוק שלנו תעלה ונעריך את התוכנית כמצליחה. ואומנם, תחושת הסיפוק והמשוב שאנו מקבלות חשובים למוטיבציה האישית שלנו, אך עלינו לזכור כי אין בהם די לשיפור התוכניות ופיתוח המענים, משום שאין בהם מידע או נתונים שיסייעו לנו לקבל החלטות. לכן, צריך לבצע הערכה ומדידה פנימית לתוכניות ולהשפעתן על חיי משתתפות המרכז.

- מדידה מוגדרת כ"ייחוס ערך כמותי לתופעות במציאות, באמצעות איסוף שיטתי של מידע בכלים המתאימים". מדידה הכרחית משום שהיא מספקת בסיס עובדות ונתונים רחב של מה נעשה, תוך התייחסות למדדים של זמן, עלויות, לקויות ושביעות רצון של המשתתפות.[90]
- הערכה מוגדרת כ"איסוף שוטף של מידע המשרת את תהליכי קבלת ההחלטות בארגון", והיא הכרחית משום שבזכות הערכת התוצאות אפשר להיטיב בקבלת החלטת בהמשך. כך ההערכה תורמת לשיפור וייעול המרכז והשירותים שהוא מעניק לאוכלוסיית היעד.

על מנת לפתח ולדייק את השירותים והמענים שמרכז נור מספק למשתתפות התוכנית ולהתאימם ככל האפשר לצורכיהן, הארגון המפעיל צריך להשתמש במערכת הנתונים הממוחשבת שפותחה למען הפרויקט. נתונים אלו יוצגו במסגרת הוועדות היישוביות, ובעזרתם יהיה אפשר לבחון את התפתחות המרכז, לזהות מגמות ולהפיק לקחים. במרכז נור תתבצע הערכה מעצבת והערכה מסכמת. הערכה מעצבת מטרתה להעריך את התוכניות והתהליכים לאורך הפעילות, כדי לבדוק מה מוצלח ומה יש לשפר. הערכה מעצבת דורשת מהצוות לעקוב אחר יישום התוכנית ולהיות קשובות להתרחשויות בשטח ולשינויים בצורכי המשתתפות. הערכה מסכמת תתבצע לאחר סיום התהליך, ומטרתה לבחון את התוצאות לאור יעדי התוכנית, כלומר עד כמה התוכנית אפקטיבית, לקבל משוב על התוכניות והתהליכים שהמשתתפות עוברות במרכז וללמוד מההצלחות.[91] ההערכה כרוכה בייחוס ערך כמותי לתהליכים ולתוכניות שהמרכז מעניק, ולכן דורשת מהצוות לאסוף נתונים כמותיים באמצעות שאלונים למדידת השינויים שחלו אצל המשתתפות בעקבות השתתפותן בתוכנית. כמו כן מודדים השאלונים את שביעות רצונן של המשתתפות מהתוכנית ומהתהליך כולו. נתונים נוספים שנאספים אלו נתונים איכותניים. איסופם נעשה באמצעות ראיונות או קבוצות מיקוד, ומטרתם גם היא לקבל משוב על התוכנית. נוסף על כך, גם בחינה מחודשת ומתמדת של המודל הלוגי היישובי מסייעת לתהליך ההערכה והמדידה. המודל הלוגי ממחיש את הדרך אל עבר השגת מטרות המרכז, ומתייחס לצעדים ופעולות, משאבים, זמנים ותוצאות קצרות וארוכות טווח וגם מסייע בכתיבת תוכניות המרכז הנגזרות ממנו. לבחינה המחודשת תפקיד בדיוק התוכנית והתהליכים, חידוד המטרות, ובמקרה הצורך – הוספת מטרות ורכיבים חדשים.

90 פסקל, ל' (ללא תאריך). **הערכה ומדידה חברתית**. הפורום לחברה אזרחית. https://www.csf.org.il/2021/01/04/program-evaluation/; מורג, ע' (2017). **מדידה של תכניות חברתיות**. מרכז מילקן לחדשנות. https://milkeninnovationcenter.org/he/publications/measuring-social-programs/

91 מדריך שתיל.

91 מדריך שתיל.