

# קידום מעמד העובדים הסוציאליים בישראל

מהלך אסטרטגי  
לבחינת תפקיד העובד הסוציאלי  
במחלקות לשירותים חברתיים

משרד הרווחה  
והביטחון החברתי



אגף הפרופסיה לעבודה סוציאלית  
מינהל אסטרטגיה תכנון כלכלי, מחקר ורגולציה

עריכת לשון: רונית כהן בן-נון  
עיצוב גרפי: ענת פרקו-טולדנו

# תוכן עניינים

1	דבר היו"ר
3	משתתפים
9	תקציר
14	המלצות עיקריות
18	המהלך האסטרטגי לבחינת תפקיד העובד הסוציאלי במחלקות לשירותים חברתיים
23	חלק א: ועדת המשנה "תפקיד העו"ס"
23	1. מטרות
23	2. דרכי העבודה של הוועדה
25	3. תהליך העבודה
27	4. המלצות ודרכי יישום
55	5. המלצות מערכתיות ליישום
60	חלק ב: ועדת המשנה "חקר עתיד"
60	1. רקע
61	2. שלבי העבודה בתכנון הכנס
62	3. מהלך הכנס ותוצריו
76	סיכום
78	נספח א: ממצאי קבוצת המיקוד עם עו"ס במש"ח
82	נספח ב: ממצאי קבוצת המיקוד עם מדר"צ במש"ח
85	נספח ג: ממצאי סקר מנהלי מש"ח
88	נספח ד: ממצאי סקר סגל אקדמי בבתי הספר לעבודה סוציאלית

## דבר היו"ר

פרופסיית העבודה הסוציאלית היא בסיס לכל חברה החורטת על דגלה סולידריות והבטחת חוסן ואיכות חיים לכלל חבריה. בשנים האחרונות התעצמה ההבנה כי העובדים הסוציאליים הם חוליה ייחודית, בעלת קשר רציף לשטח ולתושבים ממגוון אוכלוסיות וכתובת לסיוע ולפריסת רשת ביטחון חברתית. כדי לעמוד במשימות המונחות לפתחו ולהיות רלוונטי ועדכני הן ברמה הלאומית הן ברמה המקומית, על תפקיד העובד הסוציאלי לעבור תהליך של בחינה מחודשת.

מערכת הרווחה בישראל מתמודדת עם אתגרים רבים, בראשם האתגר של המחלקות לשירותים חברתיים (מש"ח), שאמורות להוות אבן שואבת למיטב הכוחות המקצועיים, אולם בפועל מתקשות לגייס ולשמר עובדים סוציאליים בשירותי הרווחה. בעקבות זאת מתקשות המש"ח למלא את ייעודן, ואיכות השירות הניתן למקבלי השירות נפגעת. בד בבד, משבר הקורונה המחיש את מרכזיות תפקידם של העובדים הסוציאליים בעיתות חירום ובשגרה, וחשף עוד יותר את הפערים הגדולים בחברה הישראלית.

הקמת אגף פרופסיה לעבודה סוציאלית במשרד הרווחה והביטחון החברתי בשנת 2019 היוותה הזדמנות להתעמק במקצוע העבודה הסוציאלית ובצורך להתאימו לעולם העבודה החדש, לפתח מיומנויות התערבות עדכניות, ולתת מענים ושירותים לאוכלוסיות מגוונות. בעקבות האתגרים וההזדמנויות שתוארו לעיל, הוביל אגף הפרופסיה לעבודה סוציאלית מהלך אסטרטגי שמטרתו לבחון את פרופסיית העבודה הסוציאלית, להביא לשיפור מעמדה בחברה הישראלית ולבססה כחוליה מרכזית בהבטחת חוסנה. בשל הדחיפות, הותנע התהליך כבר בשנה הראשונה של משבר הקורונה.

חשיבותו הגדולה של המהלך האסטרטגי ושל אגף הפרופסיה לעבודה סוציאלית טמונה בתכלול החשיבה והעבודה המשותפת של הגורמים הרלוונטיים למקצוע העבודה הסוציאלית, במסגרת המהלך ובכלל. כל המשתתפים נרתמו למהלך מתוך הבנת החשיבות והדחיפות לעסוק בהתאמת הפרופסיה לצורכי העת הזו. התכלול אפשר, בין היתר, התבוננות הוליסטית בתפקיד העובד הסוציאלי לאורך שנות הכשרתו ועבודתו וכן התבוננות צופה פני עתיד באמצעות מהלך חקר עתיד. אגף הפרופסיה לעבודה סוציאלית שם לו למטרה להמשיך בהובלת העבודה המשותפת ליישום ההמלצות שגובשו.

אני מאמינה ובטוחה שיישום התהליך המוצע יביא לשינוי ממדרגה ראשונה בהתאמת הפרופסיה לצרכים החדשים ובהפניית זרקור מחודש לתפקידו החיוני של העובד הסוציאלי בחברה הישראלית.

ברצוני להודות לכלל הגורמים המקצועיים שהשתתפו במהלך, ובהם יותר ממאה עובדים סוציאליים ואנשי מקצוע משרדי הממשלה השונים, איגוד העובדים הסוציאליים, נציגי שלטון מקומי, גורמים מן האקדמיה, המגזר השלישי, משרד הרווחה והביטחון החברתי ומקבלי

השירותים. תודתי המיוחדת על הגיבוי לכל אורך הדרך למנכ"ל משרד הרווחה והביטחון החברתי לשעבר, ד"ר אביגדור קפלן, ולסמנכ"ל בכיר וראש מינהל אסטרטגיה תכנון כלכלי, מחקר ורגולציה, מר ניר קידר, על תמיכתם במהלך וההכרה בחשיבותו. תודה לחברת "לוטם אסטרטגיות לפיתוח ארגונים" ולגב' אמי פלמור על הייעוץ והליווי לאורך כל המהלך, ולד"ר טל ארזי, ראש צוות תוצאות במכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל, ולצוותי העבודה על הובלת הוועדה המרכזית של תפקיד העובד הסוציאלי. בלעדיהם המהלך לא היה קורם עור וגידים.

## **גלית מבורך**

עו"ס ראשית, ממונה על הפרופסיה לעבודה סוציאלית, משרד הרווחה והביטחון החברתי

# משתתפים<sup>1</sup>

## צוות מוביל

מבורך גלית – עו"ס ראשית, ממונה על הפרופסיה לעבודה סוציאלית, משרד הרווחה והביטחון החברתי

פלמור אמי – עו"ד, לשעבר מנכ"ל משרד המשפטים

שליט מוריה – יועצת ארגונית, ראש צוות בחברת "לוטם אסטרטגיות לפיתוח ארגונים"

## ועדת היגוי עליונה

פרופ' חורי כסאברי מונא – דקנית ביה"ס לעבודה סוציאלית ולרווחה חברתית ע"ש פאול ברוואלד, האוניברסיטה העברית

חרמוני ענבל – עו"ס, יו"ר איגוד העובדים הסוציאליים

פרופ' יצחקי חיה – עו"ס, יו"ר המועצה לעבודה סוציאלית

כץ דני – עו"ס, מנהל שירות בוגרים ומזדקנים, אגף בכיר קהילה, מנהל מוגבלויות, משרד הרווחה והביטחון החברתי

מבורך גלית – עו"ס ראשית, ממונה על הפרופסיה לעבודה סוציאלית, משרד הרווחה והביטחון החברתי

מוטולה אבי – משנה למנכ"ל, משרד הרווחה והביטחון החברתי

מילר מיקי – עו"ס, מנהלת מש"ח מודיעין עילית

מלמד שרון – עו"ס, ראש מינהל שירותים חברתיים, עיריית תל אביב יפו

פלורנטין איריס – עו"ס, ראש מינהל, סמנכ"לית בכירה, מינהל שירותים אישיים וחברתיים, משרד הרווחה והביטחון החברתי

פלמור אמי – עו"ד, לשעבר מנכ"ל משרד המשפטים, יועצת לתהליך האסטרטגי

אלול אלין – עו"ס, סמנכ"ל בכירה וראש מינהל, מינהל סיוע לבתי משפט ותקון, משרד הרווחה והביטחון החברתי

אסאדי סוזן – עו"ס, מנהלת מש"ח דיר אלאסד

ד"ר ארזי טל – עו"ס, ראש צוות תוצאות, מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל, יו"ר ועדת המשנה "תפקיד העו"ס"

בן יוסף אסא – עו"ס, מנהלת מחלקת רווחה וקהילה, מרכז השלטון המקומי

בר-טל לימור – עו"ס, מנהלת מחוז תל-אביב והמרכז, משרד הרווחה והביטחון החברתי

בר לבב ציפי – עו"ד, הלשכה המשפטית, משרד הרווחה והביטחון החברתי

בר ששת תמי – עו"ס, יו"ר ארגון מנהלי הרווחה והשירותים החברתיים ברשויות המקומיות, מנהלת אגף קהילה ורווחה במועצה המקומית פרדס חנה-כרכור

ד"ר הדס הלה – מנכ"לית, אנוש העמותה הישראלית לבריאות הנפש

וייגלר רינת – עו"ד, ראש הלשכה המשפטית, משרד הרווחה והביטחון החברתי

חורב זיו – ראש מינהל קהילה, חינוך ורווחה, בת ים

<sup>1</sup> הרשימות להלן מסודרות בסדר אלפביתי

שטרסברג ליאור – מנכ"ל מטב  
שליט מוריה – יועצת ארגונית, חברת "לוטם  
אסטרטגיות לפיתוח ארגונים"

פרבר מלכה – עו"ס, מנהלת השירות הארצי  
לעבודה סוציאלית, משרד הבריאות  
קידר ניר – סמנכ"ל בכיר, מינהל אסטרטגיה,  
תכנון כלכלי, מחקר ורגולציה, משרד  
הרווחה והביטחון החברתי

## ועדת המשנה "תפקיד העו"ס"

ויסברג-נקאש נורית – עו"ס, מנהלת  
שירות לרווחת המשפחה והילד, אגף בכיר  
משפחות ילדים ונוער בקהילה, משרד  
הרווחה והביטחון החברתי

חרמוני ענבל – עו"ס, יו"ר איגוד העובדים  
הסוציאליים

ד"ר כהן אילה – עו"ס, יו"ר צוות לימודים  
אקדמיים והכשרה מעשית, מרצה בכירה,  
ביה"ס לעבודה סוציאלית, מכללת תל חי

כץ דניאל – עו"ס, מנהל שירות בוגרים  
ומזדקנים, אגף בכיר קהילה, משרד הרווחה  
והביטחון החברתי

לוי יותם – עו"ס, מינהל השירותים החברתיים,  
עיריית רמת גן

מאירס מיכל – עו"ס, נציגת איגוד העובדים  
הסוציאליים

מאיר איילה – עו"ס, יו"ר צוות רישוי רגולציה  
הדרכה ומסלולי קריירה, מנהלת אגף  
בכיר משפחות ילדים ונוער קהילה, משרד  
הרווחה והביטחון החברתי

מבורך גלית – עו"ס ראשית, ממונה על  
הפרופסיה לעבודה סוציאלית, משרד  
הרווחה והביטחון החברתי

מקוב אימי – עו"ס מרחבית, ראש צוות  
ומדריכה במועצה אזורית דרום השרון  
משיח יריב – מקבל שירות

נוימן רוזי – עו"ס, מנהלת האגף לשירותים  
חברתיים וקהילתיים, עיריית כפר סבא

אבו סריחאן נאסר – עו"ס לחוק הנוער,  
מש"ח כסייפה

אביבי אסנת – עו"ס, מפקחת ארצית, שירות  
עבודה קהילתית, משרד הרווחה והביטחון  
החברתי

אהרוני קרן – עו"ס, מנהלת נפת דרום, מחוז  
תל-אביב, משרד הרווחה והביטחון החברתי

אור דפנה – עו"ס, יו"ר צוות תדמית המקצוע  
ודימוי מקצועי, מנהלת אשכול משאבי אנוש  
ומבנים, המינהל לשירותי קהילה, עיריית  
ירושלים

ד"ר ארזי טל – עו"ס, יו"ר ועדת המשנה  
"תפקיד העו"ס", ראש צוות תוצאות, מכון  
מאירס-ג'וינט-ברוקדייל

אשל אריאלה – מנהלת מחלקת דוברות  
והסברה, המינהל לשירותי קהילה, עיריית  
ירושלים

בהגלי מוריה – עו"ס, עיריית ירושלים

בן דוד (חלימי) יעל – עו"ס, מנהלת מש"ח  
קריית יובל, ירושלים

גן חנה – עו"ס, לשעבר מנהלת תחום פיתוח  
ובקרה, מטה מינהל תקון, משרד הרווחה  
והביטחון החברתי

דוד לירון – עו"ס ועו"ד, סמנכ"לית מדיניות  
וקשרים בין-לאומיים, אנוש – העמותה  
הישראלית לבריאות הנפש

דפני דלל קרן – עו"ס, מנהלת נפת (שירות  
מבחן - נוער), שירות המבחן לנוער

ד"ר ניסים דליה – עו"ס, מנהלת תוכניות לימודים, מכון טראמפ, בית איזי שפירא

סבג יעל – עו"ס, חוקרת מתמחה, מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל

פרופ' סויה ריקי – עו"ס, מרצה בכירה בבית"ס לעבודה סוציאלית אוניברסיטת תל-אביב וראש ביה"ס לשעבר

סרבר מעיין – עו"ס, חוקרת מתמחה, מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל

עצמון רקפת – עו"ס, מנהלת השירות למען הילד, משרד הרווחה והביטחון החברתי

פוגל אביגיל – עו"ס, מנהלת מחלקת הרווחה "שער יפו", עיריית תל אביב- יפו

פלמור אמי – עו"ד, לשעבר מנכ"ל משרד המשפטים, יועצת לתהליך האסטרטגי

פרבר תמי – עו"ס, יו"ר צוות ליבת התפקיד, תנאי העבודה וההעסקה, מנהלת האגף לשירותים חברתיים במועצה אזורית דרום השרון

רום נועה – עו"ס, מנהלת תחום מוגבלויות, מינהל השירותים החברתיים, עיריית תל אביב-יפו

שטרן-פיליפסון ליהיא – עו"ד, ממונה הלשכה המשפטית (רכש חברתי), משרד הרווחה והביטחון החברתי

שטרן רחלי – מנהלת המחלקה לעבודה סוציאלית בריאות הנפש, משרד הבריאות

שטרנברג הודיה – עו"ס לחוק הנוער, מועצה אזורית דרום השרון

שליט מוריה – יועצת ארגונית, ראש צוות בחברת "לוטם אסטרטגיות לפיתוח ארגונים"

## ועדה מכינה חקר עתיד

אהרון גלית – עו"ס, עמותת אנוש

בכר שרון – עו"ס, מרכז היום לוסטיגר, עמותת מט"ב

בר אורית – מנהלת מש"ח לב השרון

דאלי לילך – עו"ס, עמותת אנוש

הומינר אסתי – סגנית מנהלת מש"ח מודיעין עילית

הראל נטע – עו"ס, השירות לעבודה סוציאלית, משרד הבריאות

חיידר רבקה – מנהלת נפה, מחוז צפון, משרד הרווחה והחוסן החברתי

טאושטיין גילה – מנהלת מש"ח רמת גן

טמיר אסף – מנהל הון אנושי, עיריית ירושלים

ד"ר כהן אילה – עו"ס, יו"ר צוות לימודים אקדמיים והכשרה מעשית, מרצה בכירה, ביה"ס לעבודה סוציאלית, מכללת תל חי

כהן חגית – קצינת מבחן מחוזית, שירות המבחן לנוער, מנהל תקון, משרד הרווחה והחוסן החברתי

מוסול לימור – מפקחת מחוזית עבודה קהילתית, מחוז תל אביב מרכז, משרד הרווחה והחוסן החברתי

מילר אביתר – עו"ס קהילתי, מינהל רווחה תל-אביב יפו, נציג עמותת עו"סים שינוי

סגל עירית – מדר"צ, מש"ח נס ציונה



## משתתפי כנס "חקר עתיד"

הומינר אסתי – עו"ס, סגנית מנהלת, מש"ח מודיעין  
הלוי הילה – עו"ס קהילתית, מש"ח לב השרון  
הראל נטע – עו"ס, משרד הבריאות  
ולצ'ר מעיין – יו"ר שותפה, עמותת-חטיבת העובדים בשירותים המופרטים  
ז'רמון ז'יל – יו"ר עמותת לתת  
חיידר רבקה – עו"ס, מפקחת מחוזית, מחוז צפון, משרד הרווחה והביטחון החברתי  
חלילה מייס – עו"ס, מש"ח דיר אל-אסאד  
חמדאן עליה – עו"ס, מש"ח מג'ד אל-כרום  
טאושטיין גילה – עו"ס, מנהלת מש"ח רמת גן  
טויטו רויטל – מקבלת שירות, יבנה-עוצמה  
טמיר אסף – עו"ס, מינהל רווחה, עיריית ירושלים  
ירדני נעמה – מנהלת מחקר קשרי סיוע, עמותת לתת  
כהן חגית – עו"ס, מנהלת נפה, נפת ירושלים, משרד הרווחה והביטחון החברתי  
כחילה נטע – סטודנטית לעבודה סוציאלית, עמותת עו"סים שינוי  
לב לימור – מנכ"לית עמותת יעדים לצפון  
לב שדה דליה – עו"ס, מנהלת אגף קהילה, משרד הרווחה והביטחון החברתי  
ד"ר לרנאו חגית – עו"ד, משנה לסניגור הציבורי המחוזי, הסניגור הציבורי המחוזי, משרד המשפטים  
מוסייל לימור – עו"ס, מפקחת עבודה קהילתית, משרד הרווחה והביטחון החברתי  
מילר אביתר – עו"ס, מש"ח תל אביב  
מסילתי יעקב – מקבל שירות, לב השרון  
מרגלית חמדה – עו"ס, הרשות להתחדשות עירונית

אבו סריחאן נאסר – עו"ס, מש"ח כסייפה  
אהרון גלית – עו"ס, עמותת אנוש  
אוליבנבאום תמי – עו"ס, מש"ח תל אביב  
אזמנוב זהר – יועצת ארגונית, חברת "לוטם אסטרטגיות לפיתוח ארגונים"  
ד"ר אלאסד אלהוזייל נוזהה – מרצה, מכללת ספיר  
אלעזר סיגל – עו"ס, מנהלת נפה, נפת עכו, שירות המבחן לנוער, משרד הרווחה והביטחון החברתי  
ארקין נאווה – עו"ס, מרצה וראש היחידה ללימודי שדה בדימוס, אוניברסיטת חיפה  
בושביץ שרית – סגנית מנהלת אגף השיקום, המוסד לביטוח לאומי  
ביטון אתי – עו"ס, מדר"צ, מש"ח כרמיאל  
בכר שרון – עו"ס, עמותת מטב  
בר אורית – עו"ס, מנהלת מש"ח לב השרון  
בר-ששת תמי – עו"ס, יו"ר ארגון מש"ח ומנהלת מש"ח פרדס חנה-כרכור  
גולדברג חדד לימור – עו"ד, ראש סיוע משפטי, משרד המשפטים  
גולן דוד – יועץ תקשורת  
גילברד מיכל – עו"ס משפחה, מש"ח חולון  
גלובצקי עדנה – סמנכ"ל תוכן, עמותת ילדים בסיכוי  
גלקוף נאלה – יו"ר, עמותת עו"סים שינוי  
דדיה מירב – יו"ר, קרן שוסטרמן  
דיקמן הדס – מרכזת הכשרה, מכללת עמק יזרעאל  
דקלבאום נוגה – יו"ר, עמותת עו"סים שינוי  
דרויש אימאן – עו"ס, כפר יאסיף

משה נופר – עיתונאית, תאגיד השידור  
משיח אסף – עו"ס פעיל באיגוד העו"ס, לב  
השרון  
משיח ענת – עו"ס ראשית, הסניגוריה  
הציבורית, משרד המשפטים  
ד"ר נוימן חני – עו"ס, מרצה, אוניברסיטת  
חיפה  
סגל אירית – עו"ס, מדר"צ, נס ציונה  
סובעי אביטל – יועצת דיגיטל, חברת "לוטם  
אסטרטגיות לפיתוח ארגונים"  
פלמור אמי – עו"ד, לשעבר מנכ"ל משרד  
המשפטים, יועצת לתהליך האסטרטגי  
קורן אמיתי – יו"ר עמותת כל-זכות  
קמיל ניצה – עו"ס, ג'וינט-מרכז עוצמה  
קציר דנה – עו"ס משפחה, מינהל רווחה,  
עיריית ירושלים

שומן אדטו עידית – יועצת ארגונית, חברת  
"לוטם אסטרטגיות לפיתוח ארגונים"  
ד"ר שגב נורית – עו"ס, מנהלת ביה"ס  
המרכזי לפיתוח מקצועי של עובדים  
בשירותי הרווחה, אגף מחקר תכנון  
והכשרה, משרד הרווחה והביטחון החברתי  
שוורץ מנחם – נציג המגזר החרדי, מחוז  
ירושלים, משרד הרווחה והביטחון החברתי  
שטיינברגר אהובה – מנהלת, נתיבים  
להורות גיל הרך, מש"ח מודיעין עילית  
שלזינגר גילי – פעילה כהורה לילדים עם  
צרכים מיוחדים, מודיעין עילית  
שליט מוריה – יועצת ארגונית, ראש צוות  
בחברת "לוטם אסטרטגיות לפיתוח ארגונים"

# תקציר

## רקע

בשנים האחרונות אנו עדים לאתגרים שונים העומדים בפני פרופסיית העבודה הסוציאלית בישראל: ירידה במוטיבציה להשתלב בשירותי הרווחה עם סיום הלימודים האקדמיים בתחום; קושי בגיוס ובשימור עובדים סוציאליים ועובדות סוציאליות (להלן: עו"ס) במערך שירותי הרווחה; היעדר הלימה בין התקינה הקיימת ובין מעמסת העבודה; דימוי שלילי בקרב הציבור הרחב, מקבלי השירותים והעו"ס עצמם. משבר הקורונה המחיש את מרכזיותו של המקצוע בעיתות חירום ובשגרה וחשף ביתר שאת את הפערים החברתיים הגדולים במדינת ישראל. נוכח ההיקף הנרחב של תושבים הזקוקים למענה ולסיוע, העמיקה יותר ההבנה כי העו"ס הם חוליה מרכזית וייחודית בהשגת ביטחון חברתי לתושבים ממגוון אוכלוסיות.

עקב מצב זה יזם אגף פרופסיה לעבודה סוציאלית במשרד הרווחה והביטחון החברתי (להלן: האגף) מהלך אסטרטגי רחב היקף שמטרתו לשפר את מעמד פרופסיית העבודה הסוציאלית בחברה הישראלית ולבססה כחוליה מרכזית בהבטחת חוסנה. המהלך האסטרטגי כלל שלושה צירי פעולה:

- 1. תפקיד העו"ס:** ציר זה התמקד בתפקיד העו"ס במחלקה לשירותים חברתיים (להלן: מש"ח) ובתנאים הנדרשים כדי להבטיח את ביצועו המיטבי. בכלל זה: תנאי שכר ותנאי העסקה נאותים, הבטחת מוגנות, פיתוח אישי ומקצועי ומעטפת של תשתיות פיזיות, טכנולוגיות וארגוניות הנחוצות למילוי התפקיד. את העבודה על ציר זה הובילה ד"ר טל ארזי באמצעות ועדת המשנה "תפקיד העו"ס". במסגרת ועדה זו פעלו ארבעה צוותי עבודה: ליבת התפקיד, תנאי העבודה וההעסקה; אמות המידה לרישוי, רגולציה, הדרכה מקצועית ומסלולי קריירה; לימודי העבודה הסוציאלית וההכשרה המעשית במסגרתם; תדמית המקצוע ודימוי מקצועי.
- 2. אתגרים וחדשנות בשירותים החברתיים – העובדת הסוציאלית 2030 – כנס "חקר עתיד":** ציר זה התמקד באפיון תפקיד העו"ס אל מול אתגרים, שינויים חברתיים ומגמות צפויות בישראל. את העבודה על ציר זה הובילה גלית מבורך יחד עם עידית שומן אדטו מחברת "לוטם אסטרטגיות לפיתוח ארגונים", באמצעות ועדה מכינה שגיבשה את כנס "חקר עתיד" וליוותה אותו. מטרת הכנס הייתה לבחון את תפקיד העו"ס בשנים הבאות באמצעות מתודולוגיה סדורה. בכנס השתתפו בעלי עניין ממגוון תחומי דעת.
- 3. היבטים כלכליים לביחנת פעולות העו"ס בתחום האלימות במשפחה:** ציר זה מתמקד בהערכת עלויות למשק עקב אי-ביצוע של פעולות רווחה ובמשמעות הכלכלית של חוסר בהתערבויות של עו"ס. העבודה בהיבטים אלה תיבדק על ידי בחינת עלות כלכלית למשק של פעולות העו"ס בתחום אלימות במשפחה במש"ח. העבודה על ציר זה צפויה להסתיים עד סוף שנת 2021.

## תהליך העבודה

תחילה נכתב נייר עמדה שהציג את המהלך האסטרטגי ומיפה את סוגיות הליבה ואת צירי הפעולה הרצויים. על בסיסו אישר מנכ"ל המשרד דאז, ד"ר אביגדור קפלן, את המהלך ונתן "אור ירוק" להמשך חשיבה על עיצובו ועל קידומו. בה בעת נכתבה במכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל סקירה לבחינת מעמד העו"ס בראייה השוואתית בין-לאומית<sup>2</sup>. נוסף על כך נערכו ראיונות מקדימים עם שישה בעלי עניין מרכזיים מארגונים שונים – הנהלת משרד הרווחה והביטחון החברתי (להלן: משרד הרווחה), המש"ח, השלטון המקומי, המגזר השלישי והאקדמיה. בהמשך לכך גובשו צירי הפעולה, תוך הגדרת מסגרת עבודה שתעלה בקנה אחד עם הסקירה לבחינת מעמד העו"ס ועם הראיונות המקדימים. להשלמת התמונה נאספו ונתחו נתונים מנהליים רלוונטיים.

בהמשך הוקמה ועדת היגוי עליונה ובה עשרים נציגים בכירים ממגוון בעלי עניין, ותחתיה ועדת המשנה "תפקיד העו"ס" וועדת המשנה "חקר עתיד". נוסף על כך מוסדו שגרות ניהול שוטף של המהלך האסטרטגי לעדכון ולסנכרון בין צירי הפעולה ובין הוועדות. הצוות המוביל של המהלך מילא תפקיד פעיל בכל אחת מן הוועדות.

### (1) תפקיד העו"ס

במסגרת המהלך האסטרטגי פעלה ועדת המשנה "תפקיד העו"ס", בהובלתה של ד"ר טל ארזי ממכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל. מטרתה הייתה לזהות ולמפות את החסמים וההזדמנויות בתפקיד העו"ס במש"ח כדי להציע המלצות לשינוי ואסטרטגיות ליישומן.

הוועדה ערכה ישיבות סדורות וכללה נציגות מגוונת של משתתפים שלהם נקודות מבט שונות על תפקיד העו"ס במש"ח. במסגרת הוועדה פעלו ארבעה צוותי עבודה סביב מוקדי תוכן מובחנים זה מזה אך משיקים זה לזה:

- ליבת התפקיד, תנאי העבודה וההעסקה, בהובלתה של תמי פרבר, עו"ס, מנהלת האגף לשירותים חברתיים, מועצה אזורית דרום השרון.
- אמות המידה לרישוי, רגולציה, הדרכה מקצועית ומסלולי קריירה, בהובלתה של איילה מאיר, עו"ס, מנהלת אגף בכיר משפחות ילדים ונוער קהילה, משרד הרווחה.
- לימודי העבודה הסוציאלית וההכשרה המעשית במסגרתם, בהובלתה של ד"ר אילה כהן, מרצה בכירה, ביה"ס לעבודה סוציאלית, מכללת תל חי.
- תדמית המקצוע ודימוי מקצועי, בהובלתה של דפנה אור, מנהלת אשכול משאבי אנוש ומבנים, המינהל לשירותי קהילה, עיריית ירושלים.

---

<sup>2</sup> ארזי, ט., מורן-גלעד, ל., נמר-פורסטנברג, ר., הרן, ד., כהן, י. ואורן, י. (2020). מעמדו של העובד הסוציאלי: סקירה בין-לאומית. דמ-829-20. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.

בעבודתם הסתמכו הצוותים, כמו גם הוועדה כולה, על חומרי רקע ומהלכי חקר מגוונים ובהם:

- הגדרת תפקיד העו"ס במש"ח שגובשה בצוות עבודה "ליבת התפקיד, תנאי העבודה וההעסקה" ואשר הופצה ואושרה במהלך רחב היקף<sup>3</sup>.
- מסמך העוסק במעמד העו"ס שחובר במכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל לבקשת האגף. המסמך כולל סקירה לבחינת מעמד העו"ס בראייה השוואתית בין-לאומית המקיפה את מגוון הנושאים שבהם עסקה הוועדה<sup>4</sup>.
- חומרי רקע שאסף צוות המחקר במכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל. לרשות כל אחד מן הצוותים עמד תלטיט ידע ומידע שכלל: סקירות ומאמרים מקצועיים, סיכומי מהלכים רלוונטיים קודמים, מידע מנהלי שנאסף ונותח, חוקים, תקנות ונהלים ועוד.
- מהלכי חקר ואיסוף מידע: שתי קבוצות מיקוד עם עו"ס ומדריכות-ראשות צוותים (להלן: מדר"צ) במש"ח, שני סקרים – סקר למנהלי מש"ח וסקר לסגל אקדמי, ושני ראיונות – ראיון עם שני נציגים מאגף הדוברות של משרד הרווחה וראיון עם דובר איגוד העו"ס לשעבר.
- מצגת מסכמת של ועדת המשנה "חקר עתיד".
- מהלכי חקר איכותניים וכמותיים ממוקדים שיזמו וערכו צוותי העבודה במסגרת תהליך עבודתם.

הצוותים דנו בשאלות חקר אחידות:

- מהם מוקדי הקושי והחסמים במצב הקיים? כיצד הם באים לידי ביטוי?
- מהן ההזדמנויות במצב הקיים?
- מהו השינוי הנדרש?
- מהם הצעדים הנדרשים כדי לחולל את השינוי?
- מהם התנאים הנדרשים לשם כך?

בתום העבודה הגישו הצוותים דוחות מסכמים. אלה עובדו במסגרת דיוני המליאה ואוגדו לכדי דוח אינטגרטיבי. בדוח מפורט הליך העבודה ותוצריו: החסמים וההזדמנויות במצב הקיים, השינויים הנדרשים, ההנמקות להם וההמלצות לדרכי פעולה.

עיקרי ההמלצות מתייחסות להיבטים האלה: הגדרת תפקיד העו"ס; תנאי העסקה, שכר ומוגנות; תנאי עבודה ותשתיות; לימודים אקדמיים והכשרה מעשית במסגרתם; רישוי והסמכה; התפתחות מקצועית, הדרכה והכשרה בשדה; מתווה הצמיחה ומסלולי קריירה; מסגרת עבודה

<sup>3</sup> ראו חלק א: ועדת המשנה "תפקיד העו"ס", פרק 4, סעיף 1.

<sup>4</sup> ארזי, ט., מורן-גלעד, ל., נמר-פורסטנברג, ר., הרן, ד., כהן, י. ואורן, י. (2020). מעמדו של העובד הסוציאלי: סקירה בין-לאומית. דמ-829-20. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.

ארגונית במש"ח; דימוי מקצועי ותפיסה ציבורית. בד בבד עם המלצות אלה גובשו המלצות מערכתיות להובלת תהליך היישום ולהערכתו.<sup>5</sup>

## **(2) אתגרים וחדשנות בשירותים החברתיים: העובדת הסוציאלית 2030 – כנס "חקר עתיד"**

"חקר עתיד" הוא תהליך מואץ במתודולוגיה סדורה המאפשרת מיפוי מגמות עבר, הווה ועתיד וגיבוש המלצות על ידי צוותי עבודה מגוונים של שותפים, בעלי עניין ומומחי תוכן מדיסציפלינות שונות. את העבודה על ציר זה הובילה גלית מבורך יחד עם עידית שומן אדטו מחברת "לוטם אסטרטגיות לפיתוח ארגונים". בשלב ראשון הוקמה ועדה מכינה אשר עסקה בגיבוש שאלת חקר העתיד. הוועדה החליטה להתמקד באתגרים וחדשנות בשירותים החברתיים – העובדת הסוציאלית 2030, ועל בסיס זה גויסו משתתפי הכנס.

בכנס השתתפו 61 בעלי עניין משמונה הקבוצות האלה: מש"ח בקהילה; מקבלי שירותים; משרדי ממשלה; שותפים ברשות המקומית וברשות הציבורית; עו"סים צעירים; פילנתרופיה ויזמים; מגזר שלישי; אנשי אקדמיה ומומחים. בשל אילוצי התקופה (משבר הקורונה ומדיניות הריחוק החברתי), הכנס נערך בזום במהלך שלושה ימים:

- היום הראשון: תמונת העבר – חקירת ההיסטוריה של הסוגיה הנדונה.
- היום השני: תמונת ההווה – זיהוי מגמות ואתגרים בהווה.
- היום השלישי: תמונת העתיד – גיבוש חזון וכיווני פעולה לעתיד וחלוקה לצוותי עבודה ייעודים לכל כיוון פעולה.

להלן התמות שהתגבשו במסגרת הכנס לכדי כיווני פעולה של תפקיד העו"ס במש"ח:

1. **העו"ס בעולם העבודה החדש** (מיומנויות וכלים, הכשרה, קריירה, נידות בין תפקידים, גמישות)
2. **חדשנות ודיגיטציה** (מנקודות המבט של משרדי הממשלה, העו"ס ומקבלי השירות)
3. **חיזוק מעמד הפרופסיה** (תנאים ושכר, סביבת עבודה, תדמית, תקינה)
4. **שירותים אוניברסליים** (שירותים לכולם, חקיקה, גמישות, תקציב, מדידה)
5. **קהילתיות** ועבודה מניעתית (התאמה תרבותית, תפיסה קהילתית, חוסן, תכלול)
6. **אקטיביזם** (השפעה על המדיניות, פרקטיקה של השפעה, הקול הצעיר המשפיע, שותפות להשפעה)
7. **פיתוח ומיסוד תפיסה של שותפויות בנות-קיימה** (שותפות בין-מגזרית, שותפות עם מקבלי שירות, שותפות בין אקדמיה ובין השדה)

נוכח האמור לעיל, גובשו תפיסת התפקיד של המש"ח ושל העו"ס לכדי חזון.

<sup>5</sup> בשנת 2009 פורסם דוח של צוות המשימה לרפורמה בשירותים החברתיים בבריטניה. חברי הצוות מצאו כי יש לערוך שינויים בתחומים דומים לאלו שוועדת המשנה מצאה כי הם דורשים שינוי. להרחבה ראו:

[דוח צוות המשימה.](#)

## המש"ח 2030

המש"ח יהוו גורם מתכלל ושחקן מרכזי בזירה המקומית, המציע את שירותיו לכלל האוכלוסייה, בדגש על אוכלוסיות במשבר ובמצוקה, במבנה אחד מרכזי המאגד ומכיל בתוכו את כלל השירותים החברתיים. המש"ח יבנו שותפויות עם ארגונים ומשרדים רלוונטיים, יובילו תהליכים של פיתוח קהילתי בין-תחומי ויעסקו במתן שירותים מקצועיים למקבלי השירות. זאת בראייה אינטגרטיבית, אקטיביסטית וחדשנית, בד בבד עם קידום סוגיות חשובות העולות בקהילות השונות ויצירת חוסן קהילתי ואיכות חיים גבוהה בקרב מקבלי השירות.

המש"ח יעברו תהליכי דיגיטציה ויעשו שימוש נרחב בכלים טכנולוגיים מתקדמים. אלה יאפשרו שירותים שקופים ונגישים יותר ההופכים את מקבלי השירות לאקטיביים יותר ולבעלי שליטה על חייהם.

המש"ח יאפשרו סביבת עבודה נעימה, מכובדת ומכבדת, עם קבוצת שווים מקצועית משמעותית, בעלת יכולת להשפיע ולהביע דעות מקצועיות, יאפשרו עבודה בשעות גמישות ובסביבה גמישה, בירוקרטיית פחות ומשמעותית יותר. המחלקות יספקו לעובדים הדרכה מקצועית וייבנה עבורם מסלול התפתחות מקצועית. בתוך כך, תתבצע התאמת המעמסות ותנאי השכר, כך שאלו יהיו הולמים.

## תפקיד העו"ס 2030

עבודת העו"ס תתבסס על ערכים של אחריותיות, שירותיות, שותפות עם מקבלי שירות, מניעה, רב-תרבותיות, מקצועיות וגמישות ועל שליטה במספר רב של שיטות התערבות עדכניות ברמת הפרט, המשפחה, הקבוצה והקהילה. העו"ס יהיו מיומנים לטפל בבעיות חברתיות שונות, ותהא בידם היכולת להשפיע על מדיניות חברתית בראייה אקטיביסטית והוליסטית ובאמצעים דיגיטליים ושקופים.

העו"ס יחוו גאווה בעבודתם ובעבודת הקולגות למקצוע ויראו בעבודה הסוציאלית כרופסיה בת-סמכא ובעלת מעמד רב ערך בתחום הרווחה. בד בבד, הציבור הרחב יראה בהם אנשי מקצוע מומחים בתחומם.

ולבסוף, לעו"ס תהיה תודעה אקטיביסטית ומוכוונות לפתרון אתגרי מקבלי השירות כחלק מהגדרת התפקיד: הם ישתייכו לפורומים קבועים של מגוון קבוצות שייכות, ימלאו תפקיד מרכזי בחלוקת הכוח, המשאבים והתקציבים ויובילו שותפויות המבוססות על בניית יחסי אמון, הערכה מקצועית והדדיות.

## **(3) היבטים כלכליים לבחינת פעולות העו"ס בתחום האלימות במשפחה**

העבודה על ציר זה צפויה להסתיים בסוף שנת 2021.

## המלצות עיקריות

להלן מובאות ההמלצות שהוגדרו חשובות ובעלות השפעה על תפקיד העו"ס ועל מעמדו.

תחום	פירוט ההמלצה	אחריות
<b>התפתחות מקצועית, הדרכה והכשרה בשדה</b>	קביעת חובת הדרכה מקצועית לעו"ס במש"ח והסדרת התחום	משרד הרווחה, אגף פרופסיה לעבודה סוציאלית
	פיתוח מערך הכשרות והשתלמויות הממוקד בליבת העיסוק	משרד הרווחה, אגף פרופסיה לעבודה סוציאלית בשיתוף ביה"ס המרכזי לפיתוח מקצועי של עובדים בשירותי הרווחה
	הגברת שימוש במיומנויות של עבודה קהילתית בעבודת המש"ח בכללותה	משרד הרווחה, אגף עבודה קהילתית
	עידוד עובדים לאקטיביזם ולמעורבות בפרקטיקות לשינוי מדיניות	משרד הרווחה, אגף פרופסיה לעבודה סוציאלית בשיתוף השלטון המקומי ואיגוד העו"ס
	בחינה והתאמה של תבחיני קבלת מומחיות בעבודה סוציאלית	משרד הרווחה, אגף פרופסיה לעבודה סוציאלית
<b>תנאי העסקה</b>	יישום מודל חדש של מעמסות עבודה במש"ח, בדגש על עו"ס משפחה	משרד הרווחה, אגף בכיר רשויות מקומיות ומינהל שירותים אישיים וחברתיים בשיתוף השלטון המקומי
	הוספת עובדים במש"ח בתפקידים שאינם עו"ס	משרד הרווחה, אגף בכיר רשויות מקומיות בשיתוף השלטון המקומי
	יישום מדיניות, חקיקה ונהלים התומכים בהעסקה ישירה של עו"ס ברשויות המקומיות	משרד הרווחה, אגף בכיר רשויות מקומיות בשיתוף איגוד העו"ס
	קביעת נהלים ויישום דיווח שיטתי של כלל היקפי התקינה הקיימים בפועל במש"ח	משרד הרווחה, אגף בכיר רשויות מקומיות
<b>שכר</b>	אימוץ מודל רפורמת השכר של איגוד העו"ס בדגש על עובדי המש"ח	איגוד העו"ס
<b>מוגנות</b>	הבטחת מוגנות העו"ס במש"ח	משרד הרווחה, אגף בכיר הגנת עובדי רווחה ברשויות המקומיות



אחריות	פירוט ההמלצה	תחום
ביה"ס לעבודה סוציאלית באוניברסיטאות ובמכללות, המועצה להשכלה גבוהה	עדכון ושכלול מנגנון הקבלה ללימודים אקדמיים	<b>לימודי תואר ראשון והכשרה מעשית</b>
ביה"ס לעבודה סוציאלית באוניברסיטאות ובמכללות	מיסוד מנגנון מעבר בין השנים, כולל קריטריונים ודרכי הערכה סדורים	
ביה"ס לעבודה סוציאלית באוניברסיטאות ובמכללות משרד הרווחה, אגף פרופסיה לעבודה סוציאלית	התאמת תוכני ליבה באקדמיה לצורכי השדה, בדגש על המש"ח הסמכת מש"ח, העומדות בתנאים שייקבעו, כמוכרות להכשרה מעשית על ידי משרד הרווחה והביטחון החברתי	
ביה"ס לעבודה סוציאלית באוניברסיטאות ובמכללות, המועצה להשכלה גבוהה	כינון חובת שנת הכשרה מעשית במש"ח במסגרת לימודי התואר הראשון	
משרד הרווחה, אגף פרופסיה לעבודה סוציאלית בשיתוף ביה"ס לעבודה סוציאלית באוניברסיטאות ובמכללות והמועצה להשכלה גבוהה	יצירת סטנדרטיזציה במסלול ההכשרה המעשית ובתהליך ההדרכה המקצועית לסטודנטים לעבודה סוציאלית	
משרד הרווחה, אגף פרופסיה לעבודה סוציאלית בשיתוף ביה"ס לעבודה סוציאלית באוניברסיטאות ובמכללות	קידום מסלול ברוח "צוערים לשלטון המקומי" המאפשר לעודד ולהכשיר סטודנטים לעבודה סוציאלית שבכוונתם לעבוד במש"ח	
משרד הרווחה, אגף פרופסיה לעבודה סוציאלית	בחינת אפשרות ליצירת מדרג בין בוגר לימודי עבודה סוציאלית ובין עו"ס מורשה, על ידי הוספת שנת התמחות בשכר ומבחן למתן רישיון לעסוק במקצוע	<b>רישוי והסמכה</b>
משרד הרווחה, אגף בכיר רשויות מקומיות בשיתוף השלטון המקומי	קביעת אמות מידה לתנאי עבודה הכוללים תקינות מבנים, תחזוקה וקיום ציוד בסיסי של מערכות טכנולוגיות ודיגיטליות	<b>תשתיות</b>
משרד הרווחה, אגף בכיר רשויות מקומיות בשיתוף השלטון המקומי	פיתוח וקידום תשתיות טכנולוגיות לתמיכת עבודת העו"ס במש"ח ולהטמעה של תכנון ומדידת תוצאות	

אחריות	פירוט ההמלצה	תחום
משרד הרווחה, אגף בכיר מתו"ה	הגברת שיתופי הפעולה של משרד הרווחה עם האקדמיה ועם מכוני מחקר, לשם עידוד מחקר יישומי	<b>תשתיות</b>
משרד הרווחה, אגף בכיר חדשנות וטכנולוגיה	עידוד החדשנות והיוזמה בפיתוח שירותים והתערבויות עבור מקבלי שירות	
משרד הרווחה, אגף בכיר מתו"ה	קידום והטמעה של תוכניות ושל עקרונות התערבות שהוערכו מוצלחים	
משרד הרווחה, מינהל אסטרטגיה	תיעדוף, קביעת קריטריונים והסדרה של מנגנוני עבודה ברמה לאומית, מחוזית ומקומית תוך התייחסות למצבים, למגמות ולתופעות המייצגים צרכים ובעיות בחברה הישראלית בכללותה וכן ברשות המקומית	<b>מסגרת ארגונית במש"ח</b>
משרד הרווחה, אגף בכיר רשויות מקומיות בשיתוף השלטון המקומי	מיסוד מנגנון עבודה עם ראשי רשויות מקומיות	
משרד הרווחה, אגף קהילה בשיתוף השלטון המקומי	העברת פעילות תחום התנדבות ברשות המקומית לאחריות היחידה לעבודה קהילתית במש"ח	
משרד הרווחה, מינהל אסטרטגיה בשיתוף משרדי הממשלה והשלטון המקומי	מיסוד מנגנון שותפויות בין-משרדיות ובתוך הרשות המקומית	
משרד הרווחה, ייעוץ משפטי	חקיקת חוק סל שירותי הרווחה	
משרד הרווחה, ראשי מנהלים מקצועיים	שיתוף מקבלי שירות בעיצוב המדיניות בתחומים השונים	
משרד הרווחה, מינהל שירותים אישיים וחברתיים ומינהל אזרחים ותיקים	הרחבת השירותים לקהלי יעד אוניברסליים	
משרד הרווחה, ראשי מנהלים מקצועיים	כתיבת תדריכים יישומיים לתחומי עשייה במש"ח	

תחום	פירוט ההמלצה	אחריות
<b>תדמית ודימוי מקצועי</b>	דברור יזום של פעולות המש"ח לצורך העלאת מודעות הציבור לתרומתן לחברה	משרד הרווחה, אגף בכיר דוברות בשיתוף השלטון המקומי
	שילוב תחום העבודה עם אמצעי התקשורת והמדיה החברתית בתוכניות הלימודים האקדמיים וההשתלמויות בשדה	משרד הרווחה, אגף פרופסיה לעבודה סוציאלית ואגף בכיר דוברות בשיתוף ביה"ס לעבודה סוציאלית באוניברסיטאות ובמכללות וביה"ס המרכזי לעו"ס
	גיבוש פתרון משפטי וניסוח נהלים להתמודדות עם פרסומים שליליים המביאים בחשבון מגבלות הנובעות מחובת הסודיות והחיסיון	משרד הרווחה, יעוץ משפטי ואגף בכיר דוברות
	חיזוק תפיסה חיובית של העו"ס בקרב הציבור הרחב וציבור העו"ס בפרט	משרד הרווחה, אגף בכיר דוברות בשיתוף איגוד העו"ס

**לסיכום**, התהליך המוצע מבקש לתת מענה לאתגרים המורכבים שבפניהם ניצבת פרופסיית העבודה הסוציאלית בישראל בשנים האחרונות, ובפרט לאלה הניצבים בפני המש"ח. אנו מאמינים כי יישום ההמלצות ותוכנית הפעולה, על רכיביה השונים, יאפשר שיפור ניכר במעמד פרופסיית העבודה הסוציאלית בחברה הישראלית, יבסס אותה כחוליה מרכזית בהבטחת חוסנה ויתרום לשיפור איכות המענים עבור מקבלי השירות במערך שירותי הרווחה האישיים. למהלך האסטרטגי עד כה היו שותפים רבים, והם נרתמו לחשיבה ולעשייה מתוך ההכרה בחשיבותו ובדחיפותו. יש לציין כי התהליך המוצג במסמך זה הוא נדבך ראשון. על בסיסו תגובש תוכנית היישום ויינקטו פעולות לקידומה תוך התאמה לצרכים המשתנים. בהמשך יורחב המהלך גם מעבר לגבולות המש"ח, וזאת על פי בקשה של משרדי ממשלה שונים וארגוני מגזר שלישי אשר היו שותפים למהלך.

בחזון שגובש, הוועדה רואה עו"ס הפועלים במקצועיות ובאחריותיות. העו"ס יפעלו במסגרת ארגונית, פיזית ותקציבית ראויה ובתקינה המתאימה לביצוע מיטבי של התפקיד. המסגרת תכבד את מקבלי השירות ואת העובדים, תכלול מעטפת מקצועית והדרכה אישית וקבועה ותאפשר התפתחות וקידום. כל אלה יצמצמו את התסכול והשחיקה בקרב העו"ס ויאפשרו להם לבצע התערבות רבת משמעות ומועילה עם מקבלי השירות ועבורם. חברי הוועדה מאמינים כי הימצאות כל היסודות הללו בעבודת העו"ס תביא לשינוי פורץ דרך בתפקידים במש"ח.

# המהלך האסטרטגי לבחינת תפקיד העובד הסוציאלי במחלקות לשירותים חברתיים

## רקע

בשנים האחרונות אנו עדים לאתגרים שונים שאיתם מתמודדת פרופסיית העבודה הסוציאלית בכלל ולמצוקה של המש"ח בפרט. בין היתר, עולה כי בצד הביקוש הגובר ללימודי המקצוע באוניברסיטאות ובמכללות, חלה ירידה מתמדת בהשתלבות הבוגרים בשירותי הרווחה בתום לימודיהם. נוסף על כך ניכרים קשיים בגיוס עו"ס ובשימורם במערך שירותי הרווחה, תחלופה גבוהה של עובדים והיעדר הלימה בין התקינה הקיימת ובין מעמסת העבודה<sup>6</sup>. כמו כן התדמית של המקצוע ושל העו"ס בקרב הציבור הרחב, מקבלי השירות ואף בקרב העו"ס עצמם היא שלילית<sup>7</sup>. על רקע זה יזם אגף פרופסיה לעבודה סוציאלית במשרד הרווחה מהלך אסטרטגי רחב היקף למיפוי הקשיים והחסמים, להגדרת השינויים הנדרשים ולהצעת המלצות ליישומם (להלן: המהלך האסטרטגי), זאת כבסיס לגיבוש תוכנית עבודה כוללת, בין-משרדית ובין-מערכתית, שתביא לשיפור במצב הקיים.

במסגרת המהלך האסטרטגי, ובזיקה למהלכים אחרים, הבשיל צורך שהיה שנים רבות "מתחת לפני השטח" והוא הפניית הזרקור פנימה, לעיסוק בתפקיד ובמעמד של העו"ס בכלל, ובמגזר הציבורי בפרט. על כן, האגף שם לו למטרה לשפר את מעמד פרופסיית העבודה הסוציאלית בחברה הישראלית ולבססו כחוליה מרכזית בהבטחת חוסנה.

משבר הקורונה העצים את הצורך במהלך והדגיש את דחיפותו. המשבר המחיש את מרכזיות הפרופסיה בעיתות חירום ובשגרה עבור החברה כולה ובו בזמן חשף ביתר שאת את החסרים והחסמים הקיימים. נוכח ההיקף הנרחב של אזרחים הזקוקים לשירותם של עו"ס בתקופה זו, התעצמה עוד יותר ההבנה כי העו"ס הם חוליה ייחודית ומרכזית המקיימת קשר רציף עם תושבים ממגוון אוכלוסיות, והיא כתובת לסיוע ולפריסת רשת ביטחון חברתי. כך למשל, בדיקה שערך ארגון מנהלי שירותי הרווחה ברשויות המקומיות בקרב חבריו בסוף שנת 2020 גילתה עלייה של עשרות אחוזים לעומת התקופה המקבילה בשנת 2019 בפניות למחלקות השונות. בתחום הזקנה נרשמה עלייה של כ-32% בפניות חדשות; בתחום אלימות בין בני זוג נרשמה עלייה של כ-26%; בתחום נוער וצעירים נרשמה עלייה של כ-22%; בדיווחים על ילדים

<sup>6</sup> משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים – אגף מנהל ארגון ופיתוח. (2020). דוח תקינה ונתוני יסוד.

<sup>7</sup> ארזי, ט., מורן-גלעד, ל., נמר-פורסטנברג, ר., הרן, ד., כהן, י. ואורן, י. (2020). מעמדו של העובד הסוציאלי: סקירה בין-לאומית. דמ-829-20. מכון מאיר-סג"וינט-ברוקדייל.

בסיכון נרשמה עלייה של כ-20%; ובפניות לכתובת תסקירי גירושים נרשמה עלייה של כ-19%<sup>8</sup>. עלייה זו בהיקף הפניות לקבלת סיוע מבטאת רק את קצה הקרחון של החרפת מצבי הקושי והמצוקה בחברה הישראלית. על כך יעידו כמה וכמה מחקרים אשר הצביעו על עלייה חדה בהיווצרות של בעיות חברתיות ובהסלמתן<sup>9</sup>.

למרות מגמה מדאיגה זו, בסקר שערך איגוד העו"ס נמצא כי שירותי הרווחה צומצמו בתחילת משבר הקורונה: 54% מן העו"ס דיווחו על פגיעה ניכרת בשירות שבו הם עובדים בתקופה שלאחר הסגר הראשון; 41% דיווחו על סגירת תוכניות ופריקטים; 18% דיווחו על צמצומים בצוות במקום העבודה; ורק 3% דיווחו על תוספת של חברי צוות חדשים. חשוב לציין כי בזמן ששירותי הרווחה בישראל לא תוגברו מיידית בעקבות המשבר ואף צומצמו, מדינות שונות ובהן קנדה, בריטניה וצרפת, נקטו צעדי מדיניות רחבים להגדלת השירותים החברתיים ולהגדרת עובדי השירותים החברתיים כחלק מרשימת אנשי המקצוע המוכרים חיוניים<sup>10</sup>.

## האתגר

כאמור, פרופסיית העבודה הסוציאלית לא זוכה למעמד הראוי לה בחברה הישראלית, והיא מצויה במשבר עמוק הן מבחינת תפיסת הציבור את הפרופסיה הן בהיבט של תפיסת העו"ס את עצמם. המשבר בא לידי ביטוי, בין היתר, בנשירה מן המקצוע, בקושי לאייש תקנים ולשמר עובדים ובתחלופה גבוהה בתפקידי הליבה במש"ח<sup>11</sup>; בביטויי אלימות כלפי העו"ס, בהכפשתם

---

<sup>8</sup> ארגון מנהלי שירותי הרווחה ברשויות המקומיות. (2021). [ניוזלטר ארגון מנהלי הרווחה והשירותים החברתיים ברשויות המקומיות](#). ראו: [ניוזלטר ארגון מנהלי הרווחה והשירותים החברתיים ברשויות המקומיות](#)

<sup>9</sup> אייזק, ע., ברנדר, ד., שרביט, ז., לובוצקי-גטה, ש., קפרנוב, א. וריבקי, ד. (2020). *התמודדות עם ההשפעות של משבר הקורונה על אנשים החיים בעוני מתמשך: סקירה בין-לאומית*. דם-170-20. מכון מאיר-ג'וינט-ברוקדייל.

ארזי, ט. וסבג, י. (2020). *הגברת מצבי הסיכון של ילדים ובני נוער נוכח משבר הקורונה*. דם-171-20. מכון מאיר-ג'וינט-ברוקדייל.

ריבקי, ד., ארזי, ט., אורן, י., ברנדר, ד., לוביצקי-גטה, ש., סרבר, מ. ומורן-גלעד, מ. (2020). *התמודדות עם אלימות נגד נשים במערכת יחסים זוגית בעת משבר הקורונה: סקירה בין-לאומית*. דם-168-20. מכון מאיר-ג'וינט-ברוקדייל.

Armitage, R., & Nellums, L. B. (2020). COVID-19 and the consequences of isolating the elderly. *The Lancet Public Health*, 5(5), e256.

Lebrasseur, A., Fortin-Bédard, N., Lettre, J., Bussièrès, E. L., Best, K., Boucher, N., & Routhier, F. (2020). Impact of COVID-19 on people with physical disabilities: A rapid review. *Disability and Health Journal*, 101014.

Schwartz-Tayri, T. M. *On the frontlines: the impact of the COVID-19 pandemic on social worker's well-being*. manuscript submitted for publication <sup>10</sup>

<sup>11</sup> משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים – אגף מנהל ארגון ופיתוח. (2020). *דוח תקינה ונתוני יסוד*.

במדיה ובהיעדר מוגנות; בתנאי העסקה ירודים<sup>12</sup> ובשכר נמוך; בתנאי עבודה ותשתיות שאינם הולמים ובעומסי עבודה גבוהים. מציאות זו משפיעה על העו"ס, כך שהם מתקשים לתת מענה העומד באמות מידה מקצועיות ואתיות וחווים תסכול. נמצא כי לעבודה בנסיבות אלה השפעות קשות גם על בריאותם הנפשית והפיזית של העו"ס: 77% דיווחו על חרדה ו-20% על דיכאון. 76% דיווחו על תשישות, ו-50% דיווחו על קשיי שינה. נוסף על כך, דווח על בעיות בריאות הקשורות ללחץ נפשי<sup>13</sup>.

ביטויי הרב-ממדיים של המשבר וריבוי הגורמים המחוללים אותו מחדדים את האתגר שלפנתחנו: ההתמודדות עם המצב הקיים מחייבת שינויים עמוקים, יסודיים ומערכתיים. מאחר שרבים מהם נמצאים בזיקה זה עם זה ולפיכך מועצמים ומעצימים זה את זה, אין די ב"תיקונים קוסמטיים" אלא נדרש מהלך מאומץ, יסודי ורב-ממדי, המביא בחשבון את מכלול הגורמים למשבר, את הביטויים שלו ואת הזיקה ביניהם.

## המטרה

שיפור מעמד פרופסיית העבודה הסוציאלית בחברה הישראלית וביסוסה כחוליה מרכזית בהבטחת חוסנה.

## תהליך העבודה

טרם גיבוש המהלך האסטרטגי, פנה האגף למכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל בבקשה לערוך סקירה לבחינת מעמד העו"ס בראייה השוואתית בין-לאומית<sup>14</sup>. הסקירה מתארת את אבני הדרך בהתפתחות העבודה הסוציאלית כפרופסיה בישראל ובוחרת את מעמד העו"ס במבט בין-לאומי משווה בהתייחס להיבטים נבחרים, ובהם עיגון חוקי ומוסדי; כינון גופים מקצועיים; רישוי מקצועי לרבות תנאי ההכשרה; היבטים תעסוקתיים הכוללים אופני העסקה, תקנים, היקף משרה ונתוני שכר; תדמית העו"ס בציבור ובקרב מקבלי השירות; ביטויי אלימות ומוגנות. לסקירה המשווה נבחרו חמש מדינות – ארצות הברית, בריטניה, אוסטרליה, ניו זילנד ודנמרק. מדינות אלה מייצגות מגוון גישות בכל הקשור לתפיסת "מדינת רווחה" ולמוקדי העיסוק של העבודה הסוציאלית, ובה בעת מאפשרות השוואה לישראל, בהיותן מדינות מפותחות בעולם המערבי.

---

<sup>12</sup> בר גל, ד. וגוטמן, נ. (1996). תפיסת שביעות רצון, אפקטיביות השירות ושחיקה בקרב עובדים סוציאליים בישראל העוסקים בטיפול ישיר. *חברה ורווחה*, טז(4), 541-565.

סויה, ר., יניב, א. ולוין ל. (2021). האם פיתוח מקצועי מתמך את הקשר בין חשיפה של עובדות סוציאליות למצבי לחץ יום-יומיים לבין שחיקה? *חברה ורווחה*, מא(3), 315-338.

<sup>13</sup> Schawrtz-Tayri, T. M. *On the frontlines: the impact of the COVID-19 pandemic on social worker's well-being*. manuscript submitted for publication.

<sup>14</sup> ארזי, ט., מורן-גלעד, ל., נמר-פורסטנברג, ר., הרן, ד., כהן, י. ואורן, י. (2020). *מעמדו של העובד הסוציאלי: סקירה בין-לאומית*. דמ-829-20. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.

על בסיס הסקירה לבחינת מעמד העו"ס והתובנות המוצגות בה, וכן על בסיס שישה ראיונות עומק עם אנשי מפתח בתחום העבודה הסוציאלית ושירותי הרווחה ונתונים מנהליים רלוונטיים ממערכות המידע התפעוליות שבמשרד, הוחלט על כמה סוגיות יסוד שבהן יש להתמקד: השפעות הפגיעה במעמד העו"ס; התאמת תפקיד העו"ס לצרכים של השנים הבאות ולעולם העבודה החדש; הרישוי לעסוק במקצוע; הכשרות הבסיס והכשרות ההמשך; מתווה התפתחות הקריירה של העו"ס; אתגרי המש"ח, ובכללם שכר נמוך ותנאי העסקה, נשירת עובדים, קושי באיוש משרות וחשיפה לאלימות.

סוגיות אלה נכללו בנייר עמדה ובו גם הוצעו דרכי הפעולה סביב שלושת הצירים שיתוארו להלן. נייר העמדה הוגש למנכ"ל משרד הרווחה דאז, ד"ר אביגדור קפלן, והוא הכיר בחשיבות המהלך האסטרטגי, אישר את המתווה המוצע ונתן את ברכת הדרך ליישומו.

## ועדת ההיגוי העליונה ושלושת צירי הפעולה של המהלך האסטרטגי

בראש ובראשונה כוננה ועדת היגוי עליונה למהלך האסטרטגי, וזו מנתה עשרים חברים המייצגים את המרחבים הארגוניים השונים שבהם פועלים העו"ס ואת מגוון התפקידים שהם ממלאים: מטה משרד הרווחה; דרג המחוזות במשרד הרווחה; משרדי ממשלה נוספים; השלטון המקומי; המגזר השלישי; המוסדות האקדמיים המכשירים עו"ס לתפקידם; המועצה לעבודה סוציאלית; ואיגוד העו"ס.

הקמת הוועדה, על מכלול חבריה ונקודות המבט המגוונות שהם מייצגים, נועדה להבטיח את יסודיות המהלך ואיכותו וכן לאשרר ולתקף את תוצריו בשלושה צירי פעולה:

1. **תפקיד העו"ס:** ציר זה התמקד בתפקיד העו"ס במש"ח ובתנאים הנדרשים כדי להבטיח את יישומו המיטבי, ובכלל זה תנאי שכר ותנאי העסקה נאותים; הבטחת המוגנות; פיתוח אישי ומקצועי; ומעטפת של תשתיות פיזיות, טכנולוגיות וארגוניות הנחוצות לשם מילוי התפקיד. העבודה בציר זה התקיימה באמצעות ועדת המשנה "תפקיד העו"ס", בהובלת ד"ר טל ארזי – עו"ס, חוקרת בכירה וראש צוות תוצאות במכון מאיר-ג'וינט-ברוקדייל. במסגרת הוועדה פעלו ארבעה צוותי עבודה: צוות "ליבת התפקיד, תנאי העבודה וההעסקה"; צוות "אמות המידה לרישוי, רגולציה, הדרכה מקצועית ומסלולי קריירה"; צוות "לימודי העבודה הסוציאלית וההכשרה המעשית במסגרתה"; וצוות "תדמית המקצוע ודימוי מקצועי".

2. **אתגרים וחדשנות בשירותים החברתיים – העובדת הסוציאלית 2030 – כנס "חקר עתיד":** ציר זה התמקד באפיון תפקיד העו"ס אל מול אתגרים, שינויים חברתיים ומגמות צפויות בישראל. את העבודה על ציר זה הובילו גלית מבורך – עו"ס ראשית, ממונה על פרופסיית העבודה הסוציאלית במשרד הרווחה, יחד עם עידית שומן אדטו מחברת "לוטם אסטרטגיות לפיתוח ארגונים", באמצעות ועדת המשנה "חקר עתיד". ועדה מכינה שבנתה

וליוותה את כנס "חקר עתיד". מטרת הכנס הייתה לבחון את תפקיד העו"ס בשנים הבאות באמצעות מתודולוגיה סדורה. בכנס השתתפו בעלי עניין ממגוון תחומי דעת ורקעים.

3. **היבטים כלכליים לבחינת פעולות העו"ס בתחום האלימות במשפחה:** ציר זה מתמקד בהערכת עלויות למשק סביב אי-ביצוע של פעולות רווחה והמשמעות הכלכלית של חוסר בהתערבויות של עו"ס. העבודה בהיבטים אלה תיבדק על ידי בחינת העלות הכלכלית למשק של פעולות העו"ס בתחום אלימות במשפחה במש"ח. העבודה על ציר זה צפויה להסתיים עד סוף שנת 2021.

בשלושת צירי הפעולה האלה תמך מיסוד של שגרות ניהול שוטף של המהלך האסטרטגי לתיאום בין הצירים ובין תוצריהם. הצוות המוביל של המהלך השתתף בכל אחת מן הוועדות וצוותי העבודה.

## מבנה המסמך

מסמך זה מציג את תהליך העבודה בשני צירי הפעולה הראשונים, את תוצריו ואת הלקחים שהופקו במסגרתו. החלק הראשון מציג את עבודת ועדת המשנה "תפקיד העו"ס". עיקרו עוסק בהמלצות שגובשו בתום ששת חודשי עבודת הוועדה ושמתייחסות להיבטים האלה: הגדרת תפקיד העו"ס; תנאי העסקה, שכר ומוגנות; תנאי עבודה ותשתיות; הלימודים האקדמיים וההכשרה המעשית במסגרתם; רישוי והסמכה; התפתחות מקצועית הדרכה והכשרה בשדה; מתווה הצמיחה ומסלולי הקריירה; מסגרת העבודה הארגונית במש"ח; דימוי מקצועי ותפיסה ציבורית. כמו כן מובאות המלצות מערכתיות להובלת תהליך היישום והערכתו. החלק השני מציג את הליך "חקר עתיד", מטרת כנס "חקר עתיד" ושלבי העבודה במהלכו, והוא מפרט את שבעת כיווני הפעולה שבהם יש לנקוט כדי שבעתיד יוכלו העו"ס למלא את ייעודם ותפקידם בדרך מיטבית. לבסוף מובא סיכום המהלך עד כה ופירוט מהלכי ההמשך הנדרשים כדי להשיג את מטרתו.



# חלק א: ועדת המשנה "תפקיד העו"ס"

טל ארזי, מעיין סרבר, יעל סבג<sup>15</sup>

## 1. מטרות

המהלך האסטרטגי כולו נועד לשפר את מעמד פרופסיית העבודה הסוציאלית בחברה הישראלית ולבססה כחוליה מרכזית בהבטחת חוסנה. בזיקה למטרה זו, ומתוך הכרה כי אין מדובר רק בדימוי ובתפיסה ציבורית אלא שיש צורך להפנות את המבט כלפי פנים לשם בחינה יסודית ומעמיקה של תפקוד העו"ס ושל סביבתם הארגונית והחברתית, נוסחו מטרות ועדת המשנה "תפקיד העו"ס":

1. זיהוי, מיפוי ומיון החסמים המרכזיים בתפקיד העו"ס ובמעמדו, הסיבות להם והשפעותיהם על העו"ס ועל איכות השירות שהם נותנים למקבלי השירות.
2. זיהוי, מיפוי ומיון הכוחות וההזדמנויות הטמונים בתפקיד העו"ס, במאפייני התפקיד ובנסיבות העכשוויות שעשויות לשפר את תפקוד העו"ס ואת מצבם ולתרום להעלאת מעמדו בקרב הציבור הרחב, הקהילות המקצועיות, מקבלי השירות והעו"ס עצמם.
3. הגדרת השינוי הרצוי בתפקיד העו"ס וגזירת אבני הדרך לשינוי במרחבים השונים: בלימודי העבודה הסוציאלית, בעבודה בשדה שירותי הרווחה ובמרחב הציבורי.
4. ניסוח המלצות על מהות השינויים הנדרשים ועל דרכי יישומם.

## 2. דרכי העבודה של הוועדה

עם החברים בוועדה נמנו משתתפים שלהם נקודות מבט מגוונות על תפקיד העו"ס במש"ח: עובדים מדרג המטה, המחוז והרשויות המקומיות במשרד הרווחה; מנהלי מש"ח; מדר"צ ועו"ס בתפקידי עו"ס משפחה או עו"ס ייעודיים ועל פי חוק. ועדת המשנה כללה הן עו"ס הן עובדים ממקצועות, ממערכות ומשירותים המצויים בממשקי עבודה עם המש"ח במגזר הציבורי ובמגזר השלישי. ועדת המשנה כללה גם נציגות של חברי איגוד העו"ס, מרצים וחוקרים מבתי ספר לעבודה סוציאלית, סטודנטים לעבודה סוציאלית ומקבלי שירות.

ועדת המשנה פעלה מיום 12.11.2020 ועד 30.4.2021. בשל מדיניות הריחוק החברתי שננקטה בתקופת משבר הקורונה, דיוני ועדת המשנה התקיימו בזום. הדיונים נערכו בהרכבים האלה:

- **מליאה** – כל חברי ועדת המשנה התכנסו אחת לחודש. במסגרת מפגשי המליאה הוגדרו ראשית מטרות הוועדה ודרכי עבודתה. בהמשך נידונו סוגיות שהעלו חברי הוועדה, הוצגו

---

<sup>15</sup> ברצוננו להודות מעומק הלב לפרופ' ריקי סויה, פרופ' שמעון שפירו ופרופ' שיר דפנה-תקוע על התייחסותם החשובה ומאירת העיניים לגרסאות מוקדמות של מסמך זה.

תוצרי ביניים והתקיימו דיונים על בסיס המשוב שניתן עליהם. נוסף על כך, מומחים מתחומים מגוונים הציגו מחקרים ומהלכי מדיניות רלוונטיים לתחומי העיסוק של הוועדה. אחד המפגשים הוקדש להצגה של תוצרי הוועדה ותוצרי ועדת המשנה "חקר עתיד" ולדיון בהם.

■ **צוותי עבודה** – בד בבד עם פעילות המליאה פעלו ארבעה צוותי עבודה בתחומי העיסוק האלה: (1) לימודי העבודה הסוציאלית וההכשרה המעשית הניתנת במסגרתם; (2) אמות המידה לרישוי, רגולציה, הדרכה מקצועית ומסלולי קריירה; (3) ליבת התפקיד, תנאי העבודה וההעסקה; (4) תדמית המקצוע ודימוי מקצועי. כל צוות נפגש אחת לשבוע. נוסף על כך, נערכו מפגשים של קבוצות עבודה מצומצמות בכל צוות שעסקו ברכיבים ספציפיים של תחום העיסוק. כמו כן התקיימה פגישה משותפת של שניים מן הצוותים לגיבוש המלצות על תחומים משיקים (לפירוט על צוותי העבודה ראו פרק 3 – תהליך העבודה).

■ **פורום מתכלל** – יו"ר המהלך האסטרטגי, יו"ר ועדת המשנה "תפקיד העו"ס", ראשות הצוותים, רכזת ועדת המשנה ונציגת חברת הייעוץ "לוטם אסטרטגיות לפיתוח ארגונים", התכנסו אחת לשבועיים. מטרת הפורום הייתה לרכז את תחומי העיסוק של הצוותים, לעדכן בהתפתחות ולדון בהמלצות המתגבשות.

לרשות ועדת המשנה וצוותי העבודה הועמדו כמה משאבים:

- סקירה לבחינת מעמד העו"ס בראייה השוואתית בין-לאומית שמקיפה את מגוון הנושאים שבהם עסקה ועדת המשנה<sup>16</sup>. הסקירה חוברה במכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל, לבקשת האגף.
- תלקיט חומרי רקע רלוונטיים אשר נאספו טרם תחילת העבודה ובמהלכה על פי הצרכים שעלו. חומרי הרקע כללו: חוקים, תקנות ונוהלי תע"ס; ספרות מקצועית תיאורטית ואמפירית מישראל ומן העולם המתייחסת לנושאים ולסוגיות שבמוקד עבודת הצוותים; דוחות מסכמים של ועדות ומהלכים משיקים קודמים; נתונים מנהליים, ככל שאפשר היה להשיג, על היקף מקבלי השירות, מצבת כוח האדם במש"ח ומגמות בהן.
- מהלכי חקר ואיסוף מידע שבוצעו במכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל – ראיונות, קבוצות מיקוד וסקרים (ראו נספחים א-ד).
- מצגת מסכמת של ועדת המשנה "חקר עתיד"<sup>17</sup>.
- תוצרי מהלכי חקר ממוקדים שיזמו צוותי העבודה כחלק מעבודתם.

<sup>16</sup> ארזי, ט., מורן-גלעד, ל., נמר-פורסטנברג, ר., הרן, ד., כהן, י. ואורן, י. (2020). מעמדו של העובד הסוציאלי: סקירה בין-לאומית. דמ-829-20. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.

<sup>17</sup> משרד הרווחה והביטחון החברתי – אגף הפרופסיה לע"ס. (2021). מעמד העובד. ת. הסוציאלי. ת. במש"ח: "חקר עתיד", אתגרים וחדשנות בשירותים החברתיים העובד. ת. הסוציאלי. ת. 2030. מסמך פנימי.

### 3. תהליך העבודה

פרופסיית העבודה הסוציאלית כוללת מגוון תפקידים ופועלת בקשת רחבה של ארגונים במגזר הציבורי, על מערכיו השונים, במגזר השלישי ובמגזר העסקי-פרטי. בשל מורכבות זו, תהליך העבודה החל בהגדרת גבולות העיסוק של ועדת המשנה. לאחר דיונים שנערכו במסגרת הצוות המוביל, הוחלט כי עבודת ועדת המשנה תתמקד בעו"ס המועסקים במש"ח, וזאת משני טעמים:

(א) המחלקות מייצגות את ליבת שירותי הרווחה האישיים.

(ב) המחלקות מצויות במשבר חריף, הבא לידי ביטוי, בין השאר, בנטישת עו"ס, בקושי לגייס עו"ס ולאייש תקנים ובתופעת "הדלת המסתובבת" (תחלופה גבוהה של עו"ס בחמש השנים הראשונות לעבודתם). הסבר אפשרי לתופעה מובא במחקרים רבים שנערכו בארץ ובעולם, המצביעים על קשרים מובהקים שליליים בין שחיקה של עו"ס ועובדים במקצועות עזרה נוספים ובין גיל העובד והוותק שלו במקצוע: ככל שגילם צעיר יותר ושנות הוותק שלהם מעטות יותר, כך גוברת מידת השחיקה, על שלושת רכיביה (תשישות, דה-פרסונליזציה ותחושת הישג)<sup>18</sup>. ההשפעות של מצב דברים זה עלולות להיות קשות ורחבות היקף: עולה עומס העבודה של העו"ס שממשיכים בעבודתם במחלקה; יורדים לטמיון משאבים שהושקעו בעו"ס בתחילת הדרך לצורכי היכרות, אוריינטציה לתפקיד, למידה וחפיפה; נוצרת דה-מורליזציה בקרב עובדים שנשארו במחלקה; ונפגעת הלכידות המקצועית והבין-אישית ביניהם. כל אלה, בשילוב עם תהליכי התערבות מקוטעים על ידי אנשי מקצוע מתחלפים ושאינם מנוסים די הצורך, עלולים להביא לפגיעה באיכות ההתערבות עם מקבלי השירות ולמענם.

בשלב הבא גויסו חברי ועדת המשנה, תוך שימת דגש במתן ייצוג לנקודות מבט שונות על תפקיד העו"ס במש"ח. יו"ר המהלך האסטרטגי – גלית מבורך, ויו"ר ועדת המשנה – ד"ר טל ארזי, הן שפנו אליהם. לאחר קבלת הסכמתם להשתתף במהלך האסטרטגי, נשלח כתב המינוי

---

<sup>18</sup> פרוינד, ע. ובר אילן, ל. (2005). מחויבות לארגון, שחיקה ושביעות רצון בקרב עובדים סוציאליים בארגוני רווחה קהילתיים וטוטאליים המטפלים בקשישים. *גרונטולוגיה וגריאטריה*, לב(1), 81-105.

Ben Porat, A., & Izhaky, H. (2015). Burnout among trauma social workers: The contribution of personal and environmental resources. *Journal of Social Work, 15*(6), 606-620.

Gómez-Urquiza, J. L., Vargas, C., De la Fuente, E. I., Fernández-Castillo, R., & Cañadas-De La Fuente, G. A. (2017). Age as a risk factor for burnout syndrome in nursing professionals: a meta-analytic study. *Research in Nursing and Health, 40*(2), 99-110.

Lim, N., Kim, E. K., Kim, H., Yang, H., & Lee, S. M. (2010). Individual and work related factors influencing burnout of mental health professionals: a meta – analysis. *Journal of Employment Counseling, 47*, 86-96.

Tartakovsky, E. (2016). Personal value preferences and burnout of social workers. *Journal of Social Work, 16*(6), 657-673.

לחברי ועדת המשנה. אל ועדת המשנה גויסו עו"ס מן המש"ח; נציגי פיקוח והנהלה במשרד הרווחה בדרגים שונים; נציגי משרדי ממשלה נוספים; נציגי ארגונים במגזר השלישי, שבהם עובדים עו"ס ואשר נמצאים בממשקי עבודה עם המש"ח; נציגי אקדמיה האמונים על הכשרת עו"ס לתפקידם; סטודנטים לעבודה סוציאלית; מקבלי השירותים.

בה בעת נערך מיפוי של הסוגיות המרכזיות במעמד ובתפקיד העו"ס, כפי שעלו מן הסקירה לבחינת מעמד העו"ס<sup>19</sup> ומראיונות העומק המקדימים<sup>20</sup>, ואלו קובצו לתחומים שבהם תעסוק ועדת המשנה. תהליך זה כלל מיון וסיווג מחדש של הסוגיות ועל בסיס תוצריו הוחלט על הקמה של ארבעה צוותים שיפעלו במסגרת ועדת המשנה: צוות "ליבת התפקיד, תנאי העבודה וההעסקה"; צוות "לימודי העבודה הסוציאלית וההכשרה המעשית במסגרתה"; צוות "אמות המידה לרישוי, רגולציה, הדרכה מקצועית ומסלולי קריירה"; וצוות "תדמית המקצוע ודימוי מקצועי". חשוב לציין כי יש זיקה הדוקה בין הנושאים שבמוקד כל אחד מן הצוותים וכי רבים מהם שזורים זה בזה. מטרת החלוקה לצוותי עבודה הייתה לאפשר העמקה בתכנים, ומנגד להקל על הדיון בהם באמצעות עבודה בצוותים מצומצמים יותר.

העקרונות המנחים לעבודת הצוותים היו:

- התבססות על ידע מקצועי, מידע קיים, מהלכים רלוונטיים קודמים ותוצריהם.
  - התמקדות בשאלות חקר אחידות:
    - מהם מוקדי הקושי והחסמים במצב הקיים? כיצד הם באים לידי ביטוי?
    - מהן ההזדמנויות במצב הקיים?
    - מהו השינוי הנדרש?
    - מהם הצעדים הנדרשים כדי לחולל את השינוי?
    - מהם המשאבים הנדרשים לשם כך?
  - שותפות מלאה של כלל חברי הצוות, המייצגים את נקודות המבט השונות.
  - שיתוף מרבי של בעלי עניין בדרגים שונים באמצעות הפצה רחבה וקבלת משוב על תוצרי ביניים וכן קיום פעולות חקר נקודתיות לביורור סוגיות ממוקדות שנדונו בצוותי העבודה.
  - עבודה רציפה בין המפגשים סביב סוגיות הדורשות העמקה או בירור נוסף.
- בצד העבודה בצוותים, נערכו במכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל מהלכי חקר סדורים נוספים. אלה נועדו לעיבוי ולהעשרת הידע ולתיקוף ההמלצות שגובשו. מהלכים אלה כללו: סקר

---

<sup>19</sup> ארזי, ט., מורן-גלעד, ל., נמר-פורסטנברג, ר., הרן, ד., כהן, י. ואורן, י. (2020). מעמדו של העובד הסוציאלי: סקירה בין-לאומית. דמ-829-20. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.

<sup>20</sup> כחלק מן ההיערכות למהלך האסטרטגי, בוצעו בשנת 2020 ראיונות עם אנשי מפתח מזירות שונות, כדי למפות את הנושאים המרכזיים לעבודה בצירים השונים.

מקוון למנהלי מש"ח; סקר מקוון לחברי סגל בבתי הספר לעבודה סוציאלית באוניברסיטאות ובמכללות; קבוצת מיקוד למדר"צ; קבוצת מיקוד לעו"ס במש"ח; ושני ראיונות עם דוברים בתחום הרווחה (ראו ממצאי מהלכי החקר, למעט הראיונות, בנספחים א-ד).

## 4. המלצות ודרכי יישום

בפרק זה יוצגו האתגרים וההזדמנויות הקיימים כיום בתחומים השונים, ההמלצות שגובשו במסגרת ועדת המשנה וההצעות לדרכי יישומן.

### 1. הגדרת תפקיד העו"ס

עוגן מרכזי בעבודת ועדת המשנה היה ניסוח הגדרת תפקיד העו"ס. הגדרה זו, שמייצגת את איש המקצוע המיטבי, והרכיבים הנגזרים ממנה, שימשו בסיס לעבודת הצוותים. באמצעות השוואה בין המצב הקיים ובין זה המתואר בהגדרה, עמדו הצוותים על הפערים שעליהם יש לתת את הדעת במרחבים השונים: ליבת העיסוק, מעמסות ותקינה; תנאי העבודה וההעסקה; לימודי העבודה הסוציאלית וההכשרה המעשית; רישוי ורגולציה; הדרכה והכשרה בשדה; והתדמית המקצועית של התפקיד בקרב העו"ס עצמם, מקבלי השירות והציבור הרחב.

תהליך פיתוח ההגדרה החל באופן אינדוקטיבי. כל אחד מחברי צוות "ליבת התפקיד, תנאי העבודה וההעסקה" ערך ארבעה ראיונות עם עו"ס בתפקידים שונים המועסקים במגוון שירותים חברתיים ועם מרצים וחוקרים באקדמיה. הראיונות כללו ארבע שאלות מרכזיות:

1. **מי?** מהי אוכלוסיית היעד של המש"ח?
2. **לשם מה?** מהי תכלית ההתערבות של העו"ס עם מקבלי השירות?
3. **כיצד?** מהן הפרקטיקות הנדרשות להשגת תכלית ההתערבות?
4. **איך?** מהם העוגנים שעליהם מתבססת עבודת העו"ס?

קבוצה מצומצמת מבין חברי הצוות ניתחה את הראיונות וזיקקה את הרכיבים הדומים והשונים. בעקבות ניתוח זה נוסחו שתי הגדרות: הגדרת הפרופסיה והגדרת תפקיד העו"ס. שתי ההגדרות הובאו לדיון בצוות "ליבת התפקיד, תנאי העבודה וההעסקה", והוא דייק ועדכן אותן. בהמשך, העביר כל אחד מחברי הצוות את הגדרת תפקיד העו"ס למשוב נוסף של ארבעה עו"ס. על בסיס ניתוח משובים אלה נערך דיון משלים בצוות ועודכנה ההגדרה. בהמשך הוצגה ההגדרה לצוות המתכלל ולמליאה. גם חברי המליאה הפיצו את ההגדרה למשוב נוסף במערכות ובארגונים שבהם הם פועלים. בכל אחד מסבבי המשוב נעשה דיוק וחידוד של ההגדרה על פי ההתייחסויות שהתקבלו. הגרסה הסופית של ההגדרה הוצגה בפני ועדת ההיגוי העליונה ובעקבות התייחסויות נוספות שעלו שם גובשה ההגדרה שלהלן.

העקרונות שבבסיס ההגדרה:

- יצירת בסיס אחוד למהות התפקיד תוך ייצוג של מגוון המטרות, אוכלוסיות היעד, דרכי הפעולה, גישות ההתערבות והעוגנים להן.
- הגדרת גבולות הגזרה של תפקיד העו"ס.
- זיהוי והמשגה של התפקיד הרצוי והמיטבי של העו"ס במש"ח.

### **הגדרת תפקיד העובדת הסוציאלית**

- העובדת הסוציאלית היא אשת מקצוע שפועלת לקידום אישי וחברתי של האדם מתוך תפיסת האדם בסביבתו ולאורך כל מעגל החיים. זאת באמצעות מתן מענה אינטגרטיבי ליחידים, למשפחות, לקבוצות ולקהילות וכן באמצעות פעולות לעדכון ולשינוי של המדיניות. היא פועלת למיצוי יכולות וזכויות, להגברת החוסן, להגנה, למניעת מצוקות (זמניות או מתמשכות), והיא מסייעת לאלו הנתונים בהן בהתמודדות עימן, בשיפור רווחתם ואיכות חייהם ובהשגת מטרותיהם.
- העובדת הסוציאלית מזהה ומעריכה אתגרים ובעיות ברמה האישית, הבין-אישית, הקהילתית והחברתית ומגבשת הצעות לפתרון. היא פועלת ליישום פתרונות אלה ומבצעת הערכה שיטתית של מידת מועילותם. היא עוסקת במתן טיפול, בהנגשת משאבים ושירותים, בתכלול הממשקים עם גורמים רלוונטיים ובקידום מדיניות חברתית אוניברסלית מיטיבה וצודקת, כל אלו תוך למידה מתמדת והתייצבות לצד מקבלי השירות ובשותפות עם עמיתים.
- העובדת הסוציאלית מתבססת על:
  - ידע מקצועי סדור ועדכני
  - ערכים מנחים וקוד האתיקה
  - סמכות מתוקף חוק, תקנות ונהלים
  - מדידה והערכה שוטפת של ההתערבות
  - ניסיון מקצועי, מיומנויות וכישורים אישיים

באשר להגדרת פרופסיית העבודה הסוציאלית, לצד המהלך האינדוקטיבי, נאספו ונותחו הגדרות של ארגונים בין-לאומיים (National Association of Social Workers – NASW, International Federation of Social Workers – IFSW). נערכה השוואה בין הגדרות אלו להגדרה שגובשה בצוות, זוהו קווי הדמיון והשוני ונבחן במה זו האחרונה מרחיבה או מצמצמת את ההגדרות המקובלות. בתום תהליך זה הוחלט לאמץ את הגדרת הפרופסיה כפי שניסח ארגון IFSW בשנת 2014<sup>21</sup>:

<sup>21</sup> [הגדרת הפרופסיה, כפי שניסח ארגון IFSW בשנת 2014](#)

## הגדרת פרופסיית העבודה הסוציאלית

עבודה סוציאלית היא תחום עיסוק ודיסציפלינה אקדמית המקדמת שינוי ופיתוח חברתי, לכידות חברתית, חופש והעצמה של אנשים. עקרונות של צדק חברתי, זכויות אדם, אחריות חברתית ורב-תרבותיות הם מרכזיים בעבודה הסוציאלית. בהתבסס על תאוריות מתחומי העבודה הסוציאלית, מדעי החברה וידע מן הפרקטיקה, העבודה הסוציאלית שואפת לקדם אנשים ומבנים חברתיים, לסייע להם בהסתגלות לאתגרי החיים ולקדם את רווחתם.

נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על: **אימוץ הגדרת תפקיד העו"ס במסגרת חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996<sup>22</sup>. עיגון ההגדרה בלימודי העבודה הסוציאלית; בתהליכי ההכשרה והאוריינטציה לתפקיד; בהגדרות תפקידים במש"ח; בתהליכי הערכת העובדים; ובמהלכים להעלאת תדמית המקצוע כלפי פנים וכלפי חוץ.**

## 2. תנאי העסקה, שכר ומוגנות

### א. מעמסות עבודה

קבוצת עבודה בצוות "ליבת התפקיד, תנאי העבודה וההעסקה" בחנה לעומק את המצב הקיים והצרכים בכל הקשור לעומסי העבודה ולתמהיל העיסוק של העו"ס. בבסיס התובנות שגובשו עומדת ההכרה כי ההתערבות הישירה עם מקבלי השירות היא הרכיב המרכזי בתפקיד העו"ס, אולם אין זה הרכיב היחיד שיש להביא בחשבון. בזיקה להגדרת התפקיד שלעיל, יש להבטיח כי יעמדו לרשות העו"ס משאבי הזמן הנדרשים לביצוע הפעולות הנדרשות לתמיכה בהתערבות הישירה, ובהן: הקצאת זמן לתכנון מקדים ולהערכה; תכלול הממשקים ברמת הפרט, המשפחה והמערכות בקהילה; יישום פרקטיקות קהילתיות ופרקטיקות לשינוי מדיניות; פיתוח יוזמות ועידוד יצירתיות, למידה והתפתחות מקצועית מתמדת; והקצאת זמן לפעילות הקשורה לרווחת העו"ס.

ועדת המשנה סבורה כי קביעת נוסחת מעמסות, בהתבסס על הרכיבים שיפורטו להלן, תקדם את יישום ההגדרה שפותחה לתפקיד העו"ס ותביא לשיפור בתנאי העבודה של העובדים ולשיפור איכות ההתערבות עם מקבלי השירות. כמו כן אימוץ הנוסחה יסייע בהתמודדות עם משבר כוח האדם במש"ח<sup>23</sup>.

<sup>22</sup> [חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996](#)

<sup>23</sup> במחקר שנערך בשנים 2015-2017 בשווייץ נמצא כי הפחתת מעמסות עובדים הביאה לשינוי באסטרטגיות ההתערבות, לשיפור איכות המענים שסופקו למשפחות ולשיפור בהשגת התוצאות. בסופו של דבר היא אף הובילה לחיסכון של כ-3.8 מיליון יורו בשנה.

Eser Davolio, M., Strohmeier Navarro Smith, R., Zwicky, H., Gehrig, M., & Steiner, I. (2017). *Falllast in der Sozialhilfe und deren Auswirkung auf die Ablösequote und Fallkosten: wissenschaftliche Begleitung eines Pilotprojekts in der Langzeitunterstützung der Sozialen Dienste der Stadt Winterthur (1.9. 2015-28.2. 2017)*. <https://doi.org/10.21256/zhaw-5546>

בנוגע לשיטה הקיימת של קביעת המעמסות, מרכז המחקר והמידע של הכנסת גיבש מסמך מקיף ובו אף מוצגת השוואה לשיטות הנהוגות ברחבי העולם. במסגרת ההתייחסות למסמך זה מסרו נציגי משרד הרווחה כי הם נכונים לבחון הערות בנושא ואף להכניס בהמשך שינויים בנוסחה, אם יידרשו לכך<sup>24</sup>.

כבסיס להבנת המצב הקיים וזיהוי הצרכים, נאסף מידע ונותח מידע מכמה מקורות<sup>25</sup>:

1. המלצות דוח הוועדה לבחינת מדיניות המשפחה בראשות פרופ' לביא (2008)<sup>26</sup>.
  2. מודלים קיימים להגדרת מעמסה של עו"ס ייעודים ובתוכניות מרכזיות: מרכזי אלימות במשפחה, התמכרויות, נוער וצעירים, תוכנית "נושמים לרווחה", תוכניות המתווה.
  3. שאלון חצי מובנה שנוסח לצורך בחינת המצב הקיים ואיסוף תובנות. השאלון הופץ ל-55 עובדים בדרגים ותפקידים שונים: עובדי מטה ומחוזות במשרד הרווחה ועובדי המש"ח (מנהלים, מדר"צ ועו"ס).
  4. ספרות מקצועית בתחום של שימור ופיתוח עובדי רווחה.
- בהתבסס על המידע שנאסף והדיונים שנערכו בצוות העבודה נקבעו כמה עקרונות, ואלה היו בבחינת תשתית להגדרת המעמסה הרצויה:

1. הגדרת תמהיל המשקלל משימות של ההתערבות הישירה על רכיביה, העבודה המערכתית, ההתפתחות המקצועית וטיפול ההון האנושי ושימורו. ניתוח העיסוק של העו"ס הוביל להבחנה בין ארבעה רכיבים:

□ משימות שקשורות להתערבות הישירה עם מקבלי השירות: טיפול ישיר, קשר עם מסגרות בקהילה ומסגרות חוץ-ביתיות, תיווך, הפניה, ליווי, סנגור ומיצוי זכויות, הדרכת מתנדבים, סמך מקצועי, מלווי משפחות והשתתפות בוועדות הייעודיות (ועדת תכנון טיפול והערכה, ועדת השמה וכיו"ב). חלק בלתי נפרד מן ההתערבות הישירה מתייחס לתיעוד הידע והמידע – הזנת נתוני יסוד, תיעוד במערכת תיק לקוח, רישום אישי לצורכי

---

<sup>24</sup> זעירא, ג. (2020). אופן קביעת מצבת העובדים הסוציאליים ברשויות מקומיות בישראל ובמדינות שונות. מרכז המחקר והמידע של הכנסת.

<sup>25</sup> במהלך קודם שנעשה במסגרת הרפורמה בשירותים החברתיים ושתוצריו לא עמדו לרשות ועדת המשנה, נקבעה מכסה של 60 מקרים לעו"ס. מומלץ לבחון אילו עקרונות הנחו קביעה זו ומהם התבחינים שהובאו בחשבון בעת גיבושה. בבדיקה שנערכה (משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים – אגף מנהל ארגון ופיתוח. (2020). דוח תקינה ונתוני יסוד) נמצא כי בחלק מן המש"ח המעמסה לעו"ס גבוהה במיוחד. ברוב המש"ח היא עומדת על 73 ומגיעה עד ל-163 מקרים לעו"ס יחיד. לפיכך מוצע לקיים מהלך הדרגתי של הפחתת המעמסות ובו לקבוע את לוחות הזמנים להשגת היעד.

<sup>26</sup> לביא, י. (2008). דין וחשבון הוועדה לבחינת מדיניות רווחת המשפחה בישראל. משרד הרווחה והשירותים החברתיים.



הדרכה וכו'. כל אלו הם רכיב חיוני בעבודת העו"ס, ולפיכך רכיב זה (תיעוד הידע והמידע) חושב כתוספת של 10% לכל התערבות.

- משימות הקשורות לעבודה המערכתית של העו"ס כפי שזו מתוארת בהגדרת התפקיד. בכלל זה, עיסוק בפרקטיקה של מדיניות, פיתוח יוזמות שונות עבור ולמען מקבלי השירות ולשיפור דרכי העבודה במש"ח, בהיקף של כ-5% מזמן העבודה בחודש (למשרה מלאה).
- משימות הקשורות להתפתחות אישית ומקצועית בתפקיד: השתלמויות, הכשרות, קריאת ספרות מקצועית, תיעוד וניסוח "חוכמת המעשה", הדרכות (פרטניות וקבוצתיות), ישיבות צוות, פגישות עבודה עם מדר"צ, בהיקף של כ-7% מזמן העבודה בחודש (למשרה מלאה).
- פעולות הקשורות לרווחת העובד (פעולות לגיבוש חברתי, טקסי חג וכיו"ב) בהיקף של כ-1% מזמן העבודה בחודש (למשרה מלאה).

2. הגדרת מידת מורכבות ההתערבות בזיקה להיבטים כמו: היקף הבעיות של מקבל השירות ומורכבותו, היקף ומורכבות המענים ונחיצות שיתופי הפעולה עם גורמים משיקים, מספר הנפשות במשפחה שבטיפול העו"ס, מידת הסכנה הנשקפת למקבל השירות, מעורבות של עו"ס על פי חוק והצורך בכינוס ועדות. על בסיס אלו הוגדרו שלוש רמות מורכבות של ההתערבות:

▫ מורכבת מאוד

▫ מורכבת

▫ מורכבת במידה נמוכה (ליווי ומעקב)

3. ותק העובד – הוחלט כי ותק של 5 שנים ויותר בתפקיד מאפשר גריעה של 15% מן הזמן שנדרש לעו"ס לביצוע הרכיבים הסובבים את ההתערבות הישירה (ראו לעיל), למשל תיעוד המידע או אוריינטציה למערך השירותים בקהילה ולחברים בה.

נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על **גיבוש נוסחת מעמסות המתבססת על העקרונות והרכיבים שפורטו לעיל, יישומה במש"ח והבטחת התקינה והתקצוב הדרושים לשם כך**. בבדיקה מקדימה שערכה קבוצת העבודה נמצא כי כדי לאפשר לעו"ס לקיים התערבויות ראויות עם מקבלי השירות וליהנות ממעטפת שתבטיח את התפתחות מקצועית ורווחה אישית, מספר המקרים שבטיפולו של עו"ס לא יכול לעלות על 50.

## ב. תנאי העסקה

הספרות המקצועית מצביעה על כמה מאפיינים תעסוקתיים שמגבירים את מידת השחיקה של העו"ס, ובהם: מספר רב של מקבלי שירות, מצבי לחץ יום-יומיים (כגון עימותים ודילמות בתפקיד וחשיפה לאלומות), עבודה במגזר הציבורי ושעות עבודה רבות. מאחר שכל אלה מאפיינים את תנאי ההעסקה ואת סביבת העבודה של העו"ס במש"ח, הם עלולים להביא לשחיקה מוגברת שלהם ובעיקר לתשישות רגשית ולדה-פרסונליזציה של משתמשי השירות<sup>27</sup>.

בצד אלה, זיהתה ועדת המשנה שתי מגמות מדאיגות באופן ההעסקה של עו"ס במש"ח: האחת, העסקה בהיקפים קטנים מאוד של משרות (שהיא ייחודית לישראל<sup>28</sup>). כך, מנתונים מנהליים של משרד הרווחה מחודש יולי 2021 עולה כי כ-21% מן העו"ס שמשרד הרווחה משתתף במימון העסקתם מועסקים בחצי משרה או פחות, כ-24% מועסקים ביותר מחצי משרה ועד שלושת-רבעי משרה וכ-55% מועסקים בין שלושת-רבעי משרה למשרה מלאה<sup>29</sup>. המגמה השנייה שזוהתה היא העסקה עקיפה של עו"ס באמצעות תקציבי פעולה או עמותות. מצב עניינים זה מגביר עוד יותר את לחצי העבודה ואת השחיקה, מביא לשינויים מהותיים בהגדרת התפקידים של העו"ס, מקשה על יצירת השתייכות ומביא לפגיעה בשכר ולחוסר ביטחון תעסוקתי של עו"ס המועסקים באופן זה<sup>30,31</sup>.

---

<sup>27</sup> בר גל, ד. וגוטמן, נ. (1996). תפיסת שביעות רצון, אפקטיביות השירות ושחיקה בקרב עובדים סוציאליים בישראל העוסקים בטיפול ישיר. *חברה ורווחה*, טז(4), 541-565.

ניב, א. (2019). *הקשר בין חשיפה למצבי לחץ יומיומיים לבין שחיקה בקרב עובדות סוציאליות בישראל*. חיבור לקראת התואר מוסמך בעבודה סוציאלית. אוניברסיטת תל אביב.

Acker, G. M. (2010). The challenges in providing services to clients with mental illness: Managed Care, burnout and somatic symptoms among social workers. *Community Mental Health Journal*, 46(6), 591-600.

Lim, N., Kim, E. K., Kim, H., Yang, H., & Lee, S. M. (2010). Individual and work related factors influencing burnout of mental health professionals: a meta-analysis. *Journal of Employment Counseling*, 47, 86-96.

Tartakovsky, E. (2016). Personal value preferences and burnout of social workers. *Journal of Social Work*, 16(6), 657-673.

<sup>28</sup> ארזי, ט., מורן-גלעד, ל., נמר-פורסטנברג, ר., הרן, ד., כהן, י. ואורן, י. (2020). *מעמדו של העובד הסוציאלי: סקירה בין-לאומית*. דמ-829-20. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.

<sup>29</sup> כהן, ד. *נתוני העסקה עו"ס*. תקשורת בין-אישית. 29.9.2021 (נשלח לאגף הפרופסיה לעבודה סוציאלית במשרד הרווחה).

<sup>30</sup> פז-פוקס, א. ושלוסברג, ע. (2012). *מה שומר על השומרות? עובדים סוציאליים בעידן של הפרטה. ביטחון סוציאלי*, 90, 221-257.

<sup>31</sup> קטן, י. (2008). *הפרטה חלקית בשירותי הרווחה האישיים בישראל: תמונת מצב ולקחים ראשוניים*. משרד הרווחה והשירותים החברתיים: האגף למחקר, תכנון והכשרה.

נוסף על כך, יש אי-בהירות בנוגע למהימנות המידע המנהלי הנאסף הן בנוגע למספר מקבלי השירות במחלקה הן בנוגע למצבת כוח האדם בפועל. חוסר בהירות זו נובעת ככל הנראה מהיות חלק מן העו"ס מועסקים בהסדרים עקיפים, מבעיות במערכות הממוחשבות של משרד הרווחה ומהיעדרן של בדיקות לוגיות שוטפות להתראה על סתירות במידע. אפשר שהיעדר הבדיקות מעיד על כך שאותה עמימות משרתת את המש"ח על רקע היעדר שקיפות מלאה בנוסחת ההקצאה של תקציבים, ואפשר גם שהוא נובע מסיבות נוספות שחשוב לבדוק בהמשך<sup>32</sup>. היבט נוסף שבלט בדיוני ועדת המשנה, ונמצא גם בהליך ניתוח העיסוקים שנערך, מתייחס לכך שעו"ס רבים עוסקים במשימות ובפעולות שאינן בהכרח מצריכות ידע מקצועי של עו"ס, בעיקר כאלה שקשורות לעבודה מנהלית.

**נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על התייחסות ברמה הלאומית למגמות ההעסקה במשרות חלקיות ולהעסקה הבלתי ישירה וכן על עיבוי בעלי תפקיד נוספים במש"ח. לשם כך הוועדה ממליצה:**

- לגבש נוסחת תקינת כוח אדם שקופה וברורה למש"ח. כאמור, נוסחה זו תביא בחשבון את כלל רכיבי ההתערבות הישירה ותעמוד בזיקה להגדרת תפקיד העו"ס ולציפיות המעוגנות בה.
- להגדיר את המשימות והתפקידים שאינם מצריכים את הידע המקצועי בעבודה סוציאלית או שמצריכים ידע והתמחות שאינם ברשותם של עו"ס, ובהלימה לכך:
  - לתגבר בעלי תפקידים נוספים בצוות המש"ח אשר יספקו שירותים שאינם בליבת העיסוק (עובדי מינהל ומזכירות, עובדי מערכות מידע ותמיכה טכנית, מלווי משפחות).
  - לתגבר את מערך המתנדבים המסייעים לעו"ס ולמקבלי השירות במש"ח.
- למנות נשות קשר קבועות במש"ח שירכזו את העבודה אל מול מערכות משיקות בקהילה ומחוצה לה (אגפים ברשות המקומית, מערכות החינוך הפורמלי והבלתי פורמלי, מערכת הבריאות על ענפיה השונים בקהילה, משטרה, עמותות וארגונים של החברה האזרחית, המוסד לביטוח לאומי, הוצאה לפועל).
- להבטיח העסקה של עו"ס במשרות מלאות או כמעט מלאות. בתוך כך, לצמצם משרות חלקיות שהיקפן פחות מ-50% ולתמרץ עו"ס על עבודה במשרות מלאות. לשם יישום המלצה זו, יש לשקול איגום משרות בין רשויות קטנות סמוכות.
- לקדם מדיניות, חקיקה ונהלים התומכים בהעסקה ישירה של עו"ס על ידי הרשות המקומית.
- לערוך בדיקה שיטתית של היקפי התקינה בפועל ושל הסיבות שבגינן משומרת העמימות הקיימת הן במטה משרד הרווחה הן בקרב המש"ח.

---

<sup>32</sup> ראו פרק 5 – המלצות מערכתיות ליישום.

## ג. שכר

שכר העו"ס נמוך יחסית לדרישות ההכשרה (לפני ותוך כדי ביצוע התפקיד), יחסית לאתגרים הרגשיים והמעשיים שמלווים את ביצוע התפקיד ויחסית לאחריות ולאחריותיות שבציוד. זאת ועוד, שכר העו"ס בישראל נמוך הן לעומת השכר הניתן במקצועות עזרה אחרים הן לעומת שכר עו"ס בחו"ל<sup>33</sup>. ממצאי מחקרים מצביעים על כך שחוסר שביעות רצון של עו"ס משכרם קשור קשר מובהק למידת השחיקה שלהם<sup>34</sup>. על רקע זה פתח איגוד העו"ס בחודש יולי 2020 במאבק בדרישה לרפורמה יסודית בשכר. משכך, קבעה ועדת המשנה כי רפורמה יסודית בשכר היא בבחינת תנאי הכרחי לקידום מעמד העו"ס ולהתמודדות עם המשבר החריף של נטישת עו"ס את המקצוע.

נוכח האמור לעיל, ומאחר שהטיפול בנושא השכר נמצא בעיצומו, ועדת המשנה תומכת ב**קידום ובמימוש הרפורמה בשכר ובפיקוח על יישומה**, תוך מתן דגש לעובדי המש"ח. בד בבד עם העלאת השכר יש להתמקד בעדכון סולם הדרגות הקיים לטובת יצירת דירוג המשקף את סוג התפקיד, הידע, הניסיון והאחריות המקצועית, וכן הכרה בתוספות בשכר בגין: כוונות, שעות נוספות ועבודה בשעות לא שגרתיות; הוצאות בנסיעות מיוחדות, כמו למשל למסגרות חוץ-ביתיות או לוועדות שאינן ביישוב; התפתחות מקצועית ולמידה מתמדת.

## ד. מוגנות

המצב כיום הוא של היעדר מוגנות של העו"ס במש"ח וחשיפה מוגברת שלהם לאלימות ולפגיעה מצד מקבלי השירות, עמיתים וממונים<sup>35</sup>. סוג הפגיעה הנפוץ ביותר הוא אלימות מילולית. כ-30% מן העו"ס מדווחים על פגיעה מילולית מצד מקבלי שירות ובני משפחותיהם, וכ-7% מדווחים על אלימות כזו מצד הממונה<sup>36</sup>. הבטחת שלומם, ביטחונם ומוגנותם של העובדים היא תנאי הכרחי לפעולתם. לאחרונה, ובעקבות המאבק שיזם והוביל איגוד העו"ס, הוקם אגף מוגנות הכפוף לאגף בכיר לחירום, ביטחון וסייבר במשרד הרווחה. הוועדה מברכת על הקמת

---

<sup>33</sup> ארזי, ט., מורן-גלעד, ל., נמר-פורסטנברג, ר., הרן, ד., כהן, י. ואורן, י. (2020). מעמדו של העובד הסוציאלי: סקירה בין-לאומית. דמ-829-20. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.

<sup>34</sup> Padyab, M., Mousavi Chelak, H., Nygren, L., & Ghazinour, M. (2012). Client violence and mental health status among iranian social workers: A national survey, *The British Journal of Social Work*, 42(1), 111–128.

Siefert, K., Jayaratne, S., & Chess, W. (1991). Job satisfaction, burnout, and turnover in health care social workers. *Health & Social Work*, 16(3), 193-202.

<sup>35</sup> גולדמן, ר. (2017). אלימות כלפי עובדות ועובדים סוציאליים - ממצאי סקר. *מידעו"ס*, 82, 10-13.

<sup>36</sup> Schawrtz-Tayri, T. M. *On the frontlines: the impact of the COVID-19 pandemic on social worker's well-being*. manuscript submitted for publication

התשתית הארגונית ומדגישה את חשיבות **הבטחת סביבת עבודה ראויה**<sup>37</sup> **המכבדת את מקבלי השירות והעובדים וכן ממליצה על נקיטת צעדים מעשיים לשיפור המוגנות**. נוסף על התוכנית שנבנתה, הוועדה ממליצה:

- להעניק לוועדות להגנה על עובדים סמכויות אכיפה והטלת סנקציות על מקבלי השירות. למשל, מניעת מתן מענה במקרים שאין חובה חוקית לתת מענה למקבלי השירות.
- לבחון בחינה יסודית את תופעות ההתעמרות וההטרדה מצד ממונים ועמיתים במחלקה ולגבש תוכנית למיגורן.
- לפתח אסטרטגיה ולגבש תוכנית פעולה בנוגע לגילויי אלימות, ביוש ופרסומים פוגעניים כלפי עו"ס ברשתות חברתיות. במסגרת אותה אסטרטגיה, יש לקדם חקיקה ונהלים המגדירים את הסנקציות במקרים של ביוש, הגשת תביעות משפטיות כלפי פרסומים פוגעניים ויצירת נראות לענישה.
- להסדיר הכשרה של עו"ס ועובדים אחרים במש"ח לזיהוי מצבי אלימות, למניעתם ולהתמודדות עימם<sup>39</sup>.

### 3. תנאי עבודה ותשתיות

#### א. תשתיות פיזיות

ברבות מן המש"ח יש תשתיות ותנאים פיזיים ירודים הפוגעים במקבלי השירות ובעו"ס. הבעיה קיימת גם מחוץ למש"ח, ולראייה: בסקר שערך איגוד העו"ס הצהירו 43% מן המשתתפים, המועסקים במחלקות ובארגונים נוספים, כי תנאי העבודה הם "בעיה רצינית" בעבודתם<sup>40</sup>. תנאים אלה מקשים על מתן שירות איכותי ועמידה באמות מידה מקצועיות ואתיות ומשפיעים ברמה הנפשית על מקבלי השירות ועל העו"ס. הכוונה בעיקר לתשתיות מבניות לקויות, צפיפות, סניטציה ירודה ומחסור בצידוד בסיסי הדרוש לביצוע התפקיד ולרווחת העו"ס והעובדים האחרים.

---

<sup>37</sup> להרחבה בנושא סביבת העבודה הראויה ראו סעיף א3 – תשתיות פיזיות.

<sup>38</sup> נמצא כי סביבת עבודה ראויה היא גורם מכחית קונפליקטים. להרחבה ראו: Dal Pai, D., Saboia Sturbelle, I. C., dos Santos, C., Petri Tavares, J., & Lautert, L. (2018). Physical and psychological violence in the workplace of healthcare professionals. *Texto & Contexto Enfermagem*, 27(1), 1-10

<sup>39</sup> ארזי, ט., מורן-גלעד, ל., נמר-פורסטנברג, ר., הרן, ד., כהן, י. ואורן, י. (2020). מעמדו של העובד הסוציאלי: סקירה בין-לאומית. דמ-829-20. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.

<sup>40</sup> Schawrtz-Tayri, T. M. *On the frontlines: the impact of the COVID-19 pandemic on social worker's well-being*. manuscript submitted for publication

נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על **הבטחת תנאי עבודה נאותים העומדים באמות מידה שייקבעו ופיקוח על קיומם של תנאים אלו**. לשם כך ועדת המשנה ממליצה:

- להבטיח תשתיות פיזיות ההולמות את היקף הפעילות של המש"ח, תוך שמירה על אמות מידה של נגישות, פרטיות וכבוד לעו"ס ולמקבלי השירות.
- לקבוע אמות מידה לתנאי עבודה סבירים הכוללים תקינות המבנים, ניקיון וסיפוק ציוד בסיסי לרווחת העו"ס ולשם ביצוע תפקידם.
- להסדיר מערך של פיקוח ובקרה על תנאי העבודה – באחריות אגף בכיר רשויות מקומיות ובשיתוף השלטון המקומי.
- לעדכן את חוק שירותי הסעד, התשי"ח-1958 ותקנותיו<sup>41</sup> כך שיכלול לצד החובה להקים מש"ח ברשות המקומית את אמות המידה הפיזיות שבהן עליה לעמוד.

### ב. תשתיות טכנולוגיות

בפעולות החקר שערכו הצוותים וועדת המשנה תושאלו עשרות עו"ס ומנהלות. מתשאולים אלה עלה כי התשתיות הטכנולוגיות במש"ח הן חסרות, אינן מסונכרנות, אינן עומדות בהלימה לגישות מקצועיות עדכניות ואינן תומכות בעבודתם השוטפת של משתמשי הקצה (העו"ס).

נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על **בדיקה יסודית של התשתיות הטכנולוגיות ועדכוןן כך שיתמכו בעבודת העו"ס ולטובת מקבלי השירות**. לשם כך ועדת המשנה ממליצה:

- להטמיע מערכות מחשוב מתקדמות, יעילות וידידותיות למשתמש העומדות בהלימה לצורכי המש"ח ומשרתות תכנון, ניהול ויישום וכן הערכה של ההתערבות עם מקבלי השירות<sup>42</sup>.
- לאמץ ולהטמיע פיתוחים טכנולוגיים שעשויים לסייע ולתמוך בעבודת העו"ס ולהיטיב עם מקבלי השירות, לדוגמה:
  - מערכת ממוחשבת ויישומון תומך לזימון פגישות עם העו"ס על ידי מקבלי השירות.
  - מערכת מקוונת שתתמוך בקבלת שירותים אוטומטיים, כגון אישור על קבלת שירות במש"ח או אישורים שאינם כרוכים בבדיקת נזקקות וזכאות כמו תעודת עיוור, חירשות, אוטיזם וכו'.
  - צ'אט בוט למענה על שאלות חוזרות (FAQ) ומידע כללי על שירותי המש"ח ודרכי הפנייה אליה.

<sup>41</sup> [חוק שירותי הסעד, התשי"ח-1958](#)

<sup>42</sup> להרחבה בנושא פיתוח מערכות ממוחשבות בשירותי הרווחה ראו: שר, נ. וארזי, ט. (2017). *מערכות לניהול מידע על לקוחות וההתערבויות עמם בשירותי הרווחה: תובנות וקווים מנחים לפיתוח מערכות התומכות בחשיבה התוצאתית*. דמ-745-17. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.

- חיבור דוחות סוציאליים מקוונים (לגורמים משרדיים, בין-משרדיים וחוף-משרדיים) בתיק הלקוח.
- המשך פיתוח, הנגשה והפצה רחבה של מערכת הרווחה הדיגיטלית על זכויות ושירותים, שתהיה מונגשת למקבלי השירותים<sup>43</sup>.
- חממה ייעודית לפיתוח מיזמים טכנולוגיים בתחומי רווחה.

### ג. תשתיות של ידע ומידע

העו"ס נדרשים להתבסס בעבודתם על גוף ידע מקצועי, סדור ועדכני<sup>44</sup>. כדי לעמוד בדרישה זו, נדרשת מן העו"ס למידה שוטפת והתעדכנות. נוסף על כך, גישות עדכניות לפרקטיקה מבוססת ראיות (Evidence Based Practice – EBP) מדגישות את החשיבות ביצירת חיבורים ושיתופי פעולה בין אנשי מחקר ובין אנשי המקצוע הפועלים בשדה<sup>45</sup>. בפועל, נגישותו של ידע עדכני, מחקרי, תיאורטי ויישומי לעו"ס חסרה מאוד.

**נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על עידוד ופיתוח המחקר היישומי בתחומי הידע של העבודה הסוציאלית ושירותי הרווחה והנגשת הידע התאורטי והאמפירי לאנשי המקצוע.** לשם כך ועדת המשנה ממליצה:

- להגביר את שיתוף הפעולה בין משרד הרווחה ובין האקדמיה ומכוני מחקר, לשם עידוד מחקר יישומי בנושאים הרלוונטיים לקידום מדיניות ופרקטיקות התערבות מיטביות.
- להנגיש את הידע התאורטי והאמפירי לשדה באמצעות:
  - הגדרת בעל תפקיד אחראי במשרד הרווחה לאיסוף שוטף של ידע ומידע ולהנגשתו לעובדי המש"ח.
  - הנגשת ידע מקצועי מעודכן לעו"ס על ידי המפקחים, כחלק מתפקידם.
  - מיסוד למידת עמיתים במסגרת ישיבות צוות וישיבות מחלקה.
  - עידוד חוקרים באקדמיה בתחום העבודה הסוציאלית להפיץ ולהנגיש לשדה ידע וממצאי מחקר רלוונטיים לעו"ס.
  - הגברת השימוש בידע מבוסס לשם תכנון התערבות, יישומה והערכתה בכל רמות הפעילות.

<sup>43</sup> אתר "קליק לרווחה"

<sup>44</sup> קוד האתיקה המקצועית של העובדים הסוציאליים בישראל 2018 (פרק 3, סעיף א)

<sup>45</sup> Gambrell, E. (2006). Evidence-based practice and policy: Choices ahead. *Research on Social Work Practice*, 16(3), 338-357

□ גיבוש תדריכים יישומיים להטמעת גישות עבודה עדכניות רצויות:

- שותפות עם מקבלי שירות
- ניהול שותפויות בין-מערכתיות
- אסטרטגיות למיצוי זכויות
- פרקטיקה של מדיניות
- התערבות בשעת משבר
- תכנון התערבות והערכתה<sup>46</sup>

#### 4. לימודי עבודה סוציאלית וההכשרה המעשית במסגרתם

לימודי התואר הראשון בעבודה סוציאלית, תנאי הקבלה אליהם והתנאים למעבר בין שנות הלימודים, התכנים הנלמדים, דרכי ההוראה וההכשרה המעשית במסגרתם, הם כולם בעלי חשיבות מכרעת בכל הקשור להכשרת עו"ס. היבטים אלה קיבלו משנה חשיבות על רקע חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996<sup>47</sup> שהגדיר בפרק ד' את התנאים לעיסוק בעבודה סוציאלית, ובהם השלמת תואר ראשון בעבודה סוציאלית מטעם מוסד אקדמי מוכר ורישום בפנקס העו"ס.

על פי דוח הוועדה הבין-לאומית להערכת איכות מטעם המועצה להשכלה גבוהה (מל"ג)<sup>48</sup>, העלייה המתמדת בביקוש ללימודי העבודה הסוציאלית הביאה לפתיחת תוכניות לימוד במוסדות האקדמיים ולמספר רב של בוגרים כשירים לעסוק במקצוע. למרות זאת, הנתונים המנהליים<sup>49</sup> מצביעים על קושי בגיוס עו"ס למש"ח ולאיוש התקנים הקיימים. זאת ועוד, בסקר שערכה עמותת "עו"סים שינוי" בשנת 2020<sup>50</sup> בקרב סטודנטים וסטודנטיות לעבודה סוציאלית, הצהירו 40% מן המשיבים כי בסיום התואר לא יעסקו במקצוע בכלל וכ-91% מן המשיבים הצהירו שלא יעבדו במש"ח. בסקר אחר שערכה העמותה בקרב עו"ס צעירות (עד חמש שנים מסיום לימודיהן) נמצא כי 40% מן המשיבות שוקלות לעזוב את המקצוע בחמש השנים הקרובות וכ-25% עוזבות את המקצוע בחמש השנים הראשונות לעבודתן<sup>51</sup>.

---

<sup>46</sup> ראו: ארזי, ט. ונמר פורסטנברג, ר. (2020). המדריך האינטגרטיבי לחשיבה תוצאתית. דמ-162-20. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל. יצוין כי יש צורך להמשיך ולעדכן אותו בקביעות.

<sup>47</sup> [חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996](#)

<sup>48</sup> Borowski, A. (2016). National report of the committee for the evaluation of social work and human services study programs. Council for higher education - quality assurance division.

<sup>49</sup> משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים – אגף מנהל ארגון ופיתוח. (2020). דוח תקינה ונתוני יסוד.

<sup>50</sup> כחילה, נ., דקלבאום, נ. וגלקופף בלאייס, נ. (2021). יש עתיד – סימן שאלה סימן קריאה. עו"סים שינוי, סטודנטיות וסטודנטים למען עתיד העבודה הסוציאלית ושירותי הרווחה בישראל, ע"ר.

<sup>51</sup> שם. הסקר נערך בקרב 180 בוגרות לימודי עבודה סוציאלית (עד 5 שנים מסיום הלימודים). לא ידוע באיזו מידה מדגם זה מייצג.



## א. תנאי הקבלה ללימודים

כיום, הקבלה ללימודי התואר הראשון בעבודה סוציאלית מבוססת על ציוני הבגרות והמבחן הפסיכומטרי, ללא מנגנוני מיון נוספים. בעקבות זאת ייתכן שמתקבלים ללימודים מועמדים שאינם מתאימים למילוי התפקיד או כאלה שאינם מתכוונים כלל לעסוק במקצוע ורואים בלימודים "מקפצה" לעיסוקים אחרים הדורשים תואר במקצוע טיפולי.

נוסף על כך, למוסדות האקדמיים יש מניעים שונים לקבלה רחבת היקף של סטודנטים ללימודים, ובהם גם מניעים כלכליים. כך, ייתכן כי מושקעים משאבים רבים בהכשרה של מי שאינם מתאימים או אינם מתכוונים לעסוק בעבודה סוציאלית ושספק אם ישתלבו במקצוע בכלל ובשירותי הרווחה בפרט. נוסף על כך, המספר הרב של סטודנטים הלומדים את המקצוע, בד בבד עם היעדר תשתיות הולמות בשדה, מערים קשיים בכל הקשור לאיתור מקומות בהיקף ובאיכות נדרשת להכשרה המעשית, שהיא כאמור חלק בלתי נפרד מן ההכנה לתפקיד.

נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על **עדכון מנגנון הקבלה ללימודים, כך שיובאו בחשבון קריטריונים נוספים על אלו האקדמיים**. לשם כך ועדת המשנה ממליצה:

- לקבוע, נוסף על ציוני הבגרות והמבחן הפסיכומטרי, דרישות סף בתנאי הקבלה שמתייחסות להיבטים הקשורים לדמות הבוגר הרצוי, כמו מוטיבציה לעסוק בעבודה סוציאלית, יכולות וכישורים אישיים ובין-אישיים, מעורבות חברתית קודמת, יכולות ופניות להתמודד עם הדרישות האקדמיות וההכשרה המעשית ושליטה מלאה בשפה העברית.
- לכוון מנגנון קבלה ללימודים בסיוע גוף מקצועי המתמחה בכך, בדומה לנעשה, למשל, בלימודי הרפואה<sup>52</sup>. על המנגנון לכלול:
  - הגשת קורות חיים ומסמך מועמדות ובו הצהרת כוונות ורקע רלוונטי של המועמד
  - ריאיון קבלה (אישי או קבוצתי)
  - כינון ועדת קבלה הבוחנת עמידה בדרישות הסף שלעיל והמשלבת מרצים, מדריכים מן השדה ומן היחידות ללימודי שדהעל המוסד האקדמי להקים, לתקצב ולהפעיל את המנגנון.
- לקבל אחוז מסוים של מועמדים שאינם עומדים בדרישות הקבלה של ציוני הבגרות והמבחן פסיכומטרי, אך עומדים בדרישות הסף האחרות.
- יש להתייחס לשונות התרבותית בתהליך הקבלה ולהסיר חסמים הנובעים ממנה. כך, למשל, אפשר למסד מכינה פנים-מחלקתית למועמדים מתרבויות שונות כדי להגביר את מוכנותם ללימודים ולשפר את סיכוייהם להצליח בתהליך המיון.

<sup>52</sup> כחלק ממנגנון הקבלה ללימודי רפואה ונוסף על עמידה בתנאי הסף של ציון מבחני הבגרות והפסיכומטרי, על המועמדים להיבחן במבחן מו"ר או מרקו"ם. מבחנים אלה מחליפים את הראיונות האישיים אשר היו נהוגים בפקולטות לרפואה, והם באחריות המרכז הארצי לבחינות והערכה. להרחבה ראו: [אתר המרכז הארצי לבחינות והערכה](#).

ב. מעבר בין שנות הלימודים במסגרת לימודי התואר הראשון  
עיקר הסינון במעבר בין השנים ממוקד בהכשרה המעשית ובזיהוי קשיים במהלכה שיכולים להצביע על חוסר התאמה למקצוע. מכאן שנכון להיום, למדריכות בשדה יש תפקיד מכריע ואחריות כמעט בלעדית לסינון של סטודנטים, וזאת לרוב בלא קריטריונים שקופים, הנחיות ברורות ומנגנונים סדורים לתהליך הסינון. מציאות זו עלולה לפגוע בסטודנטים שקשרי ההדרכה שלהם לא צלחו מסיבות שונות שאינן דווקא קשורות בחוסר ההתאמה שלהם למקצוע, ומנגד, היא מכבידה מאוד על המדריכות שנרתעות לעיתים מלקבל אחריות על עתידם של הסטודנטים. רתיעה זו מגיעה לעיתים לכדי מצב שבו הן אף נמנעות מהעלאת חששותיהן לנציגי המוסדות האקדמיים ולסטודנטים עצמם. קושי זה מתעצם במיוחד כאשר חוסר ההתאמה מתגלה במעבר בין השנה השנייה ללימודי התואר לשנה השלישית, כשאז גם עולה תחושה של חוסר הוגנות כלפי הסטודנט שאמור בשנה הבאה לסיים את לימודיו.

**נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על מיסוד מנגנון למעבר בין שנות הלימודים בתואר הראשון, אשר כולל קריטריונים ודרכי הערכה סדורים ושקופים ואשר יופעל במשותף על ידי האקדמיה והמדריכות בשדה. לשם כך ועדת המשנה ממליצה:**

- לגבש קריטריונים ברורים, שקופים ואחידים למעבר בין השנים, שמבטאים את הידע, הכישורים והמיומנויות שמצופה שיתפתחו במהלך הלימודים, ולצידם את הקריטריונים לחוסר התאמה והנשרה מן הלימודים. מומלץ להתמקד במעבר משנת הלימודים הראשונה לשנה השנייה.
- לבנות כלי מהימן ותקף להערכת הסטודנטים על בסיס הקריטריונים שייקבעו למעבר בין השנים.
- על המוסדות האקדמיים:
  - לעדכן ולהסדיר את תוכנית ההכשרה המעשית: התכנים, ההתנסויות והיקפן, על בסיס הקריטריונים שיגובשו.
  - להציג את הקריטריונים בשקיפות לכל הנוגעים בדבר (חברי סגל אקדמי, אחראי לימודי שדה, מדריכות וסטודנטים).
  - להכשיר את כלל הסגל האקדמי והמדריכות כדי לשפר את מסוגלותם להעריך סטודנטים על פי הקריטריונים שייקבעו ולהעלות את המודעות לאחריות הרבה שבביצוע ההערכה.
  - להטמיע מערכת טכנולוגית לתיעוד המידע הרלוונטי לאורך כל שנות הלימוד, שיהיה זמין ונגיש למנגנוני ההערכה ויאפשר שקיפות, בקרה על החלטות המתקבלות ולמידה מתמשכת לצורכי שיפור.

### ג. תוכני הליבה בתוכנית הלימודים לתואר הראשון

בבדיקה של 11 תוכניות לימוד לתואר ראשון בבתי ספר ובחוגים לעבודה סוציאלית, מצאה ועדה מטעם המל"ג כי יש שונות בין התוכניות. חלקן גנריות אבל מציעות תחומי התמחות במהלך השנה השלישית ואחרות מציעות תואר בהסללה להתמחות בשיטה (פרטנית או קהילתית) או באוכלוסיית יעד מובחנת<sup>53</sup>. בצד החשיבות הטמונה בשמירת הצביון הייחודי של כל אחד מבתי הספר והחוגים, חשוב לזכור כי מטרת תוכניות הלימודים כולן היא הכשרת העו"ס למימוש מיטבי של התפקיד. על כן, יש לאתר את נקודת האיזון בין תוכני ליבה אחידים התומכים בהכשרת עו"ס אידאלי ובין שמירת הייחודיות של מסלולי הלימוד השונים.

נוסף על האמור לעיל, יש פערים בין התכנים הנלמדים באקדמיה ובין הידע, הכלים והמיומנויות הנדרשים לעבודה בשדה בכלל ובמש"ח בפרט. בסקר שביעות רצון שערכה לאחרונה הלמ"ס בקרב בוגרי תארים, נמצא כי יותר מ-90% מבוגרי התואר בעבודה סוציאלית מרוצים במידה רבה או רבה מאוד מן הלימודים<sup>54</sup>. אולם בדיוני כנס "חקר עתיד" ובדיוני צוות לימודי העבודה הסוציאלית וההכשרה המעשית עלה כי כבר במהלך ההכשרה המעשית במש"ח הסטודנטים מבטאים תסכול וחוסר אוניס משום שהם חשים שהם אינם מקבלים במסגרת הלימודים את הידע והכלים הנדרשים להכשרתם. עוד עלה כי תחושות אלה מועצמות עם השתלבותם של בוגרי לימודי עבודה סוציאלית בשדה. טענה זו מהדהדת גם בקרב אנשי המקצוע, והועלתה על ידי עו"ס בקבוצת המיקוד שנערכה במסגרת עבודת ועדת המשנה (ראו נספח א). זאת ועוד, בשני סקרים שנערכו באותה מסגרת נמצא כי הן אנשי אקדמיה הן מנהלי מש"ח סבורים כי מסלול ההכשרה וההסמכה כיום אינו מכין את הבוגרים לעבודה באופן מספק<sup>55</sup>.

נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על **הידוק יחסי הגומלין בין האקדמיה ובין השדה בד בבד עם התמקדות בהתאמות הנדרשות בתוכני הלימוד ובגישור על הפערים**. לשם כך ועדת המשנה ממליצה<sup>56</sup>:

- להקים מנגנון קבוע של שיח בין האקדמיה ובין השדה שיכלול נציגים מן האקדמיה, ממשרד הרווחה, מן השלטון המקומי, ממשרדי ממשלה נוספים שבהם פועלים עו"ס, מאיגוד העו"ס ומקרב הסטודנטים לעבודה סוציאלית. את המנגנון יוביל פורום ראשי בתי הספר לעבודה סוציאלית.

---

Borowski, A. (2016). *National report of the committee for the evaluation of social work and human services study programs*. Council for higher education - quality assurance division.

<sup>53</sup> הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (למ"ס). (טרם פורסם). סקר בוגרי מוסדות להשכלה גבוהה, 2018.

<sup>54</sup> בסולם של 1 (כלל לא) עד 4 (במידה רבה מאוד), נשות אקדמיה העניקו ציון ממוצע 3 ומנהלי מש"ח העניקו ציון ממוצע 2.5.

<sup>55</sup> ההמלצות המובאות כאן מתייחסות למצב הקיים, שבו השלמת תואר ראשון בעבודה סוציאלית היא תנאי יחיד לרישום בפנקס העו"ס ועיסוק במקצוע. ככל שתתקבלנה ההמלצות המובאות בפרק 5 (רישוי והסמכה), יעלה צורך בבחינה מחודשת של חלק מן ההמלצות.

- בד בבד עם החשיבות של שימור הייחודיות של כל אחד מן המוסדות האקדמיים והבטחה כי לימודי התואר הראשון יהוו בסיס רחב של ידע ומיומנויות, חשוב לוודא כי תוכני הליבה הנלמדים בכל המוסדות מתאימים לנדרש מן העו"ס כיום בשדה בכלל ובמש"ח בפרט. אלה צריכים להתייחס הן לידע התיאורטי ולגישות עדכניות במסגרתו הן לכלים ולמיומנויות הנדרשים מן העו"ס לביצוע התפקיד בשדה:
  - התמקדות בהוראת תחומי הדעת האלה: השיטה הקהילתית, פרקטיקת מדיניות (התמצאות בזירה המדינית והפוליטית), התערבות מערכתית למיזוי זכויות, יזמות חברתית, מנהיגות וחדשנות טכנולוגית, הבסיס החוקי והאתי לשירותי הרווחה, מבנה שירותי הרווחה האישיים, עבודה בזירת התקשורת, שותפות עם מקבלי שירות, שותפויות בין-מגזריות ובין-ארגוניות, תכנון ההתערבות והערכתה ושימוש מושכל בידע ובמידע.
  - לימוד כלים פרקטיים לעבודה, כמו כתיבת דוחות סוציאליים<sup>57</sup>, אסטרטגיות ליישוג מקבלי שירות, יצירת שותפויות בין-מגזריות, אסטרטגיות יישומיות למיזוי זכויות, התמודדות עם קונפליקטים והבטחת מוגנות.
- להשתמש במנוף של רישום בפנקס העו"ס כרגולציה על תוכני הלימוד בשיתוף עם המל"ג, המועצה לעבודה סוציאלית והאגף.
- לקיים היכרות רחבה יותר של המרצים במוסדות האקדמיים עם מערכת הרווחה בישראל בכלל ועם המש"ח בפרט, על מגוון הפעילויות, האוכלוסיות והאתגרים שבהם היא עוסקת. כך, למשל, אפשר לעודד הגעת מרצים (במיוחד מורי שיטות התערבות, המלמדים את קורסי הליבה שבמסגרתם מתקיימת ההכשרה המעשית) למש"ח ללמידה הדדית ולקירוב לבבות. יש לוודא כי המוסדות האקדמיים מתגמלים את המרצים על פעילות זו.
- להדק את הקשר המקצועי בין מורי שיטות ההתערבות ובין המדריכות בשדה.

#### ד. הכשרה מעשית

ההכשרה המעשית היא רכיב חשוב מאוד בלימודי העבודה הסוציאלית ובהכנה לתפקיד. במסגרתה נחשפים הסטודנטים לנעשה בשדה, ופעמים רבות באמצעותה מתבררת מידת ההתאמה למקצוע. הכשרה מעשית איכותית היא כזו המכינה את הסטודנטים לעבודה בשדה. קרי, מאפשרת חשיפה מותאמת לתכנים ולפרקטיקה והתנסויות במגוון דרכי התערבות עם מקבלי השירות ועבורם. זאת על ידי חיבור בין הנעשה בשדה ובין הידע הנרכש באקדמיה

<sup>57</sup> מודל אחד לכתיבת דוח סוציאלי שניתן ללמוד ממנו פותח בשיתוף פעולה בין האקדמיה (מכללת אשקלון) והשדה (שירותי בריאות כללית). להרחבה ראו: דפנה-תקוע, ש., איתן גוטמן, נ. ובלה, א. (2021). מודל ISOAPS לתייעוד בעבודה סוציאלית: יישום בשירותי בריאות כללית. *חברה ורווחה, מ"א*(2), 232-257.

ותיאום בין כלל הגורמים המלווים את התהליך<sup>58</sup>. הכשרה מעשית שאינה איכותית מקשה על הסטודנט לרכוש את הידע, הכלים והמיומנויות, פוגעת בתהליך החברות (סוציאליזציה) למקצוע ועלולה לגרום לרתיעה מן העיסוק במקצוע ולנטישתו.

בדיוני צוות לימודי העבודה הסוציאלית וההכשרה המעשית במסגרתה, עלה כי בעקבות הגידול במספר הסטודנטים הלומדים עבודה סוציאלית נוצר, כאמור, חסר ניכר במקומות להכשרה מעשית. על רקע חסר זה עולה דרישה מסטודנטים להגיע למקומות הכשרה מרוחקים ממקום מגוריהם או מן המוסד האקדמי שבו הם לומדים, והמשמעות היא עלויות נסיעה גבוהות שמדיניות החזרתן שונה בין המוסדות האקדמיים. נוסף על כך, תנאי העבודה הירודים והצפיפות ברבות מן המש"ח מקשים על קיום ההדרכה באופן ראוי ועל קיום מפגשים עם מקבלי השירות בתנאים מכבדים ותוך שמירה על ערכי המקצוע לסודיות וצנעת הפרט<sup>59, 60</sup>.

תפקיד ההדרכה אינו נחשב בעל ערך ויוקרה במש"ח, אינו מוכר כחלק בלתי נפרד מן ההתפתחות והקידום המקצועי ואינו מלווה בתמריצים הן למש"ח הן לעו"ס. בעקבות זאת חסרים מדריכים ויש תחלופה תכופה אשר דורשת השקעת משאבים רבים בהכשרה, בליווי ובתמיכה. בפנייה של חברות מועצת היחידות ללימודי השדה בחוגים לעבודה סוציאלית במוסדות להשכלה גבוהה אל האגף ציינו הראשונות כי הוראות תע"ס 2.6, ובפרט, הגדרת הדרכת הסטודנטים כעבודה פרטית של המדריכות שאינה חלק מעבודתן במש"ח, הן מקור לקושי זה<sup>61</sup>. מכאן עולה כי יש פער בין הרצון של האקדמיה להכשיר סטודנטים במש"ח ובין הרצון והיכולת של המש"ח לקלוט סטודנטים, עד כדי תחושה לעיתים כי הסטודנטים הם נטל על המש"ח ואינם משאב מסייע<sup>62</sup>. לכן סטודנטים רבים מדווחים על חוויה שלילית במסגרת ההכשרה במש"ח<sup>63</sup>.

---

<sup>58</sup> שרר, מ. ופלג-אורן, נ. (2001). ניתוח משימות ועיסוקים של תלמידים לעבודה סוציאלית במסגרת ההכשרה המקצועית בשדה. *חברה ורווחה*, כ"א(4), 1-13.

שפירו, ש. (2010). הכשרה לעבודה סוציאלית בישראל: מגמות וסוגיות. *חברה ורווחה* ל(1), 29-47.

<sup>59</sup> להרחבה ראו חלק ב' בדוח זה: ועדת משנה "חקר עתיד", אתגרים וחדשנות בשירותים החברתיים – העובדת הסוציאלית. 2030.

<sup>60</sup> בן שמעון, ת. ודיקמן, ה. התייחסויות פורום היחידות ללימודי שדה לטיטת המלצות ועדת המשנה. תקשורת בין-אישית, 22.2.2021 (המכתב נשלח אל ד"ר אילה כהן, ראש צוות לימודי העבודה הסוציאלית וההכשרה המעשית במסגרתם).

<sup>61</sup> בן שמעון, ת. ודיקמן, ה., פנייה לראש אגף פרופסיה בנושא הוראה 2.6 לתע"ס – קליטת סטודנטים במש"ח והפעלתם, תקשורת בין-אישית, 14.2.2021. (נשלח אל אגף הפרופסיה לעבודה סוציאלית במשרד הרווחה).

<sup>62</sup> בן שמעון, ת. ודיקמן, ה. התייחסויות פורום היחידות ללימודי שדה לטיטת המלצות ועדת המשנה. תקשורת בין-אישית, 22.2.2021. (המכתב נשלח אל ד"ר אילה כהן, ראש צוות לימודי העבודה הסוציאלית וההכשרה המעשית במסגרתם).

<sup>63</sup> להרחבה ראו חלק ב' בדוח זה: ועדת משנה "חקר עתיד", אתגרים וחדשנות בשירותים החברתיים – העובדת הסוציאלית. 2030.

נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על **יצירת סטנדרטיזציה במסלול ההכשרה המעשית כמו גם בתנאים להעסקת המדריכות בשדה והכשרתן**. לשם כך, ועדת המשנה ממליצה:

- לקבוע את מועד תחילת ההכשרה בלימודי התואר הראשון, את סוג והיקף ההתנסות הנדרש (מספר מקבלי שירות, סוג הבעיות ומשך זמן ההתערבות) ואת היקף מעורבותם של הסטודנטים בפעילות המש"ח (כדוגמת סמינרים מחלקתיים, ישיבות צוות ופעילויות לרווחת העובד), בכל אחת משנות הלימודים.
- להטמיע את השינויים בתע"ס 2.6, העוסק בקליטת סטודנטים להכשרה מעשית במש"ח. כדי לאפשר זאת חשוב שהוועדה לתכנון ולתקצוב (ות"ת) במל"ג תתקצב את המוסדות האקדמיים על פי ההחלטות שיתקבלו והשינויים שיוטמעו.
- להסמיך מש"ח העומדות בתנאים שנקבעו כמוכרות להכשרה מעשית על ידי משרד הרווחה ועל ידי המוסדות האקדמיים (בדומה למחלקות בבתי חולים אוניברסיטאיים). לשם כך, יש לתקצב במחלקות אלה פעילות העשרה ותמיכה משותפת לכלל הסטודנטים ולתקצב את הגורם המתכלל את הדרכת הסטודנטים במש"ח ובשירותים נוספים ביישוב, שבהם מבצעים הסטודנטים את ההכשרה המעשית.
- לחייב כל סטודנט בלימודי התואר הראשון בעבודה סוציאלית לשנת הכשרה בתפקידי ליבה של עבודה סוציאלית ובדגש על המש"ח, כתנאי לרישום בפנקס העו"ס. חשוב להדגיש, כי כדי שההתנסות תהייה חיובית ולא תפעל כחרב פיפיות, נדרשת ראשית היערכות כאמור לעיל של משרד הרווחה ושל המש"ח, כדי לספק לסטודנטים את התנאים המיטביים להכשרה.
- לייצר הסללה של סטודנטים לעבודה במש"ח בתום לימודיהם, באמצעות תמריצים לבוגרים (למשל מלגות) או עתודה מקצועית (דוגמת צוערים לשלטון המקומי, עתודות ישראל) ושיפוי המוסדות האקדמיים שיקיימו הסללה זו על ידי משרד הרווחה.
- למסד משוב של הסטודנטים על ההכשרה המעשית (על השירות שבו היא התקיימה ועל ההדרכה). המשוב יתבצע במוסדות האקדמיים כדי שסטודנטים לא יחששו להביע את דעתם.
- לקבוע אמות מידה אחידות לתפקיד ההדרכה, ובכללן תנאי סף: השלמת קורס הדרכה בהצלחה, ותק בתפקיד והיכולות האישיות והבין-אישיות הנדרשות למילוי התפקיד.
- להקפיד על מנגנון סינון מדריכים ועל העברת המידע בין המוסדות האקדמיים על אודות מדריכים שאינם עומדים בדרישות.
- ליצור יוקרה לתפקיד המדריך במקצוע העבודה הסוציאלית בכלל, ובמש"ח בפרט, על ידי הסדרת העיסוק כחלק בלתי נפרד מן המשרה, הכרה בתפקיד לצורכי העלאת השכר וקידום מקצועי<sup>64</sup> וכן הסדרת סל תמריצים לעיסוק בהדרכת סטודנטים.

---

<sup>64</sup> ראו סעיף 7 – מתווה הצמיחה ומסלולי קריירה.

- למסד קבוצות עמיתים ללמידה ותמיכה למדריכים בשדה. כדי להפעיל קבוצות אלה, יש צורך במתן לגיטימציה של משרד הרווחה ושל השלטון המקומי לקיומן של הקבוצות בשעות העבודה ו/או במתן תגמול ייעודי למדריכים על פעילות זו. נוסף על כך, יש לתגמל מדריכות ולעודד אותן להשתתף בימי עיון, בכנסים ובהשתלמויות.

## 5. רישוי והסמכה

על פי חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996<sup>65</sup>, סטודנט אשר השלים את חובותיו האקדמיות לתואר ראשון בעבודה סוציאלית במוסד מוכר (בישראל או בחו"ל), רשאי להירשם בפנקס העו"ס ולעסוק במקצוע במגוון של ארגונים ותפקידים. עם זאת, החופש לרכוש השכלה מחד גיסא והחסמים שתוארו לעיל בסינון הסטודנטים מאידך גיסא מצמצמים את היכולת למיין עו"ס בשלב הלימודים. בעקבות זאת, ההבחנה כיום בין בוגר תואר ראשון בעבודה סוציאלית ובין עו"ס היא טכנית בלבד – רישום בפנקס העו"ס. זאת ועוד, בוגרי תואר ראשון על פי רוב אינם בעלי ידע ומיומנויות בסיסיים הנדרשים לעבודה במש"ח – למשל, כתיבת דוח סוציאלי, הבניית שותפויות ויישום אסטרטגיות למיצוי זכויות (ראו נספח ג' ונספח ד'). לבסוף, באשר לבוגרי לימודים אקדמיים בחו"ל, בדיוני צוות "אמות המידה לרישוי, רגולציה, הדרכה מקצועית ומסלולי קריירה", ובמהלכי חקר שנערכו במסגרתו, עלה כי יש פערים בין הסטנדרטים של תוכניות הלימודים בארץ ובין אלו של חלק מן התוכניות המתקיימות בחו"ל. כך, למשל, לעיתים לא נערכת הכשרה מעשית מקיפה והבוגרים מגיעים אל השדה בלי שהתנסו בעבודה בשדה.

על רקע הממצאים בדבר שיעורים גבוהים (24%) של נטישת עו"ס את המש"ח בעיקר בשנה הראשונה לתפקיד<sup>66</sup> ובדבר היותה של השנה הראשונה לעיסוק במקצוע מהותית לגיבוש הזהות המקצועית ולהנחת היסודות להתפתחות המקצועית<sup>67</sup>, ועדת המשנה ממליצה כי בד בבד עם עדכון תנאי הקבלה ללימודים ומיסוד מנגנוני המיון במהלכם כאמור, יש **לכונן מנגנוני כניסה למקצוע, המציבים דרישות סף נוספות על השלמת תואר ראשון במוסד אקדמי מוכר.** לשם כך ועדת המשנה ממליצה:

- להוסיף מבחן הסמכה בכתב ו/או בעל פה כתנאי לרישום בפנקס העו"ס.
- להוסיף שנת התמחות לאחר סיום התואר (נוסף על ההכשרה המעשית). שנת ההתמחות תהיה במשרה מלאה ובשכר, ובמהלכה יושלמו חסרי הידע והמיומנויות הנדרשים לעבודה

<sup>65</sup> [חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996](#)

<sup>66</sup> משרד הרווחה והביטחון החברתי – מינהל אסטרטגיה, תכנון כלכלי, מחקר ורגולציה. (2021). עזיבת עו"ס ברשויות המקומיות. מסמך פנימי.

<sup>67</sup> Moorhead, B. (2019). Transition and adjustment to professional identity as a newly qualified social worker. *Australian Social Work*, 72(2), 206-218

ותינתן מעטפת תומכת. בתום שנת ההתמחות יגיש הארגון שבו התמחה העו"ס את חוות דעתו<sup>68, 69, 70</sup>.

- האגף יהיה הגורם המתכלל והמפקח על גיוס התקציב לתקני מתמחים, פיתוח אמות המידה, הגדרת הסמכויות של המתמחים, גיבוש מנגנון וכלי ההערכה של ההתמחות, גיבוש קריטריונים לרישוי שירותים להעסקת המתמחים, גיבוש מבחן ההסמכה ובדיקתו.
- להגדיר את התנאים לכניסה להתמחות עבור סטודנטים שלמדו עבודה סוציאלית בחו"ל: (1) ככל שישנם פערים בלימודי התואר הראשון בכלל ובנוגע להכשרה המעשית בפרט, האחריות לבצע השלמות נדרשות מוטלת על הבוגרים. רק לאחר מכן הם יוכלו לעבור שנת התמחות ומבחן רישוי; (2) על פי הגדרת תפקיד העו"ס, נדרשת ידיעת השפה העברית ועל כן יידרשו הבוגרים לעבור מבחן בידיעת השפה.

## 6. התפתחות מקצועית, הדרכה והכשרה בשדה

### א. הדרכה מקצועית

כיום במש"ח הדרכת העו"ס היא חלק מהגדרת תפקידן של ראשות הצוותים<sup>71</sup>. במחלקות שגודלן בינוני ובמחלקות הגדולות את ההדרכה נותנת ראש הצוות, האמונה על שישה תקנים לפחות של משרה מלאה שלעיתים מאוישים על ידי לא פחות מעשרה עובדים. במחלקות הקטנות, שבהן אין תקן של ראש צוות, יש סל שעות גמיש להדרכה. מנהלת המש"ח עושה בסל שימוש לפי שיקול דעתה, ואת ההדרכה מבצע לרוב גורם חיצוני שאינו בהכרח עו"ס.

במהלכי החקר של צוות "אמות המידה לרישוי, רגולציה, הדרכה מקצועית ומסלולי קריירה", וכן בספרות המקצועית, נמצא כי הדרכה מקצועית היא חיונית להתפתחות המקצועית ולאיכות העבודה של עו"ס. נוסף על כך נמצא כי היא קשורה לשביעות הרצון ולתחושת המחויבות של

---

<sup>68</sup> באשר להמלצה זו, עלה החשש כי תהליך הסמכה יגביר את הקושי הקיים גם היום בגיוס עו"ס לעבודה. לאחר בחינת המצב במדינות אחרות בעולם ובמקצועות אחרים בישראל, ועדת המשנה סבורה כי שינוי המתווה יאפשר לחזק את העו"ס הבוחרים לעסוק במקצוע. שנת ההתמחות תאפשר תהליך כניסה הדרגתי והבטחת ליווי מקצועי, הכוונה ותמיכה, רכישת כלים ועיבוד תכנים מורכבים, תהליך שאינו אפשרי במציאות העבודה הנוכחית במש"ח.

<sup>69</sup> חשש נוסף שהובע הוא כי הוספת דרגת מתמחים תייצר מדרון חלקלק לשימוש במתמחים תחת תקינה של עו"ס. ככל שלא יהיו שינויים נוספים בדרגת השכר ההמלצה הזו לא יכולה לעמוד, שכן במצב זה לא יהיה שוני בין תפקיד עו"ס ובין תפקיד מתמחה. כמו כן חיוני כי תהיה הבחנה מובדלת ברמת הסמכויות או האחריות בין סטודנט, מתמחה ועו"ס מורשה.

<sup>70</sup> לבסוף, עלה החשש מפני מצב שבו מחסור במקומות התמחות יוביל לעיכוב בהשלמת תהליך ההסמכה של עו"ס. לכן יש לבחון כמה מבין מסיימי תואר ראשון נרשמים בפנקס העו"ס בתום לימודיהם ולוודא כי מוקצה עבורם מספר מספק של תקנים.

<sup>71</sup> משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים. (1996). תע"ס 2.11 – מדריכים ראשי צוותים במש"ח.



העו"ס, מונעת נשירה ותחלופה ותורמת לרמה המקצועית<sup>73 72</sup>. זאת ועוד, בסקר שנערך בקרב מנהלי מש"ח במסגרת עבודת ועדת המשנה, ציינו משיבים רבים כי ההדרכה היא גורם המשמר עו"ס במערכת (ראו נספח ג'). הגם שההדרכה המקצועית זכתה להתייחסות במסגרת הרפורמה במש"ח<sup>74</sup> ומעוגנת בתע"ס<sup>75</sup>, המצב בפועל הוא כי לא בכל המש"ח מתקיימת הדרכה שוטפת, ובחלק מן המקרים שבהם היא מתקיימת היא נושאת אופי מנהלי בלבד או מתבצעת סביב מקרי קיצון. במקרים רבים עצם קיומה והיקפה של ההדרכה תלויות בסוג התפקיד שממלא העו"ס. ולבסוף, אין גורם מקצועי במשרד הרווחה המתכלל את נושא ההדרכה בשירותי הרווחה שבאחריותו.

נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על **כינון חובת הדרכה במש"ח**. לשם כך, ועדת המשנה ממליצה:

- להחיל את חובת ההדרכה על הארגון ועל העובד, בפרט בחמש השנים הראשונות לתפקיד. חיוני לעגן חובה זו בחוזר מנכ"ל או בתע"ס. יישום ההמלצה מצריך בניית מערך הדרכה, לרבות פיקוח ורגולציה עליו.
- לאפשר שיקול דעת למנהלת המש"ח לבחור אם המדריך הוא ראש צוות, אחד מן העובדים המוכשרים לכך, מדריך חיצוני שהוא עו"ס או שילוב בין החלופות.
- להקים יחידה מקצועית מתכללת לנושא ההדרכה, באחריות האגף. היחידה תעסוק בהיקף ההדרכה, בזהות המדריך מבחינת ותק ותפקיד, בהגדרת הסמכות והאחריות של המדריך, בתנאי הסף להכשרה ולהסמכה להדריך ובמערך התמיכה למדריך.
- לעדכן את הגדרת תפקיד המדר"צ. אם בצד הניהול הוא כולל גם הדרכת עובדים, יש להגדיר את היקפה יחסית לתפקידיו האחרים (מספר העובדים שצריך לנהל, פרויקטים שהוא מוביל ומספר מקבלי השירות שבהם הוא מטפל ישירות). כלומר, תקינת מעמסות של המדר"צ בהתאמה להגדרת התפקיד המחודשת.

---

Carpenter, J., Webb, C., Bostock, L., & Coomber, C. (2012). *Effective supervision in social work and social care*. Social care institute for excellence

Bostock, L., Patrizo, L., Godfrey, T., & Forrester, D. (2019). What is the impact of supervision<sup>73</sup> on direct practice with families?. *Children and Youth Services Review*, 105, 104428

וינטר, מ. ומורלי שגיב, ד. (2013). הרפורמה בהתהוותה, תיעוד תהליכי תכנון ופיתוח. משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים.

<sup>75</sup> משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים. (1996). תע"ס 2.11: מדריכים ראשי צוותים במש"ח.

## ב. הכשרה והתפתחות מקצועית

העו"ס מתבססים בעבודתם על גוף ידע סדור ועדכני (evidence based practice), על הניסיון המקצועי המצטבר – "חוכמת המעשה" (practice wisdom), על ערכים מנחים וכללי אתיקה ועל חוקים, תקנות ונהלים מסמיכים לביצוע התפקיד.

עם זאת, במש"ח אין כיום הכשרה שוטפת ואיכותית לתפקידי הליבה של העו"ס המספקת את הידע, המידע, הכלים והמיומנויות הדרושים לשם מילוי תפקידים אלה. ההכשרות המקצועיות אינן מוסדרות, ותמהיל ההכשרות תלוי בגורמים סובייקטיביים כגון נכונותו של העו"ס לעבור הכשרות או נכונותו של המנהל הישיר לאפשר זאת. מצב זה גורם לפגיעה במקצועיות הנדרשת למילוי מכלול תפקידי העו"ס. זאת ועוד, תפיסות ועמדות מקצועיות ואישיות של עו"ס, קשורות לחברות המקצועי, לתהליכי קבלת ההחלטות ולפרקטיקה הנהוגה. בין אלו זווהו כחסמים לעבודה מיטבית במסגרת דיוני צוות "ליבת התפקיד, תנאי העבודה וההעסקה": תפיסות מקצועיות הרואות בטיפוח פרטני (קליני) משמעותי ומקצועי יותר מתפקידים כוללניים ומערכתיים; פערים בין ערכי הפרופסיה ובין עמדות אישיות ופוליטיות של איש המקצוע (בנוגע לסטטוס חברתי, ההתייחסות לזר ולאחר וכו'); ובעיקר פער בין הגישה המקדמת שותפות עם מקבלי השירות ואחריותיות מקצועית ובין עמדות פטרנליסטיות ועבודה שאינה מנומקת, מבוססת ומוערכת הערכה שוטפת.

**נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על פיתוח מקצועי מתמיד של העו"ס באמצעות הנגשת ידע ומידע עדכניים, שדרוג מערך ההכשרה וההשתלמויות וכן הכשרה במסגרת הניהול השוטף הממוקדת בליבת עיסוק עבודת העו"ס במש"ח. זאת בהתמקדות בחיזוק ידע, מידע ומיומנויות, חיזוק תפיסות מקצועיות כוללניות ומערכתיות וחיזוק ערכי הפרופסיה. לשם כך ועדת המשנה ממליצה:**

- למסד ולהסדיר את מערך ההכשרות לכל אחד מבעלי התפקיד במש"ח – הכשרה בסיסית והכשרה מתקדמת.
- לשדרג ולעדכן בקביעות את מערך הכשרות ההמשך הייעודיות בבניה"ס המרכזי לפיתוח מקצועי של עובדים בשירותי הרווחה, על פי מגמות ושיטות התערבות חדשניות ובהלימה לצרכים ולמגוון התפקידים.
- לעודד את הרחבת הידע, הכלים והמיומנויות במסגרת התארים המתקדמים והתוכניות ללימודי המשך בבניה"ס המרכזי לפיתוח מקצועי של עובדים בשירותי הרווחה בד בבד עם יצירת תמריצים לעו"ס המבצעים פעולות אלה.
- במערך הלמידה וההכשרות, לשים דגש על תכנון התערבות והערכתה; התערבות במצבי משבר, דחק וטראומה מורכבת ומתמשכת; הבסיס המוסדי, החוקי, המשפטי והאתי של שירותי הרווחה והעבודה הסוציאלית; שותפות עם מקבלי שירות; הטיות בקבלת החלטות; מיומנויות התערבות ברמת הפרט, המשפחה, הקבוצה והקהילה; מיומנויות מערכתיות – פרקטיקה של מדיניות ואסטרטגיות למיצוי זכויות.

- למצב את המש"ח כנושאות דגל ההתפתחות המקצועית באמצעות מיסוד ההכשרות המקצועיות וחניכה, ובכך לייצר אטרקטיביות לעו"ס מתחילים.
- לעסוק בקביעות במסגרת הניהול וההדרכה המקצועית בזיהוי עמדות אישיות ומקצועיות והאופן שבו הן משפיעות על קבלת החלטות מקצועיות.
- לעסוק בקביעות במסגרת ישיבות המש"ח בסוגיות אתיות, ערכיות ומקצועיות ובהשפעתן על קבלת החלטות ועל פרקטיקות ההתערבות.
- לעודד ולהקצות זמן במסגרת העבודה השוטפת לקריאה ולהתעדכנות בידע ובמידע.

## 7. מתווה הצמיחה ומסלולי קריירה

תמונת המצב הנוכחית מצביעה על מחסור גדול בעו"ס בתפקידי ליבה ועל תופעה של "דלת מסתובבת". עו"ס מעדיפים תפקידים המוגדרים מלכתחילה בדרגה גבוהה ותפקידים שאינם במש"ח. בין היתר, הבעיה נובעת מיכולת התקדמות מצומצמת של עו"ס דרך תפקידי הליבה. הגם שיש במש"ח עו"ס מוכשרים בעלי ותק מקצועי, ניסיון וידע נרחב, אין לכך ביטוי במסלול הקריירה המוצע, בהכרה המקצועית וברמות השכר. זאת למעט אם העו"ס משולב בתפקיד ניהולי. לעו"ס לא מוצע מתווה צמיחה מסודר ואין הם נדרשים להציג מסלול התפתחות אישי, למעט אם הם מעוניינים לקבל מעמד של עו"ס מומחה. במילים אחרות, אין מערך סדור ושקוף בכל הקשור למסלול הקריירה, וחמור מכך, במקרים רבים אין אפשרות להציב בפני העו"ס אופק לקידום מקצועי. כמה מנהלי מש"ח ציינו כי מצב זה פוגע ביכולתם לשמר עובדים במערכת (ראו נספח ג'). כדי לשמר עו"ס מוכשרים בעלי ידע וניסיון במשרות שטח נדרשות, כגון עו"ס משפחה, עו"ס אזרחים ותיקים, עו"ס מוגבלויות ועו"ס לחוק, יש חשיבות לאפשר מסלולי קידום מקצועיים לעו"ס במהלך שנות עבודתם.

המודל שבחנה ועדת המשנה ונמצא מתאים לכך הוא מודל "הרמות המקצועיות" שהציע בשנת 2020 איגוד העו"ס<sup>76</sup>. המודל מגדיר שש רמות מקצועיות (מתחיל, מתקדם, מנוסה, בכיר, בכיר+, מומחה). המעבר למודל של רמות מקצועיות יאפשר אופק קידום לעו"ס ומעבר בין תפקידים בד בבד עם שימור הידע והניסיון המקצועי המצטבר. באשר לקריטריונים לקידום, הרי שבמודל המוצע נכללו ותק ושעות השתלמות צבורות בלבד. ועדת המשנה מצאה כי חשוב להוסיף להם קריטריונים נוספים של איכות כמו יוזמה, אחריותיות ועוד וכן התנסויות ופעילויות ייחודיות כמו ייזום והובלה של פרויקטים, הדרכת סטודנטים או הצגה בכנסים. לחלופין, אם לא תיושם הרפורמה באופן שמציע איגוד העו"ס, יש לפעול בהקדם לפיתוח של מודל חלופי וליישומו.

נוסף על כך, דרגת עו"ס מומחה היא בעלת חשיבות רבה, אולם ועדת המשנה התרשמה כי אין איזון בין התנאים הנדרשים לקבלת מומחיות המכוונים להבטחת ערכה ובין היכולת של

<sup>76</sup> בעקבות שביטת העו"ס בשנת 2020, הציע איגוד העו"ס מודל שכר חלופי לזה הקיים כיום. בעת כתיבת הדוח נערכו דיונים בנושא עם משרד האוצר.

העובדים להצליח ולעמוד בתנאים אלו. זאת הן בשל חסמים במש"ח (למשל היקפי הדרכה והשתלמויות) הן בשל סרבול מנהלי.

**נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על אימוץ "הרמות המקצועיות" ויצירת מסלולי קידום ברי השגה אשר מביאים בחשבון אמות מידה איכותיות, לרבות יוזמה, חדשנות ומילוי תפקידי רוחב והדרכה של סטודנטים לעבודה סוציאלית ועובדים.** לשם כך ועדת המשנה ממליצה:

- לאמץ את מודל "הרמות המקצועיות" שהציע איגוד העו"ס.
- לגבש מדדי איכות בהערכת העו"ס במש"ח בכל אחת מן הרמות. מדדי האיכות יותאמו לפי ותק ורמה מקצועית, כאשר ככל שמתקדמים במתח הדרגות כך ניתן מקום מרכזי יותר למדדי איכות<sup>77</sup>. מדדים אלה יכללו הערכה של ידע, מיומנויות, התנסויות, אחריות ואחריותיות, שירותיות, יוזמה, עבודה בשיתוף פעולה, עמידה בלוחות הזמנים ובמשימות וכו'.
- להוסיף התנסויות ופעילויות ייחודיות כבסיס לקידום: הדרכת סטודנטים לעבודה סוציאלית ועובדים, ייזום והובלה של פרויקטים, השתתפות בפורומים מקצועיים ובוועדות (נוסף על ועדות המתכנסות כחלק מן ההתערבות הישירה), כתיבת ניירות עמדה, פרסום מאמרים, הצגה בכנסים וכו'.
- כדי להתמודד עם קשיים אפשריים ביישום ההמלצות, יש לבחון את האופן שבו מנהלי המש"ח מחויבים לקידום העו"ס. מוצע להטיל על המפקח המחוזי לבדוק את תוכניות הצמיחה והקידום שהמנהל בונה לעובדיו, כדי שלא ייווצר מצב שלעו"ס לא תהיינה הזדמנויות לפיתוח יוזמות ולהתנסויות חדשות, וכך המסלול החדש רק יסרב את קידומו.
- לפעול לרפורמה בתהליך השגת דרגת עו"ס מומחה ולהסרת החסמים בו, הן בדרישות המקצועיות הן בכל הקשור לבירוקרטיה הכרוכה בו. כשלב מקדים, יש לאסוף שיטתית מידע על חסמים אלה מן העו"ס שהגישו בקשה להכרה במומחיות ומכאלה המתכוונים לעשות כן.
- לעודד ניידות בין תפקידים במש"ח ובין הרשויות המקומיות למחוז ולמטה, על בסיס הערכת העו"ס ובאמצעות מתן תמריצים. לצורך כך נחוץ לעדכן את תקנות נציבות המדינה<sup>78</sup> בכל הקשור לאפשרות של עו"ס השייכים לשלטון המקומי להגיש מועמדות לתפקידי מחוז ומטה במכרזים כנימיים.

---

<sup>77</sup> באשר להמלצה זו, הובע חשש שהוספת מדדים איכותיים נותנת שיקול דעת רחב מדי למנהל. עם טיעון זה אפשר להתמודד באמצעות מנגנון ערעור פנים ארגוני. כמו כן הועלה חשש לפגיעה בתנאי השכר: הרמות המקצועיות במודל השכר החדש המתגבש באיגוד העו"ס מגלמות בתוכן את תוספות ההשכלה, וזאת בשונה מן הנהוג במגזר הציבורי בכללותו, שבו מתקבלות תוספות השכלה ללא תלות בוותק או במדד נוסף כלשהו (7% לתואר שני ו-10.8% לגמול השתלמות). לפיכך, חלופה להמלצה זו היא החלת מודל המדדים האיכותיים על מעבר בין תפקידים ולא על מעבר בין רמות מקצועיות, המתייחסות לרמת שכר.

<sup>78</sup> סעיף 10.232 לתקשי"ר.

## 8. מסגרת עבודה ארגונית במש"ח

### א. דרכי עבודה, פיקוח ורגולציה

בין המש"ח יש הבדלים ניכרים, ואלה באים לידי ביטוי בסוגי המענים המוצעים למקבלי השירות, בהיקפם ובאיכותם. פערים אלה פוגעים בזכותם של מקבלי השירות לשוויון ונובעים בין היתר מהיעדר זכויות מעוגנות על פי חוק לשירותי רווחה; מהיעדר מדיניות ברורה של סדרי עדיפויות בתחום הרווחה ברמה הלאומית; משיטת "המימון התואם" (matching) ופערים בתקציבים התוספתיים העומדים לרשות שירותי הרווחה ברשות המקומית; מחוסר גמישות בהקצאת משאבים; ומהיעדר הטמעה סדורה של עקרונות תכנון ההתערבות, הערכתה ושימוש מושכל במידע ללמידה ולתיעוד בהקצאת המענים. גורם משפיע נוסף הוא הכפיפות המנהלית לראש הרשות כמעסיק של העובדים במש"ח. כפיפות זו גוררת אחריה לא פעם התערבות בשיקול הדעת המקצועי של מנהלות המש"ח. זאת ועוד, על פי תקנות שירותי הסעד (תפקיד המנהל וועדת הסעד) תשכ"ד-1963, על המנהל לפעול על פי "תוכנית פעולת הסעד" של הרשות המקומית, לתכנן את התקציב בהתייעצות עם ועדת הסעד ולקבל את אישורה לו. תקנות אלה, שלא עודכנו במהלך השנים, עלולות לתת גיבוי להתערבות בשיקול הדעת המקצועי של מנהלי המחלקות כ"רשות המוסמכת"<sup>79</sup>. ביטוי נוסף למערכת היחסים המורכבת עם הרשות המקומית הוא העברה של תחומים מקצועיים שלמים (למשל, עבודה קהילתית ותחום ההתנדבות) מאחריה של המש"ח לאחריות הרשות. פעולה זו ננקטת לרוב משיקול שיווקי, ובעקבותיה ההיבטים האוניברסליים של העבודה הסוציאלית הופכים להיות מזהים עם הרשות ולא עם המש"ח.

נוסף על כל אלה, בדיוני ועדת המשנה עלה כי אמות המידה לפיקוח ורגולציה אינן עולות בקנה אחד די הצורך עם צרכי הרשויות. בדיוני ועדת המשנה, מנהלי מש"ח דיווחו כי הרגולציה לרוב מתייחסת לתקציבים ולהיקפי פעילות. היא אינה מתייחסת במידה מספקת לאיכות השירות ולמועילותו וחסרה מאוד את רכיבי ההיוועצות המקצועית. לעומת זאת, בסקר שביעות רצון שנערך במשרד הרווחה<sup>80</sup> נמצא כי רמת שביעות הרצון הן מזמינות המפקחים הן מן הידע המקצועי שלהם היא 3.9 מתוך 5. בנוהל מעודכן שיצא בראשית שנת 2019 מטעם סמנכ"ל בכיר להון אנושי נקבע כי תמהיל עבודת הפיקוח יעמוד על 50% בקרה ואכיפה ו-50% ייעוץ<sup>81</sup>.

נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על **קידום חוק סל שירותי רווחה וכן תיעוד, הגדרת קריטריונים והסדרת מנגנונים ועקרונות עבודה ברמה הלאומית והמקומית** ובכלל זה:

<sup>79</sup> שניט, ד. (1988). החוק, הפרט ושירותי הרווחה: המסגרת החוקית של העבודה הסוציאלית בישראל. הוצאת ספרים ע"ש י"ל מאגנס.

<sup>80</sup> משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, מינהל אסטרטגיה, תכנון כלכלי, מחקר ורגולציה. (2020). סקר שביעות רצון מש"ח 2020.

<sup>81</sup> משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים (2019). נוהל תפקיד המפקח המחוזי.

- לקדם חקיקה של חוק סל שירותי רווחה, במסגרתו יוגדרו תנאים ותבחינים המעניקים זכאות בחוק לקבלת שירותים ומענים ללא תלות ביכולתה הכלכלית של הרשות המקומית או עמדת ראש הרשות. יש לקדם חוק זה בהתבסס על ידע, מידע ולקחים שנאספו לאורך השנים בשירותי רווחה בעולם ובמערכות המשיקות בישראל (למשל סל הבריאות, שיקום חולי נפש בקהילה)<sup>82</sup>.
- לגבש מדיניות ברורה ומנומקת של סדרי עדיפויות בתחום הרווחה בכל הרמות: הלאומית, המחוזית והמקומית. על סדרי עדיפויות אלה להתייחס למצבים, למגמות ולתופעות המייצגים צרכים ובעיות בחברה הישראלית בכללותה וכן ברשות המקומית, וזאת בהתייחס לאוכלוסיות היעד העיקריות שמערכת הרווחה מחויבת אליהן ולמוקדי הנזקקות<sup>83</sup>.
- במצבי משבר ארציים או מקומיים, יש לקיים חשיבה סדורה והגדרה מחדש של סדרי העדיפות ולקיים איזון מושכל בין שימת דגש על היבטים הנובעים מן המשבר ובין שמירה על שגרת עבודה וסדרי העדיפויות שהוגדרו במצב שגרה.
- לפתח כלי שיאפשר למש"ח להחליט על סדרי עדיפויות על פי אמות מידה מנומקות (למשל, היקפי הבעיות, חומרתן והסכנה הנשקפת בהיעדר טיפול בהן, הזדמנויות ושיתופי פעולה אפשריים), בד בבד עם שמירה על גמישות ואוטונומיה בהקצאת המשאבים.
- להטמיע עקרונות תכנון והערכת התערבות ושימוש בידע ומידע בתהליכי קבלת החלטות. בתוך כך, יש לפתח בקרב עו"ס ומנהלים את הידע והמיומנויות של תכנון התערבות מבוסס ומנומק ושל הערכתה השוטפת ואת ההכרה בחשיבות התהליך. זאת באמצעות פיתוח מנגנונים התומכים בהשגרה, כמו מערכות ממוחשבות, הכשרות והדרכות, ושילוב מערך הפיקוח בכל הקשור לקיומן של תוכניות התערבות מנומקות, יישומן והערכתן השוטפת.
- להגדיר את גבולות הסמכות והאחריות המובחנות של מנהל המש"ח אל מול השלטון המקומי ולעדכן בהתאמה להן את תקנות שירותי הסעד (תפקיד המנהל וועדת הסעד) תשכ"ד-1963.
- להעביר את תחום ההתנדבות ותכלולו ברשות אל אחריות היחידה לעבודה הקהילתית במש"ח.
- להגדיר אמות מידה של מומחיות מקצועית וניסיון מוכח למפקחים כדי שאלו יהיו כתובת עבור העו"ס והמנהלים להיוועצות מקצועית. זאת בשימת לב לכך כי על פי הגדרת המשרד, 50% מהיקף משרתו של מפקח מיועד לייעוץ מקצועי<sup>84</sup>.

<sup>82</sup> גל, ג'. (2006). על הצורך בחוק שירותי רווחה מקומיים וסל שירותי רווחה. ביטחון סוציאלי, 72, 5-9.

<sup>83</sup> משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, אגף בכיר למחקר, תכנון והכשרה (2016). נזקקויות ומאפיינים בקובץ נתוני יסוד רשימה ומקרא (מהדורה שנייה).

<sup>84</sup> משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים (2019). נוהל תפקיד המפקח המחוזי.

## ב. למידה מהצלחות, חדשנות ויוזמה

בשנים האחרונות נרשמת הצלחה של תוכניות הפועלות בשותפות בין-מגזרית ובין-מקצועית ובאיגום משאבים מקצועיים, כלכליים וארגוניים. כן נרשמת הצלחה של תוכניות שמבוססות על עקרונות פעולה כגון גמישות בהקצאת משאבים; תקינה ההולמת את הצרכים והגבלת היקפי המעמסות על העובדים; התייחסות כוללת ורב-ממדית לצרכים של מקבלי השירות; שימת דגש על המשפחה ועל הקהילה; שותפות ועמידה לצידם של מקבלי השירות; קהילתיות ושותפויות רב-מגזריות ורב-מערכתיות; קיומה של תורת עבודה מנומקת ומבוססת נתונים. נוסף על תרומתן של תוכניות אלה למקבלי השירות, הן תורמות למיצוב המש"ח שבהן הן מופעלות אל מול הרשות המקומית. בד בבד עם מגמה זו של הפעלת תוכניות מוצלחות, מתקיימות כל העת יוזמה ויצירתיות של עו"ס בשדה, החותרים לפיתוח מענים חדשים וחדשניים.

נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על **עידוד החדשנות והיוזמה ויישום תוכניות ו/או עקרונות התערבות שנמצאו מוצלחים**. לשם כך ועדת המשנה ממליצה:

- ליצור מנגנון שמעודד ומטפח יוזמות מן השדה באמצעות חממות יזמות, מתן תמריצים ופרסים, הקצאת משאבים ועוד. מנגנון זה יקפיד על קיומם של תהליכי ניטור והערכה.
- לתעדף להטמעה רחבה במש"ח תוכניות שנמצא כי הן מוצלחות (כגון נושמים לרווחה, מפ"ה, 360° – התוכנית הלאומית לילדים ונוער בסיכון) או את עקרונות העבודה שבבסיסן, כתורות עבודה מנחות התערבות עם מקבלי השירות ובהתייחס לאוכלוסיות יעד ומוקדי קושי. כשלב מקדים, מוצע לבסס הבנה סדורה של העקרונות שתוארו לעיל ושל עקרונות אחרים העומדים בבסיסן של תוכניות מוצלחות כדי הטמיען הטמעה רחבה וללמוד מהן על אוכלוסיות ועל תחומי קושי אחרים (best practice).

## 9. דימוי מקצועי ותפיסה ציבורית

חסם בולט בקידום מעמד העו"ס וביכולתם למלא את תפקידם הוא הדימוי השלילי שיש להם בקרב מקבלי השירות, בקרב הציבור הרחב ואף בקרב העו"ס עצמם<sup>85</sup>. בצד החובה לבחינה עצמית שוטפת של התנהלות העו"ס וקובעי המדיניות בתחום הרווחה ותיקון הליקויים כשהם קיימים, דימוי שלילי זה בחלקו שגוי, והוא מועצם על רקע סיקורים שליליים חד-צדדיים בתקשורת, ובמיוחד בשנים האחרונות על רקע כניסת הרשתות החברתיות והמקום הבולט של השיח הביקורתי, לעיתים אף אלים, בהן.

בסיקורים בתקשורת, כמעט אין ביטוי לתרומה, להישגים ולהצלחות של העו"ס. לרוב עבודת העו"ס מוצגת באורח שלילי ובדרך פשטנית, חסרה וחד-צדדית. נוכחות העו"ס עצמם בתקשורת היא לרוב תגובתית למקרי קיצון שבהם העו"ס כשלו במשימתם (לכאורה או בפועל). העו"ס,

---

<sup>85</sup> ארזי, ט, מורן-גלעד, ל, נמר-פורסטנברג, ר, הרן, ד, כהן, י, ואורן, י. (2020). מעמדו של העובד הסוציאלי: סקירה בין-לאומית. דמ-829-20. מכון מאיר-סג'וינט-ברוקדייל.

שאינם מוכשרים בהופעה בתקשורת, נדרשים לתת דין וחשבון כשברבים מן המקרים, על רקע חובת הסודיות והחיסיון שבחוק העו"ס<sup>86</sup>, קוד האתיקה<sup>87</sup> וחוקי סעד ספציפיים<sup>88, 89</sup>, עולה קושי רב בהבהרת התמונה המורכבת והמלאה. קושי נוסף הוא הצורך בקבלת אישור על פרסומים יזומים מן הרשות המקומית, כאשר זו לא פעם מבקשת להימנע מהם.

הדימוי השלילי של המקצוע בקרב הציבור והאשמות נגד עו"ס פוגעים בערך העצמי והמקצועי שלהם, וזו משפיעה בתורה גם על התנהלותם (למשל בנקיטת פרקטיקה מתגוננת)<sup>90</sup>. אלה, בצד הפערים העצומים שבין צורכי מקבלי השירות ובין היכולת לתת להם מענה מיטבי, העומס הרב, תנאי העבודה והשכר הירודים והחשיפה לגילויי אלימות במרחב הפיזי וברשתות החברתיות, מגבירים את תחושת חוסר האונים, שוחקים את העו"ס ותורמים לנטישת המקצוע<sup>91</sup>.

למרות כל אלה, דווקא התקופה האחרונה, שבמהלכה התרחשו משבר הקורונה ואירועי אסון נוספים, הביאה עימה הזדמנויות לשיפור התדמית, כשהציבור הרחב נחשף לתרומתם החשובה של העו"ס בסיוע למי שחלה ולסביבתם וכן בהתמודדות עם השפעות מדיניות הסגר והריחוק החברתי. גם שבידת העו"ס, שלוותה במסע פרסום להעלאת הידע ולהפצת המידע על תרומת העו"ס, גרפה אהדה ציבורית והעלתה את תחושת המסוגלות של העו"ס.

---

<sup>86</sup> [חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996](#) (סעיף 8)

<sup>87</sup> [קוד האתיקה המקצועית של העובדים הסוציאליים בישראל 2018](#) (פרק 1, סעיף ב)

<sup>88</sup> [חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996](#) (סעיף 8)

<sup>89</sup> [תקנות העובדים הסוציאליים \(כללי אתיקה מקצועית\), תשנ"ט-1999](#) (סעיף 9)

<sup>90</sup> Legood, A., McGrath, M., Searle, R., & Lee, A. (2016). Exploring how social workers experience and cope with public perception of their profession. *British Journal of Social Work*, 46(7), 1872-1889.

<sup>91</sup> יניב, א. (2019). הקשר בין חשיפה למצבי לחץ יומיומיים לבין שחיקה בקרב עובדות סוציאליות בישראל. חיבור לקראת התואר מוסמך בעבודה סוציאלית. אוניברסיטת תל אביב.

Searle, R. H., & Patent, V. (2013). Recruitment, retention and role slumping in child protection: The evaluation of in-service training initiatives. *British Journal of Social Work*, 43(6), 1111-1129.

Acker, G. M. (2010). The challenges in providing services to clients with mental illness: managed care, burnout and somatic symptoms among social workers. *Community Mental Health Journal*, 46(6), 591-600.

Lim, N., Kim, E. K., Kim, H., Yang, H., & Lee, S. M. (2010). Individual and work related factors influencing burnout of mental health professionals: a meta-analysis. *Journal of Employment Counseling*, 47, 86-96.

Tartakovsky, E. (2016). Personal value preferences and burnout of social workers. *Journal of Social Work*, 16(6), 657-673.



נוכח האמור לעיל, ועדת המשנה ממליצה על **קיום מהלכי הסברה, מתן מידע ושיווק פרואקטיבי של עבודת העו"ס במש"ח במדיות התקשורתיות** ובה בעת, **נקיטת פעולות לשיפור הדימוי העצמי ולהעלאת הגאווה המקצועית של העו"ס**. לשם כך ועדת המשנה ממליצה:

- להבנות מערך הסברה ופרסום יזום ולהתמקד בהכרת עבודת העו"ס והמש"ח לציבור הרחב; בהגברת המודעות לערך ולתרומה של העו"ס לפרט ולחברה, במצבי שגרה ומשבר ולאורך מעגל החיים האוניברסלי; בחשיפת המורכבות שבעבודת העו"ס; ובמתן זרקור על יוזמה ועל סיפורי הצלחה.
- לגבש פתרון משפטי ולנסח נהלים להתמודדות עם פרסומים שליליים שאינם נכונים או חסרים תחת חובת הסודיות והחיסיון המוטל על עו"ס.
- לשלב את תחום העבודה מול התקשורת ובמדיה החברתית בתוכניות הלימודים בביה"ס לעבודה סוציאלית ולעודד מנהלים ועו"ס להשתתף בהכשרות ייעודיות בתחום זה.
- למנף את הגיוון, העניין, הדינמיות והערך של תפקיד העו"ס להעלאת דימוי המקצוע ושיווקו ולצורכי גיוס ושימור עובדים.
- לטפח את תחושת הייעוד והגאווה באמצעות עיסוק מתמיד במש"ח בסיפורי הצלחה, במתן נראות ליוזמות, ובהדגשת המסוגלות, האמונה והערך המקצועי.
- לבסס את העבודה הסוציאלית ככרופסיה בעלת גוף ידע, ערכים ותפיסות מבוססות שלהן יכולת להשפיע על עיצוב מדיניות חברתית, באמצעות הכשרת העו"ס ועידודם על ידי מנהלים ומדריכים למעורבות בתהליכי שינוי מדיניות.

## 5. המלצות מערכתיות ליישום

בד בבד עם ההמלצות שהובאו לעיל, הגדירה ועדת המשנה כמה המלצות מערכתיות. המלצות אלה מתייחסות למהלך היישום, והן תנאי לקיומו ולהצלחתו<sup>92</sup>:

### 1. כורומים וועדות

תפקיד העו"ס במש"ח שבו עוסקת ועדת משנה זו משפיע על מגוון גורמים במשרד הרווחה ומחוצה לו ומושפע מהם. רבות מן ההמלצות אשר הובאו בדוח זה מצריכות שינויים יסודיים ורחבים במצב הקיים, ומשכך יישום מוצלח שלהן תלוי בשיתוף הפעולה של מגוון גורמים. להקמה של כורומים וועדות יש ארבע מטרות:

1. תכלול נקודות המבט השונות ויצירת שיח בין המחזיקים בהן
2. גיוס שיתופי פעולה ליישום ההמלצות

---

<sup>92</sup> במסגרת תהליך יישום הרפורמה בשירותים החברתיים בבריטניה פורסמו שני [דוחות סטטוס](#).

3. איגום מאמצים ומשאבים

4. הפקת מסקנות ולקחים מן המהלך האסטרטגי לזירות הנספחות שבהן פועלים עו"ס

לפיכך, ועדת המשנה ממליצה כי בראש ובראשונה **תכנון ועדת יישום עליונה, בהובלת האגף, אשר תשמש גורם מתכלל לשאר צוותי היישום והפורומים המוקמים לטובת יישום ההמלצות**. בוועדה זו ישתתפו: נציגי המנהלים והשירותים במטה משרד הרווחה; נציגי משרד ממשלה נוספים שבהם מועסקים עו"ס; נציגים מן המחוזות ומן המש"ח; נציגי מועצת העו"ס; נציגי איגוד העו"ס; נציגי השלטון המקומי; נציגי האקדמיה; נציגי סטודנטים לעבודה סוציאלית ונציגי ארגונים מן החברה האזרחית שבהם מועסקים עו"ס. באחריות ועדה זו לכונן צוות עבודה על פי הפירוט שלהלן:

1. **צוות לימודים והכשרה מעשית**: מטרתו לבנות תוכנית ליישום המלצות ועדת המשנה בתחום לימודי העבודה הסוציאלית וההכשרה המעשית. במסגרת צוות זה יקודם תהליך חשיבה שיטתי כל כמה שנים כדי לעדכן את הנדרש. בצוות תהיה נציגות של הגורמים האלה: המועצה להשכלה גבוהה; המועצה לעבודה סוציאלית; פורום היחידות ללימודי שדה; סטודנטים לעבודה סוציאלית; מדריכים בהכשרה מעשית; מטה משרד הרווחה; מנהלים ועו"ס מן המש"ח. את הצוות יוביל פורום מנהלי בתי הספר לעבודה סוציאלית.

2. **צוות בחינת שנת התמחות**: מטרתו לבחון לעומק את השפעות החלת שנת ההתמחות, ועל בסיס בדיקה זו לגבש את מודל שנת ההתמחות ואת אמות המידה ליישומה. סוגיות חשובות שיש לדון בהן במסגרת הצוות הן: סמכויות המתמחה בהבחנה מאלה של עו"ס עם רישיון; נוסחת היקף התקנים למתמחים במש"ח ובמגזר הציבורי בכלל; גיבוש תמריצים להגעה למש"ח; הגדרת סוג והיקף ההתנסות והלמידה בשנת ההתמחות; פיתוח מנגנון מובנה להערכת ההתמחות; גיבוש מבחן ההסמכה. בצוות תהיה נציגות של הגורמים האלה: המועצה לעבודה סוציאלית; איגוד העו"ס; סגל אקדמי; מנהלות מש"ח. את הצוות יוביל האגף.

3. **צוות הדרכה מקצועית והשתלמויות בשדה**: מטרתו לבנות תוכנית יישום של החלת חובת ההדרכה המקצועית וההשתלמויות הנדרשות במש"ח. בצוות תהיה נציגות של הגורמים האלה: סגל אקדמי; ביה"ס המרכזי לפיתוח מקצועי של עובדים בשירותי הרווחה; מנהלים ממשרד הרווחה; מפקחים מחוזיים; מנהלים ועובדים מן המש"ח. את הצוות יוביל אגף הפרופסיה לעבודה סוציאלית במשרד הרווחה בשיתוף ביה"ס המרכזי לפיתוח מקצועי של עובדים בשירותי הרווחה.

4. **צוות מתווה צמיחה ומסלולי קריירה**: מטרתו להוציא אל הפועל את מתווה הצמיחה. הצוות יגבש את מדדי האיכות לפיתוח מקצועי ואת השיטה ליישומה, לבחינת העמידה בהם ולבקרה עליהם. בצוות תהיה נציגות של הגורמים האלה: איגוד העו"ס; מפקחי קהילה במטה ובמחוזות; מנהלים ועובדים מן המש"ח. את הצוות יוביל אגף הפרופסיה לעבודה סוציאלית במשרד הרווחה.

5. **צוות דוברות והסברה:** מטרתו לגבש את מערך ההסברה היזום ולהתוות את אסטרטגיית פעולתו. הצוות יבחן את התנהלות שירותי הרווחה אל מול התקשורת, יפיק לקחים ומסקנות וינסח נהלים. בצוות תהיה נציגות של הגורמים האלה: דוברות ברשויות מקומיות; מנהלים ממשרד הרווחה; הלשכה המשפטית במשרד הרווחה; מחוזות במשרד הרווחה; מש"ח. הצוות יעזר באנשי מקצוע בעלי מומחיות בתחומי התקשורת, הדוברות וההסברה. את הצוות יוביל אגף הדוברות של משרד הרווחה.
6. **צוות קשרי שלטון מקומי:** מטרתו להסדיר את גבולות הסמכות, האחריות ויחסי הכפיפות המנהלית של מנהלי המש"ח והעו"ס המועסקים בהן לשלטון המקומי אל מול הכפיפות המקצועית למשרד הרווחה. בצוות תהיה נציגות של הגורמים האלה: מטה משרד הרווחה; השלטון המקומי; והלשכה המשפטית של משרד הרווחה, בכל הקשור לעדכון תקנות תפקידי המנהל. את הצוות יובילו מנהלת מחלקת רווחה וקהילה במרכז השלטון המקומי ויו"ר ארצי של ארגון מנהלי הרווחה ברשויות המקומיות.
7. **צוות חקיקה ונהלים:** מטרתו להוביל את השינויים הנדרשים בחקיקה ובתקנות. הצוות יעסוק באיתור השינויים הנדרשים, בניסוח ההצעות לשינוי ובפעולה ליישום השינויים בחוקים ובתקנות. בצוות תהיה נציגות קבועה של האגף ושל המועצה לעבודה סוציאלית ונציגות אד-הוק של בעלי עניין נוספים, על פי תוכן השינוי. את הצוות תוביל המחלקה המשפטית במשרד הרווחה.
8. **צוות הרחבה:** מטרתו לבחון את מידת הרלוונטיות והיישומיות של ההמלצות בדוח זה עבור עו"ס המועסקים מחוץ למש"ח (שבהן התמקדה עבודת ועדת המשנה). בצוות תהיה נציגות של הגורמים האלה: המועצה לעבודה סוציאלית; איגוד העו"ס; סגל אקדמי; גורמים מעסיקים (משרדי ממשלה נוספים, ובהם משרד הבריאות, החינוך, ביטחון הפנים, הקליטה, וכן עמותות וארגוני החברה האזרחית והמגזר השלישי). את הצוות יוביל האגף.
9. **צוות הערכה:** מטרתו לגבש את תוכנית ההערכה ליישום המהלך ולהשגת תוצאותיו ולהוציא אותה אל הפועל. הצוות יעסוק, בין היתר, בקביעת נקודות הזמן לביצוע ההערכה, בגיבוש המדדים ובקביעת מקורות המידע. הצוות יכול נציגות קבועה של האגף ונציגות אד-הוק של בעלי עניין נוספים, על פי התוכן הנדון. את הצוות יוביל אגף מתו"ה שבמינהל תכנון ואסטרטגיה במשרד הרווחה.
10. **צוות משותף עם צוותי המשימה של המהלך האסטרטגי לניסוח מטרות העל והיעדים האסטרטגיים של זרוע הרווחה:** בד בבד עם עבודת ועדת המשנה, מתנהל במשרד הרווחה מהלך אסטרטגי לניסוח מטרות העל והיעדים האסטרטגיים של זרוע הרווחה. עיון בתוצרי המהלך עד כה<sup>93</sup> מעלה כי מתקיימת זיקה ביניהם ובין תוצרי עבודת ועדת המשנה

<sup>93</sup> [מטרות העל והיעדים האסטרטגיים של זרוע הרווחה](#)

והמלצותיה, וכי הם מצביעים על כיווני פעולה דומים. מטרת צוות זה תהיה לתאם בין שני המהלכים. הצוות יכלול נציגים של צוותי המשימה של המהלך לניסוח מטרות העל והיעדים האסטרטגיים של זרוע הרווחה ושל האגף, ואלו יובילו אותו במשותף.

## 2. שינויי חקיקה ותקנות

מבין הנושאים שבהם עסקה ועדת המשנה, יש שיש להם ביטוי בחקיקה ובתקנות ויש שמן הראוי שיעוגנו בהם. על כן יישומן של חלק מן ההמלצות כרוך בשינוי של חוקים, תקנות ותע"סים. לשינויים אלה משמעות כפולה – ברמה ההצהרתית, מתן תוקף ליישום המלצותיה של ועדת המשנה, וברמה המעשית, הבטחת אחידות ועמידה באמות מידה מוסכמות.

להלן דוגמאות לשינויים נדרשים בחקיקה ובתקנות לשם יישום המלצות ועדת המשנה:

- **הגדרת תפקיד העו"ס.** יש לוודא כי הגדרה זו מוטמעת בחוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996<sup>94</sup>, בחוק שירותי הסעד, התשי"ח-1958<sup>95</sup> ותקנותיו ובכלל החוקים, התקנות והנהלים העוסקים בעבודתם של העו"ס.
- **חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996**<sup>96</sup>. נדרש עדכון של החוק, למשל: סעיף 2 העוסק בהגדרת המקצוע; סעיף 8 העוסק בסודיות, בהקשר של פרסומים בתקשורת; ופרק ד' העוסק ברישוי והסמכה, כך שיתאים לשינויים בתנאי הרישוי וההסמכה ויכלול התייחסות לרמות המקצועיות ולמומחיות.
- **חוק שירותי הסעד, התשי"ח-1958**<sup>97</sup> **ותקנותיו.** בראש ובראשונה יש לעדכן את המונחים המיושנים שעדיין קיימים בו – "לשכת הסעד", "ליקוי רוחני" ועוד. נוסף על כך נדרש עדכון של החוק כך שיכלול קביעה של סל שירותים במסגרתו.
- **תע"ס והוראות מנכ"ל.** נדרש עדכון של סעיפי התע"ס הרלוונטיים כדי שאלו יתמכו ביישום ההמלצות.

## 3. מהלכי חקר והערכה

ועדת המשנה וצוותי העבודה התבססו, כאמור, על ידע ומידע קיים ועל כזה שנאסף ייעודית לצורך גיבוש ההמלצות. עוד טרם תחילת פעילות ועדת המשנה נאספו חומרים כתובים, מאמרים ודוחות מחקר, חוקים, תקנות ונהלים, מידע מנהלי מן המערכות הממוחשבות של משרד הרווחה ועוד. בהמשך, ועל בסיס שאלות שעלו במהלך עבודת ועדת המשנה, נערכו

---

<sup>94</sup> [חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996](#)

<sup>95</sup> [חוק שירותי הסעד, התשי"ח-1958](#)

<sup>96</sup> [חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996](#)

<sup>97</sup> [חוק שירותי הסעד, התשי"ח-1958](#)

גם מהלכי חקר ייעודיים כגון קבוצות מיקוד למדר"צ ועו"ס, סקרים בקרב מנהלי מש"ח וסגל אקדמי בבתי הספר לעבודה סוציאלית וראיונות עם גורמי מפתח.

כל אלה שימשו את חברי ועדת המשנה בבואם לתאר את החסמים והקשיים ולגבש את המלצותיהם.

עם זאת, נמצאו כמה סוגיות שבהן סברו חברי ועדת המשנה כי אין ידע מבוסס דיו, שהוא חסר או שאינו בהכרח מתאים למערך הייחודי, המבני והתקציבי של שירותי הרווחה האישיים בישראל. להלן שאלות המחקר המרכזיות שוועדת המשנה ממליצה לבחון בחינה שיטתית וסדורה:

1. מהם המניעים של סטודנטים לעבודה סוציאלית לבחור בלימודי עבודה הסוציאלית?
2. מהם המניעים של בוגרי לימודי התואר הראשון בעבודה הסוציאלית לעבוד כעו"ס, להתמיד במקצוע או לנטוש אותו בתום הלימודים?
3. מהי מידת ההתאמה והמוכנות של בוגרי תואר ראשון בעבודה סוציאלית לעבוד כעו"ס בשירות הציבורי מנקודת המבט שלהם עצמם, של מנהלים, של עמיתים ושל מקבלי השירות?
4. באילו אפיקים מקצועיים בוחרים מי שעוזבים את העיסוק במקצוע לאחר שעבדו כעו"ס ומדוע נבחרים דווקא אפיקים אלה?
5. מהו היקף המעמסות בפועל על עו"ס במש"ח ומהם השיקולים של מנהלי המש"ח בדיווח על מקבלי השירות, ובכללם מאפייני הרקע והנזקקויות וכן סוג והיקף המענים שניתנים להם?
6. מהי תפיסת תפקיד העו"ס ושירותי הרווחה בקרב הציבור בישראל, בקרב מקבלי השירות, בקרב עמיתים ממקצועות משיקים ובקרב העו"ס עצמם? מהם הגורמים המשפיעים על תפיסות אלה בכל אחת מן הקבוצות?
7. כיצד תופסים מגישי הבקשה להכרה במומחיות בשנים האחרונות את התהליך ואת הכשלים בו, ככל שאלה קיימים?
8. מהם העקרונות העומדים בבסיסן של תוכניות מוצלחות וכיצד אפשר ליישם אותם בתוכניות נוספות העוסקות באוכלוסיות יעד אחרות ובעיות חברתיות אחרות?

נוסף על שאלות מחקר אלה, ובזיקה לחשיבות הרבה הנודעת לתכנון וקבלת החלטות מבוססות ידע, מידע ונתונים, ועדת המשנה ממליצה ללוות את יישום המלצותיה במחקר הערכה, כנהוג בתהליכי שינוי של פרקטיקה ומדיניות. זאת כדי לבחון באיזו מידה מיושמות המלצות ועדת המשנה ומהן ההשפעות של יישומן על העו"ס, על מקבלי השירות, על העבודה במש"ח ועל הפרופסיה בכללותה.

# חלק ב: ועדת המשנה "חקר עתיד"

אתגרים וחדשנות בשירותים החברתיים - עובדת סוציאלית. ת. 2030

גלית מבורך, עידית שומן אדטו, זהר אזמנוב

## 1. רקע

"חקר עתיד" היא מתודולוגיה לתכנון רב-משתתפים בפרק זמן קצר שפיתחו Marvin Weisbord ו-Sandra Janoff. העיקרון העומד בבסיס המתודולוגיה הוא שיתוף והדדיות בין המשתתפים והגעה להסכמות משותפות. הנחת היסוד העומדת בבסיסה היא שפתרון לבעיה מצוי אצל כלל בעלי העניין ולא רק אצל "מומחה" אחד.

במסגרת המהלך האסטרטגי שהוביל האגף נערך כנס "חקר עתיד" כדי לבחון את תפקיד העו"ס בשנים הבאות. זאת על ידי תהליך מואץ שנעשה במתודולוגיה סדורה המאפשרת מיפוי מגמות עבר, הווה ועתיד בתחום זה, וגיבוש המלצות על ידי צוותי עבודה הטרוגניים מקרב משתתפי הכנס – מומחים מתחומי תוכן שונים.

## המטרות של כנס "חקר עתיד"

- לזהות תובנות משותפות לעתיד בנוגע לסוגיה נבחרת, בהתבסס על ניתוח מגמות בעבר ובהווה.
  - להגדיר ולגבש כיווני עתיד, נוכח זיהוי המגמות וניתוחן.
  - ליצור שותפות של בעלי עניין סביב מהלך אסטרטגי להובלת כיווני העתיד.
  - לעודד קבלת אחריות של משתתפי הכנס על סוגיות הנוגעות לקידום המהלך האסטרטגי וליצור מחויבות כלפיהן.
- בכנסים של "חקר עתיד" משתתפים 60-80 בעלי עניין מתחומי תוכן שונים, והמשותף לכולם הוא היכולת לתרום להבנה מעמיקה של הסוגיה שבמוקד הכנס.

## מפתחות להצלחה

- תזמון הכנס: בחירת הזדמנות מתאימה ליצירת שיח שיוביל לשינוי.
- התכנסות והשתתפות של כלל הגורמים הרלוונטיים.
- מיקוד בעתיד הנראה לעין ובמכנים משותפים ולא בבעיות בהווה ובאי-הסכמות.
- בחינת התמונה הרחבה (המקרו) טרם הצלילה לפרקטיקה ולכיווני פעולה.
- עידוד אחריותיות (accountability) וניהול עצמי.

- קיום מסגרת המאפשרת דיאלוג והקשבה הדדית.
- הזמנת משתתפים המייצגים קשת רחבה של נקודות מבט.
- חקירה של מערכת פתוחה: בחינת היבטים בתוך הארגון, מחוץ לארגון, והיבטים של אינטראקציה בין הארגון ובין סביבתו.

## 2. שלבי העבודה בתכנון הכנס

1. **הקמת ועדה מכינה.** את הוועדה הובילה גלית מבורך, הממונה על הפרופסיה לעבודה סוציאלית במשרד הרווחה. עם חברי הוועדה נמנו נציגים נבחרים ממשרד הרווחה, ממשרדי ממשלה שונים, מן המש"ח, מעמותות וארגונים חברתיים ומן האקדמיה.
2. **הגדרת הסוגיה שבה עוסק הכנס.** תחילה ניסחה הוועדה את הסוגיה שביקשה לקדם. לניסוח הסוגיה חשיבות רבה שכן הוא שמכתיב מי יהיו בעלי העניין שישתתפו בכנס ובאילו תכנים הוא יתמקד. לבסוף הוגדרה הסוגיה כך: "אתגרים וחדשנות בשירותים החברתיים – העובדת הסוציאלית ת 2030".
3. **בחירת בעלי העניין.** על פי הסוגיה שהוגדרה, חברי הוועדה נדרשו להחליט מי יהיו קבוצות בעלי העניין שיוזמנו לכנס ולזהות למי מן המוזמנים יהיה ערך מוסף לניתוח הסוגיה ולהגדרת כיווני העתיד במהלך הכנס. לאחר דיון בוועדה הוחלט כי יש להזמין בעלי עניין משמונה הקבוצות האלה:
  - עובדי מש"ח
  - מקבלי שירות
  - משרדי ממשלה
  - שותפים ברשות המקומית וברשות הציבורית
  - עו"ס צעירים
  - פילנתרופיה ויזמים
  - מגזר שלישי
  - אקדמיה
4. **גיבוש רשימת המשתתפים בכנס.** בכנס השתתפו 61 בעלי עניין אשר נבחרו על פי קריטריונים שנקבעו מראש, כמפורט להלן:
  - משתתפים שמושפעים מן הסוגיה או משפיעים עליה.
  - משתתפים שיכולים להביא ערך מוסף לדיון, למשל, על ידי ייצוג של נקודת מבט ייחודית או מומחיות בנושא רלוונטי.
  - משתתפים מקשת רחבה ככל הניתן של ארגונים ותחומים.
  - גיוון דמוגרפי: ייצוג שוויוני לנשים ולגברים, וכן ייצוג רב ככל האפשר לערבים, לבדואים ולחרדים.

5. **חלוקת המשתתפים לקבוצות.** לאחר גיבוש רשימת המשתתפים חילקו חברי הוועדה את המשתתפים לשני סוגים של קבוצות: (1) קבוצות הומוגניות – קבוצת עובדים מן המש"ח, קבוצת עובדים ממשרדי ממשלה, קבוצת סטודנטים לעבודה סוציאלית וכיו"ב; (2) קבוצות הטרוגניות – קבוצות המורכבות מנציג אחד לפחות מכל קבוצה הומוגנית. מרבית הדיונים בכנס התקיימו בקבוצות הטרוגניות ובמליאה. כך, במסגרת הדיון במליאה, זכו כלל חברי הקבוצה לשמוע ולהכיר את מרב הדעות, החוויות ותחומי הידע שעלו בעבודת הקבוצות הטרוגניות.

6. **גיבוש מבנה הכנס.** בשל אילוצים בעת קיום הכנס (משבר הקורונה ומדיניות הריחוק החברתי), הכנס נמשך שלושה ימים במהלך חודש דצמבר 2020 ונערך בזום. כל אחד מימי הכנס התמקד בנושא אחר: היום הראשון: **תמונת העבר** – חקירת ההיסטוריה של הסוגיה הנדונה; היום השני: **תמונת ההווה** – זיהוי מגמות ואתגרים בהווה; היום השלישי: **תמונת העתיד** – גיבוש חזון וכיווני פעולה לעתיד הרצוי.

### 7. **יישום העקרונות לניהול המפגשים**

- כל מפגש בנוי ממשילות שהוגדרו מראש, ושיש להשלים במסגרת זמנים ברורה.
- שיח בקבוצות קטנות, לרוב הטרוגניות, ללא הנחיה חיצונית.
- דיונים במליאה, ובהם הקבוצות הקטנות מציגות את תוצרי עבודתן.

## 3. מהלך הכנס ותוצריו

### היום הראשון: תמונת העבר

תחילה התבקשו המשתתפים לכתוב אירועים מרכזיים שאירעו ב-20 השנים האחרונות, בהיבטים האלה:

- התחום הפוליטי-חברתי-כלכלי בישראל ובעולם (משפיע על מדיניות חברתית והפעלת שירותי רווחה ברשויות המקומיות)
- תחום העבודה הסוציאלית ותפקיד העו"ס במש"ח
- אבני דרך ואירועים אישיים בהקשר לעו"ס במש"ח

שלב זה נועד לייצר בסיס משותף בין משתתפי הכנס ולהציף אירועים בעלי חשיבות מן העבר שעשויים להשפיע על עבודת העו"ס בהווה ובעתיד. בסיומו חולקו המשתתפים לראשונה לקבוצות הטרוגניות. כל קבוצה קיבלה הנחיות לעבודה הקבוצתית והתבקשה לכתוב את תוצרי הדיון הקבוצתי.



להלן סיכומי התוצרים של כלל הקבוצות:

**א. מה קרה בתחום הפוליטי-חברתי-כלכלי ב-20 השנים האחרונות בישראל ובעולם, אשר משפיע על מדיניות חברתית ועל הפעלת שירותי רווחה ברשויות המקומיות?**

- המשבר הכלכלי בשנת 2004 בישראל
- חקיקה חברתית-כלכלית ורפורמות: קיצוצים בקצבת ילדים, סל שיקום בקהילה, העלאת קצבאות הנכים, חוק איסור צריכת זנות (הוראת שעה ותיקון חקיקה), התשע"ט-2019<sup>98</sup>, הרפורמה בבריאות הנפש, הוועדה למלחמה בעוני בישראל (ועדת אלאוף)
- עליית מחירי הדיור ויוקר המחיה
- קליטת עלייה מארצות חבר העמים, מאתיופיה ומארצות נוספות
- הזדקנות האוכלוסייה
- ירידה בילודה בקרב אוכלוסיות מסוימות
- הגירה פנימית בין כפר לעיר ובין יישובים בכלל, ובפרט בקרב האוכלוסייה הערבית
- עלייה בשיעור מקרי האלימות, ובפרט אלימות כלפי נשים ואלימות בקרב האוכלוסייה הערבית
- התעוררות חברתית-פוליטית בקרב האוכלוסייה הערבית בנוגע לאלימות כלפי נשים
- המחאה החברתית בשנת 2011 והמחאה החברתית שהחלה בשנת 2020
- מצבי חירום ביטחוניים שהשפיעו על עבודת העו"ס, למשל מלחמת לבנון השנייה בשנת 2006 ומבצע צוק איתן בשנת 2014
- חוסר יציבות שלטוני
- התרחבות הפערים החברתיים ואי-השוויון
- דיגיטציה מואצת: הקמת מאגרי ידע, מערכות ממוחשבות, מעבר לעבודה מרחוק
- משבר הקורונה

**ב. מה קרה בתחום העבודה הסוציאלית ובתפקיד העו"ס במש"ח ב-20 השנים האחרונות?**

- מגמת ההפרטה של שירותי הרווחה והשפעתה על יישום מדיניות "עם הפנים לקהילה", בדגש על מקבל השירות
- הפרטת השירותים החברתיים וכניסתן של עמותות לשטח

---

<sup>98</sup> [חוק איסור צריכת זנות \(הוראת שעה ותיקון חקיקה\), התשע"ט-2019](#)

- התרחבות תפקידי העו"ס והעומס המוטל עליהם עקב חקיקת חוקים הקשורים בעבודתם, כגון חוק אומנה לילדים, התשע"ו-2016<sup>99</sup>, חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996<sup>100</sup>
- הרחבת התוכניות שמפעילות המש"ח, בדגש על תוכניות בתחום התעסוקה הרפורמה במש"ח
- הרפורמה בשכר שהציע איגוד העו"ס בשנת 2020
- התפתחות הפרופסיה בעיתות חירום (מלחמה/מגפת קורונה)
- פיתוח עבודה סוציאלית קהילתית, תקנים נוספים, קורסים
- גידול במספר המוסדות האקדמיים שבהם מוצעים לימודים לתואר בעבודה סוציאלית
- התפתחות שירותים ייעודיים, כמו תוכנית יתד (התוכנית הלאומית לקידום צעירים וצעירות במצבי סיכון) ו-360 התוכנית הלאומית לילדים ונוער בסיכון
- נתק בין המטה ובין השטח בתהליכי קבלת ההחלטות, כך שהשטח לא תמיד מצליח ליישם את ההחלטות שמתקבלות במטה
- פער בין האקדמיה ובין השדה בהיבטים כגון החלפת ידע ועיסוק במחקר משותף אלימות כלפי עו"ס
- חוסר תגמול הולם לעו"ס וקושי לגייס עו"ס חדשים
- פגיעה בדימוי של העו"ס ובתדמית המש"ח. התקשורת מעבירה מידע חלקי או מוטעה והמש"ח מתקשות להגיב או להציג את התמונה המלאה בשל מגבלות של חיסיון
- היעדר יח"צנות ודברור של העשייה המקצועית של עו"ס

### **ג. מה קרה לי (המשתתפת/ת)? אירועים ואבני דרך אישיים בהקשר לעבודה סוציאלית במש"ח ב-20 השנים האחרונות**

- אכזבה של עו"ס ושל סטודנטים לעבודה סוציאלית מן המערכת
- אכזבה של מקבלי שירות משירותי הרווחה
- חקיקת חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996<sup>101</sup> ובתוך כך, חובת החיסיון הנכללת בו ואשר מקשה על העו"ס להגיב לגופו של עניין על פרסומים שליליים בתקשורת
- מחדלים ביחסים בין מקבלי שירות ובין עו"ס
- מעבר מעבודה בשירות הציבורי לעבודה במגזר השלישי
- התפתחות מקצועית

<sup>99</sup> [חוק אומנה לילדים, התשע"ו-2016](#)

<sup>100</sup> [חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996](#)

<sup>101</sup> [חוק העובדים הסוציאליים, התשנ"ו-1996](#)

- אירועי חיים שהובילו לפנייה למש"ח
- חוסר הבנת הרציונל של ההתערבות, חוסר שותפות וחוסר אמון מצד מקבלי השירות

### **היום השני: תמונת ההווה**

בשלב זה עברה המליאה לדון בתמונת ההווה. לפי מתודולוגיית "חקר עתיד", בחלק זה נערך דיון במליאה ובמהלכו התבצע מיפוי של המגמות אשר משפיעות על אתגרים וחדשנות בשירותים החברתיים בעבודת העו"ס בהווה ועשויות להשפיע עליהם בעתיד. המשתתפים התבקשו לדרג את המגמות שלהן ההשפעה הרבה ביותר על התחום.

דוגמאות למגמות:

- הקשר בין עו"ס ובין מקבלי השירות: תחושת השפלה של מקבלי השירות ורמת נגישות נמוכה של שירותים
- התפתחות תת-התמחויות בתפקיד העו"ס
- צמצום תקציבי הרווחה
- ירידה באיזוּש תקנים
- שימוש בדיגיטציה ואוטומציה
- הגברת תהליכים של שיתוף הציבור בתוכניות המש"ח

מפת המגמות בתום הדירוג: לאחר שהמשתתפים דירגו את המגמות הם התחלקו לקבוצות ההומוגניות. כל קבוצה התבקשה לבחור 2-3 מגמות ולמפות את הנעשה היום בנוגע לאותה מגמה וכן מה צריך לעשות ולא נעשה (תמונת העתיד). לאחר שהקבוצות הציגו את עבודתן במליאה שבו המשתתפים לעבודה בקבוצות ההטרוגניות ובחנו את נקודות הדמיון בין תמונת העתיד שהציגו הקבוצות. המטרה בשלב זה הייתה ליצור תמונה של הסכמות שהמשתתפים הצליחו להגיע אליהן עד כה. לאחר הדיון בקבוצות הציגה כל קבוצה את הנושאים שבהם בחרה להתמקד. רשימת הנושאים של כלל הקבוצות שימשה "מפרט מינימום קריטי" לתמונת העתיד הרצויה. בסוף יום זה עברו חברי הוועדה המכינה על כיווני העתיד המוסכמים שמשותפי הכנס הציפו וארגנו אותם לכדי כמה תמות מרכזיות.

### **היום השלישי: תמונת העתיד**

ביום השלישי לכנס נערך דיון במליאה שמטרתו לתקף ולאשר את חלוקת הנושאים וכיווני העתיד המוסכמים שעלו עד כה. בתום הדיון התגבשו שמונה כיווני פעולה לעתיד וקבוצות עבודה להובלתם. לכל משתתף ניתנה האפשרות לבחור באיזו קבוצה להשתתף<sup>102</sup>.

<sup>102</sup> במקור גובשו שמונה כיווני פעולה. בשלב מתקדם יותר של הדיונים הוחלט על איחוד של שני תחומים – קהילתיות ועבודה מניעתית, ועל כן במסמך זה מוזכרים שבעה תחומים.

משימתן של הקבוצות הייתה ראשית לנסח את כיוון העתיד שלהן בכמה משפטים המתארים מצב רצוי (חזון). ההנחיה הייתה לכתוב את המשפטים בזמן הווה, בדרך שמציבה אתגר ליישום אך עם זאת בת-השגה. לאחר ניסוח החזון, התבקשו הקבוצות להגדיר את הפעולות שיש לבצע: מה העו"ס צריכים לעשות, מה הממשלה צריכה לעשות ומה איגוד העו"ס צריך לעשות, כדי שהחזון יתממש.

אלה הם כיווני העתיד של תפקיד העו"ס במש"ח 2030:

1. **העו"ס בעולם העבודה החדש** (מיומנויות וכלים, הכשרה, קריירה, נידות בין תפקידים, גמישות)
2. **חדשנות ודיגיטציה** (מנקודות המבט של משרדי הממשלה, העו"ס ומקבלי השירות)
3. **חיזוק מעמד הפרופסיה** (תנאים ושכר, סביבת עבודה, תדמית, תקינה)
4. **שירותים אוניברסליים** (שירותים לכולם, חקיקה, גמישות, תקציב, מדידה)
5. **קהילתיות ועבודה מניעתית** (התאמה תרבותית, תפיסה קהילתית, חוסן, תכלול)
6. **אקטיביזם** (השפעה על המדיניות, פרקטיקה של השפעה, הקול הצעיר המשפיע, שותפות להשפעה)
7. **פיתוח ומיסוד תפיסה של שותפויות בנות-קיימה** (שותפות בין-מגזרית, שותפות עם מקבלי שירות, שותפות בין אקדמיה ובין השדה)

## 1. כיוון עתיד: העו"ס בעולם העבודה החדש

### החזון

תפקיד העו"ס מבוסס על ערכים אידאולוגיים הקשורים בתפיסה חברתית. העו"ס עובדים בגמישות, בדינמיות, שולטים במספר רב של שיטות התערבות ברמת הפרט, המשפחה, הקבוצה והקהילה. הם מיומנים לטפל בכמה תופעות חברתיות, בעלי יכולת להשפיע על מדיניות חברתית ובמהלך התפתחותם המקצועית מפתחים מיומנויות לעבודה בתחומי מומחיות שונים.

- עו"ס בעלי **מיומנויות רוחביות גנריות של המקצוע**. פעולה לעיצוב ושינוי מדיניות ארגונית, מקומית ולאומית, שליטה בשיטות התערבות ברמות שונות, היכרות עם מגוון אוכלוסיות של מקבלי שירות, גישה ופרקטיקה רב-תרבותית, ראייה מערכתית ומיומנויות דיגיטליות. את אותן מיומנויות מיישמים העו"ס בתחומי המומחיות שבהם הם מתמקצעים.
- העו"ס מקבלים הדרכה **ולומדים לאורך כל מסלול התפתחות הקריירה**. השקעה בקורסים והשתלמויות שבהם נרכשים כלים מקצועיים. הכלים שנרכשו מאפשרים נידות בין תפקידים. כדי ליישם זאת, יש צורך בשינוי תפיסה ועמדות של קובעי מדיניות ומנהלים במערכות הרווחה כדי שאלו יאפשרו לעו"ס להתפתח במסלולי הקריירה שיבחרו.

- **תהליכי סינון ומיון** קפדניים, הן לקבלה ללימודים הן לקבלה לתפקידים. נוסף על כך, הרישום בפנקס העו"ס יהיה מהודק יותר לעומת המצב כיום ועל פי קריטריונים ואמות מידה קבועים, כך שאין זילות של המקצוע.
- העו"ס עובדים **בסביבת עבודה נעימה, מכובדת ומכבדת** עם קבוצת שווים מקצועית משמעותית בעלת יכולת להשפיע ולהביע דעה שתובא בחשבון בתהליכי קבלת ההחלטות. אפשר לעבוד **בשעות גמישות ובסביבה גמישה**. מהות העבודה היא בירוקרטית פחות ונושאת אופי פרופסיונלי יותר.

### **כיווני פעולה**

- א. להקשיח את תהליכי המיון ותנאי הקבלה ללימודי התואר הראשון בעבודה סוציאלית.
- ב. להכניס עולמות ידע ומיומנויות נוספים לתהליך ההכשרה: ניהול, תקשורת, שיווק, פוליטיקה ארגונית, שותפויות, שירותים דיגיטליים.
- ג. חינוך והכשרה מעשית: בדומה ל"צוערים לשלטון המקומי", לקדם מסלול עבור סטודנטים לעבודה סוציאלית שבכוונתם לעבוד במש"ח בתום לימודיהם. לשקול לכלול במסלול זה תגמולים ותמריצים. כמו כן להעסיק סטודנטים לעבודה סוציאלית במשרות סטודנט במש"ח ולהקים מרכז אקדמי-מקצועי בתוך המש"ח שבו תשולב הכשרה מעשית עם עבודת מחקר. על האקדמיה להכניס לתוכנית הלימודים יותר מיומנויות ותחומי ידע שבפועל נדרשים לעו"ס בשטח.
- ד. לייצר תהליך של כניסה לפרופסיה בתום הלימודים, כל עו"ס יעבור קורס כניסה לתפקיד. תהיה אוריינטציה פנימית לכל מקום עבודה כדי לסייע בכניסה לתפקיד ולפיתוח שייכות צוותית ומקצועית.
- ה. לייצר נוהל הדרכה מובנה ומסודר לכל תחום בעבודה סוציאלית, כדי שעו"ס בכל תפקיד ותחום יכירו את מסלול ההתמחות שעליהם לעבור.
- ו. לפתח קורסים מקצועיים, הן באקדמיה הן בשדה, שיאפשרו הכשרה לתפקידים מסוימים. לקיים תהליך תמידי של בניית הכשרות לתחומים חדשים שנדרשים ולצרכים חדשים שעולים. להקצות תקציב סדור לטובת קיום ההכשרות.

## 2. כיוון עתיד: חדשנות ודיגיטציה

### החזון

#### מנקודת המבט של משרד הרווחה ושל משרדי הממשלה האחרים

- יש ממשק טכנולוגי בין משרדי הממשלה. שקיפות בכפוף לשמירה על סודיות וחיסיון.
- הדיגיטציה מאפשרת פילוח של נתונים וניתוח תהליכי עבודה ולאורם התייעלות בקבלת החלטות ובהפניית משאבים ותקציבים.
- מאגרי ביג דאטה משמשים למדידת מועילות והשפעה של תוכניות התערבות, באמצעות ניתוח ופילוח של נתונים על תהליכי עבודה. בהתבסס על הנתונים ועל התובנות העולות מהם מתקבלות ההחלטות ונעשית חלוקת התקציבים.

#### מנקודת המבט של העו"ס

- שימוש בכלים טכנולוגיים מתקדמים, באופן המצמצם את הנתח של עיסוק בעבודה לא פרופסיונלית של העו"ס.
- "כולם" טכנולוגיים, "כולם" יודעים להשתמש בכל המערכות והכלים.
- הטכנולוגיה מאפשרת שיתופי פעולה.
- השימוש בכלים הטכנולוגיים מאפשר להפעיל יותר התערבויות ללא מעורבות פעילה של עו"ס.

#### מנקודת המבט של מקבלי השירות

- שירות מהיר, ממוקד ומדויק לצרכים. שימוש בטכנולוגיות דיגיטליות, על בסיס מסד נתונים רחב, כדי לדייק ולייעל את השירות.
- שקיפות. הדיגיטציה מאפשרת שקיפות במידע למקבלי השירות בנוגע לסטטוס הטיפול ולקריטריונים העומדים בבסיס ההחלטה. מקבל השירות יכול לדעת בכל רגע נתון מה הסטטוס של הפנייה שלו, להגיב ולערער על ההחלטות שהתקבלו בעניינו.
- אקטיביות ושליטה. הדיגיטציה הופכת את מקבלי השירות לאקטיביים ובעלי שליטה על חייהם. זוהי תפיסה עקרונית: ברגע שמקבל השירות יכול להזין את הבקשה הוא יכול לעקוב אחריה או לערער עליה ובכך נעשה אקטיבי ובעל שליטה.

### כיווני פעולה

א. השלמת אתר "מנוע הזכויות הלאומי"<sup>103</sup>, בדומה לאתר "קליק לרווחה"<sup>104</sup>, חיבור למידע הממשלתי על האזרח, ושילוב בתהליכי אינטייק שמבצעים עו"ס, לרבות יישום החלטת ממשלה 1933 (ask once)<sup>105</sup>.

---

<sup>103</sup> אתר "מנוע הזכויות הלאומי"

<sup>104</sup> אתר "קליק לרווחה"

<sup>105</sup> החלטת ממשלה 1933 (ask once)

- ב. איתור תהליכים שבהם מעורבים כיום עו"ס ברשות המקומית וש אפשר להפעיל ברמה הלאומית, כמו מימוש אוטומטי של הנחות לתשלומי חשבון מים, חשמל ומענק עבודה.
- ג. הכשרה טכנולוגית במסגרת הלימודים לתואר ראשון בעבודה סוציאלית וכתהליך רציף, לרבות למידה רציפה במש"ח.
- ד. מחויבות מערכתית לרמת מחשוב מינימלית בכל מש"ח. נגישות לכלים טכנולוגיים ולסביבת עבודה עדכנית לכל עו"ס, לרבות מחשב, רשת, מצלמות ו-wi-fi נגיש.
- ה. מיפוי תהליכי עבודה בתחומים השונים לצורך זיהוי כפילויות, חסמים, תהליכים מיותרים וכדומה.
- ו. חשיבה חדשנית על המבנה הארגוני: הכפפת המש"ח ישירות למשרד הרווחה ועבודה במודל אחיד בדומה למוסד לביטוח לאומי, לרבות מערכת מחשוב אחידה, נהלים, שיתוף ידע וסטנדרטיזציה במתן השירות.
- ז. מיסוד חממות חדשנות ברמת משרד הרווחה או הקמת צוותים שיעסקו בפיתוח יוזמות חדשניות.
- ח. הקצאת תקציב ייעודי לפיתוח החדשנות והדיגיטציה בשירותי הרווחה.

### 3. כיוון עתיד: חיזוק מעמד הפרופסיה

#### החזון

עו"ס מעריכים את עבודתם ואת עבודת הקולגות למקצוע ורואים בעבודה הסוציאלית כרופסיה בת-סמכא ובעלת מעמד רב ערך בתחום הרווחה. הציבור הרחב רואה בעו"ס אנשי מקצוע מומחים בתחומם.

- חקיקה ותקנות קובעות מפתח תקינה לעו"ס (מספר המקרים הוא מפתח התקינה והוא יהיה מותאם לצורכי השטח ולתפקיד). כלומר, אם מפתח התקינה היום מוגדר 60 מקרים לעו"ס ורוצים להוסיף עוד מקרים – אזי כשמספר המקרים עובר את מפתח התקינה, המקרים העודפים עוברים לעו"ס אחר או שהעו"ס מקבל תוספת לשכר עבור מקרים שהם מעבר למכסה הקבועה. כך, משימות חדשות מביאות לתיקון מפתח התקינה.
- העבודה הסוציאלית נתפסת כ**כרופסיה משתפת ולא כטרונית**. העו"ס נמצאים במוקדי קבלת ההחלטות ומשפיעים על תכנון מדיניות – הן מדיניות מקומית הן מדיניות רחבה יותר.
- עו"ס מקבלים **תגמול ראוי ומכבד** עבור עבודתם המקצועית, בד בבד עם התייחסות לאחריות המוטלת עליהם בתפקידים השונים.
- **סביבת העבודה** של העו"ס **מתאימה להם ומכבדת אותם ואת מקבלי השירות**, לרבות חדרים נעימים, חדרי המתנה וטיפול והספקת ציוד משרדי.
- **הפרדה מדרג פוליטי**. הגורמים הפוליטיים ברשות המקומית מנותקים לחלוטין מהתערבות בהחלטות המקצועיות של העו"ס ושל המש"ח.

## כיווני פעולה

- א. תקינה התואמת את המשימות שנדרשות מן העו"ס.
- ב. מבנה מש"ח המאפשר קבלת כל השירותים במקום אחד, להוציא שירותים ייחודיים, על פי החלטה מקצועית.
- ג. יצירת סטנדרט אחיד המאפשר קבלת טיפול מכבד ותואם לתפיסת העבודה של הפרופסיה ולשוני התרבותי בין מקבלי השירות. כלומר, שהמש"ח תמוקם במבנה גדול ומכובד ותעניק שירות לכלל האוכלוסייה.
- ד. כל השירותים נגישים וניתנים לכלל האוכלוסייה ביישוב או באזור: זמינות השירותים לא תהיה מושפעת מן היכולת הכלכלית של הרשות או מן הדירוג שלה באשכולות החברתיים-כלכליים.
- ה. הכשרות מקצועיות בתחומים שונים לעו"ס במש"ח, בדגש על הכשרה במיצוי זכויות.
- ו. שיתוף מקבלי השירות בעיצוב המדיניות של המש"ח. כלומר, גם מקבלי השירות הם חלק מן ההנהלה המובילה, זאת כדי להנגיש את השירות ולשפר אותו.
- ז. הרחבת השירותים האוניברסליים ושיווקם לכלל האוכלוסייה: סדנאות הורים, הרצאות על מיצוי זכויות בכל התחומים (קשישים, המוסד לביטוח לאומי, אימהות יחידיניות ועוד).
- ח. הקצאת תקציבים לצורך מענה רחב לכלל האוכלוסייה, על פי הצרכים.
- ט. חיזוק השותפות עם כלל הגורמים בקהילה, לרבות קופות החולים, המוסד לביטוח לאומי ומשרדי ממשלה.
- י. קביעת תקן שירות אחיד ופיתוח תודעת שירות.

## 4. כיוון עתיד: שירותים אוניברסליים

### החזון

השירותים החברתיים הם גורם מרכזי הנותן שירותים בתחומים הנוגעים לכלל האוכלוסייה (צריכת אלכוהול, נוער בסיכון, משפחה ועוד). המש"ח היא מבנה אחד מרכזי שמאגד ומכיל בתוכו את כל השירותים החברתיים לכלל האוכלוסייה. השירות כולל מיצוי זכויות, ליווי וטיפול לכל מי שפונה על פי אופי הנזקקות שלו וללא קשר לזכאותו. העו"ס מקצועיים, פנויים ומסוגלים לסייע במתן טיפול לכל מי שפונה אליהם, ללוות אותו ולעקוב אחר ביצוע תוכנית ההתערבות עד סיומה. העו"ס מסייעים למקבלי השירות ברמת הפרט, המשפחה והקהילה. נוסף על כך, הם מומחים בחוקים ובזכויות המגיעות לאוכלוסיות השונות על פי מצבן וצרכיהן. העו"ס הם הכתובת לכל תושב ביישוב הזקוק לסיוע כלשהו, מבלי לשפוט אותו לכי אופי הזכאות שלו: מה מצבו הכלכלי ואם גר באזור המתאים.



## כיווני פעולה

- א. קביעת מפתח תקינה: קביעת היקף המקרים המרבי לכל תפקיד. משרד הרווחה הוא שיקבע את מפתח התקינה וייעגן אותו בחוק. החוק יאפשר מרחב גמישות להתאמת התקינה לצרכים המשתנים בשטח.
- ב. הכשרת עו"ס לשיווק עבודתם ולהצגתה: הכשרת סטודנטים לעבודה סוציאלית ועו"ס בשדה למיומנויות של שיווק המקצוע והצגת חשיבותו וייחודו.
- ג. חשיפת פרופסיית העבודה הסוציאלית על מגוון העיסוקים והמומחיות שהיא כוללת באמצעי התקשורת: שילוב עו"ס כמומחים באמצעי התקשורת השונים.
- ד. שילוב עו"ס כמומחים בצומתי קבלת החלטות – כנסת, ממשלה, ועדות וכו'.
- ה. שילוב עו"ס בתפקידים בכירים כמקבלי החלטות.
- ו. ביצוע רפורמה בטבלת השכר של העו"ס.
- ז. הפחתת מעורבות יתר של משרד הרווחה מול הרשות המקומית: מיסוד רגולציה של משרד הרווחה על עבודת הרשות המקומית ופיקוח על העבודה המקצועית. כך תימנע פוליטיזציה של ההחלטות בנוגע לתכנון מדיניות הרווחה בשטח.
- ח. קביעת תנאים הנוגעים לסביבת העבודה על ידי משרד הרווחה. התייחסות לתנאים פיזיים מינימליים של מבנה המש"ח: נראות, ניקיון, ציוד משרדי, מחשוב ועוד.

## 5. כיווני עתיד: קהילתיות ועבודה מניעתית

### החזון

- המש"ח הן גוף דומיננטי ומרכזי בעל משאבים ותקנים, **המוביל ומתכלל תהליכים של פיתוח קהילתי בין-תחומי** שבבסיסים עומד מושג ההעצמה – מנגנון בר-קיימה המאפשר לקהילות מקומיות שליטה מוגברת בתהליכים של קבלת החלטות המשפיעות על חייהן, קבלת אחריות על חייהן, התארגנות, מאבק וכעולה למען עצמן.
- המש"ח הן גוף העוסק **בשינוי מדיניות, והן משמשות שחקן מרכזי בזירה המקומית** לשינוי מדיניות יחד עם התושבים כדי לקדם סוגיות חשובות העולות מן הקהילות השונות וכדי ליצור חוסן קהילתי ואיכות חיים גבוהה של מקבלי השירות.
- המש"ח **מפתחות תוכניות קהילתיות למניעה של מצבי סיכון וסכנה**. המש"ח עושות שימוש בפרקטיקה של עבודה סוציאלית קהילתית כשירה תרבותית בשגרת העבודה, כמו הרצאות העשרה וידע לקהילה, כנסים של שולחנות עגולים, תהליכי שיתוף ציבור, מיזוג ידע, עבודה בקבוצות וחיבורים לארגונים ולגורמי תמיכה נוספים.
- העו"ס במש"ח מומחים **במגוון מיומנויות, הן קהילתיות הן פרטניות, ולשילוב ביניהן**, תוך הבנת המשמעות של הקהילה לטיפול הפרטני. העו"ס מכירים גישות מקצועיות שונות לסיטואציות שונות הנקרות בדרכם המקצועית ויודעים להשתמש בהן לפי צורך.

## כיווני פעולה

- א. עבודה קהילתית היא הפרדיגמה המובילה בהתמודדות עם האתגרים החברתיים, התרבותיים והכלכליים הניצבים בפני החברה הישראלית.
- ב. מרווחה מגיבה – לרווחה יוזמת. מעבר משירותי רווחה הממוקדים בעיקר בפרט, לשירותי רווחה הממוקדים בפרט, במשפחה ובקהילה והמודעים להשפעת הקהילה על חיי הפרט והמשפחה.
- ג. המש"ח הן שחקן מרכזי ומתכלל בזירה העירונית, המעלה את הנושא החברתי לסדר היום הציבורי ופועל לקידום שינוי מדיניות ושינוי חברתי.
- ד. המש"ח בעלות משאבים ותקנים מותאמים לצרכים של מקבלי השירות. הן מובילות תהליכים של פיתוח קהילתי בין-תחומי ובין-מגזרי המאפשר לקהילות מקומיות ופונקציונליות לקבל אחריות על חייהן ולקדם תהליכים של שיתופם בקבלת החלטות, החל מרמת הפרט.
- ה. המש"ח מעניקות שירות ברמה גבוהה, ברמת הפרט, המשפחה והקהילה, בד בבד עם יישום גישות ומיומנויות של שיתוף של מקבלי השירות, שקיפות וכשירות תרבותית.
- ו. המש"ח מקדמות בניית קהילות שבהן תשתיות המקדמות חוסן קהילתי ושיועו לקבל אחריות על חייהן ולהתארגן ולפעול למען עצמן, לשם פיתוח מענים ושירותים מותאמים ולשם שינוי מדיניות.
- ז. המש"ח מקדמות פלטפורמות לשינוי מדיניות בסוגיות העולות מן השטח, בשיתוף תושבים, המגזר השלישי, המגזר העסקי ועוד.
- ח. המש"ח פועלות יחד עם קבוצות וקהילות לבניית תוכניות קהילתיות למניעה או לצמצום תופעות חברתיות שליליות, למשל תוכניות לחיזוק ולשיקום משפחות ולמניעת מצבי סיכון וסכנה.
- ט. העו"ס במש"ח מכירים את שלוש המתודות בעבודה סוציאלית – פרטנית, קבוצתית, וקהילתית. העו"ס מכירים שיטות שונות להתערבות ויודעים להשתמש בהן בהתערבויות שהם מקדמים במסגרת תוכניות רבות המשלבות את המתודות השונות.

## 6. כיוון עתיד: אקטיביזם

### החזון

יש תודעה אקטיביסטית בשירותים החברתיים במדינת ישראל (לא רק של העו"ס), המתבטאת באופי הובלת הארגונים השונים ובכלל הפעולות, הסתכלות על האקו-סיסטם ובחינת הצרכים והשחקנים שיכולים להניע את השינויים השונים. התודעה מתקיימת בשלושת המרחבים של האקו-סיסטם:

- **במרחב האישי:** לעו"ס תודעה אקטיביסטית אשר נרכשה באקדמיה ובהכשרות השוטפות בתפקיד, והיא מלווה אותם במהלך הקריירה. הם מכירים את כל מקבלי השירות שלהם, מעניקים להם מענה וחושבים כיצד לפתור את אתגריהם ולהילחם עבורם ואיתם ברמה המדינית.
- **במרחב המזו:** עו"ס משתייכים לפורומים קבועים של מגוון קבוצות שייכות (מש"ח, משרדים ממשלתיים, תחום המשפט, מקבלי שירות, ועוד), בפורומים אלה נקבעת פעילות מדינית אקטיביסטית.
- **במרחב המקרו:** עו"ס במש"ח מוזמנים בקביעות לוועדות בכנסת כבעלי מומחיות בתחום. כמו כן הם מאיישים תפקידים בכירים כגון מנכ"ל משרד הרווחה. העו"ס הם משתתפים פעילים בתהליכי קבלת החלטות ובחלוקת הכוח, המשאבים והתקציבים. ולבסוף, יש ארגון משותף של עו"ס ומקבלי שירות להשפעה על הנעשה בשטח ואף לעיצוב מדיניות ומגדרים תפקידים חדשים הנוגעים לארגון השטח, למאבק מתמשך, לשותפות ולמיפוי תמיד.

### כיווני פעולה

- א. שילוב קורסים ייעודיים בלימודי התארים בעבודה סוציאלית שיכולים לחולל שינוי בתודעה ולייצר שפה של ביקורת ואקטיביזם שגם המרצים ידברו בה.
- ב. ניסוח הגדרה מוסכמת לתחום העבודה הסוציאלית האקטיביסטית.
- ג. יצירת פורומים שיתופיים קבועים לחשיבה ביקורתית ולתכנון עשייה ברמת המדיניות.
- ד. יצירת מסלול ייחודי לעבודה סוציאלית כמסלול דו-חוגי (עם כלכלה, מדיניות ציבורית, משפטים וכו').
- ה. יצירת מסלול ייחודי המעניק הכשרה ייעודית (כמו צוערים לשלטון המקומי<sup>106</sup> ואופקים<sup>107</sup>).
- ו. פיתוח והרחבה של תפקיד הסנגור הסוציאלי הן ברמה העירונית, הן ברמה המחלקתית והן ברמה המדינית.

### ברמת המשרד

- א. מינוי בעלי תפקידים במשרד הרווחה אשר אחראים על הקמת קבוצות עבודה (פורומים) בנושא ראייה אקטיביסטית והסתכלות ברמת המדיניות.
- ב. מתן הכשרה מותאמת למארגני קבוצות העבודה הנבחרים מקרב עובדי המחלקות השונות. בהכשרה זו יינתנו כלי פעולה ובהם תכנון ויישום של תהליכי חקיקה, עבודה עם גופי תקשורת ועם רשויות מקומיות.

<sup>106</sup> אתר "צוערים לשלטון המקומי"

<sup>107</sup> אתר "תוכנית אופקים"

- א. הקמת קבוצות עבודה של עובדי המחלקות, בכל מחלקה. חברי הקבוצה ייפגשו בקביעות ויזהו את השותפים הנדרשים כדי לבצע את השינויים שהם יגדירו רצויים (בדגש על מקבלי שירות). עקרונות הצוות: שותפות קבועה, וידוא שאין חסמים להשתתפות והבעת גישה ביקורתית של המשתתפים.
- ב. הכנסת נושאים חברתיים נבחרים לתוכנית העבודה של המחלקות. נציגי המחלקות בקבוצות העבודה הם שיפעלו למען יצירת השינוי.

## 7. כיוון עתיד: פיתוח ומיסוד תפיסה של שותפויות בנות-קיימה

### **החזון**

השותפויות שמובילים עו"ס במש"ח (שותפויות בין מגזרים ושותפויות עם מקבלי שירות) מבוססות על יחסי אמון, הערכה מקצועית, הדדיות, והבנה שאם כל אחד מביא לשותפות משהו משלו, מייצרים שלם שהוא גדול יותר מסך חלקיו.

- יש שינוי של ממש בתפיסות ובעמדות של העו"ס בנושא שותפות עם מקבלי השירות, ושיתופם באופן המחזק את המגמה של **שותפות סימטרית ואמיתית בינם ובין מקבלי השירות** (למשל שותפות בוועדת היגוי). מכך יוצא **שמקבלי השירות הם המומחים לצורכיהם ולמאפייני מצבם.**
- בבתי הספר לעבודה סוציאלית ניתנת הכשרה מקצועית מובנית בנושא ניהול שותפויות** ועבודה בין-מגזרית, כך שכל עו"ס לומד על ניהול שותפות בין-מגזרית וניהול שותפות בכלל. כמו כן מגובשים מודלים מקצועיים שבהם השלם גדול מסך חלקיו (בדומה למודל העומד בבסיס תוכנית "נושמים לרווחה במרכזי עוצמה"<sup>108</sup>).
- המש"ח **מומחיות לניהול שותפויות** (בין מגזרים ובין מומחים) בכלים ובמודלים מגוונים, לרבות פיתוח מודלים לעבודה עם אנשי מקצוע נוספים ממערך הבריאות, מן הקהילה וכדומה.
- יצירת מודל לשיתוף פעולה מערכתי המבוסס על אמון, הערכה מקצועית הדדית ומגננוי שיח קבועים ברמת מטה משרד הרווחה, הנהלת המש"ח ובעבודה היום-יומית של עו"ס עם גופים מן המגזר השלישי.** זאת במטרה שכולם יחד יפעלו לטובת מקבלי השירות וירחיבו למענם את מערך השירותים. כלומר, לא שמערכת הרווחה תייצג את מקבלי השירות ויתר הגורמים יעלו הצעות אלא שכולם יחד יפעלו כדי לעזור למקבלי השירות.

---

<sup>108</sup> בן שלום, א. (2018). נושמים לרווחה במרכז עוצמה - תדריך הפעלה ארגוני ומקצועי. ג'וינט ישראל.

## כיווני פעולה

### א. הכשרה בנושא שותפויות

- בניית מערך הכשרה באקדמיה העוסק בשותפויות ובעבודה מערכתית ובין-מגזרית לכלל הסטודנטים לעבודה סוציאלית.
- פיתוח שפה מקצועית בכל אחד מתחומי העיסוק של המקצוע, המוסכמת על כלל השותפים בעשייה ונמצאת בשימושם, בדרגים ובתחומים המקצועיים השונים.
- קידום תוכניות הכשרה מוסדרות וקבועות עם שותפים מפרופסיות אחרות בנושאים מקצועיים אשר נוגעים למקבלי שירות (למשל בריאות הנפש).

### ב. שותפות עם מקבלי השירות

- מעורבות מקבלי שירות בכל צומתי קבלת ההחלטות (קבוצות מיקוד, שותפות בוועדות היגוי וביצוע ותוכניות). בחירת מקבלי השירות בעצמם את הנושאים שמעניינים אותם ושיש להם עניין לקדם.
- יצירת תקן לעובדים אשר תפקידם מיסוד שותפויות עם מקבלי שירות.
- יצירת אמת מידה של שקיפות כדרך עבודה.

### ג. שותפות בין-מגזרית

- יצירת שינוי מהותי במנגנוני מכרזים והפיכתם שקופים יותר. יש לכלול את בעלי העניין בשטח שרלוונטיים למכרז בגיבושו ובבנייתו, קרי שותפות מנקודת ההתחלה של התהליך.
- יצירת תיאום ציפיות בבניית שותפויות באמצעות הגדרה ברורה וסדורה של השחקנים השונים והגדרת התפקידים שהם מקבלים על עצמם במסגרת השותפות.
- יצירת שולחנות עגולים בין בעלי עניין מעורבים בעשייה, לרבות ייצוג של עובדי שטח.
- בניית מערך ניהול ידע ובו ארגונים, גופים פעילים, מודלים שונים של שיתופי פעולה ו"חוכמת שדה".

## סיכום

מסמך זה הציג את תוצרי המהלך האסטרטגי שבמסגרתו נבחנה פרופסיית העבודה הסוציאלית, בדגש על העו"ס במש"ח. מהלך זה הוא אבן הדרך הראשונה בהתמודדות עם האתגרים המורכבים שאל מולם ניצבת בשנים האחרונות פרופסיית העבודה הסוציאלית, ובהם ירידה במוטיבציה להשתלב בשירותי הרווחה; קושי בשימור עו"ס במערך שירותי הרווחה; ודימוי שלילי של המקצוע בקרב הציבור הרחב, מקבלי השירותים והעו"ס עצמם.

המהלך הפנה זרקור לבחינת תפקיד העו"ס בראייה יסודית וכוללת: מראשית הדרך המקצועית בלימודי התואר הראשון, דרך הרישוי למקצוע ועד לעבודה בשדה. תפקיד העו"ס נבחן הן על ידי בדיקת תמונת המצב הנוכחית, על הקשיים וההזדמנויות שבה, הן בראייה הצופה פני עתיד.

במסגרת המהלך האסטרטגי הוקמה ועדת המשנה "תפקיד העו"ס". המלצותיה עוסקות בהיבטים השונים של תפקיד העו"ס במש"ח. ועדת המשנה עמדה על האתגרים וההזדמנויות הגלומים במצב הקיים, הגדירה את השינויים הרצויים וחילצה מהם המלצות ליישום. עוגן מרכזי לכל אלה היה גיבוש הגדרה עדכנית לתפקיד העו"ס. בהגדרה זו מפורטות אוכלוסיות היעד שעבורן ולמענן פועלים העו"ס, מטרת ההתערבות, דרכי ההתערבות ויסודותיה. בזיקה להגדרה זו בחנו ועדת המשנה וצוותי העבודה את ליבת תפקיד העו"ס; התשתיות הפיזיות, הארגוניות והטכנולוגיות התומכות; תנאי ההעסקה; דרישות הסף למתן רישיון לעסוק במקצוע; מידת התאמתם של הלימודים האקדמיים וההכשרה המעשית לדרישות התפקיד; רכיבי ההתפתחות המקצועית ומסלולי הקריירה; ותדמית המקצוע בקרב הציבור הרחב, מקבלי השירות, הקהילות המקצועיות ובקרב העו"ס עצמם. בכל אחד מן ההיבטים האלה, המליצה ועדת המשנה על כמה צעדים שעשויים להניב שינוי מהותי ורב-חשיבות במעמד העו"ס.

נוסף על כך, נעשה שימוש במתודולוגיה של "חקר עתיד" כדי לבחון את תפקיד העו"ס בשנים הבאות. באמצעות כלים חדשניים מוכו בכנס "חקר עתיד" מגמות עבר, הווה ועתיד וגובשו המלצות על ידי צוותי עבודה הטרוגניים של שותפים – מומחי תוכן מתחומי דעת שונים. העיקרון המנחה היה שיתוף והדדיות בין המשתתפים והגעה להסכמות. כך התאפשרה ראייה רב-ממדית ואינטגרטיבית של תפקיד העו"ס בעתיד וגיבוש המלצות וכיווני פעולה ליישום בשדה בראייה לעתיד.

שני המהלכים האלה התקיימו עצמאית ובמתודולוגיות שונות אולם ניכרת הלימה ביניהם בכל הקשור לזיהוי החסמים וההזדמנויות ולעיקרי המלצות. במובן זה, שני צירי הפעולה תיקפו זה את זה ומשך העניקו משנה תוקף לחזון ולהמלצות שגובשו במסגרתם.

בסימום של שלב זה, אנו רואים בעו"ס איש מקצוע גאה, המכיר בערך עבודתו וזוכה גם להכרה רחבה, וזאת משום שהוא פועל באחריות ובאחריותיות, עומד באמות המידה המקצועיות והערכיות של הפרופסיה ומעניק סיוע מועיל ומשמעותי למקבלי השירות. לשם כך יש לוודא

כי העו"ס פועלים במסגרת ארגונית, טכנולוגית ופיזית הולמת, נאותה ומכבדת, המאפשרת ומעודדת התפתחות מקצועית ומסלולי קריירה, הדרכה אישית וקבועה, ותנאי העסקה ושכר הולמים ומעמסות המאפשרות התערבות מועילה. **כל אלה מחייבים שיח שוטף וקבוע של משרד הרווחה, האקדמיה (סגל וסטודנטים לעבודה סוציאלית), איגוד העו"ס, השלטון המקומי, משרדי הממשלה וארגוני המגזר השלישי ומקבלי השירות.**

למהלך האסטרטגי היו שותפים רבים מקרב הקהילה המקצועית ומחוצה לה, ואלה הכירו בחשיבותו ובדחיפותו ונרתמו לקידומו. כאמור, שלב זה הוא הראשון בלבד, ואחריו נמשיך ונפעל ליישום ההמלצות ולהתאמתן לצרכים המשתנים. בהמשך יורחב המהלך גם מעבר לגבולות המש"ח, על פי בקשה של משרדי הממשלה השונים וארגוני המגזר השלישי אשר היו שותפים לו.

אנו מאמינים כי יישום ההמלצות יאפשר שיפור של ממש במעמד פרופסיית העבודה הסוציאלית בחברה הישראלית, ביסוסה כחוליה מרכזית בהבטחת חוסנה ושיפור ניכר באיכות השירותים והמענים.

# נספח א: ממצאי קבוצת המיקוד עם עו"ס במש"ח

הקבוצה כונסה בחודש מארס 2021, בזום.

## שאלה 1: מה יש לכלול בתוכנית הלימודים לתואר הראשון בעבודה סוציאלית כדי שהבוגרים יהיו מוכנים לעסוק במקצוע?

- המשתתפים הסכימו כי יש פער בין הלימודים ובין העבודה בשדה. הלימודים התיאורטיים אינם מספקים, ונוסף על כך אין מספיק היכרות עם השדה.

### לימודים תיאורטיים

- חשוב להוסיף לימודים על אוכלוסיות הרווחה עצמן ועל היבטים תרבותיים בחברה הישראלית (ניתנו דוגמאות: האוכלוסייה החרדית, האוכלוסייה הבדואית). בהקשר זה יש להקנות לעו"ס גמישות תרבותית, ללמד גישות של עבודה עם אוכלוסיות השונות מן העו"ס ולהקנות כלים לעבודה עימן בגובה העיניים למרות השונות.

- חשוב לתת מקום להיבטים מערכתיים וללימודי קהילה / כלים קהילתיים, ולא רק לעבודה פרטנית. נוסף על כך, חסרה היכרות עם היבטים של בריאות הנפש, הרלוונטית לעבודת העו"ס.
- אחד המשתתפים אמר כי קורס חשוב מאוד במערך הלימודים עסק בזכויות, וכי לקורס בנושא זה השפעה על היבטים שונים, לרבות מיצוי זכויות ועבודה קהילתית.

### לימודים מעשיים

- הייתה הסכמה בין המשתתפים כי צריך להרחיב את היקף ההכשרה המעשית: להתחיל בשלב מוקדם יותר (שנת הלימודים הראשונה) וגם לתת לה יותר מקום במהלך התואר. במכללות שבהן אין הכשרה מעשית מומלץ להוסיף כזו.
- היו שחשבו כי חשוב שסטודנטים לעבודה סוציאלית יעברו הכשרה במש"ח לפני שהם מתחילים בטיפול בתחומים אחרים (קליניקה, פנימיות). היו שראו זאת אף כתנאי לעבודה במקצוע בתום הלימודים. עניין זה חשוב הן כדי להבין את המערכת שבהמשך עובדים מולה הן מאחר שזו הזדמנות ללמידה טובה מאוד של השדה ושל האוכלוסיות המטופלות.

## שאלה 2: מה דעתך על הגדרת שנת התמחות ומבחן הסמכה בתום לימודי התואר הראשון כתנאי לקבלת רישיון לעסוק במקצוע?

- מרבית המשתתפים לא ראו צורך בשנת התמחות. לדבריהם שנה לא תוסיף ובלאו הכי החשיבות היא ללמידה לאורך השנים (הדרכות, קורסים, הכשרות במהלך התפקיד). היו שציינו את משך ההכשרה הקצר יחסית (שלוש שנים) כאחד מן היתרונות של המקצוע



והעלו חשש שהארכת זמן ההכשרה והוספת מבחן הסמכה ירתיעו אנשים מללמוד את המקצוע, אשר כבר כעת אינו מבוקש.

- בדעת מיעוט, אחת המשתתפות תמכה בקיומה של שנת התמחות, בדומה להכשרה בתחום הפסיכולוגיה. לדבריה, ההכשרה באקדמיה אינה מספקת, ותהליכי הסינון באקדמיה אינם מספיק טובים. נוסף על כך, שנת השתלמות תוכל לתרום לבשלות הרגשית של העו"ס וליכולתו המקצועית להפעלת התערבויות.

- גם מי שלא הסכימו עם הצורך בשנת התמחות ציינו כי אם תהיה שנה כזו יש להקפיד על כמה דגשים:

- סטנדרטיזציה של שנת ההתמחות

- שנת התמחות שתיעשה בשדה ולא דרך האקדמיה, כדי להשיג חיבור מרבי לעבודה המעשית

- הדרכה איכותית במהלך שנת ההתמחות

- תשלום עבור שנת ההתמחות

- גם בתום ההתמחות יש להמשיך בלמידה מתמדת, שכן מדובר בתחום רחב שאי אפשר למצותו בשנה אחת

**שאלה 3: במסגרת עבודת הוועדה נוסחה הגדרה לתפקיד העו"ס. אנא קרא/י אותה והשב/י עד כמה היא עולה בקנה אחד עם תפיסתך את התפקיד? ככל שקיימים פערים, אנא פרט/י.**

- מרבית המשתתפים הרגישו שההגדרה קולעת לעבודה שלהם ועולה בקנה אחד עם תפיסתם. הם הדגישו בעיקר את ההיבטים של שותפות והתייצבות לצד מקבלי השירות. כנושא חסר עלה היבט הפעולה למען החברה והיותם סוכן לשינוי חברתי.

- בדעת מיעוט, אחת המשתתפות הרגישה שאין חיבור בין ההגדרה ובין המעשה. המילים גבוהות ולא מחוברות לשדה ולפרקטיקה. לדבריה, מדובר באידאל שאי אפשר להשיגו עקב היעדר תנאים מתאימים, וההגדרה חוטאת למהות ויוצרת אידאליזציה של תפקיד העו"ס, בדומה לתפיסה של עבודתו כ"עבודת קודש". עם זאת היא לא ידעה להגיד כיצד נכון לשנות את ההגדרה.

**שאלה 4: מה צריכים להיות הקריטריונים לקביעת מספר המקרים לעו"ס?**

הצעות שעלו לקריטריונים:

- משך הזמן הממוצע שעל העובד להקדיש למקרה (גנרי, ללא הבדל בין המקרים השונים)
- סיווג האינטנסיביות למשפחה (סיווג שקיים במערכת הממוחשבת)
- מספר נפשות במשפחה
- לפי תפקיד (למשל, בתפקיד עו"ס משפחה נדרש יותר זמן עבור כל מקרה)

## **שאלה 5: האם פורמט, תדירות ועצם קיום ההדרכה המקצועית בשדה צריכים להשתנות על פי הפרמטרים: ותק העובד, דרגת העובד, התפקיד שבו עוסק העובד ועוד? באיזה אופן?**

- כיום אין מספיק הדרכה. היא נוטה להתמסמס, ויש מדריכים שנוטים לקיים פגישות עבודה ולא להתייחס להיבטים נוספים (רגשיים).
- צריך הדרכה אינטנסיבית. בתחילה, פעם בשבוע לפחות. עובדים ותיקים יותר – פעם בשבועיים או פחות.
- חשוב להבחין בין פגישות עבודה ובין הדרכות אישיות (בדגש על אזור, עיבוד תחושות העובד). אידיאלית, אחת לשבוע יתקיימו הן פגישה מקצועית הן פגישה הדרכה אישית.
- הדרכות מקצועיות צריכות להיות חובה, גם עבור מדר"צים (הדרכה על הדרכה).
- נדרשת יותר גמישות בנוגע להדרכות חיצוניות. המדריכים במש"ח לא תמיד מבינים בתחומים השונים ואינם יכולים לתת הכוונה מקצועית.

## **שאלה 6: מהם הדברים הגורמים לך גאווה במקום העבודה?**

הצלחה עם מקבלי השירות. דוגמאות שניתנו:

- "היום אני מלווה תוכניות עומק, מרכז הורים וילדים, מרכז עוצמה, מרכז רב-תכליתי, וזה באמת עובד כשמסקיעים באנשים ולא מגיעים פעם בחודש. יכולים לתת מענה לכל חברי המשפחה. כשאתה נוגע במרבית העולמות של ילדים בסיכון זה עובד".
- "במרכז עוצמה אני יכולה לראות אימהות שעושות קורס מחשבים, בונות מצגות, זה מדהים להאמין בכוחות של אנשים ולהשקיע זה מדהים".
- "בבסיס שצריך אהבת אדם, להיות במקום שאתה מסוגל לעשות טוב לאנשים אחרים, להצליח להשיג 4 מועדונים [לוותיקים], לראות אותם פעילים, לראות עשייה לרווחת אנשים מבוגרים, הכרת תודה שלהם, למצוא סידור לאדם שבמצב סיכון וכרגע הוא מוגן ויש לו אפוטרופוס. תחושת הסיפוק. יש ממד של שליחות, אם זה לא היה זה, היינו מחפשים דברים אחרים. זה מעבר לנושא של שכר בסוף החודש".
- "הייתי בכנס תוכנית לאומית, לראות כל מה שקרה יש סיפורי הצלחה, בעבודה שלנו זה מה שנותן גאווה, לחוות שינוי, מישהו הצליח למצוא את הדרך, להגשים חלום, זה מדהים".
- "כשמישהו שאתה עובד איתו מצליח, הבעת הערכה, תחושה שהצלתי, מישהי שטיפלתי בה לפני שנתיים ולקח זמן לדברים לחלחל, מחפשים לדעת שמה שעשינו עבד ועזר. עבדתי בצורה מקצועית, מעבר לשכר ולתנאים. אני רוצה כמו כל אדם שזה יורגש ושלא יישאר רק אצלי".
- "יכולת לעשות שינוי בדברים של אנשים, לראות שאדם עובר מנקודת א' ל-ב', להקל על אנשים, לעשות שינוי, המון סיפוק ולראות תוצאות, לעשות דברים שבאמת משפיעים. זה ממלא את הלב".

- "דווקא במקרים קשים יותר, תחושה של אושר מועצמת וגדולה".
- "אני עם כולם, תחושה של שליחות, סיפוק, שינוי, מציגים את החברה, לוקחים את החברה למקום טוב יותר, אני שמחה לבוא בבוקר לעבודה".

### **נושאים נוספים שעלו בעקבות השאלות שנשאלו**

- השאלה על אודות הקריטריונים לקביעת מספר מקרים לעו"ס העלתה תחושות קשות בקרב המשתתפים בקבוצת המיקוד, עקב עומס בעבודה, חוסר בתקינה מתאימה להיקפי העבודה ותחושתן של רשויות חלשות שלא מקבלות את התקינה הנחוצה לעומת רשויות חזקות שמצליחות להשיג תקינה במימון מלא שלהן, ללא תמיכת המדינה.
- עו"ס משפחה עוסק בעיקר בכיבוי שרפות. התפקיד אמור להיות תפקיד מרכזי, תפקיד ליבה, אבל בפועל הוא מקבל את היחס הטוב פחות ומעמדו הוא הנחות ביותר.
- השינוי בתפקיד ובמעמד העו"ס חייב להיות מהותי. האופן שבו תקצוב ניתן כיום הוא בעייתי (גם בהתייחס למאצ'ינג, גם בהתייחס לתקצוב לילד להוצאה מן הבית). גם במצב שבו אין תקנים, העבודה צריכה להיעשות ועל כן העו"ס עובדים שעות רבות מעבר לתפקידם.
- אין אחידות כיום במצב של המש"ח, והדבר תלוי גם בראש העיר וביכולתו להשיג משאבים. בהרבה מקרים הדבר יוצר מצב של תקצוב ותקינה שאינם מותאמים לצורכי האוכלוסייה; ערים חזקות מצליחות להשיג יותר משאבים אף על פי שצורכיהן פחותים.
- לעיתים אין התאמה בין מאפייני הערים ובין המענים שניתנים בה. לדוגמה, בירושלים יש רק מרכז הורים אחד אף על פי שמדובר בעיר ובה אוכלוסייה צעירה ו-30% חרדים.

## נספח ב: ממצאי קבוצת המיקוד עם מדר"צ במש"ח

הקבוצה כונסה בחודש מארס 2021, בזום.

### שאלה 1: באילו מצבים רצוי להפריד בין תפקיד ראש הצוות ובין תפקיד המדריך (לאו דווקא בהתייחס לעומס המוטל על המדר"צ אלא מבחינת שיקול מקצועי)?

- רוב המשתתפים העידו על העומס הגדול המוטל על המדר"צ ועל הצורך למלא שני תפקידים באותה עת, לעיתים ללא גבולות ברורים. היו שחשבו שנכון שמדר"צ יהיה תפקיד יחיד עבור מי שממלא אותו והיו שלא סברו כך, בעיקר משיקולים כלכליים (התגמול עבור תפקיד המדר"צ אינו גבוה מספיק).
- עבור המשתתפים, העומס הוא הצורך העיקרי בהפרדה בין שני התפקידים. מלבד זאת לא נכון להפריד ביניהם. במש"ח שבה הייתה הפרדה נוצר בלבול של העו"ס אל מי פונים בכל סוגיה. משאיחדו בין התפקידים כבר לא היה בלבול, והמדר"צ הפכה כתובת עיקרית לפניות העו"ס.
- היבט בעייתי של השילוב בין התפקידים הוא הצורך לטפל בבעיות משמעת של עו"ס ולאחר מכן גם להדריך אותם. יש סתירה בין דרישות של ניהול ומשמעת ובין יצירת אווירה מאפשרת וקשר אישי עם עובדים. במצבים מסוימים, תפקיד ההדרכה "מוכתם" בעקבות קשיים שמתגלים בין העו"ס ובין המדר"צ כמנהל, והדבר מפריע לתהליך ההדרכה.
- באחת מן המש"ח, עקב עומס זמני של המדר"צ נעשתה הפרדה בין התפקידים והוחלט כי עו"ס ותיקים ידריכו עו"ס חדשים מעין חפיפה והדרכה צמודה. הדבר אפשר למדר"צ בעיקר לנהל ולהתערב כשעלה צורך וכן אפשר מעין קידום לעובדים הוותיקים, נתן להם יותר סמכות והם תוגמלו על כך. בפתרון מסוג זה, חשוב שתהיה "הדרכה על הדרכה", ותינתן הדרכה מקצועית גם לעובדים הוותיקים על איך נכון להדריך. על אף שהיה מדובר בפתרון מוצלח, המדר"צ סבורה כי אין זה נכון להפריד בין התפקידים, ועדיף לטפל בהיבט של העומס על ידי תקינה.
- באחת מן המש"ח אימצו מודל שבו עו"ס ותיקה מרכזת עניינים ניהוליים שוטפים בנוגע להיבט המשמעת, והדבר מאפשר למדר"צ להתפנות לפעולות הכללה, הנחיה וניהול רך יותר בשוטף.
- הדרכה וניהול צריכים להיות בנויים על קשר אישי וסמכות מקצועית אבל לא על סמכות פיקודית חיצונית.
- מדר"צ ברשות קטנה חושבת שחשוב מאוד שראש צוות יהיה גם המדריך. לא רק מבחינה של עומס אלא מבחינת הקשר האישי עם העו"ס. יש לזה ערך מוסף. אלא אם מדובר בהדרכה בנושא מסוים המחייבת הדרכה של איש מקצוע חיצוני.

- הנושא של היעדר הגדרת תפקיד ברורה שב ועלה בדבריהם של המשתתפים. הרבה פעמים התפקיד תלוי במנהל המחלקה, וכשהוא מתחלף אז גם תחומי האחריות של המדר"צ משתנים. זה משפיע גם על הקושי לשמש סמכות ניהולית ומקצועית, כאשר גם הסמכויות הניתנות למדר"צ משתנות ותלויות מנהל.
- ככלל, החשיבה בנוגע לתפקיד המדר"צ צריכה להיות דיפרנציאלית לכל מקום וסוג אוכלוסייה – מגזר, אשכול חברתי-כלכלי ורקע תרבותי.

### **שאלה 2: ככל שישנה הפרדה, מה יוותר בסמכות ראש הצוות ובמה יעסוק המדריך?**

- על אף שמרבית המשתתפים לא תמכו בהפרדה בין שני התפקידים, הייתה הסכמה על הצורך בהגדרות תפקיד ברורות של כל תפקיד. הגדרות אלה אסור שתהיינה תלויות בזהות מנהל המש"ח, אלא עליהן להיות אחידות. אחידות בהגדרות התפקיד אף תתרום ליוקרת התפקיד.
- כדי שתהיה משמעות להגדרות, ושהן אכן ייושמו בשטח, יש לפקח על כך ולוודא שלמדר"צ יהיה גיבוי בעניין מצד משרד הרווחה, לעיתים גם מול מנהלי המש"ח.
- אם תהיה הפרדה, חשוב שיהיה תגמול כספי ראוי על כל אחד מן התפקידים.
- כחלק מניסוח הגדרות התפקיד ומן הדרך למיצוב מעמד המדר"צ, יש להגדיר מי אמור להשתתף בקורס מדר"צ ומי יכול להיות מדר"צ. כיום הקריטריונים וסף הקבלה אינם ברורים.
- לעיתים קרובות מנהלי המש"ח משתמשים במדר"צ כדי "לכבות שרפות" בשמם, בלי שהדבר יוביל לשיפור מעמד המדר"צ לעומת מעמד המנהל.
- חלוקת אחריות מוצעת:
  - מנהל – משמעת, תקציב, ניהול כוח אדם, גיוס עובדים.
  - מדריך – הדרכה, הקשבה לעובדים, תמיכה בעובדים, יחסי אנוש, אווירה צוותית; גישה לתקציב, יכולת מעקב אחר ניצול התקציב כדי לדעת לתכנן את עבודת ההדרכה; אמירה או השפעה על גיוס עובדים ושינוי תפקידים של עובדים – השתתפות בראיונות עבודה ודיון במועמדים, שותפות בהערכת עובדים.
- צריך לבנות לא רק חלוקת תפקידים אלא ממש נוהלי עבודה בין שני התפקידים.
- חשוב שיהיה קשר מובנה בין המנהל ובין המדר"צ: על המנהל להנחות את המדר"צ בנוגע לצורכי הצוות.

### **שאלה 3: האם פורמט, תדירות ועצם קיום ההדרכה המקצועית בשדה צריכים להשתנות על פי המשתנים: ותק העו"ס, דרגת העו"ס, התפקיד שבו עוסק העו"ס ועוד? באיזה אופן?**

- התדירות של ההדרכה המקצועית צריכה להיקבע בעיקר על פי הוותק של העובד וכחות על פי סוג תפקידו.

- התדירות הרצויה לעובדים החדשים היא פעם בשבוע. לעובדים הוותיקים – פעם בשבועיים-שלושה לכל הפחות.
- הועלתה הצעה להקים קבוצת מפגש של המדר"צ ללמידת עמיתים – בחלוקה למדר"צ במש"ח גדולות, בינוניות וקטנות. אבל היו מי שצידדו דווקא בתמיכה בקבוצות הטרוגניות. המשתתפים הדגישו כי חסרה הדרכה שוטפת למדר"צ וכי יש מקום לכונן תפקיד של מדריך חיצוני רוחבי במשרד הרווחה למדר"צ. המדריך יהיה כתובת להתייעצות עבור המדר"צ, בעל תפקיד ייעודי אחראי על המדר"צ במשרד.

#### **נושאים נוספים שעלו בעקבות השאלות שנשאלו**

- יש מש"ח שבהן אין מדר"צ ואין מספיק תקנים למדר"צ במשרד. לא מספיק רק לתגמל את המדר"צ הרשומים בתקן. יש רבים שסיימו קורס מדר"צ, עובדים בפועל אבל אין להם תקן.
- צריך להיות מסלול קידום גם למדר"צ – אולי דרגות לפי הוותק.

# נספח ג: ממצאי סקר מנהלי מש"ח

הסקר בוצע בחודשים פברואר-אפריל 2021

מספר המשיבים לסקר: 43

מאפייני המדגם:

כ-55% נשים, היתר גברים (5 לא השיבו)

ותק ממוצע: 18 שנים (טווח: 9 חודשים – 36 שנים)

גיל ממוצע: 53 (טווח: 41-65)

מרחב: 49% עירוני, 30% כפרי, 21% אחר / לא השיבו

גודל מחלקה: 53% בינונית, 21% קטנה, 14% גדולה, 12% לא השיבו

**1. באיזו מידה מסלול ההכשרה וההסמכה כיום מכין את הבוגרים לעבודה? (מסלול ההכשרה וההסמכה הקיים כולל לימודים אקדמיים לתואר ראשון בעבודה סוציאלית והכשרה מעשית במוסד מוכר ועם סיומם, רישום בפנקס העו"ס)**

התשובות ניתנו בסולם הנע מ-1 (כלל לא) ועד 4 (במידה רבה מאוד). ציון ממוצע: 2.5

**2. במסגרת עבודת הוועדה נוסחה הגדרה לתפקיד העו"ס. אנא קרא/י אותה והשב/י עד כמה היא עולה בקנה אחד עם תפיסתך את התפקיד? ככל שקיימים פערים, אנא פרט/י**

13 משיבים השיבו כי ההגדרה עולה בקנה אחד עם תפיסתם את התפקיד. 21 משיבים לא השיבו לשאלה זו. הפערים המרכזיים שהועלו:

- אין דגש מספיק על ההיבט הפרטני-טיפולי ועל המיומנויות הדרושות בו.
- התייחסות למגדר שבו מנוסחות ההגדרה – יש מחלוקת; יש משיבים הסבורים כי יש לכתוב בלשון נקבה ויש הסבורים כי יש לכתוב בלשון משולבת.
- נושאים שחסרים בהגדרה, למשל: סיוע במיצוי הפוטנציאל האישי של מקבלי השירות, סיכון וסכנה, מיצוי זכויות וסנגור, זיהוי ופיתוח כוחות, חוקים, תקנות וסמכות.

**3. מה יש לכלול בתוכנית הלימודים לתואר הראשון בעבודה סוציאלית כדי שבוגריה יהיו מוכנים לעסוק במקצוע?**

בתשובה לשאלה זו צוינו תשובות רבות. להלן מוצגות אלה שעליהן הייתה הסכמה בקרב כמה משתתפים:

- דגש על הכשרה מעשית. בתוך כך יצירת הכשרה אינטנסיבית יותר, המדמה את המציאות בשדה; חובה של שנת הכשרה אחת במש"ח.

- תחומי ידע ומיומנויות: ניהול התערבות; עבודה מכוונת תוצאות; עבודה סוציאלית מודעת עוני; עבודה עם משפחות; סגור ומיצוי זכויות; היכרות עם הוראות התע"ס; גישות טיפוליות; עבודה קהילתית; פרקטיקת מדיניות.
- הוספת מדדי הערכה וסינון "רכים", כגון ראינות לסטודנטים והערכת יכולת ההתמודדות שלהם עם סוגיות העשויות לעלות במהלך ההכשרה המעשית.
- חיזוק הקשר בין השדה ובין האקדמיה דרך פעולות כמו ביקורים במסגרות שונות.
- עבודה מערכתית, בין-מקצועיות ובין-מגזרית: ניהול שותפויות, היכרות עם מגוון השירותים הקיימים, עבודה עם שירותים משיקים.
- נושאים הקשורים בעו"ס עצמם: מנגנוני חוסן משחיקה; פיתוח יצירתיות; התמודדות עם תוקפנות של מקבלי שירות.

**4. מה נדרש לכלול בהליך הרישוי וההסמכה נוסף ללימודים ורישום בפנקס העו"ס כדי שבוגריו יהיו מוכנים לעסוק במקצוע? (למשל, שנת התמחות, מבחן הסמכה וכדומה)**

- 16 משיבים סבורים כי יש להוסיף שנת התמחות בלבד.
- 7 משיבים סבורים כי יש להשאיר את המצב הקיים כפי שהוא.
- 3 משיבים סבורים כי יש לחייב צבירת ניסיון עבודה במש"ח.
- 2 משיבים סבורים כי יש להוסיף שנת התמחות וגם מבחן הסמכה.
- 2 משיבים סבורים כי יש לשכלל את מנגנון הקבלה ללימודים האקדמיים.
- משיב אחד סבור כי יש להוסיף מבחן הסמכה בלבד.

**5. האם פורמט, תדירות ועצם קיום ההדרכה המקצועית בשדה צריכים להשתנות על פי הפרמטרים: ותק העובד, דרגת העובד, התפקיד שבו עוסק העובד ועוד? באיזה אופן?**

- 16 משיבים סבורים כי יש להביא בחשבון את המשתנים המצוינים בשאלה (כולם או חלקם). עם זאת, משיבים רבים הדגישו את החשיבות של קיום גורף של הדרכה לכלל העובדים, גם אם בתדירות שונה או בפורמט שונה.
- 3 משיבים סבורים כי יש להחיל הדרכה אחידה על כלל העובדים ללא תלות במשתנים שצוינו בשאלה.
- כמה משיבים התייחסו למאפייני המדריך. בין ההיבטים שעלו: ותק; התמחות בתחום התוכן שבו מתקיימת ההדרכה; הפרדה בין תפקיד ראש הצוות ותפקיד המדריך.

**6. אילו פעולות מתבצעות במקום עבודתך לגיוס ושימור עובדים?**

- גיוס עובדים:
  - מרבית המשיבים לשאלה זו הצביעו על קושי בגיוס עובדים
  - ערוצי הגיוס שהוזכרו: ערוצי דיגיטלי; "מפה לאוזן"; שמירה על קשר עם סטודנטים



לעבודה סוציאלית שביצעו הכשרה מעשית במש"ח; רתימת עובדי המש"ח ומנהליה  
לטובת פעולות גיוס עובדים; פרסום בעיתון; ביה"ס המרכזי לפיתוח מקצועי של עובדים  
בשירותי הרווחה

■ שימור עובדים:

- הדרכה מקצועית (23 משיבים)
- השתלמויות ולימודים (20 משיבים)
- פעילות גיבוש והפגה (16 משיבים)
- קידום מקצועי, החל מהובלת פרויקטים עצמאית ועד למעבר בין דרגות ותפקידים (12 משיבים)
- יחס אישי לעובדים מצד מנהלים ישירים והנהלה בכירה (11 משיבים)
- הקפדה על זכויות עובדים ותנאי שכר ושיפור שלהם במידת האפשר (6 משיבים)
- ישיבות צוות קבועות (5 משיבים)
- העמדת משאבים ארגוניים לתמיכה בעבודה השוטפת ולהפחתת עומסים (3 משיבים)
- גמישות בשעות העבודה (2 משיבים)
- קיום הערכת עובדים בקביעות (2 משיבים)
- יצירת תרבות ארגונית של סיוע הדדי בין עמיתים (משיב אחד)
- יצירת זיקה לארגון ותחושה של "גאוות צוות" (משיב אחד)
- החתמה על התחייבות בתמורה למלגה או למימון לימודים (משיב אחד)
- אוריינטציה לעובדים חדשים (משיב אחד)

# נספח ד: ממצאי סקר סגל אקדמי בבתי הספר לעבודה סוציאלית

הסקר בוצע בחודש פברואר 2021

מספר המשיבים לסקר: 32

מאפייני המדגם

כ-74% נשים, היתר גברים (5 לא השיבו)

ותק ממוצע: 18 שנים (טווח: 1-50 שנים)

גיל ממוצע: 53.5 (טווח: 33-70)

1. באיזו מידה מסלול ההכשרה וההסמכה כיום מכין את הבוגרים לעבודה? (מסלול ההכשרה וההסמכה הקיים כולל לימודים אקדמיים לתואר ראשון בעבודה סוציאלית והכשרה מעשית במוסד מוכר ועם סיומם, רישום בפנקס העו"ס)

התשובות ניתנו בסולם הנע מ-1 (כלל לא) ועד 4 (במידה רבה מאוד). ציון ממוצע: 3

2. האם יש צורך בשינוי התכנים ואסטרטגיות ההוראה הקיימים כיום בתואר הראשון? אם כן, באיזה אופן?

- הידוק הקשר בין האקדמיה לשדה ובין הלימודים התיאורטיים להתנסות בהכשרה המעשית
- הגברת הדגש על תכנים ומיומנויות:
  - התערבות בתחום הקהילתי
  - גישות חדשניות שאינן מדגישות מלל (למשל, טיפול באומנות או בעזרת בעלי חיים)
  - רב-תרבותיות וכשירות תרבותית
  - תכנים הנוגעים למאפייני העידן הקרוב – עולם התעסוקה, עולם הדיגיטל, גלובליזציה
  - תחום השיקום (מוגבלויות, זיקנה, עבודה סוציאלית במערכת הבריאות, בריאות נפש קהילתית)
  - התבססות רבה יותר על ידע מתחום הסוציולוגיה, האנתרופולוגיה, ארגונים וקשר בין-ארגוני ובין-מגזרי בפיתוח תוכניות עבור אוכלוסיות מודרות
  - ההיבטים הבין-אישיים, המשפחתיים, הקהילתיים והחברתיים של הפרופסיה
  - ניהול צוות ועבודה בצוות
  - פרקטיקת מדיניות

- סנגור
- עבודה סוציאלית ביקורתית
- עבודה מערכתית
- דרכי הוראה:
- להגביר מעורבות של סטודנטים בתהליכי הלמידה: לעודד יזמות, שיתוף, קישור בין קורסים ובין תהליכים המתרחשים בשדה
- יותר למידה בקבוצות קטנות וכחות בכיתות גדולות
- ארבעה משיבים סבורים שאין צורך בשינוי
- 3. **מה יש לכלול בתוכנית הלימודים לתואר הראשון כדי שבוגריה יהיו מוכנים לעסוק במקצוע?**
- חידוד הגישה הגנרית והתפיסה ההוליסטית של הפרופסיה
- שילוב בין תיאוריה ופרקטיקה ובין האקדמיה לשטח, לרבות מפגש עם מקבלי שירות, סיורים בשטח ועבודה בסימולציות ומשחקי תפקידים
- מתן דגש על מחקר יישומי, EBP (Evidence Based Practice) והערכת תוצאות התערבות
- חיבורים אינטרדיסציפלינריים
- עבודה עם מערכות ארגוניות וכישורי ניהול
- עולמות תוכן מסוימים:
  - עבודה סוציאלית רגישת תרבות
  - פוסט-טראומה וצמיחה פוסט-טראומטית
  - גישה קהילתית ועבודה קהילתית
  - מיצוי זכויות
  - התמודדות עם מצבי חירום לאומיים
  - שימוש במרשתת וברשתות חברתיות לשם הגנה על אוכלוסיות החשופות לבריאות ברשת
  - ניהול מקרה
  - מבנה מערכת הרווחה, חוקים ומדיניות
  - תעסוקה
  - מדיניות חברתית
  - שיתוף ושותפות
  - סוגיות חוקיות ואתיקה מקצועית

**4. מה דעתך על הגדרת שנת התמחות ומבחן הסמכה בתום לימודי התואר הראשון כתנאי**

**לקבלת רישיון לעסוק במקצוע?**

- 14 משיבים תומכים. הנימוקים שהועלו:
  - שיפור תדמית הפרופסיה
  - שיפור השירותים
  - הגברת תחושות הגאווה והשייכות לפרופסיה
- 11 משיבים מתנגדים. הנימוקים שהועלו:
  - חיזוק הכיוון הקליני טיפולי ככיוון בלעדי
  - העובדה כי הדבר פותח פתח לפגיעה נוספת בתנאי השכר
  - שנת התמחות בתפקיד מסוים לא תספק יכולת ניבוי באשר לתפקידים ותחומים אחרים. ההסמכה צריכה להתקיים בד בבד עם שלוש שנות הלימודים ולהעניק ניסיון מצטבר וחיפיכה למגוון אוכלוסיות
  - עלולה להגביר תופעות של נשירה וחוסר איוש תקנים
  - אם ההכשרה המעשית תהיה רצינית וקפדנית יותר, והקשר עם מרצי שיטות ההתערבות יהיה הדוק יותר, ניתן יהיה להגיע לאותה תוצאה ללא שנת התמחות ומבחן הסמכה
- 4 משיבים מתלבטים

**משרד הרווחה  
והביטחון החברתי**



אגף הפרופסיה לעבודה סוציאלית  
מינהל אסטרטגיה תכנון כלכלי, מחקר ורגולציה