



מؤسسة 'شاليم'
لتطوير خدمات للأشخاص ذو
التخلف العقلي في السلطات المحلية
The Shalem Fund
for Development of Services for People with
Intellectual Disabilities in the Local Councils
פיתוח שירותים לאדם עם מוגבלות שכלית
התפתחותית ברשויות המקומיות



Myers - JDC - Brookdale Institute
מאירס - ג'וינט - מכון ברוקדייל

הערכת תוכנית תעסוקה נתמכת לאנשים עם פיגור שכלי המופעלת בידי אלוין ירושלים

דליה מנדלר, מנהלת תחום אנשים עם מוגבלות, מכון ברוקדייל
דניז נאון, חוקרת, מכון ברוקדייל



מחקר זה נערך בסיוע מענק מחקר מקרן שלם
הקרן לפיתוח שירותים לאדם עם מוגבלות שכלית התפתחותית ברשויות המקומיות

2003

קרן שלם/2003/004

תוכן עניינים

3	תקציר
11	מבוא
11	סקירת ספרות
15	מטרות ומערך המחקר
18	מאפיינים סוציו-דמוגרפיים ומקצועיים של המטפלים והמדריכים
21	תחומי תפקיד וארגון העבודה
24	שביעות רצון מהעבודה ועמדות כלפי התפקיד
28	קשיים בעבודה, שחיקה ועומס
31	תנאי העסקה ודרכי תגמול
37	הכשרה והתייעצות מקצועית
43	גיוס ותחלופת עובדים
47	ביבליוגרפיה

תקציר

1. רקע

בשנת 2001 פנו האגף לאדם המפגר במשרד העבודה והרווחה, יחד עם קרן שלם, לגיוינט-מכון ברוקדייל בבקשה לבצע מחקר הערכה של תכנית תעסוקה נתמכת לאנשים עם פיגור שכלי המופעלת בידי אלווין ירושלים, מזה עשר שנים. עמותת אלווין ישראל נוסדה בשנת 1984, במטרה לספק כלים ותמיכה לשיפור עצמאותם ותפקודם של אנשים עם מוגבלויות בתוך הקהילה.

תכנית זו היא בין היחידות בארץ המפעילות אנשים עם פיגור שכלי בתעסוקה נתמכת בהיקף רחב. תכניות תעסוקה לאנשים עם פיגור שכלי נסגרות פעמים רבות אחרי תקופה קצרה; מסגרת אלווין היא ייחודית בכך שהיא מצליחה לקיים תעסוקה נתמכת לאורך 10 שנים ויותר. ההנחה שעמדה בבסיס הזמנת המחקר הייתה שבמהלך השנים נרכש באלווין ירושלים ידע רב בהפעלת תכנית מסוג זה. הפצת ידע זה בקרב מפעילי שירותים יכולה לסייע לפתח תכניות של תעסוקה נתמכת במקומות נוספים בישראל.

מהי תעסוקה נתמכת?

תכנית תעסוקה נתמכת היא תכנית תעסוקה המאפשרת לאדם עם פיגור שכלי להשתלב בעבודה בשוק הפתוח, ולהתמיד בה. זאת, על-ידי מתן הכשרה ותמיכה המתאימות לכל משתתף, וכן, ליווי המשתתף לאורך כל תקופת עבודתו. תדירות הליווי משתנה לפי צורכי המשתתף בנקודות זמן שונות.

מטרת מחקר ההערכה

ללמוד כיצד מופעלת התכנית לתעסוקה נתמכת בירושלים, כיצד בוחרים את המשתתפים, כיצד מדריכים ומלווים אותם, כיצד מאתרים מקומות עבודה, מגייסים צוות הדרכה; לאמוד את עלות התכנית; לבחון כיצד היא משפיעה על המשתתפים מבחינת מיומנויות עבודה, מיומנויות יום-יום, שביעות-רצון.

שיטת המחקר

נערכה השוואה בין אנשים המועסקים בתכנית תעסוקה נתמכת זו, לבין אנשים דומים להם מבחינת גיל, רמת פיגור שכלי ובעיות התנהגות, המשתתפים בשתי מסגרות לתעסוקה מוגנת (מע"שים). כמו-כן, נאסף מידע ממספר מקורות על מנת לבחון את מהימנות המידע ולתת ביטוי לנקודות מבט שונות.

2. תיאור התכנית לתעסוקה נתמכת

אלווין ירושלים פיתחה דגם הפעלה ייחודי, הכולל הכשרת המשתתפים בקהילה לפני הכניסה לעבודה; תהליך מיון של המשתתפים, כולל הגדת קריטריונים לקבלתם לתכנית; ותהליך של איתור ושכנוע מעסיקים לקבל לעבודה אנשים עם פיגור שכלי. בעת ביצוע המחקר השתתפו בתכנית 125 אנשים, 108 מהם עם פיגור שכלי, היתר עם מוגבלות פיזיות או נפשית. עשרים ושלושה מ-108 המשתתפים עם פיגור שכלי היו במסגרת הכשרה, ו-85 עבדו בתכנית של תעסוקה נתמכת. לפיכך, מחקר ההערכה מתבסס

עליהם. מרבית המשתתפים, כ-70, מועסקים לפי הדגם של תעסוקה נתמכת פרטנית; היתר מועסקים בשתי קבוצות של תעסוקה נתמכת קבוצתית.

מאפייני עבודה ואיתור מקומות עבודה

- ♦ מרבית מקומות העבודה בהם נקלטו אנשים עם פיגור שכלי הם מקומות קטנים יחסית ושייכים למגזר הפרטי, ומעסיקים בין אדם אחד לשניים עם פיגור שכלי.
- ♦ עמותת אלווין המפעילה את התכנית דיווחה על קושי לשכנע מעסיקים להעסיק אנשים עם פיגור שכלי, למרות שגיבשה אסטרטגיה הכוללת רכיבים של "כדאיות" למעסיק. שמונים ואחד אחוזים מהממונים ציינו שמה ששכנע אותם לקבל לעבודה אנשים עם פיגור שכלי הן סיבות, כמו רצון לעזור לאנשים אלה להשתלב בחברה, להתפרנס, לא להיזרק לרחוב. כמו-כן, נמצא של-72% מהממונים היה קשר קודם עם אנשים עם פיגור שכלי, או עם אנשים בעלי מוגבלות אחרת, לפני שקיבלו לעבודה אנשים עם פיגור שכלי.

מאפייני רקע של המדריכים

רבע מהמדריכים בתעסוקה נתמכת נמצאים בעבודה זו עד שנה; 40% בין שנתיים לארבע שנים והיתר בין חמש ל-7 שנים. לכולם יש 12 שנות לימוד. מחציתם בעלי תעודת בגרות ורבע בעלי תואר ראשון. למרביתם יש ניסיון קודם בעבודה עם אנשים עם מוגבלות.

מאפייני האנשים עם פיגור שכלי

שני-שלישים מהמשתתפים בתעסוקה נתמכת הם גברים. מחצית המשתתפים הם עד אמצע שנות ה-30 שלהם. מחציתם עם פיגור קל ו-40% עם פיגור בינוני, רק ל-9% יש פיגור קשה. בנוסף לפיגור השכלי, ל-30% מהם יש מוגבלות נוספת: פיזית או חושית. כ-40% עם בעיות התנהגות. מעל מחצית מהם מתגוררים מחוץ לבית ההורים, מרביתם בדור מוגן.

קריטריונים לקבלה לתכנית

במהלך שנות הפעלת התכנית גובשו מספר קריטריונים לקבלה: עובד שתפוקת העבודה שלו נעה בין 30% ל-60% מזו של עובד רגיל; ללא בעיות התנהגות כמו אלימות ו/או קלפטומניה; עצמאי מבחינת השימוש בתחבורה ציבורית; ללא מוגבלות פיזית הקשורה לניידות; מוטיבציה של המועמד ומשפחתו לעשות שינוי.

תהליך המיון

בתהליך נכלל ריאיון קבלה בפני ועדה המורכבת ממנהלת השיקום, רכז התעסוקה של התכנית, הגורם המפנה (בית-הספר או הלשכה לשירותי רווחה), המועמד עצמו, ובן משפחה או אפוטרופוס.

הכשרה לעבודה

תהליך ההכשרה כולל הקניית מיומנויות עבודה וכישורי חיים. התהליך של הקניית **מיומנויות עבודה** מורכב מהכשרה מעשית לפני הכניסה לעבודה, ומהכשרה תוך כדי עבודה במקום העבודה הקבוע.

- ♦ בתקופת המחקר התבצעה ההכשרה לפני הכניסה לעבודה במספר בתי-חולים לאורך תקופה הנמשכת בין 3 חודשים ועד שנה.
- ♦ ההכשרה תוך כדי עבודה מתבצעת, כאמור, במקום העבודה הקבוע. תקופת ההכשרה נמשכת עד שישה חודשים. ההכשרה כוללת מספר שלבים: ליווי על-ידי המדריך כל הזמן, לתקופה שבין שבועיים ל-3 חודשים; ליווי המדריך בין פעם לפעמיים בשבוע לאורך כחודשיים. בתום תקופה זו המדריך ממשיך ללוות את המשתתף ואת מקום העבודה, מבצע ביקורי ביקורת, ומגיע למקום העבודה כאשר מתעוררת בעיה כלשהי. כלומר, הליווי נמשך, אם כי בתדירות משתנה לפי הצורך. בהמשך, הממונה ו/או עובד אחר במקום העבודה מכוונים ועוזרים למשתתף בעבודה היומיומית.

הקניית **כישורי חיים**: במקביל לשלבי ההכשרה המקצועית, מכשירים את העובדים גם לכישורי חיים, או חוזרים ומחזקים אצלם כישורים קיימים, כמו שימוש בתחבורה ציבורית, התנהגות חברתית נורמטיבית, עמידה בלוח זמנים, שיטת פתרון בעיות בעזרת מצוקה, התמצאות במרחב, הבנת משמעות הכסף והשימוש בו.

התאמת סוג העבודה

מחצית הממונים ביצעו שינוי אחד לפחות בתוכן העבודה על מנת להתאימה ליכולת העובד עם פיגור שכלי.

הכנת עובדים רגילים לקראת כניסה לעבודה של אנשים עם פיגור שכלי

מחצית הממונים והמדריכים דיווחו שנערכה הכנה כלשהי בקרב עובדים רגילים על מנת להקל על כניסת אנשים עם פיגור שכלי לעבודה.

3. השפעת התכנית של תעסוקה נתמכת על המשתתפים

- ♦ התכנית מוכיחה כי אנשים עם פיגור שכלי מסוגלים לעבוד בקהילה.
- ♦ מספר משמעותי של אנשים עם פיגור שכלי (85 אנשים) משתתפים בתכנית התעסוקה הנתמכת הזו.
- ♦ אחת הטענות כנגד העסקת אנשים עם פיגור שכלי בקהילה היא שהם אינם מתמידים בעבודה. בתכנית אלווין, האנשים מתמידים בתכנית, מרביתם מעל 3 שנים, אם כי הם מחליפים עבודות במסגרת התכנית.
- ♦ האנשים עובדים במגוון רחב של עבודות, בעיקר בעבודות פשוטות. מרבית הממונים דיווחו שלא ניתן למצוא לעובד עם פיגור שכלי עבודה אחרת באותו מקום במידה שהעבודה בה הוא הושם מלכתחילה אינה מתאימה לו.
- ♦ שמונים אחוזים מהעובדים עם פיגור שכלי עובדים בין 6 ל-8 שעות ביום. שעות אלה הן שעות עבודה בפועל. בהשוואה לכך, עובדי המע"ש נמצאים במסגרת 8 שעות כל יום, כאשר חלק מזמנם מוקדש לארוחות ולפעילות חינוכית-חברתית.
- ♦ השכר הממוצע של העובדים בתכנית הוא 758 ₪ לחודש, כאשר טווח השכר נע בין 192 ₪ ל-1,500 ₪ לחודש. השכר בתכנית גבוה בהשוואה לשכר המשולם במע"ש לאנשים באותה רמת מוגבלות - 100 ₪ לחודש במוצע, אבל, הוא רחוק משכר המינימום.

- ◆ לדעת 42% מהממונים יש סיכוי ששכר העובדים בתעסוקה נתמכת יעלה בעתיד.
- ◆ ארבעים וחמישה אחוזים מההורים של בנים בתעסוקה נתמכת, ו-33% מההורים של בנים בתעסוקה מוגנת, ציינו שיש להעלות את שכר בניהם. דבר זה בולט לאור העובדה שהנמצאים בתעסוקה נתמכת משתכרים באופן ניכר שכר גבוה יותר מאשר בתעסוקה מוגנת.

רכישת מיומנויות עבודה

- ◆ עצמאות בעבודה: שלושה-רבעים מהעובדים בשתי המסגרות עצמאים לגמרי בעבודה לפי דיווח המדריכים.
- ◆ קידום מקצועי בעבודה: שליש מהממונים העריכו שעובדים עם פיגור שכלי יוכלו לבצע עבודה הדורשת אחריות רבה יותר בעתיד. יתר הממונים מעריכים שהם ממצים את מלוא היכולת שלהם בעבודה הנוכחית.

הרגלי עבודה

- ◆ לפי הערכות המדריכים נמצא שרק כעשירית מהעובדים בתעסוקה נתמכת לוקים בבעיות בהופעה חיצונית ובחוסר התמדה בעבודה, לעומת כשליש מהעובדים הדומים להם בתעסוקה מוגנת.
- ◆ כמו-כן, נמצא שכמחצית ההורים לבנים בתעסוקה נתמכת, לעומת כשליש מההורים לבנים בתעסוקה מוגנת, העריכו שהבנים מתארגנים תמיד בקלות לעבודה, ומשתדלים תמיד לשמור על הופעה חיצונית.

רכישת מיומנויות יומיום

- ◆ שימוש בתחבורה ציבורית: כמעט כל ההורים לבנים בתעסוקה נתמכת (93%) דיווחו שבניהם משתמשים בתחבורה ציבורית, לעומת כרבע (26%) מההורים לבנים בתעסוקה מוגנת.
- ◆ תרומת מסגרת התעסוקה לשיפור מיומנויות יומיום: נמצא שבין שני-שלישים לשלושה-רבעים מההורים לבנים בתעסוקה נתמכת, לעומת שליש עד מחצית מההורים לבנים בתעסוקה מוגנת, סבורים שמסגרת התעסוקה תרמה לשיפור מיומנויות, כמו התמצאות במרחב, יכולת לבחור ו/או להחליט בין דברים. נמצא הבדל בולט בין שתי קבוצות ההורים מבחינת תפיסתם את השפעת המסגרת התעסוקתית על שיפור היכולת להבין את משמעות הכסף ולנהל כסף: כ-40% מההורים לבנים בתעסוקה נתמכת העריכו שהמסגרת הנתמכת תרמה לשיפור סוג מיומנות זה, לעומת אף הורה לבנים בתעסוקה מוגנת.

דימוי עצמי, מוטיבציה ושביעות רצון

- ◆ שיעור גבוה מההורים לבנים בשתי המסגרות (בין 80% ל-95%) סבורים שמסגרת העבודה תורמת באופן חיובי לדימוי עצמי, מוטיבציה לבוא לעבודה ושביעות רצון. עם זאת, בין עשירית לרבע מההורים לבנים בתעסוקה נתמכת דיווחו שתרומת המסגרת הייתה רבה מאוד, לעומת כמעט אף הורה לבנים במסגרת המוגנת.
- ◆ שביעות רצון - בין מחצית לכמעט כל המשתתפים, בשתי המסגרות, מרוצים מהיבטים שונים של העבודה, אם כי שיעור המרוצים מממדים כמו: "רצון להמשיך לעבוד באותו מקום עבודה" ו"ועם

אותם חברים לעבודה" גבוה יותר בקרב מועסקים בתעסוקה נתמכת (כ-80%) מאשר בקרב אלה בתעסוקה מוגנת (כ-70%).

שילוב חברתי

- ◆ קשרים חברתיים בעבודה: לפי דיווח המדריכים, הממונים והעובדים עצמם, נוצרו קשרים חברתיים בעבודה בין אנשים עם פיגור שכלי לבין עובדים רגילים, שמתבטאים בעיקר בכך שמדברים במהלך היום ונפגשים בהפסקות.
- ◆ קשרים חברתיים לאחר שעות העבודה: כ-60% מהעובדים בשתי מסגרות התעסוקה דיווחו שהם נפגשים עם חברים לאחר שעות העבודה, ולא נמצאו הבדלים לפי סוג מסגרת תעסוקתית. כמו-כן, כמחצית מההורים לבנים בשתי המסגרות דיווחו שבניהם משתתפים בחוגים או פעילים במועדון.
- ◆ עם זאת, כמחצית העובדים עם פיגור שכלי בתעסוקה נתמכת דיווחו שבעבודה הם אוכלים את ארוחותיהם לבד. כמו-כן, כ-40% מהעובדים דיווחו שהם אינם נפגשים עם חברים לאחר שעות העבודה, וכמחצית מההורים דיווחו שבניהם אינם משתתפים בחוגים ו/או במועדון. ממצאים אלה מעידים גם על קיום אלמנטים מסוימים של בדידות, שלא נבדקו במחקר באמצעות שאלות ישירות.

עמדות מעסיקים כלפי העסקת אנשים עם פיגור שכלי

- ◆ נמצא שלושה-רבעים מהממונים החזיקו בעמדות חיוביות כלפי העסקת אנשים עם פיגור שכלי, ועמדות אלה נותרו חיוביות. יתרה מזו, עמדותיהם של כרבע מהממונים הפכו חיוביות יותר בעקבות העסקת עובדים אלה.
- ◆ בין שלושה-רבעים לכמעט כל הממונים (96%) מרוצים מאוד ו/או מרוצים מהתפקוד בעבודה של אנשים עם פיגור שכלי. בעיקר, מהתייחסות העובדים לעבודה ומהקשר שלהם עם עובדים רגילים ועם הממונה.
- ◆ כ-40% מהממונים העריכו שתפוקתו של עובד עם פיגור שכלי היא כמו זו של עובד רגיל. היתר סבורים שתפוקתם נמוכה מזו של עובד רגיל.
- ◆ שמונים וחמישה אחוזים מהממונים סבורים שהיתרונות בהעסקת אנשים אלה מתמקדים בקבלת סיפוק מעצם העסקתם, שיפור התדמית של מקום העבודה, ותרומה להגברת המסירות בקרב עובדים רגילים. כמו-כן, כמחצית הממונים סבורים שנוח להעסיק אנשים עם פיגור שכלי בגלל שהם ממושמצים, תפוקתם טובה ויש ליווי של העמותה.
- ◆ שישים אחוזים מהממונים ציינו שהקשיים בהעסקת אנשים אלה מתמקדים בצורך בליווי מתמיד, ו-40% ציינו שיש צורך בהתמודדות עם בעיות משמעת והתנהגות בלתי נורמטיבית.
- ◆ אף ממונה לא דיווח שהוא מעוניין לצמצם את מספר העובדים עם פיגור שכלי. יתרה מזו, רבע מהממונים דיווחו שהם מעוניינים להגדיל את מספר העובדים עם פיגור שכלי.

עמדות הורים כלפי תכנית תעסוקה נתמכת

הורים לבנים בשתי מסגרות התעסוקה תמכו בכך שהבנים ימשיכו להשתתף במסגרת הנוכחית. עם זאת, ל-41% מההורים לבנים בתעסוקה נתמכת יש חששות כמו: פיטורין, נזק בריאותי, או שמקום העבודה ייסגר, לעומת הורים לבנים בתעסוקה מוגנת שאינם חווים חששות כאלה.

4. עלות הפעלת התכנית

העלות השנתית הממוצעת לעובד בתעסוקה נתמכת היא 13,744 ש"ח, לעומת 19,640 ש"ח במע"ש א' ו-21,408 ש"ח במע"ש ב'. בהתאם לכך, העלות החודשית הממוצעת לעובד בתעסוקה נתמכת היא 1,145 ש"ח לעומת 1,636 ש"ח ו-1,784 ש"ח בשני המע"שים, בהתאמה (בהתבסס על נתוני מאזן בוחן בשנת 2001).

כאמור, מרבית האנשים מושמים בתעסוקה נתמכת פרטנית ולא קבוצתית. היחס המספרי בין המדריכים לבין העובדים הוא מדריך ל-12 מועסקים בממוצע, כמו במע"ש. לאחר תקופת הליווי הראשונה פוחתת רמת האינטנסיביות של ליווי המדריך. הליווי והתמיכה היומיומיים מתבצעים בחלקם בידי הממונה ו/או עובד אחר בעבודה (תמיכה טבעית), דבר המאפשר למדריך אחד ללוות קבוצה גדולה יותר מאשר קבוצה של 4-8 משתתפים, כפי שמקובל בתעסוקה נתמכת קבוצתית. לפיכך, היינו מצפים שעלות הפעלתה תהיה דומה לעלות במסגרת מוגנת (מע"ש).

עם זאת, כפי שראינו לעיל, העלות הממוצעת למשתתף בתעסוקה נתמכת נמוכה יותר מאשר בתעסוקה מוגנת. לכך, מספר סיבות:

- ♦ הערכת התכנית התבצעה כ-10 שנים לאחר תחילת הפעלתה ולכן, משקפת את עלות הפעלת התכנית לאחר תקופה ממושכת, ואינה משקפת את המשאבים הדרושים לפיתוח תכנית כזאת.
- ♦ בחמש השנים הראשונות להפעלתה, התכנית קיבלה תמיכה כספית מגויינט-ישראל בהקמתה ובביסוסה. כלומר, עם תחילת הפעלת התכנית ההוצאות היו גבוהות, אבל, בהמשך הן פחתו משום שלאחר ההשקעה ביצירת תשתית תעסוקתית בשנים הראשונות, ההוצאות השוטפות של הפעלתה לאחר מכן נמוכות יותר מאשר הפעלת מסגרת תעסוקה מוגנת.
- ♦ בתעסוקה נתמכת, בניגוד לתעסוקה מוגנת, אין הוצאות על ארוחות והסעות והצוות המספק שירותים אלה.
- ♦ תכנית התעסוקה הנתמכת שהוערכה במחקר זה מהווה חוליה תעסוקתית אחת ברצף שירותי תעסוקה (הכולל מרכז יום, מע"ש, מפעל יצרני ותעסוקה נתמכת). ברצף התעסוקתי משתתפים כ-300 אנשים עם מוגבלות. לכן, הוצאות, כמו תקורה, שכר המנהל, צוות מנהלי וכד', מתחלקות על מספר רב יותר של משתתפים, בהשוואה לחלוקת ההוצאות האלה במע"שים, בהם משתתפים פחות מ-100 אנשים, מה שמוזיל את העלות הממוצעת למשתתף.

5. סוגיות לדין

- ♦ מהם המאפיינים הייחודיים של תכנית זו, המאפשרים את הפעלתה בהיקף הנוכחי, ולאורך זמן? האם ניתן ליישם עקרונות אלה גם ביישובים נוספים על מנת להגדיל את מספר התכניות האלה?
- ♦ הגדרת תע"ס (תקנון לענייני עבודה סוציאלית) לתעסוקה נתמכת. ישנה הצעה של האגף לאדם המפגר במשרד העבודה והרווחה לנושא מימון תעסוקה לאנשים עם פיגור שכלי, ובה מופיע כל הרצף התעסוקתי. הצעה זו ממתינה לאישור משרד האוצר.
- ♦ כיצד יש להגדיר את מעמד המשתתפים בתעסוקה נתמכת לאור כושר התפוקה המופחת של מרביתם, הרצון לשמר את קצבת הנכות, והרצון לתגמל אותם באופן הוגן?

ממצאי הדוח תורמים לפיתוח תכניות תעסוקה נתמכת נוספות, בכך שהוא מתבסס על ניסיון הפעלה רב-שנים, ומצביע על קשיים בהפעלה וגם על דרכים מוצלחות של הפעלה, החל בבחירת המשתתפים, הכשרתם, השמתם וליוויים תוך כדי עבודה.

מהממצאים עולה כי לצורך פיתוח עבודה נתמכת יש מקום לשנות את התקנון לענייני עבודה סוציאלית ולכלול בו התייחסות מיוחדת לעבודה נתמכת וקביעת תקן לכוח האדם הדרוש לכך. יצויין כי משרד העבודה גיבש מודל של רצף שירותי תעסוקה, הנמצא כעת בדיון במשרד האוצר. ממצאי הדוח עולים בקנה אחד עם הצעה זו.

ממצאים מהמחקר הוצגו בפני ועדת המחקר של קרן שלם, המורכבת מנציגי משרד הרווחה, קרן שלם ואנשי אקדמיה. כמו-כן, ממצאי הדוח הוצגו בכינוס הארצי השלישי בנושא טיפול באדם עם פיגור שכלי, שהתקיים ביוני 2003 בירושלים, שבו השתתפו גורמים המעוניינים לפתח תעסוקה נתמכת ביישובים שונים ברחבי הארץ.

המחקר הוזמן על-ידי האגף לטיפול באדם המפגר, משרד העבודה והרווחה וקרן שלם, וממומן בסיוע קרן שלם.

דברי תודה

חובה נעימה היא לנו להודות לכל האנשים שסייעו ותרמו להכנת דוח זה.

מחקר זה לא היה מתבצע ללא יוזמת האגף לטיפול באדם המפגר, משרד העבודה והרווחה וקרן שלם, וללא מימון קרן שלם. תודה מיוחדת למרים כהן מנהלת השירות לקהילה, ולריבה מוסקל מנהלת כללית של קרן שלם.

אנחנו מודים לחברי ועדת ההיגוי שליוו את המחקר ותרמו מהידע המקצועי שלהם.

איסוף הנתונים למחקר לא היה מתאפשר ללא שיתוף הפעולה והזמן הרב שיחדו לו יהושוע בן-נון מנהל שירותי קהילה, אלווין ישראל; מרגלית פילר מנהלת השיקום, אלווין ישראל; ושחר בר-יהודה מנהל תכנית תעסוקה נתמכת, אלווין ישראל.

כמו-כן, תודה לאלי הורביץ מנהל מע"ש רעננה, ולדינה בקר מנהלת מע"ש קשת בחולון. תודה לכל צוות המדריכים, למנהלי החשבונות במסגרות התעסוקה שנבחרו למחקר, וכמו-כן להורי המשתתפים במסגרות התעסוקה השונות, שהקדישו מזמנם למילוי השאלונים.

אנו מודים לכל חברי צוות המכון שסייעו במהלך העבודה. תודה מיוחדת ליצחק שנור שניתח את העלויות בתכניות השונות. תודה ליהודית קינג ונורית שטרוסברג שקראו את המחקר והעירו הערות חשובות. תודה לשלומית בן-נון שהשתתפה בכל שלבי עבודת השדה. כמו-כן תודה לשרה להב ולצוות המראיינות במחקר. תודה לצוות העריכה, לבלהה אלון על העריכה, ללסלי קליינמן על ההפקה וההבאה לדפוס, ולאילנה פרידמן שסייעה בהדפסה.

המשתתפים בועדת ההיגוי שליוותה את מחקר ההערכה

מרים כהן - מנהלת השירות לקהילה, האגף לטיפול באדם המפגר, משרד העבודה והרווחה
 ריבה מוסקל - מנהלת כללית של קרן שלם
 מרגלית פילר - מנהלת השיקום, אלווין ישראל
 שחר בר-יהודה - מנהל תכנית תעסוקה נתמכת, אלווין ישראל
 די"ר שלמה איגלשטיין - סגן מנהל אגף מחקר, משרד העבודה והרווחה
 מימי ישראל - מפקחת אזור ירושלים והדרום, משרד העבודה והרווחה
 דניז נאון - מנהלת תחום אנשים עם מוגבלות, גיוינט-מכון ברוקדייל
 דליה מנדלר - חוקרת, גיוינט-מכון ברוקדייל

1. מבוא וסקירת ספרות

בשנים האחרונות גוברת המודעות לגבי הצורך בהרחבת הפתרונות התעסוקתיים לאנשים עם פיגור שכלי, באמצעות פיתוח מגוון תכניות תעסוקה, ומתן העדפה למסגרות המשלבות אנשים עם פיגור שכלי בחיי הקהילה. אחת מתכניות התעסוקה המספקת הזדמנות לעבוד בתעסוקה בשוק הפתוח היא תכנית תעסוקה נתמכת.

רעיון התעסוקה הנתמכת החל בארצות-הברית ומיושם שם ובארצות אירופה המערבית. בישראל המסגרת התעסוקתית העיקרית בעבור אוכלוסייה עם פיגור שכלי היא המסגרת המוגנת, ומספר התכניות לתעסוקה נתמכת הוא מועט ביותר. מדובר בתכניות קשות ומסובכות להפעלה, שעלויותיהן גבוהות. זאת ועוד, גם כאשר נפתחות תכניות כאלה, הן נסגרות פעמים רבות אחרי תקופה קצרה. לא פעם נטען כנגד העסקת אנשים עם פיגור שכלי בקהילה, שהם אינם מתמידים בעבודה.

לאור מיעוטן של המסגרות לתעסוקה נתמכת בישראל, יזם האגף לטיפול באדם המפגר במשרד העבודה והרווחה, יחד עם קרן שלם, מחקר הערכה של פרויקט ייחודי של תעסוקה נתמכת של עמותת אלווין ישראל, שנוסדה בשנת 1984, במטרה לספק כלים ותמיכה לשיפור עצמאותם ותפקודם של אנשים עם מוגבלויות בתוך הקהילה. פרויקט אלווין ירושלים הוא אחד היחידים המפעילים אנשים עם פיגור שכלי בהיקף משמעותי, והוא ייחודי בכך שהוא מצליח לקיים תעסוקה נתמכת לאורך תקופה ארוכה, ובכך שמשותפת התכנית מתמידים בה זמן ארוך יחסית - 3 שנים ויותר. הפרויקט החל לפעול לפני כעשור ומפעיל במסגרתו כ-120 אנשים עם צרכים מיוחדים, כ-100 מהם סובלים מפיגור שכלי, והיתר ממוגבלות נפשית ופיזית.

מטרת המחקר היא ללמוד כיצד מופעל הפרויקט, מהם מאפייני המשתתפים בו, מהן ההשלכות של הפרויקט על המשתתפים, עם אילו קשיים עליו להתמודד, וכד'. ההנחה שעמדה בבסיס המחקר הייתה שאיסוף מידע שנצבר לאורך מספר שנים רב יחסית, והפצתו, יכולים לסייע לפתח מסגרות דומות במקומות נוספים בארץ.

1.1 הגדרה ומודלים של תעסוקה מוגנת

בארצות-הברית התפתח המודל של תעסוקה נתמכת כמודל תעסוקה אלטרנטיבי לתכניות תעסוקה מסורתיות שלא הצליחו לשלב אנשים שסבלו ממוגבלות קשה בתעסוקה בשוק הפתוח. מודל תעסוקה זה הוגדר לראשונה באופן פורמלי בחוק בשנת 1986 (Rehabilitation Act Amendments, P.L.99-505).

בניגוד לארצות אחרות בהן מיושם מודל תעסוקה זה, בארצות-הברית ובאוסטרליה המודל מעוגן בחוק וזוכה למימון ציבורי, ובארצות-הברית הוא אף הפך חלק אינטגרלי מתכנית השיקום התעסוקתי.

לעומת זאת, בסקירה על מצב תעסוקת הנכים ב-18 מדינות, ציינו החוקרים Thornton & Lunt (1997) שהתפיסה המצדדת בתעסוקה נתמכת מתרחבת גם לארצות כמו בריטניה, קנדה, וארצות האיחוד

האירופי, אף שבארצות האיחוד אין מדיניות כוללת לגבי יישום המודל והפעלתו. פיתוח המודל מבוסס על יוזמות שונות, כמו ועדת האיחוד האירופי לתעסוקה, גופי השמה ממשלתיים ויוזמות מקומיות בשטח.

המושג תעסוקה נתמכת התפתח כמרכיב בתוך רעיון הרצף התעסוקתי בארצות-הברית בשנות ה-70 המאוחרות. הרצף התעסוקתי מוצג כקו אופקי המכיל מגוון מסגרות תעסוקה ברמות תמיכה שונות, ומנגנון המאפשר ומעודד מעבר ביניהן.

החוק האמריקאי (US Developmental Disabilities Act, 1984) מגדיר תעסוקה נתמכת כתעסוקה בשכר בשוק הפתוח המיועדת:

- ◆ לאנשים בעלי נכות התפתחותית אשר אינם מסוגלים להשתכר שכר מינימום, או מעל לשכר מינימום, בגלל המוגבלות שלהם;
- ◆ לאנשים הזקוקים לתמיכה מתמשכת הכוללת ליווי, הכשרה והסעה, על מנת שיוכלו לעבוד בשוק הפתוח.

הגדרה זו של תעסוקה נתמכת פתוחה לפירושים שונים מבחינת מספר היבטים: (1) ההגדרה אינה מבהירה מהו מודל התעסוקה הנתמכת הרצוי. בבריטניה, למשל, הפירוש הניתן למושג זה הוא פירוש "צר" וכולל רק מודל השמה פרטני בשוק הפתוח, תוך מתן הדרכה וליווי. בארצות-הברית, לעומת זאת, הפירוש הניתן למושג "תעסוקה נתמכת" הוא פירוש "מרחיב", שכולל מלבד מודל השמה פרטני, גם מודלים קבוצתיים המכוונים לענות על צרכים של אוכלוסייה ברמות תפקוד שונות.

המודל הפרטני מיועד לאנשים ברמת תפקוד גבוהה. במודל זה המדריך מוצא משרה לאדם עם מוגבלות, מדריך ומלווה אותו. במשך הזמן הוא מפחית את מידת התמיכה ואת ביקוריו במקום העבודה עד לפעם או פעמיים בחודש. על-פי-רוב, השכר בדגם העבודה הפרטני גבוה יותר מאשר בדגמים האחרים.

המודלים הקבוצתיים כוללים: תחנות עבודה (enclave), "הצוות הנייד" (the mobile crew), ו"קבלנות משנה" (the benchwork). מודל תחנות העבודה (enclave) מיועד לאנשים ברמת תפקוד בינונית גבוהה. במודל זה קבוצה של אנשים עם מוגבלות עובדים יחד עם עובדים שאינם מוגבלים, תוך קבלת הדרכה וליווי של המדריך.

מודל הצוות הנייד (the mobile crew) מיועד לאנשים עם מוגבלות המתקשים לתפקד במקום קבוע. במודל זה קבוצה של עד שמונה אנשים העובדים בקהילה בעבודות, כמו ניקיון, גינון, או שירותים אחרים, בליווי צמוד ובתמיכה קבועה של המדריך.

מודל קבוצת העבודה העובדת בקבלנות משנה (the benchwork) מיועד לאנשים ברמת תפקוד נמוכה. זוהי קבוצה של עד שמונה אנשים העובדים ביחד, המקבלת עבודות תעשייה בקבלנות משנה. הקבוצה עובדת בשוק הפתוח בליווי ותמיכה צמודים של המדריך.

(2) ההגדרה של תעסוקה נתמכת שהוצגה לעיל, אינה מגדירה בצורה חד-משמעית את תוכן תהליך הליווי, את היקפו ואת אופן התאמתו לאנשים בדרגות תפקוד שונות. הליווי הוא מרכיב מרכזי בתכנית התעסוקה הנתמכת, ומטרתו לאפשר לאדם עם פיגור שכלי להתקבל לעבודה ולהתמיד בה. תהליך זה כולל טווח נרחב של אפשרויות תמיכה, כגון עזרה במציאת עבודה; עזרה במהלך תהליך הגיוס, למשל, ליווי העובד בעת ריאיון הקבלה לעבודה; ניתוח העיסוק והתאמתו לכישורי העובד, ולאחר מכן ליווי העובד והמעסיק בתום תקופת ההכשרה. כמו-כן, הליווי יכול להיות קבוע, זמני, או בפרקי זמן מסוימים, בהתאם לצרכים האישיים של כל עובד עם פיגור שכלי.

(3) קיימת אי-בהירות לגבי שיטת ההכשרה היעילה יותר: הכשרה מוקדמת לפני ההשמה בשוק הפתוח, או הכשרה "תוך כדי עבודה" ("on the job training") לאחר ההשמה בעבודה.

סביב סוגיות אלה ונוספות נערכו מחקרים רבים שמטרתם ללמוד כיצד להפעיל תכנית תעסוקה נתמכת באופן היעיל ביותר.

המשימות השונות הכרוכות בהפעלת תכנית תעסוקה נתמכת מוטלות על צוות התכנית וכוללות: איתור מקומות עבודה מתאימים לאנשים עם פיגור שכלי, ושכנוע מעסיקים להעסיק אנשים עם פיגור שכלי, מצד אחד, ומצד שני, עזרה לעובדים אלה במציאת עבודה מתאימה, הכשרתם וליוויים בהמשך על-מנת שיוכלו להתמיד בעבודה.

1.2 איתור מקומות עבודה בקהילה ושכנוע מעסיקים

אחת הבעיות המרכזיות של הפעלת תכנית תעסוקה נתמכת היא איתור מקומות עבודה מתאימים ושכנוע מעסיקים להעסיק אנשים עם פיגור שכלי.

מחקרים העוסקים בתעסוקה נתמכת מצביעים על כך שמרבית העבודות הקיימות לאוכלוסייה זו הן עבודות שירותים פשוטות, בעיקר בתחום הניקיון, בתחום תעשיית המזון ובייחוד רשתות מזון מהיר. במספר תכניות, בהן נצבר ניסיון בשיווק רעיון התעסוקה הנתמכת, דווח שנמצאו מקומות עבודה ברמה גבוהה יותר, כמו עבודות פקידות פשוטות ועבודות בבתי חרושת.

אחת הבעיות במציאת עבודות פשוטות היא שההיצע של עבודות כאלה מצומצם. בין השאר, משום שלעתים תכופות המעסיקים משתמשים בערוצי העסקה בלתי פורמליים על מנת לאייש עבודות פשוטות, ולכן הם אינם מפרסמים אותן ברבים. בנוסף לקושי למצוא עבודות מתאימות, קיים קושי גם בשכנוע מעסיקים לקבל לעבודה אנשים עם פיגור שכלי. במחקר שנערך על-ידי המועצה לשיקום ועבודה בקנדה נמצא ש-59% מהעובדים עם פיגור שכלי מועסקים על-ידי מעסיקים פרטיים קטנים. בהשוואה לכך, עובדים מועטים בלבד מועסקים על-ידי מעסיקים גדולים ושירותים ציבוריים. Greenwood & Johnson (1987) מצאו מעסיקים החוששים להעסיק אנשים עם פיגור שכלי משתי סיבות עיקריות: האחת, חשש שתתעוררנה בעיות בין עובדים רגילים לבין עובדים עם פיגור שכלי; השנייה, חשש מפני הזמן הנוסף שיידרש מהם להשקיע בהדרכת העובד, בבקרה על עבודתו, ובתמיכה בו.

מכיוון שנמצא שלמעסיקים חסר מידע לגבי השירותים שהתכנית לתעסוקה נתמכת מעניקה, מציעים Simmons & Flexner (1992) למסור למעסיקים מידע על שירותי התמיכה המסופקים להם על-ידי התכנית לתעסוקה נתמכת, בעיקר על ליווי העובד על-ידי המדריך שתפקידו לצמצם את הצורך בבקרה, ולהבטיח קשר חברתי טוב. מרכיב הליווי מהווה לדעתם "גורם מכריע" בהצלחת פיתוח תכניות תעסוקה נתמכת.

מחקרים מצביעים על כך שיחס חיובי של מעסיקים להעסקת אנשים עם פיגור שכלי קשור לניסיון העסקת אנשים אלה בעבר, או למגע קודם איתם לפני העסקתם בפועל (Smith et al., 1985; רימרמן וינאי, 1992; Levy et al., 1997). נמצא שמעסיקים שהתנסו בהעסקת אנשים עם פיגור שכלי יודעים להעריך את תכונותיהם החיוביות, כמו מהימנות, נאמנות לחברה, הגעה בזמן לעבודה, חזרה בזמן מההפסקות, נכונות לקבל סמכות, קשר טוב עם עובדים אחרים ועם לקוחות. למרות שמעסיקים מדרגים את קצב העבודה של אנשים אלה, ואת מידת עצמאותם בעבודה, כנמוכים בהשוואה לעובדים רגילים, הם מדרגים את סך הביצועים שלהם כגבוהים (Kregel et al., 1994; Shafer et al., 1988).

בהתאם למגמה זאת, נמצא שבשנים האחרונות מאז שיווק התכנית, גופים המפעילים תעסוקה נתמכת מתמקדים בתרומת העובד עם פיגור שכלי לחברה, ולא בחובת המעסיקים להעסיק עובדים על-פי חוק, או כמעשה צדקה (Kregel & Wehman, 1977).

1.3 הכשרה וליווי

הכשרת העובד בעבודה, וליווי בהמשך, מהווים גורם תמיכה חיוני העשוי להבטיח את הצלחת התכנית לתעסוקה נתמכת.

א. התאמה בין העבודה לבין כישורי העובד

מחקרים העוסקים בתכניות תעסוקה נתמכת מדגישים את חשיבות השלב של ניתוח העיסוק בידי המדריך, לא רק מבחינת תוכנו, אלא גם מבחינת האינטראקציה החברתית הנדרשת, הסגנון הניהולי וכד'. ניתוח מפורט של העיסוק משמש הן להתאמה מרבית בין יכולות העובדים הפנויים לבין העבודות המוצעות, והן לביצוע הכשרה.

כך, למשל, Kiernan & Stark (1986) טוענים שהצלחה בהשמה תלויה לא רק בהתאמה טובה בין כישורי העובד לבין העבודה, אלא גם בכך שעל מנת להבטיח הצלחה חשוב יותר להתרכז בשינוי סביבת העבודה ו/או התפקיד בהתאם לכישורי העובד, במקום לנסות ולפתח אצל העובד כישורי עבודה חדשים. בהתאם לגישתם זו, מידת התאמת סביבת העבודה ו/או התפקיד ליכולות העובד היא מנבא הצלחה טוב יותר מאשר מאפייני העובד עם פיגור שכלי.

Sowers ועמיתיו (1979) מצאו ש-70% מההשמות בשירותי מזון, בהם המעסיק מסר תיאור מדויק של העבודה היו מוצלחות, אך, אף השמה לא הצליחה ללא תיאור כזה. אחת ההצלחות הגדולות היא ברשת מקדונלדס, שם כל תפקיד מובנה ומוגדר באופן מפורט ביותר.

ב. הכשרה בעבודה ("on the job")

Simmons & Flexner (1992) מציינים שבתכנית תעסוקה נתמכת קיימות שתי גישות בנוגע להכשרת אנשים עם פיגור שכלי: האחת דוגלת בהכשרה לפני הכניסה לעבודה, השנייה דוגלת בהכשרה "תוך כדי עבודה".

לפי השיטה הראשונה, ההכשרה מתבצעת לפני הכניסה לעבודה בתעסוקה נתמכת. תכנית ההכשרה היא לתקופה קבועה מראש, ומטרתה לאפשר לאדם עם פיגור שכלי להתנסות בכישורי עבודה ספציפיים וללמוד התנהגויות מקובלות.

לפי השיטה השנייה, ההכשרה ניתנת עם הכניסה לעבודה ובמקום העבודה. תקופה זו עשויה לנוע בין מספר שבועות (שבועיים-ארבעה שבועות) לבין מספר חודשים, בהתאם לרמת הכישורים של העובד ולמורכבות העבודה. בתקופה הראשונית המדריך מלווה את העובד לאורך כל היום. הוא אחראי ללמד את העובד את העבודה כך שהוא יבצע אותה נכון מתחילתה ולא ייעשה טעויות מיותרות. כמו-כן, תפקיד המדריך הוא להיות סניגורו של העובד עם פיגור שכלי (Moon et al., 1986).

כאשר העובד עם פיגור שכלי מתקדם בעבודה ומצליח להשתלב בה, לפי דעת המדריך והממונה, המדריך יכול לצמצם את נוכחותו במקום העבודה, עד למצב בו הוא מבקר את העובד מדי פעם. ליווי העובד, אם על-ידי ביקורים ואם על-ידי קשר טלפוני, הוא המשכו של תהליך ההדרכה, ומהווה את אחד ממרכיבי התמיכה בו. תהליך זה כולל קשר עם הממונה לגבי שינויים המתרחשים בעבודה עצמה ו/או בסביבת העבודה, קשר עם המשפחה על מנת לאתר שינויים במצבו המשפחתי של העובד, וכן מוכנות לחזור לאותו מקום עבודה בכל זמן שיידרש על מנת להכשיר את העובד מחדש (Moon et al., 1986).

הביקורת של המצדדים בהכשרה תוך כדי עבודה, "on the job", כלפי הכשרה מקדימה היא שלעובדים עם פיגור שכלי יש קושי להעביר כישורים ממקום עבודה אחד למקום עבודה אחר. לכן, אין טעם להשקיע בהכשרה לפני תחילת העבודה שתהפוך לא רלוונטית עם ההגעה למקום העבודה החדש (Simmons & Flexner, 1992). לעומת זאת, המצדדים בהכשרה לפני תחילת העבודה טוענים שהכשרה תוך כדי עבודה עשויה לגרום למתח ולחוסר ביטחון אצל העובד עם מוגבלות (Black, 1992; Scheid & Anderson, 1995).

על מנת לקבוע מהי שיטת ההכשרה העדיפה ערכו Bedell ועמיתים (1998) מחקר הערכה של שתי שיטות אלה, ומצאו שלשתיהן הייתה השפעה חיובית על העובדים, עם הבדלים קטנים ביניהן. כלומר, להשקעה רבה בהכשרה בטרם הכניסה לעבודה אין יתרון על פני הכשרה תוך כדי עבודה.

ג. הכשרה בנושאים חברתיים

מחקרים שונים מצביעים על כך שהצלחה בהשמה תלויה לא רק בהכשרה בעבודה, אלא גם בהכשרת האדם עם מוגבלות ברכישת כישורים חברתיים והתנהגותיים, כמו כישורים לחיות בצורה עצמאית, נסיעה עצמאית בתחבורה ציבורית, ניהול כסף וכד'. אם העובד לא רכש כישורים אלה לפני הכניסה לתכנית חשוב שההורים או מפעילי התכנית יתנו לו תמיכה בתחומים אלה (Kiernan & Stark, 1986).

חיים אלה (Grossi et al., 1991). יתרה מזו, חשוב שהמדריך יהיה מסוגל להכשיר את האדם עם פיגור שכלי בתחומי (Powell et al., 1991).

ד. פיתוח רשתות תמיכה בעבודה ומחוץ לעבודה

ישנה עדות לכך שתעסוקה נתמכת מצליחה כאשר העובד עם פיגור שכלי מקבל תמיכה ממקורות שונים בכל תחום מתחומי חייו, הן בעבודה והן מחוץ לעבודה, במסגרת הבית והקהילה (Simmons & Flexner, 1992).

מקורות התמיכה בעבודה, מלבד המדריך המלווה מטעם התכנית, הם הממונה והעובדים הרגילים אשר מהווים תמיכה טבעית ("natural support"). הם יכולים להקל על שילוב העובד עם פיגור שכלי, ובכך לעזור למדריך המלווה בעבודתו. תמיכה בעבודה על-ידם עשויה לתרום גם להרחבת הקשר החברתי עם העובד עם פיגור שכלי. בהקשר לכך מציינים בספרות שתי אסטרטגיות:

- ♦ איתור חברים לעבודה העשויים לעזור לעובד עם פיגור שכלי להתבסס בעבודה (Gardner et al., 1988).
- ♦ הכשרת עובדים אלה בטכניקות של תמיכה ומתן חיזוק לעובדים עם פיגור שכלי על המאמץ המושקע בעבודה (Anderson, 1990).

Mank ועמיתים (1997, 1999, 2000) ערכו סדרת מחקרים על מנת לאמוד את תרומת התמיכה הטבעית לעובד עם פיגור שכלי. הממצאים מצביעים על כך שתמיכה ומעורבות של עובדים רגילים תורמים לשילוב העובד עם פיגור שכלי, לעלייה בשכרו ולהתמדה בעבודה. יתרה מזו, גם אנשים עם פיגור שכלי קשה, אשר זקוקים לתמיכה ישירה רבה מהמדריך המלווה, מצליחים יותר בעבודה כאשר לתמיכה הישירה מצטרפת תמיכת העובדים הרגילים. לכן, פיתוח שיטות יעילות לעירוב העובדים הרגילים בתהליך העבודה הנתמכת יתרום להצלחת התכנית.

רשתות התמיכה מחוץ לעבודה כוללות את המשפחה ואת כל מי שמרכיבים את מערכת התמיכה הרחבה בקהילה. הורים או אפוטרופוס שאינם משתפים פעולה מקשים על העובד להתמיד בעבודתו.

גורם חשוב נוסף בהשגת הצלחה בתעסוקה נתמכת, הוא תיאום בין מקורות התמיכה השונים ובין שירותים שונים בקהילה, כמו בתי-ספר לחינוך מיוחד ומפעילי תעסוקה נתמכת. בהקשר לכך, מדגישים Kiernan & Stark (1986) את חשיבות התיאום בין השירותים כדי להבטיח מעבר מהיר וחלק ממערכת החינוך לעולם העבודה.

1.4 הצוות המפעיל את התכנית של תעסוקה נתמכת

כאמור, התמיכה המסופקת לעובדים עם פיגור שכלי על-ידי המדריך המלווה, עשויה להיות גורם מכריע בהחלטת המעסיק האם לקבל לעבודה עובד עם פיגור שכלי. לכן, מרכיב חשוב בהצלחת התכנית הוא איכות הצוות המפעיל את התכנית לתעסוקה נתמכת.

א. כישורי הצוות המפעיל את התכנית

למרות תפקידו המרכזי של הצוות בהבטחת הצלחת התכנית, ההערכות בארצות-הברית הן שבין 70%-ל-90% מהמדריכים המספקים שירותי תמיכה עובדים ללא כל הכשרה פורמלית מתאימה או ללא ניסיון בעבודה דומה (Kiernan & Stark, 1986; Neubert & Krishnaswami, 1992). כמו-כן, נמצא שהשכר בתפקידים אלה נמוך מאוד.

ממצאי המחקר על הכשרת הצוות אינם חד-משמעיים לגבי היתרון שבהעסקת צוות בעל השכלה פורמלית בתחום החינוך, על פני העסקת צוות בעל ניסיון בעבודה עם אנשים עם פיגור שכלי, אך חסר השכלה פורמלית כזו. Bellamy (1988) טוען לגבי ניסיון קודם בעבודה, שאנשי צוות שמתחילים לעבוד בתכניות קהילתיות מחויבים יותר להצלחת התכנית של תעסוקה נתמכת, מאשר אנשי צוות שעבדו בעבר במסגרות תעסוקה מוגנת ועברו לתכנית תעסוקה נתמכת.

קריטריונים לגיוס צוות: במחקרים אלה נמצא שקריטריונים חשובים לגיוס אנשי הצוות הם עצמאות בעבודה, יכולת לעסוק במגוון תפקידים, לוח זמנים גמיש, יכולת עבודה בצוות, והתמודדות עם אתגרים (Kiernan & Stark, 1986).

הגדרת תפקידי צוות: נמצא שאחת הנקודות החשובות בעיצוב תכנית תעסוקה נתמכת היא הבחנה בין תפקידי צוות שונים, כמו רכז פרויקט, מדריך מלווה, מפתח תעסוקה, וכד'. בכל תכנית ניתן להחליט האם יעיל יותר לאחד את הליווי עם פיתוח התעסוקה, או להפריד ביניהם (Kiernan & Stark, 1986).

תוכני הכשרת צוות: במחקרם של LeRoy & Hartley-Malivuk (1991) זוהו שמונה ממדים עיקריים של הכשרה שצריכים להיות כלולים בתכניות המיועדות לצוות, והם: פיתוח תעסוקה, ידע בעריכת הסכמים עם מעסיקים, ידע בהערכת ביצוע, ידע בהתאמה בין העבודה המוצעת לבין כישורי העובד עם פיגור שכלי, ניתוח עיסוק, איסוף מידע, יכולת הכשרה, וליווי.

כמה מחקרים מדגישים את הצורך בפיתוח התעסוקה ויכולת שיווק תכנית תעסוקה נתמכת למעסיקים (Grossi et al., 1991; Greenwood & Johnson, 1987; Neubert & Krishnaswami, 1992; Kiernan & Schallock, 1989). בתחום ההכשרה והליווי, נמצא שחשוב ביותר שצוות העובדים יהיה מסוגל להכשיר את העובדים עם פיגור שכלי בתחומי חיים שונים, כמו נסיעה עצמאית בתחבורה ציבורית, ניהול כסף, כישורים חברתיים, התנהגות נורמטיבית בציבור, עריכת קניות, כישורי פנאי, וכד', אשר נמצאו חשובים ביותר להצלחת תכנית התעסוקה הנתמכת (Grossi et al., 1991).

ב. תחלופת צוות

תחלופה בקרב הצוות זוהתה כאחת התופעות הבולטות המאפיינות כוח אדם הנותן טיפול ישיר לאנשים עם מוגבלות (Kiernan & Stark 1986; Moore et al., 1991). Kiernan & Stark (1986) מצאו ששיעור התחלופה השנתית בקרב מדריכים בדיור קהילתי הוא 70% ויותר. Moore ועמיתים (1991) העריכו ששיעור התחלופה השנתית בקרב מדריכים במסגרות תעסוקה נע בין 40%-50%. תפיסת התחלופה כבעיה קיבלה ביטוי גם בסקר שנערך בקרב יותר מ-2,000 מנהלי מסגרות בארצות-הברית.

לאור המגמה המתרחבת לשלב אנשים עם מוגבלות בקהילה, והצורך במאגר כוח אדם הולך וגדל שנבע מכך, עולה כי דאגתם העיקרית של מנהלים אלה היא הכנת כוח אדם העוסק במתן טיפול ישיר לאנשים עם פיגור שכלי (Kiernan & Stark, 1986).

תחלופת צוות בתכנית תעסוקה נתמכת עלולה ליצור בעיות רציניות לתכנית, הן מבחינת עלות הגיוס וההכשרה של צוות חדש, והן מבחינת העובד עם פיגור שכלי ומעסיקו (Kiernan & Stark, 1986). נוכחות של מדריך מלווה מהווה גורם מכריע בהצלחת תכנית תעסוקה נתמכת. כך, לדוגמה, Petty ועמיתים (1997) מצאו ש-19% מהמעסיקים במחקרם ציינו שהם מודאגים מכך שעליהם לעבוד עם עובד עם פיגור שכלי לאחר שהמדריך המלווה עזב.

מחקרים מצביעים על כך שהגורמים המכריעים המשפיעים על תחלופת צוות הם: חוסר הכשרה ספציפית של המדריכים בתעסוקה נתמכת ושכר נמוך (LeRoy & Hartley-Malivuk, 1991). סיבות נוספות לתחלופה הן: סיבות אישיות, חוסר ידע מקצועי לגבי טיפול בבעיות התנהגות של אנשים עם פיגור שכלי, חוסר בהירות לגבי הגדרת התפקיד, חוסר תמיכה מספקת מצד הממונה ו/או העמיתים לעבודה (Moore et al., 1991).

בין הגורמים העיקריים העשויים למתן את תופעת התחלופה, נמצאו הגדרה ברורה של התפקיד ומתן הכשרה מספקת, בעיקר במהלך ששת החודשים הראשונים בעבודה שהם מכריעים מבחינת החלטת המדריך אם להישאר בתפקיד או לעזוב (Moore et al., 1991).

1.5 מאפייני אנשים עם פיגור שכלי המנבאים "הצלחה" בתכניות תעסוקה נתמכת

כאשר דנים "בהצלחה" של תכנית תעסוקה נתמכת, אחת השאלות היא מה מאפיין אנשים עם פיגור שכלי שמצליחים להיקלט בעבודה ולהתמיד בה. במקורה, תוכנה תכנית תעסוקה נתמכת בעבור אנשים עם פיגור שכלי קשה ואף עמוק. עם זאת, ממצאי מחקר מצביעים על כך שבתכניות אלה הושמו בעבודה בעיקר אנשים הלוקים בפיגור קל ובינוני. בשנים האחרונות נמצא שמתוך סך המושגים בתעסוקה נתמכת עלה שיעור הלוקים בפיגור בינוני וירד שיעור הלוקים בפיגור קל (Kregel & Wehman, 1997). עם זאת, המשתתפים בתעסוקה נתמכת בקרב הלוקים בפיגור שכלי קשה, הסובלים מבעיות התנהגות חמורות והזקוקים לשירותי תמיכה נרחבים הם מעטים: פחות מ-10% מכל המשתתפים בתעסוקה נתמכת וכ-12% מאלה הסובלים מפיגור שכלי (Wehman et al., 1995). סיבה עיקרית לכך היא ציפיות נמוכות של אנשי מקצוע ומעסיקים להצלחה, ולכן אין משלבים אותם מלכתחילה בתעסוקה נתמכת. זאת, למרות שאלפי אנשים עם פיגור שכלי קשה נקלטו בהצלחה במסגרות עבודה רגילות (Kregel & Wehman, 1997).

מחקרים רבים מצביעים על כך ששיעור ההשתתפות בעבודה בקרב אנשים עם פיגור שכלי אינו תלוי רק במנת המשכל (IQ) או בחומרת המוגבלות של העובד, אלא גם בקריטריונים אחרים. כך, למשל, Rimmer ועמיתיו (1996) מצאו שלמאפיינים כמו גזע (שחור) ומגדר (גברים), יש השפעה רבה יותר על השגת עבודה,

מאשר למאפייני פיגור. גם McDermott ועמיתיה (1999), ו-Olson ועמיתים (2000), מצאו שמגדר משפיע על שיעור תעסוקה. נמצא, ששיעור הנשים העובדות נמוך מזה של הגברים. יתרה מזו, הנשים עובדות שעות מעטות יותר ומרוויחות פחות, למרות שגברים סובלים יותר מבעיות התנהגות (תוקפנות, התנהגות מינית בלתי ראויה) ובעיות היגיינה.

מאפיין נוסף שנמצא משפיע על הצלחה בתעסוקה הוא מצב גופני תקין. שמירה על מצב בריאות תקין תורם להאטת תהליך הנכות, ולכן תכניות שונות אימצו קידום תכניות בריאות במטרה לצמצם גורמי סיכון של מחלות לב, כגון אכילה נכונה, הקטנת מתחים והתעמלות (Rimmer et al., 1996).

Brickey ועמיתים (1982) סקרו מספר תכניות תעסוקה נתמכת, ומצאו שמעבר מוצלח מתעסוקה מוגנת לתעסוקה נתמכת תלוי בקריטריונים הבאים:

- ◆ עניין העובד לעבור לתעסוקה נתמכת
- ◆ כמות ואיכות העבודה שלו במסגרת מוגנת
- ◆ כישוריו החברתיים של העובד.

גם במחקר של המועצה הקנדית לשיקום ועבודה נמצא שב-68% מתכניות העבודה הנתמכת צוינה המוטיבציה של העובד כאינדיקטור החשוב ביותר המנבא הצלחה בעבודה (Annable, 1989).

מאפיינים נוספים, שעשויים להבטיח הצלחה, הם כישורים חברתיים והתנהגות סתגלנית. במחקר שנערך בארצות-הברית בתחום המזון המהיר, נמצא שמנהלים דירגו אישיות חברותית והופעה חיצונית מסודרת ונקייה כמאפיינים חשובים יותר מאשר כישורים אחרים. גם McDermott ועמיתיה (1999) מצאו שכישורי הסתגלות טובים מנבאים תעסוקה.

נמצא שהתאמה טובה בין העובד לבין מקום העבודה מהווה מנבא הצלחה טוב יותר מאשר מאפייני העובד (Kiernan & Stark, 1986). התאמה כזו כוללת רשתות תמיכה טובות, כאמור לעיל.

1.6 קריטריונים להערכת תכניות של תעסוקה נתמכת

ב-20 השנים האחרונות חלה עלייה במספר תכניות תעסוקה נתמכת, ובמספר האנשים הנהנים מהזדמנות לעבוד במסגרות עבודה משולבות (Kiernan & Schalock, 1997). הגידול במספר תכניות תעסוקה נתמכת תלוי, במידה לא מבוטלת, במידת הצלחתן. לכן, הספרות המקצועית עוסקת רבות בהערכת תכניות כאלה במטרה לאמוד את השפעתן.

בדרך כלל, מודדים הצלחה של תכניות אלה בשתי רמות: האחת ברמת המערכת או המסגרת המפעילה, והשנייה ברמת הפרט.

ברמת המערכת נוהגים להעריך הצלחה לפי מדדים כמו:

- ◆ מספר אנשים שהושמו בתעסוקה נתמכת
- ◆ שיעורי התמדה בתעסוקה

- ◆ הוצאות או עלות התכנית
- ◆ שיעורי תחלופת צוות.

ברמת הפרט נוהגים למדוד את השפעת התכנית על המשתתף לפי מדדים כמו :

- ◆ מספר שעות עבודה, שכר והוצאות נלוות
- ◆ שילוב חברתי בקהילה
- ◆ רכישת מיומנויות מקצועיות ואיכות עבודה
- ◆ שביעות רצון אישית.

להלן נציג ממצאים ממחקרים המתייחסים להערכת תכניות תעסוקה נתמכת.

א. הערכת תכניות תעסוקה נתמכת ברמת המערכת

מספר המשתתפים בתעסוקה נתמכת

בשנים האחרונות, קיים עניין בארצות המערב להגדיל את מספר החלופות התעסוקתיות בעבור אנשים עם פיגור שכלי. במדינות אלה חלה עלייה במספר ובשיעור האנשים המשתתפים בתעסוקה נתמכת. כך, לדוגמה, בין השנים 1986-1993 עלה מספר המשתתפים בתעסוקה נתמכת פרטנית בארצות-הברית מ-10,000 ל-105,000 (Wehman et al., 1995), ומספר המשתתפים בעבודה נתמכת קבוצתית בשנת 1991 היה 97,865 (McGaughey et al., 1994). להתפתחותו של מודל תעסוקה זה תרמו חקיקה המעודדת תעסוקה נתמכת, תקציבים שהופנו לכך, והספקת שירותים תומכים לאורך זמן.

עם זאת, נמצא שלצד העלייה במספר האנשים המשתתפים בתעסוקה נתמכת, חלה עלייה גם במספר האנשים שנכנסים למסגרות עבודה מוגנת. בסקר שנערך בין השנים 1986-1991 נמצא שבסך-הכל, מספר האנשים שנכנסו למסגרות מוגנות עלה בין השנים האלה ב-28%. יתרה מזו, נמצא שרוב האנשים הסובלים מפיגור קשה, וחלק מאלה הסובלים מפיגור בינוני, ממשיכים להשתתף במסגרות של עבודה מוגנת (Wehman et al., 1995). לדעת החוקרים, תופעה זו עלולה להחליש את מאמצי הפיתוח של תכניות תעסוקה נתמכת (Gilmore et al., 1997). ממצאים אלה מצביעים, הן על הקושי הכרוך בפיתוח תעסוקה נתמכת, והן על חשיבות המסגרת המוגנת בעבור אוכלוסייה מסוימת. לדעת Parent ועמיתיו (1989), הבטחת הצלחתו של מודל התעסוקה הנתמכת תלויה, במידה רבה, במחויבות מנהלי המסגרות המוגנות לשינוי, ולתמיכה במודל התעסוקה הנתמכת.

התמדה בעבודה

מדד נוסף להערכת הצלחתן של תכניות תעסוקה נתמכת, מלבד מספר המשתתפים, הוא שיעור העובדים המתמידים בעבודה. ממצאי מחקר שבו עקבו אחר השמתם של אנשים עם פיגור שכלי, בתכניות תעסוקה נתמכת, אינם חד-משמעיים. מצד אחד, נמצא שבתכנית תעסוקה נתמכת יש רמות משמעותיות של עזיבה, ולכך יש השלכות מבחינת עלות התכנית. מצד שני, שיעור עזיבה מסוים הוא בלתי נמנע בכל תכנית ויש לקחת זאת בחישוב העלות הכללית.

Shafer ועמיתיו (1991) מצאו שיעור קטן מהעובדים נשארים באותה עבודה לתקופה ממושכת: 70% מתוך 304 אנשים בתעסוקה נתמכת נמצאו באותו מקום עבודה בתום 6 חודשים, 50% נמצאו באותה עבודה בתום שנה, ו-30% נשארו באותו מקום עבודה בתום שנתיים. ממצאים דומים נמצאו גם במחקר מוקדם שנעשה על-ידי Wheman (1986) אשר מצא ש-50% מתוך 145 אנשים עם פיגור שכלי התמידו בהעסקתם באותו מקום עבודה בתום 5 שנים. במחקרים נוספים שעקבו אחרי נושא זה נמצא שבין שני-שלישים לשלושה-רבעים מבין המשתתפים התמידו בעבודתם שנה לפחות לאחר השמתם, בעוד שכ-50% המשיכו בעבודתם שלוש שנים לאחר ההשמה הראשונית (Kregel et al, 1990; Kregel, Parent & West, 1994).

נמצא קשר בין מידת ההתמדה בעבודה, לבין היקף התמיכה ואורך התקופה בה ניתנים שירותים תומכים (Shafer et al., 1991; Botuck et al., 1992). יש לציין שלא נמצא קשר בין דרגת הפיגור להתמדה בעבודה, דבר המצביע, אולי, על פוטנציאל של פיתוח פתרונות מסוג זה גם לאוכלוסייה מוגבלת מאוד (Tines et al., 1990; Shafer et al., 1999).

- בהערכת פרויקט תעסוקה במדינת מסצ'וסטס נמצא שסיבות רווחות לעזיבת התכנית היו:
- ◆ שינויים בחיים האישיים, כמו שינוי מגורים, שינוי מצב משפחתי, נישואין, היריון, וכד'
 - ◆ חוסר כישורים מקצועיים ספציפיים
 - ◆ מוטיבציה מוגבלת
 - ◆ חוסר תמיכה חיצונית מספקת
 - ◆ פחד מאיבוד הקצבה או הביטוח הרפואי
 - ◆ ציפיות מוגבלות של אנשים משמעותיים בסביבת העובד עם פיגור שכלי.

גם במחקר שנערך על-ידי המועצה הקנדית לשיקום ועבודה (Annable, 1989), נמצאו סיבות דומות לעזיבת התכנית, כשהעיקריות בהן היו:

- ◆ התנהגות חברתית בלתי הולמת
- ◆ אי-התאמה בין העובד לבין דרישות העבודה
- ◆ בעיית תחבורה (שהייתה סיבה לעזיבה בשליש מהמקרים בהם הופסקה העבודה).

נמצא שאנשים עם בעיות התנהגות הם אלה שמתקשים ביותר להתקבל לעבודה ולהתמיד בה (Smith & Belcher, 1994). יתרה מזו, Kiernan (1987) מסכם ואומר שמקומות עבודה רבים הולכים לאיבוד יותר בגלל בעיות התנהגות מאשר בגלל חוסר כישורים מקצועיים.

לצד שיעורי העזיבה שצוינו לעיל, Shafer ועמיתיו (1991) מצאו שחלק מאלה שעזבו את מקום עבודתם הראשוני עובדים במקום עבודה חלופי. בסך-הכל, בתום שנתיים, מעל 50% היו מועסקים, ועוד כ-30% המתינו להשמה בעבודה חדשה. כלומר, שיעור לא מבוטל המשיכו להיות מועסקים גם אם לא בעבודתם הראשונה. ביטוי לכך שתהליך ההשמה הוא תהליך דינמי נמצא גם במחקר שנערך בארבעה יישובים בישראל. במחקר זה נמצא שבמשך שנתיים, בתקופות שונות, הושמו בעבודה נתמכת 51 אנשים עם פיגור שכלי. מחצית מתוך 51 אנשים שהושמו בעבודה נתמכת, המשיכו לעבוד במסגרת זו במהלך שנתיים.

באותה תקופה, רבע נוספים עברו בשלב כלשהו לעבודה בשוק הפתוח, כאשר רק כמחצית מהם נקלטו והיתר חזרו לעבודה נתמכת. רבע מאלה שהושמו בעבודה נתמכת חזרו למע"ש (מנדלר ונאון, 1998).

מפעילי תכניות לתעסוקה נתמכת מצפים, לעתים קרובות, שעובדים עם פיגור שכלי יישארו באותו מקום עבודה ללא הגבלת זמן. אל שינוי מקום עבודה ניתן להתייחס כאל תופעה שלילית, ועם זאת, ניתן להתייחס אל החלפת מקומות עבודה כאל מאפיין של תהליך העבודה שהוא תהליך דינמי. לכן, נראה שהגישה המציאותית יותר היא שעובד עם פיגור שכלי יתמיד בתעסוקה נתמכת, אם כי לא באותו מקום (Pumpian et al., 1997; Greenwood & Johnson, 1987).

להחלפת מקומות עבודה יש השלכות מבחינת היקף השירותים הנדרשים ממפעילי התכניות, שירותים הכוללים עזרה במציאת מקום עבודה חדש, הכשרה וליווי מחדש. מכיוון שעובדים עם פיגור שכלי נוטים לשנות מקום עבודה, יש לקחת בחשבון בתכנון ששירותים אלה יינתנו לכל עובד יותר מפעם אחת בתקופת העסקתו.

עלות-תועלת של תכניות תעסוקה נתמכת

מחקרים רבים ניסו לאמוד את ההוצאות הכרוכות בהשמת אנשים עם פיגור שכלי בתכניות תעסוקה נתמכת, בהשוואה להוצאות הכרוכות בהפעלת מסגרות מוגנות. הגישה המסורתית, שהתבססה על ממצאים מוקדמים, גרסה שמבחינת עלות-תועלת עדיף שאנשים עם רמת מוגבלות גבוהה יקבלו שירותים במסגרות תעסוקה מוגנת (Lam, 1986).

במחקרים עדכניים יותר נמצא שקיים חיסכון הנע בין 40% ועד 80%, כאשר מפעילים תכניות תעסוקה נתמכת במקום תכנית תעסוקה מוגנת. החיסכון היה יכול להיות גדול אף יותר אם העובדים בתעסוקה נתמכת לא היו נקלעים "למלכודת קצבת נכות ותגמולי רווחה" שמחייבת אותם לעבוד מספר שעות נמוך יותר ולהשתכר פחות ממה שיכלו להשתכר בפועל לולא החשש לאבד את קצבת הנכות (Hill & Wehman, 1987, 1983).

חלק מהמחקרים הרחיבו את הבדיקה של עלות-תועלת על-ידי ראייה מערכתית הכוללת את התועלת הציבורית המשתקפת בחיסכון מסים המיועדים לקצבאות נכות. אחרים התייחסו לתוצאות לוואי של התכנית, כמו שביעות רצון העובדים, עלייה ביכולת העובד לנהל את עצמו ולהתנהג בצורה נורמטיבית (Hill & Wehman, 1987). תועלת נוספת של התכנית היא בכך שהשתתפות העובד עם פיגור שכלי בתעסוקה נתמכת מקטינה את הלחץ הכלכלי על המשפחה, ומגדילה את פוטנציאל ההשתכרות שלה.

הממצאים בתחום זה מעודדים, ומצביעים על היתרונות הכלכליים של תכניות של תעסוקה במסגרת הקהילה, בהשוואה לתעסוקה במסגרות מוגנות, אך עיקרון זה מתבטא רק לאורך זמן (Tines et al., 1990; West et al., 1990).

ב. הערכת השפעת תכניות תעסוקה נתמכת ברמת העובד

שכר ושעות עבודה

במסגרת תעסוקה נתמכת אנשים עובדים שעות עבודה רבות יותר מאשר בתעסוקה מוגנת ומשפרים בצורה דרמתית את שכרם. בארצות-הברית נמצא שהעובדים שהשתתפו בתעסוקה נתמכת הגדילו בממוצע את שכרם השנתי בלפחות 500% (Kregel & Wehman, 1997; Thompson et al., 1992). ממצאים דומים נמצאו גם במחקר הערכה של תכנית של "רצף שירותי תעסוקה" בארבעה יישובים בארץ (מנדלר ונאון, 1998), בו נמצא שהשכר השכיח של המשתתפים בעבודה נתמכת נע בין 500-860 ₪ לחודש, כאשר השכר המרבי של מספר עובדים הגיע ל-1,000 ₪ לחודש. לעומת זאת, השכר השכיח של עובדי המע"ש נע בין 50-150 ₪ לחודש. חלק מהפערים בשכר העבודה בשתי המסגרות נובעים מכך שבתעסוקה נתמכת עובדים שעות עבודה רבות יותר.

עם זאת, גם בארצות-הברית, וגם בארץ, הממצאים מצביעים על כך ששכרם של העובדים בעבודה נתמכת נמוך במונחים מוחלטים, עובדה המונעת מהם להיות עצמאים מבחינה כלכלית, ולכן הם ממשיכים להיות תלויים בתקציבי רווחה כמו קצבת נכות.

שילוב חברתי

אחת התשומות העיקריות של השתתפות בעבודה נתמכת היא ההזדמנות של עובדים עם פיגור שכלי לעבוד עם עובדים רגילים בסביבת עבודה רגילה (Nisbet & Hagner, 1988).

הממצאים לגבי שילוב חברתי אינם חד-משמעיים. מחקרים מסוימים מצביעים על כך שנוצר קשר חברתי בין העובדים הרגילים לבין עובדים בתעסוקה נתמכת, המתבטא בעזרה הדדית בעבודה, בילוי זמן בהפסקות ואכילה ביחד (Parent et al., 1992). אך, למרות היחס הידידותי השורר בין העובדים עם פיגור לבין יתר העובדים, לא נוצרו יחסי חברות מעבר לשעות העבודה (מנדלר ונאון, 1998). מחקרים אחרים מצביעים על כך שעובדים הלוקים בפיגור שכלי אינם משתלבים מבחינה חברתית, והרגשת הבדידות שלהם, לפעמים, גדולה יותר מאשר של אלה הנמצאים במסגרות מוגנות (McCaughrin et al., 1993).

בחינה של אסטרטגיות העשויות לעזור לעובד עם פיגור שכלי להשתלב במקום העבודה, כגון ביצוע שינויים בסביבה הפיזית במקום העבודה, וגיוס תמיכת הרשת החברתית, הופכות להיות נקודות מרכזיות בתכניות תעסוקה (Schalock et al., 1989).

שביעות רצון מהעבודה

מחקרים ספורים אספו מידע מהמשתתפים עצמם לגבי שביעות רצונם מהיבטים שונים של תעסוקה נתמכת, כמו העבודה עצמה, השכר, יחס הממונים, יחס של חברים לעבודה וקבלת תמיכה. למרות שיש צורך במחקרים נוספים כאלה, נראה שהאנשים המשתתפים בתעסוקה נתמכת הם שבעי רצון בדרך כלל מהעבודה ומהשירותים שהם מקבלים במסגרת התכנית (Mason, 1990; Schalock & Genung, 1993; Test et. al., 1993). כמו-כן, נמצא שרובם מעוניינים להמשיך לעבוד בסוג עבודה זה. הם מציינים שמתייחסים אליהם כאל עובדים רגילים. עבודה נתמכת משפרת את הדימוי העצמי ואת העצמאות של המשתתפים,

וכמו-כן את התחושה שלמרות המוגבלות הם מסוגלים לעבוד כעובדים רגילים. זאת, למרות שלעתים עבודה נתמכת דורשת מאמץ גופני רב ומתבצעת בתנאים פיזיים פחות נוחים מאשר אלה הקיימים במסגרת המוגנת. עם זאת, נמצא שחלקם היו מעדיפים לשנות את עבודתם הנוכחית לעבודה אחרת שתאפשר להם לקבל שכר גבוה יותר, עניין רב יותר, ואפשרות להכיר חברים חדשים (Parent, 1995; מנדלר ונאון, 1998).

1.7 המצב בישראל

הפתרון העיקרי בישראל לאנשים עם פיגור שכלי הוא מסגרת המע"ש.¹ בארץ מופעלים 61 מע"שים בהם מבקרים כ-3,000 אנשים עם פיגור שכלי. פתרונות התעסוקה הנתמכת מועטים בהשוואה למספר מסגרות התעסוקה המוגנת.

בשנים האחרונות גוברת המודעות לצורך בהרחבת הפתרונות התעסוקתיים לאנשים עם פיגור שכלי, אם על-ידי שינוי צביון של המסגרות המוגנות על-ידי הגדלת מגוון העבודות המתבצעות בהן, והכנסת עבודות הדורשות מיומנויות גבוהות יותר, ואם על-ידי פיתוח פתרונות תעסוקתיים נוספים על אלה שמספקות המסגרות המוגנות.

אחת המגמות בתחום זה היא הכנסת עבודות הדורשות מיומנויות גבוהות יותר למסגרות המוגנות, במטרה להקנות לעובדים עם פיגור שכלי מיומנויות עבודה ברמת מורכבות גבוהה יותר, לתרום לשיפור הדימוי העצמי, ולגרום לעלייה בשכרם. להלן מספר דוגמאות. בין התכניות החדשניות יש לציין הקמת מע"ש חקלאי בו מייצרים גבינות וזיתים, והמשתתפים מטפלים בבעלי חיים, כגון פרות וסוסים. תכנית שהתבצעה בשיתוף בין משרד העבודה ורווחה, המוסד לביטוח לאומי וגיוינט-ישראל, בארבעה מע"שים בצפון הארץ, לפני מספר שנים, היא דוגמה נוספת לתכניות חדשניות. במסגרת תכנית ניסיונית זו הוקמו בארבעת המע"שים יחידות יצרניות, כגון נגרייה, כריכייה, מתפרה, והעובדים הוכשרו לביצוע עבודות הדורשות מיומנויות גבוהות יותר מהמקובל בעבודות המסורתיות במע"ש (נאון ואחרים, 1995). יישום תכנית זו והערכתה הראו שחלק מהעובדים במע"ש מסוגלים להשתלב בעבודה הדורשת מיומנויות גבוהות יותר מאשר העבודות המסורתיות המקובלות במע"שים, אם כי, לשם כך, דרושה תכנית הכשרה ארוכה יחסית. תפקוד העובדים שהשתתפו בתכנית שופר: נמצאו ירידה בהיעדרויות, שיפור בהרגלי עבודה, שיפור היחסים בין הצוות לבין העובדים עם פיגור שכלי, ובין העובדים עם פיגור שכלי לבין עצמם, ועלייה בשביעות רצון העובדים עם פיגור שכלי. ההשוואה בין עלות ההחזקה של עובד במע"ש לבין עלות החזקת עובד בתכנית הניסיונית (כאשר לוקחים בחשבון את ההשקעה בציוד נוסף דרוש, ובמדריכים המקצועיים אשר הכשירו את העובדים בעבודות החדשות), מצביעה על עלייה בעלות בשנה הראשונה של ההפעלה, אבל ירידה הדרגתית עם הזמן לרמה הנמוכה מהעלות שלפני הפעלת התכנית.

למרות התרומה של תכניות כאלה, ישנן בעיות רבות בהרחבתן. דרושים משאבים רבים ליצירת התשתית - קניית מכונות חדשות, צורך בהרחבת המקום לכניסה של מכונות אלה, ותשלום למדריכים מקצועיים - משאבים שאינם מצויים ברשות המע"ש. השגת הכספים הדרושים מגורמים אחרים, כגון הקרן של

¹ מע"ש היא מסגרת עבודה שיקומית לאנשים עם פיגור שכלי. מונח נוסף שמתאר את המע"ש הוא מסגרת תעסוקה מוגנת. בדוח זה נשתמש בשני המונחים לסירוגין.

המוסד לביטוח לאומי, מלווה בתהליך ארוך ובהוכחות של כדאיות כלכלית. לכן, הפיתוח של מע"שים בכיוון זה הוא איטי.

בדומה למגמה הבין-לאומית של נורמליזציה, ושל פיתוח אלטרנטיבות תעסוקתיות לעבודה מוגנת, התפתחו בארץ מספר מודלים של עבודה נתמכת לאנשים עם פיגור שכלי. דוגמה אחת של תכנית מסוג זה היא תכנית "רצף שירותי תעסוקה" אשר הופעלה בארבעה אזורים בארץ: בירושלים, תל אביב, נתניה ובאר שבע, בשנת 1996, בתמיכת ג'וינט-ישראל. התכנית כללה "מרכז רצף" אשר תפקידו לעזור בפיתוח תעסוקה נתמכת אישית וקבוצתית. מטרת התכנית הייתה להרחיב את הרצף התעסוקתי, להקים את החוליות החסרות על פני הרצף, ובעיקר עבודה נתמכת, לתרום לניוד של חניכים מעבודה מוגנת לעבודה נתמכת על-ידי הכשרת כוח-אדם, ולבצע אבחונים תעסוקתיים תקופתיים לחניכים. התכנית נוסדה במשך שנתיים, ונמצא שבמשך שנתיים אלה השתתפו 51 חניכים בעבודה נתמכת בתקופות שונות. בהערכת התכנית (מנדלר ונאון, 1998) נמצא שהם עובדים שעות רבות יותר, ושכרם גבוה יותר באופן משמעותי משכרם של החניכים בעבודה מוגנת. השכר השכיח לחניך נע בין 640-860 ₪ לחודש, בעוד שהשכר השכיח של חניכי המע"ש נע בין 50-150 ₪ לחודש. למרות שהעבודות המבוצעות על-ידי החניכים בעבודה נתמכת היו, על-פי-רוב, פשוטות ודומות לעבודות במע"ש, כגון עבודות מיון, הדבקה, סבלות וניקיון, נמצא שיש השפעה ניכרת לכך שהחניכים מבצעים עבודות אלה בסביבה רגילה עם עובדים רגילים. השפעה זו התבטאה בשביעות רצון גבוהה יותר ממרכיבים שונים של העבודה, ובשיפור מיומנויות עבודה ודימוי עצמי, בהשוואה לחניכי המע"ש. שמונה אחוזים מחניכי המע"שים בהם פותחה חוליה של עבודה נתמכת, עברו במהלך שנתיים למסגרת תעסוקתית זו. בנוסף לכך, 25% מהחניכים בעבודה נתמכת עברו לעבודה בשוק הפתוח. חלקם לא השתלבו וחזרו לעבודה נתמכת.

תכנית נוספת המופעלת בארץ היא התכנית "נסה זאת בדרך אחרת" בחסות האגף לשיקום במוסד לביטוח לאומי. בתכנית זו מוצמד לכל חניך מדריך אישי, שתפקידו למצוא לחניך מקום עבודה בשוק החופשי, להכשירו לתפקיד וללוותו בשלבי עבודתו הראשונים עד שיהיה מסוגל לתפקד באופן עצמאי. תכנית זו מיועדת בדרך כלל לאנשים הסובלים מפיגור קל (ברנזון ואחרים, 1990).

מבחינת המשך פיתוח המסגרות התעסוקתיות בעתיד, יש לציין שכשליש מסך-כל האנשים עם פיגור שכלי המוכרים לשירותי הרווחה בערים גדולות (תל אביב, ירושלים ובאר שבע) (מנדלר ונאון, 1998), ומספר רב מאלה המוכרים ברשויות מקומיות, בצפון הארץ ובדרומה (תכנית אב לתעסוקת אנשים עם נכויות, 1998), נמצאים בבית ללא מסגרת תעסוקתית.

2. מטרות המחקר

מחקר זה נועד ללמוד כיצד מופעלת תכנית תעסוקה נתמכת לאנשים עם פיגור שכלי, ומהי השפעת התכנית על המשתתפים, ההורים והמעסיקים, תוך כדי בחינת עלות הפעלתה. נושאים אלה נבדקו בהשוואה לעובדים בעלי מאפיינים דמוגרפיים דומים המשתתפים במסגרות תעסוקה מוגנת.

2.1 מסגרת התעסוקה הנתמכת: ניהול והפעלה

- ◆ מספר העובדים עם פיגור שכלי במסגרת, מספר העובדים למדריך, הקריטריונים לבחירת/דחיית עובדים לתכנית.
- ◆ מאפייני העובדים בתעסוקה נתמכת.
- ◆ מאפייני העבודה במסגרת תעסוקה נתמכת.
- ◆ מערך התמיכה הניתן לעובד עם פיגור שכלי בתעסוקה נתמכת.
- ◆ תהליך איתור מעסיקים ומקומות עבודה מתאימים תוך בדיקת פרופיל המעסיקים.
- ◆ שעות עבודה ושכר.
- ◆ פוטנציאל הרחבת תכנית תעסוקה נתמכת בעתיד.

2.2 ההשפעה של סוג התכנית התעסוקתית, נתמכת או מוגנת, על עובדים עם פיגור שכלי, ממונים והורים

א. עובדים עם פיגור שכלי

- ◆ האם העובדים רכשו מיומנויות תעסוקתיות חדשות?
- ◆ האם חל שיפור במיומנויות ההסתגלות אצל העובדים?
- ◆ מה מידת השילוב החברתי (קשר עם עובדים רגילים) בעבודה ומחוץ לעבודה?
- ◆ מהו שיעור המתמידים באותה עבודה או באותה מסגרת תעסוקתית?
- ◆ מהי מידת שביעות רצון העובדים מהיבטים שונים של העבודה?

ב. ממונים

לבחון באיזו מידה המעסיקים שבעי רצון מהיבטים שונים של עבודת העובדים עם פיגור שכלי.

ג. הורים

לבחון את עמדות ההורים כלפי המסגרת התעסוקתית של בניהם,² ואת מידת שביעות רצונם ממנה.

2.3 עלויות ההפעלה של תעסוקה נתמכת/מוגנת

לבחון את סך ההוצאות החודשיות לעובד עם פיגור שכלי, לפי מסגרת תעסוקה.

² לנוחיות הקריאה ננקטת המילה "בנים" למרות שהכוונה לבנים ולבנות כאחד.

3. שיטת המחקר

במחקר נערכה השוואה בין כל המשתתפים בתעסוקה נתמכת והוריהם, לבין קבוצת אנשים דומה להם במסגרות תעסוקה מוגנת והוריהם, מבחינת השפעת התכנית עליהם, לפי ממדים שונים. כמו-כן, נערכה השוואה בין העלות הממוצעת למשתתף בכל אחת מהתכניות, נתמכת ומוגנת.

נעשה שימוש במקורות מידע רבים שכללו את המדריכים האישיים ואת ההורים של המשתתפים בשתי המסגרות, ממונים בתעסוקה נתמכת, ואנשי מפתח הקשורים להפעלת תכנית תעסוקה נתמכת.

השיטה של שימוש במספר רב של מקורות מידע מאפשרת:

- ◆ לבחון כיצד נתפסת השפעת התכנית בעיני הגורמים המפעילים, הקשורים אליה והמושפעים ממנה.
- ◆ ללמוד ולאמת בין מקורות מידע שונים על תרומת התכנית ועל קשיים ביישומה.
- ◆ להבין מהם התהליכים שהביאו לתרומות אלה, כלומר, ללמוד על השפעת התכנית ולזהות את התרומה של המרכיבים השונים על התכנית.

3.1 אוכלוסיית המחקר

אוכלוסיית המחקר כללה עובדים עם פיגור שכלי קל ובינוני, במסגרת תעסוקה נתמכת, ובמסגרת תעסוקה מוגנת (שני מע"שים).

במסגרת המחקר נערכה השוואה בין כל אוכלוסיית העובדים בתכנית התעסוקה הנתמכת (85 עובדים עם פיגור שכלי בסך-הכל), לבין מדגם של 60 משתתפים בתעסוקה מוגנת (מתוך 104 עובדים בשני מע"שים, להלן מע"ש א' ומע"ש ב').

שישים העובדים שנבחרו למדגם דומים מבחינת מאפייניהם הבסיסיים: גיל, רמת פיגור ובעיות התנהגות, לעובדים בתעסוקה נתמכת. בחירת המשתתפים נעשתה בהתאם להערכות המדריכים האישיים. שתי מסגרות המע"ש נבחרו למחקר משום שאינן מפעילות תכנית לתעסוקה נתמכת. ההנחה הייתה שבשני המע"שים הללו נמצאת קבוצת עובדים שיכלו להשתלב בתעסוקה נתמכת אילו חלופה תעסוקתית זו הייתה מוצעת להם.

תחילה, נאספו נתוני גיל, רמת פיגור ובעיות התנהגות של העובדים בתעסוקה נתמכת ולפי נתונים אלה נבחרו עובדים דומים להם בתעסוקה מוגנת. מלוח 1 עולה שהעובדים בשתי מסגרות התעסוקה דומים מבחינת מאפייני גיל, רמת פיגור ובעיות התנהגות, כפי שתוכן.

לוח 1: עובדים עם פיגור שכלי, לפי גיל, רמת פיגור ובעיות התנהגות, ולפי מסגרת תעסוקתית

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	סך-הכל עובדים עם פיגור שכלי (במספרים מוחלטים)	
60	85		גיל
			ממוצע
36	35		חציון
34	33		שכיח
25	24		טווח גילים
53-23	64-23		
			שיעור פיגור
			קל
53	48		בינוני
42	43		קשה
5	9		
23	37		שיעור בעיות התנהגות

משתנה נוסף, שלא נלקח בחשבון בעת בחירת המשתתפים, אך הסתבר כחשוב בהמשך הוא מקום מגורי העובד. ההנחה היא שעובד המתגורר מחוץ לבית ההורים הוא עצמאי יותר בהתנהלותו העצמית מאשר עובד המתגורר בבית ההורים. לא ברור אם אלה הגרים בדיור מוגן הם מלכתחילה יותר עצמאים, או שהמגורים מחוץ לבית ההורים מכשירים אותם לעצמאות. כנראה, שיש השפעת גומלין בין השניים.

כאמור, אף שהמשתתפים בתעסוקה מוגנת לא נבחרו להשתתף במחקר לפי המשתנה "מסגרת מגורים", נמצא ש-57% מהעובדים בתעסוקה נתמכת, ו-56% מהעובדים בתעסוקה מוגנת, מתגוררים מחוץ לבית ההורים, מה שמחזק את הדמיון בין שתי קבוצות העובדים שנבחרו לבחינת השפעת עבודה נתמכת.

3.2 מקורות המידע

מידע ממדריכים אישיים: במחקר רואיינו כל המדריכים האישיים של המשתתפים: 8 בתעסוקה נתמכת ו-8 בתעסוקה מוגנת. בעזרתם התקבל מידע לגבי 85 עובדים בתעסוקה נתמכת ו-60 עובדים בתעסוקה מוגנת שנכללו באוכלוסיית המחקר. כמו-כן, התקבל מהם מידע בנושאים הקשורים להפעלת התכנית והשפעתה על העובדים עם פיגור שכלי.

מידע ממפעילי התכנית לתעסוקה נתמכת על אופן הפעלת התכנית נאסף ממנהלת התכנית לתעסוקה נתמכת, עובדת שיקום, ורכז תעסוקה נתמכת.

מידע מממונים ישירים: במחקר נאסף מידע מכל הממונים הישירים על עובדים בתעסוקה נתמכת (בסך-הכל 53 ממונים), חלקם המעסיקים עצמם.

מידע מהורים של בנים בתעסוקה נתמכת ומוגנת. מקור מידע נוסף היו הורים של בנים בתעסוקה נתמכת/מוגנת. מתוך שתי קבוצות העובדים שתוארו לעיל נבחרו 42 הורים בכל קבוצה שדיווחו שהם מעורבים ויודעים מה קורה לבן במסגרת התעסוקה.

מידע מהעובדים עצמם: בנוסף למידע שהתקבל ממדריכים אישיים, מפעילי התכנית, ממונים ישירים והורים, נאסף מידע גם מהעובדים עצמם. במחקר רואיינו 60 עובדים עם פיגור שכלי בכל מסגרת תעסוקה.

3.3 כלי המחקר ואופן איסוף המידע

המידע נאסף באמצעות:

- ◆ שאלונים מובנים במהלך ריאיון פנים-אל-פנים: למדריכים, לממונים, לעובדים עם פיגור שכלי.
- ◆ שאלונים מובנים בריאיון טלפוני עם ההורים.
- ◆ שאלון מובנה למחצה במהלך ריאיון פנים-אל-פנים עם מפעילי התכנית.

סוגיות בהכנת השאלון לעובדים עם פיגור שכלי

לצורך ריאיון העובדים עצמם הוכן שאלון דומה לזה ששימש במחקר "הערכת תכנית של רצף שירותי תעסוקה" לאוכלוסייה עם פיגור שכלי בארבעה יישובים בארץ" (מנדלר ונאון, 1998).

במחקרים שכללו ריאיון של אוכלוסייה עם פיגור, נמצא שהמידע שמתקבל מעורר שאלות לגבי תקפותו ומהימנותו. הטיה אחת של המידע נובעת מכך שהעיכוב בהתפתחות הקוגניטיבית גורם לכישורים לשוניים מוגבלים כך, שלעתים, השאלות לא מובנות למרואיינים. לכן, הם עשויים לא להשיב על שאלה, או להשיב עליה באופן מוטעה בהתאם למספר רמזים שהצליחו לקלוט. הטיה נוספת נובעת מכך שיש נטייה גבוהה יותר בקרב אוכלוסייה זו, מאשר באוכלוסייה רגילה, להסכים עם המראיין על מנת לרצותו (Budd & Shaw, 1982). בנוסף לכך, באחד המחקרים נמצא שהמרואיינים נמנעו להעריך באופן שלילי תכנית בה השתתפו מתוך חשש שיועברו לתכנית אחרת (Flynn, 1986). בגלל קשיים אלה, המידע על איכות השירותים המסופקים לאוכלוסייה זו נאסף, בדרך כלל, מנותני השירות או מקרובי משפחה, ויש נטייה להימנע מאיסוף נתונים מהאנשים עצמם.

בראיונות שערכנו עם עובדים עם פיגור שכלי אימצנו את ההמלצות המופיעות בספרות. כפי שהומלץ בספרות, ניסחנו את מרבית השאלות כך שהחניך היה צריך לבחור אפשרות אחת מתוך שתי אפשרויות מנוגדות שהוצגו בפניו. בנוסף, מכיוון שמהספרות עולה שאין שיטת ריאיון נטולת הטיות, שאלנו שאלות גם בפורמטים נוספים. למשל, שאלנו שאלות בשיטת התשובות המרובות (multiple choice), וכן ניסחנו מספר שאלות בצורה פתוחה. לא רק זאת, אלא שבכל נושא שאלנו מספר שאלות על מנת לבדוק התאמה בין התשובות. כפי שהומלץ בספרות (Hawkins et al., 1995), מרבית השאלות היו ספציפיות ולא כלליות. השאלון התייחס לשביעות-רצון בלבד, ולא כלל שאלות לגבי "זמן" "ותדירות", מכיוון שאנשים הלוקים בפיגור מתקשים להשיב על שאלות מהסוג הזה. כמו-כן, הריאיון נערך פנים-אל-פנים עם כל חניך, בנפרד, ללא נוכחות המדריך או משתתפים אחרים (Sigelman & Budd, 1986; Sigelman et al., 1980, 1981, 1982).

4. ממצאים על תכנית התעסוקה הנתמכת ועל אופן הפעלתה

4.1 תכנית התעסוקה הנתמכת

תכנית התעסוקה הנתמכת שהוערכה במחקר זה מהווה חוליה תעסוקתית אחת על פני רצף תעסוקתי של עמותת אלווין ירושלים הכוללת את המסגרות הבאות: מרכז יום טיפולי, מסגרת תעסוקה מוגנת - מע"ש, מפעל יצרני מוגן, תעסוקה נתמכת קבוצתית ויחידנית. כל מסגרות התעסוקה האלה פועלות תחת גג ארגוני אחד וכפופות למנהל כללי. לכל חוליה, כמו גם לתכנית זו, יש מנהל. בראש התכנית לתעסוקה נתמכת עומדת עובדת שיקום האחראית לתכנית. יחד איתה מפעילים את התכנית רכז תעסוקה ו-10 מדריכים, מהם 8 מלווים את העובדים עם פיגור שכלי בתעסוקה נתמכת, ו-2 מלווים אותם בתקופת ההכשרה (הקודמת להשמה בתעסוקה נתמכת). רכז התעסוקה מתפקד בחלק ממשרתו גם כמדריך מלווה.

בעת ביצוע המחקר השתתפו בתכנית התעסוקה הנתמכת של אלווין ירושלים 125 אנשים, מהם 108 עם פיגור שכלי והיתר בעלי מוגבלויות פיזיות ונפשיות. הערכת התכנית התייחסה רק ל-108 העובדים עם פיגור שכלי. מתוך כלל המשתתפים עם פיגור שכלי, 23 נמצאים במסגרת הכשרה ו-85 בתעסוקה נתמכת - 71 בתעסוקה נתמכת פרטנית, ו-14 בשתי קבוצות של תעסוקה נתמכת קבוצתית: אחת של 9 עובדים והשנייה של 5 עובדים.

המשתתפים בתכנית מגיעים מבתי-ספר לחינוך מיוחד, מהמע"ש ומהקהילה (יושבי בית). בשנת 2001 הגיעו לתכנית 6 עובדים מבית-הספר לחינוך מיוחד, 7 מהמע"ש ו-14 מהקהילה.

תהליך הכניסה לתכנית הוא ארוך וכרוך בקשיים שאינם תלויים בעמותה עצמה. אחת הסיבות העיקריות לכך היא היעדר "מכסות", כלומר דמי אחזקה בעבור כל עובד חדש, המשולמים לעמותה על-ידי העירייה. מחסור ב"מכסות" צוין גם בידי האחראים להשמת אנשים עם מוגבלויות בעירייה כסיבה עיקרית המעכבת השמה.

סיבה נוספת להמתנה של מועמדים המגיעים מבתי-ספר לחינוך מיוחד ו/או מהקהילה, בנוסף למחסור ב"מכסות", היא תהליך האבחון שמטרתו לאשש את המלצת הלשכה לשירותי רווחה. זמן ההמתנה של מועמדים אלה עשוי לנוע בין שנה לשנתיים. משך זמן ההמתנה של מועמדים המגיעים מהמע"ש יכול לנוע בין חצי שנה לשנה, וזאת משום שיש מחסור במקומות עבודה מתאימים לכישורי הממתינים.

מפעילי התכנית, מנהלת התכנית ורכז התעסוקה, דיווחו שהם מעוניינים ומסוגלים להמשיך ולהרחיב את התכנית, ולהגדיל את מספר המשתתפים, ולקלוט עובדים נוספים, לולא קשיים כמו מיעוט מועמדים מתאימים, וקושי בקבלת מימון ("מכסות") מהעירייה.

בעת ביצוע המחקר דווח שיש כ-25 מועמדים המתאימים לכניסה לתכנית התעסוקה הנתמכת הממתינים להשמה.

הפעלת התכנית של תעסוקה נתמכת כוללת שני רכיבים :

1. השותפים להפעלת התכנית : עובדים עם פיגור שכלי, מעסיקים וצוות המדריכים.
2. תהליכים הכרוכים בהפעלת התכנית : איתור מעסיקים ומקומות עבודה בשוק הפתוח; הפעלת צוות מדריכים המלווים את העובדים עם פיגור שכלי; קביעת תנאי ההעסקה של העובדים עם פיגור שכלי; אופן בחירת עובדים מתאימים והכשרתם.

להלן נתאר את הרכיבים של התכנית.

4.2 מאפייני העובדים בתכנית התעסוקה הנתמכת

א. מאפיינים דמוגרפים ותפקודיים

אחת השאלות החשובות בדיון על תכנית לתעסוקה נתמכת, היא מה מאפיין עובדים עם פיגור שכלי שנקלטים בתכנית. מלוח 2 עולה שהגיל השכיח של המשתתפים הוא 24-25 שנים, כאשר ממוצע הגיל הוא 35-36 שנים. הגברים בתעסוקה נתמכת מהווים כשני-שלישים מכלל המשתתפים בתכנית. מרבית המשתתפים מתגוררים בדירור מוגן (44%) או בבית ההורים (42%).

לוח 2: עובדים עם פיגור שכלי בתעסוקה נתמכת, לפי גיל, מגדר ומסגרת מגורים

תעסוקה נתמכת	סך-הכל עובדים עם פיגור שכלי (במספרים מוחלטים)
85	גיל
	ממוצע
35	חציון
33	שכיח
24	טווח גילים
23-64	מגדר (באחוזים)
62	גברים
	מסגרת מגורים (באחוזים)
5	דירה עצמאית
44	דירה מוגנת
8	הוסטל
43	בית הורים/משפחה

ב. מאפיינים תפקודיים

לפי הערכות המדריכים האישיים, כמעט כל המשתתפים בתעסוקה נתמכת (91%), אופיינו כבעלי פיגור קל או בינוני. ל-30% מהמשתתפים יש מוגבלות נוספת על הפיגור השכלי: מוגבלות פיזית (שימוש במקל/הליכון או בעיה בתנועת ידיים), או חושית (ראייה או שמיעה); 13% סובלים ממחלה כרונית. מעל שליש סובלים מבעיות התנהגות.

לוח 3: מאפיינים תפקודיים של עובדים עם פיגור שכלי בתעסוקה נתמכת (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	פיגור
--------------	-------

48	קל
43	בינוני
9	קשה
0	עמוק
30	מוגבלות פיזית או חושית
13	מחלות כרוניות
37	בעיות התנהגות

4.3 מאפייני המעסיקים ומקומות העבודה

א. איתור מקומות עבודה ושכנוע מעסיקים

אחת הבעיות המרכזיות בהפעלת תכנית תעסוקה נתמכת היא איתור מקומות עבודה, ושכנוע מעסיקים להעסיק עובדים עם פיגור שכלי. ארבעה מבין המדריכים המלווים את העובדים בתעסוקה נתמכת מקדישים חלק מזמנם לאיתור מקומות עבודה באמצעות פנייה למעסיקים פוטנציאליים. כמו-כן, מכיוון שהתכנית פועלת מספר שנים, המעסיקים למדו להכיר את התכנית, ולעתים מתקשרים בעצמם לעמותה כדי לקבל לעבודה עובדים עם צרכים מיוחדים. שלושים ושלושה אחוזים מהממונים במחקר דיווחו שהם פנו לעמותה המפעילה על מנת לקבל לעבודה עובד עם פיגור שכלי.

עם זאת, יש קושי לשכנע מעסיקים להעסיק עובדים עם פיגור שכלי. לאור זאת, העמותה גיבשה אסטרטגיה שמטרתה לעניין ו/או לשכנע מעסיקים לקבל לעבודה עובדים עם פיגור שכלי, שכוללת ארבעה רכיבים:

1. זיהוי "צורך" אצל המעסיק בעובד סמך-מקצועי.
2. הצגת העסקת העובד ככדאית מבחינה כלכלית למעסיק. כלומר, המעסיק משלם שכר מופחת ואינו מחויב לשלם תנאים סוציאליים.
3. המעסיק יכול להתרשם מיכולת העובד במהלך תקופת ניסיון של שלושה חודשים ולהחליט אם הוא רוצה להעסיק אותו.
4. העמותה מתחייבת כלפי המעסיק להעניק לו גב מקצועי כך שהמעסיק אינו צריך להתמודד לבד עם עובד עם פיגור שכלי.

למרות גיבוש אסטרטגיה זו, הכוללת רכיבים של "כדאיות" למעסיק ותמיכה בו, ציינו המפעילים שעל מנת שמעסיק יהיה מוכן לתת הזדמנות ולקבל לעבודה עובד עם פיגור שכלי, הוא צריך להיות בעל מודעות חברתית. ואמנם, כאשר הממונים נשאלו מהם הדברים ששכנעו אותם לקבל לעבודה עובד עם פיגור שכלי, 81% מהם ציינו סיבות, כמו רצון לעזור לאנשים עם פיגור שכלי להשתלב בחברה, להתפרנס, לא להיזרק לרחוב. רק 29% מהם ציינו שהחליטו להעסיק עובד עם פיגור שכלי בגלל צורכי העבודה או משום שאנשים עם פיגור שכלי מבצעים את העבודה המסוימת טוב יותר מאשר עובדים רגילים.

מחקרים מצביעים על כך שיחס חיובי של מעסיקים להעסקת עובדים עם פיגור שכלי קשור לניסיון בהעסקת עובדים אלה בעבר, או למגע קודם איתם לפני העסקתם בפועל. גם במחקר זה נמצא של-72% מהממונים המעסיקים עובדים עם פיגור שכלי היה קשר כלשהו עם אנשים עם פיגור שכלי או בעלי

מוגבלויות אחרות, לפני שהעסיקו עובדים עם פיגור שכלי. עם זאת, 29% מהם דיווחו שהיו להם התלבטויות אם לקבל לעבודה עובד עם פיגור שכלי.

המרכיב של התכנית שבו עובד עם פיגור שכלי מלווה על-ידי המדריך מהווה, לדעת חוקרים בתחום, גורם מכריע בהצלחת פיתוח תכניות לתעסוקה נתמכת. במחקר זה נמצא ש-49% מבין הממונים דיווחו שהסכמתם להעסקת עובדים עם פיגור שכלי תלויה, במידה רבה מאוד או במידה רבה, בליווי שניתן על-ידי העמותה. לדעתם, נוכחות המדריך המלווה מטעם העמותה חשובה מאוד לצורך מתן הדרכה ראשונית, לפתרון בעיות כאשר הן מתעוררות, ולחלוקת נטל האחריות על העובד. עם זאת, יתר הממונים דיווחו שגם ללא הליווי הם היו מעסיקים עובדים עם פיגור שכלי.

מבחינת סוגי עבודות ציינו הרכז ומנהלת השיקום שקל יחסית למצוא לעובדים עם פיגור שכלי עבודות בתחום הסמך-מקצועי, כמו אחזקה, ניקיון, מטבח, מכבסה, מחסנאות, ארכיב, מזכירות קלה, גינון, גני ילדים. עבודות אלה נחשבות מתאימות יותר לאנשים עם פיגור שכלי. לעומת זאת, קשה יותר למצוא להם עבודות בתחומי עבודות משרד, היי-טק, ועבודות עם קהל, בגלל חששות המעסיקים. כמו-כן, קל יותר למצוא מקום עבודה להשמה פרטנית מאשר להשמת קבוצה.

ב. מאפייני מקומות העבודה המעסיקים אנשים עם פיגור שכלי

במחקר בחנו את מאפייני המעסיקים ומקומות העבודה שמקבלים אנשים עם פיגור שכלי, וזאת במטרה להרחיב את מספר המעסיקים בעתיד. המידע התקבל מ-53 ממונים ישירים של עובדים עם פיגור שכלי, 72% מהממונים מועסקים כשכירים והיתר הם גם בעלי העסק.

לפי דיווח הממונים הישירים, 59% ממקומות העבודה שייכים למגזר הפרטי. היתר שייכים למגזר הציבורי/ממשלתי.

תחום העיסוק של מקומות העבודה אלה הוא כדלהלן: שירותי אירוח ואוכל 28%, שירותים קהילתיים חברתיים ואישיים 23%, מסחר 13%, היתר עוסקים בשירותים למשק בית, שירותי בריאות רווחה וסעד, מינהל ציבורי ותעשייה. במקומות עבודה אלה עוסקים העובדים עם פיגור שכלי בעבודות, כמו אריזה, ניקיון, עבודה במטבח, גינון, מכבסה וכד'.

גודל מקום העבודה נע בין 2 עובדים ל-350, כאשר במחצית המקומות מעסיקים פחות מ-15 עובדים ובמחציתם מעל 15 עובדים. ממוצע העובדים במקומות עבודה אלה הוא 54 עובדים.

מרבית הממונים בתעסוקה נתמכת פרטנית מעסיקים בין 1-2 עובדים עם פיגור שכלי. במהלך שנת 2001 55% מהממונים היו אחראים על עובד אחד, 23% היו אחראים על 2 עובדים, 22% היו אחראים על 3-4. כמו-כן, נמצא שמרבית הממונים (73%) מעסיקים עובד עם פיגור שכלי בין שנה לשנתיים, היתר - שלוש שנים ויותר (לוח 4).

לוח 4: משך ההעסקה של עובד/עובדים עם פיגור שכלי בתעסוקה נתמכת (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	
עד שנה	44
עד שנתיים	29
שלוש עד ארבע שנים	19
חמש שנים ויותר	8

שישים ושמונה אחוזים מהממונים ציינו שאין אפשרות שבמקום העבודה שלהם תימצא עבודה אחרת המתאימה לכישוריו של עובד עם פיגור שכלי, אם הוא אינו מסתדר בעבודה בה הוא הושם מלכתחילה. היתר ציינו שקיים מגוון עבודות אחרות שעשויות להתאים לעובדים אלה.

4.4 הצוות המפעיל את תכנית התעסוקה הנתמכת

א. מאפייני הצוות

גורם נוסף העשוי להשפיע על הצלחת התכנית הוא הצוות המפעיל את התכנית, והתמיכה המסופקת על-ידו. במחקר בחנו מספר מאפיינים בסיסיים של הצוות בתעסוקה נתמכת, בהשוואה למאפייני הצוות בתעסוקה מוגנת, וזאת למרות שאלה האחרונים אינם מייצגים את כל אוכלוסיית המדריכים במסגרות המוגנות. המדריכים בשתי מסגרות התעסוקה התבקשו לספק מספר נתוני רקע, כמו ותק בעבודה, השכלה פורמלית, קורסים והשתלמויות.

מלוח 5 עולה שמדריכים בתעסוקה מוגנת ותיקים יותר בעבודתם ממדריכים בתעסוקה נתמכת: כשני-שלישים בעלי ותק של 8 שנים ויותר, לעומת כשני-שלישים מהמדריכים בתעסוקה נתמכת שהם בעלי וותק של עד 4 שנים.

לוח 5: מאפייני רקע של מדריכים בעבודה נתמכת ומוגנת (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	סך-הכל מדריכים (N)
8	9	
		ותק בעבודה*
		עד שנה
0	25	שנתיים-ארבע שנים
13	38	חמש שנים-שבע שנים
25	37	שמונה שנים ומעלה
62	0	
		השכלה* (באחוזים)
50	0	פחות מ-12 שנות לימוד
38	25	12 שנות לימוד ללא תעודת בגרות
0	50	12 שנות לימוד עם תעודת בגרות
12	0	לימודים על תיכוניים עם תעודה
0	25	תואר ראשון
100	25	תעודת מדריך מוסמך ממשרד העבודה והרווחה*

* P<0.05

מדריכים בתעסוקה נתמכת הם בעלי השכלה פורמלית גבוהה יותר מאשר מדריכים בתעסוקה מוגנת: כל המדריכים בתעסוקה נתמכת הם בעלי 12 שנות לימוד ויותר. לעומת זאת, מחצית המדריכים בתעסוקה מוגנת הם בעלי פחות מ-12 שנות לימוד.

רוב המדריכים בשתי מסגרות התעסוקה דיווחו על שליטה מלאה בשפה העברית מבחינת דיבור, כתיבה וקריאה.

כל המדריכים בתעסוקה מוגנת, לעומת רבע מהמדריכים בתעסוקה נתמכת, הם בעלי תעודת מדריך מוסמך מטעם משרד העבודה והרווחה.

כל המדריכים בתעסוקה מוגנת, ושלושה-רבעים מהמדריכים בתעסוקה נתמכת, ציינו שבמהלך תקופת עבודתם הם עברו השתלמויות שונות הקשורות לקידום ולטיפול באנשים עם פיגור שכלי. עם זאת, בשתי המסגרות ציינו רובם שיש להם צורך בהכשרה נוספת.

מבחינת ניסיון קודם בעבודה ו/או טיפול באוכלוסייה עם מוגבלויות נמצא שלרוב המדריכים בתעסוקה נתמכת היה ניסיון קודם בעבודה, לעומת שליש מהמדריכים בתעסוקה מוגנת.

לאור מספר המרואיינים הקטן, והעובדה שהם אינם מהווים מדגם מייצג מתוך כלל אוכלוסיית המדריכים, אין ביכולתנו לקבוע אם ההבדלים הללו משקפים את המצב ברמה הארצית. עם זאת, על סמך הנתונים ניתן לומר שבתכנית תעסוקה נתמכת ישנה שאיפה להעסיק עובדים בעלי תעודת בגרות או השכלה פורמלית גבוהה יותר, ועובדים שמכירים את אוכלוסיית האנשים עם פיגור שכלי.

ב. מספר משתתפים למדריך

אחד המדדים המשקפים את מידת התמיכה הניתנת בידי התכנית הוא היחס המספרי הקיים בין מספר העובדים למדריך.

בתכנית עובדים 8 מדריכים. כמה מהם אינם עובדים במשרה מלאה בליווי העובדים בתעסוקה נתמכת. כך, למשל, רכז התעסוקה של התכנית משמש בחלק ממשרתו גם מדריך מלווה ל-5 אנשים. אחת המדריכות מלווה 4 אנשים בתעסוקה נתמכת (יתר המשתתפים שהיא מלווה נמצאים בשלב ההכשרה, כאשר המשתתפים בשלב זה אינם כלולים בדוח זה). שני מדריכים מלווים שתי קבוצות: באחת 5 משתתפים ובשנייה 9 משתתפים. יתר ארבעת המדריכים מלווים בין 8 ל-20 עובדים.

בסך-הכל עובדים בתכנית 85 אנשים עם פיגור שכלי, כלומר, בממוצע 11-12 עובדים למדריך. לפי התקנון לעבודה סוציאלית (התע"ס), היחס המספרי במע"ש הוא תקן של מדריך ל-12 חניכים.

4.5 הורים של בנים בתכנית התעסוקה הנתמכת

בספרות המקצועית ישנה עדות לכך שעובדים עם פיגור שכלי מצליחים בתעסוקה נתמכת כאשר הם מקבלים תמיכה בכל תחום מתחומי חייהם. רשתות התמיכה מחוץ לעבודה כוללות את המשפחה, בעיקר ההורים, וכל מי שמרכיב את המערכת הרחבה בקהילה.

מכיוון שמחצית או יותר מהבנים בשתי מסגרות התעסוקה מתגוררים בדיור מוגן (מרבית העובדים בתעסוקה נתמכת מתגוררים בדירות, ומרבית העובדים בתעסוקה מוגנת מתגוררים בהוסטל), היה חשש שבני המשפחה יהיו מעורים פחות במה שקורה לבן בתחום התעסוקה.

על מנת להבטיח שבני משפחה יוכלו להשיב על שאלות שמתייחסות לתחום התעסוקה, פנינו רק לבני משפחה שדיווחו שהם אכן מעודכנים לגבי מה שקורה לבן בתחום זה. מלוח 7 עולה שגם הורים לבנים בדיור מוגן מקיימים קשר עם הבנים, הכולל קשר טלפוני, ביקור אצל הבן וביקור הבן בבית.

לוח 6: סוג הקשר של הורים של בנים המתגוררים בדיור מוגן, ותדירותו, לפי מסגרת תעסוקה (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	תעסוקה מוגנת	
20	25	סך-הכל בני משפחה של בנים המתגוררים בדיור מוגן (במספרים מוחלטים)
		קשר טלפוני*
47	29	מדי יום
53	42	לפחות פעם בשבוע
0	29	פעם בשבועיים-פעם בחודש
		ביקור אצל הבן בדיור מוגן
11	33	לפחות פעם בשבוע
37	29	פעם בשבועיים-פעם בחודש
53	38	לעתים רחוקות יותר
		ביקור הבן בבית ההורים
37	25	לפחות פעם בשבוע
42	58	פעם בשבועיים-פעם בחודש
21	17	לעתים רחוקות יותר

* P<0.05

לכן, ההורים התבקשו לדווח האם הם נדרשים לתת תמיכה כלשהי על מנת שהבן יצליח בתעסוקה נתמכת. נמצא ששיעור נמוך מבין ההורים (19%) דיווחו שהם נותנים תמיכה מהסוג של הכנה בבוקר לעבודה, או הקשבה לבן. שיעור זה גבוה יותר בקרב הורים שבניהם מתגוררים בבית, כאשר 38% מהם דיווחו שהם נדרשים לתת תמיכה לבן.

יתרה מזו, יש גם לציין ששיעור נמוך יחסית מבין הממונים (28%) דיווחו שיש להם ציפיות שהמשפחה תתמוך בהשמת הבן בתעסוקה נתמכת. הממונים שדיווחו שלמשפחה יש תפקיד בהצלחת ההשמה של הבן, התייחסו להיבטים כמו דאגה להופעה חיצונית של הבן, הגעתו בזמן, חיזוק המוטיבציה שלו לעבודה וכד'.

נראה, אם כן, שלמרות שהורים מהווים אחד ממרכיבי התמיכה החשובים בבן בתעסוקה נתמכת, אין מספיק מודעות לחשיבות מרכיב זה, לא בקרב ההורים עצמם ולא בקרב הממונים.

שלושים ושמונה אחוזים מהממונים ציינו כי במקרה שהעובד מתגורר בדיור מוגן גם לרכז הדיור יש תפקיד בהצלחת ההשמה של העובד עם פיגור שכלי, תפקיד הכולל דאגה לכך שהוא יגיע לעבודה, יתמיד

בעבודה ויעמוד בלוח זמנים; ללמד את העובד עם פיגור שכלי להתמצא במרחב, ולפתור בעיות כשהן מתעוררות.

4.6 בחירת המועמדים לתכנית התעסוקה הנתמכת

אחד הגורמים החשובים המשפיעים על הצלחת התכנית הוא בחירת משתתפים פוטנציאליים מתאימים והכשרתם לתכנית. לאור זאת, בדקנו אם מפעילי התכנית גיבשו קריטריונים לקבלה לתכנית, ואם קיימים תהליכי מיון והכשרה מובנים.

א. קריטריונים לקבלה לתכנית

במהלך שנות הפעלת התכנית גובשו מספר קריטריונים לקבלה לתכנית והם:

- ♦ מוטיבציה של העובד ומשפחתו לעשות שינוי, כלומר, כניסה לתכנית תעסוקה גם אם המועמד עלול להימצא בה מבודד מבחינה חברתית, ללא קבוצת השווים לו.
- ♦ יכולת המועמד לעשות "מעברים" מהבחינות הבאות: שינוי מקומות עבודה, סוגי עבודה, צוות וחברים.
- ♦ בעל תפוקות עבודה הנעות בין 30% ל-60% מאלה של עובד רגיל.
- ♦ ללא בעיות התנהגות כמו אלימות ו/או קלפטומניה.
- ♦ עצמאי מבחינת השימוש בתחבורה ציבורית.
- ♦ ללא מוגבלות פיזית הקשורה לניידות, מכיוון שמקומות העבודה אינם ערוכים לקלוט אנשים עם מגבלות ניידות.

גם בספרות המקצועית נמצא שהקריטריונים הבאים: מוטיבציה לעבוד בתעסוקה נתמכת, הספק בעבודה וכישורים חברתיים, הם קריטריונים המנבאים הצלחה בתכנית. לעתים, קריטריונים אלה חשובים אף יותר מרמת הפיגור בה לוקה המשתתף.

ב. תהליכי מיון וקליטה לתכנית תעסוקה נתמכת

על מנת להתקבל לתכנית, תוך עמידה בקריטריונים שצוינו לעיל, עובר המשתתף תהליך מיון הכולל מספר שלבים. בכל שלב ושלב מחליטים מפעילי התכנית יחד עם המשתתף אם הוא ממשיך את תהליך המיון או יוצא מהתכנית למסגרת המע"ש.

השלב הראשון בתהליך הוא ריאיון קבלה בפני ועדת קבלה. ועדה זו מורכבת ממנהלת השיקום ורכז תכנית תעסוקה נתמכת, מנציג הגורם המפנה [נציג הלשכה, אם המשתתף מגיע מהקהילה, או רכז טיפול (עובד סוציאלי), אם המשתתף נמצא במסגרת המע"ש], ומהמועמד עצמו ונציגיו (המשפחה, האפוטרופוס או רכז הדיוור).

בפני הוועדה נמצאים המסמכים הבאים: דוח רפואי, דוח אבחון (פסיכולוגי/חינוכי), דוח סוציאלי, והמלצות ממסגרות קודמות כמו בית-הספר ו/או מסגרת תעסוקתית.

במפגש זה מוצגות בפני המועמד ונציגו אלטרנטיבות התעסוקה השונות הפתוחות בפניו. אם בתום הדיון מוסכם על כל המשתתפים שהמועמד מתאים לעבודה נתמכת מתחיל שלב ההכשרה המעשית.

4.7 הכשרה ולייווי עובדים עם פיגור שכלי

א. הכשרה מעשית לפני ההשמה בעבודה

לפי דיווח מנהלי התכנית, בניית חוליית ההכשרה המעשית היוותה פריצת דרך אמיתית בהתפתחות התכנית של תעסוקה נתמכת.

ההכשרה המעשית מתבצעת במספר בתי-חולים בעיר באמצעות גוף המפעיל מתנדבים. בתקופה זו של הכשרה מעשית יש מדריך מלווה לכל 10-15 מועמדים. המשתתפים נמצאים בעבודה בין 5.30 שעות ל-7 שעות. הם זכאים להחזר הוצאות תחבורה ציבורית, שתי ארוחות ביום, מתנות חג, וטיול שנתי יחד עם יתר העובדים. תקופת ההכשרה נמשכת בין 3 חודשים לשנה.

במסגרת זו העובדים לומדים את העבודה הכוללת הכנת אספקה סטרילית, מיון תיקים בארכיון או במחלקת הרנטגן, ביצוע שליחויות פנימיות, עבודה במטבח, במכבסה, וכד'. אבל, ואף חשוב מהעבודה עצמה, הם מתנסים ברכישת הרגלי עבודה, כמו התמצאות במרחב, הגעה בזמן, שמירה על הופעה חיצונית תקינה, נוכחות ומשמעת של שעות, מחויבות לעבודה, מוכנות לקבל הוראות, התמדה בעבודה, קשר עם אנשים, תקשורת. במהלך תקופה זו העובדים עוברים בין מחלקות לפי בקשתם, או ביוזמת המדריכה המלווה, במטרה להרגיל אותם לשינויים.

בעת ביצוע מחקר ההערכה השתתפו כ-23 אנשים במסגרת ההכשרה. בתום שלב זה, אם המועמד מתאקלם בעבודה הוא עובר תהליך קליטה לקראת כניסה לתעסוקה נתמכת. בחלק זה של התהליך נערכת פגישה נוספת עם המועמד ועם משפחתו, ו/או עם נציג הדיור, במטרה לתאר את מקום העבודה ואת העבודה המוצעת, ועורכים סיור במקום העבודה ופגישה עם הממונה הישיר.

ב. הקניית כישורי חיים

בקרב חוקרים קיימת הסכמה שהכשרת עובדים עם פיגור שכלי ברכישת כישורים התנהגותיים וחברתיים חיונית להצלחת השתלבותם בתכנית תעסוקה נתמכת. נמצא שלאורך כל שלבי ההכשרה המקצועית מכשירים את העובדים גם לכישורי חיים, כמו התנהגות חברתית נורמטיבית, עמידה בלוח זמנים, שיטת פתרון בעיות כשנמצאים במצוקה, התמצאות במרחב, שימוש בתחבורה ציבורית, הבנת משמעות הכסף ושימוש בו. כאמור, כישורים אלה מהווים חלק בלתי נפרד מהמיומנויות הנדרשות על מנת להצליח בתעסוקה נתמכת.

בעת הכניסה לתעסוקה נתמכת העובד צריך להיות כבר בעל כישורים מסוימים, כמו יכולת שימוש בתחבורה ציבורית. עם זאת, מדריכים בתעסוקה נתמכת ממשיכים לחזור ולחזק כישור זה, כמו גם כישורים חברתיים נוספים (לוח 7).

לוח 7: הכשרת עובדים בתעסוקה נתמכת בתחומי חיים שונים, לפי דיווח של המדריכים (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	
	כישורים חברתיים (התנהגות חברתית הולמת: לא לגעת באנשים זרים, לא לצחוק/לצעוק בקול רם וכד')
88	עמידה בלוח זמנים
75	שיטת פתרון בעיות כשנמצאים במצוקה (הליכה לאיבוד)
75	התמצאות במרחב
63	שימוש בתחבורה ציבורית
50	ניהול ושימוש בכסף
38	

ג. הכשרה תוך כדי עבודה (on the job) וליווי בעבודה

תקופת ההשמה בתעסוקה נתמכת כוללת מספר שלבים:

- ♦ בשלב הראשון, שנמשך בין שבועיים ל-3 חודשים, המדריך מלווה את המועמד כל הזמן.
- ♦ לאחר מכן המדריך מלווה את העובד בין פעם לפעמיים בשבוע במשך כחודשיים, לפי הצורך של העובד. תקופת הכשרה זו עשויה להמשך עד חצי שנה, ובמהלכה נבחנת יכולת המועמד לעבוד בתכנית. עובד שאינו מגיע לרמה הנדרשת במהלך תקופה זו עובר למע"ש.
- ♦ בהמשך, המדריך מבצע ביקורי ביקורת במקום העבודה, ומגיע למקום כאשר מתעוררת בעיה כלשהי, והוא מתבקש על-ידי הממונה לעשות זאת. תדירות הליווי של המדריך יורדת אמנם, אך, הירידה אינה קשורה באופן ישיר לתקופת השהות של העובד בתכנית: 63% מהמדריכים דיווחו שיש תקופות בהן העובד זקוק למעט ליווי ותקופות אחרות שעובד זקוק ליותר ליווי.
- ♦ בעלי תפקידים במקום העבודה, כמו מנהל עבודה, בעל העסק, ו/או עובד אחר שיש לו קשר לעבודת האדם עם פיגור שכלי, עוזרים לו לבצע את העבודה היומיומית (natural support).

4.8 התאמת סביבת העבודה לצרכים של העובדים עם פיגור שכלי

מחקרים העוסקים בתכניות תעסוקה נתמכת מדגישים, לצד ההכשרה, את חשיבות התאמת סביבת העבודה לצרכים המיוחדים של עובדים עם פיגור שכלי, במטרה לאפשר להם להשתלב בעבודה. לכן, בדקנו במחקר האם מעסיקים ערכו התאמות מסוימות בסביבה הפיזית של העבודה, או בתוכן התפקיד, על מנת להקל על העובד עם פיגור שכלי את השתלבותו בעבודה (לוח 8).

לוח 8: עריכת שינויים בסביבת העבודה של עובדים עם פיגור שכלי בתעסוקה נתמכת (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	
2	הרחבת פרוזדורים
8	הרחבת הכניסה לשירותים, הגבהה או הנמכה של שירותים
0	בניית מעלון או מעלית
2	רכישת כיסא שונה מהתקן, ו/או שולחן עבודה שונה מהתקן
0	רכישת עזרים טכניים
2	הקצאת חדר נפרד
8	שינוי אחד לפחות

מלוח 9 עולה שממונים ספורים בלבד ערכו שינויים בסביבה הפיזית, או רכשו עזרים טכניים. ממצא זה אינו מפתיע לאור הממצא בפרק על מאפייני המשתתפים, שמעטים מן העובדים עם פיגור שכלי סובלים מריבוי נכויות. לעומת זאת, 53% מהממונים דיווחו שביצעו שינוי אחד לפחות באופי התפקיד על מנת להתאימו ליכולת העובד עם פיגור שכלי (לוח 9).

לוח 9: עריכת שינויים בתפקיד של עובדים עם פיגור שכלי בתעסוקה נתמכת (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	
25	הממונה בנה את התפקיד בהתאם ליכולת העובד עם פיגור שכלי
17	הממונה צמצם את היקף המטלות בתפקיד, בהתאם למגבלות העובד עם פיגור שכלי
15	הממונה חילק את התפקיד בין מספר עובדים
53	שינוי אחד לפחות

4.9 הכנת עובדים רגילים לקראת כניסה לעבודה של עובדים עם פיגור שכלי

אמצעי נוסף להקל על עובדים עם פיגור שכלי את כניסתם לעבודה הוא באמצעות הכנת עובדים רגילים. נמצא שכמחצית הממונים והמדריכים דיווחו שנערכה הכנה כלשהי בקרב העובדים לקראת כניסה לעבודה של עובדים עם פיגור שכלי. לפי דיווח הממונים, ההכנה נערכה בידי הממונה הישיר ובידי רכז התעסוקה של העמותה. המדריכים דיווחו שהם ערכו פגישות הכנה שכללו את הצגת העובד עם פיגור שכלי בפני העובדים, שיחה עם הממונה ו/או המעסיק, במטרה שאלה האחרונים יתנו הסבר לעובדים הרגילים על מהות התכנית ועל כניסת העובד עם פיגור שכלי לעבודה.

מרבית הממונים ומרבית המדריכים דיווחו שתגובות העובדים הרגילים היו חיוביות ולא התעוררו התנגדויות בקרבם להעסקת עובדים עם פיגור שכלי.

4.10 תנאי העסקה של עובדים עם פיגור שכלי

רכז התעסוקה של התכנית, תוך משא ומתן עם המעסיק, אחראי על מציאת מקום עבודה לעובד עם פיגור שכלי וקביעת תנאי העסקתו: שעות עבודה ושכר. משא ומתן זה מתחשב בצורכי המעסיק, מצד אחד, וביכולות העובד עם פיגור שכלי, מצד שני.

א. סוגי עבודות

חלופות התעסוקה המוצעות לאנשים עם פיגור שכלי הן מעטות: בעיקר תעסוקה מוגנת (מע"ש), ומספר קטן של תכניות של תעסוקה נתמכת. יתרה מזו, מגוון העבודות במע"ש מצומצם, ורמת העבודה היא פשוטה. לאור זאת, היה חשוב לבדוק אם העבודות שמבצעים במסגרת תעסוקה נתמכת שונות מאלה המבוצעות במע"ש.

בהשוואה שערכנו בין העבודות בתכנית תעסוקה נתמכת למוגנת, נמצא שעובדים עם פיגור שכלי עובדים בעבודות פשוטות הן במסגרת נתמכת והן במסגרת מוגנת. אלא, שבתעסוקה נתמכת מגוון העבודות רב יותר מאשר במסגרת המוגנת, בה עוסקים בעיקר באריזות והרכבות פשוטות (לוח 10).

לוח 10: סוגי העבודות של עובדים עם פיגור שכלי, לפי דיווח של המדריכים, לפי מסגרת תעסוקה (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	סוגי עבודות*
60	85	סך-הכל עובדים עם פיגור שכלי (במספרים מוחלטים)
32	32	אריזה
46	0	הרכבות, הלחמות
19	15	ניקיון
3	26	מטבח
0	13	גינון
0	8	עבודה משרדית
0	6	אחר : טיפול בילדים, מכבסה, עוזר נהג

*P=0.00

מדריכים בשתי מסגרות התעסוקה דיווחו שנדרשות מיומנויות מסוימות בעבודות שמתבצעות על-ידי 40% עד 50% מהעובדים (לוח 11). מיומנויות, כמו מוטוריקה עדינה ודיוק בעת אריזה וקיפול כביסה, מיומנויות של סדר וארגון, מיומנויות של שימוש במכשירים. כמו-כן, דיווחו המדריכים שמרביתם מבצעים את עבודתם בסביבת עבודה נוחה. לעומת זאת, נמצא שוני בדיווח המדריכים בשתי המסגרות לגבי הקושי הפיזי הנדרש על מנת לבצע את העבודות: עבודתם של 66% מהעובדים בתעסוקה נתמכת כרוכה בקושי פיזי, בהשוואה ל-13% בלבד מהעובדים בתעסוקה מוגנת.

לוח 11: מאפייני עבודה של עובדים בתעסוקה נתמכת ומוגנת, לפי דיווח המדריכים, לפי מסגרת תעסוקה (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	
43	48	נדרשת מיומנות מסוימת בעבודה
		העבודה מבוצעת בסביבת עבודה נוחה (חימום בחורף, מיזוג
85	87	בקיץ, סביבה נקייה)
		עבודה הכרוכה בקושי פיזי* (הרמת חבילות כבדות, עבודה בגינה
13	66	ובניקיון, עבודה עם ציוד כבד, וכד')

*P<0.001

5. ממצאים על השפעת תכנית התעסוקה הנתמכת על המשתתפים

המטרה העיקרית של המחקר הייתה לבחון את מידת ההשפעה של מסגרת התעסוקה הנתמכת ואת טיבה, בהשוואה להשפעת מסגרת התעסוקה המוגנת, על המשתתפים מבחינת הממדים שעות עבודה ושכר, רכישת מיומנויות מקצועיות וחברתיות, שילוב חברתי, עלות ממוצעת לאדם בכל תכנית וכד'.

על מנת לערוך השוואה זאת, נבחרו, כאמור, מתוך מסגרות התעסוקה המוגנת משותתפים דומים, ככל האפשר, לאלה המשתתפים בתעסוקה נתמכת מבחינת מאפיינים כגון גיל, רמת פיגור, רמת תפקוד ובעיות התנהגות.

5.1 תרומת תכנית התעסוקה הנתמכת לשעות עבודה, שכר ותנאים נלווים לשכר

א. שעות עבודה

אחד הממדים המשמשים בספרות כאינדיקטור למידת הנורמליזציה בחיי האדם עם פיגור שכלי הוא מספר שעות עבודה. בניגוד לממצאים בספרות המקצועית המצביעים על כך שמספר שעות העבודה במסגרת נתמכת גבוה יותר מאשר במסגרת מוגנת, לא נמצא הבדל במחקר זה מבחינה זו בין שתי מסגרות התעסוקה. בשתייהן מרבית העובדים (80% בתעסוקה נתמכת ו-88% בתעסוקה מוגנת) עובדים בין 6 ל-8 שעות ביום (לוח 12), אם כי בתעסוקה נתמכת טווח השעות גדול יותר (שיעור אלה העובדים פחות מ-6 שעות, ויותר מ-9 שעות ביום, גדול יותר מאשר בתעסוקה מוגנת).

ייתכן שאחד ההסברים לכך הוא ששעות אלה משקפות במסגרת המוגנת את סך-כל שעות הפעילות של המע"ש, הכוללות גם שעות המוקדשות לארוחות ולפעילות חברתית. לעומת זאת, שעות העבודה בתעסוקה נתמכת משקפות שעות עבודה בפועל.

לוח 12: שעות עבודה ושכר חודשי של עובדים עם פיגור שכלי, לפי דיווח המדריכים, לפי מסגרת תעסוקה

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	
		שעות עבודה ליום*
		עד 5 שעות
12	14	בין 6-8 שעות
88	80	9 שעות ויותר
0	6	
		שעות עבודה לחודש*
		עד 29 שעות שבועיות
12	15	בין 30 ל-40 שעות שבועיות
88	72	41 ויותר שעות שבועיות
0	13	
		שכר חודשי בש"ח*
		ממוצע
100	758	שכיח
31	500	טווח שכר
15-400	192-1500	

P<0.001 *

ב. שכר ותנאים נלווים

היבט נוסף, המשמש בספרות מדד למידת הנורמליזציה בחיי האדם עם פיגור שכלי, הוא שכר. הממצאים בספרות המקצועית מצביעים על כך שכפועל יוצא מכך שבתכנית תעסוקה נתמכת, בהשוואה למסגרת המוגנת, עובדים שעוה עבודה רבות יותר, גם השכר במסגרת זו גבוה יותר לעומת במסגרת המוגנת בה השכר נמוך ולעתים רק סמלי.

מלוח 12 עולה שלפי כל חתך (ממוצע, שכיח, טווח), השכר בתעסוקה נתמכת גבוה בהרבה מאשר במסגרת המוגנת, אם כי אינו מגיע לשכר מינימום.

יש לציין שבתכנית של תעסוקה נתמכת לא מתקיימים יחסי עובד-מעביד בין המעסיק לבין העובד עם פיגור שכלי. חוזה העבודה נחתם בין העמותה המפעילה לבין המעסיק. כלומר, מצד אחד, המעסיק אינו מחויב בתשלום שכר מינימום, ומצד שני, העובד יכול להמשיך ולשמור על קצבת הנכות שלו.

כפועל יוצא מכך, המעסיק אינו משלם לעובד עם פיגור שכלי תנאים סוציאליים, כגון ימי מחלה, חופשות בתשלום וכד'. לעומת זאת, מרבית המדריכים האישיים דיווחו שלעובדים בתעסוקה נתמכת יש תנאים נלווים מסוימים, כמו ארוחה מוזלת או ללא תשלום, ומתנות לחג, כפי שנותנים ליתר העובדים. כמו-כן, רבע מהם דיווחו שהעובדים מצטרפים לטיול שנתי של יתר העובדים.

ג. תרומת תכנית התעסוקה הנתמכת לגובה השכר ולתשלומים סוציאליים

הורים בשתי מסגרות התעסוקה התבקשו להעריך את מידת התרומה של המסגרת התעסוקתית לעלייה בשכר, בהשוואה למצבם הקודם (לוח 13). מעניין לציין ששיעור נמוך מההורים (21%) סבורים שלמסגרת התעסוקה הנתמכת יש השפעה רבה מאוד או רבה על העלייה בשכר, לעומת המסגרת המוגנת בה אף הורה לא השיב שלמסגרת יש השפעה על עלייה בשכר. כמחצית הורים אלה סבורים שלמסגרת זו יש השפעה מועטה. לעומת זאת, מרבית ההורים בתעסוקה מוגנת השיבו שלמסגרת יש השפעה מועטה, ובעיקר שהיא אינה תורמת כלל לעלייה בשכר. יתרה מזו, נמצא ששיעור גבוה מההורים בשתי הקבוצות סבורים שהשכר תורם רק במידה מועטה לרווחה האישית של הבן, וכמעט כולם סברו שהשכר אינו תורם כלל לרווחת המשפחה (לוח 14).

לוח 13: הערכת ההורים לגבי סוגיית השכר, לפי מסגרת תעסוקה (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	
		תרומת המסגרת התעסוקתית לעלייה בשכר*
0	2	במידה רבה מאוד
0	19	במידה רבה
29	49	במידה מועטה
71	30	כלל לא
		חשוב לבן להרוויח כסף
2	2	במידה רבה מאוד
71	74	במידה רבה
17	24	במידה מועטה
10	0	כלל לא

תרומת שכר הבן לעשות לו כיף ו/או לקנות לו דברים

0	0	במידה רבה מאוד
2	17	במידה רבה
78	71	במידה מועטה
20	12	כלל לא

תרומת שכר הבן לרווחת המשפחה

0	0	במידה רבה מאוד
0	0	במידה רבה
0	7	במידה מועטה
100	93	כלל לא

* P<0.001

גם ממונים של עובדים בתעסוקה נתמכת התבקשו להתייחס לסוגיית השכר. הם נשאלו מהם הסיכויים ששכר העובדים יעלה בעתיד, ועל הסיכוי לקבל תנאים סוציאליים. נמצא ש-42% מהממונים סבורים שיש סיכוי ששכר העובד עם פיגור שכלי יעלה בעתיד. לעומת זאת, כרבע ציינו שאין סיכוי לכך ועוד כשליש ציינו שזה אינו תלוי בעובד אלא בקביעת המעסיק. בודדים סבורים שיש סיכוי שעובד בתעסוקה נתמכת יהיה זכאי לתנאים סוציאליים בעתיד (לוח 14).

לוח 14: הערכות הממונים לגבי סיכויי עלייה בשכר וקבלת תנאים סוציאליים של עובדים בתעסוקה נתמכת (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	סיכוי ששכרו של עובד עם פיגור שכלי יעלה בעתיד
42	יש סיכוי
26	אין סיכוי
32	לא תלוי בעובד (המעסיק קובע זאת)
15	סיכוי לקבל תנאים סוציאליים בעתיד

חשוב לציין שלא רק מרבית הממונים סבורים שאין סיכוי שתחול עלייה בשכר העובד עם פיגור שכלי, אלא גם כמעט כל ההורים דיווחו שלא היו תומכים בהעלאת שכר הבן לשכר המינימום, או מעליו, במחיר הפסד קצבת הנכות. יחד עם זאת, אין להתעלם מן העובדה ששכר עובדים נמוך כל כך יכול להיות פתח לניצול של עובדים עם פיגור שכלי.

5.2 רכישת מיומנויות עבודה

סוג העבודות המבוצעות מכתוב במידה רבה את המיומנויות הנרכשות בעבודה. במחקר נבדק באיזו מידה המשתתפים רכשו מיומנויות עבודה, החל בעצמאות בביצוע העבודה, עמידה בתפוקות עבודה נדרשות, התקדמות מבחינת קבלת אחריות רבה יותר, ועד לאפשרות לצאת למסגרת תעסוקה מוגנת פחות.

א. עצמאות בעבודה

מדריכים וממונים התבקשו להעריך את רמת העצמאות בעבודה של עובדים עם פיגור שכלי. מלוח 15 עולה ששיעור גבוה מהמדריכים בשתי מסגרות התעסוקה העריכו שהעובדים עצמאיים לגמרי בעבודתם: 78% מהמשתתפים בתעסוקה נתמכת ו-76% בתעסוקה מוגנת. לעומת זאת, רק 57% מהממונים של עובדים בתעסוקה נתמכת העריכו שהעובדים עצמאיים לגמרי בעבודתם. כמו-כן, שיעור נמוך מבין

המדריכים ומבין הממונים, 6% ו-13% בהתאמה, העריכו שהמשתתפים בשתי המסגרות זקוקים לעזרה רבה בעבודה. חוסר העצמאות בעבודה מתבטא בעיקר בכך שעובדים אינם מסוגלים לבצע מטלות הדורשות רצף של משימות.

לוח 15: רמת העצמאות בעבודה של עובדים עם פיגור שכלי, לפי מסגרת תעסוקתית (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	
		לפי מדריכים
76	78	עצמאי לגמרי
15	16	זקוק לעזרה מועטה
9	6	זקוק לעזרה רבה
		לפי ממונים
-	57	עצמאי לגמרי
-	30	זקוק לעזרה מועטה
-	13	זקוק לעזרה רבה

ב. תפוקה בעבודה

תפוקה בעבודה מהווה את אחד המדדים העשויים להעיד על יכולת שילוב בעבודה. לאור זאת, התבקשו הממונים להעריך את התפוקה בעבודה של עובדים עם פיגור שכלי בהשוואה לזו של עובדים רגילים. הם התבקשו לדווח על ציפיותיהם לגבי התפוקה של עובדים אלה בעת כניסתם לעבודה, ובפועל תוך כדי עבודה.

לוח 16: הערכות ממונים לגבי תפוקה בעבודה של עובדים בתעסוקה נתמכת עם הכניסה לעבודה ותוך כדי עבודה (באחוזים)

תעסוקה נתמכת		
תוך כדי עבודה	עם הכניסה לעבודה	
10	2	יותר מעובד רגיל
29	25	תפוקות כמו עובד רגיל
61	73	פחות מעובד רגיל

נמצא שרק 27% מהממונים ציפו שעם הכניסה לעבודה של עובד עם פיגור שכלי תפוקתו תהיה דומה לזו של עובדים רגילים, או אף גבוהה יותר. אולם, תוך כדי עבודה עלה שיעור הממונים שהעריכו שהתפוקה בעבודה של עובד עם פיגור שכלי היא כמו זאת של עובדים רגילים או אף גבוהה יותר, ל-39%.

למרות השינויים החיוביים שחלו בהערכות הממונים בין כניסת העובדים לעבודה לבין עבודתם בפועל, יש לציין שעדיין מרביתם מעריכים שתפוקת העובדים עם פיגור שכלי נמוכה יותר מזו של עובדים רגילים (לוח 16).

ג. קידום מקצועי בעבודה

מדד נוסף לתרומת העבודה לנורמליזציה בחיי המשתתף הוא האפשרות להתקדם בעבודה מבחינת קבלת אחריות רבה יותר. לאור זאת, התבקשו הממונים והמדריכים להעריך את סיכויי ההתקדמות בעבודה של עובדים עם פיגור שכלי.

מלוח 17 עולה ש-31% מהממונים העריכו שעובדים עם פיגור שכלי יוכלו בעתיד לבצע עבודה הדורשת יותר אחריות: 23% מהם סבורים שזה תלוי בעובד עצמו ובמוטיבציה שלו, ורק 6% סבורים שזה תלוי

בקבלת הדרכה נוספת. לעומת זאת, מחצית ויותר מהממונים סבורים שהעובדים לא יוכלו לבצע עבודה הדורשת יותר אחריות בעתיד משום שהם ממצים את מלוא היכולת שלהם בעבודה הנוכחית.

לוח 17: הערכות ממונים לגבי יכולת העובדים בתעסוקה נתמכת לבצע עבודה אחראית יותר בעתיד (באחוזים)

תעסוקה נתמכת		
		יוכל להתקדם בעתיד
23		תלוי בעובד עצמו (מוטיבציה, רכישת ניסיון, התנהגות וכושר ריכוז)
6		תלוי בקבלת הדרכה נוספת
2		תלוי בממונה
53		לא יוכל להתקדם בעתיד (עובדים ממצים את כישוריהם היום)
12		לא יודע

מרבית המדריכים בשתי מסגרות התעסוקה, שלושה-רבעים מהמדריכים בתעסוקה נתמכת ושני-שלישים מהמדריכים בתעסוקה מוגנת, סבורים אף הם שבזכות מיומנויות העבודה שהעובדים רכשו בעבודה הנוכחית, הם יוכלו בעתיד לקבל עבודה אחרת בתחום העיסוק שלהם, כגון גינון, ניקיון, תחזוקה, דפוס, אריזה ומחסנאות וכד'.
 לפי הערכות הממונים והמדריכים, נראה שההישג הבולט של סך-כל התעסוקה, נתמכת ומוגנת כאחד, הוא יכולת העובדים לעבוד בעבודה אחרת בתחום העיסוק הנוכחי שלהם. לעומת זאת, הם מתקשים יותר לראות אצל העובדים עם פיגור שכלי התקדמות מבחינת קבלת יותר אחריות, משום שמרביתם ממצים את יכולותיהם בעבודה הנוכחית.

לפי הערכות הממונים והמדריכים, נראה שההישג הבולט של סך-כל התעסוקה, נתמכת ומוגנת כאחד, הוא יכולת העובדים לעבוד בעבודה אחרת בתחום העיסוק הנוכחי שלהם. לעומת זאת, הם מתקשים יותר לראות אצל העובדים עם פיגור שכלי התקדמות מבחינת קבלת יותר אחריות, משום שמרביתם ממצים את יכולותיהם בעבודה הנוכחית.

ד. מעבר למסגרות תעסוקה בשוק הפתוח

המדריכים וההורים התבקשו בהמשך לכך להעריך האם בעתיד עובדים יוכלו להשתלב בעבודה בשוק הפתוח, במידה שיינתנו להם הכשרה וליווי מתאימים. מלוח 18 עולה שהמדריכים מעריכים ששיעור נמוך מבין העובדים בתעסוקה נתמכת מסוגלים להשתלב בעבודה בשוק הפתוח. שיעור ההורים הסבורים שהבנים יוכלו להשתלב בעבודה בשוק הפתוח נמוך אף מזה של המדריכים.

לוח 18: הערכת יכולת הבנים לעבוד בשוק הפתוח, לפי מסגרת תעסוקה (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	
אין נתון	23	לפי מדריכים
12	12	לפי הורים

5.3 רכישת הרגלי עבודה

ממד נוסף שנבחן במחקר היה תרומת המסגרת התעסוקתית לרכישת הרגלי עבודה, כמו הופעה חיצונית, התמדה בעבודה, קשר עם חניכים ועובדים אחרים, קשר עם המדריך שכולל ממד של קבלת מרות.

לפי דיווח המדריכים נמצא ששיעור המשתתפים הלוקים בהופעה חיצונית לא נאותה ובחוסר התמדה בעבודה נמוך יותר בקרב עובדים בתעסוקה נתמכת מאשר בקרב עובדים בתעסוקה מוגנת: 9% ו-12% לעומת 31% ו-27% בהתאמה.

נמצא שהן בתעסוקה נתמכת והן בתעסוקה מוגנת לכ-30% ויותר יש בעיות בקשר עם עובדים אחרים. יש לציין בנושא של קשר עם עובדים אחרים, שקבוצת ההתייחסות הרלוונטית לגבי עובדים בתעסוקה נתמכת הם עובדים רגילים, משום שמרביתם הושמו באופן פרטני, ורק מיעוטם נמצאים בקבוצה יחד עם עובדים כמותם. לעומת זאת, קבוצת ההתייחסות הרלוונטית בתעסוקה מוגנת היא עובדים אחרים עם פיגור שכלי. שיעור בעלי בעיות בקשר עם המדריך היה נמוך בשתי הקבוצות (לוח 19).

לוח 19: בעיות בהרגלי עבודה של עובדים עם פיגור שכלי, לפי דיווח של המדריכים, לפי מסגרת תעסוקה (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	
31	9	בעיות בהופעה חיצונית*
27	12	בהתמדה בעבודה**
31	12	קשר עם חניכים אחרים*
0	58	לא רלוונטי-עובד לבד
0	38	קשר עם עובדים רגילים
100	0	לא רלוונטי
2	9	קשר עם מדריך

P<0.001 *
P<0.05 **

המדריכים התבקשו להעריך, בנוסף לנושאים שהוזכרו בלוח 19, גם האם המשתתפים בתעסוקה נתמכת רכשו מיומנויות נוספות אשר תורמות להסתגלות בעבודה, כמו קבלת סמכות ושיפור בתקשורת. נמצא ש-88% מהמדריכים לעובדים בתעסוקה נתמכת סבורים שהעובדים אכן רכשו מיומנויות אלה.

בנוסף למדריכים, גם ההורים התבקשו להעריך את התייחסות הבן לעבודה כפי שזו מתבטאת בהיבטים שונים של התנהגות הקשורה לעבודה (לוח 20). לפי דיווח מרבית ההורים, ההתייחסות לעבודה של עובדים בשתי מסגרות התעסוקה היא בסך-הכל חיובית. עם זאת, נמצא ששיעור גבוה יותר של הורים של עובדים בתעסוקה נתמכת, לעומת שיעורם של הורים של עובדים בתעסוקה מוגנת, העריכו שהבן מתארגן תמיד בקלות לעבודה בבוקר, ומשתדל תמיד לשמור על הופעה נאותה.

לוח 20: התייחסות הבן להיבטים שונים של העבודה, לפי דיווח של ההורים, לפי מסגרת תעסוקה (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	
		מתארגן בקלות לעבודה בבוקר
29	50	תמיד
55	43	בדרך כלל
		משתדל לשמור על הופעה נאותה
29	45	תמיד
60	45	בדרך כלל
		מתלונן על עובדים אחרים
0	2	תמיד
5	0	בדרך כלל

5.4 רכישת מיומנויות יומיום

במחקר נבדק באיזו מידה המסגרת התעסוקתית תורמת לשיפור מיומנויות יומיום, כמו נסיעה עצמאית בתחבורה ציבורית, התמצאות במרחב, הבנת השימוש בכסף, וביטוי העצמה כמו יכולת לבחור ולהחליט בין דברים.

ההורים התבקשו לדווח כיצד הבן מגיע למסגרת התעסוקתית. נמצא, שכמעט כל ההורים של בנים בתעסוקה נתמכת דיווחו שבניהם משתמשים בתחבורה ציבורית. לעומת זאת, רק 26% מההורים של בנים במע"ש דיווחו שבניהם משתמשים בתחבורה ציבורית, כאשר מחצית דיווחו שבניהם מוסעים בהסעות מטעם המסגרת, והיתר דיווחו שבניהם הולכים ברגל (לוח 21).

לוח 21: אופן הגעת העובד לעבודה, לפי דיווח של ההורים, לפי מסגרת תעסוקה (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	אופן הגעה לעבודה*
26	93	תחבורה ציבורית
50	5	הסעה של המסגרת
24	2	ברגל

*P<0.001

ההורים התבקשו גם להעריך באיזו מידה חל שיפור במיומנויות היומיום של בניהם מאז כניסתם למסגרת התעסוקתית הנוכחית. נמצא שבין שני-שלישים עד שלושה-רבעים מההורים של בנים בתעסוקה נתמכת סבורים שמסגרת התעסוקה של ילדיהם תרמה לשיפור מיומנויות היומיום שלהם, לעומת שליש עד מחצית ההורים של בנים בתעסוקה מוגנת. ההבדל הגדול בין ההורים בשתי קבוצות התעסוקה הוא בנושא "יכולת הבנת משמעות הכסף וניהול כסף": כ-40% מההורים של בנים בתעסוקה נתמכת סבורים שמסגרת התעסוקה תרמה לכישור זה, לעומת כמעט אף הורה בתעסוקה מוגנת (לוח 22).

לוח 22: תרומת התעסוקה הנוכחית לשיפור מיומנויות יומיום, לפי דיווח של ההורים, לפי מסגרת תעסוקה (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	מיומנויות יומיום
		שיפור מידת העצמאות בנסיעות ובחיי יומיום*
0	12	במידה רבה מאוד
38	57	במידה רבה
		התמצאות במרחב (לא ללכת לאיבוד)*
0	7	במידה רבה מאוד
26	57	במידה רבה
		יכולת להבין את משמעות הכסף ולנהל כסף*
0	2	במידה רבה מאוד
2	36	במידה רבה
		העצמה (יכולת לבחור בין דברים, יכולת להחליט דברים)
0	5	במידה רבה מאוד
57	69	במידה רבה

P<0.01*

5.5 דימוי עצמי, מוטיבציה ושביעות רצון

במחקר נבחנו גם היבטים של דימוי עצמי, מוטיבציה ושביעות רצון, אשר בספרות המקצועית נמצאו כמשתפרים כתוצאה מהשתתפות בתעסוקה נתמכת.

במחקר הנוכחי הורים נשאלו באיזו מידה העבודה במסגרת התעסוקה הנוכחית תרמה להיבטים, כמו דימוי עצמי וביטחון עצמי של הבן עד כדי כך שיהיה מסוגל לפתור בעיות כשהן מתעוררות; להרגיש כמו עובד רגיל; להרגיש "שווה"; להיות בעל מוטיבציה לבוא לעבודה; להרגיש שהוא תורם ועושה משהו חשוב; וכן לשביעות הרצון הכללית שלו (לוח 23).

לוח 23: תרומת סוג התעסוקה לדימוי עצמי, מוטיבציה ושביעות רצון, לפי דיווח ההורים, לפי מסגרת תעסוקה (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	התעסוקה תרמה
		דימוי עצמי חיובי וביטחון עצמי
0	12	במידה רבה מאוד
79	79	במידה רבה
		מוטיבציה לבוא לעבודה
2	14	במידה רבה מאוד
81	79	במידה רבה
		שביעות רצון*
0	24	במידה רבה מאוד
79	71	במידה רבה

P<0.01*

מלוח 23 עולה ששיעור גבוה של הורים של בנים בשתי המסגרות, מעל 90% במסגרת נתמכת ו-80% במסגרת מוגנת, סבורים שמסגרת העבודה תורמת באופן חיובי לדימוי העצמי, למוטיבציה ולשביעות רצון של העובדים. עם זאת, בין עשירית לרבע מההורים של בנים בתעסוקה נתמכת סבורים שהתרומה רבה מאוד, לעומת כמעט אף הורה של בנים בתעסוקה מוגנת.

המדריכים התבקשו אף הם להעריך את מידת התרומה של תעסוקה נתמכת לאותם היבטים. נמצא ששלושה-רבעים מהמדריכים בתעסוקה נתמכת סברו שהעבודה הנתמכת תרמה במידה רבה מאוד ורבה לדימוי עצמי, לביטחון עצמי ולמוטיבציה לעבודה של עובדים אלה.

היבט נוסף בהערכת התכנית הוא רצונם של העובדים עצמם, המהווה את אחת התפוקות של התכנית לתעסוקה נתמכת. חשוב היה לבחון שביעות רצון זו לא רק מנקודת הראות של המדריכים, הממונים וההורים, אלא גם מנקודת ראותם של העובדים עצמם.

מהשוואה של שביעות הרצון מהעבודה בתחומים שונים, בין עובדים בתעסוקה נתמכת, לבין עובדים בתעסוקה מוגנת, נמצא שבין מחצית לבין רוב המשתתפים בשתי מסגרות התעסוקה דיווחו שהם מרוצים מהיבטים שונים של העבודה (לוח 24).

לוח 24: שביעות רצון של עובדים עם פיגור שכלי מהיבטים שונים של העבודה, לפי מסגרת תעסוקה (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	
60	61	סך-הכל עובדים (במספרים מוחלטים)
		שביעות-רצון מהעבודה
87	92	אוהב לבוא לעבודה
85	95	מעדיף לבוא לעבודה מאשר להישאר בבית
65	80	רוצה להמשיך ולעבוד באותו מקום עבודה *
45	53	מעדיף להישאר בעבודה נוכחית, גם אם בעבודה אחרת היה יכול לקבל יותר כסף
		שביעות רצון בתחום החברתי
72	85	רוצה להמשיך לעבוד עם אותם החברים לעבודה*
		שביעות-רצון מיחס הממונים ומדריכים
83	78	שביעות-רצון מיחס המדריך
-	93	שביעות-רצון מיחס הממונה (רק לעובדים בתעסוקה נתמכת)
		שביעות-רצון משכר
72	67	מרוצה מהמשכורת שמקבל בעבודה
37	48	הכסף מספיק לקנות דברים שאוהב
		שביעות-רצון ממספר שעות עבודה
32	44	מרוצה ממספר שעות עבודה
38	26	רוצה לעבוד יותר שעות
30	30	רוצה לעבוד פחות שעות

* P<0.05

נמצאו הבדלים לפי מסגרת תעסוקה בשיעור שבעי הרצון מממדים, כמו רצון להמשיך לעבוד באותו מקום עבודה ועם אותם חברים לעבודה, כאשר שיעור המרוצים בקרב העובדים בתעסוקה נתמכת היה גבוה יותר מאשר בקרב אלה שבתעסוקה מוגנת. מעניין לציין שלא היה הבדל בשביעות רצון מהשכר, למרות הבדלים משמעותיים בגובה השכר בין שתי המסגרות.

בנוסף, המשתתפים התבקשו לציין מה הם הכי אוהבים מבין כל הדברים בעבודה (העבודה עצמה, הכסף, החברים, טיולים, אוכל). נמצא שבין מחצית לשני-שלישים מהם אוהבים את העבודה עצמה, בין שליש ל-40% אוהבים את המשכורת. שליש מהמשתתפים במע"ש, לעומת 13% בלבד מהמשתתפים בתעסוקה נתמכת, אוהבים את פעילויות הפנאי (לוח 25).

לוח 25: דברים שעובדים עם פיגור שכלי אוהבים בעבודה, לפי סוג מסגרת (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	אוהב בעבודה את:
53	64	העבודה
42	33	המשכורת
17	30	עובדים אחרים
13	18	מדריך ו/או ממונה
33	13	פעילויות הפנאי בעבודה

העובדים עם פיגור שכלי בתעסוקה נתמכת התבקשו גם להעריך את מידת התמיכה שהם מקבלים מגורמים שונים: מדריך מלווה, ממונה ישיר ו/או מעסיק, ועובדים רגילים. נמצא שכמעט כל העובדים בתעסוקה נתמכת (90%) דיווחו שהם מקבלים תמיכה מספקת על מנת להצליח בעבודה.

5.6 שילוב חברתי

סוגיה חשובה נוספת הקשורה למידת הנורמליזציה בחיי האדם עם פיגור שכלי היא מידת השילוב החברתי שלו. הציפייה היא שעבודה בתעסוקה נתמכת תשפר את המיומנויות החברתיות שלו, וכמו-כן תגדיל את אפשרויותיו להכיר אנשים נוספים.

א. קשרים חברתיים בעבודה

מידת השילוב החברתי בעבודה של עובדים בתעסוקה נתמכת נבדקה בעזרת הערכות המדריכים והממונים. נמצא ש-63% מהמדריכים מדווחים כי נוצרים קשרים חברתיים בין עובדים בתעסוקה נתמכת לבין עובדים רגילים, קשרים המתבטאים בשיחות ובאכילה בצוותא.

הממונים התבקשו אף הם לדווח על הדברים שעובד עם פיגור שכלי עושה במשותף עם עובדים רגילים בעבודה. נמצא ששיעור גבוה מהממונים דיווחו שיש דברים שנעשים במשותף בין העובד עם פיגור שכלי לבין עובדים רגילים, כגון שיחות במהלך יום העבודה, ביצוע עבודה במשותף, פגישות בהפסקות ואכילה בצוותא (לוח 26).

לוח 26: דברים שעובד עם פיגור שכלי עושה במשותף עם עובדים רגילים בתעסוקה נתמכת, לפי דיווח הממונה (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	
93	מדברים במהלך היום
72	מבצעים עבודה במשותף
68	נפגשים בהפסקות
57	אוכלים ביחד

הממונים התבקשו גם להעריך את תדירות הקשר בעבודה בין העובדים עם פיגור שכלי לבין עובדים רגילים. נמצא ש-72% מהממונים מדווחים שתדירות הקשר היא גבוהה מאוד או גבוהה.

גם העובדים התבקשו לדווח כיצד הם תופסים את יחס העובדים הרגילים אליהם: האם יש להם חברים בעבודה, וכביטוי לכך, כיצד הם נוהגים לאכול את ארוחותיהם - עם אנשים כמוהם, עם עובדים רגילים או לבד. באופן כללי, נמצא ששיעור גבוה מבין העובדים מדווחים שיחס העובדים הרגילים אליהם הוא טוב. רק כשליש מהם מדווחים שיש להם חברים בעבודה שהם עובדים רגילים (לוח 27).

לוח 27: שילוב חברתי בעבודה של עובדים בתעסוקה נתמכת, לפי דיווח העובדים עצמם (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	
77	יחס עובדים רגילים אליו עובדים רגילים נחמדים אליו
29	יש לו חברים בעבודה חברים כמוהו עם פיגור שכלי
35	עובדים רגילים
18	אוכל בארוחות עם חברים כמוהו
34	עובדים רגילים
48	לבד

לפי דיווח המדריכים, הממונים והעובדים עצמם, נוצרו, אמנם, קשרים חברתיים בעבודה בין עובדים עם פיגור שכלי לבין עובדים רגילים. אך, לא ניתן להתעלם מכך שקיימים גם אלמנטים מסוימים של בדידות: כמחצית העובדים עם פיגור שכלי דיווחו שהם אוכלים את ארוחותיהם לבד. במחקר לא בדקנו אם הם חשים תחושות בדידות.

ג. קשרים חברתיים לאחר שעות העבודה

בנוסף לבדיקת מידת השילוב החברתי של עובדים עם פיגור שכלי במהלך העבודה, נבדק במחקר גם הפן החברתי בחיי עובדים אלה לאחר שעות העבודה. ידוע שאוכלוסייה עם פיגור שכלי סובלת מבדידות חברתית. אחת ההנחות הייתה שאנשים שעובדים בתעסוקה נתמכת יצליחו, בזכות הכישורים החברתיים שרכשו במסגרת העבודה, לפתח קשרים חברתיים גם לאחר שעות העבודה.

כ-40% מהמדריכים והממונים דיווחו שלפי מיטב ידיעתם לעובדים עם פיגור שכלי יש קשר חברתי עם עובדים רגילים לאחר שעות העבודה. קשרים אלה מתבטאים בהזמנות לימי הולדת והזמנות הביתה.

שלושה-רבעים מבין ההורים של בנים בתעסוקה מוגנת, לעומת מחצית בלבד מההורים של בנים בתעסוקה נתמכת, סבורים שלמסגרת יש השפעה רבה על כך שלבן יש חברים כמוהו. ממצא זה אינו מפתיע לאור העובדה שמרבית העובדים בתעסוקה נתמכת עובדים לבד, ורק מיעוטם עובדים עם אנשים עם פיגור שכלי (ראה לוח 28).

לוח 28: מידת התרומה של התעסוקה הנוכחית להיבטים חברתיים שונים של פעילות חברתית, לפי הורים, לפי מסגרת תעסוקה (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	מישור חברתי
		לבן יש חברים כמוהו ***
0	5	במידה רבה מאוד
76	52	במידה רבה
		לבן יש חברים רגילים **
0	12	במידה רבה מאוד
0	5	במידה רבה
		לבן יש בן זוג
0	7	במידה רבה מאוד
14	12	במידה רבה
		לבן יש סיכוי להתחתן*
0	2	במידה רבה מאוד
0	10	במידה רבה

P<0.01 *

P<0.05 **

P< 0.10 ***

נמצא שכ-20% מההורים של בנים בתעסוקה נתמכת חושבים שמסגרת התעסוקה תורמת לכך שלבן יש חברים רגילים, בעוד שאף הורה לבן בתעסוקה מוגנת לא חושב כך. כנראה, שמסגרת התעסוקה הנתמכת אינה יכולה לתת מענה מלא לתחום החברתי והבין-אישי שממשיך להיות "בעייתי" גם בעבור אלה שנמצאים במסגרת זו (לוח 29).

בלוח 29 לא נמצאו הבדלים מובהקים בין העובדים בתעסוקה נתמכת למוגנת מבחינת דפוס בילוי הזמן לאחר שעות העבודה. נמצא שכ-60% מהעובדים בשתי המסגרות נפגשים עם חברים לאחר שעות העבודה, ובין 43%-46% מההורים בשתי המסגרות דיווחו שהבן משתתף בחוגים או יוצא למועדון.

עם זאת, יש לציין שקרוב ל-40% מהעובדים דיווחו שהם נשארים בבית, ומעל מחצית ההורים דיווחו שהבנים אינם משתתפים בחוגים אלא נשארים בבית.

לוח 29: פעילויות חברתיות לפי דיווח עצמי ולפי דיווח ההורים, לפי מסגרת תעסוקתית (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	
60	59	לפי דיווח עצמי של עובדים: נפגש עם חברים
43	46	לפי דיווח ההורים: הבן יוצא לחוגים/מועדון

5.7 התמדה בעבודה וניידות

מדד נוסף בהערכה של תכנית תעסוקה נתמכת הוא שיעור העובדים המתמידים בה. אחד הטיעונים של המתנגדים להשמת אנשים עם פיגור שכלי בעבודה נתמכת בקהילה הוא שאנשים עם פיגור שכלי אינם מסוגלים להתמיד בעבודה.

מלוח 30 עולה ש-55% מהעובדים נמצאים בתכנית 3 שנים ויותר, ובממוצע הם שוהים בתכנית 4 שנים. בעת ביצוע ההערכה שהו רבע מהם בתכנית שנה אחת. יש לציין, עם זאת, שעובדים אלה נוהגים להחליף מקומות עבודה במסגרת התכנית.

לוח 30: התפלגות העובדים בתעסוקה נתמכת לפי ותק בעבודה, לפי דיווח רכז תעסוקה

תעסוקה נתמכת		ותק בעבודה (באחוזים)
25		פחות משנה
20		בין 1 שנה ל-2 שנים
22		בין 3 שנים ל-5 שנים
21		בין 6 שנים ל-10 שנים
11		בין 11 שנים ל-12 שנים
1		18 שנים
		מדדים של שנות ותק בעבודה
4		ממוצע
עד שנה		שכיח
1-18		טווח

מעל מחצית הממונים דיווחו שהיו עובדים עם פיגור אשר עזבו את מקום העבודה במהלך שלוש השנים האחרונות (לוח 31). במהלך 3 שנים אלה, 45 עובדים, המהווים 53% מסך הנמצאים בתעסוקה נתמכת, עזבו מקום עבודה אחד ונקלטו במקום אחר במסגרת הנתמכת. המסקנה מכך היא שההשמה בתעסוקה נתמכת היא תהליך דינמי שיש לקחת אותו בחשבון כאשר מתכננים להפעיל סוג כזה של תכנית.

לוח 31: שיעור הממונים שדיווחו על עזיבת עובדים עם פיגור שכלי בתעסוקה נתמכת, ומספר העובדים שעזבו, לפי שנים

שנה	ממונים שדיווחו על עזיבת עובדים עם פיגור שכלי (באחוזים)	מספר עוזבים (במספרים מוחלטים)
2001	30	19
2000	26	18
1999	15	8

הממונים התבקשו להעריך את שיעורי התחלופה בקרב עובדים עם פיגור שכלי. רק 13% מהם דיווחו ששיעור התחלופה בקרב עובדים עם פיגור שכלי גבוה יותר מאשר בקרב עובדים רגילים, בעוד שרבע דיווחו ששיעורי התחלופה נמוכים מאשר בקרב עובדים רגילים. רק 15% מכל הממונים ציינו שתחלופה בקרב עובדים עם פיגור שכלי יוצרת שיבושים בעבודה (לוח 32).

לוח 32: דפוסי תחלופה של עובדים עם פיגור שכלי, לפי ההערכה של הממונים, לפי ממונים (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	דפוסי תחלופה
19	כמו בקרב עובדים רגילים
25	נמוכה יותר מאשר בקרב עובדים רגילים
13	גבוהה יותר מאשר בקרב עובדים רגילים
43	לא הייתה תחלופה

עם זאת, לא נמצא שעובדים עוברים לעבודה בשוק הפתוח ללא תמיכת התכנית. המדריכים דיווחו שרק עובדת אחת, העומדת בקריטריונים של תפוקה מספקת, התנהגות נאותה, ועצמאות בעבודה, מועמדת לצאת לעבודה בשוק הפתוח.

במסגרת הדיווח על החלפת מקומות עבודה במסגרת הנתמכת, דיווח רכז התעסוקה של התכנית שבמהלך שנת 2001 התקבלו לתכנית 27 עובדים חדשים, ו-5 עובדים עזבו את התכנית וחזרו למע"ש. הסיבות לעזיבת המסגרת הנתמכת הן: בעיות התנהגות ומוטיבציה; סיבות אישיות, כגון מחלה, מעבר לאזור מגורים אחר; חוסר מיומנויות מקצועיות; ובגלל שהמעסיק סגר את העסק.

5.8 עמדות הממונים כלפי העסקת עובדים עם פיגור שכלי ושיעור רצון מהקשר עם מפעילי התכנית

מדד נוסף להערכת הצלחתה של תכנית תעסוקה נתמכת הוא עמדות המעסיקים כלפי העסקת עובדים עם פיגור שכלי ומידת שביעות הרצון שלהם מכך.

הממונים התבקשו להעריך את מידת המוכנות המקצועית של העובדים עם הכניסה לעבודה. נמצא שרק 25% מהממונים העריכו שהעובד היה מסוגל לבצע את העבודה ללא הדרכה עם כניסתו לעבודה, 23% העריכו שהעובד היה זקוק להכשרה מועטה, ו-52% דיווחו שהוא היה זקוק להכשרה מלאה.

הממונים התבקשו גם לדווח האם ניתן היה להכשיר את העובדים טוב יותר לפני הכניסה לעבודה. נמצא שרק 21% מהממונים סברו שניתן היה להכשיר את העובדים עם פיגור שכלי טוב יותר, וזאת על-ידי הקניית כישורים כלליים, כמו הרגלי עבודה, לימוד חשבון, סדר האותיות וכד'.

הממונים התבקשו גם לדווח האם חל אצלם שינוי כלפי העסקת עובדים עם פיגור שכלי על בסיס התנסותם בכך. מלוח 33 עולה שכמעט כל הממונים מחזיקים בעמדות חיוביות כלפי העסקת עובדים עם פיגור שכלי: כשלושה-רבעים (74%) מבין הממונים ממשיכים להחזיק בעמדות חיוביות שהיו להם גם קודם להעסקת העובדים עם פיגור שכלי, עמדותיהם של 21% מהם אף השתפרו והפכו חיוביות יותר בעקבות התנסותם בהעסקת עובדים עם פיגור שכלי, ורק עמדותיהם של 5% מהם הפכו שליליות יותר לאור ההתנסות (לוח 33).

לוח 33: עמדות ממונים כלפי העסקת עובדים עם פיגור שכלי (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	
74	עמדות לא השתנו, נותרו חיוביות
21	עמדות הפכו חיוביות יותר לאור ההתנסות
5	עמדות הפכו שליליות יותר לאור ההתנסות

שביעות הרצון של הממונים מהעובדים עם פיגור שכלי נמדדה בשלושה מישורים: שביעות רצון מתרומת העובד לעבודה, שביעות רצון מההתייחסות לעבודה ומהתנהגות נורמטיבית שלו, ושביעות רצון מהיחסים הבין-אישיים. מלוח 34 עולה שבסך-הכל, לפי כל הממדים שנסקרו, מרבית הממונים (-68% 96%), מרוצים מאוד ו/או מרוצים מהתפקוד בעבודה של עובדים עם פיגור שכלי. עם זאת, נמצאו הבדלים בין שיעור הממונים המרוצים מאוד לפי ממדים שונים: שיעורים גבוהים בקרב ממונים מרוצים

לוח 34: שביעות רצון ממונים מעובד/עובדים עם פיגור שכלי (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	סך-הכל ממונים במספרים מוחלטים
53	תרומת העובד לעבודה
	הספק ו/או תפוקה בעבודה
23	מרוצה מאוד
60	מרוצה
	איכות ו/או טיב עבודה
23	מרוצה מאוד
57	מרוצה
	עמידה בלוח זמנים
40	מרוצה מאוד
34	מרוצה
	המידה בה ניתן לסמוך עליו
36	מרוצה מאוד
36	מרוצה
	התייחסות לעבודה והתנהגות בעבודה
	הגעה בזמן לעבודה (לא מרבה לאחר)
70	מרוצה מאוד
17	מרוצה
	התמדה בעבודה
66	מרוצה מאוד
30	מרוצה
	הופעה חיצונית
42	מרוצה מאוד
42	מרוצה
	יחסים בין-אישיים
	קשר עם עובדים רגילים
51	מרוצה מאוד
34	מרוצה

	קשר עם ממונה
56	מרוצה מאוד
36	מרוצה
	קשר עם לקוחות (כאשר זה רלוונטי)
29	מרוצה מאוד
39	מרוצה

מאוד מההתייחסות של העובדים עם פיגור לעבודה (הגעה בזמן לעבודה, התמדה), ומהיחסים הבין-אישיים (קשר עם עובדים רגילים, קשר עם ממונה), לעומת שיעורים נמוכים יותר שמרוצים מאוד מהתרומה לעבודה (מהספק בעבודה, איכות העבודה והעמידה בלוח זמנים והמידה בה ניתן לסמוך על העובד עם פיגור שכלי).

העסקתם של עובדים עם פיגור שכלי כרוכה הן בקשיים והן ביתרונות בולטים. מלוח 35 עולה שהקשיים העיקריים מתמקדים בשתי סוגיות עיקריות: צורך בליווי מתמיד, והתמודדות עם בעיות משמעת והתנהגות בלתי נורמטיבית.

לוח 35: קשיים עיקריים ויתרונות בולטים שבהעסקת עובדים עם פיגור שכלי, לפי ממונים (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	
	קשיים עיקריים
60	צורך בסבלנות רבה, הכשרה בעבודה וליווי
40	התמודדות עם בעיות משמעת, הסתגלות, התנהגות לא נורמטיבית
	יתרונות בולטים
67	תחושת סיפוק למעסיק ולעובדים
40	נוח להעסיק עובדים אלה (ממושגעים, יש ליווי של העמותה)
14	תרומה להגברת המסירות בקרב עובדים רגילים
8	תפוקה טובה בעבודה
4	שיפור דימוי מקום העבודה

היתרונות בהעסקת עובדים עם פיגור שכלי התמקדו בשני מישורים: האחד במישור ההרגשה, והשני ברמה התועלת. לפי דיווח מרבית הממונים, היתרונות מתמקדים בקבלת סיפוק מעצם ההעסקה, הם תורמים להעלאת המסירות בקרב עובדים רגילים, והם תורמים לשיפור הדימוי העצמי של מקום העבודה. כמו-כן, כמחצית הממונים דיווחו שנוח להעסיק עובדים אלה משום שהם ממושגעים, יש ליווי של העמותה, והם נותנים תפוקות טובות בעבודה (לוח 35).

הממונים התבקשו גם לתאר את תפקיד המדריך המלווה. מלוח 36 עולה שמרבית הממונים סבורים שעיקר תפקידו של המדריך הוא לטפל בבעיות אישיות של העובד עם פיגור שכלי ולפתור בעיות שמתעוררת במסגרת העבודה. מעטים בלבד סבורים שתפקידו הוא לסייע בהגדרת התפקיד והמטלות בעבודה של עובד עם פיגור שכלי.

לוח 36: תפקיד המדריך המלווה מטעם העמותה בתכנית תעסוקה נתמכת, לפי ממונים (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	תפקיד המדריך המלווה
58	מטפל בבעיות אישיות של העובדים
25	פותר בעיות במסגרת העבודה
23	מגיע לביקורת
4	מסייע בהגדרת התפקיד והמטלות בעבודה
11	מחלק את המשכורת לעובדים

הממונים נשאלו, בנוסף לכך, לגבי מידת שביעות רצונם מהליווי של המדריך ומקשרי העבודה עם הצוות המקצועי של העמותה, רכז התעסוקה ומנהלת התכנית (לוח 37). נמצא ש-78% מהממונים מרוצים מאוד או מרוצים מהליווי של המדריך מטעם העמותה. היתר, שאינם מרוצים כל-כך, או אינם מרוצים כלל, ציינו שהמדריך המלווה צריך להגיע בתדירות גבוהה יותר. בנוסף לכך, 53% מהממונים דיווחו שהם מרוצים מאוד ומרוצים, מקשרי העבודה עם נציגים מטעם העמותה, 32% דיווחו שאין קשר עם נציגים נוספים, והיתר היו פחות מרוצים מקשרי עבודה אלה.

לוח 37: שביעות רצון הממונים מהמדריך המלווה ומהקשר עם הצוות המקצועי של העמותה (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	שביעות רצון מהמדריך המלווה
39	מרוצה מאוד
39	מרוצה
	שביעות רצון מקשרי עבודה עם הצוות המקצועי של העמותה
34	מרוצה מאוד
19	מרוצה
15	מרוצה במידה מועטה או כלל לא מרוצה
32	אין קשר

הממונים הישירים של עובדים עם פיגור שכלי נשאלו, בנוסף, אם יש להם תכניות להגדיל את מספר המועסקים עם פיגור שכלי. רק 25% מהממונים דיווחו שהם מעוניינים להגדיל את מספר העובדים עם פיגור שכלי, בעוד 75% דיווחו שאין להם תכניות לשנות את מספר המועסקים עם פיגור שכלי משום שהמספר הנוכחי עונה על הצורך. עם זאת, יש לציין שאף ממונה לא דיווח שהוא מעוניין לצמצם את מספר המועסקים. יתרה מזו, כמחצית הממונים דיווחו שהם מוכנים להעסיק גם נכים פיזיים, נכים חושיים ופגועי נפש. בין ארבע רמות פיגור: קל, בינוני, קשה ועמוק, מעדיפים מרבית הממונים להעסיק עובדים הסובלים מפיגור קל ובינוני.

5.9 עמדות הורים לגבי תכנית התעסוקה הנתמכת ושביעות מהקשר עם מפעילי התכנית

שותפים נוספים הקשורים לתכנית התעסוקה של הבן הם ההורים. לכן, מדד נוסף להערכת הצלחת התכנית לתעסוקה נתמכת הוא עמדות הורים כלפיה. ההורים התבקשו להעריך את מידת התמיכה הניתנת לבן בידי המדריך המלווה. נמצא כי מרבית ההורים סבורים שהבן מקבל תמיכה מספקת מהמדריך המלווה (79%). השאר אינם יודעים (7%), או שתמיכת המדריך אינה רלוונטית לעבודת הבן (12%).

ההורים התבקשו גם לדווח על מידת התמיכה שלהם בהשתתפות הבן במסגרת התעסוקה הנוכחית. נמצא שהורים של בנים בשתי מסגרות התעסוקה תמכו בכך שהבן ישתתפו במסגרת. יתרה מזו, כמעט כל בני המשפחה מעוניינים שהבן ימשיכו במסגרת זו (לוח 38).

לוח 38: עמדות הורים כלפי מסגרת עבודה נוכחית, לפי מסגרת תעסוקה (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	
95	98	תמכו בכך שהבן יעבדו במסגרת התעסוקה הנוכחית
91	95	מעוניינים שהבן ימשיך במסגרת תעסוקה נוכחית
		חששות מתעסוקה נוכחית*
2	21	הבן לא יחזיק מעמד/יפוטר
0	10	ייגרם נזק בריאותי לבן
5	5	מקום העבודה ייסגר
93	64	אין חששות

* P<0.05

נמצא ששיעור גבוה יותר מבין הורים שבניהם בתעסוקה נתמכת, לעומת שיעור ההורים שבניהם בתעסוקה מוגנת, חווים חששות מסוימים בהקשר לתעסוקה. חששות אלה מתבטאים בדאגה שהבנים לא יחזיקו מעמד בעבודה, שייגרם להם נזק בריאותי וכד'.
 ההורים נשאלו גם האם יש בעיות במסגרת התעסוקה של הבן, והאם יש דברים הקשורים למסגרת התעסוקה של הבן שיש לשפר או לשנות. מיעוט מההורים של בנים בתעסוקה נתמכת וההורים של בנים בתעסוקה מוגנת (10% ו-14%, בהתאמה), דיווחו שיש בעיות במסגרת התעסוקתית, כמו יחס מקניט מצד יתר העובדים, ועבודה קשה מדי.

יש לציין שפרט לצורך בהעלאת השכר שצוין בשתי מסגרות התעסוקה (סוגיה שיש להתייחס אליה כאשר דנים בפיתוח מסגרות תעסוקה), ההורים לא ציינו שדרושים שינויים מכל יתר הבחינות. יתרה מזו, אף אחד בתעסוקה מוגנת, ובודדים בתעסוקה נתמכת, ציינו שיש לשנות את המצב הנוכחי ולשלם לבן תנאים סוציאליים (לוח 39).

לוח 39: הורים הסבורים שיש לשנות היבטים מסוימים הקשורים לעבודה, לפי מסגרת תעסוקה (באחוזים)

תעסוקה מוגנת	תעסוקה נתמכת	
10	19	שעות עבודה
33	45	שכר
0	5	תנאים סוציאליים

בנוסף, ההורים התבקשו לדווח האם יש קשר בינם לבין המדריך והצוות המקצועי של העמותה המפעילה את התכנית של תעסוקה נתמכת, ואם כן - לתאר את טיב הקשר ואת מידת שביעות רצונם ממנו. נמצא שכמעט לכל ההורים יש קשר עם המדריך והצוות המקצועי של העמותה (רכז תעסוקה ומנהלת התכנית).

עיקר הקשר טובב סביב עדכון בני משפחה לגבי מה שקורה עם הבנים ושיתופם בהחלטות בנוגע אליהם. שמונים ואחד אחוזים מההורים מרוצים או מרוצים מאוד מקשר זה (לוח 40).

לוח 40: קשר של ההורים עם המדריך והצוות המקצועי, לפי סוג קשר ומידת שביעות רצון מהקשר (באחוזים)

תעסוקה נתמכת	
95	שיעור ההורים שיש להם קשר עם המדריך והצוות המקצועי
	אופי הקשר:
93	עדכון בני משפחה לגבי מה שקורה עם הבן
79	מתייעצים ומשתפים את בני המשפחה בהחלטות לגבי הבן
48	מבקשים סיוע מבני המשפחה בנושאים כמו הסעות
	מידת שביעות רצון בני משפחה מהקשר עם המדריך והצוות המקצועי
8	מרצה מאוד
73	מרצה

5.10 עלות הפעלת התכנית

סוגיה מרכזית נוספת הקשורה להערכת הצלחתה של תכנית תעסוקה נתמכת היא סוגיית העלות. ממצאי המחקר אינם חד-משמעיים לגבי סוגיה זו. חלקם מראים שההוצאות על הפעלת תעסוקה נתמכת גבוהות יותר מאשר ההוצאות על תעסוקה מוגנת (Lam, 1986). במחקרים עדכניים יותר נמצא שקיים חיסכון כאשר מפעילים תכניות תעסוקה נתמכת במקום תכנית תעסוקה מוגנת, אך זאת רק לאורך זמן, אחרי 4-5 שנים (Tines et al., 1990; West et al., 1990).

במחקר ההערכה הנוכחי נערך חישוב העלות לגבי שנת 2001, לפי נתוני ההוצאה בפועל, המופיעים במאזן בוחן של כל מסגרת תעסוקה.

מלוח 41 עולה שהעלות הממוצעת השנתית ו/או החודשית למשתתף בתעסוקה נתמכת נמוכה יותר מזו שבתעסוקה מוגנת (1,145 ₪ לחודש בממוצע למשתתף בתעסוקה נתמכת, לעומת 1,636 ₪ במע"ש א' ו-1,784 ₪ במע"ש ב' לחודש בממוצע למשתתף בתעסוקה מוגנת).

לוח 41: עלות החזקת משתתף בתעסוקה נתמכת ובתעסוקה מוגנת, בממוצע לשנה ולחודש, בשנת 2001 (בש"ח)

תעסוקה מוגנת			תעסוקה נתמכת	הרכב ההוצאה
מע"ש ב'	מע"ש א'	מע"ש א'		
1,464	1,002	6,730	הוצאות על שכר עובדים עם פיגור שכלי (כולל ביטוח לאומי ורווחת העובד)	
13,971	14,225	5,809	שכר צוות (צוות ישיר וצוות מנהלה)	
3,362	2,595	1,205	הוצאות אחרות (כולל תקורה)	
1,695	1,818	0	ארוחות	
916	0	0	הסעות	
21,408	19,640	13,744	עלות שנתית ממוצעת למשתתף	

1,784

1,636

1,145

עלות חודשית ממוצעת למשתתף

יש לציין שההערכה של תכנית התעסוקה הנתמכת התבצעה כ-10 שנים לאחר תחילת הפעלתה, ולכן משקפת את עלות הפעלת התכנית לאחר תקופה ממושכת, ואינה משקפת את המשאבים הדרושים לפיתוח תכנית כזאת.

בחמש השנים הראשונות להפעלתה, התכנית קיבלה תמיכה כספית מגויינט-ישראל להקמתה ולביסוסה. כפי שעולה, גם בספרות, בשנים הראשונות ההפעלה של תכנית של תעסוקה נתמכת יקרה יותר מאשר ההפעלה של תכנית מוגנת, משום שבתקופה הראשונה יש הוצאות רבות הנדרשות לשם בניית תשתיות, כמו איתור מעסיקים, הכשרת צוות מדריכים, הקמת תכנית הכשרה למשתתפים, הדרכת המשתתפים וליוויים, שכנוע הורים. בהמשך, הוצאות אלה פוחתות, הן משום שמפעילי התכנית לומדים כיצד להפעיל אותה בצורה יעילה, והן משום שהוצאות ההפעלה השוטפות נמוכות יותר מאשר ההוצאות של הפעלת מסגרת תעסוקה מוגנת.

מניתוח הממצאים לפי לוח 41 עולה כי אף שההוצאה על שכר העובדים עם פיגור שכלי בתעסוקה נתמכת גבוהה יותר מאשר בתכניות המוגנות, העלות הממוצעת למשתתף נמוכה יותר בתעסוקה נתמכת מאשר בתעסוקה מוגנת.

להלן יפורטו הסיבות להבדלים בעלות הממוצעת השנתית למשתתף.

1. הבדלים שמקורם בשכר הצוות

(א) שכר המדריכים - אחת ההוצאות העיקריות בהפעלת תעסוקה נתמכת היא שכר המדריכים. נמצא שמרבית המשתתפים בתכנית זו מושמים בתעסוקה נתמכת פרטנית ולא בקבוצתית. בתכנית משתתפים כ-120 אנשים עם מוגבלות, ואחראים עליהם 8 מדריכים, כלומר, כ-12-11 משתתפים בממוצע למדריך.

לאחר תקופת הליווי הראשונה, פוחתת בתעסוקה נתמכת פרטנית מידת האינטנסיביות של ליווי המדריך. חלק מהליווי היומיומי מתבצע בידי המנהל ו/או עובד אחר במקום העבודה. בנוסף לכך, עם הזמן מפעילי התכנית הגיעו לרמת מיומנות בהפעלתה (קריטריונים לבחירת המשתתפים, הכשרה, התאמת מקום העבודה לכישורי האדם וכד'), דבר המבטיח הפעלה יעילה מבחינת מספר המדריכים. לפיכך, בתעסוקה נתמכת פרטנית מתאפשר למדריך ללוות קבוצה של כ-12 משתתפים בממוצע. באופן זה ניתן להוזיל את עלות שכר המדריכים בתעסוקה נתמכת פרטנית, בהשוואה לתעסוקה נתמכת קבוצתית בה, כמקובל, הקבוצה מונה בין 4-8 משתתפים, ולהשתמש בתקצוב המקובל במע"ש, כלומר, מדריך ל-12 משתתפים.

(ב) שכר המנהלים: בנוסף לעלות שכר המדריכים, הדומה לזו שבמסגרת מוגנת, במסגרות המע"שים נלקח בחשבון סך-כל שכר המנהלים, כאשר כל אחד מהמנהלים אחראי על פחות מ-100 משתתפים. לעומת זאת, במסגרת תעסוקה נתמכת נלקח בחשבון שליש משכר המנהל האחראי על כ-300 משתתפים בסך-הכל. חלק זה של שכרו מבטא את החלק היחסי שתעסוקה נתמכת מהווה ברצף התעסוקתי הכולל

מסגרות נוספות. כלומר, לגודל המסגרת יש יתרון משום שהוא מוזיל את העלות השנתית הממוצעת למשתתף.

(ג) שכר צוות מינהלה: העלות הממוצעת למשתתף במסגרות המע"ש כוללת גם את שכר צוות המינהלה: מזכירה, עובדת מטבח, נהג, אם בית (באחת המסגרות), עובד אדמיניסטרטיבי, ועוד. לעומת זאת, העלות הממוצעת למשתתף בתעסוקה נתמכת כוללת רק את שכרם של המדריכים והמנהלים האחראים באופן ישיר על התעסוקה.

2. הבדלים שמקורם בהוצאות אחרות

(א) הוצאות אחרות: במסגרות המע"ש יש הוצאות אחרות, כמו תחזוקת מבנה, קניית חומרים וכיבוד, שאינן קיימות בתעסוקה נתמכת.

(ב) תקורה הכוללת ביטוח, הוצאות משפטיות, הוצאות הנהלה וכד'. בחישוב העלות הממוצעת למשתתף בתעסוקה נתמכת נלקח בחשבון רק החלק היחסי של תקורת המסגרת, בעוד שבמסגרות המע"ש נכללה כל ההוצאה על סעיפים אלה.

(ג) הוצאות על ארוחות והסעות: במסגרות המע"ש יש הוצאות על סעיפים אלה, בעוד שבתעסוקה נתמכת אין הוצאות כאלה.

3. עלות-תועלת

לבסוף, בעת עריכת חישובי עלות-תועלת של תכנית תעסוקה נתמכת, מול אלטרנטיבה תעסוקתית מוגנת, יש להוסיף גם את התועלת הלא מוחשית, כלומר, התועלת האישית של המשתתפים בתכנית. כאמור, הם מפקים תועלת רבה מבחינת כל ממדי איכות החיים כפי שנבדקו לעיל.

6. סיכום ודיון

בשנים האחרונות גוברת המודעות לגבי הצורך בהרחבת הפתרונות התעסוקתיים לאנשים עם פיגור שכלי, על-ידי פיתוח מגוון תכניות תעסוקה ומתן העדפה למסגרות המשלבות אנשים עם פיגור שכלי בחיי הקהילה. אחת מתכניות התעסוקה המספקת הזדמנות לעבוד בתעסוקה בשוק הפתוח היא תכנית תעסוקה נתמכת.

בהבדל מארצות אחרות בהן מיושם מודל התעסוקה הנתמכת, בארצות-הברית ובאוסטרליה המודל מעוגן בחוק וזוכה למימון ציבורי. לאור זאת, הוא הפך לחלק אינטגרלי מתכנית השיקום התעסוקתי בארצות-הברית והתפתח כמודל תעסוקה אלטרנטיבי לתכניות תעסוקה מסורתיות שלא הצליחו לשלב אנשים שסבלו ממוגבלות קשה בתעסוקה בשוק הפתוח. מודל תעסוקה זה הוגדר לראשונה באופן פורמלי בחוק בשנת 1986 (Rehabilitation Act Amendments, P.L.99-505).

החוק מגדיר תעסוקה נתמכת כתעסוקה בשכר בשוק הפתוח המיועדת :

- ♦ לאנשים עם מוגבלות אשר אינם מסוגלים להשתכר שכר מינימום, או מעל לשכר המינימום, בגלל המוגבלות שלהם (Koning & Schalock, 1991).
- ♦ למי שזקוקים לתמיכה מתמשכת, הכוללת ליווי, הכשרה והסעה, על מנת שיוכלו לעבוד בשוק הפתוח (Hearne, 1991).

החוק מתאר מספר מודלים של תעסוקה: מודלים קבוצתיים (קבלנות משנה, הצוות הנייד, תחנות עבודה) ומודל פרטני. המודלים השונים מכוונים לענות על צרכים של אוכלוסייה ברמות תפקוד שונות, החל באוכלוסייה ברמת תפקוד נמוכה מאוד, "מודל קבלנות משנה", דרך המודלים של הצוות הנייד ותחנות עבודה, המיועדים לאנשים ברמת תפקוד בינוני, ועד להשמה פרטנית של אנשים בעלי רמת תפקוד גבוהה.

בישראל מועטים פתרונות התעסוקה הנתמכת. אלה הן תכניות קשות ומסובכות להפעלה ועלויותיהן גבוהות. גם כאשר נפתחות תכניות תעסוקה לאנשים עם פיגור שכלי, הן נסגרות פעמים רבות אחרי תקופה קצרה. כמו כן, נטען לא פעם כנגד העסקת אנשים עם פיגור שכלי בקהילה שהם אינם מתמידים בעבודה. כיום, מסגרת התעסוקה העיקרית לאנשים עם פיגור שכלי היא מסגרת התעסוקה המוגנת, המע"ש. בארץ מופעלים כ-52 מע"שים בהם מבקרים מעל 2,500 אנשים עם פיגור שכלי.

לאור מצב זה, האגף לטיפול באדם המפגר במשרד העבודה והרווחה וקרן שלם פנו לגיוינט-מכון ברוקדייל בשנת 2001, בבקשה להעריך תכנית תעסוקה נתמכת המופעלת באלווין ירושלים מזה כ-10 שנים ומשתתפים בה 125 אנשים עם מוגבלות, מרביתם, עם פיגור שכלי. דוח זה מתאר את ממצאי ההערכה של תכנית תעסוקה זו. תכנית אלווין היא ייחודית הן בכך שהיא מצליחה לקיים תעסוקה נתמכת לאורך 10 שנים ויותר והן בכך שמשתתפיה מתמידים בתכנית זמן ארוך יחסית - 3 שנים ויותר. זאת ועוד, התכנית הצליחה במשך הזמן להקטין את עלויותיה.

להערכת התכנית היו שלוש מטרות עיקריות: (1) לבחון את אופן יישום תכנית התעסוקה הנתמכת; ולזהות את הגורמים המקילים והגורמים המקשים על יישומה. (2) לבחון את השפעת התכנית על איכות החיים של המשתתפים. (3) לבחון את עלות הפעלת התכנית.

שיטת המחקר הייתה לערוך השוואה בין האנשים המשתתפים בתכנית תעסוקה נתמכת, לבין המשתתפים בתעסוקה מוגנת, הדומים להם מבחינת גיל, רמת פיגור ובעיות התנהגות. בהערכה נאסף מידע ממספר מקורות מידע במטרה לבחון כיצד נתפסת השפעת התכנית בידי גורמים שונים, וכן על מנת לאמת בין מקורות מידע שונים על תרומת התכנית ועל קשיים ביישומה.

6.1 עקרונות בהפעלת תכנית התעסוקה הנתמכת: גורמים מעודדים וגורמים מעכבים

במחקר הנוכחי עולים מספר עקרונות של הפעלת תכנית תעסוקה נתמכת, העשויים להבטיח את יישומה הנרחב. ניתן ליישם עקרונות אלה במקומות נוספים בארץ בהם מעוניינים לפתח תעסוקה נתמכת.

א. מבנה ארגוני - נמצא שאחד הגורמים המקילים על היישום הוא המבנה הארגוני של הגוף המפעיל. בהשוואה למבנה הארגוני של תכנית התעסוקה הנתמכת, בהערכת התכנית של "רצף שירותי תעסוקה" (מנדלר ונאון 1998) נמצא, שכאשר אין קשר ארגוני בין החוליה של תעסוקה נתמכת לבין שאר החוליות ברצף, עשויים להיווצר ניגודי אינטרסים שיקשו על פיתוח החוליה של תעסוקה נתמכת.

לפיכך, יש סיכוי טוב שהתכנית של תעסוקה נתמכת תיושם אם יהיה מנהל אחד האחראי על כל הרצף התעסוקתי, שיהיה בעל ראייה כוללת, ויוכל לשמור על איזון בכל החוליות ולקדם את המשתתפים מבלי לפגוע בתפקוד של אף אחת מהן. מבנה ארגוני זה מבטיח מחויבות מלאה של הגוף המפעיל להצלחת תעסוקה נתמכת, הן על-ידי התאמת המסגרת התעסוקתית לכישורי האדם עם פיגור שכלי, והן על-ידי מתן טיפול מערכתי כולל, כגון טיפול אישי, טיפול בשעת משבר וכד', במטרה להגדיל את סיכויי שילובו בקהילה.

תכנית התעסוקה הנתמכת של אלווין מהווה חוליה אחת על רצף תעסוקה מלא של עמותה זו, הכולל מרכז יום טיפולי, מע"ש, מפעל מוגן יצרני ותעסוקה נתמכת. בנוסף לכך, גוף זה מפעיל גם מסלול שיקום מקצועי בעבור אנשים שהתקבלו לתכנית "נסה זאת בדרך אחרת" של המוסד לביטוח לאומי. בראש רצף התעסוקה נמצא מנהל כללי האחראי לכל הרצף. בנוסף לכך, לכל חוליה ברצף יש מנהל. בראש התכנית לתעסוקה נתמכת נמצאת מנהלת שיקומית, ובנוסף לה יש רכז תעסוקה האחראי להפעלת צוות המדריכים והשמת האנשים עם פיגור שכלי בעבודה.

ב. שכנוע מעסיקים - גם במחקר הנוכחי, כמו בספרות המקצועית, נמצא שיש קושי לשכנע מעסיקים להעסיק אנשים עם פיגור שכלי, משום שלמעסיקים יש חששות, למשל לגבי חוסר היכולת של עובד עם פיגור שכלי להסתדר עם עובדים אחרים, או עם לקוחות, או לתת תפוקה כנדרש.

עם זאת, נמצא שקל יותר לשכנעם כאשר, בדומה לתכנית הנוכחית, מגבשים "אסטרטגיה" שיווקית המציגה למעסיק את העסקת העובד עם מוגבלות כ"כדאית". המעסיק משלם שכר מופחת, ואינו חייב בתשלום תנאים סוציאליים. בנוסף, יש ליווי מתמשך של מדריך מלווה.

יחס חיובי של מעסיקים להעסקת אנשים עם פיגור שכלי קשור לניסיון בהעסקת אנשים אלה בעבר, או למגע קודם איתם, לפני העסקתם בפועל. כלומר, הקושי העיקרי הוא לשכנע מעסיקים להתנסות בפעם הראשונה בהעסקת אנשים עם פיגור שכלי. לאחר התנסות ראשונית הם יודעים להעריך את התרומה של מועסקים אלה. במחקר זה נמצא שבין שלושה-רבעים לכמעט כל הממונים מרוצים מאוד או מרוצים מהתייחסות העובדים לעבודה ומהקשר שלהם עם עובדים רגילים ועם ממונים. יתרה מזו, כשלושה-רבעים מהממונים דיווחו שהעסקת אנשים עם פיגור שכלי נותנת להם תחושת סיפוק ומשפרת את התדמית של מקום העבודה. רק 25% מהממונים דיווחו שהם מעוניינים להגדיל את מספר העובדים עם פיגור שכלי, ואולם, אף ממונה לא דיווח שהוא מעוניין לצמצם את מספר העובדים עם פיגור שכלי.

ג. אחת הבעיות המרכזיות של הפעלת תכנית של תעסוקה נתמכת היא **איתור מקומות עבודה מתאימים**. נמצא שמרבית מקומות העבודה שקלטו אנשים עם פיגור שכלי הם קטנים יחסית, שייכים למגזר הפרטי, ומעסיקים בדרך כלל אדם אחד עד שני אנשים עם פיגור שכלי.

קשה למצוא עבודות ברמת מיומנות גבוהה יותר, כמו עבודות משרד, עבודות עם קהל וכד'. לעומת זאת, קל יותר למצוא להם עבודות בתחום הסמך-מקצועי, כמו אחזקה, ניקיון, מטבח, מכבסה, מחסנאות, ארכיב, גינון וכד'. כמו-כן, יש קושי למצוא מקומות עבודה להשמת קבוצה של 5-6 אנשים. לעומת זאת, קל יותר למצוא מקום עבודה להשמה פרטנית.

ד. **מאפיינים של הצוות המפעיל** - צוות המדריכים בתעסוקה נתמכת עובדים במערכת פחות זמן, הם בעל השכלה פורמלית גבוהה יותר ושיעור גבוה יותר מהם הגיעו לעבודה הנוכחית תוך הכרות עם אוכלוסייה עם פיגור שכלי בהשוואה לצוות במסגרת המוגנת.

ממחקר זה, וממחקר הערכה של "רצף שירותי תעסוקה" (מנדלר ונאון, 1998), עולה כי קל יותר להפעיל את התכנית כאשר מגייסים צוות חדש שמקבל, מלכתחילה, את הכשרתו בהפעלת אנשים בתעסוקה נתמכת, בדומה לתכנית זו. לעומת זאת, כאשר מגייסים לתעסוקה נתמכת מדריכים מתוך המסגרת המוגנת, כמו בפרויקט "רצף שירותי תעסוקה", עלולים לחשוף את התכנית לכישלון משום שיש להעביר את הצוות תהליך של שינוי עמדות לגבי יכולת האנשים להיקלט בעבודה בשוק הפתוח, ויש גם להקנות לו כישורים חדשים.

ה. **מאפייני העובדים עם מוגבלות** - על מנת להתגבר על קשיי האדם עם פיגור שכלי, וכדי להבטיח הצלחה בהשמה, יש לגבש קריטריונים לבחירת העובדים. בתכנית זו גובשו הקריטריונים הבאים:

- ♦ הערכת תפוקה מוקדמת. נבחר לתכנית משתתף בעל תפוקה מוקדמת הנעה בין 30% ל-60% יותר מזו של עובד רגיל.
- ♦ למשתתף אין בעיות התנהגות.
- ♦ המשתתף עצמאי מבחינת השימוש בתחבורה ציבורית.
- ♦ מוטיבציה של העובד ומשפחתו לערוך שינוי. עבודה בשוק הפתוח דורשת מוכנות להתמודד עם שינויים.

ו. **הכשרה וליווי** - הכשרה וליווי הם מרכיבים עיקריים של התכנית:

- ♦ הכשרה מקצועית מקדימה במקומות עבודה בשוק הפתוח, במספר בתי-חולים בעיר. ההכשרה נמשכת בין 3 חודשים לשנה. לאורך תקופה זו נבחנת יכולת האדם להתאים עצמו לדרישות עבודה בסביבה טבעית.
- ♦ הכשרה תוך כדי עבודה, הנמשכת עד 6 חודשים. בתקופה הראשונה, האורכת בין שבועיים ל-3 חודשים, המדריך מלווה את האדם במשך כל היום. לאחר מכן, במשך כחודשיים, המדריך מלווה את האדם בין פעם לפעם בשבוע. בתום תקופה זו המדריך מבצע ביקורי ביקורת, ומגיע למקום העבודה גם כאשר מתעוררת בעיה כלשהי.

- ♦ עיקר הליווי בהמשך מתבצע בעזרת האנשים במקום העבודה: הממונה ו/או עובד נוסף (natural support). תמיכה טבעית זו מאפשרת למדריך המלווה להגדיל את מספר האנשים עליהם הוא אחראי.
- ♦ הקניית כישורי חיים - במקביל לשלבי ההכשרה המקצועית, מכשירים את העובדים גם לכישורי חיים, או חוזרים ומחזקים כישורים קיימים, כמו שימוש בתחבורה ציבורית, התנהגות חברתית נורמטיבית, עמידה בלוח זמנים, פתרון בעיות בעתות מצוקה, התמצאות במרחב, הבנת משמעות הכסף והשימוש בו.

לפי דיווח מפעילי התכנית והממונים הישירים, לעובדים עם פיגור שכלי יש צורכי תמיכה גבוהים, שיש להיערך אליהם בעת תכנון תכניות תעסוקה מסוג זה. לולא העזרה והתמיכה של הממונה ושל עובדים נוספים, לא ניתן היה להפעיל את התכנית בהיקף זה. בנוסף לכך שמקורות אלה בסביבה הטבעית מקילים על המדריך המלווה, הם גם מקילים על השילוב בעבודה של עובד עם פיגור שכלי, ותורמים להרחבת הקשר החברתי שלו.

ז. התאמת סוג העבודה ושכנוע עובדים רגילים - במקביל להכשרה המקדימה, מתבצעות מספר פעולות נוספות על מנת להבטיח קליטה מוצלחת של המשתתף בתכנית:

- ♦ צוות התכנית משתדל להתאים את מקומות העבודה הזמינים ליכולות המשתתף.
- ♦ יש מגמה להכין את העובדים הרגילים לקראת כניסתו לעבודה של עובד עם פיגור שכלי. זאת, במטרה להסיר את ההתנגדויות של העובדים הרגילים. מחצית הממונים והמדריכים דיווחו שנערכה הכנה כלשהי בקרב עובדים רגילים.
- ♦ עם הכניסה לעבודה של עובד עם פיגור שכלי יש, לעתים, צורך לערוך שינויים בתוכן ובהיקף התפקיד בהתאם ליכולתו. נמצא שמחצית מהממונים ביצעו שינוי אחד לפחות בתוכן העבודה על מנת להתאימה ליכולת העובד.

ח. עמדות מעסיקים והורים כלפי הקשר עם העמותה המפעילה את התכנית וכלפי מרכיבי התכנית - שותפים נוספים להצלחת יישום התכנית הם המעסיקים וההורים. לכן, יצירת קשר טוב עם המעסיקים וההורים חשובה להצלחתה.

נמצא ש-80% מהממונים מרוצים מאוד או מרוצים מהליווי של המדריך מטעם העמותה. היתר ציינו שהמדריך המלווה צריך להגיע בתדירות גבוהה יותר. מרביתם סבורים שעיקר תפקידו של המדריך הוא לטפל בבעיות אישיות של האדם עם פיגור שכלי, ולפתור בעיות שמתעוררות במסגרת העבודה. כמו-כן, מעל מחצית המעסיקים דיווחו שהם מרוצים מהקשר שיש להם עם נציגים נוספים של העמותה. עם זאת, כשליש דיווחו שאין להם קשר עם נציגים נוספים.

שותפים נוספים הקשורים להצלחת תכנית תעסוקה נתמכת הם ההורים. כמעט כל ההורים (95%) שבניהם נמצאים בתכנית זו, דיווחו שיש להם קשר עם המדריך המלווה ועם הצוות המקצועי של העמותה. עיקר הקשר סובב סביב עדכון בני המשפחה לגבי מה קורה עם הבן, ושיתופם בהחלטות בנוגע אליהם. נמצא ש-81% מרוצים או מרוצים מאוד מקשר זה.

6.2 הערכת התכנית ברמת המשתתפים

הערכת התרומה של התכנית של תעסוקה נתמכת נערכה תוך השוואה לתכניות תעסוקה מוגנה המהוות פתרון תעסוקה עיקרי לאנשים עם פיגור שכלי החיים בקהילה. נערכה השוואה בין כל המשתתפים בתעסוקה נתמכת הלוקים בפיגור שכלי, 85 אנשים, לבין 60 אנשים דומים להם מבחינת רמת פיגור, גיל ובעיות התנהגות, בתעסוקה מוגנת. בהשוואה נבדקו ממדים, כמו שעות ושכר עבודה, רכישת מיומנויות, שילוב חברתי ושביעות רצון.

א. סוגי עבודה, שעות עבודה ושכר

- ♦ **סוגי עבודות** - נמצא שאנשים בתעסוקה נתמכת עובדים במגוון רחב יותר של עבודות, מאשר המשתתפים בתעסוקה מוגנת, אם כי גם הם עובדים בעיקר בעבודות פשוטות.
- ♦ **שעות עבודה ושכר** - נמצא ש-80% מהעובדים בתעסוקה נתמכת עובדים בין 6 ל-8 שעות עבודה בפועל ביום. לעומת זאת, האנשים נמצאים במסגרת המוגנת 8 שעות כל יום, אם כי חלק מהזמן מוקדש לארוחות ולפעילויות חינוכיות-חברתיות.
- ♦ **שכר** - השכר הממוצע למשתתף בתעסוקה נתמכת הוא 758 ₪ לחודש, כאשר טווח השכר נע בין 192 ₪ ל-1,500 ₪ לחודש. בתעסוקה מוגנת, לעומת זאת, השכר הממוצע למשתתף הוא רק 100 ₪ לחודש.

שכר העובד בתעסוקה נתמכת עולה באופן ניכר, לעומת השכר בתעסוקה מוגנת, אבל, עדיין, השכר נמוך מאוד בהשוואה לשכר המינימום. הדבר מתבטא בכך שכמחצית ההורים של בנים בתעסוקה נתמכת (45%), וכמחצית העובדים (52%), הביעו חוסר שביעות רצון מממד זה של העבודה. אחת הסיבות לכך היא חוסר הגדרה פורמלית של מי שעובד בתעסוקה נתמכת. כלומר, עובדים אלה אינם מוגדרים במסגרת של יחסי עובד-מעביד, אלא כעובדים של העמותה. כתוצאה מכך, ניתן לשמר את זכאותם לקצבת נכות.

ב. תועלת (benefit) למשתתף

ממצאי המחקר מצביעים על כך שהמשתתפים בתעסוקה נתמכת מפיקים תועלת אישית רבה מהשתתפות בתכנית תעסוקה זו בתחומים שנבדקו:

♦ רכישת מיומנויות יומיומיות

- **שימוש בתחבורה ציבורית** - כמעט כל ההורים של בנים בתעסוקה נתמכת (93%) דיווחו שהבנים משתמשים בתחבורה ציבורית, לעומת רק רבע (26%) מההורים של בנים בתעסוקה מוגנת.
- **מיומנויות יומיום** - בין שני-שלישים לשלושה-רבעים מההורים של בנים בתעסוקה נתמכת, לעומת שליש עד מחצית ההורים של בנים בתעסוקה מוגנת, סבורים שמסגרת התעסוקה תרמה לבנים מיומנויות, כמו התמצאות במרחב; העצמה, כגון יכולת לבחור או להחליט בין דברים. נמצא הבדל משמעותי בין שתי קבוצות ההורים מבחינת שיפור יכולת הבנים להבין את המשמעות של כסף ולנהל כסף: כ-40% מההורים של בנים בתעסוקה נתמכת סבורים שמסגרת התעסוקה תרמה לשיפור מיומנות זאת, לעומת אף הורה לבנים בתעסוקה מוגנת.
- **רכישת הרגלי עבודה** - נמצא שרק כעשירית (9%) מהעובדים בתעסוקה נתמכת לוקים בהופעתם החיצונית ובחוסר התמדה בעבודה, לעומת כשליש (31%) מהעובדים במסגרת מוגנת.

♦ **דימוי עצמי, מוטיבציה ושביעות רצון** - בין עשירית לרבע (10%-24%) מההורים של בנים בתעסוקה נתמכת, לעומת כמעט אף הורה של בנים בתעסוקה מוגנת, דיווחו שתרומת המסגרת התעסוקתית לדימוי העצמי של הבנים, למוטיבציה שלהם לבוא לעבודה, ולשביעות הרצון שלהם, היא רבה מאוד. עם זאת, כ-80% מההורים של בנים בשתי המסגרות ציינו שתרומת המסגרת התעסוקתית לממדים שלעיל היא רבה.

כמו-כן, נמצא שבין כמחצית (45%-53%) לבין כמעט כל המשתתפים (85%-95%), בשתי המסגרות, מרוצים מהיבטים שונים של העבודה, אם כי, שיעור המרוצים מממדים כמו רצון להמשיך לעבוד באותו מקום עבודה, ועם חברים לעבודה, היה גבוה יותר בקרב אלה העובדים בתעסוקה נתמכת (80%-85%), מאשר בקרב אלה העובדים בתעסוקה מוגנת (65%-72%).

♦ **שילוב חברתי** - לפי דיווח המדריכים, הממונים והעובדים עצמם, נוצרו קשרים חברתיים בעבודה בין אנשים עם פיגור שכלי לבין עובדים רגילים, שמתבטאים בעיקר בכך שהם מדברים אלה עם אלה במהלך היום, ונפגשים בהפסקות. כשלושה-רבעים מהממונים (72%) דיווחו שעובדים עם פיגור שכלי מבצעים עבודה ביחד עם עובדים רגילים, ומעל מחציתם (57%) דיווחו שהם אוכלים ביחד עם עובדים רגילים.

עם זאת, כמחצית העובדים עם פיגור שכלי (48%) דיווחו שהם אוכלים את ארוחותיהם לבד ורק לשליש יש חברים שהם עובדים רגילים, ממצאים המעידים על אלמנטים מסוימים של בדידות שלא נבדקו במחקר באמצעות שאלות ישירות על כך במהלך הריאיון שנערך עם העובדים.

נמצא שכ-60% מהעובדים בשתי מסגרות התעסוקה דיווחו שהם נפגשים עם חברים לאחר שעות העבודה. כלומר, שיעור ניכר מהם (40%) אינם נפגשים עם חברים. כמו-כן, מעל מחצית מההורים של בנים בשתי המסגרות דיווחו שבניהם אינם משתתפים בפעילויות פנאי או במועדון לאחר שעות העבודה. ממצאים אלה מעידים על אלמנטים מסוימים של בדידות שאינם נפתרים עם ההשתתפות במסגרת תעסוקה. עם זאת, לפי דיווח ההורים, נמצא שלמסגרת התעסוקה הנתמכת יש תרומה מסוימת להיבטים חברתיים נוספים, כמו "לבן יש חברים רגילים", "לבן יש סיכוי להתחתן" (-12% 17% מההורים של בנים בתעסוקה נתמכת לעומת אף הורה של בנים בתעסוקה מוגנת).

6.3 הערכת התכנית ברמת המסגרת המפעילה

הערכת התכנית ברמת המסגרת המפעילה נעשתה לפי מספר מדדים, כמו מספר האנשים המשתתפים בתכנית תעסוקה נתמכת, שיעורי התמדה בתעסוקה, והעלות הכרוכה בהחזקת אדם בתכנית זו, לעומת העלות האלטרנטיבית במסגרת המעייש.

א. היקף התכנית

אחד ממדדי ההצלחה של תעסוקה נתמכת הוא מספר המשתתפים בה. כאמור, בתכנית זו משתתפים 125 אנשים עם מוגבלות, 85 מהם סובלים מפיגור שכלי, והיתר בעלי מוגבלות פיזית או נפשית. תכנית זו

שהתחילה בהיקף מצומצם לפני כ-10 שנים, התרחבה באופן ניכר לאורך השנים, ונמצא שיש לה פוטנציאל התרחבות נוסף. מספר המשתתפים הגבוה מעיד על כך שאנשים עם פיגור שכלי מצליחים להיקלט בעבודה בשוק החופשי, ולפיכך מהווה את אחד המדדים של ההערכה החיובית של התכנית.

ב. זמן הפעלת התכנית

נראה שעל מנת להגיע להישגים בתכנית תעסוקה נתמכת יש לבחון את יישום התכנית לאורך זמן. לדוגמה, התכנית של "רצף שירותי תעסוקה לאנשים עם פיגור שכלי" הוערכה שנתיים לאחר תחילת הפעלתה, ונמצא שהיישום לא הושלם במלואו (מנדלר ונאון, 1988). לעומת זאת, בתכנית הנוכחית שהוערכה לאחר שהיא פועלת זה עשר שנים, משתתפים 125 אנשים, ויש לה פוטנציאל התרחבות נוספת.

ג. התמדה בעבודה

מדד נוסף להערכת ההצלחה של תכנית תעסוקה נתמכת הוא המידה בה המשתתפים מתמידים בה. ההשמה בתעסוקה נתמכת היא תהליך דינמי, שיש לקחת בחשבון, כאשר מתכננים להפעיל סוג זה של תכנית. נמצא שמרבית המשתתפים (55%) בתכנית מתמידים בעבודה מעל 3 שנים, אם כי, תקופת הזמן השכיחה שהם שוהים בתכנית היא שנה אחת. הסיבות לעזיבת התכנית, הקשורות לאדם עם פיגור שכלי, הן: בעיות התנהגות ומוטיבציה, סיבות אישיות כמו מחלה או מעבר לאזור מגורים אחר, וחוסר מיומנות מקצועית. סיבות לעזיבת התכנית שאינן תלויות באדם עצמו הן בעיקר צמצום או סגירת העסק בידי המעביד.

יש לציין ששיעור גבוה מבין המשתתפים מחליפים מקומות עבודה במסגרת התכנית. נראה שהגישה המציאותית היא להגדיר תחלופה כעזיבת התכנית, בעוד שלהחלפת מקומות עבודה בתוך מסגרת התעסוקה הנתמכת יש להתייחס כאל תופעה טבעית.

נמצא שתחלופה לא נתפסה כתופעה מרכזית בעיני הממונים. רק 13% מהממונים דיווחו ששיעור התחלופה בקרב מועסקים עם פיגור שכלי גבוה יותר מאשר בקרב עובדים רגילים, ו-20% דיווחו ששיעור התחלופה הוא כמו בקרב עובדים רגילים. היתר ציינו שלא הייתה תחלופה, או שהיא נמוכה יותר מאשר בקרב עובדים רגילים.

ד. עלות התכנית

- ◆ נמצא שעלות החזקה של משתתף בתעסוקה נתמכת זולה יותר, מאשר עלות החזקה של משתתף בתעסוקה מוגנת: 1,145 ₪ בממוצע למשתתף בחודש בתעסוקה נתמכת, לעומת 1,636 ₪ במע"ש א' ו-1,784 ₪ במע"ש ב' בממוצע למשתתף בחודש בתעסוקה מוגנת.
- ◆ תכנית התעסוקה הנתמכת נבחנה כ-10 שנים לאחר תחילת הפעלתה. כלומר, במחקר נבחנה העלות השוטפת של הפעלת התכנית לאחר תקופה ארוכה, שאינה משקפת את העלות שנדרשה לפיתוח התכנית. ההוצאות הכרוכות בהפעלתה הראשונית הן גבוהות יותר מאשר ההוצאות השוטפות, ולפי הממצאים בספרות, הן גבוהות יותר מאשר העלות הכרוכה בהפעלת תכנית מוגנת.
- ◆ שכר המדריכים הוא אחד ממרכיבי העלות העיקריים של התכנית. בתכנית התעסוקה הנתמכת מרבית האנשים מושמים בתעסוקה נתמכת פרטנית. לכן, לאחר תקופת הליווי האינטנסיבית

הראשונית, משתפים בליווי את הממונה ו/או עובד נוסף (תמיכה טבעית) במקום העבודה. דבר זה מאפשר לצמצם את זמן הליווי של המדריך. כלומר, עם הזמן, היחס המספרי בין העובדים למדריך דומה לזה שנקבע בתקנון עבודה סוציאלית (תע"ס) בעבור מסגרת המע"ש, מדריך לכ-12 משתתפים. דבר זה מאפשר להזיל את עלויות התכנית, ולשמור על המסגרת התקציבית שנקבעה בתע"ש.

- ◆ בתכנית תעסוקה נתמכת אין הוצאות על שכר לצוות נוסף, כמו אנשי תחזוקה, מטבח, מזכירות וכד'. כמו-כן, אין הוצאות על תחזוקת מבנה, ארוחות, והסעות.
- ◆ מפעילי התכנית לומדים במשך הזמן כיצד להפעילה ביתר יעילות. לצורך זה גובשו קריטריונים לבחירת המשתתפים, הכשרה, ליווי, קשר עם המעסיקים וכד'.
- ◆ בעת עריכת חישובי עלות-תועלת יש לחשב גם את התועלת הלא מוחשית, כלומר, התועלת האישית של המשתתפים בתכנית. כאמור, הם מפיקים תועלת רבה מבחינת כל ממדי איכות החיים שנבדקו.

ה. עמדות הממונים כלפי העסקת אנשים עם פיגור שכלי

- ◆ עמדותיהם של שלושה-רבעים מהממונים נותרו חיוביות, ועמדותיהם של רבע מהממונים השתפרו לאור ההתנסות.
- ◆ כמעט כל הממונים מרוצים מאוד או מרוצים מהתפקוד בעבודה של מועסקים עם פיגור שכלי, אם כי העסקתם כרוכה לא רק ביתרונות אלא גם בקשיים, כמו צורך בליווי מתמיד והתמודדות עם התנהגות בלתי נורמטיבית.
- ◆ מרבית הממונים (85%) סבורים שהעסקת אנשים עם פיגור שכלי משפרת את תדמית מקום העבודה, ותורמת למסירות של עובדים רגילים.
- ◆ רבע מהממונים מעוניינים להגדיל את מספר העובדים עם פיגור שכלי. אף ממונה אינו מעוניין לצמצם את מספרם.

ו. עמדות הורים כלפי התכנית ומפעיליה

- ◆ מרבית ההורים (79%) סבורים שהבן מקבל מספיק תמיכה מהמדריך המלווה.
- ◆ כמעט כל ההורים (95%) דיווחו שיש להם קשר עם המדריך והצוות המקצועי. עיקר הקשר סובב סביב עדכון בני המשפחה מה קורה עם הבן, ושיתופם בהחלטות בנוגע לבנים. שמונים ואחד אחוזים מרוצים או מרוצים מאוד מקשר זה.
- ◆ כמעט כל ההורים (95%) מעוניינים שהבן ימשיך במסגרת תעסוקה נוכחית, אם כי כשליש מהם חוששים שהבן לא יחזיק מעמד בעבודה, או שמקום העבודה ייסגר, או שייגרם לו נזק בריאותי.

6.4 פיתוח תעסוקה נתמכת בעתיד

א. פוטנציאל הפיתוח של תכניות תעסוקה נתמכת

לפי הממצאים שבידינו, פוטנציאל הפיתוח של תכנית לאנשים עם פיגור שכלי הוא רב. במחקר הערכה על "רצף שירותי תעסוקה" (מנדלר ונאון 1998), נמצא שכשליש מסך-כל מי שמוכרים לשירותי הרווחה בהם נערכה ההערכה, נמצאים בבית ללא מסגרת תעסוקתית. ממצאים דומים נמצאו לצורך בניית תכנית אב לתעסוקת אנשים עם נכויות של הגוינט (גוינט-ישראל, 1998). גם שם נמצא שמספר רב של אנשים המוכרים לרשויות המקומיות, בצפון הארץ ובדרומה, נמצאים בבית ללא מסגרת תעסוקתית. הסיבה

העיקרית לכך היא חוסר רצון להצטרף למסגרת תעסוקה מוגנת. לפי הערכת העובדים הסוציאליים, כ-20% ממי שמוכרים לשירותי הרווחה הם בעלי רמת תפקוד המאפשרת להם להשתלב בתעסוקה נתמכת (מנדלר ונאון, 1998).

בנוסף לכך, הן במחקר הנוכחי, והן בהערכת תכנית הרצף (מנדלר ונאון, 1998), נמצא ששיעור ניכר מהנקלטים בתעסוקה נתמכת מגיעים מבתי-הספר לחינוך מיוחד, כלומר, מסוגלים להשתלב באופן ישיר בתעסוקה נתמכת מבלי להזדקק למסגרת המע"ש.

כמו-כן, בסקר ארצי של המע"שים, שהן מסגרות המיועדות לאוכלוסייה עם פיגור שכלי בינוני, נמצא שכ-20% אופיינו כבעלי פיגור קל, והם נמצאים במע"ש משום שאין מסגרות אלטרנטיביות המתאימות להם (מנדלר ונאון, 1995).

יתרה מזו, במספר מחקרים שנערכו על אוכלוסייה עם פיגור שכלי, כולל המחקר הנוכחי, נמצא שמרבית המשתתפים בתעסוקה נתמכת לא יוכלו להשתלב בעתיד בעבודה בשוק הפתוח ללא הליווי של התכנית; כלומר, בעבור מרביתם התכנית אינה תחנת מעבר, אלא מסגרת תעסוקתית קבועה.

ב. העלות האלטרנטיבית של פיתוח תעסוקה נתמכת בהשוואה לפיתוח תכניות תעסוקה מוגנת

- ♦ אחת הבעיות בפיתוח תכניות תעסוקה נתמכת לאנשים עם פיגור שכלי בישראל היא שתכנית תעסוקה זו איננה מוגדרת בתע"ס (תקנון עבודה סוציאלית), ואינה מקבלת מימון בנפרד מעבודה מוגנת. יש אמנם הצעת תע"ס חדשה, אך היא ממתינה לאישור האוצר. לכן, גוף המעוניין להפעיל את התכנית, עושה זאת במסגרת התקציב של תעסוקה מוגנת. התקן למתן מימון הוא מדריך ל-12 חניכים.
- ♦ מרבית האנשים במחקר זה מושמים בתעסוקה נתמכת פרטנית. במודל תעסוקה זה, לאחר תקופת הליווי הראשונה, נעזרים במקום העבודה (הממונה הישיר ו/או עובד אחר) כנותן תמיכה לעובד. כך, המדריך המלווה יכול ללוות קבוצה גדולה יותר, הדומה לתקן שנקבע בתקנון עבודה סוציאלית (תע"ס).
- ♦ כאשר מפעילים תעסוקה נתמכת קבוצתית המבוססת על מדריך ל-4-8 אנשים, עלות החזקת מדריך מלווה אינה כדאית מבחינה כלכלית והמסגרת אינה יכולה לעמוד בזה לאורך זמן (מנדלר ונאון, 1998).
- ♦ עם זאת, לאורך זמן נמצא שגם הפעלת תכנית תעסוקה נתמכת קבוצתית, כמו תעסוקה פרטנית, כדאית מבחינה כלכלית. זאת, לאור הירידה בעלות החזקת מדריך מלווה, כמוסבר לעיל, ובגלל שהתעסוקה הנתמכת אינה כרוכה בהוצאות על אחזקת ושכירת/בניית מבנה, על מזון (ארוחות), על הסעות ושכר עבודה לצוות מנהלי. כמו-כן, עם הזמן, העמותה המפעילה יעילה יותר מבחינת הפעלת התכנית.
- ♦ לפיכך, יש לתת את הדעת כיצד לממן את התכנית של תעסוקה נתמכת, בהתאם לתקופות שהייה שונות של אנשים עם פיגור בתכנית.

ג. המעמד הפורמלי בעבודה של מועסקים עם פיגור שכלי

נכון להיום לא מתקיימים יחסי עובד-מעביד בין מועסקים בתעסוקה נתמכת לבין מעסיקיהם. אנשים אלה מועסקים דרך עמותה אשר נושאת ונותנת עם המעסיק לגבי תנאי העסקתם. מצד אחד, דבר זה מאפשר למעסיקים לא לשלם שכר מינימום ותנאים סוציאליים, ולכאורה, עשוי לשכנע אותם להעסיק אנשים עם פיגור שכלי. מצד שני, הוא גם מאפשר לעובדים להמשיך ולקבל את קצבת הנכות.

ביבליוגרפיה

ברנזון, מ.; גורדון, ד.; הולצמן, מ. 1990. "נסה דרך אחרת" שיקום נכים בשוק חופשי. סקר מס' 75, מינהל המחקר והתכנון, המוסד לביטוח לאומי, ירושלים.

מנדלר, ד. ונאון ד. 1998. הערכת תכנית של "רצף שירותי תעסוקה" לאוכלוסייה עם פיגור שכלי. דמ-98-320. גוינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

נאון, ד. ומנדלר, ד. 1996. מפעלי עבודה שיקומיים לאוכלוסייה עם פיגור שכלי. דמ-96-258. גוינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

נאון, ד.; פרימק, ח.; מנדלר, ד.; פרידגוט ג'. 1995. הערכת תוכניות להכשרה ולפיתוח תעסוקה במסגרות עבודה שיקומיות. דמ-95-240. גוינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

רימרמן, א. וינאי, מ. 1997. "עמדות מעסיקים כלפי העסקתם של אנשים הלוקים בפיגור שכלי". כתב-עת בנושאי רווחה וביטחון סוציאלי 49, ירושלים.

תכנית אב לתעסוקת אנשים עם נכויות. 1998. גוינט-ישראל, ירושלים.

Americans With Disabilities Act. 1990, 1-1-336.

Anderson, B. 1990. *Creating Diversity: Organizing and Sustaining Workplaces that Support Employees with Disabilities*. Center for Community, Sitta, Alabama.

Annable, G. 1989. *Supported Employment in Canada: Final Report*. Canadian Council of Rehabilitation and Work, Winnipeg, Manitoba.

Bedell, J. R.; Draving, D.; Parish, A.; and Guastadisegni, P. 1998. "A Description and Comparison of Experiences of People with Mental Disorders in Supported Employment and Paid Prevocational Training". *Psychiatric Rehabilitation Journal* 21(3):279-283.

Bellamy, G.T. 1988. *Supported Employment: A Community Implementation Guide*. Paul Brookes, Baltimore.

Black, B.J. 1992. "A Kind Word for Sheltered Work". *Psychological Rehabilitation Journal* 15:87-89.

Brickey, M.; Browning, L.; and Campbell, K. 1982. "Vocational Histories of Sheltered Workshop Employees Placed in Projects with Industry and Competitive Jobs". *Mental Retardation* 20(2).

Flynn, M.C. 1986. "Adults who are Mentally Handicapped as Consumers: Issues and Guidelines for Interviewing". *Journal of Mental Deficiency Research* 30(4):369-377.

Gardner, C.; Gold, M.; Hunt, A.; Marrone, J.; and Whelan, T. 1996. *Building Community Connections: Designing a Future that Works*. Children's Hospital, Institute for Community Inclusion, Boston.

- Gilmore, D.S.; Schalock, R. L.; Kiernan, W. E.; and Butterworth J. 1997. "National Comparisons and Critical Findings in Integrated Employment". In: *Integrated Employment. Current Status and Future Directions*. Kiernan, W.E.; and Schalock, R.L. (eds.) pp. 49-67. American Association on Mental Retardation, Washington, D.C.
- Goldberg, R.T.; et al, 1990. "Transition of Persons with Developmental Disabilities from Extended Sheltered Employment to Competitive Employment". *Mental Retardation* 28(4).
- Greenwood, R.; and Johnson, V.A. 1987. "Employer Perspectives on Workers with Disabilities". *Journal of Rehabilitation* 53(3):39.
- Grossi, T. A.; Test, D.W.; and Keul, P.A. 1991. "Strategies for Hiring, Training and Supervising Job Coaches". *Journal of Rehabilitation* 57(3):37-42.
- Hawkins, B.A.; Kim, K.; and Eklund, S.J. 1995. "Validity and Reliability of a Five Dimensional Life Satisfaction Index". *Mental Retardation* 33(5)295-303.
- Hearne, P.; 1991. "Employment Strategies for People with Disabilities: A Prescription for Change." *Millbank Quarterly* 69(1/2):111-129.
- Hill, M. 1987. "Employment Outcomes for People with Moderate and Severe Disabilities: An Eight Year Longitudinal Analysis of Supported Competitive Employment". *Journal of the Association for Persons with Severe Handicaps* 12 (3):182-189.
- Hill, M.; and Wehman, P. 1983. "Cost Benefit Analysis of Placing Moderately and Severely Handicapped Individuals into Competitive Employment". *Journal of the Association for Persons with Severe Handicaps* 8:30-38.
- Kiernan, W.E.; and Schalock, R.L. (eds.) 1997. *Integrated Employment. Current Status and Future Directions*. American Association on Mental Retardation, Washington, D.C.
- Kiernan, W.E.; and Stark, J.A. (eds.) 1986. *Pathways to Employment for Adults with Developmental Disabilities*. Paul Brookes, Baltimore.
- Kregel, J.; Parent, W.; and West, M. 1994. "The Impact of Behavioral Deficits on the Employment Retention of Supported Employment Participants". *Neurorehabilitation* 4(1):1-154.
- Kregel, J.; and Wehman, P. 1997. "Supported Employment: A Decade of Employment Outcomes for Individuals with Significant Disabilities". In: *Integrated Employment. Current Status and Future Directions*. Kiernan, W.E.; and Schalock, R.L. (eds.), pp. 31-49. American Association on Mental Retardation, Washington, D.C.
- Kregel, J.; Wehman, P.; Revel, W.G.; and Hill, M. 1990. "Supported Employment in Virginia". In: *Supported Employment: Models, Methods, and Issues*. Rusch, F.R. (ed.), pp/ 301-306. Sycamore Publishing, Sycamore, Illinois.

- Konig, A.; and Schalock, R. 1991. "Supported Employment: Equal Opportunities for Severely Disabled Men and Women". *International Labor Review* 130(1):21-37.
- Lam, C.S. 1986. "Comparison of Sheltered and Supported Work Programs: A Pilot Study". *Rehabilitation Counseling Bulletin* 30:67-82.
- LeRoy, B. and Hartley-Malivuk, T. 1991. "Supported Employment Staff Training Model". *Journal of Rehabilitation* 57(2):52.
- Levy, J.M.; Jessop, D.J.; Rimmerman, A.; and Levy, P.H. 1992. "Attitudes of Fortune: 500 Corporate Executives Toward the Employability of Persons with Severe Disabilities: A National Study". *Mental Retardation* 30(2):67-75.
- Mank, D.; Cioffi, A.; and Yovanoff, P. 2000. "Direct Support in Supported Employment and its Relation to Job Typicalness, Coworker Involvement and Employment Outcomes". *Mental Retardation* 38(6):505-516.
- Mank, D.; Cioffi, A.; and Yovanoff, P. 1999. "Impact of Coworker Involvement with Supported Employees on Wage and Integration Outcomes". *Mental Retardation* 37(5):383-394.
- Mank, D.; Cioffi, A.; and Yovanoff, P. 1997. "Analysis of the Typicalness of Supported Employment Jobs, Natural Supports, and Wage and Integration Outcomes". *Mental Retardation* 35(3):185-197.
- Mason, C. Y. 1990. *Consumer Choice and Satisfaction*. National Association of Rehabilitation Facilities, Washington, DC.
- McCaughrin, W.B.; Ellis, W.K.; Rush, F.R.; and Heal, L.W. 1993. "Cost-Effectiveness of Supported Employment". *Mental Retardation* 31(1):41-48.
- McDermott, S.; Martin, M.; and Butkus, S. 1999. "What Individual, Provider, and Community Characteristics Predict Employment of Individuals with Mental Retardation?" *American Journal on Mental Retardation* 104(4):346-355.
- McGaughey, M.; Kiernan, W.; McNally, L.; Gilmore, D.; and Keith, G. 1994. *Beyond the Workshop: National Perspectives on Integrated Employment*. Institute for Community Inclusion, Boston.
- Moon, S.; Goodall, P.; Barcus, M.; and Brooke, V. 1986. *The Supported Work Model of Competitive Employment for Citizens with Severe Handicaps: A Guide for Job Trainers*. Virginia Commonwealth University, Rehabilitation Research and Training Center, Richmond.
- Moore, S.C. 1991. "Factors Contributing to the Attrition of Supported Employment Job Coaches". *Journal of Rehabilitation* 57(2):47-50.
- Neubert, D.A.; and Krishnaswami, U. 1992. "Supported Employment Programs in Maryland: Personal Issues and Training Needs". *Journal of Rehabilitation* 58(1):55.

- Nisbet, J.; and Hagner, D. 1988. "Natural Supports in The Workplace: A Re-Examination of Supported Employment". *Journal of the Association for Persons with Severe Handicaps* 13:260-267.
- Olson, D.; Cioffi, A.; Yovanoff, P, and Mank, D. 2000. "Gender Differences in Supported Employment". *Mental Retardation* 38(2):89-96.
- Parent, W. 1995. "Job Satisfaction and Quality of Life: Perceptions of Individuals with Severe Disabilities who Receive Supported Employment Services" In: *Integrated Employment. Current Status and Future Directions*. Kiernan, W.E.; and Schalock, R.L. (eds.), American Association on Mental Retardation, Washington, DC.
- Parent, W.; Kregel, J.; Metzler, H.; and Twardzik, G. 1992. "Social Integration in the Workplace: An Analysis of the Interaction Activities of Workers with Mental Retardation and their Co-Workers". *Educational and Training in Mental Retardation* 27(1):28-37.
- Petty, D.; and Fussell, E. 1995. *Supported Employment Trend Analysis*. Initiative on Employment, University Affiliated Program, University of Tennessee, Memphis:
- Powell, T.H.; Pancsofar, E.L.; Steere, D.E.; Butterworth, J.; Itzkowitz, J.S.; and Rainforth, B. 1991. *Supported Employment*. Longman, White Plains, New York.
- Pozner, A.; and Hammond, J. 1993. *An Evaluation of Supported Employment Initiatives for Disabled People*. Outset Consultancy Services.
- Pumpian, D.; Fisher, D.; Certo, N.; and Smalley, K. 1997. "Changing Jobs: An Essential Part of Career Development". *Mental Retardation* 35(1):39-48.
- Revell, W.G.; Wehman, P.; Kregel, P.; West, M.; and Rayfield, R. 1994. "Supported Employment for Persons with Severe Disabilities: Positive Trends in Wages, Models and Funding". *Training and Education in Mental Retardation and Developmental Disabilities* 29:254-264.
- Rimmer, J.H.; Braddock, D.; and Pitetti, K. H. 1996. "Research on Physical Activity and Disability: An Emerging National Priority". *Medical Science Sports Exercise* 28:1366-1372.
- Rogan, P.; Hagner, D.; and Murphy, S.1993. "National Supports: Reconceptualizing Job Coach Roles". *The Journal of the Association of Persons with Severe Handicaps* 18:275-281.
- Rupp, K.; and Stapelton, D.; 1995. "Determinants of the Growth in The Social Security Administration's Disability Programs - An Overview". *Social Security Bulletin* 58(4):43-69.
- Schalock, R.L.; and Genung, L.T.; 1993. "Placement from a Community-based Mental Retardation Program: A 15-Year Follow-up". *American Journal on Mental Retardation* 98:400-407.

- Schalock, R.L.; McGaughey, M.J.; and Kiernan, W.E. 1989. "Placement into Nonsheltered Employment: Findings from National Employment Surveys". *American Journal on Mental Retardation* 94(1):80-87.
- Scheid, T.L.; and Anderson, C. 1995. "Living with Chronic Illness: Understanding the Role of Work". *Community Mental Health Journal* 31:163-176.
- Shafer, M.; Kregel, J.; Banks, P.D.; and Hill, M. 1988. "What Does the Boss Think? An Analysis of Employer Evaluations of Workers with Mental Retardation". *Research in Developmental Disabilities* 9:377-391.
- Sigelman, C.K.; and Budd, E.C. 1986. "Pictures as an Aid in Questioning Mentally Retarded Persons". *Rehabilitation Counseling Bulletin* 29(3):173-181.
- Sigelman, C.K.; Budd, E.C.; Winer, J.L.; Schoenrock, C.J.; and Martin, P.W. 1982. "Evaluating Alternative Techniques of Questioning Mentally Retarded Persons". *American Journal of Mental Deficiency* 86(5):511-518.
- Sigelman, C.K.; Budd, E.C.; Spanhel, C.L.; and Schoenrock, C.J. 1981. "When in Doubt, Say Yes: Acquiescence in Interviews with Mentally Retarded Persons". *Mental Retardation* 19(53):53-58.
- Sigelman, C.K.; Schoenrock, C.J.; Spanhel, C.L.; Hromas, S.G.; Budd, E.C.; and Martin, P.W. 1980. "Surveying Mentally Retarded Persons: Responsiveness and Response Validity in Three Samples". *American Journal of Mental Deficiency* 84(5):479-486.
- Simmons, T.; and Flexner, R. 1992. "Business and Rehabilitation Factors in the Development of Supported Employment Programs for Adults with Developmental Disabilities". *Journal of Rehabilitation* 58(1):35-42.
- Smith, M.D.; and Belcher, R.G. 1994. "Factors Influencing Integration of Employees with Autism". *Journal of Vocational Rehabilitation* 4(1):52-59.
- Sowers, J.; and Powers, L. 1991.(Eds). *Vocational Preparation and Employment of Students with Physical and Multiple Disabilities*. Brookes Publishing, Baltimore.
- Shaw, J.A.; and Budd, E.C. 1982. "Determinants of Acquiescence and Naysaying of Mentally Retarded Persons". *American Journal of Mental Deficiency* 87(1):108-110.
- Test, D.; Hinson, K.; Solow, J.; and Keul, P. 1993. "Job Satisfaction of Persons In Supported Employment". *Education and Training in Mental Retardation* 28(1):38-46.
- Thompson, L.; Powers, G.; and Houchard, B. 1992. "The Wage Effects of Supported Employment". *Journal of the Association for Persons with Severe Handicaps* 17:87-94.
- Thornton, P.; and Lunt, N. 1997. *Employment Policies for Disabled People in Eighteen Countries: A Review*. University of York, England.

Tines, J.; Rush, F.R.; McCaughrin, W.; and Comely, R.W. 1990. "Benefit-Cost Analysis of Supported Employment in Illinois: A Statewide Evaluation". *American Journal on Mental Retardation* 95(1):44-54.

Wheman, P. 1986. "Transition from School to Adulthood for Youth with Severe Handicaps". *Focus on Exceptional Children* 18:1-12.

Wehman, P.; Revell, W.G.; and Kregel, J. 1995. "Supported Employment from 1986-1993: A National Program that Works". *Focus on Autism and Other Developmental Disabilities* 11(4):235-242.

Abstract

1. Background

In 2001, the Division of Services for Mentally Retarded Persons of the Ministry of Social Affairs, together with the Shalem Foundation, asked the JDC-Brookdale Institute to evaluate the supported employment program for people with mental retardation that had been implemented by Jerusalem ELWYN for the past ten years. Israel ELWYN was founded in 1984 with the aim of providing the tools and support to increase the independent functioning in the community of people with disabilities.

The ELWYN program is one of the few programs in Israel that serves people with mental retardation in supported employment on a considerable scale. Employment programs for people with retardation often shut down after a short period of time; this program is unique in having succeeded in implementing the program for over ten years. The assumption behind the commission of this study was that, over the years, Jerusalem ELWYN had acquired abundant knowledge about implementing a supported employment program. Dissemination of this knowledge to service implementers could promote the development of similar programs elsewhere in Israel.

What Is Supported Employment?

Supported employment enables a person with disabilities to work in a regular job, and persevere in it. Supported employment makes this possible by providing the training and support appropriate for each participant. It also provides supervision for as long as the participant is working, although the frequency of supervision changes to accommodate the participant's changing needs over time.

The Goal of the Evaluation

To learn how a supported employment program is implemented in Jerusalem, how participants are chosen and supervised, how jobs are found, and how instructors are recruited; to estimate the cost of the program; and to examine how the program affects participants' work and life skills and satisfaction.

The Study Design

A comparison was conducted of people employed in Jerusalem ELWYN's supported employment program, and people of similar age, retardation level, and with similar behavior problems, who participated in two sheltered employment programs. Data were collected from several sources, to both examine their reliability and to reflect differing points of view.

2. Description of the Supported Employment Program

Jerusalem ELWYN has developed a unique model, which includes training the participants in the community before they begin working; a candidate assessment process including defined criteria for admission; and a strategy of recruiting employers to hire people with mental retardation.

At the time of the study, 125 people were participating in the supported employment program, 108 of whom had mental retardation, and the remainder of whom had physical or mental disabilities. Twenty-three of the 108 participants with mental retardation were undergoing training, and 85 of them were actually working; the study was based on those who were working. Most – about 70 – of the participants, were employed according to the model of individual supported employment, and the remainder were employed in group supported employment.

Job Characteristics, and Finding Places of Employment

- ♦ Most of the places of employment in which people with mental retardation were employed are relatively small, in the private sector, and employ between one and two people with mental retardation.
- ♦ ELWYN staff reported that it was difficult to convince employers to hire people with mental retardation – despite having devised a strategy that includes an explanation of why this would be "worthwhile" for the business. Eighty-one percent of the employers who participate in the program reported that they were ultimately convinced to hire people with mental retardation because they wished to help these people become integrated into society and earn a living, rather than being "left out". In addition, 72% of the employers reported having previous contact with people with mental retardation or another disability, before hiring them.

The Background Characteristics of ELWYN Instructors

About one-quarter of the instructors in the supported employment program had been working as instructors for up to one year, 40% had been working for between two and four years, and the remainder had been working for between five and seven years. All of them had 12 years of education. Half of them had a matriculation certificate, and one-quarter of them had a bachelor's degree. Most of them had previous experience working with people with disabilities.

Characteristics of the People with Mental Retardation

Two-thirds of the participants in the supported employment are men. Half of all of the participants are up to their mid-30s. Half of them have mild retardation, 40% of them have moderate retardation, and only 9% of them have severe retardation. Thirty percent of them have a physical or sensory disability, in addition to mental retardation. About 40% of them have behavior problems. More than half of them live outside of their parents' home, most of them in sheltered housing.

Criteria for Admission to the Program

During the program's implementation, several criteria for admission were formulated. It was decided that, to be admitted to the program, a mentally retarded person would have to have a work output that ranged between 30% and 60% of that of a regular worker; not have behavior problems, such as violence or kleptomania; be able to independently use public transportation; and not have a physical disability that impedes his mobility. In addition, it was decided that both the mentally retarded person and his family would be motivated to make a change.

The Admission Process

Prior to admission, a candidate is interviewed by a committee comprising the director of rehabilitation at ELWYN, the employment coordinator for the program, the person who made the referral to the program (from the school or social welfare department), and a relative or legal guardian.

Training

Those who are admitted to the program, receive training in job and life skills.

Training in *work skills* is practical, and takes place both before the participant begins working, and on the job after he has begun working.

- ◆ During the study, pre-employment training was being conducted at several hospitals. Pre-employment training usually lasts between three months and one year.
 - ◆ On-the-job training takes place, as noted, at the regular place of employment, and can continue for up to six months. Training has several stages: constant supervision for between two weeks and three months; supervision once or twice a week for an additional two months; and monitoring of the participant and the place of employment, through "inspection" visits to the work place, and visits to the work place whenever a problem arises. In other words, supervision continues indefinitely, although its frequency changes as needed. In addition, the program makes use of either the employer or a co-worker to guide and help the participant on a daily basis.

Training in *life skills* is concurrent with professional training, and involves the teaching or reinforcement of skills such as the use of public transportation, normative social behavior, how to meet deadlines, methods of problem-solving at times of stress, and the meaning of money and how to use it.

Adapting the Type of Work

Half of the employers made at least one change to adapt a job to the ability of an employee with mental retardation.

Preparing Regular Employees for the Employment of People with Mental Retardation

Half of the employers and instructors reported that regular employees were prepared in some way for the employment of people with mental retardation.

3. The Effect of the Supported Employment Program on Participants

- ◆ The program proves that people with mental retardation are capable of finding real jobs in the community.
- ◆ Moreover, a significant number of people (85 people) with mental retardation participate in this supported employment program.
- ◆ One objection raised against employing people with retardation is that they fail to stay in their jobs for any length of time. In ELWYN, participants remain in the program for 3 years or more although they may change jobs.

- ◆ Participants work in a variety of jobs, most of them simple. The majority of employers reported that they would not be able to find a different job for an employee with mental retardation, if the job in which he was initially placed proved unsuitable.
- ◆ Eighty percent of the employees with mental retardation work between six and eight hours a day – that is, regular work hours. People in sheltered employment programs in contrast, remain in that framework eight hours each day, although some of their time is devoted to meals and educational-social activity.
- ◆ The average monthly wage of employees in the supported employment program is NIS 785, and ranges between NIS 192 and NIS 1,500. This is high, compared to the salary paid to participants in sheltered employment with the same level of retardation, which averages NIS 100 per month. Nevertheless, it is still much lower than minimum wage.
 - ◆ According to 42% of the employers, the salaries of participants in the supported employment program may increase in the future.
- ◆ Forty-five percent of the parents of people in the supported employment program, and 33% of the parents of people in sheltered employment programs, felt that their children should earn a higher salary. Given the higher salaries of those in the supported employment program, this is notable.

Acquiring Employment Skills

- ◆ According to instructors, three-quarters of the employees in both frameworks are completely independent on the job.
 - ◆ One-third of the employers felt that employees with mental retardation could do a more responsible job in the future. The remaining employers felt that these employees were making the most of their potential in their current job.

Work Habits

- ◆ According to the instructors, only about one-tenth of the participants in the supported employment program had problems with their appearance or with not persevering in their job, compared to one-third of participants in sheltered employment programs who were similar to them.
- ◆ About half of the parents of children in the supported employment program, versus one-third of the parents of children in the sheltered employment programs, felt that their children always found it easy to get ready for work, and always tried to be well-groomed.

Acquiring Daily Skills

- ◆ Almost all (93%) of the parents of children in the supported employment program, compared to one-quarter (26%) of the parents of children in the sheltered employment programs, reported that their children used public transportation.
 - ◆ Between two-thirds and three-quarters of the parents of children in the supported employment program, compared to between one-third and half of the parents of children in the sheltered employment programs, reported that these employment programs had helped their children improve their spatial orientation, and their ability to make choices and

decisions. However, the parents differed notably in their perception of the influence employment had on their children's ability to understand the meaning of money and to manage money: About 40% of the parents of children in the supported employed program felt that the program had helped their children in this regard. In contrast, not one of the parents of children in the sheltered employment programs felt this.

Self-image, Motivation, and Satisfaction

- ◆ A large proportion (between 80% and 95%) of the parents of children in both types of program felt that the programs make a positive contribution to their children's self-image, motivation to go to work, and satisfaction. However, while between one-tenth and one-quarter of the parents of children in the supported employment program felt that the program's contribution was immense, not one of the parents of children in the sheltered employment programs felt this.
- ◆ Between half and nearly all of the participants in both types of program were satisfied with aspects of their work, although a larger proportion (about 80%) of those in the supported employment program had "the desire to continue working in the same job" and "with the same co-workers" than those in the sheltered employment programs (about 70%).

Social Integration

- ◆ According to the instructors, employers, and the employees themselves, employees with mental retardation formed social contacts at work with regular employees; this was reflected in conversations during the work day, and informal meetings during breaks.
- ◆ About 60% of the employees in both employment frameworks reported meeting friends after work; and no difference was found by type of framework. In addition, about half of the parents of children in both frameworks reported that their children participate in enrichment activities or belong to a club.
- ◆ However, about half of the participants in the supported employment program reported that while at work, they eat meals alone. About 40% of the employees reported that they do not meet friends after work., and about half of the parents reported that their children do not participate in enrichment activities or belong to a club. These findings indicate that some participants in the supported employment program experience loneliness. However, no direct questions about this were posed to the employees interviewed in this study.

Employers' Attitudes toward the Employment of People with Mental Retardation

- ◆ Three-quarters of the employers had a positive attitude toward the employment of people with mental retardation, and these attitudes remained positive even after they had actually hired such people. Moreover, the attitudes of about one-quarter of the employers became more positive after they had employed such workers.
 - ◆ Between three-quarters and nearly all (96%) of the employers were very satisfied or satisfied with the functioning at work of people with mental retardation. They were primarily pleased with the attitude of these employees toward work, and their relationships with the regular employees and the employer.

- ◆ About 40% of the employers estimated that the output of an employee with mental retardation was similar to that of a regular employee. The remainder of the employers felt that the output of employees with mental retardation was smaller than that of regular employees.
- ◆ Eighty-five percent of the employers felt that the advantages of employing people with mental retardation were the sense of gratification that employing them produced, the improvement employing them made in the image of the place of employment, and the contribution it made to increasing the dedication of regular employees. In addition, about half of the employers felt that it was easy to employ people with mental retardation, because they were obedient, had good output, and were supervised by ELWYN.
- ◆ Nevertheless, 60% of the employers reported encountering difficulties employing people with mental retardation, who needed constant supervision. Forty percent of the employers also noted a need to cope with discipline problems and non-normative behavior.
 - ◆ None of the employers reported wishing to reduce the number of people with mental retardation that he employed. In fact, one-quarter of the employers reported wanting to increase the number of employees with mental retardation.

The Attitude of Parents toward the Supportive Employment Program

Parents of children in both types of employment program supported their children's continued participation in their current program. However, 41% of the parents of children in the supported employment program worried that their children might be fired, encounter health hazards, or that their place of employment would close. Parents of children in the sheltered employment programs had no such worries.

4. The Cost of Implementing the Program

The annual average cost per employee in the supported employment program is NIS 13,744, compared to NIS 19,640 in the first sheltered employment program, and NIS 21,408 in the second sheltered employment program. Accordingly, the average monthly cost of an employee in the supported employment program is NIS 1,145, compared to NIS 1,636 and NIS 1,784, respectively, in the two sheltered employment programs (based on 2001 balance sheet data).

As noted, most of those in the supported employment program were placed in jobs individually, and not in a group. The ratio between instructors and employees in the supported employment program is, on average, one to 12 – as it is in the sheltered employment programs. After the initial period of supervision, the intensity of the supervisor's guidance decreases, and daily supervision and guidance are provided, in part, by the employer and/or another employee (this is known as "natural support"). This enables one supervisor to cover a relatively large number of participants, unlike instructors in group supported employment, who usually cover between four and eight participants. These findings led us to expect the cost of individual supported employment to be similar to that of sheltered employment.

However, as was noted above, the average cost per participant of supported employment is lower than that of sheltered employment. There are several reasons for this:

- ◆ As we evaluated the supported employment program after it had been in existence for ten years, the cost of its ongoing implementation does not reflect the resources needed to establish and develop such a program.
 - ◆ During its first five years of implementation, and to support its establishment and institutionalization, the supported employment program received financial assistance from JDC-Israel. In other words, initial implementation incurred high expenditures. These lessened, once an employment infrastructure had been established.
- ◆ The supported employment program, unlike the sheltered employment programs, does not have expenditures for meals, transportation, or the staff who provide these.
- ◆ In addition, Jerusalem ELWYN's supported employment program is one link in a chain of employment services (which also includes a day care center, sheltered employment, and a factory). Some 300 people with disabilities participate in the employment continuum. Expenditures such as ceilings, the director's salary, and administrative staff are therefore distributed among a larger number of participants than they are in sheltered employment programs, which usually have fewer than 100 participants. This reduces the average cost per participant in the supported employment program.

As a consequence of all of the above, at present, the current expenditures of the supported employment program are lower than those of the sheltered employment programs.

Issues for Discussion

- ◆ What are the unique characteristics of Jerusalem ELWYN's supported employment program, which have facilitated its implementation in its current form, over time? Can these be implemented in additional cities, so as to promulgate such programs?
- ◆ It has been recommended by the Division of Services for Mentally Retarded Persons of the Ministry of Social Affairs that the social work regulations be altered to include the funding of supported employment for people with mental retardation, as part of the entire employment continuum. This recommendation is pending the approval of the Ministry of Finance.
- ◆ How should we define the formal status at work of participants in the supported employment program, given their sometimes more limited output, their desire to keep the disability benefit, and their desire for fair reimbursement?

The findings of this report are based on years of experience implementing a supported employment program. They highlight difficulties that arise during implementation, as well as successful methods of implementation – from selecting participants, through training and placing them in jobs, to supervising them as they work. In this way, the findings are contributing to the establishment of an additional supported employment program.

The findings indicate that in order to develop supported employment, the Social Work Regulations need to be amended to include a special reference to supported employment. The Ministry of

Labor has formulated a model of a continuum of employment services, which is currently under discussion in the Ministry of Finance. The findings of this study are compatible with this proposal.

The study findings were also presented to the Research Committee of the Shalem Foundation, which is composed of representatives of the Ministry of Social Affairs, the Foundation, and academia.

Further, they were presented at the Third National Conference on Caring for People with Mental Retardation, which was held in Jerusalem in June 2003 and attended by people interested in developing supported employment programs elsewhere in Israel.

This study was commissioned by the Division of Services for Mentally Retarded Persons of the Ministry of Social Affairs and the Shalem Foundation, and funded with the assistance of the Shalem Foundation.



מؤسسة "شاليم"
لتطوير خدمات للشخص ذو
التخلف العقلي في السلطات المحلية
The Shalem Fund
for Development of Services for People with
Intellectual Disabilities in the Local Councils
פיתוח שירותים לאדם עם מוגבלות שכלית
התפתחותית ברשויות המקומיות



Myers - JDC - Brookdale Institute
מאירס - ג'וינט - מכון ברוקדייל

Evaluation of a Supported Employment Program Implemented by Jerusalem ELWYN for People with Mental Retardation

Dalia Mandler ♦ Denise Naon



This work was supported by a grant from Shalem Fund for Development of
Services for People with Mental Retardation in the Local Councils in Israel

2003

קרן שלם/04/2003