



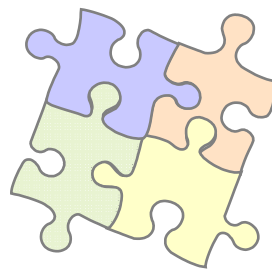
פורום

"דברים שרואים מכאן לא רואים משם"



"זה עובד"

מדריך למעסיקים ולמנהלי משאבי אנוש
לשילוב של עובדים עם מוגבלות
במגזר העסקי



חשון תשס"ז - נובמבר 2006



פורום

"דברים שרואים מכאן לא רואים משם"



"זה עובד"

מדריך למעסיקים ולמנהלי משאבי אנוש
לשילוב של עובדים עם מוגבלות
במגזר העסקי

נכתב על ידי

חיה אמזלג-באהר בטי סבו ד"ר חגית הכהן וולף

חשון תשס"ז - נובמבר 2006

הוכן על ידי "מתווה ייעוץ הערכה ומיון" עבור ג'וינט-ישראל ו"מתן"
כל הזכויות שמורות.

תוכן עניינים

עמ'

6	פתח דבר
8	עובדות ומספרים
10	עקרונות מנחים
11	תקשורת אפקטיבית

14-37	ניהול המשאב האנושי
14	א. השמה
14	א.1. גיוס עובדים
17	א.2. ריאיון ומיון עובדים
20	ב. התאמת סביבת העבודה
25	ג. שימור והנעת עובדים
29	ד. הערכת עובדים
33	ה. מחלוקות במקום העבודה
36	ו. פרידה מעובד

38	ארגון המחויב לקידום אנשים עם מוגבלות
----	--------------------------------------

40-81	נספחים
42	נספח 1: מידע שימושי
42	א. מקורות מידע בתחום הנגישות
43	ב. מקורות מידע על חוקים, תקנות וזכויות אנשים בעלי מוגבלות ופיתוח תכניות
44	ג. מקורות מידע בנושא מוגבלויות
45	ג.1. חירשות וכבדות שמיעה
45	ג.2. עיוורון וכבדות ראייה
46	ג.3. לקות למידה
46	ג.4. שיתוק מוחין וניוון שרירים
46	ד. מקורות מידע בתחום השמה בעבודה
48	ה. מקורות מידע על ארגונים המסייעים לגישור בסכסוכים הנוגעים לאנשים עם מוגבלות
48	ו. מקורות מידע על ארגוני סנגור של אנשים עם מוגבלות

50	נספח 2: חוקים ותקנות
56	נספח 3: התאמות בתעסוקה לאנשים עם מוגבלות
64	נספח 4: דרכים לא-משפטיות ליישוב סכסוכים
64	א. בוררות
64	ב. גישור
65	ג. פישור
66	נספח 5: סיפורים אישיים
66	א. סיפורה של אורית
70	ב. סיפורו של חגי
73	ג. סיפורה של שירה
76	נספח 6: פורום המעסיקים באנגליה
78	נספח 7: ארגונים ומרואיינים במסגרת מדריך "זה עובד"
80	נספח 8: חברי פורום "דברים שרואים מכאן לא רואים משם"

ההכרה כי קיים היגיון עסקי וערך אסטרטגי בהעסקת עובדים עם מוגבלויות שונות מחלחלת בשנים האחרונות בקרב חברות עסקיות ברחבי העולם. לאנשי מקצוע עם מוגבלות ערך מוסף לעסק מכיוון שהם מרחיבים את המגוון האנושי בחברה, את מאגר היכולות של העובדים ואת תפיסות העולם המיוצגות בה, ועל ידי כך מקנים לחברה יתרון תחרותי.

עולם הנכויות בישראל עובר מהפכה חוקית, נורמטיבית והתנהגותית, המקבלת ביטוי מוחשי לדוגמא בחוק שוויון לאנשים עם מוגבלות, במסקנות ועדת לרון ובהקמת נציבות שוויון לאנשים עם מוגבלות. למגזר העסקי יש הזדמנות ליטול חלק חשוב במהפכה הזאת וליהנות מרווחיה.

לאור זאת, מטרת המדריך שלפניכם – הראשון מסוגו בישראל - להקנות ידע, מידע וכלים להעסקה מוצלחת של עובדים בעלי מוגבלות במגזר העסקי, ולתרום להגברת המודעות לתשואה שבהעסקת אנשים עם מוגבלות. הוא נועד להקל על מעסיקים ומנהלי משאבי אנוש לקלוט ולהפעיל אנשים עם מוגבלות, לתרום לשינוי עמדות ולקדם את העסקתם של אנשים נוספים עם מוגבלות.

המדריך שלפניכם הוא תוצר הפעילות של פורום "דברים שרואים מכאן לא רואים משם" לשינוי מעמד הנכים בחברה, שפעל במשך שנתיים ביוזמת ג'וינט ישראל – היחידה לשיקום ונכויות וארגון "מתן – הדרך שלך לתת", יחד עם נציגים מהמגזר העסקי ואנשים עם מוגבלות. אנו מודים להם ולמראיינים על היוזמה ושיתוף הפעולה לאורך כל הדרך (שמותיהם מופיעים בנספחים 7 ו-8 שבסוף המדריך).

פרקי המדריך פורשים לפניכם מידע רב ומענה לשאלות רווחות באשר להעסקה של עובדים עם מוגבלות במגזר העסקי במגוון רחב של תחומים, לצד תשובות ועצות כיצד להפיק את המרב מהעובד עם המוגבלות – לתועלת הארגון ולתועלת העובד עצמו. הפרקים מאורגנים לפי הפרקטיקות המרכזיות בניהול משאבי האנוש:

- השמה - גיוס, ריאיון ומיון עובדים,
- התאמת סביבת העבודה,
- שימור והנעת עובדים,
- הערכת עובדים,
- מחלוקות במקום העבודה,
- פרידה מעובד.

כל פרק מתמקד בעקרונות המנחים את הניהול של משאב אנושי ייחודי זה. בסוף המדריך מובא פרק המסכם את המאפיינים של ארגון המעסיק אנשים עם מוגבלויות כדי להבין מה מייחד אותו מארגונים אחרים. במדריך נספחים עם מידע שימושי לעולם התעסוקה בתחום החקיקה, ההנגשה, המוגבלות ועוד.

שלושה עובדים עם מוגבלות פתחו בפנינו צוהר לסיפור האישי שלהם, בדרך להשתלבות מוצלחת שלהם במגזר העסקי. הם מסייעים לנו להבין מדוע "דברים שרואים מכאן לא רואים משם", גם בעולם התעסוקה.

מדריך "זה עובד" מתמקד, אמנם, בעובדים שהם אנשים עם מוגבלות חושית כגון: חירשות, כבדות שמיעה, עיוורון, כבדות ראייה ומוגבלות פיזית (שיתוק וקשיים מוטוריים קלים עד חמורים), אולם אנו סבורים כי ניתן ללמוד ממנו רבות גם לגבי סוגי מוגבלות אחרים כגון: לקויות למידה ופגיעות בנפש. המידע המובא לפניכם שם דגש על היבטים של תקשורת, הנגשה ויצירת אקלים הולם. כמו כן, למרות שהמדריך פונה אל מנהלי משאבי אנוש, הקפדנו לכוון את דברינו גם אל העובדים עם המוגבלות. אנו רואים בהם שותפים מלאים להצלחת הקשר במקום העבודה וחשוב שכל בעלי העניין השותפים לקשר - המעסיק, המנכ"ל, מנהל משאבי האנוש, הממונה הישיר, העובד ועמיתיו לעבודה יהיו מודעים למאפיינים הייחודיים שלו ולאחריות שלהם לפעולתו התקינה.

חלק ניכר מן העצות והפתרונות שתקראו במדריך זה ייראו לכם על פניהם כמובנים מאליהם וכמתאימים לכל אדם, לאו דווקא אנשים עם מוגבלות. ונכון הדבר. אלא, שאם עבור עובדים רגילים המימוש של עקרונות אלה ישפר את איכות חיי העבודה שלהם, הרי שעבור אנשים עם מוגבלות מהווה היישום של עקרונות אלה קו גבול – בין היכולת להצטרף למעגל העבודה או להיוותר מחוצה לו.

המדריך בנוי על ניסיון מצטבר של מעסיקים ואנשים עם נכות אך אין די בו. אנו מזמינים אתכם המעסיקים ומנהלי משאבי אנוש להתנסות בשימוש במדריך במפעל או בעסק שלכם ולסייע לשילובם של אנשים עם מוגבלות בעולם העבודה הנורמטיבי.

מעט מאמץ ומעט רגישות מצד המעסיק, הממונה הישיר או חבר לעבודה מייצרים שינוי גדול בחיים של אדם עם מוגבלות. זה אפשרי, זה כדאי, זה נכון.

עובדות ומספרים

"העסקתו של עובד עם מוגבלות גופנית תורמת לחברה ולסביבת העבודה. הדבר משדר לעובדים שלא רק חוקי הג'ונגל עובדים ולא רק חזקים ובריאים פיזית יכולים לעבוד".

רענן בוקלמן, מנהל משאבי אנוש, Given Imaging

כ-10% מהאוכלוסייה בישראל (600,000 איש) הם אנשים עם מוגבלות פיזית, שכלית, חושית או נפשית¹. יותר ממחציתם - 350,000 הם אנשים בגיל עבודה 18-65². פוטנציאל התעסוקה של אנשים עם מוגבלות הוא גבוה. 35,000 איש מקרב מקבלי קצבאות שאינם מועסקים, ושגילם מתחת ל-55, מדווחים כי הם מעוניינים לעבוד או להשתלב במסגרת תעסוקתית³. מחקרים וסקרים שהתבצעו בישראל בשנים האחרונות מעידים לא רק על רצונם, אלא גם על יכולתם של אנשים עם מגבלות חושיות ופיזיות לעבוד.

כך לדוגמה, לפי סקר ברוקדייל (2004)⁴, 80% מקרב **בוגרי אוניברסיטאות עיוורים וכבדי ראייה** השתתפו בכוח העבודה. יותר ממחציתם עבדו במשרה מלאה. 60% ציינו כי עבודתם קשורה באופן ישיר לתחום לימודיהם באוניברסיטה.

התנאים שנמצאו חשובים למחפשי העבודה העיוורים היו עניין בעבודה ואפשרות להתפתחות מקצועית, התאמות ללקות (כמו נגישות או קרבה למקום העבודה), מוכנות מקום העבודה להתאים את עצמו ללקות ועבודה בשעות גמישות או במשרה חלקית.

הגורם העיקרי שצינו מחפשי העבודה כמכשול היה דעות קדומות של המעסיקים כלפי לקויי ראייה (76%). גורם מקשה נוסף שדווח על ידם היה שמקומות העבודה לא מותאמים או אינם מוכנים להתאים את עצמם ללקויי ראייה (64%).

בישראל, שיעור התעסוקה בקרב קבוצת אנשים עם מוגבלות נמוך מהשיעור באוכלוסייה הכללית. והאומדנים משתנים לפי קבוצת השתייכות ייעודיות - נכי צה"ל, נכי תאונות עבודה או נכים כלליים⁵.

ברוב החברות אשר פעילות למען הקהילה, לא קיימת מדיניות פורמלית באשר להעסקת אנשים עם מוגבלות. אנשים עם מוגבלות מתקבלים לרוב על סמך כישורים ואישיות המתאימה לתפקיד ומתמודדים מול מועמדים רבים ללא מוגבלות.

לעומת זאת, חברות רבות אינן יוזמות גיוס אנשים עם מוגבלות לשורותיהן ולא נראית הקצאה של אחוזי העסקה של נכים.

¹ אדם עם מוגבלות מוגדר בחוק השוויון כ"אדם עם לקות פיזית, נפשית או שכלית לרבות קוגניטיבית, קבועה או זמנית, אשר בשלה מוגבל תפקודו באופן מהותי בתחום אחד או יותר מתחומי החיים העיקריים".

² **אנשים עם נכויות בישראל: עובדות ומספרים.** (2003) מאיירס-ג'וינט מכון ברוקדייל, ג'וינט ישראל היחידה לנכויות ושיקום

³ שטרסברג נ., בר ש., מורגנשטיין, ב., נאון ד. (2003) **מקבלי קצבת נכות כללית ומקבלי קצבת נכות מעבודה - צרכים ומענים.** דוח מחקר, מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל והמוסד לביטוח לאומי.

⁴ ברמן א. נאון, ד. (2004) **בוגרי אוניברסיטאות עיוורים וכבדי ראייה: תרומת עמותת על"ה במשך הלימודים ומעקב אחר השתלבותם בעבודה.** מאיירס-ג'וינט מכון ברוקדייל בשיתוף ג'וינט ישראל ועמותת על"ה. דמ-04-432

⁵ פלדמן, ד. (2005) "התעסוקה בפרספקטיבה של חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998", **הדעה הרווחת, ביטאון האיגוד הישראלי לרווחה חברתית** (39), עמ' 11-15.

אחד הגורמים המשפיעים על היקף ההעסקה של אנשים עם מוגבלות במגזר הפרטי, הציבורי ובקרב גופים ללא מטרות רווח הוא מידת הקרבה וההיכרות של המעסיקים עם הנושא. מהספרות המקצועית הבינלאומית עולה שהשיטות בהן משתמשים לביסוס הקשר עם המעסיקים הפוטנציאליים הן: שיתוף המעסיקים בפיתוח תכניות לקידום תעסוקה (בדומה למעורבות המעסיקים בפיתוח המדריך הנוכחי), הסתייעות במעסיקים כנותני הכשרה פנים-מפעלית, הפעלת המעסיקים כמרצים אורחים ופיתוח פונקציות של Job Developer.⁶

ניסיונם של מעסיקים רבים, אשר מקבלים לשורות עובדיהם אנשים עם מוגבלות, מראה כי בשיקולי עלות-תועלת, הרווח הכולל למעביד, לעובד, לסביבת העבודה ולחברה בכלל, עולה על מחיר ההשקעה.

⁶ נאון, א. קינג, י. וולדה, א. (2005) צרכי פיתוח של תכניות להתמודדות עם קידום התעסוקה של אוכלוסיות שאינן משתתפות באופן מלא בשוק העבודה וסיכוייהן למוביליות חברתית. דוח שהוכן במסגרת התכנון האסטרטגי עבור המיזם התעסוקתי תב"ת. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ג'וינט ישראל, ממשלת ישראל. עמ' 94-95.

עקרונות מנחים

עובדים עם מוגבלות אינם שונים באופן מהותי מעובדים ללא מוגבלות:

- ✓ כמו לכל קבוצה אנושית (דתיים, נשים, צמחוניים וכיו"ב) לעובדים עם מוגבלות מאפיינים וצרכים שיש לקחת אותם בחשבון כדי למקסם את התועלת מהם ולממש את מרב יכולותיהם.
- ✓ העסקת עובדים עם מוגבלות היא חלק מתרחישים ארגוניים רבים בתחום ניהול כוח אדם היכולים לקדם את תפעולו של הארגון או להקשות עליו.

העובד עם מוגבלות הוא השותף שלך - להצלחה. לפיכך, נהג בו כשותף:

- ✓ ראה את האדם עצמו ולא אדם דרך מסך המוגבלות.
- ✓ שאל אותו על המוגבלות.
- ✓ התייעץ עמו כיצד להתאים את סביבת עבודתו לצרכיו המיוחדים - הוא המקור הטוב ביותר למציאת הפתרונות המתאימים.
- ✓ התייעץ עמו באיזו מידה ובאלו היבטים חשוב שעמיתו לעבודה יכירו את המוגבלות שלו ואת השלכותיה על מקום העבודה והקשר אתם.

עקרונות של ניהול ביצועי עובדים אינם שונים לגבי עובדים עם מוגבלות:

- ✓ כל עובד שואף לדעת אם מעריכים את עבודתו ומה הן אמות המידה על פיהן הוא מוערך.
- ✓ נגישות של מקום העבודה באה לידי ביטוי בהיבטים פיזיים (מקום, גובה מכשירים, הגדלת מסמכים וכיו"ב), בהדרכה מתאימה ובהצבת יעדים ברורים לביצוע איכותי.
- ✓ הארגון חייב להתנהל בצורה המבטיחה הוגנות לכל עובדיו.
- ✓ האחריות להצלחת הקשר מעביד-עובד נופלת על שניהם, על המעביד וגם על העובד.
- ✓ על הארגון למצוא דרכים להניע את העובד, ולמנוע שחיקה ותסכול מהעבודה.
- ✓ סל התגמולים צריך להיות הוגן ומתאים לאיכות ביצועיו של העובד.

תקשורת אפקטיבית

"בהתחלה היה לי קשה להבין מה אחרים רואים. ההסברים שהם נתנו היו 'ויזואליים' כיום הם למדו באיזה אופן להעביר לי את המידע בצורה מילולית".
אורית כהן, מפתחת תוכנה, מחלקת מנויים, בזק, עיוורת

תקשורת בין אנשים מתבססת בראש ובראשונה על כבוד הדדי, נימוס וצורך להבין זה את זה ואין הדבר שונה בתקשורת עם אנשים עם מוגבלות. גישה חיובית אשר מתייחסת לבעיות כאתגר והזדמנות ללמוד דברים חדשים תפתח פתח לתקשורת טובה עם העובד ותקדם את תפעולו של הארגון.

א. תקשורת אפקטיבית עם אנשים חירשים וכבדי שמיעה

אדם לקוי שמיעה חייב לראות את פניך כדי שיוכל לשמוע ולקרוא שפתיים לכן חשוב:

- ✓ לעמוד במקום מואר, לפנות אליו בעת השיחה ולשמור על קשר עין.
- ✓ לדבר בקול רגיל. לא לצעוק וכמובן שלא לכוון את הדיבור ישירות למכשיר השמיעה.
- ✓ לשנות את טון הדיבור רק אם בן שיחך לקוי השמיעה ביקש ממך לחזור ולומר את דבריך לאט יותר.
- ✓ לא להסתיר את הפה והפנים בעת השיחה, ולא ללעוס מסטיק או סוכרייה.
- ✓ לעבור לשפה כתובה במידה ואין הבנה הדדית.
- ✓ לפנות תמיד ולדבר לאדם לקוי השמיעה ולא למתורגמן לשפת סימנים אם הוא נוכח.
- ✓ לא לדבר לאדם לקוי שמיעה מאחורי גבו.
- ✓ לדבר בתור בשיחה רבת משתתפים, להקפיד על הכללים הנ"ל ולהיות ערניים לצרכיו.
- ✓ כדי למשוך את תשומת לבו של אדם לקוי שמיעה ניתן לגעת בעדינות בכתפו.

ב. תקשורת אפקטיבית עם אנשים עיוורים וכבדי ראייה

האדם העיוור לא יכול לראות את פניך ולכן בשיחה אתו עליך:

- ✓ בתחילת האינטראקציה, להזדהות ולהציג את עצמך.
- ✓ לדבר בטון רגיל.
- ✓ לא ללטף או לגעת בכלב הנחיה מבלי להתייעץ קודם עם בעל הכלב.
- ✓ ליידע את בן שיחתך כאשר אתה קם ועוזב.
- ✓ לא לנסות ולהוביל אותו מבלי לשאול קודם: הרשה לו לאחוז בזרועך ולשלוט בתנועה שלו.
- ✓ אם אתה מציע לאדם עיוור מקום ישיבה, יש ליידע אותו ולהניח בעדינות את ידו על משענת הכיסא כדי שיוכל להתיישב בבטחה.
- ✓ אם אתה נותן הנחיות, השתדל לתת תיאור מוחשי של השטח. לדוגמה אם התקרבתם למדרגות ספר לו כמה מדרגות יש.
- ✓ תורמת לקהילה ומעצימה אותה.

ג. תקשורת אפקטיבית עם אנשים בעלי קשיי ניידות

- ✓ אם האדם יושב בכיסא גלגלים, עדיף לשבת בעת השיחה עמו על מנת להיות בגובהו של בעת השיחה.
- ✓ אין להישען על כיסא הגלגלים או על עזרים אחרים השייכים לאדם.
- ✓ אדם המתנייד בעזרת כיסא גלגלים יעדיף שלא ידחפו את הכיסא שלו אלא אם יבקש אחרת.
- ✓ יש להציע עזרה במקרה ונראה מכשול המקשה על הניידות כגון קושי בפתיחת דלת כבדה.

* * *

"דברים שרואים מכאן לא רואים משם" - תקשורת אפקטיבית

- "בסיעור מוחות קשה לי ולפעמים אני מפספס את עיקרי השיחה. אני מנסה לנחש לפי שפת הגוף ותנועת השפתיים ומשלים לעצמי את החסר. בישיבות מסוג זה אני משקיע מאמץ בלשמוע ולהבין ולכן אני לא בולט ומשמיע עצמי פחות".
ברוך שפירא, מהנדס מחשבים בחברת softier, כבד שמיעה
- "הבעיה 'הכי כבדה' היתה ארוחות הצהריים. אני לא יכול לעקוב אחרי השיחה, אני מתעייף... לא מצליח להשתלב ולהתחבר ולכן ביקשתי לאכול לבד. במפגשים כאלה 'אין מספיק איתות מוקדם' וכך איני יודע אם פונים אלי או לא".
מאיר אטדג', אדריכל, חירש

ניהול המשאב האנושי

"זה חכם לשלב בצוות אנשים 'מגוונים שונים'. בצוות כזה תהיה דינמיקה מפרה. היתרון לארגון הוא רב מאוד. השונות מביאה לארגון ערך מוסף, כמו מודעות לסביבה, רגישות גבוהה לצרכים שונים וחשיבה ופתרונות מחוץ לקופסה. ניסיון חייהם של העובדים הנכים והתהליכים שהם עברו ועוברים מוסיפים לארגון".

רענן בוקלמן, מנהל משאבי אנוש, Given Imaging

א. השמה

השמה מוצלחת - האדם הנכון בתפקיד הנכון, היא תוצאה של השילוב בין תהליך טוב של גיוס ומיון, הגדרת תפקיד מגובשת והצבה של אדם בעל יכולות וכישורים ההולמים את התפקיד והמתאים לרוח החברה. בפרק זה נתמקד בשני היבטים של השמה: גיוס עובדים, מיון וריאיון קבלה לעבודה.

א.1. גיוס עובדים

מחקרים וסקרים מראים כי אנשים עם מוגבלות מעוניינים לעבוד אולם, מעסיקים נרתעים לא פעם לגייס עובדים עם מוגבלות וכי אין זה מובן מאליו כי אנשים עם מוגבלות אמורים לעבוד.

שאלות רווחות

האם קיימת חובה לקבל לעבודה אנשים עם מוגבלות?

אין חובה לקבל לעבודה אדם עם מוגבלות אולם, חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, פרק תעסוקה, קובע כי אסור למעביד להפלות אדם **בגלל מוגבלותו**, אם הוא כשיר לעבודה. הגדרת הכשירות תלויה, כמובן, באופן בו מוגדר התפקיד. פעמים רבות לא נערכת בחינה של מידת ההתאמה של התפקיד לאנשים עם מוגבלות, פשוט מכיוון שהם לא נמצאים בתודעה של מעסיקים כמועמדים פוטנציאליים.

מדוע כדאי להעסיק אנשים עם מוגבלות?

להעסקת אנשים עם מוגבלות יש יתרונות ורווחים רבים עבור הארגון ברבדים שונים:

- ✓ מאפשרת את גיוס המוחות המוכשרים ביותר וכתוצאה מזה, מקדמת את הארגון.
- ✓ מקנה יתרון יחסי לארגון בזכות הגיוון במשאב האנושי.
- ✓ מקדמת גיוון בלקוחות, התופסים את החברה כרגישה לצרכים של מגזרים חברתיים שונים.
- ✓ תורמת ליצירת תדמית ציבורית חיובית של הארגון – בקרב לקוחותיו וספקיו.
- ✓ תורמת לאקלים חיובי יותר במקום העבודה.
- ✓ מגבירה נאמנות ומוטיבציה בקרב העובדים.
- ✓ מפתחת תפיסת ניהול מוסרית ואחריות חברתית בעסקים.
- ✓ תורמת לקהילה ומעצימה אותה.

למה נחוץ גיוון בצוות העבודה?

שאלת הגיוון בצוות העבודה מהווה כיום את אחת הסוגיות הבולטות בעולם משאבי האנוש. מחד גיסא, צוות הומוגני מבטיח תקשורת קלה בין החברים והסכמה עם נורמות דומות. מאידך גיסא, הרכב כזה מועד לבעיות של חשיבה קבוצתית, ושל חוסר רגישות לנקודות מבט של אנשים ממגזרים אחרים בחברה – עמיתים ולקוחות גם יחד.

אין ספק שהגיוון בצוות העבודה - נשים וגברים, עולים וותיקים, אנשים עם וללא מוגבלות, דתיים וחילוניים וכיו"ב, תורם לצוות ולארגון ככלל. הגיוון יוצר הון אנושי, מקוריות וחדשנות, וגישה רבת-תרבותית. הוא בא לידי ביטוי במודעות לסביבה ורגישות גבוהה, בהרחבת סגנונות ההתמודדות ובפתרון הבעיות, ומשפיע באופן ישיר על רוח הצוות של העובדים ומשפר את יכולת ההסתגלות של הצוות ושל הארגון לצרכים ולאתגרים בסביבתו. בקיצור, הגיוון בצוות העבודה מרחיב את מעגלי ההכנסות והפרסום של הארגון מול לקוחות, ספקים, בני משפחה של העובדים ועוד.

איך ניתן להרחיב את מאגר המועמדים לתפקיד המוצע?

מספר ערוצים פתוחים בפני מנהל משאבי האנוש כדי לגוון את מאגר המועמדים לתפקיד המוצע ולאפשר לחברה ליהנות מכוח האדם הטוב ביותר לתפקיד:

1. לפנות לגורמי השמה שמטפלים גם באנשים עם מוגבלות ו/או לארגוני נכים. לדוגמא: "בית הגלגלים", מרכזי שיקום מקצועי – מרכז להכשרה ושיקום מקצועי ליד בי"ח בית לוינסטיין, קרן - רשת מרכזי אבחון ושיקום מקצועי. לפירוט ראה נספח 1.ד. (מקורות מידע בתחום השמה בעבודה).
2. להגדיר את התפקיד באופן כזה המעביר מסר של פתיחות למועמדים בעלי מאפיינים מגוונים. לדוגמא, הידעת כי:
 - ✓ אנשים עיוורים עובדים כתכנתי מחשב;
 - ✓ אנשים המתניידים בעזרת כיסא גלגלים משמשים כפקחי בנייה;
 - ✓ אנשים חירשים עובדים בתחום של פיתוח תוכנה קולית.
3. להגדיר מדיניות של הארגון המשדרת מחויבות להעסקת אנשים עם מוגבלות, שממנה נגזרות יוזמות אופרטיביות וקריטריונים ברורים לקבלת אנשים עם מוגבלות לעבודה.
4. להוסיף הערה במודעות הדרושים המכריזה כי "המשרה פתוחה בפני אנשים עם מוגבלויות" (כפי שנהוג באנגליה).

כיצד ניתן לדעת אם קיימת מניעה מאדם עם מוגבלות מסוימת לבצע את התפקיד המוצע?

בחלק גדול מהמקרים בלתי אפשרי להגדיר מראש ולסווג תפקידים לפי מוגבלויות או מוגבלויות לפי תפקידים, מכיוון שאנשים עם אותו סוג מוגבלות עשויים להימצא על מקום אחר לחלוטין ברצף שבין מגבלה קלה לקשה. בנוסף, לאנשים שונים יש סגנון התמודדות אישי ולפיכך קשה להקיש מאדם אחד למשנהו.

לפיכך, מוצע להיפגש עם המועמד. אם המועמד עונה על הדרישות, הידע, הכישורים והאישיות ההולמים את התפקיד והחברה יש מקום לבחון יחד אתו את הפתרונות העומדים לרשותו

ולרשות הארגון. כמו כן, קיימים ארגונים המסייעים בהתאמת סביבת העבודה לאנשים עם מוגבלות. ראה הרחבה בפרק "התאמת סביבת העבודה".

האם יש לצפות שבקורות החיים יציין המועמד את מוגבלותו?

לאדם עם מוגבלות קשה להחליט האם כדאי להתייחס למוגבלות בקורות החיים. אם יציין את המוגבלות בקורות החיים שלו עשויים לא לזמן אותו לריאיון קבלה כלל. אם לא יציין את המוגבלות בקורות החיים הוא אינו יכול להיות בטוח כיצד תתקבל המוגבלות במפגש פנים אל פנים ואם המראיין יראה באי-ציון המוגבלות דבר מכון, המעיד על חוסר יושר או הולכת שולל. יתר על כן, לא כל המוגבלויות ניכרות לעין ואז עולה השאלה כיצד להתייחס אליהן. לפיכך, אין לשפוט מועמד לפי התייחסות או היעדר התייחסות למוגבלות בקורות החיים.

* * *

"דברים שרואים מכאן לא רואים משם" - גיוס עובדים

▪ טיפוח כוח עבודה מגוון - הכולל אנשים עם מגבלות - משפר את היכולת שלך לספק מוצרים ושירותים הפונים למגוון רחב יותר של לקוחות. העסקת אנשים עם מגבלות בצוות מסייעת לארגון לגלות הבנה כלפי לקוחותיו בעלי המגבלות. עם העלייה בדרישה למוצרים נגישים, עסקים המכוונים כבר לצרכים של קבוצות לקוחות בעלי דרישות לנגישות ומנוסים בכך נמצאים בעמדה טובה יותר, באופן טבעי. כוח עבודה מגוון מאפשר לעסקים לפתח תובנות לגבי השוק שיייתכן שלא היו מושגות בדרך אחרת והדבר מעניק יתרון תחרותי.
<http://www.microsoft.com/enable>

▪ "העסקת אנשים עם מוגבלות מעניקה לארגון תדמית של חברה עם נשמה, יוצר בידול מהמתחרים ותפיסה אוהדת של הלקוחות כלפי הארגון... והם גאים לעבוד בארגון שעושה למען הקהילה, ארגון המעדיף להוציא את הכסף למען מטרת טובה".
ארן שדמי, סמנכ"ל משאבי אנוש, פישמן רשתות

▪ "חגי מוכיח בהישגיו, כמו גם במגוון כישוריו ומיומנותיו, את היעדר הקשר שבין מוגבלות פיזית ובין היכולת לתרום תרומה משמעותית לארגון דינמי, השואף למצוינות והמעודד הישגיות... העסקתו של חגי תורמת לחברה ולסביבת העבודה. מוגבלותו כלל אינה באה לידי ביטוי ברמת תוצרי עבודה. הישגיו יחד עם העזרה הפיזית הניתנת לו על ידי העובדים, מחדדים לסביבת העבודה שני ערכים בסיסיים בתרבות הארגונית: המדידה על פי תוצאות והצורך בעזרה לחבר לעבודה".

מוטי שבתאי, סמנכ"ל פיתוח חטיבת וידיאו, Nice

▪ "אני אף פעם לא החסרתי ימי עבודה, מנסה לא להפריע ולא דורש יחס מיוחד. לדעתי לאדם נכה יש חיסרון ולכן עליו לפתח יתרון 'שיקזז את החיסרון...'. "
אייל ירושלמי, מהנדס תעשייה וניהול, MW ZANDER, מיגבלת ניידות

▪ "לאחר שנתיים של חיפוש עבודה, חבר טוב שלי מארגון 'בקול' לחירשים וכבדי שמיעה דיבר עליי עם מנכ"ל גלובס. זומנתי לריאיון, שהיה כנראה מוצלח - קיבלו אותי לחודש ניסיון ולאחר תום החודש, החליטו להשאיר אותי".

שירה חורש, עורכת חדשות בצוות האינטרנט של גלובס Online, חירשת עם קשיים בהליכה

- "לדעתי, המוגבלות מהווה מחסום רציני. אם למנהל כ"א או מנהל החברה יש בחירה ואין לו מספיק ידע אודות נכויות הוא יבחר באדם שאינו מוגבל".
צביקה גלעד, מנהל מחלקת קפסולות, Given Imaging, מגבלת ניידות
- אחד ממאפייני הפירמה המבקשת להימנות על עסקים המנהיגים אחריות חברתית הוא ש"הפירמה מכבדת את הצרכים התרבותיים, הדתיים והחברתיים של כל עובדיה, ושואפת להעסיק עובדים ומנהלים בעלי רקע חברתי, תרבותי ועדתי מגוון, המהווים חתך מייצג של הקהילה בה היא פועלת".
מעלה – עסקים מנהיגים אחריות חברתית, קוד לניהול חברתי בעסקים, עמ' 11

א.2. ריאיון ומיון עובדים

- "כאשר המעסיק פוגש אדם כמוני לראשונה - קצת שמן, יושב בכיסא גלגלים ובקושי נכנס לחדר הוא שואל עצמו הרבה יותר שאלות ממה שהיה שואל בדרך כלל, שאלות כגון:
- אם הוא בקושי נכנס לחדר איך הוא יוכל לעשות את המשימות של העבודה?
 - האם יש איום על איכות העבודה?
 - עד כמה אצטרך להתחשב במוגבלות שלו?
 - מה יחשוב עלי המנהל הבכיר? האם יחשוב שהפעלתי שיקולים לא ענייניים בקבלת העובד הנכה לעבודה?"
- חגי וינשטיין, מהנדס QA, NICE. ניוון שרירים

עצם ההגעה לשלב הריאיון חשובה ביותר לאנשים עם מוגבלות, מכיוון שבמקרים רבים מעסיקים פוסלים מראש מועמדים עם מוגבלות בשל סיבות שונות, ביניהן חוסר ידע על המוגבלות, חוסר הבנה אם וכיצד המוגבלות עשויה להשפיע על מילוי התפקיד הנדון ודעות קדומות.

יתר על כן, אחת ההטיות הנפוצות בתהליך של מיון הוא הנטייה הבלתי מודעת של מראיינים ובוחנים לבחור מועמדים הדומים להם במאפייניהם. לפיכך, אם המראיין אינו אדם עם מוגבלות בעצמו או שאינו חשוף לאנשים עם מוגבלות בסביבתו, הסבירות היא שמועמד עם מוגבלות יצטרך לעמוד קשה יותר כדי לעבור את מחסום ההטייה.

שאלות רווחות

האם במהלך הריאיון ראוי לשאול מועמד עם מוגבלות על מוגבלותו?

המוגבלות עשויה לעורר חששות הדדיים:

- מצד המראיין – האם להתייחס למוגבלות? האם להמתין שהמועמד יעלה את הנושא? מתי להעלות את נושא המוגבלות?
- מצד המועמד - הוא עשוי לחוות התלבטויות בקשר הראשוני כגון: האם אקבל הזדמנות הוגנת? האם להתייחס למוגבלות שלי? באיזו מידה ובאיזה אופן יש להתייחס אליה? האם היא רלוונטית

בכלל למשרה המוצעת? מה הוא יודע על סוג המוגבלות שלי? האם אביך את בן שיחי אם אדבר על המוגבלות?

לך, מנהל משאבי אנוש כדאי לנצל את הריאיון כהזדמנות לקבל תשובות לתהיות שמעוררת המוגבלות. יש חשיבות רבה לדיאלוג ישיר סביב המוגבלות. השאלות:

✓ מקלות על התקשורת;

✓ מסירות מחסומים;

✓ מפתחות אמון;

✓ מקלות על התייחסות עניינית למוגבלות ולצרכים מיוחדים הקשורים בה.

שאל שאלות – האדם עם המוגבלות הוא המקור הטוב ביותר למציאת הפתרון .

שאלות שאלות על המוגבלות והשלכותיה יאפשרו למועמד לפרוש יכולות ופתרונות אפשריים למצבים שעשויים להיראות לך כבעייתיים. לפירוט אופני התקשורת האפקטיביים עם אנשים עם מוגבלות ראה לעיל פרק "עקרונות מנחים".

מה ניתן לעשות כדי לתת למועמד עם מוגבלות אפשרות הוגנת להציג את עצמו?

אדם עם מוגבלות מגיע לריאיון מנקודת פתיחה נחותה והאחריות להקל עליו ולפתח ריאיון מלא והוגן מוטלת על המראיין.

על פי רוב, לאנשים אין ידע מקיף על סוגי מוגבלות ועל ההשלכות הפוטנציאליות שלהן על התפקוד התעסוקתי של האדם. יש מספר אמצעים לתת לאדם אפשרות הוגנת להציג את עצמו:

✓ אם ידוע לך על מוגבלות של המועמד לפני הגיעו לריאיון הקל עליו את ההתמצאות ותן לו מידע מדויק על מיקום הריאיון ועל המידה בה הוא נגיש מבחינת מדרגות או מעלית, שילוט וכיו"ב.

✓ אל תתחיל את הריאיון בשאלות על המוגבלות. מובן שיש להעלות את הבעיות הקשורות במוגבלות אולם, עשה זאת תוך חיפוש ושאלה על הפתרונות הקיימים לבעיות אלה.

✓ פתח ריאיון עבודה מלא עם המועמד, גם אם המוגבלות נראית לך על פניו כמחסום בלתי עביר. דעתך עשויה להשתנות או לחלופין, במהלך הריאיון תוכל לבחון אם יש תפקידים נוספים בחברה העשויים להתאים לו.

✓ מומלץ לבדוק באיזו מידה המגבלה רלוונטית להגדרת התפקיד, אם בכלל, או שמא ההסתייגות נובעת ממקורות אחרים ולא מהגדרת התפקיד.

✓ אם אדם עם מוגבלות מגיע עם מלווה יש לפנות אל האדם ולא אל המלווה.

✓ נסה למצוא יחד עם המועמד את היתרונות היחסיים שלו לתפקיד המוצע.

✓ שקול לשכור את שירותיו לתקופת ניסיון, כדי להתרשם באופן מעשי מיכולותיו של המועמד מצד אחד וכדי להקל על האפשרות להיפרד ממנו, אם הניסיון לא יצלח, מצד שני.

מה צריך לקחת בחשבון כאשר שולחים מועמד עם מוגבלות למבחני מיון מתקדמים?

התאמות בתנאי הבחינה נועדו לאפשר לאנשים עם מוגבלות לעקוף את תחומי הקושי הנובעים מהלקות ולתת ביטוי הולם לכישרונותיהם ולידע שרכשו. עם זאת, אופי המוגבלות ורמתה משתנים מאדם לאדם. לפיכך, מומלץ להתייעץ עם האדם לגבי סוגי ההתאמה של מבחני המיון

ליכולותיו הפיזיות והחושיות. יש לוודא כי ההתאמות שייערכו ייגעו רק בתנאי המבחן ולא ישנו את מהותו או את רמתו, כדי שלא יבטלו את תקפותו כמנבא התאמה לתפקיד המיועד. עם זאת, ברור כי ישנן התאמות עקרוניות שניתן לקחת בחשבון. כך לדוגמה, יש לתת תוספת זמן לאנשים עם בעיה מוטורית במבחני נייר ועפרון או מחשב; לאפשר ליווי של מתורגמן לשפת סימנים לאדם חירש; להיות ער לקושי ביכולת של אדם עם מגבלת ניידות לבצע חלק מסימולציות במרכזי הערכה.

בין המכונים העוסקים באבחון ומיון מקצועי ישנם כבר כאלה המבצעים התאמות כמוזכר לעיל למועמדים עם צרכים מגוונים. כמו כן, ביחידות האבחון הנמצאות במרכזי השיקום המקצועי קיימים הידע והניסיון בהערכת כישורים ומיומנויות של אנשים עם מוגבלות. למידע ראה נספח 1.ד. (מקורות מידע בתחום השמה בעבודה).

* * *

"דברים שרואים מכאן לא רואים משם" - ריאיון ומיון עובדים

- "אין ספק שאדם בעל מוגבלות מגיע לפגישה הראשונה מנקודת פתיחה נחותה. העולם הוא תחרותי ולא יכולות להיות פשרות מקצועיות. לכן צריך להפיג כל חשש מפני המנהל ולתת לו את הביטחון שיקבל אדם מקצועי שלא נופל ממועמדים אחרים".
צביקה גלעד, מנהל מחלקת קפסולות, Given Imaging, מגבלת ניידות
- "לאחר שהתכתבנו כמה פעמים באמצעות פקס, המעסיק הזמין אותי אליו הביתה... הוא בדק גם את אופן התקשורת אתי ואז הפנה אותי לשותפה שלו שראיינה אותי במשרד ולאחר המפגש עם שניהם הם קיבלו אותי לעבודה".
מאיר אטדג', אדריכל, חירש
- "...חלק מהעובדים מקבלים בתקופת ההכשרה המעשית את השכר מביטוח לאומי".
ארן שדמי, סמנכ"ל משאבי אנוש, פישמן רשתות
- בריאיון הראשון שלי המראיין שאל אותי על מילואים. הסברתי לו שאני פטור משירות צבאי ומיד הוספתי את היתרון והדגשתי אותו. אני לא הולך למילואים ולכן לא אחסיר ימי עבודה!".
"כל עובד נקלט לתקופת ניסיון ואותו נוהל יש לגבי אדם עם מוגבלות שנקלט".
נתי ביאליסטוק כהן, הממונה על אכיפה פנימית הגבלים עסקיים, בזק, כבד ראייה
- "בריאיון העבודה נשאלתי כיצד אני מתקשרת והמנהל התעניין בנושא החירשות".
אורית מלכה, מזכירה, פאור-קארד, חירשת
- "לא הייתה שום התייחסות למגבלה, אלא רק לידע שלי באינטרנט, בתרגום מאנגלית וכאלה דברים. אחרי הריאיון עשו לי מבחן - נתנו לי ידיעה לערוך".
שירה חורש, עורכת חדשות בצוות האינטרנט של גלובס Online, חירשת עם קשיים בהליכה

ב. התאמת סביבת העבודה

"הנכות היא מגבלה שאני חי אתה והסביבה עוזרת לי לחיות אתה (בתנאי סביבה ותנאי עבודה הולמים)".
צביקה גלעד, מנהל מחלקת קפסולות, Given Imaging, מגבלת ניידות

כאשר מתקבל מועמד עם מוגבלות לעבודה, אחד התנאים הבסיסיים להצלחתו בתפקיד הוא התאמת סביבת העבודה לצרכיו.

שאלות רווחות

מהי הנגשה של סביבת העבודה?

"נגישות" – היא אפשרות הגעה למקום, תנועה והתמצאות בו, שימוש והנאה משירות, קבלת מידע הניתן או המופק במסגרת מקום או שירות או בקשר אליהם, שימוש במתקניהם והשתתפות בתכניות ובפעילויות המתקיימות בהם, והכול באופן שוויוני, מכובד, עצמאי ובטיחותי.
מתוך: חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (תיקון מס' 2), התשס"ה-2005

הנגישות היא תחום מרכזי וחיוני במתן מענה לצרכים המיוחדים של עובדים עם מוגבלות במטרה ליצור תשתית אופטימלית לביטוי היכולת האישית של העובד ולאפשר לו תפקוד עצמאי ומכובד.

חשוב לציין כי ההנגשה וההתאמות הנובעות ממנה מיועדות לאנשים שקשייהם בתפקוד במקום העבודה הם על רקע של הלקות ואינם נובעים מגורמים אחרים כגון: היעדר ידע, יכולת, מוטיבציה וכו'. לפיכך, ההתאמות באות לידי ביטוי בשינויים בתנאי העבודה אך לא במהותו של התפקיד וברמתו. כמו כן, יש לחזור ולהזכיר כי השינויים שיש לבצע בתנאי ההעסקה אינם מבטלים את ההתאמה לתפקיד המיועד⁷.

נגישות בסביבת העבודה באה לידי ביטוי ברצון של המנהלים והעובדים ללמוד את צרכיו של העובד, מתן עזרה על מנת לאפשר לו לתפקד בנוחיות, ודלת פתוחה כדי שלא יתבייש לבקש עזרה.

לפירוט מקורות הסיוע בהנגשה ראה נספח 1.א. (מקורות מידע בתחום הנגישות).

אלו סוגי הנגשה קיימים?

סוגי ההנגשה מרובים כסוגי המוגבלות: מעלית, חנייה נוחה, צג ברייל, מערכת הגברה, דלת רחבה, כפתורי הפעלה מונמכים במעלית, תמלול ותרגום לשפת הסימנים, שיחות טקסט, הדרכה מותאמת, הצמדת חונך וכיו"ב הם דוגמאות להתאמות בסביבה העבודה על מנת לאפשר נגישות נוחה לעובד במקום עבודתו.

⁷ מבוסס על עקרונות הפעולה שהוגדרו בנייר העמדה של נציבות שוויון לאנשים עם מוגבלות: התאמות בתעסוקה לאנשים עם מוגבלות. ד"ר דינה פלדמן ורינת ארניאס (עורכות). 2004. אנשים עם מוגבלות בישראל – 2004. חלק 2 – פעילות משרד הממשלה. נציבות שוויון לאנשים עם מוגבלות פורום ממוני שוויון לאנשים עם מוגבלות במשרדי הממשלה ויחידת הסמך (לפירוט ראה נספח 6).

נציבות השוויון לאנשים עם מוגבלות הגדירה⁸ במהלך משותף עם בעלי עניין שונים⁹ התאמות אופייניות לפי שמונה קבוצות יעד, הרלוונטיות לענייננו הן:

א. **התאמות משותפות לכלל המוגבלויות:** הסברה ויצירת אקלים ארגוני משלב, הדרכה ראשונית והספקת מידע למעסיק, עיצוב סביבת עבודה מותאמת לעובד הייחודי בתפקידו, ליווי וייעוץ למועסק ולמעסיק, עקביות ובהירות המסרים, היעדים, המשוב ודרכי הפעולה.

ב. **למועסקים עם מוגבלויות קוגניטיביות, לרבות ליקויי למידה:** גמישות בהפסקות, הארכת זמן תגובה, חלוקת משנה של המשימות, טכנולוגיות מחשוביות, הקראה/שכתוב במקרים ייחודיים.

ג. **למועסקים עם מוגבלות בתנועה:** חנייה ייעודית, דרך נגישה מהחנייה/תחנה/הסעה למקום העבודה. נגישות המרחב הפיזי אל ושל מקום העבודה מבחינת רוחב פרוזדורים, פתחים ומעברים, כולל: חדר ישיבות, מזכירות, מנהל ואנשים שיש עמם קשר עבודה, התאמת הריהוט, התאמת השירותים, מעלית נגישה, טכנולוגיות מסייעות.

ד. **למועסקים עם מוגבלות ראייה:** גישה לאורך התוואי מאמצעי התחבורה ועד למקום העבודה ובתוכו, הרחקת מפגעים ניידיים ונייחים, שילוט מותאם, מעלית עם כתב מובלט/בריל ומערכת כריזה, תאורה מתאימה, מאחזי יד במדרגות, ציוד מחשב מיוחד, ציוד מיוחד שאינו מחשבי, סיוע בהקראה או בכתיבת חומר, סידור החדר והשולחן בצורה נוחה, מקל וכלב נחייה.

ה. **למועסקים עם מוגבלות שמיעה:** התאמה אקוסטית, מערכות הגברה כלליות או אישיות, אמצעי תקשורת, כגון: פקס/sms, תמלול/שפת סימנים.

ו. **לבני משפחה של אנשים עם מוגבלות:** גמישות בשעות העבודה, גמישות באופי העבודה, הרחבת ימי מחלה/חופשה.

המפתח לנגישות מוצלחת טמונה בהתאמה אינדיבידואלית. אופי העבודה, המוגבלות והאופן שבו אדם מסתגל למוגבלות ומתפקד יכתיבו את סוגי ההתאמות והשינויים שניתן לעשות בסביבת העבודה.

המוגבלות אינה סטטית והצרכים משתנים במשך הזמן לכן חשוב לקיים דיאלוג פתוח עם העובד, ולהכניס שינויים על פי הצרכים המשתנים.

איך אדע שמקום העבודה שלי נגיש?

✓ האם במגרש החנייה של המבנה, מוקצות חניות לאנשים עם מוגבלות הקרובות לכניסה לבניין?

✓ האם ישנה גישה נוחה ממגרש החנייה לדלת הכניסה, ללא מדרגות או שינויים חדים בשיפוע?

✓ אם יש שימוש ברמפות, האם הן בשיפוע הנכון? האם מותקן לאורך הרמפה מעקה לאחיזה נוחה?

⁸ פלדמן, ד. (2005) "התעסוקה בפרספקטיבה של חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998", **הדעה הרווחת, ביטאון האיגוד הישראלי לרווחה חברתית** (39), עמ' 13.

⁹ מועסקים עם מוגבלות, מעסיקים, מועסקים שהם בני משפחה של אנשים עם מוגבלות, אנשי מקצוע בתחום תעסוקת אנשים עם מוגבלות ועצבי מדיניות ממשרדי הממשלה השונים.

- ✓ האם הדלתות די רחבות כדי לאפשר לכיסא גלגלים לעבור? האם קל לפתוח אותן (לא כבדות מדי, ידית נוחה, אוטומטיות וכיו"ב)?
- ✓ האם מחלקת משאבי אנוש ממוקמת באזור נגיש בבניין?
- ✓ האם יש שירותים מותאמים לאנשים עם מוגבלות? האם הגישה לשירותים נוחה לכיסא גלגלים?
- ✓ האם המעליות מותאמות לאנשים עם מוגבלות (כפתורים נמוכים, כפתורים בולטים, וכו')?
- ✓ האם השילוט מותאם לאנשים כבדי ראייה או לקויי למידה?
- ✓ האם במקרה חירום, מערכת ההתרעה כוללת אזהרה חזותית וקולית?
- ✓ האם בחדר הישיבות יש מקום לאדם בכיסא גלגלים?

האם ההנגשה דורשת התייעצות עם מומחה?

ישנם עקרונות מנחים בהנגשה לפי סוגי המוגבלויות אולם, ההתאמה הספציפית של סביבת עבודה לעובד היא ייחודית לאדם. לפיכך, המומחה הטוב ביותר בנושא נגישות בסביבת העבודה יהיה האדם עצמו והוא המקור הטוב ביותר למידע על צרכיו. מומלץ להתייעץ אתו ולהקשיב לו כיצד הוא מתאר את המוגבלות שלו ולמה הוא זקוק. כמו כן, ניתן לפנות למקורות נוספים מתוך הרשימה המצורפת בנספח 1.ג. כדי לקבל מידע נוסף. לפני שרוכשים אבזר או מכשיר מסוים לסביבת העבודה חשוב לאפשר לעובד לנסותו ולבדוק את מידת הנוחות שלו.

הידעת כי אנשים כבדי שמיעה מתקשים לעבוד בסביבת עבודה רועשת ובחלל פתוח?

האם נדרשת השקעה כספית גדולה בהתאמת סביבת העבודה לצרכים של אדם עם מוגבלות?

בארצות הברית נמצא כי העלות של התאמת מקום העבודה לאנשים עם מגבלות מסתכמת ברוב המקרים בפחות מ-\$500. במקרים רבים אחרים העלות נמוכה עד אפסית (<http://www.microsoft.com/enable/casestudy>) לעיתים יש צורך בהתאמות בסביבה הפיזית של העובד על ידי שינוי או הוספה של אבזרים, ופעמים אחרות ההתאמה היא בהדרכה של עמיתים לעבודה.

על מי נופלת העלות של הנגשת סביבת העבודה?

המוסד לביטוח לאומי מממן התאמות בסביבת העבודה לאנשים בעלי 50% נכות ויותר, אשר זקוקים לאבזרי עזר שונים על מנת לעבוד באופן אפקטיבי. במקרים מסוימים ניתן לגייס משאבים מעמותות המייצגות אנשים עם מוגבלות ותומכות בהם. לפירוט מקורות הסיוע בהנגשה ראה נספח 1.א. ו-1.ב.

מה עושים עם אמצעי ההנגשה אם העובד עוזב?

בחלק ניכר מהמקרים ההתאמות וההנגשות הן לרווחת כלל העובדים ואינן מפריעות להם. יתר על כן, אמצעי הנגשה מסוים עשוי לשרת עובדים אחרים או עתידיים ולקוחות של הארגון. בנוסף, מרבית אמצעי ההנגשה אינם כרוכים בעלות גבוהה. כמו כן, ניתן להתייעץ עם העובד אם ברצונו לרכוש את אמצעי ההנגשה.

האם הנגשת סביבת העבודה תפריע לעובד אחר?

חלק ניכר מהאמצעים שפותחו להקלה על התפקוד של אנשים עם מוגבלות, חלחלו לחיי היומיום ונתפסים כקדמה טכנולוגית המקלה על חיי האנשים כולם כגון: דלתות אוטומטיות, טכנולוגיה של מחשבים עם תכונות אודיולוגיות וכיו"ב. מובן, שכאשר משנים משהו בסביבת העבודה יש לוודא ששינוי זה לא יפגע בעובדים אחרים.

באלו תנאים שווה להשקיע בהנגשה לעובד?

האם שווה להשקיע בהתאמה סביבת העבודה עבור עובד זמני? לכאורה זה בזבוז של משאבים לערוך התאמות לעובד זמני, אולם אם לא תתבצע ההשקעה לא יבואו לידי ביטוי אמיתי ומלא יכולותיו של העובד ואף יותר מזה – לא ניתנים התנאים להצלחה אלא לכישלון. האם שווה להשקיע בהתאמת סביבת העבודה לעובדים זוטרים או רק לעובדים בכירים? רק אם ייערכו ההתאמות הנדרשות יש סיכוי לעובדים זוטרים להתפתח ולהתקדם בארגון. האם שווה להשקיע בהתאמת סביבת העבודה עבור עובד אחד? ביצוע התאמה עשויה לפתוח פתח לקליטת עובדים נוספים עם מוגבלות דומה ואז העלות לעובד פוחתת. טכנולוגיה נגישה מסייעת למעסיקים לגייס עובדים מתוך מאגר גדול יותר של מועמדים, להמשיך ולהעסיק עובדים טובים אשר במהלך עבודתם נגרמה להם מוגבלות, ולהגביר את שיתוף הפעולה בצוות ואת התקשורת בין כל העובדים. כאשר ארגון משקיע בעובדיו הם מחזירים לו באותה מטבע ואין ספק כי ההקשבה לצרכים של העובדים הוא אחד התנאים להתפתחות אקלים ארגוני איכותי.

* * *

"דברים שרואים מכאן לא רואים משם" - התאמת סביבת העבודה

- "ברמת הימים אפשר לומר שאחד הביטויים הנראים לעין הוא שאנשים מקפידים שלא לחסום את הכניסה לחדרם".
רענן בוקלמן, מנהל משאבי אנוש, Given Imaging
- "הדלת לשירותים היתה נסגרת מהר מדי והיה צורך להנמיך את שעון הנוכחות. בחברה טיפלו בבעיות במהירות וביעילות".
אוהד יפרח, מהנדס QA, ICQ, שיתוק מוחין

- "על כל עובד לעמוד בסטנדרטים של מקום העבודה, להתאים עצמו אליהם, לא לקבל הנחות ולא לצפות להנחות, אף שלעיתים יהיה לו קשה יותר מאשר לאחרים. תפקידו של הארגון לתת את התנאים המתאימים כדי שעובד יוכל לבצע את התפקיד".
- "יש לחשוף את ההנהלה לפתרונות שיש לכל מגבלה".
נתי ביאליסטוק כהן, הממונה על אכיפה פנימית, הגבלים עסקיים, בזק, כבד ראייה
- "הקשיים שלי באו לביטוי בישיבות רבות משתתפים. המעסיק סרב לממן לי מתורגמנית... למרות שהוא בעל ידע רחב בתחום הנגישות ומתכנן ביסודיות את הגישה לבניין, הוא לא הבין שתרגום זה גם נגישות".
מאיר אטדג', אדריכל, חירש
- "ברוך עצמו יזם ולקח על עצמו את האחריות על נגישות ואנחנו משתפים פעולה איתו. הוא הביא את הרמקולים, מיקם אותם וקבע את מקום הדוברים בפגישות החברה באופן שיאפשר שמיעה טובה ותר של הדוברים".
מולי באהר, מנהל פיתוח, חברת Softier
- "אני קצין בריאות הנפש בצה"ל (במילואים). לפני כמה שנים אמרתי למפקדים שאני לא יכול לראות את כמות החיילים שרואים במחזור (כ-400) ואני לא יכול לכתוב דו"חות שהקולגות יבינו בגלל צורת הכתב ושגיאות הכתיב. זה הסתיים בטוב. הצבא הלך לקראתי ואפשר לי לשבת בחדר עם מחשב וגם הפחית את מספר הפונים ביום משמונה לשישה. זה מאפשר לי להשתלב ביחידה הצבאית, שיבינו את מה שאמרתי ומה שחשבתי. בנוסף, יש הסכם שמתעלמים משגיאות הכתיב בדו"ח המודפס שלי".
גיא פינקלשטיין, מנהל עמותת "לשם", עמותה לקידום סטודנטים לקויי למידה
- "ההתאמה היחידה שנעשתה היא שלכולם התקינו מסננר. עד אז הם דיברו אחד עם השני בצעקות, וגם בטלפון לפעמים... כיום - כל הצוות מחובר למסננר - וככה מתעדכנים ומחלקים תחומי אחריות... אחרי זמן לא רב הבינו שזה יקל על העבודה מבחינת כולם. עכשיו יש הרבה פחות צעקות מכיוון מחלקת האינטרנט".
- "מתייעצים אתי כל הזמן... עד היום כל הזמן שואלים אם נוח לי ומה אני צריכה, שרק אבקש".
שירה חורש, עורכת חדשות בצוות האינטרנט של גלובס Online, חירשת בכיסא גלגלים
- "אני יושבת בחלל פתוח עם הגב לכניסה ומול חלון. לא נעשו כל התאמות, התלבטתי אם להתלונן אבל בינתיים לא פניתי. גם כך אני מרגישה שאני מתלוננת יותר מדי".
אורית מלכה, פקידה, פאור-קארד מקבוצת פישמן, חירשת

ג. שימור והנעת עובדים

"הארגון מתחשב באדם עם מגבלה כמו שמתחשב באנשים דתיים, אמהות מניקות וכיו"ב".
שולי שהרבני-ישי, סמנכ"לית משאבי אנוש, NICE

אחת המשימות החשובות של מנהל משאבי האנוש ושל המנהל הישיר היא להביא את העובד לביצועים הטובים ביותר שלו. עובדים שונים זה מזה בנטיות שלהם ובנקודות החוזק והחולשה שלהם, כך שהבנת הצרכים שלהם וגמישות בחלוקת המשימות בין העובדים תיצור איזון ביניהם וסינרגיה של כלל הצוות. עובד עם מוגבלות עשוי להציב אתגר למקום העבודה. עם זאת, האחריות להצלחה בעבודה הן בידי המעסיק והן בידי העובד עצמו.

שאלות רווחות

מה מאפיין התנהגות של עובדים עם מוגבלות?

כדי להוכיח שאינם נופלים מעובדים אחרים וכדי שלא להיתפס כ"עושי צרות" או כ"כנטל", עובדים עם מוגבלות נוטים לקחת על עצמם פתרון בעיות וקשיים של הנגשה ושל התאמת סביבת עבודתם ואינם נוטים לערב את מנהל משאבי האנוש או המנהל הישיר בנושאים אלה. לעיתים קרובות, הם ממעיטים מהקשיים הנגרמים להם בשל המוגבלות ומוצאים פתרונות בסיוע של עמיתים לעבודה ואפילו של בני משפחה.

מה יכול הארגון לעשות להצלחתו של עובד עם מוגבלות?

אחריות המעסיק היא ליצור אקלים ארגוני תומך, המאפשר לעובד עם המוגבלות לפנות למנהל ללא חשש, ליידע אותו באיזה אופן ניתן לעזור לו ולמצוא בו אוזן קשבת ואמפטיה. או אז תגבר המוטיבציה של העובד לעבודה איכותית ויצטמצמו שחיקה ותסכול.

אם עבור עובדים רגילים מימוש עקרונות אלה ישפרו את איכות חיי העבודה שלהם, הרי שעבור עובדים עם מוגבלות הם מהווים גורם מכריע בהצלחת השתלבותם בעבודה.

האמצעים לממש אקלים ארגוני תומך עבור עובדים עם מוגבלות רבים, ביניהם:

1. מדיניות של דלת פתוחה למנהל משאבי האנוש או המנהל הישיר.
2. היכרות עם צרכיו של העובד, הכרה בהם וסיוע לעובד למצות את זכויותיו.
3. דאגה לסדרי הנגשה של סביבת העבודה ובדיקה תקופתית של מידת התאמתם לעובד ולתפקידו.
4. מינוי בעל תפקיד במחלקת משאבי אנוש, שיהווה כתובת פורמלית לעובדים עם המוגבלות, אליה יוכלו לפנות כדי להתייעץ, לפתור בעיות וקשיים מיוחדים שעולים במהלך העבודה, לקבל מידע על זכויות וחובות וכיו"ב. פעולה זו תקל הן על העובד עם המוגבלות והן על הארגון.
5. מינוי עובד-עמית. לרוב, עובדים עם מוגבלות מוצאים במהלך עבודתם עמית לעבודה אשר תומך בהם, משמש כתובת לשאלות ועזרה בפתרון בעיות העולות עקב המוגבלות. התהליך של מציאת העמית הוא תהליך ממושך ומופיע לרוב אחרי שלב הקליטה - השלב שבו עובד משקיע משאבים בהבנת המשימות, השתלבות בצוות, הכרת הנורמות בארגון ויצירת קשרים

עם עובדים אחרים. לפיכך, כבר בתקופת הקליטה של עובד עם מוגבלות, על הארגון לוודא שנמצא עובד-עמית. נכון יהיה להכיר בתרומתו של העובד-העמית אשר מוצא זמן לעזור לעמיתו עם המוגבלות ולתגמל אותו באמצעים שונים בפני יתר העובדים, כדי לחזק אותו ואת המסר של הארגון הפועל לשילוב עובדים עם מוגבלות.

6. זכור כי נגישות של מקום העבודה באה לידי ביטוי גם בהצבת יעדים ברורים לביצוע איכותי.

האם על המנהל לתת יחס שונה לעובד עם מוגבלות?

לעובדים רבים עם מוגבלות, שהם בעלי כישורים מקצועיים להשתלב בעבודה בשוק הפתוח, חשוב מאוד לא לקבל יחס מיוחד המפלה אותם משאר העובדים. לכן, על המנהל מוטלת האחריות לתת לעובד יחס שווה לכל עובדיו.

יחס שווה יתבטא, מחד גיסא, בהערכת ביצועים, מתן תגמולים ובניית תכנית קידום ומאידך גיסא, בדאגה לרווחתו ולסביבת עבודה הולמת על מנת שיוכל לבטא את יכולתו וכישוריו.

האם צריך ליידע את העמיתים בעבודה על המוגבלות?

בהסכמת העובד עם המוגבלות ובהתייעצות אתו, על המעביד לדאוג להדרכת המנהלים והעמיתים בהשלכות (במידה ויש לה השלכות) שיש למוגבלות הן על ביצוע המשימות והן על האינטראקציה בין העובד לבין חבריו לעבודה. הידע עשוי להקל על המנהל והעמיתים לעבודה להבין את העובד עם המוגבלות ולמנוע מצבים של אי הבנה וחשדנות שנובעים פעמים רבות מדעות קדומות ומידע חסר. החירשות לדוגמא, היא מוגבלות אשר יכולה ליצור קשיים לשני הצדדים על רקע של חוסר הבנת הקודים התרבותיים ואופני התקשורת הייחודיים לחירשים.

על מנהל משאבי האנוש ליזום את הדרכת המנהלים והעמיתים לעבודה והיא יכולה להיעשות עלי ידי:

- ✓ העובד עצמו;
- ✓ מרצה מומחה (נציג עמותה שמייצגת אנשים עם מוגבלות דומה, איש מקצוע וכד'. ראה נספח 1);
- ✓ בעל התפקיד במחלקת משאבי אנוש אשר מונה להיות מקור הידע לעובד עם המוגבלות.

האם מנהל לעובד עם מוגבלות זקוק לסייע?

גם מנהל לעובד עם מוגבלות זקוק להכוונה ולתמיכה, גם אם אינו תמיד ער לכך. ברוב המקרים חסר למנהל המידע רלוונטי אשר משפיע על הקשר שלו עם העובד עם המוגבלות. סוגיות של דרישות תובעניות מצד אחד או קושי בהצבת גבולות והפעלת סמכות מצד שני, עשויות לעלות כתוצאה מחוסר הידע או מנורמות חברתיות. מלבד זאת, יש לקחת בחשבון את הערכים בהם מחזיק המנהל, את המסרים המועברים בנושא העובד עם מוגבלות מההנהלה הבכירה, אשר משפיעים על הצרכים של המנהל בניהול השוטף את העובד עם מוגבלות.

מנהל משאבי אנוש מהווה את מקור הידע ולעת הצורך גם מקור התמיכה למנהל של עובד עם מוגבלות. עליו מוטלת האחריות ליזום את הפנייה למנהל ולבדוק את צרכיו.

האם הנעת עובד עם מוגבלות שונה מהנעת עובד ללא מוגבלות?

בעיקרון, עובדים עם מוגבלות מגלים מוטיבציה גבוהה לשמור על מקום עבודתם. עם זאת, לעובד עם מוגבלות, כמו לכל עובד אחר, צרכים ומטרות ייחודיות המניעים אותו לעבודה ומספקים לו ביטחון, שייכות והכרה.

יש להניח כי לאור הקושי של אנשים עם מוגבלות להשתלב בעבודה, עובד עם מוגבלות החושש לאבד את מקום עבודתו, עשוי להבליג זמן ממושך יותר מעובד אחר על קשיים במקום העבודה ולהתמיד בעבודה מבלי לקבל שיפור בתנאי העבודה, משוב, קידום, רוטציה או הרחבת האחריות וקבלת משימות נוספות. לעיתים, מעסיקים מפרשים באופן שגוי את האיפוק של עובד עם מוגבלות בארגון ומנציחים פערים בתנאי ההעסקה בין עובדים עם מוגבלות לבין עובדים אחרים. מן הראוי להיות ערים לכך ולתגמל עובדים עם מוגבלות על המאמץ והתרומה לארגון באופן שווה לזה של עובדים אחרים.

אירועים חברתיים הם חלק מתהליכים ארגוניים התורמים לגיבוש העובדים במקום העבודה וכלי ארגוני לתגמול העובדים על מאמצים שהשקיעו במהלך עבודתם. לפיכך, גם בתכנון של אירועים חברתיים חיוני להתחשב בצרכיו של עובד עם מוגבלות ולערוך את ההתאמות הנדרשות כדי שגם עובד עם מוגבלות יוכל לקחת בהם חלק שווה כמו יתר העובדים.

* * *

"דברים שרואים מכאן לא רואים משם" – שימור והנעת עובדים

- "המגבלה הפכה ליתרון כי היה תיעוד לכל התקשורת עם בעלי המקצוע (כי תקשרתי אתם באמצעות הפקס), מה שהפך מאוחר יותר לפרוטוקול של הפרויקט".
מאיר אטדג', אדריכל, חירש
- "לדעתי על מנהל כוח אדם להיות מודע לכל הנושא ולצרכים של העובד עם המוגבלות. תפקידו להנחות את קבוצת הניהול, לברר את הקשיים שלהם ולהסיר את המכשולים. המכשול הראשון של האדם בעל המוגבלות הוא לעיתים המנהל הישיר ולא דווקא מנהל כוח אדם".
צביקה גלעד, מנהל מחלקת קפסולות, Given Imaging, מגבלת ניידות
- "לאחר שהתקבלתי לעבודה (במחלקת הנה"ח), הזמין סמנכ"ל הכספים את העובדת הסוציאלית והמורה ללקווי שמיעה ממרכז השיקום כדי לתת הרצאה לכל עובדי המחלקה בנושא חירשות וכיצד יש לתקשר עם אנשים חירשים".
אורית מלכה, פקידה, פאור-קארד, חירשת
- "אני מציע שיהיה נציג משאבי אנוש גורם מתאם לאנשים עם מגבלה, שידע ויכיר את כל החוקים והזכויות, את הכלים והפתרונות שיכולים להעמיד לרשות העובד. חשוב מאוד שהעובדים ידעו שפונקציה כזו קיימת בארגון".
נתי ביאליסטוק כהן, הממונה על אכיפה פנימית, הגבלים עסקיים, בזק, כבד ראייה
- "לא מזמן היתה מסיבת פורים ולהפתעתנו אורית הגיעה. התברר שפקידת הקבלה עודדה אותה לבוא, עזרה לה ודאגה לה למונית. התברר לי שאורית פונה אליה במקרים רבים".
ליאת פרייבך, מנהלת תפעול מועדון לקוחות, פאורקארד

- "על העובד להרגיש שהוא תורם לארגון והארגון צריך להרגיש שהוא נתרם, לכן (אני) לא מאמין שהעסקת עובדים עם מוגבלות יכולה להתבסס רק על בסיס סוציאלי".
אברהם פינקלשטיין, סמנכ"ל משאבי אנוש ומינהל, אסם
- "נוח לי שלא פונים אלי ולא מתחשבים בי כל הזמן. אם עולה צורך מסוים כמו לפני טיסה אני מזכיר למזכירה להודיע לחברת התעופה שאני על כיסא גלגלים".
אייל ירושלמי, מהנדס תעשייה וניהול, MW ZANDER, מיגבלת ניידות

ד. הערכת עובדים

"...זמן רב לא הייתי בטוח אם אני עומד במינימום הציפיות ממני. בחודשים הראשונים הייתי מלא חששות כי לא קבלתי פידבק ולא ידעתי אם מרוצים ממני או לא כיוון שאין מפגשי הערכה עם העובדים. בסופו של דבר פניתי מיוזמתי למנהל הישיר שלי ושאלתי אותו אם הוא מרוצה".
ברוך שפירא, מהנדס מחשבים, Softier, כבד שמיעה

הערכת עובדים היא כלי חשוב בידי הארגון ובידי העובד. עבור הארגון היא משמשת כדי ללמוד על הביצועים של העובדים ולממש את הפוטנציאל החבוי בהם על ידי שיפור יכולתם של העובדים ושיכלול ההחלטות הקשורות בהצבתם וקידומם. מבחינת העובד, מתאפשר לו במסגרת הערכת עובדים לקבל משוב מקיף מהמנהל, המסייע לשפר את ביצועיו ולשפר את תהליכי עבודתו, לתאם ציפיות עם הממונה, לבטא את ציפיותיו, את האופן שבו הוא תופס את תפקידו ואת סביבת עבודתו ולהדק את הקשרים הבין אישיים שלו ואת השתלבותו בצוות.

שאלות רווחות

למה חשוב להעריך את התפקוד של עובד עם מוגבלות?

ההערכה חשובה לכל עובד, לא כל שכן לעובדים עם מוגבלות, בשל מספר סיבות: לעיתים קרובות עובד עם מוגבלות:

- **אינו בטוח** באיזו מידה התקבל לעבודה בשל כישוריו או "כטובה" - בשל מדיניות של תמיכה באנשים עם מוגבלות.
- **מתלבט** – בין הרצון שלא להיות מתויג בשל המוגבלות לבין הרצון שיראו ויבינו את צרכיו הייחודיים.
- **לא יודע** - באיזו מידה הוא ממלא את תפקידו כהלכה ובאיזו מידה שבעי רצון מתפקודו.
- **לא ברור לו** – באיזו מידה עושים לו הנחות או דורשים ממנו כמו מכל עובד אחר?
- **תוהה** – האם משתמשים לגביו באותם קריטריונים כמו כלפי העובדים האחרים?
- **חש ספק** – באיזו מידה כנים עמו או שפוחדים לפגוע ברגשותיו?
- **נמצא בדילמה** – בין הצורך של העובד להבטיח דימוי חיובי ומוצלח כדי להבטיח את הישגותו בעבודה, קידומו וקבלת גמולים, לבין הצורך להשתפר ולהתפתח, הכרוך בחשיפה ובהתייעצות עם עמיתים ועם המנהל.

כמו עובדים אחרים, אנשים עם מוגבלות זקוקים למשוב תקופתי מצד המנהל שלהם על מנת לקבל משוב על ערכם בעיני הממונים עליהם, להרגיש שווים לכל שאר העובדים, להבין את המצופה מהם ולשפר את הרגשת השייכות שלהם לארגון ולצוות העובדים. באקלים ארגוני המעודד הישגיות, מעניק אחריות לפרט בארגון, בונה רמת ציפיות מאיכות העבודה, מקדם סובלנות לשונה ושואף לבסס תחושת אמון בקרב העובדים, הערכת עובדים מהווה כלי חשוב המשפיע על שביעות רצונם של כל העובדים. עבור עובדים עם מוגבלות היא מהווה מנגנון חשוב בשימורם במקום העבודה ובהנעה שלהם בהיותה ערוץ לתקשורת פתוחה ודו-סטרתית. ניתן לומר שההערכה התקופתית חיונית אף יותר במקרה של עובד עם מוגבלות מכיוון שהיא מאפשרת תקשורת ישירה בין העובד למנהל הישיר או למנהל משאבי האנוש, המתבססת על

קריטריונים גלויים וענייניים. הערכת עובדים במקרה זה תורמת להעברת המסר של התייחסות עניינית, שוויונית לעובד עצמו, לממונים עליו ולעמיתיו לעבודה.

האם יש צורך בהערכת הביצועים של עובד עם מוגבלות שהתקבל על בסיס של "תרומה לקהילה"?

הערכת תפקוד של עובד חשובה בכל מקרה, גם אם התקבלה מראש ההחלטה להעסיק עובד עם מוגבלות או אפילו את העובד המסוים. ההערכה אולי אינה משמשת להחלטה אם להמשיך או להפסיק את העסקתו של האדם אולם, יש לה משקל חשוב בעיצוב התנהגותו כעובד – בהחלטה היכן להציב אותו, אלו משימות להקצות לו, אלו מסרים מקבל העובד על הציפיות ממנו ועל האופן שבו הוא ממלא את תפקידו. הערכה שיטתית ושגרתית תסייע להפיק את המרב מהעובד. בנוסף ליתרונותיה הידועים, תאפשר שיחת הערכה תקופתית בחינה של שינויים בכישורים, בצרכים ובמידת ההתאמה בינם לבין דרישות התפקיד.

מה הם המכשולים השכיחים בהערכת עובדים עם מוגבלות?

- חוסר ידע על המוגבלות של העובד והשלכותיה על אופן מילוי התפקיד. חשוב לא פחות הוא חוסר הידע באלו היבטים או במה אין למוגבלות כל קשר לתפקיד. כיצד משקללים היבטים אלה בתהליך ההערכה? כלומר, חוסר הידע מקשה על ההחלטה אלו קריטריונים יש להציב להערכת התפקוד של עובד עם מוגבלות. האם ובמה הם שונים מקריטריונים לפיהם מעריכים את העובדים האחרים?
 - חוסר היכרות עם קודים תרבותיים האופייניים לקבוצת אנשים בעלי מוגבלות ספציפית. אנשים עם מגבלה כגון, לקות שמיעה, משתייכים לעיתים לשתי תרבויות אשר מתאפיינות בשפות שונות, נורמות התנהגות וציפיות אחרות. לכן אי הבנת הקודים התרבותיים תשפיע על פירוש התנהגותו של העובד עם המגבלה (לדוגמא, השימוש באינטרנט של אדם חירש בשעות העבודה מקביל להאזנה לרדיו עבור אדם שומע), התקשורת ביניהם כמו גם על מידת הביטחון של הממונים והעמיתים כיצד לתקשר עם העובד.
 - ספקות לגבי בסיס ההעסקה של העובד עם המוגבלות. כאמור לעיל, לעיתים לא ברור באיזו מידה התקבל העובד על בסיס כישוריו, ובאיזו מידה העסקתו היא פועל יוצא של מדיניות החברה באשר לתרומה לקהילה? לפיכך, לא ברור אם יש כלל צורך להעריך את תפקודו ואם כן – לפי מה נמדדת התועלת של העובד לחברה?
 - תגובות רגשיות כלפי העובד עם המוגבלות שחלקן מודעות וחלקן לא: כעס (גורם לנו ל"כאב ראש"), חוסר נוחות, מבוכה, רחמים, קנאה (בהקלות או ביחס מיוחד שלו זוכה העובד), חשש שהעובד עם המוגבלות מנצל את מקום העבודה וכיו"ב. אלה מהוות מכשולים בקיום תהליך הערכה ענייני ומועיל.
- כדי להימנע ממכשולים אלה או להתגבר עליהם מומלץ לשאוב מידע מהעובד עם מוגבלות, ולקיים עמו תקשורת גלויה בנושאי המוגבלות. כמו כן, ניתן להתייעץ עם מומחים חיצוניים.

כיצד משפיעה המוגבלות על הקריטריונים לפיהם מעריכים עובדים עם מוגבלות?

באופן עקרוני, על שיטת ההערכה והקריטריונים להערכה להיות מותאמים למאפיינים של התפקיד לכן, יש לבחון היטב אם ובאלו היבטים יש למוגבלות השלכה על שינויים בהגדרת התפקיד, תכולתו או באופן מילוי התפקיד.

הקלות הניתנות לעובדים עם מוגבלות (שעת הגעה מאוחרת, עבודה מהבית, אישורי היעדרות בשל בריאות וכיו"ב) עשויות להבליט הבדלים בהתנהגות העובד עם המוגבלות לעומת חבריו לעבודה וביחס הממונים כלפיו ולעורר לעיתים תחושות שליליות כלפיו. לפיכך, האתגר של המעריך הוא להתמודד עם מראית עין של אפליה לטובה של העובד מול עמיתיו לעבודה ולשאל את עצמו:

- ✓ אם ניתנו לעובד הקלות מסוימות, כיצד הן משפיעות על עבודתו ורמת הביצועים שלו? האם הן אפקטיביות?
 - ✓ באיזו מידה ניתנו לו תנאים הולמים או אופטימליים לממש את יכולותיו, על אף המוגבלות?
 - ✓ באיזו מידה יש קשר בין רמת ההנגשה הקיימת לרמת התפקוד של העובד?
 - ✓ האם ההקלות שמקבל העובד עם המוגבלות מנוצלות על ידו באופן תקין והולם?
 - ✓ באיזו מידה חלו שינויים במגבלתו ועקב זאת לבחון שינוי בצרכים של העובד ומידת ההתאמה בינם לבין דרישות התפקיד?
- למידע נוסף על התאמה של הנגשה למוגבלות ולתפקיד, ראה נספח 3 – התאמות בתעסוקה לאנשים עם מוגבלות – נייר עמדה של נציבות לשוויון אנשים עם מוגבלות, משרד המשפטים.

כיצד להבטיח את קיומם של התנאים להצלחה בתפקיד?

על מנת להביא למיצוי מרבי של יכולות העובד ותרומתו למקום העבודה, על מנהל משאבי אנוש והממונה הישיר של עובד עם מוגבלות לשאול עצמו את השאלות הבאות:

- ✓ האם אני יודע ומבין את הצרכים של העובד הקשורים למוגבלות ואת המידה והאופן שבה הם עשויים לבוא לידי ביטוי בעבודה?
- ✓ האם קיים תיאום ביני לבין העובד בנושא זה?
- ✓ האם ברורה לעובד הגדרת תפקידו, המשימות והיעדים התקופתיים הנגזרים ממנה?
- ✓ האם ברורות לעובד אמות המידה לפיהן נבחנים תפוקותיו של העובד ואופן תפקודו?
- ✓ האם העובד יודע מה הן הציפיות שלי ממנו?
- ✓ האם ניתנו לעובד התנאים ההולמים לביצוע תפקידו?
- ✓ האם חל שינוי בנסיבות העבודה או בצרכים הבריאותיים של העובד ממועד ההערכה האחרון?
- ✓ האם אני יודע מה הן הציפיות של העובד מהתפקיד?
- ✓ האם אני יודע מה הן הציפיות של העובד ממקום העבודה?
- ✓ האם אני יודע איזה סוג של תגמולים מספק את העובד המסוים הזה?
- ✓ האם מתקיימת שיחת הערכה תקופתית כמעשה של שגרה?
- ✓ האם יש קשר בין שיחת ההערכה לבין התגמולים שהעובד מקבל?
- ✓ האם יש לעובד הזדמנות לבטא את האופן שבו הוא תופס את תפקודו. האם אתם משתמשים באותם מדדים להערכה?

"דברים שרואים מכאן לא רואים משם" - הערכת עובדים

- "כיום אני מרגיש יותר בטוח בעצמי, גם החברה תגמלה אותי (העלאה בשכר, בונוסים, פרסים וכיו"ב). בחברה מפרגנים לעובדים בפומבי".
ברוך שפירא, מהנדס מחשבים בחברת softier, כבד שמיעה
- "בחברה מתקיימות פגישות הערכה, מהן אני יודע שהם שבעי רצון מהתפקוד שלי".
חגי וינשטיין, מהנדס QA, NICE, ניוון שרירים
- "בחברה מתקיימות שיחות הערכה עם העובדים. אני דורגתי בין המצטיינים בצוות ואני מאוד שבע רצון ממקום העבודה. לדעתי קשה למצוא מקום עבודה כזה וכנראה אשקול רבות לפני שאחליט לעזוב ולשנות מקום עבודה כמו שעשיתי בעבר".
אוהד יפרח, מהנדס QA, ICQ, שיתוק מוחין
- "מעולם לא קיימתי אתה שיחת הערכה. לא הבהרתי לה את הנורמות המקובלות בעבודה. אני לא רוצה לפגוע בה".
ליאת פרייבך, מנהלת תפעול מועדון לקוחות, חברת פאור-קארד

ה. מחלוקות במקום העבודה

"הם לא מבינים בכלל את המגבלה שלי, לפעמים אני מסתכלת והם חושבים שאני מסתכלת יותר מדי, הם לא מבינים שהם מפריעים לי לעבוד. הם אף פעם לא פגשו חירשים".
אורית מלכה, פקידה בפאור-קארד, חירשת

מחלוקות וסכסוכים הם תופעה בלתי נמנעת במסגרות ארגוניות¹⁰. התחומים העיקריים סביבם נוצרים סכסוכים במקום העבודה הם:

- ✓ התחום המקצועי;
- ✓ התחום החברתי ותקשורת בין אישית;
- ✓ תנאי עבודה פיזיים;
- ✓ סביב הדרישות והציפיות מהעובד - קצב עבודה, זמני עבודה;
- ✓ תנאי שכר ההולמים את המאמץ, תגמולים והטבות על מאמץ והצלחות מיוחדות;
- ✓ חלוקת עבודה, הרחבת עיסוק, שיתוף פעולה.

שאלות רווחות

האם עובדים עם מוגבלות מעורבים יותר בסכסוכים במקום העבודה?

הפוטנציאל להתגלעות של סכסוכים במהלך חייהם של אנשים עם מוגבלות הוא רב. עם זאת, אנשים עם מוגבלות לא מעורבים יותר בסכסוכים משפטיים, בהשוואה לקבוצות אחרות באוכלוסייה. סימוכין:

- עובד עם מוגבלות מנסה בהתמודדות עם מצבים בעלי פוטנציאל של חילוקי דעות ולפיכך, הוא עשוי דווקא להיות גורם ממתן, מגשר ומפשר.
- כאמור בפרק ג: "שימור והנעת עובדים", עובדים עם מוגבלות נוטים לקחת על עצמם פתרון בעיות וקשיים של הנגשה ושל התאמת סביבת עבודתם כדי שלא להיתפס כ"עושי צרות", "כנטל" וכדי להוכיח שאינם נופלים מעובדים אחרים, ואינם נוטים לערב את מנהל משאבי האנוש או המנהל הישיר בנושאים אלה.

הפוטנציאל הגבוה של סכסוכים בתחומי חיים שונים של אנשים עם מוגבלות מקורו במספר קשיים:

- חוסר מודעות מספקת של אנשים ללא מוגבלות לצרכים של אנשים עם מוגבלות ולאמצעים הקיימים – פשוטים כמורכבים יותר, כדי למלא אותם.
- חוסר היכרות של אנשים ללא מוגבלות עם הוראות החוק והתקנות הנגזרות ממנו כגון: הנגשת מבנים, אוטובוסים, מקומות ציבור.
- מימוש חלקי של הוראות החוק מסיבות שונות, ביניהן עלויות הנגשה.
- טרם הוסדרו בחוק כל ההיבטים בנוגע לשוויון של אנשים עם מוגבלות.

כאשר עובד עם מוגבלות מעורב בקונפליקט כלשהו, מן הראוי לבדוק את דפוס התנהגותו ולבחון באיזו מידה באה לידי ביטוי בסכסוך תחושה של "הגיעו מים עד נפש" – קצה גבול היכולת.

¹⁰ מוקואס, דן (1996) "השפעה ארגונית" צ'ריקובר מוציאים לאור בע"מ.

האם יש סכסוכים האופייניים יותר לאנשים עם מוגבלות?

מחלוקות וסכסוכים אינם רק עניין של עובדות אלא מייצגים תמיד רשומן של תפיסות ודימויים הדדיים, של אינטרסים ושל רגשות. אלו נושאים עשויים להיגרם סכסוכים במקום העבודה בהקשר של המוגבלות?

- **אי-קבלה לעבודה:** אנשים שמועמדותם למקום עבודה כלשהו נדחתה חשים על פי רוב אכזבה, תסכול ואף כעס. אנשים עם מוגבלות לא יודעים באיזו מידה היוותה המוגבלות שיקול בדחיית המועמדות שלהם, גם אם למוגבלות לא היתה בפועל כל השלכה על אופן מילוי המשרה המוצעת.
 - **קידום:** אנשים עם מוגבלות מתמודדים עם הסוגיה של קידום במקום העבודה, גם כאשר אינם עובדים במסגרת של תעסוקה נתמכת או משקמת. לעיתים, מתקבל מהמעביד מסר בעייתי לפיו על העובד עם המוגבלות להכיר תודה על עצם מקום העבודה ולא לצפות ליותר מזה.
 - **שכר:** לסוגיית השכר שני היבטים – הבטחת שכר הוגן ותגמול בהתאם לביצועים קרי, העלאות שכר¹¹. לעיתים, אנשים עם מוגבלות יתפשרו על תנאי השכר רק כדי להתקבל לעבודה. אבל, האם זה הוגן?! האם עובד עם מוגבלות נותן לחברה פחות מאשר עובד אחר? עובדים עם מוגבלות מועדים לסכסוכים גם בנושא של העלאות שכר. לא פעם נוח לתגמל עובד בפרסים ובאותות הוקרה מאשר לתת לו העלאת המגיעה לו בדיון.
 - **הנגשה פיזית והתאמת סביבת העבודה:** הנגשה היא חיונית כדי שהעובד יוכל לקחת חלק בפעילויות הארגון באופן שוטף – במסגרת שעות העבודה ובאירועים חברתיים מטעם מקום העבודה.
- סכסוכים בהקשר של התאמת סביבת העבודה עשויים לבוא לידי ביטוי גם בדברים שייראו לאדם ללא מוגבלות טריוויאליים או בלתי מובנים בעליל.
- **שעות עבודה:** למוגבלויות מסוימות עשויה להיות השפעה על פרקי הזמן בהם יכול אדם עם מוגבלות לשבת בהתמדה או להתרכז. במגבלות מסוימות ובתנאים מסוימים עובדים עם מגבלה להזדקק להתחשבות בקשיים אלו שפתרון עשוי להיות בשעות עבודה גמישות, בהפסקות ארוכות יותר ובאפשרות עבודה מהבית.
- המוגבלות היא חלק ממאפייניו של האדם כפי שיילקחו בחשבון רמת דתיות, מין או גיל של עובדים אחרים. לפיכך, יש לקחת בחשבון שגם אם הסכסוך אינו נוגע למוגבלות של העובד, עשויה להיות לה משמעות באופן שבו נתפס הסכסוך או באמצעים שבהם ניתן ליישב אותו.**
- דרכים לא-משפטיות כגון, גישור, פישור ובוררות הן מגמות עדכניות ההולכות ותופסות יותר ויותר מקום ליישוב סכסוכים במגוון תחומים – יחסי עבודה, משפחה, יחסים עם רשויות ועוד. על דרכים לא משפטיות ליישוב סכסוכים ראה נספח 4.

מתי כדאי לפנות לדרכים לא-משפטיות כדי ליישב מחלוקות או סכסוכים הקשורים לעובדים עם מוגבלות?

- ✓ האם עצם המעורבות בסכסוך משפטי או תוצאותיו עשויים להביא יותר נזק מאשר תועלת לחברה?
- ✓ האם אוכל לחסוך במשאבים של כסף וזמן כדי להגיע ליישוב המחלוקת או הסכסוך?

¹¹ אין זה המקום לדון בשכר מינימום מופחת הנוהג במקרים של תעסוקה נתמכת. למידע נוסף בנושא זה ראה המלצות ועדת לרון שהוגשו למשרד ראש הממשלה.

- ✓ האם אני מעוניין לשמור את העובד?
- ✓ האם אני מעוניין בהליך שבו יש לי מעורבות גדולה יותר ואפשרות להשפיע על תוצאותיו?
- ✓ האם אני רוצה שכל צד יחוש שיצא ברווח מהסכסוך (WIN-WIN)?
- ✓ האם אני רוצה אפשרות בכל שלב לעצור את ההליך ולפנות לדרכים אחרות?

* * *

"דברים שרואים מכאן לא רואים משם" - מחלוקות במקום העבודה

- "לעובדת יש בעיות חברתיות - היא לעיתים חושבת שמדברים עליה, פעמים נכנסת למריבות עם עובדות אחרות. לדוגמה בקיץ היתה מריבה גדולה בנושא המזגן עד כדי כך שהיא ביקשה להתפטר והעניין הגיע לסמנכ"ל הכספים, שהיה קודם הבוס שלה וקיבל אותה לעבודה. ביקשו מעובדי המחלקה להראות יותר הבנה".
ליאת פרייבך, מנהלת תפעול מועדון לקוחות, חברת פאור-קארד
- "חוסר ההתקדמות הוא 'נושא כאוב' עבורי. אני מרגיש שהמנהלים צריכים להחליט אם סומכים עלי או לא. מאז התחלתי לעבוד לא היה קידום משמעותי בשכר ואין שינוי בתיאור התפקיד שאני עושה מזה שש שנים. פניתי למנהל וביקשתי לדעת את מסלול קידום שלי אבל עדיין לא קיבלתי תשובה ברורה".
חגי וינשטיין, מהנדס QA, NICE, ניוון שרירים
- "עבדתי בחברה אחרת כשנתיים וחצי ואז פניתי אליהם וביקשתי להתקדם, להחליף תפקיד וגם העלאה בשכר. ההנהלה סירבה להיכנס אתי למו"מ בנושא שכר והחלטתי לעזוב".
אוהד יפרח, מהנדס QA, ICQ, שיתוק מוחין

1. פרידה מעובד

"המתמחה מאוד לא השתלב מבחינה חברתית. הוא לא ידע לקרוא קודים תרבותיים ופותר אחרי תקופה קצרה".

גליה אלוני, משרד רואי חשבון קוסט-פורר

פרידה מעובד היא חלק אינטגרלי מחיי ארגון. כמו מיון, קליטה, הערכת עובדים וקידום כך גם עובדים יוצאים לגמלאות, מחליפים מקום עבודה או מפוטרם.

שאלות רווחות

האם המעביד רשאי לפטר עובד עם מוגבלות?

"הכלל הוא, כי מעסיק רשאי לפטר עובד בכל עת, כל עוד לא נקבעה לכך מגבלה בחוק, בהסכם קיבוצי או בחוזה אישי".¹²

מעביד רשאי לפטר עובד עם מוגבלות אשר ביצעו אינם עומדים בסטנדרט המצופה, אולם חשוב לזכור כי לעובדים עם מוגבלות, פרידה ממקום העבודה יכולה להיות קשה מאוד. העבודה היא לא רק מקור לפרנסה לעובד עם מוגבלות אלא גם מקור לאיכות חיים. אדם עם מוגבלות חושש אם יפטר הוא יתקשה מאוד למצוא מקום עבודה חלופי. הוא חושש לחזור למצב של אי עבודה בעיקר אם בעברו של האדם עם המוגבלות ניסיונות כושלים רבים של חיפוש עבודה.

מה הם הקשיים בפיטורים של עובד עם מוגבלות?

מנהלים רבים מעידים כי קשה להם מאוד לפטר עובד עם מוגבלות והם מתלבטים בסוגיה זו כבר בתהליך הגיוס של העובד. הקושי לפטר עובד עם מוגבלות נובע ממספר סיבות עיקריות:

- ✓ נורמות חברתיות והצורך להגן על ה"חלש".
- ✓ מודעות לקושי שעומד בפני אדם עם מוגבלות במציאת עבודה.
- ✓ חשש מפגיעה בתדמית הציבורית של הארגון.
- ✓ חשש לתביעות מצד העובד עם המוגבלות. פרק ד' בחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998 העוסק באיסור אפליה בתעסוקה קובע: "לא יפלה מעביד בין עובדיו או בין דורשי עבודה, מחמת מוגבלותם, ובלבד שהם כשירים לתפקיד או למשרה הנדונים, בכל אחד מאלה: קבלה לעבודה לרבות מבדקי קבלה, תנאי עבודה, קידום בעבודה, הכשרה או השתלמות מקצועית, פיטורין או פיצויי פיטורין, הטבות ותשלומים הניתנים לעובד בקשר לפרישה מהעבודה".¹³

אם בתהליך הפיטורים יילקחו בחשבון שיקולים ענייניים בלבד, והארגון ידאג להכין את העובד, ללוות את התהליך בביסוס עובדתי ויגלה רגישות לתחושות של העובדים שנשארו תגדל הסבירות שמורל העובדים ותדמית הארגון כלפי פנים וכלפי חוץ לא ייפגעו.

¹² מידע בנושא ניהול המשאב האנושי, "לכל שאלה תשוב", אינטרנט.

¹³ הנציבות לשוויון זכויות אנשים עם מוגבלות, משרד המשפטים.

מה עלי להביא בחשבון בעת פיטורים של עובד עם מוגבלות?

אם התקבלה החלטה לפטר את העובד, ולאור הקושי של אדם עם מוגבלות להשתלב בעבודה, על מנהל משאבי אנוש לבצע את התהליך באופן הדרגתי ולא להפגיע את העובד. כלומר, עליו לקיים הליך הערכה תקופתי או לכל הפחות ליידע את העובד על חוסר שביעות הרצון מתפקודו, כדי שזה יוכל להגיב על הטענות כלפיו, ולהשתפר. בנוסף על אלה בהתקבל ההחלטה הסופית לפטר את העובד:

- ✓ מומלץ לעזור לעובד עם המוגבלות לחפש עבודה אחרת ולקשר אותו עם חברות השמה;
- ✓ להגיש לו את התמיכה הנפשית על מנת לעזור לו להתמודד עם המאורע;
- ✓ לאפשר לעובד הדרכה (למשל בשיתוף עם גוף חיצוני), על מנת לשפר את סיכוייו למצוא עבודה חלופית.

* * *

"דברים שרואים מכאן לא רואים משם" - פרידה מעובד

- "אני מודה שאני נוהגת אתה לפניך משורת הדין. למרות הקשיים שעשה כל מאמץ שיידרש על מנת להימנע מפיטוריה".
ליאת פרייבך, מנהלת תפעול מועדון לקוחות, בחברת פאור-קארד
- "מבחינה מצפונית 'אי אפשר לפטר עובד עם מגבלה'. ארגון שמגייס עובד עם מגבלה לוקח אותו הביתה' הוא לוקח עליו אחריות וגם כשקשה אתו אז צריך להתמודד ולנסות ולפתור את הקשיים בבית".
שולי שהרבני-ישי, סמנכ"לית משאבי אנוש, NICE

ארגון המחויב לקידום אנשים עם מוגבלות

לאורך המדריך עד כה, עמדנו על ההיבטים המיוחדים הכרוכים בהעסקת אנשים עם מוגבלות במגזר העסקי. לסיים, ברצוננו להפנות את המבט מהמענה הנקודתי בסוגיות שונות של משאבי אנוש ולהראות כיצד הן מתחברות לתפיסה כוללת של ארגון המחויב לקידום אנשים עם מוגבלות ומה משמעותה של מחויבות זו עבור הארגון.

שאלות רווחות

מה המשמעות להיות ארגון המחויב לקידום אנשים עם מוגבלות כעובדים שלו וכלקוחותיו? ארגון המחויב לאנשים עם מוגבלות¹⁴:

- ✓ מעסיק אנשים עם מוגבלות כחלק אינטגרלי של צוות העובדים.
- ✓ רואה בלקוחות עם מוגבלות כחשובים ומשמעותיים ומתייחס לאנשים עם מוגבלות, חבריהם ומשפחתם כשותפים חשובים המשפיעים על פעילות החברה ומושפעים ממנה.
- ✓ דוחה את התפיסה המייצגת הנחות מוקדמות לגבי מה אדם עם מוגבלות יכול או לא יכול לעשות ומתמקד ביכולות ובפוטנציאל של האדם.
- ✓ מתמקצע בהתאמת סביבת עבודה וקשוב לצרכים של אנשים עם מוגבלות.
- ✓ משקיע בהעצמת האדם עם המוגבלות על ידי ביצוע התאמות ופשרות וכתוצאה מכך מרוויח תועלת עסקית בולטת.

כיצד תוכל לשפר את ביצועי הארגון בהיבט של אנשים עם מוגבלות? מצב את העיסוק באנשים עם מוגבלות כעדיפות עסקית חשובה

- ✓ הצב את העיסוק באנשים עם מוגבלות כעדיפות עסקית חשובה, בכל התקשורת הארגונית העוסקת בגיוון כוח האדם ולקוחות עם מוגבלות.
- ✓ הבטח שכל אסטרטגיה של הארגון מבטלת את אותם חסמים של דעות קדומות, מדיניות ונהלים המונעים מאנשים עם מוגבלות גישה שווה כעובדים וכלקוחות.

בנה מחויבות

- ✓ בנה מחויבות בקרב כל העובדים והנהלה בשני אמצעים: הדרכה על מוגבלויות ספציפיות ושילוב מסרים תקשורתיים על קידום אנשים עם מוגבלות בכל מקום אפשרי.
- ✓ הפוך את המנהלים לבעלי אחריות על התקדמות במשימה של קידום אנשים עם מוגבלות, באמצעות הצבת יעדים שעליהם ימדדו מנהלים אלה בתהליכי ההערכה השגרתיים.
- ✓ הפץ אחריות כלפי קידום אנשים עם מוגבלות: על ידי הצבת תכניות פעולה בכל חלקי הארגון ורמותיו; על ידי הנהגת דיווח למועצת המנהלים על השפעת הקידום והשילוב של אנשים עם מוגבלות על ביצועי הארגון; ועל ידי הסברת הרציונל לקידום אנשים עם מוגבלות בארגון שלכם.

¹⁴ המלצות אלה נלקחו מהסטנדרט לארגונים המחויבים לקידום אנשים עם מוגבלות, דו"ח מסכם לשנת 2005. ראה באתר: <http://www.employers-forum.co.uk/www/standard/brochures/2005-summary.pdf>

הראה שאתה מתכוון לכך

- ✓ גבש מדיניות וסטנדרטים של הארגון בכל הנוגע לעובדים, לקוחות ומשתמשים עם מוגבלות.
- ✓ הצג בפומבי את המחויבות שלך, תכניות ורמת התקדמות בהיבט של קידום אנשים עם מוגבלות.
- ✓ הגדר את האחראים על דיווח למועצת המנהלים על ביצועי הארגון בכל הנוגע לקידום אנשים עם מוגבלות.
- ✓ אתר ארגונים אחרים המחויבים גם הם לקידום אנשים עם מוגבלות – למד מהם ושתף אותם במתרחש בארגון שלכם.
- ✓ קבעו סטנדרטים של קידום אנשים עם מוגבלות בארגונים שלכם ודווחו אחד לשני על התקדמותכם.

התמקד בתוצאות

- ✓ גבש חזון כיצד הארגון שלכם ייראה וכיצד ירגישו בו ברגע שתהיו מחויבים לקידום אנשים עם מוגבלות.
- ✓ שאל תמיד בשלב מוקדם של תכנון: "כיצד נמדוד את הביצועים שלנו במונחי קידום אנשים עם מוגבלות?"
- ✓ שלב התחשבות באנשים עם מוגבלות ויחס כלפיהם בכל תהליכי הבקרה וסקירה של הארגון (נוכחות בהדרכה, קידום והערכת ביצועים, סקרי שביעות רצון וכיו"ב).

בנה את המיומנויות ואת היכולות שלהם אתה זקוק

- ✓ התמקד בעמדות ובהתנהגות – עזור לאנשים להבין כיצד נחוות אפליה על רקע של מוגבלות.
- ✓ התגבר על פחד וסטריאוטיפים ובנה מיומנויות וביטחון אישיים באמצעות הדרכה, תקשורת ואירועים המאפשרים מגע אישי בין עמיתים ואנשים עם מוגבלות.
- ✓ ודא שעובדיך יודעים כיצד לתקשר באופן זמין ומזמן עם עמיתים ולקוחות שהם אנשים עם מוגבלות.

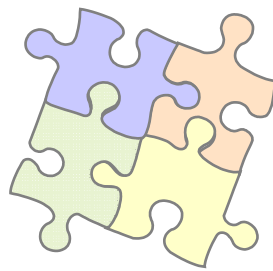
התקרב למשתמשים בשירותיך וללקוחותיך שהם אנשים עם מוגבלות

- ✓ ודא שסקרי השוק שלך יכולים לזהות צרכים מיוחדים והעדפות של לקוחות עם מוגבלות.
- ✓ זהה את אופי התלונות המגיעות מלקוחות עם מוגבלות.
- ✓ הטמע את הצרכים של אנשים עם מוגבלות בתכנון מוצרים ושירותים חדשים.
- ✓ חקור באמצעות מעקב והערכה את המידה שבה אנשים עם מוגבלות משתמשים בשירותים ובמוצרים שלך.

לסיום, שינוי בעמדות ובהתנהגויות של ארגון כלשהו ועובדיו כלפי עמיתים ולקוחות שהם אנשים עם מוגבלות יתרחש רק כאשר הארגון יערב באופן ישיר אנשים עם מוגבלות, באופן שבונה יחסים הדדיים, היכרות והבנה.

ב ה צ ל ח ה !

נספחים



נספח 1: מידע שימושי *

א. מקורות מידע בתחום הנגישות

נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות

הנחיות בנוגע לתעסוקה ונגישות, בנציבות פועלת לשכה לפניות הציבור המטפלת בבעיות נגישות.

טל': 02-6549555

פקס: 02-6549566

אתר אינטרנט: www.mugbaluyot.justice.gov.il

מכון התקנים

התקן הישראלי בנושא נגישות פיזית וחושית בסביבה הבנויה.

טל': 03-6465274

פקס: 03-6412762

אתר אינטרנט: www.sii.org.il

המוסד לביטוח לאומי - אגף השיקום/הקרן לפיתוח שירותים לנכים

התאמות ודרכי הנגשה. מידע על ביצוע סקרי נגישות.

טל': 02-6709742 ; 02-6709664

פקס: 02-5389386

אתר אינטרנט: www.btl.gov.il

מהלב - מרכז ישראלי לטכנולוגיות מתקדמות בתקשורת

מספק מערכות הגברה ופתרונות מתקדמים לאנשים לקויי שמיעה לגופים ציבוריים ופרטיים, נותן ייעוץ ומידע בנושא לקות שמיעה.

טל': 03-5710794 ; 03-5710937

פקס: 03-5710680

אתר אינטרנט: www.mehalev.com

מגדל אור - המכון לטכנולוגיה שימושית

המכון עוסק בין היתר בהתאמת ציוד ממוחשב וציוד עזר מיוחד לאנשים עיוורים וכבדי ראייה הזקוקים לציוד לצורכי לימודים ועבודה.

טל': 04-8400246 או 04-8721345 שלוחה 236

טל': 050-5565440

פקס: 04-8404372

אתר אינטרנט: www.migdalor.org.il

המכון מפעיל שלושה מרכזי מחשבים נוספים:

מרכז מחשבים עבור המגזר הערבי במרש"ל שפרעם.

טל': 04-8721345 שלוחה 228 ; 04-8400296

דוא"ל: mig_or@netvision.net.il

* אין לראות בציון מקורות המידע המלצה של כותבי המדריך על גורם כלשהו.

מרכז מחשבים עבור תושבי מרכז הארץ במרש"ל ת"א.
רחוב אגר"ה 28, ת"א. דוא"ל: mgdltla@netvision.net.il

מרכז מחשבים עבור תושבי ירושלים והסביבה במרש"ל ירושלים.
רחוב יפו 216, בניין שערי העיר, ירושלים.
טל': 02-5388955 דוא"ל: mgdljer@netvision.net.il

המרכז לעיוור בישראל

מידע, ייעוץ והדרכה.
טל': 03-5205537, פקס: 03-5205540, אתר אינטרנט: www.blinds.org.il

מ.י.ל.ב.ת. – המרכז הישראלי לאבזרי עזר, בינוי ותחבורה לנכה

נותן ייעוץ, הדרכה ומידע בנושא התאמת טכנולוגיה לצרכים המיוחדים של ציבור הנכים וסביבתם.
טל': 03-5303739/59, פקס: 03-5357812
דוא"ל: milbat@netvision.net.il, אתר אינטרנט: www.milbat.org.il

מכון קרטן – מכונים ייחודיים לשימושי מחשב. בניהול הקרן, רשת מרכזי אבחון ושיקום מקצועי

המכונים עוסקים בהתאמה, הדרכה ופיתוח בתחום טכנולוגיה מסייעת, ואבזרי עזר לסביבת עבודה מול מחשב לטובת אנשים בעלי מוגבלויות.
סניפים: ת"א, אשקלון, נצרת, חיפה
בת"א:

טל': 03-5610834, פקס: 03-5610787
דוא"ל: kartenta@keren.org.il, אתר אינטרנט: www.keren.org.il

ב. מקורות מידע על חוקים, תקנות וזכויות אנשים בעלי מוגבלות ופיתוח תכניות

נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, משרד המשפטים

ייזום וחקיקה, פרסום הנחיות באשר לתעסוקה ונגישות, טיפול בתלונות על אפליה, מחקר.
אתר אינטרנט: www.mugbaluyot.justice.gov.il

המוסד לביטוח לאומי

- א. למידע על זכויות המעסיק לתקופת ההכשרה המקצועית במקום העבודה של אדם עם מגבלה.
- ב. סיוע בהתאמת סביבת העבודה לאנשים בעלי 50% נכות ויותר, אשר זקוקים לאבזרי עזר שונים על מנת לעבוד באופן אפקטיבי.
- ג. באמצעות הקרן לפיתוח שירותים לנכה סיוע לגופים ציבוריים בפיתוח ושיפור איכות השירותים לאנשים עם מוגבלויות במגוון רחב של תחומים: בבנייה בשיפוץ ובציוד. מסייעת בפתרונות בנושאים הקשורים בנכות כגון: תעסוקה, שיקום, סידורי נגישות, דיור מוגן ועוד. טל': 08-9369696, אתר אינטרנט: www.btl.gov.il

משרד הת.מ.ת.

יחסי עבודה, זכויות עובדים, בטיחות וגהות, סיוע לעסקים. אתר אינטרנט: www.moit.gov.il
המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה. רח' היצירה 13, פתח תקווה מיקוד 49170,
ת.ד. 7070. מוקד מידע (טלפוני): 1-700-70-78-71. דוא"ל: moked-tmt@taldor.co.il. אתר
אינטרנט: www.moital.gov.il

תב"ת – תנופה בתעסוקה

תב"ת היא שותפות בין הממשלה לבין ג'וינט ישראל לקידום תעסוקה ולמוביליות חברתית, המתמקדת באוכלוסיות שנמצאות מחוץ למעגל העבודה: צעירים, עולים, מיעוטים, ואנשים עם מוגבלות. תב"ת מדגישה את החשיבות של שילוב בעבודה תחילה (ולא הכשרה שאין לצידה שילוב זה), ליווי פעיל של האוכלוסיות ומעקב אחריהן על מנת לוודא שהעובדים החדשים לא יישארו בשולי החברה ובמעגל המצוקה והעוני.
טל': 02-6557261, פקס: 02-02-5664191, דוא"ל: osnate@jdc.org.il

מס הכנסה

מידע למעסיקים. אתר אינטרנט: www.mof.gov.il/taxes

משרד הרווחה

אגף השיקום

אגף השיקום יוזם, מפתח ומפעיל תכניות בתחום האבחון והשיקום המקצועי- תעסוקתי לאנשים עם טווח רחב של נכויות. האגף שותף פעיל ביוזמת חקיקה שנועדה לאפשר לאנשים עם נכויות למצות את יכולותיהם התעסוקתיות ולהתנייד על פני הרצף התעסוקתי.
האגף מפעיל 18 מרכזי אבחון ושיקום תעסוקתי לאנשים עם מוגבלויות בהם מקבלים שירות כ- 5,000 אנשים בשנה.
בנוסף מפעיל האגף כ-80 מפעלים מוגנים ברחבי הארץ במ עובדים כ-3500 אנשים עם מוגבלויות.
עוד כ-500 אנשים משולבים היום באמצעות אגף השיקום בתעסוקה נתמכת בשוק הפתוח.
טל: 02-6708186, פקס: 02-6708387.

118 - מוקד מצוקה טלפוני - קו פתוח הפועל 24 שעות ונותן מענה לאנשים במצוקות שונות ולאנשים המזהים בעיות שונות. אתר אינטרנט: www.molsa.gov.il

משרד הביטחון, אגף השיקום

פירוט שירותי האגף, זכויות וחוקים הנוגעים לנכי צה"ל.
אתר אינטרנט: www.mod.gov.il/shikum/

משרד הבריאות

אתר אינטרנט: www.health.gov.il

ג. מקורות מידע בנושא מוגבלויות

עצה - המרכז הישראלי לעזרה עצמית והדדית

הארגון מספק מידע על ארגוני עזרה בישראל ובארצות אחרות. לאחרונה הוציא לאור מדריך המאגד בתוכו כ-400 קבוצות לעזרה עצמית ויכול להוות כלי שימושי לבעלי בעיה, אנשי מקצוע וגופים עסקיים. טל': 03-6299389, פקס: 03-5254486
דוא"ל: selfhelp@netvision.net.il, אתר אינטרנט: www.selfhelp.org.il

ג.1. חירשות וכבדות שמיעה

אגודת החירשים בישראל

הגדרות של לקות שמיעה ודרגותיה, מידע על מכשור וסיוע, שיקום והשתלבות חברתית תעסוקתית.

טל': 03-7303355

פקס: 03-7396419

דוא"ל: deaf-isr@zahav.net.il

אתר אינטרנט: <http://www.deaf.org.il>

בקול – ארגון כבדי שמיעה ומתחרשים

מידע על זכויות והתמודדות עם לקות שמיעה, הסברה והכוונה.

טל': 03-5257001/2/3

פקס: 03-5257004

דוא"ל: info@bekol.org

אתר אינטרנט: www.bekol.org

שמע

מידע וייעוץ, תרגום לשפת סימנים ותמלול, פעילות חברתית.

המרכז פועל גם לשירותי תרגום במקרי חירום ב-054-6966656 SMS

כתובת: פליטי הספר 30 (דרך השלום 34036), תל אביב 67948

טל': 03-5733392

פקס: 03-5733393

דוא"ל: dfservices@shema.tlv.k12.il

אתר אינטרנט: www.shema.org.il

המכון לקידום החירש בישראל

תרגום לשפת סימנים, קורסים והשתלמויות, שירותי תמיכה לסטודנטים.

טל': 03-6311595

פקס: 03-6316891

דוא"ל: info@dpii.org

אתר אינטרנט: www.deafinrael.org.il

ג.2. עיוורון וכבדות ראייה

המרכז לעיוור בישראל

טל': 03-7915536

פקס: 03-7915563

אתר אינטרנט: www.blinds.org.il

על"ה – עמותת לקידום הסטודנטים העיוורים והדיסלקטים בישראל

מידע שימושי על לקות ראייה, זכויות אנשים עיוורים וכבדי ראייה וקישורים.

טל': 02-5882155

פקס: 02-5826166

אתר אינטרנט: http://atar.msc.huji.ac.il/~mb/sk_index.htm

ג.3. לקות למידה

עמותת לשם – קידום השכלה גבוהה לסטודנטים עם ליקויי למידה

ת.ד. 1078 כוכב יאיר 44864
טל': 09-7498001; 052-3659956
פקס: 09-7498001
דוא"ל: guyfink@bezeqint.net
אתר אינטרנט: <http://leshem.telhai.ac.il/>

ג.4. שיתוק מוחין וניוון שרירים

בית הגלגלים

אגודת הפועלת לסיוע לילדים, מתבגרים ובוגרים נכים הסובלים מניוון שרירים, שיתוק מוחין ומחלות קשות אחרות ועיקר ייעודה של האגודה הוא שילוב הנכה בקהילה ובמעגל העבודה. כתובת הסניף: קרן היסוד 4, הרצליה פיתוח
טל': 09-9557999
פקס: 09-9512006
אתר אינטרנט: www.beitgalgalim.org.il

איל"ן - איגוד ישראלי לילדים נפגעים

מידע רפואי על נכויות פיזיות, מוטוריות ומחלות נירו-מוסקולריות. מידע על זכויות, שירותים חברתיים קישורים ופורמים.
כתובת מרכז איל"ן: גורדון 9, תל אביב 63458
טל': 03-5248141
פקס: 03-5249828
אתר אינטרנט: www.ilan-israel.co.il

ד. מקורות מידע בתחום השמה בעבודה

אגודת ש"י בית הגלגלים

אגודה פועלת לסיוע לילדים, מתבגרים ובוגרים נכים הסובלים מניוון שרירים, שיתוק מוחין ומחלות קשות אחרות ועיקר ייעודה של האגודה הוא שילוב הנכה בקהילה ובמעגל העבודה. האגודה מפעילה תכנית השמה והכשרה מקצועית בשיתוף עם המוסד לביטוח לאומי ומשרד הרווחה.
כתובת הסניף: קרן היסוד 4, הרצליה פיתוח
טל': 09-9557999
פקס: 09-9512006
למידע על מועמדים המועמדים להשמה כולל המלצה תעסוקתית: www.hasamabg.co.il

המרכז להכשרה ושיקום מקצועי ליד בי"ח לוינשטיין

המרכז מקיים הכשרות מקצועיות במגוון תחומים כגון: חשמל, תחזוקת מחשבים, תכנות מחשבים, משרדאות, ועוד. במרכז יחידת השמה המתמחה בשילוב אנשים עם מוגבלות בעבודה בשוק החופשי.

כתובת: רח' אחוזה 278, רעננה
טל': 09-7719444, פקס: 09-7709914
אתר אינטרנט: www.meshi.org.il

קרן - רשת מרכזי אבחון ושיקום מקצועי

רשת מרכזים בפריסה ארצית. במרכז נבנית תכנית שיקום מקצועי לאנשים עם מוגבלויות לצורך מימוש היכולת התעסוקתית שלהם והשתלבותם בעבודה.

כתובת המטה: יהודה הימית 57, יפו
טל': 03-6813378, פקס: 03-6826391
אתר אינטרנט: www.keren.org.il

על"ה - עמותה לקידום הסטודנטים העיוורים והדיסלקטים בישראל

העמותה מייצגת סטודנטים עיוורים ומקדמת את השתלבותם בחברה ובעולם התעסוקה.

טל': 02-5882155, פקס: 02-5826166
אתר אינטרנט: http://atar.msc.huji.ac.il/~mb/sk_index.htm

מגדל אור - מרכז שיקום ארצי לעיוורים

מרכז המכין אנשים עיוורים לקראת מסגרות אקדמאיות, קורסים להכשרה מקצועית והשתלבות בעולם העבודה.

טל': 02-5882155, פקס: 02-5826166
אתר אינטרנט: www.migdolor.org.il

אלווין ישראל

עמותה המשרתת ילדים ומבוגרים בעלי צרכים מיוחדים ומאפשרת להם להשתלב במערכת החינוך ובמקומות תעסוקה. באלווין תכניות הכשרה מקצועית המסייעת לאנשים בעלי צרכים מיוחדים להשתלב במקומות תעסוקה שונים כגון: מפעלים, מסעדות, מאפיות בתי חולים ומוסדות ציבור.

משרדי ההנהלה: הקמפוס ע"ש מילי שיים, רח' הנרייטה סאלד 20, ירושלים 96502
טל': 02-6415448, פקס: 02-6428737
אתר אינטרנט: www.israelelwyn.org.il

עמותת שק"ל - שירותים קהילתיים למוגבלים

העמותה פיתחה תכניות תעסוקה חדשניות בתחומים הטכנולוגיים יחד עם המגזר העסקי ומשאילה ציוד מיוחד ועזרי התאמה אשר בעזרתם יכולים המתקשים בניידות, בראייה, בדיבור, בשמיעה ועוד להתגבר על המכשולים במקום העבודה.

כתובת: יד חרוצים 4, ירושלים 93531
טל': 02-6720157/8, פקס: 02-6725208
אתר אינטרנט: www.shekel.org.il

ה. מקורות מידע על ארגונים המסייעים לגישור בסכסוכים הנוגעים לאנשים עם מוגבלות

המרכז הארצי ליישוב סכסוכים, משרד המשפטים

כתובת: רח' השלושה 2, ת.ד. 9299, תל-אביב 61092
טל': 03-6899800
דוא"ל: ElishevaH@Justice.gov.il ; michaell@justice.gov.il

ג'וינט ישראל – היחידה לנכויות ושיקום

כתובת: גבעת הג'וינט, ת"ד 3489, ירושלים 91034
טל': 02-6557572 ; 02-6557200
פקס: 02-5670702
דוא"ל: MeytalD@jdc.org.il

ו. מקורות מידע על ארגוני סנגור של אנשים עם מוגבלות*

ארגון בזכות, המרכז לזכויות אדם של אנשים עם מוגבלות

עמותה הפועלת לקידום השוויון של אנשים עם מוגבלות פיזית, שכלית ונפשית, לשילובם ולשיתופם בחברה בכל תחומי החיים.
כתובת: ת.ד. 34510, ירושלים 91000
טל': 02-6521308
פקס: 02-6521219
דוא"ל: mail@bizchut.org.il
אתר אינטרנט: www.bizchut.org.il

* כדאי לדעת כי גם ארגונים שאינם בעלי אופי מסנגר במובהק עוסקים לא פעם בסנגור ובגישור עבור קהל היעד שלהם.

ארגון נכי צה"ל

ארגון נכי צה"ל נוסד בשנת 1949 ומייצג את הנכים שנפגעו מאז ימי המחתרות ועד היום.
כתובת: בית הלוחם, רח' שמואל ברקאי 49, אפקה, תל-אביב
טל': 03-6461646
פקס: 03-6416632
דוא"ל: irgun@beit-halochem.org.il
אתר אינטרנט: www.zdvo.org.il

מטה מאבק הנכים בישראל

גוף המייצג את כלל הנכים בישראל, נכויות פיזיות שכליות חושיות ונפשיות, שמטרתו לגרום לשינוי סדר העדיפויות החברתי ולשינוי עמדות ציבוריות, פוליטיות ותקשורתיות כלפי נכים במדינת ישראל.
כתובת: ארלזורוב 93, תל-אביב
טל': 03-6921681; 03-6921683
פקס: 03-6921555
דוא"ל: maavak@netvision.net.il
אתר אינטרנט: www.nechim4u.com

נציבות שוויון לאנשים עם מוגבלות, משרד המשפטים

ייזום וחקיקה, פרסום הנחיות באשר לתעסוקה ונגישות, טיפול בתלונות על אפליה, מחקר.
טל': 02-6549555
פקס: 02-6549566
דוא"ל: www.mugbaluyot.justice.gov.il

נספח 2: חוקים ותקנות

שילוב אנשים בעלי מוגבלות בחברה ובעבודה

בשנת 1998 קיבלה הכנסת את חוק השוויון - חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות. חוק השוויון מבוסס על עקרון היסוד אשר על פיו, זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות ומחויבותה של החברה בישראל לזכויות אלה, מושתתות על "ההכרה בעקרון השוויון, על ההכרה בערך האדם שנברא בצלם ועל עקרון כבוד הבריות". ומטרתו "להגן על כבודו וחירותו של אדם עם מוגבלות, ולעגן את זכותו להשתתפות שוויונית ופעילה בחברה בכל תחומי החיים, וכן לתת מנעה הולם לצרכיו המיוחדים באופן שיאפשר לו לחיות חיים בעצמאות מרבית, בפרטיות ובכבוד, תוך מיצוי מלוא יכולתו".

חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998

פרק ד': תעסוקה

איסור הפליה בתעסוקה

8. (א) לא יפלה מעביד בין עובדיו או בין דורשי עבודה, מחמת מוגבלותם, ובלבד שהם כשירים לתפקיד או

למשרה הנדונים, בכל אחד מאלה:

1. קבלה לעבודה לרבות מבדקי קבלה;

2. תנאי עבודה;

3. קידום בעבודה;

4. הכשרה או השתלמות מקצועית;

5. פיטורין או פיצויי פיטורין;

6. הטבות ותשלומים הניתנים לעובד בקשר לפרישה מהעבודה.

(ב) לעניין סעיף קטן א', רואים כהפליה גם קביעת תנאים שלא ממין העניין.

(ג) אין רואים כהפליה לפי סעיף זה, פעולה או הימנעות מפעולה, המתחייבת מהדרישות המהותיות של התפקיד או של המשרה.

(ד) הוראות סעיף זה יחולו, בשינויים המחויבים, גם על מי שהיה בעבר אדם עם מוגבלות, על מי שנחשב לאדם עם מוגבלות ועל בני משפחתו של אדם עם מוגבלות המטפלים בו.

(ה) לעניין סעיף זה -

"בן משפחה" - (א) בן זוג, הורה או ילד;

(ב) בן זוגו של הורה, בן זוגו של ילד, אח או אחות או בני זוגם, סבא, סבתא, נכד או נכדה -

שעיקר פרנסתו של אדם עם מוגבלות עליהם;

"הפליה" - לרבות אי-ביצוע התאמות הנדרשות מחמת צרכיו המיוחדים של אדם עם מוגבלות אשר יאפשרו את העסקתו;
"התאמה", "התאמות" - לרבות התאמת מקום העבודה, הציוד שבו, דרישות התפקיד, שעות העבודה, מבדקי קבלה לעבודה, הכשרה והדרכה, נוהלי עבודה, והכול מבלי שהדבר יטיל על המעביד נטל כבד מדי;
"נטל כבד מדי" - נטל בלתי סביר בנסיבות העניין, בהתחשב, בין היתר, בעלות ההתאמה וטיבה, בגודל העסק ובמבנהו, בהיקף הפעילות, במספר העובדים, בהרכב כוח האדם, ובקיומם של מקורות מימון חיצוניים או ממלכתיים לביצוע ההתאמה.

ייצוג הולם לאנשים עם מוגבלות

9. (א) ראה מעביד כי בקרב עובדיו אין ביטוי הולם, בנסיבות העניין, לייצוגם של אנשים עם מוגבלות (להלן - ייצוג הולם), יפעל לקידום הייצוג ההולם, לרבות ביצוע התאמות.
- (ב) פעולות מעביד לפי סעיף זה, יכול שיעשו בתכנית אשר תכלול הוראות בדבר העדפת העסקתם, או קידומם, של אנשים עם מוגבלות שהם כשירים לתפקיד או למשרה ושהם בעלי כישורים דומים לכישוריהם של מועמדים אחרים לתפקיד או למשרה.
- (ג) שר העבודה והרווחה, בהתייעצות עם הנציבות ועם ארגונים העוסקים בקידום זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות, בהתאם לעקרונות היסוד של חוק זה ובאישור ועדת העבודה והרווחה של הכנסת, רשאי -
1. לקבוע הוראות משלימות, בין למקרה מסוים ובין לסוגי מקרים, בדבר חובות מעביד לפי סעיף זה, לרבות הוראות בדבר סוג המוגבלות או חומרת המוגבלות של אנשים שיש להעסיקם או לקדםם בעבודה;
 2. לקבוע הוראות בדבר חובת דיווח של מעביד על ביצוע פעולות לפי סעיף זה;
 3. לקבוע סייגים לחובות מעביד לפי סעיף זה.
- (ד) בסעיף זה -
- "מעביד" - מעביד המעסיק יותר מ-25 עובדים, למעט המדינה או מעביד אחר שהוראות סעיף 15א לחוק שירות המדינה (מינויים), התשי"ט-1959 חלות עליו;
- "התאמות" - כהגדרתן בסעיף 8(ה).

הגנה על מתלונן

10. (א) לא יפגע מעביד בעובד בעניינים המנויים בסעיף 8 מחמת תלונה או תביעה של העובד לעניין הוראות פרק זה, או מחמת שסייע לעובד אחר בקשר לתלונה או לתביעה לפי פרק זה.
- (ב) במשפט פלילי או אזרחי בשל הפרת סעיף קטן א', תהא זו הגנה אם פעולת המעביד ננקטה בשל תלונת שווא או סיוע לגבי תלונת שווא שנעשו בזדון ובידיעה שהתלונה היא תלונת שווא.

מודעות בדבר הצעת עבודה

11. (א) מעביד או הזקוק לעובד לא יפרסם מודעה בדבר הצעת עבודה או הפנייה להכשרה מקצועית, שיש בה משום הפליה לפי הוראות סעיף 8.

(ב) הוראות סעיף זה לא יחולו על פרסום מודעה בדבר הצעת עבודה או הפנייה להכשרה מקצועית, שסעיף 8(ג) חל עליה.

זכות תביעה

12. תובענות בשל הפרת הוראות פרק זה, יכול שיוגשו בידי -

(1) עובד;

(2) ארגון העובדים היציג באותו מקום עבודה, ובאין ארגון עובדים כאמור, ארגון העובדים שהעובד חבר בו;

(3) הנציבות או ארגון העוסק בקידום זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות, ובלבד שהעובד הסכים לכך.

החלת הוראות חוק שוויון ההזדמנויות בעבודה

13. הוראות סעיפים 5, 9(א), 11, 13, 14, 16, 17, 18 ו-21 לחוק שוויון ההזדמנויות בעבודה, התשמ"ח-1988, יחולו על הוראות פרק זה, בשינויים המחויבים לפי העניין.

סמכות שיפוט ותרופות

14. לבית הדין לעבודה תהא סמכות ייחודית לדון בהליך אזרחי בשל הפרת הוראות פרק זה והוא רשאי -

(1) לפסוק פיצויים אף אם לא נגרם נזק של ממון בשיעור שייראה לו בנסיבות העניין;

(2) ליתן צו מניעה או צו עשה, אם ראה שהענקת פיצויים בלבד לא תהא צודקת; בבואו ליתן צו לפי פסקה זו, יביא בית הדין בחשבון, בין היתר, את השפעת הצו על יחסי העבודה במקום העבודה ואת האפשרות שעובד אחר ייפגע; הוראות פסקה זו כוחן יפה על אף האמור בסעיף 3(2) לחוק החוזים (תרופות בשל הפרת חוזה), התשל"א-1970.

עונשין

15. (א) העובר על הוראות סעיפים 8, 10 ו-11, דינו - כפל הקנס הקבוע בסעיף 61(א)(1) לחוק העונשין, התשל"ז-1977.

(ב) בעבירה על הוראת סעיף 11 לא יישא באחריות פלילית אלא המעביד או הזקוק לעובד.

(ג) הוראות סעיף זה לא יחולו על אי ביצוע התאמה כהגדרתה בסעיף 8(ה).

תכניות

16. (א) שר העבודה והרווחה ייזום, יפתח ויכין תכניות בדבר -

(1) תעסוקה ושיקום אנשים עם מוגבלות, תוך העדפת שילובם במקומות עבודה רגילים;

- (2) הקמת מערך אבחון תעסוקתי ומערך מקצועי מתאים, להבטחת שילובם של אנשים עם מוגבלות במעגל העבודה;
- (3) מתן ייעוץ והדרכה מקצועיים למעבידים ולעובדים בעניין שילוב אנשים עם מוגבלות במעגל העבודה.
- (ב) שר העבודה והרווחה יגיש, אחת לשנה, דו"ח בדבר תוכניות כאמור בסעיף קטן (א) לוועדת העבודה והרווחה של הכנסת.

ביצוע ותקנות

17. (א) שר העבודה והרווחה ממונה על ביצוע הוראות פרק זה והוא רשאי להתקין תקנות בכל הנוגע לביצוע פרק זה, לרבות בדבר אופי ההתאמות המתחייבות לפי הוראות פרק זה.
- (ב) שר העבודה והרווחה ושר האוצר יקבעו בתקנות הוראות בדבר השתתפות במימון ביצוע התאמות כהגדרתן בסעיף 8(ה).
- (ג) שר העבודה והרווחה, בהתייעצות עם שר הפנים, יקבע תקנות בדבר מתן עדיפות לאנשים עם מוגבלות במתן מקומות חניה במקומות עבודה.
- (ד) (1) תקנות לפי פרק זה יותקנו בהתייעצות עם הנציבות ועם ארגונים העוסקים קידום זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות, בהתאם לעקרונות היסוד של חוק זה, ובאישור ועדת העבודה והרווחה של הכנסת.
- (2) תקנות לפי סעיפים קטנים (ב) ו-(ג) יותקנו בהתייעצות גם עם ארגוני עובדים יציגים, שהם לדעת שר העבודה והרווחה נוגעים בדבר, ועם ארגוני מעבידים, שהם לדעת שר העבודה והרווחה יציגים ונוגעים בדבר.
- (ה) תקנות לפי פרק זה יוגשו לאישור ועדת העבודה והרווחה של הכנסת תוך שנה מיום פרסומו של חוק זה.

הוראת שעה

18. תוקפו של סעיף 9, שבע שנים מיום פרסומו של חוק זה.

* * *

בכנסת ה-17 צפוי אישור תקנות השתתפות המדינה במימון התאמות, על-פי סעיף 17 בפרק ד: תעסוקה לחוק השוויון דלעיל. התקנות יאפשרו למעסיקים בשוק החופשי לקלוט עובדים עם מוגבלות תוך כדי קבלת סיוע במימון להתאמות של סביבת העבודה ועמדת העבודה, וכן סיוע במימון להדרכת העובד והמעביד.

נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות

בחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות מינואר 1999 נקבעה הקמת גוף ממלכתי - נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות. הנציבות הוקמה על ידי משרד המשפטים באוגוסט 2000. ובראשה עומדת כיום ד"ר דינה פלדמן. לנציבות יש סמכות ייעוץ לשרים בהתקנת תקנות, וייעוץ למשרדי הממשלה בשילוב אנשים עם מוגבלות בשירות המדינה על ידי העדפה מתקנת. ביולי 2004 הצביעה מליאת הכנסת בקריאה ראשונה על הצעת חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות העוסקת בשילוב נכים במקומות עבודה פרטיים עם יותר מ-25 עובדים ויצירת התאמות, נגישות וכדומה.

פרק ההנגשה בחוק שוויון לאנשים עם מוגבלות

מדובר בהנגשה של משרדים, מבני מגורים, בתי ספר, גני אירועים, חופי רחצה, בנקים, סוכנויות ביטוח, בתי חולים, בתי מלון, מסעדות, בתי משפט, מדרכות ועוד. החוק ייושם בהדרגה ב-14 השנים הקרובות בעלות של כ-2.5 מיליארד שקל. ההנגשה תכלול גם שילוט למוגבלים בראייה בכתב ברייל, כריזה במעליות, כתוביות לחירשים, שילוט פשוט וברור למוגבלים שכלית, ועוד. כמו כן, במרס 2005 אושר חוק המחייב את הרשויות המקומיות להשתתף במימון הסעת ילדים נכים המתגוררים בתחום הרשות המקומית.

חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות 1998, קובע במסגרת העקרונות הכלליים את חובתם של גופים ציבוריים לתת שירות לאנשים עם מוגבלות במסגרת השירותים הניתנים והמיועדים לכלל הציבור, תוך ביצוע ההתאמות הנדרשות.

הזכות לשוויון בעבודה

לפי חוק השוויון, אסור למעביד להפלות אדם בגלל מוגבלותו, אם הוא כשיר לעבודה. האיסור חל בקבלה לעבודה, בקביעת תנאי העבודה, בקידום, בהכשרה, בפיטורים, ובהטבות בעת פרישה מהעבודה. כחלק מאיסור ההפליה, מחויב המעביד לבצע התאמות במקום העבודה (כגון התקנת רמפה שתאפשר כניסתו של אדם המתנייד על כיסא גלגלים) כל עוד הדבר אינו מטיל על המעביד נטל כבד מדי. שירות המדינה, וכן מעסיק פרטי המעסיק יותר מ-25 עובדים, חייבים לתת ייצוג הולם במקום העבודה לאנשים עם מוגבלות.

הזכות לנגישות

* על פי חוק התכנון והבנייה ותקנותיו, חייבים מבני ציבור בישראל להיות נגישים לאנשים נכים: חייבת להיות להם אפשרות כניסה לבניין, תנועה בתוך הבניין, גישה לשירותים, יכולת שימוש במתקנים כגון טלפון ציבורי, ועוד. כמו-כן, חובה להקצות להם 5% ממקומות החנייה בבניין. בתי אבות, בתי חולים, מוזיאונים (ומבני ציבור נוספים) חייבים לאפשר גישה מלאה לאנשים נכים. לפי הדין הקיים, כל משרדי הממשלה והרשויות המקומיות חייבים לאפשר גישה לקומה אחת בלבד.

"הנכה הוא אדם שווה זכויות, אין הוא מצוי מחוץ לחברה או בשוליה. מטרת ההסדרים אינה להיטיב עמו בבדידותו, אלא לשלבו – תוך שימוש לעיתים בהעדפה מתקנת – במרקם הרגיל של חיי החברה".

נשיא בית המשפט העליון, אהרן ברק, בבג"צ בוצר – פסק-דין שקייב מועצה מקומית להסדיר דרכי גישה לילד המתנייד על כיסא גלגלים בבית ספרו וברחבי היישוב.

* על פי חוק הרשויות המקומיות (סידורים לנכים), על רשויות מקומיות להנגיש מדרכות, מעברי חצייה וצמתים עבור אנשים המתניידים על כיסא גלגלים.

נספח 3: התאמות בתעסוקה לאנשים עם מוגבלות

נייר עמדה של נציבות לשוויון אנשים עם מוגבלות, משרד המשפטים

נגישות שירות המדינה למועמדים ולמועסקים עם מוגבלות נייר עמדה מאי 2005

מה הן התאמות?

I. כללי

חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998 (להלן – "חוק השוויון") קובע איסור החל על המדינה כמעביד, על הפליית אדם מחמת מוגבלות, בתחום התעסוקה:

"אדם עם מוגבלות":

הוראות חוק השוויון וסעיף 15א לחוק המינויים חלות על אדם "אדם עם מוגבלות" כהגדרתו בחוק השוויון, קרי: "אדם עם לקות פיסית, נפשית או שכלית לרבות קוגניטיבית, קבועה או זמנית, אשר בשלה מוגבל תפקודו באופן מהותי בתחום אחד או יותר מתחומי החיים העיקריים".

תחומים:

"לא יפלה מעביד בין עובדיו ובין דורשי עבודה, מחמת מוגבלותם, ובלבד שהם כשירים לתפקיד או למשרה הנדונה, בכל אחד מאלה: קבלה לעבודה לרבות מבדקי קבלה, תנאי עבודה, קידום בעבודה, הכשרה או השתלמות מקצועית, פיטורין או פיצויי פיטורין, הטבות ותשלומים הניתנים לעובד בקשר לפרישה מהעבודה".

"הפליה":

"לרבות אי-ביצוע התאמות הנדרשות מחמת צרכיו המיוחדים של אדם עם מוגבלות אשר יאפשרו את העסקתו";

"התאמות":

"לרבות התאמת מקום העבודה, הציוד שבו, דרישות התפקיד, שעות העבודה, מבדקי הקבלה לעבודה, הכשרה והדרכה, נוהלי עבודה, והכול מבלי שהדבר יטיל על המעביד נטל כבד מדי";

"נטל כבד מדי":

"נטל בלתי סביר בנסיבות העניין, בהתחשב, בין היתר, בעלות ההתאמה וטיבה, בגודל העסק ובמבנהו, בהיקף הפעילות, במספר העובדים, בהרכב כוח האדם, ובקיומם של מקורות מימון חיצוניים או ממלכתיים לביצוע ההתאמה".

II. התאמות בתעסוקה לאנשים עם מוגבלות ולבני משפחה

חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998, מכיר כאמור בעובדה כי התאמות לאדם עם מוגבלות בסביבת העבודה הן תנאי הכרחי למימוש זכותו לשוויון הזדמנויות אמיתי ולשילוב מוצלח בעולם העבודה. חוק השוויון מחייב את המעסיק הציבורי והפרטי כאחד, לבצע **התאמות סבירות**,

הנדרשות במקום העבודה, מחמת צרכיו המיוחדים של האדם עם המוגבלות העובד, או המועמד לעבודה.

בשיתוף עם נציגי משרדי הממשלה הרלוונטיים, ארגונים ומעסיקים במסגרת ועדת היגוי ארצית ובמסגרת צוותי פעולה אד הוק, הוגדרו מדדים מעשיים להתאמות בתעסוקה בשוק הפתוח עבור אנשים עם מוגבלויות שונות: נפשית, שכלית, קוגניטיבית, פיזית וחושית (ראייה ושמיעה), וכן התאמות משותפות לכלל המוגבלויות והתאמות לבני משפחה, כדלקמן:

א. עקרונות פעולה

1. ההתאמות מיועדות לאנשים שקשייהם בתפקוד במקום העבודה הם על רקע של הלקות ואינם נובעים מגורמים אחרים כגון: היעדר ידע, יכולת, מוטיבציה וכו'.
2. ההתאמות בתנאי העבודה מאפשרות לאנשים עם מוגבלות לעקוף את תחומי הקושי ולתת ביטוי הולם לכישרונות הקיימים ולידע שרכשו.
3. ההתאמות מתבטאות בשינויים בתנאי העבודה אך לא במהותו ורמתו.
4. אופי ההתאמה נקבע על פי הקשיים הספציפיים שמאובחנים אצל המועסק בעיתוי עכשווי.
5. השינויים שיש לבצע בתנאי העסקה אינם מבטלים את ההתאמה לתפקיד המיועד.

ב. קווים מנחים בקביעת ההתאמות

ההתאמות בתעסוקה הן נקודת מפגש בין ארבעה גורמים עיקריים: נגישות מקום העבודה, המועסק (סוג הלקות ודרגת החומרה של הלקות/קשיים), המעסיק (נכונות, ידע), והתעסוקה (המהות הנדרשת בה). ההמלצות להתאמות בתעסוקה הן תוצאה של תהליך הלוקה בחשבון גורמים האלה:

1. הקשר שבין אופי הלקות לבין הכשרים הנדרשים לביצוע מטלות העבודה.
2. המידה שבה ההתאמות המוצעות מסייעות לעקוף את הקושי הנובע מהלקות ומאפשרות למועסק לעמוד במטלות העבודה.
3. המידה שבה רמת העבודה נשמרת באופן שההתאמה אינה פוגעת במהות הנדרשת בתפקיד.
4. ההתאמות נועדו לאפשר לאדם עם מוגבלות להביא לידי ביטוי את ידיעותיו וכישוריו על בסיס של שוויון הזדמנויות.
5. ההתאמות אינן באות להעניק יתרון לאדם עם לקות על פני אדם שאינו מקבל התאמות.

ג. עקרונות כלליים בסיווג ההתאמות

1. שינויים בתנאים הסביבתיים של מקום העבודה: מקום העבודה יהיה נגיש למועסק.
2. שינויים באופן הצגת המשימות לעובד: המשימות מוגדרות ומוצגות באופן שמאפשר לעובד להבין את מטלות תפקידו ואת מה שנדרש ממנו על אף הלקות.
3. שינויים באופן ביצוע המשימה על ידי העובד: השינויים מאפשרים לעובד לבצע את משימתו בדרך שהלקות לא פוגעת בביטוי ידיעותיו, כגון: התעלמות משגיאות כתיב, שכתוב כתב יד לא קריא, מענה בכתב ברייל או במחשב או באמצעות מתרגם לשפת סימנים.
4. שינויים בהקצאת זמן: לעובד שקצב הביצוע שלו איטי עקב הלקות.
5. שינויים במהות הגשת התוצרים: כגון: הגשת תוצרים בעל-פה במקום בכתב.

ד. סוגי ההתאמות בסביבה ובמתכונת העבודה

סוג 1: ההתאמות מכשירות את סביבת העבודה הפיזית והאנושית למועסק עם מוגבלות באופן שאין לו השפעה על מועסקים ללא לקות כאשר ההתאמות מאפשרות למועסקים עם מוגבלות לבטא את הישגיהם, למשל: הדרכה ראשונית של המעסיקים על ההתאמות שאושרו לנבחן הספציפי, הבטחת סביבת עבודה מותאמת לעובד הספציפי מבעוד מועד ובתוך עבודתו, התאמת התנאים הפיזיים והחושיים בדרך ובתוך אתר העבודה.

סוג 2: ההתאמות קשורות לאופן ביצוע העבודה עצמה מבלי שפוגעות במהות הנדרשת בה. להתאמות מסוג זה אין השפעה על עובדים שאין להם לקות. דהיינו: מתן התאמה למי שאין לו לקות אינה משפרת את הישגיהם. לעומת זאת, ההתאמות עשויות לסייע לעובדים עם מוגבלות לשפר את הישגיהם באמצעות

גמישות בארגון העבודה ושימוש בטכנולוגיות מסייעות/מחשב, למשל: הארכת זמן תגובה, התעלמות משגיאות כתיב, הגדלת פריטי המסמכים, ועוד.

פתרונות	ביטוי הלקות המצדיקים את ההתאמה	סוג ההתאמה 2
גמישות בארגון המשימה	הפרעות קשב וריכוז. התעייפות מרובה כתוצאה מהלקות/אמצעי הטיפול בה	פיצול המשימות לחלקים
	הפרעות בקשב וריכוז	גמישות בהפסקות
	איטיות בקריאה ובכתיבה; קשיים בהתארגנות. לקות ראייה	זמן תגובה
ניתן לתיקון באמצעות תוכנות ייעודיות	לקות למידה או ראייה	התעלמות משגיאות כתיב
	בעיות קריאה על רקע לקות ראייה, עיבוד חזותי לקוי, וליקויים בקשב חזותי	הגדלת פריטי מסמכים

סוג 3: מדובר בהתאמות אשר עלולות לפגוע באופן חלקי במהות העבודה והן מתייחסות בעיקר לשינויים בתנאי העבודה אך לא בתוכנה, כגון: הקראת חומרים או שימוש באמצעות קלטת, כתב ברייל, שפת סימנים.

פתרונות	ביטוי הלקות המצדיקים את ההתאמה	סוג ההתאמה 3
כגון: שימוש בתוכנת תרגום	קריאה איטית במיוחד או קריאה משובשת עקב לקות ראייה, למידה	הקראה
שימוש במחשב	פער משמעותי בין יכולת ההבעה בעל-פה ליכולת ההבעה בכתב; כתב יד בלתי קריא לחלוטין, לקות ראייה	הכתבה
שימוש במחשב	קשיים חמורים בתהליך הכתיבה	הקלטה
תרגום מחשובי לשפת ברייל	לקות ראייה	תרגום
תרגום לשפת סימנים	לקות שמיעה	

סוג 4: מדובר בהתאמות המשנות את מהות העבודה ומתייחסות לשינויים הן בתנאי העבודה והן בתוכנה. התאמות ברמה זו יינתנו במקרים מיוחדים בלבד אשר לגביהם ההתאמות בסוג 1 ו-2 אינן יעילות. ההתאמות כוללות פטור ממילוי משימות שונות.

פתרונות	ביטוי הלקות המצדיקים את ההתאמה	סוג ההתאמה 4
אישור ההתאמה דורש הנמקה ברורה על קשר בין הלקות לבין המשימה המתבקשת	ליקויים ספציפיים וחריגים המונעים מהעובד למלא חלק מהמשימות שאינן מהותיות לתפקיד	משימות שלא ניתן לבצען

ה. התאמות משותפות לכלל המוגבלות

1. הסברה ויצירת אקלים ארגוני משלב.
2. הדרכה ראשונית והספקת מידע למעסיק.
3. עיצוב סביבת עבודה מותאמת לעובד הספציפי בתפקידו¹⁵.
4. ליווי וייעוץ למועסק ולמעסיק¹⁶.

ו. התאמות אופייניות לפי המוגבלות

1. **למועסקים עם מוגבלות בתנועה:** הבטחת חנייה ייעודית, דרך נגישה מהחנייה/תחנה/הסעה למקום העבודה, נגישות המרחב הפיזי אל ושל מקום העבודה ומרחבים נדרשים לתפקוד (כגון: חדרי ישיבות, מזכירות, הנהלה ועוד) מבחינת רוחב פרוזדורים, פתחים ומעברים, קיום ריהוט ושירותים מתאימים, מעלית נגישה, מתן אפשרות לשימוש בציוד מחשב מיוחד או לחלופין סיוע בהקראה או בכתיבת החומר למוגבלים בתנועת הידיים.

2. **למועסקים עם מוגבלות שמיעה:** אישור לשימוש במערכת הגברה כללית/אישית, אמצעי תקשורת כגון: תמלול/שפת סימנים, תנאים אקוסטיים מתאימים, מערכות עזר כלליות/אישיות, אמצעי תקשורת, כגון: פקס/SMS, תמלול/שפת סימנים.

3. **למועסקים עם מוגבלות ראייה:** הבטחת גישה למקום העבודה ובתוכו, הרחקת מפגעים ניידים ונייחים באתר העבודה, שילוט מותאם, מעלית עם כתב מובלט/ברייל ומערכת כריזה או לחלופין מלווה אל מקום העבודה, סידור החדר והשולחן בצורה נוחה, הבטחת מקום לכלב נחייה, מתן אפשרות לשימוש בציוד מחשב מיוחד או לחלופין סיוע בהקראה או בכתיבת החומר, הארכת זמן.

4. **למועסקים עם מוגבלות נפשית:** גמישות בהיקף משרה, גמישות בשעות העבודה, גמישות בהפסקות, גמישות בימי חופשה/מחלה, אפשרות לעבודה זמנית מהבית, מתן אפשרות להיעזר באמצעי הרגעה עצמית, תוך כדי עבודה, אופציה לחדר נפרד ולהארכת זמן.

5. **למועסקים עם מוגבלויות קוגניטיביות:** גמישות בהפסקות, הארכת זמן תגובה, חלוקת משנה של המשימות, שימוש בטכנולוגיות מסייעות מחשוביות, הקראה/שכתוב, במקרים ייחודיים. מתן אפשרות לשימוש בציוד מחשב מיוחד או לחלופין סיוע בהקראה או בכתיבת החומר, הארכת זמן, עקביות ובהירות המסרים, היעדים, המשוב ודרכי הפעולה¹⁷.

6. **למועסקים עם מוגבלות שכלית:** הארכת זמן תגובה, חלוקת משנה של משימות, עידוד והמחשה.

7. **לבני משפחה של אנשים עם מוגבלות:** גמישות בשעות העבודה, גמישות באופי העבודה, הרחבת ימי מחלה/חופשה.

III. התאמות במבחנים לרכישת מקצוע ובמבחני קבלה לתעסוקה

פרק זה לא נכלל במדריך "זה עובד", אך ניתן לקבלו בנציבות שוויון לאנשים עם מוגבלות.

¹⁵ כולל הקצאת חדר נפרד, במקרים מיוחדים של מועסקים עם מוגבלויות נפשיות וקוגניטיביות.

¹⁶ קריטי למועסקים עם מוגבלויות נפשיות, שכליות וקוגניטיביות.

¹⁷ קריטי למועסקים עם מוגבלויות נפשיות, שכליות וקוגניטיביות.

35.2.1 - איסור הפליה של אנשים עם מוגבלות - חובת הייצוג ההולם

35.2.1.1

חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998 (להלן - "חוק השוויון"), קובע איסור, החל גם על המדינה כמעביד, על הפליית אדם מחמת מוגבלותו, בתחום התעסוקה.

35.2.1.2

איסור ההפליה לפי חוק השוויון חל כאשר האדם עם מוגבלות כשיר לתפקיד או המשרה הנדונים; כמו כן, אין האיסור חל על פעולה או הימנעות מפעולה המתחייבת מהדרישות המהותיות של התפקיד או המשרה.

35.2.1.3

איסור ההפליה לפי חוק השוויון חל גם לגבי מי שהיה בעבר אדם עם מוגבלות, מי שנחשב לאדם עם מגבלות ועל בני משפחתו של אדם עם מוגבלות המטפלים בו.
לעניין זה, "בן משפחה" הוא: (א) בן זוג, הורה או ילד;
(ב) בן זוג של הורה, בן זוגו של ילד, אח או אחות או בני זוגם, סבא, סבתא, נכד או נכדה (שעיקר פרנסתו של אדם עם מוגבלות עליהם).

35.2.1.4

על פי חוק השוויון לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998, הפליה כוללת גם אי ביצוע התאמות הנדרשות מחמת צרכיו המיוחדים של אדם עם מוגבלות, אשר יאפשרו את העסקתו (ראו סעיפים 35.2.2-35.2.4).

35.2.1.5

סעיף 15א לחוק שירות המדינה (מינויים), התשי"ט-1959 (להלן - "חוק המינויים"), קובע כי בקרב העובדים בשירות המדינה, בכלל הדרגות והמקצועות, בכל משרד ובכל יחידת סמך, יינתן ביטוי הולם לייצוגם של אנשים מוגבלות. עוד מחייב סעיף 15א את משרדי הממשלה, יחידות הסמך ונציבות שירות המדינה, כל אחד בתחומו, לנקוט באמצעים הנדרשים בנסיבות העניין אשר יש בהם כדי לאפשר ולעודד ייצוג הולם, לרבות ביצוע התאמות כמתחייב על פי חוק השוויון.

35.2.1.6

בהתאם לסמכויותיה לפי סעיף 15א לחוק המינויים, החליטה הממשלה בהחלטה מס' 1073 מיום 30.11.2003 (להלן - "החלטת הממשלה"), להטיל על כל משרד ויחידת סמך לתת עדיפות בקבלה לעבודה ובקידום בעבודה למועמדים בעלי מוגבלות חמורה, ובלבד שמועמדים אלה כשירים לתפקיד הנדון וכישוריהם דומים לכישוריהם של מועמדים אחרים לתפקיד; חובה זו חלה לגבי כל הליכי הקבלה לעבודה והקידום בעבודה בשירות המדינה.

35.2.1.7

הוראות חוק השוויון וסעיף 15א לחוק המינויים חלות על "אדם עם מוגבלות" כהגדרתו בחוק השוויון, קרי - "אדם עם לקות פיסית, נפשית או שכלית לרבות קוגניטיבית, קבועה או זמנית, אשר בשלה מוגבל תפקודו באופן מהותי בתחום אחד או יותר מתחומי החיים העיקריים".

¹⁸ מתוך הוראות התקשיר.

35.2.2 - הזכות להתאמות בבחינות ובמקום העבודה

35.2.2.1

מועמד לעבודה או לקידום בשירות המדינה המצהיר שהוא אדם בעל מוגבלות ומציג תעודות מוסמכות המעידות על כך כאמור בפרק משנה 35.23, זכאי לקבל מנציבות שירות המדינה התאמה סבירה הנדרשת מחמת מוגבלותו, על מנת לאפשר לו לקיים את מבדקי הקבלה לעבודה והקידום בעבודה, לפי העניין.

35.2.2.2

עובד המצהיר שהוא אדם עם מוגבלות, ומציג תעודות מוסמכות המעידות כל כך כאמור בפסקה 35.2.4.1, זכאי לקבל מאת המשרד בו הוא מועסק התאמה סבירה הנדרשת מחמת מוגבלותו, על מנת לאפשר לו לבצע את תפקידו או לתפקד במקום עבודתו.

35.2.2.3

הוראות סעיפים 35.2.2, 35.2.3 ו-35.2.4 לגבי התאמות בבחינות ובמקום העבודה יחולו על אדם עם מוגבלות כהגדרתו בחוק השוויון (ראה פסקה 35.2.1.7) וכן על אדם עם מוגבלות אחרת.

35.2.2.4

ההתאמות שלהן זכאי עובד או מועמד עם מוגבלות, יכול שיכללו התאמה של מבנה מקום העבודה, הציוד שבו, דרישות התפקיד, שעות העבודה, מבדקי קבלה לעבודה או לקידום בעבודה, הכשרה והדרכה ונוהלי עבודה.

35.2.2.5

התאמה סבירה היא התאמה שאיננה מטילה נטל כבד מדי על המעביד.

35.2.3 - הליך טיפול בהקלות, התאמות ותנאי נגישות בבחינות

35.2.3.1

מועמד לעבודה או לקידום בעבודה המעוניין בהקלות בבחינה בשל מוגבלותו, יגיש בקשה המלווה באבחון מקצועי מלא, הנערך על ידי גורם שהכיר בו לעניין זה ראש אגף הבחינות והמכרזים בנציבות שירות המדינה (להלן - "ראש אגף הבחינות והמכרזים"). האבחון יכלול תיאור של סוג המוגבלות וכן המלצות להקלות בבחינה, המתחייבות מהמוגבלות המתוארת.

35.2.3.2

מועמד לעבודה או לקידום בעבודה המעוניין, בשל מוגבלותו, בהתאמות בדרך עריכת הבחינה או סידורי נגישות במקום הבחנה, יגיש בקשה המלווה בתעודה המעידה על המוגבלות, הנערכת בידי גורם מוסמך אשר ראש אגף הבחינות והמכרזים הכיר בו לעניין זה. כן תצביע הבקשה על סידורי הנגישות המתחייבים מהמוגבלות.

35.2.3.3

בקשה כאמור בסעיף זה, תוגש במעטפה סגורה אל מזכירות אגף הבחינות והמכרזים בנציבות שירות המדינה, ויכול שהבקשה תוגש על ידי המועמד או באמצעות המשרד המפנה לבחינות, לפי בחירת המועמד.

35.2.4 - הליך טיפול בהתאמות במקום העבודה

35.2.4.1

עובד המעוניין לקבל התאמה במקום עבודתו בשל מוגבלותו, יגיש בקשה המלווה בתעודה מבעל מקצוע מוסמך מתוך רשימה שסיפק לו הסמנכ"ל למינהל ומשאבי אנוש במשרדו, המעידה על קיומם של שני אלה:

(א) מוגבלות;

(ב) היות ההתאמה נדרשת מחמת המוגבלות, על מנת לאפשר לעובד לבצע את תפקידו או לתפקד בעבודה.

כמו כן, יציין העובד בבקשתו האם פנה למוסד לביטוח לאומי, לגורם אחר מטעם המדינה או לגורם מבטח, על מנת לקבל סיוע במימון ההתאמה, ואם פנה, האם ובאיזו מידה ניתן לקבל סיוע כאמור.

35.2.4.2

הבקשה תוגש לממונה הישיר, והמשך הטיפול בבקשה יהיה על פי ההליך שייקבע על ידי המשרד.

35.2.4.3

מי שהוסמך לכך במשרדו של העובד, יבחן את בקשתו. הגיע למסקנה כי קיימים שני התנאים האמורים בפסקה 35.2.4.1, יאשר את הבקשה.

35.2.4.4

על פי האמור בפסקה 35.2.4.3 ניתן לדחות את הבקשה באופן מלא או חלקי, לפי העניין, אם ובמידה ומתקיים אחד מאלה:

(א) יש מענה חלקי או מלא לפי הסדר, מכוח חוק ביטוח הלאומי או ממקור אחר;

(ב) ההתאמה או חלק ממנה מטילה נטל כבד מדי על המשרד.

35.2.4.5

עובד שבקשתו נדחתה באופן מלא או חלקי על ידי משרדו, רשאי להגיש ערר לוועדת ערר.

35.2.4.6

החברים בוועדת הערר הם:

(א) נציג נציבות שירות המדינה שהוא היושב ראש;

(ב) נציג החשב הכללי;

(ג) הסמנכ"ל למינהל משאבי אנוש במשרדו של העובד שהגיש את הערר;

(ד) אדם עם מוגבלות שהוא בעל ידע בתחום עבודת הוועדה, בהתאם להמלצת נציבות שוויון לאנשים עם מוגבלות.

35.2.4.7

נחלקו הדעות בוועדת הערר שווה בשווה, יהיה ליושב הראש הוועדה קול מכריע.

35.2.5 - העדפת מועמדים בעלי מוגבלות חמורה

35.2.5.1

בהתאם להחלטת הממשלה, קבע נציב שירות המדינה הוראות כמפורט בסעיף זה, על מנת ליישם את החובה, כאמור בפסקה 35.216, לתת עדיפות בקבלה לעבודה ובקידום בעבודה למועמדים בעלי מוגבלות חמורה.

35.2.5.2

מועמד ייחשב כבעל מוגבלות חמורה לעניין העדפה בקבלה לעבודה או בקידום בעבודה, אם מתקיים בו אחד מאלה:

(א) על פי קביעה בת תוקף של גורם מוסמך כהגדרתו בפסקה 35.2.5.3, הוא בעל נכות של 70% לפחות על פי פריט מהפריטים לפי תקנות הביטוח הלאומי (קביעת דרגת נכות לנפגעי עבודה), התשט"ז-1956, או שלפי תקנות הנכים (מבחנים לקביעת דרגת נכות), התשל"ל-1969;

(ב) סובל ממחלת נפש או מפיגור שכלי של 40% ויותר לפחות, לפי פריט מהפריטים כאמור בסימן (א) לעיל, שהוכר על ידי גורם שהוסמך לכך כהגדרתו בפסקה 35.2.5.3;

(ג) חלה אצלו ירידה בשמיעה של 50 דציבלים או יותר; על פי קביעה בת תוקף של גורם מוסמך כהגדרתו בפסקה 35.2.5.3;

(ד) ועדה כאמור בפסקה 35.2.5.4, קבעה כי הוא אדם עם מוגבלות לפי חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998, ואשר מוגבלותו אינה נופלת בחומרתה מחומרת המוגבלות של אדם בעל נכות כאמור בסעיף (א) או (ב).

35.2.5.3

גורם מוסמך לעניין סעיף זה, הוא אחד מאלה:
(א) מי שהוסמך לקבוע אחוזי נכות לצורך תשלום גמלה המשולמת לפי כל דין, או לצורך מתן פטור או זיכוי הניתנים לפי כל דין;
(ב) גורם מאבחן מוסמך אשר נציב שירות המדינה הכיר בו, לאחר התייעצות עם נציבות השוויון לאנשים עם מוגבלות, כמי שהוסמך לקבוע מוגבלות חמורה לצורך זכאות למתן עדיפות לפי החלטת הממשלה.

35.2.5.4

בהתאם להחלטת הממשלה, הקים נציב שירות המדינה ועדה אשר תפקידה לבחון בקשות להכרה כאדם עם מוגבלות חמורה, כאמור בפסקה 35.2.5.2 (ד).

35.2.5.5

חברי הועדה הם:
(א) ראש אגף בחינות ומכרזים בנציבות שירות המדינה, והוא יהיה יושב הראש;
(ב) רופא שירות המדינה;
(ג) אדם עם מוגבלות שהוא בעל ידע בתחום עבודת הוועדה, בהתאם להמלצות נציבות שוויון לאנשים עם מוגבלות.

המטה לשילוב
אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה

מדינת ישראל
משרד התעשייה, המסחר והתעסוקה

התאמת יכולת עבודה לשם קביעת שכר מינימום מותאם לאנשים עם מוגבלות

משרד התעשייה המסחר והתעסוקה מודיע כי החל מיום 1.11.06 יטפל בבקשות לקביעת שכר מינימום מותאם לאנשים עם מוגבלות, בהתאם לתקנות שכר מינימום (שכר מותאם לעובד עם מוגבלות בעל יכולת עבודה מופחתת) תשס"ב-2002.

זכאים לפנות בבקשה להחלטה על שכר מינימום מותאם:

- עובדים עם מוגבלות אשר הגישו בעבר בקשות להתאמת שכר למנכ"ל משרד העבודה והרווחה או התמ"ת.
- עובדים עם מוגבלות בעלי יכולת עבודה מופחתת, המועסקים בשוק העבודה ובמקום עבודה שאינו מפעל מוגן.
- אנשים עם מוגבלות המועמדים לעבודה במקום עבודה שאינו מפעל מוגן.
- מי שהוסמך או הורשה על ידי אדם עם מוגבלות, לפעול בשמו לעניין זה.

את טופס הבקשה יש להגיש, בצירוף המסמכים המצויינים בטופס הבקשה:

למטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה, משרד התמ"ת:

רח' היצירה 13, פתח תקווה מיקוד 49170, ת.ד. 7070

ניתן לפנות אל המטה לקבלת פרטים ומידע גם באמצעות

כתובת דוא"ל: moked-tmt@taldor.co.il

או באמצעות פנייה טלפונית למוקד מידע: 1-700-70-78-71

השירות ניתן לציבור ללא תשלום

נספח 4: דרכים לא-משפטיות ליישוב סכסוכים

קיימות דרכים שונות ליישוב סכסוכים, כאשר התדיינות משפטית היא על פי רוב האמצעי האחרון ולא תמיד המועיל והמתגמל מביניהן. דרכים לא-משפטיות כגון: גישור, פישור ובוררות הן מגמות עדכניות ההולכות ותופסות יותר ויותר מקום ליישוב סכסוכים במגוון תחומים: יחסי עבודה, משפחה, יחסים עם רשויות ועוד. גישור, פישור ובוררות נבדלים זה מזה באופן מהותי באופי התהליך ובתוצאה.

א. בוררות¹⁹

בוררות היא אמצעי לא-משפטי, בעל תוקף משפטי. בה צדדים למחלוקת מסכימים להציג את עמדותיהם בפני בורר שהוא צד שלישי אובייקטיבי, על מנת שיכריע בסכסוך. קיים דמיון להליך משפטי באופי התהליך - הצדדים טוענים את טיעוניהם, ובאופי התוצאה - הבורר מקבל הכרעה ופוסק. פסיקתו נושאת תוקף של פסק דין ואין הצדדים יכולים לערער על פסיקתו.

ב. גישור²⁰

תהליך הגישור מציע דרך לפתרון סכסוכים בהסכמה, שבה מגשר, שהוא איש מקצוע ניטרלי, מסייע לצדדים לנהל משא ומתן ליישוב הסכסוך, באווירה נינוחה וחופשית מלחצים. להבדיל משופט או מבורר, למגשר אין סמכות לכפות פתרון כלשהו על הצדדים ותהליך הגישור מתקיים בהסכמת הצדדים. כל צד רשאי להפסיק את הגישור בכל עת מבלי שייגרם לו כל נזק ולחזור לבית המשפט. חוק בתי המשפט [נוסח משולב], התשמ"ד-1984, מאפשר לבית המשפט, בהסכמת בעלי הדין, להפנות עניין לגישור בכל שלב של ההליך המשפטי. בית המשפט מוסמך לתת להסכם שהושג בגישור תוקף של פסק-דין. בנוסף, ניתן לפנות לגישור עוד בטרם פנייה לבית המשפט ולקבל תוקף של פסק-דין להסכם הגישור שהושג. לאחרונה נחתמה אמנת גישור בתחום העסקי.

בהקשר זה כדאי לדעת כי לאחרונה הוכשרו בישראל 50 מגשרים המתמחים בגישור בסכסוכים הקשורים למוגבלות, כולל סכסוכים בעולם העבודה, במסגרת תכנית חדשנית המשותפת לג'וינט ישראל, המרכז הארצי לגישור במשרד המשפטים, המוסד לביטוח לאומי וארגון בזכות²¹. מחצית המגשרים הם אנשים עם נכות פיזית או חושית.

לקבלת מידע על נושא הגישור ניתן לפנות למרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים, משרד המשפטים.

¹⁹ מתוך <http://he.wikipedia.org/wiki>

²⁰ מתוך <http://www.justice.gov.il/MOJHeb/Subjects/Gishur.htm>

²¹ ג'וינט ישראל, היחידה לנכויות ושיקום והמרכז הארצי ליישוב סכסוכים, משרד המשפטים

ג. פישור²²

הליך שבו נועד מפשר עם בעלי הדין, כדי להביאם לידי הסכמה על יישוב הסכסוך, בין היתר על ידי בירור הנושאים שבמחלוקת, גילוי המידע הדרוש בקשר לסכסוך והצעת אפשרויות לפתרונם.²³ ההליך הוא קצר יותר, פחות מתודי מהליך משפטי ובמסגרתו למפשר יש פחות חופש פעולה. מה בין גישור לפשרה בדרך כלל, הפשרה מושגת על ידי ויתור של כל אחד מן הצדדים על חלק מתביעותיו. ההסכם משקף את ההגעה לעמק השווה בין עמדות הפתיחה שלהם. לרוב, היא אינה ממצה את האפשרויות העומדות בפניהם ואינה מספקת להם את הפתרון הטוב ביותר שהיו יכולים להגיע אליו.

כשמשא ומתן לפשרה נערך 'בצל בית המשפט', הוא מתוחם בדרך כלל לפתרונות המשוערים שבית המשפט מוסמך לפסוק אותם. בניגוד להליך הגישור, משא ומתן בבית המשפט נושא בדרך כלל אופי תחרותי, ואין בו כדי "להגדיל את העוגה" העומדת לחלוקה.

²² אלישבע ואביעד הכהן, ולא יכלו דברו לשלום, גישור, פישור ויישוב סכסוכים, פרשת וישב, תשס"ב, גליון מס' 54 המרכז להוראת המשפט העברי, ולימודיו מכללת "שערי משפט".

²³ מתוך ד"ר אורנה דויטש, פישור – הענק המתעורר, עמ' 18.

נספח 5: סיפורים אישיים

א. סיפורה של אורית

במה תלויה ההצלחה שלך בעבודה?

ההצלחה בעבודה תלויה בראש ובראשונה בך. היא תלויה גם במעביד שלך. אם אתה אדם נכה, בעל מוגבלות, יהיה לך הרבה יותר קשה להתקבל, לשרוד, להצליח. בנוסף לכישורים המקצועיים שלך נדרשות פתיחות, סבלנות וסובלנות מצד ההנהלה והקולגות לעבודה.

אורית לא רואה. היא עיוורת. עובדת זה שבע שנים במשרה מלאה במחלקת מינויים לקוחות ומבצעים באגף מערכות שיווקיות בבזק. היא מפתחת תוכנה ויש לה תואר ראשון במדעי המחשב ושפות. בת 30, רווקה, גרה בראשון לציון. בחברה התלבטו מאוד ולפני קבלתה לעבודה פנו לממונה אכיפה פנימית להגבלים עסקיים בבזק, עובד בכיר כבוד ראייה - על מנת לקבל תשובות לשאלות כגון איך יטילו עליה משימות? איך היא תתמודד אתן? האם יצטרכו לתת לה הנחות?

שאלנו את אורית:

במה תלויה ההצלחה שלך בעבודה? "בי" ענתה אורית, והוסיפה, "גם בהתפתחות הטכנולוגית של התוכנה. יש פער טכנולוגי משמעותי בין התוכנות הקיימות היום בשוק, שקצב ההתקדמות שלהן מהיר, לתוכנה שבה אני משתמשת שכל הזמן רודפת אחרי החידושים ומנסה להשיג אותם".

"התרומה שלה עצומה היא משמשת דוגמא לאחרים ומובילה אותם ללמידה. היא הצליחה להתגבר על טכנולוגיה חדשה, עשתה מאמצים מיוחדים וכיום מדריכה אחרים" אומר מנהל מחלקת מינויים לקוחות ומבצעים באגף מערכות שיווקיות משה קלוורי.

מה יגרום לך להצליח? "השקעה, עקשנות וגמישות. אני צריכה להשקיע כל הזמן כדי לבצע את העבודה על הצד הטוב ביותר. אני חייבת להיות עקשנית ולהמשיך לשאול ולברר כל דבר כדי להבין אותו עד הסוף. הם לא חייבים לי אבל אני זקוקה לכך. את כל מה שאפשר ללמוד לבד ולעשות לבד, אני משלימה בעצמי. אם אין לי, מי לי".

מה הם הקשיים שלך בעבודה? אורית מבטלת את הקשיים, מנסה להמעיט בהם מאוד. היא נבוכה מהשאלות. "מפנים אלי משימות שמתאימות לי, אני לא צריכה הרבה להסביר. לא קרה שנתנו לי משימה שאמרתי שאני לא יכולה לעשות".

"אני לא יכולה לבצע משימות גרפיות. אני עיוורת, ולא יכולה להיעזר בתוכנה כמו 'אקסל' כי אין את הטכנולוגיה הזו בתוכנה שלי. את העבודה עד להצגת הנתונים אני עושה, נדמה לי בהצלחה". כאשר היא נפתחת להסביר ביתר פירוט את השפעות המוגבלות על עבודתה, היא מדגישה בעיקר את הקצב האיטי עקב התוכנה – "לי לוקח יותר זמן מאשר לאחרים. זה מתסכל שאחרים יכולים לראות הרבה יותר מהר את המידע, פעם חששתי מזה אבל היום אני מרגישה

שזה לא מפריע. אני מרגישה שהחברה מקבלת אותי כמו כל אדם אחר ולכל אדם יש צרכים מיוחדים ומוגבלות בהתאם לנסיבות חייו".

"פעם היה לי קשה להבין מה אחרים רואים – לקח לי זמן להפנים איך אדם שרואה מתרגם את מה שאני מסבירה לו במילים. היום אני יותר מודעת לחוש הראייה שיש לאחרים ולשימוש שהם עושים בו. אני יודעת שהקולגות שלי בעבודה 'לוקחים דף ומציירים' את מה שאני מסבירה להם וזה נכון גם להיפך – הם למדו להסביר מילולית".

משה קלוורי, מנהל המחלקה, משבח את היכולות המיוחדות שלה והמוטיבציה הגבוהה שלה. הוא אינו יודע כיצד היא השתלטה על התוכנה החדשה אולם "כיום אורית מדריכה את התכנתים האחרים במחלקה וחוסכת לחברה המון".

לעבודה מגיעה אורית מראשון לציון בהסעה בתשלום, שארגנה לעצמה. אחרת הייתה צריכה לנסוע בשלושה אוטובוסים. את הסידור הזה היא מצאה לבד וכך פתרה לעצמה בעיה רצינית מאוד. זה מקום העבודה הראשון שלה, והיא התחילה לעבוד בו מיד עם תום הלימודים באוניברסיטה.

איך הגעתי לתחום המחשבים? "סיימתי את בית הספר התיכון ופניתי למרכז ההכונה ב'מגדלור' המסייע לנכים. עברתי אבחון תעסוקתי והם המליצו לי ללמוד מדעי המחשב. לכאן הגעתי בזכות פקידת השמה ממשרד הרווחה ביפו. דאגתי ליידע אותה על כך שאני עומדת לסיים את הלימודים וביקשתי ממנה סיוע במציאת מקום עבודה. פקידת ההשמה יצרה את הקשר עם בזק וגם ליוותה אותי בריאיון הראשון. היא זו שהסבירה את המוגבלות שלי ואת ההתאמות הנדרשות בסביבת העבודה".

"פקידת ההשמה פתחה עבורי את הדלת. היא זו שהעידה עלי שאני יכולה להתמודד עם העבודה'. היא גם הציגה בפני המעסיקים את הפתרונות הקיימים בשוק, את העזרה שהמוסדות הממשלתיים נותנים למי שמעסיק נכים ועיוורים והראתה שיש מאחורי גב. ניסיתי לחפש עבודה גם בכוחות עצמי. שלחתי קורות חיים, הלכתי לראיונות עבודה אבל לא ציינתי את העובדה שאני עיוורת. ברוב המקומות השיבו 'נחזור אליך' אבל, רק חלק הזמינו אותי לריאיון. זו היתה התקופה הכי קשה בחיים שלי. לא היה לי ניסיון. אני יודעת שיש לי מגבלה ואני מבינה שעיוור לא יכול לעבוד בכל תחום. אני מבינה גם שלא כל מקום מוכן לקבל אדם עיוור ונדרשת המון פתיחות, סבלנות וסובלנות מצד המעסיק".

"אני מיעצת לאנשים כמוני להכיר טוב טוב את הפתרונות הקיימים בשוק. להיות מוכנים כשהם מגיעים לריאיון במקום עבודה. להציג את עצמם אבל גם את האמצעים הקיימים בשוק ולשכנע שהם יכולים לבצע את העבודה על הצד הטוב ביותר. יותר מזה, להביא דוגמאות של מקומות שמעסיקים אנשים כמוני, שמתמודדים עם הקושי וממשיכים להרוויח ולהיות מרוצים. בריאיון בחנו אותי ראש האגף והסמנכ"ל. הם בדקו גם את הכישורים המקצועיים שלי וגם את ההשפעה של חוסר הראייה על ההתמודדות בעבודה. מה שאלו? ניסו לתאר לי שרטוט כזה וכזה, ובדקו איך אני אתמודד עם זה. עניתי שהציור לא חשוב, העיקר התוכן... בסוף התקבלתי".

"בכל השנים שהיא עובדת, לא קרה שבגלל המגבלה אורית לא יכלה להשלים עבודה. היא גם עושה את העבודה על הצד הטוב ביותר". מסביר המנהל משה קלוורי.

כמו מועמדים אחרים שהתקבלו לעבודה אתה, עברה קורס הכשרה מקצועי. בקורס היא היתה היחידה עם מוגבלות.

האם עשו התאמות מיוחדות? יש התחשבות מיוחדת בצרכים שלך? "הכלל שלי הוא 'מה שאני יכולה לפתור לבד אני פותרת לבד'. הגעתי לקורס ערוכה, דאגתי לקבל בהשאלה את הציוד המתאים. אני לא חושבת שהחברה היתה צריכה לדאוג לי לציוד מיוחד אם עוד לא התחלתי לעבוד.

ביקשתי לשבת ליד הדלת, הזיזו חפצים וגם את העציץ שלי המעקה. פעם נתקלתי בחלון שנפתח לתוך החדר ומאז הוא סגור, בגללי. הדבר המשמעותי ביותר הוא מערכת ההפעלה של המחשב שמתורגמת עבורי על צג מיוחד לשפת ברייל.

את הצג, מימן ברובו, המוסד לביטוח לאומי ואני השלמתי את 10% הנותרים. טכנאי המחשבים בבזק, זה שנותן תמיכה לכל המערכות במחלקה נותן לי המון תמיכה. אני מודעת לכך שזה 'סט-אפ' רציני לשדרג את מערכת ההפעלה ולהכניס בה שינויים. אני מתווכת בין איש התמיכה בבזק ובין החברה שפיתחה את התוכנה לעיוורים." "זה טיפול יחידני ופרטני ולבזק זו השקעה מיוחדת" אומר המנהל.

"כמו עובדים אחרים במחלקה, אני ממשיכה לתת גם תמיכה מהבית. בבית יש לי צג קטן, חצי מהגודל של זה שבמקום העבודה. הוא נרכש בעזרת עמותת הלב ובזק רכשו את המחשב." המנהל מצר על כך שהחברה לא מממנת לאורית צג גדול בבית. "גודל הצג משפיע על קצב העבודה שלי. ככל שהצג קטן יותר כך העבודה איטית." לאורית אין עדיין אינטרנט מהיר בבית. היא לא חושבת שהחברה צריכה לעזור ולממן לה את זה, "זה מביך אותי".

מה באשר להשתתפות באירועים חברתיים של מקום העבודה? "יצאתי עם המחלקה לטיול בתורכיה." החברה נושאת בהוצאות של המלווה ומממנת לה את הטיול פעמיים – פעם כמלווה ופעם נוספת כעובדת של בזק. "המלווה היא חברה לעבודה שלמדה ביחד אתי בקורס ומאז אנחנו חברות טובות. לפעמים אנחנו הולכות יחד לאירועים של בזק וגם לאירועים אישיים".

מה משפיע על אנשים עם מוגבלות במקום העבודה? "מה שמשפיע עלי, כמו על כל אחד אחר הוא סביבת עבודה תומכת. לא להלחיץ לא להגיד משפטים כמו 'מה עוד לא גמרת' 'איך עוד לא הספקת' 'איך לא ידעת את זה' ואמנם, במקום עבודה זה, לא מלחיצים אלא פונים בשאלה 'כמה זמן את חושבת שזה ייקח?'. נעים לי שבוחנים את העבודה שלי כמו את העבודה של כל אחד אחר למרות שאני לא כמו כל אחד אחר. התוכנה שלי דורשת התייחסות פרטנית של איש התמיכה, הציוד מיוחד ויש התנגשות בין התוכנה שלי לבין זו של האחרים. צריך זמן והרבה סבלנות. נתנו לי להרגיש שאני שווה לאחרים".

למי אני פונה בארגון כשאני צריכה משהו? "לממונים עלי, לחברתי הטובה שעובדת בצוות אחר ולאחרים, בהתאם לנסיבות. הבוסית הישירה שלי, עליה אני יכולה לסמוך מפנה את תשומת לבי לדברים מבלי לשפוט אותי, היא יכולה לומר לי 'אורית יש לך שקית על השולחן' ואני בכלל לא אהיה מודעת לכך. אני שואלת אותה איך אני נראית אם הצבעים של הבגדים מתאימים או אם יש לי כתם על החולצה".

האם את שואפת לקידום? אורית מציינת שהתקדמה הרבה מאז שהחלה לעבוד בבזק. היא רכשה ניסיון רב, התפתחה בעבודה שלה, רכשה ידע בטכנולוגיות שונות. הגדרת התפקיד שלה לא השתנתה אבל היא צברה הרבה ביטחון בתחום. היא לא מעוניינת לנהל עובדים אחרים

ומעדיפה להתפתח מבחינה מקצועית. "אסור ללמוד מההעדפה שלי על הכלל. אנשים עיוורים יכולים לנהל".

מה דעתך על מדיניות כוללת למען המוגבלים ובכללם העיוורים? אורית חונכת בדעתה, היא בהחלט היתה רוצה לחייב את המדינה לספק לאנשים עם מוגבלות ציוד לסביבת העבודה, לדאוג לנושא הנגישות, כולל נגישות למקום העבודה כגון הסעות והקראות. מצד אחר, חיוב המעסיקים לספק את צרכי אנשים עם מוגבלות, עלולה לדחות אותם יותר ולהקטין את הסיכויים שלהם להשתלב. "האדם המוגבל חייב לייצג את עצמו ולהשקיע מאמצים מרובים בהסברה. צריך להפיג את החששות ולהקטין את החרדות של החברה בכלל ושל המעסיקים בפרט. נציגים של מוסדות ממשלתיים כמו פקידת ההשמה צריכים לעשות את עבודת ההכנה, בעיקר מול מעסיקים וגופים גדולים. אחר כך, כל אחד ייצג את עצמו בצורה המתאימה לו ביותר". המסר לדעתה של אורית צריך להיות שלעיוור, יש מגבלות אבל הוא יכול לתרום לכל חברה כמו אדם רואה. "לכל אדם יש צרכים, אדם עם מוגבלות צריך להסביר את המוגבלות ולהציג את הפתרונות האפשריים".

במה תלויה ההצלחה שלך בעבודה? חזרנו ושאלנו את אורית. לצד ההכרה של אורית בסיוע הרב שקיבלה ממקום עבודתה, בסופו של דבר ענתה אורית "ההצלחה שלי תלויה בי, בעיקר בי".

ב. סיפורו של חגי

במה תלויה ההצלחה שלך בעבודה?

נחישות, יוזמה, סביבת עבודה תומכת ומעל כולם, הרצון להצליח ולחיות ככל שאר האנשים, קידמו את חגי ועזרו לו להצליח במסלול המקצועי. חסמים רבים עמדו ועדיין עומדים בפניו. עם מצבו הפיזי ומגבלת הניידות הקשה, הוא יאלץ להתמודד כל ימיו, אך את עמדות המעסיקים ואת הסטריאוטיפים שהדבקנו לבעלי מוגבלות, אפשר וצריך לשנות. המכשול העיקרי שלו היום הוא היחס האמביוולנטי של הסביבה התעסוקתית.

אפשר להשתלב בעבודה ב"זכות קשרים" אישיים והצלחה קודמת בהעסקת בעל מוגבלות דומה, גם היא יתרון. כל אלה לא יחפו על עמידה בסטנדרטים והוכחת יכולות מקצועיות. יוזמה אישית ויכולת להסתדר לא חסרים לו, והוא משתמש בהן כדי ללמד את החברה שנגישות פיזית היא רק ההתחלה.

האם היית מקבל עובד כזה?

אל החדר נכנס חגי. כשהוא יושב בכיסא הגלגלים שלו. אי אפשר לדעת מה גובהו של הגבר בן ה-30 בעל הגוף המלא. חגי סובל מניוון שרירים - Spinal Muscular Atrophy זקוק לעזרה סיעודית במהלך היום. הוא מוגבל בתנועה ומסוגל להפעיל רק שלוש מאצבעותיו, ביד ימין. מזה שש שנים, הוא עובד בתפקיד בודק תוכנה (QA) בקבוצת system בחברה עתירת ידע גדולה. כאשר סיים את לימודי העיתונאות, לא הצליח חגי למצוא מקום עבודה לסטאז'. החסם הראשון היה במדרגות שלפני דלת הכניסה. בעיית הנגישות והלוגיסטיקה טובה לכתבות אך לא לכתבים - בטלוויזיה אמרו שאין נגישות לנכים אל הבניין. התאמת בניינים לגישת נכים, אינה בראש מעיניהם של מעסיקים, בוודאי אם העובד הוא זמני.

אחרי דלת הכניסה, ניצב מחסום אחר, חוסר ידע ודעות קדומות:

"למעבידים יש רתיעה מפני הנכות... כאשר המעסיק פוגש אדם כמוני לראשונה - חייכן, קצת שמן, יושב בכיסא גלגלים ובקושי נכנס לחדר, הוא שואל את עצמו הרבה יותר שאלות ממה שהיה שואל בדרך כלל -

אם הוא בקושי נכנס לחדר איך הוא יוכל לעשות או לבצע את העבודה?

עד כמה אצטרך להתחשב במוגבלות שלו?

האם יש איום על איכות העבודה?

מה יחשוב עלי המנהל הבכיר? האם יחשוב שהפעלתי שיקולים לא ענייניים בקבלת העובד הנכה לעבודה?"

חגי היה נחוש למצוא עבודה, תהיה אשר תהיה. כאשר נוכח לראות שאין לו סיכוי להיות עיתונאי או תחקירן, התפשר והיה מוכן לעבוד ארבע שנים כמרכזן במרכזייה הבינלאומית של בזק. בנוסף, המשיך בלימודי תכנות במכללת סיוון.

עובד אחד עם מוגבלות פותח דלת לאחרים

דרך הדלתות שפותחות קשרים אישיים, אפשר להכניס גם כיסאות גלגלים. מסוגלים לפתוח דלתות גם לנכים ולמוגבלים. יו"ר עמותת "בית הגלגלים", המסייעת לילדים ולבוגרים נכים הסובלים מניוון שרירים, שיתוק מוחין ומחלות קשות להשתלב בקהילה, פנה לנשיא החברה

ומייסדה, אותו הכיר מהשירות הצבאי, וביקש שיקבלו לעבודה עובד נכה. לאחר שעובד זה נקלט היטב בחברה, ובעקבות סיפור ההצלחה שלו, יו"ר העמותה פנה שוב לחברו נשיא החברה וביקש ממנו לקבל גם את חגי לעבודה.

חגי מודה שהריאיון היה "מכור מראש". הם שאלו אותו שאלות ידע קלות למדי ו"לא הקשו עלי". הם הרגישו שהם יודעים ו"מכירים את המגבלה" ולא הרבו בשאלות בתחום. כמו רוב עובדי החברה המוגדרים כעובדים ארעיים עד להוכחת יכולתם, גם חגי התחיל במעמד של עובד ארעי ולאחר כשנה, הפך לעובד מן המניין בזכות ולא בחסד. בגל הפיטורים הגדול הוא פוטר אך לאחר שבוע הוחזר. מחסור בתקנים בחטיבה הביאה לשילובו ביחידה על "תקן המנכ"ל". חגי שרד גל פיטורים נוסף, שנעשה על רקע קשיים כלכליים של החברה. שבוע לאחר שפוטר, התערבה ההנהלה הבכירה והחליטה משיקולים סוציאליים ולא דווקא כלכליים או מקצועיים שאסור לפטר אדם במצבו.

השתלבות במקום העבודה

יותר משש שנים עובד חגי עובד בחברה. מנהל החטיבה מסביר ש"כאשר נדרשים כישורי מחשבה ולא כישורים פיזיים, ההתאמה פשוטה והמגבלה לא מתבטאת בעבודה. חגי קנה את מעמדו כעובד חיוני ביחידה, מהווה חלק אינטגרלי ממנה ומוצאים לו עיסוקים מתאימים". חגי עצמו מרגיש "שיש רבעונים שהמנהלים מחפשים איזו משימה לתת לי". אולם "לא הייתי מחזיק יום אחד בעבודה, אם לא היה לי את הכישורים המתאימים". בשנות עבודתו כבודק תוכנה, הוא התפתח מבחינה מקצועית והוא מעורב בכל פרויקט בחטיבה "מצאו לי את הנישה המתאימה שמאפשרת לי לבטא גם יכולות ניהוליות".

מאז שהחל לעבוד הוא מועסק באותו תפקיד ובאותה יחידה. הוא לא זכה לקידום משמעותי בשכר ובתפקיד למרות שבפגישות הערכה עם הממונים עליו הוא מקבל משוב טוב על טיב עבודתו. חוסר הקידום בתפקיד היה "נושא כאוב" עבורו ולכן יזם שיחה עם הממונים עליו וביקש לדעת האם קיים עבורו מסלול קידום.

בעקבות הפנייה, מצאו לחגי עיסוק אחר, העלו את שכרו ומעמדו המקצועי שודרג. כיום, "אי אפשר בלעדיו" אומרת המנהלת הישירה שלו. הוא עובד עם גורמים חיצוניים רבים ומוטלת עליו אחריות רבה. לבקשתו, היחס השוויוני אותו ביקש לעצמו חל בכל התחומים. "כשהוא טועה אני נזפת בו כמו באחרים", מוסיפה המנהלת "והוא מאוד מעריך את היחס השוויוני".

"איני יודע אם יש לי זכויות מיוחדות"

את היחס המיוחד לחגי אפשר לראות בשעון הנוכחות. הוא מגיע מאוחר מן העובדים האחרים ועוזב מוקדם יותר, הוא רגיש להתקררות ותפקודו בעבודה מושפע מאוד ממצב רוחו ובריאותו. למרות שאינו נעדר מן העבודה יותר מאחרים, עדיין יש למנהלת הישירה שלו הרגשה שהוא מנצל את מצבו המיוחד.

התאמות מיוחדות

כדי להתאים את המבנה לשימוש של אדם בעל מגבלות גופניות כמו חגי, נדרשה רק התאמה של הדלת, בקומה שבה הוא עובד. כדי שישתתף בפעילויות החברה לא נדרשת יותר מאשר

דאגה למקום נוח ממנו יוכל לראות ולשמוע. גם בפעילויות החברתיות שיוזמת החברה הוא משתתף ובחברה דואגים לפתור את בעיות הנגישות. בשנים הראשונות לעבודתו בחברה, נהג אביו לבוא בשעות הצהריים על מנת לסייע לו בשירותים. כיום עוזר לו עמית לעבודה. "אנשים עוזרים לו ומלווים אותו" אומר מנהל החטיבה "אני לא רואה אותו הולך לבד לחדר האוכל או לאוטו אבל זה לא מכביד על אף אחד אלא עושים זאת בתענוג".

דעתו של חגי על מדיניות פורמלית בנושא תעסוקת אנשים עם מגבלה

חגי מתנגד למדיניות פורמלית שתחייב ארגונים להעסיק אנשים עם מוגבלות. לדעתו, מדיניות כזו לא תעזור בשילוב אנשים עם מגבלה לעבודה אלא תדגיש את האפליה ואי השוויון: "חוק השוויון בא לעזור לאנשים עם נכויות קשות ביותר". חגי מדגיש את החשיבות של **כישורים וידע מקצועי**. "אם לא היו לי הכישורים המתאימים, לא הייתי מחזיק יום אחד בעבודה" אולם ללא התמיכה והמוכנות לעזרה של ההנהלה הבכירה יהיה קשה מאוד לשלב נכה בעבודה. הנכה מתחיל מנקודת פתיחה נחותה יותר ונשפט לא רק על כישוריו. גם "אני התקבלתי מתוך הרצון לעזור לי ולא דווקא בגלל הכישורים שלי" ומקווה, שלאחר שהכישורים הפכו לעובדה מוכחת, הרצון לא יפסיק לפעם.

ג. סיפורה של שירה

"שלום, קוראים לי שירה ואני חירשת בכיסא גלגלים"²⁴

"בהתחלה כעסתי על הכותרת 'חמישית מהישראלים: הנכים מסוכנים לחברה', אחר כך החלטתי שנכיר.

'חמישית מהישראלים: הנכים מסוכנים לחברה'. כך זעקה אתמול (שלישי) הכותרת בעיתון 'מעריב', שהביא נתונים מסקר שנערך עבור נציבות השוויון לאנשים עם מוגבלויות במשרד המשפטים. טוב, לא בדיוק זעקה, כי הכתבה החשובה הזו נדחקה לעמוד 17 בעיתון.

עוד עולה מהסקר ש-57% מהציבור סבורים שנכים יכולים להקים משפחה, 52% סבורים שאנשים עם מוגבלות יכולים להשתלב בעבודה ורק 31% סבורים שהם יכולים לתפקד באופן עצמאי. 44% טוענים שבעלי מוגבלויות לא יצליחו להשתלב במערכת החינוך הרגילה, ואילו 48% סבורים שהם אינם מסוגלים להשתלב בשוק העבודה. נתונים מזעזעים לכל הדעות."

איך, איך ייתכן שכך הם פני הדברים בישראל של המאה ה-21?

"כחירשת ומרותקת לכיסא גלגלים, שעובדת ופועלת למען זכויות האדם בכלל ובעלי המוגבלויות בפרט, האינסטינקט הראשוני שלי היה להגיד לבעלי 'תארוז, עוזבים את הארץ למקום נאור וליברלי יותר'. אני אמנם מודעת היטב לאפליה, למבטים ששולחים אליי ברחוב, לאצבעות שמפנים אליי ילדים קטנים, כשהוריהם מבחינים בכך אך לא אומרים להם דבר, אבל באמת ובתמים חשבתי שהמצב במגמת שיפור.

אלא שחוכמה קטנה מאוד היא להאשים רק צד אחד.

ברור הוא שחלק מהאשם במדינה, שמחוקקת חוק לשוויון לאנשים עם מוגבלויות, ואכן נמצא כי 53% מהמשיבים לסקר מכירים את החוק, אך לא משכילה ללוות את החקיקה בקמפיין והסברה מתאימים, בחינוך. יתרה מזאת, המדינה רחוקה מלהוות דוגמה לאדם מן היישוב כאשר רבים ממוסדותיה אינם נגישים לבעלי מוגבלויות מכל הסוגים.

עם זאת, במצב שתיאר הסקר אי אפשר להאשים רק את המדינה. על פי משרד המשפטים, 67% מהישראלים מכירים או נחשפים לבעלי מוגבלויות, נתון שמסביר הרבה, כי טבע האדם הוא לפחד ממה שהוא אינו מכיר.

אבל למה? למה הציבור לא פוגש אנשים שמהווים 10% מהאוכלוסייה?

אפשר לטעון, במידה רבה של צדק, שבגלל שהמדינה לא דואגת להנגשה, ולא לשילוב של בעלי מוגבלויות במערכת החינוך הרגילה, עוד מגיל הגן ועד האוניברסיטה, בעלי המוגבלויות מרגישים אזרחים סוג ב' ונשארים בבית, או בחברת הדומים להם. אולם, מקומות בילוי רבים לוקים גם הם בכל הקשור לנגישות וכן מקומות עבודה. זאת, למרות שביטוח לאומי מממן 90% מאבזרי העזר הדרושים לאדם הנכה על מנת להתאים את מקום העבודה לצרכיו, יהיו אשר יהיו (רמפה, מכשיר פקס, מסכי מחשב ללקויי ראייה וכיו"ב), עד לסכום של כ-30,000 שקל."

²⁴ מאת: שירה חורש, עורכת חדשות בצוות האינטרנט של גלובס Online. 17-18 בנובמבר 2005, גלובס.

האדם הבודד לא יכול לשנות?

"אז כן, גם הציבור הרחב נוטל חלק בהדרה של בעלי המוגבלויות; המעסיקים שאינם מנגישים את מקום העבודה ושנרתעים מלהעסיק בעלי מוגבלויות, בעלי מקומות הבילוי, החל ממסעדות וכלה בקניונים ובפארקים, וההורים שלא מסבירים לילדיהם שלא יפה להצביע, כי בעל המוגבלויות הוא כאחד האדם, ובדיוק כפי שהילד או הילדה זקוקים למשקפיים או לפלטה, כך גם הוא זקוק לכיסא גלגלים, כלב נחייה, או מכשיר שמיעה.

אני לא מיתממת. כפי שאני רואה זאת, גם ציבור הנכים לא פועל די למען שינוי המצב. כולנו זוכרים את הפגנת הנכים וכולנו, אני מקווה, מכירים את הארגונים השונים והמבורכים, בהם 'בקול', 'בזכות' ו'נגישות ישראל', אך האדם הבודד נמנע מלנקוט פעולה. ניתן לייחס זאת לאדישות של כל המגזרים בחברה, ולא רק של בעלי המוגבלויות. האדם הבודד לא מאמין שהוא יכול לשנות, שהקול שלו יישמע ושמשהו יתחשב בו, או שהוא פשוט נהיה אדיש למצב."

נמאס לנו להיות "בעלי מוגבלויות"

"אם כן, המדינה וכל אחד מאתנו תורמים בדרך זו או אחרת להנצחת המצב, כאשר הדבר משול לבעיית הביצה והתרנגולת: בני האדם מגלים דעות קדומות בעיקר כי הם אינם מכירים בעלי מוגבלויות, אבל הם לא מכירים אותם בגלל אותן דעות קדומות."

"חלק מן הפתרון נעוץ בכך שכל אחד יתאמץ להביא לשינוי, ולו הפעוט ביותר, לפחות בסביבתו הקרובה וכמיטב יכולתו. לדוגמא, אם מעסיקים יעסיקו ביוזמתם בעלי מוגבלויות, הם ייוכחו במהרה שהחלטה זו אינה רק הומאנית, אלא גם כלכלית. על פי רוב, בעלי המוגבלויות הם בעלי מוטיבציה גבוהה יותר ומגלים נאמנות רבה יותר למקום העבודה. כולי תקווה שבעתיד לא ניקרא 'בעלי מוגבלויות', כי יעלמו המכשולים שמגבילים אותנו, מלעבוד, מלהקים משפחה, מלהתערות בחברה."

שירה חורש, בעלת תואר ראשון בתקשורת מאוניברסיטת ת"א, עורכת חדשות בגלובס אונליין ולפעמים גם כותבת לעיתון, פונה למעסיקים ואומרת "אם תפתחו את הראש ותעסיקו בעל מוגבלות, תבינו עד מהרה שהצעד הזה אינו רק הומאני, אלא גם כלכלי. על פי רוב, בעלי מוגבלויות מגלים מוטיבציה גבוהה יותר, כושר אלתור גבוה יותר ונאמנות גבוהה יותר למקום העבודה. הרווח כולו שלכם".

שירה חירשת ומתניידת בעזרת כיסא גלגלים. היא לא אוהבת שקוראים לזה מגבלה, "כי אני לא מרגישה שהמצב מגביל אותי. אז אני לא שומעת, אבל אני גם לא רואה טוב – האם משקפיים זה מגבלה?" היא שואלת. אולם גם היא משתמשת במושג "אנשים בעלי מוגבלות" "כדי להדגיש שיש להם מוגבלויות, רק כי החברה מגבילה אותם (אותנו) ושמה את בפנינו מכשולים".

שירה מבקשת להנהיג אפליה מתקנת ולדאוג לשילוב אנשים עם מוגבלות בחברה ובעולם העבודה. "על החברה – המעסיקים, אנשים עם מוגבלויות ואחרים, מוסדות המדינה – מוטלת האחריות להראות שאנשים עם מוגבלות מוכשרים ואינם נופלים במאומה מאנשים ללא מוגבלות" והיא מבקשת להזכיר כי "הרבה מעסיקים לא מודעים לעובדה שביטוח לאומי עוזר בנושא ההתאמות לעובדים עם מוגבלות".

נספח 6: פורום המעסיקים באנגליה

יותר מ-400 ארגונים וחברות מובילים, בשוק הפרטי והציבורי, המעסיקים ביחד כרבע מכוח העבודה באנגליה, חברים בפורום ארגונים המעסיקים אנשים עם מוגבלות.

עבודת הפורום מושרשת בעולם העסקים, הכלכלה והאתיקה וזאת על מנת למצב את הנושא "אנשים עם מוגבלות" כמשאב אסטרטגי - הן בעולם הביזנס והן בתחום החברתי. פורום המעסיקים ייחודי בכך שהוא פועל לתועלת ההדדית של הפירמה ושל האנשים עם המוגבלות²⁵.

בין הארגונים הגדולים השותפים בפורום:

<ul style="list-style-type: none">▪ Abby▪ BT▪ BUPA▪ Barclays▪ Cable & Wireless▪ HSBC, Royal Mail	<ul style="list-style-type: none">▪ Price water house Cooper▪ Royal Bank of Scotland▪ The Financial Time▪ Cisco System▪ Department for Education and Skills▪ Department for Work and Pension
---	---

מה ניתן ללמוד מהארגונים המובילים

לארגונים מדיניות פורמלית התומכת בהעסקת אנשים עם מוגבלות:

- המדיניות מבטיחה שלא תהיה אפליה בגיוס עובדים עם מוגבלות, בתכנית ההדרכה ובקידומם.
- מחייבת את הארגון להגדיר פעולות לשימור עובדים אשר במהלך עבודתם הפכו להיות בעלי מוגבלות.
- ההנהלה מתחייבת שמקום העבודה והסביבה יהיו חופשיים ממכשולים סביבתיים ובריאותיים.

הארגונים קבעו יעדים ארגוניים לקדם אנשים עם מוגבלות:

- היעדים מחייבים את הארגון לקיים מערכת מדידה ומעקב על מנת להעריך את השפעת המדיניות על הרכב צוות העובדים.
- מסירים מכשולים מפני עובדים עם מגבלה על מנת לתת יחס שווה לכולם.
- מובילים את הארגון לגייס, להעסיק ולקדם אנשים עם מגבלה בארגון שלהם וכן לתת שירות איכותי ומותאם ללקוחות עם מוגבלות.
- הארגון מאתר ומתגמל את העובדים הפועלים על פי המדיניות ומקדמים אותו להיות ארגון הפועל למען אנשים עם מוגבלות.

²⁵ <http://www.employers-forum.co.uk/www/standard/brochures/2005-summary.pdf>

מחויבות של ההנהלה הבכירה:

- ההנהלה הבכירה מצהירה על מחויבותה לאנשים עם מוגבלות – הן כעובדים בחברה והן כלקוחותיה, ומקבלת עליה את האחריות לקדם את הארגון כדי להתמקצע בתחום.
- ההנהלה ממנה מספר עובדים אשר משימתם תהיה להוביל את החברה להתמקצע בתחום.
- ההנהלה מעורבת באופן פעיל בפעילויות למען אנשים עם מוגבלות: לכל מנהל בחברה מוקצות משימות לקידום אנשים עם מוגבלות והדבר יקבל ביטוי גם בגיליון הערכה - המנהלים יוערכו גם על פעילותם בתחום וגם על פי התוצאות.

הארגונים פיתחו תרבות ארגונית מתאימה:

- בארגון תכנית הדרכה לכל העובדים בתחום המוגבלויות. ההדרכה כוללת היבטים משפטיים כלפי אנשים עם מגבלה, הקוד האתי והצורך לאתגר את השקפות העולם הקיימות בקרב העובדים.
- הארגונים מפרסמים בתוך הארגון ומחוצה לו את היוזמות ותוצאות הפעילות לקידום אנשים עם מוגבלות.
- הפרסומים נגישים לכולם ולכן המידע מתפרסם בפורמטים שונים.
- ההנהלה מתייעצת עם עובדיה בעלי המוגבלות ובודקת את שביעות רצונם.
- ההנהלה עורכת סקר בקרב הלקוחות ובודקת אם ניתן מענה לצרכים של לקוחות עם מוגבלות.
- הארגון מחייב את הספקים שלו לאמץ מדיניות דומה ולפעול לקידום אנשים עם מוגבלות.

נספח 7: ארגונים ומרואיינים במסגרת מדריך "זה עובד"

אסם

דניאל בכר - עוזר מחסנאי במחסן שליחים
גיא מרטל - מחסנאי
אבי מגנר - מנהל מחסן הפצה
גופר - מנהל מחסן מכר
אברהם פינקלשטיין - סמנכ"ל משאבי אנוש ומינהל

בזק

נתי ביאליסטוק כהן - הממונה על אכיפה פנימית הגבלים עסקיים
אורית כהן - מפתחת תוכנה
משה קלזורי - מנהל מחלקת מנויים לקוחות ומבצעים באגף מערכות שיווקיות

בנק הפועלים

צילה רוזנבלום - אגף משאבי אנוש, מעורבות עובדים בקהילה

הום סנטר

יניר טיבי - מנהל סניף רמת גן
איתן דואק - מנהל סניף רעננה

פאור-קארד

אורית מלכה - מזכירה
ליאת פרייבך - מנהלת תפעול מועדון לקוחות

קבוצת פישמן

ורד רז - מנהלת אחריות חברתית
ארן שדמי - סמנכ"ל משאבי אנוש

קוסט-פורר

גליה אלוני - מנהלת מחלקת משאבי אנוש

Given Imaging

רענן בוקלמן - מנהל משאבי אנוש
צביקה גלעד - מנהל מחלקת קפסולות

Globes online

שירה חורש - עורכת

ICQ

אוהד יפרח - מהנדס QA, ICQ

MW ZANDER

אייל ירושלמי - מהנדס תעשייה וניהול

NICE

חגי וינשטיין - מהנדס QA
יפעת לב - מנהלת QA, חטיבת וידיאו
מוטי שבתאי - סמנכ"ל פיתוח, חטיבת וידיאו
שולי שהרבני-ישי - סמנכ"לית משאבי אנוש

SOFTIER

מולי באהר - מנהל פיתוח
ברוך שפירא - מהנדס מחשבים

פרטי

אטדג'י מאיר - אדריכל
בר-אור רותי - עוזרת גננת*
פינקלשטיין גיא - מנהל עמותת "לשם", לקידום סטודנטים ליקויי למידה*

* ציטטה מדברים שאמרו בתכנית הכשרה "גישור ומוגבלות", 2005.

נספח 8: חברי פורום

"דברים שרואים מכאן לא רואים משם"

צוות ניהול הפרויקט

ירונה בן שלום - ג'וינט ישראל

עמיחי ברגשטיין – מתנדב ב"מתן", פרטנר תקשורת (orange)

תמרה ברנע - ג'וינט ישראל

דבי לונדון בן-עמי - "מתן" הדרך שלך לתת

אביטל סנדלר-לף - ג'וינט ישראל

מיטל דהן - ג'וינט ישראל, היחידה לנכונות ושיקום

חברי הפורום

מאיר אטדג'י - ארכיטקט

גליה אלזני - קוסט-פורר

שירה בן חור-חורש - גלובס

לני ברגשטיין - מתנדב

ערן ברק - פילת

ד"ר דבורית גלעד - אקדמיה

צביקה גלעד - מהנדס רפואי

יובל וגנר - "נגישות ישראל"

אריה חביב - ג'וינט ישראל

מרגלית טובי - מספרת סיפורים

אהובה ינאי - "מתן" הדרך שלך לתת

אבי כגן - אוניברסיטת תל אביב

איריס כהן - AIG

יובל כהן - גלובס

רזי כהן - רכז פיתוח עתודה, ההתאחדות הישראלית לספורט נכים

אלי מור-יוסף – רשות שדות התעופה

דליה מנדלר - מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל

גילי עיני - גלובס

אריה פינטו - בנק הפועלים

אברהם פינקלשטיין - "אסם"

רון פינקלשטיין - בנק הפועלים

אריה קדוש - רשות שדות התעופה

נטע רוטמן - פרסום דגש

ורד רז – קבוצת פישמן

ארן שדמי – פישמן רשתות

יאיר שלם - יועץ שיווקי

נירה שמידט מנור - בנק הפועלים

למידע נוסף

המחלקה לפיתוח פרויקטים
והתנדבות בעסקים
"מתן" – הדרך שלך לתת
טל': 03-5602121
פקס: 03-5603131
דוא"ל: einat@matanisrael.org.il

יחידת נכויות ושיקום
ג'וינט ישראל
טל': 02-6557200
פקס: 02-5670702
דוא"ל: barnea@jdc.org.il

את המדריך ניתן להוריד מאתר נגישות ישראל www.aisrael.org

* * *

עריכה: תמרה ברנע, ג'וינט ישראל
עריכה לשונית: יעקב חסון
עיצוב: מיטל דהן, ג'וינט ישראל

מהדורה ראשונה: טבת תשס"ו - ינואר 2006
מהדורה שנייה: חשון תשס"ז - נובמבר 2006