



**החלטה מס' 01**

**פרוטוקול 47/2023**

**פרוטוקול מישיבת וועדת המכרזים המשרדית לרכישות טובין ושירותים**

**שהתקיימה בירושלים ביום ב' 15.05.2023**

**חברים:**

גב' רותם אפודי, יו"ר ועדת המכרזים  
רו"ח צופיה דידי, ס' חשבת המשרד  
עו"ד תהילה פוגל, נציגת היועצת המשפטית  
מרכזת הוועדה: גב' רונית אדלר

**בקשה מס' 176**

**מינהל של"מ – שיקום, ליווי, מניעה**

**הנושא על סדר היום:**

התקשרות בפטור ממכרז לפי תקנה 29(3) לתקנות חובת המכרזים כספק יחיד עם התנועה הקיבוצית (510628647) הפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון – פנייה פומבית מס' 523/2023.

**החלטת הוועדה:** הוועדה מפנה את הגורם המקצועי לפעול בהתאם לסעיף 3א + 29(3) לתקנות חוק חובת המכרזים, בכפוף לאי קבלת הסתייגויות.

**היקף ההתקשרות:**

היקף ההתקשרות המאושר מיום 01.07.2023 ועד ליום 30.06.2024 יהא בסך של 2,499,000 ₪ כולל מע"מ עבור 70 משתתפים בתעריף בסך של 2,975 ₪.

**תקנה תקציבית:** 23.11.75.33 - מותנה בקיום תקציב בפועל ובאישור חוק התקציב מידי שנה לא תתבצע התקשרות עם הספק כל עוד לא נחתם חוזה ו/או כתב הזמנה חתום כדין.

**הערות ונימוקים להחלטה:**

מדובר בבקשה להתקשרות בפטור ממכרז כספק יחיד עם התנועה הקיבוצית להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון.

בעקבות משבר הקורונה, צעירים בכלל וצעירים במצבי סיכון בפרט, נפגעו בהיבטי חיים רבים, בהם תעסוקה, השכלה ודיוור. הצעירים היו הראשונים לצאת לחלי"ת והאתרונים לחזור ממנו היות שמקומות עבודה רבים שצעירים עוסקים בהם, נסגרו או הצטמצמו.

מדובר באוכלוסיית של צעירות וצעירים גילאי 18-25 אינם עובדים או לומדים ומצבם החרף עקב משבר הקורונה ללא תמונת עתיד ברורה. לאור המשבר, הם זקוקים למסגרת מגורים שתאפשר שנת התארגנות בתחום התעסוקה, ההשכלה השייכות החברתית.

תכנית תל"מ (תעסוקה, לימודים ומגורים) פועלת בתנועה הקיבוצית, מזה 22 שנים בפריסה של כ-15 קיבוצים ברחבי הארץ. התכנית העניקה עד היום לכ-80 צעירים וצעירות בכל שנה הזדמנות ייחודית לניהול חיים עצמאיים בסביבה כפרית שקטה ועוטפת תוך ליווי צמוד, הן בתמיכה חברתית והן בפעילות העשרה וסדנאות כישורי חיים.

הצעירים מתקבלים לתכנית של כ-12 חודשים, במהלכם עובדים, לומדים ועוברים תהליך אישי המלווה על ידי צוות התכנית ומעושר על ידי שלל פעילויות וסדנאות.

התוכנית מעניקה סיוע במימון של הכשרה מקצועית או הכנה לקראת לימודים גבוהים. מדובר במסגרת המציירת למשתתפים הזדמנות למוביליות חברתית משמעותית ואיכותית ושייכות קהילתית לצמח ממנה, תוך מתן דגש על העצמתם האישית של הצעירות והצעירים.





מדינת ישראל  
משרד הרווחה והביטחון החברתי

לתוכנית תל"ם יש ניסיון של 24 שנים במשרדים הקליטה, והשיויון חברתי. בשנת 2021 עברה התוכנית לאחריות משרד הרווחה והיא עוסקת במתן מענה לאוכלוסייה הכללית של צעירים במצבי סיכון, תוך רכימת שותפות חדשה עם "יתד" התוכנית הלאומית לצעירים ולצעירות.

ביום 24.05.2021, פרוטוקול מס' 22/2021 החלטה מס' 14 אישרה ועדת הפטור המשרדית התקשרות בפטור ממכרז לפי תקנה 3(29) לתקנות חובת המכרזים כספק יחיד עם התנועה הקיבוצית להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון מיום 01.07.2021 ועד ליום 30.06.2022 בסך של 2,227,800 ₪ לאחר בחינת קיומם של ספקים לפי תקנה 3א.

ביום 22.05.2022 פרוטוקול מס' 29/2022 החלטה מס' 20 אישרה ועדת הפטור המשרדית התקשרות בפטור ממכרז לפי תקנה 3(29) לתקנות חובת המכרזים כספק יחיד עם התנועה הקיבוצית להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון מיום 01.07.2022 ועד ליום 30.06.2023 בסך של 2,227,800 ₪ לאחר בחינת קיומם של ספקים לפי תקנה 3א.


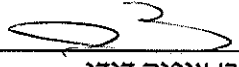
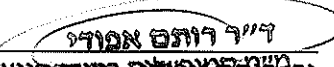

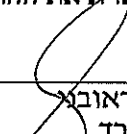
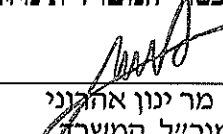
התנועה הקיבוצית מהווה ספק יחיד, גם לאחר מסקנות המחקר, כמפורט במכתב הגורם המקצועי המצורף להחלטה זו. מצ"ב נספח א'.

בעקבות הנחיה של וועדת המכרזים בוצע בין השנה השנייה של התוכנית תחת יתד, מחקר הערכה ע"י חברת "דו עת". מתוך המחקר ההערכה עולה כי בהשתתפות בתכנית משפיעה לחיוב כמעט על כל היבטי החיים של הצעירים.

כאמרו במכתבו של הגורם המקצועי התקשרות עם התנועה הקיבוצית להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון קליטת הצעירים בקיבוצים נמשכת עד ליעד של 70 צעירים בשנה. אולם, מאחר וחלק מהצעירים נקלטים רק בימים אלו, יש לתוכנית תל"ם ולתוכנית יתד, מחויבות ועניין לאפשר להם שנה שלמה של שהות בקיבוץ.

לפיכך, הוועדה מפנה את הגורם המקצועי לפעול בהתאם לסעיף 3א לתקנות חוק חובת המכרזים ככל שלא יתקבלו הסתייגויות ההתקשרות מאושרת ע"י הוועדה. במידה ויתקבלו הסתייגויות יש להעביר לדיון חוזר של הוועדה.

החלטה טעונה אישור ועדת הפטור המשרדית

 עו"ד תהילה פוגל עו"ד רינת וייגלר היועצת המשפטית	 גבי צופיה דידי מאשרת את ההתקשרות בהתאם להוראות תקנה 10א(ב) (1)	 ד"ר רותם אמרתי ראש מינהל סיוע לבתי משפט וניהול ועדת הפטור המשרדית
 עו"ד רינת וייגלר היועצת המשפטית	 גבי לידיה ראובני חשבת המשרד	 מר ינון אהרונאי מנכ"ל המשרד

בהתאם להוראות תקנה 10א(ז) לתח"מ, החלטת הוועדה כאמור תכנס לתוקפה בחלוף 3 ימים מיום אישורה ע"י ועדת הפטור המשרדית ופרסומה לפי תקנה 1ג כנדרש.  
מועד תחילת ההתקשרות יה



## אורה אברג'יל

**מאת:** שירן קלר  
**נשלח:** יום רביעי 31 מאי 2023 12:06  
**אל:** אורה אברג'יל; רוחמה בן שמעון; הילה סופרמן הרניק; אלונה אילת  
**עותק:** ענת כהן אחדות; רונית אדלר כהן; נטלי ליאון; דניאל זבריקו; ירדן גרניר; רעות אברהמי  
**נושא:** מצ"ב פנייה פומבית מס' 523/2023 - פרסום כוונה להתקשרות בפטור ממכרז כספק RE: יחיד, עם התנועה הקיבוצית (510628647), בהתאם להוראות תקנה 3(29) לתקנות חובת 1993, להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון - המכרזים התשנ"ג

שלום רב,

לאחר פרסום פנייה פומבית מס' 523/2023 - פרסום כוונה להתקשרות בפטור ממכרז כספק יחיד, עם התנועה הקיבוצית (510628647), בהתאם להוראות תקנה 3(29) לתקנות חובת המכרזים התשנ"ג - 1993, להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון

עד היום 31.05.23, המועד האחרון להגשת הסתייגויות, לא התקבלו כל הסתייגויות לפניה.

להמשך טיפול בנושא עליכם לפנות לוועדת הפטור המשרדית באמצעות אורה.  
אורה - לטיפולך מול וועדת הפטור המשרדית.

בברכה,

**שירן קלר**

מובילת רכש

אגף א' רכש מכרזים והתקשרויות  
משרד הרווחה והביטחון החברתי



טל. 02-5085508

www.molsa.gov.il | ShiranK@molsa.gov.il

חוסן חברתי לישראל

**From:** אורה אברג'יל <OraA@molsa.gov.il>  
**Sent:** Wednesday, May 17, 2023 9:51 AM  
**To:** הילה סופרמן הרניק <ShiranK@molsa.gov.il>; שירן קלר <Ruhamab@molsa.gov.il>; רוחמה בן שמעון <HilaSo@molsa.gov.il>; אלונה אילת <AlonaE@molsa.gov.il>  
**Cc:** NataliH@molsa.gov.il <נטלי ליאון>; RonitC@molsa.gov.il <רונית אדלר כהן>; AnatC@molsa.gov.il <ענת כהן אחדות>; YardenG@molsa.gov.il <ירדן גרניר>; DanielZ@molsa.gov.il <דניאל זבריקו>  
**Subject:** מצ"ב פנייה פומבית מס' 523/2023 - פרסום כוונה להתקשרות בפטור ממכרז כספק יחיד, עם התנועה הקיבוצית לתקנות חובת המכרזים התשנ"ג - 1993, להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון 3(29) (510628647), בהתאם להוראות תקנה

מצ"ב פנייה פומבית מס' 523/2023 - פרסום כוונה להתקשרות בפטור ממכרז כספק יחיד, עם התנועה הקיבוצית (510628647), בהתאם להוראות תקנה 3(29) לתקנות חובת המכרזים התשנ"ג - 1993, להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון

יש לעקוב אחר התאריך האחרון להגשת ההשגות, עד ליום ד' לתאריך 31.05.2023 לאחר השעה 12:00, מול שירן קלר

במידה ולא יתקבלו הסתייגויות, ההחלטה תהא טעונה אישור וועדת הפטור המשרדית

מס' פרסום במערכת נעמ"ה - 4000569637

## פניית פרסום באתר: 4000569637, פרסום כוונה להתקשרות בפ

חיפוש

פורטל הדרכה ולמידה

טים	נושאי התקשרות	איש קשר	תאריכים	מסמכים לפרסום
	אגות/החלטות/פרסומים	היסטוריית שינויים	ערוך רשימה	מסנן:

יצירה

פניה לוועדת הפטור

פניה לפרסום באתר מ...

פניה למרכז תמיכה

בקשות שירות

8000907784 הרחב...

8000903313 הארכה...

8000904377 הרחב...

8000899124 הארכה...

8000903207 הרחב...

שנ	תאריך	סוג תאריך
		מועד ראשון להגשה
00	31.05.2023	מועד אחרון להגשה
		מועד פרסום בעיתונות
		תאריך החלטה בועדה
		מועד כנס ספקים
38	17.05.2023	מועד עדכון פרסום
38	17.05.2023	מועד פרסום ראשוני
		תאריך סגירה
		תאריך פרסום ממנו"ף
		תאריך סגירה ממנו"ף

פנייה

17 במאי 2023

לכל מאן דבעי,

**פנייה פומבית מס' 523/2023 - פרסום כוונה להתקשרות בפטור ממכרז כספק יחיד  
להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון**

משרד העבודה הרווחה והביטחון החברתי, מודיע על כוונתו, להתקשר בפטור ממכרז כספק יחיד, עם התנועה הקיבוצית (51.0628647), בהתאם להוראות תקנה 3(29) לתקנות חובת המכרזים התשנ"ג – 1993, להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון

מדובר בבקשה להתקשרות בפטור ממכרז כספק יחיד עם התנועה הקיבוצית להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון.

בעקבות משבר הקורונה, צעירים בכלל וצעירים במצבי סיכון בפרט, נפגעו בהיבטי חיים רבים, בהם תעסוקה, השכלה ודיור. הצעירים היו הראשונים לצאת לחליית והאחרונים לחזור ממנו היות שמקומות עבודה רבים שצעירים עוסקים בהם, נסגרו או הצטמצמו.

מדובר באוכלוסיית של צעירות וצעירים גילאי 18-25 אינם עובדים או לומדים ומצבם החריף עקב משבר הקורונה ללא תמונת עתיד ברורה. לאור המשבר, הם זקוקים למסגרת מגורים שתאפשר שנת התארגנות בתחום התעסוקה, ההשכלה השייכות החברתית.

תכנית תל"ם (תעסוקה, לימודים ומגורים) פועלת בתנועה הקיבוצית, מזה 22 שנים בפריסה של כ- 15 קיבוצים ברחבי הארץ. התכנית העניקה עד היום לכ- 80 צעירים וצעירות בכל שנה הזדמנות ייחודית לניהול חיים עצמאיים בסביבה כפרית שקטה ועוטפת תוך ליווי צמוד, הן בתמיכה חברתית והן בפעילות העשרה וסדנאות כישורי חיים.

הצעירים מתקבלים לתכנית של כ- 12 חודשים, במהלכם עובדים, לומדים ועוברים תהליך אישי המלווה על ידי צוות התכנית ומעושר על ידי שלל פעילויות וסדנאות.

התוכנית מעניקה סיוע במימון של הכשרה מקצועית או הכנה לקראת לימודים גבוהים. מדובר במסגרת המציירת למשתתפים הזדמנות למוביליות חברתית משמעותית ואיכותית ושייכות קהילתית לצמח ממנה, תוך מתן דגש על העצמתם האישית של הצעירות והצעירים. לתוכנית תל"ם יש ניסיון של 24 שנים במשרדים הקליטה, והשוויון חברתי. בשנת 2021 עברה התוכנית לאחריות משרד הרווחה והיא עוסקת במתן מענה לאוכלוסייה הכללית של צעירים במצבי סיכון, תוך רכימת שותפות חדשה עם "יתד" התוכנית הלאומית לצעירים ולצעירות.

ביום 24.05.2021, פרוטוקול מס' 22/2021 החלטה מס' 14 אישרה ועדת הפטור המשרדית התקשרות בפטור ממכרז לפי תקנה 3(29) לתקנות חובת המכרזים כספק יחיד עם התנועה הקיבוצית להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון מיום 01.07.2021 ועד ליום 30.06.2022 בסך של 2,227,800 ₪ לאחר בחינת קיומם של ספקים לפי תקנה 3א.

ביום 22.05.2022 פרוטוקול מס' 29/2022 החלטה מס' 20 אישרה ועדת הפטור המשרדית התקשרות בפטור ממכרז לפי תקנה 3(29) לתקנות חובת המכרזים כספק יחיד עם התנועה הקיבוצית להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון מיום 01.07.2022 ועד ליום 30.06.2023 בסך של 2,227,800 ₪ לאחר בחינת קיומם של ספקים לפי תקנה 3א.

התנועה הקיבוצית מהווה ספק יחיד, גם לאחר מסקנות המחקר, כמפורט במכתב הגורם המקצועי המצורף להחלטה זו. מצ"ב נספח א'.

בעקבות הנחיה של וועדת המכרזים בוצע בין השנה השנייה של התוכנית תחת יתד, מחקר הערכה ע"י חברת "דו עתי". מתוך המחקר ההערכה עולה כי בהשתתפות בתכנית משפיעה לחיוב כמעט על כל היבטי החיים של הצעירים.

כאמור במכתבו של הגורם המקצועי התקשרות עם התנועה הקיבוצית להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון קליטת הצעירים בקיבוצים נמשכת עד ליעד של 70 צעירים בשנה. אולם, מאחר וחלק מהצעירים נקלטים רק בימים אלו, יש לתוכנית תל"ם ולתוכנית יתד, מחויבות ועניין לאפשר להם שנה שלמה של שהות בקיבוץ.

**תקופה ותיקף ההתקשרות:**  
היקף ההתקשרות המאושר מיום 01.07.2023 ועד ליום 30.06.2024 יהא בסך של 2,499,000 ₪ כולל מע"מ עבור 70 משתתפים בתעריף בסך של 2,975 ₪.

ככל שיש ספק אחר המסוגל לספק את השירות, עליו לפנות עד ליום ד': 31.05.2023 עד השעה: 12:00 בדואר אלקטרוני - **תיבת המכרזים בכתובת: [Michrazim@molsa.gov.il](mailto:Michrazim@molsa.gov.il)** או בתיבת המכרזים ברחוב ירמיהו 39, מגדלי הבירה, ירושלים, בכניסה הראשית אחרי דלפק האבטחה.

כל מידע וביורור נוסף בנושא הפנייה ניתן לקבל במשרדי אגף רכש, מכרזים והתקשרויות, בכתובת הבאה: ירושלים: רחוב ירמיהו 39, מגדלי הבירה, ירושלים מיקוד: 91012  
טלפון: 02-5085508.

ספ"מ

## התכנית הלאומית לצעירות וצעירים במצבי סיכון



06/03/2023

לכבוד ועדת מכורים

### חוו"ד מקצועית על התנועה הקיבוצית כספק יחיד לתוכנית תל"מ – תעסוקה לימודים ומגורים

רקע-

תוכנית תל"מ (תעסוקה, לימודים ומגורים) פועלת בתנועה הקיבוצית, מזה 25 שנה. תוכנית תל"מ הופעלה ע"י התנועה הקיבוצית כספק יחיד של משרד הקליטה בין השנים 2017-1998. בשנים אלו התוכנית פעלה עבור צעירים בני העדה האתיופית. בין השנים 2017-2021 התנועה הקיבוצית היתה ספק יחיד של המשרד לשיוויון חברתי, להפעלת תוכנית תל"מ עבור צעירים בני העדה האתיופית וצעירים במצבי סיכון. ב 2021, בהחלטה משותפת של מנכ"ל משרד הרווחה והמשרד לשיוויון חברתי, התוכנית עברה לאחריות ומימון משרד הרווחה בהפעלת התנועה הקיבוצית כספק יחיד, עבור צעירים במצבי סיכון ( ביניהם גם צעירי בני העדה האתיופית) התנועה הקיבוצית הוכרה כספק יחיד, עם המעבר לעבודה עם משרד הרווחה, בזכות היותה מסגרת ייחודית שיכולה לקיים את כל מרכיבי התוכנית בפריסה ארצית משמעותית. תוכנית תל"מ, במסגרת התנועה הקיבוצית, נותנת מענה לעד 70 צעירים וצעירות במצבי מצוקה וסיכון, בכל ארבעת תחומי החיים שהוגדרו לתוכנית "יתד" התוכנית הלאומית לצעירים וצעירות במצבי סיכון במסגרת החלטת הממשלה- תעסוקה השכלה ומיומנויות, מוגנות ובריאות, השתייכות ורווחה רגשית. בשנה האחרונה, ליווה מחקר הערכה את תוכנית תל"מ, מטעם תוכנית יתד, על מנת לבחון את התוכנית, ערכיה והישגיה. הממצאים מעידים על כך שהצעירים שלוקחים חלק בתוכנית עוברים תהליך משמעותי בחווית המסוגלות והשייכות שלהם. בלטו לחיוב המדדים שמתייחסים לתחושת התמיכה והליווי של הקיבוץ כמעטפת וכן עליה בתחושת השייכות של הצעירים לחברה הישראלית בכלל. ערכים אלו מחדדים את ייחודיות התנועה הקיבוצית, המחרב הקיבוצי והתשתיות שהם מאפשרים. התנועה הקיבוצית הינה הגוף היחיד שיכול לספק מענה ייחודי זה, בחנו מספר מאפיינים ייחודיים של התנועה הקיבוצית שאין דומה להם בקרב גופים/ מסגרות / ספקים אחרים-

1. התנועה הקיבוצית הינה גוף המספק לקיבוציה ולחברים בהם, באמצעות מטה התנועה, אגפיה ומחלקותיה, מכלול שירותים בתחומי חיים שונים. הקו המנחה את התנועה הקיבוצית בפעולתה עבור וביחד עם הקיבוצים מורכב ממספר מרכיבים שעיקרם חיזוק החברים וחיזוק החברה הקיבוצית מבחינה כלכלית, חברתית וערכית. בכלל זה פועלת התנועה הקיבוצית ביחד עם הנהלות הקיבוצים וחבריהם והן מול וביחד עם רשויות ומוסדות לחיזוק הקהילות הקיבוציות בתחומי חינוך, בריאות, השכלה, כלכלה ומעורבות הקיבוצים בחברה הישראלית



## התכנית הלאומית לצעירות וצעירים במצבי סיכון

2. בכלל אלו, התנועה הקיבוצית לוקחת על עצמה להיות מעורבת ופעילה בפרויקטים ותחומים שונים בחברה הישראלית, מתוך ההבנה וההכרה בחשיבות עיצוב פני החברה ובמעורבותם של חברי הקיבוצים בעשייה זו. לכן התנועה הקיבוצית מהווה, בין היתר, גוף המארגן, מפעיל, ומממן באופן חלקי של פרויקטים שונים, ומספקת את המטה הלוגיסטי לפעילויות שונות של מעורבות חברתית, ביניהן תל"מ.
3. התנועה הקיבוצית הינה אגודה שיתופית מרכזית המאגדת כיום את מרבית הקיבוצים בישראל (257 קיבוצים), שהם למעשה חברי האגודה, על כל המשתמע מכך. כך, למשל, הקיבוצים, באמצעות נציגיהם באסיפה הכללית של התנועה הקיבוצית ("מועצת התנועה"), משפיעים באופן שוטף על סדר היום התנועתי ומאשרים את תקציב התנועה הקיבוצית. כמו כן חברי הקיבוצים בוחרים את העומד בראש התנועה הקיבוצית (המזכ"ל). הקיבוצים משלמים לתנועה הקיבוצית דמי חבר כחלק מהקשר בין הקיבוצים לתנועה

בהתאם למאפיינים ייחודיים אלו, התנועה מספקת מענה ייחודי לתוכנית תל"מ-

1. הקיבוצים מפוזרים ברחבי הארץ ומאפשרים גמישות גאוגרפית והתאמה לצרכי הצעירים בהיבטי חיים שונים- קשר עם המשפחה, לימודים, טיפול וכדומה
  2. התנועה הקיבוצית מאפשרת מגוון של תעסוקה לצעירים, תוך אפשרות לפיתוח מיומנויות והתפתחות במקום העבודה
  3. הקיבוצים מאפשרים מגורים מותאמים לצעירים, בשכירות מסובסדת ועם ליווי, פיקוח והשגחה של חברי הקיבוץ
  4. הקיבוצים ערוכים מבחינת לוגיסטית וקהילתית לספק לצעירים את צרכיהם ולממש את מטרות התוכנית- מגורים, חדר אוכל, תעסוקה, פעילויות פנאי, קהילה, חשיפה לתחומי חיים מגוונים, נגישות ללימודים ולסיוע אישי.
- לאור נסיונו עם התנועה הקיבוצית במהלך השנתיים האחרונות, מצאנו מחויבות גדולה לאיתור, קליטה וליווי של הצעירים בקיבוצים. צוות התנועה הראה נכונות לגמישות, ולהתמודדות עם צעירים המגיעים עם צרכים אישיים רבים ומגוונים וזאת תוך התאמת התוכנית וגיוס בעלי תפקידים ומתנדבים רלוונטים בקיבוצים.

אין לנו ספק כי תוכנית תל"מ יכולה להתקיים ולפעול רק ע"י התנועה הקיבוצית כספק יחיד.

בברכה

הילה סופרמן הרניק

מנהלת תחום פיתוח מקצועי וטיפול בפרט, תכנית יתד



08/03/2023

(ס"ח כ)

לכבוד:

ועדת המכרזים המשרדית

הנידון: פנייה לוועדת מכרזים לצורך התנעת מכרז להפעלת תוכנית "תלם" במסגרת "יתד" – משרד הרווחה, באמצעות התנועה הקיבוצית כ"ספק יחיד"

אנו פונות לוועדת המכרזים לאישור התקשרות עם התנועה קיבוצית, כספק יחיד, להפעלת תוכנית תל"ם- תעסוקה לימודים ומגורים עבור צעירים במצבי סיכון, במסגרת התנועה הקיבוצית מטעם תכנית יתד. התנועה הקיבוצית אושרה כספק יחיד להפעלת תוכנית תל"ם, מצ"ב פרוטוקול ועדה המכרזים מס' 22/2021 לגבי פנייה פומבית 525/2021 ( מצ"ב). שנה שנייה אושרה בפרוטוקול 29/2022, עד תאריך 30.6.2023.

ועדת המכרזים אשרה שנה שנייה והנחתה לבחון אפשרות של מכרז פומבי בהתאם לתוצרי המחקר ותוצאות התכנית. מסקנות המחקר מחזקות את המסקנה שלנו כגורמי מקצוע, שמדובר במענה ייחודי, שיכול להתקיים רק על הפלטפורמה של החיים בקיבוץ, ובהובלה וניהול של התנועה הקיבוצית. אין פלטפורמה / מסגרת שדומה לתנועה הקיבוצית ביכולת לייצר מענה ארצי, מגוון שכולל מגורים, עבודה ומעטפת חברתית, במרחב חיים קהילתי משותף. ולכן אנחנו לא מוצאות רלוונטיות ליציאה למכרז פומבי מאחר והמודל מתאים אך ורק לתנועה הקיבוצית.

תכנית יתד ( משרד הרווחה) קיבלה על עצמה לקחת את תכנית תל"ם במימון מלא, בכפוף לאישור מיוחד לתוספת תקציבית מטעם נציגי משרד האוצר, החל מה 1.7.2021.

רקע תכנית תל"ם-

תכנית תל"ם (תעסוקה, לימודים ומגורים) פועלת בתנועה הקיבוצית, מזה 22 שנה ברחבי הארץ. התכנית העניקה עד היום למאות צעירים וצעירות, הזדמנות ייחודית לניהול חיים עצמאיים בסביבה כפרית שקטה ועוטפת תוך ליווי צמוד, הן בתמיכה חברתית והן בפעילויות העשרה וסדנאות כישורי חיים. התוכנית הוקמה ע"י התנועה הקיבוצית בשותפות עם משרד הקליטה, עבור צעירים בני העדה האתיופית, אולם בשנה האחרונה במסגרת תהליכי השינוי והמעבר למשרד הרווחה, היא מיועדת לצעירים במצבי סיכון, בהם גם בני העדה האתיופית אבל גם האוכל הכללית.

במסגרת פיתוח תמונת עתיד, התוכנית מעניקה סיוע במימון של הכשרה מקצועית או הכנה לקראת לימודים גבוהים. מדובר במסגרת המייצרת למשתתפים בה הזדמנות למוביליות חברתית משמעותית ואיכותית ושייכות





## התכנית הלאומית לצעירות וצעירים במצבי סיכון

קהילתית לצמוח ממנה, תוך מתן דגש על העצמתם האישית של הצעירות והצעירים, באופן המשפיע גם על המעגלים הסובבים אותם, על משפחותיהם ועל הקהילות שלהם. בוגרי תל"מ אשר ממשיכים ללימודים גבוהים באקדמיה מהווים דור ראשון להשכלה גבוהה במשפחות שלהם ויש לכך השפעה חברתית גדולה.

### תוכנית תל"מ ביתד, סיכום שנה וחצי תחת תכנית יתד -

- כ- 60 צעירים בשנה, מרקע של מצבי מצוקה וסיכון נקלטו והשתלבו לתהליך מלא בתכנית. כ 25 נוספים עברו תהליכי מיון קליטה ונסיונות שילוב.
- הפעלת תהליך הקליטה והרישום באמצעות מערכת ניהול המידע לשותפים של תוכנית יתד
- נבנה מתווה עבודה מול גורמים מפנים בקהילה
- מתקיימת הכשרת צוות המקשרים בקיבוצים ליווי מותאם לצעירים במצבי סיכון
- הרחבת מספר הקיבוצים שקולטים צעירים במסגרת תל"מ
- התמודדות עם קשיים ואתגרים שמאפיינים צעירים במצבי סיכון
- התמודדות עם מעברים, עזיבה של צעירים- דיוק מודל הפעלה
- ליווי "מעסיקים" בקיבוצים להבנת והכלת האוכלוסייה

קליטת צעירים במצבי סיכון, בקיבוצים, מציפה אתגרים רבים- צעירים שאינם מחוסנים לא מתקבלים לקיבוצים, צעירים שמתקשים להתקבל למשרות פנויות, צעירים שמתמודדים עם חסמים אישיים רבים וצורך בתמיכה רבה.

### מחקר הערכה-

בין השנה השנייה של התכנית תחת יתד, בוצע מחקר הערכה ע"י חברת "דו עת". מתוך מחקר ההערכה עולה כי ההשתתפות בתכנית משפיעה לחיוב כמעט על כל היבטי החיים של הצעירים- תחושת המסוגלות, שייכות, מיומנויות עבודה ולימודים, התמדה וסדר יום ובניית תמונת עתיד. מצ"ב מסמך סיכום ממצאי המחקר.

### מודל עבודה ותקציב:

#### **אוכלוסיית היעד:**

צעירות וצעירים, גילאי 18-25 (כולל), שאינם עובדים או לומדים הזקוקים למסגרת מגורים שתאפשר שנת התארגנות בתחום התעסוקה, ההשכלה השייכות החברתית. מדובר בצעירים המלווים ע"י עו"ס יתד / נוצ"ץ, תוכניות יתד במש"חים, שירותי של"ם וארגוני ליווי צעירים המוכרים ע"י תוכנית יתד.

#### **מטרות ויעדים:**

1. מתן הזדמנויות לצעירים במצבי בבניית עתידם, וקידום אורח חיים ממוקד ואקטיבי.
2. קידום השכלה ורכישת מקצוע תוך פיתוח יכולות ניהול קריירה והתנהלות מיטבית.
3. יצירת סולידריות ושותפות בין מגזרים שונים בחברה הישראלית



תיאור התכנית :

- ✓ הצעירים מתקבלים לתכנית ל-12 חודשים- במהלכם עובדים, לומדים ועוברים תהליך אישי המלווה על ידי צוות התכנית ומועשר על ידי שלל פעילויות וסדנאות (התכנית הינה מכלול ומחייבת הן עבודה במשרה מלאה והן כניסה למסלול לימודים). השתייה בקרב קהילה קיבוצית תומכת מפנה את הצעירים להשקעה בעצמם ובעתידם ומאפשרת חשיפה לחוויית חיים שונה.
- ✓ קיבוצים המשתתפים בתכנית (15 קיבוצים – נכון לשנת פעילות מלאה) מייעדים לטובת התכנית מספר משרות ומגורים (כפי יכולתם - בין 2 ל-10), ומעמידים מקשרים לליווי הצעירים בתוך החיים בקיבוץ
- ✓ הצעירים משובצים למקומות עבודה לפי בחירתם לאחר שעברו ריאיון עבודה, ובמהלך החודשים הראשונים לשהותם עוברים תהליך ייעוץ קריירה ויוצאים למסלול לימודים לפי בחירתם.
- ✓ במהלך התכנית לוקחים חלק בפעילויות העשרה - כגון סדנאות בישורי חיים, טיולים וכו'. כמו כן לוקחים המשתתפים חלק פעיל בחיי הקיבוץ - הן במשתתפים והן כיוזמים ומפעילים.

מעטפת הליווי בתכנית כוללת -

- תהליך קבוצתי במסגרת מפגשי "בישורי חיים" תוך תפיסה כי הקבוצה הינה מקור לבוח ותמיכה.
- מעטפת הוליסטית לפי צרכי הצעיר/ה – ליווי אישי כולל מענה טיפולי במידת הצורך, הרחבת מעטפת המענים על ידי מתנדבים בקיבוצים – בעיקר בליווי לימודי ועוד.
- הכנה למסלולי המשך – לקראת סיום התכנית נבנית תכנית עבודה עם כל צעיר/ה הממוקדת במטרות להמשך ההתפתחות האישית והמקצועית.
- מגורים בקיבוץ, בחוזה שכירות מול הקיבוץ וסבסוד מטעם התכנית

בקשה לוועדת המכרזים

לאור ההישגים הגבוהים ושיתוף הפעולה המצויין, נבקש להמשיך את ההתקשרות עם התנועה הקיבוצית להמשך הפעלת התוכנית. מדובר בתכנית הנמצאת ברצף המענים של יתד, ניכר כי נותנת מענה לכל תחומי ההתערבות של תכנית יתד – קורת גג, מוגנות, תעסוקה, השכלה ושייכות.

עלות התוכנית לשנה, עבור 70 משתתפים, לפי תעריף 2975 ₪ לצעיר, סה"כ- 2499000 ₪ לשנה.

בברכה,

אלונה אילת, מנהלת תכנית יתד

חלופה ב' 80 משותפים

הערות	סה"כ תקציב	תקציב לוח	סה"כ תקצ	תקציב	כמות	סעיף תקציב	סעיף ראשי
100% כולל עלויות מעביד	202,800	16,900			12	מנהל פדגוגי + רכז אזור	שכר
100% כולל עלויות מעביד	202,800	16,900			12	מנהל השמה + אבחונים רכז אזור	שכר
נפח קבוצה משנת 17 מקשרים, מקשר על כל 5 משתתפים, עם אופציות לקבוצות קטנות מאוד / גדולות מאוד בתוספת מקשרים במקרים אלו	306,000	1,500			204	מקשרים בקבוצים	שכר
	<b>711,600</b>						<b>סה"כ שכר</b>
	28,000	350			80	פעולות העשרה	מעטפת
	5,000				1	נספחות פרסום	מעטפת
	18,000	3,000			6	השתלמויות צוות, מקשרים, מעטפים	מעטפת
67 משותפים	518,400	600			864	תלת רגלי	כלכלה ומגורים
פילוט בקיבוץ אחד - 8 משתתפים	28,800	300			96	פילוט תלת רגלי בחצר	כלכלה ומגורים
	<b>588,200</b>						<b>סה"כ מעטפת</b>
	96,000	1,200			80	הכון תעסוקתי	אבן דרך 1
דירוג מדרגות מימון לימודים ישולם ישירות למסגרת המכשיר/ מסגרת לימודים	320,000	8,000			40	תלמי רגלי	
	150,000	6,000			25	מדרגת לימודים 2	לימודים
	60,000	4,000			15	מדרגת לימודים 3	
עלות סדנאות שנתיים ל 10 קבוצים	150,000	15,000			10	סדנאות כישורי חיים קבוצתיים	ס
	34,000	1,700			20	אבחונים דידקטיים	אבן דרך 4
	108,000	300			360	מפגשים פרטיים עם פסיכולוגים וכדומה	אבן דרך 5
	<b>918,000</b>						<b>סה"כ מקצוע</b>
	<b>2,227,800</b>						<b>סה"כ כולל</b>

חלופה ב' 80 משתתפים

הערות	סה"כ תקציב	תקציב ליו	סה"כ לתקצ	הקצב	ממות	סוף תקציב	סוף ראשי
100% כולל עלויות מעביד והחזר הצאות נסיעה	202,800	16,900	16,900		12	מנהל פדגוגי + רכז אזור	שכר
100% כולל עלויות מעביד והחזר הצאות נסיעה	202,800	16,900	16,900		12	מנהל השמה ואבחונים+ רכז אזור	שכר
נפח קבוצה משתנה, 17 מקשרים, מקשר על כל 5 משתתפים, עם אופציות לקבוצות קטנות מאוד / גדולות מאוד בתוספת מקשרים במקרים אלו	306,000	1,500	1,500		204	מקשרים בקיבוצים	שכר
	<b>711,600</b>						<b>סה"כ שכר</b>
	28,000	350	350		80	פעילות העשרה נוספות	מעטפת
	5,000				1	פרסום	מעטפת
	18,000	3,000	3,000		6	השתלמויות צוות, מקשרים, מעסיקים	מעטפת
67 משתתפים	518,400	600	600		864	תלמי רגיל	
פיילוט בקיבוץ אחד - 8 משתתפים	28,800	300	300		96	פיילוט תלמי 2 במחזר	כלכלה ומגורים
	<b>596,200</b>						<b>סה"כ מעטפת</b>
	96,000	1,200	1,200		80	הכון תעסוקתי	אבן דרך 1
דירוג מדרגות מימון לימודים	320,000	8,000	8,000		40	תלמי רגיל	
ישולם ישירות למסגרת המכשירה/ מסגרת לימודים	150,000	6,000	6,000		25	מדרגת לימודים 2	לימודים
	60,000	4,000	4,000		15	מדרגת לימודים 3	
עלות סדנאות שנתיים ל 10 קיבוצים	150,000	15,000	15,000		10	סדנאות כישורי חיים קבוצתיים	ם
	34,000	1,700	1,700		20	אבחונים דיוקניים	אבן דרך 4
	108,000	300	300		360	מפגשים פרטניים עם פסיכולוג/עו"ס יכדומה	אבן דרך 5
	<b>918,000</b>						<b>סה"כ מקצועי</b>
	<b>2,227,800</b>						<b>סה"כ כולל</b>

## ענת כהן אחדות

מאת:  
נשלח:  
אל:  
נושא:  
קבצים מצורפים:

ענת כהן אחדות  
יום ראשון 02 מאי 2021 16:04  
הילה סופרמןהרניק (hillasoferman@gmail.com); אורית להב; אלונה אילת  
FW: תקציב מתוקן- תוכנית תלם התנועה קיבוצית  
תקציב שנתי תלם ל 80 צעירים.xlsx

### ענת כהן אחדות

מרכזת בכירה (תקצוב ותמחור)  
מינהל סיוע לבתי משפט ותקון  
משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים



טל. 02-5085817 | פקס. 02-5085181  
www.molsa.gov.il | AnatC@molsa.gov.il

חוסן חברתי לישראל

מאשרת תקציב המשכי לשנת 2021 בסך של 2,227,800 ₪

מתקנה 117533

להפעלת תוכנית תלם

בברכה

### ענת כהן אחדות

מרכזת בכירה (תקצוב ותמחור)  
מינהל סיוע לבתי משפט ותקון  
משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים



טל. 02-5085817 | פקס. 02-5085181  
www.molsa.gov.il | AnatC@molsa.gov.il

חוסן חברתי לישראל

From: <hillasoferman@gmail.com> הילה סופרמןהרניק

Sent: Sunday, May 2, 2021 11:22 AM

To: <AnatC@molsa.gov.il> ענת כהן אחדות; <OritLa@molsa.gov.il> אורית להב

Subject: תקציב מתוקן- תוכנית תלם התנועה קיבוצית

ענת שלום,

**מאת:** <hillasoferman@gmail.com> הילה סופרמןהרניק  
**נסלח:** 10:00 2023 04 מאי  
**אל:** דניאל זבריקו  
**נושא:** Re: התקשרות בפטור ממכרז כספר יחיד עם התנועה הקיבוצית (510628647), הפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון

ICell  
A

אין מייל מחנן.

ענת ישבה איתו על זה בפ.ע ואז הוציאה את האישור. אני פשוט יודעת שהוא היה בתמונה

אגב, כל הנושא של שכ"ד עלה עכשיו בכל התעריפים וגם כאן יש מרכיב של סבסוד שכ"ד שהצעירים משלמים בקיבוצים, כך שבכל מקרה היה הגיוני שקציב של הפרויקט יעלה, גם אם לא היתה הצמדה לתעריף. ההצמדה לתעריף עושה סדר בהתקשרות הילה

בתאריך יום ה', 4 במאי 2023 ב-9:49 מאת דניאל זבריקו <[DanielZ@molsa.gov.il](mailto:DanielZ@molsa.gov.il)>:

יש לך את המייל מחנן?

**From:** <hillasoferman@gmail.com> הילה סופרמןהרניק  
**Sent:** Thursday, May 4, 2023 9:46 AM  
**To:** דניאל זבריקו <[DanielZ@molsa.gov.il](mailto:DanielZ@molsa.gov.il)>  
**Subject:** Re: התקשרות בפטור ממכרז כספר יחיד עם התנועה הקיבוצית (510628647), הפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון

הי,

האם לענות לך כאן?

1. לפני מספר חודשים התייעצנו עם נטלי. מאחר ומדובר בספק יחיד ובלעדי בחברה הישראלית ( אין עוד דבר כזה כמו התנועה הקיבוצית ), קיבלנו הגחיה להתניע מחדש את הבקשה לספק יחיד. לכן זו לא הארכת הסכם רגילה להבנתי.
2. היקף ההתקשרות עלה בעקבות עבודה עם ענת התקציבנית על המודל התקציבי. היא הציעה להעביר את ההתקשרות לפי תעריף "פר משתתף", וללא סכום גלובלי שמנהול בסעיפים מורכבים במרכבה.

כשהתשלום הוא "פר משתתף" יש התאמה בין המענים שניתנים לבין היקף הצרכים .

הצמדנו את התעריף לתעריף של תוכנית "גשר לעצמאות" מאחר ומדובר בתהליכי ליווי כוללנים של אוכלוסיה דומה.

ענת קיבלה אישור למהלך מחנן תקציבן המשרד.

תודה רבה

הילה

בתאריך יום ה', 4 במאי 2023 ב-9:30 מאת דניאל זבריקו <[DanielZ@molsa.gov.il](mailto:DanielZ@molsa.gov.il)>:

בוקר טוב הילה,



מדינת ישראל  
משרד הרווחה והביטחון החברתי

החלטה מס' 20

פרוטוקול מס' 29/2022

פרוטוקול מישיבת וועדת המכרזים המשרדית לרכישות טובין ושירותים

שהתקיימה בירושלים ביום א' 22.05.2022

חברים:

גבי נטלי לאון, יו"ר ועדת המכרזים  
רו"ח יעל אדלמן, סגנית חשב המשרד  
עו"ד חגית ברסטל גינת נציגת היועצת המשפטית  
מרכזת הוועדה: גבי רונית אדלר  
4000532654 מ"מ

הנושא על סדר היום:

התקשרות בפטור ממכרז לפי תקנה (29)3 לתקנות חובת המכרזים כספק יחיד עם התנועה הקיבוצית (510628647)  
הפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון – פנייה פומבית מס' 536/2022

החלטת הוועדה: הוועדה מפנה את הגורם המקצועי לפעול בהתאם לסעיף 3א + (29)3 לתקנות חוק חובת המכרזים, בכפוף לאי קבלת הסתייגויות.

היקף ההתקשרות:

היקף ההתקשרות המאושר מיום 01.07.2022 ועד ליום 30.06.2023 יהא בסך של 2,227,800 ₪ כולל מע"מ לפי הפרוט המצ"ב כנספח א'.

תקנה תקציבית: 23.11.75.33 - מותנה בקיום תקציב בפועל ובאישור חוק התקציב מידי שנה לא תתבצע התקשרות עם הספק כל עוד לא נחתם חוזה ו/או כתב הזמנה חתום כדין.

הערות ונימוקים להחלטה:

מדובר בבקשה להתקשרות בפטור ממכרז כספק יחיד עם התנועה הקיבוצית להפעלת תכנית תל"ם לצעירים במצבי סיכון.

בעקבות משבר הקורונה, צעירים בכלל וצעירים במצבי סיכון בפרט, נפגעו בהיבטי חיים רבים, בהם תעסוקה, השכלה ודיוור. הצעירים היו הראשונים לצאת לחליית והאחרונים לחזור ממנו היות שמקומות עבודה רבים שצעירים עוסקים בהם, נסגרו או הצטמצמו.

מדובר באוכלוסיית של צעירות וצעירים גילאי 18-25 אינם עובדים או לומדים ומצבם החריף עקב משבר הקורונה ללא תמונת עתיד ברורה. לאור המשבר, הם זקוקים למסגרת מגורים שתאפשר שנת התארגנות בתחום התעסוקה, ההשכלה השייכות החברתית.

תכנית תל"ם (תעסוקה, לימודים ומגורים) פועלת בתנועה הקיבוצית, מזה 22 שנים בפריסה של כ-15 קיבוצים ברחבי הארץ. התכנית העניקה עד היום לכ-80 צעירים וצעירות בכל שנה הזדמנות ייחודית לניהול חיים עצמאיים בסביבה כפרית שקטה ועוטפת תוך ליווי צמוד, הן בתמיכה חברתית והן בפעילות העשרה וסדנאות כישורי חיים.

הצעירים מתקבלים לתכנית של כ-12 חודשים, במהלכם עובדים, לומדים ועוברים תהליך אישי המלווה על ידי צוות התכנית ומעושר על ידי שלל פעילויות וסדנאות.

התוכנית מעניקה סיוע במימון של הכשרה מקצועית או הכנה לקראת לימודים גבוהים. מדובר במסגרת המציינת למשתתפים הזדמנות למוביליות חברתית משמעותית ואיכותית ושייכות קהילתית לצמוח ממנה, תוך מתן דגש על העצמתם האישית של הצעירות והצעירים.





**מדינת ישראל**  
**משרד הרווחה והביטחון החברתי**

לתוכנית תל"ים יש ניסיון של 24 שנים במשרדים הקליטה, והשיוויון חברתי. בשנת 2021 עברה התוכנית לאחריות משרד הרווחה והיא עוסקת במתן מענה לאוכלוסייה הכללית של צעירים במצבי סיכון, תוך רכימת שותפות חדשה עם "ייתד" התוכנית הלאומית לצעירים ולצעירות.

ביום 24.05.2021, פרוטוקול מס' 22/2021 החלטה מס' 14 אישרה ועדת הפטור המשרדית התקשרות בפטור ממכרז לפי תקנה 293 (לתקנות חובת המכרזים כספק יחיד עם התנועה הקיבוצית להפעלת תכנית תל"ים לצעירים במצבי סיכון מיום 01.07.2021 ועד ליום 30.06.2022 בסך של 2,227,800 ₪ לאחר בחינת קיומם של ספקים לפי תקנה 3א.

התנועה הקיבוצית מהווה ספק יחיד, כמפורט במכתב הגורם המקצועי המצורף להחלטה זו.

כאמרו במכתבו של הגורם המקצועי הארכת התקשרות עם התנועה הקיבוצית להפעלת תכנית תל"ים לצעירים במצבי סיכון קליטת הצעירים בקיבוצים נמשכת עד ליעד של 80 צעירים בשנה. אולם, מאחר וחלק מהצעירים נקלטים רק בימים אלו, יש לתוכנית תל"ים ולתוכנית יתד, מחויבות ועניין לאפשר להם שנה שלמה של שהות בקיבוץ.

לפיכך, הוועדה מפנה את הגורם המקצועי לפעול בהתאם לסעיף 3א לתקנות חוק חובת המכרזים ככל שלא יתקבלו הסתייגויות ההתקשרות מאושרת ע"י הוועדה. במידה ויתקבלו הסתייגויות יש להעביר לדיון חוזר של הוועדה.

הוועדה מנחה את הגורם המקצועי לפעול לגיבוש מסקנות המחקר המתואר, ולבחון בהתאמות אליו את האפשרות ליציאה למכרז פומבי להמשך מתן השירות, בהתאם למסקנות שיתגבשו בעקבות המחקר המלוח.

החלטה פוענה אישור ועדת הפטור המשרדית

גבי נטלי ליאון - יו"ר הוועדה  
רו"ח יעל אדלמן, ס. חשב המשרד  
עו"ד חגית ברסטל גינת

ועדת הפטור המשרדית מיום 12.6.22 מאשרת את ההתקשרות בהתאם להוראות תקנה 10א(ב)(1)

גבי סיגל מורן  
מנכ"לית המשרד  
גבי לידיה ראובני  
חשבת המשרד  
עו"ד רינת וייגלר  
היועצת המשפטית

בהתאם להוראות תקנה 10א(ז) לתח"מ, החלטת הוועדה כאמור תכנס לתוקפה בחלוף 3 ימים מיום אישורה ע"י ועדת הפטור המשרדית ופרסומה לפי תקנה 1ג כנדרש.  
מועד תחילת ההתקשרות יה



**משרד העבודה הרווחה והשירותים החברתיים**  
**חוסן חברתי לישראל**



**הסכם למתן שירותים**

שנתנד ונחתם ביום \_\_\_\_\_  
 ממשלת ישראל בשם מדינת ישראל  
 המיוצגת על ידי משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים  
 שיקרא להלן: "המשרד"

מצד אחד

שם: התנועת הקטצוענית נכסי תרבות בע"מ

כתובת: לאונרדו דה וינצ'י 13 תל אביב

מסי רישום: 510628647

אצל רשם: \_\_\_\_\_  
 שיקרא להלן: "נותן השירותים"

מצד שני

וביום 03.11.2018 אישרה ועדת המכרזים המשרדית בפרוטוקול 22/2021 החלטה מספר 14,  
 התקשרות בפטור ממכרז בהתאם לתקנה 2913 לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ב-1992, עבור הפעלת  
 תכנית תלים לצעירים במצבי סיכון, כמפורט בנוסח השירותים המצ"ב כנספת א' להסכם זה; אשר  
 אושרה ביום \_\_\_\_\_ על ידי ועדת הפטור המשרדית שמספרה \_\_\_\_\_ כנדרש בתקנה 10א(ב)(1)  
 לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ב-1992. פרוטוקול ועדת המכרזים רצ"ב כנספת ב' להסכם.

והצדדים משונינים כי נותן השירותים יבצע עבור המשרד את השירותים המפורטים במועדים  
 ובתנאים, הכל כמפורט בהסכם זה.

והצדדים מסכימים כי התקשרות זו תהיה על בסיס קבלני ולא תיצור יחסי עובד מעביד בין המשרד  
 לבין נותן השירותים, וזאת בהתחשב בתנאי ההתקשרות שאינם הולמים התקשרות במסגרת יחסי  
 עובד מעביד;

**על כן מוסכם בין הצדדים כדלקמן:**

**1. מובא נספחים וכתרונות**

- 1.1. המבוא להסכם זה מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.
- 1.2. הנספחים להסכם זה מהווים חלק בלתי נפרד ממנו. נספח התנאים הכלליים הרצ"ב להסכם זה ולהלן - מסמך  
 התנאים הכלליים יחשב כנספח להסכם זה ומהווה חלק בלתי נפרד ממנו. בחתימתו על הסכם זה מאשר נותן  
 השירותים כי הוא מכיר את מסמך התנאים הכלליים, וכי חתימתו על הסכם זה מהווה חתימה על מסמך  
 התנאים הכלליים.
- 1.3. כותרות סעיפי הסכם זה על נספחיו ניתנים להקלת ההתמצאות, והן לא תשמשה לפרשנות ההסכם.
- 1.4. האמור במסמך זה מתייחס לשני המינים.

**2. תקופת החסכם ותקופת**

- 2.1. תקופת ההתקשרות מיום 01.07.2021 עד ליום 30.06.2022.
- 2.2. למשרד בלבד אופציה לארככת ההסכם בשנה נוספת או חלק ממנה.
- 2.3. תקופת ההתקשרות כולה לרבות תקופת האופציה, כפופה לאישור התקציב מדי שנה בשנה, מנגלות חוק  
 התקציב, חוראות חוק חובת המכרזים, התשנ"ב-1992 ותקנותיו, תנאי ההסכם וחוראות כל דין וכן בכפוף  
 להוצאת הזמנת עבודה ותזומה ומאושרת כדן.

*אסתי א'י*

משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים



אגף רכש, מכרזים והתקשרויות | [MICHAZIM@molsa.gov.il](mailto:MICHAZIM@molsa.gov.il)  
[www.molsa.gov.il](http://www.molsa.gov.il)  
 אתר ממשל זמין - [www.gov.il](http://www.gov.il) | טל. 02-5085508 | פקס. 02-5085942  
 רח' ירמיהו 39, ירושלים



מסמך תנאים כלליים

מבוא

1. הואיל והצדדים מעוניינים כי נותן השירותים יבצע עבור המשרד את השירותים הנפורטים בהסכם המקורי שנחתם ביניהם; באופן, כמנועדים ובתנאים הכל במפורט בתנאים כלליים אלה;
2. והואיל והצדדים מסכימים כי ההתקשרות ביניהם תהיה על בסיס קבלני ולא תיצור יתטי עובד מעביד בין המשרד לבין נותן השירותים, וזאת בהתחשב בתנאי ההתקשרות שאינם הולמים התקשרות במסגרת יחסי עובד מעביד;
3. והואיל והצדדים מסכימים כי מטמך ותנאים כלליים זה משלים את ההסכם שנחתם ביניהם.

על כן מוסכם בין הצדדים כדלקמן:

1. מבוא וכוונות

- 1.1 המבוא למסמך תנאים כלליים זה מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.
- 1.2 כותרות הסעיפים למסמך זה ניתנות לשם התמצאות והן לא תשמשה לפרשנות ההסכם.

2. תחזרות הצדדים

- 2.1 המשרד מצהיר בזאת בהתאם להוראות חוק יסודות התקציב, התשמייה-1985 כי ההוצאה וההרשאה להתחייב הכרוכים בהסכם זה תוקצבו בחוק התקציב השנתי לשנת הכספים שבהם נחתם. נותן השירותים מצהיר כי הוא כשיר על פי כל דין לבצע את השירותים המפורטים בהסכם זה; וכי מתן השירותים על ידו למשרד בהתאם להסכם זה אינו פוגע בזכויות צד ג' כלשהו, לרבות בכל הקשור לזכויות בקנין רוחני של צד ג' כלשהו. יובהר כי זכויות הקניין הרוחני בתכנית עד למועד חתימת הסכם זה, שייכות למשרד לשויון חברתי על פי הסכם ולכן לא תהא למשרד טענה בתקשר זה כלפי נותן השירותים.
- 2.2 עוד מצהיר נותן השירותים בזאת כי יש לו את היכולת והאמצעים הדרושים לרבות האמצעים הכספיים ומשאבי האנוש העומדים לרשותו וכך את הידוע המקצועי, הניסיון והמומחיות הנדרשים לשם אספקת השירותים גשוא מסכם זה.

3. חתמים ושינויות ואישורים

- 3.1 נותן השירותים מצהיר ומתחייב בזאת כדלקמן:
  - 3.1.1 כי הוא מתחייב במסמכים והאישורים התקפים בהתאם להוראות כל דין לרבות המסמכים והאישורים התקפים מאת הרשויות המוסמכות. נותן השירותים מוגוייב לחציג למשרד בכל עת שידרוש.
  - 3.1.2 כי הוא מתחייב באישור תקף בדבר ניהול ונקיין שהוצא על-ידי הרשם האחראי על המרשם בו הוא רשום (סעיף זה יחול רק על עמותות וחברות הרשומות גם לפי חוק הנאמנות).
  - 3.2 מובהר כי נכונותם של הצהרות נותן השירותים המפורטים בסעיף זה על כל חלקיו היא תנאי מהותי כהסכם זה. אי נכונות הצהרות אלה או חלקם, בין בעת חתימת הסכם זה ובין בכל מועד שלאחר מכן ייחשב כהפרה יסודית של הסכם זה מצד נותן השירותים.
  - 3.3 נותן השירותים מתחייב להודיע למשרד מיד על כל שינוי שיחול בתוקף הצהרותיו, לרבות על ביטול אושור הגיהול התקין וכך על כל צו שניתן כנגדו והאושר או מגביל את יכולתו ליתן את השירותים בהתאם להסכם על נספחיו.





4. **תקופת ההסכם**
- 4.1 המשרד יהיה רשאי להביא את ההסכם לידי גמר כולו או כל חלק ממנו תוך תקופת ההסכם בהתראה של 45 ימים מראש. במקרה של הפרת חמורה של ההסכם מצד נותן השירותים או במקרה של ביצוע פשע על ידו - יהיה המשרד, באישור המנהל הכללי, רשאי לבטל הסכם זה ללא התראה מוקדמת.
- 4.2 מובהר כי נותן השירותים אינו זכאי להארכת ההסכם מעבר לקבוע בו אלא בהסכמת המשרד, והמשרד יהיה רשאי לפעול בעניין זה -- כככל עניין אחר -- בהתאם לשיקול דעתו הבלעדי.
- 4.3 בכל מקרה של ביטול ההסכם על-ידי המשרד, לא תהיה על המשרד חובה לפצות את נותן השירותים או לשלם לו תשלום מכל סוג ומין, למעט התמורה הקבועה בהסכם עבור השירותים שסיפק עד לביטול ההסכם.
- 4.4 בכל מקרה של הפסקת ההסכם מכל סיבה שהיא, נותן השירותים מחויב להעביר למשרד את כל החומר שבדשותו והשייך למשרד או את כל העבודה שעשה עבור המשרד עד להפסקת ההסכם, ללא זיכוי וללא שום מגינת. מובהר כי נותן השירותים אינו רשאי לעכב אצלו חומר כלשהו מכל סיבה שהיא, לרבות לא בשל תשלום המגיע לו.
- 4.5 למען הסר ספק מובהר כי ההוראות בדבר שמירת סודיות וזכויות יוצרים יחולו גם לאחר הפסקת הסכם זה.
5. **מסום ביצוע השירותים, זמן ביצועם ורמתם**
- 5.1 מקום מתן השירותים הנו בקיבוצים ברחבי הארץ.
- 5.2 הרשות בידי המשרד להורות לנותן השירותים לספק את השירותים במקום שקבע, בהתאם למפורט בהסכם זה על נספחיו, ובלבד שאין בכך, לדעת המשרד, משום הכבדה בלתי סבירה על נותן השירותים.
- 5.3 מתן השירותים הינו בהתאם לתכנית העבודה האמורה בנספח המקצועי ולפיכך יבוצע בהתאם. כל שינוי מהותי יהיה באישור של ועדת ההיגוי והמשרד, כאשר ההחלטה האם מדובר בשינוי מהותי תהא נתונה לנציג המשרד.
- 5.4 נותן השירותים מתחייב לספק את השירותים ברמה הנבונה ביותר.
6. **חשירותים שיינתנו על-קרי נותן השירותים**
- 6.1 נותן השירותים מתחייב לספק את השירותים המפורטים בהסכם ובנספחיו, בהתאם לדרישות המשרד ובהתאם למפורט בהסכם בחלק תיאור השירותים.
- 6.2 מוסכם ומצוה בזאת כי המשרד יהיה רשאי לשנות, ללא צורך בהתייעצות או בהסכמת נותן השירותים, את השירותים הנדרשים ובלבד שהשינוי לא ישנה באופן משמעותי את העלות הכלכלית של מתן השירותים. שינויים בהיקף ואופי השירותים יהיו בתיאום עם ועדת ההיגוי המשותפת, כאשר במקרה של מחלוקת ההכרעה תהא של המשרד.
7. **פיקוח המשרד**
- 7.1 נותן השירותים מונחייב לאפשר לנציג המשרד או מי שבה מטעמו לנקוד פעילותו, לפקח על ביצוע ההסכם, לרבות פיקוח על השירותים.
- 7.2 נותן השירותים מתחייב להישמע להוראות המשרד בכל העניינים הקשורים כמותן השירותים, עניינים מקצועיים יידינו ויזכרנו בהתאם לאמור בנספח המקצועי.
- 7.3 מוסכם ומצוה בזה כי כל זכות הניתנת על פי הסכם זה למשרד לפקח, להדריך או להורות לנותן השירותים, הנם אמצעי להבטיח ביצוע הוראות ההסכם במלואו.
8. **העסקת עובדים וקבלת משנה**
- 8.1 נותן השירותים מתחייב לשם אספקת השירותים להעסיק כח אדם בהיקף ובעל כישורים וניסיון כנדרש באופן המיטבי לצורך מתן השירותים נשוא ההסכם.
- 8.2 מבלי לגרוע מהאמור לעיל, מובהר בזאת כי המשרד יהיה רשאי לקזז מהתמורה שהוא חייב להעביר לנותן השירותים עקב מתן השירותים, סכומים יחסיים, אם יתברר כי נותן השירותים אינו מקיים את מצבת כוח האדם בהתאם לדרישות המשרד והוראות ההסכם.

א.ג. 2






# משרד העבודה הרווחה והשירותים החברתיים חוסן חברתי לישראל

- 8.3 נותן השירותים רשאי לספק את השירותים באמצעות עובד או קבלן משנה.
  - 8.4 ביחס למשרות המנויות בנספח המקצועי, נותן השירותים יהיה רשאי לספק את השירותים באמצעות עובדים אלה, ובלבד שקיבל על כך אישור מראש ובכתב מהמשרד.
  - 8.5 נותן השירותים לא יהיה רשאי להעסיק עובד זר כהגדרתו בחוק שירות התעסוקה, התשי"ט-1959 לצורך ביצוע הסכם זה, בין כעובד ובין כקבלן משנה.
  - 8.6 בכל מקרה, נותן השירותים לבדו יהיה אחראי לכל תשלום מכל סוג ומין לו יהיה זכאי העובד או קבלן המשנה שיספק במקומו את השירותים למדינה.
  - 8.7 העסיק נותן השירותים עובדים, הוא יהיה אחראי לקיום מלא ושלם של כל חוקי העבודה החלים על העובדים, ובכלל זה חוק שכר מינימום, התשנ"ז-1987 וכן כל דרישות הסודיות הקבועות בהסכם זה.
  - 8.8 המשרד זכאי בכל עת לקבל מנותן השירותים תלושי שפר, מידע, מסמכים ופרטים אחרים בדבר הנאי העבודה בהם מועסקים עובדי נותן השירותים.
  - 8.9 נותן השירותים לא יהיה רשאי להעסיק בני נוער הנ בהתאם להוראות חוק עבודת הנוער, התשי"ג-1952 והן בכלל.
  - 8.10 בנוסף לאמור, יהיה המעביד אחראי לקיום שלם ומלא של צווי הרחבה להסכמים קבוציים החלים על העובדים.
  - 8.11 נותן השירותים מתחייב לתתם על תצהיר בדבר העסקת עובדים זרים כדין ותשלום שכר מינימום בנוסח המצורף כנספח 3 להסכם.
  - 8.12 מובהר כי הפרת הוראות חוקים וצווי הרחבה אלה, תחשב – לכל דבר ועניין – כהפרה יסודית של הסכם זה.
  - 8.13 למען הסר ספק מובהר בזה, כי שכרם של כל העובדים הסוציאליים שיועסקו על ידי הנותן השירותים לצורך מותן-שירותים על פי הסכם זה, לא יפחת ממישכר מינימום ענפי, השווה לשכרו של עובד סוציאלי בשירות מדינה בדרגה ט' בדרגון העובדים הסוציאליים עם 5 שנות ותק, כפי שיתעדכן מפעם לפעם על ידי החשב הכללי ובהתאם להסכם הקיבוצי החל על העסקת עובדים סוציאליים מיום 30.05.2011 או הסכם קיבוצי אחר אשר יבוא תחתיו.
9. שימוש בכלים וחומרים
    - 9.1 כל הכלים והחומרים, הדרושים לשם הספקת השירותים, יירכשו על ידי נותן השירותים ועל חשבונו, אלא אם הוסכם אחרת מראש ובכתב.
    - 9.2 כל הכלים והחומרים בהם יעשה נותן השירותים שימוש לצורך הספקת השירותים, יהיו מסוג המתאים ללא סיג להספקת השירותים בהתאם להסכם זה.
    - 9.3 מובהר כי עשיית שימוש בכלים, חומרים או תוכנות, שיש בה פגיעה בזכויות צד ג' תחשב – לכל דבר ועניין – כהפרת הסכם זה.
  10. איסור פעולה מתוך ניגוד ענינים
    - 10.1 נותן השירותים רשאי להמשיך ולספק שירותים לאחרים זולת המשרד, ובלבד שלא יהיה בכך משום ניגוד ענינים לחובותיו על פי הסכם זה.
    - 10.2 על אף האמור, נותן השירותים אינו רשאי לספק שירותים לאחר, באופן שיש בו – לדעת המשרד – משום פגיעה בהספקת השירותים למדינה לפי הסכם זה.
  11. דרך תשלום התמורה
    - 11.1 כאמור לעיל, התמורה שישלם המשרד עבור הספקת השירותים לפי הסכם זה, כרמה הגבוהה כנדרש בהסכם זה, תהיה 2,227,800 ₪ יובהר כי בכדי לקבל את התשלום עבור חלקו של המשרד בהסכם, יש להגיש דוחות ביצוע וחשבוניות בהתאם לנספח התקציבי המפורט.
    - 11.2 אחת לחודש (לפי אבני בדרך המפורטים בנספח התקציבי) במהלך תקופת הסכם זה יעביר נותן השירותים למשרד, וחשבונית מס או חשבוני. בהתאם לדין החל על נותן השירותים (להלן: דרישות תשלום), מלווה בדין וחשבון על המעילות שבוצעה במהלך החודש החולף. התשלומים יבוצעו רק לאחר שהדרישה תאושר ע"י נציג המשרד וע"י שאר הגורמים המוסמכים במשרד.

2011  
17



אגף רכש, מנכ"ים והתקשרויות | MICHRAZIM@molsa.gov.il  
 www.molsa.gov.il  
 אתר ממשל זמין - www.gov.il | טל. 02-5085508 | פקס. 02-5085942  
 רח' ירומיהו 39, ירושלים



- 11.3 הרשות נדיד המשרד לאשר את דרישת התשלום ואת הדין וחשבון במלואם או בחלקם. לא אישר המשרד את דרישת התשלום במלואה, על המשרד להודיע לספק בתוך שלושים יום מיום קבלת הדין וחשבון, איזה חלק מן הדוח ומדרישת התשלום מקובל עליו, ולמק מדוע לא קיבל את החלקים שאינם מקובלים עליו.
  - 11.4 נותן השירותים מתחייב להחזיר למשרד מיד כל סכום עודף שקיבל מהמשרד. המשרד רשאי לקזז מכל תשלום המגיע לנותן השירותים בגין סכום עודף שקיבל מהמשרד.
  - 11.5 התשלום כפוף לאישור של ועדת המכרזים המשרדית, אישור תקציב המדינה מדי שנה ובקיום תקציב בפועל. ההתקשרות כולה כפופה למגבלות כל דין, הוראות חוק חובת המכרזים, התקנות שהותקנו על פיו, הוראות התכ"מ, תנאי ההסכם שייחתם עם הזוכה והוצאת הזמנת עבודה חתומה ומאושרת כדין.
  - 11.6 חשבון/חשבונית אשר יוגשו בתאריכים 1-15 בחודש, ישולם בתחילת מועד התשלום הממשלתי של החודש העוקב.
  - 11.7 חשבון/חשבונית אשר יוגשו בתאריכים 16-24 בחודש, ישולם בחודש העוקב לפי יום הגשת החשבון, כלומר בדיוק 30 יום מיום הגשת החשבון.
  - 11.8 חשבון/חשבונית אשר יוגשו בתאריכים 25-31 בחודש, ישולם ב - 24 בחודש העוקב דהיינו בסוף מועד התשלום הממשלתי של החודש העוקב.
  - 11.9 התשלום יבוצע בהתאם למנגנון התשלום של החשב הכללי.
  - 11.10 לא יניתן תמורה נוספת מעבר לאמור לעיל. התשלומים לעיל יהיו תמורה מלאה לכל הוצאותיו של נותן השירותים בגין מתן השירותים ולרבות כח-אדם, ציוד, תשתיות, תיקון תקלות ושאר הוצאות שיהיה על נותן השירותים להוציא או בשל התייקרויות מכל סוג ומין).
  - 11.11 למען הסר ספק נוסכם בין הצדדים כי המשרד לא יהא אחראי לכיסוי גרעון כלשהו שייגרם לנותן השירותים עקב מתן השירותים.
  - 11.12 מהתמורה יגובו כל התשלומים שחלת החובה לנכותם על פי כל דין, ויתווסף אליה מס ערך מוסף כשיעורו גיוס הוצאת החשבונית, ככל שהתשלום מהויב במע"מ.
  - 11.13 באחריות נותן השירותים להעביר למשרד אישור ניהול תקין ואישור לצורך ניכוי מס במקור בתוקף ליום התשלום. יובהר כי המשרד יהא רשאי שלא להעביר לנותן השירותים את התמורה המגיעה לו בגין מתן השירות עד לקבלת האישורים כאמור.
  - 11.14 נותן השירותים מתחייב להשתמש בכספים שיועברו על-ידי הממשלה, אך ורק למימון השירותים למען המטרה לשמת יועדו.
  - 11.15 נוסכם בין הצדדים כי היה והחשב הכללי במשרד האוצר לא יעביר למשרד את מלוא המימון החודשי בהתאם לתקציב המאושר של המשרד, יהיה המשרד רשאי לדחות חלקים מתשלום התמורה עד להשלמת המימון על ידי משרד האוצר.
12. חתמורה – סופית ומתחלת
- 12.1 מובהר ומוסכם בזאת כי התמורה דלעיל היא התמורה היחידה שתשלום לנותן השירותים עבור הספקת השירותים כמפורט בהסכם. שום תשלום אחר או נוסף פרט לתמורה לא ישולמו על ידי המשרד לא במהלך תקופת היסבם זה ולא אחריה יגבר מהן השירותים או בקשר ישיר או עקיף למתן השירותים, לא לנותן השירותים ולא לאדם אחר.
13. תרומות
- 13.1 אין לגבות תמורה כלשהי בכל דרך שהיא ומכל סוג שהוא ממשותפי התכנית ו/או מבני משפחותיהם מעבר ל- 750 ש"ח לחודש כפי שהוגדר בסעיף 9 לנספח המקצועי.
  - 13.2 התנועה הקיבוצית תהא רשאית לקבל תרומות ובלבד שתרומות אלה לא ישמשו לשירותים הממומנים ע"י המשרד. נותן השירותים ידווח למשרד על כל תרומה שתתקבל.

27  
28





**משרד העבודה הרווחה והשירותים החברתיים**  
**חוסן חברתי לישראל**

2.3. תקופת ההתקשרות כולה לרבות תקופת האופציה, כפופה לאישור התקציב מדי שנה בשנה, מגבלות חוק התקציב, הוראות חוק חובת המכרזים, התשנ"ב-1992 ותקנותיו, תנאי ההסכם והוראות כל דין וכן בכפוף להוצאת הזמנת עבודה תתומה ומאושרת כדין.

**3. תיאור השירותים**

- 3.1. השירותים אותם יותן נותן השירותים למדינה מכוח הסכם זה הם: הפעלת תכנית תל"מ לצעירים במצבי סיכון בקיבוצים ברחבי הארץ.
- 3.2. בתכנית ישתתפו 80 צעירים וצעירות, אשר הליך איתורם וקליטתם בתכנית יעשה בהתאם לאמור בנספח המקצועי המצוייב להסכם זה.

**3.3. תנאים נוספים למתן השירותים:**

3.3.1. נותן השירותים לא זכאי להשתמש בכלים וחומרים של המשרד.

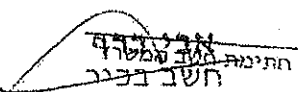
**4. התמורה**

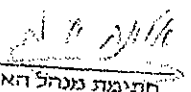
- 4.1. התמורה שישלם המשרד עבור הספקת השירותים לפי הסכם זה, כרמה הגבוהה כנדרש בהסכם זה, תהיה **2,227,800 ₪** כולל מע"מ, על פי התעריפים הנפורטים בנספח התקציבי.
- 4.2. המשרד יהא רשאי תוך תקופת ההסכם - בהודעה מוקדמת של 4 שבועות לצמצם את היקף השרות מכל סיבה שתיראה לו, והמחיר יופחת בהתאם על בסיס מרירי ההסכם ונותן השירותים מסכים לכך מראש.
- 4.3. במידה והחל מהרבעון השלישי לתחילת הפעילות, מספר הצעירים המשתתפים בתכנית יהיה קטן מ- 75% מסך הצעירים המשתתפים בהתאם לאמור בסעיף 3.2, המשרד יהא מסמך להפחית את התמורה כאופן יחסי על פי התעריפים הנפורטים בנספח התקציבי.
- 4.4. על אף האמור לעיל, במקרה שבו המשרד ייאלץ לקצץ מתקציב התכנית שאושר כאמור בסעיף 4.1, יפעלו הצדדים במשותף למציאת פתרון מיטבי להמשך התכנית, ובלבד שבמקרה של מחלוקת ההכרעה תהא נתונה למשרד.
- 4.5. תשלום התמורה מותנה בהמצאת חשבונית מס / חשבון עסקה (מחיק את המיותר). ובאישור נציג המשרד.

**5. נציג המשרד**

נציג המשרד לביצוע הסכם זה הוא יועד המשרד הנושא בתפקיד מנהל תכנית יתד או נציג מטעמו.

ולראייה באו הצדדים על החתום: משרד הרווחה והשירותים החברתיים

  
 חתימת מרת אמיראול  
 חשב בכ"ר  
 התנועה הקיבוצית - התנועה הקיבוצית  
 נכס היתומות והתל"מ (צ"ל) וקרנות בע"מ (חל"צ)

  
 חתימת מנהל האגף  
**סיגל מור**  
 המנהלת הכללית  
 המשרד הרווחה והשירותים החברתיים

אני נמוס פריזון הח"מ ע"י ידע"מ מאשר בזאת נותן השירותים ושום בישראל כדין; כי החותמים על הסכם זה בשמו חתמו עליו לפני; וכי חתימתם על הסכם זה מחייבת את נותן השירותים.

עמוס פריזון  
 נציג המשרד

תאריך: 21/7/21

1 / 2



## ירדן גרנירר

הילה סופרמןהרניק <hillasoferman@gmail.com>

יום חמישי 09 מרץ 2023 12:19

ירדן גרנירר

מאת:

נשלח:

אל:

נושא:

קבצים מצורפים:

Fwd: אישור תקציב להפעלת תכנית תל"ם - לקראת פנייה לוועדת המכרזים  
מכתב מקצועי להתנעת מכרז ספק יחיד 2023 עם התנועה הקיבוצית.docx; חווד ספק  
יחיד תלמ- תוכנית יתד 2023.docx; תלמ דוח מסכם 2022.docx; תעריף מעודכן מהמסר  
סמל 414 (1).pdf; הסכם התנועה הקיבוצית- תכנית תלם- 1.7.22-30.6.23 536-2022 (2).  
pdf; 29-2022-20-התקשרות עם התנועה הקיבוצית להפעלת תכנית תלם לצעירים במצבי  
סיכון (1).536-2022.pdf; פרוטוקול (1).22-2021-14.pdf; - התקשרות עם התנועה  
הקיבוצית להפעלת תלם לצעירים במצבי סיכון- פנייה 525-2021 (4).pdf

דגל המשך טיפול:

מצב דגל:

המשך טיפול

מסומן בדגל

קטגוריות:

קטגוריה כחולה, כחול כהה

הי!

תסרקי את האישור הזה של ענת ואני מצרפת את כל המסמכים הנלווים ועולה:)

----- Forwarded message -----

מאת: [AnatC@molsa.gov.il](mailto:AnatC@molsa.gov.il) <AnatC@molsa.gov.il> ענת כהן אחדות

Date: 7:31 ב-9 במרץ 2023 יום ה',

Subject: RE: מ - לקראת פנייה לוועדת המכרזים"אישור תקציב להפעלת תכנית תל

To: [hillasoferman@gmail.com](mailto:hillasoferman@gmail.com) <hillasoferman@gmail.com> הילה סופרמןהרניק

מאשרת התקשרות על פי פרוט תקציבי:

תחשיב עלות תל"ם		
תעריף	מספר מושמים	עלות לשנה
2975	70	2,499,000

2023

מתקנה 117533

בברכה

**ענת כהן אחדות**

מנהל/ת תחום בכיר (תקצוב ותמחור - במינהל)  
מינהל סיוע לבתי משפט ותקון  
משרד הרווחה והביטחון החברתי



08/03/2023

לכבוד:

ועדת המכרזים המשרדית

הנידון: פנייה לועדת מכרזים לצורך הארכת התקשרות ספק יחיד להפעלת תוכנית "תלם" במסגרת "יתד" – משרד הרווחה, עם התנועה הקיבוצית

אנו פובות לועדת המכרזים לאישור התקשרות עם התנועה קיבוצית, כספק יחיד, להפעלת תוכנית תל"ם- תעסוקה לימודים ומגורים עבור צעירים במצבי סיכון, במסגרת התנועה הקיבוצית מטעם תכנית יתד. התנועה הקיבוצית אושרה כספק יחיד להפעלת תוכנית תל"ם, מצ"ב פרוטוקול ועדה המכרזים מס' 22/2021 לגבי פנייה פומבית 525/2021 ( מצ"ב). שנה שנייה אושרה בפרוטוקול 29/2022, עד תאריך 30.6.2023.

תכנית יתד ( משרד הרווחה) קיבלה על עצמה לקחת את תכנית תל"ם במימון מלא, בכפוף לאישור מיוחד לתוספת תקציבית מטעם נציגי משרד האוצר, החל מה 1.7.2021.

**רקע תכנית תל"ם-**

תכנית תל"ם (תעסוקה, לימודים ומגורים) פועלת בתנועה הקיבוצית, מזה 22 שנה ברחבי הארץ. התכנית העניקה עד היום למאות צעירים וצעירות, הזדמנות ייחודית לניהול חיים עצמאיים בסביבה כפרית שקטה ועוטפת תוך ליווי צמוד, הן בתמיכה חברתית והן בפעילויות העשרה וסדנאות כישורי חיים. התוכנית הוקמה ע"י התנועה הקיבוצית בשותפות עם משרד הקליטה, עבור צעירים בני העדה האתיופית, אולם בשנה האחרונה במסגרת תהליכי השינוי והמעבר למשרד הרווחה, היא מיועדת לצעירים במצבי סיכון, בהם גם בני העדה האתיופית אבל גם האוכל הכללית.

במסגרת פיתוח תמונת עתיד, התוכנית מעניקה סיוע במימון של הכשרה מקצועית או הכנה לקראת לימודים גבוהים. מדובר במסגרת המייצרת למשתתפים בה הזדמנות למובילות חברתית משמעותית ואיכותית ושייכות קהילתית לצמוח ממנה, תוך מתן דגש על העצמתם האישית של הצעירות והצעירים, באופן המשפיע גם על המעגלים הסובבים אותם, על משפחותיהם ועל הקהילות שלהם. בוגרי תל"ם אשר ממשיכים ללימודים גבוהים באקדמיה מהווים דור ראשון להשכלה גבוהה במשפחות שלהם ויש לכך השפעה חברתית גדולה.

## התכנית הלאומית לצעירות וצעירים במצבי סיכון

### תוכנית תל"מ ביתד, סיכום שנה וחצי תחת תכנית יתד -

- כ- 60 צעירים בשנה, מרקע של מצבי מצוקה וסיכון נקלטו והשתלבו לתהליך מלא בתכנית. כ 25 נוספים עברו תהליכי מיון קליטה ונסיונות שילוב.
- הפעלת תהליך הקליטה והרישום באמצעות מערכת ניהול המידע לשותפים של תוכנית יתד
- בנה מתווה עבודה מול גורמים מפנים בקהילה
- מתקיימת הכשרת צוות המקשרים בקיבוצים ליוזי מותאם לצעירים במצבי סיכון
- הרחבת מספר הקיבוצים שקולטים צעירים במסגרת תל"מ
- התמודדות עם קשיים ואתגרים שמאפיינים צעירים במצבי סיכון
- התמודדות עם מעברים, עזיבה של צעירים- דיוק מודל ההפעלה
- ליווי "מעסיקים" בקיבוצים להבנת והכלת האוכלוסייה

קליטת צעירים במצבי סיכון, בקיבוצים, מציפה אתגרים רבים- צעירים שאינם מחוסנים לא מתקבלים לקיבוצים, צעירים שמתקשים להתקבל למשרות פנויות, צעירים שמתמודדים עם חסמים אישיים רבים וצורך בתמיכה רבה.

### מחקר הערכה-

בין השנה השנייה של התכנית תחת יתד, בוצע מחקר הערכה ע"י חברת "דו עת". מתוך מחקר ההערכה עולה כי ההשתתפות בתכנית משפיעה לחיוב כמעט על כל היבטי החיים של הצעירים- תחושת המסוגלות, שייכות, מיומנויות עבודה ולימודים, התמדה וסדר יום ובניית תמונת עתיד. מצ"ב מסמך סיכום ממצאי המחקר.

### מודל עבודה ותקציב:

#### **אוכלוסיית היעד:**

צעירות וצעירים, גילאי 18-25 (כולל), שאינם עובדים או לומדים הזקוקים למסגרת מגורים שתאפשר שנת התארגנות בתחום התעסוקה, ההשכלה השייכות החברתית. מדובר בצעירים המלווים ע"י עו"ס יתד / נוצ"ץ, תוכניות יתד במש"חים, שירותי של"ם וארגוני ליווי צעירים המוכרים ע"י תוכנית יתד.

#### **מטרות ויעדים:**

1. מתן הזדמנויות לצעירים במצבי בבניית עתידם, וקידום אורח חיים ממוקד ואקטיבי.
2. קידום השכלה ורכישת מקצוע תוך פיתוח יכולות ניהול קריירה והתנהלות מיטבית.
3. יצירת סולידריות ושותפות בין מגזרים שונים בחברה הישראלית

#### **תיאור התכנית :**

✓ הצעירים מתקבלים לתכנית ל-12 חודשים- במהלכם עובדים, לומדים ועוברים תהליך אישי המלווה על ידי צוות התכנית ומועשר על ידי שלל פעילויות וסדנאות (התכנית הינה מכלול ומחייבת הן עבודה במשרה מלאה והן כניסה למסלול לימודים). השהייה בקרב קהילה קיבוצית תומכת מפנה את הצעירים להשקעה בעצמם ובעתידם ומאפשרת חשיפה לחוויית חיים שונה.



## התכנית הלאומית לצעירות וצעירים במצבי סיכון

- ✓ קיבוצים המשתתפים בתכנית (15 קיבוצים – נכון לשנת פעילות מלאה) מייעדים לטובת התכנית מספר משרות ומגורים (כפי יכולתם - בין 2 ל-10), ומעמידים מקשרים לליווי הצעירים בתוך החיים בקיבוץ
- ✓ הצעירים משובצים למקומות עבודה לפי בחירתם לאחר שעברו ריאיון עבודה, ובמהלך החודשים הראשונים לשהותם עוברים תהליך ייעוץ קריירה ויוצאים למסלול לימודים לפי בחירתם.
- ✓ במהלך התכנית לוקחים חלק בפעילויות העשרה - כגון סדנאות כישורי חיים, טיולים וכו'. כמו כן לוקחים המשתתפים חלק פעיל בחיי הקיבוץ - הן כמשתתפים והן כיוזמים ומפעילים.

### מעטפת הליווי בתכנית כוללת -

- תהליך קבוצתי במסגרת מפגשי "כישורי חיים" תוך תפיסה כי הקבוצה הינה מקור לכוח ותמיכה.
- מעטפת הוליסטית לפי צרכי הצעיר/ה – ליווי אישי כולל מענה טיפולי במידת הצורך, הרחבת מעטפת המענים על ידי מתנדבים בקיבוצים – בעיקר בליווי לימודי ועוד.
- הכנה למסלולי המשך – לקראת סיום התכנית נבנית תכנית עבודה עם כל צעיר/ה הממוקדת במטרות להמשך ההתפתחות האישית והמקצועית.
- מגורים בקיבוץ, בחוזה שכירות מול הקיבוץ וסבסוד מטעם התכנית

### בקשה לוועדת המכרזים

לאור ההישגים הגבוהים ושיתוף הפעולה המצויין, נבקש להמשיך את ההתקשרות עם התנועה הקיבוצית להמשך הפעלת התוכנית. מדובר בתכנית הנמצאת ברצף המענים של יתד, ניכר כי נותנת מענה לכל תחומי ההתערבות של תכנית יתד – קורת גג, מוגנות, תעסוקה, השכלה ושייכות.

עלות התוכנית לשנה, עבור 70 משתתפים, לפי תעריף 2975 ₪ לצעיר, סה"כ- 2,499,000 ₪ לשנה.

בברכה,

אלונה אילת, מנהלת תכנית יתד



## בקשת אישור פנייה לוועדת המכרזים לרכש ושירותים

לפני כל הגשת פנייה לוועדת המכרזים עבור התקשרות חדשה או הארכת התקשרות קיימת, יש לקבל את אישור מנהלי היחידות על גבי טופס זה. חובה למלא את כל הפרטים בטופס ולצרף את המסמכים הנדרשים כפי שמוצג בטופס.

### פרטי הבקשה

שם מגיש הבקשה	תפקיד	מספר בקשה
ירדן גרניר	מרכזת (תקציב, התקשרויות וחוזים) ירושלים	176

### מאשרי הבקשה

שמות מנהלי היחידות שצריכים לאשר את הבקשה בטרם היא תעבור לוועדת המכרזים:

יחידה*	מנהל היחידה*
מינהל שלי"מ - שיקום, ליווי, מניעה	רותם אפודי - זיוקטור

כפיפות ארגונית

יחידה כפופה למנכ"ל

### פרטי ההתקשרות

**סוג ההתקשרות המבוקשת\***

הארכת התקשרות מוכח פטור ממכרז

**נושא ההתקשרות המבוקשת\***

הארכת התקשרות ספק יחיד להפעלת תוכנית "תלם" במסגרת "ייתד" - משרד הרווחה, עם התנועה הקיבוצית

**סוג המסגרת בה יינתן השירות\***

התנועה הקיבוצית

**מספר ספק\***

510628647

**שם הספק שיספק במישרין את השירות\***

התנועה הקיבוצית

**סיום התקשרות\***

30/06/2024

**תחילת התקשרות\***

01/07/2023

**תקופת התקשרות נדרשת\***

שנה

**האם ההתקשרות חדשה / המשך\***

המשך התקשרות / התקשרות מתחדשת

**המשך התקשרות****מועד סיום התקשרות קיימת\***

30/06/2023

**משך השירות שניתן בעבר\***

שנתיים

**מספר מכרז / פטור\***

536/2022

האם בוצע שיתוף המחוזות בתוכנית ארצית  
 כאמור בסעיף 2 בנוהל כללי 14-005 (מעורבות  
 מחוזות המשרד בתוכניות)\*

כן

האם נעשו התקשרויות המשך נוספות מעבר  
 להתקשרות הראשונה

## התקשרויות המשך

היקף ההתקשרות של כל התקשרויות  
 המשך\*

2,227,800

מספר התקשרויות המשך (1-10)\*

1

## תקציב / היקף התקשרות

היקף התקשרות\*

2499000

(כולל מע"מ)

פירוט מדויק של עלות ההתקשרות\*

מצורף נספח תקציבי

התקציב השנתי להתקשרות במימון המשרד\*

2,499,000

מימון נוסף ממקורות אחרים (פרטים מלאים)\*

התקציב במימון המשרד לכל תקופת  
ההתקשרות\*

2,499,000

מימון נוסף ממקורות אחרים לכל תקופת  
ההתקשרות\*

תקנה תקציבית \*

23.11.75.33

(בפורמט xx.xx.xx.xx)

שם תקציבן האגף\*

ענת כהן אחדות

פרטים נוספים / הערות

צירוף קבצים

יש לצרף לטופס את המסמכים הבאים:

אישור תקציבן חתום כולל מס' תקנה תקציבית והיקף ההתקשרות הנדרש

אישור תקציבן התנועה הקיבוצית.pdf

מסמך המפרט את מטרת השירות ומהות  
השירות

אישור ועדת תעריפים קיים

מכתב גליון כולל נימוקים התתום ע"י הגורם המקצועי

מכתב מקצועי להתנעת מכרז ספק יחיד 2023 עם התנועה הקיבוצית.docx

מחקר מלווה (במקרה של הארכת התקשרות בפטור ממכרז)

תלם דוח מסכם docx.2022

פירוט שביעות רצון מהספק (במקרה של הארכת התקשרות לשנה השנייה והאחרונה ע"ג טופס ייעודי

חווד ספק יחיד תלם- תוכנית יתד docx.2023

ההתקשרויות עם אותו ספק (מופק ממערכת מרכבה)

אישור רו"ח למיזם משותף

אישור ועדת תעריפים

התחייבות ג'וינט למימון ההתקשרות

חוות דעת ספק יחיד על גבי טופס חשכ"ל

פרוטוקול התקשרות קודמת

20-2022-29-התקשרות עם התנועה הקיבוצית להפעלת תוכנית תלם לצעירים במצבי סיכ...

הסכם אחרון חתום של ההתקשרות הקיימת מאושר על ידי המנכ"ל והחשבות

הסכם חתום אחרון עד ליום pdf.30.06.23

הצהרת הספק ואישורו להרחבה / הגדלה ומימוש אופציה של ההתקשרות על ידו

פירוט עלויות ואבני דרך לתשלום

לו"ז ואבני דרך לסיום הליכי המכרז

פרוטוקול ועדת מכרזים משרדית

פרוטוקול ועדת פטור משרדית

פרוטוקול ועדת פטור חשב כללי

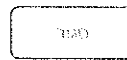
נספח פירוט עלויות

טבלאות / רשימות / נתונים

כללי / אחר

תעריך מעודכן מהמסר סמל 414 (1).pdf

ניתן להוסיף כאן עוד קבצים ללא הגבלה



גירסה: 4.0

סוג תוכן: TenderCommitteeRequestCT

נוצר בתאריך 09/03/2023 15:05:00 על-ידי ירון גרנירר

שונה לאחרונה ב- 09/03/2023 16:20:58 על-ידי ירון גרנירר



אסטרטגיה ומחקר חברתי כלכלי

4/9/2022

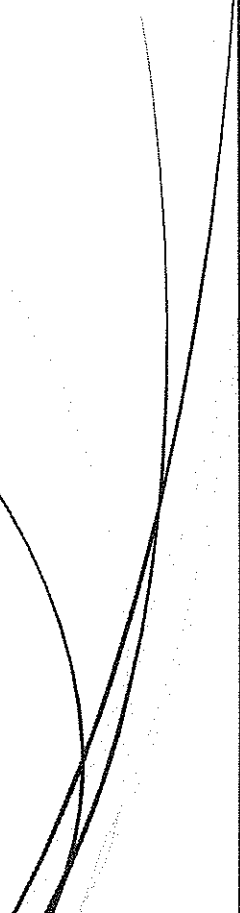
# תכנית תלם – שנת מעבר לצעירים בסיכון בקיבוצים.

סיכום ממצאי מחקר הערכה

סמדר אורן

יניב קוממי  
מכון דו-עת

ד"ר ירון יבלברג



## תוכן

3	מבוא
3	הערכה
3	תיאור קצר של התכנית
8	מבנה הדו"ח
9	חלק 1 : ממצאי סקר משתתפים
9	יחסים בינאישיים
10	קשרים חברתיים בסביבת הקיבוץ
10	תחומי השפעה – מיומנויות אישיות
11	השפעת התכנית – השכלה ותעסוקה
13	תחושת מסוגלות וערך עצמי
14	שייכות לחברה הישראלית
15	צמיחה אישית
16	עמדות מסכמות
17	חלק 2 : מקשרים ומעסיקים
17	מיומנויות אישיות
18	יחסים בינאישיים
19	השפעת התכנית
21	מעסיקים
24	חלק 3 : העמקה איכותנית
24	מקשרים
24	תפקיד המקשרים
26	ביקורת על מעבר התכנית למשרד הרווחה
28	משך התכנית
29	<b>משתתפים</b>
29	הגעה לתכנית
29	הימים הראשונים בקיבוץ
31	השתלבות בחיי הקיבוץ
32	<b>תעסוקה</b>

32	מעסיקים
35	עייפות מעסיקים
35	קשר מעסיקים-מקשרים
36	האתגרים העיקריים בקליטת עובדים של תלמ
37	שילוב
37	רגישות
38	מחויבות למשפחה
38	נקודות לשיפור בתחום המעסיקים
39	מיון והתאמת עובדים
40	סיפורי הצלחה
41	השכלה ולימודים
42	בחירת תחום לימודים
43	כישורי חיים
44	ליווי רגשי
46	שעות הפנאי ושילוב
46	שכר – תשלומים, מגורים, והוצאות
47	סיום התכנית
48	השפעת התכנית
52	דיון בממצאים וסיכום

## מבוא

תכנית תלמי פועלת מזה 22 שנה בתנועה הקיבוצית. עד 2018 הייתה התכנית ממוקדת בצעירים יוצאי אתיופיה וסיפקה להם תנאים ופלטפורמה לשילוב מיטבי בחברה הישראלית. במהלך השנים הפכה התכנית למזוהה עם אוכלוסיית צעירים יוצאי אתיופיה והביקוש אליה בקרב הקהילה היה גבוה. במהלך שנת 2020 התכנית עברה לפעול תחת המשרד לשירותים חברתיים במסגרת תכנית "יתד" לצעירים בסיכון. תכנית "יתד" מכוונת לתת מענה לקשת רחבה של צעירים המוגדרים בסיכון, כולל בוגרי השמות חוץ ביתיות, צעירים ללא עורף משפחתי, צעירים מנותקים ועוד קטגוריות רבות של סיכון. כחלק מהמעבר לתכנית "יתד" השתנתה ההגדרה של אוכלוסיית היעד של תכנית תלמי וכיום היא פונה לאוכלוסייה הכללית של צעירים בסיכון ולא רק לצעירים יוצאי אתיופיה. כיום פועלת התכנית ב 11 קיבוצים. ההערכה התקיימה לאחר שנה ראשונה של פעילות במתכונת החדשה (לאחר שנתיים של קורונה), בין החודשים אפריל – יולי 2022.

## הערכה

ההערכה המוצגת כאן הייתה מסכמת (Summative) ומעצבת (Formative). לטובת החלק המסכם הוגדרו מדדי תוצאה לפי המודל הלוגי וההערכה כיוונה למדדים אלה. ההערכה המעצבת קיבלה ביטוי בשורה ארוכה של ראיונות עומק ושיחות עם חניכי התכנית, מקשרים, מעסיקים, רכזים ואנשי מפתח נוספים, על מנת להבין את האתגרים, הקשיים, ההצלחות והתוצאות של התכנית. ההערכה התבססה על שילוב של שיטות כמותיות ואיכותניות. החלק הכמותי כלל 3 סקרים, למשתתפים, למקשרים ולמעסיקים. החלק האיכותני כלל ראיונות עומק עם 15 משתתפים, 13 מעסיקים, 10 מקשרים ו 3 בוגרי התכנית. התקיימו גם ראיונות מקדימים עם מנהלת התכנית (גב' אילת ארנוני) והממונה עליה בתכנית "יתד" (גב' הילה סופרמן הרניק).

## תיאור קצר של התכנית

התכנית מיועדת, כאמור, לצעירים בסיכון. מכיוון שהתכנית מוכרת מאד לטובה בקהילה יוצאי אתיופיה, עדיין, רוב המשתתפים הגיעו מהקהילה מתוך ההיכרות רבת השנים עם התכנית. ערוץ הגעה נוסף, הוא במסגרת הפנייה של עובדים סוציאליים אשר שייכים לתכנית "יתד" ומכירים את האפשרות להפנות צעירים

בסיכון שהם חושבים שמתאימים לתכנית תלמ. ערוץ הגעה נוסף הוא באמצעות עמותות וארגונים חברתיים שלא קשורים ישירות ליתד.

התכנית עצמה כוללת מגורים בקיבוץ, תוך כדי עבודה באחד מענפי הקיבוץ, לימודים ורכישת כלים ומיומנויות בתחום כישורי חיים. בתחום התעסוקה, המשתתפים מועסקים בענפי הקיבוץ השונים – חדר האוכל, חינוך לגיל הרך, חינוך בלתי פורמאלי, מכבסה, מפעל קיבוצי, חנות כלבו. בנוסף, הם עוברים אבחון תעסוקתי, שעוזר להבין את הנטיות התעסוקתיות שלהם ומסייע בבחירת תחום לימודי או קורס שנתי שניתן להתמיד בו. חלק מהמשתתפים מקבלים שירותי ייעוץ וליווי אישיים. כל המשתתפים מחויבים להשתתף בסדנת כישורי חיים הכוללת כ 12 מפגשים במהלך השנה. המשתתפים מצופים לנהל אורח חיים עצמאי, כולל ניקיון, ניהול תקציב, השכמה עצמאית לעבודה וכו.

בכל קיבוץ פועלים בתכנית 2-3 מקשרים. אלה הם אנשים מעורים בחיי הקיבוץ שתפקידם לתווך ולסייע לצעירים בכל נושא שבו יש צורך: תקשורת עם המעסיקים, פתרון בעיות לוגיסטיות, סיוע בלימודים, סיוע בנושאים חברתיים, רגשיים ועוד. המקשרים הם הזרוע התפעולית העיקרית וחלק גדול מתפקוד התכנית מונח על כתפיהם.

התכנית פועלת ב11 קיבוצים כאשר בכל קיבוץ מועסקים בין 4-8 משתתפים בענפים השונים. התכנית בנויה לתקופה של שנה אך למעשה עקב הקורונה המחזור הספציפי שבמוקד הערכה זו נשאר יותר משנה. בחלק מהקיבוצים בהם המשתתפים מעוניינים להמשיך והקיבוץ מעוניין בהמשך ההעסקה – יש אפשרות להיות שכירים בקיבוץ.

להלן המודל הלוגי שנבנה לצורך ההערכה ואשר ביחס אליו נבנו כלי ההערכה:

מטרה	תשומות	פעולות	מדדי תפוקה	מדדי תוצאה	מדדי תוצאה – טווח ארוך
הכנה מיטבית של המשתתפים לעולם תעסוקה	כסף, משאבים, כ"א, זמן, ציוד	התנסות/השמה ליווי אישי ליווי מעסיקים	עובד במשך כל התקופה במשרה מלאה מגיע לפגישות הליווי	שביעות רצון מן ההתנסות שביעות רצון מהליווי	ידע לגבי התנהלות במקום עבודה – להגיע בזמן, קשר עם המעסיק

עובד באופן סדיר בהתאם להכשרתו ושאיפותיו עושה שימוש ברשת הקשרים	מסוגלות תעסוקתית תפיסת עתיד דימוי עצמי	שביעות רצון מהסדנאות	כל משתתפים עובר סדנה 1 וייעוץ קריירה 1	סדנאות ייעוץ קריירה חשיפה למקומות עבודה		
טווח ארוך	טווח בינוני	טווח קצר	מדדי תפוקה	פעולות	תשומות	מטרה
השכלה שמובילה לרכישת מקצוע ועבודה בזה המשך לימודים במסלול דומה / שונה קידום מקצועי בעבודה	מעיד על שביעות רצון מהבחירה מתמיד בלימודיו נעזר לפי הצורך (מעיד על מעורבות)	מעיד על שביעות רצון מהייעוץ מעיד שהייעוץ השפיע על קבלת החלטות הרשמה ללימודים / פעולה אקטיבית בעקבות הייעוץ סדנאות מסייעות למשתתפים בבחירה / בתחזוק	כל משתתפים משלים ייעוץ קריירה השתתפות בסדנאות יציאה ללימודים מגוונים	ייעוץ קריירה ליווי בבחירת לימודים חשיפה / סדנאות הכנה ליום שאחרי התכנית	כסף, משאבים, כ"א, זמן, ציוד	קידום בתחום ההשכלה – מיקסום הפוטנציאל האישי של כל משתתפים.

מטרה	תשומות	פעולות	מדדי תפוקה	טווח קצר	טווח בינוני	טווח ארוך
העצמה אישית (פיתוח תחושת מסוגלות והעלאת הדימוי העצמי)	כסף, משאבים, כ"א, זמן, ציוד	ליווי פרטני סדנאות קבוצתיות	קבלת מפגשי ייעוץ פרטני ע"י התכנית השתתפות שוטפת בסדנאות ומחויבות לתהליך הקבוצתי	שינוי חיובי בפתיחות בשיחות התקשורת עם המעסיק/רכז (פתיחות, שיתוף פעולה, מוטיבציה וכו')	שינוי חיובי בפתיחות בשיחות קבוצתיות (יכולת עמידה מול קהל, הקשבה, קבלת דעות שונות)	עלייה ברמת העצמאות (שימור כל השינויים מהטווחים הקצר והבינוני, ניהול אורח חיים עצמאי בכל תחומי החיים)
הקשרים ותומך עם הרכז / מקשרים / מעסיקים	ליווי אישי ע"י המקשרים ליווי אישי של המעסיקים	קשר אישי יציב ותומך עם הרכז / מקשרים / מעסיקים	הלימה בין תפיסת העצמי לאיך שהסביבה תופסת אותי	שינוי בתפיסת עתיד (בהתאם למטרות)	שינוי בסדרי העדיפויות על מנת להגיע לעתיד הרצוי (קשר עם המשפחה, התנהגויות סיכון, התנהלות כלכלית)	תכנית פעולה ברורה וידיעה של שלבי הפעולה בדרך ליישום.

	שמעיד על שינוי פנימי (הרגלי בריאות, נראות פיזית, מחוות גופניות – קול, מבט, יציבה)					
	הבנה ופיתוח של תרבות פנאי (קריאה, תחביבים, השקעה בעצמי)					
<b>מטרה</b>	<b>תשומות</b>	<b>פעולות</b>	<b>מדדי תפוקה</b>	<b>טווח קצר</b>	<b>טווח בינוני</b>	<b>טווח ארוך</b>
קידום אורח חיים עצמאי	כסף, משאבים, כ"א, זמן, ציוד	חשיפה / סדנאות הכנה ליום שאחרי התכנית ליווי פרטני	השתתפות בסדנאות ורכישת כלים: ניהול זמן התנהלות כלכלית בריאות גופנית בריאות נפשית	החזקת שגרה בריאה – קימה לעבודה, שינה, צריכת אלוהול / סמים במידה שאינה	התנהלות כלכלית אחראית ושקולה. היערכות כלכלית	שימור השינוי בכל המדדים אי נתמכות במערכות הרווחה

	לקראת סוף התכנית תכנית פעולה ברורה ל 3 השנים הבאות	פוגעת בתפקוד, לימודים, פנאי וכו'.	תקשורת בין אישית ניהול קונפליקטים קבלת החלטות מערכות יחסים בריאות  קיום קשר פתוח ומשתף עם מערכות התמיכה  השיפה לתרבות פנאי			
	עלייה בתחושת השייכות לרשתות חברתיות פרודוקטיביות	עלייה בכמות הקשרים החברתיים  עמדות חיוביות כלפי הקיבוץ, הקבוצה והמשפחה המלווה				צמצום תחושת הבדידות והעצמת תחושת השייכות

מבנה הדו"ח

הדו"ח כולל 3 חלקים: (1) ממצאי סקר המשתתפים (2) ממצאי סקרי המעסיקים והמקשרים (3) סיכום  
ההעמקה האיכותנית ו (4) דיון בממצאים וסיכום.

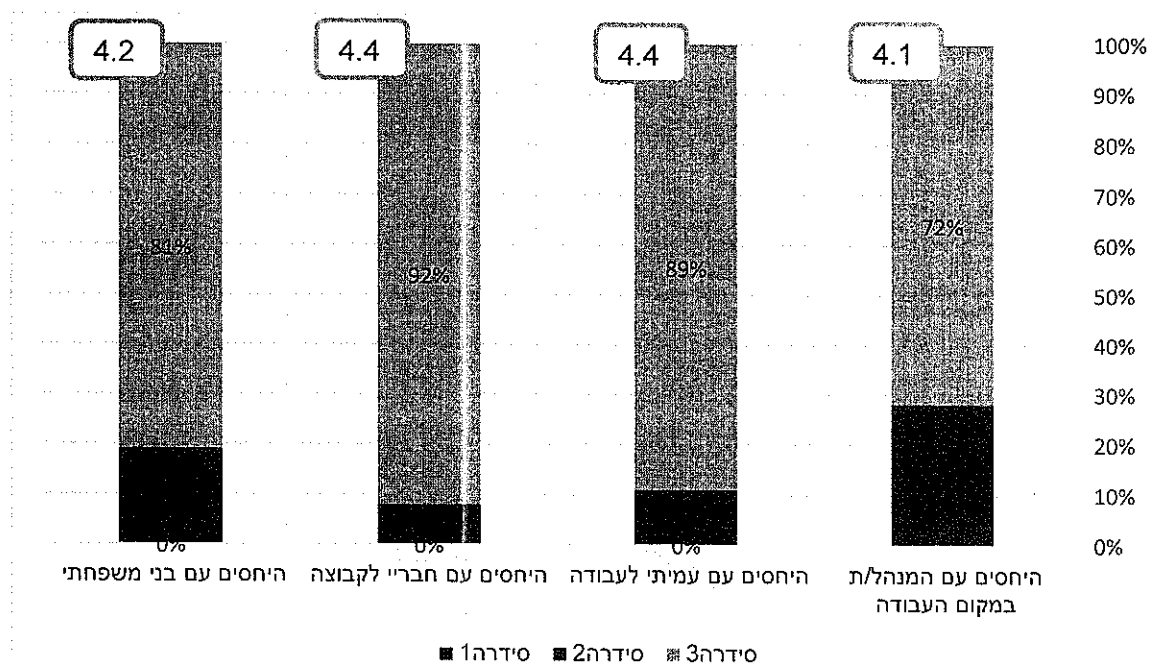
בחלקים שמציגים את הממצאים הכמותיים מופיעים תרשימים. התרשימים מציגים את הממוצעים לגבי כל שאלה/היגד ואת התפלגות התשובות לפי קבוצות: אלה שהשיבו 1-2, אלה שהשיבו 3 ואלה שהשיבו 4-5. השילוב של ממוצעים והתפלגות מאפשר לקבל את התמונה המלאה ביחס לממצאים. לפעמים נח יותר להתייחס לממוצעים, לפעמים הממוצעים דומים אבל ההתפלגות יכולה להיות שונה ולחשוף זווית נוספת ולעתים יש חשיבות לשניהם. כל תרשים מלווה בהסבר מילולי. המשמעות של הממצאים נידונה בהרחבה בחלק הרביעי של הדו"ח.

### חלק 1 : ממצאי סקר משתתפים

יחסים בינאישיים

המשתתפים דירגו את כל מערכות היחסים שלהם ברמה גבוהה. הציון הגבוה ביותר (4.4 בסולם 1-5) ניתן ליחסים עם חברי הקבוצה והיחסים עם העמיתים לעבודה. לאחר מכן היחסים עם בני המשפחה (4.2) והיחסים עם המנהל/ת במקום העבודה.

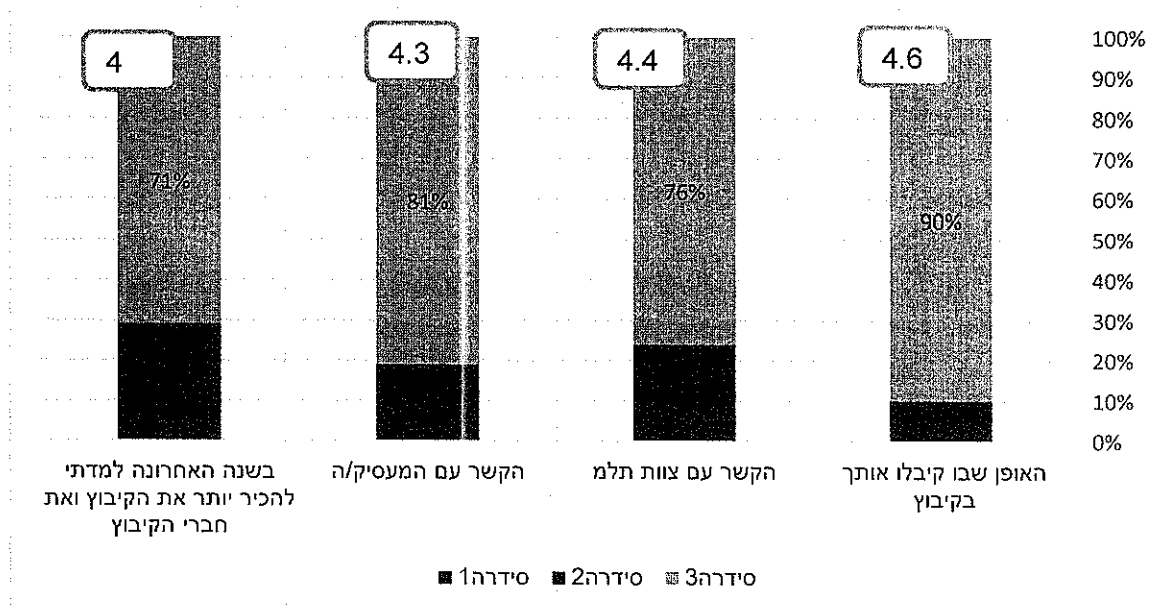
תרשים 1. יחסים בינאישיים



## קשרים חברתיים בסביבת הקיבוץ

גם בחלק זה הדירוג של הקשרים הוא גבוה ואף גבוה מאד. המשתתפים דירגו את האופן שבו קיבלו אותם בקיבוץ בציון הגבוה מאד 4.6 (בסולם 1-5). לאחר מכן, הקשר עם צוות תלמי קיבל ציון ממוצע של 4.4 והקשר עם המעסיק 4.3. המשתתפים מרגישים שלמדו להכיר יותר את הקיבוץ ואת חברי הקיבוץ במידה גבוהה (4).

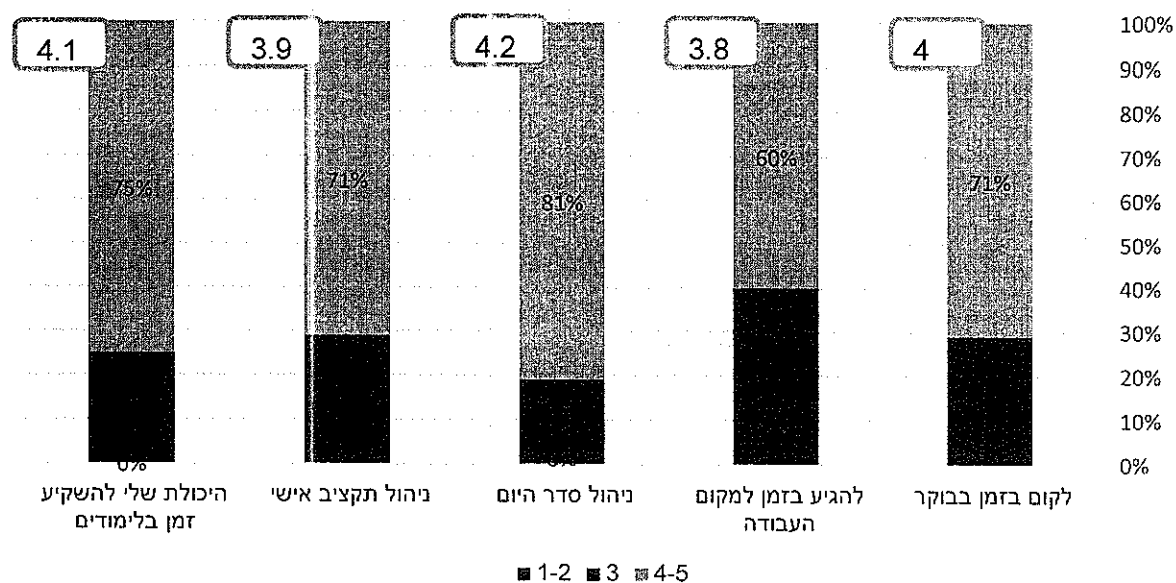
תרשים 2. קשרים חברתיים בסביבת הקיבוץ



## תחומי השפעה – מיומנויות אישיות

המשתתפים העריכו שחל שיפור במידה גבוהה בכל המיומנויות שנבדקו. התחום שבו הם העריכו שחל השיפור המשמעותי ביותר הוא ניהול סדר היום (ממוצע 4.2 בסולם 1-5, 81% השיבו 4 או 5). לאחר מכן היכולת להשקיע בלימודים (ממוצע 4.1, 75% השיבו 4 או 5) ו"לקום בזמן בבוקר" (ממוצע 4, 71% השיבו 4 או 5). לאחר מכן בפער קטן מאד הם העריכו שחל בהם שינוי בניהול תקציב אישי (ממוצע 3.9, 71% השיבו 4 או 5) ו"להגיע בזמן למקום העבודה" (ממוצע 3.8, 60% השיבו 4 או 5). לגבי ההיגד האחרון, כדאי לשים לב ש 40% מהמשיבים ענו 3 ומטה, מה שאומר שתחום זה היא המאתגר ביותר מבחינת יכולת השינוי של המשתתפים.

תרשים 3. מיומנויות אישיות

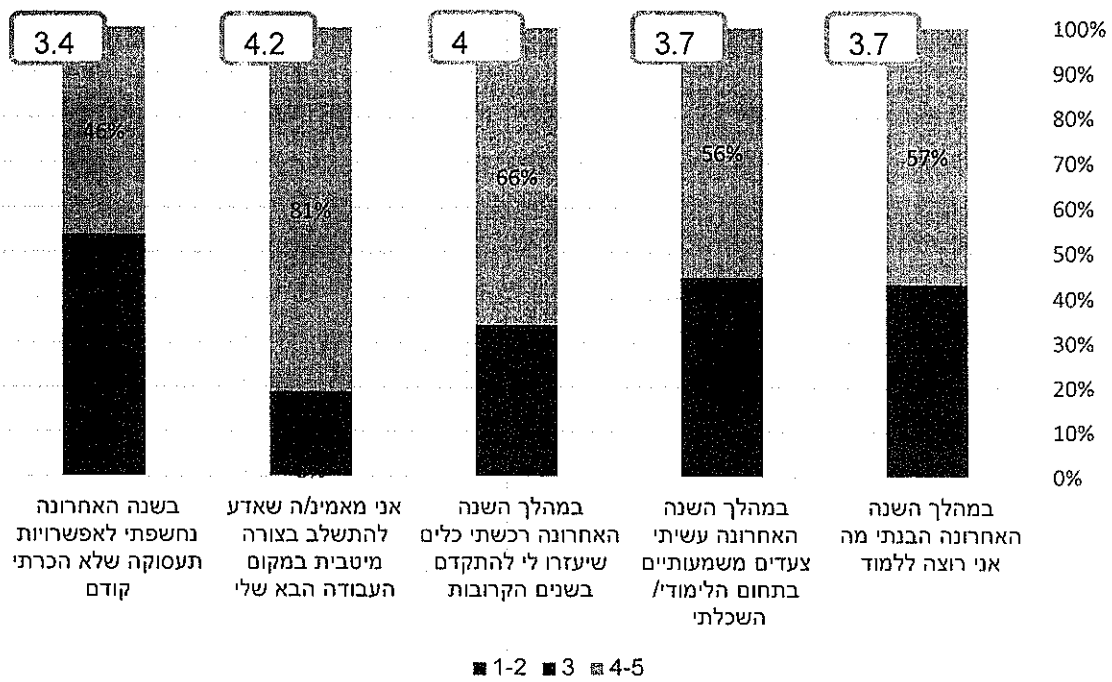


#### השפעת התכנית – השכלה ותעסוקה

תרשים 4 מציג את המשך תפיסת ההשפעה של התכנית על תחומי ההשכלה והתעסוקה. בתחום ההשכלה, 57% מן המשיבים מרגישים במידה גבוהה-גבוהה מאד שבמהלך השנה האחרונה הם הבינו מה הם רוצים ללמוד. 35% מרגישים שההשפעה בתחום זה הייתה בינונית (ממוצע 3.7). 56% מן המשיבים מרגישים שבמהלך השנה האחרונה הם עשו צעדים משמעותיים בתחום הלימודי. 31% מרגישים שההשפעה בתחום זה הייתה בינונית (ממוצע 3.7). ניתן, אם כן לראות, כי בתחום הלימודים קצת יותר ממחצית מן המשתתפים הרגישו שעברו שינוי משמעותי וכשליש מרגישים שעברו שינוי במידה בינונית. שיעור נמוך (8%-14%) הרגישו שההשפעה בתחומים אלה הייתה מועטה.

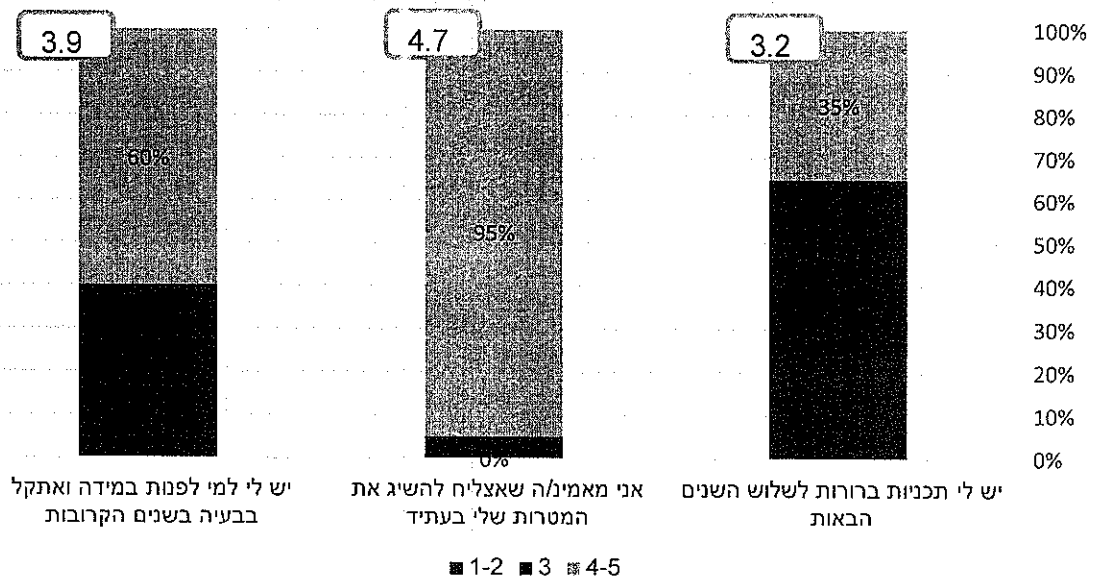
בתחום התעסוקה, 46% מן המשיבים מרגישים שבמהלך השנה האחרונה הם נחשפו לאפשרויות תעסוקה שלא הכירו קודם. 35% מרגישים זאת במידה בינונית. עם זאת, 66% מן המשיבים חושבים כי קיבלו כלים משמעותיים (ממוצע 4 בסולם 1-5) ו 81% מן המשיבים חושבים שידעו להשתלב בצורה מיטבית במקום העבודה הבא שלהם (ממוצע 4.2). כדאי לשים לב ש 19% מן המשיבים דירגו היגד זה ב 3 ומטה, כלומר אינם חושבים שישתלבו בצורה מיטבית במקום העבודה הבא.

תרשים 4. השכלה ותעסוקה



תרשים 5 מציג את תפיסת העתיד של המשתתפים. כפי שניתן לראות רק לקצת יותר משליש ממשתתפים יש תכניות ברורות לשלוש השנים הבאות במידה גבוהה-גבוהה מאד. רוב המשתתפים (41%) הסכימו עם היגד זה במידה בינונית (ממוצע 3.2). עם זאת, 95% (!) מן המשיבים מאמינים שיצליחו להשיג את המטרות שלהם בעתיד (ממוצע הסכמה 4.7). אין שספק כי ממצא זה (במיוחד לאור העובדה שלחלקם הגדול אין תכנית ברורה לעתיד הקרוב) מצביע על ביטחון עצמי גבוה במיוחד. 60% מהמשיבים חושבים במידה גבוהה-גבוהה מאד שיש להם למי לפנות במקרה ויתקלו בבעיה בשנים הקרובות. אם ניקח בחשבון 35% נוספים שענו במידה בינונית, הרי שכמעט כל המשיבים מרגישים שיש להם למי לפנות בעת הצורך.

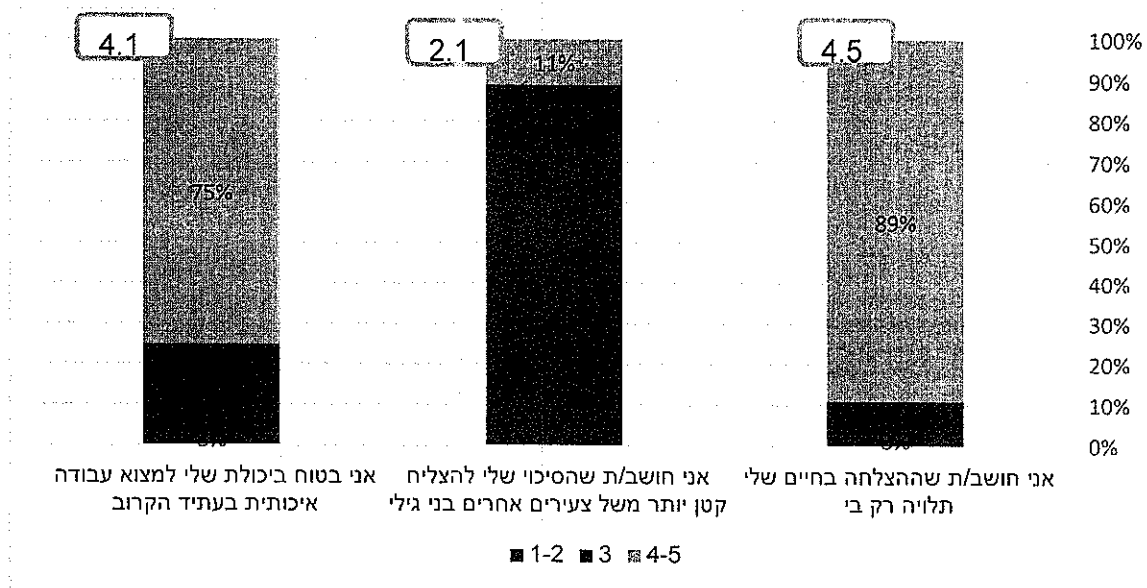
תרשים 5. תפיסת עתיד



### תחושת מסוגלות וערך עצמי

תרשים 6 מציג את תחושת המסוגלות של המשתתפים לאחר התכנית. כפי שניתן לראות, תחושת המסוגלות היא גבוהה עד גבוהה מאד. 89% מן המשיבים חושבים במידה גבוהה-גבוהה מאד שהצלחה שלהם בחיים תלויה רק בהם (ממוצע 4.5 בסולם 1-5). 75% בטוחים ביכולת שלהם למצוא עבודה איכותית בקרוב (ממוצע 4.1). 73% אינם מסכימים עד אינם מסכימים בכלל עם הטענה שהסיכוי שלהם להצליח קטן יותר משל צעירים אחרים בני גילם.

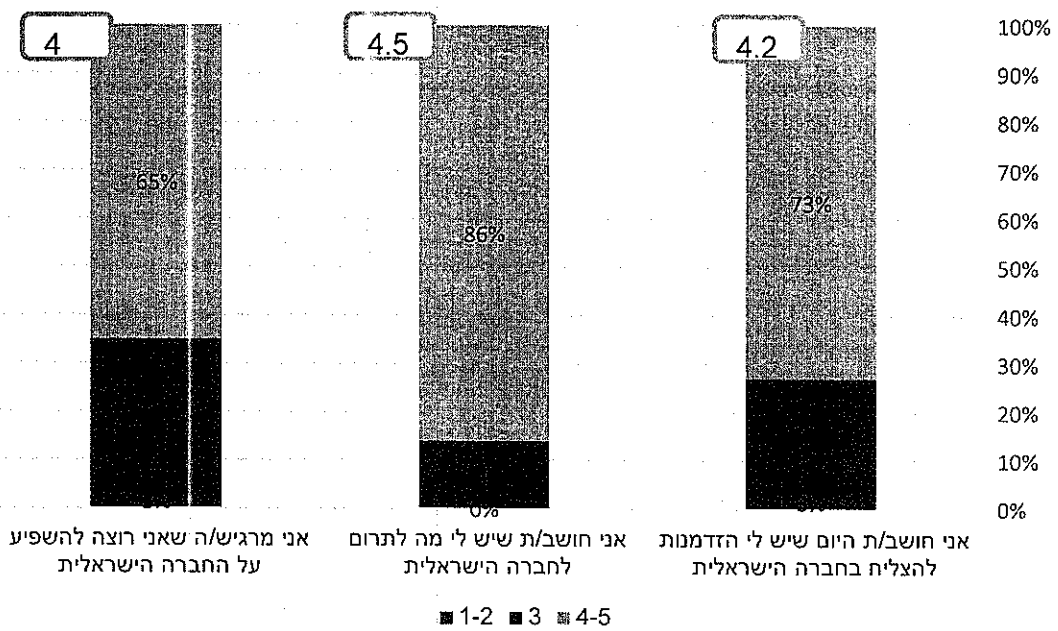
תרשים 6. תחושת מסוגלות וערך עצמי



### שייכות לחברה הישראלית

תרשים 7 מציג את עמדות המשתתפים כלפי תחושת השייכות שלהם לחברה הישראלית. כפי שניתן לראות, תחושת השייכות בסוף התכנית היא גבוהה-גבוהה מאד. 86% מהמשיבים חושבים במידה גבוהה-גבוהה מאד שיש להם מה לתרום לחברה הישראלית (ממוצע 4.5 בסולם 1-5). 73% מהמשיבים חושבים במידה גבוהה-גבוהה מאד שיש להם הזדמנות להצליח בחברה הישראלית. אם ניקח בחשבון גם את ה-24% שענו "במידה בינונית" הרי שכמעט כל המשתתפים (97%) חושבים שיש להם סיכוי להצליח בחברה הישראלית במידה בינונית ומעלה. 65% מן המשיבים מרגישים שהם רוצים להשפיע על החברה הישראלית במידה גבוהה-גבוהה מאד (ממוצע 4).

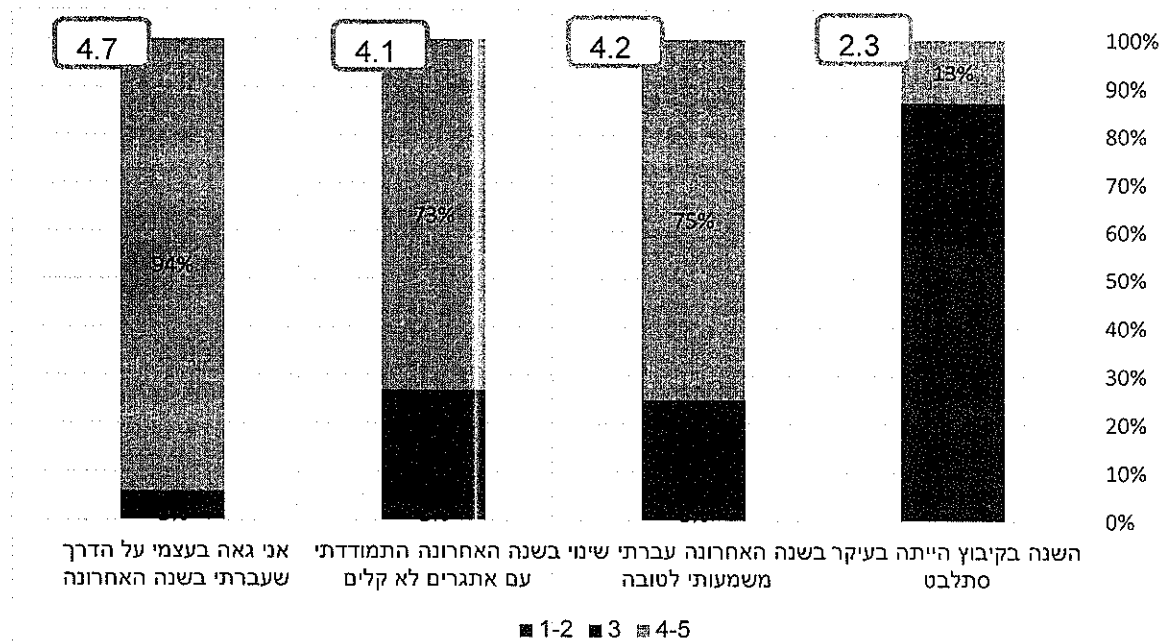
תרשים 7. שייכות לחברה הישראלית



#### צמיחה אישית

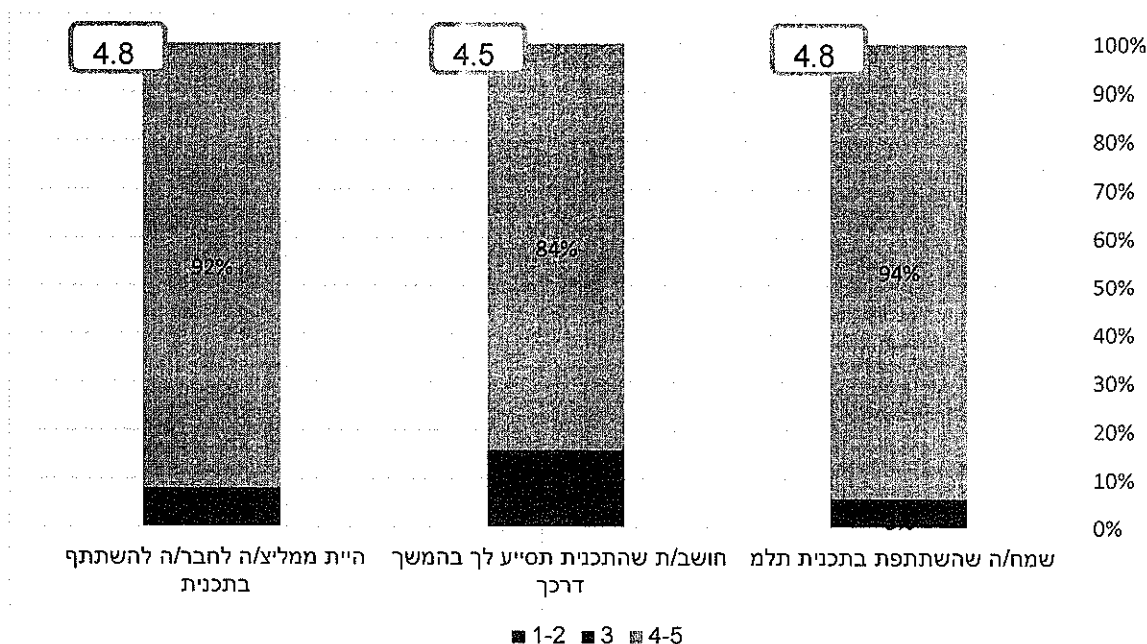
תרשים 8 מציג את עמדות המשתתפים ביחס לתהליך שעברו בשנה האחרונה. כפי שניתן לראות, 94% מן המשיבים גאים בעצמם על הדרך שעשו במהלך השנה האחרונה (ממוצע 4.7 בסולם 1-5). 75% מן המשיבים חושבים במידה גבוהה-גבוהה מאד, שהם עברו בשנה האחרונה שינוי משמעותי לטובה (ממוצע 4.2). 73% מהמשיבים מרגישים שהם התמודדו בשנה האחרונה עם אתגרים לא קלים (ממוצע 4.1). תחושת ההתמודדות עם אתגרים מחזקת את הממצא אודות השינוי החיובי שעברו, מכיוון שהוא קרה למרות ההתמודדות עם האתגרים ואולי אף בזכותם. 57% מן המשיבים לא הסכימו בכלל עם ההיגד שהשנה בקיבוץ הייתה "סתלבט". 30% הסכימו עם ההיגד זה במידה בינונית (ממוצע 2.3, היגד הפוך). בסה"כ ניתן לראות כי לתחושת הצעירים הם עברו שנה משמעותית של התמודדות וצמיחה אישית.

תרשים 8. צמיחה אישית



#### עמדות מסכמות

תרשים 9 מציג את העמדות המסכמות של המשתתפים כלפי התכנית. 94% מן המשייכים שמחים במידה גבוהה-גבוהה מאד שהשתתפו בתכנית (ממוצע 4.8 בסולם 1-5). 92% היו ממליצים לחבר להשתתף בתכנית (ממוצע 4.8). 84% חושבים שהתכנית תסייע להם בהמשך דרכם (ממוצע 4.5).



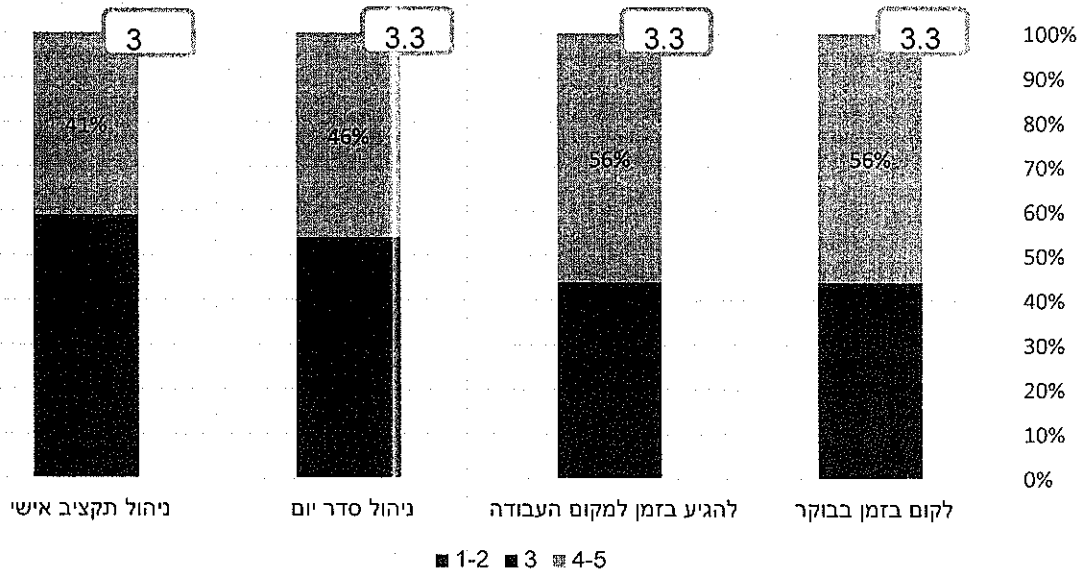
## חלק 2 : מקשרים ומעסיקים

### מיומנויות אישיות

המקשרים העריכו את השפעת התכנית על מיומנויות אישיות של הצעירים בטווח בינוני. 56% מן המשיבים העריכו במידה גבוהה-גבוהה מאד כי בעקבות ההשתתפות בתכנית הצעירים השתפרו בקימה בזמן בבוקר. 37% מהם חשבו שההשפעה הייתה נמוכה-נמוכה מאד (ממוצע 3.3 בסולם 1-5). 56% מן המקשרים חשבו שלתכנית הייתה השפעה במידה גבוהה-גבוהה מאד על ההגעה בזמן למקום העבודה. גם כאן, 37% חשבו שההשפעה בתחום זה הייתה נמוכה-נמוכה מאד (ממוצע 3.3). 46% מן המקשרים חשבו שלתכנית הייתה השפעה גבוהה-גבוהה מאד על יכולת ניהול סדר היום של המשתתפים. 25% חושבים שההשפעה היא בינונית ו 29% חושבים שההשפעה היא נמוכה-נמוכה מאד (ממוצע 3.3). 41% מן המקשרים חושבים שהשפעת התכנית על ניהול תקציב אישי היא גבוהה-גבוהה מאד. 26% חושבים שההשפעה היא בינונית ו 33% שההשפעה נמוכה-נמוכה מאד.

הדפוס שאנו רואים בממצאים כאן מעיד על שונות גדולה בין המשתתפים. המקשרים מילאו את השאלונים על כל חניך בנפרד. ההתפלגויות בתרשימים מעידות על השוני הרב שהם מוצאים בין הצעירים. עבור אותו היגד יש קבוצה של צעירים שההשפעה הייתה גבוהה מאד, קבוצה שלגביה ההשפעה הייתה בינונית וקבוצה שלגביה ההשפעה הייתה נמוכה. ברוב התחומים שנבדקו קבוצת ההשפעה הגבוהה-גבוהה מאד היא הגדולה ביותר.

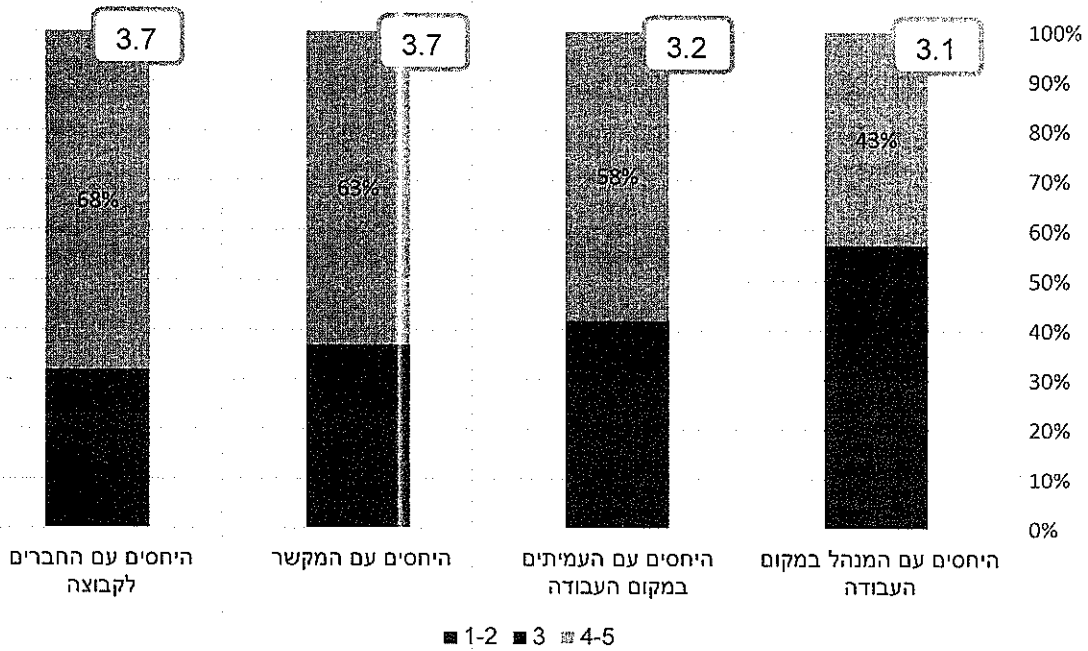
תרשים 10. מיומנויות אישיות (חוות דעת מקשרים)



יחסים בינאישיים

תרשים 11 מציג את חוות דעת המקשרים לגבי היחסים הבינאישיים שנוצרו בין המשתתפים לאחרים משמעותיים בסביבת התכנית. 68% מן המקשרים חושבים שהיחסים עם החברים לעבודה הם ברמה גבוהה-גבוהה מאד (ממוצע 3.7 בסולם 1-5). 63% מן המקשרים חושבים שהיחסים של המשתתפים איתם הם ברמה גבוהה-גבוהה מאד (ממוצע 3.7). בשני ההיגדים, 23% מן המקשרים חושבים שהיחסים הם ברמה נמוכה-נמוכה מאד. לגבי היחסים עם עמיתים במקום העבודה, 58% מן המקשרים חושבים שהיחסים הם ברמה גבוהה-גבוהה מאד (ממוצע 3.2). 43% חושבים שהיחסים עם המנהל במקום העבודה הם ברמה גבוהה-גבוהה מאד (ממוצע 3.1). בשני ההיגדים, כ-30% מן המקשרים חושבים שהיחסים עם העמיתים והמנהל הם ברמה נמוכה-נמוכה מאד.

### תרשים 11. יחסים בינאישיים

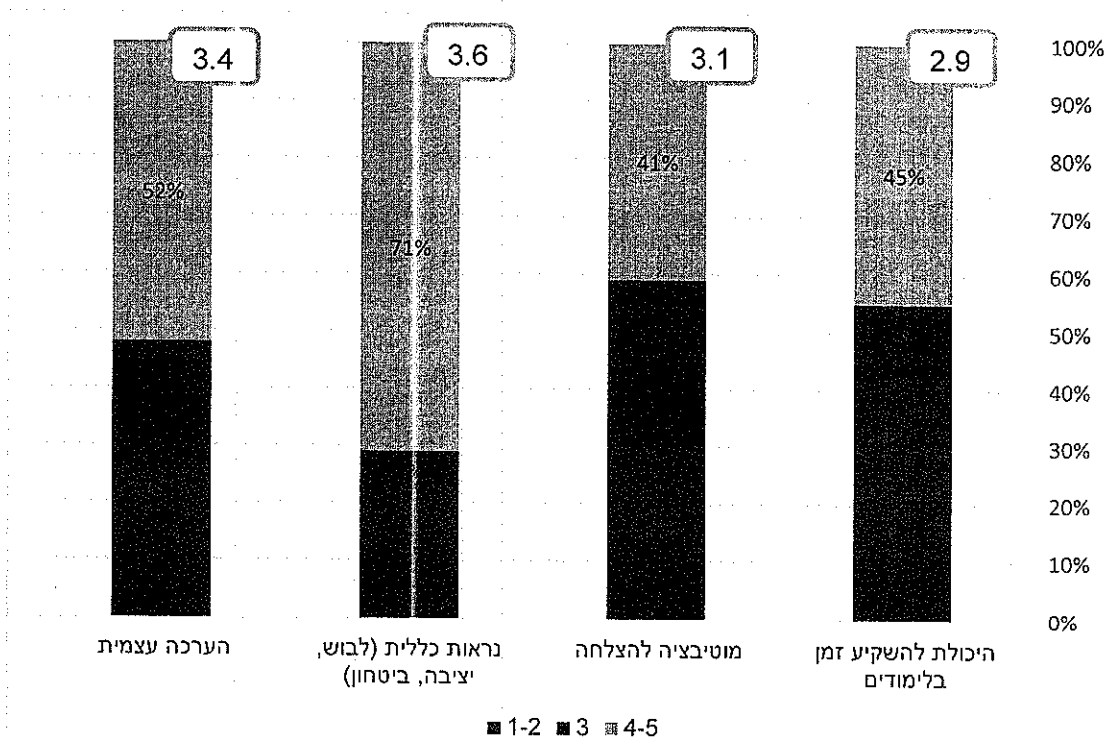


### השפעת התכנית

תרשים 12 ו 13 מציגים את עמדות המקשרים לגבי השפעת התכנית על תחומים שונים בחיי המשתתפים. כפי שניתן לראות, לדעת המקשרים ההשפעה הניכרת ביותר היא על הנראות הכללית של המשתתפים (ממוצע 3.6 בסולם 1-5). 71% מן המקשרים חושבים שההשפעה בתחום זה היא גבוהה-גבוהה מאד. 52% מן המקשרים חושבים שהתכנית השפיעה במידה גבוהה-גבוהה מאד על ההערכה העצמית של המשתתפים. 21% חושבים שההשפעה הייתה בינונית ו 27% חשבו שההשפעה הייתה נמוכה-נמוכה מאד (ממוצע 3.4). 45% מן המקשרים חושבים שהתכנית השפיעה במידה גבוהה-גבוהה מאד על היכולת להשקיע זמן בלימודים. שיעור כמעט זהה (42%) חשבו שהשפעת התכנית בתחום זה הייתה נמוכה-נמוכה מאד (ממוצע 2.9). 41% מן המקשרים חושבים שהתכנית השפיעה במידה גבוהה-גבוהה מאד על המוטיבציה ללימודים. 29% חושבים שההשפעה הייתה בינונית ו 30% חושבים שההשפעה הייתה נמוכה-נמוכה מאד (ממוצע 3.1).

גם כאן, אנו מפרשים את הממצאים ככאלה המצביעים על שונות גדולה מאד בין המשתתפים, מה שמביא לממוצע בינוני.

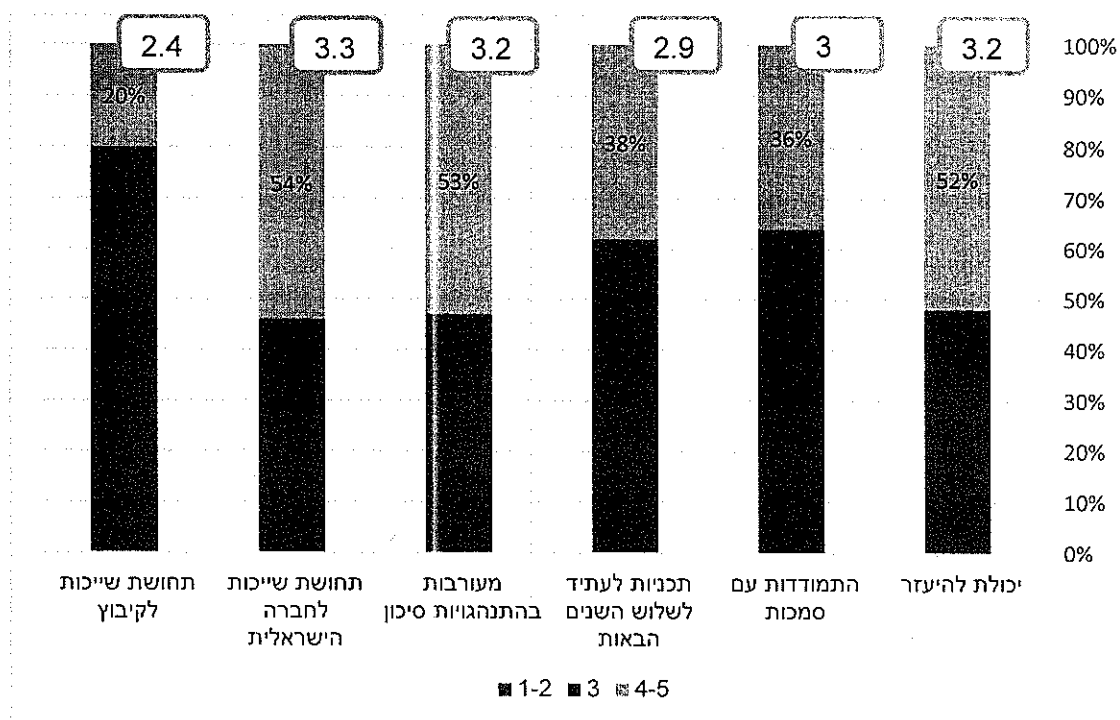
תרשים 12. השפעת התכנית (חות דעת מקשרים)



בהמשך להשפעת התכנית בתחומים נוספים, שיעור דומה של מקשרים (54%, 52% ו 53%) חושבים שלתכנית הייתה השפעה במידה גבוהה-גבוהה מאד על תחושת שייכות לחברה הישראלית, יכולת להיעזר ומעורבות בהתנהגויות סיכון (ממוצעים 3.3, 3.2 ו 3.2 בהתאמה). בעוד שלגבי תחושת שייכות 27% חשבו שההשפעה היא נמוכה-נמוכה מאד, בשני התחומים האחרים (יכולת להיעזר ומעורבות בהתנהגויות סיכון) כשליש מהמקשרים (34%) חושבים שההשפעה היא נמוכה-נמוכה מאד.

לגבי התחומים "התמודדות עם סמכות" ו "תכנית ל 3 השנים הבאות" ההתפלגות דומה מאד. 36% ו 38% מן המקשרים חושבים שההשפעה על תחומים אלה (בהתאמה) הייתה במידה גבוהה-גבוהה מאד. 29% ו 34% מן המקשרים חשבו שההשפעה של התכנית על תחומים אלה (בהתאמה) הייתה נמוכה-נמוכה מאד. התחום שבו ההשפעה הייתה נמוכה ביותר הוא תחושת שייכות לקבוצה. 60% מן המקשרים חושבים שההשפעה בתחום זה הייתה נמוכה-נמוכה מאד.

תרשים 13. השפעת התכנית (חות דעת מקשרים) - המשך



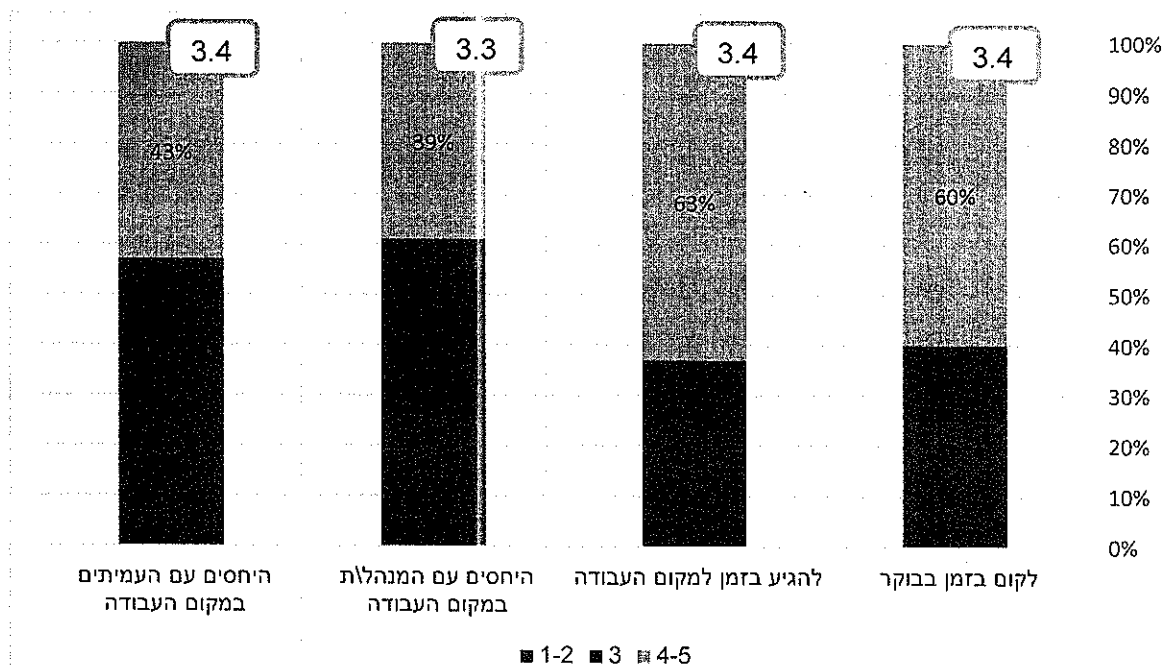
#### מעסיקים

עמדות המעסיקים כלפי השפעת התכנית על מיומנויות אישיות, דומות לאלה של המקשרים, אפילו גבוהות במקצת. מבחינת ממצעים, הם דומים לגבי כל המיומנויות שנבדקו (בין 3.3-3.4 בסולם 1-5), כלומר רמת השפעה בינונית. מבחינת התפלגויות אנו רואים הבדל בין המיומנויות "לקום בזמן בבוקר" ו "להגיע בזמן למקום העבודה" לבין "היחסים עם המנהל במקום העבודה" ו "היחסים עם העמיתים במקום העבודה". בשתיים הראשונות, 60% ו 63% מן המקשרים (בהתאמה) חושבים שההשפעה הייתה גבוהה-גבוהה מאד, בעוד שבשתיים האחרונות, 39% ו 43% מן המעסיקים חושבים שההשפעה הייתה גבוהה-גבוהה

מאד.

גם כאן, בתשובות של המעסיקים אנו רואים דפוס שמעיד על שונות גדולה בין התשובות שלהם למשתתפים שונים (גם המעסיקים מילאו בנפרד לגבי כל עובד שלהם). גם כאן אנו רואים שהמעסיקים חושבים שיש קבוצה של צעירים שהושפעה במידה גבוהה-גבוהה מאד (בד"כ הקבוצה הגדולה יותר), יש קבוצה שהושפעה במידה בינונית ויש קבוצה שהושפעה במידה נמוכה-נמוכה מאד.

תרשים 14. מיומנויות אישיות (חוות דעת מעסיקים)

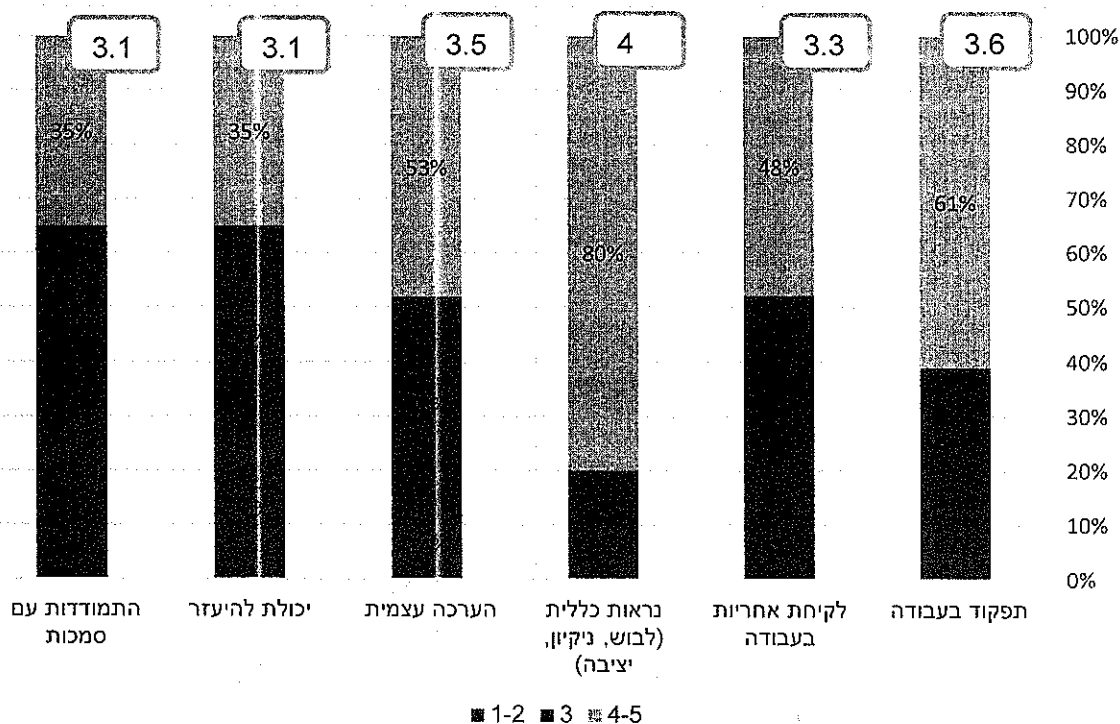


תרשים 15 מציג את עמדות המעסיקים כלפי השפעות התכנית על העובדים שלהם. מעניין לראות שתחומי ההשפעה שהם חושבים שהם המשמעותיים ביותר הם "נראות כללית" ו "תפקוד בעבודה". 80% מהמעסיקים חושבים שהתכנית השפיעה במידה גבוהה-גבוהה מאד על הנראות הכללית של עובדיהם (ממוצע 4 בסולם 1-5). 61% מן המעסיקים חושבים שהשפעת התכנית על התפקוד בעבודה היא גבוהה-גבוהה מאד (ממוצע 3.6). 26% חושבים שההשפעה בתחום זה היא בינונית. רק 13% חושבים שההשפעה

בתחום זה היא נמוכה-נמוכה מאד. 53% מן המעסיקים חושבים שהתכנית השפיעה במידה גבוהה-גבוהה מאד על ההערכה העצמית של המשתתפים. קבוצה קטנה במקצת (43%) חשבו שההשפעה בתחום זה היא בינונית (ממוצע 3.5).

48% מהמעסיקים חושבים שלתכנית הייתה השפעה במידה גבוהה-גבוהה מאד על לקיחת אחריות בעבודה של המשתתפים. 30% חושבים שההשפעה הייתה בינונית ו 22% חושבים שההשפעה הייתה נמוכה-נמוכה מאד (ממוצע 3.3). לגבי ההיגדים "יכולת להיעזר" ו "התמודדות עם סמכות" ההתפלגות היא דומה. 35% חושבים שהשפעת התכנית הייתה גבוהה-גבוהה מאד בשני התחומים. 39% ו 30% חושבים שההשפעה הייתה בינונית (בהתאמה). 26% ו 32% חושבים שההשפעה הייתה נמוכה. ממוצע התשובות בשני ההיגדים הוא 3.1.

תרשים 15. השפעת התכנית (חוות דעת מקשרים)



### חלק 3 : העמקה איכותנית

#### מקשרים

המקשר/ת הינו תושב קיבוץ שלוקח על עצמו בנוסף לעבודה הרגילה שלו בקיבוץ, לרכז את הנושא של משתתפי תכנית תלמ. יש מקשרים ותיקים מאוד בתכנית ויש מקשרים חדשים יחסית. תפקיד המקשר הוא להכניס את הצעיר למגורים בקיבוץ, לקשר בינו ובין מקום העבודה אם יש צורך ולענות על צרכי היומיום (הסעות לצמתים מרכזיים, אחריות על תיקון תקלות במגורים, תיווך עם מעסיקים, מענה לבעיות אישיות, עידוד ללימודים וכו'). יש אתגר מסוים בהגדרת התפקיד : לחלק מהמקשרים לא תמיד ברורה הגדרת התפקיד, וסך השעות הנדרשות. המשרה היא כאמור חלקית וגם התגמול בסיסי מאוד. עם זאת כל המקשרים שנפגשנו איתם רואים בתפקיד חשיבות גדולה ותרומה למדינה, לרוח הקיבוצית, וציונות לשמה. רובם ככולם אנשי חינוך בנשמתם ובעיסוקם.

"זה תפקיד חינוכי ציוני. תרומה לקהילה למדינה. יש בקיבוץ רצון להיות חלק מהמדינה. בקיבוץ סה"כ אוהבים את התכנית ואוהבים את הצעירים. יש קשר שנוצר עם אלה שעובדים בחינוך והם משתלבים מאוד טוב". (מקשרת)

"הקיבוץ מרוויח חשיפה. זה מצחיק שאצלנו מכירים את העדה אתיופית מזה שהם עובדים בחינוך. רואים אותם בכל מקום וזה מחבר ולא מסתכלים למה יש לו עור שחור. בשביל הילדים זה ברור... קבלת השונה. הקיבוץ עף על זה ויש פה עוד כמה פרויקט חברתיים". (מקשר)

"אני קורא לזה מלווה. לעזור להם להוציא את המקסימום...לדחוף. לעודד. אין לנו שיחות מסודרות. הכול לפי תחושות". (מקשר)

#### תפקיד המקשרים

בהגדרה, אחד מתפקידי המקשר המרכזיים לוודא שהמשתתפים והמעסיקים מרוצים ומתקיימים יחסי עבודה תקינים. (בהרחבה בפרק התעסוקה).

"בתוך הקיבוץ לא היה קל. היו מקומות עבודה שלא הסתדרו והיה המון התעסקות במשתתפים בתלמ. התעסקות ללמד את העבודה וגם את אורחות החיים ותרבות וגם בעיות בתקשורת ובהבנה". (מקשרת)

אחד האתגרים של המקשרים הוא איך להכניס את הצעיר לנורמות ההתנהגות המקובלות בקיבוץ מבלי לפגוע בצביון העדתי ובאישיות של כל משתתפים.

"מתחילת התהליך, יש לעבוד כדי לעזור לצעירים להתאקלם הן במקום העבודה, הן חברתית בקבוצה והן בחיי הקיבוץ שבאופיים מאוד שונים ממה שהכירו עד כה". (מקשרת)

כמעט בכל הראיונות שקיימנו עם משתתפים הם סיפרו על יחסים מצוינים עם המקשרים, עם הכרת תודה על הסיוע שמעניקים להם. הצעירים תיארו תמיכה מצד המקשרים בכל שלבי התכנית: בימים הקליטה, בהתמודדות בעבודה, בלימודים ובמצבים רבים נוספים.

"המקשרת בהתחלה כיוונה אותי בלימודים. היינו עושות שיחות אם אני לא מרוכזת. היא הרימה אותי בשנייה אחת כשהייתי מבולבלת". (משתתפת)

"היו מלא מצבים שנעזרתי במקשרת... סיפרתי לה על הכול. זה עזר מאוד. היא כמו פסיכולוגית. היא יודעת הכול נותנת טיפים גם לחיים. היא הייתה שם תמיד". (משתתפת)

"במשמר העמק מאוד דואגים. לא הייתה טלוויזיה והמיטה הייתה חורקת. המקשרים ישר הזמינו מישו לבדוק... המקשרים וכל סביבת תלם בקיבוץ, אין לי מה להגיד, כל מה שצריכה הם שם בשבילי". (משתתפת)

"היא בכלל אישיות אימהית. אמרתי שצריך עזרה בלימודים, ארגנה מורה עולמית שאני נהנה ממנה. אני נהנה מהשיפור, נלחם בפחדים שלי בקריאה וכתיבה. ויש תמיכה שעוזרת לי. אם המקשרת רואה אותי הולך לעבודה עייף היא אומרת למנהל שלי מה זה, מה עשיתם לילד תרחמו עליו... אני מתייעץ אתה היא דואגת ונלחמת על כל אחד". (משתתפים)

ביקורת על מעבר התכנית למשרד הרווחה<sup>1</sup>

במהלך ההערכה רואיינו כמה מקשרים ותיקים שהביעו ביקורת כלפי אופן ניהול התכנית. עיקר הביקורת הוא על רקע המעבר של התכנית לאחריות של משרד הרווחה ו"יתד". מקשרים אחדים טענו שבגלל שצוות התכנית חדש, יש הרבה בלבול לגבי מי אחראי על מה בהקשר של מרכיבי התכנית. יש תחושה חזקה אצל חלק מהמקשרים שאין חיבור לשטח בין הדרישות למציאות. לעיתים, נאמרו דברים קשים כמו שמרגישים ש"מכרו" אותם ליתד. מקשרים אחדים דיווחו שלא מבינים מה נדרש מהם וזה יוצר גם אצל משתתפים בלבול.

"אני רוצה לדעת מה התפקיד שלי בדבר הזה ואז אני יכולה לנהל שיח- כרגע אני מבולבלת ולא יציבה ומשום כך לא יכולה להיות יציבה מול החבר'ה". (מקשרת)

"הייתי רוצה לראות בתוך התכנית הגדרה של מה זה תלמ – כי הגדירו מחדש ונכנסו דרישות נוספות- קיבלנו המון טפסים, המון בירוקרטיה- שנרשום כמה שעות ישובים עם החבר'ה ושנשלח תמונות מאירועים וזה לא עובד ככה בשטח ...". (מקשרת)

"אחת הטענות שיש לי שלא משתמשים במקשרים הוותיקים, יש לנו ידע וניסיון –בעבר לקחו אותי כשופר לתכנית בכל צומת שהייתה לנו מול מנכ"ל התנועה בוא ותיתן אינפוט שלך. אנחנו אנשי שטח בלעדינו אין תכנית. לא להיעזר בנו זה זילות". (מקשר)

מבחינת המקשרים המעבר ל"יתד" ופרופיל המשתתפים שמגיע בהחלט מאתגר יותר. פרופיל המשתתפים השתנה ומהווה אתגר בהפעלת התכנית בחלק מהקיבוצים. מקשרים אחדים סיפרו על התמודדות עם צעירים בעלי התנהגות בעייתית שאימה על קיום התכנית כולה. מכמה מקשרים שמענו על הקושי בשילוב של יוצאי אתיופיה עם צעירים ממוצא שונה. בנוסף, התכנית מאוד מזוהה בקיבוצים עם יוצאי אתיופיה ולטענתם קשה לשנות את זה.

"נלחמנו שלא נכניס לפה עדות אחרות, או שנעשה אינטגרציה בתכנית. בקטע חברתי חושב שהמשימה של התכנית היא כ"כ גדולה - זו לא פנימייה זה לא ארוך טווח. אנשים סוחבים על עצמם מזוודות של בעיות, אני לא מסוגל בבית משותף במתכונת של מיטה חמה בפרק זמן של שנה להתמודד עם זה. יש לנו מספיק סוגיות של התמודדות ביום יום מאשר להכניס רוסיים

<sup>1</sup> חשוב להדגיש כי הביקורת לא מייצגת את כל המקשרים. בנוסף, הביקורת עלתה מתוך קירבה רגשית גדולה לתכנית במשך שנים רבות ודאגה להמשכיותה. מומלץ לראות אותה בקונטקסט של למידה ושיפור ולא כביקורת לשם עצמה.

קווקזים וישראלים. זה הצבא יעשה או פנימיית נוער תעשה. הניסיון מוכיח שזה לא המקום והזמן לעשות אינטגרציה בתכנית". (מקשר)

"החיבור של יתד עם תלמי יוצרי קושי לחבר'ה לא אתיופים. אנחנו מכירים מנהגים ומכניסים את זה וחוגגים חגים שלהם יש חיבור חזק עם העדה האתיופית. היה פה צעיר לא אתיופי שלא החזיק מעמד. כן רואים הבדל בפרופיל". (מקשר)

"יתד – במהות עובדת עם אוכלוסיות הרבה יותר נמוכות ועובדים עם עו"סיות. זיהינו בשנה ראשונה של יתד – חבר'ה שהתפרקו וזה משפיע על שאר קבוצה. כולם סובלים מצעירים שלא מסוגלים להתמודד עם בעיות כלכליות ונפשיות, עם בעיות סמים ושתייה. אנחנו גילינו בדיעבד שבעצם השתמשו בנו בתכנית כאכסניה לבעייתיים שהיו צריכים להוציא מהבית". (מקשר)

"תלמי לא מיועדת לצעירים שזקוקים לטיפול. זו איננה תכנית טיפולית אלא קידומית. זו נקודה חשובה כי באים חבר'ה טיפוליים וזו לא המטרה של תלמי. זו שנה שבה האדם עצמאי, מקבל משכורת. עובד במקום מסודר ומתמיד, גר בתנאי שכר שמסייעים לו ויכול לחסוך כסף, עובר לימודים ויוצא מפה עם תעודה". (מקשרת)

בקיבוצים מסוימים הגיעו משתתפים עם פרופיל טיפולי ממש עם בעיות נפשיות. המקשרים מרגישים שאין להם כלים לטפל באדם כזה.

"קיבלנו בחור – התפרק לנו פה איים ברצח היה שיכור, המון אלימות, זה זעזע את כל הבית. גילינו שהגיע ממלכישוע מגמילה". (מקשר)

"היה בחור עשה בלגן החזיר את כולם לשכונה. כל מה הרווחנו חצי שנה כולם הלכו אחורה הפך להיות נורא. מסיבות, אלכוהול, קללות צעקות ריבים". (מקשרת)

"עד שגיבשנו את הקבוצה הזו לקח לנו זמן. היה מקרה ראשון של בחור נוער בסיכון ראינו עד כמה נוער בסיכון יכול להיות טיפולי ולא קידומי. היו שלושה שהגיעו ולא התאימו. זעקנו ואמרנו נא לסגן יותר". (מקשרת)

"אלו חבר'ה פחות יציבים, עם יותר בעיות אישיות במשפחה שגדלו במקומות פחות טובים, היו מקרים של חוסר יציבות נפשית ומשברים." (מקשר)

"אלה חבר'ה שיותר זקוקים לליווי רגשי של איש מקצוע או שלנו לראות שהם בסדר. היה לנו חבר'ה מיתד שלא היינו מודעים לגדול תיק שיש להם מתקופת נערו. אחד היה מכור לסמים ולא ידענו. בעבודה בסדר אבל היה לא יציב. יש כל מיני תיקים שלא הכרנו עכשיו נכנס בחור לכלבו – הייתה לי שיחה אתו - קונפליקט עם הבוס כי איחר. הוא חי במקום שמי שצועק עליו בעצם תוקף אותו. בסוף עשו שיחה וזה נסגר." (מקשר)

#### משך התכנית

טענה נוספת שעלתה מחלק מהמקשרים היא שפרק הזמן של שנה הוא קצר מדי להבשלה של תהליכים עמוקים ויש צורך בזמן נוסף.

"בשנה אחת קשה לראות את זה. בהרבה קיבוצים מותחים את זה לשנתיים ותלם אפשרו את זה – בגלל כמות הבנות ובאמת הדבר הזה מעשי כי המערכת לא מותרת על הבנות. ברווח בשנה שנייה הבנות מצליחות ויכולות להיכנס לשנה שלישית ורביעית אם ממש מאוד משתנות בהיבט של תפיסת ערך עצמי, ביטחון, מעריכות עצמן. זה תלוי גננת וניהול צוות עם ערך. יש דברים שצריכים להבשיל. בניית אמון - חלק מהן עריקות בצבא כל מיני מצבים שניצלו אמון של מערכת אצלנו צריך בניית אמון במערכת." (מעסיקה)

"השנה הזו היא לא הפתרון כיוון זה שנה וזה קצת מאד לקדם שינוי. הייתי מצפה לאתר כבר לפני השחרור ולבנות תכנית שתעשה הרבה יותר שיחות ופעילויות וכבר בשלב הצבא לקשר לקיבוצים." (מקשר)

## משתתפים

### הגעה לתכנית

המשתתפים מגיעים בעיקר מפה לאוזן. המוטיבציה המרכזית של רבים מהצעירים היא שינוי סביבה (שנתפסת כמעכבת, חוסמת, או מזיקה). חלק מתארים מצב משברי בחיים ורצון להיחלץ ממנו. השינוי החד שהתכנית מציעה והשילוב של עבודה ולימודים מהווים גורמי משיכה משמעותיים שלה.

"הייתה מטרה לצאת מהבית. שתהיה לי פרטיות... סביבה שונה וחדשה ובעיקר לפתח עצמי. משנה מקום משנה מזל. היה חשוב לצאת מהבית "win win situation". התכנית חשובה וטובה לצעירים שרוצים לשנות מקום שנמצאים בו לספוג מידע חדש סביבה שונה ולפתח עצמם". (משתתפת)

"הגעתי לשלב בחיים שאמרתי אני רוצה להתחיל ללמוד. לא היה לי טוב פעם. הגעתי להחלטה כזו נתחיל חיים מחדש נלמד דברים כביכול ורציתי להתקדם". (משתתפת)

"רציתי להיות עצמאית, להיות רחוק מהבית, משהו מאתגר. רציתי הכוונה תעסוקתית. רציתי שאסגר על מה רוצה מעצמי בעתיד". (משתתפת)

"אבא שלי נפטר. אני הבכור. הגעתי אחרי משבר, העדפתי להתרחק מהבית. היה לי עסק עצמאי לגינון וכשאבא נפטר לא יכולתי להיות באזור וגם לא יכולתי להיות באבל כי אני הבן הבכור. האחים שלי ראו אותי דועך. גם נפרדתי מבת זוג וגם לא הייתי קם לעבודה. הבינו שמרחק יעשה לי טוב. קו צורת הגישה והמחשבה השתנתה מאז שהגעתי לקיבוץ". (משתתפים)

### הימים הראשונים בקיבוץ

הימים והשבועות הראשונים אצל מרבית הצעירים מלווים בקושי הסתגלותי לחיי הקיבוץ. בימים האלה הליווי הוא קריטי להצלחת התהליך. למרות שהם בגירים הם מגיעים ממקומות מאוד שונים בנורמות חברתיות, בסדר היום, בצורת ההתנהלות ועוד. חלק מהמשתתפים תיארו מצב של "זרקו אותי למים". אחרים דווקא זכרו את התמיכה של המקשרים בזמן הזה. עבור רבים מן הצעירים זוהי פעם ראשונה שהם מתרחקים כ"כ מהבית והסביבה המוכרת. בכל מקרה, ברור שזוהי נקודה מועדת למשבר ומומלץ לגלות רגישות וזמינות מקסימליים בתקופה זו.

"רצייתי לעוף מפה. מרוב שקט זה עושה לי רעש. כל החיות פה בלילה כל השועלים... פתאום 6 בערב שקט דממה. כשאתה מגיע מהעיר זה שקט מדי. אבל זה נותן לך זמן להתמקד בעצמך ויש כאן זמן מהמם. בחודשיים הראשונים רצייתי לעזוב, משעמם פה... ועוד לא התחלתי את הלימודים אז בכלל. כשנכנסתי ללימודים היה מה לעשות" (משתתפת)

"בהתחלה היה קשה. בכיתי מלא, פעם ראשונה רחוקה מהבית." (משתתפת)

"כל המעבר – תרבות, אירה אחרת, צורת דיבור. הייתי צריך להתאים את עצמי וזה היה קשה מאוד. לא הרגשתי שאני בתכנית. הנחיתו ותסתדר. יצרתי לי מה שיש פה." (משתתפים)

בימים, השבועות ואפילו החודשים הראשונים עולים רבים מהפערים שבגללם הגיעו הצעירים לתכנית. הפערים באים לידי ביטוי במקומות העבודה, בהתנהלות מול המקשרים ובהתנהלות הכוללת.

"רוב החבר'ה של תלמ לא יציבים – מבחינת תפקוד בעבודה, התנהגות בעבודה, כישורי חיים. אין להם דיבור, יחסי אנוש בתוך צוות תמיד זה תמיד צולע" (מקשרת)

"יש פער רגשי אצל הצעירים. זה "אובר וולמינג" בשביל חלקם שרגיל שצריך בשכונה כל הזמן להסתכל על הגב שלו ופתאום כולם אוהבים אותו. זו גם התמודדות" (מעסיק)

"במהלך השנה, לרוב העניינים מתייצבים אבל בהתחלה ישנן סיטואציות שזקוקות להתייחסות ולפעמים אפילו דחופה. המפגשים עם המשפחות שלהם הם לא תמיד פשוטים, כמעט כל חזרה מנסיעה הביתה מלווה בקושי. הם מגיעים מתרבות שונה לחלוטין ולפעמים עם בעיות סוציאוקונומיות לא פשוטות מה שמייצר פערים בין המציאות הקיבוצית למציאות אליה הורגלו לחיות." (מקשרת)

מצד שני, יש במעבר הזה גם אלמנט של "דף חדש". במיוחד עבור צעירים שמגיעים מחיים שלמים בסביבה של סיכון, יש במעבר לסביבה הבטוחה של הקיבוץ, שינוי מרענן, שמאפשר שינוי כיוון וצמיחה.

"הם נתקלים כאן במסגרות של החברה והעבודה ויש חוויה של תיקון. אם בעבר הם נתקלו בכל מקום בתופעות של אלימות, סמים גזענות פה זה לא קורה. חווים פה זמן של איכות. יש לך פה הכול והרבה דברים בחינם. אתה יכול לבנות לך ארוחה ללא עלות. יש כאן אפשרות לחסוך כסף". (מקשר)

"בגן שמואל קבענו שלא עושים ראיונות קבלה עושים ראיונות היכרות, לא מעניין כמה תיקים יש לך אנחנו נותנים דף חדש וזכות הוכחה עלייך" (מקשר)

#### השתלבות בחיי הקיבוץ

מהראיונות עולה שרוב הצעירים במרבית הקיבוצים בתכנית לא משתלבים חברתית ומרגישים אי נוחות או חוסר רצון לקחת חלק בדברים שמעבר לתעסוקה. חלק מהמקשרים טוענים שזה מאפיין של תלמי בגרסתה הנוכחית ושכשנים קודמות המעורבות הייתה גבוהה יותר. לפי הראיונות, חוסר ההשתלבות מגיע הרבה יותר מחוסר רצון של הצעירים מאשר חסמים שמגיעים מצד חברי הקיבוץ. להפך, מקשרים תיארו מאמצים רבים שנעשו על מנת לגרום למשתתפים להיות יותר נוכחים ומעורבים, כפי הנראה, ללא הצלחה יתרה. אנחנו בטוחים שיש גם מקרים רבים של מעורבות והשתלבות אך זוהי נקודה שמומלץ לתת עליה את הדעת. האם מעורבות והשתלבות בחיי החברה בקיבוצים הם מטרה של התכנית? אם כן אז צריך לחשוב כיצד מקדמים אותה מול כל הנוגעים בדבר.

"הם סגורים עם עצמם עד כדי כך שבערב יום הזיכרון יש טקס מכובד וגדול וכל קיבוץ מגיע והם לא מוציאים את הראש. אנחנו מבקשים מהם מתחננים שיבואו, מסדרים להם כניסה לטקס שבועות הם שותפים לנו הקיבוץ שיתופי כל מה שאני מקבל גם הם מקבלים אבל הם לא הכרח מנצלים את זה. זה הדור היום - במסכים במוזיקה בטלפון באינסטגרם" (מקשר)

"בעבר הקשר היה שונה. גם של הקיבוץ שהיה יותר מחויב לזה, התכנית הייתה חדשה והצעירים היו יותר מעורבים בחברה בתרבות בפעילויות. היו להם חברים מהקיבוץ. זה היה סוג של משפחה, יש מישהי שנשואה לבן קיבוץ ויש לי שני עובדים שכירים כבר 15 שנה" (מעסיק)

"חושבת שהם לא מספיק מעורים בקהילה, לא כולם באים לחגים או לערבי תרבות והם לא פוגשים את הקהילה ממקום אחר. פוגשים אותם בעבודה או בכולבו או במחסן הבגדים אבל בחיים הקהילתיים של הקיבוץ פחות מרגישים" (מעסיקה)

"ההבדל בין תלמי של היום לפעם שלא נטמעים בקהילה. הם מגיעים לעבודה ומחפשים איך לצאת לחברים שלהם". (מעסיק)

"כמעסיק אני פחות רואה התקדמות ברמה החברתית. יש כאלה שנשארו ומרוצים מהם, אני פוגש אותם הרבה והזמנתי כמה מהם לארוחת שבת. הם מתביישים. הצלחתי להזמין שניים והיה נחמד". (מעסיק)

### תעסוקה

משתתפי תלם משתלבים בעבודה בענפי הקיבוץ השונים – חינוך בגיל הרך, חינוך בלתי פורמאלי, מכבסה, כלבו, חדר אוכל וכיו"ב. פעמים אחדות המשתתפים מתחילים בענף מסוים ואז כשמתפנה תקן עוברים לענף אחר. עבור הצעירים מדובר לרוב בחשיפה לתחום חדש, שאין להם ניסיון בו.

"אני רציתי חינוך ואמרו שיש רק מטבח אין אופציה בחינוך כרגע אז לא ממש לבחירתי אלא אם כן מחכה ונותנים עוד אופציות. אמרתי שאכנס למטבח ואז יהיה שינוי באמת כך היה. ידעו שאני מיועדת להיות במטבח רק לתקופה". (משתתפת)

"אני מדריכה של ה-1, צריך לשמור על משמעת ולעשות פעילויות. בבוקר מלווים להסעות משבע או שמונה, עד 17:00. בבקרים בונים פעילויות והמשך היום וחופשים נמצאים כל היום בונים פעילויות מושקעות, היום פעילות ערב פויקה בפינה ביער ומשחקים" (משתתפת).

"לא עסקתי בחינוך. הייתי תלמיד פנימייה. ההסתגלות מדהימה... בהתחלה כמו בכל מקום חדש טיפה לא מוצא עצמך לאט לאט התחברתי. אנשים מקסימים קיבלו אותי בחום חפפו כמו שצריך דאגו וחיבקו". (משתתפים)

### מעסיקים

כשבוחרים מעסיקים לתכנית חשוב שתהיה גמישות והבנה לאופי הצעירים שמגיעים. לרוב הם חסרי כישורים תעסוקתיים ויש המון התעסקות בנושאים כגון משמעת, עמידה בזמנים, סגנון לבוש, עישון ועוד. כדי שהשיבוץ התעסוקתי יצליח יש צורך במעסיקים גמישים ומכילים. מרבית המשאבים בתפקיד המקשרים הוא לפתוח שיח מגשר במקרים של יחסי עובד – מעביד ויש לכך הרבה דוגמאות. הקו המנחה לכניסה של משתתפים לקיבוצים הוא כאמור צורך של ענפי הקיבוץ השונים ופניות של מגורים. רוב המעסיקים מקיימים ראיונות ומעסיק רשאי לא לקבל צעיר מסוים. ברוב הקיבוצים התכנית מושרשת ויש

ענפים שלמים (כמו תחום החינוך לדוגמא בקיבוץ נען) המבוססים על ההעסקה של תלמי. בקיבוצים אחרים משתתפי התכנית משתלבים בענפים כגון כלבו, מכבסה, חדר אוכל ועוד.

"הרבה מאוד זקוקות למסגרת מאוד ברורה. במסגרת הגנית בעצם נכנסים למקום משבע בבוקר עד ארבע אחה"צ. כל נושא ארוחות סדר יום מובנה ידוע מה בא אחרי מה. ילדים בגיל הרך אוהבים מבנה חזרתי. אני מבינה שאותו דבר רלוונטי להרבה מאוד מבוגרים. לדוגמא, בחינוך בלתי פורמאלי יש סוג של נטייה ליזמות שלא תמיד פוגש את היכולת של הבנות האלה".  
(מעסיקה)

"האתגר היה להסביר להם את המחויבות לעבודה והיו לנו ימים לא קלים, צריך יחס מיוחד, סבלנות... עובד אחר היה מפספס ולא מגיע לעבודה כי בילה, היינו אומרים לו שלום. אני יותר מכיל ואומר למנהלים תחתי שאם היו נורמטיביים לא היו מגיעים לתכנית" (מעסיקה)

"היו בנות שהגיעו יותר אסופות לא עם גופיה או מכנסיים קצרים שלא רואים טוסיק וציפורניים. אם מישהי מגיעה בצורה לא מותאמת שזה עניין של סגנון לא הרגשתי נוח להתערב. זה הבדל מאוד דק בין לבוש נאות לבין סגנון של בני אדם. חלקן כ"כ רגישות לגזענות. עישון למשל – יש בנות מעשנות המון הפסקת סיגריה זה נושא קבוע שיכול להפוך ללכרוח מעבודה כי קשה ומי שמעשנת יש לי תרוץ לצאת. בנות שעובדות עם תינוקות לא יכולות לעשן...זוכרת שככל שהבינו אחריות שלהן אז הפסיקו לעשן בעבודה" (מעסיקה)

העבודה השוטפת הושפעת, כאמור, פערים רבים בין נורמות ההתנהלות של משתתפי תלמי לבין הדרישות הנורמטיביות של מקום העבודה. להלן כמה דוגמאות:

"אם גננת לוקחת חסות אמיתית על התהליך יוצאים תוצרים מרגשים. מבחינת גננת זה המון מאמץ דברים שלא היית מכילה עם עובדים אחרים, קודים תקשורתיים, שיח רגשי שונה משלנו הרבה פעמים, זה אומר כל הזמן תשומת לב לתהליכים ומאמץ וגננות היום כ"כ שחוקות מהתחום בכלל אז להעמיס עוד פרויקט" (מעסיקה)

"אנחנו מחבקים אותם במפעל, זו חממה. יש איזה עובד שכל שני וחמישי מברזז ולא מעיפים אותו. הוא לא מתעורר. חולה המון. פתאום החליט שאוכל כשר. יש לי ארבעה דוסיים – שבפורים הם בצום – אני אומר להם למה באתם לעבוד יש צום... המחויבות של תלמיסטים ואחריות על

יום עבודה היא אפסית. עם זאת כולנו בעדם ומכירים את זה. כל מעסיק חדש יהיה לו קשה להתמודד. אנחנו עברנו את זה ותיאום ציפיות שלי עם תלם לא גבוה כי אני יודע מה אני מקבל" (מעסיק).

"יש המון בעיות משמעת, הברזות – עובד יכול לא להגיע יומיים ולא לענות לטלפון כי נסע לעזור להורים וזה נראה לו מובן מאליו. חוסר הבנה לתנאי העסקה מגיע לי וכו'. אנחנו עושים שיחות ומלמדים על משכורת, עוברים הדרכות רישיונות מלגזה. אנחנו מבחינתנו מגדילים ומצמיחים אותם ורוצים שיגיעו רחוק. אני אומר חבר'ה זה הכול תלוי בכם תרצו ותראו שיכולים". (מעסיק)

מצד שני, פעמים רבות, הפערים האלה הם המקומות לצמיחה פוטנציאלית. בעבודה נכונה של מעסיקים שמחויבים לעניין והמקשרים, נקודות החיכוך יכולות להפוך לתהליך של צמיחה ושינוי.

"זו עבודה שדורשת ממש ליווי צמוד לפחות לחלק מהבנות, התמיכה בעובדות של תלם היא שונה. מעבר להדרכה הכללית לכולן, התמיכה היא גם בגלל שהן באות ממקום יותר מוחלש, יש בעיות בבית מכאן ועד להודעה חדשה, וצריך להסביר להם שהן יצאו לחיים עצמאים ולא צריכים לקחת את כל הנטל המשפחתי על הכתפיים שלהם. יש נדנדה כזאת בין ההצלחה החיים האישיים לבין הצורך להחזיק את המשפחה. זה מסייע להיפתח להתבטא, לדבר, הרבה שיחות אישיות, התוכנית זה שדה של אימונים עבורם" (מעסיקה)

"האתגר שלי היה באמת השפה. איך לדבר עם ילדים בשפה תקינה. נגיד לספר סיפור לבוא להגיד במקום בוא בחוץ – בוא החוצה. גם איך לגשת לילד. הרבה פעמים בשיחות סיכום זה מאוד בלט... אמרו שהן לוקחות הרבה דברים לחיים כהורים איך לדבר עם ילדים שלהן. אני רואה שינוי שפה וגישה בסוף שנה. יכולה לראות איך מחקות אותי באיך שמדברת". (מעסיקה)

"כל נושא של השפה של העבודה, קימה בבוקר, לוח, מחויבות שלך למקום או כלפי עובדים אחרים או כלפי ענפים אחרים, ניהול כספי כשאתה לא מגיע הרבה פעמים איך זה מתבטא במשכורת, שעות נוספות... איך רואה את זה כתמריצים – אם אין תמריץ אין פרמיות. חבר'ה הרבה פעמים מתבאסים חושבים שיקבלו הרבה כסף ואני עושה תיאום ציפיות. בחוויה שלי מתחילים בהיי ויורדים אחרי חודש חודשיים, וצריך לאזן יש אפשרות לעשות שעות נוספות. בסוף הוא מבין שבשביל לקבל הרבה כסף צריך לעבוד הרבה שעות – בטח כשאין מקצוע ביד" (מעסיקה).

עייפות מעסיקים

יש קיבוצים שמגלים סימני עייפות מהעסקת משתתפי תלמי ויש מעסיקים שלא מבינים למה הקיבוץ צריך להשקיע אנרגיות בפרויקט הזה. ברוב הקיבוצים יש לקיבוץ גם תקציב נוסף שהוא מפנה לתכנית<sup>2</sup>.

"יש עייפות החומר, עזרנו יאללה חלאס בואו נסיים. אפשר לראות את זה אצל רכזי ענפים או חברי קיבוץ רגילים, למה מביאים אותם? למה צריך אותם?" (מקשר)

"יש לנו מנהלים שהרבה שנים מכילים, יש גבול עד כמה אפשר להכיל. אחד הסיבות שהתכנית כמעט התפרקה, הרגשנו עייפות של מנהלים שלנו. הגיעו חבר'ה שהייתה מתאימה להם מסגרת טיפולית. נושא של אמינות, מתי מדווח שיוצא הביתה, היו כאלה היו נוסעים ולא חוזרים. עשינו הרבה עבודת שטח בנושא הזה". (מקשרת)

"התכנית היא תרומה לקהילה ולא מעבר לזה. אני לא רואה הרבה יתרונות, זה לוקח משאבים" (מעסיק)

קשר מעסיקים-מקשרים

כל המעסיקים שרואינו דיווחו על קשר מיטבי עם המקשרים אשר נרתמים כל זמן שיש צורך להתערבות אל מול הצעירים. המקשרים מסייעים בפתרון של מצבים שהיו עשויים להסתיים באכזבה, כעס וכיו"ב, עד כדי עזיבת התכנית. ככל שהתקשורת והקשר בין המקשרים למעסיקים טובים יותר, כך עולים סיכויי ההצלחה של ההתנסות התעסוקתית.

"יש תקופות שעוברים עם עצמם וצריכה ראייה יותר הוליסטית. אני לא יודעת למה מתנהג ככה. או שבדאון או מבואס. אני שואלת מה קורה בבית, בדירה, רבתי עם חבר וכו' צריך יותר ראייה הוליסטי ותקשורת עם מקשרים". (מעסיקה)

"הגיעה בחורה לתלמי שרציתי שתשתלב בחינוך. בתחילת שנה יש לחץ בגנים והגננת אמרה שהיא לא עומדת בקצב, שהיא מרגישה שהיא מעופפת שהיא לא מבינה את העבודה. עשיתי התערבות

<sup>2</sup> ביטבתה מוקצים כ-150 אלף ש"ח בנוסף לתקצוב של התכנית אך זהו מקרה חריג.

והחלטנו לתת צ'אנס. בסוף זה התגלגל שהבחורה של תלמי לא יכלה להמשיך והחלטנו להעביר אותה למקום אחר. הרעיון לעשות תהליך שבו יש הבנה שזה לא את או את חוסר התאמה שקורית בחיים שלנו בין מעסיקים לעובדים בין כל מיני מקומות שצריך קשר. אם זה היה מחוץ לתכנית היא הייתה עוזבת..." (מקשרת)

"הייתה מישהי שכל בוקר צריכה להעיר אותה. או היה בחור אחד שהיה בכלבו, מעל באמון לקח מפתחות והייתה איזו גניבה. הוא נסגר ולא הצלחנו לדובב אותו... היה לנו חניך מאוד צעיר שלא עשה צבא, שעבד במפעל, זה לא היה טוב. צריך להגיע לעבודה כשאתה בשל בצורה כזו או אחרת מוטיבציה שהיא בוגרת יותר". (מקשרת)

"העבודה שלנו זה לפתור קונפליקטים בעבודה ולא תמיד קל לפנות לבוסים שלהם – אם למישהו בעיה עם הבוס ויש מתיחות ביניהם – חוסר השכמה בבוקר או שדיבר אליו לא יפה אנחנו נכנסים שם לתמונה" (מקשר)

האתגרים העיקריים בקליטת עובדים של תלמי איחורים אחד הנושאים שעלו בשכיחות הגבוהה ביותר, בהקשרים שונים. מצד אחד, זה נושא ידוע לכולם שמאתגר כל פעם מחדש. מצד שני, כאמור, מצופה מצעירים בסיכון להגיע ללא המיומנויות האלה וזה חלק מהשיפור שהם עוברים במהלך התכנית.

"יש בעיה עם האיחורים. לעמוד בלוח זמנים. הרבה פעמים נוסעים הביתה וביום ראשון מגיעים בצהריים. לשמור על מסגרת ולאורך זמן זה אחד מהאתגרים המרכזיים". (מעסיקה)

"ברגע שתבני את התרבות ומאיפה הן מגיעות יהיה לך הרבה קל להתמודד עם האיחורים, חוסר המסוגלות לתכנן קדימה ורצף אירועים לא מתוכננים... אני מבינה שהרקע שהבנות מגיעות ממנו זה לא הרקע של העובדות האחרות שלי. הן גדלו אחרת וחוו דברים ומגיעות ממקום מאד מאתגר". (מעסיקה)

"כשהם צריכים אותי הם יתקשרו מלא. אתה מתקשר אליהם הם לא מגיבים וזה בנוהל. פעם אחת ארגנו רכב גדול לנסוע לאילת, ואיחרתי להם במכוון ב10 דקות והם ממש כעסו, עכשיו תרגישו מה זה שמישהו מחכה לכם כל הזמן." (מקשר)

"בהתחלה קשה להם להגיע בזמן. יש להם קטע והתעקשנו ודיברנו אתו כמה פעמים, היום מגיע בזמן, גם נתנו לו הרבה אחריות ועושה דברים עוד מעט מסיים והייתה תקופה טובה" (מעסיק)

שילוב

אתגר בשילוב משתתפי תלם עם עובדים אחרים. בקיבוץ מועסקים כל מיני סוגים של סקטורים ומעמדות – שכירים, חברי קיבוץ, במב"חים (בן משק בשנת חופש), עובדי זרים ועוד. החיבורים האלה יוצרים ברוב המקרים סביבת עבודה מגוונת ונעימה ולפעמים יוצרים חיכוכים שונים על רקע השונות בין המועסקים, הבדלי שכר ושעות וכו'. היתרון בהעסקת תלמיסטים הוא שהם גרים קרוב ויכולים להשתבץ בתורנויות בזמנים שונים ביתר קלות משכירים רגילים. יתרון נוסף הוא שבתכנית תלם יש מעטפת מעבר לשעות העבודה.

"בנושא של קבלת עובדת בגיל הרך, יש ישיבות צוות ומנהלת משתתפת ועוזרת בתהליכים שקורים בתוך כל צוות. אם יש משהו שלא פשוט להיות בעלות ערך, הרבה פעמים מעסיקים כל מיני סוגים של אוכלוסיות מוחלשות ויש עיסוק של אגו, מי תפתח, מי מחליפה יותר חיתולים, דרוש ליווי של תהליכים וזה קורה גם כאן לבנות מהתכנית". (מעסיקה)

"שכירות גרות בחוץ יש להם נסיעות והן מבוגרות יותר. בין תלם לבמב"חיות העבודה והציפיות אין הבדל. לתלם יש הסכם עבודה שונה. יש סבסוד במגורים. יש להן יום שלומדות אחה"צ בעיקר". (מעסיקה)

"לשמחתי לתלם יש מעטפת מעבר לשעות העבודה. יש מקשרים שדואגים לדברים מעבר מול הקיבוץ. התחלנו לפתוח מועדון בשביל במב"חים ותלם. עזבו הרבה בנות מסיבות כאלה ודווקא תלם שהם מעוגנים בתכנית יותר מחויבים יש לימודים ויש תמיכה". (מעסיקה)

רגישות

העבודה מול צעירים בסיכון כרוכה ברגישות יתרה ולעיתים "התהלכות על ביצים" ביחס למה אומרים, איך אומרים וכיו"ב.

"הרגשי נחיתות זה משהו בילט אין. למשל מישהי שמעירים לה על דברים פשוטים שכל גגנת מעירה הייתה נפגעת ומתעצבנת. לא כל אחד יכול להכיל אותם ואת הרגישות שלהם ואיך נכון לדבר איתם. הן צריכות יחס אחר. אם מעיזים להגיד משהו לאחת הבנות היא נהיית תוקפנית ואנשי הצוות נלחצים מזה לפעמים". (מעסיקה)

"האופי של הקהילה שהם מאד רגישים. אל תפגע בהם. היה בחור שעבד אתנו אמרנו לו תטאטא, אמר אני אטאטא לו? אני העבד שלך? הוא נפגע. אני מכיר את האנשים שלנו. מכיר אופי והתבטאויות ניסיתי להסביר. מילה לא במקום ובן אדם נפגע" (מעסיק)

#### מחויבות למשפחה

נקודה שחזרה בכל הראיונות, בכל הרמות היא הקשר של המשתתפים למשפחות שלהם. רבים מהצעירים מרגישים מחויבים למה שהם תופסים כאחריות שלהם ביחס למשפחה. המחויבות הזאת עולה מבחינת החשיבות שלה על כל המחויבויות האחרות ומהווה לעיתים קרובת מוקד חיכוך.

"הליווי לבנות האתיופיות כרוך בהרבה שיחות והרבה שעות - יש המון עניינים עם דברים בבית של הרבה מהבנות על רקע מצב הורים. יש אח בבית כלא, לא פעם יש הורה שלא מתפקד, נשען על הילדה. נושא של צריכה עכשיו לצאת מהגן לא משנה השעה 11 זה שיא היום את עם ילדים היא הולכת". (מעסיקה)

"אחת מהן היא במצב נפשי הכי פחות טוב והרקע שלה הכי קשה וכל פעם שהיא יוצאת הביתה היא חוזרת שבורה. היום יש לה זוגיות, רואה את עצמה יותר חזקה במובן הפיזי וזה משפיע גם על המנטאלי, בוא נראה שזה מחזיק את סוף השנה. היא חושבת על עצמה יותר, פחות נוסעת הביתה כי זה עושה לה לא טוב". (מעסיקה)

#### נקודות לשיפור בתחום המעסיקים

חיבור מהודק יותר בין המעסיקים למטרות התכנית.

"יכול להיות שיגיעו מנהלים של הפרויקט ונפגיש אותם עם כל צוותי החינוך ויבינו מה מטרת הפרויקט וזה לא יהיה רק אני שכל הזמן יגייס את הצוות על מנת שיכילו את הבנות של תלם" (מעסיקה)

"צריך להביא למודעות של הקיבוץ ובעלי התפקידים את נושא פרויקט תלם ולהסביר מחדש את המהות של תלם החדשה, ההבנה מי זה הדור החדש". (מקשרת)

עדכון המסר החברתי לגיוס מעסיקים בעקבות השינויים בתכנית. מעסיקים שהיו מוכנים להירתם לטובת קליטת יוצאי אתיפיה לא בהכרח מתרגמים את המוטיבציה הזאת לצעירים בסיכון.

"תלם הגיעה למצב שהוויז אומר לו או שתעשה פרסה או שתעשה חישוב מסלול מחדש, מתמודדים עם כוחות חדשים. בראש ובראשונה זה שאנחנו צריכים לגייס מעסיקים פעם עמדו בתור היום זה לא כך. פעם זה היה יוצאי אתיפיה עולים חדשים. היום זה ילדי הארץ והמאפיינים הם שונים". (מקשר)

"יכול להיות שהמתודה של התוכנית צריכה להשתנות, תכלס היום הם די דומים לשכירים בקיבוץ, רק עם המחירים הנמוכים של תלם והפעילויות שאנחנו עושים והליווי". (מקשרת)

מיון והתאמת עובדים

בראיונות עם המעסיקים הביעו חלק מהם צורך בשיפור תהליך המיון ושתייה למעסיקים בחירה מתוך כמה מועמדים. בנוסף, צריך להתאים לכל חניך עבודה בצורה יותר מעמיקה כדי שבסופו של דבר יסיים את התקופה בצורה מיטבית ועם מינימום תחלופות. רצוי מאוד גם לתת למעסיקים מעט פרטי רקע על המשתתפים.

"אנחנו מקבלים רקע מינימאלי עליהם. צריך להיחשף לחבילה שלהם, ולפי זה להתאים לו עבודה שיחזיק מעמד. לרוב יש פער בין מה שמספר ליכולת. כמעסיק אנחנו מתחזקים הרבה שיחות חיבוקים ועידוד לפעמים מגיע לשיחות לא נעימות עם המקשרים. זה שיחות של עובדים סוציאליים. הטענות והמענות שלהם לא רלוונטיים - לא למעסיק ולא לשאר עובדים". (מעסיק)

"לצערי תהליך מיון לא מספיק טוב. היינו רוצים לבחור מבין שניים או שלושה. תמיד כדאי שיבוא יותר מאחד. המיון שלהם צריך להיות כזה שמי שלגמרי לא מתאים לא יבוא. בסופו של דבר יש רצון להצליח בתכנית. לפני כן צריך לעשות שיחת תיאום ציפיות". (מעסיק)

#### סיפורי הצלחה

כאמור, בתכנית מורכבת כמו תלם מצופה ולגיטימי שיהיו אתגרים רבים. עם זאת, התחושה הכללית שעלתה מן הראיונות היא של הצלחה. רבים מן הצעירים עוברים תהליכים משמעותיים, משני חיים. רבים מהמשתתפים יוצאים מהתכנית מוכנים הרבה יותר לאתגרי החיים מאשר איך שהיו כשנכנסו. נרחיב על השינויים שעברו המשתתפים בהמשך. בנקודה זו, נביא כמה דוגמאות לסיפורי הצלחה הממוקדים בהיבט התעסוקתי.

"מאוד בלט חוסר הביטחון שלהן בעצמן, ביכולת שלהן. לדוגמא, אם מישהי אמרה אני לא יודעת איך ללמד את המשחק הזה, או איך אעשה מפגש כשלא תהיי... את השינוי בביטחון ראית גם בעמידה שלהן מול הורים. ממש פיזית עמידה הרבה יותר יציבה, לא כפופה, לא נחבאת אל הכלים" (מעסיקה)

"בקהילה שלנו בקיבוץ מחבקים את תלם, מתייחסים אליהם יפה ואין איפה ואיפה. זה קפיצת מדרגה עבורם... לעזור להם, אנחנו תומכים בהם כלכלית בשכ"ד וזה עוזר לפתח עצמאות. הם יוצאים עם מכתבי המלצה. לקראת סוף השנה יש כאלה שרוצים להישאר וזה כבר נחשב הצלחה והם מרגישים שטוב להם והם נחוצים ואהובים וגם מבחינה כלכלית זה עוזר להם – וזה הצלחה לנו ולהם." (מעסיקה)

"יש פה שתי גננות ויש סייעת ראשונה אחת ויש עוד מישהי שנמצאת שש שנים והוצאנו ללימודים ויש עוד בנות יש כל מיני סיפורי הצלחה. יש כאלה שהילדים שלהן אצלנו במערכת זה נורא מרגש". (מעסיקה)

"אני מכירה את תלם כאימא הרבה שנים ויש פה בנות שנשארו לעבוד ומבחינתנו נשות צוות לכל דבר." (מעסיקה)

"מאוד מרגש להחזיר בנות לנען כגננות - אחת החליפה אותי כשיצאתי לניהול. יש מי שלוקח את זה למקום של לקום ולהתפתח. אחת יצאה ללימודי תואר ראשון לניהול וכלכלה. יש בנות ממש סיפורי הצלחה. עוד אחת מובילה פעוטון". (מעסיקה)

"יש כאלה שהתערו טוב בקהילה ויש להם חברים מהקהילה ויש כאלה שמצאו בני זוג, מישהי שהיא חברת משק היום והייתה בתל"מ" (מעסיקה)

"אם יצאו פה שיודעים מה הם רוצים החיים שלהם וקבלו יותר כלים לעשות זה. היכולת להגדיר מטרות להשיג. אני לא יודע במספרים להגיד אבל אני יודעת שרוב החברה שיצאו מכאן והתמידו בתוכנית קיבלו כלים שקידמו אותם בחיים" (מעסיקה)

"אני מרגיש שהגיע בן אדם והוא השתנה. השינוי הוא שהאדם חזק יותר, מבחינת ביטחון עצמי, הרצונות שלהם לדברים כמו לימודים. פתאום יש רצון ללמוד, רוצים את העצמאות, רוצים להתקדם, ללמוד ולעשות. אבל בהתחלה הרצונות היו חלשים יותר וצנועים יותר. זה כולה שנה וזה מדהים." (מקשר)

"למשך זמן הייתה מאוד סגורה בפן אישי גם מולי וגם מול הגננת. משהו מאוד נפתח עם ביטחון, וקשר עם הורים יכולה להחזיק בנות מתחיה בצוות". (מעסיקה)

### השכלה ולימודים

כל משתתפים בתכנית צריך לעשות אבחון לימודים עם צוות התכנית. הרכזים עוזרים להם למצוא תכניות לימודים רלוונטיות שגם מותאמות לתקציב לימודים של תל"מ. מציאת מקום הלימודים הוא עקרונית באחריותם. הלימודים בעלי רקע מקצועי יותר - בניית ציפורניים, מערכות חשמל, מערכות מיזוג אוויר, טכנאי מערכות רפואיות, מנעולנות, בישול, ספרות, צילום וידיאו, NLP וכו'...

פעמים רבות קורה שחניך או חניכה באים עם הרבה מוטיבציה להשקיע בלימודים שבחרו אבל מסיבות שונות זה לא מסתייע - עומס רגשי, לימודים בזום שלא משקיעים בהם, בחירה לא נכונה של תחום הלימודים, לפעמים מקום הלימודים מצריך נסיעה בתחבורה ציבורית.

"יש הרבה פחד מלימודים. עד שהביטחון מתחזק לוקח להן כמה שנים. הרבה מהן עד שהן בוחרות לימודים הנשמה יוצאת. לבנות האלה יש הרבה עכבות סביב לימודים והיו מקרים שהיו לקראת

שימוע פיטורין. אני עשיתי המון עבודה ושיחות אישיות איתן לנסות לעודד ללימודים, למשל עכשיו שנים טרטרתי לה את צריכה להתחיל ללמוד". (מעסיקה)

"אני משלימה בגרויות אני עושה את זה בזום. הפסקתי כי לא הייתי שם, פספסתי כמה שיעורים הראש שלי לא היה פה. הייתי בתקופה לא סבבה עם עצמי ... דיברתי עם קידום והם נתנו לי עוד הזדמנות לסיים את הקורס" (משתתפת)

"רציתי לעשות קורס אנגלית - שלא כ"כ הצליח בגללי, כי הרגשתי שפחות מתאים הזמן ללמוד. עם כמה שרוצה לא מצליחה להתפנות עכשיו" (משתתפת)

"לקחתי קורס אנגלית בזום. פחות הסתדר. הפסקתי לפני כמה חודשים. היה קשה ללמוד שלא בכיתה מישהו מולי מסביר הרגיש לי רופף". (משתתפת)

חלק מאחריות המקשרים היא גם לסייע בנושאי לימודים ואתגרים העולים במהלכם. מקשרים מוצאים לפעמים מורים מתוך הקיבוץ שיכולים ללמד אנגלית או מתמטיקה עבור משתתפים שרוצים לשפר בגרויות. כל המעסיקים שפגשנו מעודדים את הצעירים להתייחס ברצינות לנושא הלימודים ומגלים סובלנות בנוגע להיעדרויות מתוכננות לצורך לימודים.

"לימודים לא אמור להיות דרכינו בשטח זה כן דרכינו. לכל נושא הלימודים יש תפקיד חיצוני. אחראית פדגוגית של תלם הכול משלב האבחון עובר דרכה. יש שלוש פגישות עם מאבחנת שמוצאת להם מה ללמוד ותשלום וסיכום עם מקומות והכל. לא עבד טוב. הייתה שנה שלא היה תקציב לימודים והבאנו תקציב מהקיבוץ. בגלל הקורונה ומעבר למשרדים וחוסר וודאות התכנית לא הייתה במצב טוב החלטנו שמשמרים בכל מחיר. מחזור שלם של חמישה חבר'ה שלמדו דרך הקיבוץ" (מקשר)

בחירת תחום לימודים

תהליך בחירת הקורס הלימודי הוא מאתגר עבור רוב המשתתפים. למרות האבחון התעסוקתי קשה להם לדעת איזה תחום כדאי לבחור. (חלק מהמקשרים שראיינו מנסים להוציא צעירים מתכנית של בנות

שהולכות לבניית ציפורניים ומנסים לאתגר אותם לתחומים אחרים). רובם בוזרים בתחום אבל לא באמת מתכננים לעסוק בו.

"רציתי קורס שיהיה לי פרקטי, מקצועי עם תעודה משהו ביד תמיד טוב לרקורד. לא יודעת אם אעסוק בזה. היה קשה להחליט מה אני רוצה והאבחון תעסוקתי לא עזר לי. אם היו נותנים לי לבחור הייתי הולכת לקראת לימודים לתואר" (משתתפת)

כמעט כל המרואיינים טענו שהאבחון התעסוקתי לא סייע להם.

"אבחון תעסוקתי בכנות לא התחברתי – לא הרגיש שזה אני יורד לפרטי פרטים. הכוונה מעולה אבל הוא לא עד הסוף". (משתתפת)

"לי זה פחות עזר (האבחון) אבל היה נחמד. אבחון דרך ציורים וגם היא מדברת מה חושבת שמתאים לך – לי זה פחות התאים. אני לא במקום של להחליט, לא מרגישה שיותר מידי כיוון אותי" (משתתפת)

"הייתי באבחון תעסוקתי הביא לי הרבה דברים שלא ידעתי. אמרה יותר מתאים לבלתי פורמאלי. עניין שיש לי גם יכול להתאים חובש ופרדיק". (משתתפים)

יש משתתפים (מעטים) שמאוד חשוב להם תואר אקדמי והיו רוצים במסגרת הלימודים לקבל משהו שיוכל לקדם אותה לקראת כניסה לאקדמיה.

"אם היו פותחים לפני במקום לקורסים משהו שיעזור לי להיכנס לתואר. אולי פסיכומטרי. חושבת שיכול לעזור שהייתי מתחילה ללמוד במהלך התכנית או שהיו פותחים אופק למשהו אקדמאי" (משתתפת)

### **כישורי חיים**

כ 12 מפגשים עם מנחה שתלם מביאים שמדברים על ניהול תקציב אישי, היסטוריה של העדה האתיופית, הרבה שיחות על קשר וזהות, איך לנהל חשבון בנק וכו'. יש מרצים שהמשתתפים יותר מתחברים אליהם ויש מרצים שפחות. באופן כללי הצעירים אוהבים את התכנים למרות שלפעמים צריך למשוך אותם באוזן

למפגשים. סיפרו הרבה שהתרשמו מהתכנים המקצועיים : איך לנהל חשבון בנק וכו' אבל גם על סיפור העלייה מאתיופיה שרבים מבני הדור הזה לא הכירו.

"כישורי חיים שזה השיעור שמלמד על החיים. איך להתנהל נכון כלכלית, איך לקרוא תלוש משכורת בצורה נכונה, איך לכבד גם כשלא מסכימים. זה נותן מוטיבציה וכלים לאיך להתמודד עם הקשיים ולא לקטר. מלמד דרך משחק איך להציב יעד בחיים ולעמוד בו . אני מתה על השיעורים שלו". (משתתפת)

"אני חושבת שזה תורם להווי חברתי לקבוצה של תלמי. השנה ראשונה יותר דיבייטים כאלה בכל מיני נושאים יותר גיבוש חברתי פחות העצמה. עכשיו יש בחור חדש שמדבר על נושאים יותר אישיים אמונה בעצמך וכו". (משתתפת)

"הוא אחלה בחור. מדבר אתנו על הצלחה או על חזון שרוצים איך רואים עצמינו בעתיד. זה מעניין, הוא אדם עם הרבה ידע ויש לו מה לתת. רוצה מאוד ללמוד ממנו" (משתתפת)

"הוא מלמד אותנו על הכול - כלכלה התנהלות עם כסף מה נכון מה לא נכון. יש דברים שחידש לי כמו טכניקות לשמור על כסף, למה חשוב לחסוך לעתיד, משכנתא. לא מלמדים בביה"ס וזה חשוב" (משתתפת)

#### ליווי רגשי

במסגרת ההערכה לא שוחחנו עם הרבה משתתפים שמקבלים ליווי רגשי או ליווי נוסף אחר. וגם היה קושי בראיון של שעה להגיע למקומות האלה. מקשרים מדווחים שרוב המשתתפים זקוקים לליווי כזה והתקציבים לכל יורדים עם השנים. למלווים אין הכשרה מתאימה להתמודד עם חלק מהמקרים.

"לקח לי מלא זמן להחליט (מה ללמוד) התייעצתי עם ג'ני ומאמנת אישית – שהציעו לי , יש לנו 6 מפגשים- אני מספרת על עצמי איפה מבולבלת והיא מנסה לכוון אותי . זה מאוד עזר לי "

(משתתפת)

"צריך להיות ליווי פסיכולוגי. אנשים מגיעים שלא גדלו בהרצליה אלא בשכונות תחתית שבתחתית. כשמישהו מרים ווליום אני צוחק ... אני באתי מלב הג'ונגל ואתה מתלונן". (משתתפים)

"כולם צריכים ליווי מעבר אחרת לא היו מגיעים לכאן. פעם היה תקציב ל 15 פגישות איש עם מקצוע הורידו את זה ל 6, ושינו פרופיל, כבר הגיעו אלינו אנשים ממלכישוע (כפר גמילה), מצד שני אני מבקשת שלא לקבל רקע רוצה לתת זכות לכל אדם להתחיל דף חלק". (מקשרת)

"הם בעצם חבר'ה שצריכים ליווי רגשי כמעט כולם. 7 מתוך 10 צריכים ותקצוב לזה נמוך ועם השנים זה ירד. יש 6 מפגשים – זה יכול להיות קואצ'ינג פסיכותרפיה או עו"ס, זה מטעם תלם, ככל שפרופיל פחות טוב יש צורך ביותר השקעה- התחילו להגיע בעלי פרופיל בעייתי וסכומי כסף יורדים וגם המשתתפים לא תמיד רוצים אבל צריכים". (מקשר)

"לחבר'ה שמגיעים מיתד יש עו"סים שעקבו אחריהם. אין לנו כ"כ קשר איתם. הרבה פעמים אנחנו לא יודעים אם צעיר הופנה דרך יתד או לא. אין לנו מספיק אינפורמציה להבין את מי מקבלים ואיך הוא מתמודד עם זה, אם הייתי יודע מראש שבחור שנכנס לפה יהיה צריך מעקב צמוד יותר. בעבר היה מקרה שלא הבנו את גודל התיק שהחניך בא אתו והוא באמת עזב". (מקשר)

"אנחנו לא פסיכולוגים. יש לנו ניסיון עשיר, אבל לא יכולים לעשות לבד. הרבה פעמים צריך דמות מלווה רגשי שיהיה איתם. בעיני גורא חשוב וחלק מהמהות של תלם שצריכים לקבל את הליווי, אם לא יקבלו הם יסיימו ויחזרו הביתה במצב רגשי כמו שהיו לפני כן זה גם חלק ממקפצה קדימה". (מקשר)

"אני לא יכולה לעזור למישהו שלא יודע לעזור לעצמו סתם כי אני אדם טוב. אני לא אשת מקצוע לא יודעת לטפל לאנשים עם הפרעות מסוימת – זה מה שקורה – עד עכשיו אם היה צורך בליווי פרטני לאדם או פסיכולוגית קואצ'ר או מנחה אותם היינו שולחים ויעל הייתה בקשר עם אנשי מקצוע. אני לא כי זה לא ענייני אני בקשר עם צעירים ביום יום. אנחנו כאן רק לדחוף לשים עין לראות שהכול בסדר". (מקשרת)

שעות הפנאי ושילוב

רק בקיבוץ משמר העמק הייתה תחושה של שילוב בחבר'ה הצעירים האחרים בקיבוץ, בקיבוץ זה יש גם קבוצה גדולה יחסית של משתתפים. תנאי לשילוב הוא בהחלט קבוצה גדולה שרואים אותה ומורגשת בקיבוץ. בכל קיבוץ הכניסה לחדר כושר או בריכה מותנה במעמד אחר עבור הצעירים של תלם.

"כשעובדים אחד שתיים זה בעיה, אני בעד להכניס 20-30 חבר'ה- זה יהיה אחרת. היחס אליהם יהיה אחרת בודדים לא מרגישים אותם". (מעסיק)

חלק סיפרו שבשעות הפנאי הולכים לחדר כושר, יוצאים מהקיבוץ (מי שעם רכב). בקיבוץ הדתי רק המשתתפים שלא ממוצא אתיופי מרגיש בנוח להתארח אצל חברים שמזמינים אותו לשבתות. ועבור חלקם יום העבודה עמוס ובסוף היום רוצים קצת שקט.

"בהתחלה עם ילדים זה לא קל צריך אחריות ומאוד לשים לב לכל ילד. גם הרבה שעות ומלא כאב ראש. אז אחרי העבודה נכנסת למקלחת לשים את הראש" (משתתפת)  
"לראות הורים של ילדים בבריכה עם בגד ים זה פדיחות". (משתתפת)

"אני לא עושה פה יותר מידי כי אני לא גיידת. מצאתי נישה שלי, יש לי חברה שלי מתלם ויש חבר'ה לא מהקיבוץ. אני מוצאת מה לעשות. אני אדם שיודע להעסיק את עצמו". (משתתפת)

"לפעמים יוצאת למסיבות בקיבוץ. זה מסיבות נחמדות אני אוהבת שזה שונה ... אני לא רגילה לזוויב הזה. הרבה (חברי קיבוץ צעירים) באים לשבת אתנו. בזולה שלנו על בירה, חוגגים ימי הולדת אווירה טובה. בחבר'ה שלי יש אווירה שאנחנו אנשים רציניים עם מוטיבציה. לא רק לשתות ולהעביר את הזמן". (משתתפת)

שכר – תשלומים, מגורים, והוצאות

יש שונות בקיבוצים בתנאים שמיועדים למשתתפים התכנית - בחלק מהקיבוצים המגורים פרטיים ובחלקם עם שותפים. ברוב הקיבוצים תנאי המחיה לא מיטביים והמשתתפים מתלוננים בעיקר על חוסר בפרטיות. הרבה משתתפי תלם מעדיפים לא לאכול בחדר אוכל מרכזי ובהרבה מבני מגורים המטבח לא מאובזר וצריכים לחלוק בו עם עוד אנשים וכו'

בקיבוץ אחד שמענו שהיה עדיף שלא כולם יגורו באותו מתחם אלא יפוזרו במרחב הקיבוצי מה שיתרום לאינטגרציה.

"במגורים אין לך פרטיות, את צריכה להתלבש במקלחת עם מגבת. בנים ובנות ביחד תכל"ס. אם היה לכל חדר שירותים ומקלחת היה יותר טוב." (משתתפת)

"הכול משותף - בחדר שלך יש רק מיטה מקרר והשאר את דואגת לעצמך." (משתתפת)

"המגורים ישנים מוזנחים, אם יש תקלה במים את צריכה להתחנן שיסדרו כל דבר זה פרויקט, ושירותים ומקלחות משותף יש לך חדר מיטה וספה תסתדרי עם השאר." (משתתפת)

"עניין של דירות אם היה מחולק שדירות מפוצלות לא מצב דירות נמצאות באותה שורה, דירה שלנו ושנייה שנוכל להתערבב בקיבוץ. אנחנו חיים בשדרה כל תלם נמצאים שם. שכל אחד יהיה מפוזר, שתהיה אינטראקציה עם הקיבוץ." (משתתפים)

#### סיום התכנית

לקראת סיום התקופה יש מקשרים שיוזמים טיול משותף, סדנאות העצמה, מעגל מתופפים לפרידה, טיול לצפון עם רינג'רים, בד"כ הקיבוץ משתתפים בתקציב קטן. כמובן שיש חשש של מקשרים וצעירים לגבי עזיבת המסגרת המגוננת של התכנית ויציאה לעולם האמיתי.

"שכשמשותפים עוזבים אני תוהה אם יש מישהו מהתוכנית שממשיך ללוות, גם בפן תעסוקתי וגם בהיבט רגשי שלא יהיו לבד. יש בנות שמרגישה שהן לבד. נשארות הרבה סופ"שים שמנותקות מהמשפחה. יש כאלה שאומרות אנחנו יוצאות מפה לא יודעות לאן הולכות. הייתה חניכה שכואב לי הלב עליה. היא במצב קשה הולכת להתאשפז (נפשי). אני הייתי בקשר אתה ולא יודעת אם תלם נותנים מענה שתרגיש שהיא לא לבד" (מעסיקה)

"בעבר הייתה מלווה שמלווה בוגרים שלושה חודשים. זה היה טוב, הייתה כותבת איתם קו"ח, שיחות איפה רוצה לשכור דירה אפילו עזרה למצוא דירות. דיברה אתו על החיים זה מה שהכי חסר אחרת אתה מביא לאדם עד אחרי שנה וזהו מחזיר אותו לשכונה." (מקשרת)

"לא יוצאים עם תכנית מסודרת, איך תראה השנה בחוץ. זו אחת מהפשלות של התוכנית הזו. הם חוזרים אל הלא נודע ולא ברור שמה שהושג ישמר (ביטבתה יש חצי שנה שניתן להישאר בקיבוץ להסתגלות). הם צריכים גוף המשכי שילווה אותם בחזרה הביתה, כי חלקם חוזרים לאותו בית " (מקשר)

"הרגשתי שתלמ מתחילים להצטייר בחוץ שלא באמת תכנית לעדה. לא באמת מוודאים שעושה משהו עם לימודים, לא עוזרים בשלב בחוץ" (בוגר)

יש מקרים שצער מסיים תקופה אבל עדיין לא בשל לעמוד על רגליו. בחלק מהמקרים מועסק כשכיר אבל לפעמים נוצרים מצבים לא נעימים שאין להניח לאן ללכת אחרי שהתכנית מסתיימת ואם מצרפים את העניין של מחסור במגורים בכל קיבוץ נוצרת בעיה. לא תמיד ברור למשתתפים מתי מסתיימת תקופת התוכנית, זה לא תמיד בהלימה לסיום הלימודים אם הם מתחילים באיחור וכו'.

"גילינו שיש אנשים שמשאירים אותם פה כי אם לא יהיו פה הם יזרקו לרחוב אז סיימו תכנית אבל עדיין לא חזקים לעמוד בזכות עצמם. אז הייתה מלחמה והם נשארו במבנה עצמאיים לא בתוכנית אבל הם כן חלק מהתכנית". (מקשר)

"קודם כל התכנית לא ברורה להם. כל אחד שהיה פה לא הצליח להגיד לי מה התכנית, מתי מסיימים לימודים, מתי מסיימים חלק של תלם בקיבוץ. יש מסגרת עבודה שונה בכל ענף גם להם איך שמציגים קצת באוויר תיארוך זמנים חשוב - גם למנהלים וגם לתלמיסטים עצמם". (מעסיקה)

#### השפעת התכנית

מעבר האתגרים הרבים בתפעול תכנית מורכבת שהובאו כאן, לתכנית יש השפעה עצומה על חיי המשתתפים במובנים רבים. בראש ובראשונה היא הופכת אותם לעצמאיים יותר. לאחר שנה של חיים עצמאיים הם אחראיים יותר, הביטחון העצמי שלהם ביחס ליכולתם להתמודד עם שינויים עולה. האמון שלהם באנשים ובחברה בכלל עולה משמעותית. המצב הרגשי של רבים מהצעירים טוב יותר מזה שהיה כשנכנסו לתכנית. הכישורים החברתיים שלהם משתפרים. סדרי העדיפויות שלהם, בין המחויבות למשפחה לרצון לקדם את עצמם נהיים ברורים יותר. משתתפים רבים מרגישים שהם מוערכים ואנשים סומכים עליהם, מה שמעלה את תחושת ההערכה העצמית שלהם. רבים מהמרואיינים התייחסו לשקט. שקט

שבהתחלה היה קשה להם אך הם למדו לנצל אותו על מנת לחשוב, להירגע, להתנתק מהמרוץ שאפיין את חייהם עד התכנית ולחשב מסלול מחדש.

מפאת החשיבות להבין איך המשתתפים מתארים את השינויים שעברו אנו מביאים כאן כמות גדולה יחסית של ציטוטים.

"אצלי זה יותר אני עצמי שלי להתמודד עם סביבה שונה שלא הכרתי בכלל חוץ מהצבא גם מרחק מבית. התמודדויות, גרם לי להבין מי אני מה אני - עוד חלק בחברה ישראלית שלא יצא לי להכיר מבינה היום מה לא הבנתי בהתחלה. אז להם זה טריוויאלי ולך אלוהים ישמור".  
(משתתפת)

"התחלתי להאמין באנשים וקיבלתי מקום. לפני שנתיים לא ידעתי לחייך. בשום תמונה אין תמונה של חיוך כי החיים לא חייכו אלי. באיזה מקום התחברתי לאנשים פה שהם כמו סבא וסבתא. ככה אני קורא להם ומביא להם אוכל עד לעגלה ומוזמן לאירועים של כולם". (בוגר)

"הגעתי לקיבוץ וקיבלו אותי בידיים פתוחות. הייתי די סגור, כי פעם ראשונה במסגרת להיות עם אנשים בדירות, זה חוויה משותפת" (משתתפים)

"גם פה זה בועה. להבדיל... במבט לאחור ביגר וחיידד לי המון דברים איך מתפעלת סביב אנשים אולי כלים חברתיים שלא היו לי בעבודה בחינוך" (משתתפת)

"אני פה שנה וחצי והתחברתי לאנשים ולילדים. מאוד טוב לי כאן. יש מעטפת חזקה מאוד וגם אם יש קשיים לא משנה איפה אתה נמצא מתמודד. אני מרגישה יש לי מקום להביע דעה ממש נעים וטוב". (משתתפת)

"היום יש לי תוכנות אחרות. יותר באני שלי, מאפשרת יותר לשחרר ומנסה יותר דברים חדשים שלא הייתי מעיזה לפני תלמ. אני יותר חושבת עלי מאשר על דברים אחרים. מכינה שזה בסדר לחשוב שונה, להתלבש שונה ולהיות מי שאתה באתי בגיל 22 היום אני בת 24 זה משמעותי מרגישה שהתעצבתי מבחינה רגשית יותר". (משתתפת)

"כל תקופה משנה אותך אם זה עצמאות שגיליתי שיכולה להתמודד לבד, עבודה, הביטחון עלה עם ילדים וכושר שנכנסתי חזק בתקופה אחרונה". (משתתפת)

"נהייתי יותר רגועה, יותר מקשיבה לעצמי, מה אני רוצה ללכת להציב מטרה ולא משנה מה. השקט שלי, זמן לחשוב מה רוצה לעשות עם חיי לפני זה הייתי בבלגן עם עצמי - מי אני מה אני מלא שאלות ששואלת עצמך פה מוצאת עצמך יש שקט פינה שלך לחשוב את זהו". (משתתפת)

"ההתעסקות בבית מתקשרת מה קורה היום מה הולך אתכם.. שאב אותי לחשוב על הבית ופחות להתעסק בעצמי. נתתי לעצמי את האוקי הזה את בסדר, את לא חייבת להיות שם תמיד". (משתתפת)

"למדתי להיות אחראית על ילדים. את לא יושבת במשרד זה ילדים את מגדלת אותם מגורים קטנים את עושה אותם גדולים כמו אימא". (משתתפת)

"דווקא זה מחשל, מאתגר אותי מלמד אותי הכול ביחד חבילה אחת, אומר זה אני עם עצמי מראה כמה חזק ויכול למרות שלפעמים מאתגר, ילדים לפעמים הם מושכים גבולות בודקים עד איפה ומתי חבל יכול למשוך אותו. זה מאתגר אבל גם כף.. ומלמדים אותך המון – גם בכישלון להמשיך הצבת גבולות". (משתתפים)

"הדבר הכי עיקרי שקיבלתי פה זה להיות החלטי כשמחליט משהו אין שמאלה ימינה, הייתי לפעמים קליל יותר כזה מוותר לעצמי היום מחליט לא לוותר לעצמי אין לעגל פינות". (משתתפים)

"למדתי תוך כדי את העבודה. שאפו לעצמי אחרי כל מה שעברתי, חיזק אותי דווקא. היה לי מצבים שרציתי לעזוב והתמודדתי. יאמר לזכותי, היום מעריכים אותי בקיבוץ. כל הזמן אומרים שחייב להישאר. מנהלים, חברי קיבוץ, אנשים תמיד רואים אותי מה אני צריך. רוצים לתת לי טרמפים הביתה. מעריכים אותי נותן שירות כמה שיכול ומקבל בהתאם". (משתתפים)

"עזר לי הרבה. עניין של התבגרות... להבין דברים כמו שצריך. הייתי ביישן חלקית... המקום הזה חשף אותי להרבה דברים שבעבר הייתי שולל ופה הייתי מוכרח לעשות". (משתתפים)

"היה לי זמן לחשוב הרבה עם עצמי. אם לא הייתי פה, לא הייתי מגיעה לחשוב איך מתקדמת או מה לעשות או מה להיות בצורה כזאת. פה יוצא לי לחשוב עם עצמי. ולהבין מה אני רוצה מעצמי. בבית זה לא היה קורה". (משתתפת)

"אני יותר חזקה. יש לי חוסן. יותר חסינה פחות לוקחת קשה דברים פחות רגישה יותר עצמאית". (משתתפת)

"פעם היו מצבים שלקחתי תפקיד של אימא וזה לא משהו. אני מתכוונת לעשות אני אעזור ואהיה בשבילה אבל אני אתעסק בעצמי". (משתתפת)

"לפני שנכנסתי לתלם לא חשבתי ללמוד. היה חשוב לי לצאת לבלות, עבודה- בית ולחכות לסופ"ש פה אחרת, יש שקט אין פיתויים, השתנתי אני רואה עתיד שלי". (משתתפת)

"התכנית גיוונה את הדעות שלי בראש. היא פתחה לי את הראש לכיוונים שונים. היכולת להצליח ולשאוף וכל המוטיבציה זה משהו שמחזירים כך וזה עובד. מעודדים אותך לעזור לעצמך והתוכנית נתנה לי כלים לעזור לעצמי. בכללי גם לגבי ההסתכלות הנכונה על החיים, בחשיבה שיותר אופטימית וחיונית ולהתחזק, לראות את הטוב שבדברים". (משתתפת)

"השקט כאן נתן כאן לחשוב. אין לך ברירה. זה שקט מרגיע. נהיית אדם יותר רגוע כאן" (משתתפים)

"עשיתי לי שינוי בראש. לפני שהגעתי לכאן –לא הייתי שם את עצמי בראש סדר עדיפויות (נגיד לחסוך כסף), שמתי את החברים והמשפחה ואת הפאן ואת הלא רצינות. היום למדתי לעשות את זה במינונים ויש אותי ואני רוצה להתקדם בחיים". (משתתפים)

"כאן בקיבוץ בתוכנית הסתכלתי על עצמי קדימה ולרחוק וזה לארגן ולעשות סדר חזק בראש. כמו שאתה מלמד ילד ללכת כאן קיבלתי הרבה כלים שלימדו אותי ללכת. הכי חשוב זה שאני יצאתי סוף מהבית ולמדתי לחיות לבד, לדאוג לעצמי להחזיק דירה, לנקות ולצאת לעצמאות. למדתי יותר להיפתח, לתקשר עם אנשים ולדבר. הסדנא של הכישורי חיים עזרה לי לחשוב על עצמי ולדעת איך להתמודד עם רגשות. הבנתי את עצמי לעומק. דברים שבחיים לא יצא לי לחשוב בבית. המקום הזה והשקט הזה לימד אותי שלפעמים צריך לעצור ולחשוב ברגוע. הייתי במרוץ מול החברים שלי וצריך לצמצם את עצמי לקבוצה. היום זה קודם כל אני בקצב שלי ומי שלא מתאים לא זו הצידה" (משתתפים)

"התכנית נתנה לי ביטחון ומסגרת. בלעדיה אני לא יודעת איפה הייתי היום. זו מתנה בשבילנו. גם לימודים שממנים ונותנים לנו עבודה. זה שווה לעדה שלנו ובנות צריכות לנצל את זה. לא מאמינה על עצמי שהיום אני גננת. בזכות התכנית התקדמתי בחיים". (בוגרת)

"פה שקט ואני רגיל לתוססות, היה לי מוזר. למדתי שהכל יכול להיות משעמם אם לא מוצא עניין. זה הזמן לדעת מי אתה. עשיתי שינוי עם עצמי, יותר קבלה עצמית. רגע שקט ושלווה ומרוויה ממנו ביום יום אין לך את זה, ברגיל אתה חומרי יותר" (משתתפים)

"פעם הייתי ברוטאלי בקול. עכשיו רגע, שנייה, מחשבה תחילה. לדעת אולי הראיתי לו תקשורת אחרת אולי יכול להיות שמסרים שלי לא ברורים לאדם הזה, למדתי לענות בנועם". (משתתפים)

## דיון בממצאים וסיכום

כאמור, ההערכה המוצגת כאן "פגשה" את התכנית בנקודה קריטית. לאחר שנים רבות שבהן הייתה מזוהה התכנית עם קהילת יוצאי אתיופיה, המעבר לתכנית "יתד" ערער את יסודות התכנית, בקרב הקיבוצים, המקשרים המעסיקים והמשתתפים. למרות זאת, התכנית הצליחה להביא להישגים משמעותיים בקרב המשתתפים. התשובות בסקר המשתתפים גבוהות בצורה יוצאת דופן, במיוחד לאור האתגרים, העלויות והירידות שהיו מנת חלקם במהלך השנה. גם אם יש הטיה כלפי מעלה בגלל רצייה או מכל סיבה אחרת, תפיסת הצעירים את השפעת התכנית עליהם היא חיובית מאד. פרשנות נוספת לרמה הגבוהה של הממוצעים בשאלון המשתתפים קשורה למילוי השאלון. 37 משתתפים מילאו את השאלון מתוך 53. ייתכן שאלה שלא מילאו מייצגים קבוצה שפחות התחברה והתחזשות שלהם שליליות או ברמה נמוכה יותר. אם זהו אכן המצב, אז לאחר הכללתם בשאלון היינו רואים ממוצעים נמוכים יותר.

חוות הדעת של המעסיקים והמקשרים מעידים על כך שהם תופסים את השפעת התכנית בצורה שונה לגבי צעירים שונים. מהממצאים עולות כ-3 קבוצות: קבוצה שהיא בד"כ הגדולה ביותר (ביים 40%-60%) שעבורה התכנית השפיעה בצורה משמעותית. שתי הקבוצות הנותרות – השפעה בינונית והשפעה נמוכה משתנות בגודלן לפי התחום והשאלה אך הן בד"כ נעות על הטווח שבין 20%-40%. עמדות המקשרים והמעסיקים מייצגות נקודת מבט יותר "מחוכמת לקרקע" לגבי הצלחת התכנית. לפי התוצאות שלהם, התכנית מצליחה במידה בינונית-גבוהה בהשגת מטרותיה. כנראה שהמציאות היא איפשהו בין התפיסה המאד אופטימית של הצעירים לתפיסה הריאליסטית יותר של המקשרים והמעסיקים.

להלן הנקודות העיקריות שאנו ממליצים לתת עליהן את הדעת לקראת המשך הפעלת התכנית:

- לא ברור באיזו מידה נערך תהליך מסודר של שיתוף של הקיבוצים במעבר לתכנית "יתד" וההשלכות של מהלך זה. לא מדובר בצעד מינורי. המוטיבציה של הקיבוצים להשתתף בתכנית

נבעה מרצון להשתתף בקליטת עלייה, מול אוכלוסייה ספציפית, אולי כזו שנתפסה כנוקקת ביותר לתמיכה, אך גם בעלת ייחוד ומאפיינים מיוחדים. לא מובן מאליו להניח שהמוטיבציה הזאת תתרגם בצורה ישירה לצעירים בסיכון באשר הם. אם זה לא נעשה בעבר ובכל מקרה, לאור מה שעלה במחקר, אנו ממליצים על מהלך נרחב של הסברה, שיתוף והקשבה מול הקיבוצים, בכל הרמות. יש צורך לדבר על מוטיבציה, משמעות השינוי, השלכות מבחינת היערכות והתנהלות, הכשרה והנחייה מתאימים ועוד.

- לא לגמרי ברור מהם הקריטריונים לקבלת צעירים בסיכון לתכנית. מה שכן ברור זה שיש צעירים בעלי מאפיינים ודפוסי התנהגות שלא מתאימים לתכנית וההתמודדות איתם היא מעבר ליכולות של המקשרים, המעסיקים וצוות התכנית. צעירים בעל עבר של התמכרויות, התנהגות אלימה, נטיות אבדניות ומאפיינים נוספים, עשויים לייצר נטל שהוא קשה מנשוא ולסכן את הצלחת התכנית עבור צעירים שכן מתאימים.

- מומלץ לחדד את התהליך מול המעסיקים: להסביר להם שוב את מטרות התכנית, לנסות לגייס מעסיקים נוספים, לספק להם רקע על המועסקים ואם אפשר, לתת להם לבחור מתוך כמה מועסקים פוטנציאליים. יש מועסקים ותיקים שכבר על סף שחיקה ומצד שני יש כאלה שצברו ניסיון רב ויש להם עדיין מוטיבציה לעזור. ניתן להיעזר בהם על מנת לתמוך במעסיקים חדשים.

- בתחום ההשכלה, אם יש אפשרות לפתוח מסלולים של הכנה לאקדמיה זה עשוי לסייע למשתתפים (אמנם מועטים אבל הערך של זה הוא משמעותי).

- השתלבות הצעירים בחיי הקיבוץ. כאמור, בחלק ניכר מן הקיבוצים המשתתפים למעשה חיים בבועה משלהם ואינם מרבים להתערב בחיים החברתיים בקיבוץ. ייתכן וזה בסדר וכמובן שאי אפשר לכפות זאת עליהם. עדיין, במידה ויש עניין שהם יהיו יותר מעורבים מומלץ לחשוב כיצד ניתן לייצר עוגנים שמעודדים אותם להיות מעורבים יותר, לא רק בשעות העבודה. במידה הנכונה, אנו משוכנעים שיכולה לצמוח מזה תועלת לשני הצדדים.

- מומלץ לתכנן בצורה יותר מהודקת את סיום התכנית והמשך הקשר עם הצעירים. האם מצופה שתהיה להם תכנית כתובה לשנה הבאה? למי הם פונים בשעת משבר? מה הנהלים לגבי המשך שהיה בקיבוץ? ברור שאחרי שנה במקום מוגן כמו המסגרת של תלמי עשויים להגיע משברים והתמודדויות. לדעתנו כדאי להגדיר פונקציה של קשר עם בוגרים, לפחות בשנה הראשונה לאחר סיום התכנית.

לסיכום, תכנית תלמי היא תכנית ותיקה שעשתה שינוי משמעותי בשנים האחרונות. השינוי הביא להתמודדות עם אתגרים חדשים שמפורטים בדו"ח זה. עם זאת, מהממצאים עולה תפיסה של השפעה ברמה גבוהה מצד משתתפי התכנית ועדויות רבות על כך שהיא השיגה את מטרתה המרכזית: שנת מעבר במקום מוגן שיאפשר התנסות במיומנויות תעסוקה ולימודים, חיים עצמאיים ושייכות לחברה הישראלית. אנו משוכנעים שבהידוק נכון של החוליות הרופפות, התכנית יכולה להתחדש ולהמשיך לסייע לצעירים בסיכום מכל קשת הזהויות של החברה הישראלית.