

משפטים



הערכה וייצוג ארזוני

הערכת התכנית אשת חיל לנשים עולות מבוכרה, קווקז וישראליות וותיקות הדו"ח המרכזי

הערכה וכתובת דו"ח - ורוניקה סטרקוב ונעמה בר-און
עיבודים סטטיסטיים - לריסה בוגסלבסקי

אוגוסט 2007

03-5443389 - טלפקס, תל-אביב, e-mail: naamadaniel@012.net.il

פתח דבר

תכנית "אשת חיל" פותחה על ידי הג'וינט בתחילת שנות ה-90 (של המאה ה-20), במטרה לתת מענה לקידום תעסוקת נשים יוצאות אתיופיה.

ייחודה של התכנית בהיותה כלי אפקטיבי לשילובן של נשים בעולם העבודה, באמצעות תהליך רב שלבי ארוך טווח תוך שילוב בין עבודה קבוצתית לעבודה פרטנית.

העקרונות עליהן מושתתת התכנית הינם רגישות תרבותית וגישה מערכתית כלפי המשתתפות בהיותן חלק ממשפחה, קהילה ותרבות.

התכנית ליוצאות אתיופיה פועלת בשותפות עם גורמים ממשלתיים: משרד הקליטה ומשרד הרווחה והרשויות המקומיות.

בשנת 2001, לאחר ממצאי מחקר ההערכה הראשון התחילה התכנית לפעול גם בקרב נשים יוצאות קווקז ובוכרה ומאוחר יותר בקרב נשים ישראליות וותיקות.

בתחילת שנת 2005 עם הרחבת הפעילות מצאנו לנכון לערוך מחקר שמטרתו העיקרית מבחינתנו היתה לבחון מעבר לאפקטיביות של התכנית גם את יכולת ההתאמה התרבותית שלה לנשים מקהילות שונות.

במהלך שנת 2005 הוקמה תב"ת, מיזם תעסוקה מיסודם של ממשלת ישראל והג'וינט. עם הקמת תב"ת הועברה תכנית "אשת חיל" לאחריות תב"ת. הפעלת תכנית "אשת חיל" לנשים יוצאות קווקז ובוכרה אז כהיום, באמצעות שדולת הנשים וביוזמת השדולה גם נפתחה התכנית לאוכלוסיית נשים ישראליות וותיקות.

הקמת תב"ת אפשרה את הרחבת התכנית למשתתפות נוספות ולאוכלוסיות נוספות בהן נשים מהחברה הערבית וכן פיתוח מודל העבודה עם גברים במסגרת תכנית "אביחיל".

אני מבקשת להודות לד"ר נעמה בראון ולורוניקה סטרקוב על ערכת המחקר באופן מקצועי, ברגישות בהקשבה ותוך דיאלוג מתמיד עם הצוות המקצועי, כך שיכולנו להפיק וללמוד מהמחקר בתוך תהליך העריכה והכתיבה.

כמו כן אני מבקשת להביע את הערכתי לרותי דוד-אמיר וענת מתת טוב-כהן על ההובלה המקצועית של התכנית, הפיתוח וההרחבה וכמובן לצוות הרכזות היישוביות בכל אחד מהיישובים.

רותי ירון-אמבייה
מנהלת תכניות בכירה,
תב"ת.

מבוא

הערכת התכנית "אשת חיל" הוזמנה על ידי , ג'וינט ישראל-תב"ת, תכנית "אשת חיל" .
מזמיני ההערכה זיהו את התכנית כתכנית חלוצית וייחודית ובקשו להסתייע בצוות הערכה לצורך עיצובה
ומיסודה. ההערכה פעלה החל מקיץ 2005 ועד סוף 2006. בהערכה משולבים בנפרד נתוני השמה שנמסרו
לצוות בקיץ 2007.

ההערכה הייתה הערכה מעצבת ומטרתה לסייע בבנייה משותפת של מדדים, המשגת ההיבטים המייחדים את
התכנית, בדיקת תפוקות התכנית ובדיקת תהליכי עבודה בתכנית, תוך דיאלוג עם המזמינים.

המחקר הובל על ידי ועדת ההיגוי:

רותי ירון-אמבייה, מנהלת תכניות בכירה, תב"ת

רותי דוד אמיר, מנהלת תכנית אשת חיל.

טלי שחר, מנכ"לית שדולת הנשים.

רינה בר-טל, יו"ר שדולת הנשים.

ענת מתת טוב-כהן, רכזת ארצית תכנית אשת חיל ליוצאות קווקז ובוכרה.

מכלול הממצאים

א. רקע

בפרק זה נבחן בקצרה את תשומות התכנית, היינו, מערך הקבוצות והפעלתן, ואת תפוקות התכנית כפי שהן מסתמנות בשלב זה, היינו מידת השגת המטרות ובסופו ההמלצות. בפרקים הבאים יפורטו הממצאים לפי נושאים.

ההערכה זו בחנה את פעילותן של שמונה קבוצות, אחת מהן בראיה רטרואספקטיבית (הקבוצה נסגרה לפני תחילת עבודת הערכה). שלוש קבוצות הן קבוצות ליוצאות קווקז, שתי קבוצות ליוצאות בוכרה, שתי קבוצות לנשים ותיקות בארץ וקבוצה אחת מעורבת בדגש של יוצאות קווקז. בוצעה הערכת עומק בחלק מן הישובים והערכה חלקית באחרים. ההערכה השתמשה בכלי הערכה מגוונים ובהם: כ- 90 ראיונות עם נשים, מובילים, רכזות ושותפים יישוביים, הועברו שאלוני תחילת תקופה וסוף תקופה לחלק מן המשתתפות, בוצעו תצפיות רבות ונמסרו משובים לצוות המוביל.

ראה הרחבה בפרק המתאר את מבנה התכנית ומבנה ההערכה ובכלל זה מתודולוגית הערכה.

ב. ממצאים ביחס לתשומות התכנית

דרכי פעולה

לתכנית אשת חיל מבנה פעולה ברור ומוגדר ובצד זאת, נמצא כי "אשת חיל" היא תכנית גמישה ליישום ומשנה את פניה על פי צרכי היישוב. התכנית משתנה ומשנה את פניה מיישוב ליישוב. מתכונת פעולה זו הינה הכרחית לאור ההבדלים בצרכים ובאוכלוסיות שיתוארו בהמשך. התכנית נתפסת כתכנית איכותית ברוב הישובים בהם היא פועלת. בשלושה מתוך שבעת הישובים אותם הערכנו יש לתכנית מקום משמעותי ומרכזי ביותר בישוב, בהיותה תכנית מרכזית ואיכותית בנושא התעסוקה. באחרים היא משתלבת בין תכניות אחרות ולכן נתפסת כחשובה אך מיקומה מרכזי פחות. בחמישה מתוך שבעת הישובים שהוערכו בשנה זו הקשרים עם גורמים אחרים בישוב מצוינים, מתוכם בישוב אחד שבו הקשר התחיל כבעייתי אולם התארגנות משותפת הביאה לצמיחתם של קשרי עבודה טובים. בישוב אחד הקשר החל באופן תקין אך חל משבר עקב משבר אליו נקלעה המועצה המקומית ובישוב השביעי הקשר היה ונותר בעייתי.

נמצאו ארבעה גורמים עיקריים אשר משפיעים על אופי התכנית ואופן הפעלתה ביישוב:

1. סוג וטיב הקשרים שנוצרים בין הרכזת היישובית לגורמים המשמעותיים ביישוב:

מתוך ראיונות עם השותפים ביישובים המוערכים עולה, כי בהתאם לתכנון המקורי, הרכזת מהווה "אבן יסוד של התכנית", יש לה השפעה רבה על כמות ואיכות הקשרים שיוצרו בין אנשי התכנית לבין אנשי היישוב ועל תדמית התכנית. הרכזת מתפקדת כמנהלת יישובית של התכנית ולכן היא הראשונה שמשפיעה על המבנה הארגוני המקומי של התכנית. הרכזות היצירתיות, היוזמות, המחפשות דרכים מגוונות לגיוס הגורמים הרלוונטיים לשיתוף פעולה, כפי שנמצא בששה מתוך שמונה יישובים, שמו את מטרות "אשת חיל" במקום מרכזי ורקמו מסביבן רשת תומכת של נציגי ארגונים שונים. רכזות אלה, יצרו יחסים אישיים עם נציגי המחלקות השונות בעירייה וגם במקום בו נמצא משרדן, ויודעות למי לפנות ואת מי לגייס לצורכי "אשת חיל". לעומתן, בשני מקרים הרכזת לא תפקדה באופן יעיל בתחילת דרכה בתכנית ובמקום ליצור וליעל את היחסים עם הגורמים הרלוונטיים, המעיטה אותם בדרך התנהלותה. ובהתאם, גורמי הרשות לא תופסים אותה כמשמעותית.

2. גודל וסוג היישוב: ביישובים קטנים הנמצאים בפריפריה, תכנית "אשת חיל" מקבלת מקום מרכזי יותר ותשומת לב רבה יותר של מובילי העיר.

3. הפוליטיקה המקומית מול אוכלוסיית היעד: ביישובים שונים נצפו מאבקים פוליטיים שהשפיעו לרעה על ההתנהלות. במיוחד ביישובים בהם מובילי הרשות באים מאותה עדה כמו הנשים שעבורן נפתחה התכנית, קיימת השפעה פוליטית על ביצוע התכנית המקומית, ולעתים אף על בחירת רכזות ונשים שישתתפו בתכנית. נמצא שבמספר מקרים בחירת הרכזת הושפעה מלחצים פוליטיים של היישוב, בנוסף על כך, מאבקים פוליטיים של בעלי תפקיד אחרים ביישוב יצרו מחסום ותחרות.

תוכנית "אשת חיל" עובדת בפורום בין-ארגוני באמצעות **ועדות היגוי**. בהן משתתפים נציגי הגורמים השונים אשר מטפלים בתכנית ברמה האזורית והן מתכנסות כשלוש פעמים בשנה. יש יישובים שבהם הרכזת מנהלת את הישיבה כצפוי ויש יישובים שבהם נציגי האירגונים החזקים יותר ביישוב תופסים את מקומה.

נמצא כי רוב הרכזות מצליחות לנהל את התוכנית באופן עצמאי וללא התערבות מפריעה של הגורמים הנוספים ביישוב. כמובן שמצב של שליטה בתכנית בכלל ובוועדות הגוי בפרט מביא אותן לתחושת מסוגלות גבוהה יותר ולהצלחות משמעותיות יותר.

להערכתנו יש חשיבות ויעילות לוועדות הגוי היישוביות. בוועדות אלה מגויסים בעלי התפקידים ביישוב להכונה לתעסוקה מנסים להסיק מסקנות ולמצוא פתרונות יצירתיים ויעילים עבור הנשים המשתתפות בתכנית. נראה כי וועדות הגוי מעצימות את הרכזות, מחזקות אותן, בהיותן לבד בעבודה היום יומית שלהן נותנות להן תחושת חלק מהצוות המוביל שמעוניין בטובת הנשים בעיר.

בנוסף להשתתפות בוועדות הגוי של התוכנית, הרכזות היישוביות משתתפות בכל הישיבות העירוניות שרלוונטיות לתעסוקה ביישוב.

4. אופי שוק התעסוקה – מגוון היצע מקומות העבודה, האם כולל רק מעסיקים קטנים יחסית או גם מפעלים גדולים ועוד.

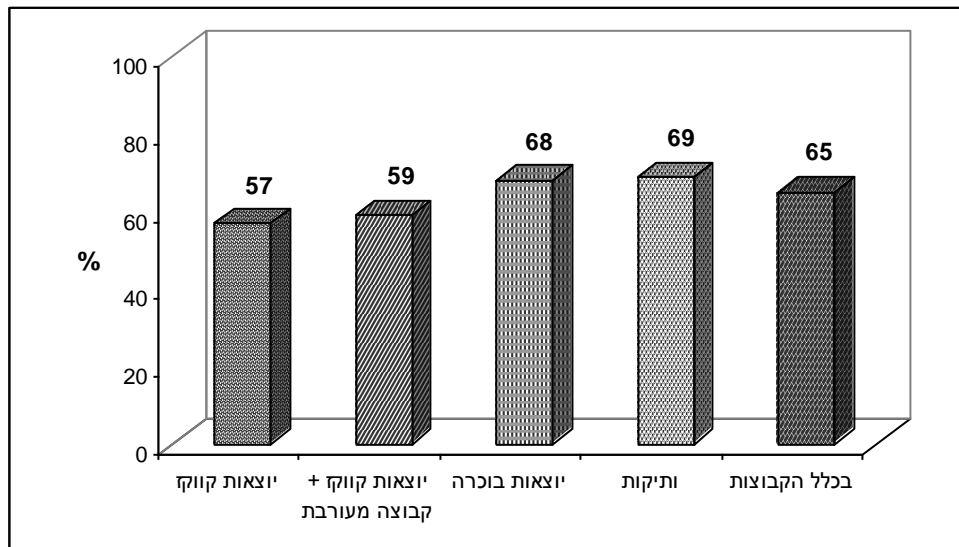
התאמה לאוכלוסיות

נמצא כי התכנית במתכונתה הנוכחית מתאימה ביותר לנשים עולות מבוכרה ולנשים ותיקות. מתוך מעט הקבוצות שפעלו בתקופת ההערכה נראה שהיא פחות מתאימה לנשים עולות מן הקווקז, והצלחתה בקרב אוכלוסיות אלו דרשה שינויים רבים. התבוננות על נתוני ההשמות בקרב יוצאות קווקז אשר השתתפו בקבוצות המאוחרות יותר מראה שככל הנראה בוצעו ההתאמות והשינויים הנדרשים. אנו לא ליוונו את התהליך בתקופה זו ולכן לא מכירים את פרטי ההתאמה. גם בתקופה בה בצענו את ההערכה שעור ההשמות בקרב יוצאות קווקז התקרב למדד שהציבה לעצמה התכנית (השיעור בפועל היה 57% והיעד היה 60%) ובקרב יוצאות בוכרה עולה עליו. על פי נתוני התכנית, כחצי שנה מאוחר יותר ובהתבוננות על כלל הקבוצות החדשות והותיקות ליוצאות קווקז, שעור ההשמות בקרב יוצאות בוכרה הוא 82%, בקרב יוצאות קווקז 69%, ובקרב הותיקות – 61%. כך שמסתמן שעם התקדמות התכנית הופקו הלקחים המתאימים והתכנית משיגה באופן משמעותי את היעדים שהציבה לעצמה. בכל מקרה מדובר על התקדמות מהותית לעומת התקופה שקדמה להשתתפות הנשים בתכנית. מבין הותיקות 79% לא עבדו כלל בשנתיים שלפני התכנית ו-10% עבדו בין חודש לחצי שנה, ומבין יוצאות בוכרה וקווקז רבע לא עבדו כלל ועוד חצי עבדו בין חודש לחצי שנה.

טבלה מס' 1 – פרוט ההשמות בקרב כלל משתתפות התכנית (לא רק בקבוצות בהן צפינו) עד אוגוסט 07, מתוך בסיס הנתונים של תב"ת – לא נבדק על ידי צוות הערכה.

שעור המועסקות מבין התכנית בוכרה	שעור המועסקות מבין התכנית קווקז	שעור המועסקות מבין התכנית יוצאות	שעור המועסקות מבין התכנית הותיקות בארץ
82%	69%	61%	נשים עובדות
16%	0%	2%	נמצאות בהכשרה מקצועית
2%	31%	37%	לא עובדות

תרשים מס' 1 – פרוט השמות לפי סוגי אוכלוסייה בקבוצות בהן צפינו עד אפריל 07, מתוך נתוני תב"ת



מאמרים שנקראו לצורך הערכה זו (ראה הרחבה בגוף הדו"ח) העלו כי יוצאי קווקז בישראל חיים בקהילות סגורות בעלות קשרים קהילתיים חזקים, שמאופיינים בשמירתם של רבים מהמנהגים התרבותיים שהיו נהוגים בארץ מוצאם. הם מחנכים את הצעירים לשמר את תרבותם ושפתם אשר בהן הם גאים ביותר, עד כדי דחייתם של התרבות הקולטת. הכשרתם המקצועית ותפישתם המקצועית אינם מתאימים לצרכים בארץ ותיוג שלילי של החברה הישראלית מקשה עוד יותר. בנוסף, נציין כי מבנה המשפחה הוא פטריאכלי והוא שם במרכז את המשפחה המורחבת ולא את הפרט.

הכורח של נשים לצאת לעבודה ושילובן בעבודה יצרנית מהווה שינוי בסיסי באמונתן ובאורח החיים של העולות מקווקז. יציאה זו לעבודה מהווה איום משמעותי על מבנה המשפחה המסורתית ועל סמכות הגבר במשפחה. כל אלה מקשים ביותר חדירה של תכניות תעסוקה בכלל ותכניות תעסוקה לנשים בפרט.

גם אוכלוסיית עולי בוכרה היא אוכלוסייה מסורתית. אלא שהמבנה החברתי של הקהילה פתוח יותר לשינויים שכרוכים בחיים מערביים. ללימודים יש ערך רב ביותר. בקרב יוצאי בוכרה פועלים מפעלים חברתיים גדולים שמטרתם רתימת חברי הקהילה לטובת גיבוש הקהילה וסיוע לחבריהם שמצבם הכלכלי טוב פחות בנושאים של התקדמות מקצועית, לימודית ותעסוקתית. כבר במסגרת של התארגנות קהילתית, פועלים בכל רחבי הארץ, מועדונים לנשים יוצאות בוכרה. המועדונים משלבים בין עיסוק באקטואליה לעיסוק במסורת. כלומר הרעיון של מפגש מעצים לנשים אינו זר לעדה והוא אף מטופח על ידי בני העדה עצמם.

הבדל משמעותי שנגזר מתוך ההבדל בין התרבויות הוא מידת ההכרות והמוכנות לפעול מול מוסדות החברה. בעוד העדה הקווקזית מנוכרת למוסדות החברה ולנשים בפרט אין כל מגע איתם, הרי שלנשים יוצאות בוכרה יש הכרות והבנה עם המוסדות עוד לפני כניסתן לקבוצה. הכרות כזו היא נדבך ראשוני חשוב ביכולת למצוא עבודה ולתקשר עם מעסיקים פוטנציאליים.

כתקוף להבדלים ברקע הנשים עולה מתוך השאלונים כי 30% מהנשים מהעדה הבוכרית ענו כי עבדו עד מספר חודשים לפני תחילת סדנת תעסוקה, לעומתן 9% נשים בלבד מהעדה הקווקזית דווחו על העסקתן באותה התקופה לפני הסדנא. 45% נשאלות קווקזיות לא עבדו ב 5 השנים האחרונות, לעומתן 17% בלבד מהנשים יוצאות בוכרה שלא עבדו בשלוש השנים האחרונות. 18% מהנשים הקווקזיות דווחו כי לא עבדו אף פעם, לעומתן אף לא אישה אחת מקרב יוצאות בוכרה שהשיבה כי לא עבדה אף פעם.

כתוצאה מהבדלים תרבותיים אלו נצפים הבדלים בתכנית:

א. גיוס נשים לתכנית והקמת קבוצות. בעוד שקשה ביותר לגייס את יוצאות קווקז להשתתף בקבוצה, ועוד יותר להתבטא בתוכה באופן אישי, שכן המחויבות הבסיסית היא למשפחה המורחבת וכל שיתוף של אחרים נתפס כמעין בגידה, הרי שבקבוצות של יוצאות בוכרה נוצרת אווירה של משפחה גדולה. הנשים פתוחות, מדברות על עצמן ומשתפות את חברותיהן ברגשותיהן ובעיותיהן האישיות.

שיתוף מסוג זה הוא חיוני להצלחת התכנית שמזדהה כי העצמת הנשים והיכולת שלהן להשתלב טוב בעולם העבודה תלויה בראש ובראשונה בשינוי עמדות, בהכרת ערך עצמן, היבטים שבנויים על מעבר של תהליך אישי בתוך קבוצה.

מתוך שאלוני סוף תקופה עולה כי יותר נשים בוכריות רואות את האישה הלא עובדת כלא עצמאית ותלויה (23%) לעומת 10% נשים קווקזיות. שיעור דומה בשתי הקבוצות רואה את הנשים הלא עובדות כחסרות בטחון.

ב. אמון בממסד – האמון בממסד הוא כלי חשוב ביכולת להשתלב במעגל העבודה. הראנו כי הנשים הבוכריות מגיעות עם יותר הכרות גם גורמי ממסד ובהתאם, במהלך הסדנאות מתברר שיש להן גם יותר אמון בו. לאורך הסדנאות נשים עולות מקווקז בטאו חוסר אמון בנכונות של הממסד לסייע להן, למרות שהן עצמן חוו את ההשתתפות בתכנית כטובה.

העבודה עם הנשים הוותיקות קלה יותר ומודל העובדה מותאם להן.

תפקידה ומקומה של הרכזת היישובית

תהליכי הגיוס, המיון וההכנה של רכזות לתפקיד מפורטים בהרחבה בפרק הדין בממצאי התכנית. נמצא כי השתלבותן של הרכזות בעבודה ב"אשת חיל" היא נקודת זינוק עבורן, על פי רוב, נקודת יציאה ממשבר תעסוקתי אישי והזדמנות לצמיחה מקצועית, וכי השמתן לתפקיד ועבודתן בו אכן מביאה להעצמתן. ראינות והתצפיות מלמדים על שינויי בהתנהגותן של הרכזות, בהתבטאותן ובביטחונן העצמי עם התקדמותן בעבודה, כפי שבא לידי ביטוי בעבודה אל מול הנשים ועם השותפים האחרים.

תפקיד הרכזות היישוביות

התפקיד על פי התכנית – התפקיד העיקרי של רכזות תכנית "אשת חיל" הוא חיפוש מקומות עבודה עבור הנשים והשמתן למקומות עבודה איכותיים, לדאוג לאטרקטיביות ולהצלחה של הפעילויות במסגרת התוכנית בכלל ובמסגרת המועדון בפרט. הצלחה נמדדת בכמות הנשים המתמידות בהשתתפות במועדון ובתגובותיהן כלפי הפעילות.

תפקיד הרכזות בעיני עצמן מורכב ממספר היבטים עיקריים:

1. גיוס מספר מכובד של נשים לתכנית בכלל ולסדנא בפרט

2. ביצוע מספר גדול עד כמה שאפשר של השמות

3. קידום האשה והעצמתה

ובהתאם, ניתן לחלק את תפקיד הרכזות לשלושה מודלים מרכזיים: אישי טיפולי, חברתי חינוכי ומשפחתי. נראה כי **תפקיד הרכזות** היישובית כולל בתוכו הרבה פונקציות מורכבות: משווקת ויחצנית התכנית מול הגורמים ביישוב, מחנכת ומאמנת אישית עבור הנשים, רכזת כוח אדם ויועצת תעסוקתית, מנהלת ומקבלת החלטות, מלווה, אמרגנית הפעילויות ומנחת קבוצה. המוקדים משתנים בהתאם לשלב בו נמצאת התכנית. נמצא שרוב הרכזות עושות את כל התפקידים שמצופים מהן ולפעמים אף יותר מזה.

אחת המשימות הראשונות והחשובות של הרכזות החדשה היא **השתלבות במקום עבודתה החדש**, הכירות עם הנפשות הפועלות בתחום התעסוקה ויצירת קשרים טובים עם כל הגורמים הרלוונטיים ביישוב. מתוך הממצאים עולה כי לרכזות יש השפעה רבה על כמות ואיכות הקשרים שנוצרים ביניהן לבין אנשי היישוב. בשלושה ישובים השתלבו הרכזות במהירות בקהילה המקצועית ביישוב והצליחו ליצור סביבה תומכת ואוהדת על מנת לקדם את התוכנית בצורה יעילה מאוד. בישובים אחרים הקצב היה איטי יותר עקב צרכים וציפיות שונים מצד היישוב או אופי עדין מדי של הרכזות.

רוב הרכזות בתכנית הצליחו **ליצור קשרים טובים עם הגורמים הרלוונטיים ביישוב** וידעו לפנות אליהם במידת הצורך. בנוסף, התרשמנו כי רוב הרכזות שהתקבלו ביישוב בברכה וקיבלו תמיכה והשתתפות פעילה מאנשי היישוב ומאנשי העדה הצליחו להתקדם בצורה מהירה, קלה ויעילה יותר.

שיווק ופרסום – נמצא כי הרכזות משתדלות להשתמש ואף מוצאות דרכים מגוונות, יצירתיות ורבות ככל האפשר על מנת לפרסם את התכנית, את מטרותיה ויעדיה. אולם אין נוהל אחיד לשיווק התכנית.

בשלב סדנת התעסוקה של התכנית נראה כי הרכזות (במיוחד רכזות חדשות ולא מנוסות) **רואות חשיבות עליונה בהקמת קבוצת נשים שתעמוד בדרישות "אשת חיל"**. עדיין אין חשיבה על שימוש בתכנית כמודלינג לעולם התעסוקה.

מענה לכל אישה – נמצא כי רוב הרכזות מצליחות למצוא גישה אישית לכל אישה ואישה ומשתדלות להציע להן דרכים שונות על מנת שיתגברו על המכשולים ויצליחו להשתלב בעולם העבודה.

מתוך הממצאים עולה כי רוב הרכזות **מבינות את חשיבות קידום הנשים לעבודות בעלות יוקרה רבה יותר**.

בנוסף לגיוס הקבוצה וביצוע מטלות שונות בארגונה, הרכזות הופכות למנהיגות מובילות, אשר מגבשות את הקבוצה ומנחות אותה.

ובנוסף, רכזת התכנית "אשת חיל" מהווה מקור לפניות הנשים המשתתפות בתכנית. הרכזת מגשרת בין הנשים למוסדות שונים בעיר, לעתים קרובות מייצגת אותן ומדריכה אותן בנושאים שונים.

נמצא כי ברוב היישובים המוערכים, תכנית "אשת חיל" הופכת ל"מותג" ידוע ומקובל.

התפקיד העיקרי של רכזות תכנית "אשת חיל" הוא חיפוש מקומות עבודה עבור הנשים והשמתן למקומות עבודה איכותיים. כך לפי ציפיות המובילים וכך לפי הציפיות האיטיות של כל אחת מהרכזות.

חיפוש אחרי מעסיקים ראויים: נמצא כי רכזות יוזמות בעלות יחסי אנוש טובים והיוצרות קשרים עם הגורמים השונים בעיר מצליחות להגיע לריבוי משרות טובות עבור נשות התכנית.

השגת מידע רלוונטי - נמצא כי, רוב הרכזות ביישובים שהוערכו, מבצעות תהליך של בירור מעמיק של כל הפרטים הרלוונטיים לתפקיד ומשקיעות מאמץ רב לשלב את הנשים בעבודה טובה לאורך זמן. התהליך כרוך במאמץ של העברת מידע ושכנוע לשני הכיוונים הן עבור המעסיקים והן עבור הנשים.

הצעות עבודה לנשים - בדרך כלל רכזות מציעות את המשרות לנשים בשני אופנים עיקריים: 1. פרסום המשרה בפגישת מועדון או במפגש בקבוצתי לכלל הנשים 2. בחירה עצמאית בנשים שלדעתן יכולות להתאים למשרה ופניה אליהן בשיחה טלפונית.

ליווי ומעקב אחרי הנשים העובדות - במסגרת תפקידן, הרכזות שומרות על קשר ועוקבות אחר מצב הנשים שעובדות. הקשר ביוזמת שני הצדדים. תהליך שמירת הקשר מצד הרכזות הינו חלקי. בדרך כלל הרכזות יוצרות קשרי עבודה תקינים והדוקים עם המעסיקים. תהליך המעקב אינו מובנה.

קידום והתפתחות האישה העובדת - מתוך הממצאים עולה כי רוב הרכזות מזוהות עם המטרות העתידיות של התכנית ושואפות לשלב מגמות עתידיות: השמה של נשים רבות ככל האפשר, קידום של נשים במעמד התעסוקתי וביוקרת העבודה. בכל היישובים המוערכים יש מספר נשים שקודמו והתפתחו בעקבות התכנית בכיוון זה. כל מקרה כזה נחשב להצלחת התכנית ומעלים אותם כדוגמא למה שואפת התכנית.

אחת הסוגיות שעולות היא התנאי של התאמת מוצא הרכזת למוצא הנשים. בדו"ח הצגנו נקודות לכאן ולכאן אך ככלל נמצא כי רכזות שמצליחות יותר בעבודתן הן רכזות בעלות השכלה וניסיון עבודה עם אוכלוסיות דומות וללא קשר לעדה ממנה באה הרכזת.

הרכזות פועלות באופן עצמאי ומנהלות את סדר יומן על פי צרכי המקום אולם בשטח הן דיי בודדות.

הדרכות והשתלמויות הרכזות

נראה כי ההכשרה שמקבלות רכזות חדשות לפני כניסתן לתפקיד אינה מספקת. הרכזות זקוקות למידה רחבה יותר של הכשרה לפני כניסתן לתפקיד בשל הרקע המגוון מהן הן באות והעובדה שמדובר על תפקיד ייחודי שלא ניתן למצוא נשים שהתנסו בו בעבר.

נמצא כי בימי ההדרכה המרחביים יש בהחלט מקום לשיתוף בין הרכזות שהוא חיוני אך לעיתים תופס זמן רב מדי במפגש, בצד למידה של נושאים חדשים שנתפסו משמעותיים ביותר ויעילים אך כעבור זמן הרכזות הותיקות מצאו אותם פחות מתאימים לצרכיהן.

בנוסף עליהם מתקיימים ימי השתלמות ארציים, על פי רוב הם מגוונים ומעניינים. גם שם נצפה תהליך שיתוף של אחרות והם מסייעים להתמודדות עם הבדידות שיש בתפקיד.

ההשתלמות הארצית מגבשת את הרכזות ויוצרת אצלן תחושת שייכות והשתייכות לתוכנית חשובה ומשמעותית במדינה.

נמצא כי ימי ההשתלמות הארציים חשובים עבור הרכזות, הן לומדות במסגרתן דברים חדשים על התכנית, על העבודה מול נשים ועל עצמן.

תפקיד הרכזת הארצית

במהלך רוב התקופה בה פעלה הערכה בשטח, התכנית לאוכלוסיות יוצאות קווקז, בוכרה ונשים ותיקות הייתה מלוות על-ידי רכזת ארצית אחת, שהייתה אחראית על כל היישובים בהם הופעלה התכנית עבור האוכלוסיות האלה. מתוך הממצאים עולה כי תפקידיה של רכזת הארצית של התכנית הם רחבים ובעלי אחריות גבוהה מאוד. בדרך כלל, הרכזת הארצית היא הדמות הראשונה שמייצגת את התכנית מול אנשי היישוב בו אמורה להיפתח התכנית.

במהלך עבודתה, הרכזת הארצית מבצעת תפקידים שונים מגוונים ואחראית על תחומים שונים בהפעלת התכנית. הרכזת הארצית אחראית על ההשמה הראשונה והחשובה בתכנית-איתור האישה המתאימה לתפקיד הרכזת היישובית. הרבה פעמים על הרכזת הארצית לעמוד בדרישות ובלחצים של היישוב על בחירת המועמדת הראויה. עליה להשפיע על הבחירה המתאימה ביותר של הרכזת היישובית, שתוכל לפתח ולקדם את התכנית ביישוב ותעבוד בהצלחה מול כל הגורמים המקומיים והממונים עליה.

הרכזת הארצית מדריכה את הרכזות היישוביות מרגע כניסתן לתפקיד. הליווי מתקיים פנים מול פנים בפגישות כפעם בשבועיים ביישוב של הרכזת וגם דרך הטלפון לעתים קרובות יותר לפי צרכי הרכזת הארצית או היישובית.

לרכזת מספר תפקידים שונים:

ניהול ארצי- ייצוג התכנית מול הגורמים השונים ביישובים השונים.

ניהול אדמיניסטרטיבי- אחראיות על מילוי הטפסים והדוחות.

ניהול כוח אדם- אחראיות על רכזות יישוביות בכל הארץ.

הנחייה והדרכה- מלווה, מנחה ומדריכה את הרכזות היישוביות.

במהלך הערכה היינו עדות לכך כי הרגישות המקצועית של הרכזת הארצית, אבחנה והבנתה החדה של ייחודיות העדתית והיישובית של כל מקום ומקום הביאו להתחלות מוצלחות והמשך התפתחות התכנית ביישובים השונים.

מתוך הממצאים עולה כי הרכזת הארצית של נשים יוצאות בוכרה וקווקז נתנה הנחיה מקצועית מסודרת וקבועה לרכזות שנמצאות באחריותה. מתוך ראיונות עם הרכזות היישוביות עולה כי הרכזת הארצית הבינה את קשייהן בעבודתן, תמכה, הדריכה, הסבירה וכוונה אותן לפי הצורך. מתוך ראיון עם רכזת יישובית: "(הרכזת הארצית) ממש עזרה לי בעבודה. למרות שהיא רחוקה פיזית ממקום העבודה שלי, תמיד הרגשתי את תמיכתה, תמיד יכולתי לפנות אליה...".

מתוך התצפיות בשיחות של הרכזת הארצית עם הרכזות היישוביות במקומות שונים עולה כי הרכזת מגלה אמפטיה לעבודתן של הרכזות, מקשיבה להן, משקפת להן את המצב ומובילה אותן לפתרון בעיות באופן עצמאי. הרכזת הארצית נוטת לתת משובים באופן מיידי לאחר ועדות הגוי ופעילויות בהן היא נוכחת.

הרכזת הארצית גילתה אחריות גבוהה בליווי הרכזות בשטח. כאשר באחד היישובים הבחירה של הרכזת לתפקיד נוצרה בעקבות הלחצים היישוביים, היא לא הסכימה לוותר על הרכזת שלא תפקדה שם כראוי. היא לוותה והדריכה אותה בצורה מוגברת, הקימה ישיבות מיוחדות למען שיפור תפקודה, השיגה לה מחליפה לתקופת חופשת הלידה, ועשתה את כל המהלכים לשימור השמה זו.

עם זאת, עבודת הרכזת נתקלת גם בקשיים שונים: הקושי הראשון שעלה מדי פעם הוא השייכות המקצועית לשני אירגונים שונים – תב"ת-ג'וינט ישראל ושדולת הנשים, ארגונים שלמרות שיתוף הפעולה ביניהם מביאים עמם דעות שונות ביחס לסוגיות מרכזיות וסדרי עדיפויות שונים. קושי שני הוא במשימה העיקרית, הרכזת הארצית דוחפת מטבע תפקידה להשגת כמות מריבית של השמות, השגת השמות רבה עומדת לעיתים בסתירה, לפחות בחווייתן של הרכזות היישוביות, מול המשימות האחרות ומקשה עליהן. היבט נוסף של העומס הוא קושי לתת מענה הדרכתי לכל הצרכים הרבים בטח שמתפרשים על אזורים גיאוגרפיים רחבים מאד.

מתוך הממצאים עולה כי הרכזת הארצית של נשים בוכריות וקווקזיות בצעה את תפקידה בצורה יעילה ומקצועית. היא תרמה לקידום ולפתוח של התכנית. לקראת סיום עבודת ההערכה בשטח, גויסה רכזת ארצית נוספת האחראית על נשים הוותיקות. תפקידה לא הוערך על ידי הצוות הנוכחי.

סוגיית השפה בתכנית אשת חיל

סוגיית השפה היא סוגיה מרכזית בתכנית. הסדנאות מבוססות על ההנחה שהכנה לעבודה בישראל דורשת גם מיומנויות של תקשורת טובה בעברית. על כן הסדנאות מתקיימות בעברית. מצד שני, עלו תהיות עד כמה העבודה בעברית יוצרת מגבלות על יכולת העבודה בסדנאות. נמצא כי בהחלט ניתן לקיים את התכנית בשפה העברית העולות המשתתפות בסדנה שולטות בעברית במידה מספקת.

להלן נקודות אחדות בהקשר זה:

1. ככל שחיפשו לא נמצאה הגדרה ברורה לגבי אוכלוסיית היעד לתכנית מבחינת ותק בארץ. בפועל התכנית מכוונת ומותאמת לנשים שנמצאות כבר מספר שנים בארץ ושיש להן שליטה סבירה בעברית מדוברת (ראה הרחבה בהמשך). מטבע ההגדרות השונות שנמצאו, שליטתן של העולות בשפה אינה

גבוהה שכן התכנית מיועדת ל"נשים חסרות השכלה וחסרות מקצוע" – מתוך חוברת ההדרכה לרכזות שנה א'.

2. כך שבפועל, הסדנאות מיועדות לאוכלוסיית נשים דוברות ומבינות עברית ברמה בינונית ומעלה. רוב הנשים בקבוצות אותן הערכנו הן ילידות הארץ או עולות ותיקות שנמצאות בארץ יותר מחמש שנים. חלקן הגדול (במיוחד בקבוצות של נשים יוצאות בוכרה) עלו לישראל בגיל צעיר ולכן שולטות בשפה המדוברת ברמה טובה. רובן רואיינו בשפה העברית ורובן העדיפו למלא שאלונים בשפה העברית. במהלך סדנאות התעסוקה והראיונות הנשים הדגישו כי יש חשיבות להעברת הסדנא בשפה העברית, מכיוון שהתכנית אמורה להכין אותן בצורה המיטבית לתנאי המציאות בשטח בו דרושה שליטה בשפה. רק מרואיינת אחת ציינה כי הייתה מעדיפה לעבור את הסדנא בשפה הרוסית, מכיוון ש"בשפת אם הכול נראה פשוט וברור יותר... יותר קל לקלוט את החומר ויותר קל לדבר עם המנחה...".

3. התצפיות השונות איששו תמונת מצב זו. רוב הנשים שהשתתפו בפועל בסדנא, הבינו את ההדרכות השונות בהן השתתפו, את המסרים ואת נושאים, יכלו לדבר באופן חופשי ואף לענות על שאלונים.

4. עם זאת, לחלק מהנשים המשתתפות בתכנית יש בעיה בקריאה ובשפה הכתובה. חלקן לא סיימו עשר שנות לימוד בארץ מוצאן או בארץ ולא יודעות קרוא וכתוב ברמה שנדרשת היום בעבודה. הנשים עצמן דברו על העניין במהלך הסדנאות: "אני מתביישת מהילד שלי אפילו...", "אני לא יודעת לכתוב פתק למורה של בני...", "חשוב לי ללמוד לכתוב על מנת להתקבל לעבודה במקום נורמאלי..." כפי שעולה מראיונות עם הרכזות, התכנית מטפלת בעניין. הנשים נשלחות לקורסים שונים במסגרות היישוביות לשיפור השפה. ויש חשיבות להמשיך בתהליך זה.

5. התכנית כיום לא מיועדת לעולות חדשות שנמצאות בשלבי ההתאקלמות ובשלבי לימוד עברית באולפן או לנשים שלא הצליחו לרכוש את השפה למרות שהן נמצאות שנים אחדות בארץ. בפועל נראה שהרכזות והעוסקים בדבר מפנימים נושא זה ולא מפנים למיון נשים שאינן שולטות בעברית. כך בבאר שבע היינו עדים לנשירה של אחת הבנות מהקבוצה עקב חוסר שליטה בשפה המדוברת. בשיחה עם הרכזת, הבחורה ציינה כי לא הבינה כלום לאורך כל המפגש ולכן החליטה לעזוב את התוכנית. במהלך התצפית היינו עדים לכך שהרכזת וחברות הקבוצה ניסו לעזור לה להשתלב ותרגמו לה את השאלות של המנחה, אך הדבר לא הועיל והקשה על כל הצדדים.

נראה כי מתכונת התכנית הנוכחית מתאימה לאוכלוסייה אותה היא משרתת כיום, נשים עולות שנמצאות מספר שנים בארץ וששלטו מידה סבירה של שליטה בעברית מדוברת (ואלו ככל הנראה רוב העולות). שתי אוכלוסיות יעד של נשים עולות אינן מקבלות מענה במסגרת התכנית הפועלת כיום:

- א. נשים עולות חדשות מאד, אשר שליטתן בעברית נמוכה.
- ב. נשים עולות ותיקות יותר שלמרות הזמן ולמרות העובדה שחברותיהן הצליחו להסתגל לשפה העברית, הן עצמן לא רכשו אותה.

א. ביחס לנשים עולות חדשות מאד - ניתן לפתח מסלול נפרד עבור העולות החדשות ה'טריות' במסגרת לימודיהן באולפן א' או לאחר סיומו. מסלול זה יכול להוות סוג של "מכינה לתכנית". עולים אלה זקוקים

להכונה מקצועית, הם צמאים למידע בנושא התעסוקה בישראל ומודל של התכנית בשפת האם של העולים היה יכול לעזור להן להשתלב בחברה בצורה מהירה יותר, להעצים אותן, ולהפוך אותן לבקיאות יותר בעולם התעסוקה הישראלי, בנורמות חברתיות חדשות ובדרכי חיפוש עבודה חדשים עבורם. מסלול עבור "העולים הטריים" יכול להעצים אותן, יכול לתרום לקידומן המקצועי ולהקל על תהליך הקליטה בעולם התעסוקה הישראלי.

ב. ביחס לנשים עולות ותיקות שלא הצליחו לרכוש את השפה – אין לנו מידע סטטיסטי ביחס להיקף התופעה, אולם במקרה זה ה'פרוגנוזה' היא שנשים אלו, אשר ממילא לא הצליחו עד כה ולו ללמוד את השפה המדוברת, יתקשו ממילא בעולם העבודה ובלמידת הנורמות החברתיות הנדרשות בישראל. להערכתנו יש מקום לבצע מחקר שיאפיין את היקפי התופעה ואת מאפייניהן הנוספים של אותן נשים, או להסתייע במחקר קיים אם יש כזה. וכן לפתח מודל של איתורן של נשים בעלי מאפיינים אלו והפנייתן ללימודי עברית, תוך ליווי ובדיקה, כההליך מקדים להחלטה בדבר שילובן או אי שילוב בתכנית.

ג. ממצאים ביחס למידת השגת מטרות התכנית

מטרת התכנית: קידום תעסוקתי של נשים עולות מקווקז, בוכרה וותיקות. קידום שמתייחס לרובד הרעיוני עקרוני, היינו, המודעות והמוטיבציה ליציאה לעבודה. קידום ממצב של אבטלה לעבודה-שילוב נשים במעגל העבודה וקידום הנשים העובדות- התקדמות במקום העבודה, קידום התפתחות האישית. שיפור הדימוי העצמי והדימוי הקהילתי של הנשים.

בראייה כללית

מכלול הנתונים, ובהם גם ראיונות עם מובילים בישובים מלמדים כי לתכנית יש שלוש השפעות מרכזיות:

א. העצמת הנשים – הקניית בטחון וכלים להתמודדות בעולם העבודה בפרט ובחיים בכלל.

ב. סיוע אישי לנשים – במיוחד במקרים קשים יותר או במקרים של בעיות מיוחדות.

ג. השמות מוצלחות.

כל אלה יפורטו בהרחבה בהמשך.

ממצאים לפי מדדים

בתחילת ההערכה הוגדרו בוועדת ההיגוי להערכה מדדים להערכת התכנית בהתאם לשלבי התכנית.

בתחילת הסעיף נדון במידת ההשמות ובהמשך סעיף זה נבחן את מידת העמידה ביעדים הללו.

השמות למקומות עבודה

השמות למקומות העבודה הוא תהליך מרכזי בתכנית "אשת חיל". תהליך זה מתקיים לאורך כל התכנית מכלול ממצאי השאלונים מלמד כי במהלך הסדנה מודעות הנשים לנושא התעסוקה עולה. בסוף הסדנה המשתתפות מעריכות את תרומת הסדנה למציאת עבודה כקרוב לגבוהה (ממוצע 3.7).

נראה שהסדנה הביאה את הנשים להכרה אמיתית בבעיה של העדר עבודה. נמצאה עליה בהיגד: 'אישה שלא עובדת היא אישה שלא מצליחה בחיים' (2.2). בתחילת תקופה ו - 2.5 בסופה). עם זאת, בשתי התקופות הנשים מעריכות במידה גבוהה שכן ימצאו עבודה (ממוצע 4 בשתי התקופות).

שעורי תעסוקה בסוף התכנית: כפי שהראנו בתחילת הפרק, מבין יוצאות קווקז בוגרות התכנית – 77% עובדות בסופה כאשר 22% מהן עובדות במשרה מלאה כאשר בשנתיים שקדמות לתכנית מחציתן כמעט ולא עבדו - כרבע מהן לא עבדו כלל ועוד רבע עבדו בין חודש לששה חודשים בלבד, מבין הותיקות, 61% עובדות, רק 7% במשרה מלאה כאשר בשנתיים שקדמו לתכנית 79% מהן לא עבדו כלל ועוד 10% עבדו חודש עד ששה חודשים בלבד.

כאמור, יש יישובים בהם תכנית "אשת חיל" הפכה למותג בעקבות עבודת הרכזות. המעסיקים בארבעה מתוך שבעה יישובים דווחו, כי במידת הצורך בעובדות מתאימות שיבצעו את עבודתן היטב הם פונים לרכזת "אשת חיל" ובדרך כלל מעדיפים את הנשים מ"אשת חיל" על נשים אחרות שמגיעות ללא כל הכנה וללא שום מסגרת.

סוגיות וממצאים לגבי ההשמות

1. **יציאת האישה ללימודים מול השמה לעבודה** - בתחילת הדרך יציאה ללימודים לא נתפסה כהשמה ולכן גם לא עודדה על ידי התכנית. עם התקדמות התכנית חל שינוי במגמה זו ויש מקום לעידוד נשים ליציאה ללימודים כחלק מהתהליך.

2. **הקשרים של הרכזת כאמצעי לקידום ההשמות** – נמצא כי פרנסי היישובים מכירים את הרכזות, מבינים את חשיבות תפקידן בריכוז התכנית ומזהים את הצלחת התכנית עמן.

3. **בעייתיות התעסוקה** - התכנית מתמודדת עם בעיית היעדר התעסוקה בישובים, דבר שמשפיע על קושי ליצור השמות. נראה שהדבר משפיע במיוחד על יכולת התעסוקה של נשים ותיקות. הממצאים מראשים ששעור ההשמות שלהן במשרות מלאות נמוך מאד וזאת בין היתר בשל מיעוט מקומות העבודה בישוב. נראה שהתכנית הוותה 'מקפצה' משמעותית עבור נשים יוצאות קווקז ובוכרה, אשר באמצעותה הצליחו לממש את מירב הפוטנציאל הגלום בהן ובאזור, הרי שהנשים הותיקות, מצאו פחות לאן להשתלב.

4. **היעדר מודל אחיד לחיפוש עבודה** – נמצא כי קיים אמנם מודל משותף של נוהל לחיפוש מקומות עבודה חדשים על-ידי הרכזות, אולם השונות במודל בסיסי זה רבה, והוא מבוסס באופן שונה בישובים שונים.

5. **רכזת "אשת חיל" - כמוקד לפניית הנשים ביישוב בנושא התעסוקה** - מתוך הממצאים עולה שהתכנית אשת חיל נותנת מענה לכל הנשים המעוניינות ביישוב ולא רק לאלה שהשתתפו בתכנית.

6. **מהות התפקיד** - מתוך ראיונות עם הרכזות ומתוך תצפיות בשיחות שלהן עם הנשים עולה כי הרכזות מדגישות כי מהותו של תפקידן הוא להוביל את הנשים לחיפוש עבודה ולקידום בה ולא לרכז כוח אדם תחת השם "אשת חיל".

7. **העדר מדד של טיב וכמות ההשמות מיוחד לכל יישוב.**

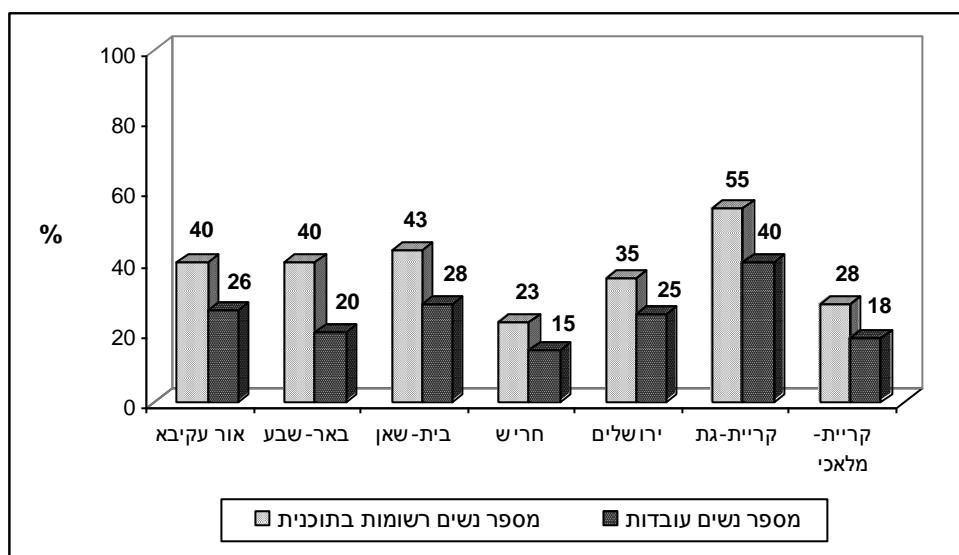
8. **הנחיית הרכזות הארציות בנושא ההשמות** – נושאים רבים טופלו כהלכה אך חסר טיפול נקודתי יותר בנושא דרכים לחיפוש מקומות העבודה וביצוע ההשמות. הרכזות מקבלות כלים בנושא זה ובכלל זה כלי שיווק, פניה למעסיקה ועוד אך כלים אלו אינם מספיקים עדיין.

9. **השמות חוקיות** - העבודות שמציעות רכזות "אשת חיל" לנשים הן רק עבודות עם תנאים בסיסיים ומתן תלוש משכורת כל חודש.

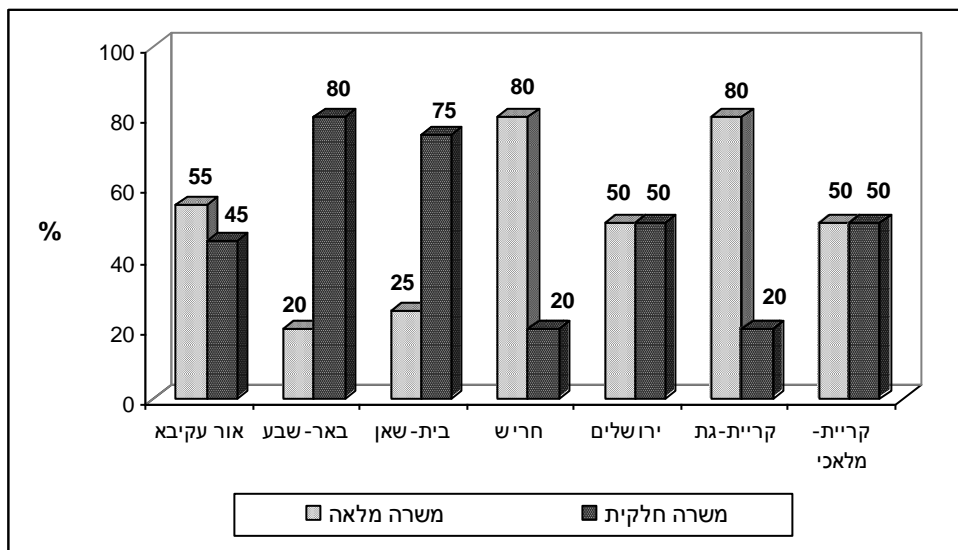
10. **מאבטלה ליזמות זעירה** - תמיכה ועידוד הנשים בפתיחת עסק פרטי זעיר.

פרוט ההשמות

תרשים מס' 2 - התפלגות מספר ההשמות בתכנית אשת חיל בקרב הקבוצות שהשתתפו בהערכה



תרשים מס' 3 - התפלגות היקפי המשרה של ההשמות לפי ישובים בקרב הנשים שהשתתפו בהערכה, מתוך שאלוני הערכה, באחוזים



מתוך התרשימים עולה כי בתום הסדנאות 65% מן הנשים בקבוצות המדווחות אכן עובדות, לעומת 23% שדווחו על עבודה בשאלונים בתחילת הסדנאות. 60% מהן עובדות במשרה מלאה, אם כי בשנים מהישובים רוב הנשים עובדות במשרה מלאה. כאמור, בנתונים שהתקבלו מכלל הקבוצות כחצי שנה אחר כך נמצא ששיעור העובדות במשרה מלאה נמוך יותר. נראה שרוב העובדות הן עובדות שאינן דורשות התמחות והתמקצעות ארוכים. חשוב לציין כי שיעור הנשים העובדות עומד בקריטריון היעד, שנקבע במהלך פיתוח המדדים להצלחת התוכנית והוא 60% עובדות. נציין כי שיעור הנשים העובדות גבוה מעט מקריטריון זה ומתוכן רבות עובדות במשרה מלאה. נמצאו כאמור הבדלים בשיעור ההשמות ליוצאות העדות השונות.

ניתוח המדדים לבחינת הצלחת התכנית

בתחילת תהליך התקיימו פגישות שונות עם מובילי התכנית שבמהלכן הוגדרו מדדים שונים לבחינת התכנית בשלביה השונים.

שלב ראשון – שלב הגיוס

התאמת הנשים לקריטריונים הראשוניים של התכנית

ברוב המכריע של היישובים ניכרת התאמה בין הנשים שנבחרו לסדנה, לבין הקריטריונים שנקבעו מבעוד מועד. הקריטריונים מפורטים בהרחבה בפרק העוסק בממצאים לפי מדדים, והם מתייחסים לגיל, מספר חברות בקבוצה ומוטיבציה.

בשני יישובים ראינו שיש חריגה קלה של 2-3 נשים מהקריטריונים (בעיקר בגיל ובמוטיבציה לצאת אחר כך לעבודה, בישוב אחד גויסו בשלב ראשון פחות נשים בגלל מעוט תושבים באזור), לא מצאנו זאת כפוגם בטיבה של התכנית.

יצירת קשר ראשוני פתוח ומעורר אמון בין הרכזת לבין המשתתפות

נמצא כי ברוב היישובים הקשר הראשוני שנוצר בין הרכזת לבין המשתתפות הינו חם ומכיל, ולעיתים דומה לקשר שבין מבוגר לילד כאשר הרכזות מעודדות ונותנות חיזוקים לנשים. נמצא כי בשבעה מתוך שמונה יישובים נוצר קשר חם ומכיל, אם לא ברגע הראשון אז אחרי זמן קצר. בישוב השמיני, חדרה, לא בוצעו תצפיות ולכן לא נוכל להתייחס אליו. קשר זה נמצא כהולם את הציפיות של המשתתפות בסדנה מהסדנא.

יצירת בהירות והלימה בין ציפיות המשתתפות וציפיות התכנית

נמצא כי יש הלימה בין ציפיות הנשים וציפיות התכנית בנוגע להשמה. הנשים הבוחרות לקחת חלק בתכנית מבינות כי מטרתה היא לסייע להן במציאת מקום עבודה, ומעוניינות בכך. עם זאת, יש פחות בהירות בנוגע לתהליכי ההתפתחות והעצמה אליהם מכוון הפרויקט. התכנית התקשתה לפתח גוף ידע ברור בנושא העצמה שיעבור בבהירות לרכזות ולנשים. מצאנו כי במהלך הסדנה הנשים מתחילות להבין את חשיבותה כמנוע להתפתחות אישית ולא רק כמקור יבש לחיפוש עבודה.

תהליך העצמת הנשים בשלב הגיוס

במהלך הערכה מצאנו, כי מובילות התכנית מדגישות את ההעצמה כנושא חשוב ומרכזי בתכנית. להערכתנו נושא ההעצמה הופך להיות לנושא מורכב יותר, פחות חד משמעי ושקוף יותר ביציאתו לשטח. נמצא כי בשלב זה של הפרויקט מובילות התכנית אינן מוצאות צורך להציג את נושא העצמה בצורה ישירה מול הנשים שרק מתחילות להיחשף לתכנית ולעולם העבודה.

ניתן לומר, כי בשלב זה של התכנית, העצמה לא מוצגת לנשים כיעד חשוב בפני עצמו, אלא מוגדרת ככלי להשגת מטרות אחרות. המצב מוביל את הנשים לצפות להשגת מקום עבודה, אבל הן עדיין לא מודעות ולא מוכנות לעשות את העבודה הפנימית על עצמן.

תהליך העצמה בשלב זה בא לידי ביטוי בשני אופנים: מסרים (גלויים וסמויים) של יוקרה ("את עמדת בתנאי הקבלה") ומסרים של אמונה בכוחה של האישה להצליח ("בטח שאת מסוגלת, בסוף תצליחי").

שלב שני – שלב הסדנה

נשירה מהסדנה

ביישובים בהם הערכה נכנסה בשלב הסדנא, אחוז הנשירה היה שולי. ביישוב אחד, בו הועברה סדנא לפני כניסת הערכה לשטח הייתה נשירה גבוהה יותר עקב כניסת תכנית וסיקונסין ליישוב.

השתתפות הנשים ב 80-90% מהמפגשים בסדנה

נצפתה עמידה במסגרת - ברוב היישובים עמד אחוז ההשתתפות בסדנה על 80% - 100%, מלבד שני יישובים, בהם ירד אחוז המשתתפות לכ-70%.

במהלך התצפיות ראינו כלים שונים, בהם השתמשו רכזות לשימור ומעקב אחרי נוכחות המשתתפות במפגשים.

שמירה על לוח זמנים, הגעה בזמן וביצוע מספר מפגשים שנקבע מראש

מספר המפגשים המתוכננים לסדנה נקבע מראש ונשאר קבוע בכל היישובים. באשר לשמירה על לוחות הזמנים: ברוב היישובים המנחות והרכזות שמו דגש רב על העמידה בזמנים, בעוד שבשני יישובים אחרים הדבר לא קרה ונצפו איחורים. באחד היישובים נאלצו לקצר את משך הסדנה בגלל מעוט משתתפות ואת המשכה העבירו לקבוצה שונה של נשים.

התגבשות קבוצה אפקטיבית ומאפשרת

בכל היישובים ניכרת יעילות בהעלאת נושאים משמעותיים מתחומי החיים המעסיקים את הנשים. בעיקר בקרב הנשים מהעדה הבוכרית ניכר שינוי במדדים של שיח ופתיחות.

מתוך השאלונים עולה כי במעבר מתחילת התקופה לסופה אין שיפור מהותי בנושא של אמונה ביכולת למצוא עבודה ובכישורים פנימיים שקשורים לכך. אפשר שהדבר נובע מהבדל באוכלוסיית המשיבות בשתי התקופות. אולם, מכלול הממצאים מלמדים שהסדנה העלתה למודעות את נושא התעסוקה ואת הקושי שכרוך במציאת עבודה ויחד אתם גם את החרדות והקשיים מפני הנושא. נראה שהסדנה הביאה את הנשים להכרה אמיתית בבעיה.

הפנמת ידע חדש הקשור לעולם העבודה

הסדנאות שהועברו לקבוצות בהן בוצעה הערכה בוצעו על ידי מנחות שונות מאחת החברות המנוסות בתחום "מעברים ומשאבים".

נראה כי ההנחיות במסגרת סדנת העבודה עניינו את הנשים ועוררו בהן סקרנות ורצון לדעת ולהשכיל בנושאים שונים. מתוך השאלונים עולה כי לנשים יש עמדות חיוביות ביותר בנוגע לסדנת תעסוקה. הסדנה נתפסת כמעניינת במידה גבוהה מאד (ממוצע 4.5 בסולם של 1-5), למדו דברים חשובים במידה גבוהה (ממוצע 4.2) ולמדו בה דברים חדשים במידה קרוב לגבוהה (ממוצע 3.7). גם מתוך ניתוח שאלה פתוחה בשאלונים עולה כי הנשים למדו מגוון רב של דברים שיעזרו להן בעבודה. הדברים המרכזיים שבהם עוסקים במיומנויות קבלה לעבודה: כתיבת קורות חיים (28%), איך לעבור ראיון (21%) ועוד. קבוצה נוספת של נושאים מיומנויות שקשורות לתפקוד אישי בעבודה (בטחון, גמישות ורצינות, השתלבות, עמידה בל"ז וכו') - 24% וכן הכנה למציאת עבודה (17%).

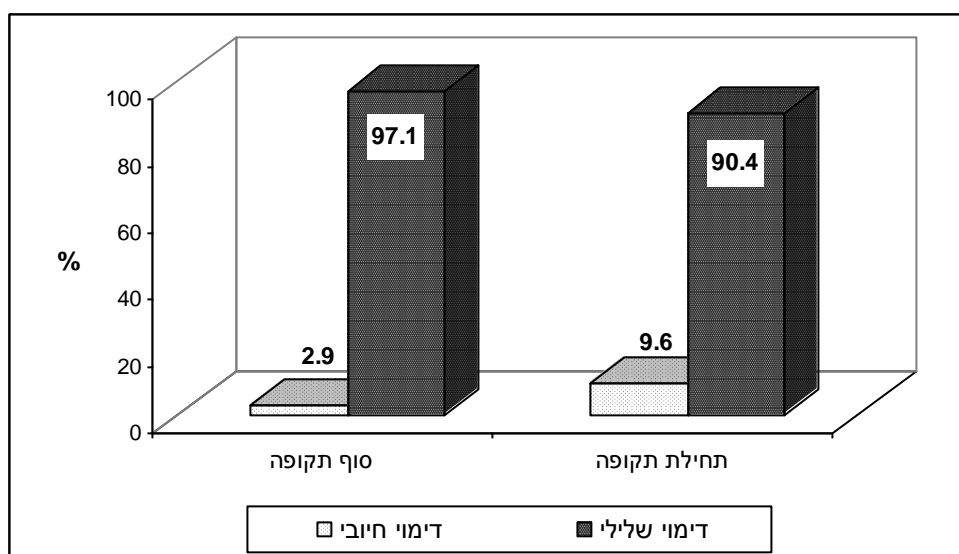
במהלך תצפיות נמצאו **תהליכים מרכזיים שעוברים נשים במהלך הלמידה בסדנא** וביניהם: לקיחת אחריות על עצמה בכל מה שמתרחש בחייה, שיפור יחסי אנוש, התמודדות עם הפחד לצאת לדבר החדש ועם חוסר וודאות בחייהן.

טיפוח והתחזקות של דימוי עצמי חיובי

הנשים מדווחות כי במהלך הסדנה עלה הדימוי העצמי שלהן. מתוך השאלונים עולה כי בסוף התקופה יש הרבה יותר דימויים חיוביים של נשים עובדות (הדימויים חיוביים בשתי התקופות אך כמותם גדלה). יש שיפור בדימויים של נשים עובדות בשאלה "אישה עובדת היא...", במעבר בין תחילת התקופה לסופה. שני ההיבטים המשמעותיים בשתי התקופות הם עצמאות (30% ויותר) ובטחון והערכה עצמית (10%). בנוסף עליהם דימויים חיוביים רבים אחרים. עם זאת, לא נראה שחלה התפתחות או שינוי בדימויים. על פי רוב הדימויים של אישה שאינה עובדת הם שליליים (ממורמרת) או בעלי גוון שלילי (לא עצמאית). יש רק מעט ביטויים שהגוון שלהם חיובי – מספיקה יותר בבית ופנויה לילדים (תשובה אחת בכל מועד) או ביטויים ניטראליים (עסוקה בבית). במעבר מתחילת התקופה לסופה גדל גם מספר הדימויים השליליים של נשים שאינן עובדות.

בתרשים הבא ניתן לראות הבדלים בין דימוי שלילי לחיובי בתחילת תקופה ובסופה

תרשים מס' 4 – כמות הדימויים החיוביים והשליליים של אישה לא עובדת במעבר בין תחילת התקופה וסופה (לא נכללו דימויים ניטראליים), מתוך שאלוני הערכה, באחוזים



מתוך השאלונים עולה כי ביחס לדברים שקשורים למשפחה, למדו הנשים היבטים על הממשק שבינן לבין המשפחה בהקשרים של העבודה: להסביר, לחלק זמן, לא להיבהל (כ-70%), בנוסף למדו להגדיר אחרת את תפקידן במשפחה: לתת דוגמא לילדים, להעמיד את שאיפותי במקום הראשון (24%) ועוד.

הנחיה אפקטיבית המותאמת לצורכי כל קבוצה באופן ספציפי

כפי שצוין, נראה כי מובילי התכנית השקיעו מחשבה מרובה בהתאמת המנחה לקבוצה ולאופייה המיוחד, תוך השקעת זמן רב בתהליך המיון. לאור זאת אכן ניכרת התאמה בין המנחות לקבוצה מצאנו כי קיימת למידה מניסיון ושיפור התכנית.

הגברת המוטיבציה לצאת לעולם העבודה

רוב הנשים שמגיעות לסדנה מגיעות עם מוטיבציה גבוהה לצאת מהבית לעולם העבודה. הסדנה מסייעת להן להתמקד בתחום בו הן מעוניינות לעסוק ובו הן מאמינות כי יקל עליהן להשתלב (מעין אבחון תעסוקתי-לימודי, המסייע להן להתכוון על יעדיה) ונראה כי ברוב היישובים בעקבות הסדנה עלתה המוטיבציה של הנשים להשתלב בעולם העבודה ובמיוחד האמונה שיוכלו לעשות זאת, כלומר המוטיבציה הראשונית קבלה נפח ומסגרת. מוצגות בדו"ח עדויות שונות שמלמדות כי הנשים חשות שהסדנאות הן כלי אפקטיבי לצורך כך.

עיסוק בהעצמה בקבוצה

הנשים דיווחו כי הקבוצה מאוד עזרה להן. הן הכירו נשים עם אותן בעיות ועם אותם צרכים והתחברו אליהן. חלקן סיפרו כי בקבוצה זו מצאו בית חם ומקום מיוחד בו ניתן לדבר על הכול. מתוך ניתוח השאלונים עולה כי המידה שבה הנשים שינו את קו מחשבתן ולמדו להעריך את עצמן יותר הייתה בינונית +. בסוף הסדנה 91% למדו דברים על עצמן, כמעט כל הנשים (למעט אחת) למדו דברים שיעזרו להן בעבודה והן סבורות שהסדנה התאימה להן ולחברותיהן, רק מחציתן למדו דברים על משפחתן. הנשים פרטו מגוון דברים שלמדו על עצמן, החשובים שבהם: כח, העצמה, התחזקות בדעות (קרוב ל- 40% מכלל התשובות). עושר התגובות מלמד על החיבור האישי של הנשים לנושא בניגוד לאפשרות של "הקאת סיסמאות". עם זאת, התייחסות להעצמה באופן ישיר עדיין קיימת במינון נמוך בשלב זה של התכנית. במהלך התצפיות בסדנאות ביישובים שונים עדיין לא הופיע מספיק ביטויי העצמה אישיים המעידים על לקיחת אחריות והתפתחות של זהות יוזמת, שכן כאמור, לא כל הנשים הגיעו בזמן, לא תמיד מלאו את המטלות שלהן וכדומה.

שלב שלישי- השמות והכשרות

השמה של 60% מהנשים (כולל אלה שיוצאות להכשרות)

נמצא כי שעור הנשים העובדות עומד בקריטריון היעד, ראה פרוט בתחילת הסעיף.

שמירה על קשר רציף עם 80% מבוגרות הסדנה שנשארו בישוב

נמצא כי אכן יותר מ-80% מבוגרות הסדנה נשארות בקשר רציף עם הרכזת. עם זאת, תהליכי הקשר אינם מובנים דיים.

תנועה תעסוקתית ושדרוג תעסוקתי של בוגרות הסדנה: שינוי מקומות עבודה, שינוי היקפי עבודה, עליה בשכר,

שינוי בסוג התעסוקה וכו'

במהלך ההערכה נמצא כי תכנית "אשת חיל" תורמת לתנועה תעסוקתית ושדרוג תעסוקתי של הנשים המשתתפות בה במספר היבטים:

1. **מאבטלה כרונית לעבודה** - בולטת בשני ישובים.
2. **מאבטלה לעבודה** - בולטות ברוב היישובים שמשתתפים בתכנית.
3. **מעבודה חלקית-לעבודה מלאה** – בולטות בישוב אחד מתבצעות גם ביישובים אחרים.
4. **מעבודה באיכות נמוכה-לרמה גבוהה** – מתבצעות במינון גבוה בכל היישובים.

5. מעבודה לא מקצועית לעבודה מקצועית – בכל יישוב יש לפחות 2-3 מקרים בולטים של קידום האישה לעבודה מקצועית.

מימדים תפעוליים:

ביצוע מעקב אחר האישה במקום העבודה לפחות אחת לשלושה חודשים

מתוך הממצאים עולה כי המעקב אכן מתבצע. השנה הוא נעשה פעם בשלושה חודשים דרך המחשב באתר של התב"ת. הרכזות מדווחות כי עליהן למלא את הדוח על התקדמות האישה שנמצאת בתכנית. לא נראה שבוצע מעקב עומק בכל המקרים.

שמירה על קשר בין הרכזות למעסיק פר אישה

מתוך הממצאים עולה כי קיימת נטייה במידה גבוהה מצד הרכזות לשמור על קשר הדוק עם כל המעסיקים שקלטו את משתתפות בתוכנית. קשר זה חשוב עבורן בשני הכיוונים: מעקב אחרי התקדמות האישה ומצבה במקום העבודה וגם מעסיק מרוצה עם פוטנציאל לקליטת נשים נוספות בהמשך. אולם הנושא לא נבדק באופן שיטתי בהערכה.

שלב רביעי - שלב המועדון

להן הצגת הממצאים לפי מטרות המועדון כפי שהן מופיעות בערכה שפתחה התכנית:

1. המטרה הראשון של המועדון היא שימור ההישגים בתחום התעסוקה. השגת מטרה זו בקרית גת (הישוב בו הוערך המועדון) באה לידי ביטויים בשלוש דרכים:

א. התגבשות קבוצה אפקטיבית ומאפשרת שבה ממשתתפות שונות מהוות מודל זו לזו:

ב. המסגרת הקבוצתית כמקור להעברת אינפורמציה בתחום התעסוקה.

ג. המסגרת הקבוצתית כקבוצת למידה של כלים ומיומנויות.

2. המטרה השנייה של המועדון היא קידום ושיפור תעסוקתי:

א. במהלך התצפיות בקרית גת ראינו התייחסות של המנחה והרכזות לנושא הקידום של הנשים בעבודה. נמצא שבפועל חל השיפור. ניתן להעריך שכחצי ממספר הנשים התקדמו במהלך הסדנא.

ב. על פי התכנון, המועדון צריך להוות מנוף ליצירת מסגרות חדשות של קידום נשים בעיר. מכיוון שמדובר במועדון ותיקות, כמעט ולא בוצע חיבור של נשים למסגרות חדשות. לעומת זאת, הרכזות נהגה להזמין למועדון נציגי ארגונים ואנשים פרטיים שיכולים להיות רלוונטיים בנושאים השונים לנשים העובדות או מחפשות עבודה. באמצעות האנשים האלה, הנשים למדו על זכויותיהן, ועל המוסדות אליהם הן צריכות לפנות במידת הצורך. מנהלת ונציגי עמותת "ידיד", מנהל מת"י בקרית גת, רואה חשבון, נציגי הביטוח הלאומי, יועצת ראש העיר למעמד האישה, אישה שפתחה עסק מוצלח הגיעו למועדון והעבירו במסגרתו הרצאות לנשים המשתתפות.

ג. הקבוצה בקרית גת היוותה סוג של מעבדה להתנסות של הנשים.

ד. במסגרת המועדון הושם דגש על נושא מעמד האישה בחברה ובמשפחה. נראה שהנושא הוטמע ברמת החשיבה של הנשים. הטמעה כזו היא בסיס חשוב ליכולת של האישה להתמודד בהמשך עם קונפליקטים מרכזיים של משפחה ותעסוקה.

ה. בין התכנים שהועברו במסגרת המועדון היו שעסקו בנושא האישה העובדת ומשפחתה ונראה לנו כי באמצעותם הצליחו לחזק את הנשים בבחירתן ולשפר את היחסים עם בני הבית.

3. המטרה השלישית של המועדון היא העצמה של המשתתפות ושל הקהילה.

נראה כי התכנים שהועברו במועדון קריית גת תרמו רבות להרחבת אופקים ולהעלאת תחושת מסוגלות בקרב הנשים המשתתפות בו.

נראה כי נושא העצמה מתפתח בעדינות משלב פתיחת הפרויקט ומגיע לשיאו בשלב המועדון, בו הנשים מדברות על העצמה, מודעות לחשיבותה ומיישמות בפועל את מה שלמדו במסגרת הפרויקט.

סיגור

בעשייה כגון זו שמכוונת להעצמת נשים בעבודה באזורי פריפריה ניתן לראות שני תפקידים מרכזיים. האחד, בעבודה מול הנשים עצמן: טיפוחן, הכשרתן והעצמתן. עבודה זו כפי שהראינו אכן מתבצעת היטב. אולם ניתן לצפות לתפקיד נוסף, חיזוק נושא תעסוקת הנשים בקרב מקבלי ההחלטות בעיר ומעסיקים, סיוע להם לחשיבה מחודשת על נושא התעסוקה ועוד. היינו, במובן מסוים להמציא יש מאין. תחום זה טרם התפתח בתכנית. יש ישובים בהם נושא זה הועלה למודעות באמצעות עבודת התכנית, אבל לא בתהליך שמוביל לשינוי פני הדברים. בישוב אחד נצפו התפתחויות בכיוון זה.

פורומים של תעסוקה

במהלך הערכה נמצא כי ב- 6 מתוך 7 ישובים שהוערכו (לא כולל חדרה שהיא יישוב שמיני) יש סוגים שונים של פורומי תעסוקה בהם משתתפות רכזות "אשת חיל". בדרך כלל פורום תעסוקה תורם לעבודת הרכזת ביישוב.

איתור מקומות עבודה

לצורך איתור מקומות עבודה, הרכזות פונות לכל הגורמים שעוסקים בתעסוקה ביישוב. בתחילת דרכן הרכזות עורכות מיפוי של כל העסקים ביישוב ולעיתים מחוצה לו. הרכזות מהוות סוג של "אנטנה לקליטת כל מקום עבודה אפשרי". מהממצאים עולה שתהליך ההשמה מתרחש במהירות כאשר רכזת מאתרת משרות שמתאימות לאוכלוסיית היעד שלה.

ד. המלצות

ההמלצות המפורטות מבוססות על הצלחתה של התכנית. השלב הראשון של התכנית נוצל להתבססות ויצירתה של תכנית אחידה, ובשלב ההמשך ניתן להערכתנו לפתח יותר מודולות ולפעול לכיוונים מגוונים יותר של שיתופי פעולה כמפורט בהמשך.

1. ביצוע התאמות של התכניות עבור אוכלוסיות היעד השונות שלה

המלצות לקבוצות יוצאות קווקז:

כאמור, נתונים שקיימים בידי התכנית מלמדים שאפשר שחלק מן ההתאמות הנחוצות כבר בוצעו.

להקים קבוצת חשיבה ארצית שתכלול את אנשי המקצוע מתחומים השונים (חינוך, רווחה, מדע) שמכירים מקרוב את העדה הקווקזית וגם את נציגי הקהילה. במסגרת הקבוצה ניתן להגיע לפתרונות ייצוריים כיצד להביא את הנשים לסדנאות במסגרת "אשת חיל" וכיצד לקדמן בעולם התעסוקה בכלל. כחלק ממשימות החשיבה של הקבוצה מומלץ לשאול עד כמה נכון בכלל שנשים יוצאות העדה תשתתפנה במודל מסוג זה ועד כמה שינויים במודל יביאו לביטולו או באמת יאפשרו גמישות נחוצה.

כן יש מקום לחשיבה משותפת עם מובילי העדה כמאמץ לשנות את דרכי פעולתם, בדומה לאלו המקובלות בקרב יוצאי בוכרה.

מצאנו שלא יתכן שינוי בגישת הנשים בקרב יוצאי העדה ללא שינוי בקהילה הרחבה. מומלץ ליישם ניסיונות כגון אלו שמתבצעים כיום בבאר-שבע לשינוי הגישה של הקהילה עצמה.

א. אוכלוסיית היעד:

- להפנות מאמץ מיוחד כלפי נשים צעירות בנות העדה הקווקזית, שחלקן לא עבדו מעולם וחלקן מועסקות בעבודות זמניות ברמה נמוכה, והן מתגלות כבעלות מוטיבציה לעבודה.
- עם זאת, חשוב להקים קבוצות מיוחדות ל"חמות", לנשים היותר המבוגרות בעדה, שבידן מרכזים כח והשפעה רבה על הנשים הצעירות ועל בעליהן.
- שיתוף הגברים בתכנית באמצעות הכשרות וקורסים רלוונטים במסגרתם יועברו מסרי התכנית.

ב. מבנה סדנאות התעסוקה עבור בנות העדה הקווקזית

- **הכנסת פן מוחשי יותר ("תכל"ס") לסדנא.** למשל באמצעות הכשרות משותפות בסופן תנתן תעודה מקצועית, יועברו כל המסרים של סדנאת תעסוקה.

- שיטה מודולרית- הכנת תכנית מודולרית, כאשר מפגשים בסדנת תעסוקה עבור נשים בנות העדה הקווקזית יהיו מודולרים ובלתי תלויים אחד בשני. לאחר שייעברו מספר מפגשים כאלה יוכלו להשתתף בסדנא רציפה יותר.
- בתחילת דרכה של התוכנית בעדה הקווקזית כדאי להתחיל בעבודה אישית מול כל אישה. אפשר כי רצף מפגשים אישיים עם הרכזת יכולות להביא את הנשים להשתתף בסדנא בהמשך הדרך.
- לצורך עבודה פרטנית כדאי לגייס עובדת שכונה או מגשרת ככוח עבודה נוסף לרכזת.
- בחינת האפשרות להעניק סוג של מלגות עבור הנשים בנות העדה הקווקזית המשתתפות בסדנאות. נראה כי חשוב בכל דרך אפשרית להביא אותן להשתתפות בסדנא בה ירכשו את המיומנויות החדשות, יקבלו ביטחון עצמי ויעצמו.
- נמצא שהמודל הקיים מתאים לנשים המשתתפות, נשים עולות שיש להן שליטה סבירה בעברית. אם רוצים לטפל בעולות ותיקות שלא רכשו את השפה או בעולות חדשות ביותר, ניתן להיעזר בסעיף שדן בשפה.

ג. הכשרה והשמות

- פתיחת מסלולים חדשים של הסבה מקצועית לעולות מקווקז במסגרתם ייקבלו תעודות סיום.
- לאפשר לרכזות של קבוצת העדה הקווקזית לחפש השמות כבר במהלך השלב הראשון של התכנית.
- להפגיש את הנשים בנות העדה הקווקזית עם נציגות הקבוצות הנוספות. בשלבים מאוחרים יותר של התכנית לשלב אותן בקבוצות הטרוגניות עם נציגות מגוונות של הנשים.

המלצות לקבוצות יוצאות בוכרה:

א. אוכלוסיית היעד:

- חשוב להרחיב פעילות הסברה מול הבעלים, בעיקר בעלים שעלו לישראל לאחרונה. חשוב לשתף אותם בחלק מהסדנאות, כגון: תקשורת בין אישית, ניהול תקציב ועוד.

ב. סדנאות:

- מהשטח עולה כי יש חשיבות להנפקת תעודות מיוחדות לבוגרות הסדנא. יוצאות בוכרה נוטות לצאת ללמוד ומקבלות לזה לגיטימציה בבית. לתעודות ומסמכים יש חשיבות גדולה בעיני הקהילה ונושא הזה יכול לחדד את תרומתה של הסדנא לעתידה המקצועי בעיניהן ובעיני המשפחה.

- לבנות תוכנית אישית לכל משתתפת בסדנא שתכלול את המטרות ואת היעדים של כל אישה שמצטרפת לתכנית. הדבר יתרום להבנה האישה מה היא רוצה להשיג בסופו של דבר, מה היכולות שלה, מה החלומות שלה ולקראת מה היא הולכת. כמו כן, יוסיף לתחושת הוודאות והביטחון שלה ויוכל לקדם אותה. לכל הנשים ובעיקר לנשים בוכריות מאוד חשוב לדעת לקראת מה הן הולכות, מה המחירים ומה הרווחים של השתתפות בתוכנית. זה גם יוסיף את העניין של "תכל"ס" עבורן.

המלצות לקבוצת ותיקות:

א. הכשרות

להשקיע בחיפוש אחרי משאבים לביצוע ההכשרות עבור הנשים שהן לא עולות ולא זכאיות לעזרה בתחום הלימודים. נראה כי חשוב לעזור לנשים (בעיקר אמהות חד הוריות ונשים ממצב סוציו-אקונומי נמוך) להשתלב בקורסים רלוונטים עבורן.

ב. השמות מול הכשרה

נראה לנו כי בתוכנית עבור הנשים יוצאות קווקז, בוכרה וותיקות, חשוב להתייחס ליציאה להכשרה כהצלחה באותה מידה כמו להשמה.

המדיניות של השלמת הכנסה לא מאפשרת לרוב הנשים לוותר על ביטוח לאומי בשביל להתנסות בעולם העבודה. חשוב למצוא דרכים להתמודד עם סוגייה לאומית זו.

2. הדרכת הרכזות

- חשוב לערוך עידכון של חוברות הדרכה להפעלת התוכנית עבור העדות איתם עובדים. הרכזות עדיין עובדות עם החוברות מלפני חמש שנים ומעלה שפותחו עבור העדה אתיופית ועבור החונכות של אותה התקופה.
- חשוב לעבות את ההנחיה והדרכה של הרכזות החדשות טרם כניסתן לתוכנית.
- ליצור ערוצי קידום אפשריים לרכזות. למשל, לתת להן אפשרות להשתתף במכרזים ארציים. כדאי להשתמש בידע שנצבר אצל הרכזות הותיקות לצורך הליווי והדרכה של הרכזות החדשות. ייתכן כדאי לתת להן במה בהשתלמויות הארציות והמרחביות לביצוע הדרכות והרצאות.
- נראה כי כדאי ליצור חיבור טוב יותר בין רכזי "אשת חיל" באותו היישוב ובין רכזי התוכנית שעובדים עם אותה אוכלוסייה בתכניות אחרות בישוב. לא ניכר שיתוף פעולה ביניהם והדבר חסר, כי הם יכולים לתרום אחד לשני מהידע וניסיון ולסייע בהתמודדות עם תחושת הבדידות.

- שכלול ופיתוח נושא ההעצמה - לרכזות יש ידע חלקי ולא שיטתי בנושא זה. הרכזות מצליחות להביא ללא ספק להעצמתן של הנשים המשתתפות וזאת במדדים שונים שתוארו לאורך הדו"ח אך נראה שיש עדיין פוטנציאל שגלום בתהליך העצמה שלם ומלא שלא ממוצה בתכנית. מומלץ לפתח עבור הרכזות נושא זה ביתר בהירות, תוך שילוב של התנסות אישית והתנסות תיאורטית. בקרב השותפים השונים קיימות תפישות שונות אודות ההעצמה ואנו מציעות לקיים ברור נפרד בנושא כדי לקבל החלטות על מודל ההעצמה המצופה בתכנית זו.
- נזכיר כי לא מצאנו הכרח שהרכזות תהיה בת העדה שממנה מגיעות חברות הקבוצה.

3. מעקב ובקרה

- יש חשיבות לשכלול והבניית כלי המעקב אחר ההשמות. המעקב שהתבצע בתקופת ההערכה היה חלקי ולהערכתנו הוא אינו מובנה דיו ועשוי להביא ל"פספוסים" שונים. כפי שנראה פותח ונמצא בשימוש כיום כלי מעקב ובקרה מדידים ואחדים אחר ההשמות, צוות ההערכה לא העריך כלי זה ואת אופן השימוש בו על ידי השטח.
- יש חשיבות לשינוי המדדים בהתאם להצלחות המסמנות כיום, כלומר להעלות את המדד ביחס להשמות מ – 60% לשיעור גבוה יותר וכן להוסיף מדד שמתייחס להתמדה בתעסוקה.
- להגדיר מועדים לסיום תכנית, כאמור, המלצנו להגדיר באופן ברור יותר את מודל הליווי של הרכזות את הנשים העובדות וכן חשוב לצור מודל "פרדה הדרגתי" בו מוגדר תהליך סיום התכנית עבור הנשים.

4. השמות

- היום לאור ההצלחה בביצוע ההשמות, אנו ממליצות לעבות ולשכלל את החשיבה על טיב ההשמות, מודלים להשגת השמות טובות יותר שיש בהן שדרוג של עבודת המשתתפת לעומת המצב הקיים לפי הקריטריונים המפורטים במהלך הפרק לעיל. ליצור השמות שיש בהן אופק תעסוקתי משמעותי למשתתפת.

5. התכנית כמנוף לסנגור נושא התעסוקה בישובים

- מצאנו שהתכנית פועלת באופן יעיל למיצוי מקומות התעסוקה עבור נשים בישוב ובסביבתם הקרובה. אולם חלק מהבעיה נובע מהעדר מקומות תעסוקה ותפיסה שגויה של תעסוקה באזור. נראה לנו, שכיום עם התפתחות התכנית, ניתן ויש הזדמנות לצעוד עם התכנית צעד אחד קדימה ובמסגרתו הרכזות ומפעילותיהן ישמשו לצורך סנגור בנושאים כלליים של תעסוקה בישוב, ייזום מקומות תעסוקה חדשים, עבודה מול עיתונות, מול משרדי ממשלה, מול מעסיקים פוטנציאליים ומול מוסדות הכשרה לשינוי כולל של אפשרויות ההכשרה המקצועית והעתסוקה באזור.