

עלה והצלח

סיפורי הצלחה על שילובם וקידומם של דיירים ברשת מרכזי עלה

שרית אלנבוגן-פרנקוביץ' / ערית אייזיק

ספר זה והמחקר שעליו הוא מתבסס
נערכו בסיוע קרן הארי ויינרייב
לקידום ילדים



היחידה ללמידה מהצלחות
וללמידה מתמשכת במערכות חברתיות

עלה והצלח

סיפורי הצלחה על שילובם וקידומם של דיירים ברשת מרכזי עלה

שרית אלנבוגן-פרנקוביץ' עירית אייזיק



ספר זה והמחקר שעליו הוא מתבסס
נערכו בסיוע קרן הארי ויינרייב לקידום ילדים

מאי 2016

ירושלים

ניסן תשע"ו

עריכת לשון: רונית בן-נון
תרגום לאנגלית (תמצית מחקר והודעת פרסום): נעמי הלסטד
הפקה והבאה לדפוס: לסלי קליינמן

מכון מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל

ת"ד 3886

ירושלים 9103702

טלפון : 02-6557400

פקס : 02-5612391

כתובת האינטרנט : <http://brookdaleheb.jdc.org.il>

פרסומים נוספים של המכון בנושאים קשורים

אלנבוגן-פרנקוביץ', ש.; רוסו, ל.; רוזנפלד, י.מ. בשיתוף אלק, פ., וויינשטיין, ג. (המזכירות הפדגוגית, משרד החינוך), 2011. "כזה ראה והתחדש" – דפוסי הפצה והטמעה בגוף ניסויים ויזמות ומרכזי הפצה, באמצעות המתודה הרטרופקטיבית – "למידה מהצלחות". פמ-68-11, משרד החינוך ומאירס-ג'וינט-ברוקדייל, ירושלים.

אלנבוגן-פרנקוביץ', ש.; שמר, א.; רוזנפלד, מ.י. 2011. קידום תהליכי למידה עם ארגונים: תדריך להיכרות עם הלמידה מהצלחות והלמידה המתמשכת. מ-11-138.

גביש, ט.; רוזנפלד, י.מ. 2008. למידה מהצלחות בחינוך היסודי בעיר נתניה וסביבתה. דמ-520-08. מאירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל בשיתוף מחוז מרכז במשרד החינוך, ירושלים.

וייס, צ.; גביש, ט.; רוזנפלד, י.מ.; אלנבוגן-פרנקוביץ', ש.; סייקס, י. 2007. למידה מהצלחות כמנוף ללמידה בית-ספרית, תכנית פיילוט 2002-2005. המתודה השנייה: מסע בעקבות שאלת למידה - המתודה הפרוספקטיבית. דמ-489-07.

סייקס, י.י.; רוזנפלד, י.מ.; וייס, צ. 2006. למידה מהצלחות כמנוף ללמידה בית-ספרית: תכנית פיילוט - 2002-2005. המתודה הראשונה: למידה מהצלחות העבר – המתודה הרטרופקטיבית. דמ-473-06. האגף העל-יסודי במשרד החינוך, התרבות והספורט, בשיתוף מאירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

סייקס, י.; גולדמן, מ. 2000. למידה מהצלחות: הפקת ידע מכון לפעולה. מהרהור על עבודת מרכז "קשר". דמ-337-00.

רוזנפלד, י.מ.; גילת, מ.; טל, ד. 2010. למידה מהצלחות בעבודתם של קציני מבחן לנוער. משרד הרווחה והשירותים החברתיים ומאירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

רוזנפלד, י.מ.; גילת, מ.; שמר, א. (עורכים). 2015. שילובם של ילדים עם צרכים מיוחדים במעונות היום בישראל – למידה מהצלחות בתכנית "מסיכון לסיכוי". מ-144-15.

רוזנפלד, י.מ.; רוזנברג, ל.; אלק, פ. 2009. "למידה מהצלחות" והשלכותיה על תכנית "אורות לתעסוקה" בחברת "אמין" – תיעודי הצלחות כמקור לעקרונות עשייה למען הקידום התעסוקתי 2006-2008. דמ-534-09.

להזמנת הפרסומים ניתן לפנות למאירס-ג'וינט-ברוקדייל, ת"ד 3886, ירושלים 9103702, טל': 02-6557400, פקס: 02-5612391, דואר אלקטרוני: brook@jdc.org.il

ניתן למצוא את הפרסומים גם באתר המכון: <http://brookdaleheb.jdc.org.il>

תמצית

רשת מרכזי עלה הוקמה בשנת 1982 על ידי הורים לילדים עם מוגבלויות, במטרה להוות בית חם ולתת מענה טיפולי ושיקומי לאנשים עם מוגבלות שכלית התפתחותית בינונית או קשה, ולעתים אף עם מורכבות רפואית. כיום עלה מפעילה ברחבי הארץ ארבעה מרכזים המעניקים טיפול מקצועי ליותר מ-650 תינוקות, ילדים, מתבגרים ומבוגרים. חלקם מתגוררים במרכזים בתנאי פנימייה, וחלקם מוסעים אליהם לצורך קבלת טיפולים ולצורך השתלבות במרכזים. המרכזים בבני ברק, ירושלים, גדרה והנגב פועלים כמלכ"רים הרואים את ייעודם בהענקת שירותים בתחומי הדיור, הרפואה, הסיעוד, מקצועות הבריאות, השיקום, החינוך המיוחד, הרווחה ופעילויות הפנאי.

בשנים האחרונות מובילה עלה תפיסה ייחודית הרואה בכל אחד מן המרכזים מרכז קהילתי משלב המאפשר מפגש של הציבור הרחב עם דיירי המרכז, על בסיס שיטתי וקבוע. תפיסה זו תורמת בראש ובראשונה לדיירים, אך לא פחות מכך גם לכלל החברה הלומדת להכיר את האוכלוסייה הזו כחלק מן המארג האנושי הטבעי של כלל האוכלוסייה.

צוותי עלה רואים בלמידה מתמשכת אורח חיים. לאור זאת, במהלך שנת 2015 פנו אנשי עלה ליחידה ללמידה מהצלחות וללמידה מתמשכת במערכות חברתיות במכון מאיר-סג"ר-גוינט-ברוקדייל בבקשה לבצע תהליך מובנה ושיטתי של איתור, תשאול ותייעוד סיפורי הצלחה העוסקים בשילובם של דיירי עלה בתחומי חיים מרכזיים, בדגש מיוחד על פעילות הקשורה לתעסוקה. תהליך התשאול נעשה על פי המתודה "למידה מהצלחות העבר – המתודה הרטרופקטיבית" שפותחה במכון. התהליך חשף ידע מקצועי שהיה ברובו סמוי ולא מתועד. המתודה, הכוללת עשרה שלבי חקר, מאפשרת לחלץ את הידע המקצועי הסמוי במערכת ולהפכו לידע גלוי ומנוסח בלשון "מכוונת לפעולה". בדרך זו מצטבר אצל הלומדים רפרטואר של פעולות ועקרונות פעולה אשר הובילו להצלחה. לא פעם, הידע שמתקבל הוא ידע מחדש, יצירתי ומערער על אמיתות או על תאוריות מקצועיות מוכרות. השימוש במתודה אף מעלה על סדר היום הארגוני את הצלחות העובדים במערכת. זאת ועוד, הוא מאפשר להטמיע שיטות למידה המלוות את העבודה היום-יומית בארגון ואת אנשיו. השימוש במתודה מאפשר אפוא לחשוף את הצלחות הארגון, לגבש עקרונות פעולה ולקדם את הארגון למימוש שליחותו וחזונו.

את סיפורי ההצלחה שתועדו בחרו חברי הפורום המוביל של עלה בשיתוף מלוות הלמידה מן היחידה ללמידה מהצלחות.

אמות המידה לבחירת סיפורי ההצלחה הן :

- ◆ סיפורי הצלחה אישיים של דיירים ודיירות עם מוגבלות קשה מאוד.
- ◆ סיפורי הצלחה העוסקים בעיקר בהשתלבות של דיירים בוגרים (בני 21 ויותר) בתחומי חיים מרכזיים, בדגש מיוחד על פעילות הקשורה לתעסוקה
- ◆ סיפורים שבהם ההצלחה היא יציבה ונמשכת לאורך זמן.
- ◆ סיפורי הצלחה אישיים וכן סיפורי הצלחה קבוצתיים.

ספר זה נכתב בהתבסס על תהליך התשאול והתיעוד של עשרת סיפורי ההצלחה. בחלקו הראשון של הספר נציג רקע על ארגון עלה ועל מתודת הלמידה מהצלחות. בפרק הראשון בחלק זה יובא מידע על ארגון עלה ועל ארבעת מרכזיו ויוצגו המודל והערכים העומדים בבסיס העבודה במרכזים; בפרק השני נפרס בפני הקורא מידע על תפיסת העולם העומדת בבסיס הלמידה מהצלחות וכן תיאור תמציתי של המתודה הרטרופקטיבית ושל אופן יישומה; בפרק השלישי יוצג תהליך העבודה שהוביל לכתיבת הספר. בחלק השני של הספר יוצגו 16 עקרונות הפעולה המשותפים שעלו מתוך עשרת הסיפורים, ואשר הובילו להצלחה. העקרונות יומחשו באמצעות דוגמאות מתוך הסיפורים. בחלקו השלישי של הספר יובאו עשרת סיפורי ההצלחה בנושא שילובם וקידומם של דיירים במרכזי עלה, אשר סופרו בהרחבה על ידי חברי צוות בארבעת המרכזים.

בין עקרונות הפעולה המשותפים אפשר לציין את העקרונות האלה:

1. שיתוף הדיירים במגוון רחב ועשיר של פעילויות הוא אחד מעקרונות הפעולה השזורים כחוט השני בכל סיפורי ההצלחה. הדבר בא לידי ביטוי במציאת דרכים רבות ומגוונות לתעסוקה ולהעשרה של דיירים. כך לדוגמה, בסיפורה של תמי מעלה נגב – נחלת ערן מתוארות מגוון הפעילויות שבהן היא נוטלת חלק, ובהן הרכבת פאזל, תרגול הליכה בדרכים שונות, השתתפות ברכיבה על עגלה עם סוס, עבודה על פיתוח היכולת לדבר, פעילויות להעצמה נשית, משחקים מוטוריים שונים והשתתפות בארוחה תקשורתית. מעורבותה במגוון רחב זה של פעילויות מאפשר לה לחיות חיים עשירים ולממש את יכולותיה.

2. מתן טיפול פרטני על פי צורך, באופן מובנה ומסודר. ליווי צמוד של איש צוות ומתן טיפול פרטני לדייר דורשים משאבים רבים אך פריצות דרך משמעותיות במצבם ובהתקדמותם של דיירים מתרחשות לרוב תודות לעבודה פרטנית, המאפשרת להתאים מענה לצרכיו הייחודיים של הדייר ולבנות לו תכנית פעולה אישית. כך לדוגמה, שיפור ניכר חל אצל תמי מעלה נגב – נחלת ערן בעקבות העבודה הפרטנית שנעשתה עמה. תמי זכתה לתרגול פרטני של הליכה, אשר הוביל למצב שבו כיום היא מסוגלת ללכת כמעט עצמאית. זאת ועוד, עם תמי התבצע תרגול פרטני ממושך של למידה לנעול נעליים, ובזכותו היא למדה לנעול את נעליה בעצמה.

3. השתלבות בקהילה, מחוץ לגבולות המרכז. הצוותים שואפים לאפשר לדיירים לצאת לפעילויות מחוץ למרכז ולהיות, עד כמה שניתן, חלק מן הקהילה שבה הם חיים. מגמה זו מבטאת שתי מטרות: האחת, לאפשר לדיירים לחיות בקהילה ככל בני גילם, והאחרת, לאפשר לקהילה להכיר אותם ולקבלם חרף מוגבלויותיהם. לדוגמה, בעלה נגב – נחלת ערן עבדו עם קבוצת דיירות על יציאה לחנות לצורך קניית בגדים. החנות לא נסגרה במיוחד בשבילן. הדיירות קנו עם יתר באי החנות.

עקרונות פעולה נוספים שעלו מסיפורי ההצלחה הם בין היתר: בניית תכנית קידום אישית לכל דייר, בבחינת "תפירת חליפה" למקסום היכולות האישיות; יצירת מסגרת של סדר יום מובנה וגבולות ברורים; התקדמות אטית והדרגתית בעבודה עם הדיירים – לא עוברים לשלב הבא לפני שהשלב הנוכחי מוצה עד תום; עבודה בצוות רב-תחומי ורב-מקצועי; תיאום מרבי ועדכון הדדי בין חברי הצוות.

בספר זה מובאות תובנות על אודות פרקטיקות שזכו להצלחה והביאו לשיפור משמעותי במצבם של דיירים במרכזי עלה. התובנות המובאות ישמשו בסיס לימי עיון, ויהוו משאב ללמידה הדדית ולפיתוח מקצועי של הצוותים במרכזי עלה. התובנות אף יתרמו לקהל הרחב יותר של בעלי תפקידים העובדים עם אוכלוסיות בעלות צרכים מיוחדים בישראל.

תודות

כתיבת ספר זה התאפשרה תודות לשיתוף פעולה פורה שהתקיים בין כותבות הספר, ובין חברי הצוות במרכזי עלה, ועל כך ברצוננו להודות.

תודה לחברות הצוות המוביל של מרכזי עלה, אשר סייעו בגיבוש אמות מידה לבחירת סיפורי ההצלחה וביצירת הקשר עם הצוותים המקצועיים במרכזים לצורך התשאול ותיעוד הסיפורים. חברות הצוות המוביל הן: רבקי קסינג, מרפאה בעיסוק, ראש תחום ריפוי בעיסוק עלה ירושלים ורכזת מחקר והדרכה מרכזי עלה ישראל; הדסה ערוסי, מרפאה במוזיקה ואמנויות, בני ברק; שרליה גרטלר, רכזת פיזיותרפיה, בני ברק; מיטל יפרח, עובדת סוציאלית, גדרה; חוי גולן, פיזיותרפיסטית, רכזת תכניות קידום וצוות מקצועות הבריאות, נגב; גילה שוורץ, מרפאה בעיסוק, מדריכה ומובילה מיזמים חינוכיים וטיפוליים, גדרה; דקלה שורץ, מנהלת מרכז יום לבוגרים, ירושלים; נעמי אבנר, מדריכה פדגוגית, ירושלים.

כתיבת הספר התאפשרה תודות לשיתוף פעולה פורה מצד חברות הצוות המוביל של מרכזי עלה, אשר יזמו את התהליך וליוו אותו לאורך כל הדרך, ותודות ל-29 חברי הצוותים במרכזים אשר ניאותו לשתף בידע הסמוי הרב שהוביל אותם להצלחה והקדישו מזמנם לצורך התשאול.

אלה הם חברי הצוותים:

עלה נגב – נחלת ערן

חוי גולן – פיזיותרפיסטית, רכזת תכניות קידום וצוות מקצועות הבריאות
צהיי אלמיהו אהרון – רכזת תעסוקה
סמירה עאתיקה – רכזת בית נגה
דינה דמרי – רכזת סדנת חמר
איילת כלף – רכזת סדנת תעסוקה במרחב החושי
אברהם אליצור – פסיכולוג שיקומי התפתחותי בכיר
מיכל ביליה – רכזת תעסוקה ומפעילה בתרבות פנאי
אילנית בן-זקן – מטפלת ואחראית משמרת
שרי אדרבי לוי – רכזת טיפול ואם בית
מזל בן-צבי – אחראית משמרת ומטפלת בבית 8
יהודית גולדנטל – רכזת סדנה
אתי תורגימן – רכזת סדנה

עלה בני ברק

הדסה ערוסי – מרפאה במוזיקה ובאמנויות
נטלי זייטל – רכזת צוות קלינאיות תקשורת
שרה חבקין – מחנכת כיתה
רחל נחמיאס – מחנכת כיתה
גילה טיקוצ'נסקי – מרפאה בעיסוק
דפנה ביטון – קלינאית תקשורת

עלה ירושלים

שלומית גרייבסקי – מנכ"לית מרכז עלה ירושלים
דקלה שורץ – מנהלת המרכז יום
סימי שפיגל – מנחה וראש צוות סדנה בתעסוקה
דבורה צליל גואטה – מנחה וראש צוות סדנה בתעסוקה
שירה שנקר – מרפאה בעיסוק

עלה גדרה

גילה שוורץ – מרפאה בעיסוק, מדריכה ומובילה מיזמים חינוכיים וטיפוליים
מיטל יפרח – עובדת סוציאלית
קרנית לוי – מורה למדעים ולמחשבים
נעמה סודקוביץ – מנהלת מרכז מוריה
שרה לבנצל – מורה במרכז היום
כרמית אלבוז – מנהלת מרכז היום הטיפולי

אנו מביעים את הערכתנו ותודתנו לעמיתינו במכון מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל – ג'ני רוזנפלד, רונית בן-נון, לסלי קליימן, נעמי הלסטד ובת-שבע הס – על תרומתן בתהליך עריכת הספר והוצאתו לאור.

ספר זה והמחקר שעליו הוא מתבסס נערכו בסיוע קרן הארי ויינרייב לקידום ילדים. אנו מודים לקרן על סיועה זה.

תוכן העניינים

1	מבוא
3	חלק א: רקע על ארגון עלה ועל מתודת הלמידה מהצלחות
4	1. רשת מרכזי עלה
11	2. "למידה מהצלחות" כמנוף לפיתוח אישי, מקצועי וארגוני
15	3. תהליך העבודה שהוביל לכתיבת הספר
17	חלק ב: עקרונות פעולה משותפים שעלו מתוך עשרת סיפורי ההצלחה
29	חלק ג: סיפורי הצלחה בנושא שילובם וקידומם של דיירים במרכזי עלה
31	1. בשוך הסערה: סיפור ההצלחה בשיקומה של נאווה, עלה נגב – נחלת ערן
45	2. קונצ'רטו לשמואל: סיפור הצלחה בעבודה עם דייר באמצעות טיפול במוזיקה, עלה בני ברק
53	3. השמיים הם הגבול: סיפור הצלחה בשיקומה של תמי, עלה נגב – נחלת ערן
63	4. אדם מחפש משמעות: סיפור הצלחה בעבודה עם דוד, עלה ירושלים
73	5. כוחה של תנועה אחת קטנה: סיפור הצלחה בעבודה עם נורית, עלה ירושלים
81	6. מהתנגדות לעצמאות: סיפור הצלחה בעבודה עם מיכל, עלה גדרה
89	7. שלוש ארבע ולעבודה: סיפור הצלחה בבניית חוזה עבודה עם קבוצת דיירים בסדנת תעסוקה, עלה בני ברק
97	8. מבדידות להשתלבות: סיפור הצלחה בהקמת מרכז יום לבוגרים וסיפורה של לאה, עלה גדרה
109	9. טובות השמונה מן האחת: סיפור הצלחה בגיבוש קבוצת דיירות לאורח חיים משותף מיטבי, עלה נגב – נחלת ערן
119	10. סיפור הצלחה בהקמת מרכז יום לבוגרים, עלה ירושלים
134	רשימת מקורות

אחד האתגרים המרכזיים הניצבים בפני ארגונים הוא שמירה על יכולת התחדשות ועל היערכות מתמדת למציאות ולתנאים המשתנים תדיר, בדרך שתמשיך לשרת כראוי את קידום מטרותיהם. בעידן הנוכחי, קצב השינויים המהיר, ולעתים הלא צפוי, הופך את העמידה באתגר זה למורכבת ולחיונית לשמירה על המשך פעילותם של הארגונים וליכולתם לספק מענים מיטביים לאוכלוסיות שעבורן הם פועלים.

היחידה ללמידה מהצלחות במכון מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל מפתחת ומטמיעה פרקטיקות לימוד חדשניות, במטרה לסייע לארגונים להעניק לאוכלוסיות היעד שלהם שירות ראוי, מועיל ואיכותי. גישת הלמידה מהצלחות שואפת ליצור סביבה המעודדת למידה משותפת ומתמשכת בארגונים.

אחת המתודות המרכזיות שפותחו ביחידה היא "למידה מהצלחות העבר – המתודה הרטרופקטיבית". מתודה זו מתמקדת בפיתוח יכולותיהם של ארגונים ללמוד מהצלחות העבר שלהם. למידה זו מאפשרת לזהות את הידע הסמוי אשר נצבר בארגונים, באמצעות רפלקציה, לאתר עקרונות פעולה אשר הובילו להצלחות ולהפוך את הידע הנצבר בתהליך הלמידה לידע הניתן ליישום גם בעתיד. הלמידה מתרחשת במפגשי למידה, באמצעות חקר סיפורי הצלחה, תיעודם והפצתם. התהליך מיועד להפיק ולהפיץ ידע אשר יקדם את הפרקטיקה, ירחיב את הידע המקצועי, יעורר שיח על תפיסות ועמדות, יעודד פתיחות בין המשתתפים ויעורר את הארגונים לבצע את השינויים הנחוצים. המתודה מתבססת על תהליך של חקר ההצלחה על פי עשרה שלבים (סייקס, רוזנפלד ווייס, 2006), כמפורט להלן:

עשרת שלבי החקר של המתודה "למידה מהצלחות העבר – המתודה הרטרופקטיבית"

1. תיאור ההקשר הארגוני
2. איתור הצלחה ראויה ללמידה וזיהוי תחום ההצלחה
3. תיאור תמציתי של ההצלחה, במונחים של "לפני" ו"אחרי"
4. זיהוי התוצרים החיוביים (האובייקטיביים והסובייקטיביים) של ההצלחה
5. זיהוי של תוצרי לוואי שליליים ושל מחירי ההצלחה
6. בחינת השאלה אם אמנם מדובר ב"הצלחה" המצדיקה המשך למידה
7. פירוט הפעולות שהביאו להצלחה

8. איתור נקודות המפנה בין המצב "לפני" לבין המצב "אחרי"

9. הפקת עקרונות הפעולה שביסוד הפעולות שהביאו להצלחה (ראו שלב 7)

10. זיהוי סוגיות לא פתורות להמשך הלמידה.

הידע המופק בתהליך התשאול מתועד ומופץ לצורכי למידה ויישום בקרב אנשי מקצוע בארגון ומחוצה לו. לצד למידה מתוך סיפורים ואירועים של הצלחה, המתודה מאפשרת לאתר סוגיות לא פתורות להמשך למידה (שלב 10). התמודדות ולמידה בסוגיות אלה מאפשרות למערכת לקיים למידה מתמשכת ולשפר בהתמדה גם את מה שכבר הצליח.

בספר יובאו עשרה סיפורי הצלחה העוסקים בשילובם ובקידומם של דיירי עלה.

הספר מחולק לשלושה חלקים. בחלקו הראשון של הספר נציג רקע על ארגון עלה ועל מתודת הלמידה מהצלחות. בפרק הראשון בחלק זה יובא מידע על ארגון עלה ועל ארבעת מרכזיו ויוצגו המודל והערכים העומדים בבסיס העבודה במרכזים; בפרק השני נפרוס בפני הקורא מידע על תפיסת העולם העומדת בבסיס הלמידה מהצלחות וכן תיאור תמציתי של המתודה הרטרופקטיבית ושל אופן יישומה; בפרק השלישי יוצג תהליך העבודה שהוביל לכתיבת הספר. בחלק השני של הספר יוצגו 16 עקרונות הפעולה המשותפים שעלו מתוך עשרת הסיפורים, ואשר הובילו להצלחה. העקרונות יומחשו באמצעות דוגמאות מתוך הסיפורים. בחלקו השלישי של הספר יובאו עשרת סיפורי ההצלחה אשר סופרו בהרחבה על ידי חברי צוות בארבעת המרכזים. בכך ייחשף לראשונה ידע מקצועי רב, עשיר ומגוון, שהיה עד כה סמוי ולא מתועד.

חלק א:

רקע על ארגון עלה
ועל מתודת הלמידה מהצלחות



1. רשת מרכזי עלה

רקע כללי

רשת מרכזי עלה הוקמה בשנת 1982 על ידי הורים לילדים עם מוגבלות שכלית התפתחותית בינונית או קשה, ולעתים אף עם מורכבות רפואית, במטרה להוות בית חם ולתת מענה טיפולי ושיקומי לאוכלוסייה זו.

כיום עלה מפעילה ברחבי הארץ ארבעה מרכזים המעניקים טיפול מקצועי ליותר מ-650 תינוקות, ילדים, מתבגרים ומבוגרים. חלקם מתגוררים במרכזים בתנאי פנימייה, וחלקם מוסעים אליהם לצורך קבלת טיפולים ולצורך השתלבות במסגרות החינוך, הפנאי והתעסוקה. המרכזים בבני ברק, ירושלים, גדרה והנגב פועלים כמלכ"רים ורואים את ייעודם בהענקת שירותים בתחומי הדיור, הרפואה, הסיעוד, מקצועות הבריאות, השיקום, החינוך המיוחד ופעילויות הפנאי.

במרכזי עלה מועסקים אנשי מקצוע מן השורה הראשונה, והם פועלים בתיאום מלא כדי להשיג את המטרות והיעדים שנקבעו לכל דייר, תוך שיתופו ושיתוף בני משפחתו והתייחסות לרקע התרבותי שלו. הצוותים מתייחסים לדיירים בכבוד ובאהבה, ומטפלים בהם במקצועיות ובמסירות לאורך שנים ארוכות, גם כאשר ההישגים הגדולים מתבטאים בצעדים קטנים של שינוי.

ארבעת מרכזי עלה

עלה גדרה. המרכז מהווה בית חם ל-95 ילדים ובני נוער עם מוגבלות שכלית התפתחותית קשה הנעזרים באנשי טיפול בכל פעילויות היום-יום. הדיירים מתגוררים בחמישה בתים בתוך מתחם המרכז, והם משולבים בבית ספר לחינוך מיוחד בקהילה, על פי הגיל ורמת התפקוד. אל בית הספר הם מוסעים בהסעות ייחודיות. דיירים שאינם יכולים להתנייד וזקוקים להשגחה צמודה של צוות רפואי נשארים ללמוד בבית ספר לחינוך מיוחד הקיים במרכז.

בשעות אחר הצהריים משתתפים הדיירים בחוגים ובפעילויות פנאי, כגון רכיבה טיפולית ויציאה למתנ"ס, לספרייה או לבית הקפה. במרכז פועלת מרפאה בהנהלת רופא ילדים מומחה ובשילוב צוות אחיות.

נוסף לכך, במרכז פועלת מסגרת תעסוקה יומית המיועדת לדיירים שסיימו את שנות לימודיהם בחינוך המיוחד. מסגרת זו משלבת תעסוקה תרפויטית לצד המשך פיתוח מיומנויות וכישורי חיים, וכוללת סדנאות יצירה בחמר, משי ונייר ממוחזר.

יצירותיהם של המשתתפים בסדנאות נמכרות בשוק החופשי – בזארים, אירועים ושמחות, וכן לגופים עסקיים המעניקים אותם כשי לעובדיהם.

עלה נגב – נחלת ערן. כפר שיקומי ייחודי שעליו הכריזה ממשלת ישראל פרויקט לאומי. הכפר מציע בית חם, מקצועי, מכבד ואוהב לתינוקות, ילדים ובוגרים עם צרכים מיוחדים. הכפר ביסס את מעמדו כמרכז קהילתי משלב והוא מציע פתרונות שיקומיים וטיפוליים ל-140 מדייריו הקבועים ולמאות מטופלים תושבי הדרום.

הכפר מקיף קשת רחבה של תחומים: בתי מגורים לאנשים עם מוגבלות שכלית התפתחותית ונכויות, בית חולים סיעודי מורכב, מרכז תעסוקה, מרכז שיקום יום למטופלי חוץ, בית ספר לחינוך מיוחד, מרפאת שיניים, גן לילדים ללא צרכים מיוחדים, בריכה הידרותרפית, ספארי וחווות רכיבה טיפולית.

עלה ירושלים. המרכז נותן מענה כוללני – בריאותי, שיקומי וחינוכי, לילדים ולבוגרים עם מוגבלות שכלית התפתחותית. במרכז פועלת פנימייה ובה מתגוררים ילדים ובוגרים מלידה ועד גיל 30, שלחלקם גם בעיות רפואיות כגון אפילפסיה, בעיות נשימה ובעיות אורתופדיות.

במרכז פועלים מעון יום שיקומי, גני ילדים, בית ספר, מרכז יום תעסוקתי לבוגרים ומערך תרבות ופנאי. בשנים האחרונות נפתחה מחלקת אשפוז סיעודי מורכב עבור ילדים ובוגרים עם צרכים רפואיים מורכבים. במרכז מאמינים בזכות וביכולת של כל ילד ובוגר ללמוד ולהתקדם. בזכות צוות מקצועי מן השורה הראשונה ובשיתוף המשפחות, נחשפים התלמידים והדיירים לתכנים לימודיים ולחוויות והתנסויות התואמים את גילם. אלה מאפשרים לכל אחד מהם להגיע למיצוי ולממש את הפוטנציאל המרבי הטמון בו.

בימים אלה התקבל רישיון ממשרד הבריאות לפתיחת מחלקה סיעודית המיועדת לבוגרים וצעירים בני 18-55 אשר נפגעו במהלך חייהם ושאיים זכאים עוד לשיקום אינטנסיבי במחלקות שיקום. במחלקה זו יינתן מענה כולל (טיפולים רפואיים, סיעודיים וטיפולים משלימים) במטרה לדאוג לאיכות חיים גבוהה, מכבדת והולמת.

עלה בני ברק. במרכז פועלות כמה מסגרות טיפול, המספקות שירותים רחבים ליותר מ-200 פעוטות, ילדים, מתבגרים ובוגרים. במרכז פועלים צוות רפואי, צוות מקצועות הבריאות, צוות חינוכי וצוות טיפולי. לצד הטיפולים הקונבנציונליים ניתנים גם טיפולי הידרותרפיה, גינון טיפולי, פינת חי, מוסיקה ועוד.

אלה הן המסגרות הפועלות במרכז: מעון יום שיקומי, המספק שירותים שיקומיים לארבע קבוצות של פעוטות בני שנה עד שלוש שלהם איחור התפתחותי הנובע מסיבות אורתופדיות ונירולוגיות, ברמת מוגבלות קלה עד קשה ביותר; שני גנים לבני 3-6; בית ספר לחינוך מיוחד ובמסגרתו מתחנכים ילדים ובוגרים בני 6-21; בית בוגרים, המספק שירותים לשתי קבוצות של בוגרים, אשר סיימו את לימודיהם במקום במסגרת חוק החינוך המיוחד וממשיכים ליהנות ממכלול השירותים גם כבוגרים; פנימייה ובה שוהים יותר מ-90 דיירים, מגיל לידה ועד בוגרים. הפנימייה משמשת בית חם ומקצועי, ובה מוענקים שירותי חינוך, שיקום וסיעוד. מעטים מדיירי הפנימייה מתחנכים בבתי ספר מחוץ לעלה ושבים אחר הצהריים לפנימייה.

לאחרונה נפתחה מחלקה לטיפול סיעודי מורכב, המיועדת ל-12 ילדים. עם פתיחתה, השתפר המערך הרפואי הן ברמת השירות הרפואי והן ברמת השירות הסיעודי. נוסף לכך קיים מרכז קהילתי לילד ולמשפחה וכן מרפאה קהילתית המיועדת לקהילה ולציבור הרחב, המספקת שירותים של מקצועות הבריאות, הידרותרפיה, טיפולים רגשיים פרטניים וקבוצתיים וכן אבחונים פסיכולוגיים.

מודל העבודה במרכזים

התשתית הרעיונית והמקצועית לפיתוח המודל להפעלת השירותים וליישומו במרכזים מבוססת על שני עקרונות מרכזיים: עקרון הנורמליזציה ועקרון איכות החיים. אלה פועלים זה לצד זה בסינרגיה מזה שלושה עשורים.

ההנחה היא כי עבור אנשים עם מוגבלות שכלית התפתחותית, **נורמליזציה** תורמת לפיתוח מיומנויות הסתגלות כמו עצמאות בטיפול האישי ושיפור הקשרים החברתיים, **ואיכות החיים** מבוססת על קידום מצבם בתחומי חיים שונים ועל שיפור המענים שאותם הם מקבלים. על בסיס זה פותח מודל עבודה הכולל בניית תכנית תמיכה אישית לכל דייר תוך מיפוי צרכיו, ניהול המשאבים העומדים לרשות הארגון על פי המדיניות הממשלתית הנהוגה, והתאמה לזכויותיו של האדם עם המוגבלות.

הבנה של מורכבות מצבם של הדיירים, מידת עצמאותם ומכלול התמיכות המוגברות שלהן הם נדרשים, לצד הרצון לשפר את איכות חייהם, את רווחתם, את בריאותם ולמנוע החמרה במצבם, הובילה לשכלול מודל העבודה עמם.

בשנים האחרונות מובילה עלה תפיסה ייחודית הרואה בכל אחד מן המרכזים מרכז קהילתי משלב המאפשר מפגש של הציבור הרחב עם דיירי המרכז, על בסיס שיטתי וקבוע. תפיסה זו תורמת בראש ובראשונה לאוכלוסיית עלה אך לא פחות מכך גם

לכלל החברה הלומדת להכיר את האוכלוסייה הזו כחלק מן המארג האנושי הטבעי של כלל האוכלוסייה, תודות להשתלבותה בתחומי החינוך, הפנאי, הקשרים החברתיים ועוד.

כל אחד מן המרכזים מממש את ההשתלבות בקהילה על פי העקרונות של מרכז קהילתי משלב. אלה מבטאים את תפיסת העולם הייחודית של הארגון, באמצעות:

- ◆ פיתוח שירותי בריאות לקהילה בשיתוף קופות החולים: בריכה, מרכז להתפתחות הילד, שירותי שיקום.
- ◆ פיתוח מערך מתנדבים גדול בכמות השווה למספר העובדים בשכר, בשיתוף המגזר העסקי, המגזר השלישי וכוחות הביטחון.
- ◆ קיום שוטף של פעילויות בקהילה בשיתוף עם הרשויות, מתנ"סים ויוזמות קהילתיות מקומיות, ובהן שימוש בספריה עירונית, השתתפות בצעדות ובמרתון ונסיעות לים.
- ◆ שילוב בגנים ובכיתות רגילות, בשיתוף משרד החינוך והרשות המקומית.
- ◆ מתוכננת הפעלת מערך מסודר של פעילויות חינוכיות וקהילתיות, חוגים וסדנאות לגילים שונים ולאוכלוסיות מגוונות. השכרת אולמות לימי עיון והרצאות, בשיתוף הרשות המקומית.
- ◆ מתוכנן שילוב סטודנטים בתכניות הכשרה מקצועית ואפשרות למתן תמריצים למגורים, בשיתוף מרכזים להשכלה גבוהה.
- ◆ מתוכנן שילוב עובדים מקרב תושבי האזור בדגש על שילוב אנשים עם מוגבלויות בתפקידים במרכז, בשיתוף משרד הכלכלה.

מודל העבודה במרכזים מתייחס אפוא לשלוש רמות:

1. **רמת הפרט** – האדם עצמו. סביבתו המידית בביתו, בכיתתו, במסגרת התעסוקה היומית ובשעות הפנאי.
2. **רמת הסביבה** – הסביבה הקרובה, כגון מקום המגורים והקהילה, שירותים בקהילה ופיתוח קשרים הדדיים עם הארגונים בסביבה.
3. **רמת החברה** – מגמות חברתיות-פוליטיות, מערכות כלכליות והובלת שינויים.

בהסתמך על מודל העבודה, צבר הארגון ידע וניסיון רב במגוון רחב של תחומים ובהם שילובם של אנשים עם מוגבלויות קשות בקהילה, התמודדות של אנשים עם מוגבלויות במצבי דחק או אסון, שילוב מתנדבים בעבודה משמעותית וקבועה

(בקהילה, שיקום אסירים, שוטרים ועוד), התמודדות עם דילמות אתיות בטיפול ובניית צוות מטפל יציב ומקצועי.

אוכלוסיית הדיירים במרכזים

כאמור, במרכזים מתגוררים דיירים בעלי מוגבלות שכלית התפתחותית בינונית או קשה, לעתים אף עם מורכבות רפואית.

מוגבלות שכלית התפתחותית: הגדרה

"מוגבלות שכלית התפתחותית מתאפיינת במגבלות משמעותיות בתפקוד השכלי ובהתנהגות המסתגלת, כפי שהן באות לידי ביטוי במיומנויות הסתגלויות תפישיות, חברתיות ומעשיות. מוגבלות זו ראשיתה לפני גיל שמונה עשרה" (AAIDD, 2011). הגדרה זו מנחה בפועל את עבודתו של האגף לטיפול באדם עם מוגבלות שכלית התפתחותית במשרד הרווחה והשירותים החברתיים.

אנשים עם מוגבלות שכלית התפתחותית ניצבים בפני אתגרים גדולים בלמידה ובהתפתחות, מתקשים לעתים קרובות להשתתף בפעילויות של חיי היום-יום בקהילתיהם והם פגיעים במיוחד לניצול על ידי אחרים. לצורך התקדמותם, הם זקוקים למערכות תמיכה מותאמות למוגבלותיהם (ניסים, עמינדב ושמים, 2011).

סיווג לרמות מוגבלות¹

תהליכי האבחנה והסיווג הם מורכבים ומתבססים על מבחנים פורמליים ועל הערכה קלינית של צוות רב-מקצועי. מטרת האבחנה והסיווג היא להגדיר את רמות התמיכה שלהן זקוק אדם עם מוגבלות שכלית התפתחותית. הסיווג מתבסס על התפקוד האינטלקטואלי ועל התפקוד ההסתגלותי. פרופיל הצרכים הוא אישי אולם קיימים מאפיינים משותפים לכל אחת מרמות הסיווג, כמתואר להלן:

♦ **מוגבלות שכלית התפתחותית קלה (פיגור קל).** קיימת יכולת לרכוש מיומנויות תפקודיות בטיפול עצמי ובפעילויות יום-יומיות, לצד צורך בהכוונה חלקית ובתמיכה בפעילויות מורכבות. לרוב ניכרים קשיים ברכישת מיומנויות אקדמאיות בקריאה, כתיבה, חשבון, זמן וכסף, לצד יכולת לרכוש מיומנויות אקדמאיות בסיסיות וצורך בסיוע בתחום אחד או יותר כדי לתפקד כמצופה על פי הגיל. יש קשיים בחשיבה המופשטת וההתייחסות למציאות היא בעלת אופי מוחשי, וכמו כן יש קשיים בתפקודים ניהוליים כמו תכנון, פתרון בעיות, ניהול

¹ המידע המובא בסעיף זה לקוח מאתר משרד הרווחה והשירותים החברתיים, אגף מש"ה.

עצמי, קביעת סדר עדיפויות וגמישות. הקשרים הבין-אישיים אינם בשלים, ולרוב ההבנה של מצבים חברתיים, השיפוט החברתי והיכולת לשמירה עצמית אינה מלאה. יש צורך בתמיכה ובהכוונה בחלק מן התחומים והוא עולה ככל שהדרישות מורכבות ואינן בשגרה.

♦ **מוגבלות שכלית התפתחותית קלה-בינונית (פיגור קל-בינוני).** קיימת יכולת ללמידה מותאמת וקיימות מיומנויות ומאפיינים הדומים לתפקוד ברמת מוגבלות שכלית התפתחותית קלה, אולם רמת העצמאות נמוכה יותר וקיים צורך בתמיכה משמעותית יותר כדי לתפקד כמצופה על פי הגיל.

♦ **מוגבלות שכלית התפתחותית בינונית (פיגור בינוני).** קיימת יכולת לרכוש מיומנויות בטיפול עצמי בסיסי (אכילה, שתייה, לבוש, ניקיון אישי וכו') ומיומנויות תפקודיות בסיסיות בפעילות היום-יומית (כמו תפקוד בעבודה מוגנת), לאחר התערבות טיפולית מתאימה ותהליכי למידה ממושכים. בתחומים אלה תיתכן עצמאות חלקית, לצד צורך בהכוונה ובתמיכה מתמשכת. השפה המדוברת אינה מורכבת. הקשרים החברתיים, השיפוט החברתי, תהליכי קבלת ההחלטות ופתרון הבעיות, הלמידה האקדמאית והתפקודים הניהוליים, כמו גם החשיבה המופשטת, נמוכים במידה ניכרת מן המצופה על פי הגיל ויש צורך בתמיכה בכל תחומי התפקוד.

♦ **מוגבלות שכלית התפתחותית בינונית-נמוכה (פיגור בינוני-נמוך).** המאפיינים דומים לאלה של מוגבלות שכלית התפתחותית בינונית, אולם המיומנויות שנרכשו מצומצמות יותר ורמת התמיכה הדרושה גבוהה יותר. קיימת יכולת לבצע פעולות פשוטות חד-שלביות או דו-שלביות וקיימת תקשורת עם הסביבה (משפטים קצרים ומילים בודדות) אך יש צורך בתמיכה ובסיוע בכל התחומים.

♦ **מוגבלות שכלית התפתחותית קשה (פיגור קשה).** בכל תחומי הטיפול העצמי והפעילות היום-יומית יש צורך בתמיכה ובסיוע מלאים. קיים צורך בהשגחה מתמדת. קיימת ערנות ותגובה לסביבה, במידה חלקית לפחות.

♦ **מוגבלות שכלית התפתחותית עמוקה (פיגור עמוק).** בכל תחומי הטיפול העצמי והתפקוד היום-יומי יש צורך בתמיכה ובסיוע מלאים. קיים צורך בהשגחה מתמדת. התגובה לסביבה מצומצמת ולא עקבית.

2. "למידה מהצלחות" כמנוף לפיתוח אישי, מקצועי וארגוני

"העיקר סמוי מן העין" (אנטואן דה סנט-אקזופרי)

ארגונים רבים נוטים ללמוד מכישלונות או מקשיים ולא מאירועים או מתהליכים שבהם נחלו הצלחה. תהליכים "מוצלחים" משמשים מנוף לפיתוח וללמידה תוך-ארגונית רק לעתים רחוקות, בעוד שדווקא השימוש התכוף בהם יכול להוות בסיס איתן להשגת תוצאות מיטביות, לקידום הארגון לעבר מימוש שליחותו וכן ליצירת אווירה למידה אופטימית ומעצימה (סייקס, רוזנפלד ווייס, 2006).

מהותה וייחודה של ה"למידה מהצלחות"

למידה מתוך הצלחות מתרחשת לאורך חייו של כל אדם, בין במודע ובין שלא במודע. אנו מסיקים מתוך "מה שעובד", משכפלים ומשכללים זאת בהקשרים ובמצבים אחרים. כך, למעשה, בתחומים רבים בחיינו אנו מחזיקים ב"תאוריות שבשימוש" (theory in use) ולאורן אנו פועלים. פעילות זו מתרחשת לרוב באופן אינדיבידואלי, לא מודע ושאינו שיטתי. לעומת זאת, המתודה "למידה מהצלחות העבר – המתודה הרטרופקטיבית" (להלן המתודה) מציעה שיטת פעולה חדשה, מודעת ומכוונת, שבה התאוריות החבויות הופכות לתאוריות גלויות (explicit theories).

ייחודה של המתודה הוא בדרך שבה מחולץ הידע הסמוי המצוי במערכת, ובכך שהיא הופכת ידע זה לידע "מכוון לפעולה" (actionable knowledge). בדרך זו מצטבר אצל הלומדים רפרטואר של חלופות לפעולה, תקפות ורלוונטיות להם. לא פעם הידע המתקבל הוא ידע מחדש, יצירתי ומערער אמתות או תאוריות מקצועיות מוכרות – אוניברסליות או בלעדיות (Schon, 1991).

נוסף לכך, השימוש במתודה מעלה על סדר היום הארגוני את ההצלחות שהתרחשו במערכת. המתודה מאפשרת לקדם תרבות של הוקרה ונתינה, ולהטמיע שיטות למידה תכליתיות המלוות את העבודה היום-יומית. ההתמקדות בסיפורי הצלחה מעניקה ללומדים זמן לשהות עם הסיפור ועם המספר לשם הבנה עמוקה ולשם חשיבה המאפשרת להפיק את הידע הסמוי. זאת בשונה מלמידה המבקשת תוצר של הוראות מוכללות ברוח "עשה ואל תעשה".

היבט נוסף של המתודה הוא הסתמכותה על תהליך פנימי של הלומד להתבוננות על פעולותיו, הן במבט לאחור (reflection on action) והן במבט המשלב בוננות על עשייה

נוכחית (reflection in action). בעת התהליך נוצר ידע המעוגן לחלוטין בעשייה ומתגלים לא פעם תוצרים מפתיעים שאינם צפויים ואינם מוכרים.

רוחה והשראתה של המתודה משמעותיות אף הן. השימוש במתודה נוח וידידותי. היא מחזקת אופטימיות ואווירה נעימה בשל העיסוק בהישגים, במה שהצלח, במה ש"עבד". למידה זו נסמכת על חילופי ידע ועל התפתחות הדדית של הלומדים, זה בזכות זה, כך שסיפור ההצלחה המתגלה הופך רכיב בסיפור ההצלחה המשותף. ההתרחשות החברתית בין המשתתפים היא אמצעי לקידום הלמידה בעקבות תחושת ההזדהות ורוח הנדיבות, המשתקפות במוכנות לחלוק עם זה ידע מועיל וברצון לשמוח זה בהצלחתו של זה. הלומדים הם בבחינת "ממציאים חברתיים", שאינם שומרים את המצאתם לעצמם אלא בניגוד למשפט הידוע מתוך השיר מן המחזמר "אנני אוקלי אשת לפידות": "Anything you can do I can do better, הם פועלים ברוח המשפט: Anything I can do you can do too".

ערך נוסף של המתודה טמון בהיותה מנוף ללמידה מתמשכת. אחת המטרות העיקריות של הלמידה היא הטמעתה בהתנהלות הארגון כמשימה שגרתית וטבעית. למרות העיסוק בהצלחות, אין המתודה מתפשרת על התמודדות עם ההיבטים הפחות מוצלחים של העשייה. בלמידה מהצלחות מובנים שלבים המיועדים לעסוק ב"סוגיות הלא פתורות" ובמחירים המתלווים להצלחה. שלבים אלה פותחים אופק ללמידה המשולבת בפעולה לשם פתרון הסוגיות הלא פתורות. סוגיות שאינן פתורות הן הבעיות שאותרו בעת למידת סיפור ההצלחה, והן כוללות אי-הצלחות, קשיים, דילמות וקונפליקטים. מכיוון שתהליך הלמידה נסמך על תיאור הסיפור השלם על מורכבותו, קיימת הכרה בעובדה שסיפורי הצלחה טובנים בחובם גם אתגרים ולא רק הצלחות. המסר הבלתי מתפשר המועבר הוא שהכרחי להכיר גם בבעיות ובכישלונות ולהתמודד עמם.

"למידה מהצלחות" – מהלכה למעשה

המתודה "למידה מהצלחות העבר – המתודה הרטרופקטיבית" שפותחה במכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל נועדה לפתח את היכולות של אנשים בארגונים השונים ללמוד מהצלחותיהם בעבר, כלומר רטרופקטיבית (retrospective). לצורך הפעלתה, בעלי עניין שונים נפגשים לסדרה של מפגשי למידה שעניינה זיהוי ההצלחות בעשייה. למידה זו מאפשרת להפוך את הידע הסמוי לידע גלוי, המנוסח בלשון "מכוונת לפעולה", כך שאפשר יהיה ליישמו גם בהקשרים אחרים. המתודה מתבצעת בעשרת שלבי חקר המוגדרים מראש, כפי שמתואר להלן:

שלב 1: תיאור ההקשר הארגוני. תיאור תמציתי של מהות הארגון ואופיו.

שלב 2: איתור הצלחה ראויה ללמידה וזיהוי תחום ההצלחה. מנתב החקר מבקש מן המשתתפים לתאר בקצרה הצלחות ולבחור אחת מהן לחקר משותף. ההצלחה הראויה ללמידה נבחרת על פי תוצאות חיוביות שניתן ליחסן לפעילותם המכוונת של השותפים לעשייה. לרוב מדובר בפעולות מקצועיות ואחרות אשר תרמו להגשמת ייעודו של הארגון.

שלב 3: תיאור תמציתי של ההצלחה, במונחים של "לפני" ו"אחרי". תיאור המצב לפני העשייה שהובילה להצלחה ותיאור המצב אחרי ההצלחה. תיאורים אלו מעידים כי התחולל שינוי שנתפס כמוצלח וכי ננקטו פעולות שהובילו לכך.

שלב 4: זיהוי התוצרים החיוביים (האובייקטיביים והסובייקטיביים) של ההצלחה. הקבוצה מבררת באמצעות בוננות ומגדירה את ההצלחות האובייקטיביות ואת ההצלחות הסובייקטיביות. ההצלחות נבחנות הן מנקודת הראות של הניסיון האישי, הבין-אישי והתפקודי, והן מבחינת התהליכים המתחוללים במערכות.

שלב 5: זיהוי של תוצרי לוואי שליליים ושל מחירי ההצלחה. זיהוי תוצרי הלוואי השליליים שנבעו מהשגת השינוי שתואר בשלבים הקודמים. מדובר בפגיעה באנשים שהפסידו מן התהליך או נותרו מאחור, או בנקיטת פעולות הנוגדות את ערכי הלומדים. הזיהוי כולל גם את מחירי ההצלחה מנקודת הראות של התשומות שהושקעו, כגון משאבים כספיים או השקעת זמן ואנרגיה.

שלב 6: בחינת השאלה אם אמנם מדובר ב"הצלחה" המצדיקה המשך למידה. לאור תיאור ההצלחה והשלכותיה, הקבוצה בוחנת מחדש אם סיפור ההצלחה שנבחר אכן ראוי ללמידה. במקרה של הטלת ספק בהצלחה מתקיים דיון ובעקבותיו מסכימים אם להמשיך בחקר ההצלחה או לחזור לשלב 2 ולבחור סיפור הצלחה אחר.

שלב 7: פירוט הפעולות שהביאו להצלחה. שלב זה מהווה את הרכיב העיקרי במתודה. באמצעות בוננות, הדוברים מתבקשים לתאר באופן קונקרטי וברמת פירוט גבוהה מאוד את הפעולות שנקטו לאורך התהליך שחל בין "לפני" ל"אחרי".

שלב 8: איתור נקודות המפנה בין המצב "לפני" למצב "אחרי". מסקירת הפעולות ניתן לזהות נקודות מפנה שאלמלא הצליחו, לא היו מושגים התוצרים החיוביים.

שלב 9: הפקת עקרונות הפעולה שביסוד הפעולות שהביאו להצלחה (ראו שלב 7). הפשטת הפעולות שתרמו להצלחה בלשון מכוונת לפעולה המנוסחת כעקרונות למידה כך שאפשר יהיה ליישמן במסגרות אחרות.

שלב 10: זיהוי סוגיות לא פתורות להמשך הלמידה. זיהוי סוגיות מורכבות או בעייתיות שמשתמעות מסיפור ההצלחה. אלה אינן מועלות לדיון בעת חקר ההצלחה כדי שהמיקוד בהן לא יחבל בחקר הפעולות שתרמו להצלחה. עם זאת, יש עיסוק משמעותי בהן בשלבים מאוחרים יותר של עבודת הקבוצה או בפורום הארגוני המתאים.

המידע שנאסף בתהליך החקר מתועד על פי תבנית תיעוד שפותחה לצורך כך, ומופץ במגוון רחב מאוד של דרכים בקרב בעלי העניין. בדרך זו הולך ומתפתח מאגר עשיר של סיפורי הצלחה בתחומים שונים. הסיפורים הם אפוא משאב שאפשר להפיק ממנו ידע מעשי, מנוסח בלשון "מכוונת לפעולה", הן ביחס לפעולות והן ביחס לעקרונות פעולה שאפשר לנקוט; הן בהקשרים דומים והן בהקשרים שונים.

בעשור האחרון נחשפו מאות בעלי תפקידים מארגונים שונים לתפיסה ולפרקטיקה של "למידה מהצלחות", בין השאר בימי עיון, בסדנאות למידה חד-פעמיות או רב-פעמיות, במסגרת השתלמויות והכשרות וכן כחלק ממעורבותם בתכנית ארגונית המבוססת על התפיסה והפרקטיקה של "למידה מהצלחות" ולמידה מתמשכת במערכות חברתיות. כך, לדוגמה, נערכו אירועי למידה במערכת החינוך, בצה"ל, בארגוני המגזר השלישי ובארגוני רווחה. רבים מן המשתתפים הדגישו את התרומה הייחודית ואת הפוטנציאל הטמונים ב"למידה מהצלחות" להתפתחותם המקצועית, לשיפור האקלים הארגוני, לפיתוח ולהתמקצעות של הארגון ולביסוס תהליכי הלמידה למען העשייה בארגונים.

להלן שתי דוגמאות:

- ♦ "עד כה הורגלנו שהידע נמצא בחוץ, אצל מומחים שבאים ומלמדים אותנו, שמעבירים השתלמויות. ההתנסות בלמידה מהצלחות אפשרה לנו להסתכל פנימה אל תוך ההצלחות שלנו ולראות בעמיתים שלנו משאב ידע אין סופי." (בית הספר התיכון בשוהם)
- ♦ "הלמידה מהצלחות יצרה אווירה אופטימית בבית הספר. היא שינתה את תרבות השיח – מהתמודדות עם קשיים וכישלונות לצמיחה ולמידה מתוך נקודות החוזק הקיימות בבית הספר. זה חלחל עד לתלמידים וגם להורים." (בית ספר תיכון בראשון לציון)

3. תהליך העבודה שהוביל לכתיבת הספר

במהלך שנת 2015 פנו אנשי עלה ליחידה ללמידה מהצלחות וללמידה מתמשכת במערכות חברתיות במכון מאירס-גיוינט-ברוקדייל בבקשה לבצע תהליך מובנה ושיטתי של איתור, תשאול ותיעוד סיפורי הצלחה העוסקים בשילובם של דיירי עלה בתחומי חיים מרכזיים, בדגש מיוחד על פעילות הקשורה לתעסוקה. סיפורי ההצלחה נאספו מארבעת מרכזי עלה: בבני ברק, בנגב, בגדרה ובירושלים. תהליך התשאול, שנעשה על פי המתודה "למידה מהצלחות העבר – המתודה הרטרופקטיבית", חשף ידע מקצועי שהיה ברובו סמוי ולא מתועד.

תהליך העבודה כלל שלושה שלבים:

א. איתור ובחירה של סיפורי ההצלחה

נציגים מכל אחד מארבעת מרכזי עלה איתרו סיפורי הצלחה פוטנציאליים ללמידה והעלו אותם לדיון קבוצתי. הקבוצה שבה נערך הדיון כללה את הפורום המוביל של עלה וכן את מלוות הלמידה – שרית אלנבוגן-פרנקוביץ' ועירית אייזיק, מן היחידה ללמידה מהצלחות וללמידה מתמשכת במערכות חברתיות במכון מאירס-גיוינט-ברוקדייל. הפורום המוביל של עלה כלל את בעלי התפקידים האלה: רבקי קיסנינג, מרפאה בעיסוק, ראש תחום ריפוי בעיסוק עלה ירושלים ורכזת מחקר והדרכה מרכזי עלה ישראל; הדסה ערוסי, מרפאה במוזיקה ואמנויות, בני ברק; שרליה גרטלר, רכזת פיזיותרפיה, בני ברק; מיטל יפרח, עובדת סוציאלית, גדרה; חוי גולן, פיזיותרפיסטית, רכזת תעסוקה ותכניות קידום, נגב; גילה שוורץ, מרפאה בעיסוק, מדריכה ומובילה מיזמים חינוכיים וטיפוליים, גדרה; דקלה שורץ, מנהלת מרכז יום לבוגרים, ירושלים; נעמי אבנר, מדריכה פדגוגית, ירושלים.

הסיפורים נבחרו על פי ארבע אמות מידה שאותן קבעו חברי הפורום המוביל בשיתוף מלוות הלמידה.

אמות המידה הן:

- ◆ סיפורי הצלחה אישיים של דיירים ודיירות עם מוגבלות קשה מאוד.
- ◆ סיפורי הצלחה העוסקים בעיקר בהשתלבות של דיירים בוגרים (בני 21 ויותר) בתחומי חיים מרכזיים, בדגש מיוחד על פעילות הקשורה לתעסוקה.
- ◆ סיפורים שבהם ההצלחה היא יציבה ונמשכת לאורך זמן.
- ◆ סיפורי הצלחה אישיים וכן סיפורי הצלחה קבוצתיים.

ב. תשאול ותיעוד

לאחר שנבחרו סיפורי ההצלחה בכל מרכז, התבצעו תשאול ותיעוד שלהם על פי עשרת שלבי החקר של המתודה "למידה מהצלחות העבר – המתודה הרטרואספקטיבית". אלה בוצעו על ידי מלוות הלמידה – שרית אלנבוגן-פרנקוביץ' ועירית אייזיק מן היחידה ללמידה מהצלחות במכון מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל.

ג. כתיבת הספר

לאחר שסיפורי ההצלחה נאספו, נכתבו ועובדו בסיוע צוות מרכזי עלה, נכתב ספר זה.

חלק ב:

**עקרונות פעולה משותפים שעלו
מתוך עשרת סיפורי ההצלחה**



חלק זה פורס בפני הקורא את עקרונות הפעולה המשותפים שנגזרו וגובשו מתוך עשרת סיפורי ההצלחה שסופרו בהרחבה על ידי הצוותים המקצועיים במרכזים ויוצגו בחלקו השלישי של הספר². העקרונות נובעים מהכללות של פעולות שהתגלו במהלך תשאול הסיפורים, והם שתרמו להצלחה. מלמידת הסיפורים עולה כי עקרונות אלה מהווים נר לרגליהם של הצוותים המקצועיים בעבודתם עם הדיירים.

תחילה תוצג רשימת עקרונות הפעולה המשותפים, ולאחר מכן יובא פירוט של העקרונות תוך הדגמות מתוך סיפורי ההצלחה.

עקרונות הפעולה המשותפים :

1. עבודה מתוך אמונה בזכות הדייר לאיכות חיים גבוהה, ומתוך אהבה ותחושת שליחות
2. הפעלת חשיבה יצירתית וגיבוש דרכי פעולה יצירתיות במתן מענים לדיירים
3. שיתוף הדיירים במגוון רחב ועשיר של פעילויות
4. בניית תכנית קידום לכל דייר, בבחינת "תפירת חליפה" למקסום היכולות האישיות
5. חיפוש מתמיד אחר דרכים חדשות ; חברי הצוות אינם שוקטים על השמרים
6. יצירת מסגרת של סדר יום מובנה וגבולות ברורים
7. הנגשת המענים לצורכיהם הייחודיים של הדיירים
8. מתן טיפול פרטני על פי צורך, באופן מובנה ומסודר
9. התקדמות אטית והדרגתית בעבודה עם הדיירים ; לא עוברים לשלב הבא לפני שהשלב הנוכחי מוצה עד תום
10. עבודה בצוות רב-תחומי ורב-מקצועי
11. תיאום מרבי ועדכון הדדי בין חברי הצוות
12. מתן זכות בחירה לדייר בנוגע לפעילותו
13. לא מוותרים על דייר שאינו רוצה לשתף פעולה או מתקשה בכך
14. "להיות כמו כולם" – נורמליזציה של החיים

² הציטוטים שיובאו בפרק זה ולאורך הספר לקוחים מדבריהם של אנשי הצוות במרכזים.

15. השתלבות בקהילה, מחוץ לגבולות המרכז

16. בניית מענים הולמים לדיירים בוגרים בני 21 ויותר

פירוט והדגמה של כל אחד מעקרונות הפעולה המשותפים:

1. עבודה מתוך אמונה בזכות הדייר לאיכות חיים גבוהה, ומתוך אהבה ותחושת שליחות. בכל סיפורי ההצלחה שבה ועלתה התפיסה ולפיה לכל דייר יש זכות לאיכות חיים גבוהה, ועל כן יש לעשות את המרב והמיטב כדי לאפשר לו לממש זכות זו. זאת ועוד, שוב ושוב הודגש שהצוותים פועלים מתוך תחושת אהבה עמוקה ומתוך תחושת שליחות.

כך לדוגמה, באתר האינטרנט של עלה ירושלים כתוב: "מרכז עלה בירושלים הוא בית של אמונה ואהבה. אמונה בזכותו של כל אדם לקבל את המיטב ואת המרב לשיפור איכות חייו ולמיצוי יכולותיו, ואהבה לכל אדם באשר הוא יציר כפיו של הבורא".

דוגמה נוספת לכך היא דבריה של חברת צוות במרכז בגדרה: "מרכזי עלה ברחבי הארץ שואפים להעניק לדיירים שלהם את המענה הטוב ביותר מבחינה בריאותית ומבחינת איכות החיים. לפיכך הוחלט בעלה גדרה לבנות מענים אשר ישפרו את איכות חייהם של הדיירים הבוגרים ויעלו בקנה אחד עם תפיסת העולם על פיה כל אדם יכול לחיות חיים משמעותיים, והתפקיד של העובדים במרכז הוא להנגיש לדייר את החיים כך שיוכל לחיות חיים משמעותיים".

2. הפעלת חשיבה יצירתית וגיבוש דרכי פעולה יצירתיות במתן מענים לדיירים. בפני הצוותים המקצועיים ניצבים אתגרים רבים ומורכבים, הנובעים ממגוון המוגבלויות של הדיירים מצד אחד, ומן הרצון והצורך לקדם את הדיירים ולהעניק להם איכות חיים גבוהה מן הצד האחר. כדי להתמודד בהצלחה עם מורכבות זו מפעילים הצוותים חשיבה יצירתית, וכן מפתחים ומיישמים מענים ייחודיים.

כך לדוגמה, בסיפור ההצלחה בגיבוש קבוצת דיירות לאורח חיים משותף מיטבי בעלה נגב – נחלת ערן, נבנה מענה יצירתי וייחודי אשר כלל רכיבים שונים ובהם ארוחה תקשורתית משותפת, פעילות בקפיטריה, אפייה משותפת, השתתפות בחוג יצירה והליכה משותפת למספרה.

דוגמה נוספת לכך היא סיפור ההצלחה בעבודה עם שמואל, דייר בעלה בני ברק, באמצעות טיפול במוזיקה. קידומו של שמואל והפיכתו לאדם שמח בעל דימוי עצמי חיובי אשר יכול לבטא את כישרונו התאפשר תודות למענה יצירתי שגיבשה עבורו

המטפלת במוזיקה. היא הצליחה להביא לכך שתירכש עבורו מערכת תופים, וליוותה אותו כשלמד לנגן וכן בתהליך ההתמקמות שלו במרכז כ"כוכב" המנגן ומופיע באירועים ובחגים.

גם העבודה שנעשתה עם קבוצת דיירים בעלה בני ברק היא דוגמה לכך. בתהליך ייחודי, יצירתי, ממושך וסבלני של עבודה בחדר התעסוקה, ניסח צוות התעסוקה חוזים ועליהם חתמו הדיירים בקבוצה. החוזים הגדירו את "יחסי העבודה" בחדר התעסוקה וקבעו תפוקות לכל אחד מן הדיירים. במתן מענה יצירתי זה, הפכה קבוצת הדיירים מקבוצה המתנגדת לשיתוף פעולה בחדר התעסוקה, לקבוצה המגיעה אליו ברצון, עובדת היטב ובהתלהבות רבה.

3. שיתוף הדיירים במגוון רחב ועשיר של פעילויות. אחד מעקרונות הפעולה השזורים כחוט השני בכל סיפורי ההצלחה הוא המגוון ועושר הפעילויות שבהן משתתפים הדיירים. הדבר בא לידי ביטוי במציאת דרכים רבות ומגוונות לתעסוקה ולהעשרה של הדיירים במרכזים.

כך לדוגמה, בסיפורה של תמי מעלה נגב – נחלת ערן, מתואר מגוון הפעילויות שבהן היא נטלה חלק, ובהן הרכבת פאזל, תרגול הליכה בדרכים שונות, השתתפות ברכיבה על עגלה עם סוס, עבודה על פיתוח היכולת לדבר, פעילויות להעצמה נשית, משחקים מוטוריים שונים והשתתפות בארוחה תקשורתית. מעורבות במגוון רחב זה של פעילויות אפשר לה, ומאפשר לכל דייר, לחיות חיים עשירים ולממש את יכולותיו.

דוגמה נוספת היא העבודה עם מיכל מעלה גדרה. מיכל שולבה במגוון פעילויות על פי יכולתה ומצבה. היא שולבה במרכז היום התעסוקתי ונטלה חלק בביצוע כל השלבים בתהליך ייצור המוצר במרכז. זאת ועוד, לאור יכולותיה הגבוהות, היא סייעה לדיירים במרכז היום התעסוקתי ולמדריכות בבתי שבהם מתגוררים הדיירים, חילקה נרות שבת בקהילה, יצאה לבית הכנסת, לפיצרייה לספרייה ולמתנ"ס ועסקה בפעילויות שונות באמצעות האייפד.

4. בניית תכנית קידום לכל דייר, בבחינת "תפירת חליפה" למקסום היכולות האישיות. העיקרון של בניית תכנית אישית לכל דייר שב ועלה כמעט בכל סיפורי ההצלחה. בתכנית האישית מפורט לאן רוצים להתקדם עם הדייר ומהם היעדים שאותם רוצים להשיג, אילו התאמות יש לבצע עבורו כדי להובילו להצלחה במימוש התכנית, במה הוא מתעניין ועוד. התכנית האישית מותאמת למצבו של הדייר, ליכולותיו ולמאפייניו, והיא מאפשרת לו למקסם את יכולותיו ולבטא את כישוריו.

דוגמה לכך היא העבודה שנעשתה עם שמואל מעלה בני ברק. המטפלת במוזיקה גילתה את כשרונו הרב במוזיקה. היא עשתה ככל שביכולתה כדי לאפשר לו לממש את הפוטנציאל הטמון בו, ופעלה לכך שיירכשו עבורו מערכת תופים וכן שהוא ילמד לתופף ויופיע במסיבות ובאירועים במרכז.

דוגמה נוספת היא עבודה שנעשתה בעלה גדרה. על סמך המיפוי שנעשה כחלק מבניית תכנית קידום אישית לכל דייר, נבנו הקבוצות השונות שעמן עובדים במרכז כיום, ובכל שנה נערכת חשיבה מחודשת על תכניות הקידום האישיות.

העבודה שנעשתה עם דוד מעלה ירושלים היא עוד דוגמה לכך. לדוד יכולות תקשורתיות גבוהות מאוד ואותן הצוות זיהה וחיזק. כיום מכין הצוות המקצועי את דוד כדי לשלבו במערך ההסברה וקבלת האורחים במרכז, ובעתיד הקרוב הוא יתחיל להוביל סיורים למבקרים ולאורחים במרכז.

5. חיפוש מתמיד אחר דרכים חדשות; חברי הצוות אינם שוקטים על השמרים.
דרך העבודה במרכזים מתאפיינת בסדר יום מובנה, קבוע ומסודר, המקנה לדיירים תחושת ביטחון. לצד זאת, הצוותים אינם שוקטים על השמרים ותרים כל העת אחר דרכים חדשות לשיפור מצבם של הדיירים ולקידומם.

כך לדוגמה, הקמת מרכז יום לבוגרים בעלה ירושלים נעשתה על רקע חוסר שביעות רצון של הצוות מן הטיפול ומן המענים הניתנים לבני 21 ויותר. הצוות חיפש מה ניתן לעשות כדי לקדם את הבוגרים, לאפשר להם למצות את הפוטנציאל הטמון בהם ולשפר את איכות חייהם. לאחר חשיבה ממושכת הוחלט להקים מערך טיפולי ותעסוקתי שלם נפרד לדיירים בני 21 ויותר, הכולל הנהלה נפרדת, תכנית עבודה נפרדת ותקציב נפרד.

דוגמה נוספת היא העבודה עם נורית מעלה ירושלים. הצוות לא הסתפק בכך שבשל מצבה של נורית היא לא יכולה ולא מעוניינת לקחת חלק בסדנת התעסוקה שהתקיימה במרכז, וחיפש עד שמצא דרכי עבודה חדשות שהביאו לשינוי משמעותי במצבה; מדירת שאיננה משתפת פעולה לדירת הנוטלת חלק פעיל בפעילות בסדנה.

6. יצירת מסגרת של סדר יום מובנה וגבולות ברורים. לצד החדשנות והיצירתיות המאפיינת את העבודה של צוותי עלה ואשר מביאה לשינוי והתאמה מתמידים בתכנית העבודה של הדיירים, חברי הצוות הדגישו כי יש לשמור על סדר יום קבוע ולהקנות לדיירים גבולות ברורים להתנהגות ולהתנהלות. הקביעות והסדר הם

חיוניים ללמידה של הדיירים, שבשל רמתם הקוגניטיבית הנמוכה מתקשים ללמוד מיומנויות חדשות.

חברת צוות בעלה גדרה מתארת דוגמה לכך: "ללא (דיירת בעלה גדרה) יש חרדה, ומה שמפחית חרדה זה קביעות. היא יודעת בכל מרחב מה קורה. פעילויות של תנועה עושים בחדר אחד, טיפוח בחדר אחר וכך הלאה. אצל לאה, לא כל כך חשוב מי מעביר את הפעילות, אלא סוג הפעילות חשוב והמרחב שבו היא מתבצעת זה דבר חשוב ומשמעותי".

דוגמה נוספת לכך היא התכנית לעיצוב התנהגות שנבנתה עבור מיכל בעלה גדרה, אשר כללה סדר יום קבוע. תוך כך דאגו שמיכל תבין מתי ההפסקות ומה בדיוק מצופה ממנה בפעילויות השונות, והקפידו על מתן חיזוקים ותגמולים על התנהגותה.

7. הנגשת המענים לצורכיהם הייחודיים של הדיירים. לצד העבודה הקבוצתית, הצוותים אף מוצאים ומגבשים מענים ייחודיים המתאימים לצורכיהם הייחודיים של הדיירים.

כך לדוגמה, חברת צוות מעלה ירושלים סיפרה שבסדנת התעסוקה יש דייר שאוהב מאוד פרווה והוא לא מסכים לצבוע באמצעות מכחול רגיל. לאור זאת החליט הצוות לצפות את המכחול בפרווה, דבר שהוביל לשיתוף פעולה מצד הדייר והנאה בעשייה. ועוד בעלה ירושלים, בסיוע מתנדב, סידרו לדיירים שמסוגלים להסתכל רק גבוה ולא ניתן לשים עבורם לוח גרייה נמוך, מתקן מיוחד המאפשר להם לראות את לוח הגרייה בגובה המתאים להם.

8. מתן טיפול פרטני על פי צורך, באופן מובנה ומסודר. על אף העובדה שליווי צמוד של איש צוות ומתן טיפול פרטני לדייר דורשים משאבים רבים, פריצות דרך משמעותיות במצבם ובהתקדמותם של דיירים מתרחשות לרוב תודות לעבודה פרטנית, המאפשרת להתאים את המענה לצרכיו הייחודיים של הדייר, לבנות לו תכנית פעולה אישית ולקדמו משמעותית.

כך לדוגמה, שיפור משמעותי חל במצבה של תמי מעלה נגב – נחלת ערן בעקבות העבודה הפרטנית שנעשתה עמה. תמי זכתה לתרגול פרטני של הליכה, אשר הוביל למצב שבו כיום היא מסוגלת ללכת כמעט עצמאית. זאת ועוד, תמי זכתה לתרגול פרטני ממושך של למידה לנעול נעליים, אשר הניב את יכולתה לנעול את נעליה לבד.

דוגמה נוספת היא העבודה עם מיכל מעלה גדרה. מיכל קיבלה שעה שבועית פרטנית עם מורה. פגישות אלה הושתתו על תכנית פעולה מסודרת, ובמסגרתן הן ביצעו יחד פרויקטים ייחודיים וייעודיים למיכל, כגון חלוקת נרות שבת, כתיבת ברכות לעובדי המרכז, יצירת לוחות תקשורת לחברות בבית המגורים במרכז וצילום באמצעות האייפד. שעה פרטנית זו הביאה לקידום ניכר במצבה של מיכל.

העבודה שנעשתה עם נאווה מעלה נגב – נחלת ערן היא עוד דוגמה לכך. הפסיכולוג המליץ על הענקת תשומת לב מרבית לנאווה לאורך כל שעות הפעילות, וציין כי "אם קשה למטפלת אחת להיות צמודה אל נאווה כל הזמן, אז חלקו ביניכן את העבודה, כך שכל 15 דקות מטפלת אחרת תוכל להקדיש לה את תשומת הלב לה היא זקוקה".

9. התקדמות אטית והדרגתית; לא עוברים לשלב הבא בעשייה עד שהשלב הנוכחי

מוצה עד תום. בשל המורכבות של צורכיהם ומגבלותיהם של הדיירים, חברי הצוות שבו והדגישו את הצורך לקדם באטיות ובהדרגה, וכן את העובדה שלעתים נדרש זמן רב של שהות ועשייה בשלב מסוים עד שניתן לעבור לשלב הבא, עובדה המחייבת סבלנות רבה. הדבר בא לידי ביטוי בדבריה של חברת צוות בעלה גדרה: "יש לזכור שכל צעד קטן עבורנו זה צעד ענק עבורם!"

חברת צוות בעלה נגב – נחלת ערן מתארת בהקשר זה את העבודה שנעשתה עם תמי: "העבודה עם תמי במרחב החושי נעשתה בהדרגה. היא החלה בביצוע משימות מאוד פשוטות, ולאט לאט, בהדרגה, עלה רף המשימות. בהתחלה עבדנו אתה עם מדבקות. הדבקנו לה מדבקות על היד והיא הסירה אותן והדביקה על דף, על פי ציור שהיה על הדף. אחרי שראינו שהיא מצליחה לשתף פעולה ולהדביק באופן מיטבי, העלנו את הרף ונתנו לה לעבוד עם פאזל בסיסי. בשלב הבא, נתנו לה פאזל הכולל עיגולים בחמישה צבעים. לאחר מכן עברנו לפאזל מורכב יותר וכך הלאה".

גם תהליך הפרדה של נאווה, דיירת בעלה נגב – נחלת ערן, מבקבוק השתייה ארך חודשים ארוכים, נעשה בהדרגה והתבסס על תכנית פעולה שגובשה ויושמה במיוחד לצורך כך. המרפאה בעיסוק אשר עבדה אתה על הפרדה מן הבקבוק לימדה אותה, בשלב הראשון, לקשט את הבקבוק במדבקות. לאחר מכן היא הביאה כמה בקבוקים והן קישטו אותם יחד. בשלב הבא היא הביאה בקבוק קטן יותר ובו פחות נוזלים מן הבקבוק הראשון, וכך הלאה, שלב אחר שלב, במשך חצי שנה, יושמה תכנית העבודה אשר הביאה לפרדה מן הבקבוק.

10. עבודה בצוות רב-תחומי ורב-מקצועי. ארבעת המרכזים פועלים על פי עקרון מנחה, ולפיו כדי לקדם את הדיירים יש צורך בשילוב צוות רב-תחומי ורב-מקצועי בעשייה. בתוך כך, כל אחד מאנשי המקצוע תורם את הערך המוסף הייחודי לו הנובע מהתמצאותו ומניסיונו בתחומו.

כך למשל, בעלה בני ברק, לצורך בניית תכנית העבודה עם דיירים שלא שיתפו פעולה בתעסוקה נערך סיעור מוחות בהשתתפות קלינאית תקשורת, אחראית חדר התעסוקה שהיא מרפאה בעיסוק והמחנכות בחדר התעסוקה.

צוות מרכז היום לבוגרים בעלה ירושלים מורכב מן הצוות החינוכי, צוות ממקצועות הבריאות, צוות מטפלים, מנחות, בנות שירות לאומי וקבוצת מתנדבים. בחירת הצוות נעשית בקפידה, כפי שמתארת מנהלת המרכז: *"אני מחפשת את הגישה הנכונה. את החיבור לאוכלוסייה שלנו. אנחנו צריכים עובדים עם ראש גדול מספיק, כדי לתפוס את המערך כולו ולעבוד בצורה יחסית עצמאית ולהיות אחראיים, ושאני יודעת שאני יכולה לסמוך עליהם".*

11. תיאום מרבי ועדכון הדדי בין חברי הצוות. בסיפורי ההצלחה בעבודה עם הדיירים הודגשה החשיבות של יצירת תיאום מרבי בין כל חברי הצוות באשר למצבם ולפעילותם של הדיירים ובאשר לאירועים חריגים אשר התרחשו במהלך היום.

כך לדוגמה, העבודה שנעשתה עם דוד מעלה ירושלים מבטאת את העובדה כי כדי ליצור מצב שבו דוד יקבל יחס דומה מכל אנשי הצוות, הצוות החינוכי והטיפולי שמר כל הזמן על קשר והתעדכן בקביעות בסדר יומו ובמצבו. הצוות הטיפולי הקפיד על כך שכאשר יש שינוי בתכנית היומית של דוד, כל יתר אנשי הצוות יעודכנו אף הם.

העבודה שנעשתה עם מיכל מעלה גדרה היא דוגמה נוספת לכך; תיאום בין חברי הצוות אפשר ליצור המשכיות. פעולות שמיכל למדה לבצע במהלך היום יושמו בכל תחומי החיים, גם בשעות אחר הצהריים והערב: *"אם מיכל למדה לחתוך במסגרת שיעור מדעים, המדריכה של שעות הערב נעזרת בה בחיתוך הסלט לארוחת הערב".*

12. מתן זכות בחירה לדייר באשר לפעילותו. בתוך סדר היום המובנה של דיירי המרכז, הכולל פעילות בסדנת התעסוקה ופעילויות העשרה ופנאי, מקפידים הצוותים לתת לדיירים גם אפשרות בחירה, ואינם כופים עליהם לעסוק בפעילות מסוימת אם אינם מעוניינים בכך. לטענת חברי הצוות, יכולת בחירה זו מובילה להעצמת הדיירים.

כך לדוגמה, מתאר הצוות את העבודה שנעשתה עם תמי מעלה נגב – נחלת ערן. "לאורך כל הדרך אנו דואגים להעצמה של תמי. אנו נותנים לה לבחור בין אפשרויות שונות למשל, בחירה בין פאזלים שונים, בחירה בין סוגי הדבקה שונים. אנו לא מעוניינות לכפות עליה לעשות דבר כזה או אחר. נוסף לכך, אנו קשובים למצב רוחה ומתאימים את הפעילות המוצעת למצב רוחה. גם בשבתות אנו מאפשרים לה לבחור האם לצאת ולהשתתף בפעילויות השונות, או להישאר בבית".

דוגמה נוספת היא העבודה עם מיכל מעלה גדרה. חברת צוות מתארת: "מיכל מביאה דברים מעצמה. אם אביא לדיירים חפץ, כמו פרח, הם יעשו אתו מה שאני אומר להם לעשות. מיכל, לעומת זאת, תעשה אתו מה שהיא רוצה לעשות ותתעקש על כך ואנו מאפשרים לה. היא יכולה לבחור מה לעשות עם חפץ זה".

13. לא מוותרים על דייר שאינו רוצה לשתף פעולה או מתקשה בכך. לצד אפשרויות הבחירה הניתנות לדיירים, הצוותים עושים את מרב המאמצים לשלב את כל הדיירים בפעילויות השונות.

כך לדוגמה, נורית מעלה ירושלים כלל לא שיתפה פעולה בסדנת התעסוקה. אביגיל, חברת הצוות, לא ויתרה והתמידה בעבודה עמה. בכל יום שבו הגיעה נורית לתעסוקה, אביגיל עבדה אתה וביקשה ממנה להושיט יד וללחוץ על ידית הגיליוטינה. בתחילה משכה נורית את היד בחזרה, אך אביגיל התעקשה, אחזה בידה של נורית והניחה אותה על הידית. כך שוב ושוב, עד שנורית הסכימה להשאיר את ידה על הידית, ואז התקדמה לשלב הבא. בכל פעם חזרה אביגיל על אותו תהליך עבודה, בשיטה של ספירה: 1, 2, 3. כעבור כמה חודשים חל שיפור בשיתוף הפעולה מצדה של נורית ומשיכת היד הופסקה.

גם העבודה עם נאווה מעלה נגב – נחלת ערן אופיינה בהתעקשות של הצוות ללמד אותה לשבת. העובדה שנאווה לא הסכימה לשבת על הכיסא גרמה לכך שהיא לא יכלה להשתתף בסדנת התעסוקה ובפעילויות שונות במרכז. הוחלט להקצות איש צוות לעבודה פרטנית עם נאווה, ומתנדבת מאנגליה הופנתה לפעילות זו. היא קיבלה הדרכה צמודה מן הצוות המקצועי, ועבדה עם נאווה פרטנית, בהתמדה ותוך כדי מתן חיזוקים חיוביים מותאמים, עד שנאווה התרגלה לשבת על כסא. זו הייתה פריצת דרך בהתקדמותה של נאווה, משום שלאחר שלמדה לשבת ניתן היה ללמדה לעבוד בחמר, לצבוע חמסות וכיו"ב, ולמעשה לשלבה שילוב מיטבי בתעסוקה בפרט ובפעילויות השונות במרכז בכלל.

14. "להיות כמו כולם" – נורמליזציה של החיים. הצוותים מנסים להעניק לדיירים חיים משמעותיים, ואחד הביטויים לכך הוא אורח חיים נורמלי שבו סדר יום קבוע, זמן לעבודה, זמן למנוחה, זמן לפעילות פנאי ועוד. הצוות מכנה זאת "נורמליזציה של החיים".

כך לדוגמה, במרכזים יש בית קפה, יש מגוון חוגים, הדיירים עובדים בסדנת תעסוקה, מתקיימים טיפולים למי שצריך, נערכות קניות בחנות מחוץ למרכז ועוד.

15. השתלבות בקהילה, מחוץ לגבולות המרכז. הצוותים שואפים לאפשר לדיירים לצאת לפעילויות מחוץ למרכז ולהיות, עד כמה שניתן, חלק מן הקהילה שבה הם חיים. מגמה זו מבטאת שתי מטרות: האחת, לאפשר לדיירים להיות בקהילה ככל בני גילם, והאחרת, לאפשר לקהילה להכיר את הדיירים ולקבלם חרף מוגבלויותיהם.

לדוגמה, בעלה נגב – נחלת ערן עבדו עם קבוצת דיירות על יציאה לחנות לצורך קניית בגדים. החנות לא נסגרה למענן, אלא הן קנו יחד עם באי החנות. "חשוב לנו שהקהילה תכיר שיש אנשים שונים, אבל גם להם יש יכולות ואפשרות בחירה".

עבודה שנעשתה עם קבוצת דיירים בתעסוקה בעלה בני ברק היא דוגמה נוספת לכך. כחלק מתהליך העבודה צברו הדיירים נקודות זכות על עבודתם, וכאשר הם הגיעו לסך מסוים של נקודות, הם היו זכאים לממשן ולקבל תמורה. אחד הדברים שהוצעו להם היא האפשרות לצאת לחנות ולרכוש לעצמם ממתק או כל דבר אחר.

16. בניית מענים הולמים לדיירים בוגרים בני 21 ויותר. אף שמרכזי עלה הוקמו כדי לתת מענה לילדים עם מוגבלויות, במהלך השנים חלה מגמת שינוי וכיום מספרם של הדיירים הבוגרים עולה משנה לשנה. העבודה עם דיירים בוגרים מציבה אתגרים ייחודיים בפני הצוות המקצועי, במיוחד לנוכח העובדה שמרביתם מתקשים לתקשר מילולית וזקוקים לסיוע סיעודי רב בחיי היומ-יום. עם זאת, הצוותים עושים מאמץ כדי להעניק לבוגרים יחס ההולם את גילם ואף מצפה מהם להתנהגות ולשיתוף פעולה תואמים לגילם.

דוגמה לכך היא סיפורה של נאווה מעלה נגב – נחלת ערן. הצוות בחר להלביש אותה בסרבל לאור התדירות הרבה שבה היא נהגה להתפשט. הפסיכולוג שליווה את הצוות המליץ להוריד את הסרבל ולהדגיש בפני נאווה את העובדה כי "אישה בוגרת הולכת עם תחתונים, מכנסיים וחולצה".

דוגמה נוספת לכך היא דרך הפעילות עם הדיירים בעלה בני ברק. כדי להתמודד עם אלה המסרבים להגיע לחדר התעסוקה, נקט הצוות שיטה של בניית חוזה שעליו חתמו הדיירים והצוות. נוסף לכך, התקשורת עם הדיירים הפכה להיות מותאמת לבוגרים: "מחנכת חדר התעסוקה התחילה להציג את המטלות היומיות בשפת מבוגרים: 'קיבלנו הזמנה דחופה למזכרות לחתונה'. פחתו אמירות שמתאימות יותר לילדים קטנים, אשר מנסים לשכנעם לעבוד, כמו 'בוא חמוד תעשה עוד קצת'. דוגמה לאמירה חלופית: 'אני רואה שאתה רוצה להפסיק, יש קושי? תוכל להסביר?'".

חלק ג:

**סיפורי הצלחה בנושא
שילובם וקידומם של דיירים במרכזי עלה**



1. בשוך הסערה: סיפור ההצלחה בשיקומה של נאווה



עלה נגב – נחלת ערן

מספרים:

חוי גולן – פיזיותרפיסטית, רכזת תכניות קידום וצוות מקצועות הבריאות

צהיי אלמיהו אהרון – רכזת תעסוקה

סמירה עאטיקה – רכזת בית נגה

דינה דמרי – רכזת סדנת חמר

איילת כלף – רכזת סדנת תעסוקה במרחב החושי

אברהם אליצור – פסיכולוג שיקומי התפתחותי בכיר

רקע כללי על נאווה

נאווה היא בת 30. היא שוהה בכפר משנת 2007, ובמסגרות מוסדיות שונות מגיל 11. נאווה מוכרת על ידי השירות לטיפול באדם עם מוגבלות שכלית התפתחותית כאדם עם מוגבלות שכלית התפתחותית בינונית. נוסף למוגבלות השכלית ההתפתחותית, יש לנאווה גם מגבלה מוטורית המגבילה את ניידותה, ועל כן היא יכולה להתנועע בזחילה או בכיסא גלגלים.

תיאור תמציתי של ההצלחה, במונחים של "לפני" ו"אחרי"

נאווה אז

כשנאווה הגיעה לכפר היא הייתה דיירת קשה ומאתגרת מאוד. היא נהגה להתפשט, למשוך לעצמה בשיער, להטיח את ראשה על הרצפה ועל הקיר, עד כדי כך שנוצר לה פצע פתוח במצח. נוסף לכך היא נשכה את הדיירים, בעיקר את החלשים. "היא ידעה להבחין מי חלש ומי חזק יותר, והייתה נטפלת לחלשים". נאווה לא הסכימה ולא יכלה לשבת על הספה או על כיסא. וגם לא הסכימה לתת לדיירים אחרים לשבת על הכורסה. היא רצתה להחליט מי יישב ומי לא, והשתוללה אם לא מצא חן בעיניה מי שישב על הכורסה. היא לא ידעה לבטא את עצמה ולהסביר מה היא רוצה, וצעקה הרבה. בלילות היא העירה את הדיירים בצעקותיה. "תמיד בדוח של הלילה נכתב שנאווה צעקה, העירה, לא הייתה שקטה, כמעט ולא ישנה".

נאווה כיום

כיום נאווה כבר לא נושכת ולא מורטת לעצמה את השיער. במקום שבו הייתה לה קרחת צמח שיער, והפצע במצח הגליד. אם היא רוצה או צריכה משהו היא יודעת כיצד לבטא את עצמה. נאווה כבר כמעט לא מתפשטת. פניה רגועות ולעתים קרובות היא מחייכת. היא משתלבת ומשתפת פעולה היטב במרחב החושי ואף בתעסוקה, ומסוגלת לשבת על כיסא ולעבוד במשך זמן רב יחסית. בלילות נאווה ישנה ברצף. "זה משמח את כולם! ממש כיף לעבוד עם נאווה!!"

צעדים שהובילו להתקדמות

1. נאווה לומדת לבטא את עצמה

נאווה נהגה לצעוק ולנשוך והצוות הניח שהדבר נובע מכך שהיא מתוסכלת מאוד מחוסר היכולת שלה לבטא את עצמה. "אני הרגשתי שהיא מבינה, שהיא חכמה, לכן, לאט לאט לימדתי אותה לבטא את עצמה. דיברתי אתה המון, הייתי אומרת לה נאווה, בואי נשב, נאווה, בואי נצייר. הייתי מדברת אליה כאילו שהיא מבינה ממש

המון. לימדתי אותה לבטא עצמה בתנועות (ג'סטות)'. למשל, כדי לבטא את המילה "אני", נאווה למדה לשים את היד על החולצה ולמשוך אותה בעדינות. את המילה "רוצה" נאווה הביעה באמצעות תנועה של חיבוק עצמי, וזה גם מבטא "אוהבת". כך, לאט לאט, היא למדה גם לבטא "לשתות" ו"לאכול". זה לקח המון זמן, שנה וחצי, אבל היום נאווה יודעת לבטא את עצמה טוב יותר. לאור זאת נוצרים מעגלי תקשורת חיוביים ומתגמלים לכל הצוות ולה, ובעיקר נאווה רגועה יותר כי היא יכולה להביע מה שהיא רוצה.

2. נאווה לומדת לשבת על כיסא

נאווה לא ידעה ולא הסכימה לשבת על כיסא. היא כל הזמן ישבה על הרצפה או זחלה. לפני כמה שנים הגיעה למעון, למשך כמה חודשים, מתנדבת מאנגליה. מאחר שהיא הגיעה לתקופה ממושכת, הדרכנו אותה כיצד ללמד את נאווה לשבת על כיסא והיא אכן הצליחה בכך! המתנדבת נהגה להראות לנאווה חטיף במבה ולהניח אותו על שולחן שלידו כסא. כדי לקבל את הבמבה נדרשה נאווה להגיע אל הכיסא ולהתיישב עליו. באותה עת נתנו לה גם לבצע פעילות תעסוקתית, כמו צביעת חמסה. כשאחזה במכחול, שוב קיבלה במבה. בעקביות, יום אחר יום, לאורך תקופה, חזרה תבנית פעולה זו על עצמה עד שנאווה למדה לשבת לאורך זמן על כיסא וגם לעשות פעילות תעסוקתית באותו זמן. מובן שמרגע זה, נאווה יכלה להיות פנויה ללמידה של פעילויות שונות והתחילה להתקדם משמעותית בכל התחומים.

3. נאווה לומדת לעבוד בחמר

לצד הלמידה של נאווה לשבת על כיסא, היא למדה לעבוד בחמר. בכל פעם שנאווה ישבה, הוגשה לה עבודה בחמר: רידוד, יצירת שבלונה או צביעת מוצר. התגמול היה חצי חתיכת במבה. בתחילה היה התגמול על כל פעולה חיובית, כמו אחיזת מכחול, משיכת מכחול אחת או אחיזת חמר. בהמשך ניתן החיזוק לאחר כמה פעולות או לאחר ישיבה לזמן ממושך יותר. כיום, נאווה נמצאת בקבוצה התעסוקתית לאורך כל שעות הבוקר ושותפה לכל הפעילויות הנעשות בסדנה.

4. נאווה והבקבוק

באחד הביקורים, אבא של נאווה, הביא לה, בקבוק קוקה קולה. מאז היא כל הזמן ביקשה בקבוק שתייה. כל מי שהגיע למרכז עם בקבוק שתייה לעצמו או לבנו, נאווה לא הניחה לו לרע. אם לא נתנו לה בקבוק, היא נהגה לצרוח ולהשתולל ובלילה אף להעיר את הדיירים. "ניסינו לצמצם את מתן הבקבוק לשעות מסוימות, וכך גם הדרכנו את הצוות, שלא כל היום היא תקבל בקבוק, אבל זה לא היה קל, במיוחד

כשהיא העירה את כל הדיירים בצעקות בלילה". נאווה אף רצתה לישון עם הבקבוק. בהתייעצות עם פסיכולוג המרכז ובהנחייתו, התנהל תהליך גמילה של נאווה מן הבקבוק. התהליך היה ממושך וקשה, ונעשה בהדרגה. הצוות בדק את הסיבה לכך שהבקבוק הפך לחיזוק כה משמעותי. הצוות הבין את הערך הרגשי הטמון בו עבור נאווה ועל פי זה נבנתה תכנית התערבות. הצוות הודרך למלא בבקבוק בתחילה מיץ פטל, ובהדרגה לדלל את כמות המיץ עד שנאווה התרגלה לכך שבבקבוק יש מים ולא מיץ. לצד זאת, המרפאה באומנות עבדה אתה על הפרדה מן הבקבוק. בשלב הראשון היא לימדה אותה לקשט את הבקבוק במדבקות. אחר כך הביאה כמה בקבוקים והן קישטו אותם יחד, ובשלב מאוחר יותר היא הביאה לה בקבוק קטן יותר, ובכל פעם שמה בו פחות מים. בהמשך עברה נאווה לקשט חפצים אחרים כמו חישוק קטן. תהליך הפרדה מן הבקבוק ארך שנה וחצי. הערך הרגשי הטמון בבקבוק הוסב לפעילות יצירתית, וכיום "נאווה רואה בקבוק וזה כבר לא עושה לה כלום".

ההתמודדות של הצוות עם הבקבוק של נאווה, כמו גם עם התנהגויות מאתגרות אחרות שלה, הייתה קשה מאוד. בישיבה שנערכה, התבטא הפסיכולוג המלווה בעניין: "אל תשכחו שאתן הצלחתן לעשות אתה כברת דרך עצומה! מדיירת שרק יושבה על הרצפה, התנדנדה, פגעה כל הזמן בעצמה על ידי הטחת ראש בקיר או תלישת שערות, הצלחתן להפוך אותה לדיירת שמציקה לכן, כי היא דורשת התעסקות על פי גילה ויכולותיה, ועכשיו אתן רוצות שהיא תדע להתעסק עם עצמה! זה דורש עוד דרך ארוכה ואתן לא יכולות לצפות לזה כרגע. כרגע, עם השינוי הענק שהיא עשתה, היא עדיין זקוקה למלוא תשומת לב של הצוות. אם זה קשה למטפלת אחת להיות צמודה אליה כל הזמן, חלקו ביניכן את העבודה כך שכל 15 דקות מטפלת אחרת תוכל להקדיש לה תשומת לב".

5. נאווה במרחב החושי

צוות המרכז התייעץ עם פסיכולוג בקביעות בנוגע לדרכי העבודה עם נאווה. פסיכולוג אחד הציע להם לסגור את נאווה בחדר בכל פעם שהיא צועקת ומשתוללת עד אשר תפסיק לצעוק. "הצעד הזה ממש לא נראה לנו נכון והגיוני. לא עשינו זאת. הוא גם חילק לנו חומר כתוב על הנושא אבל את מה שנתן לנו אפילו לא העזתי לשמור. זה נראה לנו לא אנושי ולא מתאים. כשהיא צעקה דיברנו אתה וניסינו להרגיע אותה".

לעומתן, אברהם, הפסיכולוג הנוכחי, המליץ לספק לנאווה גרייה חושית רבה. הוא הסביר שגרייה חושית מספקת תמנע ממנה לחפש דרכים משלה לספק לעצמה גרייה כזו. הפירוש שניתן להתנהגותה המאתגרת היה שכאשר היא מצויה בחסך, רגשי וחושי, היא פונה לגופה. הפתרון לכך נמצא בידי המטפלים שצריכים לפרש, לתרגם

ולהציע לה קודם כל תכנית פעולה שוטפת בגרייה חושית, ואם היא חווה חסד, להציע לה פתרון בונה נוסף. יש ליצור מצב שבו היא יכולה לסמוך על הצוות ולהסתייע בו למניעת מצוקותיה וההתמודדות עם דחפיה, ולכן פותחו עבורה דרכי תקשורת חלופיות.

באותה תקופה פתחו במרכז את המרחב החושי, הכולל עזרים רבים לגרייה חושית. *"בהתחלה, במרחב החושי היא משכה הרבה כוחות. זה היה עומס רב ודרש כל הזמן עבודה פרטנית. יחד עם זה, שם היא יכלה לקבל הרבה אהבה ותשומת לב מהצוות".* במרחב החושי קיבלה נאווה מגוון רחב של טיפולים ועיסוקים:

- ◆ הרבה מאוד עיסויים לכפות הידיים ולכפות הרגליים.
- ◆ גלגולים על גליל.
- ◆ נדנוד והסתובבות על צלחת וסטיבולרית (צלחת פלסטיק בקוטר של כחצי מטר אשר ניתן להניחה על הרצפה, לשבת בתוכה ולבצע תרגילים שונים). *"נאווה מאוד אוהבת צלחת זו ובילתה עליה שעות רבות. גם בבית אפשרנו לה להיות עם צלחת זו, כדי שתוכל לקבל גירוי וסטיבולרי לאורך כל היום. כיום הצלחת הוסטיבולרית מהווה עבורה חיזוק חיובי, ולאחר שנאווה עובדת היא יכולה לשבת על הצלחת, ומפעם לפעם אנחנו מנסים לצמצם את משך שהותה עליה.*
- ◆ התנדנדות בנדנדה.
- ◆ עמידה בעמידון. *"מאחר שנאווה רק זחלה, רצינו לאפשר לה לחוות גם מנח של עמידה, אך היא התנגדה לכך, כנראה מאחר שלא הייתה רגילה לתחושת נשיאת המשקל על הרגליים. לכן, התחלנו לעשות לה עיסויים רבים ועמוקים בכפות הרגליים, ולאחר תקופה ממושכת, היו מצליחים, אחרי העיסוי להעמיד אותה על עמידון Easy Stand. קודם כל הושבנו אותה עליו ואז בהדרגה, לאט לאט, בכל פעם העברנו אותה למצב אנכי יותר ויותר".*
- ◆ האזנה למוזיקה. *"לפעמים יש מוזיקה שגורמת לה לבכות ולבקש את אבא שלה. אלה שירים עצובים, וכאשר ראינו שהם מעציבים אותה החלפנו לשירים אחרים".*
- ◆ עבודה במחשב. לחיצה על תמונות שונות הביאה לשמיעת קטעי מוזיקה שונים.

"המרחב החושי היה נקודת מפנה בחייה של נאווה. לאט לאט היא נכנסה לסדר יום רגוע. המרחב היה מרחב חושי אישי. היא דרשה הרבה תשומת לב ועבדו אתה

פרטנית. אבל בזכות העבודה הזו יכולנו להתחיל לעשות אתה תהליך של טרום תעסוקה ואחר כך להעביר אותה לתעסוקה מחוץ למרחב החושי".

"נאווה מאוד אוהבת את המרחב החושי. באחד מימי שבת היא הגיעה סמוך לדלת היציאה מן המגורים כמו חתלתול וביקשה לצאת. היא לא רצתה לעלות על העגלה אלא רק לזחול החוצה. היא זחלה על ארבע עד לדלת של המרחב החושי ואני הלכתי לידה (מרחק הליכה של 5 דקות של אדם רגיל). כשהגענו לדלת של המרחב החושי הסברתי לה שהיום זה סגור כי זה יום שבת. הצעתי לה 'תנסי לפתוח את הדלת', אז היא הבינה שזה סגור. 'עכשיו עלי על העגלה ונלך הביתה' אמרתי לה, וכך היה. אני יודעת שנאווה היא אחת מן הדיירות החכמות שלנו, שהיא מבינה. אפשר לדבר אתה ואני מדברת אתה המון".

6. נאווה עוברת לתעסוקה

נאווה שהתה במרחב החושי כשנתיים. כשהיא פסקה לנשוד, להיצמד לבקבוק, לצעוק ולהתפשט, "ראינו שיש עם מי לעבוד". בשלב זה היא שולבה בהדרגה בתעסוקה.

נאווה נהגה להתחיל את היום במרחב החושי ולקבל בו עיסוי וגרייה חושית נרחבת, מתוך כוונה לווסת אותה ולהכינה ליום הניצב בפניה בתעסוקה. אחר כך היא עברה למתחם התעסוקה. התחלנו לעבוד אתה על צביעת חמסות, באמצעות תנועת משיכת מכחול. בתחילה יכלה לעשות רק שלוש משיכות מכחול ואז הפסיקה וחזרה למרחב החושי. אז היינו שוב עושים לה מסאז'. לא נתנו לה להגיע למצב של תסכול, התאמנו את הפעילות למה שהיא מסוגלת לבצע. לאט לאט ובאופן מאוד הדרגתי, על פי גישת הצעדים הקטנים ושרשור הפעולות, ודרך פירוק מטלה, היא הצליחה להעלות יותר ויותר את זמן ואיכות הפעילות שלה בתעסוקה. יותר ויותר משיכות מכחול. עד שיום אחד הצליחה לצבוע חמסה שלמה!"

"הפסיכולוג הציע לנו שנעביר אותה ל'חצי תעסוקה', כלומר, לשעה וחצי של תעסוקה. התחלנו בכמה דקות ועלינו לשעה וחצי. כך סדר היום שלה היה מורכב מחצי תעסוקה וחצי מרחב חושי".

סדר היום של נאווה לא היה קבוע, והשתנה על פי הצרכים שלה. "בהתחלה חשבנו שיהיה טוב להתחיל את היום של נאווה במרחב החושי, ואחר כך להעבירה לתעסוקה, אבל לפעמים זה לא הצליח והיא לא הייתה שקטה ולא שיתפה פעולה, אז החלטנו להחליף את הסדר".

כשנאווה הגיעה לתעסוקה, חומרי העבודה שלה היו חייבים להיות מוכנים על השולחן, והיא הייתה צריכה מיד להתחיל לעבוד. לא ניתן היה לקבל את פניה בשאלה: "נאווה, מה נעשה היום?" כדי שהיא תשתף פעולה, הכול היה חייב להיות מוכן ומזומן וברור ומידי. הצוות למד זאת על פי תצפיות אבחנתיות שסייעו להבינה טוב יותר.

הצוות ראה שנאווה מחוברת מאוד לדינה, רכזת סדנת החמר, ומשתפת עמה פעולה כשהיא לידה. לאור זאת ניסה הצוות להגיע למצב שבו דינה תהיה כמה שיותר זמן עם נאווה ותתנייד אתה. דינה נהגה ללוות אותה מן המרחב החושי לתעסוקה. "באותה תקופה, כשדינה לא הייתה, זה היה זוועה!! היא הייתה מתפשטת, מכה בדלת עם הראש ועוד". היום דינה לא נמצאת בכל מקום שבו נאווה נמצאת. "אבל גם כשאני לא נמצאת אתה, אלא במתחם אחר, אני לפעמים באה למתחם שבו נאווה נמצאת כדי לסייע בהתנהלות אתה, כמו למשל, לקחת אותה לשירותים".

בתחילת הדרך בעבודה עם החמר נאווה נהגה לצעוק, לא לשתף פעולה ולהתפשט "למעשה, כביכול, חזרנו אחורה מבחינת היכולת שלה לשבת ולעבוד, אבל הפעם כבר התמודדנו עם דיירת שנמצאת במקום הרבה יותר גבוה גם מבחינת ההבנה וגם מבחינת המוכנות להיכנס למעגל התעסוקתי. נאווה מאוד אוהבת שוקולד, ולכן השתמשתי בשוקולד-ציפס כחיזוק". כשנאווה עבדה בחמר וסיימה ארבע שבלונות, נתנו לה חתיכה קטנה של שוקולד ציפ. "היינו סופרות יחד כמה עשתה, ובמהלך הזמן היא כבר ידעה לבד שהיא מקבלת רק אחרי ביצוע של ארבע יחידות". לאט לאט היא למדה מתי מגיע לה שוקולד ולא לקחה אותו "לפני הזמן", גם כשמטפלת הניחה את השוקולד "לפני הזמן", כלומר, למשל בתום ביצוע שלוש יחידות.

בשלב הראשון של המעבר לתעסוקה שובצה נאווה בקבוצת הבנות ברמה קוגניטיבית נמוכה יחסית. לאחר תקופה קצרה הציע הפסיכולוג להעביר אותה לקבוצה של בנות ברמה גבוהה יותר, מפני שהוא העריך שרמת ההבנה שלה גבוהה יחסית ובקבוצה ברמה הנמוכה היא אינה מקבלת גירוי קוגניטיבי מתאים. כך, חצי מן הזמן נאווה הייתה עם הבנות ברמה הנמוכה וחצי מן הזמן – עם הבנות ברמה הגבוהה. כיום נאווה משולבת שילוב מלא בתעסוקה של הבנות ברמה הגבוהה. היא עובדת יפה, מכינה חמסות, משחילה חוט לחמסה, חורזות, אורזות חמסות בקופסאות ועוד. "אנו נותנים לה חיזוק על ידי זה ששמים שוקולד ציפס על השולחן בכל פעם שהיא מסיימת כמה פריטים. אנו לא אומרים לה 'עבדת יפה' אלא שמים שוקולד ציפס כמתן חיזוק חיובי ולא מלווים זאת בהסברים ובתנאים. נאווה עושה בעצמה את הקישור בין התנהגותה ובין קבלת החיזוק".

בתחילת העבודה שלה בתעסוקה, מרווחי הזמן בין מתן השוקולד צ'יפס היו קטנים. היום הם כבר גדולים יותר. נאווה יכולה לשבת לבד לאורך זמן ולהיות עסוקה בעבודתה במשימות השונות. גם תדירות הבקשות שלה להחליף לה טיטולים הלכה ופחתה, וכיום יש מרווחי זמן גדולים יותר בין החלפה להחלפה.

לאורך תהליך העבודה עם נאווה, כל העת מישהו מן הצוות נדרש לשבת לידה אך כיום התדירות לכך נמוכה יותר. נאווה קצת יותר עצמאית, היא מסוגלת לשבת לבד וגם לאסוף מה שנפל על הרצפה. היום היא יכולה אפילו לעבוד לבד. *"ראיתי אותה כמו עיני עובדת לבד והייתי המומה!"* פעם היא דרשה הרבה כוחות וכיום היא דורשת פחות, אבל עדיין נדרשת עבודה פרטנית ברוב שעות היום. על כן לאורך כל היום, כמעט, מלווה אותה בת שירות לאומי, מסייעת לה להתיישב על הכיסא, לפעול ולהתנייד ממקום למקום.

7. נאווה והבגדים

נאווה הרבתה להתפשט ולבקש תכופות שיחליפו לה את המכנסיים, את החולצה ואת הטיטול. אם הייתה חולצה שהיא לא רצתה ללבוש, היא נהגה לקחת אותה ולגלגל אותה מתחת למיטה. היא גם רצתה סוג מסוים של בד מכנסיים; בד לייקרה דק. אם המכנסיים מסוג זה היו בכביסה, היא נהגה לצעוק, להתפשט ולהסתובב עירומה. בהמשך הלבישו לה סרביל, כדי שיהיה לה קשה יותר להוריד אותו, ואז היא נהגה לקרוע אותו. לאחר תקופה מסוימת הציע הפסיכולוג להוריד לה את הסרביל ולחזור למכנסיים וחולצה, תוך כדי עבודה על הגברת המודעות לצד הנשי של נאווה. וכך היה. לאחר תקופה ארוכה במרחב החושי, בשילוב עבודה ומתן דגשים להיבטים הנשיים של נאווה, נאווה נרגעה גם בעניין זה של התפשטות והחלפה בתדירות גבוהה.

כיום, אם נאווה רוצה שיחליפו לה טיטול היא מסמנת. כשהיא מסמנת, הצוות בודק אותה ואם הטיטול יבש מסבירים לה שהיא צריכה להמתין והטיטול יוחלף כשיהיה צורך. *"אנו גם מסבירים לה שזה לא יפה ולא נעים שהיא מסתובבת בלי בגדים"*. *"הייתי שואלת אותה: 'נאווה, איפה מחליפים טיטול?' ומצביעה על המקלחת. היא הייתה זוחלת לשם ומחכה לי שאחליף לה"*. עכשיו היא ניגשת למטפלת ומסמנת שהיא רוצה החלפה. כיום היא כמעט לא מבקשת החלפה ללא סיבה מוצדקת. ברוב הפעמים שהיא מבקשת, זה מפני שהיא באמת רטובה או שלא סגרו לה נכון את הטיטול וזה מציק לה. גם בבית היא כבר כמעט לא מתפשטת. אשר לבחירת לבוש, היא מביאה לוח תקשורת ומסמנת עליו מכנסיים וחולצה. בנוגע ללילות, נאווה ישנה כל הלילה. *"זה משמח את כולם! ממש כיף לעבוד כך!"*

כיום נאווה כבר בוחרת לבד את הבגדים. אם ילבישו אותה בבגד שהיא לא רוצה, היא תוריד אותו. יש לה בעיה תחושתית ולכן אוהבת מכנסיים מבד לייקרה. "לכן קנינו לה שמונה זוגות מכנסיים מלייקרה". גם התווית של החולצה דוקרת לה. אחרי המקלחת היא מבקשת ששימו לה דאודורנט וקרם גוף, "ואנו מסדרים לה את השיער כמה פעמים במשמרת, כדי ליצור גרייה חושית".

8. עבודה על הפן הנשי של נאווה

הפסיכולוג הציע לצוות להוריד לנאווה את הסרבול ולהדגיש בפניה שאישה בוגרת לובשת תחתונים, מכנסיים וחולצה. לצד זאת חיזקו את הפן הנשי בסדנת התעסוקה. כל 20 דקות הופסקה הפעילות בסדנה וחברות הצוות פנו להקדיש זמן לפעילות של טיפוח החן. "עבדנו בחמר והידיים שלנו יבשות. זה לא יפה שיש לנשים ידיים יבשות, אז עכשיו נשים קרם". "בצורה זו הגדלנו את הרכיב הנשי, נתנו לנאווה וליתר הבנות גרייה תחושתית וגם לימדנו את כל המשתתפות בסדנה לשים לעצמן קרם ידיים. אחר כך הייתה הפסקה כדי לשים לק, ולסיום היום, לכבוד זה שעבדו כל כך יפה, הייתה הפסקה לאיפור. בכל פעם עושים דבר מה הקשור להעצמה נשית. מעגלי ההתייחסות והקידום מתגברים וגולשים באופן חיובי ליותר תחומים וכך מתאפשרת חווית הצלחה לדיירת ולצוות".

9. נאווה מקבלת תפקידים בבית

עם התקדמותה של נאווה, הציע הפסיכולוג לתת לה תפקידים בבית המגורים. תכנית זו החלה עוד בשלבים הראשונים של ההתמודדות עם התנהגותה המאתגרת ונבנתה בהדרגה כאשר נאווה לומדת ומקבלת בכל פעם תפקיד נוסף. נאווה קיבלה על עצמה תפקידים שונים; כיום היא מחלקת בארוחות את הצלחות, הכוסות והכפות, מוזגת שתייה, ובסיום הארוחה מסייעת בהורדת האוכל לעגלה. בנוגע לחלוקת הצידוד לארונות, העניין צלח פחות, אולם את התפקידים האחרים נאווה ממלאת כהלכה ובהצלחה. כשהיא יודעת שסיימה את משימותיה היא מביאה את כיסא הגלגלים שלה לסלון, נועלת אותו, מתיישבת עליו וממתינה שייקחו אותה.

10. נאווה יוצאת מחוץ למרכז

במהלך השנים שבהן הייתה התנהגותה של נאווה מאתגרת, היא לא יכלה להשתתף ביציאות מחוץ למרכז, פעילויות בקהילה או טיולים. כיום, כאשר היא משתפת פעולה, היא יוצאת לטיולים ולפעילויות שונות ונהנית מאוד. "האמת שגם אנחנו מאד נהנים מזה. לראות אותה בפעילות שאפילו לא חלמנו שהיא תוכל אי פעם להשתתף בה".

נאווה יוצאת מחוץ למרכז בעיקר בשני מקרים :

- ♦ אדם מאחד היישובים הסמוכים מגיע פעמיים בשבוע לקחת אותה לטיול קצר ברכב מחוץ למרכז. נאווה מאוד אוהבת את הטיול הזה.
- ♦ נאווה יוצאת לקניות מחוץ למרכז עם שאר הדיירים. "בהתחלה לא רצו להוציא אותה לקניות. התעקשתי שכן ייקחו אותה. הדגשתי שאם לא יסכימו, אני אסע אתה". נאווה כבר יצאה כמה פעמים לאופקים לקניות לחג. פעילות זו מתקיימת כחלק מתכנית יציאה לקהילה של הדיירים. "אנחנו מסכמים מראש עם חנות בגדים והדיירים מסתובבים בחנות ובחורים. נאווה בחרה לעצמה בפעם האחרונה מארזי יפה של תחתונים. המטפלות שלקחו אותה לקניות סיפרו שהיה מדהים עם נאווה. עכשיו, בכל פעם שיש נסיעה לעיר, אני מתעקשת שייקחו אותה". גם כאן, מעגלי הטיפול נפגשים ומחזקים אחד את האחר, ותורמים לחוויה טיפולית שלמה ומלאה יותר עבור המטופל.

11. נאווה ותרבות הפנאי

בשעות אחר הצהריים נאווה משתתפת במגוון רחב של פעילויות :

- ♦ אפייה משותפת של לחם ועוגות. "בהתחלה נאווה הייתה לוקחת את הבצק ובולעת אותו. נבהלתי וקראתי לאחות. אבל אחר כך לא הגבלתי אותה יותר ולא אמרתי לה אל תעשי זאת. ההפך. שאלתי אותה אם זה טעים ואם היא רוצה לאכול עוד בצק. היא הבינה לבד שזה לא טעים וכדאי לחכות עד שהלחם יהיה מוכן".
- ♦ משחקת במשחק זיהוי פרטים במחשב.
- ♦ יוצאת לטיול ברחבי המרכז, קוטפת תפוזים וסוחטת מיץ.
- ♦ מטיילת באזור הצמחייה במרכז (כל הצמחייה בשטח המרכז ראווה למאכל, משום שהדיירים מכניסים הרבה דברים לפה).
- ♦ משתתפת במפגש תרפיה במוזיקה.
- ♦ משתתפת במפגש תרפיה באמצעות בעלי חיים.
- ♦ נוסעת בכרכר סוסים ברחבי המרכז ; מוחאת כפיים ומנופפת לשלום בשמחה.
- ♦ מתקשרת עם אביה בעזרת סקייפ.

עקרונות פעולה בעבודה עם נאווה

1. נוכחות קבועה עד כמה שניתן של אנשי צוות המתאימים לצורכי הדייר; מטפלות ובנות שירות אסרטיביות.
2. ליווי צמוד לכל מקום, ורוב הזמן עבודה פרטנית.
3. גמישות ו"תפירת חליפה" מתאימה לצורכי הדייר, לצד גיבוש סדר יום קבוע, הכולל כמה שפחות שינויים.
4. מתן חיזוקים חיוביים ללא מילים: מתן שוקולד צ'יפס, במבה.
5. העברת מסרים אחידים ועבודה אחידה של כל הצוות.
6. למידה והצבת גבולות באמצעות שיחות והסברים רבים. את יכולה! יש לך ידיים!
7. התקדמות הדרגתית ואטית כדי למנוע תסכול.
8. שילוב בין מרחב התעסוקה לבין המרחב החושי, על פי צרכים ועל פי התקדמות.
9. מקסום היכולות של הדייר בהיבט הקוגניטיבי והמוטורי, כמו מתן תפקידים בבית או תעסוקה עם הקבוצה שרמתה הקוגניטיבית גבוהה יותר.
10. יחס אישי המבטא חום ואהבה לאורך כל היום.
11. התייעצות קבועה עם פסיכולוג, וליווי הפסיכולוג לאורך התהליך.
12. עבודה בצוות רב-מקצועי.
13. סבלנות וסובלנות אין קץ!
14. מודעות לעובדה שכל שיפור דורש משאבים רבים – זמן וכוח אדם.
15. מגוון רחב של עיסוקים ופעילויות לאורך כל שעות היום.

מחירי ההצלחה

- ♦ הצורך בליווי צמוד תובע כוח אדם רב.
- ♦ שחיקה גדולה של הצוות עקב המאמץ המיוחד הנדרש לטיפול בנאווה: בתקופה הראשונה לשהותה במרכז חברי הצוות לא רצו לעבוד במשמרת לילה כדי לא להתמודד עם האתגרים שהיא הציבה בשעות אלה.

תוצרי לוואי חיוביים

- ♦ התמקצעות הצוות : הצוות כל הזמן לומד, מתפתח, מחפש פתרונות יצירתיים ומתייעץ. בעיקר למידה של מונחים חדשים בפסיכולוגיה התנהגותית ותרגול של מונחים אלה בעבודה היום-יומית.
- ♦ הידוק ושיפור שיתוף הפעולה בין אנשי הצוות: צוות התעסוקה וצוות המטפלות למדו שכולם חייבים לעבוד על פי נוהל מסוים ובאותו מודל עבודה שגובש לנאווה, שכן חריגה של אחד מחברי הצוות מן הנוהל תחבל בעבודה שחברי הצוות אחרים השקיעו בה מאמץ רב.

סוגיות לא פתורות להמשך

נאווה עדיין לא מתפקדת עצמאית. היא עדיין רחוקה ממיצוי יכולותיה והתנהגותה המאתגרת היא זו שמפריעה לה בכך. השאיפה היא לצמצם את ההתנהגות המאתגרת ובו בזמן לצרפה לפעילויות רבות יותר, מהנות יותר, ולהביאה להבנה של משמעות הדברים שהיא מבצעת. אתגר נוסף הוא גמילה מטיטול, ובהמשך, שילוב קבוע בעבודה ובפעילויות עם בנות בעלות יכולת קוגניטיבית גבוהה יותר.

למידע ולפרטים נוספים :

חוי גולן, פיזיותרפיסטית, רכזת תכניות קידום וצוות מקצועות הבריאות

golan@aleh-israel.org

2. קונצ'רטו לשמואל: סיפור הצלחה בעבודה עם דייר באמצעות טיפול במוזיקה



עלה בני ברק

מספרת: הדסה ערוסי – מרפאה במוזיקה ובאמנויות

רקע כללי על שמואל

שמואל הגיע למרכז בגיל 15 ושהה בו עד הגיעו לגיל 21. לשמואל מוגבלות שכלית התפתחותית ברמה בינונית. נוסף לכך יש לו מוגבלות בגפיים התחתונות, והוא מתהלך עצמאית בעזרת הליכון. לשמואל יכולות גבוהות יחסית לשאר הדיירים במרכז; יש לו יכולת גבוהה לתקשר בעל פה, חברותי ויוצר קשרים חיוביים עם הצוות ועם דיירים נוספים. אולם שמואל היה עצוב וחסר שקט. התגייסות הצוות, כל אחד בתחומו, הביאה לבניית תכנית מותאמת שהביאה לשיפור במצבו.

תיאור תמציתי של ההצלחה, במונחים של "לפני" ו"אחרי"

שמואל אז

- ♦ "היה בשמואל הרבה עצב" שהתבטא בשיח המילולי וכן בהתנהגות.
- ♦ שמואל היה עסוק מאוד בלמשוך תשומת לב. למשל, מדבר הרבה, שואל שאלות רבות ומתקשה בשמירה על גבולות ה"אני" ו"האחר".
- ♦ שמואל היה עסוק מאוד בנשים ובנשיות, באופן שהקשה עליו להתפנות לעסוק בדברים אחרים.
- ♦ שמואל בחן את זהותו המגדרית, כחלק מתהליך התבגרותו, אך לעתים בדרך לא הולמת.
- ♦ שמואל היה עסוק בפנטזיות, והיה לו עולם פנטזיות עשיר.
- ♦ שמואל ניסה להחצין את הגבריות שלו דרך לבוש ודיבור.
- ♦ שמואל לא היה חיוני או שמח. במפגשים הראשונים בסדנת מוזיקה "הרגשתי שהוא מחפש משהו אחר".
- ♦ "בשפת הגוף שלו ראיתי שיש בו אנרגיה, שלא באה לידי ביטוי".

שמואל כיום

- ♦ שמואל נראה מרוצה ושמח יותר.
- ♦ שמואל קיבל מערכת התופים שלמה והוא אחראי לה.
- ♦ התגייסותו הפיזית והנפשית לנגינה תרמו מאוד לשיפור הדימוי העצמי שלו.
- ♦ שמואל עסוק פחות באובססיה שלו לנשים ובפנטזיות.
- ♦ ניכרת ירידה במשחקי הדמיון שהיו לו. למשל, הוא כבר לא מדמיון שהוא מקבל שיחות טלפוניות באמצע הנגינה על התופים.

- ♦ יש לשמואל מקום שבו הוא יכול לבטא את עצמו ואת כישרונו המוסיקלי.
- ♦ חל שיפור ניכר בשמירה על גבולות ה"אני" ו"האחר".
- ♦ שמואל זוכה להכרה בכישרונו בהופעות עם התופים בבית הספר באירועים שונים, במסיבות בחגים ובחגיגות בר מצווה.

צעדים שהובילו להתקדמות

1. תחילת העבודה

הדסה היא מרפאה במוזיקה ובאמנויות העובדת עם הדיירים במרכז. לדבריה, למוזיקה יש כוח מיוחד להגיע לכל אחד ואחת. המוזיקה יכולה להיות מקום של פיצוי על חסרים בחיי הדיירים, של ביטוי עצמי ושל נחת והנאה. סיפור ההצלחה שלה בעבודתה עם שמואל היווה חיזוק נוסף לאמונתה בכוח הטמון במוזיקה ובצלילים.

לשמואל יכולות תקשורתיות ומוטוריות גבוהות יחסית לאוכלוסיית המרכז. שמואל, יחד עם שני דיירים נוספים שגם להם יכולות גבוהות יותר, היוו קבוצה בפני עצמם במרכז. יחד הם למדו בכיתה מתאימה ליכולותיהם ועסקו בפעילויות שונות. הדסה העבירה שני מפגשי טיפול במוזיקה שבועיים לקבוצה זו.

בפגישתה הראשונה עם שמואל, הדסה שמה לב לכך שהוא עצוב וחסר חיוניות. במפגשים שהתקיימו לאחר מכן היא צפתה בו וניסתה להתאים את תוכני המפגש לצרכיו. הדסה שמה לב ששמואל מעדיף מוזיקה קצבית עוצמתית וכן נגינה בכלים גדולים אשר יש בהם נראות ונוכחות. נוסף לכך, הדסה שמה לב כי אף שלשמואל חוש קצב וחוש מוסיקלי מפותח, במפגשים הוא היה "כבוי". כאשר היא ניסתה לשתף אותו בפעילויות של הקבוצה היא חשה שהוא "מנפנף אותה", וכי הוא רואה את הפעילויות כילדותיות. זאת ועוד, שמואל הביע חוסר שביעות רצון מן המפגשים. כך לדוגמה, אמר: "את יודעת שאני רוצה משהו רציני". הדסה ראתה כי לפנייה בחור צעיר, חיוני ומלא אנרגיה שאינה באה לידי ביטוי. היא אף הבחינה כי הוא שקוע מאוד בעולם של פנטזיות ודמיון. למשל, הוא נהג לדמות שהוא מקבל שיחות טלפון באמצע מפגשים וכי עליו לענות או שהיה מציג עצמו כזמר על במה. הוא הרבה לדבר על מסך גדול שנפתח והנה ממנו יוצא הזמר הגדול... שמואל!

שמואל עסק באובססיביות בנושא הגבריות שלו וכן בנשים ובנשיות. לשמואל היה חשוב להיראות גברי, והוא אף בחר בסממנים שנתפסו בעיניו כגבריים, כמו להרכיב משקפי שמש על הראש (גם כאשר לא הייתה סיבה לכך) או לקיים קשר עם כל אנשי התחזוקה אשר דמה יותר לקשר חברי ולא לקשר של דייר במרכז. העיסוק של שמואל

בנושא הנשים בא לידי ביטוי במגוון דרכים, כמו דיבור על נשים עם אנשי הצוות ופנייה לנשים העובדות במרכז. התנהלותו של שמואל יצרה לעתים מבוכה בקרב הצוות ועוררה שאלה בנוגע לדרך הנכונה להגיב להתנהלותו זו.

הדסה צפתה רבות בשמואל ובהתנהגותו, הקשיבה לדבריו וחשבה שיש למצוא דרך אשר תסייע לו להשיב לעצמו את שמחת החיים, לתת ביטוי ליכולותיו המוסיקליות ולאפשר לו מרחב מצד אחד וגבולות ברורים מן הצד האחר. לאור זאת, היא החלה להביא כלי נגינה גדולים יותר למפגשים, כמו תוף ים וסוגים שונים של תופי בנגוס. שמואל אכן התחבר לכלים אלה והחל לשתף פעולה במפגשים במידה רבה יותר. עם זאת, הוא עדיין היה עצוב ומוטרד. ההזדמנות לשינוי נקרתה בדרכה של הדסה במפתיע. יום אחד, במהלך מפגש טיפול במוזיקה, המורה של הכיתה יצאה עם אחד הדיירים לשירותים, והדסה ושמואל נותרו בכיתה לבד. שמואל פנה אליה: "הוא אמר לי פתאום: 'הדסה, אני יכול לשאול אותך שאלה?' ובשיא הרצינות והנימוס הוא שאל: 'תגידי לי, את יכולה לדאוג לי לאישה?' מה עונים? אמרתי לו: 'אני לא יכולה לדאוג לך לאישה, אבל אני יכולה לדאוג לך למשהו אחר'. ואז, בעיני רוחי, ראיתי מערכת תופים אמתית". הדסה הותירה את שמואל במתח ולא גילתה לו את תכניתה. היא חששה לאכזב אותו ולכן רצתה קודם כל לבדוק שאכן הדבר אפשרי.

2. מציאת מענה לקושי

"דבר ראשון, הלכתי לאינטרנט וחיפשתי מערכת תופים מיד שנייה שתתאים לו". לשמחתה מצאה הדסה מערכת תופים שנראה היה כי תתאים לשמואל. לאחר מכן היא פנתה למנהלת בית הספר כדי לקבל את אישורה לקנייה ולקבל תקציב. הדסה שיתפה את מנהלת בית הספר בתחושתה בקשר לשמואל, וכן באשר לדו-שיח שהיה ביניהם. היא הסבירה לה כי ייתכן שמערכת התופים תסייע לו למצוא מקום של פורקן וביטוי עצמי. המנהלת קיבלה את הצעתה של הדסה והפנתה אותה לאשת יחסי הציבור, האמונה על מציאת תרומה מתאימה לרכישת מערכת התופים. הדסה הציגה בפניה את סיפורו של שמואל, והדגישה את חשיבות הבקשה. לאחר כשבועיים התקבל התקציב לרכישת התופים. במהלך כל הזמן הזה שמואל לא שאל דבר והדסה לא סיפרה לו. "חששתי לאכזב אותו". עם קבלת האישור נסעה הדסה עם הנהג של המרכז לתל אביב כדי לראות את התופים ולבדוק שהם מתאימים. לשמחתה המערכת הייתה טובה. הדסה ביצעה את הרכישה, וכאשר שבו למרכז מוקמה המערכת במקלט.

ההתרגשות במרכז הייתה רבה. חברי צוות רבים היו שותפים להתרחשות, ומאחר ששמואל היה בקשר עם צוות כוח העזר והתחזוקה, אף הם התרגשו לקראת הגעת התופים. כאשר הכול היה מוכן, הלכה הדסה לשמואל ואמרה לו: "אתה זוכר שהבטחתי לך משהו? הוא הגיע". הם ירדו יחד למקלט. שמואל פתח את דלת המקלט ונכנס לחדר. הוא התרגש מאוד למראה התופים וניגש מיד לתופף. שמואל שאל את הדסה אם התופים הם "שלו ורק שלו". הדסה אישרה כי "כל עוד אתה בעלה, זה שלך". נוסף לכך, היא אמרה לו כי הוא יכול לרדת לנגן בתופים בכל עת שירצה, והחדר יהיה פתוח. הדסה הוסיפה ואמרה כי עליו להיות אחראי לתחזוקת מערכת התופים.

קבוצת המוזיקה שבה השתתף שמואל עברה לקיים את שעת הטיפול במוזיקה במרתף, בחדר שבו הוצבה מערכת התופים. סדר היום הטיפולי היה קבוע. בתחילה כל אחד סיפר איך הוא מרגיש באותו יום, ואם יש לו משהו לספר. לאחר מכן הקשיבו יחד למוזיקה. המוזיקה נבחרה על ידי הקבוצה ולעתים על ידי הדסה. בבחירת המוזיקה יכלו חברי הקבוצה להביא לידי ביטוי את העדפותיהם האישיות, והדבר אפשר לקיים שיח על הבחירות. היו מפגשים שבהם הדסה בחרה את המוזיקה לפי עונת השנה או החג. במפגשים נלמדו גם שירים חדשים. אחד מן הדיירים בקבוצה הטיב לשיר, וכך התאפשר שיתוף פעולה – שמואל ליווה בתופים את שירתו של חברו לקבוצה. הטיפול של שמואל לווה בשפת גוף שהעידה על החיבור הגדול שלו לקצב ולתופים. בתום המפגש כל דייר העביר משוב על הרגשתו, והושמע שיר רגוע.

נוסף לגישה החופשית לנגינה בתופים, שמואל מונה לאחראי על תחזוקתם. הדסה הסבירה לו כי עליו לנקות את המערכת מדי פעם ולבדוק אם חסר בורג או אם השתחרר חלק. התופים והאפשרות לתופף בהם שימחו מאוד את שמואל, והוא הביע זאת לא פעם באמירות כגון: "אני מרגיש אור בעיניים" או "עכשיו שמח לי בלב".

3. שמואל הופך ל"כוכב" של המרכז

הקשר של הדסה לשמואל התחזק במהלך השנים. כאשר היא לא הגיעה למפגש, שמואל נהג לשאול אותה למה לא הגיעה, והדסה הקפידה להשיב לו תשובה עניינית ומכבדת. להדסה היה חשוב ששמואל לא יחשוב שהיא לא באה למפגשים מתוך זלזול או מתוך חוסר אכפתיות. לצד הקרבה, נשמרו ביניהם הגבולות המקצועיים.

לאחר ששמואל התרגל לנגן בתופים, הוא החל הופיע באירועים ובחגיגות במרכז. האירוע הראשון שבו השתתף היה חגיגת חנוכה. נוסף לטיפול, שמואל לקח חלק בהנחיית האירוע. לשמואל היה חוש דרמטי מפותח והוא הקפיד להתלבש באופן

מיוחד לאירועים. היה חשוב לו שהרב משה (שהיה המורה שלו) יציג אותו לפני כל הופעה ויגיד: "עכשיו יעלה ויופיע שמואל". משפחתו של שמואל הייתה שותפה לשמחתו. להדסה הזדמן לדבר עם אמו כמה פעמים, והאם סיפרה לה עד כמה שמואל מאושר מן התופים ומן המוזיקה. כמו כן, צוות המרכז הקליט את שמואל מנגן והכין לו תקליטור. שמואל לקח את התקליטור הביתה ומאוחר יותר הוא סיפר להדסה בגאווה כי אחיו, שהיה בעצמו חבר בלהקה, שם את התקליטור ברכב בזמן נסיעה. הדבר שימח מאוד את שמואל וחזק אותו.

בתום התהליך, הצוות דיווח כי שמואל רגוע יותר ועסוק פחות באובססיות שלו. ניתן היה לראות כי הוא שמח וחיוני יותר. להדסה, כמרפאה במוסיקה, הייתה הוכחה נוספת ליכולתה של המוסיקה לתת מענה לצורך רגשי של הדייר ולאדם באשר הוא אדם.

עקרונות פעולה בעבודה עם שמואל

1. איתור היכולת של הדייר, והתבססות על יכולת זו כדי לשפר את איכות חייו ולהביא לפתרון עניינים המטרידים אותו.
2. סובלימציה וניתוב האנרגיה לעשייה מלמדת, מהנה ומעשירה.
3. עבודה על פי עקרונות טיפוליים המתקיימים במסגרת טיפול במוזיקה.
4. התייחסות לדייר כאל בוגר, על פי גילו.
5. שמירה על גבולות ברורים, דבר המאפשר מערכת יחסים טובה עם הדייר. הדבר אפשר לשמואל לפנות להדסה בנושא רגיש, מתוך ביטחון במקצועיות שלה.
6. מציאת פתרון יצירתי לקשיי הדייר. במקרים רבים הדיירים מאתגרים את המטפלים הן קוגניטיבית והן רגשית, מה שמעודד לחשיבה ולחיפוש אחר פתרונות יצירתיים.
7. "פעמים רבות כאשר אתה ממלא את הכלי במקומו החסר אזי מתמלאים חלקים נוספים". באמצעות התופים חל בסופו של דבר שיפור כללי בתחושתו ובמצבו של שמואל.
8. המוזיקה מאפשרת ביטוי עצמי, "מן הפנים אל החוץ".
9. המנהלת מאפשרת חופש פעולה לצוות ומגבה את פעולותיו.
10. שילוב ההורים והמשפחה בחוויית ההצלחה.

תוצרי לוואי חיוביים

סיפורו של שמואל היה משמעותי במרכז בשני מובנים נוספים :

- ◆ הצוות החל לראות את שמואל באור שונה, ולהכיר ביכולותיו ובחזקות שלו.
- ◆ כמה אנשי צוות ראו כי שמואל יכול לנגן וכי הנגינה משפיעה עליו לטובה, ולפיכך שקלו מתן שיעורי תיפוף גם לחניכיהם.

סוגיות בלתי פתורות להמשך

שמואל זקוק למורה מקצועי לתופים כדי להתקדם בנגינה. במסגרת החדשה שבה הוא נמצא כיום הוא ממשיך לנגן אף שעדיין אין לו מורה מקצועי. הדסה מקווה כי תמצא דרך לאפשר לו זאת.

למידע ולפרטים נוספים :

הדסה ערוסי, מרפאה במוזיקה ובאמנויות

adasaa4@gmail.com

3. השמיים הם הגבול: סיפור הצלחה בשיקומה של תמי



עלה נגב – נחלת ערן

מספרות:

חוי גולן – פיזיותרפיסטית, רכזת תכניות קידום וצוות מקצועות הבריאות

צה"י אלמהירו אהרון – רכזת תעסוקה

איילת כלף – רכזת תעסוקה במרחב החושי

מיכל ביליה – רכזת תעסוקה ומפעילה בתרבות פנאי

אילנית בן-זקן – מטפלת ואחראית משמרת

רקע כללי על תמי

תמי היא בת 32, והיא שוהה בכפר משנת 2011. לתמי יש תסמונת Cornelia de Lange ומוגבלות שכלית עמוקה. נוסף לכך, קיימים אצלה שינויים מורפולוגיים בצורת הראש והשלד, אך ללא השלכות פיזיולוגיות מיוחדות. לתמי אפילפסיה מאוזנת.

תיאור תמציתי של ההצלחה, במונחים של "לפני" ו"אחרי"

תמי אז

אנשי צוות שהכירו את תמי לפני שהגיעה לכפר דיווחו לנו: *"אתם עומדים לקבל דיירת מאוד מאתגרת"*. וכך היה. תמי הגיעה למרכז חסרת ביטחון. היא נהגה לצעוק, להטיח עצמה על הרצפה ולהטיח את ראשה בקיר. היא לא נתנה לגעת בה. היא ישבה על כיסא גלגלים ולא חשה בטוחה לקום ממנו. היא לא שיתפה פעולה באף פעילות, ורוב הזמן ישבה בצד. על פי הגדרות אבחנתיות, במישור ה-ADL (תפקודים יום-יומיים) היא נזקקה לרמה הגבוהה ביותר של תמיכות. *"כל דבר שהיינו צריכים לעשות אתה היה ממש פרויקט"*, למשל, להחלפת טיטולים נדרשו כמה מטפלות באותה העת. גם הרחצה הייתה פרויקט, שכן היא לא רצתה להתקלח, וצוות של שלוש או ארבע מטפלות היה צריך לקלח אותה, תוך שהיא צורחת.

כל הפעילויות שנעשו עם תמי התנהלו בצרחות ובהטחות. בלילות היא לא ישנה. היא נהגה להפיל עצמה מן המיטה ולזחול על ארבע או שהושיבו אותה על כיסא הגלגלים. היא עברה ממיטה למיטה ואף הפריעה לטפל בדיירים הסינדרים. נוסף לכך היא עברה בין החדרים והדליקה את האור. בארוחות היא נהגה לחטוף אוכל מצלחות של דיירים אחרים ולמלא את פיה בהמון אוכל, למשל בפרוסת לחם שלמה. *"ממש פחדנו שהיא תיחנק"*. הצוות נאלץ להלביש אותה בסרבליים בשל התנהגותה המאתגרת. תמי מעולם לא חייכה, וכל מה שהיא אהבה זה את הנעליים שלה ואת הקסדה שלה. *"היה מאוד קשה לעבוד עם תמי!! לא האמנתי שאי פעם אעבוד עם תמי והיא תהיה משהו אחר!!"*

תמי כיום

כיום תמי היא אדם אחר לגמרי מן האדם שהגיע לכפר. היא לבושה בבגדים רגילים ולא בסרבליים. שיערה ארוך ומטופח והיא כבר לא חובשת קסדה להגנה על ראשה. תמי חייכנית, עצמאית הרבה יותר מבעבר, יודעת לנעול נעליים לבד, ללבוש מכנסיים עם מעט עזרה, לעבוד בתעסוקה ולפעול במרחב החושי.

תמי הולכת עצמאית ואינה זקוקה לכיסא גלגלים. לעתים היא מחפשת תמיכות בהליכה, אך היא יכולה ללכת גם בלעדיהן. בלילות תמי ישנה בשקט ואינה מפריעה לאחרים. בזמן הארוחה היא משמשת תורנית: מחלקת אוכל, מוזגת שתייה, אוכלת באופן אסטטי מאוד ולעתים משאירה אוכל בצלחת אם היא שבעה או אם האוכל לא טעים לה. תמי כבר לא חוטפת אוכל מדיירים אחרים. היא מסוגלת לסייע לדיירים אחרים, למשל להוביל דייר עד לחדר שלו. תמי כבר לא צועקת ולא מטיחה את ראשה בקיר, והיא משתפת פעולה היטב בזמן המקלחת ובעת החלפת הטיטולים. את הצוות היא מקבלת בשמחה ובחיוך. תמי מסוגלת לבטא עצמה באמצעות ג'סטות, כגון, אני רוצה לאכול, אני רוצה לשתות, אני אוהבת אותך. "מדהים, מדהים לעבוד אתה!! השמיים הם הגבול".

צעדים שהובילו להתקדמות

1. נקודת המפנה: במרחב הטיפול החושי מגלים את הפוטנציאל הטמון בתמי

כאשר הגיעה תמי למרחב הטיפול החושי, גילו רכזות סדנת התעסוקה איילת ומיכל את הפוטנציאל הטמון בה: "בהתחלה חששנו מאוד לשתף אותה בפעילויות השונות המתקיימות במרחב. חברי צוות אמרו לנו: 'איך נראה לך שהיא תשתלב שם? היא תיפול שם והיא תרסק את כולם! היא תמיד בהיסטריה של צרחות'". היא הגיעה ושם החלה העבודה אשר קידמה אותה משמעותית. איילת קיבלה אותה למרחב החושי, ועל אף החששות, נוצר קשר טוב בינה ובין תמי. איילת ומיכל דאגו לתת לה משוב מילולי חיובי על כל התנהגות מסתגלת שהיא הפגינה. איילת מספרת: "יום אחד העלמתי לה את הכיסא גלגלים ואספנו את הכיסאות, ופתאום תמי פשוט קמה, נעמדה והחלה ללכת בחדר. היא הלכה לכיוון הדלת, והטיחה את ראשה בדלת. הלכה וחזרה, הלכה וחזרה עד שעצרתי אותה ואמרתי לה 'אני לא מרשה לך להגיע לדלת!'. היא עצרה, הסתכלה, וחזרה אחורה. ואז שוב הלכה לכיוון הדלת ושוב אמרתי, 'אני מבקשת ממך לא להגיע לדלת!'. היא הבינה אותי. מאז הבנתי שאני יכולה לדבר אתה, להנחות אותה, לכוון אותה ושהיא מבינה".

"מיד לאחר מכן תמי הטיחה כיסא על הרצפה. ביקשתי ממנה להרים את הכיסא. היא הרימה את הכיסא בקלות רבה. שוב התחזקה בי התחושה שהיא מבינה ושצריך לדבר אתה ולהסביר לה אמרתי לעצמי: 'סליחה, מרגע זה אני לא עוזבת אותך, אני עובדת ומקדמת אותך, שכן השמיים הם הגבול!'"

העבודה עם תמי במרחב החושי נעשתה בהדרגה. היא החלה בביצוע משימות פשוטות מאוד, ולאט לאט עלה רף המשימות. כך למשל, בתחילה הצוות עבד אתה

במדבקות. הדביקו לה מדבקות על היד והיא הסירה אותן והדביקה על דף, על פי ציור שצויר עליו. אחרי שראו שהיא משתפת פעולה ומצליחה, העלו את הרמה והניחו לפניו פאזל. היא הבינה מה היא צריכה לעשות.

בשלב הבא נתנו לה להרכיב פאזל ובו עיגולים בחמישה צבעים. היא הצליחה להרכיבו, והעשייה הזו יצרה חיבור בינה ובין הצוות. תמי הראתה בכך סימנים ליכולת קוגניטיבית גבוהה יותר, ולכן "מאז, בכל יום אני מציעה לה להרכיב פאזלים, להדביק מדבקות, לשחק בלוטו חיות ועוד. מפאזל של פירות וירקות עברנו לפאזל קשה יותר שבו קווי המתאר פחות ברורים. היה לה קצת קשה, אך היא התרכזה והצליחה! לאחר מכן עברנו למשחק השחלה של צורות גאומטריות: משולש, מלבן ריבוע. כך לאט לאט שילבנו אותה בכל פעילויות המרחב החושי. אם בעבר, היה צורך לשבת לידה ולסייע לה בביצוע המשימות, הרי שכיום היא מסוגלת לבצע משימות אלה באופן עצמאי".

לאורך כל הדרך הצוות דאג להעצמה אישית של תמי. נתן לה לבחור בין האפשרויות השונות, כמו בחירה בין פאזלים שונים לפעילות הדבקה שונות, ולא הייתה כל כוונה לכפות עליה לעשות דבר כזה או אחר. זאת ועוד, הצוות גילה רגישות למצב רוחה והתאים את הפעילות המוצעת: "עקרון הבחירה והקשבה למצבה והתערבות התנהגותית רגשית מנחים אותנו בהקשרים נוספים בעבודה עם תמי. כך למשל, גם בשבתות אנו מאפשרים לה לבחור אם לצאת לפעילות או להישאר בבית".

2. תמי מתרגלת הליכה

הפיזיותרפיסטיות רצו לתרגל עם תמי את ההליכה כך שנוסף להיבט הפיזי תהיה לה תכלית. למשל, ללכת מן הבית לתעסוקה ומן התעסוקה לבית. לא הליכה סתמית אלא פעילות שמלווה במסר: "את בן אדם, ולא חפץ שמעבירים אותו ממקום למקום". כך החלו ללכת אתה בחוץ. בתחילה לקח כשעתיים ללכת ממקום למקום. תמי נהגה להתיישב ולזרוק עצמה על המדרכה. עם הזמן התקצרו זמני ההליכה, וכיום גם כל איש צוות במרכז יכול ללוות אותה מן הבית לתעסוקה.

3. תמי לומדת לנעול נעליים

ללוות את תמי בתהליך הלמידה לנעול נעליים היה משימה לא פשוטה. הנעליים היו עבודה קמע. "היינו נועלים לתמי את הנעליים והיא הייתה חולצת ומחזיקה אותן ביד, ושוב היינו נועלים לה והיא שוב הייתה חולצת ומחזיקה ביד, וחוזר חלילה, שוב ושוב". היה לה קשה לבצע פעולות שונות, משום שהנעליים בידה. מיכל מספרת: "יום אחד נעלתי לה את הנעלים ואמרתי לה: 'אני לא מרשה לך לחלוץ נעליים!'. היא

חייכה. לאחר מכן החלטנו להפוך את הנעליים למשחק. הייתי מחביאה לה את הנעליים בכל מיני מקומות, למשל מתחת לכרית. הייתי מכניסה את הנעליים מתחת לכרית ומוציאה, שוב ושוב. אחר כך, מתחת למזרון. זה גרם לה לקום מן הכיסא ולחפש. עזרנו לה למצוא כשהיה צורך. רצינו שתחוה זאת באופן חיובי ולא תחוש שאנו מחביאים לה אותן מתוך כעס. כך שיחקנו עם הנעליים במחבואים במשך חצי שנה, ולאט לאט תמי הפסיקה לחלוץ אותן. עד היום, לפעמים היא נכנסת למתחם התעסוקה כשהנעליים בידיה, אך אחרי שהיא נועלת אותן היא כבר לא חולצת".

השלב הבא היה ללמד את תמי לנעול בעצמה נעליים. נעליה הן אורתופדיות עם סגירת סקוץ'. "כשהחלטנו ללמד אותה לנעול אותן בכוחות עצמה, אמרתי לה: 'אנו נעזור לך לנעול ואת תעזרי לנו'. בתחילה הכנסתי את אצבעותיה לנעל, והיא שיתפה פעולה ודחפה את כל כף הרגל לתוך הנעל. לאחר מכן הדגמתי והסברתי לה איך סוגרים את הנעל, כך בנעל אחת, והיא חיקתה אותי וסגרה את הנעל השנייה. עשינו זאת מספר רב של פעמים עד שהיא הבינה איך נועלים את הנעליים. היום אני יודעת שאם רוצים ללמד את תמי לבצע פעולה חדשה צריך להדגים ולהסביר לה את הפעולות כסדרן, והיא יכולה בתחילה לחקות ואחר כך לאט לאט, בהדרגה, לבצע אותה לבד".

4. תמי משתתפת ברכיבה אתגרית על עגלה עם סוס

אחת לשבוע מגיע לכפר אדם עם סוס ועגלה, והדיירים עולים בתורם על העגלה ומסיירים בכפר. בתחילה תמי צעקה ולא רצתה לעלות על העגלה. תמי חוששת מאוד משינויים והעלייה על העגלה והתנועה של העגלה היוו עבורה שינוי מעורר חשש. הצוות קירב את תמי לפעילות זו בהדרגה: בתחילה עודדו אותה לתת לסוס לאכול קש. היא החזיקה בידה חבילות קש קטנות והאכילה את הסוס. בשלב הבא עודדו אותה ללטף את הסוס, והיא עשתה כך. לאחר כמה פגישות שבהן היא רק האכילה את הסוס וליטפה אותו, ניסו לעודד אותה להתקרב לכרכרה ולשבת בה, אך היא סירבה. ואז מיכל עלתה והתיישבה, והזמינה אותה לעלות ולשבת לידה, ללא כיסא הגלגלים. גם לכך היא סירבה, אולם היא הסכימה להתיישב על חלקה התחתון של הכרכרה. לאחר מכן, בהדרגה, היא עלתה והתיישבה על הכרכרה, כשמיכל לידה, והן סיירו עם הסוס והעגלה.

בשלב הבא עלה ניתאי, הפיזיותרפיסט, לכרכרה והתיישב לצד תמי. אחר כך מיכל ירדה, וניתאי נשאר לצד תמי. "כך עשינו פעולת 'הדבקה', כלומר, אני (מיכל) עולה, אחר כך ניתאי עולה ושנינו נמצאים על הכרכרה יחד, ואז אני יורדת והתפקיד של המלווה 'מודבק' לניתאי. במילים אחרות, אנו מתחילים ללוות את תמי באמצעות דמות שאותה היא מכירה היטב ובטוחת בה ואחר כך מחליפים דמות זו באמצעות

ה"הדבקה". כיום תמי לוקחת חלק ברכיבה, בשמחה, והיא רוכבת עם דיירת אחרת. זאת ועוד, בת שירות לאומי לוקחת אותה ממתחם התעסוקה למתחם הרכיבה.

5. תמי לומדת לדבר ולתקשר עם הסביבה

כשתמי הגיעה לכפר היא לא ידעה לתקשר ולהביע את עצמה בדרך המובנת לצוות ולדיירים האחרים. הצוות עשה כל מאמץ ללמד אותה מילים וג'סטות אשר יסייעו בהבנתה ויאפשרו לצוות לתת מענה לצרכיה. הצוות לימד אותה מילים בודדות, כמו "אימא", על ידי חלוקה להברות: אי ו-מא. "אני ותמי מסתכלות זו על זו, ואני משמיעה לה את ההברות ומדגישה אותן בתנועת השפתיים. תמי רואה ושומעת את ההברות וחוזרת אחריי". פעילות זו נעשתה שוב ושוב וכך למדה תמי לומר כמה מילים בסיסיות ולבטא ג'סטות, כמו לאכול, לשתות ואני אוהבת אותך.

6. העצמת הנשיות של תמי

כשתמי הגיעה לכפר נאלץ הצוות להלבישה בסרבל עקב התנהגותה המאתגרת. נוסף לכך, כדי להגן על ראשה בעת הטחות הראש בקיר וברצפה, היה עליה לחבוש בקביעות קסדה. אט אט, עם ההתקדמות בתהליך השיקום, הוחלף הסרבל בבגדים אחרים. כיום תמי לובשת לבוש נשי יותר; מכנסיים וחולצה. נוסף לכך, אפשרו לה להאריך את שיערה והיא כבר לא זקוקה לקסדה. זאת ועוד, תמי משתתפת בקביעות בפעילויות של טיפוח החן ובהן איפור ופדיקור. בתחילה היא חששה מפעילויות אלה והתנגדה להן, אך בהדרגה, כמו בתחומים אחרים, היא החלה לשתף פעולה וכיום היא נוטלת בהן חלק ברצון רב.

7. הכרת גבולות הגוף

"פעמים רבות שיחקנו עם תמי במשחק ה'קוקו', משום שחשבנו שעליה להיות מודעת לעצמה ולדעת מהם הגבולות הפיזיים של גופה. יש תחום, יש גבול כזה שנקרא תמי". לצורך כך, היינו לוקחים שמיכה, מכסים אותה ושואלים: 'היכן תמי? היכן תמי?' ואז מורידים את השמיכה ואומרים: 'הנה תמי! הנה תמי! קוקו לתמי!' תמי מאוד אהבה את המשחק הזה. אחר כך, ביקשנו שתכסה דייר אחר, למשל את אליהו, והיינו שואלים: 'היכן אליהו? ואז מרימים את השמיכה וחוזר חלילה. נוסף לכך השתמשנו באביזרים אחרים לצורך משחק זה, כמו מטפחת".

נוסף לכך, הצוות השתמש בהרבה משחקים מוטוריים. פעילות מוטורית מעניקה תחושה טובה לגוף ותורמת להכרת גבולותיו. להערכת הצוות, המשחקים המוטוריים ומשחקי ה'קוקו', כמו גם ההליכה האינטנסיבית שתמי החלה ללכת, הם שמנעו את המשך הטחת הראש בקיר שאפיינה את תמי בשלבים הראשונים של שהותה בכפר.

"הטחת הראש באה במקום שבו אני צריכה לדעת היכן אני והיכן גופי, וכשאני משחקת משחקים פעילים, אני פחות צריכה מכות". בין המשחקים הפעילים היו משחקי דגדוגים, ישיבה וגלגול אחד מול השני ומשחק דימיון של הליכה על ארבע ונביחה כמו כלב. זאת נוסף להשתתפותה בפעילות גופנית מגוונת: מרימה ידיים למעלה, מניחה ידיים על הראש, על הכתפיים, על המותניים, מסובבת כתפיים, קופצת, שוכבת על מזרון ומפסקת רגליים וסוגרת, מפדלת על מכשיר האופניים ועוד.

8. ארוחה תקשורתית

בראשית דרכה של תמי בכפר היא נהגה לאכול באופן מאתגר שהתבטא, למשל, בהכנסת פרוסת לחם שלמה לתוך הפה. הצוות חשש מחנק. היא גם לא הסכימה לשבת ליד כולם וחטפה מצלחות של אחרים. כך עלתה במשקל שמונה קילוגרמים. אט אט הסבירו לה מהי הדרך הנכונה להתנהג בארוחה. בתחילה באמצעות גיסטות, ובהמשך כבר לא נזקקו לגיסטות אלא להסבר במילים. כיום תמי יושבת יפה ליד כולם בשולחן האוכל ואוכלת מסודר. אם משהו לא טעים לה היא משאירה בצלחת. תמי יודעת לבטא את רצונותיה בנוגע לאוכל, לשתיה ולדברים שאותם היא אינה רוצה לאכול ולשתות. "היום היא יושבת ואוכלת כמו נסיכה, כמו סינדרלה".

היום תמי לועסת לאט לאט. היא לא תתקרב לשולחן אם אין לה סינר. בתום הארוחה היא מפנה את כלי האוכל שלה, רוחצת את הצלחת שלה ומנגבת את השולחן, ועוזרת להזיז שולחנות וכסאות. היא גם מגישה ספלים לכל הדיירים ומוזגת שתייה בצורה מדויקת, במינון הנכון, מסדרת צלחות על השולחנות ומגישה אוכל לתוך הצלחות. אם היא רואה שספל של דייר לא נמצא במקום, היא מזיזה אותו למקום, מביאה עגלה מן המטבח ומסיעה אותה כך שהעגלה לא תיתקל בשום דבר בדרך. דרך ההתנהלות של תמי בארוחה משקפת לצוות את ההתפתחות שחלה בתפיסת ההדדיות שלה, בתפיסתה את האחר, ברגישותה לזולת ולצרכיו, ביכולת האמפתיה שלה ובקבלת אחריות.

עקרונות פעולה בעבודה עם תמי

1. העברת מסרים אחידים ועבודה אחידה ורציפה של כל חברי הצוות.
2. למידה והצבת גבולות באמצעות שיחות והסברים חוזרים ונשנים, המחשה ומתן חיזוקים מילוליים.
3. התקדמות אטית והדרגתית; לא עוברים לשלב הבא לפני שהשלב הנוכחי מוצה.
4. יחס אישי מלווה בהרבה חום ואהבה, אכפתיות ומוטיבציה חיובית.

5. סבלנות וסובלנות אין קץ!!
6. מקסום היכולות של הדייר : מתן תפקידים בארוחה תקשורתית, התקדמות בעבודה במתחם החושי ועוד.
7. עבודה מערכתית ורב-מקצועית תוך כדי שימוש בשפה מקצועית אחת, לצורך קידומו ושיקומו של הדייר.
8. עבודה באמצעות עקרון ה"הדבקה" : פעילות בליווי מטפל מוכר, אליו מצטרף מטפל מוכר פחות, ולאחר מכן המטפל המוכר עוזב והדייר נותר עם המטפל המוכר פחות.
9. מתן אפשרויות בחירה בנוגע לפעילות שאותה הדייר מעוניין לבצע.
10. התאמת הפעילות למצב רוחו של הדייר וליכולותיו בזמן נתון.
11. יחס מכבד כלפי הדייר.
12. ליווי צמוד ועבודה פרטנית רבה.
13. תרגול עקבי ושיטתי בסביבות שונות.
14. שימוש במשחקים, בהומור ובדרמה לצורך למידה והתפתחות.
15. הפעלה גופנית – ביצוע פעילות מוטורית רבה.
16. הקניית ביטחון על ידי משוב תמידי – מסר והתנהגות מצד הצוות : אנחנו כאן בשבילך!
17. מתן מגוון רחב של עיסוקים לאורך היום.

מחירי ההצלחה

- ♦ הטיפול האינטנסיבי בתמי וקידומה דורש משאבי כוח אדם רבים, ולכן לעתים דיירים אחרים נפגעו מכך שכן זכו לתשומת לב פחותה.
- ♦ הטיפול בתמי דורש הרבה מאוד סבלנות.
- ♦ הטיפול בתמי דורש חשיבה, תכנון מוקדם של סדר היום והיערכות מוקדמת.
- ♦ הדמויות המטפלות בתמי צריכות להיות קבועות, אחרת היא מתקשה לתפקד ומתנהגת התנהגות מאתגרת.

למידע ולפרטים נוספים :

חוי גולן, פיזיותרפיסטית, רכזת תכניות קידום וצוות מקצועות הבריאות

golan@aleh-israel.org

4. אדם מחפש משמעות: סיפור הצלחה בעבודה עם דוד



עלה ירושלים

מספרות:

דקלה שורץ – מנהלת המרכז

סימי שפיגל – מנחה וראש צוות סדנה בתעסוקה

דבורה צליל גואטה – מנחה וראש צוות סדנה בתעסוקה

שירה שנקר – מרפאה בעיסוק

רקע כללי על דוד

דוד בן ה-24 מתגורר במרכז מגיל 7. לדוד יש מוגבלות שכלית ושיתוק של פלג הגוף התחתון. דוד מתנייד עצמאית בעזרת כיסא גלגלים. הוא אינו מדבר, אך הוא תקשורתי מאוד. הוא מביע את עצמו בעזרת ג'סטות והבעות פנים.

כאשר מגיעים למרכז, אי אפשר שלא להבחין מיד בדוד. דוד פתוח וחברותי, הוא פונה אל המגיעים למרכז ומתעניין באשר למעשיהם במקום. למרות שהוא אינו מדבר, אין קושי להבינו. המוגבלות השכלית של דוד קלה יחסית לשאר הדיירים במרכז. דוד אוהב לפגוש אנשים חדשים, יוזם תקשורת, מבין מצבים חברתיים, מזהה אנשים ואוהב ליצור קשרים עם אנשים שהוא פוגש. במרכז דוד מכיר את כולם וכולם מכירים אותו. יש לו חברים רבים מקרב הדיירים, וכן קשרים עם אנשי הצוות ועם מתנדבים שבאים לעבוד אתו אישית.

תמצית סיפור ההצלחה

הצלחה במתן מענה הולם לצרכיו וליכולותיו של דוד בדרך המאפשרת לו לחיות חיים פעילים ומשמעותיים, ואף לתרום לחבריו ולכל הצוות במרכז.

תיאור תמציתי של ההצלחה, במונחים של "לפני" ו"אחרי"

דוד אז

מגיל 7 ועד גיל 21 למד דוד בבית הספר 'אילנות', עם ילדים ברמה קוגניטיבית דומה לשלו. כאשר הגיע לגיל 21 סיים את שנות לימודיו במערכת החינוך והשתלב בתכנית הבוקר של עלה. כדי לתת מענה לצרכיו, ניסה הצוות לשלב את דוד בכיתה ולבנות לו סדר יום שיתאים לו. אולם כבר בשנה הראשונה שלו כבוגר בעלה, דוד לא מצא את מקומו. הוא "נראה אבוד", כדברי הצוות שעבד אתו. הוא הרבה להסתובב במרכז ולצאת באמצע מפגשים או באמצע הפעילות בחדר התעסוקה, ונראה היה כי הוא משתעמם. דוד אף הרבה להתרגז. כאשר היה מתוסכל מדי או כאשר לא הובן כראוי היו לו התפרצויות זעם מטלטלות, הן עבורו והן עבור הצוות.

דוד כיום

במהלך השנתיים האחרונות, ובמיוחד השנה, בנה הצוות החינוכי תכנית עבודה מותאמת לצרכיו וליכולותיו של דוד. כיום, בזכות התכנית, דוד רגוע הרבה יותר. הוא משתתף פעיל בשיעורים וכמעט שאינו יוצא מן הכיתה ללא סיבה. לדברי סימי: "עכשיו אפשר לראות שהוא נהנה ללמוד. הוא ממש מתעצבן אם מפריעים לשיעור הכיתתי". נוסף לכך, התפרצויות זעם כמעט ולא מתרחשות. דוד משתף פעולה

בסדר היום שנבנה עבורו ומשתף את הצוות בכך שהוא מרוצה. הוא תורם רבות לצוות המרכז, מסייע בעבודה עם דיירים נוספים ואף מתעתד בקרוב להיות חלק מן הצוות אשר עורך סיורים למבקרים במרכז.

צעדים שהובילו להתקדמות

דקלה, מנהלת מרכז היום, מגדירה את דוד "מוסד של איש אחד". במשפט הזה טמונה התפיסה המכתיבה את העבודה עמו. אף שכל דייר במרכז הוא ייחודי ולכל אחד יש להתאים תכנית אישית מוקפדת, דוד הוא חריג בכך שיכולותיו גבוהות מאד לעומת שאר חבריו במרכז. מפותחת במיוחד היא יכולתו לתקשר עם הסובבים אותו, ותודות לה הוא הצליח להעביר לצוות את התסכול ואת הקושי שלו לחיות במסגרת שעבורו היא אינה מעניינת ומאתגרת. צוות המרכז הבין את דוד, ראה את מצוקתו והחל לחפש דרכים לתת לו מענה ולבנות עבורו תכנית ייחודית. כיום, בתום שנתיים של עבודה, ניכר כי הצוות נמצא בדרך הנכונה, וכי מצבו של דוד השתפר מאוד. הדרך להצלחה לוותה בניסוי וטעייה, בשיחות רבות בין אנשי הצוות ובחיפוש אחר הדרכים המתאימות ביותר לתת מענה לדוד. מתוך המהלכים האלה צפו ועלו כמה עקרונות פעולה אשר מנחים את הצוות בעבודה עם דוד.

עקרונות פעולה בעבודה עם דוד

1. "סדר יום פותר בעיות" – בניית סדר יום ברור, ידוע הן לדוד והן לצוות המטפל בו, הוא הבסיס להצלחה

דוד פועל היטב כאשר הוא נמצא בתוך מסגרות ברורות ומוגדרות. רק כאשר הוא יודע את סדר היום שלו ואת לוח הזמנים השבועי הוא יכול לתפקד טוב, להיות נייח ולעסוק בעשייה פרודוקטיבית. לכן נבנה לדוד סדר יום ברור ומפורט. יומו של דוד מתחיל בשעה 8:30, בארוחת הבוקר. כאשר סימי, מנחת הקבוצה, מגיעה למרכז, עליו לסיים את ארוחת הבוקר, לצחצח שיניים, לעשות "סיבוב בוקר" במרכז כדי להגיד שלום לחברים ולצוות ולהגיע לקבוצה. סימי מזכירה לדוד שבבוקר יש לו תפקידים בקבוצה (קיפול מגבות, שטיפת כלים וכדומה), "והוא כבר יודע מה לעשות". מלבד הפעילויות השגרתיות של למידה ותעסוקה, סדר יומו של דוד כולל גם פעילויות "רכות" יותר, כמו:

- ◆ זמן ישיבה ליד השומר בכניסה
- ◆ עמידה על עמידון מחוץ לכיתה, כך שיוכל לפגוש אנשים במסדרון
- ◆ זמן לבקר חברים בכיתות אחרות
- ◆ זמן לסייע ולעזור לדיירים אחרים במרכז בפעולות כמו אכילה ומשחק.

2. יש להודיע ולעדכן מראש את דוד בנוגע לכל שינוי בסדר היום

דוד רגיש לשינויים בסדר היום שלו, והוא יכול להתרגש ולהתרגז מאוד אם אלה נעשים בלי שהוא מיועד על כך מראש. "דוד הוא בחור שהוא מאוד מקובע לסדר. הוא צריך לדעת מה הולך אתו ומה קורה לו. אם יש שינוי בתכנית צריך לעדכן אותו מראש כדי שהוא יוכל להכין את עצמו. למשל, אם אחד המטפלים לא יבוא, הוא יתעצבן ולא יבין מה קרה. הוא ממש מסודר ויש לו את השעון הטבעי שלו והוא יודע מה צריך לקרות בכל שעה". מסיבה זו הצוות שעובד עם דוד דואג לעדכן על כל שינוי צפוי בסדר היום. נוסף לכך, המנחות דבורה וסימי מקפידות להזכיר לדוד בכל שבוע, לפני היום החופשי שלהן, כי למחרת הוא לא יראה אותן כי הן ביום חופשי. כך דוד יכול להכין את עצמו לשינוי בסדר היום, ולהיות רגוע וממוקד בפעילויות.

3. יש לאפשר לדוד חופש בחירה כאשר הדבר אפשרי

חשוב לדוד לבחור לעשות דברים ולא להרגיש כי מאלצים אותו: "הוא בן 24, הוא יודע מה טוב לו ומה הוא צריך". אפשרות הבחירה מעצימה את עצמאותו ואת תחושת המסוגלות שלו, ולכן הצוות משתדל לאפשר לו בחירה בכל הזדמנות שבה הדבר אפשרי, למשל:

- ♦ בחירת הפעילות שהוא רוצה לעסוק בה בזמן ההפסקה, כמו לשחק באייפד או לגרוס ניירות.
- ♦ בזמן ההתכנסות לקבוצות האם בבוקר, המנחה שואלת את דוד אם הוא מוכן לסייע בפעולות כמו סידור הסדים או ניגוב ידיים כדי לזכור אחרים לאחר שהם נוטלים ידיים.
- ♦ בכניסה לחדר התעסוקה דוד מסייע לחבריו בכך שהוא שם את כרטיס העבודה של כל אחד במקום המתאים. בכל פעם, כאשר נכנסים לחדר התעסוקה, שואלת אותו המנחה אם הוא מעוניין לסייע בכך: "הוא מחלק תמונות לחברים, וגם את זה אני שואלת אותו. הייתה תקופה שהיה רוצה, והייתה תקופה שנמאס לו. הוא למשל אוהב לתת למישהו תמונה שהיא לא שלו, וזה מצחיק אותו".
- ♦ בחדר התעסוקה דוד יכול לבחור מה הוא רוצה לעשות: לרדד חמר, לצבוע, לנקות או לעשות הפסקה ולהמשיך בשלב מאוחר יותר.

4. יש להקפיד על כך שהתפקידים הניתנים לדוד הם משמעותיים

כאמור, לדוד יכולות גבוהות והוא מבין את מהות הדברים אשר מבקשים ממנו. הוא מגלה עניין רב בתרומה אמתית ומשמעותית לצוות, לחבריו ולהתנהלות

המרכז. לאור זאת, "יש כאן אפשרות למצב שבו הצוות מקבל סיוע ועזרה, ובו בזמן דוד נהנה מפעילות משמעותית". דוד ממלא מגוון רחב של תפקידים, וכל איש צוות המטפל בו מוצא דרך לשלבו בסדר היום הקבוצתי והמוסדי. "צריך שיהיה לו תפקיד: לשפוך לקערה, לערבב וכדומה. תמיד כשאני בונה שיעור אני חושבת עליו ועל מה הוא אמור לעשות, כדי שהוא יישאר בשיעור ויהיה לו מעניין".

דוגמאות לתפקידים שאותם דוד ממלא:

- ♦ בתחילת היום, בזמן התפילה, דוד מחלק סידורים, מלווה בנגינת חליל חלק מן התפילה ומנגב ידיים לדיירים שאינם מסוגלים לכך.
- ♦ בשנה שעברה, דוד נפגש כחונך עם ילד צעיר ממנו במרכז ושיחק אתו. גם היום דוד מסייע לילדים צעירים ממנו ומשחק אתם והילדים אוהבים אותו מאוד.
- ♦ לדוד יש חבר אשר מתקשה לאכול. דוד מרבה לשבת אתו ולסייע לו.
- ♦ לדוד יש תפקיד משמעותי בכל שיעור שמתכננת סימי למפגשי הבוקר. "ללא תפקיד, הוא יאבד עניין במהירות ויאללה ביי..." למשל, במסגרת של תכנית "מקומות בארץ ישראל", ניתן לדוד תפקיד מיוחד של השומר על דמות המטייל שיצרה סימי. נוסף לכך, "יש לנו תרמיל שאנחנו ממלאים בו כל מיני חפצים שבהם המטייל ישתמש במהלך טיולו. למשל, אם הטיול הוא לחרמון, אז יהיה בתיק כובע חם, מעיל ועוד. דוד שומר על התרמיל. כאשר אנחנו 'מגיעים' הוא מוציא את החפצים ומעביר גם לאחרים".
- ♦ בסדנאות התעסוקה דוד עוסק במגוון פעילויות בחמר. לעתים, כאשר הוא מתעייף, מזכירה לו דבורה: "דוד, יש לנו עוד מעט, יש מכירה ואתה התותח שלנו, אתה צריך לעבוד, מה נעשה בלעדיך?". לאור זאת, לרוב דוד שב לעבודה.
- ♦ דוד משתתף במכירות של מוצרים בירידים שבהם מציב המרכז דוכן. הוא מוצלח מאוד בפנייה לאנשים ובשכנועם לרכוש מוצרים שיוצרו בסדנאות התעסוקה.
- ♦ לאור יכולותיו החברתיות הגבוהות, הצוות מתכנן שדוד ילווה חלק מן הסיורים המתקיימים במרכז. "בתור התחלה התחלנו לעבוד אתו על אייפד, עם לוח תקשורת. באייפד הכנו כמה משפטים הנוגעים לבוגרים והסבר על התעסוקה וגם צילמנו סרטון שמראה איך דוד עובד בתוך הסדנה. עם קצת שיפורים דוד יוכל להתחיל להדריך בקרוב".

5. יש לעבוד עם דוד על מיומנויות של שליטה בכעסים

אחד הדברים שהעסיקו את הצוות החינוכי הוא נושא ההתמודדות של דוד עם כעסים ותסכולים. "דוד הרבה להתרגז וכן היו לו התפרצויות זעם, כאשר היה מתוסכל מדי או כאשר לא הובן כראוי. התפרצויות הזעם היו קשות עבור דוד וכן עבור הצוות. אחרי התפרצות, קשה מאוד להחזיר אותו לשגרה". התפרצויות הזעם נבעו מכך שהוא הגיב בעצמה רבה לדברים שמרגיזים אותו, כמו שינויים בסדר היום, הערות מצד הצוות או תסכול על כך שדברים לא מסתדרים כפי שהוא רוצה.

המעבר לתכנית מובנית ומוגדרת ולסדר יום ברור שבו דוד מרוצה ועסוק תורמים לצמצום האירועים שבהם הוא מאבד את שלוותו ומתפרץ. הצוות החינוכי מודע לכך ופועל כדי ללמד את דוד להתמודד עם הכעסים בדרכים אפקטיביות. כיום, כאשר אחד מחברי הצוות החינוכי רואה כי דוד כועס, הוא יכול להגיד לו, למשל: "עכשיו אתה עצבני אז תצא החוצה ותירגע". כמו כן, הצוות למד לדבר עם דוד על הדברים שהתרחשו רק לאחר שהוא נרגע, כאשר הוא פנוי יותר לשיחה. כל אלה, וכן הפעילויות ואופן ההתייחסות של הצוות לדוד, תרמו תרומה של ממש לשיפור איכות חייו וחיי הדיירים ואנשי הצוות.

6. רצוי להשתמש בחוש הומור בתקשורת עם דוד

דוד הוא בחור חברותי ובעל חוש הומור והוא אוהב להתבדח ולצחוק עם הצוות ועם חבריו. המנחות של דוד איתרו תכונה זו, והן משלבות הומור במסגרת העבודה אתו. סימי מספרת שהבאת דברים "לא קשורים" מצחיקה מאוד את דוד. לדוגמה, הצעה להכין סופגניות בתחילת פעילות בישול בפורים או הבאת כובע להגנה מפני השמש לשיעור שבו מספרים על טיול חורף לחרמון.

7. במהלך שיעורים ופעילות בתעסוקה יש לשמור על תקשורת מתמדת עם

דוד, גם ב"שלט רחוק"

במהלך שיעורי הבוקר וכן בעבודה בתעסוקה, דוד עצמאי מאוד בהשוואה לרבים מחבריו במרכז. עם זאת, כל העת הוא זקוק לקשר עם חברי הצוות החינוכי וליחס אישי מצדם. המנחות למדו כי אפשר להעניק לדוד תשומת לב גם מרחוק, על ידי שיחה עמו בעת שהן מסייעות לדייר אחר. "אני לפעמים נמצאת רחוק ממנו אבל כל הזמן, בשלט רחוק, נמצאת אתו בקשר ומדברת אתו".

8. הקפדה על תיאום מרבי בין אנשי הצוות המטפלים בדוד

הדיירים במרכז נמצאים בקשר קבוע עם הצוות החינוכי ועם צוות המטפלים אשר מלווים אותם במהלך היום. כדי לייצר מצב שבו דוד מקבל יחס דומה מכל אנשי הצוות שאתם הוא בקשר, על חברי הצוות להקפיד להיות עמו בקשר מתמיד ולהתעדכן בקביעות בסדר יומו ובמצבו. הצוות הטיפולי מקפיד לעדכן את שאר אנשי הצוות על כל שינוי בתכנית היומית של דוד.

9. הדרכה והסברה לצוות הרחב במרכז, לרבות אלה שאינם נמצאים בקשר טיפולי עם דוד, כדי לצמצם חיכוכים אותו

הקשר של דוד עם צוות המטפלים ועם כלל עובדי המרכז מציב בפניהם אתגר. בשל יכולתו של דוד לתקשר היטב ובזכות רמתו הגבוהה לעומת יתר הדיירים, חלק מצוות המטפלים ומכלל עובדי המרכז יכולים לחשוב כי דוד הוא בחור רגיל בכל מובן. *"פונים אליו כאילו הוא רגיל לגמרי. הם שוכחים מה הרמה שלו, כי הוא ברמה גבוהה יחסית לדיירים האחרים במרכז. לפעמים מתבדחים אותו והוא מתעצבן, מאחר שהוא לא מבין כי מדובר בהתבדחות. או שהיו מצבים שהוא היה עובר בין הקבוצות, להגיד בוקר טוב למשל, והמטפלים היו שואלים אותו למה הוא מסתובב. אז הוא היה מתעצבן, כי המעבר בין הקבוצות הוא חלק מסדר היום שלו".* לפיכך, קיימת הנחיה גורפת ולפיה *"מי שלא עובד אתו ישירות שלא יעיר לו, אלא שידבר עם הצוות שלו"*. הדבר עוזר לשפר את המצב אולם בתחום זה יש עדיין מקום לשיפור.

10. עבודה מתמדת המכוונת לשיפור היכולות של דוד בכל ההיבטים

הצוות החינוכי מודע ליכולות של דוד, ומנסה לשפר את הביטחון העצמי שלו ולקדם אותו דרך חיזוק כישוריו השונים. הדבר נעשה במגוון דרכים, וכל אחד מאנשי הצוות המלווים אותו מוצא דרכים ייחודיות לעשות זאת. אלה יפורטו להלן:

- ♦ בתחום התעסוקה, רכזות סדנאות התעסוקה מזכירות לדוד בכל פעם את החשיבות של עבודתו ואת תרומתו למכירת המוצרים לציבור: *"כשהוא מבין שצריכים אותו, שחייבים למכור לאנשים, אז הוא מתחיל לעבוד"*.
- ♦ במהלך השנים, וגם כיום, יש מתנדבים העובדים אישית עם דוד ומקדמים אותו בתחומים שונים. לדוגמה, בת שירות שעבדה עם דוד בשנה שעברה ממשיכה לעבוד אתו גם השנה, בשכר, על נושא של תקשורת דרך לוח תקשורת ואייפד, כהכנה לליווי סירים במרכז.

- ♦ תמיכה ברצון של דוד ללמוד: "ראיתי שבזמן ההפסקה הוא נהנה ממשחקים. בעזרת מתנדב הכנו יחד אתו כמה משחקים. הוא נהנה לשחק במשחקים האלו יותר, מאשר משחקים מוכנים".
- ♦ הקשר של דוד עם דיירים אחרים חשוב אף הוא. "הוא עוזר לחבר שלו מהכיתה, חיים, שמאד מתקשה לאכול. הוא מאד אוהב את חיים. הוא משכנע אותו לאכול ושולח לו נשיקות. גם חיים מאד אוהב אותו. זה ממש מרגש לראות אותם יחד. בנוסף, ביקשתי ממנו שיספר לי מה קורה בערב, כשאני לא פה. כך, כל בוקר הוא מספר לי מה קרה אתמול, מה הוא אכל ועוד".
- ♦ לימוד של אותיות ומספרים. לאחרונה החלה סימי לשבת עם דוד לאחר שעות העבודה שלה, כדי לנסות ללמד אותו כמה אותיות ומספרים.

11. אסרטיביות והקפדה על כללים

העבודה עם דוד דורשת אסרטיביות בתקשורת עמו ושמירה על גבולות סדר היום ועל הנהלים במרכז. בסופו של דבר, הקפדה זו מסייעת לדוד לתפקד תפקוד מיטבי.

סוגיות בלתי פתורות להמשך

אף שהעבודה עם דוד מאתגרת היא מתגמלת את הצוות. דוד הוא בחור תקשורתי, וחברי הצוות החינוכי והטיפוליים מקבלים ממנו משוב שוטף ויכולים לפתח עמו קשר משמעותי. במבט לעתיד, אומרת דקלה: "אני חייבת להגיד שלא היה מזיק אם היו עוד חבר'ה ברמה התקשורתית והקוגניטיבית שלו. הוא משהו בין חבר לאיש צוות של שאר הדיירים". האתגר העומד בפני הצוות הוא אפוא להמשיך לתת מענה לצרכיו המתפתחים של דוד.

למידע ולפרטים נוספים:

דקלה שורץ, מנהלת מרכז היום

dikla@aleh-israel.org

5. כוחה של תנועה אחת קטנה: סיפור הצלחה בעבודה עם נורית



עלה ירושלים

מספרות:

דקלה שורץ – מנהלת המרכז

סימי שפיגל – מנחה וראש צוות סדנת תעסוקה

דבורה צליל גואטה – מנחה וראש צוות סדנת תעסוקה

שירה שנקר – מרפאה בעיסוק

רקע כללי על נורית

הסיפור של נורית הוא סיפור קטן-גדול. כמו בכל סיפור הצלחה בעבודה עם אנשים עם מוגבלויות מורכבות ביותר, סיפור זה ממחיש כמה השקעה ומאמץ משקיע הצוות המטפל כדי להשיג התקדמות קטנה, וכמה כל התקדמות קטנה היא בעצם גדולה וחשובה.

נורית בת 34, והיא גרה במרכז מילדות. לנורית תסמונת שגורמת לה להתכווצויות רבות. היא נרתעת מכל מגע פיזי, מאפשרת למעט מאוד אנשי צוות להתקרב אליה ולטפל בה וכמעט שאינה מתקשרת עם אנשים סביבה. כל ניסיון לגעת בה, שנעשה על ידי מישהו שאינו מקרב המעטים שלהם היא מאפשרת לעשות זאת, נתקל בהתנגדות מצדה, כמו דחיפה של המטפל בידה.

נורית משולבת בשכבת הבוגרים במרכז. חלק מן התכנית השבועית של שכבת הבוגרים כוללת עבודה בתעסוקה למשך כשעתיים, ארבעה ימים בשבוע. נורית עובדת בסדנה שבה מייצרים כרטיסי ברכה באמצעות מכשור מיוחד המותאם ליכולותיהם של הבוגרים ומופעל על ידם. הצוות המטפל שעובד עם הבוגרים בסדנאות התעסוקה מכיר את המוגבלות של נורית ואת הרגישות הגבוהה שלה למגע, ולכן ניסה למצוא עבודה פעילות שהיא תוכל לבצע עצמאית ככל האפשר ולהיות יצרנית. בסבלנות רבה ובהתמדה הצליח הצוות המטפל להביא את נורית לשותף פעולה בחדר התעסוקה ולהשתלב בפעילות יצרנית.

תיאור תמציתי של ההצלחה, במונחים של "לפני" ו"אחרי"

נורית אז

- ♦ נורית לא לקחה חלק בעבודה בסדנת התעסוקה.
- ♦ נורית סירבה לכל מגע ודחפה את הצוות המטפל.
- ♦ נורית סירבה לגעת בחומרים ובמכשור.
- ♦ נורית משכה את ידה חזרה ממכשיר העבודה בסדנת התעסוקה, והתנגדה לכל ניסיון לעבוד אתה.

נורית כיום

- ♦ נורית משתפת פעולה בעבודה בחדר התעסוקה, ומפעילה את הגיליוטינה לחיתוך ניירות.

- ◆ נורית נעזרת בספירה, הנעשית על ידי הצוות במהלך הפעולה. הספירה מסייעת לה לצפות את תחילת הפעולה ואת סיומה, ולהכין את עצמה למגע של יד המטפל ולעבודה בגיליוטינה.
- ◆ נורית מגישה את ידה כאשר מבקשים ממנה ומותירה את היד על ידית הגיליוטינה.
- ◆ נורית מוכנה לתת יד גם במצבים אחרים שאינם קשורים לפעילות בתעסוקה, ולאנשים שבדרך כלל אין היא מוכנה שיגעו בה. מבחינת הצוות אשר השקיע בכך עבודה רבה, זה הישג גדול ומעודד.

צעדים שהובילו להתקדמות

1. מציאת הדרך לעבודה עם נורית

אביגיל, המנחה של נורית, הכירה אותה ואת קשייה וניסתה לחשוב על דרך שתאפשר להגיע אליה ולסייע לה להתגבר על קשייה. אביגיל העריכה כי הפעולה של חיתוך נייר בגיליוטינה יכולה להתאים לה מבחינה פיזית. אף שנורית התנגדה לכל מגע, ובוודאי שלא הייתה מוכנה להושיט יד מרצונה ולהשאיר אותה על ידית הגיליוטינה בזמן העבודה, אביגיל החליטה בכל זאת לנסות ולהתמיד.

בכל יום שבו הגיעה נורית לסדנת התעסוקה, אביגיל עבדה עמה ובכל פעם ביקשה ממנה להושיט יד וללחוץ על ידית הגיליוטינה. בתחילה נורית משכה את ידה בחזרה, אך אביגיל התעקשה, אחזה בעדינות בידה של נורית והניחה אותה על הידית, עד אשר נורית הסכימה להשאיר את ידה. לאחר שהצליחה בכך התקדמה אביגיל לשלב הבא. היא החזיקה את הידית יחד עם נורית וספרה לאחור לאורך הפעולה: 1,2,3. בזמן הספירה היא הורידה את הידית של הגיליוטינה והנייר נחתך. בשבועות הראשונים ספרה אביגיל רק מ-3 בקצב מהיר, כדי לסיים את הפעולה כמה שיותר מהר. עם הזמן אביגיל האריכה את הספירה לספירה מ-5 והאטה את קצב הספירה. אביגיל התמידה בעבודה עם נורית. היא שבה וחזרה על אותו תהליך עבודה והקפידה על הספירה. כעבור כמה חודשים חל שיפור בשיתוף הפעולה של נורית, ומשיכת היד שלה פחתה.

2. נורית משתפת פעולה עם דרך העבודה החדשה

בתום חופשת הקיץ שבו החניכים לעבודה בסדנת התעסוקה. הפעם עבדה עם נורית המנחה סימי. סימי שמעה על דרך העבודה של אביגיל בשנה הקודמת, והמשיכה בה. למרות הפסקה של כמה חודשים, נורית זכרה את דרך העבודה עם הספירה אך

התקשתה מאוד לשוב לשגרת התעסוקה. לסימי נדרשו כחודשיים של עבודה עיקשת עד שנורית הסכימה להשאיר את ידה על הגיליוטינה מבלי למשוך אותה. ההתמדה של סימי, לצד ההיכרות שהתחזקה בינה לבין נורית במהלך הזמן הזה, הביאו לכך שנורית החלה לשתף עמה פעולה, ואפשרה לה לחתוך יחד אתה את הנייר.

לאור הצלחת העבודה עם נורית, ניתן היה לנסות ולהתקדם עוד קצת בעבודה בסדנת התעסוקה. בשלב הבא ניסתה שירה, המרפאה בעיסוק, לבקש מנורית להושיט את היד מרצונה באמצעות מגע קל בידה, המשמש רמז. לשמחתה של שירה ושל יתר המטפלים, נורית הושיטה יד בעקביות, ללא התנגדות. כעת יכלה גם סימי לעבוד עם נורית באותה דרך, כאשר היא מבקשת ממנה בכל פעם להושיט את היד, וזוכה לשיתוף פעולה.

העבודה עם נורית דורשת סבלנות אין קץ. בכל פעם יש לשוב ולפנות אליה, כפי שמסבירה זאת שירה: "נורית, אנחנו הולכות לעבוד בגיליוטינה, הנה אני שמה לך את הגיליוטינה, הנה הנייר. עכשיו תביאי לי יד ונוריד את הידית (נורית מושיטה יד). בואי נשים את היד על הידית, ועכשיו לוחצים על הידית 1-2-3-4-5. הנה סיימנו אחד (מראים לה את התוצר), ונעשה עוד אחד". כך אפשר לעבוד עם נורית 20-30 דקות, עד שהן איש הצוות והן נורית מתעייפים.

3. הרחבת שיטת העבודה גם לתחומים נוספים

ההצלחה בעבודה עם נורית היא חלק מן השינוי שחל במסגרת הכללית של פעילות הבוגרים במרכז. בשנה שעברה הורחבה מסגרת העבודה בתעסוקה של הדיירים הבוגרים, וכיום היא חלק מסדר היום הקבוע שלהם. השנה אף נוסף טקס פתיחה קבוע שאותו עורכים בכל יום שבו מתקיימות פעילות בסדנת התעסוקה. הטקס מתחיל כאשר הדיירים מגיעים ומחברים ללוח כרטיס עם התמונה שלהם. לאחר מכן הם שרים שיר פתיחה ומקבלים הסבר על הפעילות המתוכננת להיום. אף שנורית מסרבת לקחת חלק פעיל בטקס הפתיחה, אין ספק כי גם השתתפותה הפסיבית, מעצם היותה נוכחת בחדר, היא סימן היכר עבורה שהגיע זמן התעסוקה. המסגרת הקבועה והצפויה מסייעת לנורית להתארגן ולהתכונן לפעילות בחדר התעסוקה.

כיום נורית משתפת פעולה בקביעות בסדנת התעסוקה. העבודה המשותפת בחדר התעסוקה היא דרך מצוינת שבאמצעותה יכול הצוות המטפל לתקשר עם נורית ולעשות אתה דברים שבעבר לא היו אפשריים. הפעילות עמה שיפרה את איכות חייה והיא יכולה כעת לקחת חלק בחיי המרכז ולתרום למען הכלל.

עקרונות פעולה בעבודה עם נורית

1. אין לוותר לדייר שאינו רוצה לשתף פעולה! יש להמשיך ולהתעקש עד שהוא משתף פעולה.
2. חיפוש מתמיד אחר דרכים חדשות להגיע אל דיירים שקשה מאוד לתקשר עמם ולשתף אותם בפעילויות.
3. סבלנות והקפדה על רמת תיווך גבוהה על ידי ליווי בדיבור של כל פעולה שעושים, בכל פעם מחדש.
4. בניית מסגרת מוסדרת וקבועה לפעילויות, הכוללת פתיחה קבועה וסיום קבוע. מסגרת כזו מאפשרת לדיירים להכין את עצמם לפעילות שעומדת להתחיל ולהסתיים.
5. שיתוף הצוות המורחב בהצלחות בעבודה עם דיירים. כאשר שיטת הספירה עם נורית הוכחה כמוצלחת, ניסו המנחות להפעילה גם עם דיירים אחרים, וזכו להצלחות נוספות.

מחירי ההצלחה

העבודה האישית והסיזיפית עם נורית שוחקת, והצוות שעובד אתה זקוק להפוגות. כמו כן, תשומת הלב האישית שנורית מקבלת מצד אנשי הצוות אינה מאפשרת להם להעניק יחס לדיירים אחרים באותה עת.

תוצרי לוואי חיוביים

- ♦ מאחר שנורית מתנגדת לכל טיפול והתקשורת עמה מוגבלת מאוד, עצם נכונותה ושיתוף הפעולה מצדה מעודדים את הצוות. הדבר נכון במיוחד לאור העובדה שכיום נורית מוכנה להושיט יד גם במצבים אחרים, ולא רק בחדר תעסוקה. המנחה סימי מספרת כי גם בפעילויות מיוחדות לקראת החגים וגם במקרים אחרים, כאשר ביקשה מנורית להושיט יד, היא עשתה זאת. בכך טמונה תקווה להתקדמות נוספת בעתיד.
- ♦ שיטת הספירה לאחר התגלית כשיטה טובה ליישום בעבודה עם דיירים נוספים. הגדרת זמן קצוב לפעילות מסייעת לתחום את משך הפעילות, ומעניקה לה מסגרת מוגדרת. שיטה זו מקלה על השתתפות בפעילויות גם בקרב דיירים אחרים שזקוקים להכנה מראש ולהבניה של הפעילות.
- ♦ הצלחה זו מעודדת את הצוות לחשוב על דרכים מקוריות לעבוד עם אותם דיירים שעמם קשה עדיין ליצור תקשורת, ולזכות לשיתוף פעולה. הצוות

המטפל מקבל חיזוק לחשיבות שיש בהתמדה ובהתעקשות בעבודה עם הדיירים. ללא סבלנות, התמדה, נחרצות ויצירתיות – לא היו מגיעים לפריצת הדרך הזו.

סוגיות בלתי פתורות להמשך

המצב המיטבי מבחינת הצוות הוא שנורית תעבוד עם כל איש צוות באותה דרך. אולם בפועל, מי שמצליחות לעבוד עם נורית באופן מיטבי הן המנחה ורכזת סדנת התעסוקה סימי והמרפאה בעיסוק, שירה. הדבר גורם לכך ששאר המטפלים אינם יכולים לעבוד עם נורית, והדבר מעמיס מאוד על סימי ושירה. יש לחשוב כיצד אפשר להכשיר את צוות המטפלים הרחב כדי שיוכלו אף הם לסייע בעבודה עם נורית.

למידע ולפרטים נוספים :

דקלה שורץ, מנהלת מרכז היום

dikla@aleh-israel.org

6. מהתנגדות לעצמאות: סיפור הצלחה בעבודה עם מיכל



עלה גדרה

מספרות:

גילה שוורץ – מרפאה בעיסוק, מדריכה ומובילה מיזמים חינוכיים וטיפוליים

מיטל יפרח – עובדת סוציאלית

קרנית לוי – מורה למדעים ולמחשבים

נעמה סודקוביץ – מנהלת המרכז

רקע כללי על מיכל

מיכל הגיעה למרכז ממסגרת טיפולית אחרת לפני 8 שנים, וכיום היא בת 27. למיכל מוגבלות שכלית התפתחותית בינונית, אפילפסיה, לקות שמיעה והתנהגות מאתגרת. מיכל היא בת למשפחה חרדית, והיא מתגוררת מחוץ לבית הוריה מזה 11 שנים.

תיאור תמציתי של ההצלחה, במונחים של "לפני" ו"אחרי"

מיכל אז

בראשית דרכה במרכז ביטאה מיכל התנגדות עצומה לכל שיתוף פעולה עם הצוות. זאת ועוד, מיכל התנהגה באלימות כלפי הצוות – מכות, בעיטות וזריקת חפצים. מיכל לא שיתפה פעולה בתכניות הן במסגרת הביתית והן במסגרת התעסוקתית. במסגרת התעסוקתית היא נהגה להישכב על הרצפה מחוץ לחדר, להתפשט ולהתנהג באלימות. נוסף לכך הייתה לה נטייה לברוח לשינה: "מיכל הייתה בוחרת פינות שבהן יש שמש ושוקעת בשינה". במסגרת הביתית, עם הגיעה לביתה שבמרכז הייתה מיכל הולכת למיטה, לובשת פיג'מה ומתכסה בשמיכה.

מיכל כיום

מצבה של מיכל טוב יותר בכל תחומי החיים. בתעסוקה מיכל עובדת היטב, משתפת פעולה ואף מסייעת לאחרים. "היא מהווה חלק מרכזי במרכז היום התעסוקתי". למיכל מיומנויות מוטוריות טובות, הבאות לביטוי בכך שהיא עצמאית בכל אחד משלבי הייצור במרכז היום התעסוקתי, בהם קריצה, צביעה, השחלה ואריזה. גם התפקוד של מיכל בבית הוא טוב. נוסף לכך שהיא משתפת פעולה בתכנית המופעלת בבית, היא עוזרת לצוות בתחומים שונים ומבצעת פעילויות מתקדמות יחסית לשאר הדיירים, כגון חלוקת כביסה לדיירים, חלוקת נרות שבת וכתיבת ברכות לעובדים.

צעדים שהובילו להתקדמות

1. מרכז יום תעסוקתי

מיכל משולבת כיום באופן מיטבי במרכז היום התעסוקתי. בשל רמתה הגבוהה יחסית, היא יכולה לבצע את כל השלבים בתהליך ייצור המוצר. לעתים היא אף מסייעת לדיירים אחרים, כשהם מתקשים. עם זאת מיכל זקוקה לעתים להפסקות, והצוות מודע לכך ומאפשר לה זאת. הצוות מודע ליכולותיה הגבוהות של מיכל, ומקפיד להתאים לה תפקידים ההולמים את יכולותיה.

2. מימוש יכולת הנתניה של מיכל

מיכל הגיעה ממשפחה חרדית, שבה ערך הנתניה הוא גדול מאוד. לאור זאת, הצוות מאפשר ואף מעודד את מיכל לממש ערך זה. הדבר בא לידי ביטוי בדרכים שונות ובהן עזרה לדיירים במרכז היום התעסוקתי, עזרה למדריכות בבית וחלוקת נרות שבת בקהילה. נוסף לכך, כשמגיעים אורחים לסייר במרכז היא מחלקת להם את החמסות שהדיירים מייצרים. "מיכל היא מאוד דאגנית ואימהית". אם דייר לא יכול לעשות דבר מה, היא תנסה לעזור לו. למשל, "אם אנו יושבים במעגל ומישהו יושב מחוץ למעגל, היא תתעקש שיכנס למעגל. אם הוחלט שמצטלמים ללא סינר ומישהו רוצה להישאר עם סינר, היא תנסה להוריד אותו ממנו. לעתים היא עושה זאת באופן שכופה את עצמה על הדיירים. לעתים הם נרתעים ממנה, והתפקיד של הצוות הוא מצד אחד לתת לה אפשרות לעזור ולתמוך, אך מצד שני להציב לה גבולות כך שלא תכפה עצמה על הדיירים ולא תקשה עליהם".

3. פעילויות בבית

הצוות מקדם את מיכל ומאפשר לה לממש את יכולותיה בדרכים מגוונות במסגרת הפעילויות בבית, ובהן:

- ◆ פעולות שמיכל לומדת לבצע במהלך היום מיושמות בכל תחומי החיים גם בבית בשעות אחר הצהריים. לדוגמה, אם מיכל למדה לחתוך במסגרת שיעור מדעים, המדריכה של שעות הערב תיעזר בה בחיתוך הסלט לארוחת הערב.
- ◆ במסגרת שעות הפנאי של מיכל היא יוצאת לביקורים בקהילה, מחוץ למרכז – בית הכנסת, פיצרייה, ספרייה, מתנ"ס וכיו"ב.
- ◆ מיכל מקבלת משימות ובהן קיפול כביסה, סידור מצעים וחלוקתם בתאים. בכך היא משמשת מעין "עוזרת מדריך".

4. פרויקטים ייחודיים ושעה פרטנית

מיכל מקבלת טיפול פרטני מקרנית, מורה למדעים ולמחשבים. הן נפגשות שעה בשבוע ויש להן תכנית פעולה מסודרת שבה הן מבצעות פרויקטים ייחודיים וייעודיים, כגון שליחת אגרות שנה טובה למשפחתה של מיכל ולמשפחות הדיירים, חלוקת נרות שבת לצוות, כתיבת ברכות לעובדי המרכז, יצירת לוחות תקשורת לחברותיה בבית (בעזרת קלינאי תקשורת) וצילום באמצעות האייפד ומשלוח התמונות לעובדים במרכז.

בראשית הדרך קיבלה קרנית הדרכה על הדרך לבנות את המפגש, ואילו פרויקטים לכלול בו. נוסף לכך, לאחר כל מפגש פרטני היא נפגשה עם הצוות המלווה למפגש

רפלקטיבי. כיום קרנית כבר לא זקוקה להדרכה, והיא בונה את המפגשים מתוך קשר ודיאלוג עם מיכל ועם מה שמתאים לה: "אני זורמת אתה. כל הזמן מחפשת עשייה חדשה ופתיחה של אפיקים נוספים. אין סדר יום קבוע למפגש. יחד עם זאת, אני לא רוצה שהדברים שהיא עושה יעשו באופן סתמי. אני רוצה שיהיו להם משמעות עבור מיכל".

5. מיכל מקבלת חיזוקים

הצוות מקפיד להעניק למיכל חיזוקים חיוביים מידיים על העשייה שלה. הדבר בא לידי ביטוי במגוון דרכים, ובהן: מיכל מקבלת כוס שתייה או פחית שתייה, ובעבר אף קיבלה כסף כדי לקנות פחית שתייה מן המכונה. הצוות מבקש לראות ומגלה עניין במה שעשתה: "מיכל מועצמת מזה שהאחר רואה אותה ביכולות שלה. הצוות מתעניין במה שעשתה ולכן היא מראה לצוות וזוכה לעידוד וחיזוקים. זה חשוב לה יותר מהתגמול החומרי". כתגמול על עבודתה יוצאת מיכל כמה פעמים בשנה למרכז קניות לרכישת מוצרים שהיא רוצה, כמו תכשיטים, משחקים או ספרים.

6. מיכל מקבלת אפשרות לביטוי עצמי

"מיכל מביאה דברים מעצמה. אלה הם דברים שאני לא נתקלת עם דיירים אחרים. אם אביא לדיירים חפץ, כמו פרח, הם יעשו אתו מה שאני אומר להם לעשות. מיכל לעומת זאת תעשה אתו מה שהיא רוצה והיא תתעקש על כך. חשובה לה הדעה שלה וההעדפות שלה. היא לימדה את כולנו לאפשר לה זאת. אם נלך אתה ראש בראש, זה לא יעזור. לכן היא גם מסתדרת טוב יותר עם אנשי צוות שזורמים אתה".

7. האייפד ככלי תקשורת ועיסוק עבור מיכל

גילה, המרפאה בעיסוק, מספרת כי לפני כמה שנים, כ שהאייפד הגיע לשוק, בנה קיבל אייפד במתנה. גילה לקחה את האייפד למרכז וישבה עם מיכל. "ישבנו שתינו. אני ציירתי עיגול, ומיכל מיד אחרי ציירה עיגול. אני ציירתי גג, ומיכל ציירה גג וכך הלאה. בהמשך אני כתבתי גילה והיא כתבה מיכל. מיד זיהיתי את הפוטנציאל הגבוה שיש לאייפד אצל מיכל ומהי משמעות הטכנולוגיה עבור אנשים כמוה. ביקשתי שיביאו למיכל אייפד וכך היה תוך שבוע. מאז מיכל משתמשת רבות באייפד, ומבצעת עמו פעילויות מגוונות: כותבת, מציירת, משתמשת באפליקציות שונות ואף למדה לצלם באמצעות האייפד... הצלחנו לזהות דבר מה שעושה לה כל כך טוב, שמחזיק אותה באופן מיטבי כל כך הרבה זמן ומאפשר לה לקיים אורח חיים איכותי ולעבור מהצלחה אחת להצלחה הבאה. כך לאורך כל הדרך אנו מחפשים ומגלים כל פעם מחדש מה עושה לה טוב ומה מקדם אותה".

8. ישיבות צוות לדיון במיכל

כשמיכל נמצאת במצב לא טוב מבחינת התנהגות, מתכנסת ישיבת צוות מורחבת כדי לדון במצבה ולמצוא דרכים לסייע לה. בישיבה זו משתתפים בין היתר פסיכיאטר, פסיכולוג, עובדת סוציאלית ומטפלות. "העוצמות של מיכל והאתגרים שהיא מציבה בפני הצוות מחד, והיכולת הגבוהה שלה מאידך, מעמידים את הצוות בפני משימות ואתגרים לא פשוטים".

9. תכניות לעיצוב התנהגות של מיכל

התנהגותה של מיכל יודעת עליות ומורדות. "לאור הניסיון הרב שצברנו עם מיכל, אנו כבר יודעים שתקופה סוערת וקשה היא תקופה חולפת, ומיכל תחזור להיות רגועה ומשתפת פעולה". בכל פעם שיש נסיגה בהתנהגות הנורמטיבית ומתחילה התנהגות מאתגרת, הצוות מיד מתחיל בביצוע תכנית לעיצוב התנהגות. כשמדריך נתקל בקושי ומבקש עזרה, הוא מתייעץ עם המעגל הראשון של הסיוע, הכולל את קרנית ואת מיטל, העובדת הסוציאלית. יחד הם בונים עבור מיכל תכנית התנהגות לטווח קצר, למשל, עיצוב סדר יום קבוע. תוך כך דואגים שמיכל תבין מתי ההפסקות ומה מצופה ממנה, ותקבל חיזוקים ותגמולים הן מידיים והן לטווח הארוך. בתקופה כזו הצוות מוריד מעט את רמת הדרישות ממנה. כשהמצב לא משתפר, עוברים להתייעצות עם פסיכולוג התנהגותי המבנה לצוות תכנית עיצוב ההתנהגותית.

10. למידת שפת הסמנים כדי לתקשר עם מיכל

כאמור, מיכל היא לקוית שמיעה. חלק מאנשי הצוות למדו את שפת הסימנים כדי לתקשר אתה בדרך זו. אולם על אף הרצון הטוב, העניין לא צלח ומיכל לא שיתפה פעולה בדרך תקשורת זו.

11. מיכל ותרופות פסיכיאטריות

"על אף ההתפרצויות של מיכל וההתנהגות האלימה, קיימנו התייעצויות עם פסיכיאטר ואנו נותנים טיפול תרופתי למיכל ממש במשורה. אנו לא יודעים בדיוק כיצד הטיפול ישפיע ומהן תופעות הלוואי, ולכן אנו משמרים את תרופות הקבע ולא מוסיפים תרופות נוספות, גם במצבים של התנהגות סוערת".

עקרונות פעולה בעבודה עם מיכל

1. מתן טיפול פרטני קבוע ומסודר.
2. מתן תשומת לב להצלחות של מיכל ולעשייה שלה: לראות את העשייה, לתת חיזוקים חיוביים, לעודד.

3. פיתוח תכניות קידום ייחודיות לצורך מימוש היכולות של מיכל.
4. שמירה רציפה של קשר עין עם מיכל, לנוכח מגבלת השמיעה.
5. מתן מקום וכבוד לייחודי במיכל, לבחירות שהיא עושה ולהעדפותיה.
6. הערכה, כבוד וסובלנות כלפי מיכל גם בימים טובים וגם בימים קשים של התנהגות מאתגרת במיוחד.
7. הצבת גבולות ברורים: יש התנהגות רצויה ומקובלת בכל מקום. במידה שאין היא מתנהגת כך – מופעלות סנקציות.
8. נורמליזציה: אורח חיים הדומה עד כמה שניתן לאורח חיים נורמטיבי – עבודה בסדנת תעסוקה, פעילויות פנאי ועוד.
9. מימוש היכולת והפוטנציאל של מיכל בכל הזירות והקפדה על שמירת הרצף. למשל, מה שלמדה בשיעור מדעים, ייעשה בו שימוש בשעות אחר הצהריים והערב בבית.
10. יצירת מארג חיים מגוון ומשמעותי, הכולל נתינה לזולת.
11. שמירה על סדר יום קבוע, ויידוע של מיכל על סדר היום שלה.

מחירי ההצלחה

- ♦ העבודה עם מיכל באה על חשבון עבודה פרטנית עם דיירים אחרים.
- ♦ יש צורך קבוע במציאת פתרונות יצירתיים וחדשים כדי לאתגר את מיכל ולקדמה.

סוגיות לא פתורות להמשך

- ♦ כיצד ניתן יהיה ליצור קשר עם המשפחה של מיכל ולעדכן את הוריה בנעשה במרכז, כאשר המשפחה אינה מצוידת באמצעים טכנולוגיים, כגון סקייפ.
- ♦ כיצד להתמיד במציאת עיסוקים חדשים ויצירתיים עבור מיכל.
- ♦ כיצד לאפשר רכישת אייפד אישי עבור מיכל.
- ♦ יש לבחון האם לאור התקדמותה תתאים מיכל בעתיד לדיור מסוג אחר, המתאים יותר לדיירים עצמאיים יותר שרמתם הקוגניטיבית גבוהה יותר.

למידע ולפרטים נוספים:

גילה שוורץ, מרפאה בעיסוק, מדריכה ומובילה מיזמים חינוכיים וטיפוליים

gilashw@gmail.com

7. שלוש ארבע ולעבודה: סיפור הצלחה בבניית חוזה עבודה עם קבוצת דיירים בסדנת תעסוקה



עלה בני ברק

מספרות:

נטלי זייטל – רכזת צוות קלינאיות תקשורת, בסיוען של:

שרה חבקין – מחנכת כיתה

רחל נחמיאס – מחנכת כיתה

גילה טיקוצ'נסקי – מרפאה בעיסוק

דפנה ביטון – קלינאית תקשורת

רקע כללי על סיפור ההצלחה

סיפור ההצלחה עוסק בקבוצת דיירים בני 16 ויותר, שעמם נעשה תהליך ייחודי ומוצלח בחדר התעסוקה במרכז. לחדר התעסוקה מגיעים הדיירים בקביעות, מדי יום ביומו, לצורך פעילות תעסוקתית. לפני כחמש שנים נתקל צוות חדר התעסוקה בקשיים בעבודה עם קבוצה של שישה דיירים אשר החלו לגלות התנגדות להגיע לחדר התעסוקה. כאשר הם כן הגיעו, הם עבדו בדרך כלל ללא התלהבות ובתפוקה נמוכה מאוד. בתהליך ארוך וסבלני, ניסח צוות חדר התעסוקה חוזים ועליהם חתמו חברי הקבוצה. החוזים הגדירו את "ייחסי העבודה" בחדר התעסוקה, וקבעו תפוקות לכל אחד מן הדיירים. "התייחסות בכבוד לדייר ובאופן המתקרב לגילו הכרונולוגי. בעצם החתימה על חוזה, שני הצדדים לוקחים אחריות. לא רק אנשי הצוות בחדר התעסוקה הם המבוגרים שלוקחים אחריות להעסיק את הדיירים אלא גם הדיירים שחתמו על החוזה מתחייבים לשתף פעולה באופן מיטבי בחדר התעסוקה".

תיאור תמציתי של ההצלחה, במונחים של "לפני" ו"אחרי"

קבוצת הדיירים אז

- ◆ קבוצת דיירים החלה לגלות התנגדות להגיע לחדר התעסוקה, ופעמים רבות לא רצו להגיע כלל.
- ◆ כאשר הגיעו, עבדו לרוב בחוסר חשק ובתפוקה נמוכה מאוד ; הם ביצעו אריזה אחת או שתיים בלבד ביום.
- ◆ הצוות הקדיש מאמצים רבים לעודד את הדיירים לעבוד, ונדרש להלהיב, לנסות לשכנע ולהבטיח פרסים.
- ◆ במהלך הזמן גם השיטות האלה כבר לא הועילו, והדיירים עדיין לא רצו להגיע לחדר התעסוקה.

קבוצת הדיירים כיום

- ◆ קבוצת הדיירים מגיעה ברצון לחדר התעסוקה.
- ◆ לכל אחד מן הדיירים יש יעד תפוקה אישי, והם עומדים ביעדיהם.
- ◆ הדיירים מבינים את הקשר בין פעולותיהם ובין קבלת התגמולים שהם בחרו לעצמם. התגמול נקבע על פי בחירתו ויכולתו של כל דייר : יש שבחרו לקבל צמידים, יש שבחרו לקבל ממתקים ויש שבחרו לקבל כסף שבאמצעותו יוכלו לקנות מצרכים במכולת.
- ◆ הדיירים מגלים התלהבות מן העבודה.

- ◆ הצוות לא צריך יותר לנסות ולשכנעם לעבוד.
- ◆ אנשי הצוות שינו את סגנון הדיבור שלהם כלפי הדיירים לסגנון בוגר יותר.

צעדים שהובילו להתקדמות

1. גיוס הצוות וניסוח החוזים

הדיירים עובדים בקביעות בחדר התעסוקה. אף שיש דיירים המגלים לעתים התנגדות לעבודה בחדר התעסוקה, קבוצת הדיירים הנדונה הגיעה למצב של סירוב כמעט מוחלט להגיע לחדר התעסוקה או לשתף פעולה כאשר הם מובאים לשם. כדי להתמודד עם הבעיה העלתה נטלי, רכזת צוות קלינאיות תקשורת, רעיון חדשני של ניסוח חוזה עבודה עם כל דייר בקבוצה. הרעיון התבסס על התפיסה לפיה חשוב להתחיל להתייחס אל הדיירים כבוגרים, ולשדר להם כי גם הם שותפים לאחריות על הנעשה בחדר התעסוקה.

כדי להוציא את התכנית לפועל נערך סיעור מוחות בהשתתפות חברות הצוות, ובו נרקמה תכנית הפעולה הראשונית המתבססת על הכנת חוזה עבודה אישי שעליו יחתום כל דייר. בשלב הבא פנו חברות הצוות למרפאה בעיסוק האחראית על חדר תעסוקה. לאחר שיח שנערך עמה אימצה אף היא את הרעיון.

חברות הצוות ניסחו טיוטת חוזה. היה ברור לכולן כי החוזה יורכב משני רכיבים עיקריים: לוח תקשורת המבוסס תמונות (Picture Communication Symbols) PCS, אשר מהווה דרך תקשורת מקובלת עם דיירים רבים במרכז, וחלק מילולי אשר יוסבר לדיירים על ידי הצוות. כמו כן ברור היה כי כדי להתאים את החוזה אישית לכל דייר, על צוות חדר התעסוקה לערוך עבודת הכנה מוקדמת עם כל אחד מן הדיירים.

צוות חדר התעסוקה בדק את היכולות של כל דייר בהיבטים האלה:

- ◆ מהו טווח התנועה של הדייר? אילו מכוונות הוא יכול להפעיל? לכמה עזרה הוא זקוק כדי להפעיל את המכוונות?
- ◆ כמה אריזות של מוצרים יכול הדייר לארוז ביום?
- ◆ כמה מוצרים יכול הדייר להכין ביום?
- ◆ מהו החיזוק המתאים לכל דייר (כסף, ממתק, תכשיט וכדומה)?

לאחר שהנתונים היו בידי הצוות, הוכן חוזה המורכב ממילים ומצילומים של העבודות שהדיירים יכולים לבצע בחדר התעסוקה, כך שכל אחד יוכל לבחור את העבודה שאותה הוא רוצה לעשות. החוזה אף כלל תמונות של התגמולים המוצעים.

טיוטת החוזה הוצגה למחנכות. בפגישה שהתקיימה עמן הוסבר להן הרעיון של חוזה עם הדיירים: "שאלנו אותן מה הן חושבות על הרעיון ואיך נראה להן החוזה, וכן האם כדאי להוסיף או להוריד סעיפים". אחת מן המחנכות התלהבה ואילו האחרת הסתייגה מעט אך הסכימה לנסות. בפגישה גם דובר על החשיבות הטמונה בהמשכיות העבודה עם הדיירים ועל העצמתם באמצעות שיטת עבודה זו.

חשוב לציין כי לצד העבודה על החוזה התקיימו במרכז מפגשים של קבוצת תת"ח (תקשורת תומכת חלופית), ובהם נטלו חלק רוב הדיירים הפעילים בחדר התעסוקה. הקבוצה עבדה ישירות על חיזוק יכולות התקשורת והתפקוד של הדיירים. "היה צריך להסביר לצוות התת"ח שאנו רוצים להעלות את שיתוף הפעולה ולחזק את תחושת השייכות גם בחדר תעסוקה. כך ניתן היה להתייחס לתעסוקה כמשהו שהוא על פני הרצף עם שאר הפעילויות במרכז".

לאחר שכל חברי צוות חדר התעסוקה הסכימו לממש את רעיון החתימה על החוזה ומתן החיזוקים לדיירים, כל שנותר היה לפנות להנהלה כדי שתאשר הקצאת תקציב לתגמולים. הצוות הציג את הפרויקט למנהלת בית הספר וזכה לתמיכתה המלאה ולאישור התקציב.

2. הצגת החוזה לדיירים

בתום שלב הכנת החוזה וקבלת אישור ההנהלה, הגיע השלב שבו ישב הצוות עם כל דייר והסביר לו בסבלנות ועל פי יכולתו, בסיוע לוח התקשורת האישי, את הרעיון של חוזה העבודה. כחלק מן החוזה היה על כל דייר להחליט מה סוג העבודה שבה יעסוק בחדר התעסוקה (למשל, אריזות מוצרים, הכנת ברכות), מה התגמול בעבור עבודתו ומה היקף היצור שמצופה ממנו לייצר בכל משמרת, לשם קבלת התגמול.

באמצעות לוח התקשורת האישי בחר כל דייר את סוג העבודה ואת התגמולים הרצויים לו, ולאחר מכן בחר צבע לקלסר האישי שלו שבו יתויק החוזה שעליו חתם. שניים מחברי הקבוצה סירבו לחתום והעדיפו לחכות ולראות איך הדברים מתקדמים. בסופו של דבר, לאחר שלושה מפגשים בחדר התעסוקה הצטרפו אף הם וחתמו על החוזה.

3. יישום העבודה באמצעות החוזים

משחתמו רוב הדיירים על החוזים יצאה התכנית לדרך. קבוצת הדיירים וצוות חדר התעסוקה קיימו טקס חגיגי לציון תחילת העבודה. כחלק ממנו הונחו כל הקלסרים על מדף בחדר התעסוקה. בהמשך גובש עבור הקבוצה סדר יום קבוע לעבודה:

- ◆ ראשית, אומרים שלום.
- ◆ לאחר מכן מציינים מהי המטלה שיש לבצע היום.
- ◆ פותחים את הקלסר ובודקים עם כל אחד מה התחייב לבצע.
- ◆ לקראת סיום העבודה סופרים יחד כמה יחידות בוצעו וכמה נותר לבצע. הצוות מסמן בקלסר האישי כמה יחידות ייצר הדייר באותו יום. סוכם כי לכל אחד, לפי יכולתו ועל פי סיכום אתו, יהיה סימון מוסכם; למשל, עבור כל 10 יחידות שבוצעו תודבק בקלסר מדבקה, וכשיצבור 5 מדבקות, יזכה בתגמול שבחר.
- ◆ בסיום העבודה נפרדים לשלום.

כאשר הדייר זכאי לקבל תגמול, היה הצוות עוצר את העבודה ומכריז על כך חגיגית, למשל: *"אתם יודעים שחנה היום הגיעה לתגמול? מחיאות כפיים"* או *"חיים תדע שיש לך כבר 10 שקלים. אתה רוצה שאני אלך לקנות לך דבר מה או אתה רוצה שנלך יחד?"*

הדיירים יכולים לבחור תגמולים מתוך סל התגמולים הזה:

- ◆ ממתקים, למי שמותר
 - ◆ תכשיטים, לבנות
 - ◆ דיסקים
 - ◆ מארז מתוך כל המארזים שהם הכינו (של טיפוח אישי או מתנות קטנות שאנשים מזמינים לחתונות ואירועים).
 - ◆ דיירים בעלי יכולות גבוהות יותר קיבלו סכומי כסף קטנים. כאשר צברו סכום מספיק הם יכלו ללכת לקנות משהו במכולת או לבקש שיקנו עבורם.
- נוסף לכך הוכנו לוחות תקשורת מיוחדים למקרים שבהם הדייר לא יכול לעבוד. בעזרת הלוח הדייר הסביר את הסיבה להפסקת העבודה, למשל *"אני צריך מנוחה"*, *"אני צריך שינוי בתנועה"* או *"די"*.

עם הזמן עלתה העבודה עם הקבוצה על דרך המלך, והדיירים נהגו להגיע לחדר התעסוקה בשמחה וברצון. הם המשיכו לעבוד, לייצר מוצרים ולעמוד בתנאי החוזים שעליהם הם חתמו. דרך העבודה באמצעות חוזים אישיים הייתה חדשנית ויוצאת דופן. רבים מקרב צוות המרכז גילו בה עניין, והיא השפיעה על כל המעורבים בעבודה. ראשית, הצוות שעבד ישירות עם הדיירים החל להתייחס אליהם אחרת. אחראית חדר התעסוקה החלה להציג את מטלות היומיות בשפת

"מבוגרים": "קיבלנו הזמנה דחופה למזכרות לחתונה". פחתו אמירות שמתאימות יותר לילדים קטנים שיש לשכנעם לעבוד. למשל, אמירה כמו "בוא חמוד תעשה עוד קצת" הוחלפה באמירה "אני רואה שאתה רוצה להפסיק, יש לך קושי? תוכל להסביר בבקשה?". יחס כזה כלפי הדיירים התרחב גם לאינטראקציה עמם בפעילויות אחרות הנערכות במרכז.

הדיירים, מצדם, שיפרו את היכולת לבטא את קשייהם בעבודה (עייפות או אי-נוחות), בעוד שבעבר גרמו קשיים כאלה להפסקת עבודה. דרך העבודה הזו אף הובילה לצמצום התנהגויות מאתגרות של דיירים בהיבטים אחרים של החיים במרכז. "אם אני מספיק בוגר כדי לעבוד ולקבל תגמול, אז למה שאני אצעק כמו תינוק ושלא יבינו אותי?"

ולבסוף, מבחינתם של אנשי הצוות במרכז סיפק המקרה אתגר מקצועי, מקור לעניין ולגיוון השגרה. זו הייתה הזדמנות לבצע פעילויות בדרך שונה, ולהיווכח בהצלחתן.

עקרונות פעולה בעבודה עם הקבוצה

1. התייחסות לדיירים בדרך המכבדת את מעמדם כבוגרים.
2. שיתוף פעולה בין כל אנשי הצוות, לשם השגת ההצלחה.
3. "תפירת חליפה אישית" – התאמת הפעילות והתגמולים לכל דייר.
4. עבודת הכנה מעמיקה ויסודית לפני הוצאה לפועל של התכנית החדשה.
5. חשיבה יצירתית על פי התכנית בפועל, ובפתרון בעיות נקודתיות.
6. יצירת תנאים מיטביים להקניית מיומנויות ולתרגול "עבודה עם חוזה".
7. בניית לוח תקשורת אישי לכל דייר, כדי לאפשר תקשורת תקינה.
8. שילוב מונחים מתחום עולם התעסוקה בקשר עם הדיירים.

סוגיה בלתי פתורה להמשך

כיצד ניתן להמשיך ולקדם את הדיירים בחדר התעסוקה?

למידע ולפרטים נוספים:

נטלי זייטל, רכזת צוות קלינאויות תקשורת

natzayt@gmail.com

8. מבדידות להשתלבות: סיפור הצלחה בהקמת מרכז יום לבוגרים, וסיפורה של לאה



עלה גדרה

מספרות:

שרה לבנצל – מורה במרכז היום

גילה שוורץ – מרפאה בעיסוק, מדריכה ומובילה מיזמים חינוכיים וטיפוליים

מיטל יפרח – עובדת סוציאלית

כרמית אלבז – מנהלת מרכז היום לבוגרים

את סיפור ההצלחה של לאה, ואת סיפור ההצלחה של הקמת מרכז יום לבוגרים, כדאי לפתוח ב"אני מאמין" של שרה, מורה במרכז היום: "אני רוצה להקדים בכמה מילים על האוכלוסייה של החינוך המיוחד. כדי לעבוד אתם צריך ארבעה דברים: רגישות, הקשבה, אהבה ואמון. רגישות והקשבה – אנחנו מקשיבים לצרכים ולרצונות שלהם ומביעים את מה שהם רוצים להביע. הם לא מדברים ואנחנו הדוברים שלהם. אהבה – כמו כל אדם שזקוק לאהבה גם הם זקוקים לאהבה, הם זקוקים לכך שנקבל אותם ושניתן להם הרגשה שהם אהובים. אמון – לתת להם אפשרות להתקדם ולהאמין שהם מסוגלים".

על רקע תפיסת עולם זו, נוכל לעקוב אחר סיפור ייסודו והפעלתו של מרכז היום לבוגרים במרכז, ואחר סיפורה של לאה.

רקע כללי על מרכז היום לבוגרים במרכז

במרכז היום משולבים 19 דיירים בוגרים, בני 21 ויותר. עד גיל 21 הם למדו במסגרות החינוך המיוחד של משרד החינוך, ומגיל 21 באחריות המרכז לדאוג לצורכיהם. מאחר שמרכזי עלה שואפים להעניק לדייריהם את המענה הטוב ביותר מבחינה בריאותית ומבחינת איכות החיים, הוחלט במרכז בגדרה לבנות מענים אשר ישפרו את איכות חייהם של הדיירים הבוגרים ויעלו בקנה אחד עם תפיסת העולם ולפיה כל אדם יכול לחיות חיים משמעותיים. תפקיד המטפלים במרכז הוא להנגיש את הפעילויות לדיירים ולאפשר להם לקחת בהן חלק.

תיאור תמציתי של ההצלחה, במונחים של "לפני" ו"אחרי"

מענה לבוגרים אז

בשנים הראשונות של העבודה עם הבוגרים, הופעלה עבורם מסגרת אחידה; הצוות המקצועי נהג להגיע ולבצע את הפעילויות והטיפולים בסביבה אחת קבועה. הדיירים שהו באותו מרחב לאורך כל היום, ולא לכולם התאימו כל סוגי הפעילויות. הצוות לא היה שבע רצון מדרך עבודה זו, ועל כן הוא חיפש דרך ליצור מצב שבו הדיירים הבוגרים יחוו אף הם, לפחות במידה מסוימת, סדר יום נורמטיבי שבו גרים בבית, יוצאים לפעילות לימודית או לעבודה במהלך היום ושבים הביתה בסוף היום.

מענה לבוגרים כיום

הוחלט על הקמת מרכז יום לבוגרים שבו פועלות שתי מסגרות. האחת היא סטודיו למוצרי קרמיקה, ובו סדר היום משלב בין עבודות בחמר לתכניות טיפול. המסגרת האחרת היא מרכז יום טיפולי. לכל מסגרת מגיעים דיירים בעלי פרופיל שונה.

להובלת מרכז היום הטיפולי נבחרה שרה, אחת מן המורות לחינוך מיוחד. שרה שמחה על האפשרות להקים את המרכז ועל המרחב אשר הוקצה לכך, שחרף מיקומו בקומת המרתף, נתפס בעיניה כמרחב ובו כמה סביבות (חדרים) ובעל פוטנציאל רב. לצד שרה עובדות שלוש מטפלות המסייעות לה בהפעלת מרכז היום.

במתחם שני אולמות המהווים מתחמי פעילות, וכן שני חדרים קטנים יותר שבהם אפשר לעבוד עם קבוצות קטנות. כך, כל פעילות המתקיימת במרכז היום מוגדרת לחדר מסוים והדיירים עוברים מחדר לחדר במהלך שעות הפעילות. הדיירים למדו להכיר את הפעילויות המתקיימות בכל חדר ויודעים למה לצפות בכל מקום.

מתחמי הפעילויות כוללים :

- ♦ מרחב לארוחות.
- ♦ מרחב תנועה שבו מתקיימות פעילויות תנועה באמצעות ערכות תחושה, בקבוקי מים, קופסאות, כדורים, חישוקים ועוד.
- ♦ חדר עבודה בקבוצות קטנות שאליו מגיעים בכל פעם 5-6 דיירים שלהם תחומי עניין ויכולות דומות, ובו מתקיימות פעילויות ובהן כלכלת בית (הכנת מיצים ושיקיים, בישול וכד'), מוזיקה ואמנות (מדבקות, גואש, חומרים במרקמים שונים). שרה מתארת: "אני בוחרת נושא, ואני בונה את השיעור על בסיס נושא זה. למשל, חגים או עונות השנה. בהתחלה אנחנו לומדים את הנושא, אחר כך אנחנו משליכים את מה שלמדנו על שאר הפעילויות במרכז. למשל, באמנות, ניצור דבר מה הקשור לחג". נוסף לכך, לחדר העבודה נכנסים גם אנשי מקצוע מתחומי מקצועות הבריאות, כמו קלינאית תקשורת.
- ♦ חדר טיפוח ובו מוצרי טיפוח כמו קרמים, דאודורנטים, מברשות שיער ולק לציפורניים. "לדיירים, ובעיקר לדיירות, יש אפשרות להתפנק בחדר זה".
- ♦ חצר שאליה הדיירים יוצאים בזמן ההפסקה.

עקרונות פעולה בהפעלת מרכז היום לבוגרים

1. סדר יום מובנה
2. סדר היום מתבסס על תכנון מוקדם ועל עבודת הכנה מדוקדקת, הכוללת מיפוי ואיסוף מידע במהלך השנה על כל דייר, על יכולותיו ועל הדברים האהובים עליו וש אליהם הוא מגיב טוב יותר. המיפוי אף כולל התייחסות לרכיבים החושיים והמוטוריים של כל פעילות. על סמך המיפוי נבנות הקבוצות השונות שאתן עובדים במרכז היום.

3. לכל דייר נבנית תכנית קידום אישית. תכנית מפורטת ובה כתוב מהם היעדים בעבודה עם הדייר, אילו התאמות יש לעשות בפעילויות עבורו ומה מעניין אותו. בסיום כל שנה נערכת חשיבה מחודשת על תכניות הקידום האישיות של הדיירים ונבחר הרכב המשתתפים המתאים לפעילויות בקבוצות הקטנות.

4. חשיבה ותכנון המעברים בין פעילויות. הנושא של מעבר מפעילות לפעילות, בעיקר של דיירים שלהם בעיות מורכבות, צריך להיות מתוכנן בקפידה. לדוגמה, בתחילת היום נחלקת הקבוצה לשתי קבוצות – מחצית מן הדיירים אוכלים ארוחת בוקר, ומחציתם יורדים לפעילות בחדר הפעילויות. לאחר מכן הקבוצות מתחלפות. יש להקפיד לחלק את הקבוצה כך שדיירים שיכולים לעלות חזרה לארוחת בוקר בקלות רבה יותר יהיו אלה שיתחילו את היום בחדר הפעילויות. עיקרון זה בא לביטוי גם בהמשך היום, במעבר בין חדרי הפעילות ובעלייה לחצר בזמן הפסקה. מעברים שקטים ונעימים מאפשרים המשך עבודה רציף במהלך היום. לעומת זאת, מהומה בזמן המעברים מכניסה את הדיירים ואת את הצוות המטפל לחוסר שקט, ולאחר מכן קשה יותר להמשיך בפעילויות על פי התכנון המוקדם.

5. גיוון בפעילויות. שרה מקפידה על בניית סדר יום מגוון, המאפשר לדיירים להיחשף למגוון של פעילויות וגירויים. לצד זאת יש שמירה על איזון בין פעילויות מוכרות לחשיפה לפעילויות חדשות, אשר עשויות לקדם את הדיירים.

6. צוות גדול. במרכז היום פועלות מורה ושלוש מטפלות (תקן מוגבר).

7. התאמת סביבת הפעילות לאופי הפעילות. פעילויות בקבוצות קטנות מתאימות לחדר קטן, פעילויות תנועה מתאימות למרחב גדול, אכילה נעשית בחדר אוכל ומשחקי חצר – בחצר. נוסף לכך קיימת הקפדה קיום הפעילויות הקבועות בחדרים קבועים.

תיאור של יום פעילות

שרה מתארת: "בשעה עשרה לשמונה אני מתארגנת, כך שכשהדיירים מגיעים למרחב תושמע כבר מוזיקה, האור יהיה דלוק, המזגן יפעל ויהיה נעים ונוח להיכנס לחדר. בהגיעם למרחב, אנו שרים שיר קבוע. במהלך שיר זה אני עוברת עם כלי נגינה (הכלי משתנה) ואומרת לכל אחד 'בוקר טוב!' הדיירים יוצרים קשר עין ועונים לי בוקר טוב בדרך שלהם. לאחר מכן אני מפעילה שוב מוזיקה".

"בכל שבוע אני מחליפה אביזרים ופעילויות. השבוע אנחנו עובדים עם גומייה שיתופית וכדורי תחושה. אני עוברת מאחד לאחד עם הגומייה השיתופית, הם מחזיקים את הגומייה ואני מושכת, והם אמורים למשוך חזרה".

"יש לנו אפשרות לתלות חפצים על התקרה, והדיירים צריכים למשוך אותם מהתקרה. אני צריכה לקחת אותם, אחד אחד, ולהראות לכל אחד מה לעשות, משום שללא הסבר הוא לא יפעל. פעילות זו אורכת כחצי שעה. אחר כך הקבוצה עולה למעלה והקבוצה השנייה יורדת. מטפלת מלווה אותם במעבר. אחרי שהם מתחלפים, הקבוצה השנייה עושה את אותו דבר כמו הקבוצה הראשונה".

גילה מוסיפה: "הכול מוכן מראש, כך שכשהם נכנסים שרה תהיה לגמרי פנויה אליהם. יש מי שמלווה אותם במעברים וזה התפקיד שלו. גם למעברים יש תפקיד. יש תכנון של לפני הפעילות, אחריה, וגם תכנון המעברים. זאת ועוד, יש לנו יכולת להגדיר השגת יעד קטן כהצלחה. הם נגעו בגומייה, הם משכו אותה – זו הצלחה. הם הסתכלו עלי, הם אמרו לי בוקר טוב, גם זו הצלחה וזו השתתפות. מבחץ זה לא תמיד נראה כהשתתפות. אבל זו השתתפות, זה מה שהדייר יכול לעשות כעת".

"נשאלת השאלה מה זו קבוצה? הדיירים לימדו אותנו שקבוצה זו לא בהכרח פעילות משותפת לכולם, אלא שגם לנוכחות הפסיבית יש כוח. יש הוויה בחדר ואני חלק ממנה. אני הסתכלתי, אני פסיבי, אני מרחוק, זו גם כן קבוצה. צפייה זו השתתפות פסיבית, יש לה משמעות מאד חזקה (ראיתי, זזתי, הרחתי)".

שרה מוסיפה לתאר את יום הפעילות: "בסיום ארוחת הבוקר, מטפלת אחת מארגנת את חדר ארוחת הבוקר, וכולנו עוברים למרחב הפעילות השני. המעבר נעשה דרך דלת מקשרת. במרחב השני יש שתי מטפלות אשר מבצעות פעילויות שונות. יש סדר יום קבוע לפעילויות אלה. במקביל אני לוקחת כל פעם קבוצה קטנה של 5 או 6 דיירים לחדר פעילות שלישי קטן יותר. בחדר זה מבצעים פעילות לפי המערכת השבועית. לשם נכנסים גם מורים מקצועיים. הקבוצות הקטנות מתחלפות והן ומגובשות לפי רמות. בשעה 10:30 כולם יוצאים לחצר. אנו מעלים דרך המדרגות דיירים שמסוגלים לכך, על מנת שאפשר יהיה להפעיל אותם מבחינה פיזית כמה שיותר. בזמן זה, שתי מטפלות יוצאות להפסקה ואני נשארת עם מטפלת בחצר. בחצר מתקיימות פעילויות שונות, למשל פעילות עם מים, עם ספוגים ועם אביזרי תחושה. כך למשל, אני עוברת עם קערה של מים. יש דיירים שמאד אוהבים לשים את היד בקערה ולגעת במים ויש שנרתעים".

"אחר כך אני יוצאת להפסקה עם המטפלת הנוספת. בשעה 11:00 אני חוזרת ואנחנו יורדים למרחב הפעילות השני, ושם אנחנו נמצאים עד סוף היום. לארוחת צהריים, עולה כל פעם חצי קבוצה. במקביל ממשיכות הפעילויות אותן אני מעבירה לקבוצה קטנה, תוך התמקדות בתחושה ותנועה. אם ביצענו בבוקר פעילות עם גומייה שיתופית, נבצע פעילות עם כדור הפיזיו, או, קליעה למטרה, או באולינג או משחק עם בקבוקים... בכל פעם אני מחדשת ומגוונת; פעילות במנהרה, עם חישוקים, עם ערכות פעילות מוכנות ועוד. הפעילות ממשיכה גם לאחר ארוחת הצהריים, ועד לסיום היום. אחרי ארוחת הצהריים אנו מבצעים פעילות המתאימה לסוף היום, בעיקר פעילות שקטה יותר, למשל, מטפחות בכל מיני מרקמים. אני עוברת עם התיבה בה נמצאות המטפחות ונותנת לכל דייר לגעת. אני גם מפזרת בכל החדר את המטפחות. חלקם ניגשים ולוקחים וממשישים. יש גם דייר שתפקידו לאסוף את המטפחות. אני שרה להם: להתראות, היה נעים להיות, נתראה מחר."

סיפורה של לאה – מבדידות להשתתפות

רקע כללי על לאה

לאה היא בת 29 ושווה במרכז 19 שנה. ללאה מוגבלות שכלית התפתחותית (תסמונת דאון) וקווים אוטיסטיים. רמת התפקוד של לאה היא סיעודית. במשך השנים למד הצוות להכיר את לאה היטב. ללאה היה דפוס התנהגות קבוע; היא נהגה להגיע למרחבי הפעילות, להתיישב באחת הפינות ולהתעסק עם הגרב שלה (או עם גרייה אחרת), "שום דבר, שום דבר, לא היה מזיז אותה. לא מטפל, לא כלום". היום לאה מתנהלת אחרת לגמרי. היא משתתפת בפעילויות במרכז היום הטיפולי ונהנית מהן, היא מפגינה פחות חרדה וניכר כי חל שיפור ניכר באיכות חייה.

תיאור תמציתי של ההצלחה, במונחים של "לפני" ו"אחרי"

לאה אז

במשך שנים נהגה לאה להגיע לפעילויות, לשבת בפינה וכלל לא לשתף פעולה. כאשר ניסו לעודד אותה להשתתף בפעילות היא סירבה. לעתים רחוקות, עם תמיכה פיזית, היא הסכימה להשתתף. בשל החרדות שמהן לאה סובלת, מעברים מפעילות לפעילות או ממקום למקום היו קשים לה במיוחד. כדי להעביר אותה נדרש לעתים שימוש בכוח פיזי, דבר שהקשה מאוד על המטפלים. עם זאת הייתה ללאה יכולת מסוימת שאותה איתרו המטפלים. למשל, היו תקופות שבהן היא הייתה גמולה מחיתול במהלך היום. לאה אף יכלה לתקשר בעזרת הברות בודדות. לאור זאת

החליט הצוות המטפל לא לוותר, לנסות למצוא דרך לסייע ללאה לצאת מן הדפוס הקשה שלה ולחיות חיים פעילים יותר.

לאה כיום

מרכז היום לבוגרים שהוקם אפשר ללאה להתקדם ולחיות שינוי משמעותי בהתנהלותה בו, ובמרכז בכלל. "לאה הייתה בעולם שלה, והיה קשה מאד להפריע לה. היה לה יותר נוח לשבת מהבוקר עד הערב על הכיסא, אבל אנחנו האמנו שהיא מסוגלת ליותר, ופשוט ניסינו לשנות לה מסגרת. זה עבד מצוין. פתאום ראינו את לאה פורחת. היום, גם אם מדריכה שאינה המדריכה הקבועה באה ומפעילה את הדיירים על פי סדר היום, לאה תשתף פעולה". כיום, השינוי בהתנהלותה של לאה הוא מהותי ואינו תלוי מטפל. היא כבר לא יושבת במקום אחד במהלך הפעילות אלא נוטלת חלק פעיל בפעילויות השונות, ובחלקן אף ניכר כי היא נהנית. "ההשקעה בלאה מתחברת לאמון. אני מאמינה שהיא מסוגלת. למה לתת לה לשבת בצד בזמן שהיא יכולה לעשות וליצור ולהכין דברים? היא מכינה דברים בכלכלת בית, מכינה כדורי תחושה בשיעור אומנות. יש לה זכות כמו לכל אדם ליצור ולהגיע להישגים".

צעדים שהובילו להתקדמות

כדי להביא את לאה לשינוי, היה על הצוות להביא בחשבון את נקודת המוצא שלה, את הקושי שלה לעבור ממקום למקום ואת נטייתה להינעל במקום מסוים ולהיות שם לאורך זמן רב. לפיכך, בשלבי התכנון הראשונים של הפעילויות במרכז היום, בחר הצוות את המקום שבו תוכל לאה לשבת, מתוך מחשבה שיש אפשרות שבמקום זה היא תשב במהלך כל הפעילות. לשמחתם, בהמשך הדרך, הם ראו כי לא כך הדבר וכי לאה משתפת פעולה עם הצוות גם במקומות אחרים.

מאחר שהיא מסוגלת לעלות במדרגות, שובצה לאה בקבוצה הראשונה המתחילה את היום בחדר הפעילויות. בתחילת השנה נכנסה לאה לחדר וניגשה לפינה שבה היא נמצאת גם היום במהלך הפעילויות. בפינה הזו היא לעתים יושבת על הרצפה ולעתים עומדת. שרה מתעקשת על כך שלאה תשב על כיסא רק במהלך פעילות שבה זה הכרחי. לעומת זאת, במרחב פעילות התנועה לאה יכולה גם לשבת על הרצפה.

"בתחילת השנה לאה בכלל לא השתתפה בפעילות. בכל יום הייתי מתקרבת אליה, מביאה לה את הפעילות ואומרת לה "בואי לאה תימשכי (למשל, בגומייה השיתופית)". בתחילה היא הייתה מרחיקה את הגומייה. במהלך כל החודש הציעה לה שרה את הפעילות, ובסופו של דבר החלה לאה לשתף פעולה.

"בחדר שבו מתקיימות עבודות כלכלת בית ופעילות אחרת יש ללאה כיסא קבוע שעליו היא יושבת. היא יודעת ששם עליה לשבת רק על הכיסא. שם אני לא מסכימה שהיא תשב על הרצפה. בתחילה היא הייתה יושבת לפעמים על הרצפה, אבל אני לא הסכמתי. אני מסדרת שם כיסא קבוע והיא יושבת עליו. בפעמים הראשונות היא לא רצתה לבוא לחדר זה. הייתי אומרת לה 'לאה בואי, בואי' והייתי נותנת לה יד. ממש לקחתי אותה ביד והבאתי אותה לפעילות. בתחילת השנה היא הייתה יושבת והייתי צריכה לשכנע אותה להתקרב לשולחן. עכשיו אין צורך, היא מתקרבת לבד כאשר היא נכנסת לחדר".

גילה מסבירה: "החדר שבו מתקיימת הפעילות הוא חדר קטן, והגבולות שלו עוטפים. אתה שולט בראייה שלך בכל המרחב. התנועה של האנשים במרחב היא מינימלית מאוד. הם יושבים. אין שם מצב שמהו לא צפוי יגיע אליה. ללאה יש חרדה. מה מפחית חרדה? קביעות. היא יודעת בכל מרחב מה קורה. פעילויות תנועה עושים בחדר הזה, וטיפול בחדר אחר. אצל לאה לא כל כך חשוב מי מעביר את הפעילות, סוג הפעילות והמרחב שבו היא מתבצעת זה הדבר המשמעותי".

שרה מוסיפה: "היום אני רק קוראת לה. היא מתקרבת עם הכיסא ועובדת. לאה מחייכת. כשאני אומרת לה 'לאה כל הכבוד, הצלחת' היא מחייכת. זו התודה שלה".

במצבה של לאה חל שינוי של ממש. מיטל, העובדת הסוציאלית, מתארת: "זה נשמע תהליך מהיר אבל זה כל כך משמעותי אצל לאה. בעבר לאה הייתה נעלמת במקום שבו היא נמצאת, הייתה צועקת ודוחפת וסבלה מחרדות. היום המצב כלל אינו כך, ולא נכונה בקלות רבה יותר לעבור בין פעילויות ובין מרחבים, והדבר בא לידי ביטוי גם בשעות אחר הצהריים".

החדר של לאה אוהבת במיוחד הוא חדר הטיפול. שרה מספרת: "בתחילת השנה אמרתי ללאה 'בואי'. היא הסתכלה וחששה והסכימה לשבת על הכיסא. הראיתי לה את הקרמים ואת הדאודורנטים. הסברתי לה שפה זה חדר טיפוח והראיתי לה את כל המוצרים שנמצאים שם. ניסיתי בעדינות רבה למרוח לה קצת קרם על הידיים והיא צחקה ושמחה. היא הבינה שכאן שמים קרם. היום היא יכולה לשבת במשך שעות במתחם הטיפוח. היא מחייכת ורוצה שנמרח לה קרם. כשהיא לא מעוניינת היא יכולה להתרחק מהשולחן או לקום". הביטחון העצמי של לאה השתפר עד כדי כך שהיא יודעת כי אם היא לא תרצה לקחת חלק בפעילות, יכבדו את רצונה והיא תוכל לקום ולהתרחק מן השולחן.

השינוי שחל במצבה של לאה בא לביטוי גם במתחמי פעילות נוספים, למשל בחדר המציאות המדומה. גילה מספרת: "זהו חדר חשוך שבו מוקרן רקע, וכל תנועה שעושה מי שבחדר יוצרת תנועה. לדוגמה, אם יש בלון ומישהו מזיז את היד, הבלון מתפוצץ. או אם יש פרפרים ומישהו מזיז את הידיים או זורק כדור, אז הפרפרים עפים. במשך שנה שלמה לאה הייתה מגיעה לחדר ויושבת בפתחו והיה קשה מאד להכניס אותה. אבל לא ויתרו לה, עד שחל השינוי. היום לאה מגיעה ונכנסת לחדר המציאות המדומה ללא התנגדות. בפעילות שמתקיימת בחדר יש מסכים מסוימים שהיא מאד אוהבת ויש כאלו שפחות. שיתוף הפעולה של לאה בחדר המציאות המדומה מאפשר היום לכמה מן המדריכות לעבוד אתה ולא רק למדריכה הראשית, אשר עבדה אתה בלעדית בהתחלה".

השינוי שחל בלאה הובא לידיעת משפחתה. בביקור של אמה במרכז, פגשה אותה שרה. "אני ראיתי את אימא של לאה שהגיעה מחו"ל. אמרתי לה: 'טוב שאת באה, אני רוצה לספר על לאה, יש אצלה הרבה חדש'. היא אמר לי: 'את מדברת על לאה אחרת, את בטוחה שזו לאה הבת שלי?' הראיתי לה תמונות והיא בכתה. היא לא האמינה. לאה כבר גדולה ואף פעם לא קרה לה דבר כזה. פתחנו לה את הצוהר הזה. בעבר, כשאימא שלה באה לבקר אותה, לאה הייתה באותה פינה וכמעט ולא הייתה מסתכלת עליה, ופתאום היא פורחת".

עקרונות פעולה בעבודה עם לאה

סיפורה המרגש של לאה מדגים כיצד שינוי בדרך העבודה עם הדיירים הבוגרים יכול להניב שינויים משמעותיים. הצוות במרכז פועל מתוך תפיסת עולם שבבסיסה הרצון לאפשר לדיירים לחיות חיים נורמטיביים ואיכותיים ככל האפשר, תוך שיתופם בפעילויות משמעותיות עבורם. לשם כך הצוות תר בקביעות אחר עקרונות שביכולתם להביא להשגת המטרה, ואלה הם:

1. קביעות בסדר היום, ושמירה על צוות קבוע.
2. התאמת הפעילות למרחב שבו היא נערכת.
3. בניית הפעילויות מתבססת על מיפוי מקיף ומעמיק של היכולות של כל דייר וביצוע מעקב שוטף אחר התקדמותו במהלך השנה. המעקב מאפשר להתאים את רמות התמיכה ולקדם את הדייר; מתמיכה מרובה בתחילת התהליך ועד לתמיכה פחותה בהמשך.

4. תפקידם של עובדי המרכז הוא להנגיש את הפעילויות לדיירים, כדי שיוכלו להשתתף בהן וליהנות מהן.
5. ההתקדמות של הדיירים נעשית בצעדים קטנים מאוד. "יש לזכור כי כל צעד קטן עבורנו, זה צעד ענק עבורם".
6. יש להקפיד ולבחון כל פעם מחדש את הדייר שאתו עובדים, ולא להתרגל ולקבל את המוגבלות שלו כדבר נתון. יש להמשיך ולחפש דרכים להגיע לכל אחד מן הדיירים, ולאחר את הפעילויות אשר ישפרו את איכות חייו, ולהתמיד בחשיפתו אליהן.
7. יש חשיבות רבה לתכנון מוקדם של כל היבטי הפעילויות, תוך התייחסות למעברים בין הפעילויות.
8. גם ישיבה בקבוצה והשתתפות פסיבית היא השתתפות.
9. מתן הסבר מילולי לכל פעולה שנעשית עם הדיירים ועבורם.
10. העברת מידע בין אנשי הצוות ושיתוף פעולה. המידע שנאסף על דייר בשעות הבוקר מועבר גם לצוות אחר הצהריים. למשל, אם דייר נרגע ממגע של בד מסוים, מידע זה עשוי לסייע לצוות הבית להרגיע אותו במצב של מצוקה.
11. שימוש בפעילות יום-יומית לשם שיפור מצבו של הדייר. לדוגמה, שיפור במצב הגופני על ידי עלייה וירידה במדרגות.
12. שיתוף המשפחה במצבו של הדייר ובהתקדמותו.

סוגיות בלתי פתורות להמשך

ההצלחה בעבודה עם לאה היא מקור השראה לצוות, המחפש כל העת אפשרויות חדשות וכיווני פעולה חדשים. הצלחה זו מזכירה להם כי חשוב לא לוותר ולחתור כל העת למציאת דרכים חדשות לקידום הדיירים. כיום עובדת במרכז מרפאה בעיסוק אשר אמורה לסייע לצוות למצוא דרכים נוספות לקידום הדיירים. בשלב ראשון היא צפתה בדיירים בזמן הפעילויות השונות. לאחר מכן היא נפגשה אישית עם כל אחד מהם כדי לגלות מה עוד הם יכולים לעשות, מתוך רצון לקדם בתחומים נוספים. בתום שלב איסוף הנתונים יתורגם המידע לפעולות, אשר יביאו לסיפורי הצלחה מרגשים נוספים.

גילה מסכמת: "אני רוצה לחלום בגדול. כמו שאני יוצאת בבוקר מהבית לעבודה, את הטיפוח עושה אצל ספרית ואת ההצגה רואה בתאטרון, אני רוצה לראות שמרכז היום עם המרחבים והחדרים, עולה ממעמקי האדמה לאיזה מקום נפרד, שאליו

הם ילכו ויחזרו בסוף היום. אורח חיים שבו הפעילות נעשית בשגרה, והשגרה הזו צריכה להיות כמו אצל כולנו".

למידע ולפרטים נוספים :

גילה שוורץ, מרפאה בעיסוק, מדריכה ומובילה מיזמים חינוכיים וטיפוליים

gilashw@gmail.com

9. טובות השמונה מן האחת: סיפור הצלחה בגיבוש קבוצת דיירות לאורח חיים משותף מיטבי



עלה נגב – נחלת ערן

מספרות:

חוי גולן – פיזיותרפיסטית, רכזת תכניות קידום וצוות מקצועות הבריאות

צהי אלימהו אהרון – אחראית בתעסוקה

שרי אדרבי לוי – רכזת טיפול ואם בית

מזל בן-צבי – אחראית משמרת ומטפלת בבית 8

יהודית גולדנטל – רכזת סדנה

אתי תורג'מן – רכזת סדנה

רקע כללי על הקבוצה

סיפור ההצלחה עוסק בקבוצה של שמונה דיירות עם מוגבלות שכלית התפתחותית, ברמה קוגניטיבית גבוהה יחסית לשאר דיירי הכפר. לדיירות מוגבלויות שונות, ובהן סיעודיות. חלקן גרות באותו בית בכפר.

תיאור תמציתי של ההצלחה, במונחים של "לפני" ו"אחרי"

תמונת המצב אז

בין חברות הקבוצה שררו מתח, תחרות, קנאה ואף אלימות מילולית. כך למשל, לעתים קרובות, כשאחת התחילה לדבר, אחרת החלה לצעוק צעקות כגון "תשתקיי" או "אני לא רוצה לשמוע אותך". לנוכח המצב היה צורך להעבירן לחדרים נפרדים. נוסף לכך, הן לא שיתפו פעולה ביניהן בפעילויות השונות, שכן ניסיונות מסוג זה התפתחו לריב ולצעקות.

תמונת המצב כיום

היחסים בקרב חברות הקבוצה הם רגועים. כמעט ואין ביטוי מתח, קנאה ואלימות. אפשר לקיים בקבוצה פעילויות משותפות רבות, מגוונות ומורכבות, והדיירות משתפות פעולה היטב. כך למשל, הן מארגנות יחד את השולחן בזמן הגשת הארוחות, ולכל אחת יש תפקיד – חלוקת צלחות, מזיגת שתייה ועוד. נוסף לכך, הן מתייחסות בכבוד אחת אל השנייה ואף דואגות זו לזו.

צעדים שהובילו להתקדמות

1. בניית תכנית גיבוש קבוצתית

בדיאלוג בין הנהלת הכפר ובין הפסיכולוג וחוי, פיזיותרפיסטית ורכזת התעסוקה, הוחלט לבנות עבורן תכנית התערבות שמטרתה לשפר את האקלים בקבוצה, תוך שימת דגש על לכידות, שיפור יחסי החברות, יצירת גאוות יחידה ועבודת צוות. התכנית שנבנתה כללה כמה רכיבים, ובהם:

2. "ארוחה תקשורתית פעילה"

בארוחה התקשורתית הפעילה קיבלה על עצמה כל אחת מחברות הקבוצה תפקיד בהבאת האוכל או בהגשתו; דיירת אחת הביאה את האוכל מן המטבח, אחרת הגישה את האוכל ודיירת נוספת מזגה שתייה. הצוות תיווך את העשייה במשפטים שתרגמו לאווירה של חברות ושיתוף פעולה: "רעות, מי מזגה לך? איילה מזגה לך! איזו חברה טובה איילה!"... "רעות, תגידי תודה לרויטל! איזו חברה טובה רויטל שהביאה לך את האוכל!". כלומר, נעשה שימוש רב בביטויים כמו "חברה טובה",

"עזרת לכולם", "הבאת לכולם", "כולם אמרו תודה רבה", וכל זאת כדי להדק את הקשרים ביניהן, ליצור שיתופי פעולה ועזרה הדדית ולגבש אותן כקבוצה. השיטה של הארוחה התקשורתית, שיושמה בתחילה בארוחות עשר, יושמה בהמשך בקביעות בכל הארוחות במהלך היום.

3. "כלכלת אסימונים"

רכיב נוסף בתכנית ההתערבות היה הענקת חיזוקים חיוביים לבנות הקבוצה על התנהגות טובה בזמן הארוחות ובתעסוקה. לצורך כך נתלתה טבלה גדולה על הקיר ובה מטריצה הכוללת את שמותיהן ואת המשימות המצופות מהן, וכן מקום להדבקת מדבקה עבור כל התנהגות טובה. התנהגות טובה הוגדרה כביצוע העבודה או סיוע לחברות. הצוות הדביק מדבקה ליד שמה של דיירת שביצעה באופן מיטבי פעילויות אלה. כדי לא ליצור תחרות בין הדיירות ולשמור על הוגנות, בחלוקת המדבקות הובאו בחשבון המאפיינים והיכולות של כל דיירת. כך לדוגמה, דיירת שמפאת מוגבלותה מתקשה בעבודה ולכן לא יכולה לקבל מדבקות על עבודה מיטבית, יכולה לקבל יותר מדבקות על התנהגות טובה.

הרעיון המרכזי שעמד בבסיס השיטה הוא צבירה קבוצתית של מדבקות, ולא צבירה אישית. כאשר כל הקבוצה הגיעה ל-50 נקודות (מדבקות) היא זכתה בפרס. התהליך הקבוצתי של צבירת נקודות עורר את המוטיבציה של הדיירות לסייע אחת לשנייה, לתמוך אחת בשנייה ולעבוד כצוות, וכל זאת כדי להגיע ל-50 הנקודות המיוחלות. תהליך זה צמצם אט אט את הקנאה ואת התחרות ביניהן לאור התגייסותן למען מטרה משותפת, והידק את קשרי החברות, את הדאגה זו לזו ואת האכפתיות.

"אמרנו להן: 'אם כל אחת תיתן את החלק שלה, אז יחד אתן מרוויחות! אתן רואות כמה שזה כיף לעבוד יחד, ואפילו לראות שדיירת שעד עכשיו לא חייכה, פתאום מחייכת'". אחת מן הבנות, שעד כה לא שיתפה פעולה, גילתה שהיא משמעותית בקבוצה, שהיא תורמת ומשפיעה לטובה ושרוצים לעבוד אתה. כך השתנתה לחלוטין התנהגותה, ונכונותה להיות חלק מן הקבוצה ולעבוד יחד עלתה.

בשלב מאוחר יותר, חברות הקבוצה היו שותפות להחלטה למי מגיעה מדבקה. זה אפשר להן לפרגן אחת לשנייה. *"בהתחלה היה להן קשה לפרגן אחת לשנייה, והן לא הצביעו על דיירות שמגיעה להן מדבקה. אמרנו להן: 'איך את היית מרגישה אם היית עושה משהו טוב וחברותיך לא היו מוכנות לתת לך על זה נקודה?' כך לאט לאט הן למדו לפרגן זו לזו ואפילו היו קופצות וצועקות: 'כן! מגיעה לה נקודה.'"*

חברות הקבוצה קיבלו פרסים מגוונים בהגיען ל-50 נקודות, ובהם :

1. ארוחת עשר כמו בבית קפה. במקום ארוחת העשר הרגילה, סודרו השולחנות

כמו בבית קפה. אתי, המדריכה, הייתה המלצרית, והגישה להן את האוכל. האוכל שהוגש היה מיוחד ושונה. כך לדוגמה, במקום לאכול פירות הן שתו פרי-שייק. אף שהתפריט המיוחד התבסס על המוצרים הקיימים במרכז, הם הוכנו בדרך שונה וחגיגית יותר.

2. פעילות יום ג' בקפיטריה. מדי יום ג' בשעות אחר הצהריים הפעילו בנות

הקבוצה את הקפיטריה לטובת שאר דיירי המרכז. הן הגיעו זמן מה לפני הפתיחה וארגנו את המקום לקבלת הסועדים. בקפיטריה תפריטים המותאמים לדיירים, כלומר תפריטים שעליהם צוירו הפריטים (עוגה, שתייה, במבה וכיו"ב). הדיירים הגיעו לקפיטריה בלוויית החיילים המתנדבים ובחרו מן התפריט על ידי הצבעה על הציור, ובנות הקבוצה הגישו את האוכל. לכל אחת מהן תפקיד ברור : אחת פותחת את הבמבה ומחלקת לצלחות, אחרת חותכת את העוגה ומחלקת לצלחות, שלישית מסדרת את המפות על השולחן, וכך הלאה. חברות הקבוצה למדו לבצע את המשימות האלה בהדרכתו של קלינאי תקשורת, והן אהבו מאוד את הפעילות הזו.

3. קבוצת אפייה. בקבוצת האפייה נוצרה סינרגיה נפלאה בין חברות הקבוצה ;

אחת מנפה את הקמח, אחרת מערבבת, נוספת מוזגת שמן ועוד אחת מכניסה לתנור בליווי מטפלת. בנות הקבוצה נהנו מאוד לראות את התוצרים. "למחרת הן מקבלות בארוחת ארבע את העוגות שהכינו והן ממש מתמוגגות מכך, כי יודעות שזה מעשה ידיהן". כחלק מן הפעילות, בנות הקבוצה הן שהחליטו יחד מה הן רוצות לאפות בשבוע שלאחר מכן. כאשר הן מחליטות, למשל, להכין עוגת שוקולד, כל אחת מקבלת תמונה של מצרך אחד מתוך המצרכים הנדרשים לאפייה, ולאחר מכן הן נוסעות יחד לסופר-מרקט. כל אחת צריכה לאתר את המצרך המופיע בתמונה, למשל קמח או שמן, למצוא אותו ולגשת לקופה לשלם. כך הן שותפות בשלבים השונים של הכנת התוצר ועובדות כצוות לכל דבר. תהליך הגיבוש הממושך שעברו חברות הקבוצה אפשר את הצלחת הפעילות ואת שיתוף הפעולה ביניהן. "אין ספק שללא תהליך זה, לא ניתן היה לקיים פעילות שבה כל אחת צריכה לחכות לתורה ולכבד את העשייה של האחרת. האתגר בשלב זה הוא לשמר את הדפוס הקיים ואף להמשיך ולמנף את יכולות הקבוצה והיחסים המיטביים בה".

4. **חוג יצירה.** "כמו שאנו אנו יכולים לבחור ללכת לבוקר של אמנות, כך נתנו להן את האפשרות להשתתף בחוג אמנות". מטפלת באמנות הגיעה פעם בשבוע עם חומרי יצירה. מאחר שהפעילות הוגדה חוג ולא תעסוקה רגילה, חברות הקבוצה פרסו על השולחן בחדר התעסוקה מפות צבעוניות ויפות, בשונה מן המפות היום-יומיות. הן קיבלו זכות בחירה; כל אחת בחרה מה היא רוצה להכין מתוך האפשרויות שהציגה להן המטפלת באמנות.

5. **סיוע בהיערכות לימי הולדת.** חברות הקבוצה נרתמו כצוות לקשט את החדר שבו חגגו ימי הולדת. "הן ממש עובדות כצוות ואף שמחות לשתף פעולה בעת אמירת הברכות לחדת יום ההולדת. הן ממש מתרגשות כשמזמינים אותן לברך".

6. **הליכה למספרה.** בעוד שכל הדיירים מסתפרים על ידי ספרית המגיעה אחת לתקופה למרכז, בנות הקבוצה יכולות לרכוש "הליכה למספרה" תמורת 50 נקודות. הן יושבות כולן יחד בחדר שבו אווירת מספרה, מוגשות להן עוגיות ושתייה וכל אחת בתורה מקבלת מראה ובאמצעותה מסבירה לספרית איזו תספורת היא רוצה.

7. **יציאה לקניית בגדים.** נסיעה משותפת לחנות בגדים וקניית בגד או תיק נעשית לאחר הכנה יסודית שאותה עורך קלינאי תקשורת, ובמסגרתה הבנות לומדות על הפריטים שיראו בחנות ומתרגלות התנהגות הולמת. למשל, הן רואות תמונות של מכונית ופריט לבוש, ובאמצעות הסבר וסימולציה הן לומדות כיצד לגשת לקופאית עם הכסף והפריט שהן מעוניינות לרכוש. בנות שירות ומדריכות מלוות את הנסיעה לחנות. חשוב לציין שהן קונות יחד עם קהל הקונים הקבוע. "חשוב לנו שהקהילה תכיר שיש אנשים שונים, ושגם להם יש יכולות ואפשרות בחירה." נוסף לכך הצוות משוחח אתן על המשמעות של קניית משהו חדש.

8. **הכנת רימונים לקישוט.** לאור העובדה שהקבוצה כבר יכולה לעבוד כצוות וכל אחת מסוגלת להמתין לתורה בפעילות המשותפת, הוחלט להכין רימונים לקישוט בשיטת "סרט נע". חשוב לציין שלפני שהקבוצה הגיעה למצבה המיטבי, כל אחת הכינה רימונים בעצמה ובעת הצורך הסתייעה בצוות. בעבודה בשיטת הסרט הנע כל אחת מבצעת משימה אחת שהיא שלב בתהליך הייצור. כך לדוגמה, אחת משחילה חוט לחור שבחלקו העליון של הרימון, אחרת מסדרת את הרימון בתוך הקופסה, דיירת נוספת סוגרת ובודקת שהאריזה והסגירה נכונים וטובים, והאחרונה מכניסה את הרימונים לתוך קופסה גדולה.

9. **משחק באולינג.** בעבר, הניסיונות לקיים משחק באולינג עם חברות הקבוצה לא עלו יפה, והמשחקים לוו בצעקות ובמריבות. כיום, כשהקבוצה מגובשת, אין צעקות ומריבות. כל אחת מתחשבת באחרת ויש הרבה פרגון וכבוד הדדי. כאשר מישהי מצליחה כולן מוחאות לה כפיים. "הבנות מאד נהנות ממשחק הבאולינג ולכן גם בימי גשם שבהם אי אפשר להוציא אותן לבאולינג, אנו מבקשים מבנות השירות שתבאנה את הציוד לתוך הבית ושם מקיימים את המשחק".

10. **יצירה בליווי אמנית.** משרד החינוך מימן למרכז פעילות עם אמנית שתעבוד עם הדיירים. הוחלט לנצל את תפקודה המיטבי של הקבוצה ולאפשר לה ליצור ולעבוד עם האמנית. במהלך השנים הצטברו במרכז הרבה מאוד חלקי חמר, שברי יצירות או עודפי חמר שהתייבשו ולא נעשה בהם שימוש. האמנית, יחד עם חברות הקבוצה, שברו את שאריות החמר לחתיכות קטנות ומהן הכינו בסיסים לשלטי הכוונה אשר ייתלו בספארי (פינת החי של המרכז). על בסיסי השלטים האלה הדביקו הדיירות חתיכות פסיפס במגוון צבעים. יחד עם הדיירות הוחלט היכן ייתלה כל שלט. "למשל, שאלנו את הדיירות מה אתן חושבות שחסר פה? איך נדע אילו עצים אלה?" ואז הוחלט יחד לתלות במקום ההוא שלט שמורה על סוג העץ. דוגמה נוספת: "איך נדע אילו ציפורים אלה?", ובמתחם התוכים נתלה השלט של התוכים. הדיירות והאמנית הסתובבו בשטח הספארי ויחד עם איש התחזוקה תלו את שלטי הכוונה במקומות המתאימים. העבודה על השילוט נעשתה בנינוחות ובאווירה טובה, תודות לכך שהקבוצה הייתה כבר מגובשת ובעלת הרגלי עבודה טובים – ללא קנאה, אלימות או חוסר סבלנות. בהמשך, כל אחת מן הדיירות הכינה לעצמה צלחת קטנה מחמר, מקושטת בפסיפס. בסיום הפרויקט נערכה מסיבה גדולה ובה הוגש כיבוד. קראו בשמה של כל חברת קבוצה, והיא קיבלה את הצלחת האישית שהיא הכינה לעצמה. נוסף לכך, במסיבה הראו לדיירות סרטון מרגש שתיעד את תהליך העבודה.

ההצלחה בעבודה עם האמנית הניבה רצון להמשיך לפרויקט הבא. הפעם הוכנו שלטים גדולים התואמים את שמות הבתים. את העבודה על השלטים הגדולים ביצעו חברות הקבוצה כצוות. כלומר, כולן עבדו יחד באותה עת, וכל אחת עיצבה פינה אחרת של השלט. "עבודה כזו לא הייתה מתאפשרת בתחילת הדרך של הקבוצה. כיום האווירה היא אחרת ואפשר לעבוד ממש כצוות". אחרי שסיימו להכין את השלטים הגדולים לכל אחד מן הבתים, כל אחת הכינה שלט קטן ובו מוטיב זהה לשלט הגדול (למשל קשת). השלטים הקטנים נתלו ליד השלט הגדול, כמוטיב חוזר.

11. מוזיקה בבית. חברות הקבוצה אוהבות מאוד מוזיקה ושירה, ועל כן מתקיימות פעמים רבות פעילויות מוזיקה ובהן כל אחת תורמת את תרומתה, על פי יכולותיה. אחת יודעת לשיר, אחרת יכולה לשיר רק הברות, נוספת מכה בתוף ועוד אחת אחרת מנגנת במצלתיים. כך מתגבשת תזמורת והבנות שרות יחד בהנאה. לקבוצה יש המנון – שיר המלווה במחזאות כפיים.

12. קבוצת הליכה. הבנות יוצאות פעמים רבות יחד להליכה משותפת, וכל אחת מתקדמת לפי יכולתה; הליכה עם סדים, עם ריפטון או עם אופניים. אף שלכל אחת מחברות הקבוצה קצב התקדמות שונה, הן מחכות זו לזו כדי להתקדם יחד.

עקרונות פעולה בעבודה עם חברות הקבוצה

1. ביצוע מגוון רחב של פעולות המעצימות את הקבוצה.
2. פרגון מצד הצוות המטפל: מתן חיזוקים חיוביים על פעולות חיוביות.
3. בניית ה"ביחד" ויצירת "גאוות יחידה".
4. הענקת מערכת תגמולים קבוצתית.
5. נורמליזציה של החיים: בית קפה, חוג, מספרה, קנייה בחנות.
6. עקביות במסרים ובדרכי ההתנהלות לאורך כל היום, ועל ידי כל אנשי הצוות.
7. התנהגות מכבדת כלפי חברות הקבוצה.
8. מקסום היכולות של כל אחת מחברות הקבוצה.
9. יצירת מערך פעילויות למניעת קנאה או תחרות.
10. קיום מגוון רחב של פעילויות ועשייה, וחשיבה מתמדת על הרחבת המגוון.
11. מציאת פתרונות יצירתיים וייעודיים לקבוצה.
12. שימוש במשאבים קיימים במרכז והסבתם לפעילויות ייחודיות.
13. התייעצות שוטפת עם הפסיכולוג במרכז.
14. עשייה ויצירה אינדיבידואלית, לצד העשייה ביחד.
15. תיווך מילולי עקבי של מסר החברות והקבוצתיות.

תוצרי לוואי חיוביים

- ◆ הצוות מתמקצע בקביעות, ולומד מונחים ומושגים מקצועיים חדשים.
- ◆ שיפור היכולת של חברי הצוות להיות יצירתיים, ממציאים ומחדשים.
- ◆ חיסכון בכוח אדם בזכות סיוען של חברות הקבוצה בפעילויות השונות.

מחירי ההצלחה

- ◆ מחויבות לחשיבה מעמיקה לפני כל פעילות עם הקבוצה.
- ◆ מחויבות להיות יצירתיים וחדשניים.
- ◆ בשלבים הראשונים, צורך בכוח אדם רב יותר כדי לקיים את כל הפעילויות.

סוגיות בלתי פתורות להמשך

- ◆ כיצד לשמר את המצב המיטבי לאורך זמן? כיצד להמשיך לתחזק אותו?
- ◆ האם יש לתגמל את הדיירות במתן כסף, כדי שתוכלנה לרכוש פחית שתייה במכונה? ואם כן, באיזו דרך?
- ◆ לצד החיזוק הקבוצתי, חשוב לקדם אישית כל דיירת.

למידע ולפרטים נוספים :

חוי גולן, פיזיותרפיסטית, רכזת תכניות קידום וצוות מקצועות הבריאות

golan@aleh-israel.org

10. סיפור הצלחה בהקמת מרכז יום לבוגרים



עלה ירושלים

מספרות:

שלומית גרייבסקי – מנכ"ל מרכז עלה ירושלים
דקלה שורץ – מנהלת מרכז יום, עלה ירושלים

רקע כללי על הקמת מרכז היום לבוגרים

המרכז בירושלים הוקם בשנת 1982 במטרה לתת מענה לילדים עם מוגבלות שכלית התפתחותית ומוגבלויות מוטוריות ולעתים גם עם מורכבות רפואית. "מרכז עלה ירושלים הוא בית של אמונה ואהבה. אמונה בזכותו של כל אדם לקבל את המיטב והמרב לשיפור איכות חייו ולמיצוי יכולותיו, ואהבה לכל אדם באשר הוא יציר כפיו של הבורא" (מתוך אתר המרכז). במרכז פועל בית ספר שאליו מגיעים גם תלמידים אקסטרנים, וכן פנימייה שבה מתגוררים רוב הדיירים.

במשך שנים טיפלו במרכז בדיירים עד גיל 21. בשנת 2010 החלה מגמה של שינוי; הדיירים אשר בגרו והגיעו לגיל 21 העדיפו להישאר במרכז ולא לעבור למסגרות אחרות. המציאות החדשה שבה מספר הדיירים הבוגרים גדל משנה לשנה, העלתה צורך לתת להם מענה טיפולי מיטבי. מהלך הבנייה, ההתלבטויות שהיו כרוכות בתהליך, הניסיונות של הצוות המוביל, הלמידה הרבה אשר נעשתה ונעשית גם היום, והפעילות הנעשית במרכז היום לבוגרים יתוארו להלן.

תמצית סיפור ההצלחה

הקמת מערך תעסוקה לדיירים הבוגרים במרכז, תוך שמירה על איכות חייהם ואיכות הטיפול בהם, בדגש על העצמת היכולות העצמאיות של כל דייר והתאמת הפעילות לגילו.

תיאור תמציתי של ההצלחה, במונחים של "לפני" ו"אחרי"

המרכז אז

- ♦ במרכז לא היה מענה מוסדר לבוגרים.
- ♦ הבוגרים שנשארו במרכז שולבו בכיתות הרגילות בבית הספר. למעשה, הם המשיכו לקבל מענה באותה מתכונת שהייתה טרם הגיעם לגיל 21.
- ♦ שילוב הדיירים הבוגרים בבית הספר השפיע על כל ההתארגנות הבית-ספרית ועורר קשיים.
- ♦ מנהלת בית הספר לא הייתה מרוצה מן העובדה שבבית ספרה לומדים דיירים בוגרים, וכל שנה נעשו ניסיונות למצוא פתרון עבורם.
- ♦ בשל העדר תקצוב מספק מצד המדינה, אין משאבים הולמים המאפשרים לתת מענים לבני 21 ויותר, והדבר מעמיס על תקציב בית הספר.
- ♦ יש קושי גדול להסביר להורים כי מרגע שילדם מגיע לגיל 21, לא מגיע לו לקבל טיפולים שקיבל קודם.

- ♦ האוריינטציה של המרכז הייתה מתן מענה לצעירים עד גיל 21, ולכן המשיכו להתייחס לדיירים הבוגרים באופן דומה.
- ♦ הייתה תחושה שהדיירים הבוגרים "נופלים בין הכיסאות", וכי אין מי שמכיר אותם טוב מספיק ודואג לצורכיהם.

המרכז כיום

- ♦ הוקם מערך חינוכי-טיפולי נפרד ושלם לדיירים בני 21 ויותר.
- ♦ הוקם מערך של פעילות בתעסוקה, המאפשר לדיירים להגיע לתעסוקה כחלק מסדר יומם הקבוע.
- ♦ מונתה מנהלת למערך זה, והיא אחראית על תכנית העבודה עם הבוגרים, על כוח האדם ועל התקציב. נוסף לכך גובש צוות חינוכי, צוות טיפולי וצוות מקצועות הבריאות.
- ♦ 32 הדיירים הבוגרים מחולקים לארבע קבוצות אם, ובכל אחת 8-9 דיירים.
- ♦ כל מנחה מכירה אישית ולעומק כל דייר בקבוצת האם שלה.
- ♦ נבנו מענים מותאמים לגיל הדיירים.
- ♦ בית הספר אינו צריך להתמודד עם מצב מורכב שבו דיירים בוגרים משולבים בכיתות.
- ♦ הדיירים מקבלים את מלוא תשומת הלב מן הצוות המיועד לטיפול בהם.
- ♦ הורי הדיירים מרוצים ושמחים על כך שילדיהם יכולים להמשיך לשהות במרכז, ולקבל את הטיפול המתאים.
- ♦ יש מגמת צמיחה במספר הבוגרים, וכבר כיום הם מהווים רבע מכלל דיירי המרכז.

צעדים שהובילו להתקדמות

תהליך הקמת מרכז היום לבוגרים נמשך כמה שנים, והוא עדיין בעיצומו. ההקמה נועדה לתת מענה לשינוי הדמוגרפי המתרחש במרכז. בעוד שבעבר כל הדיירים שהגיעו למרכז היו ילדים, בשנים האחרונות יותר ויותר דיירים שהגיעו לגיל 21 מעוניינים להישאר במרכז בירושלים ולא להתמודד עם מעבר למסגרת שאינה מוכרת להם, ובמקרים רבים גם רחוקה מבית המשפחה. נוסף לכך, יש דיירים בוגרים המסיימים מסגרות אחרות ורוצים להשתלב במרכז.

צוות המרכז, בהובלתה של שלומית, המנכליית, לקח על עצמו להעניק לאותם בוגרים מענה איכותי והולם, אשר יעמוד בסטנדרטים הגבוהים שאותם הצוות מציב לעצמו בכל הנוגע לטיפול ברווחתם הפיזית והנפשית של הדיירים במרכז ושל בני משפחותיהם. בפני הצוות ניצבו שני אתגרים עיקריים. ראשית, המחסור בתקציב. משרד החינוך הוא הגורם העיקרי האחראי לתקצוב פעילות חינוכית וטיפולית לתלמידים בבית הספר של עלה. אולם בהגיעם לגיל 21 הדיירים כבר אינם זכאים לתקצוב זה, והתקציב שמעבירה המדינה למרכז בעבור הטיפול בהם הוא נמוך משמעותית מן התקציב שניתן לצעירים מהם. נוסף לכך יש להביא בחשבון כי הוספת מערך ייעודי שלם מעמיסה מאוד על הצוות ודורשת התארגנות מחדש של כל אופן ההתנהלות של המרכז.

אתגר נוסף היה הצורך להתמודד עם המורכבות של הטיפול בדיירים, ועם הצורך לאזן בין צורכיהם הרפואיים לבין הרצון ליצור עבורם פעילויות אשר יתרמו לרווחתם הכללית, וכל זאת בהתאמה לגילם.

1. השנה הראשונה להקמת המרכז ; פעולות מקדימות

ההחלטה על הקמת מרכז יום לבוגרים הבשילה בשנת הלימודים תשע"ג, כאשר היה ברור כי מגמת הצמיחה במספר הבוגרים לא נעצרת, וכי יש לבנות עבורם מענה חדש והולם. את התפקיד של הובלת התהליך העניקה שלומית, מנכ"ל המרכז, לשתי מנהלות ; רחלי – אחראית על ההיבט התעסוקתי ואביגיל – על ההיבט החברתי.

הוקם צוות מוביל. הצוות התכנס לדיונים מעמיקים וארוכים ודן בדרך שבה יש לבנות את המענה החדש. הצוות כלל, נוסף לשתי המנהלות, את מנהלת בית הספר, את העובדת הסוציאלית של המרכז ואת הפיזיותרפיסטית. במעגל נוסף של חשיבה נטלו חלק גם אנשים נוספים מן הצוות החינוכי והטיפולי במרכז. השאלות שהעסיקו את הצוות היו מגוונות, ובהן : מה יהיה סדר היום של הדיירים? איך יימצא השילוב הנכון בין שמירה על בריאותם ומניעת סיבוכי משנה בריאותיים ובין השתתפות בפעילויות אחרות? לצוות המוביל היה ברור כי פעילות בתעסוקה היא נדבך מרכזי וחשוב בבניית המערכת לדיירים.

נוסף לדיונים שערכו הצוותים, יצאו נציגים מתוך צוות ההקמה לסיורים במקומות אחרים שבהם מופעלים מענים דומים. בין היתר הם ביקרו בארגונים "עלי שיח", "אלוויך", "שקל" ו"אבוקת אור", וצפו במערך התעסוקתי הקיים, באופן הפעלתו ובפעילויות השונות אשר יכולות להתאים גם לדיירי עלה.

גיוס הוועד המנהל

לצד העבודה של הצוות המקים, נדרשה שלומית לגייס את הוועד המנהל לצורך אישור התקציב להרחבת הפעילות לבוגרים. בפנייתה לוועד היא הציגה את 'אני מאמין' שלה: "המחויבות שלנו בעלה היא לטפל בילדים שאף אחד לא רוצה לטפל בהם. אני רואה בזה מחויבות מוסרית וחברתית ממדרגה ראשונה. בראייה שלנו יש לנו מחויבות חברתית לטפל בכל אחד לפי הצרכים שלו. עלה לקח על עצמו לטפל בחלשים ביותר בחברה בכל גיל. אני חושבת שצריך להתייחס גם למשפחות של אותם חברים. כאשר מטופל נמצא במקום שבו הוא מקבל יחס ראוי על פי הצרכים שלו, אז כל החיים המשפחתיים, המעגל הרחב יותר, חי נורמלי יותר. לכן משקיעים השקעה רחבה ביותר בעלה, מעבר למה שהאג'נדה במדינת ישראל מנחה. זו ההסתכלות הרחבה שלנו... תחשבו כהורים, איך הייתם רוצים שיתייחסו לילד שלכם אם הוא היה ילד פגוע?". בהקשר זה הוסיפה שלומית ואמרה כי "כל אחד בוחן את המצב מזווית הראייה שלו, ולכן חיברתי אותם למה הם היו כאימא וכאבא רוצים עבור ילדיהם. בכך אני מוצאת מכנה משותף עם הוועד המנהל". הפנייה צלחה, ושלומית קיבלה מן הוועד המנהל אישור להמשיך בתכנית.

תחילת העבודה – בניית מערכת אישית לכל דייר

הסיורים והדיונים הפנימיים הובילו לגיבוש של שתי כיתות, ובכל אחת 8-9 דיירים. כדי לבנות סדר יום מתאים, נעשה ניסיון להתאים אישית לכל דייר מערכת שעות שתענה על צרכיו הרפואיים ותאפשר שילוב בתעסוקה. לשם כך התקיימו כמה ישיבות מרתוניות שבהן השתתפו נציגים מכל המחלקות: פיזיותרפיסטית, מרפאה בעיסוק, קלינאית תקשורת, עובדת סוציאלית ואחראית על התעסוקה. בישיבות דן הצוות ביכולותיו של כל דייר ובצרכיו הייחודיים. למשל, דייר שצריך שלושה טיפולים נשימתיים ביום לעומת דייר שצריך רק אחד; דייר שצריך לעמוד חצי שעה ביום לעומת דייר שעליו לעמוד שעה. כך נבנתה מערכת אישית לכל דייר.

כאשר התחילו ביישום התכנית החדשה, מהר מאוד הסתבר כי המערכת מורכבת מדי והעומס על המטפלים בלתי אפשרי. בכל רגע נתון היו צריכים לטפל בכמה דיירים ובה בעת להיות אתם בסדנת התעסוקה. הדבר הקשה על קיום סדר יום מסודר המבוסס על יחידות זמן שוות באורכן שיאפשרו פעילות קבוצתית. "יש הרבה דברים שצריך לעשות: לעמוד פעם ביום. מתיחות פעם ביום וכו'. צריך לזכור שיש לך איקס זמן ביום. אם יש לך קבוצה של שמונה וכל אחד צריך: לעמוד, להחליף חיתול, לאכול פעמיים ביום אז לא נשאר זמן. יש לך גם כוח אדם מוגבל." הקושי הוביל את הצוות המוביל לחשיבה נוספת על דרך פעולה חלופית, מתאימה יותר.

נקודות מפנה – מעבר למערך עצמאי לטיפול בבוגרים

לקראת סוף השנה הראשונה הבינה שלומית כי יש לעשות שינוי מבני במערך המיועד לבוגרים. נוסף לכך, כחלק מתפיסתה הניהולית היא מאמינה כי כדי לקדם נושא ברצינות יש צורך להקצות מנהלת ייעודית לכל התחום. שלומית פנתה לדקלה, חברת צוות במרכז, והציעה לה לנהל את מרכז היום לבוגרים. "בשנה הראשונה להפעלת המרכז, הפעילות הייתה מצומצמת ומשולבת במערך הקיים, אז לא היו התנגדויות. כאשר דקלה התחילה לנהל ולהוביל את מרכז היום לבוגרים, היו לה נוכחות, דרישות וצורך בבניית עוד מערך שלם של פעילות שצריך להתחשב בו, מבחינת שעות טיפול ומגוון הדרישות מצוותים אחרים. זה לפרוץ דרך ולירוק דם".

2. השנה השנייה – כניסתה של דקלה לתפקיד מנהלת מרכז היום לבוגרים

בשנה השנייה לפעילות של מרכז היום לבוגרים החלה דקלה למלא את תפקידה כמנהלת מרכז היום. צעדיה הראשונים כללו:

- ◆ קיום פגישות מסודרות עם בעלי התפקידים השונים במרכז, חשיבה משותפת ובניית שיתופי הפעולה עם מרכז היום.

- ◆ סיורים בארגונים שונים ("שקל", "אלוין", "אבוקת אור") כדי ללמוד על נושא מרכז היום ולקבל רעיונות בנושא התעסוקה (בחלק מן הארגונים היא סיירה בעבר, בעת הקמת המענה הראשון).

לצד השיחות והסיורים, החלה דקלה לבנות תכנית שנתית אשר מביאה בחשבון את מצבם של הדיירים, ואת האילוצים הקיימים:

- ◆ העבודה בתעסוקה דורשת עבודה פרטנית; אחד על אחד.
- ◆ יש צורך לערוך התאמות מוטוריות וקוגניטיביות של כל פעולה לכל דייר.
- ◆ הדיירים בעלי יכולות גבוהות יחסית יכולים להסתפק בליווי מילולי אינטנסיבי ומתמיד לביצוע המשימות.
- ◆ הדיירים שלהם קשיים רבים יותר צריכים סיוע פיזי בהשלמת הפעולות.
- ◆ העבודה בתעסוקה תובל על ידי הצוות החינוכי הכולל את המנחות והמרפאה בעיסוק, בסיוע צוות המטפלים הקבוע.
- ◆ יש להתחשב בכך שעבודתם של המטפלים בתעסוקה נעשית נוסף למשימותיהם הקבועות, כגון האכלה, החלפה או ביצוע שינויי תנוחה (עבודה סיעודית).

דקלה גיבשה צוות מצומצם שכלל את אביגיל, שהייתה אחת מן המנחות שקדמו לדקלה ונשארה כמנחה וראש צוות; שירה – המרפאה בעיסוק, וברכה – בת שירות

לאומי. הצוות החל בבניית תכנית לשנת הלימודים הבאה. לאחר חשיבה והתייעצויות רבות נבנה בסיס לתכנית עבודה:

1. הדיירים יחולקו לכמה קבוצות אם, שלא תהיינה זהות לקבוצות בתעסוקה.
2. בכל יום יוקדש זמן קבוע לתעסוקה.
3. בכל יום יוקדש זמן קבוע להעשרה, שתיעשה במסגרת קבוצות האם.
4. בתעסוקה יחולקו הדיירים לפי יכולת קוגניטיבית ומוטורית.
5. במפגשים הקבוצתיים, המנחות של קבוצות האם יעבירו את פעילויות ההעשרה.
6. פעילויות ההעשרה יתבססו על תכנית מובנית שאותה יכינו המנחות. כל יחידת העשרה תוכן על ידי מנחה אחרת, ותהיה זמינה לשימושן של כולן.
7. הדיירים ישתתפו בפעולות העשרה על פי יכולותיהם והחיבור האישי שלהם לפעילות. למשל, דייר שמתחבר למוזיקה ישולב בקבוצה של המוזיקה.
8. לקבוצות ההעשרה יותאמו מטפלים אשר יפעילו את הדיירים.

3. יוצאים לדרך עם התכנית החדשה

בתחילת שנת הלימודים יצאה התכנית החדשה לדרך. בכל בוקר הגיעו הדיירים לקבוצת האם שלהם, בקבוצה הם אכלו ארוחת בוקר, התפללו והשתתפו במפגש בוקר. לאחר מכן הם התפצלו לקבוצות, לפי הרמה והיכולת, ויצאו לתעסוקה. בשעה 11:00 שבו לקבוצות האם לשינויי תנוחה ולטיפול פיזיותרפיה, ולאחר מכן נערכה פעילות ההעשרה בקבוצות האם. את פעילות ההעשרה בקבוצות הכינו המנחות. כל מנחה הכינה מערכי מפגשים באחד מן הנושאים האלה: גינון; סנוזלן נייד (גירוי חושי); מוזיקה; משחקי חשיבה.

התכנית החדשה פעלה כמה חודשים, ובמהלכם התגלעו קשיים שדרשו התאמה יתוך כדי תנועה. במיוחד לא צלח הניסיון לחלק את הדיירים בזמן ההעשרה לקבוצות המבוססות על ההעדפות שלהם (כמו מוזיקה או אמנות). הסתבר כי תכנית כזו היא מורכבת מדי ותלויה ביכולות של המטפלים להפעיל את מערכי המפגשים עצמאית, דבר שהיה מסובך ועורר התנגדות רבה. לפיכך, במהלך השנה חל שינוי בתכנית, והמפגשים הפכו לפעילויות בקבוצות האם, ולא לפי סוגי פעילויות. כל מנחה העבירה פעילות העשרה לקבוצה שלה. בכל חודש היו המנחות מכינות ערכה חדשה לפעילות בכל אחד מן הנושאים, ולכל כיתה נבנתה מערכת: יום אחד גינון, יום אחד סנוזלן, יום אחד מוזיקה ויום אחד פעילות חופשית לפי בחירת המנחה. ביום החופשי של המנחות, העבירו בנות שירות לאומי את הפעילות על סמך תכנית שהן בנו יחד עם שירה,

המרפאה בעיסוק. התכנית התבססה על מעגל השנה, ספורט וכלכלת בית. דקלה ליוותה בקביעות את העבודה של כל המערך.

בסיום השנה, "הייתה תחושה שהצוות המטפלים על סף התפרקות. גם הייתה דרישה שהם יעבדו בתעסוקה, דבר שלא הכירו ולא נדרש מהם בעבר. הם גם חוו את חוסר ההצלחה של החלוקה לקבוצות קטנות. אמנם זה פעל, אבל הייתה תחושה שצריך לעשות חשיבה מחודשת לקראת מה הולכים".

לנוכח הקשיים התכנס הצוות המורחב לישיבה כדי לחשוב איך לגייס את צוות המטפלים וכיצד להקל עליהם. בדיון התברר כי נוסף לנושא של גיוס המטפלים לעבודה שאין הם רגילים לעשות, אכן מוטל עליהם עומס רב המצריך מענה. ישיבת המשך של צוות רב-מקצועי ניסתה להתמודד עם סוגיה זו. לאחר דיונים רבים נפלה החלטה מהפכנית: צריך לבחור בין שימת דגש על תעסוקה לבין שימת דגש על ההיבט הפיזי, כלומר על פעילות הפיזיותרפיה במהלך היום. הוחלט לשים דגש על התעסוקה בלי לוותר לגמרי על ההיבט הפיזי, אך לצמצמו. "תכננו שלקראת השנה הבאה נבטל לגמרי את שינוי התנוחה, חוץ מבדדים שצריכים זאת. נבטל גם את הירידה למזרון בשעה 11:00, כדי ליצור רצף של עבודה בתעסוקה".

4. השנה שלישית – יישום המהפך בדרך החשיבה

ההחלטה המהפכנית שאליה הגיעו בסיכום השנה השנייה היוותה את נקודת המוצא לבניית תכנית העבודה לשנה השלישית. אך לפני שהשנה החלה, עלתה הבנה כי יש לשלב את הטיפולים התנועתיים והנשימתיים בדרך אחרת. סדר היום החדש כלל שעות של תעסוקה. את היום מתחילים בקבוצות האם בארוחת בוקר, תפילה ומפגש. בשעה 10:00 מבצעים שינוי תנוחה באופן מצומצם יותר מבעבר, בלי לרדת למזרונים אלא רק באמצעות עמידונים או הליכונים. בשעה 10:30 עוברים לפעילות בתעסוקה עד שעה 12:30. סדר יום זה מאפשר שעות רצופות של עבודה בתעסוקה.

הפעילות בסדנאות התעסוקה הפכה איכותית יותר ומותאמת יותר ליכולת הלמידה וההבנה של הדיירים הבוגרים. הפעילות בסדנאות מתחילה בשיר "הבוקר בא לעבודה". לאחר מכן החתמת כרטיס – כל דייר מחבר את הכרטיס עם תמונתו האישית, עם סקוטש, ללוח החתמה. הדיירים מקבלים הסבר פרטני על תכנית העבודה היומית בסדנת התעסוקה. בסוף היום מסכמים את הפעילות, והדיירים מורידים את הכרטיס. בקבוצות שרמתן הקוגניטיבית גבוהה יחסית, מציינים דייר מצטיין יומי שעבד יפה.

בכל קבוצה משתתפים 8-9 דיירים, נוסף ל-3-4 אנשי צוות. בדרך כלל עובדים 10-20 דקות ברצף, כל דייר לפי יכולת הריכוז שלו, נחים זמן מה ושבים לסבב עבודה נוסף. גם הצוות לא יכול לעבוד שתיים רצופות עם דייר אחד, וזקוק לשינוי פעילות. במקרים מסוימים שילבו עבודה של איש צוות אחד עם שני דיירים באותה עת. הדבר אפשרי במקרים של דיירים שאחד מהם זקוק רק לעזרה מילולית והאחר – לסיוע פיזי. במקרים אחרים החלו פעילות עם בוגר אחד בעוד השני מסיים, ובכך נוצרה גם אינטראקציה בין הבוגרים. העבודה בחדר התעסוקה אף כוללת הפסקה פעילה שבה הדיירים שאינם עסוקים בייצור יכולים לנוח קצת ולעסוק בפעילות אחרת.

פעילויות ההעשרה מתקיימות בימים שבהם אין פעילות בסדנת התעסוקה. כל המנחות משלבות את מעגל השנה, חגים, עונות וכדומה בפעילויות אלה. נוסף לכך, לכל קבוצה יש ייחוד משלה – דגש על למידה של נושא ארץ ישראל וגאוגרפיה או דגש על משחקים חברתיים. כל מנחה אחראית על הקבוצה שלה. *"לכל מנחה יש מערכת די קבועה, כך שהיא עובדת לפיה ולא ממציאה את הגלגל כל פעם מחדש, אבל התכניות הן עשירות"*.

נוסף לכך, בקבוצות נערכות פעילויות נוספות שלא התקיימו בשנת הפעילות הראשונה, כמו ציון ימי הולדת או ציון ראש חודש. פעילויות אלו מאפשרות גיוון בשגרת העבודה בקבוצות, ומהוות שינוי מרענן הן לדיירים והן לצוות.

סדנאות התעסוקה

בתחום התעסוקה פעלו בתחילה שלוש סדנאות: חמר, עיסת נייר וכרטיסי ברכה. בהמשך נוספה סדנה של הכנת ערכות הבדלה. את הסדנאות מלווה שירה, המרפאה בעיסוק. היא מדריכה ומכוונת את המטפלים והמנחות, בוחנת את מצב הדיירים ואף עובדת אתם בפועל.

- ♦ סדנת החמר. הסדנה מתאימה לדיירים בעלי היכולות הגבוהות יותר. הפעילות בסדנה מתחילה ברידוד החומר ועד ליצירת תבניות בצורות שונות. את היצירות שורפים בתנור ואחר כך צובעים, מנקים וחוזרים לצביעה שנייה. את כל העבודה, מלבד אריזת המוצר, עושים הדיירים. בסדנה מייצרים פמוטים, מגנטים, מחזיקי מפתחות וחמסות לתלייה על הקיר.
- ♦ סדנת עיסת נייר. בסדנה מבצעים את כל תהליך הייצור – מגריסת הנייר, הכנסה למערבל בתוספת צבעי גואש, ועד המוצר המוגמר. הערבול נעשה במכשיר מיוחד המחובר למתג אשר מותאם להפעלה עצמאית על ידי הדיירים. מן העיסה המוכנה מייצרים צלחות שבהן משתמשים למשלוחי מנות בפורים.

◆ סדנה להכנת כרטיסי ברכה. בעזרת מכשיר מיוחד המחובר למתג מותאם, יוצרים הדיירים כרטיסי ברכה. נוסף להפעלת המכשיר, הדיירים אחראים ללמינציה של הכרטיס ולחיתוך בגיליוטינה. "עדיין לא מצאנו דרך שתאפשר לדיירים לבצע את הקשירה הנדרשת בסוף התהליך. אנו עדיין מחפשים".

◆ סדנה ליצירת ערכות הבדלה. בסדנה זו הדיירים מסייעים ביצירת אריזות של נרות הבדלה ודפים עם עיטורים לברכת ההבדלה.

◆ נוסף לפעילות השוטפת בתעסוקה יש פרויקטים מיוחדים שאליהם מתגייסים הדיירים וכן רבים מאנשי הצוות. אלה מניבים הכנסה כספית המתווספת לתקציב הפעולה של מרכז היום: "פרויקט פורים הוא דוגמה לפרויקט. השנה, למשל, היה מצוין! הכנו 1,300 משלוחי מנות, מסוגים שונים. הכמות הגדולה הם משלוחי מנות קטנים שהדיירים עושים. היו הזמנות מרוכזות מבתי כנסת, בתי ספר וכן ממתנדבים ומעובדי המרכז". כמות כה גדולה של משלוחי מנות דורשת היערכות מיוחדת מצד דקלה וכן למידה תוך כדי עשייה. דקלה מסבירה: "גם משהו בחשיבה שלי משתנה. רציתי שלא יהיו דברים שהחברה (הדיירים) לא יכולים לעשות. זה אומר, למשל, שבשנה שעברה במשך חודשיים הם רק ארזו. זה התיש את החברה ואת הצוות. השנה הבנתי שאין ברירה. שצריך לשתף את הצוות ואת המתנדבים בחלק מהעשייה אחרת לא יהיה לנו רווח גדול".

המכירות נעשות בדרכים שונות: דרך עובדים במרכז, בדוכנים בירידים שונים, בדוכנים בתוך המרכז, למתנדבים ולמבקרים, וכן דרך אתר הפייסבוק של עלה.

צוות מרכז היום עושה מאמץ להמשיך ולפתח את הפעילויות וכן את המענים לצרכים המיוחדים של כל דייר. דוגמה לכך: "בתעסוקה, יש לנו מישהו שאוהב פרווה והוא לא מסכים לעבוד עם מכחול רגיל, אז ציפינו את המכחול בפרווה. לקראת השנה ציפינו את המכחולים בכל מיני סוגי תחושה, כי רצינו להוסיף את יכולת הבחירה וההעצמה. כך כל אחד יכול לבחור באיזה מכחול לצבוע. הדיירים גם יכולים לבחור בין צבעים. יש כאלו שזה לא משנה להם איזה צבע, לחלקם אין אפשרות להבחין בין צבעים, אבל את התחושה במכחול הם יכולים לבחור".

הפסקה פעילה במהלך סדנאות התעסוקה

ההפסקה הפעילה מיועדת לספק לדיירים בתעסוקה זמן מנוחה מן העבודה. בהפסקה מוצעות מגוון פעילויות, ובהן לוחות גרייה תחושתיים וראייתיים, כדורי תחושה, מכשירי ויברציה ואייפד. נעשה ניסיון למצוא פעילויות שכל בוגר יכול

ליהנות מהן עצמאית ככל הניתן כדי שהצוות יוכל לעבוד באותה העת עם בוגר אחר. כך לדוגמה: "לבחור שאוהב פרווה בזמן המנוחה קנינו דובי ענק ופירקנו אותו לחלקים, כי לא מתאים לחברה גדולים שישבו עם דובי, אבל יש לו מן אובייקט פרוותי כזה שהוא נהנה מהתחושה שלו". לדיירים שיכולים להסתכל רק גבוה, אי אפשר לשים לוח גרייה נמוך. לכן הוכן עבורם, בעזרת מתנדב, מתקן מיוחד המאפשר לשים לוח גרייה גבוה, וכך הם יכולים לראות אותו בזמן ההפסקה.

צוות המרכז

הצוות של מרכז היום מורכב מן הצוות החינוכי, מאנשי מקצועות הבריאות, מצוות המטפלים, מבנות השירות ומן המתנדבים. דקלה מקיימת ישיבה שבועית קבועה עם הצוות החינוכי, וישיבות בפורום רחב יותר כשעולה צורך לפתור בעיות עם דיירים. דקלה מגיעה בקביעות לבקר בכיתות ובסדנאות התעסוקה, ומלווה את המנחות.

דקלה מקפידה מאוד על בחירת אנשי צוות מתאימים. להובלת הקבוצות מתקבלות בדרך כלל סטודנטיות לקראת סיום הלימודים או כאלה שסיימו תואר בתחומים כמו תרפיה באמנות. יש שמתקבלות ללא הכשרה מקצועית. דקלה מסבירה: "אני מחפשת את הגישה הנכונה. את החיבור לאוכלוסייה שלנו. אחרי ריאיון המועמדת אנו מסיירים בקבוצות, אחר כך המועמדת מעבירה פעילות ניסיון. בדרך כלל זה מספיק כדי לראות אם היא מתאימה. צריך בנות עם ראש גדול מספיק כדי לתפוס את המערך כולו ולעבוד יחסית עצמאית וכן להיות אחראית. אני צריכה לדעת שאני יכולה לסמוך עליהן. אין לי אפשרות ללוות אותן בכל רגע. במיוחד שהן באות מרקע לא מקצועי". כמו כן, מדגישה דקלה, גם כאשר מדובר במקצועות הבריאות "אצלנו יש צורך בצוות שלא יהיה ראש קטן אלא להפך, למנף יחד אתם את כל מרכז היום למקום אחר".

העבודה עם המטפלים היא אחת מן הסוגיות המאתגרות בעבודה במרכז. מטפלים רבים עובדים בבית הספר לצד עבודתם במרכז היום או שעבדו קודם בבית הספר ועברו למרכז היום. העבודה בבית הספר קלה יותר, מאחר שהיא כוללת בעיקר טיפול פיזי בילדים קטנים, שקל יותר לטפל בהם. במרכז היום, לעומת זאת, מצפים מן המטפלים להיות אקטיביים יותר, ליטול חלק גם בפעילויות ההעשרה ולסייע בסדנאות התעסוקה. דקלה והצוות המוביל משקיעים מאמץ רב בגיוס הצוות ובשימורו. חלק מן הדברים אשר נעשים לצורך כך הם:

1. קיום ישיבות בתחילת השנה שבהן מסבירים למטפלים את רציונל העבודה בתעסוקה, ומה עומד מאחורי היצירה, לדוגמה: "מדוע להכין איתם את

הצלחת או את עיסת הנייר. דבר זה מאפשר למטפלים לראות מעבר לצרכים הפיזיים של הדיירים".

2. "בשנה השנייה ארגנו למטפלים ארוחת בוקר מושקעת פעם בשבוע. זה פינוק. זה יצר את היוויב' שלו לתקופה מסוימת. יצר קצת גאוות יחידה".

3. מדי פעם קונים למטפלים צ'ופרים, למשל סינרים לתעסוקה.

4. אחרי פרויקט פורים כל אחד קיבל משלוח מנות עם ברכה.

5. "עכשיו אני חושבת להוסיף להם הפסקת קפה בתוך התעסוקה".

הדבר החשוב ביותר בעבודה עם צוות המטפלים הוא שמירה על קשר אישי-מקצועי עמם, המאפשר שיח שוטף. מצב הנובע מעבודה משותפת ומסיורים יום-יומיים בסדנאות ובכיתות.

עבודה עם מתנדבים

לאור הצרכים המורכבים והרבים של הדיירים, ולנוכח התקציב המוגבל, דקלה והצוות תרים בקביעות אחר פתרונות יצירתיים. אחד מהם הוא פנייה לסיוע של מתנדבים שיגיעו על בסיס קבוע, יעבדו היטב עם הדיירים ושאפשר יהיה לסמוך עליהם.

המתנדבים מגיעים ממקומות שונים, ואלה הם :

1. דיירים מדור "גיל הזהב".

2. מתנדבים ממכינת "עין פרת".

3. שני מתנדבים לקויי ראייה מבית חינוך עיוורים, אשר עושים הכנה לשירות לאומי.

4. קבוצה מבית חגי לצעירים בסיכון.

5. שני סטודנטים.

6. גויס מתנדב שהוא איש טכני. הדבר עלה כצורך משמעותי בתום השנה השנייה של הפעילות, כשהיה ברור שיש צורך לעשות התאמות רבות למכשירים בתעסוקה כדי שיתאימו לדיירים. לצורך כך פורסמה מודעה בשתי"ל ובה נכתב במפורש כי דרוש אדם בעל יכולת בנייה והתאמת מכשירים לאוכלוסיות עם צרכים מיוחדים. המתנדב, אדם צעיר שהגיע בשנה שעברה ונשאר גם השנה, תורם רבות להצלחת העבודה בתעסוקה. "הוא קסם ממש".

המתנדבים מעניקים סיוע רב בתעסוקה, בין היתר בעבודה פרטנית עם הדיירים ובהפסקה הפעילה. עם זאת יש להקפיד ולוודא כי הם עובדים על פי רוח המקום :

"שהם נותנים לחבריה לעבוד כמה שיותר באופן עצמאי, ולא עושים את העבודה במקומם. וכן לוודא שהם לא רק באים רק כדי להעביר את הזמן. נוסף לכך יש גבול לכמה אפשר להעיר למתנדבים כי הם לא עובדי המקום. אולם בסך הכול זה טוב אך דורש הרבה תשומת לב".

פעולות נוספות שדקלה מבצעת בקביעות

נוסף לפעולות שתוארו לעיל, עבודת הניהול של מרכז היום כוללת את הפעולות האלה:

- ◆ ביקור בסדנת התעסוקה, עריכת קניות, עיסוק בניהול התקציב, בהזמנות ציוד, בליווי בנות שירות, בביצוע פרויקטים שונים, ועוד.
- ◆ טיפול בבעיות שונות המתעוררות במהלך העבודה ולא נפתרות על ידי הצוות, כמו התפרצות של דייר, עבודה מול צוות המטפלים או גישור בין המטפלים לבין הצוות החינוכי.
- ◆ אחריות על פעולות שיווק המוצרים בכלל, ועל משלוחי המנות בפרט. מאחר שמכירת משלוחי המנות תרמו משמעותית לתקציב המרכז, ייחסה לכך דקלה חשיבות רבה.
- ◆ שמירת הקשר עם אנשי הצוות הבכיר ועם הנהלת עלה.
- ◆ המשך בנייה ושימור של מרכז היום.
- ◆ בניית מערכים כלליים לתעסוקה ולפעילות בקבוצות האם והעברתם ליישום בשטח.

כיום, בתום שנתיים של ניהול ופיתוח מרכז היום, דקלה חשה כי הגיעו ליציבות יחסית ברמת הפעילות היום-יומית. לצד שמירה על היציבות, קיים צורך לחדד בכל פעם מחדש את המסרים החשובים של העבודה עם הבוגרים, ולהיות יצירתיים במציאת פתרונות לשלל האתגרים הניהוליים והטיפוליים הטמונים בעבודה כזו. תחושת הסיפוק והשליחות המלווה את דקלה ואת הצוות תורמת להם רבות ולה תפקיד לא מבוטל בהצלחתם להגיע להישגים היפים שאליהם הגיעו.

עקרונות פעולה בהקמת מרכז היום לבוגרים

1. בניית מערך נפרד לבוגרים, המאפשר התייחסות מלאה לצורכיהם.
2. עבודה בצוות רב-מקצועי, וקיום דיונים רבים ומעמיקים.
3. שינוי תוך כדי תנועה – בחינה מתמדת של המצב, ונכונות לעשות שינויים בדרכי הפעולה על פי המצב בשטח.

4. התייחסות לבוגרים על פי גילם, גם כאשר רמת התפקוד שלהם אינה גבוהה.
5. השקעה בעובדים ומודעות לצורכיהם ולקשייהם.
6. יצירת מסגרות קבועות ויציבות כדי לספק לדיירים חזרתיות וקביעות.
7. התאמת הפעילות והמכשירים ליכולתו של כל דייר.
8. מבט לעתיד וחיפוש מתמיד אחר שיפורים וחידושים רלוונטיים.
9. מתן תשומת לב לכל פרט ולכל פעולה בעבודה עם הדיירים, מאחר שלכל דבר יש השפעה מרובה.
10. עשייה מתוך תחושת שליחות, "בלי זה לא שווה להישאר".
11. "לא מסמנים וי" – לא מחפשים את הדרך הקלה והנוחה לעשות דברים אלא את הדרך הנכונה.
12. מתן כבוד לעבודה של הדיירים ולהשקעה שלהם. דגש על יצירת מוצרים הניתנים לשיווק, כדי להימנע ממצבים שבהם זורקים בערב את המוצרים שמייצרים ביום.
13. הסתכלות על הפרט ובניית מענה אישי לכל דייר.
14. מציאת האיזון העדין בין הצרכים הרפואיים לבין צרכי הרווחה של הדיירים.

סוגיות בלתי פתורות להמשך

- ◆ "הייתה חשיבה להפוך את המקום ליותר רווחי, כמו למשל ב'אבוקת אור', אורזים ממתקים כל השנה ומוכרים באירועים שונים. זה יכול להיות רווחי אבל זה משעמם ואולי לא מותאם לכולם. נושא ההתאמה זה נושא מרכזי אצלנו".
- ◆ גיוס אנשי צוות, בעיקר מטפלים, ורתימתם המתמדת להכרה בחשיבות העבודה.
- ◆ ויסות נכון של הזמן והמשאבים המוקדשים לטיפולים רפואיים לעומת פעילויות אחרות.

למידע ולפרטים נוספים :

דקלה שורץ, מנהלת מרכז יום לבוגרים

dikla@aleh-israel.org

רשימת מקורות

- אלנבוגן-פרנקוביץ', ש. 2012. "אם תפרגנו, תלמדו". **סטטוס**, יולי, עמ' 36-39.
- אלנבוגן-פרנקוביץ', ש.; רוזן, ל.; רוזנפלד, י. 2011. **"כזה ראה והתחדש..."**. משרד החינוך ומאירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.
- אלנבוגן-פרנקוביץ', ש.; שמר, א.; ורוזנפלד, י. 2011. **קידום למידה עם ארגונים: תדריך להיכרות עם הלמידה מהצלחות והלמידה המתמשכת**. מ-11-138. מאירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.
- דקל, נ. 2010. "אופטימיות מועילה". **הד החינוך**, פ"ה, 3, עמ' 100-102.
- וייס, צ'.; גביש, ט'.; רוזנפלד, י"מ'.; אלנבוגן-פרנקוביץ', ש'.; וסייקס, י'. 2007. **למידה מהצלחות כמנוף ללמידה בית-ספרית, תכנית פיילוט 2005-2002**. חלק ב' - **המתודה השנייה: המסע בעקבות שאלת למידה – המתודה הפרוספקטיבית**. דמ-489-07. מאירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.
- ועדת המינוח והסיווג של האגודה האמריקאית למוגבלויות שכליות התפתחותיות** (AAIDD). 2011.
- משרד הרווחה והשירותים החברתיים**, אגף מש"ה. <http://www.molsa.gov.il>.
- ניסים, ד'.; עמינדב, ח'.; שמיס, מ' (עורכים). 2011. **מוגבלות שכלית – הגדרה, סיווג ומערכות תמיכה**. בית אקשטיין. הוצאת אח בע"מ.
- נמיר, א'. 1996. **"משפחת יפה" – תיאור של פרקטיקה של שותפות**. דמ-89-98. ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.
- סייקס, י' וגולדמן, מ'. 2000. **לימוד מהצלחות: הפקת ידע מכון לפעולה מהרהור על עבודת מרכז קשר**. דמ-337-00. ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.
- סייקס, י'.; רוזנפלד, י"מ'.; וייס, צ'. 2006. **המתודה הראשונה: למידה מהצלחות העבר - המתודה הרטרופקטיבית**. דמ-446-04. מאירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.
- סנג'י, פ'. 1997. **הארגון הלומד**. תל-אביב; מטר (פורסם במקור בשנת 1990).
- צבע, י'., ורוזנפלד, י'. 2001. **"כיצד לשכות לשירותים חברתיים נהפכות לארגונים לומדים?"**. **מפגש לעבודה חינוכית סוציאלית**, 15: 143-162.
- קרומר-נבו, מ'. 2000. **"ידע מן החיים" לעומת "ידע אקדמי"**: המקרה של מקבלי גמלת הבטחת הכנסה, **ביטחון סוציאלי** 58: 132-150.

רוזנפלד, י' מ'; גילת, מ'; ושמר, א'. 2015. **שילובם של ילדים עם צרכים מיוחדים במעונות היום בישראל – למידה מהצלחות בתכנית "מסיכון לסיכוי"**, ירושלים: מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל

רוזנפלד, י' מ' וסייקס, י'. 2000. "והיינו הולמים": לקראת שירותים 'טובים דיים' עבור משפחות וילדים. **חברה ורווחה**, כ, 4: 443-421.

רוזנפלד, י' מ'. 1997. "לימוד מהצלחות - כיצד לעצב עבודה סוציאלית ההולמת את מיועדיה". **חברה ורווחה**, יז, 4: 377-361.

רוזנפלד, י' מ'; סייקס, י'; וייס, צ'; דולב, ט'. 2002. **למידה מהצלחות כמנוף ללמידה בית-ספרית**. ירושלים, משרד החינוך, האגף העל-יסודי עם ג'וינט-מכון ברוקדייל.

רוזנפלד, י' מ'; שון, ד'א' וסייקס, י'. 1996. **ביציאה מן המיצר**, ירושלים: ג'וינט-מכון ברוקדייל.

רוזנפלד, י' מ'; לוי, ב'; נמיר, א'. 1996. **"להיות הורה טוב דיו", ילדים בסיכון ומשפחותיהם - תכנית של למידה פעילה**. מ-80-97. ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

Argyris, C. 1992. **On Organizational Learning**. Cambridge, MA: Blackwell Publishers.

Argyris, C. 1993. **Knowledge for Action**. San Francisco: Jossey Bass Publishers.

Argyris, C. & Schon, D. 1975. **Theory in Practice: Increasing Professional Effectiveness**. San Francisco: Jossey Bass Publishers.

Rosenfeld, J.M. 1981. "Learning From Success: Changing Family Patterns and the Generation of Social Work Practice". In: **Family Life in the South African Indian Community**. Occasional Paper #20, August 1981, University of Durban, Westville Institute for Social and Economic Research.

Schechter, C.; Sykes, I.; & Rosenfeld, J. 2004. Learning from Success: A Leverage for Transforming Schools into Learning Communities. **Planning and Changing** 35(3-4).

Schon, D.A. 1982. **The Reflective Practitioner**. New York: Basic Books, (266-287).

Schon, D.A. 1983. **The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action**. London, Temple Smith.

Schon, D.A. 1987. **Educating the Reflective Practitioner**. San Francisco: Jossey Bass (3-40).

Schon, D.A. (ed.). 1991. **The Reflective Turn**. New York: Teachers College, Columbia University.

Schon, D.A. 1992. “**Reflective Inquiry in Social Work**”. Center for the Study of Social Work Practices, New York: Columbia University School of Social Work, March (mimeographed).