



# ארגון ידידותי ל-caregivers

ד"ר איוה חגי-ניב, רחל לדאני  
עמותת caregivers Israel  
תמר בסביץ'  
אשל-ג'וינט ישראל

## התופעה

כמיליון וחצי ישראלים הם caregivers, מטפלים בבן משפחה או בחבר המתמודד עם מחלה, מוגבלות או זיקנה. הם מעניקים טיפול סיעודי מורכב, תמיכה רגשית וקוגניטיבית ומנהלים את הטיפול מתוך מחויבות ודאגה. הם עושים זאת במקביל לניהול בית וקריירה ועם מעט הדרכה והכוונה, ומשקיעים בתפקיד הזה כ-21 שעות בשבוע למשך ארבע וחצי שנים בממוצע. התפקיד מוביל לתחושות סיפוק וקרבה, אך גם גובה מחירים משפחתיים, בריאותיים ונפשיים ומהווה נטל תעסוקתי וכלכלי מורכב.

לתפקיד של caregiver יש שתי תכונות מעניינות: האחת, בהבדל מתפקידים אחרים, כמו ניהול משפחה, עבודה או מעגל חברים, אותם לומדים בהדרגה, משום שמחלה של בן זוג או אבדן העצמאות של הורה מזדקן 'נוחתים' בבת אחת, ללא הכנה מוקדמת או הדרכה. באופן טבעי נשאבים לתוך האחריות

בארבע השנים האחרונות פיתחו עמותת caregivers Israel וג'וינט-אשל את התכנית "מטפלים בעולם העבודה" - מודל ייחודי וחדשני להפיכת מקומות עבודה לידידותיים לעובדים שהם בני משפחה מטפלים. ב'ארגון ידידותי לבני משפחה מטפלים' קיימת מדיניות של זיהוי צרכים והכרה בעובדים שהם caregivers, ומצויים בו כלים המסייעים מצד אחד לעובדים - לעבור את התקופה המורכבת ומצד אחר, לארגון - לנהל את התופעה ולצמצם את הפגיעה בפרודוקטיביות

## ה-caregiver הופך לשקוף לא רק בעיני עצמו, אלא גם בעיני אחרים. תרומתו נתפסת כמובנת מאליה, המערכות המוסדיות מתעלמות ממנו, רופאים אינם מדברים אליו בזמן שלמעשה, בלעדיו תחמיר המחלה, יהיו יותר אשפוזים ויגדלו ההוצאות על בריאות.

19% מבין העובדים שהם בני משפחה מטפלים שקלו שינוי בעבודה בגלל הטיפול ו-13% ויתרו על קידום. עם זאת, 72% מבין המטפלים העידו, כי העבודה עוזרת להם לשמור על השפיות; 89% מציינים, כי מתן הטיפול והעזרה גורמים להם לתחושת סיפוק. על השאלה כיצד יעדיפו לקבל עזרה השיבו 70% שהם מעדיפים לקבל ייעוץ אישי; 55% לקבל מידע באינטרנט ו-22% העדיפו קבוצות תמיכה. אלפי עובדים ומנהלים בדרגים שונים נחשפו לתופעה ולהשלכותיה ברמת הפרט והארגון. מנהלים קיבלו כלים ומיומנויות לאיתור, לזיהוי צרכים ולהשטת יד לסיוע לעובדיהם. אסטרטגיות של תמיכה בעובדים המטפלים בנן משפחה נכתבו, פורסמו ויושמו בארגונים ונבנו מערכי סיוע, הכוונה ומידע לעובדים ברמה פרטנית וקבוצתית.

### Caregivers במגזר הציבורי

בינואר 2017 התקיים יום עיון משותף ל-70 ממונים על הרווחה במשרדי ממשלה וביחידות סמך. היוזמה יצאה מאגף בכיר להדרכה, השכלה ורווחה בנציבות שירות המדינה בשיתוף עם אשל ועמותת Caregivers Israel. כתוצאה החליט אגף ההדרכה והרווחה בנציבות לקיים לראשונה תכנית להכשרת רפרנטים לבני משפחה מטפלים, שמטרתה צמצום הפגיעה בעובד המטפל, תוך שמירה על התפוקות הארגוניות ויצירת סביבת עבודה תומכת. את השינוי יובילו בכל יחידה רפרנטים, שתפקידם להעלות את המודעות לתופעה ולהשלכותיה, לתת מענים למנהלים ולעובדים ולסייע בגיבוש מדיניות ותרבות ארגונית במשרד וביחידת הסמך. בהתאמה לצרכים ולאופיו המיוחד של המגזר הציבורי נבנתה תכנית הכשרה לקבוצה בין-משרדית של רפרנטים, שאליה נבחרו 21 מנהלים של משאבי אנוש ומחלקות רווחה מ-10 משרדים ויחידות סמך.



החדשה וממלאים אותה כמיטב היכולת. כאשר המצב החדש מתמשך ואיתו הניסיון לעשות הכול בצורה הטובה ביותר, כמו קודם, מרגישים את הקושי הגדל והולך של ניהול הזמן, בד בבד עם חוסר ידע, מיומנויות, אפשרויות ושירותים היכולים להקל.

ואז מופיעה התכונה השנייה של התפקיד: שקיפות. ה-caregiver נוטה לשכוח את עצמו. "במשך שלוש שנים הייתי סופרומן: אם לשלושה ילדים, מנהלת בית, עובדת במשרה מלאה, מתרוצצת על פני הארץ, מנהלת את מחלתו של הבעל, דואגת להורים. חברים עזרו בפועל בהתמודדות הקשה הזו, אבל אף אחד מהם לא שאל אותי 'ומה שלומך את?' התפקיד הזה היה כל כך טבעי לי שהפכתי שקופה לעצמי", אומרת אחת הנשים. תוצאת השקיפות היא שלא נוטים לשתף אחרים בעובדות או בקשיים שהתפקיד גורר, או לבקש עזרה. כך הופך ה-caregivers לשקוף לא רק בעיני עצמו, אלא גם בעיני אחרים. תרומתו נתפסת כמובנת מאליה, המערכות המוסדיות מתעלמות ממנו, רופאים אינם מדברים אליו - בזמן שלמעשה, בלעדיו תחמיר המחלה, יהיו יותר אשפוזים ויגדלו ההוצאות על בריאות.

בעשורים הקרובים צפוי כי שיעור ה-caregivers יגדל באופן משמעותי בשל מגמות כמו הזדקנות האוכלוסייה, העלייה בתוחלת החיים, ריבוי המחלות הכרוניות, המגמה להזדקנות בקהילה, העלייה בשיעור הנשים העובדות ומורכבות המערכת הרפואית. לגידול התופעה על מאפייניה הייחודיים השלכות מרחיקות לכת, מקשיי תפקוד ברמה האישית, דרך ערעור החוסן החברתי ועד לפגיעה במקומות העבודה ובכלכלה הלאומית. מדינות רבות מודעות לתופעה ולהשלכותיה, מוציאות את בני המשפחה המטפלים מהשקיפות ומעצבות אסטרטגיה לאומית המכירה בצרכים הייחודיים שלהם. הן מספקות שירותי מידע והכוונה, תמיכה נפשית, סיוע כלכלי והקלות במקומות העבודה. כך מצליחים ה-caregivers למלא את כל תפקידיהם באפקטיביות ולשמור על איכות חייהם.

### Caregivers בעולם העבודה

60% מבני המשפחה המטפלים מועסקים במקום עבודה. הסטטיסטיקה מצביעה על כך, שאחד מכל ארבעה עובדים בארגון הוא caregiver. עובד כזה נדרש לעמוד במטלות רבות ובנוסף להתמודד עם אי-ודאות ומועקה הקשורים בתפקידו כבן משפחה מטפל. הוא מוצא עצמו טרוד במחשבות ומקיים שיחות טלפוניות וסידורים הגורמים לקשיים בריכוז, למתחים, להיעדרויות ולירידה בפריון העבודה.

לפי נתונים שנאספו ונאמדו בארה"ב, עלות עובד אחד שהוא caregiver נגזרת, בין השאר, מאובדן ימי עבודה, מפגיעה בפריון ומהצורך באיתור ובהכשרת עובדים חדשים, ועומדת על כ-3,200 \$ לשנה. אם נניח שלפי הסטטיסטיקה כל עובד רביעי הוא caregiver, מצביעות המכפלות על גודל ההפסד האפשרי לארגון ולמשק כולו. לצד זה נמצא, כי השקעה בפתרונות ומתן מענים כמו גמישות, עבודה מהבית וייעוץ אישי, עשויים להחזיר פי שלושה מההפסד. הפרודוקטיביות והבריאות של העובד נשמרות ואיתן עולה גם המחויבות שלו למקום העבודה.

בארבע השנים האחרונות פיתחו עמותת Caregiver Israel וג'וינט-אשל את התכנית "מטפלים בעולם העבודה" - מודל ייחודי וחדשני להפיכת מקומות עבודה לייחודיים לעובדים שהם בני משפחה מטפלים. ב'ארגון ייחודי לבני משפחה מטפלים' קיימת מדיניות של זיהוי צרכים והכרה בעובדים שהם caregivers, ומצויים בו כלים המסייעים מצד אחד לעובדים - לעבור את התקופה המורכבת ומצד אחר, לארגון - לנהל את התופעה ולצמצם את הפגיעה בפרודוקטיביות.

התכנית הופעלה ב-14 ארגונים מהמגזר העסקי והחברתי, כאשר היישום מותאם למאפיינים הייחודיים של כל ארגון ומבוסס על תוצאות מיפוי שפותח בשיתוף מכון ברוקדייל. הממצאים מכלל הארגונים נותנים תמונה ראשונית של התופעה בעולם העבודה בישראל:

30% מהעובדים בארגון הם caregivers;  
60% מהם לא שיתפו מנהל ישיר, עמית או איש משאבי אנוש בעובדת היותם בני משפחה מטפלים; 85% ציינו כי הטיפול גורם להפרעה לסדר היום שלהם; 81% דווחו על אובדן ימי עבודה;



# ארגון ידידותי ל-caregivers

## התכנית

תכנית ההכשרה כללה שלושה מרכיבים:

1. הכשרה קבוצתית: הרצאות, סדנאות והדרכה לתכנון וליישום הנושא בשטח.
2. סופרוויז'ן פרטני וליווי היישום בכל משרד ויחידת סמך.
3. פיתוח הקבוצה ללמידת עמיתים ולהשפעה על תהליכים רוחביים בנציבות.

תכני הלמידה כוונו ליצירת היכרות מעמיקה עם עולמם של בני משפחה מטפלים בכלל ובעולם העבודה בפרט, לפיתוח מיומנויות להחדרת נושא חדש לארגון ולהעמקה בתפיסת התפקיד של מוביל שינוי. לאורך התכנית חברי הקבוצה, המנחים וצוות ההיגוי לתכנית (אנשי הנציבות וג'וינט-אשל) ביקרו את היישום בשטח. בהתאם, הופקו לקחים לשיפור ולטיוב התכנים ואפקטיביות ההדרכה כמעצבת תפקיד חדש בארגון. המשתתפים, מצידם, דיווחו על הרחבת הידע שלהם בנושא בני משפחה מטפלים, במיוחד במקום העבודה, על כלים שקיבלו ליישום הנושא, על התפתחות אישית ותחושת מסוגלות להוביל נושא חדש.

## השפעה רוחבית

מנהלי אגף הדרכה ורווחה בנציבות שירות המדינה הקשיבו והגיבו לתכנים ולעמדות שעלו מהשטח ושבאו לידי ביטוי במהלך התכנית. במקביל, נציב שירות המדינה מינה ועדה שתלמד את הנושא ותמליץ על מדיניות רוחבית לגבי בני משפחה מטפלים בשירות המדינה. המדיניות תכלול דרכים להגדרה ("מהו caregiver"), אמצעים ומנגנונים לזיהוי ולמיפוי מתמשך של האוכלוסייה הזו במשרדים וביחידות הסמך, תדגיש את תפקיד המנהלים הישירים בסיוע ותיתן כלים לטיפול בידי אנשי משאבי אנוש ורווחה. אנשי הקבוצה הלומדת לוקחים חלק בוועדה ותורמים לה את הידע שנצבר על ידם במהלך הפיכת המשרדים ויחידות הסמך לידידותיים ל-caregivers.



## תם ולא נשלם

כל המסופר לעיל הוא חלק ממהלך כולל שמובילה עמותת caregivers - Israel - הארגון הישראלי לבני משפחה מטפלים - בתמיכה ובשותפות עם ג'וינט-אשל וגופים ציבוריים ועסקיים, למימוש חזון שבו בני משפחה מטפלים זוכים להכרה ולתמיכה, לזכויות ולכלים המאפשרים להם להמשיך בתפקידם כתומכים באחר, תוך שמירה על בריאותם ואיכות חייהם. בדרך למימוש החזון, העמותה פועלת להעלאת מודעות כללית לנושא ולהשלכותיו, לפיתוח ולהנגשת מענים אפקטיביים לבני משפחה מטפלים במקומות העבודה ובקהילה ולקידום מדיניות לאומית שתגדיר זכויות וכלים לסיוע ל-caregivers.

## ממצאי מיפוי במקומות עבודה בישראל:

מהעובדים בארגון הם caregivers	30%
מהם לא שיתפו מנהל ישיר, עמית או איש משאבי אנוש בעובדת היותם בני משפחה מטפלים	60%
ציינו כי הטיפול גורם להפרעה לסדר היום שלהם	85%
דווחו על אובדן ימי עבודה	81%
מבין העובדים שהם בני משפחה מטפלים שקלו שינוי בעבודה בגלל הטיפול ו-13% ויתרו על קידום.	19%