



הלב פתוח לרווחה

מדינת ישראל

משרד הרווחה והשירותים החברתיים

לשכת המנהל הכללי



ט' כסלו תשע"א
16/11/2010
2010-0002-1602

חוזר מנכ"ל מיוחד
מס' 21

לכבוד
ראשי רשויות מקומיות
גזברי הרשויות המקומיות
מנהלי מחלקות לשירותים חברתיים

שלום רב,

הנדון: הדרכה במחלקות לשירותים חברתיים קטנות - תוכנית ניסיונית לשנת 2011

1. כללי

המשרד רואה חשיבות רבה לקידומן של המחלקות ברשויות קטנות ובמסגרת זו יזם פרויקט ניסיוני של הדרכה. מחלקות לשירותים חברתיים ברשויות עד 15,000 תושבים מאופיינות במספר עובדים הקטן ממספר המאפשר להגדיר משרת מדריך/ראש צוות מבין המשרות המוקצות להן, ומחלקות להן פחות מ-8 משרות עו"ס מוכרות בתקן המשרד, כדי לאפשר הדרכה לעובדים במחלקות אלו, אשר תהיה תואמת את צורכיהן. מנהל המחלקה לשירותים חברתיים יבחר מדריך חיצוני אשר עונה לדרישות המפורטות בסעיפים 5-6 שבחוזר זה.

2. מטרת ההדרכה

נושא ההדרכה מרכזי ומשמעותי בתפקודו של כל הארגון – ובמחלקה לשירותים חברתיים בפרט. מקומה של הדרכה חשוב לשיפור תפקודו של העו"ס, למיצוי היכולת המקצועית של העובד, כל זאת לטובת שירות טוב יותר ללקוח, לאבחנה מקצועית, שתאפשר עבודה טיפולית יעילה, ממלאת יעדי ומטרת טיפול. אקלים הארגון מושפע מאווירה מקצועית מיטבית. כאשר העובדים יודעים שישנה חשיבה על מקצועיותם ובעקבות זאת תכנון מסלולי התמקצעות – איתם ועבורם. קביעת נושא ההדרכה כמרכזי על סדר יומו של הארגון נותן הזדמנות להתפתחות אישית, לקידום אישי של העובד ושל הארגון כולו, יוצר מנגנונים המעודדים מוטיבציה ומפחיתים שחיקה.

להדרכה מס' מרכיבים והם:

- ניהולי:** העברת המדיניות, הגדרת המטרות והיעדים, בניית תכניות עבודה, מתן משותב, פיתוח ראייה מערכתית, תכנון וניהול תקציב.
- לימודי:** יעוץ, הדרכה, הסבר, העברת מידע חדש, חשיפה לרעיונות חדשים, שיתוף בניסיון שהצטבר.
- תמיכתי:** עידוד, התאמת ההדרכה לצרכים אישיים של המודרך, תמיכה, הערכה, אמפטיה, כבוד, הפגת מתחים.

3. הדרכה במחלקה קטנה

3.1 הדרכה פנימית – הניתנת על ידי מנהל המחלקה בנושא הארגוני של הרשות וכללי עבודה מנהליים.

3.2 הדרכה חיצונית – מהותה של הדרכה זו היא סביב תהליכים שחוה המטפל, פיתוח העובד כאיש טיפול ונתינת אפשרות להיחשפות מלאה. בהדרכה כזו חייב להיות קשר הדוק בין המנהל למדריך, המדריך צריך להכיר את "רוח המחלקה" ולהיות נאמן למנהל. הדרכה זו תהיה הדרכה קנויה ותאפשר פתיחות בין המדריך למודרך, דבר אשר נתקל בקושי במערכת קטנה בה האינטימיות רבה.

3.3 קבוצת עמיתים/הדרכה קבוצתית – המחלקות מקיימות הדרכות פנימיות על פי צרכיהן. אחת לרבעון או על פי צורך המחלקה תינתן הדרכה קבוצתית חיצונית בשיתוף מלא של מנהל המחלקה תוך איתור הצרכים של העובדים ושל המחלקה. הדרכה זו חותכת נושאים כגון פיתוח קהילתי אשר מחויבות במציאות של מחלקות ברשויות קטנות.

4. היקף ההדרכה לעובד

100%-76%	75%-51%	50%-26%	25%	חלקיות משרה מספר שנות וותק במחלקה לשירותים חברתיים
8	6	4	2	בשנה הראשונה והשניה שעות חודשיות
4	3	2	1	בשנים שלישית – חמישית שעות חודשיות

4.1 יכול המנהל להקצות חלופה של הדרכה קבוצתית מתוך השעות העומדות לרשותו עבור הדרכה פרטנית.

4.2 יש מקום לאפשר הדרכת עמיתים למנהלים.

4.3 רשויות קטנות אשר עובדות בהסכם שיתוף פעולה, נכון יהיה שההדרכה הקבוצתית תהיה במסגרת השותפות וכן הדרכת עמיתים למנהלים.

4.4 ייחתם חוזה מדריך-מודרך, כדוגמת החוזה שבנספח.

4.5 המדריך ידווח למנהל על התקדמות המודרכים וכל אירועים חריגים שעלו תוך כדי הדרכה.

5. דרישות הסף

א. עובד סוציאלי הרשום בפנקס העובדים הסוציאליים.

ב. בעל תואר ראשון בעבודה סוציאלית יועדף בעל תואר שני.



הלב פתוח לרווחה

מדינת ישראל משרד הרווחה והשירותים החברתיים לשכת המנהל הכללי



- ג. בוגר קורס מוכר להדרכה בעבודה סוציאלית יועדף מי שסיים קורס מדריכים/ראשי צוותים של בית הספר המרכזי של המשרד
- ד. בעל ניסיון של 5 שנים בעבודה סוציאלית יועדף במחלקה לשירותים חברתיים.
- ה. בעל ניסיון של 3 שנים בהדרכה ורכישת ידע בהדרכת עו"ס.

6. מחויבויות המדריך

- א. התחייבות לעבודה לפחות יום בשבוע במשך שנה שלמה בהדרכה במחלקה קטנה.
- ב. התחייבות לעבוד על פי מדיניות המשרד.
- ג. התחייבות לעבודה על פי תעריפי מש"מ.
- ד. התחייבות להשתתף בהשתלמות שיקיים בית הספר המרכזי של המשרד בתחומים שיקבע המשרד להתעדכנות במדיניותו.

7. רישום מדריך במאגר המשרדי

מנהל המחלקה לשירותים חברתיים יעביר בקשתו לאישור המדריך למפקח אירגון ומינהל במחוז. מדריך שיענה לדרישות ולמחויבויות כמפורט בסעיף 5-6 לעיל ירשם במאגר המשרדי הממוחשב ויקבל אישור הדרכה.

8. מימון

המשרד משתתף בעלות ההדרכה עפ"י תעריפי נש"מ בתקנה תקציבית 23.10.14.42.

9. דיווח

דיווח על ההוצאה במערכת כוח-אדם ושכר עובדים ברשויות המקומיות.

10. תחולת התוכנית

הכניסה לתוכנית תהיה הדרגתית רשויות באשכולות חברתיים-כלכליים 1-3 יקבלו עדיפות, התוכנית תחל ב- 1.1.11, לאחר קבלת אישור מהמשרד. התוכנית מלווה במעקב באמצעות כלי בקרה שנבנו עבורה.

ב ב ר כ ה ,
נחום איצקוביץ
המנהל הכללי

רשות מקומית _____
המחלקה לשירותים חברתיים

☐ חוזה מדריך - מודרך ☐

חוזה בין:

המדריך: _____ מחלקה: _____ תפקיד: _____

ובין:

המודרך: _____ מחלקה: _____ תפקיד: _____

- מסגרת ההדרכה היא: 1. פרטנית 2. קבוצתית 3. קבוצת עמיתים

- ❖ מוסכם בינינו לקיים פגישות הדרכה סדירות בתדירות של אחת ל: _____.
- ❖ אני המדריך מתחייב להקפיד על זמני הפגישות ולא להרשות הפרעות חיצוניות.
- ❖ אני המודרך מתחייב להתכונן לקראת המפגשים ולהבי תכנים רלוונטיים
- ❖ תהליך ההדרכה יכלול עבודה על התקנים /תהליכים/ נושאים הבאים:

☒ במהלך ההדרכה נתרכז ביעדים הבאים:

בתחום מיומנויות טיפוליות	ניהול הטיפול: תכנון טיפול, סדרי עדיפות, ניהול זמן וכו'	בתחום התפתחות אישית:

☒ הציפיות ההדדיות שלנו הן:

הציפיות שלי מהמדריך הם:	הציפיות שלי מהמודרך:

בתאריך _____ נחזור ונבחן את ההסכם ואת העמידה ביעדים.

חתימת המדריך: _____ חתימת המודרך: _____