

## עיונים בקליטה

**אנשי מקצוע בתהליך קביעת מדיניות חברתית**

**בקליטת העולים מאתיופיה**

**ראיון עם ד"ר ארנה שמר,**

**בית הספר לעבודה סוציאלית ולרווחה חברתית,**

**האוניברסיטה העברית**

עולי אתיופיה עדיין לא נקלטו בארץ היטב. יש נתונים המצביעים על שוליות חברתית ותעסוקתית, על ניכור וקשיים שונים. כדי להתמודד עם הבעיות האלה, יש צורך להאזין יותר לתחושות ולדעות שלהם. בעיקר יש צורך בשינוי מדיניות, שבו יקחו חלק אנשי מקצוע ובעלי התפקידים העוסקים בקליטת הקהילה האתיופית, ביחד עם אנשי הקהילה. לשם כך עליהם לרכוש ידע תאורטי ויישומי על תרבויות, הגירה וקליטה, פרקטיקה רגישת תרבות ויצירת תהליכי שינוי; לעבד את הזהות האישית והתרבותית שלהם, לפתח ארגונים רגישי תרבות ולהגביר את שיתוף חברי הקהילה האתיופית בתהליכי השינוי.

### מורכבות המפגש הבין-תרבותי

- ד"ר ארנה שמר, מהם תחומי ההתמחות שלך?
- התחום העיקרי שלי הוא עבודה סוציאלית קהילתית, ובתוך זה כלולים נושאים כשותפות, שיתוף ציבור ושיתוף לקוחות. תחום נוסף הוא עבודה בין-תרבותית.
- מה שקוראים היום עבודה רגישת תרבות... את מתעניינת במיוחד בקהילה האתיופית, או שזה אצלך חלק מנושא רחב יותר?
- הנושא הרחב הוא חברה רב-תרבותית. מבחינת הפרקטיקה, יש לי יותר קשר עם הקהילה האתיופית, אבל יש לי קשר גם עם אוכלוסיות אחרות. הייתי בעבר עובדת סוציאלית ב'אתר קארוואנים' ובעוד מקומות שבהם התגוררו עולי אתיופיה. בעיקר עבדתי כמה שנים בהנחיה ובפיתוח של תחום הגישור הבין-תרבותי, ושם נפגשתי עם מגשרים בין-תרבותיים ממוצאים שונים.

---

בעקבות הרצאתה: 'אנשי מקצוע בתהליך קביעת מדיניות חברתית – השלכות לקליטת עלייה'. ההרצאה ניתנה במסגרת יום עיון לזכרה של נירה שנהר ז"ל: **העולים מאתיופיה בחברה הישראלית: צרכים, מדיניות ושותפות בקביעתה**, שנערך בבית הספר לעבודה סוציאלית ולרווחה חברתית, האוניברסיטה העברית.

- האם את חושבת שאנחנו, האוכלוסייה הקולטת, שגינו, או אפילו עשינו בזדון דברים לא ראויים; או שמדובר במפגש הזה בבעיות מסובכות מאוד, ושכך הכול עשו מה שאפשר לעשות?
- אני חושבת שכל מפגש בין-תרבותי הוא מורכב מאוד. אני בטוחה שלא נעשו דברים בזדון. עם זאת, יש בעיה של תפיסות עולם שהיו ועדין מקובלות אצלנו ושל פרקטיקה קיימת שטעונה שיפור. אני חושבת שגם נעשו דברים טובים ביחס לעולי אתיופיה, קיימים פרויקטים מוצלחים בתחום, ויש אנשי מקצוע ומתנדבים הפועלים למענם ועובדים במסירות רבה. אולם עובדה היא שעדיין הקהילה של עולי אתיופיה לא נקלטה בארץ היטב, ולכך יש להתייחס. יש נתונים על הצלחה בקליטתם, אבל רוב הנתונים מצביעים על שוליות חברתית, על ניכור מצד החברה הישראלית כלפי העולים, על אלימות, על נוער בסיכון, על שוליות תעסוקתית ועל תופעות אחרות שהיינו רוצים לפתור.
- על מה בעיקר את מותחת ביקורת? במה שגו – בתחום החינוכי? הדתי?
- אני בעיקר מעוניינת לשמוע אותם, לדעת מה הם אומרים או חושבים. אנחנו לא מספיק שואלים אותם, לא מאזינים לנרטיווים שלהם, לתחושות שלהם. הסוגיות שאתה מעלה, אכן מוזכרות על ידם.

### אנשי מקצוע והתוויית מדיניות חברתית

- ניגש ישירות להרצאה שלך, שבעקבותיה אנחנו משוחחים. כשאת מדברת על אנשי מקצוע, למי את מתכוונת?
- אני מתכוונת לכלל אנשי המקצוע ובעלי התפקידים העוסקים בקליטת חברי הקהילה האתיופית: בתחומי הרווחה, הבריאות, החינוך, השיכון, הדיור ובתחומים נוספים. נושא ההשפעה על המדיניות שאני מדברת עליו מתחדד כשמתבוננים בכלל העובדים האלה, שכן מבחינת עובדים סוציאליים, במיוחד עובדים סוציאליים קהילתיים, שינוי מדיניות הוא חלק ממטרת עבודתם: מייעדים ומכשירים אותם לעשות זאת. לעומת זאת, שינוי מדיניות אינו חלק מה'אג'נדה' המקצועית של למשל, אחות ב'טיפת חלב', מורה בכיתה, או מי שעוסק בדיור של עולים. כמובן שהם יכולים להוסיף זאת לפעילותם, או ששינוי כזה עשוי להפוך לחלק ממטרת הארגון שאליו הם משתייכים, אבל זה אינו חלק מובנה ומהותי בעבודתם. לצורך הבנת הנושא והכנת ההרצאה שוחחתי עם אנשי מקצוע מתחומים שונים, חלקם אנשי מקצוע חברי הקהילה האתיופית וחלקם אינם מהקהילה, אלא עובדים

בקליטת הקהילה מאתיופיה, או מספקים שרות מסוים בישוב בו מתגוררים גם עולים מאתיופיה.

- ולמה את קוראת 'קביעת מדיניות חברתית'?

- מדיניות חברתית מקיפה את כוליות האדם, כלל התחומים שמשפיעים על חיינו: בריאות, חינוך, משפט, רווחה, תכנון פיזי, היבטים כלכליים ועוד תחומים. היא נוגעת גם לרמות שונות: רמה מקומית – כלומר רמת הארגון, הקהילה והרשות המקומית; ורמה ארצית – רמת המדינה שכוללת את משרדי המדינה, חוקים ועוד. מכאן עולה השאלה האם אנשי מקצוע סבורים שזה מתפקידם וביכולתם להשפיע על המדיניות שמשפיעה על חיי הלקוחות שלהם, או האם זה מתפקידם לעודד את לקוחותיהם לפעול למען עצמם דרך השפעה על מדיניות, למשל בתחום החקיקה, בפיתוח תכניות חברתיות ובשינוי חלוקת המשאבים בין קבוצות אוכלוסייה שונות ברמה כזאת או אחרת.

### דילמות ארגוניות בהתוויית מדיניות חברתית

- אלו היבטים ארגוניים משפיעים על קביעת המדיניות בנושא קליטת עולי אתיופיה?  
- יש היבט של תרבות הארגון והייעוד שהוא מתווה לעצמו: האם הוא מכוון לעבודת מיקרו או מאקרו, לפרטי או לציבורי, כלומר האם הוא נוטה לעסוק באופן פרטני בטיפול באירועים או באנשים שמגיעים אליו, או שהוא נוטה לפעול באופן מערכת-סביבתי בטיפול בבעיות חברתיות. ההבדל הוא בין גישה של מתן פתרון עכשווי לאדם שנמצא מול העובד, לעומת גישה של חשיבה לפרק זמן ארוך המתבטאת, למשל, בבניית תוכניות לדור הבא או בשינוי תפיסות חברתיות. הגישה השניה מקדמת שינוי מדיניות.

מתקשר לכאן גם עניין של קשרים בין ארגונים. כדי להצליח בקליטת עלייה, יש צורך בביסוס קואליציות וביצירת שיתופי פעולה בין ארגונים. שיתוף פעולה מטבעו אינו קל – הוא משרה הרבה מתחים: עולות בעקבותיו שאלות, למשל, לגבי הייעוד של כל ארגון, תאום ותהליכי תקשורת, תהליכי קבלת החלטות, חלוקת תפקידים. כאן נדרשת החלטה עד כמה כל ארגון מוכן להתמודד עם האתגר של השיתוף פעולה הבין-ארגוני כדי להצליח בקליטת העלייה.

עניין נוסף הוא הביורוקרטיזציה. בדרך כלל הארגונים שעוסקים בקליטת עלייה הם בירוקרטים והיררכיים, ואז מתעוררת הבעיה: מי שנמצא בדרגה גבוהה יותר בהיררכיה - מרוחק יותר מהשטח, ולכן משכיל פחות להבין מה צריכים באמת אנשי הקהילה. כפי שטענה אשת מקצוע ששוחחתי איתה: 'ככל שאנשים מתרחקים יותר מהשדה, כך פוחתת האותנטיות שלהם וגובר השימוש בסיסמאות'. מה שעניין אותי לשמוע היה: כיצד עובדים הקרובים יותר לשטח, שורדים את המערכת

הביוורוקרטית כדי לבצע עבודה רגישת תרבות. אלה ציינו בפני דרכים מעניינות שבהן הם מצליחים לעשות את העבודה. כמה מן הדרכים התאפיינו בהשפעה על בעלי התפקידים הנמצאים בעמדות הפיקוח, תוך הסתמכות על המוניטין המקצועי שצברו העובדים, שיווק הניסיון וההצלחות הקודמות שלהם, פיתוח אמון בין-אישי, גילוי נחישות או ניסיון לחבר רגשית לנושא את האנשים ברמת הניהול הבכיר. היו אנשים שעבדו יותר שעות מן הנדרש פורמלית, השקיעו רבות בלמידת שפתם ותרבותם של העולים או יצרו שיתופי פעולה בין ארגוניים. היו גם כאלה שנקטו שיטות מניפולטיביות ויצירתיות, כדי להצליח לעשות עבודה רגישת-תרבות. למשל: שינוי שם של התוכנית כדי להשיג תקציבים מגורם נוסף, גם כשהתוכנית עצמה לא השתנתה.

- האם נתקלת במקרים שבהם נוצרה מדיניות חדשה בעקבות יוזמה של עובדים מן השדה?

- יש דוגמאות לשינוי מדיניות שהתפתח בהשפעת עובדים מן השדה. למשל, התוכנית בתחום הגישור בין עובדי הפנימיות לבין משפחות וקהילות הנערים והנערות שנמצאים בפנימיות. התוכנית התפתחה בעקבות פעילות של עובדת סוציאלית מהקהילה האתיופית מרחובות, ועם השנים הורחבה למקומות נוספים כך שלמעשה הפכה ל"מדיניות", כלומר לתוכנית ארצית המוכרת לבני נוער שנמצאים בפנימיות ולהוריהם. כיום זה נושא שעל סדר היום - מופנה לכך תקציב, גויסו והוכשרו אנשי מקצוע לנושא ופותח ידע בנושא. זאת דוגמה לכך שלמרות הקשיים ליצור שינויים, יש רגישות בארגונים ופתיחות לתוכניות שמגיעות 'מלמטה'.

### **עובדים מבני הקהילה המועסקים בשירותי אנוש**

- יש גם עובדים אתיופים. באלו בעיות הם נתקלים בעבודתם?

- אחד הדברים הבולטים ששמעתי מהעובדים האתיופיים קשור לתחושת תהליכי המידור וההסללה שהם נתקלים בהם. זה מתחיל מעניין הקבלה לעבודה - יש אקדמאים שהופכים לעובדים סמך-מקצועיים, כלומר הם לא מקבלים תפקיד בעל סטאטוס מקצועי ומשמעותי בארגון, לא מקבלים קביעות ושכרם נמוך או שמופנים לעבוד אך ורק או בעיקר עם הקהילה האתיופית, למשל: עובדים סוציאליים או אנשי חינוך שמועסקים במשך שנים כמגשרים בין תרבותיים בקהילה. אני יכולה לצטט כאן כל מיני 'קולות' שלהם על תחושותיהם בעניין. למשל, מתוך מכתב למערכת קו האופק, בתגובה לכתבה בנושא 'העדפה מתקנת ליוצאי אתיופיה בשירות הציבורי'. את המכתב כתב פורום של שנים עשר אקדמאים בנושא תעסוקה ליוצאי אתיופיה,

בתגובה להצעת החוק לגבי העדפה מתקנת ומעמד מועדף בנוסף לכישוריהם הרגילים:

'השאיפה שלנו היא לראות את עצמנו משתלבים בתוך המערך המקצועי של כלל החברה ושוב נוכל למצות את יכולתנו ולבטא את היצירתיות של כל אחד מאיתנו'.

(קו האופק – מגזין האגודה הישראלית למען יהודי אתיופיה, דצמבר 2005)

המכתב מלמד על התסכול והאכזבה מהקושי להשתלב בעולם התעסוקה, על הרצון לתרום ולקבל את ההכרה הראויה ולצאת ממעגל ההגירה.

לדעתי, ארגון צריך לשאול את עצמו עד כמה הוא מהווה 'מראה' לחברה במידור שהוא עושה לעובדיו. יש תחושה בקרב חלק מהעובדים יוצאי אתיופיה, שגם אם הם התקבלו לעבודה בארגון כלשהו בתפקיד מקצועי, הם צריכים כביכול להרגיש אסירי תודה על כך שקיבלו אותם לעבודה; חלקם חשים שמוטלת עליהם חובת 'הוכחה כפולה' – ראשית, הם צריכים להוכיח את המקצועיות שלהם כעובדים חדשים, ושנית, כיוצאי אתיופיה. עובדים אחרים חשים שהם התקבלו לעבודה בארגון הממצב את עצמו כארגון 'רגיש תרבות', כלומר שצריך להפגין שיש אצלו עובדים עולי אתיופיה, למלא איזו 'מכסה', אבל בפועל יש עובדים שחשים שהם אינם לוקחים חלק משמעותי בתהליכי קבלת ההחלטות בארגון. לכן צריך לבדוק עד כמה, למשל, עובדים עולי אתיופיה שולבו באמת במשרות משמעותיות, או עד כמה נמסרות בידיהם עמדות ניהול ושליטה בתקציבים. כלומר, נשאלת השאלה, גם כשהם נמצאים כבר 'בפנים', מה טיבה של 'תקרת הזכוכית' שהם נתקלים בה.

מעבר ליחס שהעובד העולה מאתיופיה חש כלפיו מצד הארגון, חשוב לברר כיצד הוא תופס את תפקידו. האם הוא רואה את עצמו כשליח המלמד את הארגון שלו על קהילת המוצא שלו, או שהוא תופס את עצמו כמי שתפקידו גם להשפיע על שינוי ארגוני ועל שינוי מדיניות ביחס ללקוחות מהקהילה. על-פי רוב, הדבר האחרון לא מתרחש, בעיקר משום תחושת חוסר ביטחון. עובדים סיפרו שהם חשים מאוימים, מתוך תחושה שאם יעשו משהו 'שוונה', משהו שאינו בקונצנזוס, הם מסתכנים, וזאת על רקע מעמד הרעוע גם כן. יש לכך משמעות קשה במיוחד לגבי עובדים סוציאליים, שיש להם שליחות בסיסית לחולל שינוי. ראוי לציין כאן שלכל עובד בדרך כלל לא קל להיות סוכן שינוי פנימי והוא לוקח על עצמו סיכון כשהוא מנסה לקדם שינוי בארגון. מאידך, כלפי העובדים הסוציאליים בני הקהילה האתיופית מופנות ציפיות מצד קהילת המוצא שלהם להשפיע על שינוי, כלומר שהם לא יהיו רק שליחי הארגון שבו הם עובדים אלא גם ובעיקר שליחי הקהילה. לעתים הם חשופים לביקורת קשה מצד הקהילה, והמחירים האישיים והמשפחתיים שהם משלמים על כך הם גבוהים, כי מתעוררת כל הזמן השאלה 'של מי הם', למי עליהם להיות נאמנים.

## הכשרה והתמקצעות

- איך מכשירים את אנשי המקצוע כדי שיוכלו להשפיע באמת על מדיניות הקליטה?
  - לדעתי, ההכשרה הזאת צריכה להתייחס לשלושה היבטים:
1. **רכישת ידע תאורטי** – הכוונה ללמידת נושאים כמו: כיצד התרבות משפיעה על תפיסות, תובנות והתנהגויות, כגון: איך נתפסת האתיקה באותה תרבות, איך נתפסת המשפחה; מהם מאפייני השלבים ההתפתחותיים של האדם בתרבות הנלמדת - למשל, בתהליך של 'ארגון לומד' בנושא תוכנית לילדים אתיופים בסיכון בגיל החביון, עמדנו על משמעות גיל החביון ומאפייניו בקהילה האתיופית - ביחס לתאוריות אוניוורסליות בנושא ומצאנו מספר הבדלים בהתייחסות לגיל זה ובהתנהגות המאפיינת אותו בקרב הקהילה האתיופית; חשוב ללמוד גם על תהליכי הגירה וקליטה; גישות חברתיות כמו רב תרבותיות; פיתוח ושימוש בכלי הערכה מקצועיים רגיש-תרבות; וכמובן רכישת ידע על שינוי חברתי מבחינת תפיסת עולם, היבטים של פיתוח מדיניות ואסטרטגיות וכלים לשינוי. כל הנושאים האלה הם ציוד תאורטי הכרחי לאנשי מקצוע, כדי שעבודתם תצלח בתחום של קליטת עולים ושילובם בחברה.
  2. **עיבוד זהות אישית ותרבותית** של איש המקצוע, כדי לברר לעצמו כיצד הוא מתמודד עם נושאים כמו שוני, מעבָרים, דעות קדומות, ולהתחבר לכך ברמה הפנימית. כלומר, הוא צריך לעבור תהליך של העלאת מודעות ואף שינוי ברמה האישית. זה דורש עבודה אישית, או קבוצתית, שרצוי שתהיה חווייתית, כיוון שלא ניתן ללמוד זאת רק ב'תאוריה'. ההבנות האלה יסייעו בידו להתקרב לחוויות של העולים.
  3. **פיתוח פרקטיקה אותנטית**, יצירתית, גמישה, רגישת תרבות, החותרת להרחבת מאגר השיטות והכלים הקיימים בשטח. ראוי לזכור שכשלומדים על תרבות, צריך להיזהר מסטיגמות. צריך למצוא את שביל הזהב בין האוניוורסליזם, שמטשטש הבדלים תרבותיים בניסיון להגיע להכללות חוצות תרבות, לבין 'קייבוע של תדמית' תרבותית ייחודית, שצפונה בה הנחה בדבר אי אפשרות של שינוי והסתגלות. בכך כרוכה סכנת התיג של תכונות תרבותיות המוכללות לבני כל אותה תרבות.
- דיברת על מגבלות הכשרה שיש בחינוכם של העובדים המטפלים בעולים. האם כוונתך לשלב ההכשרה האקדמית?
  - נתחיל באמת בעניין ההכשרה האקדמית ובמה שיש בה, או, ליתר דיוק, חסר בה. בדקתי תוכניות לימודים של הכשרת אנשי מקצוע מתחומים שונים. לדעתי, חסרות תוכניות וחסרים קורסים שמגמתם פיתוח עבודה רגישת תרבות. יש מעט קורסים

שמלמדים על תרבויות מסוימות, אבל הכשרה שמתרגמת את ההבנה לגבי מה שנלמד על תרבות אל מה שעובדים איתו כאן ועכשיו – חסרה. אנשים שהולכים לעבודה בשטח זקוקים ל'תרגום' הזה.

באשר ללמידה באמצעות ספרות מקצועית, יוצאים בכל תחום תדריכים, מחקרים, סיכומי פרויקטים וחומרים פנים-ארגוניים, אך חסרה לדעתי בכל החומר הזה ההתייחסות לנרטיב של קולות העולים. הרבה מהחומר הכתוב מתאר את מה שהארגונים עשו ועושים, אבל אין די מחקרים וחומרים מקצועיים העוסקים בקולות העולים.

עניין אחר הוא ההכשרה ב'שטח' שכוללת את ההכשרות וההדרכות תוך כדי עבודה. גם כאן התברר לי שבקורסים שניתנים בשלב הזה קיימת מעט הכשרה והדרכה לעבודה רגישת תרבות.

אני חוזרת ומציינת, בהקשר של תהליכי ההכשרה, את הצורך לשתף אנשים מן הקהילה של העולים כמי שמסייעים בהכשרה, כמעניקים ידע, כמשתתפים בצוותי ההיגוי של ההכשרה. בפיתוח התוכניות בתחומים האלה, אנחנו לא משתמשים די הצורך בידע של אנשי המקצוע מהתרבות של העולים וראוי לעשות זאת.

## פיתוח ארגונים רגישי תרבות

- איך לפתח ארגונים רגישי תרבות?
- כדי שארגון יהיה רגיש תרבות, מומלץ שבבסיס 'תרבותו' תימצא שגרה של למידה, כלומר, הוא צריך להיות ארגון הלומד איך ללמוד. זו צריכה להיות למידה תמידית ויצירתית, לא בקורס חד פעמי אלא בישיבות צוות; בתהליכי הדרכה; בחומרים שמפיקים; בשיטות השימור והתיעוד של מידע באופן שיהיו רגישות תרבות, למשל: פיתוח שיטות המתאימות גם לאוכלוסיות שאינן מתמודדות היטב עם לשון ביורוקרטית ומקצועית ובכלל עם השפה העברית; בהרחבת מושג המומחיות, כך שיכלול גם מומחיות הנובעת מתוך ניסיון, מתוך היכרות פנימית עם אורח החיים של הקהילה; בפיתוח כלים רגישי תרבות למשל לצורך עריכת אבחונים וראיונות; ובהחדרה של מתווכים בין-תרבותיים ומיצובם במעמד מוכר ומקובל. לדעתי, אחת השגיאות שהארגונים קולטי העלייה עושים היא שהם לא מעודדים מגשרים בין-תרבותיים מארגונים שונים להיפגש אלה עם אלה. זה פוגע בדימוי המקצועי של המגשרים הבין-תרבותיים ובכוחם. ראוי להזכיר כאן, כדוגמה לחיוב, את תוכנית 'מגשרים תרבות', המופעלת כיום במספר ישובים מטעם ג'וינט ישראל ושותפים נוספים. תוכנית זו, שצמחה מתוך הצורך להיפגש, מפגישה לרוב אחת לחודש בין מגשרים בין-תרבותיים מארגונים שונים מאותו יישוב, לצורך למידה, תיאום

ותמיכה, והיא מאפשרת גם מפגשים עם אנשי הרשות המקומית וקובעי מדיניות נוספים הקשורים למסגרות שבהן המגשרים הבין-תרבותיים עובדים. מטרת מפגשים אלה היא השפעה על המדיניות המקומית בדרך כלל, למשל בתחום העסקת המגשרים או בתחום קליטת העולים באותו היישוב.

- מה תפקידם של המגשרים בפיתוח הרגישות הבין-תרבותית?
- תחום הגישור הבין-תרבותי הולך ומתפתח. יש היום בארץ מאות מגשרים מתרבויות שונות ובתחומים שונים (בבתי הספר ובגנים, בלשכות לשירותים חברתיים, בארגונים חברתיים, בבתי חולים, במרפאות וב'טיפת חלב', בשירותי התעסוקה ועוד). מתעוררות שאלות מהותיות שונות הקשורות בתחום הזה: האם נכון יהיה למקצע יותר את המגשרים הבין-תרבותיים, לתת להם הכרה מקצועית באמצעות תעודות מוכרות ולהכשיר אותם לעוד מיומנויות, ואפילו להפוך את התפקיד שלהם, בתפיסה רחבה יותר, לעיסוק בשילוב בין תרבויות. שאלה נוספות: האם מגשר מתרבות מסוימת צריך ומתאים לעבוד רק עם קהילת מוצאו (למשל, אתיופי עם עולי אתיופיה), או שהוא יכול לעבוד גם עם קהילות עולים מארצות אחרות (למשל, מגשר מהקהילה הבוכרית שיעבוד עם הקהילה האתיופית). כלומר, האם מדובר במיומנות תלוית תרבות מוצא, או שהיא מיומנות חוץ תרבותית. בעיה נוספת: ישנה גישה שמדובר במקצוע 'מתכלה', כלומר שתוך כמה שנים, ברגע שהקהילה המסוימת שעלתה תתערה פחות או יותר בחיי הארץ, לא יהיה צורך יותר בתפקיד המגשר הבין תרבותי – ואז, כמובן, אין טעם להשקיע בהכשרתו יתר על המידה. לעומת זאת, יש גישה הגורסת שיהיה צורך בתפקיד הזה גם כשהבעיות הראשוניות והאקוטיות ייפתרו. שתי התפיסות האלה קיימות כעת בשטח ובקרב קובעי המדיניות. אני בדעה שצריך למסד יותר את תפקיד המגשרים הבין-תרבותיים, להעניק להם הכרה רבה יותר, ובוודאי למקצע אותם יותר. הנחתי היא שהתפקיד הוא 'עמיד' לשנים ארוכות, כי אנחנו חיים כאן בחברה רב-תרבותית, וזה לא רק עניין של 'עליות חדשות'; הרי גם בתוכנו יש שסעים שונים על רקע לאומי, דתי ותרבותי, ולכן צריך לראות את המיומנויות של הגישור, התיווך, פתרון הקונפליקטים והדיאלוג בפרספקטיבה רחבה יותר.

- מהי מידת השיתוף של אנשי הקהילה האתיופית בהשפעה על מדיניות?
- מושג השיתוף נתפס באופנים שונים על ידי אנשים שונים וארגונים שונים. המושג 'שיתוף' הפך לעלה תאנה להרבה ארגונים. נוצר פער בין מה שהארגונים טוענים שהם עושים לבין התחושה של לקוחותיהם, העולים, לגבי מידת השיתוף שלהם בשירותים שהם מקבלים. לפי תפיסתי, וזה חוזק בראיונות שקיימתי, אין מספיק



שיתוף בפועל – לא ברמת הפרט, לא ברמת השיתוף עם קבוצות, ולא בעבודה עם ארגונים של עולי אתיופיה או ארגונים שעוסקים בקליטת עלייה. האנשים ששוחחתי איתם הצביעו על בעיה זו לא רק בהקשר של הארגונים הממשלתיים אלא גם ביחס לארגונים של עולי אתיופיה עצמם, שחלקם עושים עבודה משמעותית, אבל גם אצלם אין די שיתוף של בני הקהילה וחֹסר מענה לצרכים הקונקרטיים של הקהילה. יש עובדים שמודים שהם לא משתפים את בני הקהילה ומסבירים זאת בקושי שבקיום השיתוף הזה. הקושי נעוץ, לדבריהם, בסיבות כמו: מאבק ההירדות היומיומית של העולים, חוסר פניות של העולים והעדר הרגל שלהם לקחת חלק פעיל במרחב הציבורי. מעבר לזה, ישנו מחסום השפה והתקשורת ותחושה שהניסיון לשתף ממילא לא יישא פרי ויהיה חסר תכלית ותרומה. היה מי שסיפר על תחושה של מעין 'תהליכים מקבילים' שעוברים עליו ועל הקהילה: השקיעה ביאוש של בני הקהילה והפסיוניות שלהם עוברות אליו ואל הצוות ו'מדביקות' אותם ברפיון ידיים.

כשעובדים בשיתוף יש צורך להתייחס אל כוחות, אל הצדדים החזקים של האנשים שעובדים איתם ואל היתרונות שלהם, ולא להתמקד בחולשות, בבעיות ובצרכים. העבודה על 'כוחות' פחות מוכרת לנו, וגם מעטה אצלנו ההכרה בכך שזכותם של העולים להשתתף בקבלת החלטות שמשפיעות על חייהם. כדי לעבוד בשיתוף יש להכיר בכך שהעולים מאתיופיה מסוגלים וזכאים להשפיע על החיים שלהם, על עיצוב גורלם. הם יכולים להשפיע, למשל, על הקהילה שסביבם, על אנשי המקצוע שעובדים איתם ועל הארגון שנותן להם שירות. המודעות הזו היא נקודת התחלה מתאימה לעבודה בשיתוף שיכולה גם להשפיע השפעה על שינוי מדיניות במעגל הרחב יותר.

- ולסיכום, מה המסר החשוב ביותר שהיית רוצה שיעלה מהראיון הזה?
- אני מאמינה שכדי לעודד את המעורבות של אנשי מקצוע בתהליכי קביעת מדיניות בנושאי קליטת עלייה, יש לפעול במישורים השונים שהזכרו כאן: בתחומי ההכשרה של אנשי המקצוע באקדמיה ובשדה, בתחומים הארגוניים של התוויית תרבות ארגונית רגישת תרבות ובתחום של הגברת המודעות של העוסקים בקליטת עלייה לעבודה משתפת יותר עם הקהילה שתדע להצביע באופן הנכון ביותר מה הם צרכיה ומה הם כוחותיה באתגרים המורכבים הכרוכים בתהליך הקליטה והשילוב.