

# סביבה נגישה (ברורה ומובנת) כוללת



מודל ההנגשה הקוגניטיבית, לקראת אותו יום עיון, באדיבות המחברת

## עובדים על זה: עקרונות להנגשה קוגניטיבית בסביבת העבודה

הילה רימון-גריןשפן, מיכל טנא רינדה,  
אורנית אבידן-זיו, שירה ילון-חיימוביץ

### תקציר

המאמר שלפנינו יעסוק בהנגשה קוגניטיבית בסביבת העבודה. המאמר יציע הגדרה להנגשה קוגניטיבית, ידון במאפיינים עיקריים של א/נשים עם מוגבלות קוגניטיבית והשפעתם על ההתנהלות בסביבת העבודה, ולבסוף יציע מודל ראשוני להתייחסות מובנית להנגשה קוגניטיבית במסגרת יוצגו עקרונות לצד דוגמאות פרקטיות להנגשה קוגניטיבית בהתאם למרכיבי השונים.

**הילה רימון-גריןשפן**, חוקרת עצמאית בתחום המוגבלויות, יועצת, המכון הישראלי להנגשה קוגניטיבית של אגודת עמי והקריה האקדמית אונו; **ד"ר מיכל טנא רינדה**, מרפאה בעיסוק ומורשת נגישות השירות, מרצה בחוג לריפוי בעיסוק, הקריה האקדמית אונו, מנהלת התוכנית נגישות היא לא רק רמפה, ישראל מעבר למגבלות, ג'וינט ישראל, יועצת, נגישות עבור אנשים עם מוגבלות נפשית, המכון הישראלי להנגשה קוגניטיבית של אגודת עמי והקריה האקדמית אונו; **אורנית אבידן זיו**, מרפאה בעיסוק ומורשת נגישות השירות, מנהלת המכון הישראלי להנגשה קוגניטיבית של אגודת עמי והקריה האקדמית אונו; **ד"ר שירה ילון-חיימוביץ**, מרפאה בעיסוק ומורשת נגישות השירות. דיקנית הסטודנטים וראש המרכז לאקדמיה שוויונית, הקריה האקדמית אונו ראש המכון הישראלי להנגשה קוגניטיבית של אגודת עמי והקריה האקדמית אונו.

## הקדמה

בעשורים האחרונים אנו עדים בישראל למאבק חברתי על הכרה במקומם השווה של א/נשים עם מוגבלות בחברה אשר כולל הפגנות ומחאת המונים לצד מאמצים לקידום חקיקה ומדיניות שוויוניות (רימון-גריןשפן, 2007; מור, 2008; Rimon-Greenspan, 2007).

תנועת זכויות הנכים התבססה ברמה התיאורטית על ההכרה בכך שמוגבלות היא תופעה חברתית, ושהדרה, או לחילופין הכלה, של קבוצה זו היא תוצאה של כוחות חברתיים, תרבותיים, כלכליים ועוד, המארגנים את החברה כך או אחרת (מור, 2012). בהקשר זה, אחד הביטויים המובהקים של המוגבלות כתופעה חברתית-כלכלית הוא ההשתתפות הנמוכה בשוק התעסוקה של א/נשים עם מוגבלות בגילאי העבודה העיקריים (20-64) (נאון ואחרים, 2017, עמ' 2). לא מקרה הוא אם כך שהמניע לתנועת זכויות הנכים בישראל היה ועודנו כפול, קרי קידום זכויות בצד מאבק על קצבאות הנכים, או במילים אחרות, על האפשרות לחיות בכבוד.

ההכרה בתפקידה המרכזי של עבודה בשילוב של א/נשים עם מוגבלות בחברה (טל, אלמוג וגלי-צינמון, 2017), בצד שיפור במצבם הכלכלי (מור, 2012) והקלה על הוצאות המדינה על קצבאות נכות (אלפסי-הנלי, 2017), באה לידי ביטוי הן בחקיקה שוויונית והן במדיניות עידוד יציאה לעבודה. במסגרת החקיקה ראוי לציין את חוק שוויון זכויות לא/נשים עם מוגבלות – 1998/ פרק התעסוקה, חוק לרון ואשרור אמנת האו"ם בדבר זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות (מור, 2012). אלה אמורים לעודד יציאה לעבודה, להגן מפני אפליה בתחום זה וגם קובעים זכאות לקבלת תמיכות והתאמות אשר יאפשרו בפועל את ההעסקה של אדם עם מוגבלות. בצד החקיקה, כאמור, משקיעה המדינה מאמצים ומשאבים רבים בעידוד יציאה לעבודה של אנשים עם מוגבלות (נאון ואחרים, 2017; אלפסי-הנלי, 2016; 2017; טל, אלמוג וגלי-צינמון, 2017).<sup>1</sup>

1. דברים אלו אמורים למרות הביקורת על מידת המחויבות והמאמצים שהמדינה משקיעה בתחום זה, כפי שעלה בדו"ח מבקר המדינה לשנת 2014. ראה: [http://www.mevaker.gov.il/he/Reports/Report\\_248/db631000-b556-45bc-a0c1-dd90f7cd3590/103-ver-4.pdf](http://www.mevaker.gov.il/he/Reports/Report_248/db631000-b556-45bc-a0c1-dd90f7cd3590/103-ver-4.pdf) יתרה מזו, טל, אלמוג וצינמון (2017) טוענים שדו"ח מיוחד זה של מבקר המדינה היה אחד האירועים המשמעותיים שקרו בשנים האחרונות והשפיעו על עולם העבודה של אנשים עם מוגבלות.

למרות ההכרה בחשיבות העבודה כאמצעי מרכזי לשילוב בחברה של אנשים עם מוגבלות (מור, 2012; טל, אלמוג וגלי-צינמון, 2017), ולמרות המאמצים והמשאבים שהמדינה משקיעה בכך, הנתונים הסטטיסטיים מספרים סיפור מורכב. ראשית, לפי הדו"ח הסטטיסטי של נציבות שוויון זכויות לא/נשים עם מוגבלות לשנת 2017<sup>2</sup>, נכון לשנת 2015 חיים בישראל כ-1,412,000 א/נשים עם מוגבלות, המהווים כ-17% מהאוכלוסייה. א/נשים עם מוגבלות מהווים 21% מקרב האוכלוסייה הבוגרת (בני 20+). יתרה מכך, וחשוב לענייננו במיוחד, 15% מהא/נשים בגיל העבודה (18-64), כלומר כ-703,000 נפש הם א/נשים עם מוגבלות<sup>3</sup>. עם זאת, שיעורי התעסוקה בקרב אנשים עם מוגבלות בגיל העבודה (51%) נמוכים באופן משמעותי לעומת קבוצת השווים להם ללא מוגבלות (79%) (ברלב ואח', 2017). נתונים אלה מציינים תמונה דומה למצבם התעסוקתי העגום של אנשים עם מוגבלות גם במדינות מערביות אחרות (טל, אלמוג וגלי-צינמון, 2017; אלפסי-הנלי, 2017; מור, 2012).

כפי שטוענת מור (2012), התגובה המשפטית לתיקון ההדרה וההבניה חברתית של אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה, כפי שהיא באה לידי ביטוי בחוק השוויון, היא ההכרה בזכות לנגישות ובחובת ההתאמות שלצידה (שם, עמ' 110). במילים אחרות, ביצוע התאמות והנגשת שוק העבודה מהווים תנאי הכרחי להשתלבות של א/נשים עם מוגבלות בשוק העבודה. הדבר נכון על אחת כמה וכמה כאשר מדובר בהשתלבותם של אנשים עם מוגבלות קוגניטיבית אשר לעיתים קרובות באה לידי ביטוי במוגבלות בלתי נראית או/ו במוגבלות מורכבת, כאשר המענים וההתאמות הדרושים עבורם אינם מוכרים דיים אך הכרחיים על-מנת להוביל ליישום שיטתי ותדיר בקרב המעסיקים. הנגשת שוק העבודה, וביצוע התאמות בסביבת העבודה עבור א/נשים עם מוגבלות קוגניטיבית מהווים מה שילון-חיימוביץ ואחרות (2015) מכנות "רמפה קוגניטיבית", ובמילים אחרות, אמצעי הנגשה קוגניטיבית והתאמות המספקים הזדמנות שווה לשילוב חברתי של אוכלוסייה זו. א/נשים עם מוגבלות קוגניטיבית מהווים פלח

2. <http://www.justice.gov.il/Units/NetzivutShivyon/sitedocs/statistic-annual-report-2017.pdf>

3. א/נשים עם מוגבלות בגילאי העבודה מהווים 50% מכלל הא/נשים עם מוגבלות בישראל.

## אתגרים בהליך קבלה לעבודה ובסביבת העבודה

כאמור, קבוצת הא/נשים עם מוגבלות קוגניטיבית היא קבוצה מגוונת ביותר, וכך גם מגוון הקשיים השונים והאתגרים שהם חווים ואשר עשויים להשפיע על אופן תפקודם בעבודה. קשיים אלה יכולים לכלול קשיים קוגניטיביים, קשיים באינטראקציה חברתית, קשיים בניהול תקשורת ו/או קשיים התנהגותיים אשר עשויים להשפיע ו/או להקשות על יכולתם לתפקד באופן מיטבי בעבודה. חשוב לציין שאומנם לא כל הקשיים הנזכרים להלן יבואו לידי ביטוי אצל כל אדם עם מוגבלות קוגניטיבית, עם זאת אלו הן דוגמאות אופייניות.

- **קשיים קוגניטיביים:** יכולים לבוא לידי ביטוי בקושי בהבנת הוראות או מצבים, בהתמצאות, במהירות תגובה (תגובה איטית יותר, מושהית או לחילופין אימפולסיבית); בקשיים בעיבוד מידע ובקבלת החלטות; הבנת מידע מופשט או מידע ו/או אמירות מרומזות (subtext); תפקודים ניהוליים; הבחנה בין עיקר לטפל ויכולת לפתור בעיות. רבים מן האנשים עם המוגבלות הקוגניטיבית אינם יודעים לקרוא ולכתוב ברמה תפקודית גבוהה. דבר נוסף שעלול להשפיע על תפקודם הוא נושא הזיכרון אשר לעיתים מאפשר לזכור הוראה אחת או שתיים בלבד בכל פעם ואינו מאפשר זכירה, הקשה, העברה או הכללה מדבר לדבר, ממרחב למרחב או מזמן לזמן.

- **קשיים באינטראקציה חברתית:** יכולים לבוא לידי ביטוי בקושי להבין מצבים חברתיים, מחוות פיסיות, ולהבין ולהתייחס לנורמות הנהוגות במקום. כמו כן, קיים קושי ליזום אינטראקציות חברתיות, לפנות לבקש עזרה ו/או לשאול שאלות. כחלק נלווה למוגבלות מתמודדים אנשים רבים גם עם סטיגמה חברתית וסטיגמה עצמית המשפיעה על תחושת המסוגלות, הזהות העצמית והחברתית, הביטחון העצמי והיכולת להתמודד עם סיטואציות חברתיות שונות, למשל, כיצד נהוג לדבר עם הממונה עלי, כיצד נוהגים בהפסקת צהריים, התנהגות מקובלת בשיח רב-משתתפים, ועוד.

- **קשיים בניהול תקשורת:** קשיים אלה הינם משמעותיים מאוד ומשפיעים על יכולתם של אנשים אלה לעשות שימוש במידע או למסור

גדול מכלל האוכלוסייה של א/נשים עם מוגבלות בישראל. בנוסף, נתוני ביצוע התאמות מראשית הפעלת התקנות בעניין (21.10.2007) ועד לסוף שנת 2014 מצביעים על כך ש-43% מהעובדים אשר קיבלו התאמות הם אנשים עם מוגבלות נפשית, ו-14% הם אנשים עם מוגבלות שכלית (שתי קבוצות אוכלוסייה עיקריות של אנשים עם מוגבלות קוגניטיבית), אשר ביחד מהווים יותר ממחצית כלל הא/נשים אשר קיבלו התאמות בעבודה בשנים אלו (אלפסי-הנלי, 2016). כמו כן, אופני ההנגשה ומנעד ההתאמות שניתנו עד כה נע בין התאמות של הסביבה הפיסית והתאמות של ליווי והדרכה. לפיכך, כותבות מאמר זה יטענו שכיוון שאנשים עם מוגבלות קוגניטיבית מהווים מחד את הקבוצה הגדולה ביותר של מקבלי התאמות, ומאידך, המענים הנגישותיים עבורם מצומצמים כמו גם הכתיבה והמחקר על קבוצה זו, הרי שיש צורך להעמיק את הידע, ההבנה וההכרה בחשיבות ההנגשה הקוגניטיבית וביעילותה ולהמשיך לפתח את הכלים לבצע זאת. המאמר שלפנינו יעסוק בהנגשה קוגניטיבית בסביבת העבודה. ראשית, המאמר יציע הגדרה להנגשה קוגניטיבית, ידון במאפיינים עיקריים של א/נשים עם מוגבלות קוגניטיבית והשפעתם על ההתנהלות בסביבת העבודה, ולבסוף יציע המאמר מודל ראשוני להתייחסות מובנית להנגשה קוגניטיבית. יוצגו עקרונות לצד דוגמאות פרקטיות להנגשה קוגניטיבית בהתאם למרכיבי השונים.

### מוגבלות והנגשה קוגניטיבית

ברדוק ואחרים (2004) מגדירים מוגבלות קוגניטיבית ככזו הכוללת בתוכה "הגבלה משמעותית ביכולת לחשוב ובכלל זה להמשיג, לתכנן, לייצר רצף של מחשבות ופעולות, לזכור, לפרש רמזים חברתיים עדינים, להבין מספרים וסמלים" (שם, עמ' 49).

בהמשך לכך, המכון הישראלי להנגשה קוגניטיבית\* מגדיר הנגשה כתהליך של הפיכת הסביבה לפשוטה, ברורה, מובנת וחד משמעית. הנגשה קוגניטיבית כוללת מספר ממדים רלוונטיים: מבנה שנוח ובטוח להתמצא בו, תקשורת ברורה, מידע פשוט, טכנולוגיה נוחה לשימוש, והבניה של תהליכים פשוטים.

\* המכון להנגשה קוגניטיבית הוא ארגון מקצועי שעוסק בהנגשת מידע לאנשים עם מוגבלות קוגניטיבית, של אגודת עמי והקרית האקדמית אונגו. <http://www.adaptit.co.il>

גם מגוון הפתרונות הוא גדול. עם זאת, המאמר הנוכחי יציע נקודות מרכזיות להתייחסות ולחשיבה כאשר באים לבצע התאמות כאלו, ויספק גם דוגמאות קונקרטיות לשם המחשה. כמו כן, יש לזכור שהתאמות יכולות וצריכות להיות דינמיות וגמישות בהתאם לצרכי האדם ו/או בהתאם להשתנות התפקיד.

כאמור, הנגשה קוגניטיבית והתאמות בעולם העבודה (כמו גם במרחב הציבורי בכלל) כוללות מבנה שנוח ובטוח להתמצא בו, תקשורת ברורה, מידע פשוט, טכנולוגיה נוחה לשימוש, והבניה של תהליכים פשוטים. להלן התייחסות מפורטת למרכיבים אלה של הנגשה קוגניטיבית בהקשר של עולם העבודה.

### 1. מבנה שנוח ובטוח להתמצא בו

לעיתים קרובות למרחב הפיזי בו מתקיימת העבודה בפועל יש השפעה רבה על היכולת של העובד לבצע את המשימות שלו. מרכיב זה בהנגשה קוגניטיבית כולל בין השאר התאמת המרחב הפיזי בו מתקיימת העבודה, ובטיחות עבור העובד וסביבתו.

- **התאמת המרחב הפיזי בו מתקיימת העבודה:** על המעסיק לתת את הדעת על המרחב הפיזי בו העובד נמצא לאורך היום ולבצע בו התאמות או לספק הנגשות במקרה הצורך. המרחב הפיסי כולל את כל החומרים, הכלים, מרחב העבודה (שולחן, כיסא), תאורה, רעש, אוויר, טמפרטורה ועוד. לעיתים קרובות ניתן לראות כי ביצוע של שינוי במרחב הפיזי, גם אם קטן, יכול שתהיה לו השפעה משמעותית על יכולת התפקוד של העובד. חשוב לציין שיעוץ והתאמות במרחב הפיזי יכולים להינתן על ידי מומחים מתחום הארגונומיה ועיצוב הסביבה, מרפאים בעיסוק, מורשי נגישות שירות, ועוד<sup>4</sup>. לדוגמה:

- עובד אשר מתמודד עם קשיים בריכוז, יש לשים לב שסביבת העבודה שלו הינה כמה שפחות רועשת וחפה מגירויים קוליים והסחות חזותיות כאחד. פתרונות אפשריים למקרה כזה הם רבים ונעים בין אפשרות למתן התאמות פרטניות לבין התאמות כלליות: משימוש באוזניות ועד למעבר

<sup>4</sup> במסגרת תקנות נגישות השירות קיימת השתתפות של המדינה במימון התאמות לעובדים העומדים בקריטריונים מסוימים.

אותו. קושי זה הוא קושי דו כיווני; הן של מוסר המידע והן של מקבל המידע. לדוגמה, לעיתים יתקשה אדם עם מוגבלות קוגניטיבית להבין שאלה המופנית אליו. סביר ששאל השאלה, שמבין שאיננו מצליח להעביר את המסר יחוש תסכול וכך גם הנמען. במקרים אחרים, גם אם השאלה מובנת, ייתכן כי הנמען יתקשה לארגן את מחשבותיו לכדי תשובה ולהתנסח או להעביר את המסר בצורה שמבהירה היטב את כוונתו. כמו כן, לעיתים נלווים למוגבלות הקוגניטיבית גם קשיים שפתיים.

- **קשיים התנהגותיים:** קשיים התנהגותיים יכולים לנבוע מאופייה של המוגבלות עצמה, או בעקבות האינטראקציה עם הסביבה. לדוגמה, אדם שאינו מבין באופן מלא מה מצופה ממנו עלול להתכנס בתוך עצמו, להיות מבויש ושקט או לחילופין מבולבל או מתוסכל. קשיים התנהגותיים נוספים יכולים לבוא לידי ביטוי בשוטטות במרחב ללא מטרה ברורה, באי שקט או בהתנהגות חזרתית כמו שאילת שאלה פעם אחר פעם בכדי לוודא הבנה או להיות בטוח במידע שבידו.

- **סטיגמה חברתית:** הסטיגמה החברתית אותה חווים אנשים עם מוגבלות היא אולי החסם המרכזי ביותר שעומד בפניהם בניסיונם להשתלב בעולם העבודה. החלק הבא יציע מודל ראשוני לעקרונות להנגשה קוגניטיבית בסביבת העבודה ויביא דוגמאות יישומיות להנגשה.

## הנגשה קוגניטיבית בסביבת העבודה - מודל ראשוני

הנגשה קוגניטיבית בסביבת העבודה צריכה להתייחס לרצף המלא של מעגל העבודה. כלומר, הנגשה קוגניטיבית מתחילה בשלב חיפוש העובדים, ממשיכה בשלב המיון והקבלה לעבודה, מתבטאת בתמיכה בהעסקה מתמשכת, ובמקרה הצורך, בסיום ההתקשרות. בנוסף, הנגשה קוגניטיבית בסביבת העבודה צריכה שתכלול את כל העיסוקים בהם נדרש העובד לקחת חלק באופן פורמלי או בלתי פורמלי. בהקשר זה, על המעביד להנגיש גם את האירועים החברתיים במסגרת העבודה כמו כל מרכיב אחר בתפקיד.

חשוב לציין שלכל עובד עם מוגבלות קוגניטיבית פרופיל תפקודים ואתגרים ייחודי ובהתאם לכך

ההכנה לעבודה הכוללות הגדרת דרישות המשרה, הגדרת מדדים ברורים לאיכות ביצוע התפקיד, הגדרת ציפיות חברתיות מהעובד, והדמיה והתנסות כהכנה מקדימה. (ב) התאמות בתעסוקה מתמשכת הכוללות את אופי התקשורת בסביבת העבודה, וליווי פרטני ומתן הדרכה ו/או תמיכה לעובד/ת עם המוגבלות ולצוות העובדים.

#### • התאמות בשלב ההכנה לעבודה

- הגדרת דרישות המשרה ותיאום ציפיות – יש צורך להגדיר את דרישות המשרה באופן ברור ובהיר, ובהתאם גם את הציפיות מהעובד/ת ומהמעסיק. הבהרות אלו צריכות שיקרו הן בתהליך פרסום המשרה, בתהליך המיון וכן במהלך ההעסקה. חשוב להגדיר ולפרט ככל הניתן דרישות ספציפיות הנלוות לעבודה או נגזרות מאופייה עוד בשלבי פרסום המשרה וגיוס העובדים, וכן גם בתחילת ההעסקה. דרישות אלו יכולות לכלול בין השאר ביצוע נסיעות, הרצאות או ביצוע הסברה אחרת, כתיבת מכתבים, וכדומה. ככל שדרישות אלו יהיו מפורטות וברורות מוקדם ככל האפשר, ניתן גם יהיה למצוא להן התאמות כנדרש ובמקרה הצורך.

מומלץ לערוך תיאום ציפיות בצורה כתובה ולספק לעובד/ת עותק נגיש בכדי שיוכלו לעיין בו בכל עת. על תיאום הציפיות לכלול התייחסות מפורשת להיבטים אשר יכולים לסייע לעובד, כפי שהעובד/ת מגדיר אותם בעצמו ולאחר התייעצות עמו. לאחר סיכום הדברים, יש לוודא שהגדרת דרישות העבודה ברורות ומובנות לעובד/ת.

- מדדים ברורים לאיכות ביצוע התפקיד – יש להגדיר מדדים ברורים לאיכות ביצוע התפקיד הנדרשת בעבודה, ולספק דוגמאות ככל שניתן. למשל, לספק דגם של צלחת כפי שהיא אמורה להיראות מוכנה להגשה במסעדה. דוגמה נוספת יכולה להיות לספק רצף מודפס של שיחה טלפונית כדוגמה עבור אדם שעובד בשירות לקוחות טלפוני, וכדומה, עם משוב ברור להצלחה בתפקיד.
- הגדרת ציפיות חברתיות מהעובד – רצוי להגדיר מהן הציפיות החברתיות מהעובד טרם התחלת העבודה, כגון: נוכחות בישיבות צוות, השתתפות בימי צוות חווייתיים, קיום

לחלל עבודה שקט, פינתי, אינטימי או פנימי יותר.

- מעבר ממקום ישיבה הפונה לחלון או הסטת פינת הישיבה מהחלון יכולה להקל על עובד החווה חרדה מגבהים, או החווה הסחות בריכוז בשל התנועה ברחוב הנצפית מהחלון.

- מעבר לעבודה בקומת קרקע לעובד עם פחד ממעלית או מעבר לעבודה בקומה עליונה בה אין קבלת קהל לעובד שמתקשה בריכוז.

- התאמה נוספת בהקשר של גמישות במרחב הפיזי בו מתקיימת העבודה היא אפשרות של עבודה מהבית או מחוץ למשרד, זאת בהתאם לאופי העבודה ולצרכי העובד.

- **בטיחות סביבת העבודה** – בהתאם לצרכי העובד, יש לוודא שסביבת העבודה מהווה סביבה בטוחה, ומשרה תחושה של ביטחון אישי. לדוגמה:

- עובד שעובד בבית קפה – נהלי העבודה צריכים להיות מותאמים עבורו, וכן נדרש חיזוי ברור למצבי סיכון שונים עבורו ועבור הסביבה.

- עובד שליחיות – מתן הדרכה מסודרת על אופני הרכיבה ותוואי הרכיבה הבטוח המומלץ.

- הנגשת אופני ההפעלה של מיכשור שעלול להיות מסוכן לשימוש כמו מכונת גריסה לדוגמה, ובמיוחד כאשר מדובר בעבודה במפעלים, ועוד.

## II. תקשורת והנגשת מידע

תקשורת ברורה בהקשר של הנגשה קוגניטיבית והתאמות בעולם העבודה היא בעלת גוונים והיבטים רבים, אך בעיקרה היא נוגעת בצורך הן של העובד והן של סביבתו האנושית והאחרת, ובכלל זה המעסיק, צוות העובדים, מיכשור ו/או טכנולוגיה הנמצאים בשימוש, מדיניות ונהלים, ועוד, להיות ברורים ומובנים זה לזה.

תקשורת והנגשת מידע קשורים בקשר אמיץ עם היבט ההנגשה של מידע פשוט, כפי שיפורט בהמשך, ופעמים רבות הם כרוכים זה בזה, ובאופני מסירת המידע.

להלן היבטים של תקשורת והנגשת מידע בשני שלבים עיקריים של עבודה: (א) התאמות בשלב

- הדמיה והתנסות כהכנה מקדימה – ניתן ורצוי להקדיש זמן ולספק מרחב מתאים להדמיה ולהתנסויות המדמות ככל שניתן מצבים בהם העובד עם המוגבלות יכול להיתקל במסגרת התפקיד שלו.

ארוחות משותפות, עבודת והתנהלות בכלל במסגרת צוות, ניהול צוות, ועוד. רצוי לבדוק אם לעובד יש קושי בסיטואציות אלו ולנסות לתת מענה הולם בהתאם.

(בכל שורה, המנהל יסמן X במשבצת  המתאימה)

מחויבות, אחריות ויזמה					
לא קשור לעובד	במידה רבה מאד (הרבה מאד)	במידה רבה (הרבה)	במידה חלקית (לפעמים)	במידה מועטה (קצת)	
					<ul style="list-style-type: none"> <li>• מחויבות – עד כמה העובד רציני; עד כמה העובד מרגיש שהוא צריך לעשות את התפקיד שלו; עד כמה חשוב לעובד לעשות את התפקיד שלו</li> <li>• אחריות – עד כמה העובד מתייחס ברצינות לתפקיד שלו</li> <li>• יזמה – עד כמה העובד מציע רעיונות לשיפור, ומבצע (עושה) אותם</li> </ul>
					• אתה מבין את התפקידים של הכנסת
					• אתה ממלא את התפקיד בצורה אחראית
					• אתה מציע דברים לשיפור וגם עושה אותם
					• אתה שומר על הכללים
					• אתה עושה את התפקיד שלך ומוכן לעשות עוד דברים כשמבקשים ממך
					• אתה יודע לתת שירות טוב לאנשים (למשל, לדבר בנימוס, לעזור, לענות על שאלות)
<b>הערות ודברים שצריך לשים לב אליהם בנושא מחויבות, אחריות ויזמה:</b>					

מסמך מילוי פרטים אישיים של משרה בכנסת, באדיבות אגף בכיר משאבי אנוש, כנסת ישראל.

### התאמות בתעסוקה מתמשכת

- לומדה, ועוד. כמו כן ניתן לספק מענה אנושי בכל שאלה או אי בהירות שקיימת סביב פריט מידע כזה או אחר.
- **ליווי פרטני ומתן הדרכה ו/או תמיכה לעובד/ת עם המוגבלות ולצוות העובדים –** ליווי והדרכה הינם ההתאמה השכיחה ביותר הניתנת כיום לאנשים עם מוגבלות אשר קיבלו מימון להתאמות במקום העבודה מהמדינה בשנים 2007–2014 (אלפסי-הנלי, 2016), ולא בכדי. ליווי והדרכה כוחם ביכולת ליצור תשתית לתקשורת ברורה ומובנת, לתיווך בין העובד והמעסיק, במניעה או בהתמודדות עם קונפליקטים, אתגרים ו/או קשיים, וחשוב לא פחות בהתמודדות עם הסטיגמה החברתית כלפי אנשים עם מוגבלות בכלל ואנשים עם

- **אופי התקשורת בסביבת העבודה –** למרכיב זה שני צדדים, הן של העובד המתקשר עם סביבתו והן של המעביד המתקשר עם עובדיו. חשוב להגדיר, לפרט ולתת דוגמאות לאופי התקשורת המצופה מהעובד/ת בסביבת העבודה עם חברים לעבודה, כנותן שירות (במקרה הרלוונטי), עם אחראים על העובד, וכל קהל יעד רלוונטי אחר. מן ההיבט האחר, על המעביד למצוא את הדרכים לתקשר עם העובד באופן שיהיה בהיר, מובן, פשוט, לא מאיים ומכיל את המידע הנדרש. לדוגמה, הדרכה כללית לצוות העובדים לגבי הנחיות חדשות שנכנסות לתוקף, יכולה להינתן במגוון דרכים ואמצעים למסירת מידע ובכלל זה הדרכה בעל פה, סרטונים, דפים כתובים או באמצעות



### iii. מידע פשוט

בהמשך לתקשורת ברורה ומובנת, וכרוך בזה, מרכיב משמעותי בהנגשה קוגניטיבית של סביבת העבודה הוא יצירת תכנים פשוטים וברורים המאפשרים לעובד עם המוגבלות הקוגניטיבית להתמודד טוב יותר עם דרישות התפקיד<sup>5</sup>. הדבר נכון החל מכתביבת מודעות 'דרושים' נגישות, תהליך הקליטה וההכשרה לתפקיד ועד לביצוע הערכה לעובד. בנוסף, חשוב לספק לעובד/ת מידע פשוט וברור על זכויותיהם במקום העבודה, התאמת תלוש המשכורת לעובד, פרסומים שונים רלוונטיים, חומרי לימוד הנדרשים, נהלים ועוד. דוגמאות להנגשה והתאמות כוללות הקראה או הסבר בעל פה בהתאם לצורך, שימוש בסמלים או דגמים והעברת מידע בשפה פשוטה או בפישוט לשוני (דבור או כתוב).

מוגבלות קוגניטיבית בפרט בסביבת העבודה. על המעביד לשים דגש במאמציו גם על טיפוח תחושת שייכות של העובד למסגרת העבודה, טיפוח תחושת מסוגלות בתפקיד, ומאידך להימנע מטיפוח סטיגמה על העובד ותיוגו השלילי.

ליווי והדרכה יכול ורצוי שיינתנו לכל בעלי העניין ובכלל זה, המעסיק/ה, העובד/ת עם המוגבלות, וצוות העובדים/ות, ורצוי שאלו יהיו זמינים בכל עת לכל אחד מבעלי עניין אלה. הניסיון בפועל מלמד שהצורך בליווי והדרכה הוא גבוה בתחילת ההעסקה אך הולך ופחות עם הזמן. לצורך יצירת זמינות מירבית לנושא זה יש להכשיר מלווי תעסוקה עם התמחות בהנגשה קוגניטיבית.

5. ראו הגדרות בתקן ישראלי 1918, חלק 4 וחוברת ההנחיות לפישוט לשוני.



### הסבר על יחסי עובד מעביד

בכל מקום עבודה יש עובד ויש מעביד.

בין העובד למעביד יש קשרים.

לקשרים האלה קוראים יחסי עובד-מעביד.

העובד והמעביד חותמים על הסכם עבודה.

הסכם העבודה הוא דף עם רשימה של תנאי העבודה –

מה העובד צריך לעשות ומה הוא מקבל עבור העבודה.

להסכם הזה קוראים חוזה עבודה.

המעביד נותן לעובד עבודה.

המעביד יכול לפטר את העובד.

העובד יכול גם להתפטר.

המעביד משלם לעובד משכורת עבור העבודה.

עובד חודשי מקבל משכורת קבועה בכל חודש.

עובד שעותי מקבל שכר לפי מספר השעות שעבד בכל חודש.

עובד שעותי מקבל גם תשלום עבור שעות מחלה וחופשה.



## מחלה של העובד

### מה קורה עם המשכורת שלך בימים של מחלה?

בכל חודש מגיע לך לצבור (להוסיף) יום וחצי של עבודה לקופת ימי המחלה שלך.

הצבירה (הוספה) של יום וחצי מתייחסת:

- למי שעובד 5 ימים במקום עבודה בו עובדים 5 ימים בשבוע
- למי שעובד 6 ימים במקום עבודה בו עובדים 6 ימים בשבוע

אתה עובד פחות ימים בשבוע?

תברר עם המעסיק כמה ימים של מחלה אתה צובר בכל חודש.

אתה יכול לקבל את התשלום עבור הימים האלה כשאתה לא בא לעבודה בגלל מחלה.

בקופת ימי המחלה יכול להיות כסף עבור 90 יום (כשלושה חודשים) או פחות.

הטבלה הזו תעזור לך לדעת כמה כסף תקבל עבור כל יום של מחלה:

כמה ימים אני חולה	כמה כסף אני מקבל
<b>ביום הראשון של המחלה</b>	לא מקבלים כסף
<b>ביום השני של המחלה</b>	כסף עבור חצי יום עבודה
<b>ביום השלישי של המחלה</b>	כסף עבור חצי יום עבודה
<b>מהיום הרביעי של מחלה והלאה</b>	כסף עבור יום עבודה מלא על כל יום של מחלה

חישוב ימי מחלה של עובד - באדיבות לאלווין ישראל

## IV. טכנולוגיה נוחה לשימוש

לדוגמה, שימוש בתרשים זרימה להבהרת הוראות ההפעלה, שימוש בסמלים המתארים את הפעולה (כמו הכנסת כרטיס אשראי לכספומט), הדבקת מדבקה על כפתור ההפעלה, חיווי חזותי או/ו קולי להפעלה ואישור על ביצוע הפעלה ו/או סיום פעילות, ועוד.

### V. הבניה של תהליכים פשוטים

הבניה של תהליכים פשוטים כוללת הגדרת שלבי עבודה, סדר עדיפויות וסדר קדימויות עבור התפקיד והמשימות שבו, והבניית מרחב הזמן לביצוע התפקיד ומשימותיו.

כאשר ביצוע התפקיד כרוך במישרין או בעקיפין בשימוש בטכנולוגיה או במכשור כלשהו, יש לוודא שהעובד יודע או לחילופין יוכשר בשימוש בטכנולוגיה ו/או במכשור הנדרש. במקרה הצורך ניתן להשתמש בציוד מחשוב מיוחד, התאמת תוכנות מחשב, חומרה ואביזרים נלווים, ועוד, לפי הצורך. באם העבודה דורשת שימוש ותפעול מכשירים שונים כמו מדפסת, מכונת צילום, מכונת קפה, מכונה במפעל ועוד, חשוב לבחון את מידת ההבנה של העובד לגבי אופן השימוש בטכנולוגיות אלו. בהתאם לצורך, יש לספק מידע והוראות הפעלת המכשור באופן מותאם ומפושט.



- הגדרת שלבי עבודה, סדר עדיפויות וסדר קדימויות עבור התפקיד והמשימות שבו – ניתן ורצוי להגדיר ולחלק את התפקיד באופן כללי ובמיוחד את המשימות הכלולות בו לפי שלבי עבודה, סדר עדיפויות וסדר קדימויות. רצוי גם להגדיר אפשרויות לגמישות במשימות, בחלוקתן לשלבים או לפעולות, ומהו סדר החשיבות והדחיפות הנכון לכך.
- הבניית מרחב הזמן לביצוע התפקיד ומשימותיו – על המעביד לספק דרישות, ציפיות ומדדים ברורים בהקשר של לוחות זמנים, הספקים וזמני תגובה, כגון: מועדי הגשה של משימות שונות, זמני תגובה ללקוחות וכדומה. לצד זה, התאמת עבודה חשובה נוספת היא גמישות בלוחות הזמנים כולל אפשרות לעבודה בשעות לא שגרתיות. זמני עבודה שונים מהרגיל, למשל מחוץ לשעות פעילות המשרד, התחלת יום עבודה מאוחר (או מוקדם) מהרגיל, יכולים להוות התאמה פשוטה אבל הכרחית לעובדים שונים, למשל לכאלה המתקשים חברתית ומעדיפים לצמצם את זמן העבודה המשותפת עם א/נשי צוות חברים. דוגמה נוספת היא שעות גמישות בתחילת או סיום העבודה אשר יכולות לסייע לאדם המתנייד בתחבורה ציבורית ותלוי בלוחות הזמנים שלה ובאמצעי התחבורה הקיימים, ועוד.

## לסיכום

מנעד אפשרויות ההנגשה והתאמות בסביבת העבודה עבור אנשים עם מוגבלות קוגניטיבית

הוא מגוון ורחב וכולל בין השאר התאמת הסביבה הפיזית, שינויים בהגדרת התפקיד או באופן ביצועו, שינויים בנהלים ומדיניות, שינויים באופי העיסוק או העבודה, התאמת ופישוט המידע, ועוד. עם זאת, חשוב לציין שהייחוד והמגוון של א/נשים עם מוגבלות קוגניטיבית מייצרים צרכים שונים, אישיים וייחודיים. מתוך כך נדרשים, מעבר להנגשה הכוללת של סביבת העבודה, גם פתרונות הנגשה והתאמות פרטניים ובהתאם לצרכים הייחודיים של כל אדם ואדם בסביבת העבודה הייחודית שלו/ה.

עבודת מנגיש התעסוקה צריכה להיות קשובה לצרכי העובד כמו גם לצרכי המעסיק ולרוח הארגון ו/או מסגרת העבודה, תוך התייחסות אינטגרטיבית לדרישות התפקיד, לקשיי האדם, למגבלות המסגרת ו/או הארגון ולמרחב הפיזי בו מתקיימת העבודה, תוך מתן מענה מקצועי, יצירתי וגמיש וחתירה להתאמה המיטבית עבור כל הגורמים הרלוונטיים.

המאמר שלעיל היווה ניסיון ראשוני ליצור מסגרת מובנית לחשיבה תיאורטית ולהתייחסות בפועל להנגשה קוגניטיבית והתאמות בסביבת העבודה עבור קבוצה גדולה של א/נשים עם מוגבלות בכדי לאפשר להם לקחת חלק בעולם העבודה. הנגשה קוגניטיבית לא רק נדרשת על-פיחוק, אלא גם משתלמת למעסיק, וגם לנו, החברה הרחבה. לבסוף, כיוון שהכתיבה והמחקר על הנגשה קוגניטיבית והתאמות בהקשר לעולם העבודה הם מצומצמים, יש צורך להמשיך ולהעמיק את הידע, את ההבנה ואת ההכרה בחשיבות של הנגשה קוגניטיבית ולהמשיך לפתח את הכלים לבצע זאת בפועל.

## רשימת קריאה

אלפסי־הנלי, מ. (אוקטובר, 2017). מעסיקים של עובדים עם מוגבלות בישראל: עמדות, אתגרים וצרכים. ביטחון סוציאלי (102).

אלפסי־הנלי, מ. (ינואר, 2016). מעסיקים שביצעו התאמות במקום העבודה עבור עובדים עם מוגבלות: שביעות רצון מההליך, תפיסת השלכות ההתאמה ועמדות ביחס לשילוב אנשים עם מוגבלות בתעסוקה. משרד הכלכלה. אוחר ב־21.3.2018 מ: <http://employment.molsa.gov.il/Research/Documents/X13183.pdf>

טל, א., אלמוג, נ., גלי־צינמון, ר. (אוקטובר, 2017). דבר העורכים: תעסוקת אנשים עם מוגבלות – בין חזון למציאות. ביטחון סוציאלי (102).

נאון, ד., הרן, ד., סופר־פורמן, ח., הדר, י. (אוקטובר, 2017). אתגרים בשילוב אנשים עם מוגבלות במעגל העבודה – סקירה של ארבע קבוצות יעד. ביטחון סוציאלי (102), עמ'

ברלב, ט., אדמון-ריק, ג., קרן-אברהם, י., הבר, י. (2017). אנשים עם מוגבלות בישראל 2017. בערכית נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל. ירושלים. אוחר ב־21.3.2018 מ: <http://www.justice.gov.il/Units/NetzivutShivyon/sitedocs/statistic-annual-report-2017.pdf>

רימון-גרינשפן, ה. (2007). בין חקיקה למחאה: הפוליטיקה של נכויות בישראל. סדרת מפגשי היכרות עם ה־Disability Studies: חוברת תקצירי הרצאות. הוצאת המרכז לחיים עצמאיים, עמ' 16–20.

מור, ש. (2012). תעסוקת אנשים עם מוגבלות - מתיקון הפרט לתיקון החברה. עיוני משפט לה 97, עמ' 97–114.

מור, ש. (2008). לקראת רדיקליזציה של קצבת נכות כללית - דילמות של מאבק לשינוי חברתי. בתוך: אייזנשטדט, מ. ומונדלק, ג. (עורכים) העצמה במשפט. סדרת משפט חברה ותרבות 91.

Braddock, D., Rizzolo, M. C., Thompson, M., & Bell, R. (2004). Emerging technologies and cognitive disability. *Journal of Special Education Technology*, 19(4), 49-56.

Rimon-Greenspan, H. (2007). Disability politics in Israel: Civil society, advocacy, and contentious politics. *Disability Studies Quarterly*, 27(4). Retrived, 21.3.2018 from: <http://dsq-sds.org/article/view/47/47>

Yalon-Chamovitz, S., Shach, R., Avidan-Ziv, O., & Tenne, M. R. (2015). The call for cognitive ramps. *Work (Reading, Mass.)*, 53(2), 455-456.

**ניהול כולל ופיקוח צמוד**

**ניהול רב-תחומי, BOT/ PFI**

**תכנון דרכים, רכבות ושדות תעופה**

**תכנון מבנים, גשרים, מנהרות ונמלים**

**תכנון תנועה, רמזור ובקרה**



**אמי מתום**

מהנדסים ויועצים בע"מ

---



מכון התקנים הישראלי

**משרד ראשי:** רח' יבנה 3, ת.ד. 4579, חיפה, 3104402 טל. 04-8681111  
פקס. 04-8681112, e-mail: ha-office@amymetom.co.il

---

**תל-אביב:** רח' יגאל אלון 55א', תל אביב 6789153, טל. 03-6363500  
פקס. 03-6363501, e-mail: ta-office@amymetom-ta.co.il

---

**ירושלים:** רחוב יפו 97, בית כלל, משרד מס. 209 ירושלים 9128001

[www.amymetom.co.il](http://www.amymetom.co.il)