

"אם אנחנו לא נעסיק אותם - הם יעסיקו אותנו"

כך אומר נסים קשי, ראש מערך התעסוקה בשירות בתי הסוהר, על האסירים המשתייכים לגוף עסקי לא קטן במזרח ישראלים, המונה נכון להיום יותר מ-50 מפעלים הפרושים ב-14 מרכזי תעסוקה בכל רחבי הארץ, מעסיק כ-2,000 עובדים ומגלגל מחזור מכירות בהיקף של עשרות מיליוני שקלים בשנה

ומספר שאצלו המצב הפוך במאה ושמונים מעלות. "הגיע אלי משהו", הוא נזכר, "מתעשיית ההיי-טק דווקא. היה לו מפעל באחת מעיירות הפיתוח והוא רצה להעביר אותו אלינו ולא אישרתי. יש לנו אחריות חברתית לא להיכנס לפעילות שעלולה לפגוע בשוק האזרחי המקומי. יש לנו קווים אדומים. אנחנו לעולם לא נגרום להעברת מפעל מעיירת פיתוח, לא ניקח עבודה מהכפרים הדרוזיים בגליל, למשל, ולא ניקח

בעיירות שבסביבתו הקרובה. נורטון זוכה בכל מרכז ובכל עבודה לה נדרשים הרבה זוגות ידיים, מסלילת כבישים ועד קציר. ולמה לא, בעצם. כוח העבודה שלו זול והמחיר שהוא יכול להציע אטרקטיבי במיוחד, כל כך אטרקטיבי עד שבעלי עסקים מתחרים משלמים לו מתחת לשולחן רק כדי שישאיר להם כמה פרורים. כשאני מספר את הסיפור הזה לנסים קשי, ראש מערך התעסוקה בשירות בתי הסוהר, הוא צוחק

מאת: עידן גרינבאום *

מי שצפה בסרט "חומות של תקווה" (ארה"ב, 1994) בוודאי זוכר את החלק בו משתלט מנהל בית הכלא המושחת נורטון על שוק העבודה

* הכותב הנו כתב כלכלי בכיר, מגיש ועורך את התוכנית "הזירה הכלכלית" בערוץ 2



צילום: עמית מגל



צילום: עמית מגל

עבודה שעניינה תעסוקת מוגבלים בחברה. להפך, לפעמים אני אפילו מפנה עבודה לגופים אחרים, כי זה מה שהמנדט שלי כגוף ציבורי מאפשר לי לעשות, להבדיל מגוף עסקי."

אם תרצו, מהמקום הזה ממש ניתן להתחיל את הסיפור של מערך התעסוקה בשירות בתי הסוהר. מחד, מדובר בגוף עסקי לא קטן במונחים ישראלים, המונה נכון להיום יותר מ-50 מפעלים בגדלים שונים, הפרושים ב-14 מרכזי תעסוקה מטופחים בכל רחבי הארץ, מעסיק כ-2,000 עובדים ומגלגל מחזור מכירות של עשרות מיליוני שקלים בשנה.

"קודם כל - אינטרס ביטחוני"

מאידך, מדובר עדיין בגוף ציבורי שבראש מעייניו עומדות מטרות כמו חינוך, שיקום והסבה מקצועית ועושה עבודה חשובה מעין כמוה בקרב האסירים. וכפי שמגדיר אותה קשי: "לפרויקט הזה יש בראש ובראשונה אינטרס ביטחוני. אם אנחנו לא נעסיק אותם - הם יעסיקו אותנו. אני מגיע מהצבא (קשי השתחרר מצה"ל בדרגת אלי"ם לאחר שמילא שורה של תפקידים במערך הלוגיסטי. ע"ג), ושם למדתי שכשאתם מסגרת - מתחילים לעשות שטויות. כך גם אסירים. אם אין להם מה לעשות, הם מתחילים להוציא קיטור אחד על השני".

מעבר לאלמנט הביטחוני קיים כמובן האלמנט השיקומי. במסגרת זו רוכש האסיר מקצוע ומקבל תעודת הסמכה של משרד התעשייה, המסחר והתעסוקה במגוון מקצועות. ולא פחות חשוב, הוא גם זוכה לניסיון תעסוקתי שאמור להקל על שילובו בשוק העבודה עם שחרורו (ראו מסגרת).

נכון להיום מגלגל הקונצרן של קשי קצת יותר מ-30 מיליון שקלים בשנה בחמישה תחומי פעילות עיקריים. בראש ובראשונה מפעיל מערך התעסוקה 24 מפעלים של ש"ש ובהם מפעלי עץ, מתכת, טקסטיל, דפוס ואחרים. התחום הבולט ביותר הוא זה של מפעלי העץ, הנחשבים ליצרן הגדול במדינה של ריהוט משרדי וזוכים במחמאות ובמכרזים של משרדי הממשלה והמגזר הפרטי. מפעלים אחרים הם בתחום הטקסטיל, כאשר ש"ש נחשב לגוף הגדול בארץ בתחום הקונפקציה. שני מפעלים הוקמו בשיתוף צה"ל: באחד משקמים את כל האוהלים בהם משתמשות היחידות השונות, ובשני משקמים פריטים כמו משקפי מגן וקסדות.

התחום השני מבחינת היקף הפעילות הוא זה של השותפויות עם יזמים פרטיים, המקימים מפעלים בתוך מתחמי התעסוקה ומייצרים את מוצריהם לכל דורש. במסגרת אחת השותפויות הללו מייצרים אסירי ש"ש את מרבית האפודים הזוהרים שעל כולנו להחזיק ברכב מאז ראשית השנה. לאור הביקוש העצום לאפודים הללו, מורחבת בימים אלה ההתקשרות עם היזם זה מקים מפעל נוסף, הפעם בכלל נווה-תרצה.

מי שעובד - לא חוזר לכלא

מעבר לכל העניינים הכלכליים הקשורים לפעילות מערך התעסוקה, יש עוד כמה מטרות להפעלת המערכת המורכבת הזו, ובראשן הרצון לשקם את האסירים ולהפוך אותם לאזרחים מן השורה. שם הקוד בשיקום אסירים או המדד לבחינת ההצלחה בשיקום מכונה רצדיביזם, או בעברית פשוטה: עקרון הדלת המסתובבת. כלומר, מספר האסירים החוזרים לסיבוב נוסף בבית הכלא לאחר שחרורם. מחקר מקיף שנערך בשירות בתי הסוהר על 35,000 אסירים בשנים 2000-2005, העלה כי בקרב האסירים הפליליים 42% שבים לבית הסוהר: כ-4 מכל 10 אסירים. בחינת נתון זה בקרב יותר מ-10,000 אסירים שהועסקו בתעסוקה יצרנית בתקופת מאסרם, מלמדת שאחוז השבים לבית הכלא מתוכם ירד בדרמטיות ל-24% בלבד. בקרב אלה שרכשו מקצוע באחד הקורסים להכשרה מקצועית הירידה חדה אף יותר, ומספר השבים לכלא מסתכם ב-19% בלבד.

מאחר שאנו עוסקים בכלכלה, מן הראוי לתת לנתון הזה את הפרשנות הכלכלית ולקבוע כי למדינת ישראל כדאי להשקיע במערך התעסוקה בש"ש ולוודא כי כל אסיר שיכול לרכוש מקצוע ולעבוד בתעסוקה יצרנית - אכן יעשה זאת.

החשבון פשוט מאד: עלות אחזקת אסיר בבית כלא מסתכמת בכ-100,000 שקל בשנה. כזכור, מתוך 35,000 אסירים שנבדקו - חזרו לכלא כ-42%, שהם כמעט 15,000 איש. לו היינו מצליחים להוריד את מספר החוזרים לרמה המקובלת בקרב מערך התעסוקה, היה מספרם עומד על 8,400 בלבד - חיסכון של 63 מיליון שקלים לאורך תקופה של 5 שנים. ועוד לא דיברנו על החשיבות של הכשרת כוח אדם מקצועי לכלכלה הישראלית וצמיחת המשק.

בקיצור, כל שקל שמדינת ישראל תשקיע במערך התעסוקה - יחזור אליה בריבית דרבינית, על ידי הפחתת מספר האסירים. אולי כדאי שמישהו יציג לפקיד האוצר את המתמטיקה הזו...



צילום: עמית מגל

העבודה שלו, ודווקא ברגע בו הוא מצוי בנקודת השיא מבחינת מיצוי כישוריו - דווקא אז מגיע יום השחרור שלו ומנהלי המפעל צריכים להתחיל את כל ההכשרה מחדש.

זאת ועוד. קורה לא פעם שמנהל אחד המפעלים מגיע בבוקר, רק כדי לגלות שכמה מהעובדים הכי טובים שלו נעלמו בן לילה, לעתים עקב ביצוע עבירת משמעת ולעתים עקב ניוד ממתקן למתקן.

מייצרים את הסורגים לעצמם

מערך התעסוקה במתכונתו הנוכחית הוקם בשנת 1997. בראשית הדרך הוא העסיק 800 עובדים בלבד והיום, כאמור, המספרים מרשימים בהרבה. כשאני מבקש מקשי דוגמה אחת לכוח שצבר הגוף שבראשו הוא עומד, הוא מחייך ומספר שהאסירים המועסקים במערך התעסוקה מייצרים כיום את הסורגים מאחוריהם הם יושבים, מה שמעיד על איכות עבודתם ועל הקרדיט לו הם זוכים גם בתוך שירות בתי הסוהר. את הראיון עמו קיימנו במשרדי הנהלת המערך בקריית הממשלה ברמלה. הדבר הראשון שמורגש במקום הוא האופי האזרחי שלו. אלמלא השומר בכניסה והשלטים הרשמיים, קשה היה לנחש שכאן יושב גוף ממשלתי רשמי. רבים מ-80 העובדים במערך הם אזרחים, העוסקים בשורה ארוכה של מקצועות חופשיים, כשלצדם גם לובשי מדים המשמשים בתפקידים שונים.

גם הפעילות במערך נראית דומה יותר לפעילות במטה של חברה גדולה מאשר במטה של שירות בתי הסוהר. ואולי מכאן בא כוחו של הגוף הזה, שאנשיו ככל הנראה הבינו שמי שרוצה להתחרות במגזר העסקי צריך להיראות כמו המגזר העסקי, לחשוב כמו המגזר העסקי ובעיקר לעשות כמו המגזר העסקי, מבלי להתמתן לחסדיו של פקיד זה או אחר.

עם מכלול הקשיים הקיימים בשוק החופשי ויגרום בכך לעלייה באבטלה, הוא אומר: "אני רואה אותנו כגורם היוצר תעסוקה ולא כבולם תעסוקה. כשיבואו בד מייבא בד לארץ, הוא יוצר עבודה בנמלים, אחר כך יש עבודה לנהגי המשאיות שמובילים את הבד אלינו וכך הלאה. אנחנו מהווים תוספת עוצמה לתעשייה הישראלית ולא תוספת תחרות".

אמנם הפעילות בתוך הכלא יכולה לקרוץ לזימים המפנטזים על כוח אדם זול וזמין, אך לצד היתרונות יש גם כמה מגבלות. כך, למשל, לא ניתן להכניס לתוך הכלא יזמים שיש להם עבר פלילי. בנוסף, בניגוד למפעלים בשוק הפרטי היכולים להתגייס ולהגדיל את שעות העבודה כשיש לחץ של הזמנות, הזים שעובד עם השב"ס מוגבל למשמרת אחת, בשעות המתאימות לשגרת היום של מתקן הכליאה. "אני מתמודד עם יד קשורה מאחורי", מסכם קשי את הקשיים, "הן בשל מגבלות שהטלנו על עצמנו והן בשל הקשיים האובייקטיביים".

העובד נעלם בן לילה

למרות הקשיים הללו, רושמים אנשי מערך התעסוקה לא מעט הצלחות. אולי מפני שבניגוד לגופים דומים, הפועלים מחוץ לכותלי בתי הכלא, המשמעויות של אבטלה או חופשות כפויות עלולות להיות קצת יותר בעייתיות. "אני קם כל בוקר וחושב איך אני משיג עבודה לאלפיים אישי", מספר קשי. "אם למשל למדינה אין תקציב, כפי שקורה עכשיו, משרדי הממשלה, שהם לקוח חשוב, לא ירכשו ריהוט ממפעלי העץ ואנחנו נאלץ לחפש מיד שווקים אחרים כדי לספק תעסוקה לעובדים".

נכון להיום, מצוי מערך התעסוקה של שב"ס כמעט בקצה גבול יכולתו, לא מבחינת גיוס יזמים ועבודות אלא דווקא מבחינת גיוס כוח אדם בתוך המתקנים - עבור המפעלים השונים. כמעט כל האסירים שיכולים ומתאימים להשתלב במערך כבר מצויים בו, כך שלקונצנן של קשי אין יכולת רבה להתרחב. אולי מכיוון שלא כל אסיר יכול להיקלט במפעלים היצרניים, בוודאי שלא מיד עם הגיעו למתקן הכליאה. מדובר בתהליך ממושך, במסגרתו מתחיל האסיר את השתלבותו בעבודה מלמטה, בעבודות אחזקה שונות, ורק לאחר שהוכיח את עצמו הוא יכול להתקדם ולהשתלב בעבודה יצרנית.

בעיה ייחודית נוספת, הקיימת בתחום משאבי האנוש וייחודית לשב"ס, היא זו של הניסיון והוותק. בשוק העבודה, ידע כל מנהל לספר לכם, העובדים הטובים ביותר הם אלה שצברו ניסיון והתקדמו לאורך השנים בתוך הארגון. במערך התעסוקה של שב"ס התמונה שונה, כי דווקא אחרי שאחד העובדים צבר ותק וניסיון במקום

התחום השלישי הוא של הפעלת מכבסות גדולות בשיתוף עם צה"ל. התחום הרביעי הוא שיקום קבוצתי, במסגרתו יוצאות קבוצות של אסירים אל מחוץ לתחומי בתי הכלא, לעבודה בחברות מסחריות ומפעלים; והתחום האחרון הוא זה של ההכשרות המקצועיות בקורסים המוכרים על ידי משרד התמיכה, ומקנים לבוגרים שלהם תעודות הסמכה מקצועיות.

שיווק על בסיס אישי

כשאני שואל את קשי איך מצליחים לשכנע יזמים פרטיים להיכנס לתוך מתחמי התעסוקה של שב"ס ולהעסיק אוכלוסייה שמבחוץ נראית די מאיימת, הוא מספר שהכל מבוסס על יחסים אישיים, המשולבים בשיווק נכון. גם היצרנים במגזרים השונים במשק כבר מכירים את מערך התעסוקה של השב"ס ואת יתרונותיו. "אף אחד לא הולך אתנו בגלל מניעים פילנתרופיים או אלטרואיים. עם כל יום שמגיע, עושים חשבון הכולל את עלויות ההובלה, המכס וכל הוצאה אחרת, ובסופו של דבר העסקה צריכה להשתלם לשני הצדדים".

גם קצת מוזל לא מוזיק, כפי שהיה במקרה של מפעל טבע-נאות לייצור נעליים בצפון. "הכל התחיל בפגישה מקרית בטיוול של מערך התעסוקה", הוא נזכר. "היינו באחד ממעברי הגבול עם ירדן ובמקרה פגשנו שם את מנכ"ל טבע-נאות. הוא סיפר לי שהוא בדרך לביקור בירדן, והוא מתלבט האם להקים מפעל לייצור שם או בתורכיה, כי העלויות בישראל גבוהות מדי. אמרתי לו שלא יחתום בשום מקום לפני שהוא נפגש אתנו ושומע מה יש לנו להציע. נפגשנו, והוא השתכנע. בהתחלה, המפעל שלהם העסיק 20 אסירים והיום כבר הגיעו ל-140".

במערך התעסוקה גאים לספר כי הם נמנים עם שורות התאחדות התעשיינים, ולדעת קשי הוא מספק לתעשייה הישראלית נתח שהיא מתקשה למצוא במקום אחר. "אם התעשיין עושה כאן בארץ את התכנון והפיתוח, אנחנו יכולים להוסיף לו את עשרים האחוזים של העבודה השחורה. אנחנו משלמים לכן את התעשייה הישראלית ולא מתחרים בה".

כדי להדגים את הטענה הזו הוא מספר את סיפורו של מפעל וייסבורד לייצור אביזרי חשמל. "זיהינו שמדובר במפעל עתיר עבודת ידיים, שבעבר העסיק מספר רב של ערבים מהשטחים. בעקבות האינתיפאדה והקושי להמשיך להעסיק את עובדיו, עמדה בפני המפעל דילמה אמיתית: האם בכל זאת להמשיך ולייצר בישראל או לעבור למדינה אחרת, שבה עלויות הייצור יהיו ודאי זולות יותר והעובדים זמינים יותר. נפגשנו עם ההנהלה, ואחרי שהצגנו להם את המודל שלנו - הוקם מפעל המעסיק כיום כ-50 עובדים".

כשאני מקשה על קשי בשאלה האם לא קיים חשש שהוא ייגנוב עבודה לתעשיינים המתמודדים