



**אודי גלברד**

ביל: 59 מצב משפחתי: נשוי + 3  
מגורים: רעננה השכלה: תואר ראשון  
בכלכלה ותואר שני במינהל עסקים  
מאוניברסיטת תל אביב, הסבת אקדמיים  
להוראת מתמטיקה מסמינר הקיבוצים

# "לכל אבא נרקומן ואמא בזנות יש ילדים, המדינה לא יודעת למנוע את ההידרדרות שלהם"

עד אמצע שנות ה-2000 היה אודי גלברד אחד הברוקרים העשירים בישראל. העבודה שעשה בזמנו הפנוי עם נוער בסיכון גרמה לו לרתום את ההבנה הפיננסית שלו לניהול פנימייה עבור בני נוער שהבית מזיק להם

מירב ארלוזורוב צילומים: עופר וקנין

מכניגים אוכל, ישנים. יש לזה תרומה גדולה לנערים, אבל גם העלות של שעות העבודה גבוהה. האם זה שווה את זה? המשקל של תרומה חינוכית מול עלות כספית מאוד קשה למדידה ולניחוח".  
ההתחלה הייתה צנועה. תוך כדי עבודתו באוסקר גרוס התגורר גלברד לתנוך נער ממשפחה חר'הרנית, במסגרת עמותת "אח בוגר". אמו של הנער התקשתה לטפל בו לבדה. "זוגתי התרגלה לעובדה שכל השבוע אני עובד מאד קשה במשרד, ובימי ראשון – כשה בורסות בחו"ל סגורות – אני הולך לטפל בו. ביליתי איתו יום מלא בשבוע, אבל הייתי זמין לו גם בשאר הימים". הנער, הוא, כיום בן 36, חי בניו יורק ועובד בתעשיית ההייטק.

רוצה ללכת לאתגרים ולסיפוקים אחרים".  
ההגדרה של גלברד ל"אתגרים אחרים" היא מא' תגרת כפני עצמה. גלברד עובד את עולמות ההון והפיננסים, על התחרויות והאכזריות שלהם, כדי להתמקד בתחום מאוד לא תחרותי, אבל אכזרי לא פחות. הוא בחר להשתמש בידע הניהולי שלו באחד "יש המון אנשי חינוך, הרבה יותר טובים ממני, ניהול של מוסדות רווחה", הוא משונה בראיין ל-TheMarker ניהול של עסק פיננסי לניהול בתי חום הרווחה. "הבעיה שלהם היא שהם לא מפקסים ככסף, ולא חושבים על הקצאת משאבים יעילה. אני כל הזמן בודק את הקצאת המשאבים שלנו. למשל, נהוג אצלנו להוציא מסעות בוד – טיולים של נערים כטבע, עם החונך שלהם. הם מבילים ביהר כמה ימים,

שהגיעה את עידן ההייטק הישראלי, עליית ממשלת רבין ותתימת הסכמי אסלו שהביאו גל של השקעות זרות בישראל, ושנים ספורות מאוחר יותר גם ההמדי צאה של הדבר המשוונה הזה – האינטרנט – שהפך את ישראל באחת לאומת הסטארטאפ. כשנים הראשונות האלה גלברד ושלו היו הנציגים הכמעט בלעדיים של וול סטריט בישראל, והם ליוו את כל ההנפקות הראשוניות של חברות טכנולוגיה ישראליות בניו יורק. עשור מאוחר יותר עשו גלברד ושלו אקוויט, כנראה של עשרות מיליוני דולרים, ומכרו את הניציגות שלהם לבנק ההשקעות האמריקאי הגדול אופנהיימר. שלו המשיך משם לקרן ג'נסיס, והפך לאחד ממשקיעי ההון סיכון הגדולים בישראל. גלברד, לעומת זאת, נעלם מהמסכים. "עשיתי אקוויט, היתה לי רווחה כלכלית", הוא מספר. "החלטתי שאני

אמצע שנות ה-2000 נעלם אודי גלברד מהמסכים. עד אותו רגע הוא היה אחד הברוקרים רים העשירים, המפורסמים וגם פורצי הדרך בישראל. עשור וחצי קודם לכן, בתחילת שנות ה-90, גלברד ושותפו ארי שלו הביאו לישראל את אוסקר גרוס, בנק ההשקעות האמריקאי הראשון בארץ. לידור ה"רד איט" ו"רובין הוד" קשה להסביר את הימים ההם, כשישראל עוד לא הייתה אומת סטארטאפ, מניות של חברות ישראליות לא נסחרו בניו יורק, וול סטריט הייתה מקום רחוק ולא מושג. ישראלים לא הכירו מניות בחו"ל וגם לא סחרו בהן. שלו וגלברד כמעט חצבו מהמים מהסלע, כשביקשו למכור למשקיעים בתל אביב את הרעיון שניתן לקנות ולמכור מניות גם בחו"ל. ברעבר, הכניסה של אוסקר גרוס לישראל התרחשה בעיתוי היסטורי: בר כבר עם הקמתה של קרן יוומה,

המשך מהעמוד הקודם



פנימיית דארגא. הפנימייה היא הבית שלהם, אבל רק אם הם יסכימו לכך, ואם יפנימו את כללי ההתנהגות שיש בה

בפעם הבאה גלברד כבר עושה קפיצת מדרגה, והתנודות לחנוך נעו חסר עורף משפוחי, כלומר שאין לו משפחה כלל, או שמשפחתו אינה מתפקדת והיא מרדדת אותו. "הוא גר בפנימייה, ולא היה לו אף אחד בעולם. לא היה מי שיחגוג לו יום הולדת, יעשה לו בר מצווה, או ייתן לו 5 שקלים לקנות מסטיק", מספר גלברד. היום הנער כבר בן 24, וגלברד מספר בגאווה שהוא לומד פילוסופיה באוניברסיטה.

ההצלחה עם שני הנערים – שהוא גידל במקביל לשלושת ילדיו – עוררה את התיאבון של גלברד. כך הגיעה הבחירה ויצאת ההופה לפרוש מהעולם הפיננסי, לעשות השלמת אקדמאים לתעודת הוראה, וללכת בגיל 42 ללמוד בפנימיית של משרד הרווחה לנוער בסיכון. מדובר בפנימיית הקשות מכל, של נערים עבריינים או על סף העבריינות, רובם ללא עורף משפחתי ולאחר שהתנגלו בין לא מעט מוס'רות, שנמצאים כפסג מחיים ברוחו.

ההבדל בין העולמות, וול סטריט ועבודה עם נוער בסיכון, לא יכול היה להיות גדול יותר. למי של, ההון האנושי שעובר בכל אחר מהתחומים: לעומת המוחות המבריקים, שעושים מיליונים מפעילות בשוקי ההון בארץ ובעולם, מי שבוחר לעבוד בתחום הרווחה בדרך כלל ממותג מבריק פחות. זאת התפישה הרווחת, שגלברד לא בהכרח מסכים עמה: "הייתי מפתח לטובה", הוא מצוין. "חושבים ששכר מסוכן את העולם, ואז אתה מגיע לעולם הרווחה ופוגש אנשים איריאליסטים, בעיי קר נשים אגב. גם בעולם ההוראה היה מדהים שבקלות היו יכולים לעשות קופה בהייטק. הופ'תעתי מהכמות הגדולה של אנשים טובים, שחברו במקצועות האלה, פשוט משום ששכר לא נמצא בראש מעיניהם".

ועדיין, גלברד אינו צובע את העולם בצבעים ורודים: "בשנותי גם הרבה מאוד עובדים בינוניים, ואפילו למטה מבינוניים. זה נכון במיוחד בעולם הפנימיית, שבו העבודה קשה והשכר ממש נמוך, טיפה מעל שכר מינימום. זה מושך אוכלוסייה פחות טובה, או אוכלוסייה צעירה טובה שעוברת באופן זמני בלבד".

השכר ואיכות כוח האדם הן הבעיות שגלברד מזהה כקשות ביותר בניהול פנימיית הרווחה בישראל. "ניהול פנימייה זה עסק של 24/7", הוא מסביר. "יש היבטים של אוכל, של תחוקה, של חינוך, אבל המפתח הוא איכות אנשי הצוות. הכי עיה היא שהתקצוב של המדינה לא מאפשר לשלם למ אנשים מצליחים לגייס תרומות. הדרך היחידה לגשר על כך היא באמצעות המסורות מתמשכות לצוות. אני מצליח לשלם יותר משכר מינימום, אבל עדיין משלם נורא מעט. גיליתי ששווה יותר להשקיע בפעילות – זה שפר את הצוות וישאיר אותו בתפקוד – יותר מהשכר של שכר".

הבעיה השנייה בניהול הפנימיית, שכמובן קשר לה הראשונה, היא התקצוב החסר של התחום על

**"חושבים שכסף חשוב את העולם, ואז אתה מגיע לעולם הרווחה ופוגש אנשים אידיאליסטים. גם בעולם ההוראה היה מדהים לראות כמה אנשים בחרו במקצוע הזה, אף על פי שבקלות היו יכולים לעשות קופה בהייטק. אנשים טובים שבחרו במקצועות האלה משום שכסף לא נמצא בראש מעיניהם"**

לא עומד והיה צריך לקבוצת לחץ פוליטית", הוא אומר. "כולם רוצים לשלם למורים, לרופאים, לשוטרים, להביט את איראן – ורק לנוער בסיכון אין כל גב פוליטי. לכן תמיד יהיו משאבים מוגבלים.

"אין סיכוי לשוויון הזדמנויות הבעיה אפילו אינה התקציב של הפנימיית – היא מתחילה הרבה קודם. הרבה יותר וול היה למנוע נשירה לפנימייה, מאשר לטפל בנערים אחרי שהם הורדרו לכאן. הדי לכל אבא ניקומן ולכל אבא בנות יש יל'דים, המדינה יודעת זאת, אבל לא מצליחה לטפל בילדים האלה. נושא הפגיעות המיניות, למשל: זה קורה בכל המשפחות, ויש לכך השלכות נפשיות קשות. במשפחות חזקות, גם אם מתרחשת טרג'דיה כזו, יש סיכוי טוב לשקם. במשפחות חלשות לא יודעים לטפל בהיבט הרגשי של פגיעה כזו, והה מוביל להידרדרות. 95% מהנוער העברייני היהודי מגיע משכבות נמוכות. כביכול, לא אמור להיות קשר בין הרברים, אבל עובדה שיש. בגלל הנורמות שכיבה, מפני שאין דמויות חיקוי חוביבות, מפני שאין מודל הצלחה לאבא ואמא, ואז גם אין מודל הצלחה לילדים. את כל זה אפשר היה למנוע עם חינוך לא פורמלי טוב – חינוך, לא למידה – כמו תנועות נוער או מנצ'סטר. רק שזה לא קורה".

רר. לולא קשריו הטובים אצל מתעשרי שוק ההון הישראלי, ואם לא היה לוקח על עצמו סיכונים כספיים אישיים, המבנה הזה לא היה נבנה. "המב'נה נבנה במיוחד בשבילנו מתרומות", הוא מספר. "ושכרנו אותו ל-20 שנה. המדינה מתמחרת במ'כרז דמי שכירות של 24 אלף שקל בחודש, אנחנו משלמים כאן 70 אלף. המכרז של משרד הרווחה להפעלת הפנימייה הוא להמש שנים, ואחר כך מאריכים אותו ככל שנה, אבל אנחנו לקחנו סיי'כון ונבנינו את המבנה עם חוזה שכירות ל-20 שנה. לפני שבנינו ניסינו לשכור מבנים קיימים, ופשוט לא הצלחנו. במושבים אסור כי זה שימוש חורג, ובכל מקרה אף מושב לא רוצה נוער עברייני אצ'לו בחצר. גם אחרי שהיה לנו מבנה, היה הליך של תשעה חודשים של התמודדות במכרזי שבהם שי'למנו את דמי השכירות מכיסנו. אף אחד לא פי'צה אותנו על כך". מה עושה מי שאין לו הקשרים והיכולות הפיננסיים של גלברד? משכנים נוער בסיכון במבנים ירודים.

גלברד מברך על העיוותים במכרזים של משרד הרווחה בפיקוחן ריאליסטי, ללא מרירות. ברור לו שזה המצב, וזה לא תולך להשתנות בקרוב. "נוער בסיכון

ירי המדינה. "המכרזים של הממשלה מתבססים על תקצוב חסר", אומר גלברד. "לכולם ברור שהתקציב הממשלתי לא יכול לספק את האיכות הנדרשת, והם מתבססים על כך שהפנימיית גייסו תרומות. מרבית הפנימיית מצליחות לגייס אחוזים בודדים מהתקציב, אני מצליח להגיע לגיוס של 30% – זה עושה את כל ההבדל".

**"אף חושב לא רוצה נוער עברייני אצלו בחצר"**

כבר שבע שנים גלברד מנהל, יחד עם שותפו תומר בודנה, את פנימיית דארגא לנוער בסיכון. הפנימייה יושבת בתוך מבנה חרש ומתחוק היטב, בצמוד למ'כללת רופין שבקמקס חפר. סיפור המבנה ממושך את המבסטר של התקצוב הממשלתי, ששולחת את המ'תמודדים על הפעלת פנימיית לאחר מבנים להפעלת הפנימייה כתנאי להתמודדות במכרז, אבל מצביה תנאים שלא מאפשרים לשכור פנימיית, לא מסייעת באיתור מבנים מתאימים, וגם לא משפה על הסיכון של שכירת מבנה, ולאחר מכן הפסד אפשרי במכרז. המבנה הוא הצלחה אישית פיננסית של גלבר'

**"מס רווח הון של 25% הוא לא הגון"**

הצפייה שהמעבר לטיפול בנוער בסיכון והחשיפה לחוסר השוויון הנורא ישנו את רעו של אודי גלברד על מקום עבודתו הקודם שלו נכזבת. למ'רת המוניטין האכזריים של שוק הון הדימוי של "כרישים", לגלברד יש רק מילים טובות להגיד על חבריו משכבר הימים, סודרי נירודת העורך. "מי שתוקף בפעילות של דארגא כיום הם החברים שלי משוק הון, והם עושים זאת בסתר – תרומים בשביל הלב והנשמה, ולא בשביל לקבל קרדיט. כולם מלאי הערכה לשינוי הכיוון שאני עשיתי בחיי", הוא אומר.

הוא מתרפץ על ימיו כסודר נירודת ערך, ומגדיר את המסחר כ"משחק שחמט מדהים". שהיכולת להצליח בו מול כל כך הרבה שחקנים מתחמכים מתגמלת מאוד. מה עוד שיש גם תגמול כספי ראוי". גלברד רוחה את הטענה כי שוק הון הוא מקום צני, מוקף של חוסר ערכים וחוסר אתיקה. "אני מכיר הרבה גופים שירים הלגטים בשוק", הוא אומר, אבל מודה שגם שוק הון הוא גילדה שיועית לקיים היטב את האינטרסים שלה.

**"המכרזים של המחשלה  
מתבססים על תקצוב חסר.  
לכולם ברור שהתקציב  
המחשלתי לא יכול לספק את  
האיכות הנדרשת, ומתבססים  
על כך שהפנימיות גייסו  
תרומות. מרבית הפנימיות  
מצליחות לגייס אחוזים  
בודדים מהתקציב, אני מצליח  
להגיע לגיוס של 30% – זה  
עושה את כל ההבדל"**



הכננה של עובדים סוציאליים בחל אביב. "הדרך להגיע לשירות ציבורי טוב היא לגייס אנשים טובים, ולתת להם כוח" צילום: ניר קינר

**נשרים לקראת סיום הדרך**

במוצע הנערים שורדים בפנימייה כשנתיים, בין גיל 14 ל-19. שנתיים זה זמן מספיק כדי להפנים תהליך של שינוי התנהגות. עם זאת, הצוות הבחין ששיעור ההשירה מונק לקראת סיום התהליך, בגיל 18. לכן

ות לחק זמן להבין כי זהו סיום התהליך שבאיים על הנערים, ונהפך לנבואה רעה שמגשימה את עצמה הם יודעים שבהגיעם לגיל 18 יזכו את הפנימיות, כשאין אף מסגרת שמחכה להם. הצבא לא מעוניין במרביתם, והבית שממנו הם נפלטו הוא איום של הידרדרות מתודשת. בהיעדר מסגרת המשך, הם נני שירים את עצמם ישר לרחוב.

כך מצא עצמם גלברד ושותפו בוהדנה תומכיו בנערים גם אחרי שעזבו את הפנימייה. גלברד מצו כי על התחממות הענפה שלו, כמה פעמים ביום עם אחד מבוגרי הפנימייה שנתגייס לנבנית – ואת כל הקשיים שלו הוא חולק עמו. ליתר ביטחון, הפי גיימיה גם נכסה עבור הנער ריזה שבה הוא יוכל להתגייס בחופשה מהצבא. "הבנו שאי אפשר בוקי בידר אחד להפסיק לספק להם מסגרת תומכת, ולצ' פות שהם יסתדרו לבד, רק מפני שעברו את גיל 18, מסכדי גלברד. הפנימייה הילה הפעיל, בהתנחלות ועל השתן התקציבים שלה, תוכנית תמיכה בבוגרים שלה. הוהנה היא לפנות בהמשך למכרזים של משרד הרווחה להפעלת דירת בוגרים. הניסיון הקצר שלהם בתמיכה בבוגרים כבר מוכיח את עצמו בכלימת שיר עזיר הנשרדה.

הפסקת הטיפול בנעדר בכיסון בגיל 18 ממחשה את קוצר היראי של המדינה בניגול מערכת הרווחה. גלברד מדבר על הצורך לחזק את המטה של משרד הרווחה, להציב בו אנשי מקצוע חזקים ומנוסים ועם כוונת ארוכות – כאלה שמאפשרות ללמוד את הת' חום לעומק, ולהפעיל תוכניות ארוכות טווח. וכמובן, לשנות את סדרי העדיפויות בתקצוב הרווחה. ברך זה שבתחרות מול צורכי הביטחון, או הקדוונה, היה קשה מאוד להגדיל את הנתח בעקבה שמקצה לרווחה או לחינוך – אבל הוא מצביע על ההזדמנות הדיעה שאסור להחמיץ: מהפכת ההייטק.

"לפני 200 שנה היית חייב להיות בעל אדמת כדי להתעשר", הוא מסביר, "לפני 100 שנה היית חייב להיות איש עסקים יום. לפני 40 שנה היית חייב להיות ברוק, ששוחה בעולם הפיננסי. היום כל ילד בן 25, עם מספיק כישורים, יכול להשתלב בחיי הטק והגלציות בחיים. יש פוטנציאל יוצא דופן לשוחיך ולהנעיות, דרך עולם ההייטק. הדרך להגיע אליה לא עוברת בלימודי תנ"ך או מתמטיקה בלבד, אלא גם באמצעות העצמה אישית וחינוך בלתי פורמלי. זה התפקיד של המדינה".

גות שיש בה. רבים לא עומרים בכך. "המון נשרים", מודה גלברד, "ויש כאלה ששורדים, אבל זה רק חלק מתהליך. זה אמר שהם התרחקו מעבריות, אבל ספק אם יצליחו להתמיד בלימודים או בעבודה". זה מחזר את שאלת מרדי ההצלחה. "הרעיון לכאורה הוא שנערים ייהפכו לנורמטיבים", אמר גלברד, "תגייסו, יתמידו במקום עבודה, יקימו משפ' חה, יפנסו את עצמם ולא יחיו על רווחה. הבעיה היא שהמטרות האלה מושגות רק בחלק קטן מהמקרים". דארנא שכרה חברת ייעוץ לקביעת מרדי הצלחה, אבל גלברד מודה כי התהליך לא הגיב את התוצאות המקוות, משום שקשה מאוד להגדיר את יעדי ההצ'י. "אנחנו רוצים לקדם את הנערים, לעזור להם לשפר את רפטי ההתנהגות הבעייתיים שלהם. אך מורדים רבר כוח", הוא תוהה בקול.

את השאלה הו הוא מפנה גם למדינה – לפי קוח שמפלה משרד הרווחה על הפנימיות. בפועל בר המדינה הפריטה את הפנימיות, והן מנוהלות בר ידי עמותות או חברות פרטיות. זה בסדר, אבל זה מייבב את המדינה לפקע על פעילות הפנימיות, פיקוח נכוני אבל גם איכותי. "כמו בחדר מיון", הוא נותן דוגמה, ומתכוון שרובה יותר קל לברוק כמה חולים וטופלו בחדר מיון ותוך כמה זמן, מא' שר לברוק את טיב הטיפול הרפואי שהם קיבלו. זה מוביל כמובן לתוצאה שאינה מיטבית.

גלברד, עם הניסיון הניהולי חובק העולם של רוקא אינו בקיורתי כלפי הצוות הניהולי במשרד הרווחה. הוא מבין היטב את המגבלות שעמן הם מת' מורדים. "היו לנו שתי מפקחות", הוא אמר, "שתיהן היו שנות מקצוע מצוינות. הן יודעות לומר מבטב אחר אם מרובר בפנימייה מתפקדת היטב". לרבריו, יש זברים שקל להבין – מספיק לבוא בהפתעה בא רוחת הצדדיים ולשאל אם הואכל טעים. הבעיה היא שיש זברים מורכבים יותר, שקשה מאד למרוד ולפ' קח עליהם. למשל, טיב הטיפול הרגשי. "מה המרדד" תוהה גלברד, "גיוס? שוק העבודה? הכל מחייב פיקוח איכותי ולא כמותי, וכולם בוהדים מפיקוח איכותי כי הוא פרוץ לשיקול דעת ולשחיתות. יותר קל לספור כמה מטפי כיבוי יש בקומה, מאשר את איכות הטיפול הפסיכולוגי".

הקושי בהפעלת פיקוח איכותי, רווקא במסורת שבחם האיכות היא היא שם המשחק, הוא בעיניו כשל טרדי של השירות הציבורי כולו. "המדינה צריכה

לחינוך מיוחד, לנערים עם קשיי למידה ובעיות התנהגות, כתוך המוסד – כך שהצוות החינוכי נמצא במבנה ומלווה את הנערים בשעות הבוקר. שעות אחר הצהריים מובנות גם הן, עם פעילויות קבוצתיות שונות. ככוונת מכוון כמעט אין זמן נפוץ: חייבים להחזיק את הנערים קצר. "המהות היא לשנות את רפטי ההתנהגות ההרסניים שלהם", מסביר גלברד, "לגרום להם להבין את הרפטים, ולשנות אותם. זה מחייב עבודה על גבו לות, כאמצעי לשמור על הנער ועל החברה סביבו. זה לא עניין של ענישה, כי ענישה לא משנה הת' נהגות, אלא ליצור קשר והרגלים אחיים. למשל, אל תורוק ברל סיגריה על הרצפה – לא כי עניש אותך על כך, אלא כי אתה רוצה לחיות בחדר נקי. נושא האלימות, למשל: נער אלים הוא מי שלא יודע להכיל כעס ותוקפנות. זאת הדרך היחידה שהוא מכיר להתמודד עם כעסים. לכולנו יש כע' סים, ואנחנו לומדים להתמודד עם כעס בדרך לא אלימה. זה גם מה שהוא צריך ללמוד – איך לבטא את הכעס שלו ברכיב יותר לגטימיות".

ככלל, הנערים אינם נמצאים לבר אף פעם. תמיד יש מרדך בקרבת מקום. והו גם אחר האמצעים למ' בשלב הקללות, ותפקידו לצנן את הרוחות. המבנה מגודר, אבל אין שומר כשער. פרט לכמה נערים, שיש להם איום של מאסר על תנא, לאחרים אין מניעה לעזוב. הפנימייה היא הבית שלהם, אבל רק אם הם יסכימו לכך, ואם יפנימו את כללי ההתנה

**"מה המדד? גיוס? שוק  
העבודה? הכל מחייב פיקוח  
איכותי ולא כמותי, וכולם  
בורחים מפיקוח איכותי  
כי הוא פרוץ לשיקול דעת  
ולשחיתות. יותר קל  
לספור כמה מטפי כיבוי יש  
בקומה, מאשר את איכות  
הטיפול הפסיכולוגי"**

**המשך מהעמוד הקודם**

24 נערים גרים בפנימייה, עם 35 אנשי צוות שמטפלים בהם. בכל חדר מתגוררים שלושה נערים, והם דואגים לניקיון, הסדר ומופתי: גם כשפתחים את הארונות ומציצים בהם, מתגלים בגדים נקיים, מקופלים, כל נער עם עזירתם הבגדים הקטנה שלו. זה מפתיע, במיוחד כאשר שומעים את התאורים של גלברד על הכישורים היחודיים של הנערים שמגיעים לפנימייה: "אין להם כישורי חיים", הוא אמר, "הם לא יודעים להתקלח, לבקוח או לכבס. בהתחלה עושים הכל עבורם, עד שהם לומדים. אלה ילדים שאין להם מושג מה זה בית, וצריך ללמד אותם הכל מהיטה".

ללמד הכל מהיטה כולל ללמד איך להתנהל עם אנשים ועם מסגרת. הפנימייה עוטפת ומחבבת, אבל היא אינה מקום קל. יש כללי ברזל שמחייבים בה, לרבות תוכנית קליטה רבי-שלבית מפורטת. השימוש בטלפון סלולרי, למשל, הוא זכות שנק' נית הורבה חודשים של עבודה קשה וממושמת. "הטלפון הוא זכות שהם צריכים להוכיח שהם ראויים לה", מסביר גלברד, "ובכל מקרה יש להם קושי גדול לווסת את השימוש בו". הם מקבלים את הוכות לשימוש בטלפון הסלולרי עם השת' לבותם בחיי הפנימייה, לצד זכויות כמו דמי כיס שבועיים – שהם מוציאים בעיקר על סיגריות.

גם היציאות הביתה כסופי שבוע ובחגים הן זכות נרכשת. לא תמיד מרובר כוכות רווקא: הם הגיעו לפנימייה משום שובית והמשפחה אינם מקום מיטיב עבורם, עבור חלקם מרובר כסכנה ממשית להירדררות.

בקומת הקרקע יש מטבח מהודר ומצויד היטב. המטבח הנוצץ הוא תרומה מגולל ישראל – זה עשו שיפוך, ותרמו את המטבח הקודם – וכל הכיסאות והשולחנות הם תרומה של אולם אירועים שהלחיף יציבו. במטבח יש צוות שמטגן כ-15 ק"ג של שיר צלים לארוחת הצדדיים. בכל קומת חדרים יש חדר אירוח, עם מטבחון ובו מקרר מלא במעדני גבינה ובפירות וירקות, וטוסטר כדי שיכינו אוכל לעצמם. יש גם ספות, ולוויה שפועלת רק בשעות מטיימת, ומרפסת שמשמשת בעיקר לעישון. לוח הזמנים היומי מוכתב מראש וקשוח מאד. בסנה האחרונה התפתחה דארנא ופתחה בית ספר