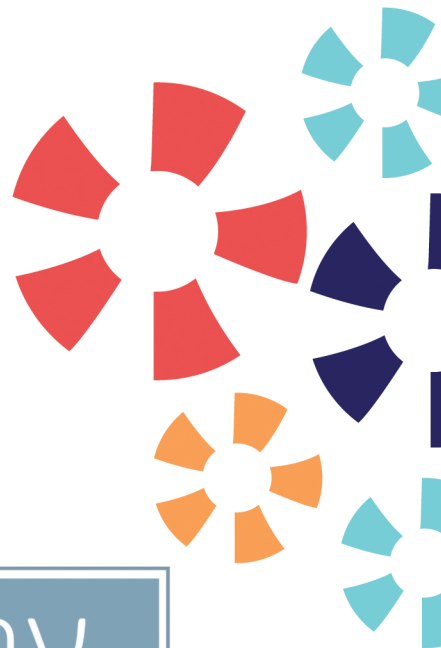


גיליון 11 | נובמבר 2013



# עם השדה

כתב עת בנושא ילדים, נוער וצעירים  
במצבי סיכון ובני משפחותיהם





# עם השדה

כתב עת בנושא ילדים, נוער וצעירים  
במצבי סיכון ובני משפחותיהם

Mayda Peer Learning Programs and educational activities are being provided by a generous gift of the **Ken and Erika Witover Family**  
Oyster Bay Cove, New York

## עם השדה זו

גיליון מיוחד לרגל הכנס הארצי  
של "התחלה טובה"  
(13 בנובמבר 2013)

### הועדה להוצאה לאור, אשלים

ד"ר רמי סולימני  
איטה שחר  
טוביה מנדלסון  
ד"ר ענת פסטה-שוברט  
אושרית שבת

### עורך ראשי

עריכה לשונית  
עיצוב גרפי והפקה  
מזכירת המערכת  
מנהל הוצאה לאור  
כתובת המערכת  
דוא"ל

אייל בר-איתן  
גילת עירון בהר  
דפוס איילון  
אושרית שבת  
טוביה מנדלסון, ג'וינט ישראל-אשלים  
אשלים גבעת ג'וינט ת"ד 3489  
ירושלים 91034  
oshritg@jdc.org.il

ג'וינט ישראל אשלים | יחד בנישייה חברתית למען ילדים, נוער וצעירים במצבי סיכון



מרכז ידע ולמידע אשלים

© כל הזכויות שמורות

[www.ashalim.org.il](http://www.ashalim.org.il)

# תוכן העניינים

## דברי ברכה

להקטין את הסיכון ולהגדיל את הסיכוי:

7 טלל דולב, מנהלת 360° התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון

"הדרך שבה אנו הולכים":

8 נועה בן-דוד, ראש היחידה לגיל הרך, ג'וינט-אשלים

## מבוא

פתח להתחלה טובה

9 אייל בר-איתן, מנהל ההדרכה של "התחלה טובה"

## חלק א: שיח עמיתים

"התחלה טובה" לכל ילד - ממשאלה להגשמה

11 רותם עזר-אליהו, ראש תחום, מנהלת ארצית של "התחלה טובה"

דברים שרואים משם ורואים מכאן - שיח שותפות: מוניקה יונקור, ורד כרמון ומירה חונביץ'

17 שלומית פסח-גלבוע, מנהלת הדרכה במרכז ידע ולמידה אשלים

מחשבות על "התחלה טובה"

21 אייל בר-איתן בשיחה אישית עם מוטי ינטר

## חלק ב: למידה

על הלמידה בפורומים המחוזיים לגיל הרך ועל החתירה לחיזוק רצף האחריות

25 המקצועית מאיתור לטיפול אייל בר-איתן, מנהל ההדרכה "התחלה טובה"

"התחלה טובה" מבוססת נתונים

זיוה שגיב, ממונה מחוזית "התחלה טובה", מחוז ירושלים

37 סבי מנגשה, ממונה מחוזית "התחלה טובה", מחוז דרום

## חלק ג: יומן שדה

סיפורים מהשטח על התפתחות השירותים לגיל הרך ביישובים

51 סיפור "התחלה טובה" בבית שמש

57 סיפור "התחלה טובה" בשפרעם

62 סיפור "התחלה טובה" בדימונה



## להקטין את הסיכון ולהגדיל את הסיכוי:

### טלל דולב, מנהלת 360° התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון

אחד הזיכרונות המקצועיים שמלווה אותי הוא ריאיון שערכתי במסגרת הכנה למחקר מקיף על ילדים בני שלוש-חמש בישראל וברשות הפלסטינית. אחת המרואיינות, אם לפעוט בן שלוש ולתינוק בן כמה חודשים, סיפרה על שגרת יומה ועל אתגרים נוספים הכרוכים בגידול שני ילדים קטנים. בשלב כלשהו בריאיון היא שאלה אותי: "זה בסדר מה שאני עושה, נכון?". באותו רגע הבנתי את עומק החשיבות של ליווי, תמיכה וסיוע להורים וילידים בגיל הרך, ועל אחת כמה וכמה ביחס לאלה המתמודדים עם אתגרים מיוחדים העלולים להעמיד את ילדיהם בסיכון.

כמה שנים לאחר מכן, כשניתחנו בוועדת שמיד את היקף התקציבים המושקעים בילדים בסיכון בכל קבוצת גיל, בלטה העובדה שאנו משקיעים פחות בילדים הקטנים מאשר בגדולים. "התחלה טובה" מהווה ביטוי למחויבות שלנו - משרדי הרווחה, החינוך, הבריאות, הקליטה וביטחון הפנים - לשנות זאת ולשים דגש מיוחד על ילדים בגיל הרך והוריהם, בעיקר על אלה שלגביהם קיים חשש כי הם נתונים במצבי סיכון או שעלולים להיקלע אליהם. כמו כן מושם דגש מיוחד על אלה המתגררים ביישובים ברמה סוציו-אקונומית נמוכה, עולים, ערבים וחרדים.

"התחלה טובה" נבנתה כחלק מהתכנית הלאומית כדי להבטיח שנתמקד בילדים אלה ובהוריהם. היא מבוססת על עבודה בין-משרדית, פיתוח שפה משותפת, מיפוי ומעקב המעמידים את הילדים במרכז. כשליש מהמשאבים הממשלתיים המוקצים לתכנית מיועדים לילדים בגיל הרך ולהוריהם. כמו כן, היא מופעלת בעזרת ג'וינט-אשלים, דבר המבטיח פיתוח מקצועי מתמשך עבור הגיל הרך בהתבסס על הניסיון שנצבר בפרויקטים מרכזיים שבהובלתו.

העשייה בחמש השנים האחרונות הוכיחה שאנשי המקצוע ביישובים מסוגלים להתגייס, לשתף פעולה ברמה המערכתית ולנצל את המשאבים שהועמדו לרשותם כדי לתת את הסיוע שכה נחוץ לילדים בגיל הרך ולהוריהם. ביישובים הוותיקים משתתפים יותר מ-22,000 ילדים ויותר מ-15,000 הורים ביותר מ-400 תכניות בתחומי החינוך, הבריאות והרווחה, המנהלות על ידי צוותים בין-מקצועיים העוקבים אחר כל ילד וילד. ביישובים רבים הוקמו תשתיות טיפוליות בתחומי ההתפתחות והרווחה שלא היו קיימות שם קודם. במרבית היישובים פועלים צוותים פרא-רפואיים, חינוכיים וטיפוליים בגני הילדים, וכמעט בכל היישובים מהוות תחנות טיפת-חלב מוקד לאיתור ולסיוע לאימהות בראשית דרכן הנתקלות בקשיים עם ילדיהן. ביישובים שבהם אוכלוסיית עולים גדולה, משולבים העולים בתכניות בגנים, בתחנות טיפת-חלב ולאט-לאט גם במרכזים הטיפוליים.

העבודה המשותפת מגיעה למיצוי מלא במרכזים לגיל הרך המוקמים ב-22 יישובים בהתאם למודל הבין-משרדי. המחויבות לילדים ולהורים, היצירתיות של אנשי המקצוע ביישובים וההתמדה בפעולה למען הגיל הרך - הם שיאפשרו לנו לשרת יחד עוד אלפי ילדים והורים, להקטין את הסיכון ולהגדיל את הסיכוי.

תודה לג'וינט-אשלים על השותפות וההובלה, לשותפינו במשרדים במטה ובמחוזות, לחברי הוועדה הארצית של "התחלה טובה" ולחברי הפורומים לגיל הרך במחוזות, ובעיקר לכל אחד ואחד מיושבי ראש הוועדות לגיל הרך, אחראי המענים ואנשי המקצוע ביישובים - על ההירתמות למשימה זו.

# "הדרך שבה אנו הולכים":

נועה בן-דוד, ראש היחידה לגיל הרך, ג'וינט-אשלים

רבות נכתב על חשיבות ההשקעה בגיל הרך: על הזכות להתחיל כראוי, על השקעה בשנות הילדות המוקדמת כמסוגלת לשבור את מעגל חוסר השוויון בחייהם של ילדים ומשפחות רבים, במיוחד בקרב אלו החיים בתנאי עוני ובהיעדר הזדמנויות נאות ללמידה והתפתחות, ועל תועלות חברתיות וכלכליות לפרט, למשפחה ולחברה.

אולם אין חוכמת האמירה והתובנות העולות ממנה כחוכמת התרגום לשפת המעשה. בשנת 2007 החלה להתגבש שפה חדשה שביטאה אחריות ראשונה מסוגה עבור ילדים בגיל הרך במדינת ישראל, במסגרת ההבניה הכלל-גילאית עבור ילדים ובני נוער בסיכון, בתכנית הלאומית של הממשלה, 360°.

שפת המעשה נתנה בית ייחודי לגיל הרך, שהחל את צעדיו הראשונים בתכנית הלאומית, בליווי מקצועי ובהנחיית צוות "התחלה טובה" במטה ובמחוזות, בגיבוש נושאי ידע מארגנים ("עבודה עם הורים" ואיתור מוקדם ומתמשך), ובהקמת מסגרות עבודה מחוזיות המפגישות אנשי מקצוע מהמשרדים ומהיישובים, בדמותם של הפורומים המחוזיים לגיל הרך.

הגיל הרך פילס את מקומו נוכח התפתחות הכלים המרכזיים של שפת התכנית הלאומית על שלביה השונים: ממיפוי מצבי הסיכון והתאמת כלי המיפוי לגיל הרך, דרך תשתית המידע היישובית (תמי") שבה הצגנו שאלה מרכזית: "היכן ההורים?", ועד לדין הבוחן את ההשקעות המרכזיות ואת בחירת התכניות על-ידי היישובים, ברצף שבין מניעה לטיפול, תוך הצגת השאלה: "עד כמה פונות תכניות מניעה לאוכלוסייה שהגדרת הסיכון המשותפת עדיין אינה תואמת לה, אך עלולה להיכשל בה?"

בתחילת הדרך ניכר ביישובים היעדר "בית" וקורת גג אחת לגיל הרך. גיבוש ההסכמות לתכנית בין-משרדית למרכז גיל רך יישובי, הטביע את חותמו בעיצוב מודל ארגוני, מקצועי ותקציבי המבטא תפיסת שירות אינטגרטיבי, השם את הילד ואת משפחתו במרכז. יישום הסכמות אלה, הלכה למעשה, הוא מלאכת אמן שרבים שותפים לה, כשאתגרים רבים מונחים לפתחנו: ניסוח מקומו של היישוב ושל הפיקוח במחוז, מקומו כל משרד ברמת המטה ומערך ההכשרות של מרכזי הגיל הרך, הפועלות כחלק מהכשרות "התחלה טובה" בתכנית הלאומית.

"התחלה טובה" הביאה את ה"קול" ואת הצרכים הייחודיים של אוכלוסיית הילדים בגיל הרך הנמצאים במצבי סיכון, של הורי הילדים ושל אנשי המקצוע הפועלים עמם ועבורם. כיום, שפת המעשה של "התחלה טובה" נותנת תקווה וסיכוי לאוכלוסיות אלה, בהיותה מחברת בין משרדים, מקצועות, אנשים ומקומות.

נפלה בחלקנו בג'וינט-אשלים הזכות ללוות תהליך זה משלב משמעותי של הקמתו ועיצוב דמותו. תודתי לחברי הוועדה הארצית של "התחלה טובה" ושל התכנית הלאומית, לצוות המסור של "התחלה טובה", לצוות מטה התכנית הלאומית, לכל העוסקים במלאכה ולרותם - שקיבלה על עצמה את ההובלה.



## פתח להתחלה טובה

אייל בר-איתן, מנהל ההדרכה של "התחלה טובה"

"זו הייתה הזדמנות להיות קרובים זה לזה ולשנות הכול ולהתחיל יחדיו עולם חדש" (יהודה עמיחי, "שעת החסד")

גיליון מיוחד זה של "עט השדה" מתפרסם לקראת הכנס השנתי של "התחלה טובה", שייערך ב-13 בנובמבר 2013. הגיליון משקף את פירות השותפות בין הממשלה לבין ג'וינט-אשלים במסגרת 360° התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון. ביסוד השותפות עומדת המחויבות כלפי הילדים ובני הנוער בסיכון, ו"התחלה טובה" מתמקדת בעשייה למען ילדים בגיל הרך הנמצאים במצבי סיכון.

בחלק הראשון של הגיליון - **שיח עמיתים** - מסורטטים תווי פניה של "התחלה טובה" מנקודות המבט השונות של השותפים. רותם עזר-אליהו, המנהלת הארצית של "התחלה טובה" וראש תחום ביחידת הגיל הרך של ג'וינט-אשלים, סוקרת במאמרה את תפיסות היסוד, את עקרונות הפעולה ואת תחומי העשייה המרכזיים של "התחלה טובה". כמו כן היא מציגה לאורך ציר הזמן את אבני הדרך של התפתחות התכנית ואת ההישגים, משלב התכנון והקמת התשתיות עד לשלב המיסוד של מתווה עבודה שיטתי ברמת היישוב והמחוז.

במאמר העוקב מביאה שלומית פסח-גלבו, מנהלת הדרכה במרכז ידע ולמידה אשלים, את קולותיהן של נשות מקצוע בכירות מהמשרדים השותפים, כולן חברות בוועדה הארצית של "התחלה טובה": מירה חונוביץ, אחות מפקחת ארצית בשירותי בריאות הציבור של משרד הבריאות; ורד כרמון, מפקחת ארצית לגיל הרך במשרד הרווחה והשירותים החברתיים; ומוניקה וינקור, מדריכה ארצית באגף לחינוך קדם-יסודי במשרד החינוך. המאמר מסכם את עיקרי הדעות שנשמעו בראיונות עם שלושתן. בין השאר הן מתייחסות, כל אחת מנקודת מבטה, אל התרומה של "התחלה טובה" בחמש השנים שחלפו, אל התנאים המאפשרים קיומה של פלטפורמה לעבודה בין-מקצועית ובין-ארגונית ואל האופק העתידי של התכנית.

שיח העמיתים נחתם בריאיון עם מוטי וינטר, סמנכ"ל בכיר ומנהל האגף לשירותים חברתיים ואישיים במשרד הרווחה, המכהן כממלא-מקום יו"ר הוועדה הבין-משרדית של 360° התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון. בפרספקטיבה היסטורית הוא בוחן ומעריך את החלטת הממשלה לשנות סדרי עדיפויות ולהעניק משקל יתר לטיפול בילדים בגיל הרך הנמצאים במצבי סיכון ולמניעתם. הוא מתייחס אל הערך המוסף של ג'וינט-אשלים כשותף לממשלה בתכנית "התחלה טובה", ומצביע על המורכבות הכרוכה בשותפות ייחודית זו. בדבריו הוא גם מתווה דרך למיצוב האג'נדה של ילדים בסיכון ולהעמקת האחריות של המשרדים השונים כלפי ילדים בסיכון בדגש על הגיל הרך. הוא מסרטט את אתגרי השותפות הבין-משרדית, ומציג את חזונו לגבי פיתוח התשתיות הארציות של השירותים לגיל הרך, הן במסגרות האוניברסליות והן במסגרות הייעודיות לילדים בסיכון.

בחלק השני של הגיליון - **למידה** - מתוארים תהליכים מובנים של למידה בין-מקצועית ובין-ארגונית במסגרת "התחלה טובה". אייל בר-איתן, מנהל ההדרכה של התכנית, סוקר במאמרו את הלמידה המתקיימת בפורומים המחוזיים לגיל הרך: מצד אחד בדרג הפיקוח ומצד שני בדרג הניהול המקצועי בשטח. מלבד תיאור המסגרות ודרכי הלמידה מוצגים גם תכנים שנלמדו במהלך שלוש שנות קיומם של הפורומים. ביתר הרחבה מתואר נושא הציר שעליו נסבה הלמידה בשנה זו, דהיינו: חיזוק רצף האחריות המקצועית מאיתור לטיפול. לבסוף נדונה סוגיית הישימות או הקשר בין הלמידה בפורומים לבין מתווה העבודה של "התחלה טובה" ביישובים.

המאמר העוקב מוקדש ללמידה הנערכת סביב הנתונים הנאספים בתשתית המידע היישובית (תמ"י). זיוה שגיב וסבי מנגשה, שתיהן ממונות מחוזיות של "התחלה טובה", מציגות במאמרו את ההזדמנות ואת הערך המוסף של עבודה מבוססת נתונים בסיוע הכלים הייחודיים של  $360^{\circ}$  התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון. המאמר מתמקד בדרכים שבהן ועדת גיל רך יכולה לעשות שימוש מושכל בדוח תמ"י כבסיס לתכנון, למעקב ולקבלת החלטות. באופן ספציפי ממחישות זיוה וסבי את פוטנציאל השימוש בתמ"י כמנוף להנעת תהליכים שעליהם הושם דגש במהלך השנה החולפת ב"התחלה טובה", הן בפורומים לגיל הרך והן בעבודה השוטפת של ועדות הגיל הרך: (א) הקמת מרכזים לגיל הרך על-פי המודל הבין-משרדי; (ב) חיזוק רצף האחריות המקצועית מאיתור לטיפול ביישוב.

בחלק השלישי של הגיליון - **יומן שדה** - מובאים סיפורים מהשטח על התפתחויות משמעותיות של השירותים לגיל הרך במסגרת "התחלה טובה". הסיפור של בית-שמש מתאר פיתוח הדרגתי של מענים לגיל הרך על הרצף שבין איתור לטיפול, כולל רכיבים של איתור, אבחון, טיפול, עבודה עם הורים ושירות מתכלל בדמות מרכז עירוני לגיל הרך.

הסיפור של שפרעם מתאר יוזמה של איש מקצוע, רכז של מספר מענים לגיל הרך הפועלים במסגרת "התחלה טובה", שבמאמץ שיטתי הצליח להגביר את המעורבות של אבות בתכנית קבוצתית להורים וילדים. ההצלחה מקבלת משנה-תוקף לאור העובדה שמדובר בחברה המאופיינת בחלוקת תפקידים מגדרית מסורתית.

הסיפור של דימונה מתאר משחיקה שכונתית לילדים בגיל הרך ולהוריהם, שהוקמה באוריינטציה קהילתית על בסיס ארבע פלטפורמות: המחלקה לעבודה קהילתית של אגף הרווחה בדימונה; תכנית "מוטב-יחדיו" של ג'וינט-אשלים; המרכז לגיל הרך בדימונה ו"התחלה טובה" -  $360^{\circ}$  התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון. זהו סיפור על ניצחון הרוח של הקהילה ושל שיתוף פעולה - שאין לו תחליף - בין הארגונים ובין הגופים המקצועיים השונים.

**קריאה מהנה!**

# חלק א: שיח עמיתים

## ”התחלה טובה” לכל ילד - ממשאלה להגשמה

### רותם עזר-אליהו, ראש תחום, מנהלת ארצית של ”התחלה טובה”

”ברגע שגילית איזו מכפופת הרגליים היא כף ימין, כבר אין לך הרבה התלבטויות איזו מהן היא כף שמאל, ואז נותרת הבעיה באיזו מהן להתחיל לצעוד” (א”א מילן, ”פו הדוב”).

מאמר זה מתאר את התכנית ”התחלה טובה”. בראשית מובאת סקירה כללית של התכנית, בהמשך - תפיסות היסוד שלה, עקרונות הפעולה שלה ותחומי העשייה המרכזיים, ובסיום - אבני הדרך של התכנית והישגיה העיקריים.

### 1. ”התחלה טובה” - סקירה כללית

”התחלה טובה” היא חלק בלתי נפרד מ- $360^{\circ}$  התכנית הלאומית לילדים ונוער בסיכון (להלן:  $360^{\circ}$  התכנית הלאומית). מטרתה של תכנית ”התחלה טובה” לקדם איתור ילדים בגיל הרך במצבי סיכון ולצמצם את היקפם ואת חומרתם של מצבים אלה באמצעות הרחבת היקף השירותים והתאמתם לצרכים של הילדים ושל הוריהם.

ל- $360^{\circ}$  התכנית הלאומית שותפים חמישה משרדי ממשלה: משרד הרווחה והשירותים החברתיים, משרד החינוך, משרד הבריאות, המשרד לקליטת העלייה והמשרד לביטחון הפנים. ג'וינט אשלים חברו אליהם ליישום התכנית ”התחלה טובה” בראייה בין-משרדית כוללת, לשם הגדרה אחידה של מצבי הסיכון של ילדים בגיל הרך ולקביעת יעדים משותפים לטיפול בהם. התכנית פועלת בכל יישובי  $360^{\circ}$  התכנית הלאומית - 72 יישובים באשכולות 1-4 הפועלים משנת 2009 ו-94 יישובים נוספים הנמצאים בתהליכי הצטרפות, מיפוי ותכנון.

יישומה של ”התחלה טובה” מבטא את ההמלצה המרכזית של ועדת שמיד בשלושה היבטים: השקעת משאבים בילדים צעירים; השקעה בפעולות לאיתור מוקדם של מצבי סיכון ולמניעתם; השקעה בפעולות המכוונות לסייע להורים לממש את אחריותם להתפתחות ילדיהם ולרווחתם.

את התכנית מפעיל צוות הגיל הרך של ג'וינט-אשלים והיא מכוונת להשיג את המטרות האלה:

1. צמצום ההיקף והחומרה של מצבי סיכון בקרב ילדים בגיל הרך באמצעות בניית מערך איתור וטיפול.
2. חיזוק ותמיכה להורים כדי לאפשר להם למצות את תפקידם ההורי באופן הטוב ביותר.
3. חיזוק ותמיכה לאנשי המקצוע בתחום כדי לאפשר להם להעניק שירות מיטבי לטובת האוכלוסייה.
4. חיזוק המערך הבין-ארגוני והבין-תחומי שגובש במסגרת התכנית הלאומית ביישובים ושימוש בו לאיגום ידע, משאבים וכוח אדם.

היישובים נדרשים לעמוד ביעדי התוצאה וביעדי המערכת שהוגדרו בתכנית. עם זאת, כל יישוב ראשי, בהתאם לסדר העדיפות שלו, לשים דגש מיוחד על יעדים שבחרו מקבלי ההחלטות ביישוב.

## 2. תפיסות היסוד של התכנית

- ◆ חשיבות התקופה מהלידה עד גיל שש. מחקרים בשנים האחרונות הוכיחו כי התקופה מהלידה עד גיל שש היא קריטית להתפתחותם המיטבית של ילדים. בתקופה זו הילדים לומדים על עצמם ועל סביבתם ונמצאים בתהליך של רכישת מיומנויות מוטוריות, קוגניטיביות, רגשיות וחברתיות. עליהם לסגל לעצמם דרכי חשיבה והתנהגות שיעלו בקנה אחד עם הציפיות מהם.
- ◆ ראייה מערכתית. "התחלה טובה" פועלת בגישה מערכתית המביאה בחשבון את הסביבה הרחבה ואת היחסים בין המערכות, ולפיכך דורשת הסתכלות מעבר לילד ולחוויותו האישית ומעבר להשתייכותו למוסדות בקהילה שבה הוא חי. הגישה המערכתית מבהירה את המורכבות שאנשי המקצוע מתמודדים איתה לאור הצרכים השונים בתחומי החיים של ילדים במצבי סיכון. מורכבות זו מצריכה שיתופי פעולה בין כל המערכות הפועלות בקהילה תוך בניית אמון, יכולת גמישות ולעתים אף שינוי בדרכי הפעולה כדי לבנות רצף מענים מותאמים לאוכלוסייה.
- ◆ עבודה רב-מקצועית בשלושה מעגלי השפעה - הורים, ילדים ואנשי מקצוע:

1. **עבודה עם הורים:** שינוי במצב הילד וברמת הסיכון שבו הוא נמצא יתחולל בעיקר לאור העבודה עם הוריו. נוכחותם והיותם שותפים פעילים בתכנית העבודה יאפשרו רצף בין תכנית ההתערבות לנעשה בביתו, שכן הורות מיטבית היא אבן יסוד להתפתחות מיטבית של ילדים, במיוחד בגיל הרך.

2. **עבודה עם ילדים:** מחקרים על הגיל הרך (Dikinson & Neuman, 2006; Neuman & Dikinson, 2003) מראים בבירור כי השנים הראשונות בחייו של הילד הן תקופה מכרעת להתפתחותו וכי לחוויותיו יש השפעה רבה על התפתחותו הרגשית, החברתית והקוגניטיבית, על כישוריו והישיגיו. ילדים מתפתחים באינטראקציה עם סביבתם החברתית והתרבותית, לכן יש לשלב בין התייחסות למאפייני הילד והוריו לבין התייחסות למעגלים הרחבים ולסביבה שבה הוא חי. התערבות אפקטיבית בגילאים הצעירים, על-פי מיטב החוקרים, תלויה באינטראקציות שבמפגש עם מבוגרים משמעותיים בסביבתו, קרי, הורים, המשפחה ואנשי מקצוע שונים.

3. **עבודה עם אנשי מקצוע:** אנשי המקצוע הבאים במגע עם הילדים בגיל הרך משמשים המבוגר המשמעותי הנוסף בחייהם אחרי ההורים, ולכן האינטראקציה ביניהם משמעותית ביותר. ככל שאנשי המקצוע יבינו את משמעות תפקידם והקשר שלהם עם הילד ועם הוריו, כך הם יוכלו לסייע יותר בהתפתחותו. יתרה מכך, יכולת הגמישות של התכנית והאופן שבו הן מתמודדות עם המרחק בין איש המקצוע ובין המשפחות שבהן הוא מטפל הם גורם שינוי חשוב ביותר. תכניות המדגישות מאפיינים של טיפול גמיש, חדשני, חריגה ממגבלות המקצוע, יחס של כבוד למשפחה ולתרבותה, דאגה למטופלים, מחויבות, זמינות, אמינות, אורך רוח ונתינה עקיבה - יסייעו בקידום המשפחות (פקר 2000).

תפיסות אלה מדגישות את אופן השפעתה של "התחלה טובה" בכמה דרכים: הראשון, השימוש בידע הרחב שנצבר בארץ ובעולם בגיל הרך; השני, בסיוע ליישובים לבנות התערבויות עומק מבוססות נתונים; השלישי, שימוש בכלים ובדרכי העבודה של 360° התכנית הלאומית למיפוי כלל הילדים בגיל הרך בסיכון. כל אלה מצביעים על הזרקור ששמה התכנית הלאומית על הגיל הרך. לפיכך, בכל יישוב מתקיים תהליך תכנון שבו מתקבלות החלטות משותפות על סוגי המענים שיש להפעיל כדי לבנות מענה מותאם לצרכים בתחומים הפיזיים, ההתפתחותיים, הקוגניטיביים, הרגשיים והחברתיים. כל זאת מתוך שאיפה לנגישות ולאיכות שתאפשר את מיצוי הפוטנציאל האישי של הילדים, ההורים ואנשי המקצוע.

כל המוזכר כאן עולה בקנה אחד עם הגישה האקולוגית שמציע ברונפנברנר (Bronnfenbrenner, 1979), שלפיה לקשרים החברתיים והפיזיים בסביבה הקרובה והרחוקה של הפעוט יש השפעה ישירה על התפתחותו ועל חייו. גישה הוליסטית זו מביאה בחשבון את המבנים החברתיים, הכלכליים והפוליטיים כחלק ממהלך החיים, ומדגישה את הצורך בחיבור בין התחומים ובין השותפים כדרך עבודה מיטבית יותר להתפתחות מיטבית במיוחד בשנות החיים הראשונות. זאת ועוד, הגישה האקולוגית המתוארת כאן בקצרה משפיעה על הצורך בהשקעה בילדים בגיל הרך באוכלוסיות מוחלשות, כמו גם בהוריהם ובסביבה שבה הם חיים. זאת על ידי מתן כלים לאנשי המקצוע, השקעה בפיתוח הסביבה, התשתיות והשירותים עצמם מתוך הבנה של הצורך במיצוי הפוטנציאל בגיל הרך ובניית מענים מערכתיים עבורם.

### **3. עקרונות הפעולה של התכנית**

1. מערך בין-ארגוני ובין-תחומי. כלל הגורמים העוסקים בגיל הרך ביישובים מוזמנים ומעודדים להשתתף בתהליכי התכנון, ניהול המענים והבקרה. כך המערך הבין-ארגוני שגובש ביישובים לצורך הפעלת התכנית הלאומית משקף את העבודה הבין-משרדית המשותפת. במסגרת המערך הבין-ארגוני מתקבלות החלטות על סוג והיקף המענים שיוקמו ביישובים (כפוף לאישור הוועדות המחוזיות). במקביל מתקיימים תהליכים של עבודה משותפת בניהול התכנית, וביצוע בקרה מתמשכת על הפעלתן ועל מצב הילדים וההורים המשתתפים בהן. מוצעים שינויים בתכנית היישובית בהתאם.
2. מיפוי הצרכים והתאמתם. המענים נבנים על-בסיס מיפוי של כל אחד ואחד מהילדים בסיכון ביישוב על-פי הגדרה אחידה ובהשתתפות כלל אנשי המקצוע ביישוב. המיפוי מאפשר למקד את תשומת הלב בילדים בסיכון ובצורכיהם. לצד זה נערך מיפוי משאבים הקיימים ביישוב. תהליך התכנון מבוסס על ניתוח צורכי הילדים מול הפעולות שכבר נעשות עבורם והגדרת חלופות למענים שיאפשרו "לסגור פערים" במערך השירותים היישובי.
3. ביצוע בקרה ברמת היישוב אחר יישום המענים והשינויים במצב הילדים. "התחלה טובה" משתמשת במערכת תמי" - תשתית מידע יישובית - שפותחה במסגרת 360° התכנית הלאומית ומבוססת על ההסכמות הבין-משרדיות ביחס להגדרת מצבי סיכון בקרב ילדים וליעדי התכנית. המערכת מאפשרת קבלת מידע מידי ברמת היישוב על מצב הילדים, בחינת ההתאמה של המענים לצורכיהם, מעקב אחר השינויים במצב הילדים ותיווך עם שירותים אחרים.
4. התאמה ורגישות תרבותית. התכנית/השירותים פועלים בהתאם לתפיסות התרבותיות של הקהילות השונות ומתוך רגישות תרבותית, במיוחד באוכלוסיות במגזר הערבי ואוכלוסיות עולים.
5. השקעה בפיתוח מקצועי של צוותים. התכנית פועלת לחיזוק ולשיפור איכות הצוות המקצועי ביישוב ומשקיעה במתן ידע, כלים ומיומנויות חדשים לצוותים על-פי הצרכים המזוהים ברמה הלאומית כמו גם ברמת כל יישוב.
6. איכות וסטנדרטים. התכנית פועלת על-פי הסטנדרטים המקצועיים המקובלים בממשלה להתפתחות הילד בתחומי החיים השונים ובוחנת את תוצאותיה בהתאם לעמידה בסטנדרטים אלו. במקביל שואפת התכנית להציע שירותים/תכניות שהצלחתן הוכחה.

#### 4. תחומי העשייה המרכזיים של התכנית

כחלק מהמערך הארגוני והמקצועי של "התחלה טובה" ברמה הארצית והמחוזית, התכנית ממוקדת בארבעה תחומי עשייה:

1. ליווי תהליכי תכנון וקידום של שלבי יישום התכנית במקוה, במחוזות וביישובים, באמצעות צוות "התחלה טובה" ג'וינט-אשלים, כחלק מצוות 360° התכנית הלאומית.
2. פיתוח, גיבוש והטמעה של תפיסות, תכניות ומודלים למענים ושירותים בין-משרדים מיטביים עבור ילדים במצבי סיכון בגיל הרך, הוריהם והקהילה הסובבת, תוך ניסיון להבטחת קיומם של השירותים ואיכותם לאורך זמן.
3. פיתוח תורת השדה והכשרות בין-מקצועיות לאוכלוסיות מובילות בתכנית - עובדי התכנית, שותפים ואנשי מקצוע - בנושאים מרכזיים בגיל הרך.
4. שילוב בין מקורות מימון שונים - ממשלה, קרנות, תורמים, פדרציות ואנשי ציבור - לסל יישובי אחד.

#### 5. אבני הדרך של התכנית והישגיה העיקריים

2011-2009: שנות ההקמה של התכנית

- ◆ תכנון והקמת תשתיות - ביישובים הוקמו ועדות גיל הרך. בוצעו תהליכי איחוד של ועדות הגיל הרך עם תכניות מרכזיות שפעלו ביישובים בתחום הגיל הרך. במקביל החלה להיטמע תפיסת עבודה בגיל הרך, תוך שימת דגש על איתור מוקדם ככל האפשר מגיל לידה עד שלוש שנים. גובשו תכניות עבודה יישוביות בגיל הרך בהתאם לממצאי המיפוי.
- ◆ ברמת המחוז - נעשו תהליכי עבודה עם הוועדה המחוזית לשם הקצאת מקום ויחידות זמן לחשיבה על נושאי הגיל הרך.
- ◆ ברמת המקוה - הבניית דרכי עבודה, חלוקת אחריות עם צוות המטה והממונות. ובמקביל קביעת סטנדרטים והתאמת תכניות בתיאום עם אנשי המקצוע במשרדי הממשלה השותפים.
- ◆ צוות "התחלה טובה" סייע בהקמת המענים בגיל הרך ביישובים, נעשו התאמות תרבותיות והתאמות לתשתיות הפועלות ביישוב.
- ◆ סיוע בפיתוח מודל עבודה יישובי בגיל הרך תוך התייחסות לרצף שירותים.
- ◆ התאמה והטמעה של תכנית "התחלה טובה" בתשעה יישובים שבהם גויס תקציב ייחודי נוסף עוד טרם כניסת התכנית הלאומית. עם כניסת התכנית הלאומית נדרשה עבודת חיבור לשם יצירת תכנית כוללת.
- ◆ בניית תהליכי עבודה עם המפקחים המחוזיים בתהליכי ההנחיה, המעקב והבקרה על התכניות השונות שנבחרו ביישובים.
- ◆ פיתוח הכשרות בתחום הגיל הרך: העלאת מודעות, מתן ידע וכלים לאנשי מקצוע ולמקבלי החלטות.
- ◆ הקמת פורומים מחוזיים למובילי הגיל הרך ביישובים ובמקביל לצוותי הפיקוח תוך מיקוד בהורים.
- ◆ פיתוח חומרי הדרכה.

## 2011-2013: מיסוד מתווה העבודה ביישוב ובמחוז ועבודה מבוססת נתונים

- ◆ כיום משתתפים ב-419 המענים המופעלים במסגרת "התחלה טובה" ב-72 היישובים הוותיקים בתכנית (יישובים שהחלו ב-2009) קרוב ל-50,000 ילדים (49,517), מהם 21,773 ילדים מטופלים באופן ישיר ו-27,744 ילדים מושפעים מהתכנית. נוסף על כך מטופלים 15,343 הורים.
  - ◆ במסגרת המיפוי שנערך ב-72 היישובים הוותיקים אותרו כ-47,000 ילדים בסיכון מגיל לידה עד גיל חמש, המהווים כ-16% מכלל אוכלוסיית הילדים בגיל זה ביישובים. כשני שלישים מהילדים לא היו מוכרים קודם כילדים בסיכון לשירותים המטופלים ולא קיבלו מענה לצורכיהם. ביישובים המשתתפים בתכנית הוקמו מענים המשקפים עקרונות התערבות חדשניים והמאפשרים התייחסות בין-תחומית והנגשת המענים לילדים ולהורים. כמחצית הילדים משולבים היום בתכנית לאיתור, לטיפול ולהעשרה בגני הילדים ובמעונות, ביניהן תכנית "מעגן", המכוונת לאיתור ילדים במצבי סיכון ולהדרכת הגנות וההורים בהתמודדות עם קשייהם, ותכנית "אור", המאפשרת מתן תשומות ותשומות לב פרטנית לילדים בסיכון במסגרת גני הילדים. 14% מהילדים (כולם בגיל לידה עד שנתיים) משולבים בתכנית לאימהות וילדים בתחנות "טיפת החלב", וכ-10% מהילדים וההורים זוכים לטיפול בין-תחומי התפתחותי, משפחתי או רגשי במסגרת יחידות התפתחותיות קהילתיות, מרכזי הורות וטף או "נתיבים להורות".
  - ◆ מיסוד הפורומים המחוזיים: מיקוד בתהליכי "איתור מתמשך" מבוסס נתונים. במסגרת זו מתפתח מודל "כוורת הרצף" ו"מעגל הרצף", המהווים מודלים של עבודה ומעקב מתמשך אחר איתור, טיפול ומעקב בילדים בגיל הרך הנמצאים במצבי סיכון. כיום מתבצעת חשיבה להרחבת המודלים ולהטמעתם בגילאים נוספים שבהם התכנית פועלת.
  - ◆ כתיבת חמישה מסמכי תורה בנושאים שונים המאגמים את הידע שנצבר בשטח בגיל הרך במסגרת הפעלת התכנית.
  - ◆ כחלק מהתכנית גובש מודל ממשלתי בין-משרדי למרכזי הגיל הרך, המעמיד סטנדרטים משותפים בתחום העבודה הבין-תחומית והבין-משרדית בגיל הרך. להלן תמונת המצב:
    - 12 יישובים מקימים מרכז ראשון.
    - בעשרה יישובים זהו המרכז היחיד ביישוב ובשני יישובים נוספים הוא מהווה מרכז שני.
    - עשרה יישובים נוספים בחרו לאמץ את המודל הבין-משרדי ולהפעיל על פיו מרכזים שכבר פעלו ביישובים, תוך ביסוסם, השלמת תחומי הליבה והעמקת העבודה הבין-תחומית.
    - 13 יישובים שבהם פעלו מרכזים עוד קודם התכנית לא בחרו לאמץ את המודל, אולם המרכזים מהווים נדבך מרכזי במארג השירותים לילדים בגיל הרך בסיכון והתכנית המופעלת במסגרת התכנית משתלבת בהם.
- בסך הכול מרכזי הגיל הרך מהווים חלק ממערך השירותים לילדים בגיל הרך בסיכון ב-35 מבין 72 הרשויות המקומיות שבהן פועלת התכנית בשנים האחרונות.
- כחלק מתרומתו לפעולה הכוללת של "התחלה טובה" גייס ג'וינט-אשלים כספי תרומות עבור שמונה יישובים, בהיקף של 7.5 מיליוני דולרים למשך חמש שנים. היישובים הם: ירושלים (3 שכונות כולל מזרח העיר), נתניה, טבריה, סחנין, תמרה, שפרעם, מעלות תרשיחא ותל אביב (כפר שלם). הג'וינט ממשיך לעסוק בגיוס כספים נוספים עבור יישובים.

## דברי סיכום

המשאלה לאפשר לכל ילד "התחלה טובה" קורמת עור וגידים ועושה את צעדיה הראשונים. התכנית נמצאת בשלב מאתגר של יצירת תהליך של הסתכלות כוללת על הילדים בסיכון המשולבים או הצריכים להיות משולבים במענים השונים ביישוב, איתור וטיפול הולם בהם תוך מחויבות של המערכות למען ילדים בסיכון בכלל ואלה בגיל הרך בפרט. מחויבות זו באה לידי ביטוי בהנחיה לעבודה מתוכננת על בסיס נתונים, הגדרת סטנדרטים מקצועיים להפעלת מענים, חיזוק מערכי הבקרה והפיקוח ובמקביל העברת האחריות לרשויות.

כל אלה ועוד יוצרים מעטפת המבטיחה התקדמות לכיוון צמיחה אישית של ילדים ולחיזוק החברה כולה.

## ביבליוגרפיה

- עזר-אליהו, רותם (2010). תאוריית השינוי של שותפות אחד. מסמך פנימי, ג'וינט-אשלים.
- עזר-אליהו, רותם (2013). מסמך בסיס התחלה טובה. מסמך פנימי, ג'וינט-אשלים.
- פקר, פנינה (2000). מחשדנות ועוינות לנתינה ואהבה - תהליכי שינוי מקצועיים בקרב עובדות סוציאליות מנחות "קבוצות יחדיו". חברה ורווחה כ/1.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The Ecology of Human Development: Experiments by Nature & Design*. Cambridge M.A.: Harvard University.
- Dickinson, D. K. & Neuman, S. (Eds.) (2006). *Handbook of Early Literacy Research (Vol II)*. New York: Guilford Publications.
- Neuman, S. B. & Dickinson, D. K. (2003). *The Importance of Play in Children's Life. Outstanding Academic Titles for 2002: Handbook on Early Literacy Research*. New York: Guilford Press.



# דברים שרואים משם ורואים מכאן

## שיח שותפות: מוניקה וינוקור, ורד כרמון ומירה חונוביץ'

### שלומית פסח-גלבוץ, מנהלת הדרכה במרכז ידע ולמידה אשלים

מוניקה וינוקור, מדריכה ארצית באגף לחינוך קדם-יסודי במשרד החינוך: "כיום מפקחות וגננות רואות עצמן חלק ממערך משרדי ובין-משרדי שמקדם איתור ילדים הזקוקים לעזרה והן מקבלות אחריות על הנגשת תכניות ההתערבות לילדים ומשפחותיהם".

ורד כרמון, מפקחת ארצית לגיל הרך בשירות ילד ונוער באגף לשירותים אישיים וחברתיים במשרד הרווחה והשירותים החברתיים: "נושא הגיל הרך והטיפול בילדים והורים נמצא כיום הרבה יותר על סדר היום".

מירה חונוביץ', אחת מפקחת ארצית במשרד הבריאות: "האחיות מעורבות יותר ורתומות יותר לתכנית; זה חידד את ההסתכלות".

מוניקה וינוקור, ורד כרמון ומירה חונוביץ' מדגישות, כל אחת בדרכה, את שלוש נקודות החוזק של "התחלה טובה": שינוי במודעות של אנשי המקצוע לגיל הרך; מעורבות והסתכלות מעמיקה על הגיל הרך; קבלת אחריות וראייה מערכתית.

מאמר זה מציג תמצית של שיחות עם שלוש שותפות לעשייה ב"התחלה טובה", כולן נציגות בכירות של משרדי הממשלה השותפים וחברות בוועדה הארצית של "התחלה טובה". יחד איתן ביקשנו לבחון את התכנית מנקודות מבט שונות וללמוד על ייחודה כתכנית הנשענת על שיתוף פעולה בין-משרדי שמביא לידי ביטוי את הערך המוסף ואת זווית הראייה הייחודית שבשיתוף זה. מדבריהן עולה כי בין הדברים המשמעותיים ההופכים את "התחלה טובה" לתכנית המצליחה להניע עשייה ולהשפיע על קידום ילדים במצבי סיכון בגיל הרך, בולטים במיוחד שיתוף הפעולה, התיאום והסינרגיה בין השותפים ממשרדי הממשלה השונים. שיתוף פעולה זה אינו מובן מאליה; אף כי היה נהוג בעבר גם במסגרות התכנית השונות, כיום הוא בולט בתכנית ובמיוחד במסגרת הוועדה הארצית של "התחלה טובה".

ביקשנו לברר כיצד כל אחת מהשותפות רואה את התרומה הייחודית של תכנית "התחלה טובה" בחמש השנים שבהן היא פועלת ביישובים. בדבריהן הן ציינו את האופן שבו מקדמת התכנית את המודעות לנושא ילדים בגיל הרך במצבי סיכון, ואת הפעילות הנעשית בנושא בתחום המקצועי של משרדיהן:

מוניקה וינוקור, מדריכה ארצית באגף לחינוך קדם-יסודי במשרד החינוך, מציינת כי "במשרד החינוך על אגפיו השונים תמיד הייתה תשומת לב לנושא ילדים במצבי סיכון. כיום מפקחות וגננות רואות עצמן חלק ממערך משרדי ובין-משרדי שמאתר ילדים הזקוקים לעזרה, והן מקבלות אחריות על הנגשת תכניות ההתערבות לילדים ולמשפחותיהם".

מירה חונוביץ, אחות מפקחת ארצית בבריאות הציבור, הבהירה כי אף שתחום בריאות הציבור עוסק בנושא העבודה עם ילדים בסיכון מאז קום המדינה, "במסגרת 'התחלה טובה' יש יותר תכניות בריאות וזה מאפשר לנו הגעה לאוכלוסייה יותר גדולה ורחבה, יותר עיסוק במניעה ובהדרכת הורים".

ורד כרמון, מפקחת ארצית לגיל הרך בשירות ילד ונוער באגף לשירותים אישיים וחברתיים במשרד הרווחה והשירותים החברתיים, טוענת כי נושא הילדים בסיכון מונח בבסיס קיומו של משרד הרווחה בכלל ובשירות ילד ונוער בפרט. עם זאת, בעקבות "התחלה טובה", "איתור ילדים בסיכון בגיל הרך על-ידי בעלי מקצוע שונים/נוספים והטיפול בהם ובהוריהם קיבלו נוכחות הרבה יותר רחבה במודעות, בפיתוח שירותים ובתהליכי ההתערבות של העובדים הסוציאליים".

לדעת שלושתן, שיתוף הפעולה והסנכרון בין-משרדי הם המפתח לשינוי ולהתקדמות שיצרה התכנית בכלל הקשור לאיתור ילדים בגיל הרך במצבי סיכון והטיפול בהם.

חונוביץ מציינת כי "פעילות משותפת של בריאות הציבור עם משרד הרווחה התקיימה גם בעבר, אך לרוב היה זה על בסיס אישי - אחות מסוימת, ביישוב מסוים סביב מקרה מסוים. 'התחלה טובה' פירושה מבחינתי האיחוד של שישה משרדי ממשלה לעבודה משותפת. זה דבר לא פשוט. החשיבה המשותפת על נושא ילדים בסיכון, המימוש המשותף של תכניות טיפול שונות - זו תרומה של תכנית 'התחלה טובה'. השלם גדול מסכום חלקיו".

גם וינוקור מציינת את ההזדמנות ואת היכולת לעבודה בין-משרדית כתרומה משמעותית של התכנית: "במסגרת הפעילות של 'התחלה טובה' נוצרו קשרים של עבודה משותפת סביב הנושאים והתכניות. זהו שיתוף פעולה אמיתי, מומשי ולא מופשט. יש כאן הגדרה קונקרטית של אג'נדה, נושאים ומטלות לפעילות משותפת. נוצרה לנו הזדמנות נדירה להבין לעומק מהי עבודה בין-משרדית".

כרמון מצטרפת לדעה זו: "'התחלה טובה' בנתה מודל לעבודה נכונה בממשקים בין-משרדיים. המודל מיושם בהצלחה במרכזים לגיל הרך ומהווה קפיצת מדרגה ומודל לחיקוי. תחת קורת גג אחת יושבים שירותים רבים לגיל הרך, ונשענים על ליווי ומשאבים המושקעים בפיתוח המודל והשיח הבין-משרדי". כרמון מציינת גם את ההזדמנות שנוצרה להיכרות בין-אישית בין אנשי המקצוע במשרדים השונים, להכרת השירותים השונים והערך המוסף הייחודי של כל אחד מהשותפים. "אין ספק שהדבר חיזק את השיח הבין-משרדי שהיה קיים גם קודם. ההיכרות האישית מאפשרת לנו ליזום חיבורים גם מעבר למסגרת של 'התחלה טובה'. אם לפני כמה שנים לא ידעתי איך לגייס את החינוך לעבודה משותפת, היום הדבר קל יותר. אני יודעת למי לפנות כדי לקדם יוזמות שלי לטובת האוכלוסייה".

שלוש השותפות רואות תרומה ייחודית נוספת של "התחלה טובה" - ברמת היישוב והקשר בין השטח (היישוב) למטה.

לדברי כרמון, "ערך מוסף של התכנית נוצר על-ידי בניית ועדות גיל רך יישוביות בכל יישובי התכנית. הוועדות משמשות כתובת אחת מסודרת לגיל הרך. הקשרים בין הוועדות היישוביות והמחוזיות שיפרו מאוד את העברת המידע בין היישובים, למחוזות ולמטה הארצי".

וינוקור ציינה לטובה את המיקוד ואת הסנכרון בתוך הצוות היישובי: "כל הכוחות ביישוב עובדים סביב חזון ומדיניות משותפים. זה לא מובן מאליו. נוצרה הסתכלות משותפת, שאפשרה ראייה כוללת של הצרכים והמענים לאוכלוסיות היעד. נוצרה סינתזה בין הגופים השונים ובין נקודות המבט השונות".

ובתחום בריאות הציבור? לדברי חונוביץ', "ב'התחלה טובה' הרשות הופכת להיות גורם מרכזי. היא מקבלת אחריות על בריאות הציבור, ממש כפי שהיא אחראית לרווחה וחינוך".

ניסינו לברר מה אפשר את שיתוף הפעולה הזה, איך הוא נוצר ומה ממשיך לקיים אותו בשטח ובמטרה. שלוש המרואיינות ציינו גורמים שונים, שכך אפשר לסכם:

- ◆ בניית הסכמה משותפת לגבי הצרכים של אוכלוסיית היעד והבנה של המטלה המשותפת העומדת לפנינו.
- ◆ יצירת שפה משותפת כבר משלב המיפוי. מושגים והגדרות, הכשרות לאנשי המקצוע - כולם סייעו לבסס את התפיסה המקצועית של הסתכלות רחבה כוללת על הילד, הוריו והאינטראקציה ביניהם.
- ◆ הובלה מקצועית של התכנית ומינוי מתכללים יישוביים ומחוזיים לנושא (ממונות מחוזיות, מנהלים יישוביים, אחראי מענה).
- ◆ הכרה בערך המוסף והייחודיות של כל אחד מהשותפים. התכנית נותנת מקום לכל משרד להביא את הראייה הייחודית שלו לשולחן. היא יוצרת מקום שמאפשר לכל אחד לתרום ולהיתרם.

כל אחת מהמרואיינות היא נציגה של משרדה בוועדה הארצית של "התחלה טובה" - תפקיד משמעותי המאפשר להן להביא לידי ביטוי את תפיסת העולם של משרדן בהחלטות הוועדה וביישום התכנית, ובה בעת להביא את קולם של המשרדים האחרים ואת הראייה הכוללת של נושא ילדים במצבי סיכון בגיל הרך חזרה אל משרדיהן.

חונוביץ' מעידה כי היא רואה את תפקידה המרכזי בוועדה "כמייצגת את הארגון שבראשו אני עומדת - החזון שלו, יעדיו ותפקידיו. זו גם הזדמנות בשבילי לשמוע את האחרים כדי לייצר חיבורים. או לארגון שחשוב שהוא פועל לבד ואין בלתו. התפקיד המרכזי הוא לבנות שפה משותפת, קשרים וגשרים כדי להתחיל לבנות את המטריצה לשיתוף פעולה".

חברותיה לוועדה מסכימות איתה. "חשובה לי יכולת ההשפעה על הובלה של התכנית", אומרת כרמון. "אני שמחה להיות שותפה לחשיבה על דגשים שצריך לתת עליהם את הדעת בהבניית השירותים, לניתוח הנתונים ובניית תכנית עבודה על-פיהם כדי ליצור שינוי, לא רק במשרד שלי אלא מתוך הסתכלות רחבה וכוללת".

ומה בהמשך? מה היו רוצות לעשות עוד?

וינקור מקווה כי בעוד חמש שנים תורחב התשתית של העבודה הבין-משרדית, דבר שייצור רצף מענים שיאפשר לא רק טיפול במצבי סיכון בגיל הרך אלא גם מניעתם. הרחבת התשתית תאפשר גם הרחבת טווח הטיפול מעבר לגני הילדים אל הבית ועם ההורים, והרחבת קהל היעד לכלל אוכלוסיית הילדים בגיל הרך.

חונוביץ' אף היא רואה במניעה המשכה הטבעי של התפתחות העבודה במסגרת "התחלה טובה" והתכנית הלאומית. "החזון שלי הוא להשקיע הרבה יותר מאמצים במניעה ראשונית על בסיס אוכלוסייה רחב, שנגיע גם למי שלא עונה על הקריטריונים הברורים והמיידיים של סיכון. לטיפות חלב מגיעים כל הילדים, וזו הזדמנות מצוינת למניעה ולהתייעצות שאינם סטריאוטיפיים. הייתי רוצה שטיפות החלב תהיינה מוקד משמעותי להורים מכל האוכלוסיות שיוכלו לבוא להתייעץ ולשאל עד גיל שש".

כרמון מחזקת ומוסיפה את החשיבות למניעה מזווית נוספת - הזווית הגילאית: "תחום לידה עד גיל שלוש הוא מוזנח למדי במדינה. אי-אפשר להפוך את הפירמידה רק מגיל שלוש - צריך להתחיל מוקדם יותר. היום ב'התחלה טובה' מרבית השירותים מיועדים לגילאי שלוש-שש. חשוב ביותר לפתח שירותים איכותיים וסינרגיים למען אוכלוסיית הילדים והוריהם בגיל זה (גיל הינקות). יש חשיבות ותרומה ייחודית לעבודה עם ההורים. אני מקווה לראות הרחבה של תכניות טיפול להורים ופיתוח תכניות נוספות על-פי צרכים מאותרים גם לילדים והוריהם הנמצאים ברמת סיכון גבוהה.

ועל עוד דבר אחד מסכימות כולן - על הצורך להמשיך בשיתוף הפעולה הבין-משרדי, כפי שהיטיבה וינוקור לנסח: "יש לנו עוד הרבה מה ללמוד זה מזה, עוד הרבה מה ליצור יחד ברמה המערכתית, לפתח מענים נוספים, לגלות גמישות ושיקול דעת ולהתאים את המענים למציאות המשתנה".

# מחשבות על "התחלה טובה"

## אייל בר-איתן בשיחה אישית עם מוטי וינטר

לכבוד הגיליון המיוחד של "עט השדה" אשלים, המוקדש לעשייה של "התחלה טובה" וללמידה הבין-מקצועית בפורומים המחוזיים של הגיל הרך, מובא להלן ריאיון עם מוטי וינטר, יו"ר הוועדה הבין-משרדית של 360° התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון.

**במבט לאחור כיצד אתה רואה את ההמלצה של ועדת שמיד ואת החלטת התכנית הלאומית שבאה בעקבותיה - לשנות סדרי עדיפויות למניעת מצבי סיכון אצל ילדים ולהשקיע יותר בגיל הרך?**

ההמלצה של ועדת שמיד התבססה על סקר מקצועי וכלכלי שבחן את ההשקעות הדיפרנציאליות של המדינה בכל הקשור לילדים ובני נוער בסיכון. התמונה שהשתקפה בתוצאות הסקר עוררה פליאה: ילדים בגיל הרך זכו להשקעה הנמוכה ביותר מבחינת התקציבים המיועדים לטיפול במצבי סיכון. בני הנוער היו במקום הראשון, אחריהם הילדים בגיל החביון, והילדים בגיל הרך קיבלו את הנתח הקטן ביותר בעוגה. תמונת מצב זו עמדה בסתירה לאוריינטציה המניעתית שהנחתה את התכנית הלאומית מראשית דרכה. ההחלטה להרחיב ולהעמיק את התשומות בגיל הרך נועדה למנוע התפתחות תסמונות מצוקה קשות בהמשך חייהם של הילדים. כשמתכלים היום בפרספקטיבה של חמש שנים, ברור לדעתי שהייתה זו החלטה מוצדקת וחיונית להציב את המניעה ואת הדגש על הגיל הרך כעקרון יסוד של התכנית הלאומית.

**מה לדעתך תרמה "התחלה טובה" לאורך חמש שנות פעילותה במסגרת התכנית הלאומית?**

אני סבור של"התחלה טובה" יש תרומה גדולה מאוד לתכנית הלאומית. כל התחום של הגיל הרך תפס תאוצה גדולה בחמש השנים שחלפו. "התחלה טובה" יצרה תשתית טובה לעבודה משולבת של משרדי הממשלה השותפים בגיל הרך. היא סייעה להפלת המחיצות שהיו קיימות בין המשרדים ואפילו יצרה "יחד" חדש, למרות העובדה שאין משרד דומיננטי שאחראי כיום במדינת ישראל על הגיל הרך.

המשאבים הגדולים יחסית שהקצתה התכנית הלאומית לפיתוח הכשרה ותורה בגיל הרך, יצרו הזדמנות היסטורית עבור אוכלוסיית הילדים בגיל הרך. בראש ובראשונה הצלחנו לפתח את המודל הבין-משרדי למרכז גיל רך יישובי, שזה בעיניי הישג גדול. המודל גובש אחרי בחינה מעמיקה ודיונים מתמשכים של המשרדים השותפים. כולם צמחו מהתהליך. זהו קונספט שילך ויתפתח, וכבר היום הוא מוכיח את עצמו. הישג כזה אולי היה מגיע להבשלה גם בלי "התחלה טובה", אך לא במהירות ובאיכות האלה.

**כיצד אתה רואה את התפקיד של ג'וינט-אשלים כשותף לממשלה ב"התחלה טובה"?**

צריך לזכור את ההקשר ההיסטורי. התכנית הלאומית הוקמה בתקופה שאחרי מלחמת לבנון השנייה. ממשלת ישראל הייתה בפוסט-טרואמה שכן חלק מהשירותים האזרחיים בזמן המלחמה ניתנו על-ידי עמותות של המגזר השלישי. במשרד ראש הממשלה היססו אם להפקיד את התכנית הלאומית בידי משרדי הממשלה לבדם. רעיונות שונים התגלגלו, בין השאר נשקלה האפשרות להסתייע בעמותות כדי להקל על הממשלה בהרמת המשא של התכנית הלאומית. אני סברתי שדווקא לאור

מה שאירע במלחמת לבנון השנייה, צריך להחזיר את המשילות לממשלה, לכן התעקשתי שהתכנית הלאומית ובתוכה "התחלה טובה" ינוהלו ויופעלו על-ידי הממשלה.

עם זאת, חשבנו שיש מקום להפקיד בידי הג'וינט את ניהול החלק של הגיל הרך במסגרת התכנית הלאומית, הן מתוך הערכה לניסיון ולידע שהתפתחו בג'וינט-אשלים בנושא הגיל הרך - בייחוד בתכנית "פאקט" לילדים יוצאי אתיופיה ובתכנית "אחד" לילדים בחברה הערבית - והן מפני שהיינו זקוקים באותה תקופה לגוף שיאפשר מידה של גמישות בהתנהלות התכנית, מה גם שהג'וינט מביא אתו כספים תוספתיים. בהתחשב בשיקולים אלה החליטה הממשלה להתקשר עם הג'וינט באמצעות אשלים לצורך הפעלת "התחלה טובה". דבר זה מהווה תקדים מבחינת הג'וינט, שכן לראשונה ניתנה בידו אחריות על תכנית בהיקף לאומי.

החלטה זו שני פנים לה. מצד אחד, אם מביאים בחשבון את הנסיבות ואת התנאים של אותה תקופה, העובדה שניתנה בידי הג'וינט הסמכות להפעיל תכנית לאומית במקטע של הגיל הרך - היה לה יתרון גדול. חשבתי כך אז, ואני סבור כך גם היום. היינו זקוקים לגוף שיאפשר מידה של גמישות בפיתוח התכנית, לעומת המסלול הממשלתי שהוא מטבעו כבד ונוקשה יותר. גם לא היינו בטוחים אז כיצד תעבוד השותפות הבין-משרדית, ואכן נכנסנו להרפתקה עם הג'וינט, הרפתקה שלטעמי הצליחה מאוד. הג'וינט הוכיח את עצמו ונרתם בכל כוחו למשימה. אמנם בתחילת הדרך היו קשיים שנבעו מחוסר ניסיון, הואיל והג'וינט לא חבש לפני כן כובע ממשלתי. אולם בזכות הקירבה העמוקה שהייתה בין הג'וינט לממשלה, בזכות הניסיון המצטבר בוועד-המנהל של הג'וינט ושל אשלים וכמובן בזכות ההכוונה של מטה התכנית הלאומית - הפרויקט עובד יפה מאוד. אם ניקח לדוגמה את פיתוח התורה וההכשרות במסגרת "התחלה טובה", אין ספק שהגמישות של הג'וינט והמשאבים הגדולים יחסית שהועמדו לטובת העניין, אפשרו את ההישגים היפים בתחום זה.

עם זאת, כאיש ממשלה - וכאן הצד השני של המטבע - אני מודאג מההצלחה. כיניתי זאת "בלבול במשילות". דה-פקטו המדינה הפקידה בידי הג'וינט את ההובלה בתחום הגיל הרך במסגרת התכנית הלאומית. אמנם הג'וינט איננו עמותה רגילה, אבל הוא בהחלט מגזר שלישי. דברים שנעשו ב"התחלה טובה", יפים ככל שיהיו - כולל עיצוב מדיניות בגיל הרך, הכשרות, כתיבת תורה, הטמעה וכיוצא באלה - צריכים להיעשות ברמת העיקרון על-ידי הממשלה.

אני שואל את עצמי: מה צופן לנו העתיד? הרי אין משרד אחד שמוביל את נושא הגיל הרך. דה-פקטו הג'וינט הפך להיות מעין מוביל ומתכלל של הגיל הרך. האם נכון הדבר לאפשר לג'וינט להיכנס לחלל ההיסטורי שקיים בשירותי הגיל הרך במדינה? אינני אומר זאת בנימה של טרוניה או ביקורת, אך עולות כאן שאלות נוקבות ביחס לעקרון המשילות. לדעתי צריך להגדיר מחדש את יחסי הממשלה-ג'וינט, אלמלא כן עלולה הממשלה לאבד את מקומה בטווח הארוך. תפקידי הממשלה כוללים עיצוב מדיניות, תכנון וביצוע, ותפקיד הג'וינט לפתח פרויקטים ניסיוניים שיוטמעו בהמשך במשרדי הממשלה. את אשלים הקמנו כשותפות בין הממשלה לג'וינט מתוך כוונה מוצהרת שימשם גוף פיתוחי עיקרי בתחום ילדים ונוער בסיכון. גבולות הגזרה צריכים להישמר. הג'וינט ואשלים הם גופים מקצועיים רבי-חשיבות, ואני אומר את הדברים דווקא עכשיו, בטרם נתעורר מחר וניכנס לוויכוח על מה שאירע.

## **איזה מקום להערכתך תופס הגיל הרך במשרד הרווחה והשירותים החברתיים? ומה אפשר לעשות כדי להרים את הדגל של הגיל הרך במשרד?**

לדעתי הגיל הרך אינו תופס את המקום הראוי לו במשרד. אנו בהחלט חותרים לפיתוח הנושא, והתקדמנו במידה משמעותית, אולם יש לנו מגבלות כוח אדם בתחום הניהול והפיקוח, לדוגמה: רק מפקחת ארצית אחת מופקדת במישרין על הנושא. עשינו דברים יפים בפיתוח מעונות רב-תכליתיים, מועדוניות לגיל הרך ועוד. ההשקעה הכלל-ממשלתית בילדים בישראל היא אדירה, ועדיין חיוני לדעתי להגדיל את ההשקעה, בייחוד בגיל הרך. מהזווית האופיינית לנו כמשרד הרווחה והשירותים החברתיים עלינו להתמקד, לדעתי, בהתפתחות הרגשית של ילדים וביחסי הורים-ילדים.

**כחשובים על אנשי המקצוע - ועל פי רוב נשות המקצוע, הבאות במגע יומיומי עם ילדים בגיל הרך ועם משפחותיהם, דוגמת גננות, מטפלות, אחיות ועובדות סוציאליות - ברור לכול שעל סדר יומם יש מטלות ודאגות רבות אחרות מלבד ילדים בסיכון. כיצד אפשר לדעתך להעמיק את האחריות המשותפת של כלל אנשי המקצוע כלפי ילדים בגיל הרך הנמצאים בסיכון?**

נושא הילדים בסיכון צריך להיות חלק בלתי נפרד מההכשרה הקבועה, המקדמית והשוטפת של כל העוסקים בגיל הרך. חיוני שהמשרדים יקדישו את תשומת הלב הראוי להכשרות בנושא זה. אחד המסרים שאנו מעוניינים להטמיע באמצעות התכנית הלאומית, הוא שכלל אנשי המקצוע והארגונים נדרשים לקבלת אחריות משותפת ולהבנה שאין בעל-בית אחד על ילדים. ילד בגיל הרך אינו שייך לרווחה, גם לא לחינוך ולא לבריאות. זה הילד של כלנו, והטיפול בילדים הנמצאים במצבי סיכון צריך שיהיה רב-ממדי.

**בהמשך לנושא השותפות הבין-משרדית: היכן אנו עומדים להערכתך מבחינת הבשלות של המשרדים השונים לשותפות - ברמת המטה, המחוזות והיישובים?**

התקדמנו בשנים האחרונות, לא מעט בזכות התכנית הלאומית. הועמקה הפתיחות וגדלה הנכונות לעשות שימוש חכם בידע הדיפרנציאלי הקיים במשרדים השונים. אני אופטימי לגבי התפתחות מגמה זו בעתיד. ראוי להמשיך לבנות את השפה האחידה ביחס לגיל הרך, ולהעמיק אותה בכל הרבדים והרמות של המשרדים. הדבר צריך להיעשות ביוזמה משותפת.

יש להכיר ביתרון היחסי של כל משרד בנושא הגיל הרך, ולבחון כיצד משלבים כוחות ולומדים זה מזה. לדוגמה אם משרד הרווחה מנוסה יותר בעבודה עם הורים ובעבודה עם עמותות והחברה האזרחית, נחלוק את ניסיוננו עם השותפים מהמשרדים האחרים. כמו כן אני סבור שעלינו לחתור להטמעת הגישה של התכנית הלאומית בכל הנוגע להעמקת השותפות הבין-משרדית, לא רק בתוך הפלטפורמות שיצרה התכנית כגון הוועדה הארצית והוועדות המחוזיות, אלא בכל המערך המקצועי שקשור לגיל הרך ברמה הארצית והמחוזית.

צורך מיוחד יש בהידוק השותפות הבין-משרדית לגבי אוכלוסיות החרדים, הערבים והעולים, שבהן ההשקעה בגיל הרך חשובה מאוד. ולבסוף, באותם יישובים שבהם פועלת התכנית הלאומית ו"התחלה טובה" ראוי לקדם חשיבה בין-משרדית שתבוא לידי ביטוי גם בתכנון עירוני כולל לגיל הרך, כמובן בהובלת הרשות המקומית.

## כמי שנחשב בעיני רבים לאב הרוחני של 360° התכנית הלאומית, כיצד היית מתאר את חזונוך ביחס לקידום הנושא? למשל, איך היית רוצה לראות את העבודה הנעשית עם ילדים במצבי סיכון בגיל הרך בעוד חמש שנים?

אציין כמה כיווני פעולה שלדעתי יש לחתור אליהם:

- ◆ יש להשקיע בביסוס ההגדרה האחידה של ילדים בסיכון בגיל הרך וביצירת שפה מקצועית משותפת לכל אנשי המקצוע מהמשרדים השונים.
- ◆ במסגרות האוניברסליות יש לשאוף להגדיל את היקף האיתור של ילדים במצבי סיכון.
- ◆ יש ליצור סטנדרטים להגנה על ילדים במצבי סכנה.
- ◆ חשוב לדעתי לבנות תמהיל מענים בין-מקצועיים ובין-משרדיים הנדרשים לילדים במצבי סיכון בגיל הרך, כדי שהילדים יקבלו מענה טיפולי רב-ממדי.
- ◆ יש לחתור בשנה הקרובה לגיבוש תו-תקן לסל מענים דיפרנציאליים שאמור לקבל פעוט בגיל הרך בהתאם לרמת התפתחותו ומצבו האישי. מן הראוי שיהיה ברור מה כל ילד אמור לקבל על-פי "סרגל תוצאות" מוסכם, בדומה לאמות המידה הקיימות בתחנות טיפת-חלב לגבי התפתחות פיזית. הסרגל עשוי להשתנות במהלך השנים בהתאם להשתנות הנורמות המקצועיות.
- ◆ במקביל למסגרות האוניברסליות יש להתייחס לקבוצות הסיכון ולפתח מענים הולמים לסוגים שונים של ילדים שאותרו, כולל ילדים עם צרכים מיוחדים שלגביהם מוגבר פוטנציאל הסיכון.
- ◆ יש להכין תכנית רב-שנתית לפריסת מרכזים לגיל הרך בכל רחבי הארץ. במסגרת המרכז לגיל הרך יש לדאוג להתאמה בין צורכי הילדים לצורכי הוריהם, עם דגש מיוחד על ההורים שהם מרכיב חשוב ביותר בגיל הרך. ההורים חייבים להיות שותפים אמיתיים בגיבוש כל תכנית התערבות האמורה להתבצע עם הילד.
- ◆ ברמת התשתיות הארציות חשוב להמשיך לפתח תהליכי תכנון ופיתוח קבועים, עם דגש על שותפות בין-מקצועית ובין-משרדית; פיתוח תורה; הכשרות בין-מקצועיות לכל העוסקים בגיל הרך; יצירת פורום קבוע בין-משרדי לגיל הרך; גיוס מקורות מימון מכל הגורמים על בסיס תכנית רב-שנתית לפיתוח הגיל הרך; פיתוח מתמשך של מערך אבחון וטיפול בתחומים ההתפתחותיים והרגשיים של הילדים בגיל הרך; פיתוח בקרה ופיקוח בין-משרדי; פיתוח סטנדרטים על-פי תחומי העיסוק של כל משרד בגיל הרך ומחקרי הערכה.



# חלק ב: למידה

## על הלמידה בפורומים המחוזיים לגיל הרך ועל החתירה לחיזוק רצף האחריות המקצועית מאיתור לטיפול

### אייל בר-איתן, מנהל ההדרכה "התחלה טובה"

מאמר זה מוקדש לתהליכי הלמידה בפורומים המחוזיים לגיל הרך. תחילה אציג את הרציונל להקמת הפורומים ואת המסגרות שבהן מתקיימת הלמידה הבין-מקצועית ברמת המחוז. לאחר מכן אעבור אל התכנים ואתמקד בנושא הציר שבו עסקו הפורומים השנה: חיזוק רצף האחריות המקצועית מאיתור לטיפול.

הלמידה נערכה סביב שני מודלים שפותחו בזיקה אל הנושא: מודל "כוורת הרצף", המתייחס לרצף איתור-טיפול מבחינת היקף הכיסוי של אוכלוסיית היעד, ומודל "עוגת הרצף", המתייחס לאותו העניין עצמו מבחינת דפוסי הפעולה של אנשי המקצוע. אנסה להראות כיצד שני המודלים רלוונטיים לעבודתן השוטפת של ועדות הגיל הרך (ועדות "התחלה טובה") ביישובים.

### תחילת החיים - מבוא

"גן בעדן, גן בלי שער, משפּים גשם טוב ניתך

אלוהים היה רחום עם שחר ולמשמרת - נתן הוא לי אותך"

(אהוד מנור, "בראשית")

באחת השיחות ששידר בתכנית רדיו לאימהות צעירות אמר ויניקוט: "כדי שתינוקות יתפתחו ויהיו לאנשים מבוגרים, בריאים, עצמאיים וחברתיים, מן ההכרח שתהיה להם התחלה טובה. התחלה טובה זו מובטחת בטבע על-ידי הקשר הקיים בין האם לתינוקה, מה שקרוי בפנינו: אהבה"<sup>1</sup>.

יש ילדים שהתחלה טובה אינה מנת חלקם. הסביבה שבה הם גדלים לא מאפשרת להם לממש את זכותם הטבעית להגנה, להתפתחות תקינה, ללמידה, לרווחה רגשית ולהשתייכות חברתית. לרשימת מחלות הילדות הנפוצות כגון אדמת, חזרת וחצבת, יש להוסיף "עצבת ילדים" (נתן זך)<sup>2</sup>, שהיא אולי מחלתם העיקרית של תינוקות, פעוטות וילדים רכים הנתונים במצבי סיכון. כאב ותסכול הם אמנם חלק בלתי-נמנע מהתפתחות הילד, אולם כשהללו באים במנות גדושות וכשאין בסביבה מבוגר שיודע איך לווסת ולהרגיע - המצוקה הופכת בלתי-נסבלת והשפעתה על הילד, שלא מסוגל להכילה ולמצוא בה פשר, עלולה להיות טראומטית. טיפות העצב המרות מצטברות בקרקעית הנפש והופכות ל"עצבת ילדים".

1 ויניקוט, ד' (1989). הילד, משפחתו וסביבתו. תרגום: 'י כפרי. תל אביב: ספרית פועלים. "גבר מתבונן באימהות" - זאת הכותרת שנתן ויניקוט לתכנית הרדיו שלו ברשת BBC. הספר שמאגד את השיחות פורסם במקור ב-1964.

2 "וירקדו עמם על כל הרים, שבם שמחה לעד עצבת ילדים, זיכרון נעוריהם הרע" - השיר הפותח בקובץ השירים של זך, נ' (1966). כל החלב והדבש. תל אביב: עם עובד.

אם בכל זאת קיים סיכוי להתחלה טובה עבור ילדים אלה, הרי שהוא נעוץ ביכולתנו לראות אותם, להבחין במצוקתם ולהושיט יד מיטיבה שתיגע בהם - וחיוני ביותר, גם בהוריהם - מוקדם ככל האפשר. חלון ההשפעה פתוח בגילאים הרכים, והתערבות מותאמת יכולה לעשות תיקון. לפעמים נגיעה אחת רכה, אם היא קולעת, עשויה לשנות מסלול התפתחות של ילד. אכן, זאת האמנות של אנשי המקצוע.

אמנות צריכה לימוד. למידה מתמשכת היא ערך יסוד וגם עקרון פעולה של 360° התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון. מערך ההכשרה והליווי של התכנית מקיים, בין השאר, תהליכי למידה במעגל הרחב של "נאמני התכנית". אלה אנשי מקצוע שמעבר לתפקידם במערך השירותים היישובי ממלאים תפקיד בתכנית, לדוגמה: חברי הוועדות, הצוותים המלווים ואחראי המענים. מטרת הלמידה להטמיע את עקרונות התכנית ואת כליה הייחודיים, וכן להעמיק את הידע בנושאים הקשורים לעבודה עם ילדים ונוער בסיכון. בהלימה לערך מרכזי אחר של התכנית, הלמידה תתקיים תמיד במסגרות בין-מקצועיות ובין-ארגוניות. הציפייה היא שנאמני התכנית יחזרו מהלמידה אל השטח כשגרירים המחויבים להפצת הידע ולייזום פעולות המקדמות אג'נדה משותפת ברוח התכנית.

### **"הלמידה משנה את האדם" (דמוקריטוס, יוון, המאה החמישית לפנה"ס)**

בשנת 2011 החלו לפעול במסגרת "התחלה טובה" ובהמלצת ועדת ההכשרות של התכנית הלאומית, הפורומים המחוזיים לגיל הרך. הם נועדו לאפשר למידה בין-מקצועית ובין-ארגונית סביב נושאי רחב הקשורים לעבודה עם ילדים בסיכון בגיל הרך. שני סוגי פורומים מתקיימים במקביל בכל אחד מששת המחוזות שבהם פועלת התכנית. מצד אחד: פורום פיקוח בין-משרדי לגיל הרך, שבו משתתפים מפקחים מחוזיים המעורבים במענים לגיל הרך. מצד שני: פורום בין-יישובי למובילי הגיל הרך, שבו משתתפים שלושה נציגים מכל יישוב - יושב-ראש ועדת הגיל הרך, חבר נוסף מאותה הוועדה ומנהל התכנית הלאומית ביישוב.

הרכב הפורום הבין-יישובי למובילי הגיל הרך נותן ביטוי למגוון דיסציפלינות ויושבים בו אנשי מקצוע המשתייכים למגוון ארגונים, לדוגמה: אחות אחראית טיפת-חלב, מנהלת מדור גני ילדים, ראש צוות לשכת רווחה, רכזת ועדת פעוטות בסיכון, פסיכולוג שפ"ח (שירות פסיכולוגי חינוכי), מנהלת מרכז לגיל הרך, מנהלת מרכז הורות וטף, מנהלת יחידה קהילתית להתפתחות הילד, ומנהלת יישובית של 360° התכנית הלאומית. בסך הכול נמנים עם הפורומים המחוזיים לגיל הרך, כולל דרג הפיקוח, כ-250 איש.

את הלמידה בפורומים לגיל הרך מוביל צוות הממונות המחוזיות של "התחלה טובה": ורד לוי (מחוז צפון-א'), איתן בן-עטיה (מחוז צפון-ב'), שרית מצר (מחוז חיפה), שירה זילברמן (מחוז תל אביב-מרכז), זיוה שגיב (מחוז ירושלים) וסבי מנגשה (מחוז דרום). המהלך כולו נעשה בשיתוף מלא עם הממונות המחוזיות של 360° התכנית הלאומית (על-פי סדר המחוזות הנ"ל): אורנה מאיר, שושי הרץ, הילה חיים-צוויג, רוני מולה, כרמלה פילו ורונית פרטוש.

הלמידה בפורום הפיקוח הבין-משרדי לגיל הרך משתלבת במערך רחב של קשרי עבודה שוטפים בין הממונות המחוזיות של "התחלה טובה" ובין המפקחים מהמשרדים השונים שיש להם מעורבות ישירה בגיל הרך. מתכונת הלמידה מותאמת לצרכים ולמאפיינים של כל מחוז. עם זאת, אפשר להצביע על כמה תמות שחוזרות על עצמן בפורומים של המחוזות השונים:

1. גיבוש דפוסי עבודה בין-משרדית בדרג הפיקוח
2. הטמעת הכלים שמעמידה התכנית הלאומית לרשות היישוב ולרשות המפקחים, כגון הדוחות שאפשר להפיק מתשתית המידע היישובית (תמ"י), ביניהם דוח ועדת גיל (מציג נתונים בחתך יישובי) ודוח-מפקח (מציג נתונים בחתך מחוזי);
3. העמקת ההיכרות עם תכניות-דגל של המשרדים השונים בתחום הגיל הרך, בייחוד תכניות שיש להן תפוצה ביישובים רבים במחוז;
4. חשיפה ליוזמות הנרקמות בוועדות הגיל הרך היישוביות, בין השאר בעקבות הלמידה בפורום הבין-יישובי למובילי הגיל הרך, וחתירה למצב שבו המפקחים נותנים רוח גבית ליוזמות אלה ותורמים את חלקם לליווי תהליכי היישום;
5. התנעת מערך הפיקוח על המרכזים לגיל הרך. המודל הבין-משרדי למרכז גיל רך יישובי שגובש במסגרת "התחלה טובה", מגדיר פונקציה של מפקח-מתכלל שאחד מיעדיו הוא לרכז ולהניע עבודה משותפת של מפקחים ממשרדים שונים המופקדים על מענים שפועלים בתוך המרכז לגיל הרך.

הלמידה בפורום הבין-יישובי למובילי הגיל הרך מתקיימת במתכונת יחסית מובנית. גם כאן קיימים הבדלים בין המחוזות, אולם רב הדומה על השונה. הפורום מתכנס ארבע פעמים בשנה, והלמידה נערכת סביב נושא-ציר מוגדר מראש. כל מפגש מורכב משלוש יחידות:

1. העשרה מקצועית בנושא הנלמד, בדרך כלל על-ידי מרצה אורח/ת;
2. למידת עמיתים הנערכת סביב הצגת מקרה מהיישוב, תוך שימת דגש על שימוש מושכל בנתונים השאובים מתשתית המידע היישובית;
3. חממת יזמות: איתור צרכים יישוביים בהקשר לנושא הנלמד, גיבוש כיווני פעולה והגדרת מטרות, במגמה לחזור אל ועדות הגיל הרך כפלטפורמה להנעת תהליכי יישום.

### **"לב נבון יקנה דעת" (משלי יח, טו), "כל חכמתו של אדם אינה אלא בלב" (קהלת רבה א)**

ממסגרות הלמידה נעבור אל התכנים הנלמדים. בשנת 2009 התכנסה במסגרת "התחלה טובה" ועדה לתכנון ההכשרות בגיל הרך. ישבו בוועדה, בין השאר, נציגים של משרדי הממשלה השותפים ומומחים מהאקדמיה. הוגדרו קהלי היעד - כאמור, מפקחים ומובילי גיל רך מהיישובים - ונבחרו שני נושאים ללמידה. הקריטריונים שהנחו את הוועדה בבחירת הנושאים הם הרלוונטיות לאג'נדה של "התחלה טובה" מצד אחד, והרלוונטיות לכלל אנשי המקצוע שישתתפו בלמידה מצד אחר. ואכן, נבחרו נושאים החוצים את תחומי הדעת, המקצועות, הארגונים והשירותים השונים בגיל הרך:

1. עבודה עם הורים של ילדים בגיל הרך הנמצאים במצבי סיכון;
2. איתור מוקדם של ילדים בגיל הרך הנמצאים במצבי סיכון.

הנושא הראשון שימש מוקד תוכן עיקרי ללמידה בשנתיים הראשונות לקיומם של הפורומים המחוזיים לגיל הרך (2010-2012). בלי להיכנס לתיאור מפורט של תכנים ושל תהליכי למידה שנערכו סביב נושא זה,<sup>3</sup> נציין בקצרה כמה סוגיות שעלו לדין בפורומים:

3 מסמך שיטתי בנושא העבודה עם הורים בגיל הרך עתיד לצאת לאור בקרוב בשיתוף התכנית הלאומית ויחידת הגיל הרך של ג'וינט-אשלים. בין השאר יכללו במסמך זה תכנים שנלמדו בפורומים המחוזיים לגיל הרך

- ◆ כשילד בגיל הרך נמצא במצב סיכון, ובהנחה שהמדינה רואה לעצמה זכות (וגם חובה) להתערב בחיי המשפחה כדי להגן עליו וכדי לסייע להתפתחותו המיטבית - מה היחס המתבקש מצד המדינה ומצד מוסדותיה כלפי הוריו של הילד?
  - ◆ האם ומדוע חיוני להתעקש על עבודה עם ההורים, ולא להסתפק במתן טיפול ישיר לילד?
  - ◆ מה הופך את העבודה עם ההורים למורכבת ולמאתגרת כל כך?
  - ◆ באיזו מידה אנו רואים בהורים סוכני שינוי ביחס למצב הילד, ובאיזו מידה אנו מוכנים לפנות להם מקום כבני אדם, כאינדיבידואלים בעלי צרכים שמעבר לתפקוד ההורי?
  - ◆ מהם המפתחות לעבודה אפקטיבית עם הורים? מה תפקידה של רפלקציה בהקשר זה?
  - ◆ מה יחסנו כאנשי מקצוע אל עמדות שיפוטיות ואל רגשות שליליים שיש בתוכנו לעתים כלפי הורים של ילדים בגיל הרך הנמצאים במצבי סיכון? מה עוזר לרכז את השיפוטיות?
  - ◆ מהם הצרכים של אנשי מקצוע שעבודה עם הורים ועם אוכלוסיות בסיכון היא לחם חוקם?
  - ◆ מה נוכל לעשות ביישוב כדי לשפר את המענה להורים?
  - ◆ כיצד משתקפים צורכי ההורים בדוחות המופקים מתשתית המידע היישובית (תמ"י)?
- התובנות שעלו בפורומים המחוזיים ברחבי הארץ נאספו וגובשו לתוצרי ידע, כגון: מפת הצרכים של הורים וסל רעיונות לכיווני פעולה שעשויים לשפר את המענה להורים ביישוב.
- לקראת 2013 נערכנו לשלב הבא של הלמידה בפורומים. תחילה הוגדרו מחדש גבולות הגזרה של הנושא השני. האיתור המוקדם של ילדים בגיל הרך במצבי סיכון לא נלמד כנושא בפני עצמו, אלא שוב בתוך ההקשר היותר רחב של **רצף האחריות המקצועית מאיתור לטיפול**. שאלת העבודה התנסחה באופן הבא: כיצד מביאים לידי מצב, שכלל הגורמים ביישוב מקבלים אחריות על הילדים לכל אורך הרצף - משלבי המניעה והאיתור עד לשלבי הטיפול והמעקב? הלוא זה הבסיס הערכי של 360° התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון.<sup>4</sup> מובן שיש להביא בחשבון את ההורים ואת צורכיהם כחלק בלתי-נפרד מתפיסת רצף איתור-טיפול.
- להלן תיאור תמציתי של המפגשים שנערכו השנה בפורומים הבין-יישוביים למובילי הגיל הרך סביב נושא-הציר שעניינו רצף האחריות המקצועית מאיתור לטיפול. כל מפגש נחלק לשלוש יחידות:
1. היחידה הראשונה הוקדשה להעשרה בתכנים מקצועיים המתקשרים אל הנושא, על-פי רוב באמצעות הרצאה המלווה בדיון. בין השאר נדונו התכנים הבאים: (א) ההיבט המוטיבציוני: שורשי האחריות כלפי הילדים בגיל הרך הנתונים במצבי סיכון והמפתחות לעבודה שעושה שינוי; (ב) פרמטרים להערכת סיכון על-פי ספרות המחקר, והצורך להביא בחשבון את נקודת המבט הסובייקטיבית של הילד הנחשב בסיכון; (ג) איתור ילדים הנמצאים במצבי סיכון והתוויית רשת ביטחון להגנה בקהילה; הוצגה התכנית הבין-משרדית שעומדת לקום בעקבות דוח הוועדה הבין-משרדית בראשות מוטי וינטר משנת 2010; (ד) עבודה עם הורים: דרכים לבניית אמון ולפתיחת ערוצי תקשורת עם ההורים, לאורך הרצף מאיתור לטיפול.

4 בדוח ועדת שמיד נכתב: "מחויבות החברה בישראל כלפי הילדים ובני הנוער בסיכון: לאפשר להם להתמודד בצורה הטובה ביותר עם ההשלכות של מצבי הסיכון על נסיבות חייהם, ולממש את יכולותיהם". דוח הוועדה הציבורית בראשות פרופ' הלל שמיד לבדיקת מצבם של ילדים ובני נוער בסיכון ובמצוקה (2006), עמ' 70.

2. היחידה השנייה הוקדשה ללמידת עמיתים, כשבכל מפגש הציג אחד היישובים היבט של עשייה - תוך שימת דגש על מעקב ובקרה של המענים לגיל הרך. הנחת היסוד היא שמידע אמין וזמין הוא בסיס חיוני לטיפול אחריות מקצועית משותפת. הלמידה התמקדה בניחות דוחות המופקים מתשתית המידע היישובית: דוח מענה/דוח ועדת גיל. נערכה סימולציה של דיון בין-מקצועי בצוות מלווה של מענה או בוועדת גיל רך, על בסיס הנתונים.

3. ביחידה השלישית התחלקו חברי הפורום על-פי מפתח יישובי ועבדו בקבוצות קטנות על היבטים יישומיים של הנושא, כך שבתהליך הדרגתי - נדבך על גבי נדבך לאורך ארבעת המפגשים - גיבשה כל קבוצה את היוזמה שלה לחיזוק רצף האחריות המקצועית מאיתור לטיפול ביישוב. כנקודת מוצא וכמסגרת רעיונית ללמידה בקבוצות, הוצגו בפורומים שני מודלים לחיזוק רצף איתור-טיפול. לסקירתם של מודלים אלה ניגש כעת.

### **"No child left behind" (סימנת הרפורמה בחינוך בארצות הברית, 2002)**

מה צריך יישוב לעשות כדי להבטיח רצף איתור-טיפול אפקטיבי? קודם כול, עליו לאבחן פערים או אזורי עיוורון הדורשים חיזוק בהקשר לרצף זה. לשם כך הובאו לפתחם של הפורומים בראשית השנה שני מודלים שבעזרתם אפשר "לצלם" תמונת מצב של הקיים ושל החסר מבחינת רצף איתור-טיפול ברמה המערכתית. או-אז אפשר להגדיר מטרות לחיזוק הרצף. יצוין כי הדיונים המתמשכים של חברי הפורומים במחוזות השונים תרמו לפיתוח ולחידוד המודלים, שהלכו והתגבשו לאורך השנה.

בטרם נפרוש את המודלים, אין זה מיותר לחזור ולהבליט את מקומה המרכזי של **ועדת הגיל הרך** כפלטפורמה לחיזוק רצף איתור-טיפול. חברי הפורומים הבין-יישוביים למובילי הגיל הרך הם נציגים של ועדות הגיל הרך. מהלמידה בפורום הם חוזרים אל הוועדה שבה הם חברים. ברור לכול שיש פלטפורמה אחת - בעלת מעמד סטטוטורי - לקידום עניינם של ילדים בגיל הרך הנמצאים במצבי סיכון. ועדת הגיל הרך היא שמחזיקה בידה את המנדט (1) לרתום את כלל הגופים המקצועיים הרלוונטיים למאמץ משותף, (2) לשקוד על בחינת מצבם של הילדים במצבי סיכון, ולמצוא או לייצר דרכים לאיתור הילדים ולשיפור מצבם.

אם נחזור אל המודלים לחיזוק רצף איתור-טיפול שהוצגו בפורומים, ייאמר מראש כי לא התיימרנו בחידוש תיאורטי. שני המודלים מבוססים על ידע מקצועי הרווח בשירותים החברתיים שעניינם ילדים ומשפחות. המטרה הייתה לתת בידי הוועדה לגיל הרך כלי עזר פשוט ואפקטיבי, המאפשר להעמיק ולחדד את התכנון ואת המעקב שעליהם מופקדת הוועדה. מובן שהדברים חייבים להתחבר אל הכלי המרכזי שמעמידה  $360^\circ$  התכנית הלאומית לרשות ועדת הגיל הרך, קרי: תשתית המידע היישובית (תמ"י) המסייעת לקבלת החלטות על בסיס תובנות שמופקות מנתונים<sup>5</sup> המודלים שהוצגו כמוהם כשני צדדים של אותו המטבע. המודל הראשון מתייחס לרצף איתור-טיפול מבחינת היקף הכיסוי של אוכלוסיית היעד, בעוד שהמודל השני מתייחס לרצף איתור-טיפול מבחינת דפוסי הפעולה של אנשי המקצוע. להלן פירוט הדברים.

5 על הקשר בין תשתית המידע היישובית לשני המודלים המוצגים כאן, ראו את המאמר על עבודה מבוססת נתונים ב"התחלה טובה" (להלן בגיליון זה).

## מודל עוגת הרצף: כיסוי אוכלוסיית היעד

אם שאיפתנו "לגעת" בכמה שיותר ילדים והורים הנזקקים לנו, מן הראוי שנשאל בוועדת הגיל הרך דברה של שאלות המתייחסות לארבעה צירי פעולה: מניעה, איתור, טיפול ומעקב.

### 1. מניעה

"איזהו חכם? הרואה את הנולד".<sup>7</sup> ראיית הנולד שני פנים לה: (א) ראו את הרך הנולד,<sup>8</sup> הכירו את הילד ואת צרכיו; (ב) ראו את שעתיד להיוולד: הקדימו תרופה למכה, בנו גשר על הנהר בטרם ייפול הנופל ממנו. "החברה בישראל מחויבת לאמץ כיווני מדיניות ואסטרטגיות-פעולה כדי למנוע היווצרות של מצבי סיכון ומצוקה, ולא רק כדי לסייע במצבים אלו [...] לפעולות מניעה יש עדיפות מפורשת במכלול הפעולות למימוש מחויבות החברה כלפי ילדים ובני נוער בסיכון"<sup>9</sup> - כך נכתב בדוח ועדת שמיד (2006), שעל יסודו התקבלה החלטת הממשלה להקים את 360° התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון. משמעות מיוחדת יש **למניעה**



מודל 1: עוגת הרצף

**בגיל הרך:** "תינתן עדיפות להשקעה בילדים צעירים ומשפחותיהם. יינקטו פעולות המכוונות לחיזוק משפחות וקהילות, [כגון] בניית רשתות תמיכה להורים והנגשה של פעילויות העשרה".<sup>10</sup> כשלנגד עיניהם ציר הפעולה של מניעה, עשויים חברי ועדת הגיל הרך לשאול שאלות כגון:

- ◆ אילו משאבים אנו משקיעים בילדים ובהורים שאמנם לא נופלים תחת הקטגוריה של סיכון במובהק, ועם זאת קיים יסוד סביר להניח שהסיכון עלול להתפתח בקרבם?
- ◆ איזה מינון של ילדים "ללא בעיות"<sup>11</sup> אנו מוכנים להכניס אל תוך המענים שיועדו במוצהר לאוכלוסיות סיכון?
- ◆ כיצד נוכל לבנות רשת תמיכה חברתית עבור הורים הזקוקים לכך?<sup>12</sup>
- ◆ בתמצית השאלה היא: עד כמה אנו "מכסים" את אוכלוסיית-היעד ביחס לרכיב המניעה?

### 2. איתור

צריך שהעין תהיה פקוחה ללא-הרף ושהמסננת תהיה רגישה דיה, אם רוצים להגיע לכל ילד וילדה שנמצאים אי-שם במצב סיכון. הערכת הסיכון תיעשה על-בסיס ההגדרה האחידה שאימצו

6 בלשון המקרא "רצף" פירושו גחלת, ו"עוגת רצפים" היא עוגה שנאפית על גחלים (ספר מלכים-א', פרק י"ט). על דרך מדרש אפשר לומר, שכדי לחזק את הרצף מאיתור לטיפול, דרושה בעירה פנימית של אנשי המקצוע.

7 משנה, פרקי אבות, פרק ב', משנה ט'.

8 תודתי לצבי עמלי, מנהל התכנית להכשרת מנחי קבוצות באוניברסיטת בר-אילן, שמפיו למדתי על כפל המשמעות של ראיית הנולד

9 דוח ועדת שמיד, עמ' 68.

10 דוח ועדת שמיד, עמ' 72.

11 במונחים של תשתית המידע היישובית (תמ"י) הכוונה היא לילדים שאינם כלולים באחד הפרופילים שלפיהם נהוג לסווג את מורכבות הבעיות שמהן סובל הילד (מפרופיל 1 עד פרופיל 7).

12 בדידות חברתית היא אחד מגורמי הסיכון הבולטים, בייחוד כשמדובר על הורים לילדים בגיל הרך.

המשרדים השותפים ל-360° התכנית הלאומית. האיתור מוצג במודל כשלב העומד בפני עצמו, אך ראוי לזכור שבמציאות, ההבחנה בין איתור (זיהוי) לבין טיפול (התערבות) אינה חותכת.<sup>13</sup>

שאלות שעשויים לשאול חברי ועדת הגיל הרך, ביחס לרכיב האיתור:

- ◆ האם "כיסיו" את כל מסגרות החינוך, מבחינת איתור הילדים בסיכון? למשל, באיזו מידה אנו רואים את הילדים בחינוך המוכר שאינו רשמי?
- ◆ מי רואה את הילדים שאינם במסגרות אלא בבית? שאלה זו רלוונטית במיוחד לילדים בגילאי לידה עד שלוש.
- ◆ האם אנו מסתמכים בעיקר על צוותים של תכניות-איתור ייעודיות, או שאנו משקיעים בפיתוח מיומנות האיתור של כלל אנשי המקצוע הפוגשים ילדים ביומיום?

### 3. טיפול

צריך שהיד תהיה מושטת ושהמְכָל יהיה רחב דיו, אם רוצים לתת מענה לילדים שאותרו. יש יתרון מובהק להתערבות מוקדמת, שכן המוח הצעיר נתון בעיצומו של תהליך עיצוב. גמישותו של המוח מתבטאת בין השאר ביכולתו להתכוון אל הסביבה ולהשתנות בזיקה אליה. לכן יש חשיבות עצומה לאיכות האינטראקציה בין הילד לסביבתו, בעיקר זו האנושית. התערבות טיפולית מנסה לייצר עבור הילד סביבה מיטיבה, אם זה בחדר הטיפול (סוג של מעבדה), אם זה במסגרת החינוכית (קשר עם מבוגר משמעותי במעון או בגן) ואם זה בבית (לשם כך עושים עבודה גם עם ההורים).

שאלות שעשויים לשאול חברי ועדת הגיל הרך ביחס לרכיב הטיפול:

- ◆ כיצד נוכל להרחיב את המגוון המוצע של המענים בהתאמה לצרכים? למשל: אבחון התפתחותי, טיפול פרא-רפואי, טיפול רגשי, הדרכה למחנכות במעון/בגן, הדרכה וייעוץ להורים, טיפול דיאדי, טיפול משפחתי, קבוצות הורים וילדים ביחד, ביקורי בית.
- ◆ איך נרחיב את ה"כיסוי" הטיפולי לכל מי שזקוק?
- ◆ מה עושים עם ילדים שאותרו ושלא נמצא להם מקום במענים הקיימים, השנה?

### 4. מעקב

1. א. צריך שתהיה אצבע על הדופק לגבי ילדים והורים המקבלים שירות, כדי לוודא שהמענים מותאמים לצורכיהם של הילדים ושל ההורים;
2. ב. צריך שהיד תהיה נכונה להחזקה מתמשכת של ילדים והורים שסיימו להשתתף במענה. על-פי רוב נדרשים ליווי ותמיכה לטווח ארוך כשמדובר באוכלוסיות סיכון. חשוב לוודא שיש מי שעוקב אחרי מצב הילדים/ההורים ומלווה אותם הלאה, למשל לקבלת מענה נוסף על-פי הצורך.

---

<sup>13</sup> היחס בין איתור להתערבות מורכב. למשל קיומה של אינטראקציה איכותית בין מבוגר משמעותי לבין ילד, שנועדה בין השאר להעמקת ההיכרות, עשויה להביא לזיהוי מצב סיכון (דהיינו איתור), ובה-בעת האינטראקציה האיכותית מקפלת בתוכה גרעין של התערבות. תודתי למוניקה ינוקור, מדריכה ארצית באגף הקדם-יסודי במשרד החינוך, שהעניקה לי תובנה זו.

שאלות שעשויים לשאול חברי ועדת הגיל הרך ביחס לרכיב המעקב:

- ◆ באיזו מידה נעשה שימוש מושכל בתשתית המידע היישובית (תמ"י) לצורכי מעקב ובקרה? למשל: האם המענים פועלים על-פי התכנון מבחינת כוח אדם, שעות הפעלה וכיו"ב? האם יש התאמה בין המענים לבין פרופיל הילדים המשורתיים בהם?
- ◆ אילו גופים מקצועיים נכונים להעניק ליווי מתמשך לילדים ולמשפחות במעבר בין מענים ומסגרות? יש שמגדירים זאת כניהול-טיפול לטווח ארוך.

## מודל כוורת הרצף: דפוסי הפעולה של אנשי המקצוע

עד כה התמקדנו בחתירה לכיסוי מיטבי של אוכלוסיית היעד. דפוסי הפעולה של אנשי המקצוע הם פרספקטיבה משלימה לאותו העניין עצמו. כי הלא מי שמופקד על ה"כיסוי" הם אנשי המקצוע העוסקים במניעה, באיתור, בטיפול ובמעקב. יישוב שהציב לעצמו למטרה לחזק את רצף האחריות המקצועית כלפי אוכלוסיית הסיכון, ראוי שלנגד עיניו יעמוד אחרון אנשי המקצוע בשטח, זה שנמצא במגע חי, יומיומי, עם הילדים ועם המשפחות. כמובן, השאלות שיישאלו בוועדת הגיל הרך ייסובו לא על איש המקצוע הפרטי, אלא על כלל אנשי המקצוע בשירותי הגיל הרך.

מודל "כוורת הרצף" מונה שש חוליות של דפוסי פעולה מהזווית של איש המקצוע: הכרתי, זיהיתי, התבוננתי פנימה, התייעצתי, שיתפתי הורים, ולבסוף: נתתי מענה, דיווחתי ועקבתי.

### 1. הכרתי

על איש מקצוע להכיר את הילדים בתחום אחריותו. ככל שגדולה תדירות פגישותיו עם הילד, כך אפשר לצפות להיכרות מעמיקה ורב-ממדית. "הכרתי" משמע: עשיתי מאמץ להכיר מקרוב את הילד תוך כדי אינטראקציה איכותית עמו. השתדלתי להכיר את הוריו, את הרקע המשפחתי והתרבותי, את סגנון החיים, את התחביבים של הילד, את הכוחות הקיימים בו ואת הקשיים שעמם הוא מתמודד.

### 2. זיהיתי

הפעלתי חיישנים לקלוט אם יש קשיים העשויים להעיד על קיומו של מצב סיכון. אם ראיתי דבר-מה חריג, חשבתי מה עשוי להיות ההסבר לכך. הקפדתי לא לתייג את הילד, ובה-בעת נזהרתי לא לטייח את מה שנראה בעיניי מדאיג.

### 3. התבוננתי פנימה

ניסיתי להבחין בין עובדות לפירושים. הקשבתי לרגשות שעלו בי נוכח התנהגותו של הילד ותוך כדי האינטראקציה עמו. התבוננתי בעמדות שמצאתי בתוכי כלפי הילד וכלפי הוריו. שאלתי את עצמי כיצד משפיעים רגשות ועמדות על הפרשנות שנתתי לסיטואציה ועל הפעולות שאנקוט בהמשך.<sup>14</sup>



מודל 2: כוורת הרצף

14 היכולת הרפלקטיבית לעצור ולהשתוות לפני הריצה אל ה-Doing היא מיומנות חיונית עבור איש מקצוע, וההתעקשות עליה אינה מובנת מאליה. היא דורשת תרגול ובעיקר הדרכה (סופרוויזר).



#### 4. התייעצתי

אם חשתי צורך, פניתי לקבל חוות דעת מאנשי מקצוע נוספים. אפשר שאינני בטוח אם זיהיתי נכון, ואפשר שאני מהסס מה הפעולות הבאות שעליי לנקוט נוכח מה שזיהיתי. ההתייעצות יכולה להתקיים עם איש מקצוע בתוך הארגון שלי או עם איש מקצוע מארגון אחר (בלי לנקוב בשם הילד).

#### 5. שיתפתי הורים

יצרתי קשר עם הורי הילד, ואם נתקלתי בקשיים התאמצתי לפתוח ערוצי תקשורת. חולייה זו אמנם מופיעה במקום החמישי ברצף, אך לאמיתו של דבר אין היא עומדת כשלעצמה אלא קשורה לכל שאר החוליות. כך למשל, שיחה עם ההורים רלוונטית בשלבי ההיכרות, הזיהוי וההתייעצות.<sup>15</sup>

#### 6. נתתי מענה, דיווחתי, עקבתי

בהגיעי לשלב ה-Doing הגדרתי קודם-כול תוצאה מצופה עבור הילד, ושקלתי מה המענה המתאים מתוך מגוון המענים הרלוונטי. במידת יכולתי ובגבולות סמכותי המקצועית נתתי מענה לילד בעצמי, ועל-פי הצורך הפניתי את ההורים למענה חיצוני. דיווחתי על הפעולות שנקטתי לגורמים המתאימים ועקבתי אחרי תוצאות ההתערבות.

עד כאן שש החוליות של כוורת הרצף. כשהמודל לנגד עיניהם עשויים חברי ועדת הגיל הרך לשאול באיזו מידה אנשי המקצוע מהשירותים השונים ביישוב:

1. עושים מאמץ להכיר לעומק כל ילד?
2. מיומנים בזיהוי מצבי סיכון וסכנה?
3. מורגלים ברפלקציה על רגשות ועל עמדות לפני שהם מגיבים?
4. מתייעצים עם גורם מקצועי רלוונטי בתוך הארגון או מחוץ לו?
5. משתפים את ההורים ויודעים איך לפתוח ערוצי תקשורת חסומים?
6. נותנים מענה (אם בכוחות עצמם ואם באמצעות הפניה), מדווחים ועוקבים?

### **"מי שמחכים בלי לפעול - חורש בלי לזרוע" (פתגם עממי ערבי); כל שחכמתו מרובה ממעשיו, אין חכמתו מתקיימת" (משנה, פרקי אבות, ג: ט)**

כיצד יבואו הידע והתובנות שנאספו לאורך השנה לידי יישום? חברי הפורומים הבין-יישוביים למובילי הגיל הרך התעמקו במודל כוורת הרצף. בין השאר התחלקו לקבוצות קטנות על-פי מפתח יישובי והתבקשו להעריך את מצב השירותים לגיל הרך ביישוב לנוכח המודל. היכן מתגלעים פערים? אילו חוליות רופפות? מהם אזורי העיוורון? אחרי ששמו את האצבע על חוליות שהיו רוצים לחזק, התבקשו חברי הפורום להתמקד בשתי חוליות, להציע כיווני פעולה אפשריים לחיזוקן, ולהעלות את הנושא לדיון בוועדת הגיל הרך כשהם חוזרים אל היישוב.

אכן, ברוב היישובים התקיים דיון בוועדת הגיל הרך, ונבחרה חולייה אחת להתמקד בה. בטבלה הבאה מובאות דוגמאות לכיווני פעולה שעלו בוועדות, בהתייחס לצרכים שזוהו.

15 במצבים קיצוניים, כשיש חשש כי שיתוף ההורים עלול להגביר את הסכנה שהילד נתון בה, יועבר הטיפול לידי עובד סוציאלי לחוק נוער (פקיד סעד).

כיווני פעולה מוצעים	הצורך המזוהה
נציגים ממוסדות החינוך המוכר שאינו רשמי ישולבו בוועדת הגיל הרך, בצוותים המלווים של המענים ובהכשרות בין-מקצועיות המתקיימות במסגרת "התחלה טובה" ביישוב (טמרה)	להרחיב את ה"כיסוי" של רכיב האיתור ביחס לילדים המשתייכים לחינוך המוכר שאינו רשמי
עו"סית מהמחלקה לשירותים חברתיים תיפגש עם אחיות טיפת-חלב, להעמקת ההיכרות ולחיזוק שיתופי הפעולה (מועצה אזורית מעלה-יוסף)	להרחיב את ה"כיסוי" של רכיב האיתור ביחס לילדים מגיל לידה עד שלוש, בייחוד אלה שאינם שוהים בפעוטונים של המועצה
לארגן השתלמות ממושכת לצוותים בין-מקצועיים בגיל הרך על נושא ילדים בסכנה (ירושלים שכונות מערב/טייבה)	לשכלל את מיומנות האיתור של ילדים בסכנה, בדגש על התעללות פיזית ומינית
למנות רפרנט/ית להתייעצות מטעם כל ארגון שיש לו ייצוג בוועדת הגיל הרך; לפרסם דף קשר לכל השירותים בגיל הרך (טירה/ירושלים שכונות מערב);  להקים מנגנון התייעצות בין-ארגוני שיופעל במתכונת מוקד טלפוני עירוני (לוד; רעיון דומה בוצע בקלנסואה)	לאפשר לכל איש מקצוע לפנות להתייעצות עם מומחה מארגון אחר, כשעולה התלבטות ביחס לילד בסיכון
לארגן סדנה קבוצתית להורים במעונות היום. הנחיית הסדנה תיעשה במשותף על-ידי נציגים מהשירות הפסיכולוגי החינוכי וממחלקת הרווחה (מעלות-תרשיחא)	לפתוח חסימות בקשר עם הורים לילדים מגיל לידה עד שלוש, דוגמת הורים שמתכחשים לבעיית הילד ואינם מוכנים לבוא לטיפול
להקים פורום שיישבו בו כל אחראי המענים בעיר ולגבש נהלים לשיתוף פעולה (בני ברק, הפורום החל את פעולתו)	לעקוב אחרי מצבם של ילדים שסיימו להשתתף במענה, או שהופנו ממענה אחד לאחר; לדאוג לתיאום טיפול על רצף הזמן

אכן, זוהי תחילת הדרך. ללא ספק נדרשים מאמץ והתמדה כדי לקדם את תהליכי היישום שבהם החלו ועדות הגיל הרך בהתייחס לחיזוק רצף האחריות המקצועית מאיתור לטיפול. במקביל מורגש צורך להרחיב ולהעמיק את הלמידה בפורומים המחוזיים סביב הנושא. המשך יבוא בשנה הבאה.

## זו ילדותי הראשונה - סיכום

"הילד הוא אבי המבוגר", כך כתב המשורר האנגלי ג'רארד מאנלי הופקינס. חוויות הילדות המוקדמות לא זו בלבד שהן מותירות משקעים ושיש להן השפעה על החיים הבוגרים, אלא גדולה מזאת: הילד שהייתי פעם - חי ונושם בתוכי כמבוגר. עכשיו הוא צוחק ובוכה בי, הילד שהייתי, עכשיו הוא מחייך ומדמם. והוא מפעיל אותי, לעתים גם מנהל אותי, בידועין או שלא-בידועין. החוויות שחווינו בילדותנו

יש להן, איכשהו, משקולות כבדות יותר משל החוויות שנחווה בבגרותנו. כך מתאר זאת פרופ' אביעד קליינברג:

”כשהיה עולמנו חדש, בשנות חיינו הראשונות, היו הריחות חריפים יותר, הצבעים עזים יותר, ההנאות מסעירות יותר, והכאבים עמוקים יותר. כשהיה עולמנו חדש, היה כל רושם טובע חריץ עמוק בשעוֹת הנפש הרכה, נפש שהלכה והתקשתה, סוגרת על הרשמים שנלכדו בתוכה בכל עוצמתם הראשונית.”<sup>16</sup>

הרשמים שהוטבעו בנפש הרכה חורצים בה חריצים, שורטים בה שריטות, ונלכדים בתוכה כבתוך קפסולה השומרת על עוצמתם ועל חיוניותם לאורך שנים. כזה הוא דפוס העיצוב של המוח בראשית החיים; האינטראקציה עם הסביבה מטביעה חותם במעגלים העצביים וחורתת רשמים שאי-אפשר למחוק מהיסוד. אמנם תמיד אפשר לשנות ולשפר; המוח פתוח ללמידה גם בגיל מבוגר, אולם מה שהוטבע בגיל הרך אפשר כנראה רק לרכך. לעגל קצוות חדים. לפתח מודעות לילד-שבפנים ולנסות למתן את נטייתו להגיב מתוך הדפוסים שנצברו ברובד העמוק ביותר.

שיעורים שלמדנו בראשית חיינו, מופנמים אל תוך מחזור הדם שלנו:

”יש לך עשר שקל בשביל אוטובוס? ראשו של ילד מילא את שמשת המכונית כשעצרת סמוך למשרד. בן תשע או עשר, לכל היותר. מסלק טיפות שזולגות על השמשה לראות אם ילכו הידיים שלי אל הארנק. הגשם יורד עליו, טיפות כבדות על ריסיו הסמיכים והוא לא מוחה. פעם לפני שמונה או תשע שנים היה תינוק, שכב בלול מסוּרְג, או ישב בעגלת ילדים ומעליו זוג ידיים נוהג בעגלה. מתי התקמטו סורגי הלול, מתי התעקמו גלגלי העגלה, מתי חדל להקשיב לגשם.

’רוץ! שאני אסיע אותך הביתה?’

’לא. אין אפחד בבית. נֶבֶד לי המפתח. עד ארבע אפחד לא יבוא, משך בכתפיו הרטובות של המעיל.

’אז עד ארבע תסתובב בחוץ?’

’אני אישב בתחנה המרכזית’. בן תשע לכל היותר.

מי לימד אותו להיות מסכן מיומן, לדמוע בלי לבכות. לפני שמונה שנים ישב בעגלה והבין שהבכי לבדו לא מזיז בעולם ציפורן. או שתכחיל מְחִנֵק ותבהיל אותם, או שתהיה נמוך ושטוח כמו רצפה - הם לא ישימו לב שאתה שם, ותוכל להיות מה שתרצה.”<sup>17</sup>

לאור הדומיננטיות של החוויות המוקדמות יש חשיבות קריטית לשאלה אם גדלנו בסביבה שבה הרגשנו (בין השאר) מוגנים, מוחזקים ונאהבים, או אם גדלנו בסביבה שבה שהרגשנו פגועים, נטושים ודחויים. החיים כמו החיים מזמנים לכל ילד תערובת בלתי-נסבלת של חוויות משני הסוגים, אך המינון קובע, והשאלה היא לאן נוטה כף המאזניים בין גורמי החוסן (resiliency) לגורמי הסיכון.

16 קליינברג, א' (2004). עצמנו ובשרנו, בתוך: קליינברג, א' (עורך), על אהבת אם ועל מורא אב: מבט אחר על המשפחה. תל אביב: כתר ואוניברסיטת תל-אביב, עמ' 7-8.

17 מֶגֶן, מ' (2003). מלאכיה נרדמו כולם. ירושלים: כתר, עמ' 274-275 (ציטוט בדילוגים).

”פינת הילדות היא הפינה הכי חשובה בנפש שלנו. כשנשכח הכול, את תחושת הילדות עוד נזכור.”<sup>18</sup>  
הכרה זו מחזקת את תחושת הדחיפות ואת תודעת השליחות של האנשים שמלאכת יומם היא ילדים  
בגיל הרך ומשפחותיהם. ועדת הגיל הרך הפועלת לחיזוק רצף האחריות המקצועית מאיתור לטיפול  
ברמה היישובית, עשויה לשנות גורלות.

אסיים במשפט ששמעתי מפי אורנה מאיר, מנהלת 360° התכנית הלאומית במחוז צפון-א: ”במקום  
שבו ילד נופל, צריך מלאך שיניח מתחתיו כרית”.

## ביבליוגרפיה

אטלס, י' (2012). והילד הזה הוא אני: אוסף ראשון. ירושלים: כתר.

דוח ועדת שמיד (2006).

ויניקוט, ד' (1989). הילד, משפחתו וסביבתו. תרגום: י' כפרי. תל אביב: ספרית פועלים.

זך, נ' (1966). כל החלב והדבש. תל אביב: עם עובד.

מגן, מ' (2003). מלאכיה נרדמו כולם. ירושלים: כתר.

קליינברג, א' (2004). עצמנו ובשרנו, בתוך: קליינברג, א' (עורך), על אהבת אם ועל מורא אב: מבט  
אחר על המשפחה. תל אביב: כתר ואוניברסיטת תל-אביב.

---

18 אטלס, י' (2012). והילד הזה הוא אני: אוסף ראשון, ירושלים: כתר, ”סוף דבר”, עמ' 111.

# ”התחלה טובה” מבוססת נתונים

זיוה שגיב, ממונה מחוזית ”התחלה טובה”, מחוז ירושלים

סבי מנגשה, ממונה מחוזית ”התחלה טובה”, מחוז דרום

”בלבית הכלים והשיטות שמעמידה התכנית הלאומית ליישוב ניצבת תשתית המידע היישובית - תמ”י. תמ”י היא יישום ממוחשב המשמש כלי מרכזי לפעולות כגון בחינת ההתאמה בין המענים וצורכי הילדים הנמצאים במענה; בחינת פערים בין התכנון לביצוע; ביסוס החלטות בנוגע לשינויים באופן הפעלת המענים ועוד (מתוך האוגדן היישובי של התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון, מהדורה שנייה).

במאמר זה נתייחס לערך המוסף של עבודה מבוססת נתונים בתהליכי העבודה בגיל הרך. עבודה מבוססת נתונים כרוכה בשתי פעולות מרכזיות: ניתוח וקבלת החלטות.

תמ”י מספק מידע על צורכי הילדים על-פי היגיון מסוים. קריאת דוחות תמ”י באופן מכוון ללמידה על המצב הקיים תצמיח תובנות. תהליך הניתוח כרוך אפוא בהתבוננות בנתונים שנאספו ובהצלבתם במטרה למצוא קשרים ביניהם ולצמצם פערים בין התכנון לביצוע. תהליך זה הוא ניהולי בעיקרו ולפיכך הוא מצריך חשיבה, תכנון והובלה. אחראי המענים עסוק בהתבוננות על הנתונים, ניתוח המידע, הבאתו לדיון וקבלת החלטות בוועדות השונות ביישוב, בעוד מנהלי התכנית ביישובים אחראים על ההנחיה, הליווי והסיוע.

על-פי רוב, דוחות תמ”י משמשים את בעלי התפקידים השונים והמנהל היישובי לפעולות האלה:

- ◆ מעקב אחר מענים
- ◆ הערכת מצב קיים
- ◆ ביסוס טענות
- ◆ קידום סוגיה
- ◆ קבלת החלטות מושכלת ככל האפשר.<sup>19</sup>

## דוח תמ”י גיל רך כתומך לעבודת ועדת הגיל הרך היישובית

תשתית המידע היישובית מבוססת על מערך טפסים אינטרנטיים נוחים לשימוש שהמידע בהם מוצפן ומאובטח. בשלב הראשון מאפשרת המערכת למנהל התכנית ביישוב להפיק באופן מיידי דוח על מענה שעליו הושלם תיעוד המידע והבאתו לדיון בצוות המענה. בשלבים שלאחר מכן אפשר להפיק דוחות לכמה מענים, בהתאם לצורכי הדיון.

אחד הדוחות שאפשר להפיק ממערכת תמ”י הוא דוח ועדת גיל. דוח זה מרכז מידע על כלל המענים הפועלים ביישוב לקבוצת גיל מסוימת. דוח ועדת גיל הוא כלי מרכזי שמעמידה התכנית בפני ועדת הגיל למעקב ובקרה אחר תכניות פועלות ולקבלת החלטות ביחס לתכנית. אחריות הוועדות המקצועיות באה לידי ביטוי באופן הבא:

19 תודה לגלי אינס, מנחה מחוז ירושלים, על כתיבת הפתיחה למאמר זה ועל ליווי תהליך הלמידה בנושא ניתוח דוח גיל של צוות המנהלים היישוביים.

- ◆ למידה מעמיקה של ועדת הגיל את מצב הילדים והשירותים בקבוצת הגיל/התחום שבו היא עוסקת
- ◆ מעקב אחר שינויים בהיקף הצרכים ובסוגיהם בקרב הילדים/בני הנוער בסיכון בקבוצת הגיל, וזאת לאור המענים הקיימים ביישוב ואלה המופעלים במסגרת התכנית;
- ◆ גיבוש ראייה כוללת, מדיניות ובניית סדרי עדיפויות עבור הוועדה היישובית לצורך בניית רצף שירותים בהתאם לגיל המדובר;
- ◆ סיוע בקבלת החלטות ביחס לדרכי ההפעלה של המענים (תשתיות פיזיות, סוג ודרכי בחירת הצוותים, סוג אופן ההפניה ודרכי גיוס המשתתפים, הרכב הפעילויות וכד') ובפתרון בעיות בהקמתם ובהפעלתם;
- ◆ ליוו שיטתי ושוטף, באמצעות הכלים והתהליכים של התכנית הלאומית, של ההקמה וההפעלה של המענים במסגרת התכנית הלאומית, היקף ההפעלה בהתייחס למתוכנן והניצול התקציבי, תוך מתן סיוע בפתרון בעיות בהפעלתם;
- ◆ מעקב שוטף, באמצעות הכלים והתהליכים של התכנית, על מאפייני הילדים המשתתפים במענים שבאחריות הוועדה, על צורכיהם ועל השינויים החלים במצבם;
- ◆ גיבוש הצעות והמלצות בקבלת החלטות ביחס לדרכי העבודה של המענים, שינויים במענים עצמם, ולפי הצורך גם בתכנית היישובית עבור קבוצת הגיל.

### **דוגמה לניתוח נתונים מדוח ועדת גיל באחד מיישובי התכנית**

תהליכי למידת עומק בנושא עבודה מבוססת נתונים, התקיימו במחוזות השונים, הן בצוות מנהלי התכנית הלאומית והן בפורום המחוזי של מובילי הגיל הרך. תהליך הלמידה לקראת יישום כלל למידה של השאלות שאפשר לשאול ביחס לכל לוח בדוח ועדת גיל והגדרה של תהליך פענוח הנתונים הכולל ארבעה שלבים:

1. ניתוח
2. תובנות
3. החלטות
4. משימות לביצוע.

בדוגמה שלהלן יוצגו תוצרים של דיון שהתקיים בוועדת הגיל הרך באחד מיישובי התכנית. לנגד עיניהם של חברי הוועדה עמד דוח ועדת הגיל. מפאת קוצר היריעה יוצגו חלק מלוחות הנתונים המופיעים בדוח ותוצרי הדיון שנערך ביחס ללוחות אלה.

לוח 1: היקף הפעלה, אוכלוסיות מיוחדות, מגדר ומאפיינים דמוגרפיים לפי מענה, במספרים

תדירות בפועל	אוכלוסיות מיוחדות						היקף הפעלה (מס' ילדים)		שם המענה	#
	ערבים		חרדים		עולים		בפועל	תכנון		
	בפועל	תכנון	בפועל	תכנון	בפועל	תכנון				
43%	0	0	13	20	2		13	20	דלת פתוחה להורים לילדים בסיכון התפתחותי בגיל הרך	1
83%	0	0	54	60	0		54	60	האתגר (הדרכת הורים וילדים - תכניות לגיל הרך)	2
57%	0	0	28	40	3		28	40	המשחק ככלי לקידום התפתחותי ויצירת קשר	3
44%	0	0	22	40	0		22	40	התקשרות הורות תומכת קשר ותקווה - תכנית למען הורים לילדים בגיל רך המראים קשיים בוויסות עצמי-התנהגותי	4
88%	0	0	54	55	2		54	55	חצר פעילה	5
83%	0	0	5	10	0		5	10	מועדונית טיפולית אינטנסיבית ולא-אינטנסיבית	6
48%	0	0	21	24	0		21	24	צעדים בריאים - העצמת הורים לילד הראשון	7
84%	0	0	86	85	2		86	85	תכנית אור	8
82%	0	0	37	36	1		37	36	תכנית משפחות להורים וילדים בגיל הרך	9
75%	0	0	320	0	10	0	320	0	סה"כ	

## שאלות שהעלו חברי ועדת הגיל על לוח 1:

- האם יש הלימה בין מספר הילדים בפועל (המשתתפים במענים) לעומת המתוכנן?
- האם תדירות ההשתתפות של ילדים והורים במענים מספקת?

## תובנות שהפיקו מהלוח:

משימות לביצוע	החלטות	תובנות	ניתוח המידע
			קיימת הלימה בין מספר המשתתפים בפועל לבין המספר המתוכנן
יש לערוך דיון בצוותים המלווים (באחריות אחראי המענים)	בדיקת הסיבה באמצעות דיון בצוותים המלווים של המענים להורים (דלת פתוחה והתקשרו"ת), ועקב כך גיבוש דרכים לשיפור.  ייתכן שההסבר הוא בכך שעברה מחצית שנה, והתקיימו מחצית מהקבוצות המתוכננות	בתכניות להורים ההשתתפות נמוכה באופן משמעותי לעומת תדירות ההשתתפות של הילדים.	תדירות ההשתתפות של הורים בתכניות: 50% בממוצע



לוח 3: פרופילים שבהם נמצאים הילדים בסיכון לפי מענה, במספרים (2)

סה"כ	פרופילים (בפועל)								פרופילים (בתכנון)	שם המענה	#
	ללא בעיות	7	6	5	4	3	2	1			
13	0	9	0	1	2	0	1	0	123456	דלת פתוחה להורים לילדים בסיכון התפתחותי בגיל הרך	1
54	1	30	1	1	0	18	3	0	1.3.5	האתגר (הדרכת הורים וילדים - תכניות לגיל הרך)	2
28	6	2	0	3	0	5	3	9	1.5.7	המשחק ככלי לקידום התפתחותי ויצירת קשר	3
22	6	5	2	4	0	2	2	1	1.4.5.6	התקשרות הורות תומכת קשר ותקווה - תכנית למען הורים לילדים בגיל הרך המראים קשיים בוויסות עצמי-התנהגותי	4
54	12	8	13	1	3	3	4	0	2.3.6	חצר פעילה	5
5	0	0	0	1	0	0	0	4	1.3	מועדונית טיפולית אינטנסיבית ולא- אינטנסיבית	6
21	19	0	0	0	0	0	1	1	1.4.5	צעדים בריאים - העצמת הורים לילד הראשון	7
86	10	16	13	3	7	14	19	4	234567	תכנית אור	8
37	19	4	1	1	6	3		0	1.3.5.7	תכנית משפחות להורים ולילדים בגיל הרך	9
320	73	74	30	15	18	45	46	19	סה"כ		

### שאלות שהעלו חברי ועדת הגיל על לוח 3:

- ◆ האם יש הלימה בין הפרופילים של הילדים המקבלים שירות בפועל במענים לבין הפרופילים המתוכננים עבור כל מענה (לפי כרטיס הפרויקט)?
- ◆ מה הפרופיל הבולט בקרב כלל הילדים המקבלים שירות במענים, והאם ניתן מענה מיטבי לפרופיל זה?

### תובנות שהפיקו מהלוח:

ניתוח המידע	תובנות	החלטות	ביצוע החלטות
<p><b>דלת פתוחה</b></p> <p>משולבים בתכנית תשעה ילדים בפרופיל 7. זה אינו פרופיל מתוכנן לתכנית</p>	<p>אין מענה מספק לפרופיל 7 בתכנית במסגרת התכנית הלאומית (בקהילה פועלים מועדוניות ומעון רב-תכליתי).</p> <p>יש לבצע התאמות בתכנית כדי שתיתן מענה לפרופיל 7.</p>	<p>גיוס משפחות גם מפרופילים אחרים</p> <p>הקצאת עשרה מפגשים למשפחות בפרופיל 7 הפניית המשפחות לטיפול משלים בקהילה</p> <p>חשיבה על תכניות יישוביות מתאימות לפרופיל 7</p>	<p>הפניה לשירותים מטפלים - באחריות אחראי מענה</p> <p>קיום דיון בוועדת גיל במענים לפרופיל 7 - יו"ר ועדת הגיל הרך</p>
<p><b>האתגר</b> בתכנית משולבים 30 ילדים בפרופיל 7, התכנית לא מיועדת לתת מענה לפרופיל זה</p>	<p>חוסר ההתאמה נוצר עקב כניסה למשפחות רווחה שלא היו ידועות כמורכבות אך לאחר כניסת העובדות למשפחות התגלתה תמונה מורכבת יותר</p>	<p>הפניית המשפחות למענים נוספים בקהילה</p> <p>מתן הדרכה רגשית לצוות שימת דגש בקבוצה הבאה על גיוס משפחות לתכנית באמצעות גננות נוסף על גיוס על-ידי משרד הרווחה</p>	<p>באחריות צוות מלווה, חשיבה על מענים נוספים לכל משפחה פנייה לגננות להיכרות עם התכנית ואיתור משפחות מתאימות (באחריות צוות התכנית)</p>
<p><b>חצר פעילה - משפחות צעדים בריאים</b>, בתכנית משולבים אחוזים גבוהים של ילדים ללא בעיות</p>	<p>שתי אפשרויות: ילדים לא מתאימים בתכנית. מילוי לא מדויק של תמ"י כתוצאה מחוסר הבנה של השאלון ותפיסה שמרנית של חשש מדיווח</p>	<p>הדרכה נוספת לאנשי המקצוע הממלאים את תופסי תמ"י וחשיפה של דוחות המענה בפני הצוותים הממלאים את התפסים</p>	<p>תכנון מהלך הדרכה לממלאי הטופס שיכלול הצגה של דוחות המענה (מנהלת יישובית ויו"ר ועדת הגיל)</p>

## מקרא פרופילים

0 ללא בעיות

1 בעיות בהשתייכות למשפחה וטיפול בילד

2 בעיות בתפקוד הילד בתחום התפתחותי/לימודי

3 בעיות משפחה וטיפול בילד וגם בעיות בתחום התפתחותי/לימודי

4 בעיות בתפקוד הילד בתחום חברתי/רגשי

5 בעיות משפחה וטיפול בילד וגם בעיות בתפקוד הילד בתחום חברתי/רגשי

6 בעיות בתפקוד ילד בתחום התפתחותי/לימודי וגם חברתי/רגשי

7 בעיות משפחה וטיפול בילד ובעיות בתחום התפתחותי/לימודי וחברתי/רגשי

### לוח 4: תחומי סיכון של הילדים המשתתפים במענים בקבוצת גיל

4.1. בעיות בתחום השתייכות למשפחה וטיפול בילד במספרים	
67	טיפול פיזי לא מתאים
5	השגחה לא מתאימה
6	חשופים להתנהגויות מסכנות במשפחה
0	חשד/התעללות מינית במשפחה
0	חשד/התעללות מינית מחוץ למשפחה
0	חשד/התעללות פיזית במשפחה
33	בעיות קשות בקשר בין ילדים להוריהם
96	מתקשים לתת העשרה
64	קושי רציני להתמודד עם התנהגות הילדים ולהציב גבולות
23	מתקשים לדאוג לקבלת שירותים נחוצים לילדים
41	מוגבלות נפשית או שכלית של הורה אחד לפחות
0	התמכרויות, עבריינות וחוסר נורמטיביות של הורה אחד לפחות

4.2. בעיות בתפקוד הילד בתחום הרגשי/חברתי במספרים	
103	מפגינים התנהגויות המעידות על קשיים רגשיים
71	מתקשים בהסתגלות ויצירת קשר עם אחרים
29	מפגינים התנהגות תוקפנית
6	סיכון ופגיעה עצמית
0	סימנים של שימוש באלכוהול או בסמים
0	התנהגות מינית לא תקינה/לא מתאימה לגילם
0	התנהגויות לא חוקיות/לא-נורמטיביות

4.3. בעיות שמהן סובלים הילדים בסיכון המקבלים את המענה, בתחום בעיות בתפקוד הילד, בתחום התפתחותי/לימודי, במספרים	
0	חשד שההתפתחות הפיזית/הקוגניטיבית אינה תקינה
4	נעדרים לעתים תכופות מבית הספר
113	אינם מגלים מעורבות בלמידה
49	מפריעים יותר מהמקובל/אינם מקבלים סמכות
119	הישגים תפקודיים/לימודיים נמוכים
0	אינם נמצאים במסגרת חינוכית כלשהי (נושרים)

#### שאלות שהעלו חברי ועדת הגיל על לוח 4:

- ◆ מהן הבעיות הבולטות בתחומי הסיכון השונים? תחום הסיכון המרכזי של הילדים המקבלים שירותים במענים? האם ניתן מענה מיטבי לתחום סיכון זה?
- ◆ האם יש תחומי סיכון שהערך המספרי שלהם נמוך מהמצופה?

#### תובנות שהפיקו מהלוח:

משימות לביצוע	החלטות	תובנות	ניתוח המידע
חשיבה עם הרווחה כיצד לקדם מודעות בנושא	צורך בהדרכה בנושא	אותרו מעט ילדים במצבי הסיכון החמור לעומת הסטטיסטיקה הכללית	בלט מספר נמוך מאוד של בעיות בתחום הסיכון החמור, כגון: התעללות פיזית ומינית, מה שנראה לא סביר
התייחסות לנושא בהדרכה למילוי תמ"י	למידת הנושא ומתן הנחיות ברורות לאנשי המקצוע	עלה בדיון שחלק ניכר מההורים שזוהו כבעלי מוגבלות נפשית, הן אימהות בדיכאון שלאחר לידה. ייתכן שאנשי המקצוע לא יודעים מה נחשב למוגבלות נפשית מבחינת מילוי טופס תמ"י	בולט אחוז גבוה של מוגבלות נפשית או שכלית בקרב הורי הילדים המשורתים במענים

**לוח 5: מאפיינים דמוגרפיים של הילדים המשתתפים במענים בקבוצת הגיל**

<b>5.1 מגדר</b>	
192	בנים
128	בנות

<b>5.2 מגזר</b>	
0	יהודי
320	יהודי-חרדי
0	מוסלמי
0	נוצרי
0	דרוזי
0	אחר

<b>5.3 מספר הילדים העולים</b>	
0	ברית המועצות לשעבר (למעט קווקז, גרוזיה ובוכרה)
0	קווקז
0	גרוזיה
1	בוכרה
4	אתיופיה
5	אחר

<b>5.4 מאפיינים דמוגרפיים של משפחות הילדים המקבלים את המענה, במספרים</b>	
164	חיים במשפחות גדולות (ארבעה ילדים ומעלה)
16	חיים במשפחה חד-הורית
61	אין הורה מפרנס

### 5.5. מספר הילדים בעלי מוגבלויות המקבלים את המענה

6	פיזית
1	נפשית
0	שכלית
3	מוגבלות אחרת
17	לקות למידה
15	טרם אובחן

### שאלות שהעלו חברי ועדת הגיל על לוח 5:

האם ניתן מענה לכל קבוצות האוכלוסייה הנמצאות בסיכון:

- ◆ בהתייחס למאפייני המשפחות, מבחינת גודל המשפחה, פרנסת ההורים והיחידה ההורית (זוג/חד-הורי)
- ◆ בהיבט מגדרי
- ◆ אוכלוסיות מיוחדות: למשל עולים
- ◆ ילדים עם מוגבלויות

### תובנות שהפיקו מהלוח:

משימות לביצוע	החלטות	תובנות	ניתוח המידע
			באופן כללי נראה שמאפייני המשתתפים במענים תואמים את הנתונים הדמוגרפיים בשכונה
			כ-20% מהילדים המשורתיים במענים - אין הורה מפרנס בבית
		הנתון מעיד על הצלחה בשל מורכבות גדולה יותר בכניסה למסגרות חינוך של בנים	אחוז הבנים המשורתיים במענים גבוה מהבנות
			12% מהילדים המשורתיים הם בעלי מוגבלויות, ונתון זה תואם את הממוצע הארצי

## לוח 7: השוואת נתוני מיפוי מול נתוני תמ"י

מס' מטופלים מדוח תמ"י	מס' מטופלים מדוח 1 (מיפוי)	מס' מאותרים מדוח 1 (מיפוי)	מס' פרופיל
73	6	14	0
19	6	38	1
46	44	33	2
45	1	13	3
18	8	12	4
15	0	23	5
30	15	2	6
74	26	21	7
320	106	241	סה"כ

### שאלות שהעלו חברי ועדת הגיל על לוח 7:

- ♦ האם יש הלימה בין פרופיל הילדים המקבלים שירותים במענים לבין הפרופילים שזוהו במיפוי?
- ♦ השוואה בין סך הילדים שאותרו לסך הילדים המקבלים מענה?

### תובנות שהפיקו מהלוח:

ביצוע החלטות	החלטות	תובנות	ניתוח המידע
		תהליכי העבודה ביישוב חשפו מצבי סיכון שלא היו מוכרים	מספר המטופלים גדול ממספר המאותרים
קידום נושא היחידה ההתפתחותית מול משרד הבריאות	חשיבות רבה לפתיחת יחידה התפתחותית	מיעוט במענים העוסקים בקידום כישורים קוגניטיביים והתפתחותיים	בפרופיל 2 מספר המטופלים נמוך ממספר המאותרים

## דוח ועדת גיל רך כתומך להבניית רצף איתור-טיפול בגיל הרך

במסגרת העבודה השוטפת של "התחלה טובה" נעשה שימוש בתמי" כמנוף להנעת תהליכים שעליהם הושם דגש במהלך השנה החולפת. הפלטפורמות הארגוניות המרכזיות לקידום מהלכים אלה הן ועדות הגיל הרך היישוביות והפורומים המחוזיים לגיל הרך. הפורומים המחוזיים וועדות הגיל היישוביות עסקו השנה בתהליכי למידה בשני נושאים מרכזיים שמטרתם להבטיח את קיומו של רצף איתור-טיפול בגיל הרך:

1. הקמת מרכזים לגיל הרך על פי המודל הבין-משרדי;

2. חיזוק רצף האחריות היישובית מאיתור לטיפול ביישוב.

מטרתם של שני המהלכים האלה היא ליצור מערך שירותים לגיל הרך הפועל בשיטתיות ובשיתוף פעולה בין השירותים השונים, בקשר ובסנכרון בין המענים, כדי להבטיח ש"שום ילד לא יישאר מאחור". למידת הנתונים העולים ממערכת תמי" מסייעת בקידום מטרה זו.

### 1. הקמת מרכזים לגיל הרך על-פי המודל הבין-משרדי

לאחר שלוש שנות פעילות של "התחלה טובה" שבמהלכן הוקמו מגוון מענים לגיל הרך, נעשה השנה מאמץ לפיתוח מערך יישובי מתכלל לגיל הרך, שבו מתקיים רצף בין מענים בתחומי הליבה השונים כמענה למכלול צרכיו של הילד ומשפחתו. מרכז הגיל הרך נועד לחבר בין השירותים לגיל הרך ביישוב וליצור יחידה ארגונית הפועלת באופן אינטגרטיבי תחת קורת גג אחת. יחידה כזאת מהווה כתובת מרכזית לעיסוק בילדים בגיל הרך והוריהם ביישוב ותשרת הן את אנשי המקצוע והן את ההורים וילדיהם. המרכז משמש ליצירת רצף טיפולי עבור הילדים והמשפחות, באיתור, בטיפול ובעבודה עם הורים, שירותי המרכז ינתנו במשותף על-ידי גורמי הבריאות, החינוך והרווחה.

- ◆ כשיישוב ניגש להקים מרכז לגיל הרך, חברי ועדת הגיל הרך מעלים שאלות כגון:
  - ◆ האם קיימים במרכז הגיל הרך מענים בשלושת תחומי הליבה - איתור, טיפול ועבודה עם הורים?
  - ◆ מהם המאפיינים הדמוגרפיים של האוכלוסייה המקבלת מענה במרכז?
  - ◆ מי השותפים המקצועיים למענים הפועלים במרכז?
- הנתונים העולים מדוח ועדת הגיל ודוחות המענה של המענים הפועלים במרכז מספקים תשובות לשאלות אלה:

- ◆ תמהיל המענים המופיעים בדוח ועדת הגיל מראה את התפלגות המענים על-פי תחומי הליבה. בהתאם לכך יוכל הצוות לקבל החלטות אילו תחומים עליו לפתח.
- ◆ דוחות המענה מראים נתונים דמוגרפיים של המשתתפים: אחוז העולים, אחוז האוכלוסייה עם צרכים מיוחדים, חלוקה בין בנים לבנות, גילאי הילדים, מספר ההורים המפרנסים במשפחה. מידע זה יסייע לצוות המרכז בהחלטה באילו אוכלוסיות עליו להתמקד.
- ◆ דוחות המענה מציינים את הגופים המקצועיים האחראים והשותפים להפעלת התכניות, ובהתאם לכך ייבנו הפורומים המקצועיים ויורחב מעגל השותפים.



## 2. חיזוק רצף האחריות המקצועית מאיתור לטיפול ביישוב

הפורומים המחוזיים עסקו השנה בתהליכי למידה בנושא האחריות המקצועית של אנשי המקצוע להבטחת רצף איתור טיפול בגיל הרך.<sup>20</sup>

כשוועדת הגיל ממפה את עשייתה בהתאם ל"עוגת הרצף": כיסוי מיטבי של אוכלוסיית היעד, ועדת הגיל הרך מעלה כמה שאלות ביחס לכל אחד מהשלבים במודל. נתונים העולים מדוח ועדת הגיל יספקו מענה לשאלות אלה.

### מה תשאל ועדת הגיל בנושא המניעה?

- ♦ אילו משאבים אנו משקיעים בילדים ובהורים שאינם נכללים בקטגוריה של סיכון אבל קיים חשש שהסיכון עלול להתפתח בקרבם?  
אפשר לראות בדוח ועדת הגיל את תמהיל המענים שנבחרו על-ידי היישוב ואת התכניות שנבחרו ועוסקות בעיקר במניעה.

- ♦ מה אחוז הילדים "ללא בעיות" המשולבים במענים?  
בלוח 3 בדוח ועדת גיל אפשר לראות כמה ילדים "ללא בעיות" משולבים במענים השונים. חברי הוועדה יבחנו מה היה שיקול הדעת לשילוב ילדים ללא בעיות במענים, והאם ילדים אלה שובצו במענה מתוך שיקול

דעת של מניעה, כי ראו פוטנציאל סיכון שטרם בא לידי ביטוי, או מפני שלא זיהו נכון את קשיי הילד. ועדת הגיל תגדיר מה האחוז הנכון בכל תכנית לשילוב ילדים שאינם בסיכון ומה מטרת שילובם במענים: מניעה, אי-יצירת סטיגמה, יצירת קבוצה הטרוגנית שחבריה משפיעים זה על זה וכיו"ב.

- ♦ עד כמה אנו "מכסים" את אוכלוסיית היעד ביחס לרכיב המניעה?

במערכת תמ"י יש נתון של מספר הילדים ה"מושפעים" מהמענים הקיימים. נתון זה מתייחס לילדים שאינם משתתפים באופן אינטנסיבי במענה אבל מושפעים ממנו בעקיפין, למשל ילדים המבקרים במשחקיות באופן מזדמן. חשיפת הילדים למענים השונים מונעת התפתחות של מצב סיכון ומאפשרת להם מענה זמין אם קיים צורך.

### מה תשאל ועדת הגיל בנושא האיתור?

- ♦ האם כיסינו את כלל הילדים בסיכון ביישוב? האם איתרנו את כלל קבוצות האוכלוסייה ביישוב?  
דוח 1 מהמיפוי שנערך עם כניסת התכנית ליישוב ולוח 7 בדוח ועדת גיל מראים את מספר הילדים שאותרו ביישוב, את גיל המאותרים, את מצבי הסיכון ואת השתייכות הילדים לקבוצות אוכלוסייה שונות. בעקבות למידת נתוני האיתור בשלב המיפוי הוועדה יכולה לזהות את המסגרות או קבוצות האוכלוסייה שבהן היה איתור חלקי ולהשקיע בקבוצות אלה בתהליכי איתור מתמשכים.

- ♦ עד כמה אנו משקיעים היום באיתור ילדים במצבי סיכון?

20 בנושא המודלים לחיזוק רצף איתור-טיפול קראו במאמרו של אייל בר-איתן, "על הלמידה בפורומים המחוזיים לגיל הרך ועל החתירה לחיזוק רצף האחריות המקצועית מאיתור לטיפול", המובא בגיליון זה.

תמהיל התכניות בדוח המענה מראה את התכניות הממוקדות באיתור ואת מספרי הילדים שאותרו בתכניות אלה. ועדת הגיל תבחן מי הילדים שאותרו, מהם מאפייניהם והאם הם מקבלים מענה לצרכים שאותרו.

### **מה תשאל ועדת הגיל בנושא הטיפול?**

- ◆ האם כל הילדים שאותרו מקבלים טיפול?  
לוח 7 בדוח ועדת גיל מראה את ההלימה בין מספר הילדים שאותרו ביישוב בשלב המיפוי בילדים במצבי סיכון למספר הילדים המשולבים בתכניות כיום.
- ◆ מה עושים עם ילדים שאותרו? האם הם שולבו במענים ההולמים את צורכיהם?  
לוח 7 בדוח ועדת גיל מראה את ההלימה בפרופילים בין הילדים שאותרו לבין הילדים המטופלים, והנתון מלמד על הצלחת היישוב לפתח מענים התואמים את צרכי הילדים שאותרו.  
בלוח 3 בדוח אפשר לראות את ההלימה בין פרופיל הילדים המשורתיים למטרות התכנית, דבר המלמד על שילוב מוצלח של ילדים במענים השונים בהתאם למהות התכנית.
- לוח 4 בדוח ועדת גיל מציין את תחומי הסיכון של הילדים המשורתיים בתכניות. מהנתונים יכול היישוב ללמוד מה הם תחומי הסיכון הבולטים של הילדים ולבחון האם פיתח מענים התואמים את מצבי הסיכון.
- תפיסה מרכזית המנחה את העשייה בגיל הרך היא חשיבות העבודה עם הורים. נתונים על היקף העשייה עם ההורים אפשר למצוא בנספח המצורף לדוח המענה.
- ◆ כיצד נרחיב את ה"כיסוי" הטיפולי לכל מי שזקוק?  
בהסתכלות על דוח מענה אפשר לראות שיש לילדים צרכים שזקוקים לטיפול, ולעתים אינם מקבלים מענה מספק. צרכים אלה יועלו לדיון בוועדת הגיל לצורך חשיבה ומציאת פתרון. למשל: במענים שונים עולה שיש ילדים רבים הזקוקים לאבחון.

### **מה תשאל ועדת הגיל בנושא המעקב?**

- ◆ האם המענים פועלים על-פי התכנון מבחינת כוח האדם, שעות הפעלה וכיו"ב?  
לוח 2 בדוח ועדת גיל מפרט אילו תכניות אינן פועלות, מהם המרכיבים השונים בכל תכנית ומה אופן פעילותם ביחס למתוכנן. ככלל, הלמידה סביב נתונים מחזקת את יכולת הוועדה לקבל החלטות על קביעת סדר עדיפויות במענים קיימים ועל פיתוח מענים חדשים. דוח ועדת גיל מרכז את כלל המידע על העשייה היישובית בגיל הרך ומאפשר ליישוב לראות תמונה רחבה של מאפייני המענים שפותחו ומאפייני האוכלוסייה הצורכת מענים אלה.
- לסיכום, עבודה מבוססת נתונים היא עיקרון מרכזי בתכנית הלאומית לילדים בסיכון והיא מתחילה בשלבי התכנון הראשוניים של העבודה ביישוב. תכנית העבודה בגיל הרך, כמו בשאר הגילאים, נבנית על סמך מיפוי ראשוני, ובהמשך, תשתית המידע היא כלי מרכזי לתכנון המובנה במתווה העבודה היישובי. נתוני תמי" תומכים בתהליכים המקצועיים ומאפשרים לאנשי המקצוע ביישוב ובמחוז לקיים חשיבת עומק מתמשכת ומובנית על עבודתם עם ילדים בסיכון בגיל הרך. התנסותם של היישובים בהכנסת תהליכי עבודה שיטתיים מבוססי נתונים בגיל הרך נמצאת בשלבי הבשלה, ותסייע בהכללת כלי העבודה של התכנית הלאומית על כלל הילדים בסיכון בגיל הרך ביישוב וייתכן שגם לגילאים אחרים.

# חלק ג: יומן שדה

## סיפורים מהשטח על התפתחות השירותים לגיל הרך ביישובים

### סיפור "התחלה טובה" בבית שמש

השתתפו בכתיבה ובאיסוף המידע:  
אייל בר-איתן, מנהל ההדרכה "התחלה טובה"  
רבקה פישמן, סמנכ"לית רשת המרכזים הקהילתיים  
לאה בציר, רכזת המערך התומך בגני טרום-חובה  
ג'ולי מלמד ואביגיל בן חמו-חביב, מפקחות על גני הילדים  
מיכי גרינשטיין, מנהלת השירות הפסיכולוגי החינוכי  
עדנה בראון ונורית בן עמי, פסיכולוגיות שפ"ח  
אפרת אטרה, מנהלת 360° התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון בבית שמש  
זיה שגיב, ממונה מחוזית "התחלה טובה", מחוז ירושלים

"מי שעושים התחלות טובות אלה אנשים אכפתיים מכווני מטרות משותפות הנרתמים לדחוף יחד את גלגל התנופה" (רבקה פישמן, חברת הצוות המלווה של המרכז לגיל הרך, בית שמש).

הסיפור מתאר מהלך התפתחותי בן ארבע שנים, שעדיין נתון בעיצומו, ועיקרו פיתוח שיטתי של מערך השירותים לגיל הרך בעיר בית שמש. את המהלך מובילה ועדת הגיל הרך, שמתוך הקשבה לצורכי השטח פיתחה סדרה של מענים חדשים על הרצף שבין איתור לטיפול. "תפנית משמעותית", "עוצמה כבירה", "פריצת דרך" - אלה מונחים ששומעים היום בבית שמש כשמדברים על השירותים לגיל הרך מבחינת היקפם, נגישותם ואיכותם.

לאורך ציר הזמן הסיפור עוקב אחרי התפתחותם של ארבעה סוגי מענים:

1. אבחון וטיפול: הקמת יחידה קהילתית-עירונית להתפתחות הילד.
2. איתור והתערבות במסגרות חינוך: הקמת מערך תומך בגני טרום-חובה ובמעונות היום.
3. עבודה עם הורים: הרחבת המענים עבור הורי הילדים.
4. שירות מתכלל בין-משרדי: הקמת מרכז לגיל הרך.

#### תעודת זהות יישובית: בית שמש

מספר תושבים: 100,000

מספר הילדים בגיל הרך: 18,000

אוכלוסיית העיר מורכבת מעולים ותיקים (שנות החמישים); קהילה דתית-לאומית; קהילות חרדיות; עולים מחבר העמים, מאתיופיה וממדינות דוברות אנגלית.

הממונה היישובי על התכנית הלאומית: ריצ'רד פרס  
יור ועדת הגיל הרך: קטי אלימי, אחות אחראית בריאות הציבור

## “ופתאום איזה יופי, הוא הולך לבד. איך שיר נולד?”

בטרם נפרוש את הסיפור המערכתי הנה מקרה שמדגים את משמעות פיתוח השירותים לגיל הרך בבית שמש. אבריימי (שם בדוי) נכנס לחדר כשהוא נתמך באמו. “צעד אחד הוא לא עושה לבד”, פנתה אליו בעיניים כבדות. “זה אתה הפיזיותרפיסט, כן?” אמרה בקול עייף. הילד שלח מבטים לכל עבר, רק אליו לא הסתכל. בן שנתיים וחצי, נולד בערך כשהתחלתי לעבוד ביחידה ההתפתחותית. הרבה ילדים שמאחרים ללכת עברו מאז תחת ידי, אבל הסיפור הזה הפתיע גם אותי. ראשונה ראתה את אבריימי המרפאה בעיסוק, שנכנסה למעון במסגרת תכנית לאיתור ילדים עם הפרעות התפתחותיות (משרד הבריאות, המחלקה להתפתחות הילד). במהלך התצפית שמה לב המרפאה בעיסוק שאבריימי לא מוציא מילה, ממעט בתקשורת עם הסביבה, וגם לא הולך. כמו כן היא ראתה שליד אבריימי יושבת סייעת צמודה, שהוקצתה על-ידי מחלקת הרווחה והשירותים החברתיים.

בעקבות הדיווח של המרפאה בעיסוק הוזמנו ההורים לשיחה בתיווך מנהלת המעון. מאחר שלא נפתרו התמיהות, התגלגל המקרה לפתחה של מנהלת היחידה ההתפתחותית הקהילתית, וזו החליטה לערב את העובדת הסוציאלית של היחידה. בירורים ראשונים שערכה העו”סית העלו תמונה עגומה: אבריימי מוכר במכון להתפתחות הילד של קופת החולים, אך אינו מקבל שום טיפול פרא-רפואי. עוד הסתבר שהסייעת שהוצמדה לאבריימי במעון לא קיבלה הדרכה מותאמת.

העו”סית ביצעה התערבות בכמה כיוונים. ראשית היא גייסה אותנו, חברי צוות היחידה (קלינאית תקשורת, מרפאה בעיסוק ופיזיותרפיסט), לבדיקת הצרכים הטיפוליים של אבריימי. בתוך שבועיים הושגו אישורים לטיפול בשלושת התחומים של היחידה ההתפתחותית. נוסף על כך ניהלה העו”סית מגעים מתמשכים עם מחלקת הרווחה לקבלת אישור חריג שיאפשר להכניס את אבריימי באמצע שנת הלימודים לתכנית “מסיכון לסיכוי”. זוהי תכנית שפותחה במקורה ב“אשלים” ומטרתה לשלב ילדים עם איחור התפתחותי בתוך מעון יום רגיל, שם הם מקבלים את הטיפולים הדרושים.

כך זכה אבריימי להתייחסות חינוכית וטיפולית אינטנסיבית במהלך חמשת החודשים שנותרו עד סוף שנת הלימודים. העו”סית המשיכה ללוות את המשפחה לאורך התקופה, תוך שהיא מעניקה להורים תמיכה והכלה. אט-אט הם נחלצו מהייאוש, והחלו לפעול למען קידומו של אבריימי. כעבור חודשיים מתחילת הטיפול האינטנסיבי ניכרה אצל אבריימי התקדמות מרשימה בכל תחומי ההתפתחות. הוא התחיל לדבר וגם ללכת בכוחות עצמו, ונראה שהוא מרגיש שייך ואהוב. ההורים הביעו שמחה והתפעלות.

בהתייעצויות חוזרות של צוות היחידה ההתפתחותית התגבשה ההערכה שאבריימי זקוק למסגרת חינוך מיוחד, למרות ההתקדמות המשמעותית שהושגה בתוך המעון. קשה היה להורים ולצוות המעון לעכל את הבשורה, והעו”סית נדרשה לסדרת שיחות עם הנוגעים בדבר. בסופו של תהליך ממושך ומורכב הגיעו הכול לידי הכרה שהפתרון המועדף הוא השמה במסגרת שתיתן מענה מיטבי לצרכים. נכון להיום אבריימי לומד בגן חינוך מיוחד.

### **א. אבחון וטיפול: הקמת יחידה קהילתית-עירונית להתפתחות הילד**

בשנת 2009 נכנסה התכנית הלאומית לבית שמש. במיפוי שנערך אותו כ-2,500 ילדים בסיכון בגיל הרך, המהווים כ-14% מכלל הילדים בגיל הרך המתגוררים בבית שמש. כשליש מהילדים שאותרו סבלו מקשיים בתחום ההתפתחותי-לימודי. אחרי שהתעמקה בנתוני המיפוי, החליטה ועדת הגיל

הרך להקים סדרה של מענים תוספתיים, שבין השאר נכללו בה: "פסיעות ראשונות", "אם לאם", "הטף", "האתגר", "חצר פעילה", "דלת פתוחה" ומועדונית לגיל הרך.

במסגרת שלב תכנון המענים בוועדת הגיל הרך צף והתבלט נתון מדאיג במיוחד, שנשאב מתוך ממצאי המיפוי של המשאבים הקיימים בעיר לטיפול באוכלוסיות סיכון. התברר שילדים הנזקקים לאבחון ולטיפול התפתחותי, נאלצים להמתין תורים ארוכים כדי להתקבל למכונים להתפתחות הילד של קופות החולים. מקצת הילדים מופנים לערים אחרות לצורך אבחון וטיפול. כשמביאים בחשבון את המצב הסוציו-אקונומי של חלק ניכר מאוכלוסיית העיר (בית שמש מסווגת היום בלשכה המרכזית לסטטיסטיקה תחת אשכול סוציו-אקונומי 3), אפשר להבין את המצב שבו הורים מתקשים לדאוג למענה התפתחותי עבור ילדיהם. בפועל, ילדים רבים הגיעו לגן חובה או עלו לכיתה א' כשהם נושאים על גבם פערים התפתחותיים גדולים.

לאור זאת המליצה ועדת הגיל הרך על הקמת יחידה קהילתית להתפתחות הילד, שהיא בהגדרה מוסד ציבור שאינו שייך לקופת חולים זו או אחרת. המטרות המוצהרות של היחידה כוללות: (א) מתן מענה לילדים שאותרו עם קושי התפתחותי; (ב) צמצום זמני ההמתנה לאבחון ולטיפול התפתחותי, בייחוד עבור משפחות המתקשות לצרוך שירות; (ג) הגברת מודעות ההורים לזכויות הילד בכל הנוגע לסל השירותים ההתפתחותיים.

בשנת 2010 הוקמה היחידה. רשת המרכזים הקהילתיים (המתנ"סים) של בית שמש נבחרה לשמש הגוף המפעיל ברוח החזון של שילוב ידיים בין כלל הגורמים בקהילה הנוגעים לגיל הרך. בצוות המלווה של היחידה ההתפתחותית יושבות רכזת הבריאות העירונית (שהיא גם אחראית המענה), מנהלת מדור גני ילדים באגף החינוך, מנהלת השירות הפסיכולוגי החינוכי וסמנכ"לית רשת המרכזים הקהילתיים.

עד מהרה התברר שהיחידה ההתפתחותית אכן נותנת מענה לצורך אותנטי. מאחר שהיא עובדת בממשק צמוד עם ארגונים רבים אחרים בעיר - כגון מעונות יום, גני ילדים, תחנות טיפת-חלב, קופות חולים ועמותות מקומיות - התבסס מעמדה של היחידה כגוף מקצועי מרכזי וכפלטפורמה לרקמת שותפויות אפקטיביות ברמה הבין-ארגונית. לא פחות משהיא כתובת לילדים ולמשפחות, מהווה היחידה כתובת להפניה ולהתייעצות עבור אנשי המקצוע מהארגונים השותפים.

נוסף על הטיפול הנקודתי בקשיים התפתחותיים של ילדים, ממלאת היחידה תפקיד של ניהול טיפול (case management), שהוא כידוע חיוני במיוחד עבור משפחות עם ילדים בסיכון. התייעצויות שוטפות מתקיימות בצוות הבין-מקצועי של היחידה. הרכזת והעו"סית של היחידה מופקדות על ראייה כוללת של צרכי הילדים והמשפחות, בעוד ראשי התחומים המקצועיים משמשים מנהלי טיפול עבור ילדים בתחום אחרותם, כולל מעקב ושמירת קשר רצוף עם מסגרות חינוך ועם שירותים אחרים המעורבים בחיי הילד והמשפחה.

פיתוח צלע נוספת של המענה להורים בתוך היחידה ההתפתחותית, התאפשר בזכות הכנסתה של תכנית "דלת פתוחה" (שפ"ח), פרי ההחלטה של ועדת הגיל הרך. פסיכולוגיות חינוכיות העובדות בתכנית זו, יושבות בתוך היחידה ההתפתחותית ומעניקות יעוץ להורים, כמו גם לאנשי הצוות של היחידה.

הצוות המלווה של היחידה ההתפתחותית, מבצע מעקב ובקרה שוטפים באמצעות תשתית המידע היישובית (תמ"י). לדוגמה, ניתוח הנתונים בדוח המענה הראה כי היקף הילדים החרדים המקבלים שירות ביחידה ההתפתחותית, מצומצם באופן יחסי לאחוז הילדים החרדים באוכלוסיית העיר. עקב כך הוחלט בוועדת הגיל הרך לפתוח שלוחה של היחידה ההתפתחותית בתוך שכונה חרדית בעיר.

לסיכום, המאמץ המשותף שנרקם סביב פעולת היחידה ההתפתחותית הגביר את מודעות ההורים לצריכת השירות ושיפר באופן משמעותי את זמינות השירות ואת איכותו.

## **ב. איתור והתערבות במסגרות חינוך: הקמת מערך תומך בגני טרום-חובה**

כשנה וחצי לאחר שהוקמה היחידה ההתפתחותית והתבסס גם המענים האחרים במסגרת "התחלה טובה", חזרה ועדת הגיל הרך לבחון רכיבים נוספים ברצף איתור-טיפול. הדיון בוועדה ניזון משלושה מקורות מידע עיקריים:

1. נבדקו באמצעות תשתית המידע היישובית (תמ"י) מאפייניהם של הילדים המקבלים שירות ביחידה ההתפתחותית. עקב כך עלו תהיות ביחס לילדים שמופנים אל היחידה מתוך המסגרות האוניברסליות, למשל: האם יש התאמה בין פרופיל הילדים המופנים ובין המענה שהיחידה מסוגלת לספק? והאם מגיעים כל הילדים הזקוקים למענה התפתחותי, או שיש אזורי עיוורון וחלק מהילדים הולכים לאיבוד בדרך?

2. מפקחות גני הילדים הניחו על שולחן הוועדה את מצוקת הברידות של גננות המתמודדות יום-יום עם ילדים שמגלים קושי מסוגים שונים. במיוחד הובלט הצורך של גננות טרום-חובה מאחר שאין בגנים אלה מעורבות של השירות הפסיכולוגי החינוכי בעיר.

3. לנגד עיניה של הוועדה עמדו גם ממצאי המחקרים המרובים, שהראו כי איתור מוקדם של קשיים התפתחותיים ומתן מענה הולם סמוך לאיתור הקושי הם מפתח קריטי להקטנת פערים ולמיצוי מרב הפוטנציאל ההתפתחותי של הילד.

לאור המידע והשיקולים הללו התקבלה בוועדת הגיל הרך ההחלטה להקים מערך תומך גן שיפעל בגני טרום-חובה וייתן מענה לגננות, לילדים המתקשים ולהוריהם. הערך המוסף של שיתוף הפעולה הבין-ארגוני בוועדת הגיל הרך מתבטא באיגום משאבים לטובת הקמתו של המערך התומך. המימון מגיע מהרווחה החינוכית (אגף שח"ר) יחד עם תכנית "דלת פתוחה", המופעלת על-ידי השפ"ח בכספי "התחלה טובה".

בראש המערך התומך עומדת רכזת שצברה ניסיון כמדריכת שילוב ילדים עם צרכים מיוחדים, בעוד שצוות המערך מורכב משתי פסיכולוגיות חינוכיות - מרפאה בעיסוק וקלינאית תקשורת. בצוות המלווה של המערך התומך יושבות מנהלת השפ"ח, פסיכולוגית שפ"ח, מנהלת מדור גני ילדים ומפקחת על גני ילדים.

את "תרשים הזרימה" של התנהלות המערך התומך אפשר לתאר כך:

1. הגננת מאתרת ילדים שמגלים קשיי הסתגלות ניכרים.
2. הגננת מבקשת את אישור ההורים לתצפית/התערבות על-ידי אשת מקצוע מהמערך התומך.
3. בהינתן אישור ההורים הגננת ממלאת טופס שהכין המערך התומך ושמתרתו לתאר את תפקוד הילד בגן מנקודת מבטה של הגננת.

4. רכזת המערך התומך מקבלת מהגננת את הטופס המלא, ועל-פי התרשמותה מסוג הקושי של הילד היא מעבירה את הטופס לאחת מנשות הצוות של המערך.
5. אשת צוות המערך התומך נפגשת עם מנהלת הגן ונכנסת לערוך תצפית על הילד.
6. תופרים עבור הילד תכנית עבודה פרטנית, בתהליך של תכנון משותף על-ידי מנהלת הגן, הצוות החינוכי ואשת הצוות מהמערך התומך.
7. הצוות החינוכי בגן מיישם את תכנית העבודה הפרטנית ומשתף את הורי הילד בנעשה.
8. אשת הצוות של המערך התומך מלווה את יישום תכנית העבודה הפרטנית, עוקבת ומעריכה את התקדמות הילד לאורך השנה, אל מול המטרות שהוצבו בתכנית.
9. אם יש צורך באבחון ו/או בטיפול, נוסף על תכנית העבודה שהותאמה לילד בגן, אזי אשת הצוות של המערך התומך מדריכה את מנהלת הגן במגע לדרכי ההפניה, תוך הקפדה על שיתוף פעולה מלא עם ההורים.

על-פי הצורך מוזמנים ההורים לקבל הדרכה וייעוץ מהפסיכולוגית החינוכית השייכת לצוות המערך התומך. פגישות ראשונות מתקיימות בתוך הגן, ואחרי שנבנה אמון מוזמנים ההורים להמשיך ייעוץ בתחנת השפ"ח במסגרת "דלת פתוחה".

זו השנה השלישית שהמערך התומך פועל בגני טרום-חובה. בשנת הלימודים הנוכחית הופנו לאבחון ולטיפול ביחידה ההתפתחותית 142 ילדים מ-36 גנים.

ועדת הגיל הרך ממשיכה להרחיב את פעולת האיתור וההתערבות במסגרות החינוך, בשאיפה להגיע ל"כיסוי" מיטבי של אוכלוסיית היעד. להלן שתי דוגמאות:

- ◆ במעונות היום החלה לפעול התכנית לאיתור ילדים בעלי קשיים התפתחותיים (תכנית של משרד הבריאות, המחלקה להתפתחות הילד ושיקומו). חלק מצוות האיתור במעונות שייך לצוות היחידה ההתפתחותית הקהילתית.
- ◆ תכנית "אור", שהתקיימה בהיקף מצומצם של גני טרום-חובה על-ידי פאקט (PACT), הורחבה לגנים נוספים ולמעונות יום, כדי לתת מענה משלים למערך התומך.

### **ג. עבודה עם הורים: הרחבת המענים עבור הורי הילדים**

כבר בתחילת הדרך בחרה ועדת הגיל הרך בכמה מענים ממוקדי הורים, כגון: "אם לאם", "פסיעות ראשונות" ו"דלת פתוחה". בשלב שני הוחלט בוועדה להקים קבוצות הורים בנושאי תוכן מגוונים תחת התכנית "טיפולים קבוצתיים להורים וילדים" (משרד הרווחה). בין הנושאים שנדונו בקבוצות: יחסים בין אחים, סמכות הורית וגידול ילדים הסובלים מבעיות קשב וריכוז.

בימים אלה מתגבשת בוועדת גיל רך ההחלטה להרחיב את קשת המענים להורים, במגמה לתת מענה אינטנסיבי יותר להורים הזקוקים לכך. הוועדה מתלבטת בין "נתיבים להורות" ובין "משפחות", שתיהן תכניות של משרד הרווחה.

זאת ועוד. מתוך תפיסה שהורים אינם רק צרכני שירות אלא גם שותפים פעילים, הוקם בבית שמש פורום של הורים לילדים עם צרכים מיוחדים.

#### ד. שירות מתכלל בין-משרדי: הקמת מרכז לגיל הרך

לאור הרצון להגביר את הפעולה המסונכרנת למען ילדים בגיל הרך במצבי סיכון, החליטה ועדת גיל רך על הקמת מרכז עירוני לגיל הרך, שיפעל בהתאם למודל הבין-משרדי שפותח ב"התחלה טובה". בימים אלה משלימים בבית שמש את גיוס המשאבים הנדרשים לצורכי בינוי, ולאחר שנקלטה מנהלת ונבחרה מדריכה בין-תחומית, החל למעשה המרכז לגיל הרך את דרכו.

ייעודו של המרכז:

- ◆ לשמש כתובת אחת, זמינה ונגישה, עבור ילדים, הורים ואנשי מקצוע בתחום הגיל הרך.
- ◆ להעמיק את רמת שיתוף הפעולה, התיאום והסנכרון בין שירותים שונים המעורבים בחיי הילדים המטופלים ומשפחותיהם.
- ◆ להרחיב את מגוון המענים המוצעים לילדים בגיל הרך ולמשפחותיהם, באמצעות גיוס משאבים וחבירה לשירותים נוספים בקהילה.

המענים לגיל הרך הפועלים כיום בעיר מאוגדים בשלושת תחומי הליבה של המרכז:

עבודה עם הורים	אבחון וטיפול התפתחותי	איתור והערבות מוקדמת
טיפולים קבוצתיים להורים דלת פתוחה הטף + האתגר צעדים בריאים פסיעות ראשונות	יחידה קהילתית להתפתחות הילד	חצר פעילה מערך תומך-גן (טרום-חובה) איתור במעונות אור המשחק ככלי לקידום התפתחותי

נציגי ועדת הגיל הרך של בית שמש משתתפים בפורום הבין-יישובי למובילי הגיל הרך של "התחלה טובה". בעקבות הלמידה בפורום השנה הציבו לעצמם אתגר מרכזי לקדם בנייה של מנגנון מעקב ותיאום בין גורמי המקצוע השונים בעיר, בהתייחס לילדים שמטופלים בו-זמנית בכמה שירותים, או בהתייחס לילדים המופנים משירות אחד לשירות אחר.



## סיפור "התחלה טובה" בשפרעם

השתתפו בכתיבה ובאיסוף המידע:  
**אייל בר-איתן**, מנהל ההדרכה "התחלה טובה"  
**וסים חאג'**, רכז תכניות לגיל הרך, שפרעם  
**פאדי חאייק**, מנהל 360° התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון בשפרעם  
**קלתום בחוס**, מדריכה בתכנית "חוויה משפחתית", שפרעם  
**עירית אייזיק**, היחידה ללמידה מהצלחות, מכון ברוקדייל  
**איתן בן-עטיה**, ממונה מחוזי "התחלה טובה", מחוז צפון-ב'.

"להיות אבא זה קל; כל אחד יכול להוליד, להיות הורה - זה הכי קשה"  
(אב שהשתתף בתכנית "חוויה משפחתית").

רבים מדברים על עבודה עם הורים, אולם בפועל העבודה נעשית בעיקר עם אימהות, ואילו האבות בולטים בהיעדרם. קביעה זו נכונה לגבי כל רובדי האוכלוסייה בישראל, והיא מקבלת משנה תוקף לגבי חברה בעלת מאפיינים מסורתיים כמו החברה הערבית. הסיפור שלהלן מתאר מאמץ ממוקד, שיטתי ומתמשך, שהצליח להגביר את מעורבותם של האבות בתכנית קבוצתית להורים וילדים.

### תעודת זהות יישובית: שפרעם

מספר תושבים: 40,000

מספר הילדים בגיל הרך: 6,000

אוכלוסיית העיר מורכבת משלוש עדות: מוסלמים (60%), נוצרים (25%) ודרוזים (15%).

הממונה היישובי על התכנית הלאומית: נאהד ח'אזם, ראש העיר

יו"ר ועדת הגיל הרך: שירין באבא, רכזת הוועדה לתכנון, טיפול והערכה, מחלקת הרווחה

### "אבא נתן לי בלון צהוב וגם בלון אדום, יופי לי, יופי לי" (שיר ילדים ערבי)

סלים (שם בדוי), בן 34, אב לשלושה בנים בגילאי שבע, שלוש ושנה, מספר: "תמיד היו לי ויכוחים עם אשתי. שוב ושוב הייתי אומר לה: 'תראי איך אני עובד קשה וחוזר הביתה עייף, ואת יושבת לך בבית עם הילדים, נחה ולא עושה כלום כל היום'. זה מה שחשבתי תמיד שלהיות עם הילדים זה שום דבר. עד שנכנסתי לתכנית 'חוויה משפחתית'. באחד המפגשים ביקשה המדריכה שהאבות יהיו עם הילדים בשביל שהאימהות יוכלו לשבת בחדר אחר ולשוחח בשקט. אף פעם לא דמיינתי כמה זה קשה, כשבן אחד מבקש כל רגע משהו אחר: פעם לשחות ופעם לשירותים, בו-בזמן שהבן השני רוצה להחזיק לבדו את כל המשחקים בחדר. אם התעלמתי רגע מאחד הבנים, או אם שקעתי בשיחה עם אב אחר, הם עשו לי פדיחה הילדים. וכל זה כשהיו אתי רק השניים הגדולים, מה הייתי עושה אם גם הקטן היה עליי? מזל שאימא שלו לקחה אותי, אחרת הייתי משאיר אותם ורץ הביתה [...] כן, היום אני יודע כמה קשה לחנך ילד ולתת לו את תשומת הלב שהוא זקוק לה. אני מוריד את הכובע בפני אשתי ומודה לה על עבודת הקודש שהיא עושה בתוך הבית למען הילדים שלי".

## **"מה שאנו לומדים בעריסתנו נשאר אתנו עד יום מותנו" (פתגם עממי ערבי)**

עם כניסת התכנית הלאומית לשפרעם ב-2008 נערך מיפוי של הילדים ובני הנוער בסיכון. ממצאי המיפוי ביחס לגיל הרך העלו נתון מדאיג: 27% מהילדים שמופו בגילאי לידה עד שש, אותרו כילדים במצבי סיכון. מענים מותאמים לילדים אלה ולהוריהם, כמעט לא היו בנמצא כלל באותה תקופה, כך עלה ממיפוי המשאבים שנערך במקביל למיפוי הילדים.

ועדת הגיל הרך שהוקמה בחנה את הצרכים בראייה כלל-יישובית לאור נתוני המיפוי, וגיבשה תמהיל מענים בהתבסס על תקציב "התחלה טובה" בתוספת כספי תרומות של קרן מגבית בריטניה דרך ג'וינט-אשלים. חלק מהמענים שהוקמו תחילה בכספי תרומות, הוטמעו אחר כך בתקציב העירוני במסגרת ההבשלה המלאה של תקציב "התחלה טובה" (2012). נכון להיום מופעלים בעיר המענים הבאים לגיל הרך: הט"ף, האתגר, ראשית, חוויה משפחתית, נתיבים להורות, חיזוק קשר הורה-ילד באמצעות מגע, המשחק ככלי לקידום התפתחותי, מעג"ן, בית פתוח, יעוץ פסיכולוגי בתחנת טיפת-חלב, איתור ביתי והדרכת משפחות בטיפת-חלב וסדנאות להורים בגיל הרך.

סיפורנו יתמקד בהשתתפותם של אבות בתכנית "חוויה משפחתית" בשפרעם. התכנית שייכת לאגף שח"ר במשרד החינוך, הגוף המפעיל המקצועי הוא המכון לחקר הטיפול בחינוך של האוניברסיטה העברית. המדריכה המחוזית היא עזיזה מנאע. הרכז של "חוויה משפחתית" בשפרעם הוא וסים חאג' והמדריכה היא קלתום בחוס. התכנית פועלת במתכונת סדנה קבוצתית (15 משפחות), והיא מיועדת להורים ולפעוטות בגילאי שנה עד שלוש. מטרתה לאפשר חוויה איכותית משותפת להורה ולפעוט באווירה תומכת ומהנה, תוך כדי חיזוק כישורי הורות ורכישת ידע התפתחותי.

"חוויה משפחתית" מוגדרת כתכנית קבוצתית "להורים וילדים", אך בפועל נוטה הכף לצד אחד בלבד של המאזן המקודר: מי שבאות עם הפעוטות לחוות חוויה משפחתית הן האימהות, כך מורה הניסיון בכל רחבי הארץ. גם בנוף המקצועי מתבלטת זהותו הגברית של וסים, רכז התכנית בשפרעם, על רקע רוב מוחץ של נשות מקצוע המובילות את התכנית ביישובים אחרים.

עובדה זו הצטרפה אל המשוב שהשמיעו אימהות המשתתפות בתכנית בשפרעם. הן חזרו והתלוננו שהאבות הורסים את המאמץ שהן משקיעות בחינוך הילדים; שהאבות מקלקלים את המסר החינוכי שהן משתדלות להטמיע בבית ברוח התכנית; שהאבות אינם מהססים לסתור את דבריהן בנוכחות הילדים, בעיקר בכל מה שנוגע להצבת גבול לילד; ולבסוף, הן תיארו תחושה שאינן זוכות להערכה מצד האבות.

ברור היה שהאבות לא חשים אחריות כלפי התכנית מאחר שאינם מעורבים בה כלל. ההחלטה גמלה בלבו של וסים, רכז התכנית, לגייס את האבות למעורבות ולהשתתפות, כי מה שרואים הילדים בבית בעודם רכים, כולל האופן שבו הם רואים את היחס בין אבא לאימא, עתיד להשפיע על התפתחותם לאורך שנים.

## **"מי שמקיש בדלת, ישמע תשובה" (פתגם עממי ערבי)**

כשנכנס וסים לתפקיד הרכז היישובי של "חוויה משפחתית" ושל תכניות נוספות כמו הט"ף והאתגר, הוא הביא אתו כנדוניה, ניסיון ממושך של הוראה בחינוך המיוחד. מי כמוהו הכיר את כוח הסבלנות, ההתמדה וההליכה בצעדים קטנים. הוא סימן לעצמו בשלב ראשון יעד ריאלי: להביא חלק מהאבות לחלק מהמפגשים הקבוצתיים. בהסתכלות לאחור המאמצים הניבו פרי: 8 מתוך 15 אבות התלוו

לנשותיהם והתמידו להשתתף במפגשים הקבוצתיים שאליהם הוזמנו (8 מתוך 30 מפגשים). מסתבר שצריך לדעת איך להקיש בדלת, ואז לפעמים אפשר לשמוע "כן" מהעבר השני.

נסה לעקוב אחרי סוד ההקשה בדלת. בשלב בניית הקבוצה בראשית השנה התקשר וסים ישירות אל אבי המשפחה והסביר: "אני מתקשר אליך בשם עיריית שפרעם. מגיעה לכם הטבה מהעירייה. אתם מוזמנים להשתתף בתכנית מצוינת, שלא כולם זוכים להיכנס אליה. זאת הזדמנות בשבילך ובשביל אשתך ליהנות יחד עם הילד וללמוד דברים שיעזרו לו להתקדם. אם אתה מעוניין אשמח להגיע אליכם הביתה לפגישת היכרות יחד עם המדריכה של התכנית, נסביר מה אנחנו עושים, תוכלו לראות את המשחקים שמשמשים אותנו בתכנית, ונענה על כל השאלות. אנא הודע לאשתך על התאריך שקבענו, ובהחלט נשמח להכיר אתכם".

שעה לפני מועד הפגישה שנקבעה התקשר וסים להזכיר. הוא הגיע עם קלתום אל הבית וחזר על המסרים המרכזיים: "נפתחת לכם כאן הזדמנות להשתתף בתכנית מעולה, שיש בה גם חוויית הנאה וגם תרומה להצלחה ולהתקדמות של הילד. התכנית עולה הרבה כסף, ואתם מקבלים את ההטבה כמעט בחינם. מעבר להשתתפות במפגשים תתבקשו לעבוד עם הילד גם בבית. בחלק מהמפגשים הקבוצתיים צריך להשתתף גם האב. לקראת הפעם הראשונה שהוזמנו האבות להצטרף, ערך וסים סבב טלפוני כשהוא פונה לכל אחד מהם באופן אישי: "אני רוצה להזמין אותך למפגש הבא, שתראה מה אנחנו עושים עם הילדים שלך. תהיה גם הרצאה של איש מקצוע מומחה בנושא: השפעת המדיה על ילדינו".

בתחילת המפגש הזמין וסים את האבות לשבת בחדר נפרד מהנשים. קודם שתו קפה ושוחחו על נושאים כלליים, כמו פוליטיקה וענייני העיר. אחרי רבע שעה עברו הגברים לחדר השני והצטרפו אל הנשים שישבו במעגל. במפגש הראשון התיישבו הגברים בנפרד מנשותיהם. במפגשים הבאים ישבו יחד. הוקרן סרטון שממחיש אינטראקציה טיפוסית בין הורים לילד, והתקיימה שיחה בקבוצה. כולם הוזמנו להשתתף בסבב ולהביע את דעתם. צחוק והומור שולבו בשיחה, והמפגש התאפיין באווירה טובה. בהפסקה הזמין וסים את האבות שמעוניינים בכך להתפלל אתו בצד.

במהלך התקופה שלאחר מכן הקפיד וסים להתקשר ולהזמין באופן אישי את האבות לפני כל מפגש שסומן מראש כמיועד לאבות ולאימהות יחדיו. בסיום כל מפגש כזה הדגיש וסים באוזני האבות: "כל הכבוד שבאתם, זה מראה שאכפת לכם מהילדים". ההתמדה לאורך תקופה אפשרה לאותם האבות להשתלב במרקם הקבוצתי, ובסופו של דבר הורגשה נוכחותם כטבעית וכמתבקשת.

התכנית אפשרה גמישות במתכונת ההנחיה. לעתים היה זה וסים שהנחה את קבוצת ההורים בשעה שקלתום הפעילה את הילדים במשחק. לעתים שמעו ההורים הרצאה מפי איש מקצוע אורח, ואז הצטרף וסים אל קלתום במשחק עם הילדים. בפעם אחרת ישבו האימהות עם וסים, והאבות הצטרפו אל קלתום למשחק עם הילדים. בין כך ובין כך, בחלק האחרון של המפגש הצטרפו ההורים אל הילדים למשחק משותף, מה שאיפשר התנסות באינטראקציה משפחתית איכותית.

במשפחות שיש להן גם ילדים גדולים, התקשו ההורים לצאת מהבית שניהם עם הפעוט. משום כך גויסו שתי מדריכות (בהתנדבות) ששיחקו בחדר סמוך עם הילדים הגדולים, בזמן שהאבות הצטרפו אל האימהות והפעוטות בחדר הפעילות של "חוויה משפחתית".

קלתום מצדה כמדריכה עודדה את הנשים להזמין את בעליהן למפגש הקבוצתי. כמו כן היא עודדה אותן לתת ביטוי לתפקידו המשמעותי של האב במשפחה; להתייעץ אתו בשאלות של גידול הילדים ולטפח אווירה חיובית בין כל בני הבית, הואיל וזה האוויר שנושמים הילדים.

על השתתפותם של האבות בקבוצה מספרת קלתום: "התקשיתי להאמין בתחילת הדרך שנצליח עם האבות. מניסיוני בעבר כסומכת וכמדריכה בלשכת הרווחה, ידעתי עד כמה קשה לגייס אבות להשתתפות ולהתמדה בתכניות הגיל הרך, בייחוד כשמדובר במשפחות בסיכון. התברכתי בשותפות עם וסים, שבחכמתו ובנחישותו הצליח לשכנע את האבות שיהיו חלק בלתי-נפרד מהתכנית. לראשונה התאפשר לי להכיר תמונה משפחתית מלאה; לראות את שני ההורים על דאגותיהם ועל שמחותיהם. אין לי ספק שהדבר סייע לנו כצוות מקצועי, להתאים את עצמנו לצורכי המשפחה".

### **"דרכים רבות אינן מובילות אל לבו של אדם" (פתגם עממי ערבי)**

רגישות תרבותית היא מאפיין בסיסי של העבודה שנעשתה בתכנית זו. אם היו מנפנים לנגד עיני האבות במגילת זכויות האישה, לא הייתה נכונות לשיתוף פעולה מצדם. הקודים התרבותיים כובדו והתייחסו אליהם בכבוד ראש. אחת מאסטרטגיות הפעולה של התכנית הייתה ההקשבה לדעותיהם של ההורים המשתתפים בתכנית, מתוך דיאלוג ולא מתוך הטפה. בין השאר נשמרה ההכרה במעמדו של הגבר בתוך המשפחה כבעל-בית. המפגשים נקבעו לימי שישי, שבהם לא עובדים בדרך כלל האבות, ובמהלך המפגש ניתנה אפשרות לתפילה הואיל וזה יום קודש למוסלמים.

### **"ההבטחה היא ענן, והפעולה - גשם" (פתגם עממי ערבי)**

חזון שיתוף האבות תורגם לפעולה שיטתית, והאפקט החיובי ניכר בכמה ממדים. אימהות שבעליהן השתתפו במפגשים דיווחו שהן זוכות לשיתוף פעולה מצד האב כשהן מנסות להנחיל שינויים בבית; שהן חשות מוערכות על-ידי האב, ושהן משוחחות אתו על התלבטויות בגידול הילדים הרבה מכפי שהיה בעבר. אותן האימהות דיווחו עוד שחל שיפור ביחסים הזוגיים, שבני הבית מדברים זה אל זה בטון רגוע יותר, ושנוצרו חברויות עם משפחות אחרות המשתתפות בתכנית.

רימא (שם בדוי) היא אחת האימהות שבעליהן השתתפו ב"חוויה משפחתית". היא בת 28 ושני ילדיה בגילאי 5 ושנתיים וחצי. אל התכנית היא הגיעה בהפניית אחות טיפת-חלב, אחרי שהתלוננה על קושי בהצבת גבולות לילדים. "הכול באשמת האבא", היא סיפרה, "למשל אני אוסרת על הילדים לצאת לשחק בשעות הערב, אז הם בוכים לאבא והוא מרשה להם. גם אין לו בעיה שהילדים יצפו בטלוויזיה 24 שעות ביממה, העיקר שלא יבכו".

את המצב היום מתארת רימא: "אני מרגישה שהוא בן אדם אחר לגמרי בעיניי הזו, בזכות התכנית. נכון שהוא לא עושה את הדברים מעצמו, אבל לפחות הוא לא מתנגד לדברים שאני מנסה להנחיל בבית, להפך: הוא תומך בי מול הילדים, למשל שאסור לצאת מהבית אחרי שבע בערב. דוגמה אחרת היא שפעם בכלל לא היה לו אכפת שילד יתיישב לידו כשהוא צופה בסרט מפחיד בטלוויזיה. היום הוא כבר מחליף את הערוץ. הוא אפילו מתחיל לחפש בטלוויזיה תכניות שמתאימות לילדים".

## **"הזכות שייכת למי שמתחיל, אך מי שממשיך מצליח טוב יותר" (פתגם עממי ערבי)**

וסים מספר: "בשנה הבאה אנו שואפים להתרחב, כך שמצד אחד ייקחו חלק בתכנית כמה שיותר אבות, ומצד שני ישתתפו האבות ביותר משמונה מפגשים קבוצתיים לאורך השנה. במקביל התחלנו ליישם את החזון גם לגבי תכניות אחרות בגיל הרך. כך למשל בתכניות הביתיות שאני מרכז - הט"ף והאתגר" - אנו מנסים להתאים את ביקורי הבית של המדריכה לזמנים שבהם נמצא האב ולעודדו להצטרף לפעילות עם האם והפעוט".

לסיכום נביא מדבריו של הפסיכולוג עלי כ"ץ בספרו "אינטליגנציה אבהית":

תפקיד האב בחיי ילדיו הוא משמעותי ומרכזי ביותר. היעדרות האב מהטיפול בילדיו, בין שהיא פיזית ובין שהיא רגשית, נפוצה הרבה יותר בגילאים המוקדמים. לצערי הורים רבים, אבות ואימהות כאחד, עדיין מאמינים שבשנות הינקות והילדות המוקדמת, לקשר עם האב ממילא אין משמעות מיוחדת. אולם כבר מרגע הלידה, התינוק מפתח מודעות לייחודו של ההורה הזכר... לנוכחות של האב כדמות מטפלת לצידה של האם, יש משמעות אדירה בחיי הילדים בכל הקשור לזהותם העצמית, לתפיסתם את "עולם הקשר", ולתודעה של מהי גבריות ומהי נשיות. גם על-פי הספרות המחקרית, תינוקות של אב שמתתף יחד עם האם בטיפול, הופכים בדרך כלל לאנשים "שלמים" יותר, גמישים בנפשם, המסוגלים לבנות קשרים אינטימיים ארוכי-טווח, ובאופן כללי הם בעלי יכולת טובה יותר להתמודד עם לחצים ולהיות בני אדם מאושרים. כל האיכויות האלה יבואו לידי ביטוי כאשר הם יהפכו בני זוג והורים בעצמם.<sup>21</sup>

---

21 כ"ץ, ע' (2009). אינטליגנציה אבהית. תל אביב, עמ' 67-73

## סיפור "התחלה טובה" בדימונה

השתתפו בכתיבה ובאיסוף המידע:

**אייל בר-איתן**, מנהל ההדרכה "התחלה טובה"

**אילנה אזולאי**, מנהלת המחלקה לעבודה קהילתית, אגף הרווחה דימונה

**אתי ועקנין**, רכזת "מוטב-יחדיו", המחלקה לעבודה קהילתית, אגף הרווחה דימונה

**פזית גבאי-אלגי**, מנהלת 360° התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון בדימונה

**יעל בן-נון**, מנהלת "מוטב-יחדיו" באזור הדרום

**שרונה כהן**, לשעבר מנהלת המרכז לגיל הרך, דימונה

**סיגל מצליח**, מנהלת המרכז לגיל הרך, דימונה

**סבי מנגשה**, ממונה מחוזית "התחלה טובה", מחוז דרום

"כולי תקווה שהמקום הקטן והחמים שִׁבְּנו בעזרת המתנדבות, יתרחב ויתמלא במשפחות נוספות שנוכל לסייע להן" (אביבה דהן, רכזת משחקיית "כיף לקטנטנים").

זה סיפור על משחקייה בשכונה אחת בדימונה. זה סיפור על ניצחון הרוח של קהילה שלקחה את גורלה בידיה ובעשר אצבעות הקימה שירות. זה סיפור על שירות שהוא קודם-כול בית. מקום של תקווה לאימהות ולילדיהן.

משחקיית כיף-לקטנטנים בשכונת "הניצחון" בדימונה הוקמה על בסיס ארבע פלטפורמות עיקריות: (א) המחלקה לעבודה קהילתית של אגף הרווחה בדימונה; (ב) תכנית "מוטב-יחדיו" של ג'וינט-אשלים; (ג) המרכז לגיל הרך בדימונה; (ד) "התחלה טובה": 360° התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון.

הסיפור שלהלן מתאר את תהליך הקמתה של המשחקייה ואת האופי הייחודי של השירות הניתן בה לתושבי השכונה.

### תעודת זהות יישובית: דימונה

מספר תושבים: 38,600

מספר הילדים בגיל הרך: 4,000

25% מאוכלוסיית העיר הם עולים מחבר העמים. כ-2,500 תושבים שייכים לקהילת "העבריים".

הממונה היישובי על התכנית הלאומית: משה נחום, ראש מינהל חינוך ורווחה בדימונה

יו"ר ועדת הגיל הרך: הובלה משותפת של תמי אזולאי (מנהלת מדור גנים באגף החינוך) וסיגל מצליח

(מנהלת המרכז לגיל הרך)

### "ניצחתי ואנצח... נשמתי היא פלא גדול" (רבי נחמן מברסלב)

אורנה (שם בדוי), בת 25, היא אם חד-הורית לשלוש בנות בגילאי 7, 5 ושנה וחצי. בעבר התגוררה בבאר שבע סמוך למשפחתה, אך נאלצה לעבור משם אחרי שקיבלה אישור לדיור ציבורי של עמידר בדימונה. היא לא עובדת וכל פרנסתה מקצבת ביטוח לאומי (הבטחת הכנסה) וממזונות. אבי הבנות גר מחוץ לדימונה ואינו מעוניין להשתתף בהורות. את בנותיה מגדלת אורנה אפוא לבדה בשכונת הניצחון, הרחק ממקורות התמיכה הטבעיים של משפחתה. היא מושקעת באימהות, רוצה את הטוב

ביותר לבנותיה ומעניקה להן שפע חום ואהבה. עם זאת, היא מתקשה להציב לבנות גבולות ולאפשר להן מידה של עצמאות.

לפני חמש שנים לקתה אורנה במחלה כרונית. התרופות הנדרשות עולות כ-500 ₪ בחודש. בעקבות מצוקתה הכלכלית נמנעת אורנה מנטילת התרופות, דבר שמהווה סכנה חמורה לבריאותה. אם לא די בכך, לאחרונה התגלו בעיות שמיעה אצל הבת הגדולה.

מתנדבות השייכות לגרעין התושבים הפעילים, פגשו את אורנה באקראי כשהסתובבו בשכונה. תוך כדי שיחה היא סיפרה על המעבר מבאר שבע לדימונה, והן הזמינו אותה לבוא אחר הצהריים לבקר עם הבנות במשחיקיה שהוקמה לא מכבר. אורנה הגיעה ונפשה נקשרה בנפש המקום. היא התמידה לבקר כמה פעמים בשבוע, ואט-אט חשפה את קשייה וגוללה את סיפור חייה באוזני המתנדבות. היא השתלבה בסדנה קבוצתית לאימהות ובתכניות נוספות שהתקיימו במשחיקיה.

"הבנות מחכות בכיליון-עיניים לביקורים שלנו במשחיקיה", מספרת אורנה, "סוף כל סוף יש איפה להיות וליהנות אחר הצהריים. קודם היינו משוטטות בשכונה בקור ובחום". על הקשר עם בתה היא מספרת: "בגלל בעיות השמיעה של הילדה היה לי קשה לעשות איתה דברים. המון מאמץ נדרש ממני, ונוצר בינינו ריחוק שהדאיג אותי. בעזרת הסדנה והפעילויות במשחיקיה למדתי להתקרב אל הבת שלי, לעשות איתה דברים בשיתוף, והיום זה נראה אחרת".

רכזת מוטב-יחדיו במחלקה לעבודה קהילתית מוסיפה: "ראינו את מורכבות הקשיים של אורנה, והבנו שנדרש מענה גם מעבר למשחיקיה. חיברנו בינה לבין סטודנטית לעבודה סוציאלית, שליוותה אותה מקרוב בטיפול פרטני לאורך שנה. נבנתה תכנית התערבות מקיפה, שהתייחסה בין השאר לבעיה הרפואית ולקשיים בהורות. כעבור זמן הביעה אורנה שאיפה למצוא עבודה. הזמנו אותה להצטרף לקבוצת תעסוקה והורות במסגרת מרכז 'אישה לאישה'. עקב התהליך שעברה בקבוצה התחזקה אמונתה ביכולתה להשתלב במעגל התעסוקה. כחלק מהתנאים שיאפשרו את יציאתה לעבודה, דאגנו לשלב את בתה הקטנה במעון יום. לשמחתנו צפויה אורנה להתחיל לעבוד בשנת הלימודים הקרובה בגן ילדים. המלצנו עליה כמועמדת ראוייה ביותר לפרויקט שיפוץ דירות, ואם קודם לכן התגוררה בתנאי הזנחה מחפירה, כעת שופצה דירתה מהמסד עד הטפחות, כולל מטבח חדש, סורגים ומזגן".

אורנה מעידה: "עברתי תהליך מדהים. התמיכה שאני מקבלת במשחיקיה והתכניות האחרות שבהן אני משתתפת מאפשרות לי לראות כוחות שלא הכרתי קודם בתוכי. היום אני מאמינה בעצמי יותר מאי-פעם, ומי שזוכות הן כמובן הבנות".

### **"יש לי קוביות קטנות. טוב מהן הכול לבנות" (פניה ברגשטיין)**

בשכונת הניצחון מתגוררים כ-2,000 תושבים, מהם 600 ילדים ובני נוער. החתך הסוציו-אקונומי של השכונה נמוך, והיא מתאפיינת בריכוז גבוה של עולים, קשישים ומשפחות צעירות. היוזמה להקים בשכונה משחיקיה לגיל הרך, צמחה באופן אורגני מתוך הקהילה. הזרעים ניטעו ב-2007, כשסטודנטים לעבודה סוציאלית שעשו את הכשרתם במחלקה לעבודה קהילתית בדימונה, לקחו על עצמם פרויקט לראיין משפחות צעירות, בעיקר אימהות המתגוררות בשכונת הניצחון, כדי לברר ולהציף את צורכי השטח. בין השאר נשמעו בקשות לשיפור המצב הפיזי של השכונה, לקבלת

תמיכה והדרכה בנושאים הקשורים להורות, וחשוב מכול: האימהות הביעו משאלה להיות שותפות לפיתוח שירותים בתוך השכונה, כך שלא יצטרכו להרחיק כדי לקבל מענה.

בשנת 2008 נערך בעיר המיפוי של התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון. מתוך הילדים ובני הנוער שאותרו כנמצאים במצב סיכון, 41% היו ילדים בגיל הרך. על רקע נתון זה התבלט המחסור במענים לגיל הרך. כמו כן הצביע מיפוי המשאבים על מחסור במענים להורים. בשלב גיבוש התכנית היישובית בחרה ועדת הגיל הרך לממן בכספי "התחלה טובה" מענים כגון: בית פתוח, צעדים בריאים, יחידה להתפתחות הילד, מצעד הספרים, "אור", הט"ף והאתגר. רוב המענים מופעלים במרכז העירוני לגיל הרך. יציין כי ועדת הגיל הרך בראשותן (המשותפת) של מנהלת מדור גני ילדים באגף החינוך ושל מנהלת המרכז לגיל הרך, היא הפלטפורמה לפיתוח החזון העירוני ביחס לגיל הרך, להקמת מענים חדשים ולמעקב אחרי המענים הקיימים.

בשנת 2009 נכנסה לדימונה "מוטב-יחדיו". התכנית פותחה בג'וינט-אשלים ומטרתה לחולל שינוי בשכונה הסובלת ממצוקה רבה, תוך התמקדות בילדים ובני נוער בסיכון. אחד המנופים שעליהם מתבססת התכנית הוא הקהילה, דהיינו החתירה להעצמת הכוחות הקיימים בשכונה, דוגמת תושבים פעילים ומתנדבים. ואמנם בדימונה הוחלט להפעיל את מוטב-יחדיו במסגרת המחלקה לעבודה קהילתית של אגף הרווחה. המוביל העירוני של מוטב-יחדיו הוא משה נחום, ראש מינהל חינוך ורווחה, המשמש גם ממונה יישובי של 360° התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון. מנהלת התכנית הלאומית בדימונה חברה בצוות הליווי של מוטב-יחדיו, והיא שותפה מלאה לתהליכי החשיבה והתכנון.

ההחלטה העירונית הייתה למקד את פעילות מוטב-יחדיו בשכונת הניצחון. ג'קלין איבגי, תושבת השכונה שהתבלטה כפעילה בשנתיים שקדמו, נקלטה כעובדת שכונה והחלה להוביל תהליך יסודי ומקיף של מיפוי צורכי התושבים, הן בעזרת מתנדבות שגייסה והן בעזרת סטודנטים שעשו את הכשרתם במחלקה לעבודה קהילתית. הצורך הנובע שעלה מהמיפוי, בהקשר לגיל הרך, הוא שיהיה מקום בטיחותי ונעים למשחק. "אין לנו מה לעשות עם הילדים אחר הצהריים", אמרו האימהות, "מתקני המשחק בגני השעשועים שבורים בגלל ונדליזם, ומתחת לבית מפחיד לשחק כי מסתובבים אלכוהוליסטים". עוד עלה מהמיפוי כי באופן יחסי מעט תושבים מהשכונה פונים לקבל שירות במרכז העירוני לגיל הרך.

בינתיים החלו לפעול ועדות שכונתיות של מוטב-יחדיו, ביניהן הוועדה השכונתית לגיל הרך, ועל-סמך ממצאי המיפוי עלה הרעיון להקים משחקה לקטנטנים. עובדת השכונה, בסיוע סטודנטים ובהדרכת נשות הצוות מהמחלקה לעבודה קהילתית, החלו לגבש קבוצה של מתנדבות, בעצמן אימהות תושבות השכונה, שהפכו לרוח החיה של המשחקה. הן קיבלו הכשרה על מושגי יסוד בגיל הרך, נסעו לראות מודל של משחקה בראש העין, והקדישו אינספור שעות לחשיבה משותפת על המקום שלהן, כיצד ייראה ומה יהיה בו, כולל צבע הקירות, הצעצועים, הספרים והכיבוד.

המתנדבות, בליווי עובדת השכונה, איתרו מבנה ישן ומוזנח, שהיה בגדר מפגע שכונתי, והובילו מסע שכנוע מול העירייה להקצאת המבנה עבור משחקה לגיל הרך. יתרה מזאת, הן הצליחו לגייס את צוות הבינוי של אגף החינוך, ששיפץ את המבנה ביסודיות ושינה את פני המקום לבלי-הכר. הג'וינט תרם משאבים להצטיידות.



תהליך ההקמה המפרך נמשך כמעט שנתיים. אז עלתה על הפרק שאלת המימון של רכזת מקצועית למשחקייה. השותפים בצוות הליווי של מוטב-יחדיו ניסו לגבש פתרון מקורי. הכול הסכימו כי מעבר לשירותים שמספק המרכז העירוני לגיל הרך, יש צורך להנגיש מענים אל תוך שכונת הניצחון. מנהלת התכנית הלאומית בדימונה ומנהלת המרכז לגיל הרך העלו את ההצעה הבאה: "התחלה טובה" תתרום את חלקה (כהשלמה למוטב-יחדיו) במימון משרת רכזת למשחקייה, על-ידי הרחבת מסגרת ההפעלה של תכנית "בית פתוח", שהיא חלק מתמהיל המענים של "התחלה טובה" בעיר. יצוין כי "בית פתוח" היא תכנית של משרד הבריאות שנועדה לאפשר לאימהות להיפגש על כוס קפה, לשחק באווירה נינוחה עם ילדיהן, ואגב כך לקבל ייעוץ מקצועי בנושאים התפתחותיים. התכנית פעלה כבר אז בתוך המרכז לגיל הרך בדימונה, והפתרון שהציעו השותפים היה להפעיל את "בית פתוח" גם במסגרת המשחקייה בשכונת הניצחון - שתשמש שלוחה של המרכז העירוני לגיל הרך.

ההצעה הובאה לדיון ולאישור בוועדת הגיל הרך "התחלה טובה". מי שהייתה בשעתו מנהלת המרכז לגיל הרך בדימונה, מעידה על המשחקייה בשכונת הניצחון שהיא וריאציה מוצלחת של תכנית "בית פתוח", כי האימהות מהשכונה מרגישות הכי בבית והכי פתוח בין כותלי המשחקייה. הערך המוסף של הגדרת המשחקייה כשלוחה של המרכז לגיל הרך, מתבטא בין השאר בקשרי עבודה שוטפים בין רכזת המשחקייה לצוות המקצועי של המרכז; ילדים מהמשחקייה מופנים אל המרכז כשיש צורך בקבלת טיפול פרא-רפואי או רגשי; וחלק מהתכניות של המרכז מגיעות אל המשחקייה במסגרת ההנגשה של השירות.

עוד חשוב לציין כי ילדים שמגיעים אל המשחקייה בתדירות גבוהה, מתבצע לגביהם מעקב באמצעות תשתית המידע היישובית (תמ"י); פרטיהם מוזנים אל המערכת במסגרת סמל המענה "בית פתוח".

### **"אני היה עם לבבי לבנות בית" (דברי הימים א, כב)**

לפני שנסקור את הפעילויות המתקיימות במשחקייה, חשוב להדגיש כי מה שעושה את המקום הוא לא התכנים והתכניות, גם לא המבנה ששופץ, אלא התחושה שהמקום שייך לתושבים. גורם מכריע ביצירת תחושה זו הוא המתנדבות, שהן בעצמן אימהות הגרות בשכונה. בידיהן מוחזק המפתח. הן אלה שמנקות. הן אלה שמבשלות. מדי יום הן מקבלות את פני הבאים עם ארוחת בוקר בריאה ועם עוגה אפוייה. בזמני הפעילות הן מצטרפות אל רכזת המשחקייה ומספקות לאימהות ליווי וגם חניכה אישית, אם בשיחה בגובה העיניים, אם בהמלצה על צעצוע מתאים לשלב ההתפתחותי של הילד, ואם במודלינג ליצירת קשר באמצעות משחק.

המתנדבות בעצמן מקבלות ליווי והדרכה, הן על-ידי נשות מקצוע מהמחלקה לעבודה קהילתית, והן על-ידי רכזת המשחקייה, אביבה דהן, שגדולה תרומתה למרקם היחסים ולהווי המשותף שנוצר בתוך קבוצת המתנדבות. זה ההווי שמקרין על כל באי המקום חום, תמיכה ואמון הדדי. הניסיון והמעקב מלמדים כי אימהות שנכנסות אל המשחקייה ונושמות את האווירה, ממשיכות להגיע עם הילדים ואף לא מסתפקות בתכנית אחת שבה שובצו, אלא ממשיכות לתכניות נוספות.

אתגר גדול הוא האימהות שלא מגיעות מלכתחילה, ואכן יישוג (outreach) הוא אחד התפקידים המשמעותיים שממלאות המתנדבות בליווי הרכזת. בהחלטה מוצהרת "לא מוותרים על אף אימא מהשכונה". מאמץ רב מושקע בחיזור, בין שזה אומר לדפוק על דלת הבית, ובין שזה אומר לקשור שיחה על ספסל בגן השעשועים. המפתח להצלחה נעוץ בגישה שמתוכה פונים אל האימהות, לכן הודרכו המתנדבות בפיתוח אמפתיה ובתקשורת מקרבת.

המשחקייה פתוחה ארבעה ימים בשבוע, פעמיים בבוקר ופעמיים אחר הצהריים. בהנחיית הרכזת מתקיים מגוון פעילויות משחק בשילוב יצירה לילדים והורים, ריתמוזיקה והפעלות סביב חגים. כמו כן מועבר "סיפור בהמחשה" על-ידי הרכזת בשיתוף עם הספרנית הראשית מהספרייה העירונית. לאורך השנה שעברה השתתפה הרכזת בהכשרה של "משחק יחדיו" - מודל לקידום כישורי שפה באמצעות משחק. המודל פותח ביחידה לגיל הרך של ג'וינט-אשלים ויושם בשכונות שבהן פועלת מוטב-יחדיו.

דוגמאות לתכניות נוספות שהופעלו במסגרת המשחקייה:

- ◆ סדנה לאימהות (15 מפגשים) סביב נושאים הקשורים להורות, בהנחיית פסיכולוגית חינוכית והתפתחותית. האימהות התכנסו ללמידה בת שעה וחצי בקבוצה, ובמקביל נשארו מתנדבות עם הילדים במשחקייה. סדנה זו התקיימה במימון "התחלה טובה" דרך תכנית "בית ספר קהילתי להורים" של המשרד לביטחון-פנים.
- ◆ עבודה בקבוצות קטנות עם מדריכת תכנית הט"ף<sup>22</sup>. תכנית זו מופעלת במתכונתה המלאה במרכז לגיל הרך מתקציב "התחלה טובה", והמדריכה באה אל המשחקייה בשכונה לעשות עבודה עם אימהות וילדים בהתאם לעקרונות התכנית.
- ◆ תזונה לקטנטנים: מתן הדרכה לאימהות על-ידי תזונאית של משרד הבריאות סביב נושאים הקשורים לאורח חיים בריא.
- ◆ עיסוי תינוקות וליווי התפתחותי: מתן הדרכה לאימהות בנושאים התפתחותיים, כולל חיזוק הקשר עם התינוק באמצעות מגע, על-ידי אחות של תחנת טיפת-חלב הממוקמת בשכונה.

במקביל להשתתפותן במשחקייה מוזמנות האימהות להשתלב במגוון רחב של תכניות המופעלות על-ידי מרכז "אישה לאישה" במסגרת המחלקה לעבודה קהילתית של אגף הרווחה. התכניות כוללות היבטים של תעסוקה, הכשרה מקצועית, הורות, העצמה אישית/נשית, ליווי פרטני על-ידי סטודנטית לעבודה סוציאלית ועוד. זה שנים מובילה המחלקה פיתוח ויישום של מודל פעולה בגישת המעטפת (wrap around) כדי לחלץ משפחות ממעגל המצוקה. הדבר נעשה באמצעות הפעלת כמה מענים בו-זמנית, ובאמצעות מיקוד מאמץ של כל גורמי המקצוע המעורבים בחיי המשפחה. במרכז "אישה לאישה" מודגשת האמונה ביכולת הנשים, בזכותן להגדרה עצמית ובכוחן לשנות מן היסוד את תנאי החיים שלהן ושל משפחותיהן.

כניסתן של 360° התכנית הלאומית ושל מוטב-יחדיו לדימונה, הפיחה רוח חיים במפרשים העירוניים וחיזקה מגמות שהיו קיימות במחלקה לעבודה קהילתית ובקרב גופים מקצועיים נוספים, בין השאר בתחום הגיל הרך. בשנה הבאה יסתיים התקצוב של מוטב-יחדיו בדימונה, זאת על-פי מתווה התכנית שבמדרג-יורד מעביר את האחריות לידי הרשות המקומית. הטמעתם של השירותים שפותחו על הפלטפורמה של מוטב-יחדיו, כולל המשחקייה בשכונת הניצחון, תתאפשר בזכות המשך המעורבות של 360° התכנית הלאומית - "התחלה טובה".

---

22 תכנית הט"ף (הדרכה בטיפוח פעוטות) שייכת לאגף שח"ר במשרד החינוך. הגוף המפעיל המקצועי הוא המכון לחקר הטיפוח בחינוך של האוניברסיטה העברית בירושלים.



**JDC Israel Ashalim**  
for Children, Youth and Young Adults at Risk & their Families



State of Israel  
Ministries of  
Social Affairs and Services  
Education  
Health  
Immigrant Absorption  
Public Security

**360°**   
National Program  
for Children and Youth at Risk

11<sup>th</sup> issue | November 2013



# ET HASADEH

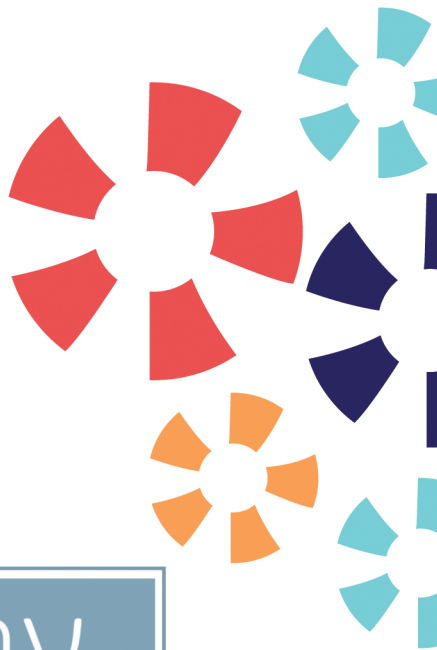
Quarterly Journal of Youth & Young Adults  
In Situations of Risk & Their Families



Special Edition for the National Conference

**NEW BEGININGS**

גיליון 11 | נובמבר 2013



# עם השדה

כתב עת בנושא ילדים, נוער וצעירים  
במצבי סיכון ובני משפחותיהם

