

מרכז אנגלברג לילדים ולנוער

דוח מחקר

יש מצ"ב' –

מרכזים לנוער בגישה רב-מקצועית: הערכת הפיילוט

פאולה כאהן-סטרבצ'נסקי ♦ דגנית לוי ♦ נועה שר ♦ וצ'סלב קונסטנטינוב

המחקר נערך ביוזמת עמותת אשלים ומומן בסיועה,
ובסיוע קרן לומברט, וירג'יניה ביץ, ארצות הברית

יש מצ"ב' –

מרכזים לנוער בגישה רב-מקצועית: הערכת הפיילוט

פאולה כאהן-סטרבצ'ינסקי דגנית לוי נועה שר וצ'סלב קונסטנטינוב

המחקר נערך ביוזמת עמותת אשלים ומומן בסיועה,
ובסיוע קרן לומברט, וירג'יניה ביץ, ארצות הברית

עריכת לשון: רונית בן-נון
תרגום לאנגלית (תמצית מחקר והודעת פרסום): אוולין איבל
הפקה והבאה לדפוס: לסלי קליינמן

מכון מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל

מרכז אנגלברג לילדים ולנוער

ת"ד 3886

ירושלים 9103702

טלפון : 02-6557400

פקס : 02-5612391

כתובת האינטרנט : www.jdc.org.il/brookdale



פרסומים נוספים של המכון בנושאים קשורים

כאהן-סטרבצ'ינסקי, פ.; ואזן-סיקרון, ל. 2008. ממצאים עיקריים ותובנות מתוך מחקר הערכה של שלושה מודלים של מרכזים לנוער בסיכון: מית"ר, עירונוער, ומונתדא אל שבאב. דמ-08-511

כאהן-סטרבצ'ינסקי, פ.; ואזן-סיקרון, ל.; לוי, ד. 2008. תכנית נוער עולה "מסיכון לסיכוי". ממצאים ממחקר הערכה. דמ-08-515

ברוך-קוברסקי, ר.; בן רבי, ד. 2013. הפרויקט הלאומי לקהילה האתיופית בישראל: מרכזי הנוער – מחקר הערכה שלישי 2012. דמ-13-635

כורזים, מ.; ניר, ש. 2013. הערכת עמ"ן – תכנית לקידום התנדבות של בני נוער ברשויות המקומיות. דמ-13-638

סבו-לאל, ר.; חסין, ט. 2011. מצבי סיכון בקרב ילדים ובני נוער: איתור ומיפוי המסגרת התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון. דמ-11-589

להזמנת פרסומים נוספים ניתן לפנות למכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל, ת"ד 3886, גבעת הג'וינט, ירושלים 91037, טל': 02-6557400, פקס: 02-5612391, דואר אלקטרוני: brook@jdc.org.il

ניתן לעיין בפרסומים אלה גם באתר המכון: www.jdc.org.il/brookdale

תמצית המחקר

בדוח זה מוצגים ממצאים ממחקר הערכה על יישום הפיילוט של המרכזים לנוער 'יש מצ"ב' (מעבר מוצלח לבגרות). המרכזים מציעים מענה כוללני בקהילה באמצעות מגוון פעילויות בשעות אחר הצהריים והערב המיועדות לבני נוער ב'התחלת-אמצע רצף הסיכון' הזקוקים למענה מניעתי או טיפולי. לפיכך יש ביכולתם למנוע הידרדרות למצבי סיכון ולניתוק. בני נוער אלה לומדים במערכת החינוך הפורמלית, חלקם מתפקדים בבית הספר במידה משביעת רצון, אך מתמודדים עם קושי אישי ו/או משפחתי ועשויים להיות בעלי סממנים של סיכון ומצוקה. הקמת מרכזי 'יש מצ"ב' נשענה על תפיסה לפיה המרכז מספק מקום נורמטיבי ולא מתייג.

מודל 'יש מצ"ב' פותח בשותפות רב-מערכתית ייחודית של עמותת אשלים, משרד הרווחה והשירותים החברתיים (שירות ילד ונוער), משרד החינוך (מינהל חברה ונוער), משרד הבריאות (המחלקה לחינוך וקידום בריאות), המשרד להגנת הסביבה (חינוך וקהילה), משרד התרבות והספורט (ספורט עממי) והאגודה לקידום החינוך. שלב הפיילוט נערך בתקופה שבין נובמבר 2010 לאוקטובר 2013. במסגרת הפיילוט הופעלו מרכזים בחמישה יישובים: ערד, יפיע, קריית ארבע, תל אביב ובאר שבע. שנת 2014 הוגדרה שנת "מעטפת" לתכנית. בשנה זו הסתיים הפיילוט, אך עדיין ניתנה "מעטפת" שכללה את ההכשרות לצוותים במרכזים ואת עבודת הפרויקטור.

מכון מאיר-ס-ג'וינט-ברוקדייל התבקש להעריך את יישום הפיילוט. המחקר בוצע בשנים 2012-2013 (השנה השנייה והשלישית ליישום הפיילוט). ועדת ההיגוי הארצית של התכנית, ובה חברים נציגים ממשרדי הממשלה והארגונים השותפים, שימשה גם ועדת היגוי של המחקר. הוועדה עקבה אחר ביצוע המחקר, קיבלה את הממצאים ושימשה פורום לדיון בהם. כחלק מפיתוח מודל 'יש מצ"ב' נכתב מסמך נפרד המתאר את מודל העבודה על ידי מכון מאיר-ס-ג'וינט-ברוקדייל ומכון צפנת.

תיאור המרכזים

אוכלוסיית היעד: (1) כל בני הנוער בני 12-18 הגרים ברשות, לומדים במסגרת חינוכית פורמלית ומזוהים על ידי צוות מקצועי בקהילה או בבית הספר כנתונים 'בהתחלת-אמצע רצף הסיכון'; (2) הורי בני הנוער המשתתפים במרכזים. יש לשים לב לעובדה שההשתתפות במרכזים היא וולונטרית, כלומר, בני הנוער אינם מחויבים להגיע אליהם. חשוב להדגיש שבני הנוער מצטרפים למרכזים במועדים שונים.

מועד הקמת המרכזים: המרכזים הוקמו במועדים שונים במהלך שלושת שנות הפילוט (כאמור, הפיילוט נערך בתקופה שבין נובמבר 2010 לאוקטובר 2013). המרכז הראשון הוקם לקראת סוף שנת 2010 והאחרון – במחצית השנייה של שנת 2012.

מטרה: התכנית נועדה להפחית את היקף בני הנוער ברמות הסיכון השונות, לקדם את מצבם על רצף הסיכון ולסייע בהתמודדותם עם תהליכי ההתבגרות ועם המשימות ההתפתחותיות העומדות לפניהם.

עקרונות פעולה ותחומי פעילות: התכנית פועלת על בסיס התפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער' (positive youth development): התמקדות בפוטנציאל החיובי שיש לבני הנוער והדגשת הכוחות שלהם על פני התמקדות בבעיות ובקשיים. מתפיסה זו נגזרים שלושה עקרונות פעולה מרכזיים: (1) תפיסה

אינטגרטיבית – ראיית בני הנוער על מכלול צורכיהם ויכולותיהם, עבודה בצוות רב-מקצועי ויצירת שפה משותפת בין הדיסציפלינות השונות; (2) שיתוף בני הנוער בקבלת החלטות; (3) ראייה מערכתית – עבודה עם הורים כחלק בלתי נפרד מן העבודה עם בני הנוער, וקיום קשר עם בתי הספר והקהילה. תחומי פעילות: בפעילויות משולבים יחד רכיבים מחמישה תחומים: רווחה, חינוך בלתי פורמלי, קידום אורח חיים פעיל ובריאות, קידום הגנת הסביבה ועבודה עם הורים.

מחקר ההערכה

מטרת המחקר

המחקר נועד ללמוד על יישום הפיילוט ולבחון את תרומת המרכזים למשתתפים, כפי שהיא נתפסת בעיניהם של בני הנוער והצוות, כבסיס לשיפור עבודת המרכזים ולקבלת החלטה בנוגע להמשך הפצת המודל.

אוכלוסייה ומעריך המחקר

איסוף המידע בוצע בשני מועדים: המועד הראשון – נובמבר 2012 עד מרץ 2013; והמועד השני – יוני-נובמבר 2013. אוכלוסיית המחקר כללה את כל בני נוער שהשתתפו במרכזי 'יש מצ"ב' במועד הראשון של המחקר (344 בני נוער).

במחקר נאסף ונותח מידע על הנעשה במרכזים בשנה השנייה ובשנה השלישית להפעלתם (2012-2013), ונכללו בו כל חמשת המרכזים, כלומר מרכזים ומשתתפים בעלי ותק שונה זה מזה בתכנית.

במחקר נאסף מידע כמותי ואיכותני ממקורות שונים. המידע הכמותי נאסף באמצעות שלושה שאלונים; חברי הצוותים במרכזים מילאו שני שאלונים ובני הנוער מילאו שאלון אחד.

1. שאלון על כל המשתתפים במרכזים: התקבל מידע מן הצוותים על כל אוכלוסיית המחקר (344 בני נוער). נבדקו מאפייני בני הנוער ומאפייני ההשתתפות שלהם ושל הוריהם במרכז. המידע נאסף במועד הראשון של המחקר.

2. טופס מעקב על אותם בני נוער שעליהם מולא שאלון במועד הראשון של המחקר: כתשעה חודשים לאחר המועד הראשון התקבל מידע מן הצוותים על 97% מאוכלוסיית המחקר (335 בני נוער). נבדקו המשך ההגעה למרכז, דפוסי ההשתתפות והתרומה הנתפסת של המרכז. המידע נאסף במועד השני של המחקר.

3. שאלון לבני הנוער: שאלון למילוי עצמי. כל בני הנוער שביקרו במרכז בשבוע נתון ביוני 2013 התבקשו למלא שאלון אנונימי (156 בני נוער). נבדקו דפוסי ההגעה וההשתתפות במרכז, שביעות הרצון מהיבטים שונים הנוגעים לפעילות בו והתרומה הנתפסת של המרכז.

המידע האיכותני נאסף באמצעות ראיונות וקבוצות מיקוד עם מנהלות¹ המרכזים, עם חברי ועדת ההיגוי הארצית, עם חברי הצוותים במרכזים ועם ועדת ההיגוי ביישוב. המרואיינים נשאלו על היבטים של יישום, על השותפויות ועל תרומה הנתפסת של המרכז לבני הנוער.

¹ מטעמי נוחות, לאורך הדוח, בכל אזכור של "מנהלות" הכוונה היא למנהל או למנהלת.

עיקרי הממצאים

1. מאפייני בני הנוער

ניתוח ממצאי המחקר מראה כי מאפייני המשתתפים תואמים את האוכלוסייה שאלה כיוונו המרכזים: בני נוער לומדים הנתונים 'בהתחלת-אמצע רצף הסיכון', קרי, נמצאים במצבי סיכון ומשברים אישיים או משפחתיים נקודתיים. להלן כמה מאפיינים בולטים של בני הנוער במרכזים:

- ♦ **מגדר:** הבנות הן מיעוט – 38%.
- ♦ **גיל:** הרוב (60%) בני 12-15.
- ♦ **ארץ לידה:** רוב בני הנוער (83%) ומחצית מאמהותיהם (52%) נולדו בישראל.
- ♦ **משפחות חד-הוריות:** 35% מבני הנוער חיים במשפחות חד-הוריות.
- ♦ **לימודים:** 92% מבני הנוער לומדים. מתוך היתר (8%): 2% רק עובדים, 3% ללא עיסוק ו-3% ממתינים לשירות צבאי/לאומי. לפי דיווח הצוות, 91% מן הלומדים נוכחים בבית הספר באופן סדיר; 76% מתנהגים באופן תקין; ו-69% מתפקדים כנדרש בבית הספר.
- ♦ **הכוחות של בני הנוער:** לפי הערכת הצוות, ל-69% מבני הנוער גישה חיובית לחיים ומוטיבציה לפעול לקידום מטרותיהם; ל-58% יש כישרון אחד לפחות, כגון כישרון אמנותי או אינטליגנציה גבוהה; ל-46% יכולת ליצור קשר אישי טוב שיכול לסייע להם ביצירת רשת חברתית תומכת; ל-37% ביטחון עצמי גבוה ותחושת מסוגלות עצמית גבוהה; ו-30% מתאפיינים בחוסן אישי וביכולת טובה להתמודד עם קשיים אישיים.
- ♦ **קשר עם ההורים ותפקוד הורי:** ל-23% מבני הנוער אין קשר עם אחד מהוריהם ולמעטים עם שניהם. לפי הערכת הצוות, ל-37% יש בעיות בקשר עם ההורים; ל-85% מבני הנוער ההורים מספקים את הצרכים הפיזיים, אולם רק ל-53% מבני הנוער ההורים מספקים את הצרכים הרגשיים.
- ♦ **התנהגויות סיכון:** באמצעות ניתוח גורמים נבנו מדדים מסכמים של כל התנהגויות הסיכון. דרך ניתוח זו אפשרה לאתר אילו התנהגויות סיכון יופיעו לרוב יחד (התנהגויות אלו קובצו למדד מסכם). נמצא כי 26% מבני הנוער לא מעורבים כלל בהתנהגויות ובמצבים מגבירי סיכון, ומנגד, אחוז זהה (26%) מעורבים בשלושה מצבים והתנהגויות מגבירי סיכון או ביותר. ההתנהגויות הנפוצות הן: שוטטות והתנהגות מנוגדת לחוק (37%), מצב חברתי קשה² (32%), מצב רוח קשה (31%), הזנחה ודימוי גוף שלילי (28%) ועישון ושתיית אלכוהול באופן קבוע (27%).

2. דפוסי ההגעה של בני הנוער למרכזים

מספר בני הנוער במרכזים

מספר בני הנוער שהשתתפו במרכזים במועד הראשון של המחקר תואם את היקף ההפעלה שנקבע: במרכזים גדולים השתתפו כ-100 בני נוער; ובמרכזים הקטינים השתתפו כ-60 בני נוער.

² המדד המסכם **מצב חברתי קשה** כולל את מצבי הסיכון האלה: בעל קשיי הסתגלות והשתלבות תרבותית, מדווח על בדידות וניכור וקורבן להתנכלויות מחוץ למרכז.

דרכי הגעה למרכז

בני הנוער שמעו על המרכז בדרכים שונות: הדרך הנפוצה ביותר – דרך חברים (58%); 26% שמעו על המרכז באמצעות היכרות עם מישהו מן הצוות ו-12% הופנו אליו על ידי שירות בקהילה (בעיקר בית הספר או שירותי הרווחה).

סיבות להגעה למרכז

ניכר שהמרכז, לפחות בתחילה, נתפס כמועדון חברתי לשעות אחר הצהריים: הרוב מגיעים כדי להיות עם חברים (68%) וכדי לבלות את שעות אחר הצהריים (61%). סיבה נוספת להגעה היא כדי לדבר עם מישהו מן הצוות (34%).

ותק במרכז והתמדה בהגעה

ההגעה למרכז וולונטרית ואין ציפייה למשך השתתפות מסוים. ההנחה היא שנער³ ימשיך להגיע כל עוד המרכז עונה על צרכיו. נמצא כי רוב בני הנוער ותיקים במרכז:

- ♦ במועד הראשון של המחקר, ל-49% מבני הנוער היה ותק של יותר משנה. באותה תקופה רוב המרכזים פעלו כשנתיים.
- ♦ 64% מן מבני הנוער במועד הראשון של המחקר המשיכו להשתתף במרכז גם במועד השני, כתשעה חודשים לאחר מכן. היתר, 36%, הפסיקו להגיע מסיבות שונות.

תדירות ורציפות ההגעה למרכז

במועד הראשון של המחקר הרוב השתתפו בו באינטנסיביות גבוהה יחסית: 70% הגיעו יום בשבוע לפחות, ושהו במרכז כשבע שעות שבועיות בממוצע.

3. דפוסי ההפעלה של המרכזים

למרות השונות בין היישובים, נמצא כי מודל 'יש מצ"ב' מיושם כפי שתוכנן.

תכנית עבודה שנתית

במועד הראשון של המחקר נבנתה התכנית לרוב על ידי מנהלת המרכז והעובדת הסוציאלית, לעתים בשיתוף שאר חברי הצוות. התכנית שונתה במהלך השנה בתהליך של ניסוי וטעייה, כדי להתאימה באופן מיטבי לצרכים ולרצונות של בני הנוער. במועד השני של המחקר נראה כי נצבר ניסיון ויש יותר הבנה ותכנון של הפעילויות, דרכי העבודה הרצויות ברורות יותר וכל הצוות שותף לתהליך.

הצוות במרכז

- ♦ **צוות המרכז:** נקבע כי הצוות הקבוע יכלול מנהלת, עובדת סוציאלית, שני מדריכי נוער, מקדמת בריאות ומדריך ספורט. על פי רוב אוישו כל המשרות האלה. נוסף לכך יש במרכזים מטפלים שונים שאינם נמנים עם הצוות הקבוע, העובדים במרכז תקופות משתנות, כמו מטפלת באומנות או מטפלת משפחתית. במרבית המרכזים פועלים גם מתנדבים ומורות חיילות.

³ מטעמי נוחות, לאורך הדוח, בכל אזכור של "נער" הכוונה היא לנער או לנערה.

♦ **עקרון הפעולה – תפיסה אינטגרטיבית:** לפי עיקרון זה יש לראות את מכלול צורכיהם ויכולותיהם של בני הנוער ולפעול אינטגרטיבית. בעת הקמת המרכזים נעשו מאמצים רבים לאייש במהרה את כל התפקידים בצוות. מן המחקר עולה כי עבודת הצוות התפתחה לכדי עבודה מוגדרת יותר ומובנית יותר, הבאה לידי ביטוי בקיום סדיר יותר של ישיבות צוות ועבודה כצוות העובד וחושב יחד. אחד האתגרים המרכזיים היה פיתוח ויצירת שפה משותפת בין כל חברי הצוות, המגיעים מדיסציפלינות שונות.

סוגי הפעילויות והיקף ההשתתפות בהן

התכנית השנתית של המרכז כוללת פעילויות מגוונות:

- ♦ בני הנוער משתתפים ב-6.8 פעילויות בממוצע (בעת איסוף המידע או בעבר).
- ♦ הפעילויות המובנות הבולטות: 80% מבני הנוער משתתפים בסדנאות קבוצתיות, ו-60%-70% משתתפים בכל אחת מן הפעילויות האלה: פעילות למניעת התנהגויות סיכון, שיחות אישיות עם אחד מחברי הצוות, פעילות חברתית ופעילות ספורט.

עבודה על פי התפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער'

- ♦ אף שבשנתיים הראשונות ליישום הפיילוט לא ניתנה הדרכה כיצד ליישם תפיסה זו, רוב המנהלות סברו כי הן עובדות לפיה. בשנה השלישית הודרכו הצוותים בנושא 'שיתוף בני נוער בקבלת החלטות' – עקרון פעולה מרכזי בתפיסה זו.
- ♦ ניתוח הפעלת המרכזים לפי עקרונות התפיסה הראה שבמרכזים מיושמים חלק מן העקרונות. גם הדיווח העצמי של המנהלות לימד כי התפיסה טרם הוטמעה במלואה במרכזים. לרוב, היישום לא נעשה מתוך כוונה לעבוד לפי תפיסה זו אלא מתוך ניסיון לעבוד בשיטות שנחשבות אפקטיביות לקידום בני נוער. חלק מן השיטות האלה תואמות את עקרונות התפיסה, מבלי שהמנהלות היו מודעות לכך.
- ♦ יש לשים לב לכך שלמרות הנסיונות השונים שנעשו, המנהלות והצוותים דיווחו על קושי לשתף את בני הנוער: לטענתם בני הנוער מתקשים לומר מה הם רוצים, יוזמים מעט, ומעדיפים לבחור בין אפשרויות המוצעות להם מאשר להציע חלופות חדשות. כך, דווח שרק 53% מבני הנוער גילו יוזמה ומנהיגות במרכז. במחצית מן המרכזים נעשה ניסיון להקים פורום נוער, ללא הצלחה. כחלופה, מוקם צוות נוער לצורך תכנון פעילות מסוימת.

תכנון ההתערבות לנער

הוחלט שתיבנה תכנית אישית לכל נער.

- ♦ במועד הראשון של המחקר נבנתה תכנית אישית ל-28% מבני הנוער.
- ♦ בקרב 'הממשיכים', בין שני מועדי המחקר חלה עלייה בהיקף בני הנוער שנבנתה להם תכנית אישית: מ-26% במועד הראשון ל-38% במועד השני.
- ♦ נקבע שהמענים יינתנו דיפרנציאלית לפי רמת הצרכים ואינטנסיביות הטיפול הנדרשים ושההגדרה של מי זקוק למענה אינטנסיבי תהיה יחסית לבני הנוער המשתתפים בכל מרכז. ההנחה של ועדת ההיגוי הייתה שכ-25%-30% מבני הנוער יזוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי. ואכן, מקרב בני הנוער שהשתתפו במרכז בשני מועדי המחקר, כ-30% זוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי.

השתתפות ההורים במרכז

- ♦ לצוותים יש קשר עם הוריהם של 62% מבני הנוער.
- ♦ מקרב בני הנוער שהשתתפו במרכזים בשני מועדי המחקר, הוריהם של כ-40% מבני הנוער משתתפים בפעילות כלשהי, כגון שיחות פרטניות עם עובדת סוציאלית, קבוצת הורים טיפולית, טיפול משפחתי ופעילות חברתית של הורים ובני הנוער יחד. במועד הראשון הפעילות הנפוצה הייתה שיחות פרטניות עם עובדת סוציאלית, ובמועד השני הוצעו להורים יותר פעילויות. בהתאם עלה היקף השתתפותם בכל הפעילויות ובמיוחד בפעילות חברתית.

4. הערכת המרכזים על ידי בני הנוער והצוות

הערכת היחסים בין בני הנוער ובין הצוות

- ♦ הצוות העריך שנוצרו יחסים קרובים ופתוחים בינם ובין מרבית בני הנוער. למשל, בנוגע ל-76% מבני הנוער העריך הצוות שהם משוחחים עמם על נושאים אישיים ורואים בהם כתובת לפנייה בעת הצורך. נראה שבני הנוער מסכימים עם הערכת הצוות: 91% מהם העריכו שחברי הצוות מבינים אותם ו-69% מהם דיווחו שהם מקיימים שיחות אישיות עם אחד מחברי הצוות.
- ♦ הצוות נתפס כזמין ומזמין: 94% מבני הנוער סברו שאם יש להם הצעה לגבי המרכז הם יכולים לפנות לצוות ו-85% דיווחו שהצוות שואל אותם מה מעניין אותם ומה הם רוצים שיהיה במרכז.

הערכת התפקוד של בני הנוער במרכז

- ♦ הצוות העריך שמרבית בני הנוער (94%) מסתדרים היטב עם בני הנוער האחרים, עוזרים להם ומתחשבים בהם, וכי 78% משתתפים באופן פעיל וניגשים למשימות ברצון.
- ♦ דווח גם על קשיים: לפי הצוות, 17% מבני הנוער נוהגים באלימות במרכז. בדומה, 20% מבני הנוער דיווחו על אלימות או ונדליזם במרכז ו-14% דיווחו כי לפעמים יש במרכז בני נוער שמפחידים אותם.

הערכת הנגישות והתנאים הפיזיים

- ♦ המרכז נתפס בעיני בני הנוער כמקום בעל נגישות פיזית גבוהה: 91% סבורים שקל להגיע אליו.
- ♦ 74% מבני הנוער סבורים שיש במרכז מספיק ציוד ו-80% סבורים שרוב הציוד במצב טוב.

5. תפיסת תרומת המרכזים לבני הנוער

- המידע על תפיסת תרומת המרכז לבני הנוער נבדקה כמותית באמצעות דיווח של בני הנוער עצמם ודיווח הצוות במועד השני של המחקר.
- ♦ מקום נורמטיבי לבלות בו בשעות אחר הצהריים: 85% מבני הנוער הסכימו עם תרומה זו. זו הייתה גם הסיבה העיקרית להגעה למרכז.
- ♦ שיפור בתחושת הרווחה האישית: 62% מבני הנוער הסכימו שחל שיפור בביטחונם העצמי, ואחוז זהה מצאו בצוות כתובת להתייעצות על דברים שמטרידים אותם. נוסף לכך, הצוות העריך שהמרכז תרם לשיפור מצב הרוח של 55% מבני הנוער.
- ♦ היכרות עם תחומים חדשים: בני הנוער הסכימו שהם מודעים יותר לצורך לשמור על הסביבה (57%), לשמור על הבריאות (44%) ולהתעמל (44%).

- ◆ שיפור הקשר עם ההורים : 32% מבני הנוער הסכימו שהם נתרמו בתחום זה.
- ◆ תרומה בתחום הלימודי : מקרב בני הנוער שהיה להם צורך בתחום זה, 32% שיפרו את קשריהם עם צוות בית הספר ו-33% שיפרו את מצבם הלימודי.
- ◆ הפחתה בהתנהגויות סיכון : הצוות העריך ש-32% מבני הנוער פחות בקשר עם חברים המשפיעים עליהם לרעה ו-37% משוטטים פחות.
- ◆ גילויי יוזמה ומעורבות : הצוות העריך כי בעקבות ההשתתפות במרכז, 45% מבני הנוער מגלים יותר יוזמה ומעורבות במרכז ו-33% מגלים יותר יוזמה ומעורבות בסביבת חייהם הקרובה.

6. השותפות הארגונית בתכנית

בהקמת המרכזים יזמה עמותת אשלים שותפות ייחודית בין חמישה משרדי ממשלה והאגודה לקידום החינוך. במעגל הראשון נוצרה שותפות בין משרד הרווחה והשירותים החברתיים (להלן – משרד הרווחה), משרד החינוך והאגודה לקידום החינוך. במעגל השני שותפים המשרד להגנת הסביבה, משרד התרבות והספורט ומשרד הבריאות. לצד התבססות היתרונות הייחודיים שבשותפות, נמצא כי לגורמים השונים ציפיות והבנות שונות בנוגע אליה ועל כן עולה צורך בהמשך חידוד ההסכמות על קשרי העבודה בין השותפים והדרגים השונים.

7. סיכום וכיווני פעולה

סיכום עיקרי הממצאים

- ◆ מודל 'יש מצ"ב' מיושם כפי שתוכנן, עם שונות מסוימת בין היישובים.
- ◆ מאפייני המשתתפים תואמים את מאפייני האוכלוסייה שאליה המרכזים מכוונים : בני נוער לומדים, בעלי מאפייני סיכון ברמות שונות, בעיקר 'בהתחלת-אמצע רצף הסיכון'.
- ◆ מספר בני הנוער המשתתפים בכל מרכז תואם את היקף ההפעלה שנקבע.
- ◆ המרכזים פועלים מתוך תפיסה אינטגרטיבית ובראיה מערכתית : נבחנים מכלול המאפיינים והצרכים של בני הנוער, מוצעות פעילויות מגוונות בהתאם לתחומים השונים שנקבעו (בני הנוער משתתפים בשבע פעילויות שונות, בממוצע) והצוות עובד כצוות רב-מקצועי, בשיתוף עם חמישה משרדי ממשלה.
- ◆ במרכזים מיושמים עקרונות שונים של התפיסה 'התפתחות חיובית של בני הנוער', על אף שהמנהלות, לפי דיווחיהן, לא היו מודעות בתחילה לעובדה כי שיטות עבודה אלה הן רכיבי התפיסה.
- ◆ הימצאות איש צוות קבוע האחראי על תחום מסוים במרכז (כגון מקדמת בריאות) העמיקה מאוד את העבודה בתחום ופיתחה אותו. להיותו חלק מן הצוות הקבוע יש ערך מוסף, שאותו לא ניתן לקבל רק דרך הפעלת חוג בתחום במרכז או הדרכה לצוות במטרה להגביר את הידע ואת המודעות שלהם לתחום זה.
- ◆ נקבע שתיבנה תכנית אישית לכל נער. במועד הראשון של המחקר נמצא שנבנתה תכנית כזו ל-28% מן המשתתפים. שיעור דומה (26%) זוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי (כמצופה). מקרב בני הנוער שזוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי נבנתה תכנית אישית ל-42%.

- ♦ בחלק מן המרכזים עלה קושי למצוא מטפלים שונים למרכז.
- ♦ בני הנוער מביעים שביעות רצון גבוהה מן הפעילות במרכז, לצד דיווח של חלקם על מקרי אלימות במרכז.
- ♦ נוצרה שפה ועבודה משותפת בין חברי הצוות במרכז, המגיעים מדיסציפלינות שונות, והתבססו היתרונות הייחודיים של השותפות הבין-משרדית בתכנית. עם זאת נמצא כי לגורמים השונים ציפיות והבנות שונות בנוגע לדרכי העבודה המשותפות.

כיווני פעולה

בעת כתיבת דוח זה הסתיים שלב הפיילוט של התכנית. ועדת ההיגוי הארצית עסקה רבות במהלך שנת 2014 בנושאים של הטמעת התכנית ביישובים שהשתתפו בפיילוט ובבחינת אפשרויות להרחבת התכנית ליישובים נוספים. אולם עד מועד סיום המחקר טרם התקבלה התחייבות תקציבית מן המשרדים למימון התכנית בעתיד.

על סמך מכלול ממצאי המחקר והדיון אודותיהם עם חברי ועדת ההיגוי הארצית ועם מנהלות המרכזים, גובשו כמה כיווני פעולה להמשך פיתוח של התכנית, בשתי רמות: (1) הפעלת המרכזים; (2) פיתוח התכנית בכללותה.

הפעלת המרכזים

התחלה של יישום מודל עבודה מן ה"נייר" אל ה"שטח" מחייבת הבניה של תהליכי עבודה ושל תחומים שונים. במהלך המחקר אכן נצפתה הבניה של חלק מן התחומים, כגון בניית תכנית עבודה שנתית למרכז ועבודה בצוות רב-מקצועי, ואולם יש מקום להמשיך לפתח ולהבנות את התחומים האלה:

1. בניית תכנית אישית לכל נער במרכז: מן הראיונות עם המנהלות עלה שלא הובהר להן די הצורך האם יש ציפייה לבנות תכנית אישית לכל אחד מן המשתתפים במרכז. המידע הכמותי שנאסף תמך בכך והראה כי רק לחלק מבני הנוער נבנתה תכנית אישית. ממצאים אלה הובילו לדיון בוועדת ההיגוי הארצית, ובו הוחלט שלכל נער תיבנה תכנית אישית. יש צורך לנקוט כמה צעדים שיתמכו בכך: שימוש שוטף בכלי למיפוי המאפיינים והצרכים של בני הנוער, שיכלול לא רק בחינה של הקשיים אלא גם של הכוחות, ושעל פיו יאותרו המשתתפים הזקוקים למענה אינטנסיבי יותר; הבניה של תהליך בניית התכנית האישית; ויצירת מנגנון למעקב אחר יישומה ועדכונה של התכנית לפי הצורך.

2. העמקת הכרת התפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער' וביסוס העבודה לפיה: תפיסה זו עומדת בבסיס רציונל התכנית והיא אמורה להיות אחת מאבני הדרך בהפעלת מודל התכנית. עם זאת, אנשי המקצוע ברמות השונות לא הודרכו כיצד לעבוד לפיה, למעט הדרכה שניתנה לצוותי המרכזים בנושא 'שיתוף בני נוער בקבלת החלטות' – אחד מרכיבי התפיסה. ניתוח הפעלת המרכזים לפי עקרונות התפיסה הראה כי במרכזים מיושמים חלק מן העקרונות. גם לפי דיווח עצמי של המנהלות, התפיסה טרם הוטמעה במלואה במרכזים. על פי רוב, היישום לא נעשה מתוך כוונה לעבוד לפי תפיסה זו אלא מתוך ניסיון לעבוד בשיטות שנחשבות אפקטיביות לקידום בני נוער. חלק מן השיטות האלה תואמות את עקרונות התפיסה, אך מבלי שהמנהלות היו מודעות לכך. מכאן שעולה צורך להעמיק את ההיכרות עם התפיסה ועם דרכי העבודה לפיה בקרב הצוותים

במרכזים ובקרב אנשי המקצוע ברמה הארצית וברמת היישוב. במיוחד יש לשים לב כי חרף הנסיונות השונים שנעשו, צוותי המרכזים עדיין מתקשים לגרום לבני הנוער ליזום ולהשמיע את קולם. זאת ועוד, יש מקום ליצור יותר הזדמנויות לתכנון פעילויות תרומה לקהילה ולהשתתפות של בני הנוער בהן, כרכיב נוסף של התפיסה.

3. **הרחבת העבודה עם הורים:** הפעילות במרכז כוללת עבודה עם הורי בני הנוער – הן עם הורים לחוד הן עם הורים ובני נוער יחד. לפי דיווחי הצוותים במועד השני של המחקר, כמחצית מן ההורים של בני הנוער שהשתתפו במרכזים גם במועד הראשון, משתתפים בפעילות כלשהי במרכז. לצד יישום הפיילוט, התכנסה קבוצת למידה בנושא זה ובה השתתפו אנשי מקצוע. יש חשיבות ליישום תוצרי הלמידה של הקבוצה, לבחינת איכות המענים הניתנים כיום, ללמידה מן הניסיון שנצבר עד כה במרכזים, לבדיקת שביעות הרצון של ההורים ולמציאת דרכים להעמיק את שיתופם בטיפול בילדיהם המתבגרים. זאת כדי להרחיב, להעמיק ולשפר את העבודה עמם.

4. **המשך ההתמקצעות של מדריכי הנוער:** מוצע שמחלקת הנוער ברשות תנחה את המדריכים מבחינה מקצועית ואף תציע דרכם את סל הפעילויות החברתיות המוצע לבני הנוער ברשות, לרבות מעורבות חברתית ומנהיגות צעירה. הצעה זו מיושמת כבר בחלק מן היישובים ומוצע ליישמה גם באחרים.

5. **הוספת איש צוות בתחום הגנת הסביבה:** ממצאי המחקר מצביעים על כך שמינוי איש צוות האחראי על תחום מסוים העמיקה מאוד את העבודה בתחום במרכז ותרמה לפיתוחו, ועל כן יש לה ערך מוסף שלא ניתן לקבלו רק דרך הפעלת חוג בתחום במרכז או הדרכה לצוות במטרה להגביר את היעדר ואת המודעות שלהם לתחום זה. מתוך תובנה זו, בשנת 2014 הוחלט בוועדת ההיגוי הארצית, בתיאום עם המשרד להגנת הסביבה, שניתן להשתמש בחלק מתקציב הפעילות של תחום הגנת הסביבה לטובת העסקת מדריך שיוביל את התחום במרכז. עד מועד כתיבת דוח זה טרם קיבלה החלטה זו ביטוי בפועל ועל כן מוצע ליישמה.

6. **העמקת מיגור מקרי האלימות:** 20% מבני הנוער דיווחו על מקרי אלימות וונדליזם במרכז, ו-14% ציינו כי לעתים יש במרכז בני נוער שמפחידים אותם. גם הצוותים דיווחו על בעיה של אלימות. נתונים אלה מעלים את הצורך להתייחס בכובד ראש לבעיית האלימות במרכזים ולבחון דרכים להתמודדות עמה.

פיתוח התכנית בכללותה

1. **המשך חיזוק השותפות הבין-משרדית לשם הטמעת התכנית:** מאחר שהתכנית מושתתת על שותפות בין-משרדית ובין-דיסציפלינרית, חשוב מאוד לפעול להמשך חיזוק השותפות, בעיקר בדרכים האלה:

א. תקן לפרויקטור לניהול התכנית ברמה הארצית: ללא פרויקטור שינהל ויוביל את התכנית לא ניתן יהיה להמשיך להפעילה, לפתחה ולהפיצה.

ב. מחויבות תקציבית לעתיד: המשרדים השותפים הקצו תקציב לטובת יישום הפיילוט. כדי להטמיע את התכנית ואף להרחיבה ליישובים נוספים בעתיד, צריך לקבל התחייבות תקציבית דומה גם לשנים הבאות.

ג. מעורבותם המקצועית של משרדי הבריאות, התרבות והספורט והגנת הסביבה : מעורבותם כיום של משרדים אלה פחותה ממעורבותם של משרדי הרווחה והחינוך. מוצע לבחון דרכים להעמקת התרומה המקצועית של שלושת המשרדים האלה, הן ברמת המטה הן ברמת השטח.

2. השמעת קולן של מנהלות המרכזים : המנהלות צברו ידע וניסיון רב. בתקופת יישום הפיילוט לא התקיים ערוץ תקשורת ישיר בין ובין מטה התכנית (צוות הביצוע וועדת ההיגוי הארצית), למעט קשר שלהן עם הפרויקטור. נוכח מצב זה הביעו המנהלות רצון לפתח שיח שוטף. מוצע ליצור מנגנון שבאמצעותו יוכלו המנהלות לחלוק את ניסיוןן ואת הידע שלהן באופן ישיר עם המטה, דבר שיתרום להמשך ההתמקצעות של העבודה במרכזים ולשיפור השירות הניתן לבני הנוער.

3. חשיבה על מקומה של מערכת החינוך הפורמלית במרכז : ברמת המטה, השותפות עם משרד החינוך נרקמה עם האגף למינהל חברה ונוער, האחראי על החינוך הבלתי פורמלי במשרד. ברמת היישוב, צוות המרכז נמצא לרוב בקשר עם בתי הספר שבהם לומדים בני הנוער המשתתפים במרכז, בנוגע לתפקודם של בני הנוער ולצורכיהם. ועדת ההיגוי הארצית מבקשת לצרף את מערכת החינוך הפורמלית לתכנית, כשותפים פעילים, כדי לחזק את הקשר בין בתי הספר למרכזים.

4. סוגיות הקשורות לתקציב המרכז : ככלל, הובעה שביעות רצון מהיקף התקציב הניתן להעסקת מטפלים שונים ולפעילויות 'שיא', ועם זאת העלו המנהלות כמה סוגיות בנושא זה שעליהן יש להמשיך לתת את הדעת :

א. תחזוקת המבנה והציוד : התחזוקה והציוד הם באחריות הרשות המקומית. בחלק מן היישובים דווח על קיום הפעילות במבנה לא כל כך מתאים (כמו מקלט) או על היעדר תקציב לתיקון ולהחלפה של ציוד שהתקלקל. נראה שיש צורך לפעול בנושא זה מול הרשויות.

ב. גיוס מקורות תקציביים נוספים : אף שחלק מן המרכזים נהנים ממקורות תקציביים נוספים, כגון תרומות, המנהלות סיפרו שהן לא קיבלו הכשרה כיצד לגייס תרומות ולא הובהר להן האם הן אמורות לעשות זאת.

ג. מעבר לתקצוב לפי הועדות : בסיום הפיילוט נבנה תעריף, ושיטת התקצוב שונתה לתקצוב לפי הועדות (שיטה המחייבת "פתיחת תיק" במחלקה לשירותים חברתיים), כמקובל במשרד הרווחה. התעריף כולל גם את תקציבי משרדי החינוך, הבריאות והגנת הסביבה. המחקר הסתיים לפני ביצוע שינוי זה ועל כן לא ליווה אותו. לקראת המעבר לתקצוב לפי הועדות, מנהלות המרכזים וחברי ועדת ההיגוי הארצית העלו את הצורך לתת את הדעת כיצד לעבור לעבוד בדרך זו ולמצוא פתרונות מתאימים כדי להבטיח שהמרכז ימשיך להיות מקום שאינו מתייג. יש לעקוב אחר ביצוע השינוי כדי לבחון כיצד הוא יושם ומה הייתה השפעתו.

דברי תודה

ברצוננו להודות לכל האנשים שעזרו בביצוע המחקר.

תודה גדולה לבני הנוער שהשיבו על השאלון, ודרכו שיתפו בתחושותיהם במרכזי הנוער.

תודה רבה למנהלי/ות המרכזים – על הפתיחות, המאמץ ושיתוף הפעולה הפורה לאורך כל שלבי המחקר: לאמץ לויתן, מנהל המרכז בקריית ארבע; למירה גולדין, מנהלת המרכז בערד; לג'דיר מרגיה, מנהלת המרכז ביפיע (לשעבר); לטל דיין, מנהלת המרכז בתל אביב; ולתמי נובכוב (מנהלת) ולגלי נחמוב (מנהלת מחליפה) של המרכז בבאר שבע.

תודתנו נתונה גם לחברי הצוותים במרכזים – על מילוי השאלונים אודות בני הנוער; ולחברי ועדת ההיגוי היישובית בערד וביפיע אשר התראיינו במסגרת המחקר.

לשותפינו בוועדת ההיגוי הארצית – לנעמי אבוטבול, מפקחת ארצית מועדוניות ותכניות מתבגרים, השירות לילד ונוער, משרד הרווחה והשירותים החברתיים; לגילי דנה, מפקחת ארצית, מינהל חברה ונוער, משרד החינוך; לזיווית לינדר, מנהלת אגף חינוך וקהילה; למאירה הלפר, סגנית מנהלת האגף; למנברו שמעון, מנהל תכניות באגף (לשעבר), המשרד להגנת הסביבה; לשלומית ניר-טור, מפקחת ארצית, המחלקה לספורט נשים ולספורט עממי, משרד התרבות והספורט; לרות וינשטיין, מנהלת המחלקה לחינוך וקידום בריאות, משרד הבריאות; לשלומי כהן, ראש תחום נוער, לאפרי ברט, מנהל תכניות, ולמיכל אטינגר (מנהלת התכנית לשעבר), עמותת אשלים; לאלי בוסקילה, הפרויקטור של התכנית ולמיכל שביט, מנהלת פיתוח פדגוגי, האגודה לקידום החינוך.

תודה לעמיתינו במכון מאיר-ס-גיוינט-ברוקדייל, שסייעו בשלבים השונים של המחקר. תודה למרים נבות, מנהלת מרכז אנגלברג לילדים ולנוער, על הערותיה החשובות לדוח; למיכאל פיליפוב, חוקר במרכז אנגלברג לילדים ולנוער, על הסיוע בניתוח הנתונים; לבן שלומי מיחידת עבודת שדה, על ריכוז איסוף המידע הכמותי; ליהונתן אלמוג, מנהל היחידה לתכנון מוכוון תוצאות ומדידה משותפת, על הליווי המקצועי בבניית המודל הלוגי של התכנית. תודה לרונית בן-נון על עריכת הלשון של הדוח, לאוולין איבל על התרגום ולסלי קליינמן על הפקת הדוח והבאתו לדפוס.

תוכן עניינים

1	1. מבוא
2	2. תיאור התכנית
6	3. מחקר ההערכה
6	3.1 מטרת המחקר ושאלות המחקר
7	3.2 אוכלוסייה ומערך המחקר
10	3.3 שיטת הניתוח
10	4. מאפייני בני הנוער המשתתפים במרכזים
11	4.1 מאפיינים סוציו-דמוגרפיים
12	4.2 עיסוק ומאפייני למידה של בני הנוער
12	4.3 הכוחות של בני הנוער
13	4.4 קשר עם ההורים ותפקוד הורי
14	4.5 מצבים מגבירי סיכון ומעורבות בהתנהגויות סיכון
15	4.6 הבדלים לפי מגדר וגיל
15	5. דפוסי ההגעה של בני הנוער למרכזים
15	5.1 מספר בני הנוער המשתתפים במרכזים
15	5.2 דרכי ההגעה למרכז
16	5.3 סיבות להשתתפות במרכז
17	5.4 ותק במרכז והתמדה בהגעה
18	5.5 תדירות ורציפות של ההשתתפות במרכז
19	5.6 הבדלים לפי מגדר וגיל
19	6. דפוסי ההפעלה של המרכזים
20	6.1 תכנית עבודה שנתית
20	6.2 הצוות במרכז
22	6.3 סוגי הפעילויות והיקף ההשתתפות בהן
23	6.4 תכנון ההתערבות לנער
25	6.5 השתתפות ההורים במרכז
27	6.6 עבודה על פי התפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער'
31	6.7 הנושאים שמעסיקים את בני הנוער
33	7. הערכת המרכז על ידי בני הנוער והצוות
33	7.1 הערכת היחסים בין בני הנוער ובין צוות המרכז
34	7.2 הערכת התפקוד של בני הנוער במרכז
35	7.3 הערכת הנגישות והתנאים הפיזיים במרכז
36	7.4 הבדלים לפי מגדר וגיל
36	8. תרומת המרכז לבני הנוער בעיני בני הנוער והצוותים

38	9. השותפות הארגונית בתכנית
39	9.1 השותפות ברמה הארצית
40	9.2 השותפות ברמת היישוב
41	10. כיווני פעולה
44	ביבליוגרפיה
48	נספח א: לוחות לפי מגדר וגיל
56	נספח ב: פירוט התנהגויות הסיכון שבהן מעורבים בני הנוער
57	נספח ג: תקני המשרות של חברי הצוות
58	נספח ד: ממצאים בולטים בכל אחד מן המרכזים
67	נספח ה: המודל הלוגי של התכנית

רשימת לוחות

פרק 2: תיאור התכנית

6	לוח 1: הבדלים בין המרכזים שבהם הופעלה תכנית הפיילוט
---	---

פרק 3: מחקר ההערכה

8	לוח 2: מספר השאלונים שהתקבלו, לפי סוג השאלון והיישוב
---	--

9	לוח 3: סיכום מערך המחקר לאורך שתי שנות המחקר
---	--

פרק 4: מאפייני בני הנוער המשתתפים במרכזים

11	לוח 4: מאפיינים סוציו-דמוגרפיים של בני הנוער, לפי יישוב
----	---

12	לוח 5: עיסוק ומאפייני למידה של בני הנוער, לפי יישוב
----	---

13	לוח 6: הכוחות של בני הנוער, לפי יישוב
----	---------------------------------------

13	לוח 7: הקשר עם ההורים והתפקוד ההורי, לפי יישוב
----	--

14	לוח 8: מעורבות בני הנוער בהתנהגויות ובמצבים מגבירי סיכון, לפי יישוב
----	---

פרק 5: דפוסי ההגעה של בני הנוער למרכזים

16	לוח 9: דרכי הגעה למרכז וחבר טוב במרכז, לפי יישוב
----	--

17	לוח 10: סיבות להשתתפות במרכז, לפי יישוב
----	---

18	לוח 11: הוותק של בני הנוער במרכז, לפי יישוב
----	---

18	לוח 12: תדירות ההגעה למרכז, לפי יישוב
----	---------------------------------------

פרק 6: דפוסי ההפעלה של המרכזים

13	לוח 13: היקף ההשתתפות של בני הנוער בפעילויות במרכז, לפי יישוב
----	---

25	לוח 14: הכנת תכנית אישית וזיהוי בני הנוער הזקוקים למענה אינטנסיבי, לפי יישוב
----	--

26	לוח 15: הקשר של צוות המרכז עם ההורים, לפי יישוב
----	---

27 לוח 16 : השתתפות ההורים במרכז, לפי יישוב

32 לוח 17 : הנושאים שמעסיקים את בני הנוער, לפי יישוב

פרק 7: הערכת המרכז על ידי בני הנוער והצוות

34 לוח 18 : הערכת צוות המרכז את יחס בני הנוער אליהם, לפי יישוב

34 לוח 19 : הערכת בני הנוער את יחס צוות המרכז אליהם, לפי יישוב

35 לוח 20 : הערכת הצוות את תפקוד בני הנוער במרכז, לפי יישוב

35 לוח 21 : הערכת בני הנוער את האווירה במרכז, לפי יישוב

36 לוח 22 : הערכת בני הנוער את הנגישות של המרכז ואת התנאים הפיזיים בו, לפי יישוב

פרק 8: תפיסת תרומת המרכז לבני הנוער

37 לוח 23 : תרומת המרכז לבני הנוער, לפי יישוב

38 לוח 24 : הערכת הצוות את תרומת המרכז לבני הנוער, לפי יישוב

לוחות בנספחים

נספח א: לוחות לפי מגדר וגיל

48 לוח 1א : מאפיינים סוציו-דמוגרפיים של בני הנוער, לפי מגדר וגיל

48 לוח 2א : עיסוק ומאפייני למידה של בני הנוער, לפי מגדר וגיל

48 לוח 3א : הכוחות של בני הנוער, לפי מגדר וגיל

49 לוח 4א : קשר עם ההורים ותפקוד הורי, לפי מגדר וגיל

49 לוח 5א : מעורבות בני הנוער בהתנהגויות ובמצבים מגבירי סיכון, לפי מגדר וגיל

49 לוח 6א : דרכי הגעה למרכז וחבר טוב במרכז, לפי מגדר וגיל

50 לוח 7א : סיבות להגעה למרכז, לפי מגדר וגיל

50 לוח 8א : הוותק של בני הנוער במרכז, לפי מגדר וגיל

50 לוח 9א : תדירות ההגעה למרכז, לפי מגדר וגיל

51 לוח 10א : היקף ההשתתפות של בני הנוער בפעילויות במרכז, לפי מגדר וגיל

51 לוח 11א : הכנת תכנית אישית וזיהוי בני הנוער הזקוקים למענה אינטנסיבי, לפי מגדר וגיל

52 לוח 12א : הקשר של צוות המרכז עם ההורים, לפי מגדר וגיל

52 לוח 13א : השתתפות ההורים במרכז, לפי מגדר וגיל

53 לוח 14א : הנושאים שמעסיקים את בני הנוער, לפי מגדר וגיל

53 לוח 15א : הערכת צוות המרכז את יחס בני הנוער אליהם, לפי מגדר וגיל

53 לוח 16א : הערכת בני הנוער את יחס צוות המרכז אליהם, לפי מגדר וגיל

54	לוח א17 : הערכת הצוות את תפקוד בני הנוער במרכז, לפי מגדר וגיל
54	לוח א18 : הערכת בני הנוער את האווירה במרכז, לפי מגדר וגיל
54	לוח א19 : הערכת בני הנוער את הנגישות ואת התנאים הפיזיים במרכז, לפי מגדר וגיל
55	לוח א20 : תרומת המרכז לבני הנוער, לפי מגדר וגיל
55	לוח א21 : הערכת הצוות את תרומת המרכז לבני הנוער, לפי מגדר וגיל
	נספח ב : פירוט התנהגויות הסיכון שבהן מעורבים בני הנוער
56	לוח ב1 : פירוט התנהגויות הסיכון שבהן מעורבים בני הנוער, לפי יישוב
	נספח ג: תקני המשרות של חברי הצוות
57	לוח ג1 : תקני המשרות של חברי הצוות הקבוע, לפי היקף ההפעלה של המרכז

1. מבוא

בדוח זה מוצגים ממצאים ממחקר הערכה על המרכזים לנוער 'יש מצ"ב' (מעבר מוצלח לבגרות). המרכזים מציעים מענה כוללני בקהילה באמצעות מגוון פעילויות בשעות אחר הצהריים והערב המיועדות לבני נוער ב'התחלת-אמצע רצף הסיכון'. בני נוער אלה לומדים במערכת החינוך הפורמלית, חלקם מתפקדים בבית הספר במידה משביעת רצון, אך מתמודדים עם קושי אישי ו/או משפחתי ועשויים להיות בעלי סממנים של סיכון ומצוקה. הם אף מתמודדים עם אתגרי גיל ההתבגרות, לעתים נתונים לנסיבות חיים קשות (כגון חיים בתנאי עוני, משפחה עם בעיות מורכבות וכד') ופעמים רבות נעדרים מערכות תמיכה משמעותיות במשפחה ובסביבת חייהם. בני נוער אלה הם קבוצה פגיעה במיוחד, הנמצאת בסיכון גבוה לנשירה מבית הספר ולהידרדרות למצבי סיכון. מאחר שהם לא "חצו את הגבול" ובעיותיהם בבית הספר או מול החוק אינן מוגדרות חמורות, הם "נופלים בין הכיסאות".

למרות הצורך בכך, אוכלוסייה זו כמעט לא זכתה לפיתוח של שירותים וגישות עבודה על ידי משרדי ממשלה, שיסייעו להם בקהילה (מדינת ישראל, דו"ח שמיד, 2006; בן רבי ועמיתיה, 2008). אומדן שנערך ב-11 מחלקות לשירותים חברתיים שהשתתפו בפרויקט 'קהילה 2000', העלה כי 54% מבני הנוער בגיל 12-17 לא קיבלו שירותים אוניברסליים בקהילה (לפי עיבוד מיוחד שנערך על ידי מכון מאיר-רס-ג'וינט-ברוקדייל בשנת 2003). שני מענים בולטים פותחו עבור אוכלוסייה זו בראשית שנות האלפיים: 'הפוך על הפוך' (כאהן-סטרבצ'ינסקי ורונאל, 2000; כאהן-סטרבצ'ינסקי ועמיתיה, 2002), ומרכזים לבני נוער יוצאי אתיופיה במסגרת הפרויקט הלאומי לקהילה האתיופית בישראל (ENP) (כהן-נבות ועמיתיה, 2008; ברוך-קוברסקי וכהן-נבות, 2009; ברוך-קוברסקי ובן-רבי, 2013).

בשנים האחרונות, עם הפעלתה של 'התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון' (להלן 'התכנית הלאומית'), התאפשר ברשויות לממש את הצורך למסגרות לשעות אחר הצהריים שיספקו מענה כוללני וארוך טווח לבני נוער, ובעיקר לאלה הנמצאים ב'התחלת-אמצע רצף הסיכון'. מרכזי נוער הפכו לאחד מן המענים העיקריים שנבחרו על ידי הרשויות במסגרת מעני 'התכנית הלאומית', וכיום פועלים במסגרתה כ-55 מרכזים הנותנים מענה לכ-4,600 בני נוער (42% מכלל בני הנוער המשתתפים ב'תכנית הלאומית'). את המרכזים האלה מפעילים, בין היתר, אגף שח"ר במשרד החינוך (מפעיל 42 מרכזים), משרד הרווחה והשירותים החברתיים (להלן – משרד הרווחה) (מפעיל 10 מרכזים) והמשרד לקליטת העלייה (מפעיל שלושה מרכזים) (התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון, 2014).

ארבעה מודלים שונים של מרכזים פועלים כיום בקהילה: מרכזי נוער, מועדוניות למתבגרים, בתים חמים ומרכזי עולים. כל מודל מתאפיין בדרכי הפעלה שונות ומגדיר לעצמו מטרות בהתאם לאוכלוסיית היעד שלו. כך, קיימים מודלים השמים דגש על הרכיב הלימודי (מרכזי נוער ומרכזי עולים) ומודלים המדגישים יותר את הרכיב הטיפולי (מועדוניות מתבגרים ובתים חמים) (שם). אלה האחרונים פונים לאוכלוסייה בעלת מאפיינים של סיכון וניתוק, ומרכזי נוער ומרכזי עולים קולטים גם בני הנוער ב'התחלת-אמצע רצף הסיכון'.

'יש מצ"ב' הוא מודל חדש של מרכז נוער הבא אף הוא לתת מענה לאוכלוסייה המוגדרת ב'התחלת-אמצע רצף הסיכון'. למודל זה כמה מאפיינים בולטים: הקמתו נשענה על התפיסה לפיה מסגרות אלו מספקות מקום נורמטיבי לשהות בו שעות רבות אחר הצהריים ובערב, לבני הנוער ב'התחלת-אמצע רצף

הסיכון' ועל כן מציעות שירות לא מתייג; משתתפים בו מי שזקוק למענה מניעת או טיפולי ולפיכך המרכז יכול למנוע הידרדרות למצבי סיכון ולניתוק; מודל 'יש מצ"ב' מציע גם מענים להורי בני הנוער. הצורך בהתייחסות גם להורים מבוסס על ההכרה שההורים משמעותיים עבור ילדיהם, במיוחד בגיל זה; ההבנה שתקופת ההתבגרות של בני נוער יכולה להיות תקופה קשה וסוערת גם עבור הוריהם, הנדרשים להתמודד עם תופעות שונות של גיל ההתבגרות ללא כלים וידע מתאימים, לעתים מתוך חיים של מצוקה ואובדן דרך שבהם הם עצמם שרויים; ולבסוף, המודל מושתת על התפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער' (Gestsdottir & Lerner, 2007; Shek, Siu & Lee,) ('Positive youth development'), המדגישה התמקדות בפוטנציאל החיובי שיש לבני הנוער ובכוחות שלהם על פני התמקדות בבעיות ובקשיים (כאהן-סטרבצ'ינסקי וואזן-סיקרון, 2008).

מודל 'יש מצ"ב' פותח בשותפות רב-מערכתית ייחודית של עמותת אשלים, משרד הרווחה והשירותים החברתיים (להלן: משרד הרווחה) (שירות ילד ונוער), משרד החינוך (מינהל חברה ונוער), משרד הבריאות (המחלקה לחינוך וקידום בריאות), המשרד להגנת הסביבה (חינוך וקהילה), משרד התרבות והספורט (ספורט עממי) והאגודה לקידום החינוך. שלב הפיילוט נערך בתקופה שבין נובמבר 2010 לאוקטובר 2013. שנת 2014 הוגדרה כשנת "מעטפת" לתכנית. בשנה זו הסתיים הפיילוט, אך עדיין ניתנה "מעטפת" שכללה את ההכשרות לצוותים במרכזים ואת עבודת הפרויקטור. במסגרת הפיילוט הופעלו מרכזים בחמישה יישובים: ערד, יפיע, קריית ארבע, תל אביב ובאר שבע.

מכון מאיר-ג'וינט-ברוקדייל התבקש להעריך את יישום הפיילוט. המחקר בוצע בשנים 2012-2013 (השנה השנייה והשלישית ליישום הפיילוט). ועדת ההיגוי הארצית של התכנית, ובה חברים נציגים ממשרדי הממשלה והארגונים השותפים, שימשה גם ועדת היגוי של המחקר. הוועדה עקבה אחר ביצוע המחקר, קיבלה את הממצאים ושימשה פורום לדיון בהם. כחלק מפיתוח מודל 'יש מצ"ב' נכתב מסמך נפרד המתאר את מודל העבודה, על ידי מכון מאיר-ג'וינט-ברוקדייל ומכון צפנת.

בפרק 2 תתואר התכנית 'יש מצ"ב'; בפרק 3 יוצגו ההיבטים המתודולוגיים של המחקר; בפרק 4 יוצגו מאפייני בני הנוער המשתתפים במרכזי 'יש מצ"ב'; בפרקים 5-6 יתוארו דפוסי ההגעה למרכזים ודפוסי הפעלתם; בפרק 7 תתואר הערכת המרכזים בעיני בני הנוער וחברי הצוות; בפרק 8 תוצג תפיסת תרומת התכנית למשתתפיה; בפרק 9 יועלו סוגיות הקשורות בשותפות הארגונית בתכנית; ובפרק 10, החותם את הדוח, יסוכמו עיקרי המידע שנאסף ויוצעו כיווני פעולה לעתיד.

2. תיאור התכנית

אוכלוסיית היעד

♦ **בני נוער:** כל בני הנוער בני 12-18 הגרים ברשות, לומדים במסגרת חינוכית פורמלית, ומזהים על ידי צוות מקצועי בקהילה או בבית הספר כנתונים 'בהתחלת-אמצע רצף הסיכון'. כאשר מגיע למרכז נער⁴ המזוהה כנתון ברמת סיכון גבוהה הוא יופנה לרוב לשירות מתאים יותר בקהילה

⁴ מטעמי נוחות, לאורך הדוח, בכל אזכור של "נער" הכוונה היא לנער או לנערה.

(בדרך כלל באמצעות שירותי הרווחה). יש לשים לב לעובדה שההשתתפות במרכזים היא וולונטרית, כלומר בני הנוער אינם מחויבים להגיע אליהם. חשוב להדגיש שבני הנוער מצטרפים למרכזים במועדים שונים.

♦ **הורים:** הוריהם של בני הנוער המשתתפים במרכזים.

מטרות ויעדים

התכנית נועדה להפחית את היקף בני הנוער ברמות הסיכון השונות, לקדם את מצבם על רצף הסיכון ולסייע בהתמודדותם עם תהליכי ההתבגרות ועם המשימות ההתפתחותיות העומדות בפניהם.

לתכנית הוגדרו שבעה יעדים:

יעדים ברמת בני הנוער המשתתפים במרכזים:

- ♦ שיפור וחיזוק תחושת המסוגלות העצמית, השייכות, כישורי החיים, והמיומנויות החברתיות.
- ♦ שיפור הקשר בין המתבגרים להוריהם.
- ♦ איתור, מניעה וטיפול במצבי סיכון בתחום החברתי, ההתנהגותי, הרגשי והלימודי, וקידום אורח חיים פעיל ובריא של בני הנוער.
- ♦ שילוב בני הנוער במסגרות חברתיות ונורמטיביות בקהילה.

יעדים ברמת המרכז והתכנית:

- ♦ השתתפות בני נוער בעלי מאפיינים כפי שנקבע באוכלוסיית היעד, ובהיקף שנקבע לכל מרכז.
- ♦ הפעלת המרכז על פי תכנית עבודה שנתית שנקבעה בהתאם לעקרונות הפעולה ולדרכי הפעולה של התכנית.
- ♦ פיתוח מענה של מרכזי נוער לבני נוער 'בהתחלת-אמצע רצף הסיכון'.

הצוות בכל מרכז

בכל מרכז מועסקים מנהלת, עובדת סוציאלית, שני מדריכי נוער, מקדמת בריאות ומדריך ספורט. נוסף לכך עובדים במרכז מטפלים שונים שאינם נמנים עם הצוות הקבוע.

עקרונות פעולה

התכנית פועלת על בסיס התפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער': התמקדות בפוטנציאל החיובי שיש לבני הנוער ובכוחות שלהם על פני התמקדות בבעיות ובקשיים. מתפיסה זו נגזרים שלושה עקרונות פעולה מרכזיים:

1. תפיסה אינטגרטיבית: ראיית בני הנוער על מכלול צורכיהם ויכולותיהם, עבודה בצוות רב-מקצועי (רווחה-חינוך-בריאות-ספורט-הגנת הסביבה) ויצירת שפה משותפת בין הדיסציפלינות השונות.
2. שיתוף בני הנוער בקבלת החלטות.
3. ראייה מערכתית: עבודה עם הורים כחלק בלתי נפרד מן העבודה עם בני הנוער, וקיום קשר עם בתי הספר והקהילה.

תחומי פעילות

בפעילות משולבים יחד רכיבים מחמישה תחומים: רווחה, חינוך בלתי פורמלי, אורח חיים פעיל ובריאות, קידום הגנת הסביבה ועבודה עם הורים. שילוב פעילויות של רכיבים מתחומים שונים מאפשר בניית שפה משותפת ועבודה בצוות רב-מקצועי. תרומה מיוחדת יש לשילוב של תחומי הבריאות, הגנת הסביבה והספורט, אשר מאפשר התנסויות חיוביות באמצעות תחומי עניין נורמטיביים, מתן טיפול באמצעים מגוונים והצעת זווית נוספת של התבוננות על הכוחות והקשיים ודרכים למימוש הפוטנציאל.

התחומים הם:

- 1. רווחה:** תפקיד גורמי הטיפול להעריך את מצב בני הנוער, לזהות את הכוחות ואת היכולות שלהם, להגדיר את רמת הסיכון ואת התחומים שבהם הם זקוקים לסיוע, לבנות תכנית התערבות אישית לכלל בני הנוער במרכז ולטפל בהם באמצעות מתודות טיפוליות שונות. עם גורמי הטיפול הקבועים במרכז נמנות העובדת הסוציאלית והמנהלת. נוסף לכך, מטפלים שונים, כגון מטפלת באומנות או בתאטרון ומטפלת משפחתית, מועסקים לפי הצורך. המנהלת והעובדת הסוציאלית נמצאות בקשר עם השירותים בקהילה לטובת בני הנוער, כגון המחלקה לשירותים חברתיים ובתי הספר.
- 2. חינוך בלתי פורמלי:** מדריכי הנוער במרכז אחראים ליזום ולהפעיל פעילויות חברתיות וחינוכיות, ללוות את בני הנוער בשעות שבהן נערכת במרכז פעילות חופשית וחברתית, ליצור עמם קשר אישי, לאתר את כוחותיהם וצורכיהם ולסייע להם. המדריכים יעמדו בקשר שוטף עם הצוות החינוכי בבתי הספר בהם לומדים בני הנוער ובמידת הצורך יהיו שותפים לדיונים הממוקדים בהם. כמו כן תחום זה כולל מעורבות חברתית בקהילה באמצעות פעילויות חד-פעמיות או מתמשכות, שבני הנוער שותפים בארגון ואף יוזמים אותן. מדריכי הנוער אף אמונים על התאמת הפעילויות שמציעה מחלקת הנוער ברשות המקומית לבני הנוער.
- 3. קידום אורח חיים פעיל ובריאות:** מדריך הספורט ומקדמת הבריאות מקנים כלים לניהול אורח חיים פעיל ובריאות באמצעות הפעלת בני הנוער בפעילות ספורטיבית; איתור התנהגויות מסכנות בריאות (כגון עישון ושתיית אלכוהול) והפחתתן; הכנת אוכל בריא על ידי בני הנוער בהנחיית מקדמת הבריאות המשוחחת עמם על הרגלי אכילה בריאים. פעילות הספורט משמשת גם לקידום ערכים נוספים, כמו עבודת צוות, אחריות ושיפור היחסים הבין-אישיים בקרב בני הנוער.
- 4. קידום הגנת הסביבה:** חיזוק תחושת השייכות והאחריות לסביבה, הפעלת מיזמים קהילתיים סביבתיים שיפתחו על ידי בני הנוער וארגון פעילויות בנושא קיימות. צוות המרכז אינו כולל איש צוות האחראי לתחום זה.
- 5. עבודה עם הורים:** קשר מיטיב בין הורים למתבגרים הוא חיוני להתפתחות המתבגרים ולחוסנם, ולכן יש חשיבות מכרעת לשתף את ההורים ולסייע להם לממש בצורה מיטבית את תפקידם כהורים. תכנון ההתערבות לקידום הקשר הורה-מתבגר תיעשה באמצעות מתודות שונות, כמו הדרכת הורים, טיפול משפחתי וקבוצת הורים.

מבנה ארגוני

- ♦ **ועדת היגוי ארצית:** בוועדה חברים נציגי כל השותפים והפרויקטור והיא אחראית על התכנית. תפקידה לגבש את מודל העבודה, לקבוע מדיניות ולעקוב אחר יישום התכנית ביישובים. נקבע שהוועדה תתכנס שש פעמים בשנה.
- ♦ **צוות ביצוע ארצי:** בצוות חברים הפרויקטור ונציגים ממשד הרווחה, ממשד החינוך ומעמותת אשלים. הצוות דן בסוגיות פרקטיות ועקרוניות הנוגעות להפעלת המרכזים, והוא מלווה את הפעלתם השוטפת. נקבע שעל הצוות להתכנס פעם בחודש.
- ♦ **פרויקטור:** הפרויקטור מלווה את מנהלות⁵ המרכזים ומקשר בין עבודת ועדת ההיגוי הארצית וצוות הביצוע הארצי ובין היישובים והמרכזים.
- ♦ **ועדת היגוי יישובית:** לוועדה מוזמנים המנהלת והעובדת הסוציאלית של המרכז, הפרויקטור ונציגי כל השותפים ברמת היישוב, וברמת הפיקוח המחוזי. הוועדה משמשת לדיווח ולדיון בסוגיות הקשורות לפיתוח המרכז. נקבע שהוועדה תתכנס שלוש פעמים בשנה.
- ♦ **צוות ביצוע יישובי:** בצוות חברים המנהלת והעובדת הסוציאלית של המרכז, נציגים מן המחלקות לשירותים חברתיים, הנוער והחינוך, וגורמים נוספים במידת הצורך. תפקיד הצוות ללוות את העבודה השוטפת של המרכז, לסייע בפיתוחו, לקדם את העבודה המשותפת עם שירותים נוספים ביישוב, ולדון ולסייע בפתרון דילמות הקשורות במרכז ובבני הנוער המשתתפים בו. נקבע שהצוות יתכנס בכל שלושה-ארבעה שבועות.
- ♦ **המחלקה לשירותים חברתיים האחראית על יישום התכנית ביישוב:** מנהלת המחלקה או נציגה מטעמה מלווה מקצועית את מנהלת המרכז, מסייעת בקשר עם שירותים נוספים ביישוב ואחראית לקבלת התקציב עבור הפעלת המרכז.

הפעלת המרכזים בשלב הפיילוט

ההבדלים בין המרכזים שבהם הופעלה התכנית מוצגים בלוח 1.

מן הלוח עולה כי:

- ♦ הוקמו חמישה מרכזים, ביישובים קריית ארבע, יפיע, ערד, תל אביב ובאר שבע.
- ♦ בקריית ארבע, בתל אביב וביפיע זהו שירות חדש שלא היה קיים קודם. בערד ובאר שבע השירות הוקם על בסיס שירות קודם; בערד – על בסיס מרכז הנוער 'המקום של ר"ן' (רווחת נוער) ובאר שבע על בסיס התכנית 'כלים למחר'.
- ♦ המרכזים הוקמו במועדים שונים: בערד ובקריית ארבע הוקמו המרכזים במחצית השנייה של 2010; ביפיע – במחצית הראשונה של 2011; בתל אביב – בסוף 2011, אולם המרכז שם החל לפעול במתכונתו הנוכחית רק במחצית הראשונה של 2012, לאחר איחוד עם מנ"ש ('מרכז נוער שכונתי') שפעל גם הוא בשכונה; בבאר שבע הוקם המרכז במחצית השנייה של 2012.

⁵ מטעמי נוחות, לאורך הדוח, בכל אזכור של "מנהלות" הכוונה היא למנהל או למנהלת.

יש שונות בין היישובים במספר בני הנוער שעבורם מיועד המרכז : במרכז גדול נקבע היקף הפעלה של מאה בני נוער, ובמרכז קטן נקבע היקף הפעלה של שישים בני נוער. גם כאשר במרכז מסוים מגיעים להיקף ההפעלה שנקבע, לא 'סוגרים את שערי המרכז' בפני בני נוער נוספים המבקשים להשתתף, מתוך הנחה שכיוון שההגעה היא וולונטרית, בתקופה מסוימת מספר המשתתפים גבוה מעט מן ההיקף שנקבע ובתקופה אחרת הוא נמוך ממנו, ומתאזן לאורך השנה.

לוח 1: הבדלים בין המרכזים שבהם הופעלה תכנית הפיילוט

מרכז חדש / קיים	קיים	חדש	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
מועד הקמה	סוף 2010	תחילת 2011	סוף 2010	סוף 2011	סוף 2011	אמצע 2012
מספר משתתפים מתוכנן	60	60	60	100	100	100

המרכזים מופעלים במימון חמשת משרדי הממשלה השותפים בתכנית, עמותת אשלים, האגודה לקידום החינוך והרשויות המקומיות. התקציב יועד בעיקר למימון העסקתם של חברי הצוות הקבועים ושל מטפלים שונים, וכן למימון הפעילויות והציוד הדרוש לפעילות, ולמימון מזון והדרכות. הרשויות המקומיות אחראיות להקצות מבנה, לציידו ולתחזוק ולממן את משרותיהם של שני מדריכי נוער. חלק מן המרכזים נהנים ממקורות מימון נוספים (בעיקר מן הרשות המקומית ומתרומות).

בסיום הפיילוט נבנה תעריך ושיטת התקצוב שונתה לתקצוב לפי הועדות (שיטה המחייבת "פתיחת תיק" במחלקה לשירותים חברתיים), כמקובל במשרד הרווחה. התעריך כולל גם את תקציבי משרדי החינוך, הבריאות והגנת הסביבה. ועדת ההיגוי הארצית מסרה כי נעשים מאמצים שההליך הבירוקרטי יתבצע במרכז ולא במחלקה לשירותים חברתיים, כדי למנוע תיוג של המשתתפים. המחקר הסתיים לפני ביצוע שינוי זה ולא ליווה אותו. לקראת המעבר לתקצוב לפי הועדות, מנהלות המרכזים וחברי ועדת ההיגוי הארצית העלו את הצורך לתת את הדעת כיצד לעבור לעבוד בדרך זו ולמצוא פתרונות מתאימים כדי להבטיח שהמרכז ימשיך להיות מקום שאינו מתייג.

3. מחקר ההערכה

3.1 מטרת המחקר ושאלות המחקר

מטרת המחקר

המחקר נועד ללמוד על יישום הפיילוט ולבחון את תרומת המרכזים למשתתפים⁶, כפי שהיא נתפסת בעיני בני הנוער והצוות, כבסיס לשיפורם ולקבלת החלטה בנוגע להמשך הפיתוח והפצת המודל.

⁶ ראוי לשים לב לקושי להעריך את התרומה הייחודית של המרכזים למצבם של בני הנוער שהשתתפו ללא השוואה לקבוצת ביקורת, אשר הייתה מאפשרת לבדוד את השפעת המרכז מהשפעתם של התערבויות ומצבים נוספים שבני הנוער חשופים להם. אולם מערך המחקר הנוכחי לא אפשר זאת.

תחומי בדיקה ושאלות המחקר

במחקר נבדקו שלושה תחומים עיקריים:

1. **המאפיינים והצרכים של המשתתפים:** מהם המאפיינים והצרכים של המשתתפים, ובאיזו מידה אלה תואמים את אוכלוסיית היעד של המרכזים?
2. **דרכי העבודה במרכזים וההתנהלות ברמת המטה:** מהם מאפייני ההשתתפות של בני הנוער במרכזים? מהם רכיבי ההתערבות שמקבלים בני הנוער והוריהם? מהן דרכי העבודה עם בני הנוער ועם הוריהם? האם וכיצד באים לידי ביטוי עקרונות הפעולה של המודל בהפעלת המרכזים? אילו משאבי כוח אדם ומשאבים אחרים עומדים לרשות המרכזים? מהן דרכי העבודה של המרכזים עם שאר השירותים לנוער ביישוב? וכיצד התכנית מתנהלת ברמת המטה?
3. **שביעות הרצון והתרומה הנתפסת למשתתפים:** מה מידת שביעות הרצון של בני הנוער מהיבטים שונים של המרכז? ומהי תפיסת התרומה של המרכזים למשתתפים?

3.2 אוכלוסייה ומערך המחקר

איסוף המידע בוצע בשני מועדים:

- ♦ המועד הראשון – נובמבר 2012 עד מרץ 2013
- ♦ המועד השני – יוני-נובמבר 2013.

אוכלוסיית המחקר כללה את כל בני נוער שהשתתפו במרכזי 'יש מצ"ב' במועד הראשון של המחקר (344 בני נוער).

במחקר נאסף ונותח מידע על הנעשה במרכזים בשנה השנייה ובשנה השלישית להפעלתם (2012-2013). נכללו בו כל חמשת המרכזים, כלומר מרכזים ומשתתפים בעלי ותק שונה זה מזה בתכנית.

במחקר נאסף מידע איכותני ומידע כמותי ממקורות שונים:

המידע הכמותי נאסף באמצעות שלושה שאלונים. חברי הצוותים במרכזים מילאו שני שאלונים ובני הנוער מילאו שאלון אחד (לוח 2):

1. **שאלון לחברי הצוות על כל המשתתפים במרכזים** (להלן 'שאלון על בני הנוער'). התקבל מידע מן הצוותים על כל אוכלוסיית המחקר (344 בני נוער). השאלון התמקד בבדיקת מאפייני בני הנוער ומאפייני ההשתתפות שלהם ושל הוריהם במרכז. על השאלון השיב חבר הצוות המכיר הכי טוב את הנער, ועל כן בכל מרכז השיבו לשאלונים חברי צוות שונים. המידע נאסף במועד הראשון של המחקר.
2. **טופס מעקב לחברי הצוות** על אותם בני נוער שאודותיהם מולא שאלון במועד הראשון של המחקר (להלן 'טופס מעקב'): כתשעה חודשים לאחר המועד הראשון התקבל מידע מן הצוותים על 97% מאוכלוסיית המחקר (335 בני נוער). נבדקו המשך הגעה למרכז, דפוסי ההשתתפות והתרומה הנתפסת של המרכז. המידע נאסף במועד השני של המחקר. בעת הדיווח על הנתונים תיעשה הבחנה בין כלל המשתתפים במועד הראשון של המחקר ובין המשתתפים במרכז בשני מועדי המחקר (להלן 'הממשיכים').

3. **שאלון למילוי עצמי לבני הנוער:** כל בני הנוער שביקרו במרכזים בשבוע נתון בחודש יוני 2013 התבקשו למלא שאלון אנונימי (להלן 'שאלון למילוי עצמי'). נבדקו דפוסי ההגעה וההשתתפות במרכז, שביעות הרצון מהיבטים שונים והתרומה הנתפסת של המרכז. בסך-הכול השיבו לשאלון 156 בני נוער. המידע נאסף במועד השני של המחקר. בכל אחד מן המרכזים נכח מראיין בכל שעות וימי הפעילות באותו שבוע. תפקידו היה להעביר את השאלון לבני הנוער, להסביר להם את מטרתו וחשיבותו, לעמוד לרשותם לצורך הבהרות בנוגע לשאלות ולרכז את השאלונים המלאים. יש לזכור כי נדגם שבוע פעילות אקראי (זאת בשונה מאיסוף מידע במשך כמה חודשים על כל בני הנוער במרכזים). למרות שהשאלון הועבר בחודש יוני – חודש עמוס במטלות לימודיות העוללות להפריע לבני הנוער להגיע למרכז באופן סדיר, השוואת המידע על מאפייני המשתתפים שהתקבל מן השאלון למילוי עצמי ובין אותו מידע מן השאלון על בני הנוער שמילאו הצוותים העלתה מאפיינים דומים. מכאן שניתן להסיק שבני הנוער שהשיבו לשאלון למילוי עצמי מייצגים את כלל בני הנוער במרכזים.

לוח 2: מספר השאלונים שהתקבלו, לפי סוג השאלון והיישוב (במספרים)

סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
שאלון על בני הנוער	45	50	59	96	94
טופס מעקב	45	50	57	89	94
שאלון למילוי עצמי	21	23	31	32	49

המידע האיכותני נאסף באמצעות הכלים האלה: ראיונות, קבוצות מיקוד ומילוי טופס מידע מנהלי. גורמים שונים ברמת היישוב וברמת המטה נשאלו על היבטים של יישום, על שותפויות ועל התרומה הנתפסת של המרכז לבני הנוער. ביישובים ערד ויפיע בוצעה בדיקה מעמיקה יותר. הסיבות העיקריות לבחירה ביישובים אלו על ידי מנהלי התכנית מטעם אשלים היו הרצון ללמוד על היישוב ביישוב מן המגזר היהודי לעומת יישוב מן המגזר הערבי, ועל יישוב שבו התכנית מיושמת על בסיס שירות קיים לעומת יישוב שבו הפעלת התכנית חדשה.

א. **ראיונות עם מנהלות המרכזים:** בכל חמשת היישובים בוצעו ראיונות עם המנהלות בשני מועדי המחקר, על מנת לעקוב אחר התפתחות התכנית ולבחון את ההתמודדות עם קשיים שעלו בראיונות שנערכו במועד הראשון.

ב. **קבוצות מיקוד עם חברי הצוותים במרכזים, עם ועדת ההיגוי ביישוב ועם הורים** ביישובים ערד ויפיע. איסוף מידע זה נעשה במועד הראשון של המחקר.

ג. **ראיונות עם חברי ועדת ההיגוי הארצית:** אלה בוצעו אף הם בשני המועדים, על מנת לעקוב אחר התפתחות התכנית ולבחון את ההתמודדות עם קשיים שעלו בראיונות שנערכו במועד הראשון.

ד. **טופס מידע מנהלי:** במועד הראשון של המחקר מסרו מנהלות המרכזים מידע על הפעילויות המתקיימות במרכזים ועל הצוות. מידע זה סייע לבניית שאר כלי המחקר ולאיתור סוגיות הדורשות המשך בדיקה בראיונות האיכותניים.

לוח 3 להלן מסכם את מערך המחקר.

לוח 3: סיכום מערך המחקר לאורך שתי שנות המחקר

מועד	תחומי בדיקה	כלי	מקור המידע
יוני 2013	* דפוסי ההשתתפות ומרכיבי ההתערבות * ביטויים לעקרונות הפעולה * שביעות הרצון ותרומה נתפסת * הנושאים שמעסיקים את בני הנוער	'שאלון למילוי עצמי' (156)	בני הנוער שהשתתפו במרכזים ביוני 2013
שני המועדים	* תחומי החוזק של המרכז * קשיים ודרכי התמודדות * אתגרים לעתיד והצעות לשיפור * ביטויים לעקרונות הפעולה * שביעות הרצון * עבודה עם שירותים ביישוב * תרומה נתפסת למשתתפים	ראיונות אישיים (5)	מנהלות המרכזים
מועד ראשון	* הפעילויות הקיימות במרכז * מאפייני העובדים ועבודת הצוות	טופס מידע מנהלי (5)	צוותי המרכזים
	* מאפיינים סוציו-דמוגרפיים, סיכון וכוחות * צרכים וסיבות להגעה למרכז * דפוסי ההשתתפות * מרכיבי ההתערבות והיקפם * ביטויים לעקרונות הפעולה * קשר עם ההורים והשתתפות ההורים	'שאלון על בני הנוער' שהשתתפו במרכזים בפברואר-אפריל 2013 – סקר אינטרנטי (344)	
מועד שני	* היקף בני הנוער שהמשיכו לבוא למרכז * דפוסי ההשתתפות * ביטויים לעקרונות הפעולה * תרומה נתפסת למשתתפים * קשר עם ההורים והשתתפות ההורים	'טופס מעקב' על בני הנוער שהשתתפו במרכזים בפברואר-אפריל 2013 – סקר אינטרנטי (335)	
מועד ראשון	* הכשרה והדרכה * ביטויים לעקרונות הפעולה * דרכי העבודה * תחומי החוזק * הקשיים ודרכי ההתמודדות * האתגרים לעתיד והצעות לשיפור * שביעות הרצון מן העבודה * שביעות הרצון מן המרכז	קבוצת מיקוד (ביפיע וערד)	
שני המועדים	* תחומי החוזק ושביעות הרצון * הקשיים ודרכי ההתמודדות * האתגרים לעתיד והצעות לשיפור * ביטויים לעקרונות הפעולה * שותפות בין ארגונית * תרומה נתפסת למשתתפים	ראיונות אישיים (16)	ועדת היגוי ארצית
מועד ראשון	* דרכי עבודה עם המרכז ושביעות הרצון * תפיסת השירות * תחומי החוזק ושביעות הרצון	ראיונות אישיים וקבוצת מיקוד (6 - ביפיע וערד)	ועדת היגוי יישובית

מועד	תחומי בדיקה	כלי	מקור המידע
	* הקשיים ודרכי ההתמודדות * ביטויים לעקרונות הפעולה * האתגרים לעתיד והצעות לשיפור		
	* הצרכים של המתבגרים וההורים * שביעות רצון ותרומה נתפסת * צרכים לא מסופקים * הצעות לשיפור	קבוצת מיקוד (יפיע)	הורים

3.3 שיטת הניתוח

הניתוח שילב את המידע שהתקבל ממקורות המידע השונים, והוא נעשה בארבע שיטות עיקריות:

1. התייחסות למידע כאל מכלול המאפשר להסיק מסקנות רחבות, ולהפיק לקחים בעלי השלכות לפיתוח המרכזים הקיימים ולפיתוח מרכזים מסוג זה ביישובים נוספים.
2. התייחסות להבדלים בין היישובים (בעיקר במידע הכמותי), תוך הדגשת המאפיינים השונים והייחודיים שלהם בתחומים שנבדקו. ניתוח מסוג זה מציף את השונות במאפייני אוכלוסיית היעד ואת דרכי העבודה בכל מרכז, מאפשר לזהות הצלחות ותחומים טעוני שיפור, ומשמש בסיס להכנסת שינויים בהם. הנתונים לפי יישוב מופיעים בלוחות המוצגים לאורך הדוח. הממצאים הבולטים בנוגע לכל יישוב מוצגים בנספח ד.
3. התייחסות להבדלים לפי מגדר וגיל בנתונים הכמותיים, באותם נושאים שבהם נמצאו הבדלים מובהקים מבחינה סטטיסטית. ניתוח זה מאפשר לזהות תת-אוכלוסיות שונות מתוך כלל בני הנוער במרכזים, ולעמוד על צורכיהן השונים. התייחסות לממצאים לפי משתנים אלה תיעשה לאורך הדוח בפרקים הרלוונטיים. כלל הממצאים לפי מגדר וגיל מוצגים בנספח א.
4. ניתוח ממצאי המחקר לפי עקרונות הפעולה ושיטות העבודה של התפיסה שעליה נשען מודל 'יש מצ"ב': 'התפתחות חיובית של בני הנוער'. הניתוח מדגיש את דרכי הפעולה הקיימות והחסרות ביישום התפיסה בעבודת המרכזים, ומחדד את התחומים שבהם יש צורך להעמיק או לשנות כדי להגיע ליישומה המלא (פרק 6.6).

4. מאפייני בני הנוער המשתתפים במרכזים

בפרק זה יוצגו מאפייניהם הסוציו-דמוגרפיים של בני הנוער ומשפחותיהם, שיעור הלומדים, התפקוד בבית הספר והקשר עם ההורים. לבסוף יוצגו הכוחות המאפיינים את בני הנוער מחד גיסא, ומעורבותם בהתנהגויות סיכון מאידך גיסא. תמונת המצב העולה מניתוח ממצאי המחקר על מאפייני המשתתפים מראה שאלו תואמים את האוכלוסייה שאליה כיוונו המרכזים: בני נוער לומדים אך נתונים 'בהתחלת-אמצע רצף הסיכון', קרי, מתאפיינים במצבי סיכון ומשברים אישיים או משפחתיים נקודתיים. המידע בפרק זה מבוסס על דיווחי הצוותים במרכזים, כפי שהתקבל במועד הראשון של המחקר, כשנתיים לאחר התחלת יישום הפיילוט.

4.1 מאפיינים סוציו-דמוגרפיים

בלוח 4 מוצגים המאפיינים הסוציו-דמוגרפיים של בני הנוער :

- ♦ **מגדר:** הבנות הן מיעוט – 38%.
- ♦ **גיל:** 60% מבני הנוער בני 12-15 ו-40% בני 16-18; הגיל הממוצע הוא 15.2 שנים.
- ♦ **גיל ומגדר:** 35% מכלל המשתתפים הם בנים בגיל 12-15, 27% הם בנים בגיל 16-18, 25% הן בנות בגיל 12-15 ומיעוט מן המשתתפים (13%) הן בנות בגיל 16-18. בקרב אוכלוסיית המחקר יש אפוא ייצוג חסר לבנות בוגרות, בהשוואה לבנות צעירות ולבנים.
- ♦ **מגזר:** 85% משתייכים למגזר היהודי ו-15% – למגזר הערבי (המרכז ביפיע).
- ♦ **ארץ לידה:** 83% מבני הנוער ו-52% מן האמהות נולדו בישראל. כלומר 17% מן המשתתפים הם עולים לעומת 6.4% בלבד מבני 15-17 בכלל אוכלוסיית ישראל (ציונית וקושר, 2013). בקריית ארבע בולטת קבוצה גדולה של בני המנשה שנולדו בהודו: 26% מבני הנוער ו-47% מן האמהות. המרכז בבאר שבע הוקם על בסיס התכנית 'כלים למחר', תכנית המיועדת לקהילת יוצאי קווקז. בהתאם לכך, הציפייה הייתה למצוא אחוז גבוה של יוצאי קווקז במרכז. אולם נמצאה קבוצה גדולה של יוצאי ברית המועצות לשעבר וקבוצה קטנה מן המצופה של יוצאי קווקז: מקרב בני הנוער, 21% נולדו בברית המועצות לשעבר (לא כולל קווקז) ו-9% יוצאי קווקז; מקרב האמהות, 47% נולדו בברית המועצות לשעבר (לא כולל קווקז) ו-20% יוצאות קווקז.
- ♦ **משפחות חד-הוריות:** אחוז גבוה מבני הנוער, 35%, חיים במשפחות חד-הוריות. זאת לעומת 8.6% מכלל הילדים בישראל (בגיל 0-17) בשנת 2012 (ציונית וקושר, 2013). לפי נתוני 'התכנית הלאומית', 24% מבני הנוער שאותרו כבעלי מאפיינים של סיכון חיו במשפחות חד-הוריות בשנת 2009 (סבו-לאל וחסיין, 2011).

לוח 4: מאפיינים סוציו-דמוגרפיים של בני הנוער, לפי יישוב (באחוזים, שאלון על בני הנוער)

סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
מגדר: בנות *	38	20	46	49	40
גיל: 12-15 *	60	62	70	44	59
גיל ממוצע (בשנים) **	15.2	15.4	14.6	15.9	15.1
ארץ לידה נער: ישראל **	83	95	100	71	94
ארץ לידה אם: ישראל **	52	67	100	25	75
משפחה חד-הורית *	35	60	21	26	43

* P<0.05 ** P<0.01

4.2 עיסוק ומאפייני למידה של בני הנוער

העיסוק ומאפייני הלמידה של בני הנוער מוצגים בלוח 5.

מן הלוח עולה כי :

- ◆ המרכז מיועד לבני נוער לומדים, ואכן 92% מהם לומדים.
- ◆ 83% מבני הנוער רק לומדים, ו-9% משלבים בין לימודים ועבודה.
- ◆ 8% אינם לומדים: 2% רק עובדים; 3% ללא עיסוק; ו-3% מבני הנוער סיימו ללמוד וממתינים לגיוס לצבא.
- ◆ 94% מבני הנוער לומדים במערכת החינוך הרגילה ו-6% לומדים במסגרת אלטרנטיבית.
- ◆ 91% מן הלומדים נוכחים בבית הספר באופן סדיר; 76% מתנהגים באופן תקין; ו-69% מתפקדים כראוי מבחינה לימודית.

לוח 5: עיסוק ומאפייני למידה של בני הנוער, לפי יישוב (באחוזים, שאלון על בני הנוער)

סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
עיסוק – סך-הכול*	100	100	100	100	100
רק לומד	83	91	83	64	85
לומד ועובד	9	9	17	23	2
רק עובד ¹	2	0	0	2	5
ממתין לגיוס	3	0	0	7	4
ללא עיסוק	3	0	0	4	4
מקרב הלומדים:					
במפתן / היל"ה / מסגרת אלטרנטיבית אחרת	6	4	0	16	8
נוכחות סדירה ²	91	96	96	82	96
התנהגות תקינה ²	76	82	79	76	75
תפקוד לימודי תקין ²	69	73	63	61	75

* $P < 0.05$

¹ שלא במסגרת הלימודים

² במידה רבה מאוד או במידה רבה (הקטגוריות המשלמות: במידה מועטה או בכלל לא)

4.3 הכוחות של בני הנוער

בהתאם לתפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער', המדגישה את הכוחות ותחומי החוזק של בני הנוער, ביקשנו לבדוק אילו כוחות מאפיינים את בני הנוער במרכזים. בפני חברי הצוות הוצגה רשימה של כוחות שבהם עשויים בני הנוער להיות מצוידים, והם התבקשו להעריך אילו מהם מאפיינים כל אחד מהם. ניתנה להם אף אפשרות לציין כוחות נוספים. נבנו מדדים מסכמים והם מוצגים בלוח 6.

מן הלוח עולה כי 69% מבני הנוער מתאפיינים בגישה חיובית לחיים ובמוטיבציה לפעול לקידום מטרותיהם; ל-58% יש לפחות כישרון אחד, כגון כישרון אמנותי או אינטליגנציה גבוהה; 46% הם בעלי יכולת ליצור קשר בין-אישי טוב שיכול לסייע להם ביצירת רשת חברתית תומכת; ל-37% יש ביטחון עצמי גבוה ותחושת מסוגלות עצמית גבוהה; ו-30% מבני הנוער מתאפיינים בחוסן אישי וביכולת טובה להתמודד עם קשיים אישיים.

לוח 6: הכוחות של בני הנוער¹, לפי יישוב (באחוזים, שאלון על בני הנוער)

סך- הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
69	73	75	73	66	64
58	59	58	75	66	36
46	64	50	41	58	29
37	23	46	36	29	46
30	27	50	30	20	33

* P<0.05 ** P<0.01

¹ האחוזים אינם מסתכמים ל-100 כיוון שניתן היה לציין יותר מתשובה אחת.
² מדד מסכם: מוצג אחוז בני הנוער שהוערך לגביהם שיש להם לפחות אחד מהיבטים אלה: חשיבה על מטרות ועל תכניות לעתיד; מוטיבציה גבוהה להצלחה ויכולת התמדה; ואופטימיות וגישת חיובית לחיים.
³ מדד מסכם: מוצג אחוז בני הנוער שהוערך לגביהם שיש להם לפחות אחד הכישורים והכישוריות האלה: כושר מנהיגות; אינטליגנציה גבוהה; וכישורים / כישוריות בתחום מסוים.
⁴ מדד מסכם: מוצג אחוז בני הנוער שהוערך לגביהם שיש להם לפחות אחד מהיבטים אלה: ביטחון עצמי גבוה; ותחושת מסוגלות עצמית גבוהה.

4.4 קשר עם ההורים ותפקוד הורי

המרכזים הוקמו, בין היתר, מתוך רצון לחזק ולשפר את הקשר בין בני הנוער להוריהם. קשר זה, כפי שהוערך על ידי הצוות, יוצג להלן (לוח 7). בנוגע לחלק מבני הנוער (6%-21%, תלוי בהיבט שנבדק) לא ידע הצוות לדווח על היבט זה.

מן הלוח עולה כי:

- ♦ ל-23% מבני הנוער אין קשר עם אחד מהוריהם ולמעטים אין קשר עם שניהם.
- ♦ ל-37% מבני הנוער יש בעיות בקשר עם הוריהם.
- ♦ 85% מן ההורים סיפקו את הצרכים הפיזיים של ילדיהם, אולם רק 53% מבני הנוער זכו לסיפוק צורכיהם הרגשיים.

לוח 7: הקשר עם ההורים והתפקוד ההורי, לפי יישוב (באחוזים, שאלון על בני הנוער)

סך- הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
23	50	17	27	24	11
37	36	50	32	53	20
85	95	96	93	89	67
53	59	46	59	47	56

** P<0.01

4.5 מצבים מגבירי סיכון ומעורבות בהתנהגויות סיכון

אחת ממטרות המרכז היא מניעת התנהגויות סיכון וכן איתור מוקדם וטיפול במצבי סיכון קיימים. הדיווח של הצוותים על מעורבות בני הנוער בהתנהגויות סיכון יוצג להלן (לוח 8). כיוון שמדובר בדיווח

מכלי שני, ניתן להניח שהיקף התנהגויות הסיכון בפועל גבוה יותר. תמיכה להנחה זו יש בעדותם של חברי צוות על שאינם יודעים אם בני הנוער מעורבים או שאינם מעורבים בחלק מהתנהגויות הסיכון.

נבנו מדדים מסכמים באמצעות ניתוח גורמים של כל התנהגויות הסיכון. דרך ניתוח זו אפשרה לאתר אילו התנהגויות סיכון יופיעו לרוב יחד (התנהגויות אלה קובצו למדד מסכם) ואילו התנהגויות סיכון יופיעו בנפרד (לפירוט רכיבי המדדים המסכמים ראו נספח ב).

מן הלוח עולה כי:

- ♦ התנהגויות ומצבים מגבירי סיכון נפוצים הם: שוטטות והתנהגות מנוגדת לחוק (37%); מצב חברתי קשה⁷ (32%); מצב רוח קשה (31%); הזנחה אישית ודימוי גוף שלילי (28%); ועישון ושתיית אלכוהול באופן קבוע (27%).
- ♦ סך התנהגויות הסיכון ומצבים מגבירי סיכון: 26% מבני הנוער לא מעורבים כלל בהתנהגויות ובמצבים מגבירי סיכון, ומנגד, אחוז זהה (26%) מעורבים בשלושה מצבים והתנהגויות מגבירי סיכון או ביותר.

לוח 8: מעורבות בני הנוער בהתנהגויות ובמצבים מגבירי סיכון, לפי יישוב (באחוזים, שאלון על בני הנוער)

סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע	
37	36	42	54	26	33	שוטטות והתנהגות מנוגדת לחוק (מדד מסכם)
32	23	42	36	32	27	מצב חברתי קשה (מדד מסכם)
31	18	38	34	37	26	מצבי רוח קשים
28	32	38	16	33	26	הזנחה אישית ודימוי גוף שלילי (מדד מסכם)
27	38	17	48	4	31	עישון ושתיית אלכוהול באופן קבוע (מדד מסכם)**
9	0	33	10	2	9	התנהגות מינית חריגה והתנהגות מסוכנת ברשת (מדד מסכם)**
3	0	4	2	4	4	עיסוק אובססיבי במוות / השמעת איומי התאבדות
3	0	0	5	5	4	השחתת גוף
3	5	5	2	0	6	נוהג להמר
100	100	100	100	100	100	מספר התנהגויות סיכון – סך-הכול
26	14	17	23	33	31	0 (אין התנהגויות סיכון)
30	50	20	27	34	25	1
18	23	29	14	13	18	2
26	13	34	36	20	26	+3

** P<0.01

⁷ המדד המסכם מצב חברתי קשה כולל את מצבי הסיכון האלה: בעל קשיי הסתגלות והשתלבות תרבותית, מדווה על בדידות וניכור וקורבן להתנכלויות מחוץ למרכז.

4.6 הבדלים לפי מגדר וגיל

הבדלים לפי מגדר

- ♦ שיעור גבוה יותר של בנים הוערכו על ידי הצוות כבעלי ביטחון עצמי גבוה ותחושת מסוגלות עצמית גבוהה (42% מן הבנים לעומת 28% מן הבנות).
- ♦ שיעור גבוה יותר של בנים מתאפיינים בשוטטות ובהתנהגות מנוגדת לחוק (44% מן הבנים לעומת 26% מן הבנות), ובעישון ושתיית אלכוהול באופן קבוע (35% לעומת 16%, בהתאמה).
- ♦ בשונה, דווח על שיעור גבוה יותר של בנות שהתנהגו התנהגות מינית חריגה או התנהלו באורח מסוכן ברשת (21% מן הבנות לעומת 1% בלבד מן הבנים). התנהגות סיכון זו בלטה ביפיע, והסיבה לכך היא ככל הנראה העובדה שבנישוב פעלה קבוצה טיפולית בנושאים אלה, שכללה איתור נערות הזקוקות למענה מסוג זה.

הבדלים לפי גיל

- ♦ כצפוי, 97% מבני 15-12 לומדים לעומת 84% מבני 18-16. בקרב בני 15-12 נמצא אחוז נמוך יותר של לומדים ועובדים (6% לעומת 13%, בהתאמה).
- ♦ 40% מבני 18-16 אופיינו על ידי הצוות כבעלי חוסן אישי ויכולת טובה להתמודד עם קשיים אישיים לעומת 23% מבני 15-12.
- ♦ כמצופה, שיעור נמוך יותר מבני 15-12 עישנו ושתו אלכוהול בקביעות (21% לעומת 36% מבני 18-16).

5. דפוסי ההגעה של בני הנוער למרכזים

בפרק זה יוצגו דפוסי ההגעה למרכז: מספר בני הנוער המגיעים למרכז, דרכי ההגעה, הסיבות להגעה, הוותק במרכז ותדירות ההגעה. ותק, רציפות והגעה למרכז בתדירות גבוהה הם רכיבים חשובים שכן הם חלק מיצירת תנאים הולמים לתרומה, לשינוי ולתהליך טיפולי בעל ערך בקרב בני הנוער.

5.1 מספר בני הנוער המשתתפים במרכזים

כאמור, נקבעו שני היקפי הפעלה: במרכז גדול נקבע היקף הפעלה של 100 בני נוער, ובמרכז קטן נקבע היקף הפעלה של 60 בני נוער. הנתונים שנאספו במועד הראשון מראים כי מספר בני הנוער המשתתפים בכל מרכז תואם את היקף ההפעלה שנקבע: במרכזים הגדולים (באר שבע ותל אביב) משתתפים 96-94 בני נוער; ובמרכזים הקטנים (ערד, יפיע וקרית ארבע) משתתפים 59-45 בני נוער.

5.2 דרכי ההגעה למרכז

בני הנוער נשאלו על דרכי ההגעה שלהם למרכזים (לוח 9). מידע זה מצביע על הדרכים הנפוצות הקיימות כיום, על הדרכים האפקטיביות יותר לעשות זאת, וכן מאפשר חשיבה על דרכים שלא מוצו לעידוד בני הנוער להגיע למרכז.

מן הלוח עולה כי :

- ◆ הדרך הנפוצה ביותר להגעה למרכז היא דרך חברים (58%). ואכן, 92% מבני הנוער סיפרו שיש להם לפחות חבר טוב אחד במרכז. מרביתם הכירו אותו לפני שהחלו לבוא למרכז. עם זאת, המנהלות סיפרו כי יש קבוצה של בני נוער שהגיעו לבדם. כלומר, רכשו חברים חדשים במרכז, דבר המעיד על כך שהמרכז נותן מענה גם בתחום זה. העובדה כי רוב בני הנוער שמעו על המרכז מחבריהם מעידה על שביעות הרצון של המשתתפים מן הפעילות במרכזים.
- ◆ 81% מבני הנוער סיפרו שיש להם חברים שלא באים למרכז. הסיבות העיקריות שצוינו הן :
 - מגורים רחוק מן המרכז : סיבה זו בולטת בתל אביב, שם בני הנוער לומדים בבתי ספר בכל רחבי העיר
 - התנגדות ההורים : הסבר זה ניתן בעיקר ביפיע
 - האקלים במרכז מרתיע : ממצא זה עולה בקנה אחד עם הדיווח על קיום אלימות במרכז (אשר דווח על ידי הצוות ובני הנוער כאחד) (ראו בהמשך לוחות 20-21)
 - היעדר זמן בשל עיסוקים אחרים (כמו חוג)
 - חוסר ידיעה על המרכז, בעיקר בבאר שבע.
- ◆ 26% מבני הנוער הגיעו למרכז דרך היכרות עם מישהו מן הצוות, ו-5% הגיעו דרך עבודת יישוג של הצוות (בשכונה ובבית הספר).
- ◆ מיעוט מבני הנוער (12%) הופנו למרכז על ידי שירות בקהילה, בעיקר בית הספר או שירותי הרווחה.
- ◆ 10% מבני הנוער שמעו על המרכז מקרוב המשפחה.

לוח 9: דרכי הגעה למרכז¹ וחבר טוב במרכז, לפי יישוב (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
חברים**	58	71	26	74	44
צוות המרכז**	26	14	48	16	41
הפניה משירות אחר**	12	5	30	14	9
משפחה	10	5	17	13	9
דרך אחרת	5	0	4	0	6
יש לפחות חבר טוב אחד במרכז	92	100	87	97	93
יש חברים שלא באים למרכז	81	90	78	71	96

** P<0.01 ;

¹ האחוזים אינם מסתכמים ל-100 כיוון שניתן היה לציין יותר מתשובה אחת.

5.3 סיבות להשתתפות במרכז

מדיווחי בני הנוער עולה כי הם משתתפים במרכז מסיבות שונות (לוח 10). ככלל, ניכר שהמרכז, לפחות בתחילה, נתפס כמועדון חברתי וכמקום לבלות בו את שעות אחר הצהריים.

מן הלוח עולה כי :

- ♦ הרוב מגיעים כדי להיות עם חברים (68%) וכדי לבלות את שעות אחר הצהריים (61%).
- ♦ סיבות נוספות הן רצון להשתתף בפעילות מסוימת (38%), ורצון להשתמש במתקני המרכז (22%) (למשל בשולחן סנוקר או בשולחן פינג-פונג).
- ♦ 34% מגיעים כדי לדבר עם מישהו מן הצוות.
- ♦ 12% מגיעים כדי להשתפר בלימודים.

לוח 10: סיבות להשתתפות במרכז¹, לפי יישוב (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
לדבר עם הצוות	34	19	22	36	41
להיות עם חברים	68	67	87	74	56
לבלות את שעות אחר הצהריים	61	62	83	65	47
לפעילות מסוימת**	38	14	61	26	53
לשימוש במתקני המרכז	22	43	22	16	22
להשתפר בלימודים	12	19	9	16	9

** P<0.01

¹ האחוזים אינם מסתכמים ל-100 כיוון שניתן היה לציין יותר מתשובה אחת.

5.4 ותק במרכז והתמדה בהגעה

ההשתתפות במרכז היא וולונטריות ואין ציפייה למשך השתתפות מסוים. ההנחה היא שנער ימשיך להגיע כל עוד המרכז עונה על צרכיו. לפי דיווח הצוותים במרכזים, רוב בני הנוער ותיקים במרכז (לוח 11).

מן הלוח עולה כי :

- ♦ במועד הראשון של המחקר, 49% מבני הנוער היו בעלי ותק של יותר משנה. באותה תקופה פעלו רוב המרכזים כשנתיים.
- ♦ 64% מבני הנוער שהשתתפו במרכז במועד הראשון המשיכו להשתתף בו גם במועד השני, כתשעה חודשים לאחר מכן. היתר, 36%, הפסיקו להגיע מסיבות שונות במהלך חודשים אלה. מנהלות המרכזים העלו כמה סיבות להפסקת הגעתם של בני נוער למרכז : בכיתות י"א-י"ב ניכרת עליה בדרישות בית הספר מן התלמידים ויש להם פחות זמן פנוי ; ההשתתפות במרכז מאופיינת במחזוריות – בני נוער מתחילים לבוא, יש תקופה של יציבות ואז חלקם מפסיקים ; תופעה של "דלת מסתובבת", ולפייה בני הנוער המפסיקים להגיע בשלב מסוים, שבים אליו בשלב מאוחר יותר.

לוח 11: הוותק של בני הנוער במרכז, לפי יישוב (באחוזים, שאלון על בני הנוער וטופס מעקב)

סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
100	100	100	100	100	100
18	18	12	0	18	34
33	24	44	27	31	36
49	58	44	73	51	30
64	47	72	67	60	69

* P<0.05 ** P<0.01

¹ מקור: שאלון על בני הנוער

² מקור: טופס מעקב

5.5 תדירות ורציפות של ההשתתפות במרכז

רוב בני הנוער השתתפו במרכז באינטנסיביות גבוהה יחסית, כך דיווחו חברי הצוותים במועד הראשון של המחקר (לוח 12).

מן הלוח עולה כי:

- ♦ 70% מבני הנוער הגיעו למרכז יום בשבוע לפחות: 29% – יום אחד ו-41% – יומיים או יותר.
- ♦ 65% השתתפו במרכז באופן רציף (כלומר ללא הפסקות).
- ♦ בני הנוער שהו במרכז כשבע שעות שבועיות בממוצע.
- ♦ במועד הראשון של המחקר, 53% מן 'הממשיכים' הגיעו יומיים בשבוע לפחות לעומת 20% מן 'המפסיקים'. כלומר, בני הנוער שבמועד השני הפסיקו להגיע בכלל למרכז, השתתפו בו כבר במועד הראשון בתדירות נמוכה יותר.

לוח 12: תדירות ההגעה למרכז, לפי יישוב (שאלון על בני הנוער)

סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
100	100	100	100	100	100
41	56	50	24	30	50
29	13	36	48	24	26
30	31	14	28	46	24
65	77	88	48	64	64
7.1	9.9	8.0	5.2	7.2	6.8
53	81	53	32	45	62
20	33	43	11	3	24

* P<0.05 ** P<0.01

5.6 הבדלים לפי מגדר וגיל

- ♦ אחוז גבוה יותר מן הבנים הופנו למרכז על ידי שירות אחר (16% לעומת 6% מן הבנות); והגיעו יותר למרכז כדי להשתמש במתקניו (30% לעומת 11%, בהתאמה). הבנים גם שהו בממוצע יותר שעות שבועיות (7.8 לעומת 5.9 בקרב הבנות), ככל הנראה כדי להשתמש במתקנים.
- ♦ אחוז גבוה יותר מבני 16-18 שמעו על המרכז דרך אחד מחברי הצוות (34% לעומת 19% מבני 12-15); והם מגיעים כדי לדבר עם חבר צוות (43% לעומת 27%, בהתאמה). בני 12-15 חדשים יותר במרכז: ל-44% מהם ותק של יותר משנה לעומת 57% מבני 16-18; והם מגיעים יותר כדי לבלות את שעות אחר הצהריים (70% לעומת 50%, בהתאמה).

6. דפוסי ההפעלה של המרכזים

בפרק זה יוצגו דפוסי ההפעלה של המרכזים. ברמת המרכז בכללותו נתייחס לתכנית העבודה השנתית של המרכז ולצוות. ברמת הנער נתייחס להיקף ההשתתפות בפעילויות, למאפייני ההתערבות ולנושאים המעסיקים אותם. נוסף לכך יתואר הקשר עם ההורים והשתתפותם במרכז ויוצג ניתוח יישום המודל לפי התפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער'. ככלל, נמצא שמודל 'יש מצ"ב' מיושם כפי שתוכנן, עם שונות מסוימת בין היישובים.

הקמת המרכזים נעשתה בשני אופנים. האחד, הקמה של מרכז חדש ביישוב שבו לא היה קיים שירות מן הסוג הזה – ביפע ובקריית ארבע; והשני, הסבה של מרכז קיים למרכז 'יש מצ"ב' – בערד (הסבת 'המקום של ר"ן'), בבאר שבע (הסבת התכנית 'כלים למחר') ובתל אביב (איחוד עם מנ"ש – מרכז נוער שכונתי). מנהלות המרכזים החדשים ציינו שני קשיים שבלטו במיוחד ואפיינו אותם בשונה מן המרכזים שהוסבו ל'יש מצ"ב': הקושי הרב בהקמה של שירות חדש והקושי לגייס בני נוער לצורך את השירות. שני קשיים אלו נבעו בעיקר מהיעדר תשתית קודמת שאפשר להסתמך עליה ולהיעזר בה.

המנהלות של המרכזים שפעלו בעבר והוסבו למרכזי 'יש מצ"ב' ציינו ארבעה שינויים המהווים ערך מוסף לעומת אופן ההפעלה בעבר: (1) הכנסת עובדת סוציאלית כחלק מן הצוות (המנהלת ועובדת סוציאלית קבועות במרכז). אלה השפיעו על הדגשים ועל דרכי העבודה במרכז: חיזוק הפן הטיפולי והדגשת תחומי המניעה והטיפול לצד התחום החברתי והפנאי; (2) ראייה כוללת של צורכי הנער ומתן מענים מגוונים באמצעות עבודה בצוות רב-מקצועי; (3) הוספת תחומים מקצועיים חדשים – בריאות, ספורט והגנת הסביבה; (4) הרחבת העבודה עם ההורים. יתרון שעמד לרשות המרכזים שהוסבו הוא קיומה של מסורת הגעה למרכז, ומנגד עלה קושי עקב קיומה כבר של תפיסת עבודה מסוימת. המעבר ל'יש מצ"ב' אף הביא לשינוי בתפיסות עבודה, אשר יצר לעתים התנגדויות בקרב עובדים ותיקים או בקרב השירותים השותפים.

אפשר לחלק את תקופת יישום הפיילוט, מתחילת ההפעלה ועד סיום תקופת המחקר, לשלושה שלבים. חלוקה זו לא הוגדרה בתכנית אלא עלתה מניתוח ממצאי המחקר. עוד יצוין כי שלבי היישום אינם מוחלטים וקיימת חפיפה ביניהם. מאחר שכל יישוב החל להפעיל את המרכז במועד אחר ולכל אחד מהם מאפיינים ייחודיים, מועד ההתחלה של כל שלב ומשכו משתנים בין מרכז למרכז. ניתוח שלבי היישום חשוב במיוחד ליישובים נוספים שירצו לאמץ את המודל בעתיד.

1. **הפעלה ראשונית:** השלב הראשון דרש למצוא דרכים להפוך את הרעיון של מרכז 'יש מצ"ב', למרכז פועל. ביישובים החדשים הוא כלל בעיקר מציאת מבנה וציודו, גיוס כוח אדם, יישוג של בני נוער, מיצוב המרכז כשירות ביישוב והתחלת יצירת קשרי עבודה עם שירותים נוספים ביישוב. בכל היישובים היה צורך לבחון אילו פעילויות ומענים מתאים לכלול בתכנית השנתית של המרכז, לגבש זהות כמרכז 'יש מצ"ב' ולקבוע נוהלי עבודה מותאמים.
2. **ראשית התייצבות:** המשך יישוג בני נוער לצד פיתוח המרכז והגברת העיסוק בתוכן – למידה כיצד לעבוד כצוות רב-מקצועי, הבנה טובה יותר של מה לכלול בתכנית העבודה השנתית והרחבת שיתופי פעולה וקשרי עבודה עם שירותים נוספים ביישוב. המועד הראשון של המחקר ליווה שלב זה.
3. **התייצבות וראשית צמיחה:** ממצאי המועד השני של המחקר הצביעו על התייצבות בהגעה של בני הנוער, על דרכי הפעלה ברורות יותר, על העמקת החשיבה בדבר דרכי פעולה רצויות ועל ביסוס המרכז במערך השירותים ביישוב.

6.1 תכנית עבודה שנתית

בכל שנה נבנית תכנית עבודה שנתית למרכז, הכוללת בין היתר את הפעילויות שיופעלו על ידי הצוות הקבוע ועל ידי מטפלים שונים וכן את השעות שבהן תהיה פעילות חופשית במרכז. בתכנית העבודה באים לידי ביטוי תחומי האחריות הרלוונטיים למשרדי הממשלה השותפים לתכנית. בנוגע להרכב הפעילויות, למנהלות המרכזים ניתן חופש לבנות את התכנית לפי הבנתן המקצועית והן נדרשות לקבל אישור מן הפרויקטור ומוועדת ההיגוי ביישוב. לא נקבעו הנחיות בנוגע להיקפי הפעילויות: כמה מהן יופעלו על ידי צוות המרכז וכמה על ידי מפעיל חיצוני; כיצד יתחלק הזמן בין פעילויות למטרות הפגה ובין פעילויות למטרות טיפוליות, בין פעילות פרטנית לפעילות קבוצתית, בין פעילות מובנת לפעילות חופשית וכד'. בפועל נמצאה שונות בין המרכזים בהיקף הפעילויות שהופעלו על ידי הצוות הקבוע לעומת הפעילויות שהופעלו על ידי אנשי מקצוע חיצוניים ומטפלים שונים (כמו פעילויות מניעה), בהיקף הפעילויות שהתקיימו במרכז לעומת מחוצה לו (כמו חוגי סיור ופעילות התנדבותית), בהיקף של פגישות אישיות קבועות בין חברי הצוות לבני הנוער ובין פגישות לפי הצורך או מזדמנות, ועוד.

במועד הראשון של המחקר נבנתה התכנית לרוב על ידי מנהלת המרכז והעובדת הסוציאלית, לעתים בשיתוף שאר חברי הצוות. התכנית שונתה במהלך השנה בתהליך של ניסוי וטעייה, כדי להתאימה באופן מיטבי לצרכים ולרצונות של בני הנוער. ממצאי המחקר האירו את השינוי שחל בנושא זה: במועד השני נראה כי נצבר ניסיון ויש יותר הבנה ותכנון של הפעילויות, דרכי העבודה הרצויות ברורות יותר וכל הצוות שותף לתהליך.

6.2 הצוות במרכז

נקבע שהצוות הקבוע יכלול שישה חברים: מנהלת, עובדת סוציאלית, שני מדריכי נוער, מקדמת בריאות ומדריך ספורט, בהיקפי משרה משתנים בהתאם להיקף ההפעלה של המרכז (60 בני נוער או 100 בני נוער – לפירוט ראונספח ג). מדיווחיהן של המנהלות בראיונות שנערכו עמן ובטפסים המנהליים שהן מילאו על המרכזים עולה כי בפועל מרבית הצוותים מאויישים על פי התכנון.

נוסף לכך יש במרכזים מטפלים שונים שאינם נמנים עם הצוות הקבוע, כמו מטפלת באומנות או מטפלת משפחתית, העובדים במרכז פרקי זמן משתנים. חלק מן המרכזים דיווחו על קושי למצוא מטפלים מתאימים בשל מיקומו של המרכז (ערד וקריית ארבע) או עקב מחסור במטפלים דוברי ערבית (יפיע). המרכזים מתמודדים עם קושי זה בדרכים שונות. אחת מהן היא עבודה עם מטפלת מתחום דומה, למשל מטפלת בדרמה במקום במוזיקה. במרבית המרכזים פועלים גם מתנדבים ומורות חיילות.

אחד מעקרונות הפעולה של המרכז הוא תפיסה אינטגרטיבית. עיקרון זה מאפשר לראות את מכלול צורכיהם ויכולותיהם של בני הנוער ולפעול בצורה אינטגרטיבית. המחקר אשר ליווה את עבודת המרכזים לאורך זמן, הראה כי עבודת הצוותים התפתחה לכדי עבודה מוגדרת יותר ומובנית יותר, הבאה לידי ביטוי בקיום סדיר יותר של ישיבות צוות ובפיתוח של עבודה כצוות העובד וחושב יחד. בתוך כך, אחד האתגרים המרכזיים היה פיתוח ויצירת שפה משותפת בין כל חברי הצוות, המגיעים מכמה דיסציפלינות.

במחקר עלו כמה סוגיות בנוגע לצוות:

- ♦ **מדריכי הנוער:** אף שהמדריכים שייכים רשמית ליחידת הנוער ברשות, רק בחלק מן היישובים יש להם קשר עמה. בוועדת ההיגוי הארצית עלה הרצון להכפיף מקצועית ליחידת הנוער כדי לדאוג לפיתוח המקצועי שלהם, בדומה למדריכי נוער נוספים העובדים ביישוב.
- ♦ **מקדמת הבריאות ומדריך הספורט:** ביפיע, בערד ובתל אביב מקדמת הבריאות היא חלק בלתי נפרד מצוות המרכז. בקריית ארבע ובבאר שבע עבודת מקדמת הבריאות החלה באיחור והיא אינה נמנית עם הצוות. כמעט בכל היישובים יש מדריך ספורט. ממצאי המחקר הבליטו את התרומה המשמעותית של מקדמת הבריאות ושל מדריך הספורט לצוות הקבוע של המרכז: בהיותם חלק מן הצוות, הם מצליחים ליצור קשר משמעותי עם בני הנוער, להפעיל אותם ולפעול עמם לעומק בתחומים שעליהם הם מופקדים. מידע זה חיזק את צוות הביצוע הארצי בעת פעילותם לשמירת השותפות עם משרדי ממשלה אלה (הבריאות והספורט) ולהעמקתה, ולהכוונת המנהלות לפעול ולערב יותר את מקדמת הבריאות ואת מדריך הספורט במרכז, בדומה לשאר חברי הצוות.
- ♦ **קידום הגנת הסביבה:** צוות המרכז אינו כולל איש צוות האחראי לתחום זה. חברי ועדת ההיגוי הארצית, כמו גם צוות המחקר, סברו שזו הסיבה למיעוטן היחסי של פעילויות בתחום זה. בעקבות העלאת סוגיה זו בפני ועדת ההיגוי הארצית, ובפרט בפני נציגי המשרד להגנת הסביבה, בשנת 2014 אושרה העסקת מדריך לקידום התחום במסגרת התקציב הקיים. עד מועד סיום המחקר טרם יושמה המלצה זו.

הדרכות למנהלות המרכזים ולצוותי המרכזים

הדרכות למנהלות

כל המנהלות זוכות לליווי מקצועי של מנהלת המחלקה לשירותים חברתיים ביישוב או של גורם אחר מטעמה. נוסף לכך, הפרויקטור של התכנית מלווה אותן, דואג ליישום מודל העבודה במרכז ומקשר בינן ובין ועדת ההיגוי הארצית. המנהלות הדגישו את החשיבות של ההדרכה והליווי המקצועי, בעיקר בשלב ההפעלה הראשונית של המרכז. בשנת ההפעלה השנייה של הפיילוט ניתנה הדרכה לכל המנהלות על ידי מכון 'צפנת'. מעבר לתוכן ההדרכה, המנהלות ראו חשיבות רבה בקיום מפגשים משותפים כפי שאפשרה ההדרכה.

הדרכה לצוותים

המנהלות אחראיות להדריך מקצועית את הצוות שלהן. ברוב היישובים הן עשו זאת במסגרת ישיבות הצוות השוטפות, לעתים יחד עם גורם נוסף מן היישוב. בשנת ההפעלה השלישית ניתנה הדרכה לכל צוות בנפרד בנושא 'שיתוף בני נוער בקבלת החלטות', על ידי עמותת 'ידידי בית חס'. לרוב הובעה שביעות רצון מהדרכה זו.

6.3 סוגי הפעילויות והיקף ההשתתפות בהן

כאמור, התפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער' נמצאת בבסיס התכנית. תפיסה זו דוגלת בהצעת מגוון עשיר של פעילויות בתחומי עניין מגוונים, הדורשות מיומנויות שונות ומועברות על ידי צוות המרכז ועל ידי מטפלים שונים, בדרכי עבודה רבות. ביקשנו לבדוק כיצד ובאיזו מידה מיושמת תפיסה זו בהקשר של תכנית העבודה השנתית של המרכז. דיווחי המנהלות בטפסים המנהליים מצביעים על כך שהתכנית כוללת פעילויות מגוונות בהתאם לתחומים השונים במרכז (לפירוט ראו פרק 2), חלקן מובנות וחלקן אופייניות למועדון חברתי ולמרכז לשעות אחר הצהריים. נוסף לכך נבדק היקף ההשתתפות של בני הנוער בפעילויות השונות.

השתתפות בפעילויות

במרכז, תחת קורת גג אחת, ניתנים מענים טיפוליים, חברתיים ורגשיים, תוך התייחסות למגוון תחומי חיים. עבודה בדרך זו מאפשרת לתת לכל נער מענה מותאם וגמיש, מנקודת מוצא נורמטיבית. בני הנוער נשאלו מה הם עושים במרכז (לוח 13).

מן הלוח עולה כי:

- ◆ בני הנוער משתתפים במגוון גדול של פעילות – 6.8 פעילות בממוצע (בעת איסוף המידע או בתקופה שקדמה לו).
- ◆ הפעילויות הבולטות הן:
 - סדנאות קבוצתיות (כמו סדנה להעצמה אישית) המונחות על ידי צוות המרכז או על ידי מטפלים שונים. 80% מבני הנוער משתתפים בהן
 - פעילות למניעת התנהגויות סיכון (כמו אלימות, סמים ואלכוהול) (62%)
 - שיחות אישיות עם אחד מחברי הצוות (69%)
 - פעילות מחוץ למרכז (דוגמת חוגי ספורט) (73%)
 - פעילות חברתית (מזדמנות או מתמשכת, כמו ערב סרט) ופעילויות ספורט (68%).
- ◆ 57% מבני הנוער השתתפו בפעילות התנדבותית בקהילה בשנה האחרונה, לרוב באופן חד-פעמי. ממצאים אלה מראים כי למרות שפעילות התנדבותית בקהילה היא עיקרון בתפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער', יישומו במרכזים הוא מועט ונקודתי בלבד.
- ◆ 47%-49% מבני הנוער השתתפו בפעילות לקידום אורח חיים בריא, בפעילות בנושא הגנת הסביבה ובחוגי פנאי.
- ◆ 36% מבני הנוער קיבלו עזרה בלימודים.

לוח 13: היקף ההשתתפות של בני הנוער בפעילויות במרכז, לפי יישוב (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

מספר פעילויות – ממוצע*	סך-הכול	ערך	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
	6.8	6.4	8.2	5.9	6.2	7.2
סוגי הפעילויות¹						
סדנה קבוצתית**	80	58	96	66	90	84
שיחות אישיות עם אחד מחברי הצוות	69	72	61	54	66	85
מניעת התנהגויות סיכון	62	65	52	68	52	67
פעילויות מחוץ למרכז*	73	68	100	69	59	72
פעילות חברתית*	68	56	44	79	70	78
התנדבות בשנה האחרונה בקהילה*	57	52	87	45	47	57
חוגים / פעילות פנאי*	49	35	77	52	35	49
ספורט*	68	65	96	55	57	70
תזונה ובריאות**	48	50	91	32	37	43
הגנת הסביבה**	47	65	57	7	20	78
עזרה בלימודים	36	40	44	19	31	44

* P<0.05 ** P<0.01

¹ האחוזים אינם מסתכמים ל-100 כיוון שניתן היה לציין יותר מתשובה אחת.

פגישות אישיות של בני הנוער עם צוות המרכז

כאמור, מדיווחי בני הנוער עולה כי 69% מהם נפגשים לשיחות אישיות עם אחד מחברי הצוות (לוח 13). צוותי המרכזים התבקשו לדווח על מספר בני הנוער שעמם הם נפגשים באופן קבוע או לפי הצורך. מתשובותיהם עולה כי הם נפגשים בקביעות לשיחות אישיות עם 32% מבני הנוער. ברוב המקרים מדריכי הנוער הם המקיימים את השיחות האלה.

הבדלים לפי מגדר וגיל

- ◆ בנים, יותר מבנות, משתתפים בפעילות ספורט ובפעילות למניעת התנהגויות סיכון. ואילו הבנות משתתפות יותר בסדנאות קבוצתיות ובפעילות לקידום אורח חיים בריא.
- ◆ בני 12-15, יותר מבני 16-18, משתתפים בפעילות להגנת הסביבה ומתנדבים בקהילה. הם אף משתתפים יותר בפעילות למניעת התנהגויות סיכון, למרות שלא דווח על מעורבות רבה יותר שלהם בהתנהגויות סיכון (להפך, אחוז נמוך יותר מהם מעשנים ושותים אלכוהול בקביעות).
- ◆ לא נמצאו הבדלים לפי מגדר או גיל בפגישות עם הצוות.

6.4 תכנון ההתערבות לנער

בפרק זה נתייחס לשני היבטים הקשורים לתכנון ההתערבות לנער: בניית תכנית אישית וזיהוי בני הנוער הזקוקים למענה אינטנסיבי (לוח 14).

תוכן שתיבנה תכנית אישית לכל נער. ממצאי המועד הראשון הראו כי נבנתה תכנית אישית רק ל-28% מבני הנוער. 85% מהם היו מעורבים בקביעת התכנית שלהם. בקרב 'הממשיכים', עלה במקצת שיעור בני הנוער שנבנתה להם תכנית אישית: מ-26% במועד הראשון ל-38% במועד השני.

מודל העבודה קובע מתן דיפרנציאלי של מענים לבני הנוער, על פי הצרכים ועל פי אינטנסיביות הטיפול הנדרשת, ומניח כי כ-25%-30% מבני הנוער יזוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי. לא נקבעו קריטריונים הקובעים מי זקוק למענה אינטנסיבי. ההגדרה היא יחסית לבני הנוער בכל מרכז. כצפוי, נמצאה שונות בין היישובים בהחלטה מיהם בני הנוער הזקוקים למענה אינטנסיבי. במועד הראשון זוהו 26% מבני הנוער כזקוקים למענה אינטנסיבי. בקרב 'הממשיכים' זוהו כ-30% מבני הנוער כזקוקים למענה כזה, בשני מועדי המחקר.

מן הראיונות עם המנהלות עולה כי מענה אינטנסיבי כולל תמיד מעורבות של העובדת הסוציאלית של המרכז ולרוב גם קשר עם ההורים. נוסף לכך, מקובל לערוך ביקורי בית אצל בני נוער אלה, לקיים עמם שיחות פרטניות, ליצור קשר עם המחנכת או יועצת בית הספר, ולעתים גם להחליט על איש צוות מסוים שאחראי לקשר עם הנער.

ממצאי המחקר הציפו את הצורך לחדד את ההנחיות למנהלות בשני נושאים: בניית תכנית אישית וזיהוי בני הנוער הזקוקים למענה אינטנסיבי. בדיון שהתקיים בוועדת ההיגוי הארצית הוחלט שיש למפות את המאפיינים ואת הצרכים של כל בני הנוער במרכזים בעזרת טופס אחיד, כחלק מתהליך הקליטה במרכז, ופעם בשנה עבור כל בני הנוער במרכזים. הוחלט שההבחנה בין בני הנוער הזקוקים למענה אינטנסיבי לכאלה שאינם זקוקים לו תיעשה על סמך ממצאי המיפוי ותהליך הקליטה. עוד הוחלט ליישם את ההחלטה שלכל נער תיבנה תכנית אישית. מן הממצאים עולה צורך בהמשך הבניית תהליך המיפוי והשימוש בנתונים, ושל תהליך בניית התכנית האישית והמעקב אחריה.

בקרב בני הנוער שנבנתה להם תכנית אישית, ביקשנו להשוות בין בני הנוער שזוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי לכלל בני הנוער 'הממשיכים':

- ♦ במועד הראשון, כמצופה, נבנתה תכנית אישית לשיעור גבוה יותר מבני הנוער שזוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי – 42% לעומת 26% מכלל בני הנוער.
- ♦ במועד השני התרחבה מגמה זו במידה ניכרת: 95% מבני הנוער שזוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי זכו לבניית תכנית אישית לעומת 38% בלבד מכלל בני הנוער.

לוח 14: הכנת תכנית אישית וזיהוי בני הנוער הזקוקים למענה אינטנסיבי, לפי יישוב (באחוזים, שאלון על בני הנוער וטופס מעקב)

סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
במועד הראשון של המחקר: ¹					
28	41	46	43	18	11
26	43	43	37	20	10
נבנתה תכנית אישית לנער**					
מקרב 'הממשיכים'*					
הנער היה מעורב בקביעת התכנית האישית* ²					
85	78	91	79	100	83
26	36	21	25	46	6
הנער זוהה כזקוק למענה אינטנסיבי**					
27	21	14	26	54	8
מקרב 'הממשיכים'**					
במועד השני של המחקר, בקרב 'הממשיכים': ³					
38	19	42	34	32	48
נבנתה תכנית אישית לנער					
28	19	17	24	26	40
הנער זוהה כזקוק למענה אינטנסיבי*					
בקרוב 'הממשיכים' שזוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי:					
נבנתה תכנית אישית לנער					
42	67	100	43	36	0
במועד הראשון של המחקר					
95	100	100	89	93	96
במועד השני של המחקר					

* P<0.05 ** P<0.01

¹ מקור: שאלון על בני הנוער

² בקרב בני הנוער שנקבעה עבורם תכנית התערבות אישית

³ מקור: טופס מעקב

הבדלים לפי גיל

נמצא הבדל בולט לפי גיל בבניית תכנית אישית בקרב 'הממשיכים': 30% מבני 12-15 זכו לתכנית אישית לעומת 51% מבני 16-18. הבדל זה עולה בקנה אחד עם הבדלים נוספים שנמצאו:

- ♦ הבדלים במאפייני ההתערבות: בקרב בני 16-18 נמצא גם אחוז גבוה יותר של בני נוער שזוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי ושל בני נוער המשוחחים באופן פרטני עם העובדת הסוציאלית במרכז.
- ♦ הבדלים בסיבות להגעה למרכז: אחוז גבוה יותר מקרב בני 16-18 מגיעים למרכז כדי לדבר עם חברי הצוות ואחוז נמוך יותר מגיעים אליו כדי לבלות את שעות אחר הצהריים.

6.5 השתתפות ההורים במרכז

דיווחי הצוותים הצביעו על כך שמאפייני הקשר של בני הנוער עם הוריהם מדגישים את הצורך הנרחב בהתייחסות לנושא זה ובטיפול בו. ממצאים אלה עולים בקנה אחד עם אחת מן המטרות העיקריות של המרכז: חיזוק המערכת המשפחתית ושיפור הקשר בין המתבגרים והוריהם (אטינגר, 2009). במחקר נבחנו הקשר שיש לצוות עם ההורים (לוח 15) והשתתפות ההורים בפעילות במרכז (לוח 16). דיווחי המנהלות מעידים על כך שהעבודה עם ההורים הועמקה והורחבה בפרק הזמן שחלף בין שני מועדי המחקר.

הקשר של הצוות עם ההורים

מלוח 15 עולה כי :

- ◆ בכל מרכז נקבעה מדיניות שונה בנוגע לקשר עם ההורים, שניתן לתארה על רצף : מן הצד האחד, יפיע שם בחר הצוות ליצור קשר עם ההורים של כל משתתף ולקבל את אישורם להשתתפות ילדם במרכז ; ומן הצד האחר, ערד – שם בחר הצוות ליצור קשר עם ההורים רק לאחר קבלת אישור מן הנער. שאר היישובים נמצאים בתווך. בסך-הכול לצוותים יש קשר עם הוריהם של 62% מבני הנוער.
- ◆ הצוותים ביקרו בבתיהם של 30% מקרב בני הנוער שיש לצוות קשר עם הוריהם.
- ◆ אשר לאופן שבו בני הנוער רואים את הקשר של הצוות עם הוריהם : 36% מהם סבורים שטוב שצוות המרכז בקשר עם הוריהם, 51% סבורים שאין זה משנה ו-13% בלבד סבורים שהקשר של הצוות עם ההורים הוא דבר לא טוב.
- ביפיע נמצא שיעור גבוה יחסית (26%) של בני נוער הסבורים שלא טוב שיהיה קשר בין הצוות להוריהם. ככל הנראה בשל המדיניות הנהוגה שם לבקש את אישור ההורים להשתתפות ילדם במרכז.
- 45% מן הבנים סבורים שטוב שהצוות בקשר עם ההורים לעומת 23% מן הבנות ואילו ל-61% מן הבנות לא משנה אם מתקיים קשר זה לעומת 43% מן הבנים.

לוח 15: הקשר של צוות המרכז עם ההורים, לפי יישוב (באחוזים, שאלון על בני הנוער ושאלון למילוי עצמי)

סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
לצוות יש קשר עם ההורים** ¹	64	88	68	60	46
מהם : נערך ביקור בית*	14	29	27	21	56
תפיסת בני הנוער את הקשר של הצוות עם הוריהם – סך-הכול ²	100	100	100	100	100
דבר טוב	36	48	20	37	33
דבר לא טוב	13	9	13	10	11
לא משנה	51	43	67	53	56

* P<0.05 ** P<0.01

¹ מקור : שאלון על בני הנוער ; ² מקור : שאלון למילוי עצמי

השתתפות ההורים בפעילויות המרכז

הוריהם של כ-40% מן 'הממשיכים' השתתפו בפעילות במרכז (לוח 16).

במרכזים ניתנים להורים מענים שונים, כגון שיחות פרטניות עם עובדת סוציאלית, קבוצת הורים טיפולית, טיפול משפחתי, הדרכת הורים ופעילות חברתית. במועד הראשון הייתה הפעילות הנפוצה שיחות פרטניות עם עובדת סוציאלית. במועד השני הוצעו להורים יותר פעילויות. בהתאם לכך עלה היקף השתתפותם בכל הפעילויות, ובמיוחד בפעילות חברתית.

רוב המנהלות סבורות כי יש צורך להפריד פיזית את הפעילות עם ההורים מן הפעילות עם בני הנוער ולא לקיימן במרכז בשעות שבהן הוא פתוח לבני הנוער (למעט פעילויות חברתיות משותפות להורים ולבני הנוער). לפיכך, הפעילות עם ההורים (גם פעילות של הורים-מתבגרים יחד) נערכה לרוב בשעות שבהן המרכז אינו פתוח לכלל בני הנוער או בחדר נפרד, ולעתים אף במבנה סמוך.

לוח 16: השתתפות ההורים במרכז, לפי יישוב (באחוזים), שאלון על בני הנוער וטופס מעקב

סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
בקרב 'הממשיכים' לפחות אחד מן ההורים משתתף לפחות בפעילות אחת					
38	57	67	48	32	15
46	19	53	45	60	39

* $P < 0.05$

¹ מקור: שאלון על בני הנוער

² מקור: טופס מעקב

6.6 עבודה על פי התפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער'

כאמור, 'התפתחות חיובית של בני נוער' היא תפיסה המדגישה התמקדות בפוטנציאל החיובי שיש בבני נוער ובכוחות שלהם על פני התמקדות בבעיותיהם ובקשייהם (Shek, Siu, 2007; Gestsdottir & Lerner, 2007; Quinn, 1999; Reid & Tremblay, 1994; Catalano et al., 2004; Lerner & Lerner, 2005; Lee, 2007). על פי מגבשי מודל התכנית, הפעלת מרכזי 'יש מצ"ב' אמורה להישען על תפיסה זו (אטינגר, 2009). אף שבשנתיים הראשונות ליישום הפיילוט לא ניתנה הדרכה כיצד ליישמה, רוב המנהלות סברו כי הן עובדות לפיה. בשנה השלישית קיבלו הצוותים הדרכה בנושא 'שיתוף בני נוער בקבלת החלטות', נושא שהוא אחד מעקרונות הפעולה המרכזיים בתפיסה זו.

בסקירת הספרות המלווה את דוח המחקר של כאהן-סטרבצ'ינסקי וואזן-סיקרון (2008) מפורטים שבעה עקרונות המבוססים על תפיסה זו, המשותפים לתכניות לבני הנוער שהוערכו כמוצלחות (Eccles et al., 2004; Garret et al., 2003; Lauver, Little & Weiss, 2004; Templeton, 2004). להלן יובא ניתוח של יישום הפיילוט של 'יש מצ"ב' על פי עקרונות אלה. הניתוח מלמד על כך שבמרכזים מיושמים חלק מן העקרונות. גם מדיווחי המנהלות עולה כי התפיסה טרם הוטמעה במלואה במרכזים. לרוב היישום לא נעשה בכוונה תחילה כדי לעבוד לפי התפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער', אלא מתוך ניסיון לעבוד בשיטות שנחשבות אפקטיביות לקידום בני נוער. חלק מן השיטות האלה תואמות את עקרונות התפיסה, מבלי שהמנהלות היו מודעות לכך.

1. הרחבת הנגישות והאטרקטיביות של השירות

הגדרת העיקרון: הגמשת שעות הפעילות והתאמתן לצרכים של בני הנוער; בניית סדר יום מאורגן ומובנה; הרחבת הנגישות הפיזית והנגישות הרגשית; גיוס, פרסום ויישוג.

ממצאי המחקר: הן בעת בניית מודל ההפעלה והן בעת יישומו בפועל נעשה רבות כדי להנגיש את המרכז לבני הנוער מבחינה פיזית ומבחינה רגשית.

נגישות פיזית

- ♦ 91% מבני הנוער סבורים שקל להגיע למרכז.
- ♦ המרכז פתוח שעות מרובות, ארבעה עד שישה ימים בשבוע. 90% מבני הנוער סבורים שהמרכז פתוח בשעות נוחות.
- ♦ המרכז בנוי כמועדון ובו פינות ישיבה, מתקנים (כגון שולחן סנוקר ומחשב) ואוכל. 22% מבני הנוער ציינו שהם הגיעו לראשונה למרכז כדי להשתמש במתקנים שבו; 74% העריכו שיש מספיק ציוד במרכז ו-80% ציינו שהציוד במצב טוב; ו-85% מבני הנוער ציינו שאם הם רעבים יש מה לאכול במרכז. כל הדברים האלה מעלים את מידת האטרקטיביות של המרכז עבור בני הנוער.
- ♦ דרך ההגעה העיקרית שעליה דווח היא שמיעה על המרכז מחברים. דרכים נוספות הן שמיעה על המרכז מצוות המרכז והפניה משירות אחר בקהילה. מכך עולה כי עבודת יישוג נעשית בקנה מידה קטן.
- ♦ בני הנוער והוריהם אינם נדרשים לשלם על השירות.
- ♦ לכל מרכז יש תכנית עבודה שנתית, המתעדכנת בהתאם לצורך. המנהלות דיווחו על בניית סדר יום ברור במרכז, הכולל פעילות מובנית לצד פעילות חופשית. שיעור נמוך מבני הנוער (13%) דיווחו שמשעמם להם במרכז.
- ♦ התמדה ואינטנסיביות ההגעה: במועד הראשון, 70% מבני הנוער הגיעו לפחות יום בשבוע וכשבע שעות שבועיות בממוצע. למחצית מן המשתתפים ותק של שנה או יותר.
- ♦ מספר בני הנוער המשתתפים בכל אחד מן המרכזים תואם את התכנון.

נגישות רגשית

- ♦ מושם דגש על שירות לא מתייג ועל שימוש בדרכי עבודה ובתחומי פעילות נורמטיביים.
- ♦ בכל מרכז נבנה תהליך קליטה, הכולל שיחת היכרות עם הנער, בדיקת הצרכים והמאפיינים ובהתאם זיהוי רמת האינטנסיביות הנדרשת להתערבות, דבר המאפשר את התאמת הפעילות לצרכים.
- ♦ נקבע שיש לבנות תכנית אישית לכל נער, אולם בפועל רק לחלק מבני הנוער נבנתה תכנית כזו. עם זאת, בין שני מועדי המחקר נמצאה עלייה בהיקף בני הנוער שנבנתה להם תכנית אישית: מ-26% במועד הראשון ל-38% במועד השני.
- ♦ הצוות עומד לרשותם של בני הנוער: בנוגע ל-69% מבני הנוער דווח שהתקיימה פגישה אישית בינם ובין אחד מחברי הצוות, ועם 32% מהם מתקיימות שיחות באופן קבוע.

2. מתן מגוון פעילויות המאפשרות רכישת מיומנויות

הגדרת העיקרון: הצעת מגוון פעילויות לשם התאמה טובה לצורכי המשתתפים ולרצונותיהם; הרחבת ההתנסויות של המשתתפים; אימון במיומנויות מחיי היום-יום.

ממצאי המחקר: כפי שפורט קודם לכן (בפרקים 2 ו-6.3), המרכז מציע מגוון עשיר של פעילויות ושל דרכי עבודה.

- ◆ תכנית עבודה שנתית למרכז : התכנית כוללת פעילות מובנת לצד פעילות חופשית; פעילות עם דגש על מענה טיפולי לצד פעילות הפגתית; פעילות פרטנית או קבוצתית; פעילות לבני הנוער כמו גם פעילות משותפת לבני הנוער ולהוריהם או רק להוריהם. הפעילויות נבחרות תוך התייעצות עם בני הנוער בנוגע להעדפותיהם.
- ◆ מוצעות פעילויות בתחומים מגוונים. הפעילויות משלבות רכיבים ודרכי עבודה מתחומים שונים.
- ◆ בני הנוער משתתפים בממוצע בשבע פעילות.
- ◆ מן הדיווחים של המנהלות ושל חברי הצוות עולה כי הפעילויות ודרכי העבודה במרכז נבחרות על פי המטרות שאותן רוצים להשיג, הן עבור כלל בני הנוער והן עבור בני הנוער כפרטים.

3. צוות עובדים מקצועי, איכותי וקבוע

הגדרת העיקרון: אחד הנכסים של המרכז הוא כוח האדם, שהוא פעמים רבות קריטריון עיקרי להצלחה. לפי עיקרון זה יש לבחור כוח אדם מתאים, להשקיע בו, לתמוך בו, לדאוג ליציבות בהעסקתו ולהימנע ככל האפשר מתחלופה גבוהה של עובדים. מאפיינים חשובים של העובדים הם יכולת ליצור קשר משמעותי עם בני נוער; יכולת לראות את גיל ההתבגרות ואת בני הנוער ככלל באופן חיובי ואופטימי; תחושת מחויבות ושליחות; מסוגלות לאזן בין עקביות וסדר ובין גמישות ומוכנות לשינויים.

ממצאי המחקר:

- ◆ כאמור, בצוות חברים אנשי מקצוע מדיסציפלינות שונות העובדים יחד כצוות רב-מקצועי. חברי הצוות תומכים זה בזה, חושבים ופועלים יחד.
- ◆ מן הראיונות עם המנהלות וחברי הצוות עולה תחושת שליחות ומחויבות גבוהה למרכז ולבני הנוער, ורצון לתמוך בהם ולקדם. אולם השיח על בני הנוער נסוב בעיקרו סביב הקשיים והדאגות, ולא מספיק סביב הכוחות שלהם והפוטנציאל החיובי הטמון בהם.
- ◆ במהלך המחקר לא נצפתה תחלופה גבוהה של חברי צוות, למעט בקריית ארבע, שם דווח על קושי רב יותר לייצב את הצוות עקב קושי לאתר עובדים המוכנים לעבוד ביישוב.
- ◆ ישיבות צוות הן מנגנון מרכזי להבטחת איכות עבודת הצוות. במרכזים מתקיימות ישיבות צוות כסדרן, בהן דנים בסוגיות כלליות בנוגע למרכז ובסוגיות פרטניות בנוגע לבני הנוער. בישיבות המנהלת אף מעבירה ידע מקצועי לצוות ומתחזק השיח המשותף בין העובדים. בחלק מן המרכזים מקדמת הבראות ומדריך הספורט אינם משתתפים באופן מלא בישיבות.
- ◆ מנהלות המרכזים זוכות לליווי מקצועי, הניתן להן על ידי מנהלת המחלקה לשירותים חברתיים ביישוב. המנהלות הדגישו את החשיבות בהדרכה ובליווי מקצועי, בעיקר בשלב ההקמה של המרכז. הן ציינו כי בשלב ההקמה היה להן צורך אף בתמיכה נוספת. עוד עולה מדברי המנהלות כי להערכתן קולן אינו מושמע מספיק בפני ועדת ההיגוי הארצית.

4. יצירת קשר משמעותי בין בני הנוער ובין מבוגרים

הגדרת העיקרון: יחסים משמעותיים עם מבוגר מעניקים לבני הנוער תחושה של ביטחון, נגישות למקורות מידע, מודל לחיקוי והתנסות במיומנויות תקשורת. בספרות המחקר נמצאו כמה תנאים

ליצירת קשר משמעותי בין בני הנוער ובין הצוות: מיומנויות תקשורת טובה עם בני הנוער; התמקדות בכוחות ובמימוש הפוטנציאל של בני הנוער; היכרות עם דרכי החשיבה של בני הנוער ועם התרבות הפופולרית; יחס מספרי הולם של בני נוער לעובד המאפשר הזדמנות לקשר אישי.

ממצאי המחקר⁸: רוב בני הנוער דיווחו על קבלת תמיכה רגשית מן הצוות. חברי הצוות דיווחו אף הם על יצירת קשר משמעותי עם בני הנוער.

- ♦ בני הנוער משתתפים במרכז גם בפעילות חופשית. זמן זה מאפשר לצוות ליצור ולהעמיק את הקשר עמם. פעולה זו נמצאת בעיקרה באחריותם של מדריכי הנוער.
- ♦ אף ש-91% מבני הנוער מעריכים שחברי הצוות מבינים אותם, רק 65% מעריכים שחברי הצוות מתייחסים אליהם באופן אישי.
- ♦ בנוגע ל-76% מבני הנוער מעריך הצוות כי הם משוחחים עמם על נושאים אישיים ורואים בהם כתובת לפנייה בעת הצורך. ואכן, 62% מבני הנוער דיווחו כתרומה של המרכז שיש להם עם מי להתייעץ על נושאים המטרידים אותם (ראו להלן פרק 8).

5. שיתוף בני הנוער בתהליכי תכנון, הטמעה וקבלת החלטות

הגדרת העיקרון: יש להקשיב לקולם של בני הנוער ולערב אותם בתהליכי התכנון והיישום, תוך כדי תמיכה והנחיה של מבוגר. בספרות המחקר נסקרו דרכים שונות למתן הזדמנויות לשילוב בני נוער: עירוב בתהליכי תכנון ויישום של פעילויות; שיתוף בקבלת החלטות; קבלת משוב ועצות מבני הנוער; השמעת הקול של בני הנוער בפורומים שונים; ומציאת אפיקים לתרומה לקהילה.

ממצאי המחקר: מן הראיונות עם המנהלות עולה כי הן רואות בתפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער' בעיקר שיתוף של בני הנוער בקבלת החלטות.

- ♦ כאמור, הודרכו הצוותים בנושא 'שיתוף בני נוער בקבלת החלטות'. ההדרכה תרמה להעמקת החשיבה על דרכים לשיתוף בני נוער במרכז.
- ♦ 85% מבני הנוער שעבורם נבנתה תכנית אישית במועד הראשון היו מעורבים בבנייתה.
- ♦ עם זאת, המנהלות וחברי הצוות דיווחו על קושי בשיתוף בני הנוער: לטענתם, למרות הניסיונות השונים שנעשו, בני הנוער מתקשים לומר מה הם רוצים, יוזמים מעט ונוטים לבחור בין האפשרויות המוצעות להם. כך, בעוד ש-85% מבני הנוער דיווחו שהצוות שואל מה מעניין אותם ומה הם רוצים שיהיה במרכז, הצוותים העריכו כי רק 53% מבני הנוער גילו יוזמה ומנהיגות במרכז. במחצית מן המרכזים נעשה ניסיון להקים פורום נוער, אך זה לא צלח. כחלופה מוקמים במרכזים צוותי נוער לצורך תכנון פעילויות נקודתיות.
- ♦ רק 57% מבני הנוער לקחו חלק בפעילות התנדבותית בקהילה, לרוב באופן חד-פעמי.

⁸ בפרק 7 יפורטו הממצאים בהרחבה.

6. שיתוף פעולה בין שירותים ואחריות משותפת לטובת הנער

הגדרת העיקרון: האופי ההוליסטי של ההתנהגות האנושית מחייב לראות את מכלול צורכי בני הנוער והטיפול בהם כקשורים אלה באלה. תפיסה כוללת רואה בנער חלק ממשפחה ומקהילה, ועל כן מעודדת שיתופי פעולה עם שירותים נוספים בקהילה. שיתוף פעולה זה מסייע לכל שירות לתת מענה טוב יותר, ליצור רצף שירותים ולהגביר את המודעות למגוון הצרכים והמאפיינים של בני הנוער. כפועל יוצא מכך עולים התמיכה והמשאבים לטובת אוכלוסיית היעד.

ממצאי המחקר: עקרון הפעולה שנקבע הוא 'תפיסה אינטגרטיבית': ראיית בני הנוער על מכלול צרכיהם ויכולותיהם, עבודה בצוות רב-מקצועי ויצירת שפה משותפת בין הדיסציפלינות השונות. עיקרון זה בא לידי ביטוי ברמת הנער וברמת המרכז והתכנית.

♦ ברמת הנער: מתן מענה רב-מקצועי, עבודה עם הורי הנער (יש קשר עם הוריהם של 62% בני נוער, והוריהם של 40% מבני הנוער משתתפים בפעילות במרכזים), וקיום קשר עם שירותים בקהילה דוגמת בתי הספר.

♦ ברמת המרכז והתכנית:

- נרקמה שותפות בין חמישה משרדי ממשלה.
- ביישוב, האחריות למרכז נמצאת בידי המחלקות לשירותים חברתיים. מנהלת המחלקה מלוות מקצועית באופן שוטף את מנהלת המרכז.
- צוות המרכז נמצא לרוב בקשר שוטף עם בתי הספר.
- את הפעלת המרכז מלווה צוות ביצוע יישובי, הכולל כמה שירותים, וכן ועדת היגוי יישובית (ראו פרק 2 – תיאור התכנית). מן הראיונות האיכותניים עולה כי יש מקום להמשיך לפעול להפיכת פורומים אלה למשמעותיים ולתורמים יותר לעבודת המרכז בכל היישובים (ראו להלן פרק 9.2).

7. הערכה שיטתית ומסודרת של התכנית

הגדרת העיקרון: ביצוע הערכה שיטתית ומסודרת שתסייע בתכנון יעיל ותוביל לתובנות ולביצוע תיקונים ושיפורים במהלך ההפעלה.

ממצאי המחקר: על פי עיקרון זה, את הפעלת הפילוט ליוו שני תהליכים.

- ♦ הערכה שיטתית חיצונית: ביצוע מחקר הערכה מלווה וכתובת מודל העבודה של התכנית.
- ♦ תכנון ובקרה פנימיים: איסוף מידע על המאפיינים והצרכים של המשתתפים (מיפוי) נערך באופן חלקי, בניית תכנית העבודה השנתית של המרכז והתכניות האישיות של בני הנוער התבססו באופן חלקי על נתוני המיפוי, ותיעוד התכניות והבקרה עליהן לא היו שיטתיים.

6.7 הנושאים שמעסיקים את בני הנוער

כדי לסייע לצוותים לבחור את הפעילויות במרכז, הוצגה בפני בני הנוער רשימת נושאים והם נשאלו אילו נושאים (מתוך הרשימה או שאינם ברשימה) מעסיקים אותם (לוח 17).

מן הלוח עולה כי :

- ◆ הנושאים שמעסיקים את בני הנוער במידה הרבה ביותר הם : ספורט (מעסיק 47% מבני הנוער), מציאת עבודה (42%)⁹, תכניות ושאילות לעתיד (40%), עיסוק בשעות אחר הצהריים (38%) וקשרים חברתיים (37%).
- ◆ הקשר עם ההורים מעסיק 26% מבני הנוער.
- ◆ התנהגויות סיכון (כגון שתיית אלכוהול ו אלימות) מעסיקות 14%-19% מבני הנוער.

לוח 17: הנושאים שמעסיקים את בני הנוער¹, לפי ישוב (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
ספורט	47	43	61	48	38
מציאת עבודה*	42	33	26	65	28
תכניות ושאילות לעתיד*	40	52	22	58	44
עיסוק בשעות אחר הצהריים	38	38	57	39	31
קשר עם חברים	37	24	48	39	44
לימודים ובית הספר	32	24	52	29	41
זהות עצמית	28	19	30	39	28
הגנת הסביבה	28	38	39	26	25
תזונה ודיאטה	28	24	44	23	38
מיניות, זוגיות ואהבה	27	19	22	32	31
קשר עם ההורים *	26	14	44	29	34
בראות אישית *	23	29	48	13	22
שירות צבאי / לאומי ²	23	24	-	26	28
מראה חיצוני	21	14	26	19	28
עישון	19	24	13	23	16
שתיית אלכוהול	19	5	17	19	19
אלימות *	17	10	39	10	13
סמים	14	10	22	7	16

* P<0.05

¹ האחוזים אינם מסתכמים ל-100 כיוון שניתן היה לציין יותר מתשובה אחת.

² בני הנוער ביפיע לא נשאלו על נושא זה.

הבדלים לפי מגדר וגיל

יותר מ-40% מבני הנוער מתעניינים בנושאים האלה :

- ◆ בנים מתעניינים בספורט, במציאת עבודה ובעיסוק בשעות אחר הצהריים. בנות מתעניינות בשאילות ובתכניות לעתיד, בקשריהן עם חברים, בלימודים, בתזונה ודיאטה ובספורט.
- ◆ בני 12-15 מתעניינים בספורט, בשאילות ובתכניות לעתיד, בעיסוק בשעות אחר הצהריים, בקשריהם עם חברים ובמציאת עבודה. בני 16-18 עסוקים אף הם במציאת עבודה ובספורט.

⁹ הנתונים נאספו בחודש יוני, ערב החופש הגדול. ייתכן שמסיבה זו קיבל נושא זה בולטות.

7. הערכת המרכז על ידי בני הנוער והצוות

ההגעה למרכז וההשתתפות בו היא וולונטרית ונעשית מרצונם של בני הנוער. מתוך נקודת מוצא זו ביקשנו לבדוק איך בני הנוער מרגישים במרכז, איך הם תופסים את האווירה בו, כיצד הם רואים את היחסים בינם ובין עצמם וכיצד בני נוער וחברי הצוות רואים את היחסים ביניהם.

האקלים במרכז נבדק כמותית, מנקודות המבט הן של חברי הצוות והן של בני הנוער, באמצעות סדרה של היגדים. חלק מן ההיגדים מתייחסים להיבטים של יישום התפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער'. ככלל, הערכתם של חברי הצוות ושל בני הנוער את המרכז היא חיובית. לדוגמא, יותר מ-90% מבני הנוער סבורים שהאווירה במרכז טובה ושכיף להיות בו (ראו לוח 21). חברי הצוות עשו שימוש רב בנרטיב של "בית" – מן הפן הרגשי של הקשר בין הצוות לבני הנוער – קשר מקבל, לא שיפוטי, חם ואוהב; ומן הפן הפיזי – התייחסות הצוות ובני הנוער למקום – כמקום מוגן, לקיחת אחריות לניקיונו ולהתנהלות בו, דאגה לאוכל וכד'.

חברי הצוות סיפרו כי פעלו רבות כדי לשפר את האווירה במרכז, כך שתהיה נעימה, לא שיפוטית, ותשרה שייכות, ביטחון ומוגנות. מספר על כך אחד מן המדריכים: "אני אוהב לדמות את זה לסוג של בית ואחרי הכול זה בית. [...] כמו בכל בית יש ילדים שפחות אוהבים לעזור, יש ילדים שיותר אוהבים לעזור, יש כאלה שמתביישים לבקש. זה כמו סוג של רועה, לדעת מה כל אחד צריך בדיוק, מה מתאים לכל אחד ומה הצרכים שלו ולא לקחת כלום כמו בשק אחד ולהגיד יאללה זה מה יש. זה לא אנחנו. אנחנו באמת משתדלים להתמקד אחד אחד [מבני הנוער] ולראות כל אחד והדרישות שלו ולנסות למלא לו אותם".

ראוי לשים לב להבדלים בין היישובים ולהביא בחשבון את העובדה שהמידע מבני הנוער נאסף באמצעות שאלון שמולא רק על ידי אלה שהשתתפו במרכזים בעת המחקר, ועל כן אין בידי צוות המחקר מידע מבני הנוער שעזבו את המרכזים. סביר להניח שלפחות חלק מבני נוער אלה הפסיקו להגיע עקב חוסר שביעות רצון.

7.1 הערכת היחסים בין בני הנוער ובין צוות המרכז

- ♦ הערכת היחס של בני הנוער לצוות: בנוגע למרבית בני הנוער (99%) העריך הצוות שהם מביעים יחס חיובי ומתנהגים אליהם בכבוד, ובנוגע ל-89% מבני הנוער העריך הצוות שהם משתפים עמם פעולה (לוח 18).
- ♦ הערכת היחס של הצוות לבני הנוער: חברי הצוות העריכו שנוצרו יחסים קרובים ופתוחים בינם ובין רוב בני הנוער; בנוגע ל-76% מבני הנוער העריך הצוות כי הם משוחחים עמם על נושאים אישיים ורואים בהם כתובת לפנייה בעת הצורך (לוח 18). מדיווח בני הנוער עולה מסקנה דומה: 91% מהם העריכו שחברי הצוות מבינים אותם, 84% העריכו שחברי הצוות אינם מתערבים יותר מדי בחייהם האישיים, אולם רק 65% העריכו שחברי הצוות מתייחסים אליהם באופן אישי (לוח 19).
- ♦ הצוות נתפס על ידי בני הנוער כזמין, מזמין ופתוח להצעות: 94% מבני הנוער סברו שאם יש להם הצעה בנוגע להתנהלות המרכז או לפעילות בו הם יכולים לפנות לחברי הצוות ו-85% דיווחו שהצוות שואל אותם מה מעניין אותם ומה הם רוצים שיהיה במרכז (לוח 19).

לוח 18: הערכת צוות המרכז את יחס בני הנוער אליהם, לפי יישוב (באחוזים, שאלון על בני הנוער)

באר שבע	תל אביב	קריית ארבע	יפיע	ערד	סך-הכול	במידה רבה / במידה רבה מאוד ¹
98	98	98	100	100	99	מביע יחס חיובי ו/או מתנהג בכבוד לעובד רואה בעובד כתובת לפנייה בעת הצורך ו/או משוחח עמו על נושאים אישיים**
82	60	77	79	96	76	משתף פעולה עם העובד
91	80	93	88	100	89	

** P<0.01

¹ קטגוריות משלימות : במידה מועטה / בכלל לא

לוח 19: הערכת בני הנוער את יחס צוות המרכז אליהם, לפי יישוב (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

באר שבע	תל אביב	קריית ארבע	יפיע	ערד	סך-הכול	בדרך כלל כן ¹
96	79	90	91	100	91	הצוות מבין אותי
68	85	90	96	95	84	הצוות לא מתערב יותר מדי בחיי האישיים*
71	81	55	44	72	65	הצוות מתייחס אלי באופן אישי*
89	89	97	100	100	94	כשיש לי הצעה לעשות משהו או לשנות, יש לי למי לפנות
87	81	93	91	68	85	הצוות שואל אותי מה מעניין אותי ומה אני רוצה לעשות

* P<0.05

¹ קטגוריה משלימה : בדרך כלל לא

7.2 הערכת התפקוד של בני הנוער במרכז

- בנוגע לרוב הגדול של בני הנוער (87%), חברי הצוות העריכו שהם מכבדים את כללי ההתנהגות במרכז (לוח 20). מרבית בני הנוער (95%) הסכימו עם כך שכללי ההתנהגות במרכז ברורים להם (לוח 21).
- חברי הצוות העריכו כי מרבית בני הנוער (94%) מתנהלים חברתית באופן חיובי – מסתדרים היטב עם בני הנוער במרכז ועוזרים ומתחשבים באחרים (לוח 20).
- חברי הצוות העריכו עוד של-78% מבני הנוער יש גישה חיובית לפעילות במרכז, קרי, הם נוטלים חלק פעיל בפעילויות וניגשים למשימות ברצון (לוח 20).
- בנוגע ל-53% מבני הנוער דיווח הצוות שהם מגלים יוזמה ומנהיגות במרכז (לוח 20).
- 90% מבני הנוער היו ממליצים לחבריהם לבוא למרכז (לוח 21).
- לצד ההערכה החיובית שהתקבלה, דווח גם על היבטים בעייתיים : חברי הצוות דיווחו כי 17% מבני הנוער נוהגים באלימות פיזית או מילולית במרכז ו-11% מהם סובלים מהצקות פיזיות או מילוליות (לוח 20). הדיווח של בני הנוער בנושא זה דומה מאוד : 20% דיווחו על אלימות או ונדליזם בתוך המרכז, 14% דיווחו שלעיתים מגיעים למרכז בני נוער שמפחידים אותם ו-21% מבני הנוער חשים שיש בלגן במרכז (לוח 21). נתונים אלה מעלים את הצורך להתייחס לבעיה זו ולבחון את דרכי ההתמודדות של הצוותים במרכזים.

לוח 20: הערכת הצוות את תפקוד בני הנוער במרכז, לפי יישוב (באחוזים, שאלון על בני הנוער)

במידה רבה / ברבה מאוד ¹	סך-הכול	ערך	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
התנהלות חברתית חיובית ²	94	100	92	93	91	95
כיבוד נורמות ההתנהלות	87	91	83	91	86	84
השתתפות חיובית בפעילויות ³	78	77	88	75	78	75
גילוי יוזמה ומנהיגות במרכז ⁴	53	55	63	59	58	36
התנהלות אלימה פיזית/מילולית במרכז*	17	14	25	11	29	7
סובל מהצקות פיזיות/מילוליות במרכז	11	0	17	7	18	19

* P<0.05

- ¹ קטגוריות משלימות: במידה מועטה / בכלל לא
- ² מדד מסכם: מוצג אחוז בני הנוער המתפקדים היטב לפחות באחד מהיבטים אלה: מסתדר היטב עם בני הנוער האחרים במרכז; עוזר לזולת במרכז, מתחשב באחרים; עצמאי במרכז ולא נגרר בדרך כלל.
- ³ מדד מסכם: מוצג אחוז בני הנוער המתפקדים היטב לפחות באחד מהיבטים אלה: משתתף באופן פעיל בפעילויות במרכז; כאשר מקבל משימה במרכז, ניגש אליה ברצון רב.
- ⁴ מדד מסכם: מוצג אחוז בני הנוער המתפקדים היטב לפחות באחד מהיבטים אלה: לוקח על עצמו תפקידים במרכז; יוזם, מציע רעיונות במרכז; מהווה מנהיג חברתי חיובי במרכז.

לוח 21: הערכת בני הנוער את האווירה במרכז, לפי יישוב (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

בדרך כלל כן ¹	סך-הכול	ערך	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
כללי ההתנהלות ברורים	95	95	96	97	90	96
האווירה נעימה	94	95	100	97	93	88
כיף להיות במרכז	93	95	91	93	86	98
יש תחושה של בלגן	21	10	13	28	15	29
ממליץ לחברים לבוא למרכז*	90	100	91	90	75	93
יש אלימות: פוגעים בבני נוער / ברכוש	20	10	17	10	37	22
לפעמים יש במרכז בני נוער שמפחדים אותי*	14	10	32	3	15	12

* P<0.05

¹ קטגוריה משלימה: בדרך כלל לא

7.3 הערכת הנגישות והתנאים הפיזיים במרכז

בני הנוער נשאלו על הנגישות של המרכז ועל התנאים הפיזיים שבו (לוח 22).

מן הלוח עולה כי:

- ♦ המרכז נתפס בעיני בני הנוער כמקום נגיש וזמין פיזית: 91% סבורים שהוא נמצא במקום שקל להגיע אליו ו-90% סבורים שהוא פתוח בשעות נוחות. 85% ציינו שאם הם רעבים יש אוכל במרכז.
- ♦ מבנה וציוד: הן הציוד במרכז, ובכלל זה ריהוט ומתקנים שונים, הן תחזוקתו נמצאים באחריות הרשות המקומית. הציוד לפעילויות נקנה מתקציב המרכז הממומן על ידי משרדי הממשלה השותפים ולעתים גם על ידי מקורות מימון נוספים, דוגמת תרומות. בחלק מן היישובים דווח על כך שהמקום לא כל כך מתאים (כגון מקלט) ועל היעדר תקציב לתיקון ולהחלפה של ציוד שהתקלקל. שיעורים גבוהים מבני הנוער, אך נמוכים יותר מאלה שהעריכו את הנגישות והזמינות של המרכז, סבורים שיש מספיק ציוד במרכז (74%) ושהציוד במצב טוב (80%).

לוח 22: הערכת בני הנוער את הנגישות של המרכז ואת התנאים הפיזיים בו, לפי יישוב (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

בדרך כלל כן ¹	סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
קל להגיע	91	95	91	89	83	96
המרכז פתוח בשעות נוחות	90	100	100	83	86	89
כשרעבים, יש מה לאכול *	85	100	100	72	79	83
יש מספיק ציוד**	74	90	61	50	93	78
רוב הציוד במצב טוב**	80	100	96	45	82	84

* P<0.05 ** P<0.01

¹ קטגוריה משלימה: בדרך כלל לא

7.4 הבדלים לפי מגדר וגיל

נמצאו הבדלים לפי מגדר וגיל בנושא אלימות: חברי הצוות דיווחו כי שיעור גבוה יותר מן הבנים נוהגים באלימות פיזית או מילולית במרכז (21% לעומת 10% מן הבנות). בדומה, שיעור גבוה יותר מן הבנות בגיל 18-16 דיווחו שיש במרכז בני נוער שמפחדים אותם (28% לעומת כ-10% בקרב הבנים והבנות בגיל 12-15).

8. תרומת המרכז לבני הנוער בעיני בני הנוער והצוותים

תכניות בשעות אחר הצהריים המיועדות לבני נוער מתבססות על ההנחה, כי תמיכה חיצונית זמינה עשויה לסייע להם להתרחק מהתנהגויות סיכון ולתרום לעצמם, למשפחתם ולקהילתם (Halpern, 1999). התרומות האפשריות של תכניות אלה הן הקטנת משך הזמן שבו בני הנוער מבליים לבדם, קידום התנהגויות חברתיות רצויות, יצירת פרק זמן נוח להפעלת התערבויות (כמו קידום למידה ומניעת שימוש בחומרים ממכרים) ומתן הזדמנות לבני הנוער ליצור קשרים תומכים עם מבוגרים (ברוך-קוברסקי ובן רבי, 2013; Gottfredson, Cross & Soule, 2007).

בהתאם לתרומות שנמצאו בספרות המחקר, נבחנה תפיסת תרומות המרכז לבני הנוער. זו נבדקה כמותית, באמצעות דיווח בני הנוער עצמם (בשאלון למילוי עצמי) ודיווח הצוות במועד השני של המחקר (בטופס המעקב). לבני הנוער ולחברי הצוות הוצגה רשימת היגדים הנוגעים לתרומות אפשריות לבני הנוער והם התבקשו לציין את מידת התרומה של כל אחד מהם. להלן יוצגו שיעורי המשיבים שהעריכו את התרומות במידה רבה או במידה רבה מאוד. יש לשים לב כי לבני הנוער מאפיינים וצרכים שונים ולכן אין לצפות לתרומה בכל תחום, לכל אחד. על כן כלל הניתוח רק את בני הנוער שתחום התרומה רלוונטי להם. לדוגמא, נער שלא היו לו קשיים לימודיים לא נכלל בניתוח התרומה של תחום זה. דיווחי בני הנוער מוצגים בלוח 23.

מן הלוח עולה כי:

- ♦ הפגה וחברה: עבור 85% מבני הנוער המרכז מהווה מקום נורמטיבי לבלות בו את שעות אחר הצהריים; 64% למדו במרכז דברים חדשים ו-56% הכירו בו חברים חדשים. אלו גם הסיבות העיקריות להגעה של בני הנוער למרכז.

- ♦ רווחה אישית: 62% מבני הנוער שיפרו את ביטחונם העצמי ו-62% מצאו בצוות המרכז כתובת להתייעצות על דברים שמטרידים אותם. כאמור, חברי הצוות העידו שהם פועלים לקידום רווחתם האישית של בני הנוער באמצעות חיזוק ביטחונם העצמי, חיזוק תחושת השייכות ומתן תמיכה רגשית.
- ♦ תחומי פעילות חדשים: 57% מבני הנוער מודעים יותר לצורך לשמור על הסביבה, 44% מודעים לצורך לשמור על הבריאות ו-44% מתעמלים יותר. כצפוי, תפיסת התרומה בשלושת תחומים אלה בולטת יותר בקרב בני נוער שהשתתפו בפעילויות באותם תחומים.
- ♦ הקשר עם ההורים: 32% מבני הנוער דיווחו כי בזכות השתתפותם במרכז הם שיפרו את הקשר עם הוריהם. גם בראיונות צוינה תרומה זו כמשמעותית עבור בני הנוער.
- ♦ התחום הלימודי: מקרב בני הנוער שהיה להם צורך בחיזוק בתחום הלימודי, 32% שיפרו את קשריהם עם צוות בית הספר ו-33% שיפרו את מצבם הלימודי. כצפוי, רוב מי שקיבל סיוע לימודי אף העריך כי הוא נתרם בתחום זה.

לוח 23: תרומת המרכז לבני הנוער, לפי יישוב (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

תל	קריית	תל	יפיע	ערד	סך-הכול	תרם במידה רבה / תרם במידה רבה מאוד ¹
באר	תל	קריית	יפיע	ערד	סך-הכול	תרם במידה רבה / תרם במידה רבה מאוד ¹
שבע	אביב	ארבע	יפיע	ערד	סך-הכול	תרם במידה רבה / תרם במידה רבה מאוד ¹
90	78	72	91	95	85	מקום לבלות את שעות אחר הצהריים
63	61	48	83	75	64	לימוד דברים חדשים
65	59	47	62	80	62	יש עם מי להתייעץ בנושאים שמטרידים
66	50	48	86	70	62	שיפור הביטחון העצמי*
67	61	29	57	65	56	הכרת חברים חדשים*
51	40	58	59	85	57	העלאת המודעות לשמירה על הסביבה*
44	37	29	52	65	44	העלאת המודעות לשמירה על הבריאות
54	35	29	59	40	44	מתעמל יותר
40	31	19	35	40	33	שיפור המצב הלימודי
30	18	23	50	53	32	שיפור הקשר עם ההורים*
28	26	25	46	44	32	שיפור הקשר עם צוות בית הספר

* P<0.05

¹ קטגוריות משלימות: לא כל כך תרם/לא תרם כלל

בלוח 24 מוצגות תרומות נוספות לבני הנוער, לפי תפיסת חברי הצוות:

- ♦ מצב הרוח: חברי הצוות העריכו שחל שיפור בהיבט זה בחייהם של 55% מבני הנוער.
- ♦ התנהגויות סיכון: חברי הצוות העריכו כי 32% מבני הנוער נמצאים פחות בקשר עם חברים בעלי מאפייני סיכון גבוה וכי 37% מהם משוטטים פחות.
- ♦ גילויי יוזמה ומעורבות: פעם נוספת נבדק היבט של 'התפתחות חיובית של בני נוער'. חברי הצוות העריכו כי בעקבות השתתפות בפעילות במרכז, 45% מבני הנוער מגלים יותר יוזמה ומעורבות במרכז ו-33% מהם יוזמים ומעורבים יותר בסביבת חייהם הקרובה.

לוח 24: הערכת הצוות את תרומת המרכז לבני הנוער, לפי יישוב (באחוזים, בקרב 'הממשיכים' בלבד, טופס מעקב)

במידה רבה ¹	סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
שיפור במצב הרוח*	55	35	64	38	58	63
הפחתה/הפסקת שוטטות**	37	0	36	15	21	65
הפחתה/הפסקה של קשר עם חברים המשפיעים לרעה ²	32	0	14	4	18	70
יותר יוזמה ומעורבות במרכז**	45	24	58	19	45	60
יותר יוזמה ומעורבות בסביבה הקרובה**	33	5	50	14	32	45

* P<0.05

¹ קטגוריות משלימות: במידה מסוימת/בכלל לא

² עוברי חוק, מעורבים באלימות, שותים באופן מופרז, מנותקים ממסגרת וכד'

הבדלים לפי מגדר וגיל

- בשלושת תחומי הפעילות הייחודיים בתכנית (בריאות, ספורט וסביבה) בני 12-15 נתרמו יותר מחבריהם בני 16-18, למשל בתחום קידום הבריאות: 60% מבני 12-15 העריכו שנתרמו במידה גבוהה לעומת 25% מבני 16-18.
- בתחום קידום הספורט, כצפוי, 51% מן הבנים העריכו כי הם נתרמו בהשוואה ל-33% מן הבנות. הבנים אף משתתפים יותר בפעילות ספורט (75% לעומת 60% מן הבנות).
- בנושא של גילוי יוזמה ומעורבות במרכז ובסביבה הקרובה, העריך הצוות כי הבנות נתרמו יותר. לדוגמה, 42% מן הבנות לעומת 27% מן הבנים מגלות יותר יוזמה ומעורבות בנעשה בסביבה הקרובה. תופעה זו מוכרת בספרות המקצועית העוסקת בהתנדבות ופעילות חברתית: בנות מתגייסות לפעילות פרו-חברתית יותר מאשר בנים.

9. השותפות הארגונית בתכנית

לרוב, המוטיבציה ליצירת שותפות בין-ארגונית נתפסת כנובעת ממשאבים מוגבלים שיש לכל אחד מן הארגונים בנפרד, ומרצון למקסם את המשאבים. ואכן, יצירת שותפות בין-ארגונית מאפשרת איגום משאבים – משאבי כוח-אדם, משאבים כלכליים, מיומנויות וידע מקצועי, קשרים עם ארגונים שונים, גישה לאוכלוסיית היעד ועוד. בדרך זו ניתן לספק לאוכלוסיית היעד מענה בעל ערך מוסף, שאותו כל אחד מן הארגונים בנפרד אינו יכול להעניק לה. זאת ועוד, שותפות בין-ארגונית מאפשרת קיום מגוון רחב של מענים, שיכולים לפתח התמחויות שונות ולענות על צרכים והעדפות של פרטים שונים. לצד היתרונות, לשותפות בין-ארגונית יש גם חסרונות. העיקרי שבהם קשור למורכבות ולסרבול של העבודה המשותפת ולהשקעה הנדרשת כדי להגיע לדרכי פעולה אפקטיביות (כאהן-סטרבצ'ינסקי ורונאל, 2000; שורק ועמיתיה, 2004).

כאמור, עמותת אשלים יזמה שותפות ייחודית בין משרד הרווחה, משרד החינוך, משרד הבריאות, המשרד להגנת הסביבה ומשרד התרבות והספורט, לצורך הקמת התכנית והפעלתה. אליהם הצטרפה האגודה לקידום החינוך כעמותה מפעילה. השותפות הבין-ארגונית קיימת בשלוש רמות עיקריות:

הרמה הארצית ורמת היישוב (אשר ייסקרו בפרק הנוכחי) ועבודת הצוות הרב-מקצועית בתוך המרכז (אשר נסקרה בפרק 6.2).

9.1 השותפות ברמה הארצית

השותפות הבין-משרדית שנרקמה במסגרת התכנית אינה מובנת מאליה. שותפות כזו היא מורכבת, וזאת מכמה טעמים: עצם השותפות בין חמישה משרדים שאינם רגילים לעבוד זה עם זה; לעמותת אשלים אין מסורת של עבודה משותפת עם משרדים כמו משרד התרבות וספורט והמשרד להגנת הסביבה; היקף מצומצם של חמישה יישובים בלבד מייצר חוסר איזון בין ההשקעה ותשומת הלב הרבים הנדרשים לפיתוח וליישום ובין תכנית המופעלת כפיילוט מצומצם בלבד. זאת ועוד, לחלק ממשרדי הממשלה זו שותפות ראשונה בהפעלה של תכנית עבור בני נוער בכלל ולאחרים עבור בני נוער בסיכון. לדוגמא, משרד הבריאות לרוב מדריך חברי צוות ולא עובד ישירות עם בני נוער; והמשרד להגנת הסביבה לראשונה שותף לתכנית עבור בני נוער הסיכון.

נבנו שני מעגלי שותפות. המעגל הראשון מורכב מחברי **צוות הביצוע** – נציגי משרד הרווחה, משרד החינוך, עמותת אשלים והפרויקטור מן האגודה לקידום החינוך. צוות הביצוע מוביל את התכנית ועוסק בפיתוח מודל העבודה ובטיפול בסוגיות שוטפות העולות מן השטח. המעגל השני כולל, נוסף לכך, את משרד התרבות והספורט, משרד הבריאות והמשרד להגנת הסביבה. כל השותפים (משני המעגלים) **חברים בוועדת ההיגוי הארצית**. במסגרת זו הפרויקטור מדווח על יישום התכנית ביישובים, מועלות לדיון סוגיות פרקטיות ועקרוניות ומחזקת השותפות. ישיבות ועדת ההיגוי מתקיימות בתדירות גבוהה למדי, לרוב פעם בחודש-חודשיים.

מן הראיונות עם חברי ועדת ההיגוי הארצית עלה כי כיום התבססה בקרבם הכרה ביתרונות השותפות ובחשיבותה. עם זאת, ממצאי המחקר סייעו להציף את העובדה כי למרואיינים ציפיות והבנות שונות בנוגע לעבודה המשותפת: מהו התפקיד של נציגי המשרדים השותפים ושל הפרויקטור בשמירה על השותפות ובפיתוחה, מהו מקומם של המפקחים המחוזיים מהמשרדים השונים בהפעלת התכנית, מהו אופיו של הקשר עם השירותים השונים ברשות, אילו דיווחים מצפים לקבל וממי, ועוד. צוות המחקר הביא לפיתוח של ועדת ההיגוי הארצית את הצורך בהמשך הדיון ובחידוד ההסכמות בנוגע לקשרי העבודה בין הדרגים השונים. בעקבות זאת עלה הנושא לדיון וחודדו דרכי העבודה. מוצע לוועדת ההיגוי להמשיך לעקוב אחר יישום ההחלטות שהתקבלו בנושא.

בעת ביצוע המחקר לא היו מנהלות המרכזים חלק מחברי ועדת ההיגוי הארצית ולא התקיים ערוץ תקשורת ישיר בינן ובין מטה התכנית, למעט קשר עם הפרויקטור. בראיונות שנערכו עמן הביעו המנהלות רצון ליצור ערוץ תקשורת ישיר, כדי לשפר את הפעלת המרכזים ולאפשר שיתוף בתוצרי הלמידה מן השטח, העלאת קשיים ודיון בפתרונות אפשריים. לאור הניסיון הייחודי שהן צברו, השמעת קולן של המנהלות חשוב ביותר, במיוחד בנקודת זמן זו של סיום הפיילוט והחשיבה על הטמעת התכנית והרחבתה.

9.2 השותפות ברמת היישוב

בפרק 2 תוארו הפורמים השונים הפועלים ברמה היישוב. בטופס לאיסוף מידע מנהלי שאותו מילאו המנהלות, הן התבקשו לספר על הקשר שלהם עם שירותים ביישוב ועם הפורמים הקיימים. סוגיות שעלו ממידע זה נשאלו בהרחבה בראיונות שנערכו עם חברי ועדות ההיגוי היישוביות בערד וביפע וכן עם כל מנהלות המרכזים:

♦ **המחלקה לשירותים חברתיים:** ככלל, נראה כי ביישובים הקטנים ליווי התכנית על ידי המחלקה לשירותים חברתיים הדוק יותר, בעיקר בזכות הקרבה הפיזית בין הגורמים, ואילו ביישובים הגדולים הליווי רופף יותר.

♦ **צוות ביצוע יישובי:** ברוב היישובים צוות הביצוע מתכנס כיום כסדרו. בכך הוא הפך למעשה לצוות המלווה את מנהלת המרכז ותומך בה. בשנה וחצי הראשונות להפעלה היו המנהלות עסוקות בהקמת המרכזים ובעיצובם וחלקן ראו בפורום דבר המכביד על עבודתן ולכן נמנעו מכינוסו.

♦ **ועדת ההיגוי יישובית:** הוועדה עברה תהליך דומה לתהליך שעבר צוות הביצוע (הפיכתו לפורום משמעותי). לפני המנהלות ניצבים שתי אתגרים בהקשר זה – האחד, להמשיך להוביל אותו כך שיהיה משמעותי ולא ישמש 'חותמת גומי' לנעשה במרכז; והאחר, להעמיק את קשרי העבודה עם המפקחים המחוזיים ועם שירותים בקהילה, כדי לעבוד בתיאום בין השירותים ברמה המערכתית והפרטנית. בעת ביצוע המחקר התקשו המנהלות לגרום ל חלק ניכר מהמפקחים המחוזיים להיות מעורבים באופן פעיל במרכז. בעקבות העלאת קושי זה לפני ועדת ההיגוי הארצית, סוכם כי בנושא זה יש לבקש את סיוען של מנהלות המחלקות לשירותים חברתיים ומחלקות החינוך וכן את סיועו של הפרויקטור.

♦ **מחלקת הנוער:** כאמור, במעגל השותפות הראשון ברמה הארצית נמצאים משרד הרווחה ומשרד החינוך. ברמת היישוב מובילה את התכנית המחלקה לשירותים חברתיים. לאורך כל הדרך עלה רצון לחזק את המעורבות של מחלקת הנוער (כדרך לחזק את המעורבות ברמת היישוב של משרד החינוך – מנהל חברה ונוער). מנהל המחלקה מוזמן להשתתף בצוות הביצוע ובוועדת ההיגוי ביישוב. נוסף לכך הוצע שמדריכי הנוער יהיו כפופים מקצועית למחלקת הנוער (ראו פרק 6.2). בחלק מן היישובים דווח על שיתוף פעולה פורה ועל תיאום הפעילות בין המרכז ובין מחלקת הנוער (מבחינת תכנים ומועדים).

♦ **תחרות בין שירותים:** מנהלות המרכזים וחברי ועדות ההיגוי היישוביות שנבדקו לעומק (ערד ויפע) נשאלו אם קיימת תחרות בין המרכז ובין שירותים אחרים ברשות. לדברי כל המראיינים לא קיימת תחרות כזו. להפך, תכנית 'יש מצ"ב' נתפסת ברשות כעונה על צורך קיים. בתוך רצף השירותים הניתנים במתנ"ס מן הצד האחד (בעיקר מענה לשעות אחר הצהריים) ועד לשירות הרווחה 'בית חם' מן הצד האחר (נותן מענה לקבוצה מוגדרת וקבועה של בני נוער בסיכון גבוה), נמצאת התכנית, ובה משתתפים בני נוער שלרוב מתפקדים באופן תקין בבית הספר אך מתמודדים עם משבר נקודתי או מאפייני סיכון קלים ומחפשים מבוגר להתייעץ עמו. עוד סיפרו המנהלות כי בני הנוער יודעים לזהות למי מיועד כל שירות, ועל כן בדרך כלל אין מגיעים למרכז בני נוער שרק מחפשים פעילות לשעות אחר הצהריים מצד אחד, ובני נוער בעלי מאפייני סיכון רבים מן הצד האחר.

10. כיווני פעולה

בעת כתיבת דוח זה הסתיים שלב הפיילוט של התכנית. ועדת ההיגוי הארצית עסקה רבות במהלך שנת 2014 בנושאים של הטמעת התכנית ביישובים שהשתתפו בפיילוט ובבחינת אפשרויות להרחבת התכנית ליישובים נוספים. אולם עד מועד סיום המחקר טרם התקבלה התחייבות תקציבית מן המשרדים למימון התכנית בעתיד.

על סמך מכלול ממצאי המחקר והדיון אודותיהם עם חברי ועדת ההיגוי הארצית ועם מנהלות המרכזים, גובשו כמה כיווני פעולה להמשך פיתוח של התכנית, בשתי רמות: (1) הפעלת המרכז; (2) פיתוח התכנית בכללותה.

הפעלת המרכז

התחלה של יישום מודל עבודה מן ה"נייר" אל ה"שטח" מחייבת הבניה של תהליכי עבודה ושל תחומים שונים. במהלך המחקר אכן נצפתה הבניה של חלק מן התחומים, כגון בניית תכנית עבודה שנתית למרכז ועבודה בצוות רב-מקצועי, ואולם יש מקום להמשיך לפתח ולהבנות את התחומים האלה:

1. בניית תכנית אישית לכל נער במרכז: מן הראיונות עם המנהלות עלה שלא הובהר להן די הצורך

האם יש ציפייה לבנות תכנית אישית לכל אחד מן המשתתפים במרכז. המידע הכמותי שנאסף תמך בכך והראה כי רק לחלק מבני הנוער נבנתה תכנית אישית. ממצאים אלה הובילו לדיון בוועדת ההיגוי הארצית, ובו הוחלט שלכל נער תיבנה תכנית אישית. יש צורך לנקוט כמה צעדים שיתמכו בכך: שימוש שוטף בכלי למיפוי המאפיינים והצרכים של בני הנוער, שיכלול לא רק בחינה של הקשיים אלא גם של הכוחות, ושעל פיו יאותרו המשתתפים הזקוקים למענה אינטנסיבי יותר; הבניה של תהליך בניית התכנית האישית; ויצירת מנגנון למעקב אחר יישומה ועדכונה של התכנית לפי הצורך.

2. העמקת הכרת התפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער' וביסוס העבודה לפיה: תפיסה זו

עומדת בבסיס רציונל התכנית והיא אמורה להיות אחת מאבני הדרך בהפעלת מודל התכנית. עם זאת, אנשי המקצוע ברמות השונות לא הודרכו כיצד לעבוד לפיה, למעט הדרכה שניתנה לצוותי המרכזים בנושא 'שיתוף בני נוער בקבלת החלטות' – אחד מרכיבי התפיסה. ניתוח הפעלת המרכזים לפי עקרונות התפיסה הראה כי במרכזים מיושמים חלק מן העקרונות. גם לפי דיווח עצמי של המנהלות, התפיסה טרם הוטמעה במלואה במרכזים. על פי רוב, היישום לא נעשה מתוך כוונה לעבוד לפי תפיסה זו אלא מתוך ניסיון לעבוד בשיטות שנחשבות אפקטיביות לקידום בני נוער. חלק מן השיטות האלה תואמות את עקרונות התפיסה, אך מבלי שהמנהלות היו מודעות לכך. מכאן שעולה צורך להעמיק את ההיכרות עם התפיסה ועם דרכי העבודה לפיה בקרב הצוותים במרכזים ובקרב אנשי המקצוע ברמה הארצית וברמת היישוב. במיוחד יש לשים לב כי חרף הנסיונות השונים שנעשו, צוותי המרכזים עדיין מתקשים לגרום לבני הנוער ליזום ולהשמיע את קולם. זאת ועוד, יש מקום ליצור יותר הזדמנויות לתכנון פעילויות תרומה לקהילה ולהשתתפות של בני הנוער בהן, כרכיב נוסף של התפיסה.

3. הרחבת העבודה עם הורים: הפעילות במרכז כוללת עבודה עם הורי בני הנוער – הן עם הורים לחוד

הן עם הורים ובני נוער יחד. לפי דיווחי הצוותים במועד השני של המחקר, כמחצית מן ההורים של בני הנוער שהשתתפו במרכזים גם במועד הראשון, משתתפים בפעילות כלשהי במרכז. לצד יישום

הפיילוט, התכנסה קבוצת למידה בנושא זה ובה השתתפו אנשי מקצוע מדרגים שונים. יש חשיבות ליישום תוצרי הלמידה של הקבוצה, לבחינת איכות המענים הניתנים כיום, ללמידה מן הניסיון שנצבר עד כה במרכזים, לבדיקת שביעות הרצון של ההורים ולמציאת דרכים להעמיק את שיתופם בטיפול בילדיהם המתבגרים. זאת כדי להרחיב, להעמיק ולשפר את העבודה עמם.

4. **המשך ההתמקצעות של מדריכי הנוער:** מוצע שמחלקת הנוער ברשות תנחה את המדריכים מבחינה מקצועית ואף תציע דרכם את סל הפעילויות החברתיות המוצע לבני הנוער ברשות, לרבות מעורבות חברתית ומנהיגות צעירה. הצעה זו מיושמת כבר בחלק מן היישובים ומוצע ליישמה גם באחרים.

5. **הוספת איש צוות בתחום הגנת הסביבה:** ממצאי המחקר מצביעים על כך שמינוי איש צוות האחראי על תחום מסוים העמיקה מאוד את העבודה בתחום במרכז ותרמה לפיתוחו, ועל כן יש לה ערך מוסף שלא ניתן לקבלו רק דרך הפעלת חוג בתחום במרכז או הדרכה לצוות במטרה להגביר את הידע ואת המודעות שלהם לתחום זה. מתוך תובנה זו, בשנת 2014 הוחלט בוועדת ההיגוי הארצית, בתיאום עם המשרד להגנת הסביבה, שניתן להשתמש בחלק מתקציב הפעילות של תחום הגנת הסביבה לטובת העסקת מדריך שיוביל את התחום במרכז. עד מועד כתיבת דוח זה טרם קיבלה החלטה זו ביטוי בפועל ועל כן מוצע ליישמה.

6. **העמקת מיגור מקרי האלימות:** 20% מבני הנוער דיווחו על מקרי אלימות וונדליזם במרכז, ו-14% ציינו כי לעתים יש במרכז בני נוער שמפחידים אותם. גם הצוותים דיווחו על בעיה של אלימות. נתונים אלה מעלים את הצורך להתייחס בכובד ראש לבעיית האלימות במרכזים ולבחון דרכים להתמודדות עמה.

פיתוח התכנית בכללותה

1. **המשך חיזוק השותפות הבין-משרדית לשם הטמעת התכנית:** מאחר שהתכנית מושתתת על שותפות בין-משרדית ובין-דיסציפלינרית, חשוב מאוד לפעול להמשך חיזוק השותפות, בעיקר בדרכים האלה:

א. תקן לפרויקטור לניהול התכנית ברמה הארצית: ללא פרויקטור שינהל ויוביל את התכנית לא ניתן יהיה להמשיך להפעילה, לפתחה ולהפיצה.

ב. מחויבות תקציבית לעתיד: המשרדים השותפים הקצו תקציב לטובת יישום הפיילוט. כדי להטמיע את התכנית ואף להרחיבה ליישובים נוספים בעתיד, צריך לקבל התחייבות תקציבית דומה גם לשנים הבאות.

ג. מעורבותם המקצועית של משרדי הבריאות, התרבות והספורט והגנת הסביבה: מעורבותם כיום של משרדים אלה פחותה ממעורבותם של משרדי הרווחה והחינוך. מוצע לבחון דרכים להעמקת התרומה המקצועית של שלושת המשרדים האלה, הן ברמת המטה הן ברמת השטח.

2. **השמעת קולן של מנהלות המרכזים:** המנהלות צברו ידע וניסיון רב. בתקופת יישום הפיילוט לא התקיים ערוץ תקשורת ישיר בין ובין מטה התכנית (צוות הביצוע וועדת ההיגוי הארצית), למעט קשר שלהן עם הפרויקטור. נוכח מצב זה הביעו המנהלות רצון לפתח שיח שוטף. מוצע ליצור מנגנון שבאמצעותו יוכלו המנהלות לחלוק את ניסיוןן ואת הידע שלהן באופן ישיר עם המטה, דבר שיתרום להמשך ההתמקצעות של העבודה במרכזים ולשיפור השירות הניתן לבני הנוער.

3. **חשיבה על מקומה של מערכת החינוך הפורמלית במרכז:** ברמת המטה, השותפות עם משרד החינוך נרקמה עם האגף למינהל חברה ונוער, האחראי על החינוך הבלתי פורמלי במשרד. ברמת היישוב, צוות המרכז נמצא לרוב בקשר עם בתי הספר שבהם לומדים בני הנוער המשתתפים במרכז, בנוגע לתפקודם של בני הנוער ולצורכיהם. ועדת ההיגוי הארצית מבקשת לצרף את מערכת החינוך הפורמלית לתכנית, כדי לחזק את הקשר בין בתי הספר למרכזים.

4. **סוגיות הקשורות לתקציב המרכז:** ככלל, הובעה שביעות רצון מהיקף התקציב הניתן להעסקת מטפלים שונים ולפעילויות 'שיא', ועם זאת העלו המנהלות כמה סוגיות בנושא זה שעליהן יש להמשיך לתת את הדעת:

א. תחזוקת המבנה והציוד: התחזוקה והציוד הם באחריות הרשות המקומית. בחלק מן היישובים דווח על קיום הפעילות במבנה לא כל כך מתאים (כמו מקלט) או על היעדר תקציב לתיקון ולהחלפה של ציוד שהתקלקל. נראה שיש צורך לפעול בנושא זה מול הרשויות.

ב. גיוס מקורות תקציביים נוספים: אף שחלק מן המרכזים נהנים ממקורות תקציביים נוספים, כגון תרומות, המנהלות סיפרו שהן לא קיבלו הכשרה כיצד לגייס תרומות ולא הובהר להן האם הן אמורות לעשות זאת.

ג. מעבר לתקצוב לפי הועדות: בסיום הפיילוט נבנה תעריף, ושיטת התקצוב שונתה לתקצוב לפי הועדות (שיטה המחייבת "פתיחת תיק" במחלקה לשירותים חברתיים), כמקובל במשרד הרווחה. התעריף כולל גם את תקציבי משרדי החינוך, הבריאות והגנת הסביבה. המחקר הסתיים לפני ביצוע שינוי זה ועל כן לא ליווה אותו. לקראת המעבר לתקצוב לפי הועדות, מנהלות המרכזים וחברי ועדת ההיגוי הארצית העלו את הצורך לתת את הדעת כיצד לעבור לעבוד בדרך זו ולמצוא פתרונות מתאימים כדי להבטיח שהמרכז ימשיך להיות מקום שאינו מתייג. יש לעקוב אחר ביצוע השינוי כדי לבחון כיצד הוא יושם ומה הייתה השפעתו.

ביבליוגרפיה

- אטינגר, מ'. 2009. **תכנית למתבגרים במצבי סיכון בקהילה**. הוגש לוועדה המקצועית באשלים. אשלים, ירושלים.
- בן רבי, ד'. ; כאהן-סטרבצ'ינסקי, פ'. 2003. **תכנון שירותים והתערבויות לילדים ובני נוער בקצה רצף הסיכון**. מתוך מסמך רקע לדיוני הוועד המנהל של אשלים. ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.
- ברוך-קוברסקי, ר'; כהן-נבות, מ'. 2009. **הפרויקט הלאומי של עולי אתיופיה: מרכזי נוער 2008 – דוח הערכה שני**. דמ-531-09. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.
- ברוך-קוברסקי, ר'; בן רבי, ד'. 2013. **הפרויקט הלאומי לקהילה האתיופית בישראל: מרכזי נוער – מחקר הערכה שלישי, 2012**. דמ-635-13. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.
- ברמן, א'. 2013. **ועדת משנה לילדים ולנוער בקצה רצף הסיכון. סיכום ביניים של עבודת הוועדה – שנת 2013**. התכנית הלאומית לילדים ולבני נוער בסיכון, משרד הרווחה והשירותים החברתיים, ירושלים.
- בן רבי, ד'; עמיאל, ש'; דולב, ט'; כאהן-סטרבצ'ינסקי, פ'; כהן-נבות, מ'; ריבקין, ד'. 2008. **עשור לאשלים. פעילות, הישגים ואתגרים לעתיד**. אשלים וג'וינט ישראל, ירושלים.
- דולב, ט'; סבו-לאל, ר'; שמיד, ה'; בר ניר, ד'. 2008. **מדיניות "עם הפנים לקהילה"**. מחקר הערכה. דמ-516-08. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.
- התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון, 2014. **מסמך רקע להצעת גיבוש דרכי פעולה ואמות מידה בין-משרדיות למסגרות בין-תחומיות לנוער בקהילה**. נכתב במסגרת ועדת נוער של 'התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון', ירושלים.
- וייסבלאי, א'. 2012. **מעורבות ממשלתית במתן מסגרות משלימות ושירותי חינוך בלתי פורמלי לבני נוער – סקירה משווה**. הכנסת מרכז המחקר והמידע, ירושלים.
- כאהן-סטרבצ'ינסקי, פ'; רונאל, נ'. 2000. **הערכה של מרכזי מידע וייעוץ לבני-נוער "הפוך על הפוך"**. **תהליך הקמת המרכזים וחצי השנה הראשונה של פעילותם**. דמ-2000-102. ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים; הפורום לנושאי ילדים ונוער, ביה"ס לעבודה סוציאלית ע"ש בוב שאפל, אוניברסיטת תל אביב, תל אביב.
- כאהן-סטרבצ'ינסקי, פ'; ואזן-סיקרון, ל'; זסלבסקי, ט'; גפן, ש'; רונאל, נ'. 2002. **הערכה של מרכזי מידע וייעוץ לבני נוער "הפוך על הפוך"**. **דוח מחקר שני**. דמ-388-02. ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים; המרכז הבינתחומי ללימודי ילדים ונוער, ביה"ס לעבודה סוציאלית ע"ש בוב שאפל, אוניברסיטת תל אביב, תל אביב.
- כאהן-סטרבצ'ינסקי, פ'; ואזן-סיקרון, ל'. 2008. **ממצאים עיקריים ותובנות מתוך מחקר הערכה של שלושה מודלים של מרכזים לנוער בסיכון: מית"ר, עירונוער ומונתדא אל שבאב**. דמ-511-08. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

כאהן-סטרבצ'ינסקי, פ'; ואזן-סיקרון, ל'; לוי, ד'. 2008. **תכנית נוער עולה "מסיכון לסיכוי" – ממצאי מחקר הערכה**. דמ-515-08. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

כאהן-סטרבצ'ינסקי, פ'; לוי, ד'; קונסטנטינוב, ו'. 2010. **בני נוער עולים בישראל – תמונת מצב עדכנית**. דמ-561-10. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

כאהן-סטרבצ'ינסקי, פ'; עמיאל, ש'; לוי, ד'; קונסטנטינוב, ו'. 2012. **בני נוער יוצאי אתיופיה ויוצאי ברית המועצות לשעבר: עולים ובני עולים – דמיון ושוני**. דמ-627-12. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

כהן, ש'. 2014. **גיבוש עקרונות וקווים מנחים למסגרות רב-תחומיות לנוער בקהילה**. הוגש לוועדה המקצועית באשלים. אשלים, ירושלים.

כהן-נבות, מ'; ברוך-קוברסקי, ר'; לוי, ד'; קונסטנטינוב, ו'. 2008. **תכנית SPACE של הפרויקט הלאומי של עולי אתיופיה: הסיוע הלימודי ומרכזי הנוער (2005/6-2006/7) – מחקר הערכה**. תמצית המחקר. תמ-28-08. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

מדינת ישראל. 2006. **דוח הוועדה הציבורית לבדיקת מצבם שלילדים ובני נוער בסיכון ובמצוקה בראשות פרופ' הלל שמיד (דוח שמיד)**. ירושלים.

סבו-לאל, ר'; חסין, ט'. 2011. **מצבי סיכון בקרב ילדים ובני נוער: איתור ומיפוי המסגרת התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון**. דמ-589-11. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

סבו-לאל, ר'; צדקה, ה'. 2014. **עיבוד מיוחד של נתונים התכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון**. מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים (פנימי).

ציונית, י'; קושר, ח'. 2013. **ילדים בישראל, שנתון סטטיסטי 2013**. המועצה הלאומית לשלום הילד ומכון חרוב, ירושלים.

שורק, י'; אלנבוגן-פרנקוביץ, ש'; חיימוב-אילי, ר'; זסלבסקי, ט'. 2004. **רשת-ביטחון: תכנית אסטרטגית לטיפול מערכתי בבני-נוער יוצאי אתיופיה בסיכון**. ממצאי מחקר הערכה: דוח מסכם. דמ-434-04. ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

Abens, A.; Akitobi, T.; Miles, J.; Varia, S.; Williams, B.; Cammack, N.; Anglin, T. 2011. "Engaging Youth in Partnership: A Resource Document for Youth Serving Agencies and Programs".

Anderson, S.A., Sabatelli, R.M., Kosutic, I. 2007. Families, Urban Neighborhood Youth Centers, and Peers Contexts for Development. *Family Relations* 56 p. 346-357.

Bohnert, A.; Fredricks, J.; Randall, E. 2010. "Capturing Unique Dimensions of Youth Organized Activity Involvement". *Review of Educational Research* 80(4):576-610.

Bowers, E.P.; Li, Y.; Kiely, M.K.; Brittan, A.; Lerner, J.V.; Lerner, R.M. 2010. "The Five Cs Model of Positive Youth Development: A Longitudinal Analysis of Confirmatory Factor Structure and Measurement Invariance". *Journal of Youth and Adolescence* 39(7):720-735.

Catalano, R.F.; Berglund, M.L.; Ryan, J.A.M.; Lonczak, H.S.; and Hawkins, J.D. 2004. "Positive Youth Development in the United States: Research Findings on Evaluations of Positive Youth Development Programs". *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science* 591(1)98-124.

Catalano, R.F.; Berglund, M.L.; Ryan, J.A.M.; Lonczak, H.S.; Hawkins, J.D. 2002. "Positive Youth Development in the United States: Research Findings on Evaluations of Positive Youth Development Programs.". *Prevention & Treatment* 5(1):15a.

Dukakis, K.; London, R.A.; McLaughlin, M.; Williamson, D. 2009. "Positive Youth Development: Individual, Setting and System Level Indicators".

Eccles, J.S.; and Templeton, J. 2004. "Community Based Programs for Youth: Lessons Learned From General Development Research and from Experimental and Quasi Experimental Evaluations". Prepared for Urban Seminar Series, Urban Health Initiatives, Harvard University.

Fagan, A.A. 2007. Investment in Effective After-school Programs: Is It Worth the Risk? *Criminology and Public Policy*. Vol 6(2) p. 319-326.

Garrett, S.B.; McKinney, K.; Kinukawa, A.; Redd, Z.; And Moore K.A. 2003. "Program Implementation: What Do We Know?"
Available at : http://www.childtrends.org/Files/Implementationpaper_final_with_CT_footnotes.pdf

Gestsdóttir, S.; Lerner, R.M. 2007. "Intentional Self-Regulation and Positive Youth Development in Early Adolescence: Findings from the 4-H Study of Positive Youth Development.". *Developmental Psychology* 43(2):508.

Gottfredson, D.C., Cross, A., Soule, D.A. 2007. Distinguishing Characteristics of Effective and Ineffective After-School Programs to Prevent Delinquency and Victimization. *Criminology and Public Policy* vol 6(2) p. 289-318.

Grossman, J.B., Walker, K., Raley, R. 2001. *Challenges and Opportunities in After-School Programs: Lessons for Policymakers and Funders*. Public/Private Ventures, Philadelphia.

Halpern, R. 1999. After-School Programs for Low-Income Children: Promise and Challenges. *The Future of Children* vol. 9(2) p.81-95.

Halpern, R. 2002. A Different Kind of Child Development Institution: The History of After-School Programs for Low-Income Children. *Teachers College Record* 104(2) p. 178-211.

Herrera, C.; and Arbretton A.J.A. 2003. "Increasing Opportunities for Older Youth in After-School Programs: A Report on the Experience of Boys and Girls Clubs in Boston and New York City". A publication of *Public/Private Ventures*.
Available at: http://www.ppv.org/ppv/youth/youth_publications.asp?section_id=8

Kotter, J.P. 1999. *On What Leaders Really Do*. pp. 51-75. Harvard Business Review Book.

Lauver, S.; Little, P.M.D.; and Weiss, H. 2004. "Moving Beyond the Barriers: Attracting and Sustaining Youth Participation in Out-of-School Time Programs". **Harvard Family Research Project (HFRP)**. Available at:

<http://www.gse.harvard.edu/hfrp/projects/afterschool/resources/issuebrief6.html>

Lerner, R.; and Lerner, J. 2005 "Positive Youth Development, Participation in Community Youth Development Programs and Community Contributions of Fifth Grade Adolescents: Findings from the First Wave of the 4-H Study of Positive Youth Development". **The Journal of Early Adolescence** 25(1):17-71.

Martin, N.; and Halperin, S. 2006. "Whatever It Takes: How Twelve Communities Are Reconnecting Out-of-School Youth". **American Youth Policy Forum** Washington D.C.

Available at: <http://www.aypf.org/publications/WhateverItTakes/WITfull.pdf>

Pittman, K.J.; Irby, M.; Tolman, J.; Yohalem, N.; and Ferber, T. 2003. "Preventing Problems, Promoting Development, Encouraging Engagement - Competing Priorities Or Inseparable Goals?" **The Forum for Youth Investment: Moving Ideas to Impact**.

Available at: <http://www.forumfyi.org/Files/PPE.pdf>

Quinn, J. 1999. "Where Need Meets Opportunity: Youth Development Programs for Early Teens". **The Future of Children - When School Is Out** 9(2):95-106.

Reid, I.; and Tremblay, M. 1994. "Impact and Benefits of Physical Activity and Recreation on Canadian Youth at Risk". **Canadian Parks/Recreation Association**. Faculty of Physical Education and Recreation.

Available at: <http://www.lin.ca/resource/html/impact.htm>

Roth, J.L.; Brooks-Gunn, J. 2003. "What Exactly is a Youth Development Program? Answers from Research and Practice". **Applied Developmental Science** 7(2):94-111.

Roth, J.L.; Brooks-Gunn, J. 2003. "Youth Development Programs: Risk, Prevention and Policy". **Journal of Adolescent Health** 32(3):170-182.

Shek, D.T.L.; Siu, A.M.H.; Lee, T.Y. 2007. "The Chinese Positive Youth Development Scale". **Research on Social Work Practice** 17(3):380-391.

Vandell, D.L.; Shernoff, D.J.; Pierce, K.M.; Bolt, D.M.; Dadisman, K.; Brown, B.B. 2005. "Activities, Engagement, and Emotion in After-school Programs (and Elsewhere)". **New Directions for Youth Development** 2005(105):121-129.

Wong, N.A. 2010. "Cuz They Care About the People Who Goes There": The Multiple Roles of a Community-Based Youth Center in Providing "Youth (comm)unity" for Low-Income Chinese American Youth. **Urban Education** 45(5) p. 708-739.

נספח א: לוחות לפי מגדר וגיל

לוח א1: מאפיינים סוציו-דמוגרפיים של בני הנוער, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון על בני הנוער)

גיל	מגדר			סך-הכול	
	18-16	15-12	בנות	בנים	
	33	41	100	--	מגדר: בנות
	--	100	65	57	גיל: 15-12
	16.8	**14.2	15.1	15.3	גיל ממוצע (בשנים)
	76	**88	81	85	ארץ לידה נר: ישראל
	44	**58	46	*57	ארץ לידה אם: ישראל
	37	33	37	33	משפחה חד-הורית

** P<0.01

לוח א2: עיסוק ומאפייני למידה של בני הנוער, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון על בני הנוער)

גיל	מגדר			סך-הכול	
	18-16	15-12	בנות	בנים	
	100	**100	100	100	עיסוק – סך-הכול*
	71	91	87	80	רק לומד
	13	6	8	10	לומד ועובד
	5	1	0	4	רק עובד ¹
	6	0	3	3	ממתין לגיוס
	5	2	2	3	ללא עיסוק
					מקרב הלומדים:
	10	3	8	5	מפתן / היל"ה / מסגרת אלטרנטיבית אחרת
	89	92	89	92	נוכחות סדירה ²
	80	73	76	76	התנהגות תקינה ²
	73	66	68	69	תפקוד לימודי תקין ²

** P<0.01

¹ שלא במסגרת הלימודים; ² במידה רבה מאוד או במידה רבה (הקטגוריות המשלימות: במידה מועטה או בכלל לא)

לוח א3: הכוחות של בני הנוער¹, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון על בני הנוער)

גיל	מגדר			סך-הכול	
	18-16	15-12	בנות	בנים	
	72	66	76	64	גישת חיובית לחיים ומוטיבציה לפעול לקידום המטרות ²
	63	55	62	56	כישורים וכישורונות ³
	47	45	44	48	יכולת ליצור קשר בין-אישי טוב
	42	33	28	*42	ביטחון עצמי גבוה ותחושת מסוגלות עצמית גבוהה ⁴
	40	*23	30	30	חוסן נפשי

* P<0.05; ¹ האחוזים אינם מסתכמים ל-100 כיוון שניתן היה לציין יותר מתשובה אחת.

² מדד מסכם: מוצג אחוז בני הנוער שהוערך לגביהם שיש להם לפחות אחד מן ההיבטים האלה: חשיבה על מטרות ועל תכניות לעתיד; מוטיבציה גבוהה להצלחה ויכולת התמדה; אופטימיות וגישת חיובית לחיים.

³ מדד מסכם: מוצג אחוז בני הנוער שהוערך לגביהם שיש להם לפחות אחד הכישורים והכישורונות האלה: כושר מנהיגות; אינטליגנציה גבוהה; כישורים / כישורונות בתחום מסוים.

⁴ מדד מסכם: מוצג אחוז בני הנוער שהוערך לגביהם שיש להם לפחות אחד מן ההיבטים האלה: ביטחון עצמי גבוה; תחושת מסוגלות עצמית גבוהה.

לוח א4: קשר עם ההורים ותפקוד הורי, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון על בני הנוער)

גיל	מגדר		סך-הכול	
	18-16	15-12		
27	20	26	21	23
41	*34	40	35	37
83	87	88	84	85
48	57	54	53	53

* P<0.05

לוח א5: מעורבות בני הנוער בהתנהגויות ובמצבים מגבירי סיכון, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון על בני הנוער)

גיל	מגדר		סך-הכול	
	18-16	15-12		
37	38	26	**44	37
35	29	33	31	32
34	29	30	32	31
27	28	31	25	28
36	*21	16	**35	27
10	8	21	**1	9
4	3	7	*1	3
4	3	6	2	3
1	5	0	*5	3
100	100	100	**100	100
25	26	40	17	26
29	32	21	37	30
13	21	14	20	18
23	21	25	26	26

* P<0.05 ** P<0.01

לוח א6: דרכי הגעה למרכז¹ וחבר טוב במרכז, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

גיל	מגדר		סך-הכול	
	18-16	15-12		
51	64	63	55	58
34	*19	33	23	26
14	10	6	*16	12
9	12	11	9	10
4	6	3	6	5
92	91	98	**86	92
82	81	85	79	81

** P<0.01

¹ האחוזים אינם מסתכמים ל-100 כיוון שניתן היה לציין יותר מתשובה אחת.

לוח א7: סיבות להגעה למרכז¹, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

גיל	מגדר	סך-הכול			
		בנות	בנים	18-16	
43	27*	33	35	34	לדבר עם הצוות
67	69	75	64	68	להיות עם חברים
50	70*	61	61	61	לבלות את שעות אחר הצהריים
37	40	52	28**	38	לפעילות מסוימת
20	24	11	30**	22	לשימוש במתקני המרכז
11	12	13	11	12	להשתפר בלימודים

* P<0.05 ** P<0.01

¹ האחוזים אינם מסתכמים ל-100 כיוון שניתן היה לציין יותר מתשובה אחת.

לוח א8: הוותק של בני הנוער במרכז, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון על בני הנוער וטופס מעקב)

גיל	מגדר	סך-הכול			
		בנות	בנים	18-16	
100	100	100	100	100	ותק במועד הראשון של המחקר – סך-הכול ¹
15	20	22	16	18	פחות מחצי שנה
28	36	35	31	33	מחצי שנה עד שנה
57	44	43	53	49	יותר משנה
59	66	62	64	64	'ממשיכים' ²

¹ מקור: שאלון על בני הנוער

² מקור: טופס מעקב

לוח א9: תדירות ההגעה למרכז, לפי מגדר וגיל (שאלון על בני הנוער)

גיל	מגדר	סך-הכול			
		בנות	בנים	18-16	
100	100	100	100	100	תדירות הגעה – סך-הכול (באחוזים)
34	45	35	45	41	יומיים בשבוע או יותר
32	27	36	34	29	פעם בשבוע
34	28	29	31	30	פעם בשבועיים או פחות
71	60	71	61	65	מגיע ברציפות למרכז (באחוזים)
6.4	7.5	5.9	7.8**	7.1	מספר שעות שבועיות במוצע במרכז
					מגיע למרכז יומיים בשבוע או יותר
48	55	42	58	53	מקרב 'הממשיכים'
11	26	20	20	20	מקרב 'המפסיקים'

* P<0.05 ** P<0.01

לוח א10: היקף ההשתתפות של בני הנוער בפעילויות במרכז, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

מספר פעילויות ממוצע	סך-הכול	מגדר		גיל	
		בנים	בנות	15-12	18-16
סוגי הפעילויות¹					
סדנה קבוצתית	80	**71	92	83	77
שיחות אישיות עם אחד מחברי הצוות	69	71	65	74	61
מניעת התנהגויות סיכון	62	*69	53	*70	54
פעילויות מחוץ למרכז	73	74	72	78	70
פעילות חברתית	68	69	65	73	62
התנדבות בשנה האחרונה בקהילה	57	60	55	*65	47
חוגים / פעילות פנאי	49	44	57	51	48
ספורט	68	*75	60	68	67
תזונה ובריאות	48	*42	58	50	47
הגנת הסביבה	47	50	43	*53	37
עזרה בלימודים	36	38	33	42	30

* P<0.05 ** P<0.01

¹ האחוזים אינם מסתכמים ל-100 כיוון שניתן היה לציין יותר מתשובה אחת.

לוח א11: הכנת תכנית אישית וזיהוי בני הנוער הזקוקים למענה אינטנסיבי, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון על בני הנוער וטופס מעקב)

סך-הכול	מגדר		גיל	
	בנים	בנות	15-12	18-16
במועד הראשון של המחקר: ¹				
28	*23	35	24	33
נבנתה תכנית אישית לנער				
26	22	33	23	32
מקרב 'הממשיכים'				
85	78	93	75	96
הנער היה מעורב בקביעת התכנית האישית ²				
26	26	26	25	28
הנער זוהה כזקוק למענה אינטנסיבי				
27	28	25	24	32
מקרב 'הממשיכים'				
במועד השני של המחקר, בקרב 'הממשיכים': ³				
38	37	38	30**	51
נבנתה תכנית אישית לנער				
28	27	29	24	35
הנער זוהה כזקוק למענה אינטנסיבי				
בקרוב 'הממשיכים' שזוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי:				
נבנתה תכנית אישית לנער				
42	35	58	38	47
במועד הראשון של המחקר				
95	95	96	97	93
במועד השני של המחקר				

* P<0.05 ** P<0.01

¹ מקור: שאלון על בני הנוער

² בקרב בני הנוער שנקבעה עבורם תכנית התערבות

³ מקור: טופס מעקב

לוח א12: הקשר של צוות המרכז עם ההורים, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון על בני הנוער ושאלון למילוי עצמי)

סך-הכול	מגדר		גיל		
	בנים	בנות	15-12	18-16	
לצוות יש קשר עם ההורים ¹	65	56	59	65	62
מהם: נערך ביקור בית	34	23	28	33	30
תפיסת בני הנוער את הקשר עם ההורים – סך-הכול ²	*100	100	100	100	100
דבר טוב	45	23	40	30	36
דבר לא טוב	12	16	14	14	13
לא משנה	43	61	46	56	51

* P<0.05

¹ מקור: שאלון על בני הנוער

² מקור: שאלון למילוי עצמי

לוח א13: השתתפות ההורים במרכז, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון על בני הנוער וטופס מעקב)

סך-הכול	מגדר		גיל		
	בנים	בנות	15-12	18-16	
בקרב 'הממשיכים':					
לפחות אחד מן ההורים משתתף לפחות בפעילות אחת	37	39	34	44	38
במועד הראשון של המחקר ¹					
במועד השני של המחקר ²	43	50	48	42	46

¹ מקור: שאלון על בני הנוער

² מקור: טופס מעקב

לוח א14: הנושאים שמעסיקים את בני הנוער¹, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

סך-הכול	מגדר		גיל		
	בנים	בנות	15-12	18-16	
ספורט	52	42	53	43	47
מציאת עבודה	41	45	41	44	42
תכניות ושאיפות לעתיד	*32	52	*48	30	40
עיסוק בשעות אחר הצהריים	40	36	*46	30	38
קשר עם חברים	*31	47	42	31	37
לימודים ובית הספר	*25	44	29	37	32
זהות עצמית	*22	36	**39	16	28
הגנת הסביבה	30	27	*34	20	28
תזונה ודיאטה	**13	48	29	27	28
מיניות, זוגיות ואהבה	27	28	25	30	27
קשר עם ההורים	28	23	28	24	26
בריאות אישית	23	23	*30	14	23
שירות צבאי / לאומי ²	21	25	**14	34	23
מראה חיצוני	16	28	*28	13	21
עישון	23	14	17	20	19
שתיית אלכוהול	23	14	21	17	19
אלימות	19	14	18	16	17
סמים	14	14	16	11	14

* P<0.05 ** P<0.01

¹ האחוזים אינם מסתכמים ל-100 כיוון שניתן היה לציין יותר מתשובה אחת.

² בני הנוער ביצע לא נשאלו על נושא זה.

לוח א15: הערכת צוות המרכז את יחס בני הנוער אליהם, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון על בני הנוער)

סך-הכול	מגדר		גיל		במידה רבה / במידה רבה מאוד ¹
	בנים	בנות	15-12	18-16	
מביע יחס חיובי ו/או מתנהג בכבוד לעובד	98	99	99	98	99
רואה בעובד כתובת לפניה בעת הצורך	76	76	74	80	76
ו/או משוחח עמו על נושאים אישיים	89	89	*86	94	89
משתף פעולה עם העובד					

* P<0.05 ; ¹ קטגוריות משלימות : במידה מועטה / בכלל לא

לוח א16: הערכת בני הנוער את יחס צוות המרכז אליהם, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

סך-הכול	מגדר		גיל		בדרך כלל כן ¹
	בנים	בנות	15-12	18-16	
הצוות מבין אותי	89	94	91	91	91
הצוות לא מתערב יותר מדי בחיי האישיים	80	90	83	84	84
הצוות מתייחס אלי באופן אישי	70	59	62	67	65
כשיש לי הצעה לעשות משהו או לשנות, יש לי למי לפנות	93	95	94	94	94
הצוות שואל אותי מה מעניין אותי ומה אני רוצה לעשות	*80	92	86	84	85

* P<0.05 ; ¹ קטגוריה משלימה : בדרך כלל לא

לוח א17: הערכת הצוות את תפקוד בני הנוער במרכז, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון על בני הנוער)

במידה רבה / במידה רבה מאוד ¹	סך-הכול	מגדר		גיל	
		בנות	בנים	15-12	18-16
התנהלות חברתית חיובית ²	94	95	93	93	94
כיבוד נורמות ההתנהגות	87	91	84	84	90
השתתפות חיובית בפעילויות ³	78	76	79	77	78
גילוי יוזמה ומנהיגות במרכז ⁴	53	54	52	*46	61
התנהגות אלימה פיזית/מילולית במרכז	17	10	*21	16	18
סובל מהצקות פיזיות/מילוליות במרכז	11	10	12	13	8

* $P < 0.05$; ¹ קטגוריות משלימות: במידה מועטה / בכלל לא;
² מדד מסכם: מוצג אחוז בני הנוער המתפקדים היטב לפחות באחד מהיבטים אלה: מסתדר היטב עם בני הנוער האחרים במרכז; עוזר לזולת במרכז, מתחשב באחרים; עצמאי במרכז ולא נגרר בדרך כלל.
³ מדד מסכם: מוצג אחוז בני הנוער המתפקדים היטב לפחות באחד מהיבטים אלה: משתתף באופן פעיל בפעילויות במרכז; כאשר מקבל משימה במרכז, ניגש אליה ברצון רב.
⁴ מדד מסכם: מוצג אחוז בני הנוער המתפקדים היטב לפחות באחד מהיבטים אלה: לוקח על עצמו תפקידים במרכז; יוזם, מציע רעיונות במרכז; מהווה מנהיג חברתי חיובי במרכז.

לוח א18: הערכת בני הנוער את האווירה במרכז, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

בדרך כלל כן ¹	סך-הכול	מגדר		גיל	
		בנות	בנים	15-12	18-16
כללי ההתנהגות ברורים	95	100	*90	**90	100
האווירה נעימה	94	98	*90	92	95
כיף להיות במרכז	93	94	92	94	91
ממליץ לחברים לבוא למרכז	90	95	*85	90	89
יש תחושה של בלגן	21	16	23	21	19
יש אלימות: פוגעים בבני נוער / ברכוש	20	15	24	24	15
לפעמים יש בני נוער שמפחידים אותי	14	18	10	10	19

* $P < 0.05$ ** $P < 0.01$; ¹ קטגוריה משלימה: בדרך כלל לא

לוח א19: הערכת בני הנוער את הנגישות ואת התנאים הפיזיים במרכז, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

בדרך כלל כן ¹	סך-הכול	מגדר		גיל	
		בנות	בנים	15-12	18-16
קל להגיע	91	94	89	94	87
המרכז פתוח בשעות נוחות	90	98	**84	90	91
כשרעבים, יש מה לאכול	85	90	81	89	79
יש מספיק ציוד	74	77	73	**83	63
רוב הציוד במצב טוב	80	82	79	79	80

* $P < 0.05$ ** $P < 0.01$
¹ קטגוריה משלימה: בדרך כלל לא

לוח א20 : תרומת המרכז לבני הנוער, לפי מגדר וגיל (באחוזים, שאלון למילוי עצמי)

גיל	מגדר		סך- הכול	במידה רבה / במידה רבה מאוד ¹
	18-16	15-12		
78	90	90	81	85
59	67	71	58	64
60	63	66	58	62
56	67	59	66	62
49	61	57	54	56
48	*64	53	60	57
25	**60	38	48	44
34	*52	33	*51	44
25	39	29	37	33
27	35	26	38	32
24	36	29	35	32

* P<0.05 ** P<0.01

¹ קטגוריות משלימות : לא כל כך תרם/לא תרם כלל

לוח א21 : הערכת הצוות את תרומת המרכז לבני הנוער, לפי מגדר וגיל (באחוזים, בקרב 'הממשיכים' בלבד, טופס מעקב)

גיל	מגדר		סך- הכול	במידה רבה ¹
	18-16	15-12		
56	55	54	57	55
33	39	42	36	37
23	37	31	33	32
42	*46	53	*40	45
25	*37	42	*27	33

* P<0.05

¹ קטגוריות משלימות : במידה מסוימת / בכלל לא

² עוברי חוק, מעורבים באלימות, שותים באופן מופרז, מנותקים ממסגרת וכד'

נספח ב: פירוט התנהגויות הסיכון שבהן מעורבים בני הנוער

לוח ב1: פירוט התנהגויות הסיכון שבהן מעורבים בני הנוער, לפי יישוב (באחוזים), שאלון על בני הנוער

סך-הכול	ערד	יפיע	קריית ארבע	תל אביב	באר שבע
שוטטות והתנהגות מנוגדת לחוק (מדד מסכם ¹)	37	36	42	54	26
משוטט שעות רבות*	28	27	43	34	15
נוהג לברוח מן הבית*	7	5	0	20	4
היה מעורב באירוע עברייני	17	19	5	28	15
מסתובב עם חברים עוברי חוק**	23	24	19	44	17
מצב חברתי קשה (מדד מסכם ¹)	32	23	42	36	32
בעל קשיי הסתגלות והשתלבות תרבותית	26	18	33	33	21
מדווח על בדידות וניכור	14	9	14	15	13
קורבן להתנכלויות מחוץ למרכז*	9	5	18	5	22
מצבי רוח קשים	31	18	38	34	37
הזנחה אישית ודימוי גוף שלילי (מדד מסכם ¹)	28	32	38	16	33
בעל הופעה חיצונית מוזנחת / חריגה	6	9	0	5	2
בעל משקל לא מתאים*	13	23	25	5	16
בעלי דימוי גוף שלילי*	20	10	23	5	35
סובל מהפרעות אכילה	4	5	4	5	6
עישון ושתיית אלכוהול באופן קבוע (מדד מסכם ¹)**	27	38	17	48	4
מעשן באופן קבוע**	25	38	17	43	4
נוהג לשתות אלכוהול באופן קבוע**	17	5	0	40	5
משתמש בסמים	3	0	4	8	2
התנהגות מינית חריגה או התנהגות מסוכנת ברשת**	9	0	33	10	2
עיסוק אובססיבי במוות / השמעת איומי התאבדות	3	0	4	2	4
השחתת גוף	3	0	0	5	4
נוהג להמר	3	5	5	2	0
מספר התנהגויות סיכון – סך-הכול	100	100	100	100	100
0 (אין התנהגויות סיכון)	26	14	17	23	33
1	30	50	20	27	34
2	18	23	29	14	13
3	14	9	17	20	11
4-6	12	4	17	16	9

* P<0.05 ** P<0.01

¹ לפחות אחת מהתנהגויות הסיכון להלן

נספח ג: תקני המשרות של חברי הצוות

לוח ג1: תקני המשרות של חברי הצוות הקבוע, לפי היקף ההפעלה של המרכז

חברי הצוות	היקף הפעלה של 100 משתתפים	היקף הפעלה של 60 משתתפים
מנהלת	75%	60%
עובדת סוציאלית	80%	50%
מדריך נוער (2)	100% לכל מדריך	60% לכל מדריך
מדריך ספורט	4 שעות שבועיות	4 שעות שבועיות
מקדמת בריאות	4 שעות שבועיות	4 שעות שבועיות

נספח ד: ממצאים בולטים בכל אחד מן המרכזים

להלן סיכום קצר של הממצאים הבולטים בכל אחד מחמשת המרכזים שהופעלו במסגרת הפיילוט. מוצגים נתונים השונים מן הממוצע של כלל המרכזים, תוך כדי התייחסות אליו (יותר ממנו או פחות ממנו).

1. ערד

מרכז 'יש מצ"ב' הוקם בסוף שנת 2010 על בסיס מרכז קיים – 'המקום של ר"ן' ('רווחת נוער') שהופעל על ידי המחלקה לשירותים חברתיים.

מאפייני בני הנוער

- ♦ רוב המשתתפים הם בנים, בגיל 12-15. בולט במיוחד שיעורן הנמוך של בנות (20%) לעומת שיעורן במרכזים האחרים (33%-49%).
- ♦ לשיעור גבוה במיוחד מבני הנוער אין קשר עם לפחות אחד מהוריהם (50%) ו/או חיים במשפחות חד-הוריות (60%), לעומת 11.2% מכלל הילדים בערד עד גיל 17 (ציונית וקושר, 2013) ו-48% מכלל הילדים בסיכון שאותו ב'תכנית הלאומית' (עיבוד מיוחד, סבו-לאל וצדקה, 2014).
- ♦ 50% מבני הנוער מתאפיינים בהתנהגות סיכון אחת (בהשוואה ל-30% בממוצע בכלל המרכזים), ומיעוט (13%) מתאפיינים בהתנהגויות סיכון רבות (לעומת 26% בממוצע בכלל המרכזים). התנהגות הסיכון הבולטת ביותר היא עישון ושתיית אלכוהול באופן קבוע בגיל צעיר.

צוות המרכז

- ♦ מנהלת המרכז היא גם העובדת הסוציאלית (בשאר המרכזים תפקידים אלה מופרדים).
- ♦ למקדמת הבריאות תפקיד משמעותי ומרכזי – היא חלק אינטגרלי מן הצוות ועבודתה עם בני הנוער משמעותית מאוד ליצירת הרגלי התנהגות בריאים (כמו דאגה לזמינות של אוכל בריא בלבד) ובעבודה פרטנית עם בני הנוער (כמו פעילות להפחתת עישון או לשתיית אלכוהול). זו דוגמה ליישום נכון של תחום זה במרכז.
- ♦ במרכז מועסקים עוד שני מדריכי נוער, תודות לתקציב נוסף שניתן למרכז מן הרשות ומתרומות.
- ♦ הצוות אינו כולל מדריך ספורט. בשנת ההפעלה הראשונה הצוות כלל מדריך ספורט, אולם לאחר עזיבתו לא הקצתה מחלקת הספורט ברשות מדריך אחר במקומו.
- ♦ לפי דיווח המנהלת, יש קושי למצוא מטפלים שונים (כגון מטפלת בדומה), בשל מיקומה המרוחק של ערד.

מאפייני הגעה

- ♦ רוב המשתתפים (71%) שמעו על המרכז מחברים.
- ♦ ניתוח הסיבות להשתתפות מלמד כי המרכז נתפס על ידי בני הנוער יותר כמקום לבלות בו את שעות אחר הצהריים ופחות כמקום לפעילות מניעתית או טיפולית: הרוב מגיעים כדי להשתמש במתקני

המרכז (43% לעומת 22% בממוצע הכללי) ופחות כדי לדבר עם הצוות (19% לעומת 34%, בהתאמה) או לפעילות מסוימת (14% לעומת 38% בהתאמה).

- ♦ במועד הראשון של המחקר נמצא כי יותר ממחצית המשתתפים ותיקים מאוד (בעלי ותק של יותר משנה); הרוב הגיעו בתדירות גבוהה (יומיים ויותר בשבוע) ולמספר רב של שעות שבועיות (9.9 שעות בממוצע לעומת 7.1 שעות בממוצע בכלל המרכזים).
- ♦ רק 47% מבני הנוער שהשתתפו במרכז במועד הראשון המשיכו להשתתף בו גם במועד השני, כעבור תשעה חודשים (לעומת 64% בממוצע בכלל המרכזים). לדברי המנהלת, הירידה נובעת ככל הנראה משתי סיבות: מכך שקבוצה גדולה של משתתפים היו במועד השני בני 16-17 והפסיקו להגיע עקב עלייה בדרישות הלימודיות, ומאחר שההגעה למרכז מאופיינת במחזוריות – בני הנוער משתתפים באופן יציב במהלך תקופה ולאחר מכן חלקם מפסיקים להגיע למרכז. ייתכן שבעת המועד השני בדיוק 'הסתיים' מחזור הגעה למרכז.

הפעילויות

- ♦ במרכז מושם דגש רב על התערבות בתחום ההתנהגותי-בריאותי ופחות על עיסוק בפיתוח מנהיגות ומעורבות של בני הנוער ובטיפול בבעיות רגשיות. הסבר אפשרי לכך הוא מקומה המרכזי של מקדמת הבריאות והיעדר עובדת סוציאלית במשרה נפרדת (כאמור, המנהלת ממלאת את שני התפקידים, ולכן ייתכן שהיא פנויה פחות לעסוק בהיבט הטיפולי). בהשוואה לשאר המרכזים ובהתאם לסיבות ההגעה ולהדגשה הפחותה של התחום הטיפולי, בני הנוער השתתפו יותר בפעילות חופשית ובפעילות של הגנת הסביבה ופחות בסדנאות קבוצתיות; התקיימו גם פחות שיחות אישיות קבועות בין בני הנוער לחברי הצוות, ויותר שיחות לפי צורך.
- ♦ עם זאת, לבני נוער רבים יחסית נבנתה תכנית התערבות אישית (41% לעומת 28% בממוצע הכללי); ו-36% זהו כזקוקים למענה אינטנסיבי. מבין אלו שזוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי, ל-67% הוגדרה תכנית אישית.
- ♦ מדיניות הקשר עם ההורים: צוות המרכז יוצר קשר עם ההורים רק לאחר היכרות עם הנער וקבלת הסכמתו לכך.
- ♦ במועד הראשון של המחקר היה לצוות קשר עם הורים רבים, אך נערכו יחסית מעט ביקורי בית (14% לעומת 30% בכלל המרכזים). במועד השני ניכרה ירידה חדה בהיקף בני הנוער שהוריהם השתתפו בפעילויות במרכז (מ-57% במועד הראשון ל-19% במועד השני). המנהלת סיפרה שבמועד הראשון ניתנו במרכז טיפול משפחתי והדרכת הורים. במועד השני פעילויות אלה הסתיימו ולא הופעלו פעילויות חדשות.

הערכת המרכז ותפיסת תרומותיו לבני הנוער

- ♦ למרות שהמרכז נתפס פחות כמקום טיפולי, לפי הערכת הצוות רובם המוחלט של בני הנוער (96%) רואים בצוות כתובת לפנייה בעת הצורך והם משוחחים עמם על נושאים אישיים.
- ♦ מיעוט מבני הנוער (10%) חשים שיש בלגן במרכז, ומיעוט (10%) דיווחו על אלימות במרכז.
- ♦ שיעור גבוה של בני נוער, אך נמוך יחסית למרכזים אחרים, דיווחו שהצוות נוהג לשאול אותם על העדפותיהם בנוגע לפעילויות במרכז (68% לעומת 85% בממוצע הכללי).

- ♦ רובם הגדול של בני נוער סבורים שיש מספיק ציוד במרכז (90%) ושהוא במצב טוב (100%). ככל הנראה בזכות העובדה שהמרכז נהנה מתרומות, נוסף לתחזוקתו על ידי הרשות.
- ♦ אשר לתפיסת תרומת המרכז לבני הנוער: בני הנוער עצמם העריכו כי הם נתרמו במגוון רב של תחומים. הבולטים הם כתובת להתייעצות בעת הצורך (80%) ושיפור הקשר עם ההורים (53%). בהתאם לדגש הרב שמקבל תחום הבריאות במרכז, אחוז גבוה מבני הנוער דיווחו על עלייה במודעות לשמירה על הבריאות (65%). בדומה, ניכרת השפעת הפעלת הגינה במרכז על ידי איש מקצוע מתחום הגנת הסביבה ונמצאה עלייה במודעות לשמירה על הסביבה (85%). שני הנתונים האלה בלטו בהשוואה לכלל המרכזים. בשונה, הצוות העריך תרומה מועטה יותר בשיפור מצב הרוח (35%), בהפחתת התנהגויות סיכון (0%), ובמעורבות במרכז (24%) ובסביבת החיים הקרובה (5%).

2. יפיע

המרכז הוקם כשירות חדש בראשית שנת 2011. זהו המרכז היחיד במגזר הערבי.

מאפייני בני הנוער

- ♦ במרכז קבוצה גדולה של בני 12-15 (70%); וכמחצית הן בנות.
- ♦ 21% מבני הנוער חיים במשפחות חד-הוריות, שיעור גבוה במקצת מזה שנמצא בקרב בני נוער במגזר הערבי במסגרת האיתור והמיפוי של 'התכנית הלאומית' (15%).
- ♦ ביחס לשיעור גבוה יחסית מבני הנוער דווח על בעיות בקשר עם הוריהם (50% לעומת 37% בממוצע בכלל המרכזים).
- ♦ כל בני הנוער המשתתפים לומדים. מקרבם, שיעור גבוה יחסית גם עובדים (17% לעומת 9% בממוצע בכלל המרכזים).
- ♦ שיעור גבוה יחסית (34%) מתאפיינים בהתנהגויות סיכון רבות; בעיקר בהתנהגות מינית חריגה או בהתנהגות חריגה ברשת (33%). המנהלת הסבירה שהסיבה לכך היא הפעלת קבוצה טיפולית לנערות בנושאים אלה באותה תקופה. קודם להפעלת הקבוצה, פנה צוות המרכז למחלקה לשירותים חברתיים ולבתי הספר כדי לאתר נערות הזקוקות למענה זה.

צוות המרכז

- ♦ למקדמת הבריאות ולמדריך הספורט תפקיד משמעותי בצוות ובעבודה עם בני הנוער. במובנים רבים הם מדריכי נוער נוספים במרכז, בעלי ערך מוסף בזכות מומחיותם המקצועית. מעבר לתרומה שלהם לבני הנוער בתחומים אלה, מקדמת הבריאות ומדריך הספורט מעבירים בפעילויותיהם ערכים נוספים, כגון חשיבותה של מעורבות בקהילה, כבוד הדדי ולקיחת אחריות.
- ♦ במרכז אין חברי צוות נוספים נוסף לצוות הקבוע (כגון מתנדבים או מורות חיילות).
- ♦ מנהלת המרכז דיווחה על קושי למצוא מטפלים שונים דוברי ערבית.

מאפייני הגעה למרכז

- ♦ במרכז נערכה פעילות ענפה של יישוג: בני הנוער שמעו על המרכז בעיקר דרך הצוות (48%) ודרך הפניה משירות אחר (30%), בולט הקשר ההדוק עם בתי הספר).
- ♦ לדברי בני הנוער, הסיבות להגעה הן בעיקר רצון להיות עם החברים (87%), לבלות את שעות אחר הצהריים (83%) ולהשתתף בפעילות מסוימת (61% לעומת 38% בממוצע בכלל המרכזים). מיעוט מבני הנוער מגיעים למרכז כדי לדבר עם הצוות (22%).
- ♦ רוב בני הנוער (86%) מגיעים למרכז יום בשבוע לפחות, למספר רב של שעות בכל שבוע (8 שעות שבועיות בממוצע).

הפעילויות

- ♦ בני הנוער משתתפים במגוון גדול של פעילויות (8.2 פעילויות בממוצע לעומת 6.8 בכלל המרכזים), בעיקר בסדנאות קבוצתיות (96%), בפעילות ספורט (96%) ובפעילות בריאות (91% לעומת 48% בממוצע בכלל המרכזים); בני נוער רבים גם התנדבו בקהילה מטעם המרכז (87% לעומת 57% בממוצע בכלל המרכזים). הצוות במרכז החליט לא להכניס למרכז מתקנים כמו מחשבים וטלוויזיה.
- ♦ לכמחצית מבני הנוער נבנתה תכנית התערבות אישית (46% לעומת 28% בממוצע הכללי).
- ♦ הצוות נוהג ליצור קשר עם ההורים כשנער חדש מגיע למרכז ולקבל את אישורם להשתתפותו; ואכן לצוות יש קשר עם מרבית ההורים (88%). 26% מבני הנוער סבורים כי קשר זה אינו טוב, אחוז גבוה משאר המרכזים.
- ♦ בשונה מיתר המרכזים, מדיווח בני הנוער עלה כי לחלקם יש חברים שלא מגיעים למרכז עקב התנגדות הוריהם.
- ♦ הורים רבים משתתפים בפעילות במרכז (67% במועד הראשון של המחקר לעומת 38% בממוצע בכלל המרכזים); 53% במועד השני לעומת 46% בממוצע בכלל המרכזים).

הערכת המרכז ותפיסת תרומותיו לבני הנוער

- ♦ בקרב בני הנוער ניכרת שביעות רצון נמוכה יחסית מן הציוד במרכז: רק מחצית (50%) סברו שיש מספיק ציוד ודיווחו כי הוא במצב טוב (45%). סיבה אפשרית לכך היא שהמרכז אינו זוכה לתרומות שהיו מאפשרות לו לשדרג את הציוד.
- ♦ 32% מבני הנוער דיווחו כי במרכז יש בני נוער שמפחידים אותם, אחוז גבוה מאוד בהשוואה לשאר המרכזים (14%), ו-17% דיווחו שסבלו מאלימות (בדומה לממוצע בכלל המרכזים – 20%). נתונים אלו עולים בקנה אחד עם דיווח הצוות ולפיו 25% מבני הנוער נוהגים באלימות פיזית או מילולית במרכז. בהיבטים נוספים של הערכת המרכז על ידי בני הנוער לא נמצאו הבדלים ביחס לממוצע של כלל המרכזים.
- ♦ לפי תפיסת בני הנוער, הם נתרמו בהיבטים רבים יחסית. הבולטים בהם הם שיפור הביטחון העצמי (86% לעומת 62% בממוצע בכלל המרכזים), לימוד דברים חדשים (83% לעומת 64% בהתאמה) ושיפור הקשר עם ההורים (50% לעומת 32% בהתאמה). חברי הצוות דיווחו על תרומה משמעותית

בגילוי יוזמה רבה יותר במרכז (58%) ובסביבת החיים הקרובה (50%). ההיבטים האחרונים קשורים לתפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער'.

3. קריית ארבע

המרכז הוקם כשירות חדש בסוף שנת 2010, והוא המרכז הוותיק ביותר הפועל לפי מודל 'יש מצ"ב'.

מאפייני בני הנוער

- ♦ בשונה משאר המרכזים, יותר ממחצית מבני הנוער (56%) בני 16-18. יש קבוצה גדולה יחסית של בנות בגיל זה ומעט בנים בגיל 12-15.
- ♦ במרכז קבוצה גדולה מקהילת בני המנשה: רבע מבני הנוער וכמחצית מן האמהות נולדו בהודו. 25% מן האמהות הנוספות נולדו בישראל והיתר – בארצות מוצא אחרות.
- ♦ 41% מן המשתתפים הם דתיים או דתיים מאוד (בהשוואה ל-15% בממוצע הכללי).
- ♦ אחוז גבוה יחסית לומדים ועובדים (23%). מקרב הלומדים יש לא מעט הלומדים במסגרות אלטרנטיביות כמו מפתן (16%).
- ♦ הנתונים על מאפייני הלמידה של המשתתפים במרכז מעידים על רמת סיכון גבוהה יותר המאפיינת אותם. ואכן, 36% מתאפיינים בהתנהגויות סיכון רבות. בעיקר בשוטטות ובהתנהגות מנוגדת לחוק (54% לעומת 37% בממוצע בכלל המרכזים) ובעישון ושתיית אלכוהול באופן קבוע (48% לעומת 27% בהתאמה).

צוות המרכז

המנהל דיווח על קושי לאישי את כל התפקידים בצוות בשל מיקום המרכז, ובעיקר על קושי למצוא מקדמת בריאות. בדומה, דווח על קושי למצוא מטפלים כגון מטפלת באומנות.

מאפייני הגעה

- ♦ דרך ההגעה הכמעט בלעדית של בני הנוער למרכז היא דרך חברים (74% לעומת 58% בממוצע בכלל המרכזים).
- ♦ רוב בני הנוער ותיקים מאוד במרכז (ל-73% ותק של יותר משנה), ו-72% מגיעים ליומיים בשבוע או ליותר ולשעות מעטות יחסית (5.2 שעות שבועיות בממוצע לעומת 7.1 בממוצע בכלל המרכזים). הנראה כי הסיבה לכך היא אופי ארגון הפעילות לפי קבוצות קבועות של גיל, מגדר ומוצא. לכל קבוצה מותאמת פעילות בהתאם לצורכי החברים בה, ומוקדשות לה שעות פעילות נפרדות. נוסף לכך יש שעות שבהן המרכז פתוח לכל בני הנוער.
- ♦ הנתונים מלמדים על יציבות באוכלוסייה המשתתפת במרכז: שיעור גבוה מבני הנוער שהשתתפו במרכז במועד הראשון של המחקר (67%), המשיכו להשתתף גם במועד השני, כעבור תשעה חודשים.

הפעילות

- ◆ בני הנוער משתתפים במגוון קטן יחסית של פעילויות (שוב, ככל הנראה בשל אופי ארגון הפעילות לפי קבוצות) – 5.9 פעילויות בממוצע לעומת 6.8 בכלל המרכזים.
- ◆ לחלק ניכר מבני הנוער נבנתה תכנית התערבות אישית (43% במועד הראשון של המחקר). בקרב בני הנוער שזוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי, נמצאה עלייה ניכרת בבניית תכניות אישיות בין שני מועדי המחקר: מ-43% במועד הראשון ל-89% במועד השני. ממצא זה מעיד על פיתוח המרכז והטמעה של מודל העבודה בו.
- ◆ הוריהם של כמחצית מבני הנוער השתתפו בפעילויות במרכז. מענה בולט שניתן הוא קבוצות הורים שפעלו לאורך זמן.

הערכת המרכז ותפיסת תרומותיו לבני הנוער

- ◆ אחוז נמוך יחסית מבני הנוער דיווחו שיש אוכל במרכז (72%), מספיק ציוד (50%) ושהציוד במצב טוב (45%). העובדה שהמרכז לא זוכה לתרומות יכולה להסביר את המחסור בציוד הגורם לחוסר שביעות רצון של בני הנוער מכמותו ומאיכותו.
- ◆ על אלימות במרכז דיווחו אחוז נמוך יחסית מבני הנוער (10%), כך גם על קיומם של בני נוער שמפחדים אותם (3%). העובדה שיש במרכז קבוצה גדולה של בנות בוגרות (16-18) עשויה להסביר זאת. בהיבטים נוספים שנבדקו לא נמצאה שונות מן הממוצע הכללי.
- ◆ לפי תפיסת בני הנוער, התרומה העיקרית של המרכז עבורם היא היותו מקום לבלות את שעות אחר הצהריים (72%). תרומות נוספות צוינו אף הן בשיעור גבוה: עלייה במודעות לצורך לשמור על הסביבה (58%), כתובת לפנייה בעת הצורך (47%), עלייה בביטחון העצמי (48%) וחשיפה לנושאים חדשים (48%).
- ◆ הצוות דיווח על ירידה בשוטטות של 15% מבני הנוער (לעומת 37% בכלל המרכזים), זאת כאשר בעיית השוטטות בקרב בני הנוער במרכז היא המשמעותית מבין כלל המרכזים. בהקשר זה יש להזכיר כי בני הנוער בקריית ארבע מגיעים למרכז בתדירות נמוכה יותר ולמספר שעות מועט יותר לעומת יתר המרכזים.

4. תל אביב

המרכז הוקם בסוף שנת 2011, בשכונת התקווה, כשירות חדש בסמוך למרכז נוער אחר – מני"ש (מרכז נוער שכונתי). בעקבות תחרות על משתתפים שנוצרה בין שני המרכזים, תוך זמן קצר הוחלט לאחד ביניהם. מרכז 'יש מצ"ב' החל לפעול בהתחלת השנה השנייה לפיילוט והאיחוד בוצע בסוף אותה שנה.

מאפייני בני הנוער

- ◆ נמצאו שיעורים דומים לממוצע הכללי של בנות (40%) ושל בני נוער בגיל 12-15 (59%).
- ◆ הרוב הגדול (93%) רק לומדים.
- ◆ נמצא אחוז גבוה של בני נוער שלהם בעיות בקשר עם הוריהם (50%).

צוות המרכז

- בשל האיחוד עם מני"ש, הצוות כולל אנשי מקצוע קבועים נוספים על אלה המועסקים בשאר המרכזים, למשל רכז של התחום החברתי.
- בשל פערים בידע המקצועי בין חברי הצוות, הנובעים מן השונות בוותק ובניסיון, ההדרכה שניתנה לכל הצוות התגלתה כמוצלחת פחות.
- העובדה כי המרכז ממוקם בעיר גדולה מקשה על יצירת שיתופי פעולה בין מחלקות בעירייה, ומביאה לכך שהליווי הניתן למנהלת על ידי המחלקה לשירותים חברתיים הדוק פחות. מן הצד האחר, בעיר גדולה קל יותר למצוא אנשי מקצוע, הן לצוות הקבוע של המרכז הן מטפלים שונים.

מאפייני הגעה

- במרכז נערכה פעילות יישוג משמעותית וכתוצאה מכך אחוז גבוה מבני הנוער שמעו על המרכז מן הצוות (41% לעומת 26% בממוצע בכלל המרכזים). אשר לסיבה להגעה למרכז, נמצא יותר רצון להשתתפות בפעילות מסוימת (53%) ופחות רצון להגיע כדי להיות עם חברים (56%).
- במועד הראשון של המחקר, חלק גדול מבני הנוער הגיעו למרכז פעם בשבועיים או פחות (46% לעומת 30% בממוצע בכלל המרכזים).

הפעילויות

- רוב בני הנוער (90%) משתתפים בסדנאות קבוצתיות. פעילויות בולטות נוספות הן פעילות חברתית מובנית (70%) ושיחות אישיות עם הצוות (66%). בני הנוער משתתפים פחות בפעילות בנושא סביבה (20% לעומת 47% בממוצע בכלל המרכזים).
- לאחוז נמוך יחסית מבני הנוער נבנתה תכנית התערבות אישית (כ-20% בכל אחד ממועדי המחקר). כל בני הנוער שלהם נבנתה תכנית אישית היו מעורבים בבנייתה.
- במועד הראשון של המחקר כמחצית מבני הנוער זוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי. במועד השני הוגדר ביתר בירור למי מיועד מענה אינטנסיבי, ואחוז בני הנוער שזוהו ירד בהתאם (ל-26%). בקרב בני הנוער שזוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי, נמצאה עליה ניכרת בבניית תכניות אישיות בין שני מועדי המחקר: מ-36% במועד הראשון ל-93% במועד השני. ממצאים אלה משקפים הבנה טובה יותר של מודל העבודה ויישום נכון יותר שלו.
- בין שני מועדי המחקר נצפתה עלייה בהשתתפות ההורים בפעילויות במרכז (מ-32% במועד הראשון ל-60% במועד השני). גם ממצא זה מעיד על שינוי לטובה בהפעלת המרכז.

הערכת המרכז ותפיסת תרומותיו לבני הנוער

- הן הצוות והן בני הנוער דיווחו על מידה רבה יחסית של אלימות במרכז: 37% מבני הנוער דיווחו כך (לעומת 20% בממוצע בכלל המרכזים) והצוות דיווח על 29% מבני הנוער כי הם נוהגים באלימות פיזית או מילולית במרכז (לעומת 17% בממוצע בכלל המרכזים).
- לפי דיווח הצוות, אחוז נמוך יחסית של בני הנוער משוחחים עמם על נושאים אישיים (60% לעומת 76% בממוצע בכלל המרכזים). עם זאת, רוב בני הנוער סבורים שהצוות מתיחס אליהם באופן אישי (81% לעומת 65% בממוצע בכלל המרכזים).

- ◆ בני הנוער סבורים כי הם נתרמו בעיקר מקיומו של מקום לבלות בו את שעות אחר הצהריים (78%), מהכרת חברים חדשים (61%), מחשיפה לנושאים חדשים (61%) ומקיומה של כתובת לפניה בעת הצורך (59%).

5. באר שבע

המרכז בבאר שבע, שהוא החדש מבין מרכזי 'יש מצ"ב', החל לפעול במסגרת התכנית באמצע שנת 2012, אמצע השנה השנייה ליישום הפיילוט, על בסיס התכנית 'כלים למחר' – תכנית הפונה לקהילת יוצאי קווקז. המרכז פוצל לשני מוקדי פעילות (נחל עשן ורד"ק). ניתוח הנתונים נעשה על שני המוקדים יחד.

מאפייני בני הנוער

- ◆ למרכז מגיעים יותר בנים (77%) מבנות, ויותר בני 12-15 (64%) מבני 16-18.
- ◆ מאחר שהמרכז הוקם על בסיס התכנית 'כלים למחר', שיועדה ליוצאי קווקז, הציפייה הייתה למצוא שיעור גבוה של משתתפים ממוצא זה. בפועל נמצא שמשתתפים במרכזים קבוצה גדולה של יוצאי ברית המועצות לשעבר (לא כולל קווקז) (21% מבני הנוער ו-47% מן האמהות) וקבוצה משמעותית של יוצאי קווקז (9% מבני הנוער ו-20% מן האמהות). מבין המרכזים, בבאר שבע נמצא הריכוז הגדול ביותר של עולים משתי קבוצות אלה (בממוצע בכלל המרכזים, רק 20% מן האמהות הן ילידות ברית המועצות לשעבר ו-9% הן יוצאות קווקז).
- ◆ דווח פחות על בעיות בקשר בין בני הנוער להוריהם (20% לעומת 37% בממוצע בכלל המרכזים). עם זאת, לפי הערכת הצוות, פחות הורים מספקים את הצרכים הפיזיים של ילדיהם (67% לעומת 85% בממוצע בכלל המרכזים), דבר שעשוי להצביע על מצב כלכלי קשה.

צוות המרכז

- ◆ כאמור, התכנית 'כלים למחר' יועדה ליוצאי קווקז. ככזו, ניתנה בה העדפה להעסקה של בני הקהילה, גם על חשבון הכשרה פורמלית. לדוגמה, אף שבמודל נקבע כי מנהלת המרכז תהיה עובדת סוציאלית בהכשרתה, במרכז מועסקת מנהלת יוצאת קווקז, שאינה עובדת סוציאלית (אך בעלת ניסיון בעבודה עם מתבגרים).
- ◆ דווח על קושי במציאת מקדמת בריאות. עבודתה החלה באיחור והיא אינה חלק אינטגרלי מן הצוות ואינה משתתפת בישיבות הצוות.

מאפייני ההגעה

- ◆ רוב בני הנוער שמעו על המרכז מחברים (67%), וזו גם הסיבה העיקרית להגעתם למרכז (63%). סיבה נוספת להגעה למרכז היא הרצון לבלות את שעות אחר הצהריים (צוינה על ידי 57% מן המשתתפים).
- ◆ כצפוי, שיעור גבוה יחסית מן המשתתפים הם חדשים במרכז (בעלי ותק של עד חצי שנה – 34% לעומת 18% בממוצע בכלל המרכזים).

הפעילות

- ♦ במרכז מושם דגש רב על מענה מניעתי או טיפולי : שיעור גבוה מבני הנוער נפגשים לשיחות אישיות עם הצוות (85% לעומת 69% בממוצע בכלל המרכזים), ונמצא גם אחוז גבוה של שיחות אישיות קבועות. פעילויות מרכזיות נוספות בתחום המניעה או הטיפול הן סדנאות קבוצתיות ומניעת התנהגויות סיכון.
- ♦ פעילויות נפוצות נוספות הן פעילויות מחוץ למרכז (בעיקר חוג סיור) (בה משתתפים 72% מבני הנוער); פעילות חברתית מובנית (78%); ופעילות בנושא הגנת הסביבה (78% לעומת 47% בממוצע בכלל המרכזים).
- ♦ מאפיין בולט נוסף הוא ריבוי פעילויות המועברות על ידי מפעילים שאינם מן הצוות הקבוע של המרכז ומיעוט יחסי של פעילויות המועברות על ידי הצוות הקבוע.
- ♦ לשיעור נמוך מאוד מבני הנוער נקבעה תכנית אישית במועד הראשון של המחקר, אך שיעור זה עלה משמעותית במועד השני (מ-11% במועד הראשון ל-48% במועד השני), ככל הנראה מתוך תהליך של פיתוח המרכז והטמעת המודל. בד בבד, בעוד שבמועד הראשון מעטים זוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי (6%), במועד השני שיעור זה עלה אף הוא עלייה משמעותית (ל-40%). בקרב בני הנוער שזוהו כזקוקים למענה אינטנסיבי, נמצאה עלייה ניכרת בבניית תכניות אישיות בין שני מועדי המחקר: מ-0% במועד הראשון ל-96% במועד השני.
- ♦ באופן יחסי, הצוות נמצא בקשר עם פחות הורים (46% לעומת 62% בממוצע בכלל המרכזים), אך התקיימו ביקורים רבים יחסית בבתי בני הנוער שלצוות יש קשר עם הוריהם (56% לעומת 30% בממוצע בכלל המרכזים). בין שני מועדי המחקר עלתה במידה ניכרת השתתפות ההורים בפעילויות במרכז (מ-15% במועד הראשון ל-39% במועד השני). גם מאפיין זה מעיד על התפתחות חיובית של עבודת המרכז.

הערכת המרכז ותפיסת תרומותיו לבני הנוער

- ♦ אף שהצוות העריך כי רק 7% מבני הנוער נוהגים באלימות פיזית או מילולית במרכז, 22% מבני הנוער דיווחו שיש אלימות במרכז ו-12% ציינו כי לפעמים יש בני נוער שמפחידים אותם במרכז.
- ♦ שיעור נמוך יחסית מבני הנוער מגלים יוזמה ומנהיגות במרכז (36% לעומת 53% בממוצע בכלל המרכזים).
- ♦ לפי תפיסת בני הנוער, הם נתרמים במיוחד מקבלת מקום לבלות את שעות אחר הצהריים (90%), מהכרת חברים חדשים (67%), משיפור הביטחון העצמי (66%), מהיות הצוות כתובת להתייעצות בעת הצורך (65%) ומהכרת נושאים חדשים (63%).
- ♦ גם לפי תפיסת הצוות, בני הנוער נתרמו רבות מן המרכז: 70% הפחיתו את הקשר עם חברים המשפיעים לרעה (לעומת 32% בממוצע בכלל המרכזים) ו-65% הפחיתו את תופעת השוטטות (לעומת 37% בממוצע בכלל המרכזים). יש לשים לב שבמרכז לא דווח על שיעורי השתתפות גבוהים יותר בהתנהגויות סיכון. תרומות נוספות שצוינו: 60% מבני הנוער מגלים יותר מעורבות בנעשה במרכז (לעומת 45% בממוצע בכלל המרכזים) ו-45% מגלים יותר מעורבות בסביבת חייהם הקרובה (לעומת 33% בממוצע בכלל המרכזים).

נספח ה: המודל הלוגי של התכנית

המודל הלוגי הוא כלי מובנה לייצוג חזותי של תכנית העבודה המתוכננת ושל אסטרטגיית ההתערבות העומדת בבסיסה. זהו מודל מקובל לתכנון ולבנייה של תכנית התערבות ושינוי חברתי, אשר מציג באופן ממוקד ותמציתי את תאוריית השינוי של התכנית: מהן התוצאות שאותן מבקשים להשיג (בהתבסס על הצרכים); מהן התפוקות שאותן מיישמים כדי להשיג את התוצאות האלה; ומהן התשומות שאותן משקיעים כדי ליישם את התפוקות. מעבר לתכנון, המודל משמש כלי למעקב של תכנון מול ביצוע, להצגת התכנית לבעלי עניין ובסיס לבניית תכנית מדידה. ההגדרה הממוקדת והבהירה של התוצאות, התפוקות והתשומות מאפשרת להגדיר מדדים ברורים שימשו לבחינת אופן יישום התכנית ולהערכת המידה שבה היא מתקדמת לקראת הגשמת מטרותיה.

המודל הלוגי של תכנית 'יש מצ"ב'

נוסף ללוח המוצג להלן, כולל המודל הלוגי השלם גם הגדרה של הבעיה שעליה התכנית מבקשת לתת מענה, מטרות התכנית, אוכלוסיית היעד, תיאור התכנית ומסגרת ההפעלה שלה. מידע זה הוצג בפרקים הקודמים.

תוצאות (outcomes)	תפוקות (outputs)		תשומות (inputs)
	משתתפים	פעילויות	
תוצאות ביניים <u>ברמת אוכלוסיית היעד:</u> • איתור צרכים ומצבי סיכון • קבלת מענה לפי התכנית האישית שנקבעה • חיזוק תחושת המסוגלות העצמית, השייכות, כישורי החיים והמיומנויות החברתיות • שיפור המודעות של ההורים לקשר עם ילדם והקניית מיומנויות הוריות <u>ברמת הארגון:</u> • השתתפות בני נוער בעלי מאפיינים כפי שנקבע בהגדרת אוכלוסיית היעד ובהיקף שנקבע לכל מרכז • תכנית העבודה השנתית נבנית מתוך ראייה אינטגרטיבית של המאפיינים והצרכים של המשתתפים, על סמך ממצאי המיפוי ובהתאם לעקרונות ודרכי הפעולה של התכנית • צוות מיומן העובד כצוות רב-מקצועי • היכרות מעמיקה עם התפיסה של 'התפתחות חיובית של בני נוער' • פיתוח ידע על דרכי עבודה מיטביות עם בני נוער והוריהם במסגרת מרכז נוער	• בני הנוער • הורי בני נוער • הצוותים במרכזים	<u>ברמת אוכלוסיית היעד:</u> • יישוג בני נוער בסביבת המרכז, בבית הספר ודרך שירותים נוספים בקהילה • מיפוי המאפיינים והצרכים של בני הנוער ובכלל זה הכוחות ותחומי החוזק • בניית תכנית אישית לכל נער, מותאמת צרכים, תיעוד ומעקב אחר ביצוע התכנית ועדכונה. • יצירת קשר עם הורי בני הנוער המשתתפים וקיום פעילויות להורים (רק להורים – כגון הדרכה הורית או להורים ולמתבגרים יחד – כגון פעילות חברתית וקבוצה טיפולית משותפת) <u>ברמת הארגון:</u> • בניית תכנית עבודה שנתית למרכז • ישיבות צוות, הדרכות, הכשרות וליווי מקצועי לצוותי המרכזים • ועדת היגוי וצוות ביצוע – ארצי ויישובי • ניהול שוטף והובלת התכנית על ידי הפרויקטור • למידה של דרכי עבודה קיימות ומיטביות עם בני נוער והוריהם	<u>משרדי הממשלה השותפים:</u> • פרויקטור לתכנית • צוות בכל מרכז (מנהלת, עובדת סוציאלית, מדריך ספורט ומקדמת בריאות) • תקציב לפעילויות • תקציב למטפלים שונים • תקציב להדרכות, הכשרות ופיתוח ידע (כולל מחקר הערכה וכתיבת מודל העבודה) • עבודת ועדת היגוי וצוות ביצוע ארציים <u>הרשות המקומית:</u> • תקציב לצידוד ותחזוקה מבנה • תקציב למדריכי נוער • עובדת סוציאלית (לרוב מנהלת המחלקה לשירותים

תוצאות (outcomes)	תפוקות (outputs)		תשומות (inputs)
	משתתפים	פעילויות	
• חידוד ההגדרה של משתתפים הזקוקים למענה אינטנסיבי, ובעקבותיו חידוד ההבחנה בין משתתפים אלה ליתר המשתתפים • למידה כיצד לעבוד עם תכניות אישיות • הנגשת שירותים ותכניות בקהילה לבני הנוער		• כתיבת מודל העבודה • ביצוע מחקר הערכה המלווה את יישום הפיילוט	חברתיים) לליווי מקצועי של המנהלת • עבודת ועדת היגוי וצוות ביצוע ביישוב <u>אחר:</u> • תרומות (כסף וציוד) • מתנדבים
תוצאות סופיות <u>ברמת אוכלוסיית היעד:</u> • מניעה וטיפול במצבי סיכון - שיפור הרווחה האישית: קידום מצבם של בני הנוער על רצף הסיכון; וסיוע בהתמודדותם עם תהליכי ההתבגרות ועם המשימות ההתפתחותיות העומדות בפניהם - שיפור הקשר בין המתבגרים להוריהם <u>ברמת הארגון:</u> • פיתוח מענה חדשני של מרכז נוער עבור בני נוער 'בהתחלת-אמצע רצף הסיכון'			