

חלק א: שיח עמיתים

”התחלה טובה” לכל ילד - ממשאלה להגשמה

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

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

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

1. ”התחלה טובה” - סקירה כללית

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

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

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

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

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

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

2. תפיסות היסוד של התכנית

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

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

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

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

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

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

3. עקרונות הפעולה של התכנית

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

4. תחומי העשייה המרכזיים של התכנית

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

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

5. אבני הדרך של התכנית והישגיה העיקריים

2009-2011: שנות ההקמה של התכנית

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

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

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

דברי סיכום

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

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

ביבליוגרפיה

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

דברים שרואים משם ורואים מכאן

שיח שותפות: מוניקה וינוקור, ורד כרמון ומירה חונוביץ'

שלומית פסח-גלבוץ, מנהלת הדרכה במרכז ידע ולמידה אשלים

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

ומה בהמשך? מה היו רוצות לעשות עוד?

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

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

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

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

מחשבות על "התחלה טובה"

אייל בר-איתן בשיחה אישית עם מוטי וינטר

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

אציין כמה כיווני פעולה שלדעתי יש לחתור אליהם:

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