



מאיירס - ג'זינט - מכון ברוקדייל  
MYERS - JDC - BROOKDALE INSTITUTE  
مایرس - جوینت - معهد بروکدیل

מרכז אנגלברג לילדים ולנוער

ממצאים עיקריים ותובנות מתוך  
מחקר הערכה של שלושה מודלים  
של מרכזים לנוער בסיכון:  
מית"ר, עירונוער, ומונתדא אל שבאב

פאולה כאהן-סטרבצ'ינסקי ♦ ליאת ואזן-סיקרין

המחקר נערך ביוזמת עמותת אשלים ומומן בסיועה

דוח מחקר



דמ-511-08

**ממצאים עיקריים ותובנות מתוך מחקר הערכה  
של שלושה מודלים של מרכזים לנוער בסיכון :  
מית"ר, עירונוער, ומונתדא אל שבאב**

פאולה כאהן-סטרבצ'ינסקי      ליאת ואזן-סיקרין

המחקר נערך ביוזמת עמותת אשלים ומומן בסיועה

**מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל**

מרכז אנגלברג לילדים ולנוער

ת"ד 3886

ירושלים 91037

טלפון : 02-6557400

פקס : 02-5612391

כתובת באינטרנט : [www.jdc.org.il/brookdale](http://www.jdc.org.il/brookdale)

דואר אלקטרוני : [brook@jdc.org.il](mailto:brook@jdc.org.il)



## **פרסומים נוספים של המכון בנושאים קשורים**

פאולה כאהן-סטרבצ'ינסקי, ליאת יורוביץ. 2006. **התמודדות עם צורכיהן של נערות בשירותים לנוער בישראל**. דמ-06-475.

פאולה כאהן-סטרבצ'ינסקי, ליאת יורוביץ, וצ'סלב קונסטנטינוב, ריית אפרתי. 2005. **מאפיינים וצרכים של הנערות המטופלות בשירות לנערות וצעירות - משרד הרווחה**. דמ-05-465.

פאולה כאהן-סטרבצ'ינסקי, ליאת ואזן-סיקרון. 2005. **"בית ברחוב חיים" - סחל"ב חיפה - מעקב אחר בני הנוער ששהו בו, תרומותיו ושילובו במערך השירותים בקהילה**. דמ-05-453.

פאולה כאהן-סטרבצ'ינסקי, קטרינה בודובסקי. 2002. **תכנית היל"ה - השלמת השכלה לנוער מנותק: מחקר הערכה**. דמ-02-407.

פאולה כאהן-סטרבצ'ינסקי, ליאת ואזן-סיקרון, טניה זסלבסקי, שלי גפן, נתי רונאל. 2002. **הערכה של מרכזי מידע וייעוץ לבני נוער "הפוך על הפוך": דוח מחקר שני**. דמ-02-388.

להזמנת הפרסומים ניתן לפנות למאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ת"ד 3886, ירושלים 91037  
טל': 02-6557400, פקס: 02-5612391, דואר אלקטרוני: [brook@jdc.org.il](mailto:brook@jdc.org.il)

## תמצית מחקר

### 1. מבוא

המרכזים לבני נוער בסיכון: מית"ר בחיפה, עירונוער ברחובות, ומרכזי מונתדא אל שבאב במגזר הערבי (בכפר מנדא, ריינה, תמרה ואעבלין), הינם מסגרות המיועדות לספק מענים כוללניים לבני נוער לטווח ארוך. המודלים של מית"ר בחיפה ומונתדא אל שבאב ביישובים במגזר הערבי בצפון פונים לבני נוער בסיכון, הנמצאים במצבי נתק ממסגרות לימודים וממסגרות אחרות, ואילו המודל של עירונוער פונה לכלל בני הנוער ברחובות ונועד לענות על כלל הצרכים של בני הנוער באמצעות שילוב של שירותים שונים תחת קורת-גג אחת.

למחקר ההערכה של המרכזים היו ארבע מטרות: 1. לבחון את אוכלוסיית בני הנוער שמגיעה בפועל למרכזים ואת התאמתה לאוכלוסיית היעד שהוגדרה מראש בתכנית המרכזים; 2. להפיק לקחים על עבודת המרכזים, כבסיס לביצוע שיפורים בכל ההיבטים של תפקודם; 3. לבחון שינויים בתחומי חיים מרכזיים של בני הנוער לאחר תקופה של השתתפות במרכזים, והדרך בה הם ואנשי הצוות תופסים את השפעת המרכזים על חיי המשתתפים; 4. לבחון את מקומם של המרכזים במסגרת מערך השירותים המקומי.

בהתאם למטרות הללו נבחנו במסגרת ההערכה חמישה תחומים עיקריים: (1) אפיון אוכלוסיית המטופלים במרכז, לפי משתנים סוציו-דמוגרפיים, רקע לימודי ותעסוקתי, היקפם של מצבי סיכון שונים, סיבות בני הנוער להגעה למרכזים וציפיותיהם מהטיפול בהם. (2) תהליכי העבודה במרכזים כולל דרכי הפניה/הגעה של בני הנוער למרכזים, תהליכים ושלבי ההתערבות, הפעילויות המוצעות ומידת ההתחשבות בצרכים ובהעדפות בני הנוער. נבחנו גם דרכי עבודת הצוות במרכזים וכן האספקה והשימוש בעזרה הומניטרית (כגון אוכל, ביגוד, תנאים להיגיינה אישית). (3) מאפייני אנשי הצוות העובדים במרכז, כגון רקע השכלתי ומקצועי, הכשרה במסגרת תפקידם במרכז, צורכי הכשרה לא מסופקים. (4) תהליכי העבודה של המרכזים עם שירותים אחרים בקהילה שכללו שיתוף פעולה בין המרכזים לבין השירותים האחרים, מידת הרצף והמעקב שנוצרו בין המרכז לבין השירותים האחרים; המידה בה המרכזים השתלבו במערך השירותים, כשירות משלים לשירותים הקיימים. (5) תוצאות ותוצרים של פעולת המרכזים בשתי רמות: ברמה של הנער המטופל (כגון התאמה בין צרכים ומענים ומידת שילובם במסגרות נורמטיביות של לימודים ועבודה) וברמה של מערך השירותים לבני נוער בעיר בה פועל המרכז, כלומר השתלבותו במערך השירותים המקומי והערכה של הערך המוסף של המענים המסופקים על-ידיו.

המרכזים נבדקו בשני שלבים: השלב הראשון נערך במהלך השנה הראשונה להפעלת המרכזים (סוף 2003 - תחילת 2004); והשלב השני נערך בין שנה עד שנה וחצי לאחר תחילת המחקר (בין סוף 2004 לתחילת 2005).

המידע על פעילות המרכזים התקבל ממקורות מידע מגוונים שכללו מנהלי מרכזים, בני נוער המשתתפים במרכזים, הורים, מנהלי שירותים ברמת המטה ואנשי מפתח בשירותים ברמה המקומית. בשלב הראשון של ההערכה עובדי המרכזים מילאו שאלונים על אודות בני הנוער המשתתפים, על מנת לקבל נתונים דמוגרפיים, מידע על הטיפול והשירותים הניתנים במסגרת המרכז, וכן על דפוסי ההגעה של בני הנוער למרכזים. בשלב השני אותרו בני נוער שעל אודותם מולא שאלון בשלב הראשון, והם נשאלו טלפונית על שביעות רצונם מהשירות שקיבלו במרכזים ועל תרומתם של אלה לחייהם ולרווחתם. המחקר נערך בצורה של "הערכה מעצבת" שאפשרה מתן משוב ומידע מפורט לצוותי המרכזים ולוועדת ההיגוי. כמו-כן, דוחות נפרדים הכוללים מידע מפורט על כל אחד מהמודלים הועברו לבעלי תפקיד רלוונטיים.

דוח זה צמח מתוך רצון להציג ניתוח אינטגרטיבי של המידע שנאסף על המודלים השונים. הוא מתייחס לסוגיות מרכזיות ומשותפות, במטרה להגיע לתובנות ביחס לדרכי הפעולה, נקודות חוזק, קשיים ואתגרים של מרכזים אלה, עמם עשויים להתמודד גם מרכזים דומים אחרים. על מנת להרחיב את נקודת המבט, נערכה סקירת ספרות שמטרתה לאתר עקרונות פעולה ושיטות עבודה הנחשבים לאפקטיביים בעבודה בקידום ילדים ובני נוער. עבודת המרכזים נבחנה תוך התייחסות לעקרונות פעולה אלה ולדרכי יישומם במרכזים. ניכר היה כי העקרונות אכן מופעלים במידה זו או אחרת בכל המרכזים.

## **2. עיקרי הממצאים וכיוונים לעתיד**

### **2.1 מאפייני בני הנוער במרכזים**

רוב בני הנוער באים ממשפחות בעלות מאפייני מצוקה שונים. כך, אחוזים גבוהים מתוכם, יחסית לאוכלוסייה הכללית, באו מרקע של משפחות חד-הוריות, משפחות גדולות (הכוללות ארבעה ילדים ויותר), וכן ממשפחות שעברו אירועים קשים, כגון מאסר, מחלה או אשפוז של הורה. כדאי לציין גם את מצבן הכלכלי הרעוע של המשפחות, בעיקר בקרב המשתתפים במרכזים במגזר הערבי, המתקשות לספק צרכים בסיסיים.

מהממצאים עולה הבחנה בין מית"ר ומונתדא אל שבאב, מחד, ועירונוער, מאידך, בנוגע למאפיינים המשפחתיים של בני הנוער הפוקדים את המרכזים, שנחשבים קשים פחות בעירונוער, יחסית למרכזים אחרים. גם לגבי מאפיינים אישיים, כגון התנהגויות סיכון ועיסוק עיקרי, עלה כי בעירונוער הפונה לאוכלוסייה הטרונגנית של בני נוער (ולאו-דווקא לבני נוער בסיכון), דווח על ניתוק וכן על התנהגויות סיכון באחוזים נמוכים יותר. במית"ר, לעומת עירונוער, בלטו האחוזים הגבוהים במיוחד של התנהגויות סיכון ונתק ממסגרות; ובמרכזי מונתדא אל שבאב בלט האחוז הגבוה יחסית של מעורבות בהתנהגות פלילית. כמו-כן, במרכזים במגזר הערבי בלטו תנאי החיים של בני הנוער המאופיינים במצוקה (משפחות גדולות, ראש משפחה אינו עובד וקושי לספק צרכים בסיסיים) ובהתאם לכך האחוז הגבוה יחסית של בני נוער עובדים.

ממצאים אלה שופכים אור על צורכיהם של בני הנוער במרכזים, וכן על סוגיות בהן עולה צורך לטפל במסגרתם, כגון מענים מניעתיים והתמודדות עם התנהגויות סיכון (כגון שימוש בסמים ובאלכוהול), חיבור למסגרות לימודים, עבודה וכן לשירותים אחרים בקהילה.

## 2.2 נגישות המרכזים

אחד מעקרונות הפעולה לתכניות לנוער בסיכון שעולים מהספרות הוא הצורך במציאת דרכים להגביר את נגישות התכניות לבני הנוער וכך להגביר את הנוכחות של בני הנוער ואת התמדתם לאורך זמן. בהגברת נגישות המרכז אין הכוונה רק למיקומו הפיזי (קרי מקום נוח הקרוב לסביבת חייהם של בני הנוער), אלא גם ליצירת נגישות רגשית שתקל על בני הנוער בקליטתם במרכזים, ותעניק להם תחושת שייכות למקום וביטחון אישי (AYPF, 2006; Raley et al., 2005).

עיקרון זה בא לידי ביטוי, למשל, בניסיונות עובדי המרכזים "לקרב" את המרכז לבני הנוער המתגוררים באזורים מרוחקים באמצעות הסעות, כפי שנעשה במרכזי מונתדא אל שבאב ובמית"ר. במקביל, ניכרת תחושת שביעות הרצון של בני הנוער מהמבנה הפיזי ומתחזוקת המרכזים, דבר שמעיד על השקעת המשאבים ביצירת מקום נעים ומקבל.

דרך להגביר נגישות רגשית היא ביצירת דרכי עבודה הלוקחות בחשבון את צורכי בני הנוער, וכן את קשיי הקליטה וההסתגלות למקום. במרכזי מונתדא אל שבאב ובמית"ר התקיים תהליך קליטה המתחשב ביכולתם של בני הנוער, וברצונם לקחת חלק בפעילויות המרכזים ולהתמיד בכך.

מועדון חברתי, או מרחב לפעילות חברתית בלתי פורמלית, הוא דרך נוספת ליצור נגישות רגשית בקרב בני הנוער. חלל זה במרכזים, המהווה מקום לבילוי פנאי בלתי מובנה של בני הנוער ולמפגש עם בני נוער אחרים, מזמין את בני הנוער להיכנס למרכזים ללא תנאי. כמו-כן, מרחב זה מהווה מקום לקליטת בני הנוער. אך במרכזים מונתדא אל שבאב ובעירונוער עלה כי בני הנוער ממעיטים להשתמש במרחב זה. לטענת העובדים, עובדה זו נובעת ממחסור באמצעים, כגון משחקים שיהפכו את החלל לאטרקטיבי, וכן בכך שאין מספיק עידוד של בני הנוער להגיע למקום בשעות הפנאי.

נושא נוסף שעלה בכל המרכזים, ושעלול להוות מחסום משמעותי ביצירת נגישות, הוא התנהגות אלימה. למרות הניסיונות להתמודד עם התופעה, התלוננו בכל המרכזים אחוזים בלתי מבוטלים של בני נוער על תופעות של אלימות וונדליזם, דבר שמקשה על יצירת תחושת ביטחון במרכזים.

המעקב אחר בני נוער המגיעים למרכזים מהווה אף הוא דרך להביע אכפתיות ותחושה כי בני הנוער רצויים וחסרים כשאינם מגיעים, לעודד את הגעתם ולחזק את הקשר עמם. במית"ר התבטא העידוד היומיומי של בני הנוער להגיע למרכז באמצעות מעקב אחר הגעתם, השכמות ויצירת קשר טלפוני בשעות הבוקר. בעירונוער לא מתקיים מעקב שיטתי בשל קשיים ביצירת מעקב דיפרנציאלי שישים דגש על צרכים של בני הנוער ברמות הסיכון הגבוהות ביותר. במרכזי מונתדא אל שבאב המעקב מהווה בעיקר דרך לפיקוח וליצירת גבולות, אך אינו מגביר את הנגישות הרגשית של המרכזים.

### 2.3 כיוונים לפעולה להגברת הנגישות של המרכזים

- ♦ מדיווח העובדים ומהנוכחות הדלה של בני הנוער במועדון החברתי, הן בעירונוער והן במונתנא אל שבאב, עולה צורך למצוא דרכים לשכלל את המועדון ולמצוא דרכים למשוך בני נוער להגיע ולעשות שימוש במשאב זה.
- ♦ במרכזי מונתדא אל שבאב ובעירונוער עולה הצורך לשקול מחדש את דרכי המעקב: בעירונוער עולה הצורך בחשיבה על בניית מערך קליטה מוסדר וכן תכנית עבודה שתאפשר קשר אינטנסיבי יותר ומעקב אחר בני הנוער הנמצאים בסיכון גבוה יותר. בנוסף, כחלק בלתי נפרד מהמעקב אחר בני הנוער כדאי גם לרכז מידע על בני הנוער שנקלטו בקבוצות, וכן על נוכחותם במפגשים, ולמצוא דרכים להגברת ההתמדה ורצף הנוכחות. במרכזי מונתדא אל שבאב, המעקב צריך להיות לא רק אמצעי לפקח על נוכחות בני הנוער אלא בעיקר אמצעי להגביר אצלם את תחושת ההתעניינות בהם על מנת להגביר את תחושת השייכות למרכזים.
- ♦ יש צורך לחפש דרכים אופרטיביות ומוסכמות להתמודדות עם תופעות של אלימות וונדליזם, המקשות על יצירת תחושת ביטחון במרכזים.

### 2.4 דרכי פרסום המרכזים ויישוג בני הנוער

בכל המרכזים עלו התלבטויות וחששות ביחס לפרסום ושיווק המרכזים לבני הנוער. בעירונוער עלה חשש כי פרסום המרכז עשוי ליצור דימוי של מקום לבילוי גרידא. במרכזי מונתדא אל שבאב חששו שפרסום עלול לעודד בני נוער, השוקלים נשירה מבתי-הספר, לעזוב אותם. עם זאת, בשני מודלים אלה ננקטו פעילויות פרסום: הם נתנו חסות לאירועים שונים ביישוב, חילקו עלונים, ובעירונוער פרסמו פעילויות בעיתונות מקומית ובשלטי חוצות.

במית"ר ובעירונוער היישוג נעשה בהיקף מצומצם למדי: במית"ר פועלת "ניידת ילדי הלילה" במסגרת סחל"ב שאמונה על יישוג בני נוער, אך הועלה ספק ביחס ליעילותה בתחום השיווק של המרכז לבני הנוער. בעירונוער היישוג המועט נבע בעיקר ממחסור תקציבי. בהתאם לכך, רק אחוזים בודדים מבני הנוער הגיעו למרכזים הללו דרך פעולה של יישוג. לעומת זאת, במרכזי מונתדא אל שבאב קיימת חשיבה מוסדרת יותר ביחס ליישוג שאף היווה אסטרטגיה מרכזית לגיוס בני נוער למרכזים, וכמעט יחידה להגעת נערות למרכזים.

מסקירת הספרות עולה כי יישוג נחשב דרך אפקטיבית ביותר להגעה לבני נוער ( Herrera & Arbretton, 2003; Raley et al., 2005; Lauver et al., 2004; AYPF, 2006). עם זאת, דרך עבודה זו נחשבת מורכבת וקשה ליישום. אחת הסיבות לכך היא הנוחות בעבודה עם אוכלוסייה שכבר מגיעה מיוזמתה לפעילות, לעומת האנרגיה הנדרשת כדי לצאת לשטח ולאתר את בני הנוער ולגייסם בסבלנות.

### 2.5 כיוונים לפעולה להגברת הגיוס של בני הנוער למרכזים

- ♦ הן מדיווחן של מנהלות מית"ר ועירונוער והן מהממצאים ביחס להגעה למרכזים באמצעות יישוג, עולה הצורך לתת לנושא היישוג עדיפות גבוהה יותר במרכזים אלה. נושא זה צריך להילקח בחשבון במרכזים, בעיקר ביחס לקבוצות בני נוער שלא מגיעות למרכזים האלה (כגון נערות ובני נוער



אתיופים במית"ר וכן בני נוער נורמטיביים בעירונוער), וכן בתקופות בהן המרכזים אינם נמצאים בתפוסה מלאה.

## **2.6 מתן מגוון פעילויות**

מהספרות עולה החשיבות של מתן מגוון פעילויות שיוכלו למשוך קבוצות שונות שלבני נוער להגיע למרכזים על פי תחומי עניין שונים, ולאפשר להם לרכוש מיומנויות שונות (Garrett et al., 2003; Reid & Tremblay, 1994). עם זאת, עולה החשש שהיצע רחב מדי של פעילויות יבוא על חשבון מיקוד לקידום מטרות המרכזים, בכלל, ולקידום בני הנוער, בפרט (Moore & Zaff, 2002). בנוסף למגוון, בספרות מיוחסת חשיבות לכך שהפעילויות יהיו משמעותיות ויאפשרו לבני הנוער לרכוש כישורי חיים שונים, כגון ניהול זמן, ניהול תקציב אישי, תקשורת בין-אישית, אסרטיביות וכד' (Eccles & Templeton, 2004).

המרכזים הוגדרו מלכתחילה כשירותים שאמורים לתת מענה כוללני טיפולי, חינוכי-השכלתי וכן מענים של פנאי. על כן, הם אמורים לספק מגוון פעילויות ומענים לבני הנוער.

רוב בני הנוער דיווחו על הגעה למרכזים במטרה להשתתף בפעילות מסוימת ולא רק על מנת לבלות עם חברים. ניכר מדיווח בני הנוער כי אלה משתלבים ומנצלים את מגוון הפעילויות במסגרת המרכזים. כמו-כן, דווח על שביעות רצון גבוהה יחסית של בני הנוער מהפעילויות והרלוונטיות שלהן בעבורם.

עם זאת, נמצא כי במית"ר ובמונתדא אל שבאב, בני הנוער משתלבים בעיקר בפעילויות הכוללות סוג אחד של מענים, חינוך והשכלה במונתדא אל שבאב באמצעות תכנית היל"ה ומיומנויות וטיפול במית"ר, באמצעות פעילויות של פנאי והעשרה (למטרות טיפוליות).

## **2.7 כיווני פעולה להגדלת מגוון הפעילויות**

- ♦ יש מקום לתת את הדעת לדרכי היישום של התפיסה ההוליסטית עליה נשענים המרכזים. זאת, לאור הקשיים והחסמים שעלו בקשר בין השירותים השותפים למרכזים.
- ♦ באופן ספציפי יותר, במית"ר עולה צורך להוסיף פעילויות בתחום הלימודי, אשר יאפשרו לבני הנוער להשלים השכלה, מחד, ולרכוש מיומנויות של עולם העבודה, מאידך, זאת בעיקר לאור העובדה שכמחצית בני הנוער היו ללא מסגרת לימודים או עבודה בעת הצטרפותם למרכז. במונתדא אל שבאב עולה צורך לשכלל את המענים הטיפוליים והמניעתיים לאור הקשיים והחשיפה להתנהגויות סיכון של בני הנוער המשתתפים במרכזים עליהם דווח בשני שלבי המחקר.

## **2.8 בניית צוות עובדים מקצועי, איכותי וקבוע**

הספרות מתייחסת בהרחבה לסוגיה של תחלופת העובדים עם בני נוער כסוגיה שדורשת תשומת לב מיוחדת. הטענה היא שלמרות שרוב העובדים הללו מגיעים לעבודה מתוך תחושת שליחות, תפקידם מאופיין לעתים קרובות בתחלופה גבוהה. הסיבות לכך נעוצות בשחיקה מקצועית, הנובעת, בין היתר,

מתחושה של חוסר הערכה של הסביבה לתפקיד, היקף משרה מצומצם, תגמולים דלים וכן חוסר מקצוע של התפקיד (Raley et al., 2005; Yohalem, 2003).

מדיווח מנהלי המרכזים עלה כי כלל העובדים במרכזים הינם בעלי השכלה על-תיכונית, ורובם בעלי השכלה רלוונטית לעבודתם במרכזים. כמו-כן, לרובם ניסיון וותק כלשהו בעבודה עם בני נוער בטווח של בין שנה לארבע שנים. העובדים דיווחו על שביעות רצון גבוהה וסיפוק רב מעבודתם עם בני הנוער ומיכולת ההשפעה על חייהם. עם זאת, עלתה אמביוולנטיות ביחס לאופי התפקיד, הנובעת מקשיים בדרישותיו ובתנאי המשרה. הצוותים התייחסו לשעות הפעילות הארוכות, לכוח האדם המועט, להיקפי המשרה המצומצמים ולחוסר העקביות במימון המשרות המקשים על הרגשת הביטחון במקום העבודה, הגורמים לשחיקה ולקושי בשמירת תפקיד לאורך זמן.

הספרות מצביעה על החשיבות של צוות עובדים קבוע ובעל ניסיון, ועל כך שהכשרה והדרכה יכולות להיות דרך להתמודד עם שחיקה, כמקור ללימוד עמיתים, העלאת קשיים ודילמות, בניית נוהלי עבודה ותחזוקת צוות. עם זאת, ממצאי המחקר הראו שקשיים תקציביים במרכזים לא אפשרו כינון של הכשרה מובנת ומסודרת לצוות הרב-מקצועי. כך נוצרו בחלק מהמרכזים דפוסים של הכשרה דיפרנציאלית לכל אחד מאנשי הצוות בארגון שבאמצעותו הועסקו. דבר זה אפשר אמנם להתמודד עם מחסור בהכשרה במרכזים, אך לא אפשר התייחסות לצורכי העובדים הנובעים מהקונטקסט הייחודי של המרכז, ואף לעתים יצר הפרדה בין עובדים ממסגרות שונות.

## **2.9 כיווני פעולה לבניית הצוותים**

ישנה חשיבות בהשקעה, בתמיכה, במניעת שחיקה וביצירת יציבות של צוות מנוסה וקבוע. לאור האתגרים בפניהם עומדים אנשי הצוות, ומאחר שמדובר במודלים חדשניים של עבודה עם בני נוער בסיכון, ישנה חשיבות מכרעת בהעלאת הכשרת הצוות לראש סדר העדיפות ובבניית הכשרה והדרכה ייחודיים למרכזים, שיתמקדו בתפיסה הכוללנית של המרכזים, יאפשרו לגבש נוהלי עבודה מוסכמים וכן תודעה צוותית בין בעלי תפקידים הרב-מקצועיים.

## **2.10 יצירת קשר משמעותי מבוגר-נוער: תמיכה רגשית ממבוגר**

מסקירת הספרות עולה כי קשר חיובי עם מבוגרים הינו מרכיב מרכזי בהצלחה בעבודה עם בני נוער. במחקרים שונים קשר זה נמצא כמשפיע לטובה על השגים לימודיים, ממתן קשיי התנהגות והתנהגויות סיכון וכן מעלה את תחושת הביטחון העצמי ואת הערך העצמי של בני הנוער. נושא זה הינו בעל חשיבות רבה במיוחד בשירותים לנוער בסיכון בכלל ולנוער שנשר ממסגרות נורמטיביות, בפרט מאחר שזו אוכלוסייה שמתאפיינת בניסיונות עבר כושלים בקשר עם אנשי מקצוע ומבוגרים משמעותיים אחרים (מחקרים מצוטטים אצל (Jekielek et al., 2002; Moore & Zaff, 2002; Quinn, ) 1999).

החשיבות של יצירת קשר חיובי עם מבוגרים עולה כאחת המטרות עליהן מושתתים המרכזים בהתייחסם ליצירת קשר חם ותומך עם עובדי המרכזים. בכל המרכזים דווח על שביעות רצון גבוהה

של רוב בני הנוער (כ-90% ומעלה) מיחס הצוות, זמינותו ונכונותו לעזור. עם זאת, נמצאו אחוזים נמוכים יותר (בין 60% ל-80%) של בני נוער שרואים בעובדים כתובת לפנייה בעת משבר או קושי.

### **2.11 כיוונים לפעולה לחיזוק התמיכה הרגשית בבני הנוער במרכזים**

למרות שאחוזים גבוהים יחסית של בני נוער שבעי רצון מיחס הצוות ומזמינותו, ואף הצביעו על כך שהם רואים באנשי הצוות כתובת לפנייה בשעת הצורך, יש לתת את הדעת לאותם בני נוער, ששיעוריהם הנעים בין 20% ל-40% במרכזים השונים, שלא הרגישו שיש להם קשר אישי, או שהם יכולים לפנות לעובד במצבים של קושי, ולחפש דרכים להגברת האמון וליצירת קשר משמעותי יותר עם חברי צוות המרכז.

### **2.12 העצמת בני נוער ושיתופם בתפקוד השוטף של המרכז**

הספרות מרבה להתייחס לחשיבות הרבה בהעצמת בני נוער ובמתן הזדמנויות לשיתופם ולמעורבותם בתהליכי תכנון וקבלת החלטות ביחס לתכנית ( Reid & Tremblay, 1994; Quinn, 1999; NCFY, 2007; Perkins & Borden, 2003). שיתוף זה נמצא חשוב לא רק לבני הנוער אלא גם לארגונים עצמם במאמציהם להתאים את השירות לצרכים ולסדרי העדיפויות של בני הנוער. שיתוף זה מאפשר גם להכיר את דרכי החשיבה של בני הנוער ולקבל רעיונות חדשניים ומקוריים (Villarruel et al., 2003; Quon Huber et al., 2003).

אחוזים לא מבוטלים מבין בני הנוער במרכזים השונים מייחסים חשיבות לשיתופם בתהליכי קבלת החלטות בתוך המרכזים, ואף חשים כי משתפים אותם בתהליכים אלה. בנוסף, העצמת בני הנוער נמצאת על סדר היום בכל המרכזים, ובמרבית המרכזים הם שותפים לבניית תכנית הטיפול בהם.

בדיקה של שיתוף בפועל של בני נוער בקבלת החלטות ארגוניות במרכזים העלתה כי רק עירונוער חרט על דגלו את שיתוף הפעולה של בני הנוער בהחלטות ארגוניות ביחס למרכז. עיקרון זה בא לידי ביטוי בהקמת מינהלת המשתלבת בפעילות השוטפת של המרכז ומורכבת מבני נוער הפעילים במסגרות השונות במרכז. עם זאת, למרות הפעילות הענפה של המינהלת, נמצא כי כשליש מבני הנוער בעירונוער לא יודעים על קיומו של פורום זה, שהיה אמור לייצג אותם.

במרכזי מונתדא אל שבאב דיווחו על העצמה שבאה לידי ביטוי בעיקר ביצירת מעורבות בקהילה באמצעות תכניות התנדבות. במית"ר לא נמצאה התייחסות שיטתית לנושא זה, לא בקהילה ואף לא בקבלת החלטות ארגוניות במרכז.

### **2.13 כיוונים לפעולה להעצמת בני הנוער במרכזים**

♦ יש צורך לקדם הזדמנויות ולמסד מנגנונים להעצמת בני נוער בתוך המרכזים עצמם ובקהילה. זאת, בעיקר לאור החשיבות הרבה שבני הנוער רואים בשיתופם בקבלת החלטות. בנוסף, מכיוון שבני הנוער המגיעים למרכזים הינם בני נוער בסיכון, שחוו קשיים רבים בחייהם, ייתכן שפעילויות כאלה יועילו לשינוי התפיסה והדימוי העצמי רק כנזקקים לעזרה, ויגבירו את התפיסה כדמויות

שיכולות לתרום לקהילה וכן להיות שותפות בהחלטות חשובות ורלוונטיות להפעלת המרכזים ולשיפורם.

#### **2.14 שיתוף פעולה בין שירותים**

אחד מעקרונות הפעולה שהוצגו בסקירת הספרות הוא הצורך בשיתוף פעולה ומעורבות של שירותים שונים בקהילה, הן להטמעת שירות חדש במערך הקיים של השירותים והן למיסוד של רצף טיפולי, תוך ראייה כוללנית רב-מקצועית של צורכי הילד ורווחתו תוך לקיחת אחריות משותפת של המסגרות השונות (Reid & Tremblay, 1994; Walsh et al., 1999; Eccles & Templeton, 2004; Martin & Halperin, 2000; MacLellan, 2000).

מדיווח אנשי שירותים ועובדי המרכזים, עולה כי למרות שהקמת המרכזים מושתתת על רעיון של שיתוף פעולה בין שירותים, בפועל נוצרו קשיים וחסמים שהובילו לקשיים במתן מענה במכלול של תחומים. היעדר מרחב הלמידה במית"ר נובע מהחלטת משרד החינוך, שלא ראה צורך להקים מרחב במרכז היות שקיימים מרכזי למידה אחרים בחיפה. במרכזי מונתדא אל שבאב, המחסור במענים טיפוליים ומניעתיים נבע מאי-תשלום שכרם של העובדים הסוציאליים שהוביל בסופו של דבר לפיטוריהם במהלך תקופת המחקר.

היבט נוסף של רצף טיפולי הוא הבטחת המשכיות הטיפול לאחר סיום הטיפול במרכז. מהממצאים עולה שרק חלק קטן מבני הנוער שכבר לא ביקרו במרכזים, ממשיכים להיות מטופלים בשירותים שונים בקהילה. כך, 44% מבני הנוער במית"ר דיווחו כי הם נמצאים בקשר עם שירות מסוים. למרות שמדובר באחוז לא מבוטל, עולה השאלה, לאור מצבם הקשה של בני הנוער במית"ר, מדוע אחוז גדול יותר של בני נוער אינם נמצאים בקשר עם השירותים לאחר סיום הטיפול במרכז. במרכזי מונתדא אל שבאב אף לא נער אחד נמצא בקשר עם שירותים אחרים לאחר סיום הטיפול במרכזים. מכיוון שרוב בני הנוער האלה הם בני 18 ומעלה, ממצא זה עשוי להצביע על קושי במתן שירותים לבני נוער בוגרים, בכלל, ובמגזר הערבי, בפרט. תשעה-עשר אחוזים מבני הנוער בעירונוער דיווחו על קשר כלשהו עם שירות מסוים, אך קשה להעריך אם אחוז זה גבוה או נמוך לאור האוכלוסייה המגוונת שמשתתפת במרכז.

#### **2.15 כיוונים לפעולה ליישום שיתוף פעולה בין שירותים**

♦ יש צורך למסד את נושא המשכיות הטיפול, תוך בחינה ומעקב אחר קליטתם והמשך טיפול של בני נוער בשירותים אחרים.

#### **2.16 שינויים שחלו בחיי בני הנוער בין שלבי המחקר**

המחקר בחן לא רק את שביעות רצונם של בני הנוער מהמרכזים אלא גם את תרומת המרכזים למצבם האישי ולרווחתם. לשם כך, נערכה השוואה של העיסוק העיקרי של בני הנוער ומעורבותם בהתנהגויות

סיכון בין שני שלבי המחקר, בקרב בני נוער שהיה לגביהם מידע בשני שלבי המחקר.<sup>1</sup> עם זאת, בהיעדר קבוצת ביקורת לא ניתן לייחס שינויים אלה להשתתפות בתכנית.

הממצאים מצביעים על ירידה משמעותית שחלה במית"ר באחוז בני הנוער המנותקים, על עלייה בשיעורם של בני הנוער הלומדים ושל אלה המשלבים לימודים ועבודה. ממצאים אלה הולמים את מטרותיו של המרכז בהפחתת הנתק שבני הנוער חווים והגברת השילוב במסגרות של לימודים או עבודה. במרכזי מונתדא אל שבאב חלה אומנם עלייה מתונה באחוז בני הנוער העובדים לעומת אלה הלומדים אך ברוב המקרים ניתן לשייך שינוי זה לסיום הלימודים או לסיום הזכאות שלהם ללמידה בתכנית היל"ה.

עוד עולה מהממצאים שבמית"ר חלה ירידה בין שני שלבי המחקר באחוז בני הנוער שמשמשים בסמים, ובמרכזי מונתדא אל שבאב ניכרה ירידה באחוז בני הנוער שחווים קשיי הסתגלות למסגרת. בנוסף, בשני המודלים חלה ירידה משמעותית באחוז בני הנוער המעורבים בהתנהגות פלילית (עם או בלי תיק במשטרה, מעורבות באירוע עברייני ושוטטות עם חבורות רחוב), וכן באחוז בני הנוער שניסו להתאבד. השיפור המשמעותי במצבם של בני הנוער, בעיקר במעורבות בהתנהגות פלילית ושוטטות, היא ככל הנראה תרומתה של ההשתתפות במרכזים, שמעצם טיבם הציעו לבני הנוער אלטרנטיבה לשוטטות ברחובות.

---

<sup>1</sup> לא ניתן היה לבדוק שינויים אלה בחייהם של בני נוער שהשתתפו בפעילויות בעירונוער, בשל קושי בזיהוי בני הנוער שרואיינו בשני שלבי המחקר. הסיבה לכך היא אי-הסכמה מצד המרכז לתת פרטים מזהים על בני נוער בשלב הראשון שיאפשרו שחזור המידע והתאמתו בין שני השלבים. כך ניתן היה להתאים רק 26 בני נוער, מספר מועט על מנת להסיק ממנו מסקנות לגבי שינויים במצבם של בני הנוער במרכז.

## דברי תודה

חובה נעימה היא להודות לכל אלה אשר סייעו לנו בביצוע המחקר על כל שלביו.

לכל הנערים והנערות במרכזים על השתתפותם בסקר ועל שתרמו לנו מידע חשוב על אודותם.

תודות גם לעובדי המרכזים על שיתוף הפעולה בקבוצות המיקוד ומילוי שאלוני המחקר בשני שלביו.

לעובדים הסוציאליים בשירותים על העזרה באיתור בני הנוער ובשיתוף הפעולה במענה על הסקר.

תודה מיוחדת למנהלי המרכזים על הליווי ושיתוף הפעולה בשלבים השונים של המחקר: נורית שניאורסון, מנהלת מית"ר דאז בחיפה ולרותי זעירא, מנהלת סחל"ב-חיפה; יעל שפירא ואבי יוספי המנהלים דאז של עירונוער ברחובות; למנהלי מרכזי מונתדא אל שבאב: עתומלה חסן מריינה, אמיר חביב מאעבלין, דאהר אבו רומי מתמרה, מוחמד חושן ואעודה עבד אל חלים מכפר מנדא.

למנהלי השירותים השונים ביישובים וכן מנהלי שירותים ברמת מטה שהתראיינו וסיפקו מידע חיוני בראיונות ובעת הצגת הנתונים.

לחברי ועדת ההיגוי של מחקר המרכזים לנוער מנותק תודות על הליווי וההערות: איטה שחר ואיציק זאבי מאשלים; מנחם וגשל, אגף לנוער, צעירים ושירותי תקון, משרד הרווחה; יהודית קדרון, השירות לשיקום הנוער, האגף לנוער, צעירים ושירותי תקון, משרד הרווחה; ד"ר אילן שמש, קידום נוער, מינהל חברה ונוער, משרד החינוך; ד"ר רון שור, בית-הספר לעבודה סוציאלית, האוניברסיטה העברית; מוחמד שמע, מחלקת חינוך בתמרה; פיני וגמן, אגף שירותי רווחה בחיפה.

לבסוף, נודה לעמיתינו במאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל שסייעו לכל אורך הדרך בתמיכה ובעצה. תודה מיוחדת לטל דולב, מנהלת מרכז אנגלברג לילדים ולנוער על הליווי והתמיכה לאורך כל הדרך, לדליה בן רבי על הערותיה והארותיה לדוחות המרכזים, לרותי טובי על ריכוז עבודת השדה במסירות ובאחריות, לווצייסלב קונסטנטינוב שסייע בביצוע עיבוד הנתונים, לבלהה אלון ממחלקת עריכה על עריכת הדוח וללסלי קליינמן על הכנתו לקראת הדפוס.

תודה לכולכם.

## תוכן עניינים

1	1. מבוא
2	2. מחקר הערכה של המרכזים : מטרות, כלי מחקר ואיסוף המידע
2	2.1 מטרות המחקר ותחומי הבדיקה
3	2.2 מערך המחקר
3	3. תיאוריות וגישות בעבודה אפקטיבית עם בני נוער - סקירת ספרות
4	3.1 התפתחות חיובית של בני נוער (Positive Youth Development) - רקע, רעיונות מרכזיים ודרכי העבודה של הגישה
6	3.2 עקרונות פעולה משותפים לתכניות לבני נוער שהוערכו כמוצלחות
6	א. הרחבת נגישות השירות והגברת האטרקטיביות שלו
11	ב. מתן מגוון פעילויות המאפשרות רכישת מיומנויות
12	ג. צוות עובדים מקצועי, איכותי וקבוע
14	ד. יצירת קשר משמעותי בין בני נוער למבוגרים : תמיכה רגשית ממבוגר
16	ה. העצמת בני נוער ושיתופם בתהליכי תכנון, הטמעה, ובקבלת החלטות בתפקוד השוטף של ארגון/תכנית
18	ו. גישה הוליסטית קהילתית - שיתוף פעולה בין שירותים ואחריות משותפת לטובת הנער
19	ז. הערכה שיטתית ומסודרת של התכנית כדרך להפקת לקחים ושיפורים
19	4. תיאור המרכזים
19	4.1 מית"ר
21	4.2 עירונוער
22	4.3 מונתדא אל שבאב
24	4.4 עקרונות משותפים
24	5. מאפייני בני הנוער במרכזים
24	5.1 מאפיינים אישיים
25	5.2 מאפיינים משפחתיים של בני הנוער
25	5.3 עיסוק עיקרי של בני הנוער
27	5.4 קשיים והתנהגויות סיכון של בני הנוער
28	5.5 היסטוריה טיפולית של בני הנוער
29	6. עקרונות העבודה ויישומם במסגרת המרכזים
29	6.1 הנגשת המרכזים והגברת האטרקטיביות שלהם
30	א. נגישות פיזית של המרכזים
30	ב. נגישות רגשית של המרכזים
33	ג. דרכים להגברת נגישות המרכזים : פרסום, שיווק ויישוג כדרך להגיע לבני הנוער ומשפחותיהם
35	ד. הנוכחות של בני הנוער במרכזים - תדירות ורציפות ההגעה

36	6.2 מתן מגוון פעילויות המאפשרות רכישת מיומנויות
36	א. דפוסי ההשתלבות של בני הנוער בפעילויות במרכזים
37	ב. ניצול מגוון הפעילויות על-ידי בני הנוער ושביעות רצון מהם
37	ג. רכישת מיומנות במסגרת הפעילויות במרכזים
38	6.3 בניית צוות עובדים מקצועי, איכותי וקבוע
38	א. צוות העובדים במרכזים
39	ב. רקע לימודי וניסיון בעבודה
39	ג. שביעות הרצון של העובדים במרכזים מעבודתם
40	ד. הדרכה והכשרה במרכזים
41	6.4 יצירת קשר משמעותי בין בני נוער לבין מבוגרים : תמיכה רגשית בנער על-ידי מבוגר
41	6.5 העצמת בני נוער ושיתופם בתהליכי תכנון, הטמעה וקבלת החלטות בתפקוד השוטף של
42	המרכזים
43	6.6 גישה הוליסטית קהילתית - שיתוף פעולה בין שירותים ואחריות משותפת לטובת הנער
48	7. שינויים שחלו בחיי בני הנוער בין שלבי המחקר
49	7.1 עיסוק עיקרי של בני הנוער בשני שלבי המחקר
50	7.2 שינויים שחלו בקשיים ובמצבים בהם מתמודדים בני הנוער
51	8. ממצאים עיקריים וכיוונים לפעולה
53	ביבליוגרפיה
57	נספח א': מערך המחקר : מקורות מידע, כלי מחקר, מועדי איסוף הנתונים, מטרות ותחומי בדיקה ושיעורי היענות
60	נספח ב': תהליך האיתור בני הנוער והעובדים בשירותים לצורך המעקב ושיעורי היענות
62	נספח ג': לוחות מאפיינים של בני נוער, מתוך שלב א' של ההערכה



## רשימת לוחות

- 49 לוח 1 : עיסוק עיקרי של בני הנוער עד גיל 17 בשני שלבי המחקר
- 50 לוח 2 : עיסוק עיקרי של בני הנוער גיל 18 ומעלה בשני שלבי המחקר
- 51 לוח 3 : קשיים והתנהגויות סיכון של בני הנוער לפי מין בעת ביצוע הריאיון בשלב השני לעומת השלב הראשון של המחקר, על פי דיווח העובדים

## רשימת לוחות בנספחים

### נספח ב'

- 61 לוח ב-1 : בני הנוער שרואיינו במרכזי מונתדא אל שבאב בשני שלבי המחקר, והסיבות לאי-איתורם, לפי מרכז

### נספח ג'

- 62 לוח ג-1 : מאפיינים סוציו-דמוגרפיים של בני הנוער לפי מרכז
- 62 לוח ג-2 : בני הנוער לפי קבוצת אוכלוסייה
- 62 לוח ג-3 : מאפיינים משפחתיים של בני הנוער לפי מרכז
- 63 לוח ג-4 : תעסוקת הורי בני הנוער, לפי מרכז
- 63 לוח ג-5 : מצבים שיכולים להעיד על מצוקה בקרב הורי בני הנוער לפי מרכז
- 64 לוח ג-6 : בעיות עיקריות וקשיים של בני הנוער לפי מרכז
- 64 לוח ג-7 : אירועים והתנהגויות סיכון בחיי בני הנוער לפי מרכז
- 65 לוח ג-8 : התנהגויות מסכנות בריאות פיזית של בני הנוער, לפי מין ומרכז
- 65 לוח ג-9 : בני הנוער הנמצאים כיום או שהיו אי-פעם בסידור חוץ-ביתי לפי מרכז
- 65 לוח ג-10 : הקשר של בני נוער עם שירותים שונים בשנתיים אחרונות לפי מרכז

## 1. מבוא

בישראל הושקעו בשנים האחרונות מאמצים רבים בפיתוח שירותים לבני נוער מנותקים שיתנו מענים מיידיים לצורכיהם של בני נוער בשעת משבר, ולטווח קצר. לפני כעשור הוקמו המסגרות הראשונות לנוער חסר קורת-גג בתל אביב ("מקום אחר") ובירושלים ("אתנחתא"), ומאוחר יותר "הבית ברחוב חיים" בחיפה.

הניסיון המקצועי שהצטבר מעבודת המסגרות הללו הביא לשתי מסקנות עיקריות: ראשית, יש צורך שלצידן יהיו גם מנגנונים שיאפשרו לאתר ולעודד את בני הנוער הזקוקים לעזרה לפנות לשירות. כתוצאה מכך, בחלק מהרשויות המקומיות הוגברה פעילותן של ניידות "ילדי הלילה" של עמותת על"ם, כזרוע מסייעת באיתור, ביישוג ובבניית אמון של בני הנוער על מנת שיוכלו לפנות בעת הצורך ולקבל טיפול במקלטים למצבי חירום. שנית, לא די במענים המכוונים לאיתור בני נוער ולמתן פתרונות מגורים וטיפול בשעת משבר, אלא שקיים צורך במסגרות שיספקו מענים כוללניים לאוכלוסיית היעד לטווח ארוך יותר. התפיסה הייתה שמסגרות אלו יכולות למנוע הידרדרות של בני נוער למצבי משבר המחייבים מענה מייד, מחד, ולשמש מסגרות מעבר שיקלו על בני הנוער שעברו משברים בתהליך ההסתגלות מחדש בשירותים בקהילה, מאידך.

על כן, במהלך ארבע-חמש השנים האחרונות הוקמו בערים שונות בארץ מרכזי יום לבני נוער במצבים שונים של ניתוק ומצוקה, ובהם "מית"ר" בחיפה ובירושלים, "בית רשת" באשדוד, "עדי" ברחובות, "מונתדא אל שבאב" במספר יישובים במגזר הערבי. מרכזים אלה מתוכננים כמסגרות קהילתיות כוללניות, המיועדות לנערים ולנערות (למעט "עדי" שמיועד לנערות בלבד) שיש להם קשיי הסתגלות, קשיים שהביאו להיפלטותם ממגוון מסגרות; או לבני נוער הנמצאים במצבי משבר שהביאו להתנתקותם ממסגרות נורמטיביות של לימודים ועבודה ולעתים גם ממשפחתם וממקורות תמיכה אחרים. מדובר במסגרת שמספקת לבני נוער מקום בו הם יכולים לשהות פיזית במשך שעות רבות במהלך היום, חמישה ימים בשבוע, ולקבל מענה למכלול צורכיהם בתחומים שונים, כגון מפגש חברתי, מענים לימודיים, ייעוץ וטיפול אישי וקבוצתי, פנאי, תעסוקה ובחלק מהם גם מענים לצרכים בסיסיים, כגון אוכל וביגוד בסיסי. כל המרכזים מופעלים באופן משותף על-ידי מספר גורמים ושירותים והם מהווים חלק ממערך השירותים העירוני בעיר/יישוב ומנהלים על-ידי ועדת היגוי הכוללת נציגים משירותים שונים מקומיים.

דוח זה מהווה דוח מסכם של הערכת המרכזים מית"ר בחיפה, מרכזי מונתדא אל שבאב בארבעה יישובים בצפון במגזר הערבי (כפר מנדא, ריינה, תמרה ואעבלין) ועירונוער ברחובות. המרכזים הוערכו במהלך תקופה בת שלוש שנים. נבדקו היבטים שונים בהפעלת המרכזים שכללו אפיון אוכלוסייה, תהליכי עבודה, קשיים ואתגרים, וכן שביעות רצון והערכה של בני הנוער את הטיפול והשירות שניתנו להם במסגרת המרכז. המידע על כל אחד מהמרכזים סוכם בדוחות נפרדים שהופצו לצוותי המרכזים, לחברים בוועדות ההיגוי והוועדות המקצועיות וכן לבעלי עניין בכל מרכז.

הדוח הנוכחי צמח מתוך רצון להציג את עיקרי המידע שעלה מהערכת שלושת המודלים של המרכזים תוך שימת דגש על סוגיות משותפות. מידע זה יוכל להוביל לתובנות ביחס להפעלה של מודלים שונים של מרכזים לנוער בסיכון. הדוח כולל גם סקירת ספרות העוסקת בעקרונות עבודה עם בני נוער, בכלל, ועקרונות של מרכזים כוללניים לנוער, בפרט. עקרונות אלה נבנו על בסיס סקירה של מחקרים ומחקרי הערכה שנעשו על תכניות אפקטיביות לעבודה עם בני נוער (או כפי שהן מכונות, לעתים, בספרות "best practices"). הדוח נכתב תוך השוואה של עקרונות אלה לדרכי הפעילות שנקטו במסגרת המרכזים והמידע משמש בסיס להמשך פיתוח מסגרות מסוג זה בעתיד.

## 2. מחקר הערכה של המרכזים: מטרות, כלי מחקר ואיסוף המידע

### 2.1 מטרות המחקר ותחומי הבדיקה

למחקר ההערכה של המרכזים ארבע מטרות: 1. לבחון את אוכלוסיית בני הנוער שמגיעה בפועל למרכזים ואת התאמתם לאוכלוסיית היעד שהוגדרה מראש בתכנית המרכזים; 2. להפיק לקחים ביחס לעבודת המרכזים, כבסיס לביצוע שיפורים בכל ההיבטים של תפקודם; 3. לבחון שינויים בתחומי חיים מרכזיים של בני הנוער לאחר תקופה של השתתפות במרכזים, והדרך בה הם ואנשי הצוות תופסים את השפעת המרכזים על חיי המשתתפים; 4. לבחון את מקומם של המרכזים במסגרת מערך השירותים ביישוב.

לפיכך, במסגרת ההערכה נבחנו חמישה תחומים עיקריים:

- ♦ **אפיון אוכלוסיית המטופלים במרכז**, לפי כלל משתנים סוציו-דמוגרפיים, רקע לימודי ותעסוקתי, היקפם של מצבי סיכון שונים, סיבות בני הנוער להגעה למרכזים וציפיותיהם מהטיפול בהם.
- ♦ **תהליכי העבודה במרכזים**, כוללים דרכי הפניה/הגעה של בני הנוער למרכזים, תהליכים ושלבי ההתערבות, הפעילויות המוצעות ומידת ההתחשבות בצרכים ובהעדפות הנערים. נבחנו גם דרכי עבודת הצוות במרכזים וכן הספקת עזרה הומניטרית (כגון אוכל, ביגוד, תנאים להגיינה אישית), והשימוש בעזרה זו.
- ♦ **מאפייני אנשי הצוות העובדים במרכז**, כגון רקע השכלתי ומקצועי, הכשרה במסגרת תפקידם במרכז, צורכי הכשרה לא מסופקים.
- ♦ **תהליכי העבודה של המרכזים עם השירותים האחרים בקהילה** שכללו שיתוף פעולה בין המרכזים לבין השירותים האחרים; הרצף והמעקב שנוצרו בין המרכז לבין השירותים האחרים; המידה בה המרכזים השתלבו במערך השירותים כשירות משלים לשירותים הקיימים.
- ♦ **תוצאות ותוצרים של פעולת המרכזים** בשתי רמות: ברמה של הנער המטופל (כגון התאמה בין צרכים ומענים ומידת שילובם במסגרות נורמטיביות של לימודים ועבודה), וברמה של מערך השירותים לבני נוער ביישוב בו פועל המרכז, כלומר השתלבותו במערך השירותים המקומי והערכה של הערך המוסף של המענים המסופקים על-ידיו.

## 2.2 מערך המחקר

המחקר בוצע בשני שלבים: **שלב א'** נערך במהלך השנה הראשונה של הפעלת כל מרכז (סוף 2003 תחילת 2004). **שלב ב'** נערך בין שנה לשנה וחצי לאחר תחילת המחקר (בין סוף 2004 לתחילת 2005). המחקר נערך בצורה של "הערכה מעצבת", אשר אפשרה למידה מתוצאותיו במהלך ביצועו ושימשה בסיס לשיפור ולפיתוח המרכזים תוך כדי הפעלתם. ממצאי הביניים הוצגו במסגרת ישיבות של ועדת קובעי מדיניות ואנשי שטח הקשורים במרכזים ברמה מקומית.

בשני שלבי המחקר התקבל מידע ממגוון מקורות הכוללים את מנהלי המרכזים, בני הנוער המשתתפים בהם וכן הוריהם ומנהלי שירותים ברמת המטה ואנשי מפתח בשירותים ברמה המקומית. המידע התקבל באמצעות שאלונים, ראיונות פנים-אל-פנים, קבוצות מיקוד וטופסי תיעוד. לפירוט מקורות המידע, כלי המחקר, מועד איסוף, מטרתיהם ושיעורי היענות, ראו נספח א'; ולתהליך האיתור של בני הנוער לצורך המעקב, ראו נספח ב'.

## 3. תיאוריות וגישות בעבודה אפקטיבית עם בני נוער - סקירת ספרות

מטרתה של סקירת ספרות זו לאתר עקרונות ומרכיבים אפקטיביים בשירותים, בתכניות ובמרכזים לנוער, בכלל, ולנוער בסיכון, בפרט. זאת, על מנת ללמוד ולהקיש על דרכים אפקטיביות לעבודה עם אוכלוסיית היעד של המרכזים לנוער מנותק שהוערכו במחקר. הספרות המקצועית שנבחנה כוללת:

- ♦ **תיאוריות וגישות בעבודה עם בני נוער.** מושג מרכזי שעלה בספרות הוא התפתחות חיובית של בני נוער (Positive Youth Development/Youth Development). תפיסה זו רואה בהתפתחות חיובית של בני הנוער מטרה, ומתמקדת בהעצמה, בראיית החיובי בבני הנוער ובעידודם לתרום לקהילה. סביב תפיסה זו פותחו שיטות עבודה בשירותים, עם בני נוער, בכלל, ונוער בסיכון, בפרט. גישה זו הוכחה כיעילה במחקרים שונים שבחנו את יישומה (Catalano et al., 2004; Quinn, 1999; Lerner & Lerner, 2005; Reid & Tremblay, 1994).
- ♦ **ניתוח-על של תכניות מוצלחות (Meta Analysis)** - השוואה בין הערכות ומחקרים שנעשו על תכניות אפקטיביות לעבודה עם בני נוער (או כפי שהן מכונות, לעתים, בספרות "best practices"), תוך בחינה של סוגיות ועקרונות משותפים לעבודה (Eccles & Templeton, 2004; Lauer et al., 2004; Garret et al., 2003; Catalano et al., 2004).
- ♦ **הערכות של תכניות ושירותים לבני נוער** - בדומה להערכה שנערכה מטעם המרכז לילדים ולנוער במכון ברוקדייל על המרכזים,<sup>2</sup> העריכו מחקרים אלה תכניות ושירותים דרך בחינה של דפוסי פעילות, שביעות הרצון ותרומות לבני הנוער. מתוכם התאפשר לדלות עקרונות או מרכיבים בתכנית שנמצאו אפקטיביים בעבור אוכלוסיית היעד (Herrera & , 2003; Lerner & Lerner, 2005) Arbretton.

<sup>2</sup> כאמור, דוחות מחקרי הערכה נפרדים על כל אחד מהמרכזים "מית"ר", "עירונוער", "מונתדא אל שבאב" הופצו בין צוותי המרכזים, חברי ועדת היגוי וכן ועדות מקצועיות ביישובים.

### 3.1 התפתחות חיובית של בני נוער (Positive Youth Development) – רקע, רעיונות מרכזיים ודרכי העבודה של הגישה

"התפתחות חיובית של בני נוער" (Positive Youth Development, להלן PYD), היא תפיסה שהתפתחה במהלך שנות ה-90. הרעיון העומד בבסיס הגישה של התפתחות חיובית הוא שמתבגרים צריכים הזדמנויות כדי להגשים את הצרכים המתפתחים שלהם: הפסיכולוגיים, הפיזיים, החברתיים, האינטלקטואליים והמוסריים. על פי הגישה בני הנוער מרוויחים מלמידה ומהתנסות חיובית, ובהיעדר התנסות זו, הם עלולים למצוא אלטרנטיבה בהתנסויות שליליות (NCFY, 2007). לכן, הפנייה אל בני הנוער צריכה להדגיש את ה"מה" כדאי שהם יעשו, ולא את ה"איך" להימנע מצרות.

דגש נרחב ניתן בגישה זו על השפה החיובית בה משתמשים כדי לתאר את בני הנוער, תוך שימוש באוצר מילים המשקף את הכוחות הגלומים בהם: התפתחות מוסרית, השתתפות ציבורית, רווחת הנוער וטיפוחו; ופחות התמקדות במניעת התנהגויות סיכון, כגון שימוש בסמים, אלימות, כשלונות אקדמיים או קיום יחסי מין לא מוגנים (Lerner & Lerner, 2005).

הצמיחה של גישה זו מהווה שינוי דרמטי בהתייחסות לבני נוער ברמה הרעיונית והמעשית כאחד. שכן, בין שנות ה-60' לשלהי שנות ה-80' התמקדה העבודה עם בני נוער בקשיים ובסכנות הטמונות במעבר מנערות לבגרות. גישה זו התבססה על התפיסה שלפיה התנהגות חיובית של בני נוער היא כזאת שנעדרת התנהגויות סיכון: נער "חיובי" היה אחד שלא משתמש בסמים או באלכוהול, שלא לוקח חלק באלימות, שלא נעדר או נושר מבית-הספר וכד'. בהתאמה, רוב ההתערבויות לבני נוער בשנות ה-60' התמקדו בתמיכה במשפחות וכן בבני הנוער עם בעיות התנהגות ועבריינות, כשהשאיפה הייתה לצמצם בעיות אלה. שנות ה-70' וה-80' היו מאופיינות בתכניות מניעה ובמציאת דרכים להתמודד עם בני נוער בדרך שתמנע התנהגויות סיכון וקשיים עתידיים. באמצעות מתן מידע והסברה התמקדו התכניות בשנים אלה בבעיות ספציפיות פוטנציאליות מהן בני הנוער צריכים להימנע, כגון שימוש לרעה בחומרים או הריונות לא רצויים. גם במהלך תקופה זו, כמו בשנים קודמות, רווחת הנער נבחנה על פי מידת הימנעותו מבעיות ונוכחותו בבית-הספר.

שינוי התפיסה כלפי התפתחות חיובית של בני הנוער הוא במניעת התייחסות אל בני נוער בקונטקסט של בעיות וקשיים (youth at-risk), ובהתמקדות בפוטנציאל החיובי שיש בבני הנוער (youth at-promise) (Pittman et al., 2003; Martin & Halperin, 2006). לפיכך, עלתה קריאה מצד קובעי מדיניות, חוקרים ואף עובדים בשירותים, להרחיב תכניות ולקחת בחשבון את מגוון ההתנהגויות המאפיינות את בני הנוער - החיוביות והבעייתיות.

**איך מגזידים התנהגות חיובית?** אחד הקשיים שעולים בבנייה ובתכנון תכניות ברוח ה-PYD הוא המחסור בקריטריונים ברורים ומוסכמים שיגדירו מה כוללת התנהגות חיובית. חוקרים שונים העלו את הצורך לפתח סטנדרטיזציה משותפת בתחום ההתנהגות החיובית שתאפשר למקד את עבודתם של השירותים עם בני הנוער, ותמשיג בעבורם קריטריונים ברורים יותר למדידה (Lerner & Lerner, 2005; )

MacLellan, 2000; Roth & Brooks-Gunn, 2003 ו-Eccles & Goodman, 2002 - המצוטטים אצל Lerner & Lerner, 2005).

בניסיון לחשוף עקרונות שימשיגו התנהגות חיובית, הציג Little (1993) (כמצוטט אצל Lerner & Lerner, 2005) ארבעה עקרונות (שכוננו The Four C's), ומאוחר יותר נוספו עוד שני עקרונות. בכל העקרונות יש מרכיבים התנהגותיים ואידיאולוגיים. הטענה היא שלמרות השונות הקיימת בין התכניות השונות של PYD, עקרונות אלה באים לידי ביטוי בכל אחת מהן בדרגות חשיבות שונות. העקרונות הם:

◆ **Competence** (כשירות או מסוגלות) - תפיסה חיובית של הנער את עצמו ואת פעילויותיו בתחומים ספציפיים: חברתיים, אקדמיים, קוגניטיביים, מקצועיים.

◆ **Confidence** (ביטחון) - תחושה פנימית של ערך עצמי ומסוגלות אישית (Self-Efficacy).

◆ **Connection** (התקשרות, מגע, קשר) - יצירת קשרים חיוביים עם אנשים ומוסדות שמשתקפים בדיאלוג בין הנער לבין קבוצת הגיל, המשפחה, בית-הספר בו הוא לומד והקהילה בה הוא חי, כששני הצדדים תורמים ליחסים.

◆ **Character** (אופי) - תחושת כבוד לחוקים חברתיים ותרבותיים, אדם שהוא בעל סטנדרטים להתנהגות נכונה, ובעל יכולת הבחנה בין טוב ורע (מבחינה מוסרית), והגינות.

◆ **Caring - Compassion** (דאגה וחמלה) - תחושת סימפטיה ואמפתיה לאחר (Eccles & Goodman, 2002; Roth and Brooks-Gunn, 2003; Lerner, 2004; Lerner & Lerner, 2005).

◆ **Contribution** (תרומה) - עקרון זה מסכם את כל העקרונות שצוינו לעיל. הטענה היא שאדם צעיר שמגלם בתוכו את כל העקרונות האחרים תורם חיובית לעצמו, למשפחתו, לקהילה בה הוא חי ולבסוף לחברה האזרחית (Lerner, 2004; Lerner & Lerner, 2005).

כדי ליישם את העקרונות הללו מדגישות תכניות ברוח גישת PYD פיתוח מיומנויות שונות, הגדרה עצמית ומתן ביטוי יצירתי לבני הנוער. דרכי העבודה כוללות פעילויות ותכניות בתחומי עניין שונים, כגון פעילויות ספורט, משחקים חברתיים, פעילות לפיתוח שעות פנאי (באמצעות מועדונים חברתיים), חוגי יצירה, אמנות ומוזיקה, מענים השכלתיים (עזרה בהכנת שיעורי בית או תגבור לימודי), וכן מענים מקצועיים (באמצעות הכנה לעולם העבודה ואף העסקת בני נוער או עזרה במציאת עבודה) (Lerner & Lerner, 2005; Catalano et al., 2004; Pittman et al., 2003).

דגש נוסף בתכניות ברוח ה-PYD ניתן ליצירת הזדמנויות להשתתפות ולתרומה חברתית של בני נוער בקהילה. תרומה זו מפתחת אצל בני הנוער תחושת ערך ומגבירה את תחושת השייכות והמועילות לקהילה (Kotter, 1999).

מאפיין נוסף של תכניות ברוח ה-PYD הוא הגברת מעורבותם של בני הנוער בתהליכי קבלת החלטות בשירותים ובתכניות בעבורם. זאת, מכיוון שבדיקה מעמיקה של צורכי בני הנוער ושיתופם בקבלת החלטות יאפשרו בניית תכנית שתואמת לצורכיהם ומכבדת אותם. לטענת הדוגלים בתפיסה, אלה הם תנאים מרכזיים ליצירת תכנית אפקטיבית שתאפשר שינויים ארוכי טווח. גישה זו דורשת שינוי

בתפיסה של השירותים את בני נוער גם כמשאב לפיתוח ולא רק כמושא טיפול (Lerner & Lerner, 2005; NCFY, 2006; Pittman et al., 2003; Reid & Tremblay, 1994).

מחקרים שונים הראו הצלחה של תכניות ברוח ה-PYD ביחס לתכניות שונות. כך, לדוגמה, במחקרם של Roth & Brooks-Gunn (2003), המצוטט אצל Lerner & Lerner (2005) נבחנו 15 תכניות מסוגים שונים: תכניות הפועלות ברוח תפיסת ה-PYD, תכניות מניעה ותכניות הממוקדות בבעיות ספציפיות. נמצא כי בתכניות בהן יש יותר אלמנטים של פיתוח נוער (PYD), יש גם תוצאות חיוביות יותר שבאות לידי ביטוי בפחות לקיחת סיכונים, תחושת מסוגלות גבוהה יותר, קשר מבוגר-נער משמעותי יותר וכן פיתוח כישורי חיים (מצוטט אצל Eccles & Templeton, 2004).

### **3.2 עקרונות פעולה משותפים של תכניות לבני נוער שהוערכו כמוצלחות**

מתוך ניסיון לבחון שיטות עבודה יעילות, נציג בחלק זה של הסקירה עקרונות עבודה שנמצאו משותפים לתכניות שהוערכו כמוצלחות. עקרונות אלה, כאמור, אותרו באמצעות סקירה של מחקרי Meta Analysis שהשוו תכניות שונות לנוער, עם זאת, מצאנו לנכון לצרף שיטות עבודה שעלו בדוחות הערכה שונים והוכחו כמוצלחות, וכן קיבלו חיזוק בדוגמאות העבודה של שירותים שונים. כדאי לציין שחלק גדול מהתכניות שנסקרו מבוססות על גישה של PYD. במהלך הדוח אף נשווה את עקרונות העבודה הנהוגים בתכניות אלה לצורת העבודה במרכזים השונים שהוערכו על-ידינו.

עקרונות הפעולה הם:

- הרחבת נגישות השירות והגברת האטרקטיביות שלו
- מתן מגוון פעילויות המאפשרות רכישת מיומנות
- צוות עובדים מקצועי, איכותי וקבוע
- מניעת תחלופה גבוהה של עובדים - התמודדות עם שחיקה, תגמולים והערכה
- פיתוח מקצועי - הכשרת והדרכה שוטפת
- יצירת קשר משמעותי בין בני נוער למבוגרים: תמיכה רגשית ממבוגר
- העצמת בני נוער ושיתופם בתהליכי תכנון, הטמעה וקבלת החלטות בתפקוד השוטף של התכנית
- דרכים לשילוב בני נוער
- מחסומים בשיתוף בני נוער
- גישה הוליסטית קהילתית: שיתוף פעולה בין שירותים ואחריות משותפת לטובת הנער
- הערכה שיטתית ומסודרת של התכנית כדרך לביצוע שיפורים ולהפקת לקחים

#### **א. הרחבת נגישות השירות והגברת האטרקטיביות שלו**

אחד הקשיים של תכניות לנוער היא הנוכחות הנמוכה. זאת, משום שמרכזים ותכניות צריכים להתחרות על זמנם ותשומת ליבם של בני הנוער. כך, לדוגמה, מממצאי מחקרי הערכה של תכניות לשעות אחר-הצהריים (after-school programs) עולה כי נוכחות נמוכה של ילדים ובני נוער היא כמעט נורמה, בעיקר בקרב הבוגרים. סיבות מרכזיות לחוסר ההגעה של בני נוער לתכניות הם: הרצון להירגע

ולהסתובב עם חברים אחרי שעות בית-הספר, הצורך או הרצון לעבוד, מטלות הניתנות לנוער במסגרת המשפחה, וכן שעמום או חוסר עניין בנעשה בתכניות (Herrera & Arbretton, 2003; Lauver et al., 2004; Quinn, 1999). גם במחקר שנערך על מרכזי מידע וייעוץ לנוער "הפוך על הפוך" נמצא כי סיבות עיקריות לכך שבני הנוער לא חוזרים למרכזים היו תחושות של חוסר חשק ועניין להגיע למרכז (כאהן-סטרבצ'ינסקי ואחרים, 2002)

כל אלה מעלים את הצורך למצוא דרכים למשוך את בני הנוער להגיע לתכנית באמצעות הגברת האטרקטיביות שלה. ניתן לעשות זאת במספר דרכים.

**הגמשת שעות הפעילות והתאמתן לצרכים של מקבל השירות -** בחלק מהמחקרים עולה כי לעתים קרובות התכניות לא מותאמות מבחינת הזמנים ודרישות ההגעה לצורכיהם של בני הנוער. כך, יש תכניות המחייבות הגעה באופן קבוע ואחרות המחייבות רציפות בהגעה, דבר המרתיע בני נוער. לכן כחלק משלב קליטת הנוער בשירות וגיוסו, יש חשיבות ב"תפירת" תכנית גמישה ככל האפשר המתאימה לצרכיו של כל נער (Garret et al., 2003). התאמה זו יכולה לכלול הגמשת שעות הפעילות, מתן אפשרות לנוער להגיע בשעות שנוחות לו, ולעתים אף הרחבת שעות הפעילות לתוך שעות הערב. מהספרות עולה המלצה לאפשר, לפחות בשלב הקליטה של הנוער, פנייה מזדמנת ובלתי פורמלית ללא תיאום מראש וללא התחייבות להמשך טיפול בעתיד, בדומה לנעשה במרכזי נוער (drop-in centers), שם אכן נמצאה נוכחות גבוהה יותר. התקווה היא שבאמצעות המענים וההנאה שהנער ירכוש במסגרת הפעילות, הוא ימשיך להתמיד ולהגיע באופן קבוע יותר (Reid & Tremblay, 1994; Lauver et al., 2004).

**בניית סדר יום מאורגן ומובנה -** מהספרות עולה כי על אף הרצון בגמישות והניסיון ליצור אווירה לא נוקשה בעבור הנוער, אחד המרכיבים החשובים בשירות הוא ליצור סדר יום מובנה. בני נוער נוטים יותר להגיע לתכניות שמאורגנות ומנוהלות היטב, עם מבנה מסודר של תכניות וסדר יום מובנה (Raley et al., 2005; Reid & Tremblay, 1994; AYPF, 2006).

**הרחבת נגישות פיזית של התכניות -** חשיבות מרכזית ניתנת גם ליצירת נגישות של התכנית. מכיוון שמטרתם הראשונית של השירותים והתכניות היא לגרום לבני נוער לרצות להגיע ולפנות אליהם, יש ליצור נגישות ראשונית באמצעות בחירת המקום הפיזי אליו יוכלו בני הנוער להגיע. ככל שהמקום קרוב יותר לסביבת חייהם של בני הנוער כך גדל גם הסיכוי שיגיעו אליו (Lauver et al., 2004). כך, לדוגמה, מרכזי drop in של בני נוער נמצאים בקרנות רחוב או בקניונים בהם מרבים בני הנוער להסתובב (Prichard et al., 1989). גם מועדונים ותכניות לאחר שעות הלימודים נמצאים בדרך כלל בסביבת מקום המגורים או בקרבת בית-הספר.

נגישותו הפיזית של מקום הפעילות חשובה במיוחד לבני נוער ממצב חברתי-כלכלי נמוך. בשבילם, מיקום הפעילות ועלות ההגעה מהווים קריטריון מרכזי להשתתפות בתכנית. במקרים בהם השירות רחוק ממקום המגורים, או שסביבת חייהם של בני הנוער אינה בטוחה, עולה התנגדות של הורים לתת אישור לבני הנוער להגיע למרכז לבדם או באמצעות תחבורה ציבורית. חלק ממרכזי הנוער והתכניות



שנבחנו בספרות התמודדו עם קשיים אלה בדרכים יצירתיות כגון קבוצות הליכה משותפות אל המרכז וממנו, ואף תשלום לבני נוער בוגרים ואחרים שילוו בני נוער לביתם (Lauver et al., 2004). קושי נוסף, כאמור, הוא עלות ההגעה לתכנית והתשלום בעבור הפעילויות המעלה את הצורך למצוא דרכים לכלול גם בני נוער אלה באמצעות תקציבי תמיכה.

**הרחבת הנגישות הרגשית של התכנית -** בנוסף לנגישות הפיזית עולה גם הנגישות הרגשית, תחושת השייכות והקבלה שמקום מסוים צריך לתת לבני הנוער על מנת לצמצם מחסומים רגשיים של בני נוער עם כניסתם לשירות. דגש ניתן לצורך להשקיע ביצירת הזדמנויות לפיתוח קשרים עם בנים ובנות מקבוצת הגיל באמצעות מועדון חברתי לבני הנוער, שכן חלק ניכר מבני הנוער מגיעים לפעילויות בגלל נוכחות חבריהם (Herrera & Arbretton, 2003; Lauver et al., 2004). שילובו של מועדון או חלל נרחב בשירות, המהווה מקום לניצול שעות פנאי וכן מקום לקליטת בני הנוער, מאפשר מרחב נגיש ומזמין, המאפשר לבני נוער זמן להתרשם מהמקום לפני יצירת ההיכרות הרשמית יותר מול עובדי המרכזים.

כמו-כן, עיצוב דרכי העבודה במרכזים, על פי הספרות, צריך להיות כזה שיצמצם מחסומים רגשיים שמקשים בדרך כלל על בני הנוער לקבל את השירות. כדאי להדגיש בהקשר זה נושאים, כגון דרכי קליטת הנער במרכז שיתחשבו בבני הנוער (בחשדנותם וברצונם להיחשף בקצב שלהם) וכן המעקב אחר הגעתם, לא רק כדרך לפקח על מספרם אלא גם כדרך לתת תחושה לבני הנוער שנוכחותם והיעדרם מורגשים וכן להפגין דאגה לשלומם.

עריכת היכרות ואוריינטציה מסודרת בשירות בעת הקליטה חיונית מאוד, על פי הספרות. יש ללוות את בני הנוער בשלבים הראשונים, לעקוב אחריהם מדי פעם, לבדוק את שביעות רצונם וכן ליצור קשר עמם במידה שלא הגיעו למרכז. דרך יעילה לעשות זאת היא באמצעות הצמדת עובד ספציפי לנער שיקל עליו בתהליך הקליטה ויעקוב אחר השתלבותו בפעילות (Herrera & Arbretton, 2003). התייחסות מיוחדת נדרשת ביחס לבני נוער בסיכון. עובדים רבים טוענים שבני נוער אלה רגישים מאוד למקומות בהם הם אינם רצויים, בעיקר לאור חוויות של דחייה ממסגרות נורמטיביות, לכן יש למצוא דרכים ייחודיות להגביר את תחושת השייכות בקרב בני נוער אלה, וכן להכשיר עובדים לעבודה עמם.

הנגישות הרגשית באה לידי ביטוי גם בתחושת הביטחון של בני הנוער בתוך המרכז. נושא זה צריך להילקח בחשבון בעיקר במצבים בהם ישנו עירוב גילים (בני נוער צעירים ובוגרים), וכן שילוב בין בני נוער נורמטיביים לבין בני נוער בסיכון, תוך שימת דגש שהשילוב לא יפריע או ירתיע בני נוער מלהגיע למרכז.

במחקר הערכה שנערך על מרכזי מידע וייעוץ "הפוך על הפוך" נמצא כי לעתים דומיננטיות-יתר של קבוצת בני נוער אחת על פני קבוצות אחרות (למשל קבוצות עולים) הרתיעה בני נוער מלהגיע למרכזים. כמו-כן, בחלק ממרכזים אלה דווח על קבוצות בני נוער אלימים שאינם מכבדים את נורמות המקום שגרמו לחלק מבני הנוער להסתייג מהמקום ולהמעיט בביקורים. זאת ועוד, לעתים עצם המחסור באוכלוסייה מסוימת של בני נוער, כגון בנות או בני נוער דתיים, היווה אחת מנקודות החולשה של המרכז ועלה צורך ליצור דרכי פנייה ושיווק ייחודיות גם לאוכלוסיות אלה (כאהן-)

סטרבצ'ינסקי ואחרים, 2002). גם במחקר הערכה של "הבית ברחוב חיים", הוסטל לבני נוער מחוסרי קורת-גג באופן זמני או קבוע, עלה נושא הרכב האוכלוסייה של בני הנוער כגורם שיכול לקרב או להרתיע בני נוער מלהגיע לשירות (כאהן-סטרבצ'ינסקי וואזן-סיקרון, 2005). ממחקר הערכה של מועדוני נוער שנערך בבוסטון ובניו יורק עלה שתפיסת הביטחון בקרב בני הנוער הייתה גבוהה והמרכז עמד במקום השני אחרי ביתם כמקום בטוח בעבור בני הנוער. במרכזים אלה דווח על ערנות של העובדים שהשגיו ושמרו, ואף ליוו בני נוער צעירים בקליטתם במרכז, ובדקו מפעם לפעם את תחושותיהם ביחס למרכז (Herrera & Arbretton, 2003).

**גיוס, פרסום ויישוג (Reaching Out) כדרך ליצור נגישות ולהגיע לבני נוער ולמשפחותיהם - הפיכת השירותים לנגישים** בעבור בני נוער קשורה גם במאמץ לפנות ישירות אל בני הנוער ולשכנעם להצטרף. בכל התכניות הושם דגש על פרסום ויישוג, כשהראשון מביא לידיעת בני הנוער את עצם קיומו של השירות, והאחר מהווה דרך אקטיבית לעודד ולדרבן אותם לצרוך את השירות.

**גיוס באמצעות פרסום - פרסום בא לידי ביטוי באמצעות חלוקת פליירים, תליית מודעות ברחבי בית-הספר, או מקומות ציבוריים (מתנ"סים ומרכזים קהילתיים) בהם נמצאים בני הנוער, וכן פרסום ברדיו או בעיתונות מקומית.** הפרסום, כשמו כן הוא, מפרסם את המקום ברבים, הופך אותו למוכר ונראה יותר, ומדגיש היבטים חיוביים לגביו. אסטרטגיה זו, למרות הפופולריות שלה, טובה בעיקר בשלבים הראשונים על מנת ליצור מודעות למקום. ואולם, היא מוגבלת ביכולתה להגיע לבני נוער בסיכון ולמשפחותיהם, שלא תמיד נחשפים למידע מסיבות שונות, כגון חוסר שימוש/נגישות למקורות מידע אלה, קושי בקריאה והיכרות עם השפה (במקרים בהם אלה הם בני נוער מהגרים), וכן חוסר פניות להתמודד עם צרכים של פנאי והעשרה אל מול מצוקות היום-יום (Herrera & Arbretton, 2003; Raley, et al., 2005).

**גיוס באמצעות יישוג - מחקרים שונים מייחסים חשיבות רבה יותר ליישוג, איתור והגעה לזירות בהם נמצאים בני הנוער ושכנועם להצטרף (Lauver et al., 2003; Herrera & Arbretton, 2003; Raley et al., 2005; AYPF, 2006).** המטרה היא להגיע למקומות מרכזיים בהם נמצאים בני נוער שמהווים אוכלוסיית מטרה של השירות. מקומות אלה יכולים להיות מסדרונות או חצר בית-הספר, רחובות מרכזיים בעיר, קניונים ומקומות בילוי נוספים פופולריים בקרב בני נוער. בסביבה הטבעית של בני הנוער מנסים ליצור קשר באמצעות שיחה בלתי אמצעית, מספרים על התכנית, רוכשים את אמונם ומשכנעים אותם להגיע.

הספרות מציגה דרכים שונות להפיכת היישוג ליעיל. אחת הטענות היא שיש לעשותו בצורה מושכלת, תוך חשיבה מוקדמת בתחילת הפעילות של השירות על האוכלוסייה המתאימה לתכנית, וכן פנייה לבני נוער שיכולים להשתתף בקלות (כגון בני נוער שגרים באזור), ובעלי סיכוי להישאר בתכנית ולהתמיד בה. עם זאת, היישוג אינו שמור רק לשלבים הראשונים של פתיחת הפעילות אלא יש להפכו לחלק בלתי נפרד מעבודת הצוות השגרתית: חשוב ליצור רשתות תקשורת פעילות שיפיצו את המידע על הנעשה בשירות. יש להמשיך ולחזר אחר בני הנוער גם במהלך הפעילות ולעדכן אותם; לגייס בני נוער

נוספים; וכן לנסות לאתר ולהחזיר בני נוער "נושרים" תוך יצירת קשר קבוע לעדכון על פעילויות; לנסות לבחון את צורכיהם וציפיותיהם ביחס לפעילות (Raley et al., 2005; Herrera & Arbretton, 2003).

דרך נוספת לייעל את היישוג היא ליצור יישוג קבוצתי - פנייה לקבוצה ושכנועה להצטרף. שכן החשיבות של נוכחות החברים בשירות מהווה קריטריון מכריע אם נער יבחר להגיע למרכז. היתרון הוא שכך מאפשרים שמירה על קשרים חברתיים המתקיימים מחוץ למועדון, וכן יוצרים לבני נוער חברה תומכת בשירות המקילה על תהליך ההשתלבות הראשוני. חסרון שעלול לצוץ הוא מצב בו עזיבה של נער אחד תגרור נשירה של הקבוצה כולה. ניתן גם לעודד בני נוער להזמין חברים ואף לתת תמריצים לבני נוער שעושים זאת; הפיכת בני נוער קבועים בשירות לשגרירים כחלק מתפקידי המנהיגות (Herrera & Arbretton, 2003).

החוקרים מדגישים את העובדה שיישוג יכול להתמקד גם במשפחות של בני הנוער באמצעות קשר טלפוני ואף הגעה לביקורים בבתים, בעיקר בתכניות לימודיות או תכניות לבני נוער צעירים. שכן, במקרים רבים השיקול של ההורים בשליחת ילדיהם הוא עלות, נוחות והעניין שילדיהם מגלים בתכנית. לכן עובדים צריכים לשכנע את ההורים באמצעות הדגשת התרומות של התכנית, ההתפתחות החיובית באמצעות עזרה בלימודים, עזרה ביצירת קשר עם חברים, מעורבות בפעילות גופנית, חשיפה לאומנות; ובמקרה הצורך להתייחס גם לעלות התכנית ולעזרה כלכלית בהצטרפות (Lauver et al., 2004).

מחקרים שונים מדגישים כי בתכניות הפונות לנוער בסיכון, היישוג צריך ללכת על קו דק בין עקשנות והתמדה לבין עדינות ורגישות, בעיקר לאור העובדה שעצם הגעתם של בני נוער אלה למרכזים המיועדים להם עלולה ליצור בשבילם סטיגמה. על כן, מהספרות עולה שהחזיר צריך להיות מתמיד - יצירת קשר גם כשלא רצויים, להגיע לזירות הפעילות גם כשלא מוזמנים, ועם זאת להיעשות גם במסגרות פחות פורמליות, באופן אישי ("אחד על אחד"). המטרה היא לתת לבני הנוער להרגיש שהם יכולים לסמוך על העובד במשהו שעשוי להיות מביך בשבילם. כמו-כן, רצוי להציג את התכנית באור חיובי: במקום לדבר על תכנית שיקומית, שיפור בלימודים או מניעת התנהגויות סיכון, כדאי להתייחס לפעילות כהזדמנות לבלות זמן איכותי. בעת הקליטה הראשונית של הנער בתכנית יש להפחית כמה שיותר את הצורך למלא שאלונים וניירת (AYPF, 2006; Raley et al., 2005).

**הבטחת רציפות ההגעה של בני נוער - מעבר ליישוג ולבדיקה שנער אכן מגיע לשירות בעקבות פעילות שכנוע, עולה צורך גם להבטיח את רציפות ההגעה.** שכן, ככל שבני נוער שוהים במרכז זמן ארוך יותר, עולות גם תוצאות חיוביות יותר בהגשמת מטרות השירות (Raley et al., 2005; Lauver et al., 2004). לכן, אחד האתגרים בתכניות ובפרויקטים לנוער הוא יצירת רציפות בקשר של בני הנוער בתכנית. תכניות משתמשות באסטרטגיות שונות על מנת לעודד בני נוער להתמיד ולהגיע: ישנם מרכזים שמחייבים הגעה רציפה כתנאי לקבלת התכנית, או מרכיבים אטרקטיביים במיוחד מתוכה. צעד זה נמצא יעיל, מצד אחד, ובני נוער אכן נשארים לאורך זמן; אך, מהצד האחר, אחת הטענות העולות היא שבני הנוער המתמידים הם גם החזקים יותר בעוד שהחלשים שמתקשים בהתמדה נפלטים מהתכנית.

ולכן גם אם התכנית מחליטה לחייב את בני הנוער להגיע, עולה צורך להמשיך ולעודד את בני הנוער המתקשים להתמיד ולהמשיך להגיע (Raley et al., 2005). דגש נוסף הושם על הסבר לבני הנוער על מטרות התכנית (מה יצא לנער מהגעה לפעילות), וכן על המשמעות והערך של ההשתתפות רציפה כדי לקדם את המטרות האלה, שכן עצם ההסברה מקדמת את ההגעה (Lauver et al., 2004).

מחקרים שונים מראים כי מתן תמריצים לבני הנוער יכולים להועיל בהגברת ההשתתפות וביצירת רציפות בהגעה. כך, לדוגמה, תמריצים, כגון טיולים, מסיבות וכיבוד, מעודדים בני נוער להשתתף לעתים קרובות יותר ולהגביר התלהבות (Garrett et al., 2003). ישנם מרכזים לנוער (בעיקר מרכזי השכלה) שנותנים תמריצים כספיים לבני נוער על בסיס הגעתם ומשך הזמן בו הם מבלים במרכז. כדאי לציין, שסכום כסף זה אינו ניתן ישירות לבני הנוער אלא הופך חלק מתשלום שכר לימוד עתידי או לרכישת מקצוע (Lauver et al., 2004).

### **ב. מתן מגוון פעילויות המאפשרות רכישת מיומנויות**

הגישה של התפתחות חיובית של בני נוער (PYD) מתמקדת במתן מגוון פעילויות. ישנם מחקרים התומכים בפעילויות הקשורות בפנאי ובתחביב כגון פעילויות ספורט ואומנות שכן אלה נמצאו הן כפעילויות מניעה והן כמפחיתות התנהגויות סיכון (Reid & Tremblay, 1994; Garrett et al., 2003). אחרים מתייחסים למענים מקצועיים והשכלתיים. כמו-כן, מחקרים שונים מדגישים את הצורך ליצור הזדמנויות למעורבות בני הנוער בקהילה ובתהליכי תכנון והפעלה כדרך להקנות מיומנויות של מנהיגות ויכולת קבלת החלטות (להרחבה ראה סעיף 6.5 על עיקרון העצמת בני נוער).

המגוון מאפשר לבני הנוער לבחור בין הפעילויות השונות. ישנן סיבות שונות לצורך במתן אפשרויות בחירה. האחת היא הגברת האטרקטיביות של השירות. ככל שיש יותר פעילויות הסיכוי נמוך יותר ליצור מצב של שעמום, וכך ניתן לשמר את נוכחות בני הנוער לאורך זמן (Lauver et al., 2004). סיבה אחרת היא שהמגוון מאפשר לבני הנוער להתחיל בכיוונים הנוחים והמוכרים להם וכך בהדרגה ניתן לחשוף אותם לפעילויות המקדמות יותר את המטרה הראשונית של התכנית.

נושא נוסף שעולה הוא שהפעילויות צריכות לאפשר לבני הנוער להתאמן במיומנויות ישימות בחיי היום-יום בנוסף ליצירת הנאה או ללמידה של תוכן ספציפי (Eccles & Templeton, 2004). הפעילויות יכולות לנוע מהתמודדות נפשית עם אתגרים יומיומיים הדורשים קבלת החלטות, ניהול זמן, התמודדות עם סירובים, ועד למיומנויות לימודיות באמצעות עזרה בלימודים ומיומנויות מקצועיות באמצעות ליווי למקום עבודה ועזרה בתהליך מציאת עבודה (Quinn, 1999; Reid & Tremblay, 1994; Eccles & Templeton, 2004). המיומנויות שהנער רוכש עשויות לפתח את תחושת המסוגלות העצמית (Competence) שלו ולהגביר אותה, נושא שעלה כעיקרון עבודה מרכזי בגישת ה-PYD.

עם זאת, אחת הבעיות של מרכזים ותכניות המציעים מגוון רחב של פעילויות היא שריבוי זה בא על חשבון התמקדות במטרה הראשונית של שירותים אלה. Moore & Zaff (2002) גורסים כי לתכניות מוצלחות יש גם מטרות ברורות. לטענתם, למרות שלכאורה טענה זו נתפסת כמובנת מאליה, ישנם

מקרים רבים בהם אין מיקוד של המטרות במסגרת הפעילויות הנערכות בתכנית. כך, האתגר הוא, שמצד אחד, תהיה לבני הנוער אפשרות בחירה, ומצד אחר, לא לזנוח את המטרות על חשבון המגוון. יש לזכור שכשהמגוון הופך למטרה בפני עצמה עולה קושי במימוש המטרות שהוצבו לכל בני הנוער, נוסח "תפסת מרובה - לא תפסת". לכן, טוענים Raley et al. (2005) כי תהליך התכנון ויצירת התכניות צריך להיות מושכל ומחושב וצריך לכלול שאלות, כגון מה רוצים להשיג? מה יכולים להשיג (תוך התייחסות לשיקולים כלכליים ולכוח אדם מתאים)? והאם האסטרטגיות הקיימות עולות בקנה אחד עם המטרות שנבחרו, או, במילים אחרות, האם התכניות והפעילויות שמקיימים במסגרת תכנית אכן מקדמות את המטרות שנקבעו? חשיבה מתמדת זו מאפשרת למקד את התכנית במטרות ולהשאיר את מטרות התכנית במודעות כלל הגופים הפועלים במרכז.

### **ג. צוות עובדים מקצועי, איכותי וקבוע**

אחד הנכסים החשובים ביותר בארגון המהווה לעתים קרובות קריטריון מרכזי להצלחה או לכישלון של תכנית הוא כוח האדם. מהספרות עולה החשיבות הרבה בהקדשת זמן באיתור ובבחירה של כוח אדם מתאים, בהשקעה ובתמיכה בו בעבודה מול בני הנוער, וכן ביצירת מצבת כוח אדם יציבה ככל האפשר, תוך הימנעות מתחלופה גבוהה של עובדים (Raley et al., 2005; Quinn, 1999; Walker, 2003; ) (Garrett et al., 2003; Yohalem, 2003; Moore & Zaff, 2002).

**החשיבות של רקע לימודי וניסיון בעבודה.** לפיכך, נשאלת השאלה מי הוא עובד נוער מקצועי ואיכותי? האם קיימת חשיבות לרקע לימודי או לניסיון בעבודה או שמא מדובר בתכונות המאפשרות לעובד להצליח לתקשר עם בני נוער? במחקר של Garrett et al. (2003) נערך ניתוח-על תוך שימוש במחקרים עם קבוצת ביקורת וללא קבוצת ביקורת, ובדיווחים של מנהלי תכניות, כדי למצוא מרכיבים מוצלחים לעבודה עם בני נוער. מבידיקתם נמצא שאין הסכמה כללית בין המחקרים ביחס לרקע הלימודי הפורמלי של צוות העובדים. חלק מהמחקרים הראו שרקע השכלתי לא השפיע על תוצאות העבודה עם הילדים בעוד אחרים הראו ההיפך. לעומת השכלה מקצועית, ניסיון קודם ורקע בעבודה עם בני נוער בשילוב עם הכשרה במסגרת התכנית נמצאו משפיעים באופן חיובי על איכות העובד, וחשובים בעיקר בתכניות לנוער בוגר ובתכניות בעבורם אחרי שעות בית-הספר. עם זאת, אין להתייחס באופן גורף לניסיון קודם של עובד כיתרון. לעתים הוא עלול להוות מכשול בעבודה, בעיקר כאשר מדובר באימוץ דרכי עבודה מיושנות או כשהוא מלווה בשחיקה מקצועית.

**מהו צוות איכותי?** Yohalem (2003) ניסתה לזהות אילו תכונות דרושות לעובד נוער על מנת למלא תפקידו כהלכה. היא עשתה זאת באמצעות ראיונות עם עובדי נוער שונים. מתשובותיהם עולה כי הטובים בהם מביאים לעבודתם תכונות המאפשרות להם ליצור קשרים משמעותיים עם בני נוער. החוקרת דיווחה על כך שלמרות שלכאורה נראה כי מדובר בתכונות או אף בכישרון טבעי ומולד, הרי שמדובר במיומנות הניתנת לרכישה במשך הזמן עם עידוד ותמיכה מהמעסיקים. ניתן לעשות זאת בעיקר באמצעות שינוי תפיסה ודעות קדומות של אנשים בוגרים ביחס לבני נוער.

מסקנות מחקרה מראות כי עובדי נוער איכותיים רואים את גיל ההתבגרות בצורה אופטימית; לא כשלב שצריכים לעבור ולשרוד אלא כתקופה מלאת הבטחות, יצירתיות, אופטימיות וסקרנות, שיש לנתב באופן חיובי. כמו-כן, במקום להתייחס לבני הנוער כ"בעייתיים" הם רואים אותם כחיוביים, כתורמים משמעותיים. תפיסה זו משנה את האופן בו הם מתקשרים ורוכשים את אמונם של בני הנוער.<sup>3</sup>

בנוסף, לטענתה, לעובדים אלה יש תחושת מחויבות ושליחות כלפי בני הנוער. בחינה של הסיבות להגעתם לתפקיד מעלה שהן נעות החל בצורך והרצון לשהות במחיצת בני נוער, לתרום להם, לתת לקולם להישמע, לקדם את האינטרסים שלהם, ועד להזדמנות לתת בחזרה לקהילה שתמכה בהם עצמם בגיל צעיר.

נושא נוסף שעלה בקרב עובדי הנוער שרואיינו היה היכולת של עובד טוב למצוא את האיזון הרגיש בין להיות עקבי ומסודר לבין להיות גמיש ומוכן לשינויים. לטענתם, ישנה חשיבות ביצירת שגרת עבודה עם בני נוער שמעוררת אמון, אך, עם זאת יש לדעת להתמודד עם מצבים בהם התגובות המתקבלות מבני נוער אינן תואמות את הציפיות.

מעניין לציין שתירה נפוצה בעמדתם של עובדי נוער: למרות שהם מתייחסים בכובד ראש לחינוך, להכשרה ולהדרכה כחלק מתהליך המקצוע של התחום, קיים גם יחס של אנטגוניזם, חוסר אמון ולעתים אף זלזול בתיאוריות אקדמיות (Yohalem, 2003). הטענה הרווחת בקרב עובדי הנוער היא שאת הידע שלהם ניתן לרכוש בעיקר מעבודה בשטח ומהניסיון, כפי שהיטיב אחד מהם לנסח זאת: "אפשר לקרוא חומרים אבל אין לך מושג עד שאתה לא עם בני הנוער עצמם" (Walker, 2003). עם זאת, ג'ין אדמס המצוטטת במאמרה של Yohalem (2003) ציינה כי העובדים הסוציאליים הטובים ביותר הם אלה ששמים "רגל אחת ברחוב, ורגל אחרת בספרייה". לטענתה, כדי להיות מסוגל ליצור ולעבוד עם בני נוער, עובד צריך להכיר תיאוריות מרכזיות בתחום ההתפתחות והחינוך. מידע תיאורטי שכזה חשוב לא רק לצורכי הארגון אלא גם לשם קבלת החלטות יומיומיות מול בני הנוער.

**שחיקה ותחלופה מהירה של עובדים.** כאמור, ברוב המקרים עובדי נוער מגיעים לעבודה זו מתוך תשוקה אמיתית וחזון בעבודה עם בני נוער. במחקר שנערך על-ידי Walker (2003) נשאלו 43 עובדי נוער מה היו רוצים לקבל על מנת להצליח למלא תפקידם כהלכה. לטענתה, אחד הדברים המרכזיים עליהם דווח הוא התחושה כי עבודתם אינה מוערכת כראוי.

למרות שהעובדים דיווחו על תגמול שבא לידי ביטוי בסיפוק ובעניין שהם חשים, עלתה גם העבודה הקשה הדורשת כוחות רגשיים בהתמודדות עם בני הנוער, ברכישת אמונם וכן בהתמודדות רגשית עם

---

<sup>3</sup> Yohalem (2003) מסבירה במאמרה שהקושי ביצירת תקשורת ורכישת אמונם של בני הנוער נובע ממעגל קסמים בעייתי בו חשיבה שלילית על גיל ההתבגרות ובני הנוער יוצרת טון ביקורתי ושיפוטי מצד העובד, שמקרין על יחסם של בני הנוער שמסוגלים לחוש בהבדל בין התעניינות כנה לבין מזויפת. לכן, בנוסף לתפיסת העובד הטוב כבעל תכונות מולדות, יש להקנות לעובדים זווית ראייה אחרת הרואה את הפוטנציאל בבני הנוער ולא את הפתולוגי, וכן להקנות מיומנויות תקשורת.

בעיות וקשיים של בני הנוער. דגש נרחב ניתן גם לכוחות הפיזיים הנדרשים לעבודה זו המתקיימת, לעתים קרובות, במשרה חלקית, בשעות לא שגרתיות (ערב ולילה וכן סופי שבוע). כמו-כן, עלתה התייחסות למשכורות הנמוכות יחסית ולאפשרויות הדלות לקידום מקצועי.

קשיים אלה של העובדים מעוררים את אחד האתגרים המרכזיים של תכניות לנוער - התחלופה הגבוהה של צוות העובדים. מחקרים שונים מראים כי קיימת תחלופת עובדים בעיקר בקרב מי שעובדים בחצאי משרות, בשל המשכורת הנמוכה והתלות במקורות הכנסה נוספים להשלמת השכר. עובדים אלה רואים לעתים קרובות קידום במציאת תפקיד אדמיניסטרטיבי בנושא ילדים ונוער. לכן, ברגע שנוצרת ההזדמנות למקום עבודה במשרה מלאה עם תנאים ושכר טובים יותר עובדים אלה עוזבים ומשאירים בני נוער מאוכזבים, ואת העובדים הנותרים עם עומס עבודה נוסף המעודד שחיקה (Raley et al., 2005).

במחקרים שונים עלה הצורך במתן תגמול הולם לעובדי הנוער כחלק מהתמריצים להשאירם בעבודה לאורך זמן. חלק מהמחקרים הראו גם כי שכר הולם מגביר מעורבות ותורם לעבודה הנעשית במסגרת השירות (Garrett et al., 2003; Walker, 2003; Quinn, 1999).

דרך נוספת שעלתה להתמודדות עם שחיקה ועזיבה מהירה של המקצוע היא מתן תמיכה שוטפת והכשרות. אלה נותנים אפשרות להעלאת קשיים ודילמות וכן לקבלת מידע רלוונטי לעבודה. תרומה נוספת של ההכשרה היא שזו מהווה צעד נוסף בתהליך של הפרופסיונליזציה (מקצוע) של עבודת עובדי הנוער. תהליך זה מאפשר הכרה במקצוע ומוביל להערכת התפקיד ולתנאי שכר טובים יותר שימנעו את תחלופת העובדים הגבוהה (Walker, 2003; Quinn, 1999; Raley et al., 2005).

**הכשרה והדרכה שוטפות.** בניגוד למורים, שעוברים הכשרה מסודרת, מובנית ואחידה, טוענת Yohalem (2003) במאמרה שאין מסגרת מסודרת של הכשרה והדרכה לאנשים המעוניינים לפתח קריירה בהדרכת נוער או בחינוך בלתי פורמלי. לכן, לעתים קרובות בעלי תפקיד זה מוצאים עצמם ללא ידע פורמלי, תמיכה או מקורות להתמודד עם הקשיים עמם נתקלים ביום-יום בעבודתם.

בדיווחם של רוב עובדי הנוער במחקרה של Walker (2003), מודגש הצורך להגדיל את אפשרויות ההכשרה וההדרכה בתחומי עבודתם. ובהתאמה, מחקרים שונים הראו קשר בין הכשרות צוות (בסדנאות, הרצאות, ימי עיון והדרכה תוך כדי עבודה) לבין תוצאות חיוביות של העובדים (Garrett et al., 2003; Quinn, 1999; Reid & Tremblay, 1994; AYPF, 2006).

#### **ד. יצירת קשר משמעותי בין בני נוער לבין מבוגרים: תמיכה רגשית ממבוגר**

כאמור, יצירת קשר חיובי של בני נוער עם אנשים ומוסדות בקהילה בה הם חיים (Connection) מהווה אחד מעקרונות היסוד המגדירים התנהגות חיובית של בני נוער על פי הגישה של PYD. יחסים משמעותיים עם מבוגר נותנים לבני הנוער תחושה של ביטחון, נגישות מקורות מידע, מודל התייחסות

לעתיד וכן מיומנויות תקשורת ( Eccles, 2003; Perkins & Borden, 2003; Yohalem, 2003; Jekielek et al., 2002; Moore & Zaff, 2002 ).

יש לציין כי בדרך כלל ההורים הם אלה אשר ממלאים צורך זה, אבל ילדים רבים יכולים להיתרם מקשר נוסף. הקשר עם מבוגר משמעותי חשוב מכיוון שמאפייני החברה כיום מקשים על גישה וקשר בין בני נוער ומבוגרים: השיעור הגבוה של גירושין וחד-הוריות; מספרם הבלתי מספק של ארגונים ופעילויות לתמיכה בבני נוער והוריהם; כמו-כן, בני נוער שסובלים מניכור מהוריהם מתקשים לפנות למבוגרים ולראותם כתובת לקבלת עזרה (Jekielek et al., 2002). הספרות מציעה מגוון צורות בהם ניתן לדאוג לכך שייווצר קשר מבוגר-ילד, החל בחונכות, קשר עם מורים, ועד לקשר בלתי פורמלי אך משמעותי עם עובד נוער במסגרת פעילות בה נוכח הצעיר.

בתכניות שונות הדוגלות ביצירת קשר משמעותי בין בני נוער לבין מבוגרים נרשמה השפעה חיובית מאוד. בחינה של השפעות החונכות על בני נוער מצאה שיפור בהשגים לימודיים (בנוסף, נרשמו פחות היעדרויות מבתי ספר והתנהגות טובה יותר בכיתה), ירידה בהתנהגויות סיכון (הכוללות שימוש בסמים ובאלכוהול), שיפור בתוצאות חברתיות והתנהגותיות, פחות קשיים בקשר עם ההורים וכן העלאת תחושת הערך העצמי (מחקרים מצוטטים אצל Jekielek et al., 2002; Quinn, 1999; Moore & Zaff, 2002). זאת ועוד, בחינה של תכניות ה-PYD העלתה אף היא שכל שהפגישות תכופות יותר בין מבוגר ונוער ההשפעה יותר אפקטיבית, ובאה לידי ביטוי בתחושת תמיכה וביצירת תחומי עניין משותפים (Roth & Brooks-Gunn, 2004). יש לציין גם את תרומת הקשר בעידוד בני נוער להישאר בתכנית לאורך זמן, נושא חשוב לאור שיעורי הנוכחות וההתמדה הנמוכים בקרב בני נוער בתכניות השונות (להרחבה ראה סעיף ג' בתת-פרק 6.1) (Raley et al., 2005).

**דרכים ליצירת מערכות יחסים משמעותיות ותומכות עם בני הנוער.** כאמור, בעבודה על פי גישת הפיתוח החיובי של בני נוער (PYD) מדגישים את הצורך בהשקעה של המדריך הבוגר ביצירת קשר עם בני הנוער. השקעה זו אינה מובנת מאליה אל מול הסקפטיות, ההתנגדות וחוסר האמון שבני הנוער מפתחים לנוכח הצורה בה הם נתפסים על-ידי מבוגרים. במאמרה של Yohalem (2003) עולים מספר תנאים המאפשרים יחסים משמעותיים והדדיים עם בני נוער. בראש ובראשונה ישנה חשיבות בהתייחסות לבני הנוער ולתהליך ההתבגרות שהם עוברים באופן חיובי ואופטימי (נושא שהוצג בהרחבה בסקירת ספרות זו בעקרון המתייחס לצוות העובדים). דגש מושם גם על היכרות של העובד עם דרכי החשיבה והתפיסה של בני נוער, תרבות פופולרית, וכן תרבות ספציפית במידה שמדובר בעבודה עם עולים.

תנאי נוסף שמאפשר יחסים משמעותיים הוא שעובדי הנוער יהיו מיומנים ביצירת קשר עם בני נוער. בני נוער רבים מגיעים לשירות כשיש להם ניסיון מוקדם ועבר לא מוצלח ביחסים עם מבוגרים, לכן עובדי נוער צריכים לדעת איך לפנות לבני הנוער בצורה לא מאיימת, להקשיב, לשאול שאלות פתוחות, לתמוך בבני הנוער בתהליך קבלת החלטות מבלי להגיד להם מה לעשות וכן לדעת מתי לשתף בחוויות אישיות. יש לקחת בחשבון גם את החשיבות שבהשקעת זמן בקשר, שכן למערכת יחסים משמעותית לוקח זמן



להתפתח ולכן יש צורך להשקיע זמן לבילוי לא רשמי של המדריך עם הנער, שיאפשר צבירת חוויות משותפות. לאור כל זאת, אפשר להבין מדוע במערכת בה יש תחלופת עובדים גבוהה יצירת קשר יכולה להיות אתגר משמעותי (Yohalem, 2003).

תנאי נוסף חשוב ליצירת קשר משמעותי עם בני הנוער הוא היחס המספרי בין הצוות לבין מספר המשתתפים. מקורות מידע שונים דיווחו על חשיבות מכרעת של יחס נמוך של משתתפים לעובד. לא ניתן היה למצוא יחס אידיאלי, שכן יחס זה הוא תלוי-תכנית. אך, ככל שהמספר נמוך כך לעובד יש יותר זמן, אפשרות והזדמנות להתפנות לבני נוער באופן אישי (Garrett et al., 2003; Quinn, 1999).

הספרות מדגישה שקשר מבוגר עם בני נוער לא חייב להיות רק דרך עובדי הנוער. נער יכול להתחבר גם לאיש התחזוקה של התכנית, איש ביטחון, מתנדב במרכז, או כל אדם אחר המקדיש לו תשומת לב. לכן בסקירת הספרות עולה שיש צורך לעודד את כל העובדים להיות זמינים לבני נוער, וכן לשים דגש על כך שכל העובדים ירגישו בנוח עם בני נוער ויהיו נכונים להקדיש מזמנם לשיחה בלתי פורמלית, גם אם קשר זה אינו מהווה חלק מתיאור תפקידם הרשמי (Raley et al., 2005).

#### **ה. העצמת בני נוער ושיתופם בתהליכי תכנון, הטמעה, וקבלת החלטות בתפקוד השוטף של ארגון/תכנית**

העצמת בני נוער והגברת מעורבותם בתכנון תכניות, בפיתוחן ובמציאת פתרונות הן אחד המרכיבים ההכרחיים להצלחת תכניות בעבור בני נוער, בכלל, ובתכניות PYD, בפרט. מחקרים שונים הראו כי תכניות טובות הן אלה המקשיבות לקולם של בני הנוער גם במהלך התכנון, ומספקות תפקידים אקטיביים ומשמעותיים בעת ההטמעה והתפקוד השוטף, תוך תמיכה והנחיה של אדם בוגר (Reid & Tremblay, 1994; Quinn, 1999; NCFY; Perkins & Borden, 2003; Pittman et al., 2003).

מחקרים מראים כי בישיבות המשלבות בני נוער עם עובדים נוצר שילוב נכון כשבני הנוער מביאים לדיון תחושה של חדשנות, חזון ושליחות, בעוד שהמבוגרים מביאים את מסגרת הפעילות עם הידע הארגוני-אדמיניסטרטיבי. דווח גם כי תכניות המשתפות בני נוער בשלבים השונים של התפתחותם נתרמות במספר אופנים: בסיכוי להתייעל ולהתאים לצרכים ולסדרי עדיפויות של בני הנוער (שכן המידע מתקבל ממקור ראשון: הלקוחות הצעירים), ובראייה מקורית וחדשנית מתוך עולמם של בני הנוער. תרומה נוספת חשובה בעבור הנוכחים הבוגרים בישיבות היא בשינוי הדימוי הבעייתי הקיים על בני נוער ומתן פרספקטיבה חדשה על גיל ההתבגרות (Villarruel et al., 2003; Quon Huber et al., 2003).

בני הנוער נתרמים אף הם משיתופם בתהליכי תכנון והטמעת התכניות. תרומות אלה קשורות במימוש הזכות והצורך של אנשים להיות מעורבים במהלכים שמשפיעים על חייהם וכן בעובדה ששיתוף בני נוער (בין אם בעצמם או באמצעות נציג) מקנה להם תחושת מעורבות בקהילה. מעבר לתחושת הייצוג ויכולת השפעה על החיים, השיתוף הוא הזדמנות מצוינת לבני הנוער ללמוד על תהליכי קבלת החלטות, יכולת השפעה ופיתוח מנהיגות, כישורי חיים חשובים לעתידם (Quon Huber et al., 2003; Moore & Zaff, 2002).

## **דרכים לשילוב בני הנוער**

ה-National Clearinghouse of Families and Youth מציג הנחיות לשיתוף בני נוער בקבלת החלטות ביחס לשירותים (NCFY, 2006). הדרך הפשוטה והבסיסית ביותר לשילוב בני הנוער היא לשאול אותם מה הם צריכים, ולנסות לשלב את רעיונותיהם בהחלטות שונות הנעות מ"האישי" (כגון מה להגיש לארוחות, באמצעות בדיקה של מה הם אוהבים לאכול) ועד ה"ביורוקרטי" (איך לדעתם צריך להעריך את התכניות).

אפשרויות נוספות שמונה העלון כוללות:

- **שילוב בני נוער בתהליכי קבלת החלטות מינהליות:** הזמנת בני נוער להשתתף בוועדת היגוי/ניהול; עזרה בריאיון עובדים חדשים.
- **קבלת משוברים ועצות מבני נוער** לגבי תכניות חדשות, משלב התכנון ועד להטמעת התכנית. אפשרות נוספת היא קבלת עצות **מבוגרי** התכנית על דרכים לשיפור תכניות פועלות.
- **תכנון והוצאה לפועל של פעילויות ותכניות:** בין אם מדובר בהרחבת המרחב הפיזי של הארגון או בשיפוצו, ועד לתכנון פעילות קבוצתית לצורך למידה או פנאי.
- **השמעת קולם של בני הנוער בפורומים שונים** כדוברים של הארגון בפורומים ובאירועים של קבועי מדיניות, כמתרימים לפעילויות.
- **העסקת בני נוער בתוך הארגון (בעיקר לקוחות נוכחיים או לשעבר)** בעזרה שוטפת במרכז ולצוות, כיועצים לבני נוער.
- **מציאת אפיקים לתרומה לקהילה** באמצעות התנדבות, חונכות ועזרה בלימודים לתלמידים חלשים.

בתכניות טיפוליות, או בתכניות הכוללות סידורי הלנה, מציעים בעלון לעזור לבני הנוער לתכנן את הטיפול של עצמם; ליצור בעצמם את התיק האישי שלהם עם מסמכים ודברים הקשורים להווה ולעתיד, כגון תעודות, תמונות, עבודות אומנות; לקיים ישיבות מועצת נוער בהם בני הנוער יכולים לקבל החלטות בנושאים הקשורים בבית, פעילויות, חוקי הבית (שעות שינה, חוקים למבקרים), ונושאים הקשורים ביום-יום.

## **קשיים בשיתוף בני נוער**

אחד הקשיים בשיתוף בני הנוער הוא הפקפוק של עובדים מבוגרים ביכולותיהם של בני הנוער וברצונם להשתתף ולתרום לקבלת ההחלטות. לכן, הארגון צריך לערוך חשיבה מוקדמת שתכלול הגדרה ברורה של סיבות לשיתוף בני נוער והתחומים בהם תהיה לבני נוער השפעה. זאת, על מנת למנוע מצבים בהם בני נוער ישולבו בוועדות, אך תהליך זה ייעשה כ"מס שפתיים" בלבד, ללא מתן אפשרות והזדמנות אמיתית להבעת דעות, דבר שיפחית את האמון בארגון ואת המוטיבציה של בני הנוער (Quan Huber et al., 2003).

## ו. גישה הוליסטית קהילתית - שיתוף פעולה בין שירותים ואחריות משותפת לטובת הנער

מחקרים שונים שבחנו קריטריונים לעבודה יעילה עם בני נוער ייחסו חשיבות להתייחסות הוליסטית כלפי צורכי בני הנוער. לדברי Walsh ואחרים, האופי ההוליסטי של ההתנהגות האנושית מחייב לראות את היבטי הטיפול השונים כקשורים אלה לאלה, ובהתאם לכך מתכנני תכניות וכן קובעי מדיניות צריכים להתייחס לבני הנוער כאל אנשים שלמים על כל מגוון הצרכים שלהם, ולא רק כאל תלמידים, בנים להורים או מטופלים (Walsh et al., 1999). דגש נרחב ניתן בנושא זה לעבודה עם בני נוער בסיכון. מכיוון שבני נוער בסיכון נמצאים במגע עם גורמי סיכון במסגרות שונות בחייהם (הבית, בית-הספר, קבוצת הגיל והם עצמם), נדרשת התערבות הוליסטית הכוללת שיתוף פעולה עם משפחות, הורים, אחים ומורים וכל אדם משמעותי בעבור בני הנוער (Reid & Tremblay, 1994; Eccles & Templeton, 2004; Martin & Halperin, 2006; MacLellan, 2000; Moore & Zaff, 2002).

בטיפול כוללני הנטייה היא לראות את הלקוח כחלק ממשפחה, משכונה או מקהילה. ולכן, רוב התכניות הכוללניות יוצרות מערכת של שיתוף פעולה עם ארגונים ושירותים שונים בקהילה כדרך ליצור ראייה אינטר-דיסציפלינרית ולקחת אחריות משותפת כלפי הנער (Reid & Tremblay, 1994; Eccles & Templeton, 2004; Martin & Halperin, 2006; MacLellan, 2000).

שיתוף פעולה זה מאפשר להעצים את יכולתו של כל אחד מן השירותים לעזור לאוכלוסיית היעד באמצעות איגום משאבים, מניעת כפילויות בתחומי טיפול ויצירת מגוון מענים גדול יותר. שיתוף הפעולה מאפשר גם רצף טיפולי דרך מערכת של העברת מידע ועדכון הדדי (Provan et al., 2002). תרומה נוספת של שיתוף הפעולה והקשר בין השירותים היא שבאמצעות העברת המידע וההיראתמות לטיפול משותף באוכלוסיית היעד גוברת המודעות של הקהילה הרחבה לבעיות של אוכלוסיית היעד, דבר שעשוי לתרום לתהליך של גיוס תמיכה ותקציבים בעבור אוכלוסייה זו (Skaff, 1988).

אחת הטענות הרווחות היא ששיתוף הפעולה הינו הכרחי ובא מתוקף האחריות של הקהילה לבני נוער הצעירים ולרווחתם. עם זאת, חלק מהחוקרים סבורים שזוית הראייה צריכה להשתנות. אומנם לקהילה יש אחריות כלפי צעירה והדאגה לרווחתם, אך גם הקהילה נתרמת מהשקעה זו. שכן היא מצמיחה נוער איכותי שיגדל להיות מבוגר ומצליח. זוהי בעצם השקעה לטווח ארוך בבני הנוער, ביכולות שלהם ובפוטנציאל הכלכלי שלהם שיוחזר בחזרה לקהילה (Quon Huber et al., 2003).

עם זאת, בניסיון ליצור שיתוף פעולה עולים קשיים רבים. על פי הספרות המקצועית ישנם שלושה סוגי חסמים לשיתוף פעולה בין שירותים: חסמים במישור הפוליטי הנובעים מיחסי הגומלין בין השירותים ומאבקי כוח בין ארגוניים (כאהן-סטרבצ'ינסקי ורונאל, 2000); חסמים הנובעים מהיבטים מקצועיים הכוללים נטייה להצמד למודל של מומחיות (Walsh et al., 1999; Burt et al., 1992; Brown, 1986), רצון לשמור על עצמאות ארגונית (Brown, 1986) וחשש מפגיעה בסטטוס וביוקרה של השירות (Walsh et al., 1999); וכן חסמים המצויים בתחום המינהלי המתייחסים לסרבול במערכת ולקשיים כלכליים (Burt et al., 1992).

## ז. הערכה שיטתית ומסודרת של התכנית כדרך להפקת לקחים ושיפורים

מהספרות עולה כי בתכניות רבות אין הערכה שיטתית ומסודרת לגבי יעילות התכנית, שביעות הרצון ממנה ותוצריה. הסיבות לכך הן עומס העבודה המוריד נושא זה לתחתית רשימת המטלות. בנוסף, קיימת רתיעה מהתהליך שעלול לחשוף היבטים שלילים בתפקוד התכנית למרות העבודה הרבה המושקעת בה (Reid & Tremblay, 1994; Raley et al., 2005; Quinn, 1999).

בהיעדר הערכה מסודרת, כאשר מנהלי תכניות ועובדים מתבקשים להתייחס לנושאים, כגון מועילות התכנית ותרומתה לאוכלוסיית היעד, ישנה נטייה להשען על עדויות של בני נוער או הוריהם. למידע זה, מעניין ומעורר השראה ככל שיהיה, יש ערך מוגבל, שכן הוא נשען על אנקדוטה אחת חד-פעמית. קשה להסיק ממנו מידע אמיתי לגבי האפקטיביות של הפרויקט, ואף בלתי אחראי להכריע באמצעותו החלטות הקשורות במדיניות או בחלוקת תקציבים.

לאור כל זאת, המחקרים שצוינו לעיל ממליצים על פיתוח הערכה שיטתית ומסודרת שתעיד באופן אמיתי על יעילות התכנית. ההערכה יכולה להיות פנימית או חיצונית, ולהתבצע באמצעות גופי מחקר בלתי תלויים. כלי המחקר יכולים להיות איכותניים, כגון קבוצות מיקוד, ראיונות עם בני נוער והורים על שביעות הרצון מהתכנית; או קבלת מידע כמותי מפורט ומתוחכם יותר באמצעות סקרים הבודקים שיעורי נוכחות, שביעות רצון ותוצאות של פעילות.

הערכות אלה, בניגוד לאנקדוטות, יכולות לתת בסיס לתכנון יעיל של הפרויקט שמנסה להתמודד עם החולשות של התכנית, להגיע לתובנות וכן לבצע תיקונים ושיפורים במהלך הפעילות. בנוסף, תרומה של ההערכה היא שזו יכולה לשמש מקור לקבלת תקציבים, לאור האפקטיביות המוכחת של הפרויקט (AYPF, 2006).

## 4. תיאור המרכזים

להלן יוצגו המרכזים השונים תוך התייחסות למטרות ותפקידים, עקרונות הפעלה ודפוסי פעילות, שירותים הניתנים במרכז, אוכלוסיית היעד, מבנה הצוות והמבנה הארגוני של המרכז.

### 4.1 מית"ר

מית"ר הוא מרכז יום תומך רב-תחומי שהחל לפעול ביולי 2002. הוא מהווה אחת מארבע יחידות טיפול הפועלות כמערך אחד תחת פרויקט סחל"ב, פרויקט ייחודי שהוקם בחיפה לבני נוער במצבי סיכון ומצוקה. בנוסף למית"ר, הפרויקט כולל גם את ה"בית ברחוב חיים"<sup>4</sup>, המהווה קורת-גג זמנית לבני נוער מנותקים הפועל בשכונת הדר, מרחב איתור לבני נוער; "ניידת ילדי הלילה", ודירות המשך בקהילה. מית"ר כמרכז יום פועל שישה ימים בשבוע בשעות הבוקר עד שעות הערב (17:00 או 19:00).

<sup>4</sup> מידע על "הבית ברחוב חיים" ניתן למצוא בכאהן-סטרבציניסקי וואזן-סיקרין, 2005.

לסירוגין). סל השירותים המוענק במסגרת סח"ב כולל מרחבי פעילויות במגוון תחומי פנאי (כגון מוזיקה, ספורט ומלאכת-יד) המאפשרים לבני הנוער לרכוש מיומנויות תפקוד שונות.

**אוכלוסיית היעד - אוכלוסיית היעד שנמצאת בעדיפות ראשונה של המרכז היא נוער מנותק ממסגרות נורמטיביות גילאי 12-18 בעיר חיפה ובפריפריה הקרובה.** אוכלוסיית היעד כוללת גם בני נוער הזקוקים למסגרת ביניים כמענה משלים לשירותים בקהילה עד השתלבותם במסגרת נורמטיבית, לדוגמה, במצבים בהם בני נוער נמצאים בהמתנה בין מסגרת לימודית אחת לאחרת. משך זמן השתייה של בני הנוער במסגרת המית"ר הוא כשנה.

**מטרות ותפקידי המרכז -** ממסמכי רקע על סח"ב עולה כי מית"ר "מרחיב את סל המענים המוצע בסח"ב ומאפשר מענה רצוף 24 שעות ביממה לאורך כל ימות השנה". מתוך המסמכים עולה שאיפה של סח"ב לתת לבני הנוער מענים כוללניים של הלנה (במסגרת "הבית ברחוב חיים"), הזנה, טיפול, מענים לשעות פנאי וכן מענים השכלתיים.

תפקיד מרכזי נוסף של מית"ר, לדברי מנהלת המרכז ואנשי המטה, הוא "לתווך ולתאם את בני הנוער בחזרה לקהילה", תהליך שמהווה שאיפה ומטרה במית"ר. במסגרת השהות במרכז עובדים אנשי הצוות בשיתוף עם אנשי שירותים בקהילה במציאת פתרונות ארוכי-טווח בעבור בני הנוער בתחומים שונים בחייהם: מגורים, לימודים או עבודה.

**צוות המרכז -** במרכז פועל צוות רב-מקצועי הכולל מנהלת, מדריכים חינוכיים שאחראים על המרחבים, עובדים סוציאליים, אם בית ומתנדבים.

**הפעילויות במרכז -** המרכז כולל מרחבים שונים בהם מתבצעות הפעילויות עם בני הנוער. המרחבים כוללים: **מרחב מועדון חברתי** הכולל פעילויות חברתיות הפגתיות, ומשמש גם למקום למפגש ראשוני עם הנער; **מרחב טיפולי** שנועד לתת מענים טיפוליים לבני הנוער ולמשפחותיהם ברמה פרטנית וקבוצתית; **מרחב פעילות ספורט** המאפשר פיתוח מיומנויות גופניות ודימוי גוף, באמצעות פעילות ספורטיבית (המרחב כולל חדר כושר, מגרש ספורט שכונתי ואפשרויות ספורטיביות בקהילה); **מרחב מוזיקה -** כלי נגינה וציוד מוזיקלי בהדרכת מורה למוזיקה; **מרחב אומנויות (סדנה רב-תכליתית)** המאפשר התנסות בפעילויות יצירתיות עם מגוון חומרים וכלים; **מרחב למידה -** על פי הצעת הפרויקט המרחב אמור היה לכלול למידה עיונית יחידנית וקבוצתית שתכלול, בין היתר, חיזוק מיומנויות יסוד והרחבת ההשכלה, וכן פעילות חינוכית העשרתית. בפועל, מרחב זה נקלע לקשיים בהוצאתו לפועל בשל בעיות תקציביות ובשל חילוקי דעות בין המרכז ומשרד החינוך (להרחבה ראו בפרק על הקשר בין השירותים למרכז).

**מענה על צרכים בסיסיים -** המרכז כולל שירותי הזנה הכוללים ארוחות בוקר וצהריים המוגשות בפינת אוכל הנמצאת במועדון ומוכנות על-ידי אם בית. בנוסף, במרכז יש מקלחת, בגדים וכן מכונת כביסה לבני הנוער הזקוקים לכך.

**מבנה ארגוני** - המרכז פועל בחסות ועדת היגוי ארצית שכוללת נציגים ממשד הרווחה - השירות לשיקום נוער (אגף תקון במשרד הרווחה) שהוא הגורם המפעיל את המרכז. שירותים נוספים המשתתפים בוועדה הם רשות חסות הנוער, השירות לנערות וצעירות, השירות לנוער וצעירים, השירות להתמכרויות ושירות מבחן לנוער.

שירותים נוספים הם: עיריית חיפה; המערכת לשירותים חברתיים וקהילה; וכן העמותות: אשלים, עם וקשת, המתפקדת כעמותה המפעילה את המרכז. בנוסף ישנה ועדת היגוי מקצועית הכוללת מפקחים מחוזיים של השירותים השותפים באגף תקון, נציגי העיר חיפה ונציגי העמותות. הוועדה המקצועית אחראית לקידום ויישום של החלטות ועדת ההיגוי הארצית.

## 4.2 עירונוער

עירונוער מהווה מסגרת פעילות כוללת לבני הנוער ברחובות, ובפרט לנוער בסיכון. הוא מהווה יוזמה של העירייה ומופעל מטעמה על-ידי אגף הנוער של רשת המתנ"סים רחובות. המרכז נפתח בינואר 2002 ומאגם במתחם אחד חלק גדול מהגופים שעובדים עם בני נוער בעיר: קידום נוער ובו מרכז היל"ה, נוער וקהילה, מרכז הדרכה, ארץ מורשת, מצי"לה, רשות למלחמה בסמים ועל"ם. המרכז אמור ליצור וליזום הזדמנויות ותנאים לקיום פעילויות לבני נוער, הן בתוך המתחם של המרכז והן מחוצה לו. עירונוער נותן שירותי ייעוץ, שירותי לימוד והשכלה, תכניות מנהיגות, יזמות ומעורבות בקהילה, פעילויות בילוי פנאי והעשרה ופרויקטים ייחודיים לאוכלוסיות בעלות צרכים מיוחדים, וכל זאת באמצעות הארגונים השונים הפועלים תחת קורת-גג.

**מטרות ותפקידי המרכז** - במסמכים המתארים את המרכז בשלבי הקמתו, המטרות כוללות: צורך לגוון ולשדרג את איכות הפעילות לכלל בני הנוער ברחובות על-ידי מתן שירות כוללני של פנאי, ייעוץ, חינוך, הכשרה וטיפול; יצירת שיתוף פעולה בין שירותים ותיאום רב-מערכתי בין גופים מקומיים וארציים; שותפות והעצמה של בני נוער בקביעת מדיניות, בהחלטות ביחס לפעילויות במרכז ויישומן במטרה להגביר את תחושת השייכות והמעורבות במרכז ובקהילה. מטרות נוספות שצוינו במסמכי הצעת הפרויקט כוללות הפחתת האלימות והעבריינות בקרב בני הנוער, מניעת שעמום, שוטטות וונדליזם, והגברת תחושת השייכות והמעורבות של בני הנוער בקהילה באמצעות שיתופם בהחלטות, בקביעת מדיניות וביישום המענים הקשורים אליהם.

**צוות המרכז** כולל את מנהלת אגף הנוער (להלן: מנהלת עירונוער), רכזת עירונוער, מנהל על"ם רחובות, מנהל היחידה לקידום נוער, עובדי קידום נוער ורכזי פעילויות שונות הניתנות במסגרת המרכז (כגון נוער אומר לא לסמים, מועצה ציונית, מועצת נוער, תקשורת).

**הפעילויות במרכז** - מבנה עירונוער כולל חלל מרכזי הנמצא ברחבת הכניסה, שמהווה מועדון חברתי ומקום מפגש בשעות הפנאי. מועדון זה מהווה גם מקום ליצירת קשר ראשוני עם הנער ואף מקום קלט

לבני הנוער. כאמור, בעירונוער פועלים שירותים שונים, הגדולים שבהם כוללים את "הפוך על הפוך"<sup>5</sup> ו"קידום נוער". בנוסף, במרכז פועלות קבוצות סגורות המיועדות לבני נוער ופועלות דרך העירונוער עצמו או דרך גופים שונים הפועלים בתוכו, ונושאות אופי טיפולי או חינוכי, כגון מועצות נוער, מד"צים, ני"ר (נוער ירוק, העוסק בנושאי איכות הסביבה); "נוער אומר לא לסמים" וכן קבוצות לחינוך מיוחד.

בנוסף לפעילויות המתקיימות במרכז בימים קבועים ובשעות קבועות במסגרת הארגונים השונים הפועלים בתוך המתחם, העירונוער נותן גם מענים של פנאי: פעילויות חברתיות, פעילויות העשרה באמצעות אירועים הפתוחים לכלל בני הנוער (ערבי קריאוקי וסרטים) ואירועים חד-פעמיים (מסיבות בחגים).

**המבנה הארגוני** - מרכז עירונוער מופעל על-ידי רשת המתנ"סים ומנוהל על-ידי מנהלת אגף הנוער, כשלצידה רכזת המרכז. לצד הניהול פועלת ועדת ההיגוי שמורכבת מנציגי כל השותפים בעירונוער והגופים התומכים בו וכן נציגות של בני הנוער וכן צוות מוביל הקובע את עקרונות ההפעלה של העירונוער.

### 4.3 מונתדא אל שבאב

מרכזי "מונתדא אל שבאב" (מפגש הנוער) החלו לפעול בין השנים 2002-2003 בארבעה יישובים במגזר הערבי: כפר מנדא, ריינה, תמרה ואעבלין. אוכלוסיית היעד של המרכזים היא בני נוער, בנים ובנות, גילאי 14-18 שנשרו ממערכת החינוך הפורמלית ושאינם נמצאים במסגרת קבועה של לימודים ועבודה. מנהלי המרכזים דיווחו על כוונתם לשלב במרכז בנוסף לבני הנוער המנותקים גם בני נוער שנמצאים בסיכון לנשירה, דבר שמהווה מטרה משנית של המרכז.<sup>6</sup> המרכזים כוללים כיתות לימוד, כיתת מחשבים, חדרים לטיפול פרטני וחדר ספרייה.

ההחלטה על הקמת המרכזים באה מתוך רצון ליצור מודל של מרכז פיזי, שישדרג את התנאים של שירותים לנוער מנותק ביישובים במגזר הערבי ושיתן להם שירות כוללני. עם זאת, לאור מיעוט השירותים לבני נוער במגזר הערבי, מרכזי הנוער מהווים כיום מענה יחיד שמאפשר פעילות **יומיומית** לאוכלוסייה זו. המרכזים פועלים שישה ימים בשבוע משעות הבוקר ועד שעות הערב (בדרך כלל משעה 9.00-20.00).

**מטרות המרכז ותפקידיו:** מתוך מסמכי רקע של המרכזים עולה כי מטרות המרכזים הן להתמקד באיתור ובטיפול בבני נוער חסרי אלטרנטיבות, וכך לאפשר את התפתחותם ותפקודם הנורמטיביים.

<sup>5</sup> בעת איסוף החומר, מרכז מידע וייעוץ "הפוך על הפוך" פעל בין כותלי המרכז בחדר נפרד, ומאוחר יותר, לאחר איסוף המידע, הוחלט להכניסו לתוך החלל המרכזי. עם זאת, בעת כתיבת הדוח, "הפוך על הפוך" כבר לא פעל בין כותלי המרכז.

<sup>6</sup> ואכן, כבר בשלבים הראשונים של הפעילות נוצרה עבודה קבוצתית עם בני נוער על סף נשירה (ראו תת-פרק על העבודה עם אוכלוסיות מיוחדות).

מטרה נוספת, הנמצאת בעדיפות שנייה, היא להפעיל תכניות משלימות לבני נוער על סף נשירה ממערכת החינוך הפורמלית. התכניות במרכזים כוללות ארבעה מרכיבים: **מרכיב טיפולי** - הכולל ליווי טיפולי ותמיכתי אישי לכל נער ונערה שמגיעים למרכז; **מרכיב השכלתי/מקצועי** - בניית תכנית אישית שתקדם את כל בני הנוער המעוניינים בכך במישור ההשכלתי, מיומנויות יסוד, תכנים והקניית מקצוע או השכלה פורמלית אחרת; **מרכיב חינוכי-חברתי** הכולל טיפוח מיומנויות חברתיות, תחושת שייכות לקבוצת השווים, ופיתוח ערכים של הזדהות עם החברה; **מענים של פנאי** הכוללים הקמת מועדון חברתי וכן פעילויות פנאי חברתיות כגון פעילויות ספורט וטיולים (למידע נוסף על עקרונות ההפעלה של המרכז ראו פרק רקע כללי על המרכזים).

**פעילויות המרכז** - בשעות הבוקר מופעלות תכניות לימודיות המחייבות נוכחות קבועה ובשעות אחר-צהריים מתקיימות גם פעילויות פנאי חברתיות ופעילויות חינוכיות, על בסיס רצונם של בני הנוער לקחת בהם חלק.

במסגרת המרכזים ישנן פעילויות להשלמת השכלת-יסוד הניתנות על-ידי "קידום נוער", באמצעות תכנית היל"ה. כדאי לציין שבכל המרכזים פועל שירות "קידום נוער" מתוך כותלי המרכז, כשמנהל המרכז הוא גם מנהל "קידום נוער" לשעבר.<sup>7</sup> קידום נוער מפעיל גם קורסי מיומנויות שונים הכוללים קורסים מקצועיים, כגון טכנאות טלוויזיה, קורס "מגישי עזרה ראשונה בכירים" וכד'. בנוסף למענים לימודיים ומקצועיים, המרכז נותן גם שירותי פנאי באמצעות מועדון חברתי הפועל במקום. ישנן גם מספר מצומצם של פעילויות פנאי מובנות לבני נוער, כגון פעילויות ספורט וטיולים.

במרכזים מופעלות מספר פעילויות עם אוריינטציה מניעתית-טיפולית - קבוצת העשרה ומנהיגות, קבוצת העצמה וסדנה לחיי נישואין, וכן תכניות למניעת שימוש בסמים ואלומות.

**צוותי המרכזים** - לפי התכנון, בכל המרכזים היה אמור לפעול צוות קבוע שכולל את מנהל מרכז, שני עובדי נוער של קידום נוער, שני עובדים סוציאליים - אחד לנערים ואחת לנערות, רכז השכלה, מורים ומדריכים.<sup>8</sup>

**המבנה הארגוני של המרכזים** - המרכזים פועלים על פי הנחיות מקצועיות של ועדת היגוי מקומית מורחבת הכוללת את הנציגים המקומיים של שירותי הרווחה, החינוך הפורמלי והבלתי פורמלי, נציג הרשות המקומית, מנהל המרכז ונציגים נוספים רלוונטיים לנושא בני הנוער ביישוב. בנוסף, הוועדה כוללת גם נציגים חיצוניים השותפים לפיתוח השירות המוצע: נציג מחוזי או ארצי של משרד העבודה והרווחה, נציג מחוזי או ארצי של משרד החינוך, נציג אשלים ונציג העמותה המפעילה.

<sup>7</sup> למעט המרכז באעבלין שם היחידה לקידום נוער נפתחה עם פתיחת המרכז.

<sup>8</sup> לפי האמור בפרק 6.3 המצב בפועל היה שונה (ראו, למשל, תת-סעיף ג בפרק זה).



## 4.4 עקרונות משותפים

- לצד המאפיינים הייחודיים של כל אחד מהמודלים, ישנם עקרונות פעולה משותפים על פיהם פועלים כל המרכזים. להלן העקרונות הבולטים ביותר:
- ♦ **אוכלוסיית היעד העיקרית במרכזים:** בני נוער גילאי 12-13 עד 17-18, נערים ונערות מנותקים מהמסגרות הנורמטיביות לבני גילם, ובני נוער על סף ניתוק.
  - ♦ **תפיסה טיפולית הוליסטית: מכלול של שירותים תחת קורת-גג אחת.** המרכזים מציעים מגוון שירותים ובהם שירותי טיפול, ייעוץ, חינוך והשכלה, פנאי, בילוי, תעסוקה וכדומה. למרות שמגוון השירותים המוצע והפעילויות משתנים ממרכז למרכז, התפיסה הטיפולית ההוליסטית מהווה תפיסה מרכזית בטיפול בבני הנוער המגיעים למרכז.
  - ♦ **צוות עובדים רב-מקצועי:** בכל המרכזים פועל צוות רב-מקצועי הכולל עובדי נוער, עובדי סוציאליים וכן מדריכים ומורים מקצועיים.
  - ♦ **שיתוף עם השירותים לבני נוער המקומיים:** כל המרכזים הוקמו מתוך שיתוף פעולה בין הגורמים העירוניים לבני נוער, תוך איגום משאבים והתייחסות כוללנית לצורכיהם של בני הנוער, תוך מתן מענים חינוכיים-השכלתיים, רגשיים, וכן מענים של פנאי. כמו-כן, המרכזים מציעים מענים משלימים לאוכלוסיות של בני נוער במצבי ניתוק שונים, ועובדים בשיתוף פעולה מלא עם השירותים המקומיים, הן לצורך איתור בני הנער והחלפת מידע לצורך הטיפול והן להפנייתם של הנערים והנערות להמשך טיפול על-ידי השירותים הרלוונטיים.

## 5. מאפייני בני הנוער במרכזים

בפרק זה יוצגו מאפייניהם הסוציו-דמוגרפיים של בני הנוער המגיעים למרכזים. הממצאים יתייחסו למאפיינים האישיים והמשפחתיים של בני הנוער ולהיסטוריה טיפולית של בני הנוער, על פי דיווח העובדים במרכזים **בשלב הראשון** של ההערכה.<sup>9</sup>

### 5.1 מאפיינים אישיים<sup>10</sup>

**מין** - ברוב המרכזים ישנו רוב של בנים (79% במית"ר ו-69% במרכזי מונטדא אל שבאב), למעט בעירונוער שם אחוז הבנים עומד על 45%.

**גיל** - ממוצע הגילים של בני הנוער במרכזים נע בטווח של בין 15.2 ל-16.8.

<sup>9</sup> כדאי לציין כי בעירונוער מולאו שאלונים רק על אודות בני הנוער שנמצאים בפעילויות במסגרת עירונוער, ולא על בני נוער שפוקדים את המרכז, **אך ורק** מתוקף היותם לקוחות/מטופלים של שירותים שהוכנסו תחת קורת הגג של המרכז. כך, לא מולאו שאלונים על אודות בני נוער המגיעים **אך ורק** ל"יחידה לקידום נוער" או ל"הפוך על הפוך". ייתכן שהוצאת בני נוער אלה מאוכלוסיית המרכז שמילאה את השאלון מסבירה את מצבם הטוב יותר של בני נוער בעירונוער, יחסית למרכזים אחרים.

<sup>10</sup> ראו לוח 1 ולוח 2 נספח ג'.

**מגזר -** 16% מבני הנוער במית"ר הם ערבים, לעומת 84% יהודים, ממצא התואם את אחוז בני הנוער הערבים בחיפה. אחוז אחד מבני הנוער בעירונוער שייכים למגזר הערבי.

**ארץ מוצא -** כשליש מבני הנוער במית"ר ובעירונוער הם עולים חדשים, כשבמית"ר רוב הבנות הן עולות (77%) ואילו רוב הבנים הם ותיקים (82%). בעירונוער, לעומת זאת, לא נמצאו הבדלים בין המינים ביחס לוותק בארץ. אחוז בני הנוער העולים במרכזים אלו הינו גבוה בהשוואה לאחוז בני הנוער העולים בערים בהן ממוקמים המרכזים (ברחובות 19.9% ובחיפה 22.2%).

## 5.2 מאפיינים משפחתיים של בני הנוער<sup>11</sup>

**משפחות חד-הוריות -** אחוז גבוה מאוד מבני הנוער חיים במשפחות חד-הוריות: במית"ר דווח על למעלה ממחצית בני הנוער (56%); ובעירונוער אחד מכל ארבעה בני נוער חי במשפחה כזו, זאת בהשוואה ל-8.3% בקרב כלל הילדים בארץ (בן-אריה וציונית, 2003). במרכזי מונתדא אל שבאב דווח על 7% שחיים במשפחות חד-הוריות ובאעבלין דווח על 16%. למרות שלכאורה מדובר באחוז נמוך יחסית לכלל הילדים בארץ, אחוז זה גבוה מאוד יחסית לילדים ביישובים אלה החיים במשפחות חד-הוריות (בין 1.5% ל-2%).

**גודל המשפחות -** אחוזים גבוהים מבני הנוער במרכזים חיים במשפחות עם ארבעה ילדים ויותר (מית"ר 68%, עירונוער 39% ובמרכזי מונתדא אל שבאב 98%), זאת, יחסית ל-25% מהילדים החיים במשפחות אלה (בן-אריה וציונית, 2004).

**אחד מכל שני בני נוער במרכזי מונתדא אל שבאב חי בבית בו ראש המשפחה אינו עובד,** ובכפר מנדא שיעור זה גבוה אף יותר (73%). לאור הנתונים הללו, אין זה מפתיע למצוא שהמשפחה של 40% מבני הנוער מספקת צרכים בסיסיים בלבד, ו-8% חיים במשפחות המתקשות לספק גם צרכים אלה.

**אירועים קשים שעלולים להצביע על מצוקה בקרב משפחת הנוער -** בקרב אחוזים לא מבוטלים של בני הנוער במרכזים (42% במית"ר, 24% במרכזי מונתדא אל שבאב ו-19% בעירונוער) דווח על לפחות אחד מהאירועים קשים הבאים (בעבר ובהווה): גירושין או פרידה של הורים; מוות של אחד ההורים; אשפוז ממושך או מחלה של אחד ההורים; מאסר של אחד ההורים.

## 5.3 עיסוק עיקרי של בני הנוער

### עיסוק עיקרי

**לימודים:** כ-80% מבני הנוער בעירונוער ו-49% במית"ר עד גיל 17 לומדים במסגרת כלשהי (כולל לימודים במסגרות אלטרנטיביות<sup>12</sup>). לעומתם, במרכזי מונתדא אל שבאב לומדים רק 30% מבני הנוער עד גיל 17, אחוזים גבוהים מתוכם הם בנות (58% לעומת 13%).

<sup>11</sup> ראו לוחות 3-5 בנספח ג'.

<sup>12</sup> במית"ר דווח על דיווח-יתר של בני נוער לומדים, לאור העובדה שחלק מאוכלוסיית המחקר שנבדקה בשלב הראשון היו בני נוער שגרים בשכונה, שהשתמשו בשירותי המרכז אחרי שעות בית-הספר, ולא בני נוער מנותקים שהם למעשה אוכלוסיית היעד של המרכז.

כצפוי, נמצאו אחוזים נמוכים יותר של לומדים בקרב בני נוער בוגרים (גילאי 18 ומעלה): רק 43% מבני הנוער הבוגרים בעירונוער ו-7% מבני הנוער במרכזי מונתדא אל שבאב לומדים, ואף לא נער אחד במית"ר לומד במסגרת כלשהי מעל גיל זה.

**עבודה:** כרבע מבני הנוער עד גיל 17 במרכזי מונתדא אל שבאב, לעומת 7% מבני הנוער בעירונוער, ו-8% מבני הנוער במית"ר, דיווחו כי הם רק עובדים. ממצא זה תואם את דיווח מנהלי מרכזי מונתדא אל שבאב על מצבם הכלכלי הקשה של משפחות בני הנוער, וכן על הצורך של בני הנוער ביישובים במגזר הערבי לעבוד ולעזור לפרנסת המשפחה.

עשרים ותשעה אחוזים מבני הנוער עד גיל 17 במרכזי מונתדא אל שבאב ו-25% בעירונוער דיווחו על שילוב עבודה ולימודים.

כצפוי, נמצאו אחוזים גבוהים יותר של בני נוער עובדים בגילים הבוגרים (מעל גיל 18). כך, במרכזי מונתדא אל שבאב 72% עובדים ו-16% משלבים עבודה ולימודים. בעירונוער 25% דיווחו כי הם עובדים ואחוז דומה דיווחו על שילוב עבודה ולימודים, במית"ר כרבע מבני הנוער רק עובדים.

**ללא עיסוק:** במית"ר בולט האחוז הגבוה יחסית של בני נוער ללא עיסוק שלא מחפשים מסגרת לימודים, לא מחפשים עבודה ולא ממתנינים לגיוס, אחוז שגם עולה עם הגיל - 43% בקרב בני נוער עד גיל 17 ו-75% בקרב בני נוער גילאי 18 ומעלה.

במרכזי מונתדא אל שבאב קיימת מגמה דומה של עלייה עם הגיל: 14% בני נוער מנותקים עד גיל 17 ו-20% בני נוער גילאי 18 ומעלה. במרכזי מונתדא אל שבאב נמצאו גם הבדלים לפי מין כשאחוז הבנות המנותקות גבוה יותר (19% מהבנות לעומת 10% מהבנים בקרב בני נוער גילאי 17 ומעלה, ו-44% מהבנות לעומת 12% מהבנים בקרב בני נוער גילאי 18 ומעלה).

בעירונוער, כצפוי, נמצאו אחוזים נמוכים יותר של בני נוער ללא עיסוק, שכן המרכז, כאמור, פונה לכלל בני הנוער ואינו מפריד בין בני נוער בסיכון לבין בני נוער נורמטיביים. כך, לא נמצאו בני נוער מנותקים בקרב גילאי עד 17, ורק ביחס ל-5% מבני הנוער גילאי 18 ומעלה דווח שאינם לומדים, עובדים או חיילים.

מצאנו לנכון לבחון את השינויים בעיסוק העיקרי של בני הנוער בין שני שלבי ההערכה על מנת לבדוק האם אכן חלו שינויים במצבם של בני הנוער (למידע על הבדלים ושינויים בעיסוק העיקרי בין שני שלבי ההערכה, ראה פרק 7).

## 5.4 קשיים והתנהגויות סיכון של בני הנוער<sup>13</sup>

### לקוויות למידה וקשיי הסתגלות למסגרות

לקוויות למידה נפוצות יותר בקרב בני נוער במית"ר ובמרכזי מונתדא אל שבאב (29% בשניהם). ביחס לאחוזים גבוהים יותר במית"ר ובמרכזי מונתדא אל שבאב דווח על קשיי הסתגלות למסגרת לימודית/תעסוקתית/צבאית (53%-ו-64% בהתאמה) וכן על קשיי התנהגות (45%-ו-27% בהתאמה).

### שוטטות ומעורבות בעבריינות

**התנהגות פלילית:** אחוז גבוה מבני הנוער במית"ר (57%) ובמרכזי מונתדא אל שבאב (39%), ובפרט באעבלין (54%) ובכפר מנדא (51%), היו מעורבים באחד האירועים הבאים לפחות: אירוע עברייני, פתיחת תיק במשטרה או מעצר, שוטטות עם חברות רחוב, קיום קשר עם חברים עבריינים. אחוז בני הנוער המעורבים בהתנהגות עבריינית זו עולה עם הגיל, תופעה המאפיינת את כל המרכזים ואת כלל בני הנוער בארץ. לגבי אחוז גבוה יותר מבני הנוער באעבלין ובמית"ר קיים חשד למעורבות באירוע עברייני (24%-ו-21% בהתאמה). בעירונוער דווח על אחוז נמוך יחסית של בני נוער שהיו מעורבים באחד לפחות מהאירועים שצוינו לעיל (14%), וכן בני נוער לגביהם קיים חשד במעורבות באירוע עברייני (3%), ממצא שתואם את אוכלוסיית המרכז הכוללת נוער נורמטיבי ובסיכון תחת קורת-גג אחת.

**בריחה מהבית:** במית"ר דווח על אחוז גבוה יותר של בני נוער שברחו מהבית, 26%, לעומת 12% במרכזי מונתדא אל שבאב, ו-5% בעירונוער. ממצא זה אינו מפתיע לאור העובדה שלמית"ר מגיעים בני נוער השוהים ב"בית ברחוב חיים", מקלט לבני נוער חסרי קורת-גג שכאמור מהווה חלק מסחל"ב יחד עם מית"ר.

**הבדלים בין המינים:** ניתוח על פי מין מראה, שבאופן מפתיע, במית"ר בנות, יותר מבנים, היו מעורבות בהתנהגות פלילית (מדד מסכם<sup>14</sup> 85%-ו-49% בהתאמה). כמו-כן, אחוז גבוה יותר מהן ברחו מהבית (69% לעומת 14%, בהתאמה).

במרכזי מונתדא אל שבאב ובעירונוער, לעומת זאת, הממצאים תואמים את הממצאים בספרות, שכן אחוזים גבוהים יותר מהבנים היו מעורבים באחד לפחות מהאירועים שצוינו (52% לעומת 8% מהבנות; 27% לעומת 4% מהבנות, בהתאמה). כמו-כן, במרכזים הערביים נמצא אחוז גבוה יותר של בנים שברחו מהבית לעומת הבנות (15%-ו-5%, בהתאמה). ממצא זה עולה בקנה אחד עם התפיסה הקיימת בתרבות המסורתית, שבנות מעיזות פחות לנקוט בצעדים קיצוניים כגון להתרחק מהבית.

### התנהגויות בלתי נורמטיביות

**שימוש בסמים/בכדורים שלא למטרות רפואיות:** אחוז גבוה יותר של בני נוער במית"ר משתמשים בסמים (37%) לעומת במרכזי מונתדא אל שבאב (9%) ובעירונוער (7%).

<sup>13</sup> ראו לוחות 6-8 בנספח ג'.

<sup>14</sup> מדד מסכם של אחד לפחות מהאירועים הבאים: אירוע עברייני, נפתח תיק במשטרה או נעצר, שוטטות עם חברות רחוב, קיום קשר עם חברים עבריינים.

**צריכת אלכוהול במידה מופרזת:** לגבי עשירית מבני הנוער במית"ר דווח על צריכה מופרזת של אלכוהול, לעומת 7% מבני הנוער ממרכזי מונתדא אל שבאב ומבני נוער בעירונוער. באעבלין בלט אחוז גבוה מאוד של בני נוער המשתמשים באלכוהול (24%). בכל המרכזים נמצאה צריכת אלכוהול גבוהה יותר בקרב בני הנוער המבוגרים יותר בני 17 ומעלה, בהשוואה לבני נוער עד גיל 16.

**הבדלים בין המינים:** בולט האחוז הגבוה יותר של הבנים המשתמשים בסמים ובאלכוהול, הן בעירונוער והן במרכזים הערביים, בהשוואה לבנות (סמים: 11% לעומת 4% בעירונוער; אלכוהול: 13% לעומת אף לא אחת מהבנות במונתדא אל שבאב). במית"ר, לעומת זאת, בולט האחוז הגבוה יותר של הבנות העוסקות בפעילות מינית תמורת טובת הנאה, בהשוואה לבנים (38% לעומת 2%, בהתאמה).

## 5.5 היסטוריה טיפולית של בני הנוער<sup>15</sup>

**שהות במסגרת חוץ-ביתית:** אחוזים גבוהים מבני הנוער במית"ר היו אי-פעם במסגרת חוץ-ביתית (62%), בפרט בפנימייה, ו-36% נמצאים כיום בסידור חוץ-ביתי. בעירונוער דווח כי 15% מבני הנוער היו אי-פעם במסגרת חוץ-ביתית ו-7% נמצאו בסידור כזה בעת ביצוע הריאיון. במית"ר הגיל הממוצע בו הוצאו בני הנוער בראשונה מהבית הוא הצעיר ביותר 12.9, ובעירונוער המבוגר ביותר 14.7. במרכזי מונתדא אל שבאב דווח על 2% מבני הנוער שהיו אי-פעם במסגרת חוץ-ביתית.

**קשר עם שירותים בשנתיים האחרונות:** אחוז גבוה יותר מבני הנוער במונתדא אל שבאב היו בקשר עם גורם כלשהו (54%), בפרט בכפר מנדא (80%). במית"ר שיעור זה עומד על 31%, ממצא מפתיע לאור מצבם הקשה של בני הנוער (כפי שיוצג בהמשך). בעירונוער דווח על אחוז נמוך יותר 14%, ממצא שעולה בקנה אחד עם האוכלוסייה ההטרוגנית במרכז. כדאי לציין שבעירונוער קשר זה מאפיין יותר את בני הנוער הבוגרים (בני 17 ומעלה) לעומת הצעירים (20% לעומת 8%, בהתאמה) וכן את העולים לעומת הוותיקים (24% לעומת 9%, בהתאמה).

השירותים המרכזיים שבני הנוער היו עמם בקשר במרכזי מונתדא אל שבאב הם: קידום נוער, קצין ביקור סדיר וכן שירותי הרווחה; במית"ר דווח על היחידה לנערה במצוקה, קידום נוער, וכן שירותי הרווחה; גם בעירונוער דווח על קידום נוער ושירותי הרווחה.

**לסיכום,** הממצאים על מאפייני בני הנוער ומשפחותיהם מלמדים שרוב בני הנוער באים ממשפחות בעלות מאפייני מצוקה שונים. כך, אחוזים גבוהים מתוכם, יחסית לאוכלוסייה הכללית, באים ממשפחות חד-הוריות וממשפחות גדולות (הכוללות ארבעה ילדים ויותר). יש לציין גם את מצבן הכלכלי הקשה של המשפחות, בעיקר במגזר הערבי, המגיע לכך שהן מתקשות לספק צרכים בסיסיים.

על פי הממצאים על המאפיינים המשפחתיים של בני הנוער הפוקדים את המרכזים ניתן לעשות הבחנה בין מית"ר ומונתדא אל שבאב, מצד אחד, ועירונוער, מצד שני. במית"ר ובמונתדא אל שבאב ניכר כי

<sup>15</sup> ראו לוחות 9-10 נספח ג'.

בני הנוער הינם בעלי מאפיינים משפחתיים קשים יותר לעומת בני הנוער בעירונוער, שכאמור, פונה לכלל אוכלוסיית בני הנוער ברחובות (נורמטיביים ובסיכון), ולכן גם מאפייני המשתתפים פחות קשים. עם זאת, למרות ההבדלים, אחוז לא מבוטל של בני נוער בעירונוער מאופיינים בקשיים משפחתיים, יחסית לאוכלוסיה הכללית של ילדים ובני נוער בישראל.

גם בממצאים על העיסוק העיקרי של בני הנוער ניתן לראות מגמה דומה של הבדלים בין אוכלוסיית מרכזי מונתדא אל שבאב ומית"ר, מחד, לבין בני הנוער המגיעים לעירונוער, מאידך. נמצא שאחוז הלומדים נמוך במרכזי מונתדא אל שבאב ובמית"ר, יחסית לעירונוער. כמו-כן, במית"ר בולט האחוז של בני נוער ללא עיסוק (שאינם לומדים ואינם עובדים), ובמונתדא אל שבאב בולט האחוז הגבוה יחסית של בני הנוער שעובדים, זאת לאור המצב הכלכלי הקשה של משפחותיהם.

בני הנוער מאופיינים על-ידי התנהגויות סיכון שונות, בעיקר בני הנוער ממית"ר. אחוזים גבוהים משמעותית מהם, יחסית למרכזים אחרים, דיווחו על קשיי הסתגלות למסגרת, על שימוש בסמים וכן על צריכת אלכוהול במידה מופרזת. כמו-כן, באחוזים גבוהים יותר על בני נוער ממית"ר דווח על בריחה מהבית, וכן על שהות במסגרת חוץ-ביתית. למרות שמית"ר בלט באחוז בני הנוער המאופיינים בהתנהגויות סיכון, גם במרכזי מונתדא אל שבאב בלט אחוז בני הנוער המעורבים בהתנהגות פלילית, בעיקר באעבלין, שם דווח הן על אחוז גבוה של שימוש באלכוהול והן על חשד למעורבות באירוע עברייני.

ממצאים אלה מעלים את הצורך לספק במסגרת המרכזים מענים שיאפשרו חיבור של בני הנוער עם מסגרות של עבודה או לימודים, על מנת למנוע מצבי ניתוק אקוטיים, העשויים להוביל להתנהגויות סיכון, כגון שוטטות ועבריינות. כמו-כן, הממצאים מצביעים על צורך במתן מענים טיפוליים ומניעתיים בהקשר להתנהגויות סיכון שונות המאפיינות את בני הנוער המשתתפים במרכזים. בהמשך ייעשה ניסיון לבחון באיזו מידה דרכי העבודה של המרכזים אכן עונות על צרכיהם של בני הנוער, כפי שהם עולים מממצאים אלה.

## **6. עקרונות העבודה ויישומם במסגרת המרכזים**

הניתוח של עקרונות העבודה במרכזים ייעשה באמצעות בדיקה של המידה בה עקרונות הפעולה של תכניות שהוערכו כמוצלחים בעבור בני נוער, בכלל, ובני נוער בסיכון, בפרט, ושהוצגו בפרק על סקירת הספרות, באים לידי ביטוי במרכזים.

### **6.1 הנגשת המרכזים והגברת האטרקטיביות שלהם**

הספרות המקצועית מדגישה את הצורך למצוא דרכים להגביר את נוכחותם של בני הנוער בשירותים, ולשמר אותה לאורך זמן. הספרות התייחסה לנגישות פיזית, כגון מיקום המרכז והמבנה, אך גם לנגישות רגשית שתיתן תחושה של קבלה ושייכות של בני הנוער בתכניות. להלן יתוארו הדרכים בהם המרכזים מנסים להיות נגישים לבני הנוער.

## **א. נגישות פיזית של המרכזים**

**מיקום המרכזים:** מיקומם של המרכזים משפיע על נגישותם לבני הנוער. עירונוער ממוקם במרכז העיר. מדיווח מנהלת העירונוער עולה כי נערכה חשיבה מוקדמת ביחס למיקום זה, קרבתו לתחנה המרכזית ולקניון העיר, כדרך להגביר את נגישותו. סיבה נוספת להקמת עירונוער במרכז העיר נבעה מהרצון לתת מענים לבני נוער שמתגוררים באזור.

במרכזי מונתדא אל שבאב ומית"ר דווח על כך שלא הייתה חשיבה מוקדמת בהקמת המרכז, ולא נלקחה בחשבון נגישות לאוכלוסיית היעד, אלא התמקדו יותר בקיומם של מבנים קיימים ופנויים. לכן, מנהלי מונתדא אל שבאב דיווחו על המרחק של המרכזים ממקומות הריכוז של אוכלוסיית היעד; וכן על קשיי ההגעה למרכז, הנובעים מריחוק זה. במית"ר, לעומת זאת, למרות שהחלטה על הקמה הייתה על בסיס מבנה בנוי, המרכז הוקם בשכונה ותיקה בחיפה (שער העלייה), בה מרוכזים חלק מאוכלוסיית היעד של המרכז. בשני המודלים דווח על מאמצים שנעשים על מנת להקל על בני הנוער להגיע למרכזים, בין היתר באמצעות הסעות.

מעניין לציין שבניגוד לתלונות המנהלים, כשבני הנוער ממונתדא אל שבאב התבקשו להתייחס לנגישות המרכזים במסגרת סקר המעקב, נמצא כי כ-90% מתוכם דיווחו כי המיקום של המרכז נוח להם. עובדי ומנהלי המרכזים שהופתעו מממצא זה דיווחו כי ייתכן שבני הנוער לוקחים בחשבון את ההסעות למרכזים כשהם מתייחסים לנגישות המרכזים. בעירונוער אחוז דומה דיווחו על שביעות רצון ממיקום המרכז, ממצא התואם את ציפיות המקימים, ובמית"ר נמצא אחוז נמוך יותר של בני נוער (75%) שדיווחו שהמיקום נוח.

**מבנה פיזי:** המבנה הפיזי של המרכז, מצבו ותחזוקתו, עשויים אף הם להשפיע על תחושת הנגישות. בחינה של שביעות הרצון של בני הנוער מהיבטים הקשורים במבנה הפיזי של המרכזים העלתה כי בכל המרכזים נמצאה שביעות רצון גבוהה מתחזוקת המרכז: בין 85% ל-90% מבני הנוער במרכזים השונים העריכו את עיצוב המרכז, את ניקיונו, ואת תחושת הארגון והסדר שבתוכו.

## **ב. נגישות רגשית של המרכזים**

**השימוש במועדון חברתי לבילוי שעות פנאי וכמרחב לגיוס ולקליטת בני הנוער:** בכל המרכזים ישנו חלל מרכזי המהווה מרחב למפגש חברתי ולפעילויות פנאי בלתי מובנות בין בני הנוער. השאיפה היא שהמועדונים יאפשרו לבני הנוער מקום בו יוכלו לבלות את שעות הפנאי, כחלק מהתפיסה של מניעה ומתן מענים כוללניים לבני הנוער. בכל המרכזים (ובאופן בולט יותר במית"ר ובעירונוער) המועדון משמש גם "אזור בטוח" המאפשר לנער בשלבים הראשונים לקחת חלק לא מחייב בפעילות במרכז ורק מאוחר יותר לחשוף אותו לפעילויות מחייבות ומאתגרות יותר הכוללות צדדים טיפוליים וחינוכיים. במית"ר ובעירונוער המועדון משמש גם למרחב קלט של בני הנוער.

בחינה של השימוש במועדון החברתי כמקום למפגש חברתי העלתה כי במית"ר ישנו שימוש ער במועדון לעומת במרכזים האחרים, כאשר כשלושה-רבעים מבני הנוער דיווחו כי הם מגיעים למרכז גם כדי להשתתף במועדון החברתי, זאת לעומת 44% במרכזי מונתדא אל שבאב ו-29% בעירונוער

שמגיעים לפעילות חופשית במועדון (בשני האחרונים המועדון משמש בעיקר בנים ובעירונוער גם עולים). ממצא זה עולה בקנה אחד עם דיווח עובדי המרכזים במונתדא אל שבאב ובעירונוער כי המועדון טעון שיפור. מנהלי מונתדא אל שבאב התייחסו בעת איסוף המידע לעזרים השונים החסרים בתוך המרכז, כגון פינת ישיבה, מנויים לעיתונים וכיבוד.<sup>16</sup> גם בעירונוער התייחסו המנהלת ועובדים בשירותים למחסור בהגברת המודעות למועדון כמקום לבילוי שעות פנאי. ממצאים אלה מעלים את הצורך להרחיב את פעילות המועדון במונתדא אל שבאב וכן בעירונוער על מנת שאוכלוסיות שונות של בני נוער יוכלו להיתרם ממנו, וכך יוכל להגשים את מטרתו כמקור לניצול יעיל של שעות פנאי וכן של מניעה.

**תהליך הקליטה והשילוב בפעילויות המרכז:** תהליך הקליטה והשילוב בתכנית מהווה אף הוא דרך להגביר את הנגישות הרגשית של המרכז בעבור בני הנוער. שתי פעילויות אלה חשובות שכן הן נותנות לבני הנוער תחושה שנוכחותם מורגשת עם הגיעם למרכז לראשונה, וכי ישנה חשיבות בהשתלבות משמעותית שלהם במרכז, ובהתאמת המענים בעבורם.

במרכזי מונתדא אל שבאב ומית"ר עלה כי תהליך הקליטה של בני הנוער המגיעים למרכז מובנה ומסודר בין חברי הצוות. במית"ר דווח על שיחת קליטה בימים הראשונים להגעת הנער, באמצעותה עורכים היכרות ראשונית עם הנער, בדיקה לגבי מצב לימודי וכן מידת הקשר של הנער עם שירותים בקהילה. אם הנער מגיע באמצעות הפניה של שירות בקהילה, משתתף בשיחה הראשונית גם איש השירות שמספק מידע על מצבו של הנער לפני הגעתו למרכז. מעבר להכרת הנער, מטרת השיחה היא גם תיאום ציפיות ביחס למרכז תוך הסבר לנער על המרכז, מטרותיו והתנאים לשהייה בו. גם במרכזי מונתדא אל שבאב עלה כי נערכות פגישות פרטניות עם כל נער שמגיע למרכז לצורך הכרתו והתאמת המרכז לצרכיו.

בשני סוגי המודלים (מית"ר ומונתדא אל שבאב), דווח כי תהליך בניית תכנית הפעילות של הנער במסגרת המרכז התבצע בשלבים מאוחרים יותר, במהלך התגבשות ההיכרות איתו. במית"ר נמשך תהליך זה כשבועיים עד חודש, ובמהלכם נותנים לנער פרק זמן להכיר את המרכז והמרחבים בתוכו, ולאחר מכן העובדים מתכנסים ובונים תכנית טיפולית במסגרת רב-מקצועית המתחשבת בצורכי הנער ובתחומי ההתעניינות שהפגין בפרק זמן זה. לאחר גיבוש התכנית, מציעים אותה לנער, תוך הסבר על מטרותיה ודרכי הפעילות. זכות ההחלטה הסופית על מימוש התכנית נמצאת בידי הנער. גיבוש סופי של תכנית טיפול בנער כולל, לעתים, ביקור בית כדי שגם ההורים יקחו בה חלק. התכנית אף נבחנת שנית לאחר מספר חודשים.

במרכזי מונתדא אל שבאב נערך תהליך דומה, אך בשונה מהמרחבים במית"ר שכוללים פעילויות פנאי המשלבות בתוכן מענים טיפולים, המרכזים במגזר הערבי כוללים פעילויות השכלתיות-חינוכיות וכן

---

<sup>16</sup> בעת הצגת הממצאים בפני אנשי מפתח בשירותים ומנהלי מרכזי מונתדא אל שבאב, דיווחו המנהלים כי חלק מהדברים כבר קיימים ונרכשו בעבור המועדון וכי הוא מתחיל למלא חלק של פעילות פנאי בעבור בני הנוער.



מיומנויות-מקצועיות מטעם משרד החינוך. פעילויות אלה מוגבלות במספר בני הנוער שיכולים להשתתף בהן, ולכן ההשתתפות בהן מותנית ביכולת התמדה מוכחת של בני הנוער. כך, מרגע שהנער מגיע למרכז, נקבעות לו פגישות אישיות במשך חודש וחצי עד חודשיים שנועדו לשם היכרות, בדיקת צרכים ותיאום ציפיות ביחס לפעילויות בהן הוא מעוניין להשתתף, אך גם על מנת לבחון את יכולת ההתמדה של הנער. רק לאחר שהנער הוכיח את רצינותו בהתמדה, מתחילים לבנות תכנית תוך שילובו בפעילויות השונות במרכז. הרכבת התכנית נעשית בשיתוף הנער, קבלת הסכמתו והתחייבותו להגיע לפעילויות, וקבלת התנאי שהיעדרות משלושה מפגשים פירושה שהנער מספיק להשתתף בפעילות.

בניגוד למרכזים האחרים, בעירונוער לא קיים תהליך קליטה מובנה של בני הנוער, ואף לא רישום מסודר של בני הנוער המגיעים למרכז. אחת הסיבות לכך היא שבני נוער שרצו להגיע למרכז בשעות הפנאי חשו תחושת איום מכל ניסיון לקבל מהם מידע מובנה. מנהלת המרכז דאז מסבירה: "נער שבא לפה סתם בשביל לשחק פינג-פונג, להתחיל למלא איתו טפסים וימי אתה ומה אתה", יש בזה משהו בעייתי. לא כל נער שמגיע תחת קורת-הגג הזאת, צריך ליפול עליו עם גופים טיפוליים, לא כולם. צריך לעשות איזה הבחנה".

לפי דיווחה של המנהלת דאז עולים קשיים ביצירת נוהלי עבודה מסודרים ביחס לרישום וקליטה, שנובעים מכך שלמרכז יש מטרות שונות ביחס לכל אחת מהאוכלוסיות של בני נוער. כך, בעוד שלנער נורמטיבי רוצים לספק פעילות העשרה ופנאי, ולפיכך ניתן להסתפק בהיכרות שטחית ומתן מידע על פעילויות המרכז, הרי בני נוער בסיכון דורשים תהליך היכרות מובנה ומעמיק יותר על מנת להכיר את צורכיהם ולאפשר להם לנצל את המענים הטיפוליים והחינוכיים של המרכז. בשני שלבי המחקר בעירונוער עלה כי תהליך הקליטה כולל שיחת היכרות בלתי פורמלית וניסיון לשלב את הנער בפעילות הקיימת במרכז. אך, כאמור, לא נמצא נוהל קליטה מסודר שמבחין בין הדרגות השונות של הסיכון בו נמצא הנער, נושא שמקשה גם על המעקב.

**מעקב אחר בני הנוער:** המעקב אחר בני הנוער מהווה אמצעי לקבל תמונה מהימנה על מספר בני הנוער שהמרכז מצליח לגייס ועל האפיונים שלהם. כמו-כן, זוהי דרך להגביר שייכות למרכז ולתת תחושה לבני הנוער כי הם רצויים וחסרים כאשר הם אינם מגיעים למרכז ואף לנסות להתעניין בסיבות לאי-ההגעה.

במית"ר דווח על מעקב יומיומי אחר בני הנוער שמגיעים למרכז, תוך השכמה, דרבון ושכנוע של בני נוער המתקשים להגיע ולהתמיד. התפיסה היא שככל שבני הנוער ירבו להגיע למרכז, התרומה תהיה משמעותית יותר.

בעירונוער ובמונתדא אל שבאב המעקב נושא אופי אחר. בעירונוער, כאמור, דווח על קושי ברישום שמקשה גם על המעקב. ולכן, הרישום נעשה רק במידה שהנער נקלט בקבוצה מסוימת ופועל במסגרתה, או אז אחריות המעקב חלה על העובד במסגרת הפעילות (לא התקבל מידע ממנהלת המרכז אם אכן מתקיים מעקב שכזה במסגרת הפעילויות). במונתדא אל שבאב המעקב נועד יותר לפיקוח וליצירת גבולות בקרב בני הנוער. בני הנוער יודעים ומודעים לכך שקבלתם למרכז והשתתפותם

בפעילויות מותנית בהגעה לכל המפגשים, וכן לכך שהיעדרות משלושה מפגשים עלולה להוביל להוצאתם מהפעילות. ממצאים אלה מעלים את הצורך להרחיב את המעקב בשני המודלים הללו, הן כדרך לפיקוח על נוכחות הנער בפעילויות, אך גם כדי להגביר את תחושת השייכות של הנער למרכז, ואת ההתעניינות של צוות התכנית בנער.

**תחושת הביטחון במרכזים:** היבט נוסף של נגישות רגשית הוא תחושת הביטחון של בני הנוער בתוך המרכז ובסביבתו. בכל המרכזים עלה כי לפעמים ישנה אלימות במרכז "במידה רבה" או "רבה מאוד". כמחצית בני הנוער ענו בחיוב על היגד זה בעירונוער ובמית"ר, ואחוזים נמוכים יותר (12%) דיווחו על כך במונתדא אל שבאב. כמו-כן, במענה על שאלה פתוחה ביחס להיבטים שלא מוצאים חן בעיני בני הנוער במרכז, דווח בכל המרכזים על תופעות של אלימות וונדליזם וכן על התנהגות בעייתית ולא נורמטיבית של בני הנוער.

בכל המרכזים ישנם כללים ברורים כנגד אלימות וונדליזם. עם זאת, בחלק מהמרכזים עלו קשיים בהתמודדות עם נושא זה. בעירונוער דווח על כך שאין אחידות דעים בצוות ביחס להתמודדות עם קושי זה: חלק מהעובדים ביקשו לסלק בני נוער שנוקטים באלימות או מפריס כללי התנהגות מהמרכז, בעוד שאחרים, המתורגלים יותר בעבודה עם נוער בסיכון, רצו להשאירם ולטפל בהם. במית"ר, בפרט, ובסחל"ב, בכלל, עלתה דילמה ביחס למקרים בהם יש צורך בהזמנת משטרה, כשעלו השאלות לגבי נסיבות ומקרים בהם צריך לעשות זאת.

**ג. דרכים להגברת נגישות המרכזים: פרסום, שיווק ויישוג כדרך להגיע לבני הנוער ומשפחותיהם**  
**פרסום המרכזים:** השימוש בפרסום נעשה בכל המרכזים בעיקר בשלבי פתיחתם. בעירונוער דווח על שימוש בשלטי חוצות, פרוספקטים ומודעות בעיתונות המקומית. גם במרכזי מונתדא אל שבאב דווח על פרסום המרכזים בשלטי חוצות, וכן הוצאה של פרוספקטים שנשלחו לכל בית ואף נתלו בבתי עסק פרטיים כגון מכולות שכונתיות ומספרה. הפרסום של המרכז במית"ר נעשה באמצעות פרויקט סחל"ב כולו והוא כולל דף מידע חודשי שנקרא "סחלבון", המדווח על פעילויות שונות הנערכות במסגרת סחל"ב, וכן עדכונים שונים. ה"סחלבון" מועבר בין בתי-הספר והשירותים.

כדאי לציין, שבכל המרכזים עלו ספקות ביחס לאפקטיביות של פרסום כדרך למשוך בני נוער להגיע למרכז, שכן בני נוער לא תמיד קוראים מודעות או מתעניינים בהן. זאת ועוד, בחלק מהמרכזים אף תהו אם השימוש בפרסום לא יפגע בפעילות במרכז. כך, במרכזי מונתדא אל שבאב חששו המנהלים שהפרסום יצור סטיגמה למרכז "כמקום של נוער שוליים, עברייני או בסיכון", כפי שמתאר אחד המנהלים, או, לחילופין, הם דיווחו כי הצגה אטרקטיבית מדי של המרכז ופעילויותיו עלולה לעודד נשירה מבית-הספר בקרב בני נוער שנמצאים על קו התפר בין נשירה לבין המשך לימודים. גם בעירונוער התלבטו ביחס לפרסום של פעילויות מהנות והפגתיות. שכן, מצד אחד, קיים הרצון למשוך את כלל בני הנוער להגיע למרכז ולצרוך מענים של פנאי, אך, מהצד האחר, רוצים להימנע מדימוי המרכז כמקום לבילוי גרידא. התלבטויות אלה מצביעות על החשיבות בגיבוש תכנית פרסום ושיווק מסודרת ומובנית שלוקחת בחשבון את מטרות הפרסום, יעדי והשלכותיו על אוכלוסיות היעד.

הדרך לפרסם את המרכז בפני בני הנוער והשירותים בקהילה באה לידי ביטוי בעיקר בפעילויות שונות שנעשו בחסות או בהשתתפות המרכזים. במרכזי מונתא אל שבאב דווח על אירועי יום ספורט וכן על הצגת תיאטרון שנעשתה בחסות אחד המרכזים; בעירונוער דווח על יריד חוגים עירוני בו הוקם דוכן של המרכז עם מידע על אודותיו; במית"ר הפרסום של המרכז ושיווקו התקיים מול שירותים בקהילה. מכיוון שבני נוער רבים מגיעים באמצעות הפניות, עולה צורך ליצור קשר שוטף עם השירותים, להזכיר את קיומו של המרכז וכן את נכונותו לקלוט בני נוער מנותקים. בתחילת ההפעלה המרכז שיווק עצמו במהלך פגישות ובשיחות טלפוניות, בעוד שבשלבם מאוחרים יותר נערכו מפגשי עדכון מובנים בין השירותים לבין צוות המרכז בהם ניסו "למצוא נקודות משיקות ודרכים לעבודה", וכן נערכו סיורים של צוות המרכז בשירותים שונים כדרך להכיר בין אנשי השירותים והמרכז.

**יישוג במרכזים:** בעירונוער ובמית"ר דווח על יישוג בהיקף מצומצם למדי, דבר שבא לידי ביטוי באחוז קטן יחסית של בני נוער שהגיעו למרכזים בדרך זו (1% ו-7%, בהתאמה). למרות שמנהלות המרכזים דיווחו על החשיבות והאפקטיביות של אסטרטגיה זו במשיכת בני נוער למרכז, בפועל אין מדיניות ברורה של המרכזים ביחס ליישוג, וזו נעשית באופן אקראי. כך, בעירונוער דווח שבני נוער החברים במינהלת המרכז נכנסים מדי פעם לכיתות בבתי-הספר, מספרים על המרכז ומגייסים ומשכנעים בני נוער להגיע, אך לא דווח על יישוג נרחב וקבוע יותר המתבצע על-ידי אנשי מקצוע. הסיבה לכך, לטענת המנהלת, היא היעדר כוח אדם שיוכל להקדיש מזמנו לסיורים יומיים וליליים כדי לאתר בני נוער.

מית"ר הוא, כאמור, חלק מפרויקט סח"ב שכולל בתוכו ניידת לילה שמסיירת ברחובות ומשמשת מקור לאיתור ולגיוס בני נוער. עם זאת, על פי דיווח המנהלת וממצאי הסקר, הניידת לא מצליחה למשוך בני נוער למרכז. לטענת המנהלת, הסיבה לכך היא המחסור בדמות שתלווה ותקשר בין שתי המסגרות (הניידת והמית"ר), שתוכל לעקוב ולוודא שבני נוער אכן מגיעים למרכז. בשלב השני של המחקר דווח על תכנון להעסיק חיילים מתנדבים שיקחו על עצמם תפקיד זה, יסיירו עם הניידת ולמחרת יקלטו את בני הנוער במית"ר. בהקשר זה המנהלת דיווחה גם על ניסיון להגיע לבני נוער אתיופים, קבוצת אוכלוסייה שלא מגיעה למרכז בדרך כלל, באמצעות מתנדב בן העדה, שיצטרף לסיור הניידת.

בניגוד לעירונוער ולמית"ר, היישוג במרכזים במגזר הערבי מהווה דרך שכיחה ביותר להבאת בני נוער למרכזים - 67% מבני הנוער הגיעו למרכז באמצעות יישוג, ועל פי המנהלים דרך זו נחשבת יעילה ביותר. העובדים דיווחו על "ירידה לשטח" ואיתור עם קבלת רשימות של בני נוער נושרים מקב"ס ומבתי-הספר. לטענתם, היישוג נעשה בעיקר במקומות ציבוריים, כגון גנים ציבוריים, מועדונים למשחקי וידאו וסנוקר. בנוסף, לאור הנוכחות הדלה של נערת במרכזים במגזר הערבי, נערך יישוג ייחודי גם לאוכלוסייה זו באמצעות הגעה לבית הנערה ושכנוע ההורים, הבעל או הארוס, לאשר ולאפשר את הגעתה והשתתפותה במרכז, תוך מתן הסבר על המרכז, מטרותיו ויעודו במתן עזרה לימודית וטיפולית לבני הנוער. ייתכן שהסיבה לכך שיישוג הוא הדרך השכיחה באיתור בני נוער נעוצה בעובדה שמדובר במרכז שהוא הרחבה של קידום נוער, שירות שנושא על דגלו את נושא היישוג, ירידה לשטח ואיתור בני נוער בסביבתם הטבעית. כמו-כן, מכיוון שבחברה מסורתית יש צורך לקבל אישור מבני המשפחה, יישוג הופך לדרך אפקטיבית ביותר להנגשת המרכז לבני הנוער ולמשפחותיהם.

#### ד. הנוכחות של בני הנוער במרכזים - תדירות ורציפות ההגעה

מדד מרכזי לנגישות המרכזים ומידת האטרקטיביות שלהם הינו מספר בני הנוער המגיעים למרכזים, יחסית ליכולת ההכלה שלהם; וכן תדירות ההגעה ורציפות הגעתם של בני הנוער למרכז. כך, במרכזי מונתדא אל שבאב דווח על עלייה בין שלבי המחקר במספר בני הנוער, אך, עם זאת, המנהלים דיווחו שהיו יכולים לקלוט יותר בני נוער אם היה ברשותם יותר כוח אדם.<sup>17</sup> גם במית"ר דיווחה המנהלת על כך שהמרכז יכול להכיל 25 בני נוער ובדרך כלל עומד במכסה זו. אך, לטענתה, ישנן תקופות "חלשות" יותר בהם יש פחות בני נוער. בעירונוער עלה קושי בבדיקת מספרם של בני הנוער מכיוון שאין רישום מסודר של בני נוער המגיעים במרכז ונקלטים בו. עם זאת, מנהלת המרכז דיווחה על כ-350 עד 400 בני נוער הנמצאים במרכז: כ-150 מתוכם נמצאים בקידום נוער, 100 נוספים פעילים בקבוצות השונות המופעלות במרכז וכ-100 הם בני נוער שמגיעים במהלך השבוע באופן ארעי ולא קבוע לחלל המרכזי או משתתפים בפעילות פנאי (כגון מסיבות).

בחינה של תדירות ההגעה של בני הנוער העלתה כי זו גבוהה בעיקר במית"ר ובמונתדא אל שבאב, כאשר רוב בני הנוער מגיעים למרכז בין כל יום או כמעט כל יום לבין פעמיים עד שלוש בשבוע. בשלב השני של ההערכה נמצא כי כשני-שלישים מבני הנוער במית"ר הגיעו כל יום או כמעט כל יום וכחמישית הגיעו פעמיים עד שלוש פעמים בשבוע. במונתדא אל שבאב המגמה הפוכה: 70% הגיעו יומיים עד שלושה ימים בשבוע, בעוד ש-23% הגיעו כל יום או כמעט כל יום. ממצאים אלה מצביעים על הצלחת מרכזים אלה להפוך חלק משגרת היום-יום של בני הנוער. בעירונוער, לעומת שני המרכזים הראשונים, נרשמה תדירות נמוכה יותר כאשר רק 10% הגיעו כל יום או כמעט כל יום, כרבע הגיעו יומיים עד שלושה בשבוע ו-60% דיווחו על הגעה בין פעם בשבוע לפעם בשבועיים.

בהקשר זה, כדאי לציין כי ההבדלים בתדירות ההגעה קשורים גם במרכז ובסדר היום. במית"ר, כאמור, הפעילות מוגדרת כיומית ובנויה ממרחבים שונים בהם בני הנוער פועלים על פי התכנית הטיפולית שמותאמת בשבילם. לעומת המודל המית"רי, במרכזי מונתדא אל שבאב ובעירונוער הפעילות מאורגנת יותר סביב יום ושעה קבועים: במונתדא אל שבאב ישנם לימודים אלטרנטיביים וכן קורסי מיומנויות, ובעירונוער ישנה פעילות מאורגנת אליה משתייך הנער. אופי הפעילות במרכזים משפיע גם על התדירות בה בני הנוער מגיעים למרכז. ואכן, ניתן לראות כי רוב בני הנוער בעירונוער ובמרכזי מונתדא אל שבאב דיווחו כי הם באים למרכז כדי להשתתף בפעילות מאורגנת בכל או ברוב הפעמים בהם הם מגיעים, לעומת אחוזים נמוכים יותר בקרב בני הנוער במית"ר שמגיעים להשתלב במרחבים אך משתמשים במרכז גם כמקום לניצול שעות פנאי (84%, 87% ו-59% בהתאמה).

נושא נוסף שיש לבחון ביחס לאטרקטיביות המרכז הוא רציפות ההגעה, זאת בהתחשב בעובדה שרוב אוכלוסיית המרכזים כוללת בני נוער מנותקים המתקשים ליצור סדר יום מובנה. כך עלה כי למרות

<sup>17</sup> בעת ביצוע הראיונות בשלב הראשון של ההערכה, באמצע 2003, דווח במרכז בכפר מנדא על 79 בני נוער. במרכזים אחרים דווח על מספרים הנעים בין 50 ל-60 בני נוער. בשלב השני של המחקר, כשנה וחצי לאחר מכן, דיווחו המנהלים על עלייה בכמות בני הנוער המגיעים למרכז, פועל יוצא של גיוס בני נוער כחלק מהפעילות השוטפת של המרכז. כך, בכפר מנדא דווח על כ-90 בני נוער, ובמרכזים אחרים דווח על כ-70 בני נוער (אעבלין, ריינה).

ההגעה היומיומית ו/או השבועית למרכזים, רציפות ההגעה טעונה שיפור. ארבעים וארבעים אחוזים מבני הנוער במונתדא אל שבאב דיווחו כי לא הגיעו תקופות ארוכות (בין מספר שבועות לחודשים) למרות שהיו אמורים להגיע. הסיבה העיקרית להיעדרות בני הנוער הייתה הצורך לעבוד (54%). נושא העבודה עלה באופן בולט יותר במרכזי מונתדא אל שבאב שם עלה שבני נוער היו מחויבים לעזור בפרנסת המשפחה. סיבה שכיחה נוספת שבני הנוער במרכזים אלה ציינו הייתה חוסר מוטיבציה (24%), ממצא שמעיד על הקושי של בני הנוער להתמודד עם מסגרת יומית קבועה. במית"ר ובעירונוער דווח על כרבע מבני הנוער שלא הגיעו באופן רציף למרכז (23% במית"ר ו-28% בעירונוער). גם במרכזים אלה הסיבה הבולטת הייתה חוסר מוטיבציה ורצון להגיע.

## **6.2 מתן מגוון פעילויות המאפשרות רכישת מיומנויות**

### **א. דפוסי ההשתלבות של בני הנוער בפעילויות במרכזים**

ההשתלבות של בני הנוער בפעילויות במרכזים השונים יכולה להאיר את מגוון המענים המוצעים בכל מרכז ומרכז, וכן להצביע על המענים הפופולריים מביניהם בקרב בני הנוער.

**מית"ר -** מדיווח בני הנוער והעובדים בשלב הראשון של ההערכה עלה כי רוב בני הנוער משתלבים במרחבים המספקים פנאי והעשרה (למטרות טיפוליות) ומשתתפים במועדון חברתי; ואילו אחוזים נמוכים יותר מבני נוער משתלבים בתכניות שונות מענה על צורכי השכלה (למשל, שימוש בספרייה או בעזרה לימודית הניתנת על-ידי חיילים המתנדבים במקום). בשני שלבי ההערכה אותרו קשיים ביצירת מרחב לימודי. בשלב הראשון דווח על 17% מבני הנוער כי הם השתלבו בתכניות השכלתיות-לימודיות, ובשלב השני לא דווח כלל על מענה מסוג זה. כך עולה כי למרות החזון הראשוני בהקמת מרכז שיכלול גם מענים לימודיים בין תחומי פעילותו, בפועל המענים המרכזיים היו בעיקר טיפוליים וכן מענים של פנאי.

ממצאים דומים עלו גם מדיווח בני הנוער בסקר המעקב בשלב השני של המחקר: נמצא שרוב בני הנוער, בעיקר בנים, השתתפו במרחב הספורט (82% בפעילות בחדר הכושר וכמחצית במשחקים במגרשים). חמישים ותשעה אחוזים משתתפים במרחב האומנויות (הסדנה הרב-תכליתית), ומחצית מבני הנוער משתתפים במרחב המוזיקה. עם זאת, אחוזים נמוכים יותר דיווחו על השתתפות בשיחות עם עובדים סוציאליים (44%), וכן השתתפות בתכניות מניעה (12%). כאמור, 74% מבני הנוער הגיעו למרכז גם לפעילות חופשית במועדון.

**במונתדא אל שבאב,** בניגוד למית"ר, בא לידי ביטוי דווקא השימוש האינטנסיבי יותר במענים השכלתיים ובמענים העוסקים בהכשרה מקצועית, והעדפתם על פני מענים טיפוליים. בשני שלבי המחקר נמצא שכשלושה-רבעים או יותר מבני הנוער השתתפו בתכניות קידום נוער ובעיקר בלימודי היל"ה. מחצית או יותר השתתפו בלימודי מיומנויות מקצועיות. אחוזים נמוכים יותר, אך לא מבוטלים, השתתפו בפעילות פנאי מאורגנת (כ-30% בשלב השני) ובפעילות פנאי בלתי מאורגנת במועדון החברתי (44%). עם זאת, אחוזים זעומים דיווחו על השתלבות בפעילויות בעלות אופי טיפולי ופעילויות מניעה. כך, לדוגמה, רק 12% דיווחו על השתתפות בקבוצת נערות, ושמונה בני נוער דיווחו

על השתתפות בתכניות מניעה. ממצא זה תואם גם את הירידה בין שני שלבי ההערכה במתן מענים בתחום זה במרכזים (ירידה שנבעה מקשיים ארגוניים, ראו בפרק על שיתוף פעולה בין השירותים). במונתדא אל שבאב, כמו במית"ר, עולה כי למרות הרצון לתת שירות וטיפול כוללני לבני הנוער במסגרת המרכזים, ישנה דומיננטיות של אחד המרכיבים, במקרה זה של המרכיב הלימודי, ופחות התמקדות במרכיבים טיפוליים; זאת, למרות מצבם הקשה של בני הנוער במרכז.

**עירונוער:** בניגוד למרכזים האחרים, בעירונוער ניתן היה לראות דפוסי השתתפות דומים בכל המרכיבים. במרכז התקיימו פעילויות בעלות אופי חינוכי מקצועי, כגון יזמות עסקית, קידום נוער והרצאות בתחומים שונים (בהם השתתפו בין 13% ל-41% מבני הנוער); פעילות מנהיגות כגון מועצות נוער למיניהן (בהם השתתפו בין 10% ל-31%); וכן פעילויות טיפוליות שניתנו באמצעות המרכז "הפוך על הפוך" ותכנית לחינוך מיוחד (בהן השתתפו 23% ו-13%, בהתאמה). בנוסף, עלה כי 44% מגיעים למועדון החברתי וכי 25% מגיעים לפעילות הפגתית (חוג סלסה).

### **ב. ניצול מגוון הפעילויות על-ידי בני הנוער ושיעור רצון מהם**

בחינה של מספר הפעילויות בהן משתתפים בני הנוער במרכזים עשויה להעיד על מידת הניצול של מגוון הפעילויות. בכל המרכזים עלה כי רוב בני הנוער משתתפים ביותר מפעילות אחת. כשני-שלישים במית"ר משתתפים בשלוש פעילויות ויותר, וכל נער משתתף בשלוש פעילויות בממוצע. גם במונתדא אל שבאב נמצא אחוז גבוה יחסית של בני נוער המשתתפים בשלוש פעילויות (42%), ובעירונוער כשליש מבני הנוער.

בחינה של שביעות הרצון של בני הנוער מהפעילות העלתה כי בין 75% ל-88% מבני הנוער בשלושת המודלים דיווחו כי המרכזים כוללים פעילויות רלוונטיות בעבורם "במידה רבה או רבה מאוד". בנוסף, בני הנוער בכל המרכזים דיווחו שהתרומה העיקרית של המרכזים היא מתן מסגרת שהייה נעימה ומזמינה המאפשרת פעילות למשך היום וכן מקום לבילוי שעות פנאי (94% מבני הנוער במית"ר, 88% במונתדא אל שבאב ו-76% בעירונוער).<sup>18</sup>

### **ג. רכישת מיומנות במסגרת הפעילויות במרכזים**

המנהלים ואנשי הצוות דיווחו בכל המרכזים על תפקיד המרכזים בהקניית מיומנויות שונות לבני הנוער. במית"ר דווח על ניסיון לאפשר לבני נוער לרכוש מיומנויות המקנות כוחות נפשיים, כגון יכולת התמודדות עם גבולות, איפוק, דחיית סיפוקים באמצעות המרחבים השונים. במונתדא אל שבאב המנהלים דיווחו על מתן מיומנויות השכלתיות-לימודיות באמצעות לימודי היל"ה המאפשרים קבלת תעודת סיום לימודים במסלולים שונים הנעים מעשר שנות לימוד ועד בגרות במקצועות שונים. כמו-כן, דווח על הקניית מיומנויות מקצועיות באמצעות מתן ידע ראשוני בתחומים שונים: קוסמטיקה, טכנאות מיזוג וכד'. בעירונוער, מכיוון שמדובר בגופים שונים תחת קורת-גג אחת, כל אחד מהם אמור לספק את המיומנויות להן הוכשרו בני הנוער (לדוגמה, תכנית "יזמות עסקית" שאמורה לתת מיומנות

<sup>18</sup> אחוזים אלה מהווים מדד מסכם הכולל את אחוז בני הנוער שדיווחו "במידה רבה" או "רבה מאוד" על לפחות אחד ההיגדים הבאים: "היה לי מקום לבילוי שעות הפנאי" ו"היה לי מה לעשות במשך היום".

מקצועית והכנה לעולם העבודה, "מועצות נוער" שאמורות להקנות לבני הנוער מיומנויות קבלת החלטות ומנהיגות וכד')

בסקר המעקב נשאלו בני הנוער בשאלה פתוחה על התרומה העיקרית של המרכז, וכן על שינוי או התקדמות שהם חשים בעצמם מאז הגעתם למרכז. מתוך תשובותיהם ניתן היה לראות שהמרכזים הקנו מיומנויות שונות. כדאי לציין גם שתשובותיהם של בני הנוער עלו בקנה אחד עם אופיו של המרכז. כך במית"ר בו דווח על מתן מענים של פנאי שדרכם מנסים להקנות לבני הנוער מיומנות חיים, נמצא כי 44% דיווחו על פיתוח מיומנויות, כגון מלאכת-יד, כושר, מוזיקה; וכשליש דיווחו על פיתוח של כישורי חיים שונים, כגון ביטחון עצמי, אחריות, אסרטיביות וכו'. גם כשבני נוער נשאלו האם חל בהם שינוי מעת הגיעם למרכז, ועל אופי השינוי, כמחציתם דיווחו על שינוי שבא לידי ביטוי בכישורי חיים, בשיפור התנהגותי ובשינוי חברתי (יותר חברותיים, יותר חברים).

במונתדא אל שבאב דיווחו 84% מבני הנוער על תרומה עיקרית בהשלמת הלימודים, ממצא שעולה אף הוא בקנה אחד עם האוריינטציה הלימודית של המרכז. בנוסף, 8% מבני הנוער דיווחו גם על פיתוח מיומנויות מקצועיות. בדיקה של תחושת השינוי העלתה כי 63% מבני הנוער סברו כי חל בהם שינוי שבא לידי ביטוי בעיקר בשיפור בלימודים, בשיפור במצב נפשי (ביטחון עצמי עלה, פחות דיכאון) ובשינוי חברתי.

בעירונוער דיווחו בני הנוער כי התרומה העיקרית בעבורם היא מתן מקום להיכרות עם בני נוער (29%), ואחוז מועט יחסית למרכזים האחרים (24%) דיווחו על רכישת כישורי חיים. עם זאת, 61% מבני הנוער במרכז זה דיווחו במסגרת שאלה על תחושת שינוי או התקדמות שהם חשים בעצמם מאז הגעתם למרכז, שהשינוי בא לידי ביטוי בהגברה של הביטחון והערך העצמי, בשיפור בהתנהגות ובשינוי במצב החברתי.

### **6.3 בניית צוות עובדים מקצועי, איכותי וקבוע**

#### **א. צוות העובדים במרכזים**

מטרתם של המרכזים לתת מענים כוללניים לבני הנוער דורשת צוות רב-מקצועי בתחומי חינוך והשכלה, טיפול ופנאי. הצוותים הפועלים בכל המרכזים כוללים את המנהלים, מדריכי נוער/מדריכים חינוכיים וכן עובדים סוציאליים. עם זאת, המבנה השונה בכל אחד מהמודלים הכתיב גם שוני במבנה הצוות. כך, בעירונוער בנוסף לצוות הגרעיני פועלים גם צוותים של הארגונים הפועלים תחת אותה קורת-גג של המרכז (כגון צוות קידום נוער, צוות עובדי "הפוך על הפוך" וכד'). צוות המרכזים במודל של מונתדא אל שבאב כולל רכזי השכלה ובעלי תפקיד של קידום נוער. במית"ר, בנוסף למדריכים החינוכיים המשמשים רכזי מרחבים, עובדת אם בית שאחראית על מערך הארוחות במרכז. כמו-כן, במית"ר פועל מערך נרחב של מתנדבים בעלי תפקיד מוגדר במרכז ביישוג, גיוס וכן בקליטת בני הנוער והפעלתם במרחב המועדון.

## **ב. רקע לימודי וניסיון בעבודה**

כל העובדים המקצועיים במרכזים הם בעלי השכלה על-תיכונית, ורובם בעלי השכלה רלוונטית לעבודתם במרכזים, כגון עבודה סוציאלית, חינוך, פסיכולוגיה ומדעי ההתנהגות. מרבית העובדים במרכזים הם גם בעלי ניסיון וותק בתפקידים רלוונטיים בטווח שנע בין שנה לארבע שנים. במונתדא אל שבאב הוותק נצבר בעיקר ב"קידום נוער", ובמית"ר ובעירונוער רוב העובדים עסקו בהדרכה, בריכוז או בניהול של תכניות לבני נוער.

## **ג. שביעות הרצון של העובדים במרכזים מעבודתם**

כשהעובדים נשאלו במסגרת קבוצת המיקוד על מקורות לסיפוק בעבודה, הם התייחסו בכל המרכזים בראש ובראשונה לסיפוק מהעבודה עם בני הנוער, הקשר הבלתי אמצעי עמם ותחושת ההצלחה בקידום נוער בסיכון, בין אם השינוי בא לידי ביטוי בעידוד רגעי ובין אם מדובר ביצירת שינוי משמעותי בחייהם.

עם זאת, בצד ההנאה מהעבודה ותחושת סיפוק מיכולת ההשפעה והקידום של בני הנוער, עלתה גם העבודה הקשה הדורשת כוחות בהתמודדות עם בני הנוער, ברכישת אמונם וכן בהתמודדות רגשית עם בעיות וקשיים של בני הנוער. העובדים הרבו להתייחס לתהליך ההתקדמות האיטי של בני הנוער עד כי לעתים הוא ממש "בלתי נראה". איטיות זו יוצרת שחיקה בעיקר כאשר הציפייה היא ליצור שינוי מהיר, או מצב בו ישנה נסיגה בהתנהגות הנער שהראה שיפור. בעירונוער דיווח אחד העובדים על נקודות משבר מאכזבות בהן היה בטוח שחל שיפור במצבם של בני נוער ואלה חזרו לסורם. במרכז בכפר מנדא דיווח עובד על מצבים מאכזבים בהם יושבים ומתכננים תכנית עבודה עם הנער או משוחחים ארוכות עמו תוך הבטחות והתחייבויות מצידו לגבי העתיד, ואלה מופרות זמן קצר לאחר מכן. במית"ר התייחסה עובדת לפער העצום הקיים בין העבודה המושקעת בבני הנוער לבין התגמול המועט המתקבל מהם, בעיקר ביחסם אל הצוות. ארעיות הטיפול עלתה גם במית"ר כקושי כאשר הקשר עם הנער נקטע במהירות. כפי שמתאר זאת אחד העובדים: "רק התקשרת עם נער וכבר אתה צריך להיפרד". אחד ממנהלי המרכזים היטיב לתאר זאת: "במסגרת הישיבות אנחנו לפעמים צוחקים על זה שבעבודה עם בני נוער, אנחנו תמיד מצפים... אבל צריך להוריד את הציפיות, לעבוד בלי ציפיות כי הם יכולים להפתיע כל הזמן". לטענת חלק מהמנהלים, שינוי תפיסה זה מאפשר להתמודד טוב יותר עם אתגרים ואכזבות שיכולים לעלות במהלך העבודה עם בני הנוער.

קושי נוסף שעלה בקרב כל צוותי המרכזים התייחס לתנאי המשרה שכוללים שעות פעילות ארוכות כולל עבודה בשעות לא שגרתיות (ערב, לילה וכן סופי שבוע). הם דיווחו גם על היקפי משרה מצומצמים, החל בחצאי משרות ועד למספר שעות שבועיות בשבוע שאינן מספיקות, יחסית למספר בני הנוער הנוכחים במרכזים. לטענתם, מחסור זה יוצר עומס על העובדים שנאלצים להתמודד עם מספר גדול של בני נוער, עומס שמשפיע על איכות השירות הניתן לבני הנוער. במונתדא אל שבאב, לדוגמה, דווח על מתן תכנית טיפול אינטנסיבית שפותחה על-ידי מנהל חברה ונוער, הכוללת איתור, מעקב שבועי ובניית תכנית טיפולית פרטנית וקבוצתית. טיפול זה נעשה רק לבני נוער במצב הקשה ביותר, מתוך ידיעה כי מוותרים על בני נוער שזקוקים לטיפול אך לא נמצאים במצב קשה מספיק. גם



בעירונוער דווח על מחסור בכוח אדם שיאייש את החלל המרכזי בו נקלטים בני הנוער, יקבל את פני הנוכחים, ישוחח ויכיר אותם, דבר שמשפיע על איכות הקליטה והמעקב אחר בני הנוער.

**חוסר עקביות במימון המשרות.** קושי זה בא לידי ביטוי בעיקר במרכזי מונתדא אל שבאב. שם דווח על אי-העברת כספים שהובטחו למימון העובדים הסוציאליים. לטענת המנהלים, במצב זה העובד אינו בטוח בעתידו במרכז, מה שמקשה על הרגשת הביטחון והאמון במקום עבודתו, וכן על יצירת תכניות ארוכות-טווח.<sup>19</sup> יש לציין כי רוב השינויים בכוח האדם **בכל המרכזים** נבעו בעיקר מרצונו של עובד לשנות את תחום העיסוק, או למצוא מקום עבודה אחר. במקרים אלה דווח, בדרך כלל, על עובדים בהיקף משרה מצומצם. סיבה נוספת לתחלופה נבעה לעתים גם מקשיים במימון תקני העובדים (במית"ר דווח על בעיה במימון מנהלת מרחב למידה; ובמרכזי מונתדא אל שבאב דווח, כאמור, על בעיות בהעסקת שני העובדים הסוציאליים). רק במקרים בודדים דווח על אי-התאמה לתפקיד.

#### **ד. הדרכה והכשרה במרכזים**

בכל המרכזים דיווחו המנהלים על חשיבות ההדרכה וההכשרה כחלק מבניית נוהלי עבודה מסודרים, וכן תחזוקת הצוות לצד פעילויות גיבוש העוזרות למנוע שחיקה. לטענתם מוקדשים לכך זמן וחשיבה רבים, אך, עם זאת, עלה קושי לגייס תקציב ייעודי לנושאים אלו במרכזים. בכל המרכזים דווח על צורך בשכלול מערך ההכשרה והפיכתו למקצועי, מובנה יותר, ומושתת פחות על למידה תוך כדי עבודה.

**הדרכה:** ההדרכה תומכת בעבודה השוטפת וכוללת שיחות והתייעצויות בנושאים שונים העולים במרכזים כחלק מההנחיה ומהפיקוח על צוות העובדים במרכז. במית"ר ובמונתדא אל שבאב דווח כי ההדרכה המרכזית ניתנת בישיבות הצוות שנערכות לרוב פעם בשבוע ומשתתפים בהם כל העובדים במרכז (אנשי מקצוע ומדריכים). בישיבות מתעדכנים על הנעשה במרכז, וכן משתמשים בבמה זו כפורום לחשיבה משותפת ולהעלאת בעיות, קשיים ודילמות מקצועיות בהם נתקלים בעבודה, ודנים בדרכי התמודדות ופתרונות.

סוג נוסף של הדרכה מתקיים במפגשי הנחיה פרטניים של המדריכים המאפשרים לא רק התייחסות לתחום העבודה הספציפי של העובד, אלא גם התייחסות אישית לעובד, להתלבטויות, לדילמות ולתחושות האישיות שהוא חווה בעבודה. במית"ר מפגש זה נערך אחת לשבוע לסירוגין פעם עם מנהלת המרכז ופעם עם העובדת הסוציאלית, ובמונתדא אל שבאב ובעירונוער הוא נערך על פי הצורך (מלבד באעבלין בה נערך מפגש פרטני חד-שבועי).

---

<sup>19</sup> יש לציין כי חוסר העקביות במימון התקן לעובדים סוציאליים במרכזי מונתדא אל שבאב יצר מצב בו בסופו של דבר פוטרו העובדים הסוציאליים במרכזים במהלך 2004. כתוצאה מכך, המרכזים פעלו כשנה ללא עובדים סוציאליים, דבר שיצר בעייתיות במתן מענה טיפולי במרכזים שהיו אמורים להיות כוללניים. בנוסף, מכיוון שברוב המקרים דובר גם בעובדת נערות, הקשה מחסור זה על נוכחות במרכזים של נערות שהתקשו ליצור קשר עם גברים בעלי תפקיד. רק לאחר כשנה הוחזרו העובדים הסוציאליים לתפקידם במרכזים.

מכיוון שהצוות הרב-מקצועי במרכזים מגיע מארגונים שונים, נוצר גם דפוס של הדרכה וליווי מקצועי הניתן דיפרנציאלית באמצעות המנגנון המעסיק. בעירונוער דווח בעיקר על דפוס זה. גם במונתדא אל שבאב דווח כי עובדי משרד החינוך מקבלים הדרכה ממינהל חברה ונוער. עם זאת, בשני המקרים עלה קושי: בעירונוער דווח כי תמיכה זו לא מגובה בתמיכה מתוך המרכז וכך לא נוצרת התייחסות וחשיבה מערכתית ספציפית למרכז. במונתדא אל שבאב, ההדרכה יצרה הפרדה בין עובדים כשאנשי חינוך זוכים להדרכה בעוד שעובדי הרווחה לא מקבלים אותה, דבר שהקשה אף הוא בבנייה של תודעה צוותית ועבודה משותפת.

**הכשרה:** במית"ר דווח על מפגשי צוות חודשיים, בנוסף על ישיבות הצוות או מפגשי ההדרכה. מפגשים אלה מועברים על-ידי מנהלת המרכז או העובדת הסוציאלית, וכוללים נושאים רחבים בתחומים רלוונטיים לעבודה. גם במרכזי מונתדא אל שבאב נוצרה יוזמה דומה של מנהל המרכז באעבלין שדיווח על מפגשים שערך תוך שילוב אנשי שירותים (כגון חוקר נוער במשטרה) ובעלי מקצוע (פסיכולוגית חינוכית) שנתנו הרצאות ומידע על עבודתם או על תחומים רלוונטיים לעבודת המרכז. דפוס נוסף שעלה במרכזים אלה הוא לימוד עמיתים שכלל מפגשים קבועים של עובדות סוציאליות במרכזים שבהם עלו דיונים על התמודדות עם קשיים ובניית אסטרטגיות פעולה משותפות למרכזים.

בעירונוער, בניגוד למודלים האחרים, דווח בשנת הפעילות הראשונה על הכשרה מובנית שכללה סדרת מפגשים עם יועץ ארגוני ונועדה להקנות לעובדים בתחומים השונים במרכז יכולת עבודה משותפת וראייה כוללת של כל גורם כחלק מהעירונוער. על פי דיווח העובדים, בתכנית זו הועלו נושאים, כגון שיתוף פעולה בין השירותים, שמירה על הייחודיות של השירות בתוך הארגון וקשיים ודילמות שעולים מהשטח. עם זאת, בעירונוער לא התפתח דפוס זה של הכשרה מערכתית בנוגע לעבודה, וגם במרכז זה ההכשרה באה לידי ביטוי במקבץ סדנאות חודשיות בנושאים בתחומי עבודה עם נוער: בישול, תיאטרון, עבודה עם נוער עולה וכן פעילויות הפגתיות לצוות.

בשלב השני של המחקר דווח כי פרט למית"ר, במרכזים האחרים נוצר דפוס של הכשרה הניתנת על-ידי הגופים המעסיקים. עם זאת, מדיווח חלק מהמנהלים ואנשי מטה עלה כי ההכשרה הדיפרנציאלית באמצעות הגוף המעסיק מהווה פיתרון מהיר וזול אך לא פיתרון אמיתי למחסור בהכשרה. שכן, ההכשרה אינה מובנית ספציפית למרכזים שאמורים להיות חדשניים מבחינת הרעיון של מתן שירות כוללני, אלא ניתנת כחלק ממערך הדרכה סטנדרטי לבעלי תפקיד בארגון. ההשלכות של המחסור בהכשרה מובנית ומשותפת לכלל העובדים בא לידי ביטוי בקושי לראות באופן כוללני את מתן השירות לנוער במרכזים, וכן קשיים בהבניית דפוס עבודה משותפים, ביצירת גיבוש ובמניעת שחיקה.

## **6.4 יצירת קשר משמעותי בין בני נוער לבין מבוגרים: תמיכה רגשית בנער על-ידי מבוגר**

כאמור בסקירת הספרות, מחקרים שונים הוכיחו שקשר חיובי בין בני הנוער לבין העובדים בשירות לנוער עשוי להיות חיוני להשתלבות של בני הנוער בפעילות השירות, לתהליך השיקום שלהם, לגישתם לכלל למצבם, ואף לעודד מוטיבציה לשינוי.

על מנת לבחון את איכות הקשר של בני הנוער במרכזים עם צוות העובדים, הם נשאלו בשלב השני של ההערכה מקבץ שאלות שבחנו את יחס הצוות כלפיהם, תחושתם לגבי זמינות ונגישות הצוות, וכן קשר אישי וכתובת לפנייה בעת הצורך. הנתונים מראים כי הרוב המכריע של בני הנוער (כ-90% ומעלה) ביטאו שביעות רצון מהיבטים אלה. ובהתאמה, רק אחוזים נמוכים דיווחו שקרה להם שהעובדים היו עסוקים מדי מכדי להתייחס אליהם (כ-5% אחוזים). גם כאשר בני הנוער התבקשו לציין את הדברים הטובים ביותר במרכז באמצעות שאלה פתוחה, עלה היחס של צוות המרכז כאחד ההיבטים החיוביים העיקריים בכל המרכזים.

הקשר החם בין בני הנוער לעובדים הודגש גם בקרב הורים במסגרת קבוצות מיקוד שנערכו במית"ר ובמרכז בכפר מנדא. הם דיווחו על קשר אישי שנרקם בין בני הנוער לעובדים, על תחושת שייכות וכן על הבדל בין המרכז הנוכחי בו נמצא הנער לבין מסגרות אחרות מהם נפלט. כפי שמציינת אחת האמהות במית"ר: "כיף לו (לבן שלי), נחמד לו והיחס מקסים. מתקשרים כל יום לשאול אם הוא בא. מתייחסים אליו, שואלים אותו מה הוא אוהב, מה הוא רוצה לעשות. לא חסר דרכים למי שרוצה".

כ-90% ומעלה מבני הנוער דיווחו כי עובדי המרכז מתייחסים לצרכים ולבעיות שלהם, כמעט תמיד או בדרך כלל. ורק אחוזים נמוכים דיווחו כי קרה להם שעובד במרכז לא ידע כיצד לעזור להם (5% במונתדא אל שבאב, 8% בעירונוער ואחוז גבוה יותר במית"ר, 16%, שייתכן שנובע מהקשיים האקוטיים של בני הנוער במרכז יחסית למרכזים אחרים). בדיקה של סוג הקשיים בקרב העובדים העלה כי מדובר בהקשר של קשיים כלכליים, וכן במציאת מסגרת מתאימה בקהילה בעבור בני הנוער.

זאת ועוד, בין 60% ל-70% מבני הנוער דיווחו על קשר אישי עם עובד אחד לפחות, ובין 66% ל-80% דיווחו שיש עובד אחד לפחות במרכז אליו הם יכולים לפנות כשהם חשים בקושי. נתונים אלה מעידים על נגישות, היכרות, וכן על בנייה של אמון בעובד. עם זאת, יש לקחת בחשבון את האחוז המשלים של בין שליש לחמישית מבני נוער שלא חשו שהעובדים מהווים בשבילם כתובת לפנייה בעת הצורך.

## **6.5 העצמת בני נוער ושיתופם בתהליכי תכנון, הטמעה וקבלת החלטות בתפקוד השוטף של המרכזים**

למרות החשיבות שמיוחסת בספרות לנושא שיתוף בני נוער בתהליכי תכנון וקבלת החלטות של שירותים המיועדים בעבורם, ממצאי ההערכה הראו שעירונוער הוא המודל היחיד בו שיתוף בני הנוער מהווה אחד העקרונות עליהם מושתת המרכז. בעירונוער הוקמה מינהלת שמונה 17 נציגים ממגוון קבוצות בני נוער הפעילות במרכז. בני נוער אלה מייצגים קבוצות אוכלוסייה שונות הפוקדות את המרכז, וכוללות עולים וותיקים, דתיים וחילוניים וכן בני נוער לומדים ונושאים. בני הנוער במינהלת הם חברים פעילים ושווים בוועדת ההיגוי של המרכז. עבודתם כוללת השתלבות בפעילות השוטפת של העירונוער, הם מפעילים תורנות של משמרות עבודה במזכירות בה הם עונים לטלפונים, קולטים את בני הנוער החדשים המגיעים למרכז, ונותנים מידע לבני נוער בחלל המרכז על הפעילויות המתקיימות ועל דרכים להשתלבות. כמו-כן, הם יוזמים ומוציאים לפועל פעילויות לבני נוער, כגון מסיבות וערבים נושאים אחרים.

עם זאת, המחקר בחן באיזו מידה בני הנוער מודעים לקיומה של המינהלת, בעיקר לאור העובדה שהמינהלת מהווה את ערוץ הפעילות המרכזי שמקדם את שיתופם של בני הנוער במרכז, ומכיוון שנציגי בני הנוער בתוכה אמורים לייצג את כלל בני הנוער במרכז. נמצא, ששני-שלישים (64%) מבני הנוער בעירונוער **שאינם פעילים במינהלת** דיווחו שהם יודעים על קיומה ו-60% יודעים מה כוללת פעילות המינהלת. ממצאים אלה מעלים את הצורך לתת את הדעת לכך שכשליש מבני הנוער אינם מודעים לקיומה של המינהלת. מכאן עולה החשיבות ביצירת חשיפה למנגנון זה והיכרות של בני הנוער עם המינהלת באופן משמעותי יותר.

העצמת בני הנוער במרכזי מונתדא אל שבאב ניכרת בעיקר בהפעלת תכנית התנדבות של בני נוער במסגרות שונות ביישוב. בשלב השני של ההערכה נמצא כי תכניות אלה הוחלפו בתכנית ממוסדת ומובנית מטעם קידום נוער (פרויקט "פרס הנוער"), שכוללת, בין היתר, התנדבות בקהילה. בעירונוער לא דווח על התנדבות בני נוער במרכזים או ביישוב נוספת על ההשתתפות במינהלת. לטענת המנהלת דאז, הסיבה לכך היא המחסור בבעל תפקיד שיכול לתרום מזמנו לריכוז נושא ההתנדבות ולהגדרת תפקידים של המתנדבים. במית"ר לא דווח על התנדבות או על כל דרך שהיא בה משתפים ומעצימים את בני הנוער בתהליכי תכנון או בתפקוד השוטף של פעילות המרכז.

מדיווח בני הנוער במרכזים עולה החשיבות הרבה שהם מייחסים לשיתופם בתהליכי קבלת החלטות, ממצא שעשוי להאיר את המשמעות של פיתוח נושא זה במרכזים. כך נמצא שכ-90% מבני הנוער בעירונוער ובמרכזי מונתדא אל שבאב, וכשלושה-רבעים מבני הנוער במית"ר, דיווחו כי "חשוב" להם או "חשוב מאוד" להיות שותפים במרכז בקביעה של תכנים ובפיתוח של פעילויות ויוזמות שונות. בנוסף, בחינה של שיתוף בני הנוער בפועל מעלה כי אחוזים גבוהים מבני הנוער בעירונוער ובמונתדא אל שבאב דיווחו כי צוות המרכז משתף אותם "תמיד או כמעט תמיד" או "לעתים קרובות" בקביעה של תכנים, בפיתוח פעילויות או יוזמות ביחס לבני הנוער במרכז (82%, 83% בהתאמה, ו-68% במית"ר). ממצא זה מעניין וחשוב במיוחד שכן הוא מעיד על כך שגם במרכזים בהם נעדרים מנגנונים מסודרים ותפיסה מגובשת לשיתוף בני הנוער, הם מרגישים בכל זאת שותפים בפעילות המרכזים. עם זאת, בכל המרכזים כחמישית מבני הנוער שייחסו חשיבות רבה לשיתופם בקבלת החלטות, ציינו כי הם אינם שותפים בקביעה של תכנים ובפיתוח פעילויות, או שהם שותפים רק לעתים רחוקות, נתון שראוי לתשומת-לב.

## **6.6 גישה הוליסטית קהילתית - שיתוף פעולה בין שירותים ואחריות משותפת לטובת הנוער**

אחד ההיבטים החדשניים של הקמת המרכזים הוא יצירת מסגרת קהילתית הוליסטית בה מנסים לענות על צורכי בני הנוער בתחומים שונים בחייהם (לימוד-השכלה, טיפול-מניעה וכן חברה-פנאי), ולאורך זמן. מתן המענה ההוליסטי מתמש במודלים השונים של המרכזים על-ידי שיתוף פעולה, איגום משאבים ותיאום רב-מערכתי בין השירותים המרכזיים לילדים ולבני נוער בעיר. התפיסה הרווחת היא שכל אחד מהשירותים תורם בנוכחותו ובמומחיותו לתחומים שונים בחייו של הנוער. כך, בפני הנוער המשתתף במרכז מוצגים מגוון שירותים שבהם הוא אמור ויכול להשתלב. עם זאת, שיתוף

הפעולה כולל לא רק מגוון שירותים תחת קורת-גג אחת, אלא גם בניית רצף טיפולי בין שירותים שונים מחוץ למרכזים.

שיתוף הפעולה בין המרכזים לבין השירותים לבני הנוער ביישוב, מוצג בפרק זה תוך התייחסות למתכונת ולתוכני הקשר וכן לקשיים בשיתוף הפעולה.

מנגנון היישום של שיתוף הפעולה בין הארגונים השותפים לבין המרכזים הוא ועדת היגוי הנותנת הנחיות מקצועיות למרכזים. השירותים השותפים הם: משרד החינוך (קידום נוער), משרד הרווחה (אגף נוער וצעירים, השירות לנערות וצעירות, שירות שיקום נוער), וכן נציגי הרשויות המקומיות. כמו-כן, ברמה המקומית פועלת ועדה מקצועית הכוללת מנהלים ואנשי מפתח המייצגים את השירותים השותפים, וכן אנשי שירותים ובעלי עניין בעיר.

הדרך בה שיתוף הפעולה מתבטא בתוך המרכזים שונה במרכזים השונים. כך, במרכזי מונתדא אל שבאב ובעירונוער מרכזים תחת קורת-גג אחת מספר שירותים, כשהניהול מוטל על אחד הגופים השותפים: בעירונוער הניהול מוטל על מנהלת אגף הנוער של העירייה, ובמרכזי מונתדא אל שבאב מנהל קידום נוער הוא גם מנהל המרכז. כדאי לציין, כי בניגוד למרכזי מונתדא אל שבאב בהם עובדים רק נציגי שירותים כגון עובדות נערות של משרד הרווחה, בעירונוער השירותים עצמם פועלים כמשרדים עצמאיים שממשיכים את פעילותם הנפרדת, ובו בזמן ממלאים חלק ממעגל השירותים היוצרים את המקום. מית"ר, בהקשר זה, בנוי בצורה אחרת. המרכז, שכאמור מהווה מרכיב אחד מבין ארבעה, צריך לפעול בתיאום מול המרכיבים האחרים של סח"ב וכן עם שירותים נוספים הפועלים ביישוב (כגון קידום נוער או השירות לנערה).

תוכני הקשר של כל המרכזים עם השירותים הנמצאים בתוך המרכז, ומחוצה לו, כוללים בדרך כלל עדכון הדדי ביחס לשירותים ופעילויות רלוונטיים מהם יכולים להיתרם בני נוער, הפניות של בני הנוער לשירותים ולמרכז ויוזמות משותפות. ישנם מרכזים בהם מתכונת הקשר פורמלית ומתקיימת באמצעות ועדות מקצועיות ומפגשים (מית"ר), ולעומתם ישנם מרכזים בהם הקשר הוא בעיקר בלתי פורמלי, כגון בעירונוער שם עובדי המרכז דיווחו על יצירת קשר מיידי והבאת הנער אל השירות המתאים, קשר שנובע גם מהנגישות הפיזית של השירותים הנמצאים באותו מתחם. לאור מיעוט השירותים במגזר הערבי, דווח במרכזי מונתדא אל שבאב על קשר ושיתוף פעולה עם השירותים, בעיקר עם שירותים הקשורים לחינוך ולמתנ"סים. קשר זה בא לידי ביטוי בשיחות ופגישות פורמליות ובלתי פורמליות בין בעלי תפקידים בשירותים ובמרכז.

**קשיים בקשר בין השירותים והמרכזים:** כבר בשלבי ההקמה של המרכזים בכל המודלים דווח על קשיים בקשר עם השותפים בפרויקט שנבעו, בין היתר, מתפיסות עולם שונות של השירותים ביחס לעבודה עם בני נוער, מבנה ביורוקרטי, וקשיי אדמיניסטרציה של כל אחד מהמנגנונים השותפים בפרויקט. הקמת המרכזים התאפשרה לאחר מאמצים רבים הודות להבנה כי תיאום וקשר בין השירותים הינו הכרחי על מנת לפתח מענה הוליסטי, ליצור רצף טיפולי ולהמנע מכפילויות בטיפול, מצד אחד, וממצבים של "נפילה של בני נוער בין הכיסאות", מהצד האחר.

להלן יוצגו קשיים שונים שעלו במודלים השונים בשלבי ההקמה והפעילות השוטפת של המרכזים.

**חילוקי דעות ביחס לתחומי הטיפול ואוכלוסיות היעד של המרכזים:** כבר בתקופת ההפעלה הראשונית של המרכזים, השירותים השונים ביישובים הביעו חשש כי המרכזים עלולים לפלוש לתחומי טיפול שבאחריותם. דוגמה לכך התרחשה בשלבים הראשונים של הקמת המית"ר. בתחילת דרכו היה המית"ר חדר קטן בקומה התחתונה של ההוסטל "הבית ברחוב חיים" (השייך לפרויקט סחל"ב). החדר נוצר כתוצאה מהצורך לתת לבני נוער מנותקים מענים לשעות הבוקר ואחר-הצהריים. לאור היוזמה הזו, עלה כעס מצד השירותים המקומיים על הגלישה לתחום טיפולי החורג מהמנדט הרשמי של ה"בית ברחוב חיים". במרכזים במגזר הערבי עלה צורך בהגדרת גבולות ביחס לחפיפה בטיפול הקיימת אצל משפחות המטופלות בשירותי הרווחה, וילדיהן המטופלים במסגרת המרכז. גם בעירונוער עלה רצון של אחד השירותים במתחם להגדיר באופן ברור מיהם בני נוער עירונוער לעומת בני הנוער המטופלים אצלו. קושי זה יצר מאבקים על בני הנוער בין השירותים בתוך המתחם עד לניסיונות הפרדה בין בני הנוער המטופלים על-ידי שירותים מסוימים לבין אלה שהגיעו למרכז בעצמם.

מעניין לציין, שבניגוד לקשיים אלה המבטאים חוסר רצון ואף מאבק על אחריות השירות כלפי בני הנוער, במית"ר צמח קושי הפוך שהתבטא בהסרת האחריות של השירות מהנער ברגע שהופנה ונכנס למרכז. לטענת המנהלת, עובדים שהפנו בני נוער למית"ר בשל עומס עבודתם, התמהמהו בחלק מהמקרים במציאת פיתרון קבע בשבילם ואף הפסיקו ליצור קשר עם המרכז. תופעה זו יצרה מצב של קושי במציאת מסגרת ארוכת-טווח בעבור בני הנוער בקהילה ולפיכך השארתם במסגרת מית"ר מעבר לטווח הזמן המצופה.

**מערך לוקה בחסר של עדכון והעברת מידע בין המרכזים לבין השירותים הפועלים ביישוב:** חלק מהשירותים דיווחו על כך שלא תמיד ישנו עדכון שוטף על הנעשה במרכזים. במית"ר דווח על חוסר סימטריות או הדדיות בהעברת המידע ועדכון בין המרכז לשירותים; גם במרכזים במגזר הערבי דווח על כך שאין עדכון שוטף של השירותים מה נעשה במרכז וכן על הצורך בשיפור היוזמות של המרכזים להתעדכנות בנעשה בשירותים ולשיתוף פעולה עם השירותים; גם בעירונוער דיווחו חלק מאנשי השירותים השותפים בוועדה המקצועית, כי למרות שהם מייעצים אין עדכון מסודר לגבי קבלת החלטות, וכי ההרגשה המתקבלת היא שהחלטות מתקבלות על בסיס חלון הזדמנויות תקציבי ופחות על בסיס חשיבה מערכתית הלוקחת בחשבון את דברי המשתתפים בוועדה.

**קשיים בעבודה תחת קורת-גג אחת:** במרכזים עלו גם קשיים הקשורים במבנה הייחודי של כל מרכז ומרכז. בעירונוער עלתה תחושת איום מהעבודה בתוך המתחם המשותף עם גורם אחד מארגן (אגף הנוער). לפיכך, דווח על חשדנות ואף חשש של השירותים השונים כי שיתוף במתחם הפיזי בו שוהים השירותים עלול להשפיע גם על מדיניות, על תחומי האחריות של השירות ואולי אף על הייחודיות שלו בשיטת עבודתו והאידיאולוגיה עליה הוא מושתת. גם במרכזים במגזר הערבי דיווחו העובדים הסוציאליים (נציגי הרווחה) כי בתחילת הדרך חששו מהעבודה המשותפת במבנה אחד מול "קידום נוער", שכאמור, מנהלו ניהל את המרכז.

כדאי לציין שבדיקה של ההתמודדות עם הקשיים שצוינו לעיל העלתה כי אלה היו פחות אקוטיים בשלב השני של ההערכה, ובחלק מהמקרים תויגו כ"כאבי הגדילה" של המרכזים. דרכי ההתמודדות עם כללו בעיקר התדיינות מתמדת עם השירותים, הסבר על מטרות המרכזים (גבולות התפקיד, אחריות ואוכלוסיות היעד), וכן תיאום ציפיות מול השירותים.

**קושי בעמידה בהתחייבויות ביחס לתשומות מקצועיות ותקציביות של השותפים לפרויקט:** נושא זה עלה במרכזי מונתדא אל שבאב וכן במית"ר בעיקר בהקשר של חלוקת העבודה בין משרדי החינוך והרווחה, שהיו ועודם השותפים המרכזיים בפרויקט. כך עלה כי בשלבים שונים של הקמת שני המודלים היו בעיות תקציביות שנבעו מאי-העברת תקציבים לפעילות שהובטחו מצד המשרדים. קושי זה הוביל לקשיים בביצוען של תכניות עבודה והסתמכות יתר של עובדי המרכזים על אלתורים ותרומות שהצליחו לגייס. כך, במרכזי מונתדא אל שבאב, משרד הרווחה שהיה אמון על מתן תקציב למימון שכרם של העובדים הסוציאליים במרכז לא העביר את התקציבים במהלך 2004, וכתוצאה מכך פוטרו בעלי תפקיד זה. היעדרם של העובדים הסוציאליים הוביל לכך שהמרכזים לא זכו לתשומות הטיפוליות ולתכניות המניעה שתוכננו, לכן נוצרה פגיעה גם בתפיסה ההוליסטית של המרכזים ששמה דגש בעיקר על מענים חינוכיים והשכלתיים, כפי שיוצג בהמשך.

גם במית"ר עלה קושי בכך שלמרות התכנון לתת מעניים השכלתיים חינוכיים, לא התפתח מרחב למידה ראוי במהלך שלוש השנים בהם הוערכה התכנית. הסיבה לכך נעוצה באי-הסכמות בין המרכז לבין קידום נוער ביחס לנחיצותו של מרחב למידה במרכז, כשיש מענים לימודיים לנוער מנותק המופעלים בקהילה.

בשלושת המודלים התייחסו אנשי שירותים ברמה העירונית לפער בין ההחלטות המתקבלות בהליך הקמת הפרויקט ברמת המטה לבין הדרך בה הן מתורגמות לפעולה ברמת השטח. לטענתם, בניסיון להגיע להסכמה עקרונית ביחס לפרויקט, עולה לעתים תחושה של מחסור בהתייחסות דקדקנית לתשומות ולתרומות הספציפיות של כל אחד מהשותפים בפרויקט. כמו-כן, מכיוון שהשותפות ברוב המקרים אינה זוכה לתמריצים ומבוססת על רצון טוב או אינטרס של השירות להיות נוכח בפרויקט, אין גם דרך לערוב על כך שהתחייבויות אלה, במידה שניתנות, אכן תתקיימנה. עובדי השירותים ומנהלי המרכזים מדגישים שלהתחייבויות אלה ולהפרותיהן יש השלכות. כפי שמציין אחד מאנשי השירותים, "השותפים חייבים להבין שהתחייבויותיהם כלפי הפרויקט צריכות להיות מבוססות. כי להבטיח ואחר-כך לא לקיים גורם הרבה אכזבה לעובדים, לרשות ולבני הנוער".

**קושי ביישום הגישה ההוליסטית:** למרות הניסיון לתת מענה הוליסטי באמצעות מגוון פעילויות, בלט במרכזים שונים הקושי ביישומה של תפיסה זו, בשל הקשיים מול שירותים שותפים לפרויקט. במרכזי מונתדא אל שבאב הודגש הפן ההשכלתי-חינוכי על פני מענים טיפוליים-מניעתיים, בשל אי-העברת תקציבי פעילות בעבור עבודת עובדי הרווחה. במית"ר, בשל הקושי בעבודה עם משרד החינוך שתואר לעיל, והיעדר הקמת מרחב למידה במרכז, לא ניתנו מענים חינוכיים-השכלתיים.

לכאורה, עירונוער בניגוד למרכזים האחרים, מגלם בתוכו מגוון פעילויות המשלבות בין מרכיבים שונים של הטיפול ההוליסטי, אך זה לוקה בחסר לאור השאיפה לפנות לכלל אוכלוסיות בני הנוער בעיר, נורמטיביים ובסיכון, ולענות על צרכיהם. כאמור, המרכז מבדיל בין מטרותיו ביחס לשתיה האוכלוסיות: לנוער נורמטיבי הוא מעוניין לספק פעילות העשרה ופנאי, בעוד שבנוער בסיכון מעוניינים לטפל באופן מעמיק יותר באמצעות שירותים ייעודיים הנמצאים בתוך המתחם של המרכז. אך הבדלים אלה במטרות יוצרים קשיים בתהליכי ההיכרות עם בני הנוער, בעיקר עם בני נוער בסיכון, שבעבורם יש צורך בבניית תכנית פעילות והמשך מתן שירותים במרכז, בנוסף למענה בשעות הפנאי. כאמור, בעירונוער, בניגוד למרכזים האחרים, לא מתקיים תהליך קליטה מובנה של בני הנוער, ואף לא רישום מסודר או מעקב אחר בני הנוער המגיעים למרכז. עם זאת, הליכי עבודה אלו קריטיים בתהליך ההיכרות המעמיק עם בני הנוער בסיכון על מנת לזהות צרכים ולאפשר איתור שירותים והפניה אליהם. כך, נוצר מצב שלמרות שלכאורה המרכז כולל מגוון מענים העונים על התפיסה ההוליסטית, בפועל אין ביטחון שבני הנוער מקבלים מענים התואמים את צרכיהם הייחודיים.

### **דפוסי קשר בין בני נוער במרכזים לבין שירותים בקהילה**

נושא נוסף שנבחן בתחום יחסי הגומלין בין המרכז לשירותים בעיר הוא הקשר בין בני הנוער שהשתתפו או משתתפים במרכזים לבין השירותים הנוספים בקהילה.

**קשר עם שירותים בעבר:** רק 31% מבני הנוער במית"ר דיווחו על קשר בעבר (בשנתיים שקדמו לסקר) עם שירותים, ממצא מפתיע בעיקר לאור מצבם הקשה של בני הנוער (ראו פרק 5). במרכזי מונתדא אל שבאב דיווחו כמחצית בלבד מבני הנוער על כך שהיו בקשר עם שירותים בעבר, ממצא שעולה בקנה אחד עם טענות עובדי המרכזים ואנשי השטח על שאין מספיק שירותים לילדים ולבני נוער ביישובים אלה. אחוזים נמוכים אלה עשויים להעיד על כך שהמרכזים הצליחו להגיע דווקא לאוכלוסייה שלא הייתה כל-כך מוכרת לשירותים. בקרב בני נוער בעירונוער דיווחו 14% על קשר בעבר עם שירות, אחוז זה נמוך יחסית למרכזים אחרים אך הולם את אוכלוסיית היעד המגוונת של המרכז.

**המשכיות הטיפול:** כאמור, אחת המטרות של המרכזים היא יצירת תיאום רב-מערכתי בין השירותים שיאפשר המשכיות טיפול בבני הנוער גם כשהם מחוץ למרכז. על כן רצינו לבחון גם את אחוזי ההפניות של בני הנוער מהמרכזים אל שירותים בקהילה. מהממצאים עולה אי-התאמה בין דיווחם של בני הנוער לבין דיווחם של אנשי השירותים והמרכזים. בעוד שרק אחוזים מועטים מבני הנוער דיווחו על הפניות, אנשי השירותים והמרכזים דיווחו על הפניות רבות. מדיווח האחרונים עולה כי ייתכן שבני נוער לא ציינו הפניה במצבים בהם חודש הקשר עם שירות בו טופלו בעבר (דבר שקורה לעתים קרובות), או הופנו לשירותים הנמצאים תחת קורת-הגג של המרכז (במקרה של עירונוער או מונתדא אל שבאב).

המשכיות הטיפול נבחנה גם בקשר עם שירותים בעת ביצוע הריאיון בקרב בני נוער שכבר לא השתתפו במרכזים, בין אם הופנו ישירות על-ידי המרכז ובין אם הגיעו אליו בעצמם. מדיווח בני הנוער עלה כי 19% מבני הנוער שלא היו יותר בעירונוער דיווחו על קשר עם שירות מסוים, 44% דיווחו על כך במית"ר ואף לא נער אחד במונתדא אל שבאב. ביחס לעירונוער קשה לאמוד אם אחוז זה גבוה או



נמוך, שכן האוכלוסייה במרכז מגוונת מאוד וכוללת גם אוכלוסייה נורמטיבית. במית"ר ניתן לראות כי ישנה עלייה באחוז בני הנוער המטופלים, יחסית לעבר, אך בפועל נשאלת השאלה למה לא רוב או כל בני הנוער מקושרים לשירות מסוים לאור מצבם הקשה. ביחס למרכזי מונטדא אל שבאב, כ-61% בסך-הכל מבני הנוער לא נמצאו במרכזים, רובם בשל גילם הבוגר (18 ומעלה). העובדה שאיש מתוכם לא מטופל בשירות, למרות מצבם הקשה, מעלה קושי במתן מענים לבני נוער, בכלל, ולבני נוער בוגרים, בפרט.

בהקשר זה, כדאי לציין כי בכל המרכזים, בין רבע למחצית מבני הנוער דיווחו כי הם זקוקים לעזרה בתחום מסוים (ברוב המקרים בתחום לימודים, עבודה או עזרה כלכלית), ולאחוזים לא מבוטלים (בין שני-שלישים לשלושה-רבעים) אין מי שעוזר או שאינם יודעים למי לפנות. בין אם קיים קשר משמעותי ורצף טיפולי בין שירותים ובין אם לאו, הרי שבשל מצבם של בני הנוער עולה צורך לצייד אותם במידע לגבי שירותים העומדים לרשותם בקהילה, וכן לבחון האם יש דמות משמעותית בחייהם שיכולה לשמש מקור לתמיכה ולמתן ייעוץ, כחלק מהשירות הניתן במרכזים.

## 7. שינויים שחלו בחיי בני הנוער בין שלבי המחקר

בנוסף לבחינת הערכת בני הנוער את ההיבטים השונים של המרכזים ואת שביעות רצונם מהם, המחקר בדק האם חלו שינויים בחיי בני הנוער בעקבות השתתפותם במרכזים.

בחלק זה יוצגו ממצאים מתוך המעקב שהתקיים אחר בני הנוער שהשתתפו במרכזים, בהשוואה לממצאים מהשלב הראשון של המחקר שנערך כשנה וחצי לפני המעקב. יושוו נתונים על העיסוק העיקרי של הנער וכן על קשיים ומצבים עמם הוא מתמודד בחייו. הבדיקה שנערכה השוותה את מצבם של כל בני הנוער שהיה לגביהם מידע בשני שלבי המחקר, תוך השוואה בין הממצאים בשלב הראשון לשלב השני לגבי אותו נער. בבדיקה זו הגענו ל-49 בני נוער במית"ר עליהם דווח בשני שלבי המחקר (80% מסך-כל בני הנוער), ול-187 בני נוער ממרכזי מונטדא אל שבאב (המהווים 95% מכלל בני הנוער שהשתתפו במחקר). בעירונוער הייתה בעיה בהתאמה של בני הנוער שרואיינו בשלב ראשון ובשלב השני בשל אי-הסכמה מצד צוות המרכז למסור פרטים מזהים של בני הנוער בשלב הראשון, שיאפשרו לעשות את ההתאמה לשאלונים שנאספו בשלב השני. על כן בדיקה זו לא נערכה בקרב בני הנוער במרכז זה.

למרות שהשוואה זו עשויה לשפוך אור על השפעת המרכזים על חייהם של בני הנוער, יצוין כי ללא השוואה לקבוצת ביקורת, קרי קבוצה של בני נוער בעלי מאפיינים דומים לבני הנוער שהשתתפו במרכזים, אך שלא השתתפו במרכזים, לא ניתן יהיה לאשר שהשינויים שחלו בחיי הנער הם אכן תוצאה **בלעדית** של השפעת המרכז.

אולם, יש לתת את הדעת לכך שהשתתפות בני נוער אלה במרכזים היא, ככל הנראה, הדבר המשמעותי ביותר שהם עשו בשנה האחרונה כדי לשנות דפוסי התנהגות ותפיסת חייהם. זאת, לאור תדירות

הגעתם למרכזים. לכן, ניתן לשער כי למרכזים יש תפקיד משמעותי ביצירת השינויים שחלו בחייהם של בני הנוער.

## 7.1 עיסוק עיקרי של בני הנוער בשני שלבי המחקר

מהממצאים על העיסוק העיקרי של בני הנוער עד גיל 17 בשני שלבי המחקר עולה כי במית"ר ניכרו הבדלים מובהקים: אחוז בני הנוער הלומדים כמעט הוכפל (מ-48% בשלב הראשון ל-82% בשלב השני), ובהתאם לכך חלה ירידה משמעותית באחוז בני הנוער המנותקים מ-52% ל-4% בשלב השני (לוח 1). שינויים משמעותיים אלו הולמים גם את המטרות של מית"ר להפחית את הניתוק ולהגביר את השילוב במסגרות, ומלמדים, אפוא, על שיפור משמעותי במצב העיסוק העיקרי של בני הנוער לאחר השתתפותם במית"ר, דבר שתואם את דיווח בני הנוער לגבי התרומה של המרכז במציאת מסגרת עיסוק.

בניגוד למית"ר, במרכזי מונתדא אל שבאב לא נמצאו הבדלים מובהקים בין שלבי המחקר בעיסוק העיקרי של בני הנוער עד גיל 17. נמצא שחלה ירידה קלה באחוז בני הנוער המנותקים (מ-18% ל-14% בשלב השני), הסתמנה עלייה באחוז בני הנוער אשר לומדים ועובדים בין שני השלבים (מ-19% ל-29%) וירידה באחוז בני הנוער הלומדים מ-37% ל-30% (לוח 1).

לוח 1: עיסוק עיקרי של בני הנוער עד גיל 17 בשני שלבי המחקר\* (באחוזים)

מונתדא אל שבאב	מית"ר		סך-הכל במספרים (N)
	שלב א'	שלב ב'	
	(81)	(22)	(21)
	100	100	100
	30	82	48 <sup>^</sup>
	27	5	--
	29	9	--
	14	4	52

\* לפי דיווח הנער והעובד בשלב השני

\*\* כולל לימודים שמשלבים הכשרה מקצועית ועבודה וכן לימודים במרכזי נוער, היל"ה ומפתן

\*\*\* לא לומד, לא עובד ולא חייל או ממתין לגיוס

<sup>^</sup> הבדלים מובהקים בטווח גילאי 13-17 על פי מבחן Wilcoxon  $p < 0.05$

בחינה של העיסוק העיקרי בקרב בני 18 ומעלה בין שני השלבים לא העלתה הבדלים מובהקים במרכזים (לוח 2). כך עלה כי במרכזי מונתדא אל שבאב ירד אחוז הלומדים (כולל המשלבים עבודה ולימודים), ובמקביל גדל אחוז בני הנוער שרק עובדים. ממצאים אלה צפויים מכיוון שייתכן שבני נוער אלה סיימו את לימודיהם במהלך השנה וחצי שעברו בין שלבי הבדיקה, ולכן הם לא זכאים ללמוד בתכנית היל"ה אחרי גיל 18. כמו-כן, עלה אחוז בני הנוער המנותקים מ-13% ל-20% (לוח 2). במית"ר, בניגוד למרכזים אחרים, עלה אחוז בני הנוער הלומדים מ-25% ל-30%, ו-15% מבני הנוער משלבים לימודים ועבודה, לעומת אף לא אחד בשלב הראשון. בהתאמה לממצאים אלה חלה ירידה באחוז בני הנוער המנותקים מ-54% ל-25%, וכעשירית מבני הנוער התגייסו לצבא.

**לוח 2: עיסוק עיקרי של בני הנוער גיל 18 ומעלה בשני שלבי המחקר\* (באחוזים)**

מונתדא אל שבאב		מית"ר		סך-הכל במספרים (N)
שלב ב'	שלב א'	שלב ב'	שלב א'	
(99)	(102)	(20)	(24)	
100	100	100	100	סך-הכל באחוזים
7	20	30	25	לימודים**
59	43	20	21	עבודה
14	24	15		לימודים ועבודה
20	13	25	54	הנער מנותק***
--	--	10		צבא

\* לפי דיווח הנער והעובד בשלב השני

\*\* כולל לימודים שמשלבים הכשרה מקצועית ועבודה וכן לימודים במרכזי נוער, היל"ה ומפתן

\*\*\* לא לומד, לא עובד ולא חייל או ממתין לגיוס

^ הבדלים מובהקים בטווח גילים 13-173 על פי מבחן Wilcoxon  $p < 0.05$

לסיכום, ניתן לטעון כי בין שני שלבי ההערכה חלו שינויים משמעותיים ביותר במית"ר, שהולמים גם את מטרותינו בהפחתת הניתוק והגברת השילוב במסגרות. במרכזי מונתדא אל שבאב חלו אומנם שינויים בעיסוק העיקרי של בני הנוער אך אלה אינם משמעותיים מבחינה סטטיסטית וניתן לשייכם הן למעבר הזמן והן לסיום הלימודים או לסיום הזכאות של בני הנוער ללמידה בתכנית היל"ה.

## 7.2 שינויים שחלו בקשיים ובמצבים בהם מתמודדים בני הנוער

בשני שלבי המחקר נשאלו עובדים בשירותים (או עובדים במרכזים, במידה שהנער עדיין מטופל במרכז) על קשיים בהם נתקלים בני הנוער ועל התנהגויות סיכון שונות. בחלק זה מוצגת השוואה בין הממצאים בשני השלבים כדי להצביע על שינויים שחלו בחיי בני הנוער בתחומים אלה.

**במית"ר** חלה ירידה בין השלב הראשון לשני באחוז בני הנוער המעורבים בפעילות עבריינית הכוללת לפחות אחד האירועים הבאים: מעורבות באירוע עברייני, תיק במשטרה, שוטטות עם חברות רחוב: מ-57% לשליש בשלב השני. כמו-כן חלה ירידה באחוז בני הנוער המשתמשים בסמים: מ-37% ל-19%, וכן באחוז בני הנוער שביצעו ניסיון ההתאבדות: מ-22% ל-9%. הבדלים אלה נמצאו מובהקים מבחינה סטטיסטית (לוח 3).

**במרכזי מונתדא אל שבאב:** אחוז בני הנוער המעורבים בפעילות עבריינית ירד בחצי מ-33% ל-16%. כמו-כן, נרשמה ירידה בניסיונות ההתאבדות מ-11% ל-4%, וכן ירידה באחוז בני הנוער שחווים קשיי הסתגלות למסגרות מ-64% ל-41% (לוח 3).

**לוח 3: קשיים והתנהגויות סיכון של בני הנוער לפי מין בעת ביצוע הריאיון בשלב השני לעומת השלב הראשון של המחקר, על פי דיווח העובדים (באחוזים)**

סך-הכל במספרים (N)	מית"ר		מונתדא אל שבאב*	
	שלב א'	שלב ב'	שלב א'	שלב ב'
	(49)	(45)	(187)	(187)
קשיי הסתגלות למסגרת	53	47	*64	41
קשיים ביחסים עם חברים	*41	27	24	26
קשיי התנהגות	45	41	27	28
מדד מסכם עבריינות**	*57	33	*33	16
שימוש בסמים	*37	19	7	11
שימוש באלכוהול	8	12	6	9
ניסיון התאבדות	*22	9	*11	4

\* הבדלים מובהקים על פי מבחן Wilcoxon  $p < 0.05$   
 \*\* לפחות אחד האירועים הבאים: מעורבות באירוע עברייני, תיק במשטרה, שוטטות עם חברות רחוב

הירידה באחוז בני הנוער שהיו מעורבים באירועים עבריינים (עם או ללא תיק במשטרה) או שנהגו לשוטט עם חברות רחוב, במית"ר ובמרכזי מונתדא אל שבאב, היא, ככל הנראה, תולדה של השתתפותם במרכז, אשר הציע להם אלטרנטיבה אטרקטיבית לרחוב והצליח לשלבם במסגרות נורמטיביות. ממצא זה עולה בקנה אחד עם תפיסת בני הנוער ואנשי המקצוע את תרומת המרכזים כמקום לבילוי שעות הפנאי ומקום שמציע פעילות ומרחב להיות בו במשך היום.

## 8. כיוונים לפעולה

הממצאים שהובאו בדוח שופכים אור על צורכיהם של בני הנוער במרכזים, וכן על סוגיות בהן עולה צורך לטפל במסגרתם, כגון מענים מניעתיים והתמודדות עם התנהגויות סיכון (כגון שימוש בסמים ובאלכוהול), חיבור למסגרות לימודים, עבודה וכן לשירותים אחרים בקהילה. להלן יוצגו כיווני פעולה במסגרת המרכזים, תוך התאמתם לעקרונות הפעולה שנמצאו בסקירת הספרות.

### נגישות המרכזים

- יש צורך למצוא דרכים להגביר את נגישות התכניות לבני הנוער וכך להגביר את הנוכחות של בני הנוער ואת התמדתם לאורך זמן. מעקב אחר בני נוער המגיעים למרכזים מהווה אחת הדרכים להביע אכפתיות ולהעניק להם תחושה כי הם רצויים וחסרים כשאינם מגיעים, ולעודד את הגעתם ואת הקשר איתם. מדיווח העובדים ומהנוכחות הדלה של בני הנוער במועדון החברתי, הן בעירונוער והן במונתדא אל שבאב, עולה צורך למצוא דרכים לשכלל את המועדון ולמצוא דרכים למשוך בני נוער להגיע ולעשות שימוש במשאב זה.
- במרכזי מונתדא אל שבאב ובעירונוער עולה הצורך לשקול מחדש את דרכי המעקב: בעירונוער עולה הצורך בחשיבה על בניית מערך קליטה מוסדר וכן תכנית עבודה שתאפשר קשר אינטנסיבי יותר ומעקב אחר בני הנוער הנמצאים בסיכון גבוה יותר. בנוסף, כדאי גם לרכז מידע על בני הנוער שנקלטו בקבוצות, וכן על נוכחותם במפגשים כחלק בלתי נפרד מהמעקב אחר בני הנוער, ומציאת דרכים להגברת ההתמדה ורצף הנוכחות. במרכזי מונתדא אל שבאב, המעקב צריך להיות לא רק

אמצעי לפקח על נוכחות בני הנוער אלא בעיקר אמצעי להגביר אצלם את תחושת ההתעניינות בהם כאמצעי להגברת תחושת השייכות למרכז.

- ◆ יש צורך לחפש דרכים אופרטיביות ומוסכמות להתמודדות עם תופעות של אלימות וונדליזם, המקשות על יצירת תחושת ביטחון במרכזים.

### **דרכים להגברת הגיוס של בני הנוער למרכזים**

- ◆ הן מדיווחן של מנהלות מית"ר ועירונוער והן מהממצאים ביחס להגעה למרכזים באמצעות יישוג, עולה הצורך לתת לנושא היישוג עדיפות גבוהה יותר במרכזים אלה. נושא זה צריך להילקח בחשבון, בעיקר ביחס לקבוצות בני נוער שלא מגיעות למרכזים האלה (כגון נערות ובני נוער אתיופים במית"ר וכן בני נוער נורמטיביים בעירונוער), וכן בתקופות בהן המרכזים אינם נמצאים בתפוסה מלאה.

### **מתן מגוון פעילויות**

- ◆ יש מקום לתת את הדעת לדרכי היישום של התפיסה ההוליסטית עליה נשענים המרכזים. זאת, לאור הקשיים והחסמים שעלו בקשר בין השירותים השותפים למרכזים. באופן ספציפי יותר עולה צורך במית"ר להוסיף פעילויות בתחום הלימודי, אשר יאפשרו לבני הנוער להשלים השכלה, מחד, ולרכוש מיומנויות של עולם העבודה, מאידך, זאת בעיקר לאור העובדה שכמחצית בני הנוער היו ללא מסגרת לימודים או עבודה בעת הצטרפותם למרכז. במונתדא אל שבאב עולה צורך לשכלל את המענים הטיפוליים והמניעתיים לאור הקשיים והחשיפה להתנהגויות סיכון של בני הנוער המשתתפים במרכזים עליהם דווח בשני שלבי המחקר.

### **בניית צוות עובדים מקצועי, איכותי וקבוע**

- ◆ ישנה חשיבות בהשקעה, בתמיכה, במניעת שחיקה וביצירת יציבות של צוות מנוסה וקבוע. לאור האתגרים בפניהם עומדים אנשי הצוות, ומאחר שמדובר במודלים חדשניים של עבודה עם בני נוער בסיכון, ישנה חשיבות מכרעת בהעלאת הכשרת הצוות לראש סדר העדיפות ובבנייה של הכשרה והדרכה ייחודיים למרכזים, שיתמקדו בתפיסה הכוללנית של המרכזים, יאפשרו לגבש נוהלי עבודה מוסכמים וכן תודעה צוותית בין בעלי תפקידים הרב-מקצועיים.

### **העצמת בני נוער ושיתופם בתפקוד השוטף של המרכז**

- ◆ יש צורך לקדם הזדמנויות ולמסד מנגנונים להעצמת בני נוער בתוך המרכזים עצמם ובקהילה. זאת, בעיקר לאור החשיבות הרבה שבני הנוער רואים בשיתופם בקבלת ההחלטות. בנוסף, מכיוון שבני הנוער המגיעים למרכזים הינם בני נוער בסיכון, שחוו קשיים רבים בחייהם, ייתכן שפעילויות כאלה יועילו לשינוי התפיסה והדימוי העצמי רק כנוזקים לעזרה, ויגבירו את התפיסה כדמויות שיכולות לתרום לקהילה וכן להיות שותפות בהחלטות חשובות ורלוונטיות להפעלת המרכזים ולשיפורם.

### **רצף טיפולי והמשכיות הטיפול**

- ◆ יש צורך למסד את נושא המשכיות הטיפול, תוך בחינה ומעקב אחר קליטתם והמשך טיפול של בני נוער בשירותים אחרים.

## ביבליוגרפיה

בן-אריה, א.; ציונית, י. 2004. **ילדים בישראל - שנתון סטטיסטי**. המועצה הלאומית לשלום הילד, ירושלים.

בן-אריה, א.; ציונית, י. 2003. **ילדים בישראל - שנתון סטטיסטי**. המועצה הלאומית לשלום הילד, ירושלים.

כאהן-סטרבצ'ינסקי, פ.; ואזן-סיקרון, ל. 2005. **"בית ברחוב חיים" - סחל"ב חיפה - מעקב אחר בני נוער ששהו בו, תרומותיו ושילובו במערך השירותים בקהילה**. דמ-05-453. המרכז לילדים ולנוער, מאיירס-ג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

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-02-388. המרכז לילדים ולנוער, ג'וינט-מכון ברוקדייל, 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**. הפרורם לנושאי ילדים ונוער, תל-אביב וג'וינט-מכון ברוקדייל, ירושלים.

American Youth Policy Forum. 2006. "Helping Youth Succeed Through Out-of-School Time Programs". American Youth Policy Forum. Washington D.C.

Available at: <http://www.aypf.org/publications/HelpingYouthOST2006.pdf>

Burt, M.R.; Resnick, G.; and Matheson, N. 1992. *Comprehensive Service Integration Programs for At-risk Youth. For the Office of the Assistant Secretary of Planning and Evaluation*. U.S. Department of Health and Human Services. The Urban Institute.

Brown, L.N. 1986. "Mobilizing Community Services for Adolescents in Trouble". *Social Work with Groups* 9(1).

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.

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.

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](http://www.childtrends.org/Files/Implementationpaper_final_with_CT_footnotes.pdf)

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](http://www.ppv.org/ppv/youth/youth_publications.asp?section_id=8)

Jekielek, S.; Moore, K.A.; Hair, E.C.; and Scarupa, H.J. 2002. "Mentoring: A Promising Strategy for Youth Development".

Available at: <http://www.childtrends.org/Files/MentoringBrief2002.pdf>

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.

MacLellan, T. 2000. *State Youth Development Strategies to Improve Outcomes for At-Risk Youth*. NGA Center for Best Practices, U.S. . Available from: <http://www.NGA.org/center/divisions>

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>

Moore, K.A.; and Zaff, J.F. 2002. "Building a Better Teenager: A Summary of "What Works" in Adolescent Development". *Child Trends*, Washington D.C.

Available at: [www.childtrends.org/ResearchToResults/](http://www.childtrends.org/ResearchToResults/)

National Clearinghouse on Families and Youth. 2007. *Reconnecting Youth and Community. A Youth Development Approach*. US Department of Health and Human Services. Administered for Children and Families, Families and Youth Service Bureau.

Available at: <http://www.ncfy.com/publications/reconnect/index.htm>

National Clearinghouse on Families and Youth. 2006. *Team up with Youth! A Guide for Youth Service Professionals!* US Department of Health and Human Services. Administered for Children and Families, Families and Youth Service Bureau. Available at:

<http://www.ncfy.com/publications/teamup/youthserviceprofessionals.htm>

Perkins, D.F.; and Borden, L.M. 2003. "Key Elements of Community Youth Development Programs". In: *Community Youth Development Programs: Policies and Practices*. Villarruel, F.A.; Perkins, D.F.; Borden, L.M.; and Keith G.J. (Eds.). Sage Publication Inc.

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>

Prichard, L.; Brownstein, J.; and Johnan, M. 1989. "The Youth Booth in the Mall: Reaching Youth on the 80'S". *Prevention in Human Services* 6(2):87-92.

Provan, G.K.; Milward, H.B.; and Isett, K.R. 2002. "Collaboration and Integration of Community - Based Health and Human Services in a Non-profit Managed Care System". *Health Care Management Review* 27(1):21-32 Aspen Publishers Inc.

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.

Quon Huber M.S.; Frommeyer, J.; Weisenbach, A.; and Sazama, J. 2003. "Giving Youth a Voice in their Own Community and Personal Development - Strategies and Impact of Bringing Youth to the Table". In: *Community Youth Development Programs: Policies and Practices*. Villarruel, F.A.; Perkins, D.F.; Borden, L.M.; and Keith, G.J. Sage Publication Inc.

Raley, R.; Grossman, J.; and Walker, K.E. 2005. "Getting It Right - Strategies for After School Success". A publication of *Public/Private Ventures*. Available at: [http://www.ppv.org/ppv/publications/assets/190\\_publication.pdf](http://www.ppv.org/ppv/publications/assets/190_publication.pdf)

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>

Skaff, L.F. 1988. "Child Maltreatment Coordinating Committees for Effective Service Delivery". *Child Welfare* 67(3):217-230.

Villarruel, F.A.; Perkins, D.F.; Borden, L.M.; and Keith, G.J. 2003. "Community Youth Development: Youth Voice and Activism". In: *Community Youth Development Programs: Policies and Practices*. Villarruel, F.A.; Perkins, D.F.; Borden, L.M.; and Keith, G.J. (Eds.). Sage Publication Inc.

Walker, J.A. 2003. "The Essential Youth Worker: Supports and Opportunities for Professional Success". In: *Community Youth Development Programs: Policies and Practices*. Villarruel, F.A.; Perkins, D.F.; Borden, L.M.; and Keith, G.J. (Eds.). Sage Publications Inc.



Walsh, M.; Brebeck, M.; and Howard, K. 1999. "Interprofessional Collaboration in Children's Services: Towards a Theoretical Framework". *Social Policy, Research and Practice* 2(4)183-208.

Yohalem, N. 2003. "Adults Who Make a Difference: Identifying the Skills and Characteristics of Successful Youth Workers". In: *Community Youth Development Programs: Policies and Practices*. Villarruel, F.A.; Perkins, D.F.; Borden, L.M.; and Keith, G.J. (Eds.). Sage Publications Inc.

## נספח א': מערך המחקר: מקורות מידע, כלי מחקר, מועדי איסוף הנתונים, מטרות ותחומי בדיקה ושיעורי היענות

שיעורי היענות		מועדי איסוף הנתונים		מועדי איסוף הנתונים		מועדי איסוף הנתונים	
עירונוער	מית"ר	מית"ר	מית"ר	מית"ר	מית"ר	מית"ר	מית"ר
99	62	195	195	מטרות + תחומי בדיקה	מידע על בני הנוער ביחס למאפיינים אישיים, מעורבות בהתנהגות סיכון, היסטוריה לימודית, דפוסי עבודה; היסטוריה טיפולית של הנוער, דרכי פנייה למרכז, שירותים קהילתיים בהם הנוער טופל; דרכי התערבות במרכז ומי	מטרות + תחומי בדיקה	מידע על בני הנוער ביחס למאפיינים אישיים, מעורבות בהתנהגות סיכון, היסטוריה לימודית, דפוסי עבודה; היסטוריה טיפולית של הנוער, דרכי פנייה למרכז, שירותים קהילתיים בהם הנוער טופל; דרכי התערבות במרכז ומי
13	9	כפר מנדא <sup>20</sup> 3	כפר מנדא <sup>20</sup> 3	קבוצת מיקוד	תפיסת חברי הצוות את הפעלת המרכז, קשיים והצלחות בעבודתם, תרומות והשפעות של עבודת המרכז על בני הנוער, שביעות רצון מעבודתם, צורכי הכשרה	קבוצת מיקוד	תפיסת חברי הצוות את הפעלת המרכז, קשיים והצלחות בעבודתם, תרומות והשפעות של עבודת המרכז על בני הנוער, שביעות רצון מעבודתם, צורכי הכשרה
					<b>ריאיון ראשון:</b> דרכי הפעלה של המרכזים: קליטת הנוער, תהליכי אבחון וקביעה של תכנית טיפול, שירותים ופעילויות מוצעים, דרכי עבודת הצוות, צורכי הכשרה של המנהלים ושל הצוות, הצלחות, דילמות וקשיים בהפעלה, תפיסת התרומה של המרכז לבני הנוער ולמערך השירותים; <b>ריאיון שני:</b> שינויים שחלו בהפעלת		
					1. שני ראיונות פנים-אל-פנים באמצעות שאלון חצי מובנה		
					מועד א' + מועד ב'		
					מועד א'		
					מועד א'		

<sup>20</sup> כפר מנדא נבחר כמרכז שייבדק לעומק, ולפיכך חלק מכלי המחקר הועברו רק במסגרתו, כלי מחקר אלה כוללים: קבוצת מיקוד צוות, קבוצת מיקוד הורים, טופס דיווח על כוח אדם, ראיונות עם בעלי תפקיד במערך השירותים המקומי

שיעורי היענות		מועדי איסוף הנתונים		מקורות מידע
עירונוער	מית"ר	מונתדא אל שבאב	מטרות + תחומי בדיקה	כלי מחקר
			<p>המרכז, התמודדות עם קשיים, דילמות וצרכים שונים, כולל צורכי הכשרה שעלו בשלב הראשון של המחקר</p> <p>רקע מקצועי ואישי של העובדים, תפקידם במרכז, היקף תחלופה וסיבות לכך וכד'</p>	<p>2. טופס דיווח על כוח אדם (כפר מנדא)</p> <p>3. קבוצת מיקוד - כל המנהלים</p>
מועד א': 3 מועד ב': 1	מועד א': 2 מועד ב': 2	מועד א': 2 מועד ב': 5 (2)	<p>כל שבעת המנהלים השתתפו בקבוצת המיקוד</p> <p>סוגיות, קשיים, צרכים, דילמות משותפים למרכזים בתחומים שונים: הפעלת המרכז, קשר ואינטגרציה במסגרת השירותים הקהילתיים, עבודה והכשרת הצוות, יישוג בני נוער, התאמת מענים לצרכים של תת-אוכלוסיות שונות וכו'.</p>	<p>ראיונות פנים-אל-פנים</p> <p>מנהלי שירותים ברמת מטה</p>
מועד א': 5 מועד ב': 4	מועד א': 3 מועד ב': 3	מועד א': 3 מועד ב': 4	<p><b>במועד א':</b> בדיקה של ציפיות מתפקיד המרכזים ותרומותיהם</p> <p><b>במועד ב':</b> הערכה של תרומות המרכזים למערך השירותים, שביעות רצון מהקשר שנוצר בין המרכזים לשירותים האחרים</p>	<p>ריאיון טלפוני (כפר מנדא)</p> <p>בעלי תפקידים במערך השירותים ברמה המקומית</p>



## **נספח ב': תהליך איתור בני הנוער והעובדים בשירותים לצורך המעקב ושיעורי ההיענות**

המידע לגבי בני הנוער בשלב הראשון התקבל על אודות כלל בני הנוער שלקחו חלק בפעילויות במרכזים בין החודשים נובמבר 2003 עד ינואר 2004 (מרכזי מונתדא אל שבאב נבדקו בין התאריכים יולי לנובמבר 2003). כאמור, השאלון היה על אודות בני הנוער ומולא על-ידי העובד העיקרי עמו בני הנוער היו בקשר.<sup>21</sup> בשלב השני שהתקיים, כאמור, כשנה וחצי לאחר המועד הראשון, התבקשו עובדי המרכזים להעביר מספרי טלפון או דרכי התקשרות עם בני הנוער שרואיינו בשלב הראשון.

בכל המרכזים, למעט מית"ר, עלו פערים בין כמות מספרי הטלפונים שהתקבלו לבין מספר בני הנוער שרואיינו בשלב הראשון. פער זה יצר גם שיעורי איתור נמוכים יחסית בשל מספר בני הנוער שהיה מידע לגביהם מלכתחילה. הקושי באיתור בני נוער מעלה השערה כי ייתכן שבני הנוער שלא אותרו או שאותרו אך סירבו להתראיין, שונים מאוכלוסיית בני הנוער שאותרו ושיתפו פעולה, דבר שעשוי ליצור הטיה בממצאים. כך, ייתכן כי אוכלוסייה זו אופיינה בתדירות נמוכה של הגעה למרכזים, או שהיא מאופיינת בבעיות או בקשיים חמורים יותר מאלה שמאפיינים את בני הנוער שאותרו.

עם זאת, כדאי לציין כי למרות הקושי באיתור בני הנוער, המידע שהתקבל מעובד המרכז/השירות בשאלון "על אודות הנער" בשלב השני אפשר השלמת מידע ביחס לבני נוער שלא אותרו בנושאים מרכזיים המתייחסים לתדירות ההגעה לפעילות, סוגיות לטיפול במרכז, התקדמות הנער ומצבו בעת ביצוע הריאיון, עיסוק עיקרי וקשיים בהם נתקל בחייו. כך, מספר בני הנוער שהתקבל על אודותם מידע כלשהו הינו גדול יותר ממספר בני הנוער שרואיינו בפועל: 65 בעירונוער, 50 במית"ר ו-190 במרכזי מונתדא אל שבאב.

### **שאלון לבני הנוער שטופלו במרכז ושעל אודותם התקבל מידע בשלב א' של המחקר**

להלן יוצגו שיעורי ההיענות של בני הנוער בקרב כל אחד מהמרכזים:

**במרכזי מונתדא אל שבאב**, התקבלו 159 טלפונים של בני הנוער מתוך 195 מבני הנוער. מכיוון שלא תמיד יש טלפון בבתיהם של בני הנוער, וישנם מקרים של טלפונים שהוחלפו או נותקו, מנהלי המרכזים לא הצליחו לתת מידע עדכני על 36 בני נוער.

בשלב השני אותרו ורואיינו 146 בני נוער מתוך 159 בני הנוער. היתר מתחלקים כדלהלן: 5 בני נוער שסירבו או איש מבני משפחתם סירב שהם ירואיינו, ו-8 בני נוער שיצאו מהמדגם מכיוון ששהו במרכז זמן קצר ולא הרגישו כי הם יכולים לתרום מידע.

---

<sup>21</sup> כאמור, מכיוון שבעירונוער המטרה הייתה לקבל מידע על בני נוער שמגיעים לעירונוער, היה צורך לנפות את בני הנוער שפוקדים את המרכז, מתוקף היותם לקוחות/מטופלים של שירותים שהוכנסו תחת קורת-הגג של עירונוער ותו לא. על כן, הוחלט שלא למלא שאלונים על אודות בני נוער שנמצאים בעירונוער אך **ורק** משום שהם מטופלים במסגרת "היחידה לקידום נוער" או מבקרים ב"הפוך על הפוך", אלא רק על אודות בני נוער הנמצאים בפעילות נוספת בנוסף לשירותים אלה.

**לוח ב-1: בני הנוער שרואיינו במרכזי מונתדא אל שבאב בשני שלבי המחקר, והסיבות לאי-איתורם, לפי מרכז (במספרים)**

שם המרכז	בני נוער שלב א'	בני נוער שלב ב'	לא התקבלו טלפונים	סירוב	יצאו מהמחקר
<b>סך-הכל</b>	<b>195</b>	<b>146</b>	<b>36</b>	<b>5</b>	<b>8</b>
אעבלין	32	26	6		
ריינה	32	28	1	2	1
כפר מנדא	65	39	23	1	2
תמרה	66	53	6	2	5

**עירונוער** - למרות שבשלב הראשון רואיינו 99 בני נוער, בשלב השני התקבל מידע מהמרכז על אודות 73 בני נוער לצורך איתורם, ובסך-הכל רואיינו 62 בני נוער שעליהם נמסר מידע. הסיבות לפערים נובעות מחוסר מידע מצד עובדי המרכז על טלפונים או על דרכים לאיתור בני נוער שהשתתפו במרכז בשלב הראשון. כך, לא ניתן היה לקבל מידע טלפוני או לא הייתה אפשרות ליצור קשר עם חלק מבני הנוער שהשתתפו בפעילויות שונות וכבר לא היו במרכז: קבוצה של 15 נערות שהשתתפו בחוג סלסה וכ-10 בני נוער שהשתתפו בפעילויות שונות בשלב הראשון של המחקר. בשלב השני התקבל סירוב אחד במהלך השאלון הטלפוני, ולא הצלחנו לאתר תשעה נערים.

**מית"ר** - בסך-הכל רואיינו 36 בני נוער מתוך 62 עליהם התקבל מידע בשלב הראשון של המחקר, ובשלב השני נמסר עליהם מידע מהמרכז לצורך איתורם. הפער בין מספר המקרים על אודותם התקבל מידע בשלב הראשון, לבין מספר בני הנוער שרואיינו בשלב השני נובע מהסיבות הבאות: שבעה בני נוער דיווחו שהשתתפו במרכז תקופה קצרה למדי ולא היה להם מה להגיד על פעילותו לכן הוצאו מרשימת הנחקרים. על פי דיווח אנשי מית"ר, בני נוער אלה שהיו תושבי השכונה הגיעו לפעילות חופשית אחר-הצהריים במהלך חופשת הקיץ עם פתיחת המרכז. מכיוון שבני נוער אלה למדו בבית-ספר ולא נחשבו כ"נוער בסיכון", הם לא נחשבו למטופלי מית"ר. חמישה בני נוער סירבו להתראיין. ביחס לשניים דווח על סירוב של המשפחה שהנער יתראיין. שנים-עשר בני נוער לא אותרו.

## נספח ג': לוחות מאפיינים סוציו-דמוגרפיים של בני נוער, מתוך שלב א' של ההערכה

### לוח ג-1: מאפיינים סוציו-דמוגרפיים של בני הנוער לפי מרכז (באחוזים)

מונתדא אל שבאב					מית"ר	עירונוער	במספרים (N)
טמרה	ריינה	אעבלין	כפר מנדא	סך-הכל			
(68)	(32)	(37)	(65)	(202)	(62)	(97)	
100	100	100	100	**100	100	100	מין
82	66	59	63	69	79	45	זכר
18	34	41	37	31	21	55	נקבה
100	100	100	100	**100	100	100	גיל
9	19	34	25	20	62	19	עד 15
84	75	55	70	73	29	53	16-17
7	6	11	5	7	9	28	18+
16.6	16.3	16	16.1	**16.3	15.2	16.8	גיל ממוצע

\* P<0.01

\*\* P<0.05

### לוח ג-2: בני הנוער לפי קבוצת אוכלוסייה (באחוזים)

מית"ר	עירונוער	קבוצת אוכלוסייה
<b>100</b>	<b>*100</b>	<b>סך-הכל</b>
84	99	יהודים
16	1	ערבים
		<b>מתוך הערבים:</b>
14	1	מוסלמים
2	0	נוצרים ואחרים
		<b>ארץ מוצא (יהודים בלבד):</b>
<b>100</b>	<b>100</b>	<b>סך-הכל</b>
63	65	ותיקים
27	20	עולי ברית-המועצות לשעבר
8	14	עולי אתיופיה <sup>1</sup>
2	1	עולים מארצות אחרות

\* P<0.01 (הבדל בין שני מרכזים - רק לגבי מגזר, אך לא לגבי ארץ מוצא)

<sup>1</sup> כולל בני נוער, שנולדו בארץ להורים עולי אתיופיה

### לוח ג-3: מאפיינים משפחתיים של בני הנוער לפי מרכז (באחוזים)

מונתדא אל שבאב					מית"ר	עירונוער	
טמרה	ריינה	אעבלין	כפר מנדא	סך-הכל			
6	6	16	3	7	56	26	משפחות חד-הוריות
98	91	97	100	*98	68	39	משפחות עם 4 ילדים או יותר

\* P<0.01

לוח ג-4: תעסוקת הורי בני הנוער, לפי מרכז (באחוזים)

מונתדא אל שבאב					מית"ר	עירונוער	
טמרה	ריינה	אעבלין	כפר מנדא	סך-הכל			
(67)	(32)	(37)	(62)	(198)	(22)	(28)	במספרים (N)
							<b>תעסוקת הורים:</b>
45	65	77	27	*48	36	65	אבות <sup>^</sup>
3	0	19	5	*6	43	61	אמהות <sup>^^</sup>
							ראשי משפחות הבלתי מועסקים (באחוזים)
58	41	30	73	*54	62	43	במספרים (N)
(62)	(28)	(31)	(65)	(200)	(39)	(61)	
							<b>מצב כלכלי של המשפחות:</b>
							קושי לספק צורכי חיים
10	0	3	13	8	28	7	בסיסיים
							המשפחה מספקת צרכים
44	34	41	38	40	41	28	בסיסיים בלבד

\* P<0.01

<sup>^</sup> התשובה "לא יודע" ביחס לעיסוק האב הופיעה ביחס למחצית המקרים במית"ר וביחס ל-40% מהמקרים בעירונוער.

<sup>^^</sup> התשובה "לא יודע" ביחס לעיסוק האם הופיעה ביחס לשליש המקרים במית"ר וביחס לשליש המקרים בעירונוער.

לוח ג-5: מצבים שיכולים להעיד על מצוקה בקרב הורי בני הנוער לפי מרכז (בשנה האחרונה או אי-פעם) (באחוזים)

מונתדא אל שבאב					מית"ר	עירונוער	
טמרה	ריינה	אעבלין	כפר מנדא	סך-הכל			
(68)	(32)	(37)	(65)	(202)	(62)	(99)	במספרים (N)
							לפחות אחד האירועים הבאים: גירושין או פרידה/מות אחד ההורים /אשפוז ממושך או מחלה קשה/מאסר של הורה <sup>1</sup>
18	16	43	25	24	42	19	מעבר לשכונה/עיר/ארץ חדשה
3	6	11	6	6	26	13	

\* P<0.01

<sup>1</sup> לפחות אחת הבעיות הנ"ל בקרב הורי כלל בני הנוער



**לוח ג-6: בעיות עיקריות וקשיים של בני הנוער לפי מרכז (באחוזים)**

מונתדא אל שבאב					מית"ר	עירונוער	
טמרה	ריינה	אעבלין	כפר מנדא	סך-הכל			
							<b>בעיות:</b> בני הנוער סובלים לפחות מאחת הבעיות הבאות: מחלה כרונית או מחלה קשה אחרת, נכות מוטורית/פיזית, מחלת נפש/ הפרעה נפשית מאובחנת, פיגור שכלי
9	13	14	6	9	11	14	
29	25	22	35	29	29	11	ליקויי למידה (כולל היפראקטיביות)
							<b>קשיים:</b> קשיי הסתגלות למסגרת (בית-ספר, עבודה, צבא)
50	63	78	77	66	50	19	
25	22	30	29	27	45	11	קשיי התנהגות

P<0.01 \*

P<0.05 \*\*

**לוח ג-7: אירועים והתנהגויות סיכון בחיי בני הנוער לפי מרכז (באחוזים)**

מונתדא אל שבאב					מית"ר	עירונוער	
טמרה	ריינה	אעבלין	כפר מנדא	סך-הכל			
(68)	(32)	(37)	(65)	(202)	(62)	(99)	במספרים (N) <b>שוטטות ומעורבות בעבריינות:</b> בני הנוער היו מעורבים בלפחות אחד האירועים הבאים: אירוע עברייני, נפתח תיק במשטרה או נעצר, שוטטות עם חבורת רחוב, קיום קשר עם חברים עבריינים
29	16	54	51	*39	57	14	חשד למעורבות באירוע עברייני
13	0	24	19	15	21	3	בריחה מהבית
15	3	16	11	12	26	5	<b>התנהגויות מסכנות בריאות פיזית:</b> עיסוק בפעילות מינית תמורת טובת הנאה/כסף
15	0	0	0	*5	8	1	שימוש בסמים/בכדורים שלא למטרות רפואיות
12	0	14	8	9	37	7	צריכת אלכוהול במידה מופרזת
3	9	24	0	*7	10	8	

P<0.01 \*

P<0.05 \*\*

**לוח ג-8: התנהגויות מסכנות בריאות פיזית של בני הנוער, לפי מין ומרכז (באחוזים)**

מונתדא אל שבאב		מית"ר		עירונוער		(N)	
בנות	בנים	בנות	בנים	בנות	בנים		
(62)	(140)	(13)	(49)	(54)	(45)		במספרים (N)
0	**7	38	*2	0	2		עיסוק בפעילות מינית תמורת טובת הנאה/ כסף
0	13	54	33	4	*11		שימוש בסמים/בכדורים שלא למטרות רפואיות
0	*10	8	10	2	**16		צריכת אלכוהול במידה מופרזת

P<0.01 \*  
P<0.05 \*\*

**לוח ג-9: בני הנוער הנמצאים כיום או שהיו אי-פעם בסידור חוץ-ביתי לפי מרכז (באחוזים)**

מונתדא אל שבאב					עירונוער		(N)	
טמרה	ריינה	אעבלין	כפר מנדא	סך-הכל	מית"ר			
(67)	(32)	(37)	(65)	(201)	(42)	(77)		במספרים (N)
2	0	3	0	1	36	7		נמצאים כיום בסידור חוץ-ביתי
3	0	5	0	2	62	15		היו אי-פעם בסידור חוץ-ביתי <sup>1</sup>
48	-	3	-	18	30	27		זמן השהיה הממוצע במסגרות חוץ-ביתיות (חודשים)
14.0		13.5	-	13.7	12.9	14.7		גיל בו הנער הוצא לראשונה מהבית

P<0.01 \* (זמן שהייה וגיל אינם מובהקים)

<sup>1</sup> אחוזי בני הנוער שאי-פעם נמצאו במסגרות מסוימות אינם מסתכמים לסך-כל בני הנוער שאי-פעם היו בסידור חוץ-ביתי, מכיוון שנער אחד יכול להיות בכמה מסגרות

**לוח ג-10: הקשר של בני נוער עם שירותים שונים בשנתיים אחרונות לפי מרכז (באחוזים)**

מונתדא אל שבאב					עירונוער		מית"ר	
טמרה	ריינה	אעבלין	כפר מנדא	סך-הכל				
44	47	30	80	*54	31	14		שירות כלשהו
4	9	11	43	19	10	6		שירותי רווחה (עו"ס/פקידת סעד)
1	0	6	8	4	3	2		שירות פסיכולוגי/ייעוצי
7	19	27	42	24	3	0		קצין ביקור סדיר
4	0	0	2	2	2	3		שירות מבחן
0	0	0	0	0	15	2		יחידה לנערה במצוקה***
40	37	0	67	41	13	7		קידום נוער
1	0	0	0	1	3	0		גורם טיפולי פרטי
3	0	2	0	1	7	0		גורם טיפולי בבית-הספר

P<0.01 \*  
P<0.05 \*\*  
\*\*\* רק בקרב הבנות