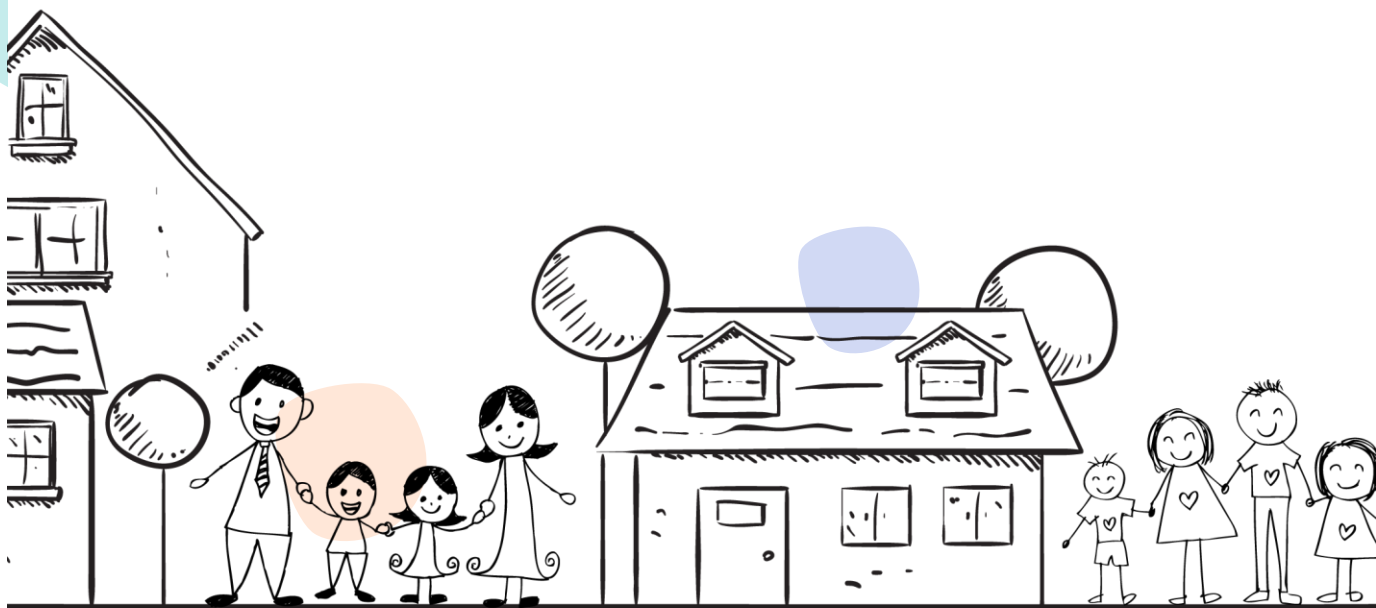


מוטב יחדיו

תכנית לפיתוח קהילתי-שכונתי ממוקד ילדים ונוער במצבי סיכון ומשפחותיהם



תדריך להפעלת התוכנית במחלקות לשירותים חברתיים



מוטב יחדיו

תכנית לפיתוח קהילתי-שכונתי ממוקד ילדים ונוער
במצבי סיכון ומשפחותיהם



כתיבה ועריכה: אודליה כרמי, אוסנת אביבי, עמית ירון ושמואל ילמה

הפקה: גילאור הפקות למידה

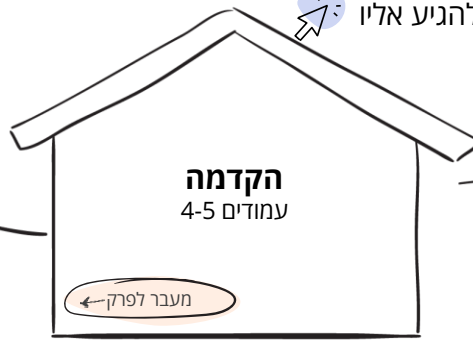
לשאלות ומידע נוסף יש לפנות למפקחים המחוזיים ובמידת הצורך [למטה שירות לעבודה קהילתית](#).

הופק ביולי 2020

© כל הזכויות שמורות לג'וינט ישראל אשלים ומשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים

מפת התדריך

יש **ללחוץ** על הפרק הרצוי בכדי להגיע אליו



הקדמה
עמודים 4-5

מעבר לפרק ←

תפיסת ההתערבות - עקרונות העבודה
עמודים 8-10

מעבר לפרק ←

תיאוריית השינוי
דרוש כפר שלם לגדל ילד
עמודים 6-7

מעבר לפרק ←

מנופי השינוי בקהילה עמוד 10

מנוף מענים

מעבר לפרק ←

עמודים 14-16

מנוף קהילתי

מעבר לפרק ←

עמודים 17-21

מנוף ארגוני

מעבר לפרק ←

עמודים 11-13

נספחים

דוגמאות מהשדה לעשייה במנוף הקהילתי

מעבר לפרק ←

עמודים 29-33

יוזמות קהילתיות כוללות - הרחבה תיאורטית

מעבר לפרק ←

עמודים 26-28

מוטב יחדיו במחלקות לשירותים חברתיים

מעבר לפרק ←

עמודים 22-25

מעבר לפרק ←

מקורות עמודים 34-35



הטמעת תוכנית "מוטב יחדיו" בשירות לעבודה קהילתית במשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים

בשנים האחרונות מוביל משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים מדיניות "עם הפנים לקהילה", המקדמת פיתוח מענים עבור ילדים ונוער במצבי סיכון ומשפחותיהם. הודות לכך, משתקפת עלייה של 59% בשיעור הילדים ובני הנוער הזוכים לקבלת מענה בקהילה. מענה זה ממוקד בפרטים ובבני משפחותיהם, והוא כולל מגוון שירותים, כגון מועדוניות, מרכז הורים-ילדים, תוכניות המופעלות באמצעות התוכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון⁰ 360 ותוכניות ארציות מובילות, כדוגמת "משפחות בשביל הצמיחה" ו"נושמים לרווחה".

אולם, על אף המענים הניתנים, חסרה כיום תשתית להתערבות קהילתית בקהילה הגיאוגרפית שבה חיים בישראל ילדים, נוער וצעירים במצבי סיכון ובני משפחותיהם - בראייה כוללת ובשותפות עימם - כמעגל נוסף המשפיע על התפתחותם ועל תפקודם.

מחקרים רבים מלמדים ששכונת המגורים והסביבה, קרי: הקהילה הגיאוגרפית¹, עשויות להיות גורם סיכון עבור ילדים ונוער. כמו כן, שכונות מוחלשות ועוני נמצאו כחלק מגורמי הסיכון שעלולים להביא לתוצאות שליליות, כגון התנהגות אלימה ונשירה מבית הספר.

מנגד, מחקרים אחרים מצביעים על הסביבה כגורם המחזק חוסן. בייחוד, מחקרים העוסקים בלכידות חברתית² מראים כי חוסן מסייע בהפחתת השפעת גורמי סיכון נוספים המצויים בסביבה (כגון עוני) על ילדים. נוסף על כך, התארגנות קהילתית - שהיא אחד ממקדמי הלכידות - תורמת להפחתת פשיעה, משפרת את החינוך, את הבריאות ואת איכות החיים בקהילה. כמו כן, נמצא כי אנשים התופסים את הקהילה שאליה הם משתייכים כחסונה - מסוגלים להתמודד עם איומים טוב יותר בהשוואה לאחרים. כך החוסן הקהילתי הנתפס משמש משאב עבור הפרט (Kimhi & Shamai, 2004), וכן מקור לחוסן של המשפחה ושל הפרט (שוגרמן וסנדר, 2012; Norris; Putnam et al, 2003; Etzioni, 1998; et al, 2008).

בחזרה למפת התדריך ←

¹ קהילה גיאוגרפית: מוגדרת בנבולות התחמים אותה באופן ברור גיאוגרפית, כגון יישוב כפרי, שכונה, עיירה, עיר או אזור. בקהילה נכללים כל התושבים וגם המוסדות והשירותים; מתוך סקירת משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, 2016.

² לכידות חברתית: מדד המבטא דפוסיים של אינטראקציה חברתית וערכים כמו היכרות ואמון הדדי.



בשני העשורים האחרונים פיתחה "ג'וינט ישראל - אשלים" את תוכנית "מוטב יחדיו", העוסקת בפיתוח קהילתי-שכונתי הממוקד בילדים ובנוער במצבי סיכון ומשפחותיהם. בעשור האחרון התוכנית הופעלה בשותפות עם עמותת "בינה", כגוף מפעיל ברמה הארצית. בתקופה זו התפתחה ועוצבה תוכנית קהילתית שלוותה במחקר הערכה ארוך טווח על ידי מכון ברוקדייל. ממציא המחקר מלמדים כי בשכונות שבהן פעלה התשתית הקהילתית מטעם תוכנית "מוטב יחדיו" - חל שיפור במדדים השונים הקשורים לסביבה שבה גדלים ומתפתחים ילדים ונוער, כך שתהיה זו סביבה מיטיבה עבורם.

לפיכך, הוחלט במשרד העבודה והרווחה להטמיע את התוכנית בשירות לעבודה קהילתית, שתפעל³ ברשויות המקומיות - בשלב ראשון בערים שבהן התוכנית כבר נכנסה לפעולה, ובהמשך להרחיבה לשכונות נוספות.

אנו מאמינים כי מהלך זה יוכל לתרום להשלמת היבטי הפיתוח הקהילתי והחוסן החסרים במדיניות "עם הפנים לקהילה" בתצורתה הנוכחית, כך שבסופו של יום, ילדים ונוער במצבי סיכון ובני משפחותיהם יוכלו ליהנות מרצף מענים ושירותים פרטניים, משפחתיים וקהילתיים בסביבת מגוריהם. הדבר יסייע להם בתהליכי שיקום ושינוי מיטיב של מצבם, צמצום מצבי הסיכון, התפתחות ושגשוג כאזרחים מיטיבים עם קהילתם וסביבתם.

אנו שמחים להביא בפניכם את תמצית תפיסת ההתערבות, אשר התפתחה בתוכנית "מוטב יחדיו", לאחר שעברה התאמה להפעלה במחלקות לשירותים חברתיים ברשויות המקומיות.

הצלחה רבה בהמשך יישום התוכנית!

בברכה,

ברוך שוגרמן

מנהל השירות לעבודה קהילתית
משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים

שמואל ילמה

ראש תחום קהילה
ג'וינט ישראל-אשלים

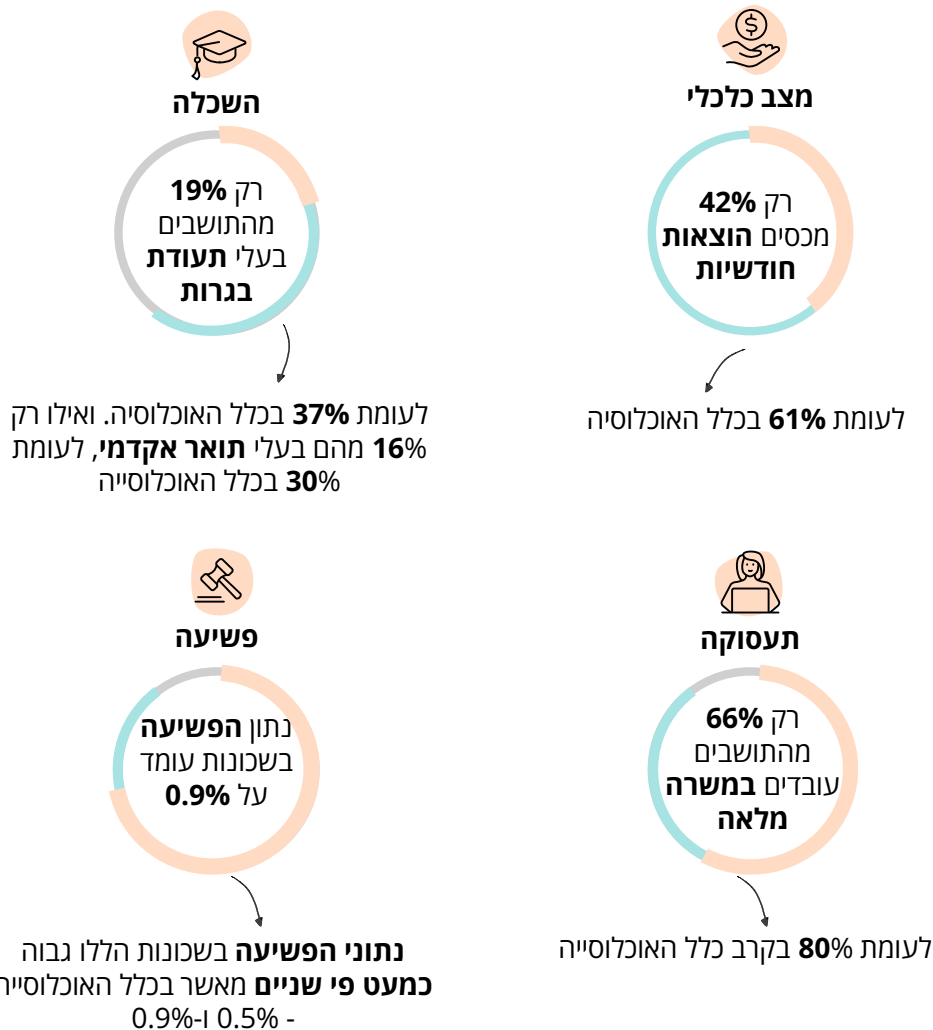
← בחזרה למפת התדריך

³ בשנים 2016-2019 פעלה תוכנית "מרק"ם קהילתי" בשכונות "מוטב יחדיו", במטרה להעמיק את פיתוח המנוף הקהילתי באמצעות מיקוד בארבעה כיווני התערבות: מנהיגות תושבים, רישות חברתי, קהילתיות ושילוב היבטים חברתיים בפיתוח פיזי. תוכנית זו פותחה בשותפות משולשת של בינה - התנועה ליהדות חברתית, ג'וינט ישראל אשלים והשירות לעבודה קהילתית במשרד העבודה והרווחה.

תיאוריית השינוי: "דרוש כפר שלם כדי לגדל ילד"

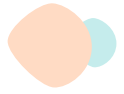
מחקרים רבים מלמדים על כך ששכונת המגורים והסביבה, קרי: הקהילה הגיאוגרפית, עשויות להוות גורם מקדם או גורם סיכון עבור ילדים ונוער. כמו כן, שכונות מוחלשות ועוני נמצאו כחלק מגורמי הסיכון שעלולים להביא להשלכות שליליות, כגון בעיות רגשיות והתנהגותיות, עבריינות נוער, שימוש באלכוהול ובסמים, נשירה מבית הספר ועוד.

שכונות מצוקה בפריפריה גיאוגרפית וחברתית הן מציאות מוכרת בעולם כולו, וכך גם במדינת ישראל. שכונות אלו מאופיינות בנתונים סוציו-דמוגרפיים להלן:



הנתונים מתוך מחקר ההערכה של מכון ברוקדייל, 2013 ומתוך הלמ"ס 2010, 2011.

הרחבה תיאורטית נוספת על הקשר וההשפעה של הקהילה הגיאוגרפית על ילדים ונוער במצבי סיכון וכן התערבויות קהילתיות שפותחו לקהל יעד זה - ניתן למצוא [בסקירה שערכו גרוס-מנוס וכהן \(2019\)](#).



תוכנית "מוטב יחדיו" שייכת למשפחת היוזמות הקהילתיות הכוללות (CCI) יוזמות רב-שנתיות, והיא מופעלת באזור גיאוגרפי מוגדר המאופיין בעוני ובהדרה חברתית. מובילי התוכנית והמשתתפים בה שואפים לשפר את מצב הקהילה ואת רווחת היחידים והמשפחות, באמצעות יישום עקרונות של תפיסה כוללת ובניית כוחות קהילתיים. הנחת היסוד היא כי ניתן לצמצם את מצבי הסיכון של ילדים, נוער וצעירים המתגוררים בשכונות מוחלשות, באמצעות יצירת סביבה תומכת בפרט, במשפחה ובקהילה.

בניית כוחות הקהילה הוכחה מחקרית כגורם המחזק חוסן אישי. מחקרים העוסקים בלכידות חברתית הראו כי זהו גורם המסייע בהפחתת ההשפעה של גורמי סיכון נוספים בסביבה (כגון עוני) על ילדים. נוסף על כך, נמצא כי התארגנות קהילתית, שהיא אחד מגורמי החוסן, תורמת להפחתת פשיעה, לשיפור החינוך, הבריאות ואיכות החיים בקהילה. אנשים התופסים את הקהילה שלהם כחסונה - מסוגלים להתמודד עם איומים טוב יותר בהשוואה לאחרים. כך למעשה משמש החוסן הקהילתי הנתפס משאב עבור הפרט ומקור לחוסן של המשפחה ושל הפרט (נספח א' - "יוזמות קהילתיות כוללות").

תפיסת ההתערבות - עקרונות העבודה



ייעוד התוכנית

שינוי משמעותי וארוך טווח בקהילה, שיוביל לשיפור מצבם של ילדים ונוער במצבי סיכון והרחבת ההזדמנויות לשינוי עבורם.



אוכלוסיית היעד של התוכנית

ילדים ונוער במצבי סיכון ובני משפחותיהם, המתגוררים בשכונות מעוטות הזדמנויות - בפריפריה החברתית והגיאוגרפית בישראל

תוכנית "מוטב יחדיו" עוסקת בפיתוח קהילתי-שכונתי ממוקד בילדים ונוער במצבי סיכון ומשפחותיהם, בשכונות מעוטות הזדמנויות בפריפריה החברתית והגיאוגרפית של ישראל. התוכנית מבוססת על מודל מקצועי מוכח מחקרית לעבודה משותפת של תושבים פעילים ואנשי מקצוע ברשות מקומית, והוא מכוון לחולל שינוי משמעותי וארוך טווח במצבם של ילדים ונוער במצבי סיכון בשכונה.

עמותת "ג'וינט ישראל-אשלים" פיתחה את תוכנית "מוטב יחדיו" בשנת 2006, בהשראת מודל הארלם צ'ילדרנס זון⁴, תוך הישענות על הידע המצטבר בעולם ועל הניסיון המצטבר בארץ בתוכניות שונות, כגון שיקום שכונות (בהובלת משרד השיכון) ותוכנית "קדימה" (בהובלת משרד הרווחה והשירותים החברתיים), כמו גם על ידע ועל ניסיון מצטבר של יותר מעשור בפיתוח תוכניות חדשניות לילדים ולנוער בסיכון ולבני משפחותיהם.

הקריטריונים המרכזיים לבחירת השכונות שהשתתפו בתוכנית:

שכונה שבה לפחות 30% מהתושבים מוכרים במחלקה לשירותים חברתיים

שכונה שבה לפחות 25% מהתושבים הם עד גיל 18

הסכמת ראש הרשות להיכנס למהלך ולרתום את משאבי הרשות

שכונה המונה בין 1,000 ל-3,000 משפחות

שכונה שבה הישגי בתי הספר שבגבולותיה נמוכים

שכונה שבה התשתיות הפיזיות ירודות (מפגעים סביבתיים, חוסר תאורה, מחסור בפארקים ציבוריים/קהילתיים וכדומה)

חזרה למפת התדריך ←

⁴ **Harlem Children's Zone** (הארלם צ'ילדרנס זון): תוכנית שיצאה לדרך בשנת 1990 בבולוק אחד בשכונת הארלם בניו-יורק. התוכנית התבססה על האמונות שהצלחה של ילדים וחוסן קהילתי הולכים יד ביד, ושצורכי הילדים וצורכי הקהילה תלויים זה בזה. בהתאם לכך, בתוכנית ניתן מענה לכל הנושאים שהעסיקו את הילדים ואת בני משפחותיהם באותו הבולוק. התוכנית צמחה והתרחבה, ובשנת 2007 פעלה כבר ב-100 בלוקים ונהפכה למודל לאומי.

מאז תחילתה ב-2006 ועד היום, התוכנית פעלה ביותר מ-30 רשויות ובכ-50 שכונות - מירוחם שבדרום ועד קריית שמונה שבצפון.

התוכנית לוותה בשנים 2011-2015, במחקר הערכה רחב היקף וייחודי של מכון ברוקדייל, בתחום העבודה הקהילתית בארץ. ממצאיו מלמדים על הישגים משמעותיים, בהם:



מעורבות בקהילה

יותר תושבים, מבוגרים ובני נוער מעורבים בקהילה ומרגישים שיש ביכולתם להשפיע על החיים בשכונה



התאמת השכונה לגידול ילדים

שיפור בתפיסת התושבים את השכונה ככזאת המתאימה לגידול ילדים, לצד עלייה בתחושה שיש למי לפנות במקרה של בעיות עם הילדים



עליית בתחושת הביטחון

עלייה בתחושת הביטחון האישי ובשביעות הרצון מהשכונה, המצמצמת את הפער במשתנים אלה לעומת כלל האוכלוסייה



שיפור במדדי התוצאה

בהתאם לתיאוריית השינוי של התוכנית, ניכר שיפור במדדי התוצאה השונים - גם בקרב תושבי השכונות שלא היו פעילים בקהילה ולא השתתפו בפעילויות התוכנית



ירידה בהיעדרויות מביה"ס

ירידה בהיעדרויות מבית הספר ובהתנהגויות סיכון בקרב תלמידי חט"ב



צמצום ונדלזים

צמצום בדיווח התושבים על אירועי ונדלזים ועל הפרות סדר

מחקר ההערכה מלמד כי התפיסה המקצועית של "מוטב יחדיו", המבוססת על עבודה משותפת של תושבים ואנשי מקצוע ומתמקדת בשלושה מנופי שינוי (ארגוני, מענים, קהילתי) - הצליחה להוביל להישגים יוצאי דופן. מהממצאים עולה כי "מוטב יחדיו" תורמת לשיפור הלכידות החברתית בשכונה, לא רק בקרב התושבים המעורבים בקהילה, אלא גם בקרב אלו שאינם מעורבים. [לינק למחקר ההערכה](#)

לסיכום, בשכונות שבהן פעלה התשתית הקהילתית של "מוטב יחדיו" חל שיפור במדדים השונים, המהווים נדבך חשוב בסביבה שבה גדלים ומתפתחים ילדים ונוער, כך שתהיה זו סביבה מיטיבה עבורם. זאת, לצד האתגרים שמזמנים ל"מוטב יחדיו" המשך למידה להעצמת ולהרחבת ההישגים. מכאן עולה כי הטמעת התוכנית במשרד העבודה והרווחה באמצעות השירות לעבודה קהילתית תוכל לתרום להשלמת היבטי הפיתוח הקהילתי והחוסן, החסרים כיום במדיניות "עם הפנים לקהילה".

מוטב יחדיו מנופי השינוי בקהילה

מענים

חיזוק והרחבה של מענים קיימים בשכונה, פיתוח מענים סביב עוגנים קהילתיים, קידום יוזמות קהילתיות (בהתאם לצרכים של הילדים ובני הנוער) והגדלת מספר התושבים המשתתפים במענים אלו

למנוף מענים ←

קהילתי

בניית תשתית של תושבים, פעילים ומתנדבים, האחראים באופן פעיל לרווחת ילדי השכונה ומשתלבים בתהליכי פיתוח ויישום של מענים

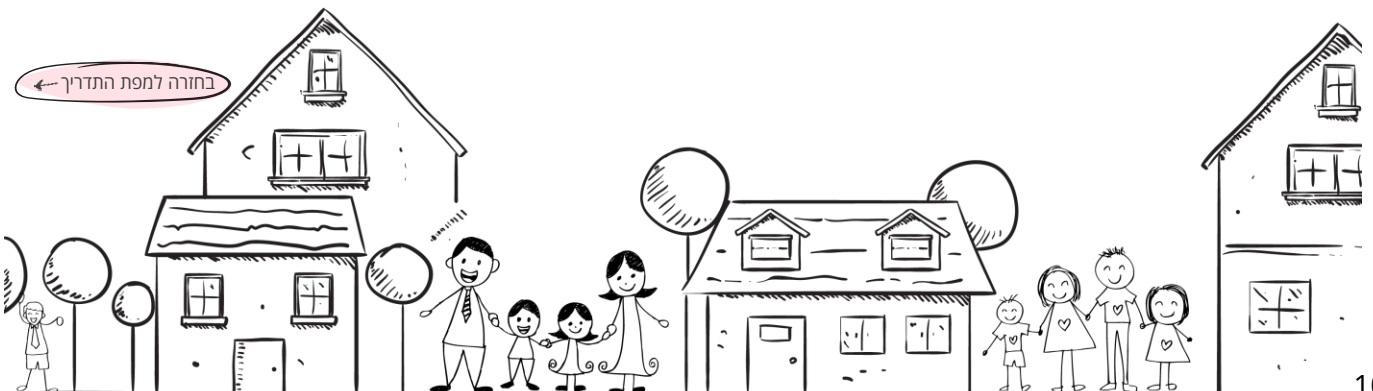
למנוף קהילתי ←

ארגוני

יצירת תשתית ארגונית רב-מערכתית ובין-תחומית, המשלבת תושבים וצוותים מקצועיים שונים, בכדי לקדם מענים מותאמים לילדים ולבני נוער בשכונה

למנוף ארגוני ←

בחזרה למפת התדריך ←



איך נעשה זאת?

הקמה ותחזוקה של מערך ארגוני תומך בשותפות, הכולל את שלושת המנגנונים הבאים:

- ✓ פורום שותפות שכונתי
- ✓ ועדות שכונתיות
- ✓ צוות ביצוע

מה המהות?

יצירת תשתית ארגונית רב-מערכתית ובין-תחומית, המשלבת צוותים מקצועיים שונים ותושבים, במטרה לקדם מענים מותאמים לילדים ולנוער המצויים במצבי סיכון - ברמת הפרט וברמת השכונה.

המנגנון:

פורום שותפות שכונתי רב תחומי

הסבר

תושבים ואנשי מקצוע מובילים את סדר היום השכונתי. הנושאים שיקבלו ביטוי בפורום יבואו לידי יישום בוועדות השכונתיות.

מטרות

- קביעת נושאים מובילים לשינוי בשכונה.
- אישור תוכניות העבודה של הוועדות ומעקב אחר יישומן.
- ייצוג השכונה בפני העיר וגופים חיצוניים.
- גיוס משאבים.

תדירות ההתכנסות

שלוש פעמים בשנה

הנחיה

עו"ס קהילתי "מוטב יחדיו", עם פעילים מובילים.

משתתפים

- עו"סים שותפים מהמש"ח.
- שותפי תפקיד רלוונטיים נוספים מהרשות (כגון מנהל 360°, עיר ללא אלימות, הנדסה, איכות סביבה ועוד).
- מנהלי ארגונים, תוכניות ושירותים רלוונטיים (מתנ"ס, בית ספר, קופת חולים וכדומה).
- תושבים פעילים.

המנגנון: וועדות שכונתיות

הסבר

תושבים ואנשי מקצוע פועלים יחד לקידום הנושא שבתחום הוועדה הספציפי.

מטרות

- קידום שינויים בתחומים מובילים שנקבעו בפורום שותפות שכונתי.
- יישום היוזמות שבתחום הוועדה.

תדירות ההתכנסות

אחת לשישה או לשבעה שבועות בממוצע, לשם תכנון, עדכון והערכת הביצוע.

הנחיה

אנשי מקצוע ותושבים פעילים שהתנדבו לרכז את פעילות הוועדה.

משתתפים

- נציגים רלוונטיים מתוך פורום שותפות שכונתי.
- תושבים ואנשי מקצוע
- בעלי עניין נוספים מהשכונה ומהעיר, שרלוונטיים לתחום שבו עוסקת הוועדה.

המנגנון: צוות ביצוע

הסבר

מספר מצומצם של תושבים ואנשי מקצוע מלווים את יישום התוכנית בשכונה

מטרות

- ליווי שוטף של יישום התוכנית.
- מעקב אחר תכנון מול ביצוע והסרת חסמים כאשר נדרשים לכך.
- הובלה ותכלול של העשייה במנוף הארגוני.

תדירות ההתכנסות

אחת לחודש

הנחיה

עו"ס קהילתי "מוטב יחדיו", בשיתוף תושבים פעילים.

משתתפים

- צוות תוכנית "מוטב יחדיו" מהמחלקה לשירותים חברתיים.
- תושבים פעילים.
- 2-3 שותפי תפקיד נוספים לצוות "מוטב יחדיו".

בכל אחד ממנגנונים אלו נרצה לראות

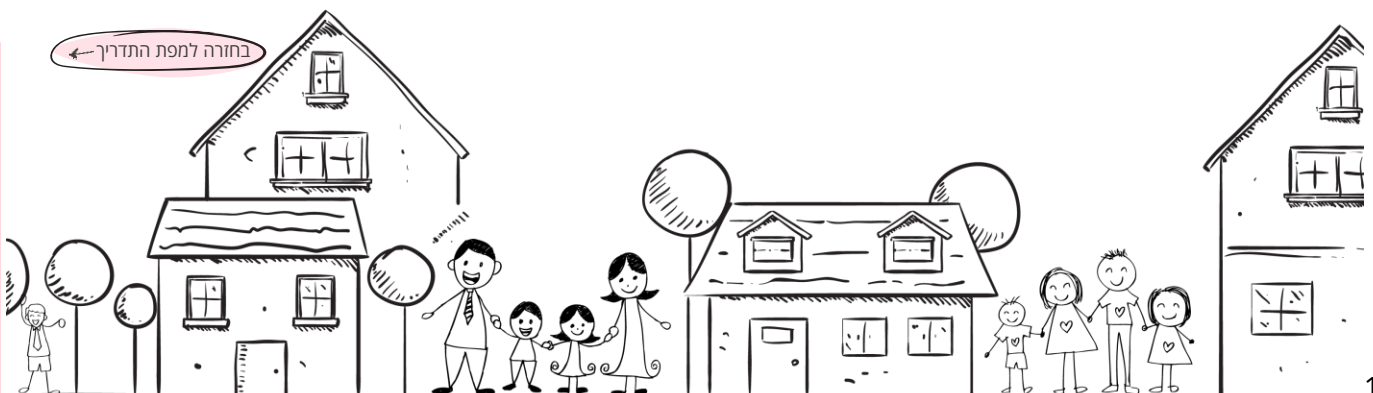
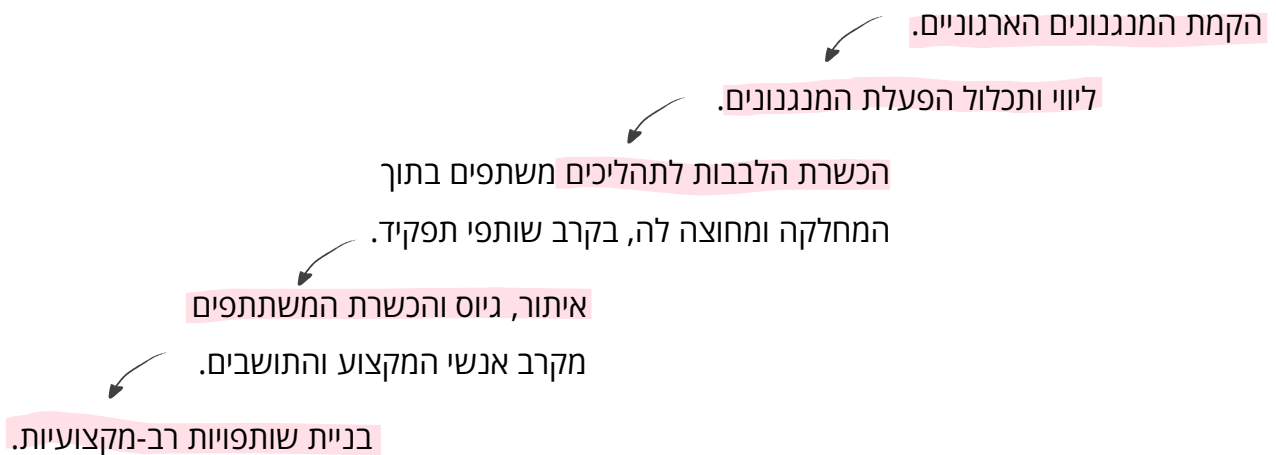
- 1 ישיבות עבודה סדירות
- 2 השתתפות של תושבים ואנשי מקצוע
- 3 מעורבות פעילה מצד התושבים, והבעת דעתם בחופשיות
- 4 קיום דיונים עקרוניים ומשמעותיים, תוך קבלת החלטות

מפתחות מסייעים להצלחה



- מינוי רשמי להשתתפות במנגנון ארגוני מטעם הרשות המקומית. רצוי להוציא מכתב רשמי ממנהלת המחלקה לשירותים חברתיים או מגורם נוסף מטעם הנהלת הרשות.
- קביעת המפגשים במנגנון לשנה מראש ובמועדים קבועים.
- הפצת סיכומי מפגשים לכל המשתתפים ולצוות הביצוע.
- ביסוס העשייה ותהליכי תכנון על בסיס נתונים.
- סנכרון ושילוב עם פורומים רלוונטיים שכבר קיימים ופעילים. למשל, ועדות הגיל המתקיימות במסגרת התוכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון 360°, פורום התוכנית לביטחון קהילתי (עיר ללא אלימות) וכדומה.

תפקידים עיקריים של עו"ס קהילתית "מוטב יחדיו":



חיזוק והרחבה של מענים קיימים בשכונה, פיתוח מענים סביב עוגנים קהילתיים, קידום יוזמות קהילתיות בהתאם לצורכי הילדים ובני הנוער ומשפחותיהם והגדלת מספר התושבים המשתתפים במענים אלו.

איך נעשה זאת?

✓ מיפוי מענים

תוכניות, שירותים, ארגונים, התאגדויות קהילתיות, נכסים הרלוונטיים לילדים ולנוער (במצבי סיכון ושלא במצבי סיכון) - בשכונה בפרט ובעיר בכלל. אם יש אפשרות, חשוב למפות גם את הילדים ואת בני הנוער במצבי סיכון שכבר משתתפים במענים הנ"ל.

✓ מיפוי ילדים ונוער בשכונה

במצבי סיכון ושאינם במצבי סיכון. המיפוי אינו שמי, אלא מאפשר איסוף פרטים משותפים, כמו רחוב המגורים, טווח גילים, השתתפות במענים, מבנה משפחתי וכדומה. יש להסתייע ברישומים המצויים במחלקה, ברשות, במסגרות החינוך הפורמליות והלא פורמליות ועוד.

✓ זיהוי פערי השתתפות מצד הילדים ובני הנוער במענים

הרלוונטיים עבורם, וכן עידוד אקטיבי להשתלבותם - למשל, באמצעות קמפיין שירותים: שליחת חוברות שירותים לבתים, קיום יריד שירותים שכונתי, ימים פתוחים בשירותים, אירוע קהילתי ועוד.

✓ זיהוי חסרים

זיהוי מענים חסרים לצורך השלמתם, לצד עידוד יוזמות ושותפויות קהילתיות.

✓ קידום עוגנים קהילתיים בשכונה

פיתוח וחיזוק היבטים קהילתיים בתוכניות ובשירותים הקיימים בשכונה, הרלוונטיים לילדים ולנוער במצבי סיכון ולבני משפחותיהם.

✓ תהליך מדידה

מדידת השינוי שחל לאורך זמן בהשתתפות, ביוזמות ובעוגנים הקהילתיים.

מפתחות מסייעים להצלחה



- ← מענים נגישים לאוכלוסיית היעד בהיבטים השונים (פיזי, כלכלי, חברתי וכדומה).
- ← מענים מותאמים למאפייני הקהילה הספציפית.
- ← מענים מועילים ותורמים לאוכלוסיית היעד בשיפור במצבה וברווחתה.
- ← רצף מענים - מבוקר עד ערב.
- ← מענים המשקפים תפיסה הוליסטית של אוכלוסיית היעד, תוך חיבור למגוון תחומי החיים המשפיעים עליה (למשל חיבור בין רווחה-חינוך-בריאות-איכות הסביבה ועוד).
- ← מעורבות פעילה במענים מצד ההורים, הילדים ובני הנוער - לרבות השתתפות בתהליכי תכנון, הפעלה והערכה של המענים.

תפקידים עיקריים של עו"ס קהילתית "מוטב יחדיו":

- ← הכרת מענים רלוונטיים וגיוסם לשותפות הקהילתית.
- ← תיאום וסנכרון בין המענים השכונתיים השונים.
- ← ליווי והנחיית יוזמות קהילתיות להשלמת מענים חסרים.
- ← ייזום עוגנים קהילתיים ו"תפירת החליפה האישית" לכל מענה שיינתן (הרחבה בעמוד הבא).

עוגנים קהילתיים

בבסיס התפיסה של מענה כעוגן קהילתי עומד הרעיון כי לא מתקיימת מערכת יחסים של ספק-לקוח בין נותן השירות למקבל השירות (במקרה הזה - תושבי השכונות), אלא מתקיימים בין שני הצדדים יחסי שותפות, והאחריות לעתיד השכונה וילדיה נתונה בידי שניהם.

נותני השירותים בשכונה יפעילו תוכניות מנהיגות למשתתפים, ישתפו את התושבים בהחלטות המתקבלות ויעודדו נציגות מטעמם בוועדות השכונתיות. אלה רק דוגמאות אחדות ליישום האחריות המשותפת. העוגנים הקהילתיים יתבססו על תוכניות ושירותים קיימים בקהילה, כגון בתי ספר, מתנ"ס, מועדון נוער ועוד.

הפיכת מענה לעוגן קהילתי עבור השכונה היא בגדר שינוי תפיסתי, וככזה - הוא דורש ליווי של עו"ס "מוטב יחדיו", שתסייע בתפירת ה"חליפה האישית" המתאימה לכל מענה ומענה, תוך התחשבות בצורכי השכונה.

דוגמה למאפייני מענה שמשמש עוגן קהילתי: תושבים שותפים בתכנון המענה, בהפעלתו ובהערכתו -

- ✓
✓
 מתקיימות קבוצות מיקוד לילדים, לנוער, תושבים או ילדים, נוער וצעירים לצעירים ולהוריהם, לצורך הערכת המענה.
- ✓
✓
 מעורבות פעילה בחיי השכונה במסגרת המענה, כגון פעילות התנדבותית והשתתפות באירועים קהילתיים.
- ✓
✓
 תושבים או ילדים, נוער וצעירים מקבלים אחריות להפעלת מנגנון המענה. לדוגמה - הפעלת שעת סיפור, הפעלת ימי הולדת, עריכת אירועים קהילתיים ועוד.

מה המהות?

הניסיון המצטבר בתוכנית זו ובתהליכים קהילתיים נוספים מלמד כי שילוב ארבעת המרכיבים הבאים מסייע לפיתוח ולבניית קהילה חסונה ומיטיבה לחבריה. התמקדות בבניית תשתית של תושבים, פעילים ומתנדבים, העושים למען ילדי השכונה ומשתלבים בתהליכי פיתוח ויישום מענים; רישות חברתי ופיתוח רשתות חברתיות; הגברת תחושת הקהילתיות תוך חיזוק זהות ושייכות; ושילוב מרכיבים חברתיים בתהליכי פיתוח הסביבה הפיזית.

איך נעשה זאת?

1. מנהיגות תושבים, פעילים קהילתיים ומתנדבים

מתיוס (1991) טוען כי שינוי ברמת הקהילה דורש קיום של מנהיגים רבים, אשר משימתם היא לסייע לקהילות שלהם להפוך ל"עתירות הנהגה". שינוי מסוג זה חייב לבוא מבפנים, וכדי שיהיה יסודי - כל אחד מחברי הקהילה מוכרח לפעול ולחתור להיות חלק ממנה. "זו אינה זכות יתרה של מעטים, אלא אחריות של רבים". קרי: המנהיגות היא בידי כל מי שמסוגל להתמודד עם המטלה שעל הפרק. היא נמסרת בזמנים שונים לאנשים שונים, וככל שירבו - כך ייטב.

לפיכך, בתוכנית "מוטב יחדיו" נפעל להגדיל את מספר התושבים מקרב אוכלוסיית היעד, הלוקחים על עצמם להנהיג את יתר התושבים והפעילים הקהילתיים, תוך שהם מקבלים ליווי, הנחיה והכשרה למיומנויות ולתפקידים אלה בקהילה. פעולות אלו יובילו בטווח הארוך לבניית יכולת קהילתית גבוהה.

מפתחות מסייעים להצלחה



יש בכוחו של כל תושב להיות פעיל בקהילה, ועל כן יש להתאים את המשימה ואת תחום העניין לפעיל וליכולותיו.

← להתחיל מהמקום של הפעיל - צעדים קטנים המתחילים מתחום העניין של התושב.

← בניית תוכנית עבודה אישית לכל פעיל, תוך מתן ליווי.

← חגיגת הצלחות - למשל באמצעות התכנסות אד הוק להרמת כוסית, פרסום בלוח מודעות שכונתי, ציון ההישג באירוע קהילתי רב משתתפים ועוד.

← פעולות פשוטות, תחומות בזמן ובעלות פוטנציאל להצלחה.

← יישוג מתמיד לתושבים פעילים.

2. רישות חברתי ורשתות חברתיות

הון חברתי הוא מושג המתייחס לקיומן של רשתות חברתיות, נורמות משותפות, הדדיות ותחושת אמון – אשר יחד מאפשרות לחברי השכונה או הקהילה לפעול כקבוצה כדי להשיג מטרות משותפות ולהגדיל את רווחתם - גם כפרטים וגם כקבוצה. ככל שהמדדים האלה גבוהים, כך עולה הסיכוי שהקבוצה תפעל בשיתוף למען חבריה, וכך תשפר הן את רווחתם והן את מצבה ומעמדה כקהילה.

רשת חברתית היא מערכת קשרים המחברת בין אנשים על בסיס חברתי. מספר החברים בה קובע את גודלה, ואילו סוג השחקנים המעורבים בה יקבע את אופייה. מטרותיה ותפקידיה תלויים בצרכים, בכוונות, במשאבים ובאסטרטגיה של שחקניה. כל אדם נמצא בכמה רשתות חברתיות, והן נוצרות בדרכים שונות. חברות בכמה רשתות מאפשרת לפרט ליצור קשרים חדשים עם שחקנים ברשתות אחרות, תוך העברת מידע ומשאבים בדרך שלא התאפשרה קודם לכן.

חיי קהילה פעילים המבוססים על רשתות חברתיות הם בסיס להיווצרות הון חברתי בקהילה, המשפיע על איכות החיים בה ועל רווחתה (סימונוביץ' וזרון, 2012). כיוון שאוכלוסיות מוחלשות נעדרות רשתות חברתיות בסביבתן או מתקשות להפעילן באופן אפקטיבי, נעודד פעולה מכוונת לשינוי בהקשר זה, במסגרת תוכנית "מוטב יחדיו".

לקריאה נוספת: [חוברת רשתות חברתיות, אלכ"א](#)

מפתחות מסייעים להצלחה



- ← מודעות לחשיבות הרישות החברתי ולקידומו על בסיס קבוע.
- ← שימוש במענים שכונתיים ובקבוצות פעילות כבסיס לרישות. לדוגמה: יצירת רשת בכל מענה באמצעות היכרות, קבוצת וואטסאפ, חיבורים שיוזמ/ת עובד/ת השכונה בין התושבים ועוד.
- ← הקמת קבוצות ייעודיות לרישות חברתי, כגון: קבוצת תעסוקה, קבוצה להחלפת מוצרי יד שנייה, קבוצת פנאי ועוד.
- ← חיבור לרשתות עירוניות נוספות, כמו ועדות עירוניות, חברי מועצה, אנשי מקצוע וגורמים נוספים.

איך נעשה זאת?

3. קהילתיות

עיגון הזהות בהקשר חברתי הוא צורך אנושי בסיסי. האדם מחפש משמעות, והוא מוצא אותה בהשתייכות ובהזדהות עם אחרים, ויחד הם רוקמים סיפור משותף. השתייכות וזהות קהילתית הן במידה רבה עניין של בחירה, ולכן היכולת של אנשים להשפיע עליהן היא יחסית גבוהה. הבחירה בקהילה יוצרת לאדם קבוצת "אנחנו" משמעותית, שעשויה להעניק גם תחושות ביטחון והכרה. אלה מהוות הזדמנות להתפתח עם זהות שמתאימה לאדם והופכת את השתייכותו למקור עוצמה וגאווה (Wellman & Potter, 1999).

בתוכנית "מוטב יחדיו" נשאף למקסם את תחושות השייכות וההזדהות של תושבי השכונה - אלה עם אלה, כך שהדבר יהיה מקור לעוצמה ולכוח עבורם. יש לזכור כי הזהות נרקמת כל העת במישור האישי, המשפחתי והקהילתי, וכך גם מתפתחת תחושת השייכות. לאנשי הקהילה ולאנשי מקצוע המלווים אותם קיימת מידה רבה של השפעה על כך.

מפתחות מסייעים להצלחה



- ← היכרות ורגישות לתרבות של אוכלוסיית היעד ולהתאמות הנובעות מכך.
- ← מודעות לדרך שבה הזהות של העו"ס הקהילתי נתפסת על-ידי אוכלוסיית היעד ומשפיעה עליה.
- ← יצירתיות באיתור טווח ההזדמנויות למפגש משמעותי וזיהוי אינטרסים משותפים בין האנשים.
- ← פעולה מתוך מודעות ליחסי הכוח הלא מאוזנים בתוך ובין קהילות. כדאי שבניית היכולות של קבוצות מוחלשות תהיה כרוכה בחיזוק הזהות והשייכות שלהם.
- ← לחשוף ולמנף חוזקות הקיימות בקהילה.

דוגמאות לפעולות קהילתיות המעודדות זהות ושייכות קהילתיות:



סיפור שכונתי

על-פי הגישה הנרטיבית, אנו חיים בתוך סיפור שאנחנו מספרים על עצמנו. לעיתים, שינוי הסיפור יכול לחולל שינוי ממשי במסלול חיינו. גם בהקשר הקהילתי, קהילה יכולה לבחור כיצד לספר לעצמה ולסביבתה את סיפורה, בדרך מצמיחה ומיטיבה. מוזיאון קריית שמונה הוא מפעל של צעירים בני דורנו, שבחרו לספר מחדש את סיפורה של העיר. יצירת אתר המנכיח "כאן ועכשיו" את סיפור החלוציות הציונית של אנשי העליות הגדולות היא בחירה מודעת של אנשי הקהילה ליצור לעצמם מיתוס המחזק תחושות השתייכות וגאווה מקומית. על המוזיאון אפשר לקרוא כתבה ב"הארץ" ובבלוג חשיפה לצפון.

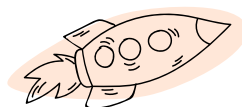


מעגל השנה וטקסי חיים

הם גורם מזמן ליצירת מסורות וטקסים ייחודיים לקהילה. אומנם עונות השנה וימי חג הם עניין אוניברסלי, ואומנם טקסי מעבר כגון בר מצווה וחתונה מצויים בכל קהילה, אך היכולת להקנות להם צביון מקומי מוסיף משמעות קהילתית לחג או לחגיגה. כך למשל, יוזמת זית בעמק חפר עושה שימוש רב במעגל השנה ובמעגל החיים, על מנת לגבש זהות קהילתית מקומית.

גיבור מקומי

בכל קהילה יש דמויות המשמשות להשראה. טיפוח הסיפור סביב "גיבורים מקומיים" יכול להיות דרך טובה לחיזוק הזהות וההזדהות הקהילתיות.



איך נעשה זאת?

4. שילוב מרכיבים חברתיים בתהליכי תכנון ופיתוח פיזי

בשכונות שבהן פועלת תוכנית "מוטב יחדיו", אחד הנושאים המשמעותיים המעסיקים את התושבים הוא מצבה הפיזי של השכונה. לראיה, בסקר תושבים שנערך⁷, 49% מההורים ו-37% מבני הנוער ציינו כי הנושא העיקרי המדאיג אותם בנוגע לשכונה הוא מצבה הפיזי הירוד, המתבטא בהצטברות אשפה, בהזנחה סביבתית ובתשתיות לקויות. מצב זה מחייב התייחסות ייחודית כחלק מתהליכי ההתערבות, ובפרט כמנוף לשינוי חברתי בקהילה.

Place Making

דוגמה למודל התערבות המשלב היבטים חברתיים בפיתוח פיזי

"יצירת מקום" הוא מושג שבו משתמשים כדי לבטא שיתוף פעולה בין קהילה לבין אנשי מקצוע בתהליכים לעיצוב ולשיפור חזותי של המרחב הציבורי בקהילה. תפיסה זו מבוססת על ההנחה שלפיה יש צורך בקהילה כדי לבנות מקום, וכי יש צורך במקום כדי לבנות קהילה. התוצאה הטובה ביותר שקהילה יכולה להשיג מפרויקט פיזי במרחב שלה היא הקשרים הבין-אישיים, המעורבות וההון האנושי (Kent, 2015).

הקהילה היא המומחית. היא יודעת טוב יותר מכולם מה לעשות במרחב הציבורי ואיך אפשר לבנות ולהתאים אותו לצרכיה. לחללים ציבוריים יכולים להיות תפקידים שונים, והאתגר הוא לשלב ביניהם. צריך לקבץ את המוסדות הציבוריים במרחב ולשאול כיצד הם יכולים לתרום זה לזה.

ארבעת גורמי המפתח ליצירת "מקום טוב"



נגישות וחיבוריות
Access & Linkages



תדמית המקום
Comfort & Image



שימושים ופעילויות
Uses & Activities



חברותיות
Sociability

[קישור לסקירת ספרות בנושא המרחב הפיזי](#)

[דוגמאות נוספות לפרויקטים במרחב הציבורי ניתן למצוא בנספח ב'](#)

"מוטב יחדיו" במחלקות לשירותים חברתיים - תשומות

תוכנית "מוטב יחדיו" תהיה חלק ממערך השירותים הניתנים במחלקה לשירותים חברתיים לילדים ולנוער במצבי סיכון ולבני משפחותיהם, המתגוררים בשכונות מעוטות הזדמנויות עבורם. תכנית זו תהיה באחריות היחידה הקהילתית במחלקה ותופעל על ידי עובדים סוציאליים קהילתיים. לפיכך, היא עשויה להוות התערבות משלימה לתהליכים ולשירותים הפרטניים והמשפחתיים הניתנים לאוכלוסיית יעד

זו בקהילה



"מוטב יחדיו" במחלקות לשירותים חברתיים - תשומות

כוח אדם

מערך התפקידים בתוכנית

1 **שם המשרה:** עו"ס קהילתי/ת - מרכז/ת תוכנית "מוטב יחדיו" במחלקה לשירותים חברתיים.

כפיפות ארגונית: מנהל/ת המחלקה לשירותים חברתיים או מי שהוסמך על ידו/ה.

היקף משרה: 100%.

תיאור המשרה: ריכוז התוכנית על כלל היבטיה (הארגוניים והמקצועיים) והובלתה בשכונה

שהוגדרה. הנחיה וליווי העובד/ת השכונת בתוכנית, לרבות תכנון ויישום תוכנית עבודה שנתית.

משימות מרכזיות סביב שלושת מנופי השינוי בתוכנית:

ארגון

1. ניהול השותפויות בין אנשי מקצוע ותושבים פעילים, באמצעות תכלול עבודת הוועדות והפורום השכונתי
2. הנעת תהליכי למידה והתפתחות מקצועית, באמצעות הכשרה לאנשי המקצוע ולתושבים
3. בקרה ומדידה: איסוף נתונים שוטף והנגשתם
4. השתתפות בפורומים עירוניים שעניינם ילדים, נוער וצעירים במצבי סיכון או משכונת "מוטב יחדיו"
5. ניהול צוות ביצוע רב-מקצועי, המלווה את יישום התוכנית
6. ניהול אדמיניסטרטיבי ותקציבי של התוכנית

קהילה

1. איתור, גיוס וליווי פעילים קהילתיים מקרב אוכלוסיית היעד (מתוך המחלקה והשכונה)
2. עידוד וליווי יוזמות קהילתיות - משלב הייזום, דרך כתיבת כרטיס הפרויקט ועד ליישום
3. בניית מערכי הכשרה והעשרה לתושבים פעילים
4. הפעלת פרקטיקות שיאפשרו השתתפות מירבית של תושבי השכונה מקרב אוכלוסיית היעד

מענים

1. מיפוי הילדים, בני הנוער והצעירים בשכונה והבנת אופני השימוש שלהם במענים
2. מיפוי מענים שכונתיים ועירוניים רלוונטיים לילדים ולנוער במצבי סיכון - בפרט ובכלל
3. ליווי יוזמות המקדמות פיתוח מענים נדרשים לאוכלוסיית היעד בשכונה
4. פיתוח וחזוק היבטים קהילתיים במענים רלוונטיים קיימים בשכונה (עוגנים קהילתיים)

דרישות התפקיד:

1. עובד/ת סוציאלי/ת בעל/ת תואר בוגר/ת. יתרון לעו"ס בעל/ת תואר מוסמך או בעל/ת התמחות בעבודה סוציאלי/ת קהילתי/ת.
2. רישום בפנקס העובדים הסוציאליים.
3. ניסיון של שנתיים לפחות בעבודה סוציאלי/ת קהילתי/ת, או חמש שנות ניסיון בעבודה סוציאלי/ת.

משרה זו וכל המצויין בה הם על בסיס הגדרת התפקיד לעו"ס קהילתי במחלקה לשירותים חברתיים. המופיעה בתע"ס 2.4.

כוח אדם

מערך התפקידים בתוכנית

2 שם המשרה: עובד/ת שכונתי/ת בתוכנית "מוטב יחדיו".

כפיפות ארגונית: מרכז/ת תוכנית "מוטב יחדיו" במחלקה לשירותים חברתיים.

היקף משרה: 50%.

תיאור המשרה: הובלת המנוף הקהילתי בתוכנית, תוך מיקוד באוכלוסיית היעד ובהתאם להנחיית

העו"ס הקהילתי ומנהל/ת התוכנית.

משימות מרכזיות במנוף הקהילתי:

1. יצירת קשר והיכרות עם לקוחות המחלקה ותושבים נוספים מאוכלוסיית היעד ועידוד השתתפותם בפעילויות.
2. ארגון, ליווי וסיוע בניהול ובהפעלת פעולות לחיזוק ולפיתוח יוזמות ועוגנים קהילתיים.
3. איתור וגיוס תושבים פעילים מקרב אוכלוסיית היעד.
4. ליווי היוזמות הקהילתיות בשכונה.
5. עידוד וליווי פעולות לרישות בין תושבי השכונה.
6. תיווך בין תושבים לארגונים, למוסדות ולשירותים.

דרישות התפקיד:

1. ניסיון בעבודה עם תושבים או בתוכניות קהילתיות - יתרון.
2. תושב או תושבת השכונה, הפעילים בתוכנית "מוטב יחדיו" - יתרון.
3. זמינות לעבודה פעמיים בשבוע בשעות אחר הצהריים.

"מוטב יחדיו" במחלקות לשירותים חברתיים - תשומות

תקציב לפעילות

תקציב הפעילות בתוכנית "מוטב יחדיו" מיועד לשלושה סוגי פעילויות:

1 הכשרה והעשרה

פעולות להכשרה, להעשרה ולפיתוח המיומנויות - הן של התושבים הפעילים והן של אנשי המקצוע ובעלי עניין נוספים.

2 יוזמות קהילתיות

עידוד יוזמות קהילתיות וקידום מענים מותאמים לצורכי הקהילה וביוזמתה [שימו לב: התקציב בסעיף זה לא נועד למימון מענים המתפתחים כתוצאה מהיוזמה הקהילתית, אלא רק כדי לאפשר לה להבשיל ולהתפתח].

עדיפות ליוזמות שעונות על הקריטריונים הבאים:

- יוזמות המגיעות מצד התושבים (Bottom up).
- הובלה ויישום על-ידי התושבים: משלב התכנון ועד שלב ההערכה.
- יוזמה מקדמת מעגלי חוסן של הפרט, המשפחה או הקהילה.
- נושא היוזמות הוא אחד מארבעת כיווני הפעולה: זהות ושייכות, מנהיגות, רשתות חברתית ומרחב פיזי.

3 עוגנים קהילתיים

פיתוח וחזוק היבטים קהילתיים בתוכניות ובשירותים קיימים בשכונה, הרלוונטיים לילדים ולנוער במצבי סיכון ולבני משפחותיהם.

דוגמאות לשירותים כעוגן קהילתי: מוסדות חינוך, מתנ"סים, קופות חולים, "טיפות חלב" ועוד.

תקציב לשירות כעוגן קהילתי יינתן בהתאם לתנאים הבאים:

- תוספת אלמנט קהילתי שלא היה קיים בעבר.
 - השירות או מי מטעמו מוכן להטמיע את התוספת הקהילתית בעבודת השירות.
 - ועדת "מוטב יחדיו" ולקוחות השירות שותפים בעיצוב העוגן.
- מדיניות התקציב שמוביל השירות לעבודה קהילתית במשרד העבודה והרווחה תחול גם על תוכנית זו. כל תוכנית התערבות קהילתית תובא לאישור פיקוח עבודה קהילתית במחוז.

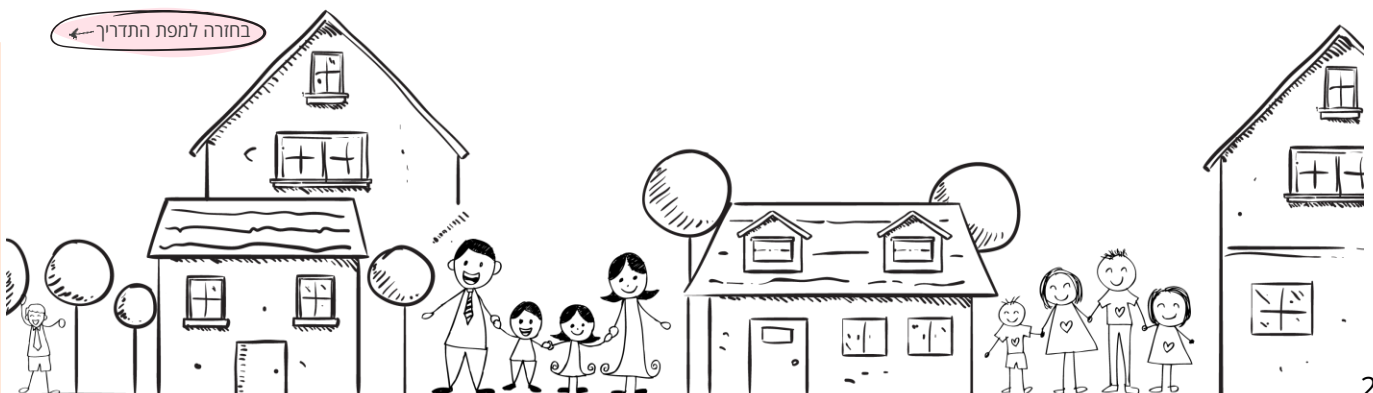
נספח א' - יוזמות קהילתיות כוללות

הניסיון לטפל בשכונות מצוקה ובכיסי מצוקה עירוניים אינו חדש ומוכר כבר מהמאה ה-17. עם זאת, רק בתחילת המאה ה-20, ניסיון זה צבר תאוצה, בעקבות היווסדה של תנועת ההתיישבות (settlement house movement) ורפורמות חברתיות שונות (Kingsley, Coulton, & Pettit, 2014).

אחת הדרכים הייחודיות להתמודד עם מצוקות קשות של קהילות הקיימות משנת 1990 לערך, היא הפעלת יוזמות קהילתיות כוללות (CCI's - Comprehensive Community Initiatives) או יוזמות מבוססות אזור (Area Based Initiatives - ABI's). מדובר ביוזמות רב-שנתיות, המופעלות באזורים שונים (שכונה, עיר, מחוז) המאופיינים בהידרדרות פיזית וכלכלית, הדרה חברתית ואי-העצמה פוליטית. המובילים והמשתתפים שואפים לשפר את מצב הקהילה ואת רווחת היחידים והמשפחות, על-ידי יישום עקרונות של תפיסה כוללת ובניית כוחות הקהילה (Coulton, Korbin & Su, 1996).

אסטרטגיית היוזמה הקהילתית הכוללת (CCI's) מבוססת על ההנחה כי איכות השירותים החברתיים בקהילה, רמת הפשיעה וכמות המשאבים שבה יכולות לקבוע במידה מכרעת את איכות החיים ואת רווחת הפרטים החיים בתוכה. היא נועדה לסייע לתושבים באזורי מצוקה, באמצעות איחוד הארגונים הקיימים בשכונות וכן באמצעות גיוס משאבים, יישום שיטות עבודה ייחודיות המבוססות על הידע הקיים בתחום החברתי-כלכלי של שיפור שכונתי פיזי, לצד מעורבות אזרחית לשיפור פני השכונות.

התוכניות אומנם נבדלות ביניהן באזור הגיאוגרפי, ברמת המימון וביכולות הקהילתיות, אולם לכלל היוזמות הקהילתיות הכוללות יש מבנה דומה, שכן מרבית התוכניות עוסקות בשיקום של קהילות ושמות דגש מיוחד על תמיכה במשפחות ובילדים. מדובר באסטרטגיה הכרוכה בהשקעה ניכרת של משאבים ושל כוחות עבודה וביישום מספר רב של עקרונות מורכבים (Kubisch et al., 2010).



העקרונות העומדים בבסיס היוזמות הקהילתיות הכוללות, דרכי פעולה ומטרות

יוזמות קהילתיות כוללות נבדלות מתוכניות אחרות הפועלות במישור המקומי או העוסקות במגוון תחומים, בכך שהן בעלות המאפיינים הבאים (Kubisch et al, 2002; Hicks, 2004; Perkins 2002):

גישה כוללת ברורה

הנחת העבודה היא שיש קשר בין הבעיות הרבות בקהילה, ולכן גם הפתרונות צריכים להיות קשורים ומורכבים משילוב של סקטורים ומשאבים. פעילות במגוון תוכניות במקביל המתייחסות לצרכים שונים - תשיג השפעה גדולה יותר מאשר פעילויות נפרדות (סינרגיה). לכן, לעקרון הכוללניות שתי משמעויות:

- ניסיון להשיג תוצאות חיוביות באמצעות טיפול במגוון תחומים: תנאים חברתיים, פיזיים וכלכליים של הקהילה.
- קידום אספקת שירותים שונים בצורה מתואמת ומשולבת, בניגוד לאספקת תוכניות בודדות ללא קשר ביניהן.

בניית הקהילה

דגש על תהליכי מעורבות תושבים, שיתוף הציבור, פיתוח מנהיגות, פיתוח משאבים קהילתיים, חיזוק מוסדות הקהילה ובניית רשתות חברתיות, באופן שיגביר את יכולת הקהילה להתמודד לאורך זמן עם בעיותיה.

תכנון שיטתי המבוסס על מאפייני הקהילה

היוזמה מבוססת על תכנון, המביא בחשבון את צרכי הקהילה, את תחומי העניין ואת הכוחות והמשאבים הקיימים, במטרה להפיק תוכנית אסטרטגית המפרטת את הצעדים המרכזיים לפעולה.

שאיפה לשותפויות עם גורמי כלכלה ופוליטיקה

במסגרת היוזמה ננקטים ניסיונות להתקשר עם גורמים שונים במגזר הפרטי ובמגזר הציבורי ועם המלכ"רים הפועלים בקהילה, או שניתן לשכנעם לפעול בקהילה, במטרה להגיע לפתרונות משותפים ולגייס משאבים חדשים.

התקשרות עם גורמים מסייעים מחוץ לקהילה

היוזמה רותמת מגוון גופים חיצוניים לסיוע טכני, למחקר ולתמיכות מסוגים אחרים.

תקצוב

היוזמות כוללות מענקים לקהילות, המתקבלים מקרנות פרטיות, ציבוריות או ממשלתיות. התקציב המוקצה לתוכניות בדרך כלל ממושך יותר ממענק רגיל (5-10 שנים); מרבית היוזמות בארץ זוכות למימון של 3 שנים).

הכללת מרכיב של למידה והערכה

בהתאם לעקרונות העבודה, תוכניות קהילתיות כוללות חותרות ליצירת שינוי אצל הפרטים והמשפחות, שינוי השכונה ושינוי המערכת - בשלוש דרכי פעולה מרכזיות (Kubisch et al., 2010):

1. פיתוח התשתית האנושית, הפיזית והכלכלית של שכונות מצוקה: שימת דגש על פיתוח שירותים למשפחות, שיפור ההשכלה ופיתוח כוח העבודה. תוכניות מסוימות אף משלבות פיתוח פיזי, באמצעות שיפוץ מבנים ובניינים בשכונה.
2. חיזוק היכולות הקהילתיות ובניית קהילה: היוזמות שמות דגש מבחינה תרבותית, פסיכולוגית, אזרחית, פוליטית, גזעית וארגונית - על סוג האנשים המתגוררים בשכונה ועל אופי הקהילה שהם יוצרים יחדיו. בניית הקהילה תתאפשר בזכות שיתוף התושבים עצמם ומעורבותם, באמצעות פעולות כמו חיבור התושבים לבעלי עניין, פיתוח מנהיגות תושבים, חיזוק ושיפור ממדי ההון האנושי בשכונה ומתן קול לתושבים. זאת גם על בסיס ההנחה כי קיים קשר חזק בין העלאה של ממדי ההון האנושי ובין הורדת שיעור הפשיעה, תחזוקה טובה של השכונה והבתים ושינוי נורמות תרבותיות. בזכות כל אלו, יוכלו התושבים לשפר את רווחתם ואת רווחתם משפחותיהם (Putnam, 1995).
3. התנעת תהליכי שינוי מדיניות ושינוי מערכת: עיקרון זה מבוסס על יצירת מערכת להזרמת משאבים מהשלטון המקומי ומשותפים מהמגזר הציבורי, מלכ"רים, גורמים עסקיים ופילנתרופיה.

נספח ב' - דוגמאות מהשדה לעשייה במנוף הקהילתי

שילוב מרכיבים חברתיים בהליכי תכנון ופיתוח פיזי

הקמת הפארק הקהילתי בעראבה

המועצה המקומית עראבה בעלת אוכלוסייה ערבית-מוסלמית, המונה כ-23 אלף נפש וממוקמת בגליל התחתון - מצפון לבקעת בית נטופה. עראבה מדורגת "2" באשכול חברתי-כלכלי (בסולם 1 עד 5, כאשר 1 הוא הנמוך ביותר). היישוב בנוי בצפיפות ונעדר שטחים ציבוריים פתוחים לבילוי, לפנאי ולנופש.

כתוצאה מפעילות "מוטב יחדיו", שיח עם התושבים ועם בעלי תפקידים (ברשות המקומית ככלל וראש מועצת עראבה בפרט), התגבשה ההכרה בכך שבעראבה אין מקומות פנאי ובילוי הולמים עבור הילדים ובני משפחותיהם. הצורך להתמודד עם סוגיה זו נקבע בעדיפות גבוהה. ב"מוטב יחדיו" נקלט המסר, ובסדרת מפגשים של הצוות עם התושבים, התגבשה הסכמה לפעול להקמת פארק קהילתי, ולהלן

המטרות שהוגדרו:

- | | | |
|---|---|---|
| ✓
הקמת פארק בטבע לרווחת התושבים - למטרות נופש, בילוי בשעות הפנאי, ספורט ומפגשים חברתיים. | ✓
הגברת מעורבות התושבים, קבלת אחריות לאיכות חייהם ושיפור פני סביבתם הפיזית. | ✓
הבטחת איכות החיים וטיפוח הסביבה של תושבי עראבה. |
| ✓
צמצום האלימות ומיגור מקומות המהווים מקור משיכה לסמים ולאלימות. | ✓
העלאת המודעות לקיימות, לאיכות הסביבה ולשמירה עליה - כערך בלתי נפרד מאיכות החיים. | ✓
הנגשת שטחים פתוחים לתושבים במצב סוציו-אקונומי נמוך ולבעלי צרכים מיוחדים (בשל הקרבה ליישוב והכניסה אליו ללא תשלום). |
| ✓
יצירת תשתית פיזית לקיום מפגשים ולפעילות רב-תרבותית או לאומית. | ✓
יצירת מקור משיכה תיירותי לאזור. | ✓
שיפור חזות הכניסה הדרומית ליישוב. |

השטח הנבחר אותר סמוך לשכונה, בכניסה הדרומית לעראבה - במקום שבו קיימות תשתיות בסיסיות של פארק שנבנה בעבר והוזנח עם השנים, הפך למזבלה, למקום מפגש של גורמים בעייתיים ולמטרד סביבתי.

נספח ב' - דוגמאות מהשדה לעשייה במנוף הקהילתי

שילוב מרכיבים חברתיים בהליכי תכנון ופיתוח פיזי

עם איתור השטח, ולאחר בירור ראשוני ועקרונות עם גורמים ברשות המקומית ואחרי שנמצאה היתכנות לרעיון - החל צוות "מוטב יחדיו" לקיים סיורי תושבים וימי ניקיון, במטרה לקדם מודעות ומעורבות בקרב התושבים להקמה ולטיפוח השטח כפארק פתוח, המאפשר פעילויות בילוי, חינוך, ספורט וכמקום מפגש עבור אנשי היישוב.

במסגרת "קול קורא" מטעם קק"ל להשתתפות ביוזמות פיתוח חברתיות, בחודש אפריל 2014 יזמה "מוטב יחדיו" השתתפות של עמותה מקומית בהגשת התוכנית להקמת הפארק הקהילתי. מתוך כ-100 תוכניות אחרות, התוכנית שהוגשה זכתה, ובסוף 2014 נחתם הסכם עם קק"ל, שלפיו היא תשתתף בסך של 450 אלף שקלים במימון הפרויקט (כ-60% מעלות הקמתו הכוללת).

במקביל לתכנון הפיזי, נערכו קבוצות מיקוד עם תושבים, עם בעלי מקצוע (מנהלי ומנהלות בתי ספר, גני ילדים, מתנ"ס וכיוצא בזה) ועם בעלי תפקידים ברשות המקומית, על מנת לבחון את השתלבות הקהילה בשלבי הפרויקט השונים (פרוגרמה, תכנון, הקמה, תפעול ועוד).

בחודש מרץ 2015 החלו העבודות, ובמקביל הוכנה תוכנית למעורבות חברתית ולפוטנציאל השימוש במתחם הפארק, לכשיושלם.

ביוזמת ג'וינט-אשלים, בחודש מאי 2015 התקיימה בעראבה סדנה ליצירת מרחבים ציבוריים לחיזוק החוסן הקהילתי, מטעם הקליניקה האורבנית שבאוניברסיטה העברית בירושלים, ביה"ס ללימודי סביבה באוניברסיטת תל אביב, ובשותפות עם קרן קיימת לישראל ומועצת עראבה. הסדנה נערכה בהובלת מומחים בינלאומיים ל"place making", והקמת הפארק הקהילתי הייתה אחד המוקדים המשמעותיים.

בעת כתיבת מסמך זה, מצוי הפרויקט בשלבי סיום ההקמה הפיזית.

נספח ב' - דוגמאות מהשדה לעשייה במנוף הקהילתי

שילוב מרכיבים חברתיים בהליכי תכנון ופיתוח פיזי

שיפוץ שפ"פים בשכונת רוממה בירושלים

רוממה היא שכונה חרדית המתאפיינת באוכלוסייה צעירה ברובה, עם אחוז גבוה של ילדים. אוכלוסיית רוממה מאופיינת ברמה סוציו-אקונומית נמוכה, הנובעת מהכנסה נמוכה וממשקי בית גדולים יחסית. בשנות ה-50 וה-60 הוקמו בשכונה שיכונים "רכבת", בעלי כניסות רבות ועשרות יחידות דיור בכל בניין. השיכונים מצויים במצב תחזוקה גרוע וכוללים שפ"פים (שטחים פרטיים פתוחים - שטחי חצר) גדולים במיוחד.

בעבודות מיפוי שונות שנעשו בשכונה בשיתוף המנהל הקהילתי והתושבים, עלה באופן חוזר הפער בין הצורך של אוכלוסיית השכונה (מרובת הילדים) בשטחי פנאי, ספורט ומשחק מטופחים ובטוחים - ובין השפ"פים המוזנחים, המהווים סביבה מסכנת לילדים - זאת בשל אוזלת יד של התושבים וחוסר מוטיבציה מצידם להשקיע בטיפוחם.

בסדרת מפגשים של צוות "מוטב יחדיו" עם המנהל הקהילתי והתושבים, התגבשה הסכמה לפעול להתוויית תוכנית פיילוט לעידוד האוכלוסייה המקומית לפתח את השפ"פים הסמוכים לביתם, ולהלן

המטרות שהוגדרו:

- ✓ פיתוח חמישה שפ"פים במסגרת הפיילוט, תוך יצירת סביבה פיזית המכבדת את תושביה וניתנת לשימוש הולם, בטיחותית, נגישה ונקייה.
- ✓ בניית קהילה, היכרות בין השכנים ופעולה למען מטרה משותפת.
- ✓ קידום אקטיביזם חברתי-סביבתי בקרב התושבים בשכונה, הגברת מעורבותם וקבלת אחריות לסביבת מגוריהם.
- ✓ חיזוק רשתות חברתיות וחוסן קהילתי.

תקציב הפרויקט בסך 150 אלף שקלים כלל תרומה ממשפחה יהודית מארה"ב ומחברה עסקית שפעלה בשכונה, נוסף על תמיכה עירונית והשתתפות עצמית של התושבים בעבודות. הפרויקט נוהל על-ידי המנהל הקהילתי המקומי, אשר העמיד פרויקטור בחצי משרה ומעטפת עבודה קהילתית לטובת קידומו. משך הפרויקט נקבע לשנה - החל בפרסום "קול קורא" בשכונה ובחינת מועמדות, דרך הקמת ועדי בתים ו/או נציגויות, איתור מנהיגים מקומיים וגיוס תושבים פעילים, הגברת מודעות ומעורבות התושבים לסביבת מגוריהם, גיבוש צרכים ופתרונות לכל מבנה, הכנת תוכניות עבודה, פרסום מכרז וביצוע הפיתוח. בעת כתיבת מסמך זה מצוי הפרויקט בשלב הכנת תוכניות עבודה.

נספח ב' - דוגמאות מהשדה לעשייה במנוף הקהילתי

שילוב מרכיבים חברתיים בהליכי תכנון ופיתוח פיזי

גן האצ"ל שבקריית שמונה⁸

במהלך ספטמבר 2011, תוכנית "מוטב יחדיו" החלה את פועלה בשכונה בקריית שמונה, בפעולות מיפוי באמצעות שיחות עם תושבים (חלקן אקראיות וחלקן יזומות), עם יחידים ועם קבוצות. במקביל, ערכה התוכנית סקרי עומק ב-110 בתי משפחות עם ילדים עד גיל 18. כמו בהרבה מקומות אחרים, גם כאן עלה באופן מובהק הצורך בשיקום ובטיפוח המרחב הפיזי של השכונה.

הנושא הופקד בידיה של ועדת חברה וקהילה, המנתה 15 תושבים וחמישה אנשי מקצוע. הוועדה בחנה את הצרכים ומיקדה אותם לפעולות פרקטיות. היה ברור כי הצורך הפיזי קיים, וכי הוא הכרחי על מנת לרתום ולקדם תהליכים חברתיים. במסגרת הפעולות שקידמה הוועדה - הוסדרה רחבת מפגש לתושבי השכונה, הוקמו גינות קהילתיות בשטחי המבנים (שפ"פ), וככל שעבר הזמן - גדלה ההכרה לגבי משמעות ההיבט הפיזי כאלמנט שלוב בהעצמת פעולות חברתיות, וכי קיימת ביניהם סינרגיה.

במסגרת הפעילות החברתית שהניעה "מוטב יחדיו", התקיים פרויקט "קל-נוע בשכונה", אשר הופעל בשיתוף עם סטודנטים ועם מועצת הנוער השכונתית, ובמסגרתו הוקרנו סרטים במרחבים קהילתיים בשכונה. במהלך הזמן נצפה מרחב ספציפי ברחוב האצ"ל (רחוב ראשי בשכונה), אשר משך אליו ילדים והורים רבים (150-250 בכל הקרנה) - זאת למרות היותו מוזנח יחסית. פני המרחב החלו להשתפר בהדרגה, הודות למבצעי ניקיון שהתקיימו לפני כל הקרנה בהשתתפות ילדי השכונה, ובמהלך הזמן החלו להתקיים במקום אף מפגשים קהילתיים נוספים.

זה המקום לציין את חברת איתוראן, השותפה בתוכנית "מוטב יחדיו" בעיר ומעורבת בהקצאת משאבים, אך בולטת בעיקר המחויבות מצד הנהלתה לקדם את הנושא החברתי, המתבטאת בין היתר בניוס עובדיה לעבודות שטח במסגרת ימי התנדבות מאורגנים.

נספח ב' - דוגמאות מהשדה לעשייה

גן האצ"ל שבקריית שמונה

במפגש שנערך בחודש מרץ 2013 בין ועדת חברה וקהילה ובין נציגי איתוראן, סוכם להקים, לשפץ ולשדרג את המרחב הפיזי ברחוב האצ"ל שבשכונה, ואלו המטרות שהוגדרו:



יצירת מרחב שיפגיש את תושבי השכונה עם כל חתכי הגיל למיניהם.



הקמת מרחב קהילתי רב-תכליתי, אשר ייתן מענה לפעולות ריכוזיות בשכונה (הקרנת סרטים, מופעים, הפעלות ועוד).



הפעלת גן משחקים שייתן מענה בשעות הפנאי לילדי השכונה ולהוריהם.



יצירת מרחב ייחודי שיהווה מקור גאווה לתושבי השכונה.



יצירת מרחב שיהווה מקור גיבוש ורתימת פעילים לתהליכים חברתיים בשכונה.

בחודש ספטמבר 2013 התגייסו לפרויקט עשרות רבות של תושבים, כ-70 עובדי איתוראן, משאיות, ציוד וכלים מכניים - ובמאמץ משותף הוקם פארק לתפארת. פארק האצ"ל הוא מקור גאווה ואמונה לתושבי השכונה. אחת לשלושה שבועות מתקיימת במקום הקרנת סרט, שנבחר באמצעות קלפיות הממוקמות בבתי הספר בשכונה ובבית "מוטב יחדיו". המקום מהווה מקום מפגש לילדים ולנוער בשעות הערב, וכן מתקיימת בו באופן קבוע "סוכת הפעלה" - פינת משחקים המשרתת עשרות ילדים והורים משעות אחה"צ. כמו כן, בפינות הישיבה אפשר למצוא תושבים בני הגיל השלישי, ובמקום אף נערכים מופעים וערבי כישרונות של בני השכונה. נוסף על כל אלו, הוקמה "סיירת 'מוטב יחדיו'", שהיא למעשה קבוצת נוער שאחראית בין היתר על תחזוקת הפארק באופן שוטף.

- דולב, טי (2005). התגייסות קהילתית כוללת למען ילדים בגיל הרך והוריהם - דו"ח ביניים על ממצאי השלב הראשון של ההערכה. ירושלים: מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.
- זלצברג, סי; כהן-נבות, מי (2005). תוכנית "קהילה אכפתית": תיאור הפרויקט וסוגיות לדיון. ירושלים: מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל (מסמך פנימי).
- כרזים, יי; בן רבי, די; חסין, טי (2003). תוכנית קדימה - הערכה מעצבת, שילוב דו"חות: 2000 ו-2002. ירושלים: משרד הרווחה ומכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.
- לוי, די (2005). התוכנית נוער עולה "מסיכון לסיכוי" - ממצאים משלב א' של מחקר הערכה. ירושלים: מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל (מסמך פנימי).
- חביב, גי; בן רבי, די; סומר, סי; קונסטנטינוב, וי; אנג'ל, מי. הערכת פרויקט לקידום ילדים יוצאי אתיופיה בגיל הרך והוריהם: דו"ח מסכם. ירושלים: מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.
- קאהן-סטרבצ'ינסקי, פי; אלנבוגן-פרנקוביץ, שי; לוי, די; קונסטנטינוב וי (2003). נוער עולה מסיכון לסיכוי. ירושלים: מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל (מסמך פנימי).
- שוגרמן, בי; סנדר, אי (2012) מדיניות פיתוח חוסן קהילתי בתוך סקירת השירותים החברתיים 2011 ירושלים: משרד הרווחה האגף לשירותים חברתיים ואישיים, השירות לעבודה קהילתית.
- Ashan, N. (2008). Sustaining Neighborhood Change: The power of resident Leadership, Social Networks, and Community Mobilization. *Baltimore: Annie E. Casey Foundation.*
- Burton, P., Goodlad, R., Croft, J., Abbott, J., Hastings, A., Macdonald, G., & Slater, T. (2004). What works in community involvement in area-based initiatives? A systematic review of the literature. *Home Office Online Report 53, 4.*
- Coulton, C., Korbin, J. & Su, M. (1996). Measuring Neighborhood Context for Young Children in an Urban Area. *American Journal of Community Psychology 24(1):5-32.*
- Daro, D. & Dodge, K. A. (2009). Creating community responsibility for child protection: Possibilities and challenges. *Future of Children, 19, 67-93.*
- Deccio, G., Horner, W. C., & Wilson, D. (1994). High-risk neighborhoods and high-risk families: Replication research related to the human ecology of child maltreatment. *Journal of Social Services Research, 18, 123-137.*
- Hicks, D.C. (2004). *Comprehensive Community Initiatives: The Search for Strategic Direction over "Swampy Terrain.* Cardiff University.

- Kingsley, G. Y., Coulton, C. J. & Pettit, K. L. S. (2014). *Strengthening Communities with Neighborhood Data*. Washington, DC: Urban Institute.
- Kimhi, S, Shamai, M. (2004) Community resilience and the impact of stress: Adult response to Israel's withdrawal from Lebanon, *Journal of community psychology*, 32: 439-451.
- Korbin, J. E., Coulton, C. J., Chard, S., Platt-Houston, C., & Su, M. (1998). Impoverishment and child maltreatment in African American and European American neighborhoods. *Development and Psychopathology*, 10, 215-233.
- Kubisch, A. C., Auspos, P., Brown, P., Chakin, R., Fulbright-Anderson, K., & Hamilton, R. (2002). *Voices from the field: Reflections on comprehensive community change*. Washington, DC: Aspen Institute.
- Kubisch, A. C., Auspos, P., Brown, P., & Dewar, T. 2010. *Voices from the Field III: Lessons and Challenges from Two Decades of Community Change Efforts*. Washington, DC: The Aspen Institute.
- Lavenda, O., McLeigh, J. D., & Katz, C. (2016). Measuring collective efficacy in the context of community-based child maltreatment prevention. *Child indicators research*, 10(2), 489-504.
- McLeigh, J. D., Katz, C., Davidson-Arad, B., & Ben-Arieh, A. (2015). The cultural adaptation of a community-based child maltreatment prevention initiative. *Family Process*, 56(2), 393-407.
- McDonnell, J. R., Ben- Arieh, A. & Melton, G. (2014). Strong Communities for Children: Results of a multi-year community-based initiative to protect children from harm. *Child Abuse & Neglect*, 41, 79-96.
- Melton, G. (2009). How Strong Communities Restored my faith in humanity. Chapter 5 (82-101) *In: Preventing Child Maltreatment*. Dodge, K. A. & Coleman, D. L.
- Norris, F. H., Stevens, S. P., Pfefferbaum, B., Wyche, K., & Pfefferbaum, R. L. (2008) Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities, and Strategy for Disaster Readiness, *American Journal of Community Psychology* 41(1-2):127-50.
- Perkins, T. (2002). Comprehensive Community Initiatives (CCI): A Comparison of Community Implementation Plans, University of Nebraska Public Policy Center.