



התפתחות עבודת המרכזים למשפחות ועבודת הממשקים

**דו"ח מחקר המוגש במסגרת מחקר הערכה לתוכנית:
מרכזים למשפחות לילדים עם מוגבלות במתכונת אזורית**

ביתא מחקר- ד"ר טלי-נוי הינדי וד"ר איילת גור

מיזם משותף של אשלים ג'וינט ישראל ומשרד הרווחה והביטחון החברתי

דצמבר 2021

תוכן עניינים

3	מבוא
3	מטרות הדוח
3	שיטה
5	פרק א: עבודת הממשקים של המרכז למשפחות לילדים עם מוגבלות במתכונת אזורית
5	1. הממשק עם המחלקה לשירותים חברתיים כשירות משלים
7	2. ממשק עם גורמים פנים מועצתיים
7	3. ממשק עם קהילות מקומיות
13	4. ממשק עם גורמים פרטיים
14	פרק ב: תפקוד המרכזים למשפחות במתכונת אזורית בתקופה שבין מאי 2021 לספטמבר 2021
20	פרק ג: התפתחות המודל של המרכזים למשפחות במתכונת אזורית
20	1. תיאור ההתפתחות
24	2. הערכה מעצבת של רכיבי המודל
29	הערכה מעצבת של רכיבי המודל האזורי
30	מידת ההלימה בין תקציב לצרכים
34	סיכום
35	המלצות

מבוא

המרכזים למשפחות לילדים עם מוגבלות במתכונת אזורית מהווים תוכנית פיילוט עבור משרד הרווחה והביטחון החברתי, וגיוינט ישראל אשלים, ומלווים על ידי מחקר הערכה החל משנת 2019. מטרת הפיילוט להתאים את מודל העבודה של המרכזים למשפחות לילדים עם מוגבלות לעבודה במתכונת אזורית מיטבית. התוכנית פועלת בשלוש מועצות אזוריות: מ.א עמק יזרעאל, מ.א חפר ומ.א אזורית שומרון. ועדת ההיגוי למחקר יצרה עבור מחקר זה קבוצת השוואה הכוללת שלושה מרכזים עירוניים בחדרה, נוף הגליל ואופקים.

במסגרת מחקר הערכה נעשה מעקב אחר התפתחות השירות המשלים- מרכזים אזוריים למשפחות וכן נבחנו מספר סוגיות עומק אשר תועדו במספר דוחות הערכה במהלך 2020-2021. דוח זה הינו הדוח האחרון בסדרת הדוחות אשר מסכם את המעקב אחר התפתחות השירות המשלים- מרכזים אזוריים למשפחות ובוחר את סוגיית הממשקים של המרכז האזורי למשפחה עם שחקנים בסביבתו. הבנת הממשקים הינה חלק מהותי בהבנת תצורת אספקת השירותים במבנה דו-רובדי של מועצה אזורית.

מטרות הדוח

דוח זה מתמקד במעקב אחר התפתחות המרכזים למשפחות במתכונת אזורית וכן בהבנת עבודת הממשקים שמייצר המרכז עם שחקנים בסביבתו ותרומתם לאספקת שירותים במרחב של מועצה אזורית אשר נשען על עקרון דו-רובדיות. באופן ממוקד מטרות הערכה הן:

- לבחון את תפקוד המרכזים במתכונת אזורית ;
- לאבחן מהם הממשקים הקיימים בין המרכז לשחקנים בסביבתו ;
- לאפיין את תצורות העבודה המיטביות עם הממשקים במטרה לשפר את אספקת השירותים האזורית של המרכז למשפחה ושל נותני שירותים אחרים.

שיטה

שיטת המחקר שננקטה היא איכותנית, הנשענת על ראיונות עומק וניתוח תוכן. בוצעו ראיונות עם כל מנהלות המרכזים למשפחות ועם כל מנהלות המחלקות לשירותים חברתיים. בראיונות אלה למדנו על התפתחות המרכזים למשפחות ועל התאמת מודל העבודה להתפתחות המעשית בכל אחד מהמועצות האזוריות.

בנוסף לכך, בוצעו ראיונות עם 4 רכזות קהילה ועם מרכזת בריאות ורווחה בתנועה הקיבוצית. רכזות הקהילה נושאות תפקיד מנהיגותי בקהילה, האמונה על חיזוק החוסן הקהילתי ומהווה כתובת מקצועית משמעותית כלפי פנים וחוץ לענייני חברה וקהילה ביישוב. כל הראיונות בוצעו מרחוק בשל מגבלות הקורונה באמצעות אפליקציית זום או בשיחה טלפונית על פי בקשת המרואיינים (ראה טבלה 1: רשימת המרואיינים).

הראיונות הוקלטו והתכנים המרכזיים שעלו בראיונות חולצו וסוכמו. הראיונות בוצעו בחודשים ספטמבר-נובמבר 2021.

טבלה 1 - רשימת המרואיינים

שם	שם משפחה	תפקיד	שם הרשות	מועד הראיון
רוני	דויד	מנהלת מרכז משפחה	מועצה אזורית עמק חפר	14 באוקטובר 2021
ליאת	בן משה	מנהלת מרכז משפחה	מועצה אזורית עמק יזרעאל	29 בספטמבר 2021
אושרת	אודסר	מנהלת מרכז משפחה	מועצה אזורית שומרון	29 בספטמבר 2021
שרה	מייכור	מנהלת מרכז משפחה	חדרה	1 בנובמבר 2021
טל	טוויזר	מנהלת מרכז משפחה	אופקים	18 באוקטובר 2021
גלית	גרופר	מנהלת האגף לשירותים חברתיים	מוא"ז עמק חפר	17 באוקטובר 2021
אסתי		ראש צוות, אגף לשירותים חברתיים	מוא"ז עמק חפר	17 באוקטובר 2021
מאיה	חסיד	סגנית מנהל אגף ישובים וקהילה	מוא"ז עמק חפר	26 באוקטובר 2021
לי	יהב	מנהלת האגף לשירותים חברתיים	מוא"ז עמק יזרעאל	28 באוקטובר 2021
טל	גורן	רכזת חינוך אחוזת ברק	מוא"ז עמק יזרעאל	3 בנובמבר 2021
לירית	גולן	רכזת בריאות פרט ורווחה בקיבוץ גבת	מוא"ז עמק יזרעאל	31 באוקטובר 2021
עדנה	חמדי	רכזת קהילה ישוב צופים	מוא"ז שומרון	31 באוקטובר 2021
בת חן	לוי	רכזת קהילה בישוב שקד	מוא"ז שומרון	9 בנובמבר 2021
עדי	רמות	מרכזת בריאות ורווחה בתנועה הקיבוצית וצרכים מיוחדים	ארצי	9 בנובמבר 2021

פרק א : עבודת הממשקים של המרכז למשפחות לילדים עם מוגבלות במתכונת אזורית

מרכזים למשפחות לילדים עם מוגבלות מקיימים ממשקים שונים, חיצוניים ופנימיים למועצה האזורית. באופן טבעי, מרכז למשפחה, כשירות משלים נמצא בקשר הדוק עם המחלקה לשירותים חברתיים. בנוסף לכך, המרכז והנהגת ההורים מקיימים ממשקים עם מחלקות שונות בתוך הרשות על מנת לקדם את המודעות להנגשה, לשיפור השירותים לילדים עם מוגבלות ובני משפחותיהם ולשילובם בקהילה. המרכז למשפחה נמצא גם בממשק הדוק עם מערך החירום של המועצה האזורית.

מעבר לממשקים הפנימיים, מרבית המרכזים מקיימים ממשקים חיצוניים. ממשקים עם אנשים פרטיים וארגונים שמעוניינים לתרום למרכז משאבים לדוגמא: כח אדם מתנדב, מוצרים ומשאבים כספיים ממש. במקרה זה אין הכוונה לעשייה של המשפחות לילדים עם מוגבלות אשר מתנדבות בעצמן במרכז והן הכח המניע אותו אלא לאנשים מהקהילה שאינם מהווים אוכלוסיית היעד של המרכז. וכן, ממשקים עם ספקי שירות, עמותות או ארגונים אחרים, אשר נמצאים בקשר שוטף עם המשפחות.

ממשקים ייחודיים למועצות אזוריות הם ממשקים מקצועיים בין צוות המרכז למשפחה לבין משולש ההנהגה (ועד, מזכיר, רכז קהילה) של הקהילות המקומיות (הכפר, המושב, הקיבוץ). להלן תיאור של ממשקים אלה:

1. הממשק עם המחלקה לשירותים חברתיים כשירות משלים

המרכז למשפחות לילדים עם מוגבלות במתכונת אזורית מוגדר כשירות משלים למחלקה לשירותים חברתיים במועצה האזורית (לעיתים נקראת גם אגף רווחה וקהילה או המחלקה לרווחה ושירותים חברתיים). הוא פועל כשלושה ונמצא בממשק הדוק עם ראש האגף/מחלקה, ראשי הצוותים והעו"סים העובדים במחלקה.

מחלקות לשירותים חברתיים במועצות אזוריות נותנות שירות מרחבי בדרכים שונות אך כפי שתואר על ידי מנהלות האגפים קיים צוות ליבה שמורכב מראשי הצוותים הגיאוגרפיים שהם מנהלי המחלקות וקיים צוות מוביל נוסף שבו יש ייצוג לכל הצוותים המקצועיים. הם נפגשים יחד בצורה מאוד אינטנסיבית ומסנכרנים ביניהם את העבודה.

מנהלת מחלקה לשירותים חברתיים במועצה אזורית מתארת את הממשקים כהליך של **תווית רשת תמיכה** שמטרתה למנוע נפילה של אנשים עם מוגבלות ומשפחותיהם בין הכיסאות ועל מנת לקדם טיפול מיטבי בהם ומצד שני מטרתה לתמוך מקצועית ולקדם את אנשי הצוות המטפלים. ישנן פעולות רבות שנעשות במחלקה לשירותים חברתיים ובמרכז למשפחה על מנת לקדם את הממשקים לדוגמא בהקמת שגרות עבודה בתוך הצוותים של המחלקה, שגרות עבודה בין עובדי המחלקה לעובדי המרכז למשפחות ומנהלות הקהילות בישובים, שגרות של מיון תיקים ויצירת קשר עם המשפחות ועוד, היא מתארת זאת כך :

“אנחנו ננסה להגיע לתפירה ולסנכרון הכי טוב שאפשר. נחשוב איך להדק את הרשת כדי שאף אחד לא ייפול ושכל אחד יקבל את התמיכה. זו גם רשת שמונעת נפילה וגם רשת של תמיכה למי שתומך ונותן את השירות. חושבים על זה בכמה כיוונים- לכל עו"ס צריך להכיר בישוב את המשפחות שרוצות לקבל סיוע, הוא נפגש עם מנהלת הקהילה. מי שלא ירצה להגיע לרווחה ויפנה למנהלת הקהילה זה בסדר אבל מנהלת הקהילה תשאל את העו"ס המרחבית/הישובית מה יש לנו לתת. אנחנו ננסה ליצור איתם קשר [...]”

יש לנו ראש צוות שהיא רפרנטית מתוך הצוות המוביל לצרכים מיוחדים והיא יושבת עם צוות שנמצא בו גם ההקשר הפרטני וגם הקהילתי, כלומר המרכז למשפחה, העובד שאמון על פיתוח שירותים, עו"ס מש"ה, עו"ס אוטיזם ועו"ס שיקום. הם יושבים יחד ומנסים לצופף את הרשת. הרפרנטית יושבת גם עם פרום הורים ושומעת מהם מה הם צריכים ברמה הפרטנית בישובים. דרך שבוע המודעות ובכל מיני דרכים אנחנו מנסים לצופף את הרשת [...]”

אנחנו מתקנים 'חורים' תוך כדי תנועה לדוגמא במיון תיקים האחרון, כל משפחה של שיקום או מש"ה וכדומה שלא היינו איתם בקשר בחצי שנה האחרונה, אנחנו מרימים אליהם טלפון תוך כדי מיון תיקים, ושואלים מה נשמע. שלום אני העו"ס של הישוב, צריך משהו, פגישת היכרות!”

הממשק בין המרכז למשפחה עם המחלקה לשירותים חברתיים במועצה האזורית מסייע להעברת מידע והפך לערוץ קשר בין משפחות למערכת הרווחה. משפחות אשר פונות למרכז המשפחה וזקוקות לסיוע מופנות למחלקה לשירותים חברתיים על ידי המנהלת, וכאשר משפחה עוברת אינטייק במחלקה לשירותים חברתיים מספרים לה על המרכז למשפחות ומציעים לה להצטרף לפעילות.

חשוב לציין שדרך עבודת המרכז למשפחה והמחלקה לשירותים חברתיים הורים לילדים עם מוגבלות מקבלים ערוץ תקשורת עם מפקחים וגורמי מטה במשרד הרווחה וכן עם המוסד לביטוח לאומי. מציינת זאת מנהלת מחלקה לשירותים חברתיים במועצה אזורית כך :

"מול ביטוח לאומי יש קבוצה של המרכז בנושא מיצוי זכויות שבדקו חוקים מול ביטוח לאומי. יש אינסוף דוגמאות בזכות המרכז. הבית הזה מאפשר המון אפילו כשהוא וירטואלי".

2. ממשק עם גורמים פנים מועצתיים

המרכזים למשפחות מקיימים ממשקים עם מחלקות שונות במועצה האזורית ביניהן : מחלקת החינוך, אגף לחינוך מיוחד, מחלקת הישועים, מחלקות תרבות, פנאי ומתנס"ים. כל המרכזים במתכונת אזורית הקימו שולחנות עגולים בראשות מנכ"לי המועצות לקידום נושאים בתחום של אנשים עם מוגבלות וקיבלו תמיכה חזקה לכך מהנהגת הרשויות.

השולחנות העגולים פועלים לעיתים במתכונת קבועה ורציפה ולעיתים אד-הוק לפי נושאים שעומדים על הפרק ומשולבים בהם הורים מקבוצת המנהיגות ההורית. יחד עם זאת, קבוצות מנהיגות הורית להן נושאים ספציפיים לטיפול (כמו היסעים למשל) פועלים באופן רציף מול מחלקת החינוך לאחר שפיתחו תוכנית עבודה. מתארת זאת מנהלת מחלקה לשירותים חברתיים כך :

"יש שינוי מאוד גדול במערך ההסעים- שינוי מהקצה אל הקצה והם זוקפים את זה למה שקרה פה עם המרכז. שמו זרקור איך לתת שירותים בצורה טובה יותר. יש למרכז משקל גדול כמו שתי דירות לחיים שקמו פה בשנתיים האחרונות. מדברים עכשיו על להקים נפשון במועצה, וזה עולה כצורך של הורים לפתח את השירותים האלו במרחב המועצה".

3. ממשק עם קהילות מקומיות

אפיון עקרון הדו-רובדיות.

אספקת שירותים במועצות אזורית מתאפיינת בדו-רובדיות. כל מועצה כוללת בתוכה מספר ישובים להם אופי ומבנה ייחודי מעבר לצורת המגורים הכפרית שלהם. המחלקות המקצועיות במועצה האזורית מפעילות שירותים אזוריים כוללניים (לכלל תושבי המועצה) ובד בבד, מפעילות שירותים לקהילות המקומיות אשר מרכיבות את המועצה האזורית. לדוגמא: במועצה אזורית שומרון המחלקה המרחבית לשירותים חברתיים (משי"ח) מחולקת למספר צוותים אשר פועלים בתתי מרחבים במועצה, בשלוחות פיסיות. העובדים הסוציאליים מגיעים לשלוחות על מנת לתת מענה לתושבים במיקומים השונים. כל פרט במועצה יכול לפנות ישירות לעו"ס של המש"ח אך גם יכול לפנות לרכז הקהילה שלו ולבקש סיוע.

בכל ישוב נבחרת הנהגה מקומית. בעלי התפקידים בהנהגה משתנים בהתאם לאופי הישוב החל ממנהל קהילה בקיבוץ ועד וועד מקומי במושבים. תחת מנהלי הקהילות מוקמות ועדות נושאיות- ועדת רווחה, ועדת תרבות וכדומה. ועדות אלה פועלות מכוחם של תושבי הישוב אשר מתנדבים בהן. על פי חוק יכולה מנהיגות יישובית לקבוע אילו סלי שירותים היא תעניק לתושבים ולממן אותם ממסי החבר שהיא גובה.

סל השירותים 'המקומי' הוא בסופו של דבר שילוב בין שירותים שמספקת המחלקה במועצה לבין שירותים שמתקצבים ומסופקים על ידי ההנהגה המקומית (הכפר, המושב, הקיבוץ) ושירותים שתקצבו על ידי שני הגורמים.

הקיבוץ

אחת מצורות ההתיישבות הייחודיות היא הקיבוץ. התנועה הקיבוצית הארצית עוסקת בתחום של ילדים עם צרכים מיוחדים וארגנה את התחום בתקנונים שלה כשירותי חובה. התנועה מחויבת לסייע כלכלית למשפחות לילדים עם צרכים מיוחדים, ולתת מענה לצרכים האישיים של כל ילד וכל משפחה. חייבת לקום ועדה לצרכים מיוחדים שתפקידה לאתר את המשפחות לילדים עם מוגבלות בקיבוץ.

"הקשר עם מחלקת הרווחה המרחבית הוא הדוק. אנחנו בונים לכל פרט

ומשפחה את האופן שבו נעבוד בצורה מיטבית" (רכזת בריאות פרט ורווחה).

התנועה מעמידה לרשות חברי הקיבוצים גם את ארגון ההורים 'אהדה'¹ ומרכז ליעוץ ושיקום. הוועדות לצרכים מיוחדים מלוות את המשפחות באופן רציף. מכאן עולה הצורך להכשיר את הוועדות אשר מופעלות על ידי מתנדבים שאינם בעלי מקצוע טיפולי. עולה הצורך בהכשרה בסיסית ואוריינטציה אולם הכשרה מותאמת לאופיים של הקיבוצים השונים.

¹ **אהדה** הוא ארגון עזרה עצמית שהקימו הורים לבעלי מוגבלויות בתנועה הקיבוצית. מטרתו מיצוי זכויות והבטחת העתיד של ילדים ובוגרים בעלי צרכים מיוחדים בקיבוצים. הארגון פועל תחת המרכז ליעוץ ושיקום של התנועה הקיבוצית.

הקיבוצים מבקשים כתפיסה קודם כל למצות את זכויות חברי הקיבוץ ולכן עובדים באופן הדוק עם המחלקות המרחביות לשירותים חברתיים. הטיפולים הפרטניים ומעטפת הטיפולים לרוב תהיה מתואמת מול המש"ח.

באופן ייחודי מונו 'רכזי בריאות', פרט ורווחה' בקיבוצים. אחד מהנושאים בהם עוסק הרכז הוא נושא הצרכים המיוחדים. הרכזים אחראים על כל פעילות הבריאות בשטח הקיבוץ (דיור מוגן, מרפאה, בית בריאות וכו'), הם אחראים על אנשים עם מוגבלות נפש במיצוי סל שיקום וליווי האדם. הם מעמיקים שירותים לחברי קיבוץ ותיקים ומסייעים לחברי קיבוץ במשבר. תפקידים אלה מוגדרים להם בחוק על ידי רשם האגודות והם מחויבים לבצע אותם. כלומר, רכזי בריאות, פרט ורווחה עוסקים בליווי פרטני וקהילתי של נושאי רווחה בקיבוץ. התפיסה היא כי הקיבוץ משלים את השירותים שנותנת מערכת הרווחה. רכזי בריאות, פרט ורווחה מועסקים כאנשי מקצוע, בדרך כלל עובדת סוציאלית או גורם טיפולי כזה או אחר. באופן זה הם שונים מרכזי קהילה ממושבים וכפרים אשר אינם מגיעים בהכרח מהתחום הטיפולי. יחד עם זאת, התנועה הקיבוצית מקיימת פורומים מקצועיים ללמידת עמיתים ומעניקה הכשרות, ליווי וייעוץ לכל הרכזים.

תיווך מחלקת הישובים.

במועצות האזוריות שנבדקו במחקר, הממשק בין ההנהגה המקומית לבין המועצה האזורית נעשה באמצעות **מחלקת הישובים** אשר מלווה את הנהגות הישובים, ועדים מקומיים ובעלי תפקידים בתוך הישובים. מחלקת הישובים מחייבת את הישובים בהגשת תוכנית עבודה שנתית המתארת גם את תחום הצרכים המיוחדים. ישנן מחלקות ישובים בהם ישנו בעל תפקיד שאמון על תחום הצרכים המיוחדים והוא זה שנמצא בקשר מתמיד עם רכזי הקהילה ומלווה אותם. מהשטח עולה כי לעיתים רכזות צרכים מיוחדים ממחלקת הישובים אינן מצליחות לעמוד בקשר שוטף עם כל יישובי המועצה.

שגרות עבודה ליישום דו-רובדיות במועצה אזורית.

מנהלות המרכזים במתכונת האזורית החלו להבנות תפיסות עבודה ושגרות עבודה מול רכזי הקהילה. במועצה אזורית שומרון הוחלט כי בישובים שבהם יש מספר גדול של משפחות ייערך

מפגש אחת לחודשיים יחד עם רכזת הקהילה ואגף ישובים בהנחיית מנהלת המרכז למשפחה. בניית תוכנית העבודה של הוועד או הוועדה המקומית תהיה יחד עם המרכז למשפחה ועם רכזת צרכים מיוחדים.

"אחד הישובים יש בו צד קהילתי מאוד רחב ויש תוכנית עבודה, שנים היא אמרה שאין צרכים מיוחדים בישוב ולקח לנו 4 שנים להתחיל לעבוד איתה. היא הפיקה 'שבוע מודעות' מאוד מיוחד ואח"כ הוקמה ועדה לצרכים מיוחדים. אין מחויבות לישוב להקים ועדה. צריך לעשות שותפות, עם ועד הנהגה (ועד, מזכיר ורכזת קהילה) ואחרי שיש אמון אז אפשר לעשות שותפות שגם ניתן משאבים וגם כח אדם שילווה אותם".

בשיחות עם רכזות קהילה עולה כי שגרות העבודה עם המרכז למשפחה אינו מובנה דיו, ויש שונות גבוהה בנושא זה בין המרכזים למשפחות במתכונת האזורית, קרי, המודל לא קבע מה הן שגרות העבודה הדו-רובדיות המומלצות.

הכשרה ייעודית לקהילות מקומיות.

חלק ממנהלות המרכזים בשיתוף עם המש"ח, בנו הכשרה ייעודית לוועדת צרכים מיוחדים ויצרו פיילוט להכשרה זו.

באחד הקיבוצים, מתארת רכזת בריאות, פרט ורווחה שהקשר עם המרכז למשפחה נוצר סביב כניסתה לתפקיד ורצונה לבסס הכשרה בסיסית לצוות המקומי. היא מתארת זאת כך:

"כשהתחלתי את התפקיד הבנתי שהצוות של צרכים מיוחדים צריך הרבה עזרה. למרות שכולנו אנשי מקצוע, גם המתנדבים הם אחות, אשת חינוך מיוחד, יועץ חינוכי ועו"ד למינציו זכויות. לקחנו אנשי מקצוע אבל הייחודיות של התפקיד שלנו לא היתה ברורה. היתה פניה שלנו למחלקת הרווחה כדי שנקבל ליווי לעבודה שלנו. תפרנו חליפה שהתאימה לוועדה שהתכנסה כדי להבין מה אנחנו צריכים כרגע".

צוות הוועדה לצרכים מיוחדים בקיבוץ קיבל הכשרה בסיסית שכללה שלושה מפגשים. במסגרת ההכשרה הצוות נחשף לשירותים הניתנים במרכז למשפחות. כיום אנשי הצוות מחברים בין משפחות לילדים עם מוגבלות לבין המרכז האזורי למשפחה. רכזת בריאות, פרט ומשפחה מתארת את התרומה של ההכשרה לעבודת הצוות:

"הם סייעו לנו להבין איך לעבוד עם משפחות לילדים עם צרכים מיוחדים: להוריד הגנות, להבין בינינו מה האיכויות של כל אחד ולמקדם מול המשפחות. היה חשוב לי לעשות

מפגשים בזוג ולא לבד, בעיקר מול הורים. זה מאפשר חלוקת תפקידים בינינו וזה עובד מאוד יפה ונותן הרגשה טובה. דאגנו שהורים עם יכולות יהיו בקבוצת הורים שיביאו אלינו חומרים שמדוברים בקבוצה".

לאחר סיום ההכשרה אופי הממשק בין הרכזת למרכז האזורי למשפחה חזר להיות קשר אד-הוק לפי צורך, התייעצות וכדומה. היא מתארת זאת כך:

"הם סיימו את ההכשרה ורק אם יש לי שאלה והתייעצות אני אפנה. זה לא קבוע. אפילו ברמת העדכון. יש שירות חדש תספרו. יש לנו קבוצה שלמה של מנהלי רווחה ופרט בקבוצים. יש לנו קבוצה – תעדכנו אותנו. לוקחים רעיונות וגם בנושא של יום מודעות, הצגה מוצלחת, משתפים".

גם רכזת מיישוב קהילתי השתתפה בפילוט הכשרה של המרכז האזורי למשפחות עמק יזרעאל שכלל שלושה מפגשים. ישוב קהילתי שמתקשה להכיר את המשפחות הצעירות הרבות המגיעות אליו. במקרה זה הפנייה לישוב היתה של מנהלת המרכז האזורי למשפחה. התרומה של ההכשרה לדעת הרכזת מתמקדת בנושא החסמים בהעברת מידע בין הארגונים והמחלקות לגבי ילדים עם צרכים מיוחדים. היא מתארת זאת כך:

"הדבר הכי קריטי שזה עשה זה למקד בשטף העבודה. דבר שני להכיר. לי אין רשימה של תושבים מ (שם הישוב). מה שיצא מהפילוט שהם יצרו קשר עם המשפחות וביקשו לקשר בינינו. כך יכולתי להכיר את הילדים עם הצרכים המיוחדים".

כיום, הקשר בין המרכז האזורי למשפחה לבין הרכזת נשמר על בסיס עדכון כאשר מגיעה משפחה לילד עם מוגבלות לגור בישוב. עם זאת, נעשות פעולות רבות לייצר שילוב בקהילה של ילדים עם מוגבלויות. הרכזת לוקחת לתשומת ליבה ופועלת לשלב את הילד בפעילויות שונות באופן קבוצתי ולעיתים בעזרה פרטנית. היא מתארת זאת כך:

"הוספנו מדריכים בקבוצות ילדים משולבים והמדריך הוא מדריך משלב. תפקידו לתת דגש על אותו ילד כאשר מתכננים פעולה או לאזן בפעילות כדי שהילד יוכל להשתלב. לממן פעילות מוטורית, שילוב בטיול, בחירת מסלול נגיש וכך הלאה".

מנהלת מש"ח מתארת את המשאבים שנדרשו בביסוס ההכשרות והעבודה מול הוועדים

המקומיים:

"ההכשרה של הועדות בישובים דרשה תשומות רבות מהאגף. הייתי צריכה לתת את התשתית המקצועית. זה דרש אשת מקצוע טיפולית שתסביר על מוגבלות ועבודה עם משפחות, זה דרש גם את העו"ס המרחבית של הישוב שתספר איך עובדים בכלל כאגף, והבאנו גם רפרנטית של פנאי אחה"צ למשל מועדונית עלי כותרת ומועדונית. וכמובן הצוות של המרכז. הגיע ממש צוות. נבנתה תוכנית הכשרה. זה פתח המון. זה גורם למשפחות להרגיש שרואים אותם בתוך היישוב שלהם".

הקמת ועדות לצרכים מיוחדים ו/או רפרנטים לתחום בקהילות.

הפעילות להקמת ועדות צרכים מיוחדים בישובים והכשרות שלהן התרחשה במרכזים אזוריים שונים. רכזות קהילה מדווחות על קשר רציף עם מנהלת המרכז למשפחות שבא לידי ביטוי בתהליך עבודה ששם דגש על תיאום בין גורמים. לעיתים התיאום יהיה ביחס למשפחה ספציפית שזקוקה לשירותים ולעיתים על פעילות שהמרכז למשפחה רוצה לקיים במקום. מתארת זאת רכזת הקהילה:

"אני עושה פעם בשנה מיפוי צרכים ובונה תוכנית שנתית. יש ועדת חינוך וקהילה שמסייעת בזיהוי הצרכים והרצונות. אני עובדת עם מחלקת ישובים על תוכנית העבודה. כאשר מגיעה משפחה חדשה לילד עם מוגבלות אני פונה אליה כמשפחה 'רגילה' ובצורה מאוד רגישה בודקת אם יש צרכים נוספים. אם מנהלת המרכז למשפחות פונה אליי לגבי פעילות אז אנחנו ביחד חושבות על התכנים. אני מספקת את המקום, הפרסום והיא אחראית על התוכן".

בישוב אחר רכזת הקהילה נעזרת במנהיגות הורית, באמא לילד עם מוגבלות שמתווכת את התחום עבורה. היא נמצאת בממשק רציף וישיר עם המש"ח ועם המרכז למשפחה. הישוב נחשב חזק כלכלית באופן יחסי ומספק שירותים מקומיים לדוגמא משתתף במימון מלגאית שתרכז את נושא הצרכים המיוחדים בישוב. הישוב צורך פעילויות שונות דרך המרכז למשפחה כמו סדנאות יוגה צחוק, מופע של חנן בן ארי. הרכזת מעלה כי האירועים והפעילויות מושכים את קהל המשפחות רק אם הם יקרים מאוד ולכן היא זקוקה למימון נוסף של המועצה ושל המרכז למשפחה. היא נעזרת גם בקשר שלה עם מחלקת הישובים ומבקשת עזרה במימון גם מהם.

אתגרים בשילוב משפחה וילדים בקהילה מקומית.

הממשק עם המרכז למשפחה ועם הרווחה מתרחש גם בנושאים של התלבטות מקצועית על דרכים לשילוב ילדים עם התנהגות מאתגרת בפעילויות תרבות ונוער.

באופן בולט, רכזות הקהילה בשומרון הציפו את הצורך במימון ולעומתן רכזות הקהילה בעמק יזרעאל הציפו יותר את הצורך בתיאום רציף בינן לבין המרכז למשפחות הן במקרי פרט² והן בתוכניות העבודה :

"אני חושבת שצריך שיח על משפחה כאשר היא מוכנה להיחשף. לעשות דיון ספציפי על משפחה מה הם צרכים ולבנות תוכנית אחת. צריך לשבת רכזת קהילה (לא הועד), חינוך חברתי, עו"סית שמלווה משפחה והמשפחה ואז לראות מה הצרכים ומי יכול לעזור, ואיפה. כמו תוכנית מעטפת".

"חסר עדיין חשיבה על שיתופי פעולה. לשמוע מה קורה בקבוצות הורים. לדעת כמה שיותר מוקדם על טיולים, אירועים ולעזור לשווק גם למי שנמצא בתהליך. לחשוב איך אנחנו עושים יותר שת"פ אישיים או בקהילות קטנות כמו בקיבוץ".

עלתה הצעה לקיים 2 מפגשים קבועים בשנה עם כל רכז קהילה על מנת שכל צד יספר על תוכניות העבודה שלו, התלבטויות ויעלו נושאים לטיפול משותף.

4. ממשק עם גורמים פרטיים

המרכז האזורי למשפחה קיבל לאורך כל תקופת הקורונה משאבים תוספתיים מגורמים פילנתרופיים וממשרד הרווחה עבור ילדים עם מוגבלות ומשפחותיהם. יצירת הפעלות בשלוחות ובמספר מוקדים במרחב מרחיבה את הצורך בתוספת משאבים.

עם זאת, ניכר לאורך הפיילוט ששילוב מתנדבים בפעילות המרכז אינה טריוויאלית ולא פעם עולה השאלה בדבר הצורך במתנדבים חיצוניים. ההתנדבות הבולטת היא של בני נוער ומכיניסטים/ שנת שירות (ש"ש) אשר פועלים במועדוניות לילדים עם מוגבלות או כפעילים בתנועות נוער או כמלווים אישיים לילדים עם מוגבלות. יש לציין כי פעולות אלה מתמקדות בילדים עם מוגבלות ולא בבני משפחותיהם³.

² פעמים רבות משפחות לילדים עם מוגבלות מגיעות קודם למרכז למשפחה אשר מפנה אותם למחלקות לשירותים חברתיים. עם זאת, המרכז למשפחה הוא שירות קהילתי ואינו מעניק טיפול פרטני למשפחות או לילדים עם מוגבלות. כאשר נקבעת תוכנית למשפחה, המרכז יכול לספק רכיב מסוים מהתוכנית.
³ המרכז למשפחה נותן מענים קהילתיים לבני המשפחה ולא לילדים עם המוגבלות.

פרק ב: תפקוד המרכזים למשפחות במתכונת אזורית בתקופה שבין מאי 2021 לספטמבר 2021

כל המרכזים מדווחים על פעילות עשירה וענפה כמעט בכל רכיבי המודל בתקופה שבין מאי לספטמבר 2021. יש לציין כי תקופה זו היתה תקופה של יציאה מגל תחלואה רביעי בישראל. מדווחים אתגרים בהפקת פעילויות בתקופת הקורונה. הפעילויות שונו וקיבלו אופנים חדשים, היברידיים או בקפסולות, על מנת שניתן יהיה לקיימם. בולט כי סדנאות חד פעמיות פחות מבוקשות במועצות אזוריות בסוציו חברתי-כלכלי גבוה ולרוב פעילויות מסוג זה מתקיימות בישובים עצמם. כמו כן, ישנה שונות בתפיסת העבודה עם מתנדבים ועם ממשקים בישובים עצמם.

רכיב פעילות	המרכז היזרעאלי למשפחות (מרכז למשפחות במוא"ז עמק יזרעאל)	המרכז האזורי למשפחות במוא"ז שומרון	המרכז האזורי למשפחה בעמק חפר
קבוצות תמיכה	<ul style="list-style-type: none"> - התקיימה קבוצה לאחים באמצעות כלבנות טיפולית - התקיימה קבוצה להורים וילדים עם צרכים מיוחדים באמצעות 'אתגרים' 	<ul style="list-style-type: none"> - קבוצת תרפיה בכלבים להורה ואח. - קבוצת פוטותרפיה לאחיות בזום שכללה תערוכה של התמונות בשיתוף ההורים. - קבוצה להורים לבוגרים עם מוגבלת בברקן - קבוצת הורה-אח טיפול באמצעות כלבים- ביקיר - סדנת סבים וסבתות- סדרת הרצאות בזום. 	<ul style="list-style-type: none"> - קבוצת מיינדפולנס להורים קבוצת קייקים להורים וילדים.

	<ul style="list-style-type: none"> - מפגש סבים וסבתות מפגש פרונטלי ראשון לאחר סדרת ההרצאות כולל סדנא משותפת עם הנכדים. - סדנת מיינדפולנס לאימהות בצפון השומרון. 		
הרצאה בנושא זכויות	<ul style="list-style-type: none"> - המרכז למידע ומיצוי זכויות- פיתוח תוכנית מיצוי זכויות מקיפה למשפחות חדשות, בשלב הראשוני של הכרה וכניסה לשירות. - תוכנית הורים להורים - עלון בין הגלים- עלון להורים שנכתב על ידי צוות המרכז במיוחד להתמודדות עם תקופת הקורונה, עם כלים להתמודדות במצבי לחץ וחרדה. 	<ul style="list-style-type: none"> - נשלחים דפי מידע אחת לחודשיים ויש קבוצת וואטסאפ פעילה 	מתן מידע
1. שעת סיפור לילדים ופעילות יצירה- לא היו משתתפים (גל רביעי של הקורונה).	<ul style="list-style-type: none"> - טיול אופניים אבות ובנים בנחל אלכסנדר 	<ul style="list-style-type: none"> - קבוצות משפחות מטיילות : 3 קבוצות בקפסולות. 	פעילות פנאי והפגה

<p>2. יום המעשים הטובים, סדנת שתילה.</p> <p>3. הופעה של ד"ר מולקולה.</p> <p>4. הרמתה כוסית בזום יחד עם הרצאה לכבוד ראש השנה.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - משהו מיוחד בשומרון- פעילות לפתיחת הקיץ בבריכה בשערי תקוה - יום המשפחה - ניווט אביבי מיוחד ביער בן שמן. פעילויות קיץ של המרכז : - ערב אימהות בחוות יאיר - פעילות בפינת חי ברבבה - פעילות בשביל התפוזים - ערב זוגות לכבוד ט"ו באב - סדנת אימהות ובנות להכנת סבונים ובושם - סדנת צביעת חולצות לסבים ונכדים - טיול אחי מיוחד- יום פינוק לאחים בחוות ארץ האיילים. - טיול משפחות בספארי בחנוכה 		
<p>הייתה תקופה שהקבוצה פרחה. ביציאה מהגל השלישי היא לא שמרה על יציבות, ולא הצלחנו לגייס הורים</p>	<p>ליווי והדרכת קבוצת פעילים- פורום הורים שומרון.</p>	<p>הכשרה הסתיימה במאי. בחודש יוני התקיים ערב סיכום הכשרה וגיבוש של הפעילות במטרה לגבש אסטרטגיית עבודה בהמשך.</p>	<p>קבוצת מנהיגות הורים</p>

<p>חדשים יציבים. כרגע 3 יש פעילות קבועות. נצטרך לשנות את הפורמט.</p>			
<p>לא בוצע</p>	<ul style="list-style-type: none"> - סדרת מפגשי נגרות לאבות בנים במשושה - סדנת שרפרף מבטון להורים בלשם. - סדנא לעצמאים הורים לילדים מיוחדים. - סדנת כתיבה אחים לילדים מיוחדים עם הסופרת אתי אלבוים. 	<p>לא בוצע</p>	<p>סדנאות יומיות או סדרת מפגשים</p>
<p>-----</p>	<p>בניית תוכנית הכשרה עבודה רציפה, הכוללת פגישה עם ראש המועצה ומנכ"ל המועצה פעמיים בשנה</p>	<p>הבניית קבוצה מייצגת מתוך קבוצת המנהיגות במטרה לייצג את רצון ההורים מול המערכות</p>	<p>תוכנית עבודה לקבוצת הורים</p>
<p>1. עובדת באופן צמוד עם אגף החינוך. להדק את הקשר מול השפ"ח. לחזק את התשתיות. 2. ועדת צרכים מיוחדים במועצה- המרכז למשפחה עומד בראשה, חינוך, מרכז קהילתי.</p>		<p>התחלת פיילוט של הכשרות ביישובים עצמם: 1. הכשרת וועדת צרכים מיוחדים.</p>	<p>ממשקים עם גורמים בקהילה</p>

3. עבודה עם המרכז הקהילתי.		<p>2. הכשרת צוותי חינוך ביישובים לשילוב ילדי צמי"ד במערכת הבלתי פורמאלית⁴.</p> <p>3. עבודה מול מנהלות רווחה וקהילה ביישובים בעמק.</p>	
-----	<p>סקר איתור צרכים – עם מתנדבות המרכז למיצוי זכויות ובניית סדרת הרצאות בתחום</p>	<p>1. הפעלת מכיניסטים במועדוניות ילדים עם צמיד</p> <p>2. ליווי פרויקט קהילתי לשילוב ילדי צמי"ד בתיכון במועצה: התלמידים לוו כפעילים חברתיים</p>	פעילות מתנדבים
-----	<p>שבוע מודעות לאנשים עם צרכים מיוחדים במועצה 2021-12-19-25</p> <p>אשר כלל:</p> <ul style="list-style-type: none"> • הרצאה: ליהי לפיד • סרטון מודעות: עם קרן שלם • שבוע מודעות בביה"ס: השומרון- לאהוב, לקבל, לשלב: ב12 ביי"ס יסודיים ובשלושה על יסודיים. 	<ul style="list-style-type: none"> • הכשרת שילוב ילדי צמי"ד • סרט לנוער המועצה ושיחה עם הבמאי: אח שלי גיבור • הצגתו של טל פרידמן לכלל המועצה- על הורות לילדים עם צמי"ד • שולחן עגול מועצתי בתחום הצרכים המיוחדים- בניהול של מנהלת המרכז. בנוכחות הורים נציגי המנהיגות, מנהלי 	הסברה ושינוי עמדות

⁴ רכיב זה ניתן כחלק משינוי עמדות בקהילה

	<ul style="list-style-type: none"> • הרצאות נגישות השירות: לכלל עובדי המועצה עם "בשביל הנגישות" • הענקת תעודות עובד מצטיין מלווי ונהגי החני"מ. • מערך הרצאות ומפגשים ביישובים ובספריות. 	<p>מחלקות במועצה. מתקיים כל רבעון. נקבע כי ייתקיים גם בשנת 2022 בשל חשיבותו.</p> <ul style="list-style-type: none"> • פגישה עם ח"כ בנושא הצעות חוק עבור משפחות עם צמיד. בנוכחות הורים והיחידה לטיפול באדם עם מגבלה באגף קהילה ורווחה והנהלת המועצה- ראש מועצה וסגניתו. 	
--	--	---	--

פרק ג : התפתחות המודל של המרכזים למשפחות במתכונת אזורית

1. תיאור ההתפתחות

מוא"ז שומרון

המרכז במועצה אזורית שומרון פועל שנתיים וחצי ומבחינת שלבי התפתחותו הצליח לפתח את כל ששת רכיבי המודל בהצלחה רבה למרות האתגרים הגיאוגרפיים של מועצה זו. בתחילת דרכו עסק בעיצוב סל השירותים ובגיוס הצוות. המרכז פיתח את כל ששת תחומי הפעילות של המודל אך הם הוטמעו בהדרגה.

אומדן מספר המשפחות לילדים עם מוגבלויות במועצה הוא 300. פעילות במרכז 220 משפחות (מיצוי גבוה של כ- 75% מקהל היעד). המשפחות הפעילות במרכז הן בעלות רקע חברתי-כלכלי מגוון. מגיעות גם משפחות לילדים סיעודיים עם צרכים מורכבים. אינם מגיעים למרכז מאוכלוסיית לקוית שמיעה (לא רואים עצמם משפחות מיוחדות), כשהורים לילדים בגיל הרך זקוקים לעידוד וחיזור עקבי וייזום בכדי להגיע (לוקח לאוכלוסייה זו זמן לעבד ולעכל את העובדה שהם חלק מקהילת הצרכים המיוחדים).

טווח הפעילות מול הלקוחות התרחב מאוד וכיום המרכז מפעיל מספר קבוצות תמיכה וקבוצת מנהיגות פעילה מאוד. עבודת הממשקים של המרכז עם גורמים פנים מועצתיים, ישובים וגורמים נוספים היא חזקה מאוד. ההיכרות עם התושבים הולכת ומעמיקה. ניכר כי המרכז פועל במעגלי השפעה רחבים תוך שהוא מעמיק את השירותים לכלל המערכת המשפחתית.

בדיון עם מנהלת המרכז עולה כי ישנם תחומים בהם הפעילות רק החלה ונדרשת העמקה, והם: **תחום האבות** באמצעות קבוצות תמיכה לאבות; תחום **הסבים והסבתות** באמצעות בניית קשר רציף ומובנה; מעבר של המרכז **למבנה קבע** שיכול להכיל את הפעילות; וקיום מפגשי **מיצוי זכויות**. ובאופן כללי, נדרשת עוד העמקה בשותפות עם לקוחות, להרחיב את השירותים הקיימים, להגיע לעוד קהלי יעד.

מרשמייה של מנהלת המחלקה המרחבית לשירותים אישיים:

"אני חושבת שהשנתיים האחרונות שאני מכירה את המרכז, מתוכם שנתיים קורונה, המרכז השיג את בניית התשתיות. בהרבה מאוד מובנים. היום לכל אחד ברשות, מהתושב ועד הנהלת המועצה ידוע מהו מרכז למשפחה. אין מציאות כזו בלי מרכז למשפחה. הערך שלו ברור ואין עליו סימן שאלה".

הרצון של מנהלת המש"ח הוא בהעמקת תצורת העבודה האזורית:

"עוד לא הגענו למנוחה ולנחלה. ברור לנו שצריך כבסיס פעילות וצריך פעילות ושירותים שקיימים ברמות אזוריות ועד שלא נהיה טובים באזורי אנחנו לא ב- 100% שלנו. למשל במסגרת המועצתית אנחנו רוצים להקים קהילה ורשת חברתית של משפחות צמי"ד כדי לעשות זאת צריך לעבוד ברמת על, ברמת המועצה, בפורום על. אבל אנחנו צריכים לעבוד גם על הרמה המקומית ולהגיע לישובים. לדוגמא קבוצות תמיכה אנחנו לא יכולים להסתפק בקבוצת תמיכה אחת לכל המועצה. אנחנו חייבים 5 מרכזים למשפחה בפרישה של המועצה. אם לא תהיה לי שלוחה אמיתית בצפון השומרון של המרכז הכוללת קבוצת תמיכה והרצאות מקומיות, התושבים לא יוכלו לקבל שירות משמעותי ונגיש".

מוא"ז עמק יזרעאל

המרכז למשפחה במועצה האזורית עמק יזרעאל פועל מזה שנתיים. המרכז הצליח לבסס תשתיות רחבות מאוד. במהלך שנתיים אלו נבנה הקשר בין המשפחות למועצה. נבנתה תחושת השייכות הקהילתית המועצתית שהייתה חלשה לפני הקמת המרכז. עבודת ההסברה בתוך מחלקות המועצה הנכיחה את הנושא של אנשים עם מוגבלות ובני משפחותיהם בכלל המחלקות. כיום ישנה מודעות רבה יותר לנושא. הקמת השולחן העגול המועצתי הפכה את נושא המשפחות עם ילדי ובוגרי צמי"ד לעניין של כלל המחלקות. בשלב זה המרכז נוכח מאוד הן במודעות ההורים והן במודעותם של השותפים במועצה.

אומדן מספר המשפחות לילדים עם מוגבלויות במועצה הוא 180. פועלות במרכז 60 משפחות (מיצוי בינוני של כ- 35% מקהל היעד). הרקע החברתי כלכלי של המשפחות הינו גבוה יחסית במועצה המדורגת במדד חברתי-כלכלי 8. יחד עם זאת ישנם שני יישובים בדואים במועצה שהשתתפותם בפעילות נמוכה. בתחילת הדרך נוצר קשר בין המשפחות למרכז באמצעות הכשרה של שילוב ילדי צמי"ד בחינוך החברתי וההכשרה הונגשה לשפה הערבית. לאחר מכן קיים המרכז ערב בו בני הנוער ביישוב הבדואי כיבדו את המשפחות בארוחת "איפתאר" ארוחה לסיום צום הרמדאן. שם נפגש צוות המרכז עם המשפחות ושוחחנו עימם. הצוות מדווח כי למעלה מ-70% מעוניינים בפעילות משולבת עם המגזר היהודי ומבקשים לא להיבדל מהם. הרחבת הקשר עם החברה הבדואית תתבצע גם בהמשך.

המרכז מדווח שלקח זמן עד שהתנאים בשלו להקמת קבוצות התמיכה וגם אז הקבוצות היו צריכות להתאים לאוכלוסייה באופן מדויק. משפחות הגיעו לפעילות 'כלבנות טיפולית' גם בשל

האטרקטיביות של הכלבנות וציינו את הקושי שבקיום הקבוצה רק באזור ספציפי במועצה. כך גם בקבוצת ה'אתגרים'. נשקלת אפשרות של הקמת קבוצה נודדת ברחבי המועצה בשל הפריסה הגאוגרפית הרחבה. בימים אלו המרכז עתיד לפתוח קבוצת אבות לילדי צמי"ד נודדת בין היישובים.

מפגשי הפנאי שהתקיימו במועצה (3 טיולים ושני הפנינגים) היו אינטימיים מאוד בשל מגבלות הקורונה, אך ייצרו קשרים חדשים עבור משפחות צמי"ד. לפי דיווחי המנהלת ההורים יצרו גאוות יחידה.

בשלב הבא מתוכננת העמקה בממשקים דו-רובדיים קרי, בשותפות פעילה בהכשרות ביישובים הן עם מח' חינוך נוער, ספורט ויישובים. המרכז עתיד להרחיב את ההסברה מול כלל תושבי המועצה. בנוסף בשנה הבאה יוקמו עוד קבוצות תמיכה להורים, אבות, אחים וכו'. מתוכננים ערבי זכויות וערבי פנאי להורים.

ניכר כי המרכז פועל בכל תחומי המודל באופן סדור ועקבי. ישנם תחומים שהתפתחו מאוד ולצידם תחומים שנדרשת העמקה נוספת כמו תחום האבות, העבודה הדו-רובדית ומיצוי זכויות.

מוא"ז עמק חפר

המרכז למשפחה החל לפעול בנובמבר 2019 ועסק בעיקר בתכנון והקמה. חצי שנה לאחר ההקמה מנהלת המרכז התחלפה ואז נכנסה לתפקיד הרכות הנוכחית. המרכז למשפחה במועצה אזורית עמק חפר עובד בגישה אזורית רחבה. המרכז הצליח לבסס ממשקים עם גורמי החינוך והשירות הפסיכולוגי החינוכי, לקיים שולחן עגול בתוך המועצה והוא מקבל תמיכה חזקה מהנהגת המועצה.

בתחילת פעילותו הצליח להקים קבוצת מנהיגות חזקה אך בתקופת הקורונה הקבוצה התפרקה. המרכז הקים 2 קבוצות תמיכה להורים ופועל להקים קבוצת הורים לילדים בוגרים מעל גיל 21. מנהלת המרכז נמצאת בקשר מתמיד עם משפחות וערוץ התקשורת המרכזי הוא קבוצות ווטסאפ פעילות. בתחום הפנאי היו ניסיונות שונים להפיק פעילויות פיסיות אך לא הגיעו משתתפים. בדומה, בוצעו פעילויות בהיקף מצומצם להעלאת מודעות לנושא במועצה.

אומדן מספר המשפחות לילדים עם מוגבלויות במועצה הוא 400. פעילות במרכז 100 משפחות (מיצוי בינוני של כ- 25% מקהל היעד).

מבחינת שלבי ההתפתחות, המרכז נמצא עדיין בשלבים ראשוניים של ביסוס תשתיות. המרכז אינו עובד על ממשקים עם יישובי המועצה אלא על ממשקים תוך מועצתיים. מנהלת המרכז

מקדמת את הקמתן של קבוצות תמיכה נוספות ושל קבוצת מנהיגות הורים. בשיח עם צוות המש"ח (מנהלת האגף, ראש צוות ומנהלת מרכז) עלה כי המודל היה 'סגור' מידיי עבור מועצה אזורית עמק חפר ולא כל רכיביו התאימו לעבודה במועצה. המרכז הצליח בעיקר בשל פעילויות וירטואליות שקיים באמצעות אפליקציית זום, או בשל ערוץ הקשר המתמיד בין המשפחות למנהלת המרכז.

סיכום

המרכזים למשפחות נמצאים בשלבי התפתחות שונים זה מזה וזאת בשל תקופת פעילותם וגישתם השונה למרכיבים במודל ההפעלה. יחד עם זאת, כל המרכזים פיתחו תשתיות בסיסיות לפעולה רחבה החל מרתימת מקבלי החלטות במועצה לקידום הנושא, יצירת שולחן עגול במועצה שפעיל באופן קבוע, הקמת קבוצת מנהיגות הורים (נמצאת בשלבי התפתחות שונים בכל מרכז), הקמת קבוצות תמיכה, הקמת ערוצי קשר ומידע מול המשפחות, וחיבור לתשתית החירום האזורית. כל המרכזים מקדמים פעילות הפגה ופנאי.

השונות הגבוהה בשלב ההתפתחותי קשורה בשלושה היבטים:

- עבודה דו-רובדית עם רכזי קהילה ביישובי המועצה השונים ועם וועדות לצרכים מיוחדים. חלק מהמרכזים אינם עובדים בגישה זו וחלקם מבססים את שגרות העבודה הדו-רובדיות.
- הרחבת מעגל המשתתפים לחברים אחרים במערכת המשפחתית: אחים, אבות, סבים וסבתות.
- השפעה על קהילה הרחבה באמצעות הסברה

בכל אחד מהיבטים אלה המרכזים נמצאים בשלבים שונים.

2. הערכה מעצבת של רכיבי המודל

תרומת הרכיב להשגת המטרות	תיאור ההתפתחות	רכיב במודל
(גבוהה מאוד 5)	<p>ניכר כי פעילות מיפוי צרכים היא פעולה ראשונה שמהווה תשתית עבור עבודת המרכז למשפחה. עם זאת, רכיב זה הוא דינאמי בכל המרכזים ופעולת המיפוי חוזרת על עצמה מידי כמה חודשים. כל המרכזים עשו תהליך של מיפוי צרכים יותר מפעם אחת ואף העמיקו בו בתקופת החירום בסגר הראשון של הקורונה.</p> <p>בכל המרכזים עובדים עם מחלקת החינוך על מנת לאתר משפחות לילדים עם מוגבלות ולא רק עם מחלקת הרווחה. חלק מהמרכזים ביצעו גם סקר צרכים.</p> <p>במוא"ז שומרון עובדים על מסד נתונים ארוך שנים.</p>	מיפוי צרכים
(גבוהה מאוד 5) "במיוחד בקורונה. זה השירות הראשון שהם צריכים מאיתנו. חברנו לאגף חינוך ולעמותות והעברנו מידע" (מוא"ז שומרון).	<p>זהו השירות הראשון הנדרש ממרכז למשפחה. תקופת הקורונה הדגישה את עוצמתו ותרומתו של רכיב מתן המידע למשפחות לילדים עם מוגבלות. תחילת פעילות המרכזים מאופיינת בהעברת מידע בערוץ ישיר בין מנהלת המרכז ללקוחות באמצעות פלטפורמות שונות כמו קבוצות ווטסאפ, מיילים, עלון קבוע. עם זאת, המרכזים שואפים דיי מהר להקים מרכז מידע ומיצוי זכויות שבו מתנדבים הורים.</p> <p>המרכזים נמצאים בשלבים שונים בתהליך ביסוס מרכזי המידע: במועצה אזורית עמק יזרעאל יצאו לאור 8 עלוני מידע עד כה, בעמק חפר הקימו מרכז והם פועלים לגיוס גרעין המתנדבים, במוא"ז שומרון קיים מרכז עם 20 מתנדבים אשר עוברים הכשרה למיצוי הזכויות. ללא ספק, מרכיב זה של המודל דורש תשומות ניהול רבות והשקעה במתנדבים.</p>	מתן מידע

<p>גבוהה מאוד (5).</p> <p>"הורה שנכנס לקבוצה הוא כבר חלק מהמרכז. הגרעין הקשה הוא זה שכבר עבר קבוצות. לא אלה שרק משתתפים בהפגה או קיבלו מידע. מי שעבר קבוצה כבר מרגיש שהמרכז משמעותי לו" (מוא"ז שומרון)</p> <p>"קבוצה זו היא הלב והמצפן להקמת תוכניות, הפעלות וכו' עבור המרכז" (מוא"ז עמק יזרעאל)</p>	<p>בכל המרכזים הוקמו קבוצות תמיכה להורים שמהוות תשתית לפעילות הכוללת של המרכזים. בכל המרכזים יש לפחות קבוצה אחת לתמיכה בהורים.</p> <p>נמצא שנדרש לקיים קבוצות תמיכה לאבות ומרבית המרכזים טרם התייחסו לפן המגדרי של קבוצות התמיכה.</p>	<p>קבוצות תמיכה להורים</p>
<p>גבוהה מאוד (4)</p> <p>"הורים שלא היו מחוברים לפעילים פנו עבור האחים לילדי צמי"ד וכך הרחבנו את מעגל המשתתפים"</p>	<p>התפתחות חזקה אך אינה שלמה (4).</p> <p>במרכזים האזוריים בשומרון ובעמק יזרעאל מתקיימת פעילות קבוצתית עם אחים מזה זמן רב ובעוצמה רבה. במרכז האזורי בעמק חפר טרם התחילו בהקמת קבוצות אחים ויחלו בכך בשנה הקרובה. פעילות זו נתפסת כפעילות חשובה אך מבחינת דרגת ההתפתחות של המרכז היא שייכת למעגל ההתפתחות השני אחרי קבוצות הורים.</p>	<p>קבוצות לאחים ואחיות</p>
<p>בשל הצעירות של רכיב זה הוא תורם מעט למרכז (1) אבל התרומה הפוטנציאלית שלו גבוהה מאוד (4)</p>	<p>הקמת קבוצות לסבים, סבתות, דודים ודודות הוא רכיב שנמצא רק בתחילת ההתפתחות שלו במרכזים למשפחות וישנן התנסויות ראשוניות בפיתוח קבוצות לסבים וסבתות.</p> <p>"היתה לנו קבוצה לסבים וסבתות. קבוצה מהממת. אנחנו עוד רוצים לזה המשך. היא עברה לזום בגלל הקורונה. אנחנו עוד בהתחלה" (מוא"ז שומרון).</p>	<p>הקמת קבוצות תמיכה לחברים אחרים במערכת המשפחתית</p>

<p>"בשלב זה אנו עדיין בהתבססות והחלטנו להשקיע בהורים, אחים- משפחה גרעינית".</p>	<p>"טרם הוקם. יש לנו פעילה אחת סבתא ופעילה אחת דודה, בקבוצת הפעילות" (מוא"ז עמק יזרעאל)</p> <p>"צריך להגיע לזה בשלבים מאוחרים יותר של מרכז. קיבלתי גם תשובות שזה לא רלוונטי להם" (מוא"ז עמק חפר).</p>	
<p>גבוהה מאוד (5)</p> <p>"הגדיל את הלקוחות, והמשפחות מאד היו צריכות את זה. לא כל המשפחות יוצרות לעצמם תרבות פנאי וצריכות הנגשה".</p>	<p>התפתחות תחום ההפגה והפנאי חזקה מאוד בכל המרכזים. ניכר בעושר הפעילויות ובמספר הגבוה של המשתתפים בכל פעילות. האתגר האמיתי הוא להתאים את הפעילויות לתקופת הקורונה. עולה כי הצורך בסדנאות חד פעמיות נמוך בקרב הורים והם מקבלים שירותים דומים בקהילה הגיאוגרפית שלהם. במועצה אזורית חפר וגם בשומרון מביאים לידי ביטוי את הצורך בהפקת פעילויות אטרקטיביות כדי למשוך קהל, אחרת הקהל אינו מגיע.</p>	<p>פנאי והפגה למשפחות</p>
<p>גבוהה מאוד (5)</p> <p>"אני מנסה להרחיב את השותפות של ההורים. זה לא פשוט בעקבות הקורונה. רמת השותפות ירדה. הם בעיקר היו פעילים בהנגשת שירותי רווחה והמועצה ופחות בפעילויות המרכז. בתקופת הסגרים, הם היו יותר פעילים "בחוץ", בעשיה במועצה, ופחות "בפנים" (מוא"ז שומרון)</p>	<p>כל המרכזים פעלו להקמת קבוצת מנהיגות הורית. חלקם הצליחו לבסס מאד את הקבוצות וחלקם עדיין מנסים לגבש אותן. שותפות מנהיגות ההורים באה לידי ביטוי יותר בעיצוב מדיניות, בשינוי עמדות כלפי הנגשה, בשיפור השירותים וביצירת שירותים חדשים מותאמים. ניכר כי השותפות בניהול המרכז עצמו פחות עוצמתית לעומת האתגר החיצוני.</p>	<p>קבוצת מנהיגות הורים</p>

<p>הסברה אזורית תורמת מאוד לעבודת המרכז (5) הסברה והכשרה ברמת הקהילות וועדות לצרכים מיוחדים נתפסת בחלק מהמועצות כבעלת תרומה גבוהה מאוד ובמוא"ז חפר כלא רלבנטית.</p>	<p>תחום זה מושפע מאוד מעקרון הדו-רובדיות של מועצות אזוריות. פעילויות הסברה ניתן לבצע בצורה אזורית רחבה אבל העבודה עם כל ישוב וקהילה תורמת רבות לשינוי עמדות כלפי משפחות לילדים עם מוגבלות. ההסברה ברמה האזורית נעשית באופן מאוד סדור ותורמת מאוד לעבודת המרכז. יחד עם זאת, הבנה כי נדרש לבצע הסברה מול הקהילות השונות נמצאת עדיין בפיתוח במודל וניכר כי הקשר עם הקהילות השונות עדיין מתפתח. מועצה אזורית עמק חפר עובדת רק באופן אזורי ואינה נותנת ביטוי לכך ואילו המרכזים האחרים עובדים בצורה חזקה יותר מול הקהילות והישובים אולם שגרות העבודה שונות. מצד אחד עבודה מול ועדים מקומיים בהכשרה וליווי ומצד שני הנגשת שירותי המרכזים למשפחה לתוך הישובים עצמם. בנושא זה נדרש להעמיק ולפתח את תורת העבודה של המרכזים למשפחות. העבודה על שינוי עמדות היא אבן יסוד בעבודת המרכז למשפחה.</p>	<p>פעילות הסברה ושינוי עמדות כללית [חיזוק הקשר עם ועדים מקומיים, הסברה והקמת ועדות מקומיות לנושא צרכים מיוחדים]</p>
<p>גבוהה מאוד (4)</p>	<p>החיבור לתשתיות אזוריות בחירום התחדד מאוד למרכז למשפחות בשל תקופת הסגר והצורך בחיבור המנהלות לשולחן החירום. המנהלות בעת חירום הופכות לחלק מהמערך החרומי (צח"י/ צח"ש) ומהוות ערוץ קשר משמעותי למשפחות בהעלאת צרכים 'מעלה' למקבלי ההחלטות ובהעברת מידע 'מטה' למשפחות מהמערכות השלטוניות השונות. עדיין לא ברור אם מנהלות המרכזים צריכות להכין תוכניות עבודה סדורות יותר לחירום עבור המרכזים למשפחות.</p> <p>"היינו הצינור ידע המרכזי למשפחות. בנינו יחד עם הצח"י. יש לנו קשר רציף עם מכלול אוכלוסייה במועצה לתקופות חירום" וגם "הוצאנו חוברת של התמודדות עם חירום" וגם "עשינו עבודה יפה בתחום של המידע" וגם "התקופה סימנה כמה יש ואיזה מטרות עוד יש להשיג. היינו צינור ידע מרכזי למשפחות, בנינו תו"ל יחד עם הצח"י, יש לנו קשר רציף עם מכלול אוכלוסייה בתקופות חירום. ראינו שחסר לנו לבנות תוכניות מגירה של חלופת מסגרות לשעת חירום זה היה</p>	<p>חיבור עם תשתיות אזוריות בחירום</p>

	<p>בולט באירועי הטיילים האחרונים. ילדי המוגבלויות לומדים בחוץ, באזור המרכז, ולכן הם מושפעים מהטיילים"⁵.</p>	
<p>לא הוכרע (3) התרומה של רכיב זה להשגת מטרות המרכז טרם הוכרעה. ישנן מנהלות ששמות דגש גבוה על כך וישנן מנהלות שאינן משתמשות כלל במתנדבים חיצוניים.</p>	<p>בתחום הפעלת מתנדבים רווחות שתי גישות : גישה אחת רואה בהורים עצמם את מכלול המתנדבים של המרכז ומשקיעה בעיקר באפיק הזה ; גישה שנייה רואה במתנדבים גורמים חיצוניים למרכז שניתן להיעזר בהם לטובת המשפחות. הגישה הראשונה וההשקעה במעורבות הורים התפתחה מאוד בכל המרכזים. פיתוח פעילויות עם מתנדבים חיצוניים קיימת אך היא חלקית וטרם פותחו מערכי התנדבות רחבים. בנוסף, הצורך בשימוש במתנדבים בתקופת הקורונה היה נמוך בחלק מהמקומות. במקומות מסוימים עלה צורך בבניית מאגרי מתנדבים עבור אירועים בישובים עצמם. דוגמאות לפרויקטים : "הורים להורים, מרכז מיצוי זכויות".</p>	<p>פעילות מתנדבים</p>

⁵ מרכזים למשפחות אינם אמונים על יצירת מסגרות חינוך ורווחה חלופיות לילדים עם מוגבלות או משפחותיהם בעת חירום.

הערכה מעצבת של רכיבי המודל האזורי

כל רכיבי המודל נתפסים חשובים אך משקל החשיבות שלהם שונה זה מזה וגם המועד בו נדרש להתמקד בהם מבחינת התפתחות המרכז.

הרכיבים קריטיים עליהם בנויה תשתית המרכז הם רתימת הנהגת המועצה והקמת שולחנות עגולים עם ממשקים בתוך המועצה לקידום התחום, ביצוע רכיבי המיפוי ויישוג משפחות, פתיחת ערוצי המידע, הרמת קבוצות תמיכה להורים, קבוצת מנהיגות ההורים ועבודת ההסברה לקהילה הרחבה. המרכז נשען על עקרון שיתוף לקוחות ולכן עבודת הממשקים שלו נעשית במידה רבה באמצעות ההורים עצמם.

הרכיבים המשמעותיים אך משקלם פחות הוא קבוצות התמיכה הייעודיות לאבות, לאחים, לסבים וסבתות. מעגל העמקה זה עולה בשלבי התפתחות מתקדמים יותר של המרכז.

ניכר כי פעילות הפנאי וההפגה אשר שינתה פניה בקורונה נתפסת כחשובה מאוד אך נדרשת גמישות רבה ויצירתיות כדי להמשיך לקיים אותה. במקומות בהם הפקת פעילות פנאי דורשת משאבים רבים לעיתים מסתפקים בפעילויות אחדות בלבד.

רכיב משמעותי נוסף הוא העבודה האזורית בחירום ועבודת המרכז עם שולחנות עגולים, מערך המכלול, צח"י וכדומה כחלק מהמערך החירומי. נושא זה קיבל משמעות חזקה במיוחד בתקופת הקורונה ובתקופת שיגור הטילים על אזורים שונים בישראל. אולם, בתקופות רגיעה סביר כי מערך זה יהיה בעל משקל נמוך יותר בפעילות המרכז. עם זאת, כל המנהלות מציינות שעליהן להירתם לתכנון ולהיערכות המרכז למשפחה לקראת מצבי חירום.

רכיבים שמקבלים משקל נמוך יותר הם גיוס מתנדבים חיצוניים למרכז וחלק מפעילויות הפנאי בישובים עצמם או סדנאות חד יומיות.

ניכר כי העבודה הדו-רובדית עם ועדים מקומיים עדיין לא פוצחה והכיוונים הנדרשים להעמקה בתחום זה הם רבים: הקמת ועדות לצרכים מיוחדים ו/או רפרנטים בקהילות מקומיות והכשרתם לתפקיד, יצירת שגרות עבודה, גיבוש תוכניות עבודה משותפות, יצירת שירותים רציפה וכדומה.

לסיכום, כל רכיבי המודל חשובים ומרבית המרכזים עוסקים בכולם. רכיב ההתנדבות צריך לקבל דיוק במודל וכן העבודה עם הרובד המקומי.

מידת ההלימה בין תקציב לצרכים

הפעלת מרכז למשפחה במתכונת מלאה הכוללת את כל רכיביו דורשת התייחסות

לסוגיות של כח אדם ותקציב פעולה.

נושא כח האדם מעלה מספר סוגיות:

- א. מנהלות מרכזים בעלות ותק משמעותי במועצה הן גם בעלות שכר ממוצע גבוה ביחס לעו"ס צעירה ולכן השכר שלהן מהווה חלק משמעותי בתקציב המרכז. נושא זה לא נלקח בחשבון במודל התקציבי הגנרי של המרכזים.
- ב. מנהלות המרכזים אינן בהכרח מתמחות בעבודה קהילתית ואז עולה צורך בעו"ס קהילתי למרכז, במיוחד כדי לפתח את הממשקים מול הוועדים המקומיים.
- ג. המרכז תיקצב חצי משרה של עו"ס מתנדבים. חצי משרה זו אינה נדרשת בשלבים הראשונים להקמת המרכז ולפעמים המרכז רואה בהורים את המתנדבים הפעילים שלו. בנושא זה נדרשת העמקה והבנה מול מנהלות המרכזים ודיוק הצורך בכח אדם.
- ד. הפיילוט תיקצב באמצעות גיוינט ישראל מזכירה בחלקיות משרה. ברוב המקומות עלה צורך בשעות מזכירות רבות לתיאום וגבייה.
- ה. באופן בולט עולה שמועצות שמדגישות את העבודה הדו רובדית עם ועדים מקומיים נמצאות בחסר כח אדם משמעותי במודל ומתקשות לפתח שגרות עבודה קבועות מול הישובים. גם עבודה פיסית בשלוחות שונות, בעיקר שלוחות מנותקות דורשת עוד כח אדם למודל.

"המודל היה מספיק לי אם הייתי מודל עירוני. השלוחות מצריכות עוד כוח אדם ועוד תקצוב. במקום קבוצת פעילים אחת, אני מחזיקה שלוש. ערבי הורים/ערבי מיצוי זכויות- אני מקיימת כמה פעמים. לא יכולה לעשות פעם אחת. יש רכיבים במודל שצריך לשכפל".

וגם:

"השאיפה היא להכשיר את כל 39 היישובים במועצה. בשנה החולפת הוכשרו 4 יישובים כפיילוט. לאורך התקופה הצורך להכשרות אלה גדל ומכיוון שההכשרה התבצעה על ידי עובדות המרכז והדרישה עלתה גילינו כי אין ביכולותינו לקיים את ההכשרה כפי שהיא בשל היעדר תקציב: את ההכשרות יכולים לקיים פרילנסרים אך אין תקציב ייעודי לכך".

וגם: "כשמשדד הרווחה מציע מודל להטמיע אותו במועצה אזורית הוא לא עובר התאמה לדו רובדיות. מדביקים את המודל הישבי לאזורי. עד היום המכשול הכי גדול זה להסביר למפקחים אנחנו לא כמו עפולה או אשדוד. זו מועצה אזורית. זה שלטון דו רובדי, אינטרסים מנוגדים בין ישובים למועצה, זה טווח גאוגרפי עצום. גם פה היה צריך לעבור איזה משוחה. אני צריכה עובדת קהילתית שתלווה את העובדות המרחביות שיש להם משפחות עם ילדים עם צרכים מיוחדים. לכל ישוב יש סיפור".

נושא תקציב הפעולה:

יש לציין כי כל הרשויות שלקחו חלק בפילוט הוסיפו תקציבי פעילות למרכזים למשפחות. התוספת התקציבית נובעת מהצורך לפצל פעילויות בקורונה, להעמיד פעילויות במספר מוקדים פסיים או כי הפעילות יקרה ונדרש להוסיף משאבים.

תרומת המרכז

מראיונות עם מנהלות המחלקות המרחביות לשירותים חברתיים ועם ממשקים שונים למרכז עולה כי למרכז מספר תרומות עיקריות:

א. המרכזים מושכים אליהם משפחות רבות ומצליחים להפיק עבורם פעילויות משמעותיות. מדובר על עשרות ולעיתים מאות משפחות שלוקחות חלק בפעילות המרכזים. ההשתתפות בפעילות מעידה על ביסוס האמון בין משפחות לילדים עם מוגבלות לבין הרשות ומערכת הרווחה. ההורים מרגישים שאינם שקופים ושהמערכת נותנת להם קול. נושא זה עולה במיוחד במועצות אזוריות שם הילדים לומדים רחוק מביתם והם בפועל חווים ניתוק מהקהילה הטבעית שלהם. נושא זה חשוב במיוחד במקומות בהם אמון המשפחות במערכת היה רעוע. מתארת זאת מנהלת מש"ח: "כשהמרכז הוקם, נבחרה ראשת מועצה חדשה וקמה קבוצת הורים כפורום לאומתי. הם כעסו ואמרו שהרווחה לא מתייחסת אליהם. היום הפורום הזה התמסס. הם זוקפים לזכותם את העובדה שקם המרכז. המרכז מאוד נוכח ואנשים רואים כל הזמן עשייה".

וגם מנהלת מש"ח נוספת, מתארת זאת כך: "מספר הלקוחות שרשומים למרכז קרוב ל-200 משתתפים. זה בעיני מדד שאפשר לדבר עליו. עם מספרים אי אפשר להתווכח. המספרים משקפים אמון ציבור".

ב. המרכזים הצליחו להעלות את המודעות לצרכים של ילדים עם מוגבלות ומשפחותיהם בקרב אנשי מקצוע. שינויי התפיסות באים לידי ביטוי באופנים שונים לדוגמה: שינוי בדרך הפעולה של עובדים סוציאליים במחלקות כבר בשלב האינטייק וחיבור המשפחה למרכז המשפחה, הקמת שולחנות עגולים (רחבים ומצומצמים) במועצות האזוריות לטיפול בבעיות רוחב של משפחות לילדים עם מוגבלות.

ג. המרכז הצליח לקדם מודעות ציבורית ברובד המקומי על ידי הקמת ועדות מקומיות בתחום הצרכים המיוחדים ועל ידי ביסוס הכשרות לצוותים השונים. פעילות זו חשובה ביותר לאור אספקת השירותים המשולבת במועצות אזוריות. יחד עם זאת, אפיק זה לא התרחב מספיק והוא נמצא בשלבים ראשוניים. מתארת זאת מנהלת מש"ח:

"כל החלק של מודעות נכנס לתוך הישובים בצורת הכשרות של ועדות לצרכים מיוחדים בישובים. כדי לוודא שאת טקס שבועות לא יעשו באמצע השדה ללא נגישות לכיסאות גלגלים. המרכז עושה עבודה משמעות בהעלאת מודעות דרך בעלי תפקידים במועצה עצמה ודרך בעלי תפקידים בישובים ודרך הנוער (מדריכי הנוער). אני חושבת שזו תפיסה מנהיגותית של התפיסה הדו רובדית. אם זה נשאר ריכוזי ברמת המועצה זה מאד בעייתי. אם רוצים שינוי צריך לעשות את זה מתוך הבית. טקס שבועות לא דומה בישובים השונים. השפה שונה. כמות המשפחות עם צרכים מיוחדים שונה מישוב לישוב. אני חושבת שבסופו של דבר חייבים להנכיח את זה דרך הישובים".

ד. המרכזים הצליחו לקדם שינויים מבניים באופן פעילות מחלקת הרווחה ובאספקת השירותים לאנשים עם מוגבלות. לדוגמה ההורים במרכז משפחה במ.א עמק יזרעאל הציפו את הצרכים החסרים בטיפול באנשים עם מוגבלות ובמיוחד בילדים וכתוצאה מכך הוקם היחידה לטיפול באדם עם מוגבלות ומשפחתו. שיפור אספקת השירותים היא תרומה מכרעת של קבוצות המנהיגות ההורית שפועלות מול מחלקות שונות בכל אחת מהמועצות על מנת לקדם שירותים איכותיים ומיטביים לילדיהם. מתארת זאת מנהלת מש"ח:

"יש שינוי מאוד גדול במערך ההסעים- שינוי מהקצה אל הקצה והם זוקפים את זה למה שקרה פה עם המרכז. שמו זרקור איך לתת שירותים בצורה טובה יותר. יש למרכז משקל גדול כמו 2 דירות לחיים שקמו פה בשנתיים האחרונות אחת בברוכים ואחת ב'רחלים'. מדברים עכשיו על להקים נופשון שומרון, זה עלה כצורך של הורים שיש נופשון רק בקרני שומרון, הם הגו את זה והקימו את זה. מחשבות

על פיתוח שירותים שצריכים לקום לאוטיסטים. הכל קורה במרכז כמו בית שגורים לחשיבה, שם דנים על זה ויש תנועה כל הזמן. המרכז גם מחזק את קבוצת ההורים כדי שהדברים האלה יקרו".

ה. ניכרת פעילות של הורים ומתנדבים בקהילה בתחום המוגבלות. לדוגמא, במועצה אזורית עמק חפר מוקם מרכז 'שירה' לשילוב בוגרים עם צרכים מיוחדים, אולם קשה ליחס פעילויות אלה ישירות לפעילות המרכז למשפחה.

1. המרכזים למשפחות לילדים עם מוגבלות במתכונת אזורית אשר הוקמו במהלך שלוש השנים האחרונות הצליחו לבסס תשתיות ומרביתם מפעילים את כל רכיבי המודל של השירות המשלים- מרכזים למשפחות לילדים עם מוגבלות.
 2. המרכזים מגיעים לקהלי יעד רחבים בין 25% ועד 75% מקהל היעד הפוטנציאלי שלהם במועצה אזורית. משתתפים בפעילות עשרות ומאות משפחות לילדים עם מוגבלות.
 3. כל רכיבי המודל נתפסים חשובים אך משקל החשיבות שלהם שונה זה מזה וגם המועד או השלב בו נדרש להתמקד בהם מבחינת התפתחות המרכז.
- הרכיבים הקריטיים עליהם בנויה תשתית המרכז הם רתימת הנהגת המועצה והקמת שולחנות עגולים עם ממשקים בתוך המועצה לקידום התחום, ביצוע רכיבי המיפוי ויישוג משפחות, פתיחת ערוצי המידע, הקמת קבוצות תמיכה להורים, קבוצות מנהיגות ההורים ועבודת ההסברה לקהילה הרחבה. המרכז נשען על עקרון שיתוף לקוחות ולכן עבודת הממשקים שלו נעשית במידה רבה באמצעות ההורים עצמם.
 - הרכיבים המשמעותיים אך משקלם פחות הוא מיקוד קבוצות התמיכה הייעודיות לאבות, לאחים, לסבים וסבתות. מעגל העמקה זה עולה בשלבי התפתחות מתקדמים יותר של המרכז.
 - ניכר כי פעילות הפנאי וההפגה אשר שינתה פניה בקורונה נתפסת כחשובה מאוד אך נדרשת גמישות רבה ויצירתיות כדי להמשיך לקיים אותה. במקומות בהם הפקת פעילות פנאי דורשת משאבים רבים לעיתים מסתפקים בפעילויות אחדות בלבד.
 - רכיב משמעותי נוסף הוא העבודה האזורית בחירום ועבודת המרכז עם שולחנות עגולים, מערך המכלול, צח"י וכדומה כחלק מהמערך החירומי. נושא זה קיבל משמעות חזקה במיוחד בתקופת הקורונה ובתקופת שיגור הטילים על אזורים שונים בישראל. אולם, בתקופות רגיעה סביר כי מערך זה יהיה בעל משקל נמוך יותר בפעילות המרכז. עם זאת, כל המנהלות מציינות שעליהן להירתם לתכנון ולהיערכות עבודת המרכז למשפחה לקראת מצבי חירום שונים⁶.

⁶ יש להבהיר שוב כי המרכזים למשפחות מהווים צינור מידע משמעותי בעת חירום אך אינם מהווים מסגרת או פתרון חלופי למסגרות חינוך או רווחה אחרות.

- רכיבים שמקבלים משקל נמוך יותר הם גיוס מתנדבים חיצוניים למרכז וחלק מפעילויות הפנאי בישובים עצמם או סדנאות חד יומיות.

ניכר כי העבודה הדו-רובדית עם ועדים מקומיים עדיין לא פוצחה והכיוונים הנדרשים להעמקה בתחום זה הם רבים: הקמת ועדות לצרכים מיוחדים ו/או רפרנטים בקהילות מקומיות והכשרתם לתפקיד, יצירת שגרות עבודה, גיבוש תוכניות עבודה משותפות, יצירת שירותים רציפה וכדומה.

4. ניכר כי המודל התקציבי של המרכזים למשפחות אינו תואם עבודה דו רובדית הן מבחינת כח האדם ואופיו והן מבחינת תקציבי הפעילות.

המלצות

1. העמקת המודל בתחום של דו-רובדיות. מה מצופה ממרכז למשפחות בעבודה מול ועדים מקומיים וועדות לצרכים מיוחדים: שגרות עבודה שוטפות, גיבוש תכני הכשרה, עבודה בתיאום עם המחלקה לשירותים חברתיים ורכז הקהילה כדי להגיע למעטפת שירותים מיטבית למשפחה וכך הלאה.
2. לבחון את תקציבי ההפעלה של המודל באופן פעולה של שלוחות או פעילויות נודדות שמכפילות את מספר הפעילויות הנצרכות בפועל.
3. מומלץ לתקן מנהלת מרכז משפחה שהוכשרה לעבודה קהילתית.
4. לאפשר תקן של עובד קהילתי במקום רכו מתנדבים אם אין במרכז מנהלת עם רקע של עבודה קהילתית ואם לא נדרש רכו מתנדבים בשלב הראשון של הפעילות.
5. מומלץ להוסיף תקנים של עו"ס קהילתיים לעבודה דו-רובדית.
6. מומלץ לייצר ממשק עבודה ארצי מול התנועה הקיבוצית במיוחד בנושא הכשרת הוועדות והצוותים בקיבוצים. הוצע לבצע הכשרה ממוקדת דרך התנועה הקיבוצית.
7. מומלץ לדון בגמישות של חצי תקן עו"ס מתנדבים. לשקול לאפשר אותו בשלבים מאוחרים יותר של עבודת המרכז.
8. מומלץ שיעמדו לטובת המרכז שעות מזכירות.
9. מומלץ לאפשר למרכזים במועצות אזוריות לפתוח את המרכז להשתתפות משפחות מישובים עירוניים סמוכים. נושא זה עלה במיוחד במועצה אזורית עמק חפר כדי להגביר את ההשתתפות.