

## סיום פעילות מיזם הינקות ברשויות – מתווה היערכות

מסמך לדיון

פעילות 'מיזם הינקות' תבוא לסיימה בדצמבר 2020. למרות התקופה הקצרה יחסית שבמהלכה פעל המיזם והמהמורות שפגשנו, חלו שינויים משמעותיים בכל 7 רשויות המיזם בהתאם למודל היישובי לגיל הרך אשר נוסח, פותח וקודם במסגרת המיזם. פעילותן של מנהלות הגיל הרך הובילה לשינוי בתפיסה ובגישה הרשותית ביחס לעבודה עם ילדים בגיל הינקות והוריהם, וכן בתשתיות הארגוניות בתוך הרשות. השאיפה היא למצוא עם הרשויות דרכים לשימור ההישגים הללו, כדי לאפשר המשך קידום ופיתוח של עבודה בהתאם למודל היישובי. מטרת המתווה שלהלן היא להצביע על פעולות נחוצות כדי להשיג מטרה זו באופן מיטבי באמצעות הטמעה של רכיבים שונים של המודל.

למסמך זה מצורף **מחווון הטמעה**, המבוסס על מפגש המנהלות עם נתנאל טויטו (היישוב במרכז), ככלי עזר בתהליך היציאה ובהמשך הטמעת המודל היישובי.

### יעדים

- ← הטמעת תפיסה יישובית של מחויבות לגיל הינקות
- ← ינקות בבסיס התקציב ברשות
- ← שימור הישגים בזירת המסגרות

## פעולות ברשויות

### זירת הרשות

#### 1. דיון בוועדת גיל

ראש הרשות (או מי מטעמו), פיקוח משרדים (חינוך, רווחה, בריאות), נציגות מהשירותים המרכזיים לגיל הרך (מג"ר, טיפות חלב, ארגונים מפעילים של מעונות, מחלקות ברשות וכו').	בהשתתפות
---	----------

דיון לאור המבנים והמנגנונים במסמך "מודל יישובי לגיל הרך", לצורך בחינה מה ניתן לקיים ברשות לאור המשאבים והצרכים.

# מיזם הינקות

חשוב לבסס ~~בכמה רמות~~ בשני היבטים :

- ~~מג-המשתתפים~~
- נושא הינקות כמרכיב חשוב לדיון בוועדת הגיל. ~~ארצי-ועדת הייט, מחוזי-ועדה מחוזית, גישור-ועדת גיל~~

## 2. פגישה עם ראש הרשות

בהשתתפות	ראש הרשות, מנהלת הגיל הרך והמנהל הישיר שלה עם מנכ"לית קרן רש"י, מ"מ מנכ"ל ג'וינט-אשלים, נציגת ג'וינט-אשלים במיזם, מנהלת מיזם הינקות והרכזת המחוזית
----------	--

יש לקיים פגישה של ראש הרשות, מנהלת הגיל הרך והמנהל הישיר שלה עם מנכ"לית קרן רש"י, מ"מ מנכ"ל ג'וינט-אשלים, נציגת ג'וינט-אשלים במיזם, מנהלת מיזם הינקות והרכזת המחוזית, כדי להגדיר במשותף מרכיבי ליבה הנחוצים להפעלת המודל היישובי, ולאתר במשותף משאבים ומנגנונים שיאפשרו לקיימם. חשוב לקראת הפגישה לזקק את מרכיבי הליבה ולייצר סדרי עדיפויות.

## 3. הטמעת מערכת מידע

בהשתתפות	מנהלת הגיל הרך וצוותה, יחידת מחשוב/תכנון אסטרטגי ברשות
----------	--

תיבחנה חלופות שונות במטה וברשות לשימוש של הרשות במערכת הסיילספורס שפותחה במסגרת המיזם. החשיבה כוללת הן מענה ברמה הטכנית (רישיונות ותמיכה) והן הטמעה של שימוש במידע בתהליכי קבלת החלטות בעבודה השוטפת.

## 4. קשר עם פיקוח מחוזי

א. שגרות עבודה עם פיקוח מחוזי – מפגשים פרטניים קבועים

בהשתתפות	מנהלת גיל רך עם: <ul style="list-style-type: none"><li>• מנהלת תחום אגף המעונות</li><li>• מפקחת טיפות חלב</li><li>• מפקחת רווחה</li></ul>
----------	---

חיבור בין הרשויות לבין נציגי מטות המשרדים במחוז לצורך תמיכה בעבודה במודל היישובי.

ב. פורום גיל רך מחוזי 360

בהשתתפות	פיקוח מחוזי משרדי ממשלה, ממונה מחוזית 360, סגנית מחוזית 360, מנהלות גיל רך, מנהלות 360 ברשויות, רכזת מחוזית מיזם
----------	--

הנכחת נושא הינקות ברמת המחוז.

## זירת הורים

### 5. התאמת המשך מענים למשפחות

בהשתתפות	מנהלת גיל רך, מנהלת 360, צוותים מלווים בין-מקצועיים
----------	---

מיפוי המשפחות שמקבלות מענה במסגרת המיזם (תמ"י) וחשיבה לטווח ארוך על צרכים ומענים.

### 6. הטמעת תפקיד רכזת הורים וינקות

בהשתתפות	ראש רשות, מנכ"ל רשות, מנהלת גיל רך, שפ"ח
----------	--

רכזת הורים וינקות פעלה למיפוי הצרכים הקיימים באוכלוסיות השונות ביישוב לצד המענים הפועלים בו. לאור המיפוי הורחב סל המענים בהתאם לפערים שזוהו. יש לשאוף להטמעת תפקיד הרכזת שתהווה גורם מתכלל של המענים ביישוב וכתובת זמינה להורים בשלבי ההורות השונים.

### 7. פורום הורים

בהשתתפות	מנהלת גיל רך, רכזת הורים וינקות, הורים, נציגים של שירותים בקהילה
----------	--

פורום הורים הוא מרחב חשוב לביסוס אמון וקשר עם אוכלוסיית ההורים לילדים בגיל הינקות. הפורום מאפשר זיהוי של צרכים וחשיבה משותפת על מענים נחוצים, כדי לספק להורים את התמיכה הנחוצה להם עבור הורות מיטיבה. לטווח ארוך אפשר להפעיל באמצעות העבודה הקהילתית של היחידה לשירותים חברתיים.

### 8. צוות מוביל יישובי בנושא הורים (הורים במרכז)

בהשתתפות	מנהלת גיל רך, רכזת הורים וינקות, נציגי חינוך, רווחה ובריאות, שפ"ח
----------	---

צוות זה ישמש כצוות ביצוע למימוש המדיניות שתיקבע בוועדת הגיל הרך בתחום ההורים. הצוות יתכנס 10-12 פעמים בשנה. הרכבו של צוות מצומצם זה גמיש ומותאם ליישוב, ונקבע על ידי מנהלת הגיל הרך ורכזת הורים וינקות. (מבוסס על מסמך "מודל ליישום תכנית הורים במרכז ברשויות המקומיות").

## זירת אנשי המקצוע

בהשתתפות	ועדת הגיל הרך
----------	---------------

### 9. הטמעת מנגנוני עבודה

ההכשרה הבין-מקצועית שהתקיימה במסגרת מיזם הינקות הניחה תשתית לשיתוף פעולה. תשתית זו כוללת היכרות הדדית של אנשי/נשות מקצוע מהשירותים השונים ושפה משותפת אודות חשיבות השירותים לילדים בגיל הינקות והוריהם. יש לפעול לביסוס והטמעה של מנגנוני עבודה משותפים

שנבנו, אשר תומכים במציאות שבה 'כל דלת היא דלת נכונה', והצוותים המקצועיים פועלים יחד לצורך הענקת מענה מיטבי לכלל הילדים ובפרט לילדים ומשפחות בעלי צרכים ייחודיים.

### 10. פיתוח פלטפורמה לשיתוף ידע ופיתוח מקצועי בגיל הרך

פיתוח פלטפורמה לשיתוף ידע בין אנשי המקצוע השונים ברשות.

## זירת מסגרות חינוך-טיפול

### 11. ביסוס קשר עם הפיקוח המחוזי של אגף המעונות והמשפחתונים

בהשתתפות	מנהלת גיל רך, מנהלת תחום אגף המעונות, מפקחת יישובית אגף המעונות
----------	---

הידוק המשולש של רשות-אגף-ארגון. לחיזוק האחריות הרשותית בזירה זו.

### 12. פורום מנהלות מסגרות

בהשתתפות	מנהלת גיל רך, רכזת הורים וינקות, מנהלות מסגרות ברשות
----------	--

קיום פורום זה יאפשר לרשות לבסס קשר ויחסי אמון עם מנהלות המסגרות, זיהוי צרכים שבהם הרשות יכולה לסייע בעצמה או באמצעות פנייה לארגונים המפעילים. מסגרת כזו תהווה קבוצת עמיתות לתמיכה, למידה הדדית ובמידת האפשר התפתחות מקצועית בסיוע אנשי מקצוע חיצוניים. תמיכה במנהלות יכולה לתרום לאיכות המסגרות שבניהולן. קיום פורום משותף למנהלות מסגרות מוכרות ופרטיות או שני פורומים נפרדים תלוי במציאות הייחודית הקיימת ביישוב.

### 13. ביסוס קשר עם ארגונים מפעילים

בהשתתפות	מנהלת גיל רך, מנהלת תחום אגף המעונות, מפקחת יישובית אגף המעונות, נציגי ארגונים מפעילים
----------	--

קשרי עבודה קבועים מול הארגונים המפעילים מסגרות ברשות תאפשר שיתוף פעולה לטובת ילדי המעונות והמשפחתונים, מעקב אחר הסטנדרטים של ההפעלה והשפעה על עיצובם ושיפורם.

## פעולות במטה המיזם

- ← תקן מנהלת גיל רך יישובית בשיתוף המועצה לגיל הרך וועדת "התחלה טובה"
- ← [ביסוס נושא הינקות כמרכיב בדיונים של ועדת "התחלה טובה" והוועדות המחוזיות של 360.](#)
- ← זירת אנשי מקצוע – דיון בוועדת "התחלה טובה" (מנגנונים והכשרה בין-מקצועית)
- ← מערכת מידע [מטה המיזם, מח' מערכות מידע, 360, שלטון מקומי]
- ← מחקר הערכה – פעימה שנייה
- ← יום עיון

## מיזם הינקות



משרד העבודה הרווחה  
והשירותים החברתיים  
חוסן חברתי לישראל



מסמך "מודל יישובי לגיל הרך" (+חירום) <

## המודל הלוגי (לבחון מה רלוונטי לטווח ארוך)

### רשות

תפוקות	מדדי תוצאה	יעד תוצאה
1. הכשרות למנהלות הגיל הרך הרשותיות 2. רכזות הורים וינקות 3. קיום מפגשים קבועים של ועדת הגיל הרך 4. יצירת מנגנוני עירוב הורים בקבלת החלטות 5. <b>ביסוס היכרות וקשר בין כלל אנשי המקצוע ברשות</b>	1. יצירת תשתיות ומנגנוני עבודה יעילים לתיאום ושת"פ בין-מערכתיים 2. יצירת שגרות, מנגנונים ותהליכי עבודה לתכנון מבוסס ידע 3. הטמעת התפיסה המנחה בקרב כלל נשות/אנשי המקצוע	1. הטמעת תפיסה, שפה ותורת עבודה הקושרת בין הורים, מחנכות-מטפלות ונשות מקצוע
1. מיפוי כלל המענים לגיל הרך ביישוב 2. פיתוח תכנית עבודה ברמת המענים והשירותים להורים ויישומה בפועל 3. אמצעי לריכוז והנגשת מידע עבור הורים ונשות/אנשי מקצוע	1. עלייה בהיקף השירותים והמענים היישוביים המיועדים לילדים בגיל הינקות והוריהם 2. מיצוי משאבים ושיפור ההתאמה בין המענים והצרכים היישוביים 3. יצירה וחיזוק הקשר ושיתופי הפעולה בין כלל הגורמים המטפלים בילדים בגיל הינקות והוריהם ביישוב	2. חיזוק מערך השירותים והמענים ודיוקם בהתאם לצורך היישובי
1. יצירת פורום מנהלות מעונות ומפגשים קבועים 2. יצירת פורום מייצגות מסגרות פרטיות וקיום מפגשים עתיים 3. יצירה ותחזוק מנגנוני תקשורת בין הרשות לארגונים 4. <b>קיום הכשרות לרכזות המשפחתונים</b>	1. מיצוב המנהלת היישובית (או מי מטעמה) בקרב מנהלות המסגרות (מפוקחות ופרטיות), ככתובת שניתן לפנות אליה לקבלת סיוע ותמיכה (מבניים ו/או מקצועיים) בעת הצורך 2. קיום קשר שוטף ויעיל בין הרשות לבין אגף המעונות והמשפחתונים והארגונים המפעילים	3. הגדלת התמיכה הרשותית בכלל המסגרות לגיל הינקות ביישוב

## מיזם הינקות



יעד תוצאה	מדדי תוצאה	תפוקות
	3. קיום מידע מוסדר ועדכני על מסגרות פרטיות לגיל הינקות ביישוב	5. פגישות שוטפות בין המנהלת הרשותית לבין המפקחת היישובית ומנהלת התחום מטעם האגף במחוז
	4. קיום מערכת מידע על כלל היילודים ביישוב	6. הכשרות במסגרות הפרטיות בנושא תהליך הרישוי
	5. חיבור מסגרות פרטיות לרשות ויצירת תשתית לתהליך הרישוי	7. הפצת ערכת רישוי למסגרות הפרטיות
		8. מקור סיוע למייצגות המסגרות הפרטיות בנושא תהליך הרישוי

### מסגרות

יעד תוצאה	מדדי תוצאה	תפוקות
1. חיזוק איכות המסגרות המפוקחות בהיבטים מבניים ותהליכיים	1. התאמת הסביבה החינוכית	1. הכשרות במעונות ובמשפחתונים
	2. שיפור התנאים הפיזיים של הצוותים במעונות	2. יישום תכנית העבודה הנוגעת לסביבה חינוכית ותנאי העבודה של צוותי המעונות
	3. תוספת תקינה בכיתות תינוקות בחלק מהיישובים	
	4. חיזוק הידע והכלים של צוותי חינוך-טיפול	3. גיוס כוח אדם בהתאם לסטנדרטים לפי תכנית העבודה היישובית
	5. חיזוק תחושת המסוגלות של צוותי חינוך-טיפול	
	6. שיפור יכולת הזיהוי של חסמים משמעותיים להתפתחות מיטבית (קשיים סוציאליים, פסיכולוגיים ופיזיולוגיים)	
	7. שיפור במדדי דיווח עצמי לבחינת איכות וכמות אינטראקציות	

## מיזם הינקות



תפוקות	מדדי תוצאה	יעד תוצאה
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. הדרכות פרטניות למטפלות</li> <li>2. ימי עיון, העשרה והשתלמויות לפי תכניות העבודה היישוביות</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. שיפור במדדי מוטיבציה ותחושת ערך עצמי של צוותי חינוך-טיפול</li> <li>2. הפחתת תחלופת כוח אדם במסגרות</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. שיפור שלומות, מוטיבציה ותחושת ערך של צוותי חינוך-טיפול</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. פגישות עתיות בין צוותי המעונות לבין מומחה/ית גיל ינקות</li> <li>2. פורום מנהלות מעון</li> <li>3. קיום מנגנוני תקשורת מוסדרים בין הורים לצוותי המעונות</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. יצירה והרחבה של מנגנונים לשיתופי פעולה וידע בין מסגרות</li> <li>2. ביסוס קשר מקצועי שוטף בין המסגרות למומחה/ית גיל ינקות</li> <li>3. מנגנונים לתקשורת בין המעונות לרשות (ראו מדדי תוצאה של @יעד 3 בזירת הרשות)</li> <li>4. צוותי חינוך-טיפול מאמצים ומיישמים את התפיסה שרואה את ההורה כשותף</li> <li>5. עלייה ברמת האמון והתקשורת בין ההורים לצוותי חינוך-טיפול</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. חיזוק הקשרים מעון-רשות, מעון-הורים ומעון-מעון</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. מיפוי מסגרות פרטיות ברשות</li> <li>2. פורום מסגרות פרטיות</li> </ol> <p>ראו גם תפוקות הנוגעות לתהליך הרישוי @ביעד 3 בזירת הרשות</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>יצירת מנגנוני תקשורת מוסדרים בין הרשות לבין מייצגות המסגרות הפרטיות</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. חיבור מנהלות מסגרות פרטיות לרשות</li> </ol>



הורים

תפוקות (ישירות ועקיפות)	מדדי תוצאה	יעד תוצאה
<p>1. אמצעי לריכוז והנגשת מידע להורים בנושא שירותים ומענים להם ולילדיהם</p> <p>2. קיום מגנונים וערוצי תקשורת בין מומחית גיל הינקות לבין כלל נשות/אנשי המקצוע והמסגרות</p> <p>3. הכשרה בין-מקצועית</p>	<p>1. הגברת אמון ההורים במערכת</p> <p>2. הגברת תחושת שייכות ותמיכה בקרב הורים לילדים בגיל הינקות</p> <p>3. חיזוק תחושת ההעצמה והמסוגלות של הורים ביחס לשירותים היישוביים עבורם ועבור ילדיהם בגיל הינקות</p> <p>4. תפיסת המערך הרשותי כמקור מידע וכתובת לפתרון בעיות ושימוש בו לצרכים אלו</p> <p>5. עליה בשיעורי השימוש באמצעי הנגשת המידע</p>	<p>1. ההורים מזהים את מערך השירותים הרשותי ככתובת מקצועית רלוונטית לכל מנעד הצרכים שלהם ושל ילדיהם בגיל הינקות</p>
<p>1. פיתוח והתאמה של מענים ושירותים</p> <p>2. הכשרות בין-מקצועיות בהתאם ל"הורים במרכז"</p>	<p>1. נגישות והתאמת התכניות השונות להורים</p> <p>2. הורים מעידים שנשות/אנשי המקצוע השונים מתייחסים אליהם כאל <b>שותפים</b> המחזיקים במומחיות וידע הכרחיים לבנייה משותפת של תכנית טיפול מיטבית בילדיהם</p> <p>3. הורים מעידים שנשות/אנשי המקצוע מספקים להם מענים <b>מותאמים</b> אשר לוקחים בחשבון את צרכיהם הייחודיים ומכלול נסיבות חייהם</p> <p>4. עליה בצריכת השירותים והמענים</p>	<p>2. שביעות רצון מרמת השירותים והמענים, מזמינותם ומיחס נותני השירותים</p>

מיזם הינקות



תפוקות (ישירות ועקיפות)	מדדי תוצאה	יעד תוצאה
1. פיתוח והנגשה של מענים ושירותים רלוונטיים 2. שילוב ממוקד של תכנים העוסקים בגורמי סיכון (בטיחות, בריאות) ובחשיבות אינטראקציות בתכניות העבודה הכלליות בזירת ההורים 3. הפצה והנגשה של מדריך "הורים במרכז" להורים	1. הגברת מודעות לחשיבות אינטראקציות 2. הגברת מודעות לגורמי סיכון (בטיחות, בריאות) 3. חיזוק תחושת הביטחון ביכולת להתמודד עם אתגרי ההורות בשנים הראשונות והפחתת תחושת חוסר האונים הנלווית לאתגרים אלו	3. שיפור יכולת ההתמודדות עם אתגרי ההורות בשנים הראשונות

## נשות/אנשי מקצוע

תפוקות	מדדי תוצאה	יעד תוצאה
1. הכשרות לאנשי/נשות מקצוע בנושא חסמים משמעותיים להתפתחות מיטבית ובנושא רצף הטיפול וחלוקת סמכויות 2. הפצת מדריך "הורים במרכז" לאנשי המקצוע	1. שיפור ביכולת של כלל אנשי המקצוע לזהות חסמים משמעותיים להתפתחות מיטבית (קשיים סוציאליים, פסיכולוגיים ופיזיולוגיים) בקרב ילדים בגיל הינקות 2. חיזוק הידע של אנשי המקצוע בנוגע לסמכויות המקצועיות והניהוליות אלה של אלה על הרצף הטיפולי	1. הגברת יכולת הזיהוי של ילדים המתקשים בתפקודם ושיפור יכולת ההתמודדות עם קשיים
1. הכשרות בין-מקצועיות לאנשי/נשות המקצוע 2. הפצת מדריך "הורים במרכז" לאנשי/נשות המקצוע	1. הטמעת גישת "הורים במרכז" בקרב אנשי/נשות המקצוע 2. אנשי/נשות המקצוע רואים את ההורים כבעלי מומחיות ייחודית וכשותפים הכרחיים לתהליכי הטיפול והעבודה	2. הטמעת גישה מכבדת כלפי הורים מקבלי שירות, הרואה בהם שותפים לתהליכי הטיפול

## נקודות למחשבה

- יעדים – לבדוק התאמת [מודל לוגי](#) לטווח הארוך הטמעה

עוגני קיימות – מנהלת ג"ר, ועדת גיל, צוותים מלווים, רכזת הורים וינקות, פורום הורים, ינקות בבסיס תקציב, פורום מנהלות מסגרות, שת"פ בין-מקצועי, מערכת מידע

- עקרונות פעולה



- פעולות לקראת יציאה - מפגשים עם ו. גיל, ראש רשות, פורום פיקוח מחוזי 360,

[היישוב במרכז – מתודולוגיית ביסוס קיימות](#)