



טיוב והתאמה של מערך המדידה של הרשות הלאומית לביטחון קהילתי ביישובים הבדואיים בנגב ייעוץ מבוסס מחקר לרשות הלאומית לביטחון קהילתי, מחוז דרום

יעל ליטמנוביץ ארוא מג'אדלה דפנה הרן

הדוח כולל תקציר
בשפה הערבית



המחקר הוא חלק מסדרת מחקרי תוכנית החומש לפיתוח כלכלי חברתי
בקרבת האוכלוסייה הבדואית בנגב 2021-2017 אשר בוצעו בשיתוף
האגף לפיתוח כלכלי חברתי בחברה הבדואית בנגב

דמ-946-23

עריכת לשון: רויטל אביב מתוק
תרגום לאנגלית (תקציר): חני מנור
תרגום לערבית (תקציר): ג'לאל חסן
עיצוב גרפי: ענת פרקו טולדנו

המחקר הוזמן על ידי אגף בכיר לפיתוח כלכלי חברתי בחברה הבדואית בנגב ומומן בסיועו

מכון מאירס ג'וינט ברוקדייל
ת"ד 3886 ירושלים 9103702
טלפון: 02-6557400
brook@jdc.org | brookdale.jdc.org.il

ירושלים | תמוז תשפ"ג | יולי 2023



על מחקר תוכנית החומש (2017-2021) לאוכלוסייה הבדואית בנגב

מחקר תוכנית החומש נערך במימון משותף של האגף לפיתוח כלכלי חברתי בחברה הבדואית בנגב ושל מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל. המחקר נמשך שלוש שנים וחצי וכלל מחקרי משנה במגוון נושאים ובהם חינוך, ילדים עם מוגבלויות, תעסוקה והרשויות המקומיות. כמו כן כלל המחקר מחקרי משנה בנושאי רוחב כמו מערך תוכניות העבודה אשר ליווה את תוכנית החומש; הערכים, הכוחות והאתגרים בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב ומנהיגיה; ותמונת מצב של האוכלוסייה הבדואית בנגב – מדדים נבחרים. מלבד זאת שולב במחקר דוח הערכה כוללת של תוכנית החומש.

המחקר נעשה בשיתוף בין האגף לפיתוח כלכלי חברתי בחברה הבדואית בנגב ובין מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל. אנשי האגף הובילו את התוויית נושאי המחקר ונתנו משוב למחקרים עצמם. מכון ברוקדייל תכלל את המחקר ואחראי מקצועית לביצועו.

את הדוחות שפורסמו במסגרת מחקר תוכנית החומש אפשר להוריד ללא תשלום מאתר המכון:

<https://brookdale.jdc.org.il/publication/bedouin-population-five-year-plan/>

תקציר

הרשות הלאומית לביטחון קהילתי (**להלן: הרשות**) פועלת ברשויות מקומיות ברחבי הארץ למניעת אלימות, עבריינות והתנהגות אנטי חברתית וכן למאבק בשימוש בסמים ובאלכוהול. צוות אוכלוסייה ערבית במכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל ערך ייעוץ מבוסס מחקר עבור מחוז דרום של הרשות בנוגע לפעילותה בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב. הייעוץ נערך במהלך 2022 כחלק מן המחקר המלווה לתוכנית לפיתוח כלכלי-חברתי של האוכלוסייה הבדואית בנגב (2017-2021). מטרת הייעוץ הייתה לסייע לרשות לטייב את מערך המדידה שלה ואת תהליכי המדידה שהיא מבצעת כדי לשפר את יכולתה לבחון בחינה ממוקדת את השפעות עבודתה על אוכלוסיית היעד.

בדוח מוצגים שני תוצרים. התוצר הראשון מספק מבט כוללני על אופני המדידה הקיימים ברשות, ומציע מסגרת מותאמת למדידה בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב. בדוח מתוארים אתגרי המדידה ברשות לצד התועלת הפוטנציאלית של אימוץ מדידה שוטפת ככלי ניהולי מקצועי. בתוך כך מוצעת גישת מדידה כוללת המתבססת על תפיסה אקולוגית של פעילות הרשות. הדוח ממפה את פעילותה של הרשות בארבעה מרחבי השפעה: המרחב הביתי, המרחב הבית ספרי, המרחב הקהילתי והמרחב היישובי. מוצע לבחון את מצבם של היישובים הבדואיים בנגב על פי מטרות הליבה של הרשות באמצעות 'מפות חום' – מדידה חזותית שמאפשרת להעריך את מידת ההתקדמות למטרות בכל מרחב – מאדום (מרחב שאינו מטופל כנדרש – רמת סיכון גבוהה) עד ירוק (מרחב המטופל היטב – רמת סיכון נמוכה). נוסף על כך מוצעת מסגרת תאורטית של מסוגלות קולקטיבית כדי למקד את פעילות הרשות ולאמוד את תוצאות פעילותה.

התוצר השני הוא מיכוי מערך המדדים של הרשות באוכלוסייה הבדואית בנגב וגיבוש המלצות לטיובו. בתוך כך נבחנות בדוח מגוון התוכניות המופעלות על ידי הרשות בכל אחד מארבעת מרחבי ההשפעה שצוינו לעיל. עבור כל אחת מן התוכניות נסקרים המדדים הקיימים (היכן שישנם כאלה), ומוצגים ממצאי המחקר בנוגע לאפיון הפעילות הקיימת ונתיבי השפעה אפשריים. על סמך ממצאים אלו כמו גם על סמך הספרות התאורטית והמקצועית בתחום מוצגת בחינה ביקורתית של איכותם של המדדים הקיימים, ומוצעים דיוקים למדדים אלו (מדדים מטיובים) וכן מדדים נוספים שאינם בנמצא כיום (מדדים חדשים).

לבסוף נסקרות ארבע זירות ארגוניות שיש להתמקד בהן כדי לקדם תוכנית עבודה על בסיס ההמלצות הנוגעות למדדים: מחוז דרום (הכשרת כוח אדם); הקהילה (שיתוף ציבור); המטה (הקמת מערך מדידה תומך והתאמה לשונית של כלי המדידה); והזירה הארצית (הסרת חסמים בירוקרטיים וגיוס הון פוליטי).

רקע לייעוץ, מטרתו ושיטת הפעולה

[הרשות הלאומית לביטחון קהילתי \(להלן: הרשות\)](#) פועלת למניעת אלימות והתנהגות אנטי-חברתית, וכן למאבק בשימוש בסמים ובאלכוהול¹. הרשות הוקמה בשנת 2018 כגוף לאומי מקצועי מתוקף החלטת ממשלה. היא פועלת ברשויות המקומיות ברחבי הארץ ומפעילה מגוון תוכניות באמצעות מנהל יישובי שמנחה צוותים מקצועיים. ברשות יש כיום בסיס למערך מדידה שמקיף את רוב התוכניות הפסיכו-סוציאליות שכלולות בפעילותה ברחבי הארץ. במסגרת הפעילות ביישובי האוכלוסייה הערבית במחוז דרום אחראית הרשות לביטחון הקהילתי בתשע רשויות מקומיות ואזוריות, שבכולן מתגוררת אוכלוסייה בדואית.² צוות אוכלוסייה ערבית במכון מאיר-סג'יינט-ברוקדייל ערך ייעוץ מבוסס מחקר עבור מחוז דרום של הרשות **שמטרת העל שלו הייתה לסייע לרשות להתאים ולטייב את המדידה הקיימת בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב**. הייעוץ נערך במהלך 2022 כחלק מן המחקר המלווה לתוכנית לפיתוח כלכלי-חברתי של האוכלוסייה הבדואית בנגב (2021-2017).

התאמת מערך המדידה נדרשת מכמה סיבות. ראשית, במשך השנים חלו שינויים בהיקף התוכניות הפועלות מטעם הרשות, בסוג התוכניות ובאופן שבו הן מיושמות בשטח. שנית, ההקשר החברתי-תרבותי שבו מתנהלים חיי הקהילה של האוכלוסייה הבדואית בנגב – שהיא קבוצת מיעוט – שונה מזה של אוכלוסיית הרוב בישראל. שלישית, המציאות הכלכלית-חברתית משפיעה הן על מספר הילדים ובני הנוער המצויים במצבי סיכון ולכן מהווים קהל יעד להתערבות הרשות, הן על משאבי השלטון המקומי. לבסוף, האלימות הגואה בחברה הערבית בכללותה יוצקת משמעות יתרה לתפקיד הרשות ומעצימה את אחריותה לפעול להשגת מטרותיה.

בתהליך הייעוץ נעשה שימוש בשיטות מחקר מגוונות לאיסוף נתונים ולמיפוי ידע ארגוני כגון ניתוח תוכניות עבודה ומסמכי מדיניות וראיונות עם אנשי מטה ברשות, עם נציגים משדרת הניהול המחוזית והמקומית ועם גורמי שטח. צוות הייעוץ מיפה וניתח את התוכניות הקיימות ואת המדדים שהרשות נעזרת בהם כיום. על סמך זאת גובשו שתי המלצות לשיפור מלאכת המדידה: (1) יצירת מסגרת ארגונית למדידה והערכה שבבסיסה תפיסה כוללתית ואקולוגית; (2) טיוב מערך המדדים.

¹ המידע המובא בכרך זה נאסף בראיונות עם אנשי המטה הארצי והמחוזי של הרשות לביטחון קהילתי.

² בדוח זה משמשים המינוחים האלה לציון צורות התיישובות של האוכלוסייה הבדואית בנגב: שמונה-עשר היישובים ברשויות המקומיות (עיר, מועצות מקומיות ומועצות אזוריות); ריכוזי מגורים בלתי מוסדרים: מגורים מחוץ לשמונה-עשר היישובים. הרשות מספקת שירותים גם לבדואים המתגוררים בריכוזי מגורים בלתי מוסדרים וצורכים שירותים ממשלתיים בתחומי שמונה-עשר היישובים, לדוגמה תלמידים שנוסעים ממקום מגוריהם לבתי ספר יסודיים ותיכונים.

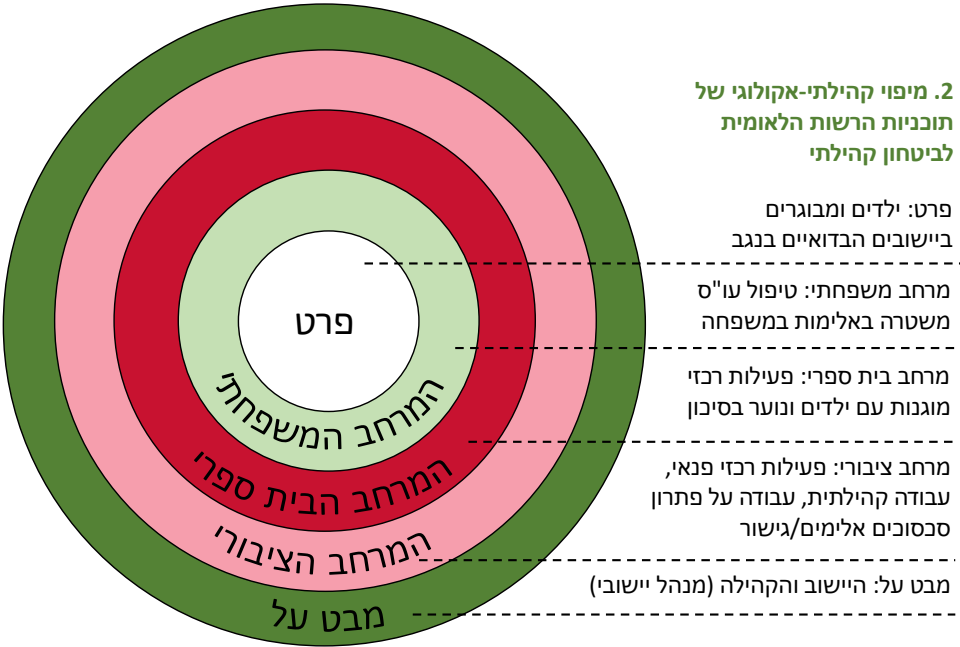
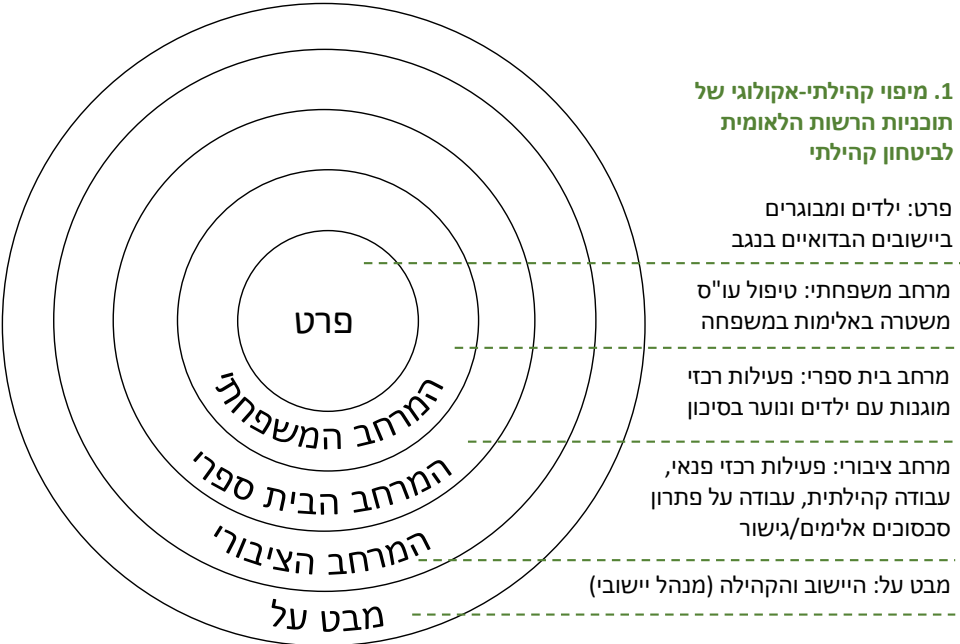
המלצה 1: אימוץ תפיסת כוללנית ואקולוגית לצורך מדידה והערכה

המחקר שנערך אפשר למפות את מטרות הרשות במחוז דרום ואת האתגרים שעומדים בפניהם. בהתבסס על המיפוי מוצע למצב מחדש את פעילות הרשות: לא בתור "בית" לכמה התערבויות מקבילות ובלתי-תלויות אלא בתור מכלול סינרגטי של התערבויות שמועברות על ידי גורמים שונים לקהלים מגוונים תוך קידום משותף של מקבץ מטרות. לפיכך מומלץ שגם תפיסת המדידה תהיה כוללנית. צוות המחקר סבור כי בכוחה של מדידה בארגון להפוך לכלי ניהולי שבאמצעותו יחדדו לעצמם עובדים בדרגים שונים את מטרות התוכניות השונות וכך ידייקו וישפרו את יישום התוכניות בפועל. המסגרת התאורטית המותאמת אשר מומלצת בדוח עשויה לתקף מגוון מדדים ולסייע בהכוונת פעילות המחוז.

בתור בסיס למערך המדידה ממליץ צוות המחקר לאמץ מודל אקולוגי המבוסס על התפיסה שהתפתחות האדם בכל שלבי חייו מושפעת ממעגלים הולכים וגדלים של הסביבה המקיפה אותו: החל בתא המשפחתי, עבור בקהילה המקומית, וכלה בחברה ובמדינה. מעגלים אלו מאפשרים לבחון את האדם כמוקף במערכות שונות משפיעות עליו ובה בעת מושפעות ממנו. מומלץ אם כך למפות את כלל התוכניות והפעילויות של הרשות למעגלים מתרחבים מרמת האדם עד לרמת המדינה ולמקם כל תוכנית על אחד ממעגלי ההשפעה כדי ליצור 'מפות חום' (ר' **תרשים א'**): מדידה חזותית שמאפשרת להעריך את מידת ההתקדמות בכל מרחב מאדום (מרחב מוזנח או שאינו מטופל כנדרש – רמת סיכון גבוהה) עד ירוק (מרחב המטופל היטב – רמת סיכון נמוכה). הסתכלות זו תסייע למטה המחוז ולמנהלים היישוביים לקבל תמונת מצב המתעדכנת על בסיס רבעוני, חציוני או שנתי (תלוי במדד) וכן תתרום להבנה טובה יותר של האתגרים וההצלחות של כל אחת מן התוכניות, לכוון פעילותה של הרשות ולייעול ההנחיה של הצוות המקצועי.

הרשות פועלת לשיפור הביטחון האישי והקהילתי במרחב האישי, הביתי, הבית ספרי והיישובי. כדי לאפשר למובילי התוכניות לזהות מרחבים שבהם הפעילות משפיעה על מטרות אלו כדאי לסמן מספר מצומצם של מדדים (פריטים, ממוצע של סולם או מקבץ מדדים רלוונטי) בתור 'מדדי אינדיקציה'. שינוי במדדים אלו, שבאופן תאורטי ומעשי קשורים קשר הדוק למטרות הליבה, מאפשר להתרכז בעשייה המשמעותית ביותר ולבחון את השפעתה. מפת החום של התוכנית "תיצבע" בירוק כאשר המדדים יעידו על הגברת מוגנות וביטחון או על שינוי לטובה במדדי 'פרוקסי' (כאלה שעשויים להשפיע בטווח הארוך גם אם השפעתם אינה נצפית בטווח הקצר). מפת התוכנית "תיצבע" באדום כאשר המדדים יעידו על צורך לשפר את מצב המוגנות והביטחון (כלומר יחול שינוי לרעה במדדי הפרוקסי). מוצע להתמקד תחילה בבחינה של כל יישוב בפני עצמו. פעילות המיפוי היישובית תהווה את בסיס המדידה. ביצוע המיפוי של כל קהילה יצריך סיוע ממשאבי הקהילה וייעוץ ארגוני.

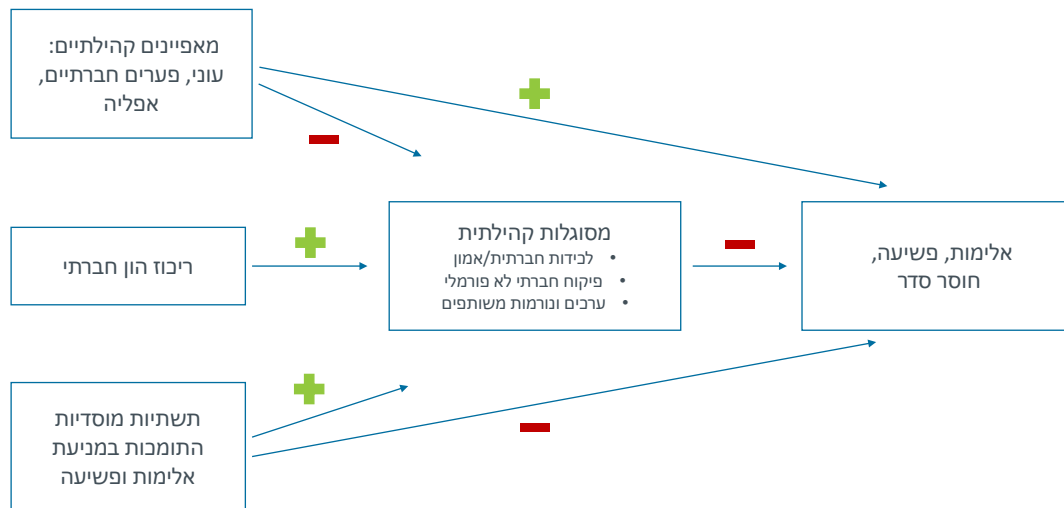
תרשים א': דגם בסיסי של 'מפת חום' שבנויה על מיפוי תוכניות כחלק ממודל אקולוגי



- ירוק: עמידה ביעדי מדדי המוגנות
- ירוק בהיר: שינוי לטובה במדדי המוגנות
- אדום בהיר: שינוי לרעה במדדי המוגנות
- אדום: מצב מדדי המוגנות דורש תגובה מיידי

כדי לשפר את מערך המדידה ולהפוך אותו לרלוונטי יותר לפעילות הרשות מומלץ להוסיף ממד של 'מסוגלות קולקטיבית' (collective efficacy) כאחד ממדדי השינוי וגם כתפיסת פעילות (ר' **תרשים ב'**). מסוגלות קולקטיבית היא תוצר של אמון בין חברי הקהילה ושל נכונותם לנקוט צעדים פעילים כדי להתמודד עם בעיות המטרידות את הקהילה. ככל שהמסוגלות הקולקטיבית גבוהה יותר כך רמות האלימות והפשעה נמוכות יותר. ראיות אמפיריות מן הספרות המקצועית מצביעות על הישגיות והיעילות של תוכניות קהילתיות להגברת מסוגלות קולקטיבית מחד גיסא ולהפחתת אלימות מאידך גיסא. מן המחקר הנוכחי עולה כי ישנה הלימה בין תפיסת העולם של המסוגלות הקולקטיבית ובין המטרות שהרשות חותרת אליהן ואופני פעילותה. לכן הוספת המסוגלות הקולקטיבית כתחום מדיד במעגלי העשייה השונים של הרשות עשויה לסייע בהכוונה ובמיקוד של התוכניות לקידום מסוגלות קולקטיבית ובתוך כך לתרום לצמצום האלימות והפשעה בטווח הרחוק.

תרשים ב': מודל השפעה של מסוגלות קולקטיבית



מקור: Sampson, R. J. (2008). Collective efficacy theory: lessons learned and directions for future inquiry. In F. T. Cullen, J. P. Wright, & K. R. Blevins (Eds.). *Taking stock: the structural status of criminological theory* (pp. 149-167). Routledge.

המלצה 2: טיוב מערך המדדים

בצד הצעת שינוי התפיסה בנוגע למדידה, בדוח ממופה מערך המדדים הקיים ומובאות המלצות לטיובו. בתוך כך נסקרות כלל התוכניות המופעלות על ידי הרשות בארבעה מרחבי השפעה: המרחב המשפחתי – תוכנית ע"ס משטרה; המרחב הבית ספרי – תוכנית מדריכי מוגנות; המרחב הציבורי – תוכנית מדריכי פנאי; מגשרים בסכסוכים ופעילות קהילתית נוספת; והמרחב היישובי – מבט על. לכל אחת מן התוכניות מתוארים המדדים הקיימים (היכן שישנם כאלה), מאופיינת פעילותה של התוכנית, ונבחן הקשר בינה ובין מטרות הליבה של הרשות. על סמך ממצאים אלו כמו גם על סמך הספרות התאורטית והמקצועית בתחום נבחנת הרלוונטיות של המדדים הקיימים למטרות הליבה ולפעילויות של הרשות, ומוצעים דיוקים למדדים אלו (מדדים מטיובים) וכן מדדים נוספים שאינם בנמצא כיום (מדדים חדשים). בנוגע לכל אחת מן התוכניות שנבחנו כולל הדוח לוח המסכם את המדדים שמוצע להשאיר, לטייב ולהוסיף.

לדוגמה, לתוכנית מדריכי המוגנות, שנחשבת לתוכנית דגל של הרשות, מוצע:

1. לוותר על מדד שבוחן הפניה ליועצות בית ספריות כמדד תפוקה משום שמדובר במשאב מוגבל מאוד בבתי הספר התיכוניים ברשויות הבדואיות ולכן מדריכי המוגנות משתדלים להשתמש בו במשורה.
2. לטייב מדד תפוקה שמעריך את היקף הפעילות של המדריך עם נוער בסיכון כך שיתמקד בבחינת המידה שבה פעילותו של מדריך המוגנות עם קבוצה זו היא רכיב מרכזי בעבודתו (השקעה נכונה של משאבים).
3. להוסיף מדד תוצאה שבוחן את השפעת הפעילות על נערות ונערים שנמצאים עם המדריך בקבוצה כדי לבחון שיפור במוגנות ובסיכון של קבוצה זו.

לבסוף ממופות בדוח **ארבע זירות ארגוניות** שיש להתמקד בהן כדי לקדם תוכנית עבודה על בסיס ההמלצות. הפעילות בזירות אלו תתרום לאימוץ נורמות של מדידה סדירה במחוז דרום של הרשות.

1. פיתוח הון אנושי במחוז דרום: מן הראיונות עם אנשי המפתח ברשות עלה כי יש להם נכונות להתגייס למאמץ של מדידה והערכה וכן יכולות ביצוע מתאימות. עוד עלה שתידרש הכשרה של בעלי התפקידים השונים כדי לסייע להם למדוד מדידה מושכלת ויעילה. פרט לתרומה הניהולית של מהלך המדידה, אפשר שהוא יתרום גם לחיזוק מיומנויות תכנון ומדידה של כוח האדם המועסק ברשות.
2. הקהילה: מן הראיונות עלה שיש פוטנציאל לשיתוף פעולה עם כלל הקהילה, עם קהילת השותפים (למשל צוות בית ספר) ועם הלקוחות (למשל הורי התלמידים) לטובת הצלחת המדידה.
3. רמת המטה:

א. הקמת מערך מדידה: יש לשקול הקמת מערך תומך למדידה ברמת המטה של הרשות כדי להבטיח שמירה על כללי האתיקה, אחסון נאות של המידע, אבטחת פרטיות והגנה על המשתתפים והשותפים, לשם יצירת אמון שהוא תנאי מקדים למדידה מהימנה ולשיתוף פעולה.

ב. שפת המדידה: תרגום של כלל מערך המדידה לערבית נחוץ כדי להופכו לנגיש ובר-יישום.

4. הזירה הארצית: בממשלה ובשירות הציבורי יש הסכמה רחבה בנוגע לצורך למגר את האלימות בחברה הערבית. אולם המידע הנחוץ לנקיטת פעולה מבוססת ראיות אינו זמין במשרדי ממשלה (כמו משרד החינוך) ובגופים סטטוטוריים (כמו המשטרה) מסיבות בירוקרטיות. אפשר לנצל את הקונצנזוס הפוליטי בעניין לשם הנגשת המידע הרלוונטי והסרת חסמים בירוקרטיים.

דוח זה מתווה תוכנית אב למדידה מותאמת של פעילות הרשות הלאומית לביטחון קהילתי ביישובי האוכלוסייה הבדואית בנגב. חשוב להבהיר שזהו שלב ראשון בתהליך של הטמעת שגרות מדידה לטובת חיזוק פעילותה של הרשות והגברת השפעתה. נדרשות פעילויות ארגוניות נוספות כדי להוציא תוכנית מתאר זו אל הפועל: עבודה אסטרטגית של המטה המחוזי והארצי כדי להקצות משאבים ולהציב יעדים הדרגתיים לעבודה; פיתוח מקצועי של חלק מן המדדים כדי להפוך אותם לשמישים ומותאמים; הכשרת צוות לאיסוף נתונים; הקמת מערך לאיסוף נתונים בשפה הערבית; והסרת חסמים בירוקרטיים.

תוכן העניינים

1	1. רקע – הרשות הלאומית לביטחון קהילתי במחוז דרום
1	1.1 פעילות הרשות הלאומית לביטחון קהילתי ביישובי האוכלוסייה הבדואית בנגב
1	1.2 הצורך בהתאמת מערך המדידה של הרשות לאוכלוסייה הבדואית בנגב
3	2. מטרת הייעוץ ושיטת הפעולה
4	3. הצעה לתפיסת מדידה והערכה של פעילות הרשות
4	3.1 בסיס תאורטי ומתודולוגי לתפיסה המוצעת
5	3.2 הזירה הארגונית של מדידה במחוז דרום: מאתגר להזדמנות
5	3.3 תפיסה אקולוגית: מרחבי השפעה
8	3.4 מסגולות קולקטיבית כמדד לפעילות הרשות
10	4. טיוב מערך המדדים לתוכניות הרשות הלאומית לביטחון קהילתי
10	4.1 המרחב הביתי: תוכנית עו"ס משטרה
14	4.2 המרחב הבית ספרי: תוכנית מדריכי מוגנות
23	4.3 המרחב הקהילתי
33	4.4 המרחב היישובי: מבט על
36	5. אתגרים והזדמנויות לטיוב המדידה ברשות הלאומית לביטחון קהילתי
38	6. מגבלות המחקר
39	7. סיכום
40	עוד פרסומים של המכון בנושא
41	מקורות
45	נספח א': פריטים מתוך שאלון מדידה לתוכנית עו"ס משטרה
48	נספח ב': שאלונים למדדי תוצאה של תוכנית 'אתגרים'

רשימת לוחות

10	לוח 1: מדדים קיימים להערכת התוכנית 'עו"ס משטרה'
12	לוח 2: סיכום המדדים המוצעים להערכת התוכנית 'עו"ס משטרה'
16	לוח 3: מדדים קיימים להערכת התוכנית מדריכי מוגנות
20	לוח 4: סיכום המדדים המוצעים להערכת התוכנית מדריכי מוגנות
25	לוח 5: מדדים מוצעים להערכת תוכניות חינוך בלתי פורמלי באוכלוסייה הבדואית בנגב
26	לוח 6: סיכום המדדים המוצעים להערכת התוכנית מדריכי פנאי

30	לוח 7: סיכום המדדים המוצעים להערכת התוכנית מגשרים/רכזי קהילה
32	לוח 8: סיכום המדדים המוצעים להערכת מסוגלות קולקטיבית בקהילה
35	לוח 9: סיכום המדדים המוצעים לבחינת מוגנות ותחושת ביטחון ביישוב במבט על

רשימת תרשימים

5	תרשים 1: מודל המערכות האקולוגיות
7	תרשים 2: דגם בסיסי של 'מפת חום' שבנויה על מיפוי תוכניות כחלק ממודל אקולוגי
9	תרשים 3: מודל השפעה של מסוגלות קולקטיבית

1. רקע - הרשות הלאומית לביטחון קהילתי במחוז דרום¹

1.1 פעילות הרשות הלאומית לביטחון קהילתי ביישובי האוכלוסייה הבדואית בנגב

הרשות הלאומית לביטחון קהילתי (להלן: **הרשות**) הוקמה בשנת 2018 בעקבות חקיקת [חוק הרשות הלאומית לביטחון קהילתי](#) (התשע"ז-2017) (משרד ראש הממשלה, 2017). בתור רכיב מרכזי במשרד לביטחון לאומי (בעת ביצוע המחקר – המשרד לביטחון הפנים) תפקידה של הרשות לפעול ל"מניעה של אלימות והתנהגות אנטי-חברתית, וכן למאבק בשימוש בסמים ובאלכוהול"², והיא משלבת פעילות של שלושה גופים ותיקים בזירות החינוך, הרווחה ומניעת הפשיעה בישראל: עיר ללא אלימות, הרשות למלחמה בסמים ואלכוהול ומציל"ה. הרשות פועלת ביישובים יהודיים וערביים ברחבי המדינה בחמישה מחוזות.

מחוז דרום של הרשות אחראי לתשע רשויות ערביות מקומיות ואזוריות, אשר בכולן מתגוררת אוכלוסייה בדואית: רהט, תל שבע, חורה, כסיפה, ערערה בנגב, לקייה ושגב שלום ושתי המועצות המקומיות נווה מדבר ואל-קסום. ביישובים אלו יש מנהל יישובי שאחראי לתכנון הפעילויות של הרשות ולליווי הצוות המקצועי. היקף הפעילות של הרשות משתנה בין היישובים. כך למשל ברהט, היישוב הבדואי הגדול ביותר בנגב, יש כמה מדריכי מוגנות (הפועלים בבתי ספר) ומדריכי פנאי (הפועלים במגרשי ספורט ובמרחבים ציבוריים אחרים בשעות אחר הצהריים), רכזות שמלוות את הפעילות החינוכית, מגשר שעוסק בפתרון סכסוכים, עו"ס משטרה ובעלי תפקידים נוספים. לעומת זאת בחלק מן היישובים האחרים הצוות המקצועי מצומצם יותר והתמהיל המקצועי שלו מגוון פחות (לדוגמה מדריכי מוגנות בלבד).³

במסגרת החלטת ממשלה 2397 לפיתוח כלכלי חברתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב לשנים 2017–2021 (להלן: תוכנית החומש) הוקצו 4 מיליון ש"ח תוספתיים לשנה להרחבה והעמקה של פעילות מחוז דרום של הרשות (ממשלת ישראל, 2018).⁴ הקצאת התקציבים התוספתית לפעילות הרשות ביישובים הבדואיים בנגב נעשתה מתוך הכרה בצרכים הייחודיים של אוכלוסייה זו ובפערים בינה ובין האוכלוסייה הכללית, בין היתר באיכות החינוך הפורמלי, בזמינות ובנגישות של החינוך הבלתי פורמלי ובתחושת הביטחון האישי בבתי הספר ובמרחב הציבורי (הרן ואיל, 2021; משרד מבקר המדינה ונציבות תלונות הציבור, 2021).

1.2 הצורך בהתאמת מערך המדידה של הרשות לאוכלוסייה הבדואית בנגב

ברשות יש מערך מדידה שמקיף את כלל התוכניות הפסיכו-סוציאליות הפועלות ברחבי הארץ. מריאיון מעמיק שנעשה עם ראש תחום מדידה ומידע ברשות עלה כי נעשתה עבודה מקיפה בבניית הכלים הקיימים ושיש בסיס טוב לביצוע מדידה של התוכניות

¹ המידע המובא בפרק זה נאסף בראיונות עם אנשי המטה הארצי והמחוזי של הרשות לביטחון קהילתי.

² [תפקידי הרשות הלאומית לביטחון קהילתי | הרשות הלאומית לביטחון קהילתי](http://www.gov.il) (www.gov.il)

³ פעילותם ותפקידם של חברי הצוות המקצועי מפורטים בהקשר למרחבים השונים הנסקרים בפרק 4.

⁴ בעת השקת תוכנית החומש טרם הוקמה הרשות הלאומית לביטחון קהילתי, ולכן הפעילות תוכננה ותוקצבה בנפרד במסגרת כל אחד משלושת הגופים שהרכיבו אותה בהמשך (עיר ללא אלימות, הרשות למלחמה בסמים ואלכוהול ומציל"ה)

השונות. בדוח זה נבחנת מידת ההתאמה של מערך המדידה של הרשות למציאות חייה ולצרכיה הייחודיים של האוכלוסייה הבדואית בנגב.

לרוב התוכניות המרכזיות ישנם שני סוגי מדדים (כפי שהוגדרו על ידי הרשות): מדדי תפוקה "קשים" ומדדי תוצאה "רכים". מדדי התפוקה מתייחסים לתוצרי הפעילות, והם נמדדים על ידי צוות התוכנית. מדדי התוצאה מעריכים את השפעת התוכנית בתחומים שונים, והם נמדדים על ידי צוות התוכנית, שותפיה או לקוחותיה. אפשר לסווג מדדים אלו גם בתור מדדי "פרוקסי" (proxy measures), כלומר ההשערה היא כי שינוי הנצפה בהם בטווח הקצר יוביל לשינוי בהשגת מטרות הרשות בטווח הבינוני והארוך. מדדי התוצאה נשענים על המודל התאורטי של כל אחת מן ההתערבויות המרכיבות את פעילות הרשות. אולם, אף על פי שהמדדים קיימים "על הנייר", האתגר הגדול שניצב בפני הרשות בשנים הקרובות הוא ביסוס תרבות ארגונית של מדידה שוטפת. נושא זה נדון בהרחבה בפרק 5.

הצורך בהתאמה של מערך המדידה הכללי של הרשות לפעילותה ביישובי האוכלוסייה הבדואית בנגב נובע מכמה גורמים. ראשית, במשך השנים חלו שינויים בהיקף התוכניות, בסוגיהן ובדרכי יישומן. כפועל יוצא, במחוז דרום רק לחלק מן התוכניות המופעלות ביישובים הבדואים יש סל מדידה כלשהו. לרכזי הפנאי ולרכזי הקהילה (מגשרים קהילתיים) אין כלל כלים שפותרו במטה. שנית, ההקשר החברתי והתרבותי שבו פועלות תוכניות הרשות ביישובים הבדואיים שונה מאוד מזה של היישובים שבהם מתגוררת האוכלוסייה הכללית. רוב התוכניות של הרשות עוצבו ברוחה של *תרבות הרוב* בהקשר של משאבי השלטון המקומי, צורכי התושבים וסוגי הבעיות המעסיקות אותם ומאיימות על תחושת ביטחונם האישי. שלישית, המציאות הכלכלית ברשויות הבדואיות בנגב היא ברובה מציאות של מחסור. כלל היישובים הללו שייכים לאשכול החברתי-כלכלי הנמוך ביותר בדירוג ה"למ"ס, וחלק גדול מן האוכלוסייה חיה בעוני (מג'אדלה ואח', 2023). עצם ההשתייכות לאשכול זה משמעותה שבחלק מן היישובים אפשר להגדיר את כלל הילדים ובני הנוער כמצויים ב"במצבי סיכון", הגדרה שמשפיעה על קביעת אוכלוסיית היעד של התוכניות ועל היכולת לתעדף ולהתמקד בקבוצות מסוימות. נוסף על כך המשאבים שיש לשלטון המקומי מצומצמים, כך שמשאבי הרשות אינם בבחינת שכבה נוספת של שירותים לתושב אלא חלק הארי של השירותים. כך למשל נמצא במחקר זה כי היחס בין מספר היועצות החינוכיות למספר התלמידים בבתי הספר הוא נמוך במיוחד (יועצת אחת ל-800 תלמידים), זמינותם ונגישותם של חוגים ופעילויות פנאי היא דלה לכל הגילים, ואתרי בילוי מוגנים כמו מגרשי ספורט או פארקים הם מעטים או נעדרים כליל. לכן, בעוד בקרב האוכלוסייה היהודית פעילותה של הרשות היא "שכבה שנייה" של עשייה חברתית-חינוכית טיפולית ומניעתית, הרי שביישובים הבדואיים בנגב פעילותה של הרשות היא "שכבת בסיס" של פעילות הרווחה ברשות המקומית. כיוון שגם משאביה של הרשות מוגבלים (בשנים האחרונות חלה ירידה במספר רכזי מוגנות ופנאי המועסקים כמו גם באחוזי המשרה שלהם) עולה צורך לתעדף את מוקדי ההשקעה של המשאבים הקיימים.

לבסוף יש לתת את הדעת על העלייה בהיקף האלימות החמורה בכלל ואלימות הנשק בפרט בקרב האוכלוסייה הערבית במחוז דרום בשנים האחרונות (ליטמנוביץ ואח', 2020). תופעה זו מחדדת את חשיבות תפקידה של הרשות ומפעילה עליה מנפץ לחץ להראות את תרומתה להפחתת האלימות בפועל. לנוכח המורכבות החברתית-כלכלית הקיימת ביישובים הבדואיים בנגב והשפעותיה הרחבות, נוצקת משמעות יתרה ליעדה של הרשות לשפר את מוגנותם וביטחונם של התושבים במחוז דרום.

2. מטרת הייעוץ ושיטת הפעולה

צוות אוכלוסייה ערבית במכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל ערך ייעוץ מבוסס מחקר עבור מחוז דרום של הרשות בנוגע לפעילות הרשות ביישובי האוכלוסייה הבדואית בנגב. הייעוץ נערך במהלך 2022 כחלק מן המחקר המלווה לתוכנית לפיתוח כלכלי-חברתי של האוכלוסייה הבדואית בנגב (2017-2021). מטרת העל של תהליך הייעוץ הייתה לסייע לרשות לטייב את המדידה הקיימת. מתוך אחריות מקצועית (accountability), תוצרי התהליך מיועדים לשפר את יכולת הרשות לבחון בחינה ממוקדת את השפעות עבודתה על האוכלוסייה הבדואית בנגב.⁵

לשם כך נעשה שימוש במגוון שיטות לאיסוף נתונים ולמיפוי ידע ארגוני:⁶

- סקירת תוכניות העבודה של המשרד לביטחון לאומי (בעת ביצוע המחקר – המשרד לביטחון הפנים) ושל הרשות, של מסמכי מדיניות ושל מצגות רלוונטיות לנושא שהועברו לצוות המחקר על ידי מנהל מחוז דרום ברשות והמראיינים
- ראיון עם ראש תחום מדידה ברשות
- שיחה עם צוות המדען הראשי ועמיתים במטה הרשות
- ראיונות עם נציגי שדרת הניהול המחוזית והמקומית של הרשות – מנהל מחוז דרום, מנהל תחום חברה ערבית במחוז דרום וארבעה מנהלי יישובים ברשויות הבדואיות
- ראיונות עם אנשי שטח הרלוונטיים לעבודה בקהילה – שלושה מדריכי מוגנות ומדריך פנאי אחד
- שיחה עם חוקרות במכון ברוקדייל שמובילות את מחקר ההערכה בנוגע לתפקיד עו"ס משטרה (אחת התוכניות שמפעילה הרשות ושנבחנה במחקר זה)

המידע שנאסף עובד ונותח בכמה שלבים:

- מיפוי של התוכניות הקיימות ושל המדדים שבהם משתמשת הרשות כיום
- ביסוס המיפוי על שיטת 'תאוריות של שינוי', כלומר ניתוח של כלל ההסברים שמספקים אנשי המטה והשטח בנוגע למטרות התוכניות והאמצעים להשגתן
- סקירת ספרות ממוקדת לאיתור ספרות תאורטית ומקצועית הרלוונטית לתוכניות ולגישות העבודה שעלו מן המיפוי
- בחינה של התאמת המדדים למטרות המוצהרות של התוכניות
- גיבוש המלצות

חשוב להבהיר שהייעוץ וההמלצות הם שלב ראשון בתהליך של הטמעת שגרות מדידה לשם חיזוק פעילותה של הרשות והגברת השפעתה.

⁵ בדוח זה משמשים המינוחים האלה לציון צורות התיישובות של האוכלוסייה הבדואית בנגב: שמונה-עשר היישובים ברשויות המקומיות (עיר, מועצות מקומיות ומועצות אזוריות); ריכוזי מגורים בלתי מוסדרים: מגורים מחוץ לשמונה-עשר היישובים. הרשות מספקת שירותים גם לבדואים המתגוררים בריכוזי מגורים לא מוסדרים וצורכים שירותים ממשלתיים בתחומי שמונה-עשר היישובים, לדוגמה תלמידים שנוסעים ממקום מגוריהם לבתי ספר יסודיים ותיכונים.

⁶ בראיונות נעשה שימוש בכללי האתיקה המקובלים במחקר יישומי-ארגוני, כולל שימוש בנהלי הסכמה מדעת.

3. הצעה לתפיסת מדידה והערכה של פעילות הרשות

לנוכח הצרכים המורכבים של האוכלוסייה הבדואית בנגב, בטרם ייבחנו המדדים לתוכניות הפרטניות של הרשות הפועלות ביישובי האוכלוסייה הבדואית, תיבחן התפיסה הכללית המונחת ביסודה של המדידה.

3.1 בסיס תאורטי ומתודולוגי לתפיסה המוצעת

על בסיס ניתוח ראשוני של פעילות הרשות המשיג צוות המחקר את פעילותה של הרשות במחוז דרום בתור התערבות חברתית מורכבת, ובהתאם לכך גיבש תפיסה של הערכה מורכבת. להבדיל מן התפיסה הרואה ברשות "בית" לכמה תוכניות שיש להן מטרות מקבילות המאוגדות תחת אותה קורת גג ארגונית, במחוז דרום פעילות הרשות נתפסת כמכלול סינרגטי: התערבות אחת הכוללת רכיבים רבים (עבודה עם נוער בסיכון, פעילות פנאי, פתרון סכסוכים, התקנת מצלמות אבטחה), שמועברים על ידי גורמים שונים (בהם מדריכי נוער, מגשרים קהילתיים ועובדות סוציאליות) במסגרות שונות (בתי ספר, פעילויות פנאי, תחנות משטרה והמרחב הציבורי-קהילתי) לקהלים מגוונים (נשים וילדים נפגעי אלימות במשפחה, תלמידי בית ספר, צעירים), לשם קידום מקבץ מטרות משותף. מכאן נדרש להציע גם דרך לבחון את פעילות הרשות כמכלול – תאורטית ומעשית.

הספרות המקצועית מזהה כי הערכה של התערבות חברתית מורכבת כרוכה באתגרים מתודולוגיים רבים (Forss et al., 2011). לפיכך, אם פעילות הרשות תיבחן לא רק בתור סך התוצאות של התוכניות שהיא מורכבת מהן אלא גם בתור תוכנית שמטרתה לשפר את המוגנות ותחושת הביטחון האישי של התושבים, יש להביא בחשבון שהיעד של פעילות הרשות – שיפור הביטחון הקהילתי – יושג באמצעות שילוב של כלל ההתערבויות. בכך נבדלת פעילות הרשות מהתערבות 'פשוטה', למשל סיוע לבני נוער במשבר באמצעות טיפול פסיכולוגי. התערבות זו פשוטה לא משום שקל לסייע לבני נוער להתמודד עם מצוקה נפשית אלא משום שברור מי מעביר את ההתערבות, מיהם הלקוחות ומהם המדדים שייבחנו.

מורכבות נוספת בהערכת פעילותה של הרשות היא שמגוון התוכניות שהיא חולשת עליהן שלובות בפעילויות אחרות שמתקיימות בשטח. שינוי בפעילותם של גופים אחרים ישפיע לטוב ולרע על פעילות הרשות וכך גם על הצלחותיה וכישלונותיה. אולם יהיה קשה מאוד לאתר ולכמת את "הרכיב" מתוך הפעילות של הרשות עצמה אשר יצר השפעה ספציפית כזו או אחרת. כך למשל, שיפור השירות של המחלקות לשירותים חברתיים באמצעות מתן הכשרות בתחום אלימות במשפחה לכלל העובדות הסוציאליות עשוי לסייע לרשות לעמוד ביעדיה בתחום פרט ומשפחה. לעומת זאת, קיצוץ בשירותי משרד החינוך כגון צמצום הקצאות של יועצות חינוכיות לבתי ספר עשוי לפגוע בפעילותם של מדריכי מוגנות ובזאת להקשות על הרשות לעמוד ביעדיה בתחום ילדים בסיכון. ואומנם, מן הראוינות עלה שפעמים רבות הצוות המקצועי של תוכניות הרשות מועסק בחצי משרה ברשות ובחצי משרה באגף קידום נוער, מצב שכמובן מקשה עוד יותר להבחין בין השירותים השונים. לסיכום, ריבוי הגורמים בשטח מהווה אתגר של ממש בהערכת המועילות והיעילות של תוכניות הרשות.

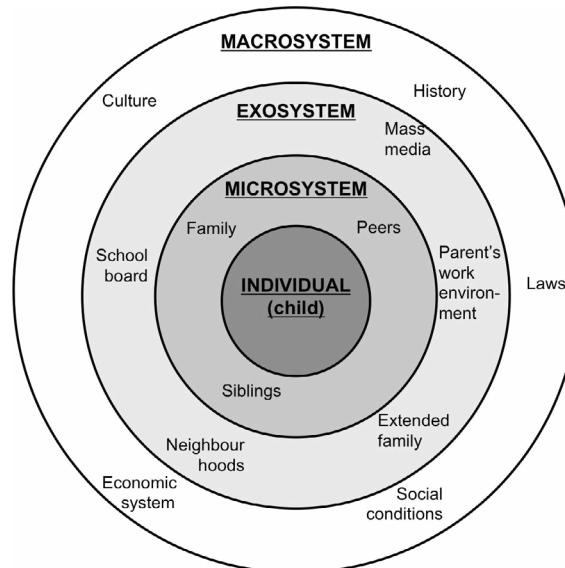
3.2 הזירה הארגונית של מדידה במחוז דרום: מאתגר להזדמנות

למרות האתגרים המנויים לעיל הכרוכים בגיבוש תפיסת מדידה כוללת ומותאמת, תפיסה כזו טומנת בחובה גם יתרונות. בראש ובראשונה, מדידה עשויה להפוך לכלי ניהולי, שבאמצעותו העובדים בדרגים השונים יחדדו לעצמם – גם תוך כדי תנועה – את מטרות התוכניות השונות וכך ידייקו וישפרו אותן. כמו כן מדדי התוצאה הרכים – שלא תמיד מוכרים כבעלי ערך – יכולים, במסגרת התאורטית הנכונה, לקבל תוקף רב יותר ולייעל את הכוונת פעילות המחוז. מדידה המחוברת למטרות הליבה של הרשות עשויה לחזק את הזיקה של עובדי הרשות למטרות אלו ולמקד את עבודתם ב"רכיבים הפעילים" של ההתערבות, לעודד שיתופי פעולה בינם ובין עצמם ועם גורמים מחוץ לרשות, ולהגביר את המוטיבציה הארגונית לעמוד ביעדים. יצוין גם הערך המוסף שיש למדידה והערכה בהקשר של שקיפות ושיתוף ציבור, שחשובים במיוחד בעבודה עם אוכלוסיות מיעוט (אור שרביט ואח', 2022). אין ספק שמדובר בהשקעה – הן בנקודת המוצא הן לאורך הדרך – אך כאמור, תפיסת העבודה המוצגת בדוח היא שהמדידה אינה נעשית רק לשם המדידה וגם לא רק כלפי חוץ ("להוכיח את עצמנו"), אלא יש לה ערך כנים-ארגוני של ממש.

3.3 תפיסה אקולוגית: מרחבי השפעה

מן הספרות המקצועית שנסקרה בתהליך הייעוץ עלה כי תפיסה אקולוגית של השפעה (Bronfenbrenner, 1979; Paat, 2013) היא המתאימה ביותר לפעילות הרשות ביישובי האוכלוסייה הבדואית בנגב. הגישה האקולוגית גורסת שהתפתחות האדם בכל שלבי חייו מושפעת מן הסביבה המקיפה אותו: החל בתא המשפחתי (מערכת המיקרו) דרך הקהילה (מערכת האקסו) וכלה בחברה ובמדינה (מערכת המקרו) (ר' **תרשים 1**). כך מודלים אקולוגיים מאפשרים לבחון את האדם כמוקף במערכות שונות שמשפיעות עליו ובה בעת מושפעות ממנו.

תרשים 1: מודל המערכות האקולוגיות



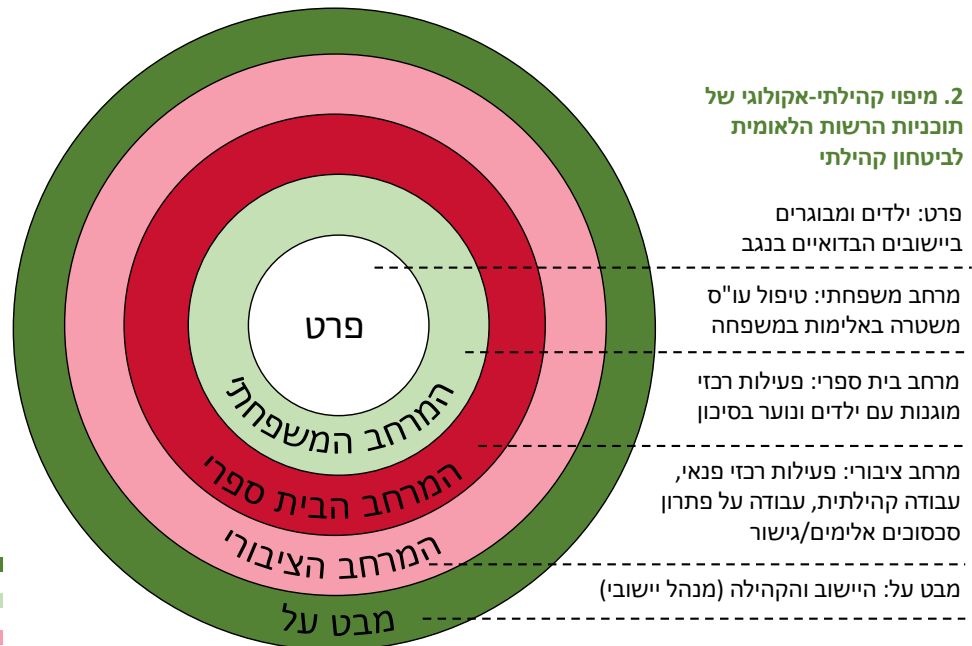
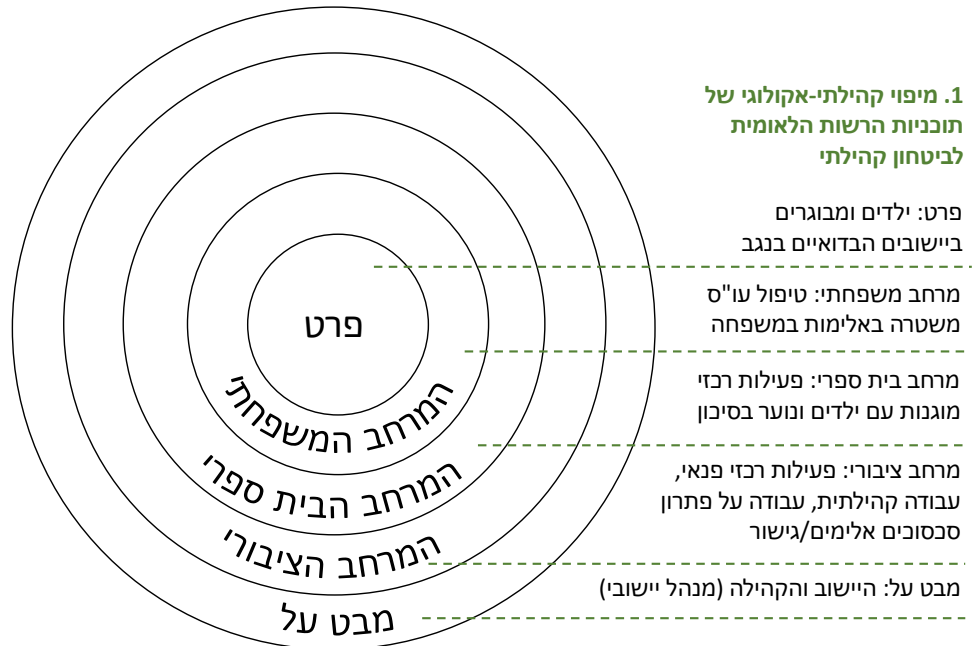
מקור: Bronfenbrenner, 1979

בהתאם למודל האקולוגי, מומלץ למפות את כלל התוכניות והפעילויות של הרשות למעגלים הולכים וגדלים מרמת האדם ועד לרמת המדינה ולמקם כל תוכנית על אחד ממעגלי ההשפעה כדי ליצור 'מפות חום' (ר' **תרשים 2**): מדידה חזותית שמאפשרת להעריך את מידת ההתקדמות בכל מרחב מאדום (מרחב מוזנח או שאינו מטופל כנדרש – רמת סיכון גבוהה) עד ירוק (מרחב המטופל היטב – רמת סיכון נמוכה). הסתכלות זו תסייע למטה המחוז ולמנהלים היישוביים לקבל תמונת מצב המתעדכנת על בסיס רבעוני, חציוני או שנתי (תלוי במדד) וכן תתרום להבנה טובה יותר של האתגרים וההצלחות של כל אחת מן התוכניות, לכוון פעילותה של הרשות ולייעול ההנחיה של הצוות המקצועי.

בחינה של ספר תוכניות העבודה של הרשות העלתה כי היא אמונה על שיפור הביטחון האישי והקהילתי במרחב האישי, הביתי, הבית ספרי והיישובי. כדי לאפשר למובילי התוכניות לזהות מרחבים שבהם הפעילות תורמת לביסוס מטרה זו כדאי לסמן מספר מצומצם של מדדים (פריטים, ממוצע של סולם או כמה מדדים ברורים) כ'מדדי אינדיקציה'. על פי תפיסת ההפעלה של הרשות, שינוי במדדים האלה יוביל – תאורטית ומעשית – להשפעה על מטרת הליבה. אופי מדידה זה עשוי גם לסייע לתקשורת שקופה יותר עם הקהילה והרשות המקומית.

מפת החום של התוכנית "תיצבע" בירוק כאשר המדדים יעידו על הגברת מוגנות וביטחון או על שינוי לטובה במדדי 'פרוקסי' (כאלה שעשויים להשפיע בטווח הארוך גם אם השפעתם אינה נצפית בטווח הקצר). מפת התוכנית "תיצבע" באדום כאשר המדדים יעידו על צורך לשפר את מצב המוגנות והביטחון (כלומר יחול שינוי לרעה במדדי הפרוקסי). מוצע להתמקד תחילה בבחינה של כל יישוב בפני עצמו. לשם כך אפשר להסתייע במדד התופעות הרשותי של הרשות הלאומית לביטחון קהילתי ודרכו לעגן את תמונת המצב היישובית: מדובר במקור מידע מתעדכן על נושאי רווחה וביטחון אישי בתחומי הרשות המקומית (לך, 2023). פעילות המיפוי היישובית תהווה את בסיס המדידה. מומלץ להשקיע זמן ומשאבים בשלב זה, ולהיעזר במשאבי הקהילה ובייעוץ ארגוני בשלב המיפוי.

תרשים 2: דגם בסיסי של 'מפת חום' שבנויה על מיפוי תוכניות כחלק ממודל אקולוגי



- ירוק: עמידה ביעדי מדדי המוגנות
- ירוק בהיר: שינוי לטובה במדדי המוגנות
- אדום בהיר: שינוי לרעה במדדי המוגנות
- אדום: מצב מדדי המוגנות דורש תגובה מיידי

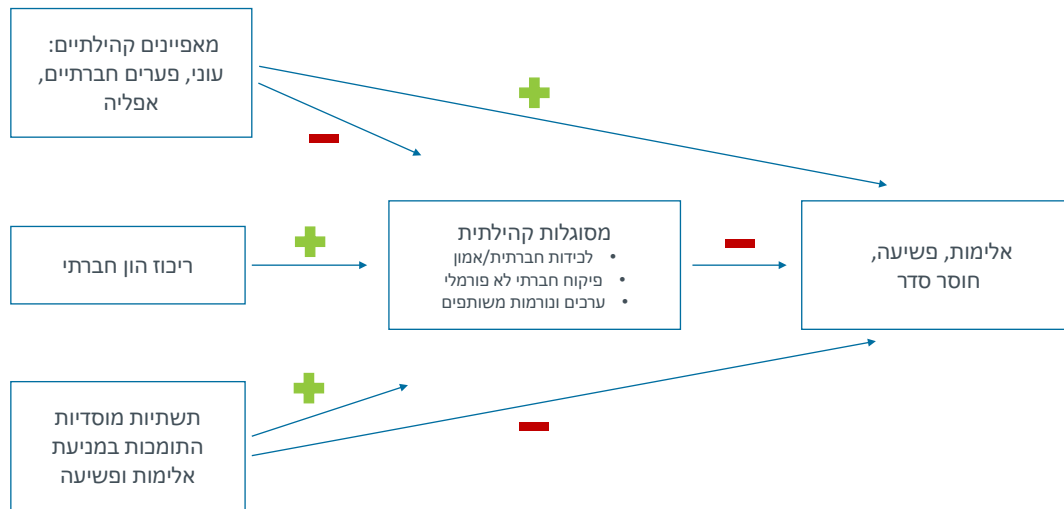
3.4 מסוגלות קולקטיבית כמדד לפעילות הרשות

אחת התובנות שהופקו בתהליך הייעוץ המחקרי, ואשר עולה בקנה אחד עם התפיסה האקולוגית, היא שיש ערך מוסף להוספת המדד של מסוגלות קולקטיבית כאחד ממדדי השינוי (תרשים 3). **מסוגלות קולקטיבית** (collective efficacy) היא התהליך שבמסגרתו קשרים חברתיים בין חברי שכונה או קהילה מופעלים או מתורגמים להשגת מטרות משותפות כגון חיזוק הסדר הציבורי או מניעת פשיעה (Sampson et al., 1997).

מסוגלות קולקטיבית מתייחסת לרכיבים אחדים: **הון חברתי מלכד** (bonding social capital) – קשרים חברתיים המתפתחים בתוך הקהילה בין פרטים עם צרכים וחוויות משותפים (Agnitsch et al., 2006); **הון חברתי מגשר** (bridging social capital) – קשרים חברתיים הנרקמים מחוץ לגבולות הקהילה (לדוגמה עם נציגי הרשויות וארגוני אכיפת חוק או עם אזרחים בקהילות מבוססות יותר) שמאפשרים לקהילה לקדם את עצמה (Agnitsch et al., 2006; Sampson & Graif, 2009); **פיקוח חברתי בלתי פורמלי** (informal social control) – מנעד פעולות הננקטות על ידי תושבים כאשר מתבצעים מעשים שאינם מקובלים על החברה, כדי לאותת שמדובר במעשה לא מקובל או להפסיק אותו באופן פעיל. פעולות אלו משפיעות על היקף הפשיעה במרחב החברתי שהן מבוצעות בו (מקבץ בתים, רחוב, שכונה) (Groff, 2015).

מסוגלות קולקטיבית היא מדד קהילתי, אולם היא משתנה בהתאם לפעולות ותפיסות של פרטים. ישנו מתאם חזק בין מסוגלות קולקטיבית לאלימות ופשיעה, כך שמסוגלות קולקטיבית גבוהה יותר מתואמת עם רמות נמוכות יותר של אלימות ופשיעה (ר' **תרשים 3**) (Sampson, 2008), גם באזורים עניים (Sampson et al., 1997). בהמשך לכך, מחסור ב'ארגון חברתי' (social disorganization) כתכונה של הקהילה, כלומר מידה בלתי מספקת של קשרים חברתיים, של פיקוח חברתי בלתי פורמלי ושל השתתפות בארגונים קהילתיים, פוגע בהון החברתי של הקהילה וביכולתה להתמודד עם התנהגויות לא נורמטיביות כגון אלימות ופשיעה (Sampson, 2008). ראיות מן הספרות מצביעות על הישימות והיעילות של תוכניות קהילתיות להגברת מסוגלות קולקטיבית מחד גיסא ולהפחתת אלימות מאידך גיסא (ר' לדוגמה Ohmer, 2016).

תרשים 3: מודל השפעה של מסוגלות קולקטיבית



מקור: Sampson, 2008

ממיקוי העשייה של הרשות ביישובי האוכלוסייה הבדואית בנגב עלה כי ישנה הלימה בין הרעיונות המעוגנים בתפיסת המסוגלות הקולקטיבית ובין המטרות שמגוון פעילויות הרשות חותרות אליהן. חלק מאנשי המקצוע שרואים במחקר ציינו שנעשים מאמצים לקידום המדידה של מסוגלות קולקטיבית. העיסוק בנושא אינו מתבטא תמיד מפורשות, אך ללא ספק הוא נוכח בחשיבה, בתכנון ובפעילות הצוותים. כך למשל, אחד המנהלים היישוביים במחוז פיתח סדנה לאנשי חינוך ולתלמידים שעוסקת בפיקוח חברתי. הוספת המסוגלות הקולקטיבית כתחום מדיד במעגלי העשייה השונים של הרשות עשויה לסייע בהכוונה ובמיקוד של התוכניות לתחומים רלוונטיים ובזאת לתרום למיגור האלימות והפשעה בטווח הרחוק.

4. טיוב מערך המדדים לתוכניות הרשות הלאומית לביטחון קהילתי

פרק זה דן בכל אחת מן התוכניות שזוהו בתהליך הייעוץ המחקרי כתוכניות ליבה של הרשות ביישובי האוכלוסייה הבדואית בנגב. לכל אחת מן התוכניות, המתוארות במעגלים הולכים וגדלים מן המרחב הביתי ועד למרחב היישובי, מוצג הסבר כללי על התוכנית, מאופיינת פעילותה במחוז דרום (לרבות ניתוח תרומתה למטרות הליבה והצגת נתיבי השפעה אפשריים) ונסקרים המדדים הקיימים להערכת התוכנית (היכן שישנם כאלה). על סמך זאת ובהתבסס על הספרות התאורטית והמקצועית בתחום נבחנת הרלוונטיות של המדדים הקיימים לפעילויות הרשות, ומוצעים דיוקים למדדים אלו (מדדים מטיובים) וכן מדדים נוספים שאינם בנמצא כיום (מדדים חדשים). בסיום הניתוח של מערך המדידה מובא בכל אחד מן המרחבים לוח מסכם ובו המדדים הקיימים, המטיובים והחדשים.

4.1 המרחב הביתי: תוכנית עו"ס משטרה

המידע בפרק זה מתבסס על ראיונות שנערכו עם מנהלי היישובים הבדואיים בנגב, על מחקר פיילוט להערכת התוכנית 'עו"ס משטרה' שנערך על ידי חטיבת איכות בשירותים החברתיים במכון ברוקדייל בשנת 2021 (שפירא ואח', 2021) ועל מחקר המשך שלו שנערך בשנת 2022 (רזניקובסקי-קוראס ואח', 2022).

4.1.1 מדדים קיימים להערכת התוכנית 'עו"ס משטרה'

תוכנית 'עו"ס משטרה' פועלת ב-51 תחנות משטרה ומרכזים למניעה ולטיפול בалиמות במשפחה ברחבי הארץ מטעם משרד הרווחה והביטחון החברתי. בחלק מתחנות המשטרה התוכנית ממומנת ומונחת על ידי הרשות הלאומית לביטחון קהילתי. במערך המדידה של הרשות קיים כבר כלי להערכת התוכנית (ר' **לוח 1**).

לוח 1: מדדים קיימים להערכת התוכנית 'עו"ס משטרה'

1. סך הנשים שהגישו תלונה לתחנת המשטרה עקב אלימות במשפחה
2. מספר הנשים שנערכה איתן שיחה ראשונית ב"זמן אמת" בעקבות הגשת התלונה
3. סך הגברים שהגישו תלונה לתחנת המשטרה עקב אלימות במשפחה
4. מספר הגברים שנערכה איתם שיחה ראשונית ב"זמן אמת" בעקבות הגשת התלונה
5. סך הנשים המופנות לשירותי טיפול בקהילה או במרכז אזורי/מרכז לשלום המשפחה
6. סך הגברים המופנים לשירותי טיפול בקהילה או במרכז אזורי/מרכז לשלום המשפחה
7. סך הילדים המופנים לשירותי טיפול בקהילה או במרכז אזורי/מרכז לשלום המשפחה
8. מספר המקרים שבהם בוצעה התערבות חירום "בזמן אמת" עם המתלונן/מתלוננת
9. מספר הערכות מסוכנות שבוצעו על ידי עו"ס המשטרה
10. מספר הנשים שעו"ס המשטרה סייעה להן בליווי והשמה במקלטי נשים

4.1.2 פעילות התוכנית 'עו"ס משטרה' במחוז דרום

במחוז דרום פועלות כמה עו"ס משטרה בתחנות המשטרה 'רהט' ו'עירות'. בהתערבות קצרת-מועד מספקת עו"ס המשטרה למקבל/ת השירות מידע רלוונטי, פועלת למיתון הקונפליקט, מציעה טיפול מתאים באמצעות הפניה, תיווך וקישור בין בני הזוג למחלקה לשירותים חברתיים ברשות המקומית ומספקת טיפול תמיכתי (ייעוץ, הדרכה ישירה, אמפתיה, אישור והרגעה) (שפירא ואח', 2021). בין המטרות המרכזיות של התוכנית: התערבות בשעת משבר (ובכלל זה הערכת מסוכנות ראשונית של המופנים על ידי המשטרה); חיזוק ממשקי העבודה בין תחנות המשטרה לשירותי הטיפול והמניעה הניתנים בקהילה במקרים של אלימות במשפחה; והעלאת מספר מקבלי השירות.

שדרת הניהול של הרשות במחוז דרום רואה בתוכנית חשיבות רבה, במיוחד בהקשר של האוכלוסייה הבדואית. ישנה הכרה בכך שהאוכלוסייה הבדואית אינה נותנת אמון רב במשטרה, מצב שעשוי להוביל להימנעות מקבלת שירות או לחלופין לקבלת שירות איכותי פחות ולמענים בלתי מספקים. בעיית האמון עלולה להשפיע לא רק על היקף הפניות למשטרה בשל אלימות במשפחה אלא גם על טיב התיאום והקשר בין תחנת המשטרה למחלקה לשירותים חברתיים ברשות המקומית. נוסף על כך לרשויות חלשות יחסית יש פחות משאבים בתחום מלרשויות חזקות יותר, וייתכן שהשירות לא יסופק בגלל מחסור בשירותים חברתיים ברמת הרשות (כמו מרכז רשויות לאלימות במשפחה). כך למשל, אחד המדדים הקיימים להערכת התוכנית הוא מספר הנשים נפגעות אלימות במשפחה המופנות למקלט נשים. מדד זה אינו מביא בחשבון בעיה ארצית בהשמת נשים ערביות במקלטים לנוכח ההנחיה שלא להפנות שתי נשים מאותו ישוב לאותו מקלט כדי שלא יסכנו זו את זו. משמעותה של הנחיה זו בפועל היא שאי אפשר להפנות למקלטים את כל הנשים הערביות הזקוקות לכך כיוון שמספר הנשים המאוימות גדול ממספר המקלטים ביישוב. ייתכן לפיכך שנשים לא מופנות למקלט בגלל מחסור במשאב זה, מצב שמרוקן ממשמעות את השימוש במדד.

4.1.3 המלצות למדדים נוספים להערכת התוכנית 'עו"ס משטרה'

צוות המחקר ממליץ להמשיך להשתמש בחלק הארי של הפריטים בכלי המדידה הקיים (ר' **לוח 1** לעיל). נוסף על כך מוצע להשתמש גם בשני חלקים מכלי חדש שפותח על ידי מכון ברוקדייל במסגרת מחקר שנערך בשנת 2022 לשם מיפוי ארגוני של עבודת עו"ס המשטרה (שפירא ואח', 2021). מדובר בכלי שבוחן נקודות חוזק ונקודות תורפה בעבודת העו"ס ומיועד להעברה באמצעות סקר המשלב שאלות סגורות ושאלות מובנות למחצה (ר' **נספח א'**). החלק הראשון בכלי המוצע הרלוונטי לענייננו עוסק בתיאום בין-ארגוני של עו"ס המשטרה עם גורמי רווחה ביישוב, והחלק השני עוסק בקשר של העו"ס עם חוקרי משטרה (מתן מידע, תיווך והפניה לשירותים בקהילה). החלק הראשון חשוב לנוכח ממצאים שעלו מקבוצת מיקוד עם עו"ס משטרה, ולפיהם בתחנות משטרה, במיוחד בריכוזי המגורים הבלתי מוסדרים, הקשרים עם המחלקות לשירותים חברתיים אינם מפותחים דיים ולכן המענים אינם מספקים (תקשורת בין אישית עם חוקרות ממכון ברוקדייל, מארס 2022). החלק השני של הכלי חשוב לצורך הבנת הקשר בין עו"ס המשטרה לשותפיו במשטרה, קשר החיוני להצלחת התוכנית. שני החלקים יחדיו יאפשרו למפות את עבודת עו"ס המשטרה ויספקו "נקודת פתיחה" למדידה והערכה בהמשך. שימוש סדיר בכלי מדידה זה יסייע למנהל היישובי לאמוד את הפער בין הרצוי למצוי בעבודת עו"ס המשטרה ולאתר את החסמים העיקריים שהם מתמודדים עימם. כמו כן אפשר יהיה להצביע על התקדמות או נסיגה בעבודתם של עו"ס המשטרה לאורך זמן ברמת היישוב או המחוז.

פרט לכלי מדידה זה מוצע להוסיף למדידה השוטפת של התוכנית את המדדים האלו (ר' **לוח 2**):⁷

- מדד תפוקה לתיעוד ממשקי העבודה בין עו"ס המשטרה לגורמי מקצוע רלוונטיים ביישוב
- מדד תהליך להערכת חוסרים בעבודתו של עו"ס המשטרה – מספר הפונות לתחנת המשטרה שהעו"ס לא ערך איתן שיחה למרות הצורך (בשל עומס עבודה, תקשורת לקויה עם התחנה וכיו"ב)
- מדדי תוצאה להערכת מוגנות הפונות בעיניו של עו"ס המשטרה – מקבץ מדדים לבחינת טיב הטיפול בפונות שקיבלו מענה (למשל דירוג העו"ס להיגד: 'אני שבע רצון מן המוגנות של המטופלת')

לוח 2: סיכום המדדים המוצעים להערכת התוכנית 'עו"ס משטרה'

המדד המוצע	סוג המדד	מטרות המדד	נתונים או פריטים לדוגמה	מקור המידע
מדדים קיימים				
סך הנשים שהגישו תלונה לתחנת המשטרה עקב אלימות במשפחה	תהליך	הערכה בנוגע להיקף האלימות במשפחה ביישוב ורמת הדיווח למשטרה	נתוני התחנה על מספר התלונות	נתונים מנהליים
מספר הערכות מסוכנות שבוצעו על ידי עו"ס המשטרה	תפוקה	הערכת המשאבים המצויים בידי העו"ס והערכת מספר הנשים בסכנה ביישוב	דיווח על ביצוע הערכת מסוכנות	דיווח עו"ס משטרה
מספר המקרים שבהם בוצעה עם הפונה התערבות חירום "בזמן אמת"	תוצאה	מספר הנשים שקיבלו מענה למצב חירום והערכה בנוגע לאיכות שיתוף הפעולה בין שירותי הרווחה למשטרה	דיווח על ביצוע ההתערבות הרלוונטית	נתונים מנהליים, דיווח עו"ס משטרה
סך הנשים המופנות לשירותי טיפול בקהילה, במרכז אזורי או במרכז לשלום המשפחה, או מופנות למקלט	תוצאה	הערכת מידת ההצלחה של התוכנית ותמונת מצב בנוגע למספר המרכזים וכן בנוגע למשאבים, זמן ותרבות ארגונית	מספר הפניות ואפיקי הפניות	נתונים מנהליים, דיווח עו"ס משטרה
סך הילדים המופנים לשירותי טיפול בקהילה, במרכז אזורי או במרכז לשלום המשפחה, או מופנים למקלט	תוצאה	הערכת מידת ההצלחה של התוכנית ותמונת מצב בנוגע למספר המרכזים וכן בנוגע למשאבים, זמן ותרבות ארגונית	מספר הפניות ואפיקי הפניות	נתונים מנהליים, דיווח עו"ס משטרה

⁷ בהתאם לממצאי הפיילוט (שפירא ואח', 2021) מומלץ שלא להוסיף בשלב זה כלי למדידת השירות מנקודת המבט של הפונות.

המדד המוצע	סוג המדד	מטרות המדד	נתונים או פריטים לדוגמה	מקור המידע
מדדים חדשים				
תדירות ומטרות המפגשים בין עו"ס משטרה וגורמים רלוונטיים ביישוב	תפוקה	הבנת החוזקות והחולשות של רשת הקשרים עם גורמי מקצוע ביישוב	תיעוד שוטף של מועדי המפגשים, המשתתפים ומטרות המפגש	דיווח עו"ס משטרה
הערכת עו"ס משטרה בנוגע לאיכות הטיפול ורמת המוגנות שהושגה	תוצאה	אמידת רמת המוגנות של הנשים שטופלו; מיפוי חסמים להשגת מוגנות	1) 'הפונה טופלה באופן מספק' / 'אני שבע רצון מן המוגנות של הפונה' (דירוג על סולם ליקרט) 2) מה היו החסמים לטיפול בפונה? (שאלה רבת-ברירה ומלל חופשי)	דיווח עו"ס משטרה
מספר הפונות לתחנת המשטרה שאיתן לא נערכה שיחה למרות הצורך	תהליך	הערכת חוסרים (קשר עם התחנה, זמן ומשאבים של עו"ס משטרה)	'כמה פונות הגיעו לתחנה בחודש האחרון ולא הצלחת לשוחח איתן?'	דיווח עו"ס משטרה
טיב הקשר בין עו"ס משטרה ובין המחלקות לשירותים חברתיים	תהליך	הבנת החוזקות והחולשות של רשת הקשרים בין גורמי הרווחה למשטרה	'ברוב היישובים שאת/ה עובד/ת איתם, עד כמה מתקיים רצף טיפול עבור מקבל/ת השירות?'	דיווח עו"ס משטרה
טיב הקשר בין עו"ס משטרה ובין השותפים במשטרה	תהליך	הבנת טיב הקשר עם המשטרה המקומית ונקודות לשימור/שיפור בעבודה המשותפת	'האם במסגרת תפקידך פנו אליך חוקרי משטרה לשם קבלת מידע, תיווך או הפניה לשירותים בקהילה?'	דיווח עו"ס משטרה

4.2 המרחב הבית ספרי: תוכנית מדריכי מוגנות

4.2.1 פעילות התוכנית מדריכי מוגנות במחוז דרום

תוכנית מדריכי מוגנות היא אחת מתוכניות הדגל הארציות של הרשות, והיא ממלאת תפקיד מרכזי – הן תפיסתית הן מבחינת הקצאת משאבים – גם באוכלוסייה הבדואית בנגב.⁸ מדריכי המוגנות עובדים בבתי ספר תיכון כ'מעגל שני' לצוות החינוכי הקבוע, והם מטפלים בעיקר בנוער בסיכון. הם מקבלים ליווי מקצועי מן המנהל היישובי, ובחלק מן המקרים גם ממנחה בתחום החינוך. כיום מוצבים מדריכי מוגנות רק בחלק מבתי הספר התיכון ברשויות המקומיות הבדואיות בנגב. הסיבה לכך, ככל הנראה, אינה חוסר צורך או חוסר רצון, אלא מחסור בתקציב. כך למשל, באחד הראיונות שנערכו במסגרת מחקר זה עלה שבשנים האחרונות קוצץ התקציב השנתי של הרשות במחוז דרום מ-230 אלף ש"ח ל-90 אלף ש"ח. כפועל יוצא, הרשות אינה יכולה להעסיק מספר זהה של מדריכים כבעבר או באותו היקף משרה. עם זאת, הקיצוצים אפשרו למנהלים היישוביים להעסיק רק את אנשי הצוות המוערכים ביותר. הבחירה היכן להציב מדריכי מוגנות מבוססת על הערכת צורך – עד כמה בית הספר זקוק לתוכנית זו מבחינת רמת האלימות השוררת בו והתנהגויות הסיכון של התלמידים, ועל הערכת התאמה ארגונית – עד כמה מנהל בית הספר משתף פעולה עם התוכנית ומסוגל לתמוך בה ולגבות את המדריך כך שימצא את פוטנציאל ההשקעה בבית הספר.

במחקר רואיינו שלושה מדריכי מוגנות (מיישובים שונים), והתוכנית גם נדונה בהרחבה בראיונות שנערכו עם ארבעה מנהלים יישוביים. בראיונות עלה שהתפקיד של מדריך המוגנות גובש תוך כדי תנועה, בהתבסס על תנאי בית הספר והחוזקות של כל אחד מן המדריכים, ותוך ביצוע התאמה תרבותית ליישוב שהם עבדו בו. צוות המחקר התרשם כי המדריכים מקבלים הנחיות כלליות לדרכי פעולה, ויש להם מקום רב לצקת לעבודתם את הניסיון החינוכי ואת ה"אני מאמין" שלהם כמו גם את הצרכים המקומיים של בית הספר.

אחד הגורמים המשפיעים ביותר על אופי התפקיד של מדריך המוגנות הוא הסביבה הארגונית שהוא פועל בה. לעיתים התפקיד מתעצב אל מול התנגדויות עכשוויות או היסטוריות של מנהלי בתי הספר. ככלל, המדריכים רואים בקבלתם על ידי המנהל והצוות החינוכי בבית הספר תנאי הכרחי להצלחתם. הסטטוס של המדריכים נבנה במידה רבה מן הנכונות של הצוות לתת להם מקום מכבד ולעבוד איתם בשיתוף פעולה.

מן הראיונות עם מדריכי המוגנות עלה שהם נהגו לפעול בשלוש גישות מובחנות, כאשר כל אחד מהם נטה לאחת הגישות אבל שילב בעבודתו גם את השתיים האחרות. בשל היקפו המצומצם של המחקר לא התאפשר לשרטט מודלים לוגיים מפורטים לגישות אלו, אולם הוארו שלושה נתיבי פעולה אפשריים, כמפורט להלן.

1. פיקוח חברתי נוסף בבית הספר – בבסיסו של התפקיד פועל מדריך המוגנות בתור משאב של פיקוח חברתי מלבד זה שמספק הצוות האורגני בבית הספר, בעיקר במרחב שמחוץ לכיתות. שלושת המדריכים שרואיינו עוסקים ביום-יום בפיקוח ובמשטור של המרחב הבית ספרי, כולל אזורים שנעדרים פיקוח סדיר של דמויות סמכות, כדי לאתר התנהגות לא רצויה, מסוכנת או מסכנת.

⁸ בשל היקפו המצומצם של המחקר לא בוצעה השוואה בין המודל הלוגי ביישובים הבדואיים למודל הלוגי ביישובים אחרים.

התנהגות זו מתקשרת לנשירה הסמויה הנרחבת באוכלוסייה הבדואית בנגב (ברוך-קוברסקי ואח', 2022) כאשר תלמידים רשומים לבית הספר אך אינם מגיעים אליו בפועל בגלל אקלים שלילי, בין היתר. פעילות המדריכים היא גם מודעת הקשר חברתי – זוהה דפוס ולפיו מקרי אלימות חמורה באוכלוסייה הערבית מתחילים כסכסוכים בין כותלי בית הספר (חסיסי וליטמנוביץ, 2021), ולכן חשוב לזהות אלימות פיזית קלה או מילולית בלבד כדי למנוע הסלמה.

2. בניית קשר משמעותי וממושך עם דמות בוגרת חיונית ל"נוער שוליים" בבית הספר – מן הראיונות עלה בבירור שתפקידו של מדריך המוגנות אינו מתמצה באיתור מקרי אלימות והפניה של האירוע ושל המעורבים בו לגורמי מקצוע. למעשה, המדריכים דחו מסגור זה של תפקידם ולא הסכימו להגביל את עצמם לתפקיד "השוטר של בית הספר". לדידם, חלק מרכזי בעבודתם הוא יצירת קשרים משמעותיים עם בני נוער בסיכון, אשר פרט להוריהם אין בסביבתם הטבעית מבוגרים תומכים ומכילים. מצב זה רלוונטי במיוחד לנערים שמופנים באופן יזום למדריך המוגנות. הספרות בתחום מספקת בסיס ראייתי מוצק בנוגע ליכולת של יצירת קשרים כאלה לסייע במניעת עבריינות ולחזק את החוסן הרגשי והחברתי של הנערים (Hamilton et al., 2006; Raposa et al., 2019). ממצאים אלו עולים בקנה אחד עם מטרות הליבה של הרשות.

מדברי המדריכים עלתה תפיסה בנוגע לסיבות לאלימות, להתנהגויות סיכון ולנשירה ממערכת החינוך. המדריכים טענו כי המקור להתנהגויות אלו הוא תחושות של חוסר ערך וחוסר שייכות, ולכן לדעתם הדרך להתמודד עימן טמונה ביצירת קשר משמעותי עם התלמיד והענקת מקום מכיל עבורו בבית הספר. מדריך המוגנות יוצר בבית הספר מרחבים מוגנים – רגשיים ופיזיים – עבור בני נוער שמתקשים להשתלב במרחב הכיתתי, בין היתר בשל הישגים ירודים בלימודים. הקשר עם המדריך, ואולי גם עם בני נוער אחרים במצב דומה, מגשר על הניתוק והניכור. העבודה עם בני הנוער נעשית הן באפיקים פורמליים (פעולות מובנות וסדנאות, לדוגמה בנושא של פתרון בעיות) הן באפיקים בלתי פורמליים (שיחות אישיות ומודלינג).

3. פיקוח חברתי-קהילתי – יש הסכמה רחבה בדבר הערך המוסף שתורמת שייכותם של מדריכי המוגנות לאוכלוסייה הבדואית להבנת הרגישויות התרבותיות וההקשר החברתי שהם פועלים בו. תפיסה זו מאפיינת את גישת "ייעוץ מתוך התרבות" (Collins & Arthur, 2010) המדגישה שהאדם מייצג את תרבותו, ולכן פרט להיבט האוניברסלי של מהות התפקיד, הרי שלמעמד החברתי, למוצא האתני ולתרבות שה"מטפל" וה"מטופל" באים מהם יש חשיבות עליונה בתהליך העבודה. נוסף על כך הודגש כי המקומיות של המדריך חיונית לביצוע פיקוח חברתי יעיל בבית הספר בתור זירה קהילתית. ההיכרות של המדריך עם המארג הקהילתי ממצבת אותו כדמות בעלת סמכות וכבוד בקרב התלמידים. כך למשל, חלק מן הקושי להתמודד עם נשירת תלמידים נעוץ ביכולת מוגבלת של צוות בית הספר לנקוט בצעדי פיקוח בשל חשש להתעמת עם ההורים או בשל קושי ליצור עימם קשר (ברוך-קוברסקי ואח', 2022). מן הראיונות עם מדריכי המוגנות עלה שדווקא הם עצמם נמצאים בעמדה מתאימה לטפל בנושא. בבית הספר שבו גישה זו היא הדומיננטית, המדריך לוקח חלק פעיל בטיפול בהיעדרויות תוך עבודה צמודה עם קצינת הביקור הסדיר מול הורי התלמידים ועם התלמידים עצמם. גם בנוגע להתנהגויות לא רצויות אחרות, חלק מיכולתו של המדריך להציב גבולות לתלמידים טמונה במקומו הייחודי ברשת החברתית-קהילתית. כוח זה פועל גם בכיוון ההפוך של הפעלת פיקוח חברתי מתוך בית הספר כלפי הקהילה. כך למשל, כאשר יש חשש שהתפרצות אלימה בקהילה תזלוג לחצר בית הספר, למדריך יש הקשרים הנחוצים כדי להבטיח שהאלימות תישאר מחוץ לכותלי המוסד החינוכי. המדריך שדיווח על התנהלות לפי גישה זו פעל להצבת שער בבית

הספר ולשינוי נוהלי העבודה כך שכניסה לשטח בית הספר ויציאה ממנו טעונות אישור. בכך הוא סייע להורים לחוש שילדיהם (ובמיוחד בנותיהם) מוגנים, ותרם למיצוב בית הספר כמרחב בטוח.

4.2.2 מדדים קיימים להערכת התוכנית מדריכי מוגנות

יש כיום מקבץ של מדדי תפוקה שמדריך המוגנות אמור לדווח עליהם באמצעות טופס דיווח חודשי. אפשר לחלק את המדדים האלו לכמה היבטים (ר' **לוח 3**): מספר הפרויקטים שיזם המדריך בבית הספר ומספר המשתתפים בהם; מספר מקרי האלימות והתנהגויות סיכון מסוגים שונים (כמו ונדליזם, בריונות דיגיטלית ושימוש בחומרים ממכרים) שהתרחשו בבית הספר; מספר התלמידים שהמדריך העביר מידע בעניינם, דיווח עליהם או הפנה אותם לגורם מקצועי מוסמך. עוד קיים שאלון ובו מדדי תוצאה רכים המיועד למילוי על ידי מנהל בית הספר והיועצות החינוכיות (ר' **לוח 3**). מדדים אלו מתמקדים בהערכת תרומתו של המדריך לצמצום התנהגויות סיכון בבית הספר ולקידום תחושת המוגנות ורווחתם הנפשית של התלמידים.

פעילותם של מדריכי המוגנות נמדדת ומנוטרת כיום במידה כזו או אחרת בהובלת המנהלים היישוביים. עם זאת קשה להעריך עד כמה מלאכת הניטור נסמכת על הכלי הקיים, ובפרט עד כמה מדדי התוצאה הנוגעים לתרומתו הנתפסת של מדריך המוגנות מהווים חלק משיחות ההערכה עם הצוות החינוכי בבית הספר.

לוח 3: מדדים קיימים להערכת התוכנית מדריכי מוגנות

מדדי תפוקה – לדיווח עצמי על ידי מדריך המוגנות

- א. מספר הדרכות/הכשרות (שעבר המדריך)
- ב. מספר מיזמים/פרויקטים חינוכיים מניעתיים בבית הספר למניעת התנהגויות אנטי-חברתיות שבהם המדריך מעורב
- ג. מספר בני הנוער שהשתתפו במיזמים/פרויקטים חינוכיים מניעתיים בבית הספר הקשורים למניעת התנהגויות סיכון
- ד. מספר מקרים של אלימות פיזית מתונה וקשה
- ה. מספר מקרים של הצקות ומעשי בריונות (איום/ הטרדה/ סחיטה/ הפחדה)
- ו. מספר מקרים של ונדליזם (שבירה או השחתה של רכוש)
- ז. מספר מקרים של אלימות חברתית עקיפה (כמו הטלת חרם או נידוי חברתי בבית הספר)
- ח. מספר מקרים של שימוש לרעה ברשתות חברתיות (רכילות, הפצת שמועות, הפצת סרטונים)
- ט. מספר מקרים של שימוש בסמים או חשד לכך
- י. מספר מקרים של סחר בסמים או חשד לכך
- יא. מספר מקרים של פגיעות או הטרדות מיניות
- יב. מספר מקרים של חשש מאובדנות – ניסיונות התאבדות או מחשבות אובדניות
- יג. מספר הפניות של תלמידי בית הספר למדריך המוגנות על רקע אישי או מקצועי
- יד. מספר המקרים שבהם הועבר מידע חיוני ליועצת בית הספר
- טו. מספר התלמידים שמדריך המוגנות הפנה ליועצת בית הספר
- טז. מספר התלמידים שמדריך המוגנות סייע בשילובם בתוכניות חינוך בלתי פורמלי
- יז. מספר המקרים שבהם מידע שמקורו בעבודת המדריך הועבר לגורמים אחרים בקהילה (משטרה/ רווחה/ שירות פסיכולוגי חינוכי)

מדדי תוצאה – לדיווח על ידי צוות בית הספר

- א. תרומת המדריך לצמצום התנהגויות סיכון בבית הספר
 - ב. תרומת המדריך להעלאת תחושת המוגנות של התלמידים
 - ג. תרומת המדריך לרווחת התלמידים והיותו מבוגר משמעותי
 - ד. תפיסת תפקודו של מדריך המוגנות בתור מגשר/מתווך בין הצוות החינוכי לתלמידים
 - ה. שילוב תלמידים בתוכניות חינוך בלתי פורמלי המתקיימות לאחר יום הלימודים ובחופשות
 - ו. שביעות רצון של הצוות החינוכי מתפקודו של מדריך המוגנות
-

4.2.3 המלצות למדדים נוספים להערכת התוכנית מדריכי מוגנות

4.2.3.1 המלצות למדדים מטויבים

מדדי התפוקה שנוגעים למיזמים חינוכיים רלוונטיים להערכת תפקודו של מדריך המוגנות, והם נתפסים כלגיטימיים בעיני הקהילה. לעומת זאת, כדאי לבחון מחדש את התועלת של מדדי התפוקה ומדדי התוצאה הנוגעים לניטור אלימות והתנהגויות סיכון. מדידה "יבשה" של התופעה עלולה ליצור אנטגוניזם, ובראינות אכן עלתה הרגישות של מדידה "גלויה" של נושאים אלו והחשש מיצירת סטיגמה או הפרת פרטיות. יתר על כן, מטרתה הסופית של המדידה אינה ברורה וגם אין זה ברור אם היא מסייעת להעריך את השפעתו או יעילותו של מדריך המוגנות. ייתכן שנכון להמשיך לנטר את פעילותו של המדריך, אולם לא למטרת הערכה המדווחת לגורמי חוץ אלא לשימוש פנימי של בית הספר, שיסייע לבנות תוכניות עבודה מותאמות ומשופרות.

לפיכך מוצע להחליף את מתכונת המדידה הקיימת, שהיא מעין "ספירת מלאי" של בעיות, **למיפוי בעיות** שנעשה בהובלת המנהל היישובי ובשותפות עם מנהל בית הספר והצוות החינוכי. המיפוי יעשה בישיבה רבעונית או חצינית תוך הסתמכות על "רשימת המכולת" של סוגי ההתנהגויות הנבחנים כיום ושל בעיות נוספות הרלוונטיות במיוחד לאוכלוסייה הבדואית בגלב – בראש ובראשונה נשירה ממערכת החינוך, ואולי גם מעורבות בסכסוכים פעילים ביישוב. בחלק מן היישובים מתקיימות ישיבות צוות כאלה כחלק משגרת העבודה בבית הספר, אך המטרה היא לרתום את הישיבות לצורכי מדידה ולהפוך אותן לשיטתיות יותר.

המיפוי המוצע יסתמך על רכיבים אלו: (1) "ספירת" המקרים שמדריך המוגנות היה מעורב בהם – יש לקיים עבודת מטה לסיווג מקרים שמנטורים על ידי המדריכים, כך שחשיבותם תיקבע לא רק מספרית אלא גם על פי כובד המשקל או גודל הנזק שנגרם בעיניים (כך למשל, שלושה מקרים של אלימות חמורה הם בעיה של ממש הדורשת טיפול, ואילו שלושה מקרים של עישון סיגריות בשטח בית הספר לא מגיעים לאותו רף); (2) הידע של מדריך המוגנות על התנהגויות בעייתיות בבית הספר מתוך שיחות עם תלמידים ועם מחנכים; (3) נושאים שמגיעים לפתחם של מנהל בית הספר, היועצת וחברי הצוות החינוכי. על בסיס המיפוי אפשר יהיה לדרג בכל רבעון או חציון את הבעיות הבערות שמדריך המוגנות והצוות החינוכי צריכים להתמקד בהן ולגבש עבורן תוכנית פעולה פרטנית. כדאי גם לבחון אם המיזמים של המדריך עוסקים בנושאים אלו. דרך פעולה זו תאפשר להתמקד בהיקף מצומצם יותר של בעיות מהותיות בכל יישוב או בית ספר ולבחון את התקדמות הטיפול בהן, להבדיל מ"התפרסות" על פני מגוון בעיות רחב שממילא קשה לעקוב אחריהן.

כאשר במיפוי המוצע תזוהה בעיה משמעותית, הרי שפרט למדידת היקפה (בכמה מקרים של הבעיה נתקל מדריך המוגנות) מומלץ להשקיע משאבים בהערכה יזומה של הנושא, כלומר **במדידת תוצאות של התערבות ייעודית להתמודדות עם הבעיה**. בצד זאת חשוב לתת את הדעת על כך שעצם ההגדרה של תופעה בבית הספר בתור "בעיה" והפניית זרקור אליה לא מובילות לשינוי התנהגות בקרב תלמידים. סקירה שיטתית מצאה שהתערבויות פסיכו-חינוכיות נוטות להרחיב ידע של בני נוער בנוגע לתופעה אך לרוב לא משנות את התנהגותם (Mishna et al., 2009). תוצאות טובות יותר נצפו עבור התערבויות שהועברו במתכונת בית ספרית רחבה להבדיל ממסירת מידע ליחידים או במסגרת שיעורים קבועים במערכת. סוגיה זו מדגימה את הצורך בהערכה פרטנית של כל פרויקט.

בבחירת הבעיות שעבורן יפותחו תוכניות התערבות כדאי לאמץ הסתכלות ביקורתית ולבחון בין היתר את יכולתם של המדריכים להשפיע בתחומי חיים ספציפיים. התמודדות עם סוגים שונים של אלימות ומתן מענים מתאימים לפגיעות (vulnerability) של התלמידים בהקשרים אלו מצריכים משאבים וידע מומחה. כך למשל, התופעה של התנהגויות פוגעניות ברשתות החברתיות עלתה בכמה וכמה ראיונות, הן עם מנהלים יישוביים הן עם מדריכי מוגנות. אולם כלל לא ברור שיש למדריכים או ליועצות החינוכיות הכלים הנחוצים להתמודד עם בעיות אלו, במיוחד בהקשר לנומרות החברתיות-תרבותיות של האוכלוסייה הבדואית בנגב. בנושאים מורכבים דוגמת זה מומלץ להיעזר באנשי מקצוע חיצוניים שיגויסו במיוחד למטרה זו.

סוגיה נוספת שחשוב לבחון היא ישימות מדדי התפוקה שנוגעים לשיתוף פעולה בין מדריך המוגנות לגורמי מקצוע ביישוב. אלו ללא ספק מדדים חשובים להערכת תפקודו של המדריך, אולם כדי להשתמש בהם יש לבדוק אם ישנם ביישוב המשאבים הנדרשים להפניה של תלמידים לגורמי מקצוע או לביצוע התערבויות אחרות מחוץ לכותלי בית הספר. כפי שתואר בפרק הרקע, הרשות הלאומית לביטחון קהילתי במחוז דרום פועלת על פי רוב בהקשר של מחסור משאבים ברשות המקומית. ואומנם מדריכי המוגנות שרואיינו ציינו שלא תמיד יש באפשרותם להפנות תלמידים ליועצת בית הספר או שאין ביישוב פעילויות או חוגים שיכולים להתאים ולסייע לנערות ולנערים שהם עובדים עימם. לכן ייתכן שהמדד הנדון אינו רלוונטי לרשויות הבדואיות בנגב.

לבסוף, השאלון הקיים של מדדי התוצאה בנוגע לתרומתו הנתפסת של מדריך המוגנות הוא רלוונטי ברובו וכדאי להוסיף ולהסתייג בו. למעשה מומלץ להרחיב את השימוש בו כך שפרט למנהל בית הספר והיועצות גם מחנכי הכיתות ימלאו אותו. כפי שתואר לעיל, הקשר של המדריך עם צוות בית הספר לרבות המחנכים הוא בעל חשיבות רבה לביסוס מעמדו של המדריך בתור חבר סגל מוערך וליכולתו להפנות תלמידים לגורמי סיוע נוספים. כדי לחזק את ממשקי העבודה התומכים בפעילות המדריך מוצע לכלול במדידה גם את המחנכים.

4.2.3.2 המלצות למדדים חדשים

מדידה פרטנית של השפעת פעילות המדריך על תלמידים שהוא נמצא בקשר רציף עימם – בחינת פעילותם של מדריכי המוגנות בבתי הספר הבדואיים בנגב, במיוחד במודל פעולה 2 (ר' סעיף 4.2.1 לעיל), מדגישה את חשיבותו של קיום קשר סדיר עם קבוצת נערות ונערים שנמצאים בקצה רצף הסיכון, ואשר עבודה ממוקדת עימם עשויה לשפר את המוגנות שלהם בפרט ושל בית הספר בכלל. לכן פרט למדידת תפקודו הכללי של מדריך המוגנות בבית הספר (מה שמספק בהחלט הכלי הקיים) כדאי

גם לבחון ספציפית את השפעת פעילותו של המדריך על אותה קבוצת תלמידים ייחודית. נדרשת עבודה נוספת לפיתוח מדדים רלוונטיים, אולם מומלץ להתרכז בכלים מתוקפים של משתנים שזוהו ככאלה שמגבירים חוסן אישי ומפחיתים התנהגויות סיכון, בהם ביטחון עצמי ותחושת ערך, רווחה נפשית, יכולת לגבש תמונת עתיד ומיומנויות בין-אישיות.

אם יש עניין לבחון בחינה ישירה יותר את השפעת פעילותם של מדריכי המוגנות על "נוער השוליים" נדרשת השקעה נוספת במחקר הערכה. במחקר זה יושוו התלמידים שהמדריך בא עימם במגע רציף לשאר התלמידים באותו בית הספר, או לחלופין לתלמידים בבתי ספר אחרים או לממוצע היישובי או המחוזי במדדים כגון סכנה לנשירה, מעורבות ב אלימות, קשר עם ההורים ותוכניות לעתיד. מחקר מסוג זה דורש משאבים רבים למדי, אולם הוא עשוי לאפשר למטה לבחון את השפעת התוכנית באמצעות ראיות מוצקות יותר.

מוגנות בית הספר במבט כולל – הרשות הארצית למדידה והערכה (ראמ"ה) אחראית בין היתר לפיתוח, איסוף וניתוח נתונים של מבחני [המיצ"ב](#) (מדדי יעילות וצמיחה בית ספרית). פרט לבחינת הישגים בלימודים כולל המיצ"ב סקר שנועד לאמוד את האקלים הבית ספרי מבחינת שביעות רצון של התלמידים והמורים, יחסים בין-אישיים בין באי בית הספר, משמעת והתנהגות ותחושת מוגנות וביטחון. הפרק שעוסק בסוגיה האחרונה כולל פריטים שמתייחסים לאלימות פיזית, אלימות מילולית, אלימות במרחב הדיגיטלי ואלימות בין מורים לתלמידים. עד כה לא נעשה שימוש בסקר האקלים הבית ספרי בתהליכי המדידה של הרשות הלאומית לביטחון קהילתי בשל היעדר גישה לנתונים עדכניים. אולם ייתכן כי הבשילה העת לכך. בשנת 2022 החלה ראמ"ה לאסוף את הנתונים פעם בשנה (במקום פעם בשלוש שנים) בכל בתי הספר היהודיים והערביים באמצעות סקר ממוחשב שמפיק תוצאות מהירות. מומלץ לפיכך לבחון שימוש בנתוני הסקר כדי לקבל תמונה כוללת של תחושת המוגנות והביטחון האישי בבתי הספר הבדואיים בנגב שבהם פועלים מדריכי מוגנות.

נוסף על כך אפשר להשתמש בנתוני ראמ"ה כדי **להשוות בין בתי ספר** שבהם פועלים מדריכי מוגנות לבתי ספר שהיו זכאים עקרונית להשתתף בתוכנית אך אינם משתתפים בה בפועל. השוואה כזו תסייע לבסס את הטענה בדבר השפעה מיטיבה של המדריך על תחושת מוגנות וביטחון בבית הספר (תוך הבאה בחשבון של האפשרות להטיית בחירה (selection bias)). למרות הקושי לקבל את הנתונים ממשרד החינוך, מוצע להסתייע באנשי המטה של המשרד במחוז דרום לטובת העניין. צוות המחקר סבור כי לנוכח מצב הקיצון של נשירה ואלימות גואה בבתי הספר הבדואיים בנגב על משרד החינוך להקצות משאבים מיוחדים לנושא – ייתכן שמה שאינו ניתן ליישום ברמה הארצית יתאפשר ברמת המחוז (ר' התייחסות נוספת לכך בפרק 5).

בלוח 4 מוצג סיכום המדדים – הקיימים, המטויבים והחדשים – המוצעים להערכת התוכנית מדריכי מוגנות.

לוח 4: סיכום המדדים המוצעים להערכת התוכנית מדריכי מוגנות

מדד מוצע	סוג המדד	מטרות המדד	תיאור המדד או פריטים לדוגמה	מקור המידע	הערות
מדדים קיימים					
היקף מיזמים חינוכיים-מניעתיים בבית הספר למניעת התנהגויות 'מסוכנות'	תפוקה	בחינת מספר המיזמים שהמדריך הוציא לפועל שיש להם פוטנציאל לשפר את האקלים הבית ספרי	מספר הפרויקטים שיזם/הניע המדריך ומספר התלמידים המשתתפים בהם	דיווח של מדריך המוגנות או של צוות בית הספר	
שיתופי פעולה של המדריך עם צוות בית הספר ועם הקהילה	תפוקה	הערכת היקף שיתוף הפעולה בין המדריך ובין צוות בית הספר וגורמים רלוונטיים בקהילה לצורכי העברת מידע והפניה לשירותים חברתיים בתוך בית הספר ומחוצה לו	מספר התלמידים שמדריך המוגנות סייע בשילובם בתוכניות חינוך בלתי פורמלי	דיווח של מדריך המוגנות או של צוות בית הספר	תלוי בשירותים הקיימים ביישוב ולא דווקא מעיד על עבודת המדריך – לכן תפוקה ולא תוצאה
הערכת תפקודו של המדריך על ידי הצוות הניהולי והחינוכי	תהליך	בחינת חוות דעתו של צוות בית הספר בנוגע לתפקודו של מדריך המוגנות בהשגת יעדי התוכנית והשתלבותו בעבודת בית הספר	תרומת המדריך לצמצום אירועי התנהגויות סיכון בבית הספר כפי שנתפסת בעיני הצוות	דיווח של צוות בית הספר	מומלץ גם לקבל חוות דעת של המחנכים פעם ברבעון או בחציון
מדדים מטויבים					
ניטור אירועי אלימות והתנהגויות סיכון	ניטור	לא יוגדר כמדידה אלא כפעילות מיפוי שנועדה להתאים תוכניות עבודה לבעיות הבוערות בשטח	התנהגויות רלוונטיות: אלימות פיזית, מילולית או רגשית; השחתת רכוש; נידוי חברתי או חרם; בריונות; ברשתות חברתיות; שימוש או סחר בסמים; פגיעות מיניות; אובדנות	ניטור יום-יומי או שבועי של המדריך וישיבות עבודה רבעוניות או חציוניות עם צוות בית הספר	דרכי העבודה המוצעות מפורטות בגוף הדוח

מדד מוצע	סוג המדד	מטרות המדד	תיאור המדד או פריטים לדוגמה	מקור המידע	הערות
היקף פעילותו של מדריך המוגנות עם נוער בסיכון	תפוקה	בחינת המידה שבה פעילותו של מדריך המוגנות עם נוער בסיכון היא רכיב מרכזי בעבודתו	מספר הנערים והנערות במצבי סיכון שהמדריך עבד איתם ברבעון	דיווח של מדריך המוגנות או של צוות בית הספר	היקף פעילותו של מדריך המוגנות עם נוער בסיכון
מדדים חדשים					
היקף בעיה – מיקוד בתוכניות התערבות	תוצאה	בחינת השפעתה של התערבות ממוקדת בבית הספר בנושא מוגדר, שייבחר על בסיס ניטור אירועי אלימות והתנהגויות סיכון	שאלון לתלמידים לבחינת היקף התופעה לפני ואחרי ההתערבות. פריטים לדוגמה: 'כמה פעמים נתקלת ב-(תופעה X) בחודש האחרון?'; 'עד כמה התופעה מפריעה לשגרת הלימודים בבית הספר?'	שאלון יעדי התערבות, נתונים מנהליים של בית הספר או של המשטרה	דורש השקעה ממוקדת כחלק מתוכנית התערבות מוגדרת היטב
השפעת הפעילות של המדריך על נערות ונערים שנמצאים עימו בקשר קבוע	תוצאה	מדגיש את המקום החשוב של פעילות סדירה עם נערות ונערים המצויים בקצה רצף הסיכון ושהפעילות איתם עשויה לשפר את המוגנות שלהם בפרט ושל בית הספר בכלל	שימוש בכלים מתוקפים של משתנים שזוהו כמקדמים חוסן אישי ומונעים התנהגויות סיכון: ביטחון עצמי, תחושת ערך עצמי, רווחה נפשית, ראיית תמונת עתיד, מיומנויות בין-אישיות	שאלון יעדי התערבות, שאלון למדריך (על כל נער/ה)	נדרשת עבודה נוספת לאיתור פריטים מתאימים משאלונים קיימים

מדד מוצע	סוג המדד	מטרות המדד	תיאור המדד או פריטים לדוגמה	מקור המידע	הערות
אקלים בית ספרי	תוצאה	קבלת תמונה רחבה של תחושת הביטחון האישי והמוגנות בבתי הספר שהמדריכים פועלים בהם	שאלון אקלים חינוכי מתוך מבחן המיצ"ב של ראמ"ה, שבוחן את חוויותיהם של תלמידי בית הספר והערכה שלהם בנוגע לאירועי אלימות ותחושת מוגנות, לרבות אלימות פיזית ומילולית, אלימות במרחב הדיגיטלי ואלימות בין מורים לתלמידים	נתוני ראמ"ה [^]	עוד אפשר להשוות בין בתי ספר שבהם פועלים מדריכי מוגנות לבתי ספר אחרים (קבוצת ביקורת) כדי לבחון את ההשפעה הייחודית של המדריך על מוגנות וביטחון במרחב הבית ספרי. נדרשת עבודת מטה לשם כך

[^] מגוון נתונים מפרסומי ראמ"ה בנוגע למבחני המיצ"ב: [מיצ"ב ברשת \(education.gov.il\)](http://education.gov.il)

4.3 המרחב הקהילתי

4.3.1 מדריכי פנאי

4.3.1.1 פעילות התוכנית מדריכי פנאי במחוז דרום

הדרכת פנאי היא אחת מתוכניות הליבה של הרשות באוכלוסייה הבדואית בנגב, והיא פועלת כיום ברוב הרשויות המקומיות. בעוד בחלק מן הרשויות פועלת התוכנית בהיקף רחב למדי (ברהט למשל היו מועסקים שמונה מדריכי פנאי בעת ביצוע המחקר), ברשויות אחרות היא פועלת בהיקף מצומצם יותר מבעבר או אינה פועלת כלל בעקבות קיצוצי התקציב בשנים האחרונות. מדריכי הפנאי עובדים בשעות אחר הצהריים, ולעיתים הם מועסקים מטעם הרשות המקומית בתפקיד חינוכי אחר בשעות הבוקר, כך שעבודתם בתוכנית היא משרה שנייה. המדריכים מלווים על ידי המנהלים היישוביים. הדרכת הפנאי לבנים מתמקדת בספורט אך משלבת פעילות העשרה (לעיתים כחלק מכל מפגש, לעיתים מפגש אחד בחודש בעל אופי שונה). ההדרכה לבנות, לעומת זאת, דומה למסגרת של תנועת נוער, והיא משלבת פעילות חברתית-חינוכית עם פעילות פנאי (כמו מלאכת יד). התוכנית מיועדת בעיקר לבני נוער, אך היא כוללת גם ילדים צעירים יותר.

ככלל, מדריכי פנאי הם משאב מבוקש ביישובים הבדואיים בנגב, במיוחד באלו שיש בהם מחסור או אין בכלל פעילויות פנאי לילדים ונוער המהוות חלק אינטגרלי ממרקם החיים הקהילתי. מספר המשתתפים בתוכנית נגזר ישירות ממספר המדריכים המועסקים ביישוב ומן התשתיות הקיימות בו. הפעילות מתקיימת במגרשים ציבוריים של הרשות המקומית, שאין בהם תמיד תשתית חשמל, ולכן אי אפשר להפעיל תאורה בשעות החשיכה; במגרשים של בתי ספר, אשר הפעילות בהם תלויה בהסכמה ובשיתוף פעולה של המנהל, ובמתנ"סים, אשר שטחם מנוצל גם למטרות אחרות. אתגר נוסף הוא פעילות יישוג של בני נוער לתוכנית.

בחינת תוכניות העבודה הארציות של הרשות מעלה שהדרכת הפנאי ניתנת לסיווג בקטגוריה "תוכניות מניעה בשעות הפנאי", והיא משלבת למעשה רכיבים של שתי תוכניות: 'מדריכים במרחב הציבורי' (להלן: מדמ"צים) ו'מניעה מבוססת ספורט' (שגם אותה אמורים להעביר המדמ"צים). בין המטרות המוגדרות של תוכניות אלו: הגדלת הנוכחות של מבוגרים אחראים במרחבים הציבוריים ברשות המקומית; הפעלת "מגרשים מוארים"; העלאת שיעורם של בני הנוער המאותרים ומופנים לשירותים שמציעה הרשות; יצירת מסגרת קבועה ומפוקחת של משחקי ספורט לבני נוער; והקניית כישורי חיים.

במחקר רואיין מדריך פנאי אחד שעובד בשנים האחרונות באחת המועצות האזוריות. המדריך מפעיל קבוצה של 35 תלמידי תיכון בדרגות סיכון שונות על פני הרצף, אשר חלקם הופנו לקבוצה על ידי שירותי הרווחה ברשות המקומית וחלקם אותו על ידי המדריך עצמו או על ידי צוות בית הספר. הקבוצה נפגשת שלוש פעמים בשבוע למשך כארבע שעות אחר הצהריים למשחק כדורגל משולב בפעילות חברתית. מטרת הקבוצה היא לספק מרחב מוגן לפעילות פנאי המפוקחת ומלווה על ידי מבוגר אחראי שלבני הנוער יש עימו קשר ממושך ורציף המאפשר בניית אמון והצבת גבולות. במסגרת הפעילות מושם דגש על פיתוח מיומנויות בין-אישיות כגון תקשורת בין-אישית ופתרון סכסוכים. המדריך נמצא בקשר רציף עם משפחות הנערים ועם המחנכים שלהם בבתי הספר. תדירות המפגשים ואורכו של כל מפגש מלמדים על חשיבותם הרבה בעיניהם של בני הנוער כמו גם על התמיכה המשפחתית והקהילתית בפעילות זו.

מן הראיונות עם מדריכי הפנאי (כמו גם עם מדריכי המוגנות – ר' סעיף 4.2.1 לעיל) נראה שעבודתם עולה בקנה אחד עם גישת ההתפתחות החיובית של צעירים באמצעות פעילות ספורט (Holt et al., 2017). גישה זו מבקשת לאתר בבני הנוער עצמם ובסביבתם החברתית מאפיינים ומשאבים שעשויים לסייע בחיזוק חוסנם האישי ולתמוך במסלול התפתחות חיובי עבורם. לעניין התמקדותם של מדריכי הפנאי בפעילות ספורט, ראיות עדכניות מצביעות על כך שהשתתפות בפעילות מסוג זה משפיעה לחיוב על מדדים אחדים בתחום של מניעת פשיעה, בפרט ירידה מתונה בהתנהגות אגרסיבית או אנטי-חברתית ועליה משמעותית במשתנים פסיכולוגיים כגון ביטחון עצמי ורווחה נפשית (Jugl et al., 2021).

4.3.1.2 סקירת מדדים קיימים והמלצות למדדים נוספים להערכת התוכנית

מערך המדידה שקיים ברשות עבור פעילות המדמ"צים אינו מתאים לתוכנית כפי שהיא פועלת באוכלוסייה הבדואית בנגב (בין היתר בשל אופיו השונה של המרחב הציבורי ביישובים יהודיים והיקף שירותי הרווחה הקיימים בהם). לתוכנית מניעה מבוססת ספורט טרם פותח סל מדדים שלם, וישנם כיום רק שלושה מדדי תפוקה: מספר המשתתפים בתוכנית; מספר קבוצות הספורט; מספר פרסומים נלווים (הכוונה לפרסומים בדבר פעילויות ואירועים המתקיימים במסגרת התוכנית).

לנוכח לקונה זו ממליץ צוות המחקר לפתח מדדים בהתבסס על דוח קודם שנכתב במסגרת המחקר המלווה של תוכנית החומש, ובו הוצעה שורת מדדים להערכת תוכניות חינוך בלתי פורמלי באוכלוסייה הבדואית בנגב (ר' **לוח 5**; גינת ואח', 2021). מדדים אלו גובשו על בסיס שאלונים קיימים של תוכנית 'אתגרים', התוכנית המרכזית של החינוך הבלתי פורמלי באוכלוסייה זו. השאלונים מיועדים הן לילדים המשתתפים בפעילות הן להוריהם (ר' **נספח ב'**), ומתייחסים להיבטים הרלוונטיים גם להערכת פעילותם של מדריכי הפנאי, בפרט שיעורי השתתפות ונשירה; חסמים להשתתפות בדגש על היבטי נגישות (מרחק גאוגרפי, שעות הפעילות, התאמה של אופי הפעילות לקהל היעד); שביעות הרצון של הילדים ושל הוריהם מן הפעילויות; והשפעות נתפסות של התוכנית במעגלים רחבים יותר (למשל על תחושת השייכות לקהילה).

לוח 5: מדדים מוצעים להערכת תוכניות חינוך בלתי פורמלי באוכלוסייה הבדואית בנגב

שם המדד	סוג המדד	חשיבות המדד	דרך חישוב המדד
נשירה מן הפעילות	תפוקה	השלמת התמונה בנוגע להיקף ההשתתפות וההתמדה בפעילות	ההפרש בין מספר המשתתפים בתחילת שנת הפעילות למספר המשתתפים בסופה
שביעות רצון [^]	תהליך	ניטור שביעות רצונם של המשתתפים בפעילויות התוכנית ושל הוריהם	שאלון משוב שיבחן את שביעות הרצון מאתגרים בהיבטים שונים
נגישות הפעילות ^{^^}	תהליך	איתור מצבים שבהם סוגיות של נגישות הן חסם להשתתפות	שאלון משוב שיבחן את מידת הנגישות למגוון הפעילויות המוצעות בתוכנית
השפעות נתפסות ^{^^^}	תוצאה	הבנת החוויה הסובייקטיבית של המשתתפים בנוגע להשפעותיה של התוכנית על רווחתם החברתית	שאלון משוב ספציפי לפעילות שיבחן את ההשפעות בעיני הנשאלים בהיבטים שונים

מקור: גינת ואח', 2021

[^] נבחנת בשאלון על פי מגוון היבטים הקשורים לפעילות, כגון הליך ההרשמה, יחס המדריך לילדים, תכולת הפעילויות המבוצעות, האקלים החינוכי שהפעילות מתנהלת בו, הפלטפורמה שהפעילות מועברת בה וכדומה. לצד בחינת היבטים פרטניים אלו מומלץ למדוד גם שביעות רצון כללית מפעילויות הפנאי, למשל עד כמה הילדים מפקים הנאה מן ההשתתפות בתוכנית.

^{^^} השתתפות פחותה בפעילויות פנאי עשויה לנבוע מהנגשה בלתי מתאימה או בלתי מספקת של הפעילות לקהל היעד שלה, ולאו דווקא מן הפעילות עצמה. עם חסמי נגישות נמנים אי-היכרות עם הפעילויות, ריחוק גאוגרפי וזמן הגעה ממושך למקום הפעילות.

^{^^^} באמצעות שאלון המותאם לפעילות הנבחנת אפשר למדוד השפעות סובייקטיביות של הפעילות על הילדים המשתתפים בה, הן מנקודת המבט שלהם עצמם הן מנקודת המבט של הוריהם (באמצעות התאמת השאלון לנמענים נוספים אפשר לקבל גם את חוות דעתם של מדריכי הפעילות או של חברי ועדת ההיגוי של התוכנית). שאלוני משוב אלו עשויים לשמש להערכת המידה שבה התוכנית משיגה את מטרותיה, כגון שכלול מיומנויות אישיות וחברתיות, הגברת מעורבות בקהילה ומטרות פרטניות.

פרט למדדים כלליים אלו, צוות המחקר ממליץ על כמה מדדים נוספים להערכת התוכנית מדריכי פנאי:

מדדי תפוקה – מדדים מטויבים להערכת שיעור ההשתתפות בפעילות ושיעור הנשירה ממנה:

- מספר המשתתפים הקבועים בפעילויות הספורט שמארגן מדריך הפנאי
- מספר המשתתפים הקבועים בפעילויות האחרות שמארגן מדריך הפנאי
- ההפרש בין מספר המשתתפים בתחילת תקופת הפעילות למספר המשתתפים בסופה

מדד תהליך – מיצוי הפוטנציאל של מדריכי הפנאי: כדי ליצור כלי מתאים יש לקבל החלטה ברמת המנהל היישובי או מנהל המחוז בנוגע למספר הקבוצות שבאחריותו של כל מדריך ותדירות המפגשים שלו עימן (למשל האם המדריך פוגש קבוצה אחת במשך כל השבוע או קבוצה אחרת בכל יום). כמו כן נדרש להחליט על גודל קבוצה ועל תמהיל המשתתפים מבחינת מגדר, גיל, מצב כלכלי-חברתי של המשפחה וגורמי סיכון.

מדדי תוצאה – בהתאם לראיות מן הספרות שתוארו לעיל בנוגע למועילות של פעילות ספורט להימנעות מפשיעה ולבניית חוסן בקרב בני נוער, צוות המחקר ממליץ שהערכת ההשפעה של פעילותם של מדריכי הפנאי תכלול ארבעה מדדים (משולבים באותם שאלונים): איכות הקשר עם המדריך; איכות הקשר עם חברי הקבוצה; מעורבות ההורים בחיי המשתתף; והשפעת התוכנית על רווחתו הנפשית של המשתתף (תוך מיקוד בפיתוח כישורי חיים שמקושרים בספרות לנתיבי חיים חיוביים כגון הערכה עצמית, הצבת יעדים ונטילת אחריות אישית). הערכת התקדמותם של המשתתפים בתוכנית תבוצע על בסיס רבעוני או חציוני באמצעות דיווחים של המדריך, של המשתתפים עצמם ושל הוריהם (חלק מן הכריטיים יהיו זהים בשלושת סוגי המשובים).

להלן רשימת פריטים המוצעים למדידת תוצאות הפעילות של מדריכי הפנאי:

- שאלון למדריך (יש למלא עבור כל משתתף בנפרד ואז לסכום לקבלת "ציון" כולל עבור הקבוצה): [המשתתף] יודע להביע את עצמו בשיחה עם חברי הקבוצה; יש ל[משתתף] קשרי חברות טובים עם חברי הקבוצה; [המשתתף] מבקר בבית הספר באופן סדיר; [המשתתף] לא היה מעורב בפעילות אנטי-חברתית בחודשים האחרונים; [המשתתף] לא היה מעורב בפעילות פלילית בחודשים האחרונים; [המשתתף] השתתף בפעילות התנדבותית נוספת מלבד הפעילות המאורגנת של הקבוצה
 - שאלון למשתתף (מתמקד בקשרים עם המדריך ועם חברי הקבוצה): אני יכול לפנות למדריך אם יש לי בעיה; אני סומך על המדריך שיוכל לעזור לי אם אקלע לצרה; קרה לאחרונה שפניתי למדריך להתייעצות בנושא שלא קשור לפעילות הקבוצה; אני מרגיש במקום בטוח כשאני בפעילות; הפעילות בקבוצה היא חלק משמעותי בחיים שלי; יש בקבוצה חברים שאני יכול לפנות אליהם אם יש לי בעיה
- מכלול מדדי התפוקה, מדדי התהליך ומדדי התוצאה – המטויבים והחדשים – המוצעים להערכת התוכנית מדריכי פנאי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב מוצגים ב**לוח 6**.

לוח 6: סיכום המדדים המוצעים להערכת התוכנית מדריכי פנאי

מדד מוצע	סוג המדד	מטרות המדד	תיאור המדד או פריטים לדוגמה	מקור המידע
מדדים מטויבים				
מספר משתתפים	תפוקה	בחינת היקף הפעילות	דיווח חודשי על מספר המשתתפים הסדירים בפעילות ספורט ובפעילויות פנאי אחרות	דיווח מדריך
נשירה מן הפעילות	תפוקה	השלמת התמונה בנוגע להיקף ההשתתפות וההתמדה בפעילות	דיווח חציוני על ההפרש בין מספר המשתתפים בתחילת תקופת הפעילות למספר המשתתפים בסופה	דיווח מדריך, נתונים מנהליים (אם ישנם)
מדדים חדשים				
מיצוי פוטנציאל הפעילות של המדריך	תהליך	הספקת תמונת מצב של מאפייני המשתתפים והערכה בנוגע למיקוד התוכנית בקהל היעד המתאים	מיכוי על פי מאפייני רקע של המשתתפים כמו מגדר, מצב חברתי-כלכלי, רמת סיכון טרם התוכנית ושיוך משפחתי	דיווח מדריך, נתוני יישוב

שביעות רצון מן הפעילות	תהליך	ניטור שביעות רצונם של המשתתפים בפעילויות התוכנית ושל הוריהם	משוב בסיסי קצר על פריטים בסולם ליקרט ושאלות פתוחות – נדרש פיתוח	המשתתפים בתוכנית והוריהם
נגישות הפעילות	תהליך	איתור מצבים שבהם סוגיות של נגישות הן חסם להשתתפות	נדרש פיתוח. פריט לדוגמה: 'מהן הסיבות העיקריות שבגללן אתה/ילדך לא השתתפת בפעילות השנה?' (+ תכריט תשובות)	משתתפים פוטנציאליים בתוכנית
איכות הקשר של המשתתף עם המדריך	תוצאה	השפעת התוכנית על רווחת המשתתפים ועל מגוון מדדים הקשורים למניעת פשיעה והתפתחות אישית חיובית	שאלון עם פריטים המדורגים על סולם ליקרט, שמתייחס למקבץ מדדי התוצאה. פריט לדוגמה: 'אני סומך על המדריך שלי שיוכל לעזור לי אם אקלע לצרה'	שאלון למדריך ולמשתתפים
איכות הקשר של המשתתף עם חברי קבוצת השווים	תוצאה	השפעת התוכנית על רווחת המשתתפים ועל מגוון מדדים הקשורים למניעת פשיעה והתפתחות אישית חיובית	שאלון עם פריטים המדורגים על סולם ליקרט, שמתייחס למקבץ מדדי התוצאה. פריט לדוגמה: 'הנער יודע להביע את עצמו בשיחה עם חברי הקבוצה'	שאלון למדריך ולמשתתפים
איכות הקשר של המשתתף עם ההורים	תוצאה	השפעת התוכנית על רווחת המשתתפים ועל מגוון מדדים הקשורים למניעת פשיעה והתפתחות אישית חיובית	שאלון עם פריטים המדורגים על סולם ליקרט, שמתייחס למקבץ מדדי התוצאה – נדרש פיתוח	שאלון למדריך, למשתתפים ולהוריהם
פיתוח כישורי חיים בקרב המשתתפים	תוצאה	השפעת התוכנית על רווחת המשתתפים ועל מגוון מדדים הקשורים למניעת פשיעה והתפתחות אישית חיובית	שאלון עם פריטים המדורגים על סולם ליקרט, שמתייחס למקבץ מדדי התוצאה – נדרש פיתוח	שאלון למשתתפים ולהוריהם
מעורבות המשתתפים בהתנהגות עבריינית ואנטי-חברתית	תוצאה	הערכת השפעתה של התוכנית על צמצום או מניעה של התנהגויות עברייניות ואנטי-חברתיות בקרב משתתפים פעילים בתוכנית	שאלון עם פריטים המדורגים על סולם ליקרט, שמתייחס למקבץ מדדי התוצאה – נדרש פיתוח	דיווח מדריך בהצלבה עם נתונים מנהליים (המחלקה לשירותים חברתיים, משטרה)

4.3.2 מגשרים/רכזי קהילה

4.3.2.1 פעילות התוכנית רכזי קהילה במחוז דרום

רכזי קהילה הם למעשה מגשרים בסכסוכים קהילתיים, והם בעלי תפקיד ייחודי ברשות הלאומית לביטחון קהילתי. מדובר בתוכנית ייעודית לאוכלוסייה הבדואית בנגב שנועדה להתמודד עם תופעת האלימות הגאה בחברה בעלת מגננוני פיקוח מסורתיים. מן הראיונות עם גורמי המטה והשטח עלה שעל פניו התוכנית תורמת רבות להתמודדות עם אלימות חמורה. מודל הפעולה שונה מעט מיישוב ליישוב, אך הוא מבוסס בעיקרו על מגשר בעל סמכות קהילתית שמועסק על ידי הרשות ומקבל תמיכה מן המנהל היישובי, ובזאת פעולתו הופכת מיוזמה פרטית או קהילתית לפעולה מוסדרת בחסות המדינה. ההעסקה דרך הרשות מקלה על שיתוף הפעולה עם הרשות המקומית ועם המשטרה.

רכז הקהילה מטפל בעיקר באירועי אלימות חריגים ובסכסוכים שונים כגון סכסוכי משפחות, סכסוכי קרקעות וסכסוכים כספיים. פעילותו של הרכז שואבת לגיטימיות מתוקף היותו חלק אינטגרלי מן הקהילה ולא גורם חיצוני שמועסק על ידי הרשות. מדובר באפיק מקובל ויעיל לפתרון סכסוכים, והוא נחוץ במיוחד לנוכח האמון הנמוך של התושבים הבדואים בנגב במשטרה והיעדר מסורת אזרחית של היעזרות במשטרה לפתרון סכסוכים. בשל הנפיצות הגבוהה של התחום נעשה תהליך הגישור על ידי מומחים בעלי מיומנויות ספציפיות. מצב זה הופך את המגשר לדמות ייחודית בנוף כוח האדם של הרשות המקומית.

ברשויות שתוכנית רכזי קהילה פועלת בהן מועסק מגשר אחד מנוסה ובעל סמכות קובעת. לעיתים פועלת בנוסף רשת לא פורמלית של מגשרים מתנדבים בעלי דרגות שונות של ניסיון וסמכות. המגשרים הזוטרים רואים בפעילות הזדמנות ללמוד ולקבל הכשרה – גם מן הרשות הלאומית לביטחון קהילתי שממנת קורסי גישור וגם מן המגשר הבכיר (מעין התמחות). עם זאת פעילותה של רשת המתנדבים אינה מוסדרת, והפעלתה כרוכה בבעיות שונות אשר הרשות תידרש אליהן ככל שיוחלט למסד את פעילותה של הרשת.

4.3.2.2 סקירת מדדים קיימים והמלצות למדדים נוספים להערכת התוכנית

במערך המדידה הארצי של הרשות הלאומית לביטחון קהילתי אין כיום סל מדידה לתוכנית המגשרים/רכזי קהילה. מומלץ לפיכך למקד את המדידה בשילוב של מדדי תפוקה ומדדי תוצאה בסיסיים (ר' **לוח 7**):

- מדד תפוקה – בכמה "סכסוכים פעילים" בחודש/רבעון האחרון נטל המגשר חלק פעיל – אם בניסיונות "להנמיך את הלהבות", אם בהצלחה לפתור את הסכסוך. כדי למדוד זאת נדרשת עבודה צמודה עם המשטרה תוך גילוי רגישות מרבית לטווח הלימינלי שבו פועל המגשר
- מדד תוצאה – מספר ה"סכסוכים הפעילים" שהמגשר היה מעורב בהם ועברו מאז לסטטוס של "סכסוך לא פעיל" ברשומות המשטרה. גם כאן נדרש שיתוף פעולה של המשטרה

במקרים שבהם בצד פעילות המגשר הרשמי שמועסק על ידי הרשות הלאומית לביטחון קהילתי פועלת רשת מגשרים מתנדבים מטעם הרשות המקומית מומלץ להעריך את פעילות הרשת באמצעות מדדים אלו (ר' **לוח 7**):

- מדדי תפוקה – כמה מתנדבים גויסו לרשת, עברו הכשרה או התמחות בתחום הגישור וסיימו אותה בהצלחה, וכמה מ"בוגרי הרשת" פועלים כעת בקהילה בגישור סכסוכים
- מדדי תוצאה – עד כמה הפכו המגשרים המתנדבים לחלק מרשת של פיקוח קהילתי בלתי פורמלי. לשם כך ייעשה שימוש במדדים של מסוגלות קולקטיבית ופיקוח חברתי (ר' סעיף 4.3.3)

לוח 7: סיכום המדדים המוצעים[^] להערכת התוכנית מגשרים/רכזי קהילה

מדד מוצע	סוג המדד	מטרות המדד	תיאור המדד או פריטים לדוגמה	מקור המידע
מעורבות המגשר בפתרון סכסוכים	תפוקה	הערכת היקף מעורבותו של המגשר ב"סכסוכים פעילים" ביישוב	ניתוח רשימת הסכסוכים הפעילים מול עבודת המגשר	דיווח המגשר בהצלבה עם נתוני משטרה
מעורבות המגשר בסכסוכים שנפתרים/ מטופלים בהצלחה	תוצאה	ביסוס תרומתם של המגשר ושל הרשות להתמודדות עם אלימות, ובמיוחד אלימות חמורה, ביישוב	כמה מן הסכסוכים שבהם התערב המגשר עברו לסטטוס "לא פעיל" ברשומות המשטרה	דיווח המגשר בהצלבה עם נתוני משטרה
מדדים רלוונטיים לתוכנית רשת מגשרים-מתנדבים אם תצא לפועל:				
היקף הכשרת מגשרים-מתנדבים	תפוקה	בחינת העמידה ביעדיה של תוכנית העבודה, קבלת תמונת מצב בנוגע לפוטנציאל העשייה בתחום הגישור	דיווח חציוני/שנתי על מספר המשתתפים שגויסו, הוכשרו וסיימו את הקורס בהצלחה	נתונים ארגוניים
היקף המגשרים-מתנדבים הפעילים בקהילה בתקופה הנבחנת	תוצאה ^{^^}	בדיקת יעילותה של תוכנית העבודה	דיווח חציוני/שנתי, הערכה מספרית	נתונים ארגוניים
מסוגלות קולקטיבית כפי שנתפסת על ידי המגשרים-מתנדבים	תוצאה	תרומת התוכנית להפיכת המגשרים לחלק מרשת פיקוח קהילתי בלתי פורמלי; השפעת התוכנית על רמת המסוגלות הקולקטיבית ביישוב	מורכב מארבעה תת-מדדים: ^{^^^} הון חברתי מלכד (אקטיביזם שכונתי); לכידות חברתית (אינטראקציה קהילתית); נורמות, ערכים ועמדות בנוגע להתערבות באירועים שליליים; פיקוח חברתי בלתי פורמלי (הסיכוי להתערב כשנצפית פעילות אנטי-חברתית או פלילית)	סקר תקופתי שיועבר למשתתפים בתוכנית

[^] כל המדדים המוצעים הם חדשים.

^{^^} מדובר בתוצאה בפני עצמה (ולא בתפוקה) משום שאחת ממטרות התוכנית היא להכשיר מגשרים שיפעלו בשטח.

^{^^^} בסעיף 4.3.3 מוצעים פריטים לכל אחד מתת-המדדים, שנבנו על בסיס מדדים מתוקפים והותאמו לאוכלוסייה הבדואית בנגב. נדרש פיתוח נוסף.

4.3.3 עבודה קהילתית נוספת להגברת מסוגלות קולקטיבית

נוסף על הפעילויות הסדורות שנמצאות תחת אחריות הצוות המקצועי במרחבים הרלוונטיים שנסקרו לעיל, עלה מן הראיונות כי המנהלים היישוביים יוזמים ומקדמים פעילויות קהילתיות נוספות בהתאם למשאבי היישוב ולמשאבי הרשות שעומדים לרשותם. הפעילויות הללו נושאות אופי מגוון מבחינת תדירות ותוכן: פעילויות חד-פעמיות ("פעילויות שיא") כגון פעילות הפוגה בלילות רמדאן ופעילויות העשרה כגון סדנאות, והרצאות למבוגרים; ופעילויות פנאי קבועות כגון חוגים לבני נוער ומבוגרים, קבוצות כדורגל שכונתיות לגברים שנפגשות כחלק מטורניר עירוני וקבוצות מנהיגות במגוון תמהילים (לדוגמה נשים, בעלי עסקים ובני נוער).

מניתוח נתיבי ההשפעה האפשריים של הרשות הלאומית לביטחון קהילתי, הרי שמלבד מנייה של מספר המשתתפים או של מספר האירועים הקשורים בפעילויות הקהילתיות הנוספות, מומלץ למדוד את השפעת הפעילויות על המסוגלות הקולקטיבית של היישוב (ר' סעיף 3.4 בפרק גיבוש תפיסת המדידה והערכה). זאת באמצעות סקר המותאם לאוכלוסייה הבדואית בנגב (עם גרסאות שונות לבני נוער ולמבוגרים), אשר יועבר במתכונת של מדידות חוזרות בקרב משתתפים בתוכניות קהילתיות הפועלות לטווח בינוני וארוך, או לחלופין יועבר בתור סקר בזק קהילתי במודל "לפני-אחרי" עבור פעילויות שיא קצרות טווח. על הסקר לכלול כמה מדדים שמרכיבים יחדיו את המסוגלות הקולקטיבית ברמת הפרט וברמת היישוב, בין היתר הון חברתי מלכד – ההיקף והאופי של רשתות חברתיות בקהילה; פיקוח חברתי בלתי פורמלי – הסיכוי של הפרט להתערב באירועים שליליים שנקרים בדרכו במרחב הציבורי כגון פעילות אנטי-חברתית או פלילית; ונורמות חברתיות בנוגע להתערבות כזו. לנוכח חוזקת הקשרים במבני המשפחה המסורתיים בחברה הבדואית, מומלץ לבחון את המסוגלות הקולקטיבית בדגש על בניית קשרים קהילתיים מחוץ למשפחה, לחמולה או לשבט.

בלוח 8 מוצגות דוגמאות לפריטים לכל אחד מארבעת תת-המדדים של מסוגלות קולקטיבית, אשר הותאמו להקשר הבדואי. מקבץ פריטים זה מתבסס על מחקר שבחן אסטרטגיות התערבות למיגור אלימות ופשיעה באמצעות הגברת מסוגלות קולקטיבית (Ohmer, 2016), כך שתאורטית אפשר להשתמש במדדים אלו כדי לבחון התקדמות לעבר מטרות הליבה של הרשות ביישובים הבדואיים בנגב.

לוח 8: סיכום המדדים המוצעים להערכת מסוגלות קולקטיבית בקהילה

ממד מוצע	תיאור הממד או פריטים לדוגמה	בסיס מחקרי-תאורטי
תת-מדד 1: הון חברתי מלכד – אקטיביזם שכונתי	האם בחודש האחרון/בתקופה האחרונה: ■ שוחחת עם אדם או עם קבוצה שגורמים לבעיות בשכונה/ בכפר/בעיר שלכם ■ השתתפת בפעילות או בפגישה של קבוצה שכונתית/ עירונית ■ נפגשת עם שכנים כדי להתמודד עם בעיה שמפריעה לכם בשכונה/בכפר/בעיר ■ שוחחת עם מנהיג דתי/קהילתי בנוגע לשכונה/כפר/עיר ■ התנדבת לטובת השכונה	Neighborhood activism scale developed for the PHDCN (Chaskin et al., 2006)
תת-מדד 2: לכידות חברתית – אינטגרציה קהילתית	כמה תושבים (בגרסה לבגירים)/ בני נוער (בגרסה לקטינים) בעיר/שכונה שלך שאינם מן המשפחה הקרובה/השבט שלך אתה: ■ יודע לזהות ברחוב ■ מכיר בשמם הפרטי ■ מדבר איתם באופן שוטף ■ נמצאים במעגל החברתי שלך (למשל, אתם משתתפים בפעילות משותפת)	The neighborhood integration scale from the Rochester Youth Development Study (Thornberry et al., 2003)
תת-מדד 3: פיקוח חברתי בלתי פורמלי (הסיכוי להתערב)	משתתפים בתוכנית/תושבים נשאלים מה הסיכוי (מ-1-'אין סיכוי רב' עד 4-'יש סיכוי טוב מאוד') שיתערבו באירועים בעייתיים שהם עדים להם במרחב הציבורי. יש להיעזר בצוות שטח כדי להתאים הפריטים למקרים שמתוארים במדד המקורי. דוגמאות לאירועים רלוונטיים: גבר נוהג באל'מות כלפי אשתו/ בת משפחה, קבוצת נערים/ילדים נמצאים מחוץ לבית הספר במהלך יום לימודים, מוזיקה קולנית בשעות לילה מאוחרות, אדם פורץ לבית/חנות	The neighborhood action/ willingness to intervene scale (Perkins et al., 1990)

תת-מדד 4:	עד כמה אתה מסכים עם ההיגדים האלה (דירוג על סולם	Facilitating collective efficacy to prevent youth violence (Ohmer et al., 2010)
נורמות, ערכים ועמדות	ליקרט):	
בנוגע להתערבות באירועים שליליים	■ זה לעניין להתערב באירועים מעוררי חשד שקורים בשכונה שלי ■ כששכנים מתערבים, השכונה בטוחה יותר ■ באופן אישי, חשוב לי מאוד לעזור לאנשים בצרה ■ אני בטוח שאוכל לזהות אירועים בעייתיים בשכונה שרוב השכנים לא יסכימו שיקרו ■ אם מישהו מתנהג בצורה לא ראויה בשכונה שלי, זה נכון שמישהו יעיר לו על כך	

^ הערות הרלוונטיות לכל המדדים בלוח:

1. המדדים המוצעים הם חדשים ומסווגים כמדדי מיכוי/תוצאה.
2. המדדים מיועדים לספק תמונת מצב בנוגע למסוגלות הקולקטיבית של הקהילה, וכאשר משתמשים בהם לאורך זמן אפשר לבחון באמצעותם את ההתקדמות לעבר מטרות הליבה של הרשות הלאומית לביטחון קהילתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב.
3. כדי להתאים את המדדים לאוכלוסייה הבדואית בנגב, שבה קשרים חזקים בתוך מבני משפחה מסורתיים עשויים להוביל למחסור בהשתלבות קהילתית ובפיקוח חברתי, הפריטים שוונו כך שישקפו לכידות חברתית מחוץ למסגרת של המשפחה, החמולה או השבט.
4. מקור המידע למדדים הוא כלל הקהילה או מקבלי שירותים רלוונטיים מן הרשות הלאומית לביטחון קהילתי.

4.4 המרחב היישובי: מבט על

כרט למדידה בשלושת המרחבים והתוכניות המקושרות אליהם שתוארו עד כה – המרחב הביתי (תוכנית עו"ס משטרה), המרחב הבית ספרי (תוכנית מדריכי מוגנות) והמרחב הקהילתי (תוכנית מדריכי פנאי, תוכנית מגשרים/רכזי קהילה ופעילות קהילתית נוספת להגברת מסוגלות קולקטיבית) – יש ערך גם למדדים שיסייעו לגבש תמונת מצב כללית ברמת היישוב. מדדים אלו יספקו מבט על של מיכוי קהילתי, ובאמצעות שימוש מושכל ועקבי בהם לאורך השנים אפשר יהיה לנטר מגמות ולבחון את ההשפעה של פעילות הרשות על תחושת הביטחון האישי ועל מוגנותם של התושבים הבדואים בנגב. חלק מן הנתונים המנהליים הנחוצים לבניית מדדים אלו נאספים באופן שוטף בנוגע לאוכלוסייה הכללית, ואילו חלקם נאספים באופן יזום וייעודי בנוגע לאוכלוסיות הערבית בכלל והבדואית בפרט, בין היתר כדי לצמצם פערי מידע בנוגע אליהן.

צוות המחקר מציע לגבש את המדדים על בסיס שלושה מקורות נתונים:

1. **נתוני משטרה** בנוגע למספר אירועים ומספר תיקים בסוגי עבירות שייבחרו על ידי הרשות הלאומית לביטחון קהילתי (למשל אירועי אלימות חמורה, בריונות ברשתות החברתיות, הצתות ותיקים על אלימות נוער). לשם גישה סדורה לנתונים אלו יש ליצור קשר עם תחום מדידה במחלקת אסטרטגיה של משטרת ישראל.

2. סקר בנושא ביטחון אישי ואמון במשטרה – בשנת 2015 החלה משטרת ישראל למדוד את הנושא הן ברמה המקומית הן ברמה הארצית. בשנת 2021 החל אגף סיף של משטרת ישראל, המיועד לסיכול פשיעה בחברה הערבית, לבצע מדידה הממוקדת ביישובים הערביים מתוך הבנה כי נדרשים נתונים עדכניים וספציפיים לאוכלוסייה זו לשם גיבוש מדיניות מושכלת יותר בזמן אמת. כל תחנה שמשרתת את הציבור הערבי (לפי הגדרות פנימיות של משטרת ישראל) אמורה להימדד כחלק מהערכת ביצועיה. הסקר נערך בקרב מדגם של תושבים המתגוררים באזור על בסיס יישובי, בין אם היו בקשר עם המשטרה בין אם לאו. הסקר מתבצע על ידי חברה חיצונית החל מסתיו 2021, והוא מתוכנן להיערך אחת לרבעון (הפעימה השנייה התבצעה בראשית 2022). הנתונים שמספק הסקר עולים בקנה אחד עם מטרות הליבה של הרשות, ולכן הוא רלוונטי במיוחד למיפוי הקהילתי המוצע בדוח זה. לשם גישה סדורה לנתונים יש ליצור קשר עם מחלקת המחקר של אגף סיף. כמו כן יש לשקול שיתוף פעולה עם האגף כדי לוודא שהסקר מותאם לצורכי הרשות במחוז דרום, המשקפים במידה רבה את צורכי האוכלוסייה הבדואית.

3. סקר בנושא חוסן קהילתי – כפי שהוסבר בפרק 3, אחד מנתיבי ההשפעה האפשריים של הרשות הלאומית לביטחון קהילתי הוא חיזוק המסוגלות הקולקטיבית. פרט למדידת רכיבים פרטניים של מסוגלות קולקטיבית ברמת המשתתפים במגוון התוכניות של הרשות, אפשר גם לקבל תמונת מצב יישובית בנושא זה. לשם כך מוצע כי הרשות תתבסס על סקר שבוצע לאחרונה על ידי מכון ברוקדייל במסגרת המחקר המלווה של תוכנית החומש לשנים 2017-2021 ('ערכים, כוחות ואתגרים של האוכלוסייה הבדואית בנגב ושל מנהיגיה; אור שרביט ואח', 2022) ותשתמש בכלי המחקר שכבר פותח ותוקף כדי לבצע מדידות חוזרות בעתיד.

הכלי ששימש בסקר לאמידת חוסן קהילתי הוא ה-CCRAM (Conjoint Community Resiliency Assessment Measure), אשר פותח בשנת 2010 על ידי 18 מומחי תוכן משבעה מוסדות אקדמיים בישראל בשיתוף עם מקבלי החלטות ממשרדי ממשלה שונים (Cohen et al., 2013). חוסן קהילתי מתייחס ליכולות של קהילה להתמודד בהצלחה עם אתגרים ביטחוניים, חברתיים, סביבתיים, כלכליים ועוד (פלד וסנדר, 2003). בין היתר הוא מתייחס ל"יכולת של הקהילה לתפקד במצבי לחץ... לתפקד באופן חיובי גם במצב של חוסר ודאות, מתח מתמשך ואפילו טראומה חמורה...." (ו) לננקוט פעולה מכוונת לשיפור היכולות האישיות והקולקטיביות של תושביה ומוסדותיה" (ברנדר וסנדר, 2018, עמ' 24). הגדרה זו מגלמת בתוכה את ממד המסוגלות הקולקטיבית הרלוונטי לענייננו.

כלי ה-CCRAM מבוסס על חמישה גורמים (Cohen et al., 2013): (א) מנהיגות – יחסי הקהילה עם המנהיגות המקומית לרבות האמון שהציבור רוחש לרשות המקומית והערכתו בנוגע לתפקודה ויכולת המשימות שלה – הגורם החשוב ביותר במודל החוסן הקהילתי בישראל; (ב) יעילות קולקטיבית – תמיכה חברתית נתפסת, לכידות חברתית ויכולת לסמוך על חברי הקהילה בשעת משבר; (ג) קשר למקום – גאווה במקום המגורים ותחושת שייכות אליו; (ד) אמון חברתי – יחסי אמון בין התושבים ובין קבוצות ביישוב כבסיס לשיתופי פעולה בין פרטים לטובת הכלל; (ה) מוכנות לשעת חירום – תפיסת הכשירות היישובית להתמודד עם מצבי חירום.

ה-CCRAM על רכיביו השונים מסייע למקבלי החלטות בשלטון המקומי והמרכזי בארץ ובעולם לקבל תמונת מצב אמינה ומעודכנת בנוגע לחוסן הקהילתי וגם לנבא חוסן עתידי בשעת חירום (שיבלי ואח', 2022).

בלוח 9 מוצגים המדדים המוצעים לבחינת מוגנות ותחושת ביטחון ביישובים הבדואיים בנגב במבט על.

לוח 9: סיכום המדדים המוצעים^א לבחינת מוגנות ותחושת ביטחון ביישוב במבט על

מדד מוצע	מטרות המדד	תיאור כלי המדידה	מקור המידע
רמות פשיעה	הבנת הבעיות המרכזיות של היישוב, ולאורך זמן אפשרות לבחון שינוי במכת הפשיעה	מספר אירועים ומספר תיקים בסוגי עבירות שייבחרו על ידי הרשות הלאומית לביטחון קהילתי (למשל אירועי אלימות חמורה, בריונות ברשתות חברתיות, הצתות, תיקי אלימות נוער)	נתונים מנהליים (בסיוע תחום מדידה במחלקת אסטרטגיה של משטרת ישראל)
ביטחון אישי ואמון במשטרה	אמידת רמת האמון ותחושת הביטחון בקרב האזרחים, ולאורך זמן אפשרות לבחון שינוי במדדים אלה, שהם חלק ממטרות הליבה של הרשות הלאומית לביטחון קהילתי	סקר אגף סיף של משטרת ישראל בנושא ביטחון אישי ואמון במשטרה בקרב האוכלוסייה הערבית	סקר תושבים
חוסן קהילתי	תמונת מצב יישובית בנושא חוסן קהילתי כגורם חשוב ביכולת להתמודד עם אלימות ועם התנהגות אנטי-חברתית	שאלון ה-CCRAM הבוחן מנהיגות, יעילות קולקטיבית, אמון חברתי, קשר למקום ומוכנות לחירום	סקר תושבים

^א כל המדדים הם חדשים ומסווגים כמדדי מיכוי/תוצאה.

5. אתגרים והזדמנויות לטיוב המדידה ברשות הלאומית לביטחון קהילתי

בפרק זה יידונו כמה היבטים המשפיעים על היכולת לאמץ נורמות של מדידה סדירה ברשות הלאומית לביטחון קהילתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב ובזאת לטייב את מערך המדידה במגוון המרחבים שנסקרו לעיל.

שימוות מבחינת כוח האדם: מן הראיונות עם בעלי תפקידים בדרגים שונים עולה נכונות להתגייס למאמץ של מדידה והערכה. בראיונות עם המנהלים היישוביים אף עלו דוגמאות לסקרים שעשוויים לתרום לעיצוב מדיניות בכמה נושאים, בהם הסעות, שימוש בטכנולוגיה בקרב בני נוער ופיקוח חברתי. מתפקידו של המטה המחוזי והארצי לספק את התמיכה והכלים לביצוע הסקרים. אין ספק שתידרש השקעה ארגונית נרחבת בהכשרות לבעלי התפקידים הרלוונטיים, במיוחד המנהלים היישוביים והמדריכים במגוון התוכניות, כדי לסייע להם לבצע מדידה מושכלת ויעילה. אולם השקעה זו צפויה להניב תועלת בכמה אפיקים: ראשית, שיפור הפעילות והאחריותיות של השדרה הניהולית ברשות; שנית, טיוב איכותו של כוח האדם המועסק במסגרת הרשות, שמורכב בחלקו מאנשי מקצוע ותיקים ומנוסים ולרוב בעלי הכשרה אקדמית; שלישית, קידום ההתמקצעות האישיות של חברי הצוות ובזאת פיתוח הסגל המקצועי של הרשות; ולבסוף, ביסוס מעמדה של הרשות כמעסיק מבוקש שמקדם את עובדיו ונותן להם אופק מקצועי (גם אם התגמול הכלכלי מוגבל).

הקהילה: בהמשך לתיאור הניסיונות העצמאיים של הרשות או בשותפות עם מטה המחוז לביצוע מדידה בנושאים מסוימים, עלה מן הראיונות שיש גם פוטנציאל לשיתוף פעולה עם כלל הקהילה, עם קהילת השותפים (כמו צוות בית ספר) ועם הלקוחות (כמו הורי התלמידים). אנשי הצוות המקצועי ביישובים העריכו כי אם השאלונים יישלחו על ידי גורם שיש בו אמון, ולא ייעשה בממצאים שימוש פופוליסטי אלא הם ינוצלו לטובת קידום הקהילה, תהיה היענות נרחבת למדידה. זהו גורם חשוב להצלחת מהלך המדידה.

המטה: חשיבותה של זירה ארגונית זו לאימוץ נורמות של מדידה סדירה מתבטאת בשני היבטים:

א. **הקמת מערך מדידה:** יש לשקול הקמת מערך תומך למדידה והערכה ברמת המטה כדי להבטיח שמירה על כללי האתיקה, אחסון נאות של המידע, אבטחת פרטיות והגנה על המשתתפים והשותפים, לשם יצירה ושימור של אמון, הנדרש למדידה מהימנה ולשיתוף פעולה של הקהילה ושל גורמי המקצוע.

ב. **שפת המדידה:** חשוב מאוד לתרגם את כלל מערך המדידה לערבית. היכולת של עובדי השטח ושל מקבלי השירות להשתתף ולהשתמש במדידה תלויה במידה רבה בנגישותם של כלי המדידה. לכן יש לבנות את הכלים כך שיהיו נגישים גם לדוברי עברית וגם לדוברי ערבית, ושאפשר יהיה לעבור בקלות משפה לשפה.

הסרת חסמים בירוקרטיים וגיוס הון כוליטי ממשי לטובת מדידה: יש היום הסכמה רחבה בממשלה ובשירות הציבורי בנוגע לצורך למגר את האלימות בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב, מטרה שמהווה חלק בלתי נפרד מצמצום הפערים הגדולים בין אוכלוסייה זו לאוכלוסייה הכללית (ר' יעדי פיתוח חברתי-כלכלי של החברה הבדואית בנגב, [החלטת הממשלה בדבר תוכנית החומש לשנים](#)

[2026-2022](#)). למרות קיומם של חסמים בירוקרטיים לקבלת מידע הנחוץ למדידת תחום האלימות והפשיעה, צוות המחקר סבור שאפשר לנצל את הקונצנזוס הפוליטי להסרת חסמים אלו. השבת הרשות אל המשרד לביטחון לאומי עשויה אף היא לסייע בכך, למשל בהקשר של שימוש בנתוני משטרה עדכניים (ר' סעיף 4.4 לעיל).

6. מגבלות המחקר

דוח זה מתאר מחקר קצר-טווח שבוצע במסגרת ייעוץ. לפיכך המחקר בחן את פעילות הרשות בזמן קצוב ולא לאורך זמן (במחצית הראשונה של שנת 2022), והתבסס על מספר מוגבל של ראיונות. הראיונות לא נערכו בכל היישובים הבדואיים, ולא כללו אנשי מקצוע מכלל התוכניות שבנוגע להן ניתנו המלצות. בשל מגפת הקורונה לא נערכו ביקורי שטח כמתוכנן ומרבית הראיונות היו מקוונים.

למרות מגבלות אלו המחקר מאפשר בחינה מהימנה של הנעשה בתקופה זו ברשות באמצעות הצלבת מקורות מידע (תוכניות עבודה לעומת סקירה של הפעילות בשטח) ושילוב של נקודות מבט (מטה ארצי, מחוז, יישוב). נוסף על כך אפשר גיוון המרואיינים לבחון את השוני בין היישובים שנסקרו ולאשש את הממצאים. כך בכל אחד מן היישובים שנסקרו נערכו ראיונות עם כמה בעלי תפקידים (ולא רק עם המנהל היישובי). נוסף על כך עבור שתי התוכניות המרכזיות שנבחנו – מדריכי מוגנות ומדריכי פנאי – נערכו ראיונות עם לפחות שני אנשי מקצוע מיישובים שונים. עבור תוכנית עו"ס משטרה התאפשר לנו להסתמך על התובנות של צוות מחקר ממכון ברוקדייל שעסק לעומק בתוכנית זו במקביל לביצוע הייעוץ. מלבד כל אלו התבססותו של המחקר על ספרות תאורטית ואמפירית לשם ניתוח הממצאים וגיבוש ההמלצות היא חוזקה נוספת.

7. סיכום

בדוח זה מובאים תוצריו של ייעוץ מבוסס מחקר שבוצע עבור הרשות הלאומית לביטחון קהילתי בנוגע למערך המדידה של פעילותה ביישובים הבדואיים בנגב. התאמה של שירותים חברתיים וממשלתיים כמו אלו שמספקת הרשות לקבוצות מיעוט היא חיונית למיצוי הפוטנציאל הטמון בהם, לניצול אופטימלי של המשאבים המושקעים ולשיפור תוצאות ההתערבויות עבור יחידים וקהילות. בדוח מוצגת עבודת מטה אסטרטגית המבססת תשתית לייעול העשייה של הרשות בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב באמצעות טיוב המדידה השוטפת.

במסגרת הייעוץ נבחנה העשייה הארגונית של הרשות באמצעות ניתוח תוכניות עבודה וראיונות עם גורמי מקצוע במטה הארצי והמחוזי ובכמה יישובים בדואיים בנגב שהרשות פועלת בהם. על סמך זאת מופה מערך המדדים שנעשה בו שימוש כיום ונותחה התאמתו לצרכים וליכולות בשטח.

בדוח מוצגים שני תוצרים עיקריים לשיפור מלאכת המדידה: (1) יצירת מסגרת ארגונית למדידה והערכה; (2) טיוב מערך המדדים. אשר לתוצר הראשון, מומלץ לאמץ גישת מדידה כוללת המתבססת על מיפוי 'מרחבי השפעה' שהרשות פועלת בהם: המרחב הביתי, המרחב הבית ספרי, המרחב הקהילתי והמרחב הכלל יישובי. מיפוי שיטתי של פעילות הרשות במרחבים אלו יאפשר מיקוד מיטבי של העשייה ויהווה את המסגרת למדידה פנים-יישובית עצמאית. בתוך כך מוצע להתייחס לפיתוח של המסגולות הקולקטיביות של כל יישוב בתור עוגן לפעילות הרשות.

אשר לתוצר השני – מיפוי של מערך המדדים הקיים והצעות לטיובו – נבחנו כלל התוכניות המופעלות על ידי הרשות בכל אחד מארבעת מרחבי ההשפעה. עבור כל אחת מן התוכניות נסקרו המדדים הקיימים (היכן שישנם כאלה), והוצגו ממצאי המחקר בנוגע לאפיון הפעילות הקיימת ולנתיבי השפעה אפשריים. בתוך כך נבחנו איכותם ומידת התאמתם של המדדים הקיימים לכל תוכנית, והוצעו מדדים מטיובים ומדדים חדשים התואמים את צורכיהם של השטח ושל הקהילה ושביכולתם לכוון את פעילות הרשות.

דוח זה מתווה תוכנית אב למדידה מותאמת של פעילות הרשות לביטחון קהילתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב. חשוב להבהיר שזהו שלב ראשון בתהליך של הטמעת שגרות מדידה לטובת חיזוק פעילותה של הרשות והגברת השפעתה. כמפורט בדוח נדרשות פעילויות ארגוניות נוספות כדי להוציא תוכנית מתאר זו אל הפועל: עבודה אסטרטגית של המטה המחוזי והארצי כדי להקצות משאבים ולהציב יעדים הדרגתיים לעבודה; פיתוח מקצועי של חלק מן המדדים כדי להפוך אותם לשמישים ומותאמים; הכשרת צוות לאיסוף נתונים; הקמת מערך לאיסוף נתונים בשפה הערבית; והסרת חסמים בירוקרטיים. אנו סבורים שתוצרי הדוח יסייעו לקדם את פעילות הרשות לעבר המטרות המשותפות שיצאנו עימן לדרך.

עוד פרסומים של המכון בנושא

ברוך-קוברסקי, ר., גלעד, ע., זוהר, ל., קונסטנטינוב, ו., בן סימון, ב., אייזיק, ע. ומורן-גלעד, ל. (2022). אתגר הנשירה בקרב תלמידים בחינוך הבדואי בנגב. דמ-902-22.

הרן, ד., ואיל, י. (2021). תמציות מחקרים מתוכנית החומש לפיתוח כלכלי-חברתי של האוכלוסייה הבדואית בנגב לשנים 2017-2021 – תשתית הידע לתוכנית החומש הבאה. דמ-896-21.

לך, י., חג'ארה, ו. ואיל, י. (2021). התוכנית להעצמת הרשויות המקומיות הבדואיות במסגרת התוכנית לפיתוח כלכלי-חברתי של האוכלוסייה הבדואית בנגב 2017-2021 (החלטת ממשלה 2397). מחקר הערכה דוח ביניים: תמונת מצב עד סתיו 2020. דמ-877-21.

לנטו, ט., שנהב, א., דולב, ה., לוי-זוהר, א. וקדם-קדיש, ל. (2021). בחינת מערך תוכניות העבודה של "התוכנית לפיתוח כלכלי-חברתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב 2017-2021 (ממשלת ישראל, החלטה מספר 2397) – דוח מסכם. דמ-884-21.

אלנבוגן-פרנקוביץ, ש. ואיזיק, ע. (2018). 360° התוכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון לומדת מהצלחות: סיפורי הצלחה בעבודה עם אוכלוסייה ערבית. דמ-783-18.

אלנבוגן-פרנקוביץ, ש. ואיזיק, ע. (2018). 360° התוכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון לומדת מהצלחות: סיפורי הצלחה בעבודה עם אוכלוסייה בדואית. דמ-782-18.

ניג'ם-אכטילאת, פ., בן רבי, ד. וסבו-לאר, ר. (2018). עקרונות עבודה והתערבות המותאמים לחברה הערבית בשירותי רווחה וטיפול בישראל. דמ-778-18.

אייל, י., קינג, י., פרנקל, מ. ותירוש, א. (2018). התוכנית לקידום הצמיחה והפיתוח הכלכליים של האוכלוסייה הבדואית בנגב (החלטת הממשלה 3708): דוח מסכם. דמ-772-18.

את הפרסומים אפשר להוריד ללא תשלום מאתר המכון: brookdale.jdc.org.il

מקורות

אור שרביט, ז, אייזיק, ע, קפרנוב, א, פלק, א, וריבקין, ד. (2022). ערכים, כוחות ואתגרים של האוכלוסייה הבדואית בנגב ושל מנהיגיה. מ-2021-22. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל. <https://brookdale.jdc.org.il/publication/the-negev-bedouin-population-and-its-leaders>

ברוך-קוברסקי, ר, גלעד, ע, זוהר, ל, קונסטנטינוב, ו, בן סימון, ב, אייזיק, ע. ומורן-גלעד, ל. (2022). נשירה בקרב תלמידים בחינוך הבדואי בנגב. דמ-902-22. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל. <https://brookdale.jdc.org.il/publication/school-dropout-in-the-bedouin-population-in-the-negev/>

ברנדר, מ. וסנדר, א. (2018). צוות חירום וחוסן יישובי (צח"י). משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, השירות לעבודה קהילתית. https://www.gov.il/BlobFolder/reports/molasa-publications-emergent-teams-tzachi-02-2023/he/Documents_Publications_emergency-teams-tzachi-02-2023.pdf

גינת, א, הרן, ד, פיאלקו, ש. והפנר, מ. (2021). בחינה פרטנית של תוכניות עבודה, יעדים ומדדים במסגרת תוכנית החומש לאוכלוסייה הבדואית בנגב בתחום החינוך (תוכניות פדגוגיות, תגבור הכשרת מורים וחינוך בלתי פורמלי). מסמך עבודה פנימי. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.

הרן, ד, ואייל, י. (2021). תמציות מחקרים מתוכנית החומש לפיתוח כלכלי-חברתי של האוכלוסייה הבדואית בנגב לשנים 2021-2017 – תשתית הידע לתוכנית החומש הבאה. דמ-896-21. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל. <https://brookdale.jdc.org.il/publication/executive-summaries-bedouin-population-five-year-plan-knowledge-base/>

חסיסי, ב. וליטמנוביץ, י. (2021). משילות ויעילות בשיטור מיעוטים בחברות שסועות: נקודת המבט של מפקדי תחנות משטרה על החברה הערבית בישראל. משפט, חברה ותרבות, ד', 304-265. https://law.tau.ac.il/sites/law.tau.ac.il/files/media_server/law_heb/Law_Society_Culture/books/police/9%20Hasisi_Litmanovitz.pdf

ליטמנוביץ, י, חסיסי, ב, וייסבורד, ד, ותשובה, ש. (2020) מחקר הערכת תכנית אמו"ן – טיפול משטרת ישראל בעבירות ירי בחברה הערבית. העיקר במחקר אסופת מאמרים בנושאי משטרה, 245-226, אג"ת, משטרת ישראל. [העיקר במחקר 2020 | משטרת ישראל \(www.gov.il\)](http://www.gov.il)

לף, י. (2023). כערי מידע בנוגע לאוכלוסייה הבדואית בנגב. דמ-929-23. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל.

מג'אדלה, א, כהן, ד, עבאס, ר, קונסטנטינוב, ו, הרן, ד. ואייל, י. (2023). דוח תמונת מצב של האוכלוסייה הבדואית בנגב – מדדים נבחרים. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל (עומד להתפרסם).

ממשלת ישראל (2018). ספר תוכניות העבודה – התוכנית לפיתוח כלכלי-חברתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב 2021-2017 (החלטה מספר 2397).

ממשלת ישראל (2020). דוח תכנון מול ביצוע לשנים 2017-2019: התוכנית לפיתוח כלכלי-חברתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב 2017-2021 (החלטה מספר 2397).

משרד מבקר המדינה ונציבות תלונות הציבור. (2021). דוח שנתי 72א – חלק ראשון: היבטי משילות בנגב. <https://www.mevaker.gov.il/sites/DigitalLibrary/Documents/2021/72A/2021-72A-101-Negev.pdf>

משרד ראש הממשלה (2017). חוק הרשות הלאומית לביטחון קהילתי התשע"ז-2017. נדלה ב-20.10.2021 מתוך: [חוק מדינת ישראל \(knesset.gov.il\)](http://www.knesset.gov.il)

פלד, ד. וסנדר, א. (2003). מרכז חוסן קהילתי. משרד העבודה והרווחה, האגף לשירותים חברתיים ואישיים.

רזניקובסקי-קוראס, א., שפירא, ה. וארזי, ט. (2022). העובד הסוציאלי בתחנות משטרה (עו"ס משטרה): מדידת תוצאות ארגוניות בתוכנית. דמ-915-22. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל. <https://brookdale.jdc.org.il/publication/the-social-worker-at-the-police-station-the-police-social-worker/>

שיבלי, ח., טשנר, נ. ושפירא, ס. (2022). עוני אנרגטי בתנאים של שינויי אקלים והשלכותיו על החוסן הקהילתי. קריאות ישראליות, 2, 122-157. האוניברסיטה הפתוחה. https://www.kriot.co.il/wp-content/uploads/2022/05/9_kriot_maamar_shibli_shapira_teshner.pdf

שפירא, ה., רזניקובסקי-קוראס, א. וארזי, ט. (2021). תוכנית 'עו"ס משטרה': ממצאי פיילוט למדידת התוכנית – התוכנית הלאומית למניעה וטיפול באלימות במשפחה. מ-198-21. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל. <https://brookdale.jdc.org.il/publication/the-police-social-worker-program/>

Agnitsch, K., Flora, J., & Ryan, V. (2006). Bonding and bridging social capital: the interactive effects on community action. *Community Development*, 37(1), 36-51. <https://doi.org/10.1080/15575330609490153>

Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: experiments by nature and design*. Harvard university press.

Chaskin, R. J., Goerge, R. M., Skyles, A., & Guiltinan, S. (2006). Measuring social capital: an exploration in community-research partnership. *Journal of Community Psychology*, 34(4), 489-514. <https://doi.org/10.1002/jcop.20111>

Cohen, O., Leykin, D., Lahad, M., Goldberg, A., & Aharonson-Daniel, L. (2013). The conjoint community resiliency assessment measure as a baseline for profiling and predicting community resilience for emergencies. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(9), 1732-1741. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2012.12.009>

Collins, S., & Arthur, N. (2010). Culture-infused counselling: a fresh look at a classic framework of multicultural counselling competencies. *Counselling Psychology Quarterly*, 23(2), 203-216. <https://doi.org/10.1080/09515071003798204>

- Groff, E. R. (2015). Informal social control and crime events. *Journal of Contemporary Criminal Justice*, 31(1), 90-106. <https://doi.org/10.1177/1043986214552619>
- Hamilton, S. F., Agnes Hamilton, M., Hirsch, B. J., Hughes, J., King, J., & Maton, K. (2006). Community contexts for mentoring. *Journal of Community Psychology*, 34(6), 727-746. <http://dx.doi.org/10.1002/jcop.20126>
- Holt, N. L., Neely, K. C., Slater, L. G., Camiré, M., Côté, J., Fraser-Thomas, J., ..., & Tamminen, K. A. (2017). A grounded theory of positive youth development through sport based on results from a qualitative meta-study. *Null*, 10(1), 1-49. <https://doi.org/10.1080%2F1750984X.2016.1180704>
- Jugl, I., Bender, D., & Lösel, F. (2021). Do sports programs prevent crime and reduce reoffending? a systematic review and meta-analysis on the effectiveness of sports programs. *Journal of Quantitative Criminology*, 1-52. <https://doi.org/10.1007/s10940-021-09536-3>
- Mishna, F., Cook, C., Saini, M., Wu, M., & MacFadden, R. (2009). Interventions for children, youth, and parents to prevent and reduce cyber abuse. *Campbell Systematic Reviews*, 5(1), 1-54. <https://doi.org/10.4073/csr.2009.2>
- Ohmer, M. L. (2016). Strategies for preventing youth violence: facilitating collective efficacy among youth and adults. *Journal of the Society for Social Work and Research*, 7(4), 681-705. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/full/10.1086/689407>
- Ohmer, M. L., Warner, B. D., & Beck, E. (2010). Preventing violence in low-income communities: facilitating residents' ability to intervene in neighborhood problems. *Journal of Sociology and Social Welfare*, 37(2), article 8. <https://scholarworks.wmich.edu/jssw/vol37/iss2/8/>
- Paat, Y. (2013). Working with immigrant children and their families: an application of Bronfenbrenner's ecological systems theory. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 23(8), 954-966. <https://doi.org/10.1080/10911359.2013.800007>
- Perkins, D. D., Florin, P., Rich, R. C., Wandersman, A., & Chavis, D. M. (1990). Participation and the social and physical environment of residential blocks: crime and community context. *American Journal of Community Psychology*, 18(1), 83-115. <https://doi.org/10.1007/BF00922690>
- Raposa, E. B., Rhodes, J., Stams, G. J. J., Card, N., Burton, S., Schwartz, ..., & Hussain, S. (2019). The effects of youth mentoring programs: a meta-analysis of outcome studies. *Journal of Youth and Adolescence*, 48(3), 423-443. <https://doi.org/10.1007/s10964-019-00982-8>

- Sampson, R. J. (2008). Collective efficacy theory: lessons learned and directions for future inquiry. In F. T. Cullen, J. P. Wright, & K. R. Blevins (Eds.), *Taking stock: the structural status of criminological theory* (pp. 149-167). Routledge.
- Sampson, R. J., & Graif, C. (2009). Neighborhood social capital as differential social organization: resident and leadership dimensions. *American Behavioral Scientist*, 52(11), 1579-1605. <https://doi.org/10.1177/0002764209331527>
- Sampson, R. J., Raudenbush, S. W., & Earls, F. (1997). Neighborhoods and violent crime: a multilevel study of collective efficacy. *Science*, 277(5328), 918-924. <https://doi.org/10.1126/science.277.5328.918>
- Thornberry, T. P., Krohn, M. D., Lizotte, A. J., Smith, C. A., & Tobin, K. (2003). *Gangs and delinquency in developmental perspective*. Cambridge University Press.

נספח א': פריטים מתוך שאלון מדידה לתוכנית עו"ס משטרה

היבט ראשון: תיאום בין-ארגוני

בהתאמה למרבית היישובים שעימם את/ה עובד/ת, באיזו תדירות מתקיימים מפגשים בינך לבין הגורמים הבאים (באופן פיוז, מקוון או טלפוני):

	לא רלוונטי	לא מתקיימים מפגשים	פחות מאחת לרבעון	אחת לרבעון	אחת לחודש	אחת לשבוע או שבועיים	פעמיים בשבוע או יותר
1. מקלטים							
2. מרכזי אלמ"ב							
3. עו"ס לחוק							
4. עו"ס משפחה							
5. חוקר אלמ"ב							
6. פורום אכיפה							
7. גורמי חינוך							
8. גורמי בריאות							
9. גורמי משפט							
10. גורמים אחרים:							

11. (עבור כל גורם שסומנו כגישות עימו בתדירות כלשהי בשאלות 1-10): **מה היו מטרות הכגישות?** (ניתן לסמן יותר מתשובה אחת)

- התייעצות
 - קידום הטיפול במקבל/ת שירות ספציפי
 - עבודת שיווק (איתור ויישוג מקבלי שירות)
 - אחר, פרטני: _____

12. אם לדעתך המפגשים מתקיימים בתדירות נמוכה, מה הסיבה? (ניתן לסמן יותר מתשובה אחת)

- אין לי צורך בכך
- השותפים אינם מעוניינים בקשר/ בשיתוף פעולה
- אחר. פרט/י: _____

13. בהתייחס למרבית היישובים שעומדים את/ה עובד/ת, באיזו מידה קיימים תיאום ושיתופי הפעולה ממוסדים ושוטפים עם

השירותים השונים בקהילה?

- במידה רבה מאוד (דילוג לשאלה 15)
- במידה רבה (דילוג לשאלה 15)
- במידה בינונית (דילוג לשאלה 15)
- במידה מועטה
- כלל לא

14. בכמה יישובים אין שיתופי פעולה בין השירותים השונים?

- בכל היישובים יש שיתופי פעולה משמעותיים
- ברבע מן היישובים אין שיתופי פעולה
- במחצית מן היישובים אין שיתופי פעולה
- במרבית היישובים אין שיתופי פעולה

15. בהתייחס למרבית היישובים שעומדים את/ה עובד/ת, באיזו מידה מתקיים עבור מקבל/ת השירות רצף טיפולי בין השירותים

השונים?

- במידה רבה מאוד
- במידה רבה
- במידה בינונית
- במידה מועטה
- כלל לא

16. מה לדעתך מעיד על כך שקיימים תיאום, שיתופי פעולה ורצף טיפולי? -----

היבט שני: קשר עם חוקרי משטרה

17. באיזו מידה לדעתך חוקרי המשטרה מכירים את תפקידך ואת תחומי האחריות שלך?

- במידה רבה מאוד
- במידה רבה
- במידה בינונית
- במידה מועטה
- כלל לא

18. **האם במסגרת תפקידך קיבלת פניות מחוקרי משטרה לסייע להם בנוגע לקבלת מידע, תיווך והפנייה לשירותים בקהילה?**

(ניתן לסמן יותר מתשובה אחת)

- ☐ כן, פנו אלי לקבלת מידע
- ☐ כן, פנו אלי לתיווך והפנייה לשירותים בקהילה
- ☐ לא

19. **האם פנית באופן יזום לחוקרי משטרה לשם מתן מידע, תיווך או הפנייה לשירותים בקהילה?**

- ☐ כן
- ☐ לא

20. **באיזו מידה את/ה מרגיש/ה שבמסגרת עבודתך הצלחת להגביר את הידע והמידע של חוקרי המשטרה על זכויות ועל**

שירותים קיימים בקהילה?

- ☐ במידה רבה מאוד
- ☐ במידה רבה
- ☐ במידה בינונית
- ☐ במידה מועטה
- ☐ כלל לא

21. (במידה וסומן בשאלה 20 "במידה בינונית" עד "כלל לא"): **מדוע לדעתך לא הצלחת?**

- ☐ לא הייתה נכונות, זמן או פנאי של חוקרי המשטרה
- ☐ לא היה לי זמן
- ☐ אחר: _____

22. (במידה וסומן בשאלה 20 "במידה רבה" עד "במידה רבה מאוד"): **מה לדעתך מעיד על הרחבת ידע ומידע על זכויות ועל**

שירותים קיימים בקהילה בקרב חוקרי משטרה?

נספח ב': שאלונים למדדי תוצאה של תוכנית 'אתגרים'

חוגי העשרה בתוכנית 'אתגרים' 2018/19 - שאלון משוב וסקר צרכים להורים

גרסה מתורגמת לעברית	גרסה מקורית בערבית
הורים יקרים, מחלקת הנוער מפעילה את תוכנית "אתגרים" לחינוך הלא פורמלי ברשות המקומית. חשוב לנו לעקוב אחר יישום התוכנית, וברצוננו לבדוק את מידת שביעות הרצון של קהל היעד מן התוכניות ומן החוגים בחינוך הלא פורמלי. כמו כן אנו מעוניינים לשמוע מן הציבור מהם הצרכים בתחום. אנו מודים לכם על תשובותיכם לשאלון הבא. תודה על שיתוף הפעולה, צוות מחלקת הנוער.	الأهالي الأعزاء، قسم الشبيبة يُفعل برنامج تحديات للأطر اللامنهجية في السلطة المحلية. يهمننا متابعة تطبيق البرنامج، وفحص مدى رضى مجموعة الهدف من البرامج والدورات في التربية اللامنهجية، وفي نفس الوقت التعرف على احتياجات الجمهور. وعليه نطلب منك شاكرين الإجابة على هذه الأسئلة. شكرا لك على التعاون، طاقم قسم الشبيبة.
השאלות בשאלון מנוסחות בלשון זכר מטעמי נוחות בלבד, הן מיועדות לנשים ולגברים כאחד.	صيغة الاسئلة في الاستمارة للذكور، ولكنها موجهة للرجال والنساء معاً.
עריכה: טאלב אבו חמאד, מפקח עירוני במנהל החברה והנוער במחוז הדרום 22.5.2018 اعداد: طالب أبو حماد، مفتش بلدي إدارة المجتمع والشبيبة لواء الجنوب ٢٢,٥,٢٠١٨	
שם היישוב: ☐ חורה ☐ לקייה ☐ רהט	اسم البلدة: ☐ حورة ☐ اللقية ☐ راهط
מין: ☐ זכר ☐ נקבה	الجنس: ☐ ذكر ☐ انثى
האם בנך משתתף בחוגי העשרה? ☐ כן ☐ לא	ابني مشارك في دورات الاثراء؟ ☐ نعم ☐ لا
מה שם החוג שבו משתתף בנך? _____	ما اسم الدورة التي يشارك فيها ابنك؟ _____
באיזה כיתה הבן שלך משתתף בחוגים? ☐ כיתה ד' ☐ כיתה ה' ☐ כיתה ו'	في اي صف ابنك المشارك في الدورات? ☐ الرابع ☐ الخامس ☐ السادس
מה מידת שביעות הרצון שלך מן החוג בו משתתף בנך? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	مدى رضاك عن الدورة التي يشارك فيها ابنك? 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
באיזו מידה תורמים החוגים להתפתחות האישיות של התלמיד/ה? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	مدى مساهمة الدورات في تطوير شخصية الطالب/ة? 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
באיזו מידה אתה רוצה שבנך ימשיך להשתתף בחוגים? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	مدى رغبتك في استمرار مشاركة ابنك في الدورات? 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً

האם העוגן הקהילתי מתאים, מבחינת המקום והאקלים החינוכי, לפעילויות שבהן משתתף בנך? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	المرسى الجماهيري مناسب من حيث المكان والمناخ التربوي للفعاليات المشارك فيها ابنك: 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
מה מידת שביעות הרצון של בנך מן החוגים שבהם הוא משתתף? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	مدى رضى ابنك عن الدورات المشارك فيها؟ 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
מה מידת שביעות הרצון שלך מתהליך הרישום לחוג ומן הגבייה עבורו? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	مدى رضاك عن عملية التسجيل والجباية للدورة؟ 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
כיצד נודע לך על פתיחת החוגים והרישום אליהם? ☐ השתתפות ביום פתוח ייעודי ☐ רשתות חברתיות ☐ פליירים ☐ חוברת פרסום על החוגים ☐ קשר ישיר עם אחד מנושאי התפקידים ☐ דרך חבר	مصدر وصول المعلومات حول الاعلان عن الدورات والتسجيل؟ ☐ المشاركة في يوم مفتوح ☐ شبكات التواصل الاجتماعية ☐ منشائر ☐ كراسة اعلان عن الدورات ☐ اتصال مباشر من صاحب وظيفة ☐ عن طريق صديق
האם תמליץ לחברייך לרשום את ילדיהם לחוגים? ☐ כן ☐ לא	هل توصي لأصدقائك بانضمام ابناءهم للدورة/ات؟ ☐ نعم ☐ لا
הערות, הצעות ורעיונות לשיפור ושדרוג:	ملاحظات، واقتراحات وافكار للتحسين والرفي:

חוגי העשרה בתוכנית 'אתגרים' 2018/19 - שאלון משוב וסקר צרכים לילדים

גרסה מתורגמת לעברית	גרסה מקורית בערבית
תלמיד/ה יקר/ה,	الطالب/ة العزيز/ة،
מחלקת הנוער מפעילה את תוכנית "אתגרים" לחינוך הלא פורמלי ברשות המקומית. חשוב לנו לעקוב אחר יישום התוכנית, וברצוננו לבדוק את מידת שביעות הרצון של קהל היעד מן התוכניות ומן החוגים בחינוך הלא פורמלי. כמו כן אנו מעוניינים לשמוע מן הציבור מהם הצרכים בתחום. אנו מודים לכם על תשובותיכם לשאלון הבא.	قسم الشبيبة يُفعل برنامج تحديثات للأطر اللامنهجية في السلطة المحلية. يهمننا متابعة تطبيق البرنامج، وفحص مدى رضى مجموعة الهدف من البرامج والدورات في التربية اللامنهجية، وفي نفس الوقت التعرف على احتياجات الجمهور. وعليه نطلب منك شاكرين الإجابة على هذه الأسئلة.
תודה על שיתוף הפעולה,	شكرا لك على التعاون،
צוות מחלקת הנוער.	طاقم قسم الشبيبة.
השאלות בשאלון מנוסחות בלשון זכר מטעמי נוחות בלבד, הן מיועדות לתלמידות ולתלמידים כאחד.	صيغة الاسئلة في الاستمارة للذكور، ولكنها موجهة للطلاب والطالبات معاً.
עריכה: טאלב אבו חמאד, מכפח עירוני במנהל החברה והנוער במחוז הדרום 27.9.2017	اعداد: طالب أبو حماد، مفتش بلدي إدارة المجتمع والشبيبة لواء الجنوب 27.9.2017
שם היישוב: ☐ חורה ☐ לקייה ☐ רהט	اسم البلدة: ☐ حورة ☐ اللقية ☐ راهط
שם ביה"ס:	اسم المدرسة الجماهيرية:
☐ אבו רושד ☐ אל נור ☐ אל ראזי ☐ אל סלאם	☐ ابن رشد ☐ النور ☐ الرازي ☐ السلام
☐ עומר אבן אלח'טאב ☐ אל הוזייל ☐ אבו עוביידה	☐ عمر بن الخطاب ☐ الهزيل ☐ ابو عبيدة
מין: ☐ זכר ☐ נקבה	الجنس: ☐ ذكر ☐ انثى
כיתה: ☐ ד' ☐ ה' ☐ ו'	الصف: ☐ الرابع ☐ الخامس ☐ السادس
האם השתתפת, או אתה משתתף בחוג העשרה? ☐ כן ☐ לא	هل اشتركت او تشارك في دورة إثراء؟ ☐ نعم ☐ لا
מה שם החוג שבו אתה משתתף או השתתפת?	ما اسم الدورة التي شاركت/ تشارك فيها؟
☐ ערכים מן הקוראן ☐ קליגרפיה של הכתב הערבי	☐ قيم من القران ☐ الخط العربي
☐ ספורט וערכים ☐ מרכזי למידה ☐ התלמיד היוצר	☐ الرياضة والقيم ☐ مراكز تعليمية ☐ الطالب المبدع
☐ צילום ☐ שחמט ☐ גרפיטי ☐ מוסיקה ☐ תיאטרון	☐ تصوير ☐ الشطرنج ☐ الرسم على الجدران ☐ الموسيقى ☐ المسرح
☐ כתיבה יוצרת בערבית ☐ פיתוח מיומנויות וצמיחה אישית	☐ اللغة العربية كتابة وابداع ☐ تطوير مهارات وتنمية بشرية
☐ חשיבה מתמטית ☐ אנגלית מדוברת ☐ השפה העברית	☐ التفكير الحسابي ☐ اللغة الانجليزية المتحدثة ☐ اللغة العبرية
☐ החוקר הצעיר ☐ המגיש הצעיר ☐ הרופא הצעיר	☐ الباحث الصغير ☐ الملقى الصغير ☐ الطبيب الصغير

מה מידת שביעות הרצון שלך מרכישת הידע ושיפור המיומנויות בחוג? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	مدى رضاك عن اكساب معرفة وتحسين مهارات الدورة؟ 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
עד כמה מועבר החוג בצורה אטרקטיבית ומעניינת? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	مدى رضاك عن تفعيل الدورة بشكل جذاب وشيق؟ 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
מה מידת שביעות הרצון שלך מן העמידה בלוחות הזמנים? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	مدى رضاك عن الالتزام بالمواعيد؟ 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
מה מידת שביעות הרצון שלך מהתעניינות ההורים במה שמתרחש בחוג? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	مدى رضاك عن مدى اهتمام الاهل بما يجري في الدورة؟ 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
עד כמה המדריך בחוג מתייחס לתלמידים באופן מכבד? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	مدى رضاك عن الاحترام وطريقة تعامل المرشد مع الطلاب في الدورة؟ 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
מה מידת שביעות הרצון שלך מן היום בשבוע שבו מתקיים החוג? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	مدى رضاك عن توقيت يوم الدورة؟ 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
מה מידת שביעות הרצון שלך מן השעה שנקבעה לחוג? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	مدى رضاك عن توقيت ساعات الدورة؟ 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
מה מידת שביעות הרצון שלך מן הניקיון והסדר במקום שבו מתקיים החוג? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	مدى رضاك عن الترتيب والنظافة في الغرف/القاعات؟ 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
מה מידת שביעות הרצון שלך מן האיורים ומן העזרים בחוג? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	مدى رضاك عن وسائل إيضاح ومساعدة؟ 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
מה מידת שביעות הרצון הכללית שלך מן השירותים של מחלקת הנוער/המתנ"ס? 1 - טעון שיפור ← 5 - מרוצה מאוד	الرضى العام من خدمات قسم الشبيبة/ المركز الجماهيري؟ 1 - بحاجة للتحسين ← 5 - راضي جداً
האם תמליץ לחבריי להצטרך לחוג/ים? כן ☐ לא ☐	هل توصي لأصدقائك بالانضمام للدورة/ات؟ نعم ☐ لا ☐

דورات اخرى كنت أريد المشاركة فيها (اختر ١ فقط): ☐ دورات في مجال الابداع والفنون – الموسيقى ☐ دورات في مجال الابداع والفنون – المسرح ☐ دورات في مجال الابداع والفنون – الرسم ☐ دورات في مجال الابداع والفنون – الكتابة والخطوط العربية ☐ دورات في مجال الرياضة ☐ دورات في مجال التقنيات والتكنولوجيا ☐ دورات في مجال تطوير التفكير والذات ☐ دورات في مجال المهارات الحياتية ☐ دورات في مجال تقوية اللغات (العبرية أو الانجليزية) ملاحظات، واقتراحات وافكار للتحسين والرفي:	חוגים אחרים שהיית רוצה להשתתף בהם (נא לבחור 1 בלבד): ☐ חוגים בתחום היצירה והאומנות – מוסיקה ☐ חוגים בתחום היצירה והאומנות – תיאטרון ☐ חוגים בתחום היצירה והאומנות – ציור ☐ חוגים בתחום היצירה והאומנות – כתיבה וקליגרפיה ערבית ☐ חוגים בתחום הספורט ☐ חוגים בתחום הטכנולוגיה ☐ חוגים בתחום פיתוח החשיבה והאישיות ☐ חוגים בתחום מיומנויות חיים ☐ חוגים בתחום חיזוק השפה (העברית או האנגלית) הערות, הצעות ורעיונות לשיפור ושדרוג: