



שאלון תו התקן של מרכזי צעירים- המשרד לפיתוח הפריפריה הנגב והגליל

תו תקן זה כולל:

- תנאי סף להגדרתו של מרכז צעירים (מגוון מאפיינים בסיסים המהווים תנאי בסיסי להיכללות במיזם מרכזי הצעירים ולהיחשב כמרכז צעירים).
- משתנים לבדיקה ושיפור עצמי של מרכזי הצעירים אל מול מודל מרכז צעירים אופטימלי.


הפירוט בסעיפים מייצג את המצב המיטבי הרצוי במרכז הצעירים.

- עבור כל סעיף יש לבחור ציון בין 1-6 המתאים ביותר למציאות במרכז שלכם, ולציין את מספר הנקודות המתאים בעמודת הציון העצמי.
- בעת מילוי השאלון תוכלו לציין עבור כל אחד מהאשכולות האם לדעתכם נכללים בו נושאים שאינם רלוונטיים עבור המרכז שלכם, ולנמק מדוע. כמו כן תוכלו לציין האם יש נושאים הקשורים לאותו אשכול שאינם נבדקים בשאלון, ולתפיסתכם הם חיוניים להבנת המרכז שלכם.



תוכן

אינדיקטור	6 מצויין	3.5 בינוני	1 חלש	הערות	ציון
תחומי ליבה - ועיסוק בתחומים נוספים בהתאם לצרכים הייעודיים של היישוב	<p>המרכז מפעיל בהיקפים משמעותיים תכניות בשני תחומי ליבה -</p> <ul style="list-style-type: none">• תחום פיתוח קריירה - הפעלת תכניות מגוונות במבט הוליסטי בנושאים של השכלה ותעסוקה - תכניות קבוצתיות וייעוץ אישי. התכניות עוסקות בנושאי תעסוקה והכשרה מקצועית, רכישת השכלה גבוהה והשלמת השכלה.• תחום פיתוח קהילתי - המרכז מפעיל תכניות לפיתוח הקהילה ברשות - מעורבות חברתית, מנהיגות ופיתוח קהילה, פיתוח קהילתי, קבוצות מנהיגות, פרלמנטים אזוריים, קבוצות עניין, טיפוח יזמות חברתית ותרבת ופנאי.• מרכז הממומן על ידי המשרד לפיתוח הנגב והגליל מפעיל את תחום הצמיחה הדמוגרפית כתחום ליבה נוסף - טיפוח קהילות בני מקום, משיכת אוכלוסיות חדשות ליישוב, טיפול במתעניינים, קשר עם קבוצות התיישבות, עבודת מול הרשות לפיתוח הנגב והגליל במרכזים בנגב ובגליל. <p>בנוסף המרכז מפעיל שני תחומים נוספים מבין תחומי התוכן הרלבנטיים לצעירים - דיור, משפחה צעירה, ניהול פיננסי, העצמה אישית, פיתוח כלכלי ויזמות.</p>	<p>המרכז מפעיל תכניות השכלה ותעסוקה רק במתכונת של ייעוץ אישי או תכניות קבוצתיות. הפעלת תכניות בודדות לפיתוח הקהילה. הפעלת תכניות בודדות בתחום הצמיחה הדמוגרפית במרכז הממומן ע"י המשרד לפיתוח והגליל המרכז מפעיל תחום נוסף בלבד מבין תחומי התוכן הרלבנטיים לצעירים;</p>	<p>המרכז פועל רק בתחום ליבה אחד (פיתוח קריירה או פיתוח קהילתי). פעילות זו מתבצעת רק במתכונת של ייעוץ אינדיבידואלי או מתכונת קבוצתית. המרכז אינו פועל בתחומים נוספים הרלבנטיים לצעירים או פועל בתחומים נוספים אך כאלה שאינם רלבנטיים לצעירים בהכרח.</p>		

		<p>מיעוט (פחות מ-50%) מאוכלוסית המרכז היא בקבוצת הגיל הרלבנטית. הנושאים בהם עוסק המרכז אינם בהכרח עונים על צרכי הצעירים ו/או לא עלו מסקר צרכים.</p>	<p>רוב (51%) מוטבי המרכז היא גילאי 18-35. הנושאים בהם עוסק המרכז אינם בהכרח עונים על צרכי הצעירים ו/או לא עלו מסקר/מיפוי צרכים עדכני (שנתיים אחרונות).</p>	<p>הרוב המוחלט (מעל 60%) של מוטבי המרכז היא גילאי 18-35. מקרבם רובם בגילאי 20-35. הנושאים המטופלים במרכז עונים על צרכי הצעירים השונים כפי שהוגדרו בתחומי הליבה מעל, או עלו באופן ישיר מצרכי הצעירים ביישוב מסקר צרכים/ מיפוי עדכני (שנתיים האחרונות).</p>	<p>גבולות גזרה</p>
		<p>המרכז אינו מפעיל תכניות על רצף גילאי/ רצף של צרכים. המרכז מדייר אוכלוסיות שונות ביישוב. אין במרכז תכניות אישיות מותאמות לצעיר. המרכז אינו מהווה צומת מידע לצעיר ואינו מתכלל מענים לצעירים ברשות.</p>	<p>המרכז מפתח ומפעיל תכניות העונות על צרכי צעירים בגילאים שונים. התכניות עונות חלקית על הרכב האוכלוסייה הייחודי ביישוב. המרכז מפעיל תכניות אישיות לצעיר. המרכז מתכלל חלק מהמידע והמענים לצעירים ברשות.</p>	<p>א. המרכז מפתח ומפעיל תכניות העונות על צרכי צעירים בגילאים שונים (אחרי צבא, טרום השכלה גבוהה, השכלה גבוהה, השתלבות בשוק התעסוקה, משפחות צעירות). ב. התכניות מתאימות להרכב היחודי של האוכלוסייה ביישוב מבלי להדיר אוכלוסיות מוחלשות/ תוך מתן מענה גם לאוכלוסיות מוחלשות ומודרות. ג. ישנן תכניות אישיות לצעירים. ד. המרכז מתכלל מענים לצעירים ברשות ומהווה צומת מידע לצעיר.</p>	<p>פיתוח מענים על רצף גילאי ותכני בהתאם לצרכי הצעירים תוך מתן מענה הוליסטי לצרכי הפרט</p>

תשתיות



אינדיקטור	6- מצויין	3.5 בינוני	1 חלש	הערות	ציון
פיזיות					
מרחב פיזי מובחן למרכז הצעירים	קיום מרכז פיזי ייעודי למרכז שלא כחלק ממתחם פיזי של גוף אחר.	קיום מרכז פיזי ייעודי לצעירים כחלק ממתחם פיזי של גוף אחר.	אין מרכז פיזי ייעודי לצעירים.		
תשתיות פיזיות וטכנולוגיות לניהול ועבודה מקצועית	כל התנאים המתוארים בנספח א' עבור תשתיות פיזיות למרכז מתקיימים (בהתאם לגודל המרכז). במרכז קיימות התוכנות והרלבנטיות למתן ייעוץ וניהול ידע הצוות עובר הכשרות לשימוש בתוכנות ומשתמש בהן באופן עקבי. מבנה המרכז נגיש לאוכלוסיות בעלות צרכים מיוחדים.	רק חלק מהתנאים המתוארים בנספח א' מתקיימים במרכז קיימות התוכנות הטכנולוגיות העדכניות והרלבנטיות למתן ייעוץ וניהול ידע הצוות עובר הכשרות לשימוש בתוכנות ומשתמש בהן באופן חלקי.	רוב התנאים המתוארים בנספח א' לא מתקיימים. במרכז אין תוכנות טכנולוגיות עדכניות ורלבנטיות למתן ייעוץ וניהול ידע.		
ארגוניות					
גוף מנהל מייצג ואפקטיבי	קיומו של גוף מנהל מייצג – הכולל נציגות של צעירים, עיריה, שותפים, המגזר הפרטי בישוב. יו"ר הגוף המנהל מונה בהסכמת ראש הרשות (תנאי סף). הרכב הגוף המנהל בין 5-10 חברים (נציג רשות, מנהל מרכז צעירים, נציג משרדי ממשלה, נציג מגזר שלישי ונציג מגזר עסקי).	הגוף המנהל מייצג רק חלק מהקהלים הרלבנטיים. הגוף המנהל (יו"ר ומרבית החברים). דן ברוב הסוגיות האסטרטגיות, אולם אינו מקפיד לדרוש תשובות ממנהל המרכז, או שתדירות ישיבות הגוף המנהל ורמת הנוכחות בהן אינן מאפשרות לו להיות מעורבת ברמה האסטרטגית באופן משביע רצון.	הגוף המנהל אינו מייצג והוא אינו הגורם המוביל את המרכז כלל. הגוף המנהל אינו דן כלל בסוגיות אסטרטגיות, אינו מעורב בחיי המרכז, נפגש רק פעמיים בשנה בנוכחות דלה מאוד. לחברי הגוף המנהל אין את המיומנויות והיכולות הדרושות כדי לתרום להשגת מטרות המרכז.		



			הגוף המנהל מתכנס לא פחות מפעמיים בשנה לישיבות פורמליות.	הגוף המנהל נפגש בתדירות של לפחות ארבע פעמים בשנה (מתוכן פעמיים בנוכחות ראש הרשות או בכיר בעירייה). הגוף המנהל מעורב בקביעת מדיניות המרכז ודן בכל הסוגיות האסטרטגיות וממלא תפקיד מבקר על פעילות המרכז. לחברי הגוף המנהל יש את הרקע, הכישורים והידע המתאימים - הן בהיבטים המקצועיים והן בייצוגם את בעלי העניין השונים. בנוסף לגוף זה קיימים במרכז פורומים/ וועדות מקצועיות נוספות לקידום מטרות המרכז בהן חברים חברי הגוף המנהל או גורמים אחרים רלבנטיים.	
		אין למנהל/ת המרכז חופש החלטה בנושאים תקציביים וארגוניים. יש מעורבות של שיקולים פוליטיים ברשות על קבלת החלטות במרכז.	אחד מהתנאים לא מתקיים: • למנהל/ת המרכז חופש מוגבל לקבל החלטות תקצביות וארגוניות. • יש זליגה של שיקולים פוליטיים לתהליכי קבלת החלטות במרכז.	למנהל/ת המרכז יש יכולת לקבל החלטות תקציביות וארגוניות. ההנהלה מאשרת שינויים משמעותיים. אין השפעה של שיקולים פוליטיים/ דרישות פוליטיות על סדר היום וקבלת ההחלטות במרכז שלא דרך השפעת הגוף המנהל.	עצמאות ניהולית וגמישות ארגונית
		רוב התנאים המתוארים בציון 6 לא מתקיימים.	שניים מהתנאים המתוארים בציון 6 לא מתקיימים.	• אין קשרים ומחויבויות בתוך הגוף המנהל ולא בין חברי הגוף המנהל למנהל המרכז אשר	התנהלות לפי כללי אתיקה שקיפות ומנהל תקין



				<p>יכולים להשפיע על אופן פיקוחו.</p> <ul style="list-style-type: none">• נמנעת העסקה פוגענית• אין בעייתיות בקשרי ספקים ותביעות, ניגוד עניינים בגוף המנהל/מפקח.• אין זיקה פוליטית בין מנהל המרכז והרשות המקומית.• יש הקפדה על נהלי אתיקה ביחס לנתוני מוטבי המרכז. שימוש בנתונים על מוטבי המרכז נעשה בהתאם לחוק ולמטרת קידום מטרות המרכז בלבד.	
פיננסיות					
		למרכז תלות במקור הכנסה אחד בלבד.	למרכז פחות מ-20% הכנסות מהמגזר הפרטי/ פילנתרופי (תרומות תאגידיות, פרטיות וקרנות) או הכנסות עצמיות.	<ul style="list-style-type: none">• למרכז מקורות הכנסה מגוונים: מימון בשיעור של 70% מהמגזר הממשלתי (רשות מקומית ומדינה) של פעילות הליבה (כ"א ותשתיות).• הכנסות עצמיות ו/או מגוון מקורות פילנתרופים. <p>מרכז הצעירים מוכר כשירות עירוני. ההכרה כשירות עירוני תכלול סעיף תקציבי בתקציב הרשות.</p>	יציבות וקיימות פיננסית
		לא קיים תקציב מפורט במידה	<u>ניהול תקציב</u>	<u>ניהול תקציב</u>	ניהול פיננסי



		<p>המאפשרת מעקב אחר ניצולו ושימוש בו כתומך בקבלת החלטות.</p> <p>ישנו איחור בתשלום משכורות העובדים בשנה האחרונה (איחור של למעלה מ-10 ימים).</p> <p>המרכז אינו מצליח לעמוד בהתחייבויות שוטפות בחודשים האחרונים או שיש סיכוי גבוה לכך שבחודשים הקרובים המרכז יתקשה לעמוד בתשלומים לספקים/עובדים ו/או לעמוד בהתחייבויות ללקוחות.</p> <p>התזרים מנוהל כך שאינו יכול לשמש ככלי ניהולי; ההנהלה לא מקבלת דיווחים על קשיים תזרימיים צפויים.</p>	<ul style="list-style-type: none">• קיים תקציב ונערך מעקב אחר ניצולו אולם לא באופן שוטף, או שהתקציב אינו מפורט מספיק ביחס למשימות הארגון. <p><u>ניהול תזרים</u></p> <ul style="list-style-type: none">• קיים מעקב תדיר אחר התזרים, אולם ההנהלה אינה נערכת מראש לקראת פתרון בעיות שעלולות להתעורר, והטיפול בהן הוא יותר בבחינת "כיבוי שרפות".	<ul style="list-style-type: none">• קיים תקציב שנתי, מאושר על ידי הגוף המנהל המייצג, המתאר הכנסות והוצאות צפויות לשנת הפעילות.• התקציב מפורט משקף את תכנית העבודה השנתית• מתקיים במרכז מעקב (חודשי, רבעוני או אחר) אחר ניצול התקציב ביחס לתכנון. <p><u>ניהול תזרים</u></p> <ul style="list-style-type: none">• המרכז מנהל מעקב שוטף אחר התזרים שלו.• יש ריכוז שוטף של נתוני יתרת המזומנים וכניסה וציאה של כסף מהמרכז.• יש קבלת החלטות בהתאם לשינויים בתזרים.	
		<p>כל התנאים המתוארים בציון 6 לא מתקיימים – למנהל/ת המרכז אין יכולת לקבל החלטות על הקצאת משאבים, על ניהול וניוד תקציבי ועוד .</p>	<p>אחד התנאים המתוארים בציון 6 לא מתקיימים :</p> <ul style="list-style-type: none">• יכולת קבלת החלטות על הקצאת משאבים לתכניות מעבר לתכניות הליבה• יכולת קבלת החלטות עצמאית על ניהול תקציבי.	<ul style="list-style-type: none">• למנהל/ת המרכז/ לגוף המנהל יכולת קבלת החלטות על הקצאת משאבים לתכניות שאינן תכניות ליבה.• למנהל/ת המרכז (באישור הגוף המנהל) יש יכולת קבלת החלטות על ניהול התקציב, פעולות ניוד תקציבי, תפקוד כ"א במרכז וסוגיות ניהוליות אחרות.	גמישות פיננסית




		יש במרכז מנהל/ת מרכז במשרה חלקית בלבד. אין במרכז שני/תי רכזים/ות מקצועיים/יות במשרה מלאה.	במרכז מנהל/ת מרכז במשרה מלאה במרכז שני/תי רכזים/ות מקצועיים/יות במשרה מלאה או חלקית בהתאם לגודל הישוב). אין הסדרה ותקנון של כ"א במרכז.	במרכז מנהל/ת מרכז במשרה מלאה. במרכז 3 רכזים/ות מקצועיים/יות ויותר (מתוכם שנים בתחומי ליבה במשרה מלאה או חלקית בהתאם לגודל הישוב). יש במרכז כוח עזר (מזכיר/ה או אחר). יש תקנון והסדרה של כ"א במרכז.	תקנון כ"א
--	--	---	--	--	------------------



מעגלי השפעה


אינדיקטור	6- מצויין	3.5 בינוני	1 חלש	הערות	ציון
יחסים עם הרשות והשפעה על מדיניות	<ul style="list-style-type: none">המרכז הצליח להוביל/ לעדכן מסמך מדיניות לצעירים ברמה העירונית וחתימה על אמנה מול ועדת ההיגוי של המיזם, הרשות המקומית ומרכז הצעירים.יש יחסי עבודה שוטפים ותקינים עם הרשות.המרכז פועל בקנה אחד עם מטרות הרשות.המרכז מעורב במדיניות תכנון וקליטה/ צמיחה של אוכלוסיות צעירות ברשות.	<ul style="list-style-type: none">יש יחסי עבודה שוטפים עם הרשות ופעילות המרכז מתואמת עם מטרות הרשות.המרכז לא הצליח להוביל מסמך מדיניות צעירים ברשות/ אמנת צעירים.המרכז לא משפיע על סוגיות ברשות רלבנטיות לצעירים (קליטה ועוד).	רוב התנאים המתוארים בציון 6 לא מתקיימים.		
תכלול סוגיית הצעירים ברשות	המרכז מתכלל את כלל השחקנים והמיזמים העירוניים בנושא הצעירים. מהווה צומת מידע על ועבור צעירים בנושאים של צרכים ומענים.	המרכז מתכלל מענים ברשות רק באופן חלקי.	המרכז לא מתכלל מענים ומידע על צעירים ברשות.		
נגישות לצעירים	<ul style="list-style-type: none">המרכז מוכר ונגיש לצעירים ברשות ממגוון האוכלוסיות.המרכז נגיש פיזית, שפתית ותכנית לאוכלוסיות שונות.המרכז פועל בשעות מגוונות הנגישות לאוכלוסיית הרשות (לפחות ארבע פעמים בשבוע פועל גם בשעות אחר הצהרים).	<ul style="list-style-type: none">המרכז מוגש רק באופן חלקי (רק לחלק ממגוון האוכלוסיות ברשות/ רק הנגשה תכנית או פיזית, שעות הפעילות נגישות רק לחלק מהאוכלוסייה).המרכז פועל בשעות מגוונות הנגישות לאוכלוסיית הרשות פחות מארבע פעמים בשבוע אחר הצהרים.	המרכז אינו נגיש/ מוכר לצעירים ברשות ככלל ואינו פועל להנגשת שירותיו.		
מנהיגות מקומית ושותפויות עם ארגוני צעירים	<ul style="list-style-type: none">המרכז מפתח ומוביל מנהיגות מקומית צעירה.המרכז נותן במה ומקדם יזמות של צעירים ברשות.המרכז מקדם ומקיים שת"פ עם התארגנויות	<ul style="list-style-type: none">המרכז מעורב בפיתוח מנהיגות מקומית צעירה.המרכז נותן במה ליזמות של צעירים ברשות באופן פסיבי	המרכז אינו פועל לפיתוח מנהיגות מקומית וקידום שותפויות עם צעירים.		

			<p>בלבד.</p> <ul style="list-style-type: none"> • המרכז אינו יוזם שיתופי פעולה עם התארגנויות צעירים. 	<p>צעירים לצורך שינוי מדיניות וקידום נושא הצעירים ברשות.</p>	
		<p>המרכז לא מקיים שיתופי פעולה מעבר לרשות המקומית או משרדי ממשלה. המרכז לא פועל להגדיל את מעגלי ההשפעה שלו באמצעות גורמים חיצוניים.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • המרכז מקיים שיתופי פעולה עם הממשלה, הרשות המקומית ועמותות או גורמים פילנתרופים (קרנות/ עסקים). • המרכז פועל באופן מצומצם בלבד להגדיל את מעגלי ההשפעה שלו באמצעות גורמים חיצוניים מהמגזרים השונים. • המרכז אינו מעורב או מוביל תהליכים עירוניים / איזוריים בתחומי פעילותו 	<ul style="list-style-type: none"> • המרכז ממנף את הפעילות שלו באמצעות שיתופי פעולה עם שלושת המגזרים על מרכיביהם- הרשות, גורמים ממשלתיים, עמותות, קרנות ועסקים בתחום הצעירים. • שיתופי הפעולה עם המגזר הפרטי – עסקי אינם רק פילנתרופים אלא ממנפים את הערך הייחודי של עסקים כבסיס לפתרונות מבוססי שוק לצרכי צעירים (כמעסיקים/ מכשירים/ חונכים/ פתרונות דיור וכדומה). • באמצעות שיתופי הפעולה המרכז עושה שימוש במתנדבים, סוכני שינוי ותורמים, מרחיב את מעגל ההשפעה שלו ואת מספר הנהנים מהשירות או טיב השירות. השימוש בגורמים חיצוניים להגדלת ההשפעה החברתית של הארגון הינו נדבך משמעותי באופן הפעולה של המרכז, מתוך הבנה של חשיבותו להשגת המשימה. • המרכז מוביל ו/או שותף לתהליכים עירוניים/ איזוריים בתחומי פעילותו 	<p>שיתופי פעולה בין מגזריים ואזוריים</p>
		<p>המרכז אינו לוקח חלק בפעילויות מיזם מרכזי הצעירים.</p> <p>המרכז אינו פועל כלל לקידום מדיניות צעירים</p>	<p>המרכז מעורב רק באופן חלקי בפעילויות מיזם מרכזי הצעירים.</p> <p>המרכז מעורב באופן פסיבי בקידום מדיניות צעירים/ סוגיות אחרות רלבנטיות לתחום.</p> <p>המרכז עושה שימוש מועט בתכנת הסטארט אפ ככלי לניהול ידע ורישות.</p>	<p>המרכז מעורב ולוקח חלק במרבית הפעילויות של מיזם מרכזי הצעירים/ פורום מרכזי הצעירים.</p> <p>המרכז מקדם בפעילותו מדיניות צעירים כללית/ למידה ועוד.</p> <p>המרכז עושה שימוש פעיל בתכנת הסטארט אפ ככלי לניהול ידע ורישות.</p>	<p>המרכז חבר אקטיבי ברשת מרכזי הצעירים</p>



כח אדם והתמקצעות

אינדיקטור	6- מצויין	3.5 בינוני	1 חלש	הערות	ציון
תהליכי גיוס מובנים, אחידים ומוסכמים	<ul style="list-style-type: none">כ"א במרכז הצעירים מגוייס במכרז שקוף ופומבי.גיוס מנהל/ת מרכז הצעירים נעשה על פי הקריטריונים שנקבעו על ידי השותפים והפעלה (ראה נספח ג') לרבות ביצוע מרכז הערכה.	<ul style="list-style-type: none">גיוס מנהל/ת מרכז הצעירים נעשה על פי הקריטריונים שנקבעו על ידי השותפים ומנהלי המרכזים בערכת ההפעלה (ראה נספח ג') לרבות ביצוע מרכז הערכה.	אין הקפדה על תהליך גיוס כ"א במרכז.		
כח אדם מתאים ממגוון דיסיפלינות	השכלה אקדמית רלבנטית מנהל/ת מרכז צעירים + ניסיון ניהולי קודם (על פי הפירוט בערכת ההפעלה, ראה נספח ב'). הרכזים/ות עומדים/ות בתנאי הסף (תואר אקדמי רלבנטי) (ועומדים/ות בדרישות ערכת ההפעלה כמפורט בנספח ב'). יש לרכזים/ות / מנהל/ת גם ניסיון התנדבותי רלבנטי והמלצות.	למנהל/ת המרכז והרכזים/ות ההשכלה הרלבנטית. אין הקפדה על ניסיון ניהולי קודם/ התנדבותי רלבנטי.	מנהל/ת המרכז והרכזים/ות אינם עומדים ברוב התנאים המתוארים בציון 6.		
מנהל מרכז	למרכז מנהל/ת במשרה מלאה. כישורי המנהל/ת מתאימים לתפקיד (ראה נספח ב'). המנהל/ת מניע את עובדי המרכז ומוביל תהליכים משמעותיים למימוש יעוד הארגון ועמד ברוב יעדי תכנית העבודה.	למרכז מנהל/ת במשרה מלאה. כישורי המנהל/ת מתאימים במידה רבה לתפקיד (ראה נספח ב'). המנהל/ת מניע/ה תהליכים לקידום מטרות הארגון, אך אלה אינם משמעותיים להשגת מטרות המרכז. המנהל/ת עמד/ה רק בחלק מיעדי תכנית העבודה.	למרכז מנהל/ת במשרה חלקית בלבד או שאין התאמה של/ה לדרישות התפקיד. המנהל/ת מניע/ה תהליכים ארגוניים בודדים רק באופן שולי ולא משמעותי. המנהל/ת עמד/ה רק בחלק קטן מיעדי תכנית העבודה.		
פיתוח צוות - הכשרת צוות, ליווי	מנהל/ת המרכז עובר/ת תהליך קליטה, ליווי והכשרות כמוגדר.	תהליך הקליטה של המנהל/ת היה חלקי בלבד.	רוב התנאים המתוארים בציון 6 אינם מתמלאים.		

			<p>הרכזים/ת עברו תהליך קליטה והכשרה בעת קליטתם אולם רק באופן חלקי. הם/הן זוכים/ות להכשרות פנימיות בלבד או חיצונית בלבד, שלא על פי תכנית הדרכה קיימת של המרכז.</p> <p>המנהל/ת משתתף/ת רק באופן חלקי בהכשרות המיזם.</p>	<p>המנהל/ת משתתף/ת בהכשרות מיזם מרכזי הצעירים.</p> <p>הרכזים/ות במרכז עברו תהליך קליטה והכשרה בעת קליטתם לתפקיד.</p> <p>כ"א במרכז זוכה להכשרות על ידי מיזם מרכזי הצעירים.</p> <p>כ"א במרכז זוכה להכשרות וליווי על ידי מנהל/ת המרכז בהתאם לתכנית ההדרכה של המכרז.</p>	<p>והנחייה מקצועית</p>
		<p>יחס תחלופה גבוה של כ"א במרכז.</p>	<p>יחס התחלופה במרכז של רכזים/ות הוא כל 2-3 שנים.</p> <p>אין הליך מישוב סדיר של עבודת הרכזים/ות</p>	<p>בדיקת יחס תחלופה- בקרב רכזים/ות הוא כל 3-5 שנים.</p> <p>הרכזים/ות עוברים הליך משוב סדיר על ידי המנהל/ת אחת לחצי שנה.</p>	<p>תחלופת וניהול כ"א</p>



תהליכי ניהול

אינדיקטור	6- מצויין	3.5 בינוני	1 חלש	הערות	ציון
תכנון					
תכנית אסטרטגית	קיום תכנית אסטרטגית הכוללת מטרות ויעדי תפוקה ותוצאה לשנים הקרובות למרכזים בני ארבע שנים ואילך.	למרכז תכנון חלקי או לא מפורט לשנים הבאות שעשוי לסייע למימוש משימתו.	לא קיים תכנון ארוך טווח ואין חשיבה אל מעבר לשנת הפעילות הנוכחית		
תכנית עבודה שנתית	קיימות תכניות עבודה שנתיות למרכז כולו ולתכניות השונות הפועלות בו. התכנית אושרה על ידי ההנהלה הייצוגית של המרכזי התכניות משמשות כלי ניהולי. הן כוללות: (1 הגדרת אחראי לביצוע של כל משימה; (2 לוח זמנים מוגדר וברור לכל משימה; (3 יעדים ברורים ומדידים, המשקפים את מדדי ההצלחה שהמרכז הגדיר. (4 אבני דרך לביצוע . (5 בהלימה לתקציב המרכז	במרכז קיימות תכניות עבודה, המנחות את העובדים, ברמת כלל הארגון או ברמת התכניות השונות בלבד. התכניות אינן בהכרח מנחות את העובדים או משמשת כלי ניהולי.	למרכז ולתכניות המשמעותיות אין תכנית עבודה המנחה את המנהל או העובדים.		
למידה					
היכרות מעמיקה עם צרכי השטח	המרכז מבצע אחת לשנתיים סקר צרכים בקרב צעירי היישוב. המרכז מבצע באופן אקטיבי וייזום מיפוי מענים	המרכז מבצע סקר צרכים אחת לארבע שנים. המרכז מבצע מיפוי מענים יישובי רק עם הקמתו.	המרכז לא מבצע פעילויות להיכרות מבוססת עם צרכי הצעירים ביישוב.		

			<p>המרכז בוחן באופן חלקי את צרכי הצעירים ו/או המענים שהוא מספק.</p>	<p>קיים (עם הקמת המרכז ואחת לשנתיים בהמשך) ומציג את נתוניו לציבור.</p> <p>המרכז בוחן באופן שיטתי ושוטף את צרכי המוטבים במסגרת הפעילויות השונות ובאיזו מידה המענה שהוא מספק עונה על צרכים אלה.</p>	
		<p>המרכז לא מבצע כלל תהליכי הפקת לקחים. הנתונים שהמרכז אוסף אינם מנותחים ולא משמשים בסיס לקבלת החלטות. החלטות חשובות בשנה החולפת התקבלו ללא שימוש בנתונים שנמדדו.</p>	<p>המרכז מבצע הפקת לקחים באופן שגרתי העוסקת בפעילויות המרכזיות, אולם לא באופן מעמיק ו/או לא תמיד המסקנות מיושמות. קבלת החלטות נשענת באופן חלקי על נתונים אולם אלה אינם תמיד מספיקים ו/או רלוונטיים.</p>	<p>מתבצע הליך הפקת לקחים סגור בעקבות אירועים/ פעילויות שוטפים וחד פעמיים. הפקת הלקחים מתבססת על נתוני התשומות, התפוקות שהתקבלו והתוצאות שנאספו.</p> <p>בהתבסס על הפקת הלקחים המרכז משנה את דרכי הפעולה שלו.</p>	<p>הפקות לקחים שימוש בהבנות כחלק מתהליכי פיתוח</p>
		<p>המרכז לא עוסק בתהליכי פיתוח מבוססי למידה/ מידע.</p> <p>מנהל/ת המרכז אינו/ה מתאים/ה את המרכז לחידושים בתחום ואינו/ה מודע/ת לחידושים אלה.</p>	<p>תהליכי הפיתוח מתבססים על סקר צרכים/ מוטבים רק באופן חלקי.</p>	<p>המרכז מבצע תהליכי פיתוח בעקבות סקר הצרכים/ מוטבים.</p> <p>מנהל/ת המרכז מודע/ת לחידושים בעולם הצעירים והוא/היא מתאים/ה את המרכז לחידושים אלה.</p>	<p>מחקר ופיתוח תחומי חדשים</p>
		<p>מעורבות מועטת ברשתות למידה ושיתוף.</p>	<p>מעורבות חלקית של המרכז ברשתות למידה ושיתוף. ישנה השתתפות מועטה באירועים מקצועיים/ הכשרות וכו'.</p>	<p>השתתפות עקבית ופעילה בפורום מנהלי מרכזי צעירים.</p> <p>השתתפות בתהליכי למידת עמיתים של מנהל/ת המרכז והרכזים/ות.</p>	<p>חלק מרשת לשיתוף ידע ולמידת עמיתים</p>

			<p>השתתפות באירועי הכשרה, הדרכות וכנסים מקצועיים בנושא צעירים.</p>		
מדידה					
	<p>למרכז אין כלל מדדי הצלחה המכוונים את פעילותו.</p>	<p>למרכז או לתכניות קיימים מדדי הצלחה ברורים ומוגדרים. המדדים הם מדדי תפוקה בלבד והם ומכוונים את רוב הפעילות השוטפת/ נוגעים רק לחלק מהפעילויות הארגוניות.</p>	<p>למרכז מדדי הצלחה מבוססי תפוקות ותוצאות לתכניות השונות אשר נדונו ואושרו על ידי ההנהלה של המרכז. מדדי ההצלחה שנבחרו ריאליים. המדדים משמשים כלי לניהול ושיפור ועל מידת השגתם ניתן דין וחשבון. בהתבסס על השגת מדדי ההצלחה נבנות תוכניות העבודה.</p>	<p>מדדי הצלחה למרכז</p>	
	<p>לא קיים איסוף של מידע על תפוקות. לא קיים איסוף של מידע על תוצאות והשפעה חברתית. אין קשר עם בוגרי המרכז.</p>	<p>המרכז מקיים בעצמו מדידה של התפוקות ברוב הפעילויות, אולם היא אינה תמיד שיטתית ותדירה. יש מדידה של התוצאות בחלק מפעילויותיו, אולם היא אינה תמיד שיטתית ותדירה. הקשר עם הבוגרים מתבצע באופן חלקי.</p>	<p>יש מדידה שוטפת ושיטתית של הפעילות השוטפת מסוגיה השונים (תשומות ותפוקות- X שעות ייעוץ פרטני ל-Y מוטבים וכדומה). יש מדידה שוטפת של תוצאות הפעילות (בטווח המידי, הבינוני והארוך)- המרכז ימדוד שביעות רצון, השגת מטרות, שיפור בתחושת מסוגלות, שיפור בידע, וכל שינוי אחר בחיי הצעיר. המרכז ימדוד את הצלחת המיזמים הקהילתיים ואת השפעת פעילות המרכז על</p>	<p>מדידת תפוקות + מעקב אחר בוגרים</p>	

				<p>היישוב (מדיניות, קשרי קהילה, מעורבות חברתית של צעירים).</p> <p>המרכז מקיים קשר עם בוגרי התכניות על מנת ללמוד על תוצאות העשייה בטווח הארוך. יש לו גורם ממונה על קשרי בוגרים והוא אוסף נתונים שיטתיים במסגרת קשר זה.</p>	
אחר					
		<p>המרכז עמד רק בחלק קטן מיעדי תכנית העבודה.</p>	<p>המרכז עמד באופן חלקי ביעדי תכנית העבודה בכפוף להחלטות ההנהלה.</p>	<p>המרכז עמד ברוב היעדים המרכזיים של תכנית העבודה בכפוף להחלטות ההנהלה.</p>	ביצוע
		<p>במרכז עבודה אינדיבידואלית של הרכזים ללא עבודת צוות.</p> <p>לא מתקיימת סינרגיה בין גורמים נוספים ברשות ואין ראיה מערכתית של צרכים/מענים ברשות.</p>	<p>קיימים שיתופי פעולה בין תחומיים או מול גורמים נוספים אך הם אינם משמעותיים.</p>	<p>מתקיימות ישיבות עבודה שוטפות בין תחומיות שמובילות לתהליכי עבודה ופרוייקטים משותפים ומשמעותיים</p> <p>המרכז מבצע סינרגיה בין גורמים נוספים המספקים מענים לצעירים ומפעיל ראיה מערכתית. מתקיימות תדיר ישיבות עבודה עם גורמים אלה.</p>	סינרגיה ועבודת צוות



צביון וערכים

אינדיקטור	ציון 6 – מצויין	ציון מ-1 עד 6 (עד כמה הערך בא לידי ביטוי בפעילות המרכז)	הנמקה לציון 5 ומעלה
חדשנות ויזמות (בתוך תחומי הליבה וראיה כוללת של מרכז)	יזמות חדשניות במסגרת תכנית העבודה השנתית של המרכז העלאת סוגיות/ הצעות למיזמים לראש הרשות פעילויות לקידום חדשנות ויזמות (דוגמת חממות חדשנות, האקתונים וכו').		
מקצועיות	השכלה מתאימה של בעלי התפקידים. שביעות רצון ממקצועיות כ"א האדם במרכז של המוטבים, השותפים והרשות. שקיפות בהצגת נתוני הפעילות ונתונים פיננסיים.		
שירותיות לצד מעורבות חברתית ושינוי חברתי	שביעות רצון של המוטבים מטיב השירות. קיום פעילויות של מנהיגות, מעורבות חברתית והובלת שינוי ביישוב.		
מקומיות	העסקה מקומית ככל המתאפשר. רכישה מקומית. קידות זהות ולויליות מקומית.		
הצעירים כשותפים	ייצוג צעירים בוועד המנהל. קבוצות מנהיגות וטיפוח מיזמים של צעירים.		
רב תרבותיות ואוניברסליות	ייצוג למאפיינים הרב תרבותיים של היישוב בכ"א המרכז. תכניות מותאמות תרבות במרכז. הנגשה לערבית/ רוסית/ אמהרית. המרכז מזמין לצעירים בסיכון/ בעלי מוגבלויות.		
ONE STOP LINK	איגום מידע על שירותים לצעירים בישוב ובסביבה, מתן ייעוצים אישיים הוליסטים לצעיר. תחזוק קשרים ושותפויות עם ארגוני צעירים/ גופים רלבנטיים .		



המשרד לפיתוח הפריפריה הנגב והגליל

שם ראש הרשות המקומית _____ חתימה _____

שם מנהל מרכז הצעירים _____ חתימה _____