

## שותפות: הפרקטיקה ומשמעויותיה בעבודה עם בני נוער<sup>1</sup>

שחר תימור-שלוין<sup>2</sup>

הספרות העוסקת בשותפות מציגה פרקטיקה זו בעיקר כמכשיר פונקציונלי להבטחת יישומן של החלטות הנוגעות לבני נוער. התפתחויות עדכניות בהמשגת שותפות קוראות להחלטה במסגרת יחסים ארוכי טווח בין אנשי מקצוע לבני נוער. למרות ההסכמה הרחבה בספרות בדבר הפוטנציאל החיובי של פרקטיקה זו, עדיין נותרו מעורפלות המשמעויות של שותפות והדרכים ליישמה, הן ביחסים טיפוליים והן במדיניות העבודה עם ילדים ונוער. במחקר המתואר במאמר זה ביקשתי לפזר ערפל זה ולבחון את המשמעויות של שותפות ביחסים טיפוליים מתמשכים מנקודת המבט הן של אנשי מקצוע והן של צעירים משתמשי שירות במרכז חברתי-טיפול לנער במצבי סיכון והדרה. המחקר נערך באמצעות קבוצות מיקוד, תצפית משתתפת וראיונות עומק מובנים למחצה. הנתונים נותחו בהסתמך על עקרונות התיאוריה המעוגנת בשדה. הממצאים מלמדים שהשותפות היא כלי טיפולי המושתת על יחסים מתמשכים; חוויה ארוכת טווח המשלבת רובד מבני-פורמלי, שבו משתמשי שירות ואנשי מקצוע מקבלים החלטות ביחד, ורובד תוכני-חוייתי, המאיר חוויות של התפתחות ויחסים וכן מנסח שותפות כיחסים מאתגרי היררכיה, שבהם השונות בין משתמשי שירות לאנשי מקצוע הופכת מנוף לתהליכי שותפות. בדיון נבחנים יחסי הגומלין בין שני רובדי השותפות, ומוצגת חשיבותם של מרכיבים ספציפיים של תהליכי קבלת החלטות משותפות – אווירה, תוכן ותדירות – בביסוס פרקטיקה ממוקדת שותפות, הן ביחסים טיפוליים והן במדיניות של תהליכי קבלת החלטות משותפות. מתוך הדיון נגזרות מסקנות באשר לפרקטיקה ולמדיניות המומלצות.

**מלות מפתח:** שותפות, נוער, פרקטיקה, יחסים, קבלת החלטות

- 1 ברצוני להודות לפרופסור מיכל קרומר-נבו על הליווי, התמיכה והנדיבות הרבה בעבודה על מחקר זה. עוד ברצוני להודות למשתתפי ומשתתפות המחקר שלימדו אותי לעשות ולשאוף לשותפות.
- 2 המחלקה לסוציולוגיה ואנתרופולוגיה, אוניברסיטת בר אילן, והמחלקה לעבודה סוציאלית, אוניברסיטת בן גוריון בנגב.

**ביטחון סוציאלי 104, תמוז תשע"ח, יוני 2018**

נשלח לפרסום ב-29.4.17, התקבל ב-24.10.17

## מבוא

מחקר זה עוסק בשותפות מקצועית עם בני נוער. עד כה טרם העמיקה הספרות הדנה בנושא די הצורך בהבחנה המהותית בין שותפות עם בני נוער, עם ילדים ועם מבוגרים. גם בתוך תחום הנוער טרם העמיקה הספרות בהבחנה בין קבוצות שונות של אוכלוסייה זו, למשל בין נערים לנערות, ובהשלכות המאפיינים השונים על פרקטיקת השותפות (van Bijleveld, Dedding, & Bunders-Aelen, 2013). על כן הספרות שאציג כאן תתייחס, הן לשותפות בכלל והן לשותפות עם ילדים ובני נוער, תוך הבנה ששותפות עם קבוצות שונות אלה תתורגם מעשית באופנים שונים. פרקי הממצאים והדיון יציגו המלצות והמשגות הנוגעות לשותפות עם בני נוער.

מאז תחילת שנות ה-90 של המאה ה-20 הפכה שותפות בין אנשי מקצוע למקבלי שירותים מרכיב רטורי מקובל בפרקטיקה של העבודה הסוציאלית (שמר, 2003; Calder, 1995; Morrison, 1996), בעבודה עם מבוגרים (רוזנפלד, 1993) ועם ילדים ובני נוער (Hook, 2006; Wilson, 2009). עם זאת, בחינה מדוקדקת של שותפות כפרקטיקה, כפי שהיא מתוארת בספרות המחקרית, מעידה שלצד מספר עדויות מצומצם על שותפות כפרקטיקה המבטאת עמדה של ביקורת חברתית (למשל סידי, 2009; קאי-צדוק, גולן ומאור, 2015), במקרים רבים השותפות היא מכשיר פונקציונלי-תועלתני, שנועד לגייס תמיכה בהחלטותיהם של אנשי מקצוע בנוגע לילדים ולבני נוער (Alfandari, 2016; Arbeitera, & Toros, 2017). כלומר: אין שותפות זו מושתתת על העקרונות הדמוקרטיים, ההומניסטיים והביקורתיים הניצבים בבסיס התפיסה השיתופית. עקרונות אלה רואים בשותפות כלי להשמעת קולן של אוכלוסיות חסרות קול, קוראים תיגר על יחסי העוצמה הדכאניים בין עוזר לנעזר ומבקשים לכוון יחסים שוויוניים והדדיים (רוזנפלד, 1993; Calder, 1995).

הספרות המחקרית הצביעה על מספר מאפיינים שהפרקטיקה השיתופית מבוססת עליהם; ביניהם בולטים שלושה: (1) היא רלוונטית בעיקר ליחסים בין אנשי מקצוע להורים, אף שהילד הוא הלקוח העיקרי (Pinkus, 2003). (2) היא התקשרות קצרת טווח שנועדה לשפר את תהליך קבלת ההחלטות בנוגע לטיפול בילדים ובנוער, לעתים קרובות בנסיבות דחופות וקריטיות, כגון התייעצות עם הורים לילדים הזקוקים לטיפול רפואי (Coyne, & Cowley, 2007) או החלטות הנוגעות לקביעת משמורת והסדרי ראייה (Sinclair, & Grimshaw, 1997). (3) היא עוסקת בעיקר, ובאופן בלבדי כמעט, בתהליכי קבלת החלטות, כלומר מדגישה את זכותם של ילדים ובני נוער לקחת חלק בהחלטות ובעיצוב מדיניות (קושר ובן-אריה, 2009), אך נמנעת כמעט לחלוטין מלהתייחס לרובד היחסים בין השותפים ואופיים (שמר ושמיד, 2006).

בעשור האחרון הולך ומתרחב מושג השותפות בעבודה הסוציאלית והולכת וגוברת ההתעניינות בשותפות ישירה בין אנשי מקצוע לילדים ובני נוער (Augsberger, 2014; Kennan, Brady, & Forkan, 2016). בעקבות התפתחות זו יצאה קריאה להרחיב את

הגדרות השותפות המצויות ולהחיל מושג זה על יחסים ארוכי טווח (Bell, 2002; van Bijleveld et al., 2013), כפי שאמרה סינקלייר (Sinclair, 2004): "האתגר הניצב לפנינו בעשור הבא הוא המעבר מהתייעצות חד פעמית ומנותקת לעמדה שבה השתתפותם של ילדים תהיה חלק טבעי מהתרבות הארגונית" (עמ' 116). עם זאת, אף שאנשי מקצוע מצדדים בשותפות ומביעים עניין בהעמקת הפרקטיקה השיתופית בעבודה עם בני נוער וילדים (van Bijleveld et al., 2013), מחקרים עדכניים מלמדים שיש קושי ביישום פרקטיקה שיתופית (Alfandari, 2016; Pert, Diaz, & Thomas, 2014). זאת ועוד, התרגום של רעיונות שיתופיים לקשר וליחסים טיפוליים בוסרי ולא ברור מספיק (Timor-Shlevin & Krumer-Nevo, 2016), ולכן המשמעות של שותפות ביחסים טיפוליים ארוכי טווח נותרת מעורפלת.

במאמר זה ביקשתי לפזר את הערפל ולבחון את המשמעויות של שותפות כפי שהיא באה לידי ביטוי ביחסים ארוכי טווח בין אנשי מקצוע למשתמשי שירותים במרכז נוער חברתי-טיפולי. תחילה אסקור בקצרה את הספרות העוסקת בפרקטיקה מבוססת שותפות ואתאר את מרכז הנוער, ששימש זירת המחקר. לאחר מכן אציג את שיטת המחקר ואת הממצאים החושפים את השותפות כתהליך וחוויה ארוכי טווח, המתחוללים ברבדים שונים של פעילות המרכז. בפרק הדיון אבחן את הפוטנציאל הטיפולי של שותפות, את התנאים שבהם פוטנציאל זה יכול להתפתח ואת האפשרויות להעמקת העבודה עם בני נוער באמצעות פרקטיקה מבוססת שותפות.

## שותפות עם בני נוער

בניגוד לפטרנליזם, המדגיש את עליונות אנשי המקצוע על משתמשי השירותים (Calder, 1994; Webb, 1995), שותפות מדגישה יחסים שוויוניים, שבהם פערי העוצמה בין מטפל למטופל מתונים יחסית, וההדדיות והדיאלוג הם מרכיבים מרכזיים בקידום העצמה ושינוי (תימור-שליון, 2016; Li & Julian, 2012). פרקטיקה שיתופית מכירה בידע ובמומחיות של משתמשי שירותים, בזכותם הבסיסית להיות שותפים לתהליכי קבלת החלטות הנוגעות לחייהם וכן בחשיבותו של הידע שלהם לביסוס יחסי העזרה ולהצלחתם (קרומר-נבו, 2000; רוזנפלד, 1993; Webb, 1994). קבלת החלטות משותפת אמורה להוביל להעמקת האחריות האישית של משתמשי השירותים וכן להגדלת ההשפעה של ההגדרה העצמית שלהם על חייהם (צ'רצ'מן וסדן, 2003; van Bijleveld, Dedding, & Bunders-Aelen, 2014). על פי מחקרים שונים היקף היישום של עקרונות אלה נמצא על הרצף שבין שותפות ברמה נמוכה לשותפות ברמה גבוהה (Arnstein, 1969; Hart, 1992), כשהקריאה היא להעמיק את השותפות כדי להשפיע על מעמדם ועל כוחם של משתמשי שירותים.

מחקרים אחרים מצביעים על כך שתדירות השותפות בקבלת החלטות נמוכה, משום שהיא מותנית ביחסים חיוביים בין אנשי המקצוע למשתמשי השירותים (Kennan et al., 2016). לא ניתן לצפות לשותפות ברגעים המכריעים של קבלת החלטות, אם היחסים שקדמו לרגעים אלה לא התבססו על שותפות (Leeson, 2007). כך יוצא שדווקא כשיש צורך מובהק בשותפות, כלומר במצבי קושי שבהם נדרשת אחריות אישית והגדרה עצמית של משתמשי שירותים, כמעט לא ניתן לכונן אותה. זה נכון במיוחד לילדים ובני נוער שמערכות היחסים שלהם עם מבוגרים לא התבססו על תהליכי התקשרות טובה-דיה; אלה נוטים לרחוש אי אמן כלפי אנשי מקצוע בתהליכים קצרי טווח. כך יתאפיינו רוב תהליכי קבלת החלטות אד-הוק בפרקטיקה שיתופית שטחית, אם בכלל (Bell, 2002).

החיבור בין יחסים חיוביים וארוכי טווח לבין שותפות קורא תיגר על התפיסה האינסטרומנטלית, הרואה בשותפות כלי להגברת יעילותה של ההתערבות. תפיסה זו מייחסת לשותפות מרכיבים רציונליים ופונקציונליים (Karnieli-Miller & Eisikovits, 2009), ורואה בה אמצעי מתאים להשגת מטרות ותוצאות חיוניות, ובפרקטיקה היא מיתרגמת לשותפות רטורית בלבד, העלולה אף להפוך למניפולציה (Arnstein, 1969). כשזהו אופייה, המרכיב של יחסים קרובים ומחייבים יהיה שולי בה. אולם תפיסת השותפות כביטוי מהותי של יחסי עזרה, שבהם מכירים בחשיבות עבודה משותפת על מטרות היחסים ועל תוצאותיהם, קוראת לכונן יחסים ארוכי טווח כתנאי להתפתחות שותפות ומדגישה את היבטיה החווייתיים וההתייחסותיים (Bell, 2002; Sinclair, 2004). במובן זה שותפות הופכת להיות, הן הסיבה ליצירת יחסים שוויוניים ודיאלוגיים והן תוצאתם (Sinclair, 1998).

הדיון בשותפות עם ילדים ובני נוער משיק לספרות העוסקת במאפייני הפרקטיקה הטיפולית בבני נוער, בהדגישה יחסים קרובים ביניהם לבין אנשי מקצוע, רמות גבוהות של אמן וסביבת טיפול יציבה, מחזיקה ואכפתית (מור ומנדלסון, 2006; Garfat & Fulcher, 2006; Williamson, 1995; Gharabaghi, 2014; 2011). שותפות מציבה לפני אנשי מקצוע אתגרים ייחודיים, ועמדותיהם בדבר האפשרות לכונן אותה והפוטנציאל הגלום בה מגוונות. בסקירה שערכו ואן ביג'לוולד ועמיתיו (van Bijleveld et al., 2013) על שותפות עם ילדים ובני נוער בקבלת החלטות במסגרות רווחה, הם הבחינו בין שלוש עמדות של אנשי מקצוע: אלה הגורסים שותפות מצומצמת שמטרתה לאסוף מידע על הילד או הנער; אלה הגורסים שותפות מעט רחבה יותר שבה נמסר לילד מידע על מה שהוחלט בעניינו; אלה הרואים בשותפות מרחב המאפשר לילד להביע את דעתו בנוגע לתהליך. אך גם אלה האחרונים אינם רואים אפשרות שדעתו של הילד תשפיע על התהליך או על ההחלטה הסופית של אנשי המקצוע. ממצא זה נתמך במחקרים ובסקירות אחרות (למשל, Kennan et al., 2016).

יש כותבים המבקרים את השימוש המצומצם במושג שותפות, וטוענים שהוא משמש כעלה תאנה לפרקטיקה שטחית, מעושה והצהרתית, הנטולה כמעט לחלוטין השפעה מהותית של משתמשי השירותים על ההחלטות הנוגעות להם (שמר ושמיד, 2006; Cashmore, 2002). נראה ש"שותפות אמת", כפי שטענו שמר ושמיד (2006, עמ' 348), "היא מוצר נדיר".

הקושי לכונן שותפות, המעניקה לבני נוער השפעה מהותית על ההחלטות הנוגעות לחייהם, נובע ממקורות שונים: לעתים בני הנוער מעורבים בתהליכי טיפול ללא בחירה וכנגד רצונם; מרחב הבחירה שהמערכת יכולה להציע לבני הנוער מצומצם, והם חווים אותו כמרחב לא מספק או לא מאפשר (Winter, 2009); יש אנשי מקצוע הגורסים שחסרה לבני הנוער יכולת לקבל החלטות מודעות ומיטיבות בנוגע לעצמם (Arbeitera & Toros, 2017; Shemmings, 2000). המבנה המוסדי והבירוקרטי של מערכות הרווחה (ריבוי תיקים, תקינת-חסר של אנשי מקצוע, עומס בעבודה משרדית) מקשה לנהל תהליכים מעמיקים של שותפות, גם כשיש רצון או מנדט לשתף ילדים ובני נוער בקבלת החלטות (Alfandari, 2017; Barnes, 2012).

אם כן, פרקטיקה שיתופית עם בני נוער מוצגת הן כ"פרקטיקה נחשקת" ורצויה (שמר ושמיד, 2006, עמ' 347) והן כפרקטיקה שקשה להשיגה. בתוך כך הספרות – הדנה במשמעות של חוויית השותפות כפרקטיקה טיפולית ארוכת טווח – דלה ולא מספקת (תימור-שליון, 2016). במחקר זה ביקשתי למלא מעט את החסר, לשפוך אור על שותפות כפרקטיקה מתמשכת ולבחון את משמעותה מבחינת בני נוער ואנשי מקצוע במרכז נוער חברתי-טיפולי, המבסס את עבודתו על פרקטיקה הממוקדת בשותפות. כך יקדם מאמר זה המשגה של פרקטיקה שיתופית עם בני נוער ואת תרומתה למדיניות. כעת אציג את מרכז הנוער, את הארגון המפעיל אותו ואת ייחודו של המרכז בהקשר של פרקטיקה מבוססת שותפות.

## מרכז הנוער החברתי-הטיפולי

מרכז הנוער ששימש כשדה המחקר נבחר לאור הצהרתם של מייסדיו ומנהליו ששותפות היא פרקטיקת הפעולה המרכזית שלו. בכך הוא שונה ממרכזי נוער חברתיים-טיפוליים אחרים בישראל, ולו רק ברובד ההצהרתי. מרכז זה מבקש לספק לבני נוער בני 14-21, המצויים במצבי סיכון והדרה חברתית, מרחב מוגן, לא שיפוטי ובטוח, שיאפשר להם לרקום יחסים יציבים ומיטיבים עם מבוגרים – אנשי המקצוע במקום. המרכז נמצא בעיר גדולה בישראל, ופועל כמרכז פתוח וולונטרי. מדיניות הדלת הפתוחה שהנהיג משקפת את עקרונות הפעולה שלו, המדגישים קבלה של בני הנוער ללא תנאים מוקדמים וללא חסמים בירוקרטיים, כמו פתיחת תיק מטופל או קבלת תשלום. בני ובנות הנוער הבאים למרכז עושים זאת מרצונם ולא נדרשים להציג פרטים מזהים או להצטייד בהפניה כלשהי. רובם מתמודדים עם קשיים

מסוגים שונים: עוני; הדרה חברתית עקב מוצא, הגירה, התרחקות מקהילות המקור שלהם ומהוריהם ועוד סיבות אחרות; נשירה ממסגרות לימודים; מעורבות בפעילות עבריינית או שימוש בחומרים ממכרים. לאורך שנות פעילותו וכן בזמן עריכת המחקר פוקדים את המרכז בעת ובעונה אחת כ-30 נערים ונערות, ומפעילים אותו שלושה או ארבעה עובדי נוער קבועים.

המרכז הוקם בשנת 1981 בידי קבוצת אנשים העוסקים במקצועות הטיפול שעלו לארץ מצרפת. הוא מופעל במסגרת עמותה המאגדת מספר מרכזי נוער דומים. עבודתה מבוססת על עקרונות הפסיכותרפיה האינסטיטוציונלית (Psychothérapie Institutionnelle) (Ayme, 2009). גישה טיפולית זו התפתחה באירופה אחרי מלחמת העולם השנייה וחיברה בין חשיבה פוליטית ביקורתית-רדיקלית לבין תפיסת טיפול פסיכואנליטית. היא יושמה לראשונה במסגרות פסיכיאטריות כוללניות, ולאחר מכן הותאמה למסגרות אחרות (Bourg, 2007). בישראל היא הותאמה לעבודה עם בני נוער במצבי מצוקה והדרה חברתית.

בהשראת רעיונותיהם של פרויד, מארקס ולאקאן רואה הפסיכותרפיה האינסטיטוציונלית בשותפות מרכיב מרכזי, המשפיע על מכלול העבודה (Oury, 2007). במרכז, למשל, יש פעילויות מובנות ומתוכננות (למשל חוגי מוסיקה, ספורט או אמנות) ופעילות לא מובנית של חלל פתוח, שיוזמים או מובילים בני הנוער עצמם. ברוח הדגש על שותפות, אין עובדי הנוער במרכז כופים על בני הנוער להשתתף בפעילויות המובנות, אלא מחפשים דרכים יצירתיות לשלבם בעיצובו ובהפעלתו. אחד הכלים המרכזיים ליצירת שותפות הוא אספת המרכז: מפגש דו שבועי של כל פוקדיו – בני הנוער, עובדי הנוער ואנשי ההנהלה. כל המשתתפים מוזמנים לחלוק בה את רצונותיהם בנוגע למרכז ולהשתתף בדיון על סוגיות הנוגעות להפעלתו, כמו תכנון פעילויות לקיץ, התמודדות עם שימוש באלכוהול, תכנון תקציבי של המרכז, תכנון מסיבות פרדה. ההחלטות מתקבלות על דעת כלל המשתתפים. מבנה מקביל של קבלת החלטות נוהג ברובד הארגוני של העמותה המפעילה את המרכז. סוגיות ארגוניות וניהוליות הנוגעות לעמותה כולה נידונות במסגרת מפגש ניהולי ופתוח, הנקרא ועדת שותפות, ומוזמנים אליו כלל העובדים הרוצים לקחת חלק בהחלטות.

## שיטה

מטרת המחקר היא לתאר את פרקטיקת השותפות כפי שהווים אותה משתמשי שירותים ואנשי המקצוע במרכז הנוער. אלה היו שאלות המחקר:

1. מה משמעותה של חויית השותפות מבחינת משתמשי שירותים ואנשי מקצוע?
2. אילו חוויות מעוררת הפרקטיקה השיתופית?

המחקר נערך בגישה הפנומנולוגית, המתאימה למטרה זו (שלסקי ואלפרט, 2007; van Manen, 1997). מחקר פנומנולוגי מבקש לתאר מנקודת מבטם של אנשים את החוויות שהם עוברים במצב נתון ואת המשמעויות שהם מייחסים לו (Creswell, 2013). טרם המחקר עבדתי שנים מספר במרכז, וזה עורר את העניין שלי בנושא השותפות. ההיכרות המוקדמת תרמה כמובן ליצירת קשר ואמון עם משתתפי המחקר, אך יצרה גם מורכבות ואפילו הטיה, כמו למשל בלבול ביחסים ביני כחוקר לבין משתתפי המחקר או רצון אישי שלי להציג באור חיובי את המרכז, שנותר קרוב ללבי (Ellis, 2007). כדי להתמודד עם מורכבות זו, מסגרת באופן ברור בשיחות ישירות עם המשתתפים לאורך שלבי המחקר השונים את תפקידי ואת המחקר (Moustakas, 1994). זאת ועוד, כשלב ראשון נפגשתי עם שתי קבוצות מיקוד של עובדים מתוך הארגון (פעם אחת עם כל קבוצה; שתי קבוצות, משום שלא כל העובדים יכלו להגיע לפגישה הראשונה), כדי להתמודד בגלוי עם שאלת הציפיות של העמותה ממני ומהמחקר ולבחון את הדרכים להתמודד עם המורכבות של חוקר הבא מתוך הארגון.

## כלי המחקר

אספתי את הנתונים באמצעות שלושה כלי מחקר איכותניים: (1) כינסתי קבוצות מיקוד, שכללו ארבעה אנשי מקצוע כל אחת. קבוצות המיקוד שימשו להכנת המחקר. הצגתי לפנייהן את נושא המחקר ואת שיטת המחקר. ערכתי עמן דיון בנושאים אתיים, ביקשתי הסכמה עקרונית של הארגון לעריכת המחקר, נעזרתי בהן בהכנת מדריך הריאיון והתייעצתי עמן בנוגע לגיוס משתתפים למחקר (Sim, 1998). (2) ערכתי תצפית משתתפת בשני מפגשים של ועדת שותפות, שבכל אחד מהם השתתפו 10 איש, ביניהם עובדי נוער ואנשי הנהלה ממייסדי הארגון. (3) ערכתי 10 ראיונות עומק מובנים למחצה עם ארבעה משתמשי שירות, ארבעה אנשי מקצוע ושני חברי הנהלה מחברי הגרעין המייסד של הארגון. זאת ועוד, ליוויתי את המחקר בכתיבת יומן רפלקטיבי, הכולל יומן שדה המתאר את עריכת המחקר, התלכטויות ובחינה עצמית שלי, כמו גם דיונים בנושא עם מנחת המחקר. המחקר נערך במהלך שנת 2011 כחלק מעבודת תזה לתואר שני באוניברסיטה העברית.<sup>3</sup>

3 את המחקר הנחתה חוקרת בתחום הפרקטיקה בעבודה סוציאלית, והוא אושר בידי ועדת האתיקה של האוניברסיטה העברית.

## שדה המחקר

שדה המחקר הוא כאמור לעיל מרכז נוער חברתי-טיפולי שהקימה עמותה המפעילה מרכזים כאלה בגישה ייחודית לה הממוקדת בשותפות. אוכלוסיית המחקר היא מייסדי העמותה, משתמשי השירות ועובדי נוער.

## משתתפי המחקר

כדי להציג תיעוד עשיר ומעמיק של חוויות המשתתפים הנוגעות לשותפות במרכז הנוער, נערכו ראיונות עם אנשים שנמצאו בשלוש עמדות שונות במרכז – משתמשי שירות, עובדי נוער ומייסדי הארגון המשמשים כיום כאנשי הנהלה. הם נבחרו על פי דגימת קריטריון (Patton, 1990) של משך ההיכרות עם חוויית השותפות. שותפות זקוקה מטבעה לזמן, כדי להירקם ולהעמיק, ועל כן נבחרו משתתפים שצברו ניסיון של שלוש שנים לפחות. פניתי למשתתפים פוטנציאליים מהקבוצות השונות והזמנתי אותם להשתתף במחקר. סיפקתי למתעניינים מידע על מטרת המחקר, על שיטת המחקר ועל המחויבות האתית שלי לסודיות. כל המשתתפים (בקבוצות המיקוד, בתצפיות ובראיונות) חתמו על טופסי הסכמה מדעת המאשרים את השתתפותם במחקר טרם המפגש עמם. כל השמות הוחלפו בשמות בדויים על פי בחירת המשתתפים.

משתתפי המחקר ייצגו, כאמור, שלוש קבוצות שונות של עמדה וחוויה בתוך המרכז:

**משתמשי השירות** – פניתי לשבעה צעירים וצעירות שנעזרו במרכז בעבר. ארבעה מהם, שני גברים ושתי נשים, בני 23 בממוצע, הסכימו להתראיין. בחרתי לראיין משתמשי שירות מהעבר, כי חשבתי שהם יוכלו לספק תיאור מלא ומורכב יותר של חוויות השותפות שלהם במרכז מאשר בני נוער המשתמשים בשירותי המרכז כיום. מידת מעורבותם של חברי קבוצה זו הייתה שונה – כולם אמנם הקפידו להגיע אליו דרך קבע, אבל רק חלקם הפגינו מעורבות עמוקה – ולכן אפשרה מפגש עם מגוון אופני היכרות וחוויה של המרכז.

**אנשי המקצוע** – פניתי לשישה עובדי נוער. ארבעה מהם, שלושה גברים ואישה אחת, בני 37 בממוצע, הסכימו להתראיין. ניסיון העבודה שלהם במרכז נע בין שש ל-12 שנים. אחד מהם התייחד בכך שכנער השתמש בשירותי המרכז.

**מייסדי הארגון, חברי הנהלה** – מבין חברי הקבוצה המייסדת שהו בארץ בזמן עריכת המחקר רק שניים – גבר ואישה, בני 60 בממוצע – שמילאו לאורך כ-30 שנה תפקידים מגוונים בארגון. שניהם התראיינו למחקר.



## הראיונות

הראיונות נעשו על פי מדריך ריאיון שנחלק לשניים. בחלק הראשון הוצגה שאלה פתוחה ונרטיבית: "ספר לי בבקשה את הסיפור שלך במרכז הנוער." בחלקו השני הוצגה סדרת שאלות פתוחות על השותפות, על זיכרונות מהמרכז, על קשרים בין אישיים ועל חוויות ייחודיות שעברו המשתתפים במרכז. למשל: "ספר לי בבקשה על חוויות משמעותיות שקרו לך במרכז." "ספר לי על אספת המרכז." "מהי שותפות עבורך?" כל הראיונות, למעט אחד, ארכו כשעה וחצי. הריאיון עם חברת ההנהלה, הנמנית עם מייסדי הארגון והמשתמשת בתפקיד ניהולי, ארך כארבע שעות והצריך שני מפגשים. הראיונות הוקלטו ותומללו, והניבו 250 ויותר עמודי טקסט ברווח יחיד.

## ניתוח הנתונים

הנתונים נותחו על פי העקרונות של תיאוריה מעוגנת בשדה (Strauss, & Corbin, 1998). ניתוח ראשוני נערך כבר במהלך איסוף הנתונים, ומדריך הריאיון עודכן בהתאם לעניין או לחוסר העניין שהעלו נושאים שונים בראיונות. בניתוח שנערך אחרי הראיונות קודדו כלל הנושאים שעלו בהם בקידוד פתוח והתכנסו לרשימה של 150 קטגוריות שונות; למשל: "המרכז הוא כמו בית שני בשבילי." "המרכז הוא מקום בטוח עבורי." "קטגוריות אלה כונסו ל-38 נושאים כלליים יותר בקידוד צירי; למשל: "שותפות כחוויה כוללנית", "שייכות", "יחסים עשירים". המשך תהליך הניתוח לא הוליד תיאוריה שלמה וחדשה, אבל סיפק קידוד סלקטיבי של מספר נושאים בעלי חשיבות ורלוונטיות לדיון בשותפות ולהמשגתה; למשל: "שותפות כחסיים ארוכי טווח", "שותפות בקבלת החלטות", "שותפות 'בשה' לעומת 'חמה'". ניתוח הנתונים וקידודם לוו בהתייעצות מתמשכת עם מנחת המחקר. כדי להעמיק את מהימנות המחקר ביקשתי ליצור תילות (טריאנגולציה) בדרכים מספר: (1) השתמשתי במגוון שיטות לאיסוף נתונים – ראיונות, תצפיות, קבוצות מיקוד וכן עריכת יומן חוקר. (2) ביקשתי משוב מהמשתתפים. המחקר הוצג לפני עובדי הארגון, וביניהם גם חלק מהמשתתפים בו, בשלושה מפגשים, והתקבל משוב חיובי המאשר את ניתוח הנתונים ואת הנושאים שבחרתי להתמקד בהם מתוך שלל הנתונים. (3) שיתפתי את המנחה בתהליך הניתוח (Patton, 1999).

## ממצאים

ממצא ראשוני וכללי מלמד מהי שותפות מנקודת מבטם של משתתפי המחקר: לא אירוע מובחן בודד או אף סדרתי, אלא חוויה כוללנית, השזורה בחיי היומיום של המרכז ובהוויותיהם המצטברות מתוך שהותם בו. בתוך כך אמרו משתתפי המחקר שהשותפות מתנהלת בשני רבדים מקבילים ומשלימים: הרובד הפורמלי של תהליכי קבלת החלטות,

שקראתי לו **הרובד המבני-הפורמלי**; הרובד הלא פורמלי של חוויה ויחסים, שקראתי לו **הרובד התוכני-החזוייתי**. אציג ראשית את הרובד המבני-הפורמלי, הכולל את תהליכי קבלת ההחלטות הנוהגים בארגון. לאחר מכן אציג בהרחבה את הרובד התוכני-החזוייתי, דרך שלוש נקודות מבט: שותפות כמרחב לחזויות התפתחות אישית; שותפות כמרחב לחזויות של קשר ויחסים; שותפות כיחסים מאתגרי היררכיה.

### שותפות ברובד המבני-הפורמלי: תהליכי קבלת החלטות

לטענת חברי ההנהלה שרואיינו למחקר, המרחב הפורמלי המרכזי לקבלת החלטות משותפות הוא אספת המרכז. טענה זו קיבלה חיזוקים בעדויות משתמשי השירות ואנשי המקצוע. אספת המרכז מתכנסת מעשה שגרה, על פי רוב אחת לשבועיים. דנים בה בנושאים יומיומיים, כגון כיצד לצבוע את המקום, כיצד לחגוג ימי הולדת, הכנה ותכנון של חופשות וטיולים ותכנון של אירועים מיוחדים לאורך השנה. עוד דנים בה בנושאים ההתנהגות הנוהגות במרכז ומעבדים קונפליקטים וסוגיות מוקשות, כמו הניקיון במרכז (הנמצא בכוונת מכוון באחריות הנערים והצוות, ולא נשען על עובדי ניקיון חיצוניים), עוצמת הקול המקובלת להשמעת מוסיקה, שימוש באלכוהול או התגובה להתנהגות אלימה. כפי שהוזכר קודם לכן, האספה פתוחה לכל מי שרוצה להשתתף בה, בני הנוער ואנשי המקצוע, והיא ציר מרכזי וחיוני בפעילות השוטפת של המרכז, כפי שביטאה זאת ניקול, חברת הנהלה ואחת ממייסדי המרכז:

אני חושבת שאני יכולה באמת להגיד שאני לא זוכרת שלקחתי החלטה לבד במרכז, אף פעם...

אספת המרכז תוארה גם כזירה המאפשרת לבני הנוער לבטא את עצמם ללא חשש ולחוש שמכבדים אותם ואת דבריהם. כך סיפר משה, שנעזר במרכז בהיותו נער, כשנשאל כיצד הוא זוכר את תהליכי השיתוף בקבלת החלטות, המתנהלים בעיקר באספות המרכז:

כל מקום שהיינו הולכים, היו אומרים "זה עבריין זה", בלי זכות להצביע, בלי זכות להביע עמדה, כי אנחנו נחותים, אנחנו עבריינים, אנחנו ילדים חרא, שכל העולם מסתכל עלינו בצורה מגעילה. ולפחות במקום אחד התייחסו אלינו כמו בני אדם כאילו ברמה שווה לאנשים **נורמטיביים!** [ההדגשה במקור] [...] זה נתן לנו להבין שאנחנו שווים, שיש לנו ערך כלשהו. מעריכים אותנו, מעריכים את הדעות שלנו. שאנחנו לא סתם סטיגמה. [...] שם נתנו לנו לבטא את הרגשות שלנו, ושם נתנו לנו להראות שאנחנו בני אדם ויש לנו דעה והדעה שלנו חשובה, והדעה שלנו גם מתקבלת, [...] וזה מה שהרים אותנו באוויר.

יש לראות את עדותו של משה בהשוואה לעדויותיהם של בני נוער בזירות אחרות לקבלת החלטות משותפות. על פי עדותם הם מושתקים, בעלי השפעה מוגבלת או מצויים שם בעל

כורחם (Pert et al., 2014; van Bijleveld et al., 2014). זאת ועוד, עדותו מתכתבת עם השאלה הנידונה בספרות המחקר – האם שותפות היא תוצאה או תהליך? דוולנג ועמיתיו (Dowling, Powell, & Glendinning, 2004) טענו שאנשי מקצוע וחוקרים המבקשים להגדיר שותפות נוטים לבלבל בין תהליך לתוצאה. כך יגדירו חלק מהכותבים התקדמות כהשגת הסכמה, שותפות ביצירת ידע והבנה משותפת או קבלת החלטות שהן תוצאה מרכזית של תהליך שיתופי, בעוד אחרים יראו במרכיבים אלה חלק מתהליך מוצלח שמטרתו להשיג תוצאה אחרת, שיפור בתפקוד למשל. ואולם מדבריו של משה מתחוור ששותפות בקבלת החלטות אינה תהליך פונקציונלי או אמצעי להשגת תוצאה ברורה ויחידה, אלא תהליך וחוויה טיפולית ש"הרימה אותנו למעלה", המירה את היחס כאל "נחותים" בהכרה כ"בני אדם". למעשה הצביע משה על תהליכי קבלת ההחלטות השיתופיים כעל אירועים טיפוליים, שיש בהם שלושה מרכיבי ריפוי: **ההכרה** של אחרים בכך שהוא וחבריו מחזיקים בדעה; **הלגיטימציה** או **התוקף** שדעה זו מקבלת; **ההסכמה** עם דעתם או **קבלתה** כנכונה ומתן משקל לדעה זו בקבלת ההחלטה הסופית.

ההיבט הטיפולי של שותפות בקבלת החלטות נובע מהדרך הייחודית של קבלת ההחלטות במרכז:

גם בישיבות, שיושבים ועושים ישיבה וזה, ואתה מעיר הערה, לא משנה מה אמרת כאילו, יגיבו, ידברו. אפילו אם סתם זרקת בדיחה, גם אם הפרעת, [...] אתה חלק מ-, אתה לא מרגיש מישהו בצד, או גורם חיצוני או משהו, אתה ממש בפנים. חלק אינטגרלי (א-17, נערה שנעזרה בעבר במרכז)

משה וא-17 הצביעו על השילוב העמוק בין שני הרבדים שבהם השותפות מתנהלת: הרובד המבני-הפורמלי של קבלת החלטות, למשל אספת המרכז, והרובד התוכני-החוויתי של קבלה, שייכות והתהוות מקום נושא משמעות. החיבור וההשלמה בין שני רבדים אלה משתקפים גם בדבריו של דוד, איש מקצוע (שמפנה שאלה רטורית אלי):

בכל הפורומים שישבת עד היום היה ויכוחים, היה חילוקי דעות, אז איך זה שבסוף מתקבלת החלטה אחת? [...] כי בסוף תמיד מתקבלת ההחלטה, נכון? זה לא נשאר באוויר. אני חושב שזה העניין הזה של משא ומתן. של מי הצליח לשכנע את מי. [...] זה מתאפשר באמת על ידי דיבור וניסיונות של שכנוע.

דוד הצביע על **הדיאלוג** ועל **המפגש** כחשובים יותר מ**הנושא** שנידון בישיבה או מ**ההחלטה** שמתקבלת בסופה. כפי שנראה בהמשך, המבנה והתהליך של קבלת החלטות משותפת, הייחודיים למרכז, מאפשרים לבני ובנות הנוער ללמוד כישורים חדשים, לחוות אפשרויות חדשות של היות חלק מהעולם והתחברות לאחר:

שותפות לא יכולה להיות רק משהו יבש. זה מושג, שהוא מביא דברים אחרים. [...] יבש זה שאתה אומר "צריך שותפות, צריך פורומים, צריך, צריך, צריך", אבל בסוף אותם הפורומים אין את המקום של התמיכה, של אני שותף שלך. [...] להיות שותף זה לא רק שיהיה לי מקום בשביל לדבר איתך ולהחליט ביחד; זה אומר שאנחנו שייכים לאותו גוף ועוזרים אחד את השני. (ניקול, חברת הנהלה, מייסדת)

אותם פורומים, המהווים את כלי הקיבול המבני-הפורמלי שתפקידו לארגן את השותפות ולנהל אותה, מתוארים בפיה של ניקול כ"משהו יבש", אם לא ילוו בחוויה אחרת של שותפות, חוויה של **השתייכות, תמיכה והדדיות**. דוגמה למרכיב זה של שותפות ראיתי בפסטיבל מוסיקה שנתי שארגנו ביחד בני הנוער וצוות המרכז. פעילות זו נתנה לאלה הראשונים מעמד של מומחים, ולוותה בדיאלוג מתמשך בנוגע להחלטות שונות, כגון אופי ההופעות, מספר הלהקות שינגנו, אופן הקמת הבמות וארגון הפסטיבל. הייתי עד גם למקרה אחר, יומיומי יותר: לאחר שהסתיימה אחת משיבות ועדת השותפות שצפיתי בהן ואנשים החלו להתפזר, הביא דן, אחד מעובדי הנוער שנכח בשיבה, סולם ומקדחה והחל לתקן את ארון הספרים השבור בחדר השיבות. ניקול, חברת הנהלה, ניגשה לעזור לו, ואנשים אחרים המשיכו בעבודתם כרגיל. דן הופתע כששאלתי אותו אם התבקש לתקן את הארון. הוא ענה שעשה זאת פשוט "כי הארון היה שבור". בשיחה שהתפתחה איתו ועם ניקול הם הסבירו שהפשטות והקלילות שבהן אנשים ממוקמים שונים בארגון לוקחים חלק במשימות היומיום של הפעלת המרכז מבטאות חוויה של מעורבות ומחויבות כלפיו וכלפי הארגון בכלל, ומשקפות את תחושת השותפות כחוויה של היות ביחד כחלק מהמרכז.

### שותפות ברובד התוכני-החוייתי: שותפות כמרחב לחויות התפתחות אישית

בשונה מהמשגה של שותפות כאמצעי פורמלי לקבלת החלטות, בפרק זה מתארים אותה בני הנוער כמרחב שמתחוללות בו חויות מעצימות של התפתחות, מפגש עם עצמם ולמידה על עצמם. א-17, שנעזרה בשירות כנערה, אמרה שהמשמעות של "להיות שותפה" הייתה חוויה מעצימה וממלאת מבחינתה, שנבעה מהביטחון שקיבלה בשל ההכרה בחלקה בקבוצה:

במרכז אתה יכול להגיד לא משנה מה, ויקשיבו, ויגיבו, ויבינו ויפנימו, ואולי אפילו יישמו. [...] וזה בגובה העיניים, כאילו, גם אם אתה בחור בן 14, בחורה בת 18, מדריך בן לא יודעת מה, כולם בגובה העיניים. כולם מתייחסים אליה כשווה.

דבריה מאירים את הרובד החברתי של שותפות, ואת החיבור שחוויה זו יוצרת בין משתמשי השירות כקבוצה וביניהם לבין אנשי המקצוע (Bell, 2002). במובן זה הם חווים את

השותפות ככלי המחליץ מהבדידות ומההדרה. רננה, שנעזרה גם היא בשירות בעבר, השוותה את חוויית השותפות במרכז לחווייתיה במרחב (setting) קלאסי של טיפול:

הדיבור החופשי, הוא תורם המון [...] בגלל שאתה יודע שפסיכולוג יושב ומעביר אצלו בראש, "אז מה הבעיה במוח שלו" [...] וכשאתה יושב באמת עם בן אדם, שאתה מרגיש איתו הכי טבעי בעולם, ואתה מדבר איתו על מה שאתה רוצה, אז אין את המגננות האלה, ואין את המחשבה של "אוקיי, אז אני דפוקה", אין את המחשבה שהוא רואה כך משהו פגום והוא מנסה עכשיו לתקן אותך.

ההשוואה בין הדיבור החופשי האופייני למרכז לבין השיח עם הפסיכולוג, שהיא מתייגת אותו כגורם פורמלי ומאבחן, מלמדת שחוויית היחסים השיתופיים הנרקמים במרכז לאורך זמן יוצרת פוטנציאל טיפולי מרחיק לכת. האפשרות לדבר בפתחות – הן ברובד המעשי של דיבור חופשי והן ברובד הסמלי של ביטחון ביחסים – ולרקום יחסים קרובים ונושאי משמעות עם מבוגר דואג, אכפתי ומיטיב מניחה תשתית ליצירת דיאלוג פנימי של המתבגר עם עצמו, ובהמשך למפגש ודיאלוג עם האחר ועם העולם שבחוץ (Winnicott, 1971).

בדומה לדבריה של רננה, המחיש משה איך כנער אפשר לו "דיבור חופשי" חוויה של אינטימיות בינו לבין עובד הנוער:

אתה יודע, דבר הכי מצחיק, תמיד היינו נכנסים [ואומרים] "היי יא בן זונה", "היי יא בן שרמוטה" [...] כל הזמן הוא [עובד הנוער] היה מקבל קללות. בן אדם נורמלי היה מת מהקללות שאנחנו מקללים אותו. אבל היינו אומרים לו "היי יא בן זונה", והוא היה עונה "גם אני אוהב אותך", הוא אומר לי. עכשיו, כשהיו שואלים אותו כל מיני עובדים סוציאליים, כל האלו שהיו באים לבלבל את המוח, הוא אומר: "אתם לא מבינים ואתם לא תבינו אותם בחיים. זה שהוא אומר לי 'יא בן זונה, כוס אימא שלך, אחותך זונה', זה בעצם אומר שהוא לא יודע להגיד 'אני אוהב אותך', אז זה המילים שלו להגיד 'אני אוהב אותך, אני לא יכול בלעדיך'; זה המלים שלו להגיד את זה."

בנתחו את השימוש בכינויי גנאי ובקללות ביחסי חברות בין גברים ישראלים, כינה קפלן (Kaplan, 2006, p. 577) את סוג התקשורת שתיאר משה כ"דיבור ציבורי-פרטי"; זוהי מערכת תקשורת המתנהלת במרחב הציבורי, אך טומנת בחובה חוויות בלבדיות ופרטיות בין השותפים לה. זו מערכת סתורה של קודים תקשורתיים, שבה חברי קבוצה כלשהי משגרים זה לזה מסרים חיוביים במסווה של שפה פוגענית, שזר לא יבין. דיבור זה מבטא שפה וחוויות משותפות ומשמש מצע שעליו מתהווה בין חברי הקבוצה חוויה מכלילה ומחברת, המתקנת חוויות קודמות של החלשה, בדידות והדרה חברתית. הבנתו של איש המקצוע את

הקודים החבויים של אהבה, בלבדיות וקרבה בדיבור מעין זה תורמת ליצירת אינטימיות בינו לבין בני הנוער וליצירת חוויה מתקנת עמם.

### שותפות ברובד התוכני-החוייתי: שותפות כמרחב לחוויות של קשר ויחסים

רבות מחוויות השותפות שתיארו משתפיי המחקר היו חוויות של קשר ויחסים, שנגעו למשל לחיבור בין האנשים השונים במרכז, לשייכות למרכז או לקבוצה וכן לתחושת המשפחתיות והביתיות המתפתחת מתוך שותפות. ניקול, חברת הנהלה, הציגה את ההתפתחות של רגשות של חיבור וקרבה כאחריותו של איש המקצוע:

אנחנו לא כמו ארגון רגיל. צריך להיות אצלנו משהו שהוא קצת, מחבק. [...] איך הבן אדם מבין מי אנחנו, אם אנחנו לא יודעים קצת לחבק, כמפגש ראשון?

לואיס, חבר הנהלה, אמר שכדי שמשמשי השירות יחו חיבור ושייכות, על אנשי המקצוע במרכז להסביר פנים, לקבל אותם ולדאוג שהמרכז יהיה מרחב "חי" ו"חם":

אנחנו מנסים לעשות מקום חי, שאפשר בתוך המקום להביא חיים. מקום חם. כי ה"חם" הוא חלק מהתייחסות לאחר, שתאפשר שבן אדם ירגיש כמוכר, כאהוב, כבן אדם קיים.

האופי ה"חם" הזה של שותפות בתוך המרכז הוא ההפך ממה שתיארה ניקול קודם לכן כשותפות "יבשה", המתנהלת רק במרחבים הפורמליים של קבלת החלטות וביצוען. בדומה לכך השתמשה נעמה, אשת מקצוע, במטאפורות של בית ומשפחה כדי לתאר את יחסיה עם בני ובנות הנוער במרכז:

זה קודם כול בית. וזה משפחה אחת גדולה, [...] מקום שאתה מרגיש בו משמעותי, מקום שאתה מרגיש בו שיש לך מה לתת, שמחשיבים את דעתך, שמתייחסים אליך.

בהמשך הסבירה מה המשמעות של שותפות מבחינתה:

אני מאמינה שזה התהליכים שעוברים ביחד לאורך זמן, משברים, דברים שמחים. [...] זה משהו שמאוד קושר, מאוד מחבר. [...] אני לא יכולה להצביע על משהו אחד, ספציפי. מבחינתי מה שמשמעותי זה ברגע שיש השפעה של שני הצדדים אחד על השני. [...] היה משהו מאוד מאוד הדדי. זה לא היה רק מה שאני נותנת להן. היה שם משהו מאוד מאוד חזק. היה קשר ממש (ההדגשה במקור).

נעמה תיארה את החיבור והמפגש שלה עם בני ובנות הנוער במרכז כחוויה הודית, העוטפת אותה כאשת מקצוע באותה אינטנסיביות ומשמעות, כפי שתיארו אותן בני הנוער. גם ניקול דיברה על ההדדיות: "בשותפות אני חווה משהו של הביחד, שהוא מרגיע אותי, והוא [...] עושה לי יותר טוב."

משתמשי השירות אמרו שחויית החיבור והשייכות שחוו נבעו מהנוכחות המתמשכת והיציבה של המרכז ושל עובדי הנוער בחייהם ומהתחושה שמקבלים אותם – גם המרכז כישות בפני עצמה וגם עובדי הנוער ביחסים האישיים איתם. כך תיאר דן, איש מקצוע כיום ובעבר נער שנעזר במרכז, את יחסיו עם אחת מעובדות הנוער שליוו אותו בשנים ההן:

החוויה הכי חזקה שהייתה לי זה שהיה לנו ליווי תמיד תמיד של המדריכה, [...] והחיבור, אני זוכר את החיבור מאוד מאוד חזק, מאוד קרוב [...] בכל מקום. מין דמות כזאתי שתמיד נמצאת שם בשביל שתפנה אליה. [...] אני זוכר אותה בתור אחת שנמצאת. היא כל הזמן נמצאת.

לתיאור זה הצטרפה רננה, שהמרכז היה בשבילה מקום מפלט בטוח, שבו יכלה להביא את עצמה ולהיות כפי שהיא:

זה סוג של מקלט שאתה תמיד יכול לבוא אליו ותמיד תמיד יקשיבו לך, ותמיד יקבלו אותך ו... לא משנה מה עשית ולא משנה מה קרה, לא משנה כאילו. זה תמיד בסדר. [...] זה היה אחד הדברים הכי חשובים בשבילי.

משה תיאר את יחסיו עם עובד הנוער שליווה אותו כגלגל ההצלה היחיד שעמד לרשותו, מרחב של אכפתיות ואמון:

הדבר הכי משמעותי בשבילי שהוא עשה, מעבר לכל השיחות שהיו לנו, מעבר לכל החיזוקים, [...] שמע, אני פעם הייתי ילד מאוד מופרע. הגעתי למצבים מאוד קשים, ותמיד מי שהיה שם ובא להוציא ולהציל אותי זה ליאור. תמיד הוא היחיד שראה את זה, והוא היחיד שהיו לו את האומץ, כי אנשים לא, לא היה להם בדיוק את האומץ לגשת, [...] ואז לא דיברתי, לא עם ההורים שלי ולא עם האחים שלי ולא עם אף אחד. הרגשתי נבגד מכל העולם. היחיד שסמכתי עליו במאה אחוז זה ליאור.

המהות החווייתית של שותפות כמרחב של יחסים שיש בהם חיבור, שייכות ומשפחתיות נדונה אצל אנדרסון (Anderson, 2007, pp. 44-45). היא כתבה על יחסים טיפוליים המבוססים על שיתוף פעולה ועל החוויה הבסיסית של קשר בתוך יחסים אלה, שאותה כינתה "With-ness": "צורה של תקשורת רפלקטיבית המערבת מגע חי עם אדם אחר. [...] הם נוגעים באחר ומאפשרים לו לגעת בהם." מול יחסי שיתוף אלה, שאקרא להם **ביחד-ness**,

הציבה אנדרסון מפגש מונו-לוגי שבו אנשי מקצוע מדברים על משתמשי השירותים שהם עובדים עמם, ולא איתם.

### שותפות ברובד התוכני-החוייתי: שותפות כיחסים מאתגרי היררכיה

תיאור היחסים בין משתמשי שירות לאנשי מקצוע כמסבירי פנים ומזינים ותו לא יהיה לא מספק ושטחי, במיוחד כשדנים ביחסי עזרה א-סימטריים. שותפות, בהקשר זה, היא תהליך שבו כל אחד מהצדדים נדרש לחפש, לעבוד ולמצוא את דרכו ואת עצמו בתוך יחסי עוצמה לא סימטריים:

בתוך הבית הזה אני נותן לנער הזדמנות של מפגש עם האחר שקוראים לו המדריך, ובתוך המפגש הזה אתה תגלה שני דברים: להכיר יותר טוב את עצמך, ושתיים, יש חוקים בתוך הבית זה, ואתה צריך גם להתמודד עם גבולות. [...] האיזון הפנימי כל הזמן הוא איזון שיש לו משמעות תרפויטית (לואיס, איש הנהלה).

אני זוכר את זה נורא קרוב אחד לשני. [...] נכון שאני מדריך והוא נער, ויש בינינו איזה כמה שנים הבדל, אבל היה נורא הרגשה של כאילו שאנחנו ביחד, שאנחנו לא במין, אני לא רוצה להגיד היררכיה, אבל כאילו הבדלים, הבדלי מעמדות ודברים כאלה (דן, איש מקצוע).

בתוך המשגה זו של פרקטיקה מבוססת שותפות מושג השונות מחליף את מושג ההיררכיה. הקשר, החיבור, ההזדיות והשייכות מתהווים במפגש בין אנשים השונים זה מזה בגילם, במצבם הסוציו-אקונומי, בהשכלתם, בקורות חייהם, במאפייני האישיות שלהם, וגם במיקומם המוסדי ובמיצובם בתוך המרכז. כך הסבירה ניקול את ההבדלים בין שותפות כזו, המושתתת על יחסי עוצמה א-סימטריים, לבין שוויון:

השותפות מבטאת את הרצון של ה... מבוגר להזמין את הצעיר לקחת את המקום שלו, לבטא את מה שהוא חושב, מה שהוא מרגיש. [...] המבוגר הוא האחראי על הצעיר, כך שהשותפות לא יכולה להיות כמובן שוויוניות.

אם כן, אין הא-סימטריה ביחסי העוצמה עומדת כמכשול לפני התפתחות של שותפות, אלא להפך, היא אחת הסיבות לכינונה, משום ששותפות כאן היא התיקון של מצבי השפלה, הדרה, אלימות ושימוש לרעה ביחסי עוצמה:

בעצם שאנחנו מדברים על תיקון בתוך מערכת יחסים של שליטה של אחד על השני, אז התיקון זה השותפות, איך אנחנו בעצם מאפשרים לשני האנשים האלה או שתי הקבוצות האלה להתחבר ממקום יותר שוויוני של ההזדיות,



שכל אחד יכול להביא אחד לשני ולא רק מי שלמעלה או מי שיותר חזק או מי ששולט אלא כל אחד יכול להביא משהו. אחר, אבל משהו (ניקול).

אם כן, התיקון שהציעו משתתפי המחקר בהקשר של פרקטיקת טיפול מבוססת שותפות אינו תיקון אוטופי של מחיקת ההבדלים בין בני אדם ובין אנשי מקצוע למשתמשי שירות. לחילופין הם הציעו לראות בשותפות מצע המאפשר ליצור מפגש בין אנשים שונים, המוצאים דרכים יצירתיות ולא הרסניות לחיות ולצמוח יחד למרות ההבדלים ביניהם. במחקר זה נמצא שכנות וסקיפות הן מרכיבים בסיסיים ומהותיים ביחסים מבוססי שותפות, כמו גם בתהליכים משותפים של למידה והשתנות הדדית (Anderson, 2007; Hoffman, 2007).

## דיון

מחקר זה בחן מה המשמעות של שותפות מבחינת משתמשי שירות, אנשי מקצוע וחברי הנהלה במרכז נוער חברתי-טיפולי לבני נוער במצבי סיכון והדרה. המרכז והארגון המנהל אותו פועלים בהשראת הפסיכותרפיה האינסטיטוציונלית, הרואה בשותפות מרכיב מרכזי בפרקטיקה. ממצאי המחקר חשפו תצורה ייחודית של פרקטיקה שיתופית, המאחדת והמשלבת בין שני הרבדים המוזכרים בספרות הדנה בשותפות: **הרובד המבני-הפורמלי**, הכולל את אופני ההתנהלות של קבלת החלטות, ו**הרובד התוכני-החוויתי**, הכולל את חוויית היחסים השיתופיים (Bell, 2002; Sinclair, 2004; Timor-Shlevin & Krumer-). ממצאי המחקר חושפים רבדים ספציפיים של פרקטיקה מבוססת שותפות, המאפשרים לה להפוך חוויה טיפולית. זאת ועוד, הבנה של שותפות עם בני נוער כתהליך ארוך טווח הנשען על יחסים יציבים, המאתגרים את יחסי העוצמה בין אנשי מקצוע לבני נוער, מכוונת לתיקון כשלים במדיניות השיתוף של ילדים ובני נוער בקבלת החלטות הנוגעות לחייהם (Alfandari, 2017; Arbeitera & Toros, 2017).

במחקר זוהו שלושה מאפיינים ההופכים את תהליכי קבלת החלטות במרכז הנוער הנחקר לייחודיים, ויכולים לתרום לשיפור השימוש בפרקטיקה מבוססת שותפות: **האווירה** שבה מתנהלים תהליכי קבלת החלטות; **הנושאים** הנידונים בהם; **תדירות** תהליכים אלה. אתיחס להלן לשלושתם:

**האווירה** – תהליכי קבלת החלטות משותפות מתנהלים במסגרת אספות המרכז המתכנסות דרך קבע, בדרך כלל אחת לשבועיים. ההקפדה על שגרה קבועה הופכת את ההתנהלות השיתופית מוכרת ומאפשרת לה להתפתח ולהשתכלל לאורך זמן. התנהלות זו שונה מאוד מזירות אחרות של תהליכי קבלת החלטות המתוארים בספרות, בדרך כלל תהליכים קצרי טווח ומנותקי הקשר (Sinclair, 1998). הספרות מותחת ביקורת על תהליכי שותפות קצרי טווח, וטוענת שתהליכים אלה המתנהלים באופן אקראי ומנותק מקשר נידונים על פי רוב לכישלון מבחינת עומק השותפות ואיכותה (Alfandari, 2017; Kennan et al., 2016).

העקיבות והקביעות של תהליכי קבלת ההחלטות במרכז הופכות את השותפות נגישה, מציאות מוכרת ורלוונטית, הנרכשת ונלמדת יחד. אווירת שגרה זו מקדמת שותפות.

**הנושאים** – באספות המרכז נידונים ענייני דיומא, הרלוונטיים לשגרת ההתנהלות בו. הספרות, לעומת זאת, מתעדת נושאים הנוגעים בדרך כלל לעתידו של המתבגר, קריטיים וגורליים באופיים (Alfandari, 2017). הנושאים הנידונים בעבודת המרכז נורמטיביים ברובם, נוגעים לחיי היומיום במרכז ורלוונטיים לחיי בני הנוער. יתר על כן, נושאים אלה רלוונטיים לכלל באי המרכז, בני הנוער והצוות המקצועי במקום. הרלוונטיות של נושאים אלה לחיי בני הנוער מאפשרת להם להביע את דעתם ולנקוט עמדה, בלי שיתייגו אותם כבעייתיים. כך השתתפותם בתהליך קבלת ההחלטות הופכת טבעית, ואין היא כרוכה בתיוג שלילי. העיסוק בנושאים נורמטיביים ויומיומיים, ביחד עם מבוגרים מעורבים, הנמצאים ביחסים קרובים ומשמעותיים עמם, הוא הזדמנות לחוויה מעצימה ומצמיחה אצל בני נוער בכלל, ואצל בני נוער במצבי סיכון והדרה בפרט.

**התדירות** – אספות המרכז מתכנסות באופן סדיר, אחת לשבועיים בדרך כלל, ועל כן נושאות אופי של תהליך מתמשך ויציב. לתהליך זה השלכות שונות; למשל: כל אחד מהשותפים יכול לפתח בהדרגה ובקצב שלו את יכולות הדיבור, ההשתתפות, השכנוע וההשפעה שלו; קבלת החלטות משותפת הופכת במהלך הזמן הנורמה המקובלת להתנהלות הארגונית של המרכז. מאפיינים אלה של אספת המרכז מאפשרים לכונן התנהלות שיתופית המרחיקה מעבר לניסיונות שותפות חד פעמיים ומבודדים, ולהפוך את התהליך השיתופי למנגנון בעל עוצמה, המחולל שינוי בחיי הצעירים, שבתוכו הם יכולים לצמוח ולהתעצב.

ממצאי מחקר זה מלמדים על חשיבותם של מאפיינים ספציפיים של תהליכי קבלת החלטות – אווירה, תוכן ותדירות – בהפיכת תהליכים שיתופיים לטיפוליים וכן מצביעים על האופנים שבהם יש להבנות תהליכים אלה. עם זאת, יש צורך לעגן ממצאים אלה במחקר המשך שיבחן את השפעתם על אופי השותפות ועל איכותה. נדרשים גם מחקרי המשך שיבחנו לעומק מאפיינים אחרים, כגון התפקידים הניתנים לבני נוער במסגרות שיתופיות, הזמן המוקצב להבעת דעתם, הנושאים שהם מורשים להעלות לדיון והמעמד שמקבל הידע שלהם בדיונים.

הבנה של תהליכי ההתפתחות והצמיחה המתחוללים באמצעות פרקטיקות שיתופיות דורשת ניתוח והבנה של הרבדים האפקטיביים והחזיוניים שלהם. במחקר זה תיארו הן משתמשי השירות והן אנשי המקצוע את התהליך השיתופי כחוויה עמוקה של היות חלק מהעולם והיות מחוברים לאחרים. מרכזי נוער חברתיים-טיפוליים הם מסגרות חינוכיות, העשויות לחבר בין בני נוער מודרים לבין החברה (Halpern, Barker, & Molland, 2000), לתרום לתפיסה עצמית חיובית שלהם ולתמוך בציפיות שלהם מעצמם כבוגרים (Zeldin, 2004). מרכזי נוער מצליחים מגשרים בין בני הנוער לבין עולם המבוגרים, ויוצרים מרחב ביניים חדש ומאפשר המשמש כ"מרחב שלישי" (Wong, 2010, p. 710); מרחב זה, בדומה להגדרת

המרחב הפוטנציאלי הוויניקוטיאני (Winnicott, 1971), מתאפיין בהכלה ובאפשרות שהוא נותן לבני הנוער "לשחק" ולנוע על הציר של קטן-גדול, ללא המחיר שמשלמים על משחק זה בעולם שבחוף. היחסים בין מבוגרים לבני נוער במרחבים כאלה הם הדדיים, ומתוארים במונחים כגון authentic caring (Wong, 2010, p. 711) או youth-adult partnership (Zeldin, Petrokubi, & MacNeil, 2008, p. 263). ככלל, הגדרות אלה משקפות יחסים קרובים וחזקים, המתאפיינים ברמת אמון גבוהה, בתחושת יציבות וביטחון ובאווירה מחזיקה ודואגת. מרכיבים אלה רלוונטיים, על פי הספרות, לעבודה טיפולית עם בני נוער בסיכון (מור ומנדלסון, 2006; Williamson, 2006; Gharabaghi, 2014; Garfat & Fulcher, 2011), ובחיבור למחקר זה מעידים על הרלוונטיות של שותפות לעבודה עם בני נוער (תימור-שליון, 2016).

משתתפי המחקר תיארו את היחסים הייחודיים הנוצרים באווירה של פרקטיקה מבוססת שותפות, יחסים שיש בהם דאגה, קבלה, שייכות, ביטחון ומפלט. מרכיבים אפקטיביים אלה של הפרקטיקה השיתופית מהדהדים את התייחסותם של אלכסנדר ודור (Alexander & Dore, 1999) לברית הטיפולית, כחיבור עמוק בין השותפים וחוייית יחסים הדדית. הברית הטיפולית מייצגת את המרכיב החווייתי הנקשר ליחסים המתוארים כאן במרחב השיתופי. מרכיבים חווייתיים אלה של קשר ויחסים מצביעים על הפוטנציאל הטיפולי הטמון בפרקטיקה מבוססת שותפות. בהקשר זה אמר וילסון (Wilson, 2009, p. 621), ש"החוויה הגלומה ביחסים היא הכלי האמיתי של החלמה ושינוי".

סוגיית יחסי העוצמה הלא שוויוניים בין השותפים לתהליך מציבה אתגר גדול, כשמבקשים לכונן פרקטיקה שיתופית מעמיקה. היא מכריעה במיוחד בהקשרים של החלטות רפואיות או בתהליכים משפטיים הדנים במוגנות ובהשמה, שבהם אי הסכמה עלולה להוביל למצבים מסכני חיים (Alfandari, 2016, 2017). במצבים אלה שותפות נשפטת על פי יכולתה להוביל להחלטה הרצויה בעיני הצוות המקצועי או להסכמה. ואילו במחקר זה שותפות נתפסת כתהליך המקבל את כוחו מהאתוס של קהילה המנהלת חיים משותפים. בהקשר זה אין חוים את השונות בין השותפים או את חילוקי דעות ביניהם, עמוקים ככל שיהיו, כמכשול בפני הפרקטיקה השיתופית; לחילופין רואים בהם חומר גלם לעבודה. ההבדלים הבסיסיים והטבעיים בין אנשים הם נקודת המוצא ליצירת דיאלוג וקשר שיתופי, הזדמנות להתמודד עם משימות של הגדרה עצמית, היכרות עם עצמי ועם האחר. אין לשפוט אפוא שותפות על פי תוצאותיה, אלא, כפי שהציע המרואיין דוד, בהתייחס לתהליך המשא ומתן שכונן אותה ולאיכות היחסים שנוצרו במהלך המסע. אין זו פרקטיקה הממוקדת כל כולה בתוצאה, אלא תהליך חווייתי טיפולי שבו לומדים לחיות ביחד (Alexander & Dore, 1999).

לגישה זו המבוססת על שותפות יש השלכות רבות על מדיניות שיתופית בעבודה עם בני נוער ועל אנשי מקצוע העובדים עמם. בשונה מהספרות המחקרית המציגה שותפות בין אנשי

מקצוע כאמצעי לטיפול בבני נוער (Pinkus, 2003), ובשונה מהספרות המציגה שותפות כתהליך שבו אנשי מקצוע חולקים את כוחם ואת אחריותם עם בני נוער (van Bijleveld et al., 2013), השותפות שהוצגה במחקר זה היא המהלך האקטיבי של נטילת אחריות מקצועית על יצירת מרחב לתהליכים שיתופיים. אחריות זו תבטא ביצירת האווירה והסביבה שיאפשרו להכליל בני נוער בתהליכים משמעותיים הנוגעים להם, ככל שהם רוצים להיות מעורבים וחשים בטוחים ומוגנים מספיק כדי לעשות זאת. עוד היא תבטא ביצירת תהליך המאפשר לבני הנוער ולאנשי המקצוע לברר את שאלת יחסי העוצמה הלא שוויוניים, כדי לעבור ממפגש היררכי למפגש של שותפות, שיש בו סובלנות לשונות. שילוב מרכיבים אלה בהבניית תהליכים שיתופיים עם בני נוער בהקשרים שונים – בין הפעולה השוטפת של מוסדות טיפול לנוער ובין תהליכים ממוקדים של קבלת החלטות הנוגעות לבני נוער ומשפחותיהם – יאפשר לקדם את הכללתם בתהליכי קבלת החלטות הנוגעות להם והרחבה של כלי הטיפול המוצעים להם.

למחקר זה ארבע מגבלות מרכזיות: (1) הוא ממוקד במרכז נוער חברתי-טיפולית אחד בתוך ארגון ייחודי, ועל כן אין הוא משקף את העבודה הנעשית במרכזי נוער קהילתיים, חברתיים וטיפולי אחרים. (2) הוא מציג את תפיסותיהם ואת חוויותיהם של משתמשי שירות ואנשי מקצוע שניסו משתרע בין שלוש שנים ל-30 שנה, ולכן לא מייצג את החוויה הנוצרת במפגש הראשוני עם סביבה שיתופית. (3) הוא מציג את תפיסותיהם של צעירים וצעירות שהשתתפו בבני נוער במרכז בעבר, ולא את תפיסותיהם של בני הנוער שהשתתפו במרכז בזמן איסוף הנתונים. (4) האופי התהליכי והמתמשך של השותפות המתנהלת במרכז המוצג כאן שונה מהותית ממרחב (setting) השותפות החד פעמי והחלקי שבו מתקבלות החלטות במסגרות רווחה ובריאות רבות. למרות כל אלה, מחקר זה מאיר את הפוטנציאל הטיפולי של פרקטיקה מבוססת שותפות מבחינת בני נוער הסובלים ממצבי סיכון ומהדרה חברתית. מחקר זה מזמין, כאמור, מחקרי המשך שיעמיקו את המשגתם ואת הבנתם של תהליכים שיתופיים, את התנאים הנהוצים להוצאתם לפועל ואת המכשולים העלולים לפגוע בהתפתחותם של מרחבים שיתופיים מיטיבים.

## מקורות

מור, פ' ומנדלסון, י' (2006). לדבר עם מתבגרים בסיכון: התפיסה הפסיכו-חברתית. ירושלים: אשלים, מוסד ביאליק.

סיד, מ' (2009). "החצר הנשית": תיעוד והמשגה של פרקטיקה ביקורתית בעבודה סוציאלית עם נערות ונשים צעירות בפרו (חיבור לשם קבלת תואר מוסמך בעבודה סוציאלית). באר שבע: אוניברסיטת בן גוריון בנגב.

- צ'רצ'מן, א' וסדן, א' (2003). השתתפות – מבט שני. בתוך א' צ'רצ'מן וא' סדן (עורכות), **השתתפות, הדרך שלך להשפיע** (עמ' 273-287). תל אביב: הוצאת הקיבוץ המאוחד.
- קאי-צדוק, א', גולן, מ' ומאור, ט' (2015). נערות כמנטוריות – בין הוויה לבין עיסוק: זהות, תפקיד ומעגלי תרומה. בתוך ע' גרופר וש' רומי (עורכים), **ילדים ומתבגרים במצבי סיכון בישראל (כרך ב): קולם של בני הנוער וסוגיות מעולמם של עובדים בשדה החינוכי** (עמ' 461-490). רעננה: מכון מופ"ת.
- קושר, ה' ובן אריה, א' (2009). השתתפות ילדים בעיצוב מדיניות חברתית – תפקידה של העבודה הסוציאלית. **ביטחון סוציאלי**, 81, 107-134.
- קרומר-נבו, מ' (2000). "ידע מן החיים" לעומת "ידע אקדמי": המקרה של מקבלי גמלת הבטחת הכנסה. **בטחון סוציאלי**, 58, 132-150.
- רוזנפלד, י"מ (1993). שותפות – קווים לפיתוח פרקטיקה עם ולמען אוכלוסיות מובסות. **חברה ורווחה**, יג, 225-236.
- שלסקי, ש' ואלפרט, ב' (2007). **דרכים בכתיבת מחקר איכותני: מפירוק המציאות להבנייתה כטקסט**. תל אביב: מכון מופ"ת.
- שמר, א' (2003). שותפות קהילתית: היבטים בקבלת החלטות בקיבוץ. בתוך א' צ'רצ'מן וא' סדן (עורכות), **השתתפות, הדרך שלך להשפיע** (עמ' 82-106). תל אביב: הוצאת הקיבוץ המאוחד.
- שמר, א' ושמיד, ה' (2006). לקראת הגדרה מחודשת של שותפות קהילתית: גישה תלת-ממדית. **חברה ורווחה**, 26, 327-354.
- תימור-שלוין, ש' (2016). שותפות ככלי עבודה טיפולי וכמכשיר חברתי ביקורתי. בתוך צ' ולדן (עורכת), **התנערות: עבודה חברתית-טיפולית עם נוער מודר במצבי סיכון** (עמ' 128-180). ירושלים: כרמל.
- Alexander, L. B. & Dore, M. M. (1999). Making the parents as partners principle a reality: The role of the alliance. *Journal of Child and Family Studies*, 8, 255-277.
- Alfandari, R. (2016). Partnership with parents in child protection: A systems approach to evaluate reformative developments in Israel. *British Journal of Social Work*, 1-17. Retrieved from <http://doi.org/10.1093/bjsw/bcw101> .

- Alfandari, R. (2017). Evaluation of a national reform in the Israeli child protection practice designed to improve children's participation in decision-making. *Child and Family Social Work, 22*, 54-62.
- Arbeitera, A. & Toros, K. (2017). Participatory discourse: Engagement in the context of child protection assessment practices from the perspectives of child protection workers, parents and children. *Children and Youth Services Review, 74*, 17-27.
- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of American Planning Association, 35*, 216-224.
- Anderson, H. (2007). The heart and spirit of collaborative therapy: The philosophical stance – "a way of being" – in relationship and conversation. In H. Anderson & D. Gehart (Eds.), *Collaborative therapy: Relationships and conversations that make a difference* (pp. 43-59). New York: Routledge.
- Augsberger, A. (2014). Strategies for engaging foster care youth in permanency planning family team conferences. *Children and Youth Services Review, 43*, 51-57.
- Ayme, J. (2009). Essai sur l'histoire de la psychothérapie institutionnelle. *Institutions, 44*, 111-153.
- Barnes, V. (2012). Social work and advocacy with young people: Rights and care in practice. *British Journal of Social Work, 42*, 1275-1292.
- Bell, M. (2002). Promoting children's rights through the use of relationship. *Child and Family Social Work, 7*, 1-11.
- Bourg, J. (2007). *From revolution to ethics: May 68 and contemporary French thought*. Montreal: McGill-Queen University Press.
- Calder, M. C. (1995). Child protection: Balancing paternalism and partnership. *British Journal of Social Work, 25*, 749-766.
- Cashmore, J. (2002). Promoting the participation of children and young people in care. *Child Abuse & Neglect, 26*, 837-847.

- Coyne, I. & Cowley, S. (2007). Challenging the philosophy of partnership with parents: A grounded theory study. *International Journal of Nursing Studies*, 44, 893-904.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3<sup>rd</sup> ed.). Los Angeles: Sage.
- Dowling, B., Powell, M., & Glendinning, C. (2004). Conceptualizing successful partnership. *Health and Social Care in the Community*, 12, 309-317.
- Ellis, C. (2007). Telling secrets, revealing lives: Relational ethics in research with intimate others. *Qualitative Inquiry*, 13, 3-29.
- Garfat, T. & Fulcher, L. (2011). Characteristics of a child and youth care approach. *Relational Child and Youth Care Practice*, 24, 9-17.
- Gharabaghi, K. (2014). The purpose of youth work. In K. Gharabaghi, H. A. Skott-Myhre, & M. Krueger (Eds.), *With children and youth: Emerging theories and practices in child and youth care work* (pp. 3-24). Ontario, Canada: Wilfrid Laurier University Press.
- Halpern, R., Barker, G., & Molland, W. (2000). Youth programs as alternative spaces to be: A study of neighborhood youth programs in Chicago's west town. *Youth and Society*, 31, 469-506.
- Hart, R. A. (1992). *Children's participation: From tokenism to citizenship*. Florence, Italy: UNICEF International Child Development Center.
- Hoffman, L. (2007). The art of "witness": A new bright edge. In H. Anderson & D. Gehart (Eds.), *Collaborative therapy: Relationships and conversations that make a difference* (pp. 63-79). New York: Routledge.
- Hook, M. L. (2006). Partnering with patients – A concept ready for action. *Journal of Advanced Nursing*, 56, 133-143.
- Kaplan, D. (2006). Public intimacy: Dynamics of seduction in male homosocial interactions. *Symbolic Interaction*, 28, 571-595.

- Karnieli-Miller, O. & Eisikovits, Z. (2009). Physician as partner or salesman? Shared decision-making in real-time encounters. *Social Science & Medicine*, 69, 1-8.
- Kennan, D., Brady, B., & Forkan, C. (2016). *Exploring the effectiveness of structures and procedures intended to support children's participation in child welfare, child protection and alternative care services: A systematic literature review*. Galway: The UNESCO Child and Family Research Centre, The National University of Ireland, Galway.
- Leeson, C. (2007). My life in care: Experiences of nonparticipation in decision-making processes. *Child & Family Social Work*, 12, 268-277.
- Li, J. & Julian, M. M. (2012). Developmental relationships as the active ingredient: A unifying working hypothesis of "what works" across intervention settings. *American Journal of Orthopsychiatry*, 82, 157-166.
- Morrison, T. (1996). Partnership and collaboration: Rhetoric and reality. *Child Abuse & Neglect*, 20, 127-140.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Oury, J. (2007). Chemins vers la clinique. *L'évolution Psychiatrique*, 72, 3-14.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. Beverly-Hills: Sage.
- Patton, M. Q. (1999). Enhancing the quality and credibility of qualitative analysis. *Health Services Research*, 34, 1189-1208.
- Pert, H., Diaz, C., & Thomas, N. (2014). Children's participation in LAC reviews: A study in one English local authority. *Child and Family Social Work*, 1-10. Retrieved from [doi:10.1111/cfs.12194](https://doi.org/10.1111/cfs.12194).
- Pinkus, S. (2003). All talk and no action: Transforming the rhetoric of parent-professional partnership into practice. *Journal of Research in Special Educational Needs*, 3, 128-141.



- Shemmings, D. (2000). Professionals' attitudes to children's participation in decision-making: Dichotomous accounts and doctrinal contests. *Child and Family Social Work*, 5, 235-243.
- Sim, J. (1998). Collecting and analyzing qualitative data: Issues raised by the focus group. *Journal of Advanced Nursing*, 28, 345-352.
- Sinclair, R. (1998). Involving children in planning their care. *Child and Family Social Work*, 32, 137-142.
- Sinclair, R. (2004). Participation in practice: Making it meaningful, effective and sustainable. *Children & Society*, 18, 106-118.
- Sinclair, R. & Grimshaw, R. (1997). Partnership with parents in planning the care of their children. *Children & Society*, 11, 231-241.
- Strauss, A. & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (2<sup>nd</sup> ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Timor-Shlevin, S. & Krumer-Nevo, M. (2016). Partnership-based-practice with young people: Relational dimensions of partnership in a therapeutic setting. *Health & Social Care in the Community*, 24, 576-586.
- van Bijleveld, G. G., Dedding, C. W. M., & Bunders-Aelen, J. F. G. (2013). Children's and young people's participation within child welfare and child protection services: A state-of-the-art review. *Child and Family Social Work*, 1-10. Retrieved from [doi: 10.1111/cfs.12082](https://doi.org/10.1111/cfs.12082).
- van Bijleveld, G. G., Dedding, C. W. M., & Bunders-Aelen, J. F. G. (2014). Seeing eye to eye or not? Young people's and child protection workers' perspectives on children's participation within the Dutch child protection and welfare services. *Children and Youth Services Review*, 47, 253-259.
- van Manen, M. (1997). From meaning to method. *Qualitative Health Research*, 7, 345-369.
- Webb, S. A. (1994). "My client is subversive!" Partnership and patronage in social work. *Social Work and Social Science Review*, 5, 5-23.

- Williamson, H. (1995). *Social action for young people: Accounts of SCF youth work practice*. Dorset: Russell House publishing.
- Wilson, H. J. (2009). Moving beyond policy rhetoric: Building a moral community for early psychosis intervention. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 16, 621-628.
- Winnicott, D. W. (1971). *Playing and reality*. London: Tavistock Publications.
- Winter, K. (2009). Relationships matter: The problems and prospects for social workers' relationships with young children in care. *Child & Family Social Work*, 14, 450-460.
- Wong, N. W. A. (2010). "Cuz they care about the people who goes there": The multiple roles of a community-based youth center in providing "youth (comm)unity" for low-income Chinese American youth. *Urban Education*, 45, 708-739.
- Zeldin, S. (2004). Preventing youth violence through the promotion of community engagement and membership. *Journal of Community Psychology*, 32, 623-641.
- Zeldin, S., Petrokubi, J., & MacNeil, C. (2008). Youth-adult partnerships in decision making: Disseminating and implementing an innovative idea into established organizations and communities. *American Journal of Community Psychology*, 41, 262-277.