

כנס דב לאוטמן למדיניות החינוך

תקציר דוח מסכם לקראת כנס דב לאוטמן למדיניות החינוך

2017, תשע"ח

רכזת חיים משותפים במסגרות החינוך הבלתי פורמלי

מנחה הקבוצה: **ד"ר ירון גירש**, מכון מנדל למנהיגות, החוג לחינוך בלתי פורמלי, המכללה האקדמית לחינוך ע"ש דוד ילין

רקע

הבן הישראלי היא חברה מרובת תרבויות. חשש הדדי, ניכור והיעדר שיח מכבד ופתוח חברה הקבוצות המרכיבות אותה מהווים איום ממשי עליה. ההסכמה על הצורך במעורבות הגזענות והאלימות מחוץ, והעמקת ההיכרות, הכבוד ההדדי ויצירת דיאלוג מאידך, משותפת לרבים. משרדי ממשלה, ארגוני מגזר שלישי, דו"חות מחקר ועודות שונות סימנו את הצורך בחינוך לחיים משותפים כאחד הכלים החיוניים להבטחת המשך קיומה האיתן של החברה. בשנים האחרונות אנו עדים ליוזמות רבות הפועלות לשינוי בתחום זה. במקביל, מתחזקת ההכרה בכוחן ובחשיבותן של מסגרות החינוך הבלתי פורמליות, כמענה לסוגיות ערכיות המאיימות על זהותה הדמוקרטית והפולרליסטית של החברה הישראלית.

החינוך הבלתי פורמלי מציע לראים בשעריו מפגש חברתי המאפשר לצעירים לבחון את השקפת עולמם, עמדותיהם ודרכי ההתנהגות המאפיינים אותם. לפיכך, עיצובו של תפקיד רכז/ת¹ חיים משותפים למסגרות הבלתי פורמלי מבקש לתת מענה לאתגרים העומדים בפני החברה, וזאת באמצעות המאפיינים ודרכי הפעולה הייחודיים להן. למסגרות אלו היכולות והמוכנות לעסוק בסוגיות חברתיות מעוררות-מחלוקת ולפעול לקידום העיסוק המעמיק בהן. כוחן טמון בהיותן ארגונים חינוכיים בעלי שלד ערכי הרואים מחויבות עליונה בהפיכתה של החברה הישראלית לחברה ראויה עבור כל חלקיה.

קבוצת העבודה

מתוך הבנת חשיבותו וכוח השפעתו, כינס **פורום לאוטמן למדיניות החינוך** קבוצת עבודה אשר הורכבה מאנשי מקצוע מובילים בשדה החינוך הבלתי פורמלי, וזאת במטרה לאבחון ולהציע המלצות לעיצוב ולהטמעתו של תפקיד הרכז. קבוצת העבודה מנתה 35 משתתפים והייתה מגוונת מבחינה חברתית - יהודים וערבים, חילונים ודתיים הפועלים בזירות שונות, וביניהם ניציגים מהחברה למתנ"סים, תנועות וארגוני נוער, מחלקות נוער בעיריות וברשויות מקומיות, מנהל חברה ונוער וסגל אקדמי במכללות לחינוך. הקבוצה ערכה ארבעה מפגשים בני 4-5 שעות כל מפגש, במהלך קיי-סותיו 2017.

עבודת הקבוצה לא נעשתה בחלל ריק. נקודת המוצא של פעילותה התרחשה תוך מודעות והיכרות עם יוזמות חברתיות וחינוכיות הקיימות בשטח, וכן דרכי ההתמודדות עמן, ובראשן יוזמת בית הנשיא "תקווה ישראלית". בהקשר זה ראוי לציין את הדוח המקיף שהגישו סלומון ועיסאוי משנת 2009, המציג באופן מקיף ובהיר את הצורך בקידום החינוך לחיים משותפים וכן את הדרכים להטמעתו כמדיניות ממלכתית לבתי הספר. עם זאת, דוח ביקורת מיוחד של מבקר המדינה משנת 2016 חשף כי תהליך ההטמעה של החינוך לחיים משותפים ולמניעת גזענות לוקה מאוד בחסר. הממצא המראה על שיתוף פעולה לא מספק בין משרד החינוך ובין ארגונים לא ממשלתיים, מעיד על הצורך בשילוב ידע בין ארגוני מגזר שלישי, עמותות ומסגרות חינוך בלתי פורמלי, כדרך להתמודדות עם בעיות חובקות-כל המאיימות על החברה הישראלית. עבודת הקבוצה נסמכה במידה רבה על הנחות היסוד של הדוח והמלצותיו, כפי שנסווחו עבור מערכת החינוך הפורמלית, וכן על מסקנות מבקר המדינה.

קבוצת העבודה עסקה בתשתית הרעיונית והנורמטיבית של אתגר החיים המשותפים ובדרכי שילוב החוזקות של החינוך הבלתי פורמלי, המאפשרות התמודדות מיטיבת עם אתגר זה. הקבוצה הגדירה את הנסיבות הרלוונטיות לנחיצותו של התפקיד, וזאת על רקע ניתוח הסוגיות החברתיות המרכזיות המשפיעות על המציאות הקיימת בחברה הישראלית. לאור זאת, המטרות אשר נחו את עבודת הקבוצה התייחסו לשני יעדים מרכזיים:

1. הקבוצה תפעל לעיצובו של תפקיד רכז/ת חיים משותפים למסגרות החינוך הבלתי פורמלי, אשר יכלול תיאור התפקיד, הגדרתו והתכנים בהם יעסוק וכן תהליך ההכשרה והליוויו.

2. עיצוב התפקיד ישאף ליצירת ליבה משותפת לצד הצגת מבנה גמיש לצורך ההטמעה במסגרות בעלות אופני פעולה מגוונים.

הנחות היסוד

הנחות היסוד שעמדו בבסיס עבודת הקבוצה נשענות במידה רבה על דוח סלומון-עיסאוי, שהזכיר לעיל, הכוללות את המרכיבים הבאים כחלק הכרחי בעבודה החינוכית: הסכמה על ערכים דמוקרטיים בסיסיים וטיפוחם, פיתוח יכולות דיאלוג, חשיבות חיזוק הזהות הקבוצתית הפרטיקולרית כתנאי למפגש משמעותי, ניסיון לצמצום דעות קדומות, העמקת ההיכרות ופיתוח עמדות חיוביות כלפי קבוצות שונות. קבוצת העבודה מיקדה את הצורך בתהליך חינוכי מתמשך אשר עושה שימוש במגוון שיטות ברמה הקוגניטיבית והרגשית. תהליך זה צריך להיות משולב בפעילותו של הארגון החינוכי כחלק מהותי בו, ולא לקישו'ט אשר הלכה למעשה אינו מתחייב לביצוע מהלך עומק שיטתי. הנחות היסוד אותן סימנו חברי הקבוצה כלפי החברה הישראלית כוללות שלוש סוגיות הקשורות באופן הדוק זו בזו ודורשות רמות ניתוח והתמודדות שונות:

1. **מציאות היום-יום:** אזרחים רבים חשים הדרה נורמטיבית, אי הכרה בזוהתם וזוהות קבוצת המוצא שלהם, חוסר שייכות, גזענות וניכור, המובילים לשנאה ולאלימות גוברים.

2. **היבטים מדיניים:** מדיניות חברתית וכלכלית רבת שנים המייצרת הדרה ממוסדת וחלוקת משאבים לא שוויונית, התורמת להגדלת הפערים החברתיים, וזאת בנוסף לחוסר התמיכה בפלטפורמות להיכרות ולישי מלוות.

3. **שטחים חברתיים:** קיומו של שיח מפגש משקף היעדר סולידריות, כפי שהוא גם מבנה את היעדרו של אתוס ובסיס ערכי משותף וחוסר השלמה עם אופייה הרב-תרבותי של החברה בישראל.

זיהוי סוגיות אלו עומד על מתח אשר ניתן לסכמו בדילמה/שאלה "זהות או מעמד?" - שני מושגים מרכזיים שליוו את עבודת הקבוצה. הן הפן הדיאגנוסטי (ניסוח המצב המצוי) והן הנורמטיבי (מה ראוי לעשות) הושפעו מהתשובה המוצעת לכל אחד מהמושגים הללו. במילים אחרות: אלו אשר זיהו את חוסר ההכרה והעיונות בין הקבוצות בחברה הישראלית על רקע לאומי, דתי, אתני וגזעי, סימנו את העבודה על חיזוק מרכיבי הזהות כדרך להתמודדות עם הסוגיות המטרידות המשטעות את החברה. לעומתם, אלו בקבוצה שזיהו את האלמנטים הממוסדים של אי השוויון והפערים הכלכליים והחברתיים, קידמו רעיונות של השפעה על המדיניות והדגישו את חשיבותם של מסלולי הנהגה חברתית כדרך להעמקת היכרות ושיתוף בחברה, ומכך חיים משותפים הלכה למעשה. בהחלטה מודעת שהתקבלה בראשית תהליך העבודה, פנתה הקבוצה להתמקד בהיבטים זהותיים. חשוב עם זאת להדגיש כי מיקוד זה לא הוציא מכלל חשיבות היבטים פוליטיים וסוציולוגיים אשר נכללו בעיצוב דמות הרכז.

תהליך העבודה

ארבעת המפגשים שילבו מגוון צורות עבודה פדגוגיות, ובהן עבודה אישית וקבוצתית, קריאת טקסטים, ומפגש עם מומחים. המפגשים תוכננו בשתי רמות בו זמנית: האחת, עסקה בהגדרת המצוי והרצוי של המציאות החברתית בישראל נכון להיום, תוך ניסיון להגדיר את גבולותיו של רעיון החיים המשותפים והשלכותיו האפשריות, ואילו השנייה התמקדה בפיתוח תוצר פרגמטי ככל הניתן ליישום במסגרות בהן הם יושמו. תהליך זה של מיפוי העמדות המגוונות סייע לגיבוש עמדת מוצא החינוכית לבחינת הפתרונות המוצעים.

קבוצת העבודה היוותה מרחב פתוח ומשותף לחשיבה, דיון וקידום תוצרים בעלי משמעות אופרטיבית. בכך תרומתה המרכזית, בה ביקשה לחרוג מעבר להסכמות, אל חשיבה משותפת אשר תוביל למגוון פתרונות לאתגר סבוך ורב-ממדי זה. עיבוד תוצרי המפגשים כבסיס לבניית המפגשים הבאים היה חיוני לעיצוב מיטיב של תהליך העבודה. לפיכך, לאחר כל מפגש עובדו תוצרי המפגש, ועיקריהם הועברו לחברי וחברות הקבוצה לתגובות, הערות ותוספות, לצורך עיבוד אשר אפשר לזהות את נקודות חוסר ההסכמה, וכן את הנדרש לכיבוד ולהעמקה נוספת. ריבוי המשתתפים בקבוצה אפשר עמדות מגוונות ואף מנוגדות. עם זאת, קבוצה קטנה של משתתפים היוותה את השלד המוביל של תהליך העבודה לכל אורכו באופן רציף. לתגובותיהם והערותיהם היוותה חשיבות עליונה.

תפקיד הרכז לחיים משותפים

בהתאם למטרות, מפגשי הקבוצה הניבו מסמך תמציתי המסכם את הרציונל העומד בבסיס הצורך בתפקיד הרכז, וכן הגדרתו ותיאור משימותיו המרכזיות. הקבוצה מיקדה את התכונות הנדרשות ופרשה את קווי המתאר הבסיסיים של דמות האדם המתאים לתפקיד, ובהם התייחסות לכישורים, המיומנויות הנדרשות וניסיון קודם בתהליכים דומים. כמו כן, הוגדרו מרכיביה המרכזיים של ההכשרה, ובהם התייחסות למיומנויות ולתחומי התוכן הרלוונטיים לתפקיד. להלן המסמך:

רכזת חיים משותפים למסגרות החינוך הבלתי פורמלי
א. הגדרת תפקיד קידום רעיון חיים משותפים והיכרות בין הקבוצות בחברה בתחום החינוך הבלתי פורמלי. הובלה חינוכית של עובדי הארגון וחניכיו, העלאת מודעות, נכונות והנחיות העשייה בתחום החיים המשותפים
ב. תיאור תפקיד <ul style="list-style-type: none">מיפוי המציאות הארגונית והחוג ארגוניתניסוח חזון ויעדים, ותרגום לפרקטיקות באופן הדרגתיביסוס תחום החיים המשותפים במרכז סדר היום של הארגוןבניית תכנית עבודה רב שנתית בהתייחס לקהלי היעדמתן הכשרות בנושאים רלוונטיים
ג. דרישות התפקיד <ul style="list-style-type: none">תכונות<ul style="list-style-type: none">פתיחותצניעות ויכולת הקשבהראייה מערכתיתראייה ערכית-חברתיתיצירתיותכישורים ומיומנויות:<ul style="list-style-type: none">מחויבות גבוהה לנושאיחסי אנוש טוביםיכולות ניהול, יכולת תכנון וביצוע, הובלת תהליכים מורכביםהיכרות עם שפת "האחר" איתה בחר הארגון להתמודד, לדעת יותר משפת אחתיכולת עבודה עצמאית וניהול תכנית עבודה אישיתיכולת לקיום דיאלוג
ד. ניסיון קודם <ul style="list-style-type: none">היכרות עם הארגון בו פועל. עדיפות לבוגרי תפקיד הדרכה בארגון חינוכי בלתי פורמליניהול ברמת בדרגי בינייםמפגשים עם אוכלוסיות שונותהובלת תהליכים ארוכי טווח ועבודה מול צוותים בהנעת תהליכי רחב
ה. תכני ההכשרה לרכז <ul style="list-style-type: none">בניית תכניות וניהול תקציבארגז כלים: פיתוח תכניות עבודה, ניהול, פיתוח צוותמפגשים עם עמיתים/תפקיד מקבילמפגשים בין-תרבותייםהיכרות עם מושגים בסיסיים בנושא חיים משותפיםהיכרות מעמיקה עם גווי החברה הישראלית

חסימים להטמעת התפקיד

חברי הקבוצה ניסחו מספר חסימים שעשויים להציב אתגר משמעותי בהטמעת תפקיד הרכז, וזאת בהתבסס על היכרותם המעמיקה עם מסגרות החינוך הפועלות בישראל, מאפייני עבודתן וההקשר החברתי הרחב בו הן פועלות. לאחר הגדרת החסימים הוצגו המשתתפים דרכי התמודדות שיאפשרו הטמעת התפקיד והצלחתו בקידום חיים משותפים כחלק אינהרנטי מהפעילות החינוכית.

א. הימנעות מחשש נפיצות. נושא החיים המשותפים ונגזרותיו הוא בעל רגישות פוליטית גבוהה הקשור לסוגיות יסוד אידאולוגיות. לפיכך, קיים סיכוי סביר להתנגדויות של הארגונים על בסיס ערכי. שינוי זה מצריך תהליך מקדים ומעמיק של הכשרת לבבות בתוך הארגון. נדרש אדם בעל מחויבות גבוהה לנושא, אשר מכיר את התרבות הארגונית. על מנת להתמודד בצורה המיטיבית עם חששות מפני הנושא, טוב יעשה הארגון אם יגדיר מהן הסוגיות בהן יש לטפל - בחירה שתאפשר גמישות ותעקוף נושאים רגשים ומעורר מחלוקת על מנת לאפשר מהלך חינוכי בעל השפעה.

ב. סדרי עדיפויות: קיים פער בין הגדרת הסוגיה כצורך חברתי עליו יש הסכמה, לבין הגדרתה כצורך ארגוני. המרכיב המשמעותי ביותר הוא השגת משאבים לתפקיד. בנוסף להכנסת השפה הרלוונטית לארגון ולהגדרת תפקיד ברורה לפעולתו של הרכז, משאבים מספיקים יאפשרו הטמעת התפקיד בתקן בכיר של הארגון, המבטיחים ותק ויצרניות וכך מגדילים את סיכויי השפעתו.

ג. שינוי ארגוני: התפקיד דורש התאמה, נכונות לייצר הגדרה מותאמת לארגון, ושיתוף פעולה בין ארגונים. כפיית הנושא על תוביל לתוצאות הרצויות, ועל כן מינוי הרכז, תוכן פעילותו והמגנט לו צריכה להקבל על ידי שדרת ההנהלה של הארגון ובגובהיה. הסכמה זו תוביל להשגת לגיטימציה רחבה. יש לשלב על עבודת הרכז כחלק מתכנית העבודה של הארגון (כגון אירועים קבועים בלוח השנה), וכדמות מטריציאית, המשקיה לנעשה בארגון בצורה רוחבית. חיוני שתפקיד הרכז ישלב כישורי ניהול ומקצועיות בתחום ושמשך התפקיד יהיה ארוך דיו ויאפשר ראייה ארוכת טווח.

המלצות

לאנשי ומושות החינוך שהשתתפו בקבוצת העבודה שנים רבות של ניסיון, כל אחד בתחום עיסוקו ומומחיותו. המלצותיה של הקבוצה נוגעות בשלושה יסודות לקידום של חיים משותפים במסגרות החינוך הבלתי פורמלי:

- הקבוצה קוראת לראות בגיוון והשונות בחברה כיתרון. בנייתו של אתוס משותף חייב לכלול התייחסות ליתרון העצום שיש לחברה מגוונת ולעובדה שיש ליושבים בארץ לא רק גורל משותף אלא גם ייעוד משותף בדמות קיומה של חברת מופת.
- הקבוצה רואה הכרח בשיח **אחראי ורצוני**, אשר ביסודו תהליך ארוך-טווח הכולל מפגשים בין אנשים מבוגרים ובני נוער, פעולה למען מטרות משותפות. מערכי חינוך רוחביים להיכרות עם האחר, שירות סטיגמות וחינוך למעורבות חברתית.
- הקבוצה מבהקשת להביא למודעות בין **ההכרה בעבר מפריד וכואב** ובקיומם של נרטיבים סותרים, ולהביא בחשבון את המתח בין הקוראים לשים את הכאב "על השולחן" נקודות תוביל להשגת לגיטימציה רחבה. יש לשלב על עבודת הרכז כחלק מתכנית העבודה של הארגון (כגון אירועים קבועים בלוח השנה), וכדמות מטריציאית, המשקיה לנעשה בארגון בצורה רוחבית. חיוני שתפקיד הרכז ישלב כישורי ניהול ומקצועיות בתחום ושמשך התפקיד יהיה ארוך דיו ויאפשר ראייה ארוכת טווח.

המלצות

- לאנשי ומושות החינוך שהשתתפו בקבוצת העבודה שנים רבות של ניסיון, כל אחד בתחום עיסוקו ומומחיותו. המלצותיה של הקבוצה נוגעות בשלושה יסודות לקידום של חיים משותפים במסגרות החינוך הבלתי פורמלי:

- הקבוצה קוראת לראות בגיוון והשונות בחברה כיתרון. בנייתו של אתוס משותף חייב לכלול התייחסות ליתרון העצום שיש לחברה מגוונת ולעובדה שיש ליושבים בארץ לא רק גורל משותף אלא גם ייעוד משותף בדמות קיומה של חברת מופת.
- הקבוצה רואה הכרח בשיח **אחראי ורצוני**, אשר ביסודו תהליך ארוך-טווח הכולל מפגשים בין אנשים מבוגרים ובני נוער, פעולה למען מטרות משותפות. מערכי חינוך רוחביים להיכרות עם האחר, שירות סטיגמות וחינוך למעורבות חברתית.
- הקבוצה מבהקשת להביא למודעות בין **ההכרה בעבר מפריד וכואב** ובקיומם של נרטיבים סותרים, ולהביא בחשבון את המתח בין הקוראים לשים את הכאב "על השולחן" נקודות תוביל להשגת לגיטימציה רחבה. יש לשלב על עבודת הרכז כחלק מתכנית העבודה של הארגון (כגון אירועים קבועים בלוח השנה), וכדמות מטריציאית, המשקיה לנעשה בארגון בצורה רוחבית. חיוני שתפקיד הרכז ישלב כישורי ניהול ומקצועיות בתחום ושמשך התפקיד יהיה ארוך דיו ויאפשר ראייה ארוכת טווח.

המלצות

- לאנשי ומושות החינוך שהשתתפו בקבוצת העבודה שנים רבות של ניסיון, כל אחד בתחום עיסוקו ומומחיותו. המלצותיה של הקבוצה נוגעות בשלושה יסודות לקידום של חיים משותפים במסגרות החינוך הבלתי פורמלי:

- הקבוצה קוראת לראות בגיוון והשונות בחברה כיתרון. בנייתו של אתוס משותף חייב לכלול התייחסות ליתרון העצום שיש לחברה מגוונת ולעובדה שיש ליושבים בארץ לא רק גורל משותף אלא גם ייעוד משותף בדמות קיומה של חברת מופת.
- הקבוצה רואה הכרח בשיח **אחראי ורצוני**, אשר ביסודו תהליך ארוך-טווח הכולל מפגשים בין אנשים מבוגרים ובני נוער, פעולה למען מטרות משותפות. מערכי חינוך רוחביים להיכרות עם האחר, שירות סטיגמות וחינוך למעורבות חברתית.
- הקבוצה מבהקשת להביא למודעות בין **ההכרה בעבר מפריד וכואב** ובקיומם של נרטיבים סותרים, ולהביא בחשבון את המתח בין הקוראים לשים את הכאב "על השולחן" נקודות תוביל להשגת לגיטימציה רחבה. יש לשלב על עבודת הרכז כחלק מתכנית העבודה של הארגון (כגון אירועים קבועים בלוח השנה), וכדמות מטריציאית, המשקיה לנעשה בארגון בצורה רוחבית. חיוני שתפקיד הרכז ישלב כישורי ניהול ומקצועיות בתחום ושמשך התפקיד יהיה ארוך דיו ויאפשר ראייה ארוכת טווח.

צעדים ליישום

- הפעלת פייילוט בשיתוף 2-3 ארגונים, על פי קווי הפעולה שעיצבה קבוצת העבודה
- העמדת משאבים לפייילוט הכולל צוות מלווה בתוך משתתפי הקבוצה
- יש לפעול להכנסת תפקיד הרכז לאגודת בעלי התפקידים של מנהל חברה ונוער

¹ ההתייחסות לתפקיד הרכז מנוסחת בלשון זכר, אך מכוונת לשני המגדרים.