

“צעירים חסרי מנוח”: תנועות הנוער - ראשיתו של הזנק (startup) חברתי

אירית ברוק, חגית קליבנסקי

מבוא

פרק זה סוקר את היותן של תנועות הנוער¹ חממה ליזמות חברתית-חינוכית בחינוך הבלתי-פורמלי (חינוך מחוץ לבית הספר) בארץ. תנועות הנוער חוללו תנופה רוחבית באמצעות הנחת תשתית ויצירת אקלים מתאים להתפתחות מגוון של מיזמים חברתיים המבטאים את מימוש רעיון הציונות המתחדשת. לאחר הסבר של המונח “יזמות חברתית” אנו סוקרות בקצרה נקודות מפנה בדרכן של תנועות הנוער מאז קום המדינה. בהמשך הפרק מתואר תהליך המיסוד של המיזמים החברתיים-חינוכיים² במסגרת מינהל חברה ונוער שבמשרד החינוך, ובחלק האחרון מוצגים כמה מהיזמים והיזמות בשדה החברתי-חינוכי. עד לא מכבר המושגים “הֶזְנֵק” (startup) ו”יוזמה” קושרו מיידית לעולם העסקים בכלל ולתחום הטכנולוגיה וההיי-טק בפרט. כיום משתמשים במושגים אלה בכל תחומי החיים, ולמושג “יזמות חברתית” יש הילה של שליחות חברתית. היה כבר מי שהגדיר את ישראל כ”אומת הסטארט-אפ” (startup nation) (סינור וזינגר, 2011), אולם רק מעט מדובר או נכתב בה על אודות הזנק חברתי. מאז שנות השמונים של המאה הקודמת רווחת במדינת ישראל מדיניות נאו-ליברלית. מדיניות זו מתבטאת בצמצום הוצאות הממשלה לשירותים חברתיים, בנסיגת המדינה מאחריותה למתן שירותים ציבוריים, בביזורם של שירותים אלה ובהפרטתם. מצב זה יצר הזדמנות ליזמות, ושחקנים חדשים נכנסו לשדה החברתי ולשדה החינוכי. בתגובה למגמות הנאו-ליברליות התגבשו תפיסות הומניסטיות המדגישות את חשיבותו של צדק חברתי. תפיסות אלו הובילו לגילויים של אחריות חברתית ולרצון לשנות באמצעות יזמות חברתית-חינוכית, יזמות שבמקרים רבים שורשיה הרעיוניים והמעשיים בתנועות הנוער.

- 1 בפרק זה תנועות הנוער, ארגוני הנוער והמסלולים של בוגרי התנועות מוצגים בהכללה, ולכן אין פירוט של המתרחש בכל אחד מהארגונים (פרט למקרים ייחודיים).
- 2 המיזמים החברתיים-חינוכיים אשר נדונים בפרק זה הם תנועות נוער, ארגוני ילדים ונוער, שנת שירות (ש”ש), מכינות קדם-צבאיות (מקד”צ), כפרי סטודנטים, תנועות בוגרים וקבוצות מחנכים.

כיום החברה הישראלית עדה יותר ויותר ליזמות של צעירים המבקשים לממש בדרכם חזון (לאומי, ציוני, קהילתי) או חלום אישי. התופעה החלה בשלהי המאה הקודמת, אך בשני העשורים האחרונים חל גידול משמעותי בהיקף היוזמות החברתיות-חינוכיות. כיום אלפי צעירים נוטלים חלק בהן. מינהל חברה ונוער שבמשרד החינוך מכיר ותומך בכ-180 גופים³ השותפים למיזמים חברתיים-חינוכיים ברחבי הארץ.

יזמות חברתית

המושג יזמות חברתית⁴ זוכה להתעניינות רבה בשני העשורים האחרונים. מסקירת הספרות בנושא זה עולה כי אין הסכמה באשר למושג - אם בשל מופעה המגוונים של תופעת היזמות, לרבות היזמות החברתית, והיעדר גבולות ברורים להיקפה (Grieco, 2015), ואם בשל העובדה שיזמות היא תהליך דינמי אשר עשוי להתרחש במגוון הקשרים ובאופנים בלתי-צפויים (Anderson & Starnawska, 2008). אף שמקורו של רעיון היזמות בעולם העסקי, עולם המתאפיין בפעילות שמטרתה רווח כלכלי, היזמות החברתית מתמקדת בפיתוח ובקידום של ערכים חברתיים ולא בהשגת רווח אישי או כלכלי (Austin, Stevenson, & Wei-Skillern, 2006; Braga, Proença, & Ferreira, 2014). דים (Dees, 1998) מדגיש כי קיים קשר בין המונח "יזמות" לבין חדשנות וערכים. ההבחנה בין יזמות עסקית ליזמות חברתית אינה דיכוטומית: כך למשל ביזמות חברתית "היברידית" הרווח הכלכלי מושקע בהשגת המטרה החברתית, ובחלק מהעסקים משולבים במטרות הכלכליות מיזמים שעניינם טיפוח האחריות החברתית.

יזמות חברתית היא תהליך שמטרתו יצירת ערך חברתי (חזון) באמצעות שימוש במשאבים בדרכים יצירתיות, זיהוי הזדמנויות להשגת הערך החברתי הזה וניצול ההזדמנויות הללו. היא כרוכה בסיכון, אך גם מתאפיינת בחדשנות (Tan, Williams, & Tan, 2005) - המצאה חדשה, עיבוד של רעיון קיים או חידוש של תהליך. יזמות חברתית יכולה להתרחש באמצעות הקמת ארגון חדש, או לחלופין באמצעות פעילות בתוך ארגון קיים (יזמות פנים-ארגונית). היזם יכול להיות יחיד, חבר בקבוצה או חבר בארגון חיצוני לארגון שהפעילות מתקיימת

3 פירוט הגופים בטבלה 1 בהמשך הפרק.

4 סקירה נרחבת של יזמות ויוזמות חברתיות מופיעה בספר יזמות וחינוך: סוגיות במנהל ומדיניות (ימיני ושגיא, 2018).

בו (Peredo & McLean, 2006). יש חשיבות להקשר החברתי והסביבתי של היוזמה החברתית, שכן ההקשר משפיע על האפשרויות ליזמות חברתית ועל מגבלותיה (Mair & Marti, 2006).

דיס (Dees, 1998) מתאר את היזם החברתי כאדם אשר תר "ללא רחם" אחר הזדמנויות חדשות למלא את המשימה החברתית ועוסק בחדשנות באופן רציף. בראגה ואחרים (Braga et al., 2014) מצאו כי המוטיבציה של רוב היזמים החברתיים גוברת עם צמיחתו והצלחתו של המיזם: העבודה הרבה שנותרה להשלמת המיזם מזה, והניסיון שהצטבר והתוצאות שכבר הושגו מזה, "דוחפים" את היזם להמשיך עשייה. ההתמקדות של היזם החברתי בהצלחת המיזם מגבירה את נכונותו לעשות עוד, כלומר מגבירה את המוטיבציה שלו. "יזמות מתמשכת" כזו מבטאת רצון לשמור על חיוניותו של המיזם ולטפחו, וזאת באמצעות יצירת מנגנונים שיאפשרו לקיימו לאורך זמן (יצירת מקורות הכנסה או גיוס עתודות). יזמות בחינוך התפתחה כחלק מהמגמה העולמית של יזמות חברתית. אין תמימות דעים באשר למשמעות המושג, והוא משמש לתיאור של מגוון מטרות ופעולות. תופעת היזמות בחינוך החלה בעשורים האחרונים, והיא נובעת מהשפעתם של שינויים טכנולוגיים, כלכליים, פוליטיים וחברתיים על מערכות החינוך (ימיני ושגיא, 2018). יזמים חברתיים מקימים סוגים כאלה ואחרים של ארגונים או מיזמים חינוכיים, ובאמצעותם הם מבקשים להשפיע על המערכת הרחבה יותר (Smith & Petersen, 2006). הספרות בנושא היזמות החינוכית מתמקדת בחינוך הפורמלי ובחינוך ליזמות (אדרת, 2012; ימיני ושגיא, 2018; שץ-אופנהיימר ומבורך, 2020; Smith & Petersen, 2006), והדבר מתבטא גם ביחסו של משרד החינוך בארץ לנושא.⁵

המשבר בתנועות הנוער וראשיתן של יוזמות חדשות

תנועות הנוער החלו כיוזמה של בני נוער, עוצבו בהשפעת המהפכה הציונית והמשימות הלאומיות בתקופת היישוב, וללא ספק תרמו להכרה בחשיבות החינוך הבלתי-פורמלי בארץ. באותן השנים הן מילאו תפקיד משמעותי במוקדי העשייה הלאומית (אדלר, 1962) והיו המסגרת המשמעותית ביותר בחינוך הבלתי-פורמלי. תנועות הנוער היו "אב טיפוס", דגם מנחה ומקור השראה לחינוך הבלתי-פורמלי בישראל, ועוצמתן ניכרה בהשפעתן גם שנים לאחר

<http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/Yesodi/Hevra/yazamut> 5

שירדו מגדולתן (רפפורט, לומסקי-פדר, רש, דר ואדלר, 1995). אין פלא אפוא שמסגרות חינוכיות אחרות אימצו רבות מדרכי הפעולה של תנועות הנוער, כמו גם רבים מהתכנים ודפוסי הארגון שלהן.

תנועות הנוער החלוציות שקמו בארץ ישראל בשנות העשרים והשלושים של המאה ה-20, ראו בהתיישבות ובהצטרפות לקיבוצים יעד העונה על הצורך בחיפוש דרך חיים משמעותית ברוח התקופה. עד לשנות השמונים של המאה הקודמת בוגריהן יועדו ל"השלמה" או להקמה של קיבוצים. בד בבד, וכאמצעי לחינוך לחיי קיבוץ, שלחו הקיבוצים את אנשיהם - צעירים בשנת שירות⁶ או בוגרי צבא - להדריך בתנועות הנוער (מיכאלי ודרור, 2008).

לאחר הקמת המדינה חלו שינויים מדיניים, דמוגרפיים, תרבותיים, חברתיים וכלכליים מרחיקי לכת. כינון מוסדות ממלכתיים דוגמת צה"ל ומשרדי הממשלה, מוסדות שהופקדו על הביטחון, ההתיישבות, קליטת העלייה והחינוך, הותיר בידי תנועות הנוער תפקיד מרכזי אחד - התפקיד החברתי. למעשה, גם בתחום הזה לא הייתה להן בלעדיות. קביעתן בשנת 1949 של חוק חינוך חובה ביטאה את תפיסת ההשכלה והחינוך הפורמלי כיסוד לכינון מוסדותיה של המדינה ולביסוסה הכלכלי. המדינה פתחה בפני בוגרי תנועות הנוער אפשרויות חדשות ל"הגשמה עצמית". מסרים ברוח זו, בד בבד עם הדגשת חשיבותה של ההשכלה, היו מנוגדים למסר המרכזי של תנועות הנוער - הגשמה של בוגרי התנועות בהתיישבות הקיבוצית.

בעקבות התמורות האלו נקלעו תנועות הנוער למשבר. חשיבותם של ארגוני מתנדבים פחתה, ומטבע הדברים השתנה גם מעמדן של תנועות הנוער (פסטרנק, 2003). השינוי ניכר עד מהרה בירידת מספרם של חברי התנועות, כמו גם בדעיכתן האידאולוגית (כחלק מהמגמה הכללית בחברה הישראלית באותן השנים). התנועות התקשו להתאים את עצמן לנסיבות המשתנות והמשיכו בדרכן בלי לפתח יוזמות חדשות ובלי לעדכן את יעדיהן (אבן, 2014). לנוכח חולשתן של תנועות הנוער ובעקבות פנייתן לקבל סיוע ממוסד החינוך, בשנת 1959 החליטה הממשלה לתמוך בתנועות (חומרית ומוסרית). למעשה, תנועות הנוער היו לחלק מהחינוך הבלתי-פורמלי הממלכתי (קליבנסקי, 2004). בתמורה לתמיכה בהן נדרשו התנועות להרחיב את פעילותן בעירות פיתוח, בפרברי הערים וביישובי עולים. בכל הממשלות הקברניטים במשרד החינוך ייחסו

6 שנת שירות היא שנת התנדבות לפעילות חברתית, קהילתית וחינוכית של בוגרי מערכת החינוך (טרם גיוסם לצבא).

לתנועות הנוער חשיבות ייחודית (מבחינה לאומית ומבחינה פוליטית) ופעלו לקדם את האינטרסים שלהן. החיבוק החם שקיבלו מהנהלת משרד החינוך, חיזק את תהליך המיסוד של תנועות הנוער. בד בבד התרופף הקשר בין התנועה הקיבוצית לבין תנועות הנוער, וזאת בשל השינויים האידאולוגיים והתמורות בחברה הישראלית. השגרה בפעילותן של תנועות הנוער, חוסר הרלוונטיות לצרכים המשתנים של בני הנוער (גל, 1985) והניסיון לשמר את המטרות (יעד ההגשמה), את הדפוסים ואת מסגרות הפעילות פגעו ביכולתן לעורר עניין בקרב בני הנוער.

הקשיים האלה, כמו גם הדיונים על דרכי ההגשמה, לא הניעו את ראשי התנועות לקבל החלטות באשר לשינויים בהן ובסביבתן (אבן, 2014), וזאת אף שהם הכירו בקשיים והיו עדים לירידה מתמדת במספר החניכים ובשיעורי ההגשמה של בוגרי התנועות בקיבוצים. אולם בקרב חניכי השכבות הבוגרות החלו התהליכים החברתיים לתת את אותותיהם. הפעילות בפריפריה החברתית, מחאת "הפנתרים השחורים" ושנת השירות של בני קיבוץ בעיירות פיתוח ובשכונות מצוקה במסגרת גרעיני "עודד"⁷ הובילו בראשית שנות השבעים לרעיון של שנת שירות בעיירות הפיתוח. בשנת 1972 נוסד גרעין "רעים": כמה בוגרי י"ב מתנועת הצופים התנדבו לשנת שירות בירוחם ובבית שמש לאחר שאושרה דחייה של שנה בגיוסם לצבא. כמה שנים לאחר מכן, בשנת 1976, קבוצה של חניכי הצופים וחניכי הנוער העובד והלומד (הנוע"ל) החליטה לפעול לצמצום הפער החברתי ולעשות את שירותה הצבאי כגרעין נח"ל⁸ בעיירת פיתוח. קבוצה זו קיבלה את אישור המוסדות לבקשתה, והיא הייתה לגרעין נח"ל ראשון בעיירת פיתוח - גרעין "עמרי" למעלות.⁹ בהמשך התגבשו בתנועות הנוער גרעינים נוספים שיועדו לעיירות פיתוח. לנוכח הצלחתן של הקומונות הראשונות אימץ משרד החינוך את הרעיון של התנדבות בעיירות פיתוח, וזאת כחלק ממדיניותו לצמצם פערים וכנדבך של מדיניות האינטגרציה באותן השנים. ה"הליכה

7 בתחילת שנות החמישים (1953) החליטו ב"חטיבת בני הקיבוץ המאוחד" להנהיג "שנת שירות נוספת" - דחיית השירות הצבאי של בני הקיבוץ בשנה כדי להתנדב למשימות לאומיות, לרבות הדרכה במעברות וביישובי עולים סמוכים. החלטה זו אומצה גם ב"חטיבת בני האיחוד" ובקיבוצי "השומר הצעיר". בשנות השישים החלו להתארגן "גרעיני בנים" במסגרת שנת שירות בקיבוצים ובעיירות הפיתוח, ואלה כונו גרעיני "עודד".

8 מסלול הנח"ל הוא מסלול ייחודי בצבא המאפשר לקבוצה (גרעין) המגיעה מתנועת נוער או מארגון נוער להתגייס כקבוצה. שירותה הצבאי של קבוצה זו משולב בתהליך חינוכי הכולל בחינה של דרכי הגשמה בחייהם הבוגרים של חברי הגרעין.

9 בספטמבר 1976 נערך טקס הכרות גרעין עמרי, גרעין הנח"ל הראשון בעיירות הפיתוח.

לעצירות הפיתוח" זכתה לתמיכה גם בתנועות הנוער, שכן היא נתפסה כפתרון באותה התקופה על רקע פרסום הדוח של ועדת ראש הממשלה לילדים ונוער במצוקה.¹⁰ גורם חשוב נוסף היה חוסר העניין של בוגרי תנועות הנוער במסלול גרעיני הנח"ל והגשמה בקיבוץ. חוסר העניין הזה גבר לנוכח צמצום התמיכה של התנועה הקיבוצית בתנועות הנוער בשל המשבר הכלכלי והרעיוני שהיא נקלעה אליו בראשית שנות השמונים (רוזוליו, 1999; רוזנר וגץ, 1996). "שמיניות לעצירות פיתוח" (של"פ)¹¹ הייתה מיזם נוסף שהחל בשנות השבעים. קבוצות של חניכי הצופים ממרכז הארץ החליטו לפעול בנושא הפער החברתי והקימו שתי קומונות: קומונה בקריית שמונה וקומונה בקריית מלאכי. הצלחת שתי הקומונות הראשונות הניעה את משרד החינוך לאמץ את הרעיון ולתמוך בו.¹²

יזמות אלו ששילבו בין שנת שירות למסלול של גרעין נח"ל בעצירת פיתוח (ובהמשך גם ביישובים ובשכונות מצוקה), היו הזרעים אשר הובילו לשינוי בדרכי ההגשמה בתנועות הנוער. כתוצאה מכך השתנה מסלול הנח"ל¹³ מנח"ל התיישבותי לנח"ל חינוכי, והודגשה חשיבותה של הפעילות החינוכית בפריפריה החברתית והגאוגרפית. מהלכים אלה פתחו בפני בוגרי תנועות הנוער, ובהמשך גם בפני צעירים מכל מגזרי החברה, את האפשרות להגשים בדרך של התנדבות לשנת שירות בקהילה במגוון מסלולים ומסגרות. אולם ניצני השינוי בתנועות הנוער לא גובו בהחלטות פורמליות בדבר שינוי המדיניות או היעדים, וייתכן כי זו הייתה אחת הסיבות לכך שהיזמות הללו לא האריכו ימים במתכונתן המקורית. לעומת זאת רעיון "חוות הכשרה"¹⁴ של הנוער העובד והלומד (חוות הכשרה הראשונה הוקמה בשנת 1981) חודש בסוף שנות השמונים (1989) והתבסס בראשית שנות התשעים. יוזמה זו הייתה משמעותית בשני מובנים: (א) היותה ביטוי נוסף לתהליך ההפרדות של תנועות הנוער מהקיבוצים

10 בעקבות המחאה של "הפנתרים השחורים" בשנת 1971 החליטה הממשלה למנות ועדה בראשות ראש הממשלה דאז גולדה מאיר, אשר תלמד את בעיית הילדים והנוער במצוקה ותמליץ על דרכים לקידום הפעולה בתחום. דוח הוועדה הוגש ביוני 1973.

11 תוכנית הקוראת לתלמידי י"ב ברחבי הארץ לצאת לעצירת פיתוח, לחיות בה בקומונה וללמוד את שנת הלימודים האחרונה (י"ב) בבית ספר תיכון בעצירת הפיתוח.

12 "של"פ הוא פרויקט התנדבותי של בני נוער המופעל על ידי תנועות הצופים בעידוד ופיקוח משרד החינוך" (מתוך דף הסבר לסגל בית הספר).

13 דוגמה לכך מספק המסמך "סיכום מסלול ותנאי שירות גרעין נח"ל לעצירות פיתוח" שנכתב ביולי 1976 (הסתדרות הצופים העבריים: הכשרות, גרעין מעלות, 1976-1977).

14 "חוות הכשרה" היא שנת שירות קבוצתית של בוגרי התנועה (לפני שירותם הצבאי). במהלך שנה זו הם מתנסים בחיי שיתוף (קומונות) ביישובים ברחבי הארץ, עוסקים במשימות לאומיות-חברתיות בקהילה ומדריכים בסניפי התנועה.

ולראשיתה של דרך הגשמה חדשה, וזאת מתוך הבנת הצורך בשינוי מהותי בדרכה של תנועת הנוער; (ב) הכוונת הבוגרים להדרכה בתנועה כדפוס של הגשמה (מיכאלי ודור, 2008). תנועת הנוער ביקשה לשמור בדרך זו על הרצף החינוכי: שנת שירות בחוות ההכשרה, שירות צבאי במסלול של "נח"ל חינוכי" והגשמה כחלק מ"תנועות בוגרים" וקבוצות מחנכים¹⁵ (איילון, 2008).

היזמות למעורבות חברתית של חניכי תנועות הנוער ובוגריהן עלו בקנה אחד עם התפתחויות חדשות אשר התרחשו בחברה הישראלית בשנות השמונים, ובעיקר עם שינויים שמקורם במהפך השלטוני בשנת 1977. המהפך הביא לתמורות בקווי המדיניות בכל התחומים המרכזיים, לרבות שינוי אידאולוגי ותמורות במגמות החברתיות: ההתמקדות ביצירת "כור היתוך" הומרה בהתמקדות בפרט, בגיוון תרבותי, בתפיסה פלורליסטית ובמדיניות כלכלית נאו-ליברלית. השלכות השינוי הפוליטי בלטו מאוד בתנועות הנוער של הימין, ובייחוד בתנועת בני עקיבא. השינויים הפוליטיים והביטחוניים מאז מלחמת ששת הימים הגבירו את מעורבותן המעשית של תנועות הנוער הללו בחיים הציבוריים ואת השפעתן, ובעיקר לאחר המהפך הפוליטי (אייזנשטדט, 1989). בוגרי בני עקיבא היו שותפים להקמת מפעל ההתנחלות בשטחים, מפעל שהציב בפני בוגרי התנועה את היעד המוחשי של מימוש חזון ארץ ישראל השלמה (אדלר, 2007). יעד זה והאחדות הרעיונית בין סוכני החברות המרכזיים - הבית, בית הספר (הממלכתי-דתי) ותנועת הנוער - גם הובילו לגידול ניכר במספר החברים בתנועות הנוער הדתיות (שפירא, אדלר ופייר, 1999).

ביטוי נוסף לתמורות החברתיות הוא הקמתם של ארגוני נוער בכל מגזרי האוכלוסייה. תופעה זו החלה בשנות השמונים והתחזקה משנות התשעים ואילך. ארגונים אלה נוסדו ביוזמת גופים חברתיים ופוליטיים: הם ביטאו את התחזקות התפיסה הפלורליסטית והסקטוריאלית בחברה הישראלית, כמו גם את התפתחות החברה האזרחית בישראל. ארגוני הנוער נתנו מענה לצורכי הנוער באופן שונה מזה שנתנו תנועות הנוער (באותן השנים אלו היו בנקודת שפל). ארגוני הנוער אימצו רבים מדפוסי הפעולה של תנועות הנוער, אך גם נבדלו מהן: הם לא חייבו את חבריהן "להגשים", התמקדו בתכנים ייחודיים (כמו למשל סיירות), ובדרך כלל המדריכים בהם היו מבוגרים ולא "נוער מחנך נוער" (מתודה המאפיינת את תנועות הנוער). כמה מארגוני הנוער הראשונים היו נוער

15 לאחר שירות צבאי או לאומי בוגרי תנועה המגשימים בקבוצות שיתופיות בפריפריה, מופקדים על הפעילות בתנועת הנוער ועוסקים במשימות חינוכיות-חברתיות בקהילה.

מד"א (מגן דוד אדום), חוגי סיירות (של קק"ל ושל החברה להגנת הטבע), נוע"ם (תנועת הנוער של התנועה המסורתית [קונסרבטיבית] בישראל), "בני חיל" (תנועת הנוער של ש"ס), תנועת הנוער הערבית ותנועת הילדים "עוז" (תנועה מקדימה לבני עקיבא ועזרא).

הסדרה ומיסוד של היוזמות החברתיות-חינוכיות

בשנות התשעים הבשילו יוזמות שנבחנו בתנועות הנוער במהלך השנים והתקבלו החלטות באשר לדרכן ולשינוי ייעודן. חלק מתנועות הנוער אימצו באופן חלקי או מלא את המסלול שעוצב בנוער העובד והלומד (רעיון חוות ההכשרה: שנת שירות - גיוס לנח"ל - תנועת בוגרים), וכולן בחרו להתמקד בתהליך החינוכי ובעשייה החינוכית-קהילתית. ההכרה הזו ביוזמות חברתיות-חינוכיות למיניהן כיעדי הגשמה הניעה תנופת יזמות חברתית. בדומה להשפעתן של תנועות הנוער בעבר, היוזמות שנרקמו או חודשו בהן היוו השראה ליוזמות חברתיות נוספות בשדה החינוך הבלתי-פורמלי.

מינהל חברה ונוער הוא הגורם הממלכתי המופקד על הקשר בין המיזמים והיזמים אשר פועלים "בשטח" בשדה החינוך הבלתי-פורמלי לבין משרד החינוך. מטרתו בתחום זה הן יצירת תנאים מיטביים להתפתחות הגופים הפעילים בשטח - תנועות הנוער, ארגוני הנוער, גופים המשלחים¹⁶ לשנת שירות, מכינות קדם-צבאיות¹⁷, תוכניות "אופק"¹⁸, כפרי סטודנטים¹⁹, קבוצות מחנכים (תנועות בוגרים) וגרעינים תורניים (גרעינים חינוכיים לאומיים²⁰) - בחברה הישראלית על מגוון קהילותיה. הדבר נעשה בכמה אמצעים: (א) פעילות להגדלת מספר

16 גוף משלח הוא גוף המפעיל מתנדבי שנת שירות. תפקידו לגייס מתנדבים ולמיינם, להכשיר אותם ולדאוג לתנאי מחייתם במהלך שנת השירות.

17 מכינה קדם-צבאית (מקד"צ) היא מסגרת חינוכית פנימית המיועדת בעיקרה לבוגרי י"ב הדוחים את גיוסם בשנה, ומטרתה הכנה לשירות בצבא, טיפוח מנהיגות צעירה וחינוך למעורבות חברתית ואזרחית.

18 תוכניות "אופק" הן תוכניות חצי שנתיות שמתכונות נקבעה בהשראת פעילותן של המכינות הקדם-צבאיות. תוכניות אלו מיועדות בעיקר לבני נוער שאינם מודעים לתוכניות הקדם-צבאיות ולבני נוער מהפריפריה.

19 כפר סטודנטים הוא מקום מגורים לסטודנטים אשר נמצא בפריפריה או באזורי מצוקה. המטרה היא ליצור חיי קהילה ולהגביר את תחושת השייכות של הסטודנטים לאזור ואת מעורבותם החברתית. בתמורה למגורים בכפר ולעשייה החברתית שלהם, הסטודנטים מקבלים מלגה ומשלמים שכר דירה הוגן.

20 גרעין תורני (גרעין חינוכי לאומי) הוא קבוצה של משפחות או יחידים המשתייכים לצינות הדתית. חברי הגרעין גרים יחדיו, מקימים מוסדות חינוך ותרבות בקהילה ומנסים לחזק בה את הזיקה ליהדות, ליצור אינטגרציה ולהניע שינוי חברתי.

המשתתפים במסגרות הערכיות האלו; (ב) רתימת הגופים הנתמכים הללו לקידום מטרותיו של משרד החינוך; (ג) יצירת "מסה קריטית" שתאפשר קידום של בניית חברת מופת ברוח הציונות המתחדשת; (ד) יצירת מסגרת רגולטיבית למיזמים חינוכיים ייחודיים. מינהל חברה ונוער גם מסייע ליצור קשר וזיקה חינוכית בין בתי הספר לבין ארגוני החברה האזרחית שהוא תומך בהם, כלומר ליצור רצף בין הפעילות החינוכית בבתי הספר לבין הפעילות החינוכית בארגונים העוסקים בחינוך בלתי-פורמלי של ילדים ונוער.

מאז ראשית שנות האלפיים ניכר כי היוזמות החברתיות-חינוכיות התרבו, חרגו מתחומי תנועות הנוער ותפסו אחיזה בקרב צעירים רבים בחברה הישראלית. הדבר קרה במידה רבה בשל פעילותו של משרד החינוך: בשני העשורים האחרונים המשרד הכיר ביוזמות חברתיות-חינוכיות של יזמים העוסקים בחינוך בלתי-פורמלי, והדבר התבטא בקביעת מבחני תמיכה ובתקצוב היוזמות (בדרך כלל באמצעות סעיף 3א בחוק יסודות התקציב, התשמ"ה-1985). טבלה 1 שלהלן מפרטת את הגופים בקטגוריה "תנועות הנוער, ארגוני הנוער ומסלולי בוגרים" שמינהל חברה ונוער תומך בהם.

טבלה 1: גופים חיצוניים הנתמכים²¹ בידי מינהל חברה ונוער במשרד החינוך (בקטגוריית תנועות הנוער, ארגוני הנוער, תנועות/מסלולי בוגרים) ותקציב התמיכה בשנת 2017²²

התקנה / חוק	מספר הגופים בשנת 2017	תקציב 2017 במיליוני ₪ (בקירוב)
תנועות נוער תקנה משנת 1999	13	110
שנת שירות נתמכים משנת 2005	24	56
המכינות הקדם-צבאיות חוק משנת 2008	48 (27 שלוחות)	80
קבוצות מחנכים* נתמכות משנת 2010	5	19

21 תמיכה לפי סעיף 3א לחוק יסודות התקציב, התשמ"ה-1985 או לפי חוק המכינות הקדם צבאיות.

22 פירוט התמיכות של מינהל חברה ונוער מופיע באתר האינטרנט "מפתח התקציב": <http://next.obudget.org/i/budget/00202414/2014?li=0>

התקנה / חוק	מספר הגופים בשנת 2017	תקציב 2017 במיליוני ₪ (בקירוב)
ארגוני ילדים ונוער נתמכים משנת 2014	19	52
תוכניות אופק נתמכות משנת 2014	7	11
כפרי סטודנטים נתמכים משנת 2017	3	12
גרעינים תורניים* (גרעינים חינוכיים לאומיים) נתמכים משנת 2018	60	20
סה"כ	179	360

* בגרעינים תורניים ובקבוצות מחנכים תומכים גם משרדי ממשלה אחרים (נוסף על משרד החינוך).

ההכרה של משרד החינוך ביוזמות חברתיות-חינוכיות החלה בשנות השישים של המאה הקודמת. אם בתחילה היא כללה הכרה רק בפעילותן של תנועות הנוער, הרי במהלך השנים גדלה מעורבות המשרד והתרחבה (במידה רבה בשל השינויים בתנועות הנוער). המעורבות של משרד החינוך התבטאה בהסדרת פעילותן של תנועות הנוער ברשויות המקומיות ובבתי הספר, כמו גם בתיקון תקנת התמיכה ובהגדלת תקציבן.

בשלהי שנות התשעים נוסחה לראשונה תקנה תקציבית שעניינה תמיכה בתנועות הנוער.²⁴ תקנה זו שיקפה את המצב בעבר, והשינוי החל בראשית שנות האלפיים. בשנת 2003 הוקמה ועדה בראשותה של פרופ' רינה שפירא לבחינת מאפייני תנועות הנוער כבסיס לקריטריוני הקצאה (דרור, 2015). בהמשך להמלצות הוועדה התפרסמה בשנת 2005 תקנת תמיכה חדשה, מאוחדת ושוויונית, המבוססת על שיטת אומדן חדשה. נקודת מפנה נוספת באותה השנה הייתה קביעת תקנה נפרדת למתנדבי שנת שירות (עד אז המדינה תמכה תקציבית רק במתנדבי שנת שירות של תנועות הנוער, וזאת בהתבסס על סעיף ייעודי בתקנת התמיכה בתנועות הנוער). קביעת התקנה הזו ביטאה את תחילת

23 אף שרק בשנת 2018 עברה האחריות לגרעינים התורניים מ"אגף מוסדות תורניים" במשרד החינוך למינהל חברה ונוער, המינהל תמך בהם גם לפני כן.

24 "מינהל חברה ונוער, פעולות ומפעלים של תנועות הנוער".

ההכרה בחשיבות פעילותם של מתנדבי שנת שירות ובצורך לתמוך בפעילות זו באופן משמעותי יותר. דומה כי ההשלכות של קביעת התקנה החדשה היו מרחיקות לכת, שכן המדינה החלה לתמוך בגופים חברתיים אזרחיים בחינוך הבלתי-פורמלי אשר עד אז לא זכו לתמיכתה. בין השנים 2005 ו-2017 מספר הגופים המשלחים צעירים לשנת שירות ומקבלים תמיכה תקציבית ממשרד החינוך, עלה מ-7 (כל הגופים היו תנועות נוער, ואלו זכו לתמיכה על בסיס תקנת תנועות הנוער) ל-24 (שמונה מהם היו תנועות נוער). תקנת שנת השירות מחייבת הכשרה של המתנדבים למשימות חינוכיות ולפעילות שעיקרה בתחום החינוך הבלתי-פורמלי. מהלך זה אפשר לגופים משלחים רבים לבסס בהם שכבת מדריכים, ואלה גיבשו שכבות צעירות של חניכים ואפשרו לחלקם להעמיק את הקשר עם בוגרי שנת השירות (במהלך השירות הצבאי ואף לאחריו), וזאת על מנת ליצור בסיס לפעילות של הבוגרים אחרי השירות הצבאי.

תהליכי ההסדרה של היוזמות החינוכיות-חברתיות בחינוך הבלתי-פורמלי התאפיינו בשיתוף פעולה בין משרד החינוך לבין תנועות הנוער בהובלת ארגון הג "מועצת תנועות הנוער" (מת"ן). בין השנים 2002 ו-2006 התפתחו יחסי עבודה ונוצר תיאום בין מת"ן (כמייצגת התנועות) לבין המחלקה לתנועות נוער, קהילה והגשמה (מחלקה זו טיפלה בתנועות הנוער במינהל חברה ונוער). תהליכים אלה אפשרו פעילות מתואמת (אבן, 2014), וזו התבטאה בין השאר בהשתתפות של משרד החינוך בהסדרת פעילותן של תנועות הנוער במישור המוניציפלי ובחתימה על אמנת תנועות הנוער. הגדרת הפעילות של תנועות הנוער במישור המוניציפלי עודכנה בשנת 2007²⁵ והוטמעה בהדרגה ברוב הרשויות המקומיות. בה בעת משרד החינוך הגדיל משמעותית (בכ-50%) את תקציב תנועות הנוער. המשרד המשיך לעודד את פעילותן של תנועות הנוער ומועצת תנועות הנוער, ובנובמבר 2008 פורסם חוזר מנכ"ל בנושא "פעילות תנועות הנוער במוסדות החינוך" - חוזר ראשון בנושא זה מאז 1986. חידוש ההנחיות היה חלק מתהליך של רתימת מערכת החינוך הפורמלית לשותף פעולה עם תנועות הנוער, שיתוף פעולה שבין השאר כלל הסדרה ומיסוד של "שבוע תנועות הנוער" במערכת החינוך. בשנת 2011 עידוד ההצטרפות לתנועות הנוער עלה מדרגה נוספת: מנהלי בתי הספר נדרשו לדווח בקביעות למנכ"ל משרד החינוך על מספר הפעמים שבהן פעלו תנועות הנוער בבית ספרם. המלצות הוועדה לשינוי חברתי

25 "הצעה למודל לחלוקת משאבים לתנועות הנוער ברשויות המקומיות".

כלכלי (ועדת טרכטנברג)²⁶ וההכרה בהיותן של תנועות הנוער מנוע לחברות, הובילו להוספת סכום של 20 מיליון שקלים לפעילותן של תנועות הנוער בפריפריה. בשנת 2012 גם נפתח קורס במועצת תנועות הנוער (ועדת ההיגוי כללה נציגים של משרדי הממשלה ומוסדות נוספים) שעסק בשילוב חניכים עם מוגבלויות בתנועות הנוער, וזאת כביטוי למדיניות משותפת של משרד החינוך ושל מועצת תנועות הנוער לשלב חניכים עם מוגבלויות בפעילות של תנועות הנוער. בשנים האחרונות הוסיף המשרד תקציב ייעודי לשילוב חניכים עם מוגבלויות בתנועות הנוער, כמו גם לחיזוק פעילותן במגזר הערבי ובקרב יוצאי אתיופיה. זאת ועוד: משנות התשעים עד לשנת 2013 תקצב משרד החינוך ארגוני נוער בודדים על פי תקנת ארגוני הנוער, תקנה שהייתה "מאוד דלה ברמת בסיס התקציב וברמת מה שהיא דרשה מהגופים".²⁷ בשנת 2014 נכנסה לתוקף תקנה חדשה, מעודכנת ומורחבת בנושא התמיכה בארגוני ילדים ונוער.

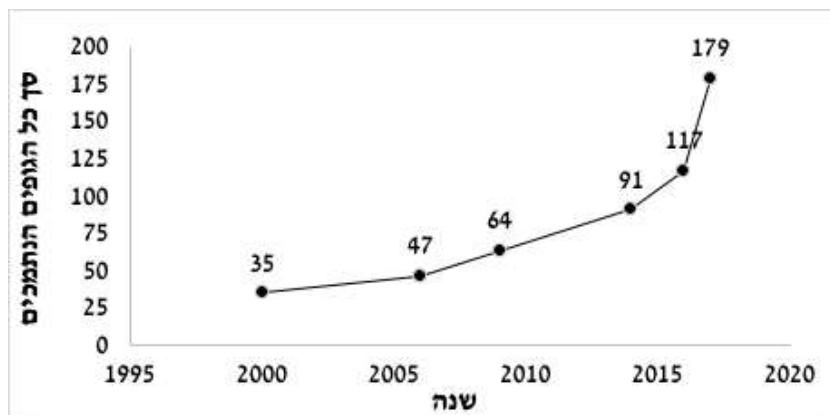
העיסוק הגובר באוכלוסיית הצעירים (בני 18 ומעלה) בעולם בכלל ובישראל בפרט הביא להגברת ההכרה ביוזמות החברתיות-חינוכיות של צעירים. ראשיתן של המכינות הקדם-צבאיות (מקד"צ) הייתה בשנת 1987.²⁸ גידול ניכר במספר המכינות וחניכיהן הוביל לחקיקתן בשנת 2008 של חוק המכינות הקדם-צבאיות (מקד"צ), ובהמשך לקביעת "תקנות המכינות הקדם-צבאיות (הכרה במכינה קדם-צבאית)", התש"ע-2009 שאושרו בוועדת החינוך של הכנסת.²⁹ בהקשר הזה יש לציין כי כבר בשנת 1999 התקבלה החלטת ממשלה בנושא תקצוב חניכים במכינות הקדם-צבאיות. בשנת 2009 גם נקבעה תקנה ייעודית לקבוצות מחנכים (תנועות בוגרים), קבוצות שקמו מתוך תנועות הנוער החלוציות באמצע שנות התשעים של המאה ה-20 וייצגו שינוי בדרך ההגשמה של התנועה - מן הקיבוץ והעבודה החקלאית-התיישבותית אל הקומונה העירונית והחינוך בתנועה. בכך נסללה הדרך להכרה גם בקבוצות ובגרעינים אחרים של מחנכים. בשנת 2017 נוספה תקנה המאפשרת תמיכה של משרד החינוך בפעילות שוטפת של כפרי סטודנטים. תהליכי ההכרה הובילו לגידול ניכר בהיקף הגופים הנתמכים.

26 <http://www.pmo.gov.il/MediaCenter/SecretaryAnnouncements/Documents/shinuy011211.pdf>

27 דברים שאמרה ביוני 2015 טל מדר, נציגת מינהל חברה ונוער, בישיבה של ועדת העבודה, הרווחה והבריאות של הכנסת.

28 המכינות הקדם-צבאיות הראשונות היו מכינות תורניות (המכינה הראשונה, "בני דוד", הוקמה ב-1987), אך רק לאחר הקמת מכינה חילונית ראשונה ("נחשון" ב-1998) הן זכו להכרה רשמית.

29 בשנת 2014 נוספה תקנה ייעודית בנושא תוכניות "אופק" (ראו הערה 18 לעיל).



תרשים 1: כלל הגופים החיצוניים שמינהל חברה ונוער במשרד החינוך תמך בהם (בקטגוריית תנועות הנוער, ארגוני הנוער ומסלולי בוגרים)³⁰ בשנים 2000-2017

עיון בתרשים 1 שלעיל מעלה כי בשנת 2000 תמך מינהל חברה ונוער ב-35 גופים (17 תנועות נוער, שלושה ארגוני נוער, 15 מכינות קדם-צבאיות). במהלך השנים נוספו גופים אשר עומדים במבחני התמיכה, והודות לתוספות תקציביות בשנת 2017 תמך המינהל ב-179 גופים (13 תנועות נוער, 19 ארגוני ילדים ונוער, 24 גופים המשלחים לשנת שירות, 48 מכינות קדם-צבאיות, שבע תוכניות "אופק", שלושה כפרי סטודנטים, חמש קבוצות מחנכים ו-60 גרעינים תורניים). חשוב לציין כי ההכרה הרשמית ומתן התמיכה התרחשו לאחר שהמיזם קרם עור וגידים, כלומר פעל במשך כמה שנים ואולי גם הראה תוצאות רצויות. רוב המיזמים הנתמכים מבטאים אתוס לאומי-חברתי: הם נתפסים כמסייעים למימוש יעדי מערכת החינוך או יעדים לאומיים בהקשר שהם מתרחשים בו (חברתי, פוליטי או ביטחוני), ולכן משרד החינוך נוטה להכיר ולתמוך בהם. חשיבות מיוחדת יש להקשר החינוכי של היוזמות - התמקדות שלהן בפעילות חינוכית בפריפריה, "החצר האחורית" של החברה הישראלית. מחד גיסא, המיזמים מפנים את תשומת הלב הציבורית לכך שהממשלה פועלת לצמצום פערים; מאידך גיסא, הם ממלאים את מקומה של המדינה במתן מענה (חלקי וזול למדי) לצורכי האוכלוסייה במקומות ה"קשים". בהקשר הזה מעניינים ממציא המחקר של ימינו ושיגיא (2018) באשר לתפיסות של קובעי מדיניות בכירים במשרד החינוך בנושא

30 לפירוט הגופים והתמיכות ראו הערה 22 לעיל.

היזמות בחינוך בישראל. ממחקרן עולה כי תפיסתם של מרבית קובעי המדיניות את היזמות בחינוך היא חיובית, אך תפיסה זו עמומה ואינה פרקטית. השיח הממשלתי בנושא יזמות היה ונותר שולי, ועידוד היזמות בחינוך נתפס במידה רבה כתפקידם של גורמים חיצוניים - תפיסה אשר מאפשרת לגורמים אלה להשפיע על השדה החינוכי ועל המדיניות בנושא היזמות בחינוך. דומה אפוא כי היוזמות החברתיות-חינוכיות שמשרד החינוך תומך בהן, נתפסות בעיקר כאמצעי למימוש מטרות - לאומיות, פוליטיות או חברתיות - וכחלק ממדיניות התיישבות המעודדת הגירת אוכלוסיות "חזקות" ליישובים בפריפריה כדי לסייע בצמיחתם (שמריהו-ישורון ובן פורת, 2018).

בכל השנים השתלבה מדיניות החינוך בתהליכים שעיצבו את החברה הישראלית (אדלר ובלס, 2000). שילוב זה נמשך גם לאחר המעבר מטיפוח ערכים קולקטיביים להתמקדות ביחיד ועם התבססותה של מדיניות נאו-ליברלית. השינויים החברתיים השפיעו גם על מערכת החינוך, והדבר התבטא בהתמקדות בתלמיד (מימוש יכולותיו וטיפוח הישגיו האישיים) "על חשבון" התמקדות בתרומתם של החינוך והמתחנכים לחברה. יוזמות חברתיות-חינוכיות מנסות להתמודד עם סוגיות חברתיות-חינוכיות מהותיות, ולפיכך הן מהוות משקל נגד ומעין איזון למסר העיקרי הרווח במערכת החינוך הפורמלית. בדרך כלל היוזמות האלו מתקיימות מחוץ למערכת הפורמלית ובלי לשנותה, אך הן מעניקות השראה לפיתוח כיוונים אפשריים חדשים גם בתוכה.

יוזמות ויזמים בשדה החברתי-חינוכי

על מנת ללמוד ולהבין את תפיסתם של יזמים את היזמות החברתית-חינוכית, ערכנו במהלך השנה האחרונה שבעה ראיונות עם יזמים. בניסיון לאתר מרואיינים מצאנו כי רוב היזמים החברתיים-חינוכיים היו גברים, אולם הם עצמם טענו כי נשים ממלאות תפקידים מרכזיים ביוזמות.³¹ מרבית המרואיינים היו בעלי השכלה אקדמית (לאו דווקא במדעי החברה או בתחום החינוך), וכולם היו צעירים (בשנות העשרים לחייהם) בעת פיתוח היוזמה. אפשר להניח כי "רוח" המסגרות החינוכיות אשר חוו היזמים שפגשו, הובילה אותם לעשייה: שלושה מהם היו בוגרי תנועות נוער, יזם נוסף היה רכז בתנועת נוער, שניים אחרים התחנכו בפנימיות ואחד היה בן קיבוץ. היזמים היו בעלי ניסיון מסוים בתחום

31 טענה זו עולה בקנה אחד עם נתונים המלמדים על עלייה של מאות אחוזים בשנים האחרונות במספרן של נשים בתפקידי ניהול במכינות הקדם-צבאיות.

החינוכי, בתחום היזמי או בתחום הניהולי. חלק מהם השתייכו לקהילה שהיוזמה יועדה לה, ואילו אחרים הובילו יוזמה פנים-ארגונית בהיותם בעלי תפקיד בארגון. מבחינה רעיונית ומבחינה מבנית קיימים כמה קווי דמיון בין כל היוזמות שנסקרו בראיונות: במישור הרעיוני היזמים מדברים על ערכי הציונות המתחדשת, כלומר ערכים וצרכים לאומיים-חברתיים ברוח התקופה. היוזמות החברתית-חינוכית שלהם מתאפיינת ביישום גמיש ויצירתי של ערכים אלה, ומטרתם היא לקיים את האתוס הציבורי - מטרות וערכים ציבוריים שהם רחבים יותר מאלה של ארגון מסוים (ימיני ושגיא, 2018).

במישור המבני מרבית היוזמות מתאפיינות בחתירה ל"מודל הפירמידה"³², אם כי תהליך התפתחותן אינו זהה. חלק מהיוזמות "הצמיחו רגליים" בניסיון ליצור עתודה שתאפשר לחנך בדרכן ולבסס את קיומן. כך למשל המתנדבים הראשונים לשנת שירות יצרו פעילות של בני נוער שתאפשר הקמת ארגון נוער בתוך כמה שנים. יוזמות אחרות צימחו "כנפיים" (מסלולי בוגרים) וניסו להמשיך בתהליך החינוכי כדי להבטיח הגשמה בדרכן. ישנן יוזמות אשר תחילתן בתנועת נוער או בארגון נוער שבוגריו ממשיכים לשנת שירות, ובמהלך השירות הצבאי (בנח"ל) או לאחריו אותם הבוגרים מצטרפים למסלולי הבוגרים. חלק מארגוני הנוער מציעים לבוגריהם להצטרף למכינה קדם-צבאית. מיזמים אחדים החלו כיוזמה לצעירים - בוגרי תיכון או בוגרי צבא (או שירות לאומי) - ולאחר מכן פנו להכשרת דור צעיר וליצירת עתודה (באמצעות שנת שירות או הקמת ארגון נוער). בדרך כלל בסיום השירות הצבאי או הלאומי מוצעים לצעירים כמה מסלולים: חיים בכפרי סטודנטים, הצטרפות לקהילות משימתיות³³ או המשך למידה ועשייה בארגון.

המרוויגים תיארו שלושה דפוסי מיזמים: (א) רעיון חדש והקמת ארגון חדש; (ב) חידוש רעיון קיים והקמת ארגון חדש כדי לממשו; (ג) שינוי פנים-ארגוני - חידוש ופיתוח של רעיון בארגון קיים. מרבית היזמים שרואיינו הקימו ארגון חדש, אולם רק אצל שניים מהם גם הרעיון היה חדש (האחרים חידשו רעיון קיים ופיתחו אותו). בשני מקרים היוזמה פותחה בארגון קיים. בחלק מהמקרים קידום המיזם עורר התנגדות בקרב ראשי הארגון או הקהילה: "כל העדה [...] הייתה

32 "מודל הפירמידה" פירושו יצירת בסיס רחב של מתחנכים כעתודה להגשמה. בכל אחד משלבי המסלול יש נשירה, וכמות הממשיכים לשלב הבא קטנה יותר.

33 קהילות משימתיות (או קהילות ייעוד) הן קבוצות של אנשים המקיימים אורח חיים משותף לצורך משימה משותפת - השגת מטרות מסוימות בחברה הסובבת (אברהמי ומנור, 2006; אוחיון, 2013).

נגדי"; "זה לא היה מהלך תנועתי. זו הייתה יוזמה של צעירים [...]". 'מרד' של צעירים בתנועה [...] לא הייתה החלטה תנועתית, במידה מסוימת זה היה אפילו 'נגד' התנועה [...] [לחדש] קשה יותר מאשר להקים"; "זה היה מאבק עם התנועה ואגף הנוער והנח"ל [במשרד הביטחון]."

היוזמות נבדלו במאפייניהן - החל במטרות, עבור בהקשר של היוזמה והיקפה, בדרכי הפעולה ובאוכלוסיית היעד (צעירים [סטודנטים], בני נוער או ילדים; בדואים, דרוזים או יהודים הרריים; דתיים או חילונים) וכלה בתוכניות לעתיד. מטרות היוזמות היו מגוונות: הקמת מסגרת חינוכית, הכנה לשירות צבאי, התיישבות, שינוי חברתי. לעיתים היוזמה התמקדה באיתור צורך קיים ומתן מענה לו ("היה ואקום בשטח"), ולעיתים בהתמודדות עם בעיה קהילתית ("בני הקהילה היו 40% מעברייני הנוער בעיר"). היו שאיתרו צורך ברמת הארגון ("מחזון שהקים תנועה, נהייתה תנועה בלי חזון [...] יעדים לא ברורים"), ואחרים התמקדו בצורך ברמה הלאומית: "שינוי וקטור זה המטרה. לעשות מהפכה, לא לעשות טוב לכמה חברה. אני רוצה להטות את הווקטור של הנגב"; "התיישבות כערך, התיישבות משמעותית [...] התיישבות כפרית בספר של מדינת ישראל"; "לקחת את הצעירים ולכוון למסלול התקדמות [...] לפעול למען כלל הקהילה"; "חינוך להגשמה אישית של הרעיון תורה ועבודה [...] חתירה להקמת חברה מיישמת, החלוץ החברתי, להשפיע על החברה [...] היבט חברתי. אתגר אותנו פערים חברתיים"; "המשימה: להוציא בני נוער לחיים טעונים עם משמעות ערכית [...] שימור אתוס ישראלי [...] להילחם על דמותה של מדינת ישראל".

המשותף ליוזמות היה קיומה של מטרה חברתית וחתירה להשגתה באמצעות פעילות חינוכית (בדרך כלל בחינוך בלתי-פורמלי). עם זאת, בראיונות ציינו היזמים גם מניעים נוספים ליוזמתם: "הרגשתי מייצגת של תופעה חברתית [...] צעירים מחפשים כיוון [...] חיה במסגרת המגשימה את הערכים שלי - להיות משמעותית"; "נותן מענה לדברים שחסרו - לדבר על הדברים [...] בעולם שגדלתי הייתה תחרות בין מילים למעשים [...] הדגש היה מעשי וחסר הבסיס הרעיוני-אידאולוגי. ואקום"; "המוטיבציה הייתה 'להחליט לבד', לא ללכת לקיבוץ שיחליטו לנו, ודחיית הצבא בשנה"; "במקרה הלכתי לתחום החברתי... פיקדתי על תומכי לחימה. עולם אחר, תפקיד משמעותי. אז הבנתי שיש ישראל אחרת, 'יצאתי מהבועה'".

שני מאפיינים דומים נוספים שעלו מתוך הראיונות עם היזמים, עסקו בדרך הפעולה. כל היזמים ציינו "מקור השראה" או דמות לחיקוי שהם נעזרו בה ולמדו ממנה, וכולם תיארו את עשייתם כיזמות מתמשכת ורציפה. מקורות ההשראה

והדמויות לחיקוי היו מגוונים: מנהל הפנימייה שהיזם נקלט והתחנך בה, מנכ"ל עמותה, רכז בתנועת נוער, יזם בעמותה, מייסד התנועה ומנהל מכינה. מקור ההשראה מאפשר לתת מענה לצורך של היזמים ללמוד תוך כדי עשייה, כיוון שלעיתים היזם משמש מעין "מנטור": "תחילה הקמנו ארגון בתוך עמותה"; "כל כמה חודשים מחליפה ארגון כמקור השראה".

יזמות מתמשכת, או "יזמות רב-ממדית", היא תופעה מעניינת נוספת שעלתה בראיונות ומופיעה בספרות המקצועית בתחום היזמות החברתית (ראו למשל אצל Dees, 1998). פעמים רבות היזמים (יחד עם הצוות השותף למיזם שלהם) ממשיכים לתור אחר הזדמנויות חדשות לממש את מטרותם תוך כדי פיתוח היוזמה ושיפורה ("הלכנו לקומונה עירונית [...] זו נקודת ההתחדשות [...] בוגרי תנועה חוזרים להדריך בתנועה [...] זו הייתה נקודת מפנה נוספת [...] מחדשים את אגף החינוך בתנועה [...] ואז לקחתי על עצמי להקים את תנועת הבוגרים"). התנהלות דומה תיארו גם מרואיינים אחרים. כך למשל עמותה שבשנת 2012 החלה את דרכה בהקמת כפרי סטודנטים, הקימה מאז "מסגרת הגשמה" של צעירים בשנת שירות: הצעירים מתנדבים לעסוק בחקלאות ובפעילות חינוכית-קהילתית בארגון נוער חדש, ארגון המעלה על נס ערכים דוגמת "חיבור לאדמה", התיישבות, מנהיגות ועזרה לקהילה. יוזמה נוספת החלה בשנת 2010 בהקמת "גרעיני" צעירים מקרב הקהילה בכמה ערים ברחבי הארץ. העמותה שהוקמה בשנת 2016 על בסיס הגרעינים האלה, יזמה פעילות חינוכית לילדים והתמקדה בהכנת בני נוער לשירות הצבאי מתוך כוונה להקים בעתיד ארגון נוער של הקהילה. במקרה אחר ראשיתה של עמותה הייתה בתוכנית חינוכית לבוגרי תיכון, המשכה בהקמת בית ספר תיכון לבני נוער וביצירת מסלולי המשך לבוגרי העמותה, ובעתיד היא אמורה לפתוח מכינה ולבנות כפר נוער. אחד היזמים סיפר כי היוזמה צמחה מתוך תנועת הנוער והתמקדה במעבר לשנת שירות, ובהמשך לכפרי סטודנטים ולקהילות צעירים שתנועת בוגרים התפתחה מהן. לדבריו, היוזמות המתמשכות אינה קשורה בהכרח ביזם, אלא היא פועל יוצא של תנופת היוזמה: "השיח והתנועה הולידו 'תוצרים' שונים [...] הפעילות יצרה 'אדוות', הדבר היה מספיק חזק בשטח כדי שהדברים ימשיכו לקרות". במילים אחרות, אותו יזם סבור כי הנסיבות הן אלו המאפשרות את המשך החדשנות. יזם נוסף הציע הסבר אחר הרואה ביזם את המקור ליזמות המתמשכת: "רדפו אותי השיקולים הלא-ענייניים - אדם משתעמם [...] או לגדול ולפתוח עוד מקום [אחרי חמש שנים בתפקיד] [...] הלכתי הלאה מתוך שעמום - לגידול". דברים

דומים אמר יזם אחר: "אזור הנוחות הוא חוסר יציבות". מהדברים שלעיל עולה כי המוטיבציה לפתח יוזמות חברתיות נובעת ממאפייני היזם, כמו גם מהזיקה בין המניעים ומטרת היוזמה לבין החוויות המלוות את מימוש היוזמה (Braga et al., 2014).

סיכום

בשני העשורים האחרונים יוזמות של חניכי תנועות הנוער ובוגריהן מניעות, במישרין או בעקיפין, תנופת יזמות של צעירים מכל מגזרי החברה הישראלית. יחידים וקבוצות פיתחו יוזמות חברתיות כדי לנסות להגשים את חזונם בהתאם לתפיסתם את צורכי החברה והקהילה, כמו גם מתוך צורך אישי לחיות חיים בעלי משמעות. השגשוג המחודש של תנועות הנוער מאז ראשית שנות האלפיים מניע גלגל תנופה רוחבי: הוא מהווה מקור השראה ומספק קרקע לצמיחה של מגוון מיזמים חברתיים בתוך התנועות ומחוצה להן המבטאים הגשמה של ציונות מתחדשת. תנועות הנוער מהוות בסיס רעיוני ומעשי לצמיחתה של חלוציות מתחדשת ולהזנק חברתי, וחניכיהן מהווים עתודה למימושם ולהגשמתם באופנים מגוונים ובהשפעת התמורות החברתיות. משרד החינוך מזהה את התופעה הזו ומגבה אותה באמצעות הגדלת תקציבי התמיכה ביוזמות החברתיות-חינוכיות, ולפיכך מאפשר את צמיחת היוזמות החינוכיות בשדה החינוך הבלתי-פורמלי.

מניסיון העבר אפשר להסיק כי חשוב שבשעה כזו של שגשוג ופריחה הנהגות תנועות הנוער ימשיכו להיות קשובות לשינויים בסביבה, כמו גם לרחשי ליבם של חניכי התנועה ובוגריה. על תנועות הנוער לעודד את היוזמות, לאפשר מימוש של רעיונות חדשים ולסייע להם. אל להן להיצמד רק למוֹכָר ולבטוח, שכן קיבעון כזה עלול להוביל להימנעות מניסיונות לפתח יוזמות חדשות אשר רלוונטיות לדור הצעיר המתחנך בתנועות הנוער ולנסיבות פעולתן. על תנועות הנוער לראות את עצמן כגורם אשר מאפשר (facilitate), מנחה ותומך בקידום יוזמות חברתיות שהשפעתן ניכרת גם מחוץ לתנועות. תרומת החידושים לחברה הישראלית עשויה להבטיח את המשך תפיסתן של תנועות הנוער כגורם חיוני והכרחי, תפיסה המתבטאת בתמיכה בתנועות האלו ובמימון הציבורי.

ריבוי היוזמות החברתיות-חינוכיות (בפרק זה הוזכרו רק חלק מהן) מספק לצעירים מגוון צורות חדשות של עשייה חברתית. נכונותם של אלפי צעירים, לרבות בוגרי תנועות הנוער, לקחת חלק במיזמים האלה עשויה להצביע על

מגמה חדשה בחברה הישראלית. דומה כי בד בבד עם נטייה אינדיבידואליסטית וחומרנית קיימת בה ואולי אף מתחזקת (בעיקר הודות לתנועות הנוער ולחינוך הבלתי-פורמלי) מגמה הפוכה של זיקה לקולקטיב ומעורבות חברתית. מגמה זו מתבטאת ביכולת לשלב בין מימוש עצמי לבין אחריות חברתית (הבר, 2011). הסיבה לכך היא שדווקא בחברה המתאפיינת באינדיבידואליזם הפרט זקוק לעשייה חברתית כמצע לגיבוש זהותו וליצירת תחושת שייכות. יש בכך כדי לעורר תקווה, וזאת בייחוד לנוכח השיח הציבורי המלין על חוסר יכולתם של צעירים בישראל לגלות אכפתיות ואחריות חברתית ועל מיעוט השתתפותם בזירות החברתיות. הגשמה כבר אמרנו?

מקורות

- אבן, נ' (2014). לחנך 'לערכים' ולא 'לצורות': המסע אל ההגשמה החדשה בתנועות הנוער. רמת אפעל: מועצת תנועות הנוער.
- אברהמי, א' ומנור, א' (2006). קהילות ייעוד שיתופיות בעיר ובכפר. אופקים בגאוגרפיה, 66, 79-94.
- אדלר, ח' (1962). תנועת הנוער בחברה הישראלית. ירושלים: משרד החינוך והתרבות, המחלקה לנוער; מוסד סאלד למען הילד והנוער.
- אדלר, ח' (2007). תנועות הנוער ועיצובה של החברה החדשה. בתוך י' יובל, י' צבן וד' שחם (עורכים), זמן יהודי חדש: תרבות יהודית בעידן חילוני - מבט אנציקלופדי (כרך רביעי, עמ' 318-322). ירושלים: כתר.
- אדלר, ח' ובלס, נ' (2000). חנוך לנער על פי דרכו: מבדיל ומאחד במערכת החינוך. בתוך י' קופ (עורך), פלורליזם בישראל: מכור היתוך ל"מעורב ירושלמי" (עמ' 133-151). ירושלים: המרכז לחקר המדיניות החברתית בישראל.
- אדרת, א' (2012). המורה כיום חברתי. החינוך וסביבו, לד, 113-126.
- אוחיון, א' (2013). חיזוק הפריפריה הגאוגרפית והחברתית על ידי קהילות משימתיות בישראל: נייר עמדה. ירושלים: מכון הנרייטה סאלד; תל-אביב: קרן שח"ף.
- אייזנשטדט, ש"נ (1989). החברה הישראלית בתמורותיה. ירושלים: מאגנס.
- איילון, י' (2008). הנוער העובד והלומד מ"חוות ההכשרה" הראשונה (1981) ל"תנועת הבוגרים" (1996). בתוך י' דרור (עורך), הקבוצות השיתופיות בישראל (עמ' 327-375). רמת אפעל: יד טבנקין.
- גל, מ' (1985). החינוך הבלתי פורמלי בישראל: מסגרות מקריות או מערכות הממלאות תפקידים חברתיים חינוכיים ייחודיים? בתוך ו' אקרמן, א' כרמון וד' צוקר (עורכים), חינוך בחברה מתהווה: המערכת הישראלית (כרך ב', עמ' 601-666). תל-אביב: הקיבוץ המאוחד; ירושלים: מכון ון ליר.
- דרור, י' (2015). תרומת תולדות החינוך הבלתי-פורמלי של הנוער בישראל למדיניות התחום בארץ ובעולם: דגם בלתי פורמלי מבוסס מחקר היסטורי, כולל וגמיש ביישום. דור לדור, מט, 67-99.

- הבר, כ' (2011). מי צריך אינטגרציה? סולידריות בעידן של מימוש עצמי: ניתוח קבוצת מיקוד של צוערי הדמוקרטיה. ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה.
- ימיני, מ' ושגיא, נ' (2018). יזמות וחינוך: סוגיות במנהל ומדיניות. ירושלים: מאגנס.
- מיכאלי, נ' ודרור, י' (2008). רקע היסטורי-ביוגרפי של הקבוצות השיתופיות וחבריהן. בתוך י' דרור (עורך), *הקבוצות השיתופיות בישראל* (עמ' 52-108). רמת אפעל: יד טבנקין.
- סינור, ד' וזינגר, ש' (2011). מדינת הסטארט-אפ: מנוע הצמיחה הכלכלי של ישראל (תרגום: י' בן-מוחה). תל-אביב: מטר.
- פסטרנק, ר' (2003). החינוך בחברה הישראלית. בתוך א' יער וז' שביט (עורכים), *מגמות בחברה הישראלית* (כרך ב', עמ' 899-1015). תל-אביב: האוניברסיטה הפתוחה.
- קליבנסקי, ח' (2004). המדיניות היישובית והממלכתית של החינוך הבלתי-פורמלי (החב"פ) החוץ בית-ספרי (החוב"ס) במגזר היהודי בישראל בשנים 1935-1995. חיבור לשם קבלת התואר "דוקטור לפילוסופיה", אוניברסיטת תל-אביב.
- רוזוליו, ד' (1999). השיטה והמשבר: שברים, הסדרים ושינויים בתנועה הקיבוצית. תל-אביב: עם עובד.
- רוזנר, מ' וגץ, ש' (1996). הקיבוץ בעידן של שינויים. אוניברסיטת חיפה; תל-אביב: ספרית פועלים.
- רפפורט, ת', לומסקי-פדר, ע', רש, נ', דר, י' ואדלר, ח' (1995). נוער ונעורים בחברה הישראלית. בתוך ח' פלום (עורך), *מתבגרים בישראל: היבטים אישיים, משפחתיים וחברתיים* (עמ' 17-40). אבן יהודה: רכס.
- שמריהו-ישורון, י' ובן פורת, ג' (2018). "באנו לשנות": גרעיני התיישבות בערי פריפריה. *מגמות*, נב(2), 195-222.
- שפירא, ר', אדלר, ח' ופיר, ש' (1999). לא צריך נוסטלגיה: תנועות הנוער הן כאן ועכשיו - אבל קצת אחרת, או: חולצה כחולה, עניבה ירוקה, כפה סרוגה - פרופיל חברתי של תנועות הנוער בישראל עשרים שנה אחרי. דוח מחקר. תל-אביב: אוניברסיטת תל-אביב, החוג לסוציולוגיה ובית הספר לחינוך; ירושלים: האוניברסיטה העברית, בית הספר לחינוך.
- שץ-אופנהיימר, א' ומברך, ז' (עורכות) (2020). *לפתוח דלת, יזמות לאחריות חברתית בהכשרת מורים*. תל אביב: מכון מופ"ת.
- Anderson, A. R., & Starnawska, M. (2008). Research practices in entrepreneurship problems of definition, description and meaning. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 9(4), 221-230.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1-22.
- Braga, J. C., Proença, T., & Ferreira, M. R. (2014). Motivations for social entrepreneurship - Evidences from Portugal. *Tékhnē – Review of Applied Management Studies*, 12(Suppl. 1), 11-21.

- Dees, J. G. (1998). Enterprising nonprofits. *Harvard Business Review*, 76(1), 55-67.
- Grieco, C. (2015). *Assessing social impact of social enterprises: Does one size really fit all?* Cham, Switzerland: Springer.
- Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44.
- Peredo, A. M., & McLean, M. (2006). Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of World Business*, 41(1), 56-65.
- Smith, K., & Petersen, J. L. (2006). What is educational entrepreneurship? In F. M. Hess (Ed.), *Educational entrepreneurship: Realities, challenges, possibilities* (pp. 21-44). Cambridge, MA: Harvard Education Press.
- Tan, W. L., Williams, J. N., & Tan, T. M. (2005). Defining the 'social' in 'social entrepreneurship': Altruism and entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1(3), 353-365.