



צום חינוכי

פעילות תנועות הנוער
במרכזי המפונים בדרום ישראל

ד"ר אופיר שפר • ד"ר חגית קליבנסקי • ד"ר מיה ויזל • ד"ר עינב עמרם אשרוב • גילי הווארד

צוות חינוכי

פעילות תנועות הנוער
במרכזי המפונים בדרום ישראל

כותבות הדוח

ד"ר אופיר שפר
ד"ר חגית קליבנסקי
ד"ר מיה ויזל
ד"ר עינב עמרם אשרוב
גילי הווארד

צוות המחקר

ד"ר אופיר שפר, המכללה האקדמית לחינוך ע"ש קיי והקריה האקדמית אונו
ד"ר חגית קליבנסקי, המכללה האקדמית בית ברל
ד"ר מירי גולדרט, הקריה האקדמית אונו
ד"ר מיה ויזל, חוקרת עצמאית
ד"ר מרב סולומון, המכללה האקדמית לחינוך אורנים
ד"ר כרמית פוקס אברבנל, הקריה האקדמית אונו
ד"ר בת כצמן, המכללה האקדמית כנרת
ד"ר עינב עמרם אשרוב, הקריה האקדמית אונו
גיל הווארד, המכללה האקדמית לחינוך ע"ש קיי

עיצוב הדוח: אור בן שמעון

יולי 2024

תקציר מנהלים

בתחילת אוקטובר 2023 נעקרו מבתיהם אלפי ילדים ובני נוער מאזור עוטף עזה והנגב המערבי והועברו לחיים ארעיים במרכזי פינוי ברחבי הארץ. החברה האזרחית התגייסה באופן מידי בניסיון לתת מענה לקהילות בכל תחומי החיים, כולל בתחום החינוכי. מתנדבים מתנועות הבוגרים של תנועות הנוער, צעירים בשנת שירות, בוגרי וחינוכי תנועות נוער ועוד רבים אחרים, פנו לתת מענה חינוכי-חירומי לילדים ובני הנוער. הללו ביקשו לשלב את החירום בשגרה, ולאפשר לילדים ובני הנוער לקיים סדר יום חינוכי המותאם לאוכלוסייה ולנסיבות באמצעות פתרונות יצירתיים וייחודיים בתחום התמחותם בחינוך הבלתי פורמלי.

בין החודשים נובמבר 2023 לינואר 2024, קבוצת מחקר ליוותה את פעילי תנועות הנוער בעבודתם החינוכית בשטח במטרה לתעד את מודל הפעולה של תנועות הנוער בחירום ואת עשייתם החינוכית של פעילי ופעילות בקרב תנועות הנוער השונות.

מטרת דוח זה המתאר את המחקר הינה לענות על השאלות:

1. מה הניע את האנשים בצוותי החינוך לפעולה במרכזי המפונים?
2. איך התבצעה הפעילות החינוכית במרכזי המפונים? ומה היה מודל ההפעלה?
3. מה היו ההתאמות שנדרשו לקיום הפעילות החינוכית בעת חירום?
4. מהם הקשיים שעמם התמודדו פעילי התנועות? וכיצד התמודדו עם קשיים אלו?
5. מה נדרש כדי לשפר את מודל הפעולה בחירום?

לתנועות הנוער יש ניסיון קודם בעבודה חינוכית בעת חירום. הניסיון מלמד כי תקופות חירום מעודדות התנדבות ומעורבות קהילתית, ומביאות בין היתר לתכנון ומימוש מיזמים בחינוך הבלתי פורמלי שמבקשים לתת מענה לצורכי הפרט ולצורכי הקהילה והחברה. צעירים הפעילים במסגרות החינוך הבלתי פורמלי מביאים עימם יוזמות, רעיונות חדשניים, התלהבות, אומץ ותושייה במגוון אפיקים. הגמישות הארגונית והפדגוגית של תנועות הנוער מאפשרת התאמה למצבים חדשים ומשתנים, תוך שהן נעות בין כאוס לסדר. ניסיון המצטבר של התנועות בארץ ובעולם, הוביל לעיצוב "פדגוגיה בלתי פורמלית של חירום" המתוארת כמודל המתאפיין בפעולה בשעת חירום (ללא תכנון מוקדם); ביסוס הפעילות על חברי התנועה הבוגרים; פנייה לקהלים שונים (שאינם חינוכי התנועה ואין כוונה לצרפם אליה); ושימוש במתודות תנועתיות, תוך התאמות לקהל היעד.

בדוח זה נציג מודלים של חינוך בעת חירום, את הפעילות החינוכית במרכזי הפינוי, ואת חוויותיהם של פעילי תנועות הנוער.



500

מתנדבי ומתנדבות
שנת שירות



1500

שכב"גיסטים
מתנדבים



למעלה מ-180

התערבויות
פרטניות וקבוצתיות
מקצועיות



נפתחו למעלה

מ-140

מרכזים חינוכיים

המלצות מרכזיות



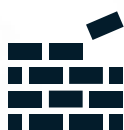
1 רכיבים מרכזיים לבניית חוסן ההון האנושי

בכל התנועות הייתה מודעות לצורך בליווי מקצועי של הפעילים, והן נערכו לכך מייד עם תחילת האירוע ודאגו לליווי הצוותים מבחינה פיזית, מנטלית וחינוכית, אם כי ברמות ובאופנים שונים. הודות לסיוע של מועצת תנועת הנוער (מת"ן), התנועות נעזרו בגורמים מקצועיים חיצוניים לצד הליווי התנועתי. בנוסף לחשיבות הליווי המקצועי, מסקנות המחקר מאירות את כוחה של הקבוצה כגורם חוסן בעל חשיבות עליונה בקרב הפעילים, הן בצוותי המדריכים והן בצווי הרכזים.



2 יחסי גומלין בין תנועות הנוער

בעת שגרה תנועות הנוער נמצאות במתח שבין תחרות על משאבים וחינוכים לשיתוף פעולה ברמת מדיניות, חקיקה ועוד. בנסיבות של ה-7 באוקטובר, מיהרו התנועות לברר את מקומן ולפעול כארגוני סיוע חינוכי במרכזי המפונים. אי-הוודאות הוביל כל תנועה לפעול באופן עצמאי, בהקדם ובהתאם לתפיסתה את תפקידה ואת יכולותיה. מצב זה הביא לעיתים לחוסר תיאום ומאבקים שגזלו זמן ומאמץ בין פעילי התנועות במרכזי המפונים, למרות ששיתוף פעולה ו"שילוב כוחות" היו יכולים להגדיל את המענה ולמנף את העשייה. כעת עומדת בפני התנועות המשימה לברר יחד איזה מנגנון יכול לתרום לעבודה משותפת בחירום?



3 שייכות, משמעות, מחויבות: אבני בניין להקמת ארגוני בוגרים

פעילות תנועות הנוער מבוססת על ניסיון עשיר כארגון סיוע חינוכי במצבי חירום. ניסיון זה נרכש בהובלת מועצת תנועות הנוער במהלך כ-20 שנה בארץ ובעולם ועם קהלים שונים. הניסיון תורגם לידיע המתבטא בעקרונות המנחים את התנועות ומיושם בדרכי פעולתן. בהקשר זה, מסקנות המחקר מאירות את תרומתם של ארגוני הבוגרים להקמת מגוון מענים שניתנו במרכזי הפינוי במצב החירום. הבוגרים שחלקם השתלבו במהרה בשכר בתנועות, הובילו את העשייה החינוכית בשטח, ולא אחת עסקו גם בגיוס פעילים נוספים. המחקר מאיר את הפוטנציאל הטמון בקשר עם בוגרי התנועות כאזרחים וחברי קהילות שהגיעו מרחבי ישראל בגלל המשימה החברתית, אך נשארו לאורך זמן בגלל הקשר עם פעילים אחרים.



כשמתחילים לפנות את האנשים מהבתים שלהם,

בודד לך שאתה עולה על

חולצת תנועה ונוסע

-מאיר, 44, ניהול בכיר



רקע תיאורטי: חינוך במצבי עימות וחירום

בתחילת המאה ה-21 קהילת הסיוע הבין-לאומית לקחה על עצמה את נושא החינוך במצבי עימות וחירום. זאת בניגוד לעבר שבו סוכנויות סיוע התמקדו בצרכים אקוטיים ובהשרדות אנושית על ידי סיוע הומניטרי קצר טווח. בעשורים האחרונים, העיסוק בחינוך במצבי חירום מלווה בצמיחה של ארגונים חדשים, קהילות מקצועיות, תוכניות הכשרה ומימון (Lerch, 2017). זאת ועוד, ביוזמת ארגון ההגירה הבין-לאומי של האו"ם (IOM), סוכנויות סיוע הומניטרי מחויבות כיום לפעול תוך "אחריות לאנשים המושפעים" (Accountability to Affected People, AAP), כלומר להשתמש בכוחן באופן אחראי תוך התייעצות עם מוטבי הסיוע, כולל ילדים, ושיתופם בקבלת החלטות הנוגעות אליהם ותכנון הסיוע בהתאם לצורכיהם (Save the Children, 2015).

בהתאם לאמנה הבין-לאומית, חינוך הוא זכות בסיסית של כל ילד. יתר על כן, החינוך זוכה לעדיפות גבוהה בקרב ילדים, מבוגרים וקהילות הנתונות במצבי חירום ומשבר (Gladwell & Tanner 2014; Nicolai & Hine, 2015). מחקרים שנערכו בקרב ילדים במצבי חירום שונים, מלמדים כי 99% מהם רואים את החינוך בראש סדר העדיפויות, לצד צרכים בסיסיים אחרים כמו מזון. גם הורים וקהילות תופסים את החינוך כצורך בסיסי שיש לספק לצד מזון, מחסה ומים (Save the Children, 2015). כך התברר גם לבוגרי תנועת השומר הצעיר ולחטיבה הערבית של התניעה – אג'אל שהציעו בשנת 2017 עזרה לפליטים באי לסבוס ביוון, כאשר קהילות הפליטים היו מעוניינות ביצירת שגרה באמצעות פעילות חינוכית מוכרת במסגרת בית הספר (ולדן, 2023).

חינוך במצבי חירום הוא מרכיב מרכזי בפעולה הומניטרית כיוון שהוא מספק באופן מיידי הגנה פיזית, פסיכו-סוציאלית וקוגניטיבית. בזמן משבר ילדים ובני נוער חשופים יותר לסכנות, ופעילות חינוכית עשויה לתרום לחוסן שלהם ושל הקהילה. פעילות חינוך מאורגנת ומותאמת יכולה לספק תחושת נורמליות, יציבות ושגרה לצד משמעות, מטרה ותקווה, המסייעים לבניית חוסן (Burde et al., 2015; Creed & Morpeth, 2014) הדרוש לילדים כדי להתמודד עם אובדן, פחד ומתח (Alexander et al., 2010; UNICEF 2016). גישה לחינוך איכותי במרחב בטוח המעניק ידע, מיומנויות, תמיכה חברתית ורגשית, עשויה לעזור לילדים ומתבגרים להתמודד עם משברים ולהתאושש מהם (Gladwell & Tanner, 2014).

עיקרון מפתח לחינוך במצבי חירום הוא תגובה מהירה, תוך שימוש בגישה מבוססת קהילה (Sinclair, 2001). חינוך במצבי חירום מזוהה עם מגוון פעילויות הדרושות כדי לנרמל את מצבם של ילדים ובני נוער שעברו טראומה ו/או עקירה. תוכניות חינוך בלתי-פורמלי המתאפיינות בפדגוגיה הוליסטית המציבות את הילד במרכז, ועם גוון, גמישות ויכולת להגיב במהרה לצרכים חינוכיים חדשים של ילדים בהקשר נתון (INEE, 2020) מאפשרות לארגונים לא ממשלתיים (NGO's) להרחיב את המושג "חינוך" ולהקים מרחבים ידידותיים לילדים הכוללים פעילויות חינוך בלתי פורמלי, פנאי ותרבות (Sinclair, 2001).

ניקולאי (Nicolai, 2003) סבורה כי מאמצים בתחום החינוך במצבי חירום חמורים, מבוססים בדרך כלל על מודל תלת-שלבי:

- בשלב הראשון הדגש מושם על ארגון פעילויות מובנות לילדים, הקמת 'מרחב בטוח' וקביעת שגרה בעיקר באמצעות פעילויות חינוך בלתי פורמלי של ספורט, מוזיקה, אומנות וכדומה, היכולות ליצור מידה מסוימת של תחושת נורמליות ולהכין את הילדים לקראת מסגרות החינוך.
- בשלב השני החינוך הבלתי פורמלי משמש כגשר ומכסה את התקופה שבין מענה החירום הראשוני לבין תוכנית הלימודים הפורמלית, ועוסק במכלול נושאים בפעילות מובנית, תוך שילוב אנשי חינוך מהקהילה.
- השלב השלישי מתאפיין בחידוש מסגרת הלימודים הפורמלית.

מכאן, פעילויות החינוך הבלתי-פורמלי ממלאות תפקיד משמעותי במצב החירום, כמו גם בתקופת הביניים, ומעניקות תמיכה המבוססת על הצרכים ומסייעת להגן על הילדים ולשמור אותם במסגרת חינוכית, תוך שהן מאפשרות לרשויות להתארגן לקראת חידוש שירותי החינוך. (European Commission, 2019)

צו 8 חינוכי: רקע

בשבת, 7 באוקטובר 2023, פתח ארגון החמאס במתקפה על יישובי הנגב המערבי. רבים נהרגו או נפצעו ואחרים נחטפו. עשרות אלפי תושבים פונו מבתיהם לבתי מלון, בתי הארחה ואכסניות שונות ברחבי הארץ לזמן בלתי מוגבל. בין המפונים היו ילדים ובני נוער רבים אשר בנוסף לנסיבות שבעטיין נאלצו לעזוב את בתיהם, נותרו ללא מסגרת חינוכית. עם חלוף הימים הילדים ובני הנוער חוו, כמו הוריהם, חוסר ודאות בהעדר מענה וגורם מסייע לנוכח התפוגגות כל מוסדות החברה המוכרים. במפגש השולחן העגול הרב-מגזרי במשרד ראש הממשלה (12.10.23) בנושא "ילדים ונוער בשעת חירום" נאמר: "המענים הניתנים במרכזי הפינוי (ומחוצה לו), ניתנים ברובם על ידי מתנדבים, המספקים מענה רגשי, חינוכי והעשרתי לילדים ולבני הנוער. מרבית המתנדבים מגיעים למרכזי הפינוי או למשפחות עצמן, ללא גורם ממשלתי מוסדר אשר מפקח, מארגן ומתכלל את עבודתם".

החברה האזרחית התגייסה באופן מיידי בניסיון לתת מענה בכל תחומי החיים, כולל בתחום החינוכי. מתנדבים מתנועות הבוגרים של תנועות הנוער, צעירים בשנת שירות, בוגרי וחניכי תנועות נוער ורבים אחרים הציעו מענה חינוכי לילדים ובני הנוער. הללו ביקשו לשלב את החירום בשגרה, ולאפשר לילדים ובני הנוער לקיים סדר יום חינוכי המותאם לאוכלוסייה ולנסיבות באמצעות פתרונות יצירתיים וייחודיים בתחום התמחותם בחינוך הבלתי פורמלי. כך למשל, נעשה שימוש בניסיון שהצטבר בתקופת מגפת הקורונה אשר נתן השראה לתנועות הנוער לפעול בצורות חדשות של חינוך בלתי פורמלי, שניתן להגדירן כ"עמידות" כיוון שלמרות הבעיות הקריטיות הקשורות למצב החירום, הן אפשרו לילדים ובני נוער לבטא את עצמם, לתקשר, לקיים פעילות חינוכית וללמוד (Zizioli, 2021)

תקופת חירום מעודדת התנדבות ומעורבות קהילתית ומביאה עימה, בין היתר, תכנון ומימוש מיזמים בחינוך הבלתי פורמלי שנועדו לתת מענה לצורכי הפרט ולצורכי הקהילה והחברה. הצעירים הפעילים במסגרות החינוך הבלתי פורמלי הביאו עימם יוזמות, רעיונות חדשניים, התלהבות, אומץ ותושייה במגוון אפיקים. הגמישות הארגונית והפדגוגית של ארגוני החינוך הבלתי פורמלי מאפשרת התאמה למצבים חדשים ומשתנים, תוך שהם נעים בין כאוס לסדר (גולדרט ועמרם אשרוב, 2023). זאת ועוד, לדברי הישראלי (2020) לבוגרי תנועות הנוער יש ניסיון בארגון וביצוע פעילות חינוכית בקרב ילדים ונוער במצבי חירום. ניסיון המצטבר של תנועות הנוער בארץ ובעולם, הוביל לעיצוב "פדגוגיה בלתי פורמלית של חירום" המתוארת כמודל המתאפיין בפעולה בשעת חירום (ללא תכנון מוקדם); ביסוס הפעילות על חברי התנועה הבוגרים; פנייה לקהלים שונים (שאינם חניכי התנועה ואין כוונה לצרפם אליה); ושימוש במתודות תנועתיות, תוך התאמות לקהל היעד. כך למשל, הקבוצה היא אחד ממאפייני הפעילות בחינוך הבלתי פורמלי. בנוסף להיותה מסגרת ארגונית, הקבוצה היא מרחב שבו ניתן לחזק תחושת שייכות ולתת "מקום" (להיות חלק מהקבוצה), ובכך לספק צורך קיומי בסיסי התורם לחוויית מוגנות, משמעות וערך עצמי.

פעילי תנועות הנוער הגיעו למרכזי המפונים מייד עם פרוץ המלחמה מתוך תחושת שליחות ואמונה בחשיבות תפקידם ובמשמעות תרומתם. עם זאת, חשוב לזכור כי גם הם נחשפו לאירועי 7 באוקטובר, ובמסגרת פעילותם עם המפונים היו שותפים לסיפורים ומצבים לא קלים בעודם עובדים על מנת לספק את המענה הנדרש.

באמצעות המחקר על הפעילות החינוכית במרכזי המפונים מהדרום, ביקשנו ללמוד ולתעד את סיפורם של צוותי החינוך מקרב פעילי תנועות הנוער.



מעורבות המחקר

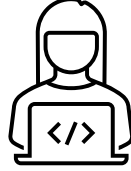
במחקר רואיינו 60 פעילים של תנועות הנוער



14

ניהול בכיר

מזכל"ים, חברי תנועות
בוגרים, מתכללים
אזוריים



24

ניהול זוטר

מדריכי קומונה,
מדריכי נוער, רכזי
פעילות במרכזי
הפינוי, מתנדבים בוגרי
התנועות



22

מתנדבים צעירים

פעילי שנת שירות,
מסלול נח"ל ושירות
לאומי

תנועות הנוער שהשתתפו במחקר:



**בני
עקיבא**



**האיחוד
החקלאי**



**השומר
הצעיר**



**המחנות
העולים**



הצופים



**הנוער העובד
והלומד**





ממצאים

בפרק זה נציג את ממצאי המחקר על בסיס שני רכיבים: פעילי התנועות והפעילות החינוכית.

פעילי התנועות

במהלך המחקר פגשנו מגוון פעילים, מתנדבים ושכירים מהתנועות השונות: צעירים בשנת שירות שרק נקלטו והתחילו את שנת ההתנדבות, מתנדבים בוגרי התנועות, דרג ניהול זוטור ודרג ניהול בכיר. בכל התנועות גויס לטובת המשימה החדשה צוות נוסף כמתנדבים או כשכירים. רבים מהם הגיעו עם ניסיון קודם בעבודה חינוכית בעת חירום, בארץ ובעולם.

ה- DNA התנועתי של פעילי התנועות: 'באתי כי התנועה שלי קראה לי'

באתי כי אני בוגרת
תנועה ולתנועה שלי
יש היום תפקיד
חברתי חשוב. בזכות
הרקע התנועתי"

יעל, 22

שכירים ומתנדבים הלוקחים חלק במשימות חינוכיות בעת מלחמה, מגיעים עם מוטיבציות שונות לעשייה בעת חירום. הדבר משליך על תפיסת התפקיד, על התמדה לאורך זמן ועל החוסן האישי בהתמודדות עם משימות היום-יום. הבנת המניעים להתנדבות מהווה בסיס הכרחי לגיוס מתנדבים ושימורם בארגון. רבים מהצעירים והצעירות שפגשנו, סיפרו על מניעים של אלטרואיזם שהביאו אותם לתפקיד. בעבור רבים, האלטרואיזם הוא תוצר של עולם ערכי-זהותי הנעוץ בשייכות לתנועה.

"האפשרות להיות חלק מעשייה למען אחרים בתקופה הזאת ולא להתבוסס בקושי של עצמי בבית גרמה לי להתנדב מאוד מהר" (צמרת, 22, מתנדבים צעירים); "קראתי לזה מילואים חינוכיים" (ערן, 28, ניהול זוטור); "כשמתחילים לפנות את האנשים מהבתים שלהם, ברור לך שאתה עולה על חולצת תנועה ונוסע למלון" (מאיר, 44, ניהול בכיר).

את רוח העשייה האלטרואיסטית פגשנו לא מעט בשיחות עם פעילים שהגיעו לאילת ויום המלח מתוך מחשבה שיתנדבו כמה ימים, אך בפועל נשארו כמה חודשים. רבים בחרו להתמיד בהתנדבות לאורך זמן, כולל מעבר למגורים בצמוד למשימה החינוכית. בחירותיהם מעידות כי בנוסף למוטיבציה הראשונית שהביאה אותם להתנדב, הם חשו משמעות וסיפוק בתפקידם, ולכן נשארו לאורך זמן. נטע, בת 25, רכזת מטעם אחת התנועות באזור ים המלח: "אני חיה עם קהילה שנמצאת בתוך השבר...מרגישה שזכיתי לעזור לקהילת הקיבוץ להקים את עצמה מחדש ואותנו כמדינה, משהו בזה מאוד מחזק אותי, זו הציונות החדשה שלי".

סל הכישורים של פעילים בוגרי התנועות

פעילי התנועות מורגלים בעולם ההתנדבות. חלקם בעלי ניסיון קודם בעבודה חינוכית בזמן מלחמה, והם הביעו רצון לממש את הערכים שהם מאמינים בהם באמצעות שייכות למשימה התנועתית בחירום. פעמים רבות הגיעו פעילי התנועות לשטח מבלי לדעת היכן ילוננו או יאכלו, אך מתוך תחושת מסוגלות לטפל בנושאים אלו "תוך כדי תנועה". בדומה לכלל החברה הישראלית, גם פעילי התנועות חוו את אירועי ה-7 באוקטובר באופן טראומטי, אך בשונה מתחושות השיתוק וההסתגרות שאפיינו רבים מתושבי ישראל, פעילי התנועות פעלו בדיוק ההיפך – יצאו החוצה מבתיהם המוגנים, יזמו והיו מעורבים בעשייה חברתית וחינוכית. ניכר כי תחושת האחרייות החברתית שגיבשו במהלך שנות הפעילות בתנועה, יחד עם תחושת המסוגלות והעמידות הגבוהה להתמודדות עם אי-ודאות, תרמו להתגייסותם המהירה והחינוכית בעת החירום. את ה-DNA התנועתי פגשנו גם בקרב בוגרי התנועות שרבים מהם בחרו להתמסר למשימה החינוכית בחירום, ובכך האירו את כוחו של הקשר ארוך השנים עם תנועות הנוער.

בניית חוסן בקרב הפעילים: מערך הליווי

עם פרוץ המלחמה והתגייסותם של מאות מפעילי התנועות לעבודה בחירום, ברור היה שאלו הנמצאים בחזית העשייה זקוקים לליווי. כל התנועות דאגו לליווי הצוותים מבחינה פיזית, מנטלית וחינוכית, אם כי באופנים שונים. רובן נעזרו בגורמים מקצועיים חיצוניים לצד הליווי התנועתי: "אנחנו מורידים עכשיו אנשים [לשטח], הם תחתנו, ... ואנחנו צריכים לשמור עליהם. גם מבחינה...נפשית כי הם פוגשים דברים מאוד קשים וגם מבחינת תנאים... גם לתת להם איזשהו רוח חינוכית" (טימור, 40, ניהול בכיר).

מניתוח הריאיונות עולה כי הליווי המקצועי, הרגשי והפיזי היה קריטי עבור המדריכים והצוותים שפעלו במרכזי החינוך השונים, בעיקר בעבור הצעירים בני ה-18 בשנת שירות. ככל שהפעילים היו צעירים יותר, נדרשה עזרה נוספת בהתמקמות הפיזית במשימה החינוכית. דאגה לצרכים בסיסיים כמו חדרים והזנה במלונות, דירות חדשות לקומונה, סדר יום והסעות – דרשו משאב ליווי נוכח וזמין למתנדבים.

"דאגתי שכולם, תהיה להם כתובת גם מקצועית...מה שאנחנו עושים עבור החניכים...עשינו גם לעצמנו...גם המדריכים שלנו היו חניכים ועברו פעולות גם רעיוניות וגם פעולות עיבוד רגשי"

אופ"ד, 33, ניהול בכיר



חלק מהמרוואיינים דיווחו על העדר ליווי ועל התחושה שנאלצו להתמודד עם האתגרים לבד. " אישית לא הרגשתי כל כך שיש גב מאחוריי... בפן המקצועי...פחות הייתה הכוונה" (אלה, 18, שנת שירות). בשבועות הראשונים הפעילים הצעירים חיפשו אחר הכוונה מקצועית, "מה תפקידנו? לא ברור". עם זאת, במרבית המקרים הליווי הרגשי נתן מענה לצורכי השטח. בים המלח פגשנו חברי קומונת שנת שירות שסיפרו כי הליווי השבועי שקיבלו מעובד סוציאלי, סייע להם להתמודד עם המצב הקשה, לעבד את החוויות, ולהתגבר גם על חוסר הוודאות המקצועית. הרגישות הגבוהה של דרג הניהול לצרכים הרגשיים והחברתיים של הפעילים שנתנו מענה לאחרים, נמצאה במחקר זה כחשובה מאוד. הטיפול בקהילה הפגועה בעקבות אירועי ה-7 באוקטובר, התרחש לצד מודעות לצורך לשמור על הפעילים ועל כוחם על מנת שיוכלו להמשיך ולפעול בקהילה. מודעות זו הובילה לעבודה במסגרת של צוותי עבודה המהווה הרגל תנועתי מרכזי, והקבוצה שהיוותה מסגרת ארגונית, נתנה תחושת שייכות ומסגרת לתמיכה נפשית ורגשית.



רכיבי החוסן הייחודיים לתנועת הנוער: "לא שולחים אף אחד לבד למשימה"

בהקשר של צעירים, למדנו כי הקשר בין חברי הצוות והתמיכה שלהם אלו באלו, למשל בערבי שיח של הקומונה, נתפסו ככוח מחזק ומשמעותי שסייע להם לצלוח את התקופה המתגרת ותרמו לחוסן הקבוצתי, לעיתים אף יותר מליווי רגשי מקצועי. "קודם כול חזרנו לגור ביחד שזה משהו שמאוד...השפיע על הכול...זה שאנחנו נמצאים כל הקומונה ביחד, נותן לנו את הכוח...יש הרבה כוח בזה שאנחנו נמצאים כולם ביחד. וגם זה שרואים אותנו כקומונה...היחס הוא שונה" (בת אל, 18, שנת שירות).

כוחה של הקבוצה לתמוך ביחיד באירועים החורגים מהשגרה, התגלה כמשמעותי כאשר המשימה לא הייתה ברורה דייה, או מאתגרת רגשית וחברתית. היכן שלא היה ליווי על פי צורך, יזמו פעילי התנועות קשר עם גורמים נוספים באזור הגיאוגרפי שבו פעלו, והפגינו לעיתים קרובות התנהגות פרו-אקטיבית של בניית מערך תמיכה, גם מחוץ לכוחות התנועה. לצד זאת, גם דרג הניהול חתר באופן אקטיבי לאיתור גורמים נוספים בשטח שיכולים לתת מענה לצעירים. לא אחת פגשנו שיתופי פעולה בין ארגונים שפעלו יחד לטובת ליווי המתנדבים הצעירים מהתנועות, אך מעניין לציין כי שיתופי הפעולה בתחום זה היו פחות בין התנועות ויותר עם ארגוני סיוע אחרים. מבין מסקנותינו, נדמה כי הגישה הרווחת ש"לא שולחים אף אחד לבד" למשימה, היוותה בפני עצמה מנגנון תמיכה שיצר ערבות הדדית בין הפעילים וחיזק את יכולת הפרט להתמודד עם המשימה. "לא שלחנו אף אחד לבד. זה גם חלק מהעקרונות שלנו. גם במקומות שהיו מעט ילדים...שלחנו חבורה, לכל אחד היה מישור בקבוצת השווים שלו שהולך איתו" (מוריה, 41, ניהול בכיר). כאמור, זהו תוצר של ה-DNA התנועתי המשתקף בניהול כוח האדם.

תפיסת התפקיד של פעילי התנועות: "אלו מילואים חינוכיים"

כאמור, במהלך הלחימה התמקמו קבוצות רבות של פעילי התנועות במרכזי הפינוי. הם פעלו בקהילות שונות ובאזורים גיאוגרפיים שונים, אך תפיסת התפקיד והמטרות שעמדו לנגד עיניהם, היו בדרך כלל זהות. המאפיין הבולט ביותר היה "נעשה ונשמע", כלומר קודם כול נהיה בשטח ונעשה עכשיו מה שצריך, ולאחר מכן נקבל החלטות מסודרות ונטפל בנושאי תקציב. מאפיינים נוספים היו ההסתכלות ההוליסטית על הקהילות כיעד לפעולה, ולא רק על בני הנוער והילדים בגיל החניכים בתנועות הנוער. לצד אלו, שררה בהירות גדולה בנוגע לתפקיד החינוכי ולכך שלצד פעילויות המאפיינות סיוע בחירום, מטרת העל היא לתת מענה חינוכי.

**"כל מי שגד במלון
 מבחינתי הוא
 פוטנציאל לקשר
 שאנחנו מנסים לייצר
 נאן, לי לא אנפת מי
 מהקיבוץ ומי מהעיר"**

שידה, 26. ניהול זוט

הגישה הקהילתית-חינוכית – המענה החינוכי מזהה ככזה הנשען על עקרונות של עבודה קהילתית. לפעילי התנועות היה ברור כי כל מענה חינוכי הוא גם מענה לקהילה הרחבה יותר. תפיסה זו באה לידי ביטוי בעבודה עם אוכלוסיות מגוונות: הגיל הרך, ילדים, בני נוער וחברי הקהילה בני הגיל השלישי. בנוסף לכך, הפעילים מהתנועות השונות לקחו אחריות על מענה לכלל המרחב, ללא הפרדה בין מי הם חניכי היישוב שאיתו עובדת התנועה בשגרה ומי לא. בחלק מהמקרים גישה זו עמדה בניגוד לגישת הקהילות עצמן או משרד החינוך, לדוגמה במלון אחד שוהים מפונים מיישובים מהמרחב הכפרי ומהערים הסמוכות בעוטף. לעיתים, השירותים לקהילות השונות נחלקו באופן בירוקרטי. אולם התנועות פעלו בגישה כוללת.

הירתמות זו אפיינה את כלל השיח הארגוני. אחת ממובילות התנועות הסבירה כי התפיסה הקהילתית זו אותה התפיסה הרואה את הפעולה החינוכית כחלק ממארג קהילתי גם בימי שגרה: "התנועה... אותה תנועה, אני לא ממציאה שום דבר מחדש, הלב של הדברים או המהויות של הדברים או העקרונות שלפיהם אנחנו פועלים הם אותם עקרונות... מה שמשתנה זה אופני ההגשמה... פועלים ביחד עם הקהילה, ולא על הקהילה" (מוריה, 39, ניהול בכיר).

לאופי ההתנהלות של החיבור לקהילה התווסף תפקיד חשוב ככל שהמשיכה הלחימה. מטבע הדברים, הקהילות מאסו במתנדבים ובעזרה לא יציבה, והעריכו מאוד את המסר של תנועות הנוער שהתבטא ביציבות ובהתמקמות. כפי שאמרה אחת הרכזות: "אנחנו אתכם, אנחנו פה" (גלי, 25, ניהול זוטר).

בוגרי וחיני התנועות השתלבו באופן טבעי בתפקידים חברתיים וקהילתיים במרחבי המפגשים של ה-7 באוקטובר, גם כאשר התפקידים לא היו מוגדרים דיים באי-הוודאות של תחילת המלחמה. לא מפתיע לגלות כי היכולת להביא לידי ביטוי ערכים של קהילה מתרחשת כאשר ערכים אלה מוטמעים מגיל צעיר בתנועת הנוער, כך שגם הכאוס בשעת משבר לא עמעם אותם.

פעילי התנועות כשותפים פעילים בתרבות הארגונית הבלתי פורמלית

בהתבסס על תפיסות העולם של נוכחות מיידית בשטח וחיבור לקהילות ולצרכים המשתנים שלהן, הצוותים הבכירים של התנועות התנהלו באופן מאפשר וגמיש. נראה כי בהשוואה לימי שגרה, החלטות רבות התקבלו בדרגי הביניים בשטח וההתנהלות אופיינה בחוסר ריכוזיות ובהיררכיה ארגונית שטוחה יותר מהרגיל. אחת המשמעויות הבולטות הייתה תקציבית. הוצאות רבות לא מתוכננות כגון נסיעות, ארוחות, לינה וציוד התבצעו באופן לא מנוהל לעומת המצב בשגרה. לפיכך לאחר שבועיים-שלושה של מענה לקהילות השונות, מצאו עצמם מובילי התנועות עסוקים בגיוס כספים ומשאבים. כאן גם בא לידי ביטוי המענה החשוב ממת"ן: "האירוע התקציבי... הוא... נורא מבולגן... בגלל שזה מפוזר בכל כך הרבה מוקדים ברחבי הארץ... שאנחנו מנהלים את זה כמה צמוד שאנחנו מצליחים ובסוף... בזכות מת"ן... אני לגמרי זוקפת את זה לזכותם, גם הצליחו להביא כל מיני כספי פילנתרופיה וגם הצליחו להביא... תקציבי חירום... של משרד החינוך שנכנסו בתחנות השונות... זה דבר משמעותי" (אלה, 40, ניהול בכיר).

כיוון שפעילי התנועות היו בשטח, עבדו והפכו למשמעותיים בקהילות השונות, גם כספי פילנתרופיה מהארץ והעולם מימנו חלק מהפעילויות, אם כי כאמור לא באופן מרוכז ומובנה.

ניתן לראות כי תפיסת התפקיד של התנועות אופיינה בהסתכלות קהילתית ומחוברת לשטח. הגמישות התנועתית והמבנה הארגוני המאפשר, סייעו לתנועות לעבור את השבועות הראשונים עד לשלב של התייצבות שאפשר לפעול באופן מסודר יותר, מתוכלל ומתוכנן.



אני חיה עם קהילה שנמצאת בתוך השבר. מרגישה
שזכיתי לעזור לקהילת הקיבוץ להקים את עצמה
מחדש ואותנו נמדינה, משהו בזה מאוד מחזק אותי,

זו הציונות החדשה שלי

נטע, רכזת פעילות, 25



הפעילות החינוכית

שלבי התמקמות

בחלק זה נתאר את הפעילות החינוכית שהובילו תנועות הנוער במרכזי הפינוי. עם זאת, כיוון שהחודש הראשון התאפיין בהתמקמות כאוטית בזירה, נחלק כתיבתנו לשני שלבים. השלב הראשון שהיה כאוטי בכלל החברה הישראלית, ובמיוחד בקרב העקורים היה שלב ההתמקמות, והשלב השני של הפעילות החינוכית בחירום. השלב הנוסף שעודנו מתרחש, הוא שלב 'שגרת החירום' שבו כלל התנועות מפעילות פעילות חינוכית בקהילות העקורים, לצד ניהול פעילותן הארצית. מטרת חלוקה זו היא להאיר את נקודות החוזק בהתמקמות של פעילי התנועות בזירה החדשה, ואת החתירה המתמדת להנחת תשתית לפעילות החינוכית עם ילדים ונוער.

גישתן של תנועות הנוער לעמוד תחילה לרשות צורכי הקהילה, הובילה לכך שפעולתן בשבועות הראשונים דמתה יותר לארגון סיוע חברתי מאשר לתנועת נוער. הפעילים נתקלו במציאות כאוטית. בזירות הפינוי השונות לא היו רישומי מידע של המפונים, חלוקת תפקידים או פתרונות ארגוניים כמו מקומות לינה או הזנה. מת"ן התגייסה לסיוע במענה מהיר והחלה למפות את כלל הפעילים וצורכי המחייב הבסיסיים שלהם. בתוך מצב זה נקטו הפעילים ביוזמה ופרו-אקטיביות, איתרו לעצמם משימות והפגינו נוכחות בשטח. כפי שאמר אחד המזכ"לים: "איפה שקיבלו אותם הם פשוט נכנסו" (דניאל, 32, ניהול בכיר), או כדברי הצעירים:

"זה סערה... מטורפת.. לא היה קברניט והמלחים תפסו את ההגה ואת

הסיפון ולקחו את האחריות"

תם, 44, ניהול בכיר

בהעדר גורם שיחלק תפקידים, חלק ניכר מהפעילות לפחות בשבועות הראשונים, צמח מיזמות אד-הוק ויצירת שותפויות עם המנהיגות המקומית של הקהילות. מצב זה דרש אגיליות (התארגנות גמישה) והתאמה לצרכים השונים בקהילות השונות. שלב ההתמקמות התאפיין בגמישות ארגונית רבה, ולאור אי-הוודאות הפעילים הובילו מתן מענה לצרכים של ההווה לצד הבנה שצרכים אחרים יעלו בעתיד, וגישתם התאפיינה בניסוי וטעייה: "צריך להמציא ולראות מה עובד ומה לא עובד ומה מתאים ומה לא מתאים" (שי, 27, ניהול זוטור). כלומר, היה ברור שאין נוהל עבודה ברור ומסודר וכי יש לפעול, לנסות ולהעריך את הפעילות באופן שוטף ולערוך שינויים בהתאם. הדבר בא לידי ביטוי גם בתפיסת מובילי התנועות וגם בתפיסת הרכזים שהרגישו כי הם מקבלים גיבוי מהנהגת התנועות להגיע ולהתמקם ולסטות מהנהלים המאפיינים ימי שגרה. גמישות זו התאפשרה לאור הבנת דרג הניהול כי את האירוע מובילים הפעילים בשטח והמטה נותן גיבוי: "עבדנו כל יום בסבבי טלפונים שמתנקזים חזרה לתוך ישיבות... לשפוך את המידע חזרה למין שיחת מרכז, ולנסות להתחיל לקבל החלטות מה עושים, לא עושים...אני חושבת שצריך לקבל החלטות אחרי שהחבר'ה כבר בשטח. אתה מאשר את המעשים שכבר נעשו על ידי הרכזים בשטח" (מעין, 34, ניהול בכיר).

עם פרוץ הלחימה בצפון ופינוי התושבים הרחק מקו האש, מצאו עצמן התנועות בפרישה ארצית מפוזרת עם זירה חדשה בדרום ומרכזי פינוי חדשים בצפון. בנוסף לגיבוי לצוותים בשטח, דרג הניהול לקח על עצמו את משימת התחקור והלמידה ברמה היום-יומית ותמך ביכולת השטח לפעול בגמישות. כך נבנתה מערכת ארגונית הוליסטית המסתייעת בתקשורת רציפה לטובת מתן מענה מותאם, כל יום והצורך שלו. בנוסף לכך שהשטח ההיררכיה בתהליכי קבלת ההחלטות וההשפעה שניתנה לשורשי הארגון לעצב החלטות לצד הצמרת סייעו ליצירת תגובה ארגונית מהירה ומותאמת לשטח, גורמים אלו גם בנו מערכת של אמון בין כלל השותפים לאירוע. בעת חירום, לאמון הפנים-ארגוני יש השפעה רבה על תחושת החוסן של הפעילים.

בשלב ההתמקמות, התפרשו התנועות השונות במרחב גיאוגרפי אחד והתחילה חלוקה של משימות על פי יכולות: *"יש הבדלים בין התנועות מה המענה שהם יכולים לתת... יש מלון שפינו אליו הרבה מאוד משפחות שיש בהן ילדים עם צרכים מיוחדים, שאני לא נכנסתי אליו כי הם דרשו ממני דברים שלא יכולתי לתת. המדריכים שלי לא מוכשרים... לחינוך מיוחד. לעומת זה, הקומונה של התנועה השנייה באזור כן מוכשרת לזה וישר... נתתי לה את זה בשתי ידיים... אנחנו ממש בסנכרון בינינו"* (גוני, 32, ניהול בכיר). נדמה כי התיאומים בין הרכזים בשטח ותחושה של שותפות במשימה הגדולה יותר הובילו את הלך הרוח.

עוד בארגז הכלים של התנועות נמצאים היכולת לעבוד בכל מקום וההבנה כי המקום שבו נדרשת השפעה הוא השטח עצמו, כלומר מרכזי הפינוי. פעילים היודעים להקים מחנות קיץ "יש מאין", הצליחו לאלתר ולהתמודד בתוך סביבה פיזית שאינה מותאמת לפעילות חינוכית כמו בתי מלון או שטחים ציבוריים אחרים. הרכיבים הייחודיים לתנועות הנוער כגון גמישות ארגונית, היררכיה שטוחה יחסית וניסיון קודם של התנהלות בתנאי אי-ודאות ו"שטח", הביאו את פעילי התנועות במהירות רבה אל מרכזי הפינוי. לאחר ההגעה, תפיסות של שותפות עם קהילות, גמישות, ארגז כלים פדגוגי מגוון והיכולת לבחון התערבויות בדרך של ניסוי וטעייה, תרמו להתמקמות ולהשקעה במשימות בעלות השפעה חינוכית וחברתית. במרבית מרכזי הפינוי, הוקמו תוך כמה ימים מסגרות הפגתיות לילדים, ופעילי התנועות החלו לבנות תשתית לחינוך בעת חירום.



רכיבים מרכזיים בפעילות החינוכית

הימצאותם היום-יומית של פעילי התנועות במרכזי הפינוי הפכה אותם לשחקן משמעותי בזירה החדשה. הבחירה בעקביות והמשכיות במרכזי הפינוי סייעה לפעילים להפוך לבעלי ערך רב לקהילות. לצד זאת, יכולת המנגנון התנועתי להקים מסגרות ולתכלל מגוון קהלי יעד התבטאה בשטח במשימות חינוכיות וקהילתיות כאחד: הקמת גני ילדים, צהרונים, מתן מענה לילדים ונוער עם מוגבלויות, בניית פעילות למבוגרים והקמת מרכזים ייחודיים לבני הנוער. ידם של הפעילים הייתה בכול: "צריך לתת מענה לצרכים לפי קבוצות גיל למרות שזה לא טבעי לנו... אמרנו נעשה פינת גיל רך, ממש לזוחלים... אמרנו שנעשה פינה לגילאים יותר, לשלוש עד שש..". (רותם, 44, ניהול זוטרי).

עם הזמן הפעילות החינוכית הפכה מובנית ומסודרת יותר וכללה לוו"ז יומי ופעילויות תוכן. בנוסף, נעשו מאמצים לקיים פעילויות בעלות אופי תנועתי שיותאמו לערכים ולמתודות של תנועת הנוער, כמו מפעלים ואירועים סביב חגים ומועדים. חלק מהפעילות כלל גם הכשרת בני הנוער עצמם לתפקידי הדרכה באמצעות קורסי מד"צים, מתוך ראייה כי הדבר יחזק את תחושת המסוגלות והמשמעות שלהם כבוגרים צעירים המשתלבים בתפקידי ההדרכה. "כבר עשינו שלושה קורסי מדריכים צעירים וגם עשינו קורס הכשרה למאמני כדורגל צעירים... אנחנו מקטינים את היקף הפעילות היומיומית... ויותר פעילות תנועתית... אפילו חילקנו לחניכים חולצות תנועה" (נמרוד, 39, ניהול בכיר).

פעילי התנועות היו דמויות קבועות במרכזי הפינוי, ולכן גם כאשר משרד החינוך נכנס לתמונה ופתח בתי ספר, לקחו הפעילים חלק כשותפים והילדים הלכו לכיתה/ביה"ס בליווי פעילי התנועות. "עם כל קבוצה הייתה מדריכה, אחת מהמדריכות שלנו כי המערכת מתחלפת כל הזמן. כאילו אין, זה לא שיש לי, המורה שיש לי בשני בבוקר הוא המורה שיהיה בשני בבוקר לשבוע שאחרי... הכול התחלף כל הזמן..." (עפרי, 25, ניהול זוטרי).

כחודש אל תוך החירום התחילה להתבהר תמונת השגרה החדשה במרכזי הפינוי, ופעילי התנועות השקיעו מאמץ רב באיתור ויישוג בני הנוער באופן יזום. לאוהל נוער באילת הגיעו מדי ערב פעילים מתנועות שונות, ודבריהם שיקפו את תפיסת התפקיד שלהם. המשימה המרכזית של תנועות הנוער היא "נוער". אבל בפועל בשל ריבוי המשימות, בני הנוער קצת נבלעו ונעלמו והפעילים התקשו לבנות קשרים עם אלו המצויים בגיל הבוגר יותר: "בבוקר... אין את מי לפגוש מבחינת הנערים. הם עוד ישנים... אין להם מסגרת" (סער, 20, מתנדבים צעירים). גם בים המלח הקימו אוהל נוער שאליו התנקזו בערבים פעילים ממגוון תנועות. נדמה כי זהו המקום שבו הם מתעדכנים זה בפעילות של זו שכן במהלך היום הקשרים רופפים. ואולי זוהי נקודה אחת של חולשה שראינו. עם ההתכנסות של כל תנועה למשימה החינוכית שלה, התרחק הקשר הראשוני בין הפעילים וכל אחד חזר להיות מזוהה עם תנועתו שלו: "כולם רוצים לעזור, וכולם חווים כאוס, וזה מייצר דינמיקה של לריב, ושל מאבקי אגו ושל מי יכבוש את המוצב... זה גם מקרין לפעילות... במקום להגיד... נחלק גזרות... שעות... גילאים, נדריך ביחד... חלק מההתמקמות צריכה להיות לא איך מסדרים את הכאוס בלהתמרפק, אלא איך אנחנו מצליחים לייצר מענה מיטבי בשילוב כוחות" (תומר, 45, ניהול בכיר).

כאשר מגיע חודש דצמבר, עולה ההזדמנות לשיאים חינוכיים בחנוכה. בשלב זה, ניהול הפעילות במוקדי החירום נעשה במקביל לשמירה על פעילות השגרה התנועתית, וזאת כאשר כוח האדם התנועתי חסר ומשתנה. היכולת הארגונית 'להימתח' על פני החזקת השגרה וניהול הפעילות החדשה בדרום ובצפון עלה רבות בדברי המרואיינים: "זה אחד האתגרים הכי גדולים שאני עדיין בו... איך תנועה עושה יותר בתקופה שיש לה פחות כוח אדם... האתגר הגדול הוא לנהל את הדברים באופן הזה וגם יכולת לדרוש ולפרוץ קדימה ולהצליח לעשות דברים גדולים, וגם הרבה רגישות למצב הרגשי והנפשי של החברים של המדריכים, של המדריכות, של הרכזים והרכזות..." (אלה, 40, ניהול בכיר).

במהלך הזמן הפכה הפעילות החינוכית דומה יותר לרכיבים מוכרים מתנועות הנוער. הקהילות התחילו להתפזר ממרכזי הפינוי ולעבור למגורי קבע זמניים, והתנועות נדדו יחד איתן מתוך אמונה שמתוך מכלול הגורמים התומכים, רק הן יכולות לתת את ייחודיות הגישה של תנועת הנוער ופעיליה:

"יש משהו בפעילות הבלתי פורמלית ומדריך שהוא יחסית קרוב לגיל של הנוער, בפדגוגיה שהוא מצליח לפתוח את הלב... מצליח לעשות... איזו שהיא פעולה שיש לה איכות נדירה... שלא מקבלים לא מההורים ולא מהמורים ולא מהמטפלים. פעולת תנועות הנוער במובן של קבוצת השווים.. של היכולת... רגע אחד להשתטות ולעשות צחוקים... ורגע אחד לבכות, ורגע אחד להיות רציניים ורגע אחד לעשות שטויות... המקום הוורסטילי הזה שמזכיר להם שבחיים אנחנו גם צוחקים וגם בוכים וזה בסדר. זה דבר שאני חושבת שהם לא מצליחים לקבל בשום מקום אחר" (דניאל, 32, ניהול בכיר).



**המקום הוורסטילי הזה
שמזכיר להם שבחיים
אנחנו גם צוחקים וגם
בוכים וזה בסדר. זה דבר
שאני חושבת שהם לא
מצליחים לקבל בשום
מקום אחר"**

דניאל, 32, ניהול בכיר

מסקנות והמלצות



ליווי פעילי תנועות הנוער

פעילי תנועות הנוער נחשפו לאירועי ה-7 באוקטובר ובמסגרת פעילותם עם המפונים היו שותפים לסיפורים ומצבים לא פשוטים. בכל התנועות הייתה מודעות לחובה ולצורך בליווי מקצועי של הפעילים, והן נערכו לכך מייד עם תחילת האירוע. כל התנועות דאגו לליווי הצוותים מבחינה פיזית, מנטלית וחינוכית, אם כי ברמות ובאופנים שונים והודות לסיוע של מת"ן, נעזרו גם בגורמים מקצועיים חיצוניים. ברמת התנועה, התרבות הארגונית שביסודה הקבוצה מהווה גורם חוסן, הינה בעלת חשיבות עליונה הן עבור המדריכים והן עבור הרכזים, וכאמור הגישה ש"לא שולחים אף אחד לבד" למשימה, היוותה בפני עצמה מנגנון תמיכה שיצר ערבות הדדית בין הפעילים וחיצק את יכולת הפרט להתמודד עם המשימה. במצבים דומים בעתיד חשוב להקפיד על שימור תרבות זו של ליווי ומעטפת ארגונית ורגשית.



שיתוף פעולה בין תנועות הנוער

בנסיבות של ה-7 באוקטובר, מיהרו התנועות לברר את מקומן ולפעול כארגוני סיוע חינוכי במרכזי המפונים. אי-הוודאות הוביל כל תנועה לפעול באופן עצמאי, בהקדם ובהתאם לתפיסתה את תפקידה ואת יכולותיה. מצב זה הביא לעיתים לחוסר תיאום ולמאבקים שגזלו זמן ומאמץ בין פעילי התנועות במרכזי המפונים, וזאת למרות ששיתוף פעולה ו"שילוב כוחות" היו יכולים להגדיל את המענה ולמנף את העשייה, ויש להתייחס לשאלה איך נכון ואפשר לעשות זאת טוב יותר.



כוחה של התנועה

פעילות תנועות הנוער במצבי חירום מבוססת על ארגז כלים פדגוגי מגוון וחוצה תרבויות, שבבסיסו קבוצה ומדריך - משימה/פעילות חינוכית, כמו גם קשר אישי. החינוך בתנועת הנוער מקנה ניסיון בעבודת שטח ומכשיר את חברי התנועה לפעול בתנאי מציאות משתנה ואי-ודאות. בנסיבות אלו היה צורך בגמישות וקבלת החלטות ברמה מקומית לצורך התאמות. היררכיה שטוחה ומידה רבה של אוטונומיה, אפשרו לפעילים בכל הרמות לקבל החלטות המבוססות על תשתית חינוכית-ערכית.



ההון האנושי בתנועת הנוער

תנועות הנוער מטפחות את ההון האנושי. החינוך בתנועת הנוער הינו תהליך הכשרה מתמשך של ערכים, ידע ומיומנויות בד בבד עם פיתוח אישי. התנועות מאפשרות לחבריהן לתת ביטוי לידיעה, לכישורים ולניסיון שלהם במסגרת הפעילות החינוכית. כל אלו, יחד עם חברות מתמשכת בתנועות הנוער, יוצרים תחושת שייכות המלווה רבים מבוגריהן שנים ארוכות.

היבט זה בא לידי ביטוי בתנועות הבוגרים שהובילו את העשייה, ובנוסף לכך, ארגוני הבוגרים וקשר עם בוגרי התנועה אפשרו גיוס מהיר ונרחב של כוח אדם בוגר ואיכותי המזוהה עם התנועה ומכיר את המשימה. בהמשך לכך, ההון האנושי התבטא בבוגרי התנועות שהתנדבו לסייע, למרות שאינם בקשר עם תנועתם. לאור זאת, יש חשיבות לכך שהתנועות יפתחו מערך קשר ושימור עם בוגריהן.



הכרה בתנועות הנוער כארגון סיוע חינוכי בחירום

רק לתנועות הנוער הכחולות יש תשתית ארגונית-פדגוגית מבוססת ואיתנה המאפשרת להן התארגנות מהירה לפעילות בתחום התמחותן בחינוך הבלתי פורמלי. הפעילות החינוכית המוצעת ומבוצעת על ידי התנועות נותנת מענה לצורכי הילדים והנוער במצבי חירום: פעילות חינוכית מאורגנת ומותאמת המתקיימת במרחב בטוח ומעניקה תמיכה חברתית ורגשית. פעילות זו יכולה לספק תחושת נורמליות, שגרה ויציבות המסייעים לבניית חוסן הדרוש כדי להתמודד עם אובדן, פחד ומתח.

פעילות תנועות הנוער מבוססת על ניסיון עשיר בסיוע חינוכי במצבי חירום, שנרכש בהובלת מועצת תנועות הנוער במהלך כ-20 שנה בארץ ובעולם ועם קהלים שונים. ניסיון זה תורגם לידע הבא לידי ביטוי בעקרונות המנחים את התנועות ומיושם בדרכי פעולתן.



אחרית דבר

תנועות נוער והקיבוצים - היום שאחרי

אידיאולוגיה משותפת עם התנועה הקיבוצית הייתה בעבר הבסיס לפעילות תנועת נוער ארצית בקיבוצים. תנועת הנוער הייתה אחד ממקורות ההשפעה של עקרונות החינוך הקיבוצי ואחד מגורמי החיברות במסגרתו. במהלך השנים חלו שינויים ביחסי הקיבוצים ותנועות הנוער, בחלק מהקיבוצים נותק הקשר ובאחרים ניתן היה לזהות גישה צרכנית, כאשר אנשי כל קיבוץ בוחרים בתנועת נוער בהתאם לשיקוליהם והעדפותיהם, כדברי אחד ההורים: "בשנים האחרונות הנוער העובד יצאה, הביאו בני המושבים שהתחלפה לתנועת השומר החדש... וכן יש פה שאלה של האם אנחנו מוכנים לקבל כל תנועת נוער? האם יש לנו איזשהו הזדהות קהילתית לגבי התכנים שמועברים לילדים שלנו? כמה אצלנו התנועת נוער היא חלק מהחינוך הבלתי פורמאלי?" (שפר וקליבנסקי, 2022).

אירועי ה-7 באוקטובר זימנו מפגש בלתי מתוכנן, אך אינטנסיבי ומשמעותי בין תנועות הנוער לבין קיבוצי העוטף. תנועות הנוער, בהובלת הצוות הבוגר ותנועות הבוגרים, התגייסו ללא שהות למתן סיוע חינוכי לקיבוצים המפונים, כפי שתיארו בעלי תפקידים שונים בקיבוצים: "הוא בא לפה בשמיני לאוקטובר, ביום ראשון בבוקר, ... חולצה כחולה זה דבר בולט. אמר לי 'תקשיבי, אני פה, יש לי עשרה ש"שינים קבועים שאנחנו נעשה להם הדרכה'. אמרתי לו 'אין בעיה, מעולה. אני, זה מה שאני צריכה. מישהו שייתן לי את זה'. הם באמת נכנסו, הם היו פה שלושה שבועות אינטנסיביים מאוד והם נתנו מענים מאוד רחבים" (רכזת חינוך בקיבוץ); "היה פה מענה ממש מרשים של תנועת הבוגרים.. הם היו פה בין הראשונים. בכללי הם תוך שנייה מגיעים, זה מטורף!" (רכזת חינוך בקיבוץ); "תנועות הנוער שלחו לשם אנשים והתחיל לעבוד, ... איתם יש קשר רציף, ... הם נכנסו לאירוע בצורה מדהימה, הם נכנסו לאיזה שהוא ריק.. נכנסו ועשו את העבודה" (התנועה הקיבוצית).

המפגש בין תנועות הנוער לבין הקיבוצים באתרי המפונים, העלה שאלות ואולי גם תשובות לגבי הקשר ביניהם בימי שגרה, בעבר ובעתיד. עבר משותף, עקרון היציבות יחד עם היכרות מוקדמת, היו הבסיס למחויבות ולשיתוף הפעולה: "התנועה הקימה את הקיבוצים ואנחנו... גם מחויבים אליהם... אחרי השבעה באוקטובר... היינו בקשר עם הקהילות כל הזמן והבנו שצריך ללכת אליהם לאיפה שהם נמצאים... הם הכירו אותנו לפני כי עבדנו בקיבוץ לפני וגם ראו שאנחנו נשארים". מעבר לכך: "הם [הקיבוצים] שמחו לראות את החולצות הכחולות כשרק הגענו אבל גם הם אמרו לנו תוך כדי 'ואו, זה כאילו תיקון. כבר הרבה שנים התנועה היא חצי כוח בתוך הקיבוץ ואנחנו אפילו חשבנו אולי לא להמשיך איתכם ופתאום אנחנו מגלים מחדש מה התנועה יכולה להיות!". (רכזת בתנועת נוער)

התקופה הנוכחית מאירה את ההזדמנות להתקשרות מחודשת בין התנועות השונות והתנועה הקיבוצית, קשר ששני הצדדים יכולים להפיק ממנו ערך רב. לתנועות הנוער ניסיון עשיר בעבודה חינוכית בחירום, ורצון לקשר משמעותי מבוסס ערכים משותפים עם הקיבוצים. החינוך החברתי בקיבוצים גם הוא מחפש את דרכו הערכית, ואת מטרותיו אל מול הקהילות אותן הוא משרת. נדמה כי החיבור המחודש בשנה זו, שעודנו מתרחש גם בזמן כתיבת דו"ח זה, הוא הזדמנות פז לשחקנים השונים להכיר זה בערכו של האחר, ולתור יחד אחר עתיד משותף.

גולדרט, מ. ועמרם אשרוב, ע. (2023). בין ציר השינוי לציר ההעצמה: מיזמי החינוך הבלתי פורמלי בעת מגפת הקורונה. *דפים*, 79, 189-210.

הישראלי, א. (2020). פדגוגיה בלתי-פורמלית של חירום: עשרים שנות פעילות של תנועות הנוער במצבי חירום. בתוך נ. מיכאלי וג. גרטל (עורכים) *תנועות הנוער בישראל: ייחודיות חינוכית בת מאה* (עמ' 161-182). מכון מופ"ת ומועצת תנועות הנוער בישראל.

ולדן, צ. (2023). מבוא. בתוך א. שחר וצ. ולדן (עורכים), *חבלי תקווה: בית ספר השלום לילדי הפליטים בלסבוס 2017-2022* (עמ' 9-14). רסלינג.

משרד ראש הממשלה (12.10.23). *מפגש ראשון- שולחן עגול רב מגזרי בנושא "ילדים ונוער בשעת חירום" - מלחמת 'חברות ברזל'*. <https://www.gov.il/BlobFolder/news/news1-17-10/he/summary%20of%20the%20discussion%201.pdf>

Burde, D., Kapit, A., Wahl, R. L., Guven, O., & Skarpeteig, M. I. (2016). Education in emergencies: A review of theory and research. *Review of Educational Research*, 87(3), 619-658. <https://doi.org/10.3102/0034654316671594>

Creed, C., & Morpeth, R. L. (2014) Continuity education in emergency and conflict situations: The case for using open, distance and flexible learning. *Journal of Learning for Development* 1(3). <https://doi.org/10.56059/jl4d.v1i3.25>

Gladwell, C. & Tanner, L. (2014). *Hear it from the children: Why education in emergencies is critical*. London and Oslo: Save the Children UK and Norwegian Refugee Council. https://resourcecentre.savethechildren.net/pdf/hear_it_from_the_children.pdf/

Inter-agency Network for Education in Emergencies (INEE). (2020). *Non-formal Education for Adolescents and Youth in Crisis and Conflict Contexts: A proposed taxonomy and background paper*. New York, NY. <https://inee.org/resources/non-formal-educationadolescents-and-youth-crisis-and-conflict-proposed-taxonomy-and>

Lerch, J.C. (2017). *Beyond survival: The rise of education in emergencies as a global field and profession*. PhD dissertation, Stanford University. <http://purl.stanford.edu/rj171zd7883>.

Nicolai, S. (2003). *Education in emergency tool kit*. London, UK: Save the children. https://inee.org/sites/default/files/Staffing_Building_Team_Supporting_Staff.PDF

Nicolai, S. & Hine, S. (2015). *Investment for education in emergencies: A review of evidence*. London, Overseas Development Institute. https://inee.org/sites/default/files/resources/Investment_for_Education_in_Emergencies.pdf

Sinclair, M. (2001). Education in emergencies. In J. Crisp, C. Talbot, & D.B. Cipollone (Eds.), *Learning for a future: Refugee education in developing countries* (pp. 1-84). UNHCR (United Nations High Commissioner for Refugees). <https://www.unhcr.org/4a1d5ba36.pdf>

UNICEF (2016). *Annual 2016 Report*. https://www.unicef.org/media/49311/file/UNICEF_Annual_Report_2016.pdf

Zizioli E. (2021). "Resilient education": The schooling system becomes non-formal. *Pedagogia oggi*, 19(1), 65-71. <https://doi10.7346/PO-012021-08>



צו 8
חינוכי