

מנדל MANDEL
מכון מנדל למנהיגות
Mandel Leadership Institute

חוזרים לשטח!

מודלים לעבודה משולבת בין ארגוני הנוער לרשויות
המקומיות בחינוך הבלתי פורמלי

מהלך למידה משותף של
תוכנית מנדל למנהיגות נוער
במכון מנדל למנהיגות
בשיתוף ארגוני הנוער והרשויות המקומיות

ספטמבר 2021, תשרי תשפ"ב

פתיח

תוכנית מנדל למנהיגות נוער פועלת לקדם מנהיגים מדרג הביניים ומן הדרג הבכיר בחינוך הבלתי פורמלי כאנשי חינוך מקצועיים הפועלים לקידום החינוך והחברה הישראלית.

אנחנו מאמינים בחינוך.

חינוך הוא הבסיס ליצירת טוב משותף, להכרה באחר ולבניית גשר בין אוכלוסיות. חינוך הוא הדרך לפיתוח חברה המתבססת על ערכים ראויים, ידע, כלים, יכולות ומיומנויות.

אנחנו מאמינים במנהיגים.

פיתוח קבוצת אנשים המובילים עשייה חינוכית באמצעות חיבור בין תיאוריה והשראה למעשה ולפעולה, כך שידעו לראות רחב ורחוק ולהוביל תהליכי שינוי בשדה החברה והחינוך.

אנחנו מאמינים שאפשר לשנות את העולם.

מנהיגות נמדדת במעשים. מנהיגים שזהותם האישית והחינוכית מגובשת, הרואים את פעולתם כשליחות וביכולתם לתכנן ולהוציא לפועל תיאוריות שינוי – הם המנהיגים שישנו את העולם.

חיבורם של מנהיגים משדה החינוך הבלתי פורמלי שלהם רקע אישי וסוציולוגי מגוון מהווה זירה משמעותית לבניית מנהיגות המובילה תהליך של יצירת שפה משותפת ואקלים המקדם את היכולת לנהל חיים משותפים וערכיים בישראל, בדגש על ערכי צדק, לכידות חברתית ושוויון הזדמנויות.

מהלך הלמידה "חוזרים לשטח" נעשה על בסיס מפגש של כמה מגמות:

« התפיסה האסטרטגית של קרן מנדל-ישראל – להשפיע בשדות הפעולה שבהן היא מקיימת תוכניות לטיפוח מנהיגות.

« חזרת החינוך הבלתי פורמלי לפעילות אחרי כמעט שנה של סגר וריחוק חברתי.

« התחזקות המגזר השלישי וארגוני החברה האזרחית, לצד התחזקות הרשויות המקומיות.

צירוף מגמות אלו הוביל אותנו, בתוכנית למנהיגות נוער, לפנות לשדה בשאלה "מה אתם צריכים?". מתוך שאלה זו נולד מהלך למידה משותף של קרן מנדל-ישראל עם מועצת ארגוני הילדים והנוער ואיגוד מחלקות הנוער ברשויות המקומיות – מהלך שתכליתו לחשוב ולאפיין דרכים חדשות להחזיר את הילדים לקירוב חברתי, אחרי שנה של ריחוק ובידוד ולהגדיל את היקפי ההשתתפות בפעילות החינוך הבלתי פורמלי – פעילות שהוכח מחקרית כי יש לה השפעה ישירה על סולידריות חברתית ועל חוסן, העצמה אישית וכישורי חיים, מיומנויות חברתיות וקידום מוביליות חברתית.

אנו מאמינים כי המידע המשותף שאוגד במסמך זה ייתן ערך לשדה, יסייע בידע חדש לבעלי תפקידים בתחום ויחזק את מיצובו של החינוך הבלתי פורמלי ככזה שאי אפשר לקיים חינוך שלם בלעדיו.

תודה גדולה לשותפינו בקרן מנדל-ישראל ובמכון מנדל למנהיגות, במועצת ארגוני הילדים והנוער וברשויות המקומיות, על מעורבותם וסיועם בחשיבה ובתוצרי הלמידה של מהלך זה.

תוכנית מנדל למנהיגות נוער תמשיך לעמוד לרשות שדה החינוך הבלתי פורמלי כדי לסייע לו בקידום פעולתו החשובה.

שותפים לתהליך פיתוח הידע וכתובת המסמך

ועדת ההיגוי:

תוכנית מנדל למנהיגות נוער: דני רוזנר, ד"ר ירון גירש, אלה אביטל, אודיה לוי סוסנה.
מכון מנדל למנהיגות: יעל הס, אורית רוסט.
איגוד מנהלי מחלקות הנוער בישראל: אורטל חדד.
מועצת ארגוני הילדים והנוער: שלומי קסטרו, אריק פלהיימר.

משתתפים בצוותי הלמידה במקרי הבוחן:

מנהל מחלקת הנוער בעיריית בת ים: יניב ויסמונסקי.
צוות המחלקה: אריאל חבושה, שמעון אטיאס, דור וודה.
מנהל מחלקת הנוער בדליית אל-כרמל: אימן פרו.
מנהלת מחלקת הנוער באשדוד: מזל שאלתיאל.
חבר מועצת העיר: יניב קקון. צוות מחלקת הנוער: ירוס תשומה, איאסו גבייה.

ארגוני הנוער (סדר שמי אלפביתי): אורית בש, אורן בנישו, ד"ר אלי יפה, איל גלס, אלי ליפשיץ, אסיא מלקוביץ, אריק פלהיימר, גל כהן דגן, וליד גדבאן, יאיר טסלר, ישראל שילה, לביא זמיר, מורן נחמני חג'בי, ספאות אבו טפלה, רינה בן נר, רנא גאננס-זינאלדין, שי כהן, שלומי קסטרו, שקד גולדמן, תמר גת. רשויות מקומיות (סדר שמי אלפביתי): אורטל חדד, טל גזית, מוחמד אבו אלהיג'א, עאישא עבד אלקדר, פאדי מואסי.

מינהל חברה ונוער, משרד החינוך: איתן טימן, דוד שטרית.
מרכז השלטון המקומי: הדר אליהו.

ניהול ועיבוד יום החשיבה - DNAidea: אבי אסבן, יונתן ויינברג, שקד גרינבוים, אלמוג למפל.
ליווי מחקרי-אקדמי: ד"ר רונית עמית, אדווה מחקר ופיתוח.
כתיבה: ד"ר רונית עמית, ליעד מוסן-שמש, אלה אביטל, אודיה לוי סוסנה.
עורכת לשונית: ענת הרש-גרוס.
עימוד ועיצוב גרפי: מירב עוזיאל.

תודות לכל השותפים במהלך החשיבה ובתוצר זה ממועצת ארגוני הילדים והנוער ומהארגונים עצמם. לשותפים מאיגוד מנהלי מחלקות הנוער בישראל וממחלקות הנוער במועצות ובעיריות. ולכל השותפים מקרן מנדל-ישראל.

תוכן עניינים "חוזרים לשטח!"

1. תקציר מנהלים ----- 5-7

5 ----- על השותפים

6 ----- רקע

7 ----- מקרי הבוחן

2. הקדמה ----- 8-10

8 ----- היערכות שדה החינוך הבלתי פורמלי לתשפ"ב

9 ----- מהלך הלמידה

10 ----- על המשתתפים

3. סקירה ----- 11-18

11 ----- החינוך הבלתי פורמלי – הגדרות

12 ----- החינוך הבלתי פורמלי בישראל

13-14 ----- החינוך הבלתי פורמלי בשלטון המקומי

15 ----- המגזר השלישי בישראל

16-17 ----- שלטון מקומי וארגוני חינוך בלתי פורמלי – מהנעשה בעולם

18 ----- שלטון מקומי וארגוני חינוך בלתי פורמלי – בישראל

4. ממצאים ----- 19-25

19 ----- מקרי בוחן - אתגרים ופתרונות

20-21 ----- העלאת מספר המשתתפים

22-23 ----- היעדר משאבים אנושיים ומשאבים של הרשויות

24-25 ----- חסמי תקשורת ויחסים

5. סיכום ----- 26

6. הפניות ומקורות מידע ----- 27-30

תקציר מנהלים

תוכנית מנדל למנהיגות נוער הייתה עדה לאתגרים המורכבים שבפניהם עמדו ארגוני החינוך הבלתי פורמלי בזמן משבר הקורונה, ולנזק שנגרם לילדים ולנוער בשל הריחוק החברתי שנכפה עליהם. עם זאת, המשבר יצר גם הזדמנות עתידית: ההיענות לצרכים של בני הנוער ורצונם לקירוב מחדש עשויים לשמש מנוף המחבר אותם לפעילויות החינוך הבלתי פורמלי ולהגדיל את מספר המשתתפים בהן. לשם כך הוחלט ליזום מהלך משותף שיחבר נציגי רשויות מקומיות וארגוני נוער הפועלים בשדה, ויאפשר להם ללמוד יחד על הנעשה בתחום בארץ ובעולם ולהפיק תובנות משותפות שיחזקו את השפעתו של החינוך הבלתי פורמלי.

בחודש יוני 2021 התקיימו במכון מנדל למנהיגות ימי חשיבה, והשתתפו בהם נציגי מחלקות נוער ברשויות מקומיות ומנהלי ארגוני נוער ארציים. התהליך התמקד בחקירה של מקרי בוחן משלוש רשויות: דליית אל-כרמל, אשדוד ובת ים, וכלל למידה משותפת, ניתוח אתגרים ופיתוח כיווני פעולה אפשריים להתמודדות מיטבית עם האתגרים שלפנתח.

1. על השותפים למהלך

תוכנית מנדל למנהיגות נוער – קרן ג'ק, ג'וזף ומרטון מנדל פעילה בישראל זה חצי יובל ומקיימת תוכניות לפיתוח מנהיגות חינוכית. תוכנית מנדל למנהיגות נוער פועלת במסגרת מכון מנדל למנהיגות, שהקימה הקרן בשנת 1990. מטרת התוכנית לבנות רשת של מנהיגים מגוונים הצומחים משדה החינוך הבלתי פורמלי ופועלים יחד ולחוד לחיזוק החינוך הערכי, הסולידריות החברתית ושוויון ההזדמנויות. בשנה האחרונה החלה התוכנית ליישם את האסטרטגיה החדשה של הקרן ולעבור "מתוכנית לשדה", מתוך שאיפה להגדיל את השפעתו של תחום החינוך הבלתי פורמלי בישראל.



מועצת ארגוני הילדים והנוער – המועצה היא ארגון גג שהוקם כעמותה ללא מטרת רווח בשנת 2013. המועצה מאגדת ונותנת מענה ל-25 ארגוני ילדים ונוער האמונים על למעלה מ-240 אלף חניכים וחניכות ולמעלה מאלף מתנדבי שנות שירות. חזונה הוא כי כל ילד, ילדה, נער ונערה בישראל יקבלו הזדמנות אמיתית להשתתף בפעילות פנאי חינוכית, ערכית ומקצועית.



איגוד מנהלי מחלקות הנוער בישראל – האיגוד הוקם בשנת 2004 וכולל 256 ראשי מחלקות ואלפי עובדי נוער, האמונים על נושא החינוך הבלתי פורמלי ברשויות המקומיות. האיגוד פועל למצב את מעמדו של מנהלי מחלקות הנוער, להציף סוגיות מרכזיות ולאגד את הידע הקיים בתחום החינוך הבלתי פורמלי בישראל.



ערכו הייחודי של החינוך הבלתי פורמלי – חינוך בלתי פורמלי מוגדר כפעילות חינוכית מאורגנת המתרחשת מחוץ למערכת החינוך הפורמלית. הפעילות משרתת תהליכים של חברות ופיתוח אישי באמצעות גילוי, רכישת ידע ויכולות אישיות, והיא מבוססת על מגוון גישות, החל מחינוך חוויתי-ערכי ועד לפיתוח מיומנויות רגשיות-חברתיות (קוממי ויבלברג, 2019). ריבוי וגיוון של מסגרות אלו מגדיל את חופש הבחירה של הפרט ואת היכולת להציע פעילות מותאמת לקבוצות שונות בעלות צרכים ייחודיים. השתתפות במסגרות חינוך בלתי פורמלי מחזקת חוסן חברתי, מחברת יחדיו ילדים ובני נוער ומסייעת להם להיות גמישים ויצירתיים יותר ולפתח יכולות להתמודד עם משברים (Feng et al., 2018).

כוחן של הרשויות המקומיות – בשנים האחרונות מתחזק מעמדן של הרשויות המקומיות כמוסד השלטוני הקרוב ביותר לאזרחים. יש ביכולתן לסייע במימוש זכויות חברתיות וכלכליות של אזרחים החיים בהן, לספק להם מערך שירותים הכרחי ולדאוג לאיכות חייהם. חוק הנוער שנחקק בשנת 2011 חיזק את מעמדן של הרשויות בכל הקשור לשדה החינוך הבלתי פורמלי, והכיר בתפקידן המרכזי לביסוס תשתיות ושירותי חינוך הניתנים לילדים ולבני נוער ביישוב (נגיד, חביבי ובר, 2020: חוק הרשויות המקומיות, 2011).

התחזקותו של המגזר השלישי בישראל – המגזר השלישי בישראל נחשב פעיל במיוחד ומתהדר בקצב גידול מהגדולים בעולם (בשנת 2020 פעלו בישראל 19,948 עמותות פעילות לפי יחידת רשם העמותות, 2020). תפקידם העיקרי של הארגונים הללו הוא לחזק את החברה האזרחית והדמוקרטית בישראל, לסייע לאזרחים לממש את זכויותיהם ולייצר פלטפורמות לפיתוח שירותים חדשניים שיתנו מענה ייחודי לצרכים של קבוצות ואוכלוסיות מגוונות (מנהיגות אזרחית, 2016). כחלק מהמגזר השלישי פועלים ארגוני נוער בתחום החינוך.

ארגוני הילדים והנוער – בשנת 2013 שוכללה תקנת ארגוני הנוער ונוסד מפעל ארגוני הילדים והנוער. ארגונים אלו מעניקים מענים ייחודיים לעשרות אלפי ילדים ובני נוער מכלל הקשת החברתית בישראל, בדגש על ילדים ובני נוער מהפריפריה החברתית והגאוגרפית. ארגוני הנוער פועלים בכלים חינוכיים ייחודיים (הצלת חיים, התנדבות, סיירות, טכנולוגיה, הכנה לצבא ועוד), ופעילותם מתקיימת בפריסה ארצית ונהנית משיתוף פעולה אקטיבי מצד הרשויות המקומיות. 64% ממרכזי הפעילות של ארגוני הילדים והנוער ממוקמים בפריפריה החברתית-גאוגרפית של מדינת ישראל. ארגוני הנוער מקיימים פעילות בכלל המגזרים בישראל – היהודי, הערבי, הדתי-לאומי והחרדי.

כוחם המתחזק של הרשויות המקומיות ושל ארגוני המגזר השלישי עשוי ליצור זירת תחרות שתפגע במשתתפי הקצה ובפעילות, מה שמעלה את הצורך ביצירת ממשקים של תיאום ושיתופי פעולה. ממשקים אלו הם תנאי הכרחי לחיזוק הפעילות בתחום החינוך הבלתי פורמלי.

3. מקרי בוחן: דליית אל־כרמל, אשדוד ובת ים אתגרים ופתרונות

מניתוח מקרי הבוחן של שלוש הרשויות שנבחנו במהלך הלמידה המשותפת אפשר ללמוד על שלושה אתגרים מרכזיים ומשותפים, ואלו משקפים את האתגרים המרכזיים בחינוך הבלתי פורמלי שאיתם מתמודדות רשויות נוספות.

להלן פירוט האתגרים

הגדלת מספר המשתתפים

- מודעות נמוכה של ה"לקוחות" (ילדים, בני נוער והוריהם)
- הפעילות לא תמיד מספיק רלוונטית לרצון ולצורך
- קיים מחסור במידע ובנתונים על משתתפים פוטנציאליים



מיצוי משאבים (אנושי ורשומי)

- פלטפורמות פיזיות שאינן מנוצלות דיין
- צורך בהכשרה והתמקצעות של צוותי ההדרכה
- חוסר מודעות לפוטנציאל ההון האנושי, ובמיוחד אנשי מקצוע הפועלים בתחומים משיקים (כמו פנאי וספורט)



תקשורת ויחסים

- תחרות מחלישה הנובעת מריבוי ארגונים הפועלים בתחום
- חוסר תיאום בין יחידות ושחקנים רלוונטיים בתוך הרשות
- שיתוף פעולה חלקי ולא מספק בין הרשות לבין הארגונים שפועלים בתחומה



פתרונות

כדי לייצר פתרונות רלוונטיים לאתגרים נדרשו המשתתפים ל"שינוי עדשה" שתאפשר הגדרה מחודשת של האתגר, ולתכנון יעדי הצלחה. להלן פירוט הפתרונות המרכזיים שעלו בצוותי החשיבה המשולבים (רשויות וארגונים) בכל שלושת מקרי הבוחן:

מהגדרה כמותית לדגש מהותי – משמעות החוויה

- זהות – בנייה של סיפור וגאווה מקומית
- רלוונטיות – הבנת עומק של צרכי הנוער, הפיכתם לשותפים בגיבוש השירותים והתכנים והתאמת התוכניות לגיל ולסוג אוכלוסייה
- מנהיגות – השקעה במד"צים ובתהליכי המשך: הדרכה, התנדבות, שנת שירות ומכינות, שירות צבאי, מנהיגות מקום



הנגשה ומיצוי פלטפורמות

- ניצול תשתיות פיזיות שקיימות ברשות לטובת הנגשת הפעילות לכולם
- שימוש במדיה דיגיטלית מותאמת לשלבי הגיל כחלק ממערך ההדרכה והשיווק
- הגדלת הון אנושי באמצעות זיהוי מדריכים בתחומים משיקים (ספורט, תרבות, STEAM ועוד), ורתימה והכשרה שלהם לחינוך הבלתי פורמלי



בניית אקוסיסטם

- מיסוד וטיוב שיתופי פעולה תוך ובין־מגזריים: בתוך הרשות ובינה לבין ארגוני הנוער וכלל שחקני החינוך ברשות
- גיבוש מטרות משותפות לתחום ובניית תוכנית עבודה אינטגרטיבית
- זיהוי בעלי עניין נוספים (כגון הורים, מעסיקים, רווחה) שלהם מחויבות לתחום הנוער



הקדמה

היערכות שדה החינוך הבלתי פורמלי לפתיחת תשפ"ב

תוכנית מנדל למנהיגות נוער זיהתה את האתגרים המורכבים שבפניהם עמדו ארגוני החינוך הבלתי פורמלי בזמן משבר הקורונה, בין השאר בשל אי-הוודאות, תקופות הסגר שלא אפשרו פעילות פיזית במוקדי הפעילות, היעדר מתווי בריאות לפעילות וכמובן התמודדות עם קושי כלכלי בגופי החינוך והוצאת צוותים שלמים לחל"ת. בד בבד ננקטו בשטח פעולות כדי לשמור על קשר עם הילדים ובני הנוער, לשמש עבורם רשת ביטחון חברתית-חינוכית ולתקן במקצת את הנזק שנגרם לילדים ולבני הנוער בשל הריחוק החברתי הארוך שנכפה עליהם.

כעת ברור שעלינו ללמוד לחיות לצד הנגיף ולחזור לשגרה חדשה ואחרת. לצד ההתמודדות עם אתגרי הבריאות, כדאי לראות הזדמנות עתידית: ילדים ובני נוער צמאים לקרבה חברתית, לתוכן ולמשמעות, ליציאה מהבית ולמפגש חברתי בלתי אמצעי. צורך זה יכול לשמש מנוף לחיבור לפעילות חינוך בלתי פורמלי שמציעים הארגונים, וכך להגדיל את מספר המשתתפים.

משבר הקורונה חיזק את המגמה שמתרחשת בישראל ובעולם בעשור האחרון: ירידת כוחה של מערכת השלטון המרכזי ויכולתה המוגבלת לספק מענים מיידיים ומתאימים לאזרחיה. במקומה, תופסות הרשויות המקומיות את התפקיד המרכזי בקשר הישיר עם האזרח. יחד איתן מתחזק כוחם של ארגוני המגזר השלישי הנמצאים בשטח, מכירים את צרכי האזרחים ושואפים לתת מענה. תופעה זו מורגשת גם בתחום החינוך הבלתי פורמלי – רשות מקומית חזקה ומתפקדת, היודעת לפעול בשיתוף פעולה עם ארגוני נוער וארגוני חינוך בלתי פורמלי, הופכת להיות השחקן המשפיע ביותר, ומצליחה לספק מענים איכותיים לתושביה. כך בשגרה, ובוודאי בעת משבר, לרבות בתחום החינוך.

מהלך הלמידה

מכון מנדל למנהיגות, באמצעות תוכנית מנדל למנהיגות נוער, החליט לסייע לשדה החינוך הבלתי פורמלי להיערך לאתגרים שעומדים בפניו. התוכנית יזמה מהלך משותף המחבר בין נציגים של הרשויות המקומיות לבין ארגונים הפועלים בתחום החינוך הבלתי פורמלי. מטרת המהלך לאפשר להם ללמוד יחד על הנעשה בתחום בארץ ובעולם ולהפיק תובנות משותפות שיחזקו את כוחו והשפעתו של מערך החינוך הבלתי פורמלי. מהלך זה הוא השלב הראשון ביישום התוכנית האסטרטגית של הקרן לעבור "מתוכנית לשדה" כדי לסייע לארגונים וגופים הפועלים בשטח לטייב ולהגדיל את השפעתם.

בחודש יוני 2021 התקיים במכון מנדל למנהיגות יום חשיבה בהשתתפות נציגי מחלקות נוער ברשויות ומנהלים ומנהלות בארגוני נוער ארציים. לתהליך גויסו מיטב החוקרים, צוות קרן מנדל-ישראל וכן צוותי משימה – אלו הביאו מהידע ומהניסיון בשטח שנצבר ברשויות ובארגונים.

מטרותיו המרכזיות של המהלך הנוכחי

« לבסס תשתית עבודה משותפת של הרשויות המקומיות עם ארגוני הילדים והנוער וארגוני החברה האזרחית, ולקדם יחד מטרות חינוכיות וחברתיות.

« להגדיל את מספר המשתתפים בפעילות החינוך הבלתי פורמלי ברשויות המקומיות.

באמצעות שני צירי פעולה – ציר מחקרי וציר יישומי – התמקד התהליך בחקירה של מקרי בוחן משלוש רשויות מקומיות: דליית אל-כרמל, אשדוד ובת ים, וכלל למידה משותפת, זיהוי אתגרים ופיתוח כיווני פעולה אפשריים שיקדמו את שתי המטרות. הידע החדש שגובש נועד לסייע לשדה החינוך הבלתי פורמלי לחזור מוכן לפעילות בתשפ"ב.

על המשתתפים

תוכנית מנדל למנהיגות נוער

קרן ג'ק, ג'וזף ומורטון מנדל פעילה בישראל זה חצי יובל ומקיימת תוכניות לפיתוח מנהיגות חינוכית. תוכנית מנדל למנהיגות נוער פועלת במסגרת מכון מנדל למנהיגות, אשר הקימה הקרן בשנת 1990. מטרת התוכנית לבנות רשת של מנהיגים מגוונים הצומחים משדה החינוך הבלתי פורמלי ופועלים יחד ולחוד לחיזוק החינוך הערכי, הסולידריות החברתית ושוויון ההזדמנויות. בוגרי התוכנית הם אנשי ונשות חינוך אשר יש בהם תחושת השליחות, הכוח, הרצון והיכולת להוביל תהליכים בתחומי החינוך והחברה, והם פועלים מתוך ידע רחב ומעמיק ורואים בשונות ובגיוון נכס.

מועצת ארגוני הילדים והנוער

המועצה היא ארגון הגג של ארגוני הילדים והנוער בישראל. היא הוקמה ביוזמת מנהלי ומנהלות הארגונים כעמותה ללא מטרת רווח בשנת 2013. מטרתה המרכזית של המועצה היא לעבוד יחד כארגון חינוך כדי להגדיל את מספר הילדים ובני הנוער המשתתפים בפעילות חינוכית-ערכית בלתי פורמלית בכל רחבי הארץ. המועצה מאגדת, מייצגת ומרכזת את הפעילות, העשייה ועבודת המטה המשותפת של ארגוני הנוער וארגונים נוספים החפצים בכך ופועלים בשדה החינוכי הבלתי פורמלי.

איגוד מנהלי מחלקות הנוער בישראל

האיגוד הוקם בשנת 2004 במטרה למצב את תפקידם ומעמדם של מנהלי מחלקות הנוער ברשויות המקומיות, כמו גם להציף סוגיות מרכזיות בנושא החינוך הבלתי פורמלי בישראל. האיגוד כולל 256 ראשי מחלקות נוער האמונים על נושא החינוך הבלתי פורמלי ואלפי עובדים של מחלקות הנוער בישראל. תפקידו לרכז את הידע על אודות הנעשה בתחום ברשויות המקומיות ולייצג את מחלקות הנוער בערים וברשויות השונות אל מול השלטון המרכזי.



סקירה

חינוך בלתי פורמלי: הגדרות, רקע, התפתחותו בישראל

1. חינוך בלתי פורמלי – הגדרות

"חינוך בלתי פורמלי" מוגדר כמסגרת פעילות חינוכית מאורגנת ושיטתית, המיועדת בייחוד לילדים ולבני נוער ומתרחשת מחוץ ובנוסף למערכת החינוך הפורמלית. זוהי מסגרת בעלת דפוסים ייחודיים. היא מותאמת לאוכלוסיות מגוונות וכוללת חינוך לפנאי, פעילויות נופש או חינוך אידאולוגי. מסגרות החינוך הבלתי פורמלי שואפות להשיג מטרות חינוכיות מוגדרות כמו רכישת ידע, מיומנויות ויכולות אישיות, וכן ליצור תהליכים של חברות, גילוי ופיתוח ה"עצמי". החינוך הבלתי פורמלי מבוסס על מגוון גישות, החל מהחינוך החווייתי-ערכי ועד לפיתוח מיומנויות רגשיות-חברתיות (מנדל-לוי וארצי, 2016; גרוס וגולדרט, 2017; קוממי ויבלברג, 2019).

ד"ר חגית קליבנסקי (אצל חדאד חאג' יחיא ורודניצקי, 2018) טוענת שיתרונותיו של החינוך הבלתי פורמלי מצביעים גם על פוטנציאל חסרונותיו: על פי הגדרתו, חינוך בלתי פורמלי מתאפיין בריבוי פעולות ומענים, בחוסר ריכוזיות ובגיוון מתודות וקהלים. הוא מגדיל את חופש הבחירה ואת מרחב האפשרויות של הפרט, משרת את הדמוקרטיה ומרחיב את ההיצע לאוכלוסיות שונות שלהן צרכים מגוונים. תכונות אלו מהוות גם אתגר: שפע היוזמות גורם לשונות רבה ביניהן וניכר כמעט בכל היבט וממד-מטרות ותכנים, דרכי פעולה, מקורות מימון, היקף פעילות ופריסה גאוגרפית. הן חסרות מרכז משותף, רעיוני, אסטרטגי, ארגוני או תקציבי ולכן מוגבלות ביכולתן ליצור אימפקט חברתי רחב.

את הבשורה הגדולה של החינוך הבלתי פורמלי הביא בסוף שנות התשעים ראובן כהנא. הוא הגדיר את החינוך הבלתי פורמלי כשיטה חינוכית ייחודית, שלה עקרונות ומאפיינים שונים ועצמאיים, כגון יכולת בחירה של המשתתפים האם ולא יזמו מסגרת הם רוצים להשתייך ופיקוח המבוסס על הסברה ושכנוע ולא על חובות וסנקציות. פעילויותיו מגוונות וגמישות, משמשות מרחב פתוח להתנסויות במגוון תפקידים ומשימות ומכוונות להיענות, בוזמנית, לסיפוקים מיידיים ולרווחים עתידיים. גישה זו פתחה את הפתח לראייה הוליסטית של התהליך החינוכי כרצף טבעי בין חינוך פורמלי ובלתי פורמלי, שמצליח לשלב למידה במגוון אמצעים ותחומים ובייחוד התנסות וחוויה (חדאד חאג' יחיא ורודניצקי, 2018).

בתוך מערך המסגרות של החינוך הבלתי פורמלי ניתן מקום חשוב במיוחד לקבוצת ארגונים שמציבים את החינוך הערכי-חברתי בליבת התפיסה החינוכית שלהם. מטרתם לטפח בני נוער עצמאיים, שלהם חוסן נפשי, רגישות חברתית, אכפתיות ואחריות לקהילתם. את תוצאותיה של גישה זו אפשר לראות בתקופת הקורונה: בסקר אשר נערך בישראל בקרב מאות בני נוער בעיצומו של משבר הקורונה נמצא שרמת ההשתתפות והמעורבות בקהילה של אלו המשתתפים בפעילויות ארגוני הנוער הייתה גבוהה משמעותית לעומת בני גילם שאינם חברים במסגרות אלו. ממצא מעניין במיוחד נוגע לבני נוער הגרים ביישובי פריפריה חברתית וגאוגרפית – גם כאן נמצא שתחושת השייכות של אלו החברים בארגוני נוער גבוהה בהרבה מעמיתיהם שאינם משתתפים בפעילות נוער כלשהי (מכון מנדל למנהיגות, 2020).

החלטת המועצה לנוער באיחוד האירופי משנת 2009 מצביעה על הטמעתה של התפיסה החדשה בתחום. לדעתם, חינוך בלתי פורמלי ממלא תפקיד חשוב בפיתוח יכולת למידה במהלך החיים. הוא משמש כלי מרכזי בפיתוח כישורים בין-אישיים וקוגניטיביים, כגון חשיבה ביקורתית, כישורים אנליטיים, יצירתיות, פתרון בעיות, חוסן ועוד. לכן החינוך הבלתי פורמלי נתפס כאמצעי חיוני לקראת המעבר לבגרות, למימוש אזרחות פעילה ולהשתלבות בחיי עבודה.

במסגרת תוכנית מנדל למנהיגות נוער החלטנו להתייחס למרחב הבלתי פורמלי ככזה שיש בו נגיעה בליבת פעילות הנוער, ושיש בפעילותו תוכן חינוכי חברתי-ערכי ושילוב מיומנויות וכישורי חיים בכלים הנשענים על עקרונות הפדגוגיה הבלתי פורמלית כפי שתוארה לעיל. כמו כן, התייחסנו לפעילויות הנערכות מחוץ לכותלי בית הספר.

2. חינוך בלתי פורמלי בישראל

שדה החינוך הבלתי פורמלי בישראל החל להתהוות עוד טרם הקמת המדינה, עם ייסודה של מחלקת החינוך בהסתדרות הציונית, ועם הקמתן של תנועות הנוער בישראל שנוסדו כהמשך ישיר לפעילות נוער ציונית בגולה. לאורך השנים התפתח התחום. נכנסו לזירה שחקנים מגוונים, והם הפנו את תשומת ליבה של ממשלת ישראל לחשיבות החינוך הבלתי פורמלי ולמקומו המשמעותי בחברה. ב-1973 הקימה הממשלה את אגף הנוער במשרד החינוך, והוא נעשה לימים למינהל חברה ונוער – הגורם המרכזי, אם כי לא היחיד, האמון רגולטורית ותקציבית על תחום החינוך הבלתי פורמלי. אבני דרך משמעותיות נוספות בהתייחסותה של המדינה היו תקנת תנועות הנוער, אומדן תנועות הנוער, חוק המכינות הקדם-צבאיות, חוק מנהל יחידת נוער ומועצת נוער רשותית, זרוע ביצוע לחברה למתנ"סים, תקנת ארגוני הילדים והנוער ועוד.

ממשלת ישראל הטילה על משרד החינוך אחריות כוללת על שירותי חינוך בישראל, לרבות חינוך בלתי פורמלי. אף על פי כן, לא מוטלת עליו חובה חוקית לספק שירותי חינוך בלתי פורמלי, אלא חובת פיקוח בתחומים מסוימים בלבד (וייסלבאי, 2020). בפועל, המדיניות עדיין חלקית ואינה מספקת:

חלקו היחסי של תקציב החינוך הבלתי פורמלי מסך תקציב החינוך נמוך מאוד, הוא אינו אחיד ולעיתים אינו דיפרנציאלי (תקצוב יתר עבור אוכלוסיות מוחלשות). לכן תלויים איכותו והיקף פעילותו של החינוך הבלתי פורמלי ביכולותיהן המשתנות של הרשויות המקומיות: לפי הערכה, רק כ-30% מהאוכלוסייה הפוטנציאלית (ילדים ובני נוער) משתתפים בפעילות חינוך בלתי פורמלי בשעות הפנאי, ואחוז קטן יותר ברשויות מקומיות באשכולות חברתיים-כלכליים נמוכים (מרכז המחקר והמידע של הכנסת, 2017).



דוח "הקפיצה החברתית" בקרן רש"י (2019) מצביע על כך שברשויות מקומיות רבות, בעיקר במגזר הערבי והחרדי, חסרות תשתית רעיונית, פיזית ואנושית שתאפשר מימוש פעילויות ותכנים בחינוך הבלתי פורמלי.



התוצאה היא שהמיומן והביצוע מופקדים בידי גורמים רבים – ללא גוף מפקח, מתכלל, מתאם ועוקב אחר הביצוע (מרכז המחקר והמידע של הכנסת, 2017). למרות ריבוי הזירות והמענים בתחום ולמרות מאות אלפי משתתפים, המעורבות הממשלתית בישראל ואף במדינות רבות בעולם היא חלקית, מזדמנת ולא מתואמת. (וייסלבאי, 2012).

נראה כי גוף מרכזי אחד בעל ידע, ניסיון, אחריות וסמכות, ובעל יכולת להתוות מדיניות ולהפעיל מערך פיקוח והכשרה, שישמש "בית" לחינוך הבלתי פורמלי, יוכל לסייע לקפיצת מדרגה בתחום. הקרוב ביותר לכך הוא מינהל חברה ונוער במשרד החינוך, אולם הוא מתמודד עם אתגרים רבים: מעמדו במשרד החינוך הוא משני בהשוואה למעמדו של החינוך הפורמלי (קוממי ויבלברג, 2019), וכן הוא סובל לאורך שנים מתקצוב חסר ומהשפעה פוליטית על סדרי עדיפויותיו.

הרשות המקומית היא היחידה הגאוגרפית-מנהלית הקטנה ביותר בישראל. נכון לשנת 2020, בישראל ישנן 257 רשויות מקומיות: 76 עיריות, 125 מועצות מקומיות, 54 מועצות אזוריות, 2 אזורי תעשייה. רוב האוכלוסייה (למעלה מ-74%) מתגוררת בערים (הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2020).

הרשויות המקומיות הן גופים כלכליים עצמאיים, כמעט אוטונומיים, והן נדרשות לספק שירותים מוניציפליים מלאים ואיכותיים לתושביהן. הן אחראיות על פיתוח שטח הרשות, על רווחת התושבים, על יצירת שוק תעסוקה, על משיכת תושבים חדשים לעיר ועוד. הן הספקיות העיקריות של שירותים לאזרחי ישראל ומשמשות "זרוע ביצוע" של הממשלה למתן שירותים רבים. בין השירותים הללו נמנים גם שירותי חינוך ורווחה, תשתיות (פינוי פסולת, תאורה וכיו"ב) ועוד (להבי ורומנו, 2016). גבולותיו הגמישים של השלטון המקומי ותכונות הריבוי והגיוון המתקיימות ברשויות המקומיות השונות נקשרו עם ערכים של חדשנות, בחירה, יעילות כלכלית ופלורליזם, ושימוש הצדקה להעצמת כוחו של השלטון המקומי ולהאצלת סמכויות לידיו (נגיד, חביבי ובר, 2020).

בעשורים האחרונים זוכה הזירה הפוליטית המקומית ליותר ויותר התייחסות. לאחר עשורים רבים שבהם "המדינה" נתפסה כמוסד השלטוני המתאים ביותר, והכמעט בלעדי, לקידום מדיניות, השלטון המקומי תופס כעת נפח משמעותי בהתייחסות, במחקר האקדמי ובמדיניות הציבורית (נגיד, חביבי ובר, 2020).

למרות היות הרשויות המקומיות ספקיות השירותים העיקריות של אזרחי ישראל, ניכרת שונות רבה ביניהן, ולמרות מסקנותיהן של ועדות רבות שדנו בנושא לאורך השנים ודוח מבקר המדינה שנכתב, מדינת ישראל טרם הגדירה סל שירותים אחיד, נורמטיבי או קבוע שהרשויות תהיינה מחויבות לו, לרבות בתחום החינוך הבלתי פורמלי (להבי ורומנו, 2016). בעקבות זאת, קיים פער גדול במגוון השירותים שמספקות הרשויות: רשויות חלשות מאוד מבחינה חברתית-כלכלית מתקשות לספק שירותים בסיסיים לתושב, ואילו אחרות, בעלות חוסן כלכלי גבוה וסדר עדיפויות שונה, מסוגלות לספק שירותים מגוונים ובאיכות גבוהה.

1. חינוך בלתי פורמלי ברשות המקומית

עד כה לא הוגדר "סל חינוך בלתי פורמלי", המחייב את הרשות המקומית להציע פעילות כלשהי בתחום זה. הדבר גורם לכך שהחשיפה לאפשרויות ולהזדמנויות שהן מציעות בתחום תלויה במידה רבה ביכולת וברצון העומד בראש הרשות המקומית, ולעיתים גם בדרישת התושבים, בסדר העדיפויות ובסל המשאבים (מנדל-לוי וארצי, 2016; מרכז המחקר והמידע של הכנסת, 2017).

חקיקת חוק הנוער בשנת 2011 (חוק רשויות מקומיות, 2011), היא אבן דרך משמעותית בתפיסת המדינה את חשיבות התחום, והיא הייתה אמורה לעגן את מעמד החינוך הבלתי פורמלי ולחזק את התשתיות ואת השירותים הניתנים בנקודת הקצה לתושב. החוק מחייב מינוי מנהל יחידת נוער ברשות ומגדיר את כשירותו ואת תנאי עבודתו, וכן מורה לרשויות להקים מועצת תלמידים ונוער יישובית ומגדיר את אופן פעולתה.

אף על פי כן, החוק לא לווה באיש כוח אדם תוספתי, ועד כה לא גובש מודל עבודה סדור לתחום. אומנם אוישו כלל בעלי התפקידים, אולם נוצרו פערים גבוהים בין הרשויות המקומיות באופן יישום החוק (מרכז המחקר והמידע של הכנסת, 2017). היות שהתחום לא מוסדר – גם מעמדו של מנהל היחידה ברשות המקומית משתנה ותלוי באג'נדה ובמדיניות המקומית, במבנה הארגוני, במשאבי כוח האדם ובתקציב. נכון לשנת 2019, כ-220 רשויות מקומיות (מתוך 255 בסך הכול) אינן משתתפות כמעט ממקורותיהן במימון החינוך הבלתי פורמלי בתחומן, והוא מתבסס בעיקר על

תקציבי ממשלה ועל פילנתרופיה (קוממי ויבלברג, 2019). נראה שעד שלא תהיה הטמעה מכוונת ברמת הרשות, סביר שלא יהיה פיתוח מקצועי ושיטתי של התחום, ולא יהיה מיצוי של הפוטנציאל שלו (קוממי ויבלברג, 2019).

2. חינוך בלתי פורמלי ברשויות בפריפריה החברתית והגאוגרפית

השונות הגבוהה בין הרשויות בהשקעה שלהן בחינוך הבלתי פורמלי יוצרת פערים משמעותיים בהיקף המסגרות ובמספר המשתתפים בכל יישוב. לאור זאת, בפריפריה ובקרב אוכלוסיות מוחלשות, לרבות נוער בסיכון, נוער עולה, נוער ערבי ונוער עם צרכים מיוחדים, אחוז ההשתתפות בפעילויות החינוך הבלתי פורמלי נמוך משמעותית מזה שבקרב כלל האוכלוסייה. הפער נובע מחולשתן של הרשויות לספק תשתיות פיזיות ותקצוב, אך גם מושפע ממנטליות ותפיסה תרבותית של האוכלוסייה, בהקשר לערכו ולחשיבותו של התחום הבלתי פורמלי (ויסלבאי, 2011).

חסך גדול במיוחד נמצא בחברה הערבית ובחברה החרדית, הן בכמות הפעילויות, באיכותן ובנגישות לתשתיות פיזיות והן בתפיסות המקצועיות ובהכרה בצורך בתשתית חינוך בלתי פורמלית. בין החסמים המרכזיים של החינוך הבלתי פורמלי בחברה הערבית עולים אי־שוויון בהקצאת משאבים לטובת הנושא בין החברה היהודית לחברה הערבית, תשתיות מצומצמות ומחסור בכוח אדם מקצועי (מרכז המחקר והמידע של הכנסת, 2020 ; חדאד חאג' יחיא ורודניצקי, 2018). כמו כן, לצד היעדר מסורת והרגלים של חינוך בלתי פורמלי, עדיין אין מערך פעילויות ייעודיות שמתאימות לתרבות ולצרכים של בני הנוער בחברה הערבית (מנדל־לוי וארצי, 2016).

החלטות 922 ו־923, הנרקמת בימים אלו, לפיתוח חברתי־כלכלי בחברה הערבית העלו על נס את החינוך הבלתי פורמלי, ובעקבות זאת החלו להיות מקודמות פעולות בהיקף רחב הן ברשויות המקומיות והן באמצעות ארגוני המגזר השלישי (בדגש על תנועות וארגוני הנוער). אולם למרות המגמה החיובית, זוהי רק תחילתו של תהליך, והדרך לצמצום פערים עוד רבה. בחברה החרדית הפערים גדולים אף יותר – הן מצד ההכרה בצורך ונכונות האוכלוסייה להשתתף בפעילות החינוך הבלתי פורמלי והן מצד התשתיות שנוצרו כדי לקיים אפיק חינוך ייחודי זה.

המגזר השלישי בישראל

המגזר השלישי הוא מונח כולל לארגונים התנדבותיים הפועלים ללא מטרת רווח. בישראל תופס המגזר השלישי נתח משמעותי מבחינה חברתית וכלכלית, והוא כולל ארגונים המאגדים כעמותות, כחברות לתועלת הציבור וכהקדשים ציבוריים. נכון לשנת 2020 פועלים בישראל כ־38,873 ארגונים רשומים (לעומת 17 אלף בלבד בשנת 1991), כ־40% מתוכם פעילים ובעלי אישור ניהול תקין (מנהיגות אזרחית, 2016; אתר גיידסטאר ישראל).

מבחינה כלכלית-תעסוקתית, (הנתונים מתייחסים לשנת 2018):

בשנת 2018 פעלו בישראל כ־15,500 עמותות (בניכוי עמותות בתחום הבריאות*), והן העסיקו 578,000 עובדים בשכר, וכ־614,000 מתנדבים. נכון לשנת 2017, סך ההכנסות של העמותות (ללא קופות חולים ובתי חולים) היה כ־94 מיליארד ₪. כ־34% ממנו הגיע ממימון המדינה**, והשאר מתרומות וממכירת שירותים למגזר הפרטי ולממשלה (עיבוד לנתוני יחידת רשם העמותות 2020, והלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2020).

בעשורים האחרונים חלה התפתחות משמעותית בזירה זו, והיא נובעת משתי סיבות עיקריות:

« תהליכי הפרטה של הממשלה הגדילו את כוחם של ארגונים המתפקדים כספקי שירותים חברתיים וציבוריים ואשר רוב תקציבם מבוסס על מימון ממשלתי.

« נוסף על כך, בעשורים האחרונים קמו ארגונים רבים בעקבות יוזמה של אזרחים המבקשים לתת מענה לנושאים אשר לדעתם המדינה הזניחה. ארגונים אלו אינם מסתפקים במתן שירותים, אלא עוסקים בהשפעה ובשינוי מדיניות, ומשתמשים באסטרטגיות שמאפשרות להם להיות נגישים לנבחרי הציבור ולקובעי המדיניות (אלמוג־בר & גרינשפן, 2019).

פעילותם של ארגוני המגזר השלישי – בחירום ובשגרה – מבטאת במידה רבה את איתנותם ועוצמתם: הם מהירי תגובה, מחוברים לצרכי האזרחים, מתפקדים כפלטפורמה ליוזמות הנותנות מענה לצרכים ומשמשים ערוץ לביטוי דמוקרטי של הלכי רוח חברתיים וקבוצות מגוונות (המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי – אוניברסיטת בן-גוריון, 2021; חברה אזרחית, 2016).

השינויים הללו העלו את תשומת ליבה של הממשלה לחברה האזרחית, ונעשו ניסיונות לפיתוח מדיניות בתחום זה. הבולט שבהם הוא החלטת הממשלה שהתקבלה ב־2008 לחיזוק מקצועי ולהגברת שילובם של ארגונים בחברה האזרחית בהפעלת שירותים חברתיים, תוך כדי עידוד הדיאלוג וחיזוק שיתוף הפעולה בין שלושת המגזרים (אלמוג־בר וגרינשפן, 2019).

*ארגונים בתחום הבריאות נוכו לצורך עיבוד הנתונים לדוח זה. הארגונים שנוכו: בתי חולים ומוסדות רפואיים, מוסדות שיקום, בתי אבות, הצלת חיים, "אחר" – בריאות.

כ־32 מיליארד ₪, שהם כ־9% מתקציב המדינה שעמד בשנת 2017 על כ־360 מיליארד ₪.

שלטון מקומי וארגוני חינוך בלתי פורמלי – מהנעשה בעולם

העניין בעולם בתחום החינוך הבלתי פורמלי גובר תמידית בעשרות השנים האחרונות. החינוך הבלתי פורמלי במדינות רבות הוא חלק אינטגרלי מתוכנית הלימודים הרשמית או חלק מסל השירותים שהמדינה מעוניינת לספק לתושביה, ונעשים מאמצים לגבש מדיניות אחידה ושיתופי פעולה בין הגורמים הפועלים בתחום – ממשלה, רשויות מקומיות, פילנתרופיה ומגזר שלישי ועסקי (רן, 2017; וייסלבאי, 2012). בשנת 1998 הגדירה מועצת אירופה (Council of Europe), באמצעות השרים המופקדים על תחום הנוער, את החינוך הבלתי פורמלי כתחום פעולה בעדיפות גבוהה. החלטה זו נתקבלה מתוך ההכרה וההבנה שזהו אמצעי התורם להשתלבות מיטבית בחברה, בתחומי ההשכלה, התעסוקה, המעורבות האזרחית ובניית הקהילה. בדומה, פרסם ארגון UNESCO מסמך הנחיות הכולל המלצות להקמת מערכת ניהול מבוססת נתונים ולמינוי נציג מתוך המערכת הציבורית שיישא באחריות למדיניות ולביצוע בפועל (UNESCO, 2005).

אירופה

לרוב המדינות באירופה יש משרדים ממשלתיים שונים האחראיים רשמית על החינוך הבלתי פורמלי – מגדירים מדיניות, מטרות ותקצוב (רן, 2017). את היישום בפועל עושה במקרים רבים השלטון המקומי, בסיוע ארגונים שאינם ממשלתיים (UNESCO, 2005; Clarijs, 2005).



להלן כמה דוגמאות:

אנגליה

באנגליה המדינה מאפשרת להעניק שירותי חינוך בלתי פורמלי בתוך שטח בית הספר ומגדירה את התנאים להפעלתם. בין השאר, כדי להפעיל תוכנית חינוכית בלתי פורמלית, על הנהלת בית הספר להתייעץ עם רשות החינוך המקומית ועם הורי התלמידים (רן, 2017). לאורך השנים, את מרבית פעילויות החינוך הבלתי פורמלי ניהלו ותקצבו המדינה והשלטון המקומי. החל מ־2010, בעקבות קיצוץ נרחב בתקציב החינוך הבלתי פורמלי, הוחלט בחלק גדול מהמחוזות (שלטון מקומי) להפעיל מודל חדש שנקרא – MUTUAL (הדדי). מודל זה מבוסס על שיתוף פעולה עם גופים שאינם ממשלתיים, ובמסגרתו הועברו חלקים גדולים מפעילויות החינוך הבלתי פורמלי לידי גופים מן המגזר השלישי. המודל מגדיר שיתוף פעולה בין שלושת הגורמים: שלטון מרכזי, שלטון מקומי וארגוני חינוך בלתי פורמלי (Davies, 2019).



גרמניה, אוסטריה ושווייץ

במדינות אלו פועלות בתוך הרשויות המקומיות מחלקות נוער לגילי 7–27. תפקידן לספק מענה לסוגיות רוחביות, לקיים אירועים ומיזמים משותפים ולתכלל את הצרכים של הנוער בעיר. לשם כך הן מקימות צוותי היגוי ומפעילות מפגשי שולחנות עגולים ובהם נציגים של עובדי נוער מתנועות נוער ומארגוני נוער הפועלים בעיר במגוון תחומים, כמו ארגוני להט"ב, קידום נוער בסיכון, ארגונים פוליטיים וקבוצות ספורט. המפגשים מתקיימים במליאה רחבה כפעמיים בשנה. הפורום הביצועי נפגש אחת לרבעון, וקבוצות העבודה נפגשות בתדירות שוטפת. בעת הצורך מצטרפים למליאה גופים תומכים מקצועיים של הרשות ונציגי אקדמיה אזרחית/עירונית (Dornbirn, A., 2021).



מדינת טקסס, ארה"ב



ארגון TXPOST הוא עמותה שמטרתה לשמש ארגון גג: לכנס, לתמוך ולחנוך את ארגוני החינוך הבלתי פורמלי במדינה כדי לחזק אותם, לשפר את איכות התוכן ולהגדיל את כמות המשתתפים בתוכניות. לארגון כמה מטרות ומשימות. בדומה למועצת ארגוני הנוער, הארגון פועל כגוף מתכלל ואחראי על שלושה תחומים (TXPOST, 2021):

תמיכה	חניכה	רשת
<ul style="list-style-type: none"> הגדרת "פרופיל הבוגר" לעולם התעסוקה. רתימת הארגונים העסקיים לעצב את התוכניות לנוער בתחום. גיוס תורמים וזיהוי הזדמנויות להסטת תקציבים לטובת חינוך בלתי פורמלי. 	<ul style="list-style-type: none"> קהילת צוותי חינוך בלתי פורמלי – פורטל, מנטורינג, תוכנית ופיתוח קריירה מיפוי ומדידת ביצועים, תגמול ארגונים מצטיינים וסיוע לארגונים חלשים. רתימת שותפים: לשינוי מדיניות ולהעלאת מעורבות המגזר העסקי. 	<ul style="list-style-type: none"> למידת עמיתים רוחבית: זרימת ידע קיים ופיתוח בסיס ידע לתוכניות שאינן חלק מהרשת. זיהוי צרכים, איתור חסמים וסיוע בפתרונות. יצירת רשת חינוך בלתי פורמלי ארצית – מועצת נוער, מועצה מייעצת.

לסיכום, המודל המסכם את הקשר הבין־מגזרי כפי שבא לידי ביטוי במרבית הדוגמאות:



שלטון מקומי וארגוני חינוך בלתי פורמלי - בישראל

ברשויות המקומיות פועל החינוך הבלתי פורמלי באמצעות שלושה ערוצים מרכזיים:

« **תנועות הנוער** - הראשונות והוותיקות בשדה. רובן מאגדות כארגונים ארציים, אך פעילותן העיקרית מתרחשת ברמה המקומית, בערים יישובים ומועצות. המייחד את תנועות הנוער הוא תפיסה חינוכית של "נוער מחנך נוער" - מושם דגש רב על הכשרת בני הנוער כמדריכים צעירים, כשהמטרה המרכזית היא לעצב ולחנך להגשמה בדרך חיים ערכית כבוגרים העוסקים בהתנדבות, בחינוך ובפעילות קהילתית ומשימתית (אבן ואחרים, 2016)

« **ארגוני נוער** - מיועדים לילדים ולנוער. לארגונים מגוון רחב של מטרות - חינוכיות וחברתיות. הארגונים פועלים ברוח עקרונות החינוך הבלתי פורמלי ומתמקדים בכלי מקצועי שסביבו מתהווה העשייה החינוכית-ערכית באמצעות שילוב של מדריכים מקצועיים בוגרים ומדריכים צעירים.

« **מסגרות ותכניות לפעילות חברתית מאורגנת לנוער** - לצד תנועות הנוער וארגוני הנוער פועלים ברשויות המקומיות מסגרות ותוכניות לפעילות חברתית מאורגנת שנועדו מתוך יוזמה וצורך. השונות בין הארגונים הללו גבוהה: החל מהתארגנויות מקומיות ועד גופים ארציים. הם שונים גם באוכלוסיית היעד שלה הם מציעים פעילויות, החל מגן הילדים, דרך פעילות נוער ועד פעילויות למבוגרים, וכך גם מגוון תחומי התוכן: פעילויות ספורט חינוכי, STEM, קייטנות, צהרונים וכדומה.

מקומם של ארגונים אלו הוכח בעת משבר הקורונה. המצב החדש הטיל עליהם תפקיד משמעותי הן בהיבט של שמירה על רצף הפעילות ודאגה לרווחתם של החניכים והן בהיבט של התנדבות למען הקהילה. ארגוני הנוער ותנועות הנוער נרתמו במהירות לספק פתרונות יוצאי דופן למול השינוי הדרסטי בשגרת הפעילות המוכרת, והצליחו ליצור רצף חינוכי בתוך ומחוץ לגבולות ה"זום" והדיגיטל עם חניכיהם וליזום פעילויות התנדבות ענפות (רוזנר, 2020).

הרשות המקומית אינה יכולה להישאר מאחור. ריבוי הארגונים שפועלים בכל רשות מקומית והשונות ביניהם מחייבים אותה לרכז את הפעילות ולפתח שירות איכותי ומותאם. מומלץ כי הממשלה תסייע בכך ותגביר מעורבותה, כפי שנהוג במדינות מערביות נוספות בעולם. על המדינה לפתח מנגנונים שיסייעו לרשויות מקומיות ליטול אחריות כוללת, לכונן שולחנות עבודה וועדות היגוי משותפות, לזהות ולתת מענה לצרכים רוחביים כגון מחקר, הנגשת מידע, הכשרת ההון האנושי וטיפול, העשרה בפיתוח תוכן או תשתיות וקביעת סטנדרטים גבוהים של איכות ומקצועיות ופיקוח נאות ומסייע על איכות הביצוע בשטח.

ממצאים

מקרי בוחן - אתגרים ופתרונות

בתאריך 22 ביוני 2021, התכנסו במכון מנדל למנהיגות מנהלי מחלקות נוער לצד נציגות ונציגי ארגוני נוער ליום חשיבה ייחודי שנועד לדון באתגרי החינוך הבלתי פורמלי בישראל מנקודות מבט שונות. קדם ליום זה מהלך חשיבה ולמידה שתוצריו הוצגו במסמך זה עד כה. מנהלי מחלקות נוער בשלוש רשויות – דליית אל-כרמל, אשדוד ובת ים – העלו על סדר היום שלושה מקרי בוחן הנוגעים לאתגרים העומדים בפניהם בכל הקשור להעלאת מספר המשתתפים במסגרות החינוך הבלתי פורמלי ברשויות שעליהן הם אמונים. צוותי החשיבה שנתבקשו לחקור זיהו כי אומנם מדובר באתגר אחד (העלאת מספר המשתתפים), אך הוא מוסבר באופן שונה בין רשות לרשות.

כך, למשל, לאחר בחינה מעמיקה בדליית אל-כרמל, הוחלט כי האתגר העומד בבסיס חוסר ההיענות לחינוך הבלתי פורמלי, נוגע בצורך מהותי להעלאת חשיבותו ברשות בקרב כלל בעלי העניין (הורים, מורים, הנהגה מקומית); באשדוד בחנה קבוצת העבודה את סוגיית כמות המשתתפים מתוך תפיסה מהותית: היכולת של בני הנוער להשתייך למסגרת ערכית תומכת שמעניקה להם תחושת שייכות ומשמעות; ובבת ים הבינו שהיכולת להביא לצמיחה בהשתתפות טמונה ביכולת של ארגוני נוער ארציים להתחבר לתרבות המקומית ולפתח "שפה בתימית" ומנגנוני עבודה משותפים עם ארגוני הנוער הפועלים בעיר.

לאחר ניתוח עומק של שלושת מקרי הבוחן ותיקופם בספרות מחקרית זוהו שלושה אתגרים מרכזיים ומשותפים, ולכל אחד מהם הוצעו פתרונות אפשריים שעשויים לסייע לרשויות נוספות המתמודדות עם אתגרים דומים. להלן פירוט האתגרים:





האתגר – העלאת מספר המשתתפים

קבוצות החשיבה העלו כמה חסמים בדרך להגדלת מספר המשתתפים. בשלוש הרשויות עולה שאלת הערך שיש למסגרות הקיימות בעיר: ילדים ונוער לא משתתפים בפעילות כאשר הם חשים שאינה רלוונטית לסגנון החיים, להעדפות ולסדר היום שלהם (Grajcevi & Shala, 2016). לרשויות במקרי הבוחן אין מספיק נתונים על הרגלי הצריכה של בני הנוער, או מידע היכן ואיך הם מבילים בשעות הפנאי ובמה הם מתעניינים. היעדר הבנת עומק בתפיסות בקרב הנוער מקשה על הצוותים ללמוד מהן הדרכים שבהן אפשר לעשות את החינוך הבלתי פורמלי לפעילות שיש לה ביקוש. חסם נוסף הוא ההורים. הם אינם מכירים את מסגרות החינוך הבלתי פורמלי הקיימות ברשות, לא מבינים את השפעתן החיובית, ולכן לא מעודדים את ילדיהם להצטרף לפעילויות. החשש מקירוב חברתי בקורונה רק הגדיל את החסמים.

קבוצת החשיבה מדליית אל-כרמל העלתה אתגר שמשותף לרשויות בחברה הערבית והדרוזית. ברשויות אלו מספר המשתתפים נמוך במיוחד. הקבוצה הצביעה על חסמים מנטאליים של ההורים ושל בעלי העניין (מורים, אנשי הרשות ועוד). אלו אינם מודעים מספיק לחשיבות החינוך הבלתי פורמלי ולתפקידו הייחודי בגידול דור העתיד (חדאד חאג' יחיא ורודניצקי, 2018). בשלוש הרשויות מבינים שיש צורך להוכיח את ההשפעה שיש למסגרות החינוך הבלתי פורמלי על חינוך ערכי, על שיפור בהצלחה בבגרות ועל עלייה במספר הבוגרים שישרתו שירות איכותי בצבא, ילכו למסגרות התנדבות וילמדו באקדמיה. תפיסה זו מעוגנת במחקרים: הם מראים שחינוך בלתי פורמלי הוא כלי חיוני התורם לבוגריו ומשפר את סיכוייהם להיות אזרחים פעילים ולהשתלב בצורה מיטבית בעולם העבודה (The Council of the EU, 2009). מוכח גם קשר ישיר בין חינוך בלתי פורמלי לשיפור כושר ההשתכרות.

" אנחנו מעוניינים שכל נער ונערה יחווה חוויה של משמעות, הגשמה עצמית, ושייכות. במציאות הנוכחית אנו מעריכים כי החוויה הזו ניתנת למעט מדי חניכים. יש לנו אתגר בכל הרצף - במיפוי הנוער, בהבנת הצרכים שלו וביצירת מענים רלוונטיים "

כדי להעלות את מספר המשתתפים בפעילות, מוצעת גישה הוליסטית וערכית, המבוססת על שני עקרונות: ראשית, יש לחדד מחדש את הערך המוסף של החינוך הבלתי פורמלי ולוודא שאופיו הייחודי מוטמע בשיטות העבודה של הפעילות המקומית. שנית, יש להוכיח ולפרסם את השפעתו על עיצוב עתידם של ילדים ובני נוער ואת תרומתו לחיזוק קהילתי ולחוסן חברתי.

כדי להשיג מטרות אלו רצוי לפעול בכמה מישורים:

ממוטבים לשותפים – יש לראות בילדים ובבני הנוער שותפים פעילים, המשמשים מקור למידע, לרעיונות ולהגדרת הצרכים שלהם, ולכן הם צריכים להיות שותפים מלאים בגיבוש התכנים. נוסף על כך, יש לאמץ גישה שוויונית, המספקת לבני הנוער חופש פעולה, ונותנת להם הזדמנות להיות מעורבים בעשייה ובכך לממש כוחות ויכולות שאינם ממומשים בבית ובמסגרות החינוך הפורמלי. יישום תפיסה זו, לא רק במסגרת "מועצת נוער עירונית", עשוי לתרום משמעותית לפיתוח שכבה של מדריכים צעירים וחניכים מעורבים. ככל שרמת המעורבות של המשתתפים בפעילות תהיה גבוהה יותר, כך יגדל הסיכוי שתחושת המשמעות, הערך העצמי והמסוגלות יעלו משמעותית ויעוררו אצלם מוטיבציה להדריך או להשתלב כבוגרים במסגרות שירות והתנדבות (Howard et al., 2020).

זהות ושייכות – לבני הנוער צורך חזק בהשתייכות. ארגון מערך החינוך הבלתי פורמלי תחת נרטיב מקומי משותף מגביר את הזהות הקהילתית, ומעודד את בני הנוער להרחיב את הקשרים החברתיים שלהם ולצבור הון חברתי שילווה אותם בהמשך חייהם (Cicognan et al., 2015). צוות החשיבה בדליית אליכרמל ראה בזהות המקומית את המניע המרכזי שישכנע את "מקבלי ההחלטות" במשפחה – ההורים – לעודד את הילדים לצאת ולהשתלב בפעילות חינוך בלתי פורמלית.

רלוונטיות והנגשה – ילדים ובני נוער מגיעים ממגוון רחב של קבוצות: גיל, מין, זהות דתית וכדומה. מוצע לבחון את מידת הרלוונטיות של המסגרות הקיימות ולפתח מנעד רחב יותר של מענים מותאמים (כאמור, בשיתוף בני הנוער ובהזדהות ושייכות מקומית).

לסיכום:





האתגר - היעדר משאבים אנושיים ומשאבים של הרשויות

ניצול טוב יותר של משאבי הרשויות הוא אתגר שעלה בשלוש הרשויות ובא לידי ביטוי הן ברמת ההון האנושי הקיים והן בשימוש בתשתיות פיזיות קיימות. המצוקה בתחום גדולה במיוחד בדליית אל-כרמל, למשל, וקשיים תקציביים ומחסור בתשתיות פיזיות, כמו גם מחסור בכוח אדם בכלל, ואיכותי בפרט, הם בעיות נפוצות (דה מרקר, 2017). כדי לענות על צרכים מגוונים ומורכבים צריך ללמוד כיצד ליצור אינטגרציה שתאפשר מיצוי משאבים מיטבי (Lowndes & Sullivan, 2004). להלן שתי דוגמאות: מחלקות התרבות והספורט ברשויות מעסיקות מדריכים שמפעילים חוגים, אך חסרה חשיבה מערכתית עירונית שתאפשר ניוד של כוח אדם לטובת שילוב בחינוך הבלתי פורמלי. לחלופין, חשיבה כזו תאפשר להטמיע עקרונות עבודה של חינוך בלתי פורמלי בתוך פעילויות הספורט והפנאי ולראות בראייה הוליסטית את כלל פעילות הנוער בעיר. תמונה דומה עלתה גם בנושא תשתיות פיזיות: לחלק גדול מבני הנוער אין אפשרות להשתתף, משום שהפעילויות מתרחשות רחוק מהשכונות שבהן הם גרים או במבנים לא ראויים.

פתרון - הנגשה ומיצוי פלטפורמות

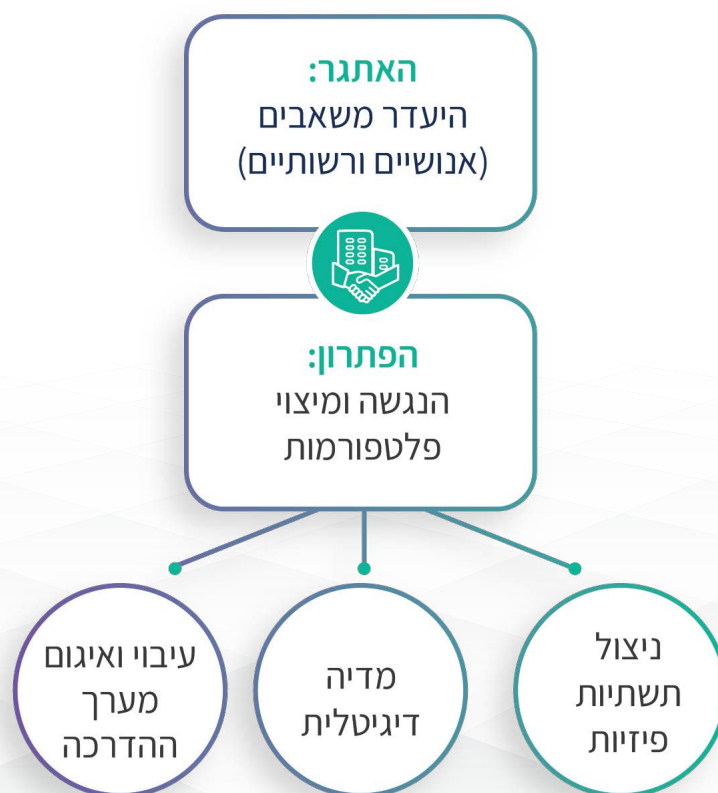
מוצע להתבונן מחדש על כלל המשאבים הקיימים ברשות ולבחון כיצד אפשר למצות אותם בצורה מיטבית לטובת הפעילות בחינוך הבלתי פורמלי. המשתתפים העלו שלושה כיוונים אפשריים:

ניצול תשתיות פיזיות - מצוקת מבנים ומקומות שבהם אפשר לקיים פעילות הביאה את המשתתפים לחשוב על פתרונות שיאפשרו שימוש במבנים שבמקור מיועדים למטרות אחרות. למידה ממודלים בעולם מראה על שימוש יצירתי במבנים כגון כנסיות, אולמות ספורט וכמובן בתי ספר. כך אפשר להפעיל יותר פעילויות לאורך השבוע ובייחוד להנגיש אותם לילדים שגרים באזורים המרוחקים ממוקד הפעילות המרכזי (Howard et al., 2020).

מדיה דיגיטלית - האינטרנט והרשתות החברתיות הם חלק בלתי נפרד מחייהם של מרבית בני הנוער. זהו מרחב המשפיע על הפעילות האישית והחברתית שלהם. נדרשת חשיבה חדשה, הרואה בפלטפורמה זו הזדמנות ולא דווקא איום. שימוש במדיה חדשה ובכלים מקוונים בדרך יצירתית, כמו משחקים, סימולציות וכדומה. מדובר בכלי שיקרב את בני הנוער וירחיב את מגוון הזדמנויות הלמידה (Petkovic 2018). צוות החשיבה באשדוד החליט להפריד בין שכבות הגיל: בגילי א'-ח' הקשר, השיווק והפעילות ייעשו פנים אל פנים, ואילו בגילי ט'-יב' יהיה המודל היברידי, וישלב Reaching Out בדיגיטל, לצד הגעה פיזית אל הנוער.

עיבוי ואיגום מערך ההדרכה - הרשות מפעילה מדריכים במגוון פעילויות, כגון מדריכי ספורט, אומנות, טכנולוגיה ועוד. אלו מהווים משאב משמעותי, המאפשר להגדיל את כוח ההדרכה ולעשותו מקצועי, להכשיר מדריכים בעלי אוריינטציה לתחום ולשלבם כחלק מהמערך הבלתי פורמלי. נוסף על כך, כדאי לשלב פעילויות אלו בתוך מסגרות החינוך ולראות את מכלול פעילות הנוער בראייה הוליסטית (אבחנה לפי קהל היעד - הנוער, ולא לפי קטגוריות הפעילות - ספורט, תרבות, מנהיגות או כל קטגוריה אחרת). תוכניות כאלו קיימות היום בעולם: הן מציעות לנוער מרחבים בטוחים ובהם פעילויות שהם אוהבים, כמו כדורגל, טניס שולחן ומשחקי מחשב, במתודות עבודה וערכים הלקוחים מתחום החינוך הבלתי פורמלי. תוכניות אלו מצליחות להגיע למשתתפים אשר מדירים את עצמם ממסגרות קלאסיות של חינוך בלתי פורמלי (Howard et al., 2020).

לסיכום:





האתגר - חסמי תקשורת ויחסים

המשתתפים בשלוש הרשויות טוענים שיש לשפר את שיתוף פעולה בין כלל הגורמים: בין המחלקות והפעילויות המתקיימות בתוך הרשות, בין הארגונים לבין עצמם ובין הרשות לארגוני השטח. הם סבורים שחוסר שיתוף הפעולה פוגע ביעילותן של הרשויות וביכולתן למקסם את המשאבים המוגבלים העומדים לרשותן בתחום החינוך הבלתי פורמלי. לעיתים קיימת תחרות בין ארגוני הנוער לבין עצמם, ותחרות זו עלולה לפגום בקשר עם החניכים ובקשר בינם לבין מחלקת הנוער ברשות. ריבוי ארגונים שאינם מתואמים ביניהם יצר גם הצפה בתוכניות שמיועדות לאוכלוסיות ספציפיות, ולמחסור בתוכניות עבור אוכלוסיות אחרות (היעדר ראייה ב"מבט על" של כלל הפעילויות בעיר וקהלי היעד לכל פעילות). חוסר תיאום ושיתוף פעולה פוגם ביכולתן לספק מסגרות איכותיות, ומוריד את היעילות של מערך השיווק וההגעה אל המשתתפים (Feng et al, 2018).

הפתרון - בניית אקוסיסטם

"ההבנה המרכזית היא שעלינו לבנות יכולות ומנגנונים לעבודה משותפת ומתואמת יחד עם השדה - הארגונים והשחקנים השונים הפועלים בעיר. ארגון בודד אינו יכול להוביל לשינוי מערכתי ביצירת השתתפות רחבה בעיר של בני נוער בפעילות חינוכית בלתי פורמלית".

כמו בעולם, גם בישראל, ובצוותי החשיבה, זיהו את הערך המוסף שנוצר כאשר גופי ממשל וארגוני חברה אזרחית משתפים פעולה. מודלים של שותפויות נהיו שכיחים בעיקר ברמה הארצית, והם מיושמים לאחרונה גם ברשויות מקומיות. בשלוש הרשויות מבינים שיש לשפר את מערך היחסים עם הארגונים המפעילים בתחום החינוך הבלתי פורמלי, ומעוניינים לראותם כשותפים המעורבים ביצירת אסטרטגיה ובפיתוח מענים ופתרונות חדשניים וטובים יותר (אברמזון, 2019).

יש לבנות פלטפורמות של שיתוף בשתי רמות:

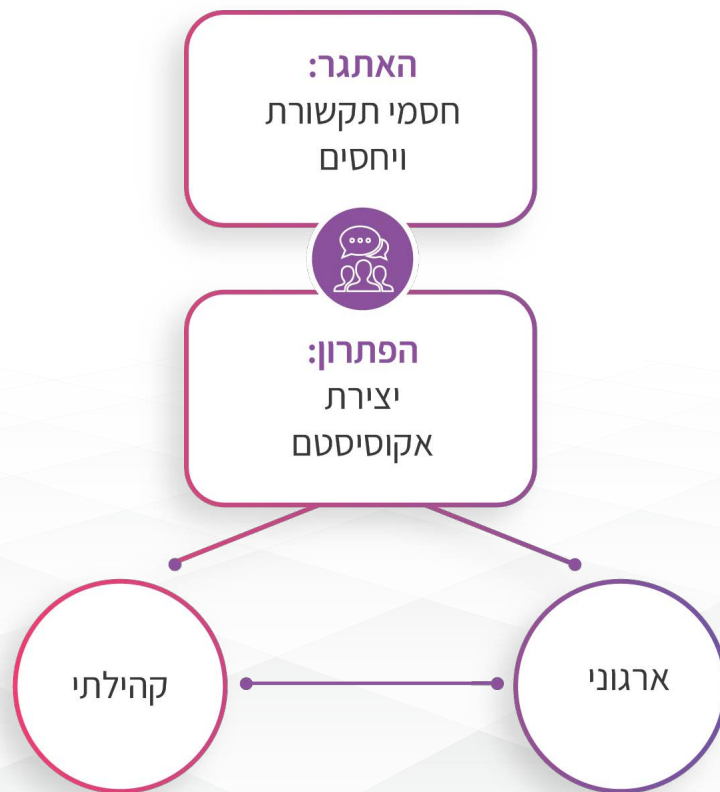
ארגונית - מיסוד וטיוב שיתופי פעולה תוך ובין־מגזריים: בתוך הרשות ובינה לבין ארגוני הנוער, במסגרתה אחראים השותפים בגיבוש מטרות משותפות ובבניית תוכנית עבודה של הרשות לתחום.

קהילתית - יש להביא לשולחן העבודה גם בעלי עניין נוספים, כגון הורים, בתי ספר ועסקים שפועלים בתוך הרשות, ולהגדיל את מחויבותם לנושא.

מטרת השותפות בין הרשות לארגונים היא ליצור מנגנוני שיח ולהטמיע תהליכי עבודה שישפרו את הממשקים ביניהם, יסדירו מנגנוני הפעלה וישפרו את איכות התוכניות והכשרת הצוות. יחד עימם צריך להרחיב מעגלים ולבנות אקוסיסטם לחינוך הבלתי פורמלי: לגייס את כלל בעלי העניין בקהילה ולאפשר להם ליטול חלק באחריות המשותפת, במטרה לחזק את היכולות והמשאבים שיש לרשות ולהעמידם לטובת הילדים ובני הנוער. כדוגמה, בשנים האחרונות קמו בישראל כמה מרחבי אקוסיסטם בתחום לימודי ה־STEM, ושותפים בהם נציגים של ארגונים, ממשלה וקהילה מקומית. אלה עוסקים בקידום התחום בקשת רחבה של פעילויות וגילים, ובכך מרחיבים את מנעד הלמידה הבית־ספרי גם החוצה - אל מרחבי החינוך הבלתי פורמלי (פרופר, 2020). בניית אקוסיסטם יישובי לחינוך הבלתי פורמלי עשויה להגדיל את פוטנציאל ההשפעה של התחום ביישוב, למשוך השקעות פילנתרופיות ולהעלות את המוטיבציה של מקבלי ההחלטות ברשות לשים את החינוך הבלתי פורמלי בראש סדר העדיפות שלהם (Pascua et al., 2019).

דוגמה נוספת הפועלת בישראל מתקיימת במסגרת "היישוב במרכז" שמפעילה קרן רש"י בכמה יישובים בפריפריה, יוצרים שיתופי פעולה, מהלכים רשותיים ואקוסיסטם באמצעות שיתוף ציבור (הציבור מגדיר את מוקדי העניין שלו), מיקוד ביעדים משותפים (כמו למשל יעד ההשתתפות בחינוך הבלתי פורמלי), מערכי מדידה ומערכות מידע מרכזיות ותפיסת בעלות עירונית (הרשות היא הגורם שמכתיב את סדר היום העירוני וקובע מי הם השחקנים שיהיו פעילים בתחומה לפי הצרכים המקומיים). משפרת הרשות את מנגנוני התיאום והפעולה האפקטיבית בתחומים החשובים לה.

לסיכום:



סיכום

מסמך זה הוא תוצר עבודה של תהליך משותף, שנבנה ביוזמת תוכנית מנדל למנהיגות נוער במכון מנדל למנהיגות. מטרתו לסייע לרשויות מקומיות ולארגוני החינוך הבלתי פורמלי למקסם את עבודתם ולבנות ידע חדש ונדרש. הידע החדש יעזור לשדה החינוך הבלתי פורמלי ברשויות ובארגונים, ויסייע לחזרה לפעילות לקראת שנת תשפ"ב, לאחר שנת קורונה מטלטלת.

יוזמי המהלך זיהו שתי הזדמנויות מרכזיות: הראשונה היא השפעת משבר הקורונה על ילדים ובני נוער, והבנה שיש לחזק מסגרות שתספקנה מענה למצוקת הבדידות, ותאפשרנה להם להתחבר מחדש. ההזדמנות השנייה היא התחזקותן של הרשויות בתפקיד שהן מקבלות עליהן בדאגה לאיכות החיים של האזרחים, לצד גידול במספר הארגונים שהם חלק נכבד במערך החינוך הבלתי פורמלי.

התהליך שילב למידה וחשיבה משותפת של צוותי משימה: נבחרו שלוש רשויות, ונציגיהן הציגו את האתגרים המרכזיים שאיתם הם מתמודדים בתחום החינוך הבלתי פורמלי. אליהם חברו מנהלי הפעילות (מנכ"לי הארגונים, מנהלי יחידות נוער מרשויות נוספות, צוות התוכנית ובוגריה), והם הביאו ידע וניסיון מהשטח. צוותים אלו קיבלו גיבוי מחקרי ממומחים ואנשי מקצוע בתחום.

השאלה הראשונה שאיתה הגיעו המשתתפים לשולחן הייתה כיצד מעלים את מספר המשתתפים במסגרות. לאחר מכן התמקד הדיון סביב הגדרה מחודשת של האתגר. בשולחנות העבודה הוצעו כמה עקרונות ומנגנוני עבודה עיקריים: ראשית, יש לבנות מערך פעילויות שתהיינה רלוונטיות ומתאימות יותר לבני הנוער, תוך כדי היוועצות עימם ושילובם. נוסף על כך, יש להתבונן מחדש על פוטנציאל המשאבים הקיים ברשות לטובת החינוך הבלתי פורמלי. לבסוף, יש לשפר ולטייב את מערך היחסים בין הרשויות המקומיות לבין ארגוני הנוער והקהילה, ולפעול בתפיסת אקוסיסטם, שבה ישנה הכרה כי כדי להעלות את היקף ואיכות ההשתתפות במערך החינוכי, יש לשתף את כלל השחקנים ולחזק את מנגנוני התיאום ביניהם.

גיבוש הידע והצגתו במסמך זה נעשה בשיטת חקר מקרה אינדוקטיבי – ייצור ידע חדש הנובע מחילוץ דפוסים משותפים שעלו ממקרי בוחן שונים ותיקופם בספרות המחקרית. גישה זו מאפשרת הכללה וראייה גנרית שתסייע לרשויות נוספות להתמודד עם אתגרים דומים.

אנו מקווים שמסמך זה יגביר את המוטיבציה של רשויות מקומיות וארגוני חינוך לפעול להגדיל יחד את היקף השתתפותם של ילדים ובני נוער, ולהעלות את האיכות, המקצועיות והרלוונטיות של הפעילות. כמו כן, אנו מקווים שהמסמך יגביר את הרצון של מקבלי ההחלטות להעמיק בסוגיית החינוך הבלתי פורמלי בישראל, להבין את השפעתו על סולידריות, חוסן ומוביליות חברתית ולגבש מדיניות ממשלתית בתחום שתהיה בסיס עבור אנשי השטח להצליח בפעילותם החשובה.

- Cicognan, E., Mazzoni, D., Albanesi, C., & Zani, B. (2015). Sense of community and empowerment among young people: Understanding pathways from civic participation to social well-being. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 26(1), 24-44.
- Clarijs, R. (2005). *Non-formal and Informal Education in Europe*. Prague: EAICY.
- Commission of the European Communities (2009). *An EU Strategy for Youth – Investing and Empowering A renewed open method of coordination to address youth challenges and opportunities*. Brussels, 27.4.2009.
- Davies, (2019). *Austerity, Youth Policy and the Deconstruction of the Youth Service in England*. Palgrave Macmillan, Cham.
- Feng, S., Hossain, L., & Paton, D. (2018). *Harnessing informal education for community resilience*. Disaster Prevention and Management.
- Grajcevcic, A., & Shala, A. (2016). Formal and Non-Formal Education in the New Era. *Action Researcher in Education*, 7, 119-130.
- Lores, D. *Building A System of High Quality Community Partnerships*. palm beach county, FL: prime time. Retrieved from <https://www.expandinglearning.org/sites/default/files/Building%20A%20System%20of%20High%20Quality%20Community%20Partnerships.pdf>
- Lowndes, V., & Sullivan . (2004). Like a horse and carriage or a fish on a bicycle: how well do local partnerships and public participation go together? *Local Government Studies*, 30(1), 50-73.
- Council of Europe (n.d) *Non-formal learning / education*. Retrieved from <https://pjp-eu.coe.int/en/web/youth-partnership/non-formal-learning>
- Pascua, P., McMillen, H., Ticktin, T., Vaughan, M., & Winter, K. B. (2017). Beyond services: A process and framework to incorporate cultural, genealogical, place-based, and indigenous relationships in ecosystem service assessments. *Ecosystem Services*, 26, 465-475.
- Petkovic, S. (2018). Desk study on the value of informal education, with special attention to its contribution to citizenship education, civic participation and intercultural dialogue and learning, European citizenship, peace-building, and conflict transformation. Luxembourg: The European Union and the Council of Europe.
- Talbot, S., Howard, F., & Louise Livingstone, S. (2020). Informal education as freedom – re-considering youth and community work through a capabilities approach. *Concept: The Journal of Contemporary Community Education Practice Theory*, 11(3), 1359-1983.
- UNESCO. (2005). *NFE - MIS Handbook: Developing a Sub-National Non-Formal Education Management Information System*.

UNESCO (2020). How cities are utilizing the power of non-formal and informal learning to respond to the COVID-19 crisis. Issue note n° 6.2. ISBN Document code: ED/2020/IN6.2

אבן, ל', הימן זהבי, ר', ובורגר, א. (2016) הזדמנויות למנהיגות – מנהיגות וחינוך למנהיגות בתנועות הנוער. הוצאת מועצת תנועות הנוער סיוון תשע"ו / יוני 2016. אוחר מתוך https://bleknet.net/tni/Hizdamnut_Lemanhigut.pdf

אברמזון, ד'. (2019). משילות משתפת ברמה המקומית – מקרי בוחן מרחבי העולם: מנהיגות אזרחית. מנהיגות אזרחית. אוחר מתוך <http://migzar3.org.il/wp-content/uploads/2019/05/meshilut.pdf>

אלכסנדרוב, ב', ופלין, ע'. (8 אוגוסט 2020). היום שאחרי הקורונה: הגיע הזמן לרעיון מסדר חדש ביחסי הממשלה וארגוני המגזר השלישי. אוחר מתוך הקבינט האזרחי: <https://www.civic-cabinet.co.il/posts/rethinking-third-sector-relations>

אלמוג בר, מ', וגרינשפן, א'. (2019). ארגוני החברה האזרחית בישראל – מבט עדכני על בסיס נתוני גייסטאר ישראל. ירושלים: המרכז לחקר החברה האזרחית והפילנתרופיה בישראל, האוניברסיטה העברית בירושלים. אוחר מתוך https://civilsociety.huji.ac.il/sites/default/files/s-wcivilsociety/files/dvkh_rgvny_hkhbrh_hzrkhyt_byshrl_lmvg_br_grynshpn_my_2019.pdf

בוק, א'. (6 אוגוסט 2017). המפתח לשוויון: חינוך בלתי פורמלי. אוחר מתוך דה־מרקר: <https://www.themarker.com/opinion/1.4324028>

גייסטאר – המידע המקיף והמהימן ביותר על כל העמותות והארגונים ללא מטרת רווח בישראל. (2020). אוחר מתוך גייסטאר – אתר העמותות של ישראל: <https://www.guidestar.org.il/home>

גרוס, ז', וגולדרט, מ'. (2015). החינוך הבלתי פורמלי בגרמניה, בהולנד ובמחוז אונטריו בקנדה.

גרוס, ז', וגולדרט, מ'. (2017). סקירת ספרות המוגשת ללשכת המדען הראשי במשרד החינוך בנושא: השפעת החינוך הבלתי פורמלי על משתתפיו. אוניברסיטת בר אילן. אוחר מתוך https://meyda.education.gov.il/files/noar/informal_education1.pdf

הכנסת – מרכז המחקר והמידע. (2016). נתונים על יישום חוק הרשויות המקומיות (מנהל יחידת הנוער ומועצת תלמידים ונוער), התשע"א – 2011.

הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. (2020). שנתון סטטיסטי לישראל 2020. אוחר מתוך <https://www.cbs.gov.il/he/publications/doclib/2020/26.%20shnatongovernmentandlocalauthorities/diagrams26.pdf>

המחלקה לפיקוח תקציבי, מרכז המחקר והמידע – הכנסת. (2017). פילוח תקציב משרד החינוך על חינוך בלתי־פורמלי לילדים ולנוער ברשויות המקומיות. אוחר מתוך https://fs.knesset.gov.il/globaldocs/MMM/ed1e1e53-8821-e611-80d5-00155d0acbc2/2_ed1e1e53-8821-e611-80d5-00155d0acbc2_11_10100.pdf

המכון הישראלי לדמוקרטיה. (2010). חברה אזרחית ומגזר שלישי בישראל. פורום קיסריה להתווית מדיניות כלכלית לאומית.

המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי. (14 ביוני 2021). אוחר מתוך אוניברסיטת בן-גוריון בנגב: <https://in.bgu.ac.il/fom/ictr/Pages/Third-Sector-in-Israel.aspx>

וייסלבאי, א'. (2011). נתונים על השתתפות בנינוער בפעילויות פנאי מחוץ לבית ובמסגרות לחינוך בלתי פורמלי. מרכז המחקר והמידע של הכנסת. אוחר מתוך https://fs.knesset.gov.il/globaldocs/MMM/ed546b58-e9f7-e411-80c8-00155d010977/2_ed546b58-e9f7-e411-80c8-00155d010977_11_10106.pdf

וייסלבאי, א'. (2012). מעורבות ממשלתית במתן מסגרות משלימות ושירותי חינוך בלתי פורמלי לבנינוער – סקירה משווה. הכנסת – מרכז המחקר והמידע. אוחר מתוך https://fs.knesset.gov.il/globaldocs/MMM/11556b58-e9f7-e411-80c8-00155d010977/2_11556b58-e9f7-e411-80c8-00155d010977_11_6900.pdf

וייסלבאי, א'. (2020). תקצוב דיפרנציאלי בתמיכת משרד החינוך בפעילויות חינוך בלתי-פורמלי. ירושלים: הכנסת – מרכז המחקר והמידע. אוחר מתוך http://fs.knesset.gov.il/23/Committees/23_ci_bg_581567.pdf

חדאד חאג' יחיא, נ' ורודניצקי, א'. (2018). החינוך הבלתי פורמלי בחברה הערבית: חזון ומעשה. מחקר מדיניות 122. ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה. אוחר מתוך <https://www.idi.org.il/media/10518/non-formal-education-in-arab-society-in-israel-vision-and-reality.pdf>

חודי, א'. (24 בדצמבר 2012). 40 שנה מתריעים ועדיין לא נקבעו כל שירותים בסיסיים לרשויות המקומיות. אוחר מתוך גלובס: <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1000809228>

חוק הרשויות המקומיות (מנהל יחידת נוער ומועצת תלמידים ונוער), תשע"א – 2011. (2011). אוחר מתוך https://www.nevo.co.il/law_html/Law01/500_478.htm

כהן, ע' א'. (תשנ"ט). החינוך המשלים – רקע רעיוני והיסטורי. ב"מ' החינוך, יובל למערכת החינוך בישראל. משרד החינוך. אוחר מתוך https://www.matnasim.org.il/Library/Education/chinuch_mashlim_cohen.htm

להבי, ס', ורומנו, ג'-ח'. (2016). כלכלת השלטון המקומי בישראל – ניתוח הפערים בין רשויות.

מנדל-לוי, נ', וארצי, א'. (2016). חינוך בלתי פורמלי לילדים, בני נוער וצעירים בישראל. עדויות מן השדה וסיכום תהליך למידה. ירושלים: היוזמה למחקר יישומי בחינוך. האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים. אוחר מתוך <http://yozma.mpage.co.il/SystemFiles/23007.pdf>

מנהיגות אזרחית. (2016). שיח משתף בחברה האזרחית: מרחב פעולה משותף לארגוני המגזר השלישי בישראל. אוחר מתוך http://migzar3.org.il/wp-content/uploads/2016/12/report-2016_web.pdf

מרכז המחקר והמידע – הכנסת: המחלקה לפיקוח תקציבי. (2017). פילוח תקציב משרד החינוך על חינוך בלתי פורמלי לילדים ולנוער ברשויות המקומיות. אוחר מתוך https://fs.knesset.gov.il/globaldocs/MMM/ed1e1e53-8821-e611-80d5-00155d0acbc2/2_ed1e1e53-8821-e611-80d5-00155d0acbc2_11_10100.pdf

משרד ראש הממשלה. (2008). ממשלת ישראל, החברה האזרחית והקהילה העסקית: שותפות, העצמה ושקיפות. ירושלים. אוחר מתוך https://beinmigzari.pmo.gov.il/Documents/Policy_Hebrew.pdf

משרד ראש הממשלה, מזכירות הממשלה (2008). יחסי הממשלה, החברה האזרחית והמגזר העסקי התורם להשגת מטרות ציבוריות. (החלטה מס. 3190 של הממשלה מיום 24.2.2008. ירושלים. אוחר מתוך https://www.gov.il/he/Departments/policies/2008_des3190

נגיד, מ', חביבי, ס', ובר, ד. (2020). תהליכי שיתוף בשלטון המקומי בישראל: כיווני פעולה והמלצות. ירושלים: פורום קהלת. אוחר מתוך https://kohelet.org.il/wp-content/uploads/2020/03/local.gov._paper_.3.2020.pdf

פרופר, ז'. (2020). ארגז כלים לעיצוב אקוסיסטם רשותי. שיתופים. אוחר מתוך https://wiki.sheatufim.org.il/w/uploads/sheatufim/d/d7/Horizontal_intro.pdf

קוממי, י, ויבלברג, י. (2019). בלתי פורמלי ולא במקרה: תמונת מצב עדכנית של החינוך הבלתי פורמלי בישראל. מכון דויד. אוחר מתוך <https://www.do-et.com/images/articles/informal-education-in-israel-current-status.pdf>

קן רש"י. (2019). תכנית הקפיצה החברתית. אוחר מתוך <https://kfitza-plan.org.il/landing/mitve.pdf>

רוזנר, ד'. (2019). חינוך בלתי פורמלי – סקירת ספרות והערכת מצב, עבור מכון מנדל למנהיגות.

רוזנר, ד'. (2020). החינוך הבלתי פורמלי בישראל בזמן משבר הקורונה: מיפוי וסקירת פעילות בזמן אמת. ירושלים: מכון מנדל למנהיגות. אוחר מתוך <https://institute.mandelfoundation.org.il/SiteCollectionDocuments/Israel-non-formal-education-covid19-2020.pdf>

רומי, ש, ושמידע, מ'. (עורכים). (2007). חינוך בלתי פורמלי במציאות משתנה. ירושלים: מאגנס.

רן, ע'. (2017). מדיניות חינוך בלתי פורמלי בעולם: אוסטרליה, אירלנד, אסטוניה, בריטניה, צרפת וספרד. (ל' יוספסברג בניהושע, עורך) תל אביב: מכון מופ"ת. אוחר מתוך https://meyda.education.gov.il/files/noar/informal_education_intheworld.pdf

שפרמן, ק"ת. (2010). הפרטה והתחזקות המגזר השלישי בישראל, (23 במרץ, 2010). אוחר מתוך <https://www.idi.org.il/parliaments/11097/11131> המכון הישראלי לדמוקרטיה:

קרן ג'ק, ג'וזף ומורטון מנדל

האחים ג'ק, ג'וזף ומורטון מנדל הקימו את קרן מנדל ב־1953 בעיר הולדתם קליבלנד, שבמדינת אוהיו. פעילות הקרן מבוססת על האמונה שמנהיגים מעולים, שמנחים אותם רעיונות גדולים, הם המפתח לשיפור פני החברה ואיכות החיים של בני אדם בכל רחבי העולם. משימתה של קרן מנדל לתרום לשגשוגן של ארצות הברית וישראל כחברות צודקות, סובלניות, מיטיבות ודמוקרטיות, ולשפר את איכות החיים בשתי המדינות. הקרן מתמקדת בתחומים אלו: פיתוח מנהיגות, ניהול מלכ"רים, מדעי הרוח, חיים יהודיים ומעורבות עירונית. קרן מנדל־ישראל החלה לפעול בשנת 1991, ומאז הצמיחה דור של מנהיגים בתחום החינוך והחברה באמצעות מגוון רחב של תוכניות לפיתוח מנהיגות שהיא מקיימת במוסדותיה השונים: בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית – תוכנית הנמשכת שנתיים ושואפת להעשיר את מערכת החינוך הישראלית במנהיגים מונחי חזון, שלהם תחושת שליחות, מחויבות ותבונת מעשה; מכון מנדל למנהיגות – מפעיל תוכניות לפיתוח מנהיגות בקהילה החרדית, תוכנית למנהיגות נוער, תוכנית למנהיגות בתרבות יהודית, תוכנית למנהיגות אקדמית ותוכנית למנהיגות חינוכית בצה"ל; מרכז מנדל למנהיגות בנגב – מכשיר ומטפח מנהיגים ברמה המקומית בדרום הארץ; מרכז מנדל למנהיגות בצפון – מתקיימות בו תוכניות להכשרת מנהיגים בצפון הארץ; יחידת בוגרי מנדל – מלווה את בוגרי תוכניות הקרן ומעניקה להם ליווי ובית מקצועי.

מכון מנדל למנהיגות

מכון מנדל למנהיגות נוסד בירושלים בשנת 1990 על ידי קרן מנדל ובשיתוף עם משרד החינוך. במכון מתקיימות מגוון תוכניות לפיתוח מנהיגות חינוכית וחברתית, שמטרתן לתרום לשגשוגה של מדינת ישראל על כל קהילותיה. המשתתפים בתוכניות מגיעים עם רקע מקצועי מגוון במגזר הציבורי, במיזמים חברתיים, בארגונים ללא כוונות רווח ובצה"ל.

תוכנית מנדל למנהיגות נוער

תוכנית מנדל למנהיגות נוער בונה קהילה מגוונת של מנהיגות ומנהיגים מהחינוך הבלתי פורמלי שלהם חזון בהיר והם מחויבים לפעולה אפקטיבית בתחומי הלכידות החברתית ושוויון ההזדמנויות. בוגרי התוכנית הם אנשי ונשות חינוך, אשר יש בהם השליחות, הכוח, הרצון והיכולת להוביל תהליכים בתחומי החינוך והחברה, והם פועלים מתוך ידע רחב ומעמיק ורואים בשונות ובגיוון נכס.

המסמך מייצג את עמדתם של כותביו ושל תוכנית מנדל למנהיגות נוער בלבד, ואינו משקף בהכרח את עמדתה או דעתה של קרן מנדל־ישראל.

