

# כתב תכנית אתגרים בחינוך בלתי פורמלי בחברה ערבית

ערכו:

דני רוזנר

גלאל ספדי

תהילה עמר

ענת פנסו

ניר פאל

יוני 2017

## תוכן עניינים:

3.....	יישום תכנית אתגרים בחינוך הבלתי פורמלי בחברה הערבית
5.....	מודל ארגוני ברמת מטה
6.....	מודל ארגוני ברמת מחוז
7.....	א. הערכות ארגונית במינהל - עקרונות מנחים
7.....	ב. תהליך למידה
9.....	מטרת על
9.....	התוצאה
10.....	עקרונות פעולה
	תחומי הפעילות:
11.....	ברמה הארצית
11.....	ברמה הישובית
12.....	הערכות במסגרת החומש 2015 – 2019

## יישום תכנית אתגרים בחינוך הבלתי פורמלי בחברה הערבית

אישורה של תכנית הממשלה 922 לחברה הערבית מציבה חזון לאומי ערכי הקורא לשיוויון הזדמנויות בחברה הישראלית. יישומה של תכנית אתגרים בחינוך הבלתי-פורמלי, כחלק מיישום תכנית אתגרים של משרד החינוך, נוגעת בלב ליבו של חזון זה באמצעות מתן מענה אינטנסיבי שישפיע על מאות אלפי ילדים ובני נוער, הורים וקהילה ורואה בחינוך הבלתי-פורמלי מנוף משמעותי לחיזוק יכולות אישיות, חיזוק תחושת הזהות והשייכות ובניית מנהיגי דור העתיד. יישומה של התכנית הציבה בפני מינהל חברה ונוער אתגר משמעותי של תכנון ויישום. בהנחייתה של מנכ"לית המשרד, גב' מיכל כהן, הוקמה ועדה בראשותה של המשנה למנכ"לית, גב' גילה נגר. במסגרת התכנית הוחלט לשים דגש ייחודי על מערך החינוך הבלתי-פורמלי בחברה הערבית. לצורך כך מונתה ועדת משנה לחינוך הבלתי פורמלי בראשותו של מר דני רוזנר- מנהל מינהל חברה ונוער שמטרתה הבניית מודל יישום להרחבה ולהעמקה של החינוך הבלתי פורמלי בחברה הערבית.

תמונת המצב הבסיסית ב- 67 הרשויות הערביות והבדואיות העלתה כי, 56 מהן נמצאות באשכול סוציו-אקונומי 1-3, רק ב- 53 מהן קיימת יחידת נוער ורק ב- 27 מהן יש מתנ"ס. כמו-כן, רק 29,000 ילדים ובני נוער פועלים ב- 50 סניפים של תנועות וארגוני נוער.

### על מנת לבנות תכנית אסטרטגית מיטבית ביצע המינהל שני מהלכים מקדימים:

- א. היערכות ארגונית אשר תאפשר קיומה של פעילות יעילה ואפקטיבית.
- ב. תהליך למידה מעמיק ומקיף אשר יציף אתגרים ותובנות שיהוו בסיס לבנייתה של התכנית.

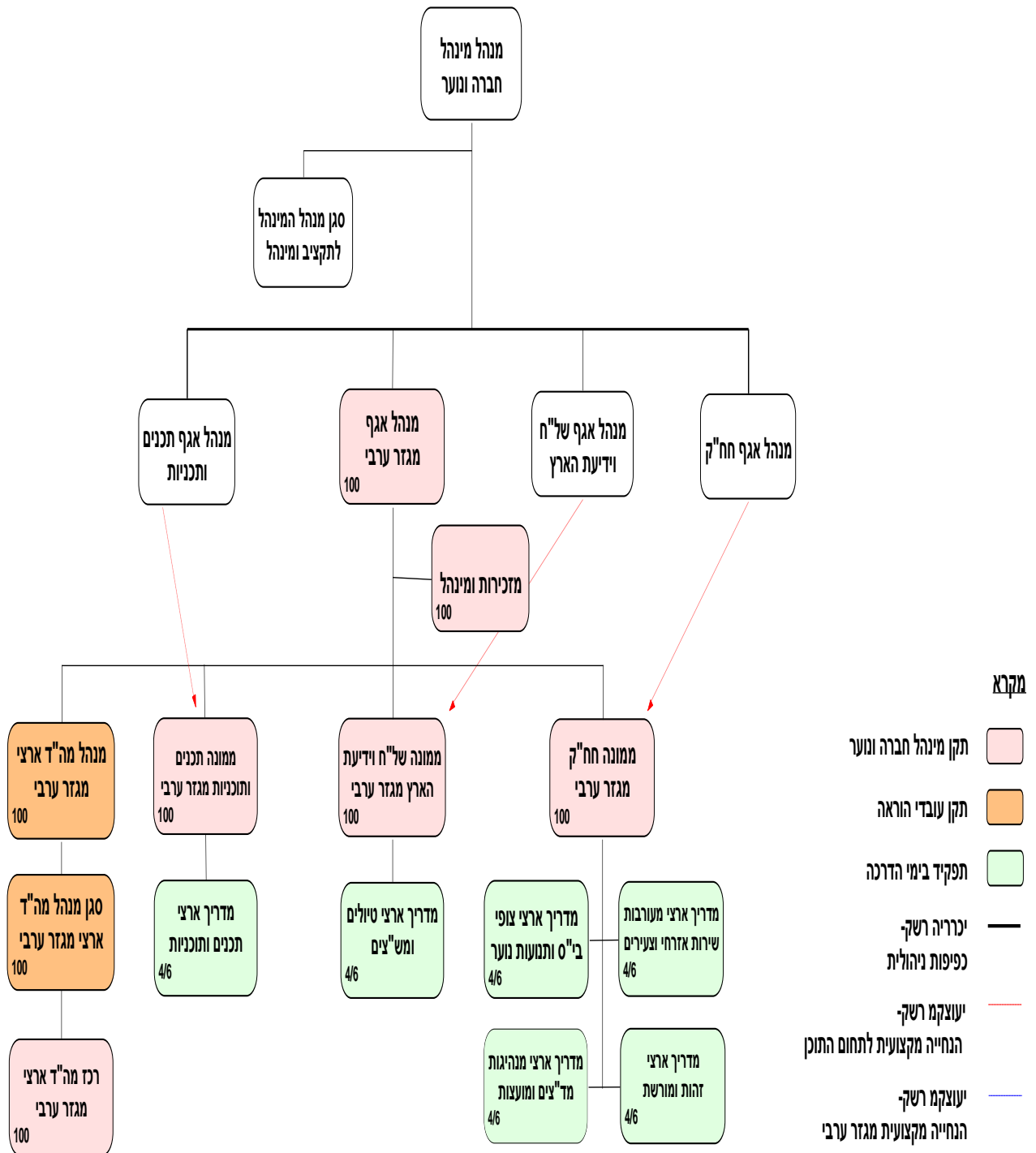
מסמך זה יציג את שני המהלכים המקדימים שהתבצעו כבסיס לבנייתה של התכנית האסטרטגית ואת התכנית האסטרטגית ליישום תכנית אתגרים בחינוך הבלתי פורמלי בחברה הערבית. התכנית כוללת הגדרת תוצאות, אוכלוסיית היעד, עקרונות פעולה, תחומי פעילות ומודל לוגי הכולל התייחסות למדדי תפוקה ולמדדי התוצאה.

### א. היערכות ארגונית במינהל - עקרונות מנחים:

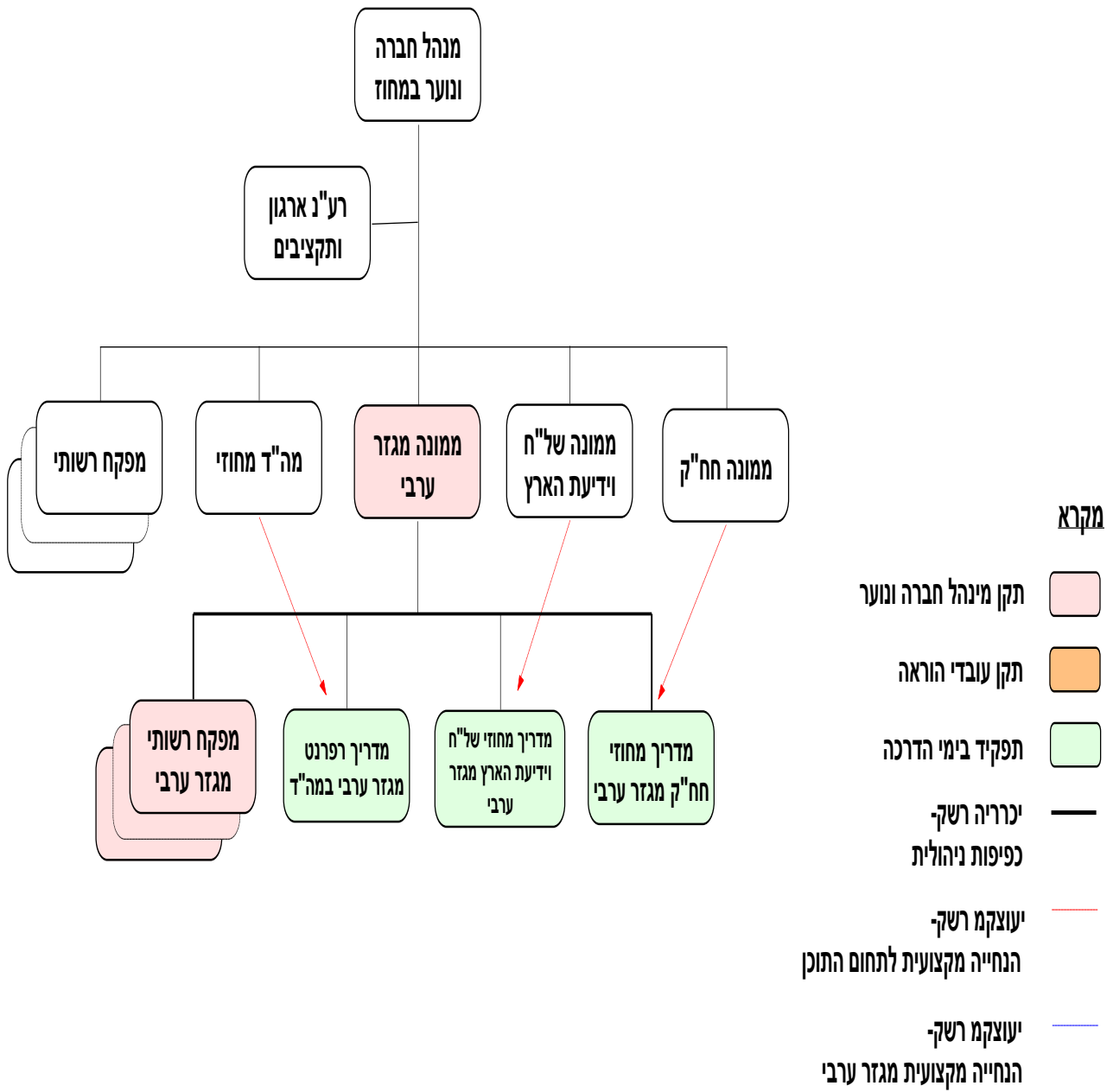
מטרתה של היערכות הארגונית של המינהל היא לאפשר מענה הולם לצרכים ולמאפיינים הייחודיים של החברה הערבית, בהיבטים של גיבוש מדיניות, תכנון ופיתוח, מימוש המדיניות ויישומה. בה בעת, היערכות הארגונית מיועדת לאפשר את פעילות המינהל במגזר הערבי, כחלק אינטגרלי מהמינהל והמשרד במטה ומחוזות. לפיכך הוחלט כי ברמת המטה יוקם אגף חברה ערבית אשר יעסוק בגיבוש מדיניות ופיתוח תכנים ותוכניות בהלימה לצרכים ולמאפיינים הייחודיים של המגזר. ברמת המחוזות – תעשה הסדרה של התשתית הארגונית הקיימת, באמצעות שילובה במחוזות המינהל תוך הרחבת משאבי כ"א ותשתיות נדרשות.

סה"כ תקנים נוספים: 21 משרות (16 פיקוח ו- 5 מינהלי) ו- 46 ימי הדרכה.

# מודל ארגוני נבחר ליישום ברמת מטה:



## מודל ארגוני (כללי) ליישום ברמת מחוז:



## ב. תהליך הלמידה:

החלק המקדים בתהליך התכנון החל מייד עם אישורה של התכנית וכלל את כל מטה המינהל ביחד עם האגף לתכנון ואסטרטגיה. מטרתו של תהליך הלמידה היה לזהות את המגמות המרכזיות כפי שעולות במחקר, לעמוד על תמונת המצב הקיימת בשטח כפי שהיא משתקפת בעיניי "העושים במלאכה" ברמת המחוז, הישוב, המיגזר השלישי ומגוון אנשי המקצוע ולבחון מה הם המנופים המרכזיים אשר יחוללו שינוי משמעותי בקרב קהל הקצה. תהליך הלמידה התקיים במהלך של שנה וחצי וכלל את המרכיבים הבאים:

**ניתוח מחקרים אקדמיים** - המחקרים עסקו בסוגיות של זהות, שייכות וערכים בקרב הציבור הערבי ישראלי (סמוחה 2015) ודפוסי פעילות פנאי בקרב ילדים ובני נוער (כהן ורומי 2015, נאסר אבו-אלהיג'א, 2012).

**קבוצות מיקוד וסיורי שטח** – כלל מפגשים עם מנהלי יחידות נוער וראשי אגפי חינוך, ראשי רשויות, רכזי חינוך חברתי ומועצות תלמידים, מנהלי מתנס"ים, מפגשים ברשויות מקומיות ולמידת מודלים (כגון, החברה להגנת הטבע, בי"ס כעוגן קהילתי). סה"כ לקחו חלק בתהליך 130 אנשי מקצוע מהחברה הערבית.

**תהליך היוועצות ציבורי** – נעשה באמצעות אתר ייעוץ דיגיטלי של חברת "תובנות" וביקש את התייחסות אנשי המקצוע מהרשויות המקומיות (יח' נוער, אגפי חינוך, מנהלי בתי"ס, מתנס"ים), ארגוני מיגזר שלישי (תנועות, ארגוני נוער ועמותות) ונציגי ממשלה (משרד החינוך ואחרים) לשאלה: "איך ניתן להתאים את פעילות החינוך הבלתי פורמלי בכדי להבטיח לילדים ונוער מהחברה הערבית שיוויון הזדמנויות אמיתי שיאפשר להם להשתלב בחברה הישראלית?". השאלון נשלח ל-1,500 משיבים פוטנציאלים ובאתר ביקרו 518 משתתפים אשר מתוכם ענו 183.

### האתגרים והתובנות מהתהליך :

- **תשתיות פיזיות ברשויות** - הרשויות הערביות חסרות בתשתיות לפעילות חינוך בלתי-פורמלית דבר המוביל למיעוט בפעילות מאורגנת ואיכותית. לפיכך, אחד מהיעדים המרכזיים הנדרשים הוא חיזוק התשתיות הפיזיות ברשויות, במיוחד צויינו הקמה ותיחזוק מיגרשים, מועדוני נוער, סניפים לתנועות ומתנס"ים. בנוסף צויין מקומו וחשיבותו של בית הספר כמחבר ומחזק בין המערכת הפורמלית לב"פ.
- **מערך ארגוני וקהילתי** - על-מנת לקדם חינוך ב"פ איכותי, מאורגן, הכולל את כלל הילדים ובני הנוער ברשות המקומית יש לייצר מנהיגות קהילתית ומנגנון ישובי סדור ומקצועי אשר יתכלל את העשייה על כל מרכיביה.

- **מודעות הורים** - מודעות נמוכה של ההורים והילדים בחשיבות הפנאי המשמעותי ובהשפעתו החיובית על הביטחון העצמי, כישורי החיים וההישגים הלימודיים. ההורים הם סוכני שינוי משמעותיים ולכן, שינוי המודעות הוא מהלך מחייב אשר ישפיע על השתתפות הילדים ובני הנוער בפעילות.
- **פערים בקרב ילדים ובני נוער** - ילדים ובני נוער חווים קשיים הנובעים מפערי שפה, תרבות ונגישות למשאבים כמו גם מירידה בהזדהות עם ערכי המדינה. כל אלו מקטינים את יכולתם להשתלבות איכותית בשוק התעסוקה הישראלי. החינוך הב"פ מספק כלים לשילוב אמיתי הן באמצעות חיזוק בהיבטים של זהות ושייכות והן ברכישת כלים כגון, חיזוק השפה העברית וכלים טכנולוגיים.
- **אנשי מקצוע** - מחסור בידע, כלים ומיומנויות בקרב אנשי מקצוע הן ברשויות המקומיות והן בארגוני המיגזר השלישי המקשים עליהם לתת מענה מיטבי בתחום הבלתי-פורמלי. לפיכך נדרשת השקעה בפיתוח יכולות, ליווי והדרכה של אנשי מפתח במחוז וברשות (מפקחים ומנהלי יחידות נוער) כמו גם של בעלי תפקידים יעודיים שיתווספו לרשויות (כגון, רכזי חוגים).

# התכנית האסטרטגית ליישום תכנית אתגרים

## בחינוך הבלתי-פורמלי

### בחברה הערבית

#### מטרת על:

כל ילד בחברה הערבית בישראל יזכה לפנאי משמעותי ולהזדמנות שווה לחלום, לשכלל מיומנויות אישיות וחברתיות ולפתח תחושת מסוגלות אישית בכדי לעצב עתידו כרצונו.

1. לאפשר לכל ילד בחברה הערבית מתן הזדמנות שווה לחלום, לשכלל מיומנויות אישיות וחברתיות ולפתח תחושת מסוגלות אישית בכדי לעצב עתידו כרצונו.
2. להעשיר את סל הכלים העומדים לרשות כל ילד להתמודד בהצלחה בהשתלבות מיטבית בחברה הישראלית, לרבות בשוק התעסוקה.
3. להגביר הכרת ההורים והילדים בקשר שבין פנאי משמעותי לכישורי חיים והישגים לימודיים.
4. לפתח תחושת אחריות אישית וחברתית של הילדים והנוער בחברה הערבית על סביבתם וקהילתם.
5. למגר הניכור והעויינות המתפתחת בין אוכלוסיות ישראל השונות ובין החברה הערבית למדינה.

#### **התוצאה:**

בני נוער בחברה הערבית יממשו את הפוטנציאל האישי שלהם, ישתלבו ויתרמו לחברה ולקהילה, תוך השגת עתיד בטוח ברמה האישית, המשפחתית והתעסוקתית.

#### **אוכלוסיית היעד והיקפים:**

ילדים ובני נוער בגילאי 6-18 – סה"כ 287,000

רשויות מקומיות – 67 רשויות (50 רשויות ערביות + 17 רשויות בדואיות).

מנהלי יחידות נוער – 67

מפקחים רשתיים - 16



## עקרונות פעולה:

- א. **מערך משולב ומסונכרן ברמת המטה / המחוז / הישוב** – על מנת להשיג את התוצאות המיטביות יש לפעול במערך מסונכרן בין כל רמות הפעולה: מטה/מחוז/ישוב ולשם כך נבנה המערך הארגוני. יתרה מכך, בכל הרמות יש לקיים תהליך המבוסס על עקרונות הקולקטיבי אימפקט שמשמעותו חיבור גורמים תומכים מקרב משרד החינוך, מהישוב, מארגוני המיגזר השלישי, המנהיגות והקהילה כולה.
- ב. **חיזוק תשתיות פיזיות, ארגוניות וכ"א** - המחסור החמור בתשתיות בחברה הערבית מחייב השלמה משמעותית של הפערים בתשתיות הפיזיות המאפשרות פעולה, מחייב בנייה של מערכים ארגוניים תומכים ברמת הישוב – שולחן ישובי הכולל את כל הגורמים הפועלים בשדה הב"פ כמו גם השקעה ניכרת בקליטת כח אדם והתמקצעותו לרמה המאפשרת לו פעולה מיטבית בשטח. לצורך כך מעמיד משרד החינוך סך כולל של 130 מל"ש לשנה (פירוט תקציב בנספח ה') ולהשקעות בהדרכת כ"א מקצועי שייקלט. ראה ניספח ו' המציג את גאנט ההדרכה כולל סכומי תקציב.
- ג. **תהליך עבודה מבוסס נתונים ומכוון תפוקות ותוצאות** – על מנת להבטיח תהליכי עבודה מיטביים הוחלט לבסס את הפעילות על איסוף וניתוח מתמיד של נתונים. איסוף וניתוח הנתונים יאפשר לבחון בכל עת את ההתקדמות להשגת היעדים ולבצע תהליכי שיפור מתמיד. תהליך מבוסס נתונים יתקיים בכל רמות הפעולה: המטה, המחוז והישוב. כשלב ראשון בתהליך נבנה כלי מיפוי מעמיק לישובים שמהווה בסיס לתכנון התכנית הישובית ואף ייתן תמונה בסיסית ברמת המחוז והמטה. בנוסף תלווה התכנית במערך הערכה מעצבת.
- ד. **"חליפה אישית" לכל ישוב** – השונות בין הישובים גדולה ממגוון רחב של היבטים – אופי הישוב, התשתיות הקיימות בו, כח האדם, מגוון הפעילויות ומאפיינים תרבותיים. כל אלו מחייבים מהלך אשר מאפשר לכל ישוב לתכנן את התכנית המתאימה לו בהתאמה להגדרת היעדים שנקבעו במטה.

## תחומי הפעילות:

### ברמה הארצית:

הפעולה ברמה הארצית תכלול שני היבטים מרכזיים:

**מערך מקצועי וארגוני תומך לפעולה היישובית** – אשר יאפשר פעילות יעילה ואפקטיבית ויכלול:

- א. הקצאות ואישור תוכניות יישוביות כולל ההקצאה התקציבית.
- ב. תיקון הקצבות ארציות: מכוני מנהיגות אזרחית, מרכזי שדה קהילתיים אזוריים, מיזמים משותפים, תיקון חוק הנוער, הקצאת מנהלי מתנסים חדשים, תיקון תקנות תנועות וארגוני הנוער.
- ג. מערך הכשרות ופיתוח מקצועי
- ד. מערכת ניהול ממוחשבת, מדידה והערכה

**פעולות** – המיועדות לחזק מהלכים מקדמים לחינוך הב"פ בחברה הערבית

- א. קמפיין לשינוי עמדות בקרב הורים, ילדים ובני נוער
- ב. פיתוח עתודה למנהיגות מקצועית – קורס צוערים לבלתי פורמלי
- ג. הקמת מטה יישום לרשויות המקומיות.
- ד. פעולות חינוך בלתי פורמלי ארציות – ליווי, הנחייה, הכשרה והדרכה לכלל בעלי התפקידים.

### ברמה היישובית:

**ברמה הארגונית** – בכל ישוב יוקם שולחן לחינוך הב"פ אשר יכלול את כלל הגורמים הרלוונטיים. מנהל יחידת הנוער ירכז את השולחן היישובי בהתאם למדיניות ראש הרשות והנחיית המפקח הרשותי ובתיאום והסכמת אגף החינוך. השולחן היישובי יבנה תכנית אב לחינוך הב"פ בישוב בהתבסס על מיפוי ובהתאמה להגדרת היעדים המצופים. השולחן היישובי יעקוב אחרי יישום התכנית בישוב ויבצע מהלך של שיפור מתמיד מבוסס נתונים:

**ברמת הפעילות** – תכנית האב היישובית תכלול פעילויות בארבעה תחומים:

- א. **פנאי ותרבות** – פעילות ספורט, מוסיקה ואומנות, העשרה ופעילות מצויינות אישית וקבוצתית.
- ב. **העצמה ומנהיגות** - מדצי"ם ומשצי"ם, תנועות וארגוני נוער, מועצות תלמידים, מכוני מנהיגות.
- ג. **מעורבות והתנדבות** – זהות ושייכות, מודעות וקשר הורים-ילדים, אזרחות פעילה.
- ד. **מיומנויות תעסוקה** - טכנולוגיה, שפה, מסוגלות אישית, עבודת צוות וכו'.

## היערכות במסגרת החומש 2015 – 2019

במסגרת תהליכי פיתוח ויצירתה של תשתית ארצית ויישובית לחינוך הבלתי פורמלי הוצבו יעדים תפוקתיים בשלוש רמות:

1. **תשתית ניהולית** – שתכלול ימי הדרכה ופיתוח, תהליכי שינוי עמדות בקרב כלל בעלי העניין, פיתוחן של יכולות איסוף נתונים, מדידה והערכה, בקרה ושיפור מתמיד, תחת מטרייה והובלה של מטה היישום.
2. **תשתית ארגונית ופעולות חינוכיות:**

נושא	2015	2016	2017	2018	2019	סה"כ
תשתיות ארגוניות	0	0	201	60	60	341
	0	0	150	250	250	250
	6	9	13	13	13	13
	25	31	38	45	47	47
	0	0	11	11	11	33
	38	45	61	67	67	67
	0	3	3	3	3	3
פעילות ומשתתפים	0	0	1,000	5,000	10,000	16,000
	28	28	38	45	50	133
	0	0	500	1,500	1,500	3,500
	0	0	50	100	250	400
	0	960	2,080	3,200	3,520	9,760
	25	25	940	2,738	3,538	25
	בבנייה בימים אלו ברשויות עבור 287,000 ילדים ונוער בפוטנציאל					

סיכום תקציב 2017	
11,588,791	ניהול, הכשרה, הטמעה, ליווי
86,456,000	פעולות ברשות המקומית
31,955,209	פעולות ארציות
<b>30,000,000</b>	<b>סה"כ</b>



**נציגי הועדה (מטה ומחוזות משרד החינוך)**

- ג'לאל ספדי – מנהל אגף חברה ערבית
- עבדאללה ח'טיב - מנהל אגף א' חברה ערבית
- יוסי כיטוב - מנהל ח"ן מחוז צפון
- שמעון שמעון - מטה מינהל ח"ן
- עמליה חיימוביץ - מנהלת מחוז מרכז
- אמירה בהט - מזכירות פדגוגית
- שרה אילת - מינהל ח"ן מחוז מרכז
- אבי גונן - יועץ ארגוני חברת סיגו
- נח גרינבוים - נציג אגף שח"ר
- זאביק אלון - גמלאי מינהל ח"ן