

**MANDEL מנדל**  
מכון מנדל למנהיגות  
Mandel Leadership Institute

---

# החינוך הבלתי פורמלי בישראל במשבר הקורונה

---

מיפוי וסקירת פעילות בזמן אמת

מרס-מאי 2020

מוגש לבוגרי תוכנית מנדל למנהיגות נוער, מכון מנדל למנהיגות

מכון מנדל למנהיגות | דני רוזנר, מנהל תוכנית מנדל למנהיגות נוער

---

## קרן ג'ק, ג'וזף ומרטון מנדל

---

קרן ג'ק, ג'וזף ומרטון מנדל הוקמה על-ידי שלושת האחים מנדל ב-1953 בעיר הולדתם קליבלנד, במדינת אוהיו. פעילות הקרן מבוססת על האמונה שמנהיגים מעולים, המונחים על-ידי 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, בעלי תחושת שליחות, מחויבות ותבונת מעשה; **יחידת בוגרי מנדל**, המלווה את בוגרי בית הספר ומעניקה להם ליווי ובית מקצועי; **מכון מנדל למנהיגות**, המפעיל תוכניות לפיתוח מנהיגות בקהילה החרדית, תוכנית למנהיגות נוער, תוכנית למנהיגות בתרבות יהודית ותוכנית למנהיגות אקדמית; **מרכז מנדל למנהיגות בנגב**, המכשיר ומטפח מנהיגים ברמה המקומית בדרום הארץ, ו**מרכז מנדל למנהיגות בצפון**, שמתקיימות בו תוכניות להכשרת מנהיגים בצפון הארץ. כמו כן מפעילה קרן מנדל-ישראל את **תוכנית מנדל למנהיגות חינוכית בצה"ל**, שנוסדה בשיתוף עם חיל החינוך והנוער ב-2005 ומטרתה לסייע לקציני צה"ל לפתח את זהותם כאנשי חינוך לובשי מדים.

---

## 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 כוונת רווח ובצה"ל.

---

## תוכנית מנדל למנהיגות נוער

---

תוכנית מנדל למנהיגות נוער מבקשת לפעול למימוש חזון של חברה מגוונת במדינת ישראל, המקדמת שוויון וצדק חברתי במרחב החיים המשותף לכלל אזרחיה. זאת על-ידי עיצוב וחיזוק של ידע, יכולות ודרכי פעולה של מנהיגות ומנהיגים הפועלים במרחב ההשפעה של החינוך הבלתי פורמלי לבני נוער.

המסמך מייצג את עמדתם האישית של הכותבים בלבד ואינו משקף בהכרח את עמדתה או דעתה של קרן מנדל-ישראל.

## תוכן העניינים

4	הקדמה
5	מבוא
7	רקע
10	תקציר מנהלים
16	המלצות
17	המלצות ברמה המערכתית:
18	המלצות ברמה הארגונית והטכנו-פדגוגית:
21	משבר הקורונה ומערכות חינוך בעולם
26	תמונת המצב - החינוך הפורמלי בישראל בזמן משבר הקורונה
27	מערכת החינוך הישראלית בזמני חירום - רקע ומדיניות
28	למידה מרחוק בזמן משבר הקורונה - ציר הזמן
30	מערכת החינוך בישראל בזמן משבר הקורונה
32	החינוך הבלתי פורמלי בזמן הקורונה
37	מאפייני החינוך הבלתי פורמלי בתקופת הקורונה
45	התמודדות החינוך הבלתי פורמלי עם משבר הקורונה
46	היבטים מנהלתיים וארגוניים
47	האתגרים המרכזיים ברמה הארגונית:
50	היבטים טכנו-פדגוגיים
64	השפעות עתידיות
68	נספח 1
68	מקורות מידע
69	ביבליוגרפיה
73	נספח 2 - ממצאי סקר גופי חינוך בלתי פורמלי
80	נספח 3 - ממצאי סקר ילדים ונוער
89	נספח 4 - תמונת מצב החינוך הפורמלי בישראל בזמן משבר הקורונה - הפרק המלא
101	נספח 5 - מיפוי פעילויות החינוך הבלתי פורמלי

משבר הקורונה - משבר בריאותי וכלכלי גלובלי, הגיע לישראל בתחילת פברואר 2020. המשבר הוא אירוע כמעט "מטפיזי" ששינה סדרי עולם: מערכות בריאות בעולם קרסו, חולים ונפטרים, אנשים שהו בבידוד למעלה מחודשיים, למעלה ממיליון מפוטרים בישראל והמשק נבלם, אי-ודאות עצומה ביחס לכל תחומי החיים, חששות. המשבר ייחודי ושונה מכל מה שהכרנו.

מהרגע שבו ממשלת ישראל החלה להדק את ההגבלות על הפעילות האזרחית, עד למצב של סגר מלא, כלל המערכות נדרשו לארגן את עצמן מחדש, בטווח זמן קצר מאוד, ולמצוא דרכים חדשות ויצירתיות כדי להיות רלוונטיות, פרודוקטיביות ובעלות משמעות.

היות שמערכת החינוך הושבתה באופן מלא, לרבות מערכות החינוך הבלתי פורמלי, נכנסו הילדים והנוער בישראל לבידוד חינוכי וחברתי. הם מצאו את עצמם עם משפחתם, בביתם, ללא פעילות חינוכית חיצונית משמעותית, רחוקים מחבריהם ורחוקים ממבוגר משמעותי שיכול ללוות אותם.

במהירות רבה ובהמון יוזמה ויצירתיות, מצאו אנשי החינוך הבלתי פורמלי את הדרכים להגיע לקשר מתמשך ומשמעותי עם הילדים - חניכים ושאינם.

מכון מנדל למנהיגות, באמצעות תוכנית מנדל למנהיגות נוער, החליט לחקור ולתעד בזמן אמת את הרגע הזה - הרגע שבו אולי התהוותה פדגוגיה חדשה, הרגע שבו כנגד כל הסיכויים נוצרו יוזמות חינוך מלהיבות, הרגע שבו הזהות, המחויבות והגעגוע התגברו על מחסומי הבידוד והמרחק והמשיכו להניע את גלגלי החינוך.

מסמך זה אינו מחקר מדעי או אקדמי. זהו תיעוד, ניסיון לאסוף את הרגע, לשמוע הרבה קולות ולעגן במסמך אחד עדכני תיאור מצב בזמן אמת - מה קרה בחינוך הבלתי פורמלי בזמן משבר הקורונה.

סקירה זו נכתבה "תוך כדי תנועה". מטרתה היא מיפוי וקטלוג מעני החינוך הבלתי הפורמלי באמצעים מקוונים ובתנאי אי-ודאות והבנה מהירה בזמן אמת לגבי הפעילות הנעשית בשטח: אופי והיקפי הפעילות, מידת יעילותה, הלקחים העולים ממנה, התשתיות הנדרשות ומחשבות לגבי העתיד. מטרת הסקירה הן להוות פלטפורמה ליישום עתידי במצבי משבר, כך שתשמש כלי עזר לגופי החינוך, הנחת יסודות לקראת מחקרים עתידיים על המתודות, הפדגוגיה והדרכים החדשות לעשיית חינוך, וכן בחינת ההשפעות והתוצאות של התקופה המוזרה והייחודית הזו, שבה נכפה עלינו בידוד חברתי.

הסקירה, ביוזמת יעל הס, מנהלת מכון מנדל למנהיגות, ומיקי נבו, מנהל תוכנית מנדל למנהיגות נוער, בוצעה ע"י דני רזנר בסיוע אלה אביטל ובליווי אקדמי וניתוח סטטיסטי של ד"ר רונית עמית.

זהו רגע ייחודי בהיסטוריה. מסוף שנת 2019 מתמודד העולם כולו עם מגפת הקורונה. מחודש פברואר 2020 נדרשת גם ישראל להתמודדות עם המשבר העולמי ועם ההכרח "לשטח את העקומה". בזמן קצר מאוד נסגרו כלל המרחבים הציבוריים - פארקים, חופים, מרכזי קניות ועוד. ב-15/3/2020 פסקה מערכת החינוך הפורמלית לחלוטין מלפעול ועמה גם חוגים, תנועות נוער, פעילות בלתי פורמלית, ספורט ותרבות - עד למצב של סגר מלא ושהייה כפויה של כחודש בבתי. מגפת הקורונה הציבה לחינוך הבלתי פורמלי, שבנוי על הקשר הבלתי אמצעי בין המדריך לקבוצה ובין המשתתפים לבין עצמם - אתגר חדש, מידי ובלתי צפוי.

על בסיס חוזקותיו: צוות רתום ומחויב, גמישות תפעולית, מגוון פדגוגיות, זהות ארגונית, קשר בינאישי חזק, יוזמה ומהירות תגובה, התפתחו בחינוך הבלתי פורמלי בטווח זמן קצר מאוד מגוון רחב של אפשרויות, יוזמות, מענים ופתרונות חינוכיים. כלל גופי החינוך הבלתי פורמלי נדרשו לאתגר וחיפשו את הדרך להמשיך לפעול ולייצר את אותם הערכים - במרחב הדיגיטלי ובהתנדבות רחבת היקף בקהילה.

חשיבותו של מסמך זה הוא באיסוף סט הניסיונות ואופני ההפעלה שנעשו בזמן אמת ולא בדיעבד. הוא נכתב על בסיס מעקב אינטנסיבי אחר הפעילות הבלתי פורמלית ברשתות, כמו גם על בסיס ראיונות עומק וניתוח שאלונים שמולאו ע"י מדגם רחב של בעלי תפקידים בחינוך הבלתי פורמלי.

בתקווה לימים בריאים ורגועים תמיד.

### מבנה המסמך:



---

# רקע

---

עם התפשטות מגפת הקורונה במהירות הבזק ברחבי העולם, השתנו באופן דרסטי כל הרגלי החיים המוכרים לנו - שגרת החיים, הביטחון האישי והרווחה של פרטים, משקי בית וארגונים. ההגדרה המילונית למצב משבר היא "שינוי חריף, מפנה חד, מעבר מכריע ממצב למצב שונה ממנו"<sup>1</sup>. ניכר כי כל אלו התקיימו בחודשים האחרונים בכל מעגלי חיינו: בתא המשפחתי המצומצם, במעגל המשפחתי המורחב, במעגל הקהילתי, התעסוקתי, החברתי, במדינה כולה, בעולם כולו.

### מאפייניו הייחודיים של המשבר הזה הם:

1. אי-ודאות קיצונית: אי-הכרת המחלה על מכלול מאפייניה ותסמיניה, דרכי ההתמודדות עם המחלה, משך תקופת הסגר הכלכלי, החברתי והגלובלי המתלווה אליה. אי הוודאות נמשכת גם אל ה"יום שאחרי" שכן לאט לאט מחלחלת ההבנה שאורחות החיים שידענו קודם לא בהכרח ישובו להיות אותו דבר לאחר המשבר.

2. מיתון כלכלי משמעותי, עמוק ומשתיק: צעדי המניעה, ההגבלות והסגר המופעלים ברחבי העולם ובישראל במגמה להשתלט על היקפי ההדבקה, הביאו עמם פגיעה אנושה בכלכלה ובשוק העבודה. אבטלה גואה, הפסקת הייצור, הקטנת הצריכה ואי הוודאות הכלכלית הכניסו את העולם למיתון.

3. עומס על המערכות הציבוריות: שינויים מהירים כל כך, ובהיקפים כה גדולים, מטילים עומס כבד על המערכות, בעיקר המערכות הציבוריות או מערכות וולנטריות המעניקות שירות לאזרח (כגון מוקדי התנדבות או סיוע לקשישים). הכבישים התרוקנו, מערכת התחבורה הציבורית הושבתה, ובתוך כמה שבועות התדפקו למעלה ממיליון מובטלים על שערי מערכת התעסוקה. 400 אלף עסקים עצמאיים התחננו לתמיכה, הציבור הרחב רץ למלא את המקרר והמדפים התרוקנו, הצבא והמשטרה נדרשו להפגין נוכחות ולסייע בשטח ועוד ועוד. שום מגזר לא היה חסין מפני השפעות המשבר שיצר עומס רב על המערכות החיוניות של המשק.

4. מכפר גלובלי לבידוד מדיני: הקורונה כינסה כל מדינה לתוך עצמה. כלל העולם סגר את הגבולות וכל מדינה התמודדה באופן נפרד ושונה עם המגפה. האתגר היווה מבחן של משילות אפקטיבית לכל מדינות העולם שנדרשו לגבש סדרי עדיפויות ולצור איזונים שונים בין הבריאות, הכלכלה, חירויות הפרט וסוגיות של ביטחון לאומי.

הזירה הישראלית: השילוב בין משבר הקורונה לסיטואציה הפוליטית הישראלית, המשבר החוקתי והקיטוב החברתי והפוליטי חסר התקדים הקרינו עמוקות גם על הדרך בה הציבור רואה את הטיפול הממשלתי במשבר - מי דן לכף זכות וראה את ההצלחות ומי חיפש את האינטרס שמאחורי הקלעים ונותר חשדן וחסר אמון כלפי הממשלה וצעדיה. אמון הציבור במנהיגות, סולידריות חברתית וציות להוראות החוק והממשלה הן חוליות הכרחיות לחוסן לאומי.

<sup>1</sup> מילון אבן שושן  
<sup>2</sup> (קבוצת ראות, 2020)

הטלטלה שחווינו בקורונה קשורה, בין היתר, לאיום בפגיעה בשלושה בסיסים קריטיים לתחושת הביטחון: הבריאות האישית - איום קיומי קונקרטי ואישי, הביטחון והיציבות הכלכלית והיכולת המוכרת להגן על עצמנו באמצעות ה"יחד", באמצעות קיום יחסים חברתיים וקהילתיים המעניקים לנו עוגן ומשמעות.

במשבר הנוכחי, לעומת משברים אחרים שכבר למדנו כחברה (מלחמות למשל), אין עורף ואין חזית, אלא יש תחושת סכנה רחבה וזהה המרחפת מעל כולם. על-פי רוב האדם רגיל בתקופת מצוקה לחזור לדפוסי ה"עדר" השורשיים ביותר לשם הגנה, להתמגן, להתקבץ ולהתבצר. בקורונה נדרשנו לשנות את דפוסי הפעולה האינטואיטיביים ביותר ולעשות את ההיפך הגמור - להתרחק. כל אדם הפך חשוד. ההגנה על עצמנו דרשה מאיתנו שלא להתראות עם בני משפחה, הורים וחברים.

ואכן, המשבר השפיע באופן עמוק על תחושות הציבור. לפי תמונת המצב של החוסן האזרחי בזמן משבר הקורונה אותה פרסם הלמ"ס בתחילת מאי 2020<sup>3</sup>:

- 22.5% מאוכלוסיית בני ה-21+ (כ-1.2 מיליון איש), דיווחו כי מצבם הנפשי החמיר בזמן המשבר.
- 25.8% דיווחו כי המצב הרגשי של ילדיהם התדרדר.
- למעלה משליש מהאוכלוסייה סבל מתסמיני לחץ וחרדה.
- תחושות דיכאון ובדידות ליוו למעלה מרבע מהאוכלוסייה.

דווקא בתקופת חוסר-ודאות שכזו, היאחזות בשגרה - בדמויות חינוכיות מוכרות, באנשים שאנחנו סומכים עליהם, בחברי קבוצת השווים, בסדר היום, בריטואלים, במקומות שמעניקים לנו הזדהות ומשמעות ונותנים לנו תעסוקה חברתית ואינטלקטואלית - הופכת משמעותית ביותר.

---

<sup>3</sup> הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2020, הנתונים מתייחסים לבני 21+

---

# תקציר מנהלים

---

## תקציר מנהלים

בהוראת צו בריאות העם, ב-15 במרס 2020 נסגרה מערכת החינוך בישראל וכן נאסרה ההשתתפות בפעילויות חינוך בלתי פורמלי המחייבות התכנסות פיזית. בשבועיים שלאחר מכן הגיבו המערכות הציבוריות באופן, בעומק, בתזמון ובפריסה שונים.

**דוח זה מבוסס על מידע שנאסף בחודשים מרס עד מאי 2020 ומבוסס על המקורות הבאים:**

- < ראינות עם 20 מנהלים בכירים בארגונים הפועלים בתחום החינוך הבלתי פורמלי בישראל.
- < שבעה וובינרים בנושא התמודדות גופי חינוך עם משבר הקורונה ובהם לקחו חלק למעלה ממאה משתתפים - אנשי שטח ומנהלים.
- < סקר מקוון שהופץ בקרב מנהלים בארגונים לחינוך בלתי פורמלי, תנועות וארגוני נוער ועליו השיבו 77 מנהלים.
- < סקר נוער מקוון שעליו ענו למעלה מ-1,000 בנות ובני נוער מקהילות ומגזרים שונים בחברה בישראל.

גופי החינוך הבלתי פורמלי פעלו לספק פתרונות מהירים ויוצאי דופן למול השינוי הדרסטי בשגרת הפעילות המוכרת. המצב החדש הטיל על הגופים הללו תפקיד משמעותי הן בהיבט של שמירה על רצף הפעילות ודאגה לרווחתם של החניכים והן בהיבט של התנדבות למען הקהילה.

אופיים הייחודי של גופי החינוך הבלתי פורמלי אפשר בעת הזו את הגמישות, את זריזות התגובה החינויים ואת יכולתם לפעול במצבים משתנים: יצרנות, אינטרדיסציפלינריות, אי-מיסוד, צוות רתום ומחויב, גמישות תפעולית, מגוון פדגוגיות, זהות ארגונית, וולנטריות, קשר בינאישי חזק, איסוף צרכים מהשטח, יוזמה ועוד.

### התובנות המרכזיות על פעילות החינוך הבלתי פורמלי בתקופת הקורונה:

1. **מחויבות לשטח** - בעוד תחומים מרכזיים במשק ובמערכת הציבורי נסגרו או צומצמו - מערך החינוך הבלתי פורמלי נשאר חי ובוטט: עמוד השדרה הערכי, הקשר החזק בין מדריכים לחניכיהם, האופי הוולנטרי של הפעילות, הזהות הארגונית החזקה, הקבוצה החברתית, הרצון העז לשמור את דופק הפעילות חי - הובילו את מרבית גופי השטח לפעול מהר וביצירתיות ולשנות את דרכי העבודה אליהם היו רגילים, ובכך הצליחו לשמור קשר עם החניכים וליצור עבורם פעילות משמעותית ורלוונטית.
2. **מחויבים לקהילה** - במצב שבו מרבית האנושות התכנסה פנימה, חתרו המון ארגוני חברה אזרחית וגופים בחינוך הבלתי פורמלי להמשיך ולהשפיע החוצה. הם חיפשו משמעות. הם רצו לתרום. הם פעלו כדי לזהות צרכים ומצוקות וניסו לתת פתרונות. עם או בלי תקציב, עם או בלי עובדים - מהר מאוד החליטו הגופים לפעול בשיטת "נעשה ונשמע" - קודם

כל נהיה שם בשטח ונעזור, אח"כ יגיעו גם הפתרונות. ההתנדבות והמעורבות האזרחית שנעשו בימי הקורונה בהיקפי ענק העבירו מסר של סולידריות וחיזקו את החוסן האזרחי בישראל.

3. **החמצת ההזדמנות "לשבור חומות"** - בעשור האחרון מנסות מערכות חינוך בכל רחבי העולם להתאים את הלמידה בבתי הספר למאה ה-21, לשינויים במטרות ובדרכי ההוראה והלמידה, לכישורים הנדרשים מבוגר מערכת החינוך ולתמורות החלות בשוק התעסוקה. אחת התובנות המרכזיות הוא הרחבת מטרותיה של ההוראה: להנחיה, הקניית מיומנויות רכות וכישורים חברתיים כחלק מ"ארגז הכלים" שאתו יוצאים בוגרי מערכת החינוך. תפיסה זו מנסה בין השאר "לשבור את חומות בית הספר" ולהביא את יכולות החינוך החברתי והבלתי פורמלי - פנימה אל בין כתליו.

הקורונה הסירה באחת את חומות בית הספר. הילדים עברו מהכיתה - הביתה, ומי שיכול היה לצור עימם קשר, זכה להשפיע. מרחב הלמידה והמפגש החברתי עברו לפלטפורמה חדשה. ולמרות זאת, הפורמלי נשאר פורמלי - והמשיך ללמד כרגיל, רק בזום. הבלתי פורמלי המשיך לעשות חינוך חברתי וערכי, רק בזום. והחיבור ביניהם - השינוי וקפיצת המדרגה שמערכת החינוך בישראל כל כך זקוקה לו, לא קרה: לא נבנתה מערכת של סיוע הדדי ושימוש בחוזקות וביכולות של כל צד לשם שכלול ושילוב בין חינוך פורמלי לחברתי.

#### **שני מוקדי הפעילות המרכזיים של החינוך הבלתי פורמלי:**

- < פעילויות מקוונות: קשר ותקשורת עם חניכים, הדרכת צוותים, פעולות חינוכיות ייחודיות שמצליחות להגיע לקהלים חדשים.
- < עשרות אלפי בני נוער, סטודנטים ומתנדבי מכינות ושנת שירות לוקחים חלק פעיל ושוטף במגוון מבצעי התנדבות מקוונים ובשטח.

מתוך העושר העצום של פעילויות השטח בזמן המשבר, זיהינו שני מאמצים מרכזיים של החינוך הבלתי פורמלי:

#### **א. פעילויות מקוונות**

מרבית הארגונים עברו במהירות ופעלו באופן מקוון. תנועות וארגוני הנוער, מערכי הנוער ברשויות המקומיות והמתנ"סים השתמשו במגוון אמצעים טכנולוגיים כדי להמשיך ולקיים שגרת פעילות רצופה, ולהפעיל תוכנית ייעודית לתקופת המשבר עם החניכים. המדריכים והמדריכות שמרו על קשר שוטף עם החניכים והחניכות, נבנו מערכים ותכנים לפעילות קבוצתית מגוונת והתקיימו מפגשי הדרכה לצוותים.

כך פרסם מנהל חברה ונוער באמצעות מרכז המחקר והמידע של הכנסת<sup>4</sup> "צוותי ההדרכה בתנועות הנוער נמצאים בקשר הדוק עם החניכים והחניכות משכבות הגיל השונות ומקיימים שיח פרטני ופעילות חינוכית הנשענת על תוכניות הדרכה בחירום, אשר נבנו בתנועות וארגוני הנוער למצבי חירום. מלבד קיום שגרת הפעילות בחירום מתקיימות בתנועות ובארגוני הנוער פעולות ייחודיות שנוצרו כמענה לצרכי השעה הייחודיים ובהן: פעילויות שיא חינוכיות באמצעות פלטפורמות אינטרנט ייעודיות, ביצוע הכשרות לצוותי ההדרכה".

הדוח מציין את יכולתם של הארגונים הללו להגיע לקהלים חדשים ולחשוף אותם לפעילויות בתחום החינוך הבלתי פורמלי.

"ארגוני הנוער הגדילו את נפח הפעילות שלהם בתקופת משבר הקורונה באמצעות פעילות מקוונת, זאת הן מבחינת נפח הפעילות והן מבחינת מספר הילדים ובני הנוער המשתתפים, בעקבות הצטרפות ילדים ובני נוער שלא היו חניכים קודם למשבר"<sup>5</sup>.

על-פי סקר שערכנו בקרב למעלה מ-70 גופי חינוך בלתי פורמלי<sup>6</sup>, מרבית הארגונים השתמשו בכלים דיגיטליים לצורך אזורי וסיוע רגשי, מפגשי תוכן ומפגשים חברתיים<sup>7</sup>. פעולות אלו היו אטרקטיביות ואפקטיביות במיוחד. הן אפשרו לבני הנוער לעסוק בפעילות מעניינת, להפיג שעמום ולהעביר מסרים הקשורים להתנהלות בריאות נכונה בזמן המשבר. חשיבותה של הפעילות מקבלת חיזוק בסקר של מועצת ארגוני הילדים והנוער שנערך בקרב בני נוער (כ-1,000 משיבים) ולפיו מרבית בני הנוער, (רובם חברים בארגונים ובתנועות נוער), מדווחים שיש להם יכולת טובה להתמודד עם מצוקות ומשברים ובמיוחד למצוא פתרונות ורעיונות לצאת ממשבר<sup>8</sup>.

## ב. התנדבות בקהילה

ארגונים אזרחיים רבים, בהם גם תנועות וארגוני נוער לצד הרשויות המקומיות, החלו בהפעלת מתנדבי שנת שירות ומכינות קדם צבאיות, סטודנטים, מדריכים וחניכים ואזרחים מהשורה במגוון אפיקי התנדבות למען הקהילה. מנתוני משרד החינוך במהלך משבר הקורונה עולה כי 10,824 בני נוער לקחו חלק במעגל המתנדבים ברשויות המקומיות בשבוע אחד ועשרות אלפים נוספים ביצעו התנדבויות באופן מקוון<sup>9</sup>.

ב 22 במרס פרסם מנהל חברה ונוער נוהל להפעלת מתנדבים הקובע כי אחת הפעילויות המותרות בשעה זו היא "פעילויות חינוך בלתי פורמלי בקבוצות של עד 10 משתתפים שיפעילו מתנדבים במתקנים שאישר המנהל הכללי של משרד החינוך"<sup>10</sup>. הנוהל אפשר התנדבות של בני נוער תושבי הרשות המקומית בכיתות י' עד י"ב (לצד סטודנטים, חניכי מכינות קדם-צבאיות, מתנדבי שנת

<sup>4</sup> (ויסלבאי, פעילות החינוך הבלתי פורמלי בצל נגיף הקורונה, 2020)

<sup>5</sup> שם.

<sup>6</sup> הסקר המלא מופיע כנספח לדו"ח זה.

<sup>7</sup> 64% מהמשיבים על הסקר דיווחו כי השתמשו בכלים דיגיטליים לצורך אזורי רגשי. 60% מהמשיבים השתמשו גם במפגשי תוכן ומפגשים חברתיים.

<sup>8</sup> הסקר המלא מופיע כנספח לדו"ח זה.

<sup>9</sup> (ויסלבאי, פעילות החינוך הבלתי פורמלי בצל נגיף הקורונה, 2020).

<sup>10</sup> (מנהל חברה ונוער, 2020)

שירות ושירות לאומי ועוד) תוך שמירה על הנחיות שנועדו לשמור על בריאות המתנדבים וביטחונם. נוצר שיתוף פעולה ברשויות המקומיות עם ארגונים ותנועות נוער אשר היו אלו שהפעילו את המתנדבים. בני הנוער שהופעלו התנדבו וירטואלית (דאגה למבודדים, מיפוי צרכים, שיחות עם קשישים וכד'), התנדבות פיזית (הפעלת קייטנות ושמרטפיות לילדי עובדי מערכת הבריאות, חלוקת מזון, סיוע בקניות לקשישים) ובחלואות.

לפי מרכז השלטון המקומי<sup>11</sup>, מנהלי יחידות הנוער ברשויות המקומיות נכללו ברשימת העובדים החיוניים ולאחר תהליך מורכב של הוצאה לחל"ת, ברובן המוחלט של הרשויות הם חזרו לעבוד כדי להוביל את פעילות הנוער ואת המתנדבים בחירום.

התוצאה על-פי מנהלי הארגונים והתנועות היא כי למעלה מ-70% מהפעילות שלהם עסקה בהתנדבות. על-פי סקר ארגוני הנוער, למעלה מ-50% מבני נוער שמשותפים באופן קבוע בפעילות ארגון או תנועה דיווחו שהם מעורבים בפעילויות למען הקהילה והחברה.

#### אתגרים בהפעלת פעילות בלתי פורמלית בזמן משבר הקורונה

- < החלש מוחלש: בנות ובני נוער מקבוצות מוחלשות שהיו זקוקים מאוד לתמיכה ולחיזוק סבלו ממחסור באמצעים ונגישות לפלטפורמות מקוונות.
- < צורך של הארגונים בתשתיות ובתמיכה טכנית להפעלה של מדיה דיגיטלית ומערכות מקוונות.
- < צורך בהפעלת מתודות חדשות, פיתוח תכנים רלוונטיים והכשרת הצוותים לפדגוגיה חדשה.
- < ארגוני חינוך בלתי פורמלי שפועלים בקשת רחבה ומגוונת של פעולות, נדרשים לעבוד במצבת כוח אדם מצומצמת ובתקציבים נמוכים.

המצב החדש, שבו ברגע אחד גופים המורגלים בעבודה קבוצתית, שתשתית החינוך שלהם נשענת על המבט בעיניים והמפגש, שהקשר הבינאישי בין מדריכים ומדריכות לחניכיהם הוא אלמנט קריטי, שהניתוק מהבית ומהמסך הוא חלק מהמרכיבים להצלחת הפעילות - פתאום נדרשו להמציא עצמם מחדש ולהצליח לצור קשר ועניין עם חניכיהם מרחוק, היווה אתגר גדול לגופי החינוך הבלתי פורמלי.

אתגר זה כלל מספר מאפיינים:

1. **קשיים בנגישות לפעילות המקוונת** - העברת פעילות החינוך הבלתי פורמלי לפלטפורמות מקוונות מעלה חשש כי אוכלוסיות שהנגישות שלהן לתשתיות אינטרנט ולאמצעי קצה פחותה, בהן האוכלוסייה הערבית והחרדית וילדים עם צרכים מיוחדים, לא יוכלו להשתתף בפעילויות מסוג זה. כאמור, גם לפני המשבר היו הבדלים משמעותיים בין האוכלוסייה היהודית והערבית בשיעורי ההשתתפות בפעילויות חינוך בלתי פורמלי ובתנועות נוער,

<sup>11</sup> (וייסלבאי, פעילות החינוך הבלתי פורמלי בצל נגיף הקורונה, 2020)

- ובתקופת הקורונה פער זה עלול אף לגדול. על-פי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, ל-24% ממשקי הבית עם ילדים אין אינטרנט, וב-15.7% מהם אין מחשב<sup>12</sup>. ל-21.7% ממשקי הבית היהודיים ול-51% ממשקי הבית הערביים אין מנוי לאינטרנט<sup>13</sup>. כאשר מכשיר הקצה וחבילת גלישה מהווים את הצוהר התקשורתי המרכזי עם העולם שבחוץ, הם מפסיקים להיות מותרות והופכים להיות כלי חיוני.
2. **קשיים בהפעלת מערכות מקוונות** - ארגוני החינוך הבלתי פורמלי נדרשו לתפעל מערכות דיגיטליות מורכבות מבלי שתהיינה תשתיות מתאימות במיוחד, ולאנשי מקצוע שיתפעלו ויטפלו בטכנולוגיה, ובהכשרה של הצוות לעבוד עם מערכות אלו.
3. **פדגוגיה חדשה** - על-פי עיקרון "המדיום הוא המסר" - שינוי המדיום השפיע על התהליך החינוכי: על משך המפגש, דרכי התקשורת, והדינמיקה הקבוצתית. היה צורך להתאים את התכנים, את אופי הקשר האישי, ועוד ועוד. ביום אחד נדרשו גופי החינוך להמציא מתודות חדשות, תוכן חדש ופדגוגיה חדשה.
4. **הכשרה** - לגופי החינוך הבלתי פורמלי קיימות על-פי רוב הכשרות סדורות על-פי תוכנית עבודה שנתית. במפגש עם תוכן חדש או צורך חדש - יערכו הגופים ללמוד אותו ולהכין את צוותי המטה והשטח - לקראת האירוע אליו הם הולכים. במקרה זה, הכל היה חדש. למרות ההתמודדות באי-ודאות ובמצב חירום, ידעו הגופים מהר מאוד לקבוע מדיניות ולייצר סדר יום, שחלק ממנו, בגישה מרחוק, הוא סדירות בתחומי ההכשרה השונים.
5. **צוות בחל"ת** - עצירת הפעילות, ופיחות מידי בתמיכה ממשלתית ובהכנסות הגופים המפעילים, נאלצו ארגונים רבים להוציא לחל"ת את מרבית העובדים שלהם. כך לדוגמה בתנועת הצופים הוצאו לחל"ת כ-70% מצוות התנועה, בחוגי הסיירות מרבית עובדי הארגון, ברבות מהרשויות המקומיות כלל עובדי הנוער למעט מנהלי יחידות נוער, בחברה למתנ"סים 3,500 מדריכים, בחברה למוסדות חינוך בעיריית ת"א 3,000 מדריכים ורכזים ועוד ועוד. הגופים הללו התייצבו למשימה, המשיכו את פעילותם, והעומס להתמודד עם המציאות החדשה הוטל על מעט אנשים שעבדו מסביב לשעון.
- החלשים נפגעו יותר מכולם: בעוד חלק מיחידות הנוער ברשויות המקומיות יצרו שיתופי פעולה עם ארגונים ותנועות והפעילו תוכניות ומערכי התנדבות, הרשויות חלשות (לדוגמה בחברה הערבית) התקשו לתפקד ולא הצליחו להפעיל את הארגונים הללו.
6. **אתגר "היום שאחרי"** - עדיין איננו יודעים כמה חניכים הפסידו גופי החינוך הבלתי פורמלי בתקופת הקורונה. בתמונה הכללית מספר המשתתפים ירד והייתה מלחמה לשימור קשר עם כל חניך וחניכה. אבל חניכים רבים נטשו לאורך הדרך או לא הגיעו לפעילות הדיגיטלית מלכתחילה. אתגר זה גדל ככל שהאוכלוסייה מוחלשת יותר וככל שמעורבות ההורים קטנה. האם נראה קיטון בהיקפי המשתתפים בפעילויות חינוך בלתי פורמלי ביום שאחרי? את אנשי החינוך הבלתי פורמלי זה מטריד מאוד. ימים יגידו.

<sup>12</sup> (הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2019)  
<sup>13</sup> (הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2017)

לצד כל זאת התלוו למשבר אתגרי הבריאות והריחוק החברתי, אתגרים כלכליים תקציביים ותזרימיים, קיטון בהכנסות, קושי בהעברת מסרים, הבנת הכללים וקשר עם הרגולטור ועוד ועוד.

תקופת הקורונה, שזימנה למערכת החינוך הפורמלית והבלתי פורמלית התמודדות ארוכה עם הפעלה מרחוק ועם ניסיונות שונים ומגוונים להמשך פעילות רלוונטית בתנאים של ריחוק חברתי, הדגימה באופן חד את האתגרים של החינוך במאה ה-21, והמחישה את השונות בדרכי ההפעלה בין שתי המערכות. ניכר היה שרלוונטיות נשענת על זהות, מהירות תגובה, קשר חזק בין מדריכים למודרכים, קבוצה חברתית משמעותית ופדגוגיה אטרקטיבית שהמשתתפים בוחרים לקחת בה חלק כי הם מוצאים בה ערך.

אנו מקווים כי תיעוד התקופה, יחד עם ההמלצות המצורפות למסמך זה, יסייעו לגופי חינוך, (פורמלי ובלתי פורמלי), ללמוד מהמשבר, ללמוד זה מזה ולהמשיך לעשות חינוך שמשתתפים רבים ככל הניתן ירצו להיות חלק ממנו וימצאו בו את התשוקה ללמוד ולהתפתח.

---

# המלצות

---

ההמלצות בסקירה זו מתייחסות לפעולות שיש לעשות בשגרה וכהכנה לשעת חירום, כולל הצעות ודגשים להתנהלות בזמן חירום. ההמלצות מובאות בשלוש רמות:



### המלצות ברמה המערכתית:

המלצות אלו מיועדות לממשלה (משרד החינוך ומשרדים נוספים), לרשויות המקומיות ולארגוני הגג של ארגוני החברה האזרחית.

#### המלצות אסטרטגיות:

1. להכניס את הבלתי פורמלי לתרחיש הייחוס בחירום ולהכין תוכניות היערכות לשעת חירום, כולל דיפרנציאליות באופי התגובה בין מגזרים שונים (בדגש על חברה חרדית, חברה ערבית, נוער בסיכון ונוער עם צרכים מיוחדים).
2. לחבר את כל הגופים הבלתי פורמליים שעובדים בשעת חירום תחת קורת גג ייצוגית אחת - יתרון הגודל לשם יצירת אימפקט. הדבר הזה נכון תמיד בשל מעמדו הלא יציב של החינוך הבלתי פורמלי, אולם התחלה טובה על בסיס של אמון היא לאחד מאמצים בנושא ההיערכות לחירום.
3. לבצע מחקרים ארוכי טווח שייבחנו את השפעות הקורונה על התנהגות ותפיסות עולם בקרב נוער וילדים ועל השפעת התוכניות שהופעלו מרחוק על המשתתפים.

#### בשגרה ובמסגרת היערכות לשעת חירום:

1. לסייע לגופי השטח בהקמת תשתיות לחירום:
  - מחשוב ודיגיטל
  - הכשרת כוח אדם
  - נהלי התנדבות ותמיכה בפעילות שהוסדרו מראש
  - "תורת הפעלה" כתובה
  - הקמת מאגר הדרכה ורעיונות - פורטל ידע
  - הקמת מאגר מתווים להפעלה בחירום של כל סקטור בתחום החינוך הבלתי פורמלי. למשל: מתווה להפעלת מכינות בחירום, מתווה להפעלת תנועות נוער, מערך החירום של החברה למתנ"סים ועוד.
  - להקים מערכות פשוטות לאיסוף מידע מהשטח (צרכים) ולניהול ושיבוץ מתנדבים ומענים.

2. להכשיר בעלי תפקידים לשעת חירום בכל ארגוני החינוך הבלתי פורמלי, הן מצד הביטחון והן מהצד התפעולי והפדגוגי (שימור הפעילות בארגון).
3. במסגרת תרגילי החירום האזוריים והארציים, יש לשלב מעבר לשלב הגישה מרחוק בפועל, (לפתוח קבוצות, להעביר תוכן, להנחות, להכשיר וכו' - בשביל ללמוד ולהשתפר על בסיס תרגול). כמו"כ מומלץ לתרגל שילוב בין החינוך הבלתי פורמלי לחינוך הפורמלי בחירום.
4. לחזק בשגרה את ההיכרות והקשר בין המערכות הבית-ספריות לבעלי תפקידים דומיננטיים בחינוך הבלתי פורמלי באותה רשות. קשר בשגרה יאפשר גם בזמן חירום לתקשר ו"לסגור מעגלים" לגבי חניכים/תלמידים שנעלמו "מתחת לרדאר", לאותת לגבי נורות אדומות ומצבי סיכון שמאתרים, לסייע לימודית וכיו"ב.
5. להקים תשתיות הכשרה מרחוק ולקיים מערכי הכשרה מקוונת כחלק משגרה.
6. לפעול למען הכרה של המדינה בהוצאות היערכות לחירום גם בשוטף.
7. לפרסם הנחיה בדבר שמירת קופת רזרבה ייעודית לשעת חירום והכרה ברזרבה בדוחות הכספיים.

#### בזמן אמת - בשעת חירום:

1. להגיב מהר עם הנחיות שמפחיתות סיכונים מחד, אך מעודדות יוזמה, התנדבות ופעילות מאידך. לא לגרום לקיפאון במערכת.
2. להגדיר עובדי חינוך בלתי פורמלי כחיוניים מהשלב הראשון.
3. להקצות תקציב ייעודי מידי להתמודדות עם שעת חירום בזמן אמת.
4. לנהל קשר קבוע ורצוף עם השטח על מנת לקבל תמונת של הצרכים בזמן אמת, בדגש על משרד החינוך ומשרד הרווחה.
5. לסייע בשיווק על מנת להצליח ליידע את ההורים והילדים אודות הפעילויות ולהדהד תקשורתית את הפעילות החשובה בזמן אמת.
6. לנצל את ההזדמנות השיווקית והקשב בציבור ולהגיע לקהלים חדשים.
7. לפעול לחיבורים אקטיביים ברמת השטח בין בתי"ס לבין ארגונים הפועלים בקהילה, בכדי לתת מענה הוליסטי ומשוכלל יותר לצרכי התלמידים.
8. למפות ולאתר מענים לבני נוער במצוקה (ילדים בסיכון, בעלי צרכים מיוחדים, חסרי עורף משפחתי ועוד)
9. להפעיל ביטוח מתנדבים כולל.
10. להמשיך להפעיל גם בחירום תוכניות ייחודיות המתקצבות ע"י משרדים ממשלתיים.
11. לאתר את משתמשי הקצה שאין להם תשתית דיגיטלית ולפעול כדי להקצות להם כזו.

#### המלצות ברמה הארגונית והטכנו-פדגוגית:

#### בשגרה ובמסגרת היערכות לשעת חירום:

1. לטייב ולשפר מערכות מידע ארגוניות, תשתיות תקשורת ודיגיטל חזקות.

2. לנהל ידע, מעקב ובקרה מקצועית, כולל: ניהול פעילות, רישום משתתפים, טלפונים ומיילים, כוח אדם, מוקדי הפעילות, שותפים ואנשי קשר, הפצת נהלים ואישורים וכיו"ב.
3. להקים לימי שגרה וחירום מערכת ניהול הדרכה: הפצת מערכי הדרכה, מעקב אחרי הורדות, עדכונים וחדשות, בניית מערכי הדרכה מובנית, מיפוי השתתפות מדריכים וכיו"ב.
4. להשקיע במחלקת הדרכה שיודעת להפעיל מגוון כלים, לרבות כלים דיגיטליים.
5. למנות אדם ייעודי בארגון (או חברה חיצונית) לניו מדיה - גם לשיווק וגם להדרכה.
6. להכשיר את צוות הארגון להפעיל מגוון כלים דיגיטליים.
7. לכתוב נוהל הפעלת מתנדבים בחירום.
8. לשמור רזרבה תקציבית ותזרימית "ליום סגריר" בשווי עלות 3 חודשי עבודה.
9. לבנות תוכנית תפעולית ותקציבית מודולרית להפעלה בשעת חירום (תוכנית מגירה אופרטיבית עם מקרים ותגובות).

#### בזמן אמת - בשעת חירום:

הדבר הכי חשוב הוא לפעול ולהיות פרואקטיבי. היוזמה מביאה לארגון תנופה ושומרת אותו חי ורלוונטי.

#### **תשתיות וכספים:**

- להגיב מהר: להקטין הוצאות, לדחות תשלומים, להקדים גבייה, לפתוח חוזים והתחייבויות עתידיות שיש אי בהירות לגביהן (למשל: קיום מפעלי קיץ), לנצל רזרבות וקופה לשעת חירום, לקבל מקדמות, להסיט סעיפי תקצוב להוצאות מוכרות בשעת חירום
- לוודא שבנקודות הקצה יש תשתית טכנולוגית.
- להקים תשתיות שיווק ופעילות ברשתות החברתיות, בדגש על מקומות בהם פעילים בני הנוער והוריהם (ניוזלטר, עיצוב והפקה, רשימות תפוצה, ניטור תגובות ופעילות ברשת וכו')
- לשווק לשווק לשווק. בזמן חירום ה"רעש" מסיח את דעת ההורים והחניכים וקשה לחדור את התודעה ולהביא אותם להשתתפות בפעילות. הקשר עם ההורים בדרכים שונות בתקופת החירום חשוב וקריטי לצורך הנחיה ולצורך שילוב הילדים בפעילות.
- להקים מערכים משולבים - בעלי תפקידים מתחומים שונים הפועלים יחד לטובת מטרה (למשל: הדרכה ושיווק, ביטחון והתנדבות וכיו"ב). לפתוח עבורם תשתיות ייעודיות משותפות (ווטסאפ, פייסבוק, Asana וכיו"ב).

#### **הדרכה והכשרה:**

- לתגבר את מחלקת ההדרכה ופיתוח תוכן כדי לשפר את מהירות ואיכות התגובה.
- לתעדף פעילות: הגדרת פעילויות ליבה שיישמרו ויוגברו ופעולות שיואטו (פעילות/ התנדבות/ דיגיטל/ קשר אישי/ קשר עם הורים/ קשר עם רשויות וכיו"ב).
- לבנות שיתופי פעולה: לעבוד במשולב בין החינוך הפורמלי לבלתי פורמלי לשמירת הקשר עם התלמידים ולשיפור דרכי ההוראה והמענה הרגשי, לשתף פעולה עם הרשויות המקומיות על מענה לצרכים, לשתף פעולה בין ארגונים על השלמת יכולות וכדו'.

- לקצר את משך המפגשים, להגביר את תדירות המפגשים.
- לתת הרבה מקום ותמיכה ליוזמות שצומחות מלמטה.
- למדוד בזמן אמת תגובות מדריכים וחניכים.
- לקיים שיווק וגיוס לבני הנוער שלא חברי ארגונים והשתתפו בפעילויות אונליין.
- לשמור על שגרת פעילות והכשרות.
- לפתח הכשרות און ליין ייעודיות קצרות ומהירות בהתאם לצרכים העולים מהשטח.
- להיעזר במערך הורים מתנדב שנבנה מראש.

#### התנדבות:

- לבסס את ההתנדבות על בסיס קשר ותיאום עם הרשויות המקומיות.
- לגייס בוגרים, הורים, סטודנטים ומערך בוגר לניהול ההתנדבות.
- למפות ולדברר באופן רחב את כל אפשרויות ההתנדבות, פרופיל המתנדבים, דרכי ההגעה, אנשי הקשר ואופי הפעילות.
- לעשות ביטוח מתנדבים מורחב.
- לקבל מהר נוהלי התנדבות מהמדינה.
- לבנות מערך של נוער חונך (מערך התנדבות אחד על אחד מול קשישים, נזקקים, צרכים מיוחדים ועוד).

#### הון אנושי:

- תקשורת תקשורת תקשורת. לתקשר את המהלכים שהארגון עושה.
  - למפות צרכים ויכולות - לא כל העובדים באותו מצב אישי ומשפחתי. להתאים משימות ליכולות ולתת מענה לצרכים.
  - לתת דוגמה אישית - להפגין מנהיגות בצעדים הננקטים גם מצד ההנהגה.
  - לבקר בשטח ולחזק את הצוותים הפועלים.
  - לשמור קשר ולהגין אכפתיות כלפי עובדים שבחל"ת.
- כדוגמה לתובנות בזמן אמת, ניתן לראות איך מודל "היישוב במרכז" של קרן רש"י ניסח את תובנותיו לחינוך הבלתי פורמלי בתקופת הקורונה:

## 10 תובנות מרכזיות שעלו בשיחה להרחבת היקף הפעילות של החינוך הבלתי פורמלי

 <p><b>חיזוק יכולת היישובים -</b> לסייע למובילי החינוך הבלתי פורמלי ברשויות להוביל מהלך זה ברמה יישובית - לתת מענה לגורר שיש ביישובים להביא ערך ולרווחם חניכים.</p>	 <p><b>עניין ואטרקטיביות</b> ONLINE - דרכים ליצירת פעילות אטרקטיבית ומעניינת לילדים ונוער תכנים ופעילות יצירתית ומעניינת לפיתוח ערכי ואישי.</p>	 <p><b>התא המשפחתי והורים</b> כמחוללי השתתפות- הוכחת ערך ותכנים איכותיים, פעילות משותפת עם ההורים והתא המשפחתי, "קומקום קפה להורים"</p>
 <p><b>reaching out - מוקד טלפוני</b> מאוחד לגיוס ורתימת חניכים והורים</p>	<p><b>לא רק ZOOM -</b> שימוש ב TIKTOK ואינסטגרם, רדיו, פודקאסט, youtube, LIVE, זמן מסך באולפני משרד החינוך. <b>OnLINE בשירות ה-OFFLINE</b> לעודד פעילות לא רק ברשת - משימות, ערבות, סרטים מעודדים</p>	 <p><b>מינוף הלמידה מרחוק</b> בחינוך הפורמלי לקידום החינוך הבלתי פורמלי</p>
 <p><b>ריכוז מאמץ משותף -</b> שיתוף בידע ובעשייה לקידום החינוך הבלתי פורמלי. התבססות ומינוף פעילות קיימת, ידע, ניסיון ויתרונות יחסיים לטובת כלל הילדים</p>	 <p><b>תשומת לב מיוחדת ל קהלי יעד</b> <b>שאינם מחוברים למסגרות</b> - פריפריה חברתית, חברה ערבית וצרכים מיוחדים</p>	 <p>רתימת מערכת החינוך, הורים ומורים שמלמדים מרחוק לחבר ולעודד תלמידים לקחת פעילות הבלתי פורמלית.</p>
 <p><b>מדידה מוסכמת משותפת</b> מהי הצלחה בפעילות המקוונת - הסכמה על איך מודדים הצלחה ועבודה משותפת לבניית כלים ומדידת השפעה</p>	 <p><b>זמנים ומועדים קבועים -</b> הכרזה על שעות חינוך בלתי פורמלי לאומיות וריכוז מאמץ לשעות אלה עבור כלל הילדים והנוער.</p>	 <p><b>הכשרת מדריכים</b> ביישום והתאמת פעילות מקוונת לחינוך הבלתי פורמלית - התמקצעות ומתן כלים לתכנון ובניית תוכן מקוון, תפעול כלים דיגיטאליים להדרכה ומשיכת קהלי יעד.</p>

---

# משבר הקורונה ומערכות חינוך בעולם

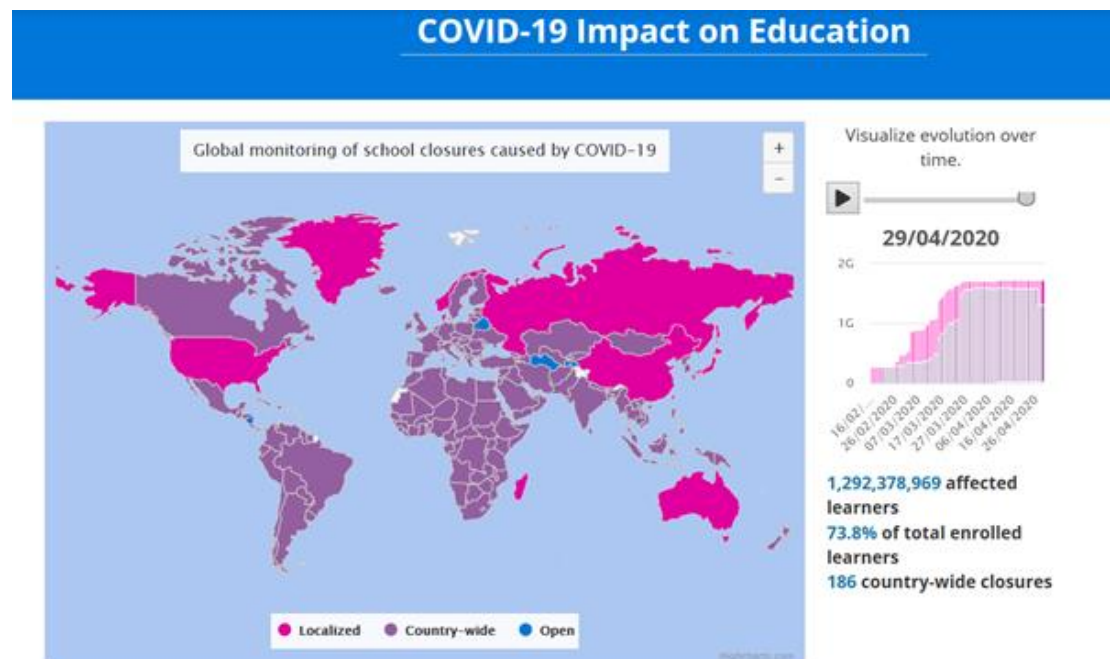
---

## משבר הקורונה ומערכות חינוך בעולם

תקופת הקורונה שינתה את חייהם ובמקרים רבים גם את התפיסה החינוכית והמקצועית של תלמידים, מורים והורים רבים מאוד ברחבי העולם. בעוד בראש ובראשונה מדובר במגפה שהיא משבר בריאותי, אין ספק כי היא משפיעה ועוד תשפיע לטווח הרחוק על סוגיות חינוכיות ולימודיות רבות, ובכללן גם על תוכניות הלימודים, הערכת הלומדים, פיתוח כישורים ומוטיבציה בקרב תלמידים, דרכי הוראה ועוד<sup>14</sup>.

לסגירת בתי הספר השפעות עמוקות על קהילות שלמות. בין ההשפעות הללו ניתן למנות מתח, חרדה, השפעות תזונתיות (על תלמידים המקבלים הזנה במסגרת החינוכית), מניעת התנהגויות סיכון, התפתחות אישית, רגשית וחברתית וכמובן - השפעה על הפרודוקטיביות הכלכלית של הורים ומשפחות המתבקשים להישאר בבידוד ולטפל בילדיהם<sup>15</sup>.

נכון ל-29.4.2020, סגרו 186 מדינות ברחבי העולם לחלוטין את מערכות החינוך שלהן וישנן מדינות נוספות שבהן הושבתו המערכות ברמה האזורית בלבד. כמעט מיליארד וחצי תלמידים הושפעו מהמצב, ולפי אונסק"ו הם מהווים 86% מאוכלוסיית התלמידים ברחבי העולם.



16

<sup>14</sup> (UNESCO, 2020)

<sup>15</sup> (Burns, 2020)

<sup>16</sup> [לצפייה במפה הדינמית באתר (UNESCO: <https://en.unesco.org/covid19/educationresponse>)

עם ההכרה במצב החדש התארגנו מערכות החינוך לתכנון בשני טווחי זמן<sup>17</sup>:

1. אתגרים מידיים של למידה מרחוק, ובטווח הקצר של החזרה לבית הספר.
2. אתגרים לטווח הבינוני-ארוך: 12-24 החודשים הבאים, כאשר מערכות החינוך יפעלו לבניית חוסן ויכולת הסתגלות לעתיד שיהיו בו שינויים והטמעת הלקחים.

במרבית המדינות הופנו מיד המאמצים למיצוי ושילוב של טכנולוגיות למידה לשם שמירה על הרצף החינוכי והוקדשה חשיבה ליישום איכותי של תוכניות הלמידה כך שיאפשרו מעורבות, מוטיבציה ותמיכה רגשית בתלמידים בזמן הלמידה מרחוק. למידה מחוץ לכותלי בית הספר מחייבת חשיבה לגבי מגוון כלים שיאפשרו לכלל הנוגעים בדבר להשתתף ולהצליח בלמידה, לדוגמה:

- **התלמידים:** זקוקים להיתרם מההוראה ולהיעזר במשאבי למידה איכותיים ונגישים. לקבל תמיכה רגשית וחברתית המבוססת על סיוע מהמורים והורים, לקיים קשר חברתי ועוד.
- **המורים וצוותי ההוראה:** מובילי האירוע. הכול נשען עליהם. כדי להצליח במשימתם הם נזקקו לתמיכה, פיתוח תוכן, סיוע ללומדים בביטוי הידע, הכישורים וההתנהגויות שלהם בתקופה זו, הכשרה לשימוש בכלים דיגיטליים, איזון בין דרישות הבית לצרכי התלמידים ועוד.
- **המשפחות:** התא המשפחתי הפך להיות מרחב החיים היחידי של התלמידים. הסגר הממושך עשוי לצור לחץ וקושי משמעותי בבתי התלמידים וגם ההורים, שהפכו להיות מאוד דומיננטיים בתיווך הלמידה, נדרשו לתמיכה. ניכר כי נדרש סיוע למשפחות גם ברתימה וגיוס לחינוך והוראת התלמידים, גם בסיוע והנחיה כיצד ללוות את הלמידה הביתית וגם בצדדים הטכניים כמו ציוד, שימוש בכלים דיגיטליים או ערכות למידה.
- **מערכת החינוך:** על המערכת לאמץ דרישות חדשות ומותאמות, תוך שינוי או עדכון הוראות הלמידה ודרישותיה. מערכת החינוך נדרשת לקבל החלטות רגולטוריות נחוצות לתקופה זו ולתמוך בצרכי השטח - ממחסור במחשבים ועד דרישות להפחתת לחץ מצד ההורים וכיו"ב<sup>18</sup>.

הלמידה הדיגיטלית אינה מסתכמת בהעלאת או הורדת תכנים מהרשת, או בהאזנה להרצאה מקוונת על ידי המורה. ללא הכנה ראויה של צוותי ההוראה, מנהיגות איתנה, הנחיה ותיווך ברמה הלאומית והמקומית, חדשנות ורלוונטיות, המעבר ללמידה מקוונת עלול לגרום להורים, למורים ולתלמידים תסכול, הצפה ובלבול המובילים לניתוק מהלמידה<sup>19</sup>.

ממסך שפרסם מרכז המחקר והמידע של הכנסת<sup>20</sup> עולה כי מדינות רבות פרסמו הנחיות לשמירת הרצף החינוכי בעת סגירת בתי הספר. אף על-פי כן, ניכרו הבדלים בנוגע לאופי ההוצאה לפועל של ההנחיות, בעיקר בהיבטי אוטונומיית ההפעלה. במדינות אחדות דוגמת הולנד, פינלנד, אירלנד ובמדינות בארה"ב, הוטלה האחריות על הפעלת הלמידה ושמירת הרצף על צוותי ההוראה

<sup>17</sup> (משרד החינוך, אגף בכיר לקשרי חוץ, 2020)

<sup>18</sup> (UNESCO, 2020)

<sup>19</sup> (UNESCO, 2020)

<sup>20</sup> (וייסלבאי, למידה מרחוק בחירום בעת סגירת מוסדות חינוך בעקבות התפרצות נגיף הקורונה, 2020)

של בתייה"ס. כל מדינה אפשרה מידה שונה של גמישות ביישום המדיניות, בהתאם להכרת הצוות את מאפייני בית הספר והתלמידים ואת הצרכים והמשאבים המצויים בידיהם. מדינות אחרות, כמו סין ובריטניה, מתנהלות באופן ריכוזי יותר, כך שהלמידה מרחוק נעשית בהכוונה מרכזית יותר ומעורבותם של צוותי ההוראה בבית הספר מוגבלת ובאה לידי ביטוי ביישום המדיניות.

#### אי-שוויון בלמידה מקוונת:

למגפה אמנם אין גבולות, והיא פוגעת באנשים ללא הבחנה במגדר, רמת ההשכלה, גובה ההכנסה ועוד, אך השלכותיה הרחבות בהחלט גובות מחירים גבוהים יותר דווקא מהאוכלוסייה הפגיעה או המוחלשת.

החינוך בהיבט זה אינו יוצא מן הכלל. התלמידים המגיעים ממשפחות מבוססות ימצאו את הדרך ואת האלטרנטיבות כדי להתקדם בלמידה, על אף דלתות בית הספר הסגורות. דווקא מי שמגיע מבתים חלשים יותר מבחינה סוציו אקונומית - ימצא את עצמו עם תום המגפה מאחור:

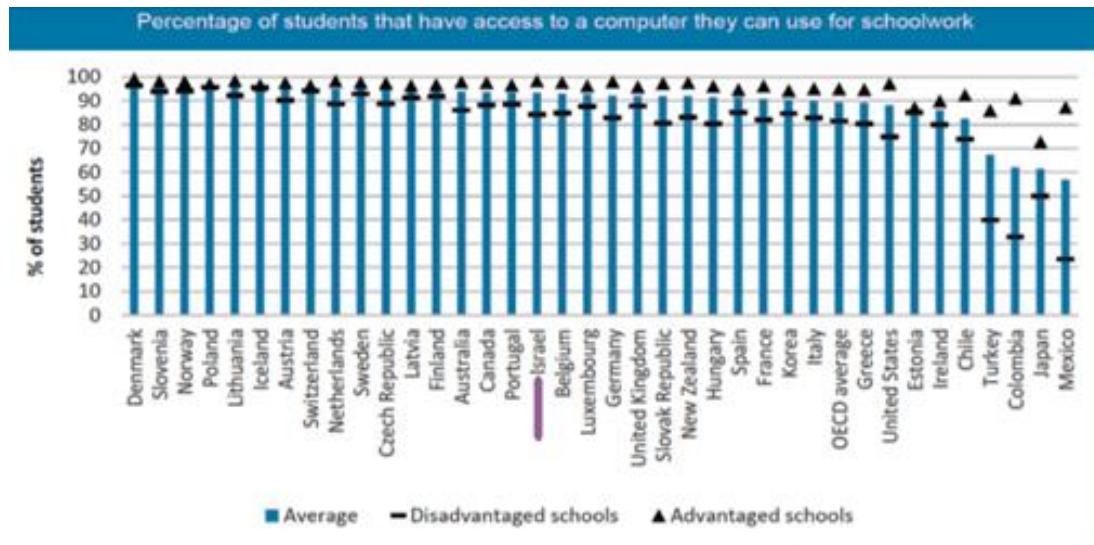
"Those from disadvantaged backgrounds will remain shut out if the school shuts "down"<sup>21</sup>.

זה מתחיל מגישה למכשירי קצה, אך לחלוטין לא מסתכם בכך. במדינות ה-OECD יש ל-9 מתוך 10 תלמידים בממוצע גישה למכשירים דיגיטליים ולאינטרנט ביתי. הסיכוי לגישה למחשב לצורך למידה אצל התלמידים מבתי ספר באזורים מבוססים כלכלית הוא 15% יותר מאשר אצל תלמידים מבתי הספר באזורים חלשים. במשפחות בהן למעלה מתלמיד אחד, אין ברירה אלא לחלוק את זמן השימוש במכשירים בין האחים וההורים. כמובן שהורים משכילים יצליחו לסייע לילדיהם במשימות הלימודיות ביתר קלות. כמו כן, גם הפיצוי על זמן ההוראה שאבד והשפעותיו האפשריות על התפתחות הלומדים מעסיקים את מערכות החינוך. מחקרים מראים כי כאשר נוצר פער לימודי, לתלמידים מרקע חלש קיים הסיכון הגדול ביותר לחוות אובדן למידה והם זקוקים לזמן רב יותר של הסתגלות על מנת לחזור למהלך למידה תקין<sup>22</sup>.

---

<sup>21</sup> (Schleicher, 2020)

<sup>22</sup> Forsey, 2017 אצל משרד החינוך, אגף בכיר לקשרי חוץ, 202



23

בגרף המצורף ניתן לראות את הפער בין בתיה"ס החזקים לחלשים בגישה לאמצעי למידה מקוונים. בקרב המדינות המפותחות, ישראל נמצאת באמצע ונראה כי רוב המדינות בהן מתקיים פער - אלו מדינות שקיימת בהן אוכלוסיית מהגרים גדולה. בישראל ככל הנראה עיקר הפער הוא באוכלוסייה דוברת ערבית ובמגזר החרדי.

<sup>23</sup> (משרד החינוך, אגף בכיר לקשרי חוץ, 2020)

---

תמונת המצב

**החינוך הפורמלי בישראל  
בזמן משבר הקורונה**

---

---

## מערכת החינוך הישראלית בזמני חירום - רקע ומדיניות

---

מדינת ישראל מורגלת במצבי חירום ביטחוניים. בזמנים כאלו, מערכת החינוך מחויבת כלפי תלמידיה וברשותה תפיסות הפעלה ברורות לגבי עזיבה של בתי הספר והפעלת מערך למידה מרחוק.

תפיסת החירום של מערכת החינוך בישראל שמה בסדר עדיפויות גבוה את מחויבות בתי הספר לתלמידים גם בשעת חירום, ולפי תוכנית הפעולה בחירום מערכת החינוך אמורה לדעת להמשיך ולתפקד ולמצוא את הדרך המתאימה להיכנס לשגרת למידה וקשר עם התלמידים.

נוהל מפורט לגבי למידה בזמן חירום שהוציא משרד החינוך בתחילת שנת 2020<sup>24</sup> מסביר כי "מצב חירום מוגדר כמצב, שבו תוגבל הפעילות הלימודית הסדירה במוסדות החינוך לתקופת זמן שיכולה להימשך מספר ימים עד מספר שבועות". התפיסה הרווחת היא שמצב כזה נובע ממתוחות ביטחוניות, אולם התרחישים השונים לקחו בחשבון גם רעידת אדמה או תרחישי אסון אחרים.

### בנוהל מוגדרות 3 מטרות ברורות להפעלת מערכת החינוך בשעת חירום:

1. "מתן מענה לצרכים השונים במערכת החינוך באמצעות הסביבה המקוונת במצב חירום בו נמנע מהלומדים להגיע לבית הספר.
2. מתן מענה רגשי לתלמידים, שמירת קשר עמם וקיום מסגרת חברתית-חינוכית תומכת, תוך מתן פעילות שוטפת עבור התלמידים מטעם בית הספר ללא תלות במקום הפיסי בו נמצאים התלמיד והמורה. מתן מענה מידי ורלוונטי למצוקות ולחששות העולים כתוצאה ממצב החירום.
3. ביום השלישי למצב החירום - תופעל למידה מרחוק לקיום פעילויות לימודיות וחברתיות מובנות ומונחות, כתחליף ללימודים בכיתה".

בחוזר מנכ"ל משנת 2019<sup>25</sup> מוסדר נוהל הפעלת בתי הספר בשעת חירום ובלמידה מרחוק. החוזר מתייחס אל הלמידה מרחוק כאמצעי נוסף ומשמעותי בשמירת הקשר והרצף הלימודי של תלמידי ישראל. כמו כן, מצוין בו כי כלל המידע הנוחץ להפעלת הלמידה מרחוק יועלה בעת הצורך לאתר משרד החינוך.

נהלי משרד החינוך בנוגע ללמידה מרחוק מתייחסים באופן מצומצם ביותר לסוגיית המענה שיינתן לתלמידים מאוכלוסיות ורקעים שונים, וכמעט שלא קיימת התייחסות לנושא הגישה של תלמידים אלו למכשירי קצה טכנולוגיים ולרשת האינטרנט.

### בשעת חירום תפעל מערכת החינוך בארבעה תחומים עיקריים<sup>26</sup>:

- א. הפעלת מוסדות החינוך לסוגיהם בהתאם לתנאים המשתנים.

---

<sup>24</sup> (משרד החינוך, 2020)  
<sup>25</sup> (משרד החינוך, 2019)  
<sup>26</sup> (משרד החינוך, 2019)

- ב. "פעולות חברה, תרבות ונוער בשעת חירום" - הגברת פעולותיו של מנהל חברה ונוער בפעילות פורמלית ובלתי פורמלית על-פי תוכנית מוגדרת מראש.
- ג. הפעלת שירותים תומכים ומשלימים למערכת החינוך כמו מרכזי פסג"ה, שפ"ח, יחידות מנהל חברה ונוער במחוזות, אמצעי תקשורת והחברה למתנ"סים.
- ד. שילוב תלמידי תיכון וסטודנטים להוראה במשימות שונות של שעת חירום (כמו מילוי מקום מורים, הפעלת פעילויות חברתיות, סיוע לאוכלוסיות נזקקות ועוד).

מטרות הלמידה מרחוק בחירום על-פי הנוהל שפרסם משרד החינוך הן "מתן מענה לצרכים השונים במערכת החינוך באמצעות הסביבה המקוונת במצב חירום בו נמנע מהלומדים להגיע לבית הספר, לרבות מתן מענה רגשי לתלמידים, שמירת קשר עמם וקיום מסגרת חברתית-חינוכית תומכת, מתן מענה מידי ורלוונטי למצוקות ולחששות העולים כתוצאה ממצב החירום והחל מן היום השלישי למצב החירום קיום פעילויות לימודיות וחברתיות מובנות ומונחות כתחליף ללימודים בכיתה".

באותו חוזר מנכ"ל ישנה התייחסות מקיפה להפעלת בני נוער לצורך התנדבות ברשויות המקומיות בשעת חירום. בוגרי קורסי המנהיגות שונים (מד"צים, מש"צים, מדריכים בתנועות וארגוני הנוער), ישובצו בשעת חירום למשימות התנדבות ברשויות המקומיות בעיקר בהפעלת פעילויות חינוכיות, סיוע לאוכלוסיות נזקקות, סיוע במוקד עירוני ועוד.

---

## למידה מרחוק בזמן משבר הקורונה - ציר הזמן

---

בשבוע האחרון של חודש פברואר החלו להיות מאותרים חולי קורונה מאובחנים בישראל. ב-13 במרס הודיע משרד החינוך על השבתה מלאה של מערכת החינוך כולה, לרבות מוסדות להשכלה גבוהה. בשבועיים שלאחר מכן, לאחר לחץ ציבורי ותקשורתי, הצטרפו גם מוסדות הלימוד החרדיים להשבתה ומערך החינוך כולו נעצר.

ב-19.4 החלה חזרה הדרגתית של תלמידי החינוך המיוחד. ב-3.5 החלה חזרה חלקית של מערכת החינוך לשגרת למידה בבתי הספר: בשלב הראשון של כיתות א'-ג' ושל כיתות יא'-יב', תחת מגבלות ריחוק חברתי, הפרדה בין קבוצות וצוותי הוראה, חיטוי ומדידת חום, מגבלת שעות ועוד. ב-17.5 חזרו כלל תלמידי ישראל לספסל הלימודים, ובוטלה שיטת ה"קפסולות".

למעשה, את תקופת הקורונה אפשר לחלק ל-3 חלקים:

- שבוע ראשון - הבנת המצב החדש, היערכות, בנייה מחדש.
- מ-22.3 עד 1.4 - למידה עד חופשת פסח.
- מ-19.4 תום חופשת פסח ועד החזרה לבתי הספר - שגרת למידה.

כפי שכתוב בחוזר המנכ"ל, אכן נפתח מרחב "למידה מקוונת" באתר משרד החינוך<sup>27</sup> המציע מגוון הפניות לאתרי תוכן, הצעות למודלים שונים של שעורים מקוונים, תמיכה טכנית ותפעולית של הפלטפורמות הדיגיטליות עבור צוותי החינוך ועוד. בין היתר, מציע המרחב גם שיעורים פרטיים חינוכיים לתלמידים, מגוון ספרי לימוד דיגיטליים, הפניות למערכת השידורים הלאומית, "אקדמיה ברשת" ועוד. במרחב ניתנה התייחסות גם למגזרים ייחודיים - תלמידי גני הילדים, חינוך מיוחד, תלמידי עולים, תלמידי המגזר הערבי, הדרוזי, הצ'רקסי והבדואי, עם חומרים מותאמים בשפה הערבית. כמו כן, נפתח עמוד "קל לי בדיגיטלי"<sup>28</sup>, המזמין את המורים להצטרף לקבוצות ווטסאפ להפצה מרוכזת של חומרי לימוד מקוונים בהתאם לאופי התלמידים הרלוונטיים.

על-פי דיווחי משרד החינוך 80% מתחומי הדעת הנלמדים בשגרה באו לידי ביטוי גם במערכת המקוונת. נתוני משרד החינוך מעלים כי כ-718 אלף תלמידים למדו באמצעות המערכות הדיגיטליות בשבוע הראשון להשבתת המערכת (15-19.3) ובשבוע שלאחר מכן, במהלכו הופסקה הלמידה המקוונת בבתי הספר היסודיים (בשל ויכוח בין הסתדרות המורים לבין משרדי החינוך והאוצר), למדו כ-286 אלף תלמידים מדי יום (22-26.3)<sup>29</sup>. במקביל, עלתה לאוויר מערכת השידורים הלאומית באמצעות אולפני מט"ח. מערכת השידורים סווגה לכיתות לפי תוכנית הלימודים, בעברית ובערבית. מנתוני משרד החינוך עולה כי 344 אלף תלמידים צפו בתכנים מדי יום. על-פי נתוני הצפייה במערכת השידורים ב-YouTube נראה כי נתוני צפייה נמוכים ממספר זה ומסתכמים בכמה מאות צפיות בכל שידור.

מהימים הראשונים להפעלת הלמידה מרחוק עלו קולות ביקורתיים רבים מציבור ההורים שהודהו בכל ערוצי התקשורת ובעיקר ברשתות החברתיות. הטענות היו על עומס רב המוטל על הילדים והוריהם שצריכים להחזיק את הלמידה וכן טענות על מחסור באמצעי קצה, (בעיקר בבתיים עם מס' ילדים), וביכולת הקשב והסיוע של ההורים לילדיהם.

מאבקים על מתווה ההעסקה בין ארגוני המורים למשרדי החינוך והאוצר הובילו לשינויים תכופים במדיניות הלמידה מרחוק ובסופו של דבר - היא נעצרה למשך כשבוע עוד טרום חופשת הפסח. עם החזרה מחופשת הפסח ב-19.4.20 הלימודים המקוונים חזרו לפעילות מלאה וכלל עובדי ההוראה הונחו ללמד על-פי תוכנית סדורה יותר. הלימודים הופעלו משעות הבוקר ועד אחר הצהריים ומערך הפיקוח הוחזר לפעילות. דעות רבות בשטח הביעו עמדה כי לא נערכו די התאמות בהיקפי החומר הנלמד, בנושאים הנלמדים, ובהתאמת תוכנית הלימודים להוראה המקוונת. "בלחץ הזמן ובשל חוסר ברירה, משרד החינוך הופך את הלמידה המקוונת מכלי חדשני שאמור להגביר את המוטיבציה, רמת העניין של התלמידים והאפקטיביות של הלמידה - לכלי מדכא, שמעביר את הישיבה שלהם בכיתה במשך יום לימודים בבית הספר - לישיבה מול המחשב והטלוויזיה בבית"<sup>30</sup>.

<sup>27</sup> [/https://pop.education.gov.il/online-learning](https://pop.education.gov.il/online-learning)

<sup>28</sup> [/https://pop.education.gov.il/sherutey-tiksuv-bachinuch/ka-li-digitali](https://pop.education.gov.il/sherutey-tiksuv-bachinuch/ka-li-digitali)

<sup>29</sup> (וייסלבי, למידה מרחוק בחירום בעת סגירת מוסדות חינוך בעקבות התפרצות נגיף הקורונה, 2020)

<sup>30</sup> <https://www.themarker.com/news/education/1.8776828> - ליאור דטל, דה-מרקר, 17.4.20

ביחס לתקופה ניתן לומר תהליכית:

עד חופשת הפסח זו הייתה תקופה של היערכות, תגובה מהירה בניסיון "להחזיק" את המערכת עד החופשה. זו הייתה תקופה של אי וודאות (כמה זמן ימשך המשבר? מה תהיה התמיכה הפדגוגית למורים ולתלמידים? האם מערך ההוראה ייצא לחל"ת ובאיזה תנאים?). לאחר חופשת פסח הובן שהקורונה כאן כדי להישאר ושהלמידה מרחוק חייבת להתבצע תשתיתית ובהסתכלות חינוכית ארוכת טווח. בתי הספר הפעילו שגרות למידה והמורים שנותרו מועסקים בהעסקה מלאה לכל אורך התקופה יזמו, פעלו, שיכללו והמציאו את עצמם מחדש כדי להצליח להגיע אל התלמידים - בשעות הלמידה, בדרכי הלמידה, בדרכי התקשורת ובסל הכלים החינוכיים. שלבי הגיל השפיעו גם על מסוגלות המורים והתלמידים לאפשר למידה מרחוק ובעוד בגני הילדים כמעט ולא התאפשרה למידה כזו, בבתי הספר היסודיים התמונה השתנה מבי"ס לבי"ס ובעל יסודי מרבית בתי"ס פעלו, לימדו ועמדו בקשר עם התלמידים.

---

## מערכת החינוך בישראל בזמן משבר הקורונה

---

השבתת מערכת החינוך והמעבר ללמידה מרחוק אתגרו את מערכת החינוך בכל היבטי יעדי החינוך ובעמידה בתוכנית הלימודים השנתית.

חוקרי חינוך הגדירו והמליצו המלצות רבות למורים ולבתי"ס בכדי לעשות חינוך אפקטיבי ומשפיע בזמן המשבר: לתת לתלמיד תחושת ביטחון ושליטה במצב, לצור שגרה, רציפות והמשכיות, לקיים למידה למטרות ידע, לספק תשתיות דיגיטליות ללמידה מרחוק, לקיים קשר אישי, לפתוח מגוון ערוצי למידה, לשדר יציבות והמשכיות, לחזק את צוות המורים ולסייע בהכשרתו, לקיים תהליכי מדידה והערכה כדי לקבל אינדיקציה על תמונת המצב בקרב התלמידים, לצור איזונים בלמידה ולתת מענה הוליסטי לצרכים אחרים כגון מניעת התנהגות סיכון, מזון, טיפולים וכיו"ב<sup>31</sup>.

הסתכלות על מערכת החינוך בתקופת הקורונה מראה מערכת רב-ערוצית, שבה ניתנו הנחיות וחומרי עזר בכלים רבים.

היות שמערכת החינוך עצומה, ראינו גורמים מתערבים רבים שנתנו הנחיות וסיוע בתקופת הקורונה. בתחושת הבטן שלנו ועל סמך ראיונות, צפיות ופידבק מתלמידים - ככל שלקחת האחריות ובניית תשתית הלימוד ברמה גבוהה הייתה קרובה יותר לשטח - התלמידים מצאו אותה רלוונטית יותר. בתי ספר שבהם המורים לקחו אחריות על הלמידה - שעות הלימוד, דרכי הלימוד, עבודה בזום ובדרייב, שליחת ערכות למידה לתלמידים, חלוקת התלמידים לקבוצת למידה לפי רמה, טלפונים לקשר אישי והתעניינות, קשר עם הורים וכו' - התלמידים היו מעורבים יותר ופעילים יותר ומצאו את הלמידה כמשמעותית עבורם.

---

<sup>31</sup> <https://corona-updates.maoz->

[il.org/category/%D7%95%D7%95%D7%91%D7%99%D7%A0%D7%A8%D7%99%D7%9D/page/2/](https://corona-updates.maoz-il.org/category/%D7%95%D7%95%D7%91%D7%99%D7%A0%D7%A8%D7%99%D7%9D/page/2/)

גם העיקרון הדיפרנציאלי בלמידה היה מאוד משמעותי והקרין על ההשתתפות. ככל שהלמידה נבנתה בצורה יותר דיפרנציאלית מבשגרה, לא הוטל לחץ על "התקדמות" וניתן המרחב והמענה לכל תלמיד על-פי הקצב שלו - נצפתה יותר מעורבות והשתתפות.

השלכות סגירת מוסדות החינוך הן רבות ומשפיעות באופן שונה על חתכים שונים באוכלוסייה. בתקופת נתק כ"כ ארוכה גם חשש לעלייה בנשירה ובניתוק מלימודים שכן מוסדות החינוך מספקים לעתים קרובות סביבה מוגנת לילדים ונוער בסיכון ובהיעדרה גובר סיכון זה<sup>32</sup>.

כך למשל, על-פי נייר עמדה של ועדת המעקב לענייני החינוך הערבי<sup>33</sup> קיימים חסמים מהותיים הפוגעים בזכות התלמידים הערבים ללמידה מרחוק. להערכת הכותבים, כמחצית מן התלמידים הערבים לא מחוברים בצורה רציפה ללמידה מרחוק ובאזורים מסוימים הלמידה מרחוק לא התקיימה כלל בשל היעדר תשתיות, מחסור במכשירי קצה מתאימים וחוסר יכולת של הורים לסייע לילדיהם בלמידה. יו"ר איגוד מנהלי מחלקות החינוך ברשויות המקומיות ציין כי אין מענה מוסדר מטעם משרד החינוך לתלמידים מאוכלוסיות מוחלשות ולאילו שאין להם נגישות ללמידה מקוונת. מסיבה זו רשויות מקומיות פועלות לשם כך באופן מקומי ולעתים תוך היעזרות בתרומות<sup>34</sup>. על-פי הידוע לנו, לא נעשה צעד ברמה הלאומית להנגשת מכשירי קצה לכלל תלמידי ישראל ואם הושגו מכשירים שכאלו - זה היה על בסיס התארגנויות מקומיות ותרומות. כמו כן, עד כמה שידוע לנו - לא נפתחו חבילות גלישה באופן גורף לכלל תלמידי ישראל כדי להנגיש עבורם את השימוש באינטרנט.

היות שבית הספר הוא קצה השרשרת עד לרמת התלמיד, מערכות רבות התארגנו והקימו תשתיות סיוע שנועדו לתמוך את התלמיד, ההורה, המורה והמערכת הבית ספרית, כדי לאפשר למידה חדשה בתקופה שמעולם לא נחוותה קודם לכן, למידה מרחוק בתנאי בידוד חברתי. בין הגורמים שנחלצו לעזרת המורים והחינוך: הרשויות המקומיות ומרכזי הפסגה, מינהל עובדי הוראה במשרד החינוך, רשתות החינוך, מערכי חונכים ומתנדבים, מוסדות אקדמיים וסטודנטים, ארגוני המגזר השלישי, יוזמות וכלים עסקיים, למידת עמיתים בין מורים ועוד.

<sup>32</sup> (וייסלבאי, למידה מרחוק בחירום בעת סגירת מוסדות חינוך בעקבות התפרצות נגיף הקורונה, 2020)

<sup>33</sup> (ועדת המעקב לענייני החינוך הערבי, 2020)

<sup>34</sup> (וייסלבאי, למידה מרחוק בחירום בעת סגירת מוסדות חינוך בעקבות התפרצות נגיף הקורונה, 2020)

---

# החינוך הבלתי פורמלי בזמן הקורונה

---

”מיליוני אנשים לבד, ואם כבר לבד אז שיהיה בתנועה...”

החינוך הבלתי פורמלי מאופיין בתרבות ארגונית של ”נעשה ונשמע”. ללא התאגדות ייצוגית, ללא ודאות תקציבית, ללא מערכת עוטפת ארגונית וחינוכית, ועם היקפי ענק של הוצאה לחל”ת, החל מהשבוע הראשון החלו מרבית הגופים הבלתי פורמליים לעבוד בעוצמה כדי להיות משמעותיים ורלוונטיים ולשמר קצב פעילות תנועתי-ארגוני.

---

## הנחיות ומדיניות

---

בתחילת המשבר לא הייתה ברורה הנחיית משרד החינוך באמצעות מינהל חברה ונוער עבור הגופים הבלתי פורמליים האם הפעילות תוכל להימשך בתקופת הקורונה ותתקצב היות שהיא לא מתקיימת באופן הרגיל. כמו כן ניתנה הנחיה כי ההתנדבות אסורה. עם הזמן, לאור מודלים שהוצגו מהשטח להמשך הפעילות בכלים וירטואליים ולאור לחץ מקצועי וציבורי, נתן המינהל היתרים להמשיך בפעילות בדיגיטל ובגישה מרחוק והתיר פעילות מתנדבים מעל גיל 18 על-פי כללי משרד הבריאות ולאחר מכן הוריד את הגיל אף ל-16+. בהמשך התגייס מינהל חברה ונוער לטובת מיצוי המשאבים הקיימים ופעל למציאת משאבים תוספתיים לתקופה בשל ייחודיותה, ההיערכות המהירה בשטח ושינוי מתווי הפעילות. לצד זאת יש לציין כי באתר מינהל חברה ונוער לא הועלו הנחיות ייעודיות לתקופת קורונה. כך גם בפורטל התלמידים של משרד החינוך ביחס לחינוך הבלתי פורמלי.

התייחסות נוספת הגיעה ממכיוון משרד רוה”מ, שבאמצעות ”השולחן העגול הבין-ממשקי” הוציא שאלון שתכליתו להבין מה תמונת המצב בתקופת הקורונה בקרב תוכניות לילדים, נוער וצעירים בסיכון, על מנת למצוא במה וכיצד יוכלו להמשיך לעזור לילדים אלו. אוכלוסייה זו, שעל-פי רוב אינה מכירה או מקיימת את הוראות הסגר ועל כן חשופה לסיכונים בריאותיים נוסף לסיכונים ההתנהגותיים אליהם היא חשופה תמיד.

בעקבות ממצאי הדו”ח<sup>35</sup> שזיהה סגירה של תוכניות התערבות רבות והיעלמות של אפיקי קשר קבועים עם הילדים והנוער שבסיכון - פעל משרד הרווחה במהירות על מנת להכיר בשינוי הייעוד התקציבי בתקנות התמיכה בארגונים הפועלים בקרב נוער בסיכון, לתמיכה גם בפעילות אלטרנטיבית בזמן הקורונה<sup>36</sup>.

כמבוא רעיוני לפרק זה, מצאנו שחשוב לחבר בין יצירתיות בלמידה, יעילות בחינוך וניהול מחוץ לקופסה - מרכיבים שמצאנו בבתי ספר שהצליחו בתקופה הזו ובארגוני חינוך בלתי פורמלי שהמשיכו לפעול ולהניע את חניכיהם.

---

<sup>35</sup> <http://beinmigzari.pmo.gov.il/Emergency/Documents/2.pdf>

<sup>36</sup> [http://beinmigzari.pmo.gov.il/Emergency/Documents/n15\\_200420.pdf](http://beinmigzari.pmo.gov.il/Emergency/Documents/n15_200420.pdf)

---

## כדי להבין את מסגרות העבודה, כמה מילות רקע

---

במערכת החינוך ישנם כ-170,000 מורים.

במשך שתוך כמה ימים נוצרו בו מיליון מובטלים, הפכו ביום אחד המורים מאחד הסקטורים ה"חבוסים" במשק - לאחד הסקטורים היציבים והנדרשים. המורים עברו לעבוד מהבית, לא הוצאו לחל"ת, בתוך התקופה נכללה גם חופשת הפסח, מגובים בארגוני המורים ניהלו המורים משא ומתן על משך חופשת הקיץ ועל ההתקזזות בשל העבודה החשובה שעשו בתקופת החירום. התקופה המחיישה היטב עד כמה המורים חשובים בחיים של כולנו ועד כמה אנחנו תלויים בהם ולא מעריכים אותם מספיק. אבל היא גם הראתה מה המשמעות של מערכת גדולה ולעתים גם פחות מדי גמישה.

מרבית המורים לקחו מאוד ברצינות את התקופה, פעלו מתוך מחויבות כלפי התלמידים שלהם ויצרו פעילויות חינוך יוצאות דופן ומעוררות השראה, כנגד כל הסיכויים ובזמן מאוד קצר. להבנתנו, ככל שבית הספר פחות נשען על תוכניות מובנות ופיתח יותר דברים לבד בהתאם לפרופיל הכיתה והתלמידים, הפעילות הצליחה והתלמידים נשאו מרותקים ובעניינים. אבל השטח חווה גם את ההיפך הגמור. ראינו מודלים של קשר שנבנו על הודעה סמלית בווטסאפ, מייל פה ושם, עבודה דלה עם כמה שאלות ושיעורי בית או שליחה אל מערכת השידורים האינטרנטית. במקרים כאלו הילדים השתעממו ונטשו.

אם נבחן 170,000 מורים בישראל מול כ-1.7 מיליון תלמידים בכיתות א'-יב', נגיע ליחס חניכה של 1:10. האם כל מורה באמת פגש 10 תלמידים בקשר אינטנסיבי לאורך המשבר? האם היה אפשר לעשות את זה אחרת? האם המערכת יכלה לצור מענים ופתרונות אחרים?

החינוך הבלתי פורמלי הוא שדה הרבה יותר קטן. כ-30,000 אנשי חינוך, מרביתם דרגי שטח (מדריכים ורכזים) הפועלים בתוך מערכת שרוב התשתית שלה וולנטרית - עמותות וארגוני מגזר שלישי התלויים בכספי מדינה (חלקם הוקפאו או קוזזו), תשלומי הורים (שנעצרו), ופילנתרופים (התרומות קטנו). המשמעות המידית הייתה הוצאה של עובדים רבים לחל"ת. זה גם מה שקרה ברשויות מקומיות רבות ובמתנ"סים שנדרשו לשלוח עובדים רבים לחל"ת ופעמים רבות תחום הנוער היה הראשון להיעצר.

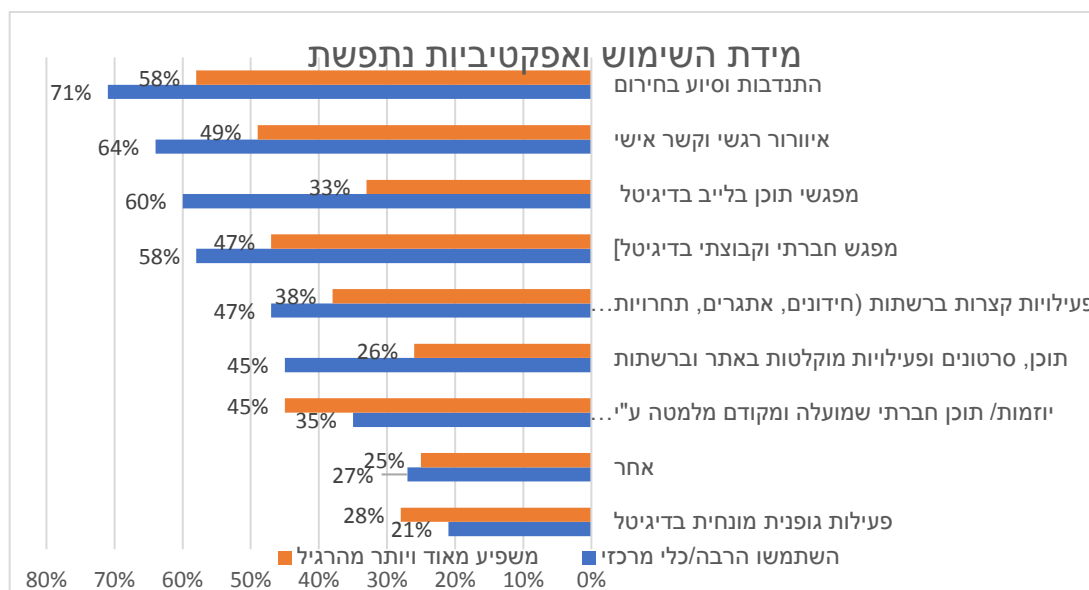
למרות זאת, בהרבה מאוד גופי חינוך בלתי פורמלי הייתה התגייסות כוללת להמשיך בפעילות החינוכית. יצאו אל הפועל יוזמות לא נורמאליות עם זמן תגובה מהיר ולמרות תשתית חסרה. התקיימה המון פעילות קבוצתית בזום, אתגרים באינסטגרם, תוכן מוקלט (יוטיוב, אתרים, טלפון, פייסבוק), מערכי הדרכה שנשלחו למדריכים, ערכות שנשלחו לחניכים, קבוצות למידה בווטסאפ, האקטונים שהחניכים יזמו, פעילות טכנולוגית ודיגיטלית, פעילות מקומית בקהילה ועוד ועוד. לאורך הדרך חלחלה ההבנה שהנוער ער בלילה וישן ביום והגופים עברו לפעילות בזמנים שמתאימים לו.

למרות הקיטון הכללי שנחווה בהיקפי המשתתפים, נראה כי פעילות תנועות וארגוני הנוער, יחידות הנוער ברשויות המקומיות, המרכזים הקהילתיים, פעילות חוגית שנמשכה באמצעים מקוונים, עמותות עם פעילות נוער וכיו"ב, הגיעה לשיעור השתתפות גבוה יחסית מתוך המשתתפים הקבועים בפעילות, ואף הצליחה להגיע למשתתפים ולקהלים חדשים, כאלו שבשגרה אינם חלק מהפעילות.

ובנוסף, בעוד על-פי הנחיית משרד הבריאות המערכת הפורמלית התכנסה פנימה, לאורך כל המשבר, המערכת הבלתי פורמלית יזמה וחתרה החוצה. תחת הנחיות משרד הבריאות, נולדו יוזמות התנדבות וסיוע בחירום: לקשישים, למשפחות מצוקה, חלוקת מזון, סיוע לחקלאים, הובלות וסיוע טכני, אירועי שיא קהילתיים, חיזוק משפחות שכולות וניצולי שואה בימים הלאומיים, חונכות, סיוע לאנשים עם מוגבלות ועוד.

שנות השירות והמכינות הקדם צבאיות, החברה למתנ"סים, לב אחד, השומר החדש, סח"י, אחרי"י, צוותי ההדרכה ותנועות הבוגרים בתנועות הנוער, כפרי הסטודנטים, מד"צים ומד"בים ברשויות המקומיות ועוד ועוד יצאו לשטח לסייע.

מבחינת אפקטיביות הפעילות החינוכית, בסקר שערכנו עליו השיבו 77 גופי חינוך בלתי פורמלי נמצא כי התנדבות נתפשת ככלי אפקטיבי במיוחד (60%). 50% סבורים שאזור רגשי וקשר אישי אפקטיביים ביותר וקרוב למחציתם סבורים גם שיוזמות שעולות מהחניכים, ומפגשים חברתיים בדיגיטל אפקטיביים מאוד:



על-פי הניתוח רואים שישנה הלימה יחסית גבוהה בין התדירות והעוצמה של השימוש בכלי לבין דעתם על מידת ההשפעה והאפקטיביות של הכלי. יוצאי דופן הם:

1. מפגשי תוכן בלייב - שימוש גבוה אפקטיביות נמוכה.
2. תוכן ופעילויות מוקלטות - כנ"ל.

3. יוזמות ותוכן של החניכים, היו בשימוש נמוך יחסית אך נתפשים כבעלי ערך גבוה במיוחד.

הפעילות הבלתי פורמלית אינה נשענת על תקציבי מדינה קבועים והולמים ובשגרה מגיעה ל-30-50 אחוזים מילדי ישראל (בהתאם לשיוך חברתי וסוציאקונומי). בתקופה זו ניחת עליה אתגר גדול אף יותר. מניעים כמו כתובת, זהות, קשר למדריכים, חברים, תוכן אטרקטיבי, מערך בוגר מלווה, שילוב הנאה ומשמעות, הובילו את החניכים להצביע בעיניים ולקחת חלק בפעילות בהיקף מרשים.

החינוך הבלתי פורמלי עשה שימוש נרחב בכל הכלים הדיגיטליים והלך לפגוש את הילדים איפה שהם נמצאים ממילא (בטיק-טוק, באינסטגרם, בזום שהם הכירו מהר ולמדו לתפעל, בווטסאפ, ב House party, ביטיוב ועוד).

פעילות נוספת שהצליחה מאוד הייתה זו שמבוססת על קהילה: קשר בין-דורי, עבודת הורים וילדים, חגים וימים לאומיים, התנדבות בחירום, הפגת בדידות, אירועי שיא קהילתיים - הוכיחו את עצמם ככלים מאוד משמעותיים בסגר גם עבור ילדים ונוער. מהירות התגובה והיוזמה של החינוך הבלתי פורמלי הביאה מהר מאוד סיוע שתואם את צרכי השטח והקהילה היות שהקרבה לשדה סייעה לזהות צרכים בקלות ובזכות הקשר עם הרשויות המקומיות שמכירות הכי טוב את התושבים.

לגופי החינוך הבלתי פורמלי שהמשיכו לעבוד היו כמה מטרות:



בפועל,

באמצעות פחות אנשים ופחות מקורות מימון, ביצעו גופי החינוך הבלתי פורמלי יותר משימות ויותר פעילויות, מרביתן חדשות ועבדו סביב השעון וללא הפסקה.

## מאפייני החינוך הבלתי פורמלי בתקופת הקורונה

את ניתוח הפעילות בתקופת החירום, בחרנו להצמיד למאפייני החינוך הבלתי פורמלי. באופן כזה, נוכל להבין האם החינוך הבלתי פורמלי ניצל את מאפייניו ויתרונותיו וכיצד?

על בסיס הגדרותיו ועקרונותיו של החינוך הבלתי פורמלי חוקרים מזהים מס' רכיבים של ה"קוד הבלתי-פורמלי". התשתית האקדמית להגדרת מאפייני הבלתי פורמלי התבססה על מחקריו של כהנא בשנות ה-90 של המאה הקודמת<sup>37</sup>.

בחלק הבא נסקור את מאפייני החינוך הבלתי פורמלי כפי שהוגדרו במחקרים האקדמיים השונים, למול האופן בו הם באים לידי ביטוי בזמן המשבר הנוכחי:

<ul style="list-style-type: none"><li>• הבאת החניכים</li><li>• גיוס הצוותים</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• יוזמות מהשטח Bottom Up</li><li>• כל אחד הוא מוקד ידע</li><li>• ביטול הפריפריה</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• משימות ביתיות</li><li>• תרומה לקהילה</li></ul>
וולנטריות ובחירה חופשית	סימטריה ומרכזיות המשתתפים	יצרנות, פרו אקטיביות
<ul style="list-style-type: none"><li>• פעילות במגוון מדיות</li><li>• קשת רחבה של תכנים: מהפגה ועד אקטואליה</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• תפקוד המדריכים בזמן חל"ת</li><li>• קשר רציף ומשמעותי</li><li>• מדריך: חניך מורכב ביחס לשגרה</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• עצימות נמוכה ביחס לשגרה</li><li>• ערך גבוה על אף המגבלות</li></ul>
אינטרדיספלינארי ת ורב ממדיות	דמות בוגר משמעותי	קבוצת שווים ופיקוח חברי
<ul style="list-style-type: none"><li>• גיוון אדיר בתכנים ופעילות</li><li>• התאמה מהירה לצרכי השטח בהיבט הארגוני, התכני והפגוי</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• התקיימו ואף הועצמו הריטואלים הטקסיים של הארגונים.</li><li>• שימור סמלי השגרה גם בעת המשבר.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• מטרות העבודה נשמרו, המתודות עברו שינוי בזק.</li><li>• לרוב נשמרה שגרת פעילות לפי התכנון הארגוני המקורי ואף הוגברה.</li></ul>
אי מיסוד, גמישות ודינמיות, גיוון, ניסוי ותהייה	סימבוליות והסמלה	הפגתיות ושמירת שגרה

<sup>37</sup> (כהן 2007, מנדל-לוי וארצי 2016, זמיר-לסרי רוש תשע"ד).

## 1. וולונטריות ובחירה חופשית

בחינוך הבלתי פורמלי הוולונטריות באה לידי ביטוי בהצטרפות המשתתפים על-פי רצונם ובחירתם<sup>38</sup>. הוולונטריות דורשת מאנשי החינוך להצליח לספק תוכן איכותי ומשמעותי שיחזיק את המשתתפים לאורך זמן, לחזק את הקשרים החברתיים והמחויבות הערכית לפעילות, להתמודד מול עמדת מו"מ בו המשתתף בוחר אם להישאר ולספק פעילות שהיא מספיק אטרקטיבית מול האלטרנטיבות.

בימי שגרה היקף ההשתתפות הממוצעת בחינוך הבלתי פורמלי לפי המחקרים הוא כ 30% מהאוכלוסייה הפוטנציאלית<sup>39</sup>. נתון זה משתנה בהתאם לאופי האוכלוסייה וסוג היישוב וחלה עליה בהשתתפות ככל שנעים מטה בשלבי הגיל (ביסודי ההשתתפות גבוהה יותר), וככל שעולים מעלה במעמד הסוציאקונומי (הקשר תרבותי ותלות בתשלומי הורים). גם המגזריות משפיעה על ההשתתפות וישנן אוכלוסיות המשתתפות פחות בחינוך הבלתי פורמלי שהוא וולונטרי.

בתקופת הקורונה, אחד האתגרים המשמעותיים הן בחינוך הפורמלי והן בחינוך הבלתי פורמלי, היה "להביא את הילדים". השגרה הברורה קרסה, וכל נער ונערה הנמצאים בביתם צריכים לקבל ההחלטה - האם לקחת חלק בפעילות או בלמידה המקוונת. ככל שעברו השבועות במציאות המשברית בני הנוער עברו להיות ערים בלילה ונעדרו מפעילויות ביום. כמו כן, ככל שמערכת החינוך הפורמלית תפסה את זמן המסך וחזרה לעבודה במתכונת מלאה ומחייבת, היה קשה עוד יותר לגייס את משתתפי החינוך הבלתי פורמלי לפעילות.

על-פי מועצת ארגוני הילדים והנוער, ארגוני הנוער הגדילו את נפח הפעילות שלהם בתקופת משבר הקורונה באמצעות פעילות מקוונת, הן מבחינת מספר החניכים אשר לוקחים בה חלק (הצטרפותם של חניכים נוספים שלא השתתפו קודם למשבר בפעילות הארגונים) והן מבחינת היקפי וסוגי הפעילות המוצעת להם<sup>40</sup>. נתונים דומים שמענו גם ממזכ"לי תנועות נוער שמרגישים שקהלים גדולים וחדשים נחשפו לפעילות תנועות הנוער.

על-פי סקר עליו הגיבו 77 גופי חינוך בלתי פורמלי, ישנם 31 שלפי הערכתם הגדילו את החשיפה לקהלים חדשים ביותר מ-1,000 משתתפים, חלקם מדברים על עשרות אלפי חשיפות חדשות (6 גופים).

עם זאת, יש לסייג את הקביעה של הגדלת ההשתתפות בשני היבטים: ההיבט הראשון הוא מי נחשב חניך? מניית המשתתפים בפעילויות במתכונת הנוכחית לוקחת בחשבון כל צפייה בסרטון לייב בפייסבוק, כל תגובה באינסטגרם וכל כניסה לאתר האינטרנט או ליוטיוב. בנוסף, מורכב לאתר את כמות המשתתפים המדויקת שכן כל משתתף או חניכה יכולים להגיב ולצפות מספר פעמים.

סביר כי באופן זה מספר המשתתפים אכן גדל, אך "איכות" ההשתתפות פחתה.

ההסתיונות השנייה היא ביחס למי הם החניכים שנשארו או הצטרפו לפעילות? במקומות רבים, בעיקר בפריפריה החברתית והגיאוגרפית, בחברה החרדית ובחלק מיישובי החברה הערבית, כמו גם בקרב אוכלוסיות בסיכון וילדים עם צרכים מיוחדים, השימוש בכלים דיגיטליים היה נמוך יותר,

<sup>38</sup> (גולדרט, 2020)

<sup>39</sup> (המחלקה לפיקוח תקציבי, מרכז המחקר והמידע - הכנסת, 2017)

<sup>40</sup> (וייסלבאי, 2020)

בחלק מהבתים היה קושי או בהגעה למכשירי קצה המאפשרים התחברות דיגיטלית, או ביכולת לצור קשב וריכוז לצורך השתתפות בפעילות וגופי חינוך רבים אותם ראינו מתרעים כי ייתכן והתקופה גרמה לאבד את החניכים האלו לאורך התקופה.

## 2. סימטריה ומרכזיות המשתתפים

בבניית קבוצה בחינוך הבלתי פורמלי ישנו עיקרון מוביל בו המשתתפים שווים בינם לבין עצמם, וקיימת סימטריה כלשהי, או מרחב מאפשר, בין המדריכים למודרכים. הכפייה ללמידה או להשתתפות פעילה - אינה אפשרית. התוכן נדרש להיות מספיק איכותי וחשוב למשתתפים - על מנת שיועבר. למשתתפים ישנה היכולת להשפיע על ההתרחשות. הפעילות צריכה לכלול פיתוח אישי ומרכזיות של המשתתף ובמובנים רבים החניך נמצא במרכז.

במשבר הנוכחי, עוד יותר מבימות שגרה - הסימטריה בין משתתפי החינוך הבלתי פורמלי ובין המדריכים והמודרכים בולטת מאוד. ראשית, על הצוותים להתאים את הפעילות כך שתהיה אטרקטיבית מספיק עבור החניכים. לשם כך, היה עליהם ללמוד את הפלטפורמות האינטרנטיות בהן מצויים החניכים - ולדבר אליהם בשפתם.

מגופי חינוך בלתי פורמלי רבים שמענו כי באופן רגיל הייתה להם התנגדות עמוקה לעבודה דיגיטלית - הרי כוחו של החינוך הבלתי פורמלי הוא בקשר האישי, במבט בעיניים, במגע. המעבר המהיר מאוד לעבודה בזום, בטיק-טוק, באינסטגרם, ביצירת אתגרי רשת ועוד הדגיש את הסימטריה בין המשתתפים. פעילויות רבות נבנו ע"י החניכים שידעו לומר מה מעניין אותם. פעילות יצירה בה כל משתתף יושב בביתו לבד ויוצר בעצמו, או פעילות תחרותית של מציאת מקומות בישראל ברשת - סומכת על התגובה וההשתתפות של החניכים, שיכולים לבחור גם להיות פסיביים ולא לעשות כלום.

היות שצוותים רבים הוצאו לחל"ת מחד והמשך הפעילות הוצב כיעד מאידך, חלק גדול מן היוזמות נבנו בתפיסת Bottom Up. כך, למשל מתארת זאת מנהלת ההדרכה הארצית באחת מתנועות הנוער: "מרגע שאמרנו "מסכים זה בסדר" - המדריכים הפגינו. היו להם מלא רעיונות ומלא פלטפורמות (חידונים, מציאות מדומה, מסיבת אוזניות, פאזלים, תיוגים, כתיבת שירים ועוד)".

סימטריה ונטילת הכוח ממקורות הסמכות והידע הינם חלק מהמאפיינים של הרשתות החברתיות. כל טוקבקיסט הוא בעל טור, מחאות צומחות מלמטה, השיח פתוח ומאפשר. כשהטכנולוגיה נכנסת לתוך הפעילות הבלתי פורמלית היא מהווה מכפיל כוח למימוש עיקרון הסימטריה. אפילו מבנה המסך הסימטרי בזום - מייצר מציאות של שוויון בין המשתתפים. העבודה המקוונת פתחה את האפשרות לכולם להיות חלק מהפעילות - מכל קצוות הארץ, מכל שכבות הגיל.

מרכזיות המשתתפים בונה את יכולותיהם. בסקר שערכה מועצת ארגוני הילדים והנוער בחברה הערבית<sup>41</sup> נמצאו הבדלים גדולים ובחלקם מובהקים לטובת בני נוער החברים בארגון נוער, במיוחד במידת התושייה שלהם (4.3 לעומת 3.8 מתוך 5:  $T < 0.05$ ). אף על-פי כן, הפעילות המקוונת נמצאה

<sup>41</sup> הסקר המלא מצורף כנספח למסמך זה

גם כמרחיבה פערים. בישראל 2020 עדיין לא כלל הילדים בעלי גישה למכשירי קצה המאפשרים גלישה באינטרנט ולא לכולם יש הנכונות והיכולת להשתתף בפעילות דיגיטלית לאורך זמן.

### 3. יצרנות

עיקרון היצרנות בחינוך הבלתי פורמלי דורש מהחניך להיות פרואקטיבי ולהשפיע על המציאות. החניך אינו רק "צרכן", הוא גם שותף ביצירה ופעמים רבות הוא "מתוגמל" מיד על התנהגותו ורואה ערך בבחירות שהוא מבצע.

בפעילויות שנצפו בתקופה זו ראינו יצרנות משני סוגים:

א. **משימות ביתיות** - היות שהיה קושי להחזיק זמן מסך ארוך, פעילויות רבות התבססו על מפגש מקוון קצר שיש בו הנחיות ומפגש חברתי ולאחר מכן החניכים יוצאים לעשות דברים בבית או ברשת, עד שיחזרו למליאה למפגש. זה יכול להיות מפגש תוכן בזום עם חלוקה לחדרי דיונים קטנים יותר, זה יכול להיות הובלה של פעילויות רשת כגון צילום סרטוני פירגון לחברים אחרים בפעילות, בעולם החוגים ראינו המון הפעלה מרחוק של הפעילות החוגית (ספורט בסלון, יצירה ואומנות, שיעורי נגינה ועוד), חניכים יצרו קשר עם קשישים או עם סבא וסבתא וגם עודדו אחרים לעשות זאת, המון סוגים של אתגרים או משימות חקר ביתיות, תחרויות ביסול ביתי ועוד.

ב. **תרומה לקהילה** - שנות השירות והמכינות, תנועות וארגוני הנוער, המתנ"סים והרשויות המקומיות והרבה עמותות שונות ממגזרים שונים - כולם מעידים שמהרגע הראשון נתינת משמעות גדולה לתקופה ורתימה למשימות בעלות השפעה אזרחית רחבת היקף, היה אחד המנועים המשמעותיים ביותר לתקופה. מהלך זה, שבא לידי ביטוי באינספור יוזמות התנדבותיות בקהילה - חלקן התנדבות פיסית כגון קטיף או חלוקת מזון וחלקן התנדבותיות מרחוק כמו איוש מוקדי סיוע, טלפונים יזומים לשיחות עם קשישים, איתור צרכים בבתי משותפים, חונכות אישית ועוד. עשרות אלפי מתנדבים מתועדים ורשומים שהובילו חודשיים של פעילות אינטנסיבית נתנו משמעות יצרנית אדירה לחניכים על יכולתם להשפיע על המציאות. נמצאו גם הרבה שיתופי פעולה בין-ארגוניים: 1221 - איחוד הצלה, לב אחד והחברה למתנ"סים, ושמרת - קואליציית ארגונים לשמירה על הקשישים, ארגון חב"ד, ארגון לתת, השומר החדש עם המכינות הקדם צבאיות ועוד.

### 4. אינטרדיסציפלינריות ורב-ממדיות

החינוך הבלתי פורמלי אינו תחום דעת, אלא משלב ריבוי תחומי דעת בעלי ערך שווה בפעילותו. ריבוי התחומים מגדיל מאוד את מרחב ההתעניינות של המשתתפים, את אטרקטיביות הפעילות ואת יכולת ההזדהות של החניכים עם אחד התחומים לפחות.

בזמן המשבר, המעבר לשימוש בערוצי תקשורת ומדיה מגוונים המתאימים לחניכים ומדברים את שפתם והשילוב של קשת רחבה של תחומי פעילות - מהפגה והומור ועד טקסים בימים הלאומיים - אפשרו הגעה אל המשתתפים במגוון דרכים. בתוך ערוץ הפעילות המקוונת הוצע מגוון אדיר של תחומי דעת וכיווני פעילות. החברה למתנ"סים, תנועות נוער וארגוני נוער העלו לאוויר אתרים גדושי

חומרי הדרכה ייעודיים לזמן המשבר (נוע"ל, צופים ועוד). מגוון תחומי העיסוק וההדרכה נע בין תחומי צו השעה (הדרכות בריאות, הפגות בדידות, ספורט ועוד) ועד לעיסוק אקטואלי במתרחש בזירה הפוליטית (לקראת ממשלת אחדות), שיעורי תוכן (משיעור ריקוד של איגי ועד הדרכת הורים לליווי רגשי של הילדים במועצת בני שמעון), קיום מחנות פסח מהבידוד בתנועות נוער רבות ועוד.

## 5. בוגר משמעותי

דוגמה אישית, קשר עם "אחר" משמעותי או מודל לחיקוי - ה-Roll Model של המדריך הוא חלק קריטי בהשגת מטרות החינוך. בתקופת הקורונה התפקיד הראשון של המבוגר המשמעותי הייתה לשמר קשר ולשמור ערוץ תקשורת פתוח. התייצבות המשתתפים לפעילות נבעה במידה רבה בזכות אותו מבוגר משמעותי והמחויבות אליו, עוד לפני ההנאה, הרצון לפגוש חברים והתוכן. הדבר נכון עוד יותר בקרב ילדים ונוער בסיכון.

המדריכים והמדריכות נאלצו לעבור טרנספורמציה מהירה להתנהלות החדשה בעת המשבר. מבנה הקבוצה וה"סטינג" הקבוע שלה השתנה וכבר לא התאפשר להישיר מבט בעיניים, לתת טפיחה על השכם או לקיים את שיחות המסדרון לפני ואחרי הפעילות. יתירה מכך, חלק ניכר מאנשי הצוות והמדריכים הפסיקו לעבוד והוצאו לחל"ת. מכלל הראיונות שעשינו מצאנו שצוותי השטח, מתוך מחויבות אדירה לחניכים ולארגון, המשיכו להיות זמינים ולקחת חלק בהתנדבות בעצימות שהשתנה בין המדריכים ולאורך התקופה. בגלל היקף היוצאים לחל"ת, הוטלה הרבה יותר אחריות על אלו שנותרו בתפקידם והתשתית הארגונית עברה להישען ישירות על נקודות הקצה - ששינים, חיילים, מד"צים ומד"בים, קומונריות ובני גרעין. במצב כזה, נפגעת דמות הבוגר המשמעותי לא רק עבור החניכים בשטח אלא גם עבור המדריכים עצמם שאיבדו את הקשר עם הגורם המנחה שלהם וצוות הדרכה שנתקל בסיטואציות מורכבות מול חניכים, עשו זאת ללא סיוע ותיווך מתאים.

עם זאת, פרמטר זה, שכולו נשען על קשר ואמון, הוא בהחלט אחד מעקרונות החינוך הבלתי פורמלי שנפגעו בתקופת הקורונה, היות שקשה יותר לנהל מערכת יחסים מרחוק ולבידוד הייתה השפעה שלילית על עומק הקשר. מדריכים שהשקיעו הרבה בקשר אישי, (בעיקר בדרך של אחד על אחד: טלפונית, באון ליין וגם בווטסאפ - על אף שזה כלי חד ממדי ולעתים התקשורת בו לקויה), ראו שימור גבוה יותר של מספר המשתתפים בפעילויות. בשיחה עם אחת הרשויות המקומיות שהוציאה אלפי מדריכי נוער לחל"ת, נמצא כי השתמרו יותר מ-1,000 מקבוצות הפעילות על בסיס וולנטרי - בזכות המחויבות של המדריכים לחניכים שלהם.

## 6. קבוצת שווים ופיקוח חברי

הקבוצה היא חלק מהתהליך החברתי, חלק מהקידום האישי וחלק ממטרות הפעילות. הקבוצה היא חלק מבניית הכישורים של המשתתף (עם סייג למקרי קיצון שבהם הקבוצה עלולה גם להיות גורם מזיק או מסיט). בזמן המשבר מבנה הקבוצה והדינמיקה הקבועה שלה השתנו - היא אינה נפגשת עוד באופן פיזי, מקומות המפגש סגורים, לוחות הזמנים והלו"ז השנתי השתבשו. הפגישות הווירטואליות שונות - במשך הזמן, בהתמדה ונוכחות, בתוכן, באינטראקציה. הפגישות גם מאפשרות

פחות עשייה ויצירה משותפת. כלל המיומנויות והכישורים ה"רכים" שהיו ליבת הפעילות הקבוצתית עברו שינוי - שיח חברי, מקומו של כל חניך בקבוצה ועוד. בנוסף, לא כל החניכים הוסיפו להשתתף בפעולות ומשך - מבנה הקבוצה משתנה.

כמו בעקרון ה"אחר המשמעותי", גם עיקרון זה של פיקוח חברי וקבוצת שווים, בא לידי ביטוי בעוצמה נמוכה ביחס לימי שגרה, בגלל שהקבוצה החברתית הפכה לקבוצה של יחידים המתראים יחד מרחוק. ולמרות זאת, בסקר שערכנו, מתוך 77 משיבים, העידו 28 גופים כי פעילות חברתית בדיגיטל "משפיעה מאוד" ו-31 כי היא "משפיעה" - זאת אומרת הרוב המוחלט ראה את המעבר לפלטפורמה דיגיטלית כבעל ערך גבוה מבחינה חברתית על אף המגבלות. 16 ארגונים העידו כי מפגש חברתי היה המאמץ העיקרי שלהם ו-29 השיבו כי עסקו בנושא רבות.

שייכות חברתית מקנה ביטחון אישי. בסקר שערכה מועצת ארגוני הילדים והנוער בזמן הקורונה נמצא למשל במגזר החרדי כי חניכות הלוקחות חלק בתנועות וארגוני נוער מרגישות בעלות מסוגלות גבוהה יותר ובעלות שליטה גבוהה יותר בהתמודדות עם מצבי מתח וחרדה.

בראיונות שנערכו ציינו כלל הגופים - מתנ"סים, רשויות מקומיות, תנועות וארגונים, כי שאלת "היום שאחרי" תימדד בראש ובראשונה בהתייבבות חזרה של החניכים לפעילות. הם פחות מוטרדים ממי שלא ישוב בגלל סוגיות בריאותיות וחוששים יותר מאלו שלא חזרו כי בתקופת הקורונה נותק הקשר הקבוצתי והם לא הגיעו לפעילויות - נתק שהם ארוך מספיק בשביל שהחניכים הללו כבר לא ישובו. חשש זה מתעצם בקרב אוכלוסיות בפריפריה שם הנתק היה משמעותי יותר והעניין או ההשתתפות הקבועה בפעילות - ירדו.

#### 7. אי-מיסוד, גמישות ודינמיות, גיוון, ניסוי ותהייה

החינוך הבלתי פורמלי פועל באופן המאפשר התאמה מודולרית של הדרך החינוכית למאפייני המשתתפים ולנצל הזדמנויות ומצבים למימוש מטרותיו החינוכיות ולקידום צרכי המשתתפים. בשגרה סט הכלים החינוכיים הוא רחב, כל מרחב הוא מרחב מאפשר ואזורי ההתנסות אינסופיים. הגיוון בא לידי ביטוי מתודית, מחשבתית, תוכנית, מבנית והפעלתית, לצד גיוון בהרכב המשתתפים (בתי"ס שונים, משפחות שונות, תפיסות עולם שונות, קהלים שונים) וגיוון בהרכב המדריכים. ההתנסות בפעילות מאפשרת באופן מובנה הפקת לקחים, למידה מתוך חוויה, כישלון וניסוי חוזר. מתקיים מורטוריום ומרחב מפוקח לחוויה התנסותית לא שיפוטית. היעדר מגבלה על יוזמה והיעדר גורם מרכזי ממסדי השולט בדינמיקה הקבוצתית ובפעילות נותן חופש, גמישות ויצירתיות למדריכים ולמשתתפים.

משבר הקורונה הכיל שתי מגמות הפוכות: מצד אחד צומצמו מאוד מרחבי ההתנסות הפיסיים ועל האינטראקציה הוטלו מגבלות. מאידך, זו ללא ספק אחת משעותיו היפות של החינוך הבלתי פורמלי בהקשר למאפיינים הללו. הכניסה למרחבים חדשים ולא מוכרים, הגמישות, גיוון הכלים, והיכולת לבצע ניסוי ותהייה ולמצוא מה מצליח - היו סדר היום החינוכי לכלל אורך המשבר.

החינוך הבלתי פורמלי מחויב לערכים ולעקרונותיו החינוכיים, ומחויב לחברה הישראלית. שתי מטרות רחבות אלו אפשרו מרווח אדיר של יוזמות ותכנים. היעדר מחויבות לתוכניות לימודים

ולסילבוסים מובנים הובילו את החינוך הבלתי פורמלי לעסוק בחיים עצמם, במה שבוער לחניכים או לחברה ולפצח את מה שמעניין והחניכים מגיבים אליו ורוצים לקחת בו חלק. עם תקציבים דלים, עם מינימום הכרה ותמיכה ממשלתית או רשותית, ללא אולפני הקלטות מסודרים - הצליח הבלתי פורמלי בזמן המשבר להיות רלוונטי, להישמע, לשמור על חניכי השגרה ולהגיע אל פוטנציאל חניכים חדשים. הגמישות והדינמיות שלו והצוותים הצעירים, בימי שגרה לעתים מקשים עליו (עקביות בפעילות, ניסיון וכו'). בזמן המשבר - הם היו הכלים המשמעותיים ביותר להצלחה. מרבית הגופים הבלתי פורמליים הצליחו לגלות גמישות אדירה, לעתים עד כדי שינוי ייעוד, לעדכן ולשכלל את מודלי ההפעלה שלהם ולהתקיים על אף צמצום כואב בכוח האדם. לאחר שנים בהם נלחמו אנשי הבלתי פורמלי במסכים, נדרש מהם להתייחד עם המדיה הזו ולהצליח להפעיל אותה למטרותיהם. גמישות המחשבה והצוותים הצעירים אפשרו זאת בשלל מודלים שכבר תיארונו (ארגונים שעברו הסבה לסיוע בשעת חירום, גופים שאסרו מסכים הצליחו למלא מאות שעות מסך איכותיות, מדריכי תוכן שלא יכלו לפגוש את המשתתפים ולמדו להפעיל אותם מרחוק, הכשרות שהתקיימו פנים אל פנים עברו טרנספורמציה לדיגיטל, ארגונים דתיים הקימו אתרי אינטרנט לראשונה ועוד).

#### **8. סימבוליות והסמלה**

בפעילות הבלתי פורמלית יש חשיבות רבה לריטואלים, טקסים, סמלי הזדהות, התקדמות תהליכית מובנית ואבני דרך מוגדרים. בתקופת הקורונה ניכר היה המאמץ שעשו גופי החינוך הבלתי פורמלי להמשיך ואף להעצים את העוגנים הסמליים עליהם הם נשענים. בתנועת הצופים דרשו מהחניכים להתייצב מול הזום במדי צופים. בבני עקיבא הוציאו את פעילות פסח כסדרה ויצאו למסע וירטואלי. בתנועה החדשה ילדים התבקשו לישון ב"טיול פסח" בסלון או בחצר בשק שינה, להצטלם ולהעלות לרשת. בארגון נט"ע נמשכו ההסמכות השנתיות לחניכים שעושים מסלול המשלב עשייה חברתית ופרקטיקום טכנולוגי. בארגונים ורשויות רבות קורסי המדריכים נמשכו ולצדם הסמכות פורמליות. גם אירועי השיא, שיש בהם סמליות רבה וטקסיות משמעותית המשיכו למרות הבידוד החברתי ואף הועצמו: עצרת תנועות הנוער היום הזיכרון לשואה ולגבורה המתבצעת כל שנה בבקעת הקהילות שביד ושם, צולמה מראש עם קהל מוגבל ושודרה בטלוויזיה. סדר במרפסת תחת הכותרת "עם אחד, סיפור אחד" הגיע לרוב בתי ישראל בהובלת מועצת המכינות הקדם צבאיות והחברה למתנ"סים. התקיימו אלפי אירועי "זיכרון בסלון". נפתחו למעלה מ- 5,000 חדרי "מתחברים וזוכרים" ביום הזיכרון לחללי צה"ל. עשרות אלפי מתנדבים הצדיעו למשפחות השכולות בהובלת ארגון לב אחד. בבתי העלמין הצבאיים הניחו תנועות הנוער פרחים ועוד ועוד. הריטואליים והטקסים המתבצעים בכל שנה ע"י תנועות וארגוני הנוער נמשכו גם בתקופה זו.

#### **9. הפגתיות ושמירת שגרה**

גם בזמן המשבר, שמרו גופי החינוך הבלתי פורמלי על חלקים משמעותיים משגרות העבודה: פעולות התקיימו באופן רציף ואף תוגברו, הכשרות ושיבות נשמרו בימים קבועים, מערכות לימודים

ובתי מדרש של המכינות הוסיפו לפעול באמצעות הרשת, שנות שירות רבות יצאו להתנדב במוקדים המאפשרים זאת או הפעילו את המערכת התנועתית מרחוק, מחנות הפסח התקיימו בבתי וטקסי הזיכרון התקיימו בהובלת תנועות הנוער ומנהל חברה ונוער. גם בהיבט המטרות החינוכיות - לצד הגמישות הרבה שהופעלה, מטרות העבודה נשאבו מצרכי השטח - הפגת בדידות, שמירה על קשרים חברתיים ושימור הקבוצה, תוכן ערכי או אינפורמטיבי והמשך נוכחות הפעילות בחיי החניכים תוך שימוש במגוון רחב של כלי הגעה לקשב של החניכים (ווטסאפ, טלפון, רשתות חברתיות, אתרי אינטרנט, יוטיוב, אולפני משרד החינוך ועוד). המטרות נותרו זהות לימי שגרה, במיקוד על הצרכים שעורר המשבר, בעוד שאפיקי הפעולה והמתודות השתנו כהרף עין. למשל, מרבית הגופים הבינו כי ישנה תחרות על זמן המסך בבית וכי הקשב של החניכים הולך ופוחת - ולכן לצד שימור ימי ושעות הפעילות הקבועים הם המליצו למדריכים לקצר מאוד את משך המפגש (בסקר שערכנו עלה כי הפעילות הנתפסת כאפקטיבית ביותר היא עד רבע שעה) אולם להעלות מאוד את תכיפות המפגשים - עד כדי קצר אבל יומימי. ההבנה כי בתקופה כזו חשוב לתת לחניכים במה וזמן לדברים שקרובים לליבם ולתת מקום לתחומים שנתפסים אולי כ"פחות חשובים" אך מעסיקים את המשתתפים הייתה בבסיס תפיסת הפעולה.

#### לסיכום,

תקופת הקורונה, ששינתה מאוד את הקונסטרוקציה של הפעילות, לא שינתה כמעט את עקרונות הפעילות שהן החוזקות של החינוך הבלתי פורמלי. שני עוגנים מרכזיים אפשרו לדבר הזה להתקיים: א. **מחויבות הצוותים** - מדריכות ומדריכים, רכזות ורכזים, קומונריות וקומונרים בין אם בחל"ת ובין אם מועסקים - חתרו כל הזמן להמשך קשר קבוע עם הקבוצות והחניכים.

ב. גמישות מחשבתית ותהליכי **Bottom Up** - הישענות הפעילות על תבונת השדה, נתנה למדריכים ולחניכים מרחב לבטא את עצמם והפכה את הפעילות לרלוונטית ואטרקטיבית.

---

# התמודדות החינוך הבלתי פורמלי עם משבר הקורונה

משמעויות ארגוניות ומשמעויות טכנו-פדגוגיות

---

## היבטים מנהלתיים וארגוניים

עם הפסקת פעילותה של מערכת החינוך, פסקה פעילותו של החינוך הבלתי פורמלי. באופן מיד הוצאו לחל"ת אחוזים ניכרים מעובדי החינוך הבלתי פורמלי בכלל הגופים השונים.

ישנם מספר ארגוני גג מייצגים לחינוך בלתי פורמלי: החברה למתנ"סים, מועצת תנועות הנוער, מועצת ארגוני הילדים והנוער, מועצת המכינות הקדם צבאיות, התאגדות המרכזים הקהילתיים, גרעיני בוגרים, עמותות השירות הלאומי-אזרחי וגופים נוספים.

מבחינת הממשלה, מרביתם פועלים מול מנהל חברה ונוער במשרד החינוך, אולם ישנם גם גופים והתאגדויות שאין להם ייצוג כלל או שאינם מאוגדים (פורום ארגוני הזהות היהודית, פורום מחנות הקיץ, מכינות אופק, ארגוני נוער בסיכון, ארגונים המסייעים לילדים ונוער בעלי מוגבלות ועוד). בתמונה הכוללת, מדובר במגזר קטן, מפוצל, פחות מיוצג, שלא פעם נדחק לשולי השית, התקצוב וההתייחסות.

בהסתכלות רחבה יותר, מרבית הגופים שייכים למגזר החברתי ולחברה האזרחית שיוצגו בתקופה זו על-ידי "מנהיגות אזרחית" - ארגון הגג של המגזר השלישי.

לדעתנו, למרות ההערכה הרבה הניתנת לחינוך הבלתי פורמלי, הסיבות ל"דחיקתו" לתחתית סולם סדרי העדיפויות משולבות:

- תת-תקצוב מובנה. היקפי התמיכה בחינוך הבלתי פורמלי בממשלה נמוכים מראש.
- תת-ייצוג בתוך משרד החינוך.
- רוח החינוך הבלתי פורמלי והידיעה ש"יהיה בסדר" - מחויבות גופי החינוך הבלתי פורמלי לחניכיהם ולפעילות ברורה ותימשך והם תמיד יהיו שם בשבילם, עם סיוע או בלעדיו.
- משק קטן - מייצג מעט עובדים ומעט פעילות כלכלית.
- שדה מבוזר ומפוצל. ריבוי גופים מפעילים שלא מצליח לאגד לכדי ראש חץ אחד את השדה ומאפשר ניהול בשיטת "הפרד ומשול".
- גופים "מאתגרים" שאינם סרים למרות הממשלה ועל כן ההתנהלות מולם זהירה ומדודה.

לפי סקר "מנהיגות אזרחית"<sup>42</sup> - שאלון צורכי ארגונים חברתיים במשבר הקורונה:

39% מהעמותות העריכו כי לא ישרדו את המשבר.

ב-38% מהארגונים הייתה ירידה בפעילות המתנדבים.

85% מן הארגונים מדווחים על פגיעה ביכולת לספק שירותים חברתיים.

61% מהארגונים מדווחים על ירידה בתרומות.

ביחס למשבר הכולל במשק, כבר ב-30.3 החליטה הממשלה להקצות 200 מיליון ש"ח להקמת קרן סיוע למגזר החברתי. עם זאת, יש לציין כי עד תחילת חודש מאי הארגונים החברתיים טרם קיבלו את כספי הסיוע, והממשלה לא קבעה מה יהיו דרכי התמיכה והעברת הכסף לגופים הפועלים.

פעולות סיוע ממשלתיות שאושרו לאורך המשבר:

- הלוואות בערבות מדינה.

<sup>42</sup> קישור לסקר מנהיגות אזרחית כאן

- תיקון תקנות תמיכה שיאושרו לביצוע גם בתקופת קורונה.
- קידום מתן מקדמות להתקשרויות קיימות.
- הקפאת ביקורות חשכ"ל.
- דחיית מועדי דיווח ותשלומי מס.
- הקצבות ייעודיות לאוכלוסיות בסיכון.

ועוד...

למרות הפעולות הנ"ל, בשל הסכומים הזעומים, הברוקרטיה וקצב הביצוע האיטי בקידום הסיוע לשטח, החל מתחילתו של משבר הקורונה, כל אחד מהארגונים נדרש לקבל החלטות מהירות ומורכבות בנוגע להמשך הפעילות, לכוח האדם, לתכנים שבהם יעסוק, לאופן שבו יעבוד הארגון ועוד. אי-הוודאות, משך המשבר ואופיו הוסיפו מורכבות עצומה לקבלת ההחלטות.

#### האתגרים המרכזיים ברמה הארגונית:



#### 1. יציבות

בעוד למערכת הפורמלית היה ברור כי היא תמשיך להתקיים וכל המורים ימשיכו להיות מועסקים ולעבוד מהבית, החינוך הבלתי פורמלי שרובו נשען על תשתיות המגזר השלישי או על רשויות מקומיות, היה צריך להחליט את מי שולחים לחל"ת. המצב שנוצר הוא שלמרות זמן תגובה מהיר מאוד והיערכות להמשך שגרת פעילות למרות הבידוד, הגופים עשו זאת בכוח אדם חסר ובמערכת ארגונית פגועה. צמצום מהותי בכמות העובדים לצד צרכים רבים למענה מהשטח, וכן צורך בנראות והוכחת נחיצות הפעילות הובילו לכך שפחות אנשים עשו יותר פעילות ונדרשו להיכנס לתחומים ולקחת אחריות על נושאים שמעולם לא עסקו בהם.

#### 2. תקצוב ותזרים

המשבר לווה בהפסקה מידית של תשלומי הורים (חוגים, דמי מנוי, תשלום שנתי או תשלומים למפעלי פסח וקיץ), קיטון בתרומות (בשל הפגיעה במגזר העסקי), עצירת חוזים עם הרשויות המקומיות (שמראש נשענו על תקציב חסר בשל היעדר תקציב מדינה), ואי-בהירות ביחס לתמיכות הממשלתיות (שגם הן נשענות על תקציב מדינה חסר).

אי הבהירות הובילה גם לקושי תזרימי - שכן לא היה ברור מתי יגיעו תשלומים. הקושי התזרימי הוביל גופים רבים למהר עם הוצאה לחל"ת - שכן לא היה להם ברור האם יוכלו לשלם שכר לעובדים, בעוד בהוצאה לחל"ת המדינה נשאה איתם בנטל התשלומים. גופים שידעו להגיב מהר: להקטין הוצאות, לדחות תשלומים, להקדים גבייה, לפתוח חוזים והתחייבויות עתידיות שיש אי בהירות לגביהן (למשל: קיום מפעלי קיץ), לנצל זרבות וקופה לשעת חירום, לקבל מקדמות, להסיט סעיפי תקצוב להוצאות מוכרות בשעת חירום - הראו יציבות בהתמודדות עם המצב ולא יגיעו לקריסה כלכלית ביום שאחרי.

### **3. משאבי אנוש ודאגה לעובדים**

כל מהלך של פגיעה בעובדים, שהם הנכס הגדול ביותר של כל ארגון, דורש עמידה של ההנהלה בחזית הביקורת והטלטלה שהארגון עובר. קבלת החלטה מי יישאר מועסק ומי ילך הביתה, נושאת בחובה מסרים גלויים וסמויים על סדרי העדיפויות של הארגון, על האופן בו מתקבלות החלטות, על שקיפות, על יחס לעובדים ומציף מתחים על מארג היחסים בין וותיקים לצעירים, בין מטה לשטח, בין מחלקות שונות ועוד.

השיח על המשך ההעסקה בארגון לווה בשאלה "מיהו עובד חיוני?", מה שהוביל לשאלה ההפוכה "מה זה אומר עליי אם הוגדרתי כלא חיוני?". אתגר זה ליווה את הארגונים ודרש מהם בזמן קצר מאוד לעבור תהליכים מורכבים שאת השלכותיהם על התרבות הארגונית ועל תחושת השייכות והמחויבות של העובדים עוד נפגוש בעתיד.

בהקשר לכך, יש לציין כי ברשויות המקומיות, אוגדן בעלי התפקידים שנחתם במשרד הפנים לפני מספר חודשים בהובלת מינהל חברה ונוער במשרד החינוך, סייע בהגנה על מנהלי יחידות הנוער - שהוגדרו כחיוניים היות שהם אמונים על ניהול תחום המתנדבים בחירום. הקושי ברשויות המקומיות היה המעטפת לפעילות, שכן במרבית הרשויות עובדי הנוער הוצאו לחל"ת.

### **4. תוכניות עבודה לשעת חירום ותשתית דיגיטלית**

"איך שתבני את עצמך בשגרה. כך תראי בחירום. כוחה של מנהיגות בסמן משבר וחירום, הצורך להפעיל ולצקת עשייה משמעותית דווקא בקרב קבוצות מוחלשות" (מתוך סקר הארגונים).

לא כל הארגונים היו ערוכים מראש למודלים שונים של הפעלה בחירום. בנוסף, לארגונים רבים אין תשתית דיגיטל יעילה, אתר משמעותי ומחלקות מדיה שונות. ארגונים בעלי תשתית הצליחו מהר יותר להפיק פעילות ולהגיע למספר רב יותר של משתתפים.

כפי שציינו בפרק ההמלצות, התשתית צריכה לכלול מספר מרכיבים:

- מערכת מידע: ניהול פעילות, רישום משתתפים, כוח אדם, מוקדי הפעילות, שותפים ואנשי קשר, הפצת נהלים ואישורים וכיו"ב.
- מערכת ניהול הדרכה: הפצת מערכי הדרכה, מעקב אחרי הורדות קבצים, עדכונים וחדשות, בניית מערכי הדרכה בצורה מובנית, מיפוי השתתפות של המדריכים וכיו"ב.
- איש דיגיטל או חברת דיגיטל.

- תשתיות שיווק ופעילות ברשתות החברתיות-בדגש על המקומות בהם פעילים בני הנוער והוריהם (ניוזלטר, עיצוב והפקה, רשימות תפוצה, ניטור תגובות ופעילות ברשת וכו').
- מערכות לגישה מרחוק.

בנוסף, מכיוון שמצבי חירום לצערנו שכיחים במדינת ישראל, על הארגון להקדיש זמן לבניית תוכנית אסטרטגית לשינוי מכיוון ושיטת הפעלה במקרים של השבתת שגרת הפעילות. התוכנית צריכה לכלול: מספר אלטרנטיבות לפעילות (החל מפעילות רגילה מרחוק ועד הסבת הפעילות הרגילה לתפקידים אחרים), מינוי בעלי תפקידים ושינוי מהיר במבנה הארגוני, תסריטים לשינויים בהיקף המועסקים (הרחבה או צמצום) ולשינויים במבנה ההכנסות והוצאות, מנגנונים לקבלת החלטות, קשר עם הרשויות וכיו"ב.

קיומה של תוכנית המגירה (לרבות תרגול ברמת הנהלה של מעבר משגרה לחירום) תצור בהירות בתוך מציאות של אי וודאות ותאפשר לארגון לפעול ולהגיב מהר.

#### **7. שיתופי פעולה עם הרשות המקומית**

לאורך החיים בכלל, ובתקופת חירום בפרט - לרשויות המקומיות יש השפעה אדירה על חייהם של התושבים. זהו הגורם הציבורי הקרוב ביותר לחייו של האזרח, כזה הרואה אותו ואת צרכיו מקרוב ואמור לספק לו מענה כולל.

בתקופת הקורונה היה לקשר עם הרשויות המקומיות שני מרכיבים חשובים:

- קבלת הנחיות להמשך פעילות והשתלבות במערך החינוך והלמידה מרחוק הרשותי.
- השתלבות במערך ההתנדבות בחירום.

אמנם ראינו שוני - בחלק מהמקומות הרשות עמדה מאחורי הפעלת החינוך הבלתי פורמלי כחלק ממארג החינוך הרשותי כולו מהרגע הראשון, בעוד שבמקומות אחרים הוצאו עובדי הנוער לחל"ת והתחום כמעט הודמם, ועדיין - ההשתלבות במערך העירוני קריטית בשגרה ובחירום ואתגר השילוב בין הנחיות וצרכי הרשות המקומית, ליכולות ולסדר היום העצמאי של גופי החינוך הבלתי פורמלי היה מפתח חשוב להצלחה ולרלוונטיות של הפעילות.

#### **8. עבודה מול צוותים**

מתכונת ההפעלה מרחוק הייתה חוויה חדשה לכל מערכות החינוך, מהשטח ועד הנהלה. מדובר במיומנויות טכנו-פדגוגיות חדשות שבמרבית הגופים לא נערכו או הוכשרו לקראתן. השינויים חלו מהר מאוד בכל ההיבטים: שינוי המבנה הארגוני והיקף המועסקים, שינוי בתכנים ובדרכי ההגעה אל המשתתפים, שינוי בנהלים והנחיות ועוד. בתוך מהלך כל כך רחב של שינוי, אחד האתגרים המהותיים הוא להכשיר את הארגון למצב החדש, להעביר את המידע לשטח בבירות ובזמן מהיר ויעיל, לתת הנחיות, לצור בהירות על לוח הזמנים להמשך, להבין את הלך הרוח בקרב צוותי ההדרכה ולספק הנחיה וליווי לצוותים - גם בהיבטים אישיים ורגשיים וגם בהיבטים מקצועיים. בשגרה קיימת היררכיה ארגונית מסוימת המתחילה במטה הבכיר, דרך כל דרגי הביניים - מנהלי אזור, רכזים, מדריכים ועד לחניכים (או להיפך) ולכל ארגון יש את הסגנון שלו כמה ידע והכשרה הוא מעביר באופן ריכוזי וכמה הוא סומך על דרגי השטח או מנהלי ומנהלות התוכניות השונות להכשיר את

עצמם. במציאות החדשה השרשרת הזו נקטעה והתקצרה להפליא. המטה, שרק חלקו נותר לעבוד, נדרש לספק את כלל המעטפת ישירות לאנשי השטח ולעתים גם לחניכים עצמם. תחזוקת השטח כללה: ישיבות עבודה בגישה מרחוק, המשך שגרת ההכשרות (רוב הגופים דיווחו על ימים ושעות קבועים, כמו בשגרה), שיחות משוב וחניכה אישיות, מיפוי להבנת הסיטואציה המשפחתית והאישית של כל עובד והתאמת המשימות למצב העובדים, צפייה בפעילויות ותיקון ליקויים תוך כדי תנועה, חיזוק מוראלי לצוותים (דוגמת הצטרפות ההנהלה וגורמי חוץ לשיבות צוות בזום), הפצת הנחיות ויצירת בהירות לגבי נהלים, תכנון קדימה ועוד.

#### 9. עבודה מול הורים

במצב בו לחלק ניכר מהחניכים אין אמצעי קצה או שהם חולקים מחשב עם מספר אחים ואחיות, על ההורים לתעדף את הפעילות המקוונת שהילדים לוקחים בה חלק. גם בבתיים בהם אין מחסור במחשבים או טלפונים ניידים, שפע הפעילויות המקוונות לצד הלמידה המקוונת הכריחו את התלמידים וההורים לבחור - לאן ומתי יכנסו התלמידים, במיוחד בגילאים הצעירים. אחד האתגרים הוא רתימת ההורים לטובת השתתפות ילדיהם בפעילות חינוך בלתי פורמלי ודחיפה שלהם להמשיך נוכחות קבועה במפגשים.

בחלק מהבתיים נוצר גם ככה מאבק על זמן המסך וניכר ניסיון של ההורים לנתק את ילדיהם קצת מהמסכים. מכיוון שהמפגשים מתבצעים דרך המסך, לעתים הניתוק מהמסך עשוי לבוא על חשבון זמן פעילות - ואז הילדים מחמיצים את רצף הפעילות, את הקשר לחברים ולמדריכים ועלולים אף להגיע לניתוק מלא מהקבוצה.

מעבר לכך, דרך ההורים אפשר להכיר פחדים וחששות, סיטואציה משפחתית ייחודית כמו קושי כלכלי או נפשי, מערכות היחסים בתוך המשפחה וכל מידע אחר שיכול לעזור למדריכים להיות יותר משמעותיים ומעורבים עבור חניכיהם.

הקשר עם ההורים - גם אודות החשיבות, גם ליצירת בהירות לגבי המשך הפעילות בימי קורונה, הפגת חששות וכתובת, הצעות לסיוע ואפילו הדרכת הורים ע"י שיעורים מקוונים או הצעות לפעילות משפחתית בבית - נדרשו ואתגרו את הארגונים בתקופת הבידוד החברתי.

---

### היבטים טכנו-פדגוגיים

---

"כמי שעובדת נוער הרבה שנים, חשוב לי לציין שאין תחליף לקשר אישי, חשיבות הנוכחות בקשר משמעותית ואין לה תחליף, אני חושבת שהמצב יצר הזדמנות לפעילות חדשנית במדיה, עם זאת אסור לנו להתאהב במוצר החדש, אין אנו יודעים את אורך חייו בקשר עם בני הנוער, ואין תחליף למסורת החינוך הבלתי פורמלית פעילות במרכזי הנוער, הילדים והנוער כמו המבוגרים עוברים תקופה שאינה פשוטה, תקופה מאתגרת שאת הנפגעים שלה נפגוש אחרי הקורונה, חשוב לי להדגיש שכל פעילות המדיה מאפשרת לחזקים להתבטא ולהביא עצמם לחזית, מי שחלש לא מצליח למצוא עצמו במדיה, ויש שמסתתרים ונעלמו לגמרי, עוד אציין שלמדיה יש גם התנהגויות סיכוניות בהם נפגשו במהלך התקופה". (מתוך סקר הארגונים)

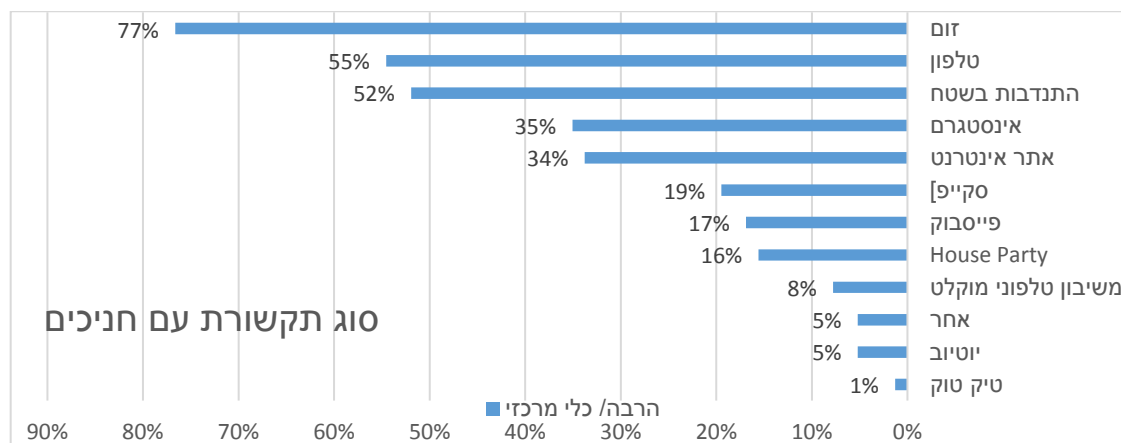
המסכים היוו במשך שנים את האויב הגדול של החינוך הבלתי פורמלי. הם סימלו את כל מה שהחינוך הבלתי פורמלי ניסה "לתקן": את בדידות המשתמש, את השטחיות, את הריחוק מהשטח ומהטבע, את האינדיבידואליזם על חשבון הקבוצה. המשבר כפה על החינוך הבלתי פורמלי לא רק להתיידד עם המסכים, אלא לאמץ אותם כתשתית המרכזית לקיום פעילות. מדובר בטרנספורמציה תפיסתית, ערכית וטכנולוגית.

מעבר להתאמת התכנים לפלטפורמות דיגיטליות, נדרשו הגופים להתאים את התכנים למציאות המשבר. בשלב הראשון - היה צריך לעסוק במשבר עצמו - ריחוק חברתי, היגינה ובריאות, לחץ, חששות, ניתוק ממסגרות, אינטנסיביות הדוחק הביתי, שינוי שגרה וכיו"ב. בשלב השני - נדרשה התאמה של שגרת פעילות ותוכן משמעותי בפלטפורמה חדשה. מדובר במשאבי הדרכה משמעותיים שבימים כתיקונם היו דורשים מלאכת מחשבת, כתיבה ותכנון, צוותי עבודה שיגבשו מודלים, מתודולוגיה, רציונל, הכנסה ללו"ז השנתי ועוד.

בזמן הקורונה - ההתארגנות הייתה מהירה מאוד ברוב הגופים ומצאנו כי יש יותר גופים הסבורים שהצליחו להתארגן טוב ובזמן קצר, פי 3 מאלו שהרגישו שהמשבר תפס אותם לא מוכנים. קשת התכנים והפעילויות הבלתי פורמליות שנוצרו בתקופת הקורונה הייתה עשירה ומגוונת. בסקר שערכנו מדווחים הגופים המשיבים כי מרבית הפעילויות התמקדו בהתנדבות (71%), אורור רגשי (64%), מפגשים חברתיים ומפגשי תוכן בדיגיטל (60%) ומיעוטם (21%) עסקו בפעילות גופנית.

הכלים המרכזיים היו דיגיטליים - הזום למפגש קבוצתי, הווטסאפ להעברת מסרים והרשתות החברתיות להפצת תוכן.

רוב הארגונים השתמשו בזום ככלי מרכזי, וחלקם השתמשו לא מעט בקשר טלפוני:



תדירות השימוש בכלי מסוים הושפעה גם מגילאי החניכים: בארגונים שלהם גם אוכלוסייה מעל גיל 18 נעשה שימוש גם בפייסבוק, ואילו לתנועות וארגוני נוער הייתה פעילות גם באינסטגרם. התנדבות בשטח הייתה גבוהה במיוחד בקרב ארגונים שעובדים עם צעירים ובמיוחד במכינות קדם צבאיות ושנות שירות.

לצורך הדגמה, מנתונים של מנהל חברה ונוער אודות השבוע שבין 2/4-29/3, השתתפו 298,600 חניכי תנועות וארגוני נוער בפעילות מקוונת דו-כיוונית (סינכרונית), ו 292,850 חניכים בפעילויות מבוססות טלמסר או טלפון. בנוסף, השתתפו 205,000 חניכים בפעילויות מבוססות דוא"ל ומסרונים.<sup>43</sup>

מובינר אחד מתוך רבים שנעשו ללמידת עמיתים גיבשנו את רשימת הפעילויות הבאה. זו רק רשימה חלקית כדוגמה למגוון הפעילויות שהגיעו מהשטח:

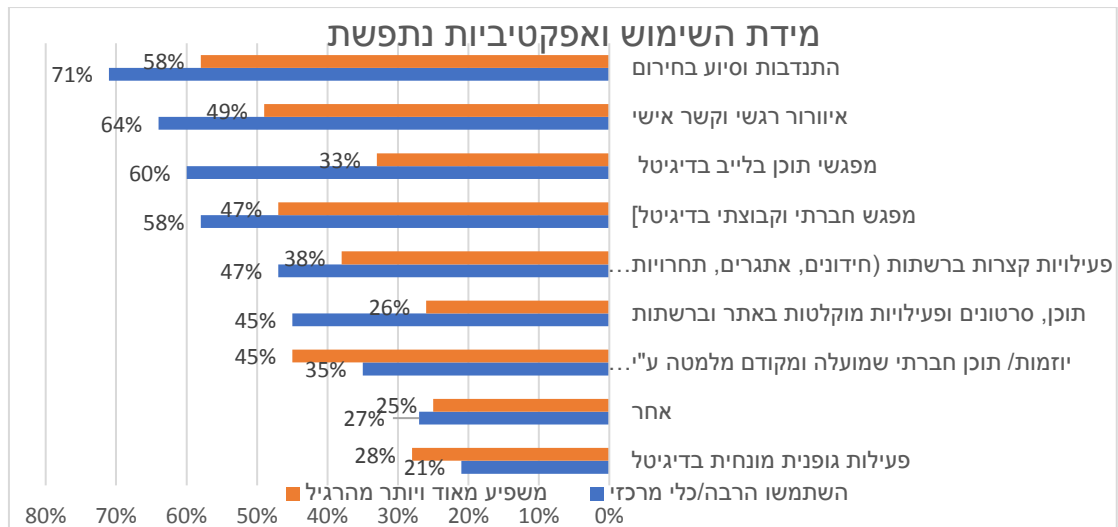
- שיעורים וקבוצות לימוד. מפגשי בית מדרש. קבוצות לימוד והיכרות - ישראל והתפוצות.
  - איתור והפעלת מתנדבים - כולל מול קשישים ואוכלוסיות מוחלשות וחיבור למוקדי התנדבות רשותיים
  - הקמת והפעלת רשתות בוגרים.
  - פיתוח תכני למידה הקשורים למשבר הקורונה.
  - קבלות שבת און ליין ושירה במרפסות. ליל סדר במרפסת.
  - ליל סדר ערוך, מוקלט ומשודר בגל שקט ובדיגיטל.
  - סיוע לחקלאים.
  - השתלמויות תוכן לצוות ולשותפים.
  - תוכן מצולם ברשתות, אולפנים וירטואליים, פודקאסטים ושיעורים מצולמים.
  - קבוצות וואטסאפ נושאות.
  - מערכי חוסן - חברתי וקהילתי.
  - ערכות פעילות משפחתיות.
- ועוד...

במבט על, הפעילויות בשטח התמקדו בחמש קטגוריות:

1. פעילות קבוצתית. פעילויות אלו היו הרוב המכריע של הפעילויות.
2. פעילויות בקנה מידה רחב (אזורי או ארצי).
3. אירועי שיא ואירועים קהילתיים.
4. קשר עם צוותי הדרכה והורים.
5. התנדבות.

מתוך סקר הארגונים שערכנו<sup>44</sup> עולה תמונת המצב בנוגע לתדירות היישום של כל אחת מסוגי הפעילויות בשטח, והמידה בה היא השפיעה על החניכים:

<sup>43</sup> (וייסלבי, פעילות החינוך הבלתי פורמלי בצל נגיף הקורונה, 2020)  
<sup>44</sup> הניתוח המלא נמצא בנספחים של מסמך זה.



### תמונת הפעילויות שהתרחשו בשטח לפי חמשת הקטגוריות



#### 1. פעילות מקוונת ברמה הקבוצתית

"המצב יצר לנו המון הזדמנויות, כל נער/ה זקוק לקשר יותר מבעבר. עכשיו המשימה היא להרוויח כמה שיותר מהמצב ולנסות לתת לנוער את המקום להיות בו. עוד סרטון מגניב או עוד שיעור ספורט זה פחות מה שהם זקוקים. הם זקוקים לאדם משמעותי, לקשר אישי, לדמות מלווה. זה הזמן שלנו להיות שם בשבילם" (מתוך סקר הארגונים)

הקבוצה החברתית בתצורתה השונות, היא יחידת הליבה של החינוך הבלתי פורמלי. קבוצת השווים, קבוצת ההתייחסות וקבוצת ההזדהות היא הבסיס עליו נבנית הפעילות השוטפת, הסדירה והמשמעותית. על אף גילם הצעיר לעתים, המדריך והמדריכה הם האח והאחות הבוגרים, הם המודל אליו נושאים עיניים. הקומונר/הגרעינר/המד"ב הם בדרך כלל דמויות כמעט הוריות. הזדהות

החניך עם חברי הקבוצה וכן שיתוף הפעולה בין החניכים מהווים מניע משמעותי להשתתפות במסגרת הבלתי פורמלית. זאת בניגוד לפעילות במסגרת פורמלית.<sup>45</sup>

במחקר שהתבצע עוד בשנת 2011 הוכח כי שימוש ברשת חברתית מעלה את הזדהות החניכים עם המסגרת החינוכית הבלתי פורמלית. אותו המחקר ציין גם את חשיבות השימוש ברשתות החברתיות לצורך חיזוק היחסים שבתוך הקבוצה ולשם יצירת מעורבות חברתית גדולה יותר במסגרת החינוכית הבלתי פורמלית.<sup>46</sup>

בזמן המשבר, נקטעו חוליות רבות בשרשרת שבין החניך בקצה ועד אנשי המטה של התנועה או הארגון. פונקציות משמעותיות שבדרך יצאו לחל"ת, והמטה מצא את עצמו מפעיל, תומך ומנווט ישירות את המדריכים בשטח. הפעלת הגרעין הקבוצתי ויצירת שגרות מפגשים במהלך המשבר הם אחת הנקודות הקריטיות לשמירת הקשר, הביטחון והרצף החינוכי מול החניכים עצמם.

כך מצאו את עצמן תנועות נוער שחלק מתשתית ניהול ההדרכה אצלן יושבת על מתנדבי שנת השירות, שנשלחו חזרה לבתיהם לבידוד - ללא צוות ניהול הדרכה זמין. הם המשיכו להפעיל מהבית את צוותי המדריכים שלהם. כך מצאו את עצמם ארגונים בהם 70% מהעובדים יצאו לחל"ת - מפצים מערכי הדרכה למד"צים וסומכים עליהם שיידעו מה לעשות. וזה עבד.

המפגש הקבוצתי עבר לזום ולפלטפורמות אחרות, אבל נשמר. המתודה הקבוצתית הייתה יחידת הבסיס ומהסקר שערכנו עולה כי כ-60% מגופי החב"פ המשיכו את המפגש הקבוצתי בתור המאמץ העיקרי של הארגון. התקשורת הקבוצתית התנהלה באופן שונה מארגון לארגון, בעיקר באמצעות זום וווטסאפ. קשה לעקוב אחריה ברשתות החברתיות, שכן היא מתרחשת במישרין בין המדריכים לחניכיהם ומתקשרת הכי פחות, למעט שיתוף של צילומי מסך מהמפגשים השונים.

מתוך הראיונות עלו מגוון רחב של פעילויות שנעשו במפגש הקבוצתי:

- א. **מפגש חברתי.** גיבוש, וינטלציה, הנאה, שיחה.
- ב. **הדרכת תוכן.** המדריכים מעבירים מערך והחניכים מגיבים עליו.
- ג. **דיוני דילמה.** בנושאי אקטואליה, קורונה, שכבה בוגרת, חברה ישראלית ועוד.
- ד. **אתגרים.** חידות, תחרויות, אתגרים ביתיים, צילומים, ציורים, טיק-טוק ועוד.
- ה. **כיף.** מסיבת אוזניות, ערב בישול ביתי, ספורט, קריוקי, סטנדאפ ודומיהם.
- ו. **מפגשים נושאים.** לקראת פסח, הכנה להדרכה, זיכרון בסלון, סבא וסבתא וכיו"ב.
- ז. **למידה.** הלמידה האוטוידקטית - לעתים לשם סקרנות (למשל לימוד מדע דרך ניסויים) ולעתים לשם השלמת פערים ותמיכה בלמידה הפורמלית (שמענו הרבה עדויות על כך בעיקר במגזר הערבי). גם במגזר החרדי התקיימה למידה - על-פי רוב בטלפון ובאמצעות שינון.

ככלל נראה שהפעילות המקוונת פעלה טוב יותר ובהיקפים גדולים יותר במגזר הממלכתי והממלכתי דתי, תוך הטיה לאוכלוסיות מבוססות. הטיה זו מקורה בימי שגרה שגם בה ישנם יותר

---

<sup>45</sup> (שילו & כספי, 2011)  
<sup>46</sup> שם.

משתתפים בחינוך הבלתי פורמלי המגיעים מקרב האוכלוסייה היהודית בעלת האמצעים, בשל התלות בתשלומי הורים. גופי חינוך העוסקים בבני נוער בסיכון סיפרו על קושי רב גם להצליח להביא בשעה שנקבעה את הנוער למפגש, וגם להצליח לשמור קבוצה בקשב בסיטואציה הזו. לפי בתי"ס לנוער בסיכון זו צפויה להיות תקופה של הגדלת פערים דרמטית<sup>47</sup> וגם לפי נתוני המיפוי של היחידה למניעת עבריינות נוער במשרד המשפטים - רבות ממערכות התמיכה בנוער בסיכון שבקו במהלך התקופה וההידרדרות במצב כזה עלולה להיות הרס שייקח זמן רב לשקם<sup>48</sup>.

---

## קשר אישי

---

לצד הפעילות הקבוצתית המקוונת, מדריכים הבינו ואף הונחו לקיים קשר מתמשך ומשמעותי עם החניכים. הקשר הזה התקיים בווטסאפ, בטלפונים ובשיחות וידאו במגוון כלים. ההבנה כי הניתוק המתמשך, לצד החרדה הבריאותית, מחייבים תמיכה וקשר קרוב עם החניכים חלחלה היטב עד לדרגי ההדרכה. גופי החינוך הבלתי פורמלי שהשיבו לסקר מעידים כי קשר אישי זה שנבנה בתקופת החירום היה אף אפקטיבי ומשפיע יותר מבימי שגרה, למרות הריחוק. הקשר האישי כלל כמה מרכיבים: אזור רגשי, תמיכה ממבוגר משמעותי, מיפוי צרכים והבנת המצב בבית, הבנת מארג היחסים מול הקבוצה והקשרים החברתיים, רתימה להמשך הפעילות ופתיחת ערוץ קשר מזמין.

אוכלוסיות שהיה קושי לקיים איתם קשר מתמשך - הן במפגש קבוצתי מקוון והן בקשר אישי - הן נוער בסיכון וילדים ונוער בעלי צרכים מיוחדים. גם בימי שגרה ניהול מפגשים קבועים ומתמשכים עם אוכלוסיות אלו הוא אתגר שדורש אמון רב, קירבה, חיזור מתמיד, ניסיון לרתימת הבית וההורים ושאר המערכות התומכות כגון בית הספר, קציני מבחן, עו"ס וכיו"ב.

הריחוק החברתי הטיל את הצלחת הקשר על פרמטר בודד - האם הילד יענה לטלפון...? בשלב יחסית מוקדם הוחלט על השבת חלק מתוכניות הליווי והסיוע לבעלי צרכים מיוחדים, דוגמת תוכניות "רעים" ו"עמיתים" בחברה למתנ"סים. בתוכניות אלו, בשל המצוקה והלחץ שנוצרו בבית, החליטו אפילו להעלות את מספר המפגשים ל 4 מפגשים קצרים ביום, על מנת שתהיה למשתתפים ציפייה, שתהיה למלווה יכולת לנטר המצב האישי והמשפחתי ובכדי לתת למשפחות פנאי.

## 2. פעילות מקוונת בכלים שונים - ברמה תנועתית, ארגונית או ארצית

עם פרוץ המשבר, מרבית גופי החינוך הבלתי פורמלי פנו לעבודה מקוונת באופן מידי. רוב הגופים התנהלו בשגרה במדיות החברתיות השונות והחזיקו אתר אינטרנט. על-פי רוב מטרות המדיה בשגרה הייתה שיווק להורים ולחניכים, העברת מידע ו"טיזרים" לקראת אירועי שיא, אבל לא בסיס לפעילות החינוכית.

---

<sup>47</sup> <https://www.facebook.com/brancoweiss/posts/392260227780021>  
<sup>48</sup> <http://beinmigzari.pmo.gov.il/Emergency/Pages/ChildrenAndYouth.aspx>

על-פי עיקרון "המדיום הוא המסר" היו צריכים הגופים לעשות שינוי תפיסה להסתכלות על המדיה החברתית ועל אתרי האינטרנט ככלים תומכי פעילות, לכלים מרכזיים לביצוע הפעילות. בעת המשבר הנוכחות שלהם במדיות הללו התעצמה, נפתחו אתרי אינטרנט ייעודיים להעברת תוכן ומידע, קצב הפוסטים עלה, עודכנו ערוצי יו טיוב עם תכני הדרכה, הופצו תמונות, חידונים, אתגרים, העלאת המורל, תחרויות הוזרמו לאינסטגרם ואתגרים עלו לטיק טוק.

חלק מהגופים הקימו סביבות מקוונות ייעודיות לימי הקורונה: הצופים, בני עקיבא, הנוער העובד והלומד ועוד פתחו אתרים גדושים בתוכן פדגוגי ומידע נגיש לכולם, ללא צורך בפרטים מזיהם או סיסמא לצורך כניסה. הנוער העובד והלומד אף שייכו את ערוץ היו טיוב התנועתי למשבר והפכו אותו ל"אולפני כחול אדום". הפתיחה הזו אף הביאה להם, להערכתם, חשיפה לקהל חדש - ילדים והורים שחיפשו פעילות חדשה ואטרקטיבית ונכנסו לאתרי תנועות הנוער. גם ברשויות מקומיות שונות פתחו סביבות מקוונות ייעודיות למשבר ובהן העלו מגוון הצעות לפעילויות עם הילדים בבית, אתגרים משפחתיים, יעוץ טלפוני להורים, הפעלות מקוונות של המתנ"ס ועוד. כך, לדוגמה, ניתן לראות באתר "כיוונים" של ב"ש<sup>49</sup> ובאתר ייעודי של עיריית ירושלים - "אתגרים ירושלמיים"<sup>50</sup>.



גם בחברה למתנ"סים, המפעילה כ 180 מרכזים קהילתיים בהם פועלות תוכניות רבות ומגוונות של עבודה קהילתית וחינוך בלתי פורמלי לכל שלבי הגיל וקבוצות האוכלוסייה, (מצהרונים וחוגים לילדים ונוער, דרך תוכניות לשילוב אנשים עם מוגבלות ועד תוכניות התנדבות לגיל השלישי או תוכניות חינוך משלים ללמידה הפורמלית בבתי"ס), הוקם אתר ייעודי ("פנאי בקורונה"<sup>51</sup>) שנועד לתת תכנים לתוכניות המפעילות, לשקף את העשייה ולתת השראה ורעיונות לאנשי השטח.

על-פי רוב לכל ארגון יש אתר אינטרנט מרכזי אחד - כלל ארצי. מדובר בפלטפורמה מורכבת יחסית להקמה, המהווה את הבמה המרכזית של הארגון, דורשת תחזוקת תוכן ותחזוקה טכנית ומהווה מעין "חלון ראוה".

לעומת זאת, ברשתות החברתיות, מרבית גופי החינוך הבלתי פורמלי מחזיקים עמוד פייסבוק וחשבון אינסטגרם ארצי (תנועתי או ארגוני), לצד עשרות עד מאות עמודים נוספים - רמה מחלקתית (למשל עמוד של מחלקת הדרכה), עמוד אזורי, עמוד מחוזי, עמוד רשותי, עמוד מקומי (סניף/ קו/

<sup>49</sup> <https://www.kivunim7.co.il/>

<sup>50</sup> <https://hadaslachmano.wixsite.com/etgarimjlm>

<sup>51</sup> <https://www.matnas4us.org.il/index.php>

מרכז קהילתי או יחידת קצה אחרת) ואפילו עמודים ספציפיים לרמת הקבוצה (השבט/ הגדוד או קבוצת הגיל). ריבוי ערוצי המידע פגע בערוץ מסרים מרכזי, אך הגדיל מאוד גם את התהודה לעשייה הארגונית וגם את החופש ליזמות שצומחות מלמטה.

ברמת התכנים מצאנו שלושה סוגי מסרים ותכנים שהועלו ברשתות החברתיות:

א. **העברת מסרים ו"טעימות"** - עמודי הפייסבוק והאינסטגרם התנועתיים הציגו עדכונים על הנעשה בארגון, העבירו מסרים להורים ולחניכים כגון מידע על אירועי שיא, הנחיות, סרטוני יח"צ, ברכות מבכירים ואורחים ועוד. לצד זה הציגו ברמה הארצית דגימות ו"טעימות" מפעילויות השטח, גם כבמה והשראה למדריכים וגם כפירגון לעושים.

ב. **תוכן ארצי** - פעילויות שעלו ברמה הארגונית בערוצי תוכן הפתוחים לכלל הציבור (על-פי רוב: אתרים, פייסבוק, אינסטגרם ויוטיוב). פעילויות אלו כללו: אתגרים (צלמו את עצמכם חוזרים על הריקוד), חידונים (תשחץ קורונה), תיוגים (#המדריך\_הכי\_מצחיק), תחרויות (מהו האתר שבתמונה?), צילומים מהשטח (הבית הכי מקושט בדגלים), סדנאות (איך להכין תיק צד מחוטים), שידורים (באולפני משרד החינוך או בערוץ התוכן של הארגון), שיעורים (שיעור תורני עם הרב דרוקמן), סרטוני ידע (חינוך מדעי או ידע כללי), קידום אירועי שיא (מסע פסח וירטואלי), קמפיינים (וידויים של סיירים בחוגי הסיירות) ועוד. היתרון בהפצה בדרך הזו הוא שמצאנו שכפול של התוכן לכל רצף עמודי הדיגיטל של הארגון - מהרמה הארצית, דרך האזורית והמחוזית ועד המקומית. בכך הוגדל מאוד מספר החשיפות לכל תוכן שהועלה. ברבים מהמקרים היו אלו דווקא הרשתות החברתיות בהם ניכרה מרבית הפעילות, למשל תנועת "האיחוד החקלאי" בדף הפייסבוק הפעיל שלה, לעומת אתר האינטרנט שהיה יותר דל בתוכן. על-פי הסקר שערכנו, האינסטגרם היה הכלי הפעיל ביותר להעברת מסרים ארציים ולאחריו הפייסבוק והוואטסאפ.

תכנים ארציים או תנועתיים/ארגוניים נוספים שראינו היו הפצת ערכות תוכן לבתי המשתתפים. ערכה ביתית מאפשרת לחניך לעבוד בבית, לעתים לבד ולעתים כשהוא מול המסך ועובד במקביל. ערכות תוכן הופצו דרך ארגוני זהות יהודית, חלק מארגוני ותנועות הנוער ובמגזר החרדי. פעולות ארציות ייחודיות נוספות שהועלו היו תוכן משותף לחניכים ולהורים או למשפחות, למשל ע"י ארגון "גשר" שהעלה "חויית מחנה קיץ" דיגיטלית. מגוון פעילויות שיא ארציות עלו לאוויר ולרשתות בתקופת הקורונה, וניכר כי בתחום זה היה קיים פער לטובת ארגונים בעלי יתרון לגודל. כך למשל, החברה למתנ"סים, הפרוסה בכל רחבי הארץ ביותר מ-160 רשויות מקומיות, ארגנה מגוון רחב של אירועי שיא בהם טורניר FIFA ארצי ומיזם "שידוך משפחתי" שחיבר בצורה מקוונת בין משפחות בעלי מאפיינים דומים מכל חלקי הארץ.



גם מחנות הפסח במרבית התנועות התקיימו בתאריכים המיועדים, ועברו התאמה לתנאים החדשים. המחנות התרחשו בלייב, כאשר החניכים נענים למשימות ואתגרים שונים, בישלו מאכלים מעולם בישולי השדה וישנו באוהלים ושקי שינה בסלון או בחצר.



באתרי האינטרנט של ארגוני הגג עלו דוגמאות לתוכן ארצי, דוגמת מועצת ארגוני הילדים והנוער [כאן](#), בעמוד הפייסבוק של איגוד מנהלי מחלקות הנוער [כאן](#) ובמועצת המכינות הקדם צבאיות [כאן](#). ג. תוכן לוקאלי

הרשתות החברתיות מאפשרות העלאת תכנים אישיים, פחות פורמליים מאתרי האינטרנט ומהעמודים הרשמיים. ככל שהעמוד ברשת החברתית היה קרוב יותר לשטח - מצאנו יותר יוזמות ורעיונות שקשורים לקבוצה החברתית עצמה ולהווי שלה. הכלי המרכזי לתקשורת קבוצתית היה הווטסאפ והזום (שאינם חשופים לציבור), אולם גם דפי אינסטגרם ופייסבוק בהם מדריכים היו בקשר עם החניכים שלהם, העבירו מסרים, קבעו פעילויות ונתנו במה לתכנים וליוזמות שהחניכים והחניכות הביאו, העלו את המורל, שיתפו בפעילות התנדבותית והחזיקו את הקבוצה יחד. בסח"י (סיירת חסד ייחודית) נתנו לכל קבוצה לקחת את קמפיין "עצמאות עם משמעות" שהארגון הוביל ולעשות ממנו דברים אחרים - בהתאם לחיבורים עם הרשות המקומית<sup>52</sup>. גם יחידות הנוער נתנו הרבה במה ליוזמות בני הנוער ברשויות והפעילו את כל המערך המקצועי והסמי-מקצועי, (ששינים, מורות חיילות, פרק משימה וסטודנטים), לטובת קידום יוזמות ברשת. כך לדוגמה יחידת הנוער בלוד נתנה במה לכלל האוכלוסיות (ממלכתי, ממלכתי דתי, ערבי ועוד) - גם דרך צוותי ההדרכה וגם דרך פעילות נוער (כדוגמה: אתגר ה"ספוקן וורד")<sup>53</sup>.

<sup>52</sup> [https://www.facebook.com/permalink.php?story\\_fbid=10157247246898549&id=275095383548](https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=10157247246898549&id=275095383548)  
<sup>53</sup> [https://www.facebook.com/permalink.php?story\\_fbid=713577529471666&id=175452156617542](https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=713577529471666&id=175452156617542)

הלוקאליות נתנה הרבה מקום ליוזמות חניכים וניתן הרבה ביטוי ליוזמות מקומיות, חלקן "שטותיות" ומאוד שייכות להווי המקומי ולקבוצה וחלקן מלאות תוכן ורצון להשפיע - למשל היוזמה להפיק הגדה של פסח המספרת את הסיפור של העיר והקבוצה כשכל חניך כותב, מצייר ומדפיס חלקים בהגדה.

### 3. אירועי שיא

הבידוד בכל העולם יצר צורך עז בקהילתיות. לדעת שאתה לא לבד מול המשבר, החששות ואי-הוודאות. סיסמאות "נעבור את זה יחד" למיניהן צצו מכל עבר. הריחוק הוביל להתקרבות. בנוסף, המעבר של מרבית האזרחים לעבודה מקוונת הביא עמו הזדמנות גדולה בהיבט של טשטוש הגבולות הגיאוגרפיים וקירוב הפריפריה החברתית והגיאוגרפית. כולם יכולים להשתתף באופן אינטגרלי מכל מקום בו הם נמצאים. משכך, היה קל יותר לקיים אירועים בפריסה ארצית ובמובנים רבים - היה פשוט יותר להפיק פעילויות שיא חוצות ערים ויישובים (גם הפקתית וגם בנכונות התושבים להשתתף ולקחת חלק).

לוח השנה זימן אף הוא אירועים משמעותיים - חגגנו את פסח, המימונה, העצמאות ול"ג בעומר, ציינו ימי זיכרון ואת יום הניצחון על גרמניה הנאצית. צום הרמדאן נשמר וחג הפסחא נחגג. מרבית הארגונים נצמדו ללוח השנה ולאירועים שתוכננו בו וגילו גמישות ויצירתיות בתרגומם לביצוע מקוון. בליל הסדר הוצאו לפועל מגוון יוזמות ארציות, ביניהן "עם אחד-שולחן אחד, #סדר\_במרפסת" שיתוף פעולה של מועצת המכינות, החברה למתנ"סים וארגונים רבים נוספים, הגדה אקטואלית של השומר הצעיר, הגדת העדות של החברה למתנ"סים ועוד. את עצרות ימי הזיכרון הובילו תנועות הנוער בשיתוף עם מנהל חברה ונוער במשרד החינוך במשרדים שהוקלטו מראש<sup>54</sup>. מגוון מיזמי זיכרון עלו לאוויר, ביניהם מיזם "מתחברים וזוכרים" של עמותת האחים שלנו<sup>55</sup> עם החברה למתנסים, מערך "ביחד נזכור" של ארגון "לב אחד"<sup>56</sup> עם אלפי מתנדבים שעמדו להצדיע מול בתי משפחות שכולות, הנחת זרים וחלוקי נח"ל על קברי חללי צה"ל. בנוער העובד והלומד מדריכים ומדריכות הקליטו פודקאסט עם סיפורי נופלים בוגרי התנועה. גם השנה ערכה התנועה את מבצע "זר לנופל" המתקיים זו השנה ה-39 במסגרתו חולקו 1,200 זרים למשפחות השכולות ובאנדרטאות ביישובי התנועה ממטולה ועד משאבי שדה. גם תנועת בני עקיבא יצאה ל

ביום הזיכרון לשואה ולגבורה השתתפו עשרות אלפי אזרחים בשיחות "זיכרון בסלון"<sup>57</sup>. רבות משיחות אלו נעשו במסגרת אירועים בקהילה שהפעילו גופי חינוך בלתי פורמלי ורשויות מקומיות. תנועת בני המושבים והנוער העובד והלומד הפיקו את הפודקאסט "עולם ומלואו" במסגרתו הקליטו חניכי שכבת י"א שאמורים היו לצאת למסע לפולין את סיפורי הגבורה של שורדי השואה.

<sup>54</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=logdrAC9ysU>

<sup>55</sup> <https://ourbrothers.co.il/home>

<sup>56</sup> <https://www.levachad.org/>

<sup>57</sup> <https://www.zikaronbasalon.com/>



#### 4. פעילות התנדבותית

בחוזר מנכ"ל משנת 2019 - "נוהלי שעת חירום במערכת החינוך"<sup>58</sup> ישנה התייחסות מקיפה להפעלת בני נוער לצורך התנדבות ברשויות המקומיות בשעת חירום. כוגרי קורסי מנהיגות שונים (מד"צים, מש"צים, מדריכים בתנועות וארגוני הנוער) ישובצו בשעת חירום למשימות התנדבות ברשויות המקומיות בהפעלת פעילויות חינוכיות, סיוע לאוכלוסיות נזקקות, סיוע במוקד העירוני ועוד.

וייסלבאי (2020) מסבירה כי "מינהל חברה ונוער במשרד החינוך הוא הגורם האחראי על הפעלת בני נוער ובתוכם גופים המפעילים חינוך בלתי פורמלי, כמתנדבים בזמן המשבר. ההתנדבות נעשית על בסיס רשותי ומנהל יחידת הנוער בכל רשות מקומית מתאם ומארגן את הפעילות ההתנדבותית ברשות. בני הנוער מתנדבים בהתנדבות וירטואלית (דאגה למבודדים, מיפוי צרכים, סיוע בקניות לקשישים), והתנדבות פיזית (הפעלת קייטנות לילדי עובדי הבריאות, חלוקת מזון), ובחקלאות".

ב 22 במרס פרסם מינהל חברה ונוער נוהל להפעלת מתנדבים<sup>59</sup> הקובע כי אחת הפעילויות המותרות בשעה זו היא "פעילויות חינוך בלתי פורמלי בקבוצות של עד 10 משתתפים שיפעילו מתנדבים במתקנים שאישר המנהל הכללי של משרד החינוך". הנהל מאפשר התנדבות של בני נוער תושבי הרשות המקומית בכיתות 4 עד יב, (לצד סטודנטים, חניכי מכינות קדם-צבאיות, מתנדבי שנת שירות ושירות לאומי ועוד), תוך שמירה על הנחיות שנועדו לשמור על בריאות המתנדבים וביטחונם. המתנדבים יפעלו על ידי מנהל יחידת הנוער ברשות המקומית. לפי מרכז השלטון המקומי, (אצל וייסלבאי 2020), מנהלי יחידות הנוער ברשויות המקומיות נכללו ברשימת העובדים החיוניים וברובן המוחלט של הרשויות הם המשיכו לעבוד.

רעיון ההתנדבות מצוי בבסיס ה DNA של גופי החינוך הבלתי פורמלי וארגוני החברה האזרחית מאז ומעולם. לאורך כל השנים היו חניכים ומדריכים בתנועות וארגוני נוער, מכינות קדם צבאיות ושנות שירות - הראשונים להתנדב למשימות לאומיות.

גם בזמן משבר הקורונה, ארגונים רבים שמו בחזית העשייה שלהם את ההתנדבות והיו מאוד פראקטיביים ויוזמים, מול מציאות שכפתה פסיביות וסגירות. עמותת "אחריי!" שמה בחזית העשייה

<sup>58</sup> (משרד החינוך, 2019)  
<sup>59</sup> (מנהל חברה ונוער, 2020)

את פרויקט "אף\_אחד\_לא\_נשאר\_לבד" בו חניכים נדרשו למפות צרכים ולפעול בקהילה<sup>60</sup>. איחוד הצלה, החברה למתנ"סים ולב אחד הקימו את מיזם "מגיעים לכל אחד": מוקד המוניטרי ארצי "1221" אשר סיפק מענים למגוון פניות בנושאי תרומות וקניית מזון, סיוע בקניית תרופות והפגת בדידות בכל הארץ<sup>61</sup>. המוקד טיפל ביותר מעשרת אלפים פניות עד שנסגר בתחילת חודש מאי. עמותת "איילים" הפעילה מוקד סיוע לקשישים יחד עם המשרד לשוויון חברתי, ארגון סח"פעל בכל רשות מקומית לפי צרכיה, עם סיוע רב בהבאת מזון לנזקקים, "השומר החדש" והתנועה החדשה עם רבות מהמכינות הקדם צבאיות התנדבו בסיוע לחקלאים, ארגוני הבוגרים של תנועות הנוער הובילו פעילות רבה בקהילה ועוד ועוד.

ברשויות מקומיות רבות הפעילו המד"צים, מועצת הנוער העירונית ובני נוער מתנדבים, יחד עם עובדי הרשות, שמרטפיות לילדי עובדי מערכת הבריאות, פרויקטים של חונכות אישית או קבוצתית וסיוע למשפחות עם ילדים בעלי צרכים מיוחדים.



מנתוני משרד החינוך עולה כי נכון לתחילת חודש אפריל, 10,824 בני נוער לקחו חלק במעגל המתנדבים ברשויות המקומיות ועשרות אלפים נוספים ביצעו התנדבויות באופן מקוון.

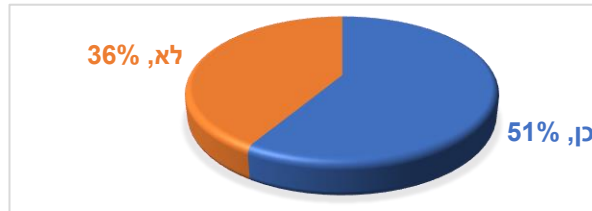
השתתפות בני נוער בפעילויות התנדבות בזמן משבר הקורונה, 2.4.2020-29.3

התנדבות פיזית ברשויות המקומיות	פעילות מקוונת				
	אוכלוסייה בסיכון	להברת הטוב	אמץ קשיש	פנאי לנוער	
1,551	316	1,860	1,802	1,124	דרום
2,200	125	950	750	1,700	חיפה
2,065	162	38	400	525	ירושלים
1,878	938	1,967	5,800	8,967	מרכז
1,100	259	456	353	1,213	צפון
1,200	60	650	2,000	6,500	תל אביב
830	126	40	30	1,200	חרדי
10,824	1,986	5,961	11,135	21,229	סה"כ

62

מסקר שערכה מועצת ארגוני הילדים והנוער באמצעות שאלון שהופץ ל 865 בני נוער, בנים ובנות ממגזרים שונים ובגילאים שונים, נמצא כי חניכים הפעילים בתנועות וארגוני הנוער מעורבים באופן מובהק יותר בפעילות תורמת בקהילה (יותר ממחצית מהחניכים, לעומת 36% בקרב משיבים שאינם מגדירים עצמם כמשתתפים בפעילות נוער קבועה).

<sup>60</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=8QgSA4UyAIs>  
<sup>61</sup> <https://www.matnasim.org.il/?CategoryID=260&ArticleID=12966>  
<sup>62</sup> (וייסלבאי, פעילות החינוך הבלתי פורמלי בצל נגיף הקורונה, 2020)



תרשים קהילה: אני מעורב/ת בפעילות למען הקהילה והחברה הישראלית במשבר הנוכחי

### 5. צוותים, קשר עם הורים ושיתופי פעולה

"תנועות הנוער היו הפעילות המשמעותית ביותר... הצליחו להמשיך לפעול גם כאשר הרבה מדריכים יצאו לחל"ת. הדבר המשמעותי ביותר הוא הקשר הקיים עם המדריכים. יצרת קשרים חדשים במצב הזה היא מאוד מאתגרת." (מתוך סקר גופי חינוך בלתי פורמלי)

בכניסה למצבי לחץ ומשבר, פעמים רבות ארגונים עסוקים בעשייה ללא הפסקה או בהשרדות, אך הם זונחים את הממד האנושי - הנכס המרכזי בו תלוי כל ארגון. כדי להתארגן ולהתאים את הפעילות למצב החדש היה צורך להפיג את אי הוודאות ולשמר תקשורת עם הצוותים וההורים. מעבר לבדידות שנכפתה מכורח ההסגר, אנשי ההדרכה בשטח מצאו עצמם לבד - ללא הצוותים שלידם בימי שגרה. המדריכים נזקקו ללמידת עמיתים אינטנסיבית כדי להבין מה עובד ואיך ניתן להתאים עצמם למצב החדש. במצב בו אחוזים גבוהים מאנשי הצוות יצאו לחל"ת וירדו ממצבת הפעילות, אנשי המטה נדרשו למצוא אפיקי תקשורת ישירים עם המדריכים בשטח. מדובר הן בהכשרה מקצועית (איך מעבירים פעולה בזום?), הן בכלים פדגוגיים והדרכתיים (שילוב תוכן משמעותי במפגשים, עיסוק באקטואליה, מידע בנוגע לנגיף, חגי ישראל ועוד). כך, למשל, קיימו בשומר הצעיר "מאיץ":

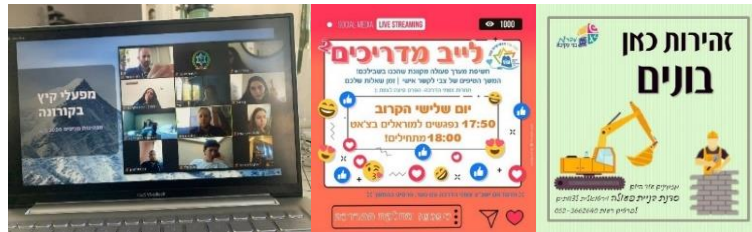
תכנים נוספים שעלו עבור הצוות קשורים להעברת מידע חדש, למשל בהיבט התעסוקתי של בני הנוער וזכויותיהם בהקשר לדמי אבטלה. פורטלים ומידע הועבר גם באמצעות אתרי האינטרנט, למשל בתנועה הקיבוצית הותאמה תוכנית "[שבילים](#)" לחינוך חברתי גם לפעילות בימי הקורונה.

גופים רבים ניסו להבין בזמן אמת "מה עובד?", נפתחו קבוצות ווסטאפ לשיתוף תכנים עם מאות משתתפים והתקיימו וובינרים רבים לשמוע ולהשמיע (קבינט החינוך, קרן רש"י, Summer Camps ישראל, מפרש, מעוז ועוד). קבוצת ווסטאפ שפתח רכז הדרכה בבני עקיבא צברה תוך ימים כ 350 משתתפים, וזו רק דוגמה אחת המצביעה על הצורך העז במידע וברעיונות.

תשתיות הלמידה מרחוק אפשרו מפגש שעל-פי רוב לא מתקיים - בין הנהלה לשטח, בין קצות הארץ, בין חניכים או מדריכים מאזורים וממגזרים שונים, בין גופי חינוך שונים, בין הפורמלי לבלתי פורמלי ועוד. המפגש הזה העשיר את השדה ובעיקר סיפק לו פתרונות יצירתיים בטווחי זמן קצרים. הארגונים למדו מהר והגיבו מהר ופיתחו הרבה תשתיות תמיכה למדריכים לצורך ביצוע תפקידם. אולם לצד כל זאת הייתה משקולת כבדה שהעיבה לכל אורך המשבר על גופי החינוך הבלתי פורמלי. בחירת העובדים ה"לא חיוניים", תהליך ההודעה על הוצאה לחופשה או לפיטורין, שמירת קשר עם העובדים שהוצאו לחל"ת, היעדר מתנה לחג פסח או פגיעה כלכלית לקראת הפסח -

אלו הכל מצבים שגופי חברה אזרחית אינם מורגלים בהם. מהמנהלים נדרש גם להפעיל סנסורים של רגישות ולהבין מה המצב המשפחתי בקרב עובדיהם (מטפלים בהורים מבוגרים? שומרים על ילדים קטנים? נמצאים במצוקה כלכלית? ועוד) כדי להתאים את המשימות ואת קצב העבודה האינטנסיבי - לסיטואציה האישית של כל עובד ועובדת.

כך לדוגמה, בתנועת בני עקיבא החליטו לנסות לצלוח את המשבר ללא הוצאה לחל"ת והתקבלה החלטה על קיצוץ רוחבי של 20% בשכר כל העובדים - בכדי לשלם את משכורות חודש אפריל, ורק לאחר חג הפסח - החלו בתנועה בהוצאה מבוקרת של עובדים לחל"ת. בתמונה הכללית, מרבית הגופים הגיעו עד לכ-70% הוצאה לחופשה ללא תשלום.



### קשר עם הורים

במצב בו השגרה עצרה מלכת וכל משפחה התכנסה בתוך עצמה, ההורים זהו ככאלו שמכתיבים את סדר היום. אם יראו חשיבות בדבר, הם יהיו "השליחים" של הפעילות בתוך הבית ומול ילדיהם ויעודדו להיכנס ולהתחבר, יזכירו מתי מתחיל המפגש ויהיו מעורבים. ההורים בעצמם נכנסו ללופ של לחצים - מהעבודה, מבתי הספר ומהמשפחה ולכן גם עבורם לא תמיד היה קל להיות בקשב גם עבור הפעילות הבלתי פורמלי (מפגש בחוג ספורט, מוזיקה או פעילות בתנועה).

הקשר עם ההורים התמקד גם בהבהרת ההנחיות, הרגעה ועשיית סדר וגם בניסיון לרתום ולהשתלב בפעילות החינוכית ולתת כלים לפעילויות נוספות עם הילדים שלא במסגרת זמן המפגש. היות שבחלק גדול מהבתים היה מחסור במכשירי קצה או תחרות על השימוש בהם, חלק מהגופים פנו לעתים לכלל בני המשפחה ולא רק לחניכים ולחניכות, מתוך ההבנה שבעת הזו קשה לבודד את החניך הספציפי מתוך התא המשפחתי. בגילאים הצעירים ההורים נדרשו ממש להיות סוכני התיווך לפעילות - לדעת מתי היא מתקיימת, לחבר את הלינק, לפתוח מצלמה וכיו"ב.

תפיסת המדריך וההורה כ"לקוח" בתקופה הזו הובילה להקמת אתרים ייעודיים להורים ולצוותים, מתוך ההבנה שמדובר בשני הסקטורים המשפיעים ביותר על ההגעה לחניכים. בתנועות הנוער פתחו קבוצות ווטסאפ לעדכוני ולהדרכת הורים. המתנ"סים, כגון זה שבכפר יונה, הציעו להורים ולמשפחות מגוון פעילויות וסידורים וירטואליים. מכן דוידסון לחינוך מדעי העלה ניסויים מדעיים וחוויות לימודיות משולבות, ועוד.



---

# השפעות עתידיות

---

## בהסתכלות קדימה, לאן כל זה הולך?

המשבר לכל אורכו מלווה באי וודאות קיצונית. כפי שלא היה ברור כמה זמן זה ימשך ומה יהיו ההשלכות, כך גם איך ומתי זה ייגמר והאם ומתי משבר דומה ישוב? - אין לדעת. נכון לאמצע חודש מאי, המשק חוזר בצעדים יחסית מהירים לשגרה, תוך שינוי בכללי ההתנהגות המקובלים והקפדה על ריחוק חברתי והיגיינה. האם עבור החינוך הבלתי פורמלי יישארו עמנו תובנות מתקופת הקורונה? האם נראה שינוי בכלי החינוך? בדרכי החינוך? או שהעולם ישוב לקדמותו? ימים יגידו. ללא ספק, פוטנציאל עצום נחשף בימי הקורונה והעולם כולו נדרש למשך זמן ארוך, לשנות את אורחות חייו ולהתרגל למבנה חברתי, קהילתי, לימודי והתנהגותי אחר.

מסמך שהפיץ אגף בכיר לקשרי חוץ במשרד החינוך<sup>63</sup>, המבוסס על סקירה של ה-OECD, מנסה לבחון את השפעות הקורונה על המגמות שיעצבו את החינוך במאה ה-21. עבור החינוך הבלתי פורמלי ישנן כמה מגמות מעניינות בחינוך הפורמלי שאם יקרו, יהוו פוטנציאל עצום לממשק:

### - שינוי דרכי הערכה

האם רק מבחני הידע אליהם התרגלנו יהוו בסיס להערכה הלומד, או ישולבו גם עשייה בקהילה? התנסות בבית? פרקטיקום? עבודה עצמית? האם מודלים כמו שמפעיל ארגון הנוער נט"ע או מרכז הסייבר, יוכלו להוות בסיס להערכת הלומדים בחינוך הטכנולוגי?

### - אוטונומיה בית-ספרית

האם מערכת החינוך בישראל תהיה פחות Top Down ויותר Bottom Up? האם יתאפשר למנהל בית ספר לבנות תוכנית לימודי גיאוגרפיה או לימודי ארץ ישראל, המשולבים בטוילי תנועת הנוער המקומית? האם מועצת הנוער הרשותית תהיה חלק מקבלת ההחלטות בהנהלת בית הספר? ועוד...

### - חדשנות

מערכות חינוך בעולם כולו במשבר פדגוגי. המעבר מהנחלת ידע, להנחיית הלמידה הוא מעבר מורכב. מערכות החינוך הבלתי פורמלי שיש בהן חדשנות רבה ויצירתיות רבה, יכולות לסייע ללומדים לרכוש את הידע בדרך אחרת, פחות דידיקטית, יותר התנסותית.

### - חשיבות העולם הפיזי

הבידוד הטיל עלינו קיפאון. רבים המשיכו לעשות ספורט או בישול דרך הזום. אבל זה לא אותו דבר. התנועה, המאמץ, הקבוצה, התחרות ושאר הכלים שנושאים בחובם עולמות תוכן שיש בהם משמעות לפיסיות - הוכחו כחשובים מאוד עבור קהל הלומדים.

### - Well Being

המשבר הנכיח מאוד את המשמעות של הוליסטיות. התלמידים אינם רק היכולת הקוגניטיבית שלהם להתפתחות בלמידה, אלא מכלול החיים שלהם - האם הבית שלהם תומך? האם המצב

<sup>63</sup> (משרד החינוך, אגף בכיר לקשרי חוץ, 2020)

הכלכלי מאפשר? האם יש להם פניות רגשית ללמידה? האם ניתנים כל הכלים הפיזיים (מזון, מרחב, טכנולוגיה, שינה וכו') כדי לאפשר התפתחות תקינה? ההסתכלות ההוליסטית על ה- Well Being של התלמידים פותחת פתח לקשר ולשיתופי פעולה משמעותיים בין הפורמלי לבלתי פורמלי, עבור התפתחות מיטבית של התלמידים.

#### - המורה כמנחה

המורים עוברים טרנספורמציה. מהקניית ידע, למיומנויות למידה. מהתנהגות, לכישורי חיים. מהוראה, להנחיה. האם ידע החינוך הפורמלי להיעזר בסל הכלים הרכים שיש בבלתי פורמלי? האם ידע החינוך הבלתי פורמלי להתממשק ולעבוד יחד עם מערכת שגדולה ממנו פי 6 ופוגשת את התלמידים לזמן הגדול ממנה פי 10?

#### - ידע שיתופי

לאור הטרנספורמציה בתפקידי המחנכים והחינוך, הידע כבר מצוי בהרבה מאוד מוקדים ואינו מרוכז. הדיפרנציאליות בלמידה והתאמת דרכי ההוראה והלמידה לפרופיל האישי של כל תלמיד דורש סל כלים רחב הרבה יותר. האם יידעו שתי המערכות ללמוד זו מזו?

#### - קהילתיות

מגמת הקהילתיות ליוותה את העולם עוד טרם הקורונה. הקורונה האיצה מאוד תהליכים ואת החשיבות שאנשים היום, בעולם מהיר, תחרותי, דיגיטלי ומנוכר, מייחסים לקהילה ולקבוצה חברתית. הקהילות באות לידי ביטוי גם בחיים עצמם (שכונה או מקום מגורים, מקום עבודה או קבוצת ריצה) וגם בקהילות וירטואליות. לחינוך הבלתי פורמלי מיומנויות קהילתיות גבוהות מאוד. האם יידעו קהילות בתי הספר והקהילה שסביבו להיפגש?

#### - בי"ס לאורך היום

מודלים רבים מאוד בארץ ובעולם מנסים "לשבור את חומות בית הספר" ולהעניק חינוך לאורך כל היום - חלקו מובנה וממוסד, בדומה למערכת הפורמלית המקובלת וחלקו גמיש ומכיל אלמנטים של בחירה והתנסות, בדומה למערכות הבלתי פורמליות. הניסיון רב השנים לצור מודלים של רצף חינוכי, סביב קהילת בית הספר, יכול לקבל תאוצה וכלים חדשים, בעקבות משבר הקורונה ובעקבות הנכונות הגבוהה יותר ללמידה אחרת.

תהליך חשיבה שמוביל צוות חברה וקהילה של תוכנית "מפרש" מיסודה של קרן לאוטמן, החל אף הוא לזהות מגמות עתידיות שישפיעו על בתי הספר באמצעות הקשר עם הקהילה, בהן:

- א. אמון הורים ובתי"ס - מיסוד מנגנונים קבועים של שיתוף הורים ולמידה מהורים.
- ב. ראייה הוליסטית של התלמידים - ישיבות משולבות בין צוותי הבוקר לאחה"צ.
- ג. העשרה קהילתית - בתי הספר יוציאו יוזמות למידה והתנדבות לקהילה.
- ד. בחינות מעשיות - יתקיים פרקטיקום התנסותי בתחומי הדעת, כחלופה למבחן הידע.
- ה. הגברת ההתנדבות הבית ספרית.
- ו. התפתחות אישית וערכית באמצעות ספורט.

התובנות כולן הן תולדה של תקופה שהצליחה לפרוץ מעט את "חומות בית הספר" ואפשרה לחוות למידה אחרת, לאורך זמן, עם הרבה מקום ליצירתיות, ליוזמה ולעצמאות השטח בקביעת דרכי ההוראה והלמידה. התקופה הראתה שאפשר אחרת ולכן ישנה הערכה וציפייה כי תחול התקרבות בין הפורמלי לבלתי פורמלי וכי ימצאו הדרכים לפעול יחד ולאמץ מודלים מוצלחים זה מזה, תוך שמירת הייחודיות והשונות השייכת לכל מרחב.

---

**נספח 1**

**מקורות מידע**

---

## ביבליוגרפיה

- Schleicher, A. (2020). *How can teachers and school systems respond to the COVID-19 pandemic? Some lessons from TALIS*. OECD - The Forum Network: <https://www.oecd-forum.org/posts/63740-how-can-teachers-and-school-systems-respond-to-the-covid-19-pandemic-some-lessons-from-talis>
- Michelmores, K & Bastian, J. (2018). *The Long-Term Impact of the Earned Income Tax Credit on Children's Education and Employment Outcomes*. *Journal of Labor Economics*, 36(4), 1127-1163.
- Burns, T. (18 מרץ 2020). *A helping hand: Education responding to the coronavirus pandemic*. OECD Education and Skills Today: מתוך <https://oecd-edtoday.com/education-responding-coronavirus-pandemic>
- UNESCO. (2020). *COVID-19 crisis and curriculum: sustaining quality outcomes in the context of remote learning*. אוחר מתוך <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373273>
- UNESCO. (2020). *COVID-19 Impact on Education*. אוחר ב- 30 4 2020, מתוך <https://en.unesco.org/covid19/educationresponse>
- גולדרט, מ'. (13 5 2020). דעה: החינוך הבלתי פורמלי צומח בקורונה, אבל הרגולציה תעצור אותו. אוחר מתוך גלובס: <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001328260>
- דטל, ל'. (17 4 2020). המורים, ההורים והתלמידים יעבדו לחינם: הלמידה מרחוק תיכשל. אוחר מתוך דה מרקר: <https://www.themarker.com/news/education/1.8776828>
- דטל, ל'. (19 4 2020). שר החינוך: "הלמידה מרחוק אינה חובה"; המורים יעבדו בחופש הגדול או ששכרם ייפגע. אוחר מתוך דה-מרקר: <https://www.themarker.com/news/education/1.8780644>
- הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. (2017). פני החברה בישראל מספר 11.
- הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. (2019). הודעה לתקשורת - לקט נתונים לרגל יום הילד הבין לאומי 2019. אוחר מתוך [https://www.cbs.gov.il/he/mediarelease/DocLib/2020/127/19\\_20\\_127b.pdf](https://www.cbs.gov.il/he/mediarelease/DocLib/2020/127/19_20_127b.pdf)
- הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. (2020). תמונת מצב של החוסן האזרחי בתקופת משבר הקורונה. אוחר מתוך <https://www.cbs.gov.il/he/mediarelease/Pages/2020/%D7%AA%D7%9E%D7%95%D7%A0%D7%AA-%D7%9E%D7%A6%D7%91-%D7%A9%D7%9C-%D7%94%D7%97%D7%95%D7%A1%D7%9F-%D7%94%D7%90%D7%96%D7%A8%D7%97%D7%99-%D7%91%D7%AA%D7%A7%D7%95%D7%A4%D7%AA-%D7%9E%D7%A9%D7%91%D7%A8-%D7%94%D7%A7>
- המחלקה לפיקוח תקציבי, מרכז המחקר והמידע - הכנסת. (2017). פילוח תקציב משרד החינוך על חינוך בלתי-פורמלי לילדים ולנוער ברשויות המקומיות.
- השולחן העגול במשרד ראש הממשלה. (2020). ועדת משנה של השולחן העגול בעקבות משבר הקורונה: טבלת מיפוי צרכים ילדים ונוער בסיכון 29.3.20. אוחר מתוך <http://beinmigzari.pmo.gov.il/Emergency/Documents/2.pdf>

- וייסלבאי, א'. (2012). מעורבות ממשלתית במתן מסגרות משלימות ושירותי חינוך בלתי פורמלי לבני-נוער – סקירה משווה. הכנסת - מרכז המחקר והמידע.
- וייסלבאי, א'. (2020). למידה מרחוק בחירום בעת סגירת מוסדות חינוך בעקבות התפרצות נגיף הקורונה. מרכז המחקר והמידע - הכנסת.
- וייסלבאי, א'. (2020). פעילות החינוך הבלתי פורמלי בצל נגיף הקורונה. מרכז המחקר והמידע - הכנסת.
- ועדת המעקב לענייני החינוך הערבי. (2020). החינוך הערבי בצל משבר הקורונה. 25/3/2020. זמיר, ש', & לסרי רוש, י'. (תשע"ד). מה חושבים מדריכי החינוך הבלתי-פורמלי על המסגרת הפורמלית בחינוך? שנתון שאנן, י"ט, 149-161.
- חדאד חאג' יחיא, נ', & רודניצקי, א'. (2018). החינוך הבלתי פורמלי בחברה הערבית: חזון ומעשה. מחקר מדיניות 122. ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה.
- כהן, ע' א'. (תשנ"ט). החינוך המשלים – רקע רעיוני והיסטורי. ב- מ' החינוך, יובל למערכת החינוך בישראל. משרד החינוך. אוצר מתוך [https://www.matnasim.org.il/Library/Education/chinuch\\_mashlim\\_cohen.htm](https://www.matnasim.org.il/Library/Education/chinuch_mashlim_cohen.htm)
- מועצת ארגוני הילדים והנוער. (2020). ארגוני הנוער במעבר לשגרה חדשה - דו"ח ראשון, המלצות למועצה וארגונים.
- מנדל-לוי, נ', & ארצי, א'. (תשע"ו2016). חינוך בלתי פורמלי לילדים, בני נוער וצעירים בישראל. עדויות מן השדה וסיכום תהליך למידה. ירושלים: היוזמה למחקר יישומי בחינוך. האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים.
- מנהיגות אזרחית - ארגון הגג של המגזר השלישי. (2020). שאלון צרכי ארגונים חברתיים במשבר הקורונה. אוצר מתוך <http://migzar3.org.il/wp-content/uploads/2020/03/ארגונים-חברתיים-במשבר-הקורונה-18.3.2020.pdf>.
- מנהל חברה ונוער. (2020). נוהל הפעלת מתנדבים בתרחיש קורונה 22.3.2020. אוצר מתוך <http://meyda.education.gov.il/files/PortalBaaluyot/POB/corona-volunteers-procedure.pdf>
- משרד החינוך. (3 ינואר 2019). נוהלי שעת חירום במערכת החינוך. הוראת קבע מס' 0155 - החלפה. אוצר מתוך מאגר חוזרי מנכ"ל: [https://apps.education.gov.il/Mankal/horaa.aspx?siduri=218#\\_Toc256000255](https://apps.education.gov.il/Mankal/horaa.aspx?siduri=218#_Toc256000255)
- משרד החינוך. (2020). חירום בזמן אמת. נהלים והנחיות ללמידה מרחוק בזמן חירום. אוצר מתוך [https://meyda.education.gov.il/files/lmida\\_herum/nohal\\_cherum\\_zman\\_emet\\_01012020.pdf](https://meyda.education.gov.il/files/lmida_herum/nohal_cherum_zman_emet_01012020.pdf)
- משרד החינוך, אגף בכיר לקשרי חוץ. (2020). המגמות שעיצבו את החינוך במאה ה-21, סקירת ה-OECD.
- סילברמן-קלר, ד'. (2008). פרופסיונליזציה של החינוך הבלתי פורמלי: דיון בכמה כיוונים. ב- ד' כפיר, & ת' אריאב (עורכים), משבר ההוראה: לקראת הכשרת מורים מתוקנת (עמ' 323-334). ירושלים: מכון ון ליר, הוצאת הקיבוץ המאוחד.
- קבוצת ראות. (2020). השלכות הקורונה על סוגיות של חוסן לאומי.
- שילו, ר', & כספי, א'. (2011). להיתפס ברשת - השפעת שימוש ברשת חברתית במסגרת חינוכית בלתי פורמלית הקבוצה על הזדהות עם הקבוצה. ספר כנס צ'ייס למחקרי טכנולוגיות למידה 2011: האדם הלומד בעידן הטכנולוגי.

## וובינרים בנושא התמודדות גופי חינוך עם משבר הקורונה

גורם מארגן	תאריכים	גופים משתתפים
קרן רש"י	26.3.20, 29.3.20	היישוב במרכז (קרן רש"י), מטה קרן רש"י, מועצת ארגוני הילדים והנוער, תנועת הצופים העבריים, גשר, תוכנית מנדל למנהיגות נוער, יחידת הנוער קריית מלאכי, סח"י, תפוח, נוע"ם, תנועת עוז, החלק שלי בפאזל, מרכז הסייבר (קרן רש"י), יועץ ארגוני ופעיל חברתי, אור ישראלי, אתר הנוער הישראלי, יועצת של חה"כ אורלי פרומן, שותפויות רוטשילד, אג"ק, איגי, אאוריקה וורלד.
Summer Camps ישראל	5.04.20	קיץ בקיבוץ, מנהיגות מדעית - בית יציב, השומר החדש, מכון דוידסון, הנני, מפעלי קיץ, נוע"ם, גשר, Big Idea, מחנה דרור, לתת, רשת אמית - 24/7, נאמני תורה ועבודה, סוכנות יהודית, Kimama, היישוב במרכז - קרן רש"י, מועצת ארגוני הילדים והנוער.
קבינט החינוך	5.04.20	קבינט החינוך, איגוד מנהלי מחלקות הנוער, איגוד מנהלי מחלקות החינוך, החברה למתנ"סים, מועצת חוף הכרמל, תוכנית מנדל למנהיגות נוער, בני עקיבא, מועצת ארגוני הילדים והנוער, השומר החדש, מתנ"ס בית זרזיר, רשת אמית, מנח"י - ביתא מחנכים, ארגוני הנשים, חטיבת החינוך בקק"ל.
מעוז	22.4.20	מעוז, מקינזי, מחלקת חינוך עיריית ניו יורק
מינהלת הזהות היהודית	6.4.20, 23.4.20	בינ"ה, ארגוני פנים, רשת עתיד, השומר החדש, מרכז יעקב הרצוג, מכינת תבור, שחק, ערכים, פנימה, אלול, גשר, מחנה משותף, אל המעיין, פנים אל פנים, אור תורה סטון, המדרשה באורנים, החברה למתנ"סים, עלמא, איילת השחר, אתנחתא.
מועצת ארגוני הילדים והנוער	אפריל 2020	תנועת עוז, האות הנוער הישראלי, ארגון נט"ע, תנועת יחידיו, היישוב במרכז - קרן רש"י, פרחי הדגל, נוער לתת, מועצת ארגוני הילדים והנוער, אחריי!, אור ישראלי, נוע"ם
מפרש	26.4.20, 10.5.20	תנועת הצופים העבריים, החברה למתנ"סים, בי"ס רמת אפעל, בצלאל, המכון הדמוקרטי, מוזיאון המדע, בי"ס שחקים, בי"ס (חברה ערבית), השומר החדש, חמש אצבעות, נעורים, נירים, מועצת ארגוני הילדים והנוער, תנועת תרבות, מינהל חברה ונוער, בי"ס אליאנס

## רשימת מרואיינים

(סדר השמות לפי א'-ב' בשמות הארגונים)

שם	תפקיד	ארגון	קהל יעד
יצחק פרידמן	מנהל	24/7, רשת אמי"ת	יהודי ממלכתי ודתי
סלימן אלעמור	מנכ"ל	אג'יק	ערבי ובדואי
שמריהו בן פזי	ראש מכינה	אדרת	יהודי ממלכתי ודתי
אורית בש	מנהלת	ארגון נט"ע, עמותת תפוח	כללי
יאיר שחל	מזכ"ל	בני עקיבא	ציונות דתית
רון קובלסקי	סמנכ"ל	החברה למתנ"סים	כללי
רלי ישראלי	מנהלת מחלקת הדרכה ארצית	הצופים העבריים	יהודי ממלכתי ודתי
שירי ארדיטי	מזכ"לית	התנועה החדשה	מגזר כפרי
לביא זמיר	מנכ"ל	חוגי סיירות	כללי
שלומי קסטרו	מנכ"ל	מועצת ארגוני הילדים והנוער	כללי
שושי שפיגל	מפקחת חינוך חברתי ארצי	מינהל חברה ונוער, משרד החינוך	כללי
יעל נזרי	מפקחת חינוך חברתי ארצי	מינהל חברה ונוער, משרד החינוך	כללי
אנונימי	תפקיד בכיר	משרד החינוך	כללי
עו"ד מיכל גולד	מתאמת בין משרדית למניעת עבריינות נוער	משרד המשפטים	כללי
אלזידנה פואד	מנהל	מתנ"ס רהט	תושבי רהט
אברהם חיון	מנכ"ל	סח"י	יהודי ממלכתי ודתי
דפנה ביטון	מנהלת אגף תרבות נוער וספורט	עיריית אשקלון	תושבי אשקלון
אריק שוע	מינהל קהילה תרבות וספורט	עיריית ת"א	תושבי ת"א
הרב שלמה מרגליות	מנכ"ל	צבאות ה'	חרדי
ארז רואימי	מנהל היישוב במרכז	קרן רש"י	כללי

---

נספח 2

## ממצאי סקר גופי חינוך בלתי פורמלי

---

## סיכום ממצאים ומסקנות

- בסקר השתתפו 77 מנהלים מכ-70 ארגונים, רובם מנכ"לים/ מזכ"לים, בחלק מהארגונים היו יותר ממשיב אחד.
- כ-32% מהעונים מגדירים עצמם כארגוני נוער ושעוסקים בחינוך בלתי פורמלי, מחצית מתוכם גדולים (לפחות 10,000 חניכים) ורובם בפריסה ארצית. כ-20% מהמשיבים שייכים ליחידות נוער רשותיות.
- 80% מהארגונים עובדים עם ילדים ונוער, כ-50% מפעילים גם תוכניות לצעירים ובמיוחד מכינות קד"צ, ושנת שירות.

## ממצאים עיקריים ומסקנות

החוויה היא שהארגונים בסך הכל מרוצים מההתנהלות שלהם בזמן המשבר, הן באופי והיקף הפעילות והן בכמות החניכים שלקחו חלק. חלקם אף סבור שהמשבר אפשר להם להגיע לאוכלוסיות חדשות.

ארגונים עסקו הרבה מאוד בפעולות התנדבות (ובלטו במיוחד אלו שעובדים עם צעירים מעל גיל 18, נראה שמדובר על פעילויות של ש"ש, משתפי מכינות ובוגרי הארגונים). התנדבות נתפשת גם ככלי האפקטיבי ביותר.

הארגונים עסקו רבות גם בפעולות של **אזור רגשי**, ובמפגשי חברה ותוכן דיגיטל, ובדיעבד סבורים שאלו כלים בסה"כ אפקטיביים.

מתן פלטפורמה **ליזמות ותוכן של החניכים** היו בשימוש נמוך יחסית, והיו נפוצים בעיקר בארגונים הקטנים (שוב, מדובר כנראה על מכינות וש"ש שם אוכלוסיית היעד יותר בוגרת) כלי זה נתפש כבעל ערך גבוה במיוחד בקרב רוב המשיבים.

**כלי התקשורת** של רוב הארגונים התנהלה בזום וגם בקשר טלפוני. נראה שכלי התקשורת הותאם גם לגילאי החניכים (יותר אינסטגרם לילדים, או יותר פייסבוק לאוכלוסייה מעל 18). פעילויות של עד 10 דקות היו השכיחות ביותר, פעילויות התנדבות נמשכו חצי יום ומעלה. **הכשרה וקשר עם צוות** - רוב השימוש נעשה בווטסאפ וגם בטלפון ובזום.

**צרכים עתידיים** - הצורך השכיח ביותר קשור לאתגר הטכנולוגי: אנשי דיגיטל, ו/או הכשרה דיגיטלית, ופיתוח תכנים רלוונטיים מותאמים לעבודה מקוונת. כ-10% מהתשובות התייחסו לקשר עם ההורים והכשרת הצוות. למרות שהתנדבות היתה כלי אפקטיבי, נראה שארגונים אלו הסתדרו מבחינה לוגיסטית.

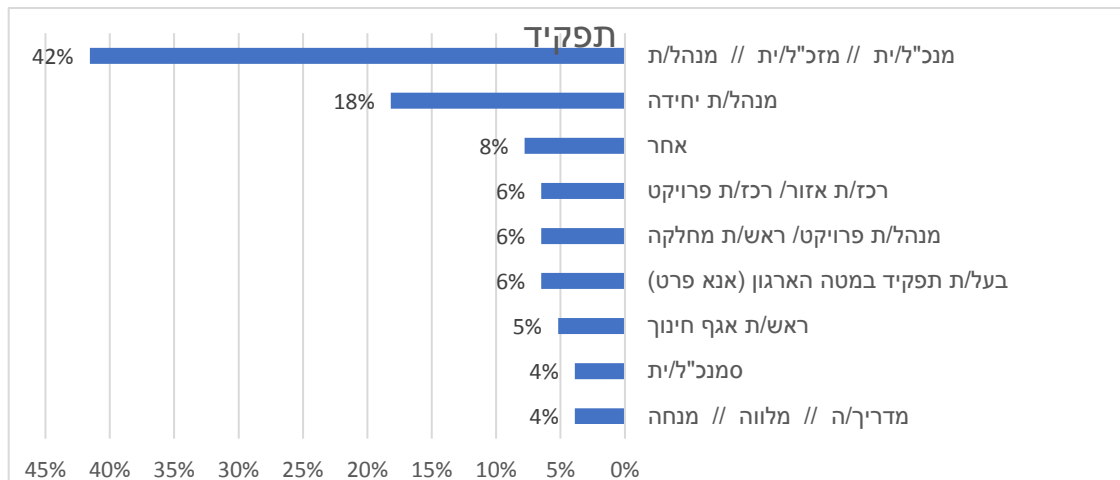
## פילוח הסקר

בסקר השתתפו 77 מנהלים מכ-70 ארגונים.

א. נתונים כלליים

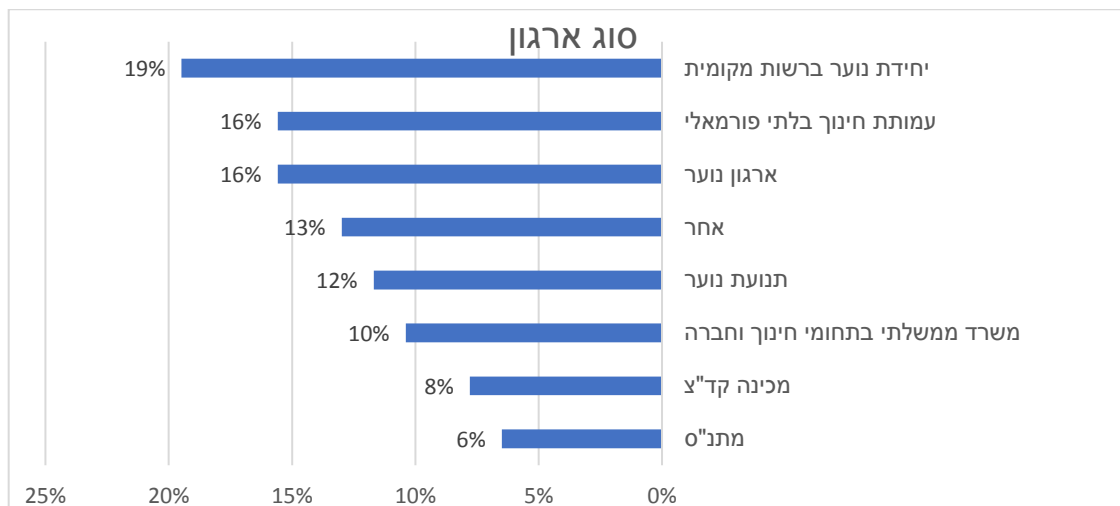
בעלי תפקידים:

מרבית העונים הינם מנכ"לים/מזכ"לים, בחלק מהארגונים היו יותר ממשיב אחד: מנכ"לים + מנהלי תחום/אזור:



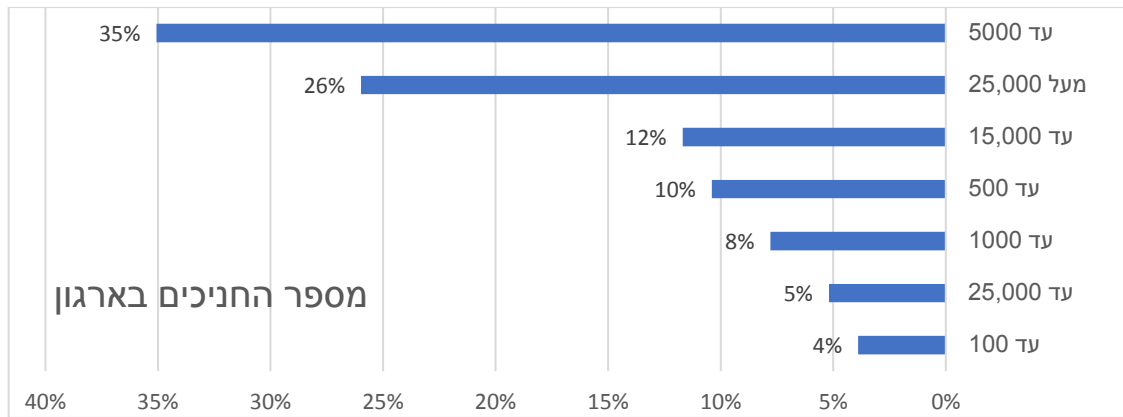
סוג הארגון

כ-32% מהארגונים שענו הינם ארגוני נוער ושעוסקים בחינוך בלתי פורמלי, כ-20% הינם יחידות נוער רשותיות:



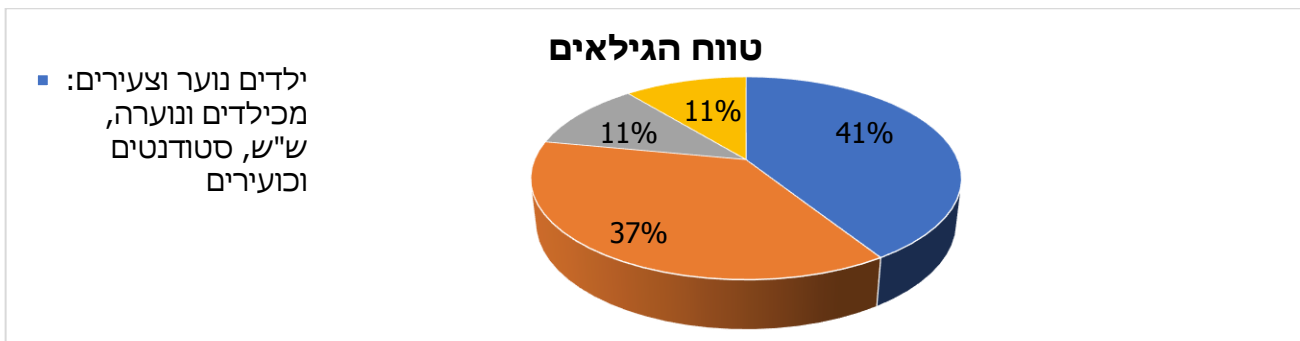
מספר החניכים:

43% מהמשיבים עובדים בארגונים גדולים (לפחות 10,000 חניכים), ו-18% מייצגים ארגונים קטנים (עד 500 חניכים).



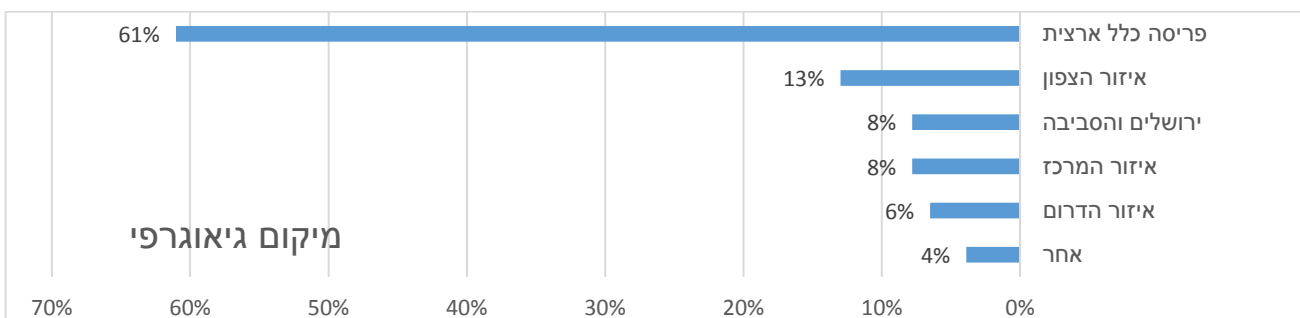
### טוח הגילים

האוכלוסייה העיקרית של כ-80% מהארגונים היא ילדים ונוער, מחציתם מפעילים גם תוכניות לצעירים ובמיוחד מכינות קד"צ, ושנות שירות.



### מיקום גיאוגרפי:

לכ-60% מהארגונים פריסה ארצית:



### ב. ניתוח הממצאים

#### 1. סוגי הפעילויות:

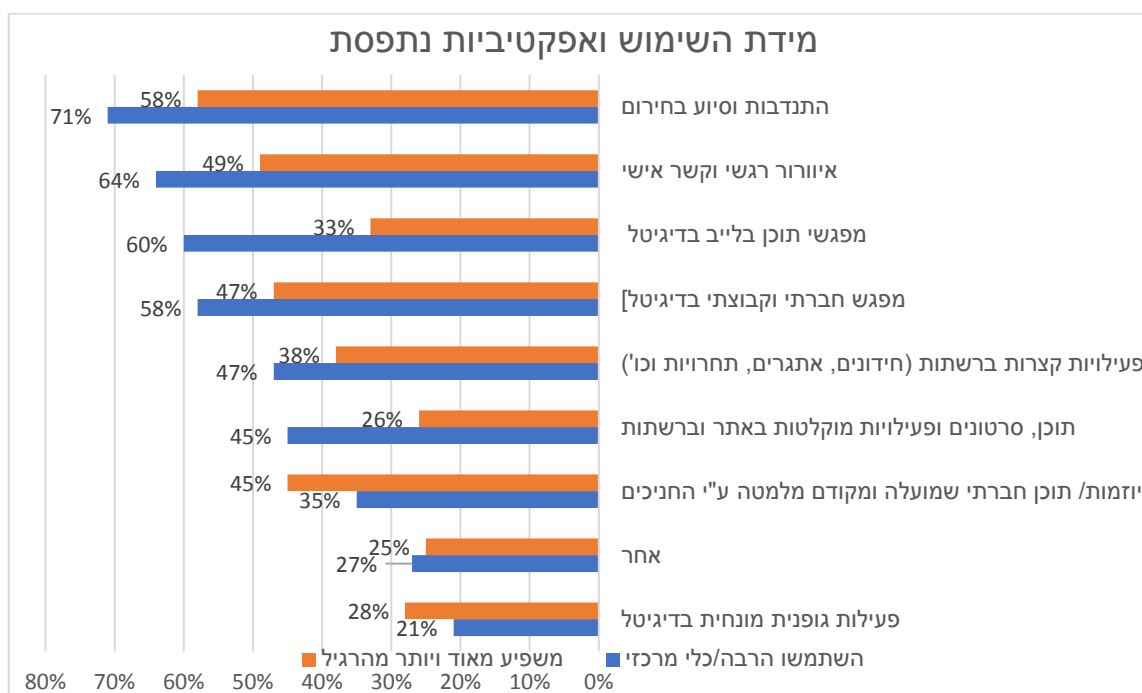
המשיבים מדווחים שמרבית הפעילויות התמקדו בהתנדבות (71%), אזור רגשי (64%), במפגשים חברתיים ומפגשי תוכן בדיגיטל (60%), מיעוטם (21%) עסקו בפעילות גופנית.

1.א. גודל הארגון - ארגונים קטנים עודדו גם יוזמות ותוכן חברתי שהציעו החניכים, ועסקו פחות בפעילויות קצרות ברשתות (חידונים, אתגרים, תחרויות וכו') ובתכנים מוקלטים.

1.ב גיל האוכלוסייה - סרטונים ופעילויות קצרות היו נפוצים יותר בקרב ילדים ונוער. ואילו בארגונים שפעלו עם צעירים ניתן לראות שכיחות גבוהה של התנדבות. ההסבר הסביר הוא שמדובר בעיקר על פעילויות של ש"ש, משתתפי מכינות ובוגרי הארגונים. להלן פירוט לפי גיל, בין 1- בכלל לא, 5 - כלי מרכזי, (ירוק- פעילות שכיחה, אדום נפוצה פחות):

## 2. אפקטיביות נתפסת של הכלים:

התנדבות נתפשת ככלי אפקטיבי במיוחד (60%), 50% סבורים שאוורור רגשי וקשר אישי אפקטיביים ביותר. וקרוב למחציתם סבורים גם שיוזמות שעולות מהחניכים, ומפגשים חברתיים בדיגיטל אפקטיביים מאוד:

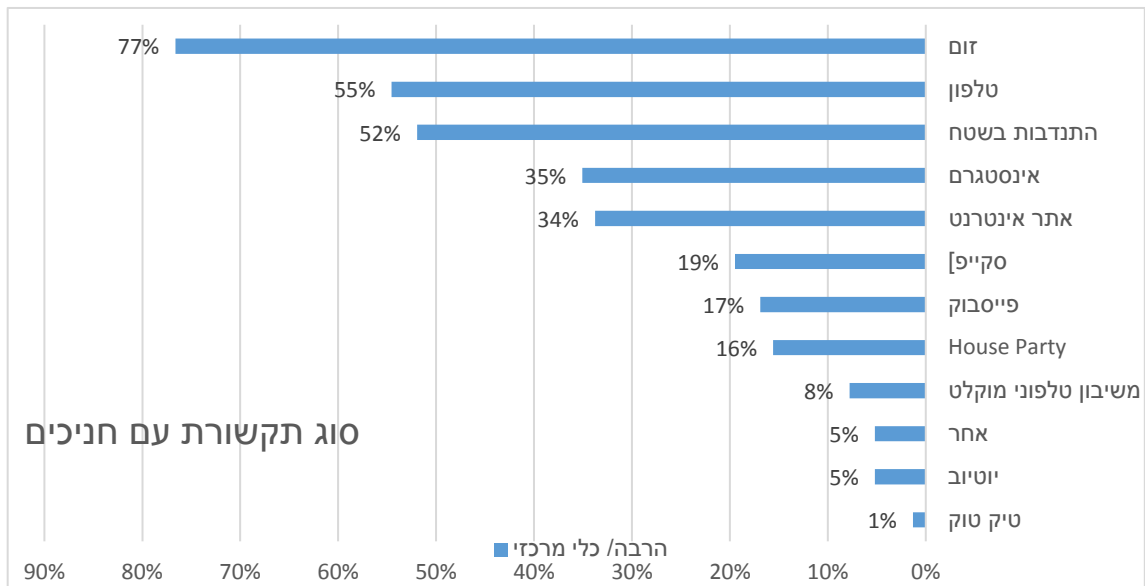


יש הלימה יחסית גבוהה בין התדירות והעוצמה של השימוש בכלי לבין דעתם על מידת ההשפעה והאפקטיביות של הכלי - יוצאי דופן הם:

4. מפגשי תוכן בלייב - שימוש גבוה אפקטיביות נמוכה
5. תוכן ופעילויות מוקלטות- כנ"ל
6. יוזמות ותוכן של החניכים, היו בשימוש נמוך יחסית אך נתפשים כבעלי ערך גבוה במיוחד.

### 3. סוגי תקשורת:

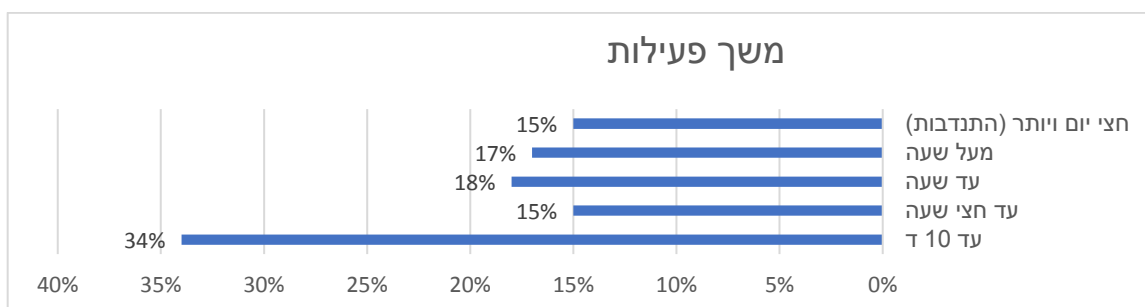
רוב הארגונים השתמשו בזום ככלי מרכזי, וחלקם השתמשו לא מעט בקשר טלפוני:



תדירות השימוש בכלי מסוים הייתה מושפעת גם מגילאי החניכים: בארגונים שלהם גם אוכלוסייה מעל גיל 18 נעשה שימוש גם בפייסבוק, ואילו ארגוני ילדים ונוער היו פעילות גם באינסטגרם. התנדבות בשטח הייתה גבוהה במיוחד בקרב ארגונים שעובדים עם צעירים ובמיוחד מכינה ושנת שירות.

### 4. משך הפעילות:

פעילויות של עד 10 דקות היו השכיחות ביותר. ההבדל במשך הפעילויות הותאם בחלק מהארגונים על-פי גיל המשתתפים, ופעולות שנמשכו במשך חצי יום ויותר היו פעילויות התנדבות.

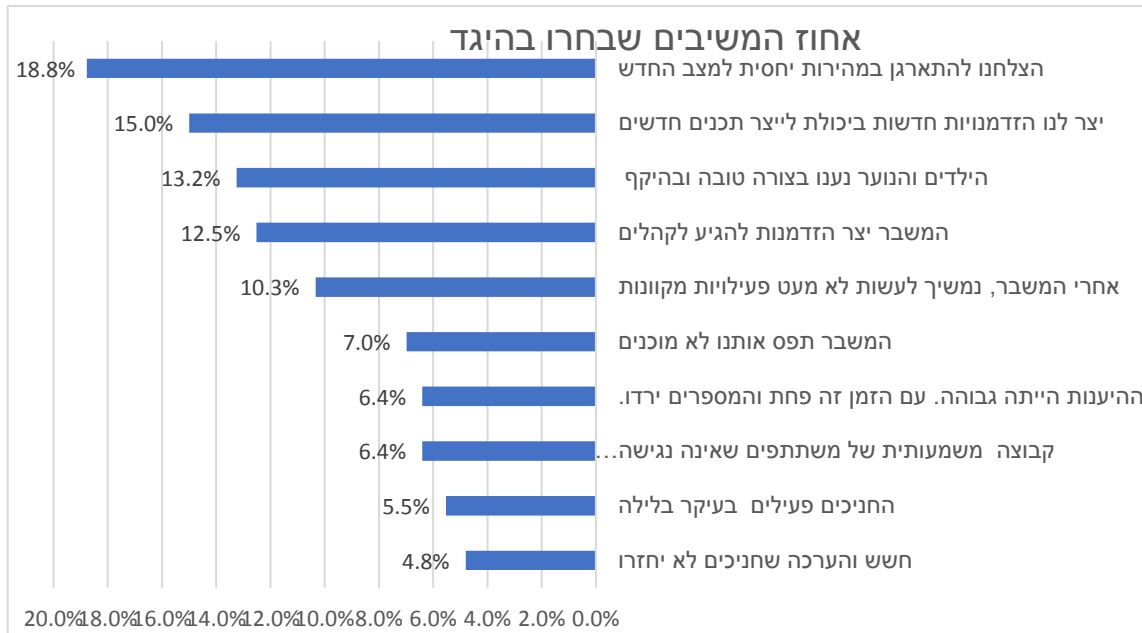


### הכשרה וקשר עם צוות

שיטת התקשורת הנפוצה ביותר הייתה ווטסאפ (כ-90% השתמשו בזה ככלי מרכזי ובמידה רבה מאוד), לאחריה, טלפון אישי וזום (70%). היה שימוש מועט - או בכלל לא בפייסבוק ודרך האתר/פורטל של הארגון - אין הבדלים משמעותיים בפילוח (גודל או גיל החניכים)

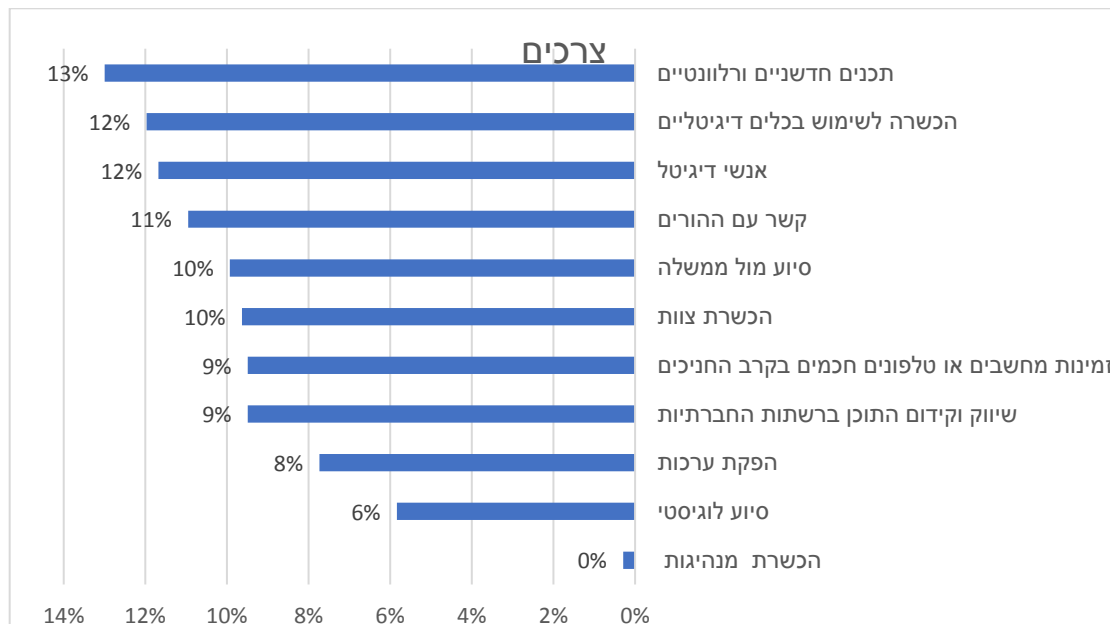
**5. סיכום רשמים**

- יש יותר משיבים שסבורים שהם הצליחו להתארגן טוב ובזמן קצר (פי 3 מאלו שהרגישו שהמשבר תפס אותם לא מוכנים
- יש הרגשה לתגובה טובה של הילדים והנוער לפעילויות שהיו ולכן רצון לפתח תכנים נוספים בהמשך
- יש יותר משיבים שסבורים שהמשבר חשף אותם לקהלים חדשים: יותר מפי 2 מאשר אלו שחוששים שאיבדו חניכים לטווח הארוך



**צרכים:**

- השכיחות הגבוהה ביותר קשורה להיבטים של דיגיטל: הכשרה ושימוש ואנשי דיגיטל, ותכנים רלוונטיים
- צורך בתכנים חדשניים ומותאמים לחניכים



---

**נספח 3**

**ממצאי סקר ילדים ונוער**

---

**נערך ע"י מועצת ארגוני הילדים והנוער**

## סיכום כללי

### נתונים כלליים

סה"כ השתתפו 865 בנות ובני נוער שענו על לפחות 1/4 מהשאלון. מספר המשתתפים לפי סוג קהילה והשתתפות בארגון/ תנועת נוער:

חברה	סה"כ משיבים	חברי תנועה/ ארגון	אינם חברים	מין
נוער כללי	499	381	118	בנות 55%
ח. חרדית	71	52	19	כ-90%
ח. ערבית	295	260	35	כ-64% בנות
<b>סה"כ כללי</b>	<b>865</b>	<b>693</b>	<b>172</b>	

### מצב תעסוקתי של ההורים

להלן ההתפלגות באחוזים (%)

חברה	הורה אחד פוטר/		
	אין שינוי	חלת	שני ההורים
נוער כללי	55	34	10
ח. חרדית	55	20	15
ח. ערבית	60	30	10
<b>ממוצע</b>	<b>57</b>	<b>28</b>	<b>12</b>

תחושת מסוגלות:

**ציבור כללי** - נראה שבני הנוער מרגישים שיש להם יכולת טובה להתמודד עם מצוקות ומשברים: ובמיוחד למצוא פתרונות ורעיונות לצאת ממשבר. אין הבדלים גדולים ו/או מובהקים בין משתתפים בארגונים לבין אלו שאינם.

**קהילה חרדית** - תמונה דומה מתקבלת בקרב הנערות החרדית במציאת פתרונות, דבקות במטרות ובתושייה. הנערות המשתתפות בארגון נוער מרגישות חזקות יותר מחברותיהן (קיימים הבדלים שאינם מובהקים).

**חברה ערבית** - הבדלים גדולים ובחלקם מובהקים לטובת בני נוער חברים בארגון נוער, במיוחד במידת התושייה שלהם (4.3 לעומת 3.8 מתוך 5:  $T < 0.05$ ).

### רווחה אישית ושביעות רצון מהחיים

בכל שלוש הקהילות המיוצגות בסקר בני נוער מדווחים על רמה גבוהה יחסית של שביעות רצון. חברי ארגונים מראים תחושת שייכות לקהילה ולקבוצה החברתית, גבוהה במיוחד. ההבדלים הם משמעותיים ו/או מובהקים.

**ציבור כללי** - רוב העונים מתארים שלחיהם יש משמעות, ולא מביעים סימני חרדה, במרבית הפרמטרים לא קיימים הדלים גדולים ו/או מובהקים בין שתי הקבוצות, למעט בתחושת שייכות גבוהה יותר לקהילה ולחברה מאשר חבריו שאינם משתתפים (4 לעומת 3.4,  $T < 0.05$ ). מעניין לראות שהבדלים גבוהים מאוד קיימים בין בני נוער הגרים ביישוב פריפריה חברתית- גאוגרפית החברים בארגון: הם מרגישים מאוד שייכים לחברה ולקהילה (4) לעומת חבריהם שאינם משתתפים שמרגישים שייכות מועטה בלבד (2.6 מתוך 6).

**קהילה חרדית** - נערות שמתתפות בפעילות ארגונית מצהירות על חוויה גבוהה יותר של שליטה ופחות מצוקה מזו של חברותיהן.

**חברה ערבית** - נערות ונערים בחברה הערבית מדווחים על מספר לא מבוטל של רכיבים הקשורים לשביעות רצון גבוהה מהחיים בכלל, אך מדווחים על מידה מסוימת של מתח וחרדה בתקופה הזאת. בהקשר זה ניתן לראות גם הבדלים מובהקים בין המשתתפים בארגוני נוער לבין חברים שאינם משתתפים.

#### התנהגות בזמן הקורונה

בשלוש האוכלוסיות מעידים רוב המשתתפים שהם שומרים במידה רבה על הנחיות משרד הבריאות. בחברה הערבית בני נוער חברים בארגון/ תנועת הנוער מקפידים יותר על ההנחיות (הבדלים מובהקים).

**בשלושת סוגי האוכלוסייה - נמצאה רמת מעורבות קהילתית גבוהה יותר בקרב המשתתפים שחברים בארגוני נוער.**

להלן הנתונים לפי אוכלוסיות:

#### סקר נוער כללי

מתוך כ- 600 תשובות שהגיעו, 499 היו משתמשים ייחודיים (UNIQUE USERS) שענו על 1/4 מהשאלות לפחות. 381 מהם הצהירו שהם משתתפים בארגון או בתנועת נוער ו-118 אינם משתתפים.

#### מאפיינים:

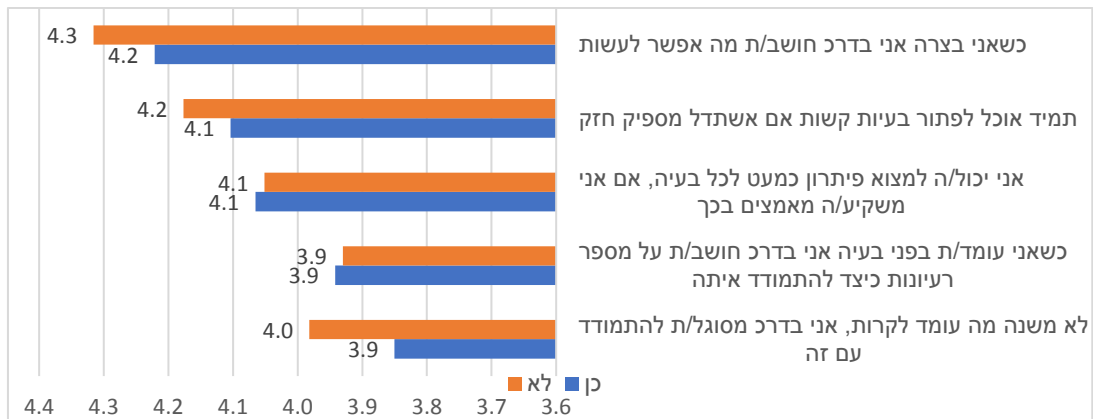
אין הבדלים מהותיים בין העונים המשתתפים בארגון/ תנועה לבין אלו שאינם פעילים.

- מין - כ-55% בנות
- שייכות דתית - כ-2/3 מהמשיבים חילוניים, כ-1/4 מסורתיים, כ-10% דתיים.
- מצב תעסוקתי של ההורים בעת הקורונה - אצל למעלה מ-50% לא היה שינוי, בקרב 1/3 מהמשפחות אחד מההורים פוטר או יצא לחלת, ואצל 10% מהם שני ההורים נותרו ללא עבודה.

#### **תחושת מסוגלות:**

נראה בבני הנוער מרגישים שיש להם יכולת טובה להתמודד עם מצוקות ומשברים.

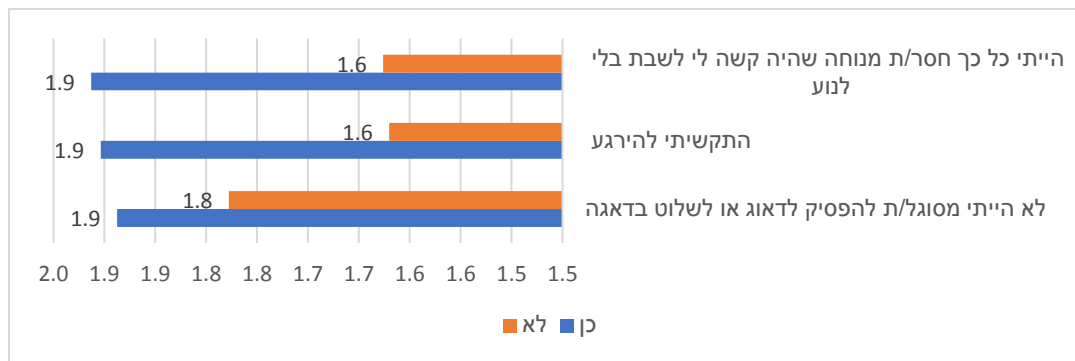
להלן הנושאים שדורגו אצל המשתתפים ברמה גבוהה (>4, מתוך 5). אין הבדלים גדולים ו/או מובהקים בין משתתפים (כן) לבין אלו שאינם (לא).



תרשים 1 - חוויית מסוגלות

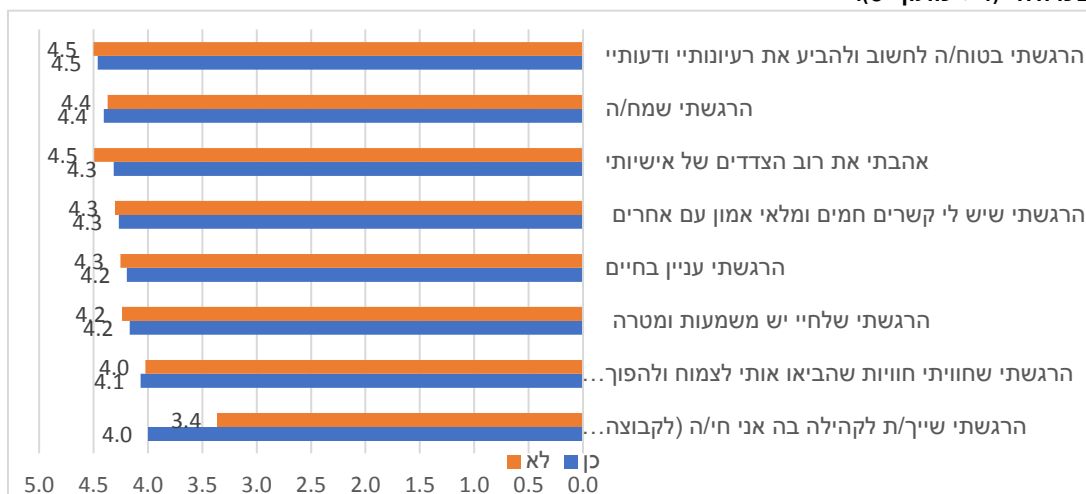
### רווחה אישית ושיעור רצון מהחיים

רוב העונים מתארים חוויה של שליטה יחסית ולא מביעים סימני חרדה:



תרשים 2 - לחץ וחרדה

הם מרגישים שמחים, ובתחושה שלחיים יש משמעות. להלן הנושאים שבהם הם מרגישים טוב במיוחד (>4 מתוך 6).



תרשים 3 - שביעות רצון מהחיים

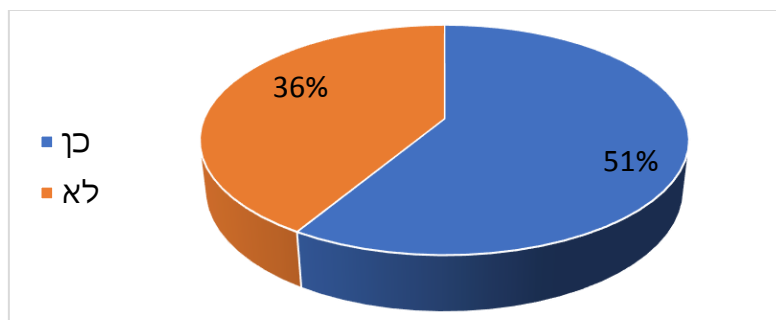
נוער המשתתף בפעילות של ארגון/ תנועת נוער חש שייך יותר לקהילה ולחברה מאשר חבריו שאינם משתתפים (4 לעומת 3.4,  $T < 0.05$ ).

בני נוער הגרים ביישוב פריפריה חברתית - גאוגרפית וחברים בארגון מרגישים מאוד שייכים לחברה ולקהילה (4) לעומת חבריהם שאינם משתתפים שמרגישים שייכות מועטה בלבד (2.6 מתוך 6).

#### התנהגות בזמן הקורונה

בשתי הקבוצות מעידים רוב המשתתפים שהם שומרים במידה רבה (5 מתוך 6) על הנחיות משרד הבריאות.

מחצית מבני נוער חברי ארגון או תנועה מספרים שהם מעורבים בפעילויות למען הקהילה והחברה, לעומת 36% בקרב חבריהם:



תרשים 4 - אני מעורב/ת בפעילות למען הקהילה והחברה הישראלית במשבר הנוכחי

#### חברה חרדית

סה"כ 76 תשובות, מתוכן 71 משתמשים ייחודיים (UNIQUE USERS) שענו על 1/4 מהשאלות לפחות.

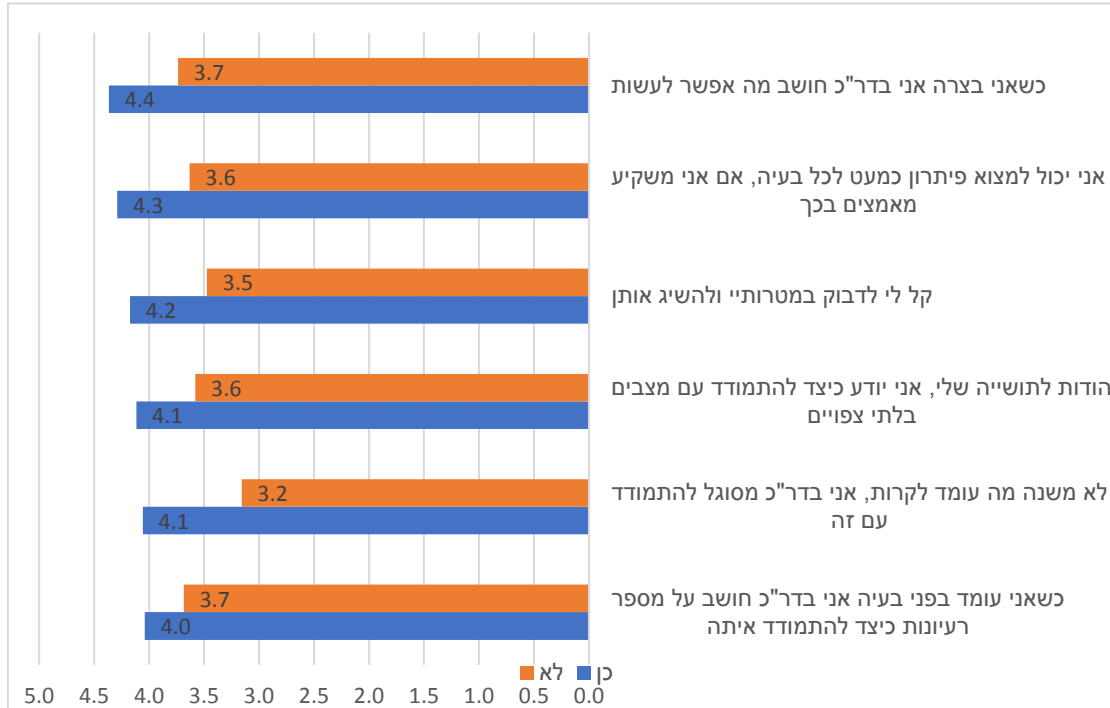
#### מאפיינים:

- רוב העונות הן בנות (93% בקרב מי שמשתתף בארגוני - תנועות נוער, 84% שאינן).
- שייכות ארגונית - כ-90% מכלל העונות שייכות לארגון בנות חב"ד/ בת מלך.
- מצב תעסוקתי של ההורים בעת הקורונה: אצל כ-55% לא היה שינוי, בקרב 20% מהמשפחות אחד מההורים פוטר או יצא לחל"ת, ואצל 15% מהם שני ההורים נותרו ללא עבודה.

#### תחושת מסוגלות:

נראה שבסך הכל הנערות חשות שיש להן יכולת טובה להתמודד עם מצוקות ומשברים. עם זאת הנערות המשתתפות בארגון נוער מרגישות חזקות יותר מחברותיהן.

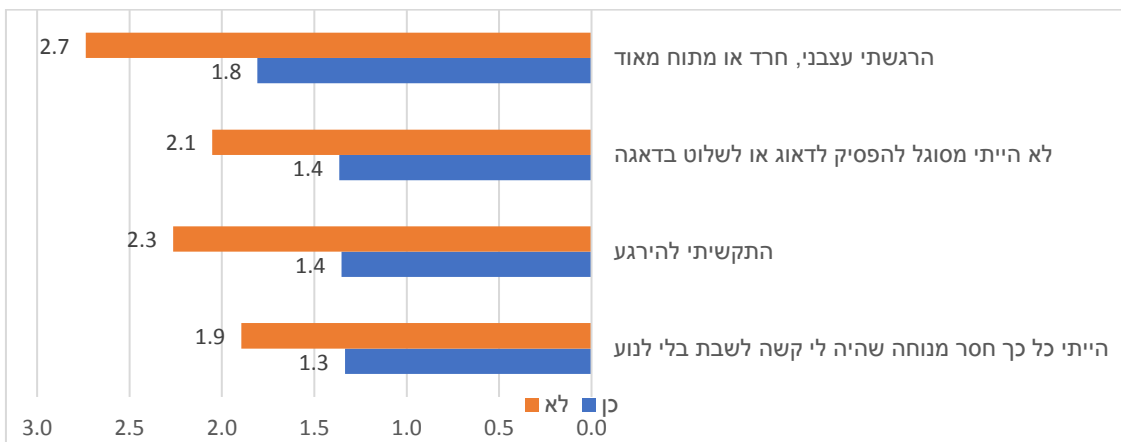
**להלן הנושאים שדורגו אצל המשתתפים ברמה גבוהה (>4, מתוך 5):**



**תרשים 5 - חוויית מסוגלות (חרדי)**

**רווחה אישית ושביעות רצון מהחיים**

נערות שמשתתפות מצהירות על חוויה גבוהה יותר של שליטה ופחות מצוקה:

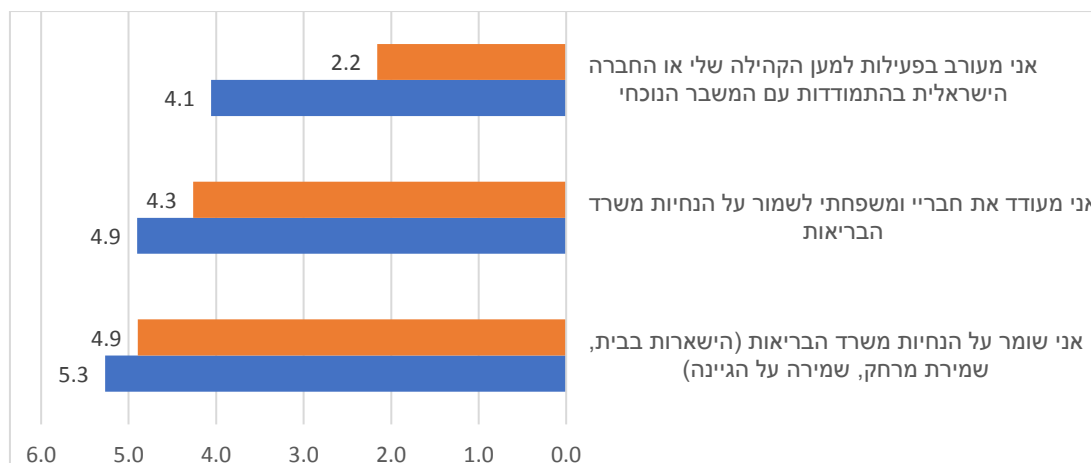


**תרשים 6 - לחץ וחרדה (חרדי)**

**התנהגות בזמן הקורונה**

בשתי הקבוצות מעידים רוב המשתתפים שהם שומרים על הנחיות משרד הבריאות, אולם נערות המשתתפות מצהירות על רמה גבוהה יותר של הקפדה.

הבדל גדול נראה בהשתתפות ומעורבות אזרחית, נערות החברות בארגון הנוער מעורבות הרבה יותר (4.1 לעומת 2.6 מתוך 6:  $T < 0.01$ ).



תרשים 7 - התנהגות בקורונה (חרדי)

### חברה ערבית

סה"כ ענו לשאלון (לפחות 25% מהתשובות) 295 בנות ובני נוער, 260 מתוכם חברי תנועה או ארגון נוער.

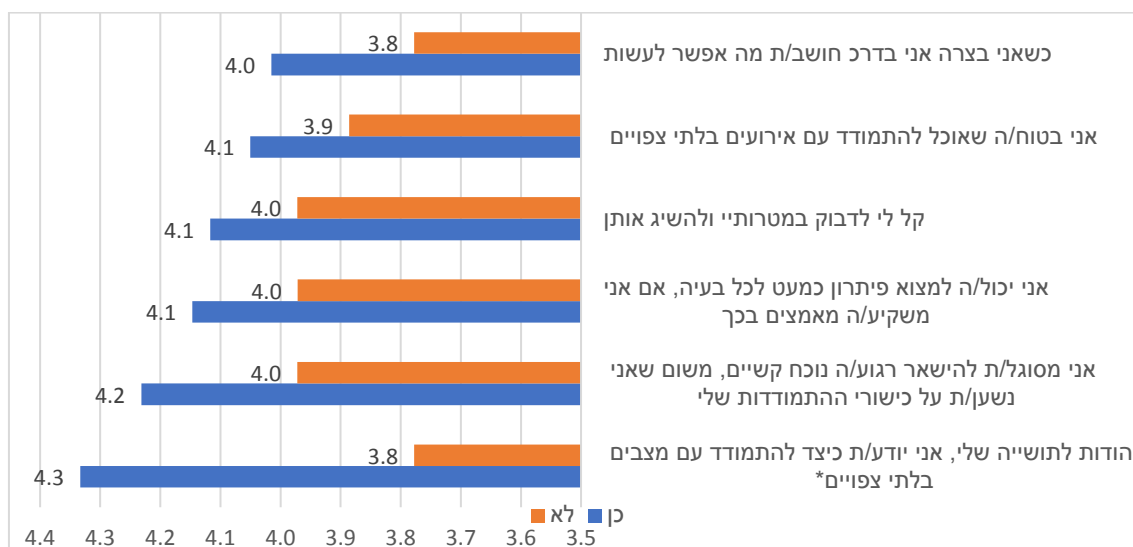
### מאפיינים:

רוב העונים הן בנות (64%)

מצב תעסוקתי של ההורים בעת הקורונה: אצל כ-60% לא היה שינוי, בקרב 30% מהמשפחות אחד מההורים פוטר או יצא לחלת, ואצל 10% מהם שני ההורים נותרו ללא עבודה.

### תחושת מסוגלות:

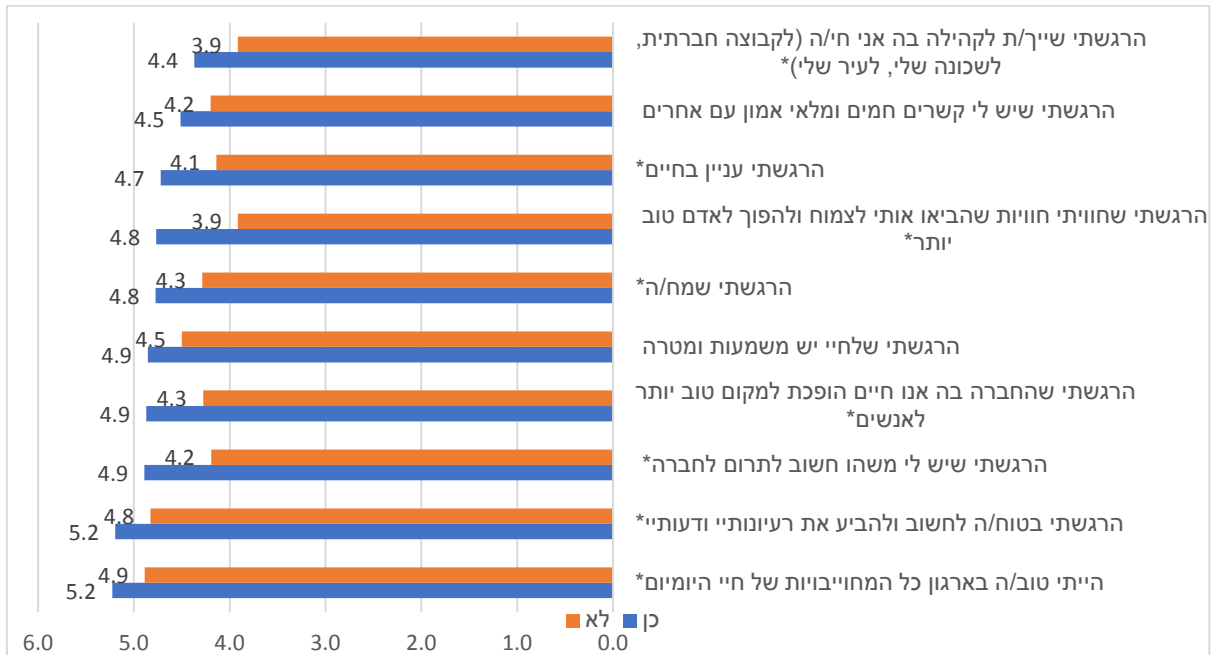
נראה שבני הנוער חווים מסוגלות גבוהה. בני נוער חברים בארגון נוער מגלים רמת מסוגלות גבוהה יותר, ובמיוחד במידת התושיה שלהם (4.3 לעומת 3.8 מתוך 5:  $T < 0.05$ ). להלן הנושאים שדורגו אצל המשתתפים ברמה גבוהה ( $>4$ , מתוך 5):



תרשים 5 - חוויית מסוגלות (ח. ערבית)

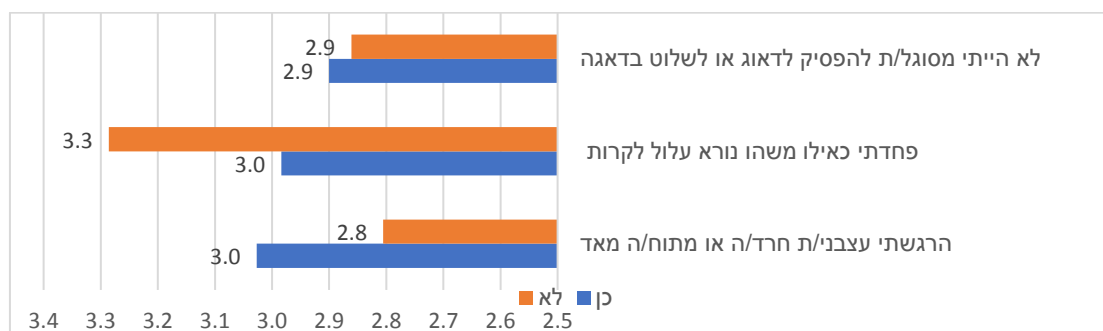
## רווחה אישית ושביעות רצון מהחיים

נערו ונערים בחברה הערבית מדווחים על מספר לא מבוטל של רכיבים הקשורים לשביעות רצון גבוהה מהחיים בכלל, אך מדווחים על מידה מסוימת של מתח וחרדה בתקופה הזאת. ניתן לראות גם הבדלים מובהקים בין המשתתפים בארגוני נוער לבין חברים שאינם משתתפים **שביעות רצון מהחיים**: בולטת חוויית החיים הטובה של בני הנוער דוברי ערבית במיוחד בכל הקשור לעניין ולמשמעות.



תרשים 6 - שביעות רצון כללית (ח. ערבית)

המשתתפים בארגוני נוער מראים מידה גבוהה של שביעות רצון בכל הקשור למשמעות ולעצמאות וקיימים הבדלים מובהקים בינם לבין חבריהם בהרגשה של שמחה ועניין ובכך שהם יכולים להביע דעה עצמאית, להתארגן על מחויבויות היומיום. הבדלים משמעותיים ומובהקים נמצאו גם בקשר שלהם לחברה בכלל (חברה שהופכת אנשים להיות טובים יותר) ובתחושת השייכות והתרומה שלהם לחברה ולקהילה. **מתח וחרדה**: כאמור הם מראים סימנים של מתח וחרדה והרגשה שלעתים הם מתקשים לשלוט ברגשות הללו:

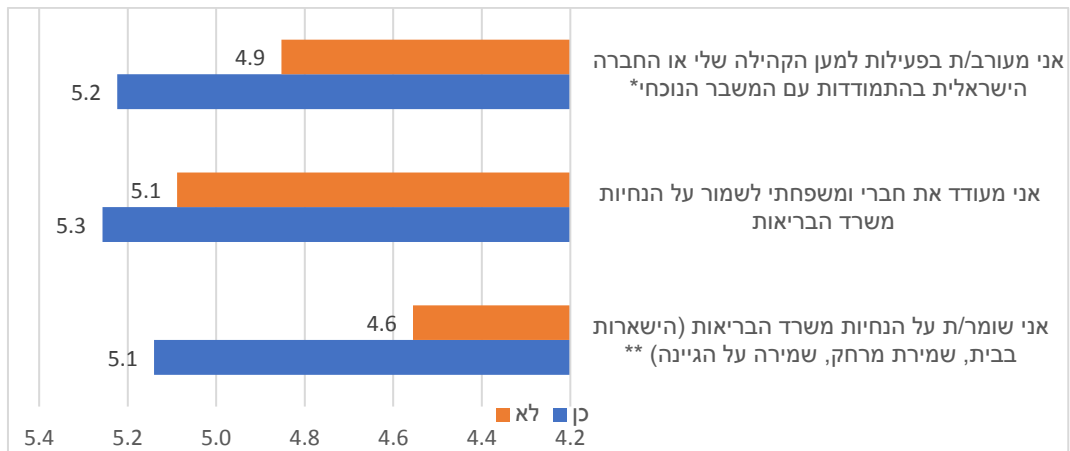


תרשים 7 - מתח וחרדה (ח. ערבית)

ניתן לראות הבדלים (שאינם מובהקים) ברמת המתח בין חברי הארגונים.

### התנהגות בזמן הקורונה

בשתי הקבוצות מעידים רוב המשתתפים שהם שומרים על הנחיות משרד הבריאות.



תרשים 8 - התנהגות בקורונה

אולם בני נוער חברים בארגון/ תנועת הנוער מצהירים על רמה גבוהה יותר של הקפדה (הבדל מובהק:  $T < 0.05$ ).

הבדל נראה בהשתתפות ומעורבות אזרחית, החברים בארגון הנוער מעורבים הרבה יותר ( 5.2 לעומת 4.9 מתוך 6:  $T < 0.01$ ).

---

**נספח 4**

**תמונת המצב**

**החינוך הפורמלי בישראל בזמן משבר  
הקורונה**

**(הפרק המלא)**

---

---

## מערכת החינוך הישראלית בזמני חירום - רקע ומדיניות

---

מדינת ישראל מורגלת במצבי חירום ביטחוניים. בזמנים כאלו, מערכת החינוך מחויבת כלפי תלמידיה, וברשותה תפיסות הפעלה ברורות לגבי עזיבה של בתי הספר והפעלת מערך למידה מרחוק.

תפיסת החירום של מערכת החינוך בישראל שמה בסדר עדיפויות גבוה את מחויבות בתי הספר לתלמידים גם בשעת חירום ומכירה בחשיבות המכרעת בשמירת הקשר הרציף בין הדמויות החינוכיות לבין התלמידים, במיוחד בתקופה שבה בלתי אפשרי להגיע פיזית לבתי הספר. לפי תוכנית הפעולה בחירום - מערכת החינוך אמורה לדעת להמשיך ולתפקד ולמצוא את הדרך המתאימה להיכנס לשגרת למידה וקשר עם התלמידים.

נוהל מפורט לגבי למידה בזמן חירום שיצא על ידי משרד החינוך בתחילת שנת 2020<sup>64</sup> מגדיר כי "מצב חירום מוגדר כמצב, שבו תוגבל הפעילות הלימודית הסדירה במוסדות החינוך לתקופת זמן שיכולה להימשך מספר ימים עד מספר שבועות". התפיסה הרווחת היא שמצב כזה נובע ממתוחות ביטחוניות, אולם התרחישים השונים לקחו בחשבון גם רעידת אדמה או תרחישי אסון אחרים.

בנוהל מוגדרות 3 מטרות ברורות להפעלת מערכת החינוך בשעת חירום:

1. "מתן מענה לצרכים השונים במערכת החינוך באמצעות הסביבה המקוונת במצב חירום בו נמנע מהלומדים להגיע לבית הספר.

2. מתן מענה רגשי לתלמידים, שמירת קשר עמם וקיום מסגרת חברתית-חינוכית תומכת, תוך מתן פעילות שוטפת עבור התלמידים מטעם בית הספר ללא תלות במקום הפיסי בו נמצאים התלמיד והמורה. מתן מענה מידי ורלוונטי למצוקות ולחששות העולים כתוצאה ממצב החירום.

3. ביום השלישי למצב החירום - תופעל למידה מרחוק לקיום פעילויות לימודיות וחברתיות מובנות ומונחות, כתחליף ללימודים בכיתה".

בחוזר מנכ"ל משנת 2019<sup>65</sup> מוסדר נוהל הפעלת בתי הספר בשעת חירום ובלמידה מרחוק. החוזר מתייחס אל הלמידה מרחוק כאמצעי נוסף ומשמעותי בשמירת הקשר והרצף הלימודי של תלמידי ישראל. כמו כן, מצוין בו כי כלל המידע הנחוץ להפעלת הלמידה מרחוק יועלה בעת הצורך לאתר משרד החינוך.

נהלי משרד החינוך בנוגע ללמידה מרחוק מתייחסים באופן מצומצם ביותר לסוגיית המענה שיינתן לתלמידים מאוכלוסיות ורקעים שונים, וכמעט שלא קיימת התייחסות לנושא הגישה של תלמידים אלו למכשירי קצה טכנולוגיים ולרשת האינטרנט.

בשעת חירום תפעל מערכת החינוך בארבעה תחומים עיקריים<sup>66</sup>:

---

<sup>64</sup> (משרד החינוך, 2020)

<sup>65</sup> (משרד החינוך, 2019)

<sup>66</sup> (משרד החינוך, 2019)

א. הפעלת מוסדות החינוך לסוגיהם בהתאם לתנאים המשתנים.  
ב. "פעולות חברה, תרבות ונוער בשעת חירום" - הגברת פעולותיו של מנהל חברה ונוער בפעילות פורמלית ובלתי פורמלית על-פי תוכנית מוגדרת מראש.  
ג. הפעלת שירותים תומכים ומשלימים למערכת החינוך כמו מרכזי פסג"ה, שפ"ח, יחידות מנהל חברה ונוער במחוזות, אמצעי תקשורת והחברה למתנ"סים.  
ד. שילוב תלמידי תיכון וסטודנטים להוראה במשימות שונות של שעת חירום (כמו מילוי מקום מורים, הפעלת פעילויות חברתיות, סיוע לאוכלוסיות נזקקות ועוד).

מטרת הלמידה מרחוק בחירום על-פי הנוהל שפרסם משרד החינוך הן "מתן מענה לצרכים השונים במערכת החינוך באמצעות הסביבה המקוונת במצב חירום בו נמנע מהלומדים להגיע לבית הספר, לרבות מתן מענה רגשי לתלמידים, שמירת קשר עמם וקיום מסגרת חברתית-חינוכית תומכת, מתן מענה מידי ורלוונטי למצוקות ולחששות העולים כתוצאה ממצב החירום והחל מן היום השלישי למצב החירום קיום פעילויות לימודיות וחברתיות מובנות ומונחות כתחליף ללימודים בכיתה".

באותו חוזר מנכ"ל ישנה התייחסות מקיפה להפעלת בני נוער לצורך התנדבות ברשויות המקומיות בשעת חירום. בוגרי קורסי המנהיגות שונים (מד"צים, מש"צים, מדריכים בתנועות וארגוני הנוער), ישובצו בשעת חירום למשימות התנדבות ברשויות המקומיות בעיקר בהפעלת פעילויות חינוכיות, סיוע לאוכלוסיות נזקקות, סיוע במוקד עירוני ועוד.

---

## למידה מרחוק בזמן משבר הקורונה - ציר הזמן

---

בשבוע האחרון של חודש פברואר החלו להיות מאותרים חולי קורונה מאובחנים בישראל. ב-13 למרס הודיע משרד החינוך על השבתה מלאה של מערכת החינוך כולה, לרבות מוסדות להשכלה גבוהה. בשבועיים שלאחר מכן, לאחר לחץ ציבורי ותקשורתי, הצטרפו גם מוסדות הלימוד החרדיים להשבתה ומערך החינוך כולו נעצר.

ב-19.4 החלה חזרה הדרגתית של תלמידי החינוך המיוחד. בתאריך ה-3.5 החלה חזרה חלקית של מערכת החינוך לשגרת למידה בבתי הספר. בשלב הראשון של כיתות א'-ג' ושל כיתות יא'-יב', תחת מגבלות ריחוק חברתי, הפרדה בין קבוצות וצוותי הוראה, חיטוי ומדידת חום, מגבלת שעות ועוד. ב-17.5 חזרו כלל תלמידי ישראל לספסל הלימודים, ובוטלה שיטת ה"קפסולות".

למעשה, את תקופת הקורונה אפשר לחלק ל-3 חלקים:

- שבוע ראשון - הבנת המצב החדש, היערכות, בנייה מחדש.
- מ-22.3 עד ה-1.4 - למידה עד חופשת פסח.
- מ-19.4 תום חופשת פסח ועד החזרה לבתי הספר - שגרת למידה.

כאשר באמצע חודש מרס הושבתה לחלוטין מערכת החינוך הפורמלית, כולל גני הילדים ותלמידי החינוך המיוחד. משרד החינוך הודיע מיד על הפעלה של למידה מקוונת, והצוותים החינוכיים הונחו להמשיך ולשמור על רצף לימודי.

הנחיות משרד החינוך הטילו את האחריות על שגרת הלמידה מרחוק על מנהלי בתי הספר ופורסמו הנחיות ספציפיות גם לצוותי החינוך המיוחד והנוער בסיכון. הלמידה מרחוק יצאה לדרך, וכללה מפגשים סינכרוניים של המורים עם תלמידיהם לצד תוכן ומשימות מוקלטות.

כפי שכתוב בחוזר המנכ"ל, אכן נפתח מרחב "למידה מקוונת" באתר משרד החינוך<sup>67</sup> המציע מגוון הפניות לאתרי תוכן, הצעות למודלים שונים של שעורים מקוונים, תמיכה טכנית ותפעולית של הפלטפורמות הדיגיטליות עבור צוותי החינוך ועוד. בין היתר, מציע המרחב גם שיעורים פרטיים חינוכיים לתלמידים, מגוון ספרי לימוד דיגיטליים, הפניות למערכת השידורים הלאומית, "אקדמיה ברשת" ועוד. במרחב ניתנה התייחסות גם למגזרים ייחודיים - תלמידי גני הילדים, חינוך מיוחד, תלמידים עולים, תלמידי המגזר הערבי, הדרוזי, הצ'רקסי והבדואי, עם חומרים מותאמים בשפה הערבית. כמו כן, נפתח עמוד "קל לי בדיגיטלי"<sup>68</sup>, המזמין את המורים להצטרף לקבוצות ווטסאפ להפצה מרוכזת של חומרי לימוד מקוונים בהתאם לאופי התלמידים הרלוונטיים.

על-פי דיווחי משרד החינוך 80% מתחומי הדעת הנלמדים בשגרה באו לידי ביטוי גם במערכת המקוונת. נתוני משרד החינוך מעלים כי כ-718 אלף תלמידים למדו באמצעות המערכות הדיגיטליות בשבוע הראשון להשבתת המערכת (19.3-15) ובשבוע שלאחר מכן, במהלכו הופסקה הלמידה המקוונת בבתי הספר היסודיים (בשל ויכוח על תנאי ההעסקה של המורים), למדו כ-286 אלף תלמידים מדי יום (26.3-22)<sup>69</sup>. במקביל, עלתה לאוויר מערכת השידורים הלאומית באמצעות אולפני מט"ח. מערכת השידורים סווגה לכיתות לפי תוכנית הלימודים, בעברית ובערבית. מנתוני משרד החינוך עולה כי 344 אלף תלמידים צפו בתכנים מדי יום. על-פי נתוני הצפייה במערכת השידורים ב-YouTube נראה כי נתוני צפייה נמוכים ממספר זה ומסתכמים בכמה מאות צפיות בכל שידור.

מהימים הראשונים להפעלת הלמידה מרחוק עלו קולות ביקורתיים רבים מציבור ההורים שהודהו בכל ערוצי התקשורת ובעיקר ברשתות החברתיות. הטענות היו על עומס רב המוטל על הילדים והוריהם שצריכים להחזיק את הלמידה וכן טענות על מחסור באמצעי קצה (בעיקר בבתיים עם מס' ילדים) וביכולת הקשב והסיוע של ההורים לילדיהם. מאבקים על מתווה ההעסקה בין ארגוני המורים למשרדי החינוך והאוצר הובילו לשינויים תכופים במדיניות הלמידה מרחוק ובסופו של דבר - היא נעצרה למשך כשבוע.

<sup>67</sup> [/https://pop.education.gov.il/online-learning](https://pop.education.gov.il/online-learning)

<sup>68</sup> [/https://pop.education.gov.il/sherutev-tiksuv-bachinuch/ka-li-digitali](https://pop.education.gov.il/sherutev-tiksuv-bachinuch/ka-li-digitali)

<sup>69</sup> (וייסלבאי, למידה מרחוק בחירום בעת סגירת מוסדות חינוך בעקבות התפרצות נגיף הקורונה, 2020)

ב-26.3.20 הושג הסדר בין הסתדרות המורים לאוצר והלמידה מרחוק הוחזרה. חוסר היציבות דרדר את האמון הציבורי במערכת והוביל לביקורת ציבורית נרחבת. 5 ימים לאחר מכן יצאו שוב המורים והתלמידים לחופשת פסח.

עם החזרה מהחופשה ב-19.4.20 הלימודים המקוונים חזרו לפעילות מלאה וכלל עובדי ההוראה חויבו ללמד על-פי תוכנית סדורה יותר. הלימודים הופעלו משעות הבוקר ועד אחר הצהריים ומערך הפיקוח הוחזר לפעילות. דעות רבות בשטח הביעו עמדה כי לא נערכו די התאמות בהיקפי החומר הנלמד, בנושאים הנלמדים, ובהתאמת תוכנית הלימודים להוראה המקוונת. "בלחץ הזמן ובשל חוסר ברירה, משרד החינוך הופך את הלמידה המקוונת מכלי חדשני שאמור להגביר את המוטיבציה, רמת העניין של התלמידים והאפקטיביות של הלמידה - לכלי מדכא, שמעביר את הישיבה שלהם בכיתה במשך יום לימודים בבית הספר - לישיבה מול המחשב והטלוויזיה בבית"<sup>70</sup>.

יומיים לאחר שניתנו ההנחיות להחזרת המערכת לעבודה מלאה ולאור תסיסה הן בקרב ההורים והן בקרב צוותי ההוראה, קיבלה הממשלה החלטה לצמצם את הלמידה עד ל 50% (באופן דיפרנציאלי). שר החינוך פרץ תמך בהחלטה הזו והודיע כי "תוכנית הלמידה מרחוק - המלצה בלבד"<sup>71</sup>. בנוסף, על בסיס החלטת הממשלה מ-19.4.20 הנחה משרד האוצר כי על המורים להפסיק את הלמידה מרחוק במתכונתה המלאה ולעבוד בהיקף של 50% בלבד על מנת שיוכלו לעבוד ימים נוספים בחופשת הקיץ. ההסכם שהושג קבע שהמורים ילמדו 9 ימים נוספים בקיץ.

תאריך היעד לחזרה ללימודים של ילדי הגנים וכתות א'-ג' נקבע ל-3.5.20. אף על-פי כן, הודעות והחלטות סותרות בין משרד הבריאות ומשרד החינוך, הובילו לכך שרק ביום ו' ה-1.5.20 בשעות אחה"צ התקבלה ההחלטה בנוגע לאופן החזרה ללימוד פרונטאלי.

לבסוף, חזרו לספסל הלימודים תלמידי כתות א'-ג' וכיתות י"א-י"ב, כתות ז'-י"ב בחינוך החרדי וכלל תלמידי החינוך המיוחד. רשויות מקומיות שונות הודיעו כי לא יחזירו את בתי הספר לעבודה במועד שנקבע משום הזמנים הקצרים שניתנו להתארגנות. לא סופקו הנחיות ברורות ופתרונות קונקרטיים לציבור המורות, שחלקן אימהות בעצמן לילדים צעירים שטרם חזרו לגנים וחלקן שייכות לקבוצת סיכון.

לאחר פתיחת בתי"ס היסודיים בכיתות מפוצלות, הוצב יעד להחזרת בתי"ס לנוער בסיכון באותו שבוע והוצבו תאריכי יעד עד חודש יוני להחזרת המערכת כולה למסלול: חט"ב ועי"ס, ד'-ו', צהרונים והחינוך הבלתי פורמלי.

ב-17.5 חזרו כלל התלמידים לספסל הלימודים.

<sup>70</sup> <https://www.themarker.com/news/education/1.8776828> - ליאור דטל, דה-מרקר, 17.4.20

<sup>71</sup> <https://www.themarker.com/news/education/1.8780644> - ליאור דטל, דה-מרקר, 19.4.20

## ביחס לתקופה ניתן לומר ברמת מאקרו:

עד חופשת פסח זו הייתה תקופה של היערכות, תגובה מהירה ולא תמיד מעמיקה וניסיון "להחזיק" את המערכת עד החופשה. זו הייתה תקופה של אי וודאות (כמה זמן ימשך המשבר? מה תהיה התמיכה הפדגוגית למורים ולתלמידים? האם גם מערך ההוראה יוצא לחל"ת ובאיזה תנאים?). לאחר חופשת פסח כבר הפנימו בתיה"ס שהקורונה כאן כדי להישאר ושהלמידה מרחוק חייבת להתבצע תשתיתית ובהסתכלות חינוכית ארוכת טווח. בתי הספר הפעילו שגרות למידה והמורים שנתרו מועסקים בהעסקה מלאה לכל אורך התקופה יזמו, פעלו, שיכללו והמציאו את עצמם מחדש כדי להצליח להגיע אל התלמידים - בשעות הלמידה, בדרכי הלמידה, בדרכי התקשורת ובסל הכלים החינוכיים. בחלוקה גילאית ניתן להכליל ולומר שהלמידה המקוונת בגילאי הגן התרחשה באופן מוגבל בשל גילם הצעיר של הילדים, בכתות היסוד וחט"ב פעלה הלמידה המקוונת באופן משתנה בין מוסד למוסד - באופן התלוי בצוות ובתלמידים. בעל יסודי התקיימה למידה מאורגנת, אך ייתכן והורחבו הפערים הקיימים ממילא בשל נגישות התלמידים למכשירי קצה ובשל יכולות בתיה"ס והתלמידים להתארגן ולהתאים עצמם ללמידה מרחוק.

---

## מערכת החינוך בישראל בזמן משבר הקורונה - ההיבט הפדגוגי

---

השבתת מערכת החינוך והמעבר ללמידה מרחוק אתגרו את מערכת החינוך בכל היבטי יעדי החינוך ובעמידה בתוכנית הלימודים השנתית.

"מרכז למרחב" הגדיר בצורה מעניינת את יעדי מערכת החינוך בתקופת הקורונה:

א. לתת תחושת ביטחון ושליטה במצב, משמעות ועמל. לא הקורונה שולטת בנו, אלא אנחנו שולטים במציאות חיינו.

ב. רציפות והמשכיות - לכל ילד יש עוגן ושגרת יום אליה הוא מחובר ויש לו מבוגר משמעותי מלווה.  
ג. למידה למטרות ידע - הלמידה מרחוק חייבת להיות דיפרנציאלית ולהכיר בשונות שבין התלמידים ואינה יכולה להישען על זמן מסך ארוך מדי - אלא לפגוש את התלמידים לצורך הנחייה והכוונה, לטעת בהם סקרנות, לתת להם לעבוד לבד ולסייע מרחוק (זמינות מיילית, טלפונית, דיגיטלית וכו') ולמשב לאחר ביצוע.

הסתכלות על מערכת החינוך בתקופת הקורונה מראה מערכת רב-ערוצית, בה ניתנו הנחיות וחומרי עזר בכלים רבים.

היות שמערכת החינוך עצומה ראינו גורמים מתערבים רבים שנתנו הנחיות וסיוע בתקופת הקורונה. בתחושת הבטן שלנו ועל סמך ראיונות, צפיות ופידבק מתלמידים - ככל שלקחת האחריות ובניית תשתית הלימוד ברמה גבוהה הייתה קרובה יותר לשטח - התלמידים מצאו אותה כרלוונטית יותר. בתי ספר בהם המורים לקחו אחריות על הלמידה - שעות הלימוד, דרכי הלימוד, עבודה בזום ובדרייב, שליחת ערכות למידה לתלמידים, חלוקת התלמידים לקבוצות למידה לפי רמה, טלפונים

לקשר אישי והתעניינות, קשר עם הורים וכו' - התלמידים היו מעורבים יותר ופעילים יותר ומצאו את הלמידה כמשמעותית עבורם.

גם העיקרון הדיפרנציאלי בלמידה היה מאוד משמעותי והקרין על ההשתתפות. ככל שהלמידה נבנתה בצורה יותר דיפרנציאלית מבשגרה, לא הוטל לחץ על "התקדמות" וניתן המרחב והמענה לכל תלמיד על-פי הקצב שלו - נצפתה יותר מעורבות והשתתפות.

השלכות סגירת מוסדות החינוך הן רבות ומשפיעות באופן שונה על חתכים שונים באוכלוסייה. ראשית, מדובר בהפרעה לרצף הלימודי. באופן צפוי, הנפגעים ביותר מהמצב הם דווקא התלמידים מהשכבות החלשות, שלעתים מגיעים מבתיים המתקשים לספק להם את הסיוע, התשתית והתנאים להמשך למידה עצמאית מהבית או להשלמת הפערים שיווצרו. פערים באופן ההתמודדות של הורים עם סיוע בניהול משימות לימודיות והפעלת למידה מרחוק עבור ילדיהם, הבאים לידי ביטוי בייחוד בקרב הורים מרקע השכלתי נמוך יחסית, עלולים ליצור נזק מצטבר שערכו גבוה מהנזק שנגרם בתקופת החירום. גם הפער הדיגיטלי במידת הנגישות למכשירים ניידים ולרשת אינטרנטית ולפורטלים חינוכיים וכלי למידה טכנולוגיים מרחוק עשויה להגדיל את הפערים. בתקופת נתק כ"כ ארוכה גם חשש לעלייה בנשירה ובניתוק מלימודים שכן מוסדות החינוך מספקים לעתים קרובות סביבה מוגנת לילדים ונוער בסיכון ובהיעדרה גובר סיכון זה<sup>72</sup>.

כך למשל, על-פי נייר עמדה של ועדת המעקב לענייני החינוך הערבי<sup>73</sup> קיימים חסמים מהותיים הפוגעים בזכות התלמידים הערבים ללמידה מרחוק. להערכת הכותבים, כמחצית מן התלמידים הערבים לא מחוברים בצורה רציפה ללמידה מרחוק ובאזורים מסוימים הלמידה מרחוק לא התקיימה כלל בשל היעדר תשתיות, מחסור במכשירי קצה מתאימים וחוסר יכולת של הורים לסייע לילדיהם בלמידה. יו"ר איגוד מנהלי מחלקות החינוך ברשויות המקומיות ציין כי אין מענה מוסדר מטעם משרד החינוך לתלמידים מאוכלוסיות מוחלשות ולאילו שאין להם נגישות ללמידה מקוונת. מסיבה זו רשויות מקומיות פועלות לשם כך באופן מקומי ולעתים תוך היעזרות בתרומות<sup>74</sup>. לא נעשה צעד ברמה הלאומית להנגשת מכשירי קצה לכלל תלמידי ישראל. אם הושגו מכשירים שכאלו - זה היה על בסיס התארגנויות מקומיות ותרומות. על אף הצורך האדיר, לא פוזרו באופן גורף מכשירי הקצה מבתי הספר אל בתי התלמידים והמורים, ועל אף שאיש לא השתמש בהם תקופה ארוכה - עמדו כתות טכנולוגיות שלמות נעלות. כמו כן, לא הונגשו באופן מאורגן חבילות גלישה ואינטרנט אלחוטי לציבור התלמידים, אלא כל משפחה הסתפקה בחבילות הגלישה שהיא יכולה להרשות לעצמה בימי שגרה.

<sup>72</sup> (וייסלבאי, למידה מרחוק בחירום בעת סגירת מוסדות חינוך בעקבות התפרצות נגיף הקורונה, 2020)

<sup>73</sup> (ועדת המעקב לענייני החינוך הערבי, 2020)

<sup>74</sup> (וייסלבאי, למידה מרחוק בחירום בעת סגירת מוסדות חינוך בעקבות התפרצות נגיף הקורונה, 2020)

בווינר שעשה ארגון מעוז יחד עם חברת הייעוץ מקינזי<sup>75</sup>, תחת נקודת הנחה של שנות גדולה בין בתי הספר (אוכלוסייה, צוות חינוכי, גישה חינוכית וכו'), עלו התובנות הבאות על תפקיד בתי הספר בתקופת המשבר:

1 . לספק תשתיות.

מכשירי קצה לכל תלמיד. רוחב פס. בלי זה - אין שוויון ואין יכולת להגיע לכולם.

2 . לקיים קשר אישי.

לקיים אינטראקציה אחת לפחות ביום שקשורה למצב הרגשי ולמיומנויות חברתיות-רגשיות. תלמידים שעלו במיפוי הבית ספרי כבעלי מאפייני סיכון קיבלו יותר זמן אישי. תפקיד המורה להחזיק את הכיתה כיחידת התייחסות המקיימת קשר חברתי תומך ומהווה משענת.

3 . לפתוח מגוון ערוצי למידה.

שיעורים אוניברסליים, שיעורים מקוונים של מורים עם הכיתות, מערכי למידה כתובים, ערכות למידה עם ספרים וחוברות שמופצות אחת לשבוע לבתי התלמידים ועוד. נמצאו ריטואלים תומכי למידה דוגמת: מורים שמייצרים סרטוני למידה קצרים עד 10 דק' ומעבירים אותם לבקרת איכות פדגוגית. הסרטונים מועלים בכל בוקר בשעה קבועה לאתר בית הספר והתלמידים לומדים בזמנם כאשר הם נדרשים לביצוע מטלות יומיות המקושרות לסרטונים.

4 . לשדר יציבות והמשכיות.

לומדים לפי מערכת שעות ברורה. מי שלא מגיע ללמידה אלו על-פי רוב התלמידים בעלי מאפייני הסיכון. לשיקול ביה"ס לאפשר למידה בזמנים שנוחים לתלמידים ולהעלות חומרים לאתר קבוע.

5 . לחזק את צוות המורים.

בתי הספר תיקשרו בצורה ברורה למורים את הציפיות מהם. הציפיות מכל מורה נבנו בהתאם למצבו המשפחתי וליכולת שלו לקיים שגרת למידה. המורים זכו לתמיכה והכשרה רגשית ופדגוגית והתקיימו סדירויות להנחיית הצוות ולהבנת המצב ודרכי ההתמודדות.

7 . מדידה והערכה.

סוגיה לא פתורה. ברור כי יש צורך בהערכה שתעזור לבתי הספר לדעת האם מתבצעת למידה, האם היא אפקטיבית והאם התלמידים "המתנדנדים" מצליחים או מתקשים יותר וכן להבין ולהיערך לקליטת התלמידים ביום חזרתם ללימודים סדירים - באיזה מצב בית הספר עתיד לקבל אותם. ניהול הלמידה והקשר עם התלמידים צריך להיות מבוסס נתונים: ניתוח נתוני הלמידה של התלמידים. מיפוי התלמידים לפי רמות סיכון בתחומים שונים. בחינת מגמות שיפור, קשר, השתתפות וכיו"ב.

8 . לצור איזונים בלמידה.

על ביה"ס לצור איזון בין למידה מול מכשירי קצה ובין למידה בחומרים מודפסים או כתובים. לצור איזון בין התקדמות פדגוגית לפתיחת פערים. לצור איזון בין סקרנות ועבודה עצמית, לבין עבודה

---

<sup>75</sup> לוינר המלא ראה כאן

לפי סילבוס ותוכנית לימודים. בסשן עלתה עדיפות ללמידה דיגיטלית כאשר ברור שיש מספיק מכשירי קצה.

נשמע היטב גם הקושי לאזן בין הרצון ללמד לבין ההבנה שהבתים מלאים בלחצים מסוג אחר ושרמת הקשב ללמידה נמוכה.

9 . מתן מענה לצרכים אחרים.

למידה אינה חזות הכל. על בית הספר לבחון סוגיות נלוות שעוטפות את התמונה המלאה על התלמידים, למשל: התלמידים שזכאים לארוחות חמות - מקבלים אותם בחלוקה יומית לבתים. מתן שירותי ייעוץ וטיפול פרא רפואיים לתלמידי חינוך מיוחד. מינוי מורים כקייס מנג'ר לתלמידים בסיכון וכיו"ב.

היות שבית הספר הוא קצה השרשרת עד לרמת התלמיד, מערכות רבות התארגנו והקימו תשתיות סיוע שנועדו לתמוך את התלמיד, ההורה, המורה והמערכת הבית ספרית - כדי לאפשר למידה חדשה בתקופה שמעולם לא נחוותה קודם לכן - למידה מרחוק בתנאי בידוד חברתי.

הנה כמה מהתשתיות עליהן למדנו - תשתיות שהוקמו ונערכו, חלקן אפילו הומצאו מחדש - בכדי לסייע למערכת החינוך לבצע את ייעודה:

#### 1. מערך סיוע של הרשויות המקומיות

רשויות מקומיות רבות, בעיקר הגדולות שבהן ועתירות המשאבים (התקציביים, האנושיים והחינוכיים) העמידו מערכים תומכים שנועדו לסייע לבתי הספר ואנשי החינוך לקיים את תפקידם. בין הדוגמאות שמצאנו: הקמת אתרי אינטרנט ייעודיים עם חומרי עזר ופעילויות, הפעלת מערך אתגרים עירוניים יומיים ושבועיים, שעת סיפור ופעילות תרבות אחרת (מראש העיר ועד מפעילים מקצועיים), שיעורים מוקלטים, הכשרות מורים, שיתוף חומרים ורעיונות בין תלמידים, משימות חשיבה, עידוד קריאה ועוד ועוד.

גם בחינוך ההתיישבותי ובמועצות האזוריות בהן ההתארגנות קלה יותר להתמודדות עם הבידוד, (מבחינת שטחים פתוחים, בתים פרטיים ופוטנציאל הדבקה נמוך), נמצאה הקהילתיות ככלי המרכזי להורדת המתח, סיוע הדדי ומענה לצרכים. מערכת החינוך הכפרית בתנועה הקיבוצית הבינה מהר מאוד שהדבר החשוב הוא שמירת שגרה וחיזוק הקהילה ופעלו כדי לצור הנחיות להמשך מערך החינוך בהתאם להנחיות משרד הבריאות להתמודדות עם הקורונה בקבוצות רב גילאיות, קטנות וקבועות כשעיקר המסר הוא - הדבר החשוב הוא הקהילתיות. יותר מהלמידה ויותר מתוכן ערכי. עבור זה הם השתמשו בתשתית המאפשרת של החינוך החברתי במרחב הכפרי ונשענו על המודלים שפועלים אחה"צ ובקיץ במערך הקיבוצי.

## 2. מערך הסיוע של משרד החינוך והממשלה

משרד החינוך מצא את עצמו בכובע דו-ראשי במשבר הקורונה. מצד אחד - תומך ומסייע לבתי הספר ולמורים להמשיך ולהצליח בתהליכי החינוך והלמידה, ומצד שני גורם מנחה וקובע על בתי הספר מה עליהם לעשות - גם בהקשר הבריאותי וגם בהקשר החינוכי והפדגוגי. במסמך זה לא נסקור את צד ההנחיות (בהיבטי חינוך, תפעול ובריאות) וננסה לסקור רק את הסיוע החינוכי והפדגוגי שהמשרד הפיק עבור צוותי ההוראה והתלמידים: מיד עם תחילת המשבר נעשה מאמץ רב בהעמדת מערכת שידורים לאומית - מערכת בה משודרים שיעורים לכל שכבות הגיל, בתחומי הדעת השונים.<sup>76</sup> לגבי איכות ההוראה המצולמת והיקף ההגעה לתלמידים - הדעות חלוקות. המשרד אף הקים מאגר חיפוש - על מנת למצוא תוכן מוקלט הרלוונטי לנושא שיעור, כתב הנחיות למורה כיצד להפעיל מרחב כיתתי וירטואלי, איתר והפיץ קישורים לאתרים חיצוניים שניתן להיעזר בהם, הוציא הנחיות רבות לשטח והעמיד את אנשי המטה לטובת השדה לצורך היעזרות והיוועצות.

## 3. מערך סיוע של רשתות החינוך

בגילאי העי"ס מופעלים יותר מ-30% מבתי הספר באמצעות רשתות החינוך (דרכא, אורט, עמל, עתיד, אמ"ת, ברנקו וייס, כי"ח, נעמת, בני עקיבא ועוד). רשתות החינוך מלוות פדגוגית את המורים ועוטפות את בתי הספר בכל תחומי עיסוקם. עם פיזור התלמידים הביתה, נדרשו רשתות החינוך להעמיד מענים פדגוגיים והכשרתיים לרשות המחנכים, הצוות ולעתים גם עבור התלמידים וההורים. לדוגמה:

- רשת ברנקו וייס

פתחה "מרכז מידע" דיגיטלי להורים - אתר מידע ובו חומר עזר רב להורים, איך להיות מחנכים טובים, בבית. למעשה אחריות רבה ללמידה ולחינוך עברה הביתה ומטלות כיתה רבות הועמסו על ההורים. על מנת שיהיו להם הכלים הועלו: חידות ואתגרים, מרכיבים לקשר אישי ולליווי של ההורים עצמם במשבר, פעילויות בתנועה, למידה איך להקשיב ועוד.

- רשת אורט

ריכזה תובנות ולקחים מהשטח באמצעות מנהליה השונים וריכזה זאת באתר מידע מרכזי. בנוסף הפיקה חומרים פדגוגיים ללמידה מהבית, עידוד קריאה, סיוע טכנולוגי למורים, לימודים טכנולוגיים, פעילויות לחופשה, מדריכים למורים לשימוש בווטסאפ ובאפליקציות למידה עבור הקשר עם התלמידים ועוד.

כך גם בשאר רשתות החינוך כאשר בדרך כלל תפיסת השירות הייתה לסייע למורים להצליח.

<sup>76</sup> <https://www.youtube.com/channel/UClm3PUYyPprrzhTC8o1rwwQ>

#### 4. מערך סיוע באמצעות חונכים

הבידוד חברתי ותנאי הריחוק שנכפו על האוכלוסייה, הובילו גופים רבים, בהם רשויות מקומיות, עמותות מתנדבים ומוסדות אקדמיים, לזום מתן מענה לימודי וחברתי באמצעות מפגשי חונכות של אחד על אחד.

כך מצאנו יוזמות בהם סטודנטים מעבירים שיעורים פרטיים בהתנדבות ברשת (הבינתחומי), הקמה של מערך חונכים מכיתות בוגרות שיחנכו תלמידים כיתות נמוכות (עיריית ת"א), קשר חברתי שנוצר בדיגיטל בין חונכים לנחנכים (Lead), סיוע לתלמידים בעלי צרכים מיוחדים, נוער חונך נוער ועוד.

#### 5. מערך סיוע למורים ולמידה מהשדה

גופים רבים הבינו מהר מאוד שהצורך המרכזי בכדי להגיע לתלמידים בצורה אפקטיבית, הוא לכוון, להנחות ולסייע למורים לעשות זאת. לתלמידים יש יתרון בין-דורי על המורה בכל היבט במפגש הלימודי-חברתי באמצעים וירטואליים. הם יותר מיומנים, נמצאים בביתם, פסיביים ומתקשרים ביניהם. עבור המורים ברגע אחד נולדו 2 אתגרים מהותיים:

א. ללמוד את הכלים הטכנולוגיים (כאמור, מראש הם תמיד בפער לעומת תלמידיהם).  
ב. להתאים את מערך הלמידה ללמידה מקוונת (בשעות הלמידה, בפיצול של הכיתה כך שאין מפגש ואין ראייה הוליסטית של כלל התלמידים, בזה שקשר העין יורד, בזמן שהם צריכים גם ללמד וגם להחזיק קשב כיתתי, תוך כדי הוראה הם צריכים לתפעל את הטכנולוגיה וכו'). נוסף על כך על המורים הוטל למצוא פתרונות למצבים מורכבים: תלמידי חינוך מיוחד המשולבים בכיתה, ילדים ללא מחשב כלל או ללא מספיק מחשבים בבית, קימה מאוחרת, קשר עם ההורים, לחץ בבית, חרדה, ביקורת גוברת מצד ההורים ועוד. זאת ועוד, הרבה מורים הם בעצמם הורים, כך שבמקביל לעבודתם מול הכיתה, הם נאלצו לתמרן ולהתאים את דרך ההוראה גם לסיטואציה האישית והמשפחתית.

כדי לתמוך את המורים מבחינה פדגוגית פעלו מספר גופים:

- מינהל עובדי הוראה

באמצעות פורטל עובדי הוראה - "הבית" של הפיתוח המקצועי של המורים בישראל. המינהל העביר הרבה מאוד ידע למורים, לרבות: מערכי שיעור, קישור למערכת השיעורים הלאומית, כלים איך לנהל כיתה מקוונת, סרטים, פעילויות קלילות בדיגיטל, תחרויות וחידוני ידע, הכשרות מקוונות (Moodle ועוד), כלים דיגיטליים לבניית מערכי שיעור ועוד.

יש לציין כי הרבה מחומרי משרד החינוך נשענים על יכולות קיימות (Google, Microsoft ועוד) וכן שהמשרד מזה זמן רב מנסה להעביר יותר ויותר הכשרות מורים וכלים למורים לתשתיות מקוונות, כך שהחירום פגש את המינהל במצב מוכנות יחסית גבוה.

- מרכזי הפסגה

מרכזי הפסגה הם מרכזי ההכשרה של משרד החינוך ברשויות המקומיות. במרכזי פסגה רבים נעשתה הסבה מלאה לצורך תמיכה במורים בתקופת הקורונה: חמ"ל מקוון קבוע ומוקד פיסי

במרכז הפסגה, סרטוני הדרכה לשימוש בכלים דיגיטליים, מתודולוגיה סדורה ללמידת עמיתים, קישור לספקים חיצוניים המייצרים תוכן איכותי (ראה סעיף 6), הפצת מערכי שיעור ועוד.

- מחקרי שטח

לאקדמיה, בעיקר לסמינרים להוראה, יכול היה להיות תפקיד חשוב בארגון הלמידה והתאמתה לשעת חירום בזמן אמת. לאורך התקופה נמצאו יוזמות כאלו של האקדמיה. אחת הבולטות שבהן הייתה של מכללת אורנים שכללה גם נושאים שאפשר למצוא בהם חיבור של המערך הפורמלי עם הבלתי פורמלי, חיבור שיכול להקנות ערך ללומדים בתחומים שונים: ארגון הלמידה, למידה מקוונת, התחום החברתי, המרחב הרגשי, תהליכי למידה, חשיבה חינוכית במאה ה-21 ועוד. דוגמה נוספת מצאנו במכון מופ"ת שהעמיד קורסים מקוונים לטובת המורים והצליח לשלב הרבה תובנות ומיומנויות מהעולם הבלתי פורמלי לטובת החינוך הפורמלי, דוגמת: עבודה קהילתית, נוער בסיכון, ספורט, אומנות ועוד.

#### 6. מערך סיוע באמצעות המגזר הפרטי

חברות טכנולוגיות, יזמי חינוך, מתכנתים, אנשי בינה מלאכותית, עמותות חינוך ומדע וכיו"ב עוסקים מזה זמן רב בשכלול דרכי ההוראה ובניסיונות מגוונים ללימודים אוטודידקטים וללמידה מתוך התנסות ולא רק על בסיס ידע. הרבה גופים יזמיים בתחומי מדע, טכנולוגיה, חברה ועוד - בנו מערכים און-ליין ללמידה עצמית, לפיתוח סקרנות וללמידה התנסותית בבית בכלים פשוטים וחווייתיים.

ברשת הופצו כלים רבים של המגזר הפרטי - החל מסיפורים או שיעורים מוקלטים (חינמיים או בתשלום) ועד אפליקציות למידה, תכנות, הפקת סרטים, כתיבה מוסיקלית, פודקאסטים ועוד. דוגמאות:

מכון דוידסון לחינוך מדעי, תרבות.il - אתר בנושאי היסטוריה, תרבות ורוח, Sphera - מנוע חיפוש לפלטפורמות למידה אטרקטיביות, פודקאסטים, הצגות מוקלטות, Scholastic אתר בינ"ל המנסה להפוך את הלמידה לגמישה ומבוססת התנסות וסקרנות ועוד.

---

נספח 5

## מיפוי פעילויות החינוך הבלתי פורמלי

---

הנתונים המופיעים בנספח זה אינם מעידים על כלל הפעילות, אלא ניסיון לאגם ולהציג במקום אחד חלק מהפעילויות שפגשנו ותיעדנו בדרך באמצעות שיטוט באתרים השונים

### מכינות קדם צבאיות

לינקים/צילומי מסך	פעילות (צפיות, תגובות, שיתופים)	התייחסות לצוות	תחומי פעילות עיקריים/מסרים	פלטפורמות טכנולוגיות	אופי ההפעלה
<a href="https://mechilot.org.il/news/video-1562">https://mechilot.org.il/news/video-1562</a>	דני זמיר, מתוך סיכום אסיפה כללית של ראשי מכינות, 18/3: "היום התדנבו למעלה מ-2,000 תלמידי מכינות כיחידים ברשויות המקומיות, בבתי החולים, ובסיוע למבודדים ולקשישים - תוך הקפדה על ההנחיות המפורסמות ע"י הממשלה. בבתי המדרש המקוונים והשיעורים המקוונים שמעבירות המכינות מצטרפים לחלק מהשיעורים גם הוריהם ואחיהם של החניכים, מה שמביא את מספר המשתתפים ליותר מ-10,000!		מיקוד התכנים: הנעה להתנדבות לצד מערכות לימודים מקוונים פתיחת כלל המערכות לכלל חניכי המכינות (יתרון הגודל כאגוד).		
<a href="https://mechilot.org.il/news/corona-1582">https://mechilot.org.il/news/corona-1582</a>	850 שיעורים מקוונים הועברו נכון ל 31/3	תכנים רבים רלוונטיים לצוותים, דפי הנחיות ונהלים עדכניים, היצע רחב של מקומות התנדבות ועוד.	התנדבות במסגרות מגוונות - חקלאות, קשר עם קשישים, הפעלת קייטנות וסיוע במוקד מד"א,	אתר: חדשות מתעדכנות המיועדות לציבור הרחב, לחניכים ולסגלים	מועצת המכינות
<a href="https://mechilot.org.il/news/hands-1568">https://mechilot.org.il/news/hands-1568</a>	2740 מתנדבים במסגרות שונות, רובם ברשויות המקומיות (1500) או בקשר עם קשישים וניצולי שואה (700)		"ביום ה', 19.03, בשעה 18:00 בדיוק, כולנו נמחא כפיים במשך 2 דקות לכבודם של הצוותים הרפואיים. נעמוד במרפסות, בחצרות ובגינות פרטיות, בבתי עם חלונות פתוחים, בבתי חולים ובסופרמרקטים. הפעולה תתרחש במקביל מכל רחבי הארץ, גם בזמן מיוחד זה אין להפך את הוראות משרד הבריאות", כתבו חניכי מחזור ג' של מכינת 'הדר' ע"ש הדר גולדין ז"ל. מיזם "לרגע עוצרים, תודה מכירים" סחף את ישראל אמש (ה') ושודר		

		<p>שימור שגרה למשל: השבוע התקיים לראשונה מפגש חשיפה והכרות עם תוכנית שיבולים - השתתפות צעירים עם מוגבלות במכונות הקדם צבאיות בפלטפורמה דיגיטלית.</p> <p>במפגש השתתפו מתעניינים, הורים, אנשי מקצוע מתחומים שונים ובוגרי התוכנית.</p>	<p>מציג גם את תוכני האתר וכן חושף יוזמות ברמת המכינה. בנוסף, מצביע על פעילויות מימי "שגרה" שעברו למתכונת מקוונת.</p>	פייסבוק	
		<p>בכל יום מפורסם לוז יומי/ שבועי של שעורים שעולים באמצעות הזום ולאחר מכן הן עולות ליו טיוב</p>	<p>אולפן הרצאות פתוח לכלל המעוניינים</p>	האולפן הווירטואלי	
<p><a href="https://www.facebook.com/pg/tavor.org.il/posts/?ref=page_internal">https://www.facebook.com/pg/tavor.org.il/posts/?ref=page_internal</a></p>	<p>אין התייחסות</p>	<p>מגוון רחב של הרצאות בתחומים שונים עולות במערכות מאורגנות. הרבה "שמות גדולים" בין המרצים (שי פירון, אילת שקד, חילי טרופר, סיון רהב מאיר, יאיר שרקי, בן דרור ימיני ועוד), ישנו ייצוג למרצים</p>	<p>עמוד הפייסבוק הוא ה"סנטר" של הפעילות המקוונת וממנו ישנן הפניות, קישורים ופרסומים לכלל התכנים שעולים בזום וביוטיוב</p>	פייסבוק	מכינת תבור

		גברים ונשים כאחד. ההרצאות פתוחות לקהל הרחב ומביאות אלפי צפיות (חלקן) אפילו עשרות אלפי צפיות).			
כתבה בערוץ :20 <a href="https://www.facebook.com/281015448595844/videos/2086840071106/">https://www.facebook.com/281015448595844/videos/2086840071106/</a> /46		התייחסות במערכות ההרצאות לאירועי לוח השנה כמעט ואין ביטוי לחניכי המכינה עצמם, רק בפוסטים בודדים.			
<a href="https://chat.whatsapp.com/LFc6fsrRBn0ozKerLZbxH5?fbclid=IwAR2AV7LLr_7Gtl92c5M9diMvmreDSnmiLawMS4gYv7lYva8bqjXT6di9Pzg">https://chat.whatsapp.com/LFc6fsrRBn0ozKerLZbxH5?fbclid=IwAR2AV7LLr_7Gtl92c5M9diMvmreDSnmiLawMS4gYv7lYva8bqjXT6di9Pzg</a>			קבוצת עדכונים לגבי שידורי האולפן הוויראלי	ווטסאפ	
<a href="http://tavor.org.il">http://tavor.org.il</a>			קיימת הפניה ברורה בדף הבית ל"אולפן היראלי" שעובד בזמן הקורונה, עם קישורים למעקב אחריו	אתר	

<a href="https://www.youtube.com/channel/UC1PZApYG1-pg9QtMKKoxC5Q">https://www.youtube.com/channel/UC1PZApYG1-pg9QtMKKoxC5Q</a>		<p>כלל תכני האולפן הוויראלי - כל ההרצאות והתוכן שהועבר בזמן המשבר עלה בצורת פלייליסטיים קטגוריאליים כמו: חגים ומועדים, ציונות וחברה ישראלית, יזמות ומנהיגות ועוד. כל פלייליסט ערוך גם מבחינה גרפית עם צבע שונה.</p>		youtube	
		<p>בתחילת המשבר - בעיקר פרסומים על הרצאות מקוונות, הלך ונהיה דליל</p>		פייסבוק	מכינת רבין
		<p>פרסומים ממגוון פעולות ההתנדבות של חניכי המכינה - בעיקר לחקלאים פרטיים</p>			
		<p>שת"פ עם מכירת גל למכירת בגדים יד שניה</p>			
		<p>מערכת תכנים לימודיים מקוונים. החל לעלות בתחילת המשבר - 22/3 אך דעך עם התקדמותו (לפי</p>	זום	לימוד מקוון - "זומדרשה"	

		הפרסום (בפייסבוק)			
			באתר אין תכנים המתייחסים למשבר - שגרה בלבד	אתר	

### תנועות הנוער

שם הארגון	אופי ההפעלה	פלטפורמות טכנולוגיות	תחומי פעילות/ עקריים/ מסרים	התייחסות לצוות	פעילות (צפיות, תגובות, שיתופים)	לינקים/ צילומי מסך
צופים	אתר ייחודי לזמן המשבר - פתוח לכולם	אתר ובתוכו הצעות לפעולות. המתודות נסמכות על סרטונים, טקסטים שמצורפים, כתבות מהעיתונות, קישורים לפוסטים במדיות החברתיות (ועוד)	הצעות לפעילויות בבית - הורים וילדים	באתר: עמוד עם חומר למדריכים	לכל פעולה משיכת כמות צפיות. נכון ל 28/3, מדובר בכמה עשרות לכל פעולה	<a href="https://www.tzofim.net">https://www.tzofim.net</a>
		באתר: מדריך מפורט להפעלת פעולות מרחוק (באמצעות ZOOM)	תכנים הקשורים לצופים בראייה בינ"ל (למשל - "התמודדות תנועת הצופים בעולם עם יורס הקורונה")			
			חומרים אקטואליים: לגבי הקורונה, הגיל השלישי, דמוקרטיה, שלושת הרשויות בישראל, ממשלה ועוד			
	פייסבוק	עמוד פייסבוק, כולל קישורים לשאר המדיות של הארגון.	מתחילת המשבר עולים בכל יום מספר פוסטים. ישנה עלייה משמעותית בתדירות הפרסומים ככל שמתארכת תקופת הסגר.	אין בפייסבוק התייחסות קונקרטיה לצוותים	כמות מעורבות משתנה מפוסט לפוסט.	<a href="https://www.facebook.com/tzofim">https://www.facebook.com/tzofim</a>
		פוסטים לדוגמה: אתגרים שונים, הזמנה	סה"כ 44 אלף עוקבים, אחרי העמוד, אך כמות			

	<p>האינטראקציה לכל פוסט עומדת על עשרות בודדות</p>		<p>למפגשי זום כלליים בנושא מסוים, קריאה להתנדבות, סיכום פעילות שבועי</p> <p>הפייסבוק נותן במה ליוזמות, פעילויות והתארגנויות של שבטים ספציפיים, לעומת האתר שהוא כללי (יוזמות לדוגמה: הוצאת כלבים לטיולים, חלוקת סלי מזון, קשר טלפוני עם אזרחים ותיקים, הפעלת צהרון לילדי מערכת הבריאות ועוד).</p> <p>מועלות תמונות של פעילויות שונות - שם בפרונט את העשייה של הפרטים בתוך השבטים. נותן שם ופנים לפעילות הכללית</p>			
<p><a href="https://www.youtube.com/user/zofimbarehet/featured">https://www.youtube.com/user/zofimbarehet/featured</a></p>			<p>היוטיוב אינו עדכני בהקשר לנוכחי</p>		<p>youtube</p>	
<p><a href="https://www.instagram.com/zofim_bareshet/">https://www.instagram.com/zofim_bareshet/</a></p>	<p>התכנים שמועלים זוכים לתנועה גדולה משמעותית מאשר במדינות האחרות. (מאות עד אלפי אינטראקציות), כ-7500 עוקבים.</p>		<p>מועלים תכנים בהקשר לתקופה הנוכחית אך בתדירות נמוכה משמעותית מאשר באתר ובפייסבוק. תכנים הקשורים ביוזמות מקומיות לצד תוכנית ציור להוראות</p>		<p>אינסטגרם</p>	

<p><a href="https://noal.org.il/%d7%a2%d7%9d-%d7%94%d7%a7%d7%91%d7%95%d7%a6%d7%94-%d7%a9%d7%9c%d7%99-%d7%91%d7%a6%d7%90/%d7%98">https://noal.org.il/%d7%a2%d7%9d-%d7%94%d7%a7%d7%91%d7%95%d7%a6%d7%94-%d7%a9%d7%9c%d7%99-%d7%91%d7%a6%d7%90/%d7%98</a></p>		<p>מידע נרחבים למדריכים, מונגש וברור ברמת הפעולות שניתן להעביר.</p>	<p>מגוון רחב מאוד של הצעות לפעולות למגוון גילאים וגם למשפחה כולה, בהתאם ללוח השנה (ימי זיכרון, פסח וכו). בנוסף, מגוון פעולות הפגנתיות, פעולות ייעודיות להתמודדות עם התקופה ועוד. מגוון רחב, והתייחסות למבחר פלטפורמות - זום, ווטסאפ ועוד.</p>	<p>אתר ייחודי לזמן המשבר - פורטל הנוער העובד לתקופת "הקורונה"</p>	<p>נוע"ל</p>	<p>בתוך האתר הרגיל - סקטור שלם לתקופת הקורונה</p>
		<p>פורמט מערכת קנית לדוגמה, כעזר התארגנות לכל קן.</p>	<p>סיכום פעילות שבועי המיועד לחניכים, הורים ולמדריכים בשטח. בדף משבחים את מדריכי התנועה, מבהירים את השינויים בהפעלה בהקשר למחנות פסח (מסרים ברורים להורים), מזמינים להשתתפות בפעילויות נוספות (הגברת חשיפה) ועוד. :</p>			
		<p>חומרים מקצועיים למדריכים לגבי העברת פעולות מקוונות. מצד אחד - ממוקד, מצד שני - מקצועי מאוד.</p>	<p>דברור של פעילויות המתבצעות בשטח, ברמת הקן: התנדבות עם קשישים, חקלאות, סיוע לתושבים, הפעלת קייטנות ילדי הבריאות</p>			

<a href="https://www.youtube.com/results?search_query=%23%D7%A2%D7%9D%D7%94%D7%A7%D7%91%D7%95%D7%A6%D7%94%D7%A9%D7%9C%D7%99%D7%91%D7%A6%D7%90%D7%98">https://www.youtube.com/results?search_query=%23%D7%A2%D7%9D%D7%94%D7%A7%D7%91%D7%95%D7%A6%D7%94%D7%A9%D7%9C%D7%99%D7%91%D7%A6%D7%90%D7%98</a>	מאות - אלפי צפיות בכל שידור לייב		שידורי לייב יומיים בשעה 16:00 שידורים תנועתיים הכוללים ראיונות עם חניכים מכל הארץ, חידוני טריוויה, תחרויות ועוד	תחנת רדיו על פלטפורמת יו טיוב	אולפני כחול אדום - רדיו	
<a href="https://www.facebook.com/noal4u">https://www.facebook.com/noal4u</a>	מעל 30 אלף עוקבים		בעיקר חשיפה לסיפורים אישיים של גרעינים בפעילות התנדבותית שונה ברחבי הארץ. התנדבות חקלאית והפעלת קייטנות לילדי הצוותים הרפואיים		פייסבוק	
	לכל פוסט - מלייקים בודדים ועד 150/200		קישורים לאולפן הלייב המשך פעילויות הקשורות בשגרה - יום האקלים, מחנה פסח וכו'			
-			מוקד טלפוני לנוער בנוגע לזכויותיהם כעובדים למול משבר הקורונה	1121*	מוקד טלפוני	
<a href="https://www.youtube.com/user/noal4u">https://www.youtube.com/user/noal4u</a>	K2.42 מנויים		עובד באמצעות שידורי הרדיו לייב		youtube	
<a href="https://www.instagram.com/noa/14u">https://www.instagram.com/noa/14u</a>	לכל פוסט מאות רבות של תגובות, לייקים ועוד 7200 עוקבים.		תכנים זהים כמעט לגמרי לפוסטים שעולים בפייסבוק		אינסטגרם	

ארגוני הנוער

שם הארגון	אופי ההפעלה	פלטפורמות טכנולוגיות	תחומי פעילות/ עקריים/ מסרים	התייחסות לצוות	פעילות (צפיות, תגובות, שיתופים)	לינקים/ צילומי מסך
אחריי!	פייסבוק		כלל הפוסטים האחרונים קשורים למשבר הקורונה, באוריינטציה אקטיבית - קריאה לפעולות התנדבות.		מתחילת המשבר - עלייה משמעותית בכמות הפוסטים ומספר החשיפות. סה"כ עוקבים בעמוד 15,000	<a href="https://www.facebook.com/AHA/RAINIK1">https://www.facebook.com/AHA/RAINIK1</a>
			שילוב בין עדכונים מהשטח (חניכי אשדוד התנדבו בחלוקת חבילות לקשישים), קריאה לקשר בין החניכים לבין עצמם (פנים ארגוני) לבין קריאה לפעילות התנדבותית חיצונית (אף אחד לא נשאר לבד).	אין התייחסות	אלפי מתנדבים משתתפים במיזם, כולל ש"ש, מכיניסטים, אנשי צוות ומתנדבים נוספים	
			מרבית התוכן עוסק בקריאה להתנדבות חיצונית.			
	אתר		לחיצה על מודעת הקמפיין מובילה לטופס מילוי פרטים - בקשת עזרה או בקשה להצטרפות לסיוע במגוון שפות.			<a href="https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfBWWCQilrpwT7Sz9mkiOA6gFl0DB3OLnznzbiah1XfOViezg/viewform">https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfBWWCQilrpwT7Sz9mkiOA6gFl0DB3OLnznzbiah1XfOViezg/viewform</a>
	youtube		פלטפורמה נוספת שבה מועלים סרטוני תקשור של אותו קמפיין ההתנדבות		סה"כ כ 500 מנויים. לסרטוני הקמפיין למעלה מ 900 צפיות.	<a href="https://www.youtube.com/user/Aharai2010">https://www.youtube.com/user/Aharai2010</a>
איגי	פייסבוק		בעיקר "משמר שגרה" -		למעלה מ 24 אלף עוקבים	

<a href="https://www.facebook.com/IGYIs/rael">https://www.facebook.com/IGYIs/rael</a>	<p>עשרות לייקים לפוסט</p>		<p>פוסטים המתייחסים לנושאים הקשורים בארגון לאו דווקא בהקשר למשבר הקורונה.</p>			
			<p>התאמת תכנים של הארגון ללוח השנה: זיכרון בסלון בנושא להט"בים בשואה</p>			
			<p>במהלך המשבר גייסו אנשי דיגיטל וגרפיקה בהתנדבות לעיבוי המערך</p>			
<a href="https://igy.org.il">https://igy.org.il</a>			<p>בכל יום מפגש אחד בשעות הערב המועבר בזום וכולם מוזמנים להתחבר. תכני המפגשים נוגעים לרעיון הארגון. למשל: דעי מאין באת ולאן את הולכת - ההיסטוריה הגאה ואיך היא משפיעה עלינו היום". או למשל: " ייצוגים להט"בים במדיה מיינסטרימית- איך הם השפיעו על הקהילה?"</p>	<p>לו"ז פעילות שבועי מתעדכן לזמן הקורונה</p>	<p>אתר</p>	
<a href="https://igy.org.il/%D7%9E%D7%99%D7%93%D7%A2-%D7%95%D7%9E%D7%A2%D7%A8%D7%9B%D7%99%D7%9%D">https://igy.org.il/%D7%9E%D7%99%D7%93%D7%A2-%D7%95%D7%9E%D7%A2%D7%A8%D7%9B%D7%99%D7%9%D</a>		<p>בהחלט</p>	<p>מגוון תכנים זמינים לרשות המדריכות, באוריינטציה לתחומי פעילות הארגון. מידע בנוגע להנחיות, המלצות לשמירת סטינג פעילות, הדרכות זום ועוד.</p>	<p>סביבת מידע לצוות ההדרכה</p>		
<p>-</p>				<p>נפתח ב 24/3</p>	<p>טיקטוק</p>	

<a href="https://www.youtube.com/user/igyisrael/videos">https://www.youtube.com/user/igyisrael/videos</a>				אינו מעודכן למשבר	יוטיוב	
<a href="https://www.instagram.com/igy.org.il">https://www.instagram.com/igy.org.il</a>	מעל 8000 עוקבים, למעלה מ-100 תגובות לפוסט		הפלטפורמה הפעילה ביותר בהקשר לתכני קורונה. מגוון פרסומים מועלים לפגישות הזום		אינסטגרם	
<a href="https://www.youtube.com/channel/UCzVCq9MyRrDqWW9mLA7n9bg/videos">https://www.youtube.com/channel/UCzVCq9MyRrDqWW9mLA7n9bg/videos</a>	מאות צפיות	מהוובינר: עובדים הרבה עם הצוותים, מדריכים רתומים - יוזמים ומעלים רעיונות. מתקיימת הכשרת צוותים בצ'אט ואינסטגרם לייב. הבינו כי "המפתח לפעילות גדולה ורוחבית הוא גיוס המדריכים". בנו מערכים מותאמי זום (40 דקות) עבור תמיכה וסיוע למדריכים ולצוות.	בכל יום - מספר ימים מועלה סרטון קצר עם משימה לחניכים.	"מוסיפים עוז"	יוטיוב	תנועת עוז
<a href="https://www.facebook.com/tuat.oz">https://www.facebook.com/tuat.oz</a>	כ-500 עוקבים. לייקים בודדים לכל פוסט	פורסמה הדרכה אחת לצוותים	ניתן ביטוי לתמונות חניכים שניצחו אתגרים/משחקים		פייסבוק	

### רשויות מקומיות

שם הארגון	אופי ההפעלה	פלטפורמות טכנולוגיות	תחומי פעילות עקריים/ מסרים	התייחסות לצוות	פעילות (צפיות, תגובות, שיתופים)	לינקים/ צילומי מסך
כיוונים - החברה לתרבות הפנאי ב"ש	פעילויות ותוכן לייב/מוקלט	פייסבוק	אתגרים משפחתיים החל מ-24/3. פייסבוק לייב עם פעילויות לכל המשפחה (ספורט), בשלבים צעירים, סיוור בגן החיות העירוני, הדרכות וסדנאות להורים ובני הגיל השלישי ועוד)		בין עשרות לאלפי צפיות. מקסימות צפיות בפייסבוק לייב. קרוב ל-17 אלף עוקבים בדף	<a href="https://web.whatsapp.com">https://web.whatsapp.com</a>

<a href="https://www.youtube.com/channel/UC-rzoTxjdgemoMh4pJczt74A/videos">https://www.youtube.com/channel/UC-rzoTxjdgemoMh4pJczt74A/videos</a>	מאות צפיות		פחות מממוקד חב"פ, ברכות לפסח, סרטונים ממופעים שונים בבתי הספר.	יו טיוב נפתח ב 24/3		
<a href="https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeVIQJp7XuF4-4Sde18SpRKM1UYQ-82m13hRflwFhuEJGmwBQ/viewform">https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeVIQJp7XuF4-4Sde18SpRKM1UYQ-82m13hRflwFhuEJGmwBQ/viewform</a>	אין אפשרות לדעת מה היקפי המתנדבים.		נפתח ב 17/3 ומיועד למתנדבים מתוך העיר, בסיוע בעיקר לבני הגיל השלישי.	גוגל דוקס	מוקד מתנדבים עירוני	
	בכל כמה ימים הרכב מגיע לשכונה אחרת		רכב עם מוזיקה שנוסע בין השכונות ומעלה את המורל.	לא ברשת	אוטו מוראל	
<a href="https://www.kivuni7.co.il/%D7%91%D7%A9%D7%95%D7%AA/%D7%A3">https://www.kivuni7.co.il/%D7%91%D7%A9%D7%95%D7%AA/%D7%A3</a>			מגוון הצעות לפעילויות עם הילדים בבית. סדר יום שנשלח בווטסאפ. אתגרים משפחתיים, ייעוץ טלפוני	אתר אינטרנט	אתר ייעודי	
<a href="https://www.facebook.com/%D7%99%D7%97%D7%99%D7%93%D7%AA-%D7%94%D7%A0%D7%95%D7%A2%D7%A8-%D7%9C%D7%95%D7%93-175452156617542/?_tn=%2Cd%2CP-eid=AR&amp;RCE75HV4pLkm101gjm4g7oK9SfA4nCDvGfBvxSPbtySs5-keuPPNG">https://www.facebook.com/%D7%99%D7%97%D7%99%D7%93%D7%AA-%D7%94%D7%A0%D7%95%D7%A2%D7%A8-%D7%9C%D7%95%D7%93-175452156617542/?_tn=%2Cd%2CP-eid=AR&amp;RCE75HV4pLkm101gjm4g7oK9SfA4nCDvGfBvxSPbtySs5-keuPPNG</a>	פחות מ 400 עוקבים בעמוד		המון עדכונים על שעושים בני הנוער בעיר - בעיקר תמונות מפעילויות התנדבות, במה למגוון ארגוני ותנועות הנוער הפועלים בעיר הזמנות לאירועי זום - הרצאות ועוד.	פייסבוק	פייסבוק	יחידת הנוער לוד

<a href="#">KgsWbiHkjhLdFjH6sLbopEoEde</a>						
-			מגוון ההרצאות זום עם אנשי העיר (ראש העיר, מנהלת מחלקת הנוער ועוד) במגוון נושאים			
-	תקשורת והפגת בדידות		הזמנה לשיח ישיר בווטסאפ בכל נושא שמטריד את הנוער בימים ושעות מוגדרים.		ווטסאפ	
<a href="https://lp.vp4.me/mnjz?fbclid=IwAR3zly-tlt-cAdYJiKzwXaItA1kP29d_uowQHc2R-t6oLYXlqhmwNvVzQOM">https://lp.vp4.me/mnjz?fbclid=IwAR3zly-tlt-cAdYJiKzwXaItA1kP29d_uowQHc2R-t6oLYXlqhmwNvVzQOM</a>			בעיקר מציע אפשרויות להתנדבות.	אתר אינטרנט	אתר ייעודי	