



# יוצרים ביחד שגרת חינוך קהילתית בזמני קורונה



## קריאת כיוון להקמת מערך קהילתי המותאם לתקופת הקורונה

נכתב על ידי אגף חינוך בתנועה הקיבוצית

19.4.2020

## תקציר:

התקופה הקרובה, בכל מערכות החיים, תהיה תקופה של אי וודאות. אי וודאות בהנחיות ובשירותים הניתנים בכל מערכות החיים.

דווקא במציאות זו, עלינו כקהילות וכמועצות אזוריות, לבסס, בכל האמצעים העומדים לרשותינו, שגרה. זו לא תהיה שגרה רגילה. נקרא לה 'שגרת קורונה'.

אחד מתחומי החיים המורכבים ביותר במציאות זו, הוא ביסוס שגרת קורונה במרחב החינוכי קהילתי. הצורך לקיים שגרת קורונה בתחום החינוך נוגע קודם כל בצרכי הילדים, בצרכים החברתיים, הרגשיים והלימודיים שלהם. כמו כן קיום שגרת חינוך מסוימת תקל על הורים להתפנות למאמצי התעסוקה.

המבחן לחוסן הוא בהעמדת מצפן חינוכי ובהתארגנות משותפת של אנשי החינוך וההורים, לקיום שגרת חינוך בעת מורכבת. תקופה זו יכולה להיזכר כתקופה שאיכשהו שרדנו אותה, ומצד שני, תוכל להיזכר כתקופה שבה חשפנו את העוצמות החינוכיות והקהילתיות שלנו. תקופה בה נחזק את תפקידנו כהורים, וכמורים. תקופה שבא נביא יכולות אישיות שיש לנו, אל תוך המרחב והשיח החינוכי אותו אנו נדרשים לעצב מחדש.

לכן, מסמך זה מהווה קריאת כיוון, הממוען למנהלי קהילה, ראשי אגף חינוך ברשויות, צוותים חינוכיים ביישובים, וועדי הורים, אך גם ההורה הממוצע ימצא בו טעם. המסמך מיועד לייצר תפיסה, לגבש מודעות ובאופן חלקי כלים, לכל קהילה, קיבוץ, או מושב המעוניינים לבסס שגרת חינוך בקורונה, שהיא מעבר למערכי הלמידה מרחוק הנשלחים משרד החינוך.

### **ארבע הנחות יסוד עיקריות הכווינו את החשיבה בכתיבת המסמך:**

**חליפה ייחודית:** הנחת היסוד הראשונה היא שישנה שונות גבוהה בין כל ישוב, ואימוץ מודל שלא מתאים לאופי היישובי לא יעבוד. לכן במסמך הזה יש מפתח ראשוני למיפוי אופי ועוצמות יישוביות הרלוונטיות למודל שיבנה.

**שותפות ורתימת העורף הקהילתי:** הנחת היסוד השנייה היא ששגרת קורונה בחינוך היא מאמץ שילובי, שדורש רתימה של הורים, מורים, מנהלים, בעלי תפקידים בקיבוץ, ש"ש, נוער וכמובן של הילדים. לא מדובר על מערכת בה 'מפקידים' את הילדים בבוקר, ו'מקבלים אותם בחזרה' בערב. יש לכן יתרונות וחסרונות, כדאי להתמקד ביתרונות, להכיר במחירים ולהתמודד איתם.

**יחידות קטנות וקבועות:** הנחת יסוד שלישית קשורה לאופי של הקורונה. וירוס הקורונה ייחודי בכך שהוא עמיד מאוד ומתפשט בקלות. בניית מסגרות קטנות וקבועות, על בסיס משפחות / רחוב שיש בהם ריבוי תפקודים, עדיף על פני מערכת שבה ילדים נעים בין מרחבים שונים ובין אנשי חינוך והורים שונים.

**הכל תלוי במילוי הנחיות בריאותיות:** הנחת יסוד רביעית, ככל שהרסן של הסגר מותר, כך להנחיות ולקיומן יש משנה תוקף. יש לוודא שבתוך הצוות הקיבוצי, ובכל מסגרת ותת מסגרת, יש מודעות וכלים לעמוד בהנחיות באופן ריאלי.

# 1

## התפקיד הקהילתי בזמן משבר לאור אי וודאות ממשלתית

### מה יקרה במדינה בתקופה הקרובה?

הקורונה מייצרת עבור כולנו תקופה של אי וודאות מתמשכת. בניגוד למחשבה שהיא היום כאן ומחר נעלמת, כנראה שהתקופה הזו תקח זמן בלתי ידוע.

משרדי הממשלה פקוקים ולעיתים רבות מייצרים הוראות סותרות. כמו כן קצב המענה שלהם אינו תואם את הדינמיקה המשתנה של המשבר הנוכחי.

אנו חווים מציאות של 'צעד קדימה ושני צעדים אחורה': שינויים תכופים בעוצמות הסגר ובידוד, תחושות של אי יציבות, שינויים תכופים בהנחיות ופערים בין משרדי ממשלה שונים. גם אי היציבות הפוליטית אינה תורמת למצב בלשון המעטה, וכל זאת בתקופה בה כל אחד מבקש סדר, בהירות וכיוון. לפיכך, לצד שמירה על מדיניות של בידוד ובריאות הציבור ישנה מחויבות קהילתית למתן מענה מידי בישוב ליצירת שיגרה מיטבית המאפשרת יציבות לפעוטות ולתלמידים ותמיכה בחזרתם של הורים לעבודה גם אם באופן חלקי - בהקדם האפשרי.

חשוב להבין שההנחיות משרדי הממשלה אינן מכוונות לייחודיות הארגונית ותרבותית של קהילות קיבוציות במרחב הכפרי. הנחיות רבות אינן מביאות בחשבון את היכולת של היישוב/ הקיבוץ להתארגן באופן עצמאי לטובת יצירת מענה חינוכי קהילתי חליפי עבור הילדים וההורים.

בשלב זה משרד החינוך התארגן על מתן מענה חינוכי מקוון ובטווח גילאים רחב (3 עד 18). מענה חינוכי זה אינו בהכרח מותאם לכולם ויתרה מכך אינו מאפשר להורים חזרה למשק העבודה.

### מה הם היתרונות של קיבוץ או ישוב במועצה אזורית?

למועצה האזורית מנדט פורמלי לספק שירותים לאזרח בשגרה. בעיתות בחירום מכלול רחב של צרכים קהילתיים מגיעים אליה. היכולת לתת מענה למכלול הצרכים ולהוות מוקד אזורי לצליחת משבר תלוי באופייה הייחודי, שבמימושו היא יכולה לתת מענה הוליסטי (מערכתית) המותאם לישובים באחריותה. חשוב להבין, למועצה האזורית כוח השפעה רב פנימה על כלל תושביה, אך יתרה מכך יכולת להשפיע ולשתף פעולה עם רשויות מקומיות נוספות ולרתום את משרדי הממשלה.

החברה הקיבוצית בה רוב השירותים ניתנים לפרט ומשפחה באמצעות מנגנונים קהילתיים לוקאליים (רווחה, חינוך, תרבות) מאפשרת ואולי אף מחדדת את המחויבות שלנו לתת מענים ולוונטיים לשגרת החיים ולאופן סוגיות מרכזיות כמו: פרנסה, רווחה וחינוך. באמצעות תשתיות משותפות, הון חברתי, בסיס ערכי רחב משותף, משאבים כלכליים ואחרים. כל הפרמטרים הנ"ל מאפשרים לקיחת אחריות וניהול מיטבי של תקופת משבר דינמי מסוג הקורונה ויצירת שגרה מתמשכת במסגרת גיאוגרפית קיבוצית מתוחמת, סגורה, מוכרת, ניתנת לשליטה ובקרה.

## חשיבותו של מענה חינוכי קהילתי כחלק משגרת קורונה (שלם מערכת מינימלי)

**מתוך צורך אנושי - קיומי** ליצור מציאות המאפשרת חזרה לשגרת חיים בקהילה רב דורית, נדרשת התארגנות מיידית של כל קהילה ללקיחת אחריות על מודל הפעלה המקנה מענה חינוכי, חשוב לציין שאין מודל אחד ואין מודל נכון ובלעדי - כל קיבוץ יבנה מודל גמיש שתואם את אופיה של הקהילה ומותאם לתרבות הארגונית. על מנת לתת מענה רחב על הקיבוץ להפעיל מעגל שותפים קהילתי רב תחומי על ידי יצירת עוגנים מוסכמים. חשוב להבין שהבית המשפחתי אינו מספק את תנאי הלימוד הקיימים בגן או בבית הספר. המשפחה כמרחב חינוכי מזמנת מפגש רב גילאי וצרכים לימודיים ורגשיים שונים. ההתייחסות ללמידה בקיבוץ מחייבת אותנו לחשוב מחוץ לקופסא. הגמישות היא חלק אינטגרלי ממודל של למידה רב גילאי, כאשר היא מתקיימת כחלק מאשכול משפחתי ומאפשרת "חזרה למקורות". מסגרת הלמידה תשאף לתת מענה לדמות שונות בהתאם לקצב האישי של כל ילד.

עולמות תוכן כגון טבע, אומנות, חינוך גופני, שפה, גיאוגרפיה, היסטוריה יוכלו להיבנות על ידי אנשי החינוך בצוות חינוכי קורונה. ניתן להיעזר בתכנים הנמצאים ברשת, לצד שילוב יחידות תוכן המסופקות על ידי משרד החינוך.

המענה החינוכי הקהילתי ייצור שגרת יום מוגנת לצד חווית למידה מעשירה.

חשוב להכיר בכך שניהול שגרה מיטבי משפיע באופן ישיר על הקהילה (מורלית ורגשית) - ומעביד מסר של חיות והמשכיות וקוטע את חווית הסגר וחוסר השליטה.

באחריות צוות חינוך קורונה לבחון וליצור התאמות במודל הפעלה אל מול הנחיות משרד הבריאות המתעדכנות וכמובן הצרכים המשתנים בקהילה.



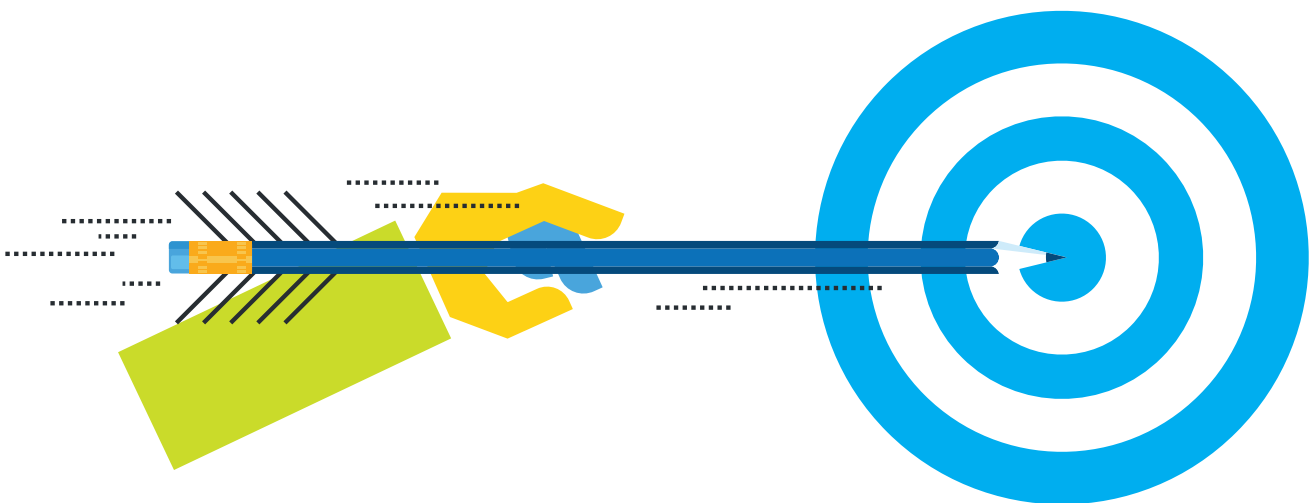
## הערכות ותכנון לקראת יצירת שגרת קורונה מותאמת יישוב

ההיערכות ביצירת מערך קהילתי המאפשר חוויה חינוכית מיטבית לילדי הקיבוץ/ הישוב דורשת מיפוי ייחודיות ועוצמות רלוונטיות לשגרת הקורונה, צוות חינוך קיבוצי בקורונה, הגדרת התחומים שחשוב למפות, תרשים צוות חינוך קהילתי קורונה

**א** מיפוי - יש למפות את הצרכים, המאפיינים והחוזקות של הקהילה - על מנת לפעול באופן מיטבי ומקצועי עלינו להיות מסוגלים לעזור את המוכר והידוע לנו, לשאול שאלות המאפשרות לנו לנווט את הקהילה ליצירת שגרה חינוכית אפשרית עד כמה שניתן תוך כדי מתן תחושת בטיחות ובטחון. מטרת המיפוי היא לזהות את ההיתכנות להיערכות החינוכית והגדרת היעדים לטובת יצירה מיטבית של שגרה קהילתית. את ההיערכות הקהילתית החינוכית יש למקד בערכי הקהילה, בזהותה, בקשרים בין השחקנים השונים בה, תוך כדי מימוש ההון החברתי לצד המשאבים כלכליים ונוספים. המיפוי יאפשר לנו "לקרוא" את המציאות באופן בהיר ומובחן על מנת למצות את היכולת של כלל הגורמים השונים ולהשפיע ולדייק את המענה לצרכים המשתנים. המיפוי יאפשר לנו לזהות נכסים שהיו חבויים, לצד אילו הגלויים ולהבין באופן מדויק את הפערים שבין המציאות כפי שהיא נתפסת למציאות שאליה אנחנו שואפים להגיע.

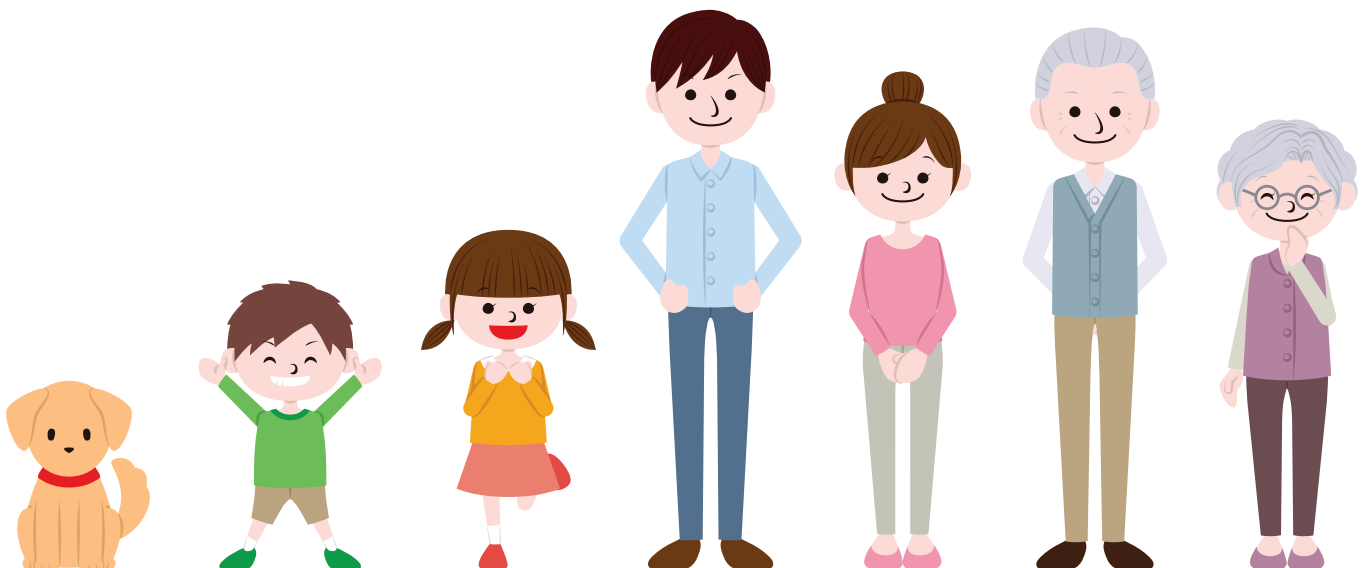
**ב** על ביצוע המיפוי אחראי צוות חינוך קהילתי קורונה (צחק"ק) (עליו נרחיב בהמשך) הצוות מנוהל על ידי יו"ר הצוות, ממלא התפקיד מכהן בתפקיד ניהולי בקיבוץ או נבחר ציבור המתאים לניהול צוות המשימה.

לצידו פועלים באופן מלא בציר החינוכי הארגוני - מנהלי החינוך שלהם אחריות מקצועית, היכרות עם המערכת, המשפחות והילדים שמהווים עוגן חינוכי מקצועי שיאפשרו את יצירת המענה החינוכי הקהילתי.

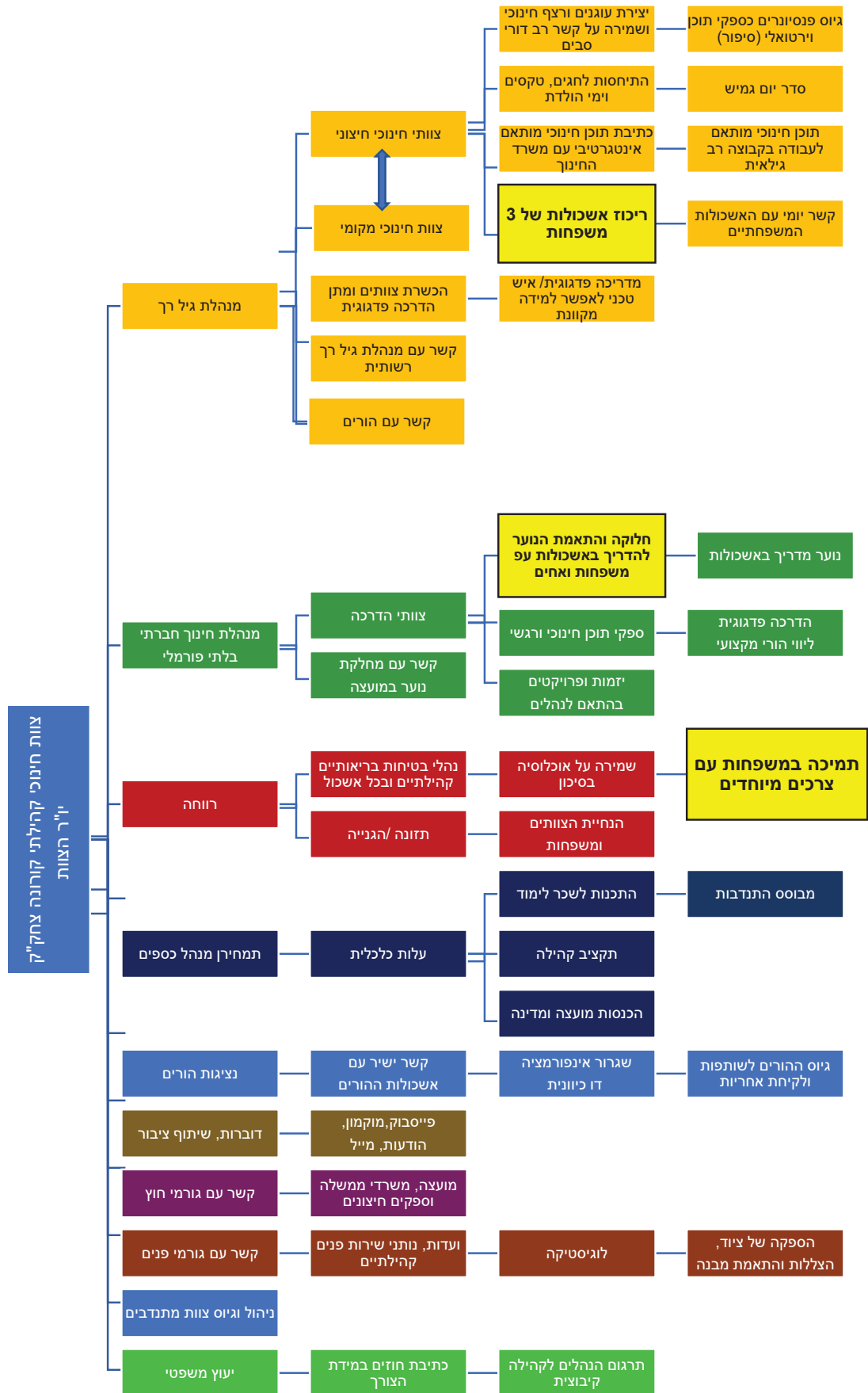


## 1 תחומים שחשוב למפות:

- קבוצות גיל וקטגוריות חברתיות (משפחות צעירות, נוער, קבוצות סיכון, צעירים ללא ילדים, צרכים מיוחדים, סטודנטים וכיוצא בזה)
- צוותי חינוך - זמינות ונוכחות בקיבוץ, צוות בחל"ת, אנשי חינוך אופציונליים בקהילה
- היכרות מאפייני וצרכי קבוצות הגיל השונות ומיפוי אפשרויות ליצירת חיבורים ברצף החינוכי במערכת החינוך - תינוקות, תלמידי גן, יסודי, חטיבה ותיכון.
- המבנים ומקומות להתכנסות אפשרית בקבוצות קטנות
- השטחים ירוקים כגון גינות/ דשאים /חצרות ציבוריות ושכונתיות.
- הקשרים הבין אישיים בקהילה הקיבוצית, איכותם ואופי הקשרים ביניהם: קשרים בין משפחות בשגרה, משפחות עם ילדים בגילאים דומים, משפחות ותושבים שזו הדודמנות לחבר ביניהם, חיבור בין משפחות פוטנציאליות ליצירת אשכולות למידה רב גילאיות.
- ההון האנושי בקהילה - מנהיגים בלתי פורמליים, מובילי דעה, מתנדבים, אנשי חינוך רווחה וטיפול
- המשאבים הכלכליים, ארגוניים, תשתיות העומדים לרשות הקיבוץ והמשפחות
- הקשרים החוץ קהילתיים - בית הספר האזורי, מועצה, מפקחים, תורמים פוטנציאלים
- הקשרים התוך קהילתיים - ועדות, מפעלים, נותני שירות
- הצרכים מידיים והצרכים הצפויים בטווחי זמן ארוכים יותר
- מיפוי ההזדמנויות
- אמצעי הקשר והתקשורת ברשת הקהילתית להסברה והיערכות והעדכונים במהלכה (פייסבוק, אינטרנט מקומית, מוקמון קיבוצי, וואטסאפ)
- העובדים חיוניים למשק
- הכרה ולמידה מהם עוגנים עליהם יש לקיבוץ יכולת שליטה, הכוונה מה כן ניתן לעשות ובצורה מוצלחת בכדי לאפשר חינוך מיטבי בתקופת הקורונה



**T** מצורף תרשים מבנה צוות חינוך קיבוצי בקורונה. תרשים זה הוא זרקור להתנהלות יישובית שממפה ומתארגנת ביחס לצירים החינוכיים השונים שנדרשים:



## חשוב לזכור ולהבין שהכל אופציונלי בתקופה הזו - ומה שלא עובד ניתן לשפר או לשנות.



**בשלב זה ניתן לפעול בשלושה צירים חינוכיים על פי הנחיות המדינה (נכון לתאריך 19.4.2020):  
ניתן לשלב צירים אלה כחלק מהמודל הישובי.**

**1. מעונות יום -** ניתן להפעיל מעונות יום (לידה עד 3) עד 6 פעוטות ושני אנשי צוות בהתאם לנהלי אגף מעונות יום ואישורם (בשלב זה לעובדים חיוניים בלבד). הפעלת מעונות היום דורשת מיומנות ושמירה על היגיינה גבוהה יותר. חשוב להקפיד על צוותים קבועים, ולוודא שחלוקת הפעוטות נעשית בהתאם לחלוקת המשפחות באשכולות.

**2. "שמרטפייה" -** משרד החינוך לגילאי 3-12. המלצה שלנו במידה ומתאפשר לפתוח את השמרטפייה לילדי הגן הצעירים בלבד, 8 ילדי גן עם 2 אנשי צוות. חשוב להקפיד על הנהלים ולפעול בהתאם (גם פה בשלב זה לעובדים חיוניים בלבד).

**3. אשכול מובנה 2-3 יחידות של 3 משפחות עם עזרה קבועה.** (על פי המודל) על פי הנהלים של משרד הבריאות

**בשגרת ההפעלה של המענה החינוכי יש לבחון וליצור התאמות נכל שידרש בהתייחס ל:**

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● הצורך של הורים לעבוד, והיכולת שלהם להתנדב במקביל.</li> <li>● ניהול, תחזוקה והתאמת המתנדבים לצרכים השונים</li> <li>● הדרכה מקצועית של הנוער כמדריכים באשכולות (או קבוצות חינוכיות מאושרות על ידי הנהלים).</li> <li>● מתן מענה חברתי מותאם גיל ותוכן לנעורים.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● צרכים המגוונים של הילדים עכשיו</li> <li>● השונות בין גילאים שונים</li> <li>● החינוך המיוחד</li> <li>● הפורמלי והלא פורמלי</li> <li>● שעות פעילות</li> <li>● מתן ארוחות באשכול (קבוצה) או בבית</li> <li>● מבנה ארגוני אופרטיבי לניהול אשכול</li> <li>● הדרכה מקצועית ותמיכה רגשית לצוותים. גם אילו מחוץ ליישוב.</li> </ul> |
|---|--|



צוות חינוך קודונה קהילתי: צוות החידום החינוכי הינו צוות רב תחומי אשר בתפיסת עבודה אינטגרטיבית, יהיה באפשרותו להקיף את מירב מרחבי החיים שראוי לקחת בחשבון בעת ניהול והובלה של מענה קהילתי המאפשר חוויה חינוכית מיטבית לילדי הקיבוץ. בהמשך נציין את תחומי התוכן והאחריות שעל הצוות לנהל ולקיים לטובת המענה הקהילתי - מומלץ לסמן מבין חברי הצוות באחריות מי כל תחום, וכן לוודא כי הצוות זמין ופנוי למשימת ניהול המערך הקהילתי ככל שידרש תחומי אחריות והגדרת תפקידים של חברי הצוות ( בהתאם לתרשים לעיל)

## באחריות הצוות:

- 1 ליצור את המערך הקהילתי המאפשר חוויה חינוכית מיטבית לילדי הישוב, אשר בזכותו תתאפשר להורי הילדים לחזור לשגרת חיי משפחה ופרנסה.
- 2 למפות ולהיערך ליצירת המענה (על הסעיפים שצוינו לעיל)
- 3 ללוות את ההיערכות והתפעול תוך כדי יצירת התאמות במודל ההפעלה במידת הצורך
- 4 לקיים מערך הסברה ושיתוף ציבור
- 5 לרתום שותפים פורמליים ולא פורמליים לטובת המשימה החינוכית הקהילתית
- 6 איתור, הסבה וגיוס משאבים לטובת מודל ההפעלה
- 7 למפות צרכים בתווך המייד, הבינוני וארוך
- 8 ליצור רצף חינוכי וחברתי שנותן מענה לכלל ילדי הישוב
- 9 ליצור סדר יום מנוהל ומתואם בין כל הגורמים
- 10 לכתוב נהלים ברורים המאפשרים יציבות
- 11 ליווי משפחות עם צרכים מיוחדים
- 12 יצירת תוכן חינוכי, ליווי מקצועי והדרכה
- 13 למידה מהצלחות ונסיון בקיבוצים אחרים



## חברי צוות, ותחומי אחריות נדרשים:

להלן שורת 'פונקציות' הנדרשות להנעת מערכת חינוך יישובית. כאמור - הצורך הראשון הוא להבין איפה הקהילה נמצאת, לעיתים יש התארגנות ספונטנית שהיא לא רעה, אך בתוך אירוע משברי יש צורך ליצור מבט מערכתי, ולאור זאת מוצעת כאן חלוקת תחומי אחריות יישובית.

**יו"ר הצוות -** שמנהל את צוות המשימה בשגרה ממלא תפקיד פורמלי בקיבוץ או במידה ואין כזה יהיה נבחר ציבור המתאים לניהול צוות המשימה. באחריותו להוביל להיערכות מיטבית בהתאם למשאבים הקהילתיים, עליו לנהל את שגרת העבודה של הצוות, לקיים שגרת ישיבות קבועה ולהבנות מבנה ארגוני שיתמוך את היערכות הקהילתית, ניהול המשאבים הכלכליים, האנושיים, הארגוניים והתשתיות הקהילתיות.

**מנהלת חינוך חברתי -** לבנות את מודל ההפעלה המיטבי בהתאמה לילדים ולנוער, לרתום את הצוות החינוכי המקצועי והמתנדב וללוות את עבודתו במודל ההפעלה המשתנה, לאגום ידע ממערכות אחרות ולשלב במודל ההפעלה המקומי, איתור וליווי המשפחות והפניה לתמיכה בערוצי התמיכה הקהילתיים

**מנהלת חינוך גיל רך -** לבנות את מודל ההפעלה המיטבי בהתאמה לילדים ובהתאמה לצורכי הגילאים השונים, לרתום את הצוות החינוכי המקצועי והמתנדב ללוות ולהנחות באופן רציף על פי ההתאמות שידרשו, לאגום ידע ממערכות אחרות ולשלב במודל ההפעלה המקומי, איתור וליווי המשפחות והפניה לתמיכה בערוצי התמיכה הקהילתיים. תפקיד המנהלת לסנן ולהתאים את המידע החינוכי במטרה לא להציף את ההורים בעצות, אלא לבנות אתם שניים שלושה עוגנים ביום בכדי שיצילו את התקופה ואף יהנו ממנה.

רווחה - נציג מערך הרווחה בקהילה, נותן מענה רגשי ובריאותי במידת הצורך. מלווה את מנגנון ההפעלה.

**תמחירן / ניהול כספים -** מודל הפעלה שונה מהשגרה הקהילתית, חשוב לנהל את הקצאת המשאבים הקהילתיים ומשפחתיים ( במידה ומתאפשר) באופן רציף.

נציגות הורית - מודל ההפעלה הקהילתי מבקש לתת מענה בראש ובראשונה להורים שזקוקים לרשת הקהילתית ולחזרה לשגרת חיים ( גם אם היא חלקית ומשתנה) חשוב שקול ההורים יהיה חלק מניהול היערכות הקהילתית, יש לזכור לקול ההורי יש גוונים שונים ומשתנים - מומלץ לשלב הורים אשר עיסוקם המקצועי הוא מתחומי החינוך, הרווחה או הטיפול

דוברות - שיתוף ציבור- המענה החינוכי הוא משימה קהילתית - יש "לעבוד" בשיתוף הציבור בהיערכות, בחשיבותה עבור הקהילה - ההסברה תאפשר להרחיב את מחויבות הקהילה ליצירת המענה ולרתום מתנדבים ושותפים לקיומה

**קשר עם גורמי חוץ -** יש לזהות גורמי תמיכה וליווי למודל ההפעלה הקהילתי כגון מועצה אזורית, משרדי ממשלה, תורמים פוטנציאליים.

**קשר עם גורמי פנים -** יש לרתום את כלל מערכות הקהילה לתמיכה וליווי היערכות הקהילתי, מומלץ לשלב מערכות פורמליות ונותני שירות פנים קהילתיים.

**ניהול צוות מתנדבים -** היערכות קהילתית הפועלת במקבצים קטנים במתחמים שונים מחייבת מערך אנושי רחב ויציב, גיוס מתנדבים לתחומים השונים הוא הדלק לקיומו של המודל - יש לאתר חבר קהילה בעל מיומנויות בינאישיות טובות ובעל יכולת גיוס ושימור מערך מתנדבים.

**יעוץ משפטי -** יש לבחון כי מודל ההפעלה אינו חושף את הקיבוץ וחבריו בהפעלה שאינה עומדת בקריטריונים ונהלים נדרשים.

**ניהול לוגיסטי -** מתייחס למתן המענים הארגוניים שידרשו בהפעלת המענה החינוכי במספר מקומות ומרחבים במקביל או בשעות שונות במהלך היום בחצר הקיבוץ. הניהול הלוגיסטי נדרש מידי יום, למתן מענה בזמן פעילות ולעיתים בהיערכות ליום המחרת

## מבנה של אשכול משפחות ואופן הפעלה:

