

תהליך ההקמה מחדש של מכינת בני ציון

רקע

המכינה הקדם-צבאית 'בני ציון' הוקמה בשנת 2007 על ידי עמותת 'המדרשה הישראלית למנהיגות בתל אביב בני ציון' לזכרו של בן-ציון שי חדר ז"ל, אשר נהרג בתאונת דרכים בעת מילוי תפקידו. המכינה הוקמה על ידי משפחתו במרכז העיר תל אביב, על מנת לפתח בקרב חניכיה מנהיגות יהודית ופלורליסטית, ברוח החזון הציוני. חניכי המכינה הם בוגרי כיתה י"ב טרם שירותם הצבאי, החיים ומתחנכים בה בתנאי פנימייה במשך 10 חודשים.

לאורך שנות פעילותה, העמותה ואנשיה התאפיינו בעשייה חינוכית וביזמות חברתית, ובכלל זה ייסוד ארגון 'דור לדור' – מיזם חברתי המחבר בין צעירים לזקנים, הקמת מכינת 'אלוני יצחק' לנוער מרקע סוציו-אקונומי מורכב, ושילוב חניכים עם צרכים מיוחדים. למכינת בני ציון בתל אביב ישנם כיום כ-450 בוגרים אשר מעורבים בעמדות מפתח במגוון מגזרים, ולמכינת אלוני יצחק כ-50 בוגרים אשר משרתים בתפקידים משמעותיים בצבא. ארגון 'דור לדור' פעיל במספר ערים בארץ בעזרתם של מאות מתנדבים ומסייע למאות זקנים במתן מענה לצרכים יום-יומיים ובהפגת בדידות.

ב-26.4.2018, תחת משמרתה ובאחריותה של מכינת בני ציון, התרחש בנחל צפית האסון הנורא בו נהרגו תשע נערות ונער. לאחר האסון, הנהלת המכינה, חברי העמותה והוועד המנהל שלה עזבו את תפקידם ותחתם מונו אחרים שנרתמו לסייע בתהליך, בעזרתם של מתנדבים רבים. במקביל, פעילותה החינוכית של העמותה הושהתה למשך שנת פעילות מלאה, לשם התמקדות בתהליך בדיקה יסודי זה.

הצעד הראשון היה יציאה לתהליך מקיף שבו נבחנו שאלת זכות הקיום של המכינה ובוצע בדק-בית לאפיין נקודות החוזק והחולשה שלה, כדי להבין האם ואיך ניתן להקימה מחדש בצורה ראויה. ברור לנו, כי על מנת לפתוח את המכינה בשנה הבאה עלינו לתת מענה לחולשות שהתגלו, לרבות נושאים בטיחותיים. מטרת בדק-הבית אינה מסתכמת בבחינת היבטים בטיחותיים של פעילות המכינה בראי האסון. ניצבת בפנינו הזדמנות לבצע מחשבה מחודשת ובעקבותיה תהליך עיצוב רחב ועמוק יותר, כך שהתרבות הארגונית של המכינה, התפיסה החינוכית ואופי הצוות שלה, יטביעו חותמם החיובי בהווייה הישראלית.

פעולות מרכזיות שבוצעו מיולי 2018, לאחר ההחלטה על השהיית הפעילות החינוכית לשנת התשע"ט:

- 1. מציאת פתרון לחניכים:** משימתנו הראשונה היתה למצוא פתרונות לחניכים שהיו עתידים לפתוח את השנה אצלנו. לשמחתנו, עבור חניכי מכינת תל אביב נפתחה שלוחה חדשה במסגרת מכינת תבור בקיבוץ רמת השופט, בה לומדים כיום 27 חניכים – 22 מתוכם היו אמורים ללמוד בבני ציון. לשאר החניכים, שהעדיפו להשתלב במכינות אחרות, ניתן פתרון ערב תחילת השנה על פי רצונם. עבור חניכי המכינה באלוני יצחק, נפתחה כיתה בקרית ביאליק במסגרת מכינת גל, מכינה המופעלת על ידי תנועת אחרי! ומרכז מעשה. בכיתה לומדים כיום 22 חניכים. מדובר בהירתמות יוצאת דופן בפרק זמן קצר של אנשי מכינת תבור, אחרי! ומרכז מעשה, כמו גם של משרד החינוך והביטחון, ואנחנו מוקירי תודה על כך. יש להדגיש כי החניכים משתייכים למכינות תבור וגל ונמצאים תחת אחריותן המלאה.
- 2. זכות הקיום ובדק-הבית:** תהליך עומק מרכזי אשר נועד לבחון האם ראוי שהמכינה תמשיך להתקיים לאחר השבר הגדול והאסון, ואיך ניתן להקימה באופן שמתבסס על נקודות החוזק ונותן מענה לחולשותיה. קבענו כי רק כאשר נלמד עניינו תהיה פרוסה תמונה מדויקת יותר, נחליט לגבי פתיחת המחזור הבא. מסמך זה מתמקד בתהליך בדק-הבית ומפרט את השותפים, הקווים המנחים, שלבי הביצוע ומסקנות התהליך.
- 3. חשיבה אסטרטגית:** במקביל לתהליך בדק-הבית, התחלנו בתהליך חשיבה אסטרטגי בליווי ד"ר זהר רובינשטיין, פסיכולוג קליני וארגוני המומחה לארגונים במצבי חירום ואסון. מטרת התהליך

היא לבחון מחדש ולדייק את חזון וייעוד העמותה, הערכים המובילים אותה ולהגדיר מהו השינוי החברתי אותו העמותה מקדמת. צוות החשיבה מורכב מהנהלת העמותה וחברי הוועד המנהל שלה, כמו גם מנהלים בכירים ממכון מנדל, תנועת אחרי! ותנועת השומר החדש.

4. טיוב אפקטיביות פעילות העמותה במישורים השונים: עסקנו במינויים של חברי עמותה וחברי ועד מנהל חדשים, הגדרה מחודשת של תפקידים, כפיכיות וממשקים בין אנשי העמותה, רה-ארגון של תהליכים אדמיניסטרטיביים, הטמעת מערכות טכנולוגיות בסיוע קרן גנדיר ועוד. בנוסף, החלטנו כי הארגון החברתי 'דור לדור' הפועל במסגרת העמותה לגישור הפער הבין-דורי בין זקנים לצעירים, ימשיך לפעול בצורה מלאה.

5. ליווי ותמיכה בנפגעי האסון: בנוסף למשימות אלו, אנו עושים כמיטב יכולתנו על מנת ללוות את נפגעי האסון, בכללם בנות ובני משפחות ההרוגים, הפצועים ומשפחותיהם, והחניכים – אלו שהיו בנחל ואלו שהיו אמורים ללמוד השנה בבני ציון. לכל משפחה יש אשת או איש קשר מקהילת בוגרי המכינה ואנשי הצוות שלה, שעומד איתה בקשר בהתאם לרצונה. לצוות המלווים מסייעת בהתנדבות סא"ל (במיל') יעל איילון, ששירתה במשך כ-30 שנים כקצינת נפגעים. בנוסף, אנחנו נעזרים בקואליציה הישראלית לטראומה ובד"ר זהר רובינשטיין על מנת לבנות תוכנית לתמיכה נפשית בחניכים שהיו מעורבים באסון וניצלו. בשבועות הקרובים נעסוק גם בייסוד פעולות הנצחה. כל הקשור בנפגעי האסון הכבד נעשה בזהירות יתרה, מתוך רגישות ובניסיון לפעול לפי רצונותיהם של המעורבים השונים.

מרבית העשייה שלנו מתבצעת בשיתוף פעולה עם גורמים חיצוניים המספקים לנו תמיכה ומעניקים את הידע המקצועי הנדרש. אנו רואים זאת כמרכיב מרכזי בתהליך ההקמה מחדש, שמטרתו יצירת תשתית ניהולית וארגונית נכונה ובריאה. בין הגופים עמם אנו עובדים נמנים הקואליציה הישראלית לטראומה, השומר החדש, מרכז מעשה, אחרי!, שמיים, ג'וינט ישראל, קרן גנדיר, מועצת המכינות, מכינות נוספות ועוד. רשימת הארגונים שאנו משקיעים מאמץ וזמן על מנת ליצור איתם שיתופי הפעולה, כוללת את חיל-האוויר, גוגל, חוגי סיור של הקק"ל, עלמא – בית לתרבות עברית, LEAD, עיריית תל אביב ועוד.

אנו משתפים מסמך זה עם גורמים שונים, בהם המשפחות השכולות, אנשי הצוות בעבר ובהווה, הבוגרים, עולם המכינות ועוד. בכוונתנו להרחיב ולקיים דיאלוג באמצעות מפגשים אישיים, ימי עיון והרצאות שיעסקו בנושא עם כל גורם שיחפוץ בכך.

עבודת השיקום וההקמה מחדש מלאת אתגרים ולבטים ומרביתה עדיין לפנינו. אנו מזמינים כל גורם המעוניין לסייע לנו בתהליך המורכב והרגיש – לקחת בו חלק ולתרום לנו מהידע והכלים שברשותו. דלתותינו פתוחות וידינו מושטות.

שאלת זכות הקיום ותהליך בדק-הבית

נקודת המוצא שלנו היא שישנה חשיבות ערכית להתמודדות עם האסון, לכן עסקנו בשתי שאלות מרכזיות:

1. זכות הקיום – האם ראוי שהמכינה תמשיך להתקיים?
2. יכולת הקיום – האם ניתן להקים את המכינה מחדש בצורה מקצועית, ערכית, ובסטנדרטים הגבוהים ביותר, בזמן הנתון לנו? (להלן נפרט את תהליך בדק-הבית שמטרתו היתה לאפיין את נקודות החוזק והחולשה של המכינה, כמו גם את המתחים בהם היא פועלת)

שאלת זכות הקיום

שאלת זכות הקיום נדונה במלוא תשומת הלב על ידי הנהלת המכינה, הועד המנהל שלה, אנשי הצוות בעבר ובהווה, בוגרים והצוות האסטרטגי שכלל אנשים מבית ומחוץ.

בתום תהליך חשיבה מעמיק, הגענו למסקנה שראוי שהמכינה תמשיך להתקיים בשל שלוש סיבות מרכזיות – הערכים העומדים בבסיס הארגון, השינויים המהותיים שנעשו בעמותה לאחר האסון, והחשיבות החברתית בעשיית תיקון:

- תשתית פעילות המכינה לאורך כל שנותיה היתה עשייה חינוכית וחברתית לטובת הכלל, מתוך ערכיות עמוקה, עם תרומה ייחודית ובולטת לחברה הישראלית. אכן היו חולשות ושגיאות, כמו גם בעיות בתרבות הארגונית.
- מיד לאחר האסון, ומתוך תחושת אחריות, שינתה העמותה את פניה. מנכ"ל העמותה ומנהלה החינוכי עזבו את תפקידם ומונתה מנכ"לית חדשה, חברי העמותה וכלל הוועד המנהל שלה הוחלפו והתקבלה ההחלטה להשהות את הפעילות החינוכית למשך שנה ולצאת לתהליכי חשבון-נפש וחשיבה.
- במצב נתון ונורא זה, של אובדן חיים, ניצבת בפנינו השאלה – האם לנסות לתקן או לא. ברצוננו ללמוד את השבר ולתקנו, לא מתוך קהות אלא מתוך אחריות ומתוך מחויבות עצומה לזכר נפגעי האסון ולחברה הישראלית בכללותה. אנו בוחרים בנתיב השיפור והצמיחה, ורואים את המשך פעילות המכינה כצו חיים.

תהליך בדק הבית

תהליך בדק-הבית: שותפים, קווים מנחים, שלבי הביצוע ומגבלות התהליך

שותפים

התהליך נעשה בשיתוף עם חברת "שמיים" המתמחה בהטמעת מודל למידה מבוסס תחקיר של חיל-האוויר והתאמתו לחברות וארגונים שונים, במטרה לייצר תרבות של פתיחות, כנות ואחריות אישית. מייסד ומנכ"ל החברה הינו אופיר פלדי, טייס ומדריך לשעבר בחיל-האוויר, ויו"ר הארגון בהתנדבות הינו האלוף במיל, מפקד חיל האוויר לשעבר ומנכ"ל אל על לשעבר, אליעזר שקדי. "שמיים" סייעה לנו בהבניה ובהנחיית התהליך והיוותה עבורנו גורם מקצועי ואובייקטיבי. החומרים המקצועיים גובשו על ידינו והמסקנות הן שלנו, כפי שמבוצע בכלל התהליכים אותם "שמיים" מובילה.

בנוסף, הקמנו צוות בוגרים ייעודי בהשתתפות נציגים מכלל המחוזים שעיצבו ותיכללו את התהליך, וגם תרמו מתובנותיהם ומהיכרותם עם המכינה ופועלה לאורך השנים.

קווים מנחים

על מנת לקיים את התהליך בדרך המקצועית ביותר, בהתחשב בסיטואציה המורכבת בה אנו מצויים, הגדרנו שני קווים מנחים:

- בחינת 11 השנים בהן המכינה פעלה, ללא עיסוק ישיר באסון, מאחר שהוא נתון בחקירה משטרתית, ומשום שהוא מהווה נקודת מוצא לבחינתה, ולא הסיבה היחידה המצדיקה ביצוע בדק-בית. הנחת העבודה שלנו היתה, כי בהתבוננות רחבה ועמוקה על פעילות המכינה מיום הקמתה, נוכל לזהות בצורה מדויקת את המאפיינים הדרושים לטובת הקמתה מחדש, ככל שיימצא כי ראוי לעשות כן.
- שילוב מספר רב ככל הניתן של בוגרים ואנשי צוות המכינה בעבר ובהווה. בנוסף, נעשה מאמץ לשתף את המשפחות השכולות בתהליך, וחלקן העניקו לנו הצעות לנושאים שיש לבחון אותם ולאופן ביצוע התהליך.

שלב הביצוע

- א. ערכת מפגש עם אנשי הצוות שהדריכו במכינה לאורך כל השנים, ו-7 מפגשים דו-מחזוריים (מחזוריים א-ב, ג-ד וכן הלאה) אליהם הגיעו כ-50% מהבוגרים. במפגשים דנו באופן פתוח, כן ונוקב בחזקתיה וחולשותיה של המכינה, כמו גם בשאלת המשך קיומה.
- ב. ניסוח שאלון אנונימי מקיף, כמותי ואיכותי, בתמיכתו ובהנחייתו של יועץ ארגוני. השאלון הופץ לכלל הבוגרים ואנשי הצוות, על מנת לאפשר גם למי שלא נכח במפגשים לקחת חלק בתהליך וכדי לייצר פלטפורמה נוחה לשיתוף בנושאים רגישים. את השאלונים מילאו כ-60% מהבוגרים ומאנשי הצוות לשעבר.
- ג. קיום יום חשיבה מרכז בסיוע "שמיים" ובנוכחות יותר מ-30 משתתפים: הנהלת המכינה החדשה, אנשי צוות לשעבר ובוגרים. מטרת היום היתה לזקק מתוצרי המפגשים והשאלונים את נקודות החוזק והחולשה המרכזיות של המכינה ואת המתחים שהיו מובנים בפעילותה לאורך השנים, ולבנות תוכנית עבודה ראשונית להתמודדות עם החולשות ועם המתחים שזיהינו.

מגבלות התהליך

- א. התהליך הינו תהליך פנימי אשר עסק במכינת בני ציון בלבד, מבלי לבחון מכינות נוספות או גופים נוספים, ומבלי להתייחס לממשקים עם מועצת המכינות ומשרדי הממשלה.
- ב. התהליך התמקד במכינת בני ציון בתל אביב ולא בעמותה, על אף שלאופן ניהול העמותה ישנה השפעה מהותית על התנהלות המכינה, לרבות שבין הנהלת העמותה והועד המנהל.
- ג. בהתאם לייעוץ משפטי, התהליך לא כלל התייחסויות ו/או קבלת מידע מהמעורבים הישירים באסון.
- ד. המעורבים העיקריים בתהליך הם בוגרי המכינה ואנשי הצוות שלה בעבר ובהווה, אשר סיפקו את נקודות המבט והתפיסות הסובייקטיביות שלהם, שלעתים אף היו שונות ומנוגדות.
- ה. בשל אופן הפצת השאלון והיותו אנונימי, אין ביכולתנו לוודא שאכן בוגרי המכינה הם שמילאו אותו.
- ו. על מנת לתת מענה למגבלות אלו, הצטרפנו לקריאה להקמת ועדת בדיקה בלתי תלויה, ונשתף פעולה באופן מלא עם ההמלצות שיעלו מדו"ח הוועדה של משרד החינוך ומשרד הביטחון ומדו"ח ועדת אהרונישקי.

תהליך בדק-הבית: ממצאים

זיקוק חמש נקודות החוזק של המכינה

התחלנו בזיקוק נקודות החוזק של המכינה, אלו אשר הפכו את חוויית החניכים למשמעותית ביותר, שפיתחו בוגרים בעלי יכולות ומטען ערכי אשר מנחה אותם בפועלם כיום, שיצרו קהילה חיה ותוססת ושאיפשרו עשייה חברתית ענפה לאורך 11 השנים האחרונות.

1. עשייה חברתית משמעותית עם תרומה אמיתית לקהילה: ארגון 'דור לדור', התנדבות

במסגרת ארגוני נוער וילדים בעיר, ועוד. העשייה החברתית של המכינה מושרשת בתוכה ומהווה נדבך מרכזי בה. עניין זה מתבטא, בין היתר, בעובדה שארגון 'דור לדור' קם מתוכה על מנת לתת מענה יצירתי וחכם לצורך אמיתי, ובעובדה שהארגון ממשיך לגדול מדי שנה. המכינה לא רואה בעשייה החברתית כלי חינוכי בלבד, אלא מחויבות של ממש כלפי הסביבה והקהילה בה היא חיה ופועלת. הרוב המכריע של הבוגרים ציין את העשייה הזו כנדבך שגרם לו לבחור במכינת בני ציון מבין שלל האפשרויות, שעיצב אותו ושאפשר לו להעניק לחברה ולאחר, הן בשנת המכינה והן לאחריה.

2. עצמאות החניכים וניהולם העצמי, המפתחים אחריות אישית וחברתית. בנוסף לעובדה שעבור

מרבית החניכים שנת המכינה היא הפעם הראשונה בה הם יוצאים מבית משפחתם ונדרשים ללקיחת אחריות על עצמם ועל סביבתם, במכינת בני ציון הושם דגש רב על ניהול עצמי של החניכים, בעיקר על חובת הקבוצה לקבל החלטות על עצמה, כאשר ברקע התבצע מאמץ רב של הצוות להבטיח תהליך עצמאי תוך בקרה ופיקוח מרחוק. שיטה חינוכית זו גורמת לחניכים להבין כי "מה שהם לא ידאגו לו, לא יקרה". רבים מהבוגרים ציינו זאת ככלי מצוין להעצמה אישית ולדאגה לאחר ולקבוצה.

3. מצוינות, הצבת אתגרים משמעותיים לחניכים והעמדת רף דרישות גבוה, התורמים

להתפתחות האישית ומפתחים תחושת מסוגלות. מרבית הבוגרים מעידים כי שנת המכינה היתה משמעותית מאוד עבור התפתחותם האישית, מאחר שהם נדרשו להתמודד עם אתגרים חדשים באופן אינטנסיבי ולבצע את הדברים עליהם הם אחראים בצורה מצוינת, כפי שלא נדרשו בעבר. היציאה הזו מאזור הנוחות הכינה אותם לשירות צבאי משמעותי ובהמשך להשתלבותם בתפקידים חשובים בחברה האזרחית. בוגרים רבים העידו כי הדרישות הגבוהות במהלך השנה עזרו להם לפתח "גרסה יותר טובה של עצמם".

4. חזון חינוכי בהיר ואמירה ערכית ברורה תוך חשיפה למגוון דעות, אוכלוסיות ומקומות

בחברה הישראלית. עיקר הבוגרים העידו, כי בהשוואה למסגרות חינוכיות ותנועות אחרות, המכינה בלטה בהצגת עמדה ברורה, הכוללת ערכים מובילים, עידוד להובלה, והקניית תפיסות עולם ציוניות, יהודיות, פלורליסטיות, לאור מגילת העצמאות וחזון נביאי ישראל. עמדה זו סייעה לחניכים אלו בגיבוש זהותם ובמציאת משמעות לקיומם ועשייתם. בתוך כך, המכינה גם עודדה שיח אינטלקטואלי המטיל ספק בעקרונותיה ומעמיד אותם לבחינה. בנוסף, במהלך שנת המכינה החניכים נחשפו למגוון דעות, אוכלוסיות ומקומות בחברה הישראלית שעם רובם לא נפגשו עד אז, כולל חיבורים נדירים בנוף הישראלי העכשווי בין חניכים דתיים, מסורתיים וחילוניים. מפגשים בלתי אמצעיים אלו הרחיבו את מעגלי הידע וההבנה של החניכים ופרשו בפניהם את שלל גווניה ואתגריה של החברה הישראלית.

5. משפחתיות, קשר טוב עם הבוגרים ומעורבותם לאורך השנים ויצירת קהילה. בזכות גישתם

של מנהלי המכינה והצוות שלה והודות למיקומה בתל אביב, התפתחה אווירה משפחתית בקרב בוגרי המכינה ואנשי הצוות שלה. לאורך השנים נשמר קשר פעיל וקרוב עם מספר רב של בוגרים, ורבים המשיכו לפעול במסגרתה בעשייה חברתית ובאירועי שיא. קהילה פעילה כזו אינה דבר של מה כך והיא אף מתוארת על ידי חלק מהבוגרים ואנשי הצוות כ"בית שני" או כ"משפחה".

זיקוק חמש נקודות החולשה של המכינה

לאחר אפיון נקודות החוזק, ניגשנו לנסות לזהות את התחומים החלשים ביותר במכינה, אלו אשר ייתכן וכגעו באיכות התהליך החינוכי של החניכים ובמקצועיות הארגונית. ההנחה היא, שאם תחומים אלו יזוהו ויקבלו מענה הולם ונכון, המכינה תשתפר משמעותית בהיבטים החינוכיים, המקצועיים והבטיחותיים.

1. צוות לא מספיק מגוון ומנוסה, הפועל תחת עומס, עם הגדרת תפקיד לא מספיק מובנית

ומנגנוני ליווי ותמיכה חלקיים. כפי שנהוג במכינות קדם צבאיות רבות, צוות המכינה כלל מדריכים שברובם המכריע היו בעלי ניסיון מקצועי נמוך וללא השכלה אקדמית, ועם תחלופה מהירה יחסית (מרבית המדריכים שימשו בתפקיד למשך לא יותר משנתיים). בנוסף, בשנים האחרונות, צוות ההדרכה בבני ציון הורכב בעיקר מבוגרי המכינה. יתרה מכך, חלק מאנשי הצוות העידו על עבודה בעומס גבוה מדי במקביל להגדרת תפקיד לא מספיק בהירה. בנוסף, לא הוגדרו פרמטרים מדידים להצלחה בתפקיד ולא בוצע תיאום ציפיות מספק. פער נוסף עליו העידו חלק מאנשי הצוות, הינו חוסר בליווי והכשרה על ידי גורמים מקצועיים חיצוניים, הן בהיבט המקצועי והן בהיבטים רגשיים. כמו כן, לא פותחו מנגנוני משוב ותחקור לטובת שיפור תפקודם של אנשי הצוות במהלך השנה ובין השנים. למרות זאת, מתהליך הבדיקה עולה כי לאורך השנים חל שיפור בהערכות הבוגרים במספר רב של פרמטרים, ביניהם גם בהערכת הצוות.

2. ליווי אישי לא מספיק מובנה, לא אחיד וחוסר עבור חלק מהחניכים.

הקשרים שנקרמים בין אנשי הצוות במכינה לבין החניכים, משפיעים בצורה יוצאת דופן על תהליך ההתפתחות האישי של החניכים, ומלווים רבים מהם שנים רבות. למרות זאת, בקרב הבוגרים ואנשי הצוות עלתה אמירה כי הליווי האישי של כל חניך וחניכה בשנת המכינה לא היה מיטבי, וזאת בשל היותו לא אחיד ולעיתים מבוסס על חיבור פרסונלי. דבר זה הוביל לכך שחלק מהחניכים "נעלמו" מעיני הצוות וזכו לקבל מענה ותמיכה חלקיים בלבד. כתוצאה מכך, בוגרים אלו העידו כי התהליך שעברו היה פחות ממצה משהיה יכול להיות. גורמים אפשריים לכך כוללים תפיסות לפיהן יש לאפשר טבעיות ביצירת קשר מדריך-חניך, חוסר בבקרה ופיקוח מספקים על נושא החניכה כמו גם את העומס הרב ועודף המשימות בו הצוות פעל לצד שימת הדגש על הקבוצה. מניתוח השאלונים מסתמן כי איכות הליווי האישי משפיעה רבות על האופן בו החניך תופס את המדריך כגורם מעצב ומשפיע, ועל כן טיוב אופן הליווי עשוי לשפר את התהליך אותו החניכים עוברים והערכתם את המדריכים באופן משמעותי.

3. אינטנסיביות לא מאוזנת, לו"ז עמוס מדי וצרכים בסיסיים שלעתים אינם מסופקים

(שעות שינה, תזונה, זמן אישי). מכינות קדם-צבאיות רבות מתאפיינות בעומס גבוה, ולפי רבים מאנשיה, בני ציון היתה ידועה בתור מכינה אינטנסיבית במיוחד. חלק מהבוגרים מעידים על מחסור בשעות שינה, תזונה לא מספיק מגוונת ובריאה, וחוסר בזמן אישי לתהליכי עיבוד ומנוחה. נראה שהתנהלות זו נבעה בין היתר מרצון למקסם את התהליך החינוכי ולהימנע מ"פינוק", לצד דגש גבוה על מיצוי הזמן בשנת המכינה ו"קידוש העומס". חלק מהבוגרים טענו שכתוצאה מכך נכגעה אפקטיביות הלימוד, וחלקם אף סבלו מפציעות ומשברי מאמץ. במקביל, עלתה הטענה כי היתה במכינה תרבות של "הכל בראש" ו"אסור לוותר", אשר איפשרה מקום מוגבל להפגנת קושי, חולשה וחשש, וכללה ציניות וחוסר קבלה של אי עמידה בסטנדרט הגבוה שהוצב. חלק מהבוגרים הרגישו שלפרקים "הקצה" לאורכו צעדו לא היה נדרש לטובת מימוש המטרות החינוכיות של המכינה וכי יש לבצע בדיקה היכן העומס או "הקצה" מהווים חלק מהמתודה החינוכית והיכן ניתן להגמיש אותם.

4. משימתיות יתר, ללא היעזרות מספקת בגורמי חוץ ועם הפקת לקחים לא מוסדרת.

התאפיינה במיקוד גבוה בביצוע המשימות השונות (פעילויות שטח, עשייה חברתית, ספורים). למרות קיומם של מעטפת בטיחותית ונהלים בטיחותיים ברורים, נשמעה טענה כי לעתים הגבולות בין קיום הפעילות לבין שמירה על ביטחון המשתתפים לא היו מספיק מוגדרים ומפותחים. בנוסף, חלק מאנשי הצוות סיפרו על תפיסה לפיה ניתן לבצע כל משימה, כל עוד מתבצעות ההתאמות הנדרשות.

תפיסה זו הובילה במקרים נקודתיים לעבודה במרחב טעות מצומצם, וליכולת מוגבלת לחדול או לשנות פעילות מתוך שיקולים בטיחותיים. בנוסף, חלק מאנשי הצוות טענו שמדיניות הבטיחות במכונה נבנתה ללא היעזרות מספקת בגורמי חוץ ועל חוסר בהכשרות מקצועיות ובבקרה מובנית. במהלך התהליך עלו כמה אירועים גבוליים מהעבר אשר נטען בעניינם כי הפקת הלקחים מהם לא מוצתה באופן מלא (מיצוי מלא יכול לכלול עריכת והפצת תחקירים כתובים, חידוד נהלים, והפיכתם לאירועי דגל על בסיסם יתודרכו ויחונכו אנשי הצוות והחניכים בשנים הבאות).

5. דמות בוגר צרה מדי וליווי לא מותאם לצרכי הבוגרים לאחר שנת המכינה. חלק מהבוגרים מעידים על ציפייה להתנהגות מסוימת, הגדרה צרה ל"מיהו מנהיג" ומיהו "בוגר מוצלח". דבר זה בא לידי ביטוי בהכוונה ברורה לתפקידים צבאיים מסוימים, בחוסר פרגון ושביעות רצון מפוּזיציות צבאיות ואזרחיות בהן הבוגרים נמצאים, ובציפייה מהבוגרים לתת מזמנם למכינה שלא תמיד אוזנת על ידי נתינה לבוגרים ופיתוחם האישי לאחר שנת המכינה, בפרט בשנים האחרונות.

חמשת המתחים המרכזיים

תוך כדי זיקוק נקודות החוזק והחולשה, הבנו כי ישנם מאפיינים משותפים מובהקים וסותרים בין חזקות המכינה וחולשותיה, אותם כינינו כמתחים. ישנה חשיבות לאפיון המתחים משתי סיבות: ראשית, משום שמתחים אלו ימשיכו ללוות אותנו גם אם ניתן מענה לנקודות החולשה, ושנית, מאחר ודיון בהם יוכל לסייע בהתמודדות עימם ובמתן פתרונות לבעיות שעולות, הן ברמת המכינה והן ברמות מקבילות וגבוהות יותר (מכינות נוספות, מועצת המכינות, משרדים ממשלתיים וכו').

1. מיקסום יכולות: פיתוח אישי משמעותי של החניכים על ידי הצבת דרישות גבוהות, אינטנסיביות בונה ואתגרים ייחודיים, אל מול הסכנה של הצבת דרישות יתר ואינטנסיביות לא מאוזנת. בוגרי המכינה מעידים כי שנת המכינה היתה משמעותית מאוד עבורם מאחר והם נדרשו להתמודד עם אתגרים חדשים באופן אינטנסיבי ודורש, כפי שלא נתקלו בו בעבר. האתגר הקיצוני, לדבריהם, הוא שעשה את ההבדל במסע ההתפתחות האישי של כל אחד ואחת מהן ושהוציא אותם מאזורי הנוחות, במיוחד בהשוואה למסגרות חינוכיות קודמות. מצד שני, חלק מהבוגרים גם העידו על מקומות בהם הדרישות והאינטנסיביות היו גבוהות מדי, כולל מיעוט שעות שינה ול"ז עמוס מדי ("תפסת מרובה לא תפסת"), תוך מחסור בזמן שנועד לעבד ולהפנים את שהם עוברים, ובעייפות מצטברת שפגעה ביכולתם לקלוט תכנים ואף הובילה לפעמים לתשישות פיזית ולשברי מאמץ.

2. פיתוח אחריות על ידי מתן עצמאות וניהול עצמי, אל מול חוסר בהכוונה, פיקוח והצבת גבולות. ציר התפתחות אישית שהיווה עוגן משמעותי ביותר בשנת המכינה הינו העצמאות שניתנה לחניכים בניהולם העצמי. אופן התנהלות זה פיתח בחניכים תחושת אחריות למעשיהם ואת ההבנה כי הדברים תלויים בהם, ובכך הכין אותם בצורה טובה לקראת שירותם הצבאי וללקיחת תפקידים מנהיגותיים בחברה. הצד השני של המטבע, לפי חלק מהבוגרים ואנשי הצוות, הינו חופש נרחב מדי ללא הכוונה מקצועית מספקת, הצבת גבולות וחוקים ותוך חוסר בירידה לפרטים. התנהלות זו גרמה לכך שבנושאים מסוימים החלוקה בין אחריות החניכים לאנשי הצוות בקבלת החלטות לא היתה מספיק ברורה, ולעתים לא היה מספיק ברור ושקוף לחניך מהם הגבולות וכיצד מצופה ממנו לנהוג.

3. אמירה חינוכית וערכית ברורה, עידוד מנהיגות והקניית תפיסות עולם, אל מול חינוך 'צר' מדי. עלתה אמירה מהבוגרים, כי בהשוואה למסגרות חינוכיות ותנועות אחרות, המכינה בולטת בכך שהיא מציגה עמדה ערכית ברורה, עידוד למנהיגות והובלה והקניית תפיסות עולם. עמדה זו מסייעת להם בגיבוש זהותם ובמציאת משמעות לקיומם ועשייתם. מצד שני, חינוך לערכים מסוימים מונע לעתים חשיפה לקולות אחרים ומעודד תפיסות אחידות ונתיבי התפתחות אישית מצומצמים, בדגש על מודל מנהיגותי צר ומוגבל, ועל הכוונה לתפקידים מסוימים בצבא.

חלק מהבוגרים העידו כי הקול הברור והמובהק לו נחשפו בהקשר זה היה דומיננטי ולא מכונן מספיק עבורם. בנוסף הם חשבו כי ניתן לקיים את חזון המכינה בכלים ותפיסות גמישות יותר ויש לעודד פתיחות מחשבתית בנושא.

4. פיתוח ביטחון עצמי ותחושת מסוגלות אל מול הנחלת צניעות ומודעות למגבלות הקו בין תחושת בטחון עצמי ומסוגלות גבוהה, המאפשרים להיענות לאתגרים בצורה נכונה ובאופן מיטבי, ובין תחושת ביטחון לא מבוססת המייצרת אשליה שניתן להתמודד עם כל אתגר וכי הכל נתון לשליטתנו, הוא דק. מצד אחד קיים הרצון להעניק לחניכים ולצוות את האמונה כי "השמיים הם הגבול", ומצד שני קיימת חובה להשאיר אותם עם הרגליים על הקרקע, ועם הידיעה כי לא הכל אפשרי, לבטח שלא לבד. חלק מהבוגרים מעידים על חינוך לכך ש"הכל אפשרי" גם כשבפועל המציאות הראתה אחרת, וחשבו (בדיעבד) שהיה נכון יותר לחנך לכך שקיימות מגבלות ליכולות שלהם. במילים אחרות, חינוך לעצמאות וללקיחת אחריות חייב להיות זרוע עם חינוך לענווה ומודעות למגבלות אובייקטיביות וסובייקטיביות.

5. משפחתיות וקיום קהילה אל מול צוות מדריכים המתבסס על בוגרים וחוסר בפרספקטיבה חיצונית. אחד ממאפייניה הייחודיים של מכינת בני ציון הינו האופי המשפחתי שלה והקהילה שנוצרה בה לאורך השנים, המורכבת מבוגריה ואנשי הצוות שלה. התנהלות זו איפשרה את חיזוק ה-DNA ותחושת המשפחתיות, הקהילתיות והתמיכה בקרב אנשי המכינה. מנגד, קהילה סגורה מדי עלולה לייצר מגוון מצומצם של אנשי צוות, בעלי דפוסי חשיבה ועשייה דומים והיעדר נקודת מבט חיצונית בשלל היבטים (מגוון דעות, יכולות, שיתופי פעולה וכו'). בנוסף, נראה שהתנהלות המכינה באופן שבטי פגעה בסדר וארגון, ביעילות העבודה ובמוכוונות לתוצאות ולעמידה ביעדים.

מסקנות ותוכנית עבודה ראשונית

כעת, כשבידינו תשובה ערכית לשאלת זכות הקיום של המכינה וכשניצבת בפנינו תמונה מדויקת יותר של חזקתיה וחולשותיה של המכינה והמתחים בהם היא פועלת, אנו חושבים ומאמינים שחשוב ושאפשר להקים את מכינת בני ציון מחדש בהתבסס על חזקתיה ותוך מתן מענה לחולשותיה, בזמן הנתון לנו. לכן החלטנו כי מכינת בני ציון בתל אביב תפתח את שנת הלימודים התש"פ (2019-2020), ולצורך כך תתחיל בגיוס חניכים בשבועות הקרובים.

תוכנית העבודה המפורטת מטה היא ראשונית. אנו נמשיך לפתח ולעבות אותה בשבועות הקרובים, ונדאג להטמיעה עד לתחילת שנת הלימודים ובתיאום עם המשרדים הממונים עלינו. היא תיושם בשיתוף פעולה עם גורמי מקצוע חיצוניים ובשקיפות מלאה.

הגדרנו שבעה תחומים בהם נתמקד, חמישה מתוכם מנסים לתת מענה לנקודות החולשה שזוהו בתהליך בדק-הבית, והשניים הנוספים עלו מתוך תהליך החשיבה האסטרטגי. תוכנית העבודה הדו-שנתית של העמותה תעסוק גם בליווי נפגעי האסון וייסוד פעולות הנצחה, טיוב וניהול אדמיניסטרציה, גיוס משאבים, העצמת ארגון הבוגרים ועוד.

ברור לנו כי חלק מהתחומים שמופיעים בתוכנית העבודה הם אתגרים מהותיים איתם מתמודד כלל מפעל המכינות במשך שנים ארוכות. מתוך כך, אנו מתכוונים לגשת אל האתגרים הללו בצניעות, אך יחד עם זאת בעבודה קשה ובתפיסה כי ניתן לבנות מודל משופר של מכינה, כזה שנותן מענה יצירתי וחדשני לאתגרים השונים. בבואנו להקים את המכינה מחדש בשנה הקרובה ננסה לרדת לשורש הדברים, ולפתור אותם באופן מעמיק ככל האפשר. בנוסף, נבדוק נהלים, פרקטיקות ודרכי פעולה במכינות אחרות ובגופים נוספים, ונשאף כל העת ללמוד ולהשתפר.

שבעת התחומים בהם נתמקד השנה, העוסקים בחינוך, כוח אדם, וניהול וארגון

1. גיוס ופיתוח צוות מנוסה ומגוון הפועל באופן מוגדר ומובנה ומלווה על ידי גורמים מקצועיים.

א. האתגר: צוות מנוסה, כשיר ומגוון, היודע לתת מענה לצרכים המשתנים של החניכים, להתמודד עם סוגיות מורכבות ולקבל החלטות ערכיות ובטוחות בצורה עצמאית ובזמן אמת.

ב. תוכנית העבודה קדימה:

i. פיתוח מנגנון מיון וקליטה מקצועי, כולל מפרט דרישות סף ויכולות נדרשות לכל תפקיד, וכנייה גם לאנשים מבוגרים ומנוסים יותר ומחוץ לעולם המכינות.

ii. הסתכלות על הצוות כמכלול בהיבט האיכויות, היכולות והדינמיקה שלו והיעזרות במומחי משאבי אנוש לצורך עיצוב המיונים ובניית הצוות.

iii. שימור אנשי הצוות למשך פרק זמן של שנתיים לפחות והעסקת צוות מנוסה על ידי שיפור בתנאי המחיה (שכר, שעות עבודה, תגמולים, הקצאת זמן אישי, לימודים תוך כדי ביצוע התפקיד). גיוס משאבים ייעודי לטובת הנושא.

iv. אפיון פרמטרים להצלחה בתפקיד ויעדים ומדדים קבוצתיים ואישיים, כמו גם ביצוע תיאום ציפיות מוסדר אל מול ההנהלה. ביצוע מעקב ובקרה על עמידה ביעדים במהלך השנה ובסופה.

- v. מתן ליווי ותמיכה סדור לצוות על ידי גורמים מקצועיים (עובד סוציאלי, מומחה למשאבי אנוש) וקיום הכשרות מקצועיות (מומחה בטיחות, נהיגה, ניווט).
 vi. הבניית תהליכי תחקור ושיפור תקופתיים ופיתוח מנגנון משוב לאנשי הצוות, הן מהחניכים והן מיתר אנשי הצוות וההנהלה.
 ג. גורמים איתם נשתף פעולה ומהם נלמד בתחום זה: מכון מנדל, חוגי סיור של הקק"ל, LEAD, מומחים למשאבי אנוש, מכינות נוספות בהן מבנה הצוות שונה.

2. ליווי אישי מובנה לכלל החניכים

- א. האתגר: מיקסום ההתפתחות האישית של כל חניך וחניכה ומתן מענה אישי לכלל החניכים בקבוצה (ולא רק לחניכים "שבקצוות").
 ב. תוכנית העבודה קדימה:
 i. פיתוח תפיסה ארגונית וחינוכית בקרב אנשי הצוות השם יותר דגש על מסלול ההתפתחות האישי של החניך אל מול תפקיד הקבוצה בתהליך, הרואה ערך בהבניית ומיסוד אופן הליווי ואשר מתעדף את הטיפול בחניך אל מול יתר המשימות. כתיבת מדיניות חדשה בתחום וחינוך מסרים אלו בהכשרות הצוות ורענון במהלך השנה.
 ii. הבניית כלים פרקטיים לטובת שיפור הליווי: חלוקת חניכים אישיים בין אנשי הצוות, הגדרה משותפת של יעדים אישיים עבור כל חניך אותו המדריך תומך, קיבוע זמנים בל"ז לשיחות אישיות וקיום שיחות משוב תקופתיות דו-כיווניות בין המדריך לחניך.
 iii. קיום מעקב ובקרה דו-שבועיים אחר אופן וטיב הליווי, כולל יצירת פלטפורמה יעילה ופשוטה.
 iv. פיתוח תוכנית חניכה אישית על ידי דמויות משמעותיות מחוץ למכינה, החורגת משנת המכינה אל תוך השירות הצבאי.
 v. קיום קשר עם משפחות החניכים על ידי מכתבי עדכון ומפגשים קבועים בתכנית השנתית, כמו גם שיחות אישיות במידת הצורך.
 ג. גורמים איתם נשתף פעולה ומהם נלמד בתחום זה: פסיכולוגים/עובדים סוציאליים עם התמחות ייעודית בנושא, שמיים, גנדי, ארגון הבוגרים של חיל האוויר, עלמא, מכינות נוספות.

3. אינטנסיביות בריאה ומאוזנת בדגש על אורחות חיים (שעות שינה, תזונה, פעילות ספורטיבית ושעות פנאי)

- א. האתגר: הוצאת החניכים מאזור הנוחות והבאתם לנקודות קצה, תוך שימור אפקטיביות הפעילות והימנעות מהתשת יתר, מפציעות ומאירועי בטיחות.
 ב. תוכנית העבודה קדימה:
 i. פיתוח תפיסה ארגונית וחינוכית בקרב אנשי הצוות, המכירה בחשיבות של שמירה על אורח חיים נכון בדגש על שעות שינה, תזונה נכונה, קיום פעילות ספורטיבית לפי סרגל מאמצים ויכולות אישיות ושעות פנאי למנוחה ועיבוד, הנחיית הצוות לשמירה על אורחות חיים מתוך הבנה כי הצוות משמש מודל לחיקוי עבור החניכים, ומתן מקום לחניכים לשיתוף בקושי וחולשה.

- ii. בחינת התוכנית החינוכית על מנת לזהות פעילויות בהן ניתן ונדרש להקל על העומס מבלי לפגוע, ואף לשפר, את ההתפתחות האישית של החניכים, ועדכונה בהתאם.
- iii. הבניית הלו"ז כך שיתאפשרו בכל יממה שעות שינה מספיקות (בדומה לנעשה בצבא), כולל ויתור על פעילויות במידת הצורך.
- iv. תכנון מחודש של סרגלי המאמצים, כולל בחינת פעילויות ספורט חדשות (לדוגמה, יוגה, פילאטיס).
- v. בחינה מחודשת של נושא התזונה במכינה, כולל כמות ומגוון המזון.
- vi. בקרה ומעקב אחר אורחות החיים, הן של הצוות והן של החניכים על ידי מנגנון דיווח אישי.
- vii. הכנסת תכנים בנושא אורחות חיים לתוכנית החינוכית ולימוד ממקרי עבר.
- viii. קיום תהליכי המיון והימים הפתוחים עבור מועמדים למכינה ביחד עם בוגרים מבוגרים יותר, אשר מספקים פרספקטיבה מאוזנת יותר בנושא האינטנסיביות.
- ג. גורמים איתם נשתף פעולה ומהם נלמד בתחום זה: גורמי בטיחות בחיל האוויר, מדריכי כושר קרבי מוסמכים, מרכזי יוגה, תזונאים, מכינות נוספות.

4. בטיחות: יצירת תרבות ומעטפת בטיחותית ופיתוח מנגנוני בקרה

- א. האתגר: קיום כלל הפעילות במכינה בבטיחות מרבית, חינוך לבטיחות כערך עליון והקניית התפיסה שמעטפת בטיחותית אינה עומדת בסתירה עם ביצוע המשימה, אלא להיפך – מסייעת לה.
- ב. תוכנית העבודה קדימה:
 - i. פיתוח תפיסה ארגונית וחינוכית בקרב אנשי הצוות המכיר בחשיבות מגבלות הבטיחות ובקיום הליכי ניהול סיכונים מוסדרים, ופיתוח והשרשת היכולת לשנות או לחדול פעילות כמעשה בטיחותי וחינוכי. בכלל זה, ניסוח אמנת בטיחות למכינה.
 - ii. עדכון נהלי הבטיחות עבור כל אחד מסוגי המשימות (לדוגמה, שטח, מגורים, סיורים, פעילות התנדבותית) בדגש על ניהול סיכונים, מנגנון ואופן קבלת ההחלטות והכנת מקרים ותגובות. עירוב גורמים מקצועיים לעיצוב מנגנוני הבקרה הפנימיים בכלל תחומי המכינה.
 - iii. גיבוש נהלי בטיחות חדשים במידת הצורך, לדוגמה נוהל הפסקת פעילות, נוהל תחקיר ושיתוף באירוע בטיחות ונוהל בקרה טרם יציאה לפעילות.
 - iv. הטמעת נהלי משרד החינוך והביטחון החדשים, כולל מינוי אחראים ועדכון נהלים פנימיים.
 - v. קיום הכשרות מקצועיות מקיפות לצוות אחת לתקופה בתחומי בטיחות והיעזרות בגורמי חוץ מקצועיים המתמחים בנושאים השונים (לדוגמה, ניוטים, נהיגה).
 - vi. פיקוח ובקרה על אירועי בטיחות של החניכים ושל הצוות באופן שבועי.
 - vii. עדכון התוכנית החינוכית לטובת תיווך הבטיחות לחניכים כחלק מהותי מביצוע המשימה, כולל לימוד מאירועי עבר.

viii. הבניית והטמעת תהליכי תחקור ושיפור אישיים וקבוצתיים ושיתוף אירועי הבטיחות של המכינה עם המשרדים הממשלתיים הרלוונטיים וכלל המכינות באמצעות פיתוח פלטפורמה טכנולוגית.

ix. עריכת תחקיר בטיחות אחת לתקופה.

x. הגברת השקיפות מול ההורים על ידי יצירת מנגנוני עדכון מוגדרים ומדיניות "דלת פתוחה".

ג. גורמים איתם נשתף פעולה ומהם נלמד בתחום זה: גורמי בטיחות בחיל האוויר, חוגי סיוור של הקק"ל, שמיים, יועצי בטיחות, מכינות נוספות.

5. תחום הבוגרים: הגדרה בהירה ומגוונת של דמות הבוגר, וליווי מותאם לאחר שנת המכינה (שירות צבאי, לימודים, תעסוקה)

א. האתגר: העצמת בוגרי המכינה גם לאחר שנת המכינה, כולל קיום קהילת בוגרים עם תחושת שייכות גבוהה.

ב. תוכנית העבודה קדימה:

i. הגדרה בהירה, רחבה ומגוונת של דמות הבוגר אליה המכינה מכוונת, ממנה ייגזרו התוכנית החינוכית ודמות החניך.

ii. חיזוק והעצמת ארגון הבוגרים ועבודה בשיתוף פעולה מלא עם אנשיו.

iii. גמישות וקבלה של המכינה את צרכי הבוגרים שלה, כולל הבנת והכלת המקום והזמן בו כל בוגר נמצא והפגנת הערכה גם כלפי היכולת והרצון של אדם לדאוג לעצמו.

iv. פיתוח מנגנונים לשימור הקשר עם כלל הבוגרים.

v. פיתוח תוכניות בוגרים נפרדות מאלו של המכינה, הלוקחות בחשבון מטרות וצרכים שונים מאלו של חניכי המכינה.

ג. גורמים איתם נשתף פעולה ומהם נלמד בתחום זה: מועצת המכינות, תוכניות בוגרים של ארגונים נוספים כמו חיל האוויר, LEAD ו-IDC, עלמא.

6. ניהול העמותה: הגדרות תפקיד, ממשקים וכפיפויות בין הוועד המנהל להנהלת העמותה ובין הנהלת העמותה לאנשי הצוות, יצירת איזונים ובלמים ועבודה בשקיפות

א. האתגר: קיום ממשקי עבודה יעילים בין הוועד המנהל, הנהלת העמותה והצוות שלה.

ב. תוכנית העבודה קדימה:

i. עדכון נהלי העבודה בין הוועד המנהל להנהלת העמותה, כולל מספר מפגשים שנתיים מינימלי, אופן התנהלות ישיבת ועד, וחלוקת תפקידים ברורה בין אנשי הוועד, כולל תפקידה של ועדת הביקורת.

ii. מינוי ועד ביקורת המונה 2-3 חברים בעלי ידע וניסיון מקצועי בתחומי הבטיחות, ניהול עמותה וכספים.

iii. עריכת ופרסום דו"חות חצי שנתיים המפרטים את עמידת העמותה ביעדיה ומדדיה, כולל היבטים בטיחותיים.

iv. עדכון תקנון העמותה.

v. פיתוח התשתית לגיוס משאבים ומקורות הכנסה עצמיים.

vi. גורמים איתם נשתף פעולה ומהם נלמד בתחום זה: עמותות נוספות, ג'וינט ישראל, מכינות נוספות.

7. תוכנית חינוכית הנגזרת מדמות הבוגר אליה המכינה מכוונת ומטמיעה בתוכה את מסקנות בדק-הבית (התפתחות אישית של החניך, אורחות חיים, בטיחות)

א. האתגר: קיום תוכנית חינוכית ממוקדת ובעלת ראייה כוללת הנגזרת מדמות הבוגר וערכי המכינה המובילים, ועם זאת מכילה וחושפת את החניכים למגוון תכנים ותפיסות.

ב. תוכנית העבודה קדימה:

i. סיום תהליך החשיבה האסטרטגי בחלקים הנוגעים לדמות הבוגר והחניך, וערכי המכינה המובילים והמטרות החינוכיות.

ii. גירת תכנים חינוכיים מתוך מסקנות בדק-הבית והטמעתם בתוכנית החינוכית, בדגש על התפתחות אישית של החניך, אורחות חיים ובטיחות.

iii. הכנסת תכנים מודרניים ומתקדמים והטמעת יכולות למידה דיגיטליות.

iv. רידוד התכנים שאינם נוגעים למטרות המכינה על מנת למקד את התוכנית כמו גם להקל על העומס.

v. פיתוח מנגנוני מישוב ומדידה בתחום.

ג. גורמים איתם נשתף פעולה ומהם נלמד בתחום זה: שמיים, השומר החדש, בית הספר לטיסה, מכינות נוספות.

אנחנו מקווים שפרסום מסמך זה יביא איתו עוד הערות והארות מהציבור הרחב וגורמי מקצוע ונשמח ללמוד מהן ולהטמיע אותן בתוכנית העבודה. לא נפתח את שנת הלימודים הבאה ללא יישום של כלל הסעיפים המופיעים בתוכנית העבודה ולא נשקוט עד שנגיע למימוש אופטימלי של התהליך, זוהי מחויבותנו. בכוונתנו לבחון את עצמנו מדי תקופה ולפרסם את העמידה שלנו ביעדים שנציב לעצמנו ואת מצבנו הבטיחותי.