



משרד החינוך
מינהל חברה ונוער

הנוער בוחר בערך כדרך

תפיסה חברתית-קהילתית
לטיפוח החינוך לערכים ברשויות המקומיות

"החינוך הוא הדרך. האדם - הוא המטרה" - א.ד.גורדון

תשע"א - 2011

כתיבה ועריכה: טליה נאמן, רויטל שהם.
השתתפו בכתיבה: חיה פלג, עליזה לסר, ד"ר יעל ברנהולץ, עפרה בן גד, דורית בר-חי
עריכה לשונית: אמנון ששון
ייעוץ: ד"ר רונית דוידוביץ-מרטון
גרפיקה: סטודיו "שחר שושנה" מקבוצת סקורפיו 88
הפקה: עמליה לזאין, כרמלה אפטקר
הוצאה לאור: גף הפרסומים, משרד החינוך

תוכן העניינים

דברי פתיחה:

- דבר שר החינוך - גדעון סער
- יוסי לוי, מ"מ מנהל מינהל חברה ונוער

פרק ראשון: "נוער בוחר בערך כדרך" - מהות היוזמה החברתית-קהילתית-ערכית

הקדמה

1. מטרת
2. עקרונות פעולה
3. הנחות יסוד
4. הנוער כמחולל שותפויות - מימוש התפיסה
5. תנאי סף ותבחינים לבחירת רשויות מקומיות

פרק שני: פיתוח תוכנית ערכית-רשותית בהלימה ליעדי משרד החינוך

1. מודל לפיתוח התוכנית - מן המטה ועד לרשות המקומית
2. יעדי משרד החינוך - דוגמאות לפעילויות ברשות המקומית:
 - עידוד הגיוס לצה"ל ולשירות לאומי-אזרחי
 - עידוד מנהיגות ומעורבות בני נוער
 - עידוד הפעילות להתנדבות
 - חיזוק מרכיבי זהות בחברה הישראלית

פרק שלישי: הערכת התוכניות ברשות המקומית

- א. עקרונות מנחים להערכה
 - ב. המחווה ככלי לתכנון ולהערכה
1. מחווה למינהלת הרשותית - בתפיסת "הנוער בוחר בערך כדרך".
 2. מחווה - להרחבת פעילות הנוער ברשות המקומית

פרק רביעי: מערך הכשרות והשתלמויות לבעלי התפקידים במיקוד: "הנוער בוחר בערך

כדרך"

ביבליוגרפיה

נספחים

- נספח 1: א. שלד לתכנון תוכנית חברתית-ערכית ברשות המקומית
ב. טופס 2 - התחייבות מטעם הרשות המקומית
- נספח 2: שלד לביצוע תוכנית חברתית-ערכית ברשות המקומית
- נספח 3: הערכת הפעילות הרשותית - דוגמה
- נספח 4: נוער כמוביל דפוס חדש של מעורבות הציבור
- נספח 5: מסלול פיתוח הזהות - תוכנית עבודה סביב נושא ערכי בבית הספר וברשות המקומית
- נספח 6: חברי ועדת היגוי ארצית - "הנוער בוחר בערך כדרך"

דבר שר החינוך

עמיתי, אנשי החינוך,

אני מקדם בברכה את יציאתה לדרך של התוכנית "הנוער בוחר בערך כדרך".

היזמה שלי, להוביל את התכנית החשובה הזאת, היא ביטוי לתפיסת עולם הרואה בחינוך במסגרות הבלתי פורמאליות המשך טבעי ומשלים לחינוך בין כותלי בית הספר. במרחב חינוך זה קיים פוטנציאל חינוכי רחב יריעה, שהוא בעל משמעות רבה לפיתוח כישורי חיים, לגיבוש זהות ערכית ואזרחית, לטיפוח מודעות חברתית-קהילתית ובעיקר ניתנת בו הזדמנות למיצוי עצמי ולביטוי יצירתיות של כל נער ונערה.

התפיסה החינוכית העומדת בבסיס התוכנית רואה ערך במעורבות בני הנוער ובשיתופם בכל שלבי התוכנית: בחשיבה, בקבלת החלטות ובביצוען. שיתופם כשווי זכויות בשיח החינוכי יוצר כר פורה לקידום צרכי הקהילה ותורם למוכנותם לתפקד כאזרחים מעורבים ופעילים בעתיד.

ברצוני לברך את הרשויות המקומיות אשר נרתמו להוביל תוכנית חינוכית מערכתית רחבת היקף, בסיוע וליווי משרד החינוך ובהלימה עם יעדי המשרד הבאים: עידוד הגיוס לצה"ל ולשירות לאומי-אזרחי, טיפוח מנהיגות ומעורבות בני נוער, הרחבת הפעילות ההתנדבותית וחיזוק מרכיבי זהות בחברה הישראלית. הרצף החינוכי-חברתי הרשומי מעודד יוזמות חברתיות ייחודיות בכל רשות על פי צרכי בני הנוער ומאפייניהם.

אני מקווה, כי התנופה החינוכית של "הנוער בוחר בערך כדרך" תהווה אבן דרך בעבודה החינוכית שמפירותיה יצאו נשכרים בני הנוער והחברה בישראל גם יחד.

גדעון סער

אנשי חינוך יקרים,

מינהל חברה ונוער אחראי להפעלת מערכת החינוך החברתי-קהילתי בישראל. פעילותו מתמקדת בהכנת בני נוער לחיי חברה ותרבות ולהכשרתם כאזרחים פעילים ומעורבים בקהילה ובמדינה, בבתי הספר ובמסגרות שמחוצה להם.

לצורך השגת יעדים אלו, התפתחה לפני כארבע שנים תפיסת "הנוער במרכז העניינים". התוכנית הצליחה להעצים את בני הנוער ופיתחה מודעות בעולם המבוגרים למקומו המרכזי של הנוער ברשות בראייה כוללת. לצורך השגת המטרות נבנתה תשתית ארגונית לאיגום משאבים ולמימוש התפיסה על ידי הקמת מינהלת רשותית לנוער.

שר החינוך חה"כ גדעון סער, הרואה חשיבות רבה בכל הקשור בפעולות ערכיות וחברתיות בקרב בני נוער בארץ, החליט למנף את התוכנית, להעמיק ולהרחיב למרבית היישובים בארץ במיקוד ערכי של "הנוער בוחר בערך כדרך" (כ-180 רשויות מקומיות). היוזמה החינוכית מביאה איתה שני חידושים עיקריים:

1. הנוער כמחולל שותפויות ושיח ציבורי - לוקח אחריות ומשפיע.
2. פיתוח תכנית חברתית-ערכית-מערכתית ברשות המקומית בהלימה ליעדי מינהל חברה ונוער, משרד החינוך.

על פי תפיסה זו, הנוער מהווה ציר מרכזי בקהילה, הוא מחולל שותפויות ושיח ציבורי ומהווה קבוצה דומיננטית התורמת ליצירת חיבורים בין הרשות המקומית לקהילה. הנוער שותף בתהליך, שמטרתו להעלות את נושא הנוער לסדר היום הציבורי וליצור רצף חינוכי בין כל המסגרות הנוגעות לבני נוער.

מחקרים מלמדים כי כישורי מנהיגות מתחזקים במיוחד אם בגיל הנעורים ובצעדי ההנהגה הראשונים ניתנות לנער הזדמנויות להוביל ולהיות שותף בחשיבה, בקבלת החלטות ובביצוע. תפקידנו הוא לפתוח בפני בני הנוער חלון הזדמנויות זה, ולהכין אותם לקראת מילוי תפקידי מנהיגות ב"עולם האמיתי" - החיים עצמם.

הצלחה במשימה מותנית בהעצמת בני הנוער, בשילוב כוחות ובאיגום משאבים של הרשות המקומית, מנהיגיה ומחנכיה, יחד עם צוותי מינהל חברה ונוער ויחידות המשרד האחרות.

המפקחים הרשותיים במינהל חברה ונוער ערוכים לסייע לרשויות המשתתפות ביוזמה חברתית-קהילתית זו לתפור את חליפתן, ולהציא את הרעיונות והתוכניות מן הכוח אל הפועל.

בברכת שאו פרי,

יוסי לוי

מ"מ מנהל מינהל חברה ונוער

”נוער בוחר בערך כדרך” - מהות היוזמה החברתית-קהילתית-ערכית

הקדמה

שר החינוך חה”כ גדעון סער חידש את היוזמה החברתית-קהילתית במיקוד של “הנוער בוחר בערך כדרך” בכ-180 רשויות מוניציפאליות.

זו המשכה של התפיסה החברתית-קהילתית, שהתפתחה לפני כארבע שנים, “הנוער במרכז העניינים”, ונוסתה בכ-115 רשויות מקומיות.

על פי תפיסה זו, היה צורך בשילוב זרועות משמעותי בין כל הגורמים האחראים על בני הנוער וביצירת רצף חינוכי בין המסגרות הפורמאליות והבלתי פורמאליות. נושא הנוער עלה לראש סדר העדיפויות ברשויות המקומיות תוך גיבוש ראייה כוללת ומתוכה גובשה תוכנית מערכתית לצורכי הנוער בקהילה מבוקר עד ערב.

התפיסה עודדה שותפויות בין כל הגורמים הרלוונטיים לבני נוער. רשויות החלו מקדמות יחסי גומלין, שיח, דיאלוג ומהלכים המשקפים זיקה זו.

יוזמה זו של “הנוער בוחר בערך כדרך” מציבה שני חידושים עיקריים:

1. הנוער כמחולל שותפויות ושיח ציבורי.
2. פיתוח תכנית חברתית-ערכית-מערכתית ברשות המקומית בהלימה ליעדי מינהל חברה ונוער, משרד החינוך.

זו הזדמנות למנף את התפיסה שפותחה בשלב ההקמה של “הנוער במרכז העניינים”, ולבסס את התשתיות ברשויות, וליצור רצף תהליכי המאפשר צמיחה, חדשנות ויצירתיות לקידום הנוער כמחולל שותפויות ושיח ציבורי. יש בכך משום הישג למערכת החינוך בכלל, ולרשות המקומית בפרט.

בני הנוער נוטלים חלק בפעילויות קהילתיות המזמנות להם תחושה של השתייכות, מעורבות, שותפות וגילוי אחריות. הפעילויות הללו מהוות כר חינוכי נרחב, שהוא בעל משמעות רבה לגיבוש זהות ערכית ואזרחית ולמתן הזדמנות למיצוי עצמי.

1. מטרת היוזמה של “הנוער בוחר בערך כדרך”

- א. פיתוח גישה מערכתית ברשות המקומית, לשם העלאת נושא הנוער בקהילה לסדר היום הציבורי, והפיכתו מאוכלוסייה המחייבת “שירות” לאוכלוסייה מובילה, יוזמת ומקדמת שותפויות.
- ב. פיתוח תכנית חברתית – ערכית – מערכתית ברשות המקומית, בהלימה ליעדי מינהל חברה ונוער, משרד החינוך.
- ג. העמקת החינוך לערכים בקרב בני הנוער.

- ד. פיתוח מודעות חברתית-קהילתית בקרב בני נוער ומתן הזדמנות להעצמה אישית וקהילתית.
- ה. מיצוב הנוער כמוביל ביחסי הגומלין בין הרשות המקומית לבין הקהילה תוך מתן ביטוי לחוזקות הנוער.

2. עקרונות פעולה

- **מעורבות** - הרשות תגדיל את מעורבות כלל בני הנוער וחברי הקהילה מכל המגזרים ותפתח תפיסה ערכית קהילתית-רשותית ופעולה מערכתית חדשנית.
- **שותפות** - הרחבת מעגלי השותפים בתהליך קבלת החלטות וקידום איגום משאבים לצורך פתרון בעיות, גמישות, חיסכון בזמן.
- **גישה מערכתית** - הרשות תפעל כמערכת שלמה, הפועלת לרוחב ורואה את המרכיבים השונים והשפעותיהם ההדדיות בראייה כוללת.
- **המשכיות** - הרשות תבנה תוכנית תהליכית רב שנתית.
- **עקרון הרצפים בחינוך** - תפיסת החינוך כרצף מתמשך לאורך כל שלבי הגיל, לכל מגוון הצרכים ולכל המסגרות החינוכיות, הפורמאליות והבלתי פורמאליות ("מבוקר עד ערב").
- **ניהול לפי יעדים** - טכניקה לשם השגת הסכמה בין כל בעלי העניין ולשם פיתוח אמצעי מדידה אובייקטיביים של טיב הביצועים.
- **תיעוד והערכה** - הרשות תיקח חלק מרכזי בתהליך התיעוד והערכה של התוכניות.
- **הכשרה והשתלמויות** - החברים במינהלת הרשותית ישתתפו בתהליך הכשרה שיופעל על ידי מינהל חברה ונוער.
- **יום שיא** - הרשות תקיים יום שיא רשותי במסגרת התפיסה "הנוער בוחר בערך כדרך".

3. הנחות יסוד לשותפות בני נוער בתהליך קבלת החלטות

- א. הניסיון המצטבר מוכיח כי הנוער מהווה נושא "רוחב" ברשות המקומית. הוא אינו, שייך לאגף, ליחידה או לארגון. הוא מרכיב מרכזי בקהילה המקומית ורלוונטי למגוון יחידות הרשות ומרכיבי היישוב. לפיכך יש להתייחס לנוער כמחולל שותפויות. לא עוד נושא המחייב קשרים, זיקות ושותפויות אלא - כמנוף ליצירת יחסי גומלין וסינרגיה בין מגוון מרכיבי היישוב, מגזריה, יחידותיה וקהילותיה.
- ב. שיתוף הנוער בתהליכי החשיבה, הפיתוח, התכנון ובעיקר העשייה מהווה מרכיב מרכזי בהצלחת התהליך. חיוני לפתח דפוסים המתאימים למציאות של המאה ה-21 ולחברה העכשווית, אשר יאפשרו דיבור ישיר עם הנוער ואת מעורבותו הבלתי אמצעית בתהליך. הנוער יכול לשמש ראש חץ, חלוץ לפתיחת ערוצי תקשורת ודיבור ישיר בין השלטון המקומי לבין הקהילה.
- ג. הנוער, המהווה מרכיב מרכזי בכל קהילה, מעמיד אתגרים כמו גם הזדמנויות ייחודיות

לצמיחתה של קהילה מקומית איכותית. נוער מעורב, המקבל מגוון מענים, ונהנה מסביבת חיים המאפשרת לו להוציא את האנרגיה הטמונה בו לכיוונים העומדים על סדר היום של המקום והקהילה - מוביל לרשות של איכות כוללת, מייצר הזדמנות למיתוג מקומי אסטרטגי רחב של המקום כסביבה של איכות.

ד. ברשות המקומית יש מגוון משאבים ונכסים (אזורי תעסוקה, קניונים, חוף ים, אתרי מורשת, רחובות היישוב, שכונתיה, אירועים ופסטיבלים ועוד). כל אלה פותחים מגוון הזדמנויות לייצר היצע חדשני, אטרקטיבי ומתאים לנוער כמו גם ליישוב. השותפויות בין מערך החינוך (הפורמאלי והבלתי פורמאלי) לבין מגוון נכסי היישוב טומן בחובו הזדמנויות רחבות ביותר לטובת כל הצדדים.

4. הנוער כמחולל שותפויות - מימוש התפיסה

- לשתף את בני הנוער בתהליכי החשיבה, התכנון, הפיתוח, ובעיקר העשייה.
- לפתח דפוסים אשר יאפשרו דיבור ישיר עם בני הנוער ומעורבות בלתי אמצעית שלהם בתהליך.
- לפתח ברשות מגוון הזדמנויות אטרקטיביות ומתאימות לנוער באמצעות משאבים ונכסים קיימים, כמו: אזורי תעסוקה, קניונים, חוף ים, אתרי מורשת, אירועים ופסטיבלים.
- לפתח מערך של שותפות בכל הנוגע לבני נוער בין מסגרות החינוך הפורמאלי והבלתי פורמאלי.
- לקדם את מעמדן של בני הנוער במינהלת הרשות ובצוותי המשימה כשותפים שווים ופעילים בתהליך קבלת החלטות ובביצוען.
- נוכחות חובה של נציגי בני נוער בישיבות המינהלת הרשותית ובמפגשי צוות המשימה.
- בכל צוות משימה יובילו יו"ר מטעם הרשות המקומית ויו"ר מטעמה של נציגות נבחרת של בני הנוער.
- השתתפות בהכשרה משותפת (נציגי הרשות המקומית ובני נוער) בנושאים כמו: כישורי שיח, זהות אישית וקבוצתית, בניית חזון, קבלת החלטות, העצמה אישית, פיתוח מיזמים וכד'.
- מעורבות ושותפות של בני נוער בפיתוח של מיזמים חברתיים ערכיים, כמו:
 1. תיעוד העשייה בקהילה - שידור בטלוויזיה הקהילתית.
 2. פיתוח מיזמים בנושא ההתנדבות.
 3. הובלת פעילויות עירוניות לטובת כלל הקהילה תוך שימוש במדיה ובחידושים טכנולוגיים.
 4. פעילויות אזוריות בהובלת מועצת הנוער האזורית.
 5. הקמת להקה ייצוגית עירונית.

6. הקמת מאגר של זהב - מדריך אודות בני נוער וכישוריהם, אשר ישמש כתובת למי שמבקש את שירותם - למשל: שמרטפות, מוסיקה, צביעת בתים וכד'.
7. הקמת מרכז יישובי אשר יענה על צורכי הפנאי של בני הנוער, הידע והחברה.
8. מפגשי שיחות "בגובה העיניים" בין מבוגרים משמעותיים בקהילה לבין נוער בסיכון.
9. הקמת מוקדי פעילות בלילות - בעיקר בחופשות.
10. פיתוח תוכנית קיץ עירונית: "לילות לבנים".
11. תכנון מסלולי טיולים - להכרת היישוב והארץ.

לקריאה מורחבת בנושא יישום שותפויות ושיח ציבורי - ראו בסוף החוברת נספח 4.

5. תנאי סף ותבחינים לבחירת רשויות מקומיות להשתתפות ביישום התפיסה של "נוער בוחר בערך כדרך"

- ראש הרשות מוכן לקחת אחריות אישית על התהליך, עומד בראשו או שמינה דמות מרכזית מתחום החינוך, כראש מינהלת התוכנית (ברשויות ותיקות - המשך של מינהלת רשותית).
- המפקח הרשותי מטעם מינהל חברה ונוער מתכלל את התשתיות הארגוניות העובדות עם הנוער במסגרת החינוך הפורמאלי והבלתי פורמאלי.
- ברשות יש מנהל יחידת נוער, האחראי על פעילות הנוער במסגרות החינוך הבלתי פורמאליות.
- הרשות מתחייבת להשתתף במימון על פי מפתח המדד המצוין בנספח 1 - ב - טופס מס' 2 (למעט מקרים שיועברו לוועדת חריגים).
- המינהלת הרשותית תתחייב לפתח תוכנית ערכית על בסיס יעדי המשרד - ראו פירוט בהמשך - ובכפוף לאישור המפקח הרשותי.
- הרשות מתחייבת לתפיסה שבה נציגי הנוער במינהלת הרשותית ובצוותי המשימה הינם שותפים שווים.
- הרשות מתחייבת לראות בנוער מחולל שותפויות והזדמנות לפיתוח צמיחה ואיכות מקומית כוללת.

פיתוח תוכנית חברתית ערכית-רשותית בהלימה ליעדי משרד החינוך

מינהל חברה ונוער שם לו למטרה להטמיע את תפיסת התוכנית "הנוער בוחר בערך כדרך" הן בקרב רשויות מקומיות חדשות - כאלו שזה עתה הצטרפו למהלך, והן בקרב רשויות מקומיות, שלקחו חלק בתוכנית בעבר במסגרת "הנוער במרכז העניינים".

כל אחת מן הרשויות, החדשות והוותיקות, תמקם עצמה על פני רצף הפעילויות הנדרשות לפיתוח תוכנית רשותית ותפעל למימושה.

רשות מקומית חדשה - תתרכז בתהליכי פיתוח תשתית ארגונית (איתור צורכי נוער, מיפוי הצרכים, הקמת מינהלת רשותית - ראו "נוער במרכז העניינים", חלק א'). תוך כדי התהליך היא תבחר תוכנית מערכתית ותפתח אותה.

רשות מקומית ותיקה - תעבוד על פי התשתית הארגונית שכבר קיימת, והמינהלת הרשותית שבה תהווה חוליה מרכזית, שממנה תופעלנה התוכניות.

כל מינהלת רשותית, ותיקה וחדשה, תפתח תוכנית חברתית-ערכית מאחד היעדים המוצעים ותתעד אותה על פי נספח 1, ועל פי נספח 2. התוכנית תתבסס על איתור צורכי הנוער ומיפוי תוכניות קיימות ברשות (ראו גם מחוון, עמ' 33, 36).

יעדי משרד החינוך:

1. עידוד הגיוס לצה"ל ולשירות לאומי-אזרחי.
2. עידוד מעורבות ומנהיגות הנוער (כולל מועצות תלמידים ותנועות נוער).
3. עידוד הפעילות להתנדבות.
4. עידוד הפעילות במאבק באלימות ובשימוש באלכוהול.
5. חיזוק מרכיבי זהות בחברה הישראלית.
6. פיתוח תוכניות אחרות ביוזמת הרשות המקומית ובאישור המפקח הרשותי.

א. מודל לפיתוח התוכנית - מן המטה ועד לרשות המקומית

רמת מטה:

1. הקמת צוות חשיבה - מו"פ לתוכנית "הנוער בוחר בערך כדרך" ולהתוויית מדיניות.
2. הקמת פורום עבודה עם כלל המפקחים הרשותיים במינהל, בני נוער ונציגי רשות.
3. פיתוח מדיניות, תנאי סף וקריטריונים. תקצוב התוכנית על היבטיה השונים, מתן אישור לתקצוב הרשויות.
4. הפקת חוברת: "הנוער בוחר בערך כדרך - יוזמה חברתית-ערכית-רשותית".

5. כנס השקת התוכנית.
6. קיום ימי עיון והשתלמויות ארציות - פיתוח תוכניות חדשות, הכשרת כוח אדם, מתן כלים ופיקוח על דרכי יישום.
7. הכנת סיכומי הפעילות ומערך שיתוף הפעולה.
8. הערכת ביניים - תהליכי משוב ובקרה (קצרי טווח וארוכי טווח).

רמת מחוז:

- בחירת הרשויות העומדות בתנאי הסף, תקצובן וכתובת הסכם עם כל ראש רשות מקומית (ראו גם בנספח 1 - ב').
- תכלול התשתיות הארגוניות - הפורמאליות והבלתי פורמאליות - העובדות עם הנוער ברשות.
 - קיום ימי עיון והשתלמויות מחוזיות בנושא.
 - פיקוח וליווי תוכניות ערכיות-חברתיות-מערכתיות ברשות.
 - פיקוח על תהליכי משוב ובקרה ברשות.

רמת רשות:

חלק א' - מדיניות והנעת התהליך:

1. הקמת מינהלת רשותית (ברשויות שאין), הגדרת ועדות משימה, תקצוב.
2. אפיון - **איתור צורכי נוער**, איתור צורכי הקהילה בתחום הפנאי, **מיפוי תוכניות ברשות**, בדיקת תחומי מעורבות של השותפים.
3. החלטה על תחומי הפעילות ועל מסגרתה של התוכנית בהלימה ליעדי משרד החינוך.
4. הגדרת מדיניות - גיבוש חזון. פיתוח תפיסת עולם משותפת אל מול היעדים **וביחס למושג שותפות**.

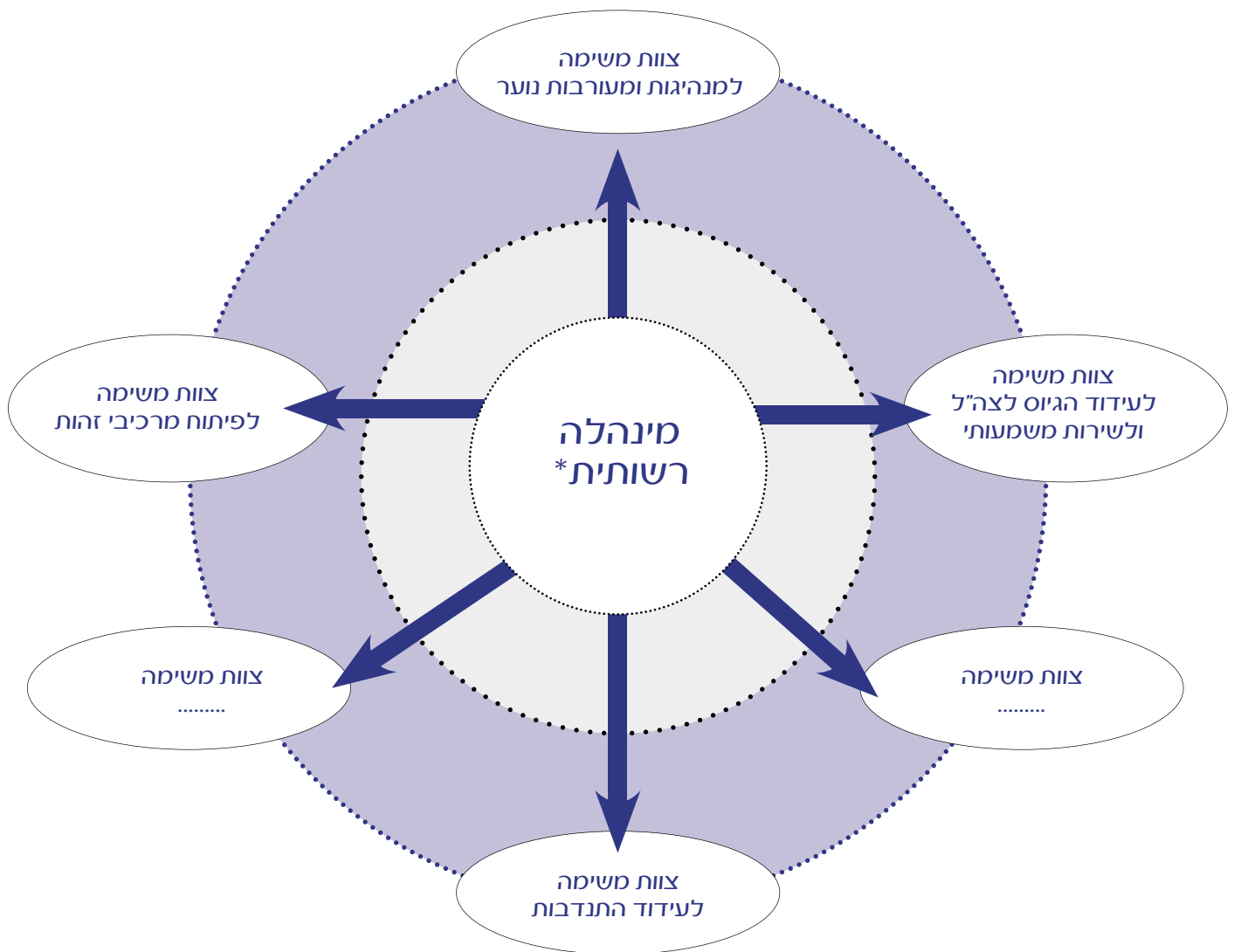
חלק ב' - יציאה לדרך - פיתוח תוכנית ערכית קהילתית בהלימה ליעדי משרד החינוך:

1. בחירת ערך רשותי.
 2. בחירת נושא/ים לתוכנית הרשותית.
 3. ניסוח מטרות משותפות ברורות, ממוקדות, תכליתיות.
 4. גיבוש מדדי הצלחה ברורים של השותפות.
 5. פיתוח כלים להערכת הישגי השותפות.
 6. פיתוח מבנה ניהולי יעיל:
- הגדרת מסגרות עבודה: ועדות ו/או צוותי משימה.
 - מינוי בעלי תפקידים בשותפות: יו"ר, רכז, מנהל.

- קביעת נוהלי דיווח ודפוס דיווח תקופתיים.
 - קביעת תוכנית מפגשים עם מועדים, משתתפים ותכנים.
 - הכנת תוכנית עבודה שנתית ונקודות ביקורת והערכה.
 - הגדרת נוהלי ייצוג כלפי חוץ, תקשורת, דוברות, פרסומים.
 - השתתפות בתהליכי הכשרה, השתלמויות ולמידה, שיופעלו על ידי מינהל חברה ונוער, ואשר יתמכו בקיום השותפות וביעדים שהוגדרו.
7. ארגון יום שיא ברשות - הצגת התוכנית.
8. ביצוע תהליכי הערכה והפקת לקחים - ככלי הבוחן את הנעשה ומעדכן בהתאם למציאות משתנה.
9. הרחבת הפעילות - הרחבת מעגל השותפים, העמקת שיתוף הפעולה בין ארגוני בתוך הרשות ועם מינהל חברה ונוער.

מינהלת רשותית - מודל פעולה

רשות מקומית ↔ משרד החינוך
- מינהל חברה ונוער



* שותפים במינהלת הרשותית: ראו בחוברת "הנוער במרכז העניינים - יוזמה חברתית קהילתית", מרץ 2007

ב. יעדי משרד החינוך - דוגמאות לפעילויות ברשות המקומית

עידוד הגיוס לצה"ל ולשירות לאומי-אזרחי

מינהל חברה ונוער מופקד על נכונותם לשירות ומוכנותם לצה"ל של בני הנוער בישראל. תהליך ההכנה נגזר מתוך חוזר מנכ"ל סח/3(ג) מרחשוון התשס"ח - נובמבר 2007, "נכונות לשירות ומוכנות לצה"ל".

חוזר זה קובע כי יש להפעיל תוכנית חינוכית רב שלבית בנושא, המתייחסת לכלל בני הנוער במסגרות השונות ביישוב על פני כל הרצף החינוכי, ובין המסגרות המרכזיות: בית הספר והרשות המקומית.

אין ספק כי הנחת היסוד, העומדת בבסיס קביעה זו, רואה את התהליך החינוכי-ערכי המכוון אל הכנתם של בני הנוער לקראת שירות משמעותי, כמחויב בראייה מערכתית כוללת, שבה המערך המחוזי והרשותי מחייב שיתופי פעולה, שילוב זרועות ותיאום בין התוכניות המופעלות באחריות הרכז לחינוך חברתי והצוות החינוכי בבית הספר, לבין התוכניות המופעלות באחריות מנהל יחידת הנוער ברשות.

על מנת לסייע בקידומה של תוכנית מעין זו, פיתח מינהל חברה ונוער את האוגדן "נכונות לשירות ומוכנות לצה"ל", המבוסס על תוכנית חינוכית בעלת ראייה רחבה המשלבת תשתיות מערכתיות, מערכי פעילות ומבחר הפעלות חינוכיות אשר יסייעו לעוסקים בנושא עידוד השירות בצה"ל ובשירות הלאומי והאזרחי, להשיג את היעדים. להלן מספר דוגמאות:

מודל עבודה ברמת הרשות המקומית והקהילה בדגש על יצירת רצף חינוכי בין פעילות בתי הספר לפעילות המסגרות החינוכיות החוץ בית ספריות

משתתפים	תוכני האירוע	תוצרים מצופים
מפקח המינהל + מפקד אזור + רכז רשותי בנושא ההכנה לצה"ל	<ol style="list-style-type: none"> הצגת נתוני הגיוס של היישוב העלאת חשיבות העיסוק בנושא 	<ol style="list-style-type: none"> הקמת "שולחן עגול" ביישוב או הוספת הנושא לשולחן קיים מינוי בעל תפקיד עירוני מיוחד לנושא
צוות היגוי עירוני (שולחן עגול)	<ol style="list-style-type: none"> החלטות על פעילויות עירוניות ביצוע פעילויות עירוניות בניית תוכניות לנוער בשיתוף בתי הספר תיעוד 	<p>תוכניות עירוניות המיועדות לכלל המלש"בים ביישוב, כגון: כנס מתגייסים, הקמת מועדון מלש"בים, הקמת שולחן מידע למלש"בים בקניון, נסיעה לביקורים במחנות צה"ל, פעילות מרוכזת להורי מלש"בים, קורס עירוני לקראת הכנה לצה"ל, הדרכה וליווי מלש"בים עולים חדשים</p>
מנהל יח' נוער, מנהל יח' קידום נוער, נציג צה"ל, נציג משרד הביטחון, נציג תנועות נוער, נציג מח' הרווחה ביישוב, נציג מח' החינוך, מנהל תיכון, רכז חברתי, יועצת בתיכון, ראש מועצת הנוער הרשותית		

מרכז הכנה לשירות לאומי-אזרחי ברשות

א. מבוא

נושא עידוד הגיוס לצה"ל לשירות הלאומי-אזרחי הוגדר השנה כאחד היעדים המרכזיים של משרד החינוך, מינהל חברה ונוער. לאור זאת הוחלט להקים מרכז הכנה לשירות משמעותי במסגרת הרשות, אשר יתן מענה לכלל אוכלוסיות בני הנוער ברשות.

האחריות הכוללת להפעלת התוכנית מוטלת על מינהל חברה ונוער במטה ובמחוזות, בשיתוף עם האגף לחינוך על-יסודי, מינהל החינוך הדתי, שפ"י, הפיקוח על החינוך הגופני, האגף הביטחוני-החברתי במשרד הביטחון ומפקדת קצין חינוך ונוער ראשי, ותומכ"א ומיטב בצה"ל.

בנוסף לכך, לראשונה החוזר מיישם תפיסה הוליסטית רשותית שתיתן ביטוי לכלל מסגרות החינוך והגופים המעורבים בנושא "נכונות לשירות ומוכנות לצה"ל".

ב. רציונאל

מרכז הכוונה לבני נוער לשירות בצה"ל, לשירות לאומי-אזרחי נועד להוות אבן שואבת לכלל האוכלוסיות המעורבות בנושא "נכונות לשירות ומוכנות לצה"ל", במגמה שכלל צעירי הרשות יראו בשירות משמעותי זכות אזרחית ראשונה במעלה, ישתלבו בשירות צבאי או בשירות לאומי-אזרחי משמעותי ויסיימו את שלב שירותם בהצלחה בדרכם לאזרחות בוגרת, משמעותית ופורייה.

ג. הנחות היסוד

- שירות משמעותי מסייע לצעיר לצמוח ברמה האישית ולהתפתח ברמה החברתית ומהווה מסלול החיברות העיקרי לבני 16-22 במדינת ישראל.
- צה"ל מכיר בחשיבות הקשר בין הקהילה לגורמים הצבאיים כמפתח להצלחת הצעירים והארגון.
- הרשות המקומית הינה הגוף המשפיע ביותר על הצלחת תהליכים חברתיים.
- הרשות המקומית אחראית לצעיריה גם בזמן השירות בצה"ל ובשירות הלאומי.
- מחויבות ומנהיגות ראשי הרשות הן סמן קריטי להצלחת כל תוכנית ביישוב.
- מחויבות ראש הרשות והובלתו את הרעיון יקבעו את הצלחתו.
- קיימות תוכניות חברתיות רבות ומגוונות לטיפול בנושאי ההכנה לשירות משמעותי, אך חסרה תפיסה רשותית כוללת של ההכנה לשירות צבאי ולאומי ולליווי המשרתים בצה"ל ובשירות הלאומי.
- מרכז הכנה רשותי יהווה נדבך נוסף לרצף חינוכי-אזרחי במסגרות הפורמאליות והבלתי פורמאלית בשיתוף כל הגורמים החינוכיים הרלוונטיים, צה"ל - מערך מג"ן ומשרד הביטחון - האגף הביטחוני חברתי, וגורמים נוספים.

ד. אוכלוסיית היעד

בני הנוער, הורים, צוותים חינוכיים בכלל המסגרות החינוכיות ברשות, חיילים בשירות, חיילים הפועלים ברשות, כלל המסגרות העובדות עם בני הנוער בשעות אחה"צ (כגון תנועות נוער, מתנ"סים) ועמותות מאושרות הפועלות ברשות ("זינוק בעלייה", "צהלה", "אחריי!")

ה. מטרות

1. העלאת שיעור בני הנוער ברשות המשתלבים בשירות צבאי ולאומי.
2. העלאת מספר בני הנוער המשרתים שירות משמעותי בצה"ל.
3. העלאת מספר המשרתים המסיימים את שירותם הצבאי או הלאומי.

ו. תנאי סף לקיומו של המרכז

1. מינוי רכז הכנה לשירות, אשר יעמוד בראש המרכז.
2. ועדת היגוי רשותית בראשות ראש הרשות, שתתווה את מדיניות ההכנה לשירות על בסיס נתוני הגיוס ומאפיינים סוציו-אקונומיים של הרשות.
3. הכנת תוכנית עבודה שנתית ברשות המקומית הכוללת תשומות ותפוקות.
4. הקצאת מקום פיזי מרכזי, שבו ימוקם המרכז ויכלול שירותים בסיסיים לתפעולו.

ז. תפקיד רכז הכנה לשירות משמעותי

- תכלול כלל הפעילות בנושא הכנה לשירות משמעותי.
- הובלת ועדת ההיגוי ואחריות לגיבוש התוכנית ולהפעלתה.
- שותפות בקיום פעילות ההכנה לשירות בבתי הספר, הכשרת החיילים ברשות ושיבוצם, תיאום פעילויות החוץ לתוך בתי הספר.
- ניהול מרכז מידע וייעוץ למתגייסים, למתנדבים ולהוריהם.
- איתור וטיפול במלש"בים שלא השלימו תהליכים בלשכת הגיוס.
- מיפוי ומעקב אחר נתוני הגיוס באופן קבוע.
- גיוס מתנדבים והפעלתם.

ח. דרכי פעולה

1. תשתית ארגונית -

שולחן עגול רשותי - ברשות יוקם שולחן עגול בראשות ראש העיר או מי שימונה מטעמו, בליווי מקצועי של המפקח הרשותי של מינהל חברה ונוער, נציגי צה"ל - מערך מג"ן, מיטב, מנכ"לי העמותות "צהלה", "זינוק בעלייה", "אחריי!" ובהשתתפות כל הגורמים החינוכיים ברשות.

השולחן העגול יהווה צוות היגוי רשותי, ויפגש לפחות שלוש פעמים בשנה.

2. בניית תוכנית עבודה רשותית -

- תכנון, ביצוע ומעקב אחר יישום התוכנית הרשותית.
- הכשרות לצוות החינוכי בכל תיכון והכשרה מותאמת למנהלי יחידות הנוער והקהילה בהשתלמות רשותית על ידי מינהל חברה ונוער במחוז.
- תוכנית בית ספרית תהליכית ורציפה בהובלת הרכז של חינוך חברתי-קהילתי בבית הספר וביישום של מחנך הכיתה, בשיתוף תוכניות משרד הביטחון - האגף הביטחוני חברתי וצה"ל - מערך מג"ן ומיטב. התוכנית הכוללת נגזרת מחוזר מנכ"ל "נכונות לשירות ומוכנות לצה"ל" תשס"ח, נובמבר 2007, ובפורמט המוצע באוגדן התוכניות תש"ע.
- תוכנית משלימה לפעילות הבית ספרית, בשעות אחה"צ, בניית תוכנית מותאמת לבני הנוער עם פעילות חד-פעמית/קבועה, השתלבות מד"ן בפעילות "אחרי" וכד', השתלבות מד"ן בפעילות קבוצות המנהיגות ובתנועות הנוער ביישוב.
- מתן מענה לצורכי ההורים ביישוב - קיום ערבי הורים בבתי הספר להורי תלמידי כיתות י"א ו"ב, ו/או קיום כנס הורים מרכזי ברשות.
- אירועים מרכזיים ברשות - "יום צה"ל" עם להקה צבאית ודוכנים בתחילת השנה, כנס מתגייסים, כנס משתחררים, כנס ש"ש.
- שירות לאומי-אזרחי - הקמת קבוצת שירות לאומי-אזרחי : איתור, גיוס והכשרת רכזת קבוצה למתן מענה לבני נוער שאינם בני גיוס לצה"ל / בנות מערכת החינוך הממ"ד. בניית תוכנית עבודה מותאמת לאוכלוסיית היעד, סיוע באיתור מקומות השמה מתאימים.
- מרכז מידע וייעוץ - הקמת מרכז מידע וייעוץ פרטני למלש"בים, לחיילים ולהוריהם, המקיים קשר עם הגורמים החינוכיים והטיפוליים ביישוב ועם לשכת הגיוס ונציגי מיטב.
- מתן מענה לצורכי החיילים ביישוב - הקמת קבוצת מנהיגות של חיילים למען חיילים, יצירת מאגר נתונים עדכני על חיילי היישוב הקמת מועדון חיילים, שליחת חבילות לחיילים, פעילות רכז "זינוק בעלייה", הקמת מועדון לחיילים בודדים, הנפקת "כרטיס חייל".

א. הנחיות ארגוניות :

1. הכנת תיק הכנה לשירות משמעותי במסגרת הרשות - על כל רשות לבנות תיק אשר יהווה בסיס נתונים, מידע ותוכן לעבודת מרכז ההכנה לשירות משמעותי ברשות. התיק אמור לכלול את הפרטים הבאים:
 1. פרטים על היישוב - חזון, מטרות ויעדים
 2. נתוני הגיוס הרשותיים, נתוני הגיוס הבית ספריים של בתי הספר ברשות, כפי שהתקבלו מנציגי צה"ל בישיבה משותפת עם משרד הביטחון והמפקח הרשותי.

3. רשימת בעלי תפקידים מרכזיים ביישוב בתחום הפורמאלי והבלתי פורמאלי.
4. רשימת כל הגורמים העוסקים בנושא ברשות, כולל אנשי קשר ומספר טלפון.
5. התוכנית הרשותית הכוללת המגובשת, עם כל המרכיבים ברצף החינוכי.
6. תיק הכנה לשירות משמעותי במסגרת הרשות שעליו יחתמו "מנהל יחידת הנוער" ו"רכז הכנה לשירות משמעותי", יוגש לאישור המפקח הרשותי.

ב. תפוקות מצופות :

- פעילות רציפה של מרכז הכנה לשירות משמעותי בשעות הרצף החינוכי.
- המרכז יהווה מוקד מענה לכלל אוכלוסיית היעד - בני נוער, הורים וצוותי חינוך ברשות.
- כלל בני הנוער ברשות ישרתו בשירות צבאי או בשירות לאומי-אזרחי משמעותי ויסיימו את תקופת שירותם בהצלחה.

עידוד מנהיגות ומעורבות בני נוער

משרד החינוך - מינהל חברה ונוער רואה חשיבות רבה בהכנת בני הנוער לחיי חברה ותרבות ובהכשרתם לחיי אזרח אחראי, פעיל ומעורב בקהילה ובמדינה. טיפוח המנהיגות הצעירה תופס חלק נכבד ביותר בעשייה חינוכית ערכית זו.

דווקא בתקופה זו, שבה קיים שיח ציבורי באשר למהות ההנהגה והמנהיגים בחברה הישראלית, הנושא מקבל משנה תוקף ומשמעות מיוחדת, זאת מתוך תובנה שלבני הנוער תפקיד מכריע בשיח הציבורי, בהיותם דור העתיד, שאמור להיות מעורב חברתית ולקחת על עצמו אחריות ומחויבות בתהליכים חברתיים-קהילתיים.

מנהיגות אינה שמורה רק לקומץ נבחרים, **אלא רבים מבני הנוער יכולים לפתח מגיל צעיר כישורי מנהיגות, אשר הולכים ומתעצבים במהלך החיים.** כישורי מנהיגות מתחזקים במיוחד אם בגיל הנעורים ובצעדי ההנהגה הראשונים ניתנות לנער הזדמנויות להוביל, ליטול סיכונים, ללמוד מהצלחות ו/או מכישלונות.

כדי לטפח לומדים המשתלבים בחברה הדמוקרטית, תפקידנו כמחנכים וכמקבלי החלטות הוא לזמן לתלמידים במוות ללמידה חברתית, הן במוסדות החינוך והן במסגרות החוץ בית ספריות.

מחקרים רבים הראו כי בעקבות המעורבות החברתית המעשית מתחוללים שינויים אישיים בחיי הפרט ובחיי הקהילה. שינויים אלו תורמים למימוש עצמי, לתחושת עצמאות ושליטה, להערכה עצמית, להצלחה בלימודים, לצמצום תחושת הניכור ולחיזוק הקשר עם הקהילה.

האופי הוולונטרי של הצטרפות הפרט לתוכניות מחייב רמה גבוהה של מוטיבציה לתרום למסגרת שבה הוא פועל, וכן שהמחויבות, המעורבות והאחריות של המנהיגים יהיו מעל ומעבר למילוי תפקידם הספציפי. במובן זה, השתתפות הפרט מתבטאת ברמה שהוא תורם ומפיק תועלת מן הסוכנים שעמם הוא בא ביחסי גומלין.

מינהל חברה ונוער לקח על עצמו את האחריות לאפשר למקסימום בני נוער לרכוש מיומנויות הנהגה ולפתח כישורי מנהיגות אישיים וחברתיים, להתנסות בתפקידי מנהיגות, לפתח מודעות עצמית והעצמה, תוך קבלת משוב בונה ותמיכה של מלווה מבוגר, בעל ניסיון והכשרה.

לשם כך, במשך השנים, פותחו תוכניות חינוכיות רבות לטיפוח מנהיגות צעירה בקרב בני הנוער: "הכשרת מנהיגות נוער בבית הספר ובקהילה", "הכשרת בני נוער פעילים בקהילה - תוכנית הגרעין", "טיפוח מנהיגות יצוגית נבחרת למועצות תלמידים", "בדרך להיות מד"צ", "מנהיגות במחויבות אישית", "מדריכי של"ח צעירים" ועוד.

דוגמה למודל תוכנית לפיתוח מנהיגות צעירה

מטרות:

1. לעודד את בני הנוער להירתם לתפקידי מנהיגות שיתרמו לחברה, תוך הבנת חשיבות תפקידו של מנהיג במשטר דמוקרטי.
 2. להעשיר את בני הנוער בידע כללי ומקצועי.
 3. להקנות לבני הנוער מיומנויות ולטפח כישורים שיסייעו להם במילוי תפקידי מנהיגות על פי אמות מידה דמוקרטיות.
 4. לזמן לבני הנוער התנסויות בתפקיד מנהיגות, תוך הפקת לקחים מתמדת ויישום בליווי הדרכה, תמיכה ומשוב.
 5. לחזק את יכולתם של בני הנוער להנהיג, להדריך ולהתמודד עם אתגרים, קשיים וכישלונות לאור הערכים הדמוקרטיים.
 6. לפתח יחס חיובי לערכי היסוד של החברה בישראל (ערכי הצדק והמוסר, אהבת העם, הארץ והמורשת).
- להשגת המטרות הנ"ל מציע מינהל חברה ונוער לפתח תוכנית מנהיגות רשותית על פי אבני הדרך הבאים:
- א. מיפוי תוכניות קיימות ברשות הפועלות להעצמת המנהיגות הצעירה.
 - ב. קבלת החלטה על נושאים נבחרים לפיתוח על פי צרכי הנוער ברשות.
 - ג. הכשרה בסיסית רשותית - לכלל מנהיגות הנוער ברשות בנושאים כגון: בניית חזון, כישורי שיח, זהות אישית וקבוצתית, פיתוח מיזמים.
 - ד. הכשרה ייעודית למסלולים בנושאים כגון קבלת החלטות, התמודדות עם קונפליקטים, עבודת צוות, "כללי משחק דמוקרטיים".
 - ה. הקמת מאגר מידע רשותי - מאגר של זהב - מדריך אודות בני נוער וכישוריהם, אשר ישמש כתובת למי שמבקש את שירותם, למשל: שמרטפות, מוסיקה, צביעת בתים.
 - ו. חשיבה על דרכים להרחבת מעגל הפעילות - שיווק וגיוס בני נוער נוספים לפעילויות באמצעות מקומונים, אתר הרשות המקומית, פייסבוק, סקרים.
1. גיבוש מדדי הצלחה - מה ייחשב בעיניכם כהצלחת התוכנית?
 2. הערכת התוכנית.
- טוב עשה המשרד שהציב את הנושא כאחד מיעדי העבודה שלו. המנהיגות המתחדשת תפעל למען:
- יצירת שכבת מנהיגות רחבה ומשמעותית ברמת בית הספר והקהילה, שתשתתף בתהליך קבלת החלטות הנוגעות לבני הנוער ומשפיעות עליהם, הרחבת קיומן של מועצות תלמידים ונוער בכל מוסדות החינוך והרשויות המקומיות.

- צירוף כל הגופים הפרטיים, מגזר שלישי וארגונים העוסקים בהכשרת מנהיגות צעירה עצמאית ביישובים לתהליך ההכשרה של משרד החינוך, לשם יצירת ראייה יישובית אחידה, תוך הגדרת מערך הכשרה בסיסי משותף ומתן חופש לכל מסלול בהתאם לייעודו ואופי הארגון שאליו הוא משתייך.

מתוך: "קח מנהיגות" - תוכניות להכשרת מנהיגות נוער, מינהל חברה ונוער, 2000.

עידוד הפעילות להתנדבות בקרב בני נוער

מחקרים רבים הראו כי בעקבות המעורבות החברתית המעשית מתחוללים שינויים אישיים בחיי הפרט ובחיי הקהילה. שינויים אלו תורמים למימוש עצמי גבוה, לתחושת עצמאות ושליטה, להערכה עצמית וליכולת עצמית גבוהה, להצלחה בלימודים, לחיזוק תחושת ההשתייכות, לצמצום תחושת הניכור ולחיזוק ההזדהות עם הקהילה.

כדי לטפח לומדים המשתלבים בחברה הדמוקרטית כאזרחים מעורבים ופעילים התורמים לשיפור איכות החיים בכיתה, בבית הספר, בקהילה ובמדינה, יש לזמן לתלמידים במוות ללמידה חברתית, להתנסות ולהפקת לקחים, הן במוסדות החינוך והן במסגרות חוץ בית ספריות.

אלו הן שתי מערכות המתפקדות בזירות שונות: האחת היא הזירה הבית ספרית והשנייה היא הזירה החוץ בית ספרית, הקהילתית, הכוללת את המשפחה, הארגונים הוולונטריים, תנועת הנוער, המתנ"סים, המועדוניות ועוד. לכל אחת מהמערכות הללו תרבות ארגונית שונה ונוהלי עבודה שונים.

עובדות אלו מחייבות תיאום לצורך בניית חשיבה פדגוגית וארגונית אחידה. את המהלך יובילו אנשי חינוך ובעלי מקצוע, הפועלים לקידום התארגנות בראייה יישובית-מערכתית, לתיאום בין המערכות, להקצאת משאבים, וכן לתפעול ולתחזוק הפעילות.

מודל לפיתוח תוכנית להתנדבות רשותית

לרשות המקומית, כשותפה בחינוך הילדים ובני הנוער ביישוב, יש עניין בטיפוח תחושת ההזדהות של הצעירים עם היישוב וצרכיו. הפעלת הצעירים במשימות שונות ביישוב נותנת להם הזדמנות לסייע ולהיווכח בכוחם לתרום לשיפור איכות החיים שלהם ושל תושבי היישוב כולו.

ראייה יישובית-מערכתית מאפשרת פיתוח יוזמות העונות לצרכים הרלוונטיים של היישוב ומאפשרת יצירת זיקות בין מערכת החינוך למערכות קהילתיות אחרות כמו: רווחה, תרבות, משטרה, המגזר השלישי ועוד.

התנאים הנדרשים להפעלת תוכנית רשותית:

1. **מינוי רכז התוכנית** ברשות המקומית שהוכשר לתפקידו על ידי מינהל חברה ונוער (בהתאם לתנאים המפורטים באוגדן משרד החינוך - מינהל חברה ונוער "הגדרות תפקידים לעובדי נוער וקהילה ברשויות המקומיות" - נובמבר 1996, עמ' 53).

2. **הקמת צוות משימה** - מתוך המינהלת הרשותית.

3. הכשרת רכזי התנדבות באתרי פעילות התלמידים -

המבוגרים, המלווים את התלמידים באתרי הפעילות, הם חוליה חשובה בהצלחת ההתנסות המעשית ובלמידה החברתית שהתלמידים יפיקו מהפעילות. על הרשות המקומית להכשירם לשמש כ"שותפי תפקיד" למערך החינוכי שמקיימים המחנכים בבתי הספר. ביכולתם לתרום להעצמת החוויה של התלמידים ולחיזוק רוח המעורבות והתרומה לקהילה.

4. מיפוי תוכניות ומסגרות קיימות -

על המינהלת הרשותית למפות תוכניות התנדבות ומסגרות בתוך הרשות המקומית. לדוגמה: מרכזי התנדבות, עמ"ן, ארגונים וולונטריים ועמותות המפעילים תלמידים.

5. מערך ארגוני לריכוז נושא ההתנדבות ברשות המקומית -

כדי לתת מענה לצורכי הקהילה, על הרשות המקומית לבנות מערך ארגוני המרכז את הפעלת התוכנית בכל מוסדות החינוך ובכל המסגרות המפעילות ילדים ונוער ביישוב. המערך הארגוני יפעל בראייה יישובית-מערכתית. המערך יכלול ריכוז של כלל הפעילויות המוצעות למגוון אוכלוסיות הילדים והנוער ביישוב "מבוקר עד ערב", ותיאום בין בתי הספר למערכות הקהילתיות הכוללות גם ארגונים ומוסדות הפעילים בקהילה. בית הספר והמוסדות בקהילה מהווים שתי מערכות הפועלות בזירות שונות, ולעתים אף נמצא שהן פועלות ממניעים ואינטרסים מנוגדים (חינוכיים, כלכליים ועוד), ולכן חשוב שיהיה גורם-על (אינטגרטור), אשר יפעל לתיאום ביניהם.

6. תגמול והערכת פעילים -

כדי לעודד ילדים ובני נוער לפעול במסגרות שונות למען קהילתם, על הרשות המקומית ליזום אירועים מרכזיים להערכה ותגמול של הפעילים, כמו: קיום טקסים למתן תעודות הערכה בהשתתפות פרנסי היישוב, קיום אירועים חברתיים ייחודיים רק לפעילים, קיום ימי עיון רשותיים עם מומחים שונים בתחומי פעילות התלמידים, הנפקת סמלים, חולצות כובעים וכד' לצורך הסמלה ויצירת "גאות יחידה".

מתוך:

<http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/Noar/KatalogPirsumim/MeuravuthChevrathith-HanoarBemerkazHainyanim/HamlatsothHavaadah.htm>

המלצות הוועדה למעורבות ומחויבות חברתית, קהילתית ואזרחית.

חיזוק מרכיבי זהות בחברה הישראלית

מטרות החינוך הממלכתי מכוונות לקידום ולצמיחתם של כל תלמידי ותלמידות, ולחינוכם לאור ערכיה של מדינת ישראל. בית הספר והקהילה מהווים אפיק השפעה מכריע ליישום מטרות החינוך ולעיצוב זהותם של הלומדים.

שאלות ערכיות ודילמות מוסריות עולות בחיי היום יום, בנושאים שעל סדר היום הציבורי ובכל מקצועות הלימוד. התכנים הללו הינם מרכזיים בתהליך גיבוש הזהות האישית והקולקטיבית של כל תלמיד ושל כל אזרח בחברה דמוקרטית. עלינו, אם כן, "לנצל" סוגיות ערכיות אלו ולהעלותן לדיון.

מינהל חברה ונוער פועל להעמקת הזהות היהודית-ציונית של בני הנוער בארץ ומטפח את המחויבות של בני הנוער למדינה, למורשת ההיסטורית והתרבותית ולמפעל הציוני. המינהל מעמיק בקרב בני הנוער בארץ ובתפוצות את תחושת ההשתייכות לעם ישראל ואת הזיקה לארץ ישראל ולמדינת ישראל. באמצעות סיורים, טיולים ותוכניות חינוכיות מבררים ומגבשים עם בני הנוער מרכיבים שונים בזהות היהודית, הישראלית והאנושית שלהם.

להשגת המטרות מפתח המינהל תוכניות חינוכיות רבות, חלקן בשיתוף פעולה עם יחידות אחרות במשרד או מחוצה לו. התוכניות מיועדות לבתי הספר ולמסגרות חוץ בית ספריות. המינהל עוסק בנושאים אלו סביב מספר צירים:

1. הכרת הארץ ואהבת המולדת - סיורים וטיולים חווייתיים ברחבי הארץ, מתן דגש על הקשר בין נופי הארץ לבין תולדות העם ומורשתו.
 2. ירושלים בירת ישראל - העמקת ההיכרות עם ירושלים וחיזוק האהבה והקשר הבלתי אמצעי אליה באמצעות סיורים וטיולים.
 3. השואה והתקומה - הנחלת זיכרון השואה ומשמעויותיה באמצעות מבחר פעילויות, תוכניות, סמינרים, ימי עיון במסגרות החינוך הפורמאלי והבלתי פורמאלי.
 4. תרבות ומסורת כבסיס לגיבוש הזהות - העמקת ההיכרות עם חגי ישראל ומועדיו, עם התנ"ך ועם טקסטים נבחרים מתוך "ארון הספרים היהודי" - כדרך להבהיר לבני הנוער את פשר העלייה לארץ ואת הטעמים להישארותנו בה.
 5. תולדות העם והמדינה - תוכניות המעלות לדיון שאלות ערכיות עקרוניות, והמעודדות בני נוער להיות שותפים בעיצוב פניה של החברה הישראלית.
 6. לחיות בחברה דמוקרטית - מעורבות חברתית, קהילתית ואזרחית.
- חומרים נוספים בנושא פיתוח מרכיבי זהות על מגזרי השונים ניתן למצוא באתר מינהל חברה ונוער / קטלוג פרסומים / הדרכה והנחיה.

<http://cms.education.gov.il/EducationCMS/Units/Noar/KatalogPirsumim/RikuzHadracha.htm>

החינוך לערכים משולב בבתי הספר וברשויות המקומיות - בכל מקצועות ההוראה, ובפעילויות העוסקות בהטמעת כישורים חברתיים ומיומנויות.

אנו מאמינים כי על מנת להשפיע על דמות הבוגר, לא די בעבודה החינוכית של כל גורם בנפרד. המטרה: לבנות תוכנית-אב רשותית הוליסטית, המתייחסת לכל תחומי הפעילות של הקהילה ברשות ובבית הספר. על התוכנית להיות ספירלית ומתפתחת, הלוקחת בחשבון גם את השלב ההתפתחותי של התלמידים, על הרגשות, המחשבות וההתנהגויות שלהם במצבים משתנים. התערבות חינוכית ערכית מתוכננת ושיטתית תתרום לגיבוש הזהות ולפיתוח השקפת עולם ערכית.

מודל לפיתוח תוכנית רשותית בנושא מרכיבי הזהות הישראלית:

1. מיפוי תוכניות קיימות ברשות בנושא הזהות ומרכיביה.
2. איתור צורכי נוער בתחום.
3. הגדרת ערכי היסוד כתשתית לתהליך גיבוש הזהות בקרב בני נוער.
4. פיתוח תוכנית רשותית ייחודית - מערכתית, ספיראלית ומתפתחת - מגן הילדים / מכיתה א' / מכיתה ז' ועד י"ב.
5. הגדרת ועדות משימה - על פי גילאים.
6. גיבוש תוכנית אב לחינוך לערכים על פי המודל של מינהל חברה ונוער - "מסע בשביל הערכים" - ביורר הערך הנבחר לכל שכבת גיל ופיתוח תוכנית ספיראלית שכבתית ורב גילית.

דוגמאות לפעילויות לקידום הזהות היהודית, הציונית, הומניסטית.
א. תכנית עבודה סביב נושאים ערכיים בבית – הספר וברשות המקומית:

מסלול פיתוח הזהות*



*ראו נספח 5

ניתן להתאים את התכנית לצורכי אוכלוסיות יעד שונות.

ב. הקמת בית מדרש לבעלי תפקידים ברשות המקומית -

מורים ומנהלים מן התחום הפורמאלי והבלתי פורמאלי נפגשים להיכרות ולליבון נושא הרצף החינוכי - איגום משאבים, שיתופי פעולה, דרכים ליישום.

ג. הקמת בית מדרש להורים ולבני נוער -

הורים ובני הנעורים נפגשים לשיח פתוח אודות צורכי המשתתפים, הפערים בין הצרכים, דרכי גישור, עזרה הדדית וכד'.

ד. תוכנית טיולים רשותית -

טיולים משותפים : הורים - ילדים, ביזמת ראש העיר, לאתרים שונים ברחבי הארץ - בהלימה למטרות. לדוגמה: נסיעה לירושלים לחגיגת בר/בת מצווה.

הערכת התכניות ברשות המקומית

א. עקרונות מנחים להערכה

אנו רואים במחקר, בהערכה, במדידה ובמשוב מרכיבים חשובים בעבודתנו, כבסיס לקבלת החלטות ולמתן מענה לצרכים מתפתחים באופן דינאמי במסגרות חינוך בבית הספר ובקהילה. המינהל רואה חשיבות במעורבות המפקחים ובעלי התפקידים בבית הספר ובמסגרות חינוך בקהילה, בהגדרת צורכי המחקר והמעקב וביישום מסקנות הנובעות מהמצאים.

להלן עקרונות מנחים להערכת "נוער בוחר בערך כדרך":

- "הנוער בוחר בערך כדרך" היא תפיסה מערכתית רשותית המבוססת על שותפויות, ובהתאם לכך המעקב וההערכה יעמדו בסימן שותפויות בכל הרמות - ברשות, במחוז וברמה הארצית.
 - **הערכה פנימית וחיצונית:**
ההערכה תהיה משולבת - חלקה פנימית וחלקה חיצונית (על פי עקרונותיו של פרופ' דוד נבו): **פנימית**, יבנו מחוונים (ראו הסבר להלן) על ידי השותפים במנהלת הרשותית, בקרב הצוות המחוזי וכן ברמה הארצית.
 - **חיצונית**, יבנה מערך הערכה ומחקר ברמה ארצית, בסיוע הרשות הארצית, למדידה והערכה של המשרד.
 - **הערכה מעצבת והערכה מסכמת:** כמקובל בתחום החינוך בכלל ובהטמעה של רעיונות חדשים בפרט, תישא ההערכה אופי מעצב במהלך היישום: יתקבלו נתונים בכמה נקודות זמן (הערכות ביניים), כך שתתאפשר הפקת לקחים ויישומם במהלך ההתנסות. תהליך כזה יאפשר עיצוב מחדש של תוכניות ההתערבות לפי הצורך. עם זאת תיעשה **הערכה מסכמת** של ההישגים (הערכה קצרת טווח וארוכת טווח), בסופו של תהליך היישום ו/או בנקודות זמן מוגדרות, כמו בתום שנה, או בתום שנתיים. בדרך כלל, בשלב ההערכה המסכמת של תוכנית, מתקבלות החלטות על ההטמעה הסופית ומעבר משלב של ניסוי לשלב של קבע, או על הפסקת התוכנית.
- דוגמה להערכת הפעילות הרשותית, ראו להלן נספח 3.

ב. המחווה ככלי לתכנון ולהערכה

המחווה הוא כלי אובייקטיבי וא-פריורי המתאר את רמות האיכות של תוצרים ו/או של ביצוע משימות, ומשמש לצורך שיפוט טיב העבודה. הוא מגדיר את הקריטריונים, את הציפיות ואת תקני האיכות שהתוצר או הביצוע צריכים לעמוד בהם, והם בנויים כך שיש בהם כמה רמות של ביצוע (במקרה שלנו - שלוש רמות). המחווה יתרגם את המטרות הכוללות והעמומות ליעדים אופרטיביים ברורים בני השגה, יפרק את היעדים לרמות ביצוע כבסיס להתקדמות אפשרית ממצב קיים למצב רצוי, ויסייע לנסח כל רמת ביצוע

במונחים מוסכמים הברורים למתכנן, למבצע ולמעריך.

הדרגה הגבוהה ביותר - "הגיעו אל היעד" מתארת עבודה ברמה גבוהה שהשיגה את המטרות במלואן. הדרגה הנמוכה - "תחילת הדרך" - מתארת עבודה שנמצאת בראשיתה, אינה מאורגנת עדיין ו/או מצב בו הקריטריונים לביצוע או לכידות השותפים במינהלת הרשות נמצאים בחיתוליהם. הדרגה האמצעית - "מתקדמים" - מתארת רמה בינונית - כלומר, השגה חלקית של המטרות.

המחווה ישמש את המינהלת הרשותית ככלי לתכנון מחד גיסא, ולהערכת מצב העניינים בנקודת הזמן של הבדיקה מאידך גיסא. המחווה ישמש את כל רמות העבודה במינהלת חברה ונוער: רמת הרשות, המחוז והמטה בשיח המשותף של התכנון והערכת הביצוע.

יתרונות השימוש במחווה ככלי לתכנון והערכה הינם בכך שהוא מסייע "לארגן את המחשבות" בצורה אחידה ובכך לשפר את התכנון בשלב הראשוני ואת הביצוע בהמשך הדרך.

המחווה צריך להיכתב על ידי כל השותפים במינהלת הרשותית, וכך הציפיות שלהם מעצמם ומהצוות יהיו ברורות, וכולם יוכלו לבחון את תוצאות עבודתם בצורה אחידה ולהגיע להסכמה לגבי איכות עבודתם ואיכות עבודותיהם של האחרים.

המחווה ישמשו את המינהלת הרשותית לקבלת משוב עצמי ומתן משוב לעמיתים. באמצעותם תעלה יכולת השותפים למינהלת הרשותית להבחין בבעיות שיתעוררו תוך כדי עבודה ולפתורן. המחווה מספקים למינהלת הרשותית משוב עם מידע על נקודות החוזק והחולשה של הרשות ועל תחומים הדורשים שיפור.

המחווה ניתן להתאמה לכל מצב ולכל רשות מאחר שקיימים בו שלושה דרגי ביצוע, הקלים לשימוש והסברה. המחווה מאפשר התקדמות במונחים כמותיים או איכותיים, יוצר בסיס ברור למיקוד מטרות ויעדים ומחויבות של כל השותפים למינהלת הרשותית בתהליך המושתת על יעדים משותפים בני השגה.

1. מחוון למינהלת הרשותית בתפיסת "הנוער בוחר בערך כדרך"

ממד	בתחילת הדרך	מתקדמים	הגיעו אל היעד
מי השותפים ומהי רמת השותפות בין בעלי התפקידים בקהילה/ברשות	גורמי הקהילה פועלים בנפרד באופן עצמאי ואין הידברות ביניהם ושיתוף פעולה	מתקיימים דיונים בקהילה/ברשות לקראת גיבוש אמנה קהילתית, המגדירה את רמת שיתוף הפעולה ותחומיה בין בעלי התפקידים	לקהילה יש אמנה לעבודה משותפת בתחומי פעילות שונים. כל אחד מהשותפים מפעיל את האחריות שהוגדרה באמנה
שותפות בני הנוער במינהלת הרשותית	מידת הייצוגיות נציגים אקראיים של נוער הוזמנו לפגישת המינהלת הרשותית בהתאם לבחירת המבוגרים	נציגי מועצת התלמידים והנוער, המייצגים מגוון מסגרות ומגזרים ביישוב, הוזמנו לפגישות המינהלת	נציגים קבועים של מועצת התלמידים והנוער, המייצגים את כל מסגרות/מגזרי הנוער ביישוב על פי מפתח נציגות, הוזמנו ליישיבות המינהלת
היקף השתתפות הנוער	פחות מ- 25% מסך המשתתפים במינהלת הרשותית הם נציגי הנוער	לפחות 25% מסך המשתתפים במינהלת הרשותית הם נציגי הנוער	30% - 50% מסך המשתתפים במינהלת הרשותית הם נציגי נוער מכל המגזרים והמסגרות (על פי מפתח נציגות שנקבע)
נוכחות ושותפות סדירה	השתתפות נציגי מועצת הנוער אינה סדירה	השתתפות מועצת הנוער קבלת החלטות ושותפה בתהליך	השתתפות מועצת הנוער קבלת החלטות ושותפה בתהליך וביצוען
מעגל השותפים - נציגי רשות - הורים - מתנדבים - מגזר שלישי	המינהלת הרשותית אינה סבורה כי תפקידה הוא לאתר ולהרחיב את מעגלי העשייה החינוכית קהילתית.	המינהלת הרשותית מגבשת מחדש מדיניות בנוגע לאיתור הגופים השונים בקהילה, ולתפקידם במסגרת הרחבת מעגלי העשייה הרשותית	המינהלת הרשותית משתפת את כל גופי הקהילה האחרים בתפיסה ובביצוע של פעילויות במסגרת "הנוער בוחר בערך כדרך"
הגופים החינוכיים (הורים, מתנדבים, מגזר שלישי) פועלים במקביל למינהלת הרשותית, ללא תיאום ושיתופי פעולה	הגופים החינוכיים בקהילה הוזמנו להיות שותפים פעילים בתכנון ובביצוע הפעילויות ביישוב	הגופים החינוכיים בקהילה הוזמנו להיות שותפים פעילים בתכנון ובביצוע הפעילויות ביישוב	הגופים החינוכיים בקהילה שותפים במינהלת הרשותית ופעילים בתכנון ובביצוע במסגרת תפיסת "הנוער בוחר בערך כדרך"

ממד	בתחילת הדרך	מתקדמים	הגיעו אל היעד
איתור צורכי הנוער והקהילה בהתייחס לערכים המרכזיים של היישוב	צורכי הקהילה והנוער אינם ברורים למינהלת הרשותית ו/או קיימת תוכנית לביצוע סקר איתור צרכים או לקבלו מגוף חיצוני שיבצע אותו	המינהלת הרשותית סקרה פעם אחת את צורכי הקהילה והנוער, או שקיבלה סקר שנעשה על ידי גוף אחר	המינהלת הרשותית סוקרת מדי שנה את צורכי הקהילה והנוער
	המינהלת הרשותית אינה מקיימת דיונים עם נציגי מועצות התלמידים והנוער בתכנון איתור צורכי הנוער	המינהלת הרשותית עם נציגות הנוער סקרה פעם אחת את צורכי הנוער והקהילה	המינהלת הרשותית ונציגי הנוער סוקרים מדי שנה את צורכי הקהילה והנוער
מיפוי תכניות קיימות, מסגרות וגורמים אחראים ברשות.	לא נעשה מיפוי ברשות (למינהלת הרשותית כוונות לאתר את צורכי הקהילה, או שהיא מתכוונת לבקש סקר כזה מגוף אחר)	המינהלת הרשותית מקדמת תהליכי מיפוי (במינהלת הרשותית מתוכנן תהליך מיפוי של הקהילה, או שהיא עומדת לקבל סקר כזה מגוף אחר)	המיפוי ברשות הושלם. נתקבלה תמונה ברורה לגבי צורכי נוער ומעורבותם של השותפים החברתיים השונים - תהליכים של מיפוי ממשיכים להתקיים באופן שוטף -
הגדרת הערך /ים הרשותי /ים, הגדרת מדיניות וגיבוש חזון	הערך הרשותי עדיין לא הוגדר	המינהלת הרשותית מקיימת דיונים לגיבוש חזון, מדיניות וערך רשותי	לקהילה יש חזון ומדיניות מוגדרת במסגרת "הנוער בוחר בערך כדרך"
הקמת ועדות משימה לפיתוח וליישום הנושאים החברתיים-ערכיים שנבחרו	במינהלת הרשותית הועלתה דרישה להקים ועדה/ות משימה	במינהלת הרשותית הוקמה/ו ועדת/ות משימה	במינהלת הרשותית קיימות ועדות משימה בהתאם לנושאים שיפותחו

ממד	בתחילת הדרך	מתקדמים	הגיעו אל היעד
פיתוח תוכניות ייחודיות חינוכיות קהילתיות בהתייחס לערכים המרכזיים של היישוב	התוכנית לא ייחודית	התוכנית לא ייחודית	התוכנית ייחודית
	התוכנית בהלימה לערך מסוים	התוכנית בהלימה לחלק מן הערכים שנבחרו	התוכנית בהלימה לערכים שנבחרו
	התוכנית מייצגת אחד בלבד	התוכנית מייצגת מספר מגזרים ביישוב	התוכנית מייצגת את כלל המגזרים ביישוב
הכשרה והשתלמויות לחברי המינהלת הרשותית	חברי המינהלת הרשותית לא עברו הכשרה מסודרת	חברי המינהלת הרשותית עוברים תהליכי הכשרה	החברים במינהלת עברו את כל שלבי ההכשרה ומכשירים את הצוותים ברשות
מספר בני הנוער ביישוב המשתתפים בתוכנית	20% מבני הנוער ביישוב משתתפים בתוכנית	50% מבני הנוער ביישוב משתתפים בתוכנית	100% מבני הנוער ביישוב משתתפים בתוכנית
תיעוד, הערכה והפקת לקחים	המינהלת הרשותית אינה מקיימת תהליכי תיעוד והערכה של פעילות "הנוער בוחר בערך כדרך"	המינהלת הרשותית מתכוונת לקיים תהליך חלקי של תיעוד, הערכה ובקרה	במינהלת הרשותית נקבעו סדרים ונהלים לתיעוד ולבקרה, והיא מקיימת אותם הלכה למעשה

2. מחוון - להרחבת פעילות הנוער ברשות המקומית

ממד	בתחילת הדרך	מתקדמים	הגיעו אל היעד
מי השותפים ורמת השותפות של בני הנוער במינהלת הרשותית	נציגי מועצת התלמידים והנוער הרשותית אינם משתתפים בישיבות המינהלת הרשותית	חלק מנציגי מועצת הנוער משתתפים במינהלת אך אינם מייצגים את כלל המסגרות והמגזרים ביישוב	כל נציגי מועצת הנוער משתתפים במינהלת ומייצגים את כלל המסגרות והמגזרים ביישוב
פחות מ-25% מסך המשתתפים במינהלת הרשותית מיוצגים על ידי בני נוער	לפחות 25% מסך המשתתפים במינהלת הרשותית מיוצגים על ידי בני נוער	50%-25% מסך המשתתפים במנהלת הרשותית מיוצגים על ידי בני נוער מכל המגזרים והמסגרות	
השתתפות נציגי מועצת הנוער אינה סדירה ו/או הם ממלאים תפקיד פאסיבי בנושאים העולים על סדר יומה של המינהלת	השתתפות מועצת הנוער סדירה ומחייבת בתהליך קבלת החלטות	השתתפות מועצת הנוער סדירה ומחייבת בתהליך קבלת החלטות וביצוען	
רמת השותפות בין בעלי התפקידים במינהלת הרשותית לבין מועצת הנוער	אין הידברות שווה בין בעלי התפקידים לבין מועצת הנוער הרשותית	מועצת הנוער שותפה בתהליך קבלת החלטות עם בעלי התפקידים לגיבוש אמנה	קיימת אמנה לשיתוף פעולה בין מועצת הנוער לבין בעלי התפקידים וכל שותף מודע לחלקו
מועצת הנוער הרשותית מייצגת את כלל המגזרים וגופי הנוער.	מועצת התלמידים והנוער הרשותית אינה מיוצגת על ידי כלל גופי נוער / פעילים שנבחרו בבחירות דמוקרטיות	מועצת הנוער מתכוונת להרחיב את מפתח הנציגות/פעילים כך שתהיה גוף מייצג תקין	מועצת הנוער כוללת את כל המגזרים וגופי הנוער בכפוף לתקנון העל

ממד	בתחילת הדרך	מתקדמים	הגיעו אל היעד
שותפות באיתור צורכי הנוער והקהילה בהתייחס לערכים המרכזיים של הרשות	מועצת הנוער נעזרת בסקר שנעשה על ידי המינהלת / או גוף חיצוני שיבצע אותו	מועצת הנוער בשיתוף המינהלת סקרה פעם אחת את צורכי הקהילה, או שקיבלה סקר שנעשה על ידי גוף חיצוני	מועצת הנוער שותפה בבניית הסקר, ביצעו וסיכמו מדי שנה באופן קבוע
שותפות במיפוי תוכניות, מסגרות וגורמים אחרים	לא נעשה מיפוי	מועצת הנוער מקדמת תהליכי מיפוי	מיפוי התוכניות החינוכיות-ערכיות ברשות הושלם
שותפות בהגדרת הערך הרשותי, הגדרת מדיניות וגיבוש חזון	הערך והחזון לא הוגדרו	מועצת הנוער שותפה בדיונים לגיבוש חזון, מדיניות וערך רשותי	למועצה יש חזון משותף ומדיניות מוגדרת במסגרת "הנוער בוחר בערך כדרך"
שותפות בהקמת ועדות משימה במסגרת המינהלת הרשותית	מועצת הנוער שותפה לדרישה להקים ועדה/ות משימה	המועצה שותפה בוועדות המשימה ונוכחת באופן חלקי	המועצה מיוצגת בוועדות ופעילה באופן מסודר וקבוע
הקמת ועדות משימה במועצת הנוער הרשותית לפיתוח ויישום נושאים חברתיים ערכיים שנבחרו	הנציגים בוועדות המשימה מדווחים לגוף הבוחר על הנעשה בוועדות	במועצה הועלתה דרישה להקים ועדות משימה על ידי נציגים פעילים בהתאם לוועדות המשימה במינהלת הרשותית	במועצה הוקמו ועדות משימה הפועלות בתיאום ובהלימה לתוכנית ולמדיניות שנקבעו בוועדות של המינהלת
פיתוח תוכניות ייחודיות חינוכיות קהילתיות בהתייחס לערכים המרכזיים של היישוב	מועצת הנוער שותפה בפיתוח והפעלת התוכנית התוכנית בהלימה לערך אחד ומייצגת אחד מגזר אחד בלבד	התוכנית אינה ייחודית. התוכנית בהלימה לחלק מהערכים שנבחרו ומייצגת מספר מגזרים ביישוב	התוכנית ייחודית. התוכנית בהלימה לערכים שנבחרו ומייצגת את כלל המגזרים ביישוב
חניכה והשתלמויות למועצת הנוער	מועצת הנוער לא עברה חניכה והשתלמויות מסודרות בכפוף למדיניות מינהל חברה ונוער	מועצת הנוער תהליכי חניכה והשתלמויות	מועצת הנוער עברה את כל שלבי החניכה והיא מעבירה את הידע והכלים הנדרשים לכלל הגופים שאותם היא מייצגת

ממד	בתחילת הדרך	מתקדמים	הגיעו אל היעד
מספר בני הנוער ביישוב המשתתפים במסגרת התוכנית	20% מבני הנוער ביישוב משתתפים בתוכנית	50% מבני הנוער ביישוב משתתפים בתוכנית	100% מבני הנוער ביישוב משתתפים בתוכנית
תיעוד, הערכה והפקת לקחים	מועצת הנוער אינה שותפה בתהליכי תיעוד והערכה של פעילות "הנוער בוחר בערך כדרך"	מועצת הנוער שותפה באופן חלקי בתהליכי תיעוד, הערכה ובקרה	מועצת הנוער שותפה מלאה בתהליכי תיעוד, הערכה ובקרה. במועצת הנוער נקבעו סדרים ונהלים לתיעוד ובקרה והיא מקיימת אותם הלכה למעשה

מערך הכשרות והשתלמויות לבעלי התפקידים במיקוד: "הנוער בוחר בערך כדרך"

מסגרת	שם ההשתלמות	נושאים עיקריים	אוכלוסיית לומדים	שעות ל"ז
ארצית	קורס דירקטורים ומובילי תוכניות נוער ברשויות	עבודת הדירקטור, סוגי התאגדויות, חברות עירוניות וממשלתיות, תרבויות נוער, פעילויות נוער, גישה קהילתית ושיתוף לקוחות, נוער מנותק ונוער בסיכון	מחזיקי תיקי נוער ברשויות	112 שעות. התחלה: נובמבר. לאורך שנת הפעילות
	הכשרת המפקח הרשותי	תפקיד המפקח ברשות בליווי תוכניות "הנוער בוחר בערך כדרך", הובלת יוזמות רשותיות	צוות המפקחים הרשותיים של מינהל חברה ונוער	60 שעות. מספטמבר-מאי. כולל סיורים לרשויות נבחרות
	כנס ארצי	יוזמות רשותיות לבני הנוער	נציגי מחוזות ורשויות	
	הנחיה באמצעות "אאוט דור טריינינג"	סוגי קבוצות, אימון קבוצות, הנחיה, מגוון פעילויות חוץ	עובדי חינוך ונוער ברשויות המקומיות	112 שעות. מאוקטובר-מאי
	הכשרת מנחים לקורסי "אאוט דור טריינינג"	הנחיית מנחים. שילוב מתודת אימון החוץ בתוכניות נוער ברשויות	משתלמים ותיקים של קורסי ה"אאוט דור טריינינג"	36 שעות. מאוקטובר-ינואר. כולל אימון והתנסות בהשתלמויות העוסקות ביעדי המשרד
מחוזית	דרכים להובלת הנושא ברשויות	הנחיה על הנחיה, פיתוח יוזמות רשותיות, קביעת מדדי הצלחה, ניהול ישיבות סטטוס, דרכי תיעוד	צוותי פיקוח והדרכה	מפגשים לאורך השנה.
	כנסים מחוזיים	הצגת יוזמות רשותיות.	צוותי פיקוח והדרכה מחוזיים, עובדי חינוך ונוער ברשויות	1-2 כנסים בכל מחוז

שעות ל"ז	אוכלוסיית לומדים	נושאים עיקריים	שם ההשתלמות	מסגרת
10 קורסים, כל אחד בן 112 שעות. מאוקטובר-יוני	מדריכי נוער במועצות האזוריות	תפיסת העבודה עם בני הנעורים, תרבות הנוער, כלים להדרכה	קורסי הכשרה לעובדי נוער במגזר הכפרי והעירוני	
מאוקטובר-יוני	עובדי נוער וקהילה ברשויות	סוגי מנהיגות, מאפייני מנהיגות, יוזמות באחריות מנהיגי הנוער	קורסים להובלת מנהיגות נוער	
מאוקטובר-יוני	עובדי קידום נוער ברשויות	נוער מנותק ונוער בסיכון, דרכים לעבודה עם הנוער, תרבויות נוער	קורסי הכשרה לעובדי קידום נוער	
16 שעות. מפגשים לאורך השנה	רכזי הדרכה רשותיים	תפיסות בעבודה עם נוער, הובלת יוזמות חדשות	הכרת התוכנית החדשה	
	נציגי מחלקות חינוך ונוער ברשות	עבודה עם שותפים, תכנון יוזמות לבני נוער	יצירת שותפויות	רשותית
	משתתפי שולחנות עגולים ונציגי הנוער ביישובים	עבודת צוות, תכנון וליווי יוזמות	פורומים משתתפי שולחנות עגולים	
	עובדי נוער ונציגי הנוער	יוזמות רשותיות באמצעות טלוויזיה, מחשב וכל סוגי המדיה	המדיה בשירות היוזמות הרשותיות	

1. דוידוביץ-מרטון, רונית. **נוער כמוביל דפוס חדש של מעורבות הציבור**, ד.מ.ר - תכנון ופיתוח ערים ואזורים בע"מ, 2010.
2. דוידוביץ-מרטון, רונית. **שותפות כמנוף אסטרטגי**, ד.מ.ר - תכנון ופיתוח ערים ואזורים בע"מ, 2006.
3. לאור, גילה. **שותפויות כאמצעי לקידום עבודה בין משרדית ובין ארגונית**, בתוך: **התוכנית הלאומית לטיפול ומניעה של ילדים ובני נוער במצבי סיכון ומצוקה** (מצגת).
4. לסר, עליזה ועמיתים. **נכונות לשירות ומוכנות לצה"ל - אוגדן תוכניות, נושאים והפעלות**, מינהל חברה ונוער, משרד החינוך, 2010.
5. נאמן, טליה ועמיתים. **הנוער במרכז העניינים - יוזמה חברתית קהילתית**, מינהל חברה ונוער, משרד החינוך, 2007.
6. נבו, דוד. **הערכה בית ספרית - דיאלוג לשיפור בית הספר**, רכס, 2001.
7. פלג, חיה /בן גד, עפרה /ביטס, דוד. **תוכניות לפיתוח מנהיגות צעירה**, בתוך: **התוכניות להכשרת מנהיגות צעירה במינהל חברה ונוער**, מינהל חברה ונוער, משרד החינוך, 2003.
8. פלג, חיה /מירה, טוסיה. **הכשרת בני נוער פעילים בקהילה**, תוכנית גרעין, פרקי יסוד, מינהל חברה ונוער, משרד החינוך, 1994.
9. פלג, חיה /שנער, מירה. **המלצות הוועדה למעורבות ומחויבות חברתית, קהילתית ואזרחית**, מינהל חברה ונוער, משרד החינוך, 2006.
10. צור, טובה /פלג, חיה /מירה, טוסיה. **מנהיגות נוער בבית הספר ובקהילה**, מינהל חברה ונוער, משרד החינוך, 1994.
11. **"קח מנהיגות"** - תוכנית לטיפול המנהיגות בקרב בני הנוער. מכתב מיסוד לוי - מ"מ מנהל מינהל חברה ונוער - משרד החינוך, אל ד"ר שמשון שושני - מנכ"ל משרד החינוך - 5 ביולי 2009.

נספח 1:

א.

שלד לתכנון תוכנית חברתית-ערכית ברשות המקומית

.....לוגו של העיר.....

שם המחוז: _____.

שם הרשות המקומית: _____.

הערך הרשותי הנבחר: _____.

שם האחראי: (צינו - טלפון ודואר אלקטרוני)

- _____
- _____

המינהלת הרשותית לנוער:

משתתפים:

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

שם התוכנית/יות הנבחרת/ות:

- _____
- _____
- _____
- _____

מיפוי תוכניות קיימות בהלימה לתוכנית הנבחרת:

שם התוכנית	תיאור התוכנית	שם מוביל התוכנית ביישוב

תכנון התוכנית החברתית-ערכית:

מטרות

- _____
- _____
- _____
- _____

מדדי הצלחה

- _____
- _____
- _____
- _____

צוות המשימה לביצוע התוכנית:

- _____
- _____
- _____
- _____

לו"ז למפגשים לאורך כל השנה - למינהלת הרשותית:

לו"ז למפגשים לאורך כל השנה - לצוותי משימה:

תוכנית הכשרה והשתלמות - נושאי הכשרה:

על החתום:

יו"ר המינהלת הרשותית

מפקח רשותי

ב.

דוגמה

יש לכתוב על נייר לוגו של הרשות

התחייבות (טופס 2)

לכבוד

משרד החינוך - מינהל חברה ונוער

אנו מורשי החתימה של _____, מתחייבים בשמה
שם הרשות

לקיים את כל ההתניות שלהלן, בקשר לכל סכום שיוענק לנו כהקצבה:

1. נשתמש בכל הסכום, כאמור, לצורך ביצוע הפעולות, שעבורן ניתנה ההקצבה ורק לצורך זה.

2. א. לא נעביר מכספי ההקצבה סכומים למפלגה או לסיעה, לרבות "להוצאות שוטפות" של הסיעה או "להוצאות בחירות" של הסיעה - כמשמעותם וכהוראתם של מונחים אלא בחוק מימון מפלגות, התשל"ג - 1973.

ב. לא נעשה שימוש בכספי הקצבה, בקשר עם תעמולת בחירות - כמשמעותה בחוק הבחירות (צורכי תעמולה), התשי"ט - 1959.

ג. לא נכלול שמה של מפלגה או סיעה - במישרין או בעקיפין - במודעות, באירועים ובפעילויות או בפרסומים שאנחנו נפרסם.

ד. נשתמש בסכום ההקצבה על פי כללי המכרזים המחויבים להתקיים ברשות.

3. א. סכומי ההקצבה ישולמו על יסוד דו"חות פעולה וחשבונות, שנגיש לכם ולפי דרישת המשרד - גם חשבוניות מס על סכומים ששילמנו.

ב. נמציא לכם במשך שנת הכספים דיווחים כספיים ואחרים בקשר לשימוש בהקצבה, במועדים ובמתכונת שייקבעו על-ידכם.

4. נאפשר למבקרים ומפקחים מטעם הממשלה לבקר בכל עת סבירה במשרדינו ובמתקנינו ולעיין בספרי החשבונות שלנו.

5. נפעל לפי מדיניות הממשלה בנוגע לשכר, ייעול וחיסכון - כפי שתיקבע מזמן

לזמן ותיוודע לנו על ידי המשרד.

6. תהיו רשאים להפסיק, להקטין או לעכב את תשלום התמיכה החל בתאריך שתקבעו בהודעה בכתב, במקרים כדלקמן:
- א. אם לדעתכם אין אנו עושים כראות את הפעולות, כולן או חלקן, או אם אין אנו מקיימים את כל התנאים, או ההתחייבויות - כאמור בכתב התחייבות זה בקשר למתן ההקצבה.
 - ב. אם תקציב משרדכם הופחת עקב מדיניות כלכלית.
 - ג. אם לא נעביר לכם את המסמכים כנדרש.
7. הננו מתחייבים להחזיר למשרד את יתרת ההקצבה, כשהיא צמודה למדד המחירים לצרכן, ועל פי דרישת המשרד - בתוספת ריבית מקובלת, במקרים הבאים:
- א. אם ההקצבה לא שימשה למטרה שלשמה ניתנה.
 - ב. אם נעשה מעשה או מחדל, בניגוד לאמור בכתב התחייבות זה - מיד עם דרישת משרדכם.
 - ג. אם יתברר כי שולמה לרשות הקצבת יתר.
 - ד. אם יתברר כי הרשות לא עמדה בתנאים לקבלת ההקצבה.
8. כל ההוצאות בקשר עם עריכת התחייבות זו, וכן תיקון מסמכי היסוד שלנו, יחולו עלינו.
9. אנו מחויבים לשותפות שוות ערך בתשלום (מציג) בהתאם למפתח הנ"ל:
- יישובים במדד 4-1 = יממנו 10% מעלות התוכנית החברתית-ערכית
 - יישובים במדד 7-5 = יממנו 30% מעלות התוכנית החברתית-ערכית
 - יישובים במדד 10-8 = יממנו 40% מעלות התוכנית החברתית-ערכית

כתב התחייבות זה אינו חייב בביול.

שם ראש הרשות	שם הרשות	מס' ת.ז.	חתימה
שם גזבר הרשות	שם הרשות	מס' ת.ז.	חתימה

חותמת הרשות

תאריך

נספח 2:

שלד לביצוע תוכנית חברתית-ערכית ברשות המקומית

.....לוגו של העיר.....

שם המחוז: _____

שם הרשות המקומית: _____

יו"ר המינהלת הרשותית: _____ תפקיד: _____

שם האחראי לביצוע התוכנית: _____ תפקיד: _____

טלפון נייד: _____ אימייל: _____

הערך הרשותי הנבחר: _____

התוכנית המערכתית הנבחרת: _____

אוכלוסיית היעד: _____

שותפים לתוכנית - במינהלת הרשותית ובצוותי המשימה: _____

ממסגרות החינוך הפורמאלי: _____

ממסגרות החינוך הבלתי פורמאלי: _____

נציגות בני נוער: _____

גופים מתנדבים בקהילה: _____

מטרות התוכנית:

_____ .1

_____ .2

_____ .3

יעדי התוכנית	מדדי הצלחה	תפוקות

תיאור הפעילות בראשי פרקים:

משוב והסקת מסקנות להמשך התהליך:

על החתום:

יו"ר המינהלת הרשותית

מפקח רשותי

נספח 3:

הערכת הפעילות הרשותית - דוגמה

שאלון למנהלי יחידות נוער/מחלקות חינוך ברשויות

פרטים אישיים:

מחוז _____

1. רשות מקומית, נא לסמן ב X : קטנה _____ בינונית _____ גדולה _____
מועצה אזורית _____

2. האם הוקמה ועדת היגוי לנושא ברשות? כן/לא
אם כן, מי שותף בוועדה?

נציגי בתי הספר _____

נציגי הורים _____

נציגי תלמידים _____

נציגי תנועות נוער _____

נציגי ציבור _____

אחרים _____

3. האם הוקמה ועדת היגוי לנושא בבית הספר? כן/לא
באיזו תדירות נפגשת הוועדה?

אחת לחדש _____

אחת ל-6 שבועות _____

אחת לחודשיים _____

אחר _____

4. האם בוועדה משתתפים/חברים נציגי נוער? כן/לא

אם כן, מאילו מסגרות? נא סמן ב-x, יש אפשרות לסמן יותר ממסגרת אחת:
מועצת תלמידים ונוער רשותית

מתנ"ס _____

תנועות נוער _____

ארגוני נוער _____

קידום נוער _____

נוער עולה _____

אחר _____

5. לפניך מספר היגדים העוסקים ביישום תוכנית פעולה בנושא ברשות. באיזו מידה אתה מסכים עם ההיגדים הבאים, ברשות שלך:

ההיגד						נכון מאוד						כלל לא נכון											
1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6						
1. נבנו תוכניות חדשות לנוער שלא התקיימו בעבר						1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
2. נוצרו שותפויות חדשות בין הנציגים השונים בוועדה הרשותית						1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
3. נבנו תוכניות לנוער בשיתוף עם בתי הספר שברשות						1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
4. נעשה איגום משאבים לתוכניות לנוער						1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
5. הרשות הקצתה תקציבים חדשים עבור תוכניות לנוער						1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
6. הורחב היקף בני נוער המשתתפים בפעילויות						1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
7. המגזר השלישי מיוצג במינהלת ותורם רבות						1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
8. הורחבה השותפות של בני הנוער בבניית התוכנית היישובית בנושא						1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
9. ישנה מעורבות רבה מאוד של הורים בתוכניות לנוער						1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
10. הנוער המיוצג בוועדה הרשותית תורם רבות לדיונים						1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
11. הנוער יוזם תוכניות ושותף בביצוען						1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6

6. הערות כללית והצעות

תודה על שיתוף הפעולה

נספח 4:

הנוער כמוביל דפוס חדש של מעורבות הציבור / ד"ר רונית דוידוביץ-מרטון

בשנים האחרונות אנו עדים לעלייה בחשיבות ההשתתפות האזרחית והקהילתית והאקטיביזם האזרחי והקהילתי. מהלך זה מקבל משנה תוקף על רקע מהלכים שנועדו להגדיל את אמון הציבור בשלטון, לחזק את המחויבות הציבורית להחלטות השלטוניות, לייצל את תהליכי קביעת המדיניות ולהשיג הסכמה ציבורית רחבה יותר עם תוצאת המדיניות והתהליך.

החשיבות והצורך בתהליכי שיתוף הציבור נובעים בעיקר מההכרה בכך שכל תכנון ופיתוח נעשים עבור הציבור, ולציבור יש ידע ודעה על איכות חייו והסביבה שבה הוא רוצה לחיות. ולכן, המטרות העיקריות של תהליכי שיתוף הציבור הן בראש וראשונה ערכיות - קידום ערכים דמוקרטיים, צדק חברתי, חופש הביטוי ועוד; מקצועיות - השגת תוצאות מיטביות התואמות את הצרכים והרצונות של הציבור, וכן השגת מידע רלוונטי מהציבור, בירור עמדות, גיוס תמיכה לתהליכי התכנון; וחברתיות - הרחבת הזדמנויות לשינוי חברתי, עידוד אקטיביזם אזרחי, יצירת שותפות בין הציבור לבין הרשות סביב מטרות משותפות.

יש צורות שונות של שיתוף האזרחים בתהליכי קביעת המדיניות וקבלת ההחלטות. צורות שיתוף אלה ניתנות לדירוג על פי רמת המעורבות של האזרחים בתהליך, כך שברמה הנמוכה ביותר המעורבות מסתכמת בקבלת מידע על ההחלטות שהתקבלו, וברמה הגבוהה ביותר היא מתבטאת בקבלת החלטות משותפת ולקיחת אחריות משותפת על יישום החלטות אלה. בטווח שבין שתי רמות המעורבות האלה יש דפוסים שיתוף נוספים, המשלבים ידע והעברת מידע, עדכון, התייעצות, קיום אירועים נקודתיים של שיתוף הציבור, השתתפות מתמשכת לאורך זמן, מעורבות כחלק מתהליכי קבלת החלטות וניהול שוטף ועוד.

מדינות שונות בעולם מסדירות את ההתייעצות עם הציבור במגוון דרכים. בחלקן עקרון ההתייעצות ושיתוף הציבור אינו מוסדר בדרך פורמאלית, אך הוא מוטמע היטב בתרבות המקומית ובפעילות המינהל הציבורי; במדינות אחרות משתלב שיתוף הציבור בתהליך קבלת ההחלטות על פי החוק (סטטוטורית) בהנחיות מחייבות, בהצהרות מדיניות וכדומה.²

בשנים האחרונות ניכרת בישראל עלייה בהכרת החשיבות של שיתוף הציבור. ההצהרות

1 הרחבה בנושא זה ראו: אפרת וקסמן ודנה בלאנדר, **דגמים של שיתוף אזרחים**, המכון הישראלי לדמוקרטיה, נייר עמדה 26, יוני 2002, עמ' 5-6.

2 OECD, "Citizen as Partner: Information, Consultation and Participation in Policy-Making", 2001, pp. 36-40, at <http://www1.oecd.org/publications/e-book/4201131E.PDF>, visited: September 5th 2005.

בדבר חשיבות שיתוף הציבור הפכו את השיתוף למרכיב "חובה" בכל תהליך תכנוני. עם זאת, בפועל נראה כי לא אחת ההצהרה בדבר חשיבות שיתוף הציבור ומעורבותו הינה בגדר הצהרה גרידא, ומקדמים מהלכים המשקפים יציאה ידי חובת השיתוף. נראה כי שיתוף הציבור עדיין מתבצע בכלים ובמבנה אשר גובשו באמצע המאה הקודמת: מפגשי שיתוף המתקיימים על רקע תהליך תכנון, אירוע, פעילות מוגדרת מתוך מגמה להציג את המידע ולאפשר למשתתפים להביע את עמדתם, להתייחס ולדעת את המתרחש. מה גם שהניסיון מעיד כי ככל שעולים בעומק ההשתתפות, כך יורד מספר המשתתפים. ולכן, היקף ומגוון האזרחים המעורבים בתהליכים מסוג זה באופן פעיל הם מצומצמים יחסית, ולא בהכרח מייצגים את דעת הכלל וכוללים מקבץ פעילים בפורומים מזדמנים סביב נושא מוגדר.

דרך זו של תהליכי שיתוף הציבור מחייבת השקעה של כל הצדדים במונחים של מאמץ, זמן, כסף וכוח אדם. דרכי השיתוף המסורתיות הנפוצות היום מעוררות תחושות של העמסה על המערכת ומעלות לא פעם טענות ביקורתיות כלפי התהליך, כגון: סרבול ופגיעה ביעילות ובמהירות של תהליכים, מתח שבין ההבנה המוגבלת של הציבור לבין הידע המקצועי של המומחים, הצפת הציבור במידע מיותר, עלויות גבוהות ועוד. ויש כאלה אשר עדיין טוענים כי נציגי הציבור הנבחרים הם מייצגי הציבור - ואין כל צורך להרחיב את היריעה, שהרי הציבור הפקיד בידיהם את הובלת המקום...

נראה כי הסיבה העיקרית לטענות אלה וחוסר בהירות בכל הקשור לתהליכי שיתוף הציבור הינה בהיותם מנגנון חיצוני לממשל ולמסגרות הניהול, התכנון והעשייה. כל עוד שיתוף חיצוני למערכת ואינו חלק בלתי נפרד ממנה, מדפוס התנהלותה, מהאקלים הארגוני-תרבותי-שלטוני, מתפיסת הממשל ומתהליך קבלת החלטות, שגרתי ושוטף - יתפס שיתוף הציבור כ"חובה" ציבורית, מקצועית וערכית - ואולם בפועל, הוא ימשיך להיות מהלך חיצוני, מסרבול, מעמיס, והמערכות השלטוניות, כמו גם הקהילה האזרחית - לא יצליחו לחבור לשותפות מתמשכת, כמתבקש מהמציאות העכשווית.

המציאות העכשווית עוברת שינויים מהירים ומהותיים אשר מביאים לשינוי בתפיסות, דפוסי פעילות ואורחות חיים. שני תהליכים מרכזיים המאפיינים את המציאות העכשווית מביאים לשינוי מהותי גם בתפיסת שיתוף הציבור:

- תפיסת **המשילות החדשה** (new governance) המדגישה את חשיבות השותפות בין המנהיגות הפורמאלית לבין מגוון מרכיבי הקהילה והחברה. התפיסה מחייבת פיתוח דפוסי שותפות המשקפים את הערכים של המציאות העכשווית: אזרחות פעילה, סולידריות מקומית, דפוסי ממשל המאפשרים פתיחות, שקיפות, דיווחיות (accountability), זמינות, המעודדים יוזמה והרואים בשותפות מרכיב בלתי נפרד מדפוסי הניהול, קבלת ההחלטות והעבודה השוטפת.
- לא עוד מנהיגות הפועלת עבור התושבים אלא שותפות בהובלת היישוב סביב חזון, חלום משותף, אתגרים משולבים, תפיסה, קוד ערכי - המהווה פלטפורמה משותפת בין המנהיגות הפורמאלית לבין החברה האזרחית, העסקית וכלל הקהילה. לא עוד תהליך שיתוף נקודתי, חד פעמי, אד הוק סביב תהליך תכנון זה או אחר; אלא מהלך

מתמשך המהווה מרכיב מוביל בדפוס הממשל והחברה המקומית.

- **הוספת הממד הדיגיטלי** לחיי היומיום ובעיקר התפתחות אמצעי התקשורת האלקטרוניים והאינטרנט. תהליך זה הוביל למהפכה בתפיסת הזמן, המרחב והפרט, ובכך הוביל לשינויים מהותיים במגוון תחומי החיים, כולל מערך שלטוני וטיב היחסים בין מגוון מרכיבי הקהילה והחברה. הטכנולוגיות החדשניות הניחו פלטפורמה והזדמנות לשותפות, שכן כל אחד יכול ליזום, להעלות רעיון, להוביל מהלך "ברשת"... אין בה היררכיה. אין "עקיפת סמכויות"... המידע זורם בדפוס שוויוני לעיני כולם; בדפוסים נגישים, זמינים ו"מעוררי" יזמות, פעילות ועשייה. תהליכים הופכים לפשוטים יותר, נגישים יותר, המעגלים הולכים ומתרחבים ללא כל מאמץ. המציאות הדיגיטלית החדשה מחייבת שינוי בדפוס השיח בין הממשל לבין האזרחים והקהילה. יצירת רשת מידע שקופה, פתוחה וזרמת בין מגוון הגורמים המעורבים מסמנת מעבר עמוק יותר - מתפיסה דיכטומית של מזמין ומוזמן, ידע וחסר ידע, לקוח וספק שירותים לתפיסה של רשת שותפים לקבלת החלטות ועשייה משותפת הפועלת במגוון מישורים: פרונטאלי (פנים מול פנים), דיגיטלי והשילוב ביניהם.

המציאות המורכבת והמשתנה פותחת הזדמנות ואף מחייבת עדכון תפיסת שיתוף הציבור - הובלת שינוי מהותי. זהו מרכיב מפתח **בתפיסת האיכות העירונית/היישובית, הסולידריות המקומית והמשילות העכשווית**. אלה אתגרים ערכיים וחברתיים מרכזיים. התפיסה נדרשת לעבור פאזה מ"שיתוף הציבור" ליצירת **דפוס ממשל וניהול שקוף ומעורר השתתפות**; והממשל, בתפיסתו הערכית, פועל מתוך תפיסה המשלבת השתתפות כחלק בלתי נפרד מערכיה, דפוסי ניהולה, קבלת החלטות ועשייה שוטפת. כל מרכיב במערכת משלב בתוכו מנגנון מובנה של שותפות עם הציבור כחלק בלתי נפרד מדפוס פעולה שוטפים, ותוך פתיחת ערוצים חדשים למחויבות, אחריות ומעורבות והרחבת הזדמנויות לשילוב מגוון קהלים.

ממי ניתן להתחיל על מנת להוביל לשינוי מסוג זה? מהי קבוצת האוכלוסייה ה"שווה" ביותר על מנת להשקיע בה ולהטמיע תפיסות חדשות של ניהול?

נראה כי הנוער, בזכות תכונותיו הייחודיות, הינו הגורם המתאים ביותר להוביל שינוי זה ברשות מקומית. לקבוצת אוכלוסייה זו מספר מאפיינים בולטים:

- **מוטיבציה וזמינות למעורבות** - לנוער יש זמן פנוי, מוטיבציה ורצון להשפיע. הנוער נמצא בשלב בו ניתן ואף מצווה על החברה לערב אותו בעיצוב סביבת חייו, בקידום החברה, בעשייה הציבורית.
- **אנרגיה של שינוי** - בני הנוער מביאים איתם אנרגיה של שינוי, זווית ראייה חדשה, כוח לערער על המערכות הקיימות.
- גישה ישירה **לטכנולוגיה העכשווית** - דור שגדל על טכנולוגיה חדשה, ורגיל לדפוס התנהלות דיגיטלית בחיי היומיום.
- בני נוער נמצאים בחייהם בשלב של **הרחבת סביבת החיים**, תחומי עניין, מעגל היכרויות ועוד.

- **חדשנות ועדכון** - הנוער משתוקק לדברים חדשניים וייחודיים ולחיבור לעולם הגלובלי והעדכני.
 - **סוכן שינוי** - סוכן מוביל המביא לזירת העשייה והמעורבות את משפחתו וחבריו ... שילוב זה של גישה לטכנולוגיה, ראייה ביקורתית, פתיחות לשינויים וחיבור ל"שטח", במקביל לחשיפה לעולם הגלובלי, הופך את הנוער לראש חץ פוטנציאלי לשינוי ברשות, אשר עשוי להשביח את כלל המערכות הרשותיות ולהביא ערך מוסף משמעותי לקהילה. מעניין כי בדפוסים המסורתיים, דווקא קבוצת אוכלוסייה זו כמעט אינה מנוצלת בתהליכי מעורבות הציבור, והפוטנציאל הרב הטמון ביכולות של בני נוער למעשה לא ממומש. לכך מספר סיבות מרכזיות:
 - נוער בדרך כלל **לא אוהב להיות משויך למסגרות ממסדיות** אשר נתפסות בעיניו כמוסדות לא ידידותיים, משעממים, שייכים לעולם של מבוגרים, נוקשים וכו'. הנוער מטבעו חוצה גבולות, מנער מערכות, מחפש שינוי ופורץ דרך. המערכות הקיימות לרוב סגורות, לא מספיק גמישות ופתוחות לשינויים, לחידושים ולשיח.
 - מצד שני, גם **הממסד מתקשה לעבוד עם הנוער** אלא אם כן קיים צורך בהתערבות לצורך טיפול בבעיות, מתן הזדמנות לקידום של הנוער והורדת רמת הסיכון לצורך שמירה על הסדר הציבורי. מלבד אנשי מקצוע שמתמחים בתחום הנוער, אנשי הרשויות וממסד באופן כללי נוטים להימנע ככל הניתן ממגע עם בני נוער, בשל חוסר כלים להתמודדות איתם וחוסר יכולת לעמוד מול האתגרים שהם מציבים לכל הגורמים הסובבים.
 - נוער הוא לעתים קרובות **"הבעיה" של הרשות**. בני הנוער נתפסים כמפירים של הסדר הציבורי, מרעישים, מסתובבים ללא מעש ובמקרים קיצוניים נתפסים כאחראים למעשי ונדל"זים, והופכים את המרחב הציבורי (רחובות, פארקים) למסוכן. כתוצאה מכך רוב הזמן פועל הממסד "לנטרל" את ההשפעות השליליות של בני הנוער, לספק מסגרות חלופיות, ובעיקר - למתן ולמדר.
- כל אלה מעידים עד כמה הדרכים המסורתיות של שיתוף הציבור אינן תואמות את רוחו ומאפייניו של הנוער. תפיסה זו מובילה לחוסר אפשרות לממש את פוטנציאל האנרגיה הטמון בנוער, ולהעבירה לפסים של השתתפות בעיצוב המקום, אכפתיות, עשייה למען עצמך דרך ובאמצעות סביבתך וקהילתך.
- מעניין להדגיש כי מעורבות, סולידריות ועשייה בקהילה ובסביבה מהוות אתגר גלובאלי. בישראל - מקבל אתגר זה משתנה תוקף. שכן החברה הישראלית מתבגרת; היא עוברת פאזה משלב של הקמת מדינה, דרך ביסוס, הרחבה וכעת - לדור שלישי ורביעי - המחפש אחר אתגרים עכשוויים.
- נראה כי כל אלה פותחים חלון הזדמנויות: לחברה ולנוער בהדדיות. החברה אינה יכולה להמשיך ולפעול על בסיס ממשק בין הממשל לבין הקהילה בכלים אשר אינם רלוונטיים עוד היום. זהו דפוס אשר מוביל לחוסר אכפתיות, חוסר מעורבות, חוסר חזון וחלום משותפים... בו זמנית - המציאות כיום מאפשרת ומזמנת טכנולוגיה ובעיקר תפיסה

ואתגרים - המחייבים מימוש הפוטנציאל, מינופו, ובכך הובלת החברה לסביבה ערכית המשלבת את הקהילה בעשייה בפאזה הנוכחית של החברה הישראלית, שהיא חברה מתבגרת. אשר עברה משלב ההקמה לשלב של ביסוס, וכעת עומדת לפני אתגר ההתחדשות והצמיחה המתמשכת. זהו המקום שאליו צריך להוביל את האנרגיה הטמונה בנוער. זהו אחד האפיקים המרכזיים לפעילותו ומעורבותו העכשווית כמוביל שינוי. וכל זאת - כראש חץ למעורבות החברה האזרחית הכוללת..

לצורך זה חיוני להתאים את סדר היום, הערכים, התפיסה וכן האמצעים והערוצים של השיח לאורחות החיים העכשוויים של החברה והנוער, להתחבר לסדר היום הרלוונטי, ובעיקר - לאפשר לנוער השתתפות כנה ואמיתית על מנת להניע אותו לעצב, לחלום, לפעול וליזום. הצורך בהגברת מעורבות הציבור בכלל והנוער בפרט, מחייב את הרשות לפתוח **מגוון רחב של ערוצים לתקשורת ועשייה משותפת** עם הנוער, לפתוח שיח ערכי, לאפשר יוזמה ועשייה משותפת, לייצר ערוצי תקשורת פתוחים המעודדים צמיחת שיח, לימוד, חשיבה ועשייה - במגוון האמצעים, הדרכים והערוצים. לא עוד תפיסה היררכית "המזמינה" את הנוער, אלא שותפות מובנית, המעצימה את הנוער ואת המקום בו זמנית. מהלך "המערבב" ומשלב בין מגוון מרכיבי ציר השותפות והמעורבות (יידוע, עדכון, התייעצות פסיבית ואקטיבית, שיתוף, עשייה משותפת, שותפות ועוד), בכל השלבים של חשיבה, העמדת חזון, תפיסה, אתגרים, תכנון וביצוע, במגוון הזמנים והמקומות ביישוב ובמגוון צורות התקשורת (פנים מול פנים, וירטואלית, אינטראקטיבית, משולבת ועוד) - כחלק בלתי נפרד מתרבות מקומית, ניהול וממשל, חברה וקהילה.

לבניית מערך המשתף נוער בקבלת החלטות ועשייה ברשות יש תרומה משמעותית בשני כיוונים מרכזיים:

- **שדרוג המערכת הניהולית של הרשות ועדכון תפקודה** - על פי הסטנדרטים העכשוויים של משילות וניהול משתף.

- **קידום קהילת הנוער** וקהילת הרשות בכלל - בראש ובראשונה בעצם פיתוחו כציבור אקטיבי, יוזם, ערכי ומעורב. צמיחתו של דור אכפתי המשתתף ולוקח אחריות וחש מחויבות. דור המודע למציאות, ובמסגרתה מעלה את צרכיו כחלק מאתגרי החברה, פועל להתאמה מיטבית של סביבת חייו, של מערך השירותים, יוזם, מפתח מנהיגות ולוקח אחריות על התהליכים המתרחשים בסביבת חייו. כך הופך הנוער ל"גנרטור" של השתתפות ומעורבות חברתית המקדמות סולידריות מקומית ואזרחית, לטובתו ולטובת החברה על מגוון מרכיביה. תפיסת הנוער כחלוץ, כראש חץ להנעת השתתפות הקהילה, מעורבותה, פיתוחה של חברה סולידרית, משתתפת ואקטיביסטית - פותחת הזדמנות להנעת שינוי בכל הנוגע לשיתוף הציבור בעיצוב סביבת חייו.

הנוער יכול להוביל, להיות "ראש חץ" מניע לפיתוחה של רשת המעודדת שיח, חלום משותף, השתתפות ויזמות של החברה בעיצוב סביבת חייה.

מהלך זה ימצב את הנוער במקום חדש בחיי הרשות המקומית. הוא יהפוך למוביל, יקבל את מקומו המתאים כ"דור הבא" של המקום והחברה, ודאי שלא עוד "בעיה" אלא מנהיג ופוטנציאל, הוא יהפוך ממורד לשותף, ממתנגד למוביל. הוספת אנרגיה

למערכת, זרם חדש ומרענן של בני נוער המובילים ומעורבים בתהליכים מקומיים. כל אלה עשויים לתרום ליצירת מערכות יותר גמישות, עדכניות, פתוחות לשינויים ולשיח עם "האחר". מה גם שבמציאות המשתנה של היום, מערכות פתוחות, גמישות ובעלות יכולת התאמה לצרכים המשתנים מוכיחות את עצמן כיציבות, עמידות ורלוונטיות יותר למשתמשיהן.

איך עושים את זה?

שיח ערכי - השיח נדרש להיפתח סביב חלום משותף, תפיסה ערכית, תשתית המובילה אתגרים, התחברות של בני הנוער לאתגרים העומדים על סדר היום. התשתית הערכית היא המפתח לפיתוח המוטיבציה והקישור של הקהילה בכלל ובני הנוער בפרט למהלכים של השתתפות ושייכות.

שילוב בין דיגיטאלי לפרונטאלי - חשוב ביותר לפתוח את מערכות המידע, ההשתתפות והאקטיביזם על בסיס דיגיטאלי - ממוחשב, מכוון ומקושר, במשולב עם מסגרות פרונטאליות, המספקות נראות לעשייה, מעודדות מפגשים, ביצוע בחוצות העיר, במבני הציבור בחברה ובקהילה. השילוב בין פתיחת מידע והזדמנויות להשתתף, להצביע, לפעול ברשת הדיגיטאלית - כבסיס לעשייה בפועל, ברמה הפרונטאלית, מהווה היום אורח חיים וחלק בלתי נפרד מהמציאות. חיוני לפתח מערכת דיגיטאלית מקושרת למגוון ה"מסכים": מחשב, טלויזיה, סלולארי וכד' - ולארגן את השולחן העגול של הנוער ברשות המקומית על בסיס מידע אשר יזרום ויצטבר ברשת. הרשת תוכל לקשר את רמת הפרט, הכיתה, הקבוצה, הארגון והיישוב - סביב נושאים מרכזיים שאותם מעוניין השולחן העגול להוביל.

עוגני פעילות מקומיים - חשוב ביותר לקשר את העשייה של הנוער ברשות המקומית לסדר היום המקומי הרחב. כך אם הרשות המקומית מעוניינת למשוך יזמים, לפתח את הפעילות בשפת הים, לעודד כניסת עסקים לאזור תעסוקה, להחיות את מרכז העיר וכד' - חשוב ביותר לקשור את פעילות הנוער למטרות הכלליות ולסדר היום המקומי הרחב. הנוער נדרש להירתם ולקדם את סדר היום החברתי המקומי - בכלים המתאימים וסביב אירועים, התרחשויות ודפוס עשייה מתאימים.

נראות - חשוב ביותר כי הרשות תשקיע במתן נראות לפעילות הנוער סביב מגוון העוגנים אשר יבחרו לפעילות בכל עיר ויישוב. הנראות תקבל ביטוי הן בממד הדיגיטאלי (באתר, בתקשורת וכד') והן בממד הפרונטאלי (שילוט, מידע חוצות, שתילה, אמנות, אתרים וכד').

מערך פעילות הנובע מתפיסה ערכית, המשלב בין הממסד (על בסיס מערכת החינוך אשר מכילה את רוב בני הנוער ביישוב ומוסדות שבהם מתקיימים תהליכים יישוביים מרכזיים) לבין מגוון עוגנים יישוביים (מוסדות תרבות וספורט, מקומות בילוי, אזורי תעשייה, מרכזי מסחר, אתרי טבע, ועוד) ולבין העולם הדיגיטאלי - עשוי להוסיף אנרגיה של צמיחה עבור המכלול; להתחבר לרשת החברתית והגיאוגרפית של הנוער ולאפשר יצירת שותפות אמיתית ופורה בין המערכות היישוביות לבין הנוער, תוך ניצול יתרונותיהן היחסיים והזדמנויות של כל המערכות.

מקורות:

- שיתוף הציבור בהליכי קבלת החלטות: התייעצות בנושאי סחר חוץ. מבט משווה. מוגש לחה"כ עסאם מח'ול, הכנסת, מרכז המחקר והמידע, 2005.
- עומר כהן, מצגת: מערכת התכנון ושיתוף הציבור, רכז תכנון עירוני, החברה להגנת הטבע בת"א-יפו והסביבה.

נספח 5:

מסלול פיתוח הזהות - תוכנית עבודה סביב נושא ערכי בבית הספר וברשות המקומית

מיקוד נושאי על פי שכבות הגיל:

- כיתה ז' - זהות אישית - חוליה בשרשרת הדורות
- כיתה ח' - זהות קבוצתית, קהילתית וסביבתית
- כיתה ט' - להיות יהודי בישראל ובתפוצות
- כיתה י' - להיות אזרח - לקראת קבלת תעודת זהות
- כיתה י"א - לחיות במדינה יהודית דמוקרטית
- כיתה י"ב - לקראת אחריות אזרחית ולאומית

מיקוד נושאי לשכבה ז' - זהות אישית - חוליה בשרשרת הדורות

התוכנית	ציר פדגוגי יחידות תוכן מומלצות	ציר ערכי מסרים ערכים, יהודיים ציוניים והומניסטיים	ציר התנסותי	פעילויות שיא ברשות/מחוז
תוכנית הליכה לשעת חינוך	לקראת בר מצווה פעילויות לברור הזהות מתוך תוכנית הליכה	אחריות, שייכות, חיזוק זהות	בשבילי ירושלים: יחיד - משפחה - חברה - מדינה תרומה קבוצתית לבית הספר והקהילה	סמינר להורים וילדים: יחסי בוגר ומתבגר בזיקה למקורות ישראל
של"ח	אני בשרשרת הדורות במסגרת נעלה לירושלים	פיתוח זיקה לאומית	סורים בירושלים	טקסי בר/בת מצוה בכותל המערבי
	כותבים את התנ"ך	התנ"ך כחלק ממורשת התלמיד	כתיבת פסוק מתוך הפרק הכיתתי בספר התנ"ך	טקס כתיבת התנ"ך בבית"ס

מיקוד נושאי לשכבה ח' - זהות קבוצתית קהילתית וסביבתית

התוכנית	ציר פדגוגי יחידות תוכן מומלצות	ציר ערכי מסרים ערכים, יהודיים ציוניים והומניסטיים	ציר התנסותי	פעילויות שיא ברשות/מחוז
תוכנית הליבה לשעת חינוך	- ישראל ערבים זה לזה פעילויות מתוך תוכנית הליבה	סולידריות, אחריות, סביבתי, שייכות, ערבות הדדית, כיבוד האדם	אוהלי איכות החברה: מפגש רב רב תרבותי בין קבוצות שונות (רשותי) בחברה (רשותי)	"בשביל ישראל" – מפגש רב תרבותי אדם ונוף (יומיים) אוהלי איכות החברה - מחוזי
של"ח	סדנת מכלול הנופאדם	אהבת מולדת שימור מול פיתוח	שיעורי הסדנה	יש"מ (סיוור) סדנת מכלול הנופאדם
	סדנת מיומנויות של"ח	עצמאות ואחריות	הכנת הגיחה	גיחה מחנאית
	הכשרת פרחי מש"צים	התנדבות ומעורבות תרומה לקהילה	כנס תרבות ח"י שדה בחנוכה כנס מיומנויות של"ח בפסח	קורס קיץ להסמכת המש"צים

מיקוד נושאי לשכבה ט' – להיות יהודי בישראל ובתפוצות

התוכנית	ציר פדגוגי יחידות תוכן מומלצות	ציר ערכי מסרים ערכים, יהודיים ציוניים והומניסטיים	ציר התנסותי	פעילויות שיא ברשות/מחוז
תוכנית הליבה לשעת חינוך	- על סמלים טקסים ומועדים - עם ועולם	ערבות הדדית, חיזוק הזהות היהודית, אהבת הארץ, כבוד הסביבה	השביל המחבר: "יד ושם – הר הרצל – הר הבית והכול ביניהם"...	מסע בעקבות לוחמים אמץ לוחם אמץ אנדרטאות
של"ח	סדנת ההר	הכרת שורשי התרבות היהודית לאומיות וסובלנות	שיעורי הסדנה	יש"מ (סיוור) סדנת ההר צעדת יום ירושלים
	מסע כוכב של"ח	הכרת הארץ ואהבת מולדת מעורבות עצמאות ואחריות	הכנת המסע	מסע כוכב בן 3 ימים להכרת חבל ארץ
	מש"צים: הדרכת פרחי מש"צים	מעורבות אחריות ומנהיגות	הכנת הפעילויות והובלתן	קורס מש"צים מתקדם ו/או הדרכה בקורס הקיץ להסמכת המש"צים

מיקוד נושאי לשכבה י' – להיות אזרח - לקראת קבלת תעודת זהות

התוכנית	ציר פדגוגי יחידות תוכן מומלצות	ציר ערכי מסרים ערכים, יהודיים ציוניים והומניסטיים	ציר התנסותי	פעילויות שיא ברשות/מחוז
תוכנית הליבה לשעת חינוך	- יחסי פרט ומדינה - זהות אישית וקולקטיבית במדינה יהודית דמוקרטית - מחויבות אישית	חיזוק זהות אזרחית, סולידריות חברתית, מחויבות, ערבות הדדית, שוויון	"מסע המושבות" - לבירור זהות אישית וציבורית תוך בדיקת יחסי חילונים דתיים במדינה יהודית דמוקרטית	טכס ישובי לחלוקת תעודות זהות טכסי הוקרה מחוזיים וארציים למתנדבים מצטיינים
של"ח	סדנת אחריותנו על הארץ	מעורבות בחברה ואחריות אזרחית	שיעורי הסדנה	צעדת השביל המחבר צעדת הל"ה מסע בן 5 ימים בחברה הישראלית
	מסע בחברה	עצמאות מעורבות בחברה ואחריות אזרחית	תהליך ההכנה למסע	
	מש"צים: השתתפות בהנהגת המש"צים	עצמאות מעורבות בחברה ואחריות אזרחית	הדרכה והובלת השל"ח בביה"ס ובמחוז	הדרכה בקורס המש"צים השתתפות בקורס סיור וניווט

מיקוד נושאי לשכבה י"א – לחיות במדינה יהודית דמוקרטית

התוכנית	ציר פדגוגי יחידות תוכן מומלצות	ציר ערכי מסרים ערכים, יהודיים ציוניים והומניסטיים	ציר התנסותי	פעילויות שיא ברשות/מחוז	
תוכנית הליכה לשעת חינוך	לחיות במדינה יהודית ודמוקרטית	זהות, שוויון זכויות, ערבות הדדית, זכויות מיעוטים, סולידריות אזרחית, ערך חיי אדם	מסע ישראלי / המסע לפולין: בירו, גיבוש והיזוק זהות יהודית ישראלית	סמינר בן שלושה ימים במרכז למנהיגות ארצית (ספורט אתגרי בשילוב מקורות יהודיים)	
של"ח	סדנת מורשת קרב	התנדבות ואחריות אזרחית	שיעורי הסדנה	סיור בעקבות לוחמים	
	מסע ישראלי	חיזוק מורשת היהודית ישראלית ציונית	תהליך ההכנה למסע	מסע ישראלי בן 6 ימים	
	המסע לפולין	חיזוק מורשת היהודית ישראלית ציונית	תהליך ההכנה למסע	מסע לפולין	
	מש"צים: השתתפות בהנהגת המש"צים	עצמאות מעורבות בחברה ואחריות אזרחית	הדרכה והובלת השל"ח בביה"ס ובמחוז	הדרכה בקורס סיון השתתפות בקורס הישרדות	
	"נעלה לירושלים" תוכנית הכנה לקראת יום ספורים בירושלים	זיהוי ופיתוח קוגניטיבי ורגשי של הזיקות למורשת התרבותית היהודית, הציונית והישראלית	-----	יום ספורים בירושלים	
קידום נוער החברה הישראלית – אני שייך, אני ישראלי	עין ערך "אני ישראלי" – למידת מושגי יסוד רלוונטיים	זיהוי ופיתוח קוגניטיבי ורגשי של מושג "הישראליות" בחתך רב תרבותי	טיולים וספורים חד יומיים ודו- יומיים באתרים נבחרים	יום פעילות מחוזי	
	קש"ת- פרקים במורשת השואה	לזכור ולא לשכוח	ביקורים במוזיאוני מורשת השואה, פרויקטים בקהילה עם ניצולים ואנשי עדות	10 ימי מסע בפולין	
	"מסע אל הזהות" – פרקים ב: מסע אל תוך עצמי ; אני והקבוצה ; אני והקהילה ; אני והלאום ; אני והמדינה	זיהוי ופיתוח קוגניטיבי ורגשי של הזיקות למורשת התרבותית היהודית, הציונית והישראלית במעגלים השונים של : הפרט, הקבוצה, הקהילה, הלאום, והמדינה	תהליך הכנה ליציאה למסע ישראלי	5 ימי "מסע ישראלי" מבראשית	
			תהליך הכנה ליציאה למסע באתיפיה	יום ספורים בירושלים ובסביבתה	

מיקוד נושאי לשכבה י"ב – לקראת אחריות אזרחית ולאומית

התוכנית	ציר פדגוגי יחידות תוכן מומלצות	ציר ערכי מסרים ערכים, יהודיים ציוניים והומניסטיים	ציר התנסותי	פעילויות שיא ברשות/מחוז
תוכנית הליבה לשעת חינוך	- סובלנות ושיווין כמסרים חברתיים	מחויבות למדינת ישראל, סולידריות, שמירה על חיי אדם, סובלנות, מעורבות חברתית, שיוויון, אחריות, נתינה	"לאורו נלך" – שמיניסטים עם הפנים לקהילה – נתינה כערך!	סמינר – בירור דמותה של מדינת ישראל כמדינה יהודית דמוקרטית
	לקראת תעודת בגרות ערכית חברתית	- חינוך למצוינות חברתית למען חברה ערכית דמוקרטית		
של"ח	בעקבות לוחמים לגולן	אחריות אזרחית ולאומית	סיורים בעקבות לוחמים	סיור מורשת קרב צפייה בתרגיל אש ומפגש עם מפקדים
	מש"צים: גרעין המש"צים	אחריות אזרחית ולאומית	תהליך מיון והכנה לשנת שירות	יציאה לשנת שירות
קידום נוער	הכנת אוכלוסיות טעונות חיזוק לגיוס ולשירות צבאי/אזרחי משמעותי – "סל בסיסי" של מידע והכנה לקראת לשכת גיוס ולקראת גיוס ושירות בצה"ל	ערך השירות וחובת השירות	ליווי פרטני של מלש"בים בתהליך המיון בלשכת גיוס סיורים במוזיאונים ובאתרי מורשת צה"ל, אימון התנסות בבסיס גדנ"ע, יום בעקבות לוחמים, חיל ליום אחד	ערב מתגייסים
	מצ"ע-הכשרת מנהיגות צעירה למעורבות ולהתנדבות בקהילה ובחברה	ערכי הדמוקרטיה, אזרחות פעילה ומעורבות חברתית, ערבות ההדדית ותרומה לקהילה, שימור נופ וטבע אזרחות טובה	סמינר בן 6 ימים של "הכנה לתפקיד"	הגשמה / התנדבות במסגרות ובפרויקטים בקהילה
	חינוך תעבורתי- לנהיגה אחראית	אזרחות טובה		הגשה למבחני תיאוריה

נספח 6:

חברי ועדת היגוי ארצית - "הנוער בוחר בערך כדרך"

יוסי לוי - מ"מ מנהל מינהל חברה ונוער
טליה נאמן - מנהלת אגף תכנים ותוכניות, הכשרה והשתלמויות
איתן טימן - מנהל אגף חברתי קהילתי - תלמידים ונוער
אבי קמינסקי - יו"ר איגוד מנהלי מחלקת חינוך בארץ
אייל צאייג - יו"ר איגוד מנהלי יחידות נוער בארץ
מאיה כץ - יועצת השר
אשר אלון - יו"ר מועצת התלמידים
רפי דהן - נציג מנהלי חברה ונוער במחוזות
אתי אלוני - נציגת מרכז השלטון המקומי
ד"ר רונת דוידוביץ-מרטון - יועצת אקדמית
רויטל שהם - מרכזת הוועדה