מנדל MANDEL
בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית
Mandel School for Educational Leadership

אירוע פוסטרים מחזור כ"ח

فعالية بوسترات الفوج 28

נובמבר 2020 تشرين الثاني نوفمبر

قوة. الإنسان.

"هل تريد أن تعرف كيف ترسم لوحة متكاملة؟ هذا بسيط. إجعل نفسك كاملاً ثم وببساطة أرسم بشكل طبيعي" *

يسرّنا أن نعرض أمامكم بوسترات زملاء الفوج 28 في مدرسة ماندل للقيادة التربوية. تطمح المدرسة إلى إثراء جهاز التربية والتعليم الإسرائيليّ عبر قادة يتبعون رؤاهم، يحملون رسالة ولديهم حس المسؤولية وحكمة الأفعال، قادة سيحسّنون وجه المجتمع في إسرائيل. يمكنكم إيجاد رمزية ما يريد هؤلاء الزملاء فعله وما هو الواقع الذي يريدون خلقه، في البوسترات المعروضة ضمن الكرّاس.

إنّ البوستر في مدرسة ماندل للقيادة التربوية هو أحد النواتج التي يعمل عليها كل واحد من الزملاء في المدرسة خلال البرنامج الدراسي الخاص به. من المفروض أن يشكّل العمل على هذا البوستر، رأساً مع بداية السنة الثانية، البنية التحتية التي إنطلاقاً منها يستطيع الزملاء خلال سنتهم الدراسية الثانية والأخيرة، مواصلة تطويرهم للتغيير الذي يسعون لإحلاله في العالم.

هناك عدة أهداف للبوستر: أن يساعد في عملية تكرير وتصفية مجال اهتمام كل واحد من الزملاء وتوضيح جوهره؛ أن يكشف الزملاء ومجالات اهتمامهم أمام مجتمع ماندل، وذلك بغية جعل هذا المجتمع شريكاً فاعلاً خلال السنة الثانية؛ أن يوفر للزملاء الفرصة لخوض تجربة ترجمة النص الكلامي للغة مرئية وأن يساعدهم خلال التقوقع الذي يميّز السنة الثانية – قبيل قيادة التغيير في عالم الفعل عند انتهاء الدراسة.

لقد عاظم زمن الكورونا الإنشغال باللغة، بمعروضات اللغة وبالخطاب داخل المجتمع عموماً وفي التربية خصوصاً. تبعات هذه الطبقات الثلاث، ستُدرَس كثيراً لاحقاً، لكن من الواضح للجميع أنه في هذا الزمن بالذات يصبح للغة المرئية وللغة المختزلة مستويات وطبقات عديدة من القوة. ففي هذا الزمن من التباعد والإنقسام الإجتماعي، يمكن للبعد المرئي أن يساعد في تحسين الإتصال والتواصل وفي خلق أسهل وأسرع لهذا التواصل، وهو يتيح تكوين صورة متفائلة للمجتمع الإسرائيلي. هذه البوسترات، تكشف أمام المشاهدين تشكيلة طبقات النفس لدى صانعيها – فرضيات الأساس والمُثُل والتطلعات. مجتمعة سوية، هي تعكس التفاؤل الموجود في الفسيفساء الغنية المشكّلة للمجتمع الإسرائيلي برمّته.

إذاً، يتميز بوستر هذه السنة برمزية قوة. الإنسان.

قوة، ترمز للقدرة العظيمة للخطاب القِيَمي الإجتماعي في زمن الكورونا؛ الإنسان، يرمز لمركزية القِيَم الإنسانية في هذه الأيام المعقدة.

نتطلع لأيام أفضل،

داني بار غيورا ونيطع شير-هدار

** بيرسيغ، ر"م 1974. نوع وفنّ صيانة الدراجة النارية: رحلة على خطى المُثُل والقِيَم*

כ"ח. אדם.

"רוצה לדעת איך לצייר ציור מושלם? זה קל. הפוך את עצמך למושלם ואז צייר פשוט באופן טבעי" *

אנו שמחים להציג לפניכם את הפוסטרים של עמיתי מחזור כ"ח בבית ספר מנדל למנהיגות חינוכית. בית הספר שואף להעשיר את מערכת החינוך הישראלית במנהיגים מונחי חזון, בעלי תחושת שליחות, מחויבות ותבונת מעשה, שישפרו את פני החברה בישראל. רמז למה שהעמיתים מבקשים לעשות ואיזו מציאות הם מבקשים ליצור תוכלו למצוא בפוסטרים המוצגים בחוברת זו.

הפוסטר בבית ספר מנדל למנהיגות חינוכית הוא אחד התוצרים שעליהם עובד כל אחד מהעמיתים בבית הספר במהלך תוכנית הלימודים האישית שלו. העבודה על הפוסטר, מיד בתחילת השנה השנייה ללימודיהם, אמורה ליצור את התשתית שממנה יוכלו העמיתים, במהלך השנה, להמשיך ולפתח את השינוי שהם מבקשים להנכיח בעולם.

לפוסטר כמה מטרות: לסייע בתהליך הזיקוק של תחום העניין של כל אחד מהעמיתים ובהבהרת עיקריו; לחשוף את העמיתים ואת תחומי העניין שלהם לקהילת מנדל, כדי להפוך קהילה זו לשותפה פעילה במהלך השנה השנייה; לספק לעמיתים הזדמנות להתנסות בתרגום מלל לשפה ויזואלית ולסייע להם במהלך ההתכנסות המאפיינת את השנה השנייה – לקראת הובלת שינוי בעולם המעשה בתום הלימודים.

עידן הקורונה העצים את העיסוק בשפה, בהיצגי השפה ובשיח בחברה באופן כללי ובחינוך בפרט. ההשלכות של שלושה רבדים אלו עוד ייחקרו רבות, אבל ברור לכול שדווקא בעידן זה לשפה הוויזואלית ולשפה המתומצתת עוצמות רבות. בעידן של ריחוק ופיצול חברתי, הממד הוויזואלי יכול לסייע בשיפור התקשורת וביצירה קלה ומהירה של תקשורת, והוא מאפשר ליצור תמונה אופטימית של החברה הישראלית. הפוסטרים חושפים לפני הצופים את שלל הרבדים של יוצריהם – את הנחות היסוד, את הערכים ואת השאיפות. יחד כולם הם משקפים את האופטימיות שבפסיפס העשיר של כל החברה הישראלית.

הפוסטר השנה עומד אפוא בסימן כח. אדם.
כח, לסמן את העוצמה שבשיח ערכי-חברתי בעידן הקורונה; אדם, לסמן את המרכזיות של ערכים הומניסטיים בימים מורכבים אלו.

בשאיפה לימים טובים,
דני בר גיורא ונטע שר-הדר

**פירסיג, ר"מ. 1974. זן ואומנות אחזקת האופנוע: מסע בעקבות ערכים*

آفي

منذ السنة الماضية وأنا أفحص تكوين مؤسسة تربوية تسعى لترسيخ جوهر طريقة التربية على المُثُل والقيم وتعمل ضمن خط التماس ما بين التعليم الرسمي والتعليم غير الرسمي.

لديّ إيمان بأن بعض الأهداف الهامة للعملية التعليمية هي:

تحريك المشاركين وتزويدهم بالأدوات لاختيار درب حياة تعتمد القيم وتصبو نحو تحقيق الذات والمعنى؛

المساهمة في خلق مجتمع مثاليّ متراص يقوم على القيم الديمقراطية؛

الوقوف عند التعلق المتبادل ما بين جودة المجتمع وجودة حياة الأفراد فيه.

في لب العملية التربوية، أريد أن أضع الحرية والمسؤولية. وبكلمات باولو فريري: *"المقموع الذي ذوّت شخصية القامع وتبنّى مبادئه، يخشى الحرية. فالحرية ستجبره على التخلص من هذه الشخصية وأن يضع مكانها الإستقلالية الذاتية والمسؤولية"*

خلال العقد الأخير، عملت في جمعية "ديرخ إيرتس" التي رفعت على رايتها هذه المصطلحات وطورت منهاجاً تربوياً في مركزه إكساب القيم وتطوير المشاركين على الصعيد الشخصي. ينتمي هذا التنظيم إلى عائلة الكليات التحضيرية ما قبل الخدمة العسكرية. يشير المشاركون في هذه الأطر إلى أنها منحتهم الكثير وأثّرت على حياتهم فيما بعد بطرق عدة. وصحيح أن هذه الأطر موجودة على هامش جهاز التعليم – سواء بعدد الشبان المشاركين فيها، أو بالوقت والموارد المستثمرة فيها.

من هنا، يشغلني السؤال كيف يمكن بعث تلك **الروح المميزة** الموجودة في الكليات التحضيرية لتكون أيضاً ضمن التعليم الرسمي. وكذلك، كيف يمكن أن نأخذ عناصر معيّنة من هذه الأطر لدمجها في المنهاج التربوي المدرسي. كما ذكرت سابقاً، أنا أسعى لفحص تكوين مؤسسة تربوية تعليمية تسعى لترسيخ جوهر عمل التربية على القيم. عندها، سيصبح التفوق والتميز في الدراسة تحصيل حاصل، وليس هدفاً بحدّ ذاته.

تتكئ مثل هذه المؤسسة على مبادئ عمل مثل **الحكم الذاتي في إدارة الطلبة لأنفسهم**، فقرات دراسية ثابتة تجري خارج جدران المؤسسة توفر لقاء الطلاب مع المجتمع والبلاد **بدون وساطة**. يُبنى لكل طالب **محور تطور شخصي**، يساعده على التطور كإنسان بشكل شموليّ. يجري هذا التطور ضمن حيّز ديناميكي جماعي يجسد المسؤولية المتبادلة والصداقة كقيَم أساسية.

في اعتقادي، سيساهم مثل هذا النموذج في جهودنا من أجل خلق مجتمع مثاليّ، يسعى أفراده من أجل تحقيق ذواتهم ومجتمعهم ولصنع الخير في العالم.

فريري، ب. **التربية للمقهورين**، إصدار "مفراس".

אבי

בשנה החולפת אני בוחן יצירה של מוסד חינוכי המבקש לבסס את עיקר משנתו על חינוך לערכים ופועל בקו התפר שבין החינוך הפורמלי לחינוך הבלתי פורמלי. אני מאמין כי כמה ממטרותיו החשובות של התהליך החינוכי הן:

- להניע את המשתתפים ולתת בידם את הכלים לבחור בדרך חיים ערכית השואפת להגשמה ומשמעות;
- לתרום ליצירת חברת מופת מלוכדת המושתתת על ערכים דמוקרטיים;
- לעמוד על התלות ההדדית שבין איכות החברה לאיכות חייהם של הפרטים החיים בה.

בליבת התהליך החינוכי אני מבקש להציב את החירות והאחריות. במילותיו של פאולו פריירה: *"המדוכא, אשר הפנים את דמות המדכא ואימץ את עקרונותיו, חושש מפני החירות. החירות תאלץ אותו להיפטר מדמות זו ולהציב במקומה את האוטונומיה והאחריות"*

בעשור האחרון פעלתי בעמותת "דרך ארץ", שחרתה מושגים אלו על דגלה ופיתחה פדגוגיה שבמרכזה ניצבים הקניית ערכים ופיתוחם האישי של המשתתפים. ארגון זה משתייך למשפחת המכינות הקדם-צבאיות. המשתתפים במסגרות אלו מעידים שהן תרמו להם באופן משמעותי והשפיעו על המשך חייהם בדרכים רבות. ואולם, מסגרות אלו נמצאות בשוליה של מערכת החינוך – הן בכמות הצעירים המשתתפים בהן, והן בזמן ובמשאבים המושקעים בהן.

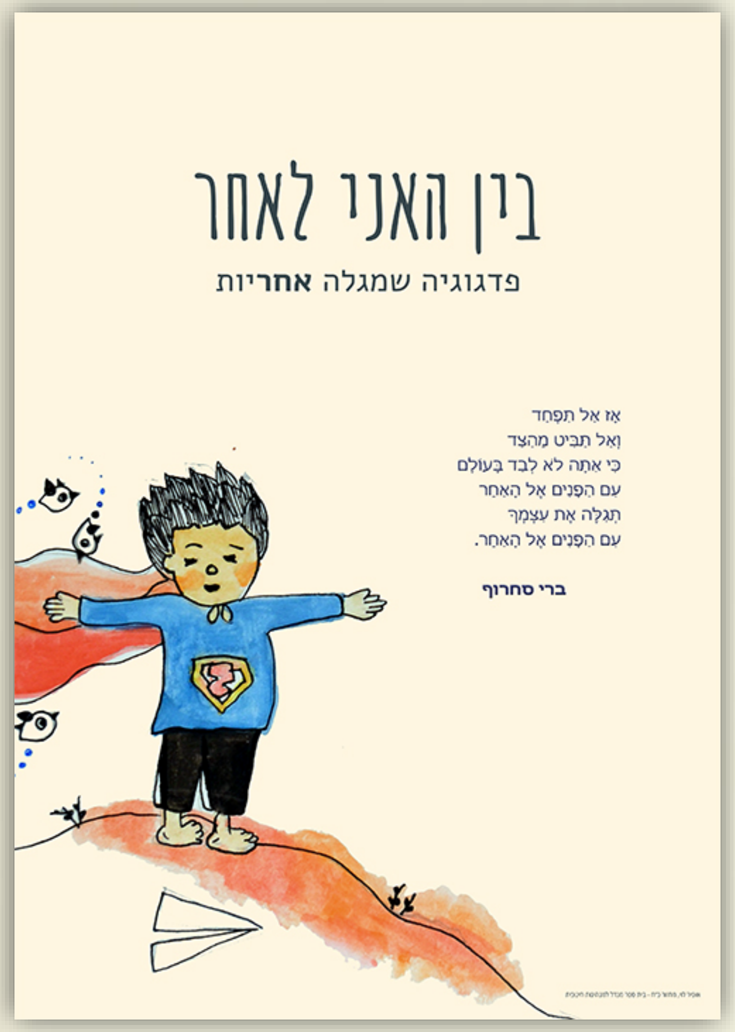
על כן, מעסיקה אותי השאלה כיצד ניתן להפיח את אותה **רוח ייחודית** הקיימת במכינות גם בחינוך הפורמלי. יתרה מזאת, כיצד אפשר לקחת אלמנטים מסוימים ממסגרות אלו ולשלב אותן בפדגוגיה בית-ספרית. כאמור, אני מבקש לבחון יצירה של מוסד חינוכי המבקש לבסס את עיקר פועלו על חינוך לערכים. הצטיינות בלימודים תהפוך לתוצר הכרחי, ולא למטרה בפני עצמה.

מוסד שכזה יישען על עקרונות פעולה כגון **אוטונומיית ניהול עצמי של החניכים**, פרקי לימוד קבועים המתבצעים מחוץ לכותלי המוסד ומפגישים את התלמידים עם החברה והארץ **באופן בלתי אמצעי**. לכל חניך ייבנה **ציר פיתוח אישי**, המבקש לסייע לו להתפתח באופן הוליסטי כאדם. התפתחות זו תיעשה במרחב דינמי קבוצתי הממחיש את האחריות ההדדית ואת הרעות כערכי יסוד.

אני סבור שמודל שכזה יתרום למאמצינו לייצר חברת מופת, אשר אנשיה פועלים למען הגשמה עצמית וחברתית ולעשיית טוב בעולם.

פרירה, פ. **הפדגוגיה של המדוכאים**, הוצאת מפרש.

אבי כהן avcohen@mandel.org.il آفي كوهن



أوفير

في العقد الأخير، رافقت أبناء شبيبة يُعرّفون "في خطر"، وذلك بعد أن لُفظوا من عدد لا يُحصى من الأطر التربوية وخبروا خيبات أمل من العلاقات والروابط مع المحيطين بهم. يبدو أحياناً أن علاقتهم بالعالم قد أصبحت تتحرك بدافع الخوف من الشعور بالخيبة أو من الشعور بانعدام الأمل بواقع آخر يختلف عمّا اعتادوه حتى الآن. كما أن التشكيك فينا، نحن الهيئة التربوية، بل وحتى في زملائهم ضمن المجموعة، كان كبيراً. إذ أصبح جزء كبير من علاقاتهم بالمحيطين بهم ذا طابع عملي وظيفي وخالٍ من العاطفة. لقد فقدوا الثقة بقدرتهم على أن يكونوا جزءاً هاماً من المجتمع الذي نعيش فيه.

في محاولة لفهم الأسباب التي تؤدي بهؤلاء الفتية لحمل هذه المشاعر الصعبة التي يعيشونها، إكتشفت أنه يوجد في التعريف "شبيبة في خطر" ليس فقط عدم ثقة لدى هؤلاء الفتية بقدرتهم على النجاح، بل أن التعريف ينطوي أحياناً على توقعات ومعايير منخفضة من جانب "عالم الكبار" ومن جانب عدد غير قليل من الأطر التربوية.

إنني أسعى هنا لتطوير منهاج تربوي يهدف للتعاطي مع حكاية الفشل التي يعيشها أبناء الشبيبة في علاقتهم مع محيطهم. منهاج يعتمد "رؤية الآخر" كقيمة صحيحة لكل إنسان مهما كان، ويفترض أنه من خلال فهم عالم الآخر وتنمية التعاطف معه، يمكن تغيير وتعديل تعامل الفرد مع محيطه، لكن ما لا يقل أهمية عن ذلك، تعامله مع ذاته ومع قدراته. هذا المنهاج موجه إلى التلميذ بأكمله، يتيح التمعن وتحليل الأحداث الأصغر أيضاً الحاصلة في علاقاته مع غيره، ويشجع التشديد على أهمية اللقاء الإنساني الحميمي والعميق في مقابل الهيئة التربوية والمجموعة.

إنه منهاج يسعى للربط بين الأبعاد المعرفية والعاطفية والإجتماعية في المدرسة، بطريقة شمولية تكاملية، بحيث تشكّل المواضيع المدرّسة والمضامين التعليمية أرضاً خصبة للحوار وللتمعن عبر نظارة "رؤية الآخر". كل هذا من خلال إدراك أن مجال التعليم والمجال القِيَمي الإجتماعي مهمّان بنفس الدرجة لمستقبل التلاميذ.

لديّ الإيمان بأن هذا المنهاج سيتيح لأبناء الشبيبة أن يقصّوا حكاية حياة جديدة مختلفة عن تلك التي رُويت حتى الآن، لأنفسهم وللمحيطين بهم. حكاية فيها المعنى والمسؤولية والإنتماء للمجتمع الذي يعيشون فيه. حكاية جبروت وقدرة بشرية مشتركة، حكاية، يكون فيها من الممكن ومن الأجدر أن يُسمع صوتهم وأن يؤثّر. إن الثقة والإيمان بأنفسهم سيجعلاننا نحن أيضاً، أولئك "الآخرين" قبالتهم، نروي حكاية مختلفة عنهم. أعتقد أن هذه الحكاية المختلفة ستغيّر مستقبلهم.

אופיר

בעשור האחרון ליוויתי בני נוער המוגדרים "בסיכון", לאחר שנפלטו מאינספור מסגרות חינוכיות וחוו אכזבות מהקשרים ומהיחסים עם הסובבים אותם. לפעמים נראה שיחסם לעולם הפך להיות מונע מהפחד להתאכזב או מתחושה של חוסר תקווה למציאות אחרת מזו שהתרגלו לה עד כה. החשדנות גם כלפינו, הצוות החינוכי, ואפילו כלפי חבריהם לקבוצה, הייתה גדולה. רבים מהקשרים עם הסובבים אותם הפכו להיות פרקטיים, פונקציונליים וחסרי רגש. הם איבדו את האמון ביכולתם להיות חלק משמעותי מהחברה שבה אנו חיים.

בניסיון להבין את הגורמים המביאים את בני הנוער לתחושות הקשות שבהן הם נמצאים, גיליתי כי בהגדרה "נוער בסיכון" קיים לא רק חוסר אמון של בני הנוער ביכולתם להצליח, אלא מקופלים בה לעתים גם ציפיות וסטנדרטים נמוכים מצד "עולם המבוגרים" ומצד לא מעט מסגרות חינוכיות.

אני מבקש לפתח פדגוגיה שמטרתה להתמודד עם סיפור הכישלון שבני הנוער חווים ביחסם עם הסביבה. פדגוגיה המתבססת על "ראיית האחר" כערך הנכון לכל אדם באשר הוא, ומניחה כי על-ידי הבנת עולמו של האחר ופיתוח אמפתיה כלפיו, ניתן לשנות ולתקן את יחסו של הפרט כלפי סביבתו, אך לא פחות חשוב מכך, כלפי עצמו וכלפי יכולותיו. הפדגוגיה מכוונת אל התלמיד בשלמותו, מאפשרת התבוננות וניתוח גם של האירועים הקטנים ביותר המתקיימים ביחסים בינו ובין זולתו, ומעודדת שימת דגש ומפגש אנושי אינטימי ועמוק מול הצוות החינוכי והקבוצה.

זו פדגוגיה המבקשת לקשור בין הממדים הקוגניטיביים, הרגשיים והחברתיים בבית הספר בדרך הוליסטית ואינטגרלית, כך שגם מקצועות הלימוד והתכנים הלימודיים יהוו מצע לשיח ולהתבוננות במשקפיים של "ראיית האחר". כל זאת מתוך התפיסה שתחום ההשכלה והתחום הערכי-חברתי חשובים באותה מידה לעתידם של התלמידים.

אני מאמין, כי הפדגוגיה תאפשר לבני הנוער לספר סיפור חיים חדש ושונה מזה שסופר עד כה, לעצמם ולסביבה. סיפור של משמעות, אחריות ושייכות לחברה שבה הם חיים. סיפור של עוצמה ויכולת בינאישית, סיפור שבו קולם יכול וראוי שיישמע וישפיע. האמונה בעצמם תביא גם אותנו, את ה'אחרים' שמולם, לספר סיפור שונה אודותיהם. אני מאמין, שהסיפור השונה ישנה את עתידם.

أوفير ليفي olevy@mandel.org.il אופיר לוי

إيتاي

ساعة التدريس هي عملة التحويل في جهاز التربية والتعليم. فهي تحدد أجر المعلّم وحجم وظيفته، تحدد البرنامج التعليمي، نظام الساعات، بل حتى عدد التلاميذ في الصف. ينشغل المدراء في جمعها ويراقبون مَنحها. أود هنا أن أضع تحدياً أمام مصطلح الوقت في جهاز التربية والتعليم، ومن بين الطرق، عبر شطب المصطلح "ساعة تدريس" من قاموس المدارس. لأن استعمالها الحصري كعملة تربوية يشكّل عائقاً أمام التغييرات التربوية المطلوبة وشخصنة للتعلم وللتدريس على حد سواء.

لكلّ إنسان وتيرته. هناك تلميذ يتعلم بسرعة وآخر يستوعب ببطء. وهناك من تكون وتيرتهم في مجال معيّن بطيئة وفي آخر سريعة سرعة البرق. من هم ملمّون في مهارات معيّنة ويستصعبون أخرى. الإختلافات في أوساط التلاميذ موجودة أيضاً لدى المعلّمين. فهناك معلّمون أقوياء في التطوير والتنمية وآخرون في إكساب المعرفة. ثمّة معلّمون ممتازون في التوجيه وآخرون في التدريس. إن ثبوت النظام على ساعات التدريس لا يفسح المجال للمرونة الضرورية في توظيف المعلّمين، بل وأدّعي أنه يشجع على عدم النجاعة الذي لن يُحتمل في أي نظام شغل آخر. وهكذا، هو يفاقم الفجوة التي لا تطاق بين جهاز التربية والتعليم وبين "العالَم الحقيقي".

إن الإستقلالية الذاتية الإدارية التي تتيح المرونة القصوى في طريقة توظيف المعلّمين يمكنها المساعدة في الإنطلاقة والإقدام الضروريين جداً لجهاز التربية والتعليم. في مثل هذا الحكم الذاتي، سيتمكن المعلّمون المناسبون من إلقاء المحاضرات أمام جمهور كبير وسيتمكن آخرون من إجراء محادثات شخصية. سيتمكن التلاميذ من التعلم بساعات وبمجموعات دراسية غير اعتيادية. ستتمكن المدارس من أن تبني بشكل مغاير الجدول السنوي وأن تدرّس مثلاً مواضيع معيّنة على مدار شهر فقط أو برامج تعليمية تتغير بحسب فصول السنة.

أنا أسعى لبناء نموذج مستدام، يتيح المرونة القصوى في بعد الوقت والزمان كأساس تنموي يجلب الإبتكار التربوي العميق. معه، ستتحرر المؤسسات التربوية التي ستعمل وفق هذا النموذج من قيود ساعة التدريس وستكون حرة في تطوير المنهاج التربوي المتقدم المعتمد على استنفاد مَواطن قوة التلاميذ والمعلّمين على حد سواء.

أسمي إيتاي بنوفيتس. مقدسيّ. طفل الكشافة. عالم بيولوجيا يحب تدريس البيولوجيا. أدرت ثانوية العلوم والفنون وكنت المدير العام لمركز التميز في التعليم. حبّي الكبير هو للتفكيك والتركيب. عندما كنت مديراً، كنت أجلس مع المعلّمين وأتنقل مع عمّال الصيانة لأفكّر معهم ما الذي يمكن أيضاً تفكيكه وما الذي يجب تركيبه. من هنا، أدعوكم لمحاولة أن تفككوا وتركّبوا معي شيئاً آخر.

איתי

שעת ההוראה היא המטבע העובר לסוחר במערכת החינוך. היא קובעת את שכרו והיקף משרתו של המורה, את תכנית הלימודים, מערכת השעות ואפילו את מספר הילדים בכיתה. מנהלים עסוקים בליקוטה ומפקחים בהענקתה. אני רוצה לאתגר את מושג הזמן במערכת החינוך, בין היתר באמצעות מחיקת המושג "שעת הוראה" מלקסיקון בתי הספר. בלעדיותה כמטבע הפדגוגי מהווה חסם בפני שינויים פדגוגיים מתבקשים ופרסונליזציה של הלמידה כמו גם של ההוראה.

לכל אדם יש את הקצב שלו. יש תלמיד שלומד מהר ואחר שקולט לאט. כאלה שהקצב שלהם בתחום מסוים הוא איטי ובאחר מהיר כברק. כאלה ששולטים במיומנויות מסוימות ומתקשים באחרות. השונות בקרב התלמידים קיימת גם אצל המורים. יש מורים שטובים בפיתוח ואחרים בהקניית ידע. יש מורים מעולים בהנחיה ואחרים בהוראה. הקיבעון המערכתי על שעות ההוראה אינו מאפשר את הגמישות הנחוצה בהעסקת המורים ולטענתי אף מעודד חוסר יעילות שלא היה נסבל בשום מערכת תעסוקתית אחרת. בכך הוא מעצים את הפער הבלתי נסבל בין מערכת החינוך "לעולם האמיתי".

אוטונומיה ניהולית שמאפשרת גמישות מקסימלית באופן העסקת המורים יכולה לסייע בפריצת הדרך הנחוצה כל כך למערכת החינוך. באוטונומיה כזו, מורים מתאימים יוכלו להרצות בפני קהל גדול ואחרים לערוך שיחות אישיות. תלמידים יוכלו ללמוד בשעות ובקבוצות למידה לא שגרתיות. בתי הספר יוכלו לבנות בצורה אחרת את לוח השנה וללמד למשל מקצועות מסוימים במשך חודש בלבד או תוכניות לימודים שמשתנות בהתאם לעונות השנה.

אני מבקש לבנות מודל בר קיימא, שיאפשר גמישות מקסימאלית בממד הזמן כמסד מצמיח לחדשנות פדגוגית מעמיקה. מוסדות חינוך שיפעלו על פי המודל יוכלו להשתחרר מכבלי שעת ההוראה ולהיות חופשיים לפתח פדגוגיה מתקדמת שמבוססת על מיצוי החוזקות הן של התלמידים והן של המורים.

שמי איתי בנוביץ. ירושלמי. ילד צופים. ביולוג שאוהב ללמד ביולוגיה. ניהלתי את התיכון למדעים ולאמנויות והייתי מנכ"ל המרכז למצוינות בחינוך. אהבתי הגדולה היא פירוק והרכבה. כשניהלתי הייתי יושב עם המורים ומסתובב עם אנשי התחזוקה וחושב איתם מה ניתן עוד לפרק ומה צריך להרכיב. אני מזמין אתכם לנסות לפרק ולהרכיב איתי משהו נוסף.

איתי בנוביץ' EBenovich@mandel.org.il إيتاي بينوفيتس

بيلا

تخيلوا مدينة جميلة، حارات ملونة متنوعة وفائقة العناية. تؤخذ القرارات فيها عن طريق مجلس حيّ أو لجنة حيّ منتخَب/ة وناشط/ة. السكان هم من يقررون أين تمر مسارات المشي وما هي المقاعد التي تخدم مجتمعهم المحلي. هم والمهنيون، يقررون معاً كيف يحتفلون بالأعياد وكيف تُصرف ميزانية الحيّ المقدمة من البلدية. يكون المركز الجماهيري ملتقى الجميع؛ في الصباح، تعمل هناك روضة أطفال وكذلك "هاب" للحيّ يخدم الأهالي الذين يسعون لتوفير الوقت في السفر والاصطفاف في الإزدحامات المرورية. بموازاة الدورات والفعاليات للأطفال، تقام فعاليات إثراء وترفيه للأهل، وكلّهم يعرضون أعمالهم وإبداعاتهم في المناسبات الجماهيرية. تخيلوا مدناً وحارات تعرف في أوقات الأزمة، كأزمة الكورونا مثلاً، وعلى الفور، من هم السكان الذين يحتاجون المساعدة، وسبَق لها أن تفعّل شبكة مساعدة متبادلة تعمل في الأوقات الإعتيادية. تخيلوا حارات عندما تظهر فجأة فرصة لمشروع تجدد بلدي أو عندما يكون هناك تدخل ملموس على الأرض في الحيّز، لديها من تستشيره وناسها منظمون ويلعبون دوراً في تصميم وتشكيل المدينة.

بإمكان هذه السيناريوهات أن تحدث فقط بحال عززنا المفهوم والمنظور المجتمعي داخل المدن وعززنا دور جهازي الدولة والسلطات المحلية في خلق المجتمعية الحاراتية.
أنا معنية بتطوير نموذج يحتوي على مروحة من الإمكانيات لكل مدينة، بحسب حجمها وخصائصها التي تميزها، مما يتيح لها اختيار البنى التحتية وآليات الإدارة المطلوبة لتعزيز المجتمعية الحضرية.
سيقترح هذا النموذج مجموعة من الآليات والبنى التحتية في ستة مجالات:

1) الإدارة الحضرية-الحاراتية
2) تطوير المساحات العامة، دمج الإستخدامات والشراكة في التخطيط.
3) تنظيم وقوننة المصالح التجارية الصغيرة والمراكز التجارية في أحياء المدينة.
4) البنى التحتية البلدية المجتمعية، التي تلبي الإحتياجات الخاصة للمجتمعات الصغيرة متعددة الثقافات والربط فيما بينها، والتي تشرك السكان في السيرورات البلدية.
5) الخدمات الإجتماعية التي تعزز القيادية وتقوي الشرائح السكانية المستضعفة في المدينة.
6) إدارة البيانات البلدية ورقمنتها.

نشأتُ في الحي رقم 4 ببئر السبع. وإنطلاقاً من تجارب الحياة، أسعى لفهم ما السبب من وراء أن مدن الضواحي لا تبدو ولا تدار بطريقة تحترم سكانها. لديّ تجربة غنية في العمل المجتمعي الجماهيري. في وظيفتي الأخيرة، أشغلت منصب المديرة العامة ل"إيريتس عير". وأفحص الآن دور السلطة البلدية في ما يتعلق بتنمية الحس المجتمعي الجماهيري ومأسسة المجتمعية داخل المدينة.

أناشدكم بالإنضمام إليّ ضمن إطار متعدد المجالات ومتعدد الشرائح السكانية، للتفكير المشترك ولتطوير بنى تحتية متنوعة في مجال إدارة المدينة، تتيح للسكان لعب دور في تخطيط مدينتهم وفي تشكيلها بكافة مناحي الحياة.

בלה

דמיינו עיר יפה, שכונות צבעוניות, מגוונות ומטופחות. ההחלטות מתקבלות באמצעות מועצה שכונתית או ועד שכונה נבחר ופעיל. התושבים הם שמחליטים איפה יעברו השבילים ואילו ספסלים ישרתו את הקהילה. התושבים ואנשי המקצוע מחליטים יחד איך לחוג את החגים ומה לעשות בתקציב השכונתי מטעם העירייה. המתנ"ס משמש מקום מפגש; בבוקר פועל שם גן ילדים וכן 'האב' שכונתי עבור הורים המבקשים לחסוך זמן נסיעה ועמידה בפקקים. במקביל לחוגי הילדים, מתקיימת פעילות העשרה ופנאי להורים, וכולם מציגים את יצירותיהם באירועים קהילתיים. דמיינו ערים ושכונות שבשעת משבר כמו קורונה יודעות מיד אילו תושבים זקוקים לעזרה, וכבר מפעילות רשת עזרה הדדית הפועלת בשגרה. דמיינו שכונות שכאשר צצה הזדמנות לפרויקט התחדשות עירונית או חלה התערבות פיזית במרחב, יש להן במי להתייעץ וקהילותיהן מאורגנות ונוטלות חלק בעיצוב העיר.

תרחישים אלה יכולים לקרות רק אם נקדם תפיסה של קהילתיות בערים ואת תפקידן המערכתי של המדינה והרשויות המקומיות ביצירת קהילתיות שכונתית.
אני מעוניינת לפתח מודל של מניפת אפשרויות לכל עיר, בהתאם לגודלה ולמאפייניה הייחודיים, אשר יאפשר לה לבחור אילו תשתיות ומנגנוני ניהול נדרשים לקידום הקהילתיות העירונית.
המודל יציע מנגנונים ותשתיות בשישה תחומים:

1) בניהול עירוני-שכונתי
2) בפיתוח מרחבים ציבוריים, עירוב שימושים ושותפות בתכנון.
3) ברגולציה על עסקים קטנים ומרכזים מסחריים שכונתיים בעיר.
4) בתשתיות עירוניות לקהילתיות, הנותנות מענה ייחודי לקהילות רב-תרבותיות ולחיבור ביניהן, ומשתפות תושבים בתהליכים עירוניים.
5) בשירותים חברתיים לקידום מוביליות וחיזוק האוכלוסיות המוחלשות בעיר.
6) ניהול נתונים עירוניים ודיגיטציה.

גדלתי בשכונה ד' בבאר שבע. מתוך חוויות החיים אני מחפשת להבין מדוע הערים בפריפריה לא נראות ולא מנוהלות באופן שמכבד את תושביהן. יש לי ניסיון עשיר בעבודה קהילתית. בתפקידי האחרון כיהנתי כמנכ"לית ארץעיר כעת אני בוחנת מה תפקיד הרשות העירונית ביחס לפיתוח תחושה קהילתית ומיסוד קהילתיות בעיר.

אני קוראת לכם להצטרף אליי לצוות רב-תחומי ורב-מגזרי, לחשיבה משותפת ולפיתוח תשתיות ומגנונים שיאפשרו תכנון אורבני חברתי בישראל, כזה שבונה תשתיות מגוונות בניהול העיר, שיאפשרו לתושבים להיות חלק בתכנון העיר ובעיצובה בכל תחומי החיים.

בלה אלכסנדרוב balexandrov@mandel.org.il بيلا ألكسندروف

דוד

לכולם החופש להתגלות. לכולם הזכות להתגלות ולכולם הקריאה לחפש אחר התגלות.

אני עוסק ביצירת סביבה חינוכית אשר המוקד שלה הוא עיסוק בחוויה דתית ובתשוקה להתגלות. התגלות היא רגע שבו עולם נסתר נחשף ונוצרת קרבה בין האדם לאלוהים. האדם נמצא ברגע כולו, והוא פוגש את האלוהי אשר נמצא ולא נמצא, נוגע לא נוגע.
אני אדם דתי. אבל למען האמת, החוויה הדתית, ובוודאי ההתגלות, נדירות מאוד בחיי. זהו חוסר עמוק, שיוצר לעתים גם רִיק, ניכור ושעמום. וזו לא רק הבעיה שלי. החינוך הדתי בעצם מספר לילדים מגיל צעיר מאוד שאלוהים כבר איננו, שהוא מחוץ למשחק. הנבואה פסקה, השמים נאטמו וההתגלות אינה אפשרית. עכשיו זה עידן הצייתנות וההמשכיות. כפי שתיאר זאת הבעש"ט – פעם אלוהים היה מתחדש בכל דור: אברהם גילה את אלוהיו, וכן יצחק ויעקב. כעת רק מזכירים: אלוהי אברהם, יצחק ויעקב. האדם לא מתעקש לגלות את אלוהיו שלו.

ההצעה שלי היא להפוך את החינוך הדתי לחינוך להתגלות. להתעניין רק בזה. הפרטים יבואו אחר כך. להעביר את האחריות אל האדם – לשלוח אותו למסע תובעני של חיפוש, תשוקה, תוהו ובוהו, אמונה וכפירה. יהיו רגעים איומים של בדידות ורגעים נפלאים של בהירות והרמוניה. אולי אפשר לקרוא לזה בית ספר לנבואה.
כשעטפנו לילדי את סידור התפילה הראשון שלו בכריכה רקומה, מכוונת, נרגשת ואישית, איחלנו לו: אל תסתפק במועט. הדתיות שלך יכולה להיות מלאה בקשר אינטימי ובדיאלוג. בהתגלות של האדם ובהתגלות של האלוהים.
באמצעות חופש, כנות ושחרור עמוק, האדם יוכל למצוא את אלוהיו שלו. וכשיש קרבה אפשר להרגיש בית ושייכות. היהדות הופכת מבית מפואר שירשת – לבית שלך. כאשר גם האדם מתגלה בה, הוא נהיה לחוליה חיה ומשפיעה בשרשרת היהודית, שתהפוך כך לחיה ורלוונטית מאי פעם.

בעשור האחרון נשאתי בתפקידים שונים בתנועת הנוער בני עקיבא. הכרתי את העוצמה של הכלים הבלתי פורמליים: הצמחה מלמטה למעלה, הקשבה, אמון ושאילת שאלות. כדי ליצור הזדהות, קרבה והתחדשות עם הדתיות, עם היהדות ועם אלוהים, אני מציע ליצור מרחבים פראיים של חיפוש עד שהאדם יצעד על רגליו שלו. עד שאלוהים יהפוך לשלו.

دافيد

للجميع الحرية بالتجلّي. للجميع الحق بالتجلّي وللجميع نداء البحث عن التجلّي.

أنا أعمل على خلق بيئة تربوية في مركزها الإنشغال بالتجربة الدينية وفي التوق إلى التجلّي. فالوحي أو التجلّي هو لحظة يتجلى فيها عالم خفيّ يؤدي لتقارب بين الإنسان وخالقه. الإنسان موجود في اللحظة كلّها، وهو يلتقي الربانيّ الموجود وغير الموجود، الملامس وغير الملامس.

أنا إنسان متدين. لكن وللحقيقة، التجربة الدينية، وبالتأكيد التجلّي، نادران جداً في حياتي. وهذا نقص عميق، يخلق أحياناً الفراغ أيضاً، والإغتراب والملل. هذه ليست مشكلتي وحدي، فالتربية الدينية في الحقيقة، تحكي للأطفال وهم بعمر صغير أن الرب غير موجود بعد الآن، أنه خارج اللعبة. النبوءة توقفت، السماء أُغلقت ولم يعد التجلّي ممكناً. الآن هو عصر الإنصياع والإستمرارية. وكما وصف ذلك الحاخام الصوفي "باعل شيم طوف" – مرةً، كان الرب يتجدد كل جيل: إذ، إكتشف أفراهام ربّه، وكذلك يتسحاك ويعكوف. والآن فقط يقولون: ربّ أفراهام، يتسحاك ويعكوف. لم يعد الإنسان يصر على اكتشاف ربّه خاصته.

إقتراحي هو أن نحوّل التربية الدينية لتصبح تربية على التجلّي. الإهتمام بذلك فقط. التفاصيل تأتي لاحقاً. نقل المسؤولية إلى الإنسان – إرساله لرحلة بحث متطلبة، رحلة توق، فوضى عارمة، إيمان وكفر. ستكون هناك لحظات مريعة من الوحدة ولحظات رائعة من الجلاء والتناغم. ربما، يمكننا أن نسمّي ذلك مدرسة النبوءة.
عندما حزمنا لإبني تلابيب الصلاة الأولى له بغلاف منسوج، موجه، منفعل وشخصي، تمنينا له: لا تكتفي بالقليل. دينيتك يمكن أن تكون مليئة بعلاقة حميمية وبالحوار. في تجلّي الإنسان وفي تجلّي الرب.

عن طريق الحرية والصدق والتحرر العميق، يستطيع الإنسان أن يجد ربّه خاصته. وعندما يتوفر القرب يمكن الشعور بالبيت وبالإنتماء. فتتحول اليهودية من بيت فاخر ورِثته – إلى بيت لك. وعندما يتجلى الإنسان فيها أيضاً، يصبح فقرة حيّة ومؤثّرة في السلسلة اليهودية، لتصبح بذلك مخلوقاً ذا صلة، أكثر من أي وقت مضى.

في العقد الأخير، أشغلت مناصب مختلفة ضمن حركة الشبيبة "بني عكيفا". تعرفت على القوة الكبيرة للأدوات غير الرسمية: الإنماء من الأسفل إلى الأعلى، الإصغاء، الثقة وطرح الأسئلة. من أجل خلق التماهي والقرب والتجدد مع التدين، مع اليهودية ومع اللّه، أقترح أن نخلق مساحات وحشية للبحث حتى يخطو الإنسان على رجليه خاصته. حتى يصبح الربّ له، خاصته.

דוד שמחון dsimchon@mandel.org.il دافيد سمحون

بعون الله

زيفا

إفلحوها وحافظوا عليها – العمل الزراعي المستدام مع المزارعين في أثيوبيا

الفارماكلتشر هي طريقة تخطيط، تقدّم إمكانية لتسيير أمور العالم بشكل مستدام مع رؤية مجتمعية ثقافية. أمّا أخلاقيات الفارماكلتشر فهي: الإهتمام بالأرض والتربة، الإهتمام بالإنسان وتوزيع الوفرة. عبر 12 مبدأً، تعلّمنا هذه الطريقة أن نوفر إحتياجاتنا الإقتصادية والإجتماعية، واستعمال ما لدينا، بغية نيل ما نحتاجه، دون أن ندمر البنية التحتية لوجودنا، الطبيعة، المجتمع والمستقبل.

تُظهر معطيات "برنامج الغذاء العالمي" لدى الأمم المتحدة أن واحداً من كل تسعة أشخاص في العالم يعيش تحت الجوع. وهم يضيفون أن الجوع سيشتد نتيجة التغيرات المناخية، علماً أن الكورونا تزيد الوضع سوءاً. يدعي البرنامج الحائز على جائزة نوبل للسلام للعام 2020، أن نقص الغذاء هو أحد أسباب الحروب والنزاعات، جرّاء الصراع على الموارد. ومن أجل حل المشكلة، يقترحون: ممارسة نمط حياة يعتمد الإستدامة والتعاون بين الأقوام وغير ذلك.

أنا زيفا، وأعمل على تعزيز قيم الفارماكلتشر كوسيلة لزيادة المساواة في إسرائيل وخارجها.

إنني منتمية للعالم الإجتماعي وآتي منه، خلال السنوات ال 8 الأخيرة، أدرت جمعية يهود أثيوبيا، وهي منظمة مرافعة تعمل على تغيير السياسات، تحقيق المساواة في البيت الإسرائيلي، محاربة العنصرية وإبراز الموروث كجزء من مختلف الثقافات التي تكوّن المجتمع في إسرائيل. سأواصل العمل في هذا المسلك، لكني اليوم، أريد أيضاً أن أستغل حسنات العولمة التي تتيح انتقال المعرفة والأفكار من مكان لآخر، وذلك لدمج الفارماكلتشر مع العمل الزراعي الطبيعي في أثيوبيا. كواحدة عاشت طفولتها في أثيوبيا، أشعر أن من واجبي ومن حقي أن أكون شريكة في العمل الزراعي المثمر والمحافظ.

من واجبنا كمجتمع وكأشخاص يؤمنون بإصلاح العالم أن نفكر خارج أنفسنا أيضاً.

أثيوبيا دولة كبيرة متنوعة وغنية بالثروات الطبيعية. على الرغم من ذلك، هي تواجه تحديات كثيرة. حوالي 70% من سكانها مزارعون، يعاني معظمهم من قلة المحاصيل، الأمر الذي يؤدي للعيش بفقر مدقع.

عبر سيرورات العولمة، يعرض العالم الغربي على الدول النامية نموذج الزراعة الصناعية. صحيح أن هذا النموذج يعرف كيف ينتج الغذاء للمدى القصير، لكنه يمنح عدداً قليلاً من الأشخاص في العالم قوة كبيرة، ويجعل الكثيرين يعانون الجوع، ناهيك عن الضرر الذي يلحقه في الطبيعة على المدى الطويل.

إنني أسعى لتوسيع المعرفة والمبادئ والمنظور الخاص بالفارماكلتشر كي تطال أثيوبيا أيضاً.

عندما أنهى الرب عملية الخلق، نقل المسؤولية إلى الإنسان "وجاء الرب بالإنسان فأراه الجنة موصياً إيّاه بأن **يفلحها ويحافظ عليها** (سفر التكوين الفصل ب **الآية** 15).

בס"ד

זיוה

לאבדה ולשמרה – עבודה חקלאית מקיימת עם חקלאים באתיופיה

פרמקלצ'ר (Permaculture) היא שיטת תכנון המציעה אפשרות להתנהל בעולם באופן מקיים מתוך ראייה קהילתית תרבותית. האתיקה של הפרמקלצ'ר משקפת דאגה לאדמה, דאגה לאדם וחלוקת השפע. באמצעות 12 עקרונות, השיטה מלמדת אותנו לספק את צרכינו הכלכליים והחברתיים ולהשתמש במה שיש לנו, כדי להשיג את מה שאנו זקוקים לו, בלי להרוס את התשתית לקיומנו, הטבע, החברה והעתיד.

נתוני "תוכנית המזון העולמית" של האו"ם מראים כי אחד מתשעה אנשים בעולם חי ברעב. על-פיהם, הרעב ילך ויחמיר עקב שינוי האקלים, והקורונה מחריפה את המצב. התוכנית, זוכת פרס נובל לשלום לשנת 2020, טוענת שמחסור במזון הוא אחד הגורמים למלחמות ולסכסוכים, בגלל המאבק על המשאבים. כדי לפתור את הבעיה, התוכנית מציעה אורח חיים המבוסס על קיימות, על שיתוף פעולה בינלאומי ועוד.

אני זיוה, ואני פועלת לקידום ערכי הפרמקלצ'ר כאמצעי להגברת השוויון בישראל ומחוצה לה. אני מגיעה מהעולם החברתי. ב-8 השנים האחרונות ניהלתי את אגודת יהודי אתיופיה – ארגון סנגור הפועל לשינוי מדיניות, לקידום השוויון של ביתא ישראל, למאבק בגזענות ולהנכחת המורשת כחלק ממגוון התרבויות של החברה בישראל. אמשיך לפעול בנתיב זה, אבל כיום אני מבקשת גם לנצל את יתרונות הגלובליזציה, המאפשרים מעבר של ידע ורעיונות ממקום למקום, כדי לשלב את הפרמקלצ'ר בעבודת החקלאות הטבעית באתיופיה. כמי שהעבירה את ילדותה באתיופיה, אני מרגישה חובה וזכות להיות שותפה בעשייה חקלאית מניבה ומשמרת. כחברה, כאנשים המאמינים בתיקון עולם, מוטלת עלינו החובה לחשוב גם מעבר לעצמנו.

אתיופיה היא מדינה גדולה, מגוונת ועשירה באוצרות הטבע. למרות זאת היא מתמודדת עם אתגרים רבים. כ-70% מתושביה הם חקלאיים, חלקם הגדול סובלים מתת-יבול הגורם לעוני מחפיר. העולם המערבי, בתהליכי הגלובליזציה, מציע למדינות המתפתחות דגם של חקלאות תעשייתית. אמנם דגם זה מסוגל לייצר מזון, אך רק לטווח הקצר, והוא מעניק כוח רב למעט אנשים בעולם. רבים יותר סובלים מרעב, ודגם זה מזיק לטבע בטווח הארוך.

את הידע, העקרונות והתפיסה של הפרמקלצ'ר אני מבקשת להרחיב גם לאתיופיה.

כשאלוהים סיים את מלאכתו בבריאה, העביר את האחריות לאדם: "וַיִּקַּח יְהוָה אֱלֹהִים אֶת־הָאָדָם וַיַּנִּחֵהוּ בְגַן־עֵדֶן **לְעָבְדָהּ וּלְשָׁמְרָהּ** (בראשית ב, טו).

זיוה מקונן-דגו zmdegu@mandel.org.il زيفا مكونين-داغو

حغيت

" لا يكون بيت مدراش بدون تجديد" حكماؤنا رحمهم الله في "غامراه" "مسيخت حغيغاه"، طالبوا بأن يكون في كل "بيت مدراش" تجديد دائم، وما هو التجديد؟ من جهة، التوراة تتطور وتتكشف من قبل دارسيها، ومن جهة أخرى، يستطيع الدارس أن يكتشف عوالم داخلية عن طريق التعلم ثم التعبير عنها. إن اللقاء بين التوراة والإنسان أو الجماعة الدارسة، يوفر المدارك الجديدة والمؤثرة للدارس وللعالم.

نوسّع تعلم التوراة للتعلم في العموم، ونوسّع "بيت همدراش" للمدارس ولجهاز التعليم. يتعلم الطالب المتوسط نحو ألف ساعة دراسية في السنة. ماذا من هذه الساعات يأخذ معه مع مرور الوقت؟ كم عدد الدروس التي حصل فيها لقاء بين الفحوى وعالمه الداخلي؟ هل أُعطي الفرصة للتعبير عن مداركه داخل غرفة الصف وخارجها؟

أسمي **حغيت يوغف**. متزوجة من عامي وأم لستة، أعيش في اللد. خلال السنوات العشر الأخيرة، كنت رئيسة "اولبان تسفيا" في اللد، ثانوية الست سنوات الدينية للبنات. أؤمن بأن الوظيفة المركزية للمدرسة هي توفير سيرورات تطور ونمو وأن تشكّل مكاناً له قيمة شخصية بالنسبة للتلاميذ. المكان الذي تدور فيه سيرورات تعلّم عميقة وشمولية، يكون لها التوقيع والأثر بعيد المدى على الفرد، تشجعه على اكتشاف ذاته والتعبير عن مفاهيمه ومداركه وطموحاته. عملت سابقاً مع طاقم "أولبناه" على تطوير الوعي الذاتي والتعبير عن صوت متميز للتلميذات وللطاقم، ومن خلال ذلك، تعزيز الثقة بالنفس والتأثير. أنا أسعى لتوسيع وتعميق وبلورة المفهوم وتعميمه على التدريس والتعلم وعلى الفضاءات القِيمية والإجتماعية في المدارس.

هل الشبكة المتراصة تستطيع رد الصوت؟ هناك من يشبّه المعرفة السابقة التي يأتي بها الشخص إلى لقاء التعلم بالشبكة. تتكون هذه الشبكة من أفكار مركزية تتداخل فيها منظومة من الخيوط والقُطَب. تعبّر الشبكة عن عوالم معرفة ذهنية واجتماعية وعاطفية وقِيمية. وكلّما كانت الشبكة متراصة أكثر وغنية أكثر، كلما أصبحت أرضاً خصبة تستطيع أن تستوعب بسهولة أكبر المعرفة الجديدة وأن تمنحها المكان المخصص لها، وتعطيها التفسير والمعنى. أمّا الصدى وتردد الصوت فيعبّر عن الحركة الداخلية الحاصلة جرّاء اللقاء ما بين الفحوى الجديد والعالم الداخلي، وأيضاً الحركة الخارجة التي تدعو الدارس إلى التعبير عن مداركه بمختلف الطرق الإبداعية الخلاّقة، وجعلها حاضرة أمام ذاته وأمام مجتمع الدارسين والناس عموماً.

لا يكون التعلم بدون تجديد! يتوجب على المدارس أن تكون بمثابة **دفيئات تنمّي التعلم تشعل الإكتشاف وتستدعي التعبير**. يسرّني أن أفكر معكم في كيفية إحلال التغيير.

חגית

"אין בית מדרש ללא חידוש" חז"ל בגמרא במסכת חגיגה תבעו שבכל בית מדרש יהיה חידוש מתמיד, ומהו החידוש? מצד אחד, התורה מתפתחת ומתגלה ע"י הלומדים אותה, ומנגד, הלומד יכול לגלות עולמות פנימיים באמצעות הלימוד ולבטא אותם. המפגש בין התורה לאדם או לקהילה הלומדת, מזמן תובנות חדשות ומרגשות ללומד ולעולם.

נרחיב את לימוד התורה ללימוד בכלל, ואת בית המדרש לבתי הספר ולמערכת החינוך. תלמיד ממוצע לומד כאלף שעות לימוד בשנה. מה מאלה יקח איתו לאורך זמן? בכמה מהשיעורים התרחש המפגש בין התוכן לבין עולמו הפנימי? האם נתנה לו ההזדמנות לבטא את תובנותיו בכיתה ומחוצה לה?

שמי **חגית יוגב**. אני נשואה לעמי ואם לשישה, מתגוררת בלוד. בעשור האחרון עמדתי בראש אולפנת צביה בלוד, תיכון דתי שש שנתי לבנות. אני מאמינה שתפקידו המרכזי של בית הספר הוא לזמן תהליכי התפתחות וגדילה ולהוות מקום בעל ערך אישי עבור התלמידים. מקום בו מתחוללים תהליכי למידה עמוקים והוליסטיים, המטביעים חותם ארוך טווח על הפרט, מעודדים אותו לגלות את עצמו ולבטא את תפיסותיו, תובנותיו ושאיפותיו. בעבר עמלתי יחד עם צוות האולפנא לפתח מודעות עצמית וביטוי קול ייחודי של התלמידות והצוות, ומתוך כך לחזק בטחון עצמי והשפעה. אני מבקשת להרחיב, להעמיק ולגבש את התפיסה ולהכיל אותה על ההוראה, הלמידה והמרחבים הערכיים והחברתיים בבתי הספר.

האם רשת צפופה יכולה להדהד? יש שמדמים את הידע הקודם שאיתו מגיע האדם למפגש למידה ברשת. הרשת מורכבת מרעיונות מרכזיים בניהם ישנה מערכת של חיווטים וקשרים. הרשת מבטאת עולמות של ידע, קוגניטיבי, חברתי, רגשי וערכי. ככל שהרשת צפופה ועשירה יותר, כך היא תהא כר פורה ותוכל לקלוט ביתר קלות ידע חדש ולתת לו מקום, פרשנות ומשמעות. ההדהוד מבטא את התנועה הפנימית שנוצרת במפגש בין התוכן החדש לעולם הפנימי, ואת התנועה החוצה שתזמין את הלומד לבטא את התובנות שלו בדרכים יצירתיות שונות ולתת להם נוכחות מול עצמו, מול קהילת הלומדים ובכלל.

אין למידה ללא חידוש! על בתי הספר להיות **חממות לפיתוח למידה המציתה גילוי והמזמנת ביטוי.** אשמח לחשוב אתכם ביחד כיצד לחולל את השינוי.

חגית יוגב hyogev@mandel.org.il حغيت يوغيف

طال

موشيه تلقّى التوراة من سيناء وأعطاها ليهوشواع ويهوشواع أعطاها للشيوخ والشيوخ أعطوها للأنبياء ومن هناك لحكماء التلمود الأوائل والأخيرين، ومن ثم إلى حاخامي أنا في الكنيس. أنا إمرأة، فهل أنا جزء من السلالة؟

هذا ليس مجرد سؤال عن قلة الشخصي والإنساني، بل هو سؤال عن نقصان التوراة – عن أجزاء نُسيت على قارعة الطريق سوية مع أولئك الذين لم يصعدوا إلى العربة. عن تفسيرات لم تُكتب، مدارك لم يتم إسماعها، عن قراءة متسلسلة وعضوية غُيّبت من قبل تلك الدستورية المنظمة، وعن تباينية لم تجرؤ على الظهور مقابل المطلَق والتفرقة.

بلغة الجندر، تسمّى الأشياء التي قلتها نسوية. وبلغة التوراة، تسمّى خلاصاً.

"تمام البدر" "إصلاح خطيئة شجرة المعرفة" و"صعود حضرة الله - الشيخينة" هذه هي بعض التعابير المنثورة في "المكرا"، في "المدراش" وفي السر لوصف واقع مستقبليّ متساوٍ، يعيد الأنوثة الضائعة ويُرجِع التوراة إلى تمامها.

لقد وضعتُ نصب عينيّ التجسير بين لغتَي الجندر هاتين.

ما دامت الثورة النسوية مستمرة في أن تُحكى فقط بلغة عالمية علمانية، ستبقى غريبة وستُفهم على أنها غرسة غريبة لدى الجمهور المتدين المحافظ. فقط الكشف عن لغة جندرية داخلية مقتطعة من قلب المصادر الكنسية ذاتها، قد يؤدي للتماهي والإنفتاح وتحمّل المسؤولية إزاء التحدي الروحي الذي هو جزء من رؤيا الأنبياء في إصلاح العالم.

أريد، بواسطة لغة جديدة، أن أعيد التوراة إلى النساء والأنوثة إلى التوراة. إرساء وعي ودعوة المرأة المتدينة لشد الخطى نحو مقدمة المنصة. دعوتها لأن تقود التغيير وتتصدر البشرى، أريد أن تعترف بقيمتها-خاصتها، وهو شرط لصعود حضرة الله (الشيخينة).

موشيه تلقّى التوراة من سيناء وأعطاها ليهوشواع ويهوشواع أعطاها للشيوخ. هذه ليست مجرد مراحل تاريخية، بل هي مراحل جوهرية. فكل فقرة فيها، تنير تجديداً ولوناً، طعماً ومُثُلاً. والآن هو أوان تسليمها للنساء.

أنا تال. أقمت وترأست "أُلباناه" في بيتاح تكفا التي تميّزت بالتمكين النسائي والوعي الجندري. أعمل على صياغة بنية تحتية فكرية تربط بشكل عميق بين الدين والجندر، وتبحث عن جداول لتذويت هذا الخطاب داخل المجتمع المتدين. أقوم هذه الأيام ببناء شبكة نسائية بين أوساط مديرات المدارس الدينية "حماد" وأدعو للشراكة النسائية في تشكيل الحياة الدينية.

טל

משה קיבל תורה מסיני ומסרה ליהושע ויהושע לזקנים וזקנים לנביאים ומשם לחכמי התלמוד לראשונים ולאחרונים ועד לרב שלי בבית הכנסת. אני אישה, האם אני חלק מן השושלת?

זוהי לא רק שאלה של חוסר אישי ואנושי, זוהי שאלה על חסרונה של התורה - על חלקים שנשכחו בצד הדרך יחד עם אלו שלא עלו לעגלה. על פרשנויות שלא נכתבו, תובנות שלא הושמעו, על קריאה רציפה ואורגנית שהוסתרה על ידי זו החוקתית הסדורה ועל שונות שלא העזה להופיע מול מוחלטות והבדלה.

בשפת המגדר הדברים שאמרתי נקראים פמיניזם. בשפת התורה הם נקראים גאולה.

'מילואה של הלבנה', 'תיקון חטא עץ הדעת' ו'עלייתה של השכינה' הם רק חלק מן המושגים השזורים במקרא, במדרש ובסוד כדי לתאר מציאות עתידית שוויונית, שמשיבה את הנשיות האובדת ומחזירה את התורה למילואה.

את הגישור בין שתי שפות המגדר הללו, שמתי לי למטרה.

כל עוד המהפכה הפמיניסטית תמשיך להיות מדוברת רק בשפה אוניברסלית חילונית, היא תישאר מנוכרת ותיתפס כנטע זר בקרב הציבור הדתי מסורתי. רק חשיפה של שפה מגדרית פנימית שחצובה מתוך המקורות הקנוניים עצמם, עשויה להביא להזדהות, לפתיחות וללקיחת אחריות על אתגר רוחני, שהוא חלק מחזון הנביאים לתיקון עולם.

אני רוצה בעזרת שפה חדשה להחזיר את התורה לנשים ואת הנשיות לתורה. לכונן תודעה ולקרוא לאישה הדתית לצעוד אל קדמת הבמה. לקרוא לה להנהיג את השינוי ולהוביל את הבשורה, אני רוצה שתכיר בערכה שלה, שהוא תנאי לעלייתה של השכינה.

משה קיבל תורה מסיני ומסרה ליהושע ויהושע לזקנים. אלו לא רק שלבים היסטוריים אלו שלבים מהותיים. כל חוליה מאירה חידוש וגוון, טעם וערכים. ועכשיו הוא הזמן למסרה לנשים.

אני טל. הקמתי ועמדתי בראש אולפנה בפתח תקווה שהתאפיינה בהעצמה נשית ובתודעה מגדרית. אני פועלת לנסח תשתית רעיונית שתחבר באופן עמוק בין דת למגדר, ומחפשת אפיקים להטמיע שיח זה בחברה הדתית. בונה בימים אלו רשת נשית בקרב מנהלות החמ"ד וקוראת לשותפות נשית בעיצוב החיים הדתיים.

טל נבוני tnavoni@mandel.org.il تال نافوني

يوني

"جميعنا بحاجة للرحمة ، جميعنا بحاجة لأن نُلمس.." ناتان زاخ

كارل روجرز، يكتب: "عندما يتضح للشخص أنهم سمعوه بعمق، يترقرق الدمع في عينيه. في اعتقادي، إنه وبمعنى ما يبكي فرحاً. وكأنه يقول "الحمد لله أن أحدهم سمعني، أحدهم يعرف ما معنى أن أكون أنا".

العديد من الأبحاث والمؤشرات في جهاز التربية والتعليم عموماً وفي المدارس خصوصاً، يشير إلى وجود صعوبة في تكوين علاقات ذات معنى مع الآخر وإلى غياب الروابط الإنسانية القائمة على المسؤولية والثقة والمبالاة والحمائية. هذه المعطيات مفاجئة لأننا وكتربويين ملزمون بالعمل في ظل إدراك أن رؤية الآخر، العلاقة ذات المعنى والرابط الإنساني هي الأهداف العليا ضمن عملنا التربوي. كتربويين نحن ملزمون بأن نميّز متى تبهت الألوان الإنسانية التي أمامنا. وأن نتحمل المسؤولية ونتصرف لإعادة اللون الإنساني إلى مكانه.

تأخذ تربية الربط والوصل الإنساني تشكيلة واسعة من المفاهيم الإنسانية التدريجية التي تعطي للعلاقات والروابط الإنسانية مكانة جوهرية في الميدان التربوي، لتخلق منها مفهوماً لممارسة تلائم الميدان التربوي للمدارس. إنني أدرس وأفحص كيف يمكن تحريك دمج المناهج التربوية من هذا النوع عبر مختلف الميادين:

- خلق حوار بين الفكر والبحث وبين الواقع المدرسي بغية خلق مفهوم تربوي متماسك.
- تغيير الإنتظامية في المدرسة بحيث يتشكل حيّز يتيح لمدير المدرسة وللمعلّمين ولآخر تلميذ فيها، بناء العلاقات ذات المعنى.
- بناء ضمني للتقييم والقياس اللذين يفحصان هذا المفهوم ويعززانه.
- خلق سيرورات تأهيل أصيلة ومتصلة تركز على الرابط الإنساني
- العمل مع المجتمع المحلي لإنتاج حقل خصيب يتيح النمو والإستدامة بعيدي المدى لهذه السيرورة.

الوصل الإنساني هو رابط حساس وقابل للكسر، وأحياناً، يكاد يكون مستحيلاً. مع ذلك، أي مجتمع كنّا سنكونه إذا ما كانت الفجوة بين الفكرة المثالية المذكورة والتطلع الحقيقي لبناء علاقة مقابل الواقع اليومي المنعزل، أصغر وكان بمقدور الإنسان أن يكون هو نفسه بكامل طاقته الكامنة.

أدعوكم للمجيء معي كي نصبغ الواقع من جديد بألوان الوصل الإنساني القوية.يوني أنزل - خلال السنوات ال 18 الأخيرة، أقمت وأدرت مختلف المؤسسات والتنظيمات التربوية. قدت برامج متدخلة، سيرورات تأهيل ميدانية وأخرى في الأكاديميا، وبنيت لها سيرورات تقييم.بعد سنوات عديدة، إنني أسعى لتقطير ما قمت به وتوجيهه عبر بوصلة واضحة، بوصلة الربط والوصل الإنساني.

יוני

" כולנו זקוקים לחסד , כולנו זקוקים למגע.." , נתן זך

קרל רוג'רס כותב: "כאשר מתברר לאדם ששמעו אותו בעמקות, עיניו מתלחלחות. סבורני שבמובן מסוים הוא בוכה משמחה. הוא כאילו אומר "ברוך השם שמע אותי מישהו, מישהו יודע מה פירושו להיות אני".

מחקרים ומדדים רבים במערכת החינוך ככלל ובבתי ספר בפרט מעידים על קושי ביצירת יחסים משמעותיים עם האחר והעדר חיבורים אנושיים המבוססים על אחריות, אמון, אכפתיות ומוגנות. הנתונים הללו מפתיעים היות וכאנשי חינוך אנחנו מחויבים לפעול תחת ההבנה כי ראיית האחר, קשר משמעותי וחיבור אנושי הן מטרות העל בעשיה החינוכית שלנו. כאנשי חינוך אנחנו מחויבים לזהות מתי הצבעים האנושיים מולנו דוהים. ולקחת אחריות על הפעולה של החזרת הצבע האנושי למקומו.

הפדגוגיה של החיבור האנושי לוקחת מגוון רחב של תפיסות הומניסטיות פרוגרסיביות אשר מייחסות ליחסים וקשרים אנושיים מקום מהותי בשדה החינוכי ומייצרת מהן תפיסה פרקטית המתאימה לשדה החינוכי של בתי הספר. אני לומד ובוחן כיצד ניתן להניע הטמעה של פדגוגיות מסוג זה דרך מגוון זירות :

- יצירת שיח בין ההגות והמחקר לבין המציאות הבית ספרית לטובת יצירה של תפיסה פדגוגית קוהרנטית.
- שינוי הסדירויות בבית הספר, כך שייוצר מרחב מאפשר למנהל בית הספר, המורים ועד אחרון התלמידים, לבניית יחסים משמעותיים.
- הבניית הערכה ומדידה אשר בוחנות את התפיסה ומקדמות אותה
- יצירת תהליכי הכשרה אותנטיים ורלוונטיים המתמקדים בקשר האנושי
- עבודה מול הקהילה כדי לייצר שדה פורה המאפשר צמיחה וקיימות ארוכת שנים של התהליך.

החיבור האנושי הוא חיבור עדין ושביר, לעיתים הוא כמעט בלתי אפשרי. ובכל זאת איזה חברה היינו יכולים להיות באם הפער בין האידאל המדובר והשאיפה האמתית לקשר לעומת המציאות היום יומית המנוכרת היה קטן והאדם היה יכול להיות הוא במלוא הפטנציאל שלו.

אני קורא לכם לבוא עמי ולצבוע שוב את המציאות בצבעים העזים של החיבור האנושי.

במהלך 18 השנים האחרונות הקמתי וניהלתי מגוון מוסדות וארגונים חינוכיים הובלתי תכניות מתערבות, תהליכי הכשרה בשטח ובאקדמיה והבנתי להם תהליכי הערכה. לאחר שנים רבות אני מבקש לזקק את העשיה שלי ולכוון אותה תחת מצפן ברור, המצפן של החיבור האנושי

יוני אנזל goonaa@gmail.com يوني أنزل

يونا

قبل عدة سنوات، أسمعت في الحصة أم كلثوم. بعد دقيقة من الإستماع، قال أحد التلاميذ متفاجئاً إنه يعرف هذه الأغنية وإن والده يحب الإستماع لهذه المغنية في البيت. لو كان بإمكانه أن يصيغ ذلك بهذا الشكل، لقال إنه لم يكن يظن أبداً أن الأغاني العربية التي يحبّها والده جديرة بأن تدرَّس في الصف.

أم كلثوم، لا ترمز فقط للطفل ولعالمه الداخلي، بل ترمز للمجتمع الصغير الذي جاء منه هذا الطفل، بتقاليده وتاريخه وثقافته. وهي تعلّمنا شيئاً عمّا قد يحدث لو كانت الدراسة ذات صلة بالمتعلم.

حين يشعر الطفل أن الإنتقال من البيت إلى المدرسة ليس إنتقالاً بين فضاءات مسدودة تجاه بعضها البعض، وحين يرى أن القصص التي يسمعها في المدرسة تخص عائلته ومجتمعه والمكان الذي يعيش ويسكن فيه، عندها يحصل أمران: الأول هو أن قصة الطفل تصبح "جديرة" ولا توضع في الهامش. أمّا الثاني فهو أن المدرسة تصبح مكاناً يدرّس عن الحياة الحقيقية الموجودة خارج جدرانه، ويساعد الأطفال في فهمها والعمل داخلها ثم التأثير عليها.

إنني أعمل على تطوير سيرورات دراسة تعتمد المكان في ميدانين مكمّلين: الميدان المؤسساتي والميدان المتعلق بالمنهاج التربوي. في الميدان المؤسساتي، أنا منشغل في تطوير نموذج تربوي على مستوى السلطة المحلية. فهذه السلطة قريبة من السكان، من المجتمعات، من التقاليد، ومن الإحتياجات والفجوات. وبمقدورها خلق مضامين تربوية تعتمد المكان: أي الجغارفيا والتاريخ والثقافة. وفي الميدان المنهاجي التربوي، أعمل على تطوير نموذج تربوي مدرسيّ. فيه، تخرج المدرسة إلى الحيّ ويدخل الحيّ إلى المدرسة؛ لتصبح الجغرافيا شوارع الحيّ وحدائق المدينة، ويصبح التاريخ عبارة عن قصص السكان والمجتمعات. إذ نحتاج حارة بأكملها كي ننشئ طفلاً واحداً.

أسمي يونتان بويمفيلد، وأنا مدرّس ومربٍّ منذ أكثر من 16 عاماً. في منصبي الأخير كنت مديراً لمدرسة تعليم خاص، علّمت وتعلمت مع تلاميذي التاريخ والموسيقى والنجارة والكثير من الأمور الأخرى غير الموجودة ضمن البرنامج الدراسي.

יונה

לפני כמה שנים השמעתי בשיעור את אום כולתום. אחרי דקה של האזנה אמר אחד הילדים בפרצוף מופתע שהוא מכיר את השיר ושאבא שלו אוהב לשמוע את הזמרת הזאת בבית. אם הוא היה יכול לנסח את זה באופן הזה, הוא היה אומר שהוא לא חשב מעולם שהשירים בערבית שאבא שלו אוהב ראויים להילמד בכיתה.

אום כולתום מסמלת לא רק את הילד ואת עולמו הפנימי. היא מסמלת את הקהילה שממנה הגיע הילד, על המסורות שלה, ההיסטוריה והתרבות שלה. והיא מלמדת אותנו משהו על מה שיכול להתרחש כשהלמידה רלוונטית ללומד.

כאשר הילד מרגיש שהמעבר מהבית לבית הספר אינו מעבר בין מרחבים אטומים זה לזה, אם הוא רואה שהסיפורים שהוא שומע בבית הספר נוגעים למשפחתו, לקהילה שלו ולמקום שבו הוא חי ומתגורר, מתרחשים שני דברים: הראשון הוא שהסיפור של הילד נעשה "ראוי" ולא נדחק אל השוליים. השני הוא שבית הספר הופך למקום שמלמד על החיים האמיתיים שמתקיימים מחוץ לכתליו, ומסייע לילדים להבין אותם, לפעול בתוכם ולהשפיע עליהם.

אני עובד על פיתוח תהליכי למידה מבוססת מקום בשתי זירות משלימות: הזירה המוסדית וזירת הפדגוגיה החינוכית. בזירה המוסדית, אני עסוק בפיתוח מודל חינוכי רשותי. הרשות המקומית קרובה לתושבים, לקהילות, למסורות, לצרכים ולפערים. ביכולתה ליצור תכנים חינוכיים מבוססי מקום: גאוגרפיה, היסטוריה ותרבות. בזירה הפדגוגית, אני עסוק בפיתוח מודל חינוכי בית-ספרי. בית הספר ייצא אל השכונה והשכונה תיכנס אל תוך בית הספר. הגאוגרפיה תהפוך להיות רחובות וגינות השכונה והעיר, וההיסטוריה תהפוך להיות הסיפורים של התושבים והקהילות. צריך שכונה שלמה כדי לגדל ילד אחד.

שמי יונתן בוימפלד, ואני מורה ואיש חינוך זה 16 שנים. בתפקידי האחרון ניהלתי בית ספר לחינוך מיוחד, לימדתי ולמדתי עם התלמידים שלי היסטוריה, מוזיקה, נגרות ועוד המון דברים שלא נמצאים בתוכנית הלימודים.

יונה בוימפלד yboumfeld@mandel.org.il يونا بويمفيلد

והיו הכרובים פורשי כנפים למעלה סוככים
בכנפיהם על הכפורת אל הכפורת יהיו פני
הכרובים פני אחא בר יעקב רב הונא פני
פני גמר כתיב הבא אל פני הכפורת וכתיב
התם מאת פני יצחק אביו ונילף מפנים של
מעלה דכתיב כראות עשר באמה ותרצני
תפשת מרובה לא תפשת תפשת מועט
תפשת ונילף מכרוב דכתיב אל הכפורת
יהיו פני הכרובים אמר רב אחא בר יעקב
היו חד אשפוך את רוחי על כל בשר הוי של
בנין חטה ונבאו בניכם ובנותיכם אשי מאי
כרביא שכן בבבל קורין לינוקא רביא א"ל
אביי אלא מעתה דכתיב פני האחד פני
הכרוב ופני השני פני אדם היינו כרוב היינו
אדם אפי רברבי ואפי זוטרא וממאי דחללה
עשרה בר מסככה אימא בהדי סככה אלא
מבית עולמים גמר דכתיב והבית אשר בנה
המלך שלמה לה' ששים אמה ארכו ועשרים
רחבו ושלשים אמה קומתו וכתיב קומת
הכרוב האחד עשר באמה וכן הכרוב השני
ותניא מה מצינו בבית עולמים כרובים בשליש
הבית הן עומדין משכן נמי כרובים בשליש
עומדין חוברות אשה אל אחותה הבית הן
ושלשים כנפיהם לא יסבו בלכתן הכרובים
עשרה מי איש אל עבר פניו ילכו הכפורת
פושכי דל עשרה דארון וכפורת פשו להו
עשרה וכתיב והיו הכרובים פורשי כנפים
למעלה סוככים בכנפיהם על הכפורת קרייה
רחמנא סככה למעלה מעשרה ממאי
דגדפינהו עילוי רישייהו קיימי דלמא להדי
רישייהו קיימי אמר רב אחא בר יעקב למעלה
כתיב ואימא דמידלי טובא מי כתיב למעלה
למעלה הניחא לר' מאיר דאמר כל האמות
בדקו מדן ועד באר שבע ולא מצאו תינוק
ותינוקת איש ואישה שלא היו בקיאין
בהלכות טומאה וטהרה דאמר אמה של
ארץ חטה ושעורה וגפן ותאנה ורמון ארץ
זית שמן ודבש ואמר רב חנין כל הפסוק הזה

يتسحاك

في أعماق الفضاء اليهودي الأقدس، أقدس الأقداس، يستتر رمز مدهش. (تمثال هكروفيم).
وهو تمثال لشخصيتين بشريتين. ينظر وجهاهما نحو بعضهما البعض. وفي الوسط بينهما، النص الأساسي للوَحي: ألواح العهد. تتجه أنظارهما إليها. في النقطة حيث تتقاطع الأنظار والنص، يحدث اللقاء ما بين البشريّ والإلهيّ.

فيما يلي حلم. وتفسيره؟

هذا الرمز العظيم، يدعونا لاعتبار العلاقات البشرية، بعمقها وتركيباتها، بعداً يثري ويعمّق ويزيد خصوبة التعلم، وكذلك سيرورة النمو الشخصية، والبشرية والجماعية التي تدور رحاها ضمن هذا الإطار.
في مركز "بيت همدراش" يوجد النص وتعليمه، لكن من خلفه يستتر وجه. وجه ال أ-ل، وجه كاتبيه، وكذلك وجه دارسيه ودارساته، وجه يضيء التوراة المدرَّسة بنور جديد، في الوقت ذاته، حيث تقوم هي نفسها بفتح سكك إلى قلوبهم/ن.

وهكذا دواليك.

أريد أن أعود إلى الشخصيات البشرية الماثلة أمام ألواح الشهادة، وإلى تفسيرات حكمائنا رحمهم الله والتي وفقاً لها، كان الحديث آنذاك عن شخصيتين لرجل وإمرأة، وعلى ضوء هذا المَثَل التاريخي، أريد تناول فكرة خلق حيّز مدرسيّ دينيّ (يشيفا) له عمق ديني وفكري، يسعى لرؤية الحيّز المشترك بين الرجال والنساء على أنه برَكة تجدد، تطور ونماء وليس تهديداً أو خطراً؛ حيّز يتيح تحويل وتلطيف الطاقات الإنسانية والبشرية، نحو لبّ الحدث الدراسي والروحي ضمن الحيّز المشترك.
لديّ إيمان بأن التقاليد والعادات الدراسية التي تطورت وتجذرت في فضاءات الدراسة المنفصلة، يجدر بها أن تتمازج وأن تثري بعضها البعض. وبشكل مشابه، أرى قيمة كبيرة في مزج التقاليد الدراسية والثقافية والإجتماعية بين الشرق والغرب.

ستشكّل هذه الروابط المميزة باباً للتجدد الشامل للكينونة المدرسية الدينية (يشيفا) وموقعها داخل المجتمع الإسرائيلي، بشكل وإن شاء الله، يتيح ويوفر تجددها هي أيضاً.
*
وُلدتُ ونشأتُ في بات يام سنوات الثمانين، لعائلة يهودية من أصول ليبية. على مدار نحو عقد من الزمان، كنت جزءاً من عالم المدارس الدينية (يشيفوت) التابعة للصهيونية الدينية، وفي إطاره، تأهلت لوظيفة حاخام. وعلى مدار عقد إضافي، كنت جزءاً من عالم المدارس الدينية للنساء (بيت مدراش)، كرئيس المدرسة الدينية "عين هنتسيف". خلال تلك السنوات، كتبت أطروحة دكتوراة في التلمود وفي فلسفة الشريعة، وأشغلت منصب حاخام رعيّة. عند تفكيري بخطوتي القادمة ضمن عالمي الشخصي والمهني، أريد أن أكون شريكاً في خلق فضاء يتيح لهذه الآفاق المختلفة أن تلتقي وتثري بعضها البعض، وربما تولّد شيئاً ما جديداً في العالم.

יצחק

בתוככי המרחב היהודי המקודש ביותר, קודש-הקדשים, מסתתר סמל מופלא. הכרובים.
שתי דמויות אדם. פניהן מביטות זו בזו. ובתווך, ביניהן, טקסט היסוד של ההתגלות: לוחות הברית. מבטן מופנה גם אליו. בנקודה שבה מצטלבים המבטים והטקסט אלו באלו - מתרחש המפגש שבין האנושי לאלוהי.

והנה חלום. ופשרו?

סמל רב-עוצמה זה מזמן אותנו לראות במערכות יחסים אנושיות, על העומק והמורכבות שבהן, ממד המעשיר, מעמיק ומפרה את הלמידה, ואת תהליך הצמיחה האישי, הבין-אישי והקבוצתי שמתחולל במסגרתה.
במוקד בית המדרש נמצא הטקסט ולימודו, אך מאחוריו מסתתרות פנים. פני הא-ל, פני כותביו, וגם פניהם של הלומדים/ות, המאירים את התורה הנלמדת באור חדש, בה בשעה שהיא עצמה גם פותחת מסילות ללבם/ן.

וחוזר חלילה.

אני מבקש לחזור אל דמויות האדם הניצבות למול לוחות העדות, ואל הפרשנות החז"לית ולפיה מדובר היה בדמויות של איש ואשה, ולאורו של משל מכונן זה, לעסוק ביצירתו של מרחב ישיבתי בעל עומק דתי ואינטלקטואלי, המבקש לראות במרחב המשותף בין גברים לנשים ברכת התחדשות, התפתחות וצמיחה ולא איום או סכנה; מרחב המאפשר הפניה ועידון של אנרגיות אנושיות ובין-אישיות, לתוך ההתרחשות הלימודית והרוחנית במרחב המשותף.
אני מאמין שמסורות והרגלים לימודיים שהתפתחו והשתרשו במרחבי הלימוד הנפרדים, ראוי להם שיתמזגו ויעשירו אלו את אלו. באופן דומה, אני רואה גם ערך גדול במיזוג מסורות לימודיות, תרבותיות וחברתיות בין מזרח למערב.

חיבורים ייחודיים אלו יהוו פתח להתחדשות כוללת של ההוויה הישיבתית ומקומה בתוך החברה הישראלית, באופן שיאפשר ויזמן - אינשאללה - גם את התחדשותה שלה.
*
נולדתי וגדלתי בבת ים של שנות השמונים, למשפחה יוצאת יהדות לוב. במשך כעשור הייתי חלק מעולם הישיבות של הציונות-הדתית, ובמסגרתו הוסמכתי לרבנות. במשך כעשור נוסף הייתי חלק מעולם בתי המדרש לנשים, כראש מדרשת עין-הנצי"ב. במהלך השנים האלו כתבתי עבודת דוקטורט בתלמוד ובפילוסופיה של ההלכה, וכיהנתי כרב קהילה. במחשבותיי על הצעד הבא בעולמי האישי והמקצועי, אני מבקש להיות שותף ביצירתו של מרחב שיאפשר לאופקים השונים הללו להיפגש, להפרות אלו את אלו, ואולי אף להוליד דבר מה חדש בעולם.

יצחק בן דוד ybdavid@mandel.org.il يتساك بن دافيد

ליאור

אני ליאור, עובדת סוציאלית ומנהלת פרויקטים בתחום נוער וצעירים בסיכון זה 20 שנה. אני מפתחת מודל יישומי המבקש לנצל את יתרונות "העיר החכמה", לטובת נוער וצעירים במצבי סיכון.

כמנהלת תוכניות במגזר השלישי ובמגזר הציבורי, ליוויתי מקרוב ילדים ומערכות בניסיון לחבר בין הגדרות, שפות וצרכים, בתוך מערכת העובדת בפיצול ובהשקעה מועטה בתהליכי תכנון. ראיתי שוב ושוב שהילדים והילדות נופלים בין הכיסאות, בינם לבין עצמם, בינם לבין המשפחות שלהם ובינם לבין המערכת.

אני בוחנת את הפוטנציאל הגלום בחיבור בין הרשות המקומית, בעלי עניין בתחום הנוער בסיכון והתשתית הטכנולוגית העירונית, במטרה ליצור רשות מקומית מודעת ורגישה חברתית, רשות השואלת שאלות חכמות, מתכננת ומעניקה מענה רלוונטי יותר לצורכי האוכלוסיות המודרות בה תוך חיזוק התקשורת בין המערכות השונות. שותפות אמיתית בין כלל בעלי העניין בנושא הנוער בסיכון, בשילוב שימוש במערכות מידע והתובנות הפוטנציאליות, יביאו לידי יצירת מענים אפקטיביים יותר ולהרחבת ההבנה בנוגע לסוגיות המשפיעות על עולמם של הצעירים והצעירות מזוויות מקצועיות שונות.

התוצר של שיתוף פעולה באופן זה יניב שקיפות, תקשורת ונגישות היכולות לחסוך מהצעירים והצעירות את הסבך הבירוקרטי הקיים כיום, ומרחיק אותם ואת משפחותיהם מקבלת עזרה. השקעה בפלטפורמות לשיתופי פעולה ושיתוף בידע ומידע תסייע למספר הרב של נותני השירותים היום להכיר זה את זה, ללמוד זה מזה ולעבוד יחד עבור מטרות משותפות.

השקעה בתהליכי תכנון, בשילוב טכנולוגיה קיימת, יכולה לייצר מערך גמיש, המחובר לצורכי בני הנוער ומחובר לרחוב ולשטח. היא יכולה לסייע לזהות תופעות ומגמות, לייצר מודל עבודה אפקטיבי ולסייע לבני הנוער להתקדם לעבר יציאה ממעגל הסיכון עם חופש בחירה גדול יותר ויכולת להשמיע את קולם.

התשוקה שלי היא לשפר את מערך הכוחות בתחום נוער וצעירים בסיכון באמצעות חשיבה וראייה מערכתית. אני מזמינה אתכם להתוות איתי את האופן להשפיע.

ليؤور

مرحباً، أنا ليؤور، عاملة إجتماعية ومديرة مشاريع تخص الشبيبة والشباب في خطر منذ 20 سنة.
أعمل على تطوير نموذج تطبيقي يسعى لاستغلال حسنات "المدينة الذكية"، لصالح الشبيبة والشباب الواقعين تحت الخطر.
كمديرة مشاريع في القطاعين الثالث والعام، رافقت عن قرب، أطفالاً ومنظومات سعياً للربط بين التعريفات واللغات والإحتياجات، ضمن منظومة تعمل مقسَّمة ومع قليل من الإستثمار في عمليات التخطيط. وهكذا، يقع الأولاد والبنات ما بين الكراسي، بين بعضهم البعض، بينهم وبين عائلاتهم وكذلك بينهم وبين المنظومة.
أقوم بفحص القدرة الكامنة في الربط بين السلطة المحلية، وأصحاب الشأن في مجال الشبيبة تحت الخطر وبين البنية التحتية التكنولوجية البلدية، بهدف جعل السلطة المحلية ذات وعي وحساسية إجتماعية، سلطة تطرح الأسئلة الذكية، تخطط وتمنح التلبية الأكثر إتصالاً مع احتياجات الفئات السكانية المقصاة داخلها، عبر تعزيز وتمتين التواصل فيما بين المنظومات المختلفة.
بمقدور الإستثمار في عمليات التخطيط مع دمج التكنولوجيا المتوفرة، أن يخلق منظومة مرنة مرتبطة باحتياجات الشبيبة وتكون على مستوى الشارع والميدان. بمقدوره أيضاً أن يساعد في تشخيص الظواهر والتوجهات وبالتالي، تكوين نموذج عمل فعّال.
ستؤدي الشراكة الحقيقية بين عموم أصحاب الشأن في موضوع الشبيبة تحت الخطر ودمج استخدام المنظومات المعلوماتية والرؤى المحتملة، لخلق حلول فعّالة أكثر ولتوسيع الفهم المتعلق بالقضايا التي تؤثّر على عالم الشباب والشابات من مختلف الزوايا المهنية.
سيثمر ناتج التعاون بهذا الشكل الشفافية والتواصل والإتاحة التي بمقدورها أن توفر على الشباب والشابات التعقيدات البيروقراطية الموجودة اليوم والتي تبعدهم وعائلاتهم عن تلقّي المساعدة. إن الإستثمار في منصات التعاون وتشارك المعرفة والمعلومات سيساعد هذا العدد الكبير من مقدِّمي الخدمات اليوم، للتعرف على بعضهم البعض والتعلم أحدهم من الآخر والأخرى والعمل معاً من أجل تحقيق أهداف مشتركة.
إنني أفحص القدرة الكامنة في الربط بين السلطة المحلية، وأصحاب الشأن الذين يعالجون الشبيبة تحت الخطر والمنظومة التكنولوجية. بمقدور مثل هذه الشبكة أن تخلق نموذج عمل يعزز حقوق الشباب والشابات، ونتيجة لذلك، سيتمكن الفتية والشباب من الحصول على مختلف الحلول والإستجابات المتوفرة لأجلهم، ثم التقدم صوب الخروج من دائرة الخطر مع حرية إختيار أكبر ومع قدرة على إسماع صوتهم.
أتوق لتحسين موازين القوى في مجال الشبيبة والشبات تحت الخطر عن طريق التفكير والرؤية الشمولية التي تجمع بين المنظومات الفاعلة. أدعوكم لكي ترسموا معي شكل التأثير.

ליאור ילין lyfrajnd@mandel.org.il ليؤور يلين

ماي

تحكي المصادر القديمة عن أن "الأزمة-המשבר" هي كرسيّ جلست عليه النساء عند الولادة. أي أنها الأداة التي ساعدتهن عند الوضع وهنّ في خضم خلق حياة جديدة.

أريد دعوتكن للجلوس على "الأزمة-المولد". للمكوث في النزاع بغية حلّه. المجتمع في إسرائيل منقسم ومتشظِ. لا يوجد فيه لغة مشتركة. التوجه السائد ليس توجه تغيير من خلال الإصغاء وبناء العلاقة المشتركة، إنما هو توجه التملك الحصري لتعريف المشكلة وطرق حلّها. هذه الحلول، تقفز نحو نقطة النهاية دون المكوث والتريُّث في المشكلة.

تفترض التربية على خوض مخاض النزاع أن المكوث والتريُّث في الأزمة هو بحد ذاته سيرورة شفاء وإصلاح، وتقترح إستخدام الأدوات التي يقدّمها النزاع: اللقاء، الإنعكاسية، النزاهة، وخلق اللغة المشتركة.

لهذا المنهاج التربوي نقطتا إنطلاق صوب الطريق: الأولى هي الإعتراف بقيمتي وبقيمة الآخر، إلى جانب وعلى ضوء موازين القوى القائمة. أمّا الثانية فتربط بين الشكل والمضمون: فقط العملية العادلة والقائمة على المساواة، العملية المشتركة التي تعطي صوتاً لكل المشاركات، هي التي ستمكننا من تحقيق حل جيد.

في النموذج الذي أعمل على تطويره، هناك حالياً ثلاث مراحل:
تركز المرحلة الأولى على الإصغاء والرأفة بأنفسنا. ما الذي يؤلمنا؟ ما الذي نخشى فقدانه؟ من هو هذا ال "نحن"؟ ومِن هنا، ننتقل إلى الإنعكاسية: ما هي نقاط العمى خاصتنا؟ ما هي فرضياتنا؟ ما الذي نكسبه من الوضع؟

المرحلة الثانية: تفعيل حب الإستطلاع نحو الأخرى. كيف تتأثر هي من المشكلة؟ ما الذي يؤلمها ويخيفها؟ ما هي سردية الطرف الآخر؟ وهنا، سيُطلب منّا أن نضع ما يلي على الطاولة: موازين القوة، السياسة، أن نعطي الأشياء "الشفافة" لوناً.

تركز المرحلة الثالثة على من يشارك ولا يشارك في العملية أو في السيرورة: أيّ الأصوات لم نسمع؟ من ليس موجوداً حول الطاولة؟

قبل إيجاد "الحل"، تشكّل التربية على مخاض النزاع فرصة للتغيير والخلق المشترك لشيء جديد. حيث تشكّل سيرورة الإعتراف والعدل والشفاء نفسها، جزءاً لا يتجزأ من الحل المستدام. بجمع المراحل الثلاث نخلق لغة جديدة. وفي عبورنا، معاً، طريق النزاع والصراع نعيد تعريف المصطلحات والمشكلات. ومع وجود لغة جديدة، سنتمكن من الشروع في مناقشة الحل.

أنا ماي بوندك. نسوية، حقوقية اجتماعية، ناشطة سلام. عملت في وزارة القضاء، أقمت مشروع مجموعات الحوار بين الشبيبة الإسرائيلية والفلسطينية واشتغلت في الحملات الإعلامية والإستشارة الإستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني. نشأت داخل معسكر اليسار الليبرالي، الذي يميل للإفتراض بأنه يعرف ما هو الجيد للجميع. إن لقائي مع عوالم مختلفة، رجالاً ونساءً، ومن مختلف مجالات الإهتمام، قد دفعني لبحث فرضياتي الأساسية وخلق مساحات للقاء ولتعزيز العدالة والمساواة.

מאי

המקורות מספרים שהמשבר הינו הכסא שעליו ישבו נשים בזמן הלידה. זהו הכלי שסייע להן בעודן בוראות חיים חדשים.

אני רוצה להזמין אתכן לשבת על המשבר. לשהות בקונפליקט כדי לפתור אותו.

החברה בישראל שסועה. אין בה שפה משותפת. הגישה השלטת איננה של שינוי מתוך קשב ויצירת הקשר משותף, אלא של בעלות בלעדית על הגדרת הבעיה והדרכים לפתרונה. פתרונות אלו מדלגים לנקודת הסיום מבלי להשתהות בבעיה.

פדגוגיה של הקונפליקט מניחה שההשתהות במשבר היא כשלעצמה תהליך של ריפוי ותיקון ומציעה להשתמש בכלים שיש לקונפליקט להציע: מפגש, רפלקסיביות, אותנטיות, ויצירת שפה משותפת.

לפדגוגיה שתי נקודות מוצא ליציאה לדרך: הראשונה, הכרה בערך שלי ובערך של האחר, לצד ולאור יחסי הכח הקיימים. השנייה קושרת בין צורה ותוכן: רק תהליך צודק ושוויוני, תהליך משותף שנותן קול לכל מי שמעורבות, יאפשר לנו להגיע לפתרון טוב.

המודל, שעל פיתוחו אני עובדת, כולל כיום שלושה שלבים:
השלב הראשון מתמקד בקשב וחמלה לעצמנו. מה כואב לנו? מה אנחנו מפחדות לאבד? מי זה ה"אנחנו"? מכאן נעבור לרפלקסיה: מהן נקודות העיוורון שלנו? מה הנחות היסוד שלנו? מה אנחנו מרוויחות מהמצב?

שלב שני: הפעלת סקרנות כלפי האחרת. כיצד היא מושפעת מהבעיה? מה כואב ומפחיד אותה? מה הנרטיב של הצד האחר? כאן נידרש לשים על השולחן: יחסי כח, פוליטיקה, ניתן צבע לדברים ה"שקופים".

שלב שלישי מתמקד במי שלוקח ואינו לוקח חלק בתהליך: אילו קולות לא שמענו? מי לא סביב השולחן?

עוד בטרם מציאת "הפתרון", הפדגוגיה של הקונפליקט מהווה הזדמנות לשינוי וליצירה משותפת של משהו חדש. התהליך עצמו של הכרה צדק וריפוי, מהווה חלק בלתי נפרד מפתרון בר קיימא. מתוך שלושת השלבים ניצור שפה משותפת. במעבר דרך הקונפליקט, ביחד, נגדיר מחדש את המושגים והבעיות. בקיומה של שפה חדשה, נוכל להתחיל לדון בפתרון.

אני מאי פונדק. פמיניסטית, משפטנית חברתית, פעילת שלום. עבדתי במשרד המשפטים, הקמתי פרויקט קבוצות דיאלוג בין נוער ישראלי ופלסטיני ועסקתי בקמפיינים ויעוץ אסטרטגי לארגוני חברה אזרחית. גדלתי במחנה השמאל הליברלי, שנוטה להניח שהוא יודע מה טוב לכולם. המפגש עם עולמות, א.נשים ודיסציפלינות שונות הניע אותי לחקור את הנחות היסוד שלי ולייצר מרחבים למפגש ולקידום צדק ושווין.

מאי פונדק mpundik@mandel.org.il ماي بوندك

محمد

بسم الله رب القصص،

أنا حكاية أسمها محمد قندس، أأحياناً تُروى من البداية، لكني اخترت اليوم أن أرويها من منتص
فها، وربما ننجح معاً بكتابة نهايتها..

الثقافة بوصلة القيادة

من أجل قيادة سفينة تائهة وسط البحر وإيصالها إلى بَرّ الأمان، نحن نحتاج أن تكون جميع قِطع
السفينة سليمة، لكن ليس هذا فقط! فعلى القبطان أن يمتلك المهارات المختلفة ليعرف كيف
يدير السفينة في أحوال الطقس المختلفة داخل البحر الواسع. مَثَل الواقع السياسي في البلاد كم
ثل هذه السفينة، فهو تائه وسط بحر هائج دون قبطان، حيث القدرة على النجاة من العاصفة م
تعلقة بوجود قيادة تسير وفق رؤيا، وتقدر أن ترى عبر البوصلة الثقافية أهمية الرابط الإنساني ف
ي خلق التكافل، مشكّلاً مرساة تتيح دائماً التوقف لبعض الوقت بغية احتساب المسار، قيادة
تسير صوب الهدف كما هو الشراع الذي يدفع السفينة إلى الأمام، وعندما تخبو الرياح، هي قيادة
تعرف كيف تمسك بالمجاديف لتدفعها بنفسها بكل القوة. قيادة تعرف كيف تقرأ الكواكب لت
ضع خارطة طريق واضحة، وحين يغطي الضباب الأعالي، تعرف كيف تضيء الرؤيا كمنارة تقشع
بنورها الضباب وتذكّر الجميع بوجود الأمل.

أريد العمل من أجل تحقيق حل سياسي بين فلسطين وإسرائيل، بواسطة تطوير بوصلة ثقافية
للقيادة السياسية الحالية والمستقبلية، بوصلة تعمل على التعرف على الطبقات الثقافية والهو
ياتية والتاريخية العميقة لدى الذات في لقائها مع الآخر. مثل هذا التعرف، سيبرز الخير المشترك
وسيؤدي لنشوء قيادة ملتزمة بالبحث عن حل سياسي عادل وجدير.

تطوير البوصلة الثقافية، مرتبط بتطوير هوية القادة عبر نشاط فنيّ يكشف المشاركين على ثق
افتهم الذاتية وعلى ثقافة الآخر، على اللغة والموسيقى والغناء والمسرح والديانة والطعام والقي
م، ويكشف الطبقات العميقة للقاء يفتح لعلاقة فيما بينهم أخلاقياً وعاطفياً وثقافياً، ويؤدي لل
إلتزام بالكشف عن الخير المشترك والتعرف عليه.

تحتاج القيادة التي تسعى لإيجاد حل سياسي قائم على الخير المشترك، بوصلة ثقافية ترى في
الآخر شريكاً وليس عدواً. هذه هي الطريق الآمنة أمام السفينة كي تنجو من العاصفة وتبلغ بر الأ
مان.

מוחמד

בשם אלוהים בורא הסיפורים,

אני סיפור ושמו מחמד קונדוס, לפעמים מסופר מההתחלה, אך היום בחרתי לספר אותו מהאמצע, ואולי ביחד נצליח
לכתוב את הסוף..

תרבות מצפן למנהיגות

כדי להוביל ספינה אבודה בים לחוף מבטחים, אנו צריכים שכל חלקי הספינה יהיו תקינים, אך לא רק! על המלח להצטייד
בכישורים שונים על מנת לדעת לתפעל את הספינה במזגי האוויר השונים בים הפתוח. המציאות הפוליטית בארץ משולה
לספינה זו, אבודה בים סוער ללא מלח, היכולת לצלוח את הסערה תלויה במנהיגות מכוונת חזון, שמצליחה לראות דרך
המצפן התרבותי את חשיבות החיבור האנושי ביצירת ערבות הדדית, כעוגן שתמיד מאפשר עצירה לחישוב מסלול,
מנהיגות מכוונת מטרה כמפרש שדוחף את הספינה קדימה, וכשהרוח נחלשת, מנהיגות שיודעת להחזיק משוטים ולדחוף
עצמה בכל הכוח. מנהיגות שיודעת לקרוא כוכבים כדי לתכנן מפת דרך ברורה, וכשהערפל מרחף מעל, לדעת להאיר את
החזון כמגדלור שדוחף באורו את הערפל ומזכיר לכולם שיש תקווה.

אני מבקש לפעול לקידום פתרון מדיני בין פלסטין לישראל, באמצעות פיתוח מצפן תרבותי של המנהיגות הפוליטית
העכשווית והעתידית, מצפן העובד על הכרות עם הרבדים התרבותיים, הזהותיים וההיסטוריים העמוקים של העצמי
במפגש עם האחר. הכרה כזו תבליט את הטוב המשותף ותוביל לצמיחת מנהיגות מחויבת לחקירת פתרון מדיני צודק
וראוי.

פיתוח מצפן תרבותי, קשור בפיתוח זהות של מנהיגים דרך פעילות אומנותית, אשר חושפת את המשתתפים לתרבות של
עצמם ולתרבות של האחר, לשפה, למוסיקה, לשירה, לתיאטרון, לדת, לאוכל, ולערכים ותחשוף את הרבדים העמוקים של
המפגש שיפתח קשר ביניהם מוסרית, רגשית ותרבותית, ותוביל למחויבות לחשוף ולחקור טוב משותף.

מנהיגות שחותרת לפתרון מדיני המבוסס על טוב משותף, צריכה מצפן תרבותי שיראה באחר שותף ולא אויב. זו הדרך
הבטוחה לספינה לצלוח את הסערה ולהגיע לחוף מבטחים.

محمد قندس mkundas@mandel.org.il מוחמד קונדוס

מעטפת מיוחדת לילדות שווה

הגדרה מחדש של הכלה במרחב הציבורי

نيطع

أودّ أن أعمل على مفهوم جديد لاحتواء الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة وأفراد عائلاتهم داخل المجتمع. في اعتقادي، إنّ فضاءات الحياة بمجملها مطلوبة لتحقيق مُثُل الإنصاف والعدل والمساواة والتسامح. بهذه الطريقة، ستتمكن العائلات الخاصة من تجسيد حقها في المشاركة التامة والمتساوية داخل المجتمع، وسيُعطى كلّ طفل فرصة متكافئة، لاستخلاص واستنفاد كامل قدرته الكامنة فيه.

هناك حوالي 250،000 عائلة تتعامل مع احتياجات خاصة موجودة لدى أطفالها. تخوض هذه العائلات تجارب مزعزعة تشمل مواجهة متعددة الجوانب والأبعاد: عاطفياً – مع بشرى التشخيص ومع التغيير الحاد في النسيج العائلي الذي يأثّر على الوالدين وعلى الأخوة. بيروقراطياً – مع المطالبة بإحضار عدد لا ينتهي من الإستمارات والأوراق، مع أوقات الإنتظار الطويلة، مع التشخيصات الكثيرة والنضالات حول سقف العلاجات المحدود وغير الكافي. وإدارياً – العائلات مطالبة بأن تختار طرق العلاج والأطر التعليمية لأطفالها، وأحياناً كثيرة بدون معلومات متاحة وملخصة، مع الخضوع لقوائم إنتظار طويلة للأطر المختلفة. إضافة لذلك، في كثير من الأحيان، تُضطر العائلات لخوض معارك قضائية حول حقوقها. ناهيك عن العبء الثقيل إقتصادياً ونفسياً. بعض العائلات، تنقصه المتانة والمناعة المطلوبة، فأحياناً كثيرة، يُقذَف أحد الوالدين خارج سوق العمل وتتضرر الخلية الأسرية برمتّها، بل وتتفكك.

إنني أسعى لخلق وشاح مجتمعيّ خاص قادر على احتواء الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة وأفراد عائلاتهم، كأساس لتغيير مفهوم الإحتواء في الحيّز العام ولتحقيق الإحتواء التام والشامل لهذه العائلات في عموم مناحي الحياة. وذلك إنطلاقاً من إدراك واجب والتزام المجتمع ككلّ بأن يكون ملائماً لمشاركة الأطفال والعائلات ذات الإحتياجات المتنوعة بشكل تامّ، إحتراماً للتنوع واعترافاً بحق كل إنسان بتكافؤ الفرص الحقيقي، بالمشاركة المتساوية والتامّة في المجتمع الصغير والكبير وبتحقيق الذات.

يكون هذا الوشاح بمثابة "one stop shop" ويعمل على ملاءمة ميادين الحياة للعائلات ذات الإحتياجات المميزة وبدون العكس. سيؤدي تكوين هذا الوشاح للإحتواء الشامل داخل المجتمع، بحيث تتوفر المشاركة التامة والمتساوية للجميع وسيسهّل المواجهة الأسرية. وذلك أيضاً بواسطة تقليص البيروقراطية والواجهات التي تتقاطع معها، إتاحة المعلومات وما شابه، دون محاولة "تطبيع" الأطفال والعائلات.

أسمي نيطع أورن، أنا حقوقية وقد أشغلت في السابق وظائف تربوية في التعليم الرسمي وغير الرسمي، داخل البلاد وخارجها. في منصبي الأخير، كنت مسؤولة عن شؤون الإلتماسات للمحكمة العليا في النيابة العامة. حاصلة على اللقب الأول في القانون من الجامعة العبرية وعلى اللقب الثاني في القانون من جامعة تل أبيب وجامعة Northwesternفي شيكاغو.

נטע

ברצוני לקדם תפיסת הכלה חדשה של ילדים עם צרכים מיוחדים ובני משפחותיהם בחברה. לתפיסתי, כלל מרחבי החיים נדרשים להגשים ערכים של הוגנות, צדק, שוויון וסובלנות. באופן זה משפחות מיוחדות תוכלנה לממש את זכותן להשתתפות מלאה ושווה בחברה ותינתן הזדמנות שווה לכל ילד, להביא למיצוי מלוא הפוטנציאל הגלום בו.

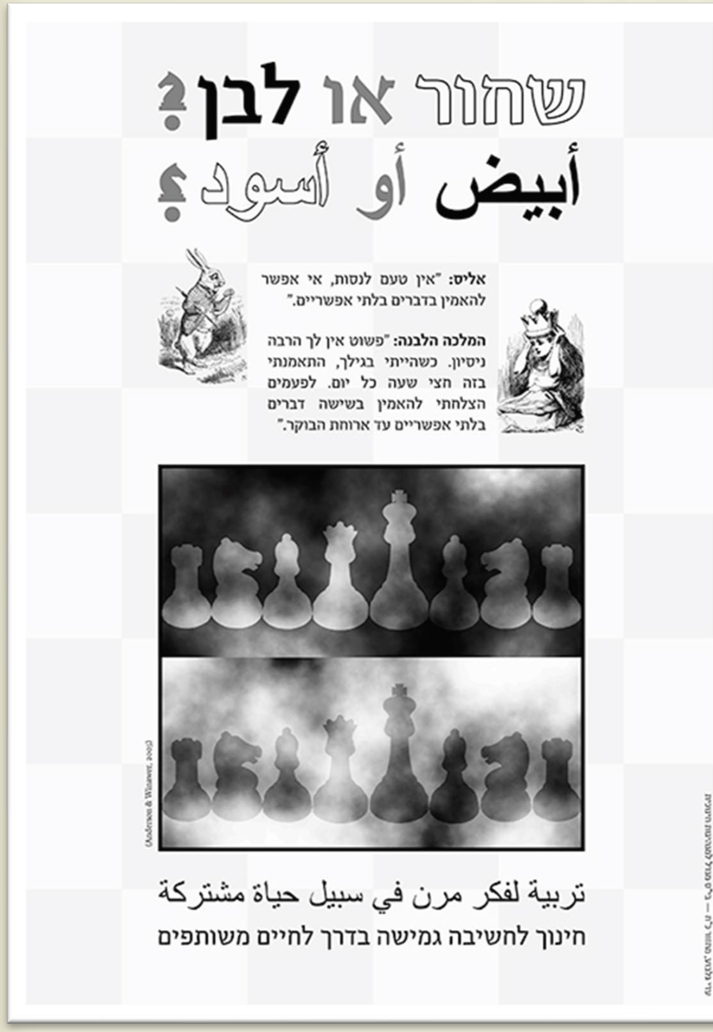
כ- 250,000 משפחות מתמודדות עם צרכים מיוחדים של ילדיהן. משפחות אלה עוברות חוויה מטלטלת, הכוללת התמודדות מרובת היבטים: רגשית – עם בשורת האבחון, עם שינוי אקוטי במרקם המשפחתי, המשפיע על הורים ואחים, ביורוקרטית – עם הדרישה להמציא אינספור טפסים, זמני המתנה ממושכים, אבחונים מרובים ומאבקים על מכסת טיפולים מוגבלת ובלתי מספקת, וניהולית - משפחות נדרשות לבחור בדרכי טיפול ומסגרות חינוכיות עבור ילדיהן, לעתים קרובות בלי מידע נגיש וממצה ובכפוף לרשימות המתנה ארוכות למסגרות השונות. נוסף על כך, לא פעם נדרשות משפחות לנהל מאבקים משפטיים בנושא זכויותיהן. לכל האמור נלווה נטל כלכלי ונפשי כבד. חלק מהמשפחות נעדרות את החוסן הנדרש, לעתים קרובות נפלט אחד ההורים משוק העבודה והתא המשפחתי כולו נפגע ואף מתפרק.

אני מבקשת ליצור מעטפת מיוחדת עבור ילדים עם צרכים מיוחדים ובני משפחותיהם, כבסיס לשינוי תפיסת ההכלה במרחב הציבורי ולהכלה שלמה ומקיפה של משפחות אלה בכלל תחומי החיים. זאת מתוך הכרה במחויבותה של החברה להיות מותאמת להשתתפות מלאה של ילדים ומשפחות עם צרכים מגוונים, מתוך מתן כבוד למגוון ומתוך הכרה בזכותו של כל אדם לשוויון הזדמנויות אמיתי, להשתתפות שוויונית ומלאה בקהילה ובחברה ולמימוש עצמי.

מעטפת זו תהווה "one stop shop" ותפעל להתאמת מרחבי החיים למשפחות עם צרכים ייחודיים וללא ההפך. יצירת המעטפת תוביל להכלה מקיפה בחברה, שתאפשר השתתפות מלאה ושווה לכל ותקל על ההתמודדות המשפחתית. זאת בין היתר באמצעות צמצום הביורוקרטיה והממשקים עימה, הנגשת המידע וכדומה, ללא ניסיון "לנרמל" את הילדים והמשפחות.

שמי נטע אורן, אני משפטנית ובעברי מילאתי תפקידים חינוכיים בחינוך הפורמלי והבלתי פורמלי, בארץ ובחו"ל. בתפקידי האחרון שימשתי כממונה על ענייני בג"צים בפרקליטות המדינה. בעלת תואר ראשון במשפטים מהאוניברסיטה העברית ותואר שני במשפטים מאוניברסיטת תל אביב ומאוניברסיטת Northwestern בשיקגו.

נטע אורן noren@mandel.org.il نيطع أورن



عَدي ج.

لا وجود لأرنب ينظر إلى الساعة ويتذمر من أنه متأخر. الأرانب، لم يتكلموا أبداً، ولن يتكلموا أيضاً. هم لن يتغيروا. لأن ذلك غير ممكن، ببساطة.

التفكير الجامد المقولب الذي لا يفتح المجال أمام التغيير وتخيل واقع بديل، هو القابع في أساس الأفكار النمطية والمواقف العنصرية. قد يؤدي مثل هذا التفكير إلى أوضاع من الإنغراس العالق، سواء داخل الإنسان الفرد أو في العلاقات ما بين المجموعات.

تُظهر الأبحاث السيكولوجية وبشكل مثابر وجود تأثيرات بعيدة المدى لتبنّي الأنماط الفكرية المرنة، سواء في المجال الشخصي – على الدافعية للتعلم، على الإستعداد لمواجهة التحديات وعلى التعامل مع الإخفاقات، وأيضاً في المجال ما بين الأشخاص – على الإستعداد للتعرف على مجموعات أخرى في حالات الصراع، على التنازل والسير بخطوات نحو حياة مشتركة. توجهنا المعرفة البحثية في السيكولوجيا الإجتماعية نحو الطريق التي من خلالها يمكن التربية على الأنماط الفكرية المرنة.

عندما نرى العالم بشكل مرن لا وجود للمستحيل. إذ يتيح لنا التفكير المرن الرؤية إلى ما هو أبعد من الأنماط الفكرية والتمييز بأنه أيضاً داخل أفراد المجموعة الأخرى، هناك فوارق كبيرة؛ وأن الفوارق ما بين مجموعة الداخل ومجموعة الخارج تبدو لنا أكبر مما هي في الواقع (أنظروا إلى حجارة الشطرنج التي تبدو لنا بيضاء وسوداء). عندما يكون التفكير مرناً، نكون معترفين بقدرتنا وقدرة الآخرين على التغير، وسنرى البوابات داخل الحدود التي بدت لنا سابقاً غير قابلة للإختراق.

في سنوات إشغالي منصب معلّمة للموهوبين وكمديرة مركز إثراء للموهوبين في القدس، إستخدمت نظريات وأدوات من عالم السيكولوجيا من أجل إحداث التغيير في الميدان التربوي، الشخصي وما بين الأشخاص، التعليمي والعاطفي، الإجتماعي والقِيَمي. كيف يمكن مساعدة التربويين والتلاميذ في اجتياز الرحلة من التفكير الجامد المقولب إلى التفكير المرن؟ كيف يمكن أن نستخدم بشكل عاقل الأدوات التي توفرها لنا السيكولوجيا الإجتماعية كي نبني لأنفسنا ولهم رحلة كهذه؟

هيّا بنا نقفز إلى داخل جحر الأرنب. ألِيس، تدخل إلى هناك بعد اندهاش. تبدأ الرحلة وهي "محترقة بحب الإستطلاع" – وهذه نقطة إنطلاق ممتازة لرحلة التعلّم والتغيير. تقوم الملكة البيضاء بتوجيهها إلى التدرب اليومي بغية تغيير أنماط تفكيرها لتصبح مرنة. وفعلاً، في نهاية الرحلة بعد أن اجتازت ألِيس كل لوح الشطرنج في البلاد التي خلف المرآة، تصبح هي نفسها الملكة البيضاء وتحقق ما بدا لها قبل ذلك مستحيلاً.

עדי ג.

אין דבר כזה ארנב שמציץ בשעון ורוטן שהוא מאחר. ארנבים אף פעם לא דיברו, והם לעולם לא ידברו. הם לא ישתנו. זה פשוט בלתי אפשרי.

חשיבה מקובעת, שאינה פותחת אפשרות לשינוי ולדמיון של מציאות חלופית, עומדת בבסיס של סטריאוטיפים ושל עמדות גזעניות. חשיבה כזו עלולה להוביל למצבים של תקיעות, גם בתוך האדם היחיד וגם ביחסים בין קבוצות.

מחקרים פסיכולוגים מראים באופן עקבי שלאימוץ דפוסי חשיבה גמישים יש השפעות מרחיקות לכת, הן בתחום האישי - על המוטיבציה ללמידה, על הנכונות להתמודד עם אתגרים ועל היחס לכישלונות, והן בתחום הבינאישי - על הנכונות להכיר קבוצות אחרות במצבי קונפליקט, להתפשר ולצעוד לקראת חיים משותפים. הידע המחקרי בפסיכולוגיה חברתית מכוון אותנו לדרך שבה אפשר לחנך לדפוסי חשיבה גמישים.

כשרואים את העולם באופן גמיש אין דבר כזה בלתי אפשרי. חשיבה גמישה מאפשרת לנו לראות מעבר לסטריאוטיפים ולהבחין שגם בתוך חברי קבוצת החוץ יש הבדלים גדולים; שההבדלים בין קבוצת הפנים וקבוצת החוץ נראים לנו גדולים יותר ממה שהם במציאות (ראו את כלי השחמט שנדמים לנו לבנים ושחורים). כשהחשיבה גמישה אנחנו מכירים ביכולת שלנו ושל האחרים להשתנות, אנחנו רואים שערים בתוך גבולות שנראו לנו קודם בלתי עבירים.

בשנותיי כמורה למחוננים וכמנהלת מרכז העשרה למחוננים בירושלים, עשיתי שימוש בתיאוריות ובכלים מעולם הפסיכולוגיה כדי להביא לשינוי בשדה החינוכי, התוך-אישי והבינאישי, הלימודי והרגשי, החברתי והערכי.

איך אפשר לעזור לאנשי חינוך ולתלמידים לעבור את המסע מחשיבה מקובעת לחשיבה גמישה? איך אפשר לעשות שימוש מושכל בכלים שהפסיכולוגיה החברתית נותנת לנו כדי לבנות עבורנו ועבורם מסע כזה?

בואו נקפוץ לתוך מחילת הארנב. אליס נכנסת לשם בעקבות פליאה. היא מתחילה את המסע כשהיא "בוערת מסקרנות" – נקודת זינוק מצוינת למסע של למידה ושינוי. המלכה הלבנה מנחה אותה להתאמן באופן יומיומי כדי לשנות את דפוסי החשיבה שלה לגמישים. ובאמת, בסוף המסע, לאחר שאליס עוברת על פני כל לוח השחמט בארץ שמבעד למראה, היא הופכת למלכה הלבנה בעצמה ומגשימה את מה שנראה לה קודם בלתי אפשרי.

עדי גלבוע agilboa@mandel.org.il عَدي غلبواع

משפט משווה

יצירת מרחבים שוויוניים,
נגישים ואמפתיים במשפט.

عَدي ن.

"د" متوحد مع تخلّف عقلي، تم اعتقاله في الشارع. عندما توجه أفراد الشرطة إليه، هرب وقاوم الإعتقال. وُضعت القيود في يديه، ثم اقتيد للتحقيق معه في مركز الشرطة وأمضى الليل في المعتقل.

"ج" مشردة تعيش في الشارع، ضُبطت وهي تسرق سيميلاك. قُدمت ضدها لائحة إتهام. وبما أنه لم تكن هذه مخالفتها الأولى ضد الممتلكات، فعّلوا ضدها الإعتقال المشروط. وتم نقل إبنتها الرضيعة إلى خدمات الرفاه.

هل كان بالإمكان إنهاء لقاءي "ج" و "د" مع سلطات تطبيق القانون والقضاء بطريقة أخرى؟

إنني أريد أن أطور آليات تزيد من منالية الجهاز القضائي وزيادة الثقة فيه، عبر استخدام أدوات ناعمة معززة للتعاطف والمساواة، وتوفير حل شمولي لائق للفئات السكانية التي تعاني الفقر والإقصاء والمحدودية.

تسعى هذه الآليات لتوفير حل أوسع من الإجراء القضائي العادي، وذلك بواسطة التعاون ما بين الجهاز القضائي وأجهزة الرفاه والصحة والتعليم والمجتمع. من خلال هذا التعاون بين الأجهزة، سنتمكن من توفير الحلول الملائمة للإحتياجات التي تميز كل فرد. فهو سيتيح خلق التواصل والإتصال بين الفرد والسلطات وبينه وبين الجهاز القضائي. وسيتيح - خاصة في حالات وجود فجوات قوى ولدى أوساط الفئات السكانية التي تشعر بالغربة والإغتراب إزاء السلطات – بناء إجراء علاجي إصلاحي ملاءَم، ومن ثم سيساعد في نجاح الإجراء لأمد طويل.

فدمج الآليات الشمولية والخطاب التعاطفي في جهاز القضاء، سيساعد في تقليل عنصر العدائية ضمن النزاع القضائي وسيؤدي لزيادة الثقة بين الأطراف. بالتالي، ستؤدي زيادة الثقة وتقليل التوتر ضمن الإجراء لحل أكثر عدلاً وأكثر نجاعة في النزاعات القضائية، حتى في الحالات التي تتجاوز الإنشغال بالفئات السكانية المستضعفة.

أنا عَدي، أعمل محامية منذ ما يقارب العشرين سنة. على مدار سنوات عديدة، عملت في النيابة العامة ومثّلت الوزارات. من هناك، تحولت لأمثّل أشخاصاً تعرضوا لمظالم مختلفة. مثّلت من تم قطع الماء والكهرباء عنهم، مثّلت أشخاصاً لديهم محدوديات والتقيت بمجموعات عديدة من المجتمع. أريد أن أربط بين هذه العوالم التي تركّبني – الجهاز العمومي والمجموعات المستضعفة، لخلق مساحات مشتركة بغية تحقيق جهاز قضائي متاح متساوٍ ومتعاطف. مساحات تتيح خلق واقع تنتهي فيه قصة "ج" و "د" بشكل آخر. واقع ينتهي فيه اللقاء بين صاحب المحدودية وسلطات تطبيق القانون بإجراء علاجي بدل الإعتقال، وتعالَج مخالَفات الفقر في إطار إصلاحيّ-مجتمعيّ وليس عبر العقاب.

עדי נ.

ד', אוטיסט עם פיגור שכלי, נעצר ברחוב. כשהשוטרים פנו אליו, ברח והתנגד למעצר. הוא נאזק, הובל לחקירת משטרה והעביר את הלילה במעצר.

ג', דרת רחוב, נתפסה גונבת סימילאק. הוגש נגדה כתב אישום. מאחר שזו לא הייתה עברת הרכוש הראשונה שלה, הופעל נגדה מאסר על תנאי. בתה התינוקת הועברה לשירותי הרווחה.

האם היה אפשר לסיים אחרת את המפגשים של ג' וד' עם רשויות האכיפה והמשפט?

אני מבקשת לפתח מנגנונים שיגבירו את הנגישות למערכת המשפט ואת האמון בה, תוך שימוש בכלים רכים מגבירי אמפתיה ושוויון, ולתת מענה כוללני ראוי לאוכלוסיות הסובלות מעוני, מהדרה וממוגבלות.

מנגנונים אלו מבקשים לתת מענה רחב יותר מההליך המשפטי הרגיל, וזאת באמצעות שיתופי פעולה בין מערכת המשפט, מערכות הרווחה, הבריאות, החינוך והקהילה. באמצעותם יהיה אפשר לתת מענים מותאמים לצרכים הייחודיים של כל פרט. הם שיאפשרו ליצור תקשורת בין הפרט לרשויות ובין הפרט למערכת המשפט. הם שיאפשרו – במיוחד במצבים של פערי כוחות ובקרב אוכלוסיות החשות זרות וניכור מול הרשויות – לבנות הליך טיפולי-שיקומי מותאם ויסייעו בהצלחתו לאורך זמן.

שילוב מנגנונים הוליסטיים ושיח אמפתי במערכת המשפט יסייע בהפחתת רכיב העוינות בסכסוך משפטי ויוביל להגברת האמון בין הצדדים. הגברת האמון והפחתת המתח בהליך, יובילו בסופו של דבר לפתרון צודק ויעיל יותר של סכסוכים משפטיים, גם במקרים החורגים מעיסוק באוכלוסיות מוחלשות.

אני עדי, עורכת דין קרוב לעשרים שנה. במשך שנים רבות עבדתי בפרקליטות וייצגתי משרדי ממשלה. משם עברתי לייצג אנשים שנפגעו מעוולות שונות. ייצגתי מנותקים ממים ומחשמל, ייצגתי אנשים עם מוגבלות ופגשתי קבוצות רבות בחברה. אני מבקשת לחבר בין העולמות הללו שמרכיבים אותי – המערכת הציבורית וקבוצות מוחלשות, ולייצר מרחבים משותפים לקידום מערכת משפט נגישה, שוויונית ואמפתית. מרחבים שיאפשרו ליצור מציאות שבה הסיפור של ג' ו- ד' מסתיים אחרת. מציאות שבה המפגש בין אדם עם מוגבלות לרשויות האכיפה מסתיים בהליך טיפולי במקום במעצר, ועברות עוני מטופלות במסגרת שיקומית-קהילתית ולא בענישה.

עדי ניר בנימיני anbinyamini@mandel.org.il عَدي نير بنيميني

عنات

530,000 عائلة، تعيش تحت خط الفقر في إسرائيل سنة 2020، أكثر من 250،000 شخص، يتخلّون عن شراء الدواء، متوسط أجر النساء أقل بالثلث من أجر الرجال ومتوسط أجر النساء العربيات أقل بالثلث من أجر النساء اليهوديات. 200 ألف إمرأة، تعشن في ظل عنف أسريّ. إسرائيل، مصنّفة الأولى من بين دول ال OECD من حيث الفجوات بين التلاميذ في مجال القراءة. في الخلفية، أكثر من 100 عام من الصراع الدامي.

إنّ العلاج الموضعي لكل مشكلة على حدة، لا ينجح بخلق التغيير المستدام، وبالتأكيد ليس التغيير الشمولي المنظوماتيّ. إذ يحصل مثل هذا التغيير فقط عندما تتبنّى مؤسسات الحكم الإلتزام وتحمّل المسؤولية نحو توجه شمولي تكاملي قوامه معالجة مجمل الأهداف والغايات الإجتماعية. في العام 2016، تبنّت دولة إسرائيل رؤيا ثورية جرى تصميمها في الأمم المتحدة، والتي تقترح طريقاً للتعاطي عالمياً مع الجهود لتحقيق 17 غاية عالمية كوحدة واحدة حتى العام 2030، خاصة القضاء على الفقر، المساواة الجندرية، التعليم اللائق والجدير، حكم القانون والسلام.

ومن أجل أن يؤدي تبنّي هذا النموذج للتغيير المنشود، لا بد من ملاءمته للواقع الخاص في إسرائيل. لذلك، أقترح بناء سيرورة تطويع وملاءمة محلية تقوم على أربعة محاور مركزية: (أ) تحليل العلاقات التبادلية بين الغايات المختلفة؛ (ب) دراسة تاريخية تفحص طرق التعاطي الممكنة مع هذه الغايات في الماضي؛ (ت) التعلم المقارن من وجهة نظر عالمية على طريقة تحقيق الغايات من قبل دول مختلفة؛ (ث) معاينة زوايا نظر المجتمعات المتنوعة التي حرمها الإقصاء عن الخطاب العام حتى الآن من التأثير على عملية تحقيق الغايات.

في المرحلة الأولى، سيقود هذا الإجراء إلى إعادة تعريف المصطلحات الأساسية، مثل "الأمن"، "الإنتماء القومي"، "الرفاه الإنساني" و"المساواة"، وهي مصطلحات موجودة في صلب مؤسسات الحكم المؤتمنة اليوم على تحقيق الغايات. في المرحلة الثانية، ستنتج بنية تحتية مؤسساتية أخرى، مبنية على الروابط والشبكات المشتقة من المصطلحات الأساسية المجددة لتذوتها داخل الهيكليات القائمة. تستطيع هذه البنية التحتية خلق حلول جديدة، والتي بمقدورها أن تتعاطى بشكل أكثر فاعلية مع الغايات الإجتماعية الموضوعة لتجعل واقع حياتنا أكثر عدلاً وأفضل.

عنّي:

أنا محامية تغيير مجتمعيّ، وفي منصبي الأخير كنت مديرة عامة لجمعية "إتاخ-معكِ" – حقوقيات من أجل العدالة الإجتماعية. أدعو للشراكة والحوار كلّ من يرى في الروابط بين المجالات والمجتمعات، في الشراكات بين مجالات التخصص والفحوى، أداة للتغيير المجتمعيّ.

ענת

530,000 משפחות חיות בעוני בישראל שנת 2020, יותר מ-250,000 אנשים מוותרים על קניית תרופות, שכרן הממוצע של נשים נמוך בשליש משכר הגברים ושכרן הממוצע של נשים ערביות נמוך בשליש משכרן של נשים יהודיות. 200 אלף נשים חיות תחת אלימות במשפחה. ישראל מדורגת ראשונה בקרב מדינות ה- OECD בפערים בין התלמידים בתחום הקריאה. ברקע, יותר מ-100 שנות סכסוך עקוב מדם.

טיפול נקודתי בכל בעיה בנפרד, אינו מצליח ליצור שינוי בר קיימא, ודאי לא מערכתי. שינוי שכזה ייווצר רק כאשר מוסדות שלטוניים יאמצו מחויבות ואחריותיות לגישה הוליסטית ואינטגרטיבית של טיפול במכלול יעדים חברתיים. בשנת 2016 מדינת ישראל אימצה חזון מהפכני שעוצב באו"ם, המציע מתווה להתמודדות עולמית לקידום של 17 יעדים גלובליים כמקשה אחת עד לשנת 2030, לרבות מיגור עוני, שוויון מגדרי, חינוך ראוי, שלטון החוק ושלום.

על מנת שאימוץ פרדיגמה זו יוביל לשינוי המיוחל, יש להתאימה למציאות הייחודית בישראל. לשם כך, אני מציעה ליצור הליך לוקליזציה הבנוי מארבעה צירים מרכזיים: (א) ניתוח יחסי הגומלין בין היעדים השונים; (ב) מחקר היסטורי הבוחן דרכי התמודדות אפשרויות עם היעדים הללו בעבר; (ג) לימוד השוואתי ממבט גלובלי ומקומי על אופן קידום היעדים על ידי מדינות שונות; (ד) בחינת נקודות מבט של קהילות מגוונות אשר הדרתן מהשיח הציבורי עד כה מנע את השפעתן על מימוש היעדים.

בשלב הראשון, הליך זה יוביל להגדרה מחודשת של מושגי היסוד, דוגמת "ביטחון", "לאומיות", "רווחה אנושית" ו"שוויון", המצויים בבסיס המוסדות השלטוניים אשר כיום אמונים על קידום היעדים. בשלב השני, תיווצר תשתית מוסדית אחרת, הבנויה על חיבורים ורשתות של מושגי היסוד המחודשים ומטמיעה את אלה לתוך המבנים הקיימים. תשתית זו, תוכל לייצר פתרונות חדשים, אשר יוכלו להתמודד באופן אפקטיבי יותר עם היעדים החברתיים ויהפכו את מציאות חיינו לצודקת וטובה יותר.

עליי:

אני עורכת דין לשינוי חברתי ובתפקידי האחרון הייתי מנכ"לית עמותת איתך-מעכי (=איתך בערבית) - משפטניות למען צדק חברתי. מזמינה לשותפות ושיח כל מי שמזהה בחיבורים בין תחומים וקהילות, שותפויות בין תחומי מומחיות ותוכן, כלי לשינוי חברתי.

عنات طهون أشكنازي atashkenazy@mandel.org.il ענת טהון אשכנזי

הוראות הרכבה: מיועד לגילאי 0-99

הרכיבו את המרחב העירוני כך שיאפשר:

1) מוביליות חברתית, צדק בחלוקת המשאבים ושיוויון הזדמנויות

2) אם לא הצלחתם פרקו והרכיבו מחדש

בהצלחה!

بازيت

إن خلق الحراك الإجتماعي ما بين الأجيال يعني قطع الصلة بين الخلفية العائلية للطفل والبيئة التي نشأ فيها وبين احتمالات تحقيقه لِذاته. فمواجهة الفجوات الإجتماعية وعدم المساواة هي مهمة بمقاس وطني، إلاّ أن حلبة التأثير صاحبة الحظوظ الأكثر لقيادة التغيير هي حلبة السلطة المحلية، وذلك بفضل كبر حجم السلطات والمعرفة العميقة للسكان.
السلطات المحلية التي ستنجح بتفكيك المؤسسات التقليدية وتركيب أطر تقيس الحراك الإجتماعي، بحسب أسئلة تتعلق بتوزيع الموارد والمساواة في الفرص، ستتمكن من خلق حراك إجتماعي تقطع الصلة بين الخلفية العائلية وبين احتمالات تحقيق الذات. كما أن تطوير مؤشرات محلية تقيس الحراك الإجتماعي على أساس مؤشرات دولية متفق عليها سيساعد السلطات المحلية في إنجاز هذه المهمة.
تُستخدم هذه المؤشرات على ثلاثة مستويات: المستوى الوطني، المستوى المحلي والمستوى المناطقي. على المستوى الوطني، تقسَّم السلطات المحلية وفق نموذج الإشارة الضوئية (في السلطات الخضراء، يحصل معظم الأطفال على فرصة للحراك، في الصفراء، يحصل جزء من الأطفال على الفرصة، وفي الحمراء، لا يحصل الأطفال على فرصة للحراك الإجتماعي). ثم، يتم تركيز موارد الوزارات في السلطات المحلية الحمراء لزيادة الإمكانية أمام الحراك الإجتماعي، بينما تحظى السلطات الخضراء بحكم ذاتي إداري.
على المستوى المحلي، سيساعد تطوير مؤشرات فحص الحراك الإجتماعي في تفكيك الأقسام التقليدية (التربية والتعليم، الرفاه، الصحة)، في الربط بين مركّبات حياة المواطن ويتيح النظر بشكل شمولي إلى الفرص التي توفرها المدينة لسكانها.
على المستوى المناطقي، يخلق الإتكاء على القوة المضاعفة للسلطات المحلية المتجاورة جغرافياً وذات الخصائص المتشابهة، مساحات من العناقيد لسلطات محلية لديها فرص وتنوع، كما أن استخدام رأس المال الإجتماعي في هذه السلطات ورفع السقف الزجاجي للبلدة، سيكسر ثنائية المركز والضواحي ويقتحم سلّم الحراك الإجتماعي.
في السنة القريبة، أنوي زيادة وضوح المستويات المحلية للمؤشرات الدولية من أجل السلطات المحلية بغية فحص الطريق لتوسيع المساواة في الفرص.

طيلة عقد من الزمان، عملتّ في مدينتي حيث وُلدت بمختلف الوظائف: إدارة الخطة الوطنية للأطفال والشبيبة في ضائقة، معالِجة نفسية تربوية في الخدمات النفسية التربوية، وصولاً لوظيفتي الأخيرة كنائبة مديرية التربية البلدية. أحمل اللقب الثالث في المجال السيكولوجي من جامعة بن غوريون في النقب. كموظفة في الحكم المحلي ولكوني من مواليد ديمونا، أسعى لتقليص الفجوات وتعزيز المساواة في الفرص ضمن مجال التربية والتعليم في إسرائيل.

פזית

יצירת מוביליות (ניעות) חברתית בין-דורית פירושה ניתוק הקשר בין הרקע המשפחתי של הילד והסביבה שבה גדל, לבין הסיכויים שלו לממש את עצמו. התמודדות עם פערים חברתיים ואי-שוויון היא משימה בסדר גודל לאומי, אך זירת ההשפעה בעלת האפשרות הגדולה ביותר להוביל את השינוי היא זירת הרשות המקומית, וזאת בזכות גודל הרשויות וההיכרות המעמיקה עם האוכלוסייה.

רשויות שישכילו לפרק מוסדות מסורתיים ולהרכיב מסגרות המודדות מוביליות חברתית, על-פי שאלות הנוגעות לחלוקת משאבים ולשוויון הזדמנויות, יוכלו לייצר מוביליות חברתית המנתקת את הקשר בין הרקע המשפחתי לסיכויים למימוש עצמי. פיתוח מדדים מקומיים למדידת מוביליות חברתית על בסיס מדדים בינלאומיים מוסכמים יסייע לרשויות במשימה זו.

מדדים אלה ישמשו בשלוש רמות: ברמה הלאומית, ברמה המקומית וברמה האזורית. ברמה הלאומית יחולקו הרשויות לפי מודל רמזור (רשויות ירוקות: רוב הילדים ברשות מקבלים הזדמנות למוביליות. צהובות: חלק מהילדים מקבלים הזדמנות. רשויות אדומות: הילדים לא מקבלים הזדמנות למוביליות חברתית). משאבי משרדי הממשלה ירוכזו ברשויות אדומות לשם הגברת האפשרות למוביליות חברתית, ואילו רשויות ירוקות יזכו לאוטונומיה ניהולית.

ברמה המקומית, פיתוח מדדים לבחינת מוביליות חברתית יסייע לפירוק האגפים המסורתיים (חינוך, רווחה, בריאות), יחבר בין מרכיבי החיים של התושב ויאפשר הסתכלות כוללנית על ההזדמנויות שהעיר מספקת לתושביה.

ברמה האזורית, הישענות על כוחן המכפיל של רשויות קרובות גאוגרפית ובעלות מאפיינים דומים, תיצור מרחבי אשכולות בעלי הזדמנויות ומגוון, וכן תאפשר לנצל את ההון החברתי של הרשויות ולהגביה את תקרת הזכוכית היישובית, באופן שישבור את הבינאריות של מרכז ופריפריה ויפרוץ את סולם המוביליות החברתית.

בשנה הקרובה אני מתכוונת לחדד את הרבדים המקומיים של המדדים הבינלאומיים עבור הרשויות המקומיות, כדי לבחון את הדרך להרחבת שוויון ההזדמנויות.

במשך עשור עבדתי בדימונה עיר הולדתי במגוון תפקידים: ניהול התוכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון ופסיכולוגית חינוכית בשפ"ח. בתפקידי האחרון הייתי סגנית מנהל מינהל החינוך העירוני. אני בעלת תואר דוקטור בפסיכולוגיה מאוניברסיטת בן-גוריון בנגב. כעובדת השלטון המקומי וכילידת דימונה, אני חותרת לצמצום פערים ולקידום שוויון ההזדמנויות בחינוך בישראל.

פזית גבאי אלגי pgelgi@mandel.org.il بزيت غباي ألجي

شلوميت

"... هي ليست أروع منكَ وليست بعيدة، **ليست في السماء هي**... وليست ما وراء البحار... لأن الأمرَ قريبٌ منكَ جداً قولاً وقلباً لتفعله" (دفريم ل، 11-14)

ما هي الثورة؟ ما هو التغيير؟ هل يتم تمييزهما بواسطة العمّال والعاملات الذين بنوا الأساسات طوال سنين، لَبِنة فوق لَبِنة، وهكذا أتاحوا بناء الطابق التالي، أم بالذات بمساعدة الإستثنائية وخروج الطابق الجديد عن كلّ ما سبقه؟ هل تكون فرادة الثورة بمن تشمل، بمن تفتح لها بوابة، أو بمن تسلب وتدير له ظهرها؟ هل ترنو أعيننا نحو الماضي، بحكمته وإلهامه، حيث أجدادنا وجداتنا، أم نحو المستقبل، حيث أحفادنا وحفيداتنا؟

يسعى عمّال وعاملات "بيت همدراش" لبناء طابق جديد في عالم التوراة. **"يشيفاه" مشتركة للشباب والشابات** حيث تتدفق لغة التوراة من نبعين متساويي القيمة لتخلق مجتمعاً كاملاً. يجلسون للدراسة وكتبهم وحواسيبهم على رُكبهم، يمتصون لداخلهم أصوات من سبقوهم، بإثراء من أصدقائهم وصديقاتهم، صاغين لأصواتهم الداخلية ولطرقات مطارق العالم الجديد الذي يُبنى بقوة إبداعهم. هم في السماء وفي الأرض أيضاً، دعسة قدمهم ثابتة ومرتاحة، لكنها أيضاً مهتزة وغير معروفة، قديمة وجديدة أيضاً، إلهية وبشرية أيضاً. هم لا ينتظرون صدى صوت الرَب (بات كول) أو شجرة الخرّوب كي تتزحزح من مكانها، إنما يعملون مدفوعين بالإيمان. ذراع البناء، لا يُستخدم لدفع ذلك الذي جاء من قريب، فالخشبة عريضة بما يكفي كي تكون متكأً لكل من يريد أن يأتي ويستقر فيها، أن يضع الأساسات وأن يتطهر، أن يضيف المزيد من المقاعد.

لقد حظيت بأن أنشأ على رُكب والديّ، اللذين كانا يعملان بأنفسهما في "بيت همدراش"، وأن أرضع التوراة مع الإقدام والثقة بالله وبالإنسان. وهكذا، أيقنت أن الله تبارك اسمه، يريد أن نتعلم توراته: من خلال اللقاء، الحوار والتجدد، من خلال الشراكة معه في فعل الخلق. ومن هنا، خضت تجربة إقامة معهد "عيتيم" وإدارة "بيت همدراش" "إيلول" الذي فتح أبوابه لقطاعات مختلفة كي تأتي وتتعلم بشكل مشترك. هذا ما سأفعله، إن شاء الله، أيضاً من أجل إقامة "يشيفاه" تعتمد في قيَمها الحوار والشراكة، في طريقة قيادتها الطريق وفي حياتها اليومية، وهي تدعو الشباب والشابات لكي نبني معاً "طريقة حياة-تورات حاييم".

إنّ المهمة الماثلة أمامنا ليست بسيطة، وهي مبتكرة وثورية. لكنها أيضاً محافظة، إستمرارية، سيروراتية وطبيعية. إنّها مهمة طويلة الأمد، يحملها على أعتاقهم العاملات والعاملون والمجتمع برمّته. إنّها مهمة حياة. "وأنا، طيلة حياتي، أضع السقالات صوب لبّ السماء" (إيرز بيطون، سقالات).

وما الذي سيفعله الله تعالى في ذلك الوقت؟ سيبتسم قائلاً: نصري أبنائي وبناتي.

שלומית

"...לֹא נִפְלֵאת הִיא מִמְּךָ וְלֹא רְחֹקָה הִיא, **לֹא בַשָּׁמַיִם הִיא**... וְלֹא מֵעֵבֶר לַיָּם... כִּי קָרוֹב אֵלֶיךָ הַדָּבָר מְאֹד בְּפִיךָ וּבִלְבָבְךָ לַעֲשֹׂתוֹ" (דברים ל', 11-14)

מהי מהפיכה? מהו שינוי? האם יאופיינו באמצעות הפועלים והפועלות שבנו יסודות במשך שנים, לבנה על לבנה, וכך אפשרו את בניית הקומה הבאה, או דווקא בעזרת חריגותה של הקומה החדשה מכל שהיה לפניה? האם ייחודה של מהפיכה במי שהיא מכלילה, פותחת לה שער, או במי שהיא מנשלת ומפנה לו עורף? האם עינינו אל העבר, חכמתו והשראתו, סבינו וסבתותינו, או אל העתיד, נכדינו ונכדותינו?

פועלות ופועלי בית-המדרש מבקשים לבנות קומה חדשה בעולם התורה. **ישיבה משותפת לצעירים וצעירות** בה שפת התורה נובעת משני מעיינות שווי-ערך ובוראת חברה שלמה. הם יושבים ללימודם, ספריהם ומחשביהם על ברכיהם, סופגים לתוכם את קולות קודמיהם, מועשרים מקולות חבריהם וחברותיהם, קשובים לקולותיהם הפנימיים ולהלמות הפטישים של העולם החדש ההולך ונבנה בכוח יצירתם. הם בשמים וגם בארץ, מדרך רגלם יציב ונינוח, אך גם רעוע ובלתי-ידוע, ישן וגם חדש, אלוהי וגם אנושי. הם אינם ממתינים לבת-הקול או לחָרוּב שֶׁיָּמוּשׁ ממקומו, אלא פועלים בכוח אמונתם. אמת הבניין אינה משמשת לדחוף את זה שמקרוב בא, הקורה רחבה מספיק לשמש משען לכל מי שרוצה לבוא ולהשתקע בה, לקבוע יסודות, לבוא וליטול, להוסיף ספסלים.

זכיתי לגדול על ברכי הוריי, פועלי בית-מדרש בעצמם, ולינוק תורה עם פריצת-דרך, בטחון בה' ובאדם. כך נוכחתי שרוצה הקב"ה שנלמד את תורתו: מתוך מפגש, שיח והתחדשות, מתוך שותפות עמו במעשה-בראשית. בכך התנסיתי בהקמת מכון 'עתים' ובניהול בית-המדרש 'אלול' שזימן מגזרים שונים ללימוד משותף. כך אעשה, אי"ה, גם בהקמת ישיבה שהדיאלוג והשותפות טבועים בערכיה, באופן הובלתה ובחיי היום-יום שלה והיא מזמינה צעירים וצעירות לבנות יחד תורת-חיים.

המשימה שלפנינו כבדת-משקל, חדשנית ומהפכנית. אך גם שמרנית, המשכית, תהליכית וטבעית. זוהי משימה ארוכת-טווח שעומסים על כתפיהם הפועלות, הפועלים והקהילה כולה. משימת-חיים. "וַאֲנִי כֹּל יָמַי מַצִּיב פִּגּוּמִים אֶל לֵב הַשָּׁמַיִם" (ארז ביטון, פיגומים).

ומה יעשה הקב"ה באותה שעה? יחייך ויאמר: נצחוני בניי ובנותיי.

שלומית רביצקי srtpaz@mandel.org.il شلوميت رفيتسكي

שרף

אני פועל לחיזוק החברה האזרחית בחברה הערבית במטרה לבנות חינוך ערבי מפותח התורם לבניית חברה מתקדמת וצודקת.

חינוך טוב הוא חינוך התורם לביסוס הצדק, השלום, השוויון וערכי הדמוקרטיה בחברה. הערכים המנחים את המערכת כיום מנציחים את המציאות הקשה הקיימת, ואינם נושאים בשורה לשינוי כיוון. הפערים בחינוך הולכים ומתרחבים: בין הערבים ליהודים, בין אוכלוסיות מבוססות למוחלשות, ובין המרכז לפריפריה. הפערים בין החינוך הערבי לחינוך היהודי הם הגדולים ביותר, ומוערכים ביותר משלוש שנות לימוד. יתרה מזו, תוכני החינוך הערבי אינם מתאימים לצרכים החברתיים והזהותיים של החברה הערבית, יוצרים תחושת ניכור בקרב המורים, התלמידים וההורים, ומחלישים את יכולתם של בתי הספר לקחת חלק משמעותי בהתמודדותה של החברה הערבית עם הבעיות והאתגרים שמעסיקים אותה.

בעשור האחרון עסקתי בהקמת פורומים שונים וקהילות מקצועיות של אנשי חינוך, ולמדתי על הפוטנציאל הרב שיש לפעולה מאורגנת של אנשי ונשות חינוך במסגרת החברה האזרחית. פעולה כזאת יש בכוחה לשנות את תפיסתם העצמית: מכלי זניח במערכת, למקום שבו הם רואים בעצמם מנהיגים חינוכיים התורמים לשינוי חברתי. מודל עבודה זה רלוונטי לכל הגורמים המעורבים בחינוך הערבי שיש להם כוח רב שלא מיצה את פוטנציאל העשייה שלו. פעולות אלו, שמשמעותן השקעה בפיתוח ההון החברתי ובניית החוסן בחברה, חיוניות במיוחד כשמדובר במיעוט לאומי שרובו חי בעוני ונמצא בקונפליקט עם המדינה.

גיוס כלל הכוחות בחברה הערבית ופיתוח החברה האזרחית המעורבת בחינוך, עשויים לתרום לשינוי מדיניות המתחיל "מלמטה" – מאבק ציבורי עקבי וחיבורים לכוחות שינוי בכלל החברה. הדבר יתרום גם להתמודדות יעילה של החברה הערבית עם בעיות פנימיות ועם תופעות חברתיות המהוות חסם בפני התקדמות.

אני שרף, פעלתי במשך יותר משני עשורים בחברה האזרחית לקידום החינוך לערכי דמוקרטיה ולמען החינוך הערבי. לימדתי אזרחות ומדעי חברה וחקרתי במסגרת הדוקטורט שלי את מעורבות החברה האזרחית בחינוך. תרומתי הצנועה תהיה בעשייה לשם חיזוקה ופיתוחה של החברה האזרחית הערבית העוסקת בחינוך, דבר שיתרום לבניית חברה מבוססת צדק, שלום, שוויון ודמוקרטיה.

شرف

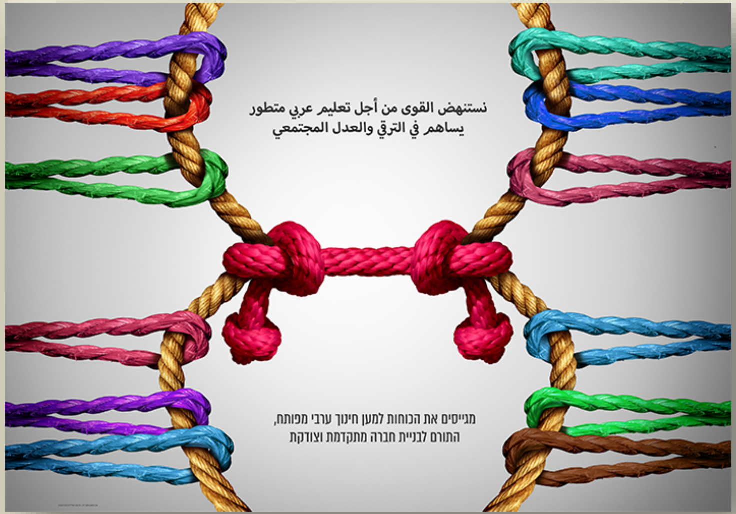
أعمل من أجل تقوية المجتمع المدني داخل المجتمع العربي سعياً لبناء تعليم عربي متطور يساهم في الترقي والعدل المجتمعيّ.

التعليم الجيد هو ذلك الذي يساهم في ترسيخ العدالة والسلام والمساواة وقيم الديمقراطية داخل المجتمع. القيم التي توجه جهاز التعليم اليوم ترسّخ الواقع الصعب القائم، ولا تحمل بشرى تغيير الإتجاه. فالفجوات في التعليم آخذة بالتوسع: ما بين العرب واليهود، بين الفئات السكانية المتمكنة والأخرى المستضعفة، وما بين مركز البلاد وضواحيها. علماً أن الفجوات بين التعليم العربي والتعليم اليهودي هي الأكبر، وتقدَّر بأكثر من ثلاث سنوات تعليمية. ناهيك عن أن مضامين التعليم العربي لا تلائم الإحتياجات الإجتماعية والهوياتية للمجتمع العربي، بل تخلق الشعور بالإغتراب لدى المعلّمين والتلاميذ والأهل، وتضعِف قدرة المدارس على المساهمة الجادة في جهود مواجهة المجتمع العربي للمشاكل والتحديات التي تؤرّقه.

خلال العقد الأخير، عملت على إقامة مختلف المنتديات والأطر المهنية الجماعية المكونة من شخصيات تربوية، فتعرفت على القدرة الكبيرة التي تكمن في العمل المنظم الذي يؤديه التربويون والتربويات ضمن إطار المجتمع المدني. في مقدور هذا العمل أن يغيّر منظورهم لذواتهم: من أداة هامشية داخل الجهاز لموقع يرون أنفسهم فيه قادة تربويين يساهمون في التغيير المجتمعي. نموذج العمل هذا، يصح لجميع الجهات المشاركة في التعليم العربي التي تملك قوة كبيرة لم تستنفد بعد ما لديها من قدرة كامنة على العمل والتأثير. هذه الأفعال التي تعني الإستثمار في تطوير رأس المال الاجتماعي وبناء المناعة والحصانة المجتمعية، ضرورية بشكل خاص بالنسبة لأقلية قومية تعيش أغلبيتها تحت خط الفقر وحالة صراع مع الدولة.

بمقدور حشد جميع القوى الموجودة داخل المجتمع العربي وتطوير المجتمع المدني المشارك في التعليم، أن يساهم في تغيير السياسات الذي يبدأ "من الأسفل" – أي النضال الجماهيري المثابر وبناء الروابط مع قوى التغيير في عموم المجتمع. هذا سيساهم أيضاً في تنجيع مواجهة المجتمع العربي لمشاكله الداخلية وللظواهر الاجتماعية التي تعيق تقدمه.

أنا شرف، عملت طوال ما يزيد عن عقدين داخل المجتمع المدني من أجل تعزيز التربية على قيم الديمقراطية ومن أجل التعليم العربي. درّست المدنيات والعلوم الإجتماعية وبحثت ضمن دراستي الدكتوراة مسألة مشاركة المجتمع المدني في التعليم. ستكون مساهمتي المتواضعة من خلال العمل على تقوية وتطوير المجتمع المدني العربي الفاعل في مجال التربية والتعليم، الأمر الذي سيساهم في بناء مجتمع يقوم على العدالة والسلام والمساواة والديمقراطية.



שרף חסאן shassan@mandel.org.il شرف حسان

تمار

ماذا لو قلت لكِ إن الوظيفة المؤثّرة التي تحلمين بها كانت ستلائم حياتك التي تريدين أن تعيشيها؟
ماذا لو قلت لك إنه لا فرق كم هي مرموقة هذه الوظيفة، فهي ستتيح لك تلبية ما لديك من احتياجات خارج بيئة العمل – إحتياجات عائلتك، إحتياجاتك أنت نفسك؟ وإن المسؤولية ستتوزع بحيث تستطيعين من حين لآخر أن ترخي زمام الأمور ببساطة.
ماذا لو قلت لك أن ستأتين كل يوم لبيئة عمل تكونين فيها أنت كما أنت؟ تركزين عند الحاجة، تتناولين الطعام عند الحاجة، تسألين كيف الحال وتتوقفين لسماع الإجابة.
وماذا لو قلت لك إنه داخل هذه البيئة، سيكون هناك مَن يراك؟ أناس يؤمنون بك، يرَون أحلامك، يطرحون الأسئلة، ويتوقعون منك أشياءً كبيرة.
فكِّروا للحظة بالإمكانيات التي يوفرها مثل هذا العالم. فإذا كانت الإدارة على هذه الشاكلة، كم عدد الأشخاص غير الموجودين فيه اليوم الذين سيريدون وسيستطيعون المشاركة فيه؟ ما هي الأصوات الجديدة التي ستُسمع فيه؟ ما هي الأفعال التي ستنمو من داخله؟ كيف سيبدو المجتمع الذي سيدار بهذه الطريقة المكبِّرة؟
أنا أبحث عن الطريق التي توصلني إلى هناك. الطريق التي تُدخل لبيئة العمل والتأثير الراحة أيضاً واللطافة والإصغاء والإمتنان.
أريد أن أطور نموذجاً إدارياً يتضمن ممارسات ومبادئ ترعى البذور الخيّرة الموجودة بوفرة في فعل الإدارة. نموذج يكون بمثابة زوادة للطريق، لنفسي كمديرة وكما آمل، لمديرات ومديرين آخرين أيضاً – لغة، تتيح سماع هذه الذبذبة أيضاً في "عجقة" الحياة اليومية الصاخبة.
لأن المواد التي ينمو منها المديرات والمديرون لا تختلف عن تلك التي ينمو منها البشر. في الحالتين، وكما تقول جدتي عن كعكاتها، ״אָז מְן לֶעגט אַריין גֶעמט מְן אַרוֹיס" – "عندما نستعمل المواد الجيدة ستنتج لدينا أشياء جيدة".
أنا تمار زعيرا وفي منصبي الأخير، كنت نائبة المدير العام لمجلس الكليات التحضيرية العسكرية. درست علم النفس، التربية، وإدارة الأعمال. خلال سنواتي في الكليات التحضيرية، أرشدت، أدرت الشؤون المالية، درّست النسوية، أنجبت وربّيت إبنتين. في دربي هذه، صارعت كي أربط بين ما يبدو أحياناً مناقضاً – ما بين التربية والإدارة، العائلة والعمل، الأنوثة والقيادة. إكتشفت أن هناك، في نقاط الربط، أجد الحياة والجمال، الأرض الخصبة التي أريد من داخلها الآن أن أنمّي واقعاً مختلفاً.

תמר

מה אם הייתי אומרת לך שהתפקיד המשפיע שאת חולמת עליו היה מותאם לחיים שלך כפי שאת רוצה לחיות אותם? מה אם הייתי אומרת לך שלא משנה כמה בכיר התפקיד הזה, הוא יאפשר לך להיענות לצרכים שיש לך מחוץ לסביבת העבודה – למשפחה שלך, לעצמך? שהאחריות מתחלקת, כך שאת יכולה מדי פעם פשוט להרפות.

מה אם הייתי אומרת לך שתגיעי כל יום לסביבת עבודה שאפשר להיות בה את? להתרכז כשצריך, לאכול כשצריך, לשאול מה נשמע ולעצור להקשיב לתשובה. ומה אם הייתי אומרת לך שבתוך הסביבה הזאת יהיו גם מישהי או מישהו שרואים אותך? שמאמינים בך – רואים את החלומות שלך, שואלים שאלות, מצפים ממך לגדולות.

תחשבו רגע על האפשרויות של עולם כזה. אם ככה ייראה ניהול, כמה אנשים שלא נמצאים בו כעת ירצו ויוכלו לקחת בו חלק? אילו קולות חדשים יישמעו בו? איזו עשייה תצמח ממנו?
איך תיראה חברה שתנוהל בדרך מגדלת שכזו?

אני מחפשת את הדרך לשם. את הדרך להכניס לסביבה שיש בה עשייה והשפעה גם נחת, עדינות, הקשבה והכרת תודה. אני מבקשת לפתח מודל ניהולי שיהיו בו פרקטיקות ועקרונות לטיפוח הזרעים הטובים שישנם בשפע במעשה הניהול. מודל שיוכל להוות צידה לדרך, לעצמי כמנהלת ובתקווה גם למנהלות ומנהלים נוספים – שפה, שתאפשר לשמוע את התדר הזה גם בתוך ערבוביית היומיום הרועשת.

כי החומרים שמהם גדלים מנהלות ומנהלים לא שונים מהחומרים שמהם גדלים בני אדם. בשניהם, כמו שסבתא שלי אומרת על העוגות שלה, "אֶז מְן לֶעגט אַריין גֶעמט מְן אַרוֹיס" - "כשמכניסים דברים טובים, יוצאים דברים טובים".
אני תמר זעירא, בתפקיד האחרון הייתי סמנכ"לית מועצת המכינות הקדם צבאיות. למדתי פסיכולוגיה, חינוך ומנהל עסקים. בשנותיי במכינות הדרכתי, ניהלתי כספים, לימדתי פמיניזם, ילדתי וגידלתי שתי בנות. בדרך שלי נאבקתי לחבר בין מה שנראה לפעמים מנוגד – בין חינוך לניהול, משפחה ועבודה, נשיות ומנהיגות. גיליתי ששם, בחיבורים, אני מוצאת חיים ויופי, קרקע פורייה שממנה אני רוצה כעת לגדל מציאות אחרת.

תמר זעירא tzeira@mandel.org.il تمار زعيرا