

מכללת אורנים

הפקולטה ללימודים מתקדמים

עבודת גמר יישומית סמינריונית

מוגשת כחלק מחובות הלימודים לתואר M.Ed.

בתוכנית מנהיגות בחינוך

תהליך הברור למי שייכת מערכת החינוך בקיבוץ המתחדש:

לאגודה השיתופית החקלאית "הקיבוץ"

או לוועד המוניציפאלי קיבוץ + הרחבה –

חקר מקרה

מגישה: רונית איתן

ת.ז.: 056763402

בהנחיית: ד"ר גבי אסם

יולי 2014

מכללת אורנים

הפקולטה ללימודים מתקדמים

עבודת גמר יישומית סמינריונית

מוגשת כחלק מחובות הלימודים לתואר M.Ed.

בתוכנית מנהיגות בחינוך

תהליך הברור למי שייכת מערכת החינוך בקיבוץ המתחדש:

**לאגודה השיתופית החקלאית "הקיבוץ"
או לוועד המוניציפאלי קיבוץ + הרחבה –**

חקר מקרה

מגישה: רונית איתן

ת.ז.: 056763402

בהנחיית: ד"ר גבי אסם

יולי 2014

ברבור סרטן וזאב מים/ משלי קרילוב

ברבור, סרטן וזאב מים חברו למשוך עגלת מטען.

מושכים, מושכים הם כל הזמן

כבר הרתמה כמעט פוקעת- ומשאם לא זו אף צעד.

אין המשא כל כך מכביד-

אך הברבור מושך שמיימה,

זאב המים אץ המיימה,

והסרטן- אחורנית.

לא לי לדון במי אשמה זאת-

אך המטען משם לא זו עוד.

תודות

תודה לכם בני משפחתי היקרים : דודו שקד רותם דקל וניצן, שאפשרתם לי להתמקד בלמידה בשנים האחרונות, תמכתם לאורך כל הדרך וויתרתם על "שעות אימא" בשבתות ובחגים.

תודה לחברים ולתושבים בקיבוץ שנתנו בי אמון, אפשרו לי לחקור בתוך המרחב הפרטי שלהם, ולהביא את הדברים בשם אומרים.

תודה מיוחדת לך, ד"ר גבי אסם על הליווי הצמוד במסע הארוך והמורכב מרגע בחירת הנושא ועד להגשתו. תודה על הסבלנות, הגיבוי והתמיכה יחד עם הקפדה על האיכות והדיוק. הידע שלך בתחום הקהילות במרחב הכפרי תרם רבות לדיבור ביננו ולהנחיה. תודה גדולה על שהיית שם בשבילי.

תוכן עניינים

I.....	תקציר	
1.....	1. מבוא :	
2.....	2. סקירת ספרות	
2.....	2.1 הקיבוץ המתחדש	
3.....	2.2 מערכת החינוך בקיבוץ אז והיום	
4.....	2.3 קולטים נקלטים ומה שביניהם	
5.....	2.4 ההנהגה בקיבוץ המסורתי והמתחדש	
7.....	3. מתודולוגיה	
13.....	4. ממצאים	
27.....	5. דיון	
35.....	6. סיכום רפלקטיבי	
37.....	7. ביבליוגרפיה	
40.....	8. נספחים	

תקציר

הקיבוץ המסורתי פתח את שעריו במשך שנים רבות לבנים, למשפחות ולגרעיני תנועות נוער שהגיעו אליו בשל ייחודו האידיאולוגי ונקלטו לחברות באגודה השיתופית חקלאית. הקליטה הייתה תנאי לקבלת אורח החיים הקיבוצי. עם המשבר הכלכלי עזבו רבים את הקיבוץ כיון שלא ראו עתיד להם ולילדיהם. בשנים אלו הקיבוצים לא אפשרו לקלוט תושבי קבע שאינם חברים באגודה השיתופית והפכו לישובים מזדקנים, בהם מערכות החינוך קטנו עד מצב של סגירה (גלס, 2008).

הקמת השכונות הקהילתיות הייתה אחת התשובות לשינוי ולצמיחה להם הקיבוץ נזקק. האוכלוסייה החדשה שהגיעה לשכונה הקהילתית באה במטרה לבנות בית צמוד קרקע עם איכות חיים וחינוך קיבוצי ללא מחויבות להיקלט לאגודה השיתופית חקלאית. החינוך הקיבוצי שלמענו הגיעו המשפחות החדשות היווה בסיס רחב לקיום מגוון של אינטראקציות חברתיות קהילתיות המספקות גם מפגש עם אינטרסים הגורמים לא אחת לאי הסכמות.

אחד ממצאי המחקר מצביעים על כך כי עם החלטת הקיבוץ להקים שכונת הרחבה, לא הכירו חברי הקיבוץ את המשמעויות הנגזרות מהקמת השכונה, ובוודאי לא יכלו לצפות כי שאלת מעמדה של מערכת החינוך תעמוד על הפרק. מערכת החינוך בקיבוץ, מאז ועד היום, הייתה אבן יסוד בקהילה, והקיבוץ השקיע משאבים מקצועיים וכלכליים על מנת לשמור עליה. עד מהרה מצאו את עצמם חברי הקיבוץ הוותיקים שואלים עד כמה מערכת החינוך רלוונטית למציאות החדשה.

מטרת עבודה זו להתחקות אחר תהליך ברור השאלה למי שייכת מערכת החינוך בקיבוץ שהתקיים בין קבוצות החברים הוותיקים, החדשים ותושבי הרחבה ומה נתן ללמוד ממנו ומתוצאותיו. הבסיס התאורטי של העבודה נשען על ספרות בתחומי הקהילה וההון החברתי בקיבוץ המתחדש ממוקד על מערכת החינוך מאז ועד היום וכן, מערכות היחסים בין האוכלוסיות השונות בקיבוץ ואופייה של המנהיגות המקומית.

מחקר זה התבצע כחקר מקרה בקיבוץ בעמק במהלך שנת 2013. קיבוץ מתחדש שהקים שכונה קהילתית, ואשר במערכת החינוך שלו מתחנכים 25% בלבד מילדי החברים. המחקר בוצע במשך שנה שלמה, הנתונים נאספו בעבודת שדה משיבות צוות ההיגוי שהוביל את התהליך, ישיבות ועדי ההנהלות, אספות, פגישות ושיח משתף ציבור. כל זאת על מנת להגיע להבנת מורכבות התופעה הנחקרת. שיטת המחקר נסמכה גם על עבודה רפלקטיבית ובחינת השפעת כותבת העבודה כחברת צוות ההיגוי שהוביל את תהליך הברור וכחוקרת התהליך. בהיותי חברת קיבוץ, החווה את הנטל בהחזקת מערכת החינוך, וכן במקצועי כמנהלת צמיחה דמוגרפית במועצה, החווה את המשמעות של כניסת תושבים חדשים לקיבוץ עם כל המשתמע מכך. כל אלה השפיעו על הדרך בה אספתי, ניתחתי והבנתי את הנתונים.

תוצאות המחקר מצביעות על החשיבות בבניית יחסי אמון בין הקבוצות ועל יכולת ההנהגה להוביל את התהליך בצורה פרואקטיבית, המייצרת בסיס משותף, בו מתקיימים מהלכים מקרבים המהווים תשתית טובה להסכמות. ההליכה לאחריות משותפת על מערכת החינוך ולא בעלות, תחל מינואר 2014 במסגרת פרויקטים קהילתיים ששותפים בהם מבחינה כלכלית כל חברי האגודה הקהילתית. האגודה החקלאית תמשיך להיות אחראית על תקצוב המערכת ותעשה מהלכים לצמצום ההוצאות. לקראת שנת 2017 תעבור המערכת להיות באחריות ובעלות מלאה של האגודה הקהילתית.

מבוא:

בסוף שנות השמונים עברה התנועה הקיבוצית משבר כלכלי ומורלי שהשפיע רבות על תחומי החיים הקיבוציים. משפחות רבות עזבו והקיבוצים נדרשו לעבור תהליך של שינוי וצמיחה דמוגרפית משמעותיים מאד ע"י קליטה לחברות בקיבוץ וע"י בניית שכונות קהילתיות צמודות לקיבוץ. הקמת שכונה קהילתית יצרה בקיבוץ מצב חדש שבאותו ישוב מתגוררות שתי אוכלוסיות בעלות מאפיינים וצרכים שונים. החברים בקיבוץ ראו בכך הזדמנות לקידום כלכלי, להגדלת הישוב על ידי משפחות צעירות ויחד עם זאת חשש מהשפעת השכונה על המשך הקיום והייחודיות של הקיבוץ (גלס, 2008). בניגוד לכל אוכלוסייה זמנית אחרת שהקיבוץ היה רגיל אליה, הנקלטים בקיבוץ המתחדש השקיעו מכספם כדי לבנות לעצמם בית במקום ומתכוונים לחיות בו בקביעות. אוכלוסייה זו שואפת להשתתף בעיצוב הסביבה הקיבוצית קהילתית ולהשפיע על אורח החיים שלה. קבוצה זו דורשת לא פחות מאשר ייצוג בגופים מוניציפאליים רגילים (בן-רפאל, טופל, גץ, ואברהמי 2010).

הצמיחה הדמוגרפית השפיעה במיוחד על מערכות החינוך הקיבוציות, שחוו משבר גדול שנבע משינוי מאזן הכוחות המוכר והידוע של הקיבוץ הישן. מערכות החינוך מצאו את עצמן בלב המשבר, בשאלת זהות של שייכות ערכית וכלכלית.

בעבודתי במועצה האזורית, כמנהלת המחלקה לצמיחה הדמוגרפית, אני פוגשת יום יום במורכבות של שילוב אוכלוסיות בקיבוץ המתחדש ובמיוחד במערכת החינוך. בקיבוץ בו אני חיה, עד לפני שנתיים מערכת החינוך הייתה מורכבת ברובה מילדים של חברי קיבוץ.

עם בניית שכונה צמודה לקיבוץ, וכניסת כ-100 משפחות חדשות השתנה היחס כך שילדי חברי הקיבוץ מהווים כ-25% מכלל ילדי המערכת. עלויות החינוך נופלות בעיקר על חברי האגודה השיתופית החקלאית, שהם כיום המיעוט. לאוכלוסייה המגוונת שהגיעה לקיבוץ יש כיום אמירה על התנהלות המערכת מבחינה חינוכית, ניהולית וכלכלית.

במחקר זה בחרתי להתמקד בחקר מקרה, בקיבוץ המוביל תהליך ברור למי שייכת מערכת החינוך? התהליך החל באמירה "חינוך בונה קהילה, קהילה בונה חינוך". הקהילה אחראית על המערכת מתוך שאיפה לייצר מוצר איכותי העונה על ערכיה ועל הצרכים השונים של המתחנכים, ההורים והקהילה. מערכת של שותפים המתמודדת עם שאלות של זהות הקהילה על יעודה וערכיה, בניגוד למערכת של ספק-לקוח המתמודדת עם שאלות של "מגיע לי". מערכת חינוך איתנה וערכית בונה קהילה איתנה וערכית. במהלך הברור נוסף סימן השאלה, "חינוך בונה קהילה, האם קהילה בונה חינוך?"

מתוך הבנה זו של מורכבות הדברים השאלות העומדות על הפרק בעבודה זו הן: חינוך בקיבוץ מהו? האם ניתן יהיה לקיים מערכת חינוך משותפת לחברי הקיבוץ ולתושבים החדשים המצטרפים? מי צריך להיות בעל הבית על מערכת החינוך? ומי והמוביל של תהליך הבירור וההחלטה למי שייכת מערכת החינוך בקיבוץ?

העבודה בנויה על פי הפרקים הבאים: סקירת ספרות, פרק העוסק במתודולוגיה, פרק הדרך בממצאים שנאספו מתוך פרוטוקולים של ישיבות צוות ההיגוי, ההנהלות ופגישות עם הציבור. מתוך הממצאים וסקירת הספרות גובש פרק הדיון. הפרק האחרון בעבודה הינו סיכום רפלקטיבי של כותבת העבודה כחוקרת וכמשתתפת במחקר עצמו.

1. סקירת ספרות

1.1 הקיבוץ המתחדש

מזה עשרים שנים עוברת התנועה הקיבוצית טלטלה עזה המשנה מהותית את פניה הקודמים. במחצית השנייה של שנות השמונים השתנתה במהירות תחושת היציבות והצמיחה שחשו חברי הקיבוץ. בנוסף למצב הכלכלי הקשה ובנסיבות הפוליטיות של שלטון הימין התווספו תחושות עמוקות של חרדה קיומית. התופעה העיקרית הייתה עזיבת הבנים והצמצום בקליטת חברים חדשים ובני גרעינים. סימן מובהק לא פחות של המשבר הוא ירידת מספר הילדים. משבר שנות השמונים הקפיץ קיבוצים רבים לעידן של שינויים שבעבר לא העזו לדבר עליהם: שכר ושכר דיפרנציאלי, הפרטה ושיוך דירות החברים, הרחבה קהילתית המיועדת לתושבים לא חברים, שימוש בכספי חוץ ועוד. קיבוץ שעבר שינויים אלו נקרא "קיבוץ מתחדש" בניגוד לקיבוץ ששמר על המודל הקודם "שיתופי". הקיבוץ המתחדש נכנס לשינוי מקיף המעלה לא אחת שאלות נוקבות על מהותה של הקהילה הקיבוצית (טופל, 2005).

האוכלוסייה החדשה המגיעה לקיבוץ מתאפיינת בכך שהיא מחפשת איכות חיים, מגורים בסביבה כפרית שקטה, בקהילה איכותית ובעלת רצון ליהנות מהשירותים של הקיבוץ ובמיוחד ממערכת החינוך (גלס, 2008). כתוצאה מהגעתן של האוכלוסיות החדשות מטשטשת הזהות היישובית של הקיבוץ. הרקב הקהילה משתנה מה שיוצר פעמים רבות שינוי קהילתי משמעותי (דרור, 2009). הזהות הקהילתית המושרשת כל כך בתרבות הכפרית בישראל הולכת ומיטשטשת. תושבים חדשים הנכנסים להרחבות הקהילתיות בקיבוץ אינם מהווים חלק מאותה זהות בעלת מורשת וגאווה. אפילו צעירי הקיבוץ מתחילים להרהר על אותה זהות ישירה ומוחלטת בין הפרט לקהילתו. היום, כאשר אדם אומר שהוא תושב קיבוץ לא ברור אם הוא חבר, אם רכש בית בהרחבה הקהילתית, אם שכר דירה בקיבוץ או אם הוא בן לדור המייסדים. מגמות השינוי בהתיישבות הכפרית, המשולבות בכניסת תושבים חדשים בשיעורים גדלים, מעלות סימני שאלה ביחס לזהות הקהילתית (דוידוביץ-מרטון 2000). זהות זו באה לידי ביטוי גם בהיבט המשפטי של הגדרת הישוב ואופי התנהלותו, ועל כן יש להסדיר את היחסים בין מוסדות הקיבוץ, שמוצגים בהם רק חברי הקיבוץ המסורתי, ובין האגודה המוניציפאלית שמוצגים בה כלל התושבים חברי הקיבוץ הוותיק והתושבים החדשים (בן רפאל וטופל, 2009).

על פי ההגדרה המשפטית שייכים חברי הקיבוץ הוותיקים ל"אגודה החקלאית השיתופית" (אגש"ח). תפקידה של האגש"ח הוא לשמור על מוסדותיו הייחודיים של הקיבוץ, לערבות ההדדית, לקרנות הפנסיה, לאחריות על חובות הקיבוץ. על פי ההגדרה המשפטית, התושבים החדשים בקיבוץ שייכים ל"אגודה קהילתית מוניציפאלית" הכוללים גם את חברי האגש"ח. האגודה מנהלת את הישוב מבחינה מוניציפאלית קהילתית, לרבות הקשר עם המועצה האזורית והטיפול בתשתיות ציבוריות. בין שתי האגודות מתקיימים הסכמים הנוגעים לנכסי הציבור של הקיבוץ, כגון ספריה, גני ילדים, מגרשי ספורט, העומדים גם לרשות תושבי ההרחבה (רשם האגודות).

ברי (2001), במחקרו בחן את המפגש בין מהגרים לחברה קולטת. מהי מידת הקשר ביניהם, המעורבות שלהם ואיך כל קבוצה שומרת על הזהות התרבותית שלה. מידת הקשר והמעורבות תלויים רבות בחברה הקולטת וביחסה לנקלטים, באם היא פתוחה לקבל את האחר ומוכנה להכיל מגוון של תרבויות.

בשנים האחרונות מאופיינת החברה הקיבוצית בצמיחה דמוגרפית משמעותית. שינוי המרקם חברתי בישוב, מהווה בסיס למפגש עמדות, ערכים ותפיסות עולם. שינוי המפגיש אוכלוסיות מהווה כר טבעי לתהליכים חברתיים. אלה מתרחשים ובאים לידי ביטוי במקומות שונים, בעיקר במקומות בהם קיים מפגש של הורים, כמו במסגרות החינוכיות (דרור, 2009).

1.2 מערכת החינוך בקיבוץ אז והיום

החינוך בקיבוץ המסורתי הושג בעבר על עיקרון כי לקהילה אחריות כוללת על חינוך הילדים. הקיבוץ ראה את הילדים הן כ"בנים" שעל הקיבוץ כהורה קולקטיבי לספק את צרכיהם האחרים והמיוחדים, באופן ישיר ולא בתיווך המשפחה (דר, 2006). כיום התחזק תפקיד המשפחה בחינוך על חשבון הקולקטיב. "הקבוצה החינוכית" החד גלית הוחלפה ברב גלית והמסגרות החינוכיות נפתחו לילדים הבאים מבחוץ. יחד עם זאת נשמרה אחריות קהילת הקיבוץ לחינוך כל ילדיה (דרור, 2002).

הרקליטוס (פילוסוף יווני, 480-540 לפנה"ס) אמר: "איננו יכולים להניח את רגלנו באותו נהר פעמיים, כי בכל עת מים אחרים זורמים בו". חידוש מתמיד ומתמשך של מערכת החינוך נתפס כחלק הכרחי וחינוכי להמשך תפקודה. בעבר מערכות חינוך על פי טליאס (2010), פעלו כמערכות סגורות. בשנים האחרונות מנהלי מערכות חינוך מתמודדים עם אתגר של הסתגלות והתאמה למציאות העכשווית, התמודדות עם ניהול תקציב, התמודדות עם מציאות שבה ההורים דורשים הסברים עם כל צעד, מה שלא הייתה בעבר. התאמה זו מחייבת ויתורים על אורח חייהם הנוכחי (חפץ ולינסקי, 2007).

כך מתקיים תהליך חזרה של חלק מהקהילות לאחריות מוגבלת בחינוך הבלתי פורמלי וזאת מתוך תפיסה שהוא חלק חשוב ביותר במערכת החינוך, המצוי בידי הקהילה כדי לבנות את זהותם של בניה ובנותיה (אהרונסון, 2007).

לטענת Fullan (2001), אין בידי המנהלים את האפשרות לבחור בין לרצות או שלא לרצות שינויים בחינוך, הם חייבים לבצע שינויים במערכת החינוך כדי להמשיך ולשרוד כחברה.

התובנה הקהילתית על פי אהרונסון (2007), כי לא תהיה צמיחה דמוגרפית וחברתית ללא מערכת חינוך איכותית ומקצועית. לכן מידת ההתגייסות ומחויבות של מערכת החינוך להחלת השינויים מהווה גורם משמעותי ביותר בקביעת אופיו של השינוי, ונדרשת לגיטימציה מתמשכת לא רק להעלאת סימני שאלה ביחס לעשייה המתקיימת, שבה מערכת החינוך שייכת לאגש"ח אלא גם ביחס לעשייה החדשה המתהווה, בהעברתה לאגודה הקהילתית (גורדצקי ווייס, 2010). במקומות שבהם ההרחבה גדולה וכמות הילדים גדולה מכמות ילדי הקיבוץ אנו שומעים קולות שמבקשים לשנות את אופייה של מערכת החינוך שבשבילה הם באו. החינוך הבלתי פורמלי כמו הגיל הרך הן שתי המערכות שנדרשות להתמודד עם הקול החדש הזה (אהרונסון, 2007).

כאשר בוחנים את תפקיד מערכת החינוך בקיבוץ המתחדש ניתן לעשות זאת על פי הגדרות המשוות בין קיבוץ לקהילה. שדמי-וורטמן (2010) מדגישה כי מערכת החינוך בקיבוץ המתחדש היא אחד המוסדות הקהילתיים המעצבים את פני הקהילה ואת ההון החברתי שבה. קהילה בעלת הון חברתי ומנהיגות המאפשרת שותפות אמיתית, עפ"י גונן (2010), יכולים להשלים זה את זה ולאפשר לכל צד להשיג ולממש

מטרות שהגדיר לעצמו, שלבד לא היה מצליח להשיגן. המנהיגות צריכה להיות שותפה ושוות ערך וזכויות עם התושבים, לקדם ולפתחם כך שיחד יקדמו את הקהילה. זהו שותף שיש לבנות עמו חזון משותף לקהילה, להקשיב לו ולהתייחס לצרכיו, להלהיב אותו לקראת העתיד.

מימוש הקהילתיות בא לידי ביטוי ביצירת שותפויות בין שני הצדדים, וביטול היחס של נותני שרות מול קליינטים. וזאת ע"י חיזוק מערך הזכויות כתשתית ליצירת שותפות ושיח זהות (שדמי-וורטמן, 2010). לאור זאת נשאלת השאלה האם להעביר את האחריות על מערכת החינוך לאגודה הקהילתית, ולהוציא אותה משליטתו הבלעדית של הקיבוץ-האגש"ח שעבורו היא "ציפור הנפש" (בן-רפאל ואחרים 2010).

1.3 קולטים נקלטים ומה שביניהם (קונפליקטים בין קבוצות הקולטים והנקלטים)

הקהילה היא מערכת מורכבת הניזונה ממארג קשרים פנימי וחיצוני המאופיין בשונות חברתית ותרבותית המשפיעים על חוסנה ועל בניית זהותה. היא נתפסת כמערכת המתמודדת עם מגוון מטרות מתחומים שונים ונותנת ביטוי לצרכים השונים של היחידים והקבוצות שבה. הנרטיב המעצב, שדרכו הקהילה מגדירה את ייחודיותה ומהותה, מבטיח את יציבותה (שדמי-וורטמן, 2010).

מחלוקות יכולות להתרחש בכל תרבות, כיוון שהתנאים הקודמים למחלוקת הם יחסי תלות בין שני צדדים, העדפות שונות, וחוסר יכולת לפרט באופן מלא את המונחים בבסיס היחסים (Tinsley, 2004). לפי דה- סביליה (2001), קונפליקט הוא חלק בלתי נמנע מחיים חברתיים ולכן הוא גם חלק משמעותי מהדינאמיקה של הקבוצות. במרבית הקיבוצים שעברו שינוי והפרטה מתקיימת קליטה לחברות, ובכ-33% מהקיבוצים יש הרחבות קהילתיות. המפגש בין חברי קיבוץ שזהותם כקהילה אחרי השינוי עדיין לא ברורה, לבין תושבי ההרחבה שעדיין לא מבינים לאיזה יישוב הגיעו, חושף את השונות בתפיסותיהם ואת המורכבות. אחרי האופוריה הראשונית ביחסי ההרחבה והקיבוץ, צצים קונפליקטים וניגוד אינטרסים ונחשף השוני בין התרבות הארגונית והחברתית של הקיבוץ הקולט לבין ציפיות המתקיימים, המלווים ברגשות כמו מתח, אכזבה, חשדנות וכעסים הדדיים (גלס 2008). אחת הסיבות המרכזיות להגעת המתקיימים לקיבוץ הייתה מערכת החינוך. בהעדר דיאלוג, ישנם סיכויים רבים שהתושבים החדשים ינסו לעצב, להשפיע, אפילו לכפות, על המסגרת הקיימת את רצונותיהם (דרור, 2009).

עפ"י Kolb (2004), תהליכי ניהול קונפליקט הם תהליכים בסיסיים ויסודיים –תהליכי כוח. נשאלת השאלה איך בונים את התדמית של עצמינו בעיני הצד האחר ואיך בונים את מע' היחסים עם הצד השני כדי שיתייחס אלינו ברצינות. גלס (2008), טוענת שחילוקי הדעות נובעים מהפער בין הציפיות לבין המציאות. פער בין ההשקעה בקליטה והרצון הטוב להכניס אוכלוסייה חדשה, לבין החשדנות הקיימת אצל חלק מהתושבים ורצונם לצאת למאבק על האינטרסים שלהם, לתבוע שהחלטות יתקבלו בשקיפות מלאה. במפגש בין הקולטים והנקלטים השיח מתחיל משיח עמדות, ועם ההכרות האישית הופך לשיח צרכים. כדי להפחית מתח בין קבוצות הנמצאות בקונפליקט, הדרך הטובה ביותר היא לדאוג שהאנשים יבואו במגע זה עם זה, מגע בין אישי מפחית מתח ושנאה. כאשר אנשים מכירים זה את זה כיחידים ולא כתברי קבוצות כל המחסומים ייפלו, הקונפליקט הבין קבוצתי יעלם ותהיה הרמוניה (נדלר, 2000). פטנאם (2001) מדגיש שהנקלטים חשים שההנהגה מדברת אליהם ולא איתם. חוסר האמון מקשה עליהם

לשתף פעולה ולהשקיע מאמץ ביצירת הון חברתי, הבא לידי ביטוי בעמדות הפרטים כלפי האחרים בקהילה. כפי שמגדיר זאת פוין (2003), עמדות בנוגע לאמון, לשותפות באינטרסים, לנכונות לתרום לקהילה ולשתף פעולה עם האחרים למען שיפור המצב ביישוב. צריך למצוא דרך ליצור סינרגיה אמיתית ולפעול יחד. התנאי לכך הוא הבנת שני הצדדים כי אין זה 'משחק סכום אפס' ואחד לא חייב לבוא על חשבון השני (פטנאם 2001).

גלס (2008), מאפיינת קהילה "טובה" בערכיות, במוסריות שלה וביכולת לפתור מחלוקות בדרך של דיאלוג והסכמה. קהילה המכירה בהבדלי הזהויות, האינטרסים והצרכים השונים של החיים בה ודוגלת בדו קיום המבוסס על סיפוק הצרכים של כל קבוצה באמצעות משא ומתן לקביעת אינטרסים משותפים (פוין, 2007). יחסי הגומלין בין מערכת החינוך לקהילה, על פי אהרונסון (2007), לעיתים מורכבים ומלווים באי אמון ובחשדנות. נשאלת לא פעם השאלה: של מי הילדים האלה, ומהי אחריותו של כל צד בהשתלבותם בקהילה. במהלך השנים הבאות ידרשו קיבוצים רבים לשאלה זו שיש המפרשים את העיסוק בה ואת הקונפליקטים הטמונים בתוכה כאיום שתוצאתו יכולה להיות מאבק עד נתק. שאלת מיקומה של מערכת החינוך הקיבוצית תהיה אחד מאתגרי הקיבוץ המתחדש המחייב משא ומתן ענייני על הבדלי הצרכים והאינטרסים ויצירת פתרונות מוסכמים (גלס, 2008). באמצעות תהליכי בינוי קהילה ניתן לפתח יחסים המבוססים על חיזוק מערך הזכויות כתשתית ליצירת שותפות ושיח זהות (שדמי-וורטמן, 2010). חשוב לתת ביטוי לרגשות ולכבד את העבר וזאת על ידי שיתוף כל בעלי העניין בתהליך וקיום דיאלוג מתמשך בין הגורמים המעורבים (לוי, 2008). ועל ידי כך שהמפגש בין שתי אוכלוסיות יוביל לצמיחה ולחיפוש אחר יצירת תרבות משותפת המשלבת את הערכים של שני הצדדים (גלס, 2008).

1.4 ההנהגה בקיבוץ המסורתי והמתחדש

"מנהיגות היא תהליך דינמי של השפעה נמשכת והנעת אנשים לביצוע ועשייה מתוך מחויבות פנימית" (גונן בתוך עמית 2000, עמ' 26). מנהיג הוא זה המאפשר שיח ממקום של שוויון, כבוד ושותפות, יוצר אמון בינו לבין מונהגיו, יוצר תחושת מחויבות ורותם אותם לקידום מטרותיהם המשותפות. מוביל שינוי חברתי, משקיע באנשים ובקהילה ברמה הערכית מוסרית ומעניק להם תחושת משמעות לעצמם ולעשייה שלהם. מנהיג מעצב יוצר את התנאים וההזדמנויות שיאפשרו למונהגים לפתח את יכולותיהם המנהיגותיים כך שגם הם ישפיעו עליו (גונן, 2010).

בקיבוץ המסורתי התקיימה שיטה של דמוקרטיה ישירה שבה כל חבר היה בעל זכות להביע דעתו באסיפה, ולהשתתף בתהליכי קבלת ההחלטות. הדמוקרטיה הקיבוצית המשתפת נבנתה על ריבוי תפקידים ציבוריים, ועדות שמכונים בהן חברים מן השורה לצד מומחים ובעלי תפקידים. תחלופת בעלי התפקידים נתנה אפשרות לכל חבר הרוצה להיות מעורב ומשפיע על קבלת ההחלטות ועל ביצוע המעשי. המנהיגות הייתה לא רשמית אך בעלת השפעה עצומה. מרבית המנהיגים היו גברים, ממייסדי הקיבוץ או מוותיקי המקום. הם מילאו גם תפקיד כלכלי חשוב ביותר בקשר עם המוסדות המיישבים. למנהיגים לא היה גמול ממשי או פיצוי לתפקידם, יתרה מזאת, התפקיד דרש השקעה ומאמץ על חשבון הזמן הפנוי והיחסים המשפחתיים, וכן מתח בינם לבין החברים הבאים איתם במגע (טופל 2005).

המשבר בתנועה הקיבוצית, בשנות השמונים אפשר למנהיגים (הטכנוקרטיים) התמקצעות בתפקידי ניהול והתעצמות הצמרת הניהולית והכלכלית, תהליך שהיה מקביל לצמיחת מעמד המנהלים המקצועיים בחברה הכללית שסביבם. הם הציעו תשובות חדשות לדילמות הנוגעות בניהול ובתגמול בקיבוץ, הגבירו

את תלות הציבור בהם, ומכאן נפגעה הדמוקרטיה המשתפת. הדור הצעיר חיפש דרכים חדשות שבהן לא יהיה תלוי במנהיגות הקיבוץ, כפי שהיה בעבר. כך צמחו חברי קיבוץ שפנו ללימודי ניהול, כלכלה ומחשוב ותפסו עמדות מנהיגות כללית, לרוב מנהיגות מגזרית, כמו בחינוך (שם).

מגמה נוספת בהשתנות הקיבוץ שהשפיעה על המנהיגות היא הנמכת הגדר בין הקיבוץ לסביבתו. הקיבוץ החל להציע שרותיו לסביבה, בדיוור, בתי ילדים, מסעדה, קוסמטיקה, בריכה ועוד. כמו כן, הניהול הקיבוצי התמלא באנשים מבחוץ בתחומי התעשייה, ניהול קהילה, משאבי אנוש, מנהלי חינוך ויועצים ארגוניים ואחרים. למנהלים הללו הייתה השפעה על קביעת ההחלטות בקהילה הקיבוצית, למרות שאינם חברי קיבוץ ואינם גרים בו (בן רפאל וטופל, 2009).

פוקס (1995), מדגישה כי השינוי יחזיק מעמד רק כשהוא "יחלחל לתוך מחזור הדם" של הארגון, ויהיה בו מקום למה אנשים מרגישים וחושבים עליו. בתהליך הברור למי שייכת מערכת החינוך הצוות רחש ידע, למד להיות רגיש לסביבה, גילה אמפטיה, והיה בעל אמביציה חזקה להצליח.

אסטרטגיה של חדשנות אינה יכולה להסתפק בחיפוש מתמיד אחר יצירתיות וחדושים. עליה לכלול גם את חיזוי העתיד ועיצובו, תוך תכנון החדשנות ויישומה באופן פרואקטיבי (זליג, חזן 2011). הובלת תהליך הברור מצריכה על פי Crant (2000), התנהגות פרואקטיבית המעודדת ומניעה חדשנות ויוזמת פעילויות ארגוניות מעבר למשימותיו המוגדרות של הארגון. מאופיינת בנטילת תפקיד אקטיבי, בחיזוי התרחישים והבעיות, ולא רק בתגובה עליהם לאחר שהם מתרחשים (Fay & Frese, 2001). וזאת בניגוד להתנהגות פסיבית ומגיבה, המכונה התנהגות ריאקטיבית. התנהגות המעכבת חדשנות, הן בשל היעדר רצון לקחת סיכונים והן בשל הענשה על טעויות (Parker, 2003). לירז (1998) משווה את משימתו של המנהיג למנצח תזמורת, שניהם חייבים לעודד כל פרט להשיג יותר ממה שהוא חושב שניתן. ובהמשך מגיעה העבודה הקשה יותר, השגת תמיכה הדדית בין הפרטים כדי להפיק ביצוע. הצלחת התהליך תתקיים כאשר תהיה תקשורת המבוססת על רעיון משותף, על תחושה קהילתית כאשר לאנשים יש יעדים, ערכים, דאגות ותחומי עניין משותפים, ועל אחווה שפרושה, ניסיון להבין את הזולת ולראות את הדברים מנקודת-מבטו (שם).

2. מתודולוגיה

א. שיטת המחקר

שיטת המחקר שנבחרה לעבודה זו היא מתחום המחקר האיכותני, המאפשר התבוננות והימצאות במקום ההתרחשות תוך דגש על התהליך (בן יהושע, 1999). המחקר הנוכחי מתאפיין כמחקר פעולה שבסיסו הוא פעילות מחקרית היוזמת ומלווה תהליך של שינוי בפרקטיקה תוך שהיא מזמנת חשיבה פומבית ושיתופית על הפעולה (צלרמאיר, 2001). כותבת הצעת המחקר השתתפה באופן פעיל כאחת מחברות צוות ההיגוי בתהליך שנעשה בקיבוץ. בנוסף חקרה ותייעדה את הישיבות בתקופת הבירור, ביניהם: ישיבות צוות ההיגוי, ועד הנהלת האגודה החקלאית, ועד האגודה הקהילתית, פורומים של שיתוף הציבור, פורום מובילי צמיחה דמוגרפית במועצה האזורית אליה משתייך הקיבוץ. חקר מקרה הוא אחד מהאפשרויות המחקריות הטובות לחקור תרבות. המחקר הנוכחי, קשור ומושפע מתפיסת העולם של המחקר האיכותני. מדגיש את ההבנה וההסכמה שהמקרה ייחודי ומיוחד וניתן ללמוד דברים על התנהגות האישית או הארגונית וכן, על אודות תהליכים המתרחשים במקרה הנחקר (יוסיפון, 2001). על פי פטון, (patton, 1990) אצל יוסיפון (2001), זהו תהליך למידה של צוות מוביל בקהילה אחת המתאר וחוקר לעומק ולפרטים תהליך ברור למי שייכת מערכת החינוך בקיבוץ המתחדש. השיטה בארגון המידע והנתונים חברתיים וכן במקרה הנחקר, עפ"י בן יהושע (1999) תחום בגבולות ברורים ע"י זמן, מקום ומשתתפים והחוקרת מזמינה את הקורא לראות דרך עיניה את מה שהיא ראתה.

ב. משתתפי המחקר

במחקר פעולה, כמו גם במציאות הנחקרת, הקריטריון לאמינות הוא המידה בה המחקר מכוון, ממקד ומעורר את המשתתפים במחקר ואת קוראיו להכיר במציאות במטרה לשנותה (אלפרט, 2001). במחקר הנוכחי ישנה התייחסות מיוחדת לנחקרים עצמם, שכן יש עניין מרכזי בשמיעת קולם ובהבנת נקודת ראותם לגבי הסיטואציה הנחקרת (צלרמאיר, 2001). הנחקרים הם בעצם המשתתפים הקבועים שהשתתפו בדיונים ויש להם חלק אקטיבי כמובילי התהליך. בראש התהליך עומד חבר קיבוץ אגש"ח, בצוות יושבים מנהל הקהילה, מנהלת מערכת הגיל הרך ומנהל מערכת החינוך החברתי, יו"ר מינהלת חינוך, שני נציגים מהאגודה הקהילתית וכותבת העבודה, כרכזת צמיחה דמוגרפית במועצה וכן כחברת הקיבוץ. מעגלי המחקר, שהם איתור הבעיה, פעולה והערכה, הנובעים זה מזה מאפשרים למשתתפים בו להתמודד עם השאלות: מה קורה? מה אני עושה? מה עלי לעשות? העולות בכל אחד משלבי המחקר (שם). הצוות נפגש אחת לשבוע החל מחודש פברואר 2013. מוביל הצוות מודרך לפי הצורך ע"י יועצת חיצונית. המחקר עקב אחרי ישיבות הצוות, פגישות עם ועד ההנהלה ועם הציבור הרחב.

חברי הצוות:

רונית - כותבת העבודה (53) -, חברה ותיקה בקיבוץ, גננת במקצועה, ניהלה בעבר את מערכת הגיל הרך בקיבוץ וחיברה בין מערכות הגיל הרך של הקיבוצים הסמוכים זה לזה אשדות יעקוב איחוד ואשדות יעקוב המאוחד. עבדה יותר מעשור במחלקת החינוך החברתי במועצה האזורית עמק הירדן, היום מנהלת צמיחה דמוגרפית (צמ"ד) במועצה האזורית עמק הירדן. יו"ר פורום צמ"ד במועצה. אמא לילדה אחת במערכת (נעורים) ולשלוש בנות בוגרות בגיל צבא ומעלה, כולן היו במערכת החינוך היישובית מלידה עד יב'.

- ד' (60)** - חבר ותיק בקיבוץ, ניהל בעבר את ביה"ס היסודי בקיבוץ ואת ביה"ס התיכון האזורי. היה מזכיר הקיבוץ והוביל את תהליך השינוי. הוביל את צוות ההיגוי ולקראת סוף התהליך נבחר למנהל הקהילה (קיבוץ+ אגודה קהילתית). נכד אחד במערכת, בעבר גידל את שלושת ילדיו במערכת.
- ר' (59)** - מנהל הקהילה בחמש השנים האחרונות. חבר קיבוץ בגולן, אבא לשלושה ילדים שגדלו במערכת הקיבוצית. הקים שכונה קהילתית בקיבוצו ובתוקף תפקידו העביר את מערכת החינוך מהאגש"ח לאגודה הקהילתית. חבר בצוות ההיגוי, באמצע תהליך המתואר בעבודה זו סיים את תפקידו כמנהל הקהילה ונבחר ליו"ר קהילה בקיבוץ אחר במועצה האזורית עמק הירדן.
- א' (46)** - חברה ותיקה, מנהלת הגיל הרך- אשדוטף בשמונה שנים האחרונות, חברה בצוות ההיגוי, 3 ילדים במערכת.
- ג' (46)** - תושב הרחבה וחבר בצוות ההיגוי, מנהל מערכת חינוך חברתי, סגן אלוף שהסב קריירה צבאית בחינוכית, 4 ילדים מתחנכים במערכת.
- ב' (39)** - תושב בקיבוץ, מנהל תפעול, בונה את ביתו בהרחבה, חבר בצוות ההיגוי, 3 ילדים המתחנכים במערכת מחוץ לקיבוץ.
- ח' (40)**, תושב הרחבה, רואה חשבון ועו"ד, חבר צוות ההיגוי, 2 ילדים במערכת.
- ע' (37)** - בן קיבוץ, תושב בהרחבה, מנכ"ל בתאגיד אזורי, יו"ר מנהלת חינוך וחבר צוות ההיגוי, 2 ילדים במערכת הגיל הרך.
- עס' (60)** חברה במושב בעמק, יועצת לצוות ההיגוי. יועצת ומנחה תהליכים חברתיים בתחומי חברה וקהילה.

משתתפים נוספים: חברי קיבוץ ותושבי הרחבה שהשתתפו בישיבות ההנהלות, בשיח "מדברים חינוך" ובאסיפה. על פי חלוקה לקבוצות:

חברים ותיקים:

- אג' - חבר ותיק, 56
- י' - חבר ותיק, בן קיבוץ, 62, 3 נכדים במערכת
- ש' - חברה ותיקה, 73
- מ' - חבר ותיק, 79
- את' - חברה ותיקה, 55
- ס' - חברה ותיקה, 58, בת קיבוץ, בעבר מנהלת מערכת החינוך שנים רבות
- פ' - חברה ותיקה, 59, מנהלת אגף חינוך, נוער וספורט במועצה
- ת' - חברה ותיקה, בת קיבוץ, 68, בעבר מנהלת מערכת חינוך, 3 נכדים במערכת
- תש' - חברה ותיקה, בת קיבוץ, יו"ר הקיבוץ, 65

חברים חדשים:

- בר' - בת קיבוץ 35, 2 ילדים במערכת
- ק' - בן קיבוץ 38, 2 ילדים במערכת
- תושבי הרחבה:**
- יק' - תושב הרחבה, 70, 4 נכדים במערכת
- גני' - תושב הרחבה, 46, 3 ילדים במערכת
- דע' - תושב הרחבה, 37, 2 ילדים במערכת

- ז' - תושב הרחבה, 55, ילד במערכת
- רז' - תושב הרחבה, 39, 2 ילדים במערכת
- יפ' - תושב הרחבה, בן קיבוץ, 35, 2 ילדים במערכת
- יו' - תושב הרחבה, 32, ללא ילדים במערכת
- רמ' - תושב הרחבה, 65
- כ' - תושבת הרחבה, 41, 3 ילדים במערכת
- נ' - תושב הרחבה, 56
- מז' - תושבת הרחבה, 36, 3 ילדים במערכת
- אור' - תושב הרחבה, 41, 4 ילדים במערכת
- אש' - תושב הרחבה, 65.

ג. כלי המחקר

המחקר מתאפיין במהלכים מעגליים של איסוף נתונים, וקשה מאד לצפות כיצד הוא יתפתח, לאן הוא יוביל ומה יהיו השלכותיו על הפרטים המשתתפים בו (צלרמאיר, 2001). כלי המחקר בעבודה זו מותאם למחקר פעולה - תצפית משתתפת, בה כותבת העבודה, כחוקרת לוקחת חלק מהאוכלוסייה הנחקרת. בן יהושע (1999), מסבירה **שבתצפית משתתפת** מתאפשר לאסוף נתונים מסיטואציות חיות. התצפית בודקת סיטואציה קיימת שבה החוקר רואה דברים שאנשים לא מדברים עליהם. וצופה באנשים בזמנים שונים ביום ומקומות. המחקר מבוסס על מפגשים שכותבת העבודה נכחה בהם אשר תועדו והוקלטו. אלפרט (2001), מדגישה שלתיעוד מעין זה יש את הכוח למקד את תשומת בלב, בדרך אותנטית ומשכנעת, לדיבורים, לתגובות ולשפה שבה משתמשים בני האדם. אמפתיה וציניות, ריחוק וגם קרבה לנחקרים, פקפוק וספקנות יחד עם עמידה על עקרונות מתודולוגיים – הפכים אלו הם החומרים שעולמו של החוקר בנוי מהם (יוסיפון, 2001).

המידע במחקר הנוכחי אינו נאסף בהתאם לקטגוריות שנקבעו מראש, אלא התפתח תוך כדי המחקר בהתייחס לדברים שעלו בכל הישיבות. בזמן איסוף הנתונים, ישנה אינטראקציה בין הנתונים שנאספו לבין ניתוחם. כותבת העבודה קראה בעיון את החומר שנאסף במטרה להבין את משמעות הנתונים (שקדי, 2012). הקריאה הראשונה מדומה על ידי Dey (1993, בתוך שקדי 2012) לעידור הגינה, החפירה משחררת את האדמה ומאפשרת לזרעים של הניתוח להצמיח שורשים ולגדול.

ד. תהליך המחקר

הקיבוץ הנחקר נמצא בעיצומם של שינויים דמוגרפיים לאחר בניית הרחבה של 100 מגרשים, כאשר שני שליש מתוכם כבר מאוכלסים ולקראת קליטה גדולה לחברות בקיבוץ. במהלך 2012 הייתה בהנהלת הקיבוץ (אגש"ח) תחושה שיש לבחון באיזו מידה נכון להעביר את אחריות מערכת החינוך לשותפות עם ההרחבה, באגודת 'נוף אשדות', וזאת על מנת להיות רלוונטיים לשינויים הדמוגרפיים. לצורך הבחינה נבחר ע"י הנהלת הקיבוץ (אגש"ח) פרויקטור- ד' להובלת התהליך.

בתחילת שנת 2013 נבחר צוות היגוי בהובלת הפרויקטור לדון בשאלת יצירת שותפות על מערכת החינוך באשדות איחוד בין האגודה השיתופית החקלאית לבין האגודה הקהילתית 'נוף אשדות'. הצוות כלל את ר' מנהל הקהילה, ע' יו"ר מנהלת החינוך, ג' וא' מנהלי מערכות החינוך, ב' וח' חברי הרחבה וכותבת

העבודה- רונית, חברת מנהלת החינוך ומנהלת צמיחה דמוגרפית (צמ"ד) במועצה.
בתחילה התקיימו חוגי דיון עם חברי הקיבוץ בנושא: **מערכת החינוך באשדות- האם ללכת לשותפות?** מה חשוב להם בחינוך בקיבוץ- מה המחיר שתגבה השותפות, אם בכלל? ומהן ההזדמנויות שנפתחות בפניהם לעת שותפות. נשאלה השאלה באיזה מידה נראה נכון להעביר את האחריות על מערכת החינוך לשותפות עם ההרחבה - אגודת 'נוף אשדות'.

התקיימו דיונים בצוות ההיגוי, התהליך אושר במועצת הקהילה ובאסיפת הקיבוץ. והתקיימו מספר מפגשים עם ועד הנהלת "נוף אשדות" (האגודה המוניציפאלית).

לפני הבאת הנושא לדיון באסיפת "נוף אשדות" התקיימו שלושה מפגשי שיח "מדברים חינוך" עם תושבי ההרחבה. במפגשים אלו, הוצגה תכנית העבודה של החינוך החברתי, וכן הרעיון על האחריות של האגודה הקהילתית "נוף אשדות" בחינוך בקיבוץ. במפגשים אלו הייתה הזדמנות לשמוע הערות והארות ולתת את התחושה שהתהליך פתוח בפני כולם.

בעקבות הדברים שעלו במפגשי השיח, צוות ההיגוי הבין שההצעה להיות בעלים על מערכת החינוך לא מתאימה לרחשי הציבור בהרחבה, ועליו לחשוב על מודל אחר שייתן מענה לשותפות באחריות ללא בעלות מוצהרת.

בסוף 2013 אושר המהלך של **מימוש האחריות המשותפת על מערכת החינוך**, כפי שמוצגים בחוברת לציבור:

עקרונות: זיקה בין ניהול כלכלי לחינוכי.

- האחריות הניהולית חינוכית על מערכת החינוך תהא משותפת לקיבוץ ולהרחבה במסגרת האגודה- הקהילתית
- האחריות הניהולית פיננסית על מערכת החינוך תישאר בידי הקיבוץ.
- כל חברי האגודה הקהילתית ישתתפו במימון ייחודי (של פרויקטים קהילתיים חינוכיים) כפי שיומלץ ע"י ועד ההנהלה ויאושר ע"י אסיפת האגודה.
- **תוקם מועצת חינוך יישובית** גוף אוטונומי, בראשה יעמוד יו"ר חיצוני (בעל ניסיון חינוכי ניהולי) לצדו יפעלו חברי אגודה בעלי אוריינטציה- ארגונית /חינוכית 3 מהקיבוץ ו-3 מההרחבה. מנהל הקהילה, מוזמנים קבוע: מנהלי המערכת. התכנסות: 4 פעמים בשנה.
- **שלבם בהפעלת השותפות:**
שלב ראשון 3 שנים:
המודל הינו שלב ביניים: חלק מבנייה של יחסי אמון ומהווה אמירה של נכונות ללכת על שותפות מלאה. מרגע ההחלטה, מערכת החינוך מחויבת לכל בני הישוב החברים באגודה הקהילתית.
- **שלב שני מתום שלוש שנים:** שותפות מלאה.

מחקר זה עוקב אחרי התהליך מפגישתו הראשונה של צוות ההיגוי, במשך שנה עד אישור המהלך באסיפה מיום 29.12.13. המחקר נעצר ביום קבלת ההחלטה, ולא עוקב אחר שלב היישום.

הממצאים המוצגים במחקר זה נלקחו מתוך ישיבות צוות ההיגוי, פגישות עם הנהלות הקיבוץ והאגודה הקהילתית, שיחות עם התושבים והאסיפה בה אושר המהלך, ופרסומים שונים לציבור (דוגמא לפרוטוקול פגישה עם ההרחבה 10.4, מופיע כנספח מס' 5 בעמ' 51)

ה. שיטת ניתוח הפרוטוקולים והמסמכים

במחקר זה כותבת העבודה אספה את הנתונים באמצעות תצפית משתתפת כחלק אינטגרלי ממשתתפי המחקר האחרים. כותבת העבודה משתתפת כבעלת ידע וסמכות בתחום הנחקר. גוף הנתונים העיקרי עבור כותבת העבודה הינו השיח בתוך צוות ההיגוי ומול חברי ותושבי הקיבוץ. באמצעות מפגשים אלו מתארת כותבת העבודה את מהלכי פתרון הבעיות, המתבררים מתוך הנתונים שנאספו כשותפה לתהליך (צלרמאיר, 2001). כותבת העבודה הקליטה את הישיבות, שכתבה אותן ובחנה בקפידה את הכתוב מבלי לאבד את התמונה הכללית של המידע. זיהתה קטעים ומשפטים העוסקים באותו נושא ואופיינו כפרק. על פי אליט (1983) וסגור (1993) (בתוך צלרמאיר 2001, עמ' 317), הנתונים שנאספו מהישיבות והפרוטוקולים תוקפו באמצעות השוואה בין הנתונים. נבדקה האמינות של כל ממצא ושל כל פרשנות שהתקבלה. התיקוף נעשה על מנת לבנות תיאור עשיר של התופעה שהמחקר מתמקד בה, אשר ייתן ביטוי למאפיינים הייחודיים של הסוגיה הנחקרת, לאירועים המשויכים אליו ולמשתתפים בהם. ניתוח הנתונים הוא ספירלי הכולל תיאור, קישור וסיווג פרטי המידע שנאספו (יוסיפון, 2001). בניתוח הראשוני, נמצאו 9 קטגוריות. כל קטגוריה הייתה זמנית, ונתנה רמזים וכיוונים כלליים להבנת המשך. הניתוח המשני חיבר כבר בין הנתונים שנאספו לרעיונות שעלו בעקבות סקירת הספרות שסוכם בארבעה פרקים המתוארים בפרק הממצאים (שקדי, 2012). ניתוח הנתונים על פי יוסיפון (2001) אמור להציג באופן הטוב ביותר את ייחודיות המקרה. כותבת העבודה למדה באמצעותם הן על המקרה, הן על עצמה והן על נושא המחקר. עם סיום המחקר, לאור ניתוח הנתונים עולות השערות נוספות שניתנות לבדיקה במחקרים נוספים בנוגע לעתידה של מערכת חינוך משותפת ועד כמה ישמר צביונו של החינוך הקיבוצי המסורתי.

ו. שאלות המחקר

שאלות המחקר שעמדו בבסיס הבדיקה:

1. חינוך בקיבוץ מהו? פרשנות ועמדות הבסיס של חברי הקיבוץ באגודה השיתופית חקלאית ושל התושבים החדשים באגודה הקהילתית.
2. האם ניתן יהיה לקיים מערכת חינוך משותפת לשתי הקבוצות – חברי הקיבוץ באגודה השיתופית חקלאית והתושבים החדשים באגודה הקהילתית בקבוץ המתחדש?
3. מי בעל הבית על מערכת החינוך?
4. מי היוזם ומי המוביל של תהליך הבריור וההחלטה, למי שייכת מערכת החינוך בקיבוץ? והאם ההנהגה הפורמאלית מתאפיינת במנהיגות ריאקטיבית ומגיבה ליוזמת התושבים החדשים או מתאפיינת כמנהיגות פרואקטיבית שיזמה את תהליך הבריור והיא גם זו שתחליט?

ז. מטרת המחקר

המחקר מתמקד בשאלה למי שייכת מערכת החינוך בקיבוץ המתחדש ומי האחראי על הובלת תהליך הביורור ביחס לבעלות על מערכת החינוך והאחריות על תהליך המעבר מבעלות מסורתית לבעלות חדשה. מטרתו של המחקר לברר האם מערכת החינוך ממשיכה להיות שייכת לקיבוץ המסורתי, קרי, לאגודה השיתופית החקלאית, או האם, בתהליך מובנה יש צורך להעבירה לאגודה המוניציפאלית (קהילתית), ממנה מגיעים כיום רוב הילדים במערכת. כמו כן יבחן מקומה של ההנהגה הפורמלית בישוב בהובלת התהליך. המחקר יבחן גם את השפעת הובלת התהליך על הקהילה ועל מערך היחסים בין קבוצת חברי הקיבוץ הוותיקים לבין קבוצת המתיישבים החדשים בהרחבה.

קיבוצים רבים עוברים תהליכי צמיחה דמוגרפית הדומים לזו המתוארת בעבודה המשפיעים על מיקומה הארגוני של מערכת החינוך. בדומה לתהליך המתואר והנחקר ישאלו עצמם הקיבוצים האם להמשיך ולקיים את מערכת החינוך באגש"ח או שעליהם, בתהליך מושכל, להעבירה לאגודה הקהילתית. מטרתו המרכזית של המחקר היא ללמוד מתוך חקר המקרה הבודד את המכניזם של התהליך המורכב ממנו יוכלו אחרים להיתרם וללמוד.

3. ממצאים

בתהליך ניתוח התצפיות והפרוטוקולים התגבשו ארבע תמות מרכזיות שעל פיהם בנוי פרק הממצאים. הפרק הראשון, "חינוך בקיבוץ מה זה אומר?" עוסק בעמדותיהם הבסיסיות של חברי הקיבוץ – חברי האגש"ח וחברי ההרחבה, בנושא חשיבות החינוך כבסיס לקהילה אחת. הפרק השני, "יותר משני צדדים למטבע" עוסק בהגדרת המטרות המשותפות לשתי הקבוצות. שתי קבוצות שונות, שערכית מסתכלות על הדברים אחרת גם אם נקודת המוצא שלהם שווה. האם נעשה ברור לגבי העמדות שלהן, האם העמדות מהותית שונות ועשויות להגיע לקונפליקט או הופכות משותפות? בפרק השלישי, מי בעל הבית? לאחר בירור העמדות, האם בשל חשיבות הנושא המופיע בפרק ראשון, בה כל קבוצה רואה בחשיבות החינוך ורוצה להיות בעלת השפעה, השונות התפתחה לידי קונפליקט שמוביל למאבק, או קונפליקט שנפתר בדרך של דיאלוג והסכמה. הפרק הרביעי, מי מוביל את התהליך? פרק העוסק בניסיון להתרה חלקית של הקונפליקט. מה קרה בתהליך, האם הצליחו לייצר מצב של תרגום מהסכמה שמערכת החינוך חשובה לכולם, לתרגום למציאות? ואיך נראית ההסכמה הזו? בפרקי הממצאים מופיעים ציטוטים משיחות צוות ההיגוי, משיח עם החברים והתושבים ומהפרוטוקולים. ניתן לזהות שתי קבוצות של דוברים, המרכזית היא של חברי צוות ההיגוי עליהם מתמקד המחקר, ומשתתפים נוספים, חברי קיבוץ ותושבי הרחבה שהגיעו כמוזמנים.

3.1 "חינוך בקיבוץ מה זה אומר?"

בשנת 1997 החליט הקיבוץ להקים שכונה לצדו. בפגישה עם תושבי ההרחבה (10.4.13), הציג ד' (חבר ותיק, 60, מוביל צוות ההיגוי, נכד אחד במערכת) את האי בהירות שהייתה לחברי הקיבוץ בנוגע למשמעויות הנגזרות מהקמת השכונה: "גם אם זה לא הובן לעומק ואני אומר לכם כי אני הייתי שם, לא יודעים לעומק את כל המשמעות של זה. הדברים קרו, התרחשו, אנחנו קהילה אחת, זה לא יעזור לנו, אנחנו ישוב אחד". ד' הדגיש את מעמדה של מערכת החינוך בקיבוץ מאז ועד היום: "צריך להבין שהחינוך הוא מערכת מאד חשובה לקיבוץ, כשהתחלנו זה היה הכתר של התנועה הקיבוצית. פעם זה היה בתי ילדים, הבתים הכוללים, שם היה גם ביה"ס, צמחו לתוך זה. קשה היה לחלק מהאנשים לוותר על הדבר הזה, שהוא בעל ערך רב בשבילם". באותה פגישה ציין ג' (תושב הרחבה 46, חבר בצוות ההיגוי, מנהל מערכת חינוך, 3 ילדים במערכת), שמערכת החינוך נמצאת גם היא בתהליך של שינוי: "אנחנו כמערכת חינוך חייבים כל הזמן להתקדם עם השינוי הזה, לא יכולים להישאר מאחור, גם לחשוב, גם להתמודד עם בעיות ודילמות וגם לתת להם פתרונות. למה הכוונה: יש קיבוצים שעדיין נשארו קיבוצים. הילד שגדל הוא קיבוצניק ומגדלים אותו על פי ערכים שהיו נהוגים פעם. היום הילדים באים ממקומות שונים, יש אתגרים שונים, ואנחנו צריכים להיות ערים כל הזמן לדבר הזה". בפגישה אחרת שהתקיימה מספר חודשים אחרי, של הנהלת הקיבוץ וההרחבה (20.11.13), אמר אג' (חבר ותיק, 56) שהוא "לא פוחד משינוי הצביון וכל מה שגדלנו עליו. אני חושב שזה מתבקש, יש כאן קהילה מדהימה בעקבות ההרחבה, וצריך לתת להם צ'אנס". ההתייחסות לחינוך, כאבן יסוד בקהילה, חוזר שוב ושוב. באסיפה לקראת קבלת ההחלטה של האחריות המשותפת (29.12.13), ס' (חברה ותיקה, 58, בת קיבוץ, בעבר מנהלת מערכת החינוך שנים רבות) קוראת לשמור על מערכת החינוך ומזכירה לכולם כי בעיניה הסיבה המרכזית להגעת המשפחות היא החינוך. ולכן, לדעתה: "באשדות לאורך כל השנים היה החינוך דגל, ומשהו שבו לא

פוגעים ולא נוגעים. ופה אני רוצה שנמשיך להוביל בדרך הזו כפי שאמרו אלה שבאו בגלל החינוך. אני רוצה שנמשיך לשמור על זה". חברים נוספים מחזקים בדבריהם את דרישתה של ס' לשמירה על מערכת החינוך: כותבת העבודה (53, חברה ותיקה, בצוות ההיגוי, מנהלת צמד במועצה, ילדה אחת במערכת):

"מערכת חינוך חברתית היא של הקהילה. לכל קהילה שמרגישה חיה, צומחת ובריאה צריך להיות אינטרס בראש ובראשונה שמערכת החינוך תהיה לכולם". ג' (חבר צוות, מנהל מערכת החינוך): "אם נלך על רעיון שכולם רוצים שמערכת החינוך תהיה מיטבית וערכית, ותגרום שיהיה מרחב לכל ילד לבטא את עצמו, זה יצור מכנה משותף ולא משנה אם הילד הוא של עולים חדשים, של קיבוצניקים או של כאלה שבנו בית בהרחבה". ב' (תושב הרחבה חבר בצוות ההיגוי, 39, ילדיו מתחנכים במערכת מחוץ לקיבוץ):

"אם אנחנו רוצים לבוא משתי קהילות שמתפתחות במקביל, לקהילה אחת משותפת, אנחנו צריכים לחפש את המכנה המשותף שיחזק את השייכות למקום".

נראה כי לאורך הדיונים השונים עולה בעוצמה רבה הדרישה לשמור על מערכת החינוך היישובית. ב' כתושב בהרחבה, רואה בכך "מכנה משותף" של כל ילדי הישוב ולכן מצדיק את מרכזיותה של מערכת החינוך. בדבריה של ב' (חברה חדשה, בת קיבוץ, 35, 2 ילדים במערכת), היא ממקדת היטב את הקשר שבין הגעת משפחות לקיבוץ ובין למערכת החינוך: "לאנשים שגרים בהרחבה, נושא החינוך, הוא בראש מעייניהם כמו של האנשים בקיבוץ. אחד הדברים שאותי החזיר הביתה הוא מערכת החינוך... צריך להבין קודם מאיפה מערכת החינוך יוצאת, באיזו קונסטלציה היא נמצאת היום, זה ישפוך אור לאן רוצים ללכת. כי היום המערכת באשדות היא מערכת של "ספק לקוח", שאשדות הקיבוץ מפעיל בצורה בלעדית את בתי הילדים ומחליט החלטות. הילדים שגרים פה בהרחבה, הם "לקוחות" - מקבלים פה שרות" (פגישה עם הנהלת "נוף אשדות" 10.2.13).

הקשר שבין איכות חיים למערכת חינוך עלה גם מדבריהם של יק' (תושב הרחבה, 70, 4 נכדים במערכת), וק' (חבר חדש, בן קיבוץ, 38, 2 ילדים במערכת), במפגש 'מדברים חינוך' (10.4.13). איכות חיים שבשבילה באים לקיבוץ. יק': "מאד שמחתי כשהבת שלי חיפשה איכות חיים עבור הילדים שלה ובעיקר חינוך קיבוצי, שבחרה לחיות בקיבוץ, ולכן גם הסכמתי לבוא אחריה. אני חושב ומשוכנע שזה מחובתי להיות שותף לקביעת התכנים החינוכיים של החינוך, יותר נכון כחבר בקהילה, לנסות לשמור על ערכים שאני מכיר אותם, שאני מכבד אותם". ק': "המהלך הזה הוא נהדר, מבורך, הופך אותנו לשותפים בדבר הכי יקר שלשמו הגיעו להרחבה. החינוך והערכים שאנחנו מקבלים כאן בקיבוץ הוא גדול לאין שעור. ואני מעריך שכל שנשקיע יותר בחינוך, המקום הזה יהיה יותר אטרקטיבי אפילו בקטע הכלכלי".

יש לשים לב כי לצד ההסכמה כי החינוך הוא אינטרס של כולם, מגיעה גם ההתניה כי כל מי שחי בישוב יהיה שותף בהחזקת מערכת החינוך ובקביעת התכנים החינוכיים שלה. בהמשך הצגת הממצאים נראה כיצד התניה זו חוזרת שוב ושוב והופכת להיות מרכזית בשאלה למי שייכת מערכת החינוך. ד' (מוביל הצוות) בישיבת "נוף אשדות" (20.11.13), מתייחס להתניה הזו בדבריו: "יש כאן עסקת חבילה... במובן הזה שכל חבר מכניס את היד לכיס, מוציא 10 ₪ ואומר אני שותף ואני מבין בזה את האחריות והמחויבות שלי כלפי הקהילה. בין אם יש לו ילדים או לא. זה רעיון מאד בסיסי" (20.11.13). מז' (תושבת הרחבה, 36, 3 ילדים במערכת) באסיפת "נוף אשדות" (29.12.13) מעמידה על כך סימן שאלה: "אתם רוצים ליצור שותפות אידיאלית. אז איך זה בא לידי ביטוי שיש לי ילדה בכיתה ט' שלא משתתפת בחינוך הבלתי פורמלי... ויש גם כמוני אנשים מבוגרים שאין להם ילדים במערכת והם יצטרכו לשלם מיסים. רוצים ליצור חינוך וסביבה טובה. איך זה ייתן לי מענה?". תש' (חברה ותיקה, בת קיבוץ, יו"ר

הקיבוץ, 65): ש"תמיד מוכנה לשלם על חינוך במקום בו אני אחיה. רואה את המענה בכך ש"זה מה שבונה את החברה הזו. מעבר לכל יש הסכמה שהחינוך צריך לעבור ל"נוף אשדות" וזה המקום הטבעי שלו והנכון שלו, והוא ינוהל בדרך שחברי "נוף אשדות" רוצים שזה ינוהל" (20.11.13).

הרצון לשמור על החינוך חוזר שוב ושוב באסיפת "נוף אשדות" (29.12.13) יו' (תושב הרחבה, 32, ללא ילדים במערכת) מדגיש זאת באומרו: "כולנו רוצים את החינוך, גם אלו שאין להם ילדים". ש' (חברה ותיקה, בת קיבוץ, 73) מחזקת זאת באומרה: "אם אנחנו רוצים חינוך ברמה, אז אני מוכנה ברצון לשלם כדי לקחת חלק". ק' (חבר חדש) מתייחס גם להשפעת החינוך על איכות החיים בישוב: "אני מאמין, שאם אנחנו משקיעים בפרויקטים שיעשו את הילדים והתושבים פה יותר מודעים ויותר אכפתיים. ואם מותר לומר יותר טובים, בסופו של יום זה יהפוך את המקום הזה למקום שיותר טוב לחיות בו ומקום מאושר". אחרי שכולם הבינו את מרכזיותה של מערכת החינוך, יש הסכמה גורפת על זה שצריך לקיים אותה ומי ששותף הוא כל מי שנמצא בקהילה, ולא רק מי שהורה כרגע. ועל הרקע הזה ד' (מוביל הצוות) אומר שיש עסקת חבילה, אפשר לקרוא לזה בעצם בשם המשפטי ערבות הדדית, שהיא היסוד של כל האגודות השיתופיות באשר הן. הערבות ההדדית הזו באה לידי ביטוי בחינוך שכל מי שנמצא וחי בישוב, קודם כל משלם כסף בין אם הוא הורה או לא. לכן מציב ג' (מנהל מע' החינוך) באותה אסיפה (29.12.13) את השאלה: "אם לא נלך בדרך המשותפת, באיזו דרך נלך?".

בפרק ממצאים זה נראה כי כל הדוברים השותפים לשית, מסכימים על חשיבותה של מערכת החינוך ועל האפשרות שהיא מעניקה לתושבי הקהילה כמחברת ומאחדת. אך האם כשיגשו הקבוצות השונות: חברים ותיקים, שברובם כבר אינם הורים במערכת, חברים חדשים שברובם הם בני משק והתושבים בהרחבה, שרובם אינם מכירים מקרוב את המסורת היישובית, לדיון כיצד תראה מערכת החינוך? מי יהיה אחראי עליה? מי יכתיב את התכנים ואת סדר היום? ועוד שאלות נוספות הפורטות את השותפות. האם תהיה הסכמה או האם ייווצר קונפליקט?

3.2 יותר משני צדדים למטבע

השיח שהחל סביב נושא החינוך הציף תמונה שבה חברי הקיבוץ כמו גם תושבי ההרחבה חוששים מהתהליך ומתוצאותיו, ת' (חברה ותיקה, בת קיבוץ, 68, בעבר מנהלת מערכת החינוך) מבטאה זאת בכנות: "אני חושבת שזה מפחיד אותי וגם את אנשי ההרחבה. יש פחד גם בנושא האידיאולוגיה וגם בנושא הכלכלה. לא יודעים מה יקרה, וזה לא מספיק מוסבר" (פגישה עם הנהלת "נוף אשדות" 10.2.13). כותבת העבודה מתייחסת לכך בישיבת צוות ההיגוי: "חשוב שגם חברי הקיבוץ יהיו וישמעו את החששות שלהם מהמהלך. שאנשי ההרחבה יראו שגם בקיבוץ הדעות חלוקות" (צוות 3.4). מצטרף לכך גם יו' (תושב הרחבה) באומרו: "אל תתפסי את ההרחבה כגוף אחד, כמו שהקיבוץ הוא לא גוף אחד. אנחנו לא יושבים על האש ומדברים" (פגישה עם ועד "נוף אשדות" 22.5.13). החשדנות קיימת אצל חברי שתי הקהילות לאורך כל התהליך, אורי' (תושב הרחבה, 41, 4 ילדים במערכת) בפגישה עם הנהלת "נוף אשדות" 10.2.13 מציג זאת כחלק מבניית האמון, "כדי להגיע להצלחה, צריך להבין מה המטרות או לגרום לאוכלוסייה להזדהות עם המטרות. כי אני חושב שפה החשדנות העיקרית שנוצרת בקהילה או קיימת בקהילה סביב הצעד הזה. והמטרות חייבות להיות על השולחן". את' (חברה ותיקה, 55) מביעה זאת ישירות במפגש ההנהלות: "אני חסרת אמון לחלוטין. אני מרגישה עד היום שרק נצלו אותי" (20.11.13).

וכדי להחזיר את האמון לשני הצדדים ד' (מוביל הצוות) מדגיש בפני אסיפת "נוף אשדות", "יש פה חברים מהקיבוץ ומההרחבה, תתפלאו יש דמיון בחלק מהדברים ושונות בחלק מהדברים. אין תמונה של הרחבה מול קיבוץ. בואו נקשיב אחד לשני, נקשיב לצרכים אחד של השני ונראה לאן נלך עם זה" (29.12.13).
"כבר חמש שנים אנחנו מחפשים את המכנה המשותף, ועכשיו מצאנו אותו", טוען אג' (חבר ותיק):
"המאמצים הם של כולם, גם תושבי ההרחבה וגם חברי הקיבוץ" (29.12.13).

יש פה קבוצה שהגיעה לפני חמש שנים ולמרות שיש אי אמון וחילוקי דעות, יש בסיס משותף של פעולות שהקהילה עשתה שהיום הם נראות כתשתית טובה להסכמות. שני הקהלים חווים את חווית השונות, ויחד עם זאת רוצים לשמור יחד על הקהילה ועושים מהלכים לטובת הדבר הזה.

בבדיקה מעמיקה של הדוברים ישנה התייחסות גדולה לשני הקהלים השונים, כפי שמגדיר זאת יפ' (תושב הרחבה, בן קיבוץ, 35, 2 ילדים במערכת) באסיפת "נוף אשדות" (29.12.13): "יש תחושה שיש כאן שני קהלים. אלו שאומרים באנו לכאן לחיות וליהנות, וגם להיות חלק ממערכת החינוך הטובה שפה. ואני שמח שנותנים לי את האפשרות להיות מעורב בה". בר' (חברה חדשה) רואה זאת כ"הזדמנות פז לפתחנו לקחת משהו ולהעביר אותו ממצב של הפרטה ששייך לחלק מהקיבוץ, והצד השני הוא לקוחות של הקיבוץ, למצב אמיתי שהמערכת הזו שייכת לכולם. וזה סיכון מאד גדול שאנחנו אומרים בסדר, אבל מול זה יש כאן אנשים שחיים כאן ויש להם זכות לדבר, להגדיר איך הם רוצים שהמערכת של הילדים שלהם תראה" (פגישה עם הנהלת "נוף אשדות" 10.2.13). בדבריה של בר', גם היא מזהה שני קהלים שונים, ומחפשת את הדרך לתרגם את החיבור לשותפות אמת.

בממצאים הבאים יבואו לידי ביטוי המחלוקות הכלכליות והערכיות חינוכיות, כפי שהן נתפסות ב"שני הקהלים". חברי הקיבוץ נשענים על מסורת רבת שנים שבה הקיבוץ השקיע כספים רבים מאד מכספי הקופה המשותפת לטובת מערכת החינוך כדי שתהיה איכותית, ובשלבם מאוחרים יותר אף מצאו את עצמם במצב של מיעוט ילדים (לפני קליטת ההרחבה), בו הקיבוץ היה כבר מופרט והמשיך להשקיע כספים רבים על מנת להחזיק את מערכת החינוך. יש לשער כי חברי הקיבוץ יצפו מהחברים החדשים ומתושבי ההרחבה להמשיך את אותה ההשקעה. בדבריה של את' (חברה ותיקה) בפגישה שתי הנהלות (20.11.13), ניכרת אכזבה לצפייה זו: "הקמת ההרחבה הייתה במטרה להצעיר את הקיבוץ ולעזור לנו במערכות החינוך. בינתיים הצערנו את הקיבוץ והחלק שלנו היום במערכת החינוך הוא 20%, ואנחנו ממשיכים להחזיק ולשלם על המערכת. זה כבד, אני מצפה שהצד השני שהוא הרוב יחזיק את המערכת ולא אני". ס' (חברה ותיקה) שהובילה שנים את מערכת החינוך ונחשבת סמכות חינוכית מקצועית בקיבוץ אומרת באסיפת "נוף אשדות" (29.12.13): "צריך להיות ברור שאם פעם קהילת אשדות איחוד לפני ההרחבה יכלה להחזיק מערכות מפסידות, היום אין דבר כזה, הכלכלה הפכה להיות מרכז העניינים שלנו והמערכות צריכות להחזיק את עצמן ולהיות מאוזנות". דע' (תושב הרחבה, 37, 2 ילדים במערכת), מסכים עם ס' לגבי איזון המערכת: "אני משלם בעד החינוך של ילדי הרבה כסף והתמורה שאני מקבל היא נאותה מספיק" ויחד עם זאת מתלבט בסוגיה ש"מערכת חינוך כל-כך גדולה וענפה שעולה לנו לא זול. איך בכל מקום בארץ היא רווחית, ענפה, מתקדמת ופה צריך עוד להוסיף כסף מבחוץ?" (מדברים חינוך 10.4.13).

כשדע' (תושב הרחבה) טוען לגבי איכות המערכת למה הוא משווה אותה? כשאומר, ב"כל מקום בארץ" האם הוא משווה לקיבוצים אחרים? האם מתכוון לכלל מערכות החינוך בארץ? האם הוא זוכר שהגיע לקיבוץ שבה המערכת היא "לא כמו בכל הארץ" וזה גם יתרונה?

הערבות ההדדית שהיה עליה קונצנזוס בפרק הממצאים הקודם, מתערערת כאשר יש לזה תרגום כספי. למשל בדבריו של ב' (תושב הרחבה): **"השאלה היא, אם הם (כלל חברי הקהילה) רוצים לקחת בזה חלק. אם לא ייקחו בזה חלק, המחירים יעלו לשמים, האיכות תרד בצורה מזעזעת וגם ערך הבית ירד"** (צוות 3.4).

כדי להוביל לכך, ח' (תושב הרחבה, חבר צוות היגוי, 40, 2 ילדים במערכת) פונה לדי' (מוביל הצוות) בבקשה, **"בוא נעשה עבודה יסודית לנתח מה הם הצרכים, איך זה הולך להראות. מה אנחנו משאירים ועל מה אנחנו מוותרים, ואח"כ לבוא ולהתקדם לכסף ולצרף אנשים. לא בטוח שהם יצטרפו בכלל"** (צוות 19.5). בפגישת צוות חודשיים אחרי (7.7.13), ח' (חבר בצוות) מסביר כלכלית למה נכון להשקיע בחינוך. לטענתו, ערך הבית תלוי בערך החינוך. החינוך למעשה הוא השקעה נדל"נית: **"אם לא יהיה פה חינוך, אני אמכור את הבית ואלך למקום אחר. יבואו לכאן אנשים שלא יהיו להם ילדים, ובעצם חלק גדול מהפעילות של הקיבוץ שלא קשורה חד חד ערכית לחינוך לא יהיה"**.

המשמעות של לקחת חלק אחריות על החינוך ברורה לתושבי ההרחבה שיש להם ילדים במערכת. במפגש 'מדברים חינוך' (10.4.13), דע' (תושב הרחבה) אמר: **"אני לא חושב שזה הוגן שחברי קיבוץ ישלמו בעד החינוך שלי"**. ז' (תושב הרחבה, 55, ילד במערכת) הדגיש באסיפה (29.12.13) את הנושא שמי שצורך את המערכת ישלם: **"חברי קיבוץ שאין להם ילדים שלא ישלמו ושייקחו ממני את הפרש. אל תעשו ממני מסכן, אל תממנו אותי"** (29.12.13). באותה אסיפה ביטא רמ' (תושב הרחבה, 65) את התסכול מכך שכופים עליו לשלם בזמן שאין לו ילדים המתחנכים במערכת: **"זה הכאב שלי. אני לא אומר שאתם לא בסדר. אני יודע שאתם תזעיקו את כל שאר החברים שיבואו להצביע ואז תזכו בקלפי. יופי! יהיה פה חינוך כמו שרציתם והכל יהיה בכפייה. אז יהיו 40% ממורמרים שלא יתרמו פה לעסק הזה, הם ישלמו אבל לא יתרמו שום דבר"** (29.12.13).

בניית יחסי אמון בין שתי הקהילות, ועידוד ההליכה לשותפות יתקיים במידה ותהיה תחושה שיש רצון אמיתי לשילוב. בפגישת צוות ההיגוי ביום 7.7.13, ח' (חבר בצוות, תושב הרחבה) שואף לכך שתהיה: **"נדיבות, אנחנו רוצים אתכם באמיתי ולא בגלל הכסף שלכם. את הכסף נשלים אם יהיה צורך, ועד גבול מסוים. אבל זו לא המטרה"**. עס' (יועצת צוות ההיגוי, 60) רואה כיצד הקיבוץ בונה את האמון בנדיבות שבחרי הציג: **"מן קביים. בגלל זה הקביים מאד חשובים לשילוב. יש פה אמירה משמעותית לשילוב. אנחנו נלווה את זה כמה שנים כולל בהקשר הכספי והכלכלי"**. האמירה של "אנחנו נלווה, ונהיה מעין קביים", נתפסת בדרכים שונות. ע' (תושב הרחבה, בן קיבוץ, 37, יו"ר מנהלת חינוך וחבר צוות היגוי, 2 ילדים במערכת) פונה לנציגי ההרחבה בוועד "נוף אשדות" (10.2.13): **"אתם כל הזמן באיזושהי תחושה שמסתירים, שמנסים להשחיל אותנו. אני כבר פה שנתיים, הכל חשוף הכל פתוח, הכל שקוף, הכל מאד מאד גלוי. יש פה הזדמנות, בואו תהיו שותפים להחלטות. אתם צריכים לקפוץ על זה. אני זה אתם. בטח שאנחנו רוצים"**. באותה ישיבה מחזק ר' (מנהל הקהילה חיצוני, חבר בצוות ההיגוי, 59) את דבריו של ע' (חבר בצוות, יו"ר חינוך) ואומר: **"יש כאן הזדמנות לכל אחד להשפיע... ההקשבה והאכפתיות שיש כאן סביב השולחן, הלוואי ונצליח בדרך נכונה להעביר את המסר הזה, להקשיב לציבור. לא לפסול, לא לכעוס. להיות במקום שאנחנו מבינים במה מדובר ויחד נדע איך להתמודד עם זה וללכת לצעד הבא"**. הרוח הטובה עדיין נשמרת, אך בתרגום שלהם בפרקטיקה, ההשתמעויות שונות. בשיח מדברים חינוך (10.4.13), דיבר ד' (מוביל הצוות) על כך **"שאנחנו כולנו באותה סירה, ואנחנו צריכים להשיט אותה ביחד. כל השינויים משפיעים על כולנו: על הילדים שלנו ושלכם כי כולנו מתחנכים באותה מערכת"**.

אש' (תושב הרחבה, 65) הגיב לכך, "אמרת שכולנו בסירה אחת, אבל זה לא מבוסס מאד, לא כולנו בסירה אחת מהסיבה הפשוטה שהרבה מאד אנשים שאין להם ילדים במערכת, ההרחבה ואנשי הקיבוץ הם בכלל שטים בסירה אחרת".

אמירה זו שיקפה לא מעט את הלך הרוחות בשיחות מדברים חינוך, וסיכומן בוועד ההנהלה ביום 22.5.13. בר' (חברה חדשה) ביטאה זאת כך, "חסרה כאן שפה משותפת ופתיחות משני הצדדים. זה בא לידי ביטוי ביתר שאת במפגשי השיח. במפגשים האלה ממש ריחמתי על ד' וצוות ההיגוי שנקלעו לאיזושהי סיטואציה שבה הייתה התפרצות של הר געש מתושבי ההרחבה שהתפוצץ לא באשמתם. זה מאד מתסכל לעמוד מול ציבור שאין לך תשובות". ג' (מנהל מערכת חינוך, חבר בצוות) אושש זאת: "הועדה מאד התקדמה, והגיעה למקום אחרי הרבה חשיבה, שיש פה בעיה של חוסר אמון. לא משנה מה, גם אם היו אומרים לתושבי ההרחבה ונותנים להם כסף, הם היו אומרים רגע, למה הקיבוץ עושה את זה. חוסר אמון מוחלט, איפה הקטצ'?" מ' (חבר ותיק, 79), שטיפל בכל הצד הסטטוטורי של הקמת השכונה הסביר בכאב: "כדי לבנות את ההרחבה, הקיבוץ קיבל החלטה שהוא רוצה להביא משפחות צעירות ובתמורה הוא מוכן לוותר על מגרשים מהמשבצת שלו. גם כשנשמעו תגובות נגד, עשינו הכל כדי שאלו שיבואו לגור כאן ירגישו בנוח. שמנו הרבה כסף ואתם לא יודעים את זה כי לא סיפרנו. יש פה איזה דו שיח של חרשים, שאחד לא יודע מה עושה השני. היום אתם מחפשים את הקטצ' ואותי זה ממש מעליב". הכאב מתבטא גם בדבריה של בר' (חברה חדשה): "יש בתפיסה של ההרחבה את אשדות משהו אמביוולנטי שלפעמים גם מרגיז". כותבת העבודה מקבילה זאת לזוגיות: "כל אחד מאתנו שיושב כאן יודע כמה צריך להתאמץ כדי לשמור על הזוגיות. אנחנו פה בזוגיות וצריכים להחליט אם משמרים אותה או מפרקים אותה. ולו למען הילדים שלנו. וזה החיבור של החינוך... ישבתי בצוות עם ב' ובחרי מההרחבה, ואני יכולה להגיד שאני איתם כבר בשלב של זוגיות, אני נהנית לשמוע את מה שהם אומרים, נפתחת לתפיסה אחרת שלא הכרתי לפני כן. נוצר משהו בצוות שלנו שאני רוצה שיקרה בכל הקהילה. אם כל הזמן נתריס אחד את השני ונחפש את הקטצ', אנחנו תמיד נמצא".

עס' (יועצת הצוות 7.7.13) רואה את הדברים במבט חיצוני: "זה מו"מ מורכב, זה ברור, פה יש איזשהו נרטיב של אשדות, האומר: אנחנו באנו לפה (וזה חזק יותר ממקומות אחרים). באנו לפה, עשינו לכם טובה, מן אמירה כזו. אנחנו החיינו אתכם, בזכותנו יש לכם ישוב, בזכותנו יש חינוך ואתם צריכים להודות לנו ולשלם לנו לאורך זמן. פי' (חברה ותיקה, 59, מנהלת אגף חינוך במועצה) מחזקת זאת: "יש פה שני נרטיבים שונים. אנשים לא באו להרחבה כדי לחיות בקיבוץ, זה לא מעניין אותם. הם רוצים ליהנות מהפרות של הקיבוץ אבל שהקיבוץ יממן. תני להם ליהנות ממה שהם בוחרים ליהנות. הם הוציאו עכשיו מיליון שקל על בית. רדו מהעץ של הרומנטיקה, אין כאן שום רומנטיקה יש כאן רק ביזנס. אנשים רוצים לחיות חיים פרטיים ואם יש כמה נקודות קהילתיות אז בסדר" (29.9.13).

בנקודת זמן הזאת ועל פי האמירות האלה, מבינים שיש בישוב שני קהלים שגם אם הבסיס שהצהירו עליו הוא זהה, לא בטוח שיוכלו להתקדם קדימה למציאה של העמק השווה. נשאלת השאלה האם הקהילה יותר חשובה וכל מי שהגיע לכאן בא לחיות בקהילה? האם זה יוכיח את עצמו או האם זה יתדרדר למצב של קונפליקט?

3.3 מי בעל הבית?

ההבנה שיש בישוב שני קהלים הרוצים לחיות בקהילה אחת חודדה במפגשי "מדברים חינוך" שהתקיימו עם תושבי ההרחבה. כותבת העבודה הדגישה זאת בדבריה (מפגש "מדברים חינוך" 10.4.13): **"התרגשותי לראות פה מעל 40 איש ואני חושבת שהשיח הזה היה מאד חשוב לנו כצוות וגם למי שיושב כאן. זה מהלך שאנחנו צריכים לראות איך אנחנו עושים אותו בהדברות ובכבוד אחד לשני... יש פה משמעות ערכית לקהילה שאנחנו רוצים שתהיה פה. לא משנה אם יש לנו ילד במערכת החינוך, או אין לנו ילד במערכת החינוך"**.

לאחר השיח עם התושבים נשאלה השאלה איך מחזקים את הקהילה ואת הרצון להשתייך אליה. ד' (מוביל הצוות) כתב על כך בעלון הקיבוץ (14.5.13): **"האתגר העומד בפנינו הוא למצוא מרחבים משותפים לתושבי הישוב כולם: ערכים, אינטרסים, צרכים, מטרות, מיתוסים. רק כך נוכל להבטיח לעצמנו ישוב שנהאב לחיות בו, שנרצה להיות שייכים אליו"**.

מערכת החינוך באשדות היוותה וממשיכה להוות מוקד משיכה חינוכי. המשפחות המצטרפות רואות בחינוך ילדיהם אחד מהיסודות המכריעים בהחלטה להקים את ביתם באשדות (מתוך חוברת לציבור דצמבר 13). א' (חברה ותיקה, 46, מנהלת גיל הרך, חברה בצוות ההיגוי, 3 ילדים במערכת) בפגישה עם ועד האגודה הקהילתית (10.2.13), מדגישה זאת באומרה: **"לקהילה יש כמה עמודי תווך ואחד מהם הוא מערכת החינוך, הוא לא יכול להיות מפוצל. ברגע שהוא יהיה מפוצל יהיו עוד פיצולים. אנחנו צריכים לרצות שיהיה מקום אחד, ברור, יציב ואיכותי"**. רז' (תושב הרחבה, 39, 2 ילדים במערכת) מציין גם הוא באסיפה (29.12.13) את משמעות החינוך בבניית הקהילה: **"אנחנו קהילה אחת. יש דברים בדרך שצריך תקן, אבל מה שחשוב שהמערכת רוצה להפוך אותנו לקהילה אחת וזו המהות"**.

בתפיסה "קהילה בונה חינוך", הנהלת הקיבוץ וחבריו רואים את מערכת החינוך כמזמנת סביבה הפועלת ברוח ערכי הקהילה ומסורתיה, מחזקת את הגאווה המקומית ואת תחושת השייכות למקום. מעודדת מעורבות חברתית, מטפחת ערכים הומניסטיים ודמוקרטיים ובונה זהות (חוברת לציבור דצמבר 13). תושבי ההרחבה לעומת זאת עדיין לא מסכימים לגבי אחריות הקהילה על החינוך. טרם נמצאו פתרונות לנושאים מוניציפליים ולשילוב בין הקהילות. הנושא הועלה בצורה מאד חזקה בשיח עם התושבים, כפי שמסביר זאת ב' (חבר צוות) בפגישה עם ועד "נוף אשדות" (22.5.13): **"הרושם שאנחנו קיבלנו שהחינוך לא רלוונטי. הקהילה לא מוכנה לזה, ואפילו במשקפת לא ניתן לראות את המוכנות לדבר הזה. מה שנוצר במפגשים האלה שסוף סוף יש על מי לצעוק ועם מי לדבר ועל מי להטיח את האשמות. וזה מה שחסר. חסר שיהיה צוות שיעשה מפגשים עם הקהילה, שישמע את המועקות והבעיות ושיהיה סוג של גשר לזרוע הביצועית"**.

מערכת החינוך מהווה קרקע משמעותית למפגשים עם הקהילה, עס' (היועצת) רואה את השילוב הקהילתי כחלק בלתי נפרד מהחינוך. בחינוך מתקיימות אינטראקציות חברתיות החוצות בין הקבוצות השונות: **"אחד המקומות שמעבירים הכי חזק את נושא השילוב זה הנושא הזה עצמו. וזה לא שני תהליכים נפרדים. כשעושים תהליך נכון בחינוך, אז קורה המון שילוב. זה לא שני עולמות אלא זה עולם אחד נפרד. לא ששם רוקדים את הריקודים ופה עושים משהו אחר. אלא שפה זה ליבה כל כך חשובה, שאחרי שקיבוצים שעוברים את זה, האסימון נופל של מה זה אומר שילוב. כי זה תחום שרוב האנשים מעורבים בו"**.

הנהלת הקיבוץ וחבריה בחרו לחיות באשדות ולהיות שותפים בחיי הקהילה המתחדשת. הם רואים חשיבות בטיפוח מערכת חינוך מקומית, המשקפת את ערכי הקהילה ומהווה בסיס להתחדשותה, בישוב מטופח, ערכי, הבונה את היחד שלו. מכאן נגזר הצורך באחריות קהילתית על מערכת החינוך באשדות (חוברת לציבור דצמבר 13). נשאלת השאלה מי עכשיו יהיה בעל הבית בחינוך? מי ינהל את החינוך? מי זה שאומר מה עושים בתוך המערכת?

במפגש צוות ההיגוי עם ועד "נוף אשדות" (10.2.13), מדגיש ד' (מוביל הצוות): "אנחנו לא מעבירים את זה אליכם, אנחנו לוקחים אחריות משותפת. זה שונה במהות". בר' (חברה חדשה) מכנה זאת "ווייתור ושחרור": "בווייתור ובשחרור הזה יכולים לקרות המון דברים. יכול להיות שזה יהיה שייך ל"נוף אשדות" ובאיזשהו מקום הם יישבו ויקבלו החלטה שהם משנים דברים שהם בעיני כאימא מאד עקרוניים לחינוך, שפתאום בית הילדים הוא עד שש אחה"צ, או לחלופין נגמר בשתיים, או השד יודע מה" (10.2.13).

בשיח עם התושבים (10.4.13) ד' (מוביל הצוות) מציג את תהליך החשיבה על בעלות החינוך: "כשהתחלנו, ודאי שלא היינו משוכנעים שאנחנו צריכים להגיע לשם, למרות שהיו קולות בתוך הקיבוץ שאמרו שצריך להיות שם. אני לא הייתי משוכנע, אבל לקחתי את העניין. האמת שאני לאט לאט השתכנעתי, סימן השאלה הפך לסימן קריאה... הגדרנו שתי פעימות למהלך הזה, אחרי שהקיבוץ יגיד "רוצה אני", "אני מוכן לוותר על אחיזה ועל הבלעדיות של מערכת החינוך", פונים אל ההרחבה, כלומר אל האגודה הקהילתית ובוחנים ביחד את ההצטרפות וההקמה של לקיחת אחריות משותפת, בעלות משותפת על מערכת החינוך".

כותבת העבודה מציגה באותה ישיבה את הצד שלה כחברת קיבוץ: "אנשים בנו כאן את ביתם במיטב כספם, ואחת הסיבות שהגיעו לכאן היא מערכת החינוך. למה אני כחברת קיבוץ צריכה להחליט בשבילם איזה מן מערכת חינוך תהיה לילדיהם? בפרט שהיום הם הרוב. יכול להיות שהיום אגודת "נוף אשדות" תבוא ותגיד, אנחנו רוצים תנועת נוער ולא מערכת חינוך חברתית כמו שיש היום. לי באופן אישי אולי יהיה קצת עצוב אם ישנו מסורות". דע' (תושב הרחבה) שואל על כך: "האם הקיבוץ לא הבין מה המשמעות להכניס שותף מלא, שונה לפעמים בגישותיו למערכת החינוך שלו?! צריך להבין שאם אנחנו נכנסים לקבל החלטות במערכת החינוך, אז כנראה שדברים השתנו". ב' (חבר צוות) מעלה שוב את הסוגיה של לקיחת הבעלות: "המערכת עובדת יופי ואתם מצליחים בצורה פנטסטית אז למה לי לקחת בעלות? בשביל מה לי להיכנס לזה?".

מרבית תושבי ההרחבה הגיעו לגור בקיבוץ בזכות מערכת החינוך. חלקם מרוצים מאד ממה שקיים מבחינה חינוכית ומכך שהקיבוץ מנהל את המערכת. אחרים רוצים להיות שותפים ולהשפיע על התכנים ועל המדיניות החינוכית. יחד עם זאת, אינם מוכנים להיות בעלים של המערכת ולשאת בהוצאותיה. באותו מפגש השאלה "מי בעל הבית?", מעוררת את תושבי ההרחבה ונשמעות אמירות שונות בנושא. יק' (תושב רחבה): "חסר רק דבר אחד בעימות הזה, ואני חושב שכלפי זה לא הוגן. הזמינו אותי לדיון על שיתוף בבעלות על חינוך... מהי הבעלות? האם מציעים לי לרשום את בתי הספר בטאבו על שמי? על מה מדובר? ... אני אוכל בחדר אוכל, האם יש לי בעלות על חדר האוכל? רגע, אז על מה מדובר?". כ' (תושבת הרחבה, 41, 3 ילדים במערכת): "הרבה דברים לא ברורים, אפילו מה הולך להיות ומה המשמעות כלפני, מה מבחינתי זה דורש, איך להיות שותפה, במה להיות שותפה, ומה זה באמת בעלות. ואם זה מחר מפסיד? האם יש לי חוב מסוים?".

שלושה חודשים לאחר מכן בפגישת צוות ההיגוי (7.7.13), ח' (חבר צוות) מדגיש שוב את נושא הבעלות: **"אני לא רוצה בעלות, יש לי עסק, אני לא אדם שכיר, אני בא הביתה ולא נרדם. אני לא צריך עוד עסק על הראש שלי. לא באתי לקיבוץ להיות בעל עסק... המילה בעלות היא זו שמפחידה כי היא טומנת בחובה גם אחריות כלכלית. ואנשים לא רוצים כל שנתיים שלוש שיגידו להם כחברים באגודה לשים כסף כדי לכסות גירעונות. זה מבחינתם חוסר וודאות. הם רוצים וודאות."**

מהדברים שמעלה ח' והעלו גם תושבי ההרחבה בפגישות מדברים חינוך מסיקה כותבת העבודה בישיבת הצוות (7.7.13): **"אנחנו צריכים לוותר על המילה בעלות. הבעלות מאד מפחידה. ח' הדגיש שהוא לא רוצה עוד עסק על הראש שלו. בסך הכל החינוך זה לא מפעל. להוריד את המילה בעלות מהלקסיקון ולדבר על אחריות משותפת"**. נושא הבעלות חידד את שתי הזהויות השונות בישוב. חברי הקיבוץ גדלו על ערכי השותפות. היו שותפים בקביעת מדיניות החינוך ויחד החזיקו את המערכת מעל פני המים גם בתקופות בהן היו מעט ילדים ועלויות החזקתה היו גבוהות. תושבי ההרחבה הגיעו למערכת מקצועית, שנתנה מענה חינוכי מידי. המערכת צמחה עם הגעת המשפחות הצעירות והם חשים חלק ממנה, אך אינם רוצים להיות הבעלים של העסק הזה ולהשתתף בהחזקתו. שותפות אמיתית תתאפשר כאשר תהיה התייחסות לשני הנרטיבים ולשתי הזהויות בישוב. בניית זהות משותפת ותהליכים מקרבים הם הדרך להתגבר על הקונפליקט. ד' (מוביל הצוות) מפרש את הדברים באומרו: **"לתת לאנשי ההרחבה את ההרגשה שהעסק הוא שלהם, ולאנשי הקיבוץ שהוא לא רק שלהם. לתת תחושה של שותפות אמיתית..."**

חברי צוות ההיגוי הבינו זאת וחיפשו דרכים נוספות. בפגישת ההנהלות לקראת האסיפה (20.11.13) הוצגה על ידי הצוות חוברת ובה תכנית לשיתוף האגודה הקהילתית באחריות על מערכת החינוך בישוב. התכנית גובשה בתפיסה שבניית קהילה משותפת, עם נרטיב אחד נותנת מקום גם לכל קבוצה עם הנרטיב שלה. א' (חברת צוות ומנהלת גי"ר) התייחסה לכך: **"כל אחד צריך ללכת צעד אחורה לאפשר לדברים להיכנס באמצע, נותן מקום. ההצעה שלנו היא הצעה מכבדת. הקיבוץ לוקח צעד אחורה, סוג של ויתור. ללא ויתור ונתינת מקום, לא נצליח לנצח ביחד. גם חברינו בהרחבה צריכים להבין שגם הם צריכים לקחת צעד אחורה..."**

הפתרון המוצע, כפי שגובש בצוות והוצג בחוברת, מתייחס כרגע לשלוש שנים הקרובות. האחריות משותפת תתבטא בפרויקטים הקהילתיים (פעילות קהילתית), שעד היום היו חלק ממערכת החינוך החברתית: **"פעילות קהילתית הנה פעילות הנותנת ביטוי לערכים כ: התנדבות, עבודת צוות, עזרה הדדית, יוזמה, יצירתיות. הפעילות נועדה להבנות את הזהות היישובית, את רקמת היחד, ולתת תשובה לאינטרסים קהילתיים משותפים. קדמו להצעה לא מעט השגות בקרב חברי הקיבוץ. פ' (חברה ותיקה) ביטאה זאת בכנות: "למה שאני אתן למישהו להיות אחראי חינוכית על משהו שרק אני צריכה לשלם עליו" (29.9.13). כותבת העבודה שיתפה את ההנהלות (20.11.13): "אחד מכאבי הבטן שהיו לי כחברת קיבוץ זה שאני מעבירה אחריות ניהולית חינוכית לגוף אחר שינהל אותן, ואני משלמת את הכסף. את הגרעון. אג' (חבר ותיק) התייחס להורים שילדיהם במערכת: "האחריות, הניהול והתקצוב צריך להיות ממומן על ידי המשתמשים בו. המשתמשים יודעים לעשות טוב יותר ממה שאנחנו עשינו בעבר. הם יבנו את הצביון ... אני לא כל כך רוצה לשלם על החינוך אבל אני מבין שאנחנו חברה, וזה צריך להיות קצת אחרת"**

באסיפת "נוף אשדות" (29.12.13), הסביר ד' (מוביל הצוות) על התהליך שעבר צוות ההיגוי עד להוצאת החוברת: "הבנו שיש התנגדות מצד ההרחבה למהלך הזה וחשש גדול מלקחת אחריות על מע' החינוך. במפגשים אלו עלו ביטויים של אי אמון כלפי הקיבוץ וכלפי כל המהלך. כשדיברנו על ניהול כלכלי, זה לא היה ממגמה של הסתרה, אלא כיון שאנשים אמרו שלא רוצים להיות בעלים. חשבנו על מנגנון שהקיבוץ יהיה אחראי על העניין הכספי. הוא מוותר על ההחלטות וממשיך לשאת בגרעון."

עם הצגת הפרויקטים הקהילתיים (פעולות קהילתיות) הייתה הסכמה בין החברים והתושבים על כך שהפרויקטים הקהילתיים הם של כולם, גני' (תושב הרחבה, 46, 3 ילדים במערכת) מחזק בדבריו: "אני דווקא רואה את הפרויקטים הקהילתיים כמשהו חשוב בתוך התהליך... יש פה איזושהי אחריות לכל קהילת "נוף אשדות". ולא נגיד אתם ואנחנו אלא כולנו יחד... אני אשלם את מלוא הסכום אבל בתנאי שזה יהיה מתוך רצון של שילוב ומשהו משותף, אני חושב שחינוך הוא אבן יסוד בשילוב של כל מקום. זה הא'-ב'. נ' (תושב הרחבה, 56), מנהל קהילה ביישוב אחר ועוסק רבות בקהילות צומחות, מדגיש: "אתם ואנחנו צריך לצאת מהלקסיקון שלנו אם נבין שאין דבר כזה. אין פה שתי קהילות, יש פה ישוב אחד שנקרא "נוף אשדות"... לו הקיבוץ היה אומר אנחנו נפעיל את מערכת החינוך של כל "נוף אשדות", אין יותר מערכת של קיבוץ. אז היה ברור לנו ולא הייתה לנו מלחמה עם הקיבוץ בתחושה שלוקחים מאתנו, או לחברי הקיבוץ תחושה שגובים מהם כספים בשביל לממן את אלה שבאו ונמצאים שם בהרחבה". למה התכוון נ' באומרו "יש פה ישוב אחד שנקרא "נוף אשדות"? נשמע שהוא רוצה למחוק את שתי הזהויות ושני הנרטיבים ולייצר זהות חדשה, ישוב שקוראים לו "נוף אשדות". כחברת הקיבוץ, קשה לי בקשתו של נ' לשינוי שם הישוב. יש פה קיבוץ שקלט לתוכו משפחות נוספות כדי לגדול ולחיות. לחברים הוותיקים לא הייתה שום כוונה שעם הקליטה ישתנה גם שם הישוב. האם בקשתו של נ' לגיטימית? האם כדי ליצר נרטיב משותף, אחידות, צריכים עכשיו למחוק זהויות קודמות של הישוב שאליו הם הגיעו, עד כדי שינוי שם הישוב? או אולי התכוון נ' לבניית קהילה אחת? גני' (תושב הרחבה) מבין שהבחירה לחיות ביישוב שיש בו קהילה מצריכה גם לקחת אחריות: "אני באתי לישוב קהילתי, פה מדברים על קהילה. אותו גן שיבנה עם שולחנות פיקניק ועצים נהנה ממנו כולנו בין אם יש לנו ילדים ובין אם לא. אנחנו חלק מהאחריות".

לאור הדברים שעלו, מבקש ג' (חבר בצוות): "בואו נפתח לדבר הזה וניתן לחינוך לבנות כאן קהילה. אני כמנהל מערכת החינוך החברתית הלא מאוזנת אומר לכם שהאיזון יהיה בזה שהאירועים האלה (הפרויקטים הקהילתיים) יבנו קהילה ערכית, משמעותית, מאוזנת לא בהיבט הכלכלי דווקא אלא בהיבט הערכי חברתי". מוכרחה להיות "הבנה שהנושא של החינוך בונה קהילה היא בדם של הקהילה, אומרת פ' (חברה ותיקה), יש פה אפשרות לנצח ולנצח ביחד" (20.11.13). ההבנה שחינוך בונה קהילה התגבשה תחילה בהנהלת הקיבוץ וכשהבשילו התנאים ניתן היה לפנות לציבור החברים ולאחר מכן לתושבי ההרחבה ולגבש יחד תכנית, המתאימה עד כמה שאפשר לכולם.

3.4 מי מוביל את התהליך

הובלת תהליך הבוחן את השאלה למי שייכת מערכת החינוך בקיבוץ המתחדש היה מתחילת הדרך באחריות האגודה השיתופית חקלאית- קיבוץ (אגש"ח). ר' מנהל קהילה שחי בקיבוץ שכן, בו מערכת החינוך שייכת לכלל הקהילה, חיכה בסבלנות להבשלת התנאים בתוך הקיבוץ לכניסה לתהליך, ובפגישה עם ועד "נוף אשדות" (10.2.13) אמר: "לפני ארבע שנים רציתי לעשות את זה, אבל הזמן לא היה בשל."

ורונית (כותבת העבודה) באה לפני שנתיים ובקשה שאקדם את הנושא ואמרתי לה: "אין עם מי לדבר!" כשהרגשתי שאפשר להביא את הנושא מבחינת הזמן לדיון, ומצאתי את ד' שיוביל את העניין, אז זה הגיע ... אני יודע שאי אפשר לרוץ מהר יותר ממה שהציבור יכול להכיל. ולכן הרעיון שד' מוביל תהליך נכון שצופה פני עתיד, הוא למרחקים ארוכים לא כאן ועכשיו, הוא לא פתרונו נקודתיות. אנחנו צריכים להיות אחראים על התהליך. לחבר את ועד הנהלת "נוף אשדות" לתהליך הזה וליצור מעגלים יותר רחבים של הציבור בכללותו. קיבלנו את האמירה, אל תרוצו כשאתם מובילים קדימה ואין מאחוריכם את הציבור". ד' (מוביל הצוות) מחזק את דבריו של ר' בנושא הבשלות של החברים והתושבים כאחד: "אני מבין שיש תהליכים של הבשלה. אנחנו לא דוחפים את לוח הזמנים כרגע. צריכה להיות לנו סבלנות, ויש לנו סבלנות".

ז' (תושב הרחבה) חושש מבזבוז הזמן ומבקש לבדוק האם הציבור אכן בשל לתהליך: "אנחנו רוצים לפני העגלה. כל הדיון הזה בכלל לא צריך להתנהל. צריך לבוא לאסיפה ולהעלות את הרצון לשותפות ולראות מי מרים יד. ... יכול להיות שעכשיו אנחנו סתם טוחנים מים. אנחנו עושים תכניות שבסוף לא יאשרו". החשש של ז' לגיטימי ורוני (מנהל הקהילה וחבר בצוות) מרגיע במקצת: "ברור שהקרקע היום לא בשלה לקבל החלטה, במובן של לוחות זמנים נדרש עוד מהלך קהילתי, חברתי, משלב. ברגע שאנחנו מסירים את האיום של קבלת החלטה היום או מחר ומשאירים את הדיון פתוח. הדיון והשיח צריכים ליצור מעגלים של אמון, של שליחות, של פתיחות... שלא עומד אקדח מכוון לרקה". יחד עם זאת, בפגישת צוות היגוי מיום 11.3.13, ד' (מוביל הצוות), מעלה את השאלה: איך אתה מחבר את התובנות של האנשים לחשיבות של המהלך ולהמשך שלו. איך אתה ממנף את התובנה שלהם שחשוב להיות שותפים לדבר הזה?!"

הגעה לתובנה בחשיבות השותפות הייתה מורכבת גם בצוות. ב' (חבר בצוות, תושב הרחבה) אומר בכנות: "אני הייתי אמור להבין את המשמעות של השותפות הרבה לפני, לא רק עכשיו. אז זה רק ממחיש לנו כמה קשה להעביר את המסר הזה לאנשים שלא נמצאים פה וכמה צריך להיות לנו קשה להעביר את המסר הזה בחוגי דיון שאנחנו הולכים לעשות".

המשימה שהוטלה על צוות ההיגוי הייתה להצליח לחבר את החברים והתושבים כך שירצו להיות שותפים בשיח ובהתלבטות. בישיבת צוות ההיגוי (3.4.13) ע' (יו"ר חינוך וחבר בצוות) מתנה זאת בגיבוי של ועד "נוף אשדות": "עכשיו כשמנו על שולחנם משהו מאד מהותי צריך לדרוש מהם להגיב איפה הם במשחק הזה. האם הם מובילים אתנו את המהלך הזה או מתנגדים. הם לא יכולים לשבת על הגדר". הדרישה מועד "נוף אשדות" לתת את אישורם להמשך תהליך בחינת השותפות התקבלה, וצוות ההיגוי קיים שיחות 'מדברים חינוך' עם הציבור. בפגישה מיום 17.4.13, חברי הצוות היו חלוקים בהצלחת השיח: ר' (מנהל הקהילה) חשב ש"אחד הדברים הטובים שקרו בפגישה הזו, שהם ראו שלא באנו להציג אלא באנו לפתוח. למחרת אמרו לי: שחלקם באו להילחם כיון שחשבו שמקבלים שם החלטות, וזה ששמנו את הדברים באמת משתפים בשיח ומתכוונים לזה, זה המסר שעבר ולכן זה היה טוב במובן הזה. ד', הצלחת לייצר בדרך שהצגת אמירות מאד גדולה, ומה שחשוב שמה שאומרים זה מה שמתכוונים אליו". ב' (חבר צוות) חידד את הדברים: "מה שאני שמעתי שם בעיקר זה כן!!! אבל!!!, לא שמעתי שמישהו חד משמעית פוסל את הרעיון עד הסוף". ע' (חבר צוות) לעומת זאת ציין כי: "הייתה בעיה עם ההגדרה של המפגש הזה, אנשים היו בטוחים שאנחנו מגיעים אליהם עם תשובות, צריך להבהיר להם שזה סיעור מוחות לפני שמביאים לדיון בציבור. בעיני זו נקודה חשובה כדי שלא נראה חובבנים. היינו צריכים להבין שאנחנו באים לשמוע אותם ולראות מה רצון העם".

לאחר חצי שנה של עבודת צוות ההיגוי ושלושת המפגשים עם הציבור, הסתבר שהתכנית שהצוות הוביל, בנושא בעלות משותפת על מערכת החינוך לא בהכרח הייתה 'רצון העם'. לקיחת אחריות על 'עסק החינוך' הבהילה רבים מתושבי ההרחבה ובנוסף הנושא פתח תיבת פנדורה על התנהלות הקיבוץ בתחומי התשתיות בשכונה והחיבור בין הקהילות. בפגישה מיום 12.5.14, כותבת העבודה הביעה את דאגתה: **"אנחנו עובדים בקווים מקבילים, יד ימין לא יודעת מה יד שמאל עושה, ואנחנו נופלים פעם ועוד פעם ועוד פעם"**. באותה פגישה, ד', כמוביל הצוות מרגיש שאולי זה הזמן לעצור ולהגיד, ניסינו וזה כנראה לא מתאים השטח לא בשל לשינוי הזה: **"בואו נראה כרגע לאור זה האם אנחנו צריכים להפסיק, לעשות צעד דרמטי ולהגיד לקהילה הזאת: תקשיבו, ניסינו להוליך בצורה הכי אמיתית והכי חיובית ובאמונה שלמה שבאמת צריכה להיות איזושהי תפיסה אחרת, אנחנו לא מרגישים כרגע שבשל לדבר על זה. זה לא כישלון, אני לא קלטתי את הצומת הזו בנובמבר, לי התחברו כל מיני דברים. אולי זו התמורה של כל המהלך הזה, שאנחנו יודעים. הצלחנו לייצר צוות שמראה שאפשר כן לדבר. שיש בו גם אנשים מההרחבה"**.

"צוות ההיגוי צריך לעצור כאן את עבודתו, מציע ע', צריך ללכת מכאן לתהליך ארוך של בניית קהילה אחת שאנחנו חלק בלתי נפרד ממנה". ר' (מנהל הקהילה) רואה בצוות גוף מוביל ומשמעותי, לדעתו צריך לנצל את ההזדמנות שנוצרה, לא להרים ידיים ולהמשיך: **"יש כאן מנוף שמחייב אותנו להמשיך בתהליך. אין לנו עוד פורום שהצליח את מה שאנחנו הצלחנו לעשות. הצלחנו להיות ראש חץ, שפותח דיון אמיתי סביב אחד הדברים המהותיים ביותר בחיי אשדות בעבר, בהווה ובעתיד. אנחנו צריכים להמשיך להוביל אותו. חינוך יבנה קהילה!!"**. ח' (חבר בצוות, תושב הרחבה) מסכים עם הדברים ואומר: **"החינוך צריך להיות חלק מהשילוב ולא המטרה. צריך לראות איך לוקחים את המסקנה הזאת ועושים משהו אופרטיבי"** (19.5.13).

צוות ההיגוי מבין שעליו להמשיך בתהליך ונפגש שוב עם וועד הנהלת "נוף אשדות" (22.5.14), ד' (מוביל הצוות) פונה לוועד: **"אנחנו מבקשים שתיקחו את האחריות על שילוב החינוך החברתי הקהילתי באשדות. היום צריך לקבל מנדט מכם שתתנו לנו את הגיבוי להמשיך לבדוק את הדברים, וכשזה יבשיל ויהיה בהתייעצות עם השולחן הזה נביא לציבור"**. בר' (חברה חדשה) מחזקת את דברי ד' ומבקשת מחבריה בוועד: **"אנחנו כגוף לא מספיק שגרירים. אנחנו היינו צריכים להשתיק את צרי העין. נותנים את התשובות ומסבירים שלא דופקים כאן אף אחד"**.

י' (חבר ותיק, בן קיבוץ, 62, 3 נכדים במערכת) מבין: **"שקודם צריך להרגיע ולעבוד על השילוב. במקביל חשוב שתהיה בדיקה כלכלית על נושא החינוך, כי זה היה אבן נגף בהתקדמות מול הציבור"**. חשוב שנוכח, מדגיש ד' (מוביל הצוות): **"ש'אנחנו בסירה אחת, בישוב אחד. והישוב יראה לפי איך שנוביל אותו. ועד ההנהלה צריך להוביל אותו. אם נוביל יחד אז נחתור לאן שהוא, אם לא נוביל אותו נסתובב במקום ואפילו נטבע"**.

ההובלה יחד מצריכה תכנית עבודה ולוחות זמנים כפי שמציע גני (תושב הרחבה): **"לא לעצור לגמרי, אלא לבשל על אש קטנה. אני בעד זה שצריך להגדיר מסגרת של זמן ותהליך... האם לקראת שנת לימודים הבאה, או שנת הכספים הבאה. שנדע את לוח הזמנים"**. כותבת העבודה פונה גם היא לחברי הוועד: **"אני מצפה מהשולחן המכובד הזה של הוועד, שיצא עם אמירה: בואו נלך לתהליך כזה שכל אחד מאתנו יהיה שותף ומוכן להיות באחד השילובים שיובילו לזוגיות טובה"**.

חודש וחצי לאחר שצוות ההיגוי קיבל אור ירוק מוועד ההנהלה להמשיך בעבודתו, נפגש הצוות עם עס' (יועצת, 7.7.13). עס' בהכרותיה עם ישובים רבים שעשו תהליכים כאלה ואחרים, הביאה את נקודת מבטה: "הקינוץ צריך להיות רשת ביטחון לתהליך. אנחנו רואים את זה בהצלחות בכל מקום ומהרגע שזה מוגדר, זה עושה המון שקט, ונותן את תחושת המנהיגות. יש פה משהו עם גבולות מאד ברורים, זה לא משהו באוויר. מהרגע שאנחנו אומרים לציבור בואו תשתתפו בכל דבר שאתם רוצים, ולא עושים שום דבר בתחושה שהוא לא פתוח ורחב. כמו עם החוברת, הם מרגישים שקורה פה משהו אמיתי, רציני, מנהיגותי וזה עובד מאד חזק כשיש נתונים מאוד ברורים עם כל ההיבטים פרוסים אז אנשים נרגעים". ג' (חבר בצוות) מסכים עם דבריה של עס': "צריך מנהיגות כדי להוביל את התהליך, להגדיר מה אנחנו רוצים להוביל ולא להיגרר למציאות שבשטח". כותבת העבודה מתייחסת גם היא להובלת השינוי: "השינוי שהולך להיות פה קרה מלמטה, לא באנו כצוות היגוי ואנחנו מנחיתים הנחתה. יש כאן תהליך שנעשה מלמטה ויש לזה משמעות הרבה יותר גדולה. כשכופים עלי שינוי או כשאני מוביל שינוי זה שונה משמעותי."

לאחר הרבה דיונים ופגישות צוות מציין ח' (חבר בצוות, תושב הרחבה): "רק היום אנחנו מבינים כמה הנושא מורכב". ד' כמוביל הצוות מתחיל להבין איזה תהליך משמעותי עבר הצוות: "צעדנו עוד צעד, ונכנסנו ללב העניין עם כל האי נוחות שבה. ויש גם תחושות קשות. אני חושב שהמבחן הוא באיזו מידה האנשים שלא עברו את הכור היתוך של הצוות הזה יצליחו להתחבר. מה שקורה בצוות הזה ברמה הבין אישית, איך נוכל להעביר את זה לציבור?". היכולת להעביר לציבור ולחבר אותו זה האתגר, מייעצת עס': "צריך לדאוג שכשחבר קינוץ יקרא את המסמך הזה הוא ירגיש הוגנות, וכשחבר אגודה שגר בהרחבה יקרא את זה הוא ירגיש שקורה פה משהו הוגן כלפיו. זה האתגר!"

צוות ההיגוי ראה את האתגר הזה מול עיניו, ולאחר עוד ועוד ישיבות גובשה ההצעה לאחריות משותפת על החינוך דרך הפרויקטים הקהילתיים. בפגישה עם שתי ההנהלות (אגש"ח ו"נוף אשדות", 20.11.13), רגע לפני הגעה לאסיפה מביעה כותבת העבודה את תחושתה: "אנחנו באים בהצעה, עוגנת, פשוטה, לא מסובכת. היום אנחנו הולכים למהלך באמון מלא. מתוך אמונה שהמהלך הכרחי כדי לבנות קהילה". בהמשך לדבריה מציין ב' (תושב הרחבה), החבר גם הוא בצוות ההיגוי: "כל ההליכה לפרויקט של האחריות המשותפת נבחרה בגלל המכנה המשותף הרחב. הבנו שהקרקע לא פורייה למהלך ושיש חוסר אמון. לכן היינו צריכים לייצר מהלך בשלבים שבונה אמון. בתכנית הזו מצד הקינוץ יש צעד לא פשוט. שהוא מעביר את האחריות למועצת החינוך והוא חותם על הצ'קים בשלוש השנים הקרובות. הוא נושא בגרעון. מצד תושבי הרחבה או "נוף אשדות", זה כניסה בהיסוס למשהו שהקינוץ מציע. חשוב שהחלק של הפרויקטים הקהילתיים יהיה בלתי נפרד מעסקת החבילה. שהפרויקטים ייצרו את הערך המוסף ויתנו את מה שחסר ליצור את היסודות והבסיס המשותף בקהילה. זה הרעיון של עסקת החבילה". פ' (חברה ותיקה), מרגישה שאכן המהלך הכרחי לבניית הקהילה ופונה לבקיש (חבר בצוות): "הנה אנחנו לקראת נקודת מפנה. בדברים שלך ביטאת את משחק המנצחים שצריך להיות בקהילה הצומחת של שני הצדדים WIN WIN. חשוב לבוא מעמדת כוח ולא במקום של תבוסתנות ותחושת ניצול". משחק המנצחים יקרה כאשר שני הצדדים יבינו שהם בונים יחד בשלבים משהו משותף, שבמקביל יתקיימו תהליכים בוני אמון. תש' (חברה ותיקה) דיברה על כך באסיפה ב-29.12.13: "אנחנו מבינים שיש חשש, ולכן החלטנו ללכת בשלבים. בהתחלה נלך על ניהול משותף, בניית תכנים, זה לא יהיה חד צדדי של יחסי ספק לקוח, אלא באמת בניית משהו משותף. אנחנו נלך עם זה לאט לאט, ותוך כדי יבנה האמון."

אני מקווה שבזמן הזה יפתרו גם הדברים שכואבים לדיירי השכונה, כמו הכבישים. אנחנו מודעים לזה ומטפלים בזה יומיום.

ד"ר (מוביל הצוות) מבין שכדי שזה אכן יקרה: "צריך סבלנות, זה שם המשחק. זה לא יקרה ביום אחד. זה תהליך שאנחנו נכנסים אליו ואני מקווה שנגיע אליו. אף אחד לא רוצה לדחות את הקץ. לא נוביל דברים לפני שמבשילים". כותבת העבודה מסכמת באסיפה: החינוך זה דגל של כל קהילה באשר היא. ... החינוך באשדות הוא דגל של כולנו, וצריך להיות לנו אינטרס משותף לשמור עליו. חברי הקיבוץ הגיעו למצב שהם אומרים אי אפשר יותר, אין לנו את הכסף להחזיק את המערכת שבה 20% מהילדים הם של החברים. מצד שני לזרוק את כל מה שבנו כל השנים זה מאד קל. אתם יודעים שופל יכול לבוא ובקלות להרוס בית. לבנות בית, רוב היושבים כאן יודעים שזה פרויקט מאד גדול ולא פשוט. אנחנו צריכים לבנות יחד מערכת חינוך משותפת לכולנו, שתהיה הגאווה שלנו".

עכשיו כל מה שנוותר זה לקפוץ למים ולראות אם הקיבוץ מעמדה של ביטחון במערכת החינוך אכן הוביל מהלך של בניית תוצר משותף המלווה באמון מצד שני הצדדים כך שניתן יהיה להשיט את הסירה יחד ולדאוג שלא תטבע.

4. דיון

מטרת המחקר הייתה לבחון איך עבר תהליך ברור השאלה למי שייכת מערכת החינוך בקיבוץ בין קבוצות החברים הוותיקים, החדשים ותושבי ההרחבה ומה ניתן ללמוד ממנו ומתוצאותיו.

היחסים בין הקבוצות השונות מאופיינים בשלושה מרכיבים של העמדות אותם מתאר פוין (2003, 2007). הראשון, ההכרתי, המתייחס לפירוש המציאות, בעיקר לתפיסת האינטרסים של האחרים ושל הקהילה. השני, הרגשי, המתייחס לעובדה שניתן לבטוח באחרים ולקיים יחס אוהד כלפיהם. והשלישי, ההתנהגותי, המתייחס לנכונות להתנהג לפי הנורמות המקובלות על הקהילה ללא תגמול ולנכונות לשתף פעולה למען שיפור המצב. נראה כי אותן עמדות בסיס משפיעות על היוזמה וההובלה של תהליך הברור ושל ההחלטות שהתקבלו כתוצאה ממנו.

ארבע שאלות מחקר עמדו בבסיס הבדיקה: שאלת המחקר הראשונה שנשאלה חינוך בקיבוץ מהו? מתייחסת ראשית לעמדות הבסיס של חברי הקיבוץ הוותיקים, חברי הקיבוץ החדשים ותושבי ההרחבה. ונבחנה על פי הממד ההכרתי. שאלת המחקר השנייה העוסקת בשאלת האפשרות האם ניתן יהיה לקיים מערכת חינוך משותפת לקבוצות הני"ל נבחנה על פי הממד הרגשי. שאלת המחקר השלישית העוסקת בבעלות מערכת החינוך נבחנה על פי הממד ההתנהגותי. שאלת המחקר הרביעית מי היוזם ומי המוביל של תהליך הברור וההחלטה למי שייכת מערכת החינוך בקיבוץ? נבחנה על פי שלושת הממדים ונתנה תמונת מצב של כל ההובלה.

4.1 מהו חינוך בקיבוץ? ומי אחראי עליו?

שאלת המחקר הראשונה שנשאלה הייתה חינוך מהו, בניסיון לברר את עמדות הבסיס של חברי הקיבוץ הוותיקים, חברי הקיבוץ החדשים ותושבי ההרחבה. חלק זה תואם את המימד הראשון, ההכרתי, אליו מתייחס פוין (2007), הדן ביחסים בין הקבוצות השונות ובעמדות שלהם. ממד זה מתייחס לפירוש המציאות, בעיקר לתפיסת האינטרסים של האחר. ניכר מהממצאים כי עם החלטת הקיבוץ להקים שכונת הרחבה, לא הכירו חברי הקיבוץ את המשמעויות הנגזרות מהקמת השכונה, ובוודאי לא יכלו לצפות כי שאלת מעמדה של מערכת החינוך תעמוד על הפרק. מערכת החינוך בקיבוץ, מאז ועד היום, הייתה אבן יסוד בקהילה, והקיבוץ השקיע משאבים מקצועיים וכלכליים על מנת לשמור עליה. עד מהרה מצאו את עצמם חברי הקיבוץ הוותיקים שואלים עד כמה מערכת החינוך רלוונטית למציאות החדשה. ממצא זה תואם את מה שמתאר טופל (2005) כי הקיבוץ המתחדש מזמן לחברי הקיבוץ שאלות נוקבות על מהותה של הקהילה הקיבוצית. בממצאים מושם דגש רב לעובדה כי מערכת החינוך באשדות היוותה וממשיכה להוות מוקד משיכה חינוכי. מקום מפגש לקבוצות השונות: חברים ותיקים, שברובם כבר אינם הורים, חברים חדשים שברובם הם בני משק והתושבים בהרחבה, שרובם אינם מכירים מקרוב את המסורת היישובית חינוכית. המשפחות המצטרפות לקיבוץ רואות חשיבות גדולה בחינוך ילדיהם כאחד מהיסודות המכריעים בהחלטה להקים ביישוב את ביתם ומייחסות חשיבות לשמירה על צביונה של מערכת החינוך הנתפסת כמשפיעה גם על איכות החיים ביישוב. ממצא זה תואם גם את התיאור המצוי בספרות העוסק בהרחבות בקיבוצים, לפיו האוכלוסייה החדשה המגיעה לקיבוץ מתאפיינת בחיפוש אחר איכות חיים המתבטא בסביבה כפרית,

בקהילה איכותית הנהנת מן השירותים הייחודיים של הקיבוץ ובמיוחד ממערכת החינוך (גלס, 2008). המשפחות מבטאות בקול רם את עמדתן כי ככל שישמרו על מערכת החינוך וישקיעו בה המקום יהיה אטרקטיבי יותר: "מקום שטוב לחיות בו". הספרות מחזקת את הדברים בתובנה הקהילתית על פי אהרונסון (2007) כי לא תהיה צמיחה דמוגרפית וחברתית ללא מערכת חינוך איכותית ומקצועית. הבנה זו הופכת לאינטרס משותף המגיע בצורת התניה, כי כל מי שחי בישוב יהיה שותף בהחזקת מערכת החינוך ובקביעת התכנים החינוכיים שלה.

באשר לעמדות הבסיס, החברים כמו גם התושבים, מסכימים לגבי חשיבות מערכת החינוך ועל כך שנתפסת כמחברת ומאחדת את הקהילה. הדבר מאפשר כניסה לבירור שאלת החינוך בקיבוץ והאחריות עליה. עם תחילת העבודה מי שלקח אחריות על מערכת החינוך ועל ההחלטה על בחינת הסוגיה למי שייכת מערכת החינוך בקיבוץ המתחדש, היה האגש"ח. בהתאם לכתובים המסבירים את התהליך שלא רק מעלה סימני שאלה ביחס לעשייה המתקיימת, שבה מערכת החינוך שייכת לאגש"ח אלא גם ביחס לעשייה החדשה המתהווה, בהעברתה לאגודה הקהילתית (גורדצקי ווייס, 2010). אותו עקרון עליו מצביע דר (2006) כי שמירה וטיפוחה של מערכת החינוך יתקיים אם תהיה תובנה כי לקהילה אחריות כוללת על חינוך הילדים. אפשר לקרוא לזה בעצם בשם המשפטי ערבות הדדית, שהיא היסוד של כל האגודות השיתופיות באשר הן. הערבות ההדדית הזו באה לידי ביטוי באמירה, שכל מי שנמצא וחי בישוב, קודם כל משלם כסף עבור החינוך בין אם הוא הורה או לא. הובלת התהליך על ידי האגש"ח כפי שעולה בספרות, מותנה בכך שהמנהיגות צריכה להיות שותפה ושוות ערך וזכויות עם התושבים, לקדם ולפתחם כך שיחד יקדמו את הקהילה. זהו שותף שיש לבנות עמו חזון משותף לקהילה, להקשיב לו ולהתייחס לצרכיו וכן להלהיב אותו לקראת העתיד (גון, 2010). המנהיגות במחקר הנוכחי צמחה מהאגש"ח, שילבה בתוכה נציגים מהאגודה הקהילתית ודנה בשאלה: האם להעביר את האחריות על מערכת, ולהוציא אותה משליטתו הבלעדית של הקיבוץ-האגש"ח שעבורו היא "ציפור הנפש" (בן-רפאל ואחרים 2010). התשובה לכך תלויה ברמת ההון החברתי הבא לידי ביטוי בעמדות הפרטים כלפי האחרים בקהילה. כפי שמגדיר זאת פוין (2003, 2007), עמדות בנוגע לאמון, לשותפות באינטרסים, לנכונות לתרום לקהילה ולשתף פעולה עם האחרים למען שיפור המצב ביישוב.

4.2 יותר משני צדדים למטבע

מפרק הדיון הראשון שבחן את הממד ההכרתי, נמצא כי ישנה הסכמה בין התושבים הוותיקים חברי הקיבוץ ובין החברים החדשים וכן המתישבים בהרחבה, באשר לחשיבות החינוך והשפעתו הרבה על התהוות הקהילה החדשה. שאלת המחקר השנייה בדקה האם ניתן יהיה לקיים מערכת חינוך אחת משותפת? שאלה זו תיבחן על פי הממד השני של פוין (2007), המגדיר את התחום הרגשי ומתייחס לעובדה שניתן לתת אמון בכוונות הטובות של האחר, אמון המבוסס יותר על אמונות מאשר על ציפיות.

במחקר זה עלה באופן מובהק הממצא כי לפיו שתי הקבוצות מסכימות בחשיבות מערכת החינוך אך ניכר גם כי הפרשנות לכך תהיה שונה וזאת בכמה היבטים. חברי הקיבוץ נשענים על מסורת רבת שנים שבה הקיבוץ השקיע כספים רבים מאד, מכספי הקופה המשותפת, לטובת מערכת החינוך, כדי שתהיה איכותית. עם תהליכי ההפרטה והתמעטות הילודה בקרב חברי הקיבוץ המתבגרים הם המשיכו להחזיק את המערכת במחיר גבוה, מחשש לאבד את "ציפור הנפש" של הישוב. אם כך ולאור העולה מן הממצאים חשוב לתת ביטוי לרגשות אלו, כפי שמתוארות בדבריו של לוי (2008) ובכך לכבד את העבר. עוד מציע לוי

כי על ידי שיתוף כל בעלי העניין בתהליך וקיום דיאלוג מתמשך בין הגורמים המעורבים ניתן יהיה לקדם מצב של הבנה ושותפות. החברים הוותיקים מצפים מן המצטרפים החדשים לקיבוץ להמשיך את אותה ההשקעה. המתיישבים החדשים מגיעים עם כלים כלכליים שחבר הקיבוץ הוותיק חסר אותם. הם שואלים שאלות ונותנים תשובות על מנת לייעל ולאזן את מערכת החינוך. אמירתם לחברי הקיבוץ הוותיקים נשמעת כך: "אל תעשה לי טובה, אל תממן אותי" או: "אם משלמים עלי אז אני מסכן ועניי", אולם הדברים מורכבים יותר. זהו מפגש בין שני עולמות, מפגש בין שתי שפות, מפגש בו המושגים והפרשנות עליהם שונים: החבר הוותיק בא מהעולם הישן מהעולם שבו פעם כולם שלמו על החינוך. היום מוצא את עצמו החבר הוותיק במצוקה אידיאולוגית וכלכלית כיוון שהוא משלם על החינוך גם אם אין לו ילדים במערכת.

יש פער בין שתי הקבוצות, קונפליקטים על ערכים. בדומה לדבריו של דרור (2009), כי בהעדר דיאלוג, ישנם סיכויים רבים שהתושבים החדשים ינסו לעצב, להשפיע, אפילו לכפות, על המסגרת הקיימת את רצונותיהם. מתוך הממצאים עולה כי האוכלוסייה הנחקרת מודעת למורכבות ולשונוות בתפיסת מערכת החינוך כחלק מהקהילה, חבריה כמו גם תושביה חוששים מהתהליך ומתוצאותיו. תמונה המתוארת גם בספרות, העוסקת במפגש בין חברי קיבוץ שזהותם כקהילה אחרי השינוי עדיין לא ברורה, לבין תושבי ההרחבה שעדיין לא מבינים לאיזה יישוב הגיעו (גלס, 2008). הקהילה הקולטת שהייתה בעבר קהילה הומוגנית מתמודדת כיום עם השונוות הגדולה, בדומה לדבריה של שדמי-וורטמן (2010) כי הקהילה היא מערכת מורכבת הניזונה ממארג קשרים פנימי וחינוכי המאופיין בשונוות חברתית ותרבותית המשפיעים על חוסנה ועל בניית זהותה.

במצאים ניכרת חשדנות רבה בין חברי שתי הקבוצות בכשרות האינטרסים וכן עלו תחושות של אי אמון וחילוקי דעות, הנובעים מרצונה של כל קבוצה לשמור על זהותה. כפי שמעלה ברי (2001), במפגש בין מהגרים לחברה קולטת, איך כל קבוצה שומרת על הזהות התרבותית שלה. והאם החברה הקולטת פתוחה לקבל את האחר ומוכנה להכיל מגוון של תרבויות. בממצאים בולט הרצון של חברי האגש"ח לשמור על קהילה אחת למרות השונוות. הם מחפשים את הדרך לתרגם את החיבור לשותפות אמת. ועד אז כפי שמתארת גלס (2008), ישנם חילוקי דעות הנובעים מהפער בין הציפיות לבין המציאות. פער בין ההשקעה בקליטה והרצון הטוב להכניס אוכלוסייה חדשה, לבין החשדנות הקיימת אצל חלק מהתושבים ורצונם לצאת למאבק על האינטרסים שלהם, לתבוע שהחלטות יתקבלו בשקיפות מלאה.

ההבנה שיש בישוב שתי קבוצות הרוצות לחיות בקהילה אחת חודדה במפגשי "מדברים חינוך" שהתקיימו עם המשפחות החדשות, השיח החל משיח עמדות, ועם ההכרות האישית הפך לשיח צרכים. בדומה לדבריו של דרור (2009), ששינוי המרקם החברתי והמפגש עם מספר אוכלוסיות בישוב, מהווה בסיס למפגש עמדות, ערכים ותפיסות עולם וכי הוא כר טבעי לתהליכים חברתיים המתרחשים ובאים לידי ביטוי במקומות שונים, בעיקר במקומות בהם קיים מפגש של הורים כמו במסגרות החינוכיות.

בחמש השנים האחרונות, עם הקמת השכונה, מנהיגות הקיבוץ הבינה שכדי לייצר בסיס משותף חשוב שיתקיימו מהלכים מקרבים שיהוו תשתית טובה להסכמות. יצירת בסיס משותף נעשה בדרכים שונות שבאו לידי ביטוי במפגשי תרבות ובאירועים משותפים לתושבי השכונה ולחברים בקיבוץ, כן התקיימו מעגלי שיח שהעלו את הנושאים המרכזיים המעסיקים את כל האוכלוסיות בישוב. החינוך היה הנושא שקיבל את המשקל הכבד ביותר. בתהליך בחינת האחריות המשותפת על החינוך באו לידי ביטוי

המחלוקות הכלכליות והערכיות חינוכיות בין שתי הקבוצות של החברים הוותיקים והמצטרפים החדשים בדומה למוזכר בספרות, כי מגמות השינוי בהתיישבות הכפרית המשולבות בכניסת תושבים חדשים בשיעורים גדלים, מעלות סימני שאלה ביחס לזהות הקהילתית (דוידוביץ-מרטון 2000).

החשש שמערכת החינוך תעבור שינוי ותעוצב על פי רצון המתיישבים החדשים, הביאה את מנהיגות הקיבוץ להבנה שצריך קודם כל לבנות יחסי אמון בין שתי הקהילות על מנת שיהיה רצון אמיתי ללכת לשותפות. כפי שמתארת גלס (2008) המפגש יוביל לצמיחה ולחיפוש אחר יצירת תרבות משותפת המשלבת את הערכים של שני הצדדים. בדומה לתהליך שעבר צוות ההיגוי, היה חשוב שהאנשים יבואו במגע זה עם זה, כפי שמצייין נדלר (2000) כי מגע בין אישי מפחית מתח ושנאה. כאשר אנשים מכירים זה את זה כיחידים ולא כחברי קבוצות כל המחסומים ייפלו, הקונפליקט הבין קבוצתי יעלם ותהיה הרמוניה. הייתה כאן הזדמנות לכל אחד להשפיע על התהליך ותוצאותיו בין אם יש לו ילדים במערכת ובין אם לא, והשאלה שנשאלה הייתה כיצד תבוא לידי ביטוי התשתית ליצירת השותפות? מדבריהם של אנשי צוות ההיגוי עלתה בצורה מובהקת ההבנה שיצירת תרבות משותפת תעשה בצורה מושכלת ולא על ידי כפייה, כמתואר בדברי פטנאם (2001) כי הנקלטים חשים כי ההנהגה מדברת אליהם ולא איתם. חוסר האמון מקשה עליהם לשתף פעולה ולהשקיע מאמץ ביצירת הון חברתי. צריך למצוא דרך ליצור סינרגיה אמיתית ולפעול יחד. התנאי לכך הוא הבנת שני הצדדים כי אין זה 'משחק סכום אפס' ואחד לא חייב לבוא על חשבון השני.

מתוך הממצאים עולה כי מנהיגות הקיבוץ ראתה לנכון לקיים במקביל לבחינת האחריות על מערכת החינוך, תהליכים בוני קהילה ובוני אמון המהווים תשתית ליצירת זהות. כאלו המתוארים על פי המימד הרגשי על ידי פוויין (2007), בעמדות התושבים הקשורות בשיתוף פעולה, בעזרה הדדית, בהתחשבות באחרים בתרומה לכלל וכן, בהתנהגות לפי הנורמות המקובלות. התנסות חיובית בהקשרים אלה מגבירה את תחושת האמון של הפרט בחברי הקהילה. באמצעות תהליכי בינוי קהילה כמוזכר בכתובים, ניתן לפתח יחסים המבוססים על חיזוק מערך הזכויות כתשתית ליצירת שותפות ושיח זהותי-וורטמן, (2010).

צוות ההיגוי עצר את עבודתו לאחר חמישה חודשים ועל פי הממצאים פעל במקביל לתהליך בחינת האחריות המשותפת על מערכת החינוך, בשיח בונה אמון. בדומה לדבריה של גלס (2008) המאפיינת קהילה "טובה" בערכיות, במוסריות שלה וביכולת לפתור מחלוקות בדרך של דיאלוג והסכמה. נבחרה רכזת "תרבות ופיתוח קהילה" הממומנת חציה על ידי האגודה השיתופית חקלאית וחציה על חשבונה של אגודת "נוף אשדות". תפקידה של הרכזת הוגדר: לחבר בין הקהילות ולתת לכולם את התחושה שהם מרכיב חשוב בבניית הקהילה, כשהחינוך הוא חלק מכך. כפי שמתאר גונן (2010) המדבר על קהילה הרואה את כל אחד מתושביה שותף שווה זכויות, שיש לקדמו ולפתחו למען קיום הקהילה. ברגע ששני הצדדים ירגישו בטוחים ויוכלו להביע את דעתם בשקיפות ובשיח אמיתי, ניתן יהיה להתמקד במערכת החינוך שהיא הליבה של הקהילה המתהווה.

4.3 מי בעל הבית של החינוך?

שאלת המחקר השלישית שאלה מי בעל הבית על מערכת החינוך? נבחן אותה על פי הממד השלישי של פוין (2007) הממד ההתנהגותי, המתייחס לנכונות להתנהג לפי הנורמות המקובלות על הקהילה ללא תגמול, ולנכונות לשתף פעולה למען שיפור המצב.

כפי שנמצא בפרקים הקודמים, בתפיסה הקהילתית באשדות, מערכת החינוך מוצבת בלב ליבה של הקהילה, היא מזמנת סביבה הפועלת ברוח ערכי הקהילה ומסורותיה, מחזקת את הגאווה המקומית ואת תחושת השייכות למקום. כמתחזק בדברי שדמי-וורטמן (2010) כי מערכת החינוך בקיבוץ המתחדש היא אחד המוסדות הקהילתיים המעצבים את פני הקהילה ואת ההון החברתי שבה. בתחילת הדרך נשאלה השאלה מי עכשיו יהיה בעל הבית בחינוך? מי ינהל אותו? חברי הקיבוץ נדרשו להגיע להחלטה האם הם מוכנים לוותר על הבלעדיות של מערכת החינוך שהייתה באחריותם קרוב לתשעים שנה, ותושבי ההרחבה היו צריכים להסכים לקבל אותה. בדומה לשאלתו של אהרונסון (2007), של מי הילדים האלה, ומהי אחריותו של כל צד בהשתלבותם בקהילה. נושא הבעלות חידד את שתי הזוויות השונות בישוב. מדברי החברים הוותיקים שגדלו על ערכי השותפות והיו שותפים בקביעת מדיניות החינוך עולה מאד חזק מחויבותם הגדולה לשמור על המערכת. בשנים בהם מספר הילדים פחת הם נלחמו לשמור עליה בעלויות גבוהות שיצאו מכיסם. התושבים החדשים לעומתם הדגישו כי הגיעו למערכת מקצועית, שנתנה מענה חינוכי מידי. הם יודעים להגיד כי המערכת צמחה עם הגעתם והיום היא גדולה וחזקה. בממצאים ניכר כי מרבית התושבים החדשים מרוצים מהמערכת הקיימת ומכך שהקיבוץ מנהל אותה. חלקם רוצים להיות שותפים ולהשפיע על התכנים ועל המדיניות החינוכית, כמתואר על ידי אהרונסון (2007) כי במקומות שבהם ההרחבה גדולה וכמות הילדים גדולה מכמות ילדי הקיבוץ נשמעים קולות המבקשים לשנות את אופייה של מערכת החינוך שבשבילה הם באו. מערכת החינוך נדרשת להתמודד עם הקול החדש הזה. יחד עם זאת, הם רואים את המערכת כעסק לכל דבר ואינם מוכנים להיות הבעלים של העסק הזה ולשאת בהוצאותיו. בדומה לטענת דרור (2009), כי הרכב הקהילה משתנה. הזווית הקהילתית המושרשת כל כך בתרבות הכפרית בישראל הולכת ומיטשטשת. תושבים חדשים הנכנסים להרחבות הקהילתיות בקיבוץ אינם מהווים חלק מאותה זווית בעלת מורשת וגאווה.

שותפות אמיתית תתאפשר כאשר תהיה התייחסות לשני הנרטיבים ולשתי הזוויות בישוב. כמתואר על ידי Fullan (2001), כי אין בידי המנהלים את האפשרות לבחור בין לרצות או שלא לרצות שינויים בחינוך, הם חייבים לבצע שינויים במערכת החינוך כדי להמשיך ולשרוד כחברה.

ד' מוביל הצוות פירש זאת בדבריו: "לתת לאנשי ההרחבה את ההרגשה שהעסק הוא שלהם, ולאנשי הקיבוץ שהוא לא רק שלהם. לתת תחושה של שותפות אמיתית...". חברי צוות ההיגוי הבינו כי חידוש מתמיד ומתמשך של מערכת החינוך נתפס כחלק הכרחי וחיוני להמשך תפקודה ועליהם לחפש דרכים יצירתיות להביא את הציבור להבנה בלקיחת האחריות המשותפת. כדברי הרקילוס (480-540 לפנה"ס), "איננו יכולים להניח את רגלנו באותו נהר פעמיים, כי בכל עת מים אחרים זורמים בו". כמה חודשים לאחר מכן הוצגה על ידם חוברת ובה תכנית לשיתוף האגודה הקהילתית באחריות על מערכת החינוך בישוב שבה תהיה הפרדה בין ניהול כלכלי לחינוכי. כך שהאחריות הניהולית-חינוכית על המערכת תהיה משותפת לקיבוץ ולהרחבה במסגרת האגודה הקהילתית. בדומה לדברי חפץ ולינסקי (2007), כי התאמה זו מחייבת ויתורים על אורח חייהם הנוכחי.

עוד הוצע על ידי הצוות כי האחריות הניהולית פיננסית תישאר בידי הקיבוץ, וכל חברי האגודה הקהילתית ישתתפו באופן שווה כפי שיוחלט ע"י אסיפת "נוף אשדות". חברי האגודה יממשו את אחריותם על החינוך הקהילתי גם באמצעות תשלומי חברים שיופנו לפעילות חינוכית קהילתית. התכנית גובשה בתפיסה המובילה לפיה בונים קהילה משותפת, עם נרטיב אחד המאפשר מקום לכל קבוצה על פי הנרטיב שלה. על פי הספרות הנרטיב המעצב, שדרכו הקהילה מגדירה את ייחודיותה ומהותה, מבטיח את יציבותה (שדמי-וורטמן, 2010).

הפתרון המוצע מתייחס בפעילה הראשונה לשלוש השנים הקרובות בהן האחריות הניהולית פיננסית תישאר בידי הקיבוץ. האחריות המשותפת תתבטא בפרויקטים הקהילתיים (פעילות קהילתית) שעד היום היו חלק ממערכת החינוך החברתית. הפעילות נועדה להבנות את הזהות היישובית, את רקמת היחד, ולתת תשובה לאינטרסים הקהילתיים המשותפים. כמתואר מדבריה של שדמי-וורטמן (2010) כי מימוש הקהילתיות בא לידי ביטוי ביצירת שותפויות בין שני הצדדים, וביטול היחס של נותני שרות מול קליינטים.

צוות ההיגוי נתן בהצעתו מקום מיוחד לפרויקטים הקהילתיים, המופעלים באחריות הצוות החינוכי בשילוב עם הורים חברים מהקהילה. קדמו להצעה לא מעט השגות בקרב חברי הקיבוץ שחשו כי הנטל ימשיך וייפול עליהם. זאת בדומה לתחושה שאחרי האופוריה הראשונית בקליטת החברים והתושבים, כפי שרואה זאת גלס (2008), בה צצים קונפליקטים וניגוד אינטרסים ונחשף השוני בין התרבות הארגונית והחברתית של הקיבוץ הקולט לבין ציפיות המתיישבים, המלווים ברגשות כמו מתח, אכזבה, חשדנות וכעסים הדדיים. נמצא כי הצוות חיכה בסבלנות שיבשילו התנאים וניתן יהיה לפנות לציבור החברים ולאחר מכן לתושבי ההרחבה ולגבש יחד תכנית, המתאימה עד כמה שאפשר לכולם.

דוגמה לכך נמצאת בממצא לפיו תושב הרחבה שהוא במקור בן אחד מקיבוצי האזור מעלה את סוגיית שם הישוב הטוען כי יש לכנותו מהיום והלאה: "נוף אשדות" ולא "קיבוץ אשדות יעקוב איחוד" כפי שהוא מכונה היום. אמירה שמשמעותה בעיני הוותיקים מחיקת שתי הזהויות ושני הנרטיבים ויצירת זהות חדשה, ישוב שקוראים לו "נוף אשדות". יש פה קיבוץ שקלט לתוכו משפחות נוספות כדי לגדול ולחיות. לחברים הוותיקים לא הייתה שום כוונה שעם הקליטה ישתנה גם שם הישוב. שואלת Kolb (2004) איך בונים את התדמית של עצמינו בעיני הצד האחר ואיך בונים את מעי היחסים עם הצד השני כדי שיתייחס אלינו ברצינות? האם כדי ליצר נרטיב משותף, אחידות, צריכים עכשיו למחוק זהויות קודמות של הישוב שאליו הם הגיעו, עד כדי שינוי שם הישוב? או אולי הכוונה הייתה לבניית קהילה אחת?

שדמי-וורטמן (2010) מתארת זאת, בתפיסה עצמית של הקהילה את עצמה בהתאם למערך הערכים והסמלים שלה. הדבר בא לידי ביטוי בדומה לממד ההתנהגותי, בשיח ציבורי ונורמות התנהגות הסובבות סביב חיזוק מתמשך של "הנרטיב המעצב" של הקהילה.

4.4 מי הוביל את תהליך הברור למי שייך החינוך?

הפרק הרביעי והאחרון עונה על השאלה מי יזם ומי מוביל את תהליך הברור וההחלטה למי שייכת מערכת החינוך בקיבוץ? האם ההנהגה הפורמאלית מתאפיינת במנהיגות ריאקטיבית ומגיבה ליוזמת התושבים החדשים או מתאפיינת כמנהיגות פרואקטיבית שיזמה את תהליך הברור והיא גם זו שתחליט? פרק זה החותם את הדיון מחבר בין שלושת הממדים המרכיבים את עמדות החברים והתושבים ובוחר את

אופן הנהגת התהליך. על פי הממצאים, נראה בצורה מובהקת כי לאורך כל הדרך האחריות וההובלה הטכנית והמשימתית הייתה של האגודה השיתופית חקלאית- קיבוץ (אגש"ח).

כדי שתהיה קליטה נכונה בישוב, חברי הקיבוץ עשו ויתורים ופשרות רבים ומשמעותיים. הנרטיב של חברי הקיבוץ הוא הנרטיב המוביל, בד.נ.א שלהם הקהילה מעל הכל וכן גם הערבות ההדדית. הבחירה להיות מוביל ולא מובל באה ממקום של ביטחון במערכת החינוך.

עם בניית השכונה וכניסת משפחות צעירות הן לחברות בקיבוץ והן לשכונה, היה ברור שכולם רוצים שיהיה חינוך טוב אך כל אחד מכוון לכיוון שונה. המנהיגות המקומית ראתה חשיבות גדולה במיצוב מערכת החינוך עם התחדשות הקיבוץ, וחיכתה שחברי הקיבוץ יבינו בצורך להתעדכן, להשתנות ולהתאים את מערכת החינוך למצב החדש ביחד עם הרצון לשמר את המערכת של פעם. בדומה לספרות ש"מנהיגות היא תהליך דינמי של השפעה נמשכת והנעת אנשים לביצוע ועשייה מתוך מחויבות פנימית" (גונן בתוך עמית 2000, עמ' 26).

מהממצאים עולה כי גם בתוך צוות ההיגוי בזמן תהליך הברור למי שייכת מערכת החינוך, לא הייתה תמימות דעים בחשיבות השותפות והתקדמות הייתה צעד אחד קדימה ושניים אחורה. המשימה שהוטלה עליו הייתה להצליח לחבר את החברים והתושבים כך שירצו להיות שותפים בשיח ובהתלבטות, לחולל שינוי ולעצב משהו חדש. כמוגדר על ידי גונן (2010) מנהיג הוא זה המאפשר שיח ממקום של שוויון, כבוד ושותפות, יוצר אמון בינו לבין מונהגיו, יוצר תחושת מחויבות ורוחם אותם לקידום מטרותיהם המשותפות. מוביל שינוי חברתי.

בולט באופן מובהק הקושי של הציבור לקבל את הצעת צוות ההיגוי לבעלות משותפת. בדומה לדברי פוקס (1995), כי השינוי יחזיק מעמד רק כשהוא "יחלחל לתוך מחזור הדם" של הארגון, ויהיה בו מקום למה אנשים מרגישים וחושבים.

הצוות שהיה חדר אמונה בתהליך בחן שוב את מהלכיו בהתאם לרחשי הציבור, הבין עד כמה הנושא מורכב וצריך לטפל בו ברגישות. כמתואר על ידי Crant (2000), כי מנהיגות פרואקטיבית מעודדת ומניעה חדשנות, ויוזמת פעילויות ארגוניות מעבר למשימות שהוגדרו.

עוד עולה מהממצאים כי הצוות הבין שכדי להוביל נכון חשוב שהשינוי יבוא מלמטה, מקרב כל התושבים בישוב, ולא יונחת על ידי ההנהלה. הצוות פנה לוועד הנהלת "נוף אשדות" בבקשה להתחיל תהליך של פיתוח ובינוי הקהילה, צורך שעלה מהשטח. בדומה למנהיגות המוזכרת על ידי Fay & Frese (2001), המאופיינת בנטילת תפקיד אקטיבי, בחיזוי התרחישים והבעיות, ולא רק בתגובה עליהם לאחר שהם מתרחשים.

האתגר שעמד בפניו היה להגיע שוב לציבור עם הצעה כך "שחבר קיבוץ יקרא את המסמך וירגיש הוגנות, ותושב בהרחבה יקרא את זה וירגיש שקורה פה משהו הוגן כלפיו. זה האתגר!" (ד').

לאחר מספר חודשי עבודה נוספים גובשה ההצעה לאחריות משותפת על החינוך דרך הפרויקטים הקהילתיים, מתוך הבנה שמערכת החינוך חשובה לכולם, ומתוך אמונה שהמהלך הכרחי לבניית הקהילה.

במודל עליו הוחלט, של הפרויקטים, בשלוש השנים הקרובות הקיבוץ ימשיך לקחת אחריות תקציבית גם על הגירעונות. הקיבוץ יממן גם את בעלי התפקידים בהובלת התהליך, הפרוייקטור והיועצת של הצוות. מהממצאים עולה שלא היה שום שלב בתהליך שהיוזמה באה מהאגודה הקהילתית, כפי שקורה במקומות

אחרים. חברי הקיבוץ היו רגועים בכך שהם אלו שהובילו את התהליך ונמנעה ההרגשה כי זר מגיע מבחוץ ורוצה להשתלט עליהם. תושבי ההרחבה, על פי הממצאים, חיפשו את הקטצ'ו-מלכוד.

ההליכה לאחריות משותפת, ולא בעלות, נבחרה על מנת לבנות מערכת של יחסי אמון שבהמשך תוביל לשותפות מלאה. הטיפול בנושא בסבלנות גרם לקרקע להיות בשלה. אם התהליך היה נעצר באפריל 2013 היו נכנסים לתהליך קונפליקטואלי מורכב. במקרה הנדון בעבודה זו נראה כי היה כאן קונפליקט שטופל והותר, ולא הגיע למצב של פיצוץ.

האחריות המשותפת על מערכת החינוך והפרויקטים הקהילתיים אושרו באסיפת "נוף אשדות" בתחילת ינואר 2014 והחלו לפעול מרגע האישור. כפי שמתארת לירז (1998), כי הצלחת התהליך תתקיים כאשר תהיה תקשורת המבוססת על רעיון משותף, על תחושה קהילתית, ועל אחווה שפרושה ניסיון להבין את הזולת ולראות את הדברים מנקודת-מבטו. החל מינואר כל חבר באגודה הקהילתית משלם במיסים 10 ₪ עבור הפרויקטים הקהילתיים.

בשלוש השנים הקרובות האגש"ח יהיה אחראי מבחינה כלכלית ויישא במידה ויהיו גירעונות. במהלך שנים אלו על המערכת להתאזן כך שההורים לא יצטרכו לשלם מעבר למקובל עבור חינוך ילדיהם. לאחר מכן האגודה הקהילתית "נוף אשדות" תיקח על עצמה את מלוא האחריות על מערכת החינוך. במודל מדורג זה מתחזקת תחושת האמון של שני הצדדים.

ניתן לומר עם כך כי זהו משחק מנצחים WIN WIN כאשר שני הצדדים מבינים שהם בונים יחד משהו משותף, המרכז את עמדות הבסיס שכל אחד הביא איתו עם תחילת התהליך. לירז (1998) משווה את משימתו של המנהיג למנצח תזמורת. שניהם חייבים לעודד כל פרט להשיג יותר ממה שהוא חושב שניתן. ובהמשך מגיעה העבודה הקשה יותר, השגת תמיכה הדדית בין הפרטים כדי להפיק ביצוע. כך שהתזמורת תנגן בהרמוניה.

בזמן כתיבת המחקר הוקם צוות נוסף המורכב מנציגי שני הקיבוצים אשדות איחוד ואשדות מאוחד הבודק כניסת קיבוץ אשדות מאוחד לאחריות המשותפת על מערכת החינוך והקמת מועצת חינוך יישובית.

5. סיכום רפלקטיבי

כניסתי למחקר הייתה מתוך מעורבות גדולה בכל הנעשה בתחום החינוך בישוב שלי כאשר חינוך שנים רבות, וכן מתוך עבודתי כיום בתחום הצמיחה הדמוגרפית במועצה, מה שמפגיש את שני התחומים כמו כפפה ליד. אחת האפשרויות הטובות לחקור תרבות היא חקר מקרה. נכנסתי למחקר ואני מרגישה כי האמירה המתאימה לכך היא כי רצוני לחקור פיסות של מציאות באופן הקרוב ביותר לאותה מציאות (יוסיפון, 2001).

בשנתיים האחרונות שוחחתי רבות עם מנהל הקהילה בהכנת השטח לתהליך הברור למי שייכת מערכת החינוך, ובדיקה האם הוא בשל לכך. מנהלי מערכות החינוך חווים ביום יום את המורכבות ביחסים בין האוכלוסיות השונות ובאינטרסים שהם מביאים איתם לתוך מערכת החינוך, והשינוי לאחריות משותפת על מערכת החינוך מתבקש.

במהלך לימודי תואר שני חקרתי במסגרת סמינריונית את הקונפליקטים בין קולטים ונקלטים בגיל הרך בקיבוצי. עבודה זו חשפה בפני את עולם הערכים של כל אחד מן הצדדים. ערכים המתנגשים שכדי להתיר אותם צריך לפעול ברגישות ובהירות.

הבשלות בקיבוץ לכניסה לתהליך ברור למי שייכת מערכת החינוך הגיעה רגע לפני בחירת הנושא של עבודת הגמר. ברור היה לי שלשם אני הולכת. אחת השאלות שליוו אותי במהלך המחקר הייתה באיזו מידה אני סומכת על כישורי באיסוף הנתונים ובכך שחושי והבנותיי הם חלק נכבד מכלי המחקר שלי (שם).

הכניסה לצוות ההיגוי כמשתתפת פעילה הייתה מאתגרת ולא פשוטה. כותבת על כך צבר בן יהושע (2001) כי השתתפות פעילה גורמת לבלבול, חוקרת החיה בתרבות הנחקרת משפיעה עליה ומושפעת ממנה, לכן היא עצמה ותהליך איסוף הנתונים חד הם. ואכן, לעיתים הרגשתי שהייתי יותר חברת קיבוץ וחשתי זהות גדולה עם תחושות החברים ולעיתים כאחת מהמועצה, הרואה את הדברים מנקודת מבט מרוחקת יותר. נראה כי המעורבות שלי בשני הכובעים גם יחד ערערה את מידת האובייקטיביות המחקרית וזאת כיון שאני אחת מכלי המחקר העיקריים, יוסיפון (2001, עמ' 265) מתייחסת לכך בדבריה כי "רצון החוקר להבין את העולם המורכב מתוך תובנה אמפתית, עם זאת ניטרלית מבחינה שיפוטית ולהתייחס לנתונים ולתופעות מבלי שהשקפותיו האישיות ושיפוטיו הערכיים ישפיעו עליו". יחד עם זאת לאור ניתוח הממצאים יש לי את היכולת לראות את תרומתי הגדולה לתהליך ביכולתי להאיר את הדרך בתובנות שיש לי מניסיוני המקצועי ומההכרות הקרובה לשדה הנחקר כחברת קיבוץ וכאחת שהובילה תהליכי שילוב בחינוך בזמן היותי מנהלת הגיל הרך.

בסיום עבודה זו אני מבינה יותר כי קהילה צריכה לעבור את שלושת הממדים המתייחסים לעמדות, הכרתי רגשי והתנהגותי כדי שלתושבים שבה תהיה נכונות להתנהג לפי הנורמות המקובלות בקהילה ללא תגמול ועם נכונות לשתף פעולה למען שיפור המצב (פווין 2003, 2007). בתפקידי היום אני יכולה להיעזר בזה, וזה הופך לכלי עבודה בכניסתי לישובים אחרים המתלבטים בסוגיה דומה לזו.

עבודה זו אפשרה לי לשים לב לשלבים שצריך לעבור לפני ההגעה ל"פסגה". תובנה זו הייתה מוחשית מאד בשבוע האחרון, כשנכחתי במפגש הנהלת האגודה הקהילתית ביישובי לגבי הליכה קדימה לשותפות עם הקיבוץ השכן, אשדות מאוחד. מנהל הקהילה שהוביל את תהליך הברור שחקרתי הציג את עקרי הדברים לגבי שותפות בין הישובים. אחד החברים הגיב בקיצוניות רמה וביטא זאת באמירה: "מדברים איתי סינית". שאלתי אותו אם אני יכולה להסביר לו? כשנאות הולכתי אותו שלב שלב אחרי התפתחות הדברים. בסיום הפגישה ביקש ממני מנהל הקהילה להעלות על הכתב את מה שאמרתי, כי רק באותו הרגע הוא הבין באיזה אופן צריך להציג תהליכים מורכבים אלו לציבור.

החקירה הייתה מרתקת וכך גם ממצאיה. כשנכנסתי לתהליך המחקרי, יחד עם כניסתי לצוות ההיגוי המוביל את התהליך, חשבתי שאני יודעת מה תהיה התוצאה. בחודשים הראשונים הצוות הוביל לתוצאה של העברת בעלות על מערכת החינוך לאגודה הקהילתית. תגובות הציבור, שהיו די בוטות לימדו אותי כמו גם את הצוות שכאשר צוות מוביל תהליך כלשהו, כפי שהוא עצמו עובר את תהליך ההבשלה, כך גם הציבור מוכרח להבשיל. אי אפשר לדלג על שלבים וחשוב שתהיה שקיפות מלאה לאורך כל שלב ושלב.

תובנה נוספת שעולה, במסגרת עבודתי במועצה כאשר אפגש עם ישובים הרוצים להיכנס לתהליך דומה, אין אפשרות לעשות העתק הדבק מהתהליך הנחקר. לכל ישוב יש את ה-DNA שלו, את הייחודיות שלו ואת הקצב שלו. חשוב לעשות מיפוי שיגדיר את הצרכים ועל פיו תיתפר החליפה המתאימה. אין ספק שההתנסות שעברתי תגרום לי להיכנס לישובים עם רגישות גבוהה יותר לרחשי הציבור.

דבר נוסף שהבנתי נוגע לחשיבות הגדולה בהרכב הצוות המוביל. ההטרוגניות שאפיינה אותו הפכה בסיכומו של דבר למשאב חשוב בהובלת התהליך.

ומה הלאה?

בקיבוץ יתקיימו מהלכים המאזנים את המערכת עד העברתה לאחריות מלאה לאגודה הקהילתית גם מבחינה כלכלית. עד אז תוקם מועצת חינוך יישובית שתוביל אסטרטגיה חינוכית לשנים הבאות.

במקביל בימים אלו מחכים להחלטת הקיבוץ בנוגע לשותפות עם הקיבוץ השכן- אשדות יעקוב מאוחד.

מעניין יהיה לעקוב בעוד שלוש שנים, האם מערכת החינוך שמרה על צביונה הקיבוצי מסורתי או שינתה פניה וקיבלה צבע אחר ורב גוני? הייתי שמחה לראות איך יחד עם השינויים הצפויים, תשמר המסורת הקיבוצית, בתוך מערכת החינוך והאוכלוסיות החדשות תלמדנה את המסורת וההיסטוריה של המקום.

מבחינה מחקרית יהיה מרתק לחקור ישובים שהעבירו את מערכת החינוך שלהם לאגודה הקהילתית וישובים שיבחרו להשאירה באגודה השיתופית חקלאית. מעניין יהיה לראות, בנקודת מבט של עשור איך מערכת החינוך תראה.

בנימה אישית, "כמו חתיכות פאזל הם משתנים והופכים למשהו אחר בתהליך קבוצתי.

מאמצים דברים של אחרים, מרגישים בטוח.

כל אחד מאתנו הוא גם... וגם..."

(מתוך הסרט מועדון ארוחת הבוקר)

6. ביבליוגרפיה

- אהרונסון א' (2007). החינוך הבלתי פורמלי בקיבוץ - מאחריות הקהילה לאחריות ההורים. אתר **הקיבוצים**. אוחר מתוך <http://www.kibbutz.org.il>.
- ארבל, מ' וצי'מנסקי ד' (2001). **שכונות קהילתיות ליד קיבוצים**. יד טבנקין.
- אלפרט, ב' (2001). כתיבה במחקר איכותי. בתוך צבר בן יהושע (עורכת), **מסורות וזרמים במחקר האיכותי** (עמ' 369-403). דביר
- בן יהושע צבר, נ'. (1999). **המחקר האיכותי – בהוראה ובלמידה**. הוצאת מודן.
- בן רפאל, א' וטופל מ' (2009). הבנייה מחדש. בתוך **הקיבוץ על דרכים מתפצלות** (עמ' 5-72). ירושלים: יד טבנקין.
- בן רפאל, א' טופל, מ' גץ, ש' ואברהמי א' (2010). **הקיבוץ: סיכון ההישרדות**. רמת גן: יד טבנקין.
- גונן, א' (2010). מנהיגות ליצירת הון חברתי ובינוי קהילה. בתוך שדמות (עורכים), **לשם שינוי ביחד** (עמ' 149-168). תל אביב: השירות לעבודה קהילתית, משרד הרווחה והשירותים החברתיים.
- גורודצקי, מ', וייס, צ' (2010). תנאי סף להתרחשותם של תהליכי שינוי במערכת חינוכית: ריבוי אפשרויות פעולה ופיתוח מעורבות הקהילה (agency). **דפים 50**, מכון מופת. 48-73.
- גלס, מ' (2008). **יחד או לחוד? הקיבוץ והשכונה הקהילתית**. יד טבנקין.
- דוידוביץ-מרטון ר' (2000). מן הרפת אל הצימר. **פנים-תרבות חברה וחינוך 13**.
- דרור, י' (2002). החינוך הפורמלי בקיבוץ בגיל הרך ובגן הילדים. בתוך **תולדות החינוך הקיבוצי: ממעשה להלכה** (עמ' 85-103). תל אביב: הקיבוץ המאוחד.
- דרור א' (2009). גן הילדים כבואה של תהליכי שינוי בקהילה. **הז'הגן**. דצמבר. הסתדרות המורים.
- דר, י' (2006). הזהות המשתנה של החינוך הקיבוצי. בתוך פז-ישעיהו, א' וגורני, י' (עורכים), **הישג היסטורי בתמורותיו** (עמ' 485-517). מכון בן-גוריון.
- דה-סביליה, ה' (2001). התערבות צד שלישי בקונפליקט ארגוני: מגמות של שימור ושינוי בעידן התמורות. **משאבי אנוש, אפריל, 32 - 38**.
- חפץ ר', א', לינסקי מ' (2007). **להוביל שינוי ולהישאר בחיים**. תל-אביב: ידיעות אחרונות; ספרי חמד.
- טופל, מ' (2005). אליטה וטכנוקרטיה בקיבוץ. בתוך, **המנהלים החדשים: הקיבוץ על דרך אחרת** (עמ' 33-55). מכון בן גוריון: יד טבנקין.

- טליאס, מ' (2010). **שיתוף פעולה בין בית הספר לסביבה**. ירושלים: אבני ראשה המכון הישראלי למנהיגות בית-ספרית.
- יוסיפון, מ' (2001). חקר מקרה. בתוך, צבר בן יהושע (עורכת), **מסורות וזרמים במחקר האיכותי** (עמ' 257-305). דביר.
- לוי, ע' (2008). **ניהול ומנהיגות, שינוי וחדשנות**. רמת גן: רימונים.
- לירז, מ' (1998). **המנהל כמנהיג-מדריך מעשי לשיפור כישורי המנהיגות שלך**. תל אביב: לירז.
- נדלר, א' (2000). קונפליקט בין קבוצתי והפחתתו. בתוך חלבי, ר' (עורך), **דיאלוג בין זהויות** (עמ' 28-46). תל אביב: הקיבוץ המאוחד.
- פויון, א' (2003). **הון חברתי בקיבוצים בפריפריה**. רמת אפעל: יד טבנקין וירושלים: הסוכנות היהודית.
- פויון, א' (2007). **חוסן הקהילה-הון חברתי בקיבוץ**. יד טבנקין.
- צלרמאיר, מ' (2001). מחקר פעולה בחינוך: היסטוריה מאפיינים, ביקורת. בתוך נ' צבר בן יהושע (עורכת), **מסורות וזרמים במחקר האיכותי** (307-342). לוד: דביר.
- שדמי-וורטמן, ש' (2010). חינוך בונה קהילה-קהילה בונה חינוך. בתוך, שדמות (עורכים), **לשם שינוי ביחד** (עמ' 93-110). תל אביב: השירות לעבודה קהילתית, משרד הרווחה והשירותים החברתיים.
- Berry, J.W. (2001). A Psychology of Immigration, *Journal of Social Issues* 57(3), 615-631.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. San Francisco, California: Jossey-Bass.
- Crant, J.M (2000). Proactive Behavior in Organizations. *Journal of Management* 26(3), 435-463.
- Kolb, D. M. (2004). Staying in the Game or Changing It: An Analysis of Moves and Turns in Negotiation, *Negotiation Journal*, 20, pp. 253-268.
- Frees, M. & Fay, D. (2001). Personal Initiative: An Active Performance Concept for Work in the 21st Century. *Research in Organizational Behavior* 23, 133-187.
- Parker, S. K. (2000). From Passive to Proactive Motivation: The Importance of Flexible Role Orientations and Role Breadth Self-Efficacy. *Applied Psychology: An International Review*, 49(3), 447-469.
- Putnam, R.D. (2000) *Bowling alone: America's declining Social Capital*. New York: Simon & Schuster, Touchston.

Putnam, R.D. (2001). *Bowling alone: The Collapse and Revival of American Community*.
New York: Simon & Schuster.

7. נספחים

מקבץ מתוך החומר הרב שנאסף מישיבות צוות, מההנהלות ומהמפגשים עם הציבור

1. מכתב לחברים על אישור השותפות ינואר 14 41
2. הזמנה למפגש שיח קיבוצי- 25-26.12.12 42
3. פגישה עם הנהלת נוף אשדות 10.2.13 43
4. הזמנה למדברים חינוך 10.4 50
5. פגישה עם ההרחבה 10.4 51
6. פגישת צוות היגוי 17.4 64
7. בצומת דרכים- על מפגשי "מדברים חינוך" ובעקבותיהם מתוך העלון 14.5.13 73
8. פגישה עם ועד הנהלת נוף אשדות 22.5.13 75
9. פגישת צוות היגוי עם עסי 7.7.13 80
10. פגישה עם מועצת קהילה וועד נוף אשדות 20.11.13 93
11. אסיפת נוף אשדות 29.12.13 100



5/1/14

חברים- שלום,

הנדון:

אחריות משותפת על מערכת החינוך
במסגרת האגודה הקהילתית נוף אשדות.

שמח עם החלטת הקהילה,
החלטה שמהותה- קבלת אחריות משותפת במסגרת האגודה הקהילתית-

קהילה בונה חינוך.

ההחלטה מבטאת, לפי הבנתי, רצון ליצור כאן **יחד** בישוב שלנו.

אני מאחל לכולנו שאכן

נצליח לממש את תפיסתנו –

שתוצאת המהלך תהייה –

חינוך בונה קהילה.

בשמחה,

מנהל קהילה.

מפגש שיח קיבוצי.

הנושא: מערכת החינוך באשדות- הנלך לשותפות?

יום שלישי ורביעי 25/12/12 - 26 בשעה 20:30

דיון בקבוצות

חלופות למערכת החינוך האשדותית

- א. מערכת השייכת לקיבוץ אשדות יעקב איחוד .
- ב. מערכת השייכת לקהילת "נוף אשדות".
- ג. מערכת משותפת לקהילת "נוף אשדות" ואשדות מאוחד.

אנו מזמינים אתכם לשיח קבוצתי – קיבוצי.

נשאל עצמנו באיזה מידה נראה לנו נכון לעת זו להעביר את האחריות שלנו על מערכת החינוך לשותפות רחבה עם ההרחבה שלנו, למסגרת " נוף אשדות".

השאלה הזו עולה מתוך תחושה שיש לבחון הדברים על מנת להיות רלבנטי לשינויים דמוגרפיים שאנו נמצאים בעיצומם, לתמורות בדגשים חינוכיים.

נשאל עצמנו מה חשוב לנו בחינוך האשדותי – מה המחיר שתגבה מאתנו השותפות, אם בכלל ? ומהן ההזדמנויות שנפתחות בפנינו לעת שותפות.

זו הזדמנות לבחון את השאלות הללו במסגרת הקיבוץ, בקבוצה קטנה, בטרם יועלה הנושא באסיפה, ובטרם יועבר (אם כך נחליט) לדיון עם תושבי ההרחבה ואשדות מאוחד.

אנא הירשמו למועד המתאים לכם, אצל את', אינטרנטית או בטלפון.

להתראות,

המנחים...

פגישה עם הנהלת נוף אשדות 10.2.13

ד' – אני מבין שיש תהליכים של הבשלה. ירדנו ממרץ, אופיר פעם שעברת אמרת שלא מוכנים לקבל את זה שתהיה החלטה במרץ- קיבלנו את זה. אנחנו לא דוחפים את לוח הזמנים כרגע. מה שאנחנו רוצים לעשות זה דיון אמיתי בפורום הזה עם ועד ההנהלה. מנקודת המבט שלנו, ועד ההנהלה הוא הגוף שצריך להוביל את המהלך הזה כאשר הוא משוכנע שאכן זה הדבר הנכון. צריך להיות לנו סבלנות, ויש לנו סבלנות. והנקודה שאנו בעצם רוצים לשאול כאן זה מה אנחנו אומרים, מה האנשים כאן אומרים, גם מההרחבה וגם מהקיבוץ. מה אתם אומרים לגבי מה הסוגיות המרכזיות שיכולות לעלות, בשאלה האם נכון, האם ראוי לעשות את המהלך הזה, את השותפות על הבעלות. איזה תשובות צריך לתת לזה שזה אכן יקרה. זאת בעצם השאלה בגדול.

אור' – אישית אני מזדהה לגמרי עם התהליך עצמו, ויותר נכון עם המטרה. ולי אישית חשוב התהליך של איך מגיעים לשם כי לפי דעתי הוא ישפיע על ההצלחה. אני משוכנע שנעשו פה תהליכים פנימיים, אני מבין שיש פה לפחות שלושה גופים שעוסקים בנושא לאורך תקופה שאני לא יודע אפילו לכמת אותה.

יש את צוות ההיגוי שמוביל תהליך, מול צוות ההיגוי יש את מינהלת החינוך שמקבלת את המידע וזורמת איתו בצורה כזו או אחרת עם הזמן, והקיבוץ. בעצם שלושה גופים שמעורבים בתהליך.

המעורבות הזאת אלינו היא מגיעה בפעם הראשונה. ואני חושב שאנחנו בתוך תוכנו עדיין לא בשלים להחלטה כמו שבפעם האחרונה היא הוצגה ע"י ד' ורוני שצריכים לקבל החלטה למרץ. אני שמח מראש שלוח הזמנים הזה זו ואני חוזר על מה שאמרתי בפעם הקודמת, אני מזדהה עם המטרה.

אם אני מסתכל על הסיכומים, או מה צריך לעבור כדי להגיע להצלחה, זה להבין מה המטרות או לגרום לאוכלוסייה להזדהות עם המטרות של הצעד הזה. כי אני חושב שפה החשדנות העיקרית שנוצרת בקהילה או קיימת בקהילה סביב הצעד הזה. והמטרות חייבות להיות על השולחן.

הזכיר פה שלוש מטרות ע' קודם, אני לא יודע מה הן אומרות. הוא הזכיר מערכת מאוזנת, מערכת ערכית ומערכת נכונה. שלושת המושגים האלה, ואני משוכנע שיהיו עוד כשנכנס אליהן יותר, אני לא מבין אותן. אני הייתי רוצה שיציגו את מטרות הצעד ולא רק בהיבט של זה נכון. צריך לגרום לאנשים להזדהות עם זה. ולהזדהות עם זה, זה אומר איך מביאים אותם לשם.

בר' – אני רוצה להתייחס לשאלה שהעלתה. צריך להבין קודם מאיפה מערכת החינוך יוצאת, באיזו קונסטלציה היא נמצאת היום, זה ישפוך אור על לאן רוצים ללכת. כי היום המערכת באשדות היא מערכת של ספק לקוח מבחינת זה שאשדות הקיבוץ מפעיל בצורה בלעדית את בתי הילדים, מחליט החלטות. ואנשים שגרים פה בהרחבה, ילדיהם הם לקוחות- מקבלים פה שרות. יש רמות כאלה ואחרות של מחויבות שהקיבוץ גזר על עצמו, אלה פני הדברים. לפני עשרים דקות דיברנו בחדר הזה על החשיבות האמיתית שבשיתוף של כל האנשים שבקהילה, לא רק ברמת הדיווח ורמת לסבר את האוזן. תשתית כזו או אחרת. יש כאן לדעתי הזדמנות פז לפתחנו לקחת משהו ולהעביר אותו ממצב של הפרטה ששייך לחלק מהקיבוץ והצד השני הוא לקוחות של הקיבוץ, למצב אמיתי שהמערכת הזו שייכת לכולם. אם אני מסתכלת לתמהיל האנשים שגרים בהרחבה, נדמה שלמרביתם יש ילדים שנמצאים במערכת. זאת אומרת שלאנשים שגרים בהרחבה, נושא החינוך, אני מניחה, הוא בראש מעייניהם כמו של האנשים בקיבוץ. אחד

הדברים שאותי החזיר הביתה הוא מערכת החינוך. יש כאן הזדמנות, עד עכשיו אמרת נכון שהשיח נעשה בצורה פנימית, כי אשדות הקיבוץ הייתה צריכה לקבל החלטה שהיא משחררת קודם כל. אחרי שהחלטה הזו התקבלה ואשדות שחררה, הכדור הזה עכשיו מחכה לראות מי ירים אותו. אם אנחנו כוועד נצליח להוליך מהלך שאומר, בואו ניקח מהלך כולם יחד, אני בכוונה לא נכנסת לרמות האופרטיביות של מה זה יעשה מבחינת המיסים, כי אני לא בקיאה בזה וגם אני חושבת שזה עוד רחוק ולפני זה צריך לקבל החלטות בדרך. אבל אם אנחנו אומרים כקהילה שאנחנו רוצים לקחת את מערכת החינוך לבעלותנו ביחד וזה אומר שאין יותר ספק לקוח. זה אומר שהמערכת שייכת לכולם, שייכת לילדים של ההרחבה בדיוק כמו שהיא שייכת לילדים של אשדות, על כל מה שמשמע מזה. איך מנהלים את זה בפועל? מן הסתם לא יהיה לזה מאה מנהלים, אני מניחה שיהיו אותם מנהלים. יכול להיות שיהיו הגדרות שישתנו. ויש כאן המון רסיקות. אנחנו שישבנו בשיחה עם ד', פתאום עלו לי כל מיני דברים. חשבתי יש כאן בוותור ובשחרור הזה יכולים לקרות המון דברים. יכול להיות שזה יהיה שייך לנוף אשדות ובאיזשהו מקום הם ישבו ויקבלו החלטה שהם משנים דברים שהם בעיני כאמא מאד עקרוניים לחינוך, שפתאום בית הילדים הוא עד שש אחה"צ, או לחלופין נגמר בשתיים, או השד יודע מה. כל מיני דברים יכולים לקרות כאן.

וזה סיכון מאד גדול שאנחנו אומרים בסדר, אבל מול זה יש כאן אנשים שחיים כאן ויש להם זכות לדבר, להגדיר איך הם רוצים שהמערכת של הילדים שלהם תראה. ואין כאן רק לבוא ולצרוך שירותים. יש גם אחריות לצד זה, אני חושבת שכמו שד' אמר זה המהלך הנכון. אני לא רואה בטווח הארוך דרך אחרת, זה יקרה אם נרצה או לא נרצה מבחינה מספרית. אני חושבת שאנחנו כוועד יש לנו הזדמנות פז להוביל משהו מול הקהילה.

גנ' - אני כאדם שעדיין לא מספיק בעניינים, אני שואל את עצמי מה זה התהליך הזה? איזה שלבים יש לתהליך הזה? ראשון חשוב לקבוע מהלך של שלבים בדבר הראשון. מהלך שאפשר להתחיל איתו כבר היום. דבר שני, חסר לי המון המון מידע. אני מתייחס למה שאמר ע' על נושא של מערכת מאוזנת. מה זאת אומרת מערכת מאוזנת? זו איזו כותרת מבחינתי. האנשים שעוסקים בזה שוחים בזה ולי אין מושג. אם דיברנו על להביא את רחשי הציבור, בשבועיים האחרונים פגשתי אנשים מההרחבה וגם מהקיבוץ, דבר ראשון שאמרנו שזה עניין כלכלי. וזה היה בצורה גורפת. לי אין עדיין דעה לכאן או לכאן, ודי התפלאתי שזה הדבר הראשון שעלה. אנחנו צריכים לבדוק את זה, איך להעביר מידע. לפני שמגדירים דברים צריכים לשים את כל הנתונים על השולחן ואני מסכים עם אופיר והלה, כמטרה אני באופן אישי חושב שזה משהו אידיאלי כפי שהוא הוצג. אם עושים את זה נכון זה באמת אידיאלי. צריך לדעת על מה מדובר, צריך לדעת לאן זה מוביל. אני חושב שאנחנו כוועד צריכים להיות סוג של שגרירים כדי שזה יוריד את מפלס הלחץ. איפה המקום שלקיבוץ כאב, באיזו נקודה קרה משהו שעכשיו יוצאים עם זה. עד עכשיו זו הייתה מערכת של הקיבוץ, מה השתנה עכשיו.

אני חי פה 20 שנה אני גם בחינוך, ואני מכיר את המערכת הזו המון שנים, מערכת החינוך הייתה גאוות יחידה של אשדות. זו מעורר שאלות. לכן אני אומר: מידע, ולהגדיר שלבים, אילו שני הדברים שאיתם עושים את הצעד הראשון, ואחרי זה יהיה הרבה יותר קל להבין לאן אנו הולכים.

ע': אני שומע כל הזמן, אתם בעיני נורא מפספסים את המטרה, אתם כל הזמן באיזושהי תחושה, ואני לא חבר קיבוץ אני עוד מעט יהיה בהרחבה, איזו מן תחושה שמסתיירים, שמנסים להשחיל אותנו. אני כבר פה

שנתיים, הכל חשוף הכל פתוח, הכל שקוף, הכל מאד מאד גלוי. מי שרוצה לדעת, לא מסתירים פה- לא הנהלת החינוך, לא מינהלת החינוך ולא מוסדות החינוך. יש פה הזדמנות, אני יכול להגיד לכם שמאז שאני במנהלת החינוך שמעתי הרבה טענות בעיקר מההרחבה, מה לעשות כי כנראה בני הקיבוץ הם יותר לויאליים, שהעלו את המחירים בכמה עשרות שקלים. ושרוצים גן עירוני ולא מקבלים. יש פה הזדמנות, בואו תהיו שותפים להחלטות. אז מה אתם אומרים: אני לא מבין מה זה ערכית? ערכית, מה יש פה להסביר, ומה מסתירים? קודם כל שואלים אתכם אם אתם רוצים. אני חושב שאתם צריכים לקפוץ על זה. אני זה אתם. "בטח שאנחנו רוצים".

ז': אתה בא כאילו אתה שואל אותנו. ההחלטה הזו לא תיפול עלינו, לא אני אקבל את ההחלטה אם החינוך יהיה במשותף או לא, אלא כל חברי נוף אשדות. אנחנו יכולים להיות השגרירים, זה הכל.

בר'- אנחנו יכולים לשבת ולבנות תכנית ולהמליץ להם תכנית שהוועד ממליץ לאסיפה, לא נסגור את זה בחדר הזה.

ז': אנחנו לא אלה שנחליט, אנחנו רוצים לדעת למה עכשיו פתאום החליטו את הנושא הזה, למה לא לפני שנתיים? אני בישיבה הקודמת, אתה (ד') אמרת לנו שהמערכת היא לא מאוזנת. אמרת שהגיל הרך מאוזן והתיכונים מאוזנים והבית הכולל לא מאוזן. אנשים רוצים לדעת לאן הם נכנסים.

ע': אשדות יכולה להחליט מחר שהיא מעלה בשלושים אחוז כדי להיות מאוזנים, אבל זו לא הנקודה. אתם רוצים להיות שותפים בדבר הזה או לא. אחרי זה איך, וכמה זה עולה, אחרי זה צריך לחשוב על זה ולעבוד. ערכית אתה רוצה להיות חלק בזה? זו השאלה.

ז': ודאי שאני רוצה. אין אחד שלא רוצה. בסופו של דבר אני שומע אנשים אומרים מה קרה עכשיו שפתאום הקיבוץ התעורר? למה פתאום רוצים להעביר את זה אלינו? וזה לא סתם בא. זה בא כי פתאום רואים כל מיני דברים, נושא הבריכה משתנה. דברים שהחברה רואים, אתה מבין יש חששות, לא יודעים לאן זה יוביל.

ד': אנחנו לא מעבירים את זה אליכם, אנחנו לוקחים אחריות משותפת. זה שונה במהות. אני לא מדבר על גרעון. נקודת המבט היא כזו שבחינוך החברתי הקהילה של הקיבוץ בחרה להשקיע את הכסף, שם יש תכנית מעברים, שם יש תכנית בר מצוה. כי שם יש גם דברים שצריך לקצץ אותם ויקצצו גם אם זה יהיה יחד או לא ביחד. בגדול יש כאן החלטה ערכית שהקהילה מתקצבת משהו. ר' (מנהל הקהילה) לא קורה לזה לא גרעון ולא הפסד.

ר'- גרעון זה פער בין תכנית לביצוע. אם בתכנית החלטנו לתקצב זה לא גרעון. זה החלטה לתקצב. גרעון יהיה אם לא נעמוד בתקציב. זה הרעיון העומד מאחורי התכנית.

רונית- ז', אני אתחיל מזה למה היום ולא לפני שנתיים. היום עשיתי סיבוב בהרחבה, אני יכולה להגיד שכמה חודשים לא הייתי שם והיא כמעט הוכפלה. לפני שנתיים הכל היה די תיאורטי ומערכת החינוך באמת הוסיפה עוד ועוד ילדים שהם לא חברי קיבוץ, אבל עדיין לא היה יחס של 20%-80%. היום הבנים של חברי הקיבוץ עומדים על משהו כמו 25%-20% מכלל ילדי המערכת, ו-80%-75% של שאר הקהילה.

אני שעובדת הרבה שנים בחינוך, אמרתי לרוני כבר לפני שנתיים, למה אנשים שבנו כאן את ביתם במיטב כספם ואחת הסיבות שהגיעו לכאן בגלל מערכת החינוך, למה אני כחברת קיבוץ צריכה להחליט בשבילם איזה מן מערכת חינוך תהיה לילדיהם. בפרט שהיום הם הרוב. גם לגבי הנושא הערכי, גם איך המערכת תראה וגם כל הנושא הכלכלי. יכול להיות שהיום אגודת נוף השדות תבוא ותגיד, אנחנו רוצים תנועת נוער ולא מערכת חינוך חברתית כמו שיש היום. לי באופן אישי אולי יהיה קצת עצוב אם ישנו מסורות.

לגבי ההבדל בין הגיל הרך לחינוך החברתי. הגיל הרך זו מערכת פורמלית. ומערכת פורמלית היא מאוזנת. כלומר, תשלומי ההורים מחזיקים את המערכת. אני לא נכנסת עכשיו למה שנקרא השקעות, מבנים וכל מיני דברים כאלה. מערכת חינוך חברתית היא מערכת חינוך של הקהילה, לכל קהילה שמרגישה חיה, צומחת ובריאה צריך להיות לה אינטרס בראש ובראשונה שמערכת החינוך החברתית שלה תהיה לכולם. היום לצערי הרב היא לא לכולם. יש הרבה מאד ילדים מאי-יב' שמסתובבים בחצר ולא שייכים למסגרת החינוכית. כל יום שעובר וילדים לא שייכים למסגרת החברתית שלנו, זה בעוכרנו כקהילה. זה יפגע בנו כקהילה. איך אמר ע', יש לנו היום הזדמנות פז, בעיני זה טיימינג שזו הזדמנות להגיד: מערכת החינוך שייכת לכל קהילת נוף אשדות.

ת' - אני חושבת שזה מפחיד אותי וגם את אנשי ההרחבה.

אני חושבת שבאיזשהו מקום אנחנו צריכים לעבור את המכשול הזה, כי יש הרבה אנשים בהרחבה שבאו להרחבה לא בגלל הנוף הנהדר, אלא מפני שאשדות ומערכת החינוך שלה הם אחד השיקולים החשובים אצלם. והיה להם אידאה. ופה אנחנו אומרים, רגע, קחו עכשיו את האחריות וזה קשה. וזו בעיה שצריכים לעבור אותה. יש פחד גם בנושא האידיאולוגיה וגם בנושא הכלכלה. לא יודעים מה יקרה, וזה לא מספיק מוסבר. מצטערת לומר, גם לי לא מספיק מוסבר הנושא הזה. איפה שהוא הפרטים היותר קדימה מפריעים. איזו החלטות: האם תהיה החלטה על מטפלת כזו או אחרת. האם תהיה החלטה לגבי השעות או הארוחות? ולזה מוכרחים לפתוח.

ר' - אחד הדברים החשובים זה להקשיב למה שאנשים עכשיו אומרים ולא תמיד יש תשובה. יכול להיות שצריכים לחשוב עוד פעם לפני שעונים. הפתיחות הזו פה לומר את הכל וגם להקשיב, הקשבה זה החלק הכי קשה. בואו נאפשר שיציפו את הדברים, נתפזר ונחשוב על מה שנאמר ואז נביא דברים מחדש.

ג' (מנהל החינוך החברתי) - אני רוצה להגיד לתרצה שצריכה להיות הסכמה לרעיון פחות לפרטים. ברגע שאנחנו יורדים לפרטים, יוצרים מחלוקות. הרעיון הוא קודם כל ליצור רעיון שיש בו הזדהות, שיש מכנה משותף לכולם. ליצור חזון שאנחנו מסכימים איתו. זה דבר ראשון, ואחרי זה בתהליך ליצור את האמון שרק בזכותו אפשר אח"כ לרדת לפרטים. אי אפשר לרדת לפרטים כשאין אמון, כי אז כל דבר שכל אחד יגיד, יעלה מחלוקות. אם נלך על רעיון שכולם יודעים שיש מכנה משותף, שכולם רוצים שמערכת החינוך תהיה מיטבית וערכית. ותגרום שיהיה מרחב לכל ילד לבטא את עצמו, אני חושב שזה יצור מכנה משותף ולא משנה אם הילד הוא של עולים חדשים, של קיבוצניקים או של כאלה שבנו בית בהרחבה. זה מכנה משותף של כולם וזה הרעיון. חשבתי על המושג של חינוך בונה קהילה. כשנכנסתי לתפקיד דיברו איתי על זה. ואני חושב שהביטוי הנכון לדבר הזה, זה מה שהיה כאן ביום המשפחה. שבאו לחדר האוכל ביום חמישי כמעט 400 משתתפים מההרחבה ומהקיבוץ.

ת' - ואני כאשת חינוך הרבה מאד שנים לפניך בכלל לא ידעתי על זה.

ג'- אני רוצה להגיד לך, בתור אחד שהיה שם בפעם ראשונה ראיתי 400 משפחות מהאיחוד, המאוחד ומההרחבה שבשום אירוע תרבות שהקיבוץ ירים מאיזשהו סקטור לא יהיה כזה מגוון, לא יגיעו אפילו ל-100 איש, אולי מסיבת פורים. אני חושב שזה הביטוי, זה החוזק של מערכת החינוך שהיא פונה למכנה הכי רחב שיש.

ועדיין כמו שרונית אמרה, יש לנו עוד כמה פינות של ילדים שלא במערכת ואליהם צריכים להגיע. זה הביטוי של חינוך בונה קהילה, ואני לפחות היום רואה את העוצמה של מערכת החינוך כמערכת שיכולה באמת לבנות את האמון הזה. ת', אם היית מסתובבת בבתי הילדים יום לאחר האירוע הזה, באו אלי המטפלות והילדים היו הרבה יותר שלווים. אנחנו המבוגרים הרבה פעמים יותר חשדנים. בואו נפתח לדבר הזה וניתן לחינוך לבנות כאן את הקהילה. אני כמנהל מערכת החינוך החברתית הלא מאוזנת אומר לכם שהאיזון יהיה בזה שהאירועים האלה יבנו קהילה ערכית, משמעותית, מאוזנת לא בהיבט הכלכלי דווקא אלא בהיבט הערכי חברתי.

ב'- אני חושב שמערכת החינוך היא מכנה משותף מאד מאד רחב. אם אנחנו רוצים לבוא משתי קהילות שמתפתחות במקביל, לקהילה אחת משותפת, אז אנחנו צריכים לחפש את המכנה המשותף שיחזק את השייכות למקום. אני חושב שצריך לשים כרגע בצד את כל הנושא הכלכלי כי בסופו של דבר הוא פועל יוצא של ההחלטה. האיזון והבדיקה לעומק במספרים הקטנים הם ידונו פה ויכול להיות שחלק מההחלטה הנכון זה לפתוח עוד יותר את הדלתות בהתחלה. להחליט החלטה עקרונית שהולכים על זה במשותף ועכשיו כחלק מההחלטה זה לפתוח את הדלתות יותר, לשתף יותר ולבנות איזשהו סוג של לוח זמנים. יש החלטות שצריך להחליט לגבי שנה הבאה, אבל רצוי שאלו יהיו החלטות משותפות. איזה תמהיל ברמת ההחלטות המשותפות אפשר להחליט יחד. וחשוב שהרעיון העקרוני מבורך, וכל אחד דיבר על זה, וזה מה שחשוב ועם זה צריך לצאת. תהליך משותף גדול עם הרבה מאד פחדים, אבל צעד אחר צעד. הצעד הראשון הוא ההחלטה העקרונית ללא קשר למספרים.

ז'- נראה לי מסובך לאללה.

א'- אני רוצה להזכיר לכולנו על האגדה הידועה שאלוהים רצה לתת את התורה, והוא הסתובב בין העמים. שאלו אותו מה התורה הזו. הוא התחיל לספר, וכל מי שהוא סיפר לו אמרו: תודה אנחנו לא רוצים. כשהוא הגיע לבני ישראל אמרו לו "נעשה ונשמע". זאת אומרת קודם כל אנחנו צריכים לרצות ורק אח"כ לגזור מתוך זה את התכנית את העבודה, את הדרך. לקהילה יש כמה עמודי תווך ואחד מהם הוא מערכת החינוך, הוא לא יכול להיות מפוצל. ברגע שהוא יהיה מפוצל יהיו עוד פיצולים. אנחנו צריכים לרצות שיהיה מקום אחד, ברור, יציב ואיכותי.

ד'- אני רוצה לחדד את אחד הדברים הכי מעניינים בעיני, והמאתגרים זה מה ההבדל בין ועד מקומי לבין ועד ההנהלה של נוף אשדות. לא מעניין במה הם עוסקים. בין עירייה או רשות מקומית לבין אגודה קהילתית. לבין המושג של השותפות בקבלת החלטות. בוועד המקומי, פעם בחמש שנים בוחרים ועד ושלוש על ישראל. יש לו משימות וזה האזרח גמר את תפקידו, כמו בממשלה. עד הבחירות לאזרח אין יותר אפשרות להשפיע. באגודה שיתופית זו הדמוקרטיה העממית היחידה שמתקיימת. לכל אחד ואחד מהחברים יש אצבע בכל דבר. לא מתקבלת החלטה של איזשהו ועד שנבחר פעם ב.. אלא באמת ובתמים ההחלטות של איך רוצים לנהל את החיים מתקיים באסיפה, בקלפי, בהצבעה, בהחלטה של כולם. זה ההבדל. ויש כאן הזדמנות לכל אחד להשפיע. אני חושב שהדברים שנאמרו כאן מוסיפים המון במובן

שברור לגמרי שצריך לזיז את זה קדימה כדי שיהיה על השולחן ונתחיל לעשות את זה בצורה שתתאים לכולם.

אני מאושר על הפרום הגדול שיושב סביב השולחן ומסוגל להקשיב. יש את האיום הכלכלי, ויש את החשש מאלה שאין להם ילדים במערכת החינוך וייקחו מהם מיסוי על המערכת. ויש את השאלה מה יקרה עם יהיה גרעון בכל זאת. נכין תכנית ולא נוכל לעמוד בה. מה יקרה כשוועד ההנהלה של נוף אשדות יצטרך לקבל החלטות לבחור את המנהלים, לראות מה גבולות הגזרה של כל מה שקשור לאיכות, לתוכן, למסר. זה מפחיד. בואו נתייחס ונהיה קשובים לקשיים שמונחים על השולחן. לבחון מה רוצים ועם זה ללכת קדימה. כבר לפני ארבע שנים רציתי לעשות את זה, אבל הזמן לא היה בשל. ורונית באה לפני שנתיים ובקשה שאקדם את הנושא ואמרתי לה אין עם מי לדבר. שהרגשתי שאפשר להביא את הנושא מבחינת הזמן לדיון, ומצאתי את ד' שיוביל את העניין, אז זה הגיע. חלק הביאו לדיון גם בגלל ההיבט הכלכלי. חלק אמרו שזה הזמן לבנות קהילה אחת. אני חושב שההקשבה והאכפתיות שיש כאן סביב השולחן. וכמה חברים יש פה. הלוואי ונצליח בדרך נכונה להעביר את המסר הזה, להקשיב לציבור. לא לפסול, לא לכעוס. להיות במקום שאנחנו מבינים במה מדובר ויחד נדע איך להתמודד עם זה וללכת לצעד הבא. קיבלנו את האמירה, אל תרוצו כשאתם מובילים קדימה ואין מאחוריכם את הציבור. קיבלנו, אנחנו מקשיבים, אנחנו פועלים בהתאם לזה כי אנחנו רוצים לממש את הדבר הזה בצורה הטובה ביותר.

ד'- התהליך זה מה שחשוב,

בר'- ר', אני רוצה לקחת את הדברים שלך לשפה אופרטיבית, איך אני רואה את זה ברמה האישית. מה נדרש מועד נוף אשדות אחרי השיח הראשוני הזה. אני הייתי רוצה לראות שני דברים שיכנסו אותנו איך זה הולך להיות מבחינה תהליכית. בעצם אנחנו עומדים היום בנקודה שהאסיפה של חברי הקיבוץ נתנה את ברכתה לתהליך, עדיין לא עלה ברמה העקרונית לשיח באסיפה הכללית של נוף אשדות. אני חושבת שבשלב הבא אם ניקח החלטה שאנחנו ממליצים לאסיפת נוף אשדות ללכת ברמה העקרונית על התהליך הזה. נסביר להם את מה שאנחנו רואים כתהליך. נסייג ונגיד שהם יפגשו את השאלה הזו ברמה האופרטיבית כתכנית עבודה. מבקשים רוח גבית שלהם כדי שנדע שאנו הולכים לתהליך שיש לו בכלל רצון. אח"כ לא רק ועד נוף אשדות יכול להיכנס לעובי הקורה מבחינת כלים אופרטיביים, צריך להקים גוף או להרחיב את צוות ההיגוי שבסוף ייתן תכנית אופרטיבית מה הדמות של מערכת החינוך החדשה שמוצעת ועם הדבר הזה לבוא לכאן ולקבל את ברכתנו וללכת לאסיפה הכללית.

התכנית הזו בשלבים גם מאד דמוקרטית, אפשר לעצור אותה גם עכשיו וגם בשלב מאוחר יותר. וגם מכנסת אותנו כוועד נוף אשדות למקום של תומכים ומקדמים ולא להכניס אותנו למערכת החינוך.

י'- אני באמת מה הלוז פה. אני בתור חבר ועד שאמור ללכת לבתים ולשכנע, לא מבין מה המהלך הזה. מה אני אומר מבחינה ערכית, איזשהו בסיס כלכלי. בנושא הערכי כולם יסכימו. צריך לשבת עם אנשי כלכלה ולבנות תכנית בסיסית.

ז'- אנחנו רצים לפני העגלה. כל הדיון הזה בכלל לא צריך להתנהל. צריך לבוא לאסיפה ולהעלות את הרצון לשותפות ולראות מי מרים יד. ואז אנחנו צריכים לראות איך ממשיכים הלאה. יכול להיות שעכשיו אנחנו סתם טוחנים מים. אנחנו עושים תכניות שבסוף לא יאשרו.

אני רוצה לשאול את רונית, לפני שנתיים שהיו בעיות בגני הילדים שלא רצו להישאר בצהרונים. איך את יכולה לפתור את זה? יש ילדים שמסתובבים וימשיכו להסתובב כי להורים שלהם אין מספיק כסף לממן את המערכת.

רונית- יכול להיות שאגודת נוף אשדות , שתהיה אחראית על המערכת החברתית. היא תבנה מערכת מודולרית שתתאים לכיסם של חבריה.

גנ'- כשגיא נכנס לתפקיד , אחד הדברים הראשונים שגיא אמר, שיש תופעה של ילדים שלא מחוברים למערכת. מניסיוני במערכת החינוך אני יכול להגיד שיש הרבה פתרונות, לא רק כלכלית. יש אפשרויות שאפשר לעשות שילדים שגרים פה ירגישו שייכים. כל מי שנמצא פה בחר לגור פה. יש ניסיון ואפשר להיות יצירתיים למרות שזה לא קל. אנחנו חיים בקהילה. יש מקומות שבהם הילדים לא נמצאים במסגרות חינוך ומשם מתחיל הרוע ואיבוד שליטה.

מ'- ז' העלה פה סוגיה חשובה, בשביל מה דנים פה בנושא, קודם להביא לאסיפה . אני אומר יש פה 8 אנשים שגרים בהרחבה. עצם זה שהם פעם ראשונה נחשפים לדיון כזה . מה שמציעים כאן לעשות אגודה משותפת אחת לנהל את החינוך. ומזה תהיה הפונקציה של העלויות. קודם שתהיה הסכמה שרוצים לקחת יחד את המערכת החינוכית. לכן יש הבדל אם כל אחד שיושב כאן ידבר עם אנשים אחרים בצורה פתוחה כמו שניהלנו כאן, ואח"כ תהיה על זה אפקט משפיע באסיפה.

ד'- המחשבה שעולה לי כרגע, אם אפשר היה לייצר כמה קבוצות שיח שנקים יחד אתכם, כאלה שיש להם אינטרס משותף, כאלה שאין להם ילדים במערכת , קבוצות מעורבות או חבורות. נבוא נשמיע, נציג. באסיפה זה מקום יותר פורמלי . מציע שנפגש קודם בקבוצות קטנות ונדבר.

ר' – בנקודת זמן הזה אני מרגיש שאנחנו צריכים לסיים את המפגש.

מרץ 2013

אביב סביב

הזמנה למפגש: "מדברים חינוך" - "שיחה על החינוך בקהילת אשדות"

אתם מוזמנים לשיח, שיח פתוח בין החברים בקהילת אשדות, שיח על החינוך החברתי שלנו, כפי שהוא וכפי שאנו רוצים לראות אותו.

נפתח בהצגת תמונת מצב של החינוך החברתי, המשמעות והאתגרים, נעבור לשיח על עתיד החינוך באשדות.

המפגש יתקיים במועדון בית קרפ ביום ד' ה 10/4 בשעה 10:21.

אנו מבקשים לאשר את השתתפותכם אצל את' רון עד ה-8/4 על מנת שנוכל להתארגן בהתאם.

בברכה,

צוות היגוי חינוך.



פגישת צוות היגוי חינוך עם חברי "נוף אשדות" ביום 10.04.2013

ד' : ... אני מדבר על גילאים שונים, יש ילדים, אין ילדים, השקפות עולם שונות. הקהילה היא דבר חשוב ואני רוצה לבנות חיים טובים לקהילה. אמרנו שאנחנו רוצים לקיים תהליך שיהיה כמה שיותר שקוף, שנביא את הדברים באופן השקוף ביותר, שנקשיב אחד לשני. גם בקיבוץ וגם בהרחבה יש אנשים כאלה וכאלה. באתי לקיבוץ כי אני רוצה לחיות חיים טובים בקהילה.

הדבר הכי חשוב הוא שאנחנו רוצים שהתהליך יהיה מנוף חשוב לקהילה שלנו, שלא יהיה המקום הראשון שבו מנהלים ויכוחים וקרבות, שנחתור להיות מובנים, אלא מקום שבו האופן שאנו מנהלים את העניין יהיה מקום מחבר, כי כל העניין שלנו הוא ביצירת מהות אחת, ישות אחת, כי זה לפי התפיסה שלנו-אנחנו. שאלו אותנו לא אחת מה המניעים שלנו להעברת החינוך למערכת משותפת.

בצוות ההיגוי הגדרנו את המניעים הבאים :

- 1) אנחנו קהילה אחת, ז"א הקיבוץ הוא קהילה אחת, קיבוץ שיש לא את האינטרסים שלו, את הצרכים שלו כקיבוץ, את החובות שלו, את המחויבויות שלו אחד לשני, את האהבות שלו ואת השנאות שלו. אבל יחד עם זה ברגע שהקיבוץ החליט ב-1997 להקים הרחבה לידו, לצידו, גם אם זה לא יבין לעומק ואני אומר לכם כי אני הייתי שם, לא יודעים לעומק את כל המשמעות של זה. הדברים קרו, התרחשו, הדברים ישנם, אנחנו קהילה אחת, זה לא יעזור לנו, אנחנו ישוב אחד, ואנחנו בתור קהילה אחת מחויבים קודם כל לדאוג לעצמנו, להיות אחראים לעצמנו וגם על החינוך שלנו. זאת ההנחה של הערבות ההדדית, זאת ההנחה הראשונה שלנו.
- 2) כשאנחנו מדברים על קהילה, אנחנו אומרים שהקהילה אחראית על המערכת מתוך איזו שהיא שאיפה ליצור מוצר איכותי, שאנחנו מאמינים שיש לנו אותו, אבל לשמור שיהיה לנו מוצר איכותי שעונה על הצרכים של ההורים, של המחנכים וגם של הקהילה. אני לא חושש לרגע אבל יש צרכים של מחנכים, של הורים. יש צרכים של קהילה.

אבל נקודה יותר חשובה שאנחנו רוצים להפוך את המערכת ממערכת של ספק-לקוח, של מגיע לי, שמייצר תביעה של מגיע לי, ספק-לקוח היא מערכת של אשדות איחוד, אז כל מי שאינו מהקיבוץ, תושבים וחברי ההרחבה מכניסים משכורת ומקבלים שירותים עכשיו של ספק-לקוח. אנחנו הספק שנותן שירותים אלה. אנחנו לא רוצים לנהל עם חברי ההרחבה שיח של כמה זה עולה.

אני, למען האמת, נרגש מההזדמנות הזו אנחנו יושבים כאן כדי לדבר על השאלה שעומדת, שכתובה כאן למעלה. (נשאל ע"י מישהו מהקהל מה תפקידו ב"כוח"), וענה : מונית ע"י ר' ומועצת קהילה של קיבוץ אשדות איחוד לשמש כפרוייקטור להובלת תהליך קבלת החלטות בנושא של שיתוף הועדות? במועצת החינוך, בחינה של העניין והגדרה.

....כשהתחלנו ודאי שלא היינו משוכנעים שאנחנו צריכים להגיע לשם, למרות שהיו קולות בתוך הקיבוץ שאמרו שצריך להיות שם. אני לא הייתי משוכנע, אבל לקחתי את העניין. האמת היא שאני לאט לאט השתכנעתי, סימן השאלה הפך לסימן קריאה. אני שמח להזדמנות לשוחח על הדברים. אנחנו נמצאים בתהליך הובלה לקראת החלטה, אנחנו נמצאים בתהליך כבר כמעט ארבעה וחצי חודשים, מאז

תחילת נובמבר 2012. פתחנו בדיונים עם צוות היגוי שהקמנו שכולל את: ר' המזכיר, ע' (יו"ר מנהלת חינוך) הקול ההורי, רונית – חברת אשדות, היתה מנהלת "אשדוטף", עבדה בחינוך הבלתי פורמלי במרכז "עידן", הייתה בצוות לצמיחה דמוגרפית במועצה האזורית ג', ב', א' ואני.

הגדרנו שתי פעימות למהלך הזה. הפעימה הראשונה היא קבלת החלטות פורמלית. שם צריך קודם כל לקבל החלטה בקיבוץ, אחרי שהקיבוץ יגיד "רוצה אני", "אני מוכן לוותר על האחיזה, על הבלעדיות של מערכת החינוך", פונים אל ההרחבה, כלומר אל האגודה הקהילתית ובוחנים ביחד את ההצטרפות וההקמה של מערכת לקיחת אחריות משותפת, בעלות משותפת על מערכת החינוך. האם היו איזה שהם דיונים במועצת הקהילה באשדות?! אני מבין שהחלטה אושרה. האם עשינו חוג דיון אחד. רצינו לעשות כמה חוגי דיון בקיבוץ כדי לקיים את השאלה מה הערכים ש... אותנו, איזה פרקטיקות אנחנו אוהבים. הגיעו כמה אנשים, היה חוג דיון אחד, 10 אנשים, ובחוג הזה הייתה תחושה של נכון ללכת הלאה, שהקיבוץ לא יכתוב מה שכן ומה שלא. אין כאן איזה דברים שאם אנחנו חלק

מההרחבה אולי נפסיד, להיפך אולי נרוויח בכל מיני דברים. ואז הגענו לאסיפת הקיבוץ. באנו לאסיפה במחשבה שההצבעה תהיה בקלפי ובאסיפה השתתפו משהו כמו 40 חברים והחברים אמרו אנחנו רוצים להצביע כאן, כי מי שהיה בדיון הוא יכול להצביע. היה דיון אמיתי שהעלה נימוקים לכאן ולכאן.

צריך להבין שהחינוך הוא מערכת מאד מאד חשובה לקיבוץ, כשהתחלנו זה היה הכתר של התנועה הקיבוצית, של כל קיבוץ. פעם זה היה בתי ילדים, הבתים הכוללים, שם היה גם ביה"ס, צמחו לתוך זה. קשה היה לחלק מהאנשים לוותר על הדבר הזה, שהוא בעל ערך רב בשבילם.

אבל בכל אופן הקיבוץ החליט באסיפה שלו ברוב גדול לפנות אל האגודה הקהילתית בשאלת הבעלות המשותפת. והנה באנו אל "נוף אשדות", לקח קצת זמן. האמת פניתי לכמה אנשים, ניסיתי לדבר איתם להצטרף אל צוות ההיגוי. אני הרגשתי איזו שהיא הימנעות מרצון להיות בפנים, להציב רגל, ניסיתי לקיים את זה בשניים- שלושה חוגי דיון, פניתי לאנשים, אנשים נמנעו ואז החלטנו שאנחנו פונים לוועד המנהל, לוועד ההנהלה (ועד ההנהלה של "נוף אשדות" מורכב מ-11 נציגים), באנו פעם ראשונה ושלחו אותנו, באנו בפעם השנייה עם איזו מצגת ולא היו כל האנשים.

היינו 3 פעמים בוועד ההנהלה. ועד ההנהלה טרם קיבל החלטה שאכן הוא תומך במהלך הזה שהקיבוץ יזום, לא קיבל החלטה והנה אנחנו בדיון הזה. אנחנו למדנו במהלך הדיון הזה שאנחנו כולנו באותה סירה, ואנחנו צריכים להשיט אותה ביחד. אנחנו אמרנו לעצמנו שמעבר להימנעות שקיימת לנו יש תחושה שיש איזו שהיא הימנעות, למרות שבא הנה קהל רב.

מעבר לזה אין איזה אינטרסים מובהקים של חברי ההרחבה וחברי הקיבוץ. בשיחות האישיות שקיימנו עם אנשים מהקיבוץ, אגב אני קיימתי שיחות עם 12 – 15 אנשים מהקיבוץ ומההרחבה וראינו שיש אנשים עם צרכים שונים, עם אינטרסים שונים, עם השקפות עולם שונות. ברור שכשאני מדבר על אינטרסים, אני מדבר על יכולת כלכלית שונה, גם פה וגם פה.

המניע השני הוא התאמת המערכת למציאות המשתנה. יש שינויים בתפיסת הפרט והצרכים שלו, יש תפיסה של הקהילה, יש את תפקיד המדינה. פעם "כבסו את הכביסה המלוכלכת בבית". היום זה נגמר. אנחנו כבר לא קיבוץ בפני עצמו, אנחנו יישוב אשדות יעקב, אנחנו חלק מהמדינה, חלק מהממלכה,

קיבלנו את זה. יש שינויים בתפקיד של המדינה, בתפיסה של הקהילה, וכמובן שיש שינויים ולפני זה אני רוצה להגיד משהו מקדים: מדברים על הילדים שלנו.

מנקודת המבט שלנו כל ילד זכאי לאיזה שהוא פיתוח אישי וליווי בתהליך של הצמיחה שלו. מנקודת המבט שלנו כל ילד זקוק/זכאי למצע של מגוון התנסויות חינוכיות משמעותיות. מקום ליצור דברים, לפתח, להרחיב, זכאי להיות בתת-קבוצה משמעותית לו. להקים אינטראקציה בתוך הקבוצה שלו, וכל ילד זקוק לנקודה משמעותית. זה דברים שהילדים זקוקים להם. ואני/אנחנו שואלים האם היום לאור

השינויים שישנם, והנה יש שינויים, אבל יש לנו הרבה יותר דגש על הפרט, על הייחודיות שלו, על השונות שלו מאשר היה פעם, יש תחומי עניין מגוונים היום, היצע של פעילויות אינסופי, העולם הווירטואלי תופס ממשות, יש ערך של השגיות, האלימות מתגברת בחברה הישראלית. אני ראיתי לפני כמה ימים בערוץ 2 על האלימות כלפי אנשים זקנים, מה קורה להם בעולם שלנו היום, יש קיום של תת תרבויות, של תת קבוצות. השאלה שאנחנו שואלים היא האם התשובות שאמרנו קודם הן עדיין קבילות. מן הסתם צריך להרחיב את התשובות החינוכיות וצריך לראות מה תפקיד הקהילה, מה התפקיד של הקבוצה, מה התפקיד של המדריך. זה המניע השני לכך שאנחנו צריכים להיות ביחד.

אנחנו ביחד. כל השינויים האלה משפיעים על כולנו: על הילדים שלנו, על הילדים שלכם, כי כולנו מתחנכים באותה מערכת. השינויים האלה עוברים על כולנו, על הילדים של כולנו.

3. המניע השלישי הוא שהחינוך החברתי מדגיש ערכים חברתיים קהילתיים, שהשתתפות של כל ילדי הקהילה מסבירה את רגש ההשתלבות בזהות הקיבוצית ומדובר כאן על כלל ילדי הקהילה. אנחנו ראינו, ובזה ג', שימשיך כאן אחרי בעוד כמה דברים, שימחישו את מה שאנחנו אומרים, יספר לכם על הילדים שלא מגיעים, שנשרו מן המערכת. אנחנו מדברים על זה שהיום זה לא יכול להיות, שחייבים כל הילדים להיות בתוך המערכת. אנחנו רוצים לחזק, להמשיך את תחושת המוגנות של כולם לאור האלימות שישנה, את הערך העצמי של החברים, של הקהילה שלנו ביחד ואפילו את ערך הנכסים שלנו, כי ככל שהישוב שלנו המשותף, הישוב שלנו, תהיה בו קהילה יותר בריאה, יהיה בו חינוך יותר טוב, כי אלה מקרינים על אלה, ככה בעיני הישוב יהיה יותר מבוסס, יהיה לו יותר ביקוש, הערך של הנכסים של כולנו יגדל, זה דבר שהוא נכון לכולנו, כולנו משתייכים לזה.

4. הדבר האחרון, המניע האחרון הוא שהגדלה של מספר השותפים תגדיל את המשאבים

המשותפים ותאפשר תשובות מגוונות יותר. אם היום אנחנו 200 חברים בעלים, אנחנו נהיה

ביחד עם חברי ההרחבה 400, יהיו לנו יותר משאבים שנוכל לפתח את הצרכים.

מה עוד שהאבסורד שאנחנו מדברים על הקהילה שלנו, אנחנו מדברים וזה המצב הכי אנומלי. אנחנו מדברים על זה ש- 25% מהילדים שלנו במערכת הם ילדים הקיבוץ, 75% הילדים האחרים: ילדים ההרחבה, תושבים, ילדי אשדות יעקב "מאוחד", שגם הם יישאלו בשלב מאוחר יותר על הצטרפותם לשותפות. ז"א מה הטעם בכך שהקהילה ששולחת 25% מהילדים, ימשיכו הלאה לנהל את העסק הזה.

משאבים זה אומר שאם היום כל חבר באשדות שם X כסף, הרי שבבוא היום ההנחה היא שכל מי שבעלים ייתן את הכסף.

דע': מערכת חינוך כל-כך גדולה וענפה שעולה לנו לא זול, איך בכל מקום בארץ היא רווחית, ענפה, מתקדמת ופה צריך עוד להוסיף כסף מבחוץ. אני לא חושב שזה הוגן שחברי קיבוץ ישלמו בעד החינוך שלי, אני משלם בעד החינוך של ילדי הרבה כסף, ואני חושב שהתמורה שאני מקבל היא נאותה מספיק. אני לא רואה איזה שהוא הכרח שעכשיו נקיים איזו שהיא קביעה קולקטיבית מכל-כך הרבה אנשים למטרה זו. גם ככה אנחנו משלמים המון כסף.

מז': המערכת פה גדלה, לא הורידו תשלומים, הוסיפו אותם למערכת, ואני רוצה להגיד עוד משהו: מה קורה עם תושבי ההרחבה שאין להם ילדים במערכת?

ד' עונה: גם בקיבוץ, כמו שאמרת, יש חברי קיבוץ שאינם במערכת.

מז': אם אתה לוקח על עצמך את הפרויקט הזה כמשותף, אז יוצא שחברי הקיבוץ לא משלמים כי אין להם ילדים.

יש קצת מהומה....

ד' אני מציע שגיא מנהל מערכת החינוך ידבר ואח"כ אני אענה.

ג': מדברים על חינוך בערך של כ-180 ילדים שבאים מה"איחוד", מההרחבה של ה"איחוד", ה"מאוחד", מההרחבה של ה"מאוחד", וזה הגיל/הקהילה שאנחנו מדברים היום. אני רוצה להגיד מילה אחת לפני שאגיד את הנחות היסוד. יש פה שני תהליכים שהולכים במקביל: אחד שד' מדבר עליו, תהליך של הגדרת מטרות ויעדים וחזון ותהליך של שיתוף. תהליך מאד חשוב והתהליך השני שקורה הוא מה שקורה בשטח. הפרקטיקה של מה שקורה בשטח, ושני התהליכים האלה הולכים כל הזמן ביחד, לפעמים החזון מוביל, לפעמים המציאות מובילה. אבל יש פה שיתוף פעולה מלא בין המערכות, ועם זה אנחנו מתמודדים. אנחנו מערכת שמתמודדת עם השינויים שקורים פה בקהילה כפי שד' דיבר ויש פה שתי הנחות יסוד מרכזיות.

(ד' מסביר שיש חינוך של הגיל הרך עליו אחראית א' – "אשדוטף" ויש חינוך א'-י"ב עליו

אחראי ג', חינוך חברתי ולא ביי"ס, לא "מול גלעד" ולא "בית ירח").

1) החינוך בונה קהילה, זאת לא רק אמירה, זה לא סיסמה, זה מה שקורה בשטח ומהוה את הבסיס לזהות ולשייכות הקהילתית.

2) המערכת כמו שד' דיבר עליה נמצאת בתהליך של שינוי, ואנחנו כמערכת חינוך חייבים כל הזמן להתקדם עם השינוי הזה, לא יכולים להישאר מאחורה, גם לחשוב, גם להתמודד עם בעיות ודילמות וגם לתת להם פתרונות. למה הכוונה: יש קיבוצים שעדיין נשארו קיבוצים. הילד שגדל הוא קיבוצניק ומגדלים אותו על פי ערכים שהיו נהוגים פעם. היום הילדים באים ממקומות שונים, יש אתגרים שונים ותיכף אדבר עליהם, ואנחנו צריכים להיות ערים כל הזמן לדבר הזה.

יש כמה גורמים שהחינוך החברתי לוקח, אנחנו לא מתפקדים כבועה או בפני עצמנו, אלא יש מספר גורמים שעובדים בחינוך החברתי שהם אזוריים: מרכז עידן שהוא המרכז האזורי לחינוך חברתי שהוא בעצם מחבר ומבצע פעילויות אזוריות. יחד איתו וכפופים לו הנוע"ל, שאנחנו עכשיו התחברנו אליהם, במהלך החופש הגדול בשנה הבאה נגביר את השותפות איתו ומיד אומר כיצד זה יבוא לידי ביטוי, ביה"ס שעושה הרבה מאד פעילויות חברתיות ומשפיע על הפעילויות שלנו, חוגים של הנערים. רוב הנערים שלנו מאד עסוקים, מאד פעילים ולא נמצאים רק במערכת החברתית שלנו, ויש לנו חגים, חופשות ומועדים וגורמים שאנחנו כל הזמן מתמודדים איתם ולוקחים אותם בחשבון. (מראה שקף ומסביר על ה"עץ" של החינוך החברתי.

מטרות המערכת:

(1) להגדיר ולתת את המרחב החינוכי ברצף ההתפתחותי ואני אפרט בשקף הבא למה הכוונה.

(2) לעבוד בשיתוף פעולה עם כל המערכות האחרות שמשפיעות על אותם ילדים.

(3) לתת מענים חיוביים לצרכים ייחודיים של האוכלוסייה. אמרתי קודם שיש לנו אוכלוסייה

מאד הטרוגנית שבאה ממקומות שונים, כולל עולים מרוסיה, ויש לנו באמת מגוון גדול.

(4) לתת שרות אפקטיבי ויעיל לכלל האוכלוסייה, ז"א יש לנו מטרות ויש לנו משאבים מוגבלים

ואנחנו צריכים להיות אפקטיביים ולתת את השרות.

באמת בכמה מילים מה קורה במערכת?

כשאנחנו מדברים על מערכת אני מדבר על מ-א' עד י"ב בשתי מילים (מראה שקף ומסביר

על מערכת החינוך החברתי).

בית אחד זה כתות א-ב' בית של עופרה שכולכם מכירים אותו, שמתעסק ביכולת הביטוי האישית

של כל ילד, היצירה וכל מה שקשור בזה.

כתות ג'-ד' שם יותר הזהות הקבוצתית, האחריות, הילד הוא חלק מקבוצה וכך מובנית הפעילות שלו.

בית של ה-ו' יותר זהות קבוצתית קהילתית, הרבה מאד ילדים חדשים שיש לנו במערכת, אנחנו

צריכים למצוא להם את הזהות.

ז-ח'- ערכים חברתיים, שאנחנו עובדים איתם על לקיחת אחריות, יוזמה, כל מה שקשור

לישראליות. כתה ז' זו שנת מצוות, כתה ח' זה תכנית מעברים.

כתה ט' זו כתת הדגל שלנו, עוברים לנעורים ושם אנחנו באמת מטפחים את כל מה שקשור לאחריות של

הנוער, לקיחת אחריות....., שרות משמעותי בצה"ל, לעבודת נוער שזה דבר מאד

מרכזי היום, דרך העבודה אל מול ערך ההתנדבות וגם פה בנושא של בני-בנות שמאד מעסיק אותם.

כמה נתונים לגבי מספרים שיש לנו: כדי לדבר על המשמעויות, מסביר את השקף שמראה.

כמה משמעויות לאותם נתונים: 180 ילדים, הדבר החשוב הוא שיש לנו כ-47 ילדים שאינם במערכת, ודי' דיבר על המשמעות של קהילה, של חינוך, חשיבות של זה שכל הילדים יהיו בחינוך, מתוך הבנה שהחינוך הוא טוב ומשמעותי. כמה משמעויות מאותם נתונים: קודם כל מה"איחוד" יש לנו 17 ילדים שלא במערכת וב"מאוחד" – 30. 10 ילדים מ"בית ראשון במולדת" שאינם במערכת, כאשר רוב הילדים הם ילדים שכבר אחת השנה הראשונה, הם ילדים שהשתלבו חברתית בביה"ס, אבל אחרי זה הם לא מגיעים בגלל בעיות כלכליות. הייתה לי שיחה עם הבחורה מה"מאוחד" שאחראית על כל הקליטה שלהם, והיא אמרה שאין סיכוי, אני אמרתי לה שלא תחשוב אם אין סיכוי, אלא אם זה חשוב לנו הם יהיו במערכת, גם אם הם לא יצטרכו לשלם, או גם אם נסבסד אותם תקופה מסוימת. יש חשיבות מאד גבוהה לזה שילדים אלו יהיו במערכת, כמו שנאמר פה, החוליה החלשה היא זאת שקובעת וילדים כאלה אם לא יהיו בשלבים הראשונים במערכת, גם לא יהיו כשהיו גדולים ויש לזה משמעות גדולה ואנחנו צריכים להבין את המחיר של הדבר הזה ולהביא אותם אלינו ואנחנו נביא אותם.

שכבה שניה שחשוב לי לדבר עליה היא שכבה ח' – אין אף ילד של חבר קיבוץ, שמה המשמעות של זה?! המשמעות פה היא בעיקר הזהות שלהם עם הקהילה, עם הקיבוץ.... וזה חשוב בגלל המעבר אח"כ לשכבת הנעורים. יש לנו נפילה גדולה מאד במעבר מכתה ח' לכתה ט' ואנחנו צריכים לתת לזה מענה. ואנחנו

כמערכת נותנים לזה מענה. היום זו שכבה שמקבלת זום מאד משמעותי. מבחינת ההדרכה

הצמדנו להם מדריכים צעירים, פעולות.... ונכון להיום בגלל עבודה מאד קשה, החברה האלה

עברו לחברת הנעורים וזה דבר מאד משמעותי.

השכבה השנייה שהיא מאד משמעותית היא שכבה י' ושכבה י" היום מתוך 19 ילדים – השכבה הגדולה ביותר בקהילה, יש רק 6 ילדים במערכת והמשמעות של זה שאם נישאר עם כיתה י' 6 במערכת וכתה ח' בגלל כל מיני בעיות גם יבואו רק 6, כל חברת הנעורים שלנו היא כמו חברת

הנעורים של קיבוץ מעגן, שיש לנו פה 2 קיבוצים, שתי הרחבות קהילתיות, קהילה מאד מאד

גדולה, שהמיעוט שלה נמצא בתוך המערכת – 6 ילדים בכל כיתה. ז"א שאם אנחנו לא עושים היום

כלום, בשנה הבאה כל שכבת הנעורים שלנו זה 24 ילדים שרשומים שהם בתוך המערכת. אני לא

מדבר כמה הם מגיעים, אני יכול להגיד לכם שאחד הדברים באמת המשמעותיים ביותר שקרו

בחודשיים האחרונים: כמה שם יוזמה מתוך הילדים שבמערכת, הם גייסו בפייסבוק את כל הילדים שלא במערכת, ילדים שהם איתם בביה"ס, גייסו אותם, קבעו איתם, נפגשו, עשו פעולה משותפת ובסוף הפעולה, הגיעו לשם באת כל 19 הילדים, והגיעו שם להחלטה, ילדים שלא היו מכתה ג', נפלטו בכתה ג' וילדים שנפלטו בכתה ח' מהמערכת, התרגשו ואמרו שהם רוצים להיות בחברה ומה שהחזיר אותם זה באמת שהילדים עצמם פנו אליהם, ומה שקרה באותו מפגש, שהם, ביוזמה שלהם, קבעו שהם עכשיו

בחודשיים הקרובים יתגבשו, יעשו פעולות לעצמם ויחזרו תוך חודשיים כקבוצה משמעותית ומרכזית למערכת. עכשיו, בדקות אלה, יש להם פעולה שניה, הם עושים קומזיץ ביחד עם שני ילדים שכבר הרבה שנים לא במערכת. זה הדבר המרכזי.

בשנה הבאה, אנחנו צופים, יש לנו 210 ילדים במערכת, ז"א אנחנו נעלה ב-30 ילדים – 18% גדילה וזה ילך בכל שנה ויגדל, וזה חשוב מאד להבין. (גי' נשאל מה בית ראשון במולדת, ד' עונה: עולים חדשים). גי' מראה שקף נוסף שמראה את האתגרים שמוצבים בפנינו ואת הנושאים המהותיים לדיון שהם יקבעו או בהנהלת הקיבוץ או ע"י כלל הקהילה וזה אחד הדברים שחברת הנעורים, כל נושא

הפעילות שלה, מבחינת הפעילות, משפיע גם על כמה נשלים, אם נשלים כמו היום או נשלים יותר

או נשלים פחות, גם בכמה מדריכים, זו שאלה מרכזית, שאלת הלינה במגורים: האם יש עדיפות מוחלטת לילדי הקיבוץ, האם זה נכון שהם רק 25%? מה המשמעות של הלינה. של מי ההחלטה הזו צריכה להיות? כל נושא העבודה בהתנדבות, היום בעבודה בקיבוץ יש סדר עדיפות מוחלט שבו

רק ילדי הקיבוץ עובדים בקיבוץ מתוך הבנה שלהם מגיע ראשונים. האם זה נכון? זה היה נכון בטח ובטח פעם, האם זה נכון היום? בואו נשאל את עצמנו. דבר מהותי הוא אם אותו ילד שיושב

באותה פעולה, לזה מגיע לישון בחברה ולזה לא?! לזה מגיע לעבוד ולזה לא. אלה דברים שהיום

אנחנו מתמודדים איתם, כל נושא האלכוהול, אנחנו יושבים פה רגועים (פ' אומרת שבזה כולם שווים), יש ריח חריף של אלכוהול, כולם שותים, אני אומר לכם כתושב הקהילה כחבר "נוף

אשדות", הבעיה הזאת היא אקוטית, פה בקיבוץ, פה בעמק.

עוד דברים שאנחנו בוחנים, שהם על הפרק ונקבל עליהם החלטות, הם כל הנושא של יום ארוך, אם אנחנו רוצים להישאר עד 16.00 או להתקדם עד 17.00 ועוד פעם מתוך הנחה שאנחנו התקדמנו. ההורים עובדים בחוץ וצריכים לקחת את הילדים, היקף השעות, האם אנחנו רוצים

לעבוד בנוהל צהרונים והפעילות תהיה פעילות ערב, פעילות ערב - פעילות ערכית לפחות של ה'ח',

ארוחות צהריים שיהיו בשני הבתים. יש הרבה שאלות שהן מהותיות והן מרכזיות ואני חושב עוד

פעם שיש משמעות מאד מאד גדולה. צריך לקבל את ההחלטה הזאת בצורה משותפת, שתהיה אמירה, כי אלה הדברים שיקבעו איך אנחנו ניראה בעתיד.

ד': אנחנו רצינו להמחיש את הסוגיות המרכזיות שעומדות במרכז.

דע': אני מאד מאד בעד ש"נוף אשדות" ייקחו חלק פעיל בהחלטות לגבי החינוך. אני חושב שזה

חיוני וזה חובה. השאלה: לא ברור לי איך מערכת חינוך כל-כך גדולה עם כמות כל-כך גדולה של ילדים,

שמשלמים כל-כך הרבה כסף לחינוך הזה, עדיין צריך להוציא מהכיס ולשים על השולחן כסף

לטובת המערכת הזאת שצריכה כנראה מסיבות אלה ואחרות לבחון למה המערכת הזו צריכה עוד כמות גדולה של כסף, אם כל חבר קיבוץ משלם במיסוי שלו גם עבור חינוך הילדים שלי, לטעמי זה לא נכון שישלמו עבור הילדים שלי.

אני תוהה למה זה ככה. דבר שלישי שככה עולה לי תוך כדי השיחה, האם הקיבוץ לא הבין מה

המשמעות להכניס שותף מלא, שונה לפעמים בגישותיו, למערכת החינוך שלו!! צריך להבין

שאם אנחנו נכנסים למערכת החינוך, לקבל החלטות במערכת החינוך, אז כנראה שדברים השתנו.

ד': ההחלטות צריכות להתקבל בקיבוץ, התקבלו בקיבוץ שמוכנים לפתוח, ועכשיו צריכות להתקבל באגודה הקהילתית: חברי הקיבוץ וחברי ההרחבה ביחד. צריכים עוד שיחות כאלו. אני מקווה שבעקבות שיחה זו תהיינה לנו עוד שיחות כאלו, עם עוד חברים בהרחבה. אבל אפשר כאילו לדלג על זה ולהביא את זה לאסיפה. אסיפה של חברי אשדות יעקב: ההרחבה והקיבוץ ונקבל החלטה אפילו בקלפי.

רמ': האגודה לא הוקמה מלכתחילה לטפל בנושא החינוך. עכשיו אתה מנסה לצרף את החינוך אליה ואתה אומר נעשה הצבעה, זה עדיין לא דמוקרטי, כי האגודה השיתופית לא הוקמה כדי לטפל בנושא חינוך (יש ויכוח בינו לבין ד' וכל מיני קולות מהצדדים ואי אפשר לרשום הדברים). אלא תרבות שילוב

לא כל האנשים בהרחבה עשירים. מבחינתי זה מהלך שלא יעבור. אני אעשה הכל שזה לא יעבור.

ד': אני לא יודע מה לענות לך, לא בדקתי את זה, אני לא מדבר על שאלה חוקתית, אני מדבר בשם ההיגיון...

רמ': אם מעבירים את זה לנקודה שלא קשורה עכשיו לדמוקרטיה ויש למישהו רוב ויש...

רעש בקהל.....

ד': אני לא רוצה להעביר את תהליך קבלת החלטות בדרך של הכרעת הרוב (קריאת בניינים: אבל זה מה שקורה), אני אומר אמירה כרגע שהיא אמירה שרק אני אחראי עליה, אף אחד אחר לא, אם חברי הקיבוץ מחליטים בעד וחברי ההרחבה מחליטים נגד, אני לא מוליך את המהלך הזה. אני רוצה להוליך את המהלך לציבור. אני שמח שיש לנו סוף סוף דיבור. זה מה שאני רוצה, שיהיה דיבור.

עונה לדע': שוחחתי לפני כמה זמן עם חבר יקר מהקיבוץ שכבר לא גר בקיבוץ, והוא אמר לי: מה אתם מוכרים את החינוך שלכם? הרי זו הפנינה, זה הכתר שלכם, לאן הגעתם שאתם הולכים לוותר על הדבר הזה?! אז עניתי לו: תשמע אתה 10, 12 שנה לא נמצא איתנו, אתה לא מבין מה עבר על המקום הזה, מה שעבר על המקום הזה, זה זה שאנחנו קיבוץ, בתוך ה-200 איש עם כל החוליים, השמחות והאהבות שלנו ואנחנו ישוב אחד, זה לא יעזור לכם ואתם כאן ואנחנו כאן. אנחנו עם ה-DNA שלנו, אתם עם ה-DNA שנוצר אצלכם, אתם פרטים, אנחנו יחד, גם אנחנו פרטים, אתם יותר פרטים, אנחנו צריכים ללמוד לדבר האחד עם השני, ומבחינתי זה הדבר הכי חשוב שיהיה. באמת באסיפה אמר מישהו: רגע מחר יגידו לנו בית כנסת, בגן ילדים יגידו שצריך מזוזה. הקמתי שני בתי ספר ובשניהם שמתי מזוזות בכתות ושם היה חוזר

מנכ"ל שקבע, והיה ויכוח גדול מאד: הוא לא יגיד לנו לשים. היה דיון, היו אנשים שאמרו שכמו שלהם זו דת, גם לנו זו דת. אז כן, יהיה דיון מה לעשות, אני מקווה שלא נגיע לזה שנפריד בין בנים לבנות.

יהיה ויכוח, אבל אני חושב שאין לנו ברירה, זה המקום שלנו ואני גם חושב שנרוויח מה. הדבר השני: מירב ומיטב הישובים הקהילתיים במדינת ישראל (נותן דוגמאות של ישובים שונים: תמרת, שמשית, מצפים שונים), משלמים הרבה כסף על החינוך של הילדים שלהם, לא רק ההורים, הקהילה דרך ארנונות.... מה קורה? פה יש את הקיבוץ ואת ההרחבה ואנחנו מעבירים את זה מאחד לשני. אבל לאנשי הישובים הקהילתיים (תמרת, למשל) נורא ברור שהם משקיעים כסף בחינוך של הילדים שלהם. מה.... פה שהכסף לא ילך לארוחות, שהכסף לא ילך לעבודה, שהכסף הזה ילך לפרויקטים חברתיים קהילתיים שאנחנו ביחד בדרך של הגיבוי המשותף, של הבעלות המשותפת, ועד ההנהלה יקבע ביחד מה ייעשה בכסף.

אחרי קריאות ביניים ע' מקבל את רשות הדיבור.

ע': אני רוצה לדבר אל כל אלה שכבר באו נעולים וטעונים ויש להם המון מה להגיד ולמה לא מוציאים את "לוג" וכל מיני אמרות כאלה שנורא לא מתאימות, תרבות דיבור זה דבר חשוב בפורום כזה. הצוות הזה שדי' מוביל אותו מונה 6 אנשים: 3 חברי קיבוץ ו-3 שאינם חברי קיבוץ והם חברי ההרחבה ברמה כזו או אחרת, בונים, גרים וכו'...., תאמינו לי אין פה שום ניסיון של הקיבוץ, אני לא חבר קיבוץ, אני בונה בהרחבה, אין פה שום ניסיון לעשות מחטף כלכלי, כל הזמן אומרים גונבים אותנו, עושקים אותנו, מאיפה זה בא ואיך מז' אמרה אה עכשיו חברי אשדות שאין להם ילדים אני אממן אותם. תנסו קצת לחשוב מחוץ לקופסא, זאת לא הנקודה.

עונה לדקל: מערכת החינוך שלנו מחולקת לשניים: מערכת "אשדוטף" וחינוך חברתי. אז "אשדוטף" זו מערכת שיש לה מערכת דומה בעיר, או בכל מקום אחר, היא מערכת מאוזנת. החינוך החברתי הוא יצור שנולד בקיבוץ, בטבריה או בעפולה או בבית-שאן או בתל-אביב. בתל אביב חוזרים ב-13.00 או ב-14.00, הולכים הביתה. יש צהרונים. לדבר זה יש איזו שהיא עלות. אני מנסה ותנסו ותשתדלו גם אתם/כולנו רגע להפריד את הפן הכלכלי רגע. באמת באמת לא אישי... בואו שניה ננסה לקחת את הדיון הזה לא למקום הכלכלי, זה הכי קל לצעוק כסף, כסף, כסף, פה מדברים על חינוך, זה לא עסק. לאשדות יש עוד עסקים שלא מרוויחים כסף. ההפרטה הייתה פה כבר לפני 15 שנה, הדיון פה הוא על אשדות שמנסה להעביר את האפיקים המפסידים שלה, כי גם עסק מפסיד עולה כסף, זה לא עסק, לא מוכרים פה שום דבר זה העתיד של הקהילה.

אש': ד' אתה אמרת בפתח דברייך שיצאת מתוך שתי נקודות הנחה, ומזה אח"כ הלכת הלאה. אני חושב שהן לא מבוססות. אחת: ד', אמרת שכולנו בסירה אחת, אבל זה לא מבוסס מאד, לא כולנו בסירה אחת מהסיבה הפשוטה שהרבה מאד אנשים שאין להם ילדים במערכת, ההרחבה ואנשי הקיבוץ הם בכלל שטים בסירה אחרת. שתיים: זה טרי מהיום, גמרתי ניהול קהילתי במכללה והמסקנה היתה קיבוץ והרחבה זה לא קהילה אחת, זה שתי קהילות שחיות זו לצד זו, זה לא אני אמרתי שמעתי את זה. יש מערכת יחסים אחרים.

רעש בקהל...

יק': שמחתי לקבל הזמנה להשתתף בדיון על החינוך בקיבוץ, על השיתוף של החינוך בקיבוץ, בישוב. למרות שאני מקרה חריג במובנים מסוימים: א-מבחינת הגיל וב-אמנם יש לי רק ילדה אחת במערכת החינוך, אבל אני התחנכתי מגיל 16 בחינוך הקיבוצי, בתנועה הקיבוצית, יודע מה הוא חינוך קיבוצי, ומאד שמחתי כשהבת שלי חיפשה איכות חיים עבור הילדים שלה ובעיקר חינוך קיבוצי, שבחרה לחיות בקיבוץ, ולכן גם הסכמתי לבוא אחריה. ולכן אני חושב/משוכנע שזה מחובתי להיות שותף לקביעת התכנים החינוכיים של החינוך, יותר נכון כחבר בקהילה, לנסות לשמור על ערכים שאני מכיר אותם, שאני מכבד אותם. שחלק מהם באים מבית אבותיי בצורה מאד יפה ושאני תומך בהם ושמח עליהם ומוכן לשתף פעולה. חסר לי רק דבר אחד בעימות הזה, ואני חושב שכלפי זה לא הוגן. הזמינו אותי לדיון על שיתוף בבעלות על חינוך, מה זה אומר, שאני אהיה שותף בבעלות עלינו? לא נאמר על זה מילה ולמרות שאתה אומר שלא נתווכח פה על 10 אגורות ו-10 אגורות שמה, רגע אחד כשאומרים לי תקנה את החתול, אני לא אקנה אותו בשק. מהי הבעלות? האם מציעים לי לרשום את בתי הספר בטאבו על שמי? האם החינוך בקיבוץ הזה יירשם בטאבו על שמי? על מה מדובר?! או אם אני פותח חשבון בנק להוציא כסף על חשבוני חינוך או על הוצאות החינוך או כל מה שירצו על פי קריטריונים שאני לא יודע אותם, על מה מדובר? אל תגידו לי חינוך, חינוך זה חשוב. הדו"ח על השכבה חשוב, הכל חשוב, נכון?! ואני בשמחה אקח חלק בכל הדברים ואני חושב שיש לי גם יתרון: יש לי אפשרות לתרום בדברים מסוימים, אבל אם אומרים לי חלק בבעלות – הבה נשמע. אני אוכל בחדר אוכל, האם יש לי בעלות על חדר האוכל? האם אני צריך להשקיע בחדר אוכל על מנת להחליט מה מזלגות או סכינים, רגע, אז על מה מדובר? או האם בשלב ראשון על מנת שהרחבה תהיה

כולם חברים מלאי זכויות בקיבוץ ושנהיה שותפים בכל החיים הקיבוציים? אני מבקש לדבר על עקרונות כלכליים של בעלות על החינוך ולא פחות פרוט עקרוני אידיאולוגי וחברתי

כ': אני מתחברת למה שיעקב אמר. מאמינה מאד במערכת חינוך טובה, מה שמאד חסר לי ודברים כאן עולים ולא בכדי, כי זה חסר, אני צריכה לראות, אוקי המערכת היום היא ככה ומחר היא תהיה ככה ... מבחינתי זה דורש להיות שותפה בדיונים ולהשתתף בפומבי, שיהיה לי ברור מה יש היום ואני משלמת X ומה יהיה מחר אז אני משלמת Y.

קריאות ביניים...

אני לא יודעת מי אומר שאף אחד לא יודע מה יהיה מחר. (כמה מדברים ביחד), יש הרבה דברים שלא ברורים לי, אפילו מה הולך להיות ומה המשמעות כלפיי, מה מבחינתי זה דורש, איך להיות שותפה, במה להיות שותפה, ומה זה באמת בעלות. ואם זה מחר מפסיד? האם יש לי חוב מסוים.

ד': אני רוצה להגיד שני דברים: האחד – הביחד, כל מי שיהיה שותף יקבע מה יהיה האופי, מה יהיה המודל המיטבי של החינוך לאור השינויים האלו שדברנו, ומי שיהיה שותף, יוכל להשתתף ודבר שני אם האגודה תגיד אנחנו אז ועד ההנהלה הוא זה שיקבע את התקציב בהתאם ויקבע את המשקל בין תשלומי ההורים לתשלומי האגודה. ועד ההנהלה ישב על התקציב. זה תשובה כללית.

קריאות ביניים ורעש...

ר' : מבחינת הסוגיה של המבנה, כאשר הגענו לכאן לא משנה אם אני חבר קיבוץ, תושב הרחבה, או חבר באגודה הקהילתית שקראנו לה "נוף אשדות". ההחלטות מתקבלות בה ברוב באסיפה של כל חברי האגודה. אחד הדברים הראשונים שהאגודה עשתה ותעשה, זה אחת לשנתיים נבחרים חברים לוועד ההנהלה של האגודה. ועד ההנהלה של האגודה מכין את התקציב, את ההחלטות, מביא אותם לאסיפה פעם בשנה והאסיפה מקבלת החלטות. כל חברי האגודה מקבלים החלטות ביחד, כל מה שיהיה בתוך האגודה שם תתקבלנה ההחלטות.

ח' - אפשר להחליט לא להיות חבר באגודה, כך שמה יהיה המעמד שלי?

ק' : אני חבר קיבוץ, יש לי 2 ילדים במערכת החינוך : אחת בגיל הרך ואחד בחינוך המשלים. באופן עקרוני אני חושב שהמהלך הזה הוא נהדר, מבורך, הופך אותנו לשותפים בדבר הכי יקר בעצם שלשמו הגיעו להרחבה. יש לנו ישוב קרוב, מנחמיה, שמחיר הבתים שם הוא תקוע כבר עשרות שנים. ואף אחד לא רוצה לגור שם ורוצים לגור כאן כי החינוך והערכים שאנחנו מקבלים כאן בתוך הקיבוץ הוא גדול לאין שעור. ואני מעריך שכל שנשקיע יותר בחינוך, המקום הזה יהיה יותר אטרקטיבי אפילו בקטע הכלכלי. הבעיה שלי עם כל החינוך הזה היא שהחינוך נמצא בגירעון של כמה מאות אלפי שקלים. מדבר על נושא הביטוח בעבודה. נכון להיום החינוך באשדות מתוקצב. הפחד הגדול של אנשים הוא שאם מחר החינוך יצא מהידיים או שמשנתנה המהות שלו, הקיבוץ יפסיק להזרים את אותם כספים שהוא מזרים לכל עלויות החינוך והמשמעות כנראה מבחינת הילדים זה שיהיה פחות כסף לחינוך ומה לעשות עוד פעם הילדים יקבלו פחות. ואז באותה אסיפה הוצגה איזו שהיא נקודה שבעצם החינוך באשדות מחולק לשניים : גיל רך וחינוך א'-י"ב, כאשר הגיל הרך אינו מתוקצב. ובכל זאת בתהליך שאנחנו בקיבוץ דברנו עליו, אמרו בואו קודם כל נוציא את החינוך המשלים של א'-י"ב לאחריות הכוללת ואת הגיל הרך נשאיר בתוך הקיבוץ ואם נראה שהכל בסדר, נעביר גם את המהלך השני שהגיל הרך יכנס לתוך ההרחבה. ומה שאני מציע היא הצעה בונת אמון בתוך המערכת : בואו נצליב, בואו נעשה הפוך, נחליט שאת א'-י"ב אנחנו כרגע לא מכניסים, כי הוא עדיין מתוקצב ויש בעיה לאנשים להכניס את היד לכיס שלהם. בואו בשלב ראשון נכניס את הגיל הרך לתוך המערכת הכוללת, ניתן את האחריות לגיל הרך לגוף המשותף הזה, נראה שנה שנתיים שזה עובד, אגב אולי בעוד שנתיים גם א'-י"ב יפסיק להיות מתוקצב ויהיה מאוזן כמו שהיינו רוצים שהגיל הרך יהיה, ואז הכל יוכל לעבוד, ואם אנחנו הולכים על מהלך כזה רמ' לא יצטרך מחר להכניס את היד לכיסו. הפחד שלי שהתהליך הוא כלכלי. בואו נוכיח שהתהליך הוא לא כלכלי, בואו נתחיל את המהלך מהגיל הרך, בואו נעביר את הגיל הרך לאגודה המוניציפאלית "נוף אשדות", ניתן לזה שנה שנתיים ובשנה שנתיים נראה שהכל בסדר, ניקח גם את א'-י"ב. זאת הצעה.

רונית : עונה לק', שמחה שהעלית את זה כי אני רציתי לדבר גם על הגיל הרך וגם על החינוך החברתי. הגיל הרך זה מערכת פורמלית, מערכת סגורה שמהעלות שההורים משלמים היא מתנהלת. אני יכולה להגיד שאני הייתי לפני 15 שנה מנהלת הגיל הרך פה באשדות "איחוד", כשקיבלתי את המערכת היא הייתה מערכת גרעונית של כ-250,000 ₪ בשנה – הגיל הרך. אחרי שחיברנו את מערכת "אשדוטף" עם שני הקיבוצים, הצלחנו להוריד למשהו כמו 120,000 ש"ח גירעון בשנה. א' אח"כ קיבלה אותה בגירעון יותר גדול. היום המערכת מאוזנת. ולמה אני אומרת את זה? אני אומרת את זה מכיוון שהיו הפרטות והיינו צריכים לשים לב לכספים ולכל מה שלא שמנו לב בעבר, אז המערכת התחילה לאט לאט להיות יותר יעיל. אני יכולה להגיד לכם שהיום ילד בגיל הרך מקבל אפילו יותר ממה שאני נתתי כשאני הייתי במערכת. זה

דבר אחד. לגבי החינוך החברתי: אני בעבודה שלי בתחום הצמיחה הדמוגרפית, נפגשת בהמון המון קהילות גם בעמק הירדן וגם מחוצה לו, קודם גני' אמר שיש הרבה קיבוצים שיש להם הרחבות והעבירו את המערכת לאגודה הקהילתית. אני חושבת שמערכת החינוך החברתי היא המראה של הישוב. ככל שהמערכת הזאת תהיה יותר חזקה, יותר גדולה, יותר איכותית, ככה ייראה גם הישוב. כשגיא הראה לא מזמן את מאזן מספר הילדים, ידעתי שיש פה כמעט שליש מהילדים שלא נמצאים במערכת, אבל כשהתמונה הייתה מול העיניים וכשהוא נתן את הדוגמאות, אז היה ברור לי שזה מהלך, ואני עוזבת כרגע את הקטע הכלכלי, כי הקטע הכלכלי זה עניין של התייעלות, זהו מהלך קהילתי וככל שנבין אותו יותר מהר, אנחנו נצליח בזה יותר ואני יודעת על מהלכים של הכנסת מדריך נוער במודלים של מד"צים, הבת שלי אחת מהן והיא עושה פעולות ב-ג'י-די' ללא עלות, ללא שכר. ככל שיכנסו יותר ויותר בני נוער שידריכו נוער ויהיה מודל של פעילות אחר הצהריים יותר או ערבים יותר, תהיה התייעלות במערכת החינוך החברתית ויכול להיות שבכלל הקהילה תצטרך לתת. אני מדברת על יק' שאין לו ילדים במערכת ועל ס' שאין לה ילדים במערכת, אני מדברת בכוונה על שני צדי המתרס. איזה שהוא סכום חד פעמי, סכום חודשי, משהו מזערי כדי להחזיק פה קהילה אחת גדולה ואני חושבת שאין ספק שאנחנו צריכים להביא לדיון גם את נושא הבעלות, מה זה אומר מבחינת בעלות, ד', וגם מבחינת העלויות. אני מדברת על עוד גגישה כי כשנעשה כאן את ההפרדה בין ניהול ובעלות, זה יהיה מאד מאד ברור מה הבעלות של כל אחד מאתנו במהלך. אני מאד התרגשתי לראות פה מעל 40 אנשים ואני חושבת שהשיח הזה היה מאד מאד חשוב גם לנו כצוות וגם למי שיושב כאן וזה מהלך שאנחנו צריכים לראות איך אנחנו עושים אותו בהדברות, בכבוד אחד לשני, וכמו שענבר אמר אף אחד לא רוצה לגזור פה קופון. יש פה לכולנו אינטרס שהילדים שלנו לא יסתובבו אחה"צ או בערב.

אני מסתובבת בסיירת הורים ואני רואה דברים מאד לא פשוטים, שלא יסתובבו וינפצו לנו מנורות, ושלא יהיו זרוקים פה עם שתייה. יש פה משמעות ערכית לקהילה שאנחנו רוצים שתהיה פה. לא משנה אם יש לנו ילד המערכת החינוך, או אין לנו ילד במערכת החינוך. (יש קריאות ביניים מהקהל. רונית עונה): היום ברגע ששליש מהילדים לא נמצא במערכת מסיבה כזו או אחרת, זה לא משנה. ברגע שזה יהיה באחריות הקהילה – אין מצב שילד לא יהיה במסגרת.

נח': אני חושבת שדווקא לב העניין הוא הילדים היותר בוגרים. אם אנחנו לא נגרום לזה שילכו, הם יהיו נוער משוטט ופעם אחת זה יפגע בי ופעם אחרת זה יפגע ביעקב או בכל אחד אחר. ופה אני חולקת על אופיר. לב העניין הוא שבחרנו להיות פה, בחרנו לחנך פה ובחרנו לשים את הילדים שלנו, מבחינתי לפחות, במרכז. ואם אני באמת שמה אותם במרכז, אני רוצה להיות מסוגלת, כמו שאני משלמת, להשפיע, ובעיקר אני רוצה להיות מסוגלת לזה שהם מאד מוגנים והם גדלים להיות אנשים טובים וזה מה שבעיני המערכת צריכה לייצר ביחד, כמו שהילדים שלי חשובים לי, אני בטוחה שלכולנו חשובים הילדים. אז יכול להיות שהם גדלים הם קשובים לנו פחות, אבל ללמוד לחנך אותם לאורך כל הדרך. טובה שאלה איפה ההורים, אז זה חלק ממה שקורה היום ב-2013. ההורים היום פחות בתמונה והמערכת צריכה להיות מסוגלת לתת תשובות, לתת ערכים ולתת פתרונות. כל השאלות שגיא שאל הן בעיני מאד אופטימיות, כי מחר הילדים שלו נמצאים וגם הילדים שלי שלא יעשו שטויות...

ט': אני שאלתי שאלה: אני חושבת שחינוך מתחיל בבית. בני נוער מתבגרים אנחנו לא יכולים להכריח אותם, יכולים אולי לעשות פעולות שכנוע כמו שבאמת אולי... מדברת על יחסי ספק – לקוח. אם הבן שלי

ירצה פעילות מסוימת הוא יקנה אותה. אם הבן שלי ירצה ללכת לפעילות או לחוג אז אנחנו נקנה את הפעילות הזאת כמו שזה נעשה בעיר.

ז' : אני מסתכלת על הנושא של החינוך החברתי לא רק מהפן של לחנך את הילד, אלא מהפן של התרומה לישוב, של הראייה של הישוב ככלל, של זה שיעקב או רמ' או את (טובה), או אבא שלי או אני, לא ניזק מהנוער המשוטט בישוב. אני לא מסתכלת רק על הילד שמחר יהיה לו חינוך או לא יהיה לו חינוך, אלא על הישוב, כמה ילדים שהם במסגרת או דואגים שהם יהיו תחת מסגרת יישובית, יכולים גם לתרום לישוב, לא רק ראייה אנושית של החינוך, אם ההורים מחנכים את הילד או לא, אלא גם ראייה יישובית.

א' : רוצה לחדד. אם בחינוך של הגיל הרך להורים יש שליטה מלאה ברוב המקרים. להורים יש שליטה מלאה על מה שקורה לילד ומה שקורה לו בכלל. כשהילדים עוברים לחינוך החברתי הם לא נוטשים את המערכה, אבל היום מעצם המצב שאנחנו נתונים בו, ולמה שהילדים... יש פחות שליטה על מה שקורה ועל מערכת החינוך ולקבוצת השווים ולמדריכים ולכל הפונקציות התומכות שנמצאות מסביב, יש השפעה מאד מאד חשובה לטובה על הילדים בגילאים האלה, ולכן מאד חשוב שהילדים ישתייכו, תהיה להם הרגשת שייכות וזהות לקבוצת שווים ולהיות במסגרת תומכת.

ג' : בחינוך אין ספק – לקוח, אין מושג כזה. מי שאומר שיש לא מבין מה המשמעות של חינוך, מה המשמעות של זה שההורים, בית הספר, החינוך החברתי והילדים, כולנו ביחד באותה סירה. אני לא אחנך את הבן שלך, אנחנו נחנך אותו ביחד. מביה"ס צריך להיות איזה שהוא בסיס להסכמה שאין פה ספק – לקוח, אני לא ספק, אתם לא לקוחות. כולנו ביחד גם ספקים וגם לקוחות.

ד' מודה לכולם על הדיון הזה. מבטיח שבעוד שבוע נקיים עוד פגישה שבה יהיה חלק משעמם יותר. אחרי שהסכמנו, נעשה פרק על מה זה הבעלות והקיבוץ (מסתיים ברעש והמולה).

פגישת צוות היגוי 17.4.13

תגובות על השיח עם ההרחבה ב- 10.4

א' – קיבלתי טלפון מל' מההרחבה. כשקיימנו שולחנות עגולים היא ישבה עם ט' והאמירה שלהן הייתה מה פתאום אנחנו צריכות לשלם כשהילדים שלנו לא במערכת. השבוע היא התקשרה אלי בדחיפות אמרה שהבת שלה רוצה לגור פה והאם יש מקום במערכת. ילדה לגן וילד לפעוטון. עכשיו היא תסתכל על החינוך בעוד משקפים. אני לא מתייחסת ליהודה שהוא הקיצון. במשך הזמן, שכרגע אין לנו אותו, יהיו שינויים גם אצלם והם יראו את הדברים גם בעיניים אחרות. נכון שעכשיו צריך לעשות את הדיבור, אך יש גורמים שישפיעו עם הזמן.

רונית-ק' אמר לי לאחר הפגישה, אם אתם רוצים להצליח תתחילו מאשדוטף. ואני אמרתי לו שאם הוא אומר את הדברים סימן שלא הבין את מהות הפגישה. הקטע הקהילתי זה להתחיל בחינוך הבלתי פורמלי, זה עניין טכני.

א' – ק' לעומת רמ' ינהל איתך שיח ברצון, זה אפשרי.

ע' – אני חושב שיש לנו בעיה. יש פה מוצר, ויש פה כביכול את המחיר שלו, אנחנו עוד לא הצלחנו להסביר לעצמנו וגם לצד השני מהו המוצר. ברגע שהדיון הולך על המחיר לפני שיודעים מהו המוצר, הדיון עקר. שמעת מה אמר יק' אני לא מבין מה אתם רוצים ממני.

ד' – למה אתה מתכוון כשאתה אומר מה המוצר?

ע' – מה זה אומר להיות הבעלים של מערכת החינוך?

ד' – יש שני דברים: 1. הקטע של מה זה מערכת החינוך שאנחנו מוכרים, שבה המודל המיטבי- שלא סגרנו אותו, אלא נסגור אותו עם השותפים, זה היה הוויכוח הראשון בפגישה שלנו, האם ליצור מודל מיטבי ואז להגיד להם בואו תצטרפו. 2. השאלה מהי המשמעות של הבעלות?

א' – רוצה להתחבר לשיבה הקודמת, אני חושבת שהיה חסר כמה מילים בסיסיות על מערכת החינוך שלנו, אנחנו יוצאים מנקודת הנחה שכולם מכירים אותה.

ד' – המילים הבסיסיות על המערכת היו של ג' בתיאור החינוך החברתי. והם התקבלו באי אהדה שם ובתחושה שזה לא המקום להשמיע את זה כרגע.

א' – אני הבנתי אח"כ, שאפילו המונח נוף אשדות שלא כולם מבינים מה זה אומר, צריך להסביר שיש לנו מערכת שמחולקת מגיל רך ואי-יב', מה נעשה בכל מקום.

ד' – ג' הראה את זה אך התגובות לא היו סבלניות. השאלה הבאה, מהו המוצר, מה המשמעות של הבעלות, זה לפעם הבאה. עוד דברים לפעם הזאת.

ר' – התובנות שלי הן כאלה, מבחינת העניין עצמו כפוף להגדרת הסיכון יש הסכמה רחבה. יש הבנה שהחינוך צריך להיות של הקהילה. ובלבד שהוא לא יאיים, שאם יש בעיה כזו או כזו אז הם יצטרכו לשלם את זה. הצלחנו להגיע למקום שבו, אגב היו 30 תושבי הרחבה ו-10 חברי קיבוץ. אני חושב שהשאלה אם

עברנו בגדול. ועכשיו השאלה היא בכמה, באיזה מחיר? מה המשמעות של זה מבחינה כלכלית, זה מה שהיה חשוב להם. דווקא מרמ' היה איתות חיובי במובן שהוא בעצם בא ואמר: "חברים, כל מי שמתנגד שיצטרף אלי, אני מוביל מאבק" והוא נשאר לבד, כל כך בודד. וזה היה אחד הדברים הטובים שהיו שם.

אחת השאלות הגדולות שלנו, איך אנחנו מגדרים את העלויות כדי להבטיח את זה, זה מה שעומד לפנינו. בנסיבות האלה, במידה ואנחנו יכולים להבטיח לעצמנו קודם כל, שהעלויות לא יהיו יותר ממסגרת הסיכונים אגב, העלויות הן לא רק היום, אלא מה יקרה מחר במידה ותקרה קטסטרופה, מה יבואו אלינו ויבקשו מאתנו שנכניס את היד לכיס, אם אנחנו הבעלים אז אנחנו האחראיים על זה? זה חלק מהמשמעות. בעיני מבחינה עקרונית, תפיסתית, חינוכית קהילתית המלאכה נעשתה, והיא נעשתה טוב.

הדבר הבא לראות איך אנחנו יכולים להבטיח שהעלויות שתיפולנה על כל חבר וחבר באגודה מעבר לתשלומי ההורים, לא תגדלנה. ואז תהינה מוגדרות.

ד'- עוד מישהו רוצה להגיב על המפגש שהיה?

רונית- היה מאד מרגש לראות את המספר הרב של המשתתפים ואת מגוון המשתתפים. אני יצאתי בתחושה שלכל אחד ירד האסימון, לכאן או לכאן. סדר היום היה פחות או יותר די נכון. הקטע של ג' היה קצת ארוך מדי, אנשים רצו לדבר יותר ופחות לשמוע אותנו. זו תובנה למפגש הבא שנציג את זה כך שאנשים יוכלו להביע דעתם יותר. הרגשתי שאנחנו צריכים להיות ממוקדים ואח"כ כשמישהו ירצה ללמוד ולדעת יותר, נעשה את זה בפורום מצומצם יותר.

ע'- הייתה בעיה עם ההגדרה של המפגש הזה, אנשים היו בטוחים שאנחנו מגיעים אליהם עם תשובות, והיה צריך להבהיר להם שזה סיעור מוחות לפני שמביאים לדיון בציבור. בעיני זו נקודה חשובה כדי שלא נראה חובבנים. היינו צריכים להבין שאנחנו באים לשמוע אותם ולראות מה רצון העם. הרמ' הזה, הוא לא מבין על מה הוא מתנגד.

ד'- אמרנו שאנחנו רוצים לשמוע אותם.

ג'- יש הרבה חברה שישבו שם שלא באו בראש של רמ'. ...

ר'- אחד הדברים הטובים שקרו בפגישה הזו, שהם ראו שלא באנו להציג אלא באנו לפתוח. היו חברה שבאו למחרת ואמרו לי: שחלקם באו להילחם כיון שחשבו שמקבלים שם החלטות, וזה ששמנו את הדברים באמת משתפים בשיח ומתכוונים לזה, זה המסר שעבר ולכן זה היה טוב במובן הזה. ד' הצלחת לייצר בדרך שהצגת אמינות מאד גדולה, ומה שחשוב שמה שאומרים זה מה שמתכוונים אליו.

ב'- היה מעולה, מה שאני שמעתי שם בעיקר זה כן!!! אבל!!! לא שמעתי שמישהו חד משמעית פוסל את הרעיון עד הסוף. חוץ מיהודה, שלדעתי הוא מקרה קצה.

ד'- בואו נעבור לדיון שיהיה ב-25.4, על הפרק זה המבנה הארגוני שמסביר מה משמעות הבעלות והנושא הכלכלי. האם יש מושגים נוספים שצריך שנבהיר כדי שיהיה יותר ברור, האם צריך לפתוח את הפגישה במילון מושגים

רונית- לשלוח להם בדף במייל מסודר, מה זה אגש"ח ומה זה ועד אגודת נוף אשדות כל המושגים

ר' - לא יהיה נכון להתחיל בזה כי זה יסית את הדיון מהנושא

רונית - מסכימה איתך.

ר' - צריך לדבר על העניין על המטרה, ושאלות שיהיו בדרך להיות קצרים וממוקדים ולהיזי את זה .

רונית - אם שולחים את כל המושגים מסודרים לכולם, הם יגיעו עם הידע הבסיסי מה כל דבר. צריך גם להסביר את ההבדל בין ניהול לבעלות.

ד' - אני ורוני נכתוב את דף המושגים. הדבר הבא זה עניין הבעלות והכלכלה: יש לנו מצגת על הבעלות ואת ההיבט הכלכלי. היא מסודרת וטובה והצגנו אותה בוועד ההנהלה. היא מובנת, אשלח לכם לקבל הערות. הייתי רוצה לקבל אישור ממך ר' לגבי התקציב של החינוך. מה אומרים לגבי תקצוב המערכת בגובה 140000 ₪, השאלה מה אומרים לגבי זה. יש תוספת עם המעבר לאגודה הקהילתית. ונעשה מאמץ לקיצוץ והתייעלות שהתשלום יהיה ראלי, כספים יועדו לפרוייקטים קהילתיים. זו הגדרה ממש חשובה.

רונית - היא קריטית,

ד' - זו אחת החוכמות שעלינו עליה במשך הדרך. היא אומרת שאנחנו לא הולכים לממן את הארוחות ולא את המנהל. מה שהולכים לממן זה את הפרוייקטים הקהילתיים וצריך לדעת איך צובעים אותם.

עוד הגדרה, שכספי המצטרפים החדשים יהיו מיועדים לחינוך. בשנה הראשונה הקיבוץ ישלים את התקצוב וכל חבר אגודה ישלם את ההשתתפות בסך 10 ₪ .

ע' - איך אנחנו יכולים להתחייב על מספרים אם אנחנו בעצמנו לא יודעים את המספרים?

ד' - אמרנו פעם שעברה, לא מדברים במספרים אלא בעקרונות על הבעלות. פה יש עקרונות. השאלה היא אם זה נכון בעקרון שבשנה הראשונה כל חבר אגודה ישתתף בהוצאות החינוך לפחות ב-10 ₪ לחודש.

ע' - מה אתה אומר באמירה הזו, זה יכול להפוך גם ל-150 ₪ מה אתה רוצה להגיד?

ד' - זה אומר שמשלמים את ה-10 ₪ בשנה הראשונה כשהקיבוץ ישלים את התקצוב, אבל....

האם אנחנו יכולים להגדיר סכום??

א' - רוצה הבהרה. 10 ₪ זה לפרוייקטים חברתיים? התקצוב מתקצב את השכר של ג' ואת הפעילות.

ד' - מה שאנחנו אומרים, וזה חשוב שנבין אותו ונסכים עליו. הטענה שלי שצריך להגדיר את העקרונות. העיקרון הוא שאי אפשר לדרוש מחברי האגודה סכום של 30 ₪ לחודש. סכום גג. דבר שני- למה הכסף הזה הולך. אנחנו אומרים פסיכולוגית שהכסף הזה הולך לצבוע את החינוך החברתי, שאנשים (18: 2) יבינו שזה יצבע משהו שחשוב להם.

רונית - משהו קהילתי ששייך לכולם.

ד' - מה זה קהילתי? קהילתי זה אומר שנת בר מצוה, מעברים, גינה קהילתי. ויכול להיות שצריך לצבוע עוד דברים. זה לא יכול לממן את ג' ואת האוכל.

א' - בהתאם לזה אנחנו צריכים לגבות. אנחנו לא גובים יותר מ- 10-15 ש"ח בהתאם לזה יהיה הפרויקט, לא נעשה פרויקט במיליון ש"ח. התקצוב הוא על הקהילה. פה אנחנו יכולים להתמודד עם הלא נודע הזה ע"י ההגדרה שלו.

ד' - זאת אומרת התקצוב של כל השאר הוא מכספי ההורים

ב' - אני חשבתי שאם לוקחים בעלות על החינוך אז לוקחים אחריות כלכלית על החינוך, אם יש גרעון אז סוגרים אותו ואם המערכת מאוזנת אז אין תוספות. מה שאתם אומרים כרגע שעצם החבירה לבעלות אנחנו רוצים להרחיב את הפרויקטים הקהילתיים בחינוך וזה אומר שתהיה תוספת שמתחילה ב-10 ש"ח לצורך העניין. לא קשור לאיזון המערכת. זה מה שאמרתם כרגע.

רונית - אני רוצה להמשיך את מה שב' אומר. אל תשכחו שהפרויקטים הקהילתיים בחלקם נמצאים בתקציב המערכת כיום. ברגע שמוציאים את זה מהתקציב וזה ממומן ע"י הקהילה. אז בעצם ההוצאות של ג' פוחתות ואז לגיא קל יותר לנסות לייצב את המערכת מבחינת המאזן הכספי. אני מסכימה עם ב', השאיפה היא שאשדות תספוג את השנה הראשונה, ולאחריה אנחנו בשאיפה שמערכת החינוך החברתית תהיה בנויה על תשלומי הורים בדיוק כמו אשדוטף. פרויקטים קהילתיים הם הפרויקטים של כל הקהילה. פעם אחת שנת מצוות ואפשר לבחור עוד פרויקטים ובהתאם לה להחליט מה סכום הגביה מכל חבר באגודה.

ב' - אם יש את ההחלטה הזו בשביל מה צריכים את ברית פיקוח?

ר' - אני רוצה שנבין על מה מדברים. תקציב נוף אשדות נגזר מ- 90 ש"ח לחבר. 305 חברי אגודה נכון ל-2013. 345000 ש"ח (הכולל יתרה מ-2012) זה התקציב. התקציב הזה משמש לדברים הבאים תרבות ופיתוח קהילתי, תרבות, ספורט- דרגון פעילות קהילתית, תחזוקת אתר, עלון, הנהלת חשבונות, גזבר מזכיר וכו... הרעיון הוא שככל שיצטרפו חברים לאגודה אנחנו לא נוריד את התשלום. שנה שעברה נשאר לנו יתרה של 13,000 ש"ח השנה מצטרפים כ-40 חברים לאגודה. כרגע מאוישים 56 בתי אב. המשמעות היא אין שורה שכתוב בה חינוך, יכול להיות שאנחנו צריכים להקטין קצת מהפיתוח הקהילתי או התרבות. אפשר להגיד שלטובת החינוך כל חבר משלם 100 במקום 90 ש"ח.

בהנחה שהעלויות הן אותן עלויות כאשר החינוך עובר לאגודה הקהילתית, נכון להיום אותם 150000 ש"ח שהקיבוץ מתקצב את המערכת החינוך החברתית רק מחברי הקיבוץ הוא 60 ש"ח לחבר קיבוץ בחודש, זאת המשמעות. אם מעבירים את כל זה לאגודה הקהילתית, המשמעות שבשנה הבאה יתווספו עוד חברי האגודה כך שיוריד מההשתתפות של חברי הקיבוץ. במידה והעברה של ניהול החינוך לנוף אשדות יעלה את העלויות בכל סכום שהוא.

ע' - הבעיה היא הבעלות לא הניהול.

ד' - לפי אבי בר אנחנו יודעים כבר שזה יעלה יותר רק לא יודעים כמה. ברור לנו שחייבים לקצץ.

ב' - השאלה היא אם מעבירים מערכת מאוזנת לבעלות החדשה, האם תהיה תוספת לכל חבר. נניח המערכת מאוזנת ואין תוספת עלויות. אז ה-10 ש"ח נשאר?

ג'- צריך לעשות הפרדה בין פרויקטים קהילתיים להוצאות החינוך השותפות

ד'- זה מה שאמרנו שוועד ההנהלה יעשה את האיזון כל שנה בין תשלומי ההורים לבין תקציב האגודה. אנחנו דנים כרגע האם גובים בכל מקרה מחברי האגודה עבור הפרויקטים הקהילתיים. עקרון נוסף הוא שאנחנו מקטינים בצורה משמעותית את תקצוב הקיבוץ. האם אנחנו יכולים להגדיר סכום מקסימלי?

ג'- יכול להיות שזו צריכה להיות השאלה הראשונה, ברגע שהשיתוף יצא לפועל ועד ההנהלה יצטרך להחליט מה התשלום שצריך לגבות מכל חבר.

ד'- המהלך הזה יהיה רק במידה שנביא לדרגה שלא יצטרכו לשלם יותר מהסכום הזה. מה הגיוני שחבר הרחבה יהיה מוכן לשלם ושזה יהיה ריאלי. אני לא יודע אם יש דבר כזה. 10 ₪.

רונית- ההרחבה רק מתרחבת.

א'- אי אפשר להגדיר 10 ₪ לחמש שנים הקרובות.

א'- התקצוב זה מה שהקהילה משלימה כדי שהמערכת תהיה מאוזנת. זה לא קשור לפרויקטים הקהילתיים.

ד'- האמירה שלנו היא זו, שה-10 ₪ זה התקצוב. רוצים לחתור לכך שהמערכת תזיל מה שיותר את העלויות שלה. באשדוטף אתם כבר מאוזנים ואם המעבר לבעלות כנראה שההורים יצטרכו לספוג את ההפרש. לגבי החינוך החברתי, בעזרת המודל המיטבי שגיא התחיל להוביל אותנו, מדברים על זה שהסכומים ירדו. בגלל קיצוץ מדריך, העברת האוכל לקפיטריה. יש כאן משהו שיוליך אותנו למשהו יותר מאוזן ואז את הכסף נעביר לפרויקטים קהילתיים.

ע'- להפסיק עם התקציב. שואלים אותנו מה אתם רוצים מבחינת הבעלות לא מדברים כרגע על כסף.

לפני שאתה אומר כמה זה עולה, תגדיר מה עולה?

ב'- אנחנו מדברים על מה שהכי נשאל באותו הערב. זה היה באוויר, החשש של הסיכון הזה. יקי העלה את זה בצורה מאד יפה, אתם אומרים שיש לזה השלכות כלכליות, מה זה אומר מבחינת הבעלות. ויניב ח' ענה למישהי שזה כל הזמן יהיה בחוסר ודאות כי אי אפשר לדעת מה יהיה בעוד שנה. אנחנו צריכים לגדר פה את הסיכון, כי אם לא נגדר זה לא יעבור.

ע'- אנחנו לא הולכים להעביר שום דבר בשבוע הבא, הנושא הכספי מאד חשוב, טעות לדבר על זה אם המוצר אינו ברור

ד'- הבאנו לוועד ההנהלה את ההיבט הארגוני והכלכלי, הכל היה בישיבות משותפות. זה מה שהולכים לדבר ב-25.4.

בפגישה הראשונה דיברנו על הרעיון האם מבינים את העיקרון שאנחנו אגודה אחת ולקחת את האחריות, זה היה הרעיון, ולשמוע שאלות.

ע'- הבאת את המצגת הזו לוועד ההנהלה, הם היו אדישים אליך

ד' - זה מאד דיבר להם והובן להם. ולא המשכנו איתם כי הם לא הגיעו.

ע' - ועד ההנהלה לא הלך אתנו, הם לא ראו את המצגת והם לא מבינים את מה שאנחנו מציגים.

ד' - המצגת הזו שאומרת מה משמעות הבעלות, שזה עניין טכני מאד...

ב' - ברגע שהקיבוץ נותן גב כלכלי אפשר לגדר את זה ובסוף השנה הראשונה ועד ההנהלה יחליט איך הוא מחלק את המשאבים שלו אחרי שהוא למד את הנושא במשך שנה ועבר כבר קביעת תקציב וביטול תקציב. זה משמעותי איך מחלקים את השנה השנייה. מי שהביע התנגדות בגלל זה, זה מפרק אותה לחלוטין.

ר' - מה יקרה עם הבעלות תעבור לאגודה ובשנה הראשונה הקיבוץ ייתן גיבוי, מה יקרה בשנה השנייה? הכל ייפול על הקיבוץ?

ב' - אחרי שוועד ההנהלה למד על הנושא ולא הצליח לצמצם את הגרעון אחרי השנה הראשונה, הוא יצטרך לקבל החלטה לעלות מיסים או את תשלומי ההורים

ד' - יש משהו לא מקצועי באמירה שלנו 10 ₪

ב' - אם הקיבוץ נותן גב בשנה הראשונה, לא צריך את ה-10 שקלים. נקודה. צריך להבין מה זה 10 ₪. הקיבוץ אומר שנה ראשונה הוא לוקח את הגב הכלכלי ובשנייה ועד ההנהלה צריך להחליט איך הוא גובה את הכספים.

ד' - 10 ₪ כדי שתהיה התובנה שבכל מקרה זה עולה כסף.

ב' - אם רוצים שהמערכת תהיה מאוזנת, לא בהכרח זה יעלה 10 ₪, אולי 100 ₪? אנשים אומרים, אם הקיבוץ לקח על עצמו עד עכשיו את המערכת זה מכיוון שיש לו משאבים. מה המשאבים של האגודה. זה המיסים. מה קורה אם יהיה גרעון.

רונית - יש לי רעיון, יכול להיות שזה יהיה סכום כסף שבו ילמדו איך מאזנים מערכת כדי ששנה אחרי זה לא נצטרך להוציא 50 ₪ מהכיס.

ב' - צריך להגדיר את זה שכרגע מדובר בתוספת שמחליטים עליה, שהיא למען ביטחון כלשהו. קרן ביטוח זה מטרת הכסף הזה

ד' - בשנה הראשונה הקיבוץ צריך להשלים את הפערים, 10 ₪ צריכים ללכת על הפרויקטים הקהילתיים ולא על משהו אחר.

ב' - אתה מדבר בשני קולות. אם רוצים שהמערכת תהיה מאוזנת, צריך לשלם כמה שצריך לשלם. ואם אתה אומר שבלי קשר למערכת מאוזנת, בעקבות הרפורמה החדשה רוצים שיהיה מינוף לפעילויות חברתיות ע"י תקציב מסוים, אז זה ה-10 ₪ האלה. זה שני דברים שונים.

ב' - אתה מדבר על מינוף ופרויקטים קהילתיים

ד' - אני יוצא מנקודת הנחה שלא צריך שיהיה גרעון. התכנית מראש צריכה להיות כך שתשלומי ההורים ממנים את המערכת.

ב' – אם התקציב הוא 140000 התמונה הכוללת, זה הסכום. עד עכשיו הקיבוץ שם את הסכום, אם ועד ההנהלה יצליח לקצץ בשנה הראשונה מה-140000 אז לא יצטרכו להוסיף כסף. ובשנה השנייה ה-140000 יתחלקו בין כולם. מאד חשוב שיהיה גידור. אנשים לא אוהבים את המהלך הזה, של החוסר ודאות. כמה שנרצה לתת תשובות תמיד נהיה בחוסר ודאות.

ג' – היום לא עומדים בתקציב, הדבר בטיפול ואני עושה את המאמץ להוריד את החריגה. ברגע שהורים ישלמו את ההוצאות הבסיסיות לבית ולמדריך, ויוסיפו על הפעילות לא יהיה גרעון

ד' – אתם לומדים לנהל, להכין תכנית עבודה ולעמוד בה.

ג' – נוכל להיות מאוזנים ואפילו רווחיים. יש קיבוצים שבחופש הגדול עושים קייטנת צל של חברה שבאים מבחוץ וככה נעשים רווחיים.

א' – התרגלו לסטנדרט מסוים והכל יקר. הגיע הזמן שאם רוצים לקצץ אז מקצצים גם בשמנת, ולחיות על פי מה שיש.

ר' – האגודה הולכת להכניס כ- שלושה מיליון שקל שהיא תהיה אחראית על התפעול שלו. ה-10 שם ביטוי לראיה הקהילתית, אבל ועד הנהלת נוף אשדות יעשה כל מה שאנחנו עושים היום. היום יש עמידה בתקציבים. נוף אשדות יוכלו להגיד איך להתייעל. היום תקציב האגודה 300000 שם והולכים להכפיל פי 10.

ב' – אם הקיבוץ נותן גב למהלך בשנה הראשונה, בשנה השנייה נדע יותר את העלויות.

ע' – אם עוברים לנוף אשדות 10 שם לא משמעותי כדי להיות בעלים. לא הצלחתם להסביר למה לנוף אשדות יהיה אינטרס לקחת את העול הזה על עצמו. מה קורה אם הם אומרים לא. מה האלטרנטיבה השנייה.

ד' – הקיבוץ ינהל את העסק הזה בראיה של איזון ולא יפתח עוד בתים ולא ייקח על עצמו מעבר ליכולתו.

מה הסכום הראלי שחבר יצטרך לשלם.

רונית – 36000 יתווספו לחינוך בתקציב האגודה, עם ה-10 שם. חייבים לצבוע חינוך.

ב' – אני כתושב יכול להגיד שאני רוצה ולא מוכן לשלם 10 שם אלא להכניס את זה בתוך ה-90 שם שאני משלם היום. שמעתי שה-10 שם הוא סוג של מחויבות.

ד' – הרעיון היה שכדי שאנשים יבינו שזה עולה כסף. יכול להיות שיחליטו בוועד ההנהלה שמשלמים פחות לתחומים אחרים.

ג' – למשל הגן הקהילתי שיש הוצאה של 20000 שם לא יכול לצאת מהחינוך והקהילה צריכה להגיד שהיא נותנת את הכסף.

ב' – זו נקודה מאד רגישה. ע' צדק. ה-10 שם הם לא אישו אנחנו מטפלים כרגע באנשים כל כך חבולים, שה-10 שם הופכים להיות אישו.

רונית – אני עם יניב. השנה אנחנו לא מוסיפים כסף למיסים. אנחנו פונים לוועד ההנהלה ומבקשים להם שב-350000 שם שיש להם. שיוסיפו את החינוך בתקציב שלהם ויקצו סכום כסף מתוך מה שיש להם לטובת

העניין, החינוך הוא חלק מהפיתוח קהילתי, ולזה יש את התקציבים.. היום 140000 ₪ הקיבוץ מתקצב, החל מ-2014, ועד הנהלת נוף אשדות לוקח עליו את החינוך ובודק איפה יכול לקצץ, אולי בעלון....

ד' חשוב שכולנו נחליט יחד שכל חבר ישלם סכום מסוים לחינוך.

רונית- אני אומרת שוועד הנהלת נוף אשדות ידע שיש לו עוד תקציב של החינוך, עד סוף 2013 הקיבוץ מחזיק את המערכת. מה-2014 כל ההכנסות המערכת יהיו לוועד ההנהלה וכן ההוצאות.

ד' אני מאמין שכן צריך להגדיר סכום לחינוך

רונית- ועד ההנהלה צריך להחליט את הסכום.

ב' צריך להסביר את משמעות הבעלות. ז.א. שוועד ההנהלה יוכל להחליט החלטות משמעותיות בנושא החינוך. ברמה הכלכלית ועד ההנהלה ינהל את תקציב החינוך. בשנה הראשונה הקיבוץ נותן גב ומשאיר את התקצוב של ה-140000 ₪. בשנה השנייה התקצוב הזה יורד. הוא צריך לבנות תכנית שתתאים לתקציב.

ר' בנוסף למה שניב אמר. ועד ההנהלה מכין תקציב ומביא אותו לאישור אסיפת נוף אשדות. הוא צריך למסור גם דין וחשבון לחברי האגודה

ב' זה נשמע לי עכשיו עוד יותר טוב.

ד' האם צריכה להיות אמירה שחייב חבר אגודה לשלם סכום מכיסו כדי לממש את בעלות הקהילה על החינוך.

ב' זה לא רלוונטי

רונית- ברגע שאנחנו מעבירים את החינוך לאגודת נוף אשדות וועד נוף אשדות הוא יחליט על הסכום ולא אנחנו.

ד' לא אנחנו מחליטים, אלא זו תהיה החלטה של אסיפת נוף אשדות שכל חבר ישלם סכום מסויים לטובת האחריות על החינוך.

רונית- בוא נדבר על האמירה ולא על הכסף.

ד' אני חושב שנכון להגדיר שהמשמעות שהקהילה היא הבעלים של החינוך, כל אחד משלם סכום כסף לטובת החינוך.

ב' אתה מסבך את העניינים.

רונית- ברגע שאומרים שהחינוך עובר לאגודת נוף אשדות, הפועל היוצא הוא שוועד ההנהלה יוסיף חינוך לתקציב. והועד יחליט. 50% מהתקציב היום זה פיתוח קהילתי ותרבות, יכול להיות שהועד יצמצם שם ויוסיף לחינוך בלי תוספת לחבר.

ב' - יכולה להיות שאלה של מישהו מהאגודה, מה יקרה עם בשנה השנייה יהיה גרעון של 200000 ₪, מי ישלם את זה? ועד ההנהלה יצטרך למצוא פתרון כי אם יש גרעון יכול להיות שהוא לא יודע איך לנהל את זה.

ר' - לטווח ארוך, האמירה להכניס את היד לכיס ולהוסיף כסף יכולה להכשיל את המהלך. הייתה צפייה מחברי נוף אשדות, שככל שיתווספו יותר חברים נוכל להוריד את המיסים. בתקציב 2013 הושאר אותו הסכום לתשלום, גם אם נוספו חברים כדי שיישאר רוזבה לחינוך או עשיה קהילתית או לכל דבר אחר שיוחלט עליו. להוסיף 10 ₪ יעוררו רעשים מיותרים.

רונית - בשנה הקרובה נוספים עוד 40 חברים, אפשר שהתשלום שלהם יכנס לחינוך.

ד' - פעם ראשונה שאני שומע שלא תהיה תוספת למיסים. בכל התרחישים דיברנו על תוספת של 60 ₪. ההנחה הייתה שחבר הקיבוץ שמשלם היום 60 ₪ ישלם רק 30 ₪ אם המוטיבציה שלו ללכת על זה. מה שאני שומע בפעם הראשונה, שבלתי אפשרי להגדיר שמישהו יוציא שקל אחד על חינוך.

ר' - מה המשמעות הכלכלית להעביר את הניהול לנוף אשדות, שם טמון מה שאמרת, תוספת עלויות. כשיעבור לנוף אשדות זה יעלה יותר. עד היום התבססנו על הניהול הקיים.

ד' - האם אנחנו יכולים להגיד שבכל מקרה חבר האגודה ישלם סכום? ואתם לא מוכנים לזה.

14.5.13 - בצומת דרכים- על מפגשי "מדברים חינוך" ובעקבותיהם מתוך עלון מס' 1424

בחודש האחרון קיים צוות ההיגוי, הפועל לקבלת החלטות בנוף אשדות ביחס לשאלת הבעלות על מערכת החינוך, שלושה מפגשים "מדברים חינוך". במפגש הראשון ב- 10.4.13, בו נכחו כ-40 חברים, הוצג בצד תכנית העבודה של החינוך החברתי, הרעיון של חיוניות האחריות של האגודה הקהילתית "נוף אשדות" על החינוך באשדות יעקב.

נראה כי ככלל השיח הצליח להבהיר זאת. בשיחה הובעה שמחה על עצם קיומה, על ההזדמנות לשימוע את השגות המשתתפים, הערותיהם, הארותיהם. חוזקה החשיבות של איכות התהליך בצד רצון להעביר תחושה שהתהליך פתוח. הנוכחים בקשו להיפגש שוב על מנת לקבי הסבר לגבי משמעות הבעלות על החינוך ברמה הארגונית והכלכלית.

ב- 25.4 וב- 2.5 התקיימו 2 מפגשים נוספים- "מדברים חינוך". נכחו בהם כ- 60 משתתפים, רובם מההרחבה. המפגשים נפתחו בחיבור המשתתפים ועברו אל הצגת המשמעות הערכית, ארגונית וכלכלית של בעלות השותפות על מערכת החינוך. במהלך ההצגה ולעת ההתייחסויות, עלו בצד אמירות המבטאות נכונות לבחון את הדברים ברוח חיובית, גם האמירות המאתגרות הבאות:

הקיבוץ אינו מטפל כראוי בתשתיות הציבוריות בהרחבה. יש לטפל בהן לפני שניגשים לשיתוף בחינוך. מדובר בשתי קהילות. אין שילוב אמיתי בין ההרחבה לבין הקיבוץ. העברת הבעלות על החינוך צריכה להיות שלב אחרון ולא ראשון.

הקיבוץ בא לעשות עלינו קופה. החינוך בגרעון. זו הסיבה האמיתית לשיתוף. רוצים לדעת מה העלות האמיתית של החינוך. כמה יעלה לנו- מחר ובשנים הבאות? מה יקרה לעת גרעון? היום חינוך, ומחר יעבירו אלינו מגזרים גרעוניים נוספים.

הכל מכור מראש. אתם כופים עלינו. לקיבוץ יש רוב באסיפת 'נוף אשדות'. הקיבוץ יכפה את דעתו. באנו בגלל החינוך. אתם יודעים איך לנהל את החינוך האיכותי. מה אתם רוצים מאתנו? רוצים יחסי ספק-לקוח מיטביים. מוכנים להיות שותפים מעורבים. למה אנחנו חייבים לשלם כשאינו לנו ילדים במערכת.

השיח בעיקר במפגשים השני והשלישי היה כואב מאד. אמוציונאלי. מתריס. נשמעו טענות כלפי אשדות כקיבוץ על חוסר טיפול בתשתיות ובתנאים הפיזיים ובשילוב הקהילתי. השיח על החינוך היה במקום משני.

עם זאת אמרנו לעצמנו כי השיח השיג את מטרתו- הבנו את תמונת המצב: החינוך הוא לא הנושא. השיח יצר סיטואציה בה ניתן להעלות תחושות קשות וזה מאד חשוב. ההבנה של הצוות בעקבות השיח היא כי גם אם התהליך נכון, עליו להידחות. צריך לייצר קודם כל צעדים יוצרי אמון. ועוד אמרנו לעצמנו כי המהות של הצוות אינה להעביר את הבעלות, אלא ליצור תהליך לקבלת החלטה סביב מה שחשבנו שיכול להיות מכנה משותף רחב- החינוך. אבל ישנם דברים שצריך לטפל בהם לפני. נוצרה הזדמנות מעולה לשיח על העיקר- השילוב. בנוסף התחזקנו בגישתנו כי חיבור השותפים בבעלות מערכת החינוך הנה מיזוג בין קבוצות שלכל אחת מהן התרבות הארגונית שלה. האחת- ההרחבה, אינדיבידואליסטית והשנייה- הקיבוץ קולקטיביסטית שיתופית.

הנחת היסוד: "חינוך בונה קהילה" מקובלת על השותפים, אולם אין הסכמה לגבי החלק השני של

המשוואה : "קהילה בונה חינוך". כלומר, יש התנגדות בקרב חלקים נרחבים בהרחבה לאחריות הקהילה על החינוך ועל הצורך לבטא אחריות זו באמצעות תשלום לאגודה.

התלבטנו ארוכות בשאלה האם לחדול לעסוק בנושא החינוך והחלטנו על פנייה לועד ההנהלה בבקשה לקחת אחריות ולטפל בנושא השילוב הקהילתי, על קיום שיח חברים, המעוניינים לקיים שיח על תחושתנו ועל שניתן לעשות, על ביטול לוח הזמנים של התהליך, על המשך עשייה חינוכית בונה אמון, על קיום מפגש עם קיבוץ רלוונטי אחר שיציג מקרה שמהצלחתו נלמד, על המשך בעבודת מטה בעיקר כלכלית שתסייע לנו כשיבשיל.

האתגר העומד בפנינו הוא למצוא מרחבים משותפים לתושבי הישוב כולם : ערכים, אינטרסים, צרכים, מטרות, מיתוסים, כולם משותפים לכולנו. רק כך נוכל להבטיח לעצמנו ישוב שנאהב לחיות בו, שנרצה להיות שייכים אליו.

ד'

פגישה עם ועד הנהלת נוף אשדות 22.5.13

ר'- ועד הנהלת נוף אשדות לא נתן לצוות ההיגוי חינוך תחושה של תמיכה ושותפות. יחד עם זאת הצוות עשה כבוד דרך והם יספרו על המפגשים עם ציבור רחב של חברים- כמאה שרובם מההרחבה. מסה קריטית של תושבים. הדברים שעלו במפגשים האלה הביאו את צוות ההיגוי לבקש להגיע לוועד, לשתף במה היה, להביא בפנינו בתובנות שעלו במפגשים, להציע ולראות איך ומה עושים יחד הלאה.

ד'- נעשה את זה בכמה מעגלים. נתחיל בשורה התחתונה היא בעקבות שלושת המפגשים בהם שמענו את האנשים מה הם חושבים. עמדנו בצומת דרכים שעמדה השאלה האם להמשיך במנדט שקיבלנו ממועצת הקהילה להמשיך בבדיקה של מי האחריות על מערכת החינוך. תחושתנו הייתה שהתושבים לא מאמינים שהקיבוץ עושה את זה מטוהר מידות, קודם שיעשה שילוב. והצוות הרגיש שאולי קודם צריך לטפל בזה. האמירה השנייה הייתה להמשיך את מה שקבענו, לבטל את לוח הזמנים ליוני 13. להמשיך ולבדוק את התמונה הכלכלית איך מקטינים סיכונים, ולשמוע את אנשי שניר, ישוב אחר שהעביר את מערכת החינוך לאגודה הקהילתית. הייתה שאלה האם לעצור את הבדיקה. החלטנו גם וגם. לבוא לכאן ולהגיד אנחנו מבקשים שתיתקחו את האחריות על שילוב החינוך החברתי קהילתי באשדות. השולחן שממנו צריכה לצאת האמירה הזו הוא ועד נוף אשדות. גם הבחירה של צוות ההיגוי היה של מועצת הקהילה ולא של ועד ההנהלה. היום צריך לקבל מנדט מכס שתתנו לנו את הגיבוי להמשיך לבדוק את הדברים, וכשזה יבשיל ויהיה בהתייעצות עם השולחן הזה נביא לציבור. בעקרון המהות שועד ההנהלה יקח על עצמו את האחריות על השילוב וכן לתת את המנדט לצוות ההיגוי להמשיך בתהליך.

ז'- שבוע שעבר אמרתם שיורדים מזה עד שלא בונים צעדי אמן.

ר'- אני מציע שנשמע את החברים שיושבים סביב השולחן והיו במפגשים.

ד'- לבועז, אתה הבנת שהחינוך נעצר אבל אנחנו מבקשים מועד ההנהלה לבדוק את הנושא הכלכלי וכשיהיה בשל נחזור אליכם שוב.

ב'- כשהתחלנו את התהליך צוות ההיגוי הורכב בהתחלה מחברי קיבוץ ואתם אז לא נתתם את ברכת הדרך.

ז'- מההתחלה לא התייחסו אלינו להרחבה ושמעו רק את חברי הקיבוץ.

ב'- רגע, היום מערכת החינוך שייכת לקיבוץ. השאלה הראשונה היתה רק של הקיבוץ האם הם קודם כל מוכנים לוותר עליה. הקיבוץ החליט שזה נכון ערכית ואז זה הובא לשולחן משולב עם ועד נוף אשדות. אני הבנתי שנתנו לצוות אישור לקיים מעגלי שיח עם החברים והתושבים, להבין מה הם אומרים ואז להחזיר לשולחן שלנו. וזה מה שנעשה. עכשיו השיח קיבל תפנית. עלו שם תכנים שצריך לתת עליהם את הדעת והם מאד משמעותיים אז זה חוזר לשולחן הזה.

א'- חייבים להתעסק בשילוב הקהילתי, ולא רק בחינוך.

ז'- עד שלא יהיה כאן שילוב חבל על הזמן.

רונית- אתה חוזר על כל מה שאמרו.

ז'- אנחנו שוב חוזרים אחורה. בשביל מה התכנסנו פה עם השילוב עוד לא נגמר.

ד'- מה שאנחנו אומרים שוועד ההנהלה צריך לקחת אחריות על השילוב ולהקים צוות שיטפל בנושא השילוב. ואולי יקדיש לזה כסף ומשאבים ותהיה תפיסה אחרת לנושא.

ז'- אני כבר ארבע שנים בוועד

ההנהלה, וכבר היה צוות שילוב, ושילמנו כספים ושום דבר לא אז.

רונית- אז מה אתה אומר

ז'- ליבי עכשיו עם אלו שנכנסים לגור בהרחבה בשיא האבק וכשהיא תגור שם היא תגיד אין שילוב. אני רוצה לראות התייחסות קטנה של הקיבוץ להרחבה. זה שכותבים בעלון כל פעם שאנשים נפגשו רק מורחים אותנו.

יו'- מדברים על שילוב, אם אתם רוצים ביזנס, הולכים חמש שנים אחורה ומראים מאזנים. עזבו את השילוב. אתם נכנסים עכשיו לעסק, תראו לנו מאזנים. עזבו את החינוך. תראו איך הגיעו לגרעון של החינוך. אתם מכניסים לביזנס אז מה זה הגרעון הזה. בתור חבר הרחבה, ואני לא היחיד שמדבר ככה, לא מעניין אותי אבק. תראו דוחות ותראו צפי אם יהיה גרעון מי יישא בנטל, תפסיקו לדבר על השילוב זה הדבר הבא.

בר'- הצוות צריך לעבוד במקביל על הנושא הכלכלי

ד'- יניב ח' שהצטרף לצוות יעשה אתנו את המטה הכלכלי.

ת'- אני מבינה שאתם מבקשים מאתנו להמשיך להיות הצוות ההיגוי כדי לטפל ולהכין תשתית. ושנחנו במקביל נתמקד בשילוב. האם זה נכון

ד'- כן, אנחנו רוצים גם את המנדט מכם להמשיך בצוות היגוי חינוך.

י'- הייתי בשני מפגשים עם הציבור והמסקנה שלי דומה לצוות שקודם צריך להרגיע ולעבוד על השילוב. אני רוצה לתת דוגמה של השילוב בשני. לקחו חברת גישור ועשו גישור בין שני הגופים שחיים בישוב. אני מרגיש שצריך מגשר חיצוני אובייקטיבי. אני מתנדב מצד הקיבוץ. במקביל חשוב שתהיה בדיקה כלכלית על נושא החינוך, כי זה היה אבן נגף בהתקדמות מול הציבור.

גנ'- מסכים עם ד' בכללי. לא לעצור לגמרי, אלא לבשל על אש קטנה. יש תחושה שדיברנו כבר על דוחות כלכליים ונתונים ברורים. אפילו דיברנו על רואה חשבון נטרלי וזה הבסיס. הייתי במפגש הראשון וזה מעלה חזק מאד. אני בעד זה שצריך להגדיר מסגרת של זמן ותהליך. הגדרת זמנים. האם לקראת שנת לימודים הבאה, או שנת הכספים הבאה. שנדע את לוח הזמנים.

ב'- ד' היה עדין ברושם שנוצר במפגשים האלה. הרושם שאנחנו קיבלנו שהחינוך לא רלוונטי. הקהילה לא מוכנה לזה ואפילו במשקפת לא ניתן לראות את המוכנות לדבר הזה. מה שנוצר במפגשים האלה שסוף סוף יש על מי לצעוק, ועם מי לדבר, ועל מי להטיח את האשמות (21: 54). וזה מה שחסר. חסר שיהיה צוות שיעשה מפגשים עם הקהילה, שישמע את המועקות והבעיות ושיהיה סוג ששל גשר לזרוע הביצועית.

ושיהיה גם יותר מזה מעורב בקבלת החלטות של הקיבוץ עצמו. ז.א. שדברים יעברו דרכו, כמו למשל ההחלטה האומללה של הברכה, שהיה אמור לעבור דרך מישהו שרואה את התמונה הכוללת גם אם ההחלטה תישאר בעינה. מישהו שיגיד חברה יכול להיות שיהיה ציבור לא קטן שיפגע מזה. אם היה צוות מעורב היה מונע פרסום מיותר לפני שמגיעים לקונפליקטים. מה שראינו מאד שצריך צוות שידאג לשילוב הקהילתי ולצמיחה הדמוגרפית, שיהיה אוזן קשבת ויחד עם זה עם שיניים. שייתן מסקנות ויהיה מעורב בזרוע הביצועית. ככה יהיו צעדים בוני אמון. יעזור אם זה ילווה במישהו חיצוני ומקצועי. יש פה משקעים לא קטנים בכלל.

ג'- מדבר לבועז ויוני. הועדה מאד התקדמה, והגיעה למקום אחרי הרבה חשיבה, שיש פה בעיה של חוסר אמון. נקודה. לא משנה מה, גם אם היו אומרים לתושבי ההרחבה ונותנים להם כסף, הם היו אומרים רגע, למה הקיבוץ עושה את זה. חוסר אמון מוחלט, איפה הקטצ'. בואו נתקדם, הבנו את הבעיה. צריך לשים אספלט כדי שלא יהיה אבק, ואז נוכל לדבר על כל דבר אחר. כשאין אמון אי אפשר לעשות כלום. הפתרון כנראה בכמה דברים בסיסיים. הבעיה שמדברים על חינוך ולא פותרים את בעיית האבק ומגרש המשחקים. מערכת החינוך מאוזנת, יו' אתה מוזמן למשרד. לא נותנים לי לזוז בלי תהליכי התייעלות. בואו נשים את זה בצד, בואו נבנה קודם את האמון. בצוות הצלחנו להתקדם. בואו גם בשולחן הזה נבנה יחד את תהליכים בוני אמון.

בר'- אני מחוברת לרעיון של גישור. חסרה כאן שפה משותפת ופתיחות משני הצדדים זה בא לידי ביטוי ביתר שאת בהרחבה במפגשי השיח. במפגשים האלה ממש ריחמתי על ד' וצוות ההיגוי שנקלעו לאיזושהי סיטואציה שבה הייתה התפרצות של הר געש שהתפוצץ לא באשמתם. זה מאד מתסכל לעמוד מול ציבור שאין לך תשובות. יש בתפיסה של ההרחבה את אשדות משהו אמביוולנטי שלפעמים גם מרגיז.

יו'- (עונה להילה), אל תתפסי את ההרחבה כגוף אחד, כמו שהקיבוץ הוא לא גוף אחד. אנחנו לא יושבים על האש ומדברים.

בר'- (עונה ליוני), אתה צודק. חלק מהרעיונות שעלו אצל אנשי ההרחבה בשיח, וראיתי את זה גם עכשיו בשיחה שלנו, כשלוקחים משהו שעד היום התנהל באשדות- למשל הברכה שהוא מקום מפגש לכל הקהילה עם עלויות מטורפות. והוקמה ההרחבה והיום צריכים לקבל החלטה איך מתנהלים עם זה. כואב לי על כך שמצד אחד נאמרות אמירות שדופקים אותנו. ומצד שני בואו יחד נמנף את זה ונחזיק את זה יחד מבחינה כלכלית. אם בחדר הזה לא מצליחים להגיד בואו ניקח יחד את הברכה עם כל המשמעויות של זה גם הכלכליות. אבל לא. יותר קל לתת למישהו שינהל את זה והשאר שהם הרוב ייהנו מהנכס. ואז יו' יגיד בואו תנו לי חמש שנים.

ב'- צריך להוביל יחד כולל הברכה והחינוך.

גנ'- אני הבנתי שהורם פה להנחתה כדי לעורר את החשיבה, אני לא פוסל את האפשרות ללכת יחד. שומעים כאן דברים, את ההסברים הגיוניים. שומעים את חברי הקיבוץ שאומרים איך הם מתייחסים לברכה. ואומרים שלא רוצים לממן לנו את החינוך. אני מוכן לשלם ולהיות שותף אבל רוצה לדעת מה ואיך. לא רוצה שיממנו אותי. אבל כשאנחנו שומעים על המדרכות שהברכה יצאה לניהול חיצוני כדי שגם אנחנו נשלם, לא נעים. אני אשלם את מלוא הסכום אבל בתנאי שזה יהיה מתוך רצון של שילוב ומשהו משותף. (צעקות ...)

חוסר האמון שאת מדברת עליו. אני יושב פה ומקבל את האיזון מכולם אבל יש עוד 130 חברי הרחבה שלא יושבים פה ושומעים קולות אחרים ואז הם שואלים איפה הקטצ'ו. עוד לפני שהם מבינים על מה מדובר הם שואלים איפה הקטצ'ו. אני בעד הנושא, אני חושב שחינוך הוא אבן יסוד בשילוב של כל מקום. זה האי-ב'. הייתי הולך על נושא שילוב במקביל.

בר' - גם גישור בקהילה נעשה במתכונות קטנות. אנחנו כגוף לא מספיק שגרירים. אנחנו היינו צריכים להשתיק את צרי העין. נותנים את התשובות ומסבירים שלא דופקים כאן אף אחד.

ד' - אמרנו שכולנו בסירה אחת, היה גם מישהו שהתקומם על המילה הזו. בתחרות דרגון שאשדות השתתפו, ושם מי שמצליח זה אלו שמקפידים על הקצב ועל שתי"פ. אנחנו בין אם התכוונו או לא, אנחנו בסירה אחת, בישוב אחד. והישוב יראה לפי איך שנוביל אותו. ועד ההנהלה צריך להוביל אותו. אם נוביל יחד אז נחתור לאן שהוא, אם לא נוביל אותו נסתובב במקום ואפילו נטבע. החיים של כולנו יהיו בזבל גם של חברי הקבוץ וגם של חברי ההרחבה. אנחנו יכולים להפוך את המקום הזה לפורח למקום טוב, כי כל מי שגר כאן הוא טוב. אנחנו יכולים ביחד להיות ישוב פורח. השיח צריך להיות של צרכים ולשמוע ולהקשיב למה שאומרים. מה האינטרס המשותף שלנו, וזה צריך להיות באג'נדה שלנו. צריך לשבת ולדבר. נעלה את הכל. האמירות שנאמרות כאן הן נפלאות ומבטא אמון. כרגע יש בעיה בבסיס. כולם הסכימו שהחינוך בונה קהילה, ברגע שאמרתי קהילה בונה חינוך וצריך להכניס את היד לארנק, על זה לא היה מקובל. אצלנו זה מקובל יותר כי אנחנו רגילים. צריך לדבר מה האינטרס המשותף שלנו אומר

ז' - אני מוכן לשלם כל סכום שיגידו אבל רק עבור הילד שלי לא עבור האחרים.

ד' - צריך למצוא דרך חדשה, לצאת מהקופסא ואם נצליח זו ההצלחה.

רונית - ממשיכה את דברי ד'. אני מקבילה את זה לזוגיות כשבחור ובחורה נפגשים ומחליטים לבנות את ביתם ומשפחתם הם שני אנשים זרים לחלוטין, כל אחד בא ממנטליות אחרת ולומדים לחיות יחד. הלמידה הזו לא פשוטה. כל אחד מאתנו שיושב סביב השולחן יודע כמה צריך להתאמץ כדי לשמור על הזוגיות. אנחנו פה בזוגיות וצריכים להחליט אם משמרים אותה או מפרקים אותה. ולו למען הילדים שלנו, כמו בכל זוגיות. וזה החיבור של החינוך.

ישבתי בצוות עם שני היניבים מההרחבה, ואני יכולה להגיד שאני איתם כבר בשלב של זוגיות, אני נהנית לשמוע את מה שהם אומרים, נפתחת לתפיסה אחרת שלא הכרתי לפני כן ואני מרגישה שיניב מכבד אותי ואני אותו. נוצר משהו בצוות שלנו שאני רוצה שיקרה בכל הקהילה. אם כל הזמן נתריס אחד את השני ונחפש את הקטצ'ו, נחפש מה לא טוב, אנחנו תמיד נמצא. מגשר זה סיפור מורכב.

אנחנו צריכים ללכת על WIN WIN. שכל אחד ילך לקראת, כל אחד יגיד אני נותן מעצמי, משתתף בצוות הזה ומוביל תהליך. אני מצפה מהשולחן המכובד הזה שיצא עם אמירה: בואו נלך לתהליך כזה שכל אחד מאתנו יהיה שותף ומוכן להיות באחד השילובים שיובילו לזוגיות טובה.

מ' - בתור אחד שטיפל בצד הסטטוטורי של הקמת השכונה. אנחנו קצת חרשים אחד לשני, ומחוסר הבנה אנחנו מדברים בקודים שונים ולא בטוח שאנחנו מבינים אחד את השני. אני שומע את נושא הברכה, והחינוך- וגם את זה שלא סללו את הכבישים, ובנו גן משחקים ילדים. לקיבוץ אין שליטה על זה. אם הייתם יודעים את כל מה שעשינו אולי הייתם מתייחסים אלינו אחרת.

כדי לבנות את ההרחבה הקיבוץ קיבל החלטה שהוא רוצה להביא משפחות צעירות ובתמורה הוא מוכן לוותר על מגרשים מהמשבצת שלו. גם כשנשמעו תגובות נגד. עשינו הכל כדי שאלו שיבואו לגור כאן ירגישו בנוח. כאשר עמדנו מול המינהל ואמרנו שאנחנו מוותרים על 165 דונם, אמרו שנקבל 15000 שח על כל מגרש כדי שנשפר את התשתיות. ובסוף לא קיבלו אגורה אחת למרות שהובטח. שמנו הרבה כסף ואתם לא יודעים את זה כי לא סיפרנו. יש פה איזה דו שי של חרשים, שאחד לא יודע על מה שעושה השני. היום אתם מחפשים את הקטצ' ואתי זה ממש מעליב. איך אנחנו פותרים את דו שיח החרשים, יש פה בבסיס חוסר אמון הדדי בין שתי הקבוצות האלה, תעזבו את החינוך והבריכה. כל מה שקשור לאבק ולמדרכות זה באחריות המועצה ולא שלנו.

אני שמח שהפורום פה מיידע אחד את השני, השאלה היא איך נוכל להעביר את זה הלאה, שום מתווך חיצוני לא יעשה את זה יותר טוב מאתנו.

ז'- בשביל זה צריך לדבר על שילוב לפני החינוך.

י'- אהבתי את הרעיון של רונית על הזוגיות. צריך ליצור פה זוגיות. צריך כל הזמן לעבוד על הזוגיות גם אחרי 40 שנה. גם כשהיינו קהילה אחת היו אמירות במדרכות וזה תמיד יהיה. בנושא החינוך אשדות לקחה אדם מקצועי נתנה לו זמן וכסף, הקים צוות מקצועי וככה צריך לעבוד. את השילוב עשינו תוך כדי ללא מקצועיות. לשילוב צריך למצוא גם מישהו מקצועי.

ר'- רוצה לסכם שוועד ההנהלה נוף אשדות רואה את נושא השילוב כיעד מרכזי. אני ארכז צוות מצומצם שיבדוק מהם הצעדים האופרטיביים להובלת שילוב הקהילה. הדבר השני, מבקש שהוועד ימנה את צוות ההיגוי להמשיך להכין את הנושא על כל ההיבטים בנושא החינוך. תמשיכו לשתף ולהפגיש את הקהילה. עסקנו בליבה ובבטן הרכה של ישוב וקהילה, ונמשיך לעשות את המשימה תוך כדי אמון, דיאלוג, שיח משותף. שתי החלטות: שילוב קהילתי בונה אמון, מנדט לצוות היגוי חינוך להמשיך בבדיקה. בינתיים שומעים מישובים אחרים. אם כולם מסכימים עשינו צעד קטן לצעדים רבים. זו לא רק זוגיות זה הרבה זוגיות.

נא לאשר- ועד ההנהלה של נוף אשדות רואה עצמו כמשימה ראשונה לנושא שילוב הקהילה ויצירת אמון. דבר שני נותנים מנדט לצוות החינוך להמשיך בבדיקת התהליך.

אושר פה אחד.

פגישת צוות היגוי עם עס' 7.7.13

ד'- הדבר המרכזי של הישיבה זה לעסוק בנוסחה הרביעית של השילוב ולראות מה לומדים ממה שראינו בשניר. צריך להיות שילוב בין הדברים. נתחיל במסקנות משניר וננסה לגבש סט של דברים של מה למדנו שרלוונטיים לנו ומה לא. עס' כמי שליוותה אותם תוסיף לנו.

את רשימת של עשה נדפיס ונעבוד עליו ואז נבנה את המודל ונראה איך נוביל את המודל.

הייתה פגישה עם המאוחד לרוני א' ולי עם דפנה ושבתאי. דנו בנושא הגן.

א'- מדובר בהקמת גן על תקן המאוחד...

ד'- דיברנו גם על ההמשך עם המאוחד. אחרי שנקבל החלטות והם יקבלו נמשיך הלאה.

...

ד'- קימנו בשבוע שעבר פגישה של ועד ההנהלה, והוצע גם לפנות לאשדות מאוחד. אנחנו צריכים לקבל החלטה לגבינו מה זה אומר.

א' העלתה את נושא של תשלומים וביטול ההנחות. היה דיון האם בכלל באחריותם לקבל החלטות כי זה לא של הועד. היה דיון על ערכים

א'- המע נותנת הנחה לחברי הקיבוץ ולא לחברי נוף אשדות. ויש היום דיסונס שאנחנו רוצים ללכת לשותפות ולאשדוטף אין את היכולת הכלכלית לתת את ההנחה. הייתה הבנה שאין ברירה אחרת אם לא תינתן עזרה מועד נוף אשדות- אין לזה מקור.

ר'- האמירה נשארה חינוך על חשבון ההורים אם יש אפשרות לעשות חינוך יותר זול אז נעשה זאת, ואם לא ברור שזה ייפול על ההורים. כאשר ההחלטה באשדוטף הייתה לא להשאיר 35 ילדים באותו הגן אלא לפצל לשלושה גנים, ברור שכל גן עולה יותר לטובת הילדים ולטובת המערכת.

א'- דוגמא, בקיץ בנינו פורמט לקייטנה על פי מס הילדים שנרשם, שלחתי מכתב להורים שבמידה ויהיו הוצאות קטנות יותר נוכל להוריד את העלות מההורים.

מסקנות מהביקור בשניר, מה למדנו שם :

א'- אני לא מבטלת את מה שהם עשו, אך הניסיון שלנו לא פחות מאשר הניסיון שלהם.

ג'- קיבלנו חיזוק לדרך. התהליכים פחות או יותר חופפים מקבילים עם אותם משברים. הדבר המשמעותי שהיה תהליך מאד ברור וצריך מנהיגות כדי להוביל את התהליך. מנהיגות זה הנקודה היחידה אם הדבר הזה יהיה או לא. ומה הקצב. צריך לתת את הזמן. ואנחנו בשלב שצריך לחתוך.

רונית - נושא השקיפות, הם חזרו על זה כמה פעמים, שקיפות בכל התהליך במיוחד מול ההרחבה. על השילוב של יותר ויותר אנשים מההרחבה בתהליך. הם לא פחדו לעשות את זה עם פורום יותר גדול.

ד' - הם באו עם מסמך שלם (חוברת), והציגו אותו בפני האגודה. ובחברת הייתה התייחסות להקטנת הסיכונים, וזה דבר שהתחלנו לעבוד עליו לפי המושג שיניב ח' העלה בפנינו..

א' - איך האמא הזו אמרה: "אני רוצה לדעת איפה הביטחונות".

ד' - ביטוחים, שידרוג הבתים (שקל מול שקל מול המועצה)

רונית - הבאת המבנים לקו אפס - משודרגים היו באחריות האגש"ח ,

עס' - תכנית מאד מסודרת ומוגדרת בזמן, וזה מאד חשוב

א' - החוברת הזו עושה חלק גדול מהעבודה. מה שלמדתי שם שבהתחלה הם אמרו שהתהליך שם בא מההרחבה, אבל מהר מאד ראינו שהקדים לו תהליך כושל ב-2006, שהקיבוץ נכנס אליו ואולי לא עשה את זה בצורה הנכונה. ובעצם אנחנו באותו מקום, הגדרנו זמן מסויים וראינו שאנחנו לא עומדים בו, כנראה שלתהליך הזה יש את הדינמיקה שלו שאי אפשר להימלט ממנה.

רונית - הם אמרו עוד דבר שכל פרק זמן יש משבר חדש שהוא סביב משהו אחר, שלא הכל אידיליה. כל פעם קורה משהו.

עס' - זה נושא מאד טעון שכל פעם גורם למשברים שונים.

ח' - העלנו את זה בישיבות שלנו, שגם אם נחשוב על הכל יצוצו דברים.

רונית - אני רוצה להגיד עוד משהו על כך שמה קורה אם נכנסים לגרעון. מנהל הקהילה אמר שבשלוש השנים הראשונות הקיבוץ היה ערב למה שקורה במערכת. אבל אח"כ למדו בוועד האגודה הקהילתית לשים כספים בצד שיכסו גירעונות במידה ויצטברו.

א' - הם גם דברו על הצבת יעדים. כל חמש שנים נכון להציב יעד של שינוי והתחדשות ליישות הזו. לפרויקטים.

ח' - מה הם עשו נכון בפעם השניה לעומת הפעם הראשונה, איזה דברים שונים שאז זה הצליח. אנחנו בעצם בפעם הראשונה אז מה אנחנו יכולים ללמוד מהם מה לעשות?

ד' - זה ניסוח אחר של השאלה שאני התכוונתי לשאול, בואו ננסה לראות עוד דברים שהם עשו שאנחנו יכולים ללמוד מהם.

מה שאמרנו עד עכשיו:

- מנהיגות שיודעת לחתוך, ולהציג מסמך שלם שעומדים מאחוריו.

- שקיפות, שילוב של מה שיותר אנשים

- התחייבות הקיבוץ לכסות את הגירעות

- תחושה של הקטנת הסיכונים.

ישנו עוד דבר, דיבור והקשבה. להקשיב לשני הצדדים ואומר את זה מנהל הקהילה באופן הבא: לתת לאנשי ההרחבה את ההרגשה שהעסק הוא שלהם, ולאנשי הקיבוץ שהוא לא רק שלהם. לתת תחושה של שותפות אמתית.

רונית- הם אמרו להכניס לצוות שמוביל את התהליך, מישהו שמתנגד. שתוך כדי שהוא ילמד את הנושא הוא יהפוך להיות חלק שמוביל.

ד'- יש עוד דבר, הם אמרו: באנו אנשים שהם בני קיבוץ מהגליל העליון, שרצו לשחזר את החינוך שגדלו עליו, זה היה להם מאד חשוב ולכן היו מוכנים לשלם בשביל זה. אצלנו זה לא המצב, יש בני קיבוץ ויש הרבה שבאו מהעיר.

ח'- אצלנו זה הפוך, הרבה אנשים באו לפה בגלל החינוך.

עס'- אני את הנחת היסוד הזו לא מקבלת, אני מסכימה עם יניב ח'.

ג'- ההפך הם אמרו שבאו לשם בני קיבוץ שלא רצו לחזור היות קיבוצניקים. והם באו בגלל החינוך כמו שבחרי אמר.

רונית- הייתה שם בחורה שחזרה כל הזמן על המשפט שהיא לא יכולה לזמון את "הם ואנחנו" והיא אומרת זה דבר שצריך לפצח אותו מההתחלה. כולנו יחד. גם כשאנחנו התחלנו לדבר היא אמרה ששמעה מאיתנו את הקולות של "הם ואנחנו", ואמרה שלא נדבר כך.

ח'- בפגישה האחרונה דיברתי על זה שנושא החינוך חייב להיות יחד עם ועדת שילוב, שיהיה במקביל ולא רק זה ורק זה.

ד'- ר' שאל שם מה זה בשלות. ואולי הבשלות זה הניסיון הכושל שהיה להם קודם, וגם הבשלות של התשתיות. יש תחושה שכשאנשים לא חיים באבק, וכמו אצל מסלו, הצרכים הבסיסיים שלהם מסודרים אז הם בשלים לעבור הלאה. וזו שאלה שאנחנו צריכים לשאול את עצמנו: מתי הבשלות שלנו.

עס'- בשלות יודעים בדיעבד.

ר' - ששאלו אותנו על התהליך שאנחנו עוברים, אז אחד הדברים שהם אמרו, אתם תגיעו לזה זה עניין של בשלות. עוד דבר שהבנתי שאנחנו מבחינת אסטרטגיה עובדים נכון, מבחינת הטקטיקה אנחנו צריכים להתאים את זה לנסיבות וללכת קדימה ולא להפסיק. להתרכז בנושא של השילוב, למצוא את הזמן המתאים יחד עם טיפול בתשתיות ובאבק. ושאנחנו נהיה ערוכים לעשות את זה בזמן. מבחינת התהליך יש שני דברים שצריך לקחת בחשבון:

1. שנושא השילוב, אמון ושיח משותף חייב והעשות

2. קבלת החלטות, הטקטיקה הנקודתית צריכה להיעשות בתבונה בזמן המתאים, שימנף את זה לעוד משהו קהילתי חיובי.

עוד דבר, פתאום השנה אחרי שהם כבר כמה שנים בתהליך, הקיבוץ נאלץ לעזור לאגודה כאשר החינוך נכנס לקושי. זה אומר שזה תמיד יהיה ברקע לפחות כמה שנים. כן שמים כסף בצד או לא, בשורה התחתונה, השנה הקיבוץ הכניס יד לכיס ועזר. הם דיברו על סוג של נדיבות. לא להיות נוקשים.

רונית- מצד שני נורית אמרה, בלי פנקסנות.

ד'- במודל שלהם האגודה הקהילתית מתקצבת את החינוך ב-150000 ש. הם דברו על 35 ש לחודש לחבר שעבורנו זה גבוה מדי. עוד דבר שהם דברו על ועדת חינוך, יש גוף משותף לשתי הישויות שבו מתקבלות החלטות משמעותיות לגבי החינוך (06: 23). ומי שעומד בראשה, היו"ר מועד ההנהלה.

ב'- זה לא מקביל למועצת חינוך שאנחנו דיברנו עליה?

ד'- כן בדיוק אותו הדבר.

ח'- המודל שלנו שונה לגמרי. וצריך לחפש את החולשות של המודל שלנו ולא להשוות לשלהם.

ד'- אנחנו צריכים להפריד בין הדרך וההליכה לבין המודל.

רונית- אנחנו מדברים כרגע על התהליך.

ב'- הייתה נקודה שגיא דיבר עליה, מנהיגות ולחנות. ואנחנו ממש רחוקים מלחנות. היישום של המסקנות האחרונות אנחנו אפילו לא התחלנו ליישם, להוציא לפועל. זה עדיין בהקפאה. כל נושא השילוב הקהילתי שזו המסקנה הכי גדולה שהגענו אליה, כרגע הדיבור הזה נמצא בהקפאה. לכן חשוב להכין מסמך ולהיות מוכנים ליום הקובע. אבל אנחנו רחוקים מהיום הקובע שהוא מקביל לשנתיים שלקח להם. בין השנים 2006, 2008. היישום של השילוב הקהילתי הוא פונקציה של זמן ולא פונקציה של פעולות. אי אפשר לקבוע פעולה אחת, שתיים שלוש. הלוואי שהיינו יכולים להתחיל עבודות בשטח.

ג'- (פונה לבי') צודק במאה אחוז, המנהיגות זה להוביל את הדרך גם אם היא אומרת שייקח עוד שנתיים, אבל לא להיגרר עם עצמנו למקומות שאנחנו יותר מדי מתבחבשים. זה בסדר להתבחבש אבל שנדע שזה חלק מהתהליך ויכול לקחת שנתיים וזה בסדר.

ח'- אני מעדיף שיהיה שגוי אבל ONE SHOT, פעם אחת אבל לטובה. אם נעשה משהוא שיהיה לא מושלם ויהיה זיכרון רע, הטראומה, אז לפעם השנייה יהיה קשה להגיע. בגלל זה חייבים לעבוד כמו שצריך על הפעם הראשונה בתקוה שתהיה גם האחרונה.

ג'- (ממשיך את ח') זו בדיוק המנהיגות שאני מדבר עליה, שאנחנו נקבל את ההחלטה שמה שאנחנו מחליטים מהמודעות שזה יהיה עוד שנתיים או עכשיו עם המחיר שזה יהיה. אבל להגדיר מה אנחנו רוצים להוביל ולא להיגרר למציאות שבשטח.

ד'- אני מבקש שאת הדיון מה רלוונטי לנו נקיים אחרי שנקיים את הדיון על המודל. שהדיון הזה שהתחיל ניב לא יהיה עכשיו, קודם המסקנות מהפגישה בשנר. עכשיו נעסוק במודל ואחכ מתי אנחנו עושים ואיך.

עס' – אני רוצה להתייחס לנושא השילוב, אחד המקומות שמעבירים הכי חזק את נושא השילוב זה הנושא הזה עצמו. וזה לא שני תהליכים נפרדים. כשעושים תהליך נכון בחינוך, אז קורה המון שילוב. זה לא שני עולמות אלא זה עולם אחד נפרד. לא ששם רוקדים את הריקודים ופה עושים משהו אחר. אלא שפה זה ליבה כל כך חשובה, שאחרי שקיבוצים שעוברים את זה, האסימון נופל של מה זה אומר שילוב. כי זה תחום שרוב האנשים מעורבים בו.

(חלק שני) זה משליך גם על המודל שלכם. הקיבוץ צריך לקבל החלטות מאד מאד ברורות. שבתוכם צריכים להיות שני דברים מרכזיים, וזה הקיבוץ שהוא כרגע הגוף המנהל:

1. נקודת חיתוך למשהו, למודל אחר. נקודת החיתוך מאד חשובה
 2. הקיבוץ צריך להיות רשת ביטחון לתהליך. זה מאד חשוב. אנחנו רואים את זה בהצלחות בכל מקום. איפה שניר נכשלו? הם נכשלו בזה שהם גייעגועו במקום של נקודת החיתוך ובין הצורך שלם לתמוך. ומהרגע שזה מוגדר, זה עושה המון שקט. הקיבוץ עושה ככה, מפה והלאה אנחנו ככה, ומשם והלאה בצורה מאד ברורה אנחנו תומכים ואיך אנחנו תומכים. אם נושא המבנים- אז יש תוכנית עשר שנתית שהקיבוץ הוא עדיין גוף אחראי (א' – מעין קביים). אבל מגדירים. אנחנו תומכים בניהול ומגדירים את התמיכה. אנחנו נתן הלוואות בשנים הראשונות, לא משנה מה אבל מוגדר בתוך החוברת. וזה נותן את תחושת המנהיגות. יש פה משהו עם גבולות מאד ברורים, זה לא משהו באויר, אלא זו אמירה מאד ברורה מה זה אומר. אבל גם ברור שיש נקודת חיתוך וגם שלא משאירים אותנו לבד. ואח"כ כל העניין של המידע המאוד ברור מכל ההיבטים. זו החוברת, מה שאתם קוראים. כולל כל הנושאים הכספיים. שני דברים קורים וקרו בשני, מהרגע שהיה החומר הברור, אנשים שרואים כזו חוברת הם כבר לא קוראים אותה, כי הם מדפדפים בה ורואים שזה יסודי. מישהו ישב ועשה עבודה רצינית וזה מייצר אמון. אף אחד לא קורא. דבר שני זה שיתוף ציבור, מהרגע שאנחנו אומרים בואו תשתתפו בכל דבר שאתם רוצים, ולא עושים שום דבר בתחושה שהוא לא פתוח ורחב, גם שם אנשים מפסיקים לבוא. כמו עם החוברת, הם מרגישים שקורה פה משהו אמיתי, רציני, מנהיגותי וזה עובד מאד חזק כשיש את הנתונים המאד ברורים עם כל ההיבטים פרוסים אז אנשים נרגעים, נקודה (12: 3). וזה יכול ללכת הלאה.
- ד'** – (עונה לעס') מצד שני כאשר אתה בא עם מסמך כזה סגור, אז אומרים לך רגע, לא הקשבת לשום דבר.

עס' – התהליך צריך להיות מאד פתוח לפני זה. אני מצאתי את עצמי מגיעה לשניר לתהליכי שיתוף ציבור והיו מעט מאד אנשים. ואח"כ הם החליטו כי היתה תחושה שקורה משהו אמיתי ונכון, ואז כשבנאדם יושב על הספה בבית הוא גם אומר, אני סומך על מה שקורה וזה החלק החשוב.

ד' – (לעס') את מעלה את הקטע הזה של לחתוך, ואני לא בדיוק מה זה אומר לגבינו. מה זה לחתוך? שאשדות תגיד שהיא לא מנהלת כרגע את העניין? התשובה היא לא, התשובה שאני למדתי בדיבור ביננו, אם זה הסיפור אז כדי לאזן את מערכת החינוך זה אומר שהורים יצטרכו לשלם יותר. כשאמרתי את זה, כל מי ששמע בהרחבה קפץ ואמר, אל תאיים. זו היתה התשובה.

ג'- האל תאיים הזה בא ממקום של חוסר שיתוף. ברגע שאתה בא לאנשים ואומר להם אם לא ככה אז ככה זה נשמע כאיום. אבל אם אתה יוצר את השיח והוא מבין שיש שתי אלטרנטיבות: או שהולכים למהלך ולשיתוף עם היתרונות והחסרונות, או שהקיבוץ נאלץ בלית ברירה לעשות את זה.

ד'- זה מה שאמרתי.

ג'- אבל לא עברת תהליך

ד'- מה אתה רוצה אני אעביר את ה-150 איש מההרחבה את התהליך.

ג'- גם כשנעבור את התהליך יהיו כאלה שלא עברו את התהליך. זה חלק מהתהליך, שבמהלך חצי שנה הזמנו את האנשים לדיונים, ויכול להיות שזה לא מספיק צריך לעשות עוד כמה, ולבוא לאנשים מסויימים באופן אישי.

עס'- צריך שזה יהיה מאד מובנה, עם יעדים מאד ברורים. זה כבר לא שיח פתוח, יש פה משהו ברקע שחברי הקיבוץ קיבלו החלטה. בעצם עשו איזשהו חיתוך. חברי הקיבוץ קיבלו החלטה שמהיום והלאה מערכת החינוך לא תתנהל כפי שהתנהלה עד היום. ומעכשיו כיון שהתקבלה החלטה על ידי הקיבוץ, צריכים לראות איך עושים את זה אחרת בצורה הכי טובה לכולם, לא כאיום אלא כהבנה שיש פה החלטה. היה כאן לא מספיק ברור שהתקבלה החלטה שמה שהיה לא יהיה.

ב'- (עונה לענת) זה ברור מאד. ועד ההנהלה בנוסף להחלטה של מועצת קהילה, קיבל עוד החלטה לתת אישור לצוות שלנו לבדיקת הרעיון. החיתוך זה להגיש את ההצעה שזה עוד לא עשינו. הבניה של ההצעה צריכה להיות בשיתוף. ז.א. שאנחנו לא צריכים להגיש הצעה גמורה, אלא לבנות הצעה בתהליך מסוים. זה מה שוועד ההנהלה נתן. החיתוך יהיה בסופו של דבר, שאפשר לקבוע תאריך DEADLINE לתהליך של הבאת ההצעה. וחשוב לשתף את הציבור.

ד'- כרגע אין לנו DEADLINE, קבענו ולא עמדנו בו. כרגע הוא פתוח להחלטה שלנו מתי זה בשל לנו להחליט.

עכשיו נעבור למודל שלנו-

ח'- אתה זוכר שאמרתי לך אז שהקיבוץ יצטרך לתת לזה גיבוי. ואז כל הצוות הסתכל עלי ואמר שזה לא יכול להיות. זה מה שבעצם עשו בשניר. בזכות זה שהם נתנו את ההרגשה שהקיבוץ נותן גיבוי.

ד'- (עונה לח') צריך שזה יהיה מוגדר. אתה תראה שבכל המסמכים שלנו כתוב שהקיבוץ צריך לקבל החלטה לגבי גיבוי לפרק זמן מוגדר.

רונית- זה חייב להיות מוגדר, כי זה לא יהיה שכל שנה יהיה גרעון והקיבוץ המיליונר מוציא את הכסף מהכספת.

עס'- וזה מאד משפיע על השילוב. כי יש פה אמירה, דרך אגב זה חוזרת למה שאמרנו על הנדיבות.

ח'- נדיבות, אנחנו רוצים אתכם באמיתי ולא בגלל הכסף שלכם. את הכסף נשלים אם יהיה צורך, ועד גבול מסוים. אבל זה לא המטרה.

רונית- אנחנו כמו אבא שנותן לילד שלו עזרה.

עס'- מן קביים. בגלל זה הקביים מאד חשובים לשילוב. יש פה אמירה משמעותית לשילוב. אנחנו נלווה את זה כמה שנים כולל בהקשר הכספי והכלכלי. כי הרי הקביים והנדיבות נמצאת גם היום, אך היא לא נותנת תחושה של נדיבות. זה הכישלון הכי גדול כי זה מייצר LOSE LOSE. אם אני מדברת רגע על שניר, התהליך שם היה מאד קצר, לקח ארבעה חודשים. מה שקרה במשבר, שהקיבוץ בא ואמר באסיפה אנחנו מעוניינים להעביר את החינוך והאסיפה אמרה לא. וזה יצר תחושה מאד קשה אצל כולם. כי הם לא קיבלו קודם את ההחלטה בתוך עצמם קודם לכן.

ב'- כשאת אומרת האסיפה, את מתכוונת לאסיפה של האגודה הקהילתית?

עס'- כן, בסבוב הראשון הקיבוץ בא ואמר קחו, והם אנו לא רוצים. בהקשר של השילוב זו הרגשה איומה, מה זאת אומרת לא רוצים. זה LOSE LOSE.

ד'- ג' כשאתה אומר מנהיגות אתה מתכוון לצוות הזה?

ג'- (עונה לד') ברור לצוות הזה. מנהיגות זו הובלת הדרך, כמו שנאמר פה הגבולות הברורים.

ד'- חשובה לי האמירה הזו שכולנו ביחד, צוות שמנהיג את המהלך הזה.

הצעה למודל- המודל הרביעי

המטרות- מימוש תפיסת האחריות המשותפת על מערכת החינוך. מכיוון שרוצים לחסוך ב-200000 ₪ בהעברת המערכת אל האגודה הקהילתית, לכן ניסינו למצוא כל מיני פתרונות ביניים של יצורי כלאיים, ובעצם לא הצלחנו בגדול, אלא להגיע למודל הזה שיש לו בכל זאת הפרדה בין הניהול הכלכלי לבין הניהול החינוכי. על מנת למנוע מעבר על החוק. אנחנו מנסים ליצור מצב שהוא לא המצב האידיאלי. המצב האידיאלי הוא שאין להפריד בין הכלכלה לחינוך, כל מי שמנהל מערכת יודע את זה. אי אפשר זה קשה מאד. אבל אנחנו מנסים לעת עתה לעמוד על ההפרדה בין הניהול הכלכלי לחינוכי, ליצור איזושהי זיקה מסוימת של גבולות וממשקים בין ניהול חינוכי לבין בעלות וניהול פיננסי.

עס'- יש לי משהו מאד בסיסי שמפריע לי ואני רוצה לשאול. האם זה מודל זמני?

ד'- הגדרנו שזה זמני אבל לא הגדרנו לכמה זמן.

עס'- אני חושבת שזה חשוב לדון פה בזמניות שלו. לכמה זמן ולאן הוא מוביל. צריך להתייחס לזמניות, והזמניות לאן. ומה יקרה כדי שיקרה משהו אחר? ובאותו הקשר לנושא של המטרה ומימוש תפיסת האחריות המשותפת, כמו שהבנתי את זה ואולי לא הבנתי את זה נכון, אנחנו אומרים זו המטרה. נקודה. המטרה היא מימוש תפיסת האחריות וההקשר בכלכלה הוא יותר מנגוני. הניהול הכלכלי יישאר בקיבוץ כדי לחסוך ב-200000 ₪ במעבר. יש גם את הספור של לפטר ולקלוט מחדש. יש

כאן בלגן גדול ולא רוצים לעשות אותו כרגע כדי לא להעמיס. זה רק פרקטי כזה במנגנון וזה מייצר לנו קשיים. וזה תפיסה מאד שונה מלהציג את זה כמטרה.

ח'- אף אחד מתושבי ההרחבה רוצה להיות בעלים, בגלל הסיכונים. אם היינו הולכים למודל של הבעלות, אני לא חושב שזה היה עובר. זה היה יוצר אנטי מוחלט. או בכוח היו עושים או שלא היה נעשה, או שהיו עושים וזה לא היה מצליח. המילה בעלות היא זו שמפחידה כי היא טומנת בחובה גם אחריות כלכלית. ואנשים באו לגור כשכירים, לא רוצים כל שנתיים שלוש שיגידו להם כחברים באגודה לשים כסף כדי לכסות גירעונות. זה מבחינתם חוסר וודאות. הם רוצים וודאות.

עס'- (עונה לח') פה יש בעיה מאד בסיסית. בעיה תשתיתית. כשאנחנו כותבים אחריות משותפת, אז אחריות משותפת צריכה להיות גם בהקשר הכלכלי.

ח'- (עונה לעס') כולנו היינו בנקודה הזו ואח"כ התקדמנו כי זה לא היה יכול לעבוד.

עס'- אני לא יודעת.

ח'- לדעתי זה לא יהיה

עס'- אני אומרת אחרת. כשאתה בא לאנשים בהרבה ואתה אומר. המנגנון יהיה בקיבוץ, ז.א. שהאחריות הגדולה הכבדה נשאת פורמלית בקיבוץ. נקודה שניה הקיבוץ אומר אנחנו רוצים אחריות משותפת גם כלכלית ומציעים איזושהי דרך לעשות את זה, הדרגתי, תומך שנתי. עשר שנתי. אבל יש לו איזושהו כיוון למקום שהוא הולך לאחריות כלכלית משותפת. כי חבר קיבוץ צריך להבין לאורך זמן עם כל ההשתנות שקוראת בתוך הקיבוץ, יום אחד הוא יקום ויגיד, סליחה אני לא רוצה את הבעלות הזאת. על מן מבנה כזה שאני משכיר אותו בשקל, עולה לי מאה, אין לי כבר ילדים בגיל החינוך ודי נגמר לי. כל מי שחי בהרחבה בעיני צריך להבין גם את זה. הפרופו שילוב, צריך להבין שהמאה שקלים לצורך העניין, כשרונית תגיע לפנסיה, במקום לתת לנכדים שלה היא שמה במערכת שכרגע היא לא רואה את ההנאה ממנה. ויש פה בעיה מאד תשתיתית. הבעלות הזאת לא נותנת לה כלום. אין פה בעלות מניבה עבורה. זה לא שהיא השקיעה במטע מנגו ובעוד עשר שנים הוא יניב. פה זה לא יניב לה כלום.

ח'- זה ראייה לא מספיק רחבה. בזכות החינוך וחלק משיווק המקום היה מערכת חינוך שהיא גולת הכותרת. היום בעצם נתת מגרש, אמרתם מה כללי המשחק ועכשיו אתם אומרים שאתם משנים את כללי המשחק. מערכת חינוך שהיתה אצלכם, הייתם צריכים להגיד לפני שעוד חמש שנים יהיה שינוי.

עס'- (פונה לח') כשהצטרפת לאגודה הקהילתית קראת את התקנון שלה

ח'- (עונה לעס') כן. ולהגיד לך שאפשר היה לשנות משהו, לא. חלק מגוף של 100 משפחות יש לנו מה להגיד. אפילו שזה תקנון מוטה. ואי אפשר לשנות את המשחק באמצע המשחק.

ר'- אתה אומר משהו מאד מעניין. תקרא את תקנון ההצטרפות.

ח'- למשל אם אתם עושים משהו שאנחנו לא אוהבים אני יכול לייצר מהלך שכל תושבי ההרחבה, יוצאים מהאגודה, ישלמו את מיסי הועד ולא יכולים להכריח מעבר. כי מבחינת עסי' המודל הזה זמני שעד שזה יעבור לבעלות משותפת ואנחנו מדברים על מודל שהוא לא זמני.

ג'- הזמניות באה להגדיר תקופה של מעבר שבו הקיבוץ תומך והוא לא אומר ככה או ככה. הקיבוץ אומר כצעד בונה אמון יש פה שלוש שנים שאנחנו תומכים, מלויים את התשתיות ואת הכל ואחרי שלוש שנים זה עובר לניהול מלא.

ח'- אתה לא מתמודד עם הבעיה שיהיו עוד 200000 ₪ כל שנה בלי שבחנת את נושא המעבר של קליטת עובדים, פיטורי עובדים, פנסיה.

ג'- אני לא נכנס לפתרון הטכני. אני לא חושב שניהול פיננסי הוא מוריד מהאחריות המשותפת. יכול להיות שנמצא את הטכניקה. אני מדבר באופן עקרוני על המהלך.

ח'- השאלה שלי אם זה מודל זמני?

ר'- יש לנו עדיין ימי חסד כל עוד חוק המיסוי הקיבוצי עדיין תקף. יכול להיות אם לא נעביר את זה לאגודה או כן נעביר המשמעות של 200000 ₪ תהיה אותה משמעות. בהנחה שזה מה שיהיה איפה עדיף שזה ייתנהל? זה המודל הזמני

ח'- אני לא רוצה בעלות, יש לי עסק, אני לא אדם שכיר, אני בא הביתה ולא נרדם. אני לא צריך עוד עסק על הראש שלי. לא באתי לקיבוץ להיות בעל עסק. לא רוצה את הניהול הכספי. מוכן לשלם את הכסף כמה שזה יעלה אני אשלם, אבל אני לא היה הבעלים.

עס'- וזה כן יעבוד

ח'- למשל ילד אחד ייפול וחברות הביטוח לא ממש מבטחות כי כשמגיעים לכסף, הם ימצאו את הסעיף הקטן שלא עמדת בו, ואז הוא יכניס את כל החברים בתביעה. אני לא רוצה ללכת לבית משפט. ולא רק בהיבט של עוד מאה או מאתיים ₪ בחודש.

עס'- תנסה להגיד את אותם דברים שאמרת אבל הפעם כחבר קיבוץ. תעשה משחק תפקידים

ח'- אני לא מכיר. זה כמו סינית בשבילי. אני לא מבין איך הארגונים כאן מתחלקים.

עס'- בוא נתרגל, עכשיו תקשיב לרונית.

ח'- צריך לשמוע מי שיש לו ילדים ומי שלא.

רונית- יש לי ילדה בתיכון. מה שקורה היום, אני מחזיקה את הילד שלך בגי"ר ואת כל הילדים הצעירים בהרחבה בנוסף לילדות שלי.

א'- תני לו דוגמא של דעי'

רונית - (נותנת דוגמא לחי'), הבת שלי סיימה עכשיו יב'. היא כדורסלנית והעברנו אותה ללמוד בעמק אחר כדי שתוכל לשחק. אני שלמתי עליה מעל 2000 ₪ בחודש לחינוך שלה שם. אף אחד מהקיבוץ פה

לא עזר לי, הוצאתי מהכיס שלי מצד אחד לנהלל ומצד שני הוצאתי כסף כדי להחזיק את הילדה שלך. יש פה משהו שקורה. מכיוון שאני מכירה את המהלך הזה כרכות גי"ר בעבר. החזקתי בית תינוקות עם שני תינוקות של תושבים כדי לשמור על המערכת. היום אני אמרת לעצמי, 20% מהילדים הם של הקיבוץ. למה אני צריכה להוציא כסף מהכיס שלי כדי להחזיק את ה-80% האחרים. למה?

ח' - (עונה רונית) תארי לך שיהיה פה מצב שלא יהיו בתי ילדים ולא יהיה פה חינוך

רונית - (עונה לחי) אותי זה לא מבהיל, אותך זה צריך להבהיל.

ח' - אם לא יהיה פה חינוך, אז אני אמכור את הבית ואלך למקום אחר, יבואו לכאן אנשים שלא יהיו להם ילדים. אז בעצם חלק גדול מהפעילות של הקיבוץ שלא קשורה חד חד ערכית לחינוך לא יהיה.

רונית - נכון

ח' - לא יהיה מכבסה, לא יהיה חדר אוכל שהיום מספק לחינוך, לא יהיו אירועים בחגים.

רונית - זה יהיה בדיוק כמו בשכונה בעיר שגדלתי בה. בדיוק אותו הדבר.

ח' - (עונה לרונית) עכשיו תחשבי רגע שה-100 משפחות האלה לא נותנים לך רק חינוך אלה נותנים עסק חי. כמו קונצרן. אם את מורידה את החינוך אז זה יהיה כמו מסדה.

רונית - אוקי, תשמע את האנשים במסדה ולא בטוח שרע להם, הם גרים כמו בשכונה בעיר.

ח' - כל מי שדיברנו במסדה הם לא רוצים את זה.

א' - גם אלו שבאים לפה לא רוצים את מסדה

ד' - (פונה לחי) השאלה היא מה אתה מוכן לתת כדי שלא יהיה ככה. אתה צריך להבין שאנחנו לא יכולים אפילו כספית להמשיך לנהל את זה. אתה היום איתנו מה אתה מוכן.

ח' - אם 60% מהילדים היו של הקיבוץ גם היית אומר את זה?

ד' - אבל זה לא המצב.

ח' - אבל עכשיו אנשים חוזרים.

ד' - מה אתה מוכן לתת בשביל הדבר היפה הזה שאתה מדבר עליו?

ח' - כל שבועות אני רואה בנים נוספים שנולדים לבנים שחוזרים. יש תהליך חזרה של בנים חוזרים.

ד' - לא ענית לי מה אתה מוכן לתת?

ח' - אני באופן אישי אני מוכן לשלם על זה, בלי שום קשר כל הורה יהיה מוכן לשלם כדי שתהיה לו מערכת חינוך.

רונית- (פונה לח') לשנינו לי ולך יש את אותו אינטרס. אנחנו רוצים שאנשים יבואו לכאן, שתהיה כאן קהילה חיה, ערך הנכס יגדל בהתאם. אני מוכנה היום שכבר אין לי ילדים במערכת, להחזיק אותה אבל יחד איתך. שאני ואתה נחזיק אותה יחד.

עס'- כי זה אינטרס משותף.

רונית- אני לא מבקשת ממך לתת יותר ממני למרות שאתה 80% ואני 20%. אני אומרת לך בוא נעשה את זה יחד. מה שנקרא שקל מול שקל.

ח'- את מבקשת ממני משהו שהוא לא מקובל, 95% מהישובים בארץ, אף אחד מהם לא בעלים של מערכת חינוך. אז קודם כל זה לא דבר שמקובל מבחינתי כעירוני. אני לא סוציאליסט.

רונית- גם בשמשית שהוא ישוב קהילתי. גם בשמשית הגיל הרך בבעלות הישוב שייך לאגודה הקהילתית.

ג'- כל אחד משלם שם גם ילדיהם לא במערכת.

עס'- מקומות כאלה לא נכנסות לגרעון של 200000 ₪ המקסימום שמגיעים ל-30000 כמו בשניר. חינוך זה לא עסק.

ר'- צריך לשמור על הגיון של עלות מינימלית. הקפדתי 6 שנים כבר לא להשתמש במשפט: אצלנו זה... בכפר חרוב החליטו להעביר את החינוך לאגודה הקהילתית, באיזשהו שלב בשנה מסוימת הייתה החלטה שהגיעה אל השולחן המשותף: או להקטין את איכות השרות או לפנות אל הציבור ולהגדיל את המיסוי. דווקא תושבי ההרחבה הביאו הצעת החלטה להגדיל את המיסוי הקהילתי לכל משפחה ב-50 ₪ כדי שתהיה מערכת חינוך ראויה למה שאנחנו רוצים. יש מקומות שזה הפך לאינטרס משותף ונתן מענה חיובי למה זה כן כדאי.

עס'- לזה קוראים שילוב.

רונית- יש לי תחושה מהשיחה שהייתה פה שאנחנו צריכים לוותר על המילה בעלות. הבעלות מאד מפחידה. ח' עכשיו הסביר לי שהוא בעל עסק, ולא רוצה עוד עסק על הראש שלו. לעזוב את המילה בעלות. הרי בסך הכל הכללי החינוך זה לא מפעל. להוריד אותה מהלקסיקון ולדבר על אחריות משותפת.

ד'- אני אומר, המטרה: מימוש תפיסת האחריות המשותפת על החינוך, אבל יש זיקה בין ניהול חינוכי לבין בעלות וניהול פיננסי שנשאר בידי החינוך. אני רוצה להגיד לענת למה ה-200000 היה במטרה. כל המודל הזה הוא דרך על דיון מהו האינטרס המשותף שלנו, על אחריות משותפת עם כל החששות שלנו. באינטרס המשותף זה גם לא לשלם את ה-200,000 ולכן הגענו למודל הזה. יש כאן ניסיון לרבע את המעגל, לעגל את הריבוע, למצוא איזשהו מנגנון ייחודי שהוא לא שמחת חיי. אני רוצה ש הדיון כמו שרוני תאר בכפר חרוב, יהיה ברור שאם מעלים מיסים אפשר להוריד תשלומי הורים ולהפך.

ד'- יש משהו שג' ואני הגינו שהוא נושא הפרויקטים הקהילתיים. הם עומדים על 70000 ₪ בשנה שעליהם אומר ח' אני מוכן לשלם. יש פה ניסיון ללכת בדרך שיצא מהדיון שהיה כאן.

עס' - חשוב שאנשים שגרים בהרחבה צריכים להבין את מה שיניב אמר וגם הפוך. יש פה משהו שקשור בתפיסה המאוד תשתיתית.

רונית - הם אמרו את הדברים במדברים חינוך אך הם לא שמעו את הקול שאני השמעתי עכשיו.

עס' - חייב להיות הדדי שכל מי שבא לחיות פה צריך להבין מה עובר על חבר הקיבוץ ויש פה ניהול סיכונים, יש פה גם את הסיכון הזה שכאשר הניהול הכלכלי בין חברי הקיבוץ. יש גוף אסיפת חברי קיבוץ ויקום חבר ויגיד לא רוצה יותר ואז מע החינוך תהיה במשבר גדול מאד. וזה קרוב כיון שחברי הקיבוץ מאד משתנים. הם יותר בודקים, פחות מוכנים להשתתף, הם נמצאים במקום אחר, הם נכנסים לפנסיה עם יחסית מעט כסף לעומת התושבים. הם בודקים כל שקל. המודל הזה חייב להבין ולראות מה זה בעצם המנגנון הזה. בעיני זה צריך להיות מנגנון שהוא רק מנגנון נקודה. אבל המערכת צריכה להיות מערכת כלכלית בלי שחבר קיבוץ ישלם יותר. יש משהו בהצגת המודל שצריך להגיד לרונית וליניב כשני בעלי העניין שכל אחד מהם בשכר הלימוד משלם אותו הדבר וכל אחד מהם במיסים משלם אותו הדבר על החינוך. זו אחריות משותפת. פה יש משהו מבלבל, אתם צריכים להגיד שהמטרה שיש שוויון במיסים ובשכר לימוד שכל אחד משלם.

ד' - המיסים יהיו אותו הדבר... (מקריא מהמטרות...) צריך לקבל החלטות על הפרויקטים שישולמו על ידי האגודה.

עס' - הרעיון הוא מצוין מה שהגיתם הפרדה בין הפעילות החברתית הקהילתית. אבל בראש המסמך צריך לעשות שיפור שאם אתם רוצים להוציא מסמך המטרות צריכות להיות קצרות ולא מבלבלות. צריך לדאוג שכשחבר קיבוץ יקרא את המסמך הזה הוא ירגיש הוגנות, וכשחבר אגודה שגר בהרחבה יקרא את זה הוא ירגיש שקורה פה משהו הוגן כלפיו. זה האתגר.

ד' - עובר על מטרות המערכת מהחוברת...

איזון התקציב יושג מתשלומי הורים... במידה ויהיה גרעון בלתי צפוי... המודל הזה נוסח ביחד מתוך ניסיון להגדיר משהו משותף.

עס' - ניסחתם משהו שנוח ליניב ולא נוח בהכרח לרונית.

ג' - צריך לכתוב שבמידה ויהיה גרעון האחריות תהיה על שני הצדדים...

ח' - לא רוצה להיות בעלים, אם אתה רוצה תקח ממני יותר כסף כל חודש אבל את תגיד לי להיות בעלים.

ד' - לפני שאתם עונים אני רוצה לייצג את יניב, אני לא רוצה להיות בעלים, רוצה הפרדה ברורה. המודל השלישי ירד כי מי שמנהל את הנושא הפיננסי זה הקיבוץ ולא יכול לשתף את ההרחבה. וההרחבה צריכה להאמין שהקיבוץ מנהל אותה ולא מרמה.

א' - האם אפשר לקבוע אחוז מתשלומי ההורים וליצור קרן למקרה של גרעונות והיא לא מכריחה להרחבה להיות בעלים. זה יהיה סכום צבוע לתביעה כזו או אחרת.

ד' - זה פתרון נהדר.

א' - זה ימנע מההרחבה להיות בעלים.

עס' - מדברים יותר על השוטף וחבר קיבוץ יהיה רגוע יותר שיהיה פתרון במידה ויהי גרעון.

ח' - החוכמה היא להיערך לקטסטרופות. ולבטח נכון.

ר' - גם גירעונות אם וכאשר ישנם, תמיד יכולים לבוא משני מקומות. : לגבות שקל אחד נוסף מכל אחד ויחד עם זאת ליצור מערכת של התייעלות. הגדלת הכנסות והקטנת הוצאות. לגבי קטסטרופות צריך לדבר בנפרד.

ח' - צריך לדבר גם על הצמיחה הדמוגרפית שבשנים הבאות יהיו עוד ילדים ויצטרכו עוד מבנים והשאלה על מי זה ייפול. הקיבוץ לא ערוך לזה. וזה מהותי.

עס' - זה נושא שצריך להיות באותה חוברת.

ח' - אני רוצה להגיד משהו שאני כאן כמייצג את ההרחבה ולפעמים אומר דברים בשמם, גם אם אני לא חושב כך. ועוד דבר שרק היום אנחנו מבינים כמה הנושא מורכב.

ר' - לקחת את מה שהיה בפגישה ולהפוך אותו למודלינג למעגלי שיתוף ציבור.

עס' - צריך לנסח הכל בצורה שונה ואחרת.

ד' - צעדנו עוד צעד, ונכנסנו ללב העניין עם כל האי נוחות שבזה. ויש גם תחושות קשות. אני חושב שהמבחן היא באיזה מידה האנשים שלא עברו את הכור היתוך של הצוות הזה יצליחו להתחבר. מה שקורה בצוות הזה ברמה הבין אישית, איך נוכל להעביר את זה לציבור. נשארה לנו עוד פגישה ואח"כ נכנסים לחופשת הקיץ ואיך ממשיכים. הייתי שמח שאת התקופה הבאה לעשות עבודת מטה על נושא המבנים.

עס' - בניסיון בתהליכים כאלה שאתה עובר פזה ויש כאלה שמחזירים אותך לפזה הקודמת.

ד' - פה אנחנו צריכים להגיע לכל החברים באגודה ולכל אחד יהיה מה להגיד.

ר' - זה קשה, מורכב, זה נוגע בליבה בבטן.

עס' - זה מו"מ מורכב, זה ברור. פה יש איזושהו הנרטיב של אשדות, ששמנו אותו במעגלי שיח אז. הנרטיב אומר: אנחנו באנו לפה (וזה חזק יותר ממקומות אחרים), באנו לפה, עשינו לכם טובה. מן אמירה כזו. אנחנו החיינו אתכם, בזכותנו יש לכם ישוב, בזכותנו יש חינוך ואתם צריכים להודות לנו ולשלם לנו לאורך זמן. זה הנרטיב. הוא נאמר חזק במעגלים.

פגישה עם מועצת קהילה וועד נוף אשדות 20.11.13

הצעה של צוות היגוי חינוך-

ד' - הצעה שגובשה לאחר הניסיון הקודם שבו עצרנו את המהלך אחרי שהצגנו בפורומים שונים גם מול ההרחבה. התיישבנו ובנינו את המודל הזה שמדבר על אחריות מערכת החינוך.

הצגת אשדוטף... 120 ילדים...

חינוך חברתי- 195 ילדים...

עם מסתכלים על החלוקה של הילדים – 21% בני חברים, 40% מההרחבה, 11% תושבים 225 מהמאוחד והשאר חוצנים.

רואים בחינוך כלי כדי לבנות קהילה, לבנות זהות, לבנות את העתיד, משרת משימות וצרכים שלנו ומעריכים את זה. רואים ככלי ששייך לכולם. מבקשים שתאמצו את ההצעה שאנו מציעים. מעי החינוך תנוהל ע"י המנהלים ג' וא'... (מהמצגת)... הוספת אשדות מאוחד...

מי רוצה לומר..

י' (נוף אשדות)- אני שוב מעלה את העניין של 10 ש. צריך לקצץ בדברים אחרים בתקציב האגודה ולא להוסיף עוד 10 ש.

אור' - שני דברים אני מבין את ההיגיון להציג אותם יחד אך חשוב לעשות את ההפרדה. מצד אחד יש את האחריות הניהולית של החינוך החברתי וכשמתחילים לדבר על כסף לפרויקטים הקהילתיים יש פה איזשהו עוקץ. מועצת חינוך יישובית הולכת לרכז שלוש פעילויות: אשדוטף, חינוך חברתי, ופעילות שלישית שלא נוהל עד היום שזה הפרויקטים הקהילתיים. ומדברים שהפעילות הזו שואבת הרבה מקורות ואנרגיות. להעביר מהלך כזה ולקבל את דעת הקהל צריך להציג את זה ברור כשלוש פעילויות. בעיני זה שלושה תחומים. ואני רוצה להבין כמה דברים על אשדוטף והחינוך החברתי ואח"כ על הפרויקטים. הפרויקטים הקהילתיים צריכים לעבור עוד שולחנות, כל הנושא הזה יידון בנוף אשדות.

ד' - זה ידון במועצת החינוך היישובית ואז יגיע לוועד ההנהלה נוף אשדות.

אור' - אם מחליטים לעשות פרויקטים כאלה זה ידון בוועדות. זה לא צריך להפריע בשום צורה לתהליך שדיברנו עליו בחינוך החברתי ובאשדוטף.

ד' - הדברים שלך חידדו את ההצעה שלנו. יש כאן עסקת חבילה. היא מגובשת משלושת הרכבים ועמוד מרכזי שבה זה הפרויקטים הקהילתיים במובן הזה שכל חבר מכניס את היד לכיס, מוציא 10 ש ואומר אני שותף ואני מבין בזה את האחריות והמחויבות שלי כלפי הקהילה. בין אם יש לו ילדים או לא. זה רעיון מאד בסיסי.

אור'- התהליך הזה נקבע בסכומים ובפרויקטים מסוימים ובעצם הוא עוד לא אושר. אתה מציע הצעה שיש תכנית עבודה עם תקציבים ואתה אומר שהיא דורשת אישור. אז אני חושב שיש בעיתיות מסוימת. כי אם אני ארים את היד ז.א. שאישרתי.

ד'- זה מדהים, פעם שעברה שבאנו עם ההצעה אמרתם תבוא עם התכנית, עם ההצעה אל תבלבל את המוח.

אור'- יש כאן כפילות בין חגים לתרבות. לזוועד נוף אשדות יש תכנית ברורה. אני רוצה להצביע בעד אך יש לי בעיה עם התכנית של הפרויקטים הקהילתיים שהיא כבר תפורה.

גנ'- השאלה היא על מה מצביעים

ד'- מצביעים על ההצעה ככלל. לא רצינו לבוא רק עם העיקרון, רצינו שזה יהיה מוחשי. אם אתם חושבים שבמקום לג בעומר, צריך להיות משהו אחר אז אין בעיה. באנו עם הצעה שאנשים יבינו על מה מדובר ושזה לא יהיה באוויר.

תש'- אני רוצה לחזור ולראות מאיפה באנו. כולנו היינו באיזשהו מהלך של בחינה של העברת כל נושא החינוך לנוף אשדות. זו הייתה החלטה של אסיפת הקיבוץ מתוך הבנה שהנושא של החינוך- חינוך בונה קהילה, קהילה בונה חינוך. והמשמעות הגדולה של החינוך בתוך הנושא הקהילתי והשילוב הקהילתי. המספרים של הילדים הראו את האנומליה שאנחנו חברי הקיבוץ מהווים 20% מהמערכת, מחליטים ומנהלים את החינוך של כל הישוב הזה. הישוב הוא לא אותו ישוב שהיה לפני 20 שנה ולא 30 וכו... כשד' הצוות הובילו את המהלך הבנו שהקרקע עדיין לא בשלה. גם בנושא הכספי. זהו מהלך שצריך להיות מדורג. ההצעה שמונחת כרגע נועדה לאפשר מהלך מובנה מדורג, כאשר ואתה צודק, יש יצור חדש, אבל ממש לא חדש.

רוב מה שמוצג על הלוח כפרויקטים, היו אצל ג' כחלק מהפעילות החינוכית השוטפת (אושפיון לכל הקהילה, לג בעומר וכו...). ההצעה אומרת שחלק מסוים שהיה קודם בתקצוב החינוך יקבל איזו כותרת ניהול לא רק של החינוך בקיבוץ אלא של כל נוף אשדות. מגדילים קצת את התקציב ב-10 ש כדי שישלב את הילדים ברמה הקהילתית. לא משנה סדרי עולם. התקציב הנוסף יאפשר לעשות דברים שלא היו עד היום כמו הגינה הקהילתית. לעצם העניין, העובדה שאנחנו חברי הקיבוץ נותנים מצד אחד את האחריות הניהולית למועצת החינוך, שהיא כבר לא רק של חברי הקיבוץ. מצד שני נצטרך לגבש את צורת העבודה שבה אנחנו בסופו של יום נותנים את הצ'קים. איך נעשה את המערכת הזו כמערכת שמצד אחד נותנת את חופש הפעולה, ומצד שני בהחלט מבקרת את ההוצאה, לפחות בשלוש השנים הראשונות. וזה לא בגלל שאנחנו מתים לעשות את זה, אלא בגלל שהקרקע לא הייתה בשלה לקצר את התהליך. יכול להיות שאחרי שנתיים נראה שניתן לקצר את שלב המעבר. אנחנו מאד נשמח. כל נושא אשדות מאוחד הוא בסימן שאלה שלא יודעים איך יהיה. גם אם הוא לא יהיה אז הקיבוץ וההרחבה עם מספיק ילדים. אני אשמח לשמוע תגובותיכם על עקרונות ההצעה.

יו'-אני שואל את עצמי, אין לי ילדים כרגע. למה צריך יו"ר חיצוני למועצת החינוך, אנחנו לא יכולים להסתדר ביננו, בשביל זה צריך לשלם עוד כסף??

ב' - כל ההליכה לפרויקט של האחריות המשותפת נבחרה בגלל המכנה המשותף הרחב. תוך כדי בניית התכנית, שעשינו כל מיני כנסים לציבור, הבנו שהקרקע לא פורייה למהלך ושיש חוסר אמון. מכיוון שיש חוסר אמון היינו צריכים לייצר מהלך בשלבים שבונה אמון. בתכנית הזו מצד הקיבוץ יש צעד לא פשוט. שהוא מעביר את האחריות למועצת החינוך והוא חותם על הצ'קים בשלוש השנים הקרובות. הוא נושא בגרעון. מצד תושבי ההרחבה או נוף אשדות, זה כניסה בהיסוס למשהו שהקיבוץ מציע. לכן זה יהיה נכון יותר למישהו חיצוני ינהל את המהלך הזה. יו"ר מנהל את המהלך הזה ברמת האסטרטגיה. ולכן יש פה איזון של 3 חברי קיבוץ ו-3 חברי ההרחבה ויו"ר חיצוני. יכול להיות שאחרי שנה שנתיים יראו שאין צורך במישהו חיצוני ובנינו את האמון ואנחנו יכולים למצוא דמות חינוכית שיש לה גם את הידע הארגוני וגם המקצועי על מנת להוביל את זה. כרגע חשוב מאד שיהיה מישהו חיצוני. חשוב שהחלק של הפרויקטים הקהילתיים יהיה בלתי נפרד מעסקת החבילה. אם אני אומר שזה לא פשוט מצד הקיבוץ לחתום על הצ'קים ולשאת באחריות הכלכלית ומצד שני להעביר את האחריות הניהולית למועצת החינוך, אז מה הצד של תושבי נוף אשדות? הצד ש תושבי נוף אשדות זה ליצור תקציב כלשהו שילך לפרויקטים קהילתיים. מה כלול בתוך זה, פחות חשוב. לקחת את ה-60000 שם וכל שנה לחלק אותם בצורה אחרת, על מנת שהפרויקטים ייצרו את הערך המוסף ויתנו את מה שחסר ליצור את היסודות והבסיס המשותף בקהילה. זה הרעיון של עסקת חבילה.

ת' - תעשו את זה בצורה גרפית של תרשים זרימה כדי שאוכל לראות את שלושת הדברים שאופיר דיבר עליהם. לא ברור לי איך זה מובנה.

גנ' - להבנתי נושא היו"ר החיצוני כדי שיהיה הכי נטרלי שאפשר. אני בעד המהלך. אני רואה בעייתיות שהאחריות הכלכלית על חברי הקיבוץ והאחריות החינוכית על חברי נוף אשדות.

אני דווקא רואה את הפרויקטים הקהילתיים כמשהו חשוב בתוך התהליך. יש פה איזושהי אחריות לכל קהילת נוף אשדות. ולא נגיד אתם ואנחנו אלא כולנו יחד.

את' - כשהתחלנו את תהליך ההרחבה, היה במטרה להצעיר את הקיבוץ ולעזור לנו במערכות החינוך. בינתיים הצערנו את הקיבוץ והחלק שלנו היום במערכת החינוך הוא 20%, ואנחנו ממשיכים להחזיק ולשלם על המערכת. זה כבד. נכון שזה 10 שם אבל אני לא חושבת שב-20% ילדים אנחנו אלו שצריכים לרשום את הצ'קים. אני מצפה שהצד השני שהוא הרוב יחזיק את המערכת ולא אני.

חי' - עד עכשיו התאפקתי. אמנם זה רק 10 שם אך זו תוספת על מה שאנחנו משלמים. ואנחנו כל הזמן משלמים. גם היו"ר יעלה כסף ולא מעט. הקיבוץ יוסיף כסף כדי להחזיק אותו.

ב' - (פונה לחי') אתה מדבר על נקודה מעניינת, יכול להיות שהשיפור בהצעה צריך להיות שאם חברי הקיבוץ גם כך לוקחים אחריות על הגרעון במשך שלוש שנים, אז אולי הם לא יצטרכו לשלם את ה-10 שם.

את' - למה שאני אקח אחריות על הגרעון אם אני מהווה 20% מהמערכת הזו?

ב' - אז מה תסגרי את המערכת?

את' - (פונה לבי') אני יכולה להחליט שהמערכת היא רק שלי ואתה תשלם את העלות או שלא תשתמש בה.

ד'- את לא יכולה להגיד את זה

את'- אני יכולה להגיד לחלק מהמערכת, למה לא. למה שאני אחזיק אותך (רעש בציבור). אני רוצה שכל אחד ישלם בהתאם לאחוז שהוא מהווה בקהילה.

ע'- יש פה אוסף של 200 איש שמשתמשים במערכת. היום זה העסק שלך.

את'- זה העסק שלי אבל אני לא רוצה להחזיק את זה בתנאים הקיימים.

אג'- אני מברך את המהלך אך שלוש שנים זה יותר מדי זמן. אני בדעתה של את', ואני מזמן אומר שהאחריות והניהול והתקצוב צריך להיות ממומן על ידי המשתמשים בו. המשתמשים יודעים לעשות טוב יותר ממה שאנחנו עשינו בעבר. אלו משתמשים בו יכולים לבנות את הצביון ואת התרומה לקהילה ואת כל הדברים האלה. אני לא כל כך רוצה לשלם על החינוך אבל אני מבין שאנחנו כחברה, וזה צריך להיות קצת אחרת.

למשל באלומות מתחילת ינואר החינוך עובר לאגודה הקהילתית. אני לא פוחד משינוי הצביון וכל מה שגדלנו עליו. אני מזכיר לכם שכמעט 13 שנה מאז ההפרטה לא השכלנו ליישם את מה שרצינו באשדות, אנחנו תקועים עם כל מיני סיבסודים בחינוך ובעוד דברים. אני חושב שזה מתבקש, יש כאן קהילה מדהימה בעקבות ההרחבה, וצריך לתת להם צ'אנס. לא אנחנו צריכים לנהל את זה. יש אנשים שהם לא פחות טובים מאתנו, הם ייקחו את האחריות גם על הגירעונות וגם על ההכנסות.

ב'- (פונה לאג') מה שאמרת לא סותר את ההחלטה. מי שמשמש במערכת בסופו של דבר צריך לשלם עליה, זה כל הרעיון סביב זה. כרגע אין מי שרוצה לקחת. אתם נמצאים כרגע עם מערכת שמתקצבת ואתם מציעים לקחת אחריות עליה. מצד שני אין מי שבוטח בכם ורוצה לקחת אחריות עליה.

את'- אני לא מאמינה שאין מי שמוכן לקחת אחריות עליה

ב'- היית צריכה להשתתף בכנסים שעשינו כדי להרגיש את זה.

ג'- המהלך נכון, את' גם צודקת. זה עלה גם בצוות. השלוש שנים או שנתיים זה בדיוק פער האמון שזיהינו. והיו ויכוחים גם בצוות. היינו צריכים להוריד באופן מידי את התקצוב. זה יוביל למהלך שה-20% לא יחזיקו את ה-80%, זה המהלך שיצור את האמון הזה. מכיוון ההרחבה ראינו את המספרים ועוד שנה האחוזים יגדלו. למשל אם המהלך הזה לא עובר, הגן הקהילתי לא יהיה. הילדים שיעבדו שם ויטפלו במטע זיתים והבוסתן יוקם רק אם יאושר המהלך. וזה יהיה מהכספים האלו. המד"צים שלנו בעיקר מהרחבה, וזה יהי משחק סכום אפס כיון שהיום זה מתקצב בתוך החינוך. ה-60000 שם שיכנסו, אוטומטית יורידו את התקצוב מ-140000 של הקיבוץ. יש פה אמירה של סכום סמלי לכל חבר, מצד שני מבטא מהלך.

הדבר השלישי שחשוב לי להדגיש ואמרת גם בהזדמנות אחרות. החינוך החברתי מתקצב רק לחברת הנעורים, זו הנחת יסוד שמשך להוביל אותנו. כלומר אם נחליט שלא מתקצבים את חברת הנעורים אז היא לא תהיה. יכול להיות שיהיה משהו אחר לגמרי.

גנ'- היום רוב הילדים מחברת הנעורים מאיפה הם?

ג' - יש 16 ילדים חברי קיבוץ, 19 שהם הרחבה ומאוחד. החלק של טי-יב' מתוקצב. כפי שהיום חברת הנעורים ואחרי השינויים שעשינו. אין שום חברת נעורים בקיבוצים שלא מתוקצבת. אם לא יתקצבו אותה ההורים יצטרכו לשלם סכומים גדולים בסדר גודל 650 ₪ לפעילות הרגילה

אור' - הפעילות שמתוארת שם כפעילות קהילתית למשל מד"צים ושנת מצוות, האם הם יורידו מהעלויות

יש בנק פעילות שמרכז פעילויות שחלקן מופיעות היום כפרויקטים קהילתיים. בהצעה שמוצגת היום הפעילויות האלה נדרשות לתקצוב נוסף, אני יוצאת מנקודת ההנחה שאם הפעילויות האלו יוצאות מהחינוך החברתי, אז החינוך החברתי נדרש לפחות כסף.

ג' - התקצוב יורד מתוך ה-140000 ₪.

ד' - אני רוצה להסביר. בפגישות שלנו, סעיף משימות בר מצוה מופיע היום בתקצוב של החינוך החברתי בסך 5000 ₪, לכן זה ירד מהתקציב של החינוך בתקציב 2014. הפרויקט ההתנדבותי של בני יב' אינו מופיע בחינוך החברתי, ואם הוא יהיה מהתקציב הרגיל יגדל הגרעון.

אופיר - אנחנו נלחמים בפרויקטים קהילתיים לכיסוי גרעון בחינוך החברתי.

ד' - זו דרך מסוימת להסתכל על הדברים - לגבי פעילות תרבותית זה בנוסף לפעילות התרבות הממומנת על ידי האגודה. זכותה של האגודה הקהילתית להגיד שמספיק מה שעושים בסוכות, ולא צריך שהחינוך החברתי יארגן בנוסף יום אושפיזין. זכותה להגיד שלא רוצה לשלם על עוד פורים מעבר למבוגרים. הרעיון מאחורי הפרויקטים הקהילתיים היה ליצור פעילות תרבותית נבדלת המתרחשת בין כותלי החינוך לבין כותלי החברה, לעשות משהו שישלב שיהיה קהילתי. יכול להיות שיחליטו לוותר על זה. בנקודת מבט מסוימת יש צדק בדבריך. כמו כל פתרון טוב, הוא עונה על כמה דברים: 1. נותן תשובה לתקצוב הרב, נותן תשובה לאתי שלא רוצה לממן. 2. כדי ליצור מנגנון נוסף של פעילות חברתית קהילתית. להניע את המנוע של פעילות קהילתית. 3. שנוכל ליצור משהו שכולנו אחראים עליו במועצת החינוך היישובית נדון עליו, בוועד האגודה נראה מה האינטרסים שלנו, זה הופך להיות משהו אמיתי.

אור' - אני מעדיף שלא יפרטו את הפרויקטים הקהילתיים ויתנו לוועד האגודה להחליט עליהם. אני מסתכל כבר קדימה לאסיפה, ומטרתי שזה יעבור. אני חושב שזה עוקץ ועל זה זה יתפוצץ.

רונית - (עונה לאורי) אני רוצה לענות לך על זה. אחת הסיבות לפרוט הפרויקטים, כי במפגשים הגדולים דיברו על חוסר שקיפות ועל עמימות. אם מחר אנחנו אומרים בשביל פרויקטים קהילתיים וכדי לצמצם את התקצוב של חברי הקיבוץ אנחנו רוצים 60000 ₪. יקומו בצדק אנשים וישאלו על מה? האם כדי להחזיק את מנהל מערכת החינוך? מה שעשינו, עברנו על כל סעיפי תקציב החינוך החברתי, וראינו איפה מעורבת בו הכי הרבה קהילתיות. יכול להיות שמחר ועד האגודה או מועצת החינוך היישובית יגידו, אנחנו לא רוצים את ההצעות שלכם, אלא רוצים לעשות משהו אחר. בפרוט שנראה מטוקטק, יש לאנשים סדר בראש. אל תשכח גם שכל אחד מחברי הקיבוץ מוציא הרבה מאד כסף מכיסו כדי לממן 80% מילדי המערכת. אי אפשר להתעלם מזה.

אור' - על הנתון הזה אני לא מסכים, קודם דיברתם שהגרעון הוא על טי-יב'. 50% הם של בני קיבוץ. (רעש בציבור)

רונית- אני מתעלמת מהאחוזים. בפגישות הצוות האינטנסיביות הלכו צעד אחד קדימה ושלושה אחורה. ואחד מכאבי הבטן שהיו לי כחברת קיבוץ זה שאני מעבירה אחריות ניהולית חינוכית לגוף אחר שינהל אותו, ואני משלמת את הכסף. את הגרעון.

זה בא מהמון שיחות ש ח' העיר את עיננו על דברים שלא חשבנו עליהם. אנחנו באים בהצעה, שאני חושבת היום שמי שעושה ויתור גדול יותר הוא חבר הקיבוץ. ההצעה עוגנת, פשוטה, לא מסובכת. היום כולנו יחד צריכים להגיד שאנחנו הולכים למהלך באמון מלא. כי אם לרגע מישהו פה בחדר הזה ואח"כ באסיפה יתחיל לחשוב שיש איזשהו קטצ' ורוצים לעשות פה קופה, לא נוכל ללכת למהלך הזה. אני אישית בחרתי לוותר על משהו מתוך אמונה שהמהלך הכרחי כדי לבנות קהילה. ולי אין ילדים במערכת.

גנ'- במידה והנהלת נוף אשדות לא מאשרת את המהלך, האם התקצוב של 140000 יהיה?

ד'- ממש לא.

ת'- שאלה כחברת קיבוץ. ברגע שחלק מהפעילויות היה קודם בתקצוב, והיום זה ירד. התקצוב בא מהמיסים שלי. האם זה ירד מהתקצוב של אשדות

ד'- כן אבל לא במלואו כי יש פרויקטים חדשים שלא היו.

פ'- הדברים של ב' נעמו לאזני, היו חידוש לטונים ולתכנים ששמעתי בכנסים שקיימנו עם הציבור. והנה אנחנו לקראת נקודת מפנה. בדברים שלך ביטאת את משחק המנצחים שצריך להיות בקהילה הצומחת של שני הצדדים WIN WIN. חשוב לבוא מעמדת כוח ולא במקום של תבוסתנות ותחושת ניצול.

במידה והמהלך הזה לא יקרה, נחזור אחורה והחשש שלי שאנחנו חברי הקיבוץ יודעים לחיות את החיים הקהילתיים ממה שיש וממה שאין. וגם אני מעריכה שאם נזדקק ולא תהיה ברירה, נשאר במערכת רק ילדי החברים ונקיים את המערכת. מה שיכול להיות לא מוצדק שמי שגר בהרחבה הקהילתית נמצא מול שוקת שבור, כי אי אפשר לאלץ מערכת קטנה שמשאביה הולכים ומצטמצמים לקיום של שותפות, להרחיב בתים כדי להיות מסוגלים לקלוט עוד ילדים למערכת בלי שתהיה הבנה שהנושא של החינוך בונה קהילה היא בדם של הקהילה. אנחנו צריכים לצאת מהמקום הזה. אני כל פעם מחדש אומרת לעצמי, לדבר או לא לדבר ויניב בדברים שלך הראית לי שיש פה אפשרות לנצח ולנצח ביחד.

ד'- ב' וח' בצוות שלנו תרמו תרומה גדולה מאד להבנה שלנו ולגיבוש ההצעה ולהבנת הצד השני שלפעמים היה קשה לשמוע אותו. בהחלט היה שיח מדהים.

ב'- הצוות באמת עבר תהליך וזה הורגש תוך כדי עבודה.

א'- אני לא מתפללת לבורא כל יום, אבל בתפילת 18, הולכים צעד אחורה וזו החכמה היהודית. אם כל אחד הולך צעד אחורה מאפשר לדברים להיכנס באמצע. מאפשר, נותן מקום. בעצם ההצעה שלנו היא הצעה מכבדת. הקיבוץ לוקח צעד אחורה, סוג של ויתור. ללא ויתור ונתינת מקום, לא נצליח לנצח ביחד. גם חברינו בהרחבה צריכים להבין שגם הם צריכים לקחת צעד אחורה, לתת מקום ולאפשר ויחד להוביל את המערכת קדימה ולא להגיע למקום של צמצום וחידלון. הצעה מכבדת ומאפשרת

תש"י- כאב לי שהגענו לנושא הכספי וזה לא עיקר העניין. אולי טוב שזה עלה כאן כי הם בטח יעלו גם באסיפה. אני תמיד מוכנה לשלם על חינוך במקום בו אני אחיה. זה מה שבונה את החברה הזו. כל אחד מאתנו צריך בימים הקרובים לחשוב על מה שהיה פה ולחשוב באיזה אופן מביאים לאסיפה על מנת שזה יעבור. מעבר לכל יש הסכמה שהחינוך צריך לעבור לנוף אשדות וזה המקום הטבעי שלו והנכון שלו, ושמה הוא ינוהל בדרך שחברי נוף אשדות רוצים שזה ינוהל. בתקציבים שינוהל. כרגע לצערי אי אפשר לעשות בזבנג וגמרנו כי לא נשיג כלום.

אני מאד מאמינה שאף אחד מאתנו רוצה להגיע למקום שתהיה מערכת חינוך לחמישים ילד מלידה עד יב' אלא גם בשביל ילדינו ונכדנו טוב שתהיה מערכת חינוך עשירה מגוונת עם הרבה ילדים. זה יעשה טוב לכל אחד שחי כאן. לכן אני מקבלת את ההערות של אופיר, אך צריך להציג פעילויות לדוגמא כדי שיבינו על מה מדובר. פרויקטים שיתנו את הערך המוסף הקהילתי. יכול להיות שועד נוף אשדות ירצה לשנות את הסכום המוצע.

ב' - (פונה לאת'), המצב כרגע שהקיבוץ מתקצב את החינוך הוא לא בריא ולא יכול להמשך לאורך זמן. זה לא יכול להיות מהלך של ניתוק התקצוב כי אחרת תהיה קריסה של מערכת החינוך.

בכל שנה לצמצם את התקצוב.

את' - אני חסרת אמון לחלוטין. אני מרגישה עד היום שרק נצלו אותי.

ד' - הקול של את' אוטנטי ומשקף חלק מהציבור וחשוב שהוא יישמע.

מה לגבי הצעה ללכת עם המאוחד. ב- 2014 ישתתפו בפרויקטים הקהילתיים. לקראת תשע"ה הם יחליטו אם הם אתנו. ב-1.1.2015 יהיו שותפים מלאים במערכת. זה יחייב הכנסה של נציגים מהם במועצת החינוך היישובית.

רונית-כל מי שאמור להיכנס לאגודה הקהילתית שלהם יודע מראש שהחינוך חלק בלתי נפרד וכל אחד מכניס יד לכיסו ומשתתף בזה. לקראת 2015 יכול להיות שאשדות איחוד לא יצטרכו לתקצב את המערכת.

ד' - אם אנחנו הולכים עם המאוחד אנחנו נכנס לשיחות על מודל השותפות. בשנת תשע"ה הם יתנו לנו מבני חינוך. כדי שלא נצטרך להשקיע כסף רב בשיפוץ מבנים.

חברי ועד נוף אשדות, מי בעד ההצעה – 6 נגד-1

חברי מועצת קהילה- בעד- 9 נגד- 0

הדיון היה חשוב וטוב. תודה.

אסיפת נוף אשדות 29.12.13

ד': ברוכים הבאים. אנחנו באסיפה, שעל הפרק: שיתוף האגודה הקהילתית באחריות מערכת החינוך. אני שמח מאד על האסיפה, לא יתקבלו כאן החלטות. ההחלטות יתקבלו בקלפי ואני מקווה שהרבה אנשים מההרחבה ישתתפו בהצבעה. אני עומד להציג מודל שעליו עמל צוות היגוי חינוך בצוות השתתפו: ג' מנהל מע החינוך שגר בהרחבה, א' מנהלת אשדוטף חברת קיבוץ, רונית נציגת חינוך/צמיחה, ע' יו"ר חינוך ב' וח' מההרחבה, ר' ואנכי.

מצגת...

ההצעה של ועד הנהלת נוף אשדות ומועצת הקהילה לאסיפה. הצוות נפגש במשך שנה וחצי הוביל תהליך שמטרתו ליצור שותפות בין הקיבוץ להרחבה. להעביר את החינוך לאגודה קהילתית. קיימנו בשנה האחרונה שלושה מפגשים עם החברים ובמפגשים אלו הבנו שיש התנגדות מצד ההרחבה למהלך הזה וחשש גדול מלקחת אחריות על מע' החינוך. במפגשים אלו עלו ביטויים של אי אמון כלפי הקיבוץ וכלפי כל המהלך. בעקבות כל זה עשינו חשיבה וקיבלנו החלטה משותפת באגודה קהילתית שאנחנו בוחרים במשרה מלאה רכזת פיתוח קהילתי ותרבות- נבחרה עדי והתחילה את עבודתה. זו הזדמנות לבקש מכם להצטרף לפעילויות שהיא מארגנת. חשבנו וגיבשנו הצעה, שמטרתה לבנות את האמון בין הגורמים השונים בקהילה שלנו. אני אציג את המנגנון.

מטרת האגודה... (מתוך המצגת)... אלה הפעילויות שהאגודה הקהילתית יכולה להיות אחראית עליהם.

מדברים על יצירת מע' שמטרתה המרכזית לממש את האחריות המשותפת על מע' החינוך. והדרך היא איזו הסכמת ביניים שתכף נציג אותה, שיוצרת שותפות באחריות בניהול החינוכי והפרדה בניהול הכלכלי.

מה העקרונות של הדרך הזו... (מהמצגת)... כל חברי האגודה... ישתתפו...

הרעיון הוא שהאסיפה הזו תאשר את הפרויקטים. "אחריות ניהולית... אשדות הקיבוץ מוכן לקבל על עצמו את האחריות הכלכלית כולל גרעון...

וזה הדבר שחברי ההרחבה לא הסכימו להיות אחראים. יש כאן מנגנון שמרבע את המעגל ויוצר את הזיקה הזו.

"האחריות על מע החינוך תהיה משותפת... מצגת. מנהל הקהילה אחראי על החינוך והוא יהיה כפוף לוועד הנהלת נוף אשדות- אגודה קהילתית ולא הקיבוץ. האגודה הקהילתית תהיה אחראית.

"תוקם מועצת חינוך... היעוד של המועצה... (מצגת) הרעיון שתהיה מועצת חינוך שתהיה כפופה לאגודה הקהילתית. " מתפקידיה... האחריות מול נוף אשדות... מצגת. ז.א. המועצה תהיה אחראית על תקציב, פרויקטים... האחריות עוברת מאסיפת הקיבוץ לאסיפת נוף אשדות.

"הפרויקטים חינוכיים קהילתיים... מצגת באמצעות מערכת החינוך... התנדבות... עבודת צוות... מצגת

פעילות שתבנה יחד. הרעיון שמע' החינוך תבצע פרויקטים בתוך הקהילה ותיתן ביטוי ממשי לרעיון חינוך בונה קהילה. באמצעות זה שנשלם את זה, ניתן גם ביטוי לכך שהקהילה בונה חינוך.

המקור המוצע: אנחנו 326 חברים באגודה הקהילתית. יצטרפו עוד 12 חדשים - 4300 ₪.

כל חבר ישלם 10 ₪ - 39600 ₪. סה"כ זה המקור של הפרויקטים הקהילתיים שנחליט כולנו יחד. זה יראה בתקציב נוף אשדות כשורה בתקציב.

יש דוגמאות לפעילויות הקהילתיות: קורס מד"צים - המד"צים מעבירים פעולות לחניכים בגילאים שונים. וכך הם מזוכים מעלות הקורס. זה ביטוי להערכה לפועלם.

גן קהילתי...

ילדי זי-חי' יעבדו בו, יקבלו שכר על עבודתם ועבור החומרים. הם יחליטו יחד מה יהיה בגן. גן משחקים, שולחנות פיקניק ועוד.

בני יב' יעשו פרויקט התנדבותי לסיום 18 שנה... הם יחליטו מה הם עושים למען הישוב. כל שנה נחשוב מה עבד ומה לא. מה אנחנו רוצים שיהיה. מה הפרויקטים שמשמעותיים לנו כדי שנרגיש את היחד וכדי שניצור קהילה.

נתנו עד עכשיו ביטוי לחלק הקהילתי. אמרנו כי האחריות הניהולית על האגודה הקהילתית. כל חבר ייתן סכום שממנו ניצור יחד משאב עבור הפרויקטים הקהילתיים. שיהיה באחריות המערך של החינוך החברתי.

קיבוץ - "מועצת הקהילה... (מצגת)... "הרעיון איזון ע"י תשלומי הורים... ניהול פיננסי... מצגת. המעסיק הוא הקיבוץ. לא מפטרים את האנשים ומעסיקים שוב. החשבון יהיה מול מועצת חינוך יישובית".

בקיבוץ אומר שהוא ממשיך לתקצב את המע' ב-2014 ב-180,000 ₪. הרעיון הוא שהתקציב ירד באמצעות תשלומי הורים ובאמצעות מהלכים נוספים. תוך שנתיים שלוש לא יהיה תקצוב.

מצגת... "המבנים... הנחות... ועד ההנהלה יוציא מכרז... התקצוב ירד מתוך... שלבים... מודל של 3 שנים.

המערכת תהיה מחויבת לכל ילדי הישוב מרגע זה. בתום שלוש שנים הכוונה לעבור לשותפות מלאה. הכוונה להצהרת כוונות שתוך שלוש שנים נבנה מע' של יחסי אמון ביננו. בדברים יהיו פתוחים וגלויים. תקום מע' חינוך יישובית. התקציב ירד. מקווה שבתום שלוש שנים תהיה בשלות לקבל את החלטה.

שקף אחרון - קשור לאשדות מאוחד... מצגת... להסכמה עקרונית להצטרף ב-2014...

אנשי המאוחד מחכים להחלטה שלנו ומחויבים לשותפות מלאה החל מ-2015, ואז נהיה שותפים. כולל כל התשלומים והתקצוב. ההצעה זקוקה גם לאישור נוף אשדות. עד כאן דבריי.

מז' - הרעיון באופן כללי נשמע מאד מפתה. אבל אני חייבת להגיד שאתם מוסיפים לנו 10 ₪ מיסים ואתם רוצים ליצור שותפות אידיאלית. אז איך זה בא לידי ביטוי שיש לי ילדה בכיתה ט' שלא משתתפת בחינוך

הבלתי פורמלי. ואם יש פרויקטים קהילתיים שהיא משלמת עליהם, אך לא משתתפת בהם כי היא לא במסגרת הזו. ויש גם כמוני אנשים מבוגרים שאין להם ילדים במע' והם יצטרכו לשלם מיסים. רוצים ליצור חינוך וסביבה טובה. איך זה ייתן לי מענה.

י' - אני מוכן לשלם 20 ₪ במקום מז'.

גנ' - אני אענה לך. אני חבר בהרחבה ויש לי ילדים במע'. אחת הבנות שלי לא במערכת כי היא לא התחברה. אני באתי לישוב קהילתי. פה מדברים על קהילה. אותו גן שיבנה עם שולחנות פיקניק ועצים נהנה ממנו כולנו בין אם יש לנו ילדים ובין אם לא. אנחנו חלק מהאחריות.

מז' - השותפות בכסף, אבל חלק יוכלו להשתמש בפרויקטים וחלק לא.

גנ' - האפשרות האחרת היא לחיות בישוב שאינו קהילתי. אתה מחליט אם הילד שלך ישתתף בפעילות מסוימת ואתה משלם בהתאם (54: 26). באותה מידה יכולתי לחסוך את ה-180 ₪ כל חודש ולגור בישוב השכן מדרום, וכך הייתי חוסך 2000 ₪ בשנה. ואז הילדים שלי היו מפוצצים בערב את המנורות בישוב כי משעמם להם. ברגע שהחלטתי לבוא ולגור פה, וגם בעוד כמה שנים שלא יהיו לי ילדים במערכת, אני אמשיך לממן ב-10 ₪ או בדברים אחרים שכולנו אחראים עליהם.

פל' - בתרבות זו דוגמא מצוינת שכולנו משלמים אבל לא כולם משתתפים. לא כולם צורכים תרבות. זה משהו שכולנו שותפים בו. ויש עוד דוגמאות. זה חלק מהרעיון של קהילה ושל שותפות יחד. כולנו ביחד שותפים ומשלמים. חלקנו נהנים מדברים מסוימים וחלקינו מדברים אחרים.

אני בן קיבוץ, וגדלתי בקיבוץ כל חיי והיום אני חבר קיבוץ. בשבילי זה מאד טבעי השותפות הזו. אני בהחלט מבין את האנשים שבאים מאווירה אחרת ולפעמים קשה להתרגל לרעיון הזה. בואו תכניסו את היד ותנו 10 ₪ ותראו איך זה קורה ואיך זה מרגיש.

רמ' - העניין הוא לא כספי. ולא מדובר במאות שקלים, לא זה העניין. אידיאולוגיה לא מוכרים בכסף. אם לחינוך יש ערכים, אנחנו באנו לקיבוץ בגלל הערכים. עכשיו מנסים להפריט את החינוך כי זה לא כלכלי: "יש יותר חברה מההרחבה בחינוך אז בואו נשתף אותם". אוקי אז בואו נשתף בהכל. בואו תסיימו את הכבישים, המדרכות והנוי והכל.

איזה שקפים נחמדים אתם מראים, אבל תכלס, כואב לי מאז שאני פה. החינוך הוא גדול, אידיאולוגיה, הוא לא סתם ביזנס. אם הקבלה שלכם היא אמיתית, אז בואו תטפלו בכל השאר ואח"כ נדבר על הבריכה, החינוך ועל לוג ומה שאתם רוצים. אני לא אוהב את המושג 'אגודת נוף אשדות'. שנתיים הייתי בוועדה וצעקנו, ורוני הלך ובא מזכיר חדש וככה זה ימשך. זה הכאב שלי. אני לא אומר שאתם לא בסדר. אני יודע שאתם תזעיקו את כל שאר החברים שיובאו להצביע ואז תזכו בקלפי. יופי! יהיה פה חינוך כמו שרציתם והכל יהיה בכפייה. אז יהיו 40% ממורמרים שלא יתרמו פה לעסק הזה (32: 07), הם ישלמו אבל לא יתרמו שום דבר.

רפי - מה האלטרנטיבה?

רמ' - בואו נטפל בכל השאר...

את' - אנחנו כחברי קיבוץ משלמים 64 ₪ על מערכת החינוך. לי אין ילדים במערכת ואני שמה כסף כל חודש על מע' החינוך. עכשיו על הפרויקטים מבקשים מאתנו עוד 10 ₪ בנוסף על ה- 64 ₪ שאני משלמת כבר. וזאת לשלוש שנים. אני חושבת שזה מוגזם, אלוהים יודע מה יקרה.

אנחנו משלמים מספיק וצריכים להוריד את ה-10 ₪ מאתנו. מי שמשתמש במערכת שישלם. הרחבה ומאוחד רוצים להשתתף שישלמו. ואם לא, אשדות תסגור את החינוך ותקבל רק את מי שרוצה.

מז', דיברנו על זה פעם ואת קפצת עד השמיים. אני לא מוכנה להוסיף עוד אגורה.

ד' - יש פה חברים מהקיבוץ ומההרחבה, תתפלאו יש דמיון בחלק מהדברים ושונות בחלק מהדברים. אין תמונה של הרחבה מול קיבוץ. גם את' אמרה שהיא לא מוכנה לשלם. הדברים נאמרים.

בואו נקשיב אחד לשני, נקשיב לצרכים אחד של השני ונראה לאן נלך עם זה.

תש' - אני מבינה את הכאב של רמ', וצריך לטפל בהקדם במה שהוא מעלה. זה לא הדיון כרגע. הילדים שלי אינם במערכת החינוך ואני מאד רוצה שתהיה מערכת חינוך טובה ובריא. כמו שאני רוצה נוי יפה ותרבות טובה. צריכים זכור שמי שקובע איזו תרבות תהיה לנו הם הנציגים שלנו. גם הפרויקטים הקהילתיים יובאו לאסיפה הזו ויכול היות שיחליטו על פרויקט של אושפיזין לאוכלוסייה המבוגרת שגרה בקיבוץ ובהרחבה. מבחינה זו כולנו מאותו הצד של המתרס. אנחנו צריכים היות שותפים בעיצוב הפרויקטים הקהילתיים שלנו גם בסדר היום של החינוך.

היום יש יותר ילדים שההורים שלהם מההרחבה, ואין שום סיבה שאני אקבע איך החינוך יראה, אלא כל השותפים יקבעו. מועצת חינוך משותפת תקבע איזה סוג חינוך יהיה. ואני שמה כרגע את הכסף בצד. אנחנו מבינים שיש חשש, ולכן החלטנו ללכת בשלבים. בהתחלה נלך על ניהול משותף, בניית תכנים, זה לא יהיה חד צדדי של יחסי ספק לקוח, אלא באמת בניית משהו משותף. אין עניין של כסף. הקיבוץ לוקח על עצמו לממן ולהמשיך לתקצב, ושהחברים ימשיכו לשלם. לא כולם מרוצים מזה, זה לא יהיה פשוט לקיים את זה שלוש שנים. אנחנו נלך עם זה לאט לאט. ותוך כדי יבנה האמון. אני מקווה שבזמן הזה יפתרו גם הדברים שכואבים לדיירי השכונה, כמו הכבישים. אנחנו מודעים לזה ומטפלים בזה יומיום. זה מעסיק את כולנו, ואנחנו א מפיסיקים לטפל בזה מול חברת דוראל. זה לא הנושא כרגע, הנושא כרגע הוא הצורה והאופי של מערכת החינוך. החינוך הקהילתי נושק לקהילה ולחינוך. התוכנית תבוא ועל פי מה שהאסיפה תאשר יהיה כל שנה.

רז' - אני תושב בהרחבה ברחוב שלא סלול, ואני סובל מאבק ומלכלוך כמו כולם. עם זאת הקהילה יותר חשובה מהכל ובגלל זה באתי גור פה. וכל אחד מאתנו צריך לתרום פה. אם זה מבחינה כספית, ואם זה להתנדב ולעזור. אנחנו קהילה אחת. יש דברים בדרך שצריך תקן, אבל מה שחשוב שהמערכת רוצה להפוך אותנו לקהילה אחת וזו המהות.

ש' - סיפור קצר ע יהודי בשם גרשון שלום שאומר: אם אתה מרגיש שאתה מלך העולם ושום דבר לא יכול לפגוע בך, לך בית מרפא ותראה מה קורה לאנשים. אם אתה מרגיש שאתה חולה, לך לבית מרפא ותראה מה יכול לקרות אנשים. הדבר השני, אני מתחברת ליריב ורוצה להביא דוגמא למה נקרא קהילה ושותפות. כשהייתה הפרטה בקיבוץ, היה דיון אם להחזיק ספרייה או לא. בהתחלה מי שהשתמש בשרותי הספרייה

שילם ומי שלא לא. בהמשך התקיים עוד דיון על אחזקת הספרייה, והוחלט שהקהילה מקבלת על עצמה להחזיק את הספרייה וכל החברים משלמים על הספרייה כדי שהיא תוכל התקיים. זו החלטה של הקהילה. גם אלה שלא משתמשים בה, משלמים עבורה. אם אנחנו רוצים חינוך ברמה, אז אני מוכנה ברצון לשלם כדי לקחת חלק. הייתי רוצה שנקיים דיון איזה חינוך רוצים. לקחת את הדברים בפרופורציות כמו הסיפור הראשון שספרתי.

יו' - לגבי העניין, נכון שזה בסה"כ 10 ש. ישבנו על התקציב. יש בעיה בניהול תקציב באגודת נוף אשדות. אפשר לקחת את הכסף מהתקציב שקיים היום. כולנו רוצים את החינוך, גם אלו שאין להם ילדים. זה כמו שאנשים לא באים למסיבת פורים ובכל זאת משלמים את המיסים.

ז' - (פונה לאתי). אני לא רוצה שתממנו אותי. חברי קיבוץ שאין להם ילדים שלא ישלמו ושיקחו ממני את ההפרש. אל תעשו ממני מסכן, אל תממנו אותי. לא רוצה שיממנו אותי. מוכן לשם אפילו 1000 ש.

ק' - יש תחושה שהדוברים והלך הרוחות הוא שהקיבוץ צד אחד וההרחבה צד שני. אני מתנגד לדברים שהנהלה פועלת וגם יש דברים שאני מסכים להם. אני גם שומע מחלק מההרחבה שהם רוצים את המהלך הזה. כך שזה לא דיכוטומיה שההרחבה מצד אחד והחברים מצד שני. אני תומך במהלך שאנחנו לוקחים יחד אחריות על החינוך, ויוצרים פרויקטים יפים. אני שואל את עצמי גם את השאלה למה אני צריך לממן את קורס מד"צים לבוגרי ט' ושהבן שלי לא נמצא במסגרת הפרויקט הזה. מצד שני, אני חונכתי ואני מאמין שאם אנחנו משקיעים בפרויקטים שיעשו את הילדים והתושבים פה יותר מודעים ויותר אכפתיים. ואם מותר לומר יותר טובים, בסופו של יום זה יהפוך את המקום הזה למקום שיותר טוב לחיות בו ומקום מאושר. אנחנו יכולים, כמו שגדי אמר להסתכל על הישוב מדרום שיש שם בים בגודל 250 מ'שאפשר למכור במיליון שקל. אנחנו רוצים שהנכס שלנו יהיה שווה יותר ונהיה מאושרים, בשביל זה צריך להשקיע בקהילה. ואם אנחנו נגיד לעצמנו שאנחנו משלמים רק על מה שאנחנו צורכים, אז לא נוכל להרים פרויקטים משותפים ונגיע למצב שיהיו פה ילדים שיסתובבו ויחפשו תעסוקות, ישבו על הברזלים במגרש השעשועים, יעשו פשיטות לבתים וכו... לכן יש חשיבות ללכת לפרויקטים קהילתיים גם אם צריכים לשלם עבורם 10 ש. מה שכן מטריד אותי, במסגרת המודל שכתבתם שכל הניהול הכספי יהיה באחריות הקיבוץ. ז.א. הנהלת החשבונות באחריות הקיבוץ. ואני רוצה לשאול מה הגובה ש אותם פרמטרים שאנחנו נקבע. האם מקובל על הנהלת הקיבוץ שנעבוד עם הנה"ח זולה יותר? האם אפשר דון בזה? האחריות הניהולית בידי הקיבוץ טומנת בחובה בעייתיות שאנחנו חברי הקיבוץ מסתירים כביכול משהו שלא רוצים לשתף את ההרחבה.

ד' - תודה על האומץ שלך כחבר קיבוץ הגיד את הדברים. כשדיברנו על ניהול כלכלי, זה לא היה ממגמה של הסתרה, אלא כיון שאנשים אמרו שלא רוצים להיות בעלים. וחשבנו על מנגנון שהקיבוץ יהיה אחראי על העניין הכספי. הוא מוותר על ההחלטות וממשיך לשאת בגרעון. אפשר לעבור גם מהנהלת חשבונות אחת לשנייה.

תש' - הצענו שלמערכת החינוך יהיה חשבון נפרד, בין השאר כדי שלא תהיה אפשרות של העברת כספים מכאן לכאן. גם רז' כגזבר נוף אשדות מנהל את התקציב של האגודה כיחידה פיננסית עצמאית. אותו הדבר יהיה בחינוך. ועד נוף אשדות אחראי הפעולות שלו. רק הגרעון יהיה באחריות הקיבוץ.

אור' – בתוך התהליך הזה אני רואה שונה את התהליך. יש שתי ישויות: אשדוטף והחינוך החברתי. שתי המערכות צריכות להיות מאוזנות ועל זה אין עוררין מצד ההרחבה וגם מהקיבוץ. לגבי ה-10 ש, יש כאן איזשהו עוקף לגבי הפרויקטים הקהילתיים.

דברים שכביכול נאמרו כמונחתים מלמעלה. אני מציע שלשנייה נסתכל בתוך התרשים הארגוני שהציע ד' ונראה שבעצם מי שמאשר את ה-10 ש זה האגודה קהילתית.

אני הולך קצת אחורה בהיסטוריה שלנו, ולהגיד איך התחלנו את ההתנהלות הכספית בנוף אשדות כשהגענו חדשים והייתה בקשה שנשלם 350 ש למשפחה. ואח"כ זה ירד. והיו עצומות ורעשים, והיה תהליך שבסופו היום חמש שנים אחרי, אנו עומדים על 180 ש למשפחה. מקבלים את רוב השירותים שעליהם החלטנו יחד שאנחנו רוצים לקיים בקהילה. במהלך החמש שנים האלה הייתה עוד נקודה שדי התמסמסה, והיא תהליכי הקליטה והשילוב. בשנתיים הראשונות של האגודה היה תהליך לימודי, ואני לא מדבר על תאוריות, שדיבר על איזה עומק של שותף אני רוצה להיות או איזו קהילתיות רוצים שתהיה כאן.

חלק מהאמירות פה באסיפה עדיין עוסקות בשאלה כמה קהילתיות אני רוצה. היום עולה נושא הפרויקטים הקהילתיים שבעצם קושרים את החינוך עם הקהילה. באידיאולוגיה יש בזה איזשהו מסר מאד ערכי לכל אותם משתמשים ולכל התושבים בישוב הזה. יש כאן איזשהו מסר שאומר אנחנו רואים חינוך עם קהילה. וההחלטה אם זה יהיה בתוך התקציב של נוף אשדות, 10 ש יותר או פחות או לחילופין אפשר כמו שיוני אמר להכניס את זה לתוך ה-180 ש שמשלמים כבר, זה גם בסדר. אנחנו נגיע לנוף אשדות ונאשר את התקציב הזה. בכל שנה יש פרוט כמה עולה כל דבר ובתוכו יהיה סעיף חדש שנקרא פרויקטים קהילתיים. אנחנו יכולים להצביע בעד ואנחנו יכולים להצביע גם נגד. המחויבות של אותו איש תרבות שיציג את הסעיף שלו בסדר גודל של 120,000 ש חייב לפרט את התוכנית- מה זה טו בשבט, לג בעומר וכו... כדי שנגיד זה מה שאנחנו רוצים. אותו הדבר בסעיף שנקרא פרויקטים חינוכיים קהילתיים. הזכירו פה קורס מד"צים ויב' ועוד דברים, ויכול להיות שהקהילה תגיד: אנחנו לא רוצים גן קהילתי. אני חושב שאף אחד לא בא ואמר שזה יהיה פה כי אני רוצה. לא כופים פה על מישהו, אי אפשר לכפות, זה המדד שלנו כקהילה להשתתף בתהליך הזה שנקרא חינוך בונה קהילה.

בסיכום הדברים שלי אני רוצה לחזור לשני משפטים ראשונים שאמרתי:

1. מבחינה כלכלית צריך שיהיה איזון וזאת המחויבות והאחריות של שני מנהלי המערכות.
2. פרויקטים חינוכיים קהילתיים צריכים להיגזר מתוך אישור של ועד נוף אשדות, קרי האסיפה הזו.

יק' – אין לי ילדים בחינוך רק נכדים. ההרגשה שלי שהבסיס לכל הדיון הזה הוא מסולף מיסודו. אני מוציא את הכסף מכלל הדיון. 10 ש לא יעשה מישהו עשיר או עני. יש לי הרגשה שאנחנו מנסים ליצור פרויקטים קהילתיים, חינוך או ספרייה על בסיס של שותפות רעיונית, כאשר במצב הנוכחי אין בסיס רעיוני לשתף קהילות. לכן אני הייתי רואה שיותר בריא לגשת לנושא זה, מה ימנע מאתנו כקהילה משותפת להגיד בואו נהיה גם שותפים בחדר האוכל. יש לי דעות קולינריות ורוצה לתרום ולקחת אחריות או גם במכבסה וכו... ואז ניצור פה קיבוץ א' וקיבוץ ב'.

ואז קיבוץ אי' יהיה שותף בשירותים משותפים הלא כלכליים וקיבוץ ב' יהיה שותף בהכל. יש פה סכנות בעניינים האלה.

אני שמח שנהיה עדים מחדש לתחילת איחוד מחדש של המאוחד והאיחוד.

נ' - הצטרפתי לפני חצי שנה להרחבה, הילדים שלי כבר מעבר לגיל החינוך ובאופן אישי אין לי עניין אישי בשאלה הכספית של הפעילויות. מה שגרם לי לקום ולדבר הן האמירות החוזרות גם ממצד תושבי ההרחבה וגם מצד חברי הקיבוץ "אתם ואנחנו". הדבר הזה צריך לצאת מהלקסיקון שלנו אם נבין שאין דבר כזה. אין פה שתי קהילות, יש פה ישוב אחד שנקרא נוף אשדות. יש בו הרבה מאד משפחות. כמו שהמשפחה שלי בנתה בית, יש כאן חמולה גדולה שבנתה כמה בתים ונקראת אשדות יעקב קיבוץ. כמו שלא נכנסים למטבח שלי ואומרים לי מה לעשות, לי אין מה להגיד על המטבח של משפחת אשדות הקיבוץ. כמו שהמכבסה בבית משרתת אותי ואף אחד לא אומר לי מה לעשות במכבסה, אני לא יכול להגיד מה לעשות במכבסה של הקיבוץ. אותו הדבר במניות שיש לי בחברה, הן שלי ואף אחד לא משתתף בהן ולי אין עניין להשתתף במניות של הקיבוץ. למשפחה שנקראת קיבוץ יש את המפעלים שלה, ואת העניינים שלה וזה לא העניין שלנו האנשים הפרטיים. אבל מה, הטעות הגדולה, ואני אומר את זה כל הזמן לדי' שמרגע שהתחילו את ההרחבה ונוספו לפה עוד משפחות שהן אינן חברות במשפחת אשדות הקיבוץ, היו צריכים להבהיר שכולם, גם הקיבוץ וגם כל מי שמצטרף, מצטרף לישוב שנקרא נוף אשדות. וכל הפעילויות שקשורות לקהילה הזו מתנהלות אך ורק בנוף אשדות. ואז נוף אשדות רוצה שתהיה לה מערכת חינוך. הטובה הזו או הרצון הזה של הקיבוץ לשמור על הדבר הטוב הזה והוא מציע שהוא יממן את כל הגירעונות, וגורמת לזה שזה ייתפס כאילו משהו פה לא כשר. לו הקיבוץ היה אומר אנחנו נפעיל את מערכת החינוך של כל נוף אשדות, אין יותר מערכת של קיבוץ. נוף אשדות הייתה מוציאה מכרז ומבקשת הצעות מהקיבוץ ומקיבוצים אחרים שירותים בתפעול של מערכת חינוך. אז היה ברור לנו ולא הייתה לנו מלחמה עם הקיבוץ בתחושה שלוקחים מאתנו, או לחברי הקיבוץ תחושה שגובים מהם כספים בשביל לממן את אלה שבאו ונמצאים שם בהרחבה. אותו הדבר בתרבות, במועדון ובכל דבר שהוא קהילתי ושייך לפעילות של נוף אשדות. נשב ביחד ונחליט האם אנחנו רוצים מערכת חינוך, תהיה מע חינוך. האם אנחנו רוצים שתעלה לנו 500,000 ש"ח בשנה? נחלק בין כולנו. נרצה שזה יעלה רק למי שמשתמש, נחליט ככה. אנחנו חייבים להוציא מהלקסיקון שלנו את "הם ואנחנו". אנחנו צריכים בפורום הזה לנהל את הדיונים, לקבל את ההחלטות בלי קשר לקיבוץ. בנושא הטכני הקיבוץ היה צריך להשכיר בשקל לשנה את המבנים לנוף אשדות כדי שלא יצטרכו לבנות מבנים. את הנראות צריך לעשות בתוך נוף אשדות ולא בתוך קיבוץ אשדות יעקב. הישוב הוא אחד.

רמ' - אני חושב שיש כאן שתי ישויות למרות שהמטפורה שלך נהדרת. יש פה חברי קיבוץ ותושבים. אם היו חכמים מלכתחילה כמו שעשו באפיקים והיו אומרים בואו תהיו חברים, תקנו מנייה. כל אחד היה מחליט אם לבוא או לא.

רעש בקהל....

נ' - יש פה ישוב אחד שנקרא נוף אשדות שבו כולנו שותפים, מעבר לזה אנחנו לא שותפים בשום דבר אחר.

ג' - אני בשני כובעים, אחד כתושב הרחבה ומתחבר לרוח הטובה שדברו נ' ויריב רז. אין דרך אחרת לקיים קהילה שחיים בה ומנהלים מערכת חינוך שמחנכת ומצמצמת אלימות, אין דרך אחרת לעשות את זה

מאשר ללכת יחד. דבר שני בכובע של מנהל מערכת חינוך חברתית, ופה אני שואל את האלטרנטיבה. ומזה אני דואג. אם לא נלך בדרך המשותפת, באיזו דרך נלך? מהדרך הזו אני חושש מכיוון שאני חושש שייווצרו פה מעמדות. והקיבוץ, כנראה בצדק, יבוא ויגיד לי- ג' התושבים ישלמו 800 ₪ לחודש וחברי הקיבוץ שמחזיקים את המערכת ישלמו 400 ₪ ובצדק כדי שחבר הקיבוץ לא ישלם גם על האחזקה השוטפת כפי שאתי אמרה. אבל אז מי שיקבל החלטות זה הקיבוץ, שהוא הבעלים, והוא יקבל החלטות שמתאימות לו לתקופה הזאת, לא למה שהיה לפני 5, 6, 10 ועשרים שנה. אלא מה שמתאים עכשיו. האלטרנטיבה הזאת תהיה רעה לכולם, גם לאלו שישלמו פחות. וזה יוביל אותנו למקום שאסור לנו להיות בו. אני מבין את רמי' ואת כל מי שהשינוי קשה לו. אני חושב ששינוי יוצר חוסר ביטחון בכל דבר. ואני חושב שהסיכון אם לא נלך למהלך הזה, אל מול הסיכוי שיש פה הוא הרבה יותר גדול. ואני כמי שמנהל את המערכת, בטוח שהמערכת תמשיך להיות בידיים טובות ולא יהיה מצב שיתקיימו החלטות חסרות אחריות.

ס' - נ' לקח לי חלק ממה שרציתי להגיד. אני אחזור ואדגיש אני רוצה שנמנע מהמצב שהדיון הפך להיות צד הזה והצד השני. אנחנו הולכים לדרך משותפת כמה שאפשר, וצריכים לראות איך מרימים את העסק הזה. כמובן צריך להיות ברור שאם פעם קהילת אשדות איחוד לפני ההרחבה יכלה להחזיק מערכות מפסידות, היום אין דבר כזה. הכלכלה הפכה להיות מרכז העניינים שלנו והמערכות צריכות להחזיק את עצמן, להיות מאוזנות. יכול להיות שאנחנו באשדות עשינו טעויות בדרך. ואנחנו באזור שלנו היינו בראש חץ בהקמת ההרחבה. יכול להיות שנעשו טעויות בדרך, אבל פנינו קדימה לראות איך מתקדמים. אם לא מקבלים את ההצעה המוגשת לנו, צריכים לקחת בחשבון שאז יהיה תשלום הורים אחר. לא מה שקיים היום. יש לי כמה סימני שאלה כמו ההבדלה בין חיי היומיום של החינוך הבלתי פורמלי לבין הנושא שקראתם לו פרויקטים קהילתיים. איפה עובר הקו הזה, זה משהו שעורר בי סימני שאלה. איפה זה נכנס בנושא התכנים ועוד שאלות שאני רוצה לברר. באשדות לאורך כל השנים היה החינוך דגל, ומשהו שבו לא פוגעים ולא נוגעים. ופה אני רוצה שנמשיך להוביל בדרך הזו כפי שאמרו כך שבאו בגלל החינוך. אני רוצה שנמשיך לשמור על זה. יש לי סימני שאלה ד' בנושא של שלוש שנים, הוא טווח ארוך מדי. גם הצטרפות המאוחדת ב-2015 נראה רחוק מדי. אנחנו צריכים למצוא פתרונות כאן ועכשיו. ואני מודה שההצבעה בחמישי שישי מלחיצה אותי. הייתי רוצה עוד דיון לפני ההצבעה. אני פוחדת לאן הדברים יובילו במידה וההצעה לא תעבור. איפה אנחנו עומדים אז. האם יש תכנית מגירה?

ד' - צריך סבלנות, הרבה סבלנות. אף אחד לא רוצה לדחות את הקץ. לא נוביל דברים לפני שמבשילים. לכן עם אשדות מאוחד נתנו שנה להבשלה וגם עם ההרחבה נתנו שלוש שנים. צריך סבלנות, זה שם המשחק. זה לא יקרה ביום אחד. זה תהליך שאנחנו נכנסים אליו ואני מקווה שנגיע אליו.

אני מוכן שנעשה עוד ערב מפגש עם מי שלא היה כאן, אך מעבר לזה אנחנו נקיים בסוף השבוע את ההצבעה ותהיה התוצאה אשר תהיה. זה קריטי וחשוב לנו בצוות ברמת האמונה. באמונה שלנו היחד הוא חשוב, אם יחליטו שלא, זה מה שיהיה ונצטרך לשבת ולחשוב.

רונית – החינוך זורם בדמי מהרגע שהגעתי לכאן כגננת ואח"כ כמנהלת אשדות. והייתי אחת מהצוות היגוי. אני רוצה להתחיל ולהגיד כמה מילים על הצוות, וזאת בגלל האמירות שהיו כאן על "הם ואנחנו". כשהתחלנו את הפגישות בצוות היינו במקום של "הם ואנחנו". אנחנו היינו חברי הקיבוץ, והם היו ב' וח' היקרים האלה. היו לנו פגישות לא פשוטות עם בטן מתהפכת ואמירות לעיתים קשות. ולאט לאט למדנו

לאהוב אחד את השני. אני מאד מעריכה את שניהם בתהליך שעברנו יחד. לי באופן אישי הם פתחו את העיניים בהמון דברים שלא ראיתי בחברת קיבוץ. אני מנסה לראות איך אפשר להעביר את האינקובטור שהיה בצוות ההיגוי של "הם ואנחנו" והפכנו לאנחנו – יחד, שיקרה גם בקהילה שלנו. וזה אפשרי. זה נראה בלתי אפשרי, אך זה באמת אפשרי והם יעידו על זה.

החינוך זה דגל של כל קהילה באשר היא. אם זה קיבוץ, מושב, עיר או כל ישוב. החינוך באשדות הוא דגל שלכולנו צריך להיות אינטרס משותף לשמור עליו. חברי הקיבוץ הגיעו למצב שהם אומרים אי אפשר יותר, אין לנו את הכסף להחזיק את המערכת שבה 20% מהילדים הם של החברים. אני כתבת קיבוץ שיש לי ילדה אחת במערכת, מתקשה להחזיק את כל העול עלי כשיש לי שתי סטודנטיות להחזיק. מצד שני לזרוק את כל מה שבנו כל השנים זה מאד קל. אתם יודעים שופל יכול לבוא ובצייק להרוס בית. לבנות בית, רוב היושבים כאן יודעים שזה פרויקט מאד גדול ולא פשוט. אנחנו צריכים לבנות יחד מערכת חינוך משותפת לכולנו, שתהיה הגאווה שלנו.

אני עובדת בתחום הצמיחה הדמוגרפית ואני מסיירת בהרבה ישובים, לאו דווקא בעמק הירדן. וישוב שאין בו מערכת חינוך קהילתית, הנכס שלו לא שווה הרבה. אנשים שרוצים למכור את הבית שלהם, הנכס שווה פחות כשאין מערכת חינוך. ורואים ישובים שמערכת החינוך שלהם כשלה, לא מצליחים למכור מגרשים. יש לנו כאן נכס גדול ויקר ובואו נשמור עליו.

אני בהתחלה מאד לא אהבתי את המודל הזה ושמעו את זה ממני בצוות. אבל אני מרגישה שזה סוג של תהליך בניית אמון משני הצדדים, תהליך שנעבור אותו יחד וכל שנה נבחן אותו מחדש. יכול להיות שבעוד שנה נראה שזה לא מתאים לנו, בואו נעשה משהו אחר. צריך לתת לזה צ'אנס. וגם צ'אנס עם המאוחד. ככל שנהיה יותר שותפים יהיה לנו קל יותר להחזיק את המערכת.

רמ' – אני רוצה לשאול אותך שאלה. כל פעם מתעסקים בחינוך הבלתי פורמלי, ז.א. שעד השעה אחת שתיים הם לומדים נהדר, ואוי ואבוי עם מהשעה שתיים ועד הערב לא יהיה חינוך. אתם טוענים שהחינוך הפורמלי הוא כלום אם לא יהיה בלתי פורמלי.

רונית – הבת הצעירה שלי בכיתה י', היא היחידה בין בנותיי שהייתה בקורס מד"צים. היא יכולה לסיים את בית ירח, לבוא הביתה ולא תסתובב ברחוב. הילדה הזו נמצאת במערכת החינוך כל כך הרבה שעות ומדריכה את כל הילדים שחיים פה. ואני רואה שהיא מקבלת ערכים נוספים שאחיותיה לא קיבלו. היא תורמת לאחרים אחרי שעות ביה"ס.

אג' – כבר חמש שנים מחפשים את המכנה המשותף, ועכשיו מצאנו אותו. המאמצים הם של כולם, גם תושבי ההרחבה וגם חברי הקיבוץ. אנחנו רגע לפני מכנה משותף שבסיסו הוא החינוך. רק דרך בסיס זה ופרוייקטים קהילתיים נוכל באמת לבנות קהילה אחת כמו שניב אמר – נוף אשדות. לשם אנחנו צריכים להתקדם. אנחנו צריכים להחליט עכשיו, ושלוש שנים זה ארוך מדי, אנחנו יודעים לקבל החלטות וזוהי הזדמנות לדרך חדשה.

ב' – יש לי ילדים שהם לא במערכת החינוך ואני עכשיו מתחיל לבנות בהרחבה. המצב כרגע הוא נפיץ, מצב שהקיבוץ הוא הגוף שמקבל את ההחלטות לגבי החינוך. זהו מצב מאד מאד בעייתי. מצב שצריך להפסיק אותו וזו הזדמנות טובה שבה הקיבוץ מציע לקחת אחריות פיננסית במשך שלוש שנים על מנת שהחברים

החדשים לא יקבלו חתול בשק. כרגע אחרי שההצעה תעבור, מועצת חינוך תקבל החלטות ולא יהיו הנחתות כמו שמתקיים היום. מבחינת שכר לימוד בגנים, או קבלת ילדים. למשל אם שני ילדים צריכים להיכנס לגן והיום בוחרים אחד בגלל שאין מקום מי שנכנס הוא בן של חבר קיבוץ. המצב הזה הוא מאד מאד בעייתי. זה הזמן לשנות את זה.

יפ' - אני בן קיבוץ ובניתי בהרחבה. עזבתי את הקיבוץ לפני שמונה שנים. לא זכור לי שהיו הרבה ילדים אז. הייתה די ירידה מבחינת הילדים. כשעזבתי התחילה ההרחבה, וחזרתי להרחבה במטרה להיות חלק מהקהילה הזו ורצון להיות שותף בנוף אשדות. כאחד ששותף בהחלטות כאלה ואחרות. היה לי די ברור. יש תחושה שיש כאן שני קהלים. אלו שאומרים באנו לכאן לחיות וליהנות, וגם להיות חלק ממערכת החינוך הטובה שפה. ואני שמח שנותנים לי את האפשרות להיות מעורב בה. יש דברים שהייתי מעוניין לשפר. לגבי החינוך הבלתי פורמלי, אם לא הייתה המסגרת הזו המצב היה די גרוע. בתור נער אנחנו די הסתובבנו בלילות ואני שמח שיש היום מדצים ופרויקטים שיעסיקו את הנוער. אני לא רוצה שהילד שלי יגיע למצב שלא תהיה לו מסגרת חברתית וישוטט.

ד' - אנחנו נצביע בחמישי שישי ושיהיה בהצלחה לכולנו.