



**המוסד לביטוח לאומי**

**האגף לפיתוח שירותים**

**מינהל המחקר והתכנון**

## **פיתוח משאבי התנדבות בקהילה הבדואית בנגב**

מאת

**ד"ר מייק נפתלי ופרופ' גיורא רהב**

ירושלים, כסלו התשס"ט, דצמבר 2008



## פתח דבר

אנו שמחים להגיש לעיונכם דוח מחקר המסכם מפעל מיוחד "פיתוח משאבי התנדבות בקהילה הבדווית בנגב", הידוע גם כ"אוהל המתנדבים" בנגב. התוכנית היא פרי יוזמה של עמותת אגיק – המרכז הערבי-יהודי לשוויון, העצמה ושיתוף בבאר שבע, והיא פעלה בשנים 2002-2006.

חברי העמותה ומכון הנגב שבמסגרתו פועלת העמותה השכילו בעבודה קשה ומתוך התמדה ואמונה לצרף לחזונם שותפים רבים, בהם משרד הרווחה, הג'וינט, משרד החינוך, עמותת אשלים, רשויות מקומיות באזור ועוד. המוסד לביטוח לאומי באמצעות הקרן למפעלים מיוחדים בדק ואישר את מימון התוכנית בהיותה משתלבת ביעדים של פיתוח מודלים לגיוס ופיתוח מתנדבים והעצמת החברה הבדווית.

המחקר שליווה את התוכנית בוצע כמחקר מעצב ועסק בהערכת מטרות התוכנית בנוגע למאפייני המתנדבים, לפיתוח ההתנדבות, פיתוח החברה האזרחית, התמודדות עם ריכוך הגבולות הבין שבטיים והסיוע לאוכלוסיות בסיכון. הממצאים מצביעים על הישגים מרשימים בתחום של פיתוח החברה האזרחית. אוהל המתנדבים מפעיל כיום בממוצע כ-350 מתנדבים צעירים בתוכניות מגוונות, והקים מערך מקצועי מיומן לניהולם.

במהלך ההפעלה הניסיונית התבססה התוכנית וזכתה למעמד מוכר במארג השירותים המקצועיים הפועלים עם ולמען החברה הבדווית בנגב.

ברצוננו להודות ולהביע את הערכתנו הרבה לזמי התוכנית ומפתחיה: גבי ויויאן סילבר, גבי אמל אל סאנע, מר אשרף אבו סיאם ומר נבהאן מכאוי, מנהלו הראשון של האוהל, שבשנת 2005 עבר תאונה קשה מאז נבצר ממנו להמשיך ולנהל את המקום.

תודתנו נתונה לכל השותפים – לעובדי האוהל הרבים, לחברי ועדת ההיגוי ובעיקר למתנדבים הרבים אשר תרמו והביאו להגשמת החזון. תודה גם לגבי טניה ליף, שליוותה את התוכנית במקצועיות רבה מטעם הקרן למפעלים מיוחדים. תודה מיוחדת לחברי צוות הליווי המחקרי – ד"ר מייק נפתלי, פרופ' גיורא רהב וגבי רוגית נירן מהמרכז הבינתחומי לסקר מדיניות וטיפול בילדים ונוער בבית הספר לעבודה סוציאלית ע"ש בוב שאפל באוניברסיטת תל אביב – אשר השכילו להעריך במקצועיות רבה את התוכנית במטרה לסייע בפיתוחה ולעמוד על כל מרכיביה והשפעותיה.

אנו מקווים שהתוכנית תוסיף להתפתח ותשמש דגם לפיתוח לאזורים נוספים בארץ ולקהילות נוספות.

שרית בייץ-מוראי  
מנהלת הקרן למפעלים מיוחדים

## חברי ועדת ההיגוי

ויויאן סילבר – מנכ"לית מכון הנגב

אמל אלסאנע אלחגיגי – מנהלת עמותת אג"ק

שחדה ג'בור – עמותת אג"ק

ד"ר ראניה אלעוקבי – אחראית פיתוח תכניות-אוהל המתנדבים, עמותת אג"ק

טניה ליף – מרכזת הקרן למפעלים מיוחדים, המוסד לביטוח לאומי

שרית בייץ-מוראי – מנהלת הקרן למפעלים מיוחדים, המוסד לביטוח לאומי

עמוס פז – גיוינט ישראל

רותי וינשנק-ונר – גיוינט ישראל

שלומית עמיחי – גיוינט ישראל

ישראל בודיק – משרד הרווחה

דוד קורץ – משרד הרווחה

דני שפר – משרד הרווחה

דוד כנפו – משרד הרווחה

פרופ' גיאורה רהב – חוקר ראשי

ד"ר מייק נפתלי – חוקר ראשי

רונית נירן – חוקרת באוניברסיטת תל אביב

בלה סברין – תורמת

רים חאגי' – מפקחת ארצית, משרד הרווחה

מנהלי אוהל מתנדבים :

נבהאן מכאוי – 2004-2005

אשרף אבו סיאם – 2006

אברהים אבו שארב – 2007

צוות האוהל :

נוא ג'יהשאן

יוסף אבו ג'עפר

## תמצית

בשנת 2002 יזם אגייק – המרכז הערבי-יהודי לשוויון, העצמה ושיתוף בבאר שבע, את הקמת "אוהל המתנדבים" כתוכנית דגל לפיתוח משאבי ההתנדבות בקהילה הבדואית בנגב. התוכנית עוסקת בפיתוח מנגנוני חברה אזרחית בקהילה הבדואית בנגב תוך מתן דגש על הקמת מגוון מערכי התנדבות בקרב הקהילה, ובכללם שילובם של סטודנטים, בני נוער, צעירים ומבוגרים במעשה ההתנדבות. פעילות המתנדבים בתוכנית מכוונת בראש וראשונה לתמיכה בילדים ובבני נוער בקרב הקהילה, תוך קידום תוכניות ופעילויות למען ילדים ובני נוער במצבי סיכון ומצוקה.

הדו"ח המונח לפניכם עוסק בעיקרי ממצאי, מסקנות והמלצות מחקר הערכה מקיף שבחן את יישום התוכנית במהלך השנים 2004-2006 במטרה לסייע בפיתוחה ולעמוד על כל מרכיביה והשפעותיה.

### מטרות מחקר

לספק למזמיני המחקר ולמקבלי החלטות בתוכנית "אוהל המתנדבים" משוב אפקטיבי בזמן אמת על התפתחות התוכנית ואופני פעולתה במשך תקופת ההפעלה הניסיונית ולהעריך את מידת השגת יעדי התוכנית ומטרותיה.

- לשמש בסיס לתהליך של למידה והפקת לקחים על תהליכי ההפעלה של "אוהל המתנדבים", ולגבש המלצות שישמשו בסיס לביצוע שיפורים בתפעול התוכנית בהיבטיה השונים;
- לבחון את מאפייני אוכלוסיית היעד השונות (מתנדבים ומוטבים);
- לבחון את תוצאות פעילות המתנדבים עבור מוטבי התוכנית (ילדים, בני נוער, משפחות וארגונים) שקיבלו סיוע במסגרת התוכנית;
- לבחון את הדומה והשונה בין קבוצות המתנדבים השונות, במונחים של עקרונות הפעלה, אוכלוסיית יעד, דרכי עבודה ותוצאות, הן ביחס לבני הנוער המטופלים, והן בהשפעותיהם על המסגרות הקהילתיות הרלוונטיות.

בהתאם, תוכננה ההערכה להתמודד עם השאלות הבאות:

- מהי תרומתה הכוללת של התוכנית לפיתוח משאבי ההתנדבות בקהילה הבדואית בנגב?
- מהו פרופיל המתנדבים ב"אוהל המתנדבים" (מאפיינים סוציו דמוגרפיים, תפקודיים, היקפים וכד')?
- מה הם תהליכי ניהול המתנדבים "באוהל המתנדבים" (גיוס, מיון, הכשרה, השמה, הפעלה, הדרכה, תגמול, הערכה, התמדה, נשירה, הנשרה וכד')?
- מהי תרומתה של ההתנדבות לפיתוח הקהילתי, ובכללה זה אופיין של יוזמות התנדבותיות והנגשת שירותים?
- מהי תרומת ההתנדבות לפיתוח דפוסי תקשורת בין דוריות?

- מה הן השפעותיה של ההתנדבות על מוטבי ההתנדבות, על המתנדבים עצמם, על הצוות בשכר ועל הקהילה הבדואית בכלל?
- מהי קבוצת השייכות של המתנדבים וכיצד יחסי מתנדב-קבוצה משפיעים על דפוסי פעילותם?
- מה הם מניעי ההתנדבות של המתנדבים, והאם ניתן לאפיין מניעים שונים בתוך קבוצות המתנדבים השונות?
- מה הם מאפייני אוכלוסיות המוטבים בתוכנית; ילדים ובני הנוער (אפיון זה כולל משתנים סוציו-דמוגרפיים, רקע לימודי ותעסוקתי, תקשורת פנים משפחתית, היקפם של מצבי סיכון שונים, כגון מעורבות באלימות, שימוש בסמים, צריכת אלכוהול, מעורבות באירועים פליליים ועוד)?
- מהי תפקידה, אופני התרחשותה, מאפייניה ותרומתה של ההתנדבות לסוגיה בטיפול וקידום ילדים ובני נוער בסיכון?
- מה הם מאפייני התוכניות והארגונים להם מסייע המרכז (בייזום, בפיתוח ובהפעלה)?
- על אילו תהליכים עיקריים ניתן להצביע במהלך התפתחות "אוהל המתנדבים"?
- המחקר בוצע כמחקר מעצב, שבהלכו הוגשו למזמינים אחת לשישה חודשים משובי ביניים על התפתחות התוכנית והישגיה. הדו"ח הנוכחי מסכם את ממצאי דו"חות הביניים, ובוחן בהרחבה את הישגי התוכנית על כל היבטיה, מתוך כמה וכמה נקודות מבט וניתוח הממצאים שנאספו באמצעות מתודות כמותיות ואיכותניות גם יחד.

## ממצאים

**במהלך המחקר התוכנית הופעלה ב-19 יישובים באמצעות 824 מתנדבים.** מספר המתנדבים, מספר התוכניות ורציפותן לאורך כל שנות התוכנית היו שונים מישוב ליישוב. במקום אחד הופעלה רק תוכנית אחת (סכנת נשירה) ובמשך שנה אחת, על ידי מתנדבת אחת, בעוד שביישובים אחרים הופעלו תוכניות שונות על ידי מספר גדול יחסית של מתנדבים במשך כל שנות הפעילות.

נמצא שהמתכננים עמדו היטב ביעדי התכנון הכמותיים שקבעו לעצמם בתוכניות האב. מספרי המתנדבים הפעילים ומספר היישובים בהם פעלו התוכניות היה גדול בקרוב ל-100% מהתכנון המקורי.

הממצאים הכמותיים והאיכותניים במשולב מצביעים בברור על כך שתוכנית "אוהל המתנדבים" התמקמה ככלי קהילתי מרכזי בפיתוח החברה האזרחית בקרב הקהילה הערבית הבדואית בנגב, תוך שהיא מפעילה מגוון אסטרטגיות לקידום תזונה. היא מפעילה ציבור גדול של מתנדבים, מגוון עשיר של תוכניות בפריסה רחבה של יישובים תוך בניית ממשקים ארגונים ושותפויות עם עשרות רבות של ארגוני שטח וארגוני מטה ובכללם מוסדות להשכלה גבוהה, מוסדות חינוך, רווחה ושירותי פנאי וארגונים קהילתיים שונים.

## עיקרי ממצאי ההערכה

נמצא שאוהל המתנדבים ממלא בהצלחה את יעדיו כפלטפורמה לפיתוח אחריות קהילתית ובניית תשתית התנדבותית נרחבת. עם זאת אי אפשר עדיין לומר אם (ובאיזו מידה) הפרויקט סייע לקידומה ולפיצוחה של החברה הבדואית בנגב.

למרות שהיו לתוכנית הישגים מרשימים בהפעלת מתנדבים צעירים ובבניית מנגנונים של חברה אזרחית, עדיין לא ברור באיזו מידה התוכנית הגיעה ליצירת מאסה קריטית של פעילות שעשויה להמשיך ולקיים את עצמה.

הפרויקט הצליח לפתח דרג ראשוני של מנהיגות מקומית ולהעניק לה הכשרה בסיסית, ולפתח את בתי הספר בהם פעלה כמרכזים של פעילות קהילתית. עם זאת, התוכנית לא הצליחה להגיע ליותר מאשר חלק קטן בלבד מהילדים.

תחום בו היו לתוכנית הישגים מוגבלים ועם זאת – משמעותיים וייחודיים הוא ריכוך הגבולות הבין-שבטיים.

## המלצות

1. רצוי להרחיב את המקורות לגיוס מתנדבים ולהעמיק את ההכשרה הניתנת להם. במקביל לכך, יש לבחון דרכים להרחבת תחומי ההתנדבות לתחומי פעילות ולאוכלוסיות נוספות.
2. חשוב לפעול ליצירת מאגרי מידע ממצים ושיטתיים שיאפשרו ניהול שוטף אפקטיבי יותר ומעקב והערכה שיטתיים יותר.
3. חשוב לגבש סדרה של מדדי הישגים להערכת התפתחותם של ילדים ובני נוער, אלו שנכללים בתכנית ואלו שאינם נכללים בה.
4. ראוי לציין כי לא ברור מהן ההשפעות ומהי האפקטיביות של התוכניות לריכוך גבולות ולתקשורת לא אלימה. בעתיד ראוי להקדיש לנושא זה תשומת לב רבה יותר, דווקא בשל רגישותו וחשיבותו.





## תוכן העניינים

עמוד	רקע
1	<b>אוהל המתנדבים</b>
7	חזון התוכנית, מטרותיה ויעדיה
7	מבנה התוכנית
9	סכמה מבנית
9	גישת הפיתוח
10	רכיבי התוכנית
10	תוכניות "אוהל המתנדבים"
13	<b>מטרות ושאלות המחקר</b>
16	<b>מערך המחקר והשיטה</b>
17	<b>ממצאים</b>
21	הקדמה: פריסת יישובים ופעילות מתנדבים – תכנון מול ביצוע
21	פיתוח החברה האזרחית בקהילה הבדואית
22	סטודנטים וצעירים מתנדבים
22	בני נוער מתנדבים
26	השוואה בין מתנדבים בני נוער למתנדבים סטודנטים
30	ניהול המתנדבים
31	מאפיינים ומגמות בעמדות ביחס להתנדבות על ידי השותפים והפעילים השונים
39	סיוע לילדים ובני נוער
49	ריכוך הגבולות הבין-שבטיים
56	חיבטים ארגוניים ובין-ארגוניים
59	<b>סיכום, דיון והמלצות</b>
65	<b>אפילוג</b>
75	<b>מקורות</b>
80	

## רשימת לוחות

### עמוד

17	לוח 1	אוכלוסיות היעד
19	לוח 2	העברת שאלונים
20	לוח 3	פרוט אינפורמנטים
20	לוח 4	קבוצות מיקוד ותצפיות
30	לוח 5	דפוסי התנדבות הנוער הדומים להתנדבות הסטודנטים
31	לוח 6	דפוסי התנדבות הנוער השונים מהתנדבות הסטודנטים
37	לוח 7	פרופיל רכזי המתנדבים ועמדות כלפי תפקידם וכלפי אג'יק
66	לוח 8	הערכת השגת מטרות ויעדי התוכנית

## רקע

### החברה הבדואית בנגב

בסוף שנת 2006 התגוררו בנגב כ-165,000 אזרחים בדואים (מנהלת הבדואים, 2006). האוכלוסייה הבדואית בנגב עברה תהפוכות מתקופת קום המדינה. בעקבות תמורות אלו החלו הבדואים לאבד את זהותם הייחודית, את עברם ואת מורשתם. המבנה חברתי, הכלכלי והתרבותי של הבדואים התערער מאוד בשל המעבר המהיר מאורח חיים מסורתי לחברה האורבנית של המאה ה-20. שינויים אלה נעשו ללא כל הכנה מוקדמת הן בתחום החברתי-תרבותי והן בתחום הכלכלי-תעסוקתי (אבו סעד, 2000).

בעשורים הראשונים אחרי קום המדינה הסדרת התכנון של הכפרים הבדואים בנגב הייתה חלקית בלבד. חלק מהבדואים שכנו במקומם שנים רבות וחלקם הועברו לשם בידי הממשל הצבאי דאז. בשנים 1969-1989 גובשו תוכניות לפתרון התיישבותי לאוכלוסייה הבדואית, שעיקרו ריכוז הבדואים בעיר רהט ובשישה יישובים עירוניים אחרים. כיום גרים כ-60% מהבדואים בנגב ביישובים אלו. שאר האוכלוסייה הבדואית חיה ב-45 כפרים "לא-מוכרים", המכונים לעתים "הפזורה הבדואית". קיימת חוסר בהירות סביב המונח "כפרים לא-מוכרים" ובדבר מספרם המדויק. עד היום נטושה מחלוקת בין המדינה ובין הבדואים בדבר הבעלות על הקרקעות באזורים אלו. ביישובים הלא-מוכרים אין שירותים בסיסיים כגון מים זורמים, חשמל, טלפון וכבישים. שמות היישובים אינם מצוינים במפות הרשמיות ואין שילוט של דרכי הגישה אליהם.

בשנת 2004 הוקמה מועצת אבו-בסמה כדי לאגד את הכפרים הללו ולתת להם שירותים עירוניים, כגון חינוך ורווחה (וייסבלאי 2006). בשנים האחרונות הכירה הממשלה בהחלטותיה באחדים מהכפרים הבדואיים הבלתי-מוכרים ובשני יישובים חדשים שהקימה המדינה שלא נועדו לאוכלוסייה מוגדרת אלא לכמה קהילות שבטיות.

### מצבם הכלכלי והחברתי של הבדואים בנגב

בעבר התבססה פרנסת הבדואים על חקלאות – עדרי צאן וגידולי שדה, ואולם הירידה הכלכלית עולמית במחירי התוצרת החקלאית, עקב פיתוח שיטות ייצור חדשות, צמצמה את הכנסותיהן של קבוצות אוכלוסייה שהמשיכו לעסוק בחקלאות בשיטות לא ממוכנות, ובהן הבדואים. גם המעבר ליישובי קבע והפקעת אדמותיהם של הבדואים הגבילו את עיסוקם בחקלאות. הבדואים נאלצים לחפש מקורות פרנסה אחרים, אך החיים בפריפריה והיעדר תשתיות לתעשייה בעירוניהם ובסביבתן מקשים עליהם בפיתוח ובמציאת מקורות פרנסה.

תהליכי העיור והמודרניזציה שעברו הבדואים בעשורים האחרונים ערערו את היסודות החברתיים, המשפחתיים והכלכליים שאפיינו את חברתם, והביאו עמם תופעות של עבריינות, נשירה מבתי ספר ושימוש בסמים, שלא היו שכיחות בה קודם. התיישבות הקבע גרמה גם למתח

בין השכבה החדשה של צעירים משכילים ובין המנהיגות המסורתית של השיחים ושל ראשי הפלגים בשבטים.

אוכלוסיית הבדואים בנגב מדורגת במקום נמוך מאוד במדרג הסוציו-אקונומי בישראל. שיעורי האבטלה במגזר זה גבוהים ביחס לשיעורים בחברה הישראלית, ורמת ההשכלה נמוכה בהשוואה לכלל החברה בישראל, ובאופן כללי ניתן לאמר שמצבם של הבדואים בכפרים הלא-מוכרים גרוע מזה של תושבי ישובי הקבע.

#### **ילדים בחברה הבדואית: חינוך, בריאות, רווחה, תרבות פנאי**

למרות המספר הגדול של ילדים ובני נוער הנזקקים לסיוע של מערכת הרווחה במגזר הבדואי, ביישובי הבדואים המוכרים והבלתי-מוכרים מערך שירותי הרווחה לא מספק ויש מחסור חמור בתקני עובדים סוציאליים. שירותי הרווחה והבריאות במחוז כולו, ובקרב הבדואים בפרט, סובלים ממחסור ניכר בכח אדם, כך שחלק ניכר מהבעיות נשארות ללא מענה הולם.

מערכת החינוך במגזר הבדואי סובלת ממגוון רחב של בעיות, ובהן הישגים נמוכים של תלמידים, נשירת תלמידים, מחסור בכיתות לימוד, ליקויים בסביבת הלמידה בבתי הספר, מחסור בעזרים טכנולוגיים, במעבדות ובמחשבים, מחסור בעובדי הוראה מקצועיים והכשרה לא מספקת של עובדי הוראה, והפרעה למהלך התקין של הלימודים בשל מריבות שבטיות המחלחלות אל תוך בתי הספר (ויילסבאי, 2006).

#### **החברה האזרחית והתפתחות החברה האזרחית הערבית**

בתחילת המילניום השלישי היה המושג "החברה האזרחית" למסגרת החשיבתית החשובה ביותר של השיח החברתי, התרבותי, הפוליטי והכלכלי בחלק ניכר ממדינות העולם. קיימת כיום הכרה רחבה בכך כי "החברה האזרחית" מהווה מרכיב חיוני בקידום צדק חברתי ושוויון חברתי, בשמירה על זכויות האזרח, בקידום רגישות תרבותית ופלורליזם תרבותי, בהגבלת כוחם של ממשלים סמכותיים, ביצירת איזונים בקרב כלכלת השוק החופשי ובמימוש ערכים דמוקרטיים.

בהגדרה רחבה החברה האזרחית כוללת את כל הפעילויות החברתיות הנעשות שלא בכפוף למסגרות ולהוראות ישירות של המדינה ומחוץ למסגרות המשפחתיות והמסורתיות (הפרימורדיאליות). המאפיין המרכזי של החברה האזרחית על מרכיביה הוא אפוא אוטונומיה מהמדינה, והגורם הפעיל בה הוא הציבור או הקהל (קימרלינג 1995).

נפתלי (Naftali, 2006, 2007) מאפיין את "החברה האזרחית" כהתנהלות חברתית של קולקטיב תבונית, המנסה להתמודד עם המגבלות של גישות כלכליות-חברתיות מתוכננות מלמעלה, או מכוונות שוק בלבד באמצעות מערכת הסדרים הנקבעים בין האזרחים, או בינם ובין רשויות

אחרות באמצעות ובמסגרת תאגידיים עצמאיים, והרואה באזרחות פעילה, תחת ובמסגרת משטר דמוקרטי, תנאי הכרחי לקיום צדק חברתי והגנה על זכויות אדם.

כאמור, אף כי אין עדיין הגדרה אחידה וברורה של המושג, קיימת הסכמה רחבה כי "החברה האזרחית", מתייחסת בעיקר לפעילות הענפה המשקפת את מעורבותם הפעילה של האזרחים בעיצוב ובקביעת אורח חייהם ואיכות חייהם. פעילות זו מתקיימת בראש וראשונה במסגרת התאגדויות וולונטריות, הנפרדות ועצמאיות מהמדינה וממערכות המשק והמסגרות הפוליטיות הפורמליות, הן מבחינה כלכלית והן מבחינת יכולתן לעצב את חזוןן ואופניי פעילותן.

#### התפתחות החברה האזרחית בחברה הערבית והבדואית

לפי זידאן וגאנס (2000) העידן הנוכחי, משנת 1981, הוא "תקופת התעוררות" המאופיינת בצמיחה רחבה של ארגונים וולונטריים, ובמהלכה נרשמו יותר מאלף עמותות חדשות בחברה הפלסטינית הישראלית.

התפתחויות אלו לא פסחו גם על החברה הבדואית, על מאפייניה הייחודיים. התיישבות הקבע הביאה למתח בין דורי בין שכבה חדשה של צעירים משכילים ובין המנהיגות המסורתית של השיחיים וראשי הפלגים בשבטים. הביטוי המעשי של מתח זה הוא התפרקות השבטים וצמיחה של מנהיגות אזרחית וציבורית חדשה. המנהיגות המסורתית של השיחיים הולכת ומפנה את מקומה למנהיגות צעירה של ראשי הרשויות המקומיות וראשי עמותות וארגונים. דור הביניים לקח על עצמו את התיווך בין הצעירים ובין הזקנים ובו בזמן לשמר המסורת (סעדי, 2001).

תאוצה ניכרת של תהליכי פיתוח אלה אפשר לראות בשנות ה-2000 במיוחד עם התרחבות הלגיטימציה למחאה של המגזר הערבי ועם התמסדות מוסדות החברה האזרחית. התרחבות המעורבות האזרחית הקהילתית של הציבור הערבי מקבל ביטוי בפעילותם של ארגונים, כגון עדאלה ומוסאווה, העוסקים בזכויות האזרחיות של הציבור הערבי, ותנועות המגנות על זכויות הנשים הערביות כמו אגיק. עשרות רבות של עמותות וארגונים פועלים כיום לא רק בתחומי זכויות האזרח, אלא גם בזירת הפיתוח הקהילתי ובאספקת שירותי חינוך, בריאות, רווחה, דת, העצמת נשים ועוד (סעדי, 2001).

#### **ההתנדבות – מרכיב ליבה של החברה האזרחית**

חקר ההתנדבות זוכה בשנים האחרונות לעדנה. בעוד שעד ראשית שנות האלפיים המחקר בעיקרו התייחס להיבטים הפסיכולוגיים והסוציולוגיים של תופעת ההתנדבות, הרי שבשנים האחרונות יותר ויותר מחקר מתבצע בתחומים יישומיים הנוגעים לניהול ההתנדבות והמתנדבים, למקומה של ההתנדבות בהתפתחות החברה האזרחית, ולדפוסי התנדבות גם במגזר הציבורי והעסקי, עם התרחבות המגמה של "מחויבות חברתית של עסקים". מאות מחקרים פורסמו

בתחום בשנים האחרונות (CEV, 2007), וגם בישראל אנו עדים לגידול משמעותי במספר העבודות המתפרסמות בתחום.

### להגדרת המושג

במובן הרחב ביותר, התנדבות היא כל פעילות עזרה לא כפויה שעוסקים בה שלא על מנת להשיג, בראש ובראשונה, רווח כספי, ואינה נכפית או מחויבת על פי חוק (Van Til, 1988). ההגדרה שהובאה לעיל מכירה באפשרות של שילוב תמורה חומרית בהתנדבות, כל עוד מטרתה העיקרית והראשונית של הפעילות איננה התמורה החומרית.

### ההנעה להתנדבות

חקר ההתנדבות עוסק בבחינה מעשית של פעילות מתנדבים, הלכה למעשה. השאלה הנשאלת ביותר, אך כנראה גם הסבוכה ביותר בשדה ההתנדבות היא "מדוע אנשים מתנדבים?" הספרות המחקרית מציגה את המניעים להתנדבות בשני אספקטים עיקריים, מניעים אידאולוגיים מול מניעים אישיים, או במינוחים חלופיים: אוריינטציה לזולת (אלטרואיסטית) לעומת אוריינטציה עצמית (Story, 1992).

קלארי, סניידר וסטוקאס (Clary, Snyder, & Stukas, 1996) הצביעו על שש פונקציות שההתנדבות באה למלא: ערכים, הבנה, גדילה, הגנה, קריירה (התנדבות לשם צבירת ניסיון לקראת הקריירה המקצועית) ופונקציה חברתית. מחקר בקרב מתנדבים לפעילות עם חולי איידס (Omoto & Snyder, 1993) הראה כי סוג הפונקציה שהאדם ניסה למלא באמצעות ההתנדבות השפיעה על מידת מעורבותו בהתנדבות ועל תחומי פעילותו. כך, למשל, מתנדבים שהיו בעלי ציון גבוה יותר בפונקציה הגדילה התנדבו יותר לעבודה עם החולים, לעומת אחרים שהיו בעלי ציון גבוה יותר בפונקציה החברתית, ופעלו פחות עם מוטבי ההתנדבות.

נפתלי (1997) שיכלל ותיקף את המודל במחקר שנערך על עובדים סוציאליים מתנדבים בישראל. לסט הפונקציות של קלארי ושות' (Clary & Al., 1996) הוסיף שלושה מניעים תעסוקתיים (גיוון והעשרה מקצועיים, פיצוי על תסכול מקצועי, ומימוש מחויבות מקצועית) ומניע המתייחס לניצול שעות הפנאי. נפתלי מצא כי התנדבות איש המקצוע קשורה לזהותו המקצועית, דרך מניע זולתי הקשור ב"מימוש מחויבותו המקצועית" של העובד הסוציאלי, הכוללת צו ערכי לנהוג מתוך אלטרואיזם כלפי המוטב. במסקנותיו, הדגיש נפתלי את חשיבות זיהוי מניעיו וצרכיו המקצועיים הייחודיים של המתנדב איש המקצוע, וסיפוקם.

שני מאפיינים חשובים נוספים שנמצאו משפיעים על ההתנדבות הם המוצא האתני והקשרים החברתיים. בישראל נמצא שילידי הארץ מתנדבים פחות מילידי חו"ל (שי ועמיתים, 1999).

### השפעות ההתנדבות

מתנדבים הפועלים למען הזולת, מקבלים מכך אמנם סיפוק אישי, אך מטרתם היא בדרך כלל להשפיע על מוטבי ההתנדבות, לסייע להם, ואולי גם לשנות את הקהילה והסביבה שבה המתנדבים נמצאים. על כן יש חשיבות רבה לשאלה "מהן השפעותיה של הפעילות ההתנדבותית?". מחקרים אחדים שהתפרסמו בישראל עסקו בנושא זה בהרחבה ובכללם מחקרם של רונאל וגוטר (2000), שבדק את השפעת ההתנדבות למען בני-נוער השוהים ברחוב, והראה כי למתנדבים השפעה חיובית ייחודית על הנוער מוטב השירות, ומחקרם של בן-דוד, חסקי, יורק ורונאל (2004) שבדק את ההתנדבות ברשת מרכזי המידע והייעוץ לנוער "הפוך על הפוך" והצביע על כך שלהתנדבות השפעות חיוביות רבות על המתנדבים, על המוטבים, על הארגון עצמו ועל הקהילה והסביבה.

מגן, בירנבוים ואילוביץ (Magen, Birenbaum, & Ilovich, 1992) בחנו את השפעתה של ההתנדבות על בני נוער משכונות מצוקה בישראל, על שאיפות החיים שלהם ועל החוויות החיוביות שצברו. בני נוער שהתנדבו במשך שנה לפחות היו בעלי תחושת לכידות חברתית רבה יותר, בעלי רצון עז יותר למחויבות חברתית ובעלי יכולת גבוהה יותר לחוות חוויות חיוביות. מחקר אחר שנערך בישראל בחן 415 בני נוער שעסקו בהתנדבות לפני השירות הצבאי, טען כי המתנדבים נטו לעבר עמדות חברתיות יותר, אם כי גם קונפורמיות פחות (אברהמי ודר, 1995). בן-דוד ועמיתיו (2004) הצביעו על התרומה הרבה של ההתנדבות לבני נוער שהתנדבות הייתה עבורם גם סיוע להתמודדותם עם מצבי הסיכון בהם היו שרויים, ומשאב רב השפעה להעצמתם האישית.

### מנהלי ההתנדבות: מנהלים ומנהיגים

ניהול מתנדבים שונה לגמרי מניהול עובדים בשכר (גבעולי ורוזן 1999). חוקרים אחדים הסבירו את הטענה הזו בכך שהייחודיות של מנהל ההתנדבות טמונה בעובדה שמנהל ההתנדבות חסר את השליטה ומערכת הסנקציות הקיימת בניהול עובדים שכירים.

לוי (2005) מצאה ש"סגנון מנהיגות מעצב" ו"סגנון מנהיגות מתגמל" תורמים במידה רבה להתמדת בני הנוער בפעילות ההתנדבותית. בעוד המנהיג המתגמל תורם למידת ההתמדה בהווה, המנהיג המעצב תורם הן למידת ההתמדה בהווה והן למידת ההתמדה בעלת האוריינטציה לעתיד. מהמחקר עלה כי למנהיג המתאפיין בנקיטת בסיסי כוח "רכים" יש יתרון על מנהיג הנוקט בבסיסי כוח "קשים".

### **דפוסי התנדבות בחברה הערבית בישראל**

בחברה הערבית, כברוב החברות, מושתתות התנדבות ופילאנתרופיה על יסודות תרבותיים ודתיים כאחד. העזרה לנזקקים ותמיכת החמולה בחבריה נחשבים ערכים בעלי חשיבות עליונה ומקור גאווה בקרב החברה הערבית גם כיום. עזרה לזולת ובעיקר ליתומים, לאלמנות, לנודדים ולאומללים נחשבת לאחד מעמודי התווך של האסלאם. "אלזכאת" היא אחת מחמש המצוות

הדתיות הקדושות ביותר שעל כל מוסלמי לקיים והאחריות לחלוקת כספי אלזכאת מחולקת בין המדינה ובין ארגונים שבחלקם הוקמו למטרה הזו, כמו "וועדות אלזכאת", מסגדים, הווקף וארגונים פילנתרופיים.

על אף ההתפתחות המואצת של העמותות שיעורי ההתנדבות והתרומות בקרב הציבור הערבי לארגונים פורמליים עדיין קטן באופן משמעותי מהיקפן בציבור היהודי. זידאן וגאנס (2000) מצאו ששיעור המתנדבים בשנה 1999 הגיע ל-28% מכלל האוכלוסייה הבוגרת. רק 7% הופנו לארגונים בתחום הבריאות. ההתנדבות אופיינית יותר לגברים מנשים (34% לעומת 21%) ונעשית בעיקר על ידי צעירים (עד 24 שנה) ובני גיל הביניים (35 עד 55 שנה). הנטייה להתנדבות עולה עם ההשכלה, מ-25% בקרב בעלי ההשכלה עד תיכונית חלקית, עד ל-42% בקרב בעלי השכלה על תיכונית.



## אוהל המתנדבים

### חזון התוכנית, מטרותיה ויעדיה

#### על היזמים והיוזמה: מכון הנגב לאסטרטגיות של שלום ופיתוח

מכון הנגב לאסטרטגיות של שלום ופיתוח נוסד ב-1998. בשנת 2000 יזם המכון את הקמתו של אג'יק, המרכז הערבי-יהודי לשוויון, העצמה ושיתוף. המרכז מהווה מסגרת פעילות לצורך מתן מענה לצרכים של הקהילה הערבית-פלסטינית-ישראלית ובאופן המשקף את ענייניהם ושאיפותיהם של חבריה. בשנת 2002 יזם אג'יק את הקמת "אוהל המתנדבים" כתוכנית דגל לפיתוח ההתנדבות בקהילה הבדואית בנגב. התוכנית עוסקת בפיתוח החברה האזרחית בקהילה הבדואית בנגב תוך הדגשת הקמת מגוון מערכי התנדבות בקרב הקהילה, ובכלל זה שילובם של סטודנטים, בני נוער, צעירים ומבוגרים במעשה ההתנדבותי. פעילות המתנדבים בתוכנית מכוונת בראש וראשונה לתמיכה בילדים ובבני נוער בקרב הקהילה, תוך קידום תוכניות ופעילויות למען ילדים ובני נוער במצבי סיכון ומצוקה.

מטרת העל של התוכנית היא "לקדם את התפתחותה והעצמתה של החברה הערבית הבדואית בנגב כקהילה שוות זכויות במדינה, על ידי פיתוח אחריות קהילתית ואזרחות פעילה, ובניית תשתית התנדבותית אנושית נרחבת על ידי האוכלוסייה ולמענה" (מסמך האב של התוכנית שהוגש למוסד לביטוח לאומי ביוני 2002). שלושה נושאים עיקריים הנחו את היזמים: א. פיתוח החברה האזרחית בקהילה הבדואית. ב. סיוע לילדים, לבני נוער ולקבוצות מוחלשות בקהילה. ג. ריכוך הגבולות הבין שבטיים. בהתאם לכך סיווגנו את מטרות המשנה של התוכנית לשלושה נושאים אלה:

#### פיתוח החברה האזרחית בקהילה הבדואית

- לחזק ולפתח את ערכי ההתנדבות, האחריות הקהילתית והאזרחות הפעילה בחברה הבדואית, וליישם אותם באמצעות מרכז מתנדבים, בניית תשתית אנושית להתנדבות, ופיתוח תוכניות ופרויקטים התנדבותיים למען האוכלוסייה הבדואית;
- לאפשר לסטודנטים, לבני נוער, לצעירים ולמבוגרים לקיים פעילות התנדבותית למען הקהילה.
- לטפח מנהיגות מקומית צעירה, משכילה ומעורבת בחיי הקהילה;
- להכשיר ולפתח קאדרים של רכזים ומתנדבים מן הקהילה הבדואית שיהוו תשתית אנושית יציבה ומתמידה במפעל ההתנדבות;
- לאפשר עשייה התנדבותית משותפת של ערבים ויהודים בנגב לקידום הקהילה הבדואית בכלל והדור הצעיר בפרט.

יוזמי התוכנית הניחו כי פיתוח מרקם התנדבותי רחב ופעיל במסגרת קבוצות מרכזיות בקרב הקהילה הבדואית, ובמיוחד בקרב קבוצות הצעירים יאפשר מימוש ישיר או עקיף של רבות ממטרות התוכנית. מתוך כך גובשה אסטרטגיה מקצועית שמרכזה פיתוח מרכז התנדבות פעיל,

"אוהל המתנדבים", של צעירי הקהילה הבדואית, אליה יצטרפו בהדרגה גם קבוצות מתנדבות ופעילים נוספים.

על מנת לקדם נושא זה קבעו המתכננים כי "אוהל המתנדבים" יעסוק בנושאים הבאים (מקור: מסמכי האפיון, 2000):

1. פיתוח התנדבות באמצעות הפעלת מתנדבים ;
2. פיתוח והדרכת מתנדבים ורכזי מתנדבים עבור ארגונים אחרים ;
3. מתן מענה לפניית של מתנדבים בודדים לסיוע בפיתוח פרויקטים בקהילה ;
4. הפעלת מכלול תהליכי "ניהול ההתנדבות" במסגרת ובאמצעות "אוהל המתנדבים" ;
5. הכנת תוכניות אופרטיביות למתנדבים ופיתוח והאמצעים להפעלתן ;
6. מפגשי הדרכה קבוצתיים ופרטניים בין המרכזים, היועצים והמתנדבים ;
7. מתן מידע והכוונה ראשונית לילדים ולמשפחות בנושאי חינוך וזכויות בחינוך ;
8. פיתוח מגוון רחב של תוכניות התנדבות לטובת אוכלוסיות היעד השונות.

#### סיוע לקבוצות חלשות בקהילה

נושא עיקרי שעמד על סדר היום של המתכננים הוא פיתוח גישות חדשות להתמודדות עם המצוקות החברתיות של החברה הבדואית, ובמיוחד מתן מענה לבעיות קהילתיות דחופות בתחומי החינוך והרווחה והעצמתן של קבוצות נשים מוחלשות.

לשם כך הוגדרו המטרות הבאות:

- להפעיל תוכניות חברה, תרבות וספורט, פיתוח תקשורת חיובית בין תלמידים, הורים ובית הספר ;
- לפתוח בפני ילדים ובני הנוער הזדמנויות להתפתחות אישית וחברתית ;
- לסייע להעצמת נשים בדואיות ולהגדלת חלקן והשפעתן בחיי המשפחה והקהילה.

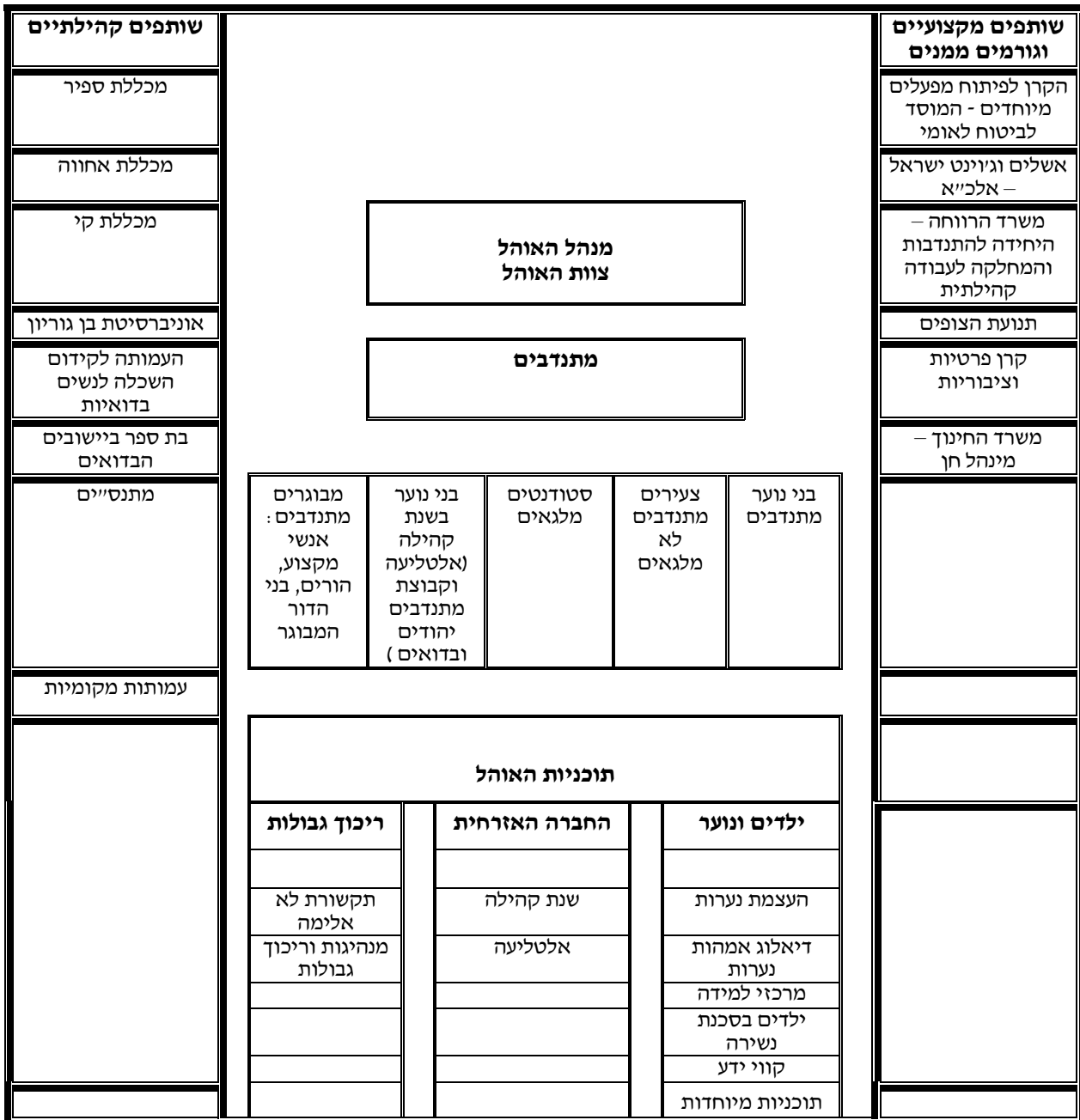
#### ריכוך הגבולות הבין שבטיים

נושא מרכזי נוסף שעמד על סדר יומם של היזמים היה הגבולות הבין שבטיים ותופעת ההתבדלות השבטית. על מנת לסייע בפיתוח הדיאלוג והפחתת החיכוך הבין שבטי, תוך חתירה לקירוב בין השבטים וריכוך הקונפליקטים והניגוד הקיימים ביניהם, ועל מנת לתרום לגיבוש זהות חברתית וקבוצתית של הקהילה, הציבו לעצמם היזמים כמטרה מרכזית שלישית: "לסייע לריכוך הגבולות השבטיים בחברה הערבית הבדואית בנגב, ולעודד פעילות במסגרות קהילתיות פונקציונאליות אלטרנטיביות".

מכון הנגב לאסטרטגיות של שלום ופיתוח

אג'יק – המרכז הערבי – יהודי לשוויון, העצמה ושיתוף

אוהל המתנדבים



## גישת הפיתוח

פיתוח התוכנית התבסס על האסטרטגיות ועקרונות הפעולה הבאים:

- יצירת בסיס רחב של שותפויות ברמה המקומית וברמה הארצית;
- פיתוח תוכניות ההתערבות במסגרת ובמשותף עם מערכות הרווחה, החינוך והבריאות המקומיות;
- פיתוח התוכנית מתוך ראייה קהילתית רחבה תוך שילוב קבוצות ופעילים מחוץ לקהילה הבדואית, והפעלת קבוצה של צעירים בדואים ויהודים;
- חתירה לאיתור מקורות מימון ותמיכה בני קיימא באמצעות מערכות תמיכה קיימות לסטודנטים (מלגות לפעילות חברתית), בחינת "השירות הקהילתי" תוך התאמתו לצרכי הקהילה והתוכנית, וגישה דינאמית לנושאי מימון תוך הגדרה מחודשת של יעדים ומשימות שיאפשרו את המשך פיתוח התוכנית וביססו לאחר יציאת הממנים הראשונים, תוך שמירה על מטרות הליבה של התוכנית.

רכיבי התוכנית: גופים, שותפויות, אוכלוסיות הנהנים, מתנדבי האוהל, רכזי המתנדבים והצוות

המקצועי, מדדי הצלחה

### **1. גופים ושותפויות**

פיתוח התוכנית התבסס על הארגונים והגופים הבאים:

- ועדת היגוי שהשתתפו בה נציגי כל השותפים הארציים וחלק מהשותפים המקומיים;
- הנהלה אופרטיבית – המורכבת מצוות מכון הנגב, צוות אג'יק וצוות מקצועי בכיר של האוהל;
- מנהל האוהל;
- רכזי תוכניות ומתנדבים;
- שותפים מקומיים.

תוכנית "אוהל המתנדבים" התגבשה בהדרגה כשותפות רחבה של גופים וארגונים. לצד ועדת היגוי משותפת העוסקת בתוכנית על כל היבטיה ותכניה, בחרו ארגונים שונים לממן מרכיבים מסוימים בתוכנית (על פי יישובים, תכנים וכדומה). ג'וינט ישראל היה מממן ראשוני שאפשר את השקת התוכנית עוד בתחילת שנת 2003 (שנה"ל תשס"ג). שנת הפעילות הראשונה הייתה מעין "שנת הרצה" שבמסגרתה התגבשו עקרונות התוכנית, ורכיביה המרכזיים. הקרן למפעלים מיוחדים של המוסד לביטוח לאומי השתלבה כשותף פעיל וכגורם מממן כשנה אחר כך (בשנת הלימודים תשס"ד). הקרן החליטה גם ללוות את מעורבותה בפיתוח התוכנית במחקר הערכה מעצב, שהחל בחודש שאפריל 2004 (לקראת סיום שנת המעורבות הראשונה של הקרן). הקרן החליטה לממן את הפעילות במספר מסוים של יישובים ושל תוכניות התערבות.

לצד הארגונים המרכזיים בפיתוח התוכנית אותרו וגויסו גם גורמים שותפים מקומיים בנושאי ההכשרה וגיוס המתנדבים, בבחירת התוכניות ובאיתור מקבלי הסיוע ההתנדבותי.

## השותפים הארציים

1. משרד החינוך – מנהל קידום הנוער.
2. משרד הרווחה: היחידה להתנדבות, השירות לעבודה קהילתית.
3. המוסד לביטוח לאומי – הקרן למפעלים מיוחדים.
4. עמותת אשלים.
5. גוינט ישראל – אלכ"א

## שותפים אזוריים ומקומיים

1. המערך האקדמי בנגב (מכללת ספיר; תכנית פר"ח; אוניברסיטת בן גוריון; מכללת אחווה; מכללת קיי, העמותה לקידום השכלת נשים בנגב).
2. בתי ספר, מתנ"סים, לשכות הרווחה והחינוך, ארגונים וולונטריים וקהילתיים מקומיים, וועדים מקומיים.

## המוטבים

### ילדים ובני נוער

- ◀ תלמידי בתי ספר יסודיים ביישובים לא מוכרים.
- ◀ תלמידים בשכונות מצוקה ביישובי קבע.
- ◀ ילדים ובני נוער בסיכון ונערות בסיכון.

### הורים ומשפחות

- ◀ הורים וילדים הפונים אל מרכז המתנדבים לקבלת מידע בנושאי חינוך.
- ◀ אימהות ובנות המתקשות בתקשורת בין אישית.
- ◀ אימהות מעוטות השכלה.
- ◀ ילדים חולים ומשפחותיהם.

### ארגונים קהילתיים בחברה הבדואית

- ◀ ארגונים הזקוקים לסיוע בגיוס ובהכשרת מתנדבים.

### החברה הבדואית בכללותה

#### קבוצות המתנדבים

תוכנן כי כל המתנדבים הבדואים בתוכנית יגויסו מכלל השבטים הבדואים:

1. סטודנטים לתואר ראשון (שנה שנייה ושלישית) וסטודנטים לתארים מתקדמים;
2. צעירים וצעירות מעל גיל 18 שאינם נמצאים במסגרת לימודית או תעסוקתית;
3. בני נוער תלמידי כיתות י" - י"ב;
4. בני נוער יהודיים במסגרת "שנת שירות" של תנועת הצופים (לא נכללו בתכנון המקורי);
5. מבוגרים משכילים ובעלי מקצועות חופשיים;
6. הורים לילדים בעלי צרכים מיוחדים.

## צוות המרכז ורכזי המתנדבים

במהלך התפתחות התוכנית התגבש סביב האוהל צוות מקצועי מיומן שבהדרגה התמחה בעולמות התוכן השונים של התוכנית. אפשר לציין כי במהלך השנים נשמרה מסגרת התכנון הראשונית, אם כי כאמור במסגרת המרכז התמחו בהדרגה רכזים בנושאי תוכן ספציפיים.

בשנת 2006 הועסקו רכזים לנושאים הבאים: העצמת נערות ודיאלוג בין דורות, ריכוך גבולות שבטיים, קווי מידע, מרכזי למידה, תקשורת לא אלימה, אלטליעה שנת קהילה ופרויקטים מיוחדים. רבים מהרכזים לא הועסקו במשרות מלאות, כך שבפועל הורכב הצוות מ-20 עובדים (לדוגמה, בשנת 2004 הועסקו בתוכנית 19 אנשי צוות ורכזים, מתוכם חמישה מילאו תפקידי מטה בכירים; מנהל האוהל (מר נבהאן מכאוי), מרכז פיתוח תוכניות (מר שחדה ג'בור), ראש צוות רכזים ופרויקט ערבי-יהודי (מר אשרף אבו סיאם - שבהחליף את נבהאן), מזכירת האוהל (גב' ריקי לוי) ורכז אלטליעה (מר עומר אלנסאסרה). 90% מכלל אנשי הצוות התגוררו בבאר שבע וברהט.

## מדדי הצלחה

יוזמי התוכנית הציגו (2003) מספר מדדי הצלחה פנימיים על מנת לבחון ולעקוב אחרי התפתחות התוכנית ועמידה ביעדיה. שלושה מדדים הוגדרו: לנהנים, למתנדבים ולקהילה.

### עבור המוטבים

המתכננים ציפו כי בקרב הילדים ובני הנוער שיקחו חלק בתוכניות החברתיות והלימודיות, יפתח תהליך של התחזקות הביטחון והדימוי העצמי, תגבר המודעות החברתית וישתפרו גם ההישגים הלימודיים. המדדים להצלחה יהיו:

1. מידת ההתמדה של כל ילד בתוכנית, והגברת הפעילות והמעורבות בפעילות בתוכנית במהלך הזמן;
2. פעילות חברתית משותפת של בנים ובנות, גם ממשפחות שונות;
3. בתום שלוש השנים: נכונות של מוטבים שהתבגרו בינתיים, להתנדב בעצמם ולעזור לילדים צעירים מהם.

### עבור המתנדבים

המתנדבים הם קבוצה שבה יש לצפות לשינויים המשמעותיים ביותר. צפוי כי המתנדבים יהיו שותפים מובילים בתהליך חברתי שיעשה אותם מפרטים העוסקים בעיקר במסלול הקידום האישי, לאזרחים פעילים ומעורבים בעשייה למען הכלל. המדדים להצלחה שנקבעו היו:

1. מידת ההתמדה והמחויבות לפרויקט, שיבואו לידי ביטוי במיעוט היעדרויות, במידת הדיוק וההקפדה על אופן ביצוע התוכנית ובמידה בה יהיו נכונים להתאים את עצמם לצורכי אוכלוסיית הנהנים בפרויקט;
2. מידת מעורבותם בתוכניות ויוזמות משלהם לשיפור הפרויקט;
3. הנכונות של המתנדבים והמתנדבות לפעול מחוץ לריכוזים והשכונות של משפחותיהם;
4. פעילות משותפת של מתנדבים ומתנדבות ממשפחות שונות בתוכנית;

5. הרחבת עולם הידע והמודעות של המתנדבים לתחומים של התנדבות, אזרחות פעילה ותרומה לקהילה;
6. נכונות להמשיך בהתנדבות גם בשנת הלימודים הבאה.

#### עבור הקהילה הבדואית בכללה

- לדעת המתכננים: "הקהילה הבדואית בנגב בעיקרה מאופיינת היום בהתייחסות פאסיבית וחסרת אונים אל המציאות שבה היא נתונה, ולרוב בציפייה שהפתרונות לקשיים יבואו מבחוץ". הקהילה, שרואה עצמה כנטולת כוחות מקצועיים, תוכל בהדרגה לראות במערכת מתנדבים, שבה משכילים רבים, סיכוי לשינוי משמעותי בעתיד. המדדים לבדיקה כאן יהיו:
1. עלייה בנכונות של צעירים בקהילה להתנדב;
  2. עלייה בנכונות של המסגרות לקלוט ולהפעיל מתנדבים;
  3. עלייה בנכונות של הורים, מורים ובעלי תפקידים במסגרות הפורמליות ובארגונים הלא פורמליים ליטול חלק בהפעלת תוכניות ההתנדבות (נכונות לעודד את הילדים להשתתף בתוכניות, סיוע בהסעות, השתתפות במבצעים מיוחדים ועוד);
  4. התוספות של יוזמות התנדבות אחרות בקהילה בעקבות תוכניות ההתערבות בפרויקט.

#### **תוכניות "אוהל המתנדבים"**

בפרק זה נעסוק בתיאור כללי של התוכניות המופעלות על ידי אוהל המתנדבים. יש לציין כי רוב התוכניות גובשו כבר בתכנון המקורי, עם זאת במהלך שנות הפיתוח עברו התוכניות השונות שינויים והתאמות בהתאם לצרכי השטח.

#### תוכנית מרכזי למידה וחינוך (ילדים בסיכון)

מטרות התוכנית: לשפר את ההישגים הלימודיים של תלמידים חלשים, הגברת הביטחון העצמי והדימוי העצמי שלהם, הרחבת מעורבות ההורים במערכת החינוך, ושינוי בתפיסת הילד החלש במערכת החינוך.

אופי הפעילות: הפעלה ב"מרכזי למידה" בבתי הספר ובמתנ"סים, בשעות אחה"צ מספר פעמים בשבוע.

אוכלוסיית היעד: תלמידים חלשים הלומדים בבתי ספר יסודיים, בני 10-13.

#### נוער בסכנת נשירה

מטרות התוכנית: פיתוח וקידום בני נוער וטיפוח פעילות ומעורבות בחיי הקהילה.

אופי הפעילות: בכל קבוצה משתתפים כשישה בני נוער מאותה כיתה, ומלווים על ידי מתנדב במשך שנת פעילות של כ-20 מפגשים חד שבועיים בני שלוש שעות כל אחד.

אוכלוסיית היעד: התוכנית מיועדת לקבוצות מתבגרים (נערים או נערות) בני 14-16 הלומדים בבתי הספר, בעלי הישגים לימודיים בינוניים ובעלי פוטנציאל ללמידה וצמיחה.

### דיאלוג בין אמהות לבנותיהן

מטרת התוכנית היא לגשר על פערי הדורות בין אמהות ובנותיהן המתבגרות וליצור מערכת יחסים בריאה ותומכת ביניהן.  
אופי הפעילות: 12-20 מפגשים שבועיים. בכל קבוצה משתתפות במוצע כ-16 אמהות ובנות (8 בנות; 8 אמהות).

### תוכנית פיתוח אישי והעצמה לנערות בסיכון

מטרת התוכנית להעצים נערות דרך הקניית ידע ומיומנויות בתחומי החיים השונים ולסייע להן להתמודד עם קשיים במשפחה ובסביבה.

אופי הפעילות: הפעילות כוללת (בתיאום עם גורמי הרווחה המקומיים וגורמי ייעוץ בית ספריים) סדנאות למודעות עצמית, לחיזוק ביטחון עצמי ולנושאים חברתיים. אוכלוסיית היעד כוללת נערות בסכנת נשירה ושנשרו מבית הספר. הנערות הן בנות 14 – 18. בכל קבוצה עד 10 נערות.

### תוכנית קווי מידע למשפחות והורים בנושאי חינוך וזכויות

מטרת התוכנית היא להרחיב ולשפר את יכולת ההתמצאות של תלמידים, הורים ובני נוער בנושאי חינוך וזכויות.

אופי הפעילות: העברת מידע באמצעות ארגון אירועים שונים, חומרים כתובים, וסדנאות וכינוסים ברמה המקומית ובמסגרת מרכזי ייעוץ ושירותים קיימים. התוכנית נועדה למשפחות, להורים ולתלמידים.

### ריכוך גבולות שבטיים

מטרת התוכנית: פיתוח וקידום מנהיגות צעירה בקרב בני הנוער הערבי בנגב.

אופי הפעילות: מפגשים לטיפוח זהות עצמית וקהילתית, העצמה אישית וחיזוק הביטחון העצמי, קבלה האחר, גזענות ומיומנויות התמודדות עם קונפליקטים חברתיים.

אוכלוסיית היעד: בני נוער בני 14-17.

### תקשורת לא אלימה

מטרת התוכנית לפתח ולקדם ילדים על ידי העברת תכנים ומיומנויות בתחומים אישיים, ובין-אישיים, קידום ופיתוח אמצעי תקשורת יעילים, מכבדים ואחראיים.

אופי הפעילות: העבודה בקבוצות של 8-10 משתתפים בליווי מתנדב/ת. הפעילות מתקיימת בבתי הספר בימי שישי או שבת בבוקר וכוללת גם סיוע בלימודים.  
אוכלוסיית היעד: ילדים בכיתות ג' עד ו'.



## תוכניות ייחודיות

בנוסף לשבע תוכניות ליבה אלה מופעלות תוכניות ייחודיות, כגון "פרויקט ילדים חולי סרטן ומשפחותיהם" שבמסגרתו מתנדבים מפעילים תוכניות העשרה ופעילות חברתית עם ילדים בני 10-15, פעילויות שגם ההורים והמשפחות לוקחות בהן חלק. עיקר הפעילות מתבצעת בקופות החולים ובביה"ח סורוקה.

## אלטליעה – נוער מוביל שינוי

מאפייני התוכנית: בתוכנית משתתפים מדי שנה 20 מתנדבים בני 18-19 מקרב הקהילה הבדואית. המתנדבים עובדים בחמש מסגרות ביישובים מוכרים ולא מוכרים. במסגרת תפקידם הם מסייעים לתלמידים המתקשים במקצועות עברית, ערבית, חשבון; מפעילים חוגים אחרי הצהריים כגון חוגי ספורט, העשרה, אומנות ויצירה. יום בשבוע הם עובדים במסגרות שונות בבאר שבע, כגון ביה"ח סורוקה, ומעגן – מרכז תמיכה לחולי סרטן ומשפחותיהם.

מטרות התוכנית: לחזק ולפתח את ערכי ההתנדבות ואת האחריות הקהילתית בחברה הבדואית, לאפשר פיתוח מסגרת חינוכית לא פורמלית למען בני נוער ערבים ביישובים המוכרים והלא מוכרים, לטפח מנהיגות מקומית פעילה ומעורבות בחיי הקהילה, לספק עזרה לתלמידים המתקשים במקצועות החשבון, ערבית ועברית ולבנות תשתית ארגונית וערכית ש תנועת נוער ערבית חלוצית.

## שנת קהילה – יהודים וערבים

מאפייני התוכנית: התוכנית מיועדת ל- 20 מתנדבים בני נוער יהודים וערבים לאחר סיום לימודי י"ב, העושים במשותף שנת קהילה (לגבי בוגרי תנועת הצופים "שנת שירות"). בני הנוער מתנדבים במסגרות יהודיות וערביות כאחד. הפרויקט מונחה במשותף על ידי רכז מטעם אגיק ורכז מטעם תנועת הצופים. מתנדבי הפרויקט משולבים במסגרות חינוך פורמליות ובלתי פורמליות.

מטרות התוכנית: קידום ופיתוח ההתנדבות בקהילה הערבית המקומית, ניצול ההתנדבות ככלי לבניית קבוצת דו-קיום ערבית-יהודית, בניית קבוצת מנהיגות מקרב האוכלוסייה הערבית בנגב, קידום ופיתוח מסגרות חינוכיות בלתי פורמליות, קידום תלמידים במקצועות הלשון והחשבון ולימוד ערבית ושיעורי אזרחות במשותף בבתי ספר יהודיים.

## מטרות ושאלות המחקר

### מטרות ההערכה

- לספק למזמיני המחקר ולמקבלי ההחלטות בתוכנית "אוהל המתנדבים" משוב אפקטיבי ובזמן אמת על התפתחות התוכנית ואופני פעולתה במשך תקופת ההפעלה הניסיונית ולהעריך את מידת השגת יעדי התוכנית ומטרותיה;
- לשמש בסיס לתהליך של למידה והפקת לקחים על תהליכי ההפעלה של "אוהל המתנדבים", ולגבש המלצות שישמשו בסיס לביצוע שיפורים בתפעול התוכנית בהיבטיה השונים;
- לבחון את מאפייני אוכלוסיית היעד השונות (מתנדבים ומוטבים);
- לבחון את תוצאות פעילות המתנדבים עבור מוטבי התוכנית (ילדים, בני נוער, משפחות וארגונים) שקיבלו סיוע במסגרת התוכנית;
- לבחון את הדומה ואת השונה בין קבוצות המתנדבים השונות, במונחים של עקרונות הפעלה, אוכלוסיית יעד, דרכי עבודה ותוצאות, הן ביחס לבני הנוער המטופלים, והן בהשפעותיהם על המסגרות הקהילתיות הרלוונטיות.

בהתאם, תוכננה ההערכה להתמודד עם השאלות הבאות:

1. מהי תרומתה הכוללת של התוכנית לפיתוח משאבי ההתנדבות בקהילה הבדואית בנגב?
2. מהו פרופיל המתנדבים ב"אוהל המתנדבים" (מאפיינים סוציו-דמוגרפיים, תפקודיים, היקפים וכד')?
3. מה הם תהליכי ניהול המתנדבים "באוהל המתנדבים" (גיוס, מיון, הכשרה, השמה, הפעלה (פרטני וקבוצתי), הדרכה, תגמול, הערכה, התמדה, נשירה, הנשרה...)?
4. מהי תרומתה של ההתנדבות לפיתוח הקהילתי, ובכללה זה אופיין של יוזמות התנדבותיות והנגשת שירותים?
5. מהי תרומת ההתנדבות לפיתוח דפוסי תקשורת בין דוריות?
6. מה הן השפעותיה של ההתנדבות על מוטבי ההתנדבות, על המתנדבים עצמם, על הצוות בשכר ועל הקהילה הבדואית בכלל?
7. מהי קבוצת השייכות של המתנדבים וכיצד יחסי מתנדב - קבוצה משפיעים על דפוסי פעילותם?
8. מה הם מניעי ההתנדבות של המתנדבים, והאם אפשר לאפיין מניעים שונים בתוך קבוצות המתנדבים השונות?
9. מה הם מאפייני אוכלוסיות המוטבים בתוכנית; ילדים ובני הנוער (אפיון זה כולל משתנים סוציו-דמוגרפיים, רקע לימודי ותעסוקתי, תקשורת פנים משפחתית, היקפם של מצבי סיכון שונים, כגון מעורבות באלימות, שימוש בסמים, צריכת אלכוהול, מעורבות באירועים פליליים, ועוד)?
10. מהי תפקידה, אופני התרחשותה, מאפייניה ותרומתה של ההתנדבות לסוגיה בטיפול וקידום ילדים ובני נוער בסיכון?
11. מה הם מאפייני התוכניות והארגונים להם מסייע המרכז (בייזום, בפיתוח ובהפעלה)?
12. על אילו תהליכים עיקריים אפשר להצביע במהלך התפתחות "אוהל המתנדבים"?

## מערך המחקר והשיטה

המזמינים ביקשו כי המחקר ינוהל כמחקר הערכה מעצב ויאסוף מידע על תוכנית "אוהל המתנדבים" מנקודות מבט רבות ככל האפשר. כמחקר מעצב, התבקשו החוקרים לעסוק בברור מקיף, ככל האפשר, של הליכי התפתחות התוכנית והשפעותיה, תוך מתן משובים בזמן אמת, במטרה לסייע בפיתוחה של התוכנית ויכולתה להתמודד בהצלחה עם יעדיה השונים.

### לוח 1: אוכלוסיות היעד

דגימה	האוכלוסייה
	<b>קבוצות מתנדבים</b>
לכלל האוכלוסייה (ל התקבלו כ-50% מהשאלונים).	סטודנטים (מלגאים של תוכנית האוהל ומלגות פר"ח).
כלל האוכלוסייה בשנים תשס"ה ותשס"ו.	בני 18-19 משתתפי תוכנית אלטליעה ושנת קהילה.
לכל האוכלוסייה (כ-40% ממחזורי תשס"ה ותשס"ו).	בני נוער תלמידי כיתות י" - י"א.
	<b>מוטבים מקרב הקהילה הבדואית</b>
דגימה של מוטבים בשנת תשס"ה.	תלמידי בתי ספר יסודיים וחט"ב ביישובים מוכרים לא מוכרים, ילדים ובני נוער בסיכון ;
מדגם של מספר קבוצות.	אימהות ובנות המתקשות בתקשורת בין אישית ובין דורית.
מנהל "אוהל המתנדבים", רכז ההכשרה ורכזי המתנדבים.	<b>צוות התוכנית הבכיר ורכזי המתנדבים</b>
חברי וועדת ההיגוי ונציגי תוכניות סיוע שונות וארגונים קהילתיים.	גורמים קהילתיים וגורמי מטה שונים (מנהלי בתי ספר, עובדים בשירותים קהילתיים לנוער, ועדת ההיגוי הבין ארגונית).

מערך המחקר הותאם לשאיפה זו בכמה אופנים. המדגם שנבדק היה מגוון וכלל מתנדבים בני נוער (ערבים, בדואים ויהודים) וסטודנטים, צוות "אוהל המתנדבים" קבוצות מוטבי הסיוע (ילדים, בני נוער ומשפחותיהם), ארגונים קהילתיים, גופים מלווים וגורמים שונים בקהילה (כגון מנהלי בתי ספר, ראשי ועדים וכדומה). נוסף על כך נעשה שימוש בכלי מחקר שונים ובכללם העברת שאלונים, ראיונות, תצפיות, קבוצות מיקוד וניתוח תוכן של מסמכים כתובים.

### כלי המחקר, שיטת איסוף הנתונים ועיבודם

שאלונים למתנדבים מבוגרים ובני נוער: השאלונים הועברו בתחילת כל שנת התנדבות (בחודשים אוקטובר-דצמבר, למעט בשנת 2004, שכן המחקר החל בחודש אפריל 2004) ולקראת סיום תקופת ההתנדבות (עפ"י בחודש יוני).

שאלון לילדים ובני הנוער מקבלי הסיוע: השאלון הראשוני אותו הכינו החוקרים היה שאלון מקיף, אך בעצה אחת עם צוות המרכז צומצם השאלון לשאלון קצר (בערבית) שהתמקד בשכיחות

ההשתתפות בפעילויות עם המתנדבים, בעניין של הילדים בפעילויות, בחויית המוטבים את הסיוע שהם מקבלים מהמתנדבים ובסיבות להשתתפותם בפעילות. שאלון לרכזי המתנדבים: השאלון אסף נתונים סוציו-דמוגרפיים של הרכזים וכן עמדות כלפי ההתנדבות ותפקידם כרכזי מתנדבים.

#### **ראיונות וקבוצות מיקוד**

במהלך המחקר קיימו החוקרים עשרות ראיונות מובנים למחצה עם אינפורמנטים שונים, ברמת השטח וברמת המטה. האינפורמנטים העיקרים היו רכזי המתנדבים ואנשי השירותים מקבלי הסיוע, ולצידם מנהלי המערכת וגורמים מקצועיים אחרים. כמו כן נערכו מספר קבוצת מיקוד וראיונות קבוצתיים של רכזים, מתנדבים סטודנטים ובני נוער מתנדבים.

#### **אמצעים אחרים**

- תצפיות בזירות הפעילות, ותצפיות משתתף בתוכניות ההכשרה וההדרכה עצמן. תצפיות נערכו גם על ישיבות הרכזים ופעילויותיהם, ועל הפעילות השוטפת ביישובים.  
- במסגרת המחקר נותחו מסמכים העוסקים בתכנון, פעילות ודיווח, ובכללם דיווחים מקצועיים לגופים ממנים, תוכניות הכשרה והדרכה, ניירות עמדה ועוד.

#### **העברת השאלונים**

השאלונים הועברו במקומות הפעילות השונים על ידי רכזי המתנדבים. למרות מאמצים רבים נוצרו קשיים בהעברת השאלונים למתנדבים באופן מרוכז. למרות הפקת הלקחים והמסקנות מהעברת השאלונים בשנת תשס"ד, לא יושמו במלואן המסקנות בשנת תשס"ה, ומילוי השאלונים נמשך חודשים ארוכים. בשנת תשס"ו ביקשו החוקרים להעביר את השאלונים למתנדבים בעצמם, אך גם אז השתבש איסוף הנתונים ורק בחודש אוקטובר 2006 נמסרו אחרוני שאלוני תשס"ו לחוקרים.

<p><b>מתנדבי תשס"ד:</b> ביוני 2004 הועברו שאלונים לכ-100 מתנדבים (מתנדבי תשס"ד), הוחזרו 35 שאלונים מלאים.</p>	<p>מתנדבים בוגרים</p>
<p><b>מתנדבי תשס"ה:</b> הועברו שאלונים (חלק א') לכ-200 מתנדבים. התקבלו חזרה 144 שאלונים ממכלול התוכניות (כולל מתנדבי פרח) וכולם עובדו. בשלב ב' הועברו מספר דומה של שאלונים והתקבלו 140 שאלונים מלאים מתוכם עובדו 131 שאלונים.</p>	
<p><b>מתנדבי תשס"ו:</b> הועברו שאלונים (חלק א') לכ-200 מתנדבים. התקבלו 157 שאלונים מתוכם 123 עובדו (לאחר שאותרו מתנדבים שמילאו את השאלונים כבר בשנת תשס"ה). בשלב ב' התקבלו חזרה 142 שאלונים מתוכם עובדו 126.</p>	
<p><b>מתנדבי תשס"ה:</b> למתנדבי הנוער בשנת תשס"ד לא הועברו שאלונים. משלב א בתשס"ה התקבלו 49 שאלוני שלב א' ו-63 שאלוני שלב ב'.</p>	<p>בני נוער מתנדבים</p>
<p><b>מתנדבי תשס"ו:</b> בשלב א' התקבלו שאלונים מ-92 מתנדבים, ובשלב ב' התקבלו 63 שאלונים מלאים.</p>	
<p><b>רכזי תשס"ד:</b> הועברו שאלונים לשמונת רכזים – כולם הושלמו (שאר רכזי תשס"ד פרשו עד להעברת השאלונים).</p>	<p>רכזים</p>
<p><b>רכזי תשס"ה:</b> הועברו שאלונים ל-13 הרכזים.</p>	
<p>שאלוני המוטבים חולקו לכל התוכניות המטפלות בילדים ובני נוער (בבתי ספר, מתנ"סים, נערות בסיכון). סה"כ התקבלו 624 שאלונים מלאים.</p>	<p>שאלון לילדים ובני נוער (מוטבים)</p>

**התאמה בין שלב א' ושלב ב'.** על רקע הדרישה לאנונימיות מוחלטת נקבעו מספר שיטות להתאמת שאלוני שלב א' לשלב ב', אך ההתאמות בין שלב א' ושלב ב' נשארו מעטות ובעייתיות. אין בידינו לקבוע עד כמה נגרמו הבעיות על ידי תחלופה בין השנים ועד כמה על ידי בעיות רישום, אם כי ברור שמדובר בשני הגורמים יחד.

#### ראיונות

הראיונות במהלך המחקר התקיימו במקומות שונים בארץ. התקיימו ראיונות עם האינפורמנטים הבאים:

### לוח 3: פרוט אינפורמנטים

צוות ניהולי	מנהלת מכון הנגב לאסטרטגיות של שלום ופיתוח. מנהלת אג'יק (4 ראיונות). מנהלי אוהל המתנדבים (נבהאן ואסרף – 6 ראיונות). מנהל פרויקטים באג'יק. רכזת פיתוח תוכניות והדרכה (2 ראיונות). רכזי תוכניות קווי מידע, העצמת נערות, שנת קהילה (הצופים ובדואים) רכזת אלטליעה). סה"כ 22 ראיונות.
שותפים ואינפורמנטים	נציגי הקרן למפעלים מיוחדים – המוסד לביטוח לאומי. מפקח על העבודה הקהילתית, משרד הרווחה. מנהלת היחידה לטיפול בנערה, רהט. רכזת עבודה קהילתית, רהט נציג אלכ"א - ג'וינט. ראש ביה"ס לע"ס באוניברסיטת בן גוריון. מנכ"לית העמותה לקידום השכלת האישה בנגב. (עם חלקם יותר מראיון אחד). מנהלי וסגן מנהלי בתי ספר (11 אינפורמנטים). מנהלי מתנ"סים ותוכניות קהילתיות (4 אינפורמנטים). מנהלי ורכזי עמותות ופרויקטים ("שתיל", "צעד קדימה", ידיד" – 3 אינפורמנטים. יותר מ 20 ראיונות.
מנהלי תכניות ילדים ונוער	

### ג. קבוצות מיקוד ותצפיות

#### לוח 4: קבוצות מיקוד ותצפיות

מתנדבים בוגרים	קבוצת מיקוד: תשס"ד – שתי קבוצות מתנדבים. תשס"ה – קבוצה מתנדבים אחת. תשס"ו - שתי קבוצות מיקוד מתנדבות.
מתנדבים נוער	קבוצת בני נוער אלטליעה. קבוצת בני נוער שנת קהילה (יהודים וערבים, פעילים בפרויקט "איכות הסביבה". תצפיות: בני נוער פעילים באיכות הסביבה.
רכזים	קבוצות מיקוד של רכזים בכל אחת משנות המחקר. תצפית בהכשרת רכזים חדשים, הכשרות לפרויקט דיאלוג והכשרות צוות לעבודה עם נערות בסיכון.
מוטבים	תצפית בפעילות בקבוצת נערות, תוכניות הכשרה והדרכה, קבוצות דיאלוג, פעילות לימודית פרטנית וקבוצתית בבתי הספר ובמתנס"ים, פעילות פנאי בבתי הספר.

ד. ניתוח תוכן של דו"חות ומסמכים שונים שהתקבלו, והשתתפות בכנסים מקצועיים שעסקו בנושאי הקהילה הבדואית, חינוך והתנדבות.

## ממצאים

### הקדמה: פריסת יישובים ופעילות מתנדבים – תכנון מול ביצוע

התוכנית המקורית תוכננה להתחיל בהתערבות בשני יישובים (רהט ותרבין, ולהתרחב בשלוש שנים לחמישה יישובים (רהט תרבין, שגב שלום, ביר הדאג' וועוג'אן). תוכנן כי מספר הנהנים יהיה 412 ובכללם תלמידי בתי הספר, ילדים בסיכון, נוער נושר, נערות בסיכון ואמהותיהן. הוערך כי עוד כ 3000 משפחות יקבלו ייעוץ בקווי המידע.

במהלך המחקר הופעלה התוכנית ב-19 יישובים. מספר המתנדבים, מספר התוכניות ורציפותן בכל שנות התוכנית היו שונים מיישוב ליישוב. ביישובים מסוימים, כגון אבו כף הופעלה רק תוכנית אחת (סכנת נשירה), במשך שנה אחת ועל ידי מתנדב אחד, בעוד שביישובים אחרים, כגון חורה, לקייה, ורהט (עפ"י יישובים גדולים, מוכרים ומבוססים יותר) הופעלו מגוון רחב של תוכניות על ידי מספר גדול יחסית של מתנדבים בכל שנות הפעילות.

בשלושת השנים הופעלו תוכניות ביישובים הבאים: אבו כף, אבו תלול, אל זיאדנה, אלאעס, אלסייד (אלגריין), אלקריין, באר שבע והסביבה, משאש, ביר הדאג', ועדי אלנעם, ח'רבת אלוטון, חורה, כסייפה, לקייה, עוגיאן, ערערה, רהט, שגב שלום, תל שבע.

מהממצאים עולה כי המתכננים עמדו היטב ביעדי התכנון הכמותיים שקבעו לעצמם: בשנת תשס"ד הייתה ההתערבות בפרויקט "הביטוח הלאומי" שאמורה להתבצע בשני יישובים בלבד (ברהט ובתרבין) ולסייע ל-187 ילדים ובני נוער באמצעות פעילותם של 47 מתנדבים. מספר דומה של מתנדבים היו אמורים לפעול ביישובים שתוקצבו על ידי אשלים. בפועל טופלו במערכת כ 1600 ילדים, בני נוער ונשים (לא כולל קווי מידע) בשלושה עשר יישובים באמצעות כ 140 מתנדבים סטודנטים ובני נוער.

בשנת תשס"ה ההתערבות בפרויקט "הביטוח הלאומי" הייתה אמורה להתבצע בארבעה יישובים ולסייע ל 302 ילדים ובני נוער באמצעות פעילותם של 71 מתנדבים. מספר דומה של מתנדבים היה אמור לפעול ביישובים שתוקצבו על ידי אשלים. בפועל טופלו על פי הדיווחים 1,400 ילדים, בני נוער ונשים (לא כולל קווי מידע) בשלושה עשר יישובים באמצעות כ-270 מתנדבים ופעילים.

בשנת תשס"ו הייתה ההתערבות בפרויקט "הביטוח הלאומי" אמורה להתבצע בחמישה יישובים ולסייע ל-412 ילדים ובני נוער באמצעות פעילותם של 91 מתנדבים (אשלים לא השתתפו בשנת 2006 במימון התוכנית). לפי הנתונים, טופלו במחצית הראשונה של שנת 2006, כ-1400 ילדים, בני נוער ונשים (לא כולל קו המידע) בשנים עשר יישובים באמצעות כ-280 מתנדבים ופעילים. (יש להדגיש כי נתונים אלה מתייחסים לכלל היישובים שכן אשלים סיים בשלב זה את השתתפותו במימון).

קווי מידע: עם זאת יש לציין כי מספר הפניות לשנה לקווי המידע ומרכזי הייעוץ היה קטן בהרבה מהמתוכנן, (300 פניות בשנת תשס"ד ו 150 פניות בשנת תשס"ה לעומת 3000 פניות מתוכננות).

היזמים, לעומת זאת, פיתחו מגוון רחב של תוכניות ייחודיות קצרות טווח, כגון טיולים וקייטנות לילדים, סמינרים וכנסים מקצועיים ועוד. במהלך שנת תשס"ו השתתפו בפעילויות אלה 3,636 ילדים, בני נוער וצעירים (חלק מהילדים השתתפו ביותר מפעילות אחת), ו-371 מתנדבים היו מעורבים בפעילויות (מתנדבים רבים היו שותפים ליותר מפעילות מיוחדת אחת).

**יישובים מוכרים ולא מוכרים:** בשנתיים הראשונות אחוז גבוה יותר של מתנדבים סטודנטים פעל ביישובים מוכרים וכך גם מספר הנהנים. באשר להתפלגות מתנדבי הנוער הנתונים אינם ברורים, אם כי אפשר להצביע על פעילות ענפה גם ביישובים לא מוכרים, אליהם הנגישות קשה הרבה יותר.

## **פיתוח החברה האזרחית בקהילה הבדואית**

### סטודנטים וצעירים מתנדבים

בפרק זה נציג את הממצאים הנוגעים למתנדבים הסטודנטים. אף כי לא הצלחנו לקבל במהלך איסוף הנתונים מידע מדויק על מספר המתנדבים בכל שנה (בעיקר על רקע העובדה כי בנקודות זמן שונות לאורך השנה פעלו מתנדבים שונים מקהילות יעד שונות ובכללם סטודנטים ממכללות שונות, מלגאי פרי"ח, מתנדבים ללא מלגה מהקהילה), דומה כי שאלוני המחקר מציגים בצורה ברורה את אוכלוסיות המתנדבים השונות, כשלהערכתנו קיבלנו מדי שנה בין 60% ל-70% אחוזי מענה ובחלק מהמקרים אף יותר (לדוגמה, היקף ההחזרה של שאלוני בני נוער בשלב ב' בשנת תשס"ו היה קרוב ל-100%).

### **א. מאפיינים סוציו-דמוגרפיים של המתנדבים הבוגרים**

רוב המתנדבים, כ-63% היו נשים. 84% מהמשיבים היו בני 18-23, והשאר עד גיל 27. הגיל הממוצע היה 21.4 והגיל השכיח היה 20 (סטודנטים שנה ב'). 89% מהמתנדבים היו רווקים ו-11% נשואים. כ-80% מהמתנדבים התגוררו ביישובים מוכרים וכ-20% ביישובים לא מוכרים. הנתונים מראים בבירור כי מתנדבים רבים מהיישובים המוכרים התנדבו לפעול ביישובים לא מוכרים.

כ-42% דיווחו שהתנדבו כבר בעבר, אך נראה לנו כי יש להתייחס לנתונים אלה בזהירות שכן הם משקפים כנראה את פעילות המתנדבים באוהל עצמו. ואמנם כשנשאלו על משך ההתנדבות בעבר, דיווחו 39% על התנדבות שנמשכה עד שישה חדשים, 32% נוספים על פרק זמן של 7-12 חדשים, וכ-29% על התנדבות של יותר משנה. רוב ההתנדבות בעבר הייתה גם היא בעבודה עם בני נוער בסיכון.

### **ב. הסוציאליזציה לתפקיד המתנדב הסטודנט ב"אוהל המתנדבים"**

- 1. הסיבות להצטרפות לאוהל:** כ-40% הצהירו כי הצטרפו לאוהל לצורך קבלת מלגה, כ-30% ביוזמה אישית, 26% בשל המלצת חבר, 18% מחשיפה לפרסום (המשיבים היו יכולים להשיב על יותר מסיבה אחת).
- 2. מיון לתפקיד:** כ-80% מהמתנדבים ציינו שעברו תהליכי מיון, בדרך כלל ראיון פורמלי כלשהוא (מרכז הערכה, ראיון אישי או קבוצתי).
- 3. הכשרה וסיוע בכניסה לתפקיד:** ל-66% מהמתנדבים סייעו הרכזים בכניסתם לתפקיד. השאר הסתייעו באנשי צוות אחרים. 10% קיבלו סיוע מאדם אחר שאיננו איש צוות באוהל (רכז באוניברסיטה וכד').



4. **ההכשרה לתפקיד:** כ-70% מכלל המשיבים הביעו שביעות רצון גבוהה עד גבוהה מאוד מההיבטים השונים של תוכניות ההכשרה, אם כי רק כ-57% העריכו כי ההכשרה תסייע להם במידה רבה ובמידה רבה מאוד.

#### ג. **ההנעה להתנדבות בקרב מתנדבים סטודנטים**

המניע הבולט ביותר להתנדבות היה הרצון של המתנדבים לעזור לאחרים. המתנדבים מאמינים כי *"התנדבות יוצרת חברה טובה יותר"* וכי *"חשוב במיוחד לסייע לילדים ובני נוער שמהווה את דור העתיד של החברה שלנו"*.

המתנדבים ייחסו חשיבות מועטה למניעים הבאים: *"יש לי זמן פנוי"*, *"קרוב/ת משפחה או ידיד/ה טופלה בשירות זה או בשירות דומה"*, *"היה לי קשר קודם עם הצוות שפועל במרכז המתנדבים או שהמתנדב "חש בדידות"*.

רק בשלושה פריטים נמצאו הבדלים בין המניעים של גברים ונשים להתנדבות: גברים מייחסים משקל רב יותר מנשים להתנדבות כמילוי מצווה דתית, כעיסוק לזמן פנוי שעומד לרשותם, וכביטוי לחינוך שקיבלו.

הבדלים נמצאו גם בין המניעים להתנדבות של סטודנטים מתנדבים עד גיל 21 לסטודנטים מתנדבים מעל גיל 21 במספר קטן של פריטים, וכן הבדלים בין אזרחים המתגוררים ביישובים מוכרים לבין אזרחים המתגוררים ביישובים לא מוכרים. המתנדבים הוותיקים מייחסים משקל רב יותר לשיקולים אלטרואיסטיים (כגון: *"הזדמנות להעניק יותר סיוע למי שזקוק לו"*, *"חשוב במיוחד לסייע לילדים ובני נוער שמהווה את דור העתיד של החברה שלנו"*) ולשיקולים שעשויים להציג את השפעת ההתנדבות, או פעילות דומה בעבר (*"יש לי ניסיון קודם במתן שירותים דומים"*). הנימוק היחיד שבולט יותר בקרב החדשים הוא *"יש לי זמן פנוי"*.

יש בנתונים אלה הטיה מסוימת משום שחלק מהתשובות הן תשובותיהם של אותם נדגמים בהפרש של כשנה, ולכן יש להתייחס לנתונים אלה בזהירות רבה. עם זאת אפשר לראות כי רוב ההבדלים מצביעים על חשיבות רבה יותר של מניעים שונים שמייחסים מתנדבים שהתנדבו בעבר לעומת אלה שזו עבורם הפעם הראשונה להתנדב.

#### ד. **תפיסת סטודנטים – מתנדבים את תפקידם**

ממצאים אלה התקבלו משאלונים (שאלון שלב ב') שהועברו למתנדבים הסטודנטים בסוף שנת הפעילות (בחודשים יוני-יולי 2005 ובחודשים יוני-אוגוסט 2006;  $N=257$ ).

המתנדבים נשאלו הן בשלב א' והן בשלב ב' באיזו מידה ההכנה המוקדמת סייעה בפעילות. לא נמצא הבדל מובהק בין תשובות הנבדקים עם כניסתם לתפקיד לגבי הערכתם באיזו מידה תסייע להם תוכנית ההכשרה בכניסתם לתפקיד ( $M=3.81$ ) לבין הערכת התרומה בסוף השנה ( $M=3.62$ ).

מנתוני תשס"ו עולה שכ-85% מהמתנדבים שובצו בתפקידים שהיו ידועים להם מראש או שנקבעו עבורם. רק ל-15% ניתנה אפשרות לבחור בתפקיד מסוים (זהה בשלב א'). עם זאת רק כ-13% מהמתנדבים ציינו כי הם היו מעדיפים למלא תפקיד אחר.

רוב המתנדבים העריכו כי פעילותם תורמת לבני הנוער במידה רבה (62%) או במידה מסוימת (35%), וכ-85% מהמתנדבים מעריכים כי התפקיד היה מתבצע טוב יותר על ידי עובד בשכר. עם זאת למעלה מ-75% מהמתנדבים העריכו כי המשימה ההתנדבותית לא הייתה מתבצעת אילולא היו הם מבצעים אותה. כ-74% מהמתנדבים היו ממליצים במידה רבה לחבריהם להצטרף לתוכנית.

כ-60% מהמתנדבים נפגשו עם הרכז לפחות פעמיים בחודש. עם זאת כ-11% העידו כי הם נפגשים עם הרכז פחות מפעם בחודש (בשל ניסוח שונה היה קושי לחבר את הנתונים בשתי השנים, אך לא נמצאו הבדלים עקרוניים). כמו כן חלה עלייה ניכרת בהערכת המתנדבים את הסיוע שהם מקבלים מהרכזים לפתרון בעיות, מ-55% בשנת 2005 ל-77% בשנת 2006. תחומי הייעוץ המבוקשים כללו הדרכה בפעילות עם ילדים, תקשורת עם ילדים, הכנת פעילויות, טיפול בבעיות משמעת, מידע על תלמידים מסוימים ועוד.

מן התשובות אפשר לראות כי המתנדבים חווים יחס חיובי מאוד מצד הרכזים. עם זאת יש לציין כי השונות בין התשובות הייתה נמוכה מאוד. ממוצע הציונים נע בין 5.31 (הגבוה מתוך סולם של 6) לפריט "הרכז מעריך את העובדה שאני מתנדב/ת" ל-4.78 בפריט "הרכז מותח עלי ביקורת". בתשובה לשאלה על תפיסת המתנדב את הרכז נמצא כי התשובה השכיחה ביותר הייתה תפיסת הרכז כמנהיג, ובשכיחות הנמוכה ביותר תפיסת הרכז כאיש מקצוע (ומנהל) (לא נמצאו הבדלים בין שנת תשס"ה לשנת תשס"ו).

נוסף על כך נמצאו דפוסי אינטראקציה מגוונים בין המתנדבים מעבר למפגש במסגרת הפעילות ההתנדבותית הישירה, וניכרת בשנת תשס"ו עלייה בהיקף המפגשים והחברויות מעבר לפעילות באוהל.

כפי שנמצא במחקרים אחרים, זהות המתנדבים נוטה להיות מכוונת יותר לתוכנית שבה הם פועלים בשטח ופחות עם הארגון המפעיל. בשנת תשס"ה רק 14.5% חשים במידה רבה מאוד חלק מאגיק. בשנת תשס"ו הוכפל מספר המזהים את עצמם כחלק מאגיק ל-29.5%.

#### **ה. השפעות וחשיבות הפעילות בעיני מתנדבים סטודנטים**

כמעט כל המתנדבים (94%) מרוצים או מרוצים מאוד מעבודתם כמתנדבים. שביעות הרצון מופנית הן כלפי מטה (מקבלי השירות) והן כלפי מעלה (הממונים).

אחוז המתנדבים הרואים בהתנדבות דבר מהחשוב בחייהם לא השתנה בין תשס"ה לתשס"ו (כ-34%). נמצא כי התגמול החזק ביותר הוא יצירת קשרים חברתיים, אינדיקטור נוסף לחשיבות התוכנית בשיח הפנים קהילתי של החברה הבדואית.

למרות עמדותיהם החיוביות כלפי פעילותם 54% מהמתנדבים חווים כי הם משלמים מחיר אישי מסוים או כבד בשל פעילותם ההתנדבותית. הדבר הקשה ביותר עליו מדווחים המתנדבים הוא הצורך לוותר על זמן פנוי ועניינים אישיים ומשפחתיים. התחומים הפחות קשים הם היעדר אתגר בפעילות, ייאוש מהפעילות ומריבות בצוות. מה שמעניין הוא שהן בתחומים שיש בהם קשיים והן באלה שאין בהם קשיים, הקשיים בשנת תשס"ו נמוכים משנת תשס"ה. במלים אחרות: ניכרת ירידה בבעייתיות של הפעילות, ירידה שעשויה להיות בחלקה תוצאה של המשך הפעילות על ידי אותם מתנדבים. המשכיות כזו עשויה להפחית את הבעייתיות הן על ידי סלקציה (נשארים אלה שמתאימים יותר לתפקיד), הן על ידי למידה אישית, והן על ידי למידה מערכתית (התאמה טובה יותר של המערכת המנהלית לצרכים).

עם זאת חלק ניכר מהמתנדבים (65.8%) חשים כי ההתנדבות תסייע להם בעבודה בשכר בעתיד.

בשנת תשס"ו נמצא כי רוב הסביבה הקרובה מתייחסת בחיוב לפעילותם ההתנדבותית, הם חושבים שהיא חשובה וגאים במתנדב (38.5% ו-36.9% בהתאמה). בשנת תשס"ו ציינו כ-44% כי אנשים בסביבתם הביעו רצון להתנדב, וכ-19% שהתחילו לפעול בהתנדבות בפועל. 18% מהמתנדבים מעידים כי התנדבותם הביאה לשינוי עמדות כלפי ילדים ובני נוער בסיכון בקרב חברתם הקרובה.

**קשיים בביצוע הפעילות:** בשנת תשס"ה נמצא כי המתנדבים חשים שעליהם להשקיע משאבים ניכרים וזמן בטיפול בבעיות משמעת. ממצא זה מתקשר אולי גם לממצאים האחרים העוסקים בשאלת מקצועיותם של המתנדבים. עם זאת חלה ירידה בנתון זה בשנת תשס"ו, כמו ברוב העמדות האחרות. דהיינו, אפשר לומר כי מתנדבי תשס"ו חשים פחות עומס או מועקה בשל התנדבותם ממתנדבי תשס"ה.

כ-60% מהמתנדבים מוכנים להרחיב את היקף פעילותם ההתנדבותית, מתוכם כ-70% היו נכונים להשקיע עד עוד חמש שעות בשבוע בפעילות התנדבותית. רוב המשיבים (75%) ציינו תנאים שונים להרחבת ההתנדבות.

רק 28.8% מהמתנדבים בתשס"ו חשים כי אגיקת עשוי להיות להם "בית" לשנים רבות בעתיד. שאר המתנדבים מגדירים פרקי זמן ברורים לגבי המשך התנדבותם, או אינם יודעים לציין מתי תסתיים.

המתנדבים מסבירים כי ההתנדבות במגזר הבדואי היא חלק מהמסורת. "...אבל עכשיו אנחנו עשינו משהו שקידם את זה. ההתנדבות שינתה לי את החיים ליותר אקטיביסטים. אני מרגישה שאני נותנת משהו.. בהתחלה רציתי רק להתנדב ארבע שעות בימי שישי בשביל המלגה. בהמשך ראיתי שאני צריכה לתת. התחלתי להאמין שאני צריכה לתת, ושיש לי את הכוחות לעשות דברים. היו הרבה שמשתמשים במושג "פראייר". הייתי רוצה שזה יהיה אחרת. הגישה שלי היא שצריך להסתכל על התנדבות כעל דבר יוקרתי... המתנדבים הבוגרים מדווחים גם על השפעת ההתנדבות על מעגלים נרחבים יותר – 'הרגשנו את זה ביום המורשת ויום המוסיקה. הגיעו הורים של תלמידים שאנחנו עובדים איתם והם היו מלאים בהתרשמויות חיוביות. זה מבחינתי השפעה'..."

## בני נוער מתנדבים

בני הנוער המתנדבים פעילים בשלושה סוגי תוכניות: אלטליעה – נוער מוביל שינוי, שנת קהילה – יהודי-ערבי, ומתנדבי נוער – תלמידי תיכון.

### **א. התוכניות השונות**

**1. אלטליעה – נוער מוביל שינוי:** התוכנית החלה בשנת תשס"ה. בתוכנית לוקחים חלק מדי שנה 20 משתתפים, מתנדבים בני 18-19 מקרב הקהילה הבדואית. מתנדבים אלה עוברים מספר שלבי מיון: מרכז הערכה, ראיון אישי, תקופת הכשרה ומחנה. המתנדבים עובדים בחמש מסגרות ביישובים מוכרים ולא מוכרים. במסגרת תפקידם הם מסייעים לתלמידים המתקשים במקצועות עברית, ערבית, חשבון; מפעילים חוגים בשעות אחרי הצהריים כגון חוגי ספורט, העשרה, אומנות, יצירה. כמו כן הם עובדים יום בשבוע במסגרות בב"ש כגון ביה"ח סורוקה, מעגן – מרכז תמיכה לחולי סרטן ומשפחותיהם ועוד.

**2. שנת קהילה – יהודי-ערבי:** התוכנית החלה בשנת תשס"ד. התוכנית מדי שנה מיועדת ל-20 מתנדבים בני נוער יהודים וערבים לאחר סיום לימודי י"ב, העושים במשותף שנת קהילה (לגבי בוגרי תנועת הצופים "שנת שירות"). בני הנוער מתנדבים במסגרות יהודיות וערביות כאחד. הפרויקט מונחה במשותף על ידי רכז מטעם אגיק ורכז מטעם תנועת הצופים. מתנדבי הפרויקט משולבים במסגרות חינוך פורמליות ובלתי פורמליות.

**3. מתנדבי נוער – תלמידי תיכון:** במסגרת תוכנית זו מגויסים תלמידי תיכון בעיקר להפעלת תוכנית "קווי המידע" ומתן ייעוץ בנושאי זכויות. מטרתה לפתח בקרב המתבגרים את מחויבותם החברתית ונכונותם להתגייס למען הקהילה. בשנת תשס"ז תתבסס התוכנית בעיקר על תלמידי כיתה י' במסגרת תוכנית "המחויבות האישית" של משרד החינוך.

### **ב. מאפיינים סוציו-דמוגרפיים של המתנדבים בני הנוער (מבוסס על שאלוני שלב א' (תשס"ה) + תשס"ו)**

מתוך 147 בני הנוער המשיבים 129 היו בני נוער בדואים ו-18 בני נוער יהודים (במסגרת שנת קהילה). 77.6% ממתנדבי בני הנוער היו נערות (N= 114) ו-22.4% היו בנים (N=33). ממתנדבי שנת הקהילה היהודים היו 33.3% נערים ו-66.6% נערות. בקרב כלל בני הנוער הבדואים 79.1% היו נערות.

41.1% מבני הנוער היו 14-18, 54.8% היו בני 19-21. הגיל הממוצע היה 18 שנה והגיל השכיח היה 19. אפשר לראות כי הגיל הממוצע של בני הנוער המתנדבים נמוך רק במעט מהגיל הממוצע של הסטודנטים המתנדבים.

רוב בני הנוער מתגוררים ביישובים מוכרים. התפלגות מקומות המגורים דומה אף היא למתנדבים הסטודנטים. 77.7% התגוררו ביישוב מוכר, 9.7% ביישוב לא מוכר ו-12.5% ביישובים בעלי רוב יהודי (בני שנת השרות היהודים).

סטאטוס לימודי / תעסוקתי: כ-48% מהמתנדבים היו תלמידי תיכון.

### ג. הסוציאליזציה לתפקיד מתנדב בן נוער "באוהל המתנדבים"

**התנדבו בעבר:** רוב בני הנוער המוסלמים (79%) לא התנדבו בעבר. לעומת זאת רוב בני הנוער היהודים התנדבו (66.6%), דבר המאפיין את הפעילות בתנועת הצופים. ההבדל מובהק ( $p < .001$ , Chi-Square = 16.53, df = 1), (נמצאה מובהקות דומה גם בהשוואה רק לבני שנת הקהילה הבדואים).

**תפיסת בני הנוער המתנדבים את תפקידם:** בני הנוער המוסלמים והיהודים תופסים את תפקידם באופן דומה בכל הקשור לקידום וחיזוק הקהילה הבדואית פנימה. הם תופסים אחרת את תפקידם ביחס לקירוב בין יהודים ובדואים, כשהמתנדבים היהודים מייחסים חשיבות רבה הרבה יותר לתפקידם בדיאלוג הבין-תרבותי.

**המניעים להתנדבות בקרב המתנדבים בני הנוער:** מניעי ההתנדבות הבולטים ביותר בקרב בני הנוער המוסלמים היו: "חשוב במיוחד לסייע לבני נוער המצויים במצוקה קשה מאד", "אני יכול לעשות משהוא למען מטרה שהיא חשובה בעיניי", "באמצעות ההתנדבות אני יכולה ללמוד יותר על הנושא שלמענו אני מתנדבת" ו-"ההתנדבות יוצרת חברה טובה יותר". בקרב המתנדבים היהודים היו המניעים החשובים: "אני יכולה לעשות משהוא למען מטרה שהיא חשובה בעיניי", "התנדבות יוצרת חברה טובה יותר", "באמצעות ההתנדבות אני יכולה ללמוד יותר על הנושא שלמענו אני מתנדבת" ו-"התנדבות היא הזדמנות לתקן עוולות חברתיות". נראה כי כל בני הנוער, מוסלמים ויהודים כאחד, מייחסים חשיבות רבה למניעים המכוונים לאחר, אך גם לצורכי הלמידה סביב ההתנדבות. עם זאת נמצאו גם מספר הבדלים מובהקים בין כמה וכמה מניעים להתנדבות בין בני נוער יהודים מתנדבים ובין בני נוער בדואים. בקרב בני הנוער היהודים הסיבות המכוונות לאחר מודגשות הרבה יותר, בעוד שבקרב בני הנוער הבדואים הסיבות היותר אישיות הן הדומיננטיות ("לא היה מה לעשות בזמן הפנאי", "תחושת בדידות", "הצורך בלמידה" ועוד). נוסף על כך לא נמצאו הבדלים משמעותיים בין בני הנוער בשנת הקהילה ובין בני הנוער המוסלמים המתנדבים של אלטליעה ומתנדבים תיכוניסטים.

**הבדלים בין נערים ונערות:** נמצא כי נערות מונעות להתנדבות יותר מנערים. בולטים בכך מניעים המכוונים לאחר בנושאים כגון "התנדבות יוצרת חברה טובה יותר", "אני חשה חמלה כלפי אנשים נזקקים", אך גם בנושאים המכוונים לעצמי בצורכי הלמידה (כגון: "ההתנדבות הינה נסיון חינוכי מצוין עבורי", ו"באמצעות ההתנדבות אני יכולה ללמוד יותר על הנושא שלמענו אני מתנדבת") ואף צרכים רגשיים: "משכיחה מצוקות" ו"מסייעת בהתמודדות עם בעיות אישיות" הבנות מציגות עמדות תומכות יותר. בכל המניעים העניקו הנערות הבדואיות ציונים גבוהים יותר למניעים להתנדבות. נמצאו גם הבדלים מובהקים בין בני נוער חילוניים לבני נוער מסורתיים ודתיים במספר מניעים, אך לא נמצאו הבדלים בין מתנדבי שנת שירות בדואים למתנדבים בדואים אחרים.

### ד. השפעות וחשיבות הפעילות בעיני המתנדבים בני הנוער

הדו"ח הנוכחי מתייחס לממצאים שהתקבלו משאלונים שהועברו למתנדבים בני נוער (מתנדבי שנת שירות, מתנדבי אלטליעה ומתנדבי נוער אחרים) בסוף שנות הפעילות תשס"ה ותשס"ו. (בחודשים יוני-יולי 2005 ו-2006).

בסך הכל התקבלו מהמתנדבים לשנים תשס"ה - תשס"ו 155 שאלונים, מתוכם שאלוני תשס"ה – 92 ותשס"ו – 63. השאלונים לא הותאמו עם שאלוני שלב א'. במקום שנמצאו הבדלים בין השנים הוצגו ממצאי כל שנה בנפרד.

1. **באיזו מידה ההכנה המוקדמת סייעה בפעילות:** בשנת תשס"ה כ-64% ובשנת תשס"ו כ-59% מבני הנוער מדווחים כי ההכנה המוקדמת סייעה להם. עם זאת קיימת קבוצה לא קטנה של מתנדבים שחשים כי ההכנה סייעה להם רק במידה מסוימת או במידה מועטה בלבד.
2. **באיזו מידה הייתה אפשרות לבחור איזה תפקיד למלא במרכז המתנדבים:** רק כ-35% מהמתנדבים בני הנוער מדווחים כי לא הייתה להם אפשרות בחירה.
3. **תרומת פעילות המתנדבים לילדים ובני הנוער:** החלק הארי של בני הנוער המתנדבים חשים כי התנדבותם תורמת (במידה רבה או מסוימת) לבני הנוער. נמצא כי במשך הזמן חלה עליה משמעותית בתפיסת תרומתם של בני הנוער המתנדבים את ערך העשייה ההתנדבותית שלהם עבור הילדים.
4. **עדיפות להתנדב בתפקיד אחר:** רק 6.5% מבני הנוער המתנדבים בשנת תשס"ו היו מעדיפים להתנדב בתפקידים שונים מאלה שהם מתנדבים כיום.
5. **התפקיד היה מתבצע יותר טוב על ידי מדריך בשכר:** בני הנוער אינם מעריכים כי מדריך בשכר יבצע את התפקיד טוב יותר באופן משמעותי מהם עצמם.
6. **המשימה ההתנדבותית לא הייתה מתבצעת אלמלא היה המתנדב מבצע אותה.** בני הנוער המתנדבים חשים כי משימותיהם לא היו מתבצעות אלמלא הם היו מתנדבים.
7. **המלצה לחברים להצטרף לתוכנית:** 82% מבני הנוער המתנדבים בשנת תשס"ו היו ממליצים במידה רבה ובמידה רבה מאוד לחבריהם להצטרף לתוכנית.
8. **תדירות הפגישה עם הרכז:** המתנדבים נפגשים בתדירות גבוהה עם הרכזים המלווים אותם (כ-80% לפחות אחת לשבועיים מתוכם 60% פעם בשבוע או יותר).
9. **ההדרכה כמסייעת בפתרון בעיות:** כ-68% מהמתנדבים בני הנוער חשים כי ההדרכה מסייעת להם בפתרון בעיות שוטפות שונות במידה רבה ובמידה רבה מאוד.
10. **השתתפות המתנדבים בהשתלמויות:** בשנת תשס"ו כ-76% מבני הנוער המתנדבים השתתפו במידה רבה או במידה רבה מאוד בהשתלמויות הנערכות עבורם.
11. **התייחסות הרכז הישיר:** בני הנוער השיבו על שאלה זו באופן אחיד למדי, ועם זאת הם מציינים בראש ובראשונה את יכולתם ללמוד מהמדריך דברים חדשים ולשפר את עבודתם כמתנדבים כעיקר ההתייחסויות של הרכז.
12. **תפיסת המתנדב את הרכז:** בני הנוער המתנדבים רואים ברכז, בשכיחות הגבוהה ביותר חבר וידיד, ולהיותו מנהל איש מקצוע מעניקים את החשיבות הנמוכה ביותר. לא נמצאו הבדלים בין תשס"ה ותשס"ו.
13. **קשר עם מתנדבים אחרים בארגון:** בני הנוער המתנדבים נמצאים במגוון רחב של קשרים עם עמיתיהם להתנדבות. לא נמצאו הבדלים בין תשס"ה ותשס"ו. הם מתנדבים ביחד, נפגשים בפגישות הדרכה קבוצתיות, נפגשים בפעילות חברתית משותפת ואף בפגישות לא פורמליות

- מעבר לפעילות באג'יק. כשליש מהמתנדבים דיווחו כי חבריהם הטובים ביותר נמנים על המתנדבים.
14. **חשים חלק מההתנדבות באג'יק:** 83% מבני הנוער בשנת תשס"ו חשים כי הם חלק מארגון אג'יק.
15. **שביעות רצון מההתנדבות:** כ-95% מבני הנוער בשנת תשס"ו מרוצים מההתנדבותם. עלייה ניכרת בשנת תשס"ו, בהשוואה לתש"ה, אם כי אפשר לייחס את חלקה להרכב השונה של המשיבים בשנת תשס"ו (כ-60% אלטליעה ושנת קהילה) לעומת שנת תשס"ה. בשנת תשס"ה, בהשוואה בין המתנדבים בני הנוער בקווי המידע (N=53) לעומת המתנדבים משנת השירות ואלטליעה (N = 34) נמצא כי אי שביעות הרצון בקרב מתנדבי הנוער בקווי המידע היה גבוה באופן משמעותי ממתנדבי שנת השירות ואלטליעה (35.8% לעומת 5.8% בהתאמה; במבחן חי בריבוע  $p < 0.014$ ).
16. **חשיבות ההתנדבות למתנדב:** בשנת תשס"ו כ-73% מהמתנדבים מעניקים חשיבות רבה להתנדבותם (בין הדברים החשובים בחייהם). רק 16% מציינים כי היא בין הדברים החשובים בחייהם אף שיש דברים חשובים ממנה. כן נמצא כי המשקל היחסי של אלטליעה ושנת השירות גבוהים יותר.
17. **תגמולים שהמתנדבים חשים שמקבלים.** בהשוואה בשנת תשס"ה בין מתנדבי שנת השירות ואלטליעה ובין מתנדבי קווי הסיוע נמצא כי הראשונים חשים שהם מועילים ותורמים באופן משמעותי יותר ממתנדבי קווי המידע ( $p < 0.008$ ).
18. **ההתנדבות כמסייעת לעבודה בעתיד בשכר:** מתנדבי בני הנוער אינם מקשרים כמעט את ההתנדבות לעשייה עתידית בשכר.
19. **מחיר אישי של ההתנדבותית:** נמצאו הבדלים גדולים בשנת תשס"ה בין בני הנוער בקווי המידע ובין בני הנוער בשנת השירות ואלטליעה. האחרונים חשו שהם משלמים מחיר אישי יותר עבור התנדבותם (לדוגמה, כל בני הנוער שציינו שיש מחיר אישי כבד היו בני נוער משנת השירות ואלטליעה) ( $p < 0.006$  במבחן חי בריבוע). דבר זה מקבל תיקוף נוסף מנתוני תשס"ו.
20. **קשיים בפעילות ההתנדבותית:** נושא זה נבדק בסדרה של 14 פריטים. בני הנוער חווים קשיים שונים סביב פעילותם ההתנדבותית. הקושי הבולט ביותר הוא כי ההתנדבות לא משאירה בידי המתנדבים זמן פנאי, מחייבת ויתור על עניינים אישיים ודורשת מאמץ פיזי ונפשי. עם זאת המתנדבים מעניקים קשיים נמוכים לייאוש, לפגיעה בעבודה בשכר ולתחושת דיכאון, בגלל הבעיות שאליהן הם נחשפים וחוסר אתגר.
21. **שביעות רצון מההתנדבות:** שביעות הרצון בתשס"ו הייתה בדרך כלל גבוהה יותר מאשר בתשס"ה.
22. **התייחסות הסביבה הקרובה:** נמצא כי הייתה עלייה ניכרת ביחס חיובי של הסביבה למתנדבים בין השנים תשס"ה ותשס"ו (מ-65% ל-87%).
23. **השפעת ההתנדבות על הסביבה** לדעת בני הנוער, ההתנדבות העלתה את המודעות לצרכים של ילדים ובני נוער בסיכון (כ-32% כולל אלה שהחליטו לתרום למענם בשנת תשס"ו), וכי קרוב ל-64% מחבריהם גילו עניין להתנדב, ומתוכם כ-34% כבר התנדבו בפועל בשנת תשס"ו.

24. **נכונות להרחיב את היקף ההתנדבות:** מהממצאים עולה כי למעלה מ-80% מבני הנוער מוכנים להרחיב את פעילותם ההתנדבותית. הדבר נכון במיוחד למתנדבי קווי המידע (המתנדבים האחרים גם כך מתנדבים שעות רבות בשבוע).

25. **עמדות מתנדבי הנוער לגבי נושא ההתנדבות בקהילה הערבית הבדואית:** מתנדבות אלטליעה מסבירות כי ההתנדבות בקהילה צמחה לפני אוהל המתנדבים. אך כמתנדבות מאוד חשוב להן לקדם את ההתנדבות ולהפיצה: " ... "מרבית הילדים לא מבינים את ההבדל בין המתנדבים לבין המורים. לנו, כמתנדבים, חשוב לספר עלינו כדי שהם יגדלו וידעו שעזרנו להם, שידעו שזה דבר חשוב להתנדב, לתת" ... המתנדבות מציינות כי הן לא יודעות על השפעת התנדבותן על הצוות המועסק בשכר בבית הספר. מתנדבים צעירים (תיכוניסטים) מציינים את עצם ההתנדבות כמנוף לקידום האוכלוסייה הבדואית, ככלי לפיתוח החברה הבדואית: "ההתנדבות יכולה לקדם את האוכלוסייה הבדואית כיון שבמסגרות עצמן רואים את התרומה של הבדואים למען עצמם ויכולים להעריך אותה".

#### השוואה בין מתנדבים בני נוער למתנדבים סטודנטים

בשני הלוחות הבאים מוצגות השוואות בין עמדות בני נוער מתנדבים וסטודנטים מתנדבים את עשייתם ההתנדבותית ואת ניהול המתנדבים באוהל. הקבוצות שהושושו כוללת את כל ממלאי שאלוני שלב ב' הן של הנוער והן של המבוגרים (מתנדבי תשס"ה ומתנדבי תשס"ו). מהלוחות אפשר לראות באילו תחומים ונושאים התנדבות הנוער הייתה דומה להתנדבות המבוגרים, ובאילו תחומים הייתה שונה.

#### **לוח 5: דפוסי התנדבות הנוער הדומים להתנדבות הסטודנטים**

הנושא	דפוסי התנדבות הנוער הדומים להתנדבות המבוגרים
תרומת ההתנדבות לבני הנוער	92% ו-97% בהתאמה.
לא היו מעדיפים להתנדב בתפקיד אחר	עמדותיהם זהות
המלצה לחברים להצטרף לתוכנית	76% ו-74% בהתאמה (במידה רבה ורבה מאד).
באיזו מידה ההדרכה סייעה לפתרון הבעיות	בני הנוער מעריכים כי ההדרכה מסייעת באופן דומה להערכת המבוגרים.
תפיסת המתנדב את הרכז	בני הנוער והמבוגרים תופשים את הרכז באופן דומה, אם כי המבוגרים מייחסים להם מעט יותר תפקידי מנהיגות
תגמולים שהמתנדבים חשים שמקבלים	התגמולים דומים, אם כי מבוגרים מדרגים את התגמולים מעט נמוך יותר
שביעות רצון מהפעילות ההתנדבותית	שביעות הרצון דומה, אם כי המבוגרים מדרגים את שביעות הרצון מעט נמוך יותר
קשיים בפעילות ההתנדבותית	נתקלים בקשיים דומים, אם כי המבוגרים מדרגים את הקשיים מעט נמוך יותר (קשיים פחותים)
דברים המפריעים בפעילות	דברים דומים מפריעים, אם כי המבוגרים מדרגים את הדברים המפריעים קצת נמוך יותר
ההתנדבות גובה מחיר אישי	דומה בקרב בני הנוער והמבוגרים



**לוח 6: דפוסי התנדבות הנוער השונים מהתנדבות הסטודנטים**

הנושא	דפוסי התנדבות הנוער שונים מהתנדבות המבוגרים :
אפשרויות הבחירה	לבני הנוער הייתה יותר אפשרות לבחור את התפקיד
תדירות הפגישה עם הרכז	בני הנוער נפגשים יותר עם הרכזים
השתתפות המתנדבים בהשתלמויות	הנוער משתתף יותר בהשתלמויות ( 78% לעומת 68% בהתאמה)
התייחסות הרכז הישיר	סטודנטים נתנו לרכז ציונים גבוהים יותר
קשר עם מתנדבים אחרים בארגון	בני הנוער נפגשים יותר בפעילות חברתית, אך הם פחות חברים אישיים
המתנדב חש חלק מאג'יק	בני הנוער חשים חלק מאג'יק יותר מהמבוגרים ( 78% לעומת 60% בהתאמה)
שביעות רצון	המבוגרים מרוצים יותר מעבודתם מבני הנוער (94% מרוצים ומרוצים מאד בהשוואה ל-84% מבני הנוער)
באיזו מידה פעילות ההתנדבותית חשובה למתנדב	56% מבני הנוער מייחסים להתנדבותם חשיבות רבה לעומת 43% מהבוגרים
הפעילות ההתנדבותית תסייע בעבודה בשכר בעתיד	65% בני הנוער חשים שהפעילות ההתנדבותית תסייע להם בעתיד בעבודה לעומת 47% מהמבוגרים
יחס הסביבה הקרובה להתנדבות	סביבת בני הנוער גאה יותר בהתנדבותם מסביבת המבוגרים
השפעת ההתנדבות על הסביבה הקרובה	בני הנוער חווים יותר שהתנדבותם השפיעה על סביבתם הקרובה ( יותר עמיתים מוכנים להתנדב, ושינו את עמדותיהם כלפי נוער וילדים בסיכון)

**ניהול המתנדבים**

המשימה המקצועית החשובה והבסיסית ביותר של אוהל המתנדבים היא לפתח את מערכת ניהול המתנדבים של ה"אוהל". המונח "ניהול מתנדבים" חובק את מכלול הפעולות הארגוניות והמקצועיות הנעשות על ידי מערכת שמפעילה מתנדבים כדי למקסם את פעילות המתנדב ואת עבודת המערכת.

ניהול המתנדבים מחייב הערכות כוללת של מערכת ניהול המתנדבים ובכלל זה בניית ממשקים הולמים בין הארגון לבין סביבת המשימה שלו (task environment) כולל עם הארגונים הקולטים את מתנדבי הארגון או תומכים בהם. ניהול מתנדבים מתבצע באמצעות כוח אדם מקצועי . הליכי ניהול המתנדבים מתייחסים למכלול הפעולות הארגוניות והמקצועיות הדרושות להבטחה יעילה ומועילה של עבודת המתנדבים, ואפשר לאפיינן בתריסר הנושאים הבאים :

1. אבחון וניתוח צרכי הארגון / הסוכנות הקולטת את המתנדבים ;
2. הכנת תוכניות לניהול מתנדבים : הגדרת מטרות, יעדים ודרכי פעולה ;
3. בניית חוזה עם הארגון / הסוכנות הקולטת ;
4. זיהוי מתנדבים פוטנציאלים ;

5. גיוס ומיון (ראיון) מתנדבים ;
6. הכשרה, ניתוב והשמת מתנדבים ;
7. ההתקשרות החוזית עם המתנדב ותנאי העבודה ;
8. ניהול עבודת המתנדבים : מיקום, כפיפות ואחריות, שליטה, דיווח וחלוקת עבודה ;
9. הדרכת מתנדבים : הדרכה מנהלית (קביעת משימות העבודה ומעקב אחרי ביצוען), תמיכתית-רגשית ופיתוח מיומנויות תפקיד ;
10. תגמול מתנדבים : התמודדות עם בעיות נשירה (שחיקה), תחלופה והמשכיות ;
11. הערכה ומשוב של פעילות המתנדבים ;
12. סיום עבודת מתנדבים ובכלל זה, במקומות המחייבים התערבות קיצונית – פיטורי מתנדב.

נראה לנו כי האוהל אכן בנה תשתית שיטתית לניהול ההתנדבות באוהל הכולל צוות מקצועי (רכזי מתנדבים) העוסקים בפיתוח וניהול השוטף, מערכת שיטתית לגיוס מתנדבים (מקהילות יעד שונות), ומערכת פעילות מוסדרת להפעלת המתנדבים ותמיכה בהם. עם זאת נראה שמערכת ניהול המידע העוסק במתנדבים לוקה בחסר: לא מצאנו רישום שיטתי ומוסדר של המתנדבים כולל תיק אישי (פרופיל, כניסה לתפקיד, עשייה שוטפת וכד'), אין מידע ברור על תחילת וסיום פעילות מתנדב, היקף פעילותו, איכות עבודתו והקשיים בהם הוא נתקל, מערכת התמיכה הישירה בו בשטח ועוד. הידע הזה, או רובו, מצוי במערכת, אלא שהוא קיים בדרך כלל כידע אישי, בעיקר של הרכז, ולא כמידע מערכתית שיטתי, כך שאי אפשר לעקוב באופן שיטתי אחרי ביצועי המתנדבים, צרכיהם וצרכי המערכת שלה הם מסייעים.

להלן נסקור חלק מהנושאים המרכזיים הנוגעים לניהול המתנדבים.

#### **א. עיצוב תפקידי המתנדבים**

מצאנו כי האוהל מעצב באופן שיטתי וסדיר את תפקידי המתנדבים תוך הגדרה ברורה של התפקידים, במיוחד בכל הקשור לתפקידי המתנדבים הסטודנטים. תפקידי המתנדבים מוגדרים בהתאם לתחומי הפעילות השונים (תפקידי העשרה, סיוע לימודי) והמשימות המקצועיות המוטלות על המתנדבים (הנחיית קבוצות נערות, פעילות בתחום תקשורת לא מילולית ועוד).

#### **ב. גיוס, ומיון המתנדבים**

הסטודנטים המתנדבים מגויסים בעיקר מהמוסדות להכשרה גבוהה באזור. הסטודנטים ממוינים במסגרת "מרכזי הערכה" ובראיונות אישיים וקבוצתיים. מתנדבי שנת קהילה ואלטליעה מגויסים מתלמידי בתי הספר התיכוניים. מיון בני הנוער המתנדבים נמשך מספר חודשים. בשנת 2006 נבחרו 30 מתוך כ-200 מועמדים.

#### **ג. תוכניות ההכשרה**

בשנים הראשונות לפיתוח התוכנית הסתייע "האוהל" בגורמי הכשרה חיצוניים ובכללם מרכזי הכשרה שונים, כגון המרכז הישראלי להתנדבות נוער, שתי"ל, וביה"ס המרכזיים לעובדים בשירותים חברתיים. בהמשך (משנת 2005 ואילך) אורגנה ונוהלה ההכשרה על ידי הכוחות המקצועיים הפנימיים

של האוהל. משנת 2004 ואילך התקיימו במקביל תוכניות הכשרה למתנדבים ממשיכים (ותיקים) ותוכניות הכשרה למתנדבים חדשים. היקף ההכשרה (אף שהמתכונת השתנתה במהלך השנים) הוא כ-40 שעות (בשנת 2003 הקורס היה בן 56 שעות).

קורסי ההכשרה מורכבים משני מסלולים עיקריים: מסלול אחד הוא תוכנית הכשרה בסיסית המשותפת לכל המתנדבים. התכנית כוללת היבטים של עבודה עם קהילות, דפוסי פעולה והפעלה, וטיפול יכולת ושיתוף פעולה של המתנדבים.

מסלול ההכשרה שני הוא מסלול ייחודי על פי משימת ההתנדבות: עבודה עם בני נוער בסכנת נשירה, הנחיית דיאלוג בין דורי עם אמהות ובנותיהן, הנחייה והעשרה של קבוצות נערות בסיכון, תקשורת לא אלימה וריכוך הגבולות השבטיים, ומתן מידע בתחומי חינוך וזכויות הילד למשפחות ולתלמידים הנמצאים בסכנת נשירה. את ההכשרה נותנים הצוות המקצועי של האוהל ומומחים מבחוץ. כך, למשל, המתנדבים שיועדו להתנדב בתכניות ילדים בסכנת נשירה, מרכזי למידה ותקשורת לא אלימה קבלו הכשרה בנושאים הבאים:

◀ הקמת ותחזוקת קבוצות

◀ מיומנויות למידה

◀ מיומנויות בגישור

◀ בניית מערכות של שיתופי פעולה בין התלמידים

◀ מיומנויות בבניית פעילות חברתית

ואילו המתנדבים שיועדו לתכניות מנהיגות וריכוך גבולות ונוער בסכנת נשירה קבלו הכשרה בנושאים הבאים:

◀ תחזוקה ושמירת קבוצה

◀ מתן כלים ומיומנויות למידה

◀ מתן כלים ומיומנויות למידה

◀ חיזוק הדימוי העצמי בקרב בני הנוער

◀ בניית פעילויות והתאמתם לקבוצה

◀ ריכוך הגבולות השבטיים

◀ המנהיג שבתוכי

המתנדבים קבלו מחצית משעות ההכשרה במרוכז לפני תחילת הפעילות ואת המחצית השנייה במהלך שנת הפעילות.

מאז תשס"ו התקיימו במהלך ההכשרה גם סדנאות מודעות עצמית (לחדשים ולותיקים). ההכשרה למתנדבים הוותיקים הייתה משותפת לכל קבוצת המתנדבים הוותיקים וכללה התעמקות בנושאים הבאים:

◀ התמודדות עם נשירת משתתפים

◀ בניית שותפויות בקהילה

- ◀ גיוס משאבים קהילתיים
- ◀ הפקת אירועים קהילתיים
- ◀ מיומנויות למידה
- ◀ פיתוח תרבות הנתינה
- ◀ התמודדות עם קונפליקטים תרבותיים
- ◀ גיבוש זהות המתנדבים

מבדיקת משובים בעל פה ובכתב נמצא כי במהלך כל הקורסים שהתקיימו בתקופת המחקר ההערכות המשתתפים על טיב ההכשרה היו טובות וטובות מאוד.

ביולי 2004, נשאלה קבוצת מיקוד של המתנדבים על מידת שביעות הרצון שלה מתוכנית ההכשרה שעברה בקיץ 2003. התגובות העידו על מידת שביעות רצון גבוהה עד גבוהה מאוד.

ההכשרה קיבלה הערכה גבוהה והליווי של הרכז שכלל שיחות טלפון וגם פגישות אישיות הוערכו הערכה גבוהה מאוד על ידי המתנדבים, שציינו כי הציפיות הגבוהות של הרכזים גרמו להם לנסות ולשפר את תפקודם כל הזמן: " הייתי נותנת ציון 'מצויין'. פשוט הוא [הרכז] היה מותח ביקורת על כל דבר, כל מה שקורה הוא היה מצפה ליותר".

תצפיות בקיץ 2004 העלו מספר ממצאים:

- הפעילות הלימודית הייתה מגוונת, וכללה הקנייה במליאה, שיתוף המשתתפים בשאלות ותשובות וכן עבודות יישום בתת-קבוצות (לדוגמה, בניית תכנית עבודה בקבוצות קטנות).
- ניכר עניין רב מאוד של המתנדבים בתוכני ההשתלמות. המתנדבים היו קשובים מאוד לנאמר, השתתפו באופן פעיל בפעילויות ושאלו וביירו עד תום סוגיות שהיו חשובות להם.
- האווירה בחדרי הלימוד הייתה נעימה מאוד.
- ניכר כי המרצים השתדלו להתאים את החומר לרמת המשתתפים ולצרכיהם, כך שהלמידה תהיה רלוונטית כמה שיותר לעבודת השטח שלהם. נוסף על כך הם השתדלו לתת מענה לכל הסוגיות המקצועיות שעלו מצד המשתתפים, בנושאים השונים שנדונו.

### **הכשרת שנת קהילה ואלטליעה**

**כללי:** ההכשרה הבסיסית נמשכת שלושה שבועות רצופים ( כ-15 ימי לימוד) כשמונה שעות כל פעם. סך הכול 120 שעות הכשרה. נוסף על כך מתקיימים מסלולי הכשרה ייחודיים לכל אחד משלושת הקבוצות (שנת קהילה ערבי, שנת קהילה יהודי ומתנדבי אלטליעה).

**תכנים:** ההכשרה כללה אוריינטציה משותפת למתנדבי תנועת הצופים ולמתנדבים בני הנוער מהקהילה הבדואית. ההכשרה עוסקת בארבעה נושאים עיקריים: היכרות בין תרבותית ובין-ארגונית, מיומנויות תפקיד (ובכללם לימוד והעשרה של השפה העברית והערבית), התנדבות וקהילה וביקורי שטח. במסגרת ההיכרות הבין-תרבותית משתתפים בני הנוער בסדנאות העוסקות בנושאי זהות לאומית וריבוי זהויות, בירור זהות וכן תיאום ציפיות בין הקבוצה היהודית והערבית. המשתתפים נחשפים לנושאים הנוגעים למבנה החברתי, ערכים חברתיים וקודים תרבותיים בחברה הערבית בנגב.

במקביל מתקיימים דיונים גם בנושאי רב תרבותיות בחברה הישראלית, המבנה התרבותי של החברה היהודית וכדומה.

המשתתפים עוסקים בנושאים הנוגעים לתפקיד המתנדב, ודמות המתנדב כמדריך וכמוביל קהילתי ומודל לחיקוי, חוזה פעילות ומחויבות הדדית שבין המתנדב למערכת, ציפיות מתנדבים ודרכי תגמול מהילדים לחניך. נלמדים נושאים הנוגעים למיומנויות הדרכה ובכללם חשיבה יצירתית, כלים לבניית קבוצה, אסטרטגיית עבודה בצוותים, הפעלת משחקי חברה ותכנון פעילות חברתית ולימודית.

ההכשרה כוללת גם ביקורי שדה והיכרות עם תוכניות שונות וכן פעילות חברתית ואתגרית מגוונת.

#### **ד. ניהול ותמיכה במתנדבים**

במהלך השנים פיתח המרכז מגוון כלים ואמצעים לצורך הניהול השוטף ותמיכה במתנדבים. לצד כוח האדם הבסיסי העוסק בנושא (רכזי המתנדבים של האוהל, ורכזי שנת השירות ואלטליעה), פותחו פרוצדורות שונות המקובלות בתחום ניהול ההתנדבות ובכללן החתמת המתנדבים על חוזה פעילות בין האוהל ובין המתנדבים ומערך של טופסי דיווח שבאמצעותם כל מתנדב מדווח לאוהל על הפעילות שביצע במהלך השבוע (הכולל התייחסות לתכנים, משתתפים, בעיות שהתעוררו וכדומה). למתנדבים ניתנות תעודות על השתתפותם בקורסי ההכשרה, ותעודות הערכה עם סיום פעילותם. כמו כן מוענקות תעודות למתנדבים מצטיינים.

#### **ה. רכזי המתנדבים**

"רכזי המתנדבים" הם עמוד התווך של התשתית המקצועית והמנהיגותית המובילה של האוהל. למן הקמתו השקיע האוהל מאמצים רבים בפיתוח קבוצת הרכזים, באפיון תפקידיה, בהכשרתה ובתמיכה בה. במהלך השנים נוצרה יציבות בקרב הרכזים וחלקם אף המשיכו לשנת פעילות שנייה ושלישית, ואף עברו לתפקידים בכירים יותר במרכז. במהלך איסוף הממצאים נמצא חומר מקצועי מגוון העוסק בהכשרת הרכזים, בעיצוב תפקידיהם ועוד.

#### **1. לרכזים הוגדרו ארבע משימות עיקריות:**

- א. אחריות לקבוצת מתנדבים (סיוע בגיוס וראיון מתנדבים, בהכשרתם ובניהולם השוטף).
- ב. אחריות על קבוצת הנהנים ( כגון מתן עזרה בגיוס המוטבים ובתיאום עם צוות ביה"ס והאוהל, מעקב אחר נוכחות והתמדה, פתרון בעיות העולות בשטח וכו').
- ג. שמירת קשר שוטף עם המסגרות הקולטות (ובכללם לזוי שוטף של פעילות המתנדבים ונוכחות במסגרות בהן מתקיימות הפעילויות, ייצוג אגייק מול המסגרת הקולטת, הפקת אירועים משותפים ועוד).
- ד. קשר עם מרכז המתנדבים (האוהל) ובכלל זה השתתפות בישיבות צוות הרכזים, תוכניות הכשרה והדרכה, הגשת דו"חות מקצועיים, סיוע בהערכה ועוד.

## 2. חוזה

כל הרכזים חותמים על חוזה עבודה מפורט שבו הם מצהירים כי התפקידים מקובלים עליהם והם מתחייבים לבצע אותם כמוסכם.

## 3. הכשרת הרכזים

בתחילת תוכנית "אוהל המתנדבים" בשנת 2003 (לקראת פתיחתה לשנת הלימודים תשס"ד), עברו רכזי המתנדבים תוכנית הכשרה של כ-70 שעות לימוד. במשך השנים שוכללה תוכנית ההכשרה וגיוונה. הנושאים הבולטים בתוכניות ההכשרה הם: התנדבות ופעילות קהילתית; החברה האזרחית, דמוקרטיה ותרבות הנתונה; הכרות עם דרכי פעולה בקהילה הבדואית; ידע ומיומנויות בתחום הפעלת צוותי מתנדבים וניהול תוכניות התערבות בשדה. כמו כן תוכניות ההכשרה כוללות ידע עיוני ומעשי בתחומים אלה תוך מתן דגש על למידה מהתנסויות קודמות בתחום והתאמות לצרכים החברתיים – התרבותיים הייחודיים ולתנאים הפיזיים בשטח. ההוראה התקיימה במתכונת של הרצאות, דיונים, שיחות וסדנאות תוך שילוב תרגילים ומשחקי סימולציה. משנת 2005 ואילך, משהשתלבה במרכז רכז הדרכה (ד"ר ראניה עוקבי) גובשה מתכונת ברורה של הערכת ההכשרות וניתוח משוּבֵי המשתתפים. הרכזים המקצועיים, שהעבירו את ההכשרות השונות, הצביעו על שביעות רצון גבוהה מאוד (ההכשרה התקיימה בעיקרה במכללת "בית ברלי").

**מאפייני רכזי המתנדבים:** בשתי שנות המחקר הראשונות הועברו לרכזי המתנדבים שאלוני מחקר שעסקו במאפייני רקע של הרכזים ובעמדותיהם כלפי תפקידם וכלפי המשימה. להן ממצאי השאלונים:

**לוח 7: מאפיינים של רכזי המתנדבים ועמדות כלפי תפקידם וכלפי אג'יק (21 רכזים)**

הממצאים	הנושא
<ul style="list-style-type: none"> <li>← 62% מהרכזים (13 רכזים) היו גברים ו-38% (8) היו נשים .</li> <li>← טווח גילי הרכזים 21-27 . גיל ממוצע 24.</li> <li>← 62% מהרכזים היו רווקים ו-38 נשואים. למחצית הנשואים יש ילדים.</li> <li>← 86% מהרכזים מתגוררים ביישובים מוכרים.</li> <li>← שנות לימוד : בין 12 ל-18 שנים (ממוצע 16 שנות לימוד).</li> <li>← 67% מהרכזים היו סטודנטים.</li> </ul>	מאפיינים אישיים
<ul style="list-style-type: none"> <li>← משמשים בתפקידם כרכזים בין 1 ל-24 חודש (ממוצע : שמונה חודשים).</li> <li>← כולם פעלו קודם לכן בהתנדבות במסגרות שונות, מרביתם במסגרת ארגונים למען ילדים ועם בני נוער בסיכון.</li> <li>← ל-86% היה ניסיון בעבודה כלשהי במערכת החינוך.</li> </ul>	רקע תעסוקתי
<ul style="list-style-type: none"> <li>← הרכזים רואים את תפקידם כממוקד בהדרכת המתנדבים, כולל ארגון והגדרת תפקידים, תמיכה ומשוב ופתרון בעיות.</li> <li>← הרכזים מאמינים כי הם מבצעים את עבודתם כהלכה, וכי היא לא הייתה מבוצעת טוב יותר על ידי בעל מקצוע.</li> </ul>	התפקיד והערכתו
<ul style="list-style-type: none"> <li>← רוב הרכזים רואים בהתנדבות סוג של מנהיגות (72%), תפקיד של ידיד (כ-60%) ותפקיד ניהולי (48%).</li> <li>← כל הרכזים חושבים כי התנדבותית תורמת לבני הנוער, וכי היא מסייעת במידה מסוימת לריכוך הגבולות השבטיים.</li> </ul>	עמדות כלפי התנדבות
<ul style="list-style-type: none"> <li>← המניעים העיקריים להתנדבות היו : <ul style="list-style-type: none"> <li>← מלגה (המודגשת ביותר)</li> <li>← ההכרה של המתנדבים צורך לבצע את המשימה</li> <li>← עשיית משהו בעל ערך</li> </ul> </li> <li>← שלוש הסיבות הכי פחות חשובות היו : <ul style="list-style-type: none"> <li>← אין מה לעשות בזמנם החופשי.</li> <li>← תחושות בדידות.</li> <li>← מסורת התנדבות משפחתית.</li> </ul> </li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>← 45% מהרכזים ציינו כי התפקידים שהמתנדבים ממלאים היו מבוצעים רק במידה מסוימת טוב יותר, אילו היו מבוצעים על ידי אנשי מקצוע.</li> <li>← 77% ציינו כי היו מתבצעים טוב יותר על ידי עובדים בשכר.</li> <li>← כולם ממליצים לחבריהם להצטרף ולהתנדב.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>← הרכזים מנסחים את מטרות ההתנדבות באופן הבא : <ul style="list-style-type: none"> <li>← עזרה לאנשים</li> <li>← פעולה ליצירת שוויון והעצמה ולקידום החברה הבדואית בנגב</li> <li>← מענה ועזרה לילדים ונוער שאין ביכולתם לממן פעילויות</li> <li>← פיתוח היכולת של המתנדבים לתרום לחברה</li> </ul> </li> </ul>	מטרות ההתנדבות בעיני הרכזים

<ul style="list-style-type: none"> <li>← ריכוך הגבולות השבטיים.</li> <li>← מרבית הרכזים מזדהים במידה רבה מאוד עם המטרות של אג'יק</li> <li>← הרכזים מרוצים עד מרוצים מאוד מעבודתם כרכזים.</li> <li>← מרבית הרכזים חושבים שפעילותם תסייע להם בעבודתם בעתיד באמצעות:</li> <li>← הזדמנות לרכוש ניסיון בתחום.</li> <li>← הזדמנות לרכוש ידע וכישורים.</li> <li>← התגמולים הבולטים שהרכזים מקבלים מעבודתם:</li> <li>← רכישת ידע על הקהילה</li> <li>← הרגשת תרומה (הבולטת ביותר)</li> <li>← מתן שירות מועיל לקהילה</li> <li>← התגמולים הפחות בולטים הם:</li> <li>← השפעה פוליטית</li> <li>← תמיכה בלימודים (הנמוך ביותר)</li> <li>← תגמולים חומריים</li> <li>← הרכזים רואים בתפקידם הזדמנות לרכוש ידע וכישורים, ומרוצים במיוחד מההיבטים הבאים של הפעילות:</li> <li>← היחסים עם הממונה הישיר.</li> <li>← המשובים שהם מקבלים.</li> <li>← האתגר בפעילות.</li> <li>← ההישגים שלהם עד עכשיו.</li> <li>← 70 % מהרכזים מזדהים במידה רבה מאוד עם מטרות מרכז אג'יק .</li> <li>← 45 % מהרכזים מרוצים מאוד מעבודתם באג'יק ועוד 55 % מרוצים.</li> </ul>	<p>שביעות רצון מעבודתם כרכזים</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>← הפעילות דורשת זמן רב, ויש להם פחות זמן פנוי.</li> <li>← הצורך לוותר על עניינים אישיים ומשפחתיים.</li> <li>← מאמץ פיזי ונפשי.</li> </ul>	<p>הקשיים הבולטים בהם נתקלים הרכזים</p>
<p>1. הרכזים מציינים שביעות רצון גבוהה עד גבוהה מאוד מההדרכה שקיבלו לעבודתם כרכזים. הם ייחסו שביעות רצון זו לנושאים הבאים:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>← הדרכה פרטנית ומותאמת למה שקרה בשטח.</li> <li>← ההכשרות עזרו להעלות את רמת ההתנדבות בשטח.</li> <li>← כלים וסדנאות רלוונטיים.</li> <li>← ידע כיצד לטפל ולפתור בעיות.</li> <li>← ההשכרה סייעה לתכנן את העבודה.</li> <li>← ההדרכה סיפקה היכרות עם הארגון ועם מטרותיו.</li> <li>← 81% מהרכזים דיווחו כי הם מרוצים או מרוצים מאד מההדרכה שקיבלו. רכז אחד (5%) ציין שהוא מאוד לא מרוצה מההדרכה ו- 14% ציינו כי לא קיבלו הדרכה כלל.</li> </ul>	<p>התייחסות להדרכה</p>



ההשקעה	<p>← 50-6 שעות בשבוע (הממוצע – 15 שעות).</p> <p>← 76% מעריכים כי בעתיד יגיעו ליותר שעות.</p> <p>← כולם מציינים כי העבודה במרכז חשובה להם מאוד.</p>
מגמות ותכניות לעתיד	
משמעותיות התפקיד בעיניהם:	<p>← הרכזים מרגישים שהם ממלאים תפקיד משמעותי מאוד באג'יק (ממוצע 4.85 בסולם בין 6 דרגות)</p>
הכשרה לתפקיד	<p>← הרכזים חשים שהאוריינטציה שקיבלו תורמת במידה רבה להצלחת התפקיד (ממוצע 4.67 בסולם בין שש דרגות).</p>
תרומת ההתנדבות לרווחת הילדים	<p>← הרכזים חשים שעבודתם ההתנדבותית תורמת לרווחת הילדים ובני הנוער המוטבים (4.92 בסולם בין שש דרגות).</p>

התמונה המצטיירת היא שה"אווה" השכיל לגייס, להכשיר ולהדריך בקבוצה מחויבת של אנשים צעירים המאותגרים מתפקידם המקצועי, ומשקיעים רבות בעבודתם כמנהלי מתנדבים ובמתן התמיכה הנדרשת, שהם חווים כחיונית לילדים ולבני נוער חלשים.

### מאפיינים ומגמות בעמדות ביחס להתנדבות על ידי השותפים והפעילים השונים

#### מבוא

התפתחות החברה האזרחית בקהילה הבדואית משתלבת בתהליכי הטראנספורמציה שהקהילה עוברת מאז קום המדינה, ובמיוחד בעשור האחרון עם צמיחתם של ארגונים קהילתיים רבים בקרב הקהילה, והתגבשות מנהיגות צעירה ומשכילה החשופה לידע, לניסיון ולהשפעה של התפתחות "החברה האזרחית" בישראל בפרט ובעולם בכלל. לדעת המנהיגות הקהילתית הצעירה התפתחות "דפוסית" ההתנדבות והנתינה החדשים" הינה למעשה הרחבת גישת הנתינה "התוך-שבטית" שהייתה נהוגה בתרבות הבדואית.

בעוד מעצבי התוכנית ראו כבר בתחילתה את הערך הגלום בפיתוח מערך התנדבות רחב בקרב צעירי החברה הערבית הבדואית מנוף להעצמה קהילתית כולל, הרי גורמי השטח התייחסו להתנדבות בשנים הראשונות לפיתוח "האווה" בעיקר כאל כלי נוסף המסייע למתן שירותים מסוימים ועזרה ממוקדת. נראה לנו שעם סיום שנת המחקר השלישית אפשר לזהות בברור עמדות בקרב גורמי השטח התומכות בגישה כי ההתנדבות יכולה לסייע לפיתוחה של חברה אזרחית בשכבות רחבות יותר של האוכלוסייה הבדואית. מרואיינים משירותי הרווחה, וממסגרות החינוך הפורמלי והבלתי פורמלי ציינו כי "פיתוח מנהיגות צעירה", "מעורבות סטודנטים בנושאים חברתיים בוערים", "חשיפת ערכי ההתנדבות למגוון רחב של גורמים מקצועיים בקהילה", כל אלה תורמים, לדעתם, לתהליך המתמשך של עיצוב "החברה האזרחית" בקרב החברה הערבית הבדואית. "האווה" עצמו נתפס כעת על ידי המערכות הציבוריות כהתארגנות שתפקידה לא רק לסייע לשירותים קיימים, אלא גם ליזום פיתוח תוכניות חדשניות. ההתנדבות נתפסת לא רק כאמצעי לקידום של אוכלוסיות חלשות, אלא ככלי מרכזי בפיתוח מעורבות ואחריות חברתית, וכערך שיש לטפח אותו בזכות עצמו: "...ההתנדבות - משאב שנועד

לבנות, להעצים ולחזק את האוכלוסייה הבדואית. ההתנדבות היא שלב ביניים. המטרה הסופית היא שכל אחד יתרום וייתן מזמנו למען הקהילה שלו" (מדברי אחד השותפים הקהילתיים).

לדעת מנהלי התוכניות בשדה (מנהלי בתי ספר, מתנ"סים וכיו') ההתנדבות, בהיותה פלורליסטית מטבעה, היא אמצעי רב השפעה במימוש חזון התוכנית. מרואיינים אחדים הדגישו כי כוחה של התוכנית הוא גם בפיתוח קבוצה עתידית של מנהיגים צעירים, שהפנימו את חזון התוכנית וערכיה (נושא בלט גם בממצאי שאלון הרכזים שמחציתם הביעו עניין רב לפעול בתוכנית לאורך זמן).

את הממצאים בפרק זה נציג בפרספקטיבה של זמן שכן העדויות בנושא נאספו בתחילת המחקר, במהלכו ובסופו ואפשר להצביע בברור על התגבשות שיטתית של תפקידי המתנדבים בשטח, תוך למידת שדה ערנית, שיפור במיומנויות ההכשרה וההדרכה, שיפור בדפוסי התקשורת בין האוהל ובין משימות ההשמה של המתנדבים, ועוד נושאים בתחומי ניהול המתנדבים.

#### עמדות השותפים הציבוריים והשותפים הקהילתיים בנושא "ההתנדבות"

##### **1. חשיבות ערכי ההתנדבות ותגמולה באמצעות מלגות**

כבר בשלבים המוקדמים של המחקר נמצאו עדויות רבות בשטח להכרה בחשיבות המעשה התנדבותי מצידן של מערכות מקצועיות העוסקות בטיפול בילדים ובנוער בחברה הבדואית ובקרב שירותי הרווחה והקהילה.

נציגות היחידה לעבודה קהילתית (משרד הרווחה) הצביעו על כך שבחברה הבדואית, גם בדת וגם במסורת, יש חשיבות לעזרה לזולת: "אפילו המועדונים של הנשים לקחו על עצמם להתנדב ולעזור בהכנת כריכים לילדים נזקקים בבתי ספר". לטענתם, יש עדויות רבות לכך שמאז שנכנסה לפני ארבע שנים העבודה הקהילתית ליישובי הקהילה הבדואית, קיימת תאוצה בהתנדבות והפעילות מאורגנת יותר ונפוצה יותר.

מנהל בית ספר, לדוגמה, טען שבסקטור הבדואי ההתנדבות חשובה אך מחייבת פיתוח רב:

*"יש לנו את זה במסורת אבל בתקופה הנוכחית הכול שונה. המילה התנדבות – צריך לפתח את השימוש בה אצלנו במגזר על מנת להנחיל אלמנט ערכי. לפתח את הצורך בתרומה לקבוצה, לביה"ס, לחברה. אצלי זה יותר חשוב מהלימודים עצמם. הוא לא לגמרי קיבל את גישת ההתנדבות באגיק שכן... "בפרויקט של אגיק לא כל כך הרגשתי את המושג התנדבות, כי המתנדבים מקבלים איזשהו תגמול" ... ועם זאת הסתייג הדובר ואמר "מה שחשוב זה הפרויקט עצמו (הסיוע לילדים בסיכון)".*

מנהלי מתנ"סים הצביעו על כך שהמתנדבים נותנים שירות בנוסף ובמקום אנשי מקצוע, אבל להתנדבותם יש ערך מוסף ערכי-קהילתי: " ... זו הנתנה, זו היוזמה וזה חידוש .. זה יפתח את הקהילה".

מנהל אחד ציין, לדוגמה, את החשיבות של המעבר מדרך חשיבה והשקפה תלותיים למצב בו אנשים בקהילה יסמכו על כוחותיהם ועל היכולות שלהם ויוכלו לפתח את עצמם ואת הקהילה בכוחות היא. בעיניו, אחת הדרכים לפתח חברה אזרחית שכזו, היא ההתנדבות:

"אני מדבר על כך שאנשים יתחילו לסמוך על עצמם ורק על עצמם. זאת בהשוואה למצב בו היום המעשים של הפרטים הם בהסתמך על המשפחה המורחבת ובהסתמך על השבט הגדול... ממקום בו אדם יכול להסתמך על עצמו הוא יכול לסייע לגורמים אחרים... במתנ"ס שלנו המטרה של פיתוח החברה האזרחית באמצעות ההתנדבות מופנמת היטב".

עדויות מאוחרות יותר, משנת המחקר השנייה והשלישית, מציגות גישות מגובשות יותר לנושא ההתנדבות. נציגת ארגון גדול בהנהלת הפרויקט העידה

"כרגע ברורים שני דברים: האחד - בדואים מוכנים להתנדב, והשני - המערכת הייתה מסוגלת להתמודד עם מספר כזה גדול של מתנדבים. כעת הדבר הכי חשוב בפרויקט הוא שהוא נהגה, תוכנן ובוצע על ידי התושבים עצמם, מה שקוראים לו "חוכמת השטח". השאלות הן מבחינת הספקת השירותים - האיכות, הרציפות והאפקטיביות של השירותים הניתנים באמצעות ההתנדבות. את התשובות לכך נוכל ללמוד רק מהשטח, כאשר הוכחת היכולת הארגונית ניתנה והוכחת היכולת של החברה לעכל את הדבר הזה (ההתנדבות) ניתנה. עכשיו עומדת לבחינה שאלת האיכות של השירות. המדידה תהיה דרך צריכה נוספת ומוגברת של המוצר".

נציגת ארגון קהילתי אחר, שמאמינה מאוד בפיתוח ההתנדבות, הסבירה את הסתייגותה מגישת המלגות של אגייק

"מה זה התנדבות? האם צריך לקבל תגמול כספי? אני לא בעד... אצלנו רוב המתנדבים הם תיכוניסטים או מוטבים לשעבר. מרביתם אינם סטודנטים. לנו אין מלגות לסטודנטים". היא מסכמת באומרה: "האוחל נמצא במקום של התפתחות. לדעתי האוריינטציה שלו תשתנה והמטרות תוגדנה מחדש".

מנהלת עמותת קהילתית הפועלת בחברה הבדואית ציינה כי ההתנדבות היא הדרך האמיתית והנכונה לפעול בחברה הבדואית, ורואה בכך תרומה אמיתית לפיתוח החברה האזרחית: "מתנדב פועל בצורה אמיתית למען החברה שלו".

באשר לאמונה בדבר המשך פיתוח החברה האזרחית בחברה הבדואית, העיד אחד ממנהלי המתנ"סים על שאיפתו ותקוותו שהחברה הבדואית תתפתח כקהילה אזרחית מגובשת ולא חמולתית. הוא רואה "באוחל המתנדבים" כלי חשוב בקידום תהליכים אלה

"שהאוחל יהיו שותפים למימוש החזון של קהילה מעורבת ומלוכדת. קהילה בה לא כל שבט יהיה מרוכז בעצמו. אני רוצה שהקהילתיות תהיה כוח עזר. ברגע שהמתנדבים יגיעו מכל הנגב אני אוכל, בקלות רבה יותר, לגייס את הקהילה שלי להיכנס יותר בקלות לחיים המודרניים, ולראות את עצמם קשורים לקהילה נרחבת".

בהקשר לכך הוא ציין כי המתנדבים עצמם הציגו כי ברמת התפעול של פעולת ההתנדבות, יש להפיצה בצורה מעגלית – מבפנים החוצה: "לקדם התנדבות קודם כל בתוך הכפר ורק אחר כך עבור כלל הקהילה".

## 2. על ניהול ההתנדבות

הממצאים העולים מתוך הראיונות עם האינפורמנטים השונים במהלך שנות המחקר מצביעים על התמקצעות הדרגתית של מיומנויות ניהול המתנדבים הן על ידי הצוות המקצועי של האוהל, והן ביכולת השירותים המקצועיים לקלוט ולהפעיל מתנדבים בצורה אפקטיבית.

בשנת תשס"ה מצאנו כי מנהלי בתי ספר ומנהלי מתנ"סים אמנם חדורים אידאולוגיה "התנדבותית" ומאמינים בה, אך כשירידים לרמת הביצוע בשטח, מתגלים קשיים יישומיים שונים הנוגעים לניהול ותמיכה נכונה במתנדבים. מדובר בבעיות החל מקשיים טכניים, כגון "יחסים מפתחות בימי שישי ושבט לפתיחת הכיתות לפעילות בבתי הספר" ועד בעיות תקשורת וידע (כגון "היעדר דיבור יום יומי בין המתנדבים למורים, על מנת שהמתנדבים יבינו את ההקשרים הפדגוגיים של הפעילות הבית ספרית"). כעדות מנהל בית ספר: "הקשר ושיתוף הפעולה בין אוכלוסיית המתנדבים לבין המורים לא היה כפי שציפינו. אני לא מאשים את המתנדבים אלא, בראש ובראשונה, את עצמי".

**מיומנויות המתנדבים:** בשנת תשס"ה חלק ממנהלי בתי הספר חשו כי המתנדבים אינם מיומנים בעבודה חברתית, ובמיוחד לא בתמיכה פדגוגית

"לא כולם מוכשרים מספיק לעבוד עם ילדים". ... "יתכן שלהבא צריך לקיים בחירה יותר מקצועית של מתנדבים. יתכן שצריך להכשיר אותם תוך כדי פעילות בשטח. היה צריך לחשוב על איזושהי השתלמות תוך כדי פעילות בבית הספר כיוון שעדיין אין להם הכשרה מליאה בנושאים פדגוגיים, חברתיים ובנושא בו הם עוסקים...אצלנו בפזורה יש אוכלוסייה בדואית אותנטית. זה מכתוב צרכים אחרים. לדוגמא: תלמידים יודעים את התשובה ולא מוכנים להתבטא. אני ביקשתי שהמתנדבים יעבדו על מידת החופש שלהם בהתבטאות בקבוצה. אני רואה שיש התקדמות גדולה בנושא הזה".

**תפקוד המתנדבים:** בתחילת תשס"ה הצביעו מנהלי בתי הספר גם על קשיים בתפקוד המתנדבים "קיימת התרופפות באחזקה במהלך הזמן – היעדרויות, איחורים. יש קשיים "לוגיסטיים שצריך להתמודד איתם. בגלל שבית הספר שלי בפזורה קיימת בעיית הגעה. בנוסף לכך יש בעיית חשמל ולכן צריך לדאוג לכך שכמה גורמים יישארו בבית הספר ויפעילו את הגנרטור...בנוסף לכך, רשות החינוך מתקצבת אך ורק לחינוך ויש צורך לצייד את המתנדבים בחומרים ועזרים לפעילות".

עם זאת אחד המנהלים ציין ששיתף את המתנדבים באירועים ובישיבות בית הספר. אם הוא היה שוכח את המתנדבים היה מי שיזכיר לו כי הם "חלק מבית הספר". בהמשך השנה מדווחים מנהלי בתי הספר על פעילות מבורכת של המתנדבים עבור הילדים המוטבים. על מתן מענה לצורך אמיתי מהשטח, שמתקבל על ידי המוטבים בברכה רבה: "הילדים שלנו צמאים לכל מסגרת שתכלול אותם. המתנדבים הם טובים. לא מושלמים אבל טובים. הם עושים עבודת קודש. כמעט ולא "מבריזים". אם יש ביטולים זה בגללנו בעיקר (אירוע בית ספר)... כל מבוגר שיושב עם התלמידים ארבע שעות בשבוע זה מצוין".

**השקעה בהתמקצעות של פעולת ההתנדבות:** מצד רבים התעוררה הציפייה להובלת הפעילות ההתנדבותית באופן יותר מקצועי, בעיקר בכל הקשור לליווי ולהכשרה של המתנדבים המגיעים לבתי הספר. אחד ממנהלי בתי הספר אמר:

*"הציפייה היא יותר מהאנשים המובילים את המתנדבים, מכיוון שהם מבצעים את ההוראות בצורה הטובה ביותר. אני מצפה להכשרה ולליווי יותר מקצועיים. צריך להכין אותם היטב, כיון שהם באים ללא ניסיון. וגם, למרות שזה לא התחום שלהם, צריך להעשיר אותם מקצועית".*

הציפייה להתמקצעות קיימת לא רק מחוץ אלא גם מבית. נאמר במפורש שיש לפתח את המקצועיות של המתנדבים, כדי שיוכלו להתמודד עם סוגיות וצרכים קיימים בשטח באופן מובנה ושיטתי, שיוכלו לגעת בסוגיות עצמן ולא רק לגעת בהן מסביב, ושיהיו להם הכלים הנכונים לעשות כן: *"אין בתכנית משהו מובנה, תהליך מובנה. המתנדבות עצמן לא יודעות לאן הולכים. אני חושבת שעכשיו, כשאנו עובדים על הסילבוס החדש, זה יהיה יותר ברור".* קיימת הייתה ציפייה לחיזוק הליווי המקצועי בשטח: *"להמשיך ולשמר ליווי טוב של רכז על ידי אגיק".*

**הרחבת תחומי ההתנדבות ופרופיל המתנדבים:** ההשקעה בהתמקצעות תאפשר, לדעת המרואיינים, לגעת גם בסוגיה נוספת, הקשורה להרחבת מעגלי ההתנדבות, הן מבחינת אוכלוסיות והן מבחינת סוגיות בהן עוסקים עם האוכלוסיות הקיימות

*"קיים קושי לגעת בנושאים רגישים. בהתנהגויות לא נורמטיביות ובכל מיני סוגיות (לדוגמה – הריונות)... במהלך הסדנאות המתנדבים עצמם צריכים לעבור תהליך, אותו הם יעבירו בהמשך, כמודלינג. מרבית הלמידה נעשית קוגניטיבית ולא התנסותי".*

אחד ממנהלי המתנ"סים הצביע על הצורך בשילוב מתנדבים מבוגרים יותר ולא רק סטודנטים מלגאים

*"אני מאמין כי במקום שאין משאבים צריך להיות יצירתי וליזום דברים על ידי שיתוף הקהילה, בנושאי צרכים וגם בלקיחת אחריות. השאיפה היא שמערך ההתנדבות יתפתח גם לגילאים אחרים – לראות גם מתנדבים שהם בני למעלה מ-40 – אנשים מבוגרים שיתרמו לכל הקהילה ולא רק למעגל המצומצם שלהם (בתוך החברה והשבט)".*

נושאים אלה הועלו שוב במהלך השנה השנייה, אך הם הודגשו פחות בשנה השלישית, ודומה כי המערכת למדה להתארגן לצרכי המתנדבים באופן מקצועי ויעיל יותר.

**תפקידי המתנדבים:** אפשר להצביע על תהליך מעבר לתפקידים פורמליים פחות.

עמדות צוות אגיק ומתנדביו לנושא "ההתנדבות"

#### **1. חשיבות ההתנדבות ותגמולה באמצעות מלגות**

רכזי המתנדבים מייחסים חשיבות רבה מאוד לעצם ההתנדבות, ומעניקים לה קדימות ביחס לכל המטרות האחרות

"בעצם זה שיש התנדבות זה כבר טוב, אחר כך ניתן להכניס את שיפור המצב הלימודי של התלמידים. אני רוצה לראות את החברה הבדואית הרבה יותר מתנדבת". לקראת סוף המחקר העידה אחת הרכזות המקצועית כי על " בעוד עשר שנים היא רוצה לראות חברה עצמאית בעשייה לקידום עצמה. אני רוצה שאנשים יעסקו בקידום החברה שלהם, הן בעבודה והן בהתנדבות. אני רוצה שההתנדבות תבוא מהלב. לא חשוב לי שכולם יתנדבו. העיקר הוא שיתרמו לחברה בכל דרך שהיא. בארבע השנים האלה של האוהל המטרה היא לקדם את הרצון של הקהילה להתנדב לבד, בעצמם, ללא הדחיפה וההכשרה של האוהל".

קיימת הסכמה רחבה שההתנדבות עצמה חשובה. כך אמרו מתנדבים סטודנטים "ההתנדבות אצלנו במגזר הבדואי זה במסורת. אבל עכשיו אנחנו עשינו משהו שקידם את זה. ההתנדבות שינתה לי את החיים ליותר אקטיביסטים. אני מרגישה שאני נותנת משהו.. בהתחלה רציתי רק להתנדב 4 שעות בימי שישי בשביל המלגה. בהמשך ראיתי שאני צריכה לתת. התחלתי להאמין שאני צריכה לתת, ושיש לי את הכוחות לעשות דברים. היו הרבה שמשתמשים במושג "פראייר". הייתי רוצה שזה יהיה אחרת. הגישה שלי היא שצריך להסתכל על התנדבות כעל דבר יוקרתי".

לגבי השפעת ההתנדבות על מעגלים נרחבים יותר סביבה ציינה אחת המתנדבות: "הרגשנו את זה ביום המורשת ויום המוסיקה. הגיעו הורים של תלמידים שאנחנו עובדים איתם והם היו מלאים בהתרשמויות חיוביות. זה מבחינתי השפעה".

בני נוער (מתנדבי-אלטליעה) העידו "ההתנדבות בקהילה צמחה לפני אוהל המתנדבים. מרבית הילדים (המוטבים) לא מבינים את ההבדל בין המתנדבים לבין המורים. לנו, כמתנדבים, חשוב לספר עלינו כדי שהם יגדלו וידעו שעזרנו להם, שידעו שזה דבר חשוב להתנדב. לתת. המתנדבות מציינות כי הן לא יודעות על ההשפעה של ההתנדבות שלהן על הצוות המועסק בשכר בבית הספר".

מנהל אגיק מביא דוגמא מעיינת לחשיבות ההתנדבות והשפעתה בתיאור הבא "לגבי ההשפעה של האוהל בקהילה: כשאני לוקח מתנדבים, בגדול, ורואה איפה הם נמצאים לאחר שלוש שנות התנדבות, אני רואה שאין מה להשוות בין מי שהתנדב לבין מי שלא התנדב. הם מאוד רגישים לחברה ולסוגיות חברתיות של הקהילה. הם כבר לא אדישים לכל מה שקורה בקהילה שלהם. לדוג- סטודנטית שסיימה להתנדב, וראתה שב"מעגן" לא הייתה ספריה לילדים בשפה הערבית, ואז היא לקחה יוזמה ופשוט הקימה ספריה בשפה הערבית. אז מה גרם לה לקחת כזו יוזמה?..."

**לעניין המלגות:** הגישה למלגות אמביוולנטית מאוד. מצד אחד רואים אותן כתמריץ משמעותי, חמרי וסמלי כאחד: "יש קשר הדוק מאוד, בין המלגה לבין המחויבות של ההגעה להתנדבות". וזאת אף שמלגות בסדר גודל של 2000 עד 5000 ₪ לשנה הן סכומים זעומים מאוד.

"המתנדבים מקבלים 56 שעות הכשרה (שנת קהילה מקבלים הרבה יותר), כעיקרון הם נותנים הרבה יותר שעות מאלה שהם צריכים לתת. המתנדבים היום נותנים גם מעבר לשעות הפעילות עצמן. הם באים ורוצים לעזור מעבר לשעות המלגה... רוב המתנדבים מגיעים מבתים עם מצב סוציו-אקונומי מאוד קשה. דווקא הם באים לתרום ולתת. מצד אחד אין להם כסף ללמוד ונוח

להם "לברוח" ישר לעולם העבודה. אבל אנחנו... נותנים להם השתייכות לקבוצה החברתית וה-  
1000 שמהווים אפילו את ההצדקה בפני ההורים".  
מצד אחר, מבחינים במחויבות הגבוהה שיש גם (ואולי בעיקר) למתנדבים ללא גמול מוחשי: "עם זאת,  
החברה שמגיעים ללא מלגה הם חברה עם מחויבות מאוד גבוהה".

אין ספק שהמלגות הן נושא שמעסיק מאוד את הצוות המקצועי ואת השותפים והעמיתים לפרויקט.  
ראוי להדגיש כי הספרות המקצועית לא גיבשה עמדה מוצקת בנושא, וניתן להתרשם כי סך כול  
העדויות בנושא אינן פוגעות בהשפעות הכוללות של התוכנית בתחום פיתוח החברה האזרחית בחברה  
הבדואית.

## 2. על ניהול ההתנדבות

**ניהול ההתנדבות בעיני רכזת ההדרכה:** באופן חריג, בחרנו להציג כאן מספר נקודות מחוות הדעת  
המקצועית של רכזת ההדרכה של האוהל, שהיוותה גורם מקצועי מוביל בפיתוח תורת ניהול  
ההתנדבות של התוכנית. באחד הראיונות במהלך השנה השנייה סיפרה רכזת ההדרכה של האוהל  
שהיא הופתעה לטובה מדו"ח ההערכה הראשון מכיוון שחשבה שהיא מושפעת יותר מקולם של  
המתנדבים המתוסכלים מכך שכישריהם לא ממש מנוצלים. מתנדבים אלה חשבו שיעשו דברים  
מהותיים ומשמעותיים יותר. יתרה מזאת, היא ראתה עד כמה קשה למתנדבים לעבוד עם חומר עמוס  
רגשית, ובפועל נעשית בחירה באפשרות הקלה והנוחה שמשמעותה עבודה על תכנים חברתיים עמוסים  
פחות (כמו פעילות בצופים). לטענתה, הפער בין מה שאמורים לעשות ובין מה שנעשה בפועל נובע  
ממחסור בכלים, ומכך שפעילויות מעמיקות יותר צריכות להתקיים על ידי אנשי מקצוע ולא על ידי  
סטודנטים בתחילת דרכם

"אני רואה שבשטח הן נוטות להעלות נושאים יותר קלים לדיון. עשיתי מעקב אחר הפעילות  
בשטח, וממעקב שלי ראיתי שהמתנדבות (עם נערות בסיכון) בוחרות להיכנס לעולמות-תוכן  
פחות עמוסים רגשית, כמו למשל – תזונה... אני חושבת שאין לנו כלים טובים להנחיית  
קבוצות נשים ונערות. הנחיה כזו צריכה להיעשות על ידי עו"ם מקצועי. סטודנטיות בנות שמונה  
עשרה לא מתאימות לכך. הן חוששות, לא נכנסות לעומק ואולי אפילו עושות נזק. צריך לעבוד  
יותר עם אנשים מקצועיים... הם (המתנדבים) מעדיפים שהמפגשים יהיו רק לצורך "שחרור  
לחצים". ואני חושבת שהיעדים צריכים להיות במקום אחר".

מדבריה עולה כי סוגיית הליווי המקצועי באה לידי ביטוי אפילו בתפקיד שלה עצמה – כרכזת הדרכה:  
"בתפקיד שלי אני מתמקדת יותר בהיבטים המנהלתיים. אני לא מקבלת הדרכה מאיש מקצוע".  
היעדר המקצועיות מתבטא גם בפערים בין מה שקורה בשטח לבין מה שמדווח ומדובר, פערים  
שנוגעים אף בבסיס ההפעלה של התוכנית – להגעת המוטבים לפעילות.

"מה שקורה זה שיש פער עצום בין מה שמדווחים לבין מה שקורה בשטח – מבחינת מספרים,  
מבחינת פעילות ועוד. אני יותר מתמקדת בעבודה עם הרכזות. אני יושבת אתן אחת לשבועיים.  
הן עצמן יושבות כל הזמן עם המתנדבות, וכשאני שואלת אותן מה קורה בשטח אני מקבלת  
תגובות חיוביות, אבל כשעשיתי מעקב אחר ההשתתפות ראיתי שמשתתפות לא מגיעות בצורה  
סדירה, ואין משהו מובנה".

מבחינת הפעילות שלה כרכזת היא מדברת על כך שהיא מנסה לקדם את הרמה המקצועית של עבודת המתנדבים באמצעות הכנת חומר כתוב שישמשו את המתנדבים: "השנה אני עובדת על שלושה תחומים בהם אני רוצה לכתוב חוברת שיטתית על החזון, המטרות והיעדים. שהכול יהיה מתועד בצורה מסודרת כדי שמתנדבת חדשה לא ממש 'תיזרק' לשטח. בהמשך גם חוברת של עשרים מערכי מפגש. לפני כל פרק יש רקע מדעי ואחר כך רשימת פעילויות, שכל מתנדבת תוכל לבחור ממנה את הפעילות שמתאימה לה בצורה הטובה ביותר".

לתחושתה, האוכלוסייה הכללית לא מקבלת את הפעילות של אגייק משום הכיוון הפמיניסטי שלה, לפיכך היא מציעה להגדיר מחדש את המטרות וגם לפנות לאוכלוסיות יעד נוספות (גברים ונערים).

הרכזת ציינה שבעצם העובדה שקיימת אוכלוסייה שמתנדבת בתוך הקהילה, נוצר פוטנציאל לפיתוח החברה האזרחית. באמצעות ההתנדבות הזו, הגם שאינה טהורה והיא מתוגמלת באמצעות מלגות, מפתחים את המודעות למצב של הקהילה, מודעות שלא הייתה קיימת קודם להתנדבות אף שחיים וגדלים בתוכה: "... יש יותר מודעות של מתנדבים לבעיות הקיימות באוכלוסייה שלנו". היא מסכמת את דבריה באמרה כך:

... "מניסיון של שנתיים אני חושבת שאנחנו מתחילים להשריש כמה דפוסים חדשים, שאולי לא היו מוכרים או לא היו מופנמים, לפחות בקרב חלק מהקהילה. דפוס של נתינה למען הקהילה". רוצים לראות קהילה שלוקחת אחריות על עצמה, במובן שתחושת הניכור תשתנה".

**הרחבת משימות ותפקידי המתנדבים:** בראיונות עם המתנדבים הסטודנטים הצביעו אחדים על כיוונים נוספים בהם יש להשקיע באמצעות ההתנדבות, שעיקרם כניסה לעבודה עם תלמידים ונוער בסיכון, ולהשקיע בטיפול באלימות: "צריך להשקיע בטיפול באלימות של הילדים". נושא זה בא לידי ביטוי גם בראיון הרכזים. בראיון זה עלתה שאלת המתח והפער בין התכנון ובין הצרכים העולים מהשטח. לפער זה שני היבטים: האחד, תכנון שאינו קשוב לשטח, והשני הניסיון להתאים את הפעילות לצרכים העולים מהשטח ולתת להם מענה, דבר שהביא לעתים לתוצאות יפות מאוד, אף שאינן עולות בקנה אחד עם התכנון: "ימה שהיה מתוכנן זה לא מה שפעל בשטח... הפער בין התכנון לשטח – זה ייקח זמן להגיע למצב שהדברים הללו יקרו בשטח. בנוסף, התכניות לא משקפות את השטח... עם זאת אנחנו מגיעים לכל השכבות. אנחנו נותנים, ויש הערכה".

**ניהול ההתנדבות בעיני מתנדבי הנוער:** מתנדבים צעירים (תיכוניסטים) מדווחים על פעילות שמסייעת לכולם וזוכה ליחס טוב מצד המורים והמוטבים, על עידוד מצד המבוגרים ועל רצון להמשיך ולהצליח בעשייה. "היחס של הילדים ושל המורים שווה את זה. גם המבוגרים עודדו אותנו. אנחנו רוצים להמשיך את הפעילות בשנה הבאה".

תלמידי התיכון המתנדבים היו מרוצים מאוד מתוכנית ההתנדבות באגייק, ומבחינתם, לבד מהקושי בתקופת המבחנים, התוכנית התנהלה נפלא והם מרגישים שהתוכנית, על כל היבטיה, החל משלב ההכשרה, דרך ליווי הרכז והפעילות בשטח, הייתה ממש טובה ומוצלחת. "ההכשרה הייתה מצוינת ולמדנו איך לעשות כל מיני דברים. הייתה אוירה נעימה והיו מורים טובים. ההשתלמות בלוטן הייתה יעילה לנו מאוד ולקחנו ידע לכל החיים... הרכז – תחב על



הזמן. הוא דאג שנתקדם לטוב. הוא ממש דאג לנו ורצה שנלמד. אני יכול למלא מחברת שלמה עליו. כל מה שאני יודע לעשות זה ממנו. אנחנו רוצים להמשיך עם אותו רכו גם בשנה הבאה. הוא זמין לעזרה כל הזמן. הוא קודם כל מחנך, כמו אבא, אפילו יותר, נתן את הנשמה, השקיע בנו הרבה".

אחד מההיבטים המעניינים של תפעול התוכנית, כפי שאפשר ללמוד עליו מפי המתנדבים התיכונים, הוא האחוזה הגבוהה של הבנות המתנדבות בפרויקט הזה לעומת פרויקטים אחרים: "בפרויקט הזה בנות התנדבו יותר, בגלל שהבנות לא יכולות להתנדב בכל מסגרת, אז באגיק האחוזה שלהן יותר גבוה, כיוון שכאן אלה הן מסגרות בהן בנות יכולות להשתתף".

מתנדבי שנת הקהילה ואלטליעה הם מאבני המסד של "אווהל המתנדבים". בכל תקופת המחקר חשנו בחשיבות הרבה שיש למתנדבים צעירים אלה, בדואים ויהודים, המקדישים שנה מחייהם לעשייה התנדבותית בקרב הקהילה הבדואית בפרט ובקרב תוכניות כלליות בבאר שבע בכלל. צוות האווהל, מנהליו ופעיליו שבו והדגישו את חשיבות התוכניות ואת תרומתם העצומה לפיתוח הידע והניסיון שהצטבר באוהל. הממצאים מלמדים כי להתנדבות בני הנוער ובמיוחד להתנדבות במסגרת אלטליעה ושנת הקהילה השפעה רבה לא רק על המוטבים, אלא גם על המתנדבים עצמם ועל התפתחותם האישית:

"ברמה האישית אני כבר אחרת. פגשתי חברה מתרבות אחרת, אני אחרת, זה נתן לי ביטחון עצמי, החליף לי דעות שהיו לי... לגבי התלמידים- עשיתי משהו. לבד לא הייתי עושה את זה. עם השותפה שלי עשיתי את זה. למדתי המון. אף פעם לא חשבתי לפגוש מישהי יהודייה. לא חשבתי שהיא תהייה בן-אדם כמוני עם דעות שונות".

"ברמה האישית אני מרגישה שגם נתרמתי. שתפיסת העולם שלי התפתחה, שצברתי המון ידע על התרבות הבדואית בישראל ועל התרבות הערבית. נתרמתי המון מהקשר שלי עם הילדים- המוטבים. העבודה בצוות מעורב לי אישית הייתה קשה מאוד, הבנתי כמה החברה משפיעה עלינו- על יחסי אנוש ועל הקשרים החברתיים".

"יש גם רתיעה ממידת הפתיחות והמתירנות בקרב היהודים. גם המשפחות [של הבדואים] לא ממש מעודדות את זה. הם אומרים שהם (היהודים) הורגים. נאמרו הרבה פעמים בצוות גם דברים קשים, אבל אני הבנתי המון דברים אחרי המפגשים האלה. לפני שנת- השירות הזו אני לא נחשפתי ולא ידעתי הרבה דברים. שמת לי לב שהצדדים לא מבינים אחד את השני. אומרים דברים שמבוססים על חינוך מהבית ואינם מבוססים על ידע.... אני הייתי נותן לעצמי ציון נמוך, כי יכול להיות שזה עניין של למידה נכנסתי עם "ראש קטן" עשיתי מה שביקשו ממני. יש המון שגרה בתוכנית הזאת.... לתוכנית עצמה הייתי נותן ציון מאוד גבוה, מבחינת החשיבות שלה...."

"יש אנשים שחושבים שהתנדבות זה בזבוז זמן ומה שחשוב זה לעבוד להרוויח כסף. אבל אני חושבת שזה חשוב מאוד ובהתנדבות אפשר לגלות הרבה דברים. אני חושבת שהמצב בו רק יהודים מתנדבים הוא לא טוב".

בני הנוער סיכמו את ציפיותיהם בחמשת הנקודות הבאות :

- שהקבוצה הערבית תדע טוב יותר עברית ;
- שהקבוצה היהודית תגיע מוכנה יותר בשפה הערבית ;
- שבקבוצה הערבית תהייה בחירה אמיתית בין אלטליעה לקהילה ;
- שיש צורך לפתוח את ההתנדבות היהודית לקבוצות ישראליות נוספות ושוונות ;
- לבנות יותר פעילויות משותפות בין הקבוצות.

אחת המשמעויות הייחודיות שיש להתנדבות במסגרות אלה היא יצירת מגע מסוים, מסוג בלתי מקובל, בין יהודים לערבים. המעורבים (הרכזים ואנשי האוהל) מכירים הן בערכו של מגע כזה והן בבעייתיותו. אחד הרכזים ציין כי בהתחלה שילוב נערות בדואיות מתנדבות בבית ספר יהודי בבאר שבע היה בעייתי :

*"זה לא היה פשוט. המתנדבות דווחו על חוויות לא פשוטות. הבנות הבדואיות מגיעות בלבוש מסורתי. תלמידים יכולים לקלל, להירתע. בסופו של דבר, כשרואים שיש ערבייה בביה"ס שהיא לא מחבלת, פתאום רואים שזה אפשרי. בעיני - עיקר העניין הוא לראות את המודל הממשי. הזוגות אינם בהכרחם חד-מיניים. הזוגות הם קבועים בבתי"ס הערבים, אך לא בהכרח בבתי"ס היהודים".*

לתחושתו המפגש החברתי בין שנת הקהילה היהודית לבדואית מצומצם מדי: "הרבה מההתרחשות בין הפעילים היהודים והערבים מתקיימת ביוזמתנו. מעט מידי לדעתי, קורה רק באופן ספונטני". מדובר בין השאר בגורמים טכניים – התכנון אינו מביא בחשבון חלק מהצרכים התרבותיים: "הבנות צריכות לחזור הביתה בשעות החשיכה, ובחורף החשיכה מגיעה כבר בשעה 30: 16. מה גם שיש בעיית הסעות".

גם רכזת מתנועת הצופים העידה

*"המפגש הוא סביב העבודה המשותפת, ולא מתרחב למפגש בין-אישי משמעותי נרחב יותר. יצא כמה פעמים שהחבריה הערבים הזמינו את היהודים אליהם הביתה, אבל לא היה כך להיפך. גם ההורים שלהם לא יסכימו. אנחנו רצינו לארגן טיול של יומיים וזה היה בלתי אפשרי, והצטמצמו לבסוף ליום אחד... אין מפגש בין-מיני בין מוסלמים ליהודים ואני לא חושבת שזה בכלל אפשרי. הם כן אוהבים זה את זה, וכיף להם ביחד. יש ביניהן פתיחות אבל יש איזשהו מקום, שאי-אפשר לעבור אותו. ההבדלים הם כל כך עמוקים כי החברה הבדואית היא חברה הכי מסורתית. קו הגבול הוא אפילו לא מדובר, יש דברים שלא מדברים עליהם... 'הנימות של המתח הפלשתינאי יהודי כן עולים, וכשזה עולה יש דיבור ולעתים מאוד לא פשוט. אבל הם עצמם חייבים להמשיך ולעבוד ביחד והם מצליחים לסגור את זה כך שיצליחו להמשיך לעבוד".*

הרכזת הצביעה גם על הפוטנציאל, לדעתה, שיש למפגש עבור הנערות הבדואיות... "לדעתי מה שקורה להן זה ערעור של הזהות... יש משהו מבלבל עבורן. בת שהיא פעם ראשונה יוצאת מהבית, וההורים לא יודעים מה היא עושה כל היום, והיחסים עם החבריה היהודים פתוחים מבחינת תפוסי התנהגות, יחסי בנים-בנות ועוד, אז אותה בת יוצאת מעוררת-מהבחינה החיובית".

הרכזת רואה בחיוב רב גם את העובדה שהילדים הבדואים (המוטבים) נחשפים למודל היהודי-ערבי: "הם פוגשים משהו אחר מאשר יהודי-חייל. הם לומדים על סוג אחר של חינוך, סוג אחר של קשר... והיא מוסיפה: "האוהל הוא מקום טוב למפגש יהודי-ערבי, אבל הוא מאוד ערבי ואולי הוא ככה צריך להיות. ואולי לא".

היא מסכמת את שנת העבודה בתחושה אופטימית וטובה, שבה זכתה לקחת חלק בעשייה משמעותית: "אני מאוד נהייתי. אני חושבת שזו הייתה שנה מאוד משמעותית עבורי ועבור המתנדבים. ממש תחושה של שליחות".

גם רכזת אלטליעה מסכמת את שנת הפעילות בראיה חיובית מאוד. היא מעידה לגבי עשרים המשתתפים כי:

"שהפרייקט נתן להם העצמה אישית מאוד גבוהה. חלק גדול מהם מוכן ללימודים ולחיים, זו הכנה אישית. זו העצמה עצמית, תחושה מסוגלות עצמית. הרבה מהם עודדו חברים שלהם להצטרף לאלטליעה. .. אני חושבת שאפילו ברמה רק של ההתנדבות זה מוצלח מאוד. לי חשוב שאנשים יתנדבו, שלא יעשו דברים מתוך חובה... "אני מאוד גאה בהם, ואני מקווה שהלוואי והקבוצה הבאה שלנו תהיה כמוהם" ..

#### **סיוע לילדים ובני נוער**

##### תוכניות הסיוע המופעלות במסגרת "אוהל המתנדבים"

האוהל פיתח חמש תוכניות עיקריות במטרה לסייע לאוכלוסיות היעד העיקריות שלו: מרכזי למידה, נוער בסכנת נשירה, דיאלוג אמהות-בנות, פיתוח אישי לנערות בסכנת נשירה וקווי מידע. בפועל ה"אוהל" כיוון את מאמציו לסייע לילדים הלומדים בבתי הספר תוך הענקת הסיוע הן במסגרת בתי הספר והן באמצעות מסגרות העשרה ותמיכה שהופעלו על ידי מתנ"סים ביישובים שונים. חלק ניכר מפעילות המתנדבים נעשה במרחב הבית ספרי, ללא תוכניות יישוג ותמיכה לבני נוער שכבר נשרו מהמערכת ומוגדרים על ידי מערכות מקצועיות המטפלות בנוער כנוער מנותק או כנוער במצוקה. במסגרת מדיניות זו פיתח ה"אוהל" את אותן התוכניות שבמסגרתן פעילים רוב המתנדבים ובכללם גם פעילות רבה של מתנדבי "אלטליעה" ומתנדבי "שנת הקהילה".

בנוסף לחמש תוכניות ליבה אלה מופעלות תוכניות ייחודיות, כגון "פרייקט ילדים חולי סרטן ומשפחותיהם" שבמסגרתה מתנדבים מפעילים תוכניות העשרה ופעילות חברתית עם ילדים בני 15-10, פעילויות שגם ההורים והמשפחות לוקחות בהן חלק. עיקר הפעילות מתבצעת בקופות החולים ובביה"ח סורוקה בבאר שבע.

לצד תוכניות אלה עוסק "אוהל המתנדבים" בפיתוח דגמים ייחודיים של התנדבות בקרב אוכלוסיות יעד שונות ובכללם; הפעלת תלמידי תיכון מתנדבים, התנדבות של מסיימי תיכון בתוך הקהילה כשנת שירות (תוכנית אלטליעה), הפרייקט הערבי-יהודי שבמסגרתו פעילים כשנת שירות משותפת לצעירים בוגרי תיכון בדואים ויהודים (גרעין צופים), קיום ימי עיון, כנסים ואירועים בקהילה ועוד.

## המוטבים בתוכניות (נתונים שנאספו בדצמבר 2005)

בחרנו לאסוף מידע כמותי על המוטבים (ילדים ובני הנוער המטופלים בתוכניות שונות במסגרת התוכנית) באמצעות שאלון שהקיף היבטים שונים של המפגש שבין המתנדבים לילדים ובני הנוער, ותחושותיהם ועמדותיהם לגבי מפגש זה. לאחר מספר דיונים עם צוות האוהל, הגיעו החוקרים והצוות למסקנה משותפת כי רצוי להעביר רק שאלון בסיסי, בשפה הערבית, מעין שאלון סקר, ולבחון באמצעותו את העמדות העיקריות של מוטבים כלפי המתנדבים והפעילות שהם מארגנים. בהתאם אסף השאלון מידע דמוגרפי בסיסי על הילדים וכן על ששת הנושאים הבאים:

1. היקף ההשתתפות בעבר;
2. תדירות השתתפות הילדים ובני הנוער בפעילויות;
3. תחומי הפעילות עם המתנדבים;
4. מידת העניין של הילדים בפעילויות;
5. חוויית המוטבים את הסיוע שהם מקבלים מהמתנדבים;
6. סיבות להשתתפות בפעילות.

שאלוני המוטבים חולקו למשתתפים בכל התוכניות (בתי ספר, מתנ"סים, נערות בסיכון). סך הכול התקבלו 624 שאלונים מלאים.

### **א. נתונים דמוגרפיים של המשיבים**

1. **התפלגות לפי כיתות:** יותר ממחצית המשיבים (53%) היו מכיתות ג' ו' וכ-27% מחטיבת הביניים (ז' ו-ט').
2. **מין המוטבים:** קרוב לשני שלישי (384) מהמשיבות היו בנות וכשליש (232) בנים.
3. **התפלגות הנדגמים לפי שכבה ומין:** כשחילקנו את המוטבים על פי שלוש קבוצות (אם לפי כיתות א' ו-ד', ה' ו-ח', ט' ו-י"ב, ואם על פי לימודים בבית הספר היסודי, חט"ב והתיכון) נמצא כי שכיחות הבנות בכיתות ה' ו-י"ב הייתה גדולה בהרבה משכיחות הבנים בקבוצות אלה ( $p < 0.01$ ). התפלגות זו משקפת את העובדה כי בגיל התיכון התוכניות מופנות בעיקר לנערות יותר מנערים.

### **ב. מעורבות הילדים בפעילות**

1. רק כ-20% מהמוטבים השתתפו בתוכניות בשנים קודמות.
2. 75% מכלל הנשאלים הגיעו לפעילויות תמיד או כמעט תמיד.
3. קרוב ל-70% מהילדים משתתפים בפעילות חברתית, ו-227 הצהירו כי הם משחקים. קרוב ל-50% מהילדים (סה"כ 302) דיווחו כי הם משתתפים באחת מהפעילויות תומכות הלימודים).
4. **העניין של הילדים בפעילויות:** כ-85% מהנדגמים ציינו כי הם אוהבים מאוד להשתתף בפעילות (מתוכם 65% תמיד והאחרים בדרך כלל). הנבדקים חווים כי המתנדבים והפעילות שהם מארגנים תרומת משמעותית להגברת ביטחונם העצמי (קרוב ל-60% מהנבדקים). אחוז דומה מהנבדקים ציינו כי המתנדבים מסייעים להם להבין טוב יותר את מה שהם לומדים, להשתתף בשיעורים, ולהכין את שיעורי הבית. כשליש ציינו כי ההתנדבות מסייעת להם להכיר

חברים חדשים, ורק כ-3% טענו שהפעילות לא מסייעת להם. לא נמצאו מאפיינים מיוחדים לאלה שחוו כי המתנדבים לא עזרו להם.

5. **גורמים להשתתפות בפעילות:** הילדים ובני הנוער נהנים מאוד מהפעילויות (ובכלל זה הנאה מחדוות המשחק) ומן ההזדמנות להכיר באמצעותם חברים חדשים. רק מעטים (פחות מ-10%) רואים בפעילות אמצעי להתחמק מדרישות וממטלות הבית.

גישות והערכת המבצעים וגורמי חינוד, רווחה וקהילה לתוכנית הסיוע לילדים ובני נוער ולהישגיה  
המתנדבים, המוטבים השירותים והשותפים מצביעים כולם על התרומה החיובית שיש להתנדבות על הילדים ובני הנוער. התרומה ניכרת בשני תחומים עיקריים, התחום הלימודי והתחום החברתי.

בפרק זה נעמוד על חלק מהעדויות שנאספו במסגרת המחקר האיכותני. כבר עתה אנו מבקשים לציין כי אפשר להצביע על שני סוגי מחסור עליהם מסכימים חלק מהשותפים והצוות הניהולי של האוהל: ראשית, ניכר מחסור במענים לתלמידים ונוער בסיכון במסגרת פעילות ההתנדבות של אג'יק; והשני – מחסור בכלים, שהביטוי שלו הוא ביכולתם של המתנדבים לקיים פעילויות עשירות, מקיפות ומקצועיות יותר. עם זאת יש להדגיש כי איסוף המידע במספר נקודות זמן שונות מצביע בעליל על מגמה חיובית וברורה של שיפור במיומנויות המקצועיות של המתנדבים ברמת השטח ואת השינויים שחלו בעמדות השטח במהלך תקופת המחקר.

השותפים והפעילים בתוכנית, שהתייחסו להתנהלות בפועל של התוכנית, ציינו כי כניסתם של המתנדבים לאספקת שירותים עבור הקהילה עשתה שירות טוב מאוד לקהילה ולמוטבים. השותפים מספרים על יכולת הולכת וגדלה של המתנדבים לספק שירותים רלוונטיים ונדרשים עבור הקהילה ועל יכולת הולכת וגדלה של הגופים המקצועיים ושל הקהילה לשתף עימם פעולה ולהפיק את המיטב והמרב מכוח ההתנדבות. חשוב לציין את העובדה שכל השותפים מזהים את הפוטנציאל הרב שעדיין גלום בכוח ההתנדבות, ומציינים שעדיין לא כולו מנוצל. הפעילים בשטח זוקפים את ההצלחה בהתנהלות לשיתוף הפעולה שמתקיימת עם הגורמים המקצועיים בשטח.

#### **1. הטיפול בתלמידים בסיכון בבתי הספר**

בתחילת הדרך הודגש הצורך בהתמקצעות: בשנת תשס"ד דיווחו מנהלי בתי הספר כי "לא כל המתנדבים מוכשרים מספיק לעבודה עם ילדים", אך במשך הזמן פחתה הביקורת: "ראיתי לאט-לאט הפחתה ברמת האלימות. בהתחלה התלמידים היו מתנהגים בדרך מסוימת, אלימה, ולאחר מכן ההתנהגות הייתה שונה".

מנהלי בתי ספר דיווחו בהערכה רבה על פעילות המתנדבים עבור הילדים, ועל מתן מענה לצורך אמיתי מהשטח, שמתקבל על ידי המוטבים באהבה רבה: "הילדים שלנו צמאים לכל מסגרת שתכלול אותם. המתנדבים הם טובים. לא מושלמים אבל טובים... כל מבוגר שיושב עם התלמידים ארבע שעות בשבוע זה מצוין". לדעתם דווקא בשל העובדה שהמתנדבים אינם חלק מסגל ביה"ס, נוצר קשר טוב יותר בינם ובין התלמידים: "אולי דווקא מפני שהם לא מהצוות, לא נותנים ציון, לא יכולים להעניש, אז רואים קשרים מאוד מיוחדים בין המתנדבים לתלמידים".

לדברי המרואיינים, במערכת בית הספר המדד לכך שהמוטבים מרגישים שהם נתרמים וטוב להם הוא 'ההצבעה ברגליים': "תלמידים הגיעו מרצון לפעילות. תלמידים הגיעו בחופשות שלהם וחיכו לפעילות. יש משהו שנוצר בקשר שבין המתנדבים לילדים". עם זאת, מדווחים המנהלים, גם על ציפיות שעדיין לא מומשו: "הציפיות שלנו גבוהות יותר. אנו מצפים ליותר העשרה, יותר חווייתיות, יותר כיפיות".

מנהלים ציינו כי לתלמידים ונוער חלשים בלימודים יש מענה באמצעות הפעילויות שהם מקיימים בבתי הספר ובבתי התלמיד, אך כשמדובר בנוער בסיכון ממש המענה הוא חלקי ביותר: "הסיוע לתלמידים חלשים מתקיים -- לנוער בסיכון המענה חלקי".

מנהל אחר מעיד כי הצלחת הפרויקט בטיפול בילדים נבעה, בין השאר, מהמוטיבציה הגבוהה של המתנדבים ובאפשרויות הקידום המקצועי שנפתחו בפניהם:

"אני יכול להגדיר את הפרויקט כפרויקט המיועד לקידום תלמידים הזקוקים לסיוע. הפרויקט הצליח, ויש סיכוי להמשך עבודה עם אותם ילדים בהמשך הפרויקט. היו אפילו תלמידים נוספים שרצו להצטרף אבל לא היו מספיק מדריכים. בסקלה של 1 עד 10 מציינים שביעות רצון העומדת על 8-9. הייתה מוטיבציה מאוד גבוהה של המתנדבים. ההסבר האפשרי למוטיבציה הגבוהה שלהם היא שזהו המרחב המיועד שלהם – העתיד שלהם. ההרגשה שזה בעצם זינוק טוב לחיים המקצועיים שלהם".

התוכנית הרחיבה את מבחר האפשרויות החינוכיות, הבין-אישיות והבין-שבטיות של הילדים. מעיד אחד מאנשי החינוך

"הורים הכירו בעובדה שבית הספר זה לא רק חמישה ימים בשבוע בין השעות 08:30 – 14:00 ... "בזכות הפרויקט תלמידים לא נשארו בבית כשיש טיול שנתי... בנות ובנים – לפני כמה זמן היה אירוע של המתנדבים ואני לא ראיתי אירוע כזה שמקדם את השוויון... גבולות שבטיים – אני כבר 30 שנה במערכת ולא ראיתי דבר כזה. הם פשוט שכחו מה זה גבולות שבטיים... תלמידים מדווחים על קבלת כלים לימודיים וגם על היכרות עם חברים נוספים... תהייה קייטנה בקיץ בפעם הראשונה".

מנהלי מתנ"סים העידו שהייתה התקדמות גם בהתנהגות החברתית והבין-אישית של המשתתפים: "תלמידים בשוליים התחילו להתקדם. הילדים עצמם הפכו להיות ילדים אחרים, מביישנים לפעילים. בפרויקט של נערות בסיכון [לפני נשירה] המוטבות המשיכו בביה"ס שנה לאחר העבודה עימן. יותר מכך – הן הפכו להיות "בנות של המתנ"ס... הן עכשיו מחייבות למתנ"ס". גם גורמים מקצועיים נוספים, שבעבודתם ועיסוקם מטפלים בילדים ובבני נוער בסיכון, התחילו להכיר בתרומתם של המתנדבים למוטבים אלה, ואף לצרוך יותר את השירותים שלהם: "גם היועצת מתחילה להישען על הפרויקט של ההתנדבות.... בהתחלה היה לה קשה להמליץ על הבנות שישתתפו כמוטבות בפרויקט, אולי משום שהיא לא האמינה במתנדבים. עכשיו היא ממש מתחילה להישען על הפרויקט..."

**יחסי מורים-מתנדבים:** מנהל בית ספר אחד דיווח שהקשר ושיתוף הפעולה בין אוכלוסיית המתנדבים ובין המורים לא היו כפי שציפו. המנהלים תלו את האחריות לכך בעצמם. המתנדבים,

המוטבים השירותים והשותפים מצביעים כולם על התרומה החיובית שיש לפעולת ההתנדבות על הילדים ובני הנוער. התרומה ניכרת בשני תחומים עיקריים – התחום הלימודי והתחום החברתי.

**חשיבות החינוך הבלתי פורמלי:** רכזי המתנדבים העידו על חשיבותה של הפעילות החינוכית שנעשית עם המוטבים, שחלקה הוא עבודה דומה לזו הנעשית בחינוך הפורמלי ותפקידה לתת תוספת של משאבים לשירותים הקיימים. אך חלקה האחר של עבודת ההתנדבות הוא בחינוך הבלתי פורמלי, ולדעת הרכזים דווקא בהקשר זה קיים מענה לצורך שאינו מסופק בדרכים אחרות, ובכך יש לו חשיבות יתרה

*"אני חושב שהיעדר מסגרות חינוך בלתי-פורמליות ביישובים השונים הוא קשה, והפרויקט מספק זאת. דרך הפעילות השונה, באמצעות דפי עבודה ומשחקים, ממש מצליחים לסייע למצב הלימודי של התלמידים. אל מול התכנית הפורמלית שנעשית על ידי מורים, אנחנו רואים שתלמידים יותר אוהבים את הפעילות הלא-פורמלית ומתמידים בה. חשוב לנו גם שבעתיד אותם מוטבים יוכלו להתנדב בקהילה שלהם. אנחנו רואים שאנחנו מעצימים את הילדים האלה".*

ניתן לסכם את התייחסויות מנהלי בתי הספר והמתנ"סים על תרומת ההתנדבות לתלמידים בהיבטים הבאים:

- חיזוק יכולות וכלים לימודיים;
- הגדלת הרשתות החברתיות של התלמידים;
- הענקת ביטחון עצמי כתוצאה מקבלת עזרה ותמיכה;
- הגדלת ההשתתפות בפעילות בלתי פורמלית של ביה"ס;
- יצירת מסגרות בלתי פורמליות נוספות;
- השפעה נרחבת גם על מעגל ההורים, שמכיר יותר במרכזיותו של בית הספר כמוסד חינוכי.

## **2. נערות בסיכון, קבוצות נשים אמהות, ונערים בסיכון**

שתי תוכניות התערבות בולטות באוהל הן קבוצות הטיפול בנערות בסיכון וקבוצות המשותפות לנערות ואמהות. איסוף הנתונים על התוכניות התבצע באמצעות תצפיות, קבוצות מיקוד, ראיון מתנדבות, רכזות מקצועיות וגורמים מקצועיים בשירותי הרווחה.

הממצאים מצביעים על כך כי בשלושת שנות הפעילות התגבשה תורת עבודה מוסדרת למדי על התערבות חינוכית טיפולית במרחב הבלתי פורמלי עם נערות בסיכון ותשתית התערבות מוסדרת להפעלת קבוצות משותפות לנערות ואמהותיהן. אף כי ידע זה עדיין לא גובש כתורת עבודה כתובה, הוא מעובר באופן שיטתי על ידי מרכזות התוכנית והרכזות המקצועיות למתנדבות. העובדות הסוציאליות בשירות לנערה הן משאב מקצועי רב חשיבות בתמיכה בתוכנית, בהדרכתו ובהכוונתו.

בקבוצת מיקוד למתנדבות העובדות עם נערות בסכנת נשירה ציינה מתנדבת *"אנחנו הרבה דברים בשביל הבנות: חברות, אוזן קשבת, כל מיני דברים" ... יש בעיה קשה של נישואין מתחת לגיל הבגרות. אנחנו תומכות בהן, מזכירות להן בראש כמה חשוב להמשיך*

בהשכלה. אנחנו מודעים שאין בחברה הבדואית אוזן קשבת לנערות, במיוחד בכל הנושאים האינטימיים. כולם לא רגישים אליהם (הורים, חברים, ביי"ס) ... אנחנו נתקלנו בהמון בעיות שיש להן...בהתחלה זה מאוד קשה. כיוון שלפעמים יש נושאים רגישים שהעזרה שלנו נתפסת כניסיון להתערבות בתוך המשפחה. למרות זאת ההורים מאוד מרוצים מהפעילות שלנו ומאוד תומכים, כיון שהביטחון העצמי שלהם השתפר מאוד" ... "אנחנו (המתנדבות מעידות על עצמן) ..אנחנו הגענו מחברה אחרת. המשפחה ממנה מגיעים זה מאוד חשוב. חוויית ההתבגרות שלנו היא שונה בגלל ההשכלה של ההורים. אם יש בעיות כלכליות במשפחה, אז המשפחה לא מאפשרת לבנות להמשיך וללמוד וכופים עליהן להתחתן".

בהקשר רחב יותר ראוי לציין כי מתנדבות אלה כולן "מרגישות מתנדבות למרות שמקבלות מלגה אפילו שיש אצלו שתיים שהן ממש מתנדבות "טהורות", ללא מלגה"......"איכות העבודה שלנו לא תשתפר או תיגרע אם נעשה את העבודה תמורת כסף". מה שמשנה זה ההרגשה- שאנחנו עושות משהו למען החברה. מבחינת איכות העבודה מדובר על אותה עבודה".

"אנחנו אומרות לבנות (התלמידות) שאנחנו מתנדבות, ושהגענו למען בשביל לעזור להן. הבנות עצמן קוראות לנו מורות או מדריכים, למרות שהן מבינות מה זה מתנדבות. אנחנו סיפרנו להן מה זה מתנדבות".

מבחינת המתנדבות העצמות בנות כוללת חיזוק הביטחון העצמי, מודעות לסביבה, יכולת לבקש עזרה, עצמאות רבה יותר שהנערה כך לא תהיה תלויה באחרים, פתיחות - יכולת לדבר על כל מה שמרגישים, אישיות חזקה שיכולה לעמוד על דעתה (אפילו מול ההורים). במיוחד הדגישו המתנדבות את יכולתן של הנערות "לדעת איך להיות מנהיגה, איך להתנהג". המתנדבות מתארות את עבודתן עם הנערות כעבודה הדרגתית

"אנחנו עובדות איתן על שינוי איטי. שלב-שלב. בודקות איתן מה הן עשו עם הדברים שאנחנו מדברים עליהם כאן. אנחנו לא מבקשים מהן למרוד בהורים, אלא תוך כדי שמירת הכבוד של ההורים לשמור גם על הכבוד שלהן. למשל אם יש בחורה שמאוהבת במישהו בכיתה אנחנו מזהירות אותה שזה לא ישפיע על הלימודים שלה".

בקבוצת המיקוד העידו הנערות כי הקבוצה מעניקה להן ביטחון עצמי כדברי אחת הנערות ... "אנחנו הבנו מהפרויקט הזה מה שלא הבנו קודם וזה לגמרי ביטחון עצמי ... זה תרם לי לביטחון העצמי שלי". נערה אחרת העידה כי "פה לומדים על החיים באמת, לא רק אנגלית, עברית, חשבון..." הקבוצה הזו עוזרת לנו שניקח החלטות בנושאי החיים..." הקבוצות מאפשרות להן להרחיב את הידע על החברה הישראלית בכללותה. הן משוחחות על נושאים שאינם עולים בבית או בבית הספר

"למה לא יוזמים באגיק מפגשים עם יהודיות? אנחנו רוצות שלא יחשבו שכולם שם יחשבו שאנחנו כולנו טרוריסטים. כמות המפגשים עם בנות ישראליות היא זעירה, אם בכלל, והן מאוד מעוניינות בכך. הן מעוניינות להכיר את הבנות הישראליות. לדעת מה הן חושבות עלינו. אנחנו והן חיים באותה ארץ. אנחנו רוצות לדעת איך הן חיות את החיים שלהן ומה הן חושבות עלינו. לדעת מה יש "בחוץ".

רכזת קבוצות מעידה כי



"... אני יודעת מההורים שלהם שהפעילות כאן תרמה להן מאוד.. בנות שלא מגיעות נשארות פשוט בבית. חלקן מדרדרות לרחוב ואז הן בסכנה. הרווחה הייתה מביאה אותן בלילות להוסטלים, אבל אחר כך העבירו אותן לצפן"...הפגישות כאן קצת עזרו לאחת הבנות הכי דחוייה בבית ובחברה. אם שמתם לב הבנות כולן צחקו עליה כשהיא הייתה מדברת. והקבוצה הזו קצת שינתה את היחס אליה...אני מרגישה שהחזקות מצליחות למשוך קצת למעלה את החלשות".

קבוצות הנשים והאמהות, מהוות לדעת מדריכת הקבוצה הזדמנות לנשים למפגש חברתי אחר: "הן יכולות לפגוש זו את זו, ל"נשום" היציאה מהבית, ורק אחר כך הן עוסקות בצמצום הפערים".

ועם זאת ניכר גם המחסור החמור בהתערבות עם נערים בסיכון: "מרגיז אותי שרוב הפרויקטים הם על נשים. אני מרגישה שהזנחנו את אוכלוסיית הגברים. שבעצם רוצים להחליש את הגברים. בגלל שלבנים שלנו אין פעילויות הם משועממים ופונים לפשע. אסור להזניח את הבנים הצעירים בפעילויות של אגיק".

עובדות מחלקת הרווחה העריכו כי הרחבת מערך השירותים חיונית לקהילה ולילדים: "יכל כניסה של גוף שיכול לעזור יכולה לתרום כיוון שמדובר בחברה שנמצאת במעבר מזה מספר שנים וככל הנראה תהייה במעבר עוד מספר שנים.... המשאב של ההתנדבות מנוצל לפיתוח שירותים נוספים מאותו סוג ששירותי הרווחה נותנים, אך בהיקף נרחב יותר... התחושה היא כי המתנדבים אינם משמשים ספקי השירות המרכזיים מאחר ומדובר בפעילות בהיקף מאוד מצומצם".... "יקיים צורך בגיוס עוד מתנדבות, שיסייעו אפילו באיתור קבוצות והכנת קבוצות. הצורך הוא שהמתנדבים יהיו מסוגלים לספק את השירות שלהם בצורה הרבה יותר נרחבת".

### 3. עמדת המתנדבים כלפי פעילותם עם המוטבים

הסטודנטים המתנדבים מייחסים את עיקר התרומה למוטבים לכך שהם יכולים לתת שירות (חינוכי) אישי יותר ובכך גם רלוונטי יותר, ובעצם העבודה הפרטנית או בקבוצות קטנות יש יכולת לבצע עבודה משמעותית יותר עם התלמידים, שבעקבותיה נצברות חוויות הצלחה בקרב המוטבים: "המתנדב נותן לתלמיד הזדמנות... לשמוע לדעתו, לשמוע מה מציק לו. כתוצאה מכך החוויות החיוביות של התלמיד מצטברות".

גם המתנדבים בני הנוער רואים את אותם דגשים שמצביעים עליהם הבוגרים, היינו: עבודה אישית ולא בהכרח פורמלית: "...אנחנו נותנים להם יחס. יש ילדים שהמורים לא נותנים להם מספיק יחס ואני מתנדבת כדי לעזור לילדים האלה. בנוסף זה גם נותן לי ניסיון בעבודה עם ילדים".

התיכונים הסטים המתנדבים העידו על פעילות שמסייעת לכולם וזוכה ליחס טוב מצד המורים והמוטבים, על עידוד מצד המבוגרים ועל רצון להמשיך ולהצליח בעשייה: "היחס של הילדים ושל המורים שווה את זה. גם המבוגרים עודדו אותנו. אנחנו רוצים להמשיך את הפעילות בשנה הבאה".

על אף מגוון עדויות אלה על הצלחת התוכנית בעבודה עם הילדים אפשר להצביע על שתי חולשות בולטות:

1. תלמידים ונוער בסיכון אינם מקבלים מענה במסגרת פעילות ההתנדבות של אג'יק.
2. הכלים עימם מגיעים המתנדבים אינם מספיקים לצרכים בהם הם נתקלים, דבר שמגביל את יכולתם לקיים פעילויות עשירות, מקיפות ומקצועיות יותר. עם זאת ראוי לציין כי איסוף המידע במספר נקודות זמן שונות מצביע בעליל על מגמה חיובית וברורה של שיפור במיומנויות המקצועיות של המתנדבים ברמת השטח ואת השינויים שחלו בעמדות השטח במהלך תקופת המחקר. איננו יכולים לומר באיזו מידה מדובר בהתמקצעות ורכישת ניסיון של המתנדבים ובאיזו מידה מדובר בתהליך סלקציה המבוסס על נשירת המיומנים פחות והתמדה של המצליחים יותר.

### **ריכוך הגבולות הבין-שבטיים**

ריכוך הגבולות השבטיים היה אחד משלושת יעדי העל של תוכנית "אוהל המתנדבים". עם זאת אפשר היה לזהות במהלך המחקר מידה רבה יותר של זהירות בהערכת ההשפעה של תכניות ההתנדבות על קידום מטרה זו. הרושם המצטבר הוא כי חשיבות השגת מטרה זו שונה עבור גורמים השונים. בקרב המתכננים והשותפים, המטרה מקבלת התייחסות פחותה, יחסית, בעוד בקרב הפעילים (רכזים ומתנדבים) הדגשת מטרה זו הייתה גדולה יותר. על אף הבדלי הדגשים כל המרואיינים בנושא צידו בשאיפה לטפל בריכוך הגבולות הבין-שבטיים ותמכו בהפעלת המתנדבים כאמצעי אפשרי לתחילתו של דיאלוג וקשר בין-שבטי. שתי תוכניות ייחודיות פותחו בשביל לקדם מטרה זו בשיטתיות: התוכנית לריכוך הגבולות שבטיים והתוכנית לתקשורת לא אלימה.

### השפעות התוכניות על המשתתפים, על המתנדבים ועל הקהילה

אנו מתרשמים כי "הגבולות השבטיים" נוגעים לסוגיות יסוד בנורמות התרבותיות, החברתיות והפוליטיות של הקהילה הבדואית. הדיון בנושא נוגע לשאלות של זהות החברה הבדואית (כשנראה כי קיימת הסכמה רחבה כי ההגדרה משלבת מספר זהויות: ערבי, פלסטינאי, בדואי, מוסלמי, ישראלי), מעמד האישה, סוגיית הפוליגמיה ועוד. נושאים אלה, המושפעים ומשפיעים על תהליכי המעבר מקהילה נודדת, הנשלטת על ידי מנהיגות שבטית גברית, לקהילה אורבנית המעצימה כיום את מעמד האישה, מצויים, כמדומה, דיאלמות ערכיות רבות בפני המשיבים, ולפיכך קשה לצייר עמדה מגובשת על תפקיד ה"אוהל" בנושא ריכוך הגבולות, ועל מידת הצלחתו במימוש תפקיד זה.

### **1. הדיון במסורת, קידמה ומעמד האישה**

בנושאים הקשורים למתח הקיים בין מסורת לקידמה בלט ההבדל בין עמדות גברים לנשים בדואיות שרואיינו (ללא קשר לתפקידם). הנשים הדגישו את הצורך בשוויון הזדמנויות ומימוש עצמי, בעוד שהגברים הדגישו את החשיבות הרבה בשימור ערכים ומבנים מסורתיים, וזאת אף שהדגישו את הצורך בקידום נושאי נשים. עם זאת ציינו הנשים את הצורך בקידום השוויון בדרך של הידברות וגיוס.

**מנהלת עמותה** העוסקת בנושא ציינה כי היא מעוניינת לקדם את מעמד האישה בחברה הבדואית, אך מעדיפה לעשות זאת בדרך שתגייס את הגברים לשינוי זה ולא תגרום לקונפליקטים. הבחירה היא באסטרטגיה שתשתף את הגברים, ולכן מדובר על שינוי הדרגתי מאוד

*"אני רוצה שהנשים תהיינה בעלות מודעות מכל הבחינות. שהן תקבלנה החלטה מודעת מה הן רוצות לעשות בחיים שלהן (קריירה, לימודים), ושתהיינה שותפות לחינוך הילדים ולהחלטה כמה ילדים להביא. שתהיינה עצמאיות. אני רוצה שהגברים יתנו לנשים את ההזדמנות, שהגברים יהיו מודעים לחשיבות האישה ולמה שהיא יכולה לתת".*

פעילה אחרת מתארת מצב בו היא חצויה ביחס למטרות של ריכוך הגבולות וקידום השוויון בין המינים. מצד אחד, היא רואה חשיבות רבה בהגעה לשוויון, אך מצד אחר חשוב לה להביא את הדברים בדרך שאינה מתריסה ואינה יוצרת חייץ בין המוטבות ובין משפחותיהן:

*"אני חושבת שאנחנו מצליחים לעזור ולשכנע בחורות צעירות לחשוב על הדברים ולא לקבל את הדברים כפי שהם, כפי שהחברה מסביב אומרת לה לעשות... אבא שלי לא יודע שאני אומרת את כל הדברים האלה לבנות שבאות לקבוצות... אבל אני מביאה את הדברים בדרך שאינה מתריסה".*

מנהל בית ספר (גבר) אומר: *"אני ממליץ להמשיך ולחשוב על המסורת. יש ערכים במסורת שצריך לשמר. צריך לגשר על המסורת...אני דוגל בנושא של נשים וזכויות נשים אבל לא הייתי מבטל את המסורת. את הגישור בין המסורת לבין הקידמה. כל המעבר וכל הקדמה יש בתוכו קונפליקטים, ובעיקר זכויות הנשים".*

## **2. ריכוך הגבולות השבטיים**

המרואיינים השונים הביעו את דעתם כי עצם העיסוק בנושא היא בפני עצמה התקדמות משמעותית. העובדה שפעילות האוהל עצמו איננה מזוהה עם שבטיות היא לטעמם הישג עצום, וכך גם העובדה כי מתנדבים בני שבט שונים פועלים במסגרות ובכפרים שיש להם זיהוי שבטי מובהק. אחדים מהמרואיינים ראו בגבולות השבטיים, ובחיכוך הקיים ביניהם גורם משמעותי המעכב את התפתחות החברה בכללותה, ומגביל את האפשרויות ליצירת שוויון הזדמנויות בין גברים לנשים (בשל נורמות הקשורות לנישואין בתוך השבט).

**עמדת היוזמים לגבי ריכוך הגבולות:** בראיון עם אחת מהפעילות הראשונות בפרויקט היא ציינה בפירוש שהנושא חשוב: *"השבטיות – אחד האתגרים בחברה הערבית...אני רוצה לראות יותר מפגשים בין השבטים. אני רוצה לראות את הגבולות השבטיים יותר מתרככים והקשר בין האנשים יותר זורם. אולם אפשר לזהות בדבריה זהירות רבה ("אני יכולה להגיד שנגענו בנושא ריכוך הגבולות. המודעות שלדבר על הנושא זה לגיטימי. [אבל] עדיין אין פריצת דרך").*

ועם זאת נראה כי עצם העיסוק בנושא, באופן בו הדבר נעשה כיום, מאפשר לחצות גבולות שבעבר היו אסורים

*"אנחנו לא עובדים בחלל ריק והמתנדבים עצמם באים משבטים שונים והם יושבים ביחד ומדברים וזה לא דבר שמתאפשר בחיי היום-יום, וזו התקדמות עצומה. המקום כאן אינו*

מזוהה עם שבטיות וזה מאוד חשוב. מדברים על זה ומאתגרים את הנושא, ואני בטוחה שייצא מזה משהו חלוצי".

נציגי היחידה לעבודה קהילתית ציינו בשנת המחקר השנייה כי "כרגע לא נוגעים בסוגיה הזו משיקולים מקצועיים- גם בעצם הבחירה שלא לעבוד בשכונות מעורבות (משבטים שונים) וגם בעצם העובדה כי הפגישה של הנשים והנערות במועדון עם מתנדבות, שמגיעות משבטים אחרים, לא מעלה את סוגיית ריכוך הגבולות השבטיים, לא לטוב ולא לרע. התחושה היא שיש כאן משהו לא-מדובר". ייתכן בהחלט שיש כאן התייחסות לתהליך אטי וסמוי, תהליך שמסתייע דווקא בהיעדר התייחסות מפורשת אליו. גם בציטוט שלעיל ניכרת ההנחה שעצם המפגש הענייני, שיש בו עניין לכל המעורבים ושאינו מתייחס לזהות השבטית, תורם לריכוכם של גבולות אלה.

בשיחה עם מנהלי מתנ"סים הביעו המנהלים רצון להגיע למצב בו החברה הבדואית תתקיים ללא ההבדלים הבין-שבטיים שמעכבים, לדעתם, את הפיתוח הקהילתי. באשר לתרומת הפרויקט לסוגיה זו, הם מעידים כי ההיבט של ריכוך הגבולות הבין-שבטיים מושג על ידי כך שמתנדבים הגיעו משבטים שונים.

"יהייתי רוצה לוותר על דבר אחד – השבטיות. זה גורם מעכב לפיתוח הקהילתי. ההיבט של הגבולות השבטיים מושג על ידי זה שמתנדבים הגיעו משבטים שונים, זה יוצר יותר הרמוניה. סטודנטיות מתנדבות מגיעות ממקום אחר. הפידבק הראשון שקיבלנו הוא שהורים אמרו שסוף סוף רואים תמיכה ותרומה ממקום שלא ציפו לו. הדבר מעודד אנשים ביישוב לחשוב שכל אחד יכול לתרום, גם אם הוא מכאן וגם אם הוא ממקום אחר".

מנהל מתנ"ס אחר ציין לחיוב את העובדה שמרבית המתנדבים שלו מגיעים מחוץ ליישוב ובכך תורמים לריכוך הגבולות הבין-שבטיים. עם זאת הוא מסייג את יכולת מתנדבים אלה לקדם את ריכוך הגבולות, בטענה שיידרש לכך עוד זמן רב.

מנהלי בתי הספר יחסו חשיבות רבה למטרת ריכוך הגבולות השבטיים: "גבולות שבטיים – אני כבר 30 שנה במערכת ולא ראיתי דבר כזה. הם פשוט שכחו מה זה גבולות שבטיים". עם זאת לעצם הערכת הפרויקט מועלית שאלה מתודולוגית (מוצדקת): "יכל ביה"ס עובד על הנקודה הזו. עם זאת יש הרבה תכניות וקשה לבדד את ההשפעה של האוהל על הסוגיה הזו".

לטענת רכזי המתנדבים ריכוך הגבולות הוא נושא בעל חשיבות רבה להתפתחות החברה הבדואית ומן הראוי שיהיה רצף והמשכיות לתוכניות שהמתנדבים מפעילים. להערכתם הפרויקט בכיתות סייע בריכוך הגבולות "אני חושב שהפרויקטים עזרו. יש תחושת התקדמות ממה שהיה בעבר, לפני 30 שנה. אני חושב שבאחוזים מאוד גבוהים הצלחנו לגרום לילדים לשתף פעולה זה עם זה. חשוב להמשיך עם מה שנעשה עד היום כיוון שאלה נושאים מאוד גדולים".

הרכזים התייחסו לסוגיית ריכוך הגבולות השבטיים כקשורה גם לשוויון בין המינים: "... אתה נותן לאישה זכות כשאתה נותן לה להתחתן מחוץ למשפחה". אך גם הם מדגישים את הזהירות שיש לנקוט בעניין זה: "בחברה שלנו צריך להיזהר עם עניין המהפכות. אצלנו מאוד חשוב שהגישה לא תהייה

דורסנית. אסור להתנתק לגמרי מהאוכלוסייה ומהמסורת. לפני שהבנות ילמדו בחו"ל חשוב שבנות ימשיכו לכיתה ז'".

הסטודנטים המתנדבים שהפעילו את התוכנית העריכו שהפריקט, בעצם העובדה שהם מגיעים ממקום אחר ועובדים עם הילדים והם מרוצים, משפיע על הילדים ועל ההורים שלהם. עם זאת היכולת של הפריקט היא מצומצמת לטענתם, כיוון שהם מזהים כי מוקד הבעיה הוא ברחוב והסביבה: "... זה אמנם יפה שזה משפיע על הילדים ועל ההורים, אבל עדיין יש מעגלים נוספים..." המתנדבים בני הנוער ומתנדבי אלטליעה הגיבו לשאלה בנושא השפעת ההתנדבות שלהם על סוגיית ריכוך הגבולות הבין-שבטיים וטענו כי "בבית הספר דווקא אוהבים את העובדה שמגיעים אליהם ממקומות אחרים".

## **היבטים ארגוניים ובין-ארגוניים**

### צוות המרכז

במהלך התפתחות התוכנית התגבש סביב האוהל צוות מקצועי מיומן שבהדרגה התמחה בעולמות התוכן השונים של התוכנית. יש לציין כי במהלך השנים נשמרה מסגרת התכנון הראשונית, אם כי כאמור במסגרת המרכז התמחו בהדרגה רכזים בנושאי תוכן ספציפיים. בשנת 2006 הועסקו רכזים בנושאים הבאים: העצמת נערות ודיאלוג בין דורות, ריכוך גבולות שבטיים, קווי מידע, מרכזי למידה, תקשורת לא אלימה, אלטליעה, שנת קהילה ופרויקטים מיוחדים. בנושאים אחרים (כגון מרכזי למידה ודיאלוג בין דורות) הועסקו יותר מרכז אחד, ולחילופין רכזים אחדים טיפלו ביותר מנושא אחד.

רבים מהרכזים לא הועסקו במשרות מלאות, כך שהצוות כלל כ-20 עובדים (לדוגמה, בשנת 2004 הועסקו בתוכנית 19 אנשי צוות ורכזים, מתוכם חמישה מילאו תפקידי מטה בכירים; מנהל האוהל (מר נבהאן מכאוי), מרכז פיתוח תוכניות (מר שחדה ג'בור), ראש צוות רכזים ורכז פרויקט שנת קהילה (מר אשרף אבו סיאם – שבהמשך מונה למנהל האוהל, מזכירת האוהל (גבי ריקי לוי) ורכז אלטליעה (מר עומר אלנסאסרה). 90% מכלל אנשי הצוות התגוררו בבאר שבע וברהט.

**התנהלות שוטפת:** ממצאי המחקר מראים כי הצוות מתנהל באופן שיטתי וסדיר. נוסף על כך מתקיימות ישיבות צוות סדירות ברמות השונות, מתנהל מעקב מוסדר אחרי עבודת הרכזים, ולא אותרו כל קשיים מיוחדים בהתנהלות המקצועית והמנהלית השוטפת של צוות האוהל.

### תפיסת המתכננים והשותפים את התוכנית על רכיביה השונים – האחידות האידיאולוגית

שאלת מפתח בפיתוח תוכנית "אוהל המתנדבים" – כתוכנית המבוססת, בין השאר, על פיתוח שותפות בין-ארגונית רחבה – היא בתפיסת השותפים את מטרות התוכנית, יעדיה וחזונה. במסגרת הראיונות שהתקיימו עם יוזמי התוכנית והשותפים, כבר בשלבים המוקדמים של המחקר, קיבלו המרואיינים את קיבוץ של מטרות המשנה של התוכנית למסגרת המשולשת: פיתוח החברה האזרחית, סיוע לילדים ובני נוער וריכוך הגבולות השבטיים.

כבר בראיונות הראשונים בלטו מאוד העמדות הערכיות החיוביות של המרואיינים לגבי החזון החברתי של התוכנית. כל השותפים חברו לרעיונות המובילים, וניתן אף לומר ל"אידאולוגיה" של התוכנית. הם מדברים בשפתה וכמו פועלים תחת השראתה והשפעתה. להט אידאולוגי זה לא התעמעם בעיקרו גם אחרי שנתיים וחצי, אם כי בנושאים רבים הגישה הייתה מפוכחת יותר וזהירה, במיוחד בכל הקשור ליכולתם של מתנדבים לסייע בפתרון משמעותי לבעיות הבסיסיות בתחומי החינוך והרווחה.

כמעט כל המרואיינים הביעו, בדרך זו או אחרת, את תקוותם כי התוכנית תסייע בפיתוח קהילה בדואית מעורבת יותר, המכבדת את חופש הפרט ובמיוחד את זכויות הנשים לשוויון ומימוש עצמי, תפתח את המחויבת החברתית של חבריה ותסייע לקהילה המקבלת אחריות פעילה על אורחות חייהם. כדברי אחד מהמרואיינים: *"חברה יותר בריאה, חברה יותר טובה. חברה שיוצרת מה היא רוצה, חברה שמחליטה על הגורל שלה, חברה עם ידע, מידע וכוח"*.

המתכננים, הפעילים והשותפים השונים, כולם מסכימים כי תפיסת היסוד של התוכנית היא "לעזור לאוכלוסייה לעזור לעצמה", ולהפחית את תלותה בגורמי חוץ. בקרב רוב המרואיינים ההתנדבות נתפסת לא רק כהתנדבות "לשם עצמה", אלא בעיקר לצורך מתן פתרונות לצרכים הקיימים בחברה (מתן שירותים). בהקשר הרחב יותר יש במעורבות התנדבותית זיהוי פוטנציאל לחיזוקה של החברה הבדואית, כשההתנדבות נתפסת כשינוי תודעתי של אנשים. שינוי בתפיסת העולם של המתנדב על החברה ועל עצמו. בראייה רחבה יותר מסכימים המרואיינים כי מטרת התוכנית היא גם להשפיע על היחסים הבין שבטיים ולתרום לחיזוקה של הקהילה הבדואית כקהילה מסורתית-מודרנית ומגובשת.

עם זאת, על אף ההסכמה הרחבה באשר לחזון התוכנית ולמטרותיה, אפשר למצוא דגשים שונים בקרב כל אחד מהיוזמים, מהשותפים ומהפעילים, על התוכנית ורכיביה השונים.

**המתכננים:** לתפיסתם ההתנדבות היא שלב ביניים. המטרה הסופית היא שכל אחד יתרום וייתן מזמנו למען הקהילה שלו. ההתנדבות היא משאב שנועד לבנות, להעצים ולחזק את האוכלוסייה הבדואית. המטרה היא הצמחת מנהיגות. חלק מהמתנדבים היו בתפקידי מפתח בתוך הקהילה או ליד הקהילה: *"צריך לזכור כי דור המנהיגות המסורתית הולך ונעלם... המנהיגות הנוכחית היא פרגמטית ולא קיימת הסכמה לגבי המידה בה היא מייצגת את האוכלוסייה. ואילו בקרב האקדמאים קיימת נטישה של הכפר ושל הקהילה... אני מעוניינת להעצים את הקהילה המקומית ולא לעבוד בשלט רחוק"*.

**השותפים:** נציגי אחדים מהגופים התורמים לפרויקט ציינו כי השיקולים וסדרי העדיפויות אינם בהכרח זהים:

*"קבלנו מאגייק את הגדרת שלושת המטרות. אנחנו... לא מגדירים את מטרות הפרויקטים. מבחינת התפיסה את הפרויקט - נראה שטשטוש הגבולות השבטיים הוא יותר אמצעי ולא מטרה. זה עומד בהקשר לעבודת ההתנדבות - איך העובדה שנעשית עבודה משותפת עם מתנדבים שונים מאזורים שונים מסייעת לאינטגרציה בין השבטים השונים. המטרה העיקרית היא להעלות את המודעות ואת ההיקף של ההתנדבות וכך תושג חברה יותר דמוקרטית"*.

י"הצרכים הם לפי הסולם של מאסלו: קודם כול, צריך לספק שירותים ורק אחר כך להשיג מטרות חברתיות. ההתנדבות נחוצה על מנת להשיג את שתי המטרות: השנייה (שינוי תודעת) והשלישית (ריכוך הגבולות), כאשר המטרה הראשונה (אספקת שירותים) היא החשובה יותר".

י"תפיסתית, מבחינתי המטרות הן שוות ערך. ארגונית ותקציבית התבקשנו להשקיע במטרה של הפעלת המתנדבים למרות שאנחנו מעוניינים לקדם את שלושת המטרות של הפרויקט".

"אם מצליחים להפעיל פרויקט כזה על ידי מתנדבים בהצלחה רבתי, זה מחזק את החברה האזרחית, בגלל הקטע של ההתנדבות. זה גם מקטין את נקודות החיכוך השבטיים...אני רוצה שאנשים יאמינו לא רק בממסד אלא שיאמינו גם בעצמם, שלא רק ה"מגיע ליי".אני רוצה שאנשים יהיו מודעים לכך שלא הממסד מקפח אותם אלא הם מעכבים את עצמם".

### שותפויות בין-ארגוניות

פיתוח התוכנית התבסס על הגופים הארגוניים והבין ארגוניים הבאים:

- ועדת היגוי משותפת בין ארגונית שבה ישבו כל השותפים הארציים וחלק מהשותפים המקומיים.
- הנהלה אופרטיבית המורכבת מצוות מכון הנגב, צוות אגיק וצוות מקצועי בכיר של האוהל.
- מנהל האוהל.
- רכזי תוכניות ומתנדבים.
- שותפים מקומיים.

תוכנית "אוהל המתנדבים" התגבשה בהדרגה כשותפות רחבה של ארגונים וגורמים שהחליטו במשותף לפעול לפיתוח התוכנית ויישומה. לצד ועדת היגוי משותפת שבה כל השותפים לקחו חלק, ושעסקה בתוכנית על כל היבטיה ותכניה, שותפים שונים בחרו לממן מרכיבים מסוימים בתוכנית (על פי ישובים, תכנים וכדומה). ג'וינט ישראל היה אחד מגורמי המימון הראשונים שאפשר את השקת התוכנית עוד בתחילת שנת 2003 (שנה"ל תשס"ג). שנת הפעילות הראשונה הייתה מעין "שנת הרצה" שבמסגרתה התגבשו, הלכה למעשה, עקרונות התוכנית ורכיביה המרכזיים. הקרן למפעלים מיוחדים השתלבה כשותף פעיל וגורם מממן כשנה אחר כך (בשנת הלימודים תשס"ד). הקרן החליטה גם ללוות את מעורבותה בפיתוח התוכנית במחקר הערכה מעצב, שהחל בחודש שאפריל 2004 (לקראת סיום שנת המעורבות הראשונה של הקרן). הקרן החליטה לממן את הפעילות בחלק מהישובים ותוכניות ההתערבות.

לצד הארגונים המרכזיים בפיתוח התוכנית אותרו וגויסו גם גורמים מקומיים בנושאי ההכשרה וגיוס המתנדבים, בחירת התוכניות ואיתור מקבלי הסיוע ההתנדבותי.

השותפים לאוהל, אף שהם תומכים מאוד בהפעלת התנדבות ופעילות ההתנדבות של אגיק, הצביעו גם על התחומים בהם שותפות זו אינה משרתת אותם, או 'גובה מחירים' לתפיסתם, כל אחד בהתאם לסוג הקשר המתקיים בינו ובין אגיק. בעוד שבעמותה המספקת משאבי כוח אדם לאגיק עולה הקושי בעקבות הניהול המשותף של אותו משאב, ויש להניח כי מקורה של בעייתיות זו בעובדה שמדובר בשני גופים העוסקים במתן שירות דומה, הרי מנהלי בתי הספר מצביעים על סוגיות אחרות

הנוגעות יותר לתפעול המיטבי של משאב ההתנדבות, ואילו מנהל המתני"ס מצביע, למשל, על המחיר שהקהילה משלמת בעקבות התפשטות תופעת ההתנדבות, המסירה את האחריות מארגונים ממוסדים מהמשך מתן השירותים אליהם נכנסים המתנדבים.

עם זאת אפשר לומר כי כל השותפים הביעו שביעות רצון רבה מהשותפות, ומשיתוף הפעולה בין הגורמים השונים ברמת המטה. באשר לשיתוף הפעולה ברמת השדה, קיים פער בין ההסכמות האידאולוגיות ובין דרך מימושן בשטח, מבחינת הקצאת משאבים ומעורבות פעילה.

התפיסות השונות מסתמנות בעדויות הבאות:

*"יחסי הגומלין ברמה האישית משפיעים. האישיות של מנהלי התוכנית מקלים את היחסים המערכתיים הארגוניים. חלק מזה זו הנכונות להגיד שהם עושים טעויות. אין אגו כזה שחוסם יחסי עבודה".*

*"אגייק השכילה לפנות להרבה גופים על מנת ליצור קשרי עבודה ולקבל משאבים. אגייק היו בשטח כבר שנה לצורך בדיקת ההיתכנות של הפרויקט, ורק אחר כך הם פנו אלינו ולאשלים על מנת לקבל מימון. אנחנו הצענו למסד קשר ולתת מימון".*

*"בפרויקט הזה אנחנו מספקים את החיבור של מוסדות ממשלתיים ותרומה כספית להנעת התהליך. המעורבות [שלנו] היא קטנה. היא כוללת מעורבות כספית, שותפות בפלטפורמה וגם – עצם השותפות שלנו מעודדת כניסה של ארגונים נוספים, מעין ריכוך של גבולות פוליטיים – ארגוניים".*

*"הגורמים נפגשים בשטח אבל לא היה דיון משותף, תפיסתית, על עבודה משותפת. כך, למשל, הנושא של שבטיות נוגע לכל מערכת הרווחה ... החברה הבדואית עדיין נמצאת בשלב השבטי, ולחמולה ולשייח' יש מקום ועוצמה בהקשר הזה. גם הנהלים והחוקים של ילדים בסיכון הם שונים בשתי החברות האלה, ולכן דרך הטיפול צריכה להיות שונה.... הפרויקט הזה עדיין לא שוקל את הקשר שלו עם הממסד, אפילו על מנת להבטיח המשכיות כלכלית. הרצון הוא לראות את אגייק לוקחים על עצמם להיות המעבדה בשביל הממסד בתחומים המעניינים אותם במסגרת האוכלוסייה הבדואית, ואילו השירות הציבורי יהיה שותף גם להצלחות וגם ילמד מהטעויות".*

*"התחושה היא כי השנה הקשר עם אוהל המתנדבים פחות טוב ופחות הדוק. עיקר הדבר נוגע למתן ליווי והדרכה של הגורמים המקצועיים למתנדבים בשטח. המסגרת המקצועית חשובה מאוד ותוסיף להיות חשובה מאוד, גם כאשר ההתנדבות תהייה מאוד מפותחת".*

עדויות אלה מעלות מספר שאלות ודילמות בסיסיות שמעוררת פעילותו של הפרויקט: מה מקומו של ארגון מתנדבים במדינת רווחה, כיצד תשולב ותתואם פעילותו בפעילותם של מנגנונים ממסדיים, מה חשיבותם היחסית של התנדבות ומקצועיות, וכיצד יכולה מדינה מודרנית לשלב בדפוסי הפעולה שלה מסגרות שיש בהן מערכת חברתית ונורמטיבית שונה.

נוסף על כך עולה לעתים שאלה מהותית בתחום שיתוף פעולה בין ארגונים – של מי המשאבים המשותפים? כך, למשל, ארגון שמפנה לאוהל מתנדבים התלונן שהם "נבלעים" בעבודתם שם ושהקשר עם הארגון המפנה כמעט שניתק.



## סוגיית העובדים בשכר ומתנדבים

מנהלו של אחד המוסדות המקומיים שרואינו התייחס לחלוקת התפקידים בין המתנדבים ובין העובדים בשכר, ועל כניסה רבה של מתנדבים מארגונים שונים לצורך מתן שירותים שבעבר היו מסופקים על ידי הרשויות. מצד אחד, מבחינת מנהל המתנ"ס מדובר בתופעה מבורכת, מכיוון שבהיעדר תקציבים ממשלתיים, יש לו עדיין משאבים לספק שירותים רבים לקהילה באמצעות משאב ההתנדבות. אך מצד שני, התפיסה האישית המקצועית שלו היא שבשירותים בהם הקהילה לוקחת אחריות על אספקתם במקום הממסד, עלולות להיות כמה תופעות לוואי, כמו אבטלה סמויה של עובדים בשכר, קושי עתידי בהחזרת משאבים ציבוריים בעתיד, תלות מתמדת במשאבי קהילה שלא תמיד מובטחים, וגם העברת מסר לממסד שהוא יכול להתנער מאספקת יותר ויותר שירותים: "אני אישית מרגיש דיסונאנס, כי העבודה של המתנדבים מאוד מוערכת על ידי, אבל, מצד שני, אני חושב שהקהילה לוקחת אחריות במקום השירותים הציבוריים, שצריכים לספק אותה... בהתחשב במציאות, שלצערי עגומה, של מחסור במשאבים, מצד אחד, ושל אבטלה סמויה, מצד שני, ובסופו של דבר העבודה לא נעשית היטב. אז בהתחשב באלה, התרומה של המתנדבים הייתה אדירה".

**מנהלי בתיה"ס:** מהראיונות עם מנהלי בתי הספר עולה כי מבחינת המנהלים שיתוף פעולה ברמת ביה"ס מתבטא בהרחבת מעגלי הקשרים שיש למתנדבים עם גורמים בביה"ס וכן במעורבות של כל העוסקים בחינוך סביב התלמידים המוטבים, כולל ההורים. לכן, ככל שנמצא את המתנדבים מעורים יותר במעגלי החינוך האלה, מקיימים איתם קשרים ומפיצים את פעילותם ברמות אלה, כך ירגישו שותפות בין ארגונית טובה יותר בין ביה"ס לבין האוהל:

"בכל פעילות שמתקיימת יש ליווי צמוד של איש ביה"ס... חסרה לי מעורבות של המחנכים וגם של ההורים...נתק שהיה בין המתנדבים לבין ביה"ס נבע מכך שהם באים רק אחרי הצהריים. הם צריכים להגיע מדי פעם גם בבקרים ולראות את ההתנהלות הרגילה ביום-יום וגם יאפשרו לתלמידים להתגאות במדריכים שלהם. יש גם בעיה בחופש הגדול: המתנדב פנוי וילדים יש המון זמן ואין שום מסגרת שתקלוט אותו. לדעתי צריך לפזר את המסגרת שתכלול גם את החופש הגדול...".

בראיונות הייתה גם התייחסות להיעדר תיאום בין בית הספר ובין המתנדבים, דבר שגרם לא פעם לביטול פעילויות. בעיה אחרת היא פעילות המתנדבים בזמן חופשות ביה"ס, תקופה בה הצורך בפעילות מאורגנת גדול יותר.

## התייחסות הצוות הניהולי של אגייק לנושא

בראיון עם מרכז התוכנית שמענו על קשיים ברמת המתנדב בשטח אך גם ברמת הרכז. בשותפות שיש לאגייק עם המסגרות בתוכן מתקיימת פעילות ההתנדבות: "ביה"ס עצמו היה חצוי בתמיכה שלו". עם זאת כשמנסים לרדת לעומקו של שיתוף הפעולה ולברר מדוע הוא לא מלא ושלם, עולה התחושה כי פעילות ההתנדבות לא תמיד עולה בקנה אחד עם הרצונות האמיתיים והצרכים של הארגונים, וייתכן שפעילות זו משרתת את המתנדבים עצמם יותר מארגונים שבתוכם פועלים המתנדבים, או כדברי הרכזת: "אני מסכימה ב- 70% עם האמירה שהפריקט תורם יותר לנוער המתנדב מאשר לקהילת המוטבים".

## על המשך פיתוח התוכנית

**מימון:** במשך תקופת המחקר היו החוקרים שותפים לדיונים רבים באשר להמשך פיתוח התוכנית והטמעתו. השותפים הציבוריים (משרד הרווחה, משרד החינוך הגוינט ואשלים) התקשו להצביע על מקורות מימון עתידיים מוסדרים. יוזמי התוכנית ומנהליו הרחיבו בהדרגה את היקף הפניות לקבלת תמיכה מקרנות וגופים ציבוריים בארץ ובחו"ל, אך עד לסיום תקופת המחקר לא נמצא גורם מוביל שקיבל על עצמו את המשך המימון.

**חשיפה ושיווק:** תוכנית האוהל זכתה במהלך השנים לחשיפה רבה באמצעי התקשורת המקומיים בדרום, ואף במספר חשיפות ארציות, בעיקר בערוצי האינטרנט. לאוהל חומרי שיווק אטרקטיביים, בעברית, באנגלית ובערבית. האוהל ארגן והיה שותף לקיום כנסים מקצועיים בנושאי התנדבות וחינוך, ובכללם כנס רחב היקף, בהשתתפות שרת החינוך בנושא "התנדבות זו זכות". בראשית שנת 2007 ביקר שגריר ארה"ב בישראל כדי להתרשם מהתוכנית מקרוב.

## סיכום, דיון והמלצות

הדו"ח הנוכחי הוא אינו אלא תמציתו של מחקר מעקב. דו"ח זה בא מטבעו לאחר סיומם של שלבים מסוימים, כך שחלק מהדברים הנאמרים בו כבר אינם אקטואליים – לשם כך ניתנו בזמנם דו"חות ביניים ומשובים בעל פה ובכתב. לכן, אי אפשר לראות את הדו"ח הנוכחי כמסמך מסכם של פעילות ארוכת טווח, אלא רק כציון דרך.

### על מטרות התוכנית ומידת השגתן

החזון והאתגר אותם הציבו לעצמם יוזמי תוכנית "אוהל המתנדבים" אינם פשוטים. הם מאמינים כי לפיתוח החברה האזרחית בקרב הקהילה הערבית הבדואית בנגב עשויה להיות השלכות מרחיקות לכת על אופייה, אורחות חייה, איכות חייה, וזיקתה אל הציבור הישראלי-יהודי בכללותו של הציבור הבדואי בישראל.

קודם כול, יש לציין לחיוב את עצם הצלחתו של הפרויקט לשלב מתנדבים במערכות ושירותים רבים. אנו מציינים זאת, מפני שלעתים קרובות פרויקטים, ובמיוחד פרויקטים חדשניים, נכשלים כבר בשלב הזה. עם זאת יש לציין גם שדווקא השלב הזה הצטיין בהיעדר תיעוד ורישום, דבר שמקשה על למידה והפקת לקחים.

בבואנו לסכם ולהעריך באיזו מידה הצליחו היזמים במשך כארבע שנים לעמוד באתגר ולקדם את החזון, אפשר לומר כי הממצאים שנאספו לאורך מחקר זה מצביעים בברור על כך שתוכנית "אוהל המתנדבים" אכן התמקמה ככלי קהילתי מרכזי בפיתוח החברה האזרחית בקרב הקהילה הערבית הבדואית בנגב, תוך שהיא מפעילה מגוון אסטרטגיות לקידום חזונה. היא מפעילה ציבור גדול של מתנדבים, מגוון עשיר של תוכניות בפריסה רחבה של יישובים תוך בניית ממשקים ארגונים ושותפויות עם עשרות רבות של ארגוני שטח וארגוני מטה ובכללם מוסדות להשכלה גבוהה, מוסדות חינוך, רווחה ושירותי פנאי וארגונים קהילתיים שונים.

### עמידה ביעדים

לוח 8 מציג את מטרות הפרויקט העיקריות ואת מידת השגתן. קידום מטרות הפרויקט משתקף בעמידה בחלק ניכר ממדדי ההצלחה שקבעו המתכננים בעת התכנון. נראה לנו שהתוכנית עמדה בהצלחה רבה בממדים הנוגעים למתנדבים. באשר למדדים הנוגעים לנהנים ולקהילה, הישגי התוכנית נראים מוגבלים. אין מקום לומר כי התוכנית לא השיגה את מטרותיה, אלא כי לא נבנו הכלים השיטתיים בתוך מערך האוהל במטרה לאסוף את הנתונים הנדרשים לבחינת מדדים אלה. לדוגמה, המתכננים קבעו כי "יש לצפות כי אצל הילדים ובני הנוער אשר ייקחו חלק בתוכניות החברתיות והלימודיות, ייפתח תהליך של התחזקות הביטחון והדימוי העצמי, תגבר המודעות החברתית וישתפרו גם ההישגים הלימודיים", אך לא נבנו כלים לבדיקת התקדמות בכיוון זה. בפרקים הבאים נבחן את המדדים הרלוונטיים לתחומי הפעילות השונים.

**לוח 8: השגת מטרות ויעדי התוכנית**

הערכת השגת המטרה	המטרות המוצהרות
עדיין אי אפשר לומר אם הפרויקט תורם לכך	לקדם את התפתחות החברה הבדואית בנגב כקהילה שוות זכויות במדינה
אוהל המתנדבים ממלא בהצלחה את יעדיו כפלטפורמה לפיתוח אחריות קהילתית ובניית תשתית התנדבותית נרחבת.	בניית תשתית התנדבות על ידי האוכלוסייה ולמענה.
	<b>א. פיתוח החברה האזרחית</b>
מטרה זו הושגה בצורה מרשימה. מופעלים מדי שנה כ-350 מתנדבים צעירים והוקם מערך לניהולם כמתנדבים.	1. פיתוח ערכי ההתנדבות, ואחריות קהילתית בחברה הבדואית
לגבי מתנדבים צעירים ובני נוער המטרה הושגה במלואה. התנדבות מבוגרים עדין מצומצמת מאוד, אך גוברת במהלך פעילותו הכשיר והפעיל האוהל עשרות רכזים מקצועיים ומנהיגי מתנדבים, המעורבים בקהילה	2. לאפשר פעילות התנדבותית למען הקהילה.
האוהל פיתח תוכניות מקצועיות שונות שבמסגרתן הוא מפעיל מאות מתנדבים למען האוכלוסייה הבדואית.	3. טיפוח מנהיגות מקומית צעירה, משכילה, מעורבת בחיי הקהילה.
האוהל הכשיר והפעיל עשרות רכזים מקצועיים	4. פיתוח תוכניות ופרויקטים התנדבותיים למען האוכלוסייה הבדואית.
האוהל מפעיל תוכנית "שנת קהילה" משותפת לבני נוער יהודים ובדואים. התוכנית מופעלת בהצלחה רבה.	5. להכשיר תשתית אנושית יציבה ומתמידה במפעל ההתנדבות.
	6. לאפשר התנדבות משותפת של ערבים ויהודים לקידום הקהילה הבדואית בכלל והדור הצעיר בפרט.
	<b>ב. סיוע לילדים, בני נוער וקבוצות מוחלשות</b>
יותר ממחצית מכלל הפעילויות של המתנדבים, ושל המתנדבים עצמם מתבצעות במסגרת בית הספר כפעילות פנאי והעשרה וחיזוק תלמידים חלשים.	7. הפעלת תוכניות חברה, תרבות וספורט ותקשורת חיובית בין התלמיד, ההורים ובית הספר.
תוכניות האוהל אכן פותחות בפני המוטבים הזדמנויות להתפתחות אישית וחברתית.	8. לפתוח בפני ילדים ובני נוער הזדמנויות להתפתחות אישית וחברתית, ולצמצם את סכנת הידרדרותם לשולי החברה.
תוכנית "דיאלוג אמהות-נערות" מופעלת בהצלחה רבה, אם כי מספר המשתתפות קטן למדי. ההשפעות ארוכות הטווח של התוכנית עדין לא ברורות.	9. לסייע להעצמת נשים בדואיות ולהגדלת חלקן והשפעתן בחיי המשפחה והקהילה.
	<b>ג. סיוע בריכוך הגבולות הבין שבטיים</b>
קרוב ל-500 תלמידים נחשפו לתוכניות האוהל בנושאי ריכוך הגבולות ותקשורת לא אלימה בשנת תשס"ו.	10. סיוע בריכוך הגבולות השבטיים ועידוד פעילות במסגרות אלטרנטיביות.

### על תרומת התוכנית לפיתוח החברה האזרחית בקרב הקהילה הבדואית בנגב

כקריטריון ומדד בולט ביותר יאפשר לקחת את מספר המתנדבים שהופעלו ומספר המקומות בהם פעלו (להבדיל מתכניות אחרות, בהן מיוחסת חשיבות רבה במיוחד דווקא למוטבים, למספרם ולהעשרתם). מבחינות אלה הצליח הפרויקט מאוד, הרבה מעל המתוכנן והמשוער. נראה לנו חשוב להדגיש את ההישג שבכך, הן משום שעצם הפעלת המתנדבים (והפגנת האפשרות לעשות זאת) הייתה חשובה במיוחד בפרויקט הנוכחי. יש לזכור כי בפרויקט הזה ההתנדבות היא לא רק אמצעי למתן שירותים, אלא גם מטרה חשובה בפני עצמה. נראה לנו שהעובדה שמאות צעירים נחשפים מדי שנה בשנה לערכי החברה האזרחית מסייעת לקרב לנושא גם את מכריהם, ויש בה כדי להקרין על הקהילה הבדואית בכלל. ההסתמכות על סטודנטים מתנדבים אומרת שקיים לפחות סיכוי שהעלית המשכילה הבדואית תהיה מודעת מקרוב להתנדבות כאמצעי וכערך.

הצלחה זו עשויה לעורר גם שאלות אחדות: האם ייתכן שהפרויקט פשוט "אימץ" מערכות קיימות לארגון וניתוב מתנדבים? האם ייתכן שהיה כאן אופורטוניזם שעיקרו ניצול הזדמנויות אקראיות יותר מהתקדמות לפי תוכנית? והאם ההתרחבות המהירה לא באה בחלקה על חשבון "עומק" הפעילות?

עלינו להדגיש שאנו מעלים שאלות אלה לא כטענות שנמצא להן ביסוס, אלא כשאלות שרצוי שמעקב יסודי יותר ינסה להתלבט בהן. בשלב זה נראה לנו שלפחות חלק מההסבר להצלחה הבלתי צפויה נובע מבחירת התחום ואוכלוסיית היעד. נבחר כאן תחום מוזנח יחסית (התנדבות) באוכלוסייה מוזנחת ומשוועת לשירותים, באזור גיאוגרפי בו השירותים חלשים למדי גם כשמדובר בקבוצות חזקות יחסית. מצד אחד, צירופם של גורמים אלה יצר נכונות רבה יחסית לקבל כל תרומה וכל עזרה. מצד אחר, צירוף נסיבות זה יצר מצב בו גם מערכות הבקרה (שעשויות להיות גורם מייצב ומעכב שינויים) היו חלשות יחסית. ייתכן שצירוף הנסיבות הזה יצר תנאים אופטימאליים, תנאים שעשויים שלא לחזור על עצמם בשנים הבאות גם אם תימשך הפעולה באותו מקום (ולא רק בשל מידה מסוימת של רווייה).

האווהל פיתח ומפעיל תשתית שיטתית לניהול המתנדבים ובכלל זה צוות מקצועי (רכזי מתנדבים) העוסק בפיתוחו ובניהולו השוטף, מערכת שיטתית לגיוס מתנדבים (מקהילות יעד שונות), ומערכי הכשרה, הפעלה ותמיכה בהם. אפשר להצביע על התגבשות הדרגתית של תפקידי המתנדבים בשטח תוך למידת שדה פעילה, שיפור במיומנויות ההכשרה וההדרכה, שיפור בדפוסי התקשורת בין האווהל ובין מקומות ההשמה של המתנדבים והתגבשות הדרגתית של תפקיד רכז המתנדבים.

עם זאת ניהול מידע על המתנדבים ופעילותם לקוי: ה"אווהל" איננו מנהל רישום שיטתי ומוסדר של המתנדבים, כולל ניהול מוסדר של תיק אישי (פרופיל, כניסה לתפקיד, עשייה שוטפת וכד'). אין מידע ברור על תחילת וסיום פעילות מתנדב, היקף פעילותו, איכות עבודתו וכו'. במידה מסוימת ייתכן שאפשר לראות בכך חלק מחבלי הלידה הנפוצים בפרויקטים חדשים (ובעיקר כשמסתמכים על מתנדבים), כשהנטייה הבסיסית היא לראות את הפעילות בשטח כעיקר שניהול ה"ניירת" נתפס לעתים כנספח בלתי פרודוקטיבי. עם זאת נראה לנו חשוב שהפרויקט ישנה את הפרספקטיבה שלו בתחום זה ויתחיל לראות גם היבט זה של הפעילות ככלי חשוב.

**1. התמקצעות:** השוואת הממצאים של שנת תשס"ה וממצאי שנת תשס"ו מצביעה בברור על התמקצעות מערכת ניהול המתנדבים. התמקצעות זו באה לידי ביטוי בהערכת המתנדבים את תוכניות ההדרכה והתמיכה השונות, שביעות רצונם מפעילותם כמתנדבים, הערכת תרומתם לבני הנוער ועוד.

**2. טוהר ההתנדבות:** סוגיית "מלגות למתנדבים" לא מוצתה. האוהל אמנם רואה בעבודת הסטודנטים מקבלי המלגה התנדבות לכל דבר, אך יש לזכור כי קיימת מחלוקת מתמשכת לגבי הגדרת מאפייני העבודה של סטודנטים המקבלים מלגה תמורת עבודתם כמתנדבים. לעתים ההבדל בינם ובין מקבלי משכורת אחרים (מדריכים חברתיים בבתי הספר) לא תמיד ברור. האוהל מתייחס לסטודנטים המקבלים מלגות (מלגות פר"ח ומלגות ייעודיות) ולמתנדבים הפעילים ללא כל מלגה (שמספרם נמוך יחסית) כמקשה אחת, אף שבדרך כלל קיימת נטייה בישראל לא להגדיר עבודת סטודנטים בפר"ח כהתנדבות.

**3. שינוי ערכי:** אחד השינויים החשובים ביותר שאובחנו (אם כי כמעט רק בכלים "רכים") הוא השינוי באופן בו רואים השירותים את ההתנדבות והמתנדבים. נראה שחל כאן מעבר מתפיסה אינסטרומנטלית לתפיסה מהותית-ערכית המדגישה שההתנדבות יכולה לסייע לפיתוחה של חברה אזרחית, דבר שמתבטא בניסוחים, כגון "פיתוח מנהיגות צעירה", "מעורבות סטודנטים בנושאים חברתיים בוערים", "חשיפת ערכי ההתנדבות למגוון רחב של גורמים מקצועיים בקהילה". מספר מרואיינים ציינו במפורש כי כוחה של התוכנית הוא גם בפיתוח קאדר עתידי של מנהיגים צעירים, שהפנימו את חזון התוכנית וערכיה.

**4. השפעת המתנדבים:** העשייה המכוונת לזולת של המתנדבים תורמת לדעת מנהלי השירותים בשטח גם לעובדים בשכר, ומהווה דוגמה אישית המשפיעה גם על נכונותם לתרום. לאור המגוון המקצועי שמייצגים המתנדבים וניסיון החיים שלהם, אנשי הצוות השכירים מוצאים עצמם לעתים לומדים ומועשרים מהידע שמביאים המתנדבים.

**5. המניעים להתנדבות:** המניע הבולט ביותר להתנדבות בקרב הסטודנטים, מעבר למלגה שקיבלו תמורתה, היה הרצון לעזור לאחרים. המניעים הבולטים בקרב בני הנוער הבדואים היו הרצון לסייע לנוער במצוקה, עשייה למטרה חשובה, יצירת חברה טובה יותר והעמקת ההיכרות עם תחום ההתנדבות.

בקרב בני הנוער היהודיים בלטו אותם מניעים, חוץ מהסיוע לנוער במצוקה, שבמקומו בלטה ההזדמנות לתקן עוולות חברתיות. נראה כי כל בני הנוער, מוסלמים ויהודים כאחד, מייחסים חשיבות רבה למניעים המכוונים לאחר, אך גם לצורכי למידת נושא ההתנדבות. עם זאת נמצאו גם כמה הבדלים מובהקים, כשבקרב בני הנוער היהודים המניעים המכוונים לאחר מודגשים הרבה יותר, בעוד שבקרב בני הנוער הבדואים בולטות יותר הסיבות האישיות.

**6. תפיסת התפקיד:** בני הנוער המוסלמים והיהודים תופסים באופן דומה את תפקידם בכל הקשור לקידום וחיזוק הקהילה הבדואית ושיפור הדימוי העצמי שלה וכן בנוגע לסיוע לילדים במצוקה. אך המתנדבים היהודיים ראו את עצמם במידה רבה בשליחות של קירוב הקבוצות, בעוד שבקרב הבדואים המטרה העיקרית הייתה גיבוש הקהילה שלהם עצמם.

**7. תורת התנדבות:** אף שהאווהל צבר ניסיון וידע רב במהלך השנים בהפעלת מתנדבים, צעירים ובני נוער, במגוון רחב של תחומי פעילות ותפקידים, עדיין לא תורגם ידע זה לתורת עבודה ולתא אידאולוגיה ופרקטיקה מוגדרות.

להלן סיכום הערכת מדדי ההצלחה בתחום פעילות המתנדבים כפי שקבעו המתכננים.

**לוח 9: מדדי הצלחה בתחום ההתנדבות**

הערכת היישום	המדד
המתנדבים מתמידים, הנשירה נמוכה ויש השתתפות סדירה בפעילות בקרב מתנדבי אלטליעה ושנת הקילה נמצאה מעורבות רבה ומכוונות ליוזמות. לגבי האחרים - לא ברור	מיעוט היעדרויות, הקפדה על ביצוע התוכנית, תוך התאמה לצורכי הנהנים מעורבות אקטיבית בתוכניות ויוזמות חדשות
המתנדבים פעילים ביישובים שונים, והתגובות על כך מהשטח חיוביות מאוד	נכונות לפעול גם ביישובים אחרים
שיתוף הפעולה קיים וזוכה לתגובות חיוביות ביותר הן מצד המתנדבים והן מצד השירותים תוכניות ההכשרה וההדרכה עוסקות בתכנים אלה וקיימת שביעות רצון רבה מלמידתם	פעילות משותפת של מתנדבים ומתנדבות ממשפחות שונות הרחבת עולם הידע והמודעות של המתנדבים לתחומי התנדבות, ואזרחות פעילה
לפחות 25% מהמתנדבים ממשיכים לשנת פעילות שנייה	נכונות להמשיך בהתנדבות

מדדי ההצלחה שנקבעו ביחס לקהילה הבדואית בכללותה, נוגעים בעיקרם לנושא ההתנדבות, ולפיכך נבחן כאן את מידת השגתם.

**לוח 10: מדדים להשפעה על הקהילה והשגתם**

הערכת היישום	המדד
רושם של נכונות של צעירים להתנדב ללא תגמול כלכלי	שינוי נכונותם של צעירים להתנדב
נמצאו שינויים חיוביים בעמדת השירותים כלפי המתנדבים וביקוש גובר למתנדבים לטיפול בילדים	שיפור הנכונות לקלוט ולהפעיל מתנדבים
נמצא כי ההתנדבות מקרינה בחיוב הן על עמדות בני המשפחה והסביבה הקרובה כלפי ההתנדבות אין ממצאים לעניין זה.	כוונות של הורים, מורים ובעלי תפקידים לקחת חלק בהפעלת תוכניות ההתנדבות התווספות יוזמות התנדבות אחרות בקהילה בעקבות תוכניות ההתערבות בפרויקט.

## על תרומת התכנית לילדים ובני נוער

לצד ההישג הניכר של האוהל בפיתוח תשתית התנדבותית מקצועית, פעילה ומשמעותית, נשאלת השאלה באיזו מידה מצליחה תשתית זו לסייע בפתרון חלק מהבעיות הקהילתיות הקשות והמתמשכות של החברה הערבית הבדואית ובמיוחד בתחום החינוך והתמיכה באוכלוסיות חלשות.

### הפעלת תוכניות הסיוע והיקפן

אוהל המתנדבים רואה בהפעלה מערך מתנדבים רחב ומיומן כלי חשוב להובלת שינוי וחיזוק מערכות החינוך והרווחה במוסדות הקהילה. האוהל פיתח חמש תוכניות עיקריות לסייע לאוכלוסיות היעד העיקריות שלו: ילדים ובני נוער בסיכון, נערות במצוקה, ואמהות לנערות. התוכניות המופעלות הן:

1. תוכנית מרכזי למידה וחינוך (ילדים בסיכון);
2. תוכנית לנוער בסכנת נשירה;
3. תוכנית דיאלוג בין אמהות לבנותיהן;
4. תוכנית לפיתוח אישי והעצמה לנערות בסכנת נשירה;
5. תוכניות ייחודיות (קווי מידע).

בנוסף לתוכניות ליבה אלה מופעלות תוכניות ייחודיות, כגון "פרויקט ילדים חולי סרטן ומשפחותיהם" שבמסגרתו מתנדבים מפעילים תוכניות העשרה ופעילות חברתית עם ילדים בני 10-15, פעילויות שגם ההורים והמשפחות לוקחות בהן חלק. עיקר הפעילות מתבצעת בקופות החולים ובביה"ח סורוקה בבאר שבע.

עם זאת על פי נתוני המרכז, מספר הנהנים בתוכניות איננו גבוה. סך כול המשתתפים בתוכניות הליבה השונות (להוציא את קווי המידע) היה בין 700 ל-1,000 נהנים בשנה, כשיותר מ-100 מתנדבים פעילים בתוכניות השונות. אין בידינו לקבוע מתוך כך את האפקטיביות של תוכניות הביצוע, אלא רק להמליץ לשוב ולבחון לעומק את התערבויות השטח של האוהל בתחומים אלה.

### חווית המוטבים את הסיוע שהם מקבלים מהמתנדבים

נמצא כי קרוב לשני שלישי מהמשיבות היו בנות. רק כ-20% מהמוטבים השתתפו בתוכניות בשנים קודמות, קרוב ל-80% מהנדגמים משתתפים בפעילות חברתית כלשהי וקרוב ל-50% מהילדים משתתפים באחת מהפעילויות תומכות הלימודים.

אפשר לקבוע כי שביעות הרצון של הילדים בתוכנית גבוהה, וכי הם מרוצים מהפעילויות. עם זאת יש לקחת בחשבון כי השאלונים הועברו על ידי המתנדבים עצמם וייתכן והממצאים מוטים בשל ניסיון לרצות את השואל, במיוחד על רקע המאפיינים השמרניים של הקהילה.

### פעילות המתנדבים למען הילדים ובני הנוער

כל המרואיינים מצביעים על התרומה החיובית שיש לפעולת ההתנדבות על הילדים ובני הנוער. התרומה ניכרת בשני תחומים עיקריים: התחום הלימודי והתחום החברתי.



השותפים והפעילים בתוכנית ציינו כי כניסתם של המתנדבים לאספקת שירותים עבור הקהילה עשתה שירות טוב מאוד לקהילה ולמוטבים. השותפים מספרים על יכולת הולכת וגדלה של המתנדבים לספק שירותים רלוונטיים ונדרשים עבור הקהילה ועל יכולת הולכת וגדלה של הגופים המקצועיים ושל הקהילה לשתף עימם פעולה ולהפיק את המיטב והמרב מכוח ההתנדבות. חשוב לציין את העובדה שכל השותפים מזהים את הפוטנציאל הרב שעדיין גלום בכוח ההתנדבות, ומציינים שעדיין לא כולו מנוצל. הפעילים בשטח זוקפים את מידת ההצלחה בהתנהלות לשיתוף הפעולה עם הגורמים המקצועיים בשטח.

#### הערכת הסיוע על ידי סגל מערכת החינוך

מנהלי בתי הספר והמתנ"סים מצביעים על תרומת ההתנדבות לתלמידים בהיבטים הבאים:

- חיזוק יכולות וכלים לימודיים;
- הגדלת הרשתות החברתיות של התלמידים;
- הענקת ביטחון עצמי כתוצאה מקבלת עזרה ותמיכה;
- הגדלת ההשתתפות בפעילות בלתי פורמלית של ביה"ס;
- יצירת מסגרות בלתי פורמליות נוספות;
- השפעה נרחבת גם על מעגל ההורים, שמכיר יותר במרכזיותו של בית הספר כמוסד חינוכי.

#### מדדי הצלחה בתחומי הטיפול בילדים ובני נוער

אף כי לא נמצא כי האוהל אסף באופן שיטתי נתונים העוקבים כמתוכנן אחרי הצלחת התוכנית על פי המדדים השונים שהציעו היזמים בעת תכנונה, אנו מבקשים להעריך כאן את מידת השגת היעדים שנקבעו במדדים השונים, גם ללא תשתית נתונים מוסדרת.

הערכת היישום	המדד
נמצאה התמדה ורציפות בפעילות הילדים בקבוצות השונות	התמדת הילדים בתוכניות בשטח, מספר המשתתפים בתחילת הפעילות ומספרם בסיום התקופה.
אין עדויות כמותיות על התמדה ושינויי התנהגות של הילדים במהלך ההשתתפות בפעילויות, אך בראיונות שונים נמצאו עדויות רבות התומכות במימוש היעד	ההתמדה של כל ילד בתוכנית, והגברת המעורבות בפעילות בתוכנית במהלך הזמן
אין נתונים	השתתפות ילדים ממשפחות/שכונות/שבטים שונים בתוכנית משותפת.
בחלק מהפעילויות משתתפים בנים ובנות ביחד, אם כי רוב הפעילויות נעשות בנפרד.	פעילות חברתית משותפת של בנים ובנות, גם ממשפחות שונות.
אין ממצאים בנושא זה.	בתום שלוש השנים, נכונות של מי שהיו מוטבי התוכנית הנהנים להפוך לבני נוער מתנדבים ועוזרים לילדים צעירים מהם.

לסיכום, אפשר להצביע על שתי חולשות מרכזיות במערכת הסיוע לילדים :

- המתנדבים חסרים כלים לקיים פעילויות עשירות, מקיפות ומקצועיות יותר. עם זאת ראוי לציין כי איסוף המידע במספר נקודות זמן שונות מצביע בעליל על מגמה חיובית וברורה של שיפור במיומנויות המקצועיות של המתנדבים ברמת השטח ואת השינויים שחלו בעמדות השטח במהלך תקופת המחקר.
- אף כי הוגדו מדדים להשפעות ההתערבות, לא נעשה בהם שימוש שיטתי.

### **על תרומת התוכנית לריכוך הגבולות הבין שבטיים**

במהלך המחקר התרשמנו כי העיסוק בגבולות השבטיים נוגע לסוגיות יסוד בנורמות התרבותיות, החברתיות והפוליטיות של הקהילה הבדואית. הדיון בנושא נוגע לסוגיות של זהות החברה הבדואית, מעמד האישה, סוגיית הפוליגמיה ועוד. נושאים אלה, המושפעים והמשפיעים על תהליכי המעבר מקהילה נודדת, הנשלטת על ידי מנהיגות שבטית גברית, לקהילה עירונית שוויונית, מציבים דילמות ערכיות רבות. לכן, אף שריכוך הגבולות השבטיים היה אחד משלושת יעדי העל של תוכנית "אוהל המתנדבים", אפשר היה לזהות במהלך המחקר מידה רבה של זהירות ביכולת להחליט עד כמה לפעילות ההתנדבות יש השפעה על קידום מטרה זו. הרושם המצטבר הוא כי חשיבות השגת מטרה זו שונה עבור גורמים שונים. בקרב המתכננים והשותפים, המטרה מקבלת התייחסות פחותה, יחסית, בעוד בקרב הפעילים (רכזים ומתנדבים) מטרה זו הודגשה יותר. כמו כן נראה לנו שהזהירות הרבה בהתייחסות לנושא זה נובעת מהשאיפה להכנסת שינויים מסוימים למסגרת החברתית, אך לעשות זאת בלי לערער אותה ובלי להפגין התרחקות מוגזמת מהמסורת.

התוכניות העוסקות בנושא מועברות באופן שיטתי במספר מסגרות חינוכיות, אם כי מספר המשתתפים אינו גדול (לדוגמה, בשנת תשס"ו נחשפו לתוכניות כ-500 ילדים ובני נוער).

מראיינים שונים הביעו את דעתם כי עצם העובדה שאפשר לעסוק בשאלות הנוגעות למעמד האישה היא עצמה ביטוי להתקדמות משמעותית. העובדה כי פעילות האוהל עצמו איננה מזוהה עם שבטיות היא לטעמם הישג עצום, כמו גם העובדה כי מתנדבים בני שבט שונים פועלים במסגרות ובכפריים שיש להם זיהוי שבטי מובהק.

### **המלצות**

- **גיוס המתנדבים:** רוב המתנדבים (80%) מגויסים מהכפריים המוכרים (שמתוכם יש גם צעירים יותר מסטודנטים). מומלץ לבחון דרכים לעידוד ההתנדבות בקרב צעירים מהפזורה, גם אם אינם תלמידי מוסדות להשכלה גבוהה.
- **התמקצעות:** קיימת ציפייה ברורה להובלת הפעילות ההתנדבותית בצורה מקצועית יותר. ההתפתחות בהכשרה (הבחנה בין הכשרה כללית להכשרה ייעודית לתפקיד) נראית לנו התפתחות חיובית שיש ללוותה בליווי מקצועי שוטף ואינטנסיבי בכל תחומי ההתנדבות. בתחומים רבים קיים צורך להעמיק בהתערבויות בשדה (בעבודה עם הילדים) תוך קביעת מדדי

הצלחה, ותוך הסתייעות בתמיכה מקצועית (עובדת סוציאלית) לליווי המתנדבות הערביות הבדואיות משנת הקהילה ומאלטליעה.

- **הכשרת מתנדבים:** רצוי לשקול אפשרות להוסיף להכשרת המתנדבים גם תכנים בתחומים פדגוגיים וחברתיים.
- **הבניית הפעילות:** מומלץ להבנות יותר את התוכניות ודפוסי הפעילות.
- **הרחבת אוכלוסיות המוטבים ותחומי הפעילות:** יש לקבוע סדרי עדיפות שיטתיים בבחירת המוטבים (למשל, קבוצה קטנה של נערים בסיכון, או תלמידים רבים שאפשר לקדם?).
- **ניהול מידע:** חשוב לנהל "תיק אישי" ממוחשב לכל מתנדב, ובו נתונים על גיוסו, כישוריו, תפקודו והצלחתו.
- **מדדים והערכה:** יש להכין רשימה של מדדים אופרציונליים להשגת היעדים העיקריים על ידי קבוצות שונות, ולבדוק אותם בקביעות, בשכיחות שתיקבע מראש.
- **קשרי מתנדבים-בתי ספר:** יש למצוא דרך לשיתוף פעולה רב יותר בין המתנדבים ובין בית הספר, ובכללו קשר טלפוני עם מורים וקיום פגישות, מעבר לתחילת התוכנית וסיומה.
- **שינוי ומסורת:** נושא זה כולל הן את שאלת הגבולות בין שבטים ומסגרות מסורתיות, והן היבטים של מעמד האישה בחברה. נראה שעל אף ההסכמה שיש להתייחס לנושא זה לא נעשתה כאן די עבודת מטה. יש להחליט אם זה אחד הנושאים שהפרויקט שם לו כמטרה, ולקבוע יעדים מציאותיים ודרכי פעולה הולמות להשגתם.
- **מעורבות בין-שבטית:** קיימת ציפייה למעורבות בין-שבטית של מתנדבים בכל ישובי היעד. בהקשר לכך, המתנדבים עצמם הציעו כי יש להפיצה בצורת מעגלים קונצנטריים, מבפנים החוצה.

### **על המשך פיתוח התוכנית**

אין ספק, כפי שנאמר כבר מספר פעמים לעיל, כי תוכנית אוהל המתנדבים מתייצבת כתוכנית משמעותית בקידום הקהילתי ובשילוב האזרחי של החברה הערבית הבדואית. התוכנית פיתחה לעצמה מרחב קיום עצמאי (נישה) בתוך מארג השירותים המקצועיים והקהילתיים הפועלים במסגרת ולמען החברה העברית הבדואית בנגב, הן שירותים ציבוריים והן שירותים מלכ"רים ועמותות אחרות. על היזמים, המתכננים, השותפים והממנים לעשות הכול כדי לטפחה, לחזקה ולהרחיבה. התוכנית יכולה לשמש מודל פיתוח בקרב חברות מסורתיות אחרות בישראל תוך התאמתה למאפיינים התרבותיים והערכיים של חברות אלה.

מעבר לנאמר לעיל, על מנת להבטיח כי התוכנית אכן תשמר את מקומה לא רק כתוכנית חלוצית ופורצת דרך, אלא גם כתוכנית מקצועית איכותית, יש למקצע, כמוצע בהמלצות דו"ח זה, תחומי פעילות ועשייה רבים, ובמיוחד לשים דגש על הרחבת מספר המתנדבים שאינם מקבלי מלגות בתוכנית.

### **הערות לעניין המחקר ואיסוף הנתונים**

1. בדו"ח סיכום זה לא חזרנו על כל הממצאים שנמסרו בדו"חות הביניים אלא רק על הממצאים הרלוונטיים, להערכתנו, לדו"ח המסכם.

2. במהלך המחקר נתקלו החוקרים בקשיים לוגיסטיים ניכרים בהעברת השאלונים למתנדבים. חלו עיכובים מתמשכים הן במועד העברתם והן במועדי איסופם. בשל רישום לא שיטתי של הקודים בשלב א' ובשלב ב' אי אפשר היה "לשדך" שאלונים רבים, דבר שהגביל את היכולת לבצע חלק מהבדיקות להשוואת נתוני רקע סוציו-דמוגרפיים והנעתיים עם נתוני ביצוע.

3. ארכיב האוהל כולל מסמכים רבים מאוד. יש שפע רב של נתונים (אם כי מסמכים רבים שבים וחוזרים על עצמם לאורך השנים, בלי שעודכנו על סמך מידע שהצטבר, לדוגמא, תיאור תוכניות ההתערבות), אך מסמכים אלא אינם יוצרים בסיס מידע שיטתי על הנושאים השונים.

## אפילוג

כפי שציינו לעיל, מחקר אורך נושא בחובו מרכיבים של חוסר רלוונטיות מעצם העובדה שהוא מתפרסם זמן רב לאחר שנעשו חלק מהדברים המתוארים בו. כדי לצמצם את הבעיה הוחלט לצרף לדו"ח הנוכחי פרק "אפילוג" שיציג התפתחויות בפרויקט. המידע על ההתפתחויות האלה נמסר על ידי הנהלת האוהל בסוף הרבע הראשון של 2008. אנו מביאים בזה את עיקרי הדברים.

### חזון ומטרות אוהל המתנדבים ודרכי יישומו

אוהל המתנדבים הינו מודל דינאמי למרכז מתנדבים בחברה הערבית-בדואית בנגב, הפועל בתוך מציאות משתנה המושפעת מגורמים רבים: קהילתיים, פוליטיים כלכליים וכו'. במהלך כל שלבי התפתחות התוכנית, המגמה היא להעריך ולעצב מחדש את המרכיבים השונים של התוכנית, בשאיפה להגיע לתוכנית הוליסטית העונה על צרכי הקהילה ואתגריה.

מטרות העל של התוכנית מחולקות לשתי רמות: קידום התפתחותה והעצמתה של החברה הערבית הבדואית בנגב כקהילה שוות זכויות במדינה, ופיתוח אחריות קהילתיות ואזרחות פעילה בקרב האוכלוסייה ולמענה.

### מטרות בתחום פיתוח החברה האזרחית

- לחזק ולפתח את ערכי ההתנדבות, האחריות הקהילתית והאזרחות הפעילה בחברה הבדואית וליישם באמצעות מרכז מתנדבים, תוך כדי בניית תשתית אנושית התנדבותית מקיפה ביישובים.
- לאפשר פעילות התנדבותית למען הקהילה.

### מטרות בתחום הסיוע לילדים, בני נוער וקבוצות מוחלשות בקרב החברה הערבית הבדואית

- קיים מתח מתמיד בין המטרות השונות של התוכנית, במיוחד ביחס לאוכלוסיות היעד השונות. האם הרכז והמתנדב הם המטרה הראשית, ואז מדובר באוכלוסיית יעד ישירה, או הנהנים (כלומר, הילדים והנוער המשתתפים בפרויקטים) הם אוכלוסיית היעד הישירה, ואז המטרות של שיפור וסיוע לילדים בבית הספר היא המטרה המרכזית.
- ברמת הארגון, ברור שאוכלוסיית היעד הישירה היא הרכז והמתנדב, כשבו זמנית, הרכז והמתנדב רואים את המטרה המשנית כמטרה עיקרית ואת אוכלוסיית הנהנים כאוכלוסיית יעד של התוכנית.

בניסיון להתמודד עם מתח זה, נפתחה הסוגיה לדיון בקרב רכזי המתנדבים: בשנים קודמות הדגישו תוכניות ההכשרה את הלמידה סביב העשייה של המתנדבים בשטח ומתן כלים למתנדב שיסייעו לו בעשייה עצמה. בעקבות הדיונים המתמשכים עם הרכזים וצוות האוהל, הוחלט להוסיף יחידה נפרדת בנושא התנדבות ועבודה עם הרכזים ועם המתנדבים על תפקידם כמתנדבים, העצמתם כמובילי שינוי וכמטמיעי ערכי התנדבות בקהילה. יחידה זו באה לידי ביטוי בצורת מפגש שבועי בן שלוש שעות.

## המשך והעמקת פעילות

המשך פעילות נרשם השנה בפרויקטים, כגון "תקשורת לא אלימה", "העצמת נערים ונערות", "מרכזי למידה", "תקשורת בין דורית בין בנות לאמותיהן", "פרויקט תרבות לערביי באר שבע", ופרויקט "מובילי שינוי". בכל הפרויקטים הנ"ל, המתנדבים הם סטודנטים מלגאים מהמוסדות להשכלה גבוהה מרחבי הדרום. בהתייעצות עם הרכז, כל מתנדב מכין את תמהיל התכנים המתאים לקבוצת היעד שלו בהתאם לאשכולות התכנים שלהלן.

### הוספת פעילויות

**פיתוח תכנים:** באשר לתכנים של הפרויקטים, פותח באוהל המתנדבים צוות לפיתוח החומרים ולהדרכה. צוות זה אמון על גיבוש רשימת הנושאים הייחודיים של כל פרויקט ועמל על פיתוח תכנים התואמים את הנושאים האלה. הצוות עוסק בהעברת התכנים לרכזים ולמתנדבים ומוודא הטמעתם בקרב הקבוצות. כמו כן, צוות הפיתוח מוביל פיתוח כישורי ההדרכה של הרכזים ושל המתנדבים.

למן תחילת הדרך היה חשוב לצוות הפיתוח להביא את 'האג'נדה של אג'יק' לידי ביטוי בתכנים ובפעילויות של הפרויקטים. בהתאם לכך, הפרויקטים מדגישים את חשיבות החברה האזרחית והמעורבות הקהילתית, מחנכים לערך ההתנדבות, ומפיקים מיזמים קהילתיים שאמורים לאמן את השותפים בתרגום רגשי האחריות והמעורבות לטובת כלל הקהילה.

במהלך השנה, כל מסגרת התנדבות (רכז, מתנדבים וחניכים) מתבקשת להכין שני מיזמים קהילתיים לטובת הקהילה המקומית. לקראת הפקה זו, כל מסגרת תעשה מיפוי צרכים לקהילה שבתוכה היא פועלת. בסוף תהליך זה, יש להגדיר את הצרכים שאותרו, לדון בהם, ולבחור מתוכם צורך אחד שיקבל מענה או התייחסות בצורת מיזם קהילתי. על כן השותפים במסגרת יתכננו את המיזם, יצרו קשרים עם גופים רלוונטיים אם הם פורמליים ואם הם וולונטריים, יגייסו את המשאבים הדרושים לביצוע המיזם ויפיקו את המיזם. בהקשר זה, יש מסגרות שבחרו להתנדב שבוע שלם בביה"ס לחינוך מיוחד ברהט במטרה להעשיר את הפעילות החברתית, החינוכית והתרבותית של התלמידים הלומדים בביה"ס זה. קבוצה אחרת התמקדה באוכלוסיית הקשישים ביישוב, והפיקה להם מיזם קהילתי שמטרתו לגוון את פעילות הקשישים ביישוב, להציע להם פעילויות עד פתח ביתם, לתמוך בהם ולספק להם תחושה וחוויה נעימות. מסגרת נוספת הציבה לעצמה מטרה לחנך לשמירה על איכות הסביבה והניקיון. על רקע זה, בכוונתה להפיק מיזם קהילתי ביישוב בו יושם דגש על פעילות הסברתית לצד פעילות לשיפור חזות היישוב.

צוות הפיתוח הקים את "אלח'יימה" - אתר אינטרנט ומערכת מידע המאגמים תכנים וכלים רבים שימושיים הן למתנדבים והן לרכזים. כמו כן מערכת המידע מסייעת למערכת התקשורת בין המתנדב ובין הרכז, ומספקת להם שירותים מקוונים שמיעלת את הפעילות של המתנדבים ואת העבודה של הרכזים.

## מערכת המידע כוללת את הכלים הבאים :

### 1. מאגר "ידידי האוהל" (טלפונים, כתובות, פרטים מזהים וכו'):

מאגר זה כולל את שמות האנשים שהאוהל עומד עמם בקשר (מתנדבים, רכזים, אנשי צוות האוהל, מנהלי בתי"ס, אנשי קשר של בתי"ס, מנהלי ארגונים למיניהם, ספקים, חברות הסעות ועוד). ליד כל איש קשר יופיעו הפרטים השימושיים להמשך התקשרות עמו (טלפון, דוא"ל, כתובת למשלוח דואר וכו'). איתור המידע במאגר זה נעשה באופן חכם וקל.

### 2. מאגר חומרים

מאגר המידע כולל חומר משני סוגים :

א. הפעלות (משחקי חברה, מערכי הדרכה, דפי עבודה וכו').

ב. חומרים נוספים שאינם הפעלות. מאגר זה כולל מגוון קבצים מסוג: WORD, EXCEL,

PowerPoint, PDF, סרטונים, קבצי מדיה, קבצי מוסיקה, תמונות ועוד. תוכן הקבצים הנ"ל

יכלול: מערכי סדנאות לשימוש הרכזים, פרוטוקולים, דפי הסבר על כל פרויקט, כתבות,

סיקור אירועים ועוד. גם במאגר זה איתור המידע נעשה באופן חכם וקל.

### 3. משימות

מאגר זה יאפשר לצוות האוהל לשלוח (ולקבל) מטלות למתנדבים או לאנשי קשר כבחירתם. הכלי

עצמו מאפשר לקבל המטלה, להכין אותה ולשלוח אותה בחזרה לממונה לעו. לדוגמה: הרכז יכול

לשלוח טופס דיווח חודשי למתנדבים שלו. כל מתנדב ממלא את דו"ח הפעילות שלו, ושולח אותו

באופן מקוון לרכז שלו באמצעות מאגר המשימות.

### 4. הזמנות

מאגר זה יסדיר את פרוצדורת הזמנת, השאלת והחזרת הציוד בין הרכזים ובין צוות האוהל.

### 5. סרט חדשות נע

סרט החדשות אינו מחייב גישה בסיסמה, והוא מופיע בעמוד השער של מערכת המידע ופתוח

לקהל הרחב.

צוות האוהל יכול לפרסם בסרט נע זה מודעות, חדשות, הבהרות, הזמנות לאירועים, תזכורות

וכו'.

חלק מהארגונים בוחרים במערכת מידע לא אינטרנטית שאפשר לגשת אליה רק אם אתה נמצא פיזית

בארגון (אינטרא-נט). זאת, בין היתר, במטרה לאבטח את המידע, ולשמר אותו לתוך הארגון בלבד.

מערכת המידע של אוהל המתנדבים-אגיק, לעומת זאת, היא אינטרנטית, כך שאפשר להשתמש בה

אם המורשה-כניסה נמצא פיזית באוהל ואם לאו. המטרה שלנו לא לכתוב את החומר רק לעצמנו, אם

כי להפיץ אותו לאוכלוסיות היעד עימם אנו בקשר (מתנדבים, מנהלי בתי"ס, אנשי קשר של בתי"ס

וכו') – הכול לפי רמות הרשאה מתאימות.

## **תנועת נוער**

בשנתיים האחרונות התחיל להתגבש רעיון להקמת תנועת נוער ערבית, שעתידה להפוך לתנועת נוער מוכרת על ידי המשרדים הממשלתיים הרלוונטיים. למטרה הזו הוקמה ועדת היגוי שכוללת אנשים מתחומים ומארגונים שונים במטרה לבחון איתם את הרעיון. בשנת 2007 הוחלט להעסיק רכז בחצי משרה, שתפקידו לפתח את פרויקט תנועת הנוער ולקדם את הרעיון מול משרד החינוך שנתן את הסכמתו העקרונית לעניין. במהלך שנת 2007 הצטרפו לתנועת הנוער 300 חניכים הפעילים בשמונה מסגרות (בתי"ס ומתנ"סים).

## **השקעה בצוות והתמקצעות**

כאמור, מסתמנת נטייה להדגיש יותר את פיתוח המתנדבים. דבר זה מתבטא, בין השאר, בניסיון להגדיל את ההשקעה בהם ובמקצועיות של עבודתם. הביטוי הבולט ביותר לכך הוא פיתוח מסגרת שיטתית יותר להכשרת המתנדבים ולהדרכתם בפעילותם בשטח (ואפשר לראות את אתר האינטרנט כפי שתואר לעיל כמתמקד בכך).

אפיק אחר בו התבטאה הנטייה להתמקצעות הוא הנסיון להגדיל את מספר המתנדבים במשרה מלאה (שנת שירות ואל-טליעה). לא ברור כעת עד כמה מתבטא הדבר גם בניסיון להסתמך יותר על סטודנטים שגוייסו כמתנדבי פר"ח.

אבל ההתמקצעות בפעולה עם המוטבים היא רק אחד מהכיוונים של ההשקעה בצוות. נראה שניתן כיום מקום בולט יותר לעבודה עם המתנדבים על ההתנדבות עצמה. מסמך העדכון שקיבלנו מקדיש מקום ניכר ל"שאיפה...להפעיל מתנדבים שמגיעים ממניעים אידיאולוגיים ופחות ממניעים כספיים בלבד".

נוצר אצלנו הרושם שהולכת ומתפתחת הבחנה יותר ברורה בין שלושה דרגים של עובדים במערכת: עובדי המטה, שהם בעיקר עובדים בשכר (הדבר נאמר לא כהפחתה בערכה של תרומתם), דרג הרכזים, והמתנדבים בשטח, כשלכל אחד מהדרגים האלה צרכים משלו.

## **הפסקת פעילויות**

הופסקה הפעילות באחדים מהפרויקטים, וביניהם "ריכוך הגבולות השבטיים" ו"העצמת נערות במצוקה". שני הפרויקטים חייבו השקעה אינטנסיבית בשעות מתנדבים ובגיוס מוטבים, ולא התאימו למגבלות השעות של המתנדבים. פרויקט נוסף ("קווי מידע") הופסק על רקע מיעוט פניות. יש לציין כי על אף אי הפעלת הפרויקטים האלה, חלק ניכר מהתכנים שלהם מועברים לאוכלוסיית היעד במסגרת הפרויקטים הפעילים כיום.

## **הרחבת שותפויות**

אחת המטרות של מרכז אוהל המתנדבים היא להיות כתובת לארגונים המעוניינים לפתח את נושא ההתנדבות בקרב אוכלוסיות היעד שלהם. במהלך השנים הצליחה התוכנית להתמקם טוב בתחום הזה. כתוצאה מכך, מגיעות למרכז פניות רבות מגורמים שונים שנועדו לסייע להם ולהפעיל מתנדבים או להוסיף את מרכיב ההתנדבות לתחום העשייה שלהם.



**תוכנית מצוינות של דרומה עידן הנגב** : התוכנית הזו היא תוכנית הפועלת בכמה בתי ספר תיכוניים בחברה הערבית בנגב. המטרה: לקדם מצוינות בקרב התלמידים במכללות ובאקדמיה. יצוין, הפניה שלהם נעשתה בעקבות המפגש שלהם עם המתנדבים הסטודנטים באוהל שם נחשפו לו.

**תוכנית מרכז גייטל-אג'יק** : בעקבות הפניה של ארגון גייטלי, הפועל לקידום מנהיגות רב תרבותית, הוחלט להקים מרכז משותף שבו יפעילו המשתתפים בהתנדבות פרויקטים בתחומי מנהיגות רב-תרבותית ויזמות חברתית ועסקית.

## מקורות

- אבו סעד א., (2001). "הבדואים ומדינת ישראל", מסמך שנכתב במסגרת עמותת "סיכוי" – למען שוויון ושילוב האזרחים הערבים בישראל. <http://www.sikkuy.org.il/Doah/Parent.htm>.
- אברהמי, א. ודר, י. (1995). "קולקטיביזם ואינדבידואליזם במניעי מתנדבים צעירים: המקרה של בני קיבוץ". מגמות, ל"ז (1-2), 5-28.
- אגריה, א., אל סאנע, ס. (2006). סקר בוגרות בקרב אוכלוסיית הסטודנטיות הבדואיות באוניברסיטת בן-גוריון בנגב. באר שבע. המרכז לחקר החברה הבדואית והתפתחותה, בשיתוף עם קרן קונרד אדנאור. באר שבע.
- בן דוד, ב', חסקי-לוונטל, ד', רונאל נ' ויורק א' (2004). ההתנדבות עובדת: מתנדבים והתנדבות במרכזי מידע וייעוץ לנוער "הפוך על הפוך". האגף לפיתוח שירותים, המוסד לביטוח לאומי. ירושלים.
- גבעולי, צ. ורוזן, צ. (1999). ניהול מתנדבים – שירות חברתי המצפה להכרה מקצועית. מידעו"ס, 25, 33-35.
- וייסבלאי א., (2006). ילדים במגזר הבדואי בנגב: תמונת מצב, מרכז המחקר והמידע של הכנסת, הכנסת ירושלים.
- זידאן, א., גאנס, א., (2000). תרומה והתנדבות בחברה הערבית-פלסטינית בישראל. המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי, אוניברסיטת בן גוריון בנגב, באר שבע.
- לוי, מ. (2005). מנהל ההתנדבות כמנהיג: הקשר בין סגנון המנהיגות של מנהלי התנדבות נוער והתפקיד ההתנדבותי לבין שביעות רצון, התמדה, העצמה וכוונות לעתיד של בני הנוער המתנדבים. עבודת גמר לקבלת התואר מוסמך. אוניברסיטת בר אילן, רמת גן.
- מנהלת הבדואים בנגב, (2006). נתונים על היקף האוכלוסייה הבדואית. מינהל מקרקעי ישראל נפתלי, מ. (1997). הקשר בין גורמים הקשורים לקריירה ולתעסוקה לבין מניעים להתנדבות ודפוס התנדבות בקרב עובדים סוציאליים. חיבור לשם קבלת התואר "דוקטור בפילוסופיה". אוניברסיטת תל אביב (פרק התקציר).
- סעדי, א., (2001). "התקפלות המדינה והשלכותיה על המיעוט הפלסטיני בישראל: צורות הצגה ודרכי פעולה. אצל "פלד י., אופיר ע., ישראל: מחברה מגויסת לחברה אזרחית? מכון ואן ליר בירושלים, הוצאת הקיבוץ המאוחד, דפוס "חדקל", תל אביב.
- שי, י., לזר, א., דוכין, ר., גדרון, ב. (1999). פילנתרופיה בישראל: דפוסי תרומה והתנדבות של הציבור בישראל, המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי. אוניברסיטת בן גוריון. באר שבע.

C.E.V. (2007). Bibliography on volunteering research in Europe. Center for European Volunteering. Brussels.

Clary, E.G., Snyder, M., & Stukas, A.A. (1996). Volunteers' motivations: Finding from a national survey. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 25(4), 485-505.

- Magen, Z., Birenbaum, M., & Ilovich, T. (1992). Adolescents from disadvantaged neighborhoods: Personal characteristics as related to volunteer involvement. International Journal for the Advancement of Counseling, 15(1), 47-59.
- Naftali, M., (2006). Active Citizenship & Volunteering for Civil Society in Germany and Israel . Paper presented at The Binational work shop on civil society, June 2006. CONACT. Lutherstadt Wittenberg
- Naftali, M., (2007). The "Life Long Volunteering" Notion Paper presented at the International Civil society Symposium on the State of Civil Society: Where do we go from here. UNDP, The Management Center and Intercollege, Nicosia
- Omoto, A.M., & Snyder, M. (1993). AIDS volunteers and their motivations: Theoretical issues and practical concerns. Nonprofit Management and Leadership, 4(2), 157-176.
- Smith, D .H. (1981). Altruism, volunteers and volunteerism. Journal of Voluntary Action Research, 10, 21-36.
- Story, D.C. (1992). Volunteerism: The "Self-Regarding" and "Other-Regarding" Aspects of the Human Spirit. N.V.S.Q., 21 (1), 3-19.
- Van Til, J. (1988). Mapping the third sector: Voluntarism in a change social economy. U.S.A: The Foundation Center.