

בין ציר השינוי לציר ההעצמה: מיזמי החינוך הבלתי פורמלי בעת מגפת הקורונה

מירי גולדרט, עינב עמרם אשורב

תקציר

תקופת חירום מגבירה את הצורך בהישרדות ומעודדת התערבות קהילתית. במהלך מגפת הקורונה תוכננו ובוצעו בחינוך הבלתי פורמלי (חב"פ) מיזמים אשר ענו על צרכי היחיד ועל צרכי הקהילה; בכנס שנערך במאי 2021 בקריה האקדמית אונו התמודדו 32 מיזמים על "אות החב"פ בעת קורונה". מטרת המחקר המוצג במאמר זה היא לברר את מאפייני המיזמים הללו, להציע טיפולוגיה שלהם ולבחון את ההתערבות הקהילתית על ציר השינוי ועל ציר ההעצמה. הגישה האיכותנית הנחתה את עריכת המחקר הזה, והממצאים נאספו במגוון כלים: שאלון איכותני מקוון, פגישות עם המשתתפים בכנס, דיווחים עצמיים של המשתתפים ומילוי טופסי שיפוט על ידי עמיתים מהאקדמיה ומהשדה. מהממצאים עולה כי אפשר לסווג את המיזמים לארבעה סוגי התערבות: פיתוח קהילתי, תכנון חברתי, פעולה חברתית ורפורמה חברתית (Jeffries, 1996). קיימת הבחנה בין מיזמים המתמקדים בצרכים עכשוויים לבין מיזמים המכוונים לעתיד. כמו כן נמצא כי כל המיזמים חתרו להעצמת המשתתפים אך נבדלו ביניהם במידת השיתוף של הקהילה. מסקנות המחקר היו כי יש להרחיב את גבולות החב"פ, לראות בו סוכן של שינוי בקהילה ולהכיר בייחודיותו הארגונית ובגמישותו הפדגוגית. אנו ממליצים להתוות מדיניות חינוכית שתפעל להרחבת פעילותו והנגשתו של החב"פ בחברה הישראלית כולה בשגרה ובחירום.

מילות מפתח: חינוך בלתי פורמלי (חב"פ), יזמות, קהילה, מגפת הקורונה

מבוא

עם התפשטותו של נגיף הקורונה הכריז ארגון הבריאות העולמי על מצב חירום (Zhu & Liu, 2020). מצב החירום התבטא בין השאר בהגבלת חופש התנועה, בסגירת מוסדות החינוך ובסגירת מרכזי הפנאי (Woods et al., 2020). ב-15 במרץ 2020 אסרה מדינת ישראל על התכנסות פיזית במערכת החינוך - הן הפורמלית הן הבלתי פורמלית. התקנות לשעת חירום הצריכו מעבר של מסגרות החינוך הבלתי פורמלי (חב"פ) לפעילות התנדבותית מקוונת (וייסבלאי, 2020), ומעבר זה הוביל לגיבוש "נוהל חירום להפעלת מתנדבים בתרחיש קורונה" ברשות המקומית בהתאם לסעיף 5(4) בצו בריאות העם (משרד החינוך, 2020). בצו זה נקבע לראשונה שמנהל יחידת הנוער מופקד על הפעלת מוקד התנדבות רשותי בשעת חירום (חפ"ק מתנדבים). המוקד יכול

בני נוער מקרב תושבי הרשות המקומית, חניכי מכינות קדם-צבאיות, מתנדבי שנת שירות, מתנדבי שירות לאומי וסטודנטים המתגוררים בכפרי סטודנטים.

מגפת הקורונה גרמה לבעיות בחיי היום-יום בנושאים דוגמת בריאות, השגת מזון, הכנסה כלכלית וריחוק חברתי (ארזי וסבג, 2020), אך בד בבד סיפקה לרבים הזדמנות להתנסות במעורבות חברתית ובהעצמה קהילתית (Saleh & Mujahiddin, 2020). כך למשל הושקו יותר מ-70 יוזמות חברתיות וקהילתיות שמטרתן לסייע לאוכלוסייה להתמודד עם משבר הקורונה (אלמוג-בר ובר, 2020). את הקשר ההדוק בין מערכת חינוכית לבין הקהילה, כמו למשל הקשר עם תנועות הנוער, כינו הימן זהבי וגרטל (2017) "חינוך מאפשר". בהקשר הזה פעילות תנועות הנוער נתפסת כ"הכנה לחיים" - יסוד המחבר בין הרעיונות החינוכיים לבין יישומם במסגרת הקהילה (מיכאלי ורוזוליו, 2008). המחקר הנוכחי בוחן לראשונה את המיזמים של החב"פ בימי הקורונה עבור ילדים, נוער, מבוגרים וכלל הקהילה, והוא מציע טיפולוגיה שלהם לפי מידת ההעצמה של המשתתפים ולפי מידת השינוי בתכנון ההתערבות הקהילתית (ברק וסדן, 2003).

סקירת ספרות

חינוך בלתי פורמלי

חב"פ הוא תפיסה חינוכית-פדגוגית שהתפתחה בארגונים חינוכיים וקהילתיים. בדרך כלל הפעילות בארגונים אלה היא בזמן הפנוי של המשתתפים בהם, וההצטרפות לפעילויות מבוססת על בחירה והתנדבות. תפיסת החב"פ מבוססת על ההנחה שאפשר ורצוי לממש מטרות חינוכיות וחברתיות באמצעות גילוי גמישות בעקרונות, בתכנים ובארגונים עצמם (כהנא, 2004; שמידע ורומי, 2007).

ההכרה הגוברת בחשיבות החב"פ עולה מפרסומים ומניירות מדיניות של ארגוני חינוך בין-לאומיים (CEDEFOP, 2017). החשיבות המיוחסת לסביבות גמישות, אכפתיות ושוויוניות יותר היא אחת הסיבות לפופולריות של החב"פ ולתפיסתו כחינוך שבכוחו לפתח יכולות אישיות, לשפר את הלכידות החברתית ולהצמיח אזרחים המגלים אחריות (Yasunaga, 2014). גם בארץ גובר העניין בהקמת ועדות לאומיות לבירור השפעתו של החב"פ בארץ ובעולם (גרוס וגולדרט, 2015, 2017; מנדל-לוי וארצי, 2016; רן, 2017) ולבחינת שינוי המדיניות בנושא זה (וייסבלאי, 2020א; וינוקור ואחרים, 2022). מעמדו של החב"פ בישראל מבוסס וגבוה למדי, וזאת בעיקר הודות לכך שתנועות הנוער הציוניות פעלו בארץ כבר בתקופת היישוב (קליבנסקי, 2008). בחברה הערבית בישראל החב"פ נועד למלא שני צרכים הנגזרים ממצבו של המיעוט: הצורך בשליטה והצורך באוטונומיה, ובייחוד באוטונומיה תרבותית (אגבאריה, 2007). חדאד חאג' יחיא ורודניצקי (2018) מפרטים את הערכים ואת הגורמים שתורמים לתהליך הטמעת החב"פ בחברה הערבית: קהילתיות, שמירה על מסורת לצד צמיחה והתחדשות, מקצועיות, דיאלוג בין שותפים, מרקם חברתי משותף, פעילות ליצירת אזרחות פעילה ולחיזוק הזהות התרבותית והמורשת הערבית. זידאן וגאנם (2000) טוענים שחלק ניכר מהתושבים בחברה הערבית בישראל נוטים להאמין כי המדינה נושאת באחריות הבלעדית לסיפוק צורכי התושבים, ואין זה

מתפקידם להתארגן ולפעול ביוזמות אזרחיות. בעת מגפת הקורונה המדינה לא סיפקה את כל צורכי התושבים, ומסגרות החב"פ מצאו דרכים לסייע לאוכלוסייה כחלק מהפעילות של משק לשעת חירום (מל"ח).

ארגוני החירום בישראל ובעולם מושתתים על פעילותם של מתנדבים (ביליג ופרידמן, 2017), והמעורבות של בני נוער בהגברת המוכנות לאסונות ובמניעתם היא חיונית (Head, 2011; ISDR, 2005). התפקיד שקיבלו על עצמם בני הנוער בארץ מאז ימיה הראשונים של מדינת ישראל ואף לפני הקמתה, מוכיח את חשיבותם במארג החברתי בעת חירום (דרור, 2007). בארצות הברית הסוכנות הפדרלית לניהול מצבי חירום, משרד החינוך וארגון הצלב האדום האמריקאי פיתחו אסטרטגיה להגברת מוכנותם של ילדים ובני נוער למצבי חירום; אסטרטגיה זו כוללת בין השאר תוכנית לעידודם של בני נוער וצעירים לקחת חלק בשיח וביוזמות אזרחיות למען הקהילה (FEMA, 2019). ביליג ופרידמן (2017) סקרו את התרומה של מעורבות בני נוער במערך החירום ופירטו את יתרונותיה הייחודיים: הגברת הידע, הצעת רעיונות חדשניים ויצירתיים, התלהבות, נגישות טכנולוגית, איתור הזדמנויות, גילוי אומץ ותושייה. לפי ההנחיות שבחוזר מנכ"ל משרד החינוך (2019), בישראל בוגרי קורסים למנהיגות צעירה - כמו למשל מד"צים ומש"צים - יפעלו בשעת חירום וישתתפו במשימות סיוע ברשות המקומית.

בתקופת מגפת הקורונה התקנות לשעת חירום הגבילו את הפעילות המותרת במשק ואת ההתכנסויות, וארגוני החב"פ עברו לפעילות מקוונת. המעורבות הקהילתית של תנועות הנוער ושל ארגוני הנוער בתקופת הקורונה כללה מגוון אפיקי התנדבות למען הקהילה: חלוקת מזון ותרופות, אריזת מזון, השתתפות בהרכבים מוזיקליים ובפעילות הפגתית לילדים ולבני נוער, התנדבות במד"א ועבודה חקלאית (וייסבלאי, 2020). מחקרים על החב"פ בשעת חירום עמדו על הגמישות הארגונית והפדגוגית של ארגוני הנוער וציינו כי היא אפשרה לשמר את הקיים, לערוך התאמות ולחזק את הקשר בין הארגון לבין החניכים, ההורים והקהילה (הישראלי, 2020; שחף ואחרות, 2021). רפפורט ואחרים (2021) חקרו את הפרקטיקות החינוכיות של תנועות הנוער בתקופת סגרי הקורונה. הם טענו כי הוויסות הדיאלקטי בין כאוס לסדר מאפשר לתנועות הנוער להיות נטועות בנסיבות החברתיות שהן פועלות בהן, והודות לכך להתאים את עצמן לנסיבות האלו כל העת.

העצמה: מחוסר אונים לעוצמה יחסית

העצמה היא התפתחות כוח - של פרט או קבוצה - המאפשר לעבור ממצב של חוסר אונים יחסי למצב של עוצמה יחסית (קוליק, 2016; Peterson & Hughey, 2002). גישת העצמה מדגישה את הקשר בין יחידים לקהילה ומעודדת תפיסה אקולוגית-הקשרית בעת טיפול במצבים חברתיים. רפפורט (Rappaport, 1984) ראה בהעצמה תפיסת עולם הכוללת מדיניות חברתית וגישה לפתרון בעיות חברתיות; גישה זו קושרת בין כוחות לבין כישורים אישיים, והשילוב ביניהם יוצר מדיניות חברתית ושינוי חברתי.

הטענות אשר מציגות את תהליך ההעצמה כשעתוק של היררכיות מעמדיות ואתניות (Foucault, 1976/2000) מעלות שאלות בדבר יחסי הכוחות וההיררכיה שבין המעצימים לבין המועצמים. התערבות במסגרות שמבקשות להביא להעצמה ולשינוי, עלולה לשמר את יחסי הכוחות הקיימים בין המסייעים לבין הזקוקים לסיוע; אפשר להימנע מכך באמצעות הזמנה של האחרונים להשתתף באופן פעיל ולגלות מעורבות (אופנהיים-שחר, 2019). לזר (2012) סבורה כי לא די בתהליך העצמה אשר משמר את הפסיביות של הפרט, ויש לעשותו לאקטיבי. התהליך צריך לכלול שיתוף של הציבור בו (תוך כדי הנגשת ידע והקשבה לנרטיב הקהילתי) והשתתפות של הציבור בקבלת החלטות רלוונטיות עבורו (ברק וסדן, 2003). תחושת קהילתיות מתבטאת בתלות הדדית ובהרגשה של השתייכות למבנה יציב ואמין, ואלו מאפשרות העצמה חברתית (Talò et al., 2014).

התערבות קהילתית

לפי רוטמן (Rothman, 1968), יש שלושה מודלים להתערבות קהילתית - פיתוח מקומי, תכנון חברתי ופעולה חברתית. **פיתוח מקומי** מתמקד בטיפול מעורבות של קבוצות אנשים בהגדרת בעיותיהם ובפתרון (בישראל המודל הזה מכונה פיתוח קהילתי); **תכנון חברתי** מכוון לפתרון בעיות של הקהילה כולה ונעשה בהנחייתם של ארגונים פורמליים; **פעולה חברתית** היא מאבק לשינוי המבנה החברתי. ג'פריס (Jeffries, 1996) הוסיפה מודל רביעי, **רפורמה חברתית**; מודל זה מציע פריצת דרך ולא שינוי מדרגי בתכנון. הביטויים המקצועיים לתכנון ולהתערבות חברתית מתרחשים במרחבים הנוצרים בחיתוך בין שני צירים - שינוי והעצמה. **ציר השינוי** מבטא את מיקומו של ארגון על הרצף שבין כוונות לשינוי חברתי לבין כוונות ליציבות חברתית; המיקום עליו מאפשר לבחון אם ההתערבות מאפשרת ומעודדת שינוי או מחזקת את המצב הקיים. **ציר ההעצמה** מבטא את העשייה בפועל (של השירות הרלוונטי) בתחום השיתוף; ככל שהשירות מערב יותר את הקהילה בקבלת החלטות ומנוהל פחות על ידי קבוצה של מומחים אשר פועלת ומחליטה בעצמה, כך הוא מעודד יותר העצמה של הקהילה. בקצה האחד של הציר הזה מתקיימת שליטה מלאה של נותני השירות בקבלת החלטות, ובקצה האחר יש שותפות מלאה בקבלת החלטות בין נותני השירות לבין הקהילה. חיתוך בין שני הצירים יוצר ארבעה סוגים של התערבות ארגונית בקהילה.

יזמות חברתית

המונח "יזמות חברתית" החל להופיע בספרות המקצועית בשנות השבעים של המאה ה-20. השימוש בו התרחב במהלך שנות השמונים של אותה המאה הודות לפעילותו של אשוקה (Ashoka) - ארגון בין-לאומי אשר פועל לקידום שינוי חברתי מערכתי תוך כדי חיפוש פתרונות חדשים לבעיות קיימות והנעה לפעולה משותפת של שלושה מגזרים: המגזר החברתי, המגזר העסקי והמגזר הממשלתי (כהן, 2019; Bornstein, 2004). המטרה של יזמות חברתית היא ליצור ערך חברתי באמצעות שימוש יצירתי במשאבים, זיהוי הזדמנויות וניצולן להשגת יעדים

חברתיים (Tan et al., 2005). ברוק וקליבנסקי (2020) מתארות את המעורבות החברתית של חניכי תנועות הנוער כיזמות. השתיים טוענות שמאז ראשית שנות האלפיים היוזמות הללו חרגו מתחומי תנועות הנוער וקנו אחיזה בקרב צעירים רבים בחברה הישראלית. לטענתן, ריבוי היוזמות החברתיות-חינוכיות מספק לצעירים מגוון צורות חדשות של עשייה חברתית, וזו מתבטאת ביכולת לשלב בין הנטייה האישית לבין מעורבות חברתית וזיקה לקולקטיב.

יזמות היא כוח מניע לשינוי ולחדשנות אשר מציע הזדמנויות להשגת תוצאות טובות יותר במגזר הציבורי ובמגזר הפרטי (קונה ונדיב, 2021; שמיד ושרון, 2012). מיזם חברתי נועד לקדם מטרה חברתית - אם באמצעות צמצום בעיה קיימת ואם באמצעות מתן מענה לכשל שוק (Alter, 2007). היוזמות גם מתאפיינת במורכבויות רבות, כמו למשל המתח בין פעילים מקבוצות מוחלשות (קונה ונדיב, 2021; Baker & Powell, 2016). בתקופה שבין מרץ 2020 למאי 2020 הושקו בארץ יותר מ-70 יוזמות חברתיות וקהילתיות שמטרתן לסייע לאוכלוסייה להתמודד עם משבר הקורונה (אלמוג-בר ובר, 2020). מטרתו של המחקר הנוכחי היא לברר את מאפייני היוזמות האלו, להציע טיפולוגיה של המיזמים שפעלו בחינוך הבלתי פורמלי בעת הקורונה, ובייחוד לבחון את ההתערבות הקהילתית בציר השינוי ובציר ההעצמה (Jeffries, 1996).

מתודולוגיה

הגישה האיכותנית שביסוד מחקר זה מדגישה כי הבנה מתגבשת מתוך בחינה של הנתונים הרבים אשר עולים מן הנשמע והנראה (שקדי, 2003). גישה זו רואה את מקור המידע בנטייה של האדם להעניק משמעות לדברים (Denzin & Lincoln, 2000). כיוון ש"כל אחת מדרכי המחקר האיכותני משקפת את העולם באופן אחר, והשימוש בכמה דרכים מעיד על כוונת החוקר לתת לנשוא מחקרו יותר מפרשנות אחת" (צבר-בן יהושע, 2001, עמ' 15), במחקר הנוכחי השתמשנו בטריאנגולציה - שימוש באסטרטגיות מרובות ללמידת תופעה יחידה (Denzin, 1970/2017). כדי לתת לנשוא המחקר יותר מפרשנות אחת השתמשנו במגוון כלים: חלוקת שאלון איכותני מקוון, הפניות לכתבות בתקשורת הארצית והמקומית, פרסומים ברשתות חברתיות דוגמת פייסבוק, איסוף מידע בשיחות שנערכו בתוכנת "זום" ובטלפון, דיווחיהם של המועמדים בעת הצגת המיזם שלהם בכנס, האזנה חוזרת להקלטות הכנס (אלו אשר היו זמינות לציבור) ומילוי טופסי שיפוט ודירוג של המיזמים על ידי עמיתים מהאקדמיה ומהשדה.

המשתתפים

מאמר זה מתמקד ב-32 מיזמים שהתמודדו על קבלת "אות החינוך הבלתי פורמלי בעת קורונה" בכנס אשר התקיים בקריה האקדמית אונו במאי 2021. המיזמים נערכו בקרב מגוון של אוכלוסיות - עולים חדשים, אנשים עם מוגבלות, בדואים, דרוזים ורבים אחרים, וביוזמת גופים שונים: רשויות מקומיות (11), עמותות (7), ארגוני נוער (6), מכללות (3), תנועות נוער (3) וארגונים פרטיים (2).

הליך המחקר

שתינו (כותבות המאמר) היינו חברות בוועדת הכנס. שלחנו קול קורא למשתתפים בכנס; הוא כלל שאלון איכותני, וביקשנו בו מהמשתתפים להגיש מועמדות לקבלת האות של מיזמי חב"פ שנבעו מהניסיון לתת מענה לצורכי הקהילה. הפצנו את הקול קורא באמצעים מקוונים ונעזרנו בהנהלות של האיגודים הארציים של מסגרות החב"פ: מועצת תנועות הנוער, מועצת ארגוני הילדים והנוער, החברה למתנ"סים, איגוד מנהלי מחלקות הנוער ברשויות המקומיות, התאגדות המרכזים הקהילתיים בישראל. הגשת המועמדות לקבלת האות נעשתה באמצעות מילוי טופס מקוון; הכנת הטופס התבססה על שלוש השאלות שמציעה תורת האילוצים לתכנון שינוי (Goldratt-Ashlag, 2010): (א) מה לשנות (תיאור הבעיה)? (ב) למה לשנות (איתור הצרכים ופירוט המטרות הרצויות)? (ג) איך לשנות (תיאור המיזם, תיאור מידת התאמתו למגבלות הריחוק בעת קורונה ותיאור השותפויות)? בוועדת השיפוט היו 16 נציגים מהאקדמיה ומהנהלות הארציות של מסגרות החב"פ בישראל, והם התבקשו להעריך את מידת ביטויים של שבעה קריטריונים במיזמים: שותפות, מידת המעורבות של הקהילה, יצירתיות וחדשנות, התאמה לנסיבות הקורונה, חשיפה והנגשה, איגום משאבים, איתור צורכי הקהילה. חברי ועדת השיפוט דירגו את מידת הביטוי של כל קריטריון במיזם באמצעות סולם בן ארבע דרגות (1 - לא מתבטא כלל, 4 - מתבטא במידה רבה מאוד). בהתבסס על הדירוג של ועדת השיפוט עלו לגמר חמישה מיזמים. הדירוג של שלושה מהם היה זהה, ולכן 140 המשתתפים בכנס דירגו אותם. בהסתמך על המודל של ג'פריס (Jeffries, 1996), ניתוח המיזמים בחן את ההתערבות בציר השינוי ובציר ההעצמה. שלוש שאלות עסקו בציר השינוי: האם תהליכי העבודה מכוונים לשינוי בשירות? האם מטרות הארגון חותרות להשגת שוויון וצדק חברתי? האם המטרות מכוונות לשותפות של מקבלי השירות בקבלת החלטות? התשובות לשלוש השאלות דורגו באמצעות סולם בן ארבע דרגות (0 - אין ביטוי לרכיב זה במיזם, 1 - התייחסות להווה בלבד, 2 - התייחסות להווה ולעתיד, 3 - התייחסות לעתיד), ובהתבסס עליהן נקבע "דירוג שינוי" (הסכום של התשובות לשלוש השאלות הללו). סולם דירוג זה אינו מופיע בספרות המקצועית בתחום, ויצרנו אותו לצורך ניתוח המיזמים בהשראת פיתוח דומה לקוד הבלתי פורמלי (כהן, 2012). ארבע שאלות עסקו בציר ההעצמה: מי קובע את המטרות? מי פועל להשגת המטרות? מי מפיק תועלת מהפעילות? מי מעריך את הפעילות? התשובות דורגו באמצעות סולם בן ארבע דרגות (0 - אין ביטוי לרכיב זה במיזם, 1-3 - מספר השותפים] הערך 3 מבטא שותפות מלאה בין היוזמים, התורמים והנתרמים]), ובהתבסס עליהן נקבע "דירוג העצמה" (הסכום של התשובות לארבע השאלות הללו).

ממצאים

המיזמים שהתמודדו על קבלת אות החינוך הבלתי פורמלי בעת קורונה היו קצרי טווח או ארוכי טווח; בכלם זיהינו מתן מענה מהיר לצרכים תוך כדי ניהול המשאבים הקיימים. אפשר למיין את המיזמים בכמה דרכים - כמו למשל לפי התאמתם לצרכים של קהילה ספציפית בתקופת הקורונה (נוער בסיכון, עולים חדשים, קשישים, ערבים), או לפי תוכן הפעילות (פנאי, למידה,

בריאות). הניתוח שלהלן בוחן את המיזמים בציר ההעצמה ובציר השינוי, ועל בסיס המודל של ג'פריס (Jeffries, 1996) מסווג אותם לפי ארבעת סוגי המענים הקהילתיים שניתנו במהלך משבר הקורונה: פיתוח קהילתי, תכנון חברתי, פעולה חברתית, רפורמה חברתית.

מיזמי פיתוח קהילתי: מענה לצורכי ההווה

המיזמים לפיתוח קהילתי סיפקו מענה אשר התמקד בצרכים עכשוויים של הקהילה לנוכח משבר הקורונה (ראו לוח 1). סוג זה של מיזמים מתאפיין בשליטה של המומחים, בהיותם של המעצימים מקבלי ההחלטות ובמובחנות בין מעצימים למועצמים. בשאלות שעסקו בציר ההעצמה הדירוג הממוצע היה 5, ובשאלות שעסקו בציר השינוי הדירוג הממוצע היה 4. חלק מהמיזמים הציעו סיוע מתמשך (כמו למשל חלוקת מזון), ואחרים הציעו סיוע חד-פעמי (כמו למשל חגיגת יום הולדת לקשיש).

לוח 1: מיזמים לפיתוח קהילתי

| המיזם | מיקום | ארגון | שותפים (מעצימים) | קהל היעד (מועצמים) |
|-----------------------------|-----------|-------------------------------|--|--------------------|
| רגעים עם סבא וסבתא | נתניה | רשות מקומית | עמותת רגעים והמחלקה לטיפול באזרחים ותיקים | קשישים |
| נתיבים | דרום | מכללה | סטודנטים | ילדים בדואים |
| סירות לילה | שרון | רשות מקומית | המחלקה לנוער וצעירים, הורים, עו"ס נוער | נוער משוטט |
| יום בקהילה | מרכז | רשות מקומית | אגף החינוך ומחלקת הנוער והצעירים, תנועות הנוער, רכזות חברתיות, מנהלות בתי הספר, בני הנוער | תלמידי כיתות ה'-ל' |
| סימולטור רפואי | רחבי הארץ | מד"א | מתנדבי מד"א | מתנדבי מד"א |
| תאפו את זה הלאה - עוגה לשבת | צפון | רשות מקומית | מחלקת הנוער בשיתוף מדריך שנת שירות (אות הנוער), רכזת עירונית להתנדבות נוער, שירותי הרווחה ומתנדבים | קשישים |
| "חיים בדיגיטל" | ארצי | מרכז יזמות של עמותת יוניסטרים | נוער ומתנדבים | קשישים |

דוגמה לשליטה הבלעדית של המומחים במתן מענה לבדידותם של קשישים סיפק המיזם "חיים בדיגיטל", מיזם שמטרתו הייתה "לאפשר לגיל השלישי ללמוד ולצרוך שירותים דיגיטליים (בנקאות, קופת חולים), לצד פוטנציאל לימוד, חיפוש מידע והפגת בדידות". דוגמה נוספת לכך הייתה המיזם "רגעים עם סבא וסבתא":

חשבנו איך נוכל להתגייס כתאגיד עירוני גדול למען אוכלוסיות שזקוקות לעזרתנו בשעת משבר בעיר שלנו. ממש בשבוע הראשון של פרוץ הקורונה היינו ראשונים לפתוח בפרויקט למען אזרחים ותיקים בודדים בעיר: להקל בבדידותם של אזרחים ותיקים בודדים בעיר שלא יכלו לצאת מביתם בעת המשבר - החל משיחות טלפון, עזרה בקניות, תרופות, ארוחות חמות, הסעות לתורים, עזרה עם מחשבים, בעלי מקצוע בהתנדבות ועוד.

וכך סיפר מדריך פדגוגי שהנחה סטודנטים במיזם "נתיבים":

בחברה הבדואית אין הרבה מסגרות חב"פ, ולא היו מסגרות בתקופת הקורונה שאפשרו לילדים מפגש חברתי. ברגע שאין בתי ספר, אין מקום להיפגש בו [...] ונדרשנו לעבור לעבוד במרחבים ציבוריים. לאור בחירתנו לעבוד בקבוצות קטנות, הצלחנו לקיים פעילות רציפה גם כשפעילות החינוך הפורמלי הושבתה.

מובילת המיזם "סיירות לילה" הסבירה את ייחודו:

המיזם אפשר לנו לקבל מידע שוטף על מצב בני הנוער במקומות הכי פחות ידועים ושגרתיים, להבין לעומק את המצוקות שלהם ולבנות מערך מענים מותאם [...] בשל היעדר מסגרות, היעדר פעילויות וקשר בין-אישי עם מבוגרים משמעותיים בלטו בתקופת הקורונה שעמום וחוסר מעש בקרב בני הנוער המסתובבים בלילות ברחבי העיר ובזולות נידחות מחוץ לעיר. הקמנו צוות ייעודי שמגיע אליהם.

רכזת נוער במיזם "יום בקהילה" סיפרה:

ראינו שכבות גיל שנפגעו ביותר בקורונה, שכבות ה' עד י'. בפן החברתי בני הנוער נשאו ללא מסגרת פורמלית ובלתי פורמלית ברורה ויציבה. יצרנו יום בשבוע שקראנו לו "יום בקהילה", יום לימודים חמישי שאותו לא יכלו בתי הספר לספק. ביום זה התלמידים הגיעו אל מבנה תנועת הנוער ועברו פעילויות חווייתיות ומגבשות.

העזרה סייעה גם למשפחות:

עזרנו להורים רבים לצאת לעבודה, ולבתי הספר היסודיים לספק שעות לימוד נוספות לשכבות הנמוכות יותר [...] תלמידי ה'ו' דיווחו כי נהנו מהאפשרות לפגוש חברים, מהפעילויות החווייתיות ומהקשר האישי שנוצר עם המדריכים [...] את הפעולות ביום זה הדריכו תלמידי שכבת י' שבעצמם סבלו לא מעט מהמשבר, והיו אלו שחזרו אחרונים ללימודים עם כיתות ה'ט'.

שליטה של המומחים נמצאה גם במיזם "סימולטור רפואי"; מיזם זה נועד לענות על צורכי המתנדבים במד"א, מתנדבים שבתקופה הקורונה לא התאפשר להם להמשיך בתהליך ההכשרה. שליטה דומה של המומחים הייתה במיזם "תאפו את זה הלאה", כפי שסיפרה מנהלת מחלקת הנוער: "בזמן

הקורונה זיהינו מחסור במקומות התנדבות משמעותיים לבני נוער מצד אחד, וקשישים בודדים ללא קשר אישי מצד שני. המיזם הוא חיבור בין-דורי בין הקשישים לבין בני הנוער". לסיכום, המיזמים שהוגדרו כפיתוח קהילתי סיפקו מענה מיידי לצרכים אשר נבעו ממשבר הקורונה. אף שהם ביטאו עזרה עצמית של הקהילה - פעולות למילוי צרכים אשר נבעו מהחובה לשמור על ריחוק, כמו למשל הצורך להתמודד עם בדידות - היוזמה להם לא הייתה של הקהילה, ובלטה בהם שליטת המומחים שיזמו את הפעילות הקהילתית.

מיזמי תכנון חברתי: מענה לצורכי ההווה שישפיע על פני העתיד
במיזמים לתכנון חברתי הציגו המומחים פתרון לבעיה עכשווית בקהילה, וניכר שהקהילה שותפה להעצמה (ראו לוח 2). אף שמיזמים מהסוג הזה אינם מתמקדים במטרות ארוכות טווח, הפתרון שהם מספקים לבעיה העכשווית עשוי לסייע ליצור שינוי ארוך טווח בקרב האוכלוסייה הרלוונטית. שליטת המומחים בפתרון העכשווי עולה גם מהשוואה בין הצירים: הדירוג הממוצע בציר השינוי (3.8) נמוך יותר מאשר בציר ההעצמה (5.4).

לוח 2: מיזמי תכנון חברתי

| קהל היעד (מועצמים) | שותפים (מעצמים) | ארגון | מיקום | המיזם |
|--------------------|---|--------------------------------|--------------|---|
| תלמידים | אגף החינוך, מורים, מדריכי נוער, הורים ונוער | מועצה מקומית | צפון | מיח"ם (מרכז חינוכי משלים) |
| נוער | המרכז הקהילתי, מחלקת חינוך, השירות הפסיכולוגי, יחידת הנוער, מתנדבים | מועצה אזורית | צפון | אולפן שידורים |
| נוער | צוות חינוכי | רשת בתי נוער | רחבי הארץ | נוער מתנדב בקורונה |
| סטודנטים | מרצים וסטודנטים | מכללה | מרכז | מענה לסטודנטים |
| האוכלוסייה הערבית | מדריכים בתנועת הנוער | הנהגת הנוער העובד והלומד הערבי | רחבי הארץ | יד ביד נירפא (עידוד התחסנות בחברה הערבית) |
| נוער | ראש הרשות, צוות מחלקת הנוער | קול החינוך | רחבי הארץ | אות ראש הרשות |
| תלמידים | מחלקת נוער וקהילה, מורים | חטיבת ביניים | מחוז חיפה | נקודה בזמן: כתיבה יוצרת |
| קהילה | צוות | מרכז לסובלנות דתית | מחוז ירושלים | מדרש גוף ונפש |
| תלמידים | תלמידים | מועצת תלמידים ונוער מחוזית | ארצי | סרטונים לימודיים |

המיזם מיח"ם נועד לספק מענה לצורכי התלמידים בשעות הרבות שבהן לא הייתה להם תעסוקה: הקורונה השאירה את הילדים ואת הנוער בבית ימים רבים [...] הקמת מרכזי למידה ביישובי המועצה האזורית [מיח"ם] אפשרה שמירה על קשרים חברתיים בסביבה לימודית וחיזוק הקשר בין החינוך הבלתי פורמלי לקהילה ולבתי הספר, תוך שמירה על קפסולות ילדים ויתר תקנות הקורונה. המיזם נועד לתת מענה לצרכים חברתיים. מטרת המיזם "אולפן שידורים" הייתה להתמודד עם האיסור על עריכת מפגשים בין בני נוער. מנהל יחידת הנוער במועצה האזורית סיפר כי

התחזקות תחושת הבדידות וההתמודדות האינדיבידואלית, עקב האיסור לקיים מפגשים בין ילדים ובני נוער, הגבירו את הצורך בשימור הקשר של הנוער ושל הילדים עם המדריכים שלהם וביצירת גאווה יחידה לכל חברת נעורים בחשיפה כלל-מועצתית. המיזם אירח שדרנים משכבות גיל שונות.

המיזם "נוער מתנדב בקורונה" נערך ברשת ארצית של בתי נוער. דומה שההתנדבות במיזם סייעה לכך שבני הנוער יהיו אוכלוסייה תורמת ולא רק נתרמת.

המיזם "מענה לסטודנטים" נועד ליצור קבוצה המספקת מענה עצמאי למשתתפים בה - קבוצת השווים (המעצימים) מספקת מענה לסטודנטים (המועצמים):

ריחוק, בדידות, קשיים פסיכולוגיים ונפשיים, יצירת תחושת עוגן וודאות בתקופת אי-ודאות [...] המיזם נועד לתת מענה חברתי ופסיכולוגי לסטודנטים באמצעות מסגרת בלתי פורמלית אינטגרטיבית רציפה ועקבית, מסגרת שתאפשר הידוק היחסים החברתיים לטובת פיתוח פרויקטים התנדבותיים.

"יד ביד נירפא", מיזם הסברתי שנועד לעודד התחסנות בחברה הערבית בישראל, זכה לדירוג גבוה מצוות השיפוט על יכולתו לספק פתרון לבעיה עכשווית בקהילה. מדבריהם של מובילי המיזם עולה כי הקהילה הייתה שותפה בהעצמה:

המיזם התקיים בכ-30 יישובים, בהשתתפות כ-200 מדריכים ומתנדבים מהתנועה. בין מטרתיו: (1) העלאת אחוזי המחסונים בחברה הערבית; (2) חידוש וחיזוק אמון הציבור במערכות הציבוריות; (3) סיוע בהנגשת השירותים לאוכלוסייה; (4) חיבור מדריכי התנועה לקהילה.

מיזמים נוספים לתכנון חברתי ביטאו את שליטת המומחים בפתרון עכשווי שיש לו השלכות לטווח רחוק. דוגמה לכך היא התרומה לתלמידים שהשתתפו במיזם "אות ראש הרשות", מיזם המעניק אות הוקרה למשתתפים אשר מתמידים בפעילות במגוון תחומים ועורכים תיעוד רפלקטיבי של פעילותם. היותה של הכתיבה חלק מההעצמה התבטאה גם ב"נקודה בזמן: כתיבה יוצרת", מיזם אשר במסגרתו בני נוער ברשות מקומית קטנה במחוז חיפה התבקשו לתעד את התמודדותם עם קשיים כדי לאפשר להם להביע רגשות: "להביא לידי ביטוי את רוח התקופה, מחשבות, התמודדויות, קשיים וחלומות שליוו את בני הנוער מאז פרוץ מגפת הקורונה". הצורך בהפגת מתחים התבטא גם ב"מדרש גוף ונפש", מיזם אשר מבקש לקרב בין אוכלוסיות. לשם כך נערך שיעור יוגה, ולאחריו התקיימה שיחה בין המשתתפים בשיעור לבין מרצים מאוכלוסיות מגוונות.

גם ב"סרטונים לימודיים", מיזם שהגו ויישמו חברי מועצת תלמידים ונוער מחוזית, נמצא פתרון לבעיה עכשווית המשפיע גם על העתיד. את הסרטונים הגו וצילמו בני הנוער לאחר שזיהו את הצרכים ואת הקשיים של עצמם ושל חבריהם בתקופת הסגר. נערה שהייתה ממארגנות המיזם סיפרה כי "הפלטפורמה מאפשרת לתלמידים במה להביא את עצמם לידי ביטוי. האתר שפיתחנו מנגיש חומרים לימודיים לקראת הברגרות ומחבר בין בני ובנות נוער - ללא תלות במיקום גאוגרפי וללא צורך בחריגה ממגבלות המרחק החברתי".

לסיכום, במיזמי התכנון החברתי רק מעטים שותפים בהובלת פתרון לבעיות קהילתיות, ולא תמיד מתממש הפוטנציאל של המיזמים לספק פתרון לטווח רחוק.

מיזמי פעולה חברתית: מענה לצורכי ההווה ושינוי פני העתיד

במיזמים לפעולה חברתית ההתערבות בקהילה נעשית באמצעות פעולות שמטרתן היא לא רק לענות על צורכי האוכלוסייה, אלא גם להעביר את השליטה אליה כדי שזו תוכל לפעול באופן עצמאי בלי להידרש לעזרתם של יוזמי הפעילות (ראו לוח 3). הדירוג הממוצע של מיזמים אלה היה גבוה למדי בציר השינוי (6.1) ובינוני בציר ההעצמה (5.1).

לוח 3: מיזמים לפעולה חברתית

| המיזם | מיקום | ארגון | שותפים (מעצימים) | קהל היעד (מועצמים) |
|--------------------------|--------------|--------------------------|---|-------------------------|
| חיבור בין קהילות ומגזרים | מחוז ירושלים | רשות מקומית | בני נוער מכל המגזרים | האוכלוסייה המקומית |
| חוגגים חגים יחד | מחוז תל-אביב | רשות מקומית | המרכזים הקהילתיים, הרשות לאיכות הסביבה, מועצת הנשים העירונית, בית יד לבנים, המחלקה לצרכים מיוחדים במינהל הרווחה, מחלקת פרסום ומתנדבים | אנשים שחשו תחושת בדידות |
| אח גדול | מחוז חיפה | רשות מקומית וגופים אחרים | מחלקת נוער וצעירים, האגודה להתנדבות, תנועת הצופים, שפ"ח, שירותי הרווחה, קצינות ביקור סדיר באגף החינוך, יועצות חינוכיות | נוער וקהילה |

| המיזם | מיקום | ארגון | שותפים (מעצימים) | קהל היעד (מועצמים) |
|--|-----------------|---|---|-----------------------|
| כוכבי הצלה | נגב | עמותת כוכבי המדבר | צוות כפר הנוער ובני נוער | נוער וקהילה |
| אוורסט - מרכז מנהיגות לבני נוער דרוזים | דליית אלכרמל | ארגון נוער | מרכז למנהיגות, מנהלי יחידות נוער, מחנכים, רכזי חינוך חברתי | נוער דרוזי |
| מוקד חירום רשותי | מחוז חיפה | מסאר [מסע בערבית] - תוכנית לפיתוח מנהיגות חברתית קהילתית בקרבת צעירים בחברה הערבית | משתתפי ובוגרי התוכנית, רשות מקומית, פיקוד העורף, משרדי ממשלה, ארגון "אור בלב אחד" | קהילה |

מטרת המיזם "חיבור בין קהילות ומגזרים" הייתה לצמצם את המתח בין המגזרים בעיר הנמצאת במחוז ירושלים. מנהל יחידת הנוער סיפר כי

העיר שלנו מגוונת בסוגי אוכלוסיות ומאתגרת בפערים החברתיים. המיזם נועד לצמצם מתח בין המגזרים ולקרב בין בני הנוער ממגוון האוכלוסייה, חיבור בין קהלים שונים [...] פסיפס ישראלי: חרדים, דתיים, חילונים, עולים [...] מתנדבים יחדיו במגוון סוגי ההתנדבויות, ומשם נוצרה קבוצה מדהימה שממשיכה להיפגש ולקיים שיחות תוכן. המיזם "חוגגים חגים יחד" נועד לחבר בין חברים בקהילה שחוו בדידות בתקופת מגפת הקורונה. מדיווחים בתקשורת ומשיחות עם המארגנים למדנו שהמיזם התרחב והיה לפעילות משותפת עם שכנים ועם מתנדבים; בפעילות זו נוצרו היכרות חדשות וחיבורים חדשים בקהילה. מיזמי פעולה חברתית מאפשרים חילופי תפקידים בין המעצימים למועצמים. במיזם "חוגגים חגים יחד" חברי הקהילה (המועצמים) לקחו חלק פעיל בארגון ארוחות חג ובהכנתן, ולא נכחו בהן כאורחים בלבד. עובדי הקהילה והשלטון המקומי (המעצימים) לא ארגנו את ארוחת החג עבור הקהילה, אלא השתתפו עם חברי הקהילה בארגון הארוחה והיו אורחים בערב החג עצמו. שילוב בין מעצימים למועצמים נמצא גם במיזמים "אח גדול" ו"כוכבי הצלה". המיזם "אח גדול" מחבר בין חונכים; ראשיתו בהבחנה ברורה בין מעצימים למועצמים, והמשכו בהכשרת הנוער לנתינה. בהקשר הזה סיפרה רכזת הנוער המופקדת על המיזם, כי

בני הנוער קיבלו ודאות בתוך תקופה מבלבלת. הם קיבלו דמות בטוחה וקשובה שאיתה אפשר לדבר, להתייעץ ולשתף בקשיים השונים. הילדים חוו תחושת יחד, תחושת הצלחה ותחושת ביטחון. צירפנו אותם לפרויקטים של התנדבות בזמן הקורונה, ככה שמצד אחד נתנו להם "מתנה", ומהצד השני הם למדו לתת חזרה לקהילה ולהתנדב.

שילוב בין מעצימים למועצמים נמצא גם במיזם "כוכבי הצלה" המיועד לצעירים בחברה הבדואית. תרומתם של הצעירים הבדואים לקהילה מספקת גם את הצרכים שלהם כחבריה, והם מהווים השראה לאחרים בקהילה לפעול בכוחות עצמם למען עצמם. מנהל כפר הנוער סיפר כי לחברה הבדואית אתגרים הקשורים למצבה הסוציו-אקונומי, ובמקביל היא סובלת ממשבר מנהיגות שמקשה עליה לשפר את מצבה. הקמת קבוצת מנהיגות היא חלק מהמשימה שלנו: הצמחת מנהיגות בדואית צעירה על-שבטית שתוכל להוביל תהליכים של שינוי בר-קיימא בחברה הבדואית [...] הצעירים מעוררים התפעלות והדים בקהילה, בני הנוער רואים בהם מודל לחיקוי, וצעירים נוספים מבקשים להצטרף למיזם.

גם המיזם "אוורסט" לפיתוח מנהיגות בקרב בני נוער בחברה הדרוזית מציג את המועצמים כבני נוער אשר מבקשים ליצור שינוי בחברה, ומקבלים על עצמם את תפקידי המעצימים במיזם. מנהלת המיזם הסבירה כי מטרת המיזם הן "יצירת וגיבוש קבוצות גרעיניות של בני נוער כמובילים חברתיים, חיזוק המסוגלות העצמית של בני הנוער המשתתפים על ידי בירור זהות וערכים וחשיפה תאורטית ומעשית לאתגרים בחברה הערבית".

בדומה לכך המיזם "מוקד חירום רשותי" מציע שילוב בין שליטת המומחים לבין שליטת הקהילה: המתנדבים, משתתפי התוכנית "מסאר" (תוכנית מנהיגות שהקים ארגון "שותפויות אדמונד דה רוטשילד"), הם תושבי המקום והמומחים גם יחד. התוכנית פעלה ב-50 רשויות מקומיות, לרבות ביישוב שמספר חולי הקורונה בו היה מהגבוהים ביישובים הערביים בישראל. מנהלת המיזם הסבירה את יכולתו לתת מענה לכל הצרכים החיוניים ש"הציפה" ההתמודדות עם המגפה:

בימי המשבר אין מסגרת עבור בוגרי תיכון מהחברה הערבית, והפעלת מוקד חירום רשותי סיפקה להם תמיכה, סוג של שגרה, קשר עם הצוות ופעילות מותאמת למצב חירום. למרות הקשיים האישיים שלהם דווקא צעירים אלה הם שהובילו את הפעילות הקריטית של מוקד החירום.

לסיכום, מיזמי פעולה חברתית מבטאים שינוי חברתי, שינוי שנבע מהצורך לתת מענה לצרכים המיידיים בתקופת מגפת הקורונה. הפעילים במיזמים אלה הם קבוצות מודרות (נוער בסיכון, דרוזים, בדואים, קשישים, ערבים, חרדים), והאסטרטגיה העיקרית היא מאבק לשינוי אי-הצדק החברתי.

מיזמי רפורמה חברתית: מענה לצרכי העתיד באמצעות פעולות בהווה
מיזמים לרפורמה חברתית פועלים לשינוי הקהילה בעתיד, ופעילותם מתפתחת עם הקהילה (ראו לוח 4). הדירוג הממוצע של מיזמים אלה היה גבוה למדי בציר השינוי (7.6) ובינוני בציר ההעצמה (5).

לוח 4: מיזמים לרפורמה חברתית

| המיזם | מיקום | ארגון | שותפים (מעצימים) | קהל היעד (מועצמים) |
|----------------|--------------|-------------|----------------------|------------------------------|
| מכחול | פריסה ארצית | עמותת מכחול | מבוגרים עם מוגבלויות | ילדים ובני נוער עם מוגבלויות |
| פעילות עד הבית | מחוז תל-אביב | רשות מקומית | צוות המתנ"ס ותושבים | תושבי העיר |

יזמי רפורמה חברתית מאפשרים החלפת תפקידים בין המעצימים למועצמים - הם בונים ביחד תוכנית אשר מעצימה הן את השותפים במיזם הן את קהל היעד. מנהל המיזם "מכחול" הסביר כי "בתוכנית מנטורינג אישית נפגשים מדי שבוע להעצמת ילדים ונוער עם מוגבלות על ידי מנטור למוד ניסיון חיים עם מוגבלות, וכך מסייעים להם להכיר את עצמם, להשלים עם עצמם ולממש את הפוטנציאל הגלום בהם". במיזם "פעילות עד הבית" סיפרה מנהלת המרכז הקהילתי:

השותפות עם התושבים נועדה לאפשר המשך פעילות חוגים רציפה למען תושבי העיר מתוך הבנה לצורך ולחשיבות של המפגש החברתי בשל ההגבלות של הממשלה. התושבים התארגנו, והעירייה סיפקה להם מענה לפעילות שהם בחרו. לא הייתה אפשרות להמשיך לקיים חוגים במרכזים הקהילתיים [...] הצענו לתושבים להביא פעילות חוגית, לבחירתם, עד הבית - התושב הוא ראש הקפסולה ומקים את הקבוצה, ואנחנו אחראים לספק תוכן מגוון.

לסיכום, במיזמי רפורמה חברתית המומחים מעמידים את עצמם לרשות חברי הקהילה. בראשית התהליך הם מעורבים יותר, אך מעורבות זו פוחתת ככל שחברי הקהילה מקבלים על עצמם תפקידים רבים יותר והופכים מומחים בעצמם.

דיון וסיכום

משבר דוגמת מגפת הקורונה מתאפיין בחוסר ודאות ובעמימות מתמשכת, והוא עלול ליצור כאוס. כהנא (2004) הצביע על הפרדוקס הטמון ברצון לייחס דפוסים של סדר וארגון לחינוך בלתי פורמלי, חינוך שמעצם טבעו הוא גמיש מאוד ולא מאורגן. כהנא הסביר שלחב"פ יש סדר ייחודי המבוסס על רכיבים גמישים, רופפים ואפילו כאוטיים. אין פלא אפוא שהכאוס אשר יצרה מגפת הקורונה היווה מצע עשיר לפעילותם של צוותי החב"פ. אלה השכילו להתאים את עצמם לצרכים המשתנים ולקיים פעילות גמישה המשלבת מעורבות חברתית-קהילתית ומייצרת שותפויות, שהרי "אחד התפקידים המרכזיים שנודעו לחב"פ הוא התמודדות עם בעיות חברתיות ותרבותיות העומדות על סדר היום הלאומי. כדי להיענות לאתגר זה על החב"פ עצמו לפשוט וללבוש צורה" (קליבנסקי, 2008, עמ' 35). רפופרט ואחרים (2021) חקרו את החב"פ בתקופת סגרי הקורונה וגילו שהמיזמים היו נטועים בנסיבות החברתיות של משבר הקורונה, פעלו

בהתאם להן ו"התאימו את עצמם למצב". לפי אלמוג-בר ובר (2020), אחד הדברים המרכזיים שהבדילו את ההתנדבות בתקופת הקורונה מהתנדבות בתקופות חירום קודמות היה שיתוף הפעולה בין ארגונים ובין מגזרים בתקופת הקורונה. גם במיזמים שתוארו לעיל זיהינו שותפויות בין החינוך הפורמלי לבין החינוך הבלתי פורמלי, שירותי רווחה, השירות הפסיכולוגי החינוכי (שפ"ח) ונותני שירותים אחרים בתוך הרשות המקומית ומחוצה לה (כמו למשל תנועות נוער, ארגוני נוער ועמותות אזרחיות המכוונות לקהלים ספציפיים - קשישים, עולים, נוער בסיכון, החברה הערבית - ולקהילה הרחבה).

ניתוח המיזמים ממחיש את גבולותיו הדינמיים של החב"פ החסר הגדרה מוסכמת (שמידע ורומי, 2007). מגוון המיזמים שהתמודדו על קבלת האות אפשר לנו להיחשף לקהילות ולמסגרות מגוונות אשר רואות את עצמן כחלק מהחב"פ; אלמלא הקול קורא לכנס, לא היינו מודעות להן. חלק מהמתמודדים על קבלת האות היו ארגונים בלתי פורמליים התואמים את הגדרת החב"פ כמסגרת (כמו למשל תנועות נוער ומרכזים קהילתיים); מתמודדים אחרים ראו בחב"פ תפיסה פדגוגית (כמו למשל מיזמים דוגמת "כתיבה יוצרת").

במונחים של "יזמות חברתית" (Martin & Osberg, 2007) דומה שהיזמים זיהו מצב של שיווי משקל יציב אך לא צודק, והם פעלו כדי לשנותו. הם השתמשו ביצירתיות ובאומץ כדי לקרוא תיגר על המצב הקיים ושאלו ליצור שיווי משקל אשר מבטל את הסבל או את אי-הצדק (בדידות, רעב, שוטטות של נוער בסיכון). המיזמים בתקופת משבר הקורונה מאששים את הטענה כי בעת חירום גובר הצורך בהישרדות, ומצב החירום מעודד התמודדות קהילתית מיטבית (Ellerman, 2005). במיזמים בתקופת הקורונה נמצאו שתי המגמות המובילות לטיפוח הקהילתיות (סדן, 2009, עמ' 34): (א) דאגה להישרדות העולם ולאיכות החיים העתידית של יושביו אשר מתבטאת בגילוי אחריות חברתית; (ב) מתן מענה לצורך האנושי לחיות במבנים חברתיים שיספקו שירותים חשובים באיכות ובסגנון המתאימים לפְרָט. שתי מגמות אלו הודגמו בתפקידים שמילאו המיזמים - החל במוקדי חירום אשר עסקו בצורכי הישרדות (חלוקת מזון ותרופות) וכלה בפעילות פנאי קבוצתית במרחב הביתי שנערכה בתיווך המרכז הקהילתי.

הניתוח באמצעות ציר העצמה וציר שינוי (Jeffries, 1996) מבחין בין כוונה לבין פעולה. הבחנה זו מרחיבה את החלוקה בין הווה לעתיד, חלוקה שמתבטאת בארבעת המודלים של מעורבות קהילתית: (א) פיתוח קהילתי - מתן מענה לצרכים עכשוויים; (ב) תכנון חברתי - התמקדות במתן מענה לצרכים עכשוויים שישפיע גם על העתיד; (ג) פעולה חברתית - מתן מענה לצורכי ההווה אשר ישנה את פני העתיד; (ד) רפורמה חברתית - מתן מענה לצורכי העתיד באמצעות פעולות בהווה. על מנת להדגים את הצרכים שהמיזמים עונים עליהם, ניעזר בתאוריית הצרכים של מאסלו (Maslow, 1943) המגדירה חמש רמות של צרכים אנושיים: צרכים פיזיולוגיים, צורך בביטחון, צורך בהשתייכות, צורך בהערכה חברתית וצורך במימוש עצמי. מיזמים דוגמת "יד ביד גֵ'רפא" ו"מוקד חירום רשות" מתמקדים בהווה ונותנים מענה לצרכים הפיזיולוגיים (מזון, תרופות, הנגשת חיסונים). הצורך השני הוא הצורך בביטחון; כיוון

שהיעדר ביטחון גורם לחרדה ואף לדיכאון, אפשר לשייך לרמה זו מיזמים הפועלים להפגת הבדידות (כמו למשל המיזמים "אולפן שידורים" ו"חוגגים חגים ביחד"). אחד הרכיבים של הצורך בביטחון הוא הצורך בביטחון תעסוקתי ומקצועי, ולכן ברמה זו נכללים גם מיזמים דוגמת "חיים בדיגיטל" (הנגשת הזירה המקוונת למבוגרים) ו"סימולטור רפואי" (מיזם זה מיועד למתנדבים במד"א). ברמה השלישית זוהו מיזמים המתמקדים במילוי הצורך בהשתייכות, כמו למשל המיזם "חיבור בין קהילות ומגזרים". ברמה הרביעית, רמה שעניינה הוא מילוי הצורך בהערכה חברתית, מיזמים דוגמת "אות ראש הרשות", "אוורסט" (מיזם לפיתוח מנהיגות בקרב נוער דרוזי) ו"כוכבי הצלה" (מיזם המיועד לצעירים בדואים) מדגישים את היתרונות של מעורבות הנוער במיזמים למען הקהילה (ביליג ופרידמן, 2017). מיזם דוגמת "מכחול" מתמקד ברמה החמישית: הוא מציע חונכות של מבוגרים עם מוגבלות לצעירים עם מוגבלות, ומטרתו לסייע לצעירים לראות מעבר למוגבלות ולכוון אותם למימוש עצמי ולפיתוח יכולותיהם. חשוב לציין כי לא די בסיווג הזה כדי ללמד על פוטנציאל ההעצמה או השינוי של מיזמים שנותנים מענה לצרכים פיזיולוגיים, כמו למשל חלוקת מזון או עידוד התחסנות. עם זאת, מספר הצרכים שהמיזם מכון אליהם יכול להעיד על הפוטנציאל שלו להוביל לשינוי ולהעצמה. כך למשל נאמר על המיזם "כוכבי הצלה" שהוא "פותר שתי בעיות: האחת - חוסר במנהיגות בדואית צעירה ומוכשרת, והשנייה - מחסור קשה במענים ביישובים בדואיים במצבי חירום"; גם המיזם "נוער מתנדב בקורונה" הוא דוגמה לכך: הוא בונה מנהיגות נוער מקומית באמצעות עשיית בני הנוער בשכונה לכוח יוזם ופועל.

העצמה ברמת הארגון מתבטאת בהשתתפות של חבריו כדי לשפר את יעילותו ואת הישגיו. מיזמים אשר נמצאים במקום גבוה על ציר השינוי ועל ציר ההעצמה, מתאפיינים במידה גבוהה של שיתוף הקהילה; מיזמים אלה מבטאים את מסקנותיו של אלדריץ' (Aldrich, 2012) כי בעת משבר הנכס החשוב ביותר לפְּרֵט ולמשפחה הוא ההון החברתי, הון אשר באותם המיזמים מבוסס על מעורבות התושבים במתן מענה לצורכי הקהילה. לעומת זאת, במיזמים אשר נמצאים במקום נמוך על שני הצירים אין חתירה לשינוי המצב הקיים, גם אם יש די פנאי וזמינות לתהליכים של חינוך ושיתוף הקהילה (Horton & Freire, 1990). מיעוט המיזמים במחקר הנוכחי שזוהו ככאלה המציעים רפורמה חברתית, מלמד על גבולותיה של ההעצמה בשעת חירום. הורטון (שם) הגדיר את עצמו כמחנך לשינוי חברתי; לשיטתו, יש להקריב את המשימה הארגונית למען "הצמחת" האנשים. אולם מיזמים הפועלים בשעת חירום אינם ערוכים להקרבת המשימה, וייתכן שבשל כך שיתוף הפעולה מוקרב בדרך כלל למען ביצוע המשימה. לפי הורטון, אף שעובדים קהילתיים טוענים כי בפרויקט שלהם מתרחש תהליך של העצמה, לעיתים קרובות העובדים האלה עצמם גורמים לכישלון התהליך: הם מערבים במשימה מומחים אשר אומרים לפעילים מה לעשות. אין פלא אפוא שלמרות הרצון להעצים את הקהילה משבר הקורונה לא הניב מיזמים רבים המבקשים לשנות את מציאות החיים של קהל היעד (הפרט או הקבוצה) ממצב של חוסר אונים יחסי למצב של עוצמה יחסית או למצב של שליטה רבה יותר בחייו

(בכוחות עצמו או בעזרת אחרים) (קוליק, 2016; Peterson & Hughey, 2002). כפי שתיארה לזר (2012), לא די בתהליך העצמה אשר משמר את הפסיביות של הפרט, ונדרש תהליך שינוי המוביל לכך שהפרט הופך אקטיבי. לשם כך יש צורך בהנגשת הידע, בהשתתפות של קהל היעד בתהליכי קבלת ההחלטות ובהקשבה לנרטיב של הקהילה, אולם דומה כי אלו התאפשרו פחות בתקופת החירום.

חוסן הוא תהליך דינמי הכולל הסתגלות חיובית למצוקה ניכרת (Luthar et al., 2000). הוא מתבטא לא רק ביכולת להתמודד עם לחץ, אלא גם בצמיחה מתמשכת הנובעת מתגובה בריאה למצבים מלחיצים (Zautra & Reich, 2011). חוסן ארגוני הוא "קיומה של הסתגלות ארגונית חיובית במצבים מאתגרים שבהם הארגון יוצא ממצבים אלו מחוזק יותר ובעל תושייה רבה יותר" (שני וסומך, 2019, עמ' 262). הסתגלות חיובית עולה בקנה אחד עם תחושת קוהרנטיות (אנטונובסקי, 1998), כלומר עם תחושה בסיסית של האדם שהעולם החיצוני הוא מובן (comprehensible), נהיל (manageable) ובעל משמעות (meaningful). בהקשר של מיזמי החב"פ בתקופת משבר הקורונה תחושה זו מבטאת יכולת של הפרט לפתור בעיות באמצעות גיוס משאבים (משאבים קיימים או משאבים הנמצאים בסביבה הקרובה), כמו גם את יכולתו לראות את האירועים ככאלה שאפשר "לנהל אותם". בהתאם לכך תחושה של קוהרנטיות קהילתית מוגדרת אפוא כגורם חוסן המשפיע על התפתחותם של צעירים בקהילה. עם המאפיינים של גורמי חוסן ונכסים התפתחותיים נמנים לכידות חברתית, שייכות לקהילה או קשר חזק אליה, יחסים חיוביים עם מבוגרים בקהילה אשר מסוגלים להוות מודל חיובי לחיקוי, אמונה בקיומם של בקרה חברתית ושל ריבוי הזדמנויות לפעילויות חב"פ ונגישות למשאבים חיוניים (Elfassi et al., 2016). המיזמים שהתמודדו על קבלת אות החינוך הבלתי פורמלי מוכיחים כי תיתכן הסתגלות חיובית על אף הקשיים שנלוו לאיום הקורונה; כמו כן הם מלמדים על יציבות, גמישות ואופטימיות של עובדי החב"פ. אף שהספרות התאורטית וההכשרות באקדמיה מבחינות בין תוכניות לימוד בחב"פ בפקולטות לחינוך לבין תוכניות לימוד בעבודה קהילתית (האחרונה היא התמחות בלימודי עבודה סוציאלית), המיזמים אשר פעלו בתקופת מגפת הקורונה ממחישים את טשטוש הגבולות שבין חב"פ לבין עבודה קהילתית:

עבודה קהילתית היא תהליך שבאמצעותו אנשים לומדים לחיות באופן פעיל במרחב הציבורי, להבין שהוא שייך להם ולהכיר שהוא מעוצב על ידם [...] עבודה בתוך הקהילה עם תושבים המחפשים פתרונות לבעיות של קהילתם, דרך הקמת ארגונים ועמותות לשירותים, לפנאי ולתרבות, וכלה בדאגה לאיכות הסביבה בישראל ובעולם. (סדן, 2009, עמ' 11)

תקופת הקורונה המחישת שהמדינה על מוסדותיה אינה מצליחה למלא את כל הצרכים של אזרחיה. המיזמים של החב"פ מבטאים ערכים נאו-ליברליים בחינוך, ערכים המתבססים על החלת מנגנוני שוק על החינוך. אחד המאפיינים של תפיסה זו הוא שינוי הגדרת אחריותה של המדינה לחינוך, שכן בכל תחומי החברה השאיפה היא להגביר את היזמות כדי לשפר את החברה

(Costas Batlle, 2019). מחקרים שבחנו רפורמות נאו-ליברליות בחינוך הראו כי רפורמות אלו אינן מיטיבות עם אלה הנמצאים בשוליים של המערכת החינוכית; אימוץ עקרונות שוק, כמו למשל עידוד התחרות בין בתי ספר ותפיסת פעילותם של גופים פרטיים כאמצעי מרכזי לשיפור החינוך, הגביר מאוד את הבידול ואת הריבוד בין תלמידים הנבדלים ברקע הכלכלי והחברתי שלהם (דגן-בוזגלו, 2016). אין לנו די מידע על אודות הרקע של צרכני מיזמי החב"פ בתקופת מגפת הקורונה, אך כדאי שההשתתפות במיזמים אלה תהיה תלויה לא רק בכוחות השוק אלא גם במדיניות המעודדת שוויון הזדמנויות.

מיזמי החב"פ בתקופת מגפת הקורונה הדגישו את תפקידם החינוכי-חברתי-קהילתי של עובדי החב"פ: תיווך בין הספרה הפרטית לספרה הציבורית ומתן אפשרות לנוער ולקהילה להיות סוכני שינוי. אף כי מוקדם מדי להסיק מסקנות באשר לצמיחת החב"פ אחרי הקורונה, אין ספק שההכרה הגוברת בייחודיותו הארגונית ובגמישותו הפדגוגית התבטאה במיזמים חינוכיים-חברתיים. ראוי שמיזמים אלה ואחרים ייבחנו במחקרי המשך כדי להתוות מדיניות חינוכית אשר תאפשר את הרחבת פעילותו והנגשתו של החב"פ בחברה הישראלית כולה בשגרה ובחירום.

מקורות

- אגבאריה, א' (2007). החינוך הבלתי פורמלי בחברה הפלסטינית בישראל. בתוך ש' רומי ומ' שמידע (עורכים), **החינוך הבלתי פורמלי במציאות משתנה** (עמ' 295-314). מאגנס.
- אופנהיים-שחר, ס' (2019). **נתערב שתצליחו: התבוננות מחודשת בהנחיית תהליך התערבות בקרב נערות מאוכלוסיות מתווגות**. מכון מופ"ת.
- אלמוג-בר, מ' ובר, ר' (2020). **התנדבות ומעורבות חברתית בזמן משבר הקורונה בישראל: מידע, תובנות ואתגרים**. הרשת להתנדבות ישראלית והאוניברסיטה העברית בירושלים, המכון לחקר החברה האזרחית והפילנתרופיה בישראל.
- אנטונובסקי, א' (1998). המודל הסלוטוגני כתיאוריה מכוונת בקידום הבריאות (א' אנטונובסקי, תרגום). **מגמות**, לט(2-1), 170-181.
- ארזי, ט' וסבג, י' (2020). **הגברת מצבי הסיכון של ילדים ובני נוער נוכח משבר הקורונה**. מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל ו-360° - התוכנית הלאומית לילדים ולנוער בסיכון.
- ביליג, מ' ופרידמן, נ' (2017). שילוב בני נוער מתנדבים בצוות חירום יישובי (צח"י) כתהליך לשינוי והעצמה קהילתית - חקר מקרה ביישוב בר-שם. **סוגיות חברתיות בישראל**, 23, 62-90.
- ברוק, א' וקליבנסקי, ח' (2020). "צעירים חסרי מנוח": תנועות הנוער - ראשיתו של הזנק (startup) חברתי. בתוך נ' מיכאלי וג' גרטל (עורכים), **תנועות הנוער בישראל: ייחודיות חינוכית בת מאה** (עמ' 17-37). מכון מופ"ת ומועצת תנועות הנוער בישראל.
- ברק, ד' וסדן, א' (2003). העצמה ושותפות - טרמינולוגיה מתעתעת. בתוך א' צ'רצ'מן וא' סדן (עורכות), **השתתפות: הדרך שלך להשפיע** (עמ' 106-124). הקיבוץ המאוחד.
- גרוס, ז' וגולדרט, מ' (2015). **החינוך הבלתי-פורמלי בגרמניה, בהולנד ובמחוז אונטריו בקנדה**. האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים, היזמה למחקר יישומי בחינוך.

גרוס, ז' וגולדרט, מ' (2017). השפעת החינוך הבלתי פורמלי על משתתפיו: סקירת ספרות המוגשת ללשכת המדען הראשי במשרד החינוך. אוניברסיטת בר-אילן, בית הספר לחינוך. https://meyda.education.gov.il/files/noar/informal_education1.pdf

דגן-בוזגלו, נ' (2016). חינוך כמוצר: קווים לדמותה של הפרטה בחינוך. בתוך 30 שנה למהפכה הניאו-ליברלית בישראל (עמ' 35-46). מרכז אדוה.

דרור, י' (2007). החינוך הבלתי פורמלי של הנוער ב"יישוב" ובמדינת ישראל. בתוך ש' רומי ומ' שמידע (עורכים), החינוך הבלתי פורמלי במציאות משתנה (עמ' 29-71). מאגנס.

הימן זהבי, ר' וגרטל, ג' (2017). חינוך מאפשר: החינוך בתנועת הנוער כהכנה לחיים. מועצת תנועות הנוער בישראל.

הישראלי, א' (2020). פדגוגיה בלתי-פורמלית של חירום: עשרים שנות פעילות של תנועות הנוער במצבי חירום. בתוך נ' מיכאלי וג' גרטל (עורכים), תנועות הנוער בישראל: ייחודיות חינוכית בת מאה (עמ' 161-179). מכון מופ"ת ומועצת תנועות הנוער בישראל.

וייסבלאי, א' (2020א). דיפרנציאליות בתקצוב משרד החינוך של חינוך בלתי פורמלי. הכנסת, מרכז המחקר והמידע.

וייסבלאי, א' (2020ב). פעילות החינוך הבלתי פורמלי בצל נגיף הקורונה. הכנסת, מרכז המחקר והמידע.

וינוקור, א', גולדרט, מ' וגיא, י' (2022). ממחקר למדיניות: ביסוס תיאורטי להרחבת חוק החינוך הבלתי-פורמלי ברשויות המקומיות בישראל. אתר משרד החינוך. <https://meyda.education.gov.il/files/noar/230622.pdf>

זידאן, א' וגאנס, א' (2000). תרומה והתנדבות בחברה הערבית-פלסטינית בישראל. אוניברסיטת בן-גוריון בנגב, המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי.

חדאד חאג' יחיא, נ' ורודניצקי, א' (2018). החינוך הבלתי פורמלי בחברה הערבית: חזון ומעשה. המכון הישראלי לדמוקרטיה.

חוזר מנכ"ל משרד החינוך (2019). הוראת קבע מס' 0155 - החלפה: נוהלי שעת חירום במערכת החינוך. כ"ח בטבת תשע"ט, 3 בינואר 2019. אתר משרד החינוך. <https://apps.education.gov.il/mankal/Horaa.aspx?siduri=218>

כהן, א"ה (2012). ניתוח מבני רב-ממדי של הקוד הבלתי פורמלי: היבט סינכרוני ודיאכרוני. בתוך ת' רפפורט וא' כהנא (עורכים), הסדר החברתי והקוד הבלתי פורמלי (עמ' 519-543). רסלינג.

כהן, ה' (2019). יזמות חברתית. לקסי-קיי, 12, 8-10.

כהנא, ר' (2004). לקראת תיאוריה של בלתי פורמליות והשלכותיה ביחס לנעורים. בתוך ז' גרוס וי' דרור (עורכים), חינוך כאתגר חברתי: אסופת מאמרים על החינוך הממלכתי-דתי ועל החינוך הבלתי-פורמלי (עמ' 129-152). רמות ואוניברסיטת בר-אילן, המכון לחינוך ולמחקר קהילתי.

לזר, ר' (2012). "הן נראות עצובות יותר": סיפור על העצמה וחושך. המשפט, יז(1), 107-159.

מיכאלי, נ' ורוזולין, ד' (2008). "לעשות משהו גדול ביחד": שיתופיות משימתית בקבוצות מגדל העמק ונצרת עילית. בתוך י' דרור (עורך), הקבוצות השיתופיות בישראל (עמ' 438-474). יד טבנקין.

מנדל-לוי, נ' וארצי, א' (עורכים) (2016). חינוך בלתי פורמלי לילדים, בני נוער וצעירים בישראל: עדויות מהשדה וסיכום תהליך למידה. האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים, היזמה למחקר יישומי בחינוך.

- משרד החינוך (2020). נוהל הפעלת מתנדבים בתרחיש קורונה 22.3.2020. אתר משרד החינוך: <https://meyda.education.gov.il/files/PortalBaaluyot/POB/corona-volunteers-procedure.pdf>
- סדן, א' (2009). עבודה קהילתית: שיטות לשינוי חברתי. הקיבוץ המאוחד.
- צבר-בן יהושע, נ' (עורכת) (2001). מסורות וזרמים במחקר האיכותי. דביר.
- קוליק, ל' (2016). "כי מהקושי תצמח העצמה" - גישה אקולוגית להסבר חוסן נפשי בקרב מתנדבים עם מוגבלויות: העצמה, הערכה עצמית ותחושת משמעות בחיים. אוניברסיטת בר-אילן, בית הספר לעבודה סוציאלית.
- קונה, ש' ונדיב, ר' (2021). אומת הסטארט-אפ פינת שער הנגב: התמודדות עם פרדוקסים בתוכנית אקדמית של חינוך ליזמות בקרב סטודנטים מקבוצות מוחלשות ומודרות בפריפריה הישראלית. סוציולוגיה ישראלית, כב(2), 148-128.
- קליבנסקי, ח' (2008). מחינוך משלים לנוער לחינוך בלתי פורמלי לכל. מפנה, 58, 33-38.
- רן, ע' (2017). מדיניות חינוך בלתי פורמלי בעולם: אוסטרליה, אירלנד, אסטוניה, בריטניה, צרפת וספרד. מכון מופ"ת, מרכז המידע הבין-מכללתי.
- רפפורט, ת', בארי בן ישי, א', קפלן, ר' ואבו חג'אג, א' (2021). עושים תנועה בסגר - גמישות בפעולה: הפרקטיקות החינוכיות בתנועות הנוער בעת הקורונה. אתר משרד החינוך: <https://meyda.education.gov.il/files/LishcatMadaan/CovidResearch/informallearning.pdf>
- שחף, ע', אניסמן, א' וסימן טוב, י' (2021). פעילות ארגונית הילדים והנוער בזמן הקורונה. מכון הנרייטה סאלד ומועצת ארגוני הילדים והנוער.
- שמיד, ה' ושרון, נ' (2012). הפעלת יזמות חברתית-עסקית בארגונים ללא כוונת רווח והשפעתה על החזון של הארגון, על ערכיו ועל התרבות הארגונית ותהליכי הניהול הנוהגים בו. ביטחון סוציאלי, 88, 31-63.
- שמידע, מ' ורומי, ש' (2007). מהות החינוך הבלתי פורמלי, גישות תיאורטיות והגדרות. בתוך ש' רומי ומ' שמידע (עורכים), החינוך הבלתי פורמלי במציאות משתנה (עמ' 11-28). מאגנס.
- שני, א' וסומך, א' (2019). חוסן ארגוני בבתי ספר: גורמים מקדמים והשלכות יישומיות למנהל וליועץ החינוכי. היעוץ החינוכי, כא, 293-259.
- שקדי, א' (2003). מילים המנסות לגעת: מחקר איכותני - תאוריה ויישום. רמות.
- Aldrich, D. P. (2012). *Building resilience: Social capital in post-disaster recovery*. University of Chicago Press.
- Alter, K. (2007). *Social enterprise typology*. Virtue Ventures.
- Baker, T., & Powell, E. E. (2016). Let them eat bricolage? Towards a contextualized notion of inequality of entrepreneurial opportunity. In F. Welter & W. B. Gartner (Eds.), *A research agenda for entrepreneurship and context* (pp. 41-53). Edward Elgar Publishing.
- Bornstein, D. (2004). *How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas*. Oxford University Press.
- Costas Batlle, I. (2019). Non-formal education, personhood and the corrosive power of neoliberalism. *Cambridge Journal of Education*, 49(4), 417-434.

- Denzin, N. K. (2017). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*. Routledge. (Original work published 1970)
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2000). Introduction: The discipline and practice of qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (2nd ed., pp. 1-28). Sage.
- Elfassi, Y., Braun-Lewensohn, O., Krumer-Nevo, M., & Sagy, S. (2016). Community sense of coherence among adolescents as related to their involvement in risk behaviors. *Journal of Community Psychology*, 44(1), 22-37.
- Ellerman, D. P. (2005). *Helping people help themselves: From the World Bank to an alternative philosophy of development assistance*. University of Michigan Press.
- European Centre for the Development of Vocational Training [CEDEFOP] (2017). *European inventory on validation of non-formal and informal learning – 2016 update: Synthesis report*. Publications Office of the European Union.
- Federal Emergency Management Agency [FEMA] (2019). *National strategy for youth preparedness education: Empowering, educating and building resilience*. https://www.ready.gov/sites/default/files/2019-06/fema_icpd_national_strategy.pdf
- Foucault, M. (2000). Truth and power (F. Edholm, Trans.). In J. B. Faubion (Ed.), *Essential works of Foucault, 1954-1984. Vol. 3: Power* (pp. 111-133). The New Press. (Original interview with A. Fontana was held in 1976)
- Goldratt-Ashlag, E. (2010). The layers of resistance – the buy-in process according to TOC. In J. F. Cox & J. G. Schleier (Eds.), *Theory of constraints handbook* (pp. 571-585). McGraw Hill.
- Head, B. W. (2011). Why not ask them? Mapping and promoting youth participation. *Children and Youth Services Review*, 33(4), 541-547.
- Horton, M., & Freire, P. (1990). *We make the road by walking: Conversations on education and social change*. Temple University Press.
- International Strategy for Disaster Reduction [ISDR] (2005). *Hyogo Framework for Action 2005-2015: Building the resilience of nations and communities to disasters*. <https://www.unisdr.org/2005/wcdr/intergover/official-doc/L-docs/Hyogo-framework-for-action-english.pdf>
- Jeffries, A. (1996). Modelling community work: An analytic framework for practice. *Journal of Community Practice*, 3(3-4), 101-125.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work. *Child Development*, 71(3), 543-562.
- Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: The case for definition. *Stanford Social Innovation Review*, 5(2), 28-39.

- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Peterson, N. A., & Hughey, J. (2002). Tailoring organizational characteristics for empowerment: Accommodating individual economic resources. *Journal of Community Practice*, 10(3), 41-59.
- Rappaport, J. (1984). Studies in empowerment: Introduction to the issue. *Prevention in Human Services*, 3(2-3), 1-7.
- Rothman, J. (1968). Three models of community organization practice. In *Social work practice, 1968: Selected papers* (pp. 16-47). Columbia University Press.
- Saleh, A., & Mujahiddin, M. (2020). Challenges and opportunities for community empowerment practices in Indonesia during the Covid-19 pandemic through strengthening the role of higher education. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 1105-1113.
- Talò, C., Mannarini, T., & Rochira, A. (2014). Sense of community and community participation: A meta-analytic review. *Social Indicators Research*, 117(1), 1-28.
- Tan, W. L., Williams, J., & Tan, T. M. (2005). Defining the 'social' in 'social entrepreneurship': Altruism and entrepreneurship. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 1(3), 353-365.
- Woods, J. A., Hutchinson, N. T., Powers, S. K., Roberts, W. O., Gomez-Cabrera, M. C., Radak, Z., Berkes, I., Boros, A., Boldogh, I., Leeuwenburgh, C., Coelho-Júnior, H. J., Marzetti, E., Cheng, Y., Liu, J., Durstine, J. L., Sun, J., & Ji, L. L. (2020). The COVID-19 pandemic and physical activity. *Sports Medicine and Health Science*, 2(2), 55-64.
- Yasunaga, M. (2014). *Non-formal education as a means to meet learning needs of out-of-school children and adolescents*. UNESCO.
- Zautra, A. J., & Reich, J. W. (2011). Resilience: The meanings, methods, and measures of a fundamental characteristic of human adaptation. In S. Folkman (Ed.), *The Oxford handbook of stress, health, and coping* (pp. 173-185). Oxford University Press.
- Zhu, X., & Liu, J. (2020). Education in and after Covid-19: Immediate responses and long-term visions. *Postdigital Science and Education*, 2(3), 695-699.