**תרגיל אפק – מחזור ל"ו – פו"ם אפק**

**נושא העבודה - ההכנה לשירות בצה"ל**

1. **רקע**

בתחילת חודש דצמבר השנה, פורסם בכלל אמצעי התקשורת, בעקבות תדרוך של ר' אכ"א לכתבים הצבאיים, כי **ישנה ירידה דרמטית ומתמשכת במוטיבציה לשירות קרבי בקרב בני** **הנוער.**

**הרצון ללחימה ירד מ**- 77.10% ב- 2010 **ל- 66% בשנה"ע 2017 – ירידה של כ-12% במוטיבציה לשירות קרבי . כמו כן ניכר כי**  על אף גידול בהיקף פוטנציאל הגיוס, **עלה אחוז אי הגיוס בקרב הגברים** – עלייה של כ- 1.5% בשנתיים האחרונות.

1. **מגמות בחברה והשפעתן על מודל צבא העם והירידה במוטיבציה לשירות קרבי :**
   * 1. ירידה בתפיסת האיום הביטחוני
     2. העצמת השיקולים החברתיים .
     3. ה"אני" על חשבון ה"כלל" , אני אבחר איך לתרום לכלל.
     4. סובלנות בחברה לאי גיוס (שירות לאומי כאלטרנטיבה)
     5. אוניברסאליות הגיוס למול מסלולי השירות האלטרנטיביים .
     6. **דור ה- WHY ודור ה- Z** - הרבה שאלות של "למה" ? , מעורבות הורית פעילה מאוד, חוסר סבלנות וצורך בסיפוק מידי, שאיפה למימוש עצמי , השפעות הטכנולוגיה, חופש תקשורתי, חופש מידע.
     7. **חופש המידע והטכנולוגיה**  - בני הנוער מעוניינים לדעת כל מה שקורה בעניינם בתחום הגיוס, דורשים את מירב המידע – זמין, שקוף **אכפתי ואישי.**
     8. **מעורבות הורית** פעילה מאוד.

נתונים אלה ממחישים את תפיסתם של בני הנוער את חשיבות השירות הקרבי בצה"ל ואת מידת נכונותם לשרת בשירות קרבי והקדיש את עצמם לכך. תפיסה זו נבנית אצל הצעירים באמצעות דרכים שונות ומגוונות - בין אם בצפייה באמצעי התקשורת, שיח בין חברים, ציפיות ההורים וכן הקשר הבלתי אמצעי בין צה"ל למלש"בים משלב הצו הראשון דרך המיונים ליחידות השונות ועד לגיוסם.

לאור נתוני המוטיבציה והשיח הרחב שנעשה בנושא, ביקשנו לבדוק בעבודה זו **האם ובאיזה אופן מתקיים קשר בין צה"ל למתגייסים והאם ניתן להצביע על אופן בו** **ניתן להשפיע על המוטיבציה וההכנה לשירות בצה"ל בקרב התלמידים.**

כבר בראשית דרכנו, גילינו כי מדובר בשאלה סבוכה אשר לה אין תשובה אחת ואין אחראי אחד. הקשר בין הצבא לתלמידים, איננו נחלתו ואחריותו הבלעדית של צה"ל אלא נתמך ע"י גורמים נוספים רשמיים, כגון משרד הביטחון ומשרד החינוך וגורמים לא רשמיים כגון מכוני הכנה לשירות ועמותות פרטיות.

מעבר לכך, גם בצה"ל, אין כתובת אחת יחידה וברורה דרכה נעשה הקשר מול התלמידים והוא נסמך על גורמים שונים באכ"א, בחתומכ"א, מיטב ובחיל החינוך.

לאור כך אנו רואים חשיבות ממשית בכתיבת העבודה לשם העלאת הנושא למודעות הגורמים העוסקים בנושא בצה"ל ומחוצה לו בכדי לשפר ולקדם את החיבור בין צה"ל לקהילה ובכך להשפיע על המוטיבציה לשירות קרבי.

1. **יעדי העבודה**

אנו מעוניינים לסקור ולהציג את היסטוריית הקשר בין צה"ל לתלמידים ולקהילה וכן להציג תמונת מצב עכשווית, שלמה וכוללת של המצב כיום (כזו שלא הצלחנו למצוא אצל אף גורם). לאחר מכן נבקש **להציע מספר המלצות לפעולה על מנת לשפר קשר זה שלדעתנו הינו קריטי לשם העלאת המוטיבציה לשירות בכלל ולשירות קרבי ומשמעותי בפרט.**

1. **תהליך העבודה**

לשם ביצוע ניתוח מעמיק של נושא העבודה ביצענו הן קריאה של חומרים עיוניי והן פגישה עם נציגים מכלל הגופים הרלוונטיים:

1. **מיטב:**
   1. מ' מיטב, אל"מ יוסי מצליח.
   2. מ' הלשכה ברשת, סא"ל יעל פישר.
   3. ר' תחום קהילה בלשכה ברשת, רס"ר ליאת אלטל.
2. **חתומכ"א/מנט"ם:**
   1. ר' עתו"ם, סא"ל אריאלה קובו-איטח.
   2. רמ"ד מו"פ, רס"ן שירן נגר.
   3. קמ"ד צבא-חברה, רס"ל דימה אזרוחי.
3. **משהב"ט:**
   1. רכזת ההכנה לצה"ל צפון , גב' אילנית לאור.
4. **מקח"ר:**
   1. רמ"ח קידום אוכלוסיות, אל"ם קרן קמרינסקי.
5. **משרד החינוך:** 
   1. רכזת מנהל חינוך חברתי קהילתי, גב' דורית בר חי.
6. **סקירה היסטורית:**

**משרד החינוך** – הגורם האחראי על בתי הספר בו מתנהלות הפעילויות מול בני הנוער.

תכנית הרצף פועלת כבר מ- 2007, משרד החינוך אחראי על הכנת בני הנוער לשירות בצה"ל בתוקף חוק החינוך כבר משנות ה-50. היו חוזרי מנכ"ל בנושא לאורך השנים וכן, שעורי גדנ"ע במערכת השעות בבתי הספר אולם הם קוצצו במהלך השנים ושינו ייעודם לשל"ח.

חוזר מנכל מ-2007 מחייב את הרצף החינוכי וכך התכנית פועלת. בחוזר החדש שנמצא בשלבי פרסום בימים אלו נכנס מנהל יחידת הנוער כאחראי על הרצף וזה חידוש – ישנו גורם מוגדר שאחראי על מימוש התוכנית.

בגישת ופעולות המשרד חלו שינויים רבים בתחום ההכנה לצה"ל, הנובעים רבות מהחשיבות הפרסונאלית של כל שר חינוך לנושא ההכנה לצה"ל ובמכוונות למשימה ל המנכ"ל :

2007-2010: בוצעו פעילויות רבות של הכנה לגיוס בבתי הספר כחלק מדירקטיבה של שר החינוך דאז, מר גדעון סער. במסגרת זו, הוקמו מרכזי הכנה לצה"ל ברשויות ובוצע תגמול דיפרנציאלי בהתאם להישגים בגיוס לצה"ל. ניתן היה לראות בבירור שיפור משמעותי בנתוני הגיוס ובמיצוי לשירות קרבי.

2010-2015: שר החינוך דאז, מר שי פירון, הנחה דירקטיבה לפיה העיסוק בהכנה לצה"ל לא יעשה על ידי מערכת החינוך. לאור כך התקציבים הוסטו למקומות אחרים ולא בוצעה הכנה לצה"ל כבעבר.

2015 עד היום: עם כניסתו של שר החינוך, מר נפתלי בנט לתפקידו עלה שוב נושא ההכנה לצה"ל כנושא מרכזי בטיפול המשרד. משכך הוגדרה תכנית ברורה לפעולה אותה נסקור בהמשך. בנוסף, מנכ"ל משרד החינוך הנוכחי רואה בנושא ההכנה לצה"ל כערך עליון ולוקח אחריות מרכזית בנושא - כל שבוע מוצג לו סטאטוס הכנה לצה"ל כאשר נושא הירידה במוטיבציה לקרבי מהווה אתגר רציני שמפעיל את המערכת.

**לפיכך, אנו רואים בגישת משרד החינוך ובעלי התפקידים הרלוונטיים הזדמנות רבה להובלת התחום בצורה ראויה על ידי משרד החינוך בהתאם לאחריותם בתחום.**

**משרד הביטחון-** כל נושא ההכנה לצה"ל עבר תהפוכות רבות במרוצת השנים. העיסוק בתחום באופן רשמי החל לפני כ-20 שנה כאשר קמה **יחידת ההכנה לצה"ל באגף הביטחוני חברתי במשהב"ט**, בעקבות בעיית המוטיבציה לגיוס שהחלה אז ובעקבות מלחמת של"ג והמלצות וועדת עמוס ירון.

היחידה עוסקת כיום בהכנה לצה"ל בקרב מגוון האוכלוסיות במדינת ישראל ,גדנ"ע, נוער בסיכוי ובמעקב אחר יישום "דרך חדשה" בקרב ישראלים יוצאי אתיופיה

**השת"פ של משהב"ט עם צה"ל הינו הדדי וחיובי מאוד והם מהווים ציר מרכזי כיום בעיסוק בהכנה לצה"ל למול בתי הספר והרשויות.**

**חיל החינוך** היווה את הגורם המרכזי לקשר בין הצבא לקהילה כאשר הדגש היה על שירות משמעותי בצה"ל ולאו דווקא לשירות קרבי.

עם קום המדינה חיל החינוך הכתיב למשרד החינוך אילו תכנים יש להעביר בנושא הכנה לגיוס. מצב זה החזיק מעמד עד שנות ה-70 כאשר משרד החינוך החליט לקיים תכנית משל עצמו ללא כל קשר לחיל החינוך. משנות ה-90 החלו בתוכנית משותפת לשני הגופים.

חיל החינוך פעל בראייה רשותית – היה מא"ז (מפקד אזור) מטעם חיל החינוך שתפקידו היה לרכז את כל העבודה של הרשויות והארגונים הרלוונטיים העובדים במסגרותיהן (תנועות נוער, מתנ"סים וכד') מול צה"ל.

כמעט בכל בית ספר כמעט היו מד"נים (מדריכי נוער) אשר תפקידם היה להכין את התלמידים לקראת השירות הצבאי כמו גם מורות חיילות שהיו פזורים בבתי ספר וגני ילדים כתרומה חינוכית שאין לה קשר למוכנות לשירות בצה"ל.

כלל גורמי חיל החינוך נמצאו בבתי הספר בכל רחבי הארץ ובכל האשכולות. התוכן בו עסקו היה ערכי – שליחות, חיבור לצבא ולמדינה, היסטוריה צבאית ומדינית.

כיום מורות חילות ומד"נים נמצאים רק בבתי ספר המוגדרים כזקוקים לסיוע (אשכול 3). כמו כן , חיל החינוך אחראי על הפעלת הגדנ"ע – בסיס גדנ"ע אחד נסגר במסגרת תר"ש גדעון ובכך גם פעילות זו צומצמה .

**קציני ערים** היו בעבר גורם משמעותי בחיבור בין צה"ל לקהילה. בעבר, היה קצין בכל עיר, לאחר מכן רוכזו קציני הערים לערים מובילות. למשרדי קציני הערים יכלו להגיע כלל האזרחים באזור על מנת לבצע פעולות שונות מול הצבא, לקבל מידע וליצור קשר מול גורמי צה"ל הרשמיים. במסגרת תהליכי הצמצום בשנת 2015 בוטלו קציני הערים בכל הארץ ונשארו כמנגנון לחירום בלבד.

**לשכות הגיוס –** לשכות הגיוס אחראיות על ביצוע תהליכי המיון בצו הראשון ובביצוע יום הגיוס בפועל, מתוקף אחריות זו ועם צמצום האחריות של חיל החינוך כאמור, הוחלט ב- 2008 על העברת המד"נים מחיל החינוך ללשכות הגיוס וכן הגדרת בעלי תפקידים בלשכות שיעסקו בקשר עם הקהילה – רמ"די קהילה בדרג הרס"ן בכל לשכת גיוס, תפקידו היה להיות בקשר עם כלל מנגנוני החינוך והקהילה באזור ולאפשר שיח שוטף הן בנושאים נרחבים והן בנושאים פרטניים הנוגעים להכנה לצה"ל, לצו הראשון ולתהליך הגיוס. כל רמ"ד היה מומחה לאזור בו היה מוצב והיה מוכר על ידי כלל הגורמים ברשות, הפעיל מד"נים בבתי הספר והיווה כתובת לכלל הפניות בתחום במרחב. הרמ"ד היה חלק מהפגישות ברשויות ובעיריות הנוגעות לגיוס לצה"ל, היה מציג את נתוני הגיוס וכן את המנגנונים, הסדנאות וההסברות הניתנות בבתי הספר.

במסגרת תר"ש גדעון ולאור אילוצי "חרב הקיצוצים" הוחלט ב-2016 על ביטולי תקני **רמ"די הקהילה בלשכות הגיוס** תוך חיזוק האחריות של משרד הביטחון בנושא. במקביל, בוטלו תפקידי המד"נים ותוקננו רק רכזי קהילה בהיקפים קטנים יותר אשר עוברים הכשרה שונה. עם ביטול התקנים בוצע רה ארגון בלשכת הגיוס ברשת והוקם **מוקד שירות קהילתי ארצי שאמור לתת מענה לכלל בתי הספר והרשויות לצד מוקד טלפוני למלש"ב.**

כלל הגורמים איתם שוחחנו הסכימו כי המוקדים נותנים שירות מקסימאלי אולם הקצה בלשכה המרחבית היה פונקציה חשובה ומרכזית בהכנה לשירות **ובקשר והליווי הפרטני למלש"ב** וכי ביטולה יצר פער שלא ניתן לגשר עליו עד היום.

1. **המצב כיום:**
2. ***ההכנה לצה"ל – גורמים שותפים לעיסוק:***

**משרד החינוך**

אחריות על כלל הפעילות הבית ספרית

אחריות על תכלול כלל הגורמים בהכנה לצה"ל

מכינות קדם צבאיות

הפעלת עמותות

**ההכנה לצה"ל**

**משרד הביטחון**

סדנאות והרצאות למל"שבים ולהורים

בכיתות יא – הכנה לצו ראשון בכיתה יב – הכנה לתהליכי המיון והגיוס

**צה"ל**

**חתומכ"א** **-**

אחריות על המדיניות בתוך צה"ל

אחריות על הפקת כלל הנתונים והמחקר

**צה"ל**

**מיטב** –

הפעלת מוקד שירות קהילתי

הפעלת מוקד שירות למלש"ב

**לשכות הגיוס** – פעילות בקהילה המשתנה

בהתאם לקשב ויכולת הלשכה

**חיל החינוך** -

הפעלת מערך מורות חיילות

חיילי פרק משימה

ביצוע אימוני גדנ"ע

1. על מנת לקבוע את חלוקת משאבי ההכנה לגיוס **חולקו בתי הספר לאשכולות** המגדירים את מידת הצורך של בית הספר בתהליכי ההכנה לצה"ל:

אשכול 1 – בתי ספר מובילים בגיוס.

אשכול 2- בתי ספר בעלי נתוני גיוס סבירים.

אשכול 3 – בתי ספר עם בעיה משמעותית בגיוס לצה"ל.

באופן מוגדר, לאור משאבים מוגבלים, עם ביטול רמ"די הקהילה בלשכות הגיוס הוחלט על ידי כלל הגורמים כי **עיקר ההשקעה בהכנה לגיוס יהיו בבתי ספר תיכוניים באשכול 3. ניכר היום כי העדר עיסוק בהכנה לצה"ל למסגרות נורמטיביות (אשכול 1) מוביל לירידה בשיעורי הגיוס של הגברים.**

כמו כן ההכנה של כלל הגורמים עסקה בהכנה ל"שירות משמעותי", אולם לאור הירידה במוטיבציה לשירות קרבי לאחרונה מתפתחת ההבנה כי מידת המוטיבציה לגיוס קרבי איננה נגזרת של בית ספר כזה או אחר אלא תפיסת עולם בקרב בני הנוער שהינה חוצת מגזרים, מצב סוציו אקונומי ומיקום גיאוגרפי.

הובן כי יש להשקיע בהכנה לשירות בכלל ולשירות קרבי בפרט בריבוי בתי ספר ככל הניתן ולשם כך יש לנצל את כלל התכניות להכנה לשירות אותן מפעילים כלל הגורמים האחראיים לנושא: צה"ל, משהב"ט ומשה"ח.

שירות קרבי

שירות משמעות

שירות צבאי

שירות צבאי

1. לאור ריבוי הגורמים העוסקים בנושא ניתן להצביע על מספר פעילויות מרכזיות, חלקן חופפות המתנהלות בבתי הספר ובקהילה על ידי כלל הגורמים:

**צה"ל:**

* 1. **"הלשכה ברשת"** – הכתובת הרשמית בלעדית של מלש"ב הרוצה לפנות לצה"ל בשאלות ובקבלת מידע על המיון והשיבוץ לצה"ל. ישנו מענה נרחב למלש"בים בכל הנוגע לנתוני צו ראשון ובקשות שיבוץ באמצעות אפליקציית מיטב ומרכז המידע. "הלשכה ברשת" כוללת בתוכה מרכז שירות טלפוני, אתר, פייסבוק ואפליקציה דרכם יכול כל מלש"ב ליצור קשר עם גורמי מיטב, להגיש בקשות לשיבוץ ולברר לגבי נתוני גיוס. את המענה עושים חיילי הלשכה אשר ברובם מוכשרים למתן שירות אך אינם בקיאים לעומק בתהליכי הגיוס לאור ריבוי הידע הנדרש ובאפשרויות הרבות העומדות בפני מלש"בים לכן, חלק מהשיחות מועברות לבירור של הגורמים המקצועיים . המוקדים נותנים מענה לאלפי פניות ביום באופן מקצועי ומהיר ככל הניתן, תוך מדידה של זמן הטיפול, זמן השיחה והיקף השיחות הננטשות. לאור ההיקפים ניכר כי המנגנון אינו מאפשר העמקה ו/או ליווי של המלש"בים.
  2. **תחום שירות לקהילה במיטב** – התחום הינו כתובת לגורמי החינוך, הרשויות והקהילה בדגש על מנהלי בתי ספר, רכזי מכינות וגורמי חינוך ברשויות. התחום מובל ע"י נגדת, רס"מ ליאת אלטל, ולמעשה הינו הגורם היחידי המיועד באופן רשמי לקשר מול הקהילה. התחום נותן מענה לכל הגורמים ברחבי הארץ ללא חלוקה גיאוגרפית או סוציאלית, ולכן אין קשר אישי וישיר מול הקהילה ואין יכולת לר' התחום להשתתף בפועל בפורומים ובפגישות בכלל הרשויות, כך שהמענה הוא בעיקר תגובתי לאירועים נדרשים ולא יוזם או ברמת העיר/מוסד חינוכי . ישנה קבוצת וואטסאפ של כל רכזי ההכנה לצה"ל ורפרנטי ההכנה לצה"ל מחוזיים של משרד החינוך בה עובר מידע אך הוא כאמור כללי ואיננו פרטני לכל רשות. מפעילים ניידת קהילה – שמגיעה על פי תיאום מראש לסיוע מקומי בסגירת הליכים.
  3. **לשכות הגיוס**  - פרוסות ב-5 מרחבים – באר שבע, ירושלים, תה"ש, חיפה וטבריה.

בלשכות הגיוס כיום ישנה שונות במיקוד העיסוק בתחום בהתאם לקשב ולתפיסה של מפקד הלשכה, כל מל"ג אימץ תפיסת הפעלה שתואמת את הצרכים שלו לייעול התהליכים בלשכה ובהתאם לאילוצי המשאבים – כ"א וזמן.

מידיי שנה מתקיים מופע של "צווים אחודים" – זימון מלש"בים במסגרות אורגניות באשכול 3 בליווי הסגל החינוכי, ימים אלו מסייעים רבות בהעלאת אחוזי ההתייצבות לצו ולסיום ההליכים הנדרשים במעמד הצו הראשון. לאור שיקולי הגיל האפשרי לזימון (16.5 עברי) הזימון הוא בד"כ לחודש מרץ – יום שלם לכל מסגרת.

לשכת גיוס ירושלים יזמה פיילוט - "בצוותא" –התוכנית מאמצת את שיטת הצווים האחודים לכלל בתי הספר גם באשכול 1 ו-2. לאור מגבלת הגיל והכמויות לכל בית ספר יוגדרו לפחות 2 מועדים ובכך מרבית ימי הצו יהיו של מסגרות אורגניות ולא זימון בודדים.

בלשכות הגיוס ישנם רכזי קהילה בהיקפים מצומצמים מבעבר – נותנים מענה בעיקר לאיתור מל"שבים בהליכים / הכנה לצווים אחודים.

**לאור הצלחת הפיילוט בירושלים, והעלאת אחוזי ההתייצבות וסיום ההליכים במופע 1 ניכר כי לפעילות זו יש ערך רב בייעול התהליכים, אולם מימוש מודל זה מחייב קצין במשרה מלאה לעמידה מלאה בקשר אפקטיבי עם כלל המסגרות במרחב והכנה מיטבית לפני כל זימון.**

* 1. **חיל החינוך והנוער –**

**מורות חיילות** – חיילות העוסקות בהוראה ופרוסות בבתי ספר תיכוניים ברחבי הארץ בדגש על ערי הפריפריה. הן כפופות פיקודית לחיל החינוך אך האחריות מקצועית על התכנים וכן השיבוץ שלהן נקבעים על ידי משרד החינוך בלבד המחליט היכן הן נחוצות. רובן מסייעות במקצועות לימודיים גרידא שאין קשר בינם לבין השירות הצבאי (עברית, קליטת עלייה, פיזיקה, מתמטיקה וכו') ורק מיעוט מהן עוסקות גם בהכנה לצה"ל. משרד החינוך משלם את כלל ההוצאות של המורות החיילות כולל שכר, רכב והוצאות אישיות לאור הקיצוץ בתר"ש גדעון כעת הן אמורות לעסוק רק בהכנה לצה"ל. על כלל החיילות ברחבי הארץ אחראית היום קצינה אחת בדרגת סרן כאשר לאחרונה התווספו 2 סג"מיות נוספות. דבר זה מביא להעדר שליטה על כלל המורות וחוסר יכולת לפקח עליהן.

**חיילי נח"ל בפרק משימה** – חיילים וחיילות בוגרי שירות קרבי במסלול נח"ל הנמצאים בשלב שירותם בו הם מסייעים לקהילה. החיילים משובצים בתיכונים ונמצאים תחת אחריות חיל החינוך. חיילים אלו מעבירים תכנים העוסקים במוטיבציה, מורשת קרב וחשיבות השירות ואינם מהווים כתובת לפניות פרטניות, נתוני גיוס, צו ראשון ולתהליך הגיוס בכללותו. אין בקרה וחובת דיווח על הפעילות ואין יעדים ומדדים. הייחוד שלהם נובע מיכולתם להוות מודל לחיקוי לנוער כבוגרי שירות קרבי.   
יש לציין, כי חיילים אלו נמצאים תחת אחריות משולשת: משהב"ט מחליטים היכן נפרשים, משרד החינוך קולט אותם בבית הספר וצה"ל אחראי עליהם פיקודית. עם זאת, עדיין אין שיתוף מידע מספק בין כלל הגורמים וכך יכול להיווצר מצב בו יש בבית ספר אחד גם חיילי נחל וגם מורות חיילות שמעבירים תכנים ללא סנכרון ביניהם.

**גדנ"ע**- שבוע של הכנה לצה"ל באחריות חיל החינוך ובמימון משרד הביטחון ושיבוץ ע"י משרד החינוך, ביצוע סדרי עדיפות וקביעת קריטריונים נעשית ע"י שלושת הגופים. בתר"ש גדעון נסגר גדנ"ע ג'וערה , ניכר כי אין מספיק היצוע מקומות לביקוש ולכן נבחנת כעת אפשרות לביצוע גדנ"ע במסגרת בסיסי האימון החטיבתיים.

לאחרונה בוצע פיילוט לביצוע הצו הראשון במסגרת היום האחרון בגדנ"ע על מנת להעלות את אחוז המתייצבים ומסיימי ההליכים באותו יום .

* 1. **מעיסוק בנושא למדנו כי בכל חיל/מערך/זרוע ישנו מערך של עידוד גיוס** בהתאם למשאבים ולמכוונות לנושא – המערך המקומי מבצע הרצאות/סדנאות ואף ישנם זרועות כמו חיל הים שאף הגדילו לעשות גדנ"ע (!) . מחד נראה כיוזמה ברוכה, מאידך החיל מעביר גדנ"ע ומשקיע משאבים רבים במלש"בים שטרם סיימו הליכי מיון במיטב ואין שום יכולת להבטיח שכל מי שירצה להגיע לחיל אכן ישובץ בהתאם. גורם לאכזבות רבות בקרב המלש"בים.
  2. לאחרונה הוצגה למפקד מיטב **יוזמה של חטיבת גולני לפעילות יזומה לעידוד גיוס קרבי**, מפקד מיטב שוקל לאמץ את הרעיון ולחייב את כל החטיבות הקרביות לפעול בהתאם לתוכנית שגולני הציג. (מצורף כנספח).

**משרד החינוך:**

* 1. משרד החינוך הינו הגורם הבלעדי שיכול לאשר הגעה של כל גורם שהוא להופיע בפני תלמידים בבתי הספר. לאור זאת, ישנה ציפייה ממנו להיות המוביל בכל הנוגע לקשר בין התלמידים לצה"ל. כאמור בסקירה ההיסטורית העיסוק בנושא עבר אבולוציה וכעת נמצא בשיא העיסוק והבנת האחריות שלו בנושא .

בימים אלו מתוקף חוזר מנכ"ל (טרם פורסם), להלן המשנה החינוכית שלו –

"אחד היעדים המרכזיים של משרד החינוך הוא לטפח בבני הנוער את הנכונות למעורבות חברתית ולעודד אותם לקבל על עצמם תפקידי שירות למען הקהילה, החברה והמדינה. **השירות בצה"ל הוא מימוש חובה אזרחית והוא מבטא את נכונותם של בני הנוער ואת מוכנותם לקבל על עצמם אחריות אישית הכוללת מעורבות חברתית והזדהות עם מטרות צה"ל.**

בהתאם לחוק שירות הביטחון (נוסח משולב), התשמ"ג - 1986, חלה על כל מיועד לשירות ביטחון חובת התייצבות על פי צו לרישום, לבדיקות ולגיוס לשירות הביטחון. **היעד המרכזי המשותף למשרד החינוך, למשרד הביטחון ולצה"ל הוא הכנת כלל בני הנוער לשירות בצה"ל על ידי חיזוק נכונותם ומוכנותם לשירות משמעותי ותורם, בהדגשת חשיבותו של המערך הלוחם.**

**הכנת בני הנוער לשירות בצה"ל ובשירות הלאומי והאזרחי מחייבת פיתוח תכנית חינוכית ייחודית ומקיפה, הנותנת מענה למגוון האוכלוסיות בארץ, ואת יישומה".**

משרד החינוך מינה רכזי הכנה לשירות - בחלק מהערים (38 ערים כיום) ובמרחבים.

רכזי ההכנה לצה"ל המרחביים מדווחים אליהם את התוכנית השנתית ואת הביצוע בפועל מדיי רבעון. השליטה מתבצעת על גבי קבצי אקסל בלבד והמידע אינו משותף ליתר הגורמים העוסקים בתחום.

התוכנית השנתית כוללת פעילויות חינוכיות רבות באחריות הסגל החינוכי בבית הספר וסל הפעילויות שבאחריות משהב"ט – **מצורפת ההצעה המתוקפת של משרד החינוך – טרם הופצה .**

ממחקר שבוצע על ידי משרד החינוך עולה ש-93% מבתי הספר מקיימים את תכנית ההכנה לצה"ל. עם זאת, **לא ניתן לחייב בי"ס שלא רוצה לקיים את ההכנות** רק לתגמל את מי שכן כגון משכורת 13 לבית ספר שהראה שיפור משמעותי ועלייה בנתוני הגיוס.

לאור הדירקטיבה הברורה של המשרד לחיזוק מנגנוני ההכנה לצה"ל הוחלט לאחרונה להגדיר תכנית מסודרת לחמש השנים הקרובות אשר תכלול בתוכה: עדכון חוזר מנכ"ל, עדכון אוגדן ההכנה לשירות, הכשרת צוותים, הובלת שולחן עגול עם כלל הגורמים העוסקים בנושא (החזרת עטרה ליושנה). כמו כן יבוצעו מס' פרויקטים נוספים:

1. הקמת מרכזי הכנה לצה"ל ב-76 רשויות בתקציב דיפרנציאלי (רשות חזקה 30 אש"ח, רשות חלשה 70 אש"ח).
2. הרחבת שבועות אימון הגדנ"ע ב-6,000 מקומות נוספים ועריכתן בבה"דים ובא"חים בעשרה מועדים לאורך השנה. מנהל בית ספר אשר לא יעמוד ביעד שבועות אימון הגדנ"ע ובמקומות שתואמו יזומן לשימוע בפני מנכ"ל המשרד. לצורך כך נדרש תקציב של 10 מש"ח אשר טרם אושר.
3. תכנית מלט"ק – 34 מפגשים של חניכי מלט"ק בבתי ספר באשכול 1 לשיח עם בני הנוער בתוכנית משותפת של חיל החינוך ועם תכנים מובנים. בהמשך הרחבה למסגרות נוספות.
4. בניית מערכת מידע לשיתוף – דורש תקצוב של 1 מש"ח.
5. **שולחנות עגולים** – בכל חודש נערך פורום שולחן עגול בראשות משרד החינוך בהשתתפות משהב"ט, חתומכ"א, מיטב, וחיל החינוך. מדובר על מנגנון אשר חזר לאחרונה לפעילות לאחר שנה וחצי שלא בוצע עקב אי הסכמות משמעותיות בין משהב"ט ומשה"ח. לאור חשיבות הנושא לכל הצדדים הוחלט להחזיר את הפורום ולבצע אותו באופן סדיר. מהלך זה נועד לנסות לחפות על חוסר הידע בנוגע לפעילויות הנעשות בבתי הספר ולאפשר העברת נתונים באופן סדיר וניסיון למשטר את פעילויות ההכנה לצה"ל. עם זאת, הפורומים בפועל עוסקים בעדכון לגבי נתוני הגיוס ופעילויות חדשות הנערכות במסגרות השונות ואינו מצליח בפגישה אחת לחודש לסדר ולמרכז את עבודת כלל הגורמים. ישנה נוכחות של בכירים מצד משרדי החינוך והביטחון , חתומכ"א , אולם מאחר וממיטב לאחרונה השתתפה ר' תחום שירות קהילתי, לטענת משרד החינוך הדבר משפיע על השיח שנשאר ברמת הפרקטיקה ופחות אסטרטגיה.

**משרד הביטחון:**

* 1. משרד הביטחון אחראי על הפעלת תכנית שכוללת הרצאות וסדנאות – למלש"בים להורים ולסגל החינוכי זאת ע"י הפעלת פורשי צה"ל בדרגת סא"ל ומעלה– משרד הביטחון מוביל תכנית בה 150 סא"לים במיל' מגיעים לכיתות י"א – י"ב בתיכונים ברחבי הארץ ומעבירים סדנאות ערכיות משטרתן הגברת המוטיבציה לשרות משמעותי בדגש לקרבי. מיטב וחתומכ"א מעבירים במסגרת הכשרות מנחי הסדנאות את הדגשים הרצויים מידי שנה. ההדרכות מפוקחות על ידי משהב"ט והנושאים המועברים נקבעים מראש ע"י מיטב וממוקדים להישג הנדרש – העלאת מוטיבציה לשירות קרבי.

הסא"לים משתפים את התלמידים בניסיונם האישי וזאת במקביל להעברת מידע על תהליך הגיוס לצה"ל. התוכן המועבר הינו כללי ואיננו מאפשר מענה פרטני או סיוע למלש"בים אשר זקוקים להכוונה. במסגרת זאת מבצעים הסא"לים גם סדנאות להורים ולמורים.

1. הכנה לצו ראשון (לכיתות י"א)– לאור הורדת תקן רמ"די הקהילות החלו במשהב"ט לקיים סדנאות הכנה לצו ראשון ברשויות בחבי הארץ. באשכול 1 – הרצאה במליאה שכבתית, באשכולות 2 ו-3 – הרצאות בכיתה**. סדנאות אלו מוצעות לכל מי שמעוניין לקבלם, אבל אין דרישה מכלל בתי הספר ואין פעילות יזומה.**
2. הסברה על תהליכי המיון והשיבוץ (לכיתות י"ב)– משרד הביטחון מעמיד לתלמידים אפשרות להגיע לסדנאות על תהליך המיון והשיבוץ לצה"ל המועברות על ידי המנחים הסא"לים לפי תכנים העוברים אליהם מגורמי המקצוע במיטב. אשכול 1 – הרצאה במליאה, אשכולות 2 ו-3 – סדנאות המשך בכיתה "רגע לפני גיוס".
3. "בעקבות לוחמים" – פעם בשנה באזור חודש אוקטובר/נובמבר נערך מופע גדול ע"י משרד הביטחון בה כל שכבות י"ב מרחבי הארץ מגיעות יחדיו לרמת הגולן לטיולים במסלולי מורשת קרב אשר בסופם מופע ראווה של יחידות צה"ל. מדובר בכ-40,000 תלמידים מדי שנה. מיטב שותפים באירוע ומקימים עמדה ניידת למענה לפניות פרטניות .
4. **מיפוי כלל הפעילויות האפשריות -**

פעילות חינוכית – סגל ההוראה בבית הספר

מורות חילות

חיל החינוך והוער

רכזי קהילה ל"ג (אינפורמציה/השלמות מידע)

סדנא – לקראת צו ראשון

משהב"ט

חיילי נח"ל - פרק משימה

חיל החינוך והוער

מכינות קדם צבאיות – שנתי/חצי שנתי ("אופק")

סדנא – לקראת גיוס

משהב"ט

פסטיבל מתגייסים

גדנ"ע

חיל החינוך/משהב"ט

פעילות של עמותות העוסקות בהכנה לצה"ל

ניידת קהילה

סדנאות להורים

משהב"ט

מרכזי שירות

בעקבות לוחמים

משהב"ט/מיטב

הרצאות סגל מיטב בבתי ספר

**פעילות שיווקית – חילות/מערכים**

בפועל, אין מפת שליטה מרכזית המאחדת את כלל הפעילות בבתי הספר ואף גורם לא יודע מה עושה הגורם השני (והשלישי... והרביעי). אין חיבור בין הגורמים השונים המגיעים לבתי ספר, אין מדדים, אין ריכוז מאמצים ואין שליטה במשאבים. ניכר צורך משמעותי בגורם או במערכת אשר תאפשר מצד אחד להעלות תמונת מצב לגבי נתוני הגיוס בכל בית ספר ומצד שני, לרכז את כל הפעילויות הנעשות על מנת לייעל ולמנוע כפילות או חוסר פעילות מנגד.

1. **פערים שעולים מסקירה כלל הפעילויות והגישות בנושא –**
2. **חסרה תפישה ותוכנית אסטרטגית** שגוזרת תכנית עבודה והגדרת תחומי אחריות ברורים. **בעיות אגו** מונעות שיתופי פעולה וזרימת מידע.
3. **חסר גורם מוביל,** אחראי ומתכלל את כלל הפעילויות במרחב, לקיחת האחריות ע"י משרד החינוך החלה בפעולות פנימיות וטרם קרמה "עור וגידים" עם כלל השותפים.
4. משרד החינוך המוגדר כגורם אחראי על התוכנית מושפע מגישות של שר חינוך המתחלף מעת לעת – גורם **לחוסר יציבות בפעולות המבוצעות ובמשאבים המושקעים בתחום.**
5. **חוסר במיפוי ושליטה** – למידע הרב הקיים ולשליטה בוויסות הפעולות לכלל המסגרות.
6. מיקוד רק באוכלוסיות חלשות (במסגרות באשכול 3) **– מוביל לירידה במוטיבציה במסגרות הנורמטיביות , חסרה כתובת וליווי פרטני בלשכות הגיוס המרחביים**.

ביצוע צווים אחודים לכלל/רוב המסגרות במרחב – **מחייב קשר הדוק ורציף** עם המסגרות לצורך מיצוי אפקטיבי של ימי הצו.

1. ישנו סוג של **"מערב פרוע"** – סמכויות שונות בצה"ל פועלות לעידוד גיוס לסמכותם מבלי לתת דין וחשבון על כך לאף אחד. אין שום יכולת לסמכות להבטיח שיבוץ של מועמד שה"שיווק" עזר לגביו ובכך מייצרות מצג שווא ואכזבות רבות.
2. **המלצות -**
3. **יצירת שולחן עגול בכירים** - התכנסות אחת לרבעון - רח"ט תומכ"א, קח"ר, מפקד מיטב, מנכ"ל משרד החינוך, מנכ"ל משרד הביטחון , אחת לחציון הצטרפות ר' אכ"א , שר החינוך.

**קביעת תפישה ותכנית אסטרטגית, על ידי כך –**

* 1. הפחתת האגו ע"י קיום שיח בכירים בשולחן עגול רבעוני .
  2. **הגדרה מדויקת של חלוקת האחריות** - יפחית התנגדויות.
  3. רתימה וחיזוק אחדות המשימה.
  4. הכרה בפועלם של השותפים .

1. **הגדרת גורם מוביל –** מתכלל ומוודא ביצוע תכנית העבודה – מנכ"ל משרד החינוך/מנכ"ל משרד הביטחון/רח"ט תומכ"א.

סוגיה זו הינה החלטה פוליטית ולכן נמנע מהמלצה.

1. **בניית מערכת מידע שיתופית** לכלל המידע הקיים בנושא , תוך חובת דיווח ותכלול /וויסות משאבים ע"י גורם אחד- **חתומכ"א**/משרד החינוך.

לבניית מערכת המידע קיימות 2 חלופות :

* + 1. **דפ"א א' -** השתתפות משהב"ט צה"ל ומשרד החינוך בעלות מוערכת של כ – 1 מש"ח לבניית מערכת ע"י משרד החינוך. **חלוקת הסכום ל-3 הגופים מייצרת עלות נמוכה ביחס לתועלת 330 אש"ח)**
    2. **דפ"א ב'-** בחינת יצירת מערכת ע"ב כ"א הקיים בצה"ל (ענף מע"מ /אע"צ במקח"ר).

1. **חיזוק וניהול הקשר עם הקהילה בלשכות -**

**מתן כתובת לפניות וליווי בלשכות המרחביות, הרחבת הצו האחוד בכלל המסגרות -**

**אימוץ יוזמת ל"ג ירושלים "בצוותא" לכלל הלשכות**  - ביצוע צווים אחודים לכלל המסגרות ובכך ייעול תהליכי הצו והעלאת אחוז המתייצבים והמסיימים הליכים ביום אחד.

**דפ"א א' (מועדפת) - החזרת תפקיד רמ"ד קהילה ללשכות** – ברמת סרן קבע לכל הפחות, הקצין נדרש לנוע במרחב עם ריחוק גיאוגרפי – ולכן תידרש הקצאת רכב משימתי.

**דפ"א ב – הגדרת מ"פ פרק משימה/מא"ז** כאחראי על הקשר וההכנה לצו האחוד.

**דפ"א ג' – העברת האחריות באופן מלא למשרד הביטחון/משרד החינוך.**

1. **יצירת מנגנון דיווח ובקרה של הסמכויות** – לכלל הפעולות שמבצעות לעידוד גיוס , תוך יצירת שקיפות וסטנדרטיזציה שתובל ע"י חתומכ"א – עתו"ם.

ממליצים לתגמל סמכויות שמבצעות את התוכנית עפ"י הדירקטיבות המטכ"ליות ע"י עדיפות בשיבוצים באחוזים מוסכמים שיקבעו ע"י מפקד מיטב.

1. **אימוץ מודל "גולני" והחזרת "נתיב נעורים"** – חובת ביצוע תכנית לעידוד גיוס של כלל היחידות הקרביות. פרויקט לביצוע הסברות לעידוד גיוס קרבי ע"י מסגרות ההכשרה בפו"ם/מלט"ק.
2. **לומדי תואר 2 ללא מנמ"ש** - מיפוי לומדי תואר 2 בכלל החילות ללא מנמ"ש - הכשרתם ויצירת תכנית עבודה להרצאות בבתי ספר .
3. **נדרש להגדיר גורם שיתכלל את כלל הפעילויות .**
4. **סיכום –**
5. **אנו רואים חשיבות רבה לפעולות המבוצעות בקרב בני הנוער במטרה להכינם טוב יותר ליום הצו הראשון, לתהליכי המיון וליום הגיוס.**
6. **אנו סבורים שישנו קשר הדוק בין רמת ההכנה של המלש"ב והיחס שהוא מקבל בתהליך למוטיבציה שלו לשירות בכלל ולשירות קרבי בפרט.**
7. **השפעה על המלש"ב מתבצעת ע"י השפעה על כלל המעטפת הסביבתית שלו :**

**הורים**

מלש"ב

**רשות מורים**

1. **עלות מול תועלת - אנו סבורים שיישום ההמלצות על אף העלויות הינן הכרחיות בעידן הנוכחי לצורך ייעול התהליכים והעלאת המוטיבציה לשירות בכלל ולקרבי בפרט לאורך זמן.**