

מרץ 2011

חסמי כניסה לתנועות הנוער: המקרה של תנועת הצופים/ליאור כרמל

הקדמה

בראותי את הקורה בחברה בכלל ובחברה הישראלית בפרט, אין לי מנוס מהמסקנה כי קיימת חשיבות גדולה שתנועות הנוער בכלל ותנועת הצופים בפרט תאפשר לאוכלוסייה יותר מגוונת להצטרף ולקחת חלק בפעילותה. כבוגר תנועת הצופים אשר חווה את נעוריו בין כותלי שבט הצופים בשכונתו (שבט רכסים בשכונת קרית מנחם בירושלים) והתקדם עד לתפקיד מזכ"ל התנועה, ברור לי עד כמה החברות בתנועה פתחה בפני ובפני חברי מרחבים חדשים לעצמנו, לסביבה, לחברה ולהמשך דרכנו במעבר מנעורים לחיים הבוגרים.

המאמר הנ"ל בא לעורר דיון בקרב הארגונים העוסקים בחינוך הבלתי פורמאלי. הוא נכתב מנקודת מבט ביקורתית ועל כן לא יהיה בהכרח נעים לכל קורא, אך ללא ספק מטרתו הינה להטיב עם העתיד. כל שנכתב בנייר הוא פרי של הניסיון המצטבר של הכותב, פרוטוקולים של דיונים, חומרים אקדמאים וחומרים נוספים.

ברצוני להודות לכל מי שנתן משוב טרם פרסום המאמר (אין במשוב משום הסכמה על הכתוב בהכרח) ובמיוחד לד"ר מירב סדי- מרכזת התוכנית לחינוך בלתי פורמאלי בבית ברל, ד"ר יהודית שר- חוקרת מדעי ההתנהגות במסגרות שונות, ד"ר זאב לרר- מרצה לסוציולוגיה באוניברסיטת תל - אביב, ד"ר ליאורה גבעון- מרצה בסמינר הקיבוצים, ברק לוזון, ד"ר מיכל לוטן- פסיכולוגית קלינית, ד"ר נועם אבן- היסטוריון, יונת מרטון, זיו דוד- מורה ומחנך בישראל, עלווה דפני- מנהלת מחלקת קהילה בתנועת הצופים וחברים נוספים.

ליאור.

מבוא

אחד הסממנים הבולטים של שבת צופים מוצלח, כמו גם קן של התנועות הכחולות, סניף של בני עקיבא או מעוז של תנועת ביתר, הוא מנגנון חברתי אשר מסוגל לקיים את עצמו לאורך זמן. מנגנון זה הופך את סניף התנועה לארגון חברתי בעל חיות עצמאית, ללא תלות באדם כזה או אחר ו/או קבוצה כזו או אחרת. בנוסף, בסניף מוצלח פעילים מינימום חניכים (לפחות מאה) לצורך ההפעלה, והוא בעל מעמד חברתי בקהילה בה הוא פועל.

החיות של סניף מוצלח נובע ממודלים חברתיים, ארגוניים ותרבותיים קבועים ומפעילות ממוסדת הכוללת: מרכיבי תוכן עיוני ומעשי, מערך ארגוני של בעלי תפקידים, חלוקת תפקידים, תהליכי הכשרות, ליווי מקצועי, שילוב בין בוגרים, בני נוער וילדים, תהליכי מוביליות, מערך של סמלים וטקסים ועוד. כל אלה גורמים לבני הנוער לאמץ את הסניף לביתם השני ולעיתים לראשון. לסניפים השונים כללי משחק קבועים וברורים מאליהם הדומים מאוד בין כל סניפי התנועה- בתנועת הצופים השבטים מאוד דומים, בתנועות הכחולות הקנים דומים וכך הלאה בכל התנועות. כללי המשחק הללו ברורים מאוד לכלל השותפים בפעילות וחניכי הסניף שומרים עליהם לרוב בקנאות רבה.

עוד לפני קום המדינה, מנהיגות כל התנועות עסקו בשאלה מדוע ישנם חניכים שמגיעים לפעילות התנועה, מתמידים, מקבלים אחריות, מאמצים את חוקי המשחק ומסיימים ומגיעים עד לכיתה יב', ולעומתם מספר רב של חניכים אינם מתמידים, מנוכרים ומזלזלים (לכאורה) בפעילות התנועה ולא משתלבים בה? יתרה מזו, מרבית התנועות ניסו לפצח את השאלות מדוע ישנם אזורים בהם החניכים נוהרים לפעילות, מגיעים קבוצות קבוצות לפי כיתות או גילאים וישנם אזורים שלא? מדוע השונות בין האזורים כל כך גדולה ומשמעותית? מדוע ישנם אזורים בהם פעילות התנועות מקרטעת, החניכים לא שורדים לאורך זמן ובעקבות זאת סניפי התנועה נסגרים ונפתחים לסירוגין? ומדוע ישנם סניפים אשר מקיימים פעילות ללא הפסקה במשך עשרות שנים?

בעבר ובהווה היו וישנם ניסיונות ברמות שונות לפתח תוכניות שיביאו לסניפים מוצלחים בכל רחבי הארץ, בעיקר בישובים ושכונות המוגדרים כבעלי אוכלוסיה סוציאקונומית נמוכה. התנועות השקיעו מיליוני שקלים בכ"א ובסבסוד חניכים, אך בכל זאת קיים קושי להטמיע את **חוקי המשחק הקיימים** בכל האזורים באופן שווה כך שיתפתחו סניפים עצמאיים. היו וישנן יוזמות שהצליחו ומצליחות, אך ההצלחה היא זמנית ובאופן חלקי. שום יוזמה לא הצליחה להביא להמשכיות וקיום עצמאי של סניף לאורך שנים. יתרה מזאת, מנתוני משרד החינוך עולה כי כל תנועות הנוער ומרבית הארגונים המפעילים פעילויות בלתי פורמאלית בישובים אלה, לא מצליחות למשוך חניכים, כך שהתופעה הנ"ל אינה "אקסקלוסיבית" לתנועה כזאת או אחרת ולמתנ"ס כזה או אחר.

כדי להצליח ולהתמודד עם התופעה יש לשאול שאלות ולברר את הסיבות לחוסר ההצלחה. במסמך זה ישנו ניסיון להתמודד ולהציע חשיבה רחבה מנקודות מבט מגוונות על המקרה של תנועת הצופים כמקרה בוחן ("Case Study"), ממנו ניתן להקיש לכלל תנועות וארגוני הנוער וייתר המערכות הבלתי

פורמאליות. יתרה מזאת, כל תנועת נוער יכולה לראות עצמה כ "Case Study" בפני עצמה במאמר הזה או במאמר אחר.

תוכן המסמך:

בתחילת המסמך ישנן הגדרות למספר מושגים. בהמשך המסמך מוצג ניתוח חסמי כניסה שונים לתנועת הצופים מנקודות מבט שונות, ולבסוף מספר המלצות ועקרונות לחשיבה אחרת להתמודדות עם הקושי.

ראשי הפרקים:

1. הגדרת מושגים
2. מי הם החניכים שמתמידים בפעילות תנועת הצופים ומדוע הם מתמידים?
3. חסמי כניסה לתנועת הצופים
4. עקרונות להתמודדות

הגדרת מושגים

שבטי הפריפריה – האומנם?

כאמור, על פי נתוני תנועת הצופים (נכון לשנת 2010) כ-40% משבטי התנועה בישראל לא מצליחים לקיים עצמם בהתאם להגדרה הכוללת של שבט צופים מוצלח (בהתאם להגדרה במבוא). מספר החניכים בשבטים הללו לרוב קטן ממאה חניכים וכולם יחד מהווים פחות מ-10% מחניכי התנועה. יתרה מזו, אחוז ההשתתפות של החניכים בשבטים הללו בטיולים ומחנות קטן עוד יותר. במהלך השנים נקראו השבטים בשמות רבים: "שבטי הפרברים", "שבטי פיתוח" ובשנים האחרונות הם נקראים "שבטי הפריפריה". בתנועת הנוער העובד והלומד הם נקראים "המעגל השני".

קודם לניתוח הסיבות לאי הצלחת אותם שבטים, נבחן איזה משמעות מעניק השם "פריפריה" להתייחסות המערכתית לאותם שבטים, אילו השלכות יש לכך וכיצד השם משפיע על החשיבה בדרך לפתרון אפשרי של הבעיה.

פריפריה

המושג פריפריה נרכש על ידי כלכלנים לראשונה ב-1902 כדי לשמש בהגדרת יחסי פיתוח בין מדינות ואזורים בעולם, לעמוד על הא-סימטריה בין "מדינות המוצא" המתועשות, שנתפשו כמרכז, לבין העולם השלישי שהלך והתגלה, אשר נתפס כלוויין פריפריאלי. בגישה זו אם כן, הצמד מרכז-פריפריה הוא בלתי נפרד, כמודל המסביר את היחסים בין שני מרחבים ואת ההיררכיה המובנת בהם. בשנות ה-60, הפריפריה כבר נדונה על הציר הקולוניאליסטי-פוסטקולוניאליסטי לצד זה הקפיטליסטי-

מרקסיסטי. הגיאוגרפים החלו להשתמש בפריזומה הנ"ל במהלך שנות ה-80, באימוצם את המודל שלפיו ה"מרכז" הינו המקום "שם הכל מתרחש", בהשוואה לפריפריה ה"מתעכבת" וה"תלותית".

אין לשכוח שכל אותה עת, על מנת להתבונן בעצמו כמרכז, זקוק המתבונן לא אחרת מאשר לפריפריה כחלק ממרחב שבקונטקסט שלו הוא יכול להציב את עצמו במרכז, עם כל המשמעויות הנגזרות מכך.

החלוקה בין שבטים מוצלחים ושאינם מוצלחים אינה תלויה רק בחלוקה של המרחב הגיאוגרפי: כפר ורדים לעומת מעלות, עומר, מיתר ולהבים לעומת נתיבות ואופקים, קריית מנחם לעומת רחביה בירושלים שכונת בבלי לעומת שכונת נווה עופר בתלאביב – כולם באותו המרחב, אך ההצלחה בשבטי הצופים היא שונה. לפיכך, מה מבדיל בין המקומות?

טבלה 1: השוואה בין שבטי צופים ברחבי הארץ

קריטריון להשוואה	שבטים מוצלחים (60%) מהשבטים 90% מהחניכים)	שבטים שאינם מוצלחים (40%) מהשבטים 10% מהחניכים)
מיקום גיאוגרפי כללי	בכל רחבי הארץ מצפון עד דרום.	בכל רחבי הארץ מצפון מדרום.
הרכב אוכלוסיה	רוב ליוצאי עדות אשכנז.	רוב ליוצאי עדות המזרח ועולים חדשים.
מעמד כלכלי	עשירונים ביניים ועליונים.	עשירונים ביניים ונמוכים.
מרכיב תרבותי	לרוב צברים, חילוניים, דור שלישי לעולים ממדינות המערב, בעלי תרבות וגיוונים מערביים, סבירות גבוהה יחסית שההורים היו חברים בתנועת נוער.	לרוב צברים, דור שלישי לעולי עדות המזרח, בעלי זהות דואלית- מערבית ומזרחית מסורתית. עולים חדשים- תרבות מאופיינת מארצות המוצא.
פריסה גיאוגרפית	שכונות בערים הגדולות ויישובים קהילתיים.	שכונות בערים הגדולות ועיירות הפיתוח.

התפיסה הקובעת כי תנועת הצופים לא מצליחה ב"פריפריה" מעמידה באופן שיפוטי וערכי את המקומות שבהם התנועה מצליחה כמרכז. לתחושתם התרבותית-סובייקטיבית, "אנשי המרכז" מבצעים את הפעולות (חוקי המשחק) הנכונות לגיוס חניכים ולהפעלתם במסגרת שבטי הצופים. הפעולות הללו נתפסות בעיני "אנשי המרכז" כפעולות "קדושות ומקודשות" המתאימות לכולם ושיש צורך לשמר ולהטמיע אותם במקומות נוספים באופן טוטאלי. אם כן יש לשאול: כיצד אנשי ה"מרכז" תופסים את חוסר ההתפתחות של התנועה באזורים גיאוגרפים מוגדרים? האם הם מניחים שאנשי

ה"פריפריה" לא מספיק "טובים" ולכן הם לא מסוגלים לאמץ את חוקי המשחק? או לחילופין, האם חוקי המשחק מתאימים רק לאותם מרכיבי אוכלוסיה בעלי המאפיינים של אנשי ה"מרכז"?

כדי להצליח בניתוח של הסיבות לחסמי הכניסה לתנועת הצופים מציע הכותב להשתחרר מהגדרת "פריפריה" ו"מרכז". לחילופין, יש להגדיר את אזורי הפעילות של תנועת הצופים לפי מקומות בהם המודלים החברתיים, החינוכיים, הכלכליים והארגוניים הקיימים (חוקי המשחק) יוצרים משיכה מסיבית של חניכים והמשכיות, ולעומתם אזורים בהם המודלים הקיימים לא מתאימים ואינם יוצרים משיכה של חניכים.

לסיכום, אין פריפריה ומרכז בתנועת הצופים, אלא מקומות בהם המודלים וחוקי המשחק גורמים להצלחה ומקומות בהם המודלים לא מתאימים.

באופן כללי, הכותב מציע לקרוא לאותם שבטים בהם תנועת הצופים לא מתפתחת "שבטי המאה" – שבטים שמספר החניכים בהם לאורך תקופה לא עולה על מאה חניכים, למרות שהפוטנציאל המקומי באותם אזורים גדול בהרבה. לאורך המאמר, כאשר מצוין השם "שבטי המאה" ההתייחסות הנה לשבטים בהם תנועת הצופים לא מצליחה להתפתח.

הביטוס (Habitus)

"הביטוס" הוא מונח שטבע הסוציולוג הצרפתי פייר בורדייה (Pierre Bourdieu) לציון מערכת מתוחכמת לשעתוק חברתי, הפועלת באופן סמוי. בספרו "Le Sens Pratique" הגדיר בורדייה הביטוס כ"מערכת התנהגויות הנרכשות על ידי הפרט עקב תנאי קיום אובייקטיבים בתהליך החיברות".

הביטוס הוא אוסף המנהגים וההרגלים שכל אדם צובר במהלך חייו, וביניהם האופן בו הוא משתמש בשפה, המראה החיצוני, המימיקה, שפת הגוף, קודים של התנהגות ועוד. המערכות המנחלות לאדם הביטוס מסוים הן מערכות החיברות- המשפחה, בית הספר, חברת השווים, השכונה, ועוד. כתוצאה מכך, האדם רוכש את הביטוס של הוריו ושל הקבוצות אליהם הוא נחשף ומשתייך. לבני האדם יש נטייה, גם אם לא מודעת, להעדיף תמיד את בעלי הביטוס הדומה לשלהם. לפיכך, הביטוס קובע במידה רבה את סיכויי השתלבותו של אדם בחברה, החל בפעילות תנועות הנוער, כלה בתוצאות של ראיונות עבודה ועד להצלחתו במבחני מיון.

הצטרפות חופשית

המאפיין המרכזי של החינוך הבלתי פורמאלי הוא הצטרפות החופשית של החניך לפעילות. החניך, בכל רגע נתון יכול לבחור האם לקחת חלק בפעילות, ובמקרה שהוא בוחר להשתתף הוא מחליט האם הוא מתמיד או האם הוא פורש. ההנחה הנ"ל טומנת בחובה השקפה רציונאלית של בחירה לאור קביעת קריטריונים אישיים של החניך – טוב ומתאים – נשאר, לא טוב ולא מתאים – לא מגיע או פורש.

אך קודם לבחירה החופשית, עולות השאלות הבאות:

- האם החניך מרגיש רצוי או נדחה?
- האם החניך מסוגל להזדהות ולהגדיר את זהותו כחלק מהמסגרת- השבט?
- האם החניך מרגיש שרוצים שהוא יהיה חלק מהזהות הכוללת?
- האם מקבלים אותו כפי שהוא?

לפיכך נשאלת השאלה האם החניך דחוי או מרגיש דחוי, או האם הוא בוחר לא להשתתף בפעילות:

בירור של הפעולות השונות בא לבחון האם ישנה תחושה של בחירה חופשית אמיתית בקרב כל החניכים, כמו כניסה לחנות כל-בו, בה הקונה בוחר האם להיכנס ללא מורא ולבחון את המוצרים, או לחילופין, ישנה העברה של שדר, "מקומך לא בטוח איתנו", אם בכלל.

לפיכך, יש לבחון האם מתקיים הבסיס היסודי להפעלת מערכת בלתי פורמאלית מסוג "הצטרפות חופשית" בכל האזורים בצורה שוויונית.

מאמר זה הבוחן את חסמי הכניסה לתנועת הצופים וטוען כי קריטריון הבחירה החופשית אינו מתייחס באופן שווה לכל ילדי ישראל, וכי ישנם חסמים סמויים וגלויים אשר מערימים קשיים בעת הניסיון להצטרף באופן חופשי לפעילות התנועות ובניהם שונות עמוקה בהביטוס.

היכולת להשתלב בקבוצה

אחד מיסודות הפעילות המרכזיים של כל תנועת נוער בכלל ושל תנועת הצופים בפרט, היא החיים הקבוצה. בניית "הקבוצה" היא האתגר הראשון של כל תנועת נוער. במקום בו יש קושי לבנות את הקבוצה/קבוצות, ספק אם תנועות הנוער (או כל ארגון בלתי פורמאלי אחר) תוכלנה להתקיים. מבנה הקבוצה יכול להיות מגוון: חד מגדרי, חד גילאי, מעורב מגדרי, מעורב גילאי, כיתה אורגנית מבית הספר, קבוצות מעורבות ממספר כיתות ועוד.

כדי לבנות את הקבוצה הראשונית בפעילות התנועה צריכים להתקיים מספר תנאים: מספר מינימאלי של חניכים, פעילות התואמת את המקור התרבותי-חינוכי של החניכים הפוטנציאליים, מדריך המתאים לאופי החניכים הפוטנציאליים וגרעין ראשוני של חניכים עם הכרות מוקדמת המגיעים לקבוצה (לרוב מאותה כיתה).

בכל חברה ופעילות ישנם צרכים וקריטריונים שונים להקמת קבוצות. התעלמות מהמאפיינים החברתיים גורמת לקושי בהקמת הקבוצות.

"בשבטי המאה" ניתן להבחין כי חניכי השכבה הצעירה, ובעיקר חברי השכבה הבוגרת, מגיעים כבודדים ולא כקבוצות. הגרעין הקבוצתי הראשוני של החניך מהכיתה או מהשכונה לא מגיע כלל לפעילות התנועה.

אם כן נשאלת השאלה מדוע זה קורה? מדוע החניכים לא מגיעים כקבוצות אלה כבודדים? ומי אלה אותם בודדים? ההשתייכות לקבוצה מעצימה את מקומו של הפרט ומאפשרת לו לחוש חשוב, משמעותי, שייך ושותף למשהו הגדול ממנו (במקומות בהם תנועת הצופים מצליחה לפתח ולקיים קבוצות, הקבוצות הופכות לסוג של "אליטה" חברתית). אך במקומות בהם תנועת הצופים "חלשה" לא קמות קבוצות, וכשכבר קמות קבוצות הן אינן זוכות ליוקרה המאופיינת באזורים בהם התנועה מצליחה מאוד.

מי הם החניכים המגיעים ומתמידים בתנועת הצופים (ובכל תנועות הנוער והמערכות הבלתי פורמאליות)?

עשרות אלפי חניכים מגיעים לפעולה הראשונה בכיתה ד' ולאחר מכן מתמידים בפעילות לאורך שנים. אותם חניכים מסתגלים לחיים בקבוצה במהירות, משתתפים במפעלים ושותפים פעילים למרבית הפעילויות, המחנות והטיולים. החניכים המתמידים מאמצים זהות תנועתית ותחושת שייכות במהירות רבה. החניכים שבחרים בפעילות התנועה ומתמידים בה לאורך תקופות ארוכות, הם אלו שמראש מגיעים "מבשלים ובשלים" לחיים בקבוצה כפי שזה בא לידי ביטוי בפעילות תנועת הצופים.

כפי שצוין כבר קודם לכן, החניכים מגיעים לפעולות הראשונות כל שנה, כחלק מקבוצה גרעינית שהתלכדה כבר בנסיבות שלא קשורות לתנועת הצופים, לרוב מאותה כיתה או שכונה. בשלות היא משתנה שאינו תלוי בתנועת הצופים (או בתנועות נוער אחרות). נקודת ההתחלה החינוכית/חברתית ממנה הפעילות מתחילה היא מאותה נקודת בשלות אשר ממנה ניתן רק להתפתח ולפתח. הבשלות לחיים בקבוצה באה לידי ביטוי במספר מאפיינים:

- א. יכולת לקבל מסגרת וחוקים חדשים, פיתוח מחויבות מהירה למסגרת, גבולות ותלבושת (חאקי או חולצה כחולה).
- ב. תפיסת זמן ומחויבות לזמנים, הבנה שלכל פעילות יש התחלה וסוף, עליהם יש להקפיד.
- ג. מוכנות לקבלת אחריות כמקור לסיפוק, לעומת צורך בפעילות המספקת בעיקר הנאה, פורקן וסיפוק מיידי.
- ד. קבלת כללים של חיים בקבוצה עם זהות ומרות של מדריך.
- ה. יכולות מפותחות של מיומנויות תקשורת בינאישית המבוססת על כבוד הדדי, פתרון קונפליקטים בהדברות ויכולת סובלימציה לזעם, כעס ותחושות שליליות.
- ו. אוצר מילים גבוה ויכולת ביטוי בעל פה, יכולת להגדיר ולהסביר רצון, להגדיר משימה, לבטא רגש ומחשבה.
- ז. תחושת מסוגלות לביצוע משימות מעולם תוכן לא מוכר.
- ח. קבלת זהות רחבה משלימה להגדרת הזהות הכוללת של העצמי.
- ט. הפקת הנאה מפעילות הדורשת מאמץ פיסי בסביבה טבעית.
- י. ערכים בסיסיים של שמירת הטבע והסביבה.

כאמור, הבשלות לפעילות בתנועה נרכשת עוד בטרם החניך התחיל לפעול בה. קיים מתאם נורמטיבי בין המקום ממנו מגיע החניך לבין הציפיות המוגדרות למן הרגע הראשון בפעילות התנועה. ניתן אולי להניח כי חניך אשר מגיע ללא הבשלות הנ"ל יגלה קושי להסתגל לאופי הפעילות הקיים, לצפיות ממנו ולחיים בקבוצה חברתית כפי שבאה לידי ביטוי בחוקי המשחק הקיימים של תנועת הצופים. יתרה מזו, החניכים לא מגיעים לבד, הם מגיעים בקבוצות, ויכולת ההישרדות בצופים תלויה גם ביכולות הפרט לשרוד וגם ביכולת הקבוצה הגרעינית לשרוד יחד ולתמוך האחד בשני במסגרת החדשה.

חשוב להדגיש כי החניכים שמגיעים "בשלים" לפעילות בתנועת הצופים, עוברים במרוצת השנים תהליך חינוכי משמעותי וחשוב, אך נקודת הפתיחה שלהם אחרת ומאפשרת התפתחות בין כותלי התנועה לאורך השנים.

נשאלת אם כן השאלה – האם באזורים בהם תנועות הנוער לא מצליחות החניכים לא מגיעים "בשלים" לפעילות התנועה ולכן הם לא "שורדים את הפעולות הראשונות" או לחילופין, האם הם כלל לא נמשכים לפעילות התנועה כפרטים או כקבוצות גרעיניות, ולכן הם כלל לא מופיעים לפעולה הראשונה? יתרה מזו, ניתן לשאול האם החניכים מגיעים "בשלים" אך אופי הפעילות לא עונה על הציפיות שלהם ושל מה שהם מייצגים, או אולי מבנה הקבוצה המצופה בצופים לא מתאים לקודים הקבוצתיים הקיימים בקבוצה הגרעינית ממנה הם מגיעים?

ניתוח חסמים לפעילות תנועת הצופים

החלק הנ"ל מהווה ניסיון להתמודד ולפענח את חסמי הכניסה לתנועת הצופים – חסמים אשר מונעים את הצלחתם ופיתוחם של שבטי צופים וסניפי תנועות נוער אחרות, כך שלאורך שנים מספר החניכים לרוב נמוך ממאה חניכים. החסמים במספר רב של מקרים הינם סמויים מן העין וקשורים לתהליכים חברתיים, תרבותיים, ארגוניים וכלכליים, אשר מונעים מחלק מהילדים את האפשרות לקחת חלק פעיל בפעילות התנועה כפי שהיא באה לידי ביטוי כיום במרבית השבטים.

לעולם לא התקבלה החלטה לא לפתוח שבטים באזורים גיאוגרפיים מסוימים או לא לקבל חניכים עם מאפיינים ייחודיים. נהפוך הוא, מדי מספר שנים ישנן החלטות לנסות ולקבל בני נוער מכל רחבי הקשת הישראלית ולאפשר שוויון הזדמנויות. יחד עם זאת, החסמים המתוארים בהמשך ינסו להסביר מדוע למרות כל הניסיונות וההחלטות לקבל כל אחד וכל קבוצה, היו כאלה שנשארו, ועדיין נשארים, בחוץ.

מהם אותם חסמים?

1. חסמי כניסה לקשורים לתרבות, סביבה ודימוי פוליטי של התנועות.
2. חסמי כניסה הנובעים מתפיסה אתנוצנטרית פנימית בתנועת הצופים.
3. חסמי כניסה ארגוניים.
4. חסמי כניסה כלכליים.

חסמי כניסה הקשורים לתרבות, סביבה ודימוי פוליטי של התנועות

חוסר עידוד ותמיכה של ההורים להשתתפות הילדים בפעילות תנועות נוער :

ההורים שותפים, במרבית המקרים, לבחירות של ילדיהם בגילאי 9-11 שנים- בחירות הקשורות בביגוד, בתזונה וכמובן בבחירת הפעילות אחר הצהריים. ללא ההסכמה ההורית, הילדים לא יוכלו להשתתף בפעילות בלתי פורמאלית. יתרה מזאת, כאשר מדובר בפעילות שנתפסת ע"י הילדים כלא ממוקדת ולא ברורה (תנועת נוער לעומת חוג כדור-רגל או חוג בלט), ללא עידוד ההורים הסיכוי שהילדים ייבחרו להשתתף בפעילות נמוכה מאוד.

באזורים בהם תנועת הצופים לא צולחת ההורים בדרך כלל לא רואים חשיבות והכרח להשתתפות הילדים בפעילות התנועה. ההורים מגלים סוג של פסיביות ואינם מעודדים השתתפות בפעילות תנועות הנוער. במספר רב של מקרים ישנה נטייה של תנועות הנוער להטיל את האחריות והאשמה על ההורים- "להורים יש סדר עדיפויות לקווי". במקרים קיצוניים יהיו אף מי שיטענו כי ההורים פרימיטיביים ולכן הם אינם מעודדים את הילדים להשתתף בפעילות. חשוב להבין מהיכן מגיעה הפסיביות, מדוע ההורים לא מעודדים את הילדים להגיע לפעילות תנועות הנוער? יש לבחון לעומק מדוע הנטייה הטבעית של תנועות הנוער היא לא להסתכל פנימה ולראות גם את אחריותם בדבר, ויש להבין את השונות בין הורים ילידי הארץ לבין הורים עולים מחבר העמים ומאתיופיה.

סדר עדיפויות כלכלי של ההורים :

רבים מההורים שיש ביכולתם לממן את פעילות התנועה לא רואים בפעילות חריגה כמו טיול ומחנה "מצרך חינוכי הכרחי". הורים רבים בעלי אמצעים לא מוצאים הצדקה להוצאה כספית לפעילות התנועה, הם לא רואים בפעילות תנועת הצופים "כלי חינוכי" לפיתוח ילדיהם. היציאה למחנה בטבע, שינה בשק שינה לאור ירח, הדרכה בהתנדבות ועוד, נראים בעיניהם לעיתים משונים ולא מוצדקים, וכאשר יש צורך לממן זאת, אין הכרה בחשיבות החינוכית של ההוצאה. במספר רב של מקרים הפתרון המתגבש הוא בקשה/הצעה להנחה. בקשת ההנחה איננה בהכרח ממחסור כלכלי, אלא צורת ביטוי לערך ולמשמעות שההורה מעניק לפעילות.

בקרב פעילי תנועות הנוער, בקשות הנחה של הורים אמידים מלוות בביקורת גלויה. משפטים כמו "יש להם כסף למספרה ולתכשיטים אך לא למחנה" שגורים מאוד בקרב מנהיגות תנועות הנוער. השיפוט מצד בעלי התפקידים וחוסר היכולת להבין את סדר העדיפויות הכלכלי של ההורים, מבלי להבין את השונות בתפיסות העולם, מהווים חסם כניסה לתנועות הנוער ואינם מאפשרים לרתום את ההורים לפעילות התנדבותית בתנועה בכלל ולמימון פעילות הילדים בפרט.

תנועת הצופים נתפסת כקבוצת שייכות עם לגיטימיות חלשה חברתית בין חברת השווים :

המעבר מגיל החביון לגיל ההתבגרות מלווה בחיפוש אחר הגדרת זהות חדשה- מהגדרת זהות של המשפחה לקבוצת זהות חברתית אישית שאינה משפחתית. בחירת הזהות החדשה באה מתוך צורך טבעי לציין את הבגרות האישית, יציאה לדרך עצמאית והיפרדות מההורים. תהליך האימוץ של

הזהות החדשה תלוי בחשיפה לגופי השתייכות וללגיטימציה החברתית לאותם גופים. תנועת הצופים (כמו גם יתר תנועות הנוער) נתפסת כקבוצת שייכות חברתית עם לגיטימיות חלשה בקרב בני הנוער המתבגרים, באותם המקומות בה היא לא מצליחה להתפתח. במקומות רבים, קיומם של סניפי תנועות נוער אף מחזק את ההצטרפות החופשית לקבוצות שנתפסות מנוגדות ומנוכרות לתנועות. לעיתים קרובות הניכור מתבטא באלימות פיזית ומילולית כלפי חניכי השבט והצוות הבוגר שלו ובוונדליזם למבנה השבט עצמו. זהו חלק מההסבר לכך שביום הפעילות הראשון החניכים מגיעים כבודדים ולא כקבוצה. אם כן נשאלת השאלה מדוע זה קורה- מהיכן נובעים הניכור והלגיטימיות החלשה של התנועות?

חשדנות כלפי גופים הנתפסים כמייצגי הממסד וכבעלי אופי ממלכתי או פוליטי :

באזורים נרחבים בארץ ישנה הסתייגות מגופים ומוסדות ממלכתיים. במקומות רבים קיימת תחושת "קיפוח היסטורית" וניכור מהגופים הממלכתיים. ההדר שתנועת הצופים בנתה סביב נושא הממלכתיות סייע לה מאוד במקומות בהם המדינה נתפסה כמקור ההשראה לאחדות הלאומית ולמפעל הציוני. במקומות בהם תנועת הצופים פחות מצליחה הממלכתיות נתפסת בחשדנות, ישנה תחושה בסיסית של סלידה- "זה לא שלנו זה שלהם". יתרה מזו, תנועת הצופים, כמו גם תנועות הנוער הכחולות, נתפסות כחלק מהממסד הפוליטי השמאלני. תנועות אלה במשך שנים קיבלו תמיכה ועידוד מהתנועה הקיבוצית. אפיקי ההגשמה והחינוך של התנועות קרא לעזוב את הבית והעיר בו מתגוררים החניכים ולעבור להתיישב בקיבוצים. תנועות אלה "אספו" בני נוער לגרעיני נח"ל וחינכו אותם במשך שנים לעזוב את ביתם ואת בני משפחתם, ולהעתיק את מקום מגורם לקיבוץ. ראיית תנועות הנוער כחברת כ"א של הקיבוצים במעטה של "חינוך להתיישבות חלוצית" נתפס בקרב הורים רבים כסוג של מיסיון פוליטי של תנועות השמאל בישראל. ככל הנראה, חוסר האמון בגופים ממלכתיים וגופים המזוהים עם מפלגות השמאל גרם בעבר, ועדיין משפיע בהווה, על הדרה מתנועות הנוער.

בנוסף, במקרים של עולים חדשים מחבר העמים, הטקסים ותלבושת החאקי מזכירים להם נשכחות מהמפלגה הקומוניסטית ותנועות הנוער שלהן. החשש מאינדוקטרינציה במדינה דמוקרטית מחליש את הלגיטימציה של ההורים לפעילות תנועות הנוער. בנוסף, בהתייחס לסעיף הדין על סדר העדיפויות הכלכלי, קבלת ההנחה במקרים רבים מתפרשת בקרב ההורים כפתרון ל"צדק חלוקתי"- "מגיע לנו הנחה כי קופחנו לאורך שנים", וזו דרך "להתחשבן" עם הממסד.

חוסר תמיכה של מערכות החינוך הפורמאליות בפעילות תנועות הנוער :

תנועת הצופים בארץ התפתחה בשנותיה הראשונות לצד בתי הספר. קברניטי התנועה בשנים הראשונות ובכלל ראו בפעילות התנועה "חינוך משלים לבית הספר". במקומות רבים בארץ ישנו שיתוף פעולה אמיץ בין בתי הספר לשבטי הצופים. אולם, באזורים שהזכאות לתעודת בגרות נמוכה מהממוצע, הפעילויות הבלתי פורמאליות לשכבות הבוגרות נתפסות ע"י מנהלי בתי הספר כהפרעה לשיקום ולהתפתחות הלימודית של התלמידים. לדידם, המוביליות וההסללה החברתית תלויה ב-100% בהשגת תעודת בגרות. באזורים אלה המנהלים לא רואים קשר בין הפעילות הבלתי פורמאלית

בכלל והחברות בתנועת נוער בפרט להצלחה בלימודים ולהצלחה בחיים. מנהלי בתי הספר לא מעודדים את הילדים להשתתף בפעילות תנועות הנוער ואף רואים בהם מתחרים.

שונות בהביטוס :

מנהיגות, מדריכי ופעילי תנועת הצופים משדרים "הביטוס" מאוד מסוים שניתן לאפיין אותו בסמלי סטטוס, אופנת לבוש, מוסיקה, תפיסת עולם דתית, שפת גוף, ניב דיבור ועוד. לרוב, באזורים בהם תנועות הנוער אינן צולחות ניתן לזהות שונות עמוקה ב"הביטוס" בהשוואה למקומות בהם תנועות הנוער פורחות. כאשר מתקיים מפגש בין חברי תנועת הצופים לבין האוכלוסייה בהם התנועה לא מצליחה להתפתח, ישנה תחושה עמוקה של הבדלים ושונות ב"הביטוס". בעת מפגש, ההבדלים גורמים לשלוש תגובות שונות:

1. חשדנות הדדית, זלזול והתנגדות.

2. חיפוש אחר קבוצה דומה מתוך המרקם הקיים.

3. אימוץ גישה "טיפולית" של נציגי התנועה באותם אזורים "לילידים" עם ה"הביטוס" השונה כדרך להתמודדות עם השונות.

המפגש המורכב לשני הצדדים יוצר חציצה וחסם כניסה לפעילות תנועת הצופים. רצ"ב שלוש דוגמאות:

השונות בתפיסת המסורת והדת : רוב החניכים והחברים במטה תנועת הצופים הם בעלי אוריינטציה חילונית. במקומות בהם לתנועת הצופים יש קושי להתפתח רוב האוכלוסייה מוגדרת כמסורתית. מנהגים כמו נישוק מזוזה, הליכה לבית הכנסת, שמירה על כשרות, שמירה חלקית על השבת (לא מדליקים אש אך נוסעים), התייעצות עם רבנים, ייחוס הצלחות וכישלונות לבורא עולם ועוד, זרים להם לחלוטין. תנועת הצופים לא מצאה את הדרך לאפשר לגיטימציה לביטוי הדתי מסורתי השונה כפי שהוא בא לידי ביטוי באורח החיים באותם אזורים בהם היא לא מצליחה. בתנועת הצופים יש קושי להבין (ובמקרים רבים אף זלזול) את אופן הביטוי המסורתי של הדת כפי שבא לידי ביטוי באותם אזורים. המפגש הלא פתור עם השונות מהווה חסם כניסה משמעותי לחניכים שומרי מסורת.

השונות בהעדפות מוסיקליות : התפתחות המוסיקה והפזמונים בארץ הושפעה רבות מתרבויות שונות בעולם כמו רוסיה, ארצות הברית, מדינות אירופה, מצרים, עירק, מרוקו ועוד. במרוצת השנים מוסיקה שהושפעה ממדינות המערב ומזרח אירופה הוגדרה כמוסיקה "ישראלית", ומוסיקה שהושפעה ממדינות ערב השונות הוגדרה כמוסיקה "מזרחית", (לאחרונה היא מוגדרת כ"מוסיקה ים תיכונית"). המוסיקה ה"ישראלית" והעוסקים בה זכו לאורך שנים לגיטימציה רבה באמצעי התקשורת ובמערכות הממסד השונות. לעומתה, המוסיקה ה"מזרחית" זכתה לאהדה עצומה בקרב יוצאי עדות המזרח מחד, ולזלזול עמוק בקרב סקטורים רבים בחברה הישראלית ובמערכות הממסד מאידך. הזלזול במוסיקה ה"מזרחית" ואי השמעתה בכלי התקשורת הציבוריים לאורך שנים היא דוגמא להדרה של מרכיב תרבות ולתפיסתו כמרכיב תרבות "פריפריאלי" לא לגיטימי (בשנים

האחרונות ישנה יותר לגיטימציה להשמעתה בכלי התקשורת). תנועות הנוער ייצגו במשך שנים את תרבות המוסיקה שמקורה ממדינות אירופה ורוסיה, כפי שניתן היה לראות בערבי שירה בציבור, שירי ריקודי העם ועוד. התנועות התעלמו מהעדפות המוסיקליות של סקטורים שלמים, בעיקר באותם ישובים בהם תנועות הנוער לא הצליחו. אי מתן אפשרות ולגיטימציה לשונות תרבותיות מגוונות הווה חסם כניסה למי שלא מצא את העדפותיו התרבותיות בפעילות התנועה (כמובן שמוסיקה היא רק דוגמא למכלול רחב יותר של פעילויות תרבותיות).

"שליחי התנועה בפריפריה": בתוכנית העבודה בשנת 2015 של תנועת הצופים ישנה הנחה הקובעת שיש "לגייס ראשי שבטים מאזורים בהם התנועה מצליחה לאזורי הפריפריה". במילים אחרות, חבוייה באמירה זו טענה שביישובים בהם אין התנועה מצליחה "אין אנשים דומים לנו" ולכן אין פוטנציאל לראשי שבטים מתאימים. חוסר היכולת לגייס את המנהיגות המקומית והורים בני המקום לקבל תפקידים בתנועת הצופים, משדרת לאוכלוסיה המקומית שאין ביניהם מי שמתאים להנהיג את התנועה, או שהתנועה אינה שלהם.

השונות התרבותית מקוטלגת באופן סמוי לתרבות טובה ולפחות טובה, לפרימיטיבית לעומת אצילה. ההתמודדות המוסרית עם קונפליקט המפגש בין התרבויות השונות הביאה לפיתוח של גישה טיפולית "בילידים". קיימת הנחת עבודה הטוענת שאין בפועל שונות, אלא ישנם פערים, והדרך להתמודד עם הפערים, היא לשלוח "בעלי תרבות מהמרכז" לאותם יישובים "שלא ניתן למצוא בהם פוטנציאל אנושי מתאים, ובאמצעותם לפתח את 'הילידים'". תופעת שליחת מדריכי חוץ משבטי הצפון לדרום, הוצאת בוגרי תנועות הנוער לשנת שרות בשכונות מצוקה כמושיעים ופעילות תנועת הבוגרים של תנועת הנוער העובד הלומד, ניזונה מאותה תחושת שליחות טיפולית ב"ילידים". ניתן לראות לאורך שנים שאין התפתחות והצלחות של שבטי צופים או סניפים של תנועות נוער בכל היישובים אליהם שולחים גדודים של בעלי התרבות האצילית, ובכל זאת התנועות שולחות מדי שנה מאות "שליחים" לפתח את ה"ילידים".

תנועות הנוער הפכו את שנת השירות ותנועות הבוגרים להגשמה החדשה, המודרנית והערכית. הן רואות בהגשמה החדשה כמעט חזות הכל, ולכן קיים קושי לראות באי ההצלחה ביישובים כשלון של השיטה, במקום זאת ישנה העברה של הכישלון לבני היישובים.

הגישה הטיפולית מעצימה סובייקטיבית את "השליחים" באותם יישובים מחד, ומדכאת התפתחות של מנהיגות מקומית צעירה מאידך. כל תופעת השליחים בונה חומות וחסמי כניסה לתנועת הצופים, לחניכים שונים תרבותית.

חסמי כניסה הנובעים מאתנוצנטריות פנימית בתנועת הצופים

ערכים אבולוציוניים על בסיס כלכלי:

במהלך השנים השתרשה תרבות של תחרות בין שבטי הצופים בכלל ובפעילות הקיץ בפרט. התחרות מכוונת ע"י מרכזי השבטים, צוותי ההנהגות וראשי השבטים. ניתן להבחין במספר שבטים שהמוטיבציה העיקרית שלהם להשתתף במחנות הקיץ היא התחרות. לרוב, הקריטריונים הסמויים

והמרכזיים למקומות הראשונים בתחרות הם גודל ועוצמה כלכלית, גם אם הקריטריונים הנ"ל לא מופיעים במפורש. למי שיש יותר משאבים כלכליים ולשבט בו יש יותר חניכים ניתנת עדיפות בקריטריונים להצלחה. התחרות מובילה לכך שהחוזק והזהות השבטית נבנים על חשבון העוני הכלכלי של האחר. סטטיסטית, ניתן לזהות שישנם שבטים שלאורך שנים זוכים בתחרויות וישנם שבטים שלא. יותר מכך, התנהגות הצוותים הבוגרים, קרי מרכזי וראשי שבטים, לקראת התחרות מאופיינת באנרגיות "סמויות" של התלהמות, ממש רוח קרב. בשיחות העידוד לאחר ההפסדים נוטים בעלי התפקידים בשבטים לתת פרשנות עם ייחוס חיצוני לסיבות להפסד ולהדגיש מסרים של נחמה על חוסר צדק, זאת במקום העברת מסרים של הפסד בכבוד ("לנו זה הגיע, אנחנו הכי טובים", "דפקו אותנו", "נעשה פה חוסר צדק"). התרגום שנעשה להפסד ו/או לניצחון מאפיל על כל חוויה חינוכית שהחניכים רוכשים במחנה.

לצד כל זה, ישנם שבטים שאינם נכללים בפועל בתחרות- אותם שבטים אשר מספר החניכים שלהם נמוך באופן יחסי (פחות ממאה חניכים) ואין באמתחתם כל יכולת כלכלית. שבטים אלו נדחקים לשולי המחנה תרתי משמע, ואין הם חלק מהשיח התחרותי, הם נבלעים בהמון המתלהם ומפתחים ניכור ותחושות שליליות לעצם מעורבותם ומקומם החברתי במחנה ובתנועה. התחרות, כפי שהיא באה לידי ביטוי כיום, מהווה חסם כניסה משמעותי להשתתפות חניכים בפעילות התנועה בכלל וליציאה למחנות בפרט.

זהות תנועתית חלשה בהשוואה לזהות השבטית :

תנועת הצופים כיום, יותר משהיא תנועה, היא סך כל השבטים שלה. כל שבט מפתח זהות לוקלית עם טקסים, מסורת, תרבות מקומית, הביטוס ועוד. הזהות השבטית מאחדת את בני הנוער ומאפשרת להם מענה לזהות החדשה המתפתחת בגיל ההתבגרות. בשנים האחרונות (לפחות עשרים שנה) ישנה הזנחה בחינוך לזהות תנועתית ערכית אשר מאחדת את כל החניכים סביב מטרה ערכית ברורה וקונקרטית (מידות הצופה). אין בירור אמיתי לשאלות מה הופך אותי לחבר בתנועת הצופים, מה הקשר בין ההתנהגות שלי למידות הצופה, מה המחויבות המוסרית שלי כחניך וחבר בתנועת הצופים ובכלל מה קודם אצלי- חבר בתנועת הצופים או חניך בשבט. במערך הפעילות החינוכית של תנועת הצופים, המפגשים בין קבוצות/שבטים שונים לא מתקיימים כאורח חיים מזה שנים רבות.

חולשת הזהות המשותפת, המבוססת על הזדהות והכרות עמוקה עם אותם ערכים, מחלישה את התנועה באזורים אשר לא מצליחים לפתח זהות צופית לוקלית. כאשר המשענת והעוצמה התנועתית לא קיימות והזהות הלוקלית לא מתפתחת, מקורות העוצמה החברתיים ירודים וחלשים. יתרה מזו, כאשר הזהות המשותפת מטשטשת לטובת הזהות הלוקלית, המפגש בין קבוצות צופים במספר רב של מקרים הופך היות מורכב, תחרותי, אלים ופוגעני. במקרים אלה, הצד הנפגע מדיר עצמו מפעילות התנועה ומוצא קושי לגייס חניכים וחברים חדשים לשבט.

חוסר בסולידריות תנועתית :

בהמשך לסעיפים הקודמים, ניתן לבחון ולראות שבמערך הקשרים בין שבטי תנועת הצופים חסרה תרבות של סולידיות חברתית תנועתית. הראיה הכללית של בעלי התפקידים השונים היא ייצוג השבט בתנועה ולא ייצוג התנועה בשבט. נקודת המבט הני"ל לא מאפשרת תמיכה מובנת ושיתופי פעולה בין שבטים, אלא על בסיס טובות אישיות או קשרים חברתיים בין בעלי התפקידים הבוגרים. לרוב, גם כאן, שיתופי הפעולה במספר רב של מקרים הם על בסיס כלכלי ולא ממניע ערכי של סולידיות חברתית.

במפגשי התנועה הרבים חסרה רוח של קבלה וסולידיות חברתית. קיים חשש תמידי מהאחר וחוסר פתיחות לצרכים השונים של החניכים והשבטים באשר הם. העדר סולידיות תנועתית מעמיד במפגשים משותפים את השבטים הקטנים בעמדה לא נוחה, ללא מענה חברתי ותמיכה ממקום שוויוני ופתוח. במפגשים המשותפים השבטים הקטנים נעים בין שני קצוות של מוטיבציה. הראשון- רצון להוכיח עד כדי התשה עצמית, והשני- חוסר מוטיבציה להזדהות עם המשותף והאוניברסאלי התנועתי. המחסור בתרבות של סולידיות מדירה קבוצות ושבטים רבים מהפעילות התנועתית.

חסמי כניסה ארגוניים

מבנה שבט מותאם להגשמה :

קבוצות הצופים הקלאסיות בעולם מבוססות על התפיסה הרב גילאית. בכל קבוצה ישנם חניכים מגיל 8 ועד גיל 21 (ולעיתים עד גיל מאוחר יותר). מבנה חברות הרחוב באנגליה בתחילת המאה העשרים השפיעו על תפיסתו של הלורד באדן פאוול (מייסד תנועת הצופים) את מבנה הקבוצה הבסיסית בפעילות הצופים.

עם קבלת התפיסה החלוצית וההגשמה בקיבוץ ע"י תנועות הנוער בישראל, נבנתה תפיסה חדשה למבנה קבוצות: קבוצות חד גילאיות אשר יש להכשירן לחיים ולהגשמה בקיבוץ. בתחילת הדרך לכל שכבת גיל ישנן כמה קבוצות שמתאחדות לידי שכבה אחת עם הגיען לכיתה ט'. השם האוניברסאלי של השכבות בתנועת הצופים מרמז לכך- ט' שכבת סוללים, י' שכבת מדריכים, יא' שכבת בונים ויב' שכבת מגשימים. כל המבנה השכבתי מוביל להגשמה. מבנה הקבוצות והגדודים לא בהכרח מותאם לכל האזורים בארץ, והניסיון התמידי לכפות זאת כל פעם מחדש לא מאפשר למבנים חברתיים חלופיים להתקבל כלגיטימיים.

מערך ארגוני לא רציף :

מבנה שבט צופים הוא מבנה היררכי של בעלי תפקידים- מדריך, ראשג"ד, רכז הדרכה, מרכז שבט וכו'. בכל תחילת שנה מתחלפים המדריכים ובעלי התפקידים השונים ונבחרים לקבוצות מדריכים ובעלי תפקידים חדשים. שינוי בעלי התפקידים מלווה ברגשות פרידה, דאגה, חרדה ושינוי מבנה הקבוצה. כל שנה סוגרים את הפעילות ופותחים אותה מחדש. הסגירה והפתיחה מחדש מעמידה את החניכים במקום של בחירה מחודשת כך שאין שמירה על רצף ארגוני. במקומות בהם תנועת הצופים פופולארית, הנזקים מהפסקת הפעילות הם מינורים באופן יחסי, במקומות שהפופולאריות של תנועת

הצופים מוטלת בספק, הפסקת הפעילות גורמת לנזק בלתי הפיך ובמעבר בין השנים החניכים לא חוזרים לפעילות.

חיפוש אחר שליטה ברמת המטה במקום אפשרות לחופש ומגוון ברמת השבטים:

בתרבות הארגונית של תנועת הצופים הקריטריונים לעוצמה נמדדים במספר השבטים בהנהגה, מספר חניכים, כמות כ"א, כמות המשאבים בין ההנהגות ומספר בעלי התפקידים. כאשר המדד הוא כמותי כלכלי, מרכז ההנהגה יעשה כל אשר ביכולתו על מנת לקבץ תחת אחריותו כמה שיותר שבטים, קומונות, פנימיות וכו'.

צוות ההנהגה במבנה וביכולות שלו כיום, פועל למען הצרכים של הרוב הדומיננטי. אין ביכולתו להעמיק ולהתאים את הפעילות לצרכים של המיעוט, בעיקר אם המיעוט צורך השקעה הכלכלית. הרוב הקיים מחפש לשעתק את מבנה הפעילות המסורתית של תנועת הצופים.

הרצון בשליטה וכוח מהווה חסם יסודי לפיתוח שבטים באזורים סוציאקנומיים נמוכים ובעלי אוכלוסיה מגוונת. ככל שמספר השבטים בהנהגה (מחוז) גדול יותר והאוכלוסייה מגוונת יותר, יש קושי לצוותי הנהגות לפתח אפשרויות שונות ולחשוב אחרת. חוסר היכולת של צוותי הנהגות לענות על הצרכים של קבוצות מגוונות מהווה חסם משמעותי לפעילות תנועת הצופים.

חסמי כניסה כלכליים

קושי כלכלי אובייקטיבי:

באזורים בהם תנועות הנוער לא מצליחות, סטטיסטית נמצאות משפחות בעשירונים הנמוכים כלכלית. קיים קושי אובייקטיבי למשפחות בעשירונים הנמוכים לממן שנת פעילות לילד בעלות של כ-1600-2400 ש"ח. כאשר מדובר במספר ילדים במשפחה הקושי הכלכלי גדול יותר. העלות הגבוהה של הפעילות מהווה חסם משמעותי למספר רב של חניכים מלהגיע לפעילות התנועה.

התנהגות הימנעותית לאור קושי כלכלי:

ישנם הורים שלפני כל פעילות מוצאים עצמם במצב מבוכה של בקשת הנחה חוזרת. בשלב מסוים הורים וחניכים מעוטי יכולת כלכלית נמנעים מלחזור ולבקש הנחה ולעמוד במצב מבוכה חוזר. מוטב להם להרגיש יציבות ללא חסדים ולהימנע ממשא ומתן על היכולות הכלכליות ומצב מבוכה ותחושת התבזות. הריטואל החוזר לבקשת הנחה מהווה חסם כניסה לפעילות תנועת הצופים לבעלי ההכנסה הנמוכה.

דרכים להתמודד

תנועת הצופים, כמו גם תנועות נוער אחרות, צריכות לשאול האם הן רוצות חניכים מכל שכבות ומרכיבי האוכלוסייה. אם התשובה חיובית, הן צריכות לברר מדוע הן זהו רצוןן ומה הן מוכנות לעשות כדי שהחניכים יגיעו. יש אפוא מקום לבחון את נקודות ה"חסימה" ולתת פתרון לכל חסם רלוונטי לכל אוכלוסייה רלוונטית.

הצעד הראשון לקראת בניית תוכנית הדרכה ותוכנית עבודה צריכה לברר היכן התנועות צריכות להשתנות ובאילו היבטים. ההחלטות צריכות להתקבל באומץ ומתוך הבנה שהדרך לשינוי תערער מערכות מוסדיות מסורתיות שיש מי שכבר קידש אותן לאורך השנים.

נקודות לחשיבה ועקרונות לקראת פיתוח תוכנית להרחבת התנועה באזורים נוספים

- חיזוק והעמדת הזהות התנועתית הערכית מעל הזהות השבטית בכל רמות הפעילות. זאת על ידי בניית תוכנית עבודה להרחבת ההכרות ההדדית בין כל שבטי התנועה, מפגשים ואירוחים בין חניכים מכל שכבות הגיל ומאזורים שונים בארץ באופן שוטף ושיטתי.
- פיתוח והטמעת תוכנית הדרכה בנושא סולידריות חברתית ותנועתית לכל חניכי התנועה. בירור מהי סולידריות חברתית וכיצד ניתן להביא אותה לידי ביטוי בכלל ובין שבטי התנועה בפרט.
- ביטול מנגנוני תגמול חברתי לבניית זהות לוקלית, על חשבון חולשות כלכליות של קבוצות אחרות (ביטול התחרות במחנות הקיץ) וחיזוק מרכיבי ההדרכה הצופיים הקלאסיים.
- מתן חופש פעולה, לגיטימציה וכלים להצלחה למנהיגות באזורים בהם התנועה לא מצליחה, מהשכבות הבוגרות ועד לראשי השבטים.
- יצירת שיתופי פעולה אסטרטגיים בין מערכת החינוך הפורמאלית, בעיקר בתי ספר תיכון, לשבטי הצופים.
- בחינת אופן הורדת מחירים של פעילות התנועה.
- הקצאת משאבים לאורך זמן לשבטים באזורים בהם תנועת הצופים לא מצליחה בכלל וברמה האישית לחניכים בפרט (מלגה לחניך למספר שנים).
- בחינה של המרכיבים הקבועים של הפעילות השוטפת והשנתית, ובמידת הצורך התאמה לצרכים הייחודיים של כל יישוב ואזור.
- בניית תוכנית הדרכה ייחודית מותאמת מתודולוגית ותרבותית לבניית הקבוצות בשכבה הצעירה ובשכבה הבוגרת בהתאם לצרכים ולשונות התרבותית.
- התאמת הכלים הצופיים לבניית הקבוצות וגיבושן/חיזוקן בשכבה הצעירה.
- בניית מודלים שונים של הכשרה לבעלי תפקידים שונים בהתאם לצרכים והתרבות השונים באזורים בהם בעלי התפקידים פועלים.
- מיתוג, שיווק ופרסום מותאם תרבותית.
- בחינת הפרדה ארגונית ברמת המטה והפעילות.
- ועוד.

סיכום: בהצלחה לכל מי שיעז, ינסה, ייפול, יקום בחזרה וילחם על כל ילד!