

# תוכנית עבודה 2025

# מזכ"ל

הובלת דרך החיים הקיבוצית למען חברה  
ציונית, שיתופית, שוויונית ודמוקרטית.

- ממלאי תפקידים - קיבוצים
- חברי הקיבוץ
- חברה ישראלית
- מקבלי ההחלטות - מדינה



הצעה  
למבנה  
ארגוני  
2025



1. תכנית "היום שאחרי"
2. אגף משימות חדש ומבנה ארגוני חדש
3. הקמת מחלקת תקשורת
4. קיבוץ - 3.0 שאלת הקיבוץ החדש
5. צוות יוצר - רמ"י, היתרי הבנייה
6. בית התנועה - גבעת חביבה
7. בית משותף קיבוץ דתי

# משנה למזכ"ל

## מטרה ויעדים – קרן השיקום

מעבר מקרן שיקום זמנית לקרן ארוכת טווח.

### רבעון ראשון:

דיון במזכירות התנועה על מדיניות הקרן  
השלמת בניית חומרי שיווק ויחסי ציבור  
בחינת ההתקשרויות הקיימות  
הגדלת המקורות ב-5 מיליון ש"ח  
נסיעת גיוס כספים לארצות הברית

### רבעון שני:

ליטוש דרכי הבקרה הפנימית  
הרחבת גיוס הכספים באירופה  
הגדלת המקורות ב-5 מיליון ש"ח

### רבעון שלישי:

גיבוש מחקר אקדמי לבחינת השפעת הקרן  
הגדלת המקורות ב-2 מיליון ש"ח

### רבעון רביעי:

בקרה תקציבית מקצועית  
הגדלת המקורות ב-3 מיליון ש"ח  
בניית תוכנית גיוס לשנת 2026



## מטרה:

הקמת 20 קומונות התיישבות וגרעיני נח"ל בקיבוצי הדרום והצפון.

## רבעון ראשון:

קמפיין גיוס:

- פנייה ל-1,000 בני נוער בקיבוצים, בתנועות הנוער הכחולות, במכינות "החלוץ" ובבתי ספר להתגייס לנח"ל.
- בהתאם למספר המתעניינים – כנס גרעינים לקראת מועד החתימה 31.3. גיבוש רשימת הקיבוצים המעוניינים בגרעינים ובדיקת התשתיות הנחוצות.
- בניית מודל כלכלי.
- שיבוץ גרעינים לקיבוצים.

## רבעון שני:

- גיוס מדריכים
- סמינר גרעין בקיבוץ היעד
- בניית תשתיות פיזיות
- תחילת גיוס שכבת י"א – תשפ"ז

## רבעון שלישי:

- סיום בניית תשתיות
- שיבוץ לעבודה

## רבעון רביעי:

- תחילת פרק ההכשרה – יציאה לשנת שירות
- ליווי הגרעינים בקיבוצים
- גיוס גרעינים לקיבוצים נוספים

## מטרה:

העמקת הקשר והמחויבות ההדדית עם מוסדות וארגונים שהם בעלי זיקה ערכית לתנועה הקיבוצית ויחד איתם לתת ביטוי להשפעתנו בחברה הישראלית.

## רבעון ראשון:

- בחינת הגופים המנהלים בכל המוסדות ורענון נציגי התנועה בהם.
- גיוס המוסדות ל"חזרה הביתה".
- כנס היכרות ותיאום ציפיות.

## רבעון שני:

- אירוח הדדי של המוסדות - אלה את אלה ואת המטה התנועתי.

## רבעון שלישי:

- כנס לשאלות מקצועיות של עמותות וכד'.

## רבעון רביעי:

- כנס לקראת פתיחת שנת הפעילות.

# מטרה ויעדים – חיזוק הקשר עם החברים

## המטרה:

יצירת דיאלוג בין המטה התנועתי לבין חברי התנועה

**אירועי תרבות ביוזמת התנועה לכלל החברים בשיתוף עם מחלקת התרבות – (על פני כל השנה)**

## רבעון ראשון:

שכלול האמצעים ליידוע החברים בפעילות התנועה בשיתוף הדוברות

שיח פתוח עם חברים ב-10 קיבוצים

שיתוף חברים לרעיונות לשיפור הדמוקרטיה בתוך התנועה

## רבעון שני:

2 כנסים אזוריים בנושאים אקטואליים הפתוחים לכלל החברים

## רבעון שלישי:

הפצת שאלון שביעות רצון של החברים

## רבעון רביעי:

חגי תשרי ואירועי זיכרון לשבעה באוקטובר בשיתוף חברים

# מנכ"לית

## הטמעת שגרות עבודה ונהלים בעבודת התנועה

### רבעון ראשון :

הכנסת והפעלת מערכת דיווח פעילות בקיבוצים, הגדרת הטמעת ימי נוכחות בתנועה מימוש עבודת התנועה בהתאם למבנה הארגוני המעודכן.

### רבעון שני :

כתיבת והטמעת נהלי עבודה תנועתיים בתחומים שונים כגון: שכר, רכב, קבלת החלטות, פרישה ועוד...

### רבעון 2 + רבעון 4 :

מעקב ביצוע תכנית עבודה.

## הרחבת מעגלי השותפים לעבודת התנועה.

רבעון שלישי:

הקמת הנהלות ציבוריות שילוו את פעילויות אגפי התנועה ויהיו שותפים בגיבוש פעילויות התנועה

## מימוש תכנית "היום שאחרי" כחלק מעבודת התנועה

רבעון 1-4

ליווי ביצוע התוכנית ובחינת התאמות לפי צורך

## הגדלת שביעות הרצון מעבודת התנועה בקיבוצים

**רבעון ראשון:** ביצוע סקר צרכים בקרב ממלאי התפקידים.

**רבעון שני:** עיבוד הסקר וגיבוש פעילות בהתאם.

**רבעון שלישי:** ביצוע השינויים הדרושים.

**רבעון רביעי:** ביצוע סקר חוזר לבחינת שביעות הרצון.



# תקשורת ודוברות

הצבתה של התנועה הקיבוצית בקדמת סדר היום הישראלי כמובילה  
בתחומי ההתיישבות, חיי השותפות, ההוגנות החברתית,  
החקלאות, הפריפריה, והמשימתיות.

## ממלאות וממלאי התפקידים

### יעדים

קשר שוטף ותדיר עם אלפי ממלאי התפקידים בקיבוצים, שימוש גובר בתכני התנועה, שימוש גובר בערוצי ההפצה.

### ערוצי הפצה

- ווטסאפים
- ניוזלטר
- מיילים

# קהל יעד וערוצי הפצה

## חברות וחברי הקיבוצים

### יעדים

קשר שוטף ותדיר עם מאות אלפי חברי הקיבוצים, הרשמה לערוצי התוכן של התנועה.

### ערוצי הפצה

- אתר התנועה וניוזלטר
- אתר חדשות ואפליקציה
- זמן קיבוץ בפרינט
- מערכת מקומי
- ווטסאפים / סמס
- רשתות (סושיאל)
- עלוני קיבוץ

• **רשות פעילים**  
מצגת תוכנית עבודה 2025

# קהל יעד וערוצי הפצה

## החברה הישראלית

### יעדים

- השפעה על עמדות הציבור וסיקור סדר היום הישראלי לאור ערכי הקיבוץ.
- הקמת כלי תקשורת חדשותי, דיגיטלי ופרו-אקטיבי של התנועה הקיבוצית.
- הקמת אתר מתקדם, מקצועי ושירותי.

### ערוצי הפצה

- תקשורת
- יח"צ
- רשתות, קבוצות (סושיאל)
- חיבור גלגלי השיניים (יסודות, חבצלת, תנועות נוער, הידיים)
- כנסים
- קמפיינים

# יעדים לפי רבעונים

## רבעון ראשון

אתר וניוזלטר חדשים לתנועה הקיבוצית, הפעלה מלאה ושוטפת של מערכת הווטסאפ והמקומי עם מטה התנועה והאגפים.

## רבעון שני

עלייה לאוויר של אתר החדשות ואפליקציית "זמן קיבוץ", גדילה ב-50% של המנויים לניוזלטר התנועתי.

## רבעון שלישי

100 אלף עוקבים בערוצי התוכן ברשתות של התנועה, כנסים ציבוריים.

## רבעון רביעי

קמפיינים של דגלי התנועה בתקשורת, 10 אלף מנויים לאפליקציית זמן קיבוץ.

# קידום מדיניות וחקיקה

- מעורבות במאבק להשבת החטופים.
- בניית מערך קשרי ממשל לקידום מדיניות, הנותן מענה מיטבי לצרכים המשתנים של הקיבוצים מול מוסדות המדינה.
- מעורבות ממלאי התפקידים וחברי הקיבוצים בזירה הפוליטית והפרלמנטרית.



## רבעון ראשון / רביעי:

- ניהול המטה הקיבוצי להשבת החטופים (מטות מקומיים, מטה תנועת, ניהול תקציב) – פגישות שבועיות
- מפגש מטות קיבוציים פיזי בשלושה חודשים הקרובים.

## רבעון ראשון:

המשך תהליכי חקיקה:

- הגדלת תקציב מיגון צפון
- חוק תנופה לצפון
- חוק תקומה
- חוק הנצחה
- צוות "השמנייה - צפון"

## רבעון – ראשון (הכנת תשתיות) / שני תחילת עבודה

ייזום דיונים בנושאים רלבנטיים למושב הכנסת הקרוב.

- ועדה נגב גליל
- ועדת כספים
- ועדת חינוך
- ועדת כלכלה
- לפי מיקוד ותעדוף ראשי אגפים +מזכ"ל
- מיקוד מאמץ במשרד האוצר – (פגישות אישיות)
- חשיפה ומפגשי הכרות יו"רי סיעות יו"רי ועדות כנסת
- סיורי שטח

## רבעון שלישי / רביעי:

- סיורים בכנסת + הקמת מערכת לוז שבועי
- ממלאי תפקידים - 2 סיורים (קבוצות)
- חברי קיבוצים – 2 סיורים (קבוצות)

# המחלקה לקידום ושוויון מגדרי

1. קידום ייצוג נשי מאוזן בתנועה הקיבוצית על כל שלוחותיה.
2. העלאת מודעות ופעילות למניעת אלימות מינית ואלימות במשפחה.

## במהלך השנה:

- תוקם הועדה ל"חיבור מגדרי" (השקה בסמוך ליום האישה הבינ"ל) במטרה לייצוג הולם בכל צמתי קבלת ההחלטות בתנועה.
- ייצא לדרך כנס בשת"פ עם אגף חברה ויד טבנקין שיעסוק בין היתר, בתרומת הנשים חברות הקיבוצים במלחמת "חרבות ברזל".
- יוקם אתר מרכז מידע להטמעת התפיסה המגדרית ויישומה בקיבוץ ובמרחב הכפרי.

- פתיחת קורס האקדמיה למנהלות המחר
- מפגש יושבות ראש
- מפגש צוות חיבור מגדרי
- השקת אתר לקידום שוויון מגדרי
- כנס בוגרות- האקדמיה למנהלות המחר
- מפגש יושבות ראש
- מפגש צוות חיבור מגדרי
- הקמת צוות חיבור מגדרי
- קורס ממונות- מניעת אלימות מינית
- מפגש יושבות ראש
- קורס קריאת דוחות פיננסים
- קורס ממונות- מניעת אלימות מינית
- ציון יום האישה הבינ"ל



לאורך כל השנה שת"פ עם ארגוני הנשים והמשרד לשוויון חברתי. ישיבות שבועיות בכנסת, הרצאות העשרה וימי עיון. ליווי אירועי פגיעות מיניות.

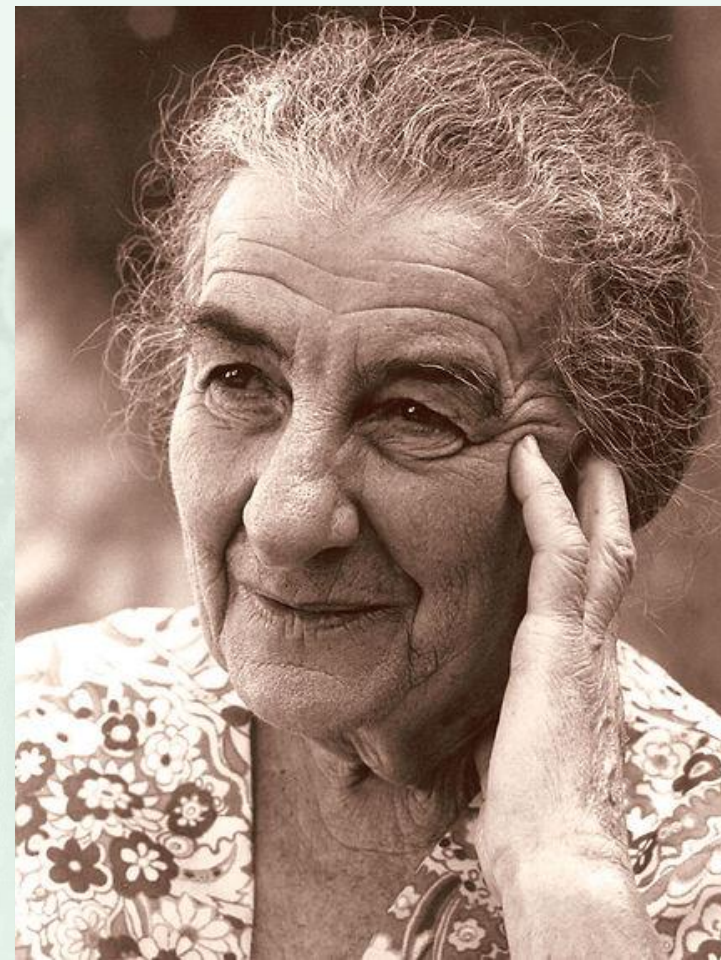
שוויון מגדרי אינו עיסוק רק של נשים.

צמצום פערים זוהי המטרה של כולנו, גברים ונשים כך נוכל לקדם את החוסן שלנו וליצור חברה חזקה ערכית ומאוזנת יותר.

בתנועה הקיבוצית אנו עובדים.ות יומיום בהטמעת חשיבה מגדרית בכדי לשפר ולדייק את העשייה למען הקיבוצים. רק ע"י התגייסות לנושא של כל האגפים ולהצלחת המשימה גם של הקיבוצים נצליח ליצור מציאות שווה יותר.

"השיגו את המיטב מעצמכן על ידי כך שתהפכו  
ניצוצות קטנטנים של הזדמנות ללהבות גדולות  
של הישגים"

גולדה מאיר





# רכזים ומטה שיתופי

1. הובלת שילוב כוחות בין התנועה, הארגונים הכלכליים האזוריים וגורמים נוספים במרחב ויצירת סביבת עבודה ארגונית משותפת, מתכללת ורלוונטית יותר עבור הקיבוצים וחבריהם. רכז האזור הוא הכתובת הראשונה לכל שאלה או בעיה של ממלאי התפקידים בקיבוצים. הרכזים ונציגי המטה השיתופי מהווים גורם מחבר ומקשר בין עבודת התנועה לקיבוצים.
2. חיזוק הקשר הדו סטרי בין התנועה להנהלות הקיבוצים.
3. מתן מענה לצרכי הנהלות הקיבוצים בתחומי ניהול הקיבוץ לחבר לפעילות אגפי התנועה.
4. פיתוח והפעלת פורומים אזוריים בנושאים הרלוונטיים לכל אזור.

## חלוקת הרכזים לפי אזורים

- גליל עליון וצפון הגולן – הדס בן זיו סולניק
- מילואות - ירון לינדמן
- משקי עמק יזרעאל – רוני ברנר
- משקי גרנות – רועי מרגלית
- עמקים מזרחיים ודרום הגולן- נוהר קרנץ רבטל
- משקי דרום- טרם אויש
- נגב מערבי – אורלי רם
- נגב, ערבה וים המלח הדרומי – רוני שני מור
- מטה שיתופי- יניב הגי, דניטו ונגרובסקי

## יעדים לפי רבעונים - רכזים

1. פורום עמיתים אזורי – יתבצע באופן חודשי (מנהלי קהילות, מרכזי משק, יו"ר, וכו').
2. פגישת עבודה תתקיים אחת לחודשיים בכל קיבוץ.
3. פעילות תנועתית (פגישות עדכון) יתקיימו - פעם בשבוע.
4. הרכז יתעדכן ויעדכן את ממערכת המידע בכל פעילות השוטפת, החל מ-Q2.
5. הרכז יהיה נציג התנועה בכל האירועים המתרחשים באזורו לרבות לוויית, חגי משק, כינוסים וכו'.
6. הרכז ישתתף בפורומים אזוריים וארציים, לרבות מנהלת תקומה, פורום השמינייה, אופק צפוני ותנופה לצפון.
7. כל רכז ייקח על עצמו משימה אזורית לצרכי התנועה.

- חיבור רלוונטי לשטח, מפגש עמיתים בנושאים ייחודיים לקיבוצים שיתופיים.
- שילוב הקיבוצים החדשים משעול ומעשה בתנועה הקיבוצית ובמטה השיתופי.
- שמירת הנרטיב הקיבוצי בתוך אירועי השבעה באוקטובר.
- הגברת המעורבות של הקיבוצים בפעילויות המטה השיתופי.

תאריך יעד	יעד
Q1	קיום כנס למזכירי ומנהלי קהילה קיבוצים שיזוריים
Q2	קיום כנס למנהלות מש"א בקיבוצים שיתופיים
Q3	קיום כנס למזכירי ומנהלי קהילה קיבוצים שיזוריים
Q1-Q4	חיזוק הקשר עם הקיבוצים העירוניים משעול ומעשה
Q1-Q4	פריוקט הנצחה נגב מערבי- הורדת תכנים דיגיטליים
Q1-Q4	ביקורים בקיבוצים- פעמיים בשנה
Q1-Q4	תחזוק ופיתוח קבוצות הוואטסאפ והמייל של המטה (הוספת קבוצת מרכזי משק)

# אגף חינוך

אגף החינוך יפעל בשנת 2025 לחיזוק ופיתוח מערכת החינוך הקיבוצית כמרחב חינוכי, קהילתי ומקצועי הפועל לאורם של ערכי שותפות, מעורבות ותרומה לחברה. יהווה מגדלור מקצועי וערכי לממלאי התפקידים וכלל החברים לטובת יצירת מעטפת תומכת ומיטבית לכלל הגילאים, מלידה ועד היציאה לשנת י"ג וישמש חוליה מחברת בין המערכות הקיבוציות לטובת צמיחה משותפת ופרטנית בכל קיבוץ.

האגף יתמוך במערכות החינוך במשימתן להצמיח בוגרים ובוגרות – אנשים ערכיים, מעורבים ומשפיעים, המגיעים לשלב הבא של חייהם מתוך תחושת אחריות ומחויבות לחברה ולקהילה.

התנועה תעמוד לצד הקיבוצים בליווי, תמיכה ויצירת מענים מותאמים, כדי שמערכות החינוך יהוו עוגן משמעותי עבור הקהילות, בהתאמה למציאות המשתנה. על בסיס התפיסה שאגף החינוך יהווה מצפן חינוכי ומודל מקצועי לליווי מערכות החינוך בקיבוצים, תוך טיפוח חזון חינוכי משותף.



מטרה:

## לבסס את מקומה ותפקידה של מערכת החינוך בקיבוץ – "חידוש נדרים" יחסי קהילה קיבוצית ומערכת החינוך

יעדים	מדדי הצלחה רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4
<b>הקמת צוות היגוי ארצי לבניית פרוטוקול לתהליך "חידוש נדרים" בין הקיבוצים ומערכות החינוך שלהם (בהלימה לתהליכי הצמיחה והקליטה)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>קיים צוות תנועתי מצומצם (4 אנשים) – חינוך וחברה, שמטרתו:<ol style="list-style-type: none"><li>לנסח את מטרות הצוות הארצי והרציונל לקיומו</li><li>הגדרת תהליך העבודה, בניית תכנית פעולה לעבודת הצוות הארצי.</li><li>חשיפת הרעיון לבניית צוות ההיגוי הארצי בין כל ממלאי התפקידים בקיבוצים בארץ.</li><li>לאתר ולגייס נציגי ציבור – מנהלי קהילה, מנהלי חינוך בנציגות אזורית – שיביעו נכונות למחויבות לצוות ולתהליך.</li></ol></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>קיים צוות ארצי, שחבריו ברורים, ומחויבים לבניית הפרוטוקול עבור הקיבוצים.</li><li>התקיימה לפחות פגישת התנעה אחת, ותיאום ציפיות בין חברי הצוות השונים.</li><li>גובש תהליך העבודה של הצוות הארצי – והוגשה תכנית תקציבית לקיום התהליך.</li><li>אגפי התנועה השונים מכירים את התהליך.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>נכתבה טיוטת פרוטוקול לתהליך "חידוש נדרים", התקבל משוב ראשוני</li><li>מקבוצות מיקוד באזורים שונים בארץ.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>התקיים שיתוף ולימוד של הציבור הרחב בפרוטוקול "חידוש הנדרים"</li><li>קיים צוות של התנועה ושל צוות ההיגוי הארצי, לתמיכה בקיבוצים המעוניינים להטמיע ולקיים את תהליך "חידוש הנדרים"</li></ul>

המטרה: תמיכה בהתמודדות ובהתאמת מערכות החינוך לשינויים הדמוגרפיים העכשוויים בקיבוצים (קיטון במספרי הילדים בגיל הרך ועליית מספרי הילדים בחינוך החברתי) מערכת חינוך קיבוצי בקיבוץ 3.0

יעדים	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4
בניית מודלים אפשריים להפעלת מערכות חינוך קיבוצי קטנות בגיל הרך, וגדולות בחינוך החברתי.	<ul style="list-style-type: none"> <li>מיפוי מודלים קיימים של מערכות חינוך גיל רך קטנות, וחינוך חברתי גדולות</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>בניית צוות כתיבה של סיכום המודלים הקיימים, וחשיבה על מודלים אפשריים חדשים</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>פירסום מאמר בנושא הזמנת קיבוצים להתנסות במודלים</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ליווי מערכות חינוך בהטמעת מודלים המתאימים להם</li> <li>בניית כלי הערכה לאיכות ושביעות רצון מן המודלים</li> </ul>
תמיכה בהכשרת צוותי חינוך לגיל הרך לעבודה עם קבוצות רב גילאיות.	<ul style="list-style-type: none"> <li>ניסוח וכתביבה על עבודה בקבוצות רב גילאיות – ראיונות שטח, ידע מצועי חינוכי</li> </ul>	פירסום והנגשת הידע הנאסף		
תמיכה בהכשרת צוותי חינוך בחינוך החברתי, לעבודה עם קבוצות גדולות.	<ul style="list-style-type: none"> <li>ניסוח וכתביבה על עבודה בקבוצות רב גילאיות – ראיונות שטח, ידע מצועי חינוכי</li> </ul>	פירסום והנגשת הידע הנאסף		
התאמת מודל הפעלת מפעלי החינוך הארציים של שבילים.	<ul style="list-style-type: none"> <li>בחינת צפי גודל השנתונים הגדרת היכולות של אגף החינוך, תוך שמירת על איכות הציר החינוכי ובטיחות המשתתפים</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* בחינת חלופות למתווה המפעלים החינוכיים (חינוך, בטיחות ורגולציה)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>פירסום מול הפעלת מפעלי החינוך לשנת תשפ"ו</li> </ul>	

# מטרה: תמיכה במערכות החינוך הצפוניות והדרומיות בחזרתן הביתה

יעדים	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4
פיתוח תוכניות הדרכה ארגוניות וחינוכיות לתמיכה בחזרה של המערכות הביתה, ועבודה עם ריבוי מתעריבים	<ul style="list-style-type: none"> <li>מיפוי והיכרות עם הגופים הפועלים בכל אזור ויצירת בהירות ביחס לערך המוסף שלנו</li> <li>תמיכה ביצירת עבודה מערכתית תוך קיבוצית ורתימת השותפים הרלוונטיים בכל אזור</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ליווי ותמיכה בכ 4-5 קיבוצים בכל אזור, תוך בחינת ההתאמות הנדרשות</li> <li>תמיכה בשגרות עבודה תוך קיבוציות- כמרכיב מרכזי ביצירת שגרה ורציפות תפקודית</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>לפחות מפגש אזורי (בכל אזור) להנגשת אופן העבודה ולמידת עמיתים</li> <li>לפחות 2 מפגשים על אזוריים ללמידה והשראה</li> </ul>	
הכשרת מדריכות ויועצות-ים צפוניות ודרומיות, בתחומי העיסוק המערכתיים והארגוניים – כלכליים של מערכות החינוך.	<ul style="list-style-type: none"> <li>זיהוי הצרכים המשתנים בקיבוצים השונים</li> <li>הכשרת המערך בהתאמה לאתגרי מנהלי החינוך</li> <li>חיבור בין המערך למערכות תמך וליווי קהילתיות פועלות</li> </ul>			
הנגשת שרותי הליווי וההדרכה של אגף החינוך ושל מערך ההדרכה למועצות הרלוונטיות.	<ul style="list-style-type: none"> <li>יצירת הכשרות ייעודית למנהלות של גליל עליון, לקיבוצי קו עימות של מטה אשר ולקיבוצי חבל תקומה</li> <li>פיתוח והנגשת מענים נקודתיים למערכות שלא מודרכות על ידינו</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>תיעוד של התהליכים (של ההצלחות, ושל האתגרים) לצורך למידה לעתיד, ושמירה על זיכרון ארגוני.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>פירסום והנגשת הידע הנאסף</li> </ul>	
גיוס משאבים למימון השירותים המוצעים על ידי האגף והמערך.	<ul style="list-style-type: none"> <li>גיוס משאבים שיאפשרו סבסוד הליווי והנגשתו לכל מערכות החינוך בתהליך חזרתם הביתה</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>הנגשת קרן התרומות לתמיכה</li> </ul>		

# מטרה – התאמת אשכול שנת השירות למשימות ההתיישבות.

רבעון 4	רבעון 3	רבעון 2	רבעון 1	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>שינשינים</b> -תחילת שנה- חיבור השינשינים לתנועה, למשלחת רחבה וגדולה ולמשימות התנועה השונות</li> <li>• <b>מלווים</b> - מפגש מלווי קומונות לקראת המיונים לשנת תשפ"ז</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>שינשינים</b> - היערכות מותאמת לקליטת השינשינים החדשים למסגרות- בחינת הצרכים ואופי השינשינים (מאיפה מגיעים וכו').</li> <li>• חיבור לגורמים בתנועה- רשת הצעירים וחיבור לקשרי המשך לאחר שנת השירות</li> <li>• <b>מלווים</b> - מפגש מלווי קומונות לפתיחת שנה</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>שינשינים</b> - יום מורשת לחללי התנועה הקיבוצית- כנס ויום עיון באנדרטה</li> <li>• <b>מלווים</b> - מפגש מלווי קומונות שלישי- סיכום שנה ולקראת קליטת קומונה</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>שינשינים</b> - כנסי קומונות אזורים- שיעסקו בחיזוק תחושת השייכות לתנועה</li> <li>• <b>מלווים</b> - קורס מלווי קומונות</li> </ul>	<p><b>ניהול וליווי משלחת שנת השירות, ומלווי הקומונות, תוך חיזוק תחושת השייכות של השינשינים לתנועה הקיבוצית</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ליווי הקומונות והקיבוצים, בדיקת אפקט, אופי ואיכות הפעילות לאחר מספר חודשי פעילות</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• קליטת הקומונות החדשות ותחילת שנת פעילות בקיבוצים החדשים</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• קיום תהליכי הכנה לקראת הגעת הקומונות החדשות</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• איתור ופתיחת קומונות חדשות בקיבוצי הצפון והדרום- מינימום 3 קומונות בהפעלה ישירה שלנו</li> </ul>	<p><b>יצירת מענים עבור קיבוצי הדרום והצפון.</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• המשך סמינרי הכשרת ש"ש בחינוך/ בחקלאות/שילוב בחיי הקהילה</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• הכשרת שינשינים חדשים לפתיחת שנת הפעילות למשימות ההתיישבות.</li> <li>• סמינר תחילת שנה לש"ש שפועלים בחינוך בקיבוצים</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• פורום מלווי קומונות קיבוציות- דגשים יחודיים לפעילות בקיבוץ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• הכשרת שינשינים שפועלים בחינוך בקיבוצים - מפגשי זום</li> <li>• פורום מלווי קומונות קיבוציות</li> </ul>	<p><b>הכשרת ש"שינים לעבודה בקיבוץ במשימות ההתיישבות</b></p>

# מטרות ויעדים חדשים של אגף חינוך לשנת 2025

## ביסוס מקומה ותפקידה של מערכת החינוך בקיבוץ - "חידוש נדרים" - יחסי קהילה קיבוצית ומערכת החינוך

תמיכה בהתמודדות ובהתאמת מערכות החינוך לשינויים הדמוגרפיים העכשוויים בקיבוצים (קיטון במספרי הילדים בגיל הרך ועליית מספרי הילדים בחינוך החברתי) - מערכת חינוך קיבוצי בקיבוץ 3.0

1. בניית מודלים אפשריים להפעלת מערכות חינוך קיבוצי קטנות בגיל הרך, וגדולות בחינוך החברתי.
2. תמיכה בהכשרת צוותי חינוך לגיל הרך לעבודה עם קבוצות רב גילאיות.
3. תמיכה בהכשרת צוותי חינוך בחינוך החברתי, לעבודה עם קבוצות גדולות.
4. התאמת מודל הפעלת מפעלי החינוך הארציים של שבילים.

# מטרות ויעדים חדשים של אגף חינוך לשנת 2025

## **תמיכה במערכות החינוך הצפוניות והדרומיות בחזרתן הביתה.**

1. פיתוח תכניות הדרכה ארגוניות וחינוכיות לתמיכה בחזרה של המערכות הביתה, ועבודה עם ריבוי מתערבים.
2. הכשרת מדריכות ויועצות-ים צפוניות ודרומיות, בתחומי העיסוק המערכתיים והארגוניים – כלכליים של מערכות החינוך.
3. הנגשת שרותי הליווי וההדרכה של אגף החינוך ושל מערך ההדרכה למועצות הרלוונטיות. (הכשרה ייעודית למנהלות של גליל עליון, לקיבוצי קו עימות של מטה אשר ולקיבוצי חבל תקומה, פיתוח והנגשת מענים נקודתיים למערכות שלא מודרכות על ידינו).
4. גיוס משאבים למימון השרותים המוצעים על ידי האגף והמערך.

## **חיזוק הקשר של התנועה הקיבוצית עם החברה הישראלית. והצמחת עתודה להתיישבות בקיבוצים.**

1. ניהול וליווי משלחת שנת השירות, ומלווי הקומונות, תוך חיזוק תחושת השייכות של השינשינים לתנועה הקיבוצית
2. הגדלת מספר הקומונות ליצירת מענים עבור קיבוצי הדרום והצפון.
3. הכשרת ש"שינים לעבודה בקיבוץ במשימות ההתיישבות (חינוך, חקלאות, ועוד)

# אגף חברה וקהילה

1. התוויית דרך החיים הקיבוצית.
2. סיוע לקהילות הקיבוציות להיות במיטבן על בסיס מומחיות ותוכן מקצועי ורלוונטי.
3. קידום מרחבים למפגש, ללימוד ולהכשרה עבור ממלאות וממלאי התפקידים.



## בריאות רווחה ובטחון סוציאלי

המחלקה עוסקת בקידום והתמקצעות תחומי הבריאות, רווחה, זקנה, צרכים מיוחדים, נגישות, סיעוד, פנסיה ובטחון סוציאלי בקיבוצים על ידי הכשרות ומפגשים.

למחלקה מספר פרויקטים ייחודים שקמו בעקבות מלחמת 'חרבות ברזל' וימשיכו לפעול במהלך 2025

יעדים:

- כתיבת מסמך הנחייה בנושא שילוב ילדים עם צרכים מיוחדים במערכות החינוך בקיבוץ (רבעון 1)
- עיצוב תפיסות ניהול הבריאות והרווחה (רבעון 3)
- מסמך הסדרת הבתים המשפחתיים (רבעון 3)

## מדדים לפי רבעונים

מחלקה	פעילות	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4
בריאות ורווחה	קורס אוריינטציה למנהלות/י בריאות ורווחה חדשות	X			
	קורס מיצוי זכויות	X			
	קורס למטפלי/ות השטח בקיבוצים	X			
	קורס פסיכיאטריה		X		
	קורס למזכירות רפואיות במרפאות הקיבוציות		X		
	קורס מוגנות		X		
	קורס לנאמני נגישות בקיבוצים		X		
	קורס אקטוארי בסיסי לחברי ועדות פנסיה בקיבוצים		X		
	פורום עמיתים בריאות ורווחה -משקי גרנות, דרום, יזרעאל, מילואות, עמק הירדן	X	X	X	X
	מפגשים אזוריים: גולן, גליל עליון, חבל אילות, נגב מערבי, ים המלח והבקעה	X	X	X	X

## מדדים לפי רבעונים

מחלקה	פעילות	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4
בריאות ורווחה	מפגשים אזוריים עם מחוזות קופות החולים	X	X	X	X
	כנס למנהלות/י מרפאות השיניים		X		
	פורום מנהלות/י בתים משפחתיים	X	X	X	X
	מפגשי העשרה: למנהלות/י הפנסיה והבטחון הסוציאלי/ אחראי ביטוחי הבריאות	X	X	X	X
	מפגשי למידה למנהלי הפנסיה והבטחון הסוציאלי- עדכון תקנה 3	X			
	קידום תפיסת הנגישות בתנועה ובקיבוצים	X	X	X	X
	מפגשים עם קיבוצים וליווי ממלאי/ות תפקידים	X	X	X	X

## צמיחה דמוגרפית

המחלקה לצמיחה דמוגרפית מפתחת כלים לקידום קליטה וצמיחה בקיבוצים. למחלקה ממשק צמוד עם תחום ההתיישבות.

### יעדים:

1. הקמת 'חלוצי'- מרכז מידע להתיישבות בקיבוץ- להבאת הון אנושי לקיבוצי הנגב והגליל. (רבעון 1)
2. הרחבה ופיתוח לומדות לתפקיד ניהול צמיחה וקליטה בקיבוצים. (רבעון 3)

## מדדים לפי רבעונים

מחלקה	פעילות	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4
צמיחה דמוגרפית	מפגש חודשי בזום	X	X	X	X
	סיור למידה בדרום	X			
	סיור למידה בצפון				X
	הכשרה למלווי צמיחה וקליטה בקיבוצים		X		

## תרבות

1. מחלקת התרבות עוסקת בקידום תפיסת התרבות ככלי לחיזוק הקהילה בקיבוץ באמצעות הכשרות, מפגשי עמיתים וסיורי למידה ועובדת בשיתוף פעולה עם גופי הידע והמחקר הקיבוצים.
2. המחלקה שותפה בהפקת אירועי התנועה השנתיים: חגים, טקס באנדרטת הקיבוצים ועוד.

## יעדים

הטמעת מודל 'תרבות קיבוצית במיטבה' על ידי קיום הרצאות במועצות ובקיבוצים. בכל רבעון 2 הרצאות.

מחלקה	פעילות	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4
תרבות	קורס אוריינטציה לניהול התרבות בקיבוץ	X			
	קורס מפעילי מערכות הגברה בקיבוץ	X			
	סדנה למילוי מצברים	X			
	מפגש של מנהלות/י תרבות בקיבוץ	X	X	X	X
	סיורי למידה	X	X	X	X
	מפגש בנושא ניהול פאב קהילתי בקיבוץ		X		
	מפגש בנושא קבורה בקיבוץ		X		
	הכנה לטקסי יום השואה והזכרון		X		
	הכנה לפסח ושבועות		X		
	הכנה לחגי תשרי			X	
	הכנה לטקסי הזכרון 7.10			X	

אגף צעירים ומעורבות



אגף משימות והתיישבות



אגף משימות והתיישבות פועל לשיקום קיבוצי הצפון והדרום שנפגעו מאז ה- 7.10.

העצמה ועידוד המשימתיות של קיבוצי התנועה.

האגף רואה בהתיישבות ובמשימות הלאומיות כוח מניע להתחדשות ולצמיחה קיבוצית ולאומית וקורא לצעירי התנועה לשאוף למעורבות, הובלה, השפעה ולחיזוק החברה הישראלית.

- ביסוס והרחבת מערך ההתנדבות בצפון במקביל לעוטף (תחילת פעילות דצמבר 2024). גיוס של מאות מתנדבים כל שבוע למשימות התנדבות בתהליך שיקום פני הקיבוץ וחזרת התושבים ב-20 קיבוצים לפחות.
- ביסוס תכנית "חיבוק עוטף" לבתי מתנדבים בקיבוצי הדרום והצפון (פתיחת עוד 2 בתי מתנדבים בדרום ברבעון הראשון של 2025 ופתיחת 10 בתי מתנדבים בצפון, 4 ברבעון הראשון, 2 ברבעון השני, 2 ברבעון השלישי).
- פיתוח שיתופי פעולה עם לפחות 4 מארגנים של מסע ותגלית לתוכניות חורף וקיץ עבור לפחות 12 קבוצות שיגיעו למינימום 4 ימי התנדבות בבתי המתנדבים בעוטף ובצפון.

- פיתוח שותפויות עם 4 ארגונים מתחום חילופי הצעירים בישראל וגרמניה לשילוב התנדבות בעוטף ובצפון במסגרת משלחות בארץ.
- שיקום תוכנית ההתנדבות הבינלאומית עם סיום המלחמה והתייצבות המצב הבטחוני. קליטה של 50 מתנדבים ב-10 קיבוצים.
- המרלו"ג החברתי- מעורבות חברתית והתנדבות מציאת בית חדש (עד פב' 2025) ובהתאם לכך מיסוד הפעילות ההתנדבותית למען נפגעי המלחמה בפרט והחברה הישראלית ככלל.
- הפעלת 4 גרעיני צעירים בקיבוצי העוטף והצפון, באופן רציף לאורך השנה.
- בניית תכנית "הדור הבא בחקלאות" בשיתוף עם אגף כלכלה, אגף חינוך ורשת הצעירים והפעלת 300 צעירים לפחות בחקלאות.

מימוש קול קורא לשיפוץ בתים לחיילים הבודדים בסך של 10 מל"ש בקיבוצי הצפון והנגב - עד מאי 2025 אחרי חתימה מול קק"ל.

חזרה לעוטף עם חיילים בודדים וגרעיני צבר – עד אוגוסט 25.

תוספת של 1-2 קיבוצים חדשים לגרעיני צבר. עד 9/25

- עמידה ביעדי הגיוס – 60 משתתפים + 10 תקנים למשתתפים ממשיכים לשנה ב'.
- פתיחת 2 קיבוצים חדשים נוספים בצפון.
- פתיחת מסלול פיילוט שירות לאומי מותאם ב-2 קיבוצים, עם 5 משתתפים
- הקמת נכסים דיגיטליים לתל"מ
- חידוש הסכם עם יתד משרד הרווחה לשנה נוספת

## שירות משמעותי בנות ובני התנועה הקיבוצית וחניכי שנת השירות:

שיח על שרות משמעותי ב- 100 קיבוצים.

בניית מדד למדידה והערכה של אחוזי המיצוי לשרות משמעותי.

## הכנה לשירות משמעותי:

-שותפות והשתתפות במפעלי התנועה (יא, יב), מענה לכ-500

פניות של מלש"בים, ש"שינים, חיילים והוריהם, מפגשים עם כלל מלווי הש"ש ולפחות 40%

ממדריכי הנוער.

## שיפור ההערכות לחרום:

- 20 קיבוצים נוספים בהשלמת תהליך שדרוג הצח"י
- כנס ראשי צח"י, רבש"צים וכ"כ.
- סדנאות טעינה לכ40 ראשי צח"י
- 30 קבוצות משימתיות \ יא', יב' בהכשרת צח"י נוער.

הקמת גרעין נוסף כארגון משלח- מרץ 2025.

פתיחת 3 קומונות יעודיות לנח"ל בתשפ"ה עם השקת מסלול הנח"ל ההתיישבותי  
יחד עם משרד הביטחון- אפריל 2025.

הצלחת גרעין פרק המשימה בגליל עליון.



המשך ליווי פעילות ועדות הצעירים בנגב המערבי ובצפון, קיום 3 מפגשי הכשרה לרכזי הועדות בכל אזור.

קיום פסגת הצעירים שתכלול 150 בעלי תפקידים

לפחות שני קורסי הכשרה להגברת האקטיביזם והמעורבות של הצעירים בצפון ובדרום.

חידוש המסורת- תוכנית מנהיגות צעירה כלל ארצית.

# אגף פיתוח כלכלי

## הובלת פיתוח הכלכלה הקיבוצית ושמירת האינטרסים הכלכליים של הקיבוצים

- ייצוג התנועה, האינטרסים והנושאים הקיבוציים מול מוסדות המדינה וגופים חיצוניים בדגש על תחומי המיסוי, חקלאות, שמירה על אמצעי הייצור, מקרקעין ואנרגיה
- חיזוק הקשר מול הנהלות הקיבוצים והנגשת המידע בתחומים לעיל
- סיוע בחיזוק הכלכלה הקיבוצית לרבות מעורבות בהחלטות מנהלת תקומה ומנהלת צפון
- מקסום התמורות מהחזקות התנועה בנכסים פיזיים ופיננסים להבטחת הפעילות הנדרשת

## מקרקעין

- צוות חירות תכנונית - הוצאת חוו"ד חתומה
- דיור זמני בעוטף - סיום מיפוי והגשת תיק לקק"ל
- מפגש עם ממלאי תפקיד - הגעה ליעד של 10% מקיבוצי התנועה.

## חקלאות

- רישיונות - פתיחת קורס ראשון, ביצוע 4 קורסים במהלך הרבעון.
- קיבוץ נודד - 2 קב' ריכוז פעילות בקיבוצי הדרום

## אנרגיה

- תקומה - מיפוי קולות קוראים לשנת 2025 בהתאם לצרכי הקיבוצים.
- קיום פורום אזורי – דרום
- הוצאת ניוזלטר מקצועי לבעלי תפקיד

## כללי

- הפצת שאלון לקיבוצים לאיסוף נתונים לשנתון 2023-2024
- מס רכוש - קיום 1-2 מפגשי הדרכה לקיבוצי הצפון

### מקרקעין

- צוות חירות תכנונית - קיום 2 מפגשים הנהלת רמ"י לגיבוש המלצות.
- דיור זמני בעוטף – הסדרת פלטפורמה לקליטת כספים, ביצוע הליך לאיתור גורם מבצע
- מפגש עם בעלי תפקיד - הגעה ליעד של 25% מקיבוצי התנועה

### חקלאות

- קיום כנס חקלאות ה-2, יעד משתתפים - 250 בעלי תפקיד.
- רשיונות - קיום של 4 קורסים במהלך הרבעון.
- השתתפות ב-4 דיונים בכנסת בנושא חקלאות וביטחון המזון.

### אנרגיה

- תמ"א בנושא אגרו – גיבוש נוסח מוסכם.
- קיום פורום אזורי - גליל מערבי.
- הוצאת ניוזלטר מקצועי לבעלי תפקיד.

### כללי

- צוות נכסים – קיום 4 מפגשים והצגת תוכנית ראשונה לתכנון פיתוח מתחם אפעל.
- סיום מיפוי נכסי התנועה ספר נכסי התנועה.
- קיום ישיבת וועדת המיסוי הבין-קיבוצית.

### מקרקעין

- צוות חירות תכנונית – אישור המלצות בהנהלת רמ"י.
- מפגש עם בעלי תפקיד - הגעה ליעד של 35% מקיבוצי התנועה.

### חקלאות

- רישיונות קיום של 4 קורסים במהלך הרבעון.
- קיבוץ נודד - 2 קב' - העברת פעילות לאזור צפון



### אנרגיה

- תקומה - ליווי קיבוצי העוטף בהגשת קולות קוראים - יעד 100% הגשה של הקיבוצים הזכאים.
- קיום פורום אזורי - גליל עליון.
- הוצאת ניוזלטר מקצועי לבעלי תפקיד.

### כללי

- הוצאת שנתון התנועה לשנים 2023-2024.
- קיום מיזמתון מס' 3 לקידום היזמות בקיבוצים.

### מקרקעין

- צוות חירות תכנונית - אישור המלצות הצוות במועצת רמ"י.
- דיור זמני בעוטף - עובדות בשטח – תחילת עבודה
- מפגש עם בעלי תפקיד - הגעה ליעד של 50% מקיבוצי התנועה

### חקלאות

- כנס חקלאות מס' 3 - בניית תוכנית לכנס שייערך ב- 2026
- רישיונות קיום של 4 קורסים במהלך הרבעון.
- השתתפות ב- 4 דיונים בוועדות הכנסת בנושא חקלאות וביטחון המזון.
- השתתפות ב- 12 דיונים (בחישוב שנתי) של התאחדות חקלאי ישראל.

### אנרגיה

- תקומה - הכנת תוכנית קולות קוראים לשנת 2026
- קיום פורום אזורי – קיבוצי המרכז.
- הוצאת ניוזלטר מקצועי לבעלי תפקיד.
- סה"כ 4 מפגשים מקצועיים עם רשות החשמל (שנתי)

### כללי

- צוות נכסים - אישור התקשרות עם גורם מבצע לפיתוח מתחם אפעל.
- וועדת המיסוי הבין-קיבוצית - קיום 2 ישיבות והפצה תוכן מקצועי רלבנטי לקיבוצים.
- סגירת תוכניות עבודה לתאגידיים קשורים

# מחלקה משפטית

- יעוץ, ליווי והנהגה משפטית של התנועה, הנהגתה, אגפיה ותאגידיה.
- מתן שירותים משפטיים לתנועה ולתאגידיה.
- ייצוג התנועה והאינטרסים והנושאים הקיבוציים מול מוסדות וגופים חיצוניים.
- ריכוז, התוויה, הדרכה והכוונה משפטית רוחבית לקיבוצים ולחבריהם.
- קידום תחומים אסטרטגיים, כולל התיישבות, רמ"י ותכנון, מעבר לגבעת חביבה, קיבוץ 3.. ונושאי ערבות הדדית.
- ייצוג התנועה וקיבוציה בתהליכי חקיקה ואסדרה, תוך חתירה לרגולציה מיטיבה ותומכת.

## רבעון 1 (ינואר-מרץ)

- הסדרת תהליכי/נהלי עבודה עם המשפטית בכל המחלקות והאגפים
- הגשת דו"ח סופי של צוות יוצר.
- הצגת המלצות ראשוניות של צוות קיבוץ 3.0 למזכירות.
- ליווי/קידום תיקון תקנה 3

## רבעון 2 (אפריל-יוני)

- ניהול תהליך שיתוף ציבור בנושא קיבוץ 3.0.
- בניית לו"ז להעשרה ולימוד לממלאי התפקידים בקיבוצים לעניין פוליסת הבריאות.
- הגשת ניירות עמדה לשתי הצעות חוק מרכזיות.

## רבעון 3 (יולי-ספטמבר):

- גיבוש נוסח סופי של עקרונות קיבוץ 3.0.
- בדיקת נתוני פוליסת הבריאות.
- הצגת ניתוח משפטי של רגולציה בתחום הקרקע במועצת התנועה.
- השלמת והפצת המוצרים המשפטיים

## רבעון 4 (אוקטובר-דצמבר):

- אישור עקרונות קיבוץ 3.0 במועצת התנועה.
- תחילת מו"מ לקראת חידוש פוליסת הבריאות.
- סיכום שנתי של פעילות המחלקה והפקת לקחים

# קואופרציה



קידום הובלת והטמעת ערכי הקואופרציה ועקרונותיה, ויצירת שיתופי פעולה קואופרטיביים בעולם.  
היחידה מתמקדת בשלושה מרחבים עיקריים:

- 1. המרחב הקיבוצי:** יישום הקואופרציה והידע בקרב חברי הקיבוצים.
- 2. המרחב הלאומי:** חיזוק הקואופרציה והובלת שיתופי פעולה במדינה.
- 3. המרחב הבינלאומי:** פעילות וקידום הקואופרציה הישראלית בארגונים בינלאומיים.

## רבעון 1 (ינואר-מרץ):

- הצגת המלצות ראשוניות של צוות קיבוץ 3.0 למזכירות.
- השלמת הסכמות עם האגף לאיגוד שיתופי ועם תנועת המושבים על קיום "יום הקואופרטיבים" בכנסת
- הצגת הקואופרציה בכנס החינוך, בכנס ההנהגות

## רבעון 2 (אפריל-יוני):

- ניהול תהליך שיתוף ציבור בנושא קיבוץ 3.0.
- השתתפות באסיפה שנתית של ארגון Cooperatives Europe.
- הצגת הקואופרציה בכנס החקלאות, בקורס מנהלי קהילה ובקורס מנהלים עסקיים

## רבעון 3 (יולי-ספטמבר):

- ציון יום הקואופרטיבים 2025
- גיבוש נוסח סופי של עקרונות קיבוץ 3.0.
- כנס מכוני המחקר והתנועה הקיבוצית ("אף על פי כן 2")
- השתתפות בכנס/אסיפה שנתית של ה-ICA
- השלמת והפצת המוצרים המשפטיים

## רבעון 4 (אוקטובר-דצמבר):

- אישור עקרונות קיבוץ 3.0 במועצת התנועה.
- יחד עם אונ' ת"א - יום עיון לזכר פרופ' סמדר אוטולנגי ז"ל.
- השלמת 4 פרקי תוכן מקוון הקואופרציה, עקרונותיה והפוטנציאל לעתיד
- סיכום שנתי של פעילות המחלקה והפקת לקחים