יוצאים לחירות

בשבע י"ג בניסן תשפ"ו, 31.03.26







שיאגת האדרי

גם בימים אלה עם ישראל שב ומגלה את כוחו
בגבורה, בעשייה ובבניין הארץ,
ובכך מעניק משמעות חדשה לחירות של ימינו







חג שמח

משהב MSB
בונים מאז 1936

משהב. בונים לכם ביטחון בבית.

עם נסיון של מעל - 90 שנה, חברת משהב מתמחה ביצירת סביבת מגורים איכותית, מודרנית ובטוחה. הבנייה שלנו מתאפיינת בסטנדרטים גבוהים של מיגון ובטיחות, תוך הקפדה על תכנון חכם וקהילה עוטפת. אנחנו כאן כדי להבטיח שהצעד הבא שלכם יהיה על קרקע יציבה.

ועכשיו בתנאי מימון מיוחדים.



• **one** רמת גן



• **תכלת** גבעת זאב



אכלוס מיידי

• **ברנדייס,** ראשון לציון



• **כרמים,** ירושלים



אכלוס מיידי

• **מרכוס,** חיפה



• **הוד והדר,** רמת השרון



• **קורין** תל אביב

לפרטים: 5677*

*התמונות להמחשה בלבד

SHIELD
כלים להורות דיגיטלית

POWERED BY רימון

triggy

הפסח הזה כולו כשל"פ!



הגנה בהתאמה אישית לכל משתמש

הגנה וסינון ברשתות חברתיות

בקרה על זמני מסך בכל מכשיר

לגלוש מוגנים במהירות הסיב

*8911

rimon.net.il

הורות דיגיטלית, זה לבער את החמץ גם מהמסכים

חבילת אינטרנט סיבים עוצמתית 1 ג'יגה + הגנה מלאה

רק ב- 99 ₪ לחודש בלבד!*

עד סוף השנה!

רימון מאחלת לכל בית ישראל,
פסח שקט, כשר ושמח!

מבצע אינטרנט ביתי סיבים 1 GB + סינון, כולל ספק ותשתית, במחיר של 99 ש"ח לחודש, ממועד חיבור הטכנאי ועד סוף שנת 2026. התקנה וציוד קצה לרבות נתב בתשלום נוסף לפי מחירון רימון. המבצע למצטרפים חדשים בלבד עד יום 12.4.26, על גבי תשתית סיבים בלבד של רימון, נטפייבר בזק ו-IBC. החל מ-1.1.27 ואילך ייגבה מחירון החברה | בכפוף לקיומה של פריסה ולתנאי הסכם ההתקשרות | החברה רשאית להפסיק את המבצע בכל עת לפי שיקול דעתה. אין כפל מבצעים.

בין חירות לתקומה – סיפורו של עם ישראל

חג הפסח, חג החירות המקראי, תופס מאז ומתמיד מקום מרכזי בנרטיב היהודי. זהו סיפורו המכונן של עם שיצא מבית עבדות אל הלא נודע, תוך שהוא מחליף את כבלי המצרים במציאות חדשה של תקווה, בנייה ואמונה. בכל דור ודור אנו מצווים לראות את עצמנו כאילו יצאנו ממצרים, אך נדמה כי השנה הציווי הזה מקבל משמעות מצמררת ועמוקה מאי פעם. הסיפור העתיק של יציאה מחשכה לאור גדול אינו רק זיכרון היסטורי, אלא המציאות החיה והפועמת של מדינת ישראל בימים אלה.

אנו נמצאים בתקופה מורכבת, אולי מהקשות שידענו כעם וכמדינה. ימים של כאב נורא, של אובדן ושל אתגרים קיומיים המעמידים את חוסננו הלאומי במבחן. המלחמה שנכפתה עלינו והטלטלה שעברנו הותירו פצעים פתוחים, אך לצד הקושי המצמית התגלו גם הכוחות הכבירים שמאפיינים את עם ישראל מראשית ימיו: גבורה עילאית בחזית, ערבות הדדית מופלאה בעורף, ובעיקר יכולת בלתי נתפסת להמשיך לבנות וליצור - גם כשהאדמה רועדת מתחת לרגליים.

המוסף שלפניכם נולד מתוך רצון להשקיף על המציאות הזאת דרך עדשה של עשייה. הוא מבקש לספר את סיפורם של אלו שסירבו להיכנע לדכדוך או לקיפאון. סיפורם של נשים וגברים, יזמים, בעלי עסקים ומובילי דרך, שבחרו להמשיך ליצור, לפעול ולהתקדם למרות הכול. בתוך דפי המוסף תפגשו יוזמות שנולדו מתוך השבר, עסקים שהמציאו את עצמם מחדש תחת אש, ואנשים שהוכיחו כי הרוח הישראלית חזקה מכל איום. אלה הם האנשים שלא עצרו לרגע, אלא המשיכו לבנות, ליזום ולהוביל - כל אחד בחלקת האלוקים הקטנה שלו.

במובן הזה, הסיפורים המובאים כאן הם חלק מפסיפס גדול ורחב הרבה יותר: סיפורה של החברה הישראלית שמגלה שוב ושוב את סוד כוחה. זוהי חברה שמבינה כי אחדות אינה רק סיסמה, אלא מנגנון הישרדות וצמיחה אמיתי. כוחנו טמון ביכולת לצמוח דווקא מתוך האתגרים, להפוך את הכאב למנוע של צמיחה ואת המשבר להזדמנות של התחדשות.

דווקא בימים אלה בחרנו להפנות את הזרקור אל העשייה היומיומית, אל ההתמדה הסיזיפית ואל הרוח היזמית שממשיכה לפעום בלב החברה שלנו. כי בסופו של דבר, כך נראית תקומה אמיתית - היא לא מתבטאת רק בנאומים חוצבי להבות או במילים גבוהות, אלא במעשים קטנים וגדולים של אנשים שבוחרים בכל בוקר מחדש להמשיך קדימה, לזרוע ולהקים.

ברוח חג הפסח - חג המבשר את בוא האביב, את החירות ואת ההתחדשות שבטבע ובנפש האדם - אנו מאחלים לכל קוראינו ימים של שקט ותקווה. שנזכה לראות בבניין הארץ ובתקומת העם, שנשכיל לשמור על האחדות בינינו לא רק בעתות מצוקה, ושנדע ימים של יצירה ושגשוג.

בברכת חג פסח כשר, שקט ושמח,
יוסף ארנפלד

בשבע

יו"ר: דודו סעדה | **סמנכ"ל:** דודי פינקלר | **מנהל שיווק ומכירות:** יוסי אלקסלסי |**עיצוב גרפי:** סטודיו בשבע | **עריכה לשונית:** אפרת פוקס, אפרת אורנשטיין | **מנהלת הפקה:** שמרית שמח | **מו"ל:** בשבע | **מערכת ומחלקת מודעות: טלפון:** 03-9185555 | **מוקד הפצה:** מאיר מלמד 03-9185545 | **פקס:** 03-9237777 | **מייל:** besheva3@besheva.co.il | **המערכת אינה אחראית על תוכן המודעות**



trilogy



הצעירה
בקדומים
הקהילה של הדור הבא

היישוב האייקוני קדומים, גדל ומתפתח לדור הבא

לפרטים חייגו: 073-705-4333

צ.פ
בונים מכל הלב



מרכז פרח ישראל באלעד

קופצים למים

למעלה מ־40 סניפים, אלפי אנשי צוות וכ־15,000 מקבלי שירות: רשת "פרח ישראל", הגדולה והמובילה בתחום החינוך המיוחד, משיקה כעת את המהפכה הבאה: מערך בריכות הידרותרפיות מתקדם

• מנכ"ל הרשת, הרב משה שטיין: "ניתן לילדים את הכי טוב שיש, נעשה הכל כדי שיתפתחו ויתקדמו"

לוש שנים של תכנון מדוקדק, השקעה של מיליוני שקלים וסטנדרטים הנדסיים מהמחמירים בעולם, התנקזו כולם לרגע אחד מרגש: פתיחת מערך הבריכות ההידרותרפיות של רשת "פרח ישראל".

באלעד ובביתר עילית כבר נשמעים קולות המים, ובכירי ממשלה ואנשי מקצוע שעלו לרגל כדי לחזות במיזם הלא-מובן-מאליו הזה, ציינו בהתפעלות כי מדובר בסטנדרט חדש של טיפול.

אך מי שמכיר את רשת "פרח" יודע כי הבריכות החדשות הן חלק בלתי נפרד מהתפתחות בלתי פוסקת. המהלך הזה הוא עוד חוליה בשרשרת של רשת המוסדות לחינוך מיוחד הגדולה בישראל, אשר נמצאת בימים אלו בשיא הרישום לקראת שנת הלימודים הבאה.

מנכ"ל הרשת, הרב משה שטיין, מי שמוביל את המהפכה, מסביר כי הבחירה בבריכות הגיעה מתוך הקשבה עמוקה לשטח: "ההורים משתפים אותנו בהתמודדות, ואנחנו מחפשים את המענה המקצועי ביותר עבור ילדים. הבנתי שזהו קרש קפיצה קריטי לקידום הילדים שלנו".

למען הילדים

"נכון להיום", מספר הרב שטיין, "מפעילה רשת פרח ישראל מוסדות בכל רחבי הארץ, והיא נחשבת לרשת החינוך המיוחד הגדולה ביותר בישראל. הפריסה שלנו רחבה ונוגעת בכל סוגי הלקויות: אנו מפעילים 22 מעונות יום שיקומיים לפעוטות בגיל הרך, למעלה מ־600



הבריכה באלעד



הבריכה הטיפולית לפעוטות באלעד

כיתות גן הכוללות גני תקשורת, שיקום, שפה ואוטיזם, ובתי ספר הנותנים מענה רצוף עד גיל 21. לצד אלו פועל 'כפר קהילתי פרח', המעניק בית חם ומעטפת ל-230 דיירים בוגרים, וכן קיימת מחלקה סיעודית".

הרב שטיין מדגיש כי הצמיחה של הרשת מגיעה כמענה לצורך אמיתי בשטח. "רק בשנה האחרונה חנכנו גני תקשורת ברעננה, ומעונות יום שיקומיים בקרני שומרון, בגבעת שמואל ובגבעתיים. גם באריאל הרחבנו את המסגרות הקיימות. כיום אנו פועלים ב-30 רשויות מקומיות - מקצרין שבצפון ועד לשדרות שבדרום, ומקבלים כל הזמן פניות מרשויות נוספות המעוניינות בסטנדרט הטיפולי שלנו, ובכך שנקים אצלן סניפים נוספים".

אבל מסתבר שרשת פרח ישראל אינה מובילה רק במספר המוסדות, אלא גם באנשי המקצוע שהיא מרכזת בתוכה, שכן מועסקים בה קרוב ל-5000 עובדים, ביניהם ניתן למצוא מומחים בכל המקצועות הפרא-רפואיים, בעלי תעודות ותארים מתקדמים, שמעניקים שירות לכ-15,000 מקבלי שירות בכל הגילים.

אבל מעבר לכיתות ולמבנים שמתפתחים ללא הפסקה, הבשורה המרגשת ביותר עליה חתום הרב שטיין בימים אלו כוללת שתי בריכות הידרותרפיות משוכללות בביתר עילית ובאלעד, שיהיו חלק מרשת של בריכות הידרותרפיות שיוקמו בכל רחבי הארץ.

"המחשבה על הפרויקט התחילה מתוך הרצון התמידי שלנו לקדם את הילדים", מסביר הרב שטיין, "ומכיוון שחשוב לנו לתת טיפול משלים וכמה שיותר יעיל, קיבלתי לפני כשלוש שנים החלטה יוצאת דופן וכלל לא פשוטה - להקים רשת של בריכות הידרותרפיות. זה הגיע אחרי שקראתי מחקרים רבים בנושא והגעתי להבנה שזהו הדבר החשוב ביותר שיוכל לקדם את הילדים שלנו, על מנת שהם יתקדמו ואף ישתלבו בחיי החברה הרגילים, כל אחד בהתאם ליכולותיו".



שר החינוך יואב קיש בביס גבעולים מבית פרח ישראל שממוקדם באחת הקומות במרכז פרח באלעד

הכוח להצליח

זה המקום לציין מאחורי הקלעים כי הקמת הבריכות דרשה מאמצים רבים - החל בעמידה ברישיונות ובתנאים של סטנדרטים גבוהים מאוד, ועד לעבודה ההנדסית המקיפה ועבודת הבנייה. "היה חשוב לנו להקפיד ככל האפשר על בנייה ירוקה", מסביר הרב שטיין, "ולשם כך התייעצנו עם יועצי אנרגיות ואנשי מקצוע נוספים, כשאנו מקפידים לחשוב ממש על כל פרט.

"כך למשל דאגנו להקים בכל בריכה פינות המתנה להורים, שיוכלו לשבת בצורה נוחה ולצפות על הטיפול בילדיהם. מכיוון שצניעות הפרט חשובה לנו דאגנו גם לחדרים אישיים בתוך שטח הבריכה, בהם יהיה ניתן לארגן את הילדים, ובסמוך לבריכות יש לנו ספסלים עבור צוות הגן או דמויות אחרות שחשוב שיצפו בילד בזמן הטיפול.

"זה גם המקום לציין כי בבריכות הותקנה מערכת מיוחדת שפותחה ביחידה 8200, אשר מזהה ילדים המצויים בסכנת טביעה כמה שניות מתחת למים וישר מתריעה לנו על כך. רכשנו אותה למען הילדים, כדי להבטיח שהבריכות יהיו לא רק מקצועיות ומתקדמות, אלא גם יציעו את פסגת הבטיחות".

הרב שטיין מציין כי בימים אלו, אחרי ביקורות רבות וקבלת כל האישורים הנדרשים, הגיעה הרשת לישורת הסופית, ושתי הבריכות הראשונות נפתחות בערים ביתר עילית ואלעד, כאשר הן מיועדות בראש ובראשונה לילדים המיוחדים של פרח, אך גם האוכלוסייה הרגילה מוזמנת אליהן.

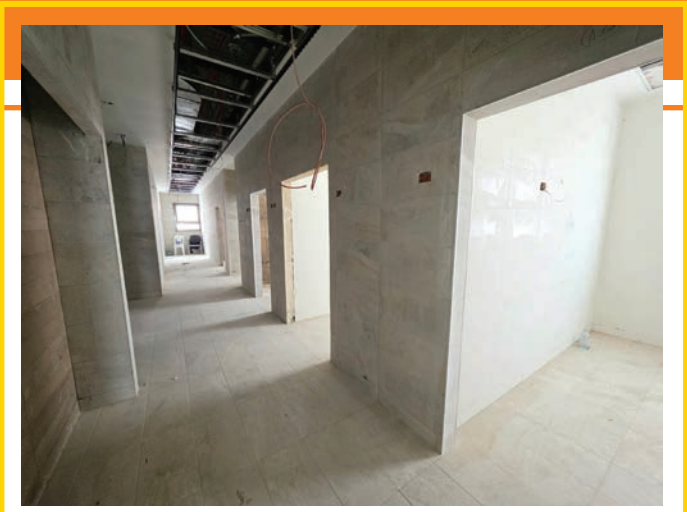
"המתחם בביתר עילית מציע שתי בריכות - אחת חצי אולימפית לצורך שילוב, והשנייה טיפולית - עבור הילדים המיוחדים", מעיר הרב שטיין, "הבריכות ממוקמות במבנה גדול בו קיים גם מעון יום שיקומי לצד מעון יום רגיל, כשהמטרה היא שהבניין לא ישמש רק לילדים מיוחדים, אלא לאוכלוסייה כולה. זה טוב גם לצורך השילוב, וגם להרגשה הטובה של ההורים, שכאשר הם מביאים את ילדיהם לא חשים: 'הבאנו אותם למקום מיוחד', כי הנה, גם ילדים רגילים נמצאים



"מנכ"ל הרשת, הרב משה שטיין: רשת פרח ישראל מפעילה מוסדות בכל רחבי הארץ, והיא נחשבת לרשת החינוך המיוחד הגדולה ביותר בישראל. הפריסה שלנו רחבה ונוגעת בכל סוגי הלקויות"



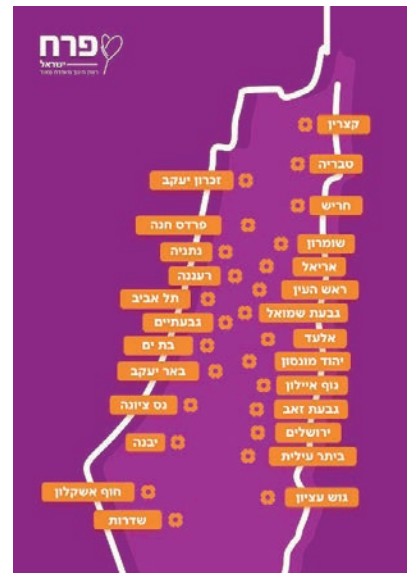
מרכז פרח בביתר עילית



חרדי טיפול חדשניים ומרווחים במתחמי הבריכות



הבריכה הטיפולית בביתר עילית



כאן. חשוב לנו מאוד לייקר את ההורים, כי הם השותפים הכי קרובים שלנו".



בריכה חצי אולימפית בביתר עילית

עם הפנים קדימה

מי יעניקו את הטיפול במים?

"צירפנו לצוות הנרחב שלנו שורה של הידרותרפיסטיות מומחיות, שילוו את הילדים יחד עם הצוות המקצועי של פרח בשיתוף פעולה. בנוסף, יש לנו קלינאיות תקשורת שעברו הכשרה מיוחדת לטיפול במים ומרפאות בעיסוק שמציעות טיפול בתוך המים. זו הכשרה ייחודית מאוד, והשקענו בכך, כי מחקרים שנעשו בעולם הוכיחו שטיפולים כאלו יכולים לשמש כקרש קפיצה עוצמתי מאוד עבור הילדים".

מי יעמוד בראש כל המערך האדיר הזה?

"את המערך הארצי של 'פרח במים' תנהל אורית בן עטר, מנהלת ותיקה ברשת, שניהלה את אזור גוש עציון בפרח ישראל למעלה מעשור, ובעלת ניסיון ניהולי רב".

הרב שטיין מדגיש: "אנו פותחים את הבריכות לכל הילדים שלומדים במוסדות שלנו על כל סוגיהם, ומייעדים אותן לכל הגילים ולכל סוגי הלקויות והקשיים - מהקלים ביותר ועד המורכבים, כולם יקבלו טיפולים במים בקביעות. ברור לנו שכל ילד יוכל להיתרם מכך, ואנו מצפים בכיליון עיניים לראות כיצד הילדים יחוו בעזרת השם קפיצה ענקית. הילדים חשובים לנו כל כך, וכל התקדמות שלהם, היא האושר הגדול ביותר עבור כולנו.

"וכמובן", מוסיף הרב שטיין, "שזה לא הסוף, אלא רק ההתחלה - כי אחרי הקמת הבריכות באלעד ובביתר, הפנים שלנו קדימה ואנו עובדים בימים אלו על תכנון בריכות נוספות ביישוב ברוכין וכן בטבריה ובחריש וראש העין. מדובר בהשקעה של מיליוני שקלים בכל בריכה, אך אנחנו לא עוצרים, ועושים הכל למען הילדים המיוחדים".

הבריכות באלעד וביתר עילית והבריכות שיוקמו בראש העין ברוכין וחריש יתנו מענה לנכי צה"ל בשיתוף משרד הביטחון.



אורית בן עטר, מנהלת 'פרח במים



פרופ' זאב רוטשטיין:
"אחד האתגרים הגדולים בחינוך המיוחד הוא לאפשר לכל ילד לקבל את הטיפול האינדיבידואלי המתאים לו ביותר"

פרופ' זאב רוטשטיין: "כל מה שיועיל לילד - תמצאו בפרח ישראל"

איזה הורה אינו רוצה לקדם את ילדו? ברור שכל הורה שמח לראות את ילדו צומח ומתפתח, וכאשר מדובר בילדי החינוך המיוחד השאיפה הזו גדולה שבעתיים. כל התקדמות והתפתחות מקרבות את הילדים צעד נוסף לעבר המטרה: שילוב מרבי בקהילה ובאוכלוסייה הרגילה.

"אחד האתגרים הגדולים בחינוך המיוחד הוא לאפשר לכל ילד לקבל את הטיפול האינדיבידואלי המתאים לו ביותר", מסביר פרופ' זאב רוטשטיין, האחראי על המערך הרפואי של פרח ישראל. "זה לא פשוט כלל, אך ב'פרח ישראל' מוכיחים שזה אפשרי. על פי תפיסתו של המנכ"ל, אין לחסוך באמצעים לקידום הילדים, ולכן נעשית מחשבה מקיפה על צרכיו של כל ילד בנפרד, כולל רכישת מכשור מקצועי בסכומים אדירים. כל מה שיוכל להועיל לילדים - תוכלו למצוא ברשת.

"לצורך ההתקדמות יש צורך גם באבזור טכני ברמה גבוהה, ואפשר לראות כיתה עם שישה ילדים, בה לכל אחד מהם יש מכשור אחר המבוסס על טכנולוגיה שונה. מדהים לראות שככל שההצלחה עולה, כך רמת התסכול של הילדים יורדת, כי כשילד מצליח לבטא את עצמו ולבצע פעולות שחשובות לו, הוא ממילא נינוח ורגוע יותר".

פרופ' רוטשטיין מדגיש כי כדי לקדם את הילד לא די באבזור מתקדם, אלא יש צורך באנשי מקצוע שישקיעו בו את נשמתם. "אנשי הצוות ב'פרח ישראל' מביאים איתם את כל הלב. הם תמיד זמינים לשאלות ההורים ומשתדלים לעזור ככל יכולתם. גם אני, באופן אישי, מזמין את ההורים ליצור איתי קשר ומייחס חשיבות רבה להתייעצויות הללו. ככל שהשירות מדויק יותר, כך הילד יכול להתקדם יותר".

איך אתם עוקבים אחר ההתקדמויות של הילדים?

"לכל ילד בפרח ישראל יש דף של הישגים אישיים, וכל הצוות שמטפל בו רואה מידי יום את הדף מול עיניו ומשקיע בו באופן פרטני. כך מצליח כל חניך למצות את הפוטנציאל הגלום בו בצורה אינדיבידואלית, וכמובן שכל התקדמות שנראית בתוך המוסדות משפיעה גם על החיים בבית ובחברה שבחוץ, וזה משפיע על כל מי שבסביבה".

התרגולים והטיפולים עלולים להיות מתישים ומעייפים עבור הילדים. איך מתמודדים עם זה?

"נכון שלא תמיד קל לילדים, והם לעתים צריכים לתרגל המון פעמים כדי להצליח או לעבוד שוב ושוב אפילו שקשה להם, אך מי שרואה אותם כשהם מצליחים בסופו של דבר, מבין את החשיבות הגדולה. כי כל ילד אוהב להצליח, וכשהוא נמצא במקום שתומכים בו, חוגגים איתו כל הצלחה, ותמיד מעודדים ומתגמלים - זה יוצר מצב בו הוא תמיד שמח להגיע".

לדבריו של פרופ' רוטשטיין, הבריכות השיקומיות מוסיפות פן נוסף למערכות השיקום. "היתרון הגדול של בריכה הוא בכך שיש כוח ציפה שמאזן את כוח המשיכה, וממילא בתוך המים המשקל שלנו פוחת ביותר מחצי, וכך קל לנו יותר לבצע תנועות ולתפעל את איברי הגוף. זו גם הסיבה שטיפולים כאלו מומלצים גם לילדים בחינוך הרגיל וללא קשיים מיוחדים. ברגע שיש הפניה מקופת חולים, הם יכולים לקבל את הטיפולים ולהיתרם מהם רבות. כמובן שאם יש סיבות מיוחדות, כמו צורך בשיקום אחרי תאונה או מחלה, זו אחת האפשרויות המומלצות ביותר.

"לילדי החינוך המיוחד זה חשוב במיוחד, וזה לא סתם שיש אנשים המוגדרים כמשותקים, שבתוך הבריכה מצליחים לבצע תנועות. הבריכה מאפשרת להגיע להישגים עצומים, לצד תחושת הנאה מהשהייה במים החמימים.

"בישראל מקובל להסתכל על בריכה טיפולית כבונוס, אך בעולם המקצועי כבר הולכים לקראת עתיד בו חלק גדול מהשיקום ייעשה בתוך הסביבה המימית, והטיפול הזה יהפוך לחובה. כיום זה עדיין מורכב, יקר ולא טריוויאלי, ובכל זאת המנכ"ל עשה את הבלתי יאומן, והביא את פסגת המקצועיות, שאין לי ספק שתוביל את כל הילדים בעזרת השם צעדים רבים קדימה".

ICL

חוסן לאומי מתחיל בתעשייה חזקה

גם בימים אלו, ICL ממשיכה להוביל את כלכלת הנגב-
ולחזק את הביטחון התזונתי של ישראל והעולם.







בוסט של חמצן לעסקים בצפון

בעוד חוסר הוודאות הביטחונית והכלכלית ממשיך ללוות את בעלי העסקים בצפון ואת משרתי המילואים, בנק מזרחי־טפחות נרתם למאמץ עם מעטפת תמיכה רחבה: החל מהטבה כספית חד־פעמית של עד 30 אלף שקלים, ועד לחשיפה שיווקית משמעותית במתחם 'כתום.ישראל' – הכול כדי להבטיח שהעסקים ימשיכו לעמוד על הרגליים

צילומים: שי יחזקאל

מבצע 'שאגת הארי' וההסלמה מול החיזבאללה בצפון, שוב הזכירו לכולנו עד כמה השכונה שאנו חיים בה מאתגרת ולא יציבה. ההסלמה הביטחונית הביאה איתה את המראות המוכרים והלא־מלבבים, של בעלי עסקים שפרנסתם נפגעת קשות, ושל חיילי מילואים ששוב נאלצים לעזוב מאחור את המשפחה והעסק שלהם.

כפי שעשה מאז שהחלה המלחמה ב־7 באוקטובר 2023, גם הפעם נרתם מזרחי־טפחות למאמץ החשוב והודיע על מהלך 'בוסט לעסקים', שבמסגרתו יעניק הבנק הטבה חד־פעמית של עד 30 אלף שקלים לאלפי לקוחות בעלי עסקים, כחלק ממתווה ההטבות הוולונטרי של בנק ישראל. ההטבה תינתן ללקוחות המתגוררים ביישובי גבול הצפון, או לעסקים שבעליהם שירתו מאז 7 באוקטובר לפחות בשני סבבים של מילואים. סכום ההטבה יופקד אוטומטית לחשבונות הזכאים בתחילת חודש אפריל.

מבצע 'שאגת הארי' שינה שוב את המשוואה בעבור בעלי עסקים רבים. ביישובים הסמוכים לגבול הצפון, למשל, שאליהם שבו התושבים רק לפני חודשים אחדים כדי לנסות להחזיר את חייהם למסלולם, החיים התהפכו שוב לאחר הצטרפות חיזבאללה למערכה שנפתחה באירן. בעלי עסקים וחקלאים שניסו בכל כוחם לחזור לשגרת חייהם, נתקלים במציאות ביטחונית מורכבת שגוררת גם חוסר ודאות כלכלי, ומתקשים להתנהל כרגיל. בנוסף לכך, גם אנשי מילואים רבים ששבו מחודשים ארוכים של שירות, נקראו שוב לעלות על מדים, ונאלצו לנטוש את העסקים ואת המשפחות שלהם.

משפחת שוסטרמן, למשל, המתגוררת במושב לימן, שבה הביתה רק לפני שלושה חודשים, אחרי נדודים ארוכים בשבעה מקומות שונים בארץ. למשפחה מטעים של מנגו, ליצ'י, אבוקדו ובננות, וכן יוזמה לשיווק פירות וירקות באמצעות מארזים. "חזרנו ללימן אחרי שהבטיחו שיהיה שקט והמשוואה שוב השתנתה, שלושה חודשים בלבד אחרי שחזרנו", מספרת ריקי שוסטרמן. "אנחנו חקלאים, והמצב הביטחוני מקשה מאוד על הטיפול במטעים. החזרה הביתה הייתה נחמדה, אבל כרגע לא בטוח להיות כאן, וגם מורכב מאוד לעבוד, ולכן כל עזרה שתגיע תעזור לנו מאוד. אנחנו כאן כי אין לנו ברירה, ולמרות התסכול, היה יכול להיות יותר גרוע".

נלחמים על הבית

כבר שבע שנים מנהלים ענת דטנר־מועלם ובעלה את 'נאנוש', קייטרינג בכפר גלעדי, והמשפחה עצמה



מתגוררת בקיבוץ שניר. המלחמה עם חיזבאללה שוב פגעה בעסק, עד כדי ירידה של 80 אחוז בפעילות. "אנחנו עושים קייטרינג גם למפעלים קרובים באזור, גם לאירועים, גם לחתונות, גם לארגונים", מסבירה ענת. "ב־7 באוקטובר הייתה טלטלה גדולה, ירדנו לפעילות מצומצמת מאוד של 20 אחוז מכלל הפעילות של העסק. זה הכניס את העסק לבעיות תזרימיות, וגם לקשיים כלכליים רחבים יותר. אחרי שקצת התאוששנו, היינו בטוחים ששנת 2026 תהיה שנה טובה, ואז קיבלנו שוב את העצירה הזאת".

'נאנוש' מתמודד עם קשיים כבר שש שנים למעשה. "זה בלתי נגמר", נאנחת ענת. "אנחנו גרים בשניר, ופינו אותנו משם בחרבות ברזל, ורצו לפנות גם את העסק, אבל בעלי לא הסכים לסגור. זה היה המזל שלנו. במשך שנתיים הכנו אוכל לכיתות כוננות ולמפעלים חיוניים. זה היה עיקר הפעילות שלנו. בקיץ עשינו קצת חתונות ביישובים מרוחקים יותר, ולכן היה קצת יותר טוב. אבל זהו בגדול. ועכשיו שוב חזרנו לפעילות מצומצמת, ואנחנו מקווים שהקיץ לא יתבטל. מה שקורה כאן הוא דרמטי מאוד, כי למרות שפעלנו, כל חודש הפסדנו עשרות אלפי שקלים, משום שההוצאות של העסק גדולות מאוד. הבעיה היא שעד שמתאוששים, חוזרים לזה שוב".

ענת מספרת כי את התמיכה הגדולה ביותר קיבל העסק מבנק מזרחי־טפחות. לדבריה, "אנחנו תמיד יכולים לפנות לבנק, אם זה בשביל הלוואה זמנית או קבועה ואם זה להגדלת אשראי. תמיד מוכנים לעזור לנו. למעשה, בזכות הבנק אנחנו עדיין קיימים. אנחנו מוקירים את כל הדרך שהם עשו איתנו. מנהל הסניף, סגנית מנהלת הסניף, הבנקאית שלנו. זה סניף שאתה בא אליו ומרגיש בבית".

גם מוסך 'החולה' בקריית שמונה הוא מוסד צפוני מוכר. הוא נוסד ב־1972, עבר מדור לדור, וחיים ג'ינו מנהל אותו מאז 2007. למרות המלחמה חיים נמצא במוסך כל הזמן, ללא עובדים, כדי לתת שירות למעט הלקוחות שמעיזים להגיע. "הבעיות החלו בתקופת הקורונה", מתארת אשתו דינה, שאביה ייסד את המוסך לפני עשרות שנים. "התחילה לרדת העבודה, ואחר כך פרצה המלחמה והיא השפיעה מאוד על העסק. פינו אותנו מהבתים, אבל נשארנו באזור כי חיים נתן שירות למי שנשאר, בעיקר לרכבי הביטחון. העובדים היו בחל"ת. אנחנו חיים בקיבוץ הגושרים, העסק בקריית שמונה, ובכל נסיעה היינו חשופים לירי נ"ט ישיר. אצלנו האזעקה מגיעה רק אחרי הנפילה", היא אומרת בסוג של השלמה עם המצב. לדבריה, בכל התקופות הקשות, במזרחי־טפחות נרתמו לסייע.

"פותחים כדי שלא יחשבו שסגור"

"קיבלנו ליווי ממש טוב, בזמן שהעסק נפגע לפחות ב־80 אחוז במהלך מלחמת חרבות ברזל", מספרת דינה, ומציינת שגם עכשיו ניכרת ירידה חדה מאוד בפעילותו. "יש אזעקות כל חצי שעה. האנשים לא חזרו לצפון, וגם אם העסק פתוח - הוא לא באמת פתוח. אנחנו פותחים כדי שלא יחשבו שהוא סגור. אבל אנשים מפחדים לצאת מהבתים, והם לא באים. קשה מאוד לחיות ככה. זה לחיות באי ודאות תמידית, וכל הזמן צריך להיאבק כדי לשרוד. מלחיץ מאוד לחיות ככה. לוקחים הלוואות, אבל מתחילים לדאוג איך נחזיר. מה שמחזיק אותנו כאן זה הבית והמקום, כי זה מפעל חיים. אבל זה קשה ומאתגר, כי ההוצאות הקבועות נשארות, גם אם יש עבודה וגם אם אין, ואנחנו חושבים על תזרים המזומנים. זו ממש לא תקופה קלה".

לליבי וסרהולץ, בת 25, מאמנת כושר, היה חלום: לפתוח סטודיו אימונים משולב בראש העין. מיד אחרי 7 באוקטובר היא התגייסה למילואים, שירתה יותר ממאה ימים, ובמהלכם כשהגיעה הביתה, אימנה ואספה לקוחות. "לפני כשנה פתחתי סטודיו לכושר, עם שלושה מתחמים - פילאטיס מכשירים, אימוני כוח מתקדמים וספינינג משולב כוח. המשפחה שלי בנתה אותו מאפס, קיבלנו אותו בלי רצפה אפילו". ליבי שירתה חמש שנים בצבא, כסמ"פ לוחמת בחטיבת חילוץ והצלה. היא התפרסמה כאשר שברה שיא בבוחן הכי קשוח בצה"ל, שמשלב גם ירי, גם בוחן מסלול וגם ריצה. אחרי השחרור למדה בווינגייט, אחר כך השלימה השתלמות גם בפילאטיס מכשירים - ואז פרצה מלחמת חרבות ברזל.

"תוך כדי המילואים התחלתי לאמן בחצרות ובפארקים בסופי שבוע - בכל פעם שחזרתי מהמילואים", היא מתארת. "התחלתי לבנות את השם שלי ואת עצמי, צברתי ידע, ניסיון ואת הלקוחות, ואז התחלנו לבנות את הסטודיו בראש העין. תיכף הוא בן שנה. העסק נפגע בכל תקופת המלחמה מבחינה כלכלית, וזה לא היה פשוט. אני רוצה שהעסק יגדל, אבל אנשים מקפיאים מנוי כי מפחדים לצאת מהבית. זה אתגר להרים את העסק תוך כדי מלחמה ותוך כדי ירי. אבל יש לי מוצר מיוחד, ואני מביאה משהו אחר. לא משנה כמה זה קשה, אני יודעת שאנשים יבואו ויגלו את הקסם של המקום. כרגע תזרים המזומנים חיובי, אבל זה לא רווחי כמו שאני רוצה. אני מרימה את הראש בסוף חודש, אבל זה לא איפה שאני רוצה להיות".





> "משה לארי, מנכ"ל בנק מזרחי־טפחות: "בתקופה מורכבת כל כך בעבור החברה הישראלית, בעלי עסקים רבים, ובמיוחד ביישובי גבול הצפון ובקרב משרתי המילואים, מתמודדים עם אתגרים של ממש. העסקים הללו הם חלק חשוב מהחוסן של הכלכלה והקהילה בישראל. באמצעות המהלך הזה אנו מבקשים להעניק להם סיוע ממשי, שיאפשר להם להמשיך ולפעול גם בתקופה מאתגרת זו"

יחד בחזית הכלכלית

'בוסט לעסקים' של מזרחי טפחות נועד "להזרים חמצן" לבעלי עסקים שנתקלים בימים אלה באתגרים לא פשוטים, המונעים מהם להתפרנס ולפתח את העסק. לדברי משה לארי, מנכ"ל בנק מזרחי־טפחות, "בתקופה מורכבת כל כך בעבור החברה הישראלית, בעלי עסקים רבים, ובמיוחד ביישובי גבול הצפון ובקרב משרתי המילואים, מתמודדים עם אתגרים משמעותיים. העסקים הללו הם חלק חשוב מהחוסן של הכלכלה והקהילה בישראל. באמצעות המהלך הזה, אנו מבקשים להעניק להם סיוע ממשי, שיאפשר להם להמשיך ולפעול גם בתקופה מאתגרת זו".

עסקים אלו ועוד רבים מופיעים במתחם העסקים הדיגיטלי 'כתום.ישראל', שיזם והקים מזרחי־טפחות עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל, במטרה לתמוך בעסקים מקומיים שנפגעו מהמלחמה. נכון להיום מופיעים במיזם הייחודי יותר מ־650 עסקים מהצפון, מהדרום ושל משרתי מילואים, המקודמים באופן שוטף בפלטפורמה הייחודית. לכל בית עסק הוקם אזור משלו ובו פרטי העסק, פרטי קשר וקישור לאתר האונליין או לעמוד של בית העסק ברשתות החברתיות - פייסבוק ואינסטגרם.

מזרחי־טפחות מפרסם ומקדם את מתחם העסקים הייחודי בערוצי המדיה השונים, על מנת להגביר בקרב הצרכנים את המודעות לרכישת מוצרים או סחורות מעסקים אלו.



צילום: רב גיב

חזית טכנולוגית:

המשימה הלאומית של דוה

בעוד אלפי סטודנטים מגויסים לחזית, מכון טכנולוגי חולון רותם את הבינה המלאכותית כדי להבטיח שאיש לא יישאר מאחור. הצצה בלעדית לחמ"ל האקדמי שמעצב מחדש את דור המהנדסים והמדענים של ישראל, דווקא ברגעי המשבר הגדולים // **יוסי אשרי**

מדינת ישראל נמצאת באחת התקופות המורכבות והמאתגרות בתולדותיה. מלחמת 'שאגת הארי' הכתה גלים בכל רובדי החברה הישראלית, מהכלכלה והביטחון ועד לחוסן הנפשי של כל אזרח. עולם האקדמיה, המהווה את קטר הצמיחה והעתיד המדעי של מדינת ישראל, מצא את עצמו בקו החזית של העורף. סטודנטים ומרצים גויסו בהמוניהם, שגרת הלימודים הופרה, רגע אחרי פתיחת הסמסטר, והמוסדות נדרשו להמציא את עצמם מחדש - שוב - כדי להבטיח שאף סטודנט לא יישאר מאחור, תוך שמירה על רמה אקדמית בלתי מתפשרת.

בריאיון מיוחד מספר נשיא המכון, פרופ' אדוארד יעקובוב, על ניהול המשבר בזמן אמת, על השותפות הגורלית עם התעשיות הביטחוניות ועל המחויבות העמוקה לדור העתיד של המהנדסים והמדענים בישראל.

איך אתם מתמודדים עם המלחמה? אנחנו רואים סביב רודף סביב, איך מצליחים לנהל מוסד אקדמי במציאות כזאת?

"כדי להסביר מה אנחנו עושים, חשוב לי להדגיש את שיטת העבודה שלנו: אנחנו פועלים בפורום הנהלה רחב שכולל את הנהלת המכון וממלאי תפקיד נוספים, וגם את נציגי אגודת הסטודנטים. המטרה שלנו היא לקדם יחד פתרונות בתקופה הבעייתית הזאת. זו לא תקופה שגרתית, וזו לא 'עוד מלחמה', אלא מציאות שבה אנחנו חוזרים שוב ושוב למצב לחימה, ואנחנו חייבים להבין איך מתקדמים יחד".

"כך למשל, כשפרצה המלחמה ב־28 בפברואר, התכנסנו כבר במוצאי שבת לישיבת חמ"ל כדי להבין את המשמעויות. רק שבוע קודם לכן, ב־22 בפברואר, פתחנו את סמסטר ב', ואחרי שבוע אחד בלבד של לימודים נאלצנו לעצור. החלטנו על הפסקה בשל הנחיות פיקוד העורף, וגם בדקנו את הנתונים וגילינו שרבים מהסטודנטים ומהסטודנטיות נמצאים במילואים, בשירות קבע או בתעשיות הביטחוניות והצבאיות".

"בהתאם להנחיות פורום החירום של המל"ג וכדי לתת מענה ראוי לאלפי הסטודנטים המשרתים, גיבשנו במכון מתווה גמיש בתיאום עם אגודת הסטודנטים. לכל אלו שלא בשירות בכוחות הביטחון ויכולים ללמוד, המשכנו את סמסטר ב' בלמידה מרחוק", מסביר פרופ' יעקובוב. "זה מאפשר לסטודנטים הללו לחזור לשגרת למידה ושמירה על החוסן וכמובן לא לסכן את חייהם בדרכים".

לצד זאת, סטודנטים שנדרשו למילואים או לשירות קבע, סטודנטים שעובדים בתעשיות ביטחוניות ואחרים שפשוט לא מסוגלים להתפנות ללמידה בימים אלו - בשבילם המכון מפעיל מערכת תמיכה ייעודית שכוללת פתיחה מחדש של הסמסטר ביום שאחרי המלחמה. "המתווה השני הוא לפתוח מחדש את סמסטר ב' אחרי סיום המלחמה לכל אלו שבמילואים, בקבע ובתעשיות הביטחוניות, וכן לסטודנטים שלא יכלו בתקופה מורכבת זו להתפנות ללמידה", הוא אומר ומוסיף כי המענה כולל גם מקרים הומניטריים: "נניח שיש משפחה ברוכת ילדים או אילוצים אחרים שלא מאפשרים לסטודנטים להצטרף, אנחנו נותנים גם להם את המענה הזה".

האקדמיה של התעשייה: רבע ממהנדסי החשמל בארץ

פרופ' יעקובוב רואה במכון נדבך קריטי בביטחון הלאומי והכלכלי של ישראל. "אנחנו מכשירים מהנדסים, מדענים, אנשי טכנולוגיה ורפואה דיגיטלית במקצועות שהמדינה הכי זקוקה להם", הוא מבהיר. "חשוב לציין שרבע ממהנדסי החשמל והאלקטרוניקה בארץ בכל שנה מגיעים מהמכון. אנחנו פרטנרים אסטרטגיים של חברת החשמל ושל התעשיות הביטחוניות כמו התעשייה האווירית, רפאל, אלביט ואינטל. יש לנו הרבה בוגרים שם, ובכל שנה מתקבלים נוספים".

החשיבות האסטרטגית הזאת מציבה בפני הנהלת המכון דילמה מקצועית יומיומית. פרופ' יעקובוב מספר כי השתתף באופן אישי בפגישות עם הסגל האקדמי בכל פקולטה כדי לחדד את המשימה: "הסברנו לסגל מה אנחנו מצפים מהם. המצב מורכב מאוד, אבל המטרה היא לא רק לבנות תנאים שיאפשרו לסיים את הלימודים, אלא לשמור גם על הרמה האקדמית. בכל פעם מחדש יש דילמה: איך להעביר את השיעורים, מה לדרוש בבחינות וכיצד להעריך את הישגי הסטודנטים במצב החירום שאנו שרויים בו. זו מערכת שלמה שעובדת יחד - הנהלה, סגל אקדמי ומינהלי, ואגודת הסטודנטים שמביאה את הצרכים מהשטח. כפי שהצלחנו במלחמות הקודמות, נצליח גם הפעם. 'אף אחד לא יישאר מאחור' זו לא סיסמה, זו המציאות".

האתגר הגדול ביותר הניצב לפתחו של המכון אינו רק לוגיסטי אלא אנושי, אל מול מציאות שבה עם ישראל מתמודד בשנים האחרונות עם שרשרת אירועים מטלטלת. החל ממגפת הקורונה ועד למערכה צבאית מתמשכת - עולה השאלה כיצד סטודנט שנקרא שוב ושוב לשירות מילואים מצליח לשמור על רצף לימודי בלי שסיום התואר יידחה ללא קץ.

"זהו אכן אתגר גדול", משיב פרופ' יעקובוב. "יש לי סטודנטים שהיו 600 ימים במילואים ברצף. לכן אנחנו מספקים להם קודם כול מערכת נפרדת לכל אחד על בסיס בחירה אישית. בנוסף לכך, הקמנו מערכת שיעורים מוקלטים בשיטה אסינכרונית, ובכל פקולטה פועל מערך שלם של מלווים שיושבים עם הסטודנטים ובונים להם מערכת שיעורים ובחינות מותאמת אישית".

פרופ' יעקובוב אינו מתעלם מהמחיר הנפשי הכבד שגובה המציאות הזאת. "זה מאוד מאוד קשה. אם נוסיף לזה את הפוסט־טראומה גם של המרצים, גם של הסטודנטים ושל החברה כולה ואת המתח המתמיד, ברור שהמצב בעייתי מאוד. במובן מסוים המצב הפך לשגרתי, למרות שהוא רחוק מכך. חובתנו היא לראות כל אחד מהסטודנטים ומהסטודנטיות שלנו אישיות נפרדת שחובתנו לשרת, ולדאוג שהם יקבלו את המידע השימושי ביותר לעתידם ולעתיד המדינה, תוך שמירה על חוסן נפשי במצוקות הזמן".

צילום: סיון פרג



> "פרופ' אדוארד יעקובוב, נשיא HIT מכון טכנולוגי חולון: "יש לי 6,000 ילדים, בנות ובנים, וכל אחד זכאי ורשאי לקבל את המקסימום בתנאים שמתאימים לו. 'אף אחד לא יישאר מאחור' – זו לא סיסמה, זו המציאות"

6,000 ילדים: מרכז החוסן של HIT

אחת הנקודות הרגישות ביותר היא החזרה לספסל הלימודים לאחר השירות. סטודנטים רבים חוזרים מהחזית כשהם מתקשים להשתלב מחדש בשגרה האקדמית, לעיתים תחת צילה של פוסט־טראומה או דיכאון. כאן נכנס לתמונה מרכז החוסן של המכון, שאותו מובילה דקנית הסטודנטים.

"לד"ר לימור סהר־ענבר, דקנית הסטודנטים, יש צוות של אנשי מקצוע שיודעים לדבר עם כל סטודנט וסטודנט", מסביר הנשיא. "הם מעניקים שיעורי עזר וגישה למערכות תומכות למידה. זו מערכת לא פשוטה כשמדובר ב־6,000 סטודנטים שמתוכם ישנם רבים הזקוקים לתמיכה ולסיוע, אבל עד היום הצלחנו ונמשיך להצליח. הגישה שלי היא לחשוב מה הייתי עושה בשביל הבן או הבת שלי, ואותו הדבר אני עושה בשביל הסטודנטים במכון. יש לי 6,000 ילדים, בנות ובנים, וכל אחד מהם זכאי לקבל את המקסימום בתנאים שמתאימים לו. זו חובתנו, אחרת לא עשינו כלום".

הקשר ההדוק של המכון עם המשק הישראלי מקבל משנה תוקף בימי לחימה. הסטודנטים של HIT אינם רק לוחמים בחזית, אלא מהווים חלק מכוח האדם הטכנולוגי של ישראל בזמן אמת. "הסטודנטים שלנו לא רק משרתים, חלק ניכר מהם מועסקים תוך כדי הלימודים בתעשיות ביטחוניות וצבאיות", מציין פרופ' יעקובוב. "רבים מהם, במיוחד אלו שלומדים לתואר שני - חלקם במסלול עם תזה הקיים בשלוש פקולטות - נמצאים בשירות קבע. מטבע הדברים הם לא תמיד זמינים ללימודים בתקופה הזאת, אבל מי שיכול - מצטרף. הם יכולים לצפות בשיעור מוקלט או לשאול את המרצה בטלפון לפני או אחרי ההרצאה. אנחנו כאן כדי לגשר

על הפערים הללו".

ניהול מוסד אקדמי בסדר גודל כזה תחת אש מחייב אופרציה מסועפת ומדויקת. פרופ' יעקובוב מסביר כי בכל פקולטה הוקם חמ"ל ייעודי ומונו אחראים אקדמיים ומינהליים המלווים את הסטודנטים באופן אישי, בהתאם להתמחותם ושנת הלימודים שלהם. "יש כתובת מדויקת למי לפנות", הוא מבהיר. "אנחנו עורכים תיאום ציפיות ואוספים את כל הבעיות שעולות פעם בשבוע. כנשיא המכון אני מחויב אישית להצלחת הסטודנטים ומכנס פורומים רחבים עם הרקטור, המנכ"ל והדקנים כדי להבין מה עוד אפשר לעשות".

לדבריו, המפתח להצלחה טמון בגמישות: "בזמן מלחמה כולנו עובדים כפליים כי המשימה הזאת חיונית למדינה כולה. ננצח רק כשנהיה ממוקדים ביעדים ונדע לפתור בעיות תוך כדי תנועה. אין לנו פתרונות סטטיים, הפתרונות שלנו דינמיים ומשתנים בהתאם לצרכים האישיים של הסטודנטים ושל המרצים, שגם הם מתמודדים עם קשיים בבית. התרגלנו לזה במובן החיובי והשלילי כאחד. הייתי מעדיף שלא נצטרך לצבור ידע כזה, אבל זו המציאות ונעבור אותה ביחד".

"אנחנו רואים בסטודנטיות ובסטודנטים שלנו את הילדים שלנו. כל אחד מהם תורם וימשיך לתרום לחיזוק המדינה. מטרת קיום המכון היא חיזוק החברה, הכלכלה, התעשייה ומערכות הביטחון של ישראל. זה המוטו שלנו. אהבת ישראל היא הדי־אן־איי המשותף שלנו", הוא מזכיר. "לא מספיק להכשיר מהנדסים ומדענים, חובתנו להכשיר אזרחים טובים ונאמנים למדינה. כל מי שמגיע למכון יודע שהמוטו הוא שכולנו יחד. אצלנו לא תשמעו חילוקי דעות בקמפוס, אלא רק עיסוק בלימודים ובמטרה המשותפת: חיזוק מדינת ישראל".

בינה מלאכותית בשירות המילואימניקים

אם נשיא המכון מופקד על האסטרטגיה הכוללת, הרי שעל היישום בשטח מופקדים דיקני הפקולטות וחברי הסגל. בעיני פרופ' גילה קורץ, דקנית הפקולטה לטכנולוגיות למידה ב־HIT, המעבר ללמידה מרחוק הוא לא רק אילוץ טכני, אלא הזדמנות ליישם ראייה הוליסטית שמתחשבת במציאות המורכבת של הסטודנטים והסגל גם יחד.

"המלחמה חייבה אותנו לשנות תהליכי הוראה ולמידה", מסבירה פרופ' קורץ. "קרוב ל־50 אחוזים מהסטודנטים שלנו נקראו לשירות מילואים, וגם הסגל לא חסין, חלקם מגויסים וחלקם הורים לילדים קטנים תחת אש. המטרה שלנו הייתה לאפשר לסגל ללמד ולסטודנטים ללמוד גם תחת התרעות ואזעקות. זו סוגיה חשובה. החלטתי שברגע שיש התרעה, אפילו לסטודנט אחד, עוצרים את השיעור. אנחנו מבינים שהריכוז של כולם, גם של המרצים וגם של הסטודנטים, אינו מיטבי כרגע. כך נוהגים בכל הקורסים במכון".

הפקולטה בראשותה של פרופ' קורץ נחשבת לחלוצה בתחום הבינה המלאכותית (AI), עם מעבדות מחקר, פרסומים אקדמיים והתמחות ייעודית לתואר שני. כשהשטח בוער, הידע התאורטי הפך לכלי עבודה מעשי. "אנחנו משתמשים בכלי הבינה המלאכותית הכי עדכניים כדי לסייע בתהליך הלמידה ולאפשר לכולם ללמוד, כולל המילואימניקים שנמצאים הרחק מהקמפוס", היא אומרת.

החידוש העיקרי שמובילה פרופ' קורץ נועד לפתור את אחת הבעיות המוכרות של הלמידה מרחוק: הקושי לצפות בהקלטות זום ארוכות. "לצפות שעה וחצי בשיעור זום מוקלט זה קשה מאוד, בטח למי שנמצא בשטח", היא מזכירה. "לכן אנחנו רותמים כלי AI כמו NotebookLM וכלים מבוססי Claude כדי להמיר את התכנים והמצגות לפורמטים נגישים יותר. אנחנו יוצרים פודקאסטים או סרטוני וידאו קצרים שמסכמים את עיקרי הדברים. כך, סטודנט שלא היה בשיעור אינו חייב לצפות בשעה וחצי של הקלטה. הוא יכול לצרוך את החלקים שפותחו בשבילו באמצעים אלטרנטיביים וחכמים".

פרופ' קורץ מדגישה כי צוות החדשנות של הפקולטה עוקב כל העת אחר ההתקדמות בתחום הבינה המלאכותית, שמתפתח במהירות אדירה. "אנחנו מפעילים שיקול דעת מקצועי כדי להבין מה באמת מסייע לסטודנט ולסגל. הידע שלנו הוא הכי עדכני שיש, והמטרה היא אחת: להנגיש את ההשכלה הגבוהה לכל מי שמשרת את המדינה, בכל זמן ובכל מקום".

ה־AI בשירות המרצה

כדי להבין איך זה עובד בשטח, פרופ' קורץ פורטת את המהפכה לדוגמאות יומיומיות. בקורס שיטות מחקר, למשל, המרצה כבר אינו מסתפק בהעלאת הקלטה גולמית. "המרצה מוריד את תמלול השיעור, עובר על התוכן כדי לוודא איכות, ורותם את NotebookLM כדי ליצור חבילת למידה שלמה: סיכום טקסטואלי, קולי ואפילו סרטון וידאו קצר", היא מסבירה. "הרעיון הוא שהסטודנט מקבל תוכן איכותי וממוקד שיכול להחליף הרצאה שלמה".

דוגמה נוספת היא של המרצה שיצרה לעצמה "כפילה דיגיטלית" אינטראקטיבית. במקום להעביר את אותו שיעור כמה פעמים, היא הקליטה גרסה קצרה של עצמה באמצעות בינה מלאכותית. "זו לא סתם הקלטה", מדגישה קורץ, "זו מערכת אינטראקטיבית שבה הסטודנטים יכולים לשאול שאלות ולקבל תשובות בזמן אמת מבוטים שהזנו בתוכן הקורס".

אך הפקולטה כבר נושאת עיניים אל השלב הבא: Agentic AI - בינה מלאכותית סוכנותית. בעוד שבוט רגיל רק עונה על שאלות, סוכן חכם מסוגל לבצע פעולות בשביל המשתמש - בדומה לסוכן דיגיטלי שמזמין לכם מקום במסעדה. "הכנסנו את נושא הסוכנים המסייעים בלמידה בקורסים ספציפיים, ואנחנו הולכים לכיוון של 'תאום דיגיטלי'", מגלה פרופ' קורץ. "החזון שלנו הוא ליצור למרצה תאום דיגיטלי מבוסס AI שיוכל ללמד ולתקשר עם הסטודנטים באופן עצמאי במקרה שהלחימה תימשך".

כשנשאלת פרופ' קורץ האם המודל הטכנולוגי של הפקולטה לטכנולוגיות למידה יכול לשמש דוגמה למוסדות אקדמיים נוספים, היא משיבה בחיוב נחרץ, אך מדגישה כי לא מדובר רק בטכנולוגיה, אלא בשינוי תפיסתי עמוק. "אני מאמינה גדולה בלמידה מתמדת", היא אומרת, ומציינת כי המכון כבר ערוך להעמיד את הידע והניסיון שצבר לרשות גופים אחרים. "זה מחייב להבין שמרצה הוא לא רק מי שעומד ומדבר באופן משעמם, גם בזום. המלחמה רק חידדה את הצורך בשינוי מהותי בתפקיד הסגל האקדמי".

אחת הבשורות של HIT בפקולטה לטכנולוגיות למידה היא המעבר מהערכה מבוססת בחינות לשיטת מטלות בשלבים. במקום מבחן מסכם אחד, הסטודנטים מציגים התקדמות לאורך כל הסמסטר, גם בתוך מרחבי הזום המאפשרים עבודה בקבוצות וליווי צמוד של המרצה. "המלחמה נתנה לנו בוסט של ניסיון שלא התכוננו אליו", מודה קורץ. "נכנסו גורמים חדשים כמו קשיי ריכוז, חוסר פניות ללמידה בגלל המצב ואזעקות שקוטעות את הרצף. היכולת שלנו להמשיך ללמד בתנאים האלה היא חלק מהחוסן הלאומי".

המודל הזה יישאר גם כשהשקט יחזור. "נחזור לקמפוס, אבל נמשיך לשלב למידה מרחוק ולמידה אסינכרונית איפה שזה נכון. אנחנו כבר מזמן לא באוניברסיטה של פעם. התשובה לשאלה אם זה העתיד היא חד־משמעית כן - אנחנו מכשירים את הסטודנטים שלנו להיות לומדים עצמאיים ויוצרים, בדיוק כפי שהמשק והתעשייה דורשים מהם היום".



"פרופ' גילה קורץ, דיקנית הפקולטה לטכנולוגיות למידה ב־HIT: "ההחלטה שלי הייתה שאנחנו עושים שימוש בכלי בינה מלאכותית יוצרת לצורך סיוע בתהליך הלמידה וההוראה, כדי לאפשר לכולם ללמוד, כולל המילואימניקים. המלחמה הייתה זרז להכנסת כלי בינה מלאכותית בתהליך הלמידה"







ישיבת ברקאי
להצליח בכל זמן ועת



קמפוס מפואר
ברמת הגולן

צוות תורני חם וקשוב

הווי חברתי חוויתי

בית מדרש 'ברקאי' - חספין

תורה. ערכים. מצוינות.



הדופק של המדינה

הם רואים את מה שאנחנו מנסים לשכוח, הם מגיבים למה שאנחנו מפחדים לדמיין, והם עושים את כל זה בפחות מחמש שניות | ביקור בלתי אמצעי בתוך מרכז השליטה הארצי של 'איחוד הצלה', המקום שבו הטכנולוגיה החדישה ביותר פוגשת את הנשמה היהודית והבינה המלאכותית נלחמת, פשוטו כמשמעו, על כל פעימת לב | כאן, בחדר אטום לרעשי הרחוב אך פתוח לכל כאביה של הארץ הזאת, נכתב בכל רגע מחדש הסיפור של הערבות ההדדית היהודית // בנימין ליפקין

השקט בחדר הזה מטעה, כמעט מכעיס בעוצמתו. מבט ראשון על מרכז השליטה הארצי של איחוד הצלה על סף הכניסה לירושלים עשוי להעניק תחילה תחושה מוטעית לחלוטין של משרד הייטק שגרתי ביום עבודה נינוח. מסכי ענק, המכסים קירות שלמים, מרצדים במיליוני נקודות חן של מפות חיות, גרפים צבעוניים ותזרימי נתונים בלתי פוסקים. יש כאן תנועה תמידית אך שקטה של אנשים, וטון דיבור רגוע, כמעט מונוטוני, של תורני המוקד היושבים בעמדותיהם. אין כאן צעקות דרמטיות כפי שניתן לדמיין. אין היסטריה גלויה. אבל כשמתקרבים, כשהרגל דורכת על השטיח מקיר לקיר הבולע את הרעש, האווירה משתנה לחלוטין. האוויר הופך סמיך, כבד ממתח דרוך. זהו שקט אופייני של קפיץ מתוח עד קצה הגבול, שקט של צלף לפני לחיצה על ההדק, שקט של מנתח לפני החתך הראשון. אלא שכאן הירייה היא הצלת חיים והחתך הוא הפתח לתקווה. כאן לא מנהלים נתונים יבשים. כאן מנהלים את הגורל הישראלי, שנייה אחר שנייה.

"תביט על השעון בפינת המסך", לוחש לי דוד סלח מנהל אגף מוקדים, אדם שפניו הערניות אינן מסגירות את העובדה שהוא מסיים עוד



משמרת דרוכה. עיניו לא זזות מהמסך הראשי המציג את תמונת המצב הארצית. "זמן המענה שלנו לשיחה נכנסת הוא בין שתיים לשלוש שניות".

המספר הזה, שתיים־שלוש שניות, נשמע טכני, אולי אפילו נתון שיווקי קר, עד שמנסים לספור אותו באמת, בקול רם, כשמישהו בצד השני זקוק לעזרה. אחת. שתיים. שלוש. ארבע. זהו זה. בתוך שבריר הזמן הזה עולם מלא קורס בצד השני של הקו. בשניות הללו מישהו צועק בטירוף, מישהו בוכה בייאוש, או נורא מכך - מישהו שותק, שתיקה מוחלטת של פחד מוות, שתיקה שאומרת שאין לו כבר כוח לצעוק. ובארבע השניות הגורליות הללו המוקדן צריך לקלוט את המיקום המדויק, לא אחת מתוך גמגום או בכי, להבין את אופי האירוע, להרגיע את המדווח המבוהל - ולשגר אליו את המלאך הכתום הקרוב ביותר. זה לא פס ייצור של מפעל. זו מלאכת מחשבת אנושית, עדינה ומדויקת, המגובה בטכנולוגיית קצה שנועדה לתמוך בה אך בשום פנים ואופן לא להחליף אותה.

מאחורי המהירות הפנומנלית הזאת, שנראית כמעט על טבעית, עומד צבא של ממש. צבא של חסד. 8,100 מתנדבים הפרוסים בכל נקודה על מפת ישראל, ממושב אליפלט שבצפון הרחוק ועד אילת שבדרום. הם לא כוח עזר חיצוני, הם הקהילה עצמה. הם השכנים שלנו שגרים דלת מול דלת, הקולגות לעבודה שיושבים בשולחן הסמוך, האנשים שחולקים איתנו את התור בסופרמרקט או את הספסל בגינה הציבורית.

תוך כדי הסיור במוקד נכנס המשנה למנכ"ל 'איחוד הצלה', אלי פולק. ביקשתי שיספר לנו על תנופת העשייה בימים אלו כאשר ישנם אירועי שגרה ומלחמה במקביל. "לאיחוד הצלה יש מטרת על והיא הגעה לכל אירוע רפואי בתוך 90 שניות", אומר פולק. "כשהקמנו את הארגון לפני כעשרים שנה זה היה נשמע כמו חלום רחוק, אבל בשנים האחרונות באזורים רבים אנחנו כבר נמצאים שם. הודות לפעילות של נשיא ומייסד הארגון אלי ביר מסביב לשעון, בכל שנה אנחנו פותחים עשרות קורסי חובשים, מכשירים נהגי אמבולנסים ורוכשים ציוד בעשרות מיליוני שקלים על מנת שכל מתנדב ב'איחוד הצלה' יהיה מאובזר ברמה הגבוהה והמקצועית ביותר כדי שיוכל לתת את המענה הנדרש בעת הצורך. ראינו את המסירות של מתנדבי 'איחוד הצלה' במלחמת שאגת הארי בשבועות האחרונים, כאשר הם היו הראשונים להגיע לכל זירת נפילה ולתת מענה רפואי ראשוני למאות נפגעים. יחד עם מוקד מבצעי מקצועי, מתנדבים עם לב ענק ותורמי הארגון שמאפשרים את כל הפעילות הזאת מבחינה כלכלית אנחנו בדרך הבטוחה להגיע ליעד של הגעה בתוך 90 שניות לכל אירוע חירום רפואי".

מערכת חיזוי אירועים

כשהקריאה נכנסת למוקד, המערכת הממוחשבת המתוחכמת, בסינרגיה מושלמת עם המוקדן האנושי, כבר יודעת מי מהם נמצא בטווח אפס, מי מהם יכול להגיע ברגל, באופנוע או ברכב בתוך דקות ספורות. "כל מחוז מפעיל כאלף מתנדבים", מסביר לי קצין משמרת ותיק, אדם שב־14 שנותיו במוקד ראה, שמע וניהל כל תרחיש אימה אפשרי, מפיגועים המוניים ועד אסונות טבע, והצליח לשמור על שפיות ועל קור רוח מעורר השתאות. "המטרה שלנו ברורה, חקוקה על הקיר באופן וירטואלי: עד 90 שניות להגעה לזירה. זה היעד. אנחנו לא מתפשרים על זה. אנחנו מבינים, מתוך ניסיון כואב, שכל שנייה שהשעון מתקתק היא שנייה שבה הנזק המוחי הופך לבלתי הפיך, שבה הדימום הופך לקטלני, שבה התקווה הולכת ודועכת".

כדי לעמוד ביעד התובעני הזה, המוקד משתמש בנשק סודי, פרי פיתוח טכנולוגי מתקדם: מערכת חיזוי אירועים מבוססת בינה מלאכותית (AI). המערכת הזאת, המנתחת נתוני עתק משנים עברו ומהשעות האחרונות, מגיעה לעיתים לעד 90 אחוזי הצלחה בניבוי עומסים ומיקומי אירועים פוטנציאליים. היא יודעת לנתח את אופי האירוע ולצפות היכן, בסבירות גבוהה, יתרחש האירוע הבא - האם זה יהיה ציר תנועה פקוק בשעת עומס, או אזור חגיגות המוני ואפילו אזור נפילת טיל משוער. "בפורים, למשל, יומיים בלבד לאחר פרוץ מבצע 'שאגת הארי', המערכת נכנסה לכוננות שיא. אנחנו יודעים שכל 60 שניות, כמו שעון שוויצרי, ייפתח אירוע חדש. אנחנו נערכים לזה מראש, מזיזים כוחות לנקודות אסטרטגיות, צובעים את המפה בצבעי אזהרה", אומר הקצין, עיניו בוחנות גרף המציג את ההסתברות לאירועים בשעה הקרובה.

זהו ניהול קרב לכל דבר, אסטרטגיה וטקטיקה המשולבות יחדיו, אלא שהאויב כאן אינו צבא זר, אלא מלאך המוות שמנסה לגזול חיים. האתגר האמיתי, כך מספרים לי כולם, מהמוקדן הצעיר ועד למנהל הבכיר, הוא לא האירוע הבודד, קשה ככל שיהיה, אלא הרגע שבו הכול קורס בבת אחת, כשהשגרה מתרסקת לרסיסים. מתחילת הלחימה הנוכחית ניהל המוקד מאות זירות של נפילות רקטות, התמודד עם אלפי נפגעים בזירות שונות, ועיבד יותר מ־50 אלף שיחות חירום כולל קריאות השגרה, רבות מהן תחת אש.

המספרים מבהילים, כמעט בלתי נתפסים: "תחשוב מה קורה כשנכנסות 50 שיחות בו זמנית על אותה נקודת נפילה", מתאר אחד האחמ"שים, ידיו מחוות על מסך המציג עשרות קווים אדומים מהבהבים. "יש מתח עצום באוויר, הלחץ במוקד עולה בבת אחת. אבל המערכת יודעת להתפצל, לעבוד במקביל. האתגר הכי גדול באירוע חריג הוא לשמור על השגרה. אנחנו לא יכולים להרשות לעצמנו שמישהו שחטף התקף לב ברמת גן יחכה כי יש נפילה באשדוד. אנחנו חייבים, פשוט חייבים, להמשיך לתפקד בשני המסלולים הללו באותה רמת דיוק ומהירות".



"אנחנו מבצעים מיפוי תלת־ממדי מלא של הזירה בתוך פחות מעשר דקות מרגע ההגעה. הכול נעשה בתיאום הדוק ומלא מול פיקוד העורף. המידע הזה קריטי להבנת מצב המבנה, לאיתור לכודים ולתכנון דרכי גישה בטוחות"

מיפוי תלת־ממדי

באירועי קיצון אלו, כשהכאוס מאיים להשתלט, הטכנולוגיה הופכת להיות העיניים והאוזניים של המפקדים במוקד. "מסך שליטה ובקרה, הכול חייב להיות מיידי, בלי שום עיכוב", מסבירים לי מול קיר מסכים עצום המציג תמונות לווין, מפות טופוגרפיות וצילומי שטח. כשיש זירת הרס כתוצאה מנפילה או אסון, העין האנושית, המבוהלת והמוגבלת, עלולה להחמיץ פרטים קריטיים. כאן נכנסים לתמונה הרחפנים. אלו לא צעצועים להנאה, אלא כלים מבצעיים מתקדמים המצוידים במצלמות תרמיות המסוגלות לזהות חום גוף מתחת לשכבות של בטון והריסות, גם באישון לילה ואפילו בתנאי ראות קשים.

"אנחנו מבצעים מיפוי תלת־ממדי מלא של הזירה בתוך פחות מעשר דקות מרגע ההגעה", מתאר מנהל טכנולוגי בגאווה מהולה באחריות. "הכול נעשה בתיאום הדוק ומלא מול פיקוד העורף. המידע הזה קריטי להבנת מצב המבנה, לאיתור לכודים ולתכנון דרכי גישה בטוחות". הדרמה מגיעה לשיאה כשמדובר בראשי נפץ שלא התפוצצו, פצצות מתקתקות בלב אזור עירוני. "זה מצב רגיש ונפיץ, תרתי משמע. אנחנו חייבים לוודא שכוחות ההצלה יפגעו בעצמה או באחרים בטעות. הטכנולוגיה עוזרת לנו אפשרות לדעת מה מחכה להם, לכל הכוחות - משטרה, כיבוי אש, צבא - ולתת להם תמונת מצב מדויקת לפני שהם דורכים בזירה המסוכנת".

במקביל, הטאבלטים שבידי הכוננים מעבירים מפות מדויקות של זירות ההרס ישירות למשטרה,





אלי פולק, משנה למנכ"ל 'איחוד הצלה': "ראינו את המסירות של מתנדבי 'איחוד הצלה' במלחמת שאגת הארי בשבועות האחרונים כאשר הם היו הראשונים להגיע לכל זירת נפילה ולתת מענה רפואי ראשוני למאות נפגעים בזירות השונות עד כה"

"האתגר הכי גדול באירוע חריג הוא לשמור על השגרה. אנחנו לא יכולים להרשות לעצמנו שמישהו שחטף התקף לב ברמת גן יחכה כי יש נפילה באשדוד. חייבים להמשיך לתפקד בשני המסלולים באותה רמת דיוק ומהירות"

ומצלמות המותקנות על גבי האמבולנסים משדרות בלייב, בסטרימינג ישיר למוקד, ומאפשרות לקציני המשמרת להבין את הזירה, לראות את הפצועים, את חומת הבטון שקרסה, את האש המשתוללת, ולא להסתמך רק על דיווחי טלפון קטועים, מבוהלים ולעיתים סותרים.

נגד כל הסיכויים

אבל מעבר פרט לביטים, לפיקסלים, לרחפנים ולבינה המלאכותית, הלב הפועם, הנשמה החיה של המקום הזה, הוא עדיין השיחה האנושית, הקשר הישיר בין אדם לאדם ברגע של מצוקה. כאן מתרחשת אומנות ההדרכה הטלפונית, מלאכה עדינה הדורשת קור רוח של פלדה ואמפתיה. "אנחנו מצילי חיים מעבר לקו, פשוטו כמשמעו", אומר לי מוקדן צעיר, שרק סיים משמרת מפרכת והחיוך עדיין לא מש מפניו. "התפקיד שלנו הוא לשמר את המצב הקיים ולמנוע הידרדרות, עד שיגיע כונן פיזית למקום. אלו הדקות הכי ארוכות בחיים של המדווח, ואנחנו שם איתו". הסיפורים שרצים כאן בין תורני המוקד, בזמני ההפוגה הקצרים, נשמעים לעיתים כמו תסריט מופרך, אבל הם המציאות היומיומית.

קצין המשמרת נזכר, בקול רועד קמעא, ב"מקרה מצער, לידת בית שהסתבכה קשות". הסיטואציה הייתה קריטית, סכנת חיים מיידית ליולדת ולעובר, כל דקה קריטית. "לחשוב מחוץ לקופסה זה לא רק סלוגן אצלנו. זה חלק מהדי־אן־איי, זה כלי עבודה. רופא מיילד בכיר שהמוקד העלה על הקו להתייעצות, במקרה או שלא במקרה, לקח את הפיקוד. הוא נתן הדרכה טלפונית מפורטת, רגועה ומדויקת, שלב אחר שלב, לבעל המבוהל שהיה בשטח. הרופא הפך להיות הידיים שלו, העיניים שלו. זה נגמר בבכי של אושר, בחיים חדשים שבאו לעולם נגד כל הסיכויים".

במקרה אחר, מוקדן מתחיל הדריך בקור רוח מדהים אמא מבוהלת שתינוקה נחנק מגוף זר, הנחה אותה לבצע את תמרון היימליך בתינוקות, עד לרגע המיוחל של הוצאת הגוף הזר והבכי הראשון שהחזיר את הנשימה לכולם. "זה חיבור קריטי, קשר דם וירטואלי", מהנהן האחמ"ש. "בין אם זה חנק, תאונת דרכים קשה עם פציעות ראש, או חובשת שנדרשת בדחיפות מטעמי צניעות בקהילה חרדית. אנחנו מבצעים התאמה מיידית. המוקד מגוון, מכיל את כל החוגים, הדתות והמגזרים, וזה המקור הכי חזק לכוח שלו, ליכולת שלו להגיע לכל לב ולכל בית".

אין מקום לטעויות

כדי להגיע לרמות המקצועיות הגבוהות הללו, לרמת דיוק כמעט כירורגית תחת לחץ, הנהלים במוקד נוקשים, קפדניים ובלתי מתפשרים, כמעט צבאיים. כל מילה, כל פעולה וכל לחיצת כפתור מוגדרת בנהלים כתובים. קורס חניכה למוקדן חדש הוא מסלול מכשולים תובעני, הכולל שש משמרות חניכה אינטנסיביות לכל קורס, שבהן החניך מתרגל תרחישים אמיתיים תחת בקרה מוקפדת של חונך ותיק שאינו מסיר ממנו את עיניו. אין מקום לטעויות, אין מקום לתוצאה משוערת. כשאני שואל על ההיערכות המיוחדת בצפון המופגז ובעצם בימים האחרונים בכל הארץ, בדרום, בצפון, בירושלים ובמרכז, הפנים מתרחבות בחיוך מודאג אך נחוש, חיוך של מי שיודע שהאחריות כבדה אך הוא מוכן לה. "יש צוותים מתוגברים בכל רחבי הארץ, אנחנו לא לוקחים סיכונים. אנחנו מבצעים רוטציה מתוכננת של כוחות כדי לשמור על רעננות הכוננים. כמו כן דבוקת צוות ברחובות מוכנה לכל תרחיש, גם להסלמה רחבה. אנחנו ממוקמים בצפון באליפלט, שהוא לא ממש קרוב לגבול הפיזי אך מצד שני קרוב מספיק לצפת ולטבריה. אנחנו שם, פרוסים, מוכנים, דרוכים. מחכים לפקודה או לקריאה".

בסוף הביקור הארוך, המטלטל והמרתק, אני מביט שוב בנתונים היבשים המופיעים על מסכי הענק, אך כעת הם נראים אחרת לגמרי. אלו לא סתם מספרים בדוח סטטיסטי. אלו פעימות הלב של המדינה. 110 אלף שיחות מאז תחילת השנה האזרחית. כמעט 2,400 פניות ביממה. השנה שעברה הסתיימה עם יותר מ־800 אלף אירועים. המוח האנושי מתקשה לעכל את היקף הסבל, את כמות הכאב המרוכזת בנתונים הללו, אך הוא מתקשה עוד יותר לעכל את היקף החסד, את הנכונות האין־סופית של אלפי אנשים לעזוב הכול ולרוץ להציל חיים.

קצין המשמרת מחייך חיוך עייף, חיוך שאומר הכול בלי מילים, כשאני נפרד ממנו לשלום. "רק ב־10 דקות שבהן דיברתי איתך, נפתחו עוד 17 אירועים חדשים", הוא אומר. עיניו, שכבר חזרו למסך, מחפשות את הנקודה הכתומה הבאה שתהיה הקרובה ביותר לחיים שצריך להציל. כאן, במרכז השליטה של 'איחוד הצלה', בין מסך למסך, בין קריאה לקריאה, בין ייאוש לתקווה, מתקיים הנס היומיומי, המרגש והעוצמתי ביותר של החברה הישראלית. הנס שבו אדם זר לחלוטין מחליט, בתוך פחות מחמש שניות, שחייו של האחר חשובים לו יותר מהכול, יותר מנוחותו, יותר משנתו, לעיתים אפילו יותר מביטחונו האישי. הנס הזה הוא הדופק האמיתי של המדינה, והוא פועם כאן בעוצמה אדירה ומסרב להיפסק.



בניסן נגאלו בניסן עתידין להיגאל

תלמוד בבלי, מסכת ראש השנה, י"א ע"א

לכל בית ישראל,
מי ייתן וחג הפסח הזה ימלא אותנו בגאווה לאומית ובחיבור לשורשים.
שנזכה לראות את עצמנו תמיד כשותפים בבניין הארץ, ולהמשיך ליצור
לצמוח מתוך חירות ואחדות של כל חלקי העם.
פסח כשר, שקט ושמח!

107 מוסדות חינוך ותכניות	4,800 עובדי הוראה	40,000 תלמידים ותלמידות

עתיד מחנכים דור של אריות

עתיד
רשת חינוך

רשת חינוך
בפריסה ארצית



צילומים: מיכאל אפריאט

חוסן תחת אש

מהפערים שבין הדרום לצפון ועד ניהול פרטני בימי שגרה: נשיא האקדמית חמדת, פרופסור חיים שקד, קורא לשינוי תפיסה עמוק במערכת החינוך – פחות רגולציה חונקת, יותר מרחב פעולה למנהלים, ובניית חוסן אמיתי המושתת על אמון בדרג השטח וביכולתו להוביל לצמיחה // **מוטי שיינברג**

ימים אלו, כשמושג החירות מקבל משמעות מצמררת וקיומית מתמיד, אנו נושאים עיניים אל המערכות המעצבות את דור העתיד שלנו. בעוד הלוחמים בחזית נאבקים על חירותנו הלאומית, מתחולל מאבק שקט וחשוב לא פחות על חירותה של מערכת החינוך הישראלית. פרופסור חיים שקד, נשיא האקדמית חמדת, סבור שדווקא מתוך הערפל הביטחוני עולה זעקה לשינוי מבני עמוק: היכולת לתת אמון במי שנמצאים בשטח, לשחרר את הניהול הריכוזי ולאפשר למנהיגות המקומית לפרוץ קדימה.

בשביל פרופ' שקד, המונח "יוצאים לחירות" הוא לא רק זיכרון היסטורי, אלא צורך דחוף במערכת שהיא מפעל חייו. "מערכת החינוך שלנו צריכה לעבור תהליך של יציאה לחירות", הוא קובע בשיחה עם 'בשבע' לקראת חג הפסח הממשמש ובא. "זה קורה כרגע במידה חלקית מאוד, אבל המציאות הנוכחית בישראל מוכיחה עד כמה הניהול עדיין ריכוזי להחריד".

הדוגמה הכי אקטואלית, לדבריו, היא הדינמיקה של פתיחת מוסדות החינוך במצבי חירום. "אין שום צורך שמשרד החינוך יתערב בהחלטה כזאת", הוא מסביר. "במקום להנחית הוראה אחידה לכולם, צריך להבין שיש שונות אדירה בין בית ספר אחד למשנהו. יש מוסדות לחינוך מיוחד מול חינוך רגיל, יש הבדלים תהומיים בין שכבות גיל, ויש את סוגיית ההסעות המורכבת. במקום פקודות מלמעלה של 'היום פותחים' או 'היום סוגרים' - פשוט תנו עצמאות".

פרופ' שקד מציע מודל עבודה פשוט וחד: פיקוד העורף הוא הסמכות הביטחונית היחידה, וכל מה שמעבר לכך צריך לעבור לידיים מקומיות. "ברגע שיש אישור ביטחוני - מערכת החינוך צריכה לשחרר", הוא אומר בנחרצות. "מכאן והלאה שהרשויות ובתי הספר יחליטו מה מתאים להם. המצב שיש היום הוא עדות לעד כמה הניהול כובל. נדרשת כאן יציאה לחירות משליטה מגבוה".

לטענתו, הבעיה שורשית ועמוקה הרבה יותר מהמצב הביטחוני הנוכחי. הוא מצביע על כשל מבני שבו משרד החינוך מתפקד בו־זמנית בשני כובעים סותרים. "זו אחת הרעות החולות של המערכת: המשרד הוא גם הרגולטור המפקח וגם המנהל הישיר. במקום להתמקד בפיקוח מלמעלה, הוא מנסה לנהל ולהפעיל את הכול באופן ישיר דרך ניהול דקדקני מדי שיורד לפרטים הכי קטנים".

לדבריו, המחיר של הריכוזיות הזאת הוא פגיעה אנושה ביכולת של המערכת להתאים את עצמה למציאות. "ניהול כזה תמיד יחמיץ את הדקויות של כל קונטקסט וכל יישוב, ובעיקר - הוא מחליש את הגורמים בשטח. במקום לתת למנהלים לנהל, מציפים אותם באין־סוף הוראות ודרישות לדיווח. עזבו אותם, תנו להם את המושכות. המנהלים והמנהלות שלנו ינהלו בצורה מצוינת אם רק יאפשרו להם. עודף הניהול השלטוני לא משביח את המערכת ולא דוחף אותה קדימה. מה שאנחנו רואים היום עם ההפעלה במצבי מתח ביטחוני הוא רק סימפטום לבעיה עמוקה של ניהול יתר. הגיע הזמן לשחרר".

כשהוראה הופכת להכתבה

הבעיה העיקרית, לדברי פרופ' שקד, אינה מוגבלת רק לימי חירום ומחלחלת עמוק אל תוך חיי היומיום בבתי הספר. "חוסר העצמאות של המנהלים קיים כל הזמן", הוא מתאר בכאב. "כל דבר קטן בבית הספר מוכתב מלמעלה בהוראות גורפות. במקום להציב יעדים ומטרות ולומר לבתי הספר 'אלו הכללים, עכשיו תורכם להוביל', המשרד מכתיב בדיוק מה ללמוד בכל



שיעור, באיזה עמוד בספר לפתוח ובאיזו שכבת גיל".

לשיטתו, הניהול הזה לא רק שאינו יעיל אלא אף פוגע ברוח האנושית. "במערכת כל כך גדולה, השיטה הזאת פשוט לא יכולה לעבוד. היא נוטלת מהאנשים בשטח את שיקול הדעת שלהם ומקטינה אותם. המסר שעובר הוא שאי אפשר לסמוך עליהם לקבל החלטות הגיוניות. יש עודף רגולציה ומיליוני הנחיות שיוצאות בלי סוף, וזה מחסום שמונע מהמערכת לצמוח, להתפתח ולעוף קדימה".

למנהלים יש באמת את הכישורים לקבל החלטות גורליות?

"בוודאי", הוא משיב נחרצות. "אני לא מדבר על החלטות ביטחוניות - שם פיקוד העורף הוא הסמכות. אבל למה צריך גורם מתווך באמצע? ברגע שיש אישור ביטחוני, משרד החינוך צריך לצאת מהתמונה ולאפשר למנהל להחליט איך להפעיל את המוסד שלו. היום מנהל צריך אישור על כל דבר קטן. הוא רוצה לקבל מורה חדש? להוסיף שעה לאיש צוות? להגדיל משרה? הוא כבול. המערכת משדרת חוסר אמון מופגן ביכולות של האנשים בשדה, וזה נוגע בנקודה הכי קריטית של התקופה הזאת: החוסן".

בעיניו, המפתח לחוסן של מערכת החינוך נמצא ביכולת לשחרר. "לתת חוסן למנהלים ולמורים זה לסמוך עליהם. זה להעצים אותם ולתת להם מרחב לשיקול דעת. חוסן אמיתי הוא לחזק את הכוחות של האדם שעומד מולך. בדיוק כפי שאנחנו רוצים לבנות חוסן אצל התלמידים, אנחנו חייבים להעניק אותו למורים ולמנהלים. תראה לאנשים בקצה שאתה סומך עליהם, תן להם מרחב השפעה ויכולת לנהל את עצמם - זה מה שיצעיד אותנו לחירות אמיתית".

כשמסתכלים אל מעבר לים, התמונה מתבהרת: המודל הישראלי הוא חריג בנוף המערבי. "מדינת ישראל ריכוזית מאוד בניהול מערכת החינוך שלה", מסביר פרופ' שקד, המכיר מקרוב מודלים מרחבי העולם. "קבלת החלטות בנקודה אחת בכירה, ללא ביזור סמכויות לשטח, היא פשוט לא שיטה אפקטיבית. יש כאן בלבול זהויות עמוק בין הרגולטור למפעיל".

שקד משווה זאת למערכות ציבוריות אחרות בישראל כדי להמחיש את האבסורד: "במערכת הבריאות, קופות החולים אינן מופעלות ישירות על ידי המדינה אלא מפוקחות על ידה. כך גם במשרד הרווחה - רוב המוסדות מופעלים על ידי גופים שונים תחת פיקוח. רק בחינוך המדינה מתעקשת גם לפקח וגם להפעיל באופן ישיר. עודף השליטה הזה מונע עבודה יעילה. התפקיד של המשרד הוא לוודא שהדברים עובדים, לא לנסות להניע כל בורג במערכת מנקודה מרכזית אחת".

הקושי לשנות את המנגנון

השאלה המתבקשת היא מדוע המבנה הזה נותר קפוא לאורך עשורים. האם זו אג'נדה פוליטית או פשוט קיבעון מערכתי? פרופ' שקד טוען כי הבעיה אינה פוליטית, אלא טמונה במנגנון ובמרדף אחר הישגים מהירים. "ראינו שרי חינוך, כולל השר הנוכחי יואב קיש, שהצהירו בתחילת דרכם שישנו את המנגנון הבירוקרטי ויצמצמו את הפיקוח. בסוף הם יורדים מהמשימה הזאת משתי סיבות עיקריות: הקושי האדיר להתגבר על הפקידות המושרשת, והעובדה שמדובר בעבודת עומק שפירותיה יראו רק בעוד שנים".

לדבריו, שרי חינוך נוטים להעדיף תוכניות דגל נוצצות על פני רפורמות מבניות סיזיפיות. "קל יותר להכריז על תוכנית 5' יחידות בפריפריה' או על 'אקדמיה בתיכון' - אלו צעדים נחמדים שקל לבצע מהר ולנופף בהם בקדנציה הנוכחית. אבל אלו לא מהפכות. שינוי עומק דורש אומץ לוותר על תוצאות מהירות לטובת שיפור אמיתי של המערכת. אנחנו צריכים שרי חינוך - ולא משנה מאיזו מפלגה - שיהיו מוכנים להפשיל שרוולים לעבודת שורש, גם אם מי שיקצור את הפירות יהיה השר שיבוא אחריהם".

דווקא בתוך הכאוס של המלחמה, פרופ' שקד מזהה הזדמנות נדירה לחשבון נפש לאומי על תפקידה של מערכת החינוך. המעבר המהיר ללמידה מרחוק הציף מחדש ויכוח ישן: האם הזום הוא כלי אפקטיבי ללמידה, או שמא מדובר ב"בזבוז זמן" שנועד רק לסמן וי? "המלחמה העלתה לסדר היום שאלה קריטית: מה אנחנו בעצם רוצים ממערכת החינוך שלנו?" הוא תוהה. "האם המטרה העיקרית היא הקניית ידע והשגת תוצאות, או שהליבה היא בכלל הקשר הבין־אישי? בתקופות של למידה בחירום, ברור שהזומים הם לא התקדמות תקינה בחומר הלימודי, אבל הם כן שומרים על חוט שדרה של קשר אנושי".

לדבריו, בעידן הבינה המלאכותית (AI) ומאגרי המידע האין־סופיים, תפקידו המסורתי של בית הספר כמקור הידע הולך ומתערער. "המשקל של התפקיד החברתי רק גדל. בתי הספר הם כבר מזמן לא רק מוסדות להעברת אינפורמציה. הם המרחב שמספק הזדמנות למפגש, לחיבור ולקשר אנושי יציב. זה משהו שהתחדד מאוד בחודשים האחרונים, ואסור לנו לתת להזדמנות הזאת לחלוף. אנחנו צריכים לנצל את הטלטלה של המלחמה כדי לקיים שיח ציבורי מעמיק: האם המערכת שלנו בנויה להעניק לתלמידים את מה שהם באמת צריכים במאה ה־21?"

החוסן שבתוך הטראומה

המלחמה המתמשכת לא נשארת רק בכותרות העיתונים. בשביל פרופ' שקד היא נוכחת מדי יום במסדרונות האקדמית חמדת. הסטודנטים שלו, בהם ניצולי הטבח בשבעה באוקטובר שראו את חבריהם נרצחים ונחטפים לנגד עיניהם, מתמודדים כעת עם מציאות שמעירה מחדש את הטראומות. "האתגרים שלנו כחברה וכמערכת חינוך אינם חדשים, הם מצטברים", הוא מסביר. "אנחנו לא מתחילים כל פעם מאפס, אנחנו מגיעים לסיבוב הזה כשאנחנו כבר חבולים. זה כאילו חטפנו פצע בנקודה רגישה שכבר נפצעה בעבר".

שקד מתבונן בשמות שניתנו למבצעים הצבאיים - "חרבות ברזל", "עם כלביא", "שאגת הארי" - ומזהה בהם ניסיון מכוון להזריק לעם כוח ועוצמה. "השמות האלה נועדו לכוון אותנו למקום של חוסן ואומץ, וזה נכון - יש לנו את הכוחות האלה. אנחנו אכן עם של אריות. אבל לצד השאגה, אנחנו חייבים להבין שאנחנו סוחבים איתנו משקעים כבדים, כיחידים וכחברה. אנחנו במצב חירום מתמשך, קומה על גבי קומה של קושי".

לדבריו, חוסן אמיתי אינו טמון רק בהפגנת כוח, אלא גם ביכולת להודות בשבר. "מצד אחד טוב לדבר בשפה של אריות, אבל מצד שני, זה בסדר גמור להגיד שקשה לנו. זה לגיטימי. מותר לנו להיות אריות ובו זמנית להודות ש'וואלה, קשה לנו כבר'. היציאה לחירות, במידה רבה, היא גם החירות להרגיש, לכאוב ולהכיר במציאות המורכבת שלנו - ומתוך כך לצמוח הלאה".

המציאות הישראלית, לשיטתו, היא גלגל שמתהפך במהירות. מי שהיה בלב התופת ב־7 באוקטובר מוצא עצמו כעת בנקודה רגועה יחסית, בעוד אזורים אחרים בוערים. "התהפכו היוצרות", הוא מזכיר, "הדרום שהיה הכי מטווח הפך לאזור מבוקש לנופש, בזמן שבצפון אי אפשר לנשום. זה שיעור לכולנו: אנחנו מדינה קטנה וכולנו באותה סירה. אי אפשר לקבל 'טפטופים' במקום אחד כמובן מאליו, כי היום זה אצלי ומחר זה אצלך. זה לא סיפור רק של הדרום או רק של הצפון - זה הסיפור של כולנו".

בתוך הטלטלה הזאת, האקדמית חמדת מוצאת את עצמה בעמדה של חלוציות. רבים שואלים את פרופ' שקד איך ידעו במכללה להתמקד בנושא החוסן עוד לפני שהפך למילה השגורה ביותר בציבוריות הישראלית. "שואלים אותנו 'איך ניבאתם את זה', והאמת היא שלא ניבאנו כלום," הוא מחייך, "פשוט הבנו שהחוסן הוא מרכיב משמעותי בכל סיטואציה בחיים. אמרו לנו את זה בקורונה, ואומרים לנו את זה שוב ב'חרבות ברזל'".

מבחינתו של שקד, חוסן אינו עזרה ראשונה למצבי קיצון, אלא תשתית הכרחית לחיים עצמם. "החיים הם לא שקטים ורגועים באופן טבעי, עם איזה אירוע נדיר שדורש כוחות. החיים, מעצם טבעם, מלאים באתגרים - לא רק ביטחוניים, אלא כבני אדם בכלל. לכן חוסן הוא משהו בסיסי שחייבים לפתח כל הזמן. זאת הדרך היחידה להמשיך לתפקד, לצמוח ולצאת לחירות אמיתית, גם כשהים סוער".


צילומים: יובל אגסי

"מצד אחד טוב לדבר בשפה של אריות, אבל מצד שני, זה בסדר גמור להגיד שקשה לנו. זה לגיטימי. מותר לנו להיות אריות ובו זמנית להודות ש'וואלה, קשה לנו כבר'. היציאה לחירות, במידה רבה, היא גם החירות להרגיש, לכאוב ולהכיר במציאות המורכבת שלנו – ומתוך כך לצמוח"



יואב שמחי: "המגזר הפרטי הוא עמוד השדרה של הכלכלה הישראלית"

בערב חג הפסח, כשהלב של עם ישראל נע בין דאגה לתקווה, בין חזית לעורף, מבקש יואב שמחי, יושב ראש ההסתדרות הלאומית, להזכיר אמת פשוטה: מאחורי כל כותרת גדולה יש אדם עובד. יש אבא, אמא, משפחה. אנשים שקמים בבוקר, ממשיכים להחזיק את המשק, ומבקשים רק ודאות, כבוד ויד מושטת בשעת הצורך

כיושב ראש ההסתדרות הלאומית, שמחי מדבר בשפה ישירה, אבל לא צעקנית; ביקורתית, אבל גם מלאת אמונה. בין ההתמודדות עם השלכות המלחמה, הדאגה לעובדי המגזר הפרטי והפעילות הענפה למען ציבור העובדים בישראל בכלל והציבור הדתי־לאומי בפרט, הוא מציב חזון ברור: ארגון עובדים שלא עוסק בסיסמאות, אלא בשליחות.

ערב חג הפסח, ואנחנו בעיצומה של תקופה לא פשוטה. מה עובר לך בלב כשאתה חושב על העובדים בישראל?

"מאחורי כל מלחמה יש עורף. ומאחורי העורף יש עובד שיוצא בבוקר, מפרנס את משפחתו, ומחזיק את המשק עובד. בסוף, כשאנחנו מדברים על חוסן לאומי, אנחנו לא מדברים רק על טנקים, מטוסים ומערכות ביטחון. אנחנו מדברים גם על האישה שעובדת במשמרות, על נהג התחבורה הציבורית, על העובד השעתי, על מי שחי ממשכורת למשכורת.

"בערב חג הפסח, הדבר שמטריד אותי יותר מכול הוא אם האנשים האלה ישבו לשולחן הסדר עם שקט בלב, אם הם יודעים שיש מי שחושב עליהם, נלחם בשבילם, דואג להם באמת. חג החירות מזכיר לנו שחירות אמיתית היא לא רק סיפור היסטורי, היא היכולת של אדם להתפרנס ולחיות בכבוד."

אתה מדבר הרבה על כבוד. מה פירוש כבוד לעובד, בעיניך?

"כבוד לעובד זה לא סיסמה. זה שכר שמגיע בזמן. זו ודאות. זו תחושה שאדם לא שקוף למערכת. כשעובד יודע שיש מי שנלחם על המשכורת שלו, על הזכויות שלו, על העתיד שלו - זו חירות. מבחינתי, זו המשמעות הכי עמוקה של שליחות ציבורית.

"אנחנו בהסתדרות הלאומית לא מאמינים בהבטחות ריקות. אנחנו מאמינים במעשים. כל עובד שפנה אלינו בזמן המלחמה



קיבל מענה. כל זכות שנשללה, נלחמנו עליה. זו לא רק עבודה, זו שליחות."

אתה נשמע מוטרד במיוחד ממצבם של עובדי המגזר הפרטי.

"בוודאי. לצערי, עדיין יש מי שמסתכל על המשק דרך משקפיים ישנים מאוד, כאילו רק המגזר הציבורי קיים. אבל העולם השתנה, המגזר הפרטי הוא עמוד השדרה של הכלכלה הישראלית. העובדים שלו אינם שווים פחות מאף אחד.

"אני פוגש בכל חודש מאות עובדים, יושבי ראש ועדים ומנהלי סקטורים. המאקרו־כלכלה אולי מראה לפעמים סימנים של צמיחה, אבל במיקרו־כלכלה יש הרבה מאוד משפחות שחיות כבר תקופה ארוכה באי ודאות. העובדים השעתיים, עובדי המשמרות, נהגי התחבורה הציבורית, עובדי רשתות האופנה, עובדי תעשיות שאינן מוגדרות חיוניות - כל אלה הם אנשים אמיתיים, עם משפחות, עם התחייבויות, עם צרכים אמיתיים. המדינה לא יכולה להרשות לעצמה להגיב אליהם באיחור."

זו ביקורת חריפה על משרד האוצר.

"אני אומר את הדברים מתוך אחריות, לא מתוך רצון להתנגח. אני מאוכזב משר האוצר סמוטריץ'. בחלק מההחלטות שלו אפשר לראות חוסר הבנה מספקת של המגזר העסקי הפרטי ושל עולם יחסי העבודה כפי שהוא באמת מתנהל. אי אפשר לנהל את כלכלת ישראל כאילו אנחנו עדיין בשנות ה־60.

"אנחנו כבר שלוש שנים בתוך מציאות ביטחונית מתמשכת. אם כוחות הביטחון והמודיעין יודעים להגיע רחוק, לתכנן, להיערך ולפעול בדיוק מדהים, אז בוודאי גם שר האוצר והצוות המקצועי שלו צריכים לדעת לתכנן ולהעניק גם לאדם העובד ודאות בסיסית. זו לא בקשה מוגזמת. זו חובה."

ובתוך המציאות הזאת, מה הייתה הפעולה העיקרית של ההסתדרות הלאומית מאז תחילת המלחמה?

"מהיום הראשון למבצע פעלנו בלי לעצור. הקמנו חמ"ל זמין 24 שעות ביממה, גם לחברים וגם למי שאינם חברים. פנינו לראש הממשלה ולשר האוצר בדרישה למתווה צודק לכל סוגי העובדים. עסקנו בביטחון עובדים במקומות העבודה, בשיתופי פעולה מול משרדי הממשלה, ובמענה פרטני לאנשים שהיו צריכים פתרונות כאן ועכשיו.

"המטרה הייתה פשוטה וברורה - שכל עובד, בכל מגזר ובכל סקטור, יגיע לשולחן הסדר עם שכרו המלא ועם תחושה שיש לו גב. העובדים בישראל לא יכולים להיות הכספומט של המדינה."

כשאתה אומר "גב", אתה מתכוון גם לעולם ערכי?

"בהחלט. ההסתדרות הלאומית היא לא רק גוף שמנהל מאבקים. היא בית. אנחנו לא רק מייצגים עובדים, אנחנו שותפים לחיים שלהם. בשגרה ובחירום, בהכשרה ובפנסיה, בזכויות עבודה ובמעטפת הכלכלית מסביב, אנחנו שם.

"יש משהו עמוק מאוד ברעיון של בית. במיוחד בעבור הציבור הישראלי, שמבין היטב את החשיבות של קהילה, של שליחות, של ערבות הדדית. אנשים רוצים לדעת שלא רואים בהם מספר, שהם חלק ממשהו."

הציבור הדתי־לאומי תופס מקום משמעותי בעשייה שלכם?

"בוודאי. אנחנו רואים בציבור הדתי־לאומי ציבור ערכי, מסור, עם מוסר עבודה גבוה ותחושת שליחות עמוקה. תפקידנו הוא לפתוח בעבורו דלתות, להסיר חסמים ולתת לו כלים אמיתיים להשתלב ולהתקדם.

"אנחנו מקדמים הכשרות במקצועות מבוקשים כמו סיעוד, ריפוי בעיסוק וקלינאות תקשורת; מפעילים פרויקטים של הכשרה והשמה מיידית, למשל לנהגי תחבורה ציבורית; מסייעים במימון לימודים ברשת המכללות 'עתיד', כולל לימודי ערב סמוך לבית, ובמקביל עוזרים לבוגרים למצוא תעסוקה, במיוחד בתחומי ההנדסאות והמקצועות המעשיים. אני מאמין גדול בזה שלא מספיק לדבר על ערכים, צריך לתרגם אותם למסלול חיים, לפרנסה, לאפשרות לבנות בית."

ההסתדרות הלאומית מציגה גם תפיסה רחבה יותר מיחסי עבודה בלבד.

"נכון. היום עובד צריך מעטפת שלמה. לא רק מישהו שיגן עליו ברגע של סכסוך עבודה, אלא גוף שידע לעזור לו גם בהכשרה, גם ברווחה, גם בבריאות וגם בכלכלה המשפחתית.

"מאחורי ההסתדרות הלאומית עומדת קבוצת לאומית, והיא מאפשרת לנו לייצר ערך כלכלי אמיתי לחברים. זה בא לידי ביטוי ברשתות חינוך, מכללות מקצועיות, גופי בריאות ורווחה, פתרונות פנסיוניים וגם מיזמים צרכניים. מבחינתי, חברות בארגון עובדים צריכה להיות משהו שמורגש בכיס של המשפחה, לא רק על הנייר."

אתה מציין שעולם יחסי העבודה השתנה, למה בעצם צריך ארגון עובדים בשנים הללו?

"בכל פעם שמשבר מגיע - גם אם זו קורונה, גם אם זו מלחמה וגם אם זה זעזוע כלכלי - אנחנו רואים את אותה תמונה: מקומות עבודה שחתמו על הסכם קיבוצי עם ההסתדרות הלאומית עמדו על הרגליים. העובדים בהם לא נזרקו לרחוב. המשכורות הוסדרו, הזכויות נשמרו. הם לא נשארו בחלל ריק כי היה להם גב - ארגון עם כוח, עם ניסיון, עם יכולת לשבת מול מעסיק ולהגיע לפתרון.

"לעומת זאת, אנחנו רואים מה קורה כשאין הסכם קיבוצי. העובד נותר לבד מול ההנהלה, מול הלא ידוע, מול השינויים שמגיעים ללא הודעה מוקדמת. בתקופות משבר, הפער הזה הופך לתהום.

"אני לא אומר זאת כדי להפחיד, אלא כדי להחכים. עבודה מאורגנת אינה מותרות ואינה שייכת לעידן אחר. היא רשת הביטחון ההכרחית ביותר שיש לעובד, ולמעביד שרוצה יציבות. ראינו את זה בקורונה. ראינו את זה במלחמות, ב'עם כלביא', ב'שאגת הארי', ואנחנו רואים את זה שוב ושוב בכל ניסיון לקחת מהעובד את מה שמגיע לו.

"הצטרפות להסתדרות הלאומית אינה עוד כרטיס חבר. זו החלטה להגיד: אני שייך למשהו, יש לי קול, ויש מי שנלחם בשבילי גם כשאני עסוק בלחיות".



> כבוד לעובד זה לא סיסמה. זה שכר שמגיע בזמן. זו ודאות. זו תחושה שאדם לא שקוף למערכת. כשעובד יודע שיש מי שנלחם על המשכורת שלו, על הזכויות שלו, על העתיד שלו – זו חירות

בתוך כל העומס הזה, מה מניע אותך אישית?

"בכל יום לפני שאני הולך לישון, אני רואה לנגד עיניי את ילדי העובדים המאוגדים בהסתדרות הלאומית. אני חושב עליהם. חושב איך באמצעות המשאבים שלנו, באמצעות העבודה שלנו, אנחנו הופכים את העולם הזה לטוב יותר בעבורם. זו לא קלישאה. זה אחד הדברים הכי משמעותיים שמניעים אותי קדימה.

"יש רגעים בתפקיד ציבורי שבהם אתה צריך לזכור בשביל מה באת. לא בשביל הכותרות, לא בשביל הוויכוחים, אלא בשביל האנשים. בשביל הילד שיושב לשולחן החג ורוצה לראות את ההורים שלו רגועים. זו אחריות עצומה."

ובכל זאת, בתוך תקופה קשה כל כך, אתה גם מדבר על תקווה.

"כן. אני מאמין גדול בתקווה. לא תקווה נאיבית, אלא תקווה שנולדת מתוך עשייה. עם ישראל עבר תקופות קשות יותר, וידע לקום מהן בזכות אנשים שלא ויתרו, בזכות אמונה ואחריות.

"אני חושב שגם היום אנחנו צריכים להסתכל קדימה. יש לנו מדינה מופלאה, עם עצום עם כוחות אדירים, עם הנהגה שזכתה להוביל מהלכים היסטוריים, ועם דור צעיר מצוין שצריך לצמוח ולקחת אחריות. אסור לנו להתבשם מההישגים, אבל גם אסור לנו לאבד את האמון ביכולת שלנו להמשיך לבנות. אם נדע לשלב בין עוצמה לאומית לבין רגישות חברתית, בין ביטחון לבין אחריות לעובד, בין הנהגה לבין הקשבה, נוכל לצאת מהתקופה הזאת חזקים יותר."

מה המסר שלך לקוראי 'בשבע' לקראת החג?

"שיזכרו שחירות אמיתית מתחילה בכבוד האדם. בכבודו של מי שקם בבוקר לעבוד, לפרנס, לתרום. ושידעו שיש מי שעומד לצדו.

"אני מזמין כל עובד ועובדת, ובוודאי מהציבור הדתי־לאומי, לראות בהסתדרות הלאומית בית. מקום של כוח, של אחריות, של פתרונות. אצלנו אין 'בעיה', יש 'משימה'. וכל משימה, גם הקשה ביותר, ראויה למענה.

"בערב חג הפסח, התפילה שלי היא שנזכה כולנו ליותר חירות, יותר ודאות, יותר אחדות ויותר תקווה, ושכל משפחה בישראל תוכל לשבת סביב שולחן החג מתוך אמונה שהעתיד יכול להיות טוב יותר ושיש מי שפועל כדי שזה יקרה."

AION

חכם סיני מה הוא אומר?

התקדמו לחדשנות סינית בסטנדרט יפני



AION HT

עיצוב יקרתי
ואבזור מפנק

8 שנות אחריות
על הרכב והסוללה

לאו ישראל | Leo

***3922**
aionauto.co.il

8 שנים או 200/160 אלף ק"מ לרכב או לסוללה בהתאמה, המוקדם מביניהם בהתאם ובכפוף לתנאי האחריות.

דגם	צריכת חשמל (וואט שעה/ק"מ)	טווח נסיעה חשמלית (ק"מ)*	דרגת זיהום אוויר
AION HT	188	445	1

דרגת זיהום אוויר**

זיהום מירבי: 15 14 13 12 11 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 זיהום מזערי

* נתוני היצרן, עפ"י בדיקת מעבדה תקן: EC 2017/1151.
**יהודגה מחושבת לפי תקנות אוויר נקי ונתוני זיהום אוויר מרכב מנועי בפרסומת, התשס"ט-2009.

קוד דגם	תיאור דגם	רמת האבזור הבטיחותי
2	AION HT	3

רמת האבזור הבטיחותי

רמת בטיחות נמוכה: 0 1 2 3 4 5 6 7 8 :רמת בטיחות גבוהה