

מדינת ישראל

משרד החינוך

האגף הבכיר לביטחון, בטיחות ושע"ח

ירושלים, ה' אייר תשע"ג

15 אפריל 2013

הנחיות כלליות למנהל קייטנה

מה הציפיות ממנהל קייטנה:

1. מנהל קייטנה יפעל בשיקול דעת ומתוך מחשבה
2. להיות סבלני ולא לפעול בפזיזות
3. **תהליך התכנון** צריך לכלול ניתוח והערכה של סיכונים ומתוכו לצאת לפעולות אופרטיביות שיכללו הכנה מקצועית ובקורות ראויים. לנתח כל פעילות לפרטי פרטים.
4. **הכנת המדריכים והפעילות כוללת:** לימוד חוזרי מנכ"ל והנחיות, תדריך ולימוד למדריכים, מתן חומרי עזר ולימוד משותף עם המדריכים בכל הרמות, הפצת חומרים, אישורי תכניות למדריכים הצעירים, אישורי פעילות, ביצוע ביקורת ובקרה צמודה למדריכים הצעירים, נוכחות בשטח כל הזמן.
5. **מנהל קייטנה צריך להשקיע את מירב זמנו** בדברים הבאים: תכנון הפעילות, מתן תדריכים, ובקרה בשטח על המדריכים, סיכומים והפקת לקחים מידיים.
6. **הכנת שטח הקייטנה:** המקום צריך להיות בטוח, ללא מפגעים, מאושר בטיחותית, בטיחות אש, בטיחות בדרכים ובגישות אל המקום וממנו, חצר נקייה ובטוחה, מחסן מסודר, ניקיון וסדר כל הזמן, מינוי אנשי ארגון האחראים על תקינות ציוד וניהולו.
7. **עומס חום:** עליך לתת את הדעת למזג אוויר בכל פעילות, הקיץ הוא חם, עומס החום מקשה, יש להיערך בהתאם – מים, כובע, צל, קרם הגנה, תכנון זמן, עזרה ראשונה.
8. **רחצה בבריכה ובים:** פעילות זו היא המורכבת, המסובכת והקשה ביותר לשליטה ובקרה, תכנון, למד, תדרך, בקר ופקח. עבוד לפי הנהלים.
9. **טיפול בקונפליקטים:** אנו דורשים מילוי מלא של הנחיות ועמידה בחוק, אך אנו עוסקים כל הזמן בחינוך בני נוער וכל אחד עם החולשות שלו, הטעויות, התקלות, אנשים צעירים לא מנוסים. צריך לזכור שאתם מחנכים ומעל כול הפעילות ישנם מסרים ערכיים שאנו צריכים שיהיו נר לרגלנו. ערך החיים, חינוך להיות אזרח זהיר הדואג לבטיחות עצמו ולחברו. ערך האחריות לשלוםם וביטחונם של החניכים. אלו צריכים לעמוד ברוח ההחלטות והשיקולים באותם רגעים קשים שבהם אתם נמצאים בדילמה או קונפליקט קשה. למשל, האם להפסיק פעילות? האם להחזיר חניך הביתה? הם לדווח על אירוע?
10. **אין דרך אחת לנהל בטיחות,** כל אחד באישיותו, ניסיונו, והמטרה של כולם היא אחת - לעשות פעילות ולסיים אותה בהצלחה.

מדינת ישראל

משרד החינוך

האגף הבכיר לביטחון, בטיחות ושע"ח

11. **לקבוע כללים לתחקור ודיווח על אירועים** כדי לבנות מערכת לומדת ומשתפרת. בכל קייטנה יהיה ריכוז של אירועים ולקחים שנלמדו. מנהל קייטנה צריך להיות מסוגל לעדכן את כלל המדריכים שלו באירוע ובלקח שנלמד בזמן אמת.

12. **לקבוע ישיבות לעדכון וללמידה משותפת**. לא רק לדווח, אלא גם ללמוד אחד מהשני. למשל בכל ישיבה יציגו שניים על אירועים, טעויות שנלמדו אצלם בשטח.

13. **רשימות בדיקה וארגון כלים**: לכל פעילות ישנם רשימות בדיקה, בדיקת אוטובוס, בדיקת טיול, בדיקת יציאה לבריכה, בדיקת ציוד, בדיקת ציוד כללי, ציוד אישי, בדיקת מלווים, בדיקת נהגים, בדיקת מלווים רפואיים, בדיקת ציוד רפואי, בדיקת כלי רכב מלווים, קשר, רשימות טלפונים חירום ועוד.

14. **אחריות מנהל קייטנה**: האחריות שלכם היא לבנות תהליכים שיגרמו להבנה עמוקה של כל מדריך כי עליו מוטלת האחריות לאיכות הפעילות ולמימושה על הצד הטוב ביותר. האחריות היא כוללת מרגע התכנון ועד חזרה הביתה, האחריות היא לכל דבר ולכל פעולה מתוך תחושת השליחות, והחובה לפעילות איכותית חינוכית וערכית. אתם צריכים להפגין ידע, ודרישה של נורמות מתוך האחריות שלכם ומתוך כך שאתם יוצרים נורמות ארגוניות ותחושת אחריות גם אצל הכפופים לכם. לשם זה אתם תצרו רמות של פיקוח ובקרה. אחריות של מנהל קייטנה היא כלפי התנועה, כלפי החניכים, כלפי ההורים וכלפי החברה הישראלית בכלל. הוא נושא עליו את כל כובד המשקל. לפיכך אמליץ לכם מספר דברים:

א. **למד היטב כל פעילות** שאתה הולך לאשר ופעל ללימוד מעמיק שלה, למד את הניסיון של האנשים המנהלים אותה, למד את הטעויות שהיו במהלך השנים בסוג זה של פעילות, נתח את הסיכונים וקבע בקרות. למד את הרוח הנושבת בתוך הפעילות.

ב. **בדוק כל יום את שטח הקייטנה**, אתר מפגעים וליקויי בטיחות, שתף את המדריכים בבדיקה זו, דרוש זאת מהם.

ג. **החוק, הנהלים הם הבסיס לפעולה** בכל דבר אך הם אינם פותרים דילמות ובעיות בשטח בסיטואציות מורכבות. הכר מגבלה זו והעבר את רוח מנהל קייטנה לאנשיך, ערך החיים, בטיחותם של החניכים, שלומם ובריאותם.

ד. **אינך חייב לדעת הכול יותר טוב מאחרים**. אין אפשרות כזו. אתה יכול להתייעץ באנשים נוספים, זו בגרות ובשלות וחובה לעשות זאת. אתה צריך להיות מומחה בניהול תהליכי תכנון פעילות והערכת סיכונים, זה התחום שאתה חייב להיות בקי ולשלוט בו.

ה. **הטל ספק בכל ידיעה שמגיע עליך שאינה נתמכת בעדויות מבוססות**, היה ספקן, שאל שאלות, הקשה על אנשיך, בדוק את שורש ההתרחשויות ואל תוותר על בדיקות תקלות ועודד את אנשיך להודות בטעויות כדי ללמוד וליצור שקיפות.

מדינת ישראל

משרד החינוך

האגף הבכיר לביטחון, בטיחות ושע"ח

- ו. **נתח כל דבר ליסודותיו**, נסה לאבחן את הגורמים והסיבות להתרחשות, דבר זה יקל עליך להבין טוב יותר את התרחשותם של אירועים.
- ז. **בקר באופן מתמיד את תפיסותיך, עמדותיך, התיאוריה שפיתחת, חפש שגיאות וטעויות.** היה מוכן לקבל ביקורת ולהעמיד את החלטותיך במבחן מתמיד.
- ח. **חתור לפשטות של ביטוי ובהירות של הדברים.** בתדריך, בהרצאה, היה פשוט ובהיר ככל האפשר. תן הרבה דוגמאות, ערוך מבחנים, שאל שאלות, תן לאנשיך תחקירי אירוע ושילמדו מהם, תן להם לתכנן ותחנך אותם.
- ט. **עמוד באומץ מאחורי האמיתות שאתה מאמין בהם**, אל תיכנע ללחצים שאינם תואמים את הנורמות שאתה מאמין וקבעת אותם מתוך שיקול דעת מעמיק.

בכבוד רב,

רותם זהבי,

ממונה בטיחות ארצי

