

## ה"המדרשה הגלילית לפיתוח הסביבה ושימורה" בצפת כור היתוך לשילוב עובדים ובמה ליצירת דיאלוג

מתוך ראיון שקיים שמעון בן שמש, בתאריך 10.8.1992, בעת שכינה כראש המכון לחקר תולדות קק"ל, עם טוביה אשבל, מי שעמד בראש המדרשה הגלילית בצפת בשנים 1983-1990

ד"ר חיים צבן ושלמה אילן, יחד עם נציגי המפקחים הבכיר שלנו, שהכיר את אנשי השדה ודאג להתאים את התכנית לצרכיהם. מתכונת זו הייתה דרושה כדי ליצור מכנה משותף רחב ככל האפשר ולא לפגוע באגו של החבריה מהשטח, שהיו כל הזמן מתוסכלים מההשתלבות של עובדים חדשים ומלומדים במערכת, עובדים שקיבלו מעמד בכיר יותר. לעתים קרובות שמענו אותם אומרים: "אנו נטענו ושמרנו על היער עשרות שנים, ואלה החדשים רק הגיעו וכבר יש להם דרגה ומכונות..." הקמתי ועדת היגוי עליונה, שכללה נציגים של השותפים:

ד"ר אביבה רבינוביץ, המדענית הראשית של רשות שמורות הטבע. אביבה הייתה מאוד ביקורתית ביחס לפעילות הנטיעה של קק"ל, שלדעתה בוצעה בגישה של פיתוח יתר; **מוחה וייץ**, "האויב" הכי גדול שלנו, מהנהלת אגף שימור הקרקע במשרד החקלאות. כאשר היינו מזכירים את שמו ליערנים, הם היו מגיבים בזעם, משום שהוא היה האישי, שתמיד התנגד לכל שטח קרקע שהוצע לייצור וטען, כי השטח דרוש למרעה, אפילו אם היו שטחי רזרבה רבים; **נציג רשות הגנים הלאומיים**, אשר לא היו כל כך "פנאטיים", כי נמנו יחד איתנו על קבוצת "המפתחים"; **נציג ציבור מבין אדריכלי הנוף**; החבר החמישי היה **נציג החברה להגנת הטבע**, הנמנית עם המחמירים ביותר, ובהשוואה לרשות שמורות הטבע, הם היו יותר "חרדיים", זאת אומרת, קיצוניים יותר. הם כבר היו בוויכוחים עם רשות שמורות הטבע ואז הרפו קצת מהלחץ עלינו; מיחידות הקק"ל היו **נציגים לאגף להכשרת קרקע**, למחלקת הנוער,

וכמובן המקום העיקרי היה **לאגף הייעור**, הצרכן הגדול. מאחר שקק"ל הייתה היוזמת והמפעילה, נקבע שלקק"ל יהיו כ-40 אחוז מהנציגים בוועדת ההיגוי. ועדת ההיגוי העליונה התכנסה אצל ראש מינהל פיתוח הקרקע, ד"ר חיים צבן, פעם או פעמיים בשנה. במפגשים אלה נקבעה תכנית עקרונית, שכל חודשיים תתקיים השתלמות של שניים עד שלושה ימים.

וכך, החל מ-1983 ועד 1990 התקיימו במסגרת המדרשה הגלילית 49 השתלמויות. המדרשה הפכה להיות מוסד מוכר ומבוקש. כמו כן, היא היוותה כור היתוך לשילוב עובדים ותיקים וחדשים ומה שלא פחות חשוב, היא שימשה במה לקירוב עמדות בין הגורמים "המפתחים" ו"המשמרים", גם אם בסוגיות מסוימות הוסכם שלא להסכים.

שמעון בן שמש: מדוע פעילות המדרשה הגלילית לא נמשכה? טוביה אשבל: אתה יודע, שברוב המקרים, דבר גדול ויפה, דבר מועיל, שהוקם, תלוי "באיש", וחיים צבן היה האישי. אני נזכר, שעם ייסודה של המדרשה, אמר לי צבן שחשוב "לעובדה ולשומרה". כנראה שחשש שהיא לא תאריך ימים לאחר עזיבתו את התפקיד. לדוד נחמיאס, מי שהחליף את צבן בראש מינהל פיתוח הקרקע, היו רעיונות אחרים בקשר לקידום ההשכלה בארגון והוא לא ראה במדרשה הגלילית את המכשיר המתאים לקידום השתלמויות. כנראה, שהוא גם לא החשיב את הבמה שתרמה לדיאלוג בין הארגונים.

שמעון בן שמש: הייתי מבקש לשמוע על המדרשה הגלילית, שהוקמה ופעלה בהנהלתך.

טוביה אשבל: בטרם אענה על שאלתך, אפתח בהקדמה קצרה. בנובמבר 83 הייתי אמור לפרוש מתפקידי כמנהל חבל ייעור צפון בקק"ל, לאחר 46 שנות עבודה. באותם זמנים נוהל מינהל פיתוח הקרקע על ידי ד"ר חיים צבן. כאשר הוא הגיע אלינו, פגשנו אדם עם הרבה ידע והשכלה, אך מעט ניסיון שדה. אני מדגיש זאת, מאחר שהוא בא בעקבותיו של מאיר שמיר, שהיה ביצועיסט, בעל כושר ניהול גבוה.

לעומתו, ד"ר חיים צבן, היה אדם היודע ספר, בעל השכלה אקדמית, והוא מיד יצא ועשה סקר וראה עם מי יש לו עסק. הוא הכיר את "דור המייסדים", שהלך והתמעט וכן את המפקחים והמדריכים, שעסקו בנטיעת יערות ובהכשרת הקרקע, בלי שהייתה להם השכלה אקדמית או מקצועית. רק אחדים מהם למדו בבית ספר תיכון חקלאי. במשך הזמן, הם השלימו את הידע שלהם בקורסים ובסדורים לימודיים.

מחוץ לדרג הבכיר, שמנה את קבוצת המנהלים, ילידי הארץ (יוסף וייץ, טוביה אשבל, חיים בלאס, נח פלד ונפתלי יפה, ע.ב.), היו כמה עשרות מדריכים ומפקחים שצמחו מתוך שכבת פועלי הייעור ואשר רכשו ניסיון מעשי רב בשדה, עליהם דברתי כבר בראיונות קודמים. ד"ר חיים צבן פגש את האנשים האלה, התרשם מניסיונם, אבל כאב את החסר ההשכלתי שלהם וחיפש דרך לקדםם. צבן טען, שיש למצוא איזו שהיא מסגרת, בית אולפן מתאים, שיגביר גם לעובדי שטח אלה את הידע המקצועי, ויחד עם עבודתם בשדה, ישבו ליד שולחן הלימודים וישמעו דברים, וככל שילמדו, כך ייטב להם באופן אישי וכך ייטב למוסד.

חיים צבן בא אלי באלה הדברים: אתה אמור לפרוש בסוף שנת 1983, עמיתך פרשו ואינם: חיים בלאס איננו, נפתלי נהרג בתאונת דרכים, נח פלד בוגר ממך והוא כבר עזב, אתה האחרון שמחזיק ב"לפיד הראשוני" מבין "חבורת" המייסדים. אנחנו עכשיו בתקופה של עשייה גדולה בגליל, מקימים כ-40 או 50 מצפים. צפון הגליל היא ארץ קטנה, יש להצים וחילוקי דעות גדולים בין המוסדות "המפתחים" לבין המוסדות "המשמרים". היחסים הגיעו למשבר... כך אמר צבן והציע להקים פורום, שבו ישבו תחת קורת גג אחת כל המוסדות הפועלים "בשטחים הפתוחים", מעין "מדרשה" או מכללה זוטא, שתעביר קורסים והשתלמויות, ותהווה מסגרת, שבה המשתלמים מהארגונים השונים ישבו יחד, ילמדו ויפתחו דיאלוג. כוונת צבן הייתה, ש-30 עד 40 אחוז מתוך המשתתפים יהיו המדריכים והמפקחים הוותיקים, שלא למדו די לרכישת השכלה, ולצידם ויחד איתם גם החבריה החדשים, שבאו לקק"ל מהאקדמיה.

רעיון ייחודי ויוצא מגדר הרגיל זה מצא חן בעיניי והכרתי בחשיבותו. לכן קיבלתי על עצמי להקים את המסגרת הזו ולרכזה. את התכנית הרעיונית והמקצועית הכינו פרופסור עמנואל נוי-מאיר,