

אפיון המושג קהילה מיטיבה

שלב ראשון במחקר שהוגדר על ידי המייסדים כ:

"קהילה מיטיבה למוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים במאה ה -21"

גרסה מעודכנת – אוקטובר 2021



**מוגש לג'וינט ישראל-אשלים,**

**אגף משאבי קהילה במשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים**

**וקרן רש"י**

**חוקרים:**

ד"ר **איילה קיסר-שוגרמן**

ד"ר **שי בן יוסף**

ד"ר **ראובן גל**

פרופ' **רון קנת**

גב' **איילת רווה**



# תוכן עניינים

[תוכן עניינים 2](#_Toc85124366)

[רשימת תרשימים 3](#_Toc85124367)

[רשימת טבלאות 3](#_Toc85124368)

[הקדמה ותודות 4](#_Toc85124369)

[מבוא 6](#_Toc85124370)

[1. מטרות ושלבי המחקר 6](#_Toc85124371)

[2. מקורות המידע עליהם נסמך הדוח 7](#_Toc85124372)

[3. מבנה הדוח 8](#_Toc85124373)

[פרק ראשון: חזון ומדיניות 'לקהילה גיאוגרפית מיטיבה' 10](#_Toc85124374)

[1. החלטות מדיניות באשר למושג קהילה מיטיבה 10](#_Toc85124375)

[2. עוגנים תיאורטיים לאפיון קהילה מיטיבה 13](#_Toc85124376)

[3. המסגרת המושגית לאפיון קהילה מיטיבה 14](#_Toc85124377)

[פרק שני: עקרונות הפעולה לקידום קהילה מיטיבה 18](#_Toc85124378)

[1. מהם עקרונות פעולה ומדוע הם נדרשים? 18](#_Toc85124379)

[2. עקרונות הפעולה לקידום קהילה מיטיבה 18](#_Toc85124380)

[פרק שלישי: אפיקי הפעולה לקידום קהילה מיטיבה 21](#_Toc85124381)

[1. אפיק פעולה חברתי 25](#_Toc85124382)

[2. אפיק פעולה חינוכי 32](#_Toc85124383)

[3. אפיק פעולה כלכלי 32](#_Toc85124384)

[4. אפיק פעולה אורבני-פיסי 44](#_Toc85124385)

[פרק רביעי: סיכום 45](#_Toc85124386)

[נספחים 55](#_Toc85124387)

[נספח 1: עקרונות פעולה הנגזרים מגישות לעבודה קהילתית 55](#_Toc85124388)

[נספח 2: תשתיות קהילתיות ברשויות מקומיות 63](#_Toc85124389)

[נספח 3: דוגמאות לפרויקטים קהילתיים 65](#_Toc85124390)

[נספח 4: מדדים לנחשלות ולשונות חברתית-כלכלית 66](#_Toc85124391)

[נספח 5: פרקטיקות של שיתופי פעולה סביב עיצוב, ניהול ותחזוקתם של מרחבים ציבוריים 67](#_Toc85124392)

[נספח 6: תכנון אורבני מוכוון קהילתיות וקיימות 69](#_Toc85124393)

[נספח 7: רשימת השותפים לצוותי המשימה של אפיקי הפעולה 73](#_Toc85124394)

[נספח 8: ציטוטים נבחרים מדבריהם של אנשי המקצוע והפעילים, כפי שעלו בדיונים בשולחנות עגולים. [הציטוטים משולבים בטקסט וניתן להגיע אליהם ע"י לחיצה על המספר הרומי] 75](#_Toc85124395)

## רשימת תרשימים

[תרשים 1: שלבי המחקר 7](#_Toc85102336)

[תרשים 2: מודל קהילה מיטיבה לקידום מוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים הנשען על 4 אפיקי פעולה 9](#_Toc85102337)

[תרשים 3: שלוש נקודות מבט משלימות לקהילה מיטיבה 9](#_Toc85102338)

[תרשים 4: סקיצה לתיאור 4 מערכות השפעה הפועלות בכל אחד מאפיקי הפעולה 22](#_Toc85102339)

[תרשים 5: יחסי גומלין בין קהילה לכלכלה 34](https://neaman.sharepoint.com/sites/msteams_48f864/Shared%20Documents/General/2021/01_דוחות%20לפני%20הנגשה/קהילה%20מיטיבה%20-%20ראובן/אפיון%20המושג%20קהילה%20מיטיבה%20וגבולותיו%20אוקטובר%20%2021_1.docx#_Toc85102340)

## רשימת טבלאות

[טבלה 1: תוצאות מנבאות אימפקט במוביליות, איכות חיים וחוסן של חברים בקהילה גיאוגרפית מיטיבה 23](#_Toc85102489)

# הקדמה ותודות

דוח זה מהווה שלב חשוב בתהליך ההתפתחות של פרויקט "קהילה מיטיבה למוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים במאה ה -21", באשר הוא מזהה את המאפיינים העיקריים של הקהילה המיטיבה, מציע הגדרות למושגיה העיקריים ומהווה הבסיס להמשגת המונחים והעקרונות המהווים שלד לפרויקט חשוב זה.

הפקת דוח זה הייתה מלוּוה בתהליך ממושך של איסוף חומרים ואירגונם, כתיבת טיוטות ועריכתן וסבבים של התייחסויות והיזונים-חוזרים מצד שותפים רבים. רשימת השותפים לצוותי המשימה של אפיקי הפעולה השונים מרוכזת בנספח 7.

ברצוננו להודות, קודם כל, לעמיתינו ב'חבורת המייסדים':

* מג'וינט-אשלים ישראל - ד"ר **אריאל לוי**, מנכ"ל, **יואב בוקעי**, משנה למנכ"ל, **שמואל ילמה**, מוביל אסטרטגי של מהלך קהילה מיטיבה, **ורחלי ברוקס**, מנהלת שותפות קהילה מיטיבה (בדימוס);
* ממשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים **- איריס פלורנטין**, סמנכ"לית בכירה לשירותים חברתיים, **דליה לב-שדה**, מנהלת אגף משאבי קהילה ועבודה קהילתית, **לימור מוסייל**, מנהלת השירות לעבודה קהילתית וד"ר **ברוך שוגרמן**, מנהל השירות לעבודה קהילתית (בדימוס);
* מקרן רש"י **- מיכל כהן,** מנכ"לית, **ארז רואימי**, מנהל יזמות וחדשנות חברתית, **ותרצה מרגולין**, מנהלת מחקר הערכה, מחלקת מחקר ופיתוח;
* מהמועצה הישראלית להתנדבות - **ליאורה ארנון**, מנהלת היחידה לחדשנות..

כמו כן, תודה לראשי צוותי המשימה המלווים את הפרויקט מקרוב:

* צוות המשימה לאפיק הפעולה החברתי: לימור מוסייל ומרים אליאש, רכזת ידע ולמידה בקהילה מיטיבה, ג'וינט-אשלים;
* צוות המשימה לאפיק הפעולה החינוכי: ארז רואימי ואירית ברוק, ממונה חברתי קהילתי - צעירים וקהילה, מנהל חברה ונוער, משרד החינוך;
* צוות המשימה לאפיק הפעולה הכלכלי: דליה לב שדה וד"ר אלישבע סדן, ביה"ס לעבודה סוציאלית, האוני' העברית;
* צוות המשימה לאפיק הפעולה האורבני-פיסי: נגה אדלר, מנהלת תחום פיתוח אורבני קהילתי, השירות לעבודה קהילתית, משרד הרווחה והביטחון החברתי, ויאיר קמייסקי, מנהל תכניות עירוניות , קהילה וסביבה בג'וינט-אשלים.

לתודה מיוחדת ראויות ד"ר **חני נוימן**, ביה"ס לעבודה סוציאלית, אוניברסיטת חיפה; פרופ' **עידית בליט-כהן**, ביה"ס לעבודה סוציאלית, האוני' העברית; וד"ר **אלישבע סדן** – ששימשו בשלבים שונים חברוֹת פעילות או יועצות בצוות המחקר.

ולבסוף, תודות לעמיתינו במוסד שמואל נאמן שסיפקו סיוע טכני ואדמיניסטרטיבי שוטף – פרופ' **עירד יבנה, נחמה אהרן**, **גולן תמיר**, **אלה ברזאני** ו**לינור ליבס**.

הגרסה הנוכחית הינה אחרונה בשוּרת גרסאות מוקדמות שעברו משובים, תיקונים ושיפורים. ועם זאת, אפשר ויהיו שינויים נוספים כתוצאה מלקחים שיעלו מתוך תחילת יישום המושגים לפעולה בשטח. זהו, אם כן, 'מוצר מתפתח', שילך וישתבח עם הזמן.

# מבוא

## מטרות ושלבי המחקר

הדוח הנוכחי מסכם שלב ראשון במחקר שתפקידו ללוות תהליכי קבלת החלטות ומדיניות להגדרת סטנדרט לאומי לקהילה מיטיבה. שלב ראשון זה כולל את אפיון המושג קהילה מיטיבה; על בסיסו יועמדו בשלבים הבאים ארגז של תוצאות ומדדים מפורטים לקהילה מיטיבה, וכן בנק של עקרונות ופרקטיקות מיטיבות - בלועזית Best Practices ((BP. המונח קהילה מיטיבה הוא מונח חדש שנקבע לאור הרצון של הגופים היוזמים ('צוות המייסדים'), להניע שינוי מהותי בעשיה הקהילתית בישראל.

**מטרות מהלך המדיניות בכללותו מכוונות לקידום הנושא בישראל במספר היבטים:** 1.) לפשט את מורכבות הנושא; 2.) להגביר את ההבנה הכללית והיישומית של קהילות מיטיבות; 3.) לעורר את הציבור ובעלי עניין לחולל שינוי לאור המדדים והפרקטיקות המיטיבות שיוגדרו; 4.) לספק בסיס לאמידת ההשפעה (אימפקט) של תכניות התערבות שונות בקהילות בעתיד; 5.) לאפשר להעריך את מידת הבשלות של קהילות להוביל תהליכים שונים; 6.) לחזות בהן שינויים עתידיים; 7.) להבהיר מטרות לטווח הרחוק ו-8.) להדגיש תחומים הדורשים שיפור.

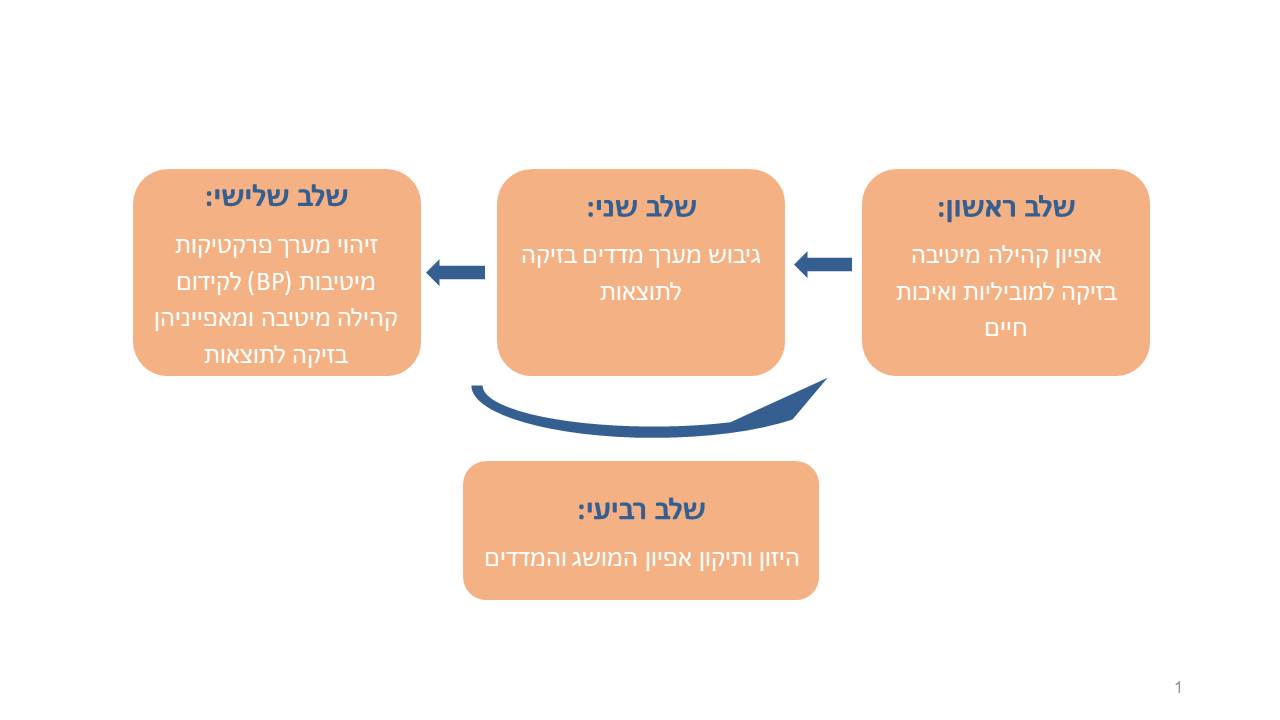
המטרה הראשונה היא לחזק קהילות מיטיבות שיחוללו תמורות חיוביות בקרב חבריהן המעודדות מוביליות חברתית, חוסן ושיפור איכות חיים; מטרה שנייה היא, גיבוש שפה משותפת של תשתית ידע ודרכי פעולה משותפות של כלל השחקנים בכלל המגזרים - הציבורי, השלישי, העסקי, הפילנתרופי, אקדמיה, הרשויות המקומיות ובקרב הקהילות עצמן; מטרה שלישית הנה, להטמיע ולהפיץ את התפישה והפרקטיקה של קהילה מיטיבה בקרב הממשלה ולעצב בהתאם את המדיניות, הרגולציה והתקציבים.

**אפיון המושג קהילה מיטיבה, כמו בניית ארגז התוצאות, המדדים ובנק הפרקטיקות המיטיבות יערכו בזיקה לקידום מוביליות חברתית, חוסן ושיפור איכות החיים של חברי הקהילה.**

**למחקר המלווה את מהלך המדיניות הוגדרו גם כן 3 מטרות עיקריות שיֵערכו ב-4 שלבים עיקריים** (ראו תרשים 1 להלן)**:**

1. **לאפיין ולהגיע להגדרה מוסכמת לגבי המושג קהילה מיטיבה וגבולותיו**:
   * האפיון יכלול הגדרה אופרטיבית לכל אחד מ-4 אפיקי הפעולה: החברתי, החינוכי, הכלכלי והאורבני-פיסי והתוצאות הרצויות בכל אחד מהם;
   * אפיון המושג קהילה מיטיבה יפותח בזיקה למוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים;
   * האפיון יתייחס לקהילות גיאוגרפיות ולשלוחותיהן ברשת המקוונת.
2. **לגבש מערך תוצאות ומדדים לקהילה מיטיבה:**
   * התוצאות והמדדים יאפשרו לקדם קהילה מיטיבה אופרטיבית בארבעה אפיקי פעולה: חברתי, חינוכי, כלכלי ואורבני-פיסי;
   * התוצאות והמדדים ברמת המהלך הכולל יבחרו על-פי זיקתם לקידום מוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים; מדדים אלה הוגדרו כמנבאי מוביליות, חוסן ואיכות חיים;
   * התוצאות והמדדים ברמת הBP יבחרו על-פי זיקתם לקידום היעדים והיישום של BP;
   * התוצאות והמדדים יבחרו בזיקה לרגישות תרבותית והתאמה למגוון הקהילות וקבוצות אוכלוסייה (כגון ערבים, חרדים ופריפריה);
   * מערך התוצאות והמדדים ישלב מדדים כמותיים (כמו רמת הכנסה ממוצעת); ומדדים סוביקטיביים על בסיס דיווח עצמי (כמו עמדות ושביעות רצון חברי הקהילה);
   * מערך המדדים יציג תמונה רב ממדית של קהילה מיטיבה, שיתמכו, בין היתר בתיאור פרקטיקות BP (כפי שיוסבר להלן). יינתנו המלצות לאופן היישום בשטח, לחיבור ושילוב המדדים הבולטים שאותרו לכדי מדדים משולבים.
3. **לגבש בנק פרקטיקות מיטיבות (BP) ומדדים תומכי-יישום BP לבניית קהילה מיטיבה:**
   * בשלב ראשון יגובשו קריטריונים להגדרת פרקטיקה מיטבית לקהילה מיטיבה; בשלב השני יאותרו, יתועדו ויוגדרו BP כאלו;
   * הפרקטיקות יוגדרו עבור כל אחד מ-4 אפיקי הפעולה: החברתי, החינוכי, הכלכלי והאורבני-פיסי, בזיקה למוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים.

תרשים 1: שלבי המחקר

**הדוח הנוכחי, שהוא הראשון מבין שלושה דוחות שיוצגו במהלך המחקר, כולל את שלב הפיתוח הראשוני בתהליך, ומטרתו להגיע לאפיון מוסכם של המושג קהילה מיטיבה וגבולותיו, ולשמש בסיס לבניית מאגר תוצאות, מדדים ופרקטיקות BP.**

## מקורות המידע עליהם נסמך הדוח

אפיון המושג קהילה מיטיבה במסמך זה הוא תוצר של שילוב מגוון מקורות ונקודות מבט:

1. **החלטות מדיניות** של מובילי המהלך (צוות המייסדים) לקידום קהילה מיטיבה בישראל – משרד הרווחה, קרן רש"י וג'וינט-אשלים;
2. **סקירת ספרות** מחקר בארץ ובעולם;
3. **סיפורי מקרה, תפיסות ועמדות** של כ-80 אנשי מקצוע שונים וכ-40 פעילים חברתיים הפועלים בשדה החברתי בישראל, אשר עלו בדיונים בשולחנות עגולים. ציטוטים מפורטים של אנשי המקצוע והפעילים מופיעים בנספח 8 וכן בגוף הטקסט – בתגובה וכהמשך למגוון נושאים העולים במסמך. ההפניות לציטוטים אלה מצוינות בספרות רומיות עיליות (*I, II, IV, XI* וכו'), עליהן ניתן להקליק בגוף הטקסט כדי להגיע לציטוט עצמו. קיימת אפשרות פשוט "לעמוד" על האות הרומית וכך לראות את הציטוט בתוך 'חלון'.
4. **ראיונות עם מומחי התוכן**, אשר שימשו לנו סוג של 'פותחי דלתות' לספרות המחקר העדכנית[[1]](#footnote-2).

## מבנה הדוח

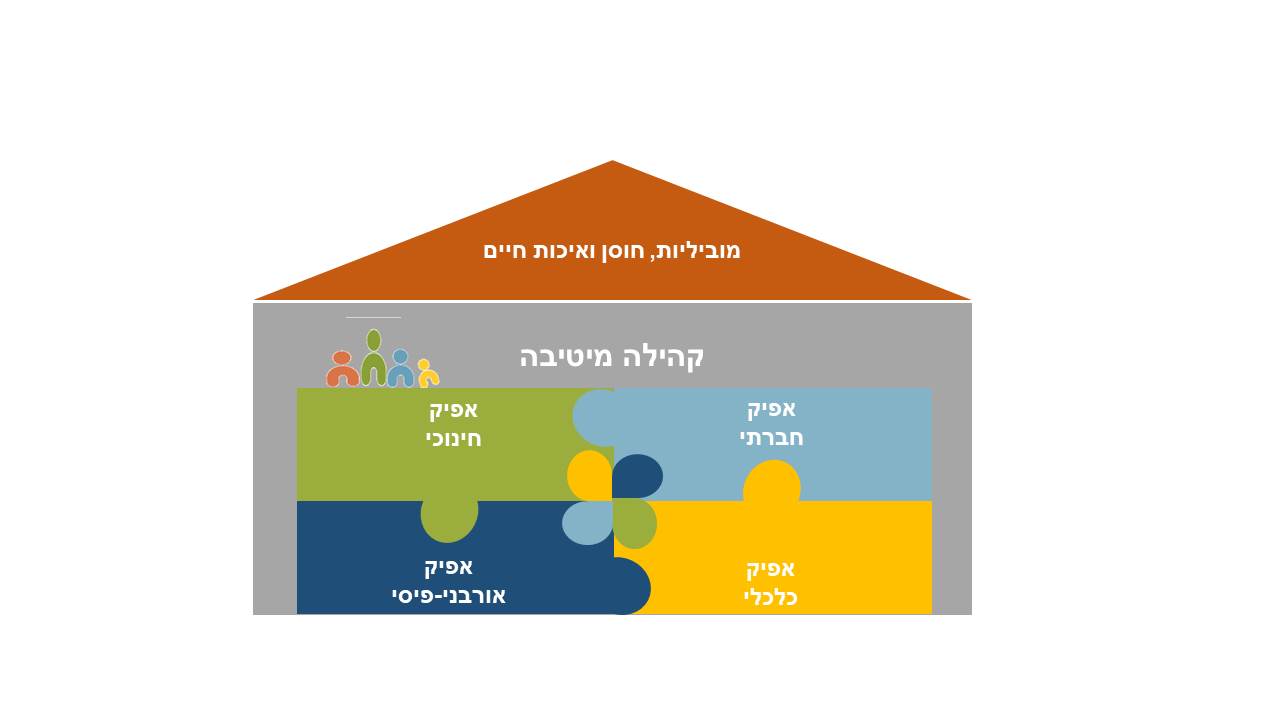
אפיון המושג קהילה מיטיבה במסמך זה נשען על 3 נדבכים/פרקים עיקריים:

1. **הגדרת חזון ומדיניות המבוססים במשולב על הנחות מוצא תיאורטיות ועל החלטות מדיניות.** בפרק זה תוצג תמונת עתיד נשאפת, גנרית[[2]](#footnote-3) ככל האפשר למושג קהילה מיטיבה. הפרק כולל סקירה על מאפייני קהילה באופן כללי ומציע הגדרה ראשונית לקהילה מיטיבה.
2. **מיפוי עקרונות פעולה**. ימופו עקרונות העשויים לתרום להתפתחותה של קהילה מיטיבה כגון: פיתוח קשרים – ארגונים ומוסדות הפועלים לקידום קהילה מיטיבה; שיפור הקהילתיות, בניית רשתות ערך (קולקטיב אימפקט וכיו"ב) ושילוב מיטבי של מגוון השחקנים וערוצי ההשפעה בזירה המשותפת – הרשות המקומית כשחקן מוביל ומחבר יכולות שלושת המגזרים ליכולות ולתשתיות הקהילתיות; הסתמכות עצמית – הובלה, יוזמה ופעולה של אנשי הקהילה (ארגון עוגן קהילתי, פיתוח יכולות); רב מימדיות - פעולה משולבת בתחומי - זהות ושייכות, קשרים ויחסים, ארגונים והתארגנויות, משאבים חומריים; גישה דיאלוגית – "שום דבר עלינו, בלעדינו", "כל המערכת בחדר"; פיתוח יכולות קהילתיות – בניית מנגנונים ותהליכים לקידום, מיצוי משאבי הקהילה; ועוד.
3. **מיפוי אפיקי פעולה**. בפרק זה תערך אינטגרציה בין החזון לקהילה מיטיבה לבין עקרונות הפעולה. אינטגרציה זו תוצג ותומחש ב-4 אפיקי פעולה[[3]](#footnote-4) העשויים להשפיע על התפתחות קהילה מיטיבה: אפיק פעולה חברתי, אפיק פעולה חינוכי, אפיק פעולה כלכלי ואפיק פעולה אורבני-פיסי:
   * באפיק הפעולה החברתי הכוונה לקידום סוגיות כגון 'תחושת קהילה', הון סימלי, אחריות משותפת, הזדהות ושייכות, העצמת הפרט והקהילה, פיתוח קשרים והון חברתי בקהילה.
   * באפיק פעולה חינוכי... יעודכן בהמשך
   * באפיק הפעולה הכלכלי הכוונה לקידום מיזמים המבוססים על הרעיונות של כלכלה חברתית ברמה המקומית.
   * באפיק הפעולה האורבני-פיסי הכוונה ליצירת סביבת חיים מיטיבה הרואה את האדם והקהילה במרכז, מזמינה שהייה במרחב הציבורי, מוכוונת שמירה על איכות הסביבה, וטיפוח קיימות ונגישות. סביבת החיים העירוניים תספק מגוון הזדמנויות תעסוקה, דיור, פנאי, השכלה ושירותים במרחק הליכה; תאזן בין שימושים; תקדם התחדשות בת קיימא וצמצום פערים; תעודד שייכות, זהות ומעורבות; תתנהל בשקיפות, הכלה ואמון.

יש לציין כי הבחירה ב-4 אפיקי הפעולה הללו – החברתי, החינוכי, הכלכלי והאורבני-פיסי – היא בחירה אסטרטגית של מובילי המהלך. צוות המחקר מבקש להדגיש כי אינטגרציה זו בין החזון לבין עקרונות הפעולה ניתנת ליישום באפיקי פעולה נוספים, כמו למשל באפיק התרבותי, הבריאותי או התעסוקתי (ונזכיר שוב כי החלטה לגבי שילוב האפיק החינוכי התקבלה אך לאחרונה ע"י מובילי הפרויקט).

בתרשים שלהלן מודל סכמטי למהלך אפיון קהילה מיטיבה המוצע בדוח זה.

תרשים 2: מודל קהילה מיטיבה לקידום מוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים הנשען על 4 אפיקי פעולה

****המושג קהילה מיטיבה יבחן במסמך זה מ**שלוש נקודות מבט** עיקריות המשלימות זו את זו, כפי שמוצג בתרשים הבא.

תרשים 3: שלוש נקודות מבט משלימות לקהילה מיטיבה

**הקהילה כזירה:**

**היכרות עם מאפייני הקהילה: מרחב פיסי, משאבי טבע, משאבים כלכליים, דרכי התארגנות, יחסים וקשרים, זהות ותרבות, חינוך, תעסוקה, בריאות**

**הקהילה כאמצעי לקידום:**

**מוביליות חברתית-כלכלית, איכות חיים וחוסן חברתי**

**הקהילה כמטרה:**

**קהילות מיטיבות  
המטפחות טוב משותף ואחריות משותפת להווה ולעתיד**

# פרק ראשון: חזון ומדיניות 'לקהילה גיאוגרפית מיטיבה'

יש לציין מבראשית, שהמושג קהילה מיטיבה הוא מושג חדש. תרגומו האפשרי של המושג לאנגלית יהיה Thriving Community , Beneficent community, או Benevolent community. לא מצאנו למושג זה תיעוד בספרות המחקר כמות שהוא – "קהילה מיטיבה".

ההגדרה שתוצג להלן, בסוף פרק זה, נסמכת הן על החלטות מדיניות שנקבעו על ידי מובילי המהלך, והן על עוגנים תיאורטיים וספרות המחקר.

## החלטות מדיניות באשר למושג קהילה מיטיבה

### מיקוד בקהילות גיאוגרפיות ושלוחותיהן במרחב המקוון:

מסמכי הקול הקורא של צוות המייסדים למחקר קהילה מיטיבה ממקדים את תשומת הלב במהלך זה לקהילות גיאוגרפיות בלבד. כאשר הם מדגישים את עיקרון המקומיות באזור גיאוגרפי נתון הם מציעים כי: "על אף כניסתן של קהילות חדשות רבות לחיינו (וירטואליות, מקצועיות, ייעודיות), מחקרים מראים שלקהילה הגיאוגרפית המקומית יש אימפקט עמוק במיוחד על ההתנהגות האנושית ועל חיי חבריה, במגוון תחומי חיים. חוסן קהילתי מהווה מקור משמעותי לחוסנו של הפרט ועל כן, לסביבת המגורים ולקהילה השפעה נרחבת על רמת המוביליות של הפרט ועל איכות חייו".[[4]](#footnote-5)

בספרות המחקר בולטת ההבחנה בין קהילה גיאוגרפית, קהילה פונקציונאלית (יצחקי ובוסטין, 2012; Weil et.al, 2013) וקהילה מקוּוֶנת (לב און, 2015; McCaughey & Ayers, 2013). ואולם, מחקרים מראים שלקהילה הגאוגרפית ישנו אימפקט עמוק במיוחד על חיי האנשים וההתנהגות האנושית, זאת משום שבמסגרתה מסופקים צרכיהם הבסיסיים של חברי הקהילה במעגלי החיים מינקות ועד זקנה (פרס וליסיצה, 2008; Ohmer et. Al, 2019).

חוקרים מציעים כי קהילות גיאוגרפיות מבוססות הן על מיקום בגבולות טריטוריאליים והן על הגדרה חברתית (סדן, 2009; Ohmer et al., 2019). גבול איננו רק מושג גיאוגרפי, אלא מושג מפתח בהבנת קהילה, כי הוא מכיל בתוכו את הזהות הקהילתית שחשובה להתמודדות עם אינטראקציות חברתיות. גבולות מסומנים מכיוון שקהילות נמצאות באינטראקציה עם ישויות שנבדלות מהן או שהן רוצות להתבדל מהן (סדן, 2009). ההגדרות, המבוססות על מיקום גיאוגרפי, נשענות לעיתים על הגדרות מינהליות של רשויות מקומיות כגון רובעים ושכונות, או הגדרות מדינתיות הבאות לידי ביטוי למשל במפקדי אוכלוסין (Ohmer et al., 2019).

### קהילה מיטיבה מוּכוונת קידום מוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים

המטרות העיקריות של קהילה מיטיבה**,** אותן מבקשים מובילי המיזם לקדם, הן **מוביליות חברתית, חוסן** ו**איכות החיים** של חבריה. במובן זה, מוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים מהווים 'משתנים תלויים' העשויים להיות מושפעים מתפקודן של קהילות. יש לציין עם זאת, כי מובילי המיזם רואים בקידום קהילה מיטיבה יעד מרכזי, ולא רק אמצעי, במהלך מדיניות זה.

**באשר לאיכות חיים**, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה מגדירה עשרות מדדים שונים למדידה של רווחה ואיכות חיים בישראל[[5]](#footnote-6) , תוך התייחסות לכלל ההשפעות הכלכליות, החברתיות והסביבתיות על החיים (הן בהיבטים 'קשיחים' כגון רמת הכנסה, והן בהיבטים 'רכים' כגון שביעות רצון מהחיים). ניתן יהיה להשתמש במאגר הנתונים השוטף של הלמ"ס, הכולל מדדים סטנדרטיים ואחידים שנקבעו בישראל, לצורך בחינת מצבן של קהילות גיאוגרפיות שונות, בזיקה למדדים ותוצאות בתחום הקהילתי.

**באשר לחוסן**,ספרות המחקר העוסקת במושג "חוסן קהילתי" היא רחבה ומגוונת, ובין השאר היא כוללת גישות אקולוגיות, פסיכולוגיות, סוציולוגיות, היסטוריות, כלכליות ופוליטיות. גישות אלו שונות זו מזו ונבדלות גם בתוך עצמן, ומוקדי הניתוח שלהן מגוונים אף הם – החל ברובד שמתמקד ביחיד, וכלה ברובד שבוחן את החברה בכללותה (כהן, 2015; פדן וגל, 2020; Padan & Gal, 2020 ). ריבוי המושגים וההגדרות משקף את החשיבות הנתפסת של החוסן הקהילתי. השירות לעבודה קהילתית במשרד הרווחה ראה את הלכידות של הקהילה כמפתח ליכולת ההתמודדות עם מצבים של טרור ואי ודאות פוליטית בישראל (שוגרמן וסנדר, 2012). זוהי תפיסה פרואקטיבית לקהילה, המתיישבת עם מושג החוללות הקולקטיבית, המתייחס למעורבות התושבים בנעשה ביישוב ולעזרה הדדית. הגדרה המקובלת על השירות לעבודה קהילתית במשרד הרווחה לחוסן קהילתי היא "יכולת של קהילה לנקוט פעולה מכוונת לשיפור היכולות האישיות והקולקטיביות של תושביה ומוסדותיה להגיב ביעילות על שינוי ביטחוני, חברתי או כלכלי ולהשפיע על מהלכו ועל השלכותיו העתידיות על הקהילה" (פלד וסנדר, 2003; שוגרמן וסנדר, 2012). על פי בן יוסף ושמואלי (2020) חוסן מקומי מבוסס על חמישה סוגי הון: חברתי, סימלי, ארגוני, חומרי ואנושי. פיתוח חוסן קהילתי הוא יצירת רשת של יכולות המשפרות את ההערכות למניעה והפחתה של שיבושים וסיכונים, את יכולות ההתמודדות ושימור רציפויות כאשר איומים מתממשים ואת יכולת ההתאוששות והצמיחה לאחר אירוע משבש (2020 Noris et al. 2008; Duchek,). מחקרים מצאו שחוסן קשור במידה רבה לתרבות של הסתמכות עצמית, לכידות ואופטימיות (Arbon, 2016) לרמת ההון החברתי בקהילה (Aldrich, 2012); וליכולת של מנהיגות לשלב יסודות של מיקוד שליטה פנימי, השתתפות פעילה של הקהילה ודיאלוג (בן יוסף, 2010).

**באשר למוביליות חברתית**, ההגדרה המקובלת ל'מוביליות חברתית' בקרב מובילי המהלך לקידום קהילה מיטיבה היא "תזוזה/תנועה על סולמות תחומי החיים החברתיים-כלכליים בעולם משתנה". בכלל זה ניתן להבחין בין מוביליות יחסית למוביליות אבסולוטית; ובין מוביליות בין-דורית למוביליות תוך-דורית. הגדרה זו נשענת על מסמך מדיניות לקידום מוביליות חברתית אשר גובש באשלים-ג'וינט ישראל ופורסם ב-2021[[6]](#footnote-7). מסמך מרכזי נוסף המבקש לסייע בקבלת החלטות מדיניות בנושא זה הוא מפת ידע מוביליות חברתית שפורסם ב-2020[[7]](#footnote-8). ההגדרה למוביליות חברתית במפת הידע היא: "מצב לפיו הסיכוי של הפרט לשפר את איכות חייו בהיבטים של קיום בסיסי, דיור, חינוך והשכלה, תעסוקה ופרנסה, בריאות, השתייכות חברתית ומשפחתית, שלוֹמוּת ואוטונומיה ולשנות את מעמדו על הסולם (ריבוד החברתי) במהלך חייו, אינו נקבע בלעדית על ידי מאפייני הרקע שלו".

צוות המחקר מבקש להציע כי השתייכות לקהילה – ובמיוחד לקהילה מיטיבה – עשויה לתרום למוביליות חברתית של הפרט לא רק במונחים כלכליים, חברתיים או השכלתיים. הקהילה היא מרחב לשיפור ההון הסימלי – תחושת המשמעות, הזהות וההזדהות. לשיפור המוביליות הקהילתית יש גם השפעה על שיפור ההון האנושי ברמת הפרט בתחום הרחבת ההזדמנויות לחינוך, בריאות, תעסוקה ועוד. לא פחות חשובות הן ההשפעות של מוביליות קהילתית בתחומים 'הרכים': בתחום הרגשי, בתחושת ביטחון עצמי, בשיפור הדימוי העצמי, ובהרגשת ה-well-being הכללית.

חשוב לציין כאן כי מוביליות בהקשר של 'קהילה מיטיבה' היא שיפור מצבם של כלל אנשי הקהילה מתוך תחושת אחריות משותפת להמשכיות מרקם החיים במרחב המשותף, ולא העצמה של פרטים ומשפחות המבוססת לעיתים על מעבר לסביבת חיים אחרת.

מפת הידע למוביליות חברתית גובשה על סמך מחקר ספרות נרחב שביקש למפות את כלל גורמי המוביליות החברתית באקוסיסטם[[8]](#footnote-9) הכוללים את תנאי הסביבה הביתית, הסביבה הלימודית וסביבת המגורים אשר תומכים בהתפתחות מיטבית, או חוסמים ומעכבים אותה. הגורמים המפורטים במפת הידע העשויים להיות רלוונטיים לאפיון קהילות מיטיבות כוללים את המשתנים הבאים: **אמון**, **חיבוריות ותחושת שייכות; סדר ציבורי ותחושת ביטחון; סגרגציה כלכלית; נורמות וציפיות; שירותים ציבוריים; יציבות האוכלוסייה; תשתיות וזיהום; מעורבות אזרחית; מסוגלות קולקטיבית; ושירותים קהילתיים**[[9]](#footnote-10). הגורמים המודגשים לעיל מוגדרים במפת הידע כ'ג'וקרים', כלומר, גורמים בעלי מוטת ההשפעה הגדולה ביותר ביחס לשאר הגורמים באקוסיסטם[[10]](#footnote-11).

צוות המחקר ביצע ניתוח מעמיק לחלק מהספרות ששימשה לבניית מפת הידע מזווית הראייה של קהילה מיטיבה. מצגת מפורטת בנושא הוצגה לצוות המייסדים[[11]](#footnote-12).

אפיון קהילה מיטיבה במסמך זה יערך תוך מודעות לגורמים המפורטים במפת הידע למוביליות חברתית: יעשה ניסיון לאתר זיקות בינם לבין הגורמים המתוארים בספרות המחקר העוסקת בקהילות; וכן יעשה ניסיון לשמור על שפה ומונחים קרובים. עם זאת, צוות המחקר מבקש להדגיש כי קשר סיבתי חיובי בין תוצאות ומדדים שונים ברמת הקהילה לבין מוביליות חברתית עדיין דורש בדיקה והוכחה. במובן זה, הטמעת סטנדרט לאומי לקהילות בישראל, אשר ילוּוֶה בהגדרת מערך של מדדים, תוצאות ופרקטיקות יאפשר הקמת בסיס נתונים רחב בעזרתו ניתן יהיה לבחון ולאשש קשרים מסוג אלה בעתיד בישראל, ולחדד את ההבנה אילו תנאים והקשרים חיוניים לחיזוק קשר זה.

## עוגנים תיאורטיים לאפיון קהילה מיטיבה

הרעיון של קהילה הוא היבט מרכזי של החיים האנושיים ושל החשיבה החברתית לאורך ההיסטוריה, ושאלות אודות הטבע והתפקיד של קהילה היו מאז ומתמיד נושא לדיונים פילוסופיים משמעותיים. קהילות במאה ה-21 נבנות במידה רבה על השתייכות רופפת וולונטרית, כחלק ממרקם של זהויות.

חוקרים מציעים כי על מנת לפענח את התהליכים או הרכיבים העשויים ביחד לקדם קהילה בכלל וקהילה מיטיבה בפרט יש להתייחס לנקודות מבט ממגוון רחב של דיסציפלינות, כולל: עבודה סוציאלית, סוציולוגיה, מדיניות ציבורית, מדע המדינה, פסיכולוגיה קהילתית, לימודים אורבניים, קרימינולוגיה, כלכלה, חינוך קהילתי, בריאות קהילתית וציבורית וכו' (Ohmer, 2019); כמו כן הם מציעים לקחת בחשבון את ההקשר החברתי הרחב של קהילות ספציפיות (Fisher & Karger, 1997), ולהסתמך גם על תיאוריות העוסקות בהיבטים המשוּקעים (embedded) במבנה החברתי הרחב כמו כלכלת השוק, גלובליזציה, היררכיה ויחסי כוח בין מעמדות וקבוצות אתניות שונות (Weil et.al, 2013). מכיוון זה עולה הטענה כי חברות כיום, ובמיוחד חברות מודרניות, חוות שינויים משמעותיים לעבר כלכלה המצויה ביחסי גומלין גלובליים, שינויים היוצרים תהליכי הפרטה הולכים וגדלים, צמצום ניכר של מדינת הרווחה, תמורות בבריתות בין- ורב-לאומיות, ועלייה בתקשורת מבוססת סייבר. הראיה הרב-תחומית מחייבת גיבוש תפיסה מתכללת שחוצה את הגבולות המסורתיים של תחומים העוסקים בקידום קהילות. חוקרים (Askeland & Payne, 2006) מציעים כי אחת התגובות להתפתחויות מורכבות אלה כיום היא לתקן את העמדה כלפי נורמות וערכים מערביים, ובמיוחד לבחון כיצד להתגבר על ההשלכות הפוגעניות של הגלובליזציה כלפי אוכלוסיות מוחלשות (באומן, 2004; Lyons, 2006).

בהתאם לכך, על מנת לקדם קהילות מיטיבות, מוצע לבעלי תפקידים, פעילים חברתיים ומתנדבים הפועלים בקהילות לזהות משאבים, אינטרסים ומשאבי הון קהילתיים (Eichler, 2007; Ohmer & DeMasi, 2009); ולפעול לערב את חברי הקהילה בתהליכים של התפתחות, והרחבת הכוח הפוליטי, החברתי, הטכנולוגי והכלכלי שלהם (Mondros & Staples, 2008). דוגמאות לתֵמוֹת ומגמות בפרקטיקות קהילתיות עכשוויות הקשורות במאמצים אלה, הן: העצמה ופיתוח של הון חברתי מחבר (Bonding Social Capital), הון חברתי מגשר (Bridging Social Capital) והון חברתי מקשר (Linking Social Capital) (Granovetter, 1973; Putnam, 1995); קידום השתתפות ומעורבות של חברי הקהילה; דגש גבוה על יצירת זהות משותפת ואינטרסים של קהילות; מחויבות למיגור עוני בקהילה; קידום זכויות אדם; העלאת האיכות והנגישות של שירותים קהילתיים כגון שירותי בריאות, חינוך ורווחה; וכן פיתוח קהילתי מבוסס על תפיסות של קיימות ויחסים עם הסביבה (Weil et.al, 2013). הכוונה של המהלך לקידום קהילה מיטיבה הוא לתמוך בפעילויות אלה על ידי איסוף שיטתי של עדויות ונתונים וגיבושם למערך של מדדים אשר יסייעו לבעלי תפקידים שונים להשיג את יעדיהם בתחום זה.

בצד כל התהליכים המיטיבים (בפוטנציה) הללו, יש להצביע גם על מורכבותם. זיגמונט באומן (2001) מזהיר כי על אף שהמושג 'קהילה' מעלה קונוטציות חיוביות של בית, חום וביטחון, למרבה הצער, אלה אינם בהכרח זמינים תמיד, הלכה למעשה, גם כאשר אנו פועלים להשגתם. זאת, לא רק משום ש"העולם הוא מקום אכזר", אלא בעיקר משום שהקהילה גובה מחיר יקר של ויתור על חופש, אוטונומיה, זכות לביטוי עצמי והזכות "להיות עצמך" (Bauman, 2001).[[12]](#endnote-2) גם גילכריסט טוענת כי לחיי הקהילה יכולה להיות השפעה שלילית ומדכאת לצד הפוטנציאל החיובי שבהם (2019 Gilchrist,).

## המסגרת המושגית לאפיון קהילה מיטיבה

מאחר שהמושג קהילה מיטיבה אינו מוכר בספרות המחקר, נקודת המוצא בדוח זה לאפיון המושג נשענת על ספרות המחקר המוכרת בנושא הכללי של קהילות.

המושג 'קהילה' מומשג בדרכים שונות, אך קיימת הסכמה רחבה להגדרה ש*קהילה הינה קבוצת אנשים אשר להם התנסות משותפת, מטרות, אינטראקציות ופעילויות גומלין משותפות, עמדות, תרבות ואמונות משותפות, וכן נגישות וזמינות למשאבים, מוסדות ותפקודים משותפים* (בהם, 1997; שחר ושמר, 2012; מופיע בבהם, 2016).

רולנד וורן (Warren, 1978) הוא תיאורטיקן אמריקאי בולט אשר פיתח מושגי מפתח כמו יחסים אופקיים ואנכיים, קשרים פנימיים וחיצוניים, מערכות המבוססות על רשתות, ומערכות משולבות המבצעות מגוון פונקציות, אשר מצדן הן או תומכות בחיים קהילתיים או מגבילות אותן. הבנת הקהילה כרשת של קשרים בין פרטים וקבוצות תופס מקום מרכזי בשני העשורים האחרונים (Castells, 1996; Wellman, 1999). במיוחד יש לציין את עבודתו של וולמן, אשר במשותף עם אחרים פיתח שיטות לחקר קהילות רשת מן הפרט אל הכלל (Ego-Centered Networks) וכמערכת (Whole Network). מחקרים עדכניים על התהוות, התפתחות ותפקוד רשתות חברתיות מלמדים כי הן מתפתחות כרשת מרובת מרכזים (ברבאשי, 2004), וריבוי רמות מארג (Multi Scaling) של קשרים הדוקים ורופפים (Granovetter, 1973; Wellman, 1999). הבנה זו מתארת את הקהילה כמארג דינאמי בו מתחולל תהליך מתמיד של התאמה הדדית (Adaptation, Autopoiesis) בין הסביבה הפנימית (מיקרו) לסביבה החיצונית (מאקרו).

החל משנות ה-70 של המאה ה-20 מתפתחת גישת **'תחושת הקהילה'** (Sense Of Community) או **'קהילתיות'** (Communityship). המבקשת לבטא את הרעיון כי הקהילה אינה דווקא מוסד חברתי אלא בעיקר מכלול תחושות שייכות ואחווה אישיות או קבוצתיותSarason 1974, Mintzberg, 2009) ). בשנות ה-80 אנתוני כהן כחלק מאסכולת הסוציולוגיה הפרשנית, מיקד את חווית הקהילה כתהליך מתן משמעות והסתגלות של פרטים אל מה שהם חשים כמרחב משותף (Cohen, 1985). מקמילן ושביס ראו בתחושת הקהילתיות כוח רב עוצמה שמשפר את איכות החיים של יחידים המשתייכים לקהילות (McMillan & Chavis,1986). לתפיסתם, תחושת הקהילה נשענת על ארבע יסודות:

1. **חברוּת** – תחושת שייכות או יחס אישי. גבולות השייכות המעניקים לחברים את הביטחון רגשי הנחוץ לשם חשיפת צרכים ורגשות ועבור התפתחות אינטימיות. תחושת שייכות והזדהות והרגשה של קבלה על ידי הקהילה, מחויבות לתרום ואף להקריב למען הקהילה; תחושת ערך, מערכת סמלים משותפת;
2. **השפעה** – תחושה של הפרט שיש לו השפעה בקהילה ושהקהילה משפיעה עליו. השפעת הקהילה על החברים והשפעתם על הקהילה פועלות בו זמנית;
3. **אינטגרציה וסיפוק צרכים** – תחושה שצרכי החברים יתמלאו באמצעות המשאבים המושגים בשל היותם חברים בקהילה. מרכיב זה חיוני לחיזוק הקהילה ומתבטא בסיפוק תגמולים כגון: מעמד חברות, הצלחת הקהילה ואף יכולות וכשרונות החברים האחרים;
4. **קשר רגשי משותף** – המחויבות והאמונה כי החברים חלקו ויחלקו היסטוריה, מקומות משותפים, זמן ביחד וחוויות דומות. קשר זה מתפתח ככל שיש יותר מגע חיובי ומשמעותי בין חברי הקהילה. קשר זה יהיה משמעותי יותר כאשר הוא כרוך בהשקעת החברים, באמונות ותפיסות משותפות.

גישה זו זכתה לפריחה משנות ה-90 ואילך (Amit, 2002; Fisher, Sonn & Bishop, 2002; Appadurai, 1996). ומשמשת בסיס לגישות ושיטות העוסקות בבינוי קהילה. בהתאם, במקביל לשאלה "איך בנויה הקהילה?", ניתן לשאול "מה משמעות הקהילה לחבריה?" (Schwartz, 1997).

להלן ייצוג מתכלל של 8 רכיבים המַבנים יחד קהילה. שמונה רכיבי 'המניפה' מקובצים ל-3 תחומים עיקריים: זהות ומשמעות; התארגנות, מנגנונים ומשאבים; יחסים וקשרים[[13]](#footnote-13). יש להדגיש כי הרכיבים האלו עשויים להתקיים בקהילה בו-זמנית, ביחד ובמידות ועוצמות משתנות.

תרשים 4: ייצוג מתכלל של הרכיבים המבנים יחד קהילה

### השאלה המרכזית היא מה הופך 'קהילה' לקהילה מיטיבה?

קהילה מיטיבה משפרת את מהות ואיכות החיים של חבריה וסביבתה, חותרת להשיג תוצאות רצויות עבור חבריה בתחומים של מוביליות חברתית, חוסן חברתי ואיכות חיים. המושג קהילה מיטיבה המוצג בדוח זה נשען על ותלוי בפעילותם של אנשי הקהילה, ויחסי הגומלין שלהם עם גורמים חיצוניים. פעילות זו יכולה להסתייע בארגונים קהילתיים (CBO -Community based organizations) או ארגונים חיצוניים, כגון: רשות המקומית, ארגוני חברה אזרחית ואף גורמים ממשלתיים. לרשות המקומית תפקיד מרכזי בעידוד פעילים, מיזמים והתארגנויות קהילתיות. על-פי גישה זו, קהילה מיטיבה היא **תוצר המצוי בתהליכי הבניה מתמידים** המותאמים לנסיבות של זמן ומרחב, ומגוון מאפיינים חברתיים ותרבותיים; וההמשגה שתבוא להלן אינה מתימרת להגדיר את מהות הקהילה המיטיבה, כי אם את הפעילויות, העקרונות והתהליכים הנדרשים **לקראת** בנייתה של קהילה למיטיבה.

ההגדרה שלהלן מבוססת על מגוון מקורות מידע, ויש לראות בה חזון רחב, גנרי ככל האפשר המחייב עיבוד והתאמה מקומיים[[14]](#footnote-14):

**קהילה מיטיבה מהווה עוגן של זהות ושייכות ומקיימת מנגנונים, תהליכים ורשתות שיתופֵי-פעולה לקידום חברתי, פיסי וכלכלי; קהילה מיטיבה מחוללת תמורות חיוביות במוביליות החברתית, בחוסן ובאיכות החיים של פרטים וקבוצות, במרחב חיים משותף.**

# פרק שני: עקרונות הפעולה לקידום קהילה מיטיבה

## מהם עקרונות פעולה ומדוע הם נדרשים?

עקרונות הפעולה בעבודה קהילתית, על פי סדן, "*יוצרים את האתיקה של תהליך העבודה הקהילתית ומציגים את המטרות והערכים בעת הפעולה. העקרונות משתנים ומתחדשים ככל שמשתנים הרעיונות והשיח על יחסי אדם-סביבה, ועל זכויות וחובות אזרחיות. ניסוח העקרונות הוא מעין התאמה של הערכים לזמן ולמקום שבו הם מופעלים..."* (2009:97).

עקרונות הפעולה המובאים כאן, נגזרים מהחזון ומהאפיון של קהילה מיטיבה, מטרתם להשפיע על **מדיניות וקבלת החלטות** ולשמש אבן בוחן **למדדי ביצוע** **ותוצאה**. עקרונות הפעולה הם רכיבי **תאוריית השינוי**, שבבסיסה הנחת עבודה כי פעולה על פי עקרונות אלו תחולל שיפור למימוש חזון קהילה מיטיבה. בחינת אפיקי הפעולה ושיטות הפעולה כפי שיוצגו בהמשך עבודת החקר שלנו, תהיה לאורם של עקרונות אלה.

## עקרונות הפעולה לקידום קהילה מיטיבה

עקרונות הפעולה לקידום **קהילה מיטיבה** נגזרים מהשילוב בין מקורות המידע הבאים:

**- הגדרת קהילה מיטיבה** כפי שהוצגה בפרק הקודם, המבוססת על מדיניות מובילי המהלך ועל סקירת הספרות.

**- סקירת גישות לעבודה קהילתית** כפי שמוצגות בפירוט בנספח 1.

התוצר המשולב של מקורות אלה מביא לרשימה של 15 **עקרונות פעולה** שניתן לקבצם לאשכולות על פי ארבע קטגוריות עיקריות: **משמעות ותכלית, מחוּבָּרוּת, משימתיות ושיטתיות**. עקרונות הפעולה מוצגים כאן בזיקה לקטעים הרלוונטיים בחזון הקהילה המיטיבה לפי ארבע קטגוריות אלה.

### משמעות ותכלית.

**עקרונות המכוונים לערכים שקהילה מיטיבה מקדמת – במענה לשאלות ה'למה?' וה'לשם מה?'**

**הביטוי בחזון: "מהווה עוגן של זהות ושייכות"; "מחוללת תמורות חיוביות במוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים של פרטים וקבוצות".**

ברכיב 'משמעות ותכלית' אנו מזהים 3 עקרונות:

1. **מכוּונוּת לאנשים** – מוביליות חברתית, איכות חיים, העצמה, כבוד, כְּשירוּת תרבותית, הכללה, שקיפות, אחריותיות, יצירת מרחב משותף ומתן מקום לשונוּת;
2. **מכוונות לערכים** – תרבות מקומית, סיפור משותף, שוויון הזדמנויות, אחריות משותפת, אמונות, נורמות, קיימות, אורח חיים בריא;
3. **מכוונות ליחסים** **בין חברי הקהילה** – אמון, לכידות, בניית הון חברתי, התמודדות עם קונפליקטים.

### מחוּבָּרוּת.

**עקרונות המכוונים למחזיקי העניין בקהילה מיטיבה – במענה לשאלת ה'מי?'**

הביטוי בחזון: **"מהווה עוגן של זהות ושייכות ומקיימת מנגנונים, תהליכים ורשתות שיתופי פעולה", "במרחב חיים משותף".**

ברכיב 'מחוברות' אנו מזהים 3 עקרונות:

1. **הסתמכות עצמית** – הסתמכות רבה ככל האפשר על יוזמה קהילתית ומיצוי משאבי הקהילה;
2. **מרכזיות הרשות המקומית** – בקביעת מדיניות, פיתוח ואחזקת קהילות, תכלול שתפ"ים;
3. **קידום רשתות של אחריות משותפת** – טיפוח יחסי אמון והוגנות, קשרי מידע, התייעצות, שותפות והעצמה בין כלל מחזיקי העניין. יכולת להתמודד בהצלחה עם מתחים וסכסוכים.

### משימתיות.

**עקרונות המכוונים לתוצאות קונקרטיות של פעילות קהילה מיטיבה – מענה לשאלת ה'מה?'**

הביטוי בחזון: **"ומקיימת מנגנונים, תהליכים ורשתות שיתופי פעולה"; "מחוללת תמורות חיוביות במוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים".**

ברכיב 'משימתיות' אנו מזהים 4 עקרונות:

1. **השפעה על מדיניות בכלל המגזרים - ממשל, עסקים, חברה אזרחית וקהילה;**
2. **בניית יכולות ותשתיות – טיפוח מיומנויות, מנגנונים, תהליכים ורשתות שיתופי פעולה;**
3. **מכוונות לתוצאות – בתחומי חברה, כלכלה, פיתוח פיזי, מוביליות, חוסן ואיכות חיים;**
4. **הגדלת הנכסים** – הון חברתי, אנושי, סימלי, תרבותי, חומרי וארגוני.

### שיטתיות.

**עקרונות המכוונים את הדרך בה פועלת "קהילה מיטיבה" – מענה לשאלת ה'איך?'**

הביטוי בחזון: **"ומקיימת ...רשתות שיתופי פעולה לקידום חברתי, פיסי וכלכלי"; "מחוללת תמורות חיוביות במוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים".**

ברכיב 'שיטתיות' אנו מזהים 5 עקרונות:

1. **רב-תחומיות** – שילוב בין יכולות ונכסים של כלל מחזיקי העניין לפיתוח חברתי, כלכלי ופיסי;
2. **התהוות** – שינוי חברתי כתוצר מתהווה ( Emergent Property) של פעילות סימולטנית, מבוזרת של רשת של שחקנים היוצרים השפעה משותפת;
3. **מרחב דיגיטלי** – עבודה קהילתית מבוססת על פעולה אינטנסיבית במרחב הדיגיטלי;
4. **דיאלוג** – פתרונות טובים נולדים מתוך שיח בין מחזיקי עניין, חיבור בין מגוון נקודות מבט ויכולות;
5. **אג'יליות[[15]](#footnote-15)** – עבודה קהילתית רלוונטית, פועלת בזריזות ובגמישות, תוך תקשורת שוטפת בין מחזיקי עניין, בצעדים ממוקדים התומכים חזון לטווח ארוך**.**

עקרונות הפעולה שפורטו כאן, נגזרים מחזון הקהילה המיטיבה ומהווים קו מנחה לקידום קהילה מיטיבה, בכל אחד מאפיקי הפעולה, כפי שיתוארו בפרק הבא.

# פרק שלישי: אפיקי הפעולה לקידום קהילה מיטיבה

בהתאם להחלטות אסטרטגיות של מובילי מהלך המדיניות לקידום קהילה מיטיבה, המהלך מתמקד ב-**4 אפיקי פעולה**: חברתי, חינוכי, כלכלי ואורבני-פיסי. תפקידם של 4 אפיקי פעולה אלה – בנפרד וביחד – לקדם קהילות מיטיבות.

המודל המוצע להלן תפקידו לספק כלי לאפיון, מיפוי וניתוח קהילות מחד, ולמיקוד זירות פעולה לצורך קידום קהילות מיטיבות מאידך, כל זאת בארבעת אפיקי הפעולה, כאמור – החברתי, החינוכי, הכלכלי והאורבני-פיסי. המודל משלב בין העוגנים התיאורטיים וקווי המדיניות שהוצגו בפרק הראשון, לבין עקרונות הפעולה שהוצגו בפרק השני.

העיקרון המרכזי המנחה את בניית המודל המוצע הוא העיקרון ההיברידי הרואה בעבודה הקהילתית שילוב של פעולת המערכת (סיסטם) מתוך ועם ארגונים, צוותי פעולה ותהליכי עבודה מוסדרים וב'עולם החיים' (אקוסיסטם) שהוא מרחב התקשורת והשפעות הגומלין שאינן מוסדרות ומנוהלות[[16]](#footnote-16). לצורך הגדרת התוצאות המקדמות קהילה מיטיבה הגדרנו 4 אפיקי פעולה - חברתי, כלכלי, חינוכי ואורבני-פיסי (יפורטו להלן) – ו-4 מערכות השפעה - הקהילה, ארגונים (חברה אזרחית ועסקיים), הרשות המקומית והמדינה - כדלקמן:

* 1. **רמת הקהילה כוללת סוגיות כמו:** תחושת קהילתיות, נרטיב, זהות וערכים משותפים, הון חברתי, הכרה בצורך לקדם אינטרסים משותפים, חוללות קהילתית, תשתיות לפיתוח עסקים שירותים בקהילה עבור אנשי הקהילה, יזמות כלכלית מקומית, סחר חליפין וכלכלה שיתופית בקהילה ועוד;
  2. **הרמה של ארגוני חברה אזרחית ומגזר עסקי כוללת סוגיות כמו:** התארגנויות מקומיות שורשיות, מעורבות חברתית וקהילתית של ארגונים עסקיים, קהילת עסקים קטנים ורישות (נטוורקינג-Networking), קואופרטיבים ועוד;
  3. **רמת הרשות המקומית כוללת סוגיות כמו:** מדיניות ותכניות פעולה בתחום הקהילתי, משילות משתפת, שיתוף ציבור, מדיניות ותכניות לפיתוח קהילות עסקים, מדיניות ותכניות המעודדות התארגנות עסקית בקואופרטיבים ועוד;
  4. **רמת המדינה כוללת סוגיות כמו:** מדיניות, זרועות ביצוע ופרויקטים שתפקידם לטפח קהילות, מדיניות המקדמת כלכלה מקומית מקיימת, כללים וחוקים התומכים בהשתתפות קהילתית פעילה בתהליכי קבלת החלטות, מעורבות של עובדים סוציאליים קהילתיים בקידום מדיניות כלכלית ועוד.

ארבע מערכות השפעה (סיסטמס) אלה שזורות, משפיעות ותלויות אלה באלה ופועלות בכל אחד מאפיקי הפעולה. יחד הן יוצרות את האקו-סיסטם של הקהילה המיטיבה. תרשים 4 להלן מייצג באופן גרפי את קשרי הגומלין והסינרגיוּת שמתקיימים בין המערכות המדוברות.

תרשים 4: סקיצה לתיאור 4 מערכות השפעה הפועלות בכל אחד מאפיקי הפעולה



חוקרים מציעים כי מה שמיוחד במורכבות של קהילות ושכונות הוא הרעיון שמערכי הייחוסים או המאפיינים המרכיבים יחד קהילה אינם תמיד תוספתיים (additive) או שווים לסכום החלקים השונים, אלא אינטראקטיביים, מעין "מערכות רכּוֹת" (“soft systems”; Checkland & Scholes, 1990). כך, אינטראקציות בין רכיבים שונים עשויים לייצר מבנים ודפוסים חדשים, העשויים להשפיע באופנים שאינם צפויים מראש דווקא על איכות החיים הכוללת של הקהילה. נקודת המבט שמסמך זה מציע, לפיכך, היא נקודת מבט רב-שכבתית וחליפית, של סיבתיות בין השדות, המערכות והתחומים השונים.

כפועל יוצא מכך, במקרים רבים הניסיון ליצור חלוקה ברורה בין המאפיינים, המבנים, והתהליכים לארבע המערכות השונות הוא מלאכותי, ועשוי להוביל לחזרתיות ולחפיפה מסוימת ביניהן. חשוב לקחת זאת בחשבון בעת קריאת הטקסט בהמשך.

בטבלה 1 שלהלן מוצגים במרוכז מאפיינים, מבנים ותהליכים המקדמים ביחד קהילה מיטיבה ב-4 אפיקי פעולה (חברתי, כלכלי ,חינוכי ואורבני-פיסי). **מהלך קהילה מיטיבה מבקש לראות במאפיינים, במבנים ובתהליכים שיפורטו להלן תוצאות המנבאות אימפקט בתחומי המוביליות החברתית, איכות החיים והחוסן של חברי הקהילה.** המאפיינים המוצגים בטבלה יוצגו בהרחבה בהמשך הפרק.

טבלה : תוצאות מנבאות אימפקט במוביליות, איכות חיים וחוסן של חברים בקהילה גיאוגרפית מיטיבה

(אקו-סיסטם של מאפיינים, מבנים ותהליכים המקדמים קהילה גיאוגרפית מיטיבה, ב-4 אפיקי פעולה - חברתי, חינוכי, כלכלי ואורבני-פיסי)

| **אפיק פעולה חברתי** | **אפיק פעולה חינוכי – יעודכן בהמשך** | **אפיק פעולה כלכלי** | **אפיק פעולה אורבני-פיסי – יעודכן בהמשך** |
| --- | --- | --- | --- |
| **1. הקהילה:**   * + תחושת קהילתיות   + נרטיב, זהות וערכים משותפים   + הון חברתי   + הכרה בצורך לקדם אינטרסים משותפים   + חוֹלְלוּת קהילתית (Community efficacy)   + אמונה ומחויבות של חברי הקהילה לשינוי   + יכולות של פעילים ומתנדבים מתוך הקהילה   + רשתות שיתופי פעולה   **2. ארגוני חברה אזרחית ומגזר עסקי**   * + התארגנויות מקומיות 'שורשיות' (grassroots)   + מעורבות חברתית וקהילתית של ארגונים עסקיים   + שיתופי פעולה בין-מגזרים   **3. הרשות המקומית:**   * + מדיניות ותוכניות פעולה בתחום הקהילתי   + משילות משתפת   + תשתיות קהילתיות   + יכולות של מנגנוני הרשות המקומית לעבודה עם קהילות   + מיזמים ופרויקטים קהילתיים   **4. מדינה:**   * + מדיניות, זרועות ביצוע ופרויקטים שתפקידם לטפח קהילות   + מדיניות ופרויקטים הרואים בקהילה זרוע לקידום מגוון נושאים |  | **1. הקהילה:**   * + כל הסוגיות שהוגדרו בסעיף זה באפיק הפעולה החברתי   + תשתיות לפיתוח עסקים שירותים בקהילה עבור אנשי הקהילה   + יזמות כלכלית מקומית   + סחר חליפין וכלכלה שיתופית בקהילה   + סחר חליפין במרחב הדיגיטלי   + מימון חברתי   **2. ארגוני חברה אזרחית ומגזר עסקי**   * + עסקים חברתיים - עיסוק ישיר בפעילות חברתית   + קהילת עסקים קטנים ורישות (נטוורקינג-Networking)   + קואופרטיבים   + היצע של מקומות תעסוקה הנשענים על משאבי הקהילה   + מימון פעילות חברתית-כלכלית על ידי חברות עסקיות   **4. הרשות המקומית:**   * + 'עיר מעגלית'   + מדיניות ותכניות לפיתוח קהילות עסקים   + מדיניות ותכניות המעודדות התארגנות עסקית בקואופרטיבים   + שיתופי פעולה בין עסקים לבין תכנון, פיתוח וחידוש המרחב העירוני   + אזורי תעשייה ומרכזים מסחריים   + השתתפות הציבור בהחלטות על עסקים בעיר   + מדיניות ותכניות לקידום תעסוקה   + מדיניות ותכניות לאוריינות פיננסית של חברי הקהילה   **5. מדינה:**   * + מדיניות המקדמת כלכלה מקומית מקיימת   + כללים וחוקים התומכים בהשתתפות קהילתית פעילה בתהליכי קבלת החלטות   + מעורבות של עובדים סוציאליים קהילתיים בקידום מדיניות כלכלית   + שולחנות עגולים רב מגזריים המקדמים מדיניות כלכלית חברתית/קהילתית   + תכניות לקידום אוכלוסיות מוחלשות   + מדדי תהליך ותוצאה לכלכלה חברתית |  |

נפרט להלן מגוון מאפיינים, מבנים ותהליכים הקשורים לאפיקי הפעולה השונים – החברתי, החינוכי, הכלכלי והאורבני-פיסי – אשר מהם יגזרו בהמשך מדדים ופרקטיקות BP לקידום קהילה מיטיבה.

## אפיק פעולה חברתי

אפיק פעולה מרכזי לקידום קהילה מיטיבה מצוי בזירה החברתית. אפיק זה כולל מגוון רחב של מאפיינים, תהליכים, מבנים ופעולות העשויים ביחד לשרת קידום קהילות מיטיבות כמו: רשתות ויחסים חברתיים שיש בהן סולידריות, הכלה, חליפין הדדיים והסכמה על זהות, נורמות וערכים משותפים; התארגנות בארגוני חברה אזרחית, יצירת קואליציות ועידוד יזמות שטח (grassroots); פעולות של סינגור והגנה אקטיבית על האינטרסים של הקהילה; נכונותם ומסוגלותם של תושבים לחולל שינוי; שיתופי פעולה בין קבוצות אזרחיות לבין גורמי ממסד פורמליים; ניהול משתף של בעלי תפקידים ברשות המקומית; עידוד מיזמים משותפים לחברה האזרחית והמגזר העסקי לקידום קהילות; מדיניות כוללת התומכת בקידום קהילות ועוד.

להלן מיפוי מגוון המאפיינים, התהליכים, המבנים והפעולות, הקשורים לאפיק החברתי התורמים לקידום קהילות מיטיבות ב-4 מערכות עיקריות: 1.) הקהילה 2.) ארגוני חברה אזרחית ומגזר עסקי; 3.) הרשות המקומית; ו-4.) מדינה.

### קהילה

המושג 'קהילתיות' כולל את ההיבטים העיקריים הבאים אשר יפורטו להלן: תחושת קהילתיות; נרטיב וערכים משותפים; הון חברתי; וקידום אינטרסים משותפים.

* + **תחושת קהילתיות**[[17]](#footnote-17)**.**

בקרב חברי הקהילה מתקיים קשר שיש בו התעלות מעבר ליום יומי, הנוצר כתוצאה מתחושת השיתוף ברגשות שאנשים חווים באופן מתמשך. כפי שנכתב קודם, מקמילן ושאביס ראו במרכיב זה את המגדיר האמיתי ביותר של תחושת הקהילה McMillan & Chavis,1986))[[18]](#endnote-3) [[19]](#endnote-4). סקאנל וגיפורד הציעו להתבונן בהיבטים הרגשיים של שייכות למקום, הבאים לידי ביטוי בתחושת ביטחון. שייכות למקום צפה ועולה דווקא במצבים של שינוי והתמקמות מחדש (Billig, 2006; Scannell & Gifford, 2010)[[20]](#endnote-5). שוורץ מציע כי תחושת הקהילתיות היא המימד הסובייקטיבי של משמעות הקהילה לחבריה (Schwartz, 1997).

* + **נרטיב, זהות וערכים משותפים.**

האיכות של ה"משותף" עשויה לסמן חזקה על משהו משותף השייך לא רק לאינדיבידואל אחד, אלא לקבוצה של אנשים – מערכת סמלים, אמונות, תרבות, היסטוריה, מסורת, מנהגים או שפה. במקרים רבים מדובר בקבוצת אנשים החולקים מוצא אתני משותף (Krause & Montenegro, 2017), אך לא רק. זהות קהילתית משקפת את ייעודה, עתידה ותפיסתה של הקהילה את עצמה. הזהות הקהילתית מבוססת על מערך ערכים וסמלים מקומיים, והיא באה לידי ביטוי בשיח הציבורי, בנורמות ההתנהגות, ובחיזוק מתמשך של 'הנרטיב המעצב' של הקהילה את עצמה - איך מקובל פה לדבר, להתלבש, להתנהג וכדומה (שדמי-וורטמן, 2011; Putnam, 1995)[[21]](#endnote-6) [[22]](#endnote-7) [[23]](#endnote-8).

קהילה היא זיכרונות משותפים שנותנים משמעות לחיים. הנרטיב המעצב של הקהילה – מה מספרים עלינו? מה אנחנו מספרים על עצמנו? – מקבל ביסוס באמצעות טקסים וסמלים שהקהילה בוחרת לבטא באירועים משותפים (שדמי-וורטמן, 2011)[[24]](#endnote-9).

* + **הון חברתי.**

תחושות של שייכות, חברוּת, הזדהות וגאוות יחידה של השחקנים כלפי הקהילה שלהם משמשות בסיס לקידום מטרות ויוזמות משותפות (שדמי-וורטמן, 2010). הון חברתי איננו רכוש של יחידים, אלא נכס הנוצר מעצם הקשרים של אנשים זה עם זה במסגרת של מרחב תרבותי. חוקרים מציעים את המושג 'חיבור' (bonding) כמו קשרים במשפחה, או בין חברים קרובים ושכנים, המבוססים על סולידריות והדדיות. הכוונה לקשרים אופקיים בין יחידים דומים[[25]](#footnote-18) [[26]](#endnote-10) [[27]](#endnote-11).

נוסף לחיבוריות, הון חברתי נשען על גישור (bridging) והכלה בקהילה. כלומר, האם ועד כמה הקהילה קיימת ופועלת עבור כל מי שחי בגבולותיה: אנשים ממוצא אתני שונה, מהגרים, קשישים, נשים או אנשים עם צרכים מיוחדים (סדן, 2009). גישור– bridging – נוצר בין חברים מקבוצות חברתיות שונות, באופן החוצה עדות, גזעים ודתות. הגישור מסייע להגיע למשאבים חיצוניים ולתכלל מגוון זהויות[[28]](#footnote-19) [[29]](#endnote-12) [[30]](#endnote-13) [[31]](#endnote-14) [[32]](#endnote-15).

* + **הכרה בצורך לקדם אינטרסים משותפים.**

הצורך לקדם אינטרסים משותפים לחברי הקהילה הוא מקדם קשר משמעותי ביותר להבניה ולשימור הקהילה[[33]](#endnote-16) [[34]](#endnote-17).

* + **חוֹלְלוּת קהילתית (Community efficacy[[35]](#footnote-20))[[36]](#footnote-21).**

היכולת להוביל שינוי בקהילה תלויה בתהליכים של חוללות קהילתית כרוכה בפיתוח של יכולות ומיומנויות של אנשים וארגונים בקהילה לקדם מהלכים ותכניות, בטיפוח רשתות של שיתופי פעולה, ביצירת שיתופי פעולה בין ארגונים קהילתיים-אזרחיים לבין הממסד המקומי והמדינתי, ובהגנה אקטיבית (סינגור) על האינטרסים של הקהילה. חוקרים שונים קישרו בין חוללות קהילתית לבין חוסן קהילתי: "היכולת של קהילה לנקוט פעולה מכוונת לשיפור היכולות האישיות והקולקטיביות של תושביה ומוסדותיה להגיב ביעילות על שינוי ביטחוני, חברתי או כלכלי ולהשפיע על מהלכו ועל השלכותיו העתידיות על הקהילה" (פלד וסנדר, 2003; Norris et al., 2008; Sampson et al, 1999)[[37]](#endnote-18).

* + **אמונה ומחויבות של חברי הקהילה לשינוי[[38]](#endnote-19).**
    - * **מחויבות:** לפרטים יש מוטיבציה לפעול בקהילה, לקהילה ולפרטים יש השפעה זה על זה.
      * **הכרה בעצמי ובאחר:** לחברי הקהילה יש הבנה טובה באינטרסים של עצמם ובאלה של תת הקבוצה שלהם, עם זאת, הם מכירים באינטרסים ובצרכים של תת קבוצות אחרות[[39]](#endnote-20).
* **אמונה ביכולת לקדם שינוי חברתי:** היא תהליך שיש לעורר אותו, בעיקר אצל אנשים שאיכות חייהם וגורלם תלויים בשינוי כזה וביכולתם להניע אותו בעצמם[[40]](#footnote-22).
* **מסוגלות ומיקוד שליטה פנימי:** ביטחון באשר ליכולת ולערך החברתי, תחושת שליטה על החיים, נחישות ומוטיבציה לחולל שינוי. אנשים מדוכאים ומנושלים יכולים לשנות את מצבם החברתי באמצעות חינוך כפרקטיקה של שחרור (Freire,1985)[[41]](#endnote-21).
* **נכונות להובלת מאבקים חברתיים:** הפעילים מבטאים בכך את מודעותם להיותם חלק מהעולם, שהם זקוקים לאחרים ותורמים לאחרים (סדן ,1997;Couto, 1989 ).
* **התגייסות לקידום הקהילה ולתמיכה בפרטים החברים בקהילה:** תמיכה, ערבות הדדית, ריפוי ועזרה לאלה שקשה להם (McMillan & Chavis,1986)[[42]](#endnote-22).
  + **יכולות של פעילים ומתנדבים מתוך הקהילה.**

היכולת להוביל שינוי תלויה בתהליך שבו אנשים שנמצאים במצב בעייתי מפתחים ידע ומיומנויות להבנת מצבם ואז פועלים יחד כדי להתגבר על הבעיות (סדן, 2009; Weil, Reisch & Ohmer, 2013; Rothman, 1968, 2007). חיזוק יכולות מבטא הכרה ביכולות ובמשאבים הקיימים במקום, ואמירה כי יש לעודד ולחזק אותם[[43]](#endnote-23). גישה זו מציעה פתרון שונה מזה המגולם במושג 'פיתוח' המניח שחסרים משאבים לקהילה ויש צורך לייבא אותם מבחוץ על ידי אנשי מקצוע חיצוניים. לחילופין, גישה זו מעודדת העברת סמכויות לתכנון וביצוע של תכניות מקומיות לחברי הקהילה, ושילוב משימות תכנון כוללני וטכני לתוך העבודה הקהילתית[[44]](#endnote-24) [[45]](#endnote-25) [[46]](#endnote-26) [[47]](#endnote-27).

להלן רשימת יכולות רלוונטיות:

* + - * יכולת הבעה.
      * תקשורת בין חברי הקהילה.
      * השתתפות בקבלת החלטות.
      * הגדרת חזון ותחומי שיפור ומיפוי צרכים ומשאבים.
      * שימוש במשאבים פנימיים[[48]](#endnote-28).
      * מנהיגות, יוזמה ויכולת השפעה על המציאות[[49]](#endnote-29).
      * הרחבת הכוח הפוליטי, החברתי והכלכלי באמצעים פוליטיים ואדמניסטרטיביים (Mondros & Staples, 2008; Weil, 2013).
      * ניהול יחסים עם החברה הרחבה.
      * סינגור אקטיבי על האינטרסים של הקהילה (סדן, 2009; Rothman, 2007)[[50]](#endnote-30).
      * יישוב סכסוכים.
      * הערכה, משוב וביקורת עצמית של הקהילה.
  + **רשתות שיתופי פעולה.**

רשתות שיתופי הפעולה בקהילה בין פרטים וארגונים, חוצות השתייכות קבוצתית וארגונית ומשלבות את מגוון סוגי ההון החברתי: מלכד, מגשר, מקשר ומשלב (Putman, 1997, 2000) מערך קשרים שיש לשחקנים החברים בקהילה נהנים ממערך קשרים רחב בכמותם, באיכותם, ובמידת השימוש בהם. מספר מדדים רלוונטיים לתחום זה: צפיפות הרשת, מידת האמון וההדדיות, מגוון החברים ברשת, הזדמנויות ארגוניות וחברתיות למפגשים, איכות הקשרים ביניהם ומידת השימוש של החברים בקשרים (שדמי-וורטמן, 2010; 2011)[[51]](#footnote-23). נַן לִין מציעה לבחון יחסי גומלין והדדיות, וחליפין במידע ובמשאבים בין חברי הקבוצה (Lin, 2008)**.**

### ארגוני חברה אזרחית ומגזר עסקי

* + **התארגנויות מקומיות 'שורשיות' (grassroots).**

בטיפולוגיה של סוגי הון חברתי-קהילתי שיצרו ווּלקוֹק ונַארָאיַין (Woolcock & Narayan, 2000) הם הגדירו 'הון ממסדי' כארגונים פוליטיים ופרטיים, שמעצבים רשתות מקומיות[[52]](#endnote-31). קיומן של התארגנויות מעין אלה הוא אחד המרכיבים החשובים ב'מדד המא"ה' לאיכות חיים קהילתיים.  
ארגונים אלה יכולים להיות סניף מקומי של ארגונים ארציים או בינלאומיים ויכולים להיות ארגון מקומי, כגון: מרכז קהילתי, סניפים של עמותות ארציות, עמותות של קהילות משימתיות, תנועות נוער, עמותות לעזרה הדדית, בתי כנסת. העצמה ועידוד של התארגנויות מקומיות חיוניים לקידום שינוי חברתי ואינטרסים משותפים בזירה המקומית. התאגדויות אלו מקדמות תועלת הדדית קולקטיבית (Krishna, 2008).

* + **מעורבות חברתית וקהילתית של ארגונים עסקיים.**

הגבולות בין ארגונים עסקיים לארגונים ללא כוונת רווח הולכים ומיטשטשים. אפשר לראות זאת במינעד רחב שמצדו האחד ארגונים עסקיים הרואים באחריות חברתית ומעורבות בקהילה ערך, ומצד שני עסקים חברתיים שנוסדו על מנת לתת מענה לאתגרים חברתיים. בתוך אלו ניתן לכלול שירותים חברתיים רבים שהופרטו על ידי המדינה וניתנים ע"י ארגונים עסקיים. לצורך 'קהילה מיטיבה' הארגונים העסקיים הם חלק ממרקם החיים המקומי, שותפים פוטנצתיאליים לערכים ולפעילויות. מעורבותם של ארגונים עסקיים בקהילה כוללת ארבעה אפיקים:

* + שירותים מקומיים – מערך העסקים בקהילה הוא חלק ממרקם חיים חיוני, פוטנציאל יומיומי לפעילויות עזרה הדדית, פנאי ותרבות, חינוך ורווחה
  + תעסוקה ופרנסה – חוסן מקומי בנוי גם על חוסן כלכלי ועסקים מקומיים הם נדבך חשוב בפיתוחו וקידומו, לנושא זה מוקדש סעיף 3 בהמשך פרק זה.
  + התנדבות ומעורבות חברתית - עם עליית המודעות לאחריות החברתית של חברות עסקיות, הן מהוות אחד מזרזי ההתנדבות המשמעותיים, חלק מרשת החוסן הקהילתית.
  + רציפות תפקודית במשבר וחרום – רציפות תפקודית של עסקים, כגון סופרמקטים, בעלי מלאכה, ומוסכים, היא חלק מהיכולת של קהילה להתמודד בעת חרום.
  + **שיתופי פעולה בין-מגזרים.**

חוקרים הציעו לקדם קואליציות ושיתופי פעולה דינמיים חוצי מגזרים: פעילים שכונתיים, פעילים של תנועות חברתיות ועמותות אזרחיות, רשויות מקומיות, רשויות מדינתיות וחברות עסקיות (גדרון ושות', 2018; Rubin & Rubin, 2001)[[53]](#endnote-32).

אחת מהצורות הבולטות המייצרות שיתופי פעולה עם הממשל העירוני היא של היזמים הקהילתיים, המבקשים לספק שירותים ציבוריים לקהילתם דרך התארגנות עצמית שאינה למטרות רווח. יזמות קהילתית מתמקדת במצבה של הקהילה ושואפת להגדיל את רווחתה על ידי יצירת מיזמים חדשים או ניהול ארגונים קיימים באופן חדשני (Zahra et al., 2009). יש האומרים כי היזמים החברתיים משנים את כללי המשחק ברשויות מקומיות.

בשנים האחרונות עמותות וארגוני חל"ץ שמטרתם העיקרית היא חברתית, מתגייסים על מנת לטפח את הקהילות שבהן הם פועלים (כמו לדוגמא 'ארץ-עיר' וקרן שח"ף), ואף תומכים ומקדמים שיתופי פעולה חוצי-מגזרים מסוגים שונים.

### הרשות המקומית

הרשות המקומית היא **שחקן מוביל** את מהלכי הפיתוח הקהילתי ומחבר יכולות של שלושת המגזרים – הממשלתי, האזרחי והעסקי – לפיתוח תשתיות וקהילתיות. זאת באמצעות: משילות משתפת; פיתוח תשתיות קהילתיות; פיתוח יכולות של מנגנוני העירייה לעבודה עם קהילות; ייזום והפעלת פרויקטים קהילתיים.

* + **מדיניות ותוכניות פעולה בתחום הקהילתי**.

לרשות המקומית מדיניות לקידום קהילות מיטיבות, תוכניות עבודה, משאבים ארגוניים, תקציביים ואנושיים כדי לממש תוכניות אלו.

* + **משילות משתפת**[[54]](#footnote-24)**.**

על פי אברמזון: "משילות משתפת מבטאת את המודעות של הממשל הארצי או המקומי למגבלות הידע והכוח שבידיו, ומאפשרת לארגוני החברה האזרחית להציג את האינטרסים והצרכים של הציבור, להיות שותפים ביצירת אסטרטגיה כוללת ולהציע מענים ופתרונות חדשניים וטובים יותר לבעיות ולצרכים. במקרים רבים תהליכים מסוג זה מצליחים לספק פתרונות מוצלחים לסוגיות חברתיות" (2019 עמ' 5). לכך יש להוסיף את הערך הרב של שיתוף תושבים, פעילים וארגונים מבוססי קהילה (CBO). על פי מדד המא"ה של החברה למתנ"סים, ההשפעה שיש לחברי הקהילה על הרשות המקומית ועל מוסדות ציבוריים בקידום ומימוש המטרות המשותפות הנה גורם קריטי לאיכות חיים קהילתיים.

תכנון חברתי כשלעצמו אינו משיג הרבה במונחי החלוקה מחדש של עוצמה ושל עושר בחברה, או במניעת הפיכתם של העניים לקורבנות השיטה החברתית. השילוב והעירוב בין הגישות השונות והמודלים המגוונים הוא שמייצג באופן מיטבי את מכלול העבודה הקהילתית. פעולה מכוונת של הרשות המקומית לשיתוף אנשי הקהילה במתודות של סינגור עצמי והעצמה קהילתית לצורך שינוי מדיניות; כאשר מקבלי/מבקשי השירות הם שותפים אקטיביים ביצירת המענים משלימה את פעולת התכנון. (סדן, 2009; Rothman, 1968)[[55]](#endnote-33) [[56]](#endnote-34) [[57]](#endnote-35).

ווּלקוֹק ונַארָאיַין (Woolcock & Narayan, 2000) הגדירו הון חברתי 'שילובי' ככזה העוסק בצורך לשיתוף פעולה בין הממסד הפורמלי המקומי ו/או המדינתי לבין החברה האזרחית המקומית, וקישור (linking) ביניהם. קישור זה לוקח בחשבון את ה'מרחק האנכי' שבין היישויות הללו. הון חברתי במֵמד זה מבוסס על כבוד הדדי, אֵמון ושוויון, למרות העדר השוויון הנובע מהמיצוב השונה. מטרת הקישור היא להשיג באופן דמוקרטי הסכמות על מטרות משותפות.

* + **תשתיות קהילתיות**[[58]](#footnote-25)**.**

תחום זה כולל, למשל, הקמת מִנְהלים/מרחבים קהילתיים ברשות המקומית האחראים לספק שירותים מוניציפליים לתושבים; קבוצות פעילים לפי נושאים; מרכזי צעירים; מרכזים קהילתיים ועוד[[59]](#endnote-36). לפירוט בנושא של פיתוח תשתיות קהילתיות ברשויות מקומיות ראה נספח 2.

* + **יכולות של מנגנוני הרשות המקומית לעבודה עם קהילות**.

תפיסת הרשות המקומית כממשל עצמי מקומי רואה את השלטון המקומי כמסגרת לניהול עצמי של הקהילה. תפיסה זו מבוססת על ההכרה שלכל קהילה יש צרכים מקומיים ייחודיים משלה והזכות לממשם. לפיכך, היא מבחינה בין קהילות מקומיות שונות בהתאם למאפיינים הייחודיים להן – אזור יישובן, גודלן, הרכב האוכלוסייה המקומית וכדומה[[60]](#footnote-26) [[61]](#endnote-37).

* + **מיזמים ופרויקטים קהילתיים.**

השירות לעבודה קהילתית פועל לקדם עזרה הדדית בקרב התושבים בקהילה, יצירת וחיזוק רשתות חברתיות, טיפוח הסביבה הפיזית (באמצעות התארגנות לוועדי בתים, הפעלת גינות קהילתיות שיפור ומניעה של מפגעים סביבתיים ועוד), חיבור בין קבוצות אוכלוסייה שונות, עידוד לעשייה משותפת בין התושבים, מוסדות ציבור ועסקים לקידום שיפור איכות החיים בקהילה. דוגמאות לפרויקטים קהילתיים ניתן למצוא בנספח 3.

### מדינה[[62]](#footnote-27)

התרומה של המדינה לקידום קהילות מיטיבות יכולה לבוא לידי ביטוי ביזום של מדיניות רחבה לקהילות, ופרויקטים לאומיים התומכים בפיתוח קהילתי ב-2 אפיקים עיקריים:

* + **מדיניות, זרועות ביצוע ופרויקטים שתפקידם לטפח קהילות.**

דוגמאות אופייניות הן החברה למתנ"סים (הרעיון קרם עור וגידים בשנת 1969, ביוזמת שר החינוך והתרבות דאז, זלמן ארן), או השירות לעבודה קהילתית במשרד העבודה, הרווחה והשירותים הקהילתיים. ככלל, מדובר בקידום מדיניות המסייעת לקהילות מסוגים שונים לקדם תהליכי פיתוח, תכנון והתארגנות קהילתית, בכדי שהן תוכלנה להשפיע על תהליכי קבלת החלטות הנוגעים להן, תוך מימוש הפוטנציאל והכוחות הטמונים בהן.

* + **מדיניות ופרויקטים הרואים בקהילה זרוע לקידום מגוון נושאים.**

הקהילה יכולה לשמש כלי ביצוע מרכזי עבור המדינה ביישום תכניות ממלכתיות ובהשגת מטרות מדינתיות. כך למשל: מרכזי צעירים – לסיוע בתחומי תעסוקה, השכלה ועוד; 3600 - התכנית הלאומית לילדים ובני נוער בסיכון; מרכזי חוסן קהילתי, לסיוע לתושבים באיזורי סיכון (כמו 'עוטף עזה', או בגבול הלבנון); "[משעול](https://www.gov.il/he/Departments/General/molsa-community-innterventions-mishol)" - שיפור איכות חיים במתחמי דיור בהם מתגוררים משפחות ויחידים המוכרים במחלקות לשירותים חברתיים; "[עיר ללא אלימות](https://www.gov.il/he/Departments/General/molsa-community-innterventions-city-without-violence)" - פעילות לצמצום אלימות ופשיעה והעלאת תחושת הביטחון של התושבים ביישובים; "מוטב יחדיו" - פרויקט ליצירת יכולות קהילתיות בשכונות עוני.

## אפיק פעולה חינוכי

יוצג בהמשך.

## אפיק פעולה כלכלי

חוקרים מניחים כי תופעות של נחשלות והיעדר הזדמנויות של פרטים וקבוצות בסביבה גיאוגרפית נתונה משוּקעים (embedded) במערכות ובמבנים חברתיים. לכן, מעבר לקידום תהליכי העצמה והון קהילתיים, שפורטו בפרק הקודם, עבודה קהילתית צריכה להבין ולזהות את הקונטקסט הכלכלי שבו קהילות פועלות בעידן זה (Fisher & Karger, 1997) – כלכלת השוק הניאוֹ-ליברלית, ריכוזיות, הפרטה מוגברת, צמיחת תאגידי ענק והשלכות הגלובליזציה - להבין מה משפיע על חברי הקהילה בתחומים הכלכליים-עסקיים, ובהתאם להתארגן ולפעול באופן מקומי לטובת קידום המוביליות החברתית-כלכלית, איכות החיים והחוסן של חבריה (פרידמן ושות', 2016).

חוקרים (גדרון ושות', 2018; פלזנשטיין, 2008) מציעים את הרעיונות של **הכלכלה החברתית החדשה** על מנת לקדם מדיניות המטפלת בכשלים מבניים אלה. הכלכלה החברתית החדשה קוראת תיגר על השוק הכלכלי הנוכחי, ומציעה פתרונות עסקיים העשויים להוביל לשינוי מהותי של השוק. שינוי זה כולל כניסה של אוכלוסיות מודרות ושוויון הזדמנויות, ניסיון למניעת ריכוזיות, חלוקה נכונה יותר של המשאבים הציבוריים, צמצום פערים חברתיים, ובעיקר החזרת ניהול הכלכלה והחברה לידי האזרחים.

הכלכלה החברתית החדשה מחויבת לשלוש תוצאות - הגדלת הצדק החברתי, עצמאות פיננסית וקיימות סביבתית (גבריאלי ושות', 2014; ברוך ושות', 2011) - התומכות זו בזו ומחזקות זו את זו. כך למשל, השתתפות תושבים הגרים במבנים שיש בהם פוטנציאל לייצור חשמל סולארי, היא פרקטיקה מיטיבה ליישום הרעיונות של הכלכלה החברתית החדשה: היא עשויה לקדם משק מבוסס על אנרגיה נקיה, חיסכון ואיכות סביבה, מייצרת מקורות הכנסה לחברי הקהילה ומקדמת חלוקה שוויונית של הכנסות [[63]](#endnote-38) [[64]](#endnote-39). ואולם, המושג "עוני אנרגטי" מלמד על מצבים שבהם התקנת פאנלים סולאריים אינה מיטיבה במקרים רבים עם אוכלוסיות מוחלשות, אלא עם יזמים ובעלי הון Teschner et al., 2020)).

רעיונות אלה באים לידי ביטוי באופן מרוכז בגישת הכלכלה המקומית המקיימת (כמ"מ). הכמ"מ היא גישה אידיאולוגית ואסטרטגית לפיתוח כלכלי-חברתי-אזורי רחב, המבוססת על התפיסה שאתגרים כלכליים, סביבתיים וחברתיים, מחייבים מתן מענה ברמת הקהילה. הכמ"מ שמה דגש על מינוף משאבים מקומיים לפיתוח, שפירותיו נשארים מקומיים בעיקרם, ושואפת להגדלת ההשפעה הכלכלית ומתוך כך את מעגל הנהנים – תושבים, עסקים, מוסדות, ארגוני חברה אזרחית ועוד. מעבר להשפעה על הכנסה, תעסוקה והקמת רשתות חברתיות - יוזמות הפועלות ברוח הכמ"מ בפריפריה, מבקשות לשנות את יחסי הכוח בין מרכז לפריפריה (ברוך ושות', 2011; סימונוביץ ודורון ,2012).

האגף למשאבי קהילה ועבודה קהילתית שבמשרד הרווחה והביטחון החברתי מבחין בין שתי גישות עיקריות:

* גישת הפיתוח הכלכלי-הקהילתי.
* גישת הפיתוח הכלכלי-המקומי.

הגישה המנחה את הפיתוח הכלכלי-הקהילתי היא הרחבת הרווחה המקומית באמצעות פעילות כלכלית-עסקית, פיתוח הזדמנויות תעסוקה ונכסים קהילתיים לאוכלוסיות מוחלשות, על-בסיס גיאוגרפי, שיובילו לחיזוק המרקם הקהילתי. גישה זו שמה במוקד אוכלוסיות מוחלשות (תושבים ועסקים); ואילו, גישת הפיתוח הכלכלי המקומי מבוססת על התפיסה שאתגרים כלכליים, סביבתיים וחברתיים, דוגמת אבטלה, עוני, הזנחה סביבתית ואובדן הקהילתיות, שלובים זה בזה, ומחייבים מתן מענה ברמת הקהילה. פיתוח כלכלי מקומי עוסק בפעילות מקומית שיוצרת תעסוקה הוגנת ומחזקת את הכלכלה המקומית תוך שיפור התנאים החברתיים והסביבתיים של הקהילה (Canadian Community Economic Development Network (CCEDNet)). בפיתוח כלכלי מקומי, הדגש הוא על מינוף משאבים מקומיים לפיתוח שפרותיו נשארים מקומיים בעיקרם. גישת הפיתוח הכלכלי המקומי מגדילה את ההשפעה הכלכלית, ומתוך כך את מעגל הנהנים – תושבים, עסקים, מוסדות, ארגוני חברה אזרחית ועוד.

האגף למשאבי קהילה ועבודה קהילתית שבמשרד הרווחה והביטחון החברתי הציב לעצמו 4 מטרות עיקריות בתחום הפיתוח הכלכלי המקומי (ראה תרשים 5):

תרשים 5: יחסי גומלין בין קהילה לכלכלה

1. חיזוק החוסן הכלכלי-קהילתי: בינוי של כלכלות וקהילות מיטיבות, בריאות וחיוניות;
2. קידום פתרונות מבוססי קהילה ששמים דגש על אנשים ואיכות חייהם (במקום על רווחים של בעלי מניות חיצוניים, יצירת בעלות מקומית על תהליכים ותועלות);
3. חיזוק תהליכי שיתוף והשתתפות בעיצוב המדיניות הכלכלית חברתית בזירה המקומית;
4. צמצום פערים ואי שוויון בין ובתוך קהילות.

מדיניות זו מזהה את הקשר וההשפעות ההדוקים בין כלכלה ופוליטיקה, כלכלה ומוביליות, כלכלה וגאווה מקומית, כלכלה והדרה קהילתית - בהם שייכות וזהות עומדים בלב הפיתוח הכלכלי קהילתי. המניע הישיר עשוי להיות פיתוח כלכלי, אך התפיסה היא הוליסטית. שינוי קהילתי יכול לבוא מאימוץ תפיסה הוליסטית רב-תחומית: "העגלה" לא תזוז על ידי "סוס" אחד שקוראים לו חינוך או קהילה, אלא משילוב כוחות. מימוש מטרות אלה, והידוק הקשר שבין כלכלה וקהילה, עשוי לקדם יציבות של קהילות, ואת הרצון של אנשים להישאר בגבולותיהן.

עיקרון יסוד שמהלך קהילה מיטיבה מבקש לקדם ברוח זו הוא השתתפות קהילתית פעילה בכל תהליכי קבלת ההחלטות אודות הקהילה ובקהילה. השינוי כרוך בחשיבה מחדש על תפקיד האזרח במרחב הציבורי, ומעבר מסיפוק צרכי הציבור להשתתפות הציבור, מתוך הרגשת שייכות ואכפתיות לקהילה, למרחב הציבורי ולסביבה.

גם בתת פרק זה, המתמקד באפיק הכלכלי, נפרט מאפיינים, מבנים ותהליכים העשויים ביחד לקדם קהילות מיטיבות בארבע מערכות: 1.) קהילה; 2.) ארגוני חברה אזרחית ומגזר עסקי; 3.) הרשות המקומית; ו-4.) מדינה. מהלך קהילה מיטיבה מבקש לראות במאפיינים, במבנים ובתהליכים ברמת הקהילה שיפורטו להלן תוצאות מנבאות אימפקט במוביליות, באיכות החיים ובחוסן של חברי הקהילה.

גם בתת פרק זה, המתמקד באפיק הכלכלי, נפרט מאפיינים, מבנים ותהליכים העשויים ביחד לקדם קהילות מיטיבות בארבע מערכות: 1.) קהילה; 2.) ארגוני חברה אזרחית ומגזר עסקי; 3.) הרשות המקומית; ו-4.) מדינה. מהלך קהילה מיטיבה מבקש לראות במאפיינים, במבנים ובתהליכים ברמת הקהילה שיפורטו להלן תוצאות מנבאות אימפקט במוביליות, באיכות החיים ובחוסן של חברי הקהילה.

### קהילה

קהילה וקהילתיות מהווה תשתית לפיתוח הכלכלה החברתית החדשה – לניהול עצמי של משאבים, פיתוח אפשרויות תעסוקה והוזלה של רכישת שירותים ומוצרים, כשההכנסות יחזרו לקהילה. היכולת לקדם קהילתיות כלכלית תלויה מחד, בקידום התוצאות שפורטו בתת-הפרק העוסק באפיק הפעולה החברתי, מאידך, יש להוסיף עליהם כאן את ההיבטים הבאים, אותם יש לפתח בקהילה על מנת להבטיח כלכלה חברתית הוגנת:

* + **תשתיות לפיתוח עסקים שירותים בקהילה עבור אנשי הקהילה.**

כגון: מרחבי עבודה משותפים, מרכזים מרובי שימושים של מסחר ושירותים, תשתיות תקשורת, וקרנות למתן הלוואות.

* + **יזמות כלכלית מקומית** [[65]](#endnote-40).

אחד הגורמים המשמעותיים התורמים להתפתחותה של הכלכלה החברתית החדשה היא תופעת היזמות. יַזָּמוּת היא תופעה חברתית שבה אנשים מחליטים לנצל משאבים קיימים לשימוש אחר, תוך כדי מציאת דרכים חדשות וטובות יותר לתכנון, יצירה והפעלה של מוצרים ושירותים (Sunbdo, 1998). היזם יודע לנצל הזדמנויות ולפעול לשינוי המצב. יזמות חברתית נעזרת בכלים עסקיים לקדם מטרות חברתיות, והיא מהווה גורם מפתח בפיתוח כלכלי ובשינוי חברתי (גדרון ושות', 2018). ככזו, היא עשויה להגיע למיטבה במסגרות קהילתיות[[66]](#endnote-41).

גורמים תומכים למהלך זה הם: תכניות לתמיכה וליווי עסקים קטנים ובינוניים, כדוגמת מעו"ף. ופיתוח הארגונים פיננסיים המשתמשים במשאבים פרטיים ובמתודולוגיות עסקיות חדשניות ופרו-חברתיות כדי לתרום לחברה ולפתור בעיות כלכליות-חברתיות (גדרון ושות’, 2018; סדן, 2009; Bernholtz, 2011).

* + **סחר חליפין וכלכלה שיתופית בקהילה (כמו למשל, חנויות יד שניה).**

מודלים כלכליים המאפשרים יצירת ערך של הדדיות בין חברי הקהילה, מקטינים את התלות במשאבים חיצוניים, ובכך גם את טביעת הרגל האקולוגית. פיתוח מודלים של סחר חליפין המבוסס על קשר בלתי אמצעי בין אזרחים ("peer to peer"), הצורכים או מוֹכְרים מוצרים ושירותים האחד מהשני. 'בנק הזמן' הוא דוגמא לפרקטיקה קהילתית בעלת ערך כלכלי. הכלכלה השיתופית (Sharing Economy) מורכבת מפלטפורמות המאפשרות למשתמשים בהן לייצר, להפיץ, לקיים מסחר, לצרוך מוצרים ושירותים ולקיים פעילויות ציבוריות שונות באמצעות מערך פתוח ומגוון רחב של עמיתים ובכלל זה אנשים וארגונים (Botsman, 2013)[[67]](#endnote-42).

* + **סחר חליפין במרחב הדיגיטלי**.

פרקטיקות של סחר חליפין וכלכלה שיתופית – כמו שיתוף, החלפה, השאלה, מסחר, השכרה או מתנה – מתבצעות כיום ברשת האינטרנטית, ומאפשרות העצמה של אנשים, חברות, תאגידים, עמותות ורשויות ממשלתיות (הכט, 2016). הטכנולוגיה מאפשרת יצירת קשר ישיר ללא עמלת תיווך המבוססת על אמון (Keymolen, 2013), בעוד שהקשר הישיר בין העמיתים העוסקים בסחר חליפין מאפשר ליזמות פרטית לצמוח ואף לקבל את תמיכת הקהילה. פרקטיקה מוכרת בהקשר זה: אתרי השכרת דירות ובתים לטווח קצר כמו [Airbnb](about:blank).

סחר החליפין כולל, מחד, את הצרכנים, אשר יוצרים את הערך בפלטפורמות אינטרנטיות (לדוגמה, משכירי הדירות או הרכבים), ומאידך את החברות אשר בונות את הפלטפורמות המשתפות. הפלטפורמות המשתפות מציעות גישה (ולא בעלות) למשאבים ושירותים, מאפשרות צמיחה ויראלית, מגבירות את היעילות, מבוססות על אמון בין קהל המשתמשים, ולא רק אמון לספק השירות. לעיתים קרובות פלטפורמות אינטרנטיות משתפות מייצרות הזדמנויות לכל אחד להפוך ליזם/יצרן/צרכן, הנקראים 'צרכנים-יצרנים' ('Prosumers'). ההזדמנות בתפיסת האזרח כ- Prosumer נובעת מכך שהפעילויות הנוצרות אינן עתירות הון, כי אם מבוססות ידע, יזמה, רצון, רעיונות, או שהן נגזרות מניסיונם של כלל השותפים בקהילה (פרידמן ושות', 2016)[[68]](#endnote-43).

לרשת האינטרנט חשיבות רבה ביצירת האלטרנטיבות המניעות את הכלכלה החברתית החדשה (Mukherjee, 2010; Curtin et al., 2015). רשת האינטרנט עוקפת פעמים רבות את מחירי התיווך ומאפשרת קשר ישיר בין קהל היעד והלקוח. יזמוּת זו יוצרת תנאים חדשים למימוש עצמי ולרווחה חברתית (Aghae,et.al, 2015).

* + **מימון חברתי.**

תחת גישה זו ניתן למצוא גופים קהילתיים המעניקים לחברי הקהילה הלוואות בסדרי גודל קטנים ובינוניים לצורך קידום תעסוקה בעסקים זעירים. האשראי מוענק ללא ביטחונות ושעבודים וכמעט ללא דרישות בנקאיות ניהוליות כלשהן. שיטת ההלוואה מתבססת על חוגי לווים ומלווים בעלי ערבות הדדית ביניהם. הדוגמא המוּכּרת ביותר בישראל לפעילות שכזו הן קופות הגמ"חים (גמילות חסדים) השכיחות ביותר בקהילות החרדיות[[69]](#endnote-44). גישה זו משתמשת בהון החברתי והקהילתי כתחליף לביטחונות הבנקאים הרגילים. כך שאמון וקשר בין קבוצות לווים ממלאים את מקומן של הפרוצדורות הבנקאיות המקובלות (גדרון ושות', 2018; פלזנשטיין, 2008).

תחת קטגוריה זו נמנות גם שיטות שונות של "גיוס המונים" Crowd Funding)) שתפסו תאוצה בשנים האחרונות.

### ארגוני חברה אזרחית ומגזר עסקי

כאמור למעלה, בשנים האחרונות עולה מציאות חברתית-כלכלית-עסקית חדשה אשר עושה שימוש בכלים עסקיים כדי לשפר את החברה. הכלכלה החברתית החדשה מבדלת את עצמה הן מן התפיסה הקלאסית של כלכלת השוק המתנגדת להכנסת שיקולים זרים (לא עסקיים) למערך העסקי ורואה בהם גורם מפריע, והן לתפיסה הקלאסית של מדינת הרווחה הרואה במדינה את הגורם המרכזי המנווט את ההתערבות בחברה (גדרון ושות', 2018; פלזנשטיין, 2008).

הכלכלה החברתית החדשה מבקשת ליצור מרחב משותף הרואה באחריות חברתית שיקול כלכלי בפני עצמו. הארגונים המבקשים לפעול ברוח זו, אמנם פועלים במטרה לעשות רווח, ואולם הפעילות החברתית היא בליבת העשייה שלהם ומצויה בהגדרת החזון והמטרות שלהם. ארגונים אלה משלבים בין הפרדיגמה העסקית לבין הפרדיגמה החברתית, הן בממד הארגוני והן בממד המימוּני.

ניתן לזהות מגוון סוגי התארגנויות ופרקטיקות היברידיות המשלבות בין משימות חברתיות לעסקיות:

* + **עסקים חברתיים - עיסוק ישיר בפעילות חברתית.**

בשונה מהמודל הפילנתרופי הנשען על תרומות, עסק חברתי מפעיל מודל עסקי כדי לממש את מטרתו החברתית. ההגדרה המקובלת כיום לעסק חברתי היא ההגדרה של זוכה פרס נובל, מוחמד יונוס, מייסד הבנק החברתי 'גְרָמִין' (Grameen Bank) בבנגלדש[[70]](#footnote-28): *"עסק שאינו מפסיד ואינו מחלק דיווידנד, אשר מוקדש לפתרון בעיה חברתית ונמצא בבעלות של משקיעים המשקיעים את כל רווחי העסק בהרחבתו ושיפורו"* (יונוס, 2009). העסק אמור להתקיים באופן עצמאי בזכות פעילותו הפיננסית, ולהשתמש במשאבים הקיימים בקהילה. רווחי העסק החברתי צריכים להיות מושקעים בחזרה בעסק, או בעסקים חברתיים אחרים או בקהילה, מתוך מטרה להגביר את ההשפעה החברתית, באמצעות הגדלת טווח פעילות העסק, שיפור המוצרים או השירותים, או כל דרך שתאפשר לסבסד את המטרות החברתיות של העסק. יש חשיבות לכך שיזמים חברתיים יאמצו שפה, תפיסה והבנה שצריך להסתכל על החברתי-כלכלי כעל מכלול שלם למען הישרדותם של מיזמים חברתיים[[71]](#endnote-45). בארת' ועמיתיו מדגישים שהכלכלה החברתית המבוססת על קהילתיות מאפשרת פיתוח אזורי-קהילתי על ידי עסקים חברתיים (Barth et al., 2015).

* + **קהילת עסקים קטנים ורישות (נטוורקינג-Networking).**

הצלחתם של עסקים קטנים הפועלים בקהילה הם נשמת אפה של הקהילה. במקרים רבים עסקים קטנים מתקשים לבצע את כל משימות ניהול העסק בכוחות עצמם, והם זקוקים למעטפת תומכת בתחומים לוגיסטיים, כלכליים-עסקיים, משפטיים, שיווקיים, זיהוי הזדמנויות, פיתוח עסקי. אחת הדרכים שהתפתחה לצורך כך היא יצירת מרחב ורישות (נטוורקינג) דיגיטלי ואחר לקידום דיאלוג, שיתופי פעולה, והרחבת הזדמנויות עסקיות. עמותות חברה אזרחית ורשויות מקומיות מאתרות את הצרכים ומייצרות מרחבים לשיתופי פעולה ותמיכה הדדיים[[72]](#endnote-46) [[73]](#endnote-47).

* + **קואופרטיבים.**

לפי הרשת לפיתוח חברתי של האו"ם, קואופרטיב חברתי הוא "איגוד של פרטים שהתאחדו מרצון, כדי לספק את צורכיהם ושאיפותיהם הכלכליים, חברתיים ותרבותיים דרך מיזם בבעלות משותפת" . הקואופרציה מדגישה ניהול משותף, התחלקות ברווחים וערכים של שוויון.

בישראל יש מסגרת משפטית המיועדת לקואופרציה כלכלית חברתית שיתופית דמוקרטית והיא 'אגודה שיתופית'. לרוב היא מנוצלת במגזר הכפרי (מושבים, קיבוצים וכו') אך אין עליה הגבלות מבחינת מיקום. גם חלק מהעסקים הגדולים במשק (כמו, למשל, 'הקואופ הכחול') הן אגודות שיתופיות .

* + **היצע של מקומות תעסוקה הנשענים על משאבי הקהילה.**

החיפוש אחר תעסוקה מתאימה מייצר קהילתיות, בונה רשתות של קשרים ומייצר, לצד הזדמנויות כלכליות, גם עירוניות קהילתית יותר, ומקומות מפגש לחברים. בקהילה לא מתקיימת הפרדה חדה בין התפקודים השונים: לצד ההכנסה הנוספת נוצר גם מרחב קהילתי עירוני מזמין ונבנית קהילה חדשה שבתורה עשויה לספק הזדמנויות נוספות לכל הקהילה ולא ליזמים בלבד[[74]](#endnote-48).

* + **מימון פעילות חברתית-כלכלית על ידי חברות עסקיות.**

שימת הדגש על פיתוח המגזר העסקי כדרך לפיתוח החברה, וכן פיתוח מואץ של המגזר האזרחי (השלישי) ותחום הפילנתרופיה, הביאו לשינוי מסוים בקונספציה של תפקידי המגזר העסקי כלפי החברה, הבא לידי ביטוי במימון פעילות חברתית כלכלית על ידי חברות עסקיות. פרקטיקות מוכרות בתחום זה הן הקמת חברות השקעה בתחומים אלה, המנפיקות אג"ח חברתי, וקידום אחריות תאגידית.

אחריות תאגידית-חברתית (CSR-Corporate Social Responsibilities) היא ביטוי לשינוי בקונספציה של תפקידי המגזר העסקי כלפי החברה. על פי תפיסה זו לארגונים עסקיים יש אחריות כלפי החברה והקהילה שבתוכן הם פועלים, ועליהם להעמיד משאבים כדי לסייע ברווחתן. על-פי גישה זו, תרומה לקהילה טובה לעסקים. בשנים האחרונות, ובעקבות הצמיחה הכלכלית מוטת ההיי-טק ובעלת תודעה סביבתית, המושג אחריות תאגידית-חברתית כולל היום לא רק מעורבות בקהילה אלא גם ממדים נוספים כגון: אתיקה עסקית, רמת סביבת העבודה של העובד, שמירה על זכויות האדם בעבודה, שקיפות דיווח ומידת ההשפעה הסביבתית של הפעילות הכלכלית. האחריות התאגידית-חברתית כוללת הן אחריות כלפי גורמים פנים ארגוניים, והן כלפי הקהילה ו/או העיר שבה הארגון פועל (צדוק ושות', 2005; בר-צורי, 2008).

### רשות מקומית

על מנת לשפר את המצב הכלכלי של תושבים וקהילות המתגוררים בתחומן, לרשויות מקומיות דרושות מדיניות ותכניות המעודדות במשולב פיתוח כלכלי, פיתוח קהילה, עירוניות, צדק חברתי, עצמאות פיננסית וקיימות סביבתית.

כל יוזמה חייבת להתחיל במיפוי הנכסים והמשאבים של הקהילה, כדי לבחון מה זמין עכשיו, והיכן יש פוטנציאל לפיתוח; ולהתייחס לחוסר השוויון בנגישות למשאבים בתחומי הרשות המקומית, על-פי מדדים מקובלים וסדורים, המאפשרים פרספקטיבה משווה וקבלת החלטות מושכלת אודות אזורי עדיפות להשקעה[[75]](#footnote-29) [[76]](#footnote-30).

להלן פירוט של מאפיינים, מבנים ותהליכים המקדמים כלכלה קהילתית וקיימותית ברמת הרשות המקומית – העשויים ביחד לקדם, לשיטת המהלך של קהילה מיטיבה, תוצאות מנבאות אימפקט במוביליות, באיכות בחיים ובחוסן של חברי הקהילה.

* + **'עיר מעגלית'.**

החממה החברתית של הטכניון מציעה את המושג 'עיר מעגלית'[[77]](#footnote-31) – לשילוב מיטבי של הסביבתי, החברתי והכלכלי: לעומת העיר המודרנית הקפיטליסטית, שבה הצריכה היא פעולות של קנייה, שימוש, זריקה – הזרימה היא מהיצרן לצרכן ולאשפה; ב'עיר מעגלית' עקרונות הצריכה מבוססים על שימוש חוזר, מיחזור, שינוע עודפים, הפצה מחדש ושימוש באנרגיות מתחדשות. התוצאה מאירת עיניים: עיר מקיימת, החותרת לצמצום אי-השוויון והזרימה של היצור, של ההון ושל המוצרים, היא 'העיר המעגלית'.

מטרת הפרויקט היא ליצור מנגנון עירוני לחלוקה מחדש של טובין בעזרת הקמה של מערכת נתוני עתק שבעזרתה אנשים/מוסדות עם משאבים עודפים, יוכלו להעבירם בקלות לאנשים/לקבוצות שזקוקים לאותם משאבים. הגדרת המשאב רחבה: ממזון ותרופות ועד צרכים "רכים" כגון שיעורים פרטיים. המערכת תאפשר לנותן לתעד את המשאבים שמצויים אצלו בעודף  ולצורך לתעד את צרכיו ולאפשר נתינה בצורה אנונימית. בבניית המערכת נדרש גם לתת מענה לסוגיות של שינוע הטובין.

* + **מדיניות ותכניות לפיתוח קהילות עסקים.**

פיתוח כלכלי מקומי הוא תהליך בו התושבים בקהילה חוברים לבעלי עסקים, לרשות המקומית ולארגוני חברה אזרחית כדי ליצור תנאים טובים יותר לצמיחה כלכלית, ולא רק לצריכת שירותים בקהילה – קרי, יצירת רווח לקהילה מכלכלה מקומית, העלאת ההכנסה והרחבת היצע מקורות התעסוקה. קהילת עסקים פעילה חיונית למרחב הפיזי ולמרקם הכלכלי של העיר. השאלה המרכזית היא כיצד מארגנים אנשים לעשות שינוי כלכלי בעצמם?

לרשויות מקומיות תפקיד משמעותי בפיתוח תהליכים מסוג אלה, בדגש על יצירת שותפויות עם תושבים וקהילות, יצירת רשתות שיתופי פעולה, הדרכה וליווי של עסקים. הפיתוח מבוצע בפועל על-ידי התארגנויות שונות - ההתארגנויות מצויות על הרצף שמתחיל בארגונים בעלי מטבע קהילתי, עובר בארגונים כלכליים ללא-כוונות-רווח (כמו עמותה או קואופרטיב) ומסתיים בארגונים עסקיים טהורים[[78]](#footnote-32). בסופו של דבר, התאגדות של בעלי עסקים נותנת כוח לבעלי העסקים ומחזקת את יכולתם להשפיע בחזרה על הרשות לרכוש שירותים מקומיים.

שלב ראשון בקידום מדיניות ותכניות ברוח זו, כרוך ביצירת שיתופי פעולה ומדיניות הוליסטית בין יחידות רשותיות שונות: כלכליות-עסקיות, קהילתיות-חברתיות, תכנון ובנייה ועוד. שיתופי פעולה מסוג אלה באים לידי ביטוי למשל בהכוונת היחידה לקידום עסקים על ידי השירותים החברתיים, להדריך וללוות עסקים קטנים הפועלים מהבית, או לייצר קהילות עסקים קטנים המקיימים שיתופי פעולה ותמיכה הדדית. לצורך כך, יש לערוך מיפוי של המערך הארגוני של הרשות המקומית, להגדיר רצפים, חלוקת אחריות ונושאים לשיתופי פעולה[[79]](#endnote-49). בעקבות העבודה המשותפת עם העבודה הקהילתית ברשויות מקומיות מסוימות, ניתן לזהות שינוי מגמה, שבאה לידי ביטוי בכך שאגפי עסקים לא מסתפקים בתפקידיהם המסורתיים כמו רישוי עסקים, אלא יוזמים פעולות לקידום עסקים[[80]](#endnote-50). קידום חשיבה משותפת בין בעלי העסקים והרשות המקומית באופן פונקציונאלי ומיטיב עם בעלי העסקים והסביבה[[81]](#endnote-51), ושיתוף מִנהלים קהילתיים ותושבים שחיים בקרבת מקום – עשויים ביחד לייצר הזדמנויות למיזמים עסקיים חדשים לקידום התושבים והקהילה.

מגוון תהליכים רלוונטיים למדיניות ברוח זו הוצגו על ידי אנשי מקצוע הפעילים בתחומים אלה ברשויות מקומיות:

* בניית שירותים פיננסיים קהילתיים עצמיים, כמו מטבע וקרנות אשראי לעסקים;
* הקמת רשתות של קהילות עסקים לתמיכה הדדית, ייעוץ, שיווק, החלפת מידע וידע, רכישות משותפות, התוויית כללים לסחר הוגן ועוד;
* העמדת חללי עבודה ציבוריים משותפים לטובת פעילות משותפת של קהילות עסקים[[82]](#endnote-52);
* הכשרות בניהול עסקים – לרבות עסקים זעירים או ביתיים - כולל ליווי של מנטורים;
* מדיניות ותכניות המקדמות רכש וצריכה מקומית: מול העירייה עצמה (העדפה של עסקים מקומיים במכרזי הרשות), מול מוסדות עוגן ברשות (מוסדות לימוד, בתי"ח, מרכזי פנאי ותרבות כמו מתנ"סים ועוד), ומול התושבים – קמפיינים לעידוד צריכה מקומית וכד';
* סיוע לעסקים.
  + **מדיניות ותכניות המעודדות התארגנות עסקית בקואופרטיבים.**

נדרשת מדיניות מעודדת בתחום הקואופרטיבים ומקומם בכלכלה מקומית. זו שיטה נדירה בישראל והייתה צריכה לעניין יותר גם את העבודה הקהילתית, כי יש זהות ערכים בין המקצוע לבין הקואופרציה. עבודה קהילתית מעודדת השתתפות פעילה של אנשים בהחלטות הנוגעות לחייהם, והקואופרציה משמעה בעלות משותפת, ניהול משותף וחלוקת רווחים שוויונית במקום העבודה.

* + **שיתופי פעולה בין עסקים לבין תכנון, פיתוח וחידוש המרחב העירוני**[[83]](#footnote-33)**.**

יש ליצור זיקה בין התחדשות עירונית, ותכניות אחרות המקודמות על ידי מחלקת ההנדסה של העירייה, לבין המרחב העסקי, כהזדמנות לפיתוח עסקי כלכלי וקהילתי בפרויקטים כגון: עירוב שימושים בפרויקטים של התחדשות עירונית; הסבת מבנים קיימים שנעשה בהם שימוש מינימלי לטובת שימושים עסקיים[[84]](#endnote-53); מיתוג מחדש של מרחבים עסקיים (למשל, ככאלה הפועלים על-פי עקרונות קיימותיים).

* + **אזורי תעשייה ומרכזים מסחריים.**

תעשייה ותהליכי ייצור הם חלק בלתי נפרד מהעיר, ויש להם השפעה כלכלית, סביבתית וחברתית על האוכלוסייה המתגוררת בסביבתם המידית והרחוקה יותר. בשנים האחרונות, הפיתוח העירוני מבוסס על קידום של תהליכי התחדשות במרכזי הערים תוך משיכה של אוכלוסיות חזקות וצמצום מגמת הפרבור. בחלק מהמקרים, מגמה זו מאיצה את הדעיכה של התעשייה בעיר ופוגעת בתעסוקה ובכלכלה העירונית. ואולם, לצד מגמה זו, ניכרת גם מגמה הפוכה במקומות אחרים של חזרת התעשייה לעיר ושל חשיבה אסטרטגית חדשה על הממשק בין העיר לסביבות העבודה (חתוקה ושות', 2020ב'). בבסיסה של מגמה זו, המכונה 'מגמה אורבנית תעשייתית', חשיבה על העיר כמערכת המשלבת בין מגורים לבין תעסוקה ותעשייה, מתוך הבנה שאלו קשורות זו בזו וכי בייצור ובתעשייה גלום פוטנציאל לא רק לצמיחה כלכלית, אלא גם לשיפור איכות החיים העירונית. נדבך עיקרי במגמה זו הוא נדבך השילוב החברתי הכולל: שילוב מגוון רחב של קהלים ויצירת מגוון תעסוקתי בתוך העיר. נטען כי הימנעות מעיסוק בפיתוח ובהחייאה של התעשייה בערים, משמעותה התעלמות מהאופן שבו מגזר כלכלי משמעותי עשוי לתרום לכלכלה המקומית.

קידום מגמה אורבנית תעשייתית כרוך בפיתוח סביבתי חכם; ציפוף מרקמים בסביבות מגורים ותעשייה כאמצעי לצמצום היוממות[[85]](#footnote-34) והתלות בכלי רכב; קרבה גדולה יותר של העובדים למקום העבודה וחיזוק הקשר בין התעשייה לשירותים עירוניים ומסחריים; איזון כלכלי (כלומר, העשרת מגוון השירותים ויצירת מקומות עבודה במרחב העירוני, תוך קידום חלוקת משאבים מאוזנת בין רשויות) [[86]](#footnote-35).

לצורך קידום מטרות אלו מוצע להקים שני גופים חדשים (גוף ממשלתי בין-משרדי וגוף אזורי-עירוני) שיהיו אמונים על פיתוח ויישום מדיניות בנושא ייצור חכם במרחב העירוני וקידום תכניות שיתוף פעולה בין רשויות ואזורי תעשייה.[[87]](#endnote-54)

* + **השתתפות הציבור בהחלטות על עסקים בעיר.**

כל התארגנות עסקית במרחב קהילתי משפיעה על הקהילה. נשאלת השאלה מי מפיק תועלת מן היוזמות העסקיות, האם בעלי העסקים המתפרנסים מהן או הקהילה הסובבת? (בהקשר זה, הוצגה הדוגמה של עסקי תיירות העשויים להפריע, ואולי אף להזיק, לחברי קהילה אחרים.)

קשר אינהרנטי בין מעגלי הקהילות, הרשות המקומית והאזור, כמו השתתפות ציבורית בדיונים ובהחלטות על קידום יוזמות עסקיות במרחב הקהילתי, עשויים לקדם איזונים ובלמים, ואת המרחב הקהילתי המשותף. לשותפות מסוג זה עשויה להיות השפעה גם על קידום סחר הוגן.

* + **מדיניות ותכניות לקידום תעסוקה.**

נוסף לכל האמור לעיל, על הרשות המקומית לסייע לחברי הקהילה להשתלב בשוק התעסוקה - סיוע על ידי הצעת הכשרות תעסוקתיות (כגון 'מרכזי הזדמנות'[[88]](#footnote-36) ו'מרכזי 'מעברים' במרחב הכפרי'[[89]](#footnote-37) [[90]](#endnote-55) בישראל); או הצעת קורסים לפיתוח ידע מבוקש מותאם לאוכלוסיות שונות[[91]](#endnote-56).

* + **מדיניות ותכניות לאוריינות פיננסית של חברי הקהילה.**

לצד זה, על הרשות המקומית לטפח אוריינות פיננסית בקרב משפחות, לרבות מידע אודות זכויות ומיצוי זכויות, ולספק ליווי מתמשך, במיוחד למשפחות מעוטות יכולת. נטען כי לאנשים קשה להתמיד במה שנלמד, אחרי שקורס באוריינות פיננסית מסתיים, לכן מומלץ שהליווי יהיה שוטף וממושך, ואף להקים קבוצה קהילתית לעזרה עצמית[[92]](#endnote-57).

### מדינה

תפקידה של המדינה בקידום האפיק הכלכלי לטובת קהילות מיטיבות הוא לתמוך בקידום מדיניות של הכלכלה החברתית החדשה וכלכלה מקומית מקיימת (כמ"מ) – ברגולציה, השקעת משאבים לאומיים, עידוד השקעות של חברות עסקיות וקידום פרויקטים. נוסף על כך, עליה לעודד ולקבל מעורבות של עובדים סוציאליים בקהילות בקביעת מדיניות, קידום צדק חברתי ושינוי[[93]](#endnote-58).

* + **מדיניות המקדמת כלכלה מקומית מקיימת.**

עקרונות הכמ"מ מציעים שהמדינה תאמץ למעשה את ההכרה המקובלת בעולם הרחב כי עסקים קטנים הם מנוע הצמיחה והשגשוג לכלכלה הלאומית, ולפעול לחיזוק הכלכלה המקומית כמהלך אסטרטגי, באמצעות הסדרי חקיקה תומכים והפניית תקציבים לפיתוח, חיזוק הכלכלה המקומית באמצעות עסקים קטנים על-ידי עידודם בחקיקה שמטרתה להציע פתרון לחסמים לפיתוח עסקים קטנים, וכן חקיקה שמטרתה לפתח מקורות ומשאבים חדשניים והשקעות הון לעסקים קטנים (ברוך ושות', 2011).

* + **כללים וחוקים התומכים בהשתתפות קהילתית פעילה בתהליכי קבלת החלטות.**

על הרשויות - המקומית והלאומית - לדאוג שתתקיים השתתפות ציבורית בעיצוב שירותים, עסקים ותעשייה מבלי לוותר על אמות מידה של איכות, היגיינה ובריאות הציבור.

* + **מעורבות של עובדים סוציאליים קהילתיים בקידום מדיניות כלכלית.**

עובדים סוציאליים הפועלים בקהילות "*צריכים ומחויבים להשפיע על עיצוב מדיניות חברתית-כלכלית חדשה, כזו שתשפר את איכות חייהם של חברי הקהילה ותקדם צדק חברתי"* (גל ווייס-גל, 2013). על אף שהעיסוק של עובדים סוציאליים בעיצוב מדיניות הוא מצומצם באופן יחסי, בישראל ובמדינות אחרות חוקרים מציעים כי עליהם לקדם מדיניות חדשה ולפעול למען שינוי או שיפור של מדיניות קיימת – הן בניסוחים הפורמליים של המדיניות (וייס-גל וגל, 2011), והן בהגדרת האופנים שבאמצעותם היא מיושמת (וייס-גל ופילוסוף, 2012).

מחקר משווה בין מדינות שונות (אוסטרליה, איטליה, אנגליה, ארה"ב, ספרד רוסיה ושוודיה) מלמד כי במרבית המדינות מנוסחים קודים אתיים התובעים באופן מפורש מעובדים סוציאליים לעסוק בפעולות המיועדות להשפיע על מדיניות חברתית כדי לקדם צדק חברתי. ואולם, בכל המדינות יש מעט מאוד ידע על היקף המעורבות של עובדים סוציאליים בפרקטיקות מדיניות. על אף מיעוט הנתונים, הערכתם של חוקרים הינה כי מעורבות זו נוטה להיות שולית, וכי יש פער גדול בין השיח (שבא לידי ביטוי בקודים האתיים) לבין העיסוק בפועל. יחד עם זאת, אפשר להתרשם כי מידת המעורבות של עובדים סוציאליים בקביעת מדיניות רבה יותר בארה"ב, בישראל ובספרד מיתר המדינות שנבדקו (גל וְוייס-גל, 2013).

* + **שולחנות עגולים רב מגזריים המקדמים מדיניות כלכלית חברתית/קהילתית.**

בכלל זה, גיבוש מודל אינטגרטיבי בין מגזרי להשקעה קהילתית-כלכלית (למשל קרנות הון סיכון לפיתוח קהילתי בישראל), וקביעת קריטריונים להשקעה חברתית; חיבור בין עסקים זעירים וקטנים לעסקים גדולים (מנטורים) ועוד.

* + **תכניות לקידום אוכלוסיות מוחלשות.**

על המדינה ליזום ולקדם תכניות לקידום יכולות ותעסוקה, במיוחד בקרב אוכלוסיות מוחלשות.

כמו למשל,

* תוכנית מעו"ף של משרד הכלכלה לסיוע לבעלי עסקים קטנים ובינוניים מתן שירותי ייעוץ וליווי עסקי, ליווי לקבלת מימון, והדרכות שונות[[94]](#footnote-38).
* תוכניות לעידוד יזמות עסקית של רשת מרכזי מט"י – המרכז לטיפוח יזמות[[95]](#footnote-39). התוכנית פועלת בקרב תושבי שכונות בירושלים שאינם רוצים או יכולים לחזור למעגל העבודה כשכירים, ומחפשים חלופות לפרנסה, ולבעלי עסקים קיימים בשכונות, אשר רוצים להקפיץ את העסק שלהם קדימה.

התכנית כוללת מעטפת שירותים עסקיים, המוצעים במחירים מסובסדים במיוחד, כגון:  
קורסי ניהול והקמת עסק, מאיצים עסקיים בתחומים שונים כגון הקמת עסקי מזון, הקמת עסקי תיירות ואחרים, סדנאות עסקיות לבעלי עסקים, יעוץ וליווי אישי, סיוע בכתיבת תכנית עסקית וסיוע בגיוס הלוואות בתנאים נוחים, פורומים עסקיים שכונתיים ועוד.

* + **מדדי תהליך ותוצאה לכלכלה חברתית.**

לצורך ביסוס של תהליכים ארוכי טווח בתחום הפיתוח הכלכלי הקהילתי, יש לפתח מערכת של ניטור ובחינה שיטתית של תהליכים, תוצאות ומדדים, במחקרי הערכה מתמשכים. אם רוצים להטמיע את התפיסות והכלים בשלטון המקומי והמרכזי, צריך להראות הצלחות מדידות ומוחשיות. צריך להגדיר מיהם קהלי היעד ולגבש סוגי מדדים כלכליים "הארד-קור" (הכנסות, תעסוקה, שכר, מוביליות וכיו"ב) שאינם דורשים מחקרי עומק אלא מבוססים על מידע זמין יחסית, ולהבין מה היקף הנהנים. הגדרות אלה יאפשרו לבחור ולדייק פרקטיקות מיטיבות (BP) שייצרו הצלחות מוחשיות, ולהבין את המנגנונים שהובילו להצלחה.

## אפיק פעולה אורבני-פיסי

יעודכן בהמשך.

# פרק רביעי: סיכום

כחלק מהמאמץ הכולל לקידום רעיון הקהילה המיטיבה בישראל, מטרת דוח זה היא להגיע לאפיון מוסכם של המושג קהילה מיטיבה וגבולותיו, להציע הגדרה ראשונית למושג ולשמש בסיס לשלבים הבאים של הפרוייקט שיכללו בניית מאגר תוצאות, מדדים ופרקטיקות מיטיבות (BP). לצורך כך נעזרנו בסקירת ספרות נרחבת, בראיונות עם מומחים בנושא ובהאזנה ל'סיפורים', עדויות ועמדות של בעלי עניין, יידע וניסיון מהשטח. מקור מרכזי לבניית הדוח היו החלטות המדיניות וקווי היסוד שניסחו מובילי המהלך (צוות המייסדים) – משרד הרווחה, קרן רש"י וג'וינט-אשלים.

בהתאם, נקבע כי אפיון המושג קהילה מיטיבה יפותח מתוך זיקה להיבטים של מוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים וכי הנושא ייבחן בשלושה אפיקי פעולה – חברתי, כלכלי ואורבני-פיסי – ולתוצאות הרצויות בכל אחת מהזירות הללו. תוך כדי העבודה על הדוח נתקבלה החלטה על התייחסות לאפיק פעולה נוסף – האפיק החינוכי – והוא ישולב בשבועות הקרובים בדוח הנוכחי. עוד נקבע, כהנחייה מוקדמת, כי האפיון יתייחס לא לכל סוגי הקהילות למיניהן, כי אם לקהילות גיאוגרפיות ולשלוחותיהן ברשת המקוונת, בלבד.

עיקר הדוח, אם כן, עוסק בסקירת המאפיינים וההגדרות הרלוונטיות לקהילה מיטיבה, במיפוי העקרונות העשויים לתרום להתפתחותה של קהילה שכזו, ובניתוח האקו-סיסטם שיוצרים ארבעת אפיקי הפעולה בארבע מערכות הפעולה (סיסטמס) האפשריות: 1) קהילה; 2) ארגוני חברה אזרחית ומגזר עסקי; 3) הרשות המקומית; ו-4) המדינה. השילוב הזה יצר טבלה של 4X4 שלתוכה יצקנו את מכלול המאפיינים, המבנים, התהליכים והפעולות אשר מקדמים ביחד קהילה מיטיבה.

תהליך כתיבת הדוח לוּוה בשלל תובנות, הן בתוך צוות המחקר והן בקרב מובילי הפרויקט. התברר שגיבוש רעיון מהסוג של קהילה מיטיבה בראייה חדשנית ויצירתית, מחייב השתחררות מדפוסי חשיבה מקובעים, מהיצמדות לדיסציפלינות מסורתיות ומשימוש בהגדרות קיימות. מעל לכל התברר שהדבר מחייב תהליכיות מתמשכת שלאורכה רעיונות שונים ייבחנו הן בכלים מחקריים-תיאורטיים והן ביישום ובדיקה בשטח. רק תהליך 'ספיראלי' שכזה יוכל להבטיח חיבור ראוי בין חשיבה למעשה, בין מושגים ליישומם.

ולבסוף, יש לציין כי מסמך זה גלש מעבר לייעוד המקורי שנקבע לו בהגדרת השלב הראשון למחקר, קרי "**לאפיין ולהגיע להגדרה מוסכמת לגבי המושג קהילה מיטיבה וגבולותיו**". על מנת להמחיש את ההגדרות התיאורטיות שפורטו במסמך זה, 'התפתינו' לגלוש להצגת דוגמאות של פרקטיקות שעלו בספרות המחקר ובסיפורים שהציגו בפנינו השותפים הרבים לדיונים. עדויות לפרקטיקות מסוג אלה עוד יורחבו במסמך המשך (בשלב המחקר השני), ויתווספו להן התנסויות ממקומות נוספים בעולם, מעבר למקרה הישראלי.

\* \* \*

**מקורות**

אברמזון, ד. 2019. *משילות משתפת ברמה המקומית: עקרונות ומקרי בוחן מרחבי העולם*. תל אביב: מנהיגות אזרחית

אגמון-שניר, ח., ושמר, א., 2016. *כשירות תרבותית בעבודה קהילתית*. תל-אביב: השירות לעבודה קהילתית, לשכת הפרסום הממשלתית.

אנגל, ע. (עורכת) 1999. *פיתוח קהילה מהלכה למעשה*, ירושלים: החברה למתנ"סים.

אתר גינות קהילה בישראל

<https://he.communitygardensisrael.org>

באומן, ז., 2004. *גלובליזציה ההיבט האנושי*. רעננה: הקיבוץ המאוחד.

בהם, א., 1997. קהילה - דגמים משתנים. בתוך: ה' שמיד (עורך), *המינהל הקהילתי: מגמות ותמורות – מקראה*. עמ' 58-39. ירושלים: מרכז ציפורי.

בהם, א., 2016. *עבודה קהילתית כתחום מומחיות בעבודה סוציאלית*, משרד הרווחה ובשירותים החברתיים, אגף בכיר למחקר, תכנון והכשרה.

בן יוסף, ש., 2010. *"יש פתרון לכל מתיישב" - היבטים קהילתיים של שיקום מפוני גוש קטיף*. חיבור לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה, רמת גן: אוניברסיטת בר אילן.

בן יוסף, ש. 2020. גישה היברידית - פיתוח קהילתי בעולם מורכב - נדלה מאתר [ניווט במורכבות](https://shayby.files.wordpress.com/2019/02/d791d79f-d799d795d7a1d7a3-2020-d792d799d7a9d794-d794d799d791d7a8d799d793d799d7aa-d79cd7a4d799d7aad795d797-d7a7d794d799d79cd794.pdf), ב 8/2/21

בן יוסף, ש. 2020. גישה היברידית - פיתוח קהילתי בעולם מורכב נדלה מאתר [ניווט במורכבות](https://shayby.files.wordpress.com/2019/02/d791d79f-d799d795d7a1d7a3-2020-d792d799d7a9d794-d794d799d791d7a8d799d793d799d7aa-d79cd7a4d799d7aad795d797-d7a7d794d799d79cd794.pdf), ב 8/2/21

בן יוסף, ש., 2021. *ניווט במורכבות – מסע בעולם מפתיע*. הרצליה: ספרי ניב.

בן יוסף, ש. שמואלי, ד. 2020. ערכת יישום פיתוח חוסן מקומי נדלה מאתר [ישראל 100](https://israel100.org/%d7%a2%d7%a8%d7%9b%d7%95%d7%aa/%d7%97%d7%95%d7%a1%d7%9f-%d7%9e%d7%a7%d7%95%d7%9e%d7%99/) 26.9.21.

ברבאשי, א. ל., 2004. *קישורים: המדע החדש של הרשתות*. הוצאת ידיעות אחרונות, ספרי חמד.

ברוך, ג., בוכלצב, ע., גולן, מ., פינטו, א., עברון, ת., גולדמן, ר., דורון, ע., פיט, ג., 2011. *כלכלה מקומית מקיימת: אסטרטגיה לשינוי חברתי*. מרכז השל: המכון הישראלי לחשיבה ומנהיגות סביבתית, המרכז לקיימות מקומית, שתיל, ציונות 2000.

בר-צורי, ר., 2008. "אחריות חברתית ומעורבות עסקים בקהילה - מדדים כמותיים של מעורבות עסקים בקהילה". משרד התעשייה, המסחר והתעסוקה.

גבריאלי, ת., רז דרור, ג., אגוזי, י., 2014. *קיימות עירונית-מהו אורח חיים מעודד קיימות? – סיכום שלב א'*. מכון ירושלים לחקר ישראל.

גדרון, ב., מוניקנדם-גבעון, י., אבו, ע., וקפלן, א., 2018. *הכלכלה החברתית החדשה בישראל*. הוצאת רסלינג.

גל, ג'. וייס-גל, ע. 2011. *פרקטיקת מדיניות בעבודה סוציאלית*. הוצאת מאגנס.

גידנס, א. 2000. הדרך השלישית – תחייתה של הסוציאל דמוקרטיה. ת"א: ידיעות אחרונות.

האן, א. (עורכת), 2011. פארקים ואזורי-נופש מטרופוליניים בישראל: עיקרי הדברים, המלצות ליישום ומדריך למתכנן. כרך ראשון — מבואות. ירושלים: מכון ירושלים לחקר ישראל.

הברמס, יורגן, 1991. *חברה וזהות בימינו*, ת"א : ספרית הפועלים.

הכט, י., 2016. "[על כלכלת הפלטפורמות והכלכלה המשתפת](about:blank)", אתר איגוד האינטרנט הישראלי.

הקליניקה האורבנית-האוניברסיטה העברית, 2015. יוצרים מקום: פלייסמייקינג - Placemaking בישראל.

התכנית האסטרטגית לתנועה מקיימת במרחב העירוני, 2019.

וייס-גל, ע. ופילוסוף, ר., 2012. מהותה של פרקטיקת המדיניות בעבודה סוציאלית בתוך: מ' חובב, א' לונטל, וי' קטן (עורכים), עבודה סוציאלית בישראל, עמ' 285-307 . תל-אביב: הקיבוץ המאוחד.

חתוקה, ט., צור, ה., פרייגר, ע., פורישיק, י., חמו גורן, ק., וינשטיין, צ., 2020ב'. *מרחב מיקוח: תהליכי התחדשות עירונית בעידן הניאו-ליברלי*. תל-אביב: רסלינג.

כורזים-קורושי, י. כ"ץ, ח. כרמון, א., 2009. *פיתוח קהילתי בין תחומי – מהות, עקרונות ודרכי פעולה*. ירושלים: משרד הרווחה ומרכז ציפורי.

יונוס, מ., 2009. *עולם ללא עוני: היזמות העסקית שכובשת את העולם*, הוצאת אחוזת בית.

יצחקי, ח', ובוסטין, ע., 2012. "עבודה סוציאלית קהילתית בישראל: בין עבר לעתיד". בתוך: מ' חובב, א' לונטל, וי' קטן (עורכים), *עבודה סוציאלית בישראל*, עמ' 213-237 . תל-אביב: הקיבוץ המאוחד

כהן, א., 2015. החוסן הקהילתי - פיתוח מדדי הערכה. מחקר לשם מילוי חלקי של הדרישות לקבלת תואר "דוקטור לפילוסופיה". באר *שבע*: אוניברסיטת בן-גוריון.

לב און, א., 2015. *קהילות מקוונות*. תל אביב: רסלינג.

לרמן י. 2015.  [*תכנון המרחב העירוני להולכי רגל*](http://www.miu.org.il/). מרחב – התנועה לעירוניות בישראל.

מדד איכות החיים הקהילתיים – מדד המא"ה. החברה למתנ"סים.

מדד קהילתיות, 2021. החברה למתנ"סים.

[מכון ראות, 2008. פיתוח כלכלי קהילתי](file:///F:\\מכון%20ראות,%202008.%20פיתוח%20כלכלי%20קהילתי). אתר מכון ראות:

<http://reut-institute.org/Publication.aspx?PublicationId=3413>

מפת ידע מוביליות חברתית. ERI: Effective Research for Impact, ינואר 2020. <https://www.thejoint.org.il/digital-library/4238/>

מרחב – התנועה לעירוניות בישראל, 2014. ישראל עירונית 2050 – תשתיות למדיניות עירונית.

משרד הבינוי והשיכון, 2019. תכנית אסטרטגית לאומית לתנועה מקיימת במרחב העירוני.

סדן, א., 2009. עבודה קהילתית: שיטות לשינוי חברתי. תל אביב: הקיבוץ המאוחד.

סימונוביץ', ח., דורון, א., 2012 . מעשה רשת: תדריך לשימוש ברשתות חברתיות למציאת תעסוקה. ירושלים: משרד הרווחה והשירותים החברתיים.

רוסו-כרמל, ס., סוקולובר-יעקובי, א., קרומר-נבו, מ., 2019. "מה בין מיצוי זכויות למיצוי זכויות אקטיבי? מיצוי זכויות אקטיבי בתוכנית מפ"ה (משפחות פוגשות הזדמנות)". ביטחון סוציאלי 106, עמ': 99-12**.**

ספינקס, ד., 2020. 7 היסודות לבניית קהילה דיגיטלית. הפורום לחברה אזרחית. נדלה ב 21.9.21 מתוך: <https://www.csf.org.il/2020/09/21/community-digital>

פדן, י., 2015. [התחדשות עירונית-היבטים חברתיים בתכנון - הדוח המלא, עמותת במקום](https://bimkom.org/wp-content/uploads/%D7%93%D7%95%D7%97-%D7%94%D7%AA%D7%97%D7%93%D7%A9%D7%95%D7%AA-%D7%A2%D7%99%D7%A8%D7%95%D7%A0%D7%99%D7%AA.pdf).

פדן, כ., וגל, ר., 2020. "הצעה למסגרת רב־ממדית להגדרת המושג 'חוסן'". *חוסן לאומי, פוליטיקה וחברה*, גיליון 2, מס' 1:41-78. הוצאת אוניברסיטת אריאל בשומרון.

פלד, ד. וסנדר א., 2003. *מרכז חוסן קהילתי*. ירושלים: משרד העבודה והרווחה, האגף לשירותים חברתיים ואישיים, השרות לעבודה קהילתית.

פלזנשטיין, ד., 2008. *פיתוח כלכלי קהילתי*. ירושלים: משרד הרווחה.

פרידמן, י., בלוך-דוד, צ., בלוך, א., 2016. [*הכלכלה המשתפת וחלון ההזדמנויות בישראל*](about:blank). מכון ירושלים למחקרי מדיניות.

פרס, י., וליסיצה, ס., 2008. מדד חוסן קהילתית נתפס. ירושלים: משרד הרווחה והשירותים החברתיים, האגף לשירותים חברתיים ואישיים, השירות לעבודה קהילתית.

צדוק, ד., בן-פורת, ד., וורגן, י., בן דוד, ל., 2005. *האחריות החברתית של המגזר העסקי*. מרכז המחקר והמידע של הכנסת.

צ'רצ'מן, א., סדן א. (עורכות), 2003. *השתתפות הדרך שלך להשפיע*. תל אביב, הקיבוץ המאוחד.

קצב, א. 2015. *בין הליכתיות לשכונתיות – מחקר משווה בין שתי שכונות על בסיס עקרונות ההליכתיות ועירוב שימושים*. דו"ח מחקר מטעם המעבדה לחדשנות וקיימות עירונית, בית הספר ללימודי הסביבה ע"ש פורטר, אוניברסיטת תל-אביב.

קק"ל – יערות קהילתיים בישראל, [אתר קרן](about:blank) קיימת לישראל.

שדמי-וורטמן, ש. (עורכת) 2010. *לשם שינוי ביחד: בינוי קהילה-פיתוח הון חברתי כבסיס לקהילתיות*. שדמות-מרכז למנהיגות בקהילה, המכללה האקדמית לחינוך אורנים.

שדמי-וורטמן, ש., 2011. חבר*ותא, זהות וזיקתם להון חברתי בקהילה )פדגוגיה של זהות בשלוש זירות פעולה, 1989-2006)*. חיבור לשם קבלת דוקטוראט. אוניברסיטת תל אביב. תל אביב.

שוגרמן, ב. וסנדר, א., 2012. "מדיניות פיתוח חוסן קהילתי". בתוך: *סקירת השירותים החברתיים 2011*. ירושלים: משרד הרווחה, האגף לשירותים חברתיים ואישיים, השירות לעבודה קהילתית.

שחר, א', ושמר, א', (2012). נלמ"ד עם הקהילה: גישה נרטיבית ולמידה משותפת בעבודה קהילתית באמצעות דיאלוג. חברה ורווחה, ל"ב (4), 577-553.

שעשוע-בר, ל., 2016. "פיתוח מדד הליכתיות המותאם לתנאי הארץ". *אקולוגיה וסביבה*, גיליון 3:289-290.

Aghaei, M., Abdolmaleki, S., & Assadollahi, A. 2015, "Investigation of the Effect of Internet Marketing Mix on Improving the Performance of Internet Companies", *Research Journal of Recent Sciences.* 4.2277-2502.

Aldrich, D. P. (2012) Building Resilience: Social Capital In Post -Disaster Recovery. Chapter 1, pp. 1 – 23 Chicago IL.: University of Chicago Press, and London.

Arbon, P., Steenkamp, M., Cornell, V., Cusack, L. and Gebbie, K. 2016, "Measuring disaster resilience in communities and households: Pragmatic tools developed in *Australia, International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment*, Vol. 7 No. 2, pp. 201-215. <https://doi.org/10.1108/IJDRBE-03-2015-0008>

Amit, V. (ed.). 2002. *Realizing community. Concepts, social relationships and sentiments*. London and New York: Routledge.

Appadurai, A., 1996.  *Modernity at Large: Cultural Dimensions of Globalization*. University of Minnesota Press.

Askeland, G. A., & Payne, M., 2006. *Social work education's cultural hegemony*. International Social Work, 49(6), 731–743

Barth, S., Barraket, J., Luke, B. & McLaughlin, J. 2015, "Acquaintance or Partner? Social Economy Organisations, Institutional Logics and Regional Development" in *Australia, Entrepreneurship and Regional Development* Vol 27 (3‐4), 219‐254.

Bauman, Z., 2001. C*ommunity: Seeking Safety in an Insecure World (Themes for the 21st Century)*. Cambridge: Polity Press.

Bellah, R. N., 1995. "Community Properly Understood". In: *The Responsive Community* 6(1) Winter 1995-6.

Bernholz, L.**,** 2011. "New Rules for a New Social Economy", *Stanford Social Innovation Review*.

Billig, M., 2006. "Is my home my castle? Place attachment, risk perception, and religious faith". *Environment and Behavior*, 38, 248-265.

Block, P., 2009. *Community: the structure of belonging*. Brret-Koheler SF.

Boehm, A. Cnaan, R. A., 2012. "Towards a Practice-based Model for Community Practice: Linking Theory and Practice," In: *The Journal of Sociology & Social Welfare*: 39:1 141-167

Botsman, R., 2013. *The Sharing Economy Lacks a Shared Definition, Fast Company*.

<https://www.fastcompany.com/3022028/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition>.

Brueggemann, W. G., 1996. *The practice of macro social work*. Chicago, IL: Nelson Hall.

Bourdieu, P., 1986. "The forms of capital": 241-258 in: Richardson J.G (ed.) *The handbook of theory and research of the sociology of education*, NY: Greenwood press.

Born, P., 2014. *Deepening Community: Finding Joy Together in Chaotic Times*, San Francisco: Berrett & Koehler.

Bushe, G. R. and Marshak R. J. (eds.) 2015. *Dialogic Organization Development*. Oakland CA: BK

Canadian Community Economic Development Network (CCEDNet)

<https://ccednet-rcdec.ca/en>

Castells, M., 1996. "The Net and the Self: Working notes for a critical theory of the informational society".*Critique of Anthropology*, 16 (1), 9-38.

Checkland, P., & Scholes, J., 1990. *Soft systems methodology in action*. Hoboken, NJ: John Wiley.

Cohen, A. P. 1985. *The symbolic construction of community*. London: Tavistock Publications.

Coleman, J. S., 1990. *Foundation of Social theory*, Cambridge MA: Belknap press of Harvard University.

Couto, Richard A., 1989. "Redemptive Organizations and the Politics of Hope," *Clinical Sociology Review*: Vol. 7: Iss. 1, Article 10, 64-79.

Cross, T., Bazron, B., Dennis, K., & Isaacs, M., 1989. *Towards A Culturally Competent System of Care*, Volume I. Washington, DC: Georgetown University Child Development Center, CASSP Technical Assistance Center

Curtin, N., Stewart, A. J., & Cole, E. R., 2015. "Challenging the status quo: The role of intersectional awareness in activism for social change and pro-social intergroup attitudes." *Psychology of Women Quarterly, 39*(4), 512–529.

Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. Business Research, 13 (1), 215-246.‏ SP Technical Assistance Center

Ellen, I. G., & Turner, M. A., 1997. Does neighborhood matter? Assessing recent evidence. *Housing Policy Debate*, 8(4), 833-866.

Eichler, M., 2007. *Consensus organizing: Building communities of mutual self-interest*. Thousand Oaks, CA: Sage

Etzioni A. (ed.) 1998. *The Essential Communitarian Reader*. Boston MA: Rowman & Littelfield.

Fisher, R., & Karger, H., 1997. *Social work and community in a private world: Getting out in public*. New York: Longman

Fisher, A. T., Sonn, C. C., & Bishop, B. J. (Eds.). (2002). *Psychological sense of community: Research, applications, and implications*. Springer Science & Business Media.

Freire, P., 1985. *The Politics of Education: Culture, Power, and Liberation*. South Hadley, Mass., Bergin & Garvey.

Galster, G. C., 2012. The mechanism(s) of neighbourhood effects: theory, evidence, and policy implications. In M. van Ham, D. Manley, N. Bailey, L. Simpson, & D. Maclennan (Eds.), *Neighbourhood Effects Research: New Perspectives* (pp. 23-56)

Gazit. T., 2021. "Key motivations for leading Facebook communities: A Uses and Gratifications approach". *Aslib Journal of Information Management, 73*(3), 454-472.

Gilchrist, A., 2019. *The Well-connected Community: A Networking Approach to Community Development* *3rd ed*., Bristol (UK): Policy Press.

Gilchrist, A., 2000. "The well-connected community: networking to the edge of chaos". *Community development journal*, *35*(3), 264-275.

Gilchrist, A. Taylor, M., 2016. *The Short Guide to Community Development 2nd ed*. Bristol: Policy Press.

Granovetter, M. S., 1973. "The strength of weak ties". *American journal of sociology*, 78(6), 1360-1380.

Holman, P. Devane, T. and Cady, S., 2006. *The Change Handbook*. SF Berret & Koheler.

Hsiu-Fen, L., 2007. "The Role of Online and Offline Features in Sustaining Virtual Communities: An Empirical Study". *Internet Research*, Vol. 17 (2), Pp 119-138.

Jacobs, J., 1961. *The Death and Life of Great American Cities*. New York: Random House

Jeffries, A., 1996. "Modelling Community Work: An Analytic Framework for Practice" in: *Journal of Community Practice*, 1996, Vol. 3, No. 3/4, pp. 101-125, The Haworth Press, Inc.

Kania, J & Kramer, M., 2011. "Collective Impact" In: *Stanford Social Innovation Review*, Winter 2011

Keymolen, E., 2013**.** "Trust and technology in collaborative consumption: Why it is not just about you and me", In R. Leenes & E. Kosta (eds.) In *Bridging distances in technology and regulation*, Oisterwijk: Wolf Legal Publishers (pp. 135-150).

Krause, M., and Montenegro, C., 2017. "Community as a multifaceted concept". In: Bond, M, Serrano-Garcia, I. and Keys, C. (Eds.). *APA Handbook of Community Psychology*. Washington: USA. Volume 1. Pp. 275-294.

Krishna, A. (Ed.)., 2008. *Poverty, Participation, and Democracy: A Global Perspective*. Cambridge: Cambridge University Press

Leimeister, J.N., Schweizer, K., Leimeister, S., & Krcmar, H., 2008. "Do Virtual Communities Matter for the Social Support of Patients? Antecedents and Effects of Virtual Relationships in Online Communities". *Information, Technology and People*. Vol .21 (No. 4), Pp 350-374.

Lin, N., 2008. A network theory of social capital. In D. Castiglione, J. van Deth & G. Wolleb (Eds.), *The Handbook of Social Capital* (pp.50-69). Oxford University Press.

Lyons, K., 2006. *Globalization and social work: International and local implications*. British Journal of Social Work, 36(3), 365–380

McCaughey, M., & Ayers, M., 2013. *Cyber-activism: Online activism in theory and practice*.  
London, UK: Routledge.

McMillan, D. W; Chavis, D. M., 1986." Sense of community: A definition and theory*", Journal of Community Psychology*, 14(1), 6-23.

McKnight, J., 2016. *A basic guide to ABCD community organizing*. Downloaded from: [www.nurturedevelopment.org](http://www.nurturedevelopment.org)

Mintzberg, H. 2009 "Rebuilding Companies as Communities". *HBR*. August, 2009

Mondros, J., & Staples, L., 2008. "Community organization". In Mizrahi, T. & Davis, L. (Eds.), *Encyclopedia of social work* (20th ed.). New York: Oxford University Press.

Mukherjee, D. 2010. An Exploratory Study of Older Adults' Engagement with Virtual Volunteerism, *Journal of Technology in Human Services*, 28:3, 188-196

Nisbet, R., 1969. "The quest for community: A study in the Ethics of Order and Freedom". In: Eberly, D E. ed. 2000. *The essential civil society reader*. NY: Rowman & littlefield.

Norris, H.F; Stevens, S.P; Pfefferbaum, B; Wyche, K.F & Pfefferbaum, R.L., 2008. "Community Resilience as a Metaphor Theory, Set of Capacities, and Strategies for Disaster Readiness". *American Journal of Psychology Community*, Vol.41, 147-150.

Ohmer, M. L., Coulton, C., Freedman, D. A., Sobeck, J. L., and Booth, J., 2019. *Measures for community and neighborhood research*. Sage Publications Inc.

Ohmer, M., & DeMasi, K., 2009. *Consensus organizing: A community development workbook; A comprehensive guide to designing, implementing, and evaluating community change initiatives*. Thousand Oaks, CA: Sage

Padan, C., & Gal, R. (2020). A Multi-dimensional Matrix for Better Defining and Conceptualizing Resilience. Connections QJ 19 no. 3 (2020): 33-46 <https://doi.org/10.11610/Connections.19.3.02>

Paxton, P., 2002. "Social Capital and democracy: an interdependent relationship". in: *American sociological review* 67: 254-277.

Popple, K., 2015. *Analysing Community Work: Theory and Pract ice*. 2nd edition. Open University Press, UK. Chap. 7

Putnam, Robert D., 1995. "Bowling Alone: America's Declining Social Capital".*Journal of Democracy. 6 (1): 65–78*

Rubin, H. J., & Rubin, I., 2001. *Community Organizing and Development*. Allyn & Bacon.

Rothman, J., 1968. "Three models of community organization practice" In: *Social Work Practice*. New York: Columbia University Press.

Rothman, J. 2007." Multi Modes of Intervention at the Macro Level *", Journal of Community Practice, 15(4), 11-40.*

Sampson, R. J., Morenoff, J.D., Earls, F., 1999. "Beyond Social Capital: Spatial Dynamics of Collective Efficacy for Children.” *American Sociological Review*, 64, 633-660.

Sampson, R. J., Morenoff, J.D., Gannon-Rowley, T., 2002. "Assessing Neighborhood Effects: Social Processes and New Directions in Research.” *Annual Review of Sociology*, 28, 443-478.

Sampson, R. J., Raudenbush, S.W., Earls, F., 1997. "Neighborhoods and Violent Crime: A Multilevel Study of Collective Efficacy". *Science*, 277 (5328), 918-924.

Sarason, S. B. 1974. *The psychological sense of community: Prospects for a community psychology*. New York, Brookline Books.

Scannell, L., & Gifford, R., 2010. "Defining place attachment: A tripartite organizing framework". *Journal of environmental psychology*, 30(1), 1-10.

Shemer, O. Agmon-Snir, H. 2019. "The emergence of the emergence-based approach in community practice", *Journal of Community Practice*.

Sharkey, P. 2013. *Stuck in Place: Urban Neighborhoods and the End of Progress Toward Racial Equality*. Chicago, University of Chicago Press.

Shinn,M., Toohey, S., 2003. "Community Contexts of Human Welfare". *Annual review of psychology*, 54 (1), 427-59

Schwartz, D.B. 1997.  *Who Cares?* *Rediscovering Community*. New York: Routledge.

Silberberg, S., et.al., 2013. *Places in the Making: How placemaking builds places and communities*. MIT/DUSP (Department of Urban Studies and Planning).

Speck, J., 2018. *Walkable City Rules: 101 Steps to Making Better Places*. Island Press.

Stone, 2018. Advance Forward Moms! Empowerment, Community and Support: A paradigm for an online Community of working mothers that works.

Sunbdo, J. 1998. *The Theory of Innovation: Entrepreneurs, Technology and Strategy*. London: Edward Elgar Publishing.

Teschner, N., Sinea, A., Vornicu, A., [Abu-Hamed](https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2214629620300797" \l "!), T., Negev, M. 2020. Extreme energy poverty in the urban peripheries of Romania and Israel: Policy, planning and infrastructure. *Energy Research & Social Science* 66:101502 DOI: [10.1016/j.erss.2020.101502](http://dx.doi.org/10.1016/j.erss.2020.101502)

Wang, E., Chen, L., & Tsai, B., 2012. "Investigating member commitment to virtual communities using an integrated persperctive". *Internet Research*, Vol. 22(2), Pp 190-210.

Warren, R. J., 1978. *The community in America* (3rd ed.). Chicago: Rand McNally.

Weil, M., 1996. "Community Building: Building Community Practice", *Social Work*, 45 (5), 481–499.

Weil, M., Reisch, M., & Ohmer, M., 2013. *The Handbook of Community Practice*. SAGE Publications, Inc.

Wellman, B. (Ed.) 1999. *Networks in the Global Village. Life in Contemporary Communities*., Colorado, USA, Westview Press.

Westoby, P. Kaplan, A. 2014. "Foregrounding practice - reaching for a responsive and ecological approach to community development: a conversational inquiry into the dialogical and developmental frameworks of community development", in: *Community Development Journal*, Vol. 49, No. 2 April 2014, pp. 214 - 227, Oxford University Press.

Wheatley, M. 1992. *Leadership and the New Science Discovering Order in a Chaotic World*. San-Francisco BK publishers.

Wheatley, M. Frieze, D. 2006. *Using Emergence to Take Social Innovation to Scale*. Berkana Institution

Wilson, S. M. 2009. "An ecological framework to study and address environmental justice and community health issues": In: *Environmental Justice*, 2(1), 15–23.

White, M. (1986). "Segregation and Diversity Measures in Population Distribution". *Population Index*, 52(2), 198-221.

Woolcock, M., Narayan, D., 2000. "Social Capital: Implications for Development Theory, Research and Policy", *World Bank Research Observer*, 15(2), 49-225.

Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M., 2009. "A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges". *Journal of business venturing*, 24(5), 519-532.

# נספחים

## נספח 1: עקרונות פעולה הנגזרים מגישות לעבודה קהילתית[[96]](#footnote-40)

עבודה קהילתית משמשת כאן ככינוי כוללני למגוון התמחויות מקצועיות, המכוונות לחולל שינוי חברתי עם ובאמצעות קהילות[[97]](#footnote-41). תחום התמחות זה התפתח מתוך דיסציפלינות כגון: עבודה סוציאלית, קידום בריאות, פיתוח כלכלי, אכיפת חוק, חינוך, תכנון אורבני, הגנת הסביבה ועוד.

### עבודה קהילתית כמנוף לשינוי חברתי

על פי סדן *"העבודה הקהילתית היא מכלול של תהליכים, שיטות ומיומנויות, עשיה שנהוג לחלק לארבעה תחומים: ארגון, תכנון, פיתוח ושינוי חברתי. [... ] שינוי חברתי הוא אסטרטגיה של השפעה, סינגור חברתי ופעולה חברתית..."* (2009:65). בהמשך לדברים אלה משרטטת סדן עקרונות פעולה לעובדים קהילתיים:

* העצמה – פיתוח היכולת של אנשים להשיג שליטה טובה יותר על איכות ואורח חייהם, כפרטים, כקהילות ובמסגרת החברה הכללית. במיוחד אמור הדבר לגבי אוכלוסיות מוחלשות, חלשות וחסרות אונים;
* שיתוף והשתתפות – פיתוח היכולת של המערכות החברתיות לפפעול מתוך השתתפות רבה ככל האפשר של אנשי הקהילה בהשפעה על תהליכים הנוגעים לחייהם;
* כבוד – פעולה מכוונת לשמירה על כבודם של אנשים, הכללה (Inclusion), קבלה, סירוב לתייג, דאגה למיצוי זכויות ולהשבת הכבוד האבוד לאלו שנפגעו מהמציאות הקיימת;
* לחשוב בגדול ולפעול בקטן – עבודה קהילתית, מטבע הדברים, פועלת במרחב מצומצם ולמען מטרות מוגדרות אך משרתת את טובת הכלל הרחב, מתוך זיקה לטוב המשותף, היום ומחר;
* התארגנות – עבודה קהילתית מסייעת לאנשי הקהילה להתארגן על מנת ליצור רשתות תמיכה ועל מנת להשיג את מטרותיהם המשותפות;
* קיימות – עבודה קהילתית פועלת למען הטוב המשותף, מתוך אחריות כלפי סביבת החיים כולה היום ובעתיד;
* חברה אזרחית וחוזה חברתי – העבודה הקהילתית מטפחת אזרחות פעילה, תוך השתתפות בדיון הציבורי על האיזון הראוי בין זכויות וחובות, זאת במטרה להשפיע על המדיניות והפרקטיקות של גורמי המימשל.

ג'ק רוטמן (Rothman, 1968, 1996) הניח את היסוד לסיווג פרקטיקות קהילתיות, כשהגדיר שלוש קטגוריות: תכנון חברתי, פיתוח מקומי, והפעלה חברתית ((social action. אן ג'פריס (Jeffries, 1996) ניתחה את הפרקטיקות הקהילתיות, ויצרה טיפולוגיה של ארבע גישות באמצעות מטריצה הבנויה משני צירים:

* ציר השינוי – בין שינוי רבולוציוני מן היסוד לבין שינוי אבולוציוני הדרגתי;
* ציר ההעצמה – בין הובלה ע"י ממלאי תפקיד או מומחים לבין הובלה בהשתתפות קהילתית רחבה.

רבעי המטריצה מייצגים את שלושת המודלים של רוטמן בתוספת מודל רביעי: **רפורמה חברתית.** עם השנים עלתה המורכבות החברתית ורוטמן עידכן את הסיווג שלו למטריצה היוצרת תשעה דפוסי פעולה, על בסיס צירופים בין שלוש קטגוריות (Rothman, 2007): **תכנון מדיניות, פיתוח יכולות קהילתיות וסינגור חברתי**. כך נוצרים סגנונות משולבים, לדוגמא: 'רפורמה חברתית' משלבת בין סינגור חברתי לתכנון מדיניות, 'שיתוף ציבור בתכנון' משלב בין פיתוח יכולות ותכנון מדיניות.

במקביל לגישות אלה שצמחו בשדה העבודה הסוציאלית החלו להתפתח גישות רב-תחומיות לפיתוח קהילתי. נתאר כאן שלושה דגשים שונים לעקרונות פעולה. יש הרואים בפיתוח הקהילה מקצוע המתמחה בבניית **מנגנונים ותהליכים** בקהילה: *"פיתוח קהילה משמעו, בניית מנגנונים ותהליכים המכוונים לקידומם של פרטים וקבוצות, לקראת התהוות קהילות רצויות*" (אנגל ואחרים, 1999:19). ברוּגֶמן מגדיר אותו על פי **התוצאות**: כיצירה של קידמה כלכלית וחברתית לכל הקהילה, תוך כדי השתתפות פעילה של חברי הקהילה ותוך הסתמכות מלאה ככל שניתן על יוזמה קהילתית (Brueggemann 1996). הארגון העולמי לפיתוח קהילתי (IACD) מגדיר פיתוח קהילתי כמקצוע שיש לו **אג'נדה חברתית**: *"מקצוע ותחום התמחות המקדם דמוקרטיה השתתפותית, פיתוח בר קיימא, זכויות, הזדמנויות כלכליות, שוויון וצדק חברתי, באמצעות ארגון, חינוך והעצמה של אנשים בקהילתם. זו יכולה להיות קהילת מקום, עניין או זהות, קהילה כפרית או עירונית"* (נדלה מאתר IACD). ניתן להכליל גישות אלו ולומר כי **פיתוח קהילה נועד לסייע לאנשים בקהילתם על ידי פיתוח יכולתם להשפיע על נושאים החשובים להם.**

**עקרונות הפעולה המרכזיים לקהילה מיטיבה העולים מסעיף זה הם:**

* **שינוי חברתי –** תכנון מדיניות,רפורמה חברתית,הזדמנויות כלכליות, יצירה של קידמה כלכלית וחברתית;
* **הסתמכות עצמית** – העצמה, סינגור עצמי, אזרחות פעילה,יוזמה קהילתית;
* **השתתפות ושותפות** – חברה אזרחית, אזרחות פעילה, דמוקרטיה השתתפותית;
* **אג'נדה ערכית** – הכללה ( Inclusion), קבלה, סירוב לתייג;
* **מכוונות לאנשים** – כבוד, זכויות, חינוך, דאגה למיצוי זכויות ולהשבת הכבוד האבוד לאלו שנפגעו מהמציאות הקיימת (רוסו-כרמל ואחרים, 2019);
* **פיתוח יכולות** – ארגון, פיתוח יכולות קהילתיות, פיתוח מנגנונים ותהליכים;
* **קהילה כמטרה** – התהוות קהילות רצויות.

### מפרקטיקה של שינוי חברתי לגישת ההון החברתי

בשנות ה-90 של המאה הקודמת החלו להתפתח גישות חדשות לעבודה קהילתית. אפשר לומר בהכללה כי הדגש עבר ממיקוד באוכלוסיות בעוני ובהדרה, לגישה מרחיבה הרואה בקהילה כולה את "הלקוח"; וממיקוד "פונקציונלי" לקידום פרוייקטים, למיקוד בבניית מערכות יחסים וקשרים.

מייצגים מרכזיים של מעבר זה הם אמיתי עציוני (Amitai Etzioni) עם התנועה הקהילתנית, אנתוני גידנס (Baron Anthony Giddens) עם הדרך השלישית ורוברט פטנאם (Robert Putnam) עם ההון החברתי. ההוגים הקהילתניים קוראים ליצור קהילות עם קרבה בין-אישית, עומק רגשי, מחויבות מוסרית, לכידות חברתית ורציפות לאורך זמן, המגלות אחריות ל'טוב המשותף' ‘Common good’) (Nisbet, 1969; Bellah 1995; Etzioni, 1998. בכיוון דומה, אך בדרך מעט שונה, השפיע גידנס על קידום מדיניות תומכת עבודה קהילתית באנגליה בתקופת טוני בלייר (גידנס, 2000). תנופה משמעותית לגישת היחסים, הביא פטנאם כאשר הפך את המונח הון חברתי (Social Capital) למגדיר מרכזי של איכות חברתית וקהילתית. המושג הון חברתי מתאר את הקשרים ואת האמון כנכס לפרט ולקהילה (Coleman, 1990; Putnam, 2000; Bourdieu 1986; Paxton, 2000).

**ויטלי ופרייז סימנו תוואי נוסף ליישום גישת ההון החברתי (**Wheatley & Frieze, 2006:5**):** ***"העולם משתנה כאשר רשתות יחסים נוצרות בין אנשים, החולקים חזון דומה לגבי העתיד... מכירים בתועלת הטמונה בהמצאות במערכות יחסים... משתמשים בקהילה כדי לחלוק את מה שהם יודעים, לתמוך אחד בשני, וליצור באופן מכוון ידע חדש לתחום עיסוקם"*.** על פי שדמי-וורטמן (2010:21) *"אפשר לצפות שקהילות המבורכות במלאי גדול של הון חברתי תהיינה בטוחות, נקיות, בריאות, נאורות ומנוהלות טוב יותר".*

**עקרונות הפעולה הנגזרים מגישת ההון החברתי הם:**

* **קידום הון חברתי –** חיזוק שלושת סוגי ההון: מלכד, מגשר ומקשר לבניית רקמה חברתית המהווה נכס לאנשי הקהילה ולציבור בכלל;
* **מכוונות ליחסים** – קרבה בין-אישית, עומק רגשי, מחויבות מוסרית, לכידות חברתית, פיתוח יחסי אמון, תמיכה הדדית;
* **קידום מדיניות** – העובד הקהילתי מקדם מדיניות של ממשל מקומי ולאומי לקידום התהוותן של קהילות רצויות, קידום 'הטוב המשותף';
* **שיתוף פעולה** – יצירת רשתות של יחסים, שותפות לקידם;
* **מכוונות לקהילה כולה** – עבודה קהילתית רואה את הקהילה כולה כלקוח.

### מגישה דיאגנוסטית לגישה דיאלוגית

**בעשורים האחרונים מתפתחות גישות ושיטות העוברות מ'שינוי חברתי' ו'יחסים' לדיאלוג מתמשך ותכליתי בו מעורבים בעלי עניין רבים, מגישה פרויקטלית לגישה כוללנית, מגישה לינארית של תכנון, פעולה תוצאה, לגישה המתמודדת עם תהליך מורכב הכולל שיבושים הפתעות והתהוות. במקביל מתפתחת חשיבה תיאורטית, הנשענת על תאוריות המורכבות, הרואות בקהילה מרחב התרחשות דינמי, המצוי בשינוי מתמיד, מתוך השפעות הגומלין המתרחשות בו ובסביבתו (**Gilchrist, 2000, 2019; Wheatley 1992; Wheatley & Frieze 2006; Block, 2009, Wilson, 2009, Boehm & Cnaan, 2012**). בוֹהם וכנען זיהו שהפרקטיקה הקהילתית נוצרת מתוך איזון בין פרדוקסים: למשל: איך גורמים לאחרים לפעול באופן עצמאי, או האם קבוצת פעילים מצומצמת מייצגת את ה'קול קהילתי'? או המתח בין הרצון לשתף את כלל הגורמים לבין הרצון לפעול מתוך הסכמה (**Boehm & Cnaan, 2012**). פיטר בלוק (** Block, 2009**) מציין כי עבודה קהילתית היא יצירת מהלכים, קטנים ונבדלים המקדמים התהוות של שינוי משמעותי, ברוח זה התפתחה מאוחר יותר גישת הקולקטיב אימפקט (**Kania & Kramer, 2011**). ווסטבוי וקפלן, עומדים על שינוי פרדיגמה בעבודה קהילתית מחשיבה על מניפולציה וניהול, לראיה התפתחותית ודיאלוגית, בעולם של יחסי גומלין וקשרים (**Westoby &Kaplan, 2014**). אבחנה דומה יצרו שמר ואגמון-שניר בין פרקטיקות קהילתיות מכוונות תוצאות לפרקטיקות של התהוות (**Shemer & Agmon-Snir, 2019**). בן יוסף (2021) הציע לקרוא לכך 'גישה היברידית' המשלבת בין פעולה סדורה בראיה מערכתית לבין התמודדות מותאמת, רשתית, גמישה וזריזה עם מציאות מורכבת.**

העבודה הקהילתית, צומחת מתוך תחומי התמחות שונים, אך מהווה מטבעה נקודת מפגש בינתחומית. קית' פופל (Popple, 2015) תיארה תשעה תחומי עיסוק שונים הפועלים בשדה הקהילתי, והרשימה יכולה להיות ארוכה יותר. כאשר המורה אינו מוגבל לתחומי בית הספר, הרופא מביט מעבר למרפאה, המתכנן האורבני יוצא מהמשרד, השוטר אינו מסתפק באכיפה והעובד הסוציאלי מביט מעבר לרשימת נתמכי הרווחה – אז נוצרת ברית המקדמת רשתות שיתופי פעולה בינתחומיים ובין כלל מחזיקי העניין (צ'רצ'מן וסדן, 2003; כורזים, כ"ץ וכרמון, 2009; בן יוסף, 2020). מחזיקי העניין במרחב הקהילתי משפיעים אלו על אלו, לטוב ולרע.

המפגש בין שונים במרחב הקהילתי מעלה את החשיבות של הכשירות התרבותית (Cultural Competence) של אנשי מקצוע, כמו גם של פעילים קהילתיים. כשירות תרבותית היא כלי או מערך של מיומנויות שתפקידם להתמודד עם קהילות פלורליסטיות ובעלות שוֹנוּת רבה (אגמון-שניר ושמר, 2016). כשירות תרבותית משמעותה התייחסות והתאמה של הדמויות העובדות עם הקהילה – אנשי מקצוע, פעילים וארגוני מגזר שלישי – להיבטים התרבותיים של הקהילה עמה הם עובדים, והיא מחייבת פיתוח ידע תרבותי, מודעות ומיומנויות תרבותיות (אגמון-שניר ושמר, 2016; Cross et al., 1989).

במרכז השינוי עומדות גישות המבוססות על מיצוי נכסים, קידום דיאלוג, רשתיות, אג'יליות, ותאוריות של עבודה במצבים מורכבים (בן יוסף, 2020;Block, 2009; Born, 2014; Bushe & Marshak, 2015; Gilchrist & Taylor, 2016; Holman et al. 2006; McKnight, 2016).

**עקרונות הפעולה העולים מתוך הגישה הדיאלוגית:**

* **דיאלוג** – פתרונות טובים נולדים מתוך שיח בין מחזיקי עניין, חיבור בין מגוון נקודות מבט ויכולות;
* **התהוות** – שינוי חברתי כתוצר מתהווה ( Emergent Property) של פעילות סימולטנית, מבוזרת של רשת של שחקנים היוצרים השפעה משותפת;
* **אג'יליות** – עבודה קהילתית, פועלת בזריזות ובגמישות. תוך תקשורת שוטפת בין מחזיקי עניין, בצעדים ממוקדים התומכים חזון לטווח ארוך;
* **רשתיות** – עבודה קהילתית בונה רשתות מבוזרות של שיתוף מידע, התייעצות, פעולה ואחריות, בין מגוון רחב של שחקנים המתארגנים באופן עצמאי ככל האפשר;
* **שאלות** – עבודה קהילתית מתקדמת על ידי יצירת שאלה משותפת יותר מאשר תשובה משותפת;
* **סיפור** – תודעה יוצרת מציאות, הסיפור הקהילתי יוצר משמעות ומאפשר פרשנות מיטיבה שמאפשר חיזוק המוטיבים המיטיבים בסיפור וכן הלאה.

### מרכזיות המרחב הדיגיטלי

לנגד עינינו מתרחשת מהפכה, שטרם נחקרה דיה, אך היא משפיעה יום יום על כל אחד ואחת מאיתנו, ביתר תאוצה לאחר שנת הקורונה. החיים הקהילתיים עוברים יותר ויותר למרחב הדיגיטלי (ספינקס, 2020; Stone, 2018 ). בימים אלו יש פיתוח מואץ של פלטפורמות קהילתיות, כגון Common ו-Coing כלים להתנדבות, כגון: Tribu ו-Halpi, זאת בנוסף לפעולה האינטנסיבית בפייסבוק ובוואטסאפ. עבודה קהילתית בימים אלו פועלת בערוץ הדיגטלי לפחות באותה אינטנסיביות כמו תקשורת פנים אל פנים. זהו, כפי הנראה המרחב המרכזי בו יקודמו קהילות מיטיבות.

ליימייסטר ושותפיו מגדירים קהילות במרחב הדיגיטלי כקבוצות של אנשים הנפגשים במרחב הדיגיטלי והמקיימים אינטראקציה אחד עם השני, מחוברים אחד לשני דרך התעניינות בנושא מסוים, והובאו יחד דרך פלטפורמה טכנולוגית ויכולים למסד יחסים חברתיים או תחושת השתייכות לקבוצה זו (Leimeister et. Al, 2008). McKenna מראה כי במושג קהילה וירטואלית קיים שילוב בין מושג היפר- מודרני (הוירטואליות), לבין מושג מסורתי (קהילה, מצב שבו לאנשים יש מכנה משותף המקשר ביניהם). החיבור ביניהם יוצר מרחב חדש בו אנשים מקושרים דרך אינטרסים משותפים, ערכים ומטרות, מיומנויות מקצועיות, ללא תלות באזור גיאוגרפי או אזור זמן שונה (McKenna, 1998).

על מנת לשמר קשרים בקהילות וירטואליות, יש לשים דגש על תחזוק הקשרים במרחב ה On-Line וה On-Life- - מפגשי פנים אל פנים גם יחד (Hsiu-Fen, 2007). מסקנתו העיקרית של Hsiu-Fen היא שקהילות וירטואליות משפיעות באופן חיובי על קהילות רגילות, הן יוצרות פעילויות במרחב האופ ליין המגבירות את תחושת השייכות של בני הקהילה הוירטואלית. וונג ושותפיו בדקו את המחויבות ומעורבות בקהילות דיגיטליות דרך גורמים אינדיבידואלים (נושא משותף, ומעורבות בנושא), גורמים חברתיים (אינטראקציה חברתית) וגורמים מערכתיים (אינטראקציה מערכתית טכנולוגית), ומצאו כי הדבר המגביר את המחויבות הינו המעורבות והקשר הרגשי לנושא (Wang et. al, 2012).

על פי טלי גזית: "קהילות פייסבוק, המוגדרות כמרחבים שבהם ניתן לשתף ולהחליף מידע עם אנשים אחרים, לפעמים זרים, שיש לנו הרבה במשותף איתם, הופכות פופולריות יותר ויותר כקבוצות דיון חברתי מקוונות. קהילות הפייסבוק מאפשרות לאנשים בעלי תחומי עניין משותפים להתמודד עם נושאים שחשובים להם, להביע באופן חופשי את דעותיהם, רגשותיהם, לשאול שאלות, לתת ולקבל תמיכה חברתית ומידע חווייתי על ידי פוסטים ותגובות בסביבה סגורה." גזית (Gazit, 2021 ) מצאה כי עיסוקם של מנהלי קהילות במרחב הדיגיטלי כולל:

* **ניהול – הוצאה לפועל** – ניהול החברים, ניהול החברים, ניהול התוכן, ניהול צוות המנהלים, וקביעת יעדים;
* **ייחוס משמעות** – קידום תכנים מעוררי השראה, שיח והתייעצות סביב תחומי עניין;
* **רישות חברתי** – חיזוק הלכידות בקבוצה וקשרים ישירים בין חבריה;
* **שימוש בעצמי** – מובילי הקהילות עושים שימוש רב בנסיון האישי, בשיתוף בחוויות אישיות, יחס אישי לחברים;
* **הזמנה – עירור רגשי** - המנהלים משתמשים במסרים רגשיים כדי לעורר השתתפות של חברים.

מחקר הפעילות הדיגיטלית הקהילתית נמצא בתנופה. זהו שדה חדש ומרתק, מצד אחד, אך מצד שני מסתבר שרבים מעקרונות הפעולה בקהילות פיזיות תקפים גם לעבודה במרחב הדיגיטלי. הסתפקנו כאן במבט קצר, מומלץ להקדיש לנושא זה מאמץ מיוחד במסגרת המשך פרויקט קהילה מיטיבה.

**עקרונות פעולה במרחב הדיגיטלי**

* **ניהול ומנהיגות** - מרחב דיגיטלי דורש תחזוקה צמודה, כולל ניהול החברים, גבולות השיח, הכלה, ניהול קונפליקטים ויצירת מטרות ויעדים;
* **גם וגם** – מפגשים במרחב ה On-Line וה On-Life- מחזקים אלו את אלו;
* **מעגלי פעולה** – בקהילה דיגיטלית יכולים להיות אלפי משתתפים, רובם משתתפים פאסיביים. יש לטפח צוות ניהול ומעגלי פעילים התומכים בניהול הקבוצה סביב מוקדי עניין וידע;
* **תקשורת רציפה** – החיים במרחב הדיגיטלי אינטנסיביים מאד, בקלות רבה קבוצה יכולה להעלם, להישכח, להיתפס כלא רלוונטית. מנהלי הקבוצה נדרשים לחולל תקשורת רציפה ורלוונטית.
* **רגישות למניפולציות** – כאשר קהילות דיגטליות הופכות ללוח מודעות של גורמים מסחריים או פולטיים, או לבמה למחוללי מהומות, זה הזמן להתערב ולהחזיר את הקהילה למסלולה.

### **לסיכום**

תכלוּל כלל העקרונות שנסקרו כאן, מביא לרשימה של חמישה עשר עקרונות פעולה שניתן לקבצם לאשכולות על פי ארבע קטגוריות: משמעות ותכלית, מחוברות, משימתיות ושיטתיות:

1. **משמעות ותכלית.**

עקרונות המכוונים לערכים שקהילה מיטיבה מקדמת – במענה לשאלות ה'למה?' וה'לשם מה?' **הביטוי בחזון: "מהווה עוגן של זהות ושייכות"; "מחוללת תמורות חיוביות במוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים של פרטים וקבוצות".**

ברכיב 'משמעות ותכלית' אנו מזהים 3 עקרונות:

1. **מכוּונוּת לאנשים** – מוביליות חברתית, חוסן, איכות חיים, העצמה, כבוד, כשירות תרבותית, הכללה, שקיפות, אחריותיות, מרחב משותף ומקום לשונות;
2. **מכוונות לערכים** – תרבות מקומית, סיפור משותף, שוויון הזדמנויות, אחריות משותפת, אמונות, נורמות, קיימות;
3. **מכוונות ליחסים** **בין חברי הקהילה** – אמון, לכידות, בניית הון חברתי, התמודדות עם קונפליקטים.
4. **מחוּבָּרוּת.**עקרונות המכוונים למחזיקי העניין בקהילה מיטיבה – במענה לשאלת ה'מי?'

**הביטוי בחזון: "מהווה עוגן של זהות ושייכות ומקיימת מנגנונים, תהליכים ורשתות שיתופי פעולה", "במרחב חיים משותף".**

ברכיב 'מחוברות' אנו מזהים 3 עקרונות:

1. **הסתמכות עצמית** – הסתמכות רבה ככל האפשר על יוזמה קהילתית ומיצוי משאבי הקהילה;
2. **מרכזיות הרשות המקומית** – בקביעת מדיניות, פיתוח ואחזקת קהילות, תכלול שתפ"ים;
3. **קידום רשתות של אחריות משותפת** – טיפוח יחסי אמון והוגנות, קשרי מידע, התייעצות, שותפות והעצמה בין כלל מחזיקי העניין. יכולת להתמודד בהצלחה עם מתחים וסכסוכים.
4. **משימתיות.**עקרונות המכוונים לתוצאות קונקרטיות של פעילות קהילה מיטיבה – מענה לשאלת ה'מה?'  
   **הביטוי בחזון: "ומקיימת מנגנונים, תהליכים ורשתות שיתופי פעולה"; "מחוללת תמורות חיוביות במוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים".**

ברכיב 'משימתיות' אנו מזהים 4 עקרונות:

1. **השפעה על מדיניות** **בכלל המגזרים** - מימשל, עסקים, חברה אזרחית וקהילה;
2. **בניית יכולות ותשתיות** – טיפוח מיומנויות, מנגנונים, תהליכים ורשתות שיתופי פעולה;
3. **מכוונות לתוצאות** – בתחומי חברה, כלכלה, פיתוח פיזי, חוסן ואיכות חיים;
4. **הגדלת הנכסים** - הון חברתי, אנושי, סימלי, תרבותי, חומרי וארגוני.
5. **שיטתיות.**עקרונות המכוונים את הדרך בה פועלת "קהילה מיטיבה" – מענה לשאלת ה'איך?'  
   **הביטוי בחזון: "ומקיימת ...רשתות שיתופי פעולה** **לקידום חברתי, פיסי וכלכלי"; "מחוללת תמורות חיוביות במוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים".**

ברכיב 'שיטתיות' אנו מזהים 5 עקרונות:

1. **רב-תחומיות** – שילוב בין יכולות ונכסים של כלל מחזיקי העניין לפיתוח חברתי, כלכלי ופיסי;
2. **התהוות** – שינוי חברתי כתוצר מתהווה ( Emergent Property) של פעילות סימולטנית, מבוזרת של רשת של שחקנים היוצרים השפעה משותפת;
3. **מרחב דיגיטלי** – עבודה קהילתית מבוססת על פעולה אינטנסיבית במרחב הדיגיטלי;
4. **דיאלוג** – פתרונות טובים נולדים מתוך שיח בין מחזיקי עניין, חיבור בין מגוון נקודות מבט ויכולות;
5. **אג'יליות** – עבודה קהילתית רלוונטית, פועלת בזריזות ובגמישות, תוך תקשורת שוטפת בין מחזיקי עניין, בצעדים ממוקדים התומכים חזון לטווח ארוך**.**

## נספח 2: תשתיות קהילתיות ברשויות מקומיות

* + - * **מנהלים קהילתיים**[[98]](#footnote-42):

מנהל קהילתי משמש כלי עירוני משלים לניהול העיר. תפקידם המרכזי הוא לסייע לעירייה, לתושבים ולנותני השירותים הפועלים במסגרתה לשפר את שירותיהם בתחומי החברה, הסביבה, הרווחה והחינוך. בירושלים לדוגמא, ישנם 31 מנהלים קהילתיים בשכונות ברחבי העיר ולהם שלושה תפקידים מרכזיים:

1. לספק שירותים שכונתיים -מקומיים לתושבים בתחומי פנאי, תרבות, תכנון אורבאני ועוד, בהתאם למדיניות העירונית;
2. היות הגורם המקשר בין העירייה לבין תושבי השכונה;
3. לפתח את חיי הקהילה בשכונה: יצירת פלטפורמה להתארגנות קהילתית, יצירת הזדמנויות למפגש וליוזמות קהילתיות והצמחת מנהיגות מקומית מובילה ומשפיעה.

בראש המינהל הקהילתי עומדת הנהלה ציבורית המייצגת את הרשות המקומית ואת קבוצת התושבים שנבחרו להנהלת המינהל הקהילתי. התושבים נבחרים בבחירות דמוקרטיות, כלליות או סגורות. ההנהלה היא בעלת הסמכות המשפטית לקביעת המדיניות ותוכניות העבודה של המינהל הקהילתי.

* + - * **מרכזי צעירים**[[99]](#footnote-43):

מרכזי צעירים הוא מיזם הפועל בערים ובישובים בארץ ונועד לגבש ולספק מענה כולל, מוסדר ומקיף לצורכיהם של צעירים תושבי ישראל בין הגילאים 35–18 ביישובים בהם הם חיים בתחומי התעסוקה, השכלה גבוהה, מעורבות חברתית והתנדבותית ,תרבות ופנאי. מרבית התקצוב למרכזים מגיע מהיישובים עצמם. בשנת 2016, הוקם חל"צ (חברה לתועלת ציבור) בשם התאחדות מרכזי הצעירים בישראל.

* + - * **מרכזים קהילתיים**[[100]](#footnote-44)**:**

החברה למתנ"סים מפעילה רשת ארצית של 700 מרכזים קהילתיים, המשרתים תושבים ביותר מ-150 רשויות מכל המגזרים והאוכלוסיות בחברה הישראלית. המרכז הקהילתי מהווה מוקד לפעילות קהילתית, חברתית פנאי ותרבות לכלל היישוב, בראייה משלבת של התושבים, הרשות והעסקים. המרכז הקהילתי מקדם תהליכי פיתוח ובינוי קהילתי, קידום מעורבות ציבורית, התנדבות ויזמות, ומעודד גאווה ושייכות קהילתית כחלק מהחברה הישראלית.

המרכז הקהילתי הוא מוסד עצמאי הפועל כעמותה (מלכ"ר) או כחברה לתועלת הציבור (חל"צ), על בסיס שותפות והסכמה עם הרשות המקומית, שבתחומה הוא נמצא. בראש כל מרכז קהילתי עומדת הנהלה ציבורית, שבה חברים נציגי הרשות המקומית, נציגי תושבים ונציגי החברה למתנ"סים.

## נספח 3: דוגמאות לפרויקטים קהילתיים

דוגמאות לפרויקטים קהילתיים ניתן למצוא ב:

**תוכניות אב שכונתיות:** ייעוץ וליווי בבניית תוכניות אב שכונתיות שמתייחסות להיבטים החברתיים בשכונות, יעוץ לקבוצות תמיכה ועזרה עצמית.

**מרכזי גישור עירוניים:** יישוב ופתרון סכסוכים בין תושבים/שכנים בשכונות העיר וקידום דיאלוג בין קבוצות אוכלוסיות שונות באמצעות סדנאות להכשרת תושבים כמגשרים שכונתיים.

**קורסי הכשרה לפעילים:** הקניית כלים לתושבים למעורבות קהילתית נכונה, תכנון קהילתי, בניית חזון קהילתי, פיתוח יוזמות חברתיות וכו'.

**פיתוח קהילתי בין-תרבותי**: התוכניות בתחום זה עוסקות בקידום תהליכים של עבודה משותפת, המבוססת על הבנות ודיאלוג, בקהילות גאוגרפיות רב תרבותיות, על מנת להביא לשיפור איכות החיים בהן.

**תוכנית** [**"גישורים"**](https://www.gov.il/he/departments/Units/molsa-units-community-work-service-new) **-** תוכנית ארצית המסייעת בפיתוח תשתית מקצועית, ארגונית ואזרחית בתחומים של גישור ודיאלוג בקהילה, הידברות, בניית הסכמות ויישוב סכסוכים.

פרויקטים בתחום **הפיתוח הקהילתי-כלכלי** - פיתוח תוכניות שעוסקות בשיפור הרווחה הכלכלית של הקהילה וחבריה באמצעות קשרים קהילתיים, שיפור תנאי מחייה ותעסוקה.

**תוכנית "**[**מעברים**](https://www.gov.il/he/Departments/General/molsa-community-innterventions-maavarim)**" -** תוכנית אזורית שנועדה לתת פתרונות לצורכי התעסוקה ופיתוח כלכלי קהילתי במגזר הכפרי.

**מרכזי עוצמה בתוכנית "**[**נושמים לרווחה**](https://www.gov.il/he/Departments/General/molsa-community-innterventions-relief-breathing)**" -** תוכנית לשיפור יכולת ההתמודדות של אנשים החיים בעוני והדרה חברתית עם מצבם ושילובם בקהילה.

פרויקטים **בתחום האורבני-קהילתי** - נועדו להגביר את מעורבות התושבים והשפעתם בתהליכים אורבניים כגון: תמ"א 38, התחדשות עירונית, תוכניות מתאר. התוכניות מכוונות להטמעת שיקולים חברתיים בתהליכי תכנון ובנייה, על מנת לזהות הזדמנויות לשיפור איכות החיים של מגוון האוכלוסיות במרחב  ולמניעת פגיעה באדם ובסביבה, כתוצאה מתהליכים אלו.

[**תוכנית פיתוח אורבני קהילתי במסגרת שיקום שכונות**](https://www.gov.il/he/Departments/General/molsa-community-innterventions-urban-development) **-** מתן סיוע לתושבים בתהליכי התחדשות עירונית.

**חוסן חברתי** - קיימות תוכניות המיועדות לשפר את יכולתן של הקהילות להתמודד בהצלחה עם מצבי משבר וחירום.

[**מרכזי חוסן קהילתיים**](https://www.gov.il/he/Departments/General/molsa-community-innterventions-communal-sturdiness-new)– מתן תמיכה וסיוע רב ומקצועי ליחידים, משפחות וקהילות המתמודדים עם מצבי משבר, חירום ואסון, ולחזק את חוסנם.

[**צוותי חוסן וחירום-צח"י**](https://www.gov.il/he/Departments/General/molsa-community-innterventions-sturdiness-and-emergency)- במסגרת התוכנית פועלים ביישוב בעלי תפקידים המתגוררים במקום, יחד עם פעילים קהילתיים, על מנת לסייע לתושבים ולאוכלוסיות מיוחדות להתמודד במצבי משבר וחירום.

## נספח 4: מדדים לנחשלות ולשונות חברתית-כלכלית

* + - * **נחשלות מרוכזת (Concentrated disadvantage):** זהו אחד הפקטורים היותר משמעותיים שנמצאו במחקר שעסק במבנה חברתי, מסוגלות קבוצתית ופשע בשיקגו בסוף שנות ה-90 (Sampson et al, 1997). הפקטור הזה מבוסס על נתוני מפקד אוכלוסין המשקפים היעדר הזדמנויות של בתי אב המרוכזים בשכונות מסוימות בעיר (שיקגו) ובידוד לאורך זמן של קבוצות לפי גזע ומעמד.

המדד של נחשלות מרוכזת נמצא בקשר שלילי מובהק עם מסוגלות קהילתית, שנמצאה בקשר חיובי מובהק עם אלימות, כאשר שולטים על אפקטים של רקע אישי (Sharkey, 2013).

* + - * **מדדים לשונוּת אתנית-גזעית ו/או כלכלית בשכונות:** וויט(White, 1986) הגדיר שונוּת כהטרוגניות יחסית של אוכלוסייה. האינדקס הזה מסכם את הפיזור של האוכלוסייה עפ"י מגוון של קטגוריות. קהילה בעלת שונות גבוהה היא כזו שיש בה יותר קבוצות וייצוג שווה של קבוצות אלה. הוא פיתח את ה- Entropy index על מספר שכונות בארה"ב.
      * **מדדים האומדים שונוּת בגישה להזדמנויות ושירותים:** הזדמנויות (או היעדר הזדמנויות) לתעסוקה ורמת שירותים מוניציפליים משפיעים על מיצוב של שכונות כמוחלשות או חזקות (Ellen & Turner, 1997 ; Galster, 2012 ; Sampson et al., 2002 ; Shinn & Toohey, 2003). הרבה מאוד חוקרים של ערים מחשיבים שונות בממדים אלה כאינדיקטורים מרכזיים לחיוניות של שכונות ולקיימות של ערים (Talen, 2012).

מדדים אלו פותחו בארה"ב ומשקפים מאפיינים ייחודיים המתאימים לקבוצות אוכלוסייה מוחלשות אמריקאיות. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה בישראל (למ"ס) פיתחה את המדד החברתי-כלכלי לרשויות מקומיות, והחל ב-2015 היא מפרסמת את המדד החברתי-כלכלי גם ברמה של שכונות עבור חלק מהרשויות המקומיות[[101]](#footnote-45). חשוב שעבודה קהילתית תעשה לאור מודעות מלאה למגוון הנתונים המקומיים הרלוונטיים.

## נספח 5: פרקטיקות של שיתופי פעולה סביב עיצוב, ניהול ותחזוקתם של מרחבים ציבוריים

* + **יצירת מקום (placemaking)** [[102]](#footnote-46)**.**

פלייסמייקינג (Placemaking )או 'יצירת מקום' הוא רעיון או שיטה מעשית לשיפור אזורים, ערים ושכונות על ידי הפיכת מרחבים ציבוריים למקומות אטרקטיביים, חיוניים, ושוקקים עבור הקהילה. פלייסמקינג היא גישה הרואה במרחב הפתוח מקום מפגש של חברי הקהילה והזדמנות לבניית קהילה, חוסן עירוני, והון חברתי דרך יצירת מרחב מזמין ומפרה. הגישה של יצירת מקום מביאה יחדיו, חברי קהילה, מקבלי החלטות ואנשי מקצוע מתחומים שונים (כגון תחבורה, סביבה, ספורט, מוזיקה, תרבות, עיצוב ותחזוקה).

עבודה משותפת סביב מקומות יכולה להפוך שטחים ציבוריים מוזנחים או חסרי ייחוד כמו מרכזי תחבורה או רחובות נטושים למקומות חשובים, שמחזקים את הקשר בין אנשים והמרחבים בהם הם חיים, ותורמים ליצירת ערים טובות יותר. המעורבות של חברי הקהילה היא זו שהופכת מקום לחי ונושם. מקומות ציבוריים טובים הם חיוניים לרווחה הפיזית, החברתית, הסביבתית והכלכלית של קהילות עירוניות וכפריות. הם מספקים תחושת שייכות וזהות עירונית, תורמים לצמיחה הכלכלית והעצמה חברתית, ומצמצמים תופעות שליליות כגון פשע, זיהום וניכור. הפלייסמייקינג מעצים את הקהילה באמצעות תהליך של עשייה. השינוי החשוב מתרחש אצל אנשי הקהילה שלוקחים חלק בתהליך יצירת המקום ולא רק בשינוי הפיסי של המקום עצמו. על פי המודל תהליך יצירת מקום הוא פלואידי, מאפשר כניסה בנקודות זמן שונות לגורמים (שחקנים) שונים שמעורבים בתהליך ושהקהילה צריכה להיות גורם פעיל ומעורב באופן אקטיבי בתהליך יצירת המקום (הקליניקה האורבנית, 2015)[[103]](#endnote-59).

* + **פיתוח גינות קהילתיות**[[104]](#footnote-47).

הגינות הקהילתיות הינן חלק ממארג המרחבים הירוקים שבעיר ותורמות לשיפור איכות החיים העירונית. גינות רבות קיימות בערים וביישובים רבים בארץ ומספקות לתושבי העיר נדבך חשוב ונעים המאפשר לבסס ולחזק זהות קהילתית ולהתערות במקום ובשכונה. גינון קהילתי הינו כלי מעשי ליישום תפיסת הקיימות תוך שילוב בין חברה וסביבה. באופן מעשי מדובר במסגרת עבודה משותפת של קבוצת אנשים הרואים עצמם מחויבים לאימוץ ולטיפוח שטח אדמה פתוח. טיפוח זה יכול לבוא לידי ביטוי במגוון דרכים, על פי הרצונות והצרכים של חברי הקהילה הפעילים בה: הקמת ערוגות אישיות ו/או משותפות של צמחי תועלת ונוי, הקמת בוסתן עצי פרי עם שבילים וספסלים, שטח בר שחברי הקהילה לוקחים אחריות על טיפוחו. המשותף כל אחת מאפשרויות אלו או שילוב ביניהן - הינם קשרי הגומלין שגינה קהילתית מזמנת: בין חברי הקהילה לבין עצמם ובינם לאדמה ולטבע שבסביבת מגוריהם.

## נספח 6: תכנון אורבני מוכוון קהילתיות וקיימות

להלן הרחבה בעקרונות העירוניות המתחדשת כיום המבקשת לקדם סביבה עירונית מוטת הולכי רגל ותחבורה ציבורית, וערוב שימושים לשם חיזוק הקהילתיות:

* + **חיזוק מרכז העיר/מרכז עיר מוגדר**: עיר טובה היא עיר שיש בה מרכז עירוני אחד או יותר מוגדרים הכוללים בתוכם מגוון שימושים ציבוריים כגון מבני תרבות, בילוי ומסחר ומרחבים פתוחים כגון פארקים וגינות ציבוריות. שיתוף הקהילה המתגוררת במרכז העיר בתהליכי תכנון, שיקום ופיתוח, יפתח אצלה את תחושת הגאווה המקומית ויסייע בשיקום ופיתוח העיר כולה[[105]](#endnote-60).
  + **יצירת תמהיל של סוגי דיור המכוון למגוון אוכלוסיות:** עירוב של אוכלוסיות מרקע סוציו-אקונומי שונה כדי לקבל עיר מגוונת והטרוגנית, במטרה להקטין מתחים חברתיים ולעודד סולידריות חברתית. הכוונה לצעירים לצד מבוגרים, רווקים לצד בעלי משפחות ועשירים לצד עניים. עיר עם אוכלוסייה מגוונת והטרוגנית יוצרת עניין מבחינה חברתית, תרבותית וכלכלית. היא מייצרת סביבה אנושית חיונית ודינאמית. הגיוון האנושי הוא חלק מעוצמתה של העיר. מתחמים בעיר יתוכננו כך שיתאימו לכל קבוצות האוכלוסייה. שוק דיור מגוון מבחינת אופני בינוי, אדריכלות וגודל הדירות הינו הכרחי למשיכת אוכלוסייה מגוונת. שילוב דיור בר-השגה בכל אזורי העיר. יישום של עקרון הרבגוניות, טוענת ג'ייקובס (Jacobs, 1961) יביא ליצירתם של רחובות שוקקי חיים, המאכלסים פעילות אנושית מגוונת לאורך כל שעות היום והלילה.
  + לא להפניית אוכלוסיות עניות לאזורים חלשים, וליצור ריכוזי עוני.
  + לא לתכנון שכונות יוקרה חדשות המנותקות פיסית משכונות חלשות יחסית. בהקשר זה עולה התנגדות לפרבור, כלומר ליצירת פרברים או "ערי שינה" מבוססות[[106]](#endnote-61).
  + **יצירת מגוון מקומות בילוי ותרבות.**
  + **תכנון מוכוון טיפוח 'העיר ההליכתית' (Walkable City)**

הליכתיות (walkability) מייצגת את המידה שבה שטח בנוי ידידותי לפעילות אנושית של מחיה, קנייה ובילוי באותו האזור (לרמן, 2015; קצב, 2015). המתכנן האורבני ג'ף ספק (Speck, 2012), מהקולות הבולטים בקידום 'העיר ההליכתית', ביקר את ארגון המרחב הפיזי סביב הרכב פרטי. לדבריו רק שינוי הערים לערים הליכתיות יהפכו אותן לערים בעלות חוסן כלכלי, בריאות לתושביהן ובנות קיימא מבחינה סביבתית. להגדרתו, בעיר ההליכתית ניתן לגור, לעבוד, לקנות, לנפוש וללמוד – כל זאת במרחק הליכה. ספֶּק ניסח מגוון עקרונות ליצירת עיר הליכתית, ביניהם:

* + **הליכה שימושית**: לתת את המרחב להולכי רגל וצמצום השימוש ברכב פרטי.
  + **בנייה מרקמית וציפוף העיר** (כך שניתן להגיע ממקום למקום בהליכה רגלית, אופניים או תחב"צ). רשת רציפה וצפופה של רחובות, כאשר המרחק הממוצע בין צמתים הוא של 60-150 מטר מאפשרת נגישות נוחה, מגוון אפשרויות תנועה וחשיפה גדולה יותר של עסקים והזדמנויות לחברי הקהילה ולעוברי אורח. רשת כזאת מעודדת הליכה רגלית, מקטינה את גודש התחבורה ברחובות הראשיים ותורמת לבטיחות בדרכים.
  + **עירוב של אלמנטים במראה הרחוב לשם יצירת עניין ודינאמיות בשימוש ברחוב** (רחובות קצרים וארוכים, בניינים ישנים וחדשים). יצירת מתחמים ציבוריים ומקומות למפגשים חברתיים: הפיכת אזורים ורחובות למקומות נעימים להליכה ולשהייה של הולכי רגל. ג'ייקובס (Jacobs, 1961) טוענת שעירוב השימושים יעודד הליכה ברגל על פני שימוש בכלי רכב ויפתח את הכלכלה העירונית כיוון שהוא ייצור ביקוש רב למוצרים שונים ומגוונים, והמפגש בין אנשים מרקעים שונים המתגוררים זה לצד זה יביא לעלייתה של סולידריות חברתית כתוצאה מהאינטרס המשותף לכולם - יצירת סביבת מגורים נעימה ובטוחה.

בכדי ליצור עיר מעניינת, מגוונת ויפה יש לעודד אדריכלות מגוונת, איכותית המתייחסת לקנה המידה של הרחוב. כגון חזיתות של מבנים שמשמשים כחזית והפנים של המרחב הציבורי; אדריכלות תומכת אווירה של חדשנות והתחדשות, גאווה מקומית, תחושה של הרבה הזדמנויות ויכולת לממש את עצמך; אטרקטיבית תרבותית, ואטרקטיבית רוחנית-תרבותית. רחובות נעימים, הצללה.

* + **עירוב שימושים של מסחר, מגורים, שירותים, חינוך וספורט:** שימושים מעורבים החולקים את אותו מרחב עירוני, מקטינים את כמות הנסיעות, מצמצמים את התלות ברכב ומבטיחים נוכחות של אנשים שונים, בזמנים שונים, למטרות שונות ברחובות העיר. נוכחותם של אנשים רבים ושונים ברחוב ברוב שעות היממה מגבירה את הביטחון האישי. לכן, יש להימנע מלחלק את העיר לאזורים בעלי מאפיינים אחידים, כגון אזורי תעשייה או קריית חינוך. תכנון כזה יאפשר להליכה למלא מס' מטרות: כגון הליכה למכולת השכונתית, לעבור במגוון חנויות או מוסדות ציבור כגון דואר, ספריה ציבורית ולסיים בפארק או גינה ציבורית; הליכה בטוחה - שמירה על בטיחות הולכי הרגל-באמצעות מעברי חציה בטוחים; הליכה מעניינת ומסקרנת – ליצור הזדמנויות למפגשים אנושיים, ידידותיים וגם אקראיים. לדוגמא על ידי חזיתות בתים מגוונות ומעניינות על מנת לעודד הליכה; עידוד רכיבה על אופניים – תכנון שבילים ומסלולי אופניים; דגש על טבע עירוני-נטיעת עצים ברחובות, הצללה ועוד; צמצום מקומות חנייה – צמצום כניסה של כלי רכב למקומות שמיועדים להולכי רגל[[107]](#footnote-48) [[108]](#endnote-62).
  + **שילוב אמצעים שונים המאפשרים שימושים מגוונים במרחב הציבורי ומעודדים הליכתיות, שהות וקהילתיות.** יש לעקרון זה דוגמאות רבות:
* **שולחנות קהילתיים –** שולחנות גדולים המתאימים לקבוצות גדולות במרחב הציבורי;
* הוספת **לוחות מודעות** עירוניים לשימוש הציבור התורמים לקהילתיות;
* איתור והקמה של "**חללי למידה ועבודה" חינמיים,** בתפעול עירוני, הכוללים תשתית חשמל ואינטרנט אלחוטי;
* תמיכה ועידוד יוזמות פרטיות להקמת "**מתחמי Pop-up"** זמנייםברחבי העיר;
* הקמת **ספריות חוץ** רב תרבותיות - הקמת ספריות עם מאגר ספרים בשפות שונות;
* **רב שימושיות במקלטים ציבוריים** - שימוש בגגות וקירות המקלטים להתקנת לוחות מודעות, לוחות לכתיבה, מתקני משחק וטיפוס לילדים כגון מגלשות, בתי משחק, מתקני כושר ו/או פינות ישיבה מותאמות;
* סיוע ותמיכה ביוזמות יצירתיות ברמת הרחוב והשכונה כגון **ארגון מסיבות רחוב**;
* **תמרוץ כלכלי להליכה ברגל** - הליכה ברגל, במיוחד באזורים מסחריים, תורמת משמעותית לעסקים ועל ידי כך לכלכלה המקומית. שימוש בטכנולוגיות וקיום שת"פ עם חנויות מקומיות לעידוד כלכלי של הליכה ברגל - לדוגמא - אפליקציית Bitwalking לצבירת כסף ע"י הליכה ([ביטווקינג: המטבע הווירטואלי שמשלם לאנשים ללכת](https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4730107,00.html)).
  + **מגוון אמצעי תחבורה וצמצום השימוש ברכב פרטי**[[109]](#footnote-49)

עירוניות טובה -משמעותה צמצום התלות ברכב הפרטי ויצירת תנאים להעדפת השימוש בתחבורה ציבורית, אופניים והליכה ברגל. נגישות לשירותים ותעסוקה היא מרכיב חיוני ברווחתו של הפרט וביכולת השתכרותו. לאוכלוסיות שונות המתגוררות באזורים עירוניים (אוכלוסיית צעירים, קשישים, אוכלוסיות מוחלשות) אין, לעתים קרובות, בעלות על רכב פרטי. על מנת לאפשר לתושביה נגישות לשירותים, למוקדי בילוי ולמוקדי תעסוקה, העיר צריכה לאפשר מבחר של אמצעי תחבורה זמינים, זולים ונוחים. צמצום השימוש ברכב פרטי בתוך העיר הוא מטרה חשובה בעיר טובה - הן מן הבחינה האורבנית, הן מן הבחינה הסביבתית. יש לקיים מסע תעמולה לעידוד הליכה לבתי"ס ולנסיעות קצרות, סבלנות בין משתמשי הדרך, פיקוח על שימוש נאות בזכויות הדרך (מרחב – התנועה לעירוניות בישראל, 2014; התכנית האסטרטגית לתנועה מקיימת במרחב העירוני, 2019).

* + **שמירה על איכות הסביבה, איכות האוויר, המים, מיחזור וניהול מערך הפסולת, בנייה ירוקה, חיסכון באנרגיה ושימוש באנרגיות מתחדשות**[[110]](#footnote-50)**.**
  + **מגוון שטחים פתוחים (פארקים וגנים)** [[111]](#footnote-51)**:**

שטחים פתוחים מהווים חלק בלתי נפרד מהמרקם העירוני. מחזקים את הקשר בין חברי הקהילה לנוף הטבעי, משפרים את איכות האוויר, משמשים מבחינה חברתית מקום מפגש דמוקרטי ושוויוני לכלל האוכלוסייה, ובכך תורמים להפגה של מתחים חברתיים ומעמדיים. השטחים הפתוחים הם מקום לפעילות ספורטיבית, משחק, ולפעילויות פנאי ותרבות. ולכל אלה תועלות פיזיות, נפשיות ובריאותיות. הקמת פארקים היא אחת הדרכים המהירות והיעילות ביותר לשיפור איכות החיים וליצירה של זהות קהילתית.

**פארקים וגנים:** משמשים מקום מרכזי ומבוקש למפגש, להתכנסות, להליכה ולמנוחה, יכול להחיות אזורי מגורים או מסחר הסמוכים לו (האן, 2011).

**היער הקהילתי:** הוא המכלול הירוק של העיר וסביבתה, כאשר לעתים קרובות מדובר בחורשות, בשדרות ובגנים. היערות הקהילתיים כוללים בדרך כלל. שבילי הליכה, מסלולי רכיבה על אופניים ומסלולי ניווט. היער הוא מקום אידיאלי לפעילות חברתית וחינוכית, לקיום אירועים קהילתיים בחיק הטבע, מקום שבו יכולים בני העיר כולם, ללא הבדלים של מעמד ותרבות, לקיים מפגשים חברתיים נטולי מחיצות (קק"ל – יערות קהילתיים בישראל).

## נספח : רשימת השותפים לצוותי המשימה של אפיקי הפעולה

1. **חברי צוות המשימה של אפיק הפעולה החברתי**

יושלם בהמשך.

1. **חברי צוות המשימה של אפיק הפעולה החינוכי**

יושלם בהמשך

1. **חברי צוות המשימה של אפיק הפעולה הכלכלי**

**נודה אם מרים תוכל לעבור על השמות ותוודא דיוק בשיוך המוסדי**

ד"ר מירב אהרון גוטמן, מנהלת החממה החברתית בטכניון;

מירב אזולאי- מנהלת מרכז מעברים- מרכזי תעסוקה

ימית אזולאי ירח, מנהלת אגף צעירים בסוכנות היהודית

בלה אלכסנדרוב, מנכ"לית חברת בילד

ענבר בהט-סטודנטית באגף משאבי קהילה

גילי ברוך-יועצת עצמאית, עבדה בשתי"ל בתחום הפיתוח הכלכלי, מלווה רשויות ומיזמים ויזמים

רחלי ברוקס

ד"ר אלה ברנד לוי, מ"מ מנהלת תחום פיתוח כלכלי-קהילתי

נעה גולדשטיין-עו"סית קהילתית, הרצליה

תמר גיל, סמנכ"לית ארץ עיר

צילי גרוס, מרכזת נושא שילוב פעילים קהילתיים בקהילה מיטיבה

שקד גרינבוים- חברת דנא, בוגרת תוכנית צוערים

ניר זקס, מנהל המחלקה לפיתוח עסקי בעיריית ירושלים

שרה טולדנו, כלכלנית במרכז השלטון המקומי

אסתי דורון- מפקחת בשירות לעו"ק במחוז צפון, תפקיד קודם אחראית לפיתוח חברתי-קהילתי במטה

אבנר  חי- מרכז היחידה לעו"ק בשדרות

ד"ר יוסי כורזים, המכללה האקדמית צפת, המחלקה לע"ס

מיכל כרמון- מנהלת המחלקה לעבודה קהילתית, ירושלים

ניר לבלוביץ שותף ומייסד "בילד" אסטרטגיה אורבנית

דליה לב שדה -מנהלת אגף למשאבי קהילה משרד הרווחה

יעל מגדסי, מנהלת תחום העסקים הביתיים באגף לקידום עסקים בירושלים

מומו מהדב, מנכ"ל "מעלה" אחריות תאגידית

ד"ר אלישבע סדן -אמריטוס ביה"ס לעבודה סוציאלית ורווחה חברתית, האוניברסיטה העברית

עו"ד יפעת סולל, יו"ר ברית הקואופרטיבים לצדק חברתי, כלכלי וסביבתי וחברת ועד מנהל של אופק אגודת אשראי

נטע סיבוני גלילי, עוס"ק , ארגון אג'יק

יוסי עופר- יועץ עצמאי- עובד עם השירות ומעברים, ברשות המקומית, מלמד בתוכנית גלוקל באוניברסיטה העברית

גיל עמית זמיר- תנועת הבוגרים של השומר הצעיר

רוני פיסו, מנהלת החממה החברתית בטכניון

אפרת פלוטניק, מנהלת מקצועית של תכנית מעברים

יניב קוממי- מכון דו-עת

שירלי קראווני-מנהלת משאבי קהילה, נווה מונסון ויועצת למעמד האישה

איילת רווה- צוות מחקר

ליאור רותם גורדון- הנוער העובד ומועצות נוער, מייסדת שותפה של ארגון היברידיות. מקימה קבוצה של עצמאיות

עדו שלם- מנהל כלכלי, קיבוץ רמת יוחנן, ממקימי קורס צוערים. לשעבר מנהל "גשר לעתיד" פיתוח כלכלי הוליסטי

דיקלה עו"סק קרני שומרון

1. **חברי צוות המשימה של אפיק הפעולה האורבני-פיסי**

יושלם בהמשך

## נספח 8: ציטוטים נבחרים מדבריהם של אנשי המקצוע והפעילים, כפי שעלו בדיונים בשולחנות עגולים. [הציטוטים משולבים בטקסט וניתן להגיע אליהם ע"י לחיצה על המספר הרומי]

1. להלן רשימת המומחים שרואיינו במסגרת זו:

   ד"ר **אמילי סילברמן** - המחלקה לגיאוגרפיה, האוניברסיטה העברית; **ארז רואימי**, מנהל יזמות וחדשנות חברתית, קרן רש"י; **ד"ר ברוך שוגרמן** - מנהל השירות לעבודה קהילתית (בדימוס), משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים; **דליה לב-שדה** - מנהלת אגף משאבי קהילה ועבודה קהילתית, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים; **עמרי זגן** - סמנכ"ל מחקר ופיתוח, קרן רש"י; **ד"ר פלורה מור** - ראש תחום חינוך בכיר, ג'וינט-אשלים, ישראל; **פרופ' רחל אלתרמן**, פרופ' אמריטה בטכניון, עמיתת מחקר בכירה במוסד שמואל נאמן למחקר מדיניות לאומית.

   תודתנו העמוקה נתונה לכולם. [↑](#footnote-ref-2)
2. גנרי – כוללני, מתאים לשימושים רבים. [↑](#footnote-ref-3)
3. יצוין כאן בהבלטה שבמהלך העבודה הוחלט על שילוב אפיק פעולה נוסף – האפיק החינוכי. פרק זה ישולב בהמשך. [↑](#footnote-ref-4)
4. ראו אתר 'קהילה מיטיבה'. <https://www.kehila-meitiva.org/about> [↑](#footnote-ref-5)
5. מדדי איכות חיים, 2017. הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. [↑](#footnote-ref-6)
6. ד"ר אריאל לוי, יואב בוקעי ודניאל קרני, 2021. מוביליות חברתית-כלכלית: מוביליות חברתית כלכלית וסקירה של תוכניות לאומיות של בריטניה, דנמרק, קנדה ונורבגיה. ג'וינט-אשלים. [↑](#footnote-ref-7)
7. מפת ידע מוביליות חברתית. ERI: Effective Research for Impact, ינואר 2020. <https://www.thejoint.org.il/digital-library/4238/> [↑](#footnote-ref-8)
8. שם, שקופית 3 . משמעו המילולי של הביטוי 'אקוסיסטם' (Ecosystem ) הוא 'מערכת ביתית'. הברמס (1991) מכנה אותו "עולם החיים" Life World)) - מרחב חיים בו אנשים חיים את חייהם, רוקמים יחסים, משפיעים אלו על אלו, מתארגנים ומקיימים מוסדות חיוניים. זאת בניגוד ל'סיסטם', שמיוחס למערכות המקשרות באופן שיטתי בין תשומות לתפוקות. המונח הפך שגור בשפה העברית ונשתמש בו כאן. [↑](#footnote-ref-9)
9. שם, שקופית 11. [↑](#footnote-ref-10)
10. שם, שקופית 192. [↑](#footnote-ref-11)
11. ד"ר ראובן גל, ד"ר איילה קיסר-שוגרמן ופרופ' רון קנת, 2021. תובנות לגבי מפת הידע של המוביליות החברתית, וזיקתה לאפיון קהילה מיטיבה. [↑](#footnote-ref-12)
12. כפי שניסחו זאת אנשי המקצוע שהשתתפו בשולחנות העגולים:

    "קהילה באמת כשהיא קרובה מידי וחזקה מידי, היא יכולה באמת לסגור ולהגביל גם"; "כשאנחנו מדברים על קהילה, חלק מהאנשים מודרים באופן טבעי, באופן אינהרנטי". [↑](#endnote-ref-2)
13. מיפוי זה של רכיבי המושג 'קהילה' עומד בזיקה קרובה למדד קהילתיות של החברה למתנ"סים (2021) הכולל את המדדים הבאים: אמון והדדיות, משמעותיות, מחויבות (במודל שלנו זהות ומשמעות), פעולה קולקטיבית (במודל שלנו התארגנות, מנגנונים ומשאבים), שייכות וחיבוריות (יחסים וקשרים). [↑](#footnote-ref-13)
14. מבוסס על: בהם, 2016; בן יוסף, 2010; ברבאשי, 2004; סדן, 2009; שוגרמן וסנדר, 2012; McMillan & Chavis,1986; Putnam, 2000; Warren, 1978 ; Wellman, 1999. [↑](#footnote-ref-14)
15. אג'יליות – בתרגום לעברית 'זְמִישוּת' - הלחם של המילים זריזות וגמישות, המונח הלועזי נפוץ יותר בשימוש בשיח העברי. הגישה האג'ילית היא דרך מעולה לפעולה בסביבה מורכבת המאפיינת קהילות. [↑](#footnote-ref-15)
16. הגישה ההיברידית היא גישה המשלבת שתי מערכות הפעלה, במקרה זה היכולת של העובדים והפעילים בקהילות לשלב פעולה מערכתית (סיסטם) עם ארגונים מכל הסוגים עם פעולה במרחב היחסים והרשת המאפיין את האקוסיסטם הקהילתי. ראו לעיל הערה 8 ולהלן נספח 1. להרחבה בנושא זה אצל בן יוסף, 2020, 2021. [↑](#footnote-ref-16)
17. המושג "קהילתיות" המופיע כאן, משיק למשתנים הבאים שפורטו במפת הידע של המוביליות החברתית (2020): אמון, חיבוריות ותחושת שייכות, נורמות וציפיות. [↑](#footnote-ref-17)
18. כך העידו פעילים חברתיים על תחושת השייכות שלה לקהילה:

    "אני חברה בקהילה של רווקים ירושלמים, זו קהילה שפעילה כבר 15 שנה והיום אני כבר נשואה עם שני ילדים אבל השייכות קיימת, ואנחנו מצרפים לקהילה כל הזמן רווקים שיש להם צורך בקהילה כזו."

    "מבחינתי כל תושבי ירכא הם הקהילה שלי ואני שייכת אליה. מה שמאחד את הקהילה זה הצרכים שמאפיינים אותם כקבוצה. חסמים יכולים להיות פילוגים פנימיים בתוך הקבוצה על רקע פוליטי, מעמד חברתי... בחורף שעבר נער בן 15 טבע בוואדי שלידנו וכל היישוב הגיע לנסות לחפש ולהציל אותו. זה היה אירוע טראגי אבל גם מאחד. "

    "קהילת קיבוץ עירוני הוא בית, למרות שאנו גרים בדירות שכורות."

    "קהילה היא בית של 24 שעות. יש לה במון כוח ואחראיות אך יש מאפיינים שונים לקהילה."

    "תופעה בחריש: אנשים הבאים לגור בעיר מדווחים על תחושת קהילתיות שלא חשו בעבר במקום מגורים הישן שלהם."

    "קהילת מתנדבים שלנו נולדה מצורך של מתן מענה לבדידות שלנו כגמלאים. בהמשך זה גם נותן המון סיפוק מהעשייה וגם מהפנאי ביחד."

    הקהילה יוצרת תחושת שייכות. המכנה המשותף מחבר אותי לקהילה. הקהילה מתפתחת כל הזמן. דינמיות."

    "אנחנו כפר דרוזי, כולם דרוזים. אני מגדירה את עצמי כערביה דרוזית. הרבה תושבים מגדירים עצמם רק כדרוזים ולא ערבים. אני קוראת לזה "תסביך הזהות" של החברה הדרוזית בתוך החברה הישראלית. אין הסכמה של כולם שהם דרוזים ישראלים, יש חזרה לערביות, בעיקר בעקבות חוק הלאום "גרמו לנו לשכוח שאנחנו ערבים". אנחנו סגורים, לא מאפשרים לאנשים מבחוץ להיכנס לחברה שלנו. מבחינת הדת – אי אפשר להצטרף להיות דרוזי, רק מי שנולד." [↑](#endnote-ref-3)
19. פעילים חברתיים מספרים על הצורך להשקיע בפיתוח תחושת השייכות לקהילה, על מנת שתהיה משמעותית:

    "בעיני הצלחה זה ליצור, להיות איכפתי, הכי טוב שתהיה לך משימה, אבל זה לא מחייב. אנחנו חשבנו שפיתוח קהילה זה משהו שצריך לעשות על הדרך, אבל היום אנחנו מבינים שגם אם המשימה היא חיצונית, פיתוח הקהילה הוא קריטי, משמעותי. זה כלי הפעולה הכי חזק שיכול להיות. מה שמחזיק אותי בקהילה זה שהשקענו בפיתוח ובעשייה." [↑](#endnote-ref-4)
20. פעיל חברתי מספר כיצד מתוך תחושת שייכות למקום הקהילה צומחת לכיוונים של עשיייה משותפת לקידום אינטרסים משותפים:

    "אנשים שנמצאים במקום שגדלו וצמחו בו- זו לא קבוצה שהגיעה למקום 'כדי' אלא קשרו גורלם למקום. מנהלים בעצמם פעילות משותפת קהילתית של קשרים ומשמעות. משימה משותפת כלפיי חוץ. אלו תנאי סף לקהילה משימתית. אחרי המחאה החברתית התאגדו כל הקהילות המשימתיות. יש סט של ערכים שמחבר את כולם, וככה קמה מועצת מקו"ם. רשת שמאגדת בתוכה 15 רשתות. פרויקט חיסונים לדוג'- מיד יש לנו אנשים בשטח שיכולים להניע מהלך קהילתי, כל גרעין מוצא את התושבים ואנחנו יכולים גם להיות גשר/ פיבוט לתוך המקום שבו הוא חי. אני יכול לרתום אנשים למהלך גדול יותר. לרתום ולהפיץ את הידע והאסטרטגיה." [↑](#endnote-ref-5)
21. וכפי שהעידו אנשי המקצוע שהשתתפו בדיוני השולחנות העגולים: *"קהילה היא ערכים משותפים לחלק או לרוב חברי הקהילה"; "קהילה נסמכת על כינון זהות משותפת, מסורות ויסודות כמשאבים."* [↑](#endnote-ref-6)
22. הבסיס האידיאולוגי לקהילה עלה גם על ידי פעילים קהילתיים:

    "התארגנות קהילתית על בסיס ערכים ואידאולוגיה . זה גם תהליך המשכי : תנועת נוער – גרעין נחל – קיבוץ עירוני." [↑](#endnote-ref-7)
23. פעילים חברתיים ציינו גם את הקושי ביצירת קהילתיות על רקע פערים ערכיים ואידיאולוגיים:

    "יש קושי בקהילה על רקע אי הסכמות על ערכים." [↑](#endnote-ref-8)
24. כך תיארו אנשי המקצוע שהשתתפו בדיון בשולחנות העגולים את תהליך יצירת הקהילה מתוך סיפורי הזהות המשותפים:

    "לפני שנתיים הוזמנתי להוביל שני תהליכים כחלק מפרויקט ארצי שהיה ל'מרכז לחיות יחד', יחד עם החברה למתנ"סים והמשרד לשוויון חברתי, זה נקרא מיזם קהילות. הקמנו כוחות משימה מקומיים. אני הנחיתי כוח משימה בבית שמש ובגבעה הצרפתית, שבעצם תהליך ההתערבות כלל עבודה גם עם תושבים, אבל גם עם הרשות המקומית עצמה. ניקח את הדוגמה של בית שמש, חיפשנו אנשים שמעוניינים ומתחברים לאתגר של חיים יחד בבית שמש, הם מתמודדים בעצמם עם אתגרים של חיים יחד בתוך העיר, מעניינת אותם היכרות, עשייה, מעניין אותם לקדם את התחום. נבנתה קבוצה של 20 משתתפים שיכלו להתחייב לכל התהליך. תהליך של 4 חודשים, מפגשים מאוד אינטנסיביים. חלק גדול מתוך העבודה הזאת זה בעצם איזושהי עבודה עצמית שאנשים עושים סביב סטריאוטיפים, דעות קדומות, קיבעונות זהותיים שיש לנו. בתוך התהליכים שלנו, אנו משלבים פרקטיקה שאנו קוראים לה – תרבות כנכס. באמת מתוך תפיסה שכל תרבות, כל מי שנמצא פה אפילו בחדר שלנו מביא איתו ידע. בואו נתן מקום לידע הזהותי, התרבותי, זה ידע עשיר שבסופו של דבר אם נסתכל רגע על איך אנו מקבלים החלטות בחיים, על איך בסוף מתנהלים החיים בקהילה, הם מתנהלים מתוך הידע הזהותי. ממה שלמדנו בבית, ממה שגדלנו, מהסיפורים של סבתא וסבא שלנו, וזה ידע שהוא מאוד מאוד חשוב והרבה פעמים אנו לא נותנים לו מקום. ואז נוצרת תחושה של ידע גבוה וידע נמוך";

    "אני אספר קצת על התהליך שאנו עשינו באגף חברה בקהילה הקיבוצית. בעצם אנו עשינו תהליך גם של איזשהו בירור זהותי שמשפיע על הקיבוצים וההתנהלות שלהם: בעצם אחת לכמה שנים מכנסים את חברי וחברות הקיבוצים ואת המנהיגויות, ובאמת במהלך השנים עשו הרבה עבודה של מפגשים רחבים, לברר מה זה אומר להם להיות קיבוץ, מה המשמעות של זה, מה המשמעות עבור החברים, המנהלים. ולקחנו את כל התוכן הזה, וממש מיסדנו מסמך עם 7 ערכים מובילים, שאחרי שהוא נערך, הוא בעצם עבר מפגשים חוזרים לרוב עם ממלאי תפקידים בקיבוצים, בשביל לברר באמת שזה עומד בהלימה למה שהם מרגישים שקורה היום ומחובר לשטח. באמת הפידבקים היו מעולים, ועדיין מעולים, והוא משמש היום כמסמך בסיס לקבלת החלטות עקרוניות, כאיזשהו בסיס ערכי." [↑](#endnote-ref-9)
25. 'מדד המא"ה' מוסיף בהקשר זה את הצורך בטיפוח אמון בין חברי הקהילה ולכידות. השירות לעבודה קהילתית ראה את **הלכידות של הקהילה** כמפתח ליכולת ההתמודדות עם מצבים של טרור ואי ודאות פוליטית (שוגרמן וסנדר, 2012). ה'מדד לחוסן קהילתי ארצי' (כהן, 2015) וה'מדד לחוסן קהילתי נתפס' (פרס וליסיצה, 2008) מציעים כי תמיכה חברתית, לכידות חברתית ואמון חברתי מהווים תשתית לצמיחה של חוסן קהילתי. [↑](#footnote-ref-18)
26. אנשי המקצוע שהשתתפו בשולחנות העגולים ציינו בהקשר זה את הצורך בטריגר, בגורם או אינטרס משותף המאחד את חברי הקהילה לפעולה:

    "קחו את הביטחון האישי – שעלה מאוד חזק בלוד בחודשיים האחרונים, אנחנו עובדים פה כולם, כולנו ביחד כאנשים, ואז זה מייצר שיתופי פעולה שעוזרים בעצם לקחת נושא ולהצליח לעבוד אתו. אז אני אומר **שהטריגר לשתף פעולה בין חלקים שונים של אותה קהילה,** זה בעיני משהו מאוד משמעותי. זה יכול להיות טריגר כספי, זה יכול להיות טריגר של מלחמה משותפת או מאבק משותף לטובת משהו כזה, וזה חייב להיות קשור בהרבה מאוד שיח ודיבור משותפים. זה לא רק מאבקים, וזה לא רק תקציבים זה גם יכולת פשוט לדעת לדבר";

    **"בחריש**, **ביה"ס הפך להיות סוג של הרווחה העירונית**. התלמידים והמורים הקימו **קרן ערבות הדדית** שבתוך המציאות של הקורונה, אספו תרומות או מצרכים מאנשים תושבי האזור או העיר, וחילקו אותם למיפוי צרכים שהם עשו עם התושבים. זאת אומרת, כל הבתים כמעט בחריש – נמצאים בביה"ס הזה, אז היכולת של בית הספר בשכונה, בקהילה, להיות מסגרת שכולם מרגישים חלק ממנה, שם מחנכים את הילדים, מכירים אחד את השני, יש בסיס להיכרות ומוטיבציה שדרכה אפשר להיפגש."

    דרך אחרת לייצר סולידריות, היא "לחגוג" אותה, כפי שסיפרו על כך אנשי המקצוע מירושלים שהשתתפו בשולחנות העגולים:

    "בקהילה יש מה שאנחנו קוראים לו היום בירושלים: "**מענטשיות**", מלשון המילה מענטש. זה מין גדלות נפש, אצילות נפש. זו אותה תופעה בה **מתחיל להיות לי אכפת ממך, האינטרסים שלך – מעניינים אותי**. אני הרבה פעמים משתמש בדוגמה של זוג זקנים שגרים בבית משותף עם זוג צעיר עם ילדים רעשנים ממול, והם שונאים את זה כי הם רצו בין שתיים לארבע לישון וזה לא עובד. אבל הם אנשים טובים, אז הם סובלניים. זה שלב ראשון. אבל אחרי חודשיים הם מתחילים כבר לדבר, ואז כשהאישה עם הילדים מתחילה לעלות במדרגות, האישה הזקנה הזאת שבגללה לא ישנה בין שתיים לארבע, יוצאת ועוזרת לה לעלות במדרגות. ואין בזה הגיון, זו פשוט תופעה אנושית. ובקהילות, ה"מענטשיות" הזו פשוט קורית. אם ניקח את קריית יובל בירושלים כדוגמה, החילונים בשכונה שמתים שהחרדים יעזבו את השכונה – פתאום מבינים שאי אפשר להגיד לילדים חרדים לנסוע 10 ק"מ לגן, צריך לדאוג לגן לילדים האלה, אפילו שהם היו שמחים שהם בכלל לא יגורו בשכונה, אז זאת המענטשיות. שאכפת לי מהשכן". [↑](#endnote-ref-10)
27. פעילים חברתיים מספרים על הכוח והעצמה שנותנת להם הקהילה:

    "הקהילה נותנת תמיכה, חום ושייכות וזה אחד התפקידים המרכזיים שלה."

    "כשהגעתי לקהילה לא ידעתי מה זו קהילה ומה זו קבוצה. לא נולדתי עם הנכות, זה קרה לי. הייתי סגור ומתבייש, ובזכות הקהילה הראיתי לעצמי ולסביבה שהמוגבלות היא לא כל מה שאני. ואני רואה את זה (את התהליך קורה) כשעוד אנשים מתגייסים לקבוצה."

    "זה נכון, זה לא עניין של הכסף. זה להתחבר לקהילה. אנחנו גם מדריכים ילדים ללא מוגבלות, איך להתנהג עם ילדים בעלי מוגבלות. אני גאה בקהילה שלנו."

    "הרבה אנשים שפעילים בקבוצה מחזיקים כמה כובעים. אני ביישוב כבר 18 שנה, אבל רק בשלוש השנים האחרונות אני יכולה להגדיר את עצמי כשייכת לקהילה, בזכות העבודה הקהילתית הזו... כעובדת קהילתית, הקהילה תורמת לי מוטיבציה והמשכיות. כל עוד הקבוצה ממשיכה בתהליך, היא מיטיבה עבורי."

    "המון שנים מתנדב במועדון חולי סרטן בבאר שבע. בגלל הקורונה נסגר המועדון ובאפ-שישים מצאתי משמעות חדשה. להתנדב תורם לי לא פחות מאשר אני תורם לאחרים."

    "יש המון קשרים אישיים שמתפתחים גם בתוך הקהילה אך גם מול אותם אנשים שהקהילה מסייעת להם. זה מייצר המון תחושת סיפוק."

    "יש מקום ומשמעות לפרט בתוך קהילה." [↑](#endnote-ref-11)
28. 'מדד המא"ה' מוסיף: תמיכה באוכלוסיות ייחודיות וערבות הדדית. ההשפעה הקהילתית תבוא לידי ביטוי ככל שההון הקהילתי יהיה מפותח ורחב יותר. קשרים רבים יותר בין אנשים יובילו ליכולת השפעה של חברי הקהילה על קידום ומימוש המטרות הקהילתיות. ככל שההשפעה הקהילתית תהיה רבה יותר, כך ניתן יהיה להשפיע על המרחב הציבורי קהילתי ובמרחב הציבורי על ההון הקהילתי ('מדד המא"ה'). [↑](#footnote-ref-19)
29. ואכן, בדיונים שהתקיימו בשולחנות העגולים העלו אנשי המקצוע שהשתתפו חששות מפני מקרים שבהם לא נעשים מאמצים לגישור בין אוכלוסיות שונות:

    "כשאנחנו מדברים על קהילה, חלק מהאנשים מודרים באופן טבעי, באופן אינהרנטי. וכשאנחנו מדברים על קהילה זה לפתוח כמה שיותר את ההזדמנות מתוך הראיה של גיוון."

    ולהלן סיפורים, שסופרו על ידי אנשי המקצוע שהשתתפו בדיונים בשולחנות העגולים, הממחישים הלכה למעשה תהליכים של יצירת קשרים מגשרים בין חברי קהילה שונים, ועל התועלות הנלוות להם:

    "היו אנשים בקבוצה שפעם ראשונה שמעו על סיפור עליית יוצאי אתיופיה; אנשים שפעם ראשונה הכירו חסיד גור לצורך העניין. אנשים שפעם ראשונה פגשו ורקמו קשרים של חברות עם אנשים מתרבות אחרת ואנשים שחיים לידם, יכולים לגור לידם בבניין, הם יכולים לפגוש אותם בקופ"ח, בתור לבנק, בקניות, אבל לא בעצם הכירו. וההיכרות הזאת היא חשובה, ואנו יודעים כמה הקשרים האלה הם קשרים משמעותיים בתוך קהילה מיטיבה. מה שאני חושבת שקרה בבית שמש, זה לייצר פתאום איזושהי קבוצה שיש לה מטרה משותפת ויש לה פתאום איזשהו סיפור משותף, ופתאום מזהים ערכים משותפים. נוצרה שם רמה מאוד מאוד גבוהה של שותפות, של פתיחות, של אמון. אחד הדברים שאני מאוד זיהיתי בקבוצה כזאת, שהיא קבוצה השהיא חוצה מגזרים וקהילות, זה היכולת **לפתח הון חברתי, הון מגשר**. אם זה בחור חרדי שסיפר בכאב על הקושי שלו להתקבל למקומות עבודה על אף יש לו הכשרה שמתאימה להייטק, ובקבוצה אחרת שהייתי בגבעה הצרפתית ישבו שם 2 חילונים שעובדים בהייטק, וסיפרו איך הם עזרו לו להגיע לראיונות עבודה";

    "חשבתי על זה כשילדתי ילד ראשון בגיל יחסית מבוגר, הגיעה אלי משהי הביתה... ואמרה בואי תצטרפי **לתכנית ההורים**, אני המדריכה של השכונה. זו תכנית שעוזרת לאימהות חדשות לגדל את הילדים. אני הסתכלתי עליה אמרתי לה: 'נורא נחמד שיש תכנית כזאת, אבל אני בעלת תואר שני באוניברסיטה ואמנם אני גרה בשכונה אבל בטח התכנית לא מתכוונת אלי'. היא אמרה: 'היא מתכוונת אלייך ועוד איך, התכנית היא על בסיס שכונתי ואת גרה בשכונה אז בואי'. אז אני והסנוביות שלי הלכתי. ושלושה סיפורים קצרים מתוך זה: א. עבור הילד שלי למדתי המון מתכנית הורים, הדרכת הורים... - וזה ריגש אותי... והסיפורון הנוסף הוא שהתיידדתי כמובן עם חלק מהנשים בקבוצה כמו שקורה בשלב הזה של גידול ילדים. ואחת הנשים, כשחיפשתי מזכירה לעבודה לא רחוקה מהשכונה ומאוד התקשיתי, כי מי רצה לעבוד במקום שלא קל להגיע אליו, בדיוק מצאתי משהי מהקבוצה הזו ועבדנו יחד 3 שנים. אז אני מביאה את הסיפור הזה כי יש בו רכיבים גם **של מגורים בתמהיל רמות הכנסה** שזו סוגיה שאנחנו פחות עוסקים בה בישראל, גם בגלל המבנה הציבורי שבו נפגשנו – שאפשר לנו להיפגש וגם בגלל התכנית שבכלל פתחה את הדלת באופן מילולי והכניסה אותי לחיי השכונה";

    "אני גדלתי בכוכב יאיר. אנחנו קהילה מעורבת של דתיים לאומיים וחילונים, כשהדתיים הלאומיים הם גם על ספקטרום מאוד רחב. ומלכתחילה כשהחליטו לתכנן את הישוב תכננו שבתי הספר היסודיים יוקמו באותו מתחם ושיהיו הפסקות משותפות – כדי שהילדים יוכלו להכיר, כל החוגים משותפים, בני עקיבא והצופים הם אחד ליד השני. ונוצר מצב שבמקום הפרדה עקב אמונות שונות – נוצר ממש חיבור בין הרבה מהחברים. עד היום, הישוב כבר בן 37, כל הפעילויות של הקהילה נעשה על ידי כנפיים של קרמבו, צופים ובני עקיבא - שלושת תנועות הנוער מובילות את כל העשייה אל מול קהילת בני הנוער ותמיד ביחד. זו דוגמא לאיך מחברים בין קבוצות שונות בתוך קהילה";

    "בעכו פועלות 3 קהילות נסיבתיות שקשורות למועצה. יש שם קהילה מאוד גדולה של דרור ישראל, קיבוץ מחנכים מאוד גדול, יש שם גרעין תורני מאוד גדול ויש שם קהילה יחסית צעירה של תנועת הבוגרים של בני עקיבא שעובדת על הצעירים יותר. 3 הקבוצות לא ממש היו מחוברים אחד לשני, וסביב הקורונה... כשהתחיל כל הסיפור של חבילות מזון, וצריך ממש לדאוג ברמה אישית לאנשים, אז נוצר שם חיבור ושיתוף פעולה מאוד מיוחד שהצליח לרתום גם את הפעילים של הקהילות השונות וגם את המעגלים השונים שנמצאים איתם לטובת איזושהי עשייה ודאגה לאנשים שחיים שם בעיר. וצריכים את העזרה כשהיתרון הגדול בסיפור היה העובדה שאתה שכן של מישהו, שאתה גר אתו, שאתה נמצא אתו ואתה חלק ממנו. ובמובן הזה התמיכה הייתה לא כאיזשהו פרויקט שבאים מבחוץ אלא משהו שקורה מבפנים. מצליחים לחבר בין אנשים שיכולים להיות מאוד שונים אחד מהשני, בין דורות שונים של אנשים, של גילאים שונים, שזה לדעתי חלק מהסיפור הזה של קהילה, וגם במובן הזה של קהילה שיודעת לראות את הצרכים שיש לה מתחת לאף. בהמשך נפתחו שם קבוצות לזקנים. פרויקט שאנחנו קוראים לו: חברותא שקוראים לזה כזה בחצי חיוך: תנועת נוער של זקנים, כשהרעיון כאן הוא לא קבוצת למידה, או תמיכה או חוג למשהו. אלא ממש קבוצה חברתית שיש להם משימה והם בונים לעצמם את המשימות החברתיות שלהם, ודואגים לאנשים האחרים, לקהילה, לשכונה ולמקומות האלה." [↑](#endnote-ref-12)
30. פעילים חברתיים מספרים על פעילות של חברי הקהילה למען חיבור בין קבוצות אוכלוסייה שונות בתוך הקהילה:

    "שכונה רב גונית אוכלוסיה מאוד שונה תרבותית. כל איש או אישה כיחיד מתקשר לכלל דרך חוט לא נראה. מה מקשר ? עוזרים אחד לשני. תכניות שמטרתן להיטיב אחד עם השני. עזרה גם מבחינה תרבותית- לעזור נניח לאתיופים שעלו ארצה להסתגל תרבותית לחברה הישראלית. מנסים לגשר ולקשר בין כל התרבויות. אנחנו פעילים כל השנה, לא רק בעת צרה."

    "הגענו למעלות מביתר עילית. היינו מעט משפחות והיום אנחנו הרבה, זה כבר הצלחה. הקמנו בית ספר, התחיל עם 17 ילדים רב גילאי והיום יש קרוב ל 180. זו הצלחה (לגדול). התפקיד שלנו להביא יכולות שלנו ולתת את הייחודיות והכוחות שלנו לקהילה במעלות. ההשתלבות שלנו זה הצלחה, גינה קהילתית בשכונה מעורבת. לקדם אינטרסים של כולם, לחיות בשלום- זו הצלחה של קהילה. לתת מקום ובמה לכולם. נציג מכל קהילה כדי לייצר שיח."

    "הגבעה הצרפתית היא אחת השכונות בצפון ירושלים, 10,000 תושבים, ויש מגוון גדול. 20% חרדים 20% ערבים – מזרח ירושלים וצפון הארץ שבאו ללמוד, סמיכות לקמפוס ולבית החולים – סטודנטים ופוסט דוקטורנטים מכל מיני ארצות, קהילה קונסרבטיבית, דתיים לאומיים, חילונים, גילאים מגוונים – מבוגרים וצעירים, לרבות סטודנטים ומשפחות צעירות. מצד אחד מסתכלים עלינו כמו על קיבוץ עירוני, שבו כל מיני קהילות מצליחות לשמר את עצמן ולחיות בטוב, וגם כמו כל שכונה או עיר יש לנו אתגרים. זה מצריך מאתנו לשתף פעולה בין הקהילות השונות. תחת עיריית ירושלים יש מנהל קהילתי, ויש התארגנויות תושבים: הועד הירוק – עובדים לכך שהשכונה תהיה ירוקה ויפה. ועדה פיזית שדואגים לבניה. יש חיכוכים לעתים, אבל כשחושבים על השכונה עובדים יחד מול הגורמים הרלוונטיים.

    השינויים הדמוגרפיים הביאו את הקהילות הלא-חרדיות לשאול – איך אנחנו מצליחים לשמור על התושבים בשכונה, ולשמר חיים טובים למרות השינויים הללו. מתוך זה התפתחה קהילתיות חזקה, למשל המון פעילויות משותפות – קמפינג משותף בנסיעה לטיולים, ערבי קהילה, יום מים, ל"ג בעומר, מפגש של גני הילדים יחד והרבה אירועי תרבות וקהילה. הקמנו פאב קהילתי שמתחזקות אותו כמאתיים משפחות. נוצר מצב שבו אתה לא יכול לצאת מהבית בלי לראות מישהו שמתנדב. אני תושב, יו"ר בפועל של ועדת הביטחון, חבר פורום ניקיון עירוני, חבר הועד הירוק... כולם תורמים וזה מושך אחרים לעשייה ונתינה." [↑](#endnote-ref-13)
31. ויש פעילים קהילתיים המדווחים על הקושי הרב הכרוך בחיבור בין קבוצות אוכלוסיה שונות בקהילה החולקת מרחב גיאוגרפי משותף:

    "קהילות אחרות שמרגישות מאוימות על ידי קהילה שלי . לדוגמא קהילה חילונית וקהילה חרדית באותו מרחב גיאוגרפי." [↑](#endnote-ref-14)
32. ויש פעילים חברתיים המספרים על השקעת מאמצים על מנת להביא למצב של שיתופי פעולה בין קבוצות אוכלוסיה שונות:

    "יש לי אופק רחוק, כי אנחנו פה רק חמש שנים. הקהילה שלי מורכבת מגרעין משימתי, וקהילה שמתעטפת סביבה. אני רוצה לראות חיבורים יותר הדוקים בין שתי הקהילות האלו. אני היום באיזשהו תווך בין הקהילה בעיר של התושבים לבין גרעין של התנועה שהתיישב פה. להזמין תושבים למפגש, להדריך קבוצות מבוגרים וגמלאים, לאגד לקהילת קבוצות. ילדים – רק עכשיו מתחילים להתמודד עם הנושא – מוסדות חינוך, גנים, כל הנושא הזה לפתחנו עדיין. הקהילה מתפתחת, לנו מתחילים להיוולד ילדים. יש פה בינתיים שלושה תינוקות חדשים." [↑](#endnote-ref-15)
33. פעילים קהילתיים מספרים על הצורך לקדם אינטרסים משותפים כגורם מרכזי להבניית הקהילה ולשימורה לאורך זמן:

    "במאבקים שקהילה שותפה בהם מחזק את החיבורים בין האנשים ומשפיעים על תחושה שיש כאן השפעה אמיתית על החיים. זה מחזק את תחושת השייכות. הצלחות מייצרות קהילה."

    "יש התארגנות של אנשים מתוך רצון ומוטיבציה לעזור לנוער להשתפר."

    "התפקיד שלי בא להשמיע קול צעיר, יש בי ביקורת על החברה ועל איך היא מתנהלת. אני פעילה משהו כמו 3-4 שנים במועצת הנשים בכפר, שהפעילות שלה התחילה על ידי יועצת מעמד האשה בכפר. כולנו (30 נשים יחד) מתנדבות במטרה לקדם את מעמד האשה בכפר ובכלל בחברה הדרוזית והערבית. אנחנו עוסקות בעיקר בהעלאת מודעות בכל הקשור לסוגיות הקשורות לנשים ולזכויות של הנשים והילדים בחברה. אנחנו רוצות להשמיע את הקול הזה, ולמרות שאנחנו חברה אחת יש בנו הרבה קבוצות – תסביך שבין חברה מסורתית למודרנית. אנחנו במקום מאד מודרני – הצעירים יוצאים ללמוד וכשהם חוזרים לכפר זה לא תואם את הציפיות שלהם מאיך שהם רוצים לחיות. יש הרבה פערים בין מה שהייתי רוצה לבין מה שבאמת קיים בכפר, ואני מייצגת את רוב הצעירים שחזרו לכפר."

    ויש מי שהציע כיצד להתמודד עם קונפליקטים בין קבוצות אוכלוסייה שונות, למשל בשכונה מעורבת בעיר ירושלים:

    "הרעיון הוא לתת לכל קהילה את המקום שלה בלי לפגוע בציבורים האחרים." [↑](#endnote-ref-16)
34. פעילים חברתיים סיפרו על הצורך להתאחד ולשתף פעולה לטובת השגת מטרות משותפות, אך גם על הקשיים העולים בדרך, הוויכוחים והקונפליקטים הבלתי נמנעים. הפעילים סיפרו גם על מנגנונים שעזרו להם להתגבר על הקשיים:

    "הצטרפתי לקבוצת הפעילים של... כי הרגשנו שיש חוסר בעבודה קהילתית. אנחנו מתנדבות כל אחת לבד, אבל גיבוש ביחד עם עוד מתנדבים תרם לנו."

    "היה צורך גדול לאסוף את כל הפעילים והמתנדבים בכפר בקבוצה אחד שיהיה לה יותר כוח."

    "קבוצת הרווקים והרווקות בירושלים היא של שווים בין שווים, היא לא ממוסדת. נולדה מצורך משותף של צעירים וצעירות רווקים "לעשות שבת" בחברה הדתית. לדעת שיש מקום שאתה מוזמן אליו, שאתה רצוי בו. הקושי הוא שגם כשהסטטוס שלך משתנה, אתה צריך להמשיך לתחזק את הקבוצה ויש אילוצים ששמים משקל על הקבוצה; אני היום נשואה עם שני ילדים ושעות הפנאי שלי השתנו, אבל הקבוצה ממשיכה להיות מותאמת קודם כל לצרכי הרווקים. עושים תיעדוף: צרכים של רווקים קודם, למרות שיש גם נשואים."

    "כשכל אחד רוצה לקדם את הדברים מנקודת המבט שלו, זה יוצר קושי. אבל כשמודעים לכך שיש הרבה דעות, אנחנו רואים את הצד אחד של השני בלי להסכים בהכרח. היו הרבה נקודות שאמרתי: מה אני עושה פה? יש קושי, יש לפעמים ריבים. אצלנו היה קושי כשהיו גם גברים בקבוצה והדעה של האישה לא יכלה להיות מעל הדעה של הגבר בגלל אגו."

    "כל קבוצה, עד שהיא תתהווה, היא צריכה לעבור קונפליקטים ומשברים, זה חלק מבלתי נפרד מגיבוש המטרות המשותפות. זה משהו חיובי שנותן גיוון. יכול להיות שיהיו מי שיפרשו, אבל מי שיש לו אמונה ומודעות לתהליך, נשאר." [↑](#endnote-ref-17)
35. יש המתרגמים מושג זה ל"מסוּגלוּת קהילתית". [↑](#footnote-ref-20)
36. "מסוגלות קולקטיבית", המהווה מושג מרכזי במערכת זו, מוזכר גם במפת הידע של המוביליות החברתית כגורם הקשור למוביליות חברתית (ERI: Effective Research for Impact, ינואר 2020). [↑](#footnote-ref-21)
37. וכפי שעלה על ידי אנשי המקצוע שהשתתפו בשולחנות העגולים:

    "קהילה מיטיבה בעיניי, זו קהילה שמסוגלת להתארגן בזמן חירום, להתגייס לעזור לתושביה, מה שנקרא, ולהתאושש מהמשבר כמה שיותר מהר, ואולי אפילו לצמוח ממנו. במובן הזה מהי קהילה מיטיבה בעיניי - זה חוסן. אני רוצה להוסיף גם למילה -חוסן איתנות. איתנות קהילתית מדברת על היכולת שלי גם בזמן שגרה להיות מגויס, לסייע, לקדם מהלכים, חוסן קהילתי - בזמן משבר, איך אנחנו יכולים להתארגן ולעזור במה שנקרא סולידריות וערבות הדדית. ועכשיו רואים את זה מאוד יפה." [↑](#endnote-ref-18)
38. כך סיפרו פעילים קהילתיים על היכולת להוביל שינוי בקהילה שלהם:

    "הקהילה הנגישה התפתחה מתוך צורך, אני כמי שמרותק לכיסא גלגלים.. שגם אנחנו נרגיש אני ושכמוני, שיש לנו חיים. נפגשנו, והתחלנו לצאת לשטח ולפתח פתרונות. הקהילה הייתה קיימת אבל לא פעילה. אני מחזיק את הקהילה ארבע וחצי שנים כראש הצוות. היום אני בקורס שינוי מדיניות... צריך יזם, צריך כוח ולהמשיך בלי לוותר. בזכות הקהילה שלנו מקומות רבים ברהט הפכו נגישים."

    *מורה לחינוך מיוחד: "*רציתי שהיישוב יהיה כמו שאר הכפרים. התארגנו הבחורות והקצנו מועדון לנשים, התחלנו ללמד אנשים אנלפבתים. חשבנו על עמותה לנשים, התחלנו לארגן עבודה לנשים שיושבות בבית. ככה התחלתי את החיים הקהילתיים שלי. אני מלמדת ואחר צהריים אני גם עובדת עם הקהילה. מלמדת ילדים חלשים בעלי צרכים מיוחדים ומארגנת הרבה דברים בחברה פה."

    "מה שמייצר קהילה טובה זה שכל פרט יודע את התפקיד שלו בתוך המכלול. קהילה צריכה משימה כדי להתכוונן אליה, יעד. לאו דווקא מלחמה או 'מגיע לי'."

    "מה שמאפשר קהילה זה מתן מענה לצרכים של אותה קהילה. ככל שתהיה נרחבת יותר יהיה קשה יותר לתת מענה לכולם. צריך להיות אולי ממוקדים בתוכה."

    "רק באמצעות קהילה אנו מצליחים להשיג דברים עבור הפרט . הפרט לא מסוגל לרוב להשיג אותם דברים בעצמו לבד." [↑](#endnote-ref-19)
39. פעילים בקהילה מספרים כיצד הפעילות בקהילה כשלעצמה מעצימה את חבריה:

    *"אנשים באמצעות קהילה מגלים אילו כוחות יש בהם. פתאום הם מוצאים בעצמם כישורים שלא ידעו עליהם. הם מבינים כמה הם יכולים להיות משמעותיים לקהילה ולא רק לעצמם."* [↑](#endnote-ref-20)
40. צ'קוֹוֵויי (Checkoway, 2001 ) מביע דאגה מהדיכוי המוסדי שמשליטים ביורוקרטים, באוניברסיטאות למשל, המאמינים ששינוי חברתי איננו אפשרי. הוא מסביר כי אנשים במצוקה שאינם מאמינים ששינוי אפשרי ממילא מאשימים את עצמם, והממסד מעודד האשמת קורבן מהסוג הזה, כי כך הוא עצמו פטור מהתמודדות חברתית, מיצירת תהליכים חברתיים, ממציאת פתרונות קהילתיים ומההוצאות הכרוכות בכך. [↑](#footnote-ref-22)
41. והנה סיפור שהעלה אחד מאנשי המקצוע שהשתתף בדיונים של השולחנות העגולים המספר על תהליכי העצמה, פיתוח מסוגלות ושליטה פנימית של נשים פלסטינאיות הגרות במז. ירושלים:

    "אני רוצה להשתמש בדוגמה שמבחינתי היא סוג של נס והיא נקראת: רשת מיני אקטיב – זאת קהילה של נשים במז. ירושלים, שאני חייב להגיד שלא הקמנו אותה, היא קמה מעצמה... זה בעצם התחיל מסדנה שנקראת מיני אקטיב, כשאספנו את הנשים לסדנאות של 4-5 פגישות, הן סרבו ללכת אחרי הפגישה האחרונה והקימו רשת, כמעט בניגוד לרצוננו של נשים ממז. ירושלים, מדובר היום על 1000 נשים. לפני 3-4 שנים נפגשתי עם 15 רכזות מתנדבות של מיני אקטיב ברחבי מז. ירושלים כל אחת בשכונה אחרת, הן רצו להתעסק בזבל, ואני הסברתי להן שזה נושא לא טוב ולא כדאי להן להיכנס לזה, והן החליטו בכל זאת להיכנס לנושא הזבל... ועם זה התחילה המהפכה... אז בלא להפריע להן שהן מחליטות לקחת Ownership על כל התהליכים שלהן... ואם דיברנו על מוביליות אני חושב שאחת הדוגמאות המרתקות פה זה איך הן הצליחו לשנות את מעמדן בחברה במז. ירושלים: אותן נשים, ממקום שבו הן נחשבות אלה שצריכות לחכות שהגברים יפתרו בעיות, למצב שהיום רואים ברשתות של מז. ירושלים שאיזה גבר מתחיל לכתוב על איזו בעיה ברחוב, ואומר: 'אולי יש מישהו שמכיר את האישה של מיני אקטיב שיכולה להתקשר לעירייה לפתוח את זה?' ואתה רואה את כל הדינמיקה שכונה אחר שכונה שבה דברים קורים. כל זה שיפר משמעותית את איכות החיים של מז. ירושלים אגב, גם במערבה. אחד הדברים המרתקים בסיפור הזה, זה שלפני כמה שנים הם עלו על הנושא הזה של זבל במז. העיר, והמהפך שהן עשו במז. העיר הפך להיות לקהילה אחרת שאנחנו קוראים לה: 'הנסיך הקטן', של אקטיביסטיים ירושלמים שעוסקים בניקיון. שהיום האג'נדה העיקרית של ראש העיר ירושלים זה לדאוג שירושלים תהיה נקיה. ומי שהתחילו את זה, אלו נשים ממ.ח ירושלים – שאפילו לא מצביעות לעירייה."

    מצטרפת לזה עדות של פעילה קהילתית, המספרת פעילות מעצימה נשים בכפר בדווי בנגב:

    "בהתחלה המטרה שלנו הייתה לקדם את הנשים בייחוד. אנחנו מאמינות שאישה היא הבסיס של החברה. ואת האמת הצלחנו הרבה עם הנשים. הקמנו עמותות ומקומות עבודה וכו'. הקמנו מקום של רקמה, לאישה הערבית יש יד למלאכת רקמה. לקחנו את זה ומינפנו את זה. יש מרכז מבקרים ואנחנו שולחים גם לחו"ל. הצלחנו לקדם הרבה נשים בלימודים- בנות שייכנסו לאוניברסיטה שיכנסו למכללות. היום אנחנו מרגישות את האפקט של מה שעשינו. יש הבדל בין מה שהיה לפני ומה שעכשיו. בהתחלה עבדנו רק בלכיע, ומשם יצאנו לכפרים אחרים קרובים. להפוך את מה שקרה אצלנו לדוגמא." [↑](#endnote-ref-21)
42. להלן סיפורים המשקפים עיקרון זה אשר העלו על ידי אנשי המקצוע שהשתתפו בדיוני השולחנות העגולים:

    "יש לי סיפור מעכו - על קבוצה שהקימו חברים מדרור ישראל, התבקשו על ידי העירייה להדריך זקנים דוברי רוסית, ללמד שפה עברית. הקבוצה הזאת הוקמה לפני שנתיים ואז התחילה הקורונה והיא לא יכלה להיפגש. ומה שקרה זה שכל הקבוצה הזאת של הזקנים בעצם קיבלו על עצמם משימת התנדבות והלכו כל אחד מהם לבקר 3 זקנים אחרים, וזה דבר מדהים כי זה פשוט הופך את האנשים ממקבלים לנותנים";

    "הייתי מעורב בהקמה של תכנית שנקראת :המרכזים לחיים עצמאיים – זו תכנית קהילתית שמייצרת מרכזים קהילתיים לאנשים עם מוגבלות, שהמוטו שלהם זה: **שום דבר עלינו – בלעדינו**. המוטו המפורסם של **nothing about us without us**. והעיקרון הזה הוא עקרון שבעיני ביצירת קהילה הוא הכרחי ובטח מתי שאנחנו מדברים על קהילה מיטיבה. זה שותפות ברמת מעורבות הכי גבוהה. כלומר: מרמת התכנון ועד רמת הביצוע";

    "לצורך העניין שכונת הדר בחיפה – אפשר להגיד שב-5 שנים של פרויקט לפחות 30% מתושבי השכונה חברים באיזושהי מסגרת. תנועת נוער, חוג לילדים, יכול להיות קבוצה בנושא מסוים למבוגרים, יכול להיות תנועת הנוער של הקשישים. **30% של הקהילה הזאת לוקחים חלק באיזושהי מסגרת על בסיס שבועי, מפגשים לשעה, שעה וחצי, אפשר כבר לחוש קהילה**". [↑](#endnote-ref-22)
43. להלן עדות של פעילה שפרשה מהוראה, ומשתמשת בידע וביכולות שלה על מנת לקדם בהתנדבות את הקהילה בה היא חיה:

    *פרשה מהוראה אחרי 37 שנים. היתה רכזת חברתית בבית הספר ומאז שפרשה החליטה לצאת לשטח לתת את התרומה לשכונה:* "יצרנו קבוצה של פעילות, בנינו אותה כמו שבונים מועצת תלמידים והתחלקנו. ישבנו דנו מה הצרכים של האזור ובהתאם לכך פעלנו. אני פעלתי בצורה מעט אחרת כי השתדלתי לתת מענה לכל הגילאים,הרבדים- ילדים הורים ומבוגרים. הסתעף לכל הגילאים והתושבים. עד כדי כך שהשכונה שלנו התפרסה ויצרנו קשר עם שכונות נוספות וכל העיר." [↑](#endnote-ref-23)
44. אנשי המקצוע שהשתתפו בדיוני השולחנות העגולים סיפרו על תהליכי הכשרה סדורים של פעילים קהילתיים:

    "מתן הזדמנות לכל התושבים להיות שותפים בחיים הקהילתיים, ומתן הכשרה, ממש הכשרה לכמה שיותר תושבים, לבנייה שלהם כקבוצה של פעילים קהילתיים, של מנהיגים מקומיים, וגם כל הנושא כמובן של דמוקרטיזציה שזה אחד העקרונות שלנו. גם הנושא של לחזק את היכולת שלהם להשמיע את הקול שלהם ולפעול";

    **"**בכפר בדואי לא מוכר, הנקרא **אל זרנוק** פועל **ארגון אג'יק** -ארגון משותף בדואי-יהודי - שעובד עם החברה הבדואית... ב-אג'יק, הפעילו כמה תכניות בכפר הזה. ובשנה האחרונה התחיל תהליך של עבודה עם קרן שחף על הקמה של קבוצה משימתיתבעצם ובניית קהילה משימתית, שהם בעצם יתחילו להיות איזשהו ראש חץ כזה של התארגנות של כל הכפר, או ליתר דיוק כל החלק של המשפחה הזו בכפר... הקבוצה היא מעורבת של נשים וגברים. עובדים במקביל על הנחיה של קבוצת חוסן רק של נשים, אבל חלקן חברות גם בקבוצה של הקהילה המשימתית וגם בצוות החוסן... אני פחות עובדת בכפר עצמו כי אנו מאוד מקפידים באג'יק שהעבודה בשטח תהיה של אנשים מתוך החברה הבדואית כדי שהשפה גם המדוברת וגם התרבותית תהיה מוכרת וגם כחלק מבניית מנהיגות ואנשי מקצוע מתוך החברה. אז בעצם יש רכז ורכזת. אנו משלבים גם ש-2 סטודנטים לעו"ס קהילתית שאני מדריכה. בחור ובחורה שהוא בדואי והיא יהודייה, הם בעצם מנחים את הקהילה המשימתית, כשהמטרות העיקריות של הקבוצה זה הקמת גן משחקים לילדים, ואיזשהו מערך העשרה ומערך חברתי לנשים. ועכשיו אנחנו עובדים איתם על כתיבת תכנית עבודה. לפני זה, הם התחילו מהפנטזיות שלהם ולימדנו אותם לעשות תהליך של מיפוי של לדבר עם שאר אנשי הכפר, מה הם רוצים, מי רוצה מה, לעשות איזשהו מיפוי צרכים, ועכשיו מתחילים לעבוד על תכנית עבודה. זה באמת בתחילת הדרך. אני מקווה, הרעיון הוא להתקדם ולהקים עוד קהילות כאלה בכפרים נוספים"**;**

    "יש הרבה מרכיבים למה עושה קהילה חסונה, מיטיבה, מהניסיון שלי כעובדת קהילתית 10 שנים בתל אביב, הבסיס, באמת הבסיס, וזה גם שהופך אותה לברת קיימא מבחינתי, זה מתן כלים ומיומנויות לקבוצת תושבים משמעותית."

    "גל ראשון של קורונה, קיבלנו החלטה להיכנס לג'סר א-זרקא. הייתה במקום שני באחוזי התחלואה בחברה הערבית בישראל. ניסינו לתקשר עם הקהילה, עם נציגים מהקהילה, זה היה כמעט בלתי אפשרי. ובעצם בחרנו להביא את אחת מקבוצת המנהיגות שלנו בוואדי ערה מתוכנית מסר, לתוך ג'יסר, כדי בעצם להרים את הפעילות. היה תקציב, ידענו מה רוצים לעשות, ותוך כדי התהליך התחלנו להתחבר. בעיקר צעירים בקהילה. ובעצם הם הצטרפו אלינו למהלך. אחרי 3 חודשים ג'יסר יצאה ממפת התחלואה... ועד היום שומרת על עצמה כיישוב ירוק. בתוך התהליך הזה הבנו שפעילים זה חשוב, אבל אם לא נותנים להם כלים להובלת תהליכים, לשינוי, ליצירת שותפויות בתוך הישוב, מאוד מאוד מסובך לעשות, בטח בישובים מוחלשים. ובעצם אנחנו עכשיו בשיתוף פעולה, עם ג'וינט אשלים, אנו הולכים עכשיו את השלב השני להביא תכנית הכשרה של מנהיגות בני מקום בדרגי צעירה וביניים בתוך ג'יסר כדי באמת לתת תשתית להתמודדות ולסיוע לרשות המקומית, גם בשגרה אבל בטח בחירום הבא. אז זה בקצרה. ההיבט של הסיפור של המנהיגות. " [↑](#endnote-ref-24)
45. ולהלן עדויות של אנשי קהילה על התארגנויות מקומיות של מתנדבים, ועל תהליכי למידה כיצד לגבש כוחות סיוע קהילתיים מקומיים:

    *עובדת סוציאלית קהילתית ביפיע:* "יש לנו קבוצת 20 פעילים שהיא בהתחלת דרכה. סיימנו קורס פעילים ונכנסנו לקורונה. הקבוצה התחילה לפעול בזמן חירום."

    *פעיל בקהילה נגישה ברהט דרך הרווחה:* "לאנשים עם צרכים מיוחדים. התפקיד שלי לשמח ילדים עם צרכים מיוחדים, לעשות להם פעילויות. אנחנו 20 איש בקהילה נגישה."

    *פעיל מכפר אל זרנוק, כפר לא מוכר בנגב:* "אני מתנדב בצוות החירום שיש בו כ-20 מתנדבים, חובשים ורופאים. אנחנו עוזרים לתושבים כאן שאין להם כמעט כלום. במשבר הקורונה שיתפנו פעולה עם הרשויות, משרד הרווחה, והבריאות, פיקוד העורף לגבי החיסונים."

    "התחלתי לעבור ביישוב לפני שלוש שנים, התחברתי לפעילות ופעילים... ליוזמות. אחרי שנתיים התגבשה קבוצת הפעילים והזמנתי אותם לקורס הכשרת פעילים. למדנו מה זה קהילות, עבדנו יחד על מטרות וחזון עתידי לקבוצה, עברנו תהליך מובנה ובסופו החלטנו החלטות. המשבר: כשיצאנו מהקורס התחילה הקורונה ודברים הלכו לכיוונים אחרים... גיוס הפעילים חשוב גם כשיש מצב של חוסר משאבים אצל העובד הקהילתי."

    "הקהילה התפתחה לפי הצורך של אנשים, אחרי כמה מקרי אסון. הצוות קיים חמש שנים. עשינו כמה קורסים. אם אין אני לי מי לי, אם אנחנו לא נגיש עזרה, אין מי שיעזור. היום יש גם צוות חירום של נשים, חובשות... והן שותפות איתנו בכל משימה.

    חסרים לנו משאבים, ציוד, מקום לשבת בו. אבל אנחנו מתקדמים. אתה רואה את השינוי שעובר הכפר, כולם אומרים שצוות החירום תרם לכפר, רוצים להצטרף אליו ולהתנדב. זה אחד הדברים החיוביים והמשמחים."

    "היו חסמים בהתחלה כי לא היו משאבים, רצינו להמשיך בפעילויות לכל הקהילה ובעצם מי שתמך בנו זה רק מחלקת רווחה תקציב מוגבל וצריך להתחלק למספר שכונות וכל שכונה מקבלת סכום מזערי. הרבה פעמים אנחנו מנסים בכוחות עצמנו לעשות דברים שהם בעירייה לא מבינים איך עשינו את זה. אנחנו השתמשנו במגביות קטנות, מתנדבים שיעשו ללא כסף, גבינו סכום זעום ויצרנו עוד פעילות. כשיש מעט משאבים זה קשה להניע פעילות שיוצרת קהילה.

    הצלחה – יצרנו פעילות שמחולקת לגילאים שונים. אימהות צעירות פעילות עם ילדים קטנים, נשים מבוגרות, גברים ובנים. לקחתי נשים שנמצאות אצלנו מוכשרות מקצועית ושילבתי אותן בחוגים. המקום ניתן בחינם והן גובות סכום נמוך ביחס למקומות אחרים וזה מאפשר לילדים מהשכונה להצטרף (שכונה עם רקע כלכלי קשה)."

    "אני שואפת ורוצה לקדם אותם בלימודים. אנחנו נמצאים באזור קשה בבני ברק אין להורים אפשרות לתת מענה לילדים לקדם אותם אם מתקשים. אם הייתי יכולה לתת שיעורים פרטיים או חוגים כדי שלא יסתובבו ללא מסגרת היינו יכולים להציל את הילדים אחכ שיוכלו להתמודד גם בכיתה, בטחון עצמי, חברויות. אם לא מצליחים בלימודים לתת להם איזשהם קביים שיעלה להם הביטחון העצמי. להצליח לאזן ככה לתת להם מקום לבטא את עצמם. שירגישו שהם שווים שיש להם בטחון עצמי. בטחון עצמי זה כלי לבנות חיים לעתיד. מצד אחד פריחה ורצון ושיתוף פעולה ולא תמיד יש משאבים לתת הלאה."

    "הקהילה מייצרת גם תפקידים כמו ועדות , רכזים ועוד." [↑](#endnote-ref-25)
46. להלן סיפור של פעיל חברתי המספר על המגבלות הכרוכות בפעולה קהילתית במגזר החרדי:

    *פעיל חברתי בתוך המגזר החרדי:* "הייתי במחאת יוקר המחייה ומשם נשאבתי לפעילות פנים חרדית. יוזמה חרדית שקשורה לגיוס וככה נקשרתי ליוזמות נוספות. חבר בפורום שהקים ראובן גל של פעילים חרדיים המטרה לראות איך אפשר לעשות שינויים בתוך החברה החרדית. מתחת לפני השטח ולא מעל כי עוסקים בדברים רגישים. אנחנו חיים במבנה קהילתי והיכולת להזיז את הספינה יותר מוגבלת ואנחנו רוצים להתנהל בצורה חכמה, אנחנו קהילה שמרנית ולא פתוחה לשינויים."

    *"צריך לשים תמרור אזהרה בוהק שקהילה זה יכול להיות חרב פי פיות. התפתחות של קהילה טבעית וצריך אותה אבל צריך לשמור מצב שהגולם לא קם על יוצרו. במקום כוח של יחיד שמנו כוח של הרבה יחידים יחד ויש להם כוח שחוטא למטרה לשמה הוקמה."* [↑](#endnote-ref-26)
47. להלן עדות של פעיל המספר על הצורך להיות פעיל תדיר בקהילה על מנת לשמור עליה משמעותית ורלוונטית:

    "במחאה רואים איך קהילה מתפתחת באופן ויראלי. נניח מחאת יוקר המחיה. קמה קהילה של פעילים, קל בהתחלה לקיים אותה כי היא ויראלית ותוססת אחכ היא יכולה להישאר קפואה שנים. ולהתעורר מידי פעם. אם רוצים שתהיה חיה ונושמת ופעילה כל הזמן ולא רק טייטל- ליצור כל הזמן תוכן להיות דינאמיים לבחון צרכים משתנים. לכן הצורך בפעילים. אני חבר בקהילה אני מסכים להיות שייך אליה, אבל חייב להיות המשוגע לדבר." [↑](#endnote-ref-27)
48. פעיל חברתי מספר על הכוח של הקהילה לרתום אנשים לפעילות, ועל תהליכי העצמה:

    *"אני מדבר כחבר בגרעין התורני בלוד. הייתי בעבר המנהל אבל בתוך הגרעין אני רק אזרח פעיל היום. הקהילה שבה אני חי אני מגדיר אותה כמיטיבה, עבורנו ועבור העיר כולה. אחד הדברים המשמעותיים שעוזרים לה להצליח זה הפעילים שבתוכה. היכולת לגרום ליותר ויותר אנשים להיות משמעותיים זה אחד הגורמים המקדמים. ככל שהמערכת מצליחה לגרום למי שלא עובד בה, אלא כהתנדבות, פרויקט שלוקח על עצמו – זה מייצר לו תחושת משמעות ומשמעות למה שהוא עושה. קשה לבנאדם ללא מערכת לבוא לידי ביטוי, הרגשתי את זה גם על עצמי אפילו. לקחנו על עצמנו פתיחה של דירה לבעלי צמי"ד בקהילה, באמצעות התשתית של משרד הבריאות. נפגשנו עם הילדים, ליווי לתפילות ואירוח שלהם וכל מיני דברים. אבל יש גורם מאורגן שמסוגל להניע מהלך ואז אפשר להשתמש בכוחות של הקהילה כדי להניע דברים משמעותיים."* [↑](#endnote-ref-28)
49. ולהלן עדויות של אנשי קהילה על התארגנויות מקומיות של מתנדבים, ועל תהליכי למידה כיצד לגבש כוחות סיוע קהילתיים מקומיים:

    *"אני מתנדבת 12 שנים, יש לי שתי קבוצות של נשים, אני יוזמת פעילויות ומנהיגה. בשבילי הקהילה היא כל מי שצריך עזרה, לא רק מי שבסביבה. אנחנו עוזרים ונותנים העצמה להרבה אנשים שצריכים אותנו, ובשבילי גם זו קהילה."*

    *"תמיד יש מספר משוגעים שיובילו. לא כולם פועלים באותה האנרגיה. לא כולם רצים ביחד ובאותה המהירות. יש גם תחלופה בין המשוגעים לפעמים."*

    *"מרגש לשמוע דווקא אותך, וזה כיף לשמוע אותך שמספרת על ההתנדבות שלך. אני מאד מתחבר לאמירה האחרונה שלה – כל קהילה חייבת משוגע-לדבר, מי שרואה את זה כמשימת חייו ולא משהו nice to have. בקהילה שלנו – קרה אותו הדבר. מי שהצליח לחבר סביבו ולגבש קבוצה שאומר שמשהו יכול לקרות כאן אחרת. לתת לנו השראה. אלה אחד הגורמים הממריצים והמשמעותיים של קהילה בשלבי התחלה שלה."* [↑](#endnote-ref-29)
50. צורה אחרת של סינגור שבאה לידי ביטוי בעדויות שעלו בשולחנות העגולים היא השמעת הקול הייחודי של הקהילה, לצורך חיזוק מעמדם של חבריה:

    "אצלי באולפן של הטלוויזיה החברתית שאני מנהל בי-ם, יש לי **קבוצות עם צרכים מיוחדים שיוצרים שינוי בתוך הקהילה של עצמם**, והם מציגים את עצמם בצורה אחרת מהסטיגמות או סטריאוטיפים לגבי הקבוצה. הם בעצם מציגים את עצמם כיוצרים, מספרים את הסיפור שלהם, וגם משנים בסביבה שלהם את הדימוי של עצמם. כרגע אני יכול לתת דוגמה שאנו עושים פרויקט משותף עם אקי"ם ישראל, שבו קבוצה שנקראת **'שווים במדים'**, זו קבוצה של חבר'ה בני 18 פלוס מינוס שהצבא מקבל אותם כמתנדבים, יוצרים כרגע סיפורים אישיים על עצמם, איך הם הגיעו ואיך הם מתמודדים עם הסביבה." [↑](#endnote-ref-30)
51. 'מדד המא"ה' מוסיף קיום של אירועים קהילתיים. [↑](#footnote-ref-23)
52. בדיונים בשולחנות העגולים תאר אחד מאנשי המקצוע תהליך שבו עצם ההתארגנות והמפגשים חוללו תהליכים משמעותיים:

    "הסיפור הזה של עוגנים, הם עושים סדר ומייצרים את המציאות הרבה פעמים זה אפילו מה שנקרא: fake it until you make it, זאת אומרת, אתה מתחיל לייצר את השגרות האלו שאתם אומרים, אנחנו נפגשים אחת לשבוע, אחת לחודש, והדבר הזה גם מייצר את הקשר, החיבור, היכולת לעשות דברים גדולים יותר. אז העניין של מבנים ושגרות הוא מאוד חשוב להבניה של קהילה מיטבית." [↑](#endnote-ref-31)
53. אנשי המקצוע שהשתתפו בשולחנות העגולים ניסחו זאת כך:

    *"מה שיכול להיות מאוד מאוד משמעותי ביכולת להפוך קהילה למיטיבה זה לדעת לעשות התערבות שהיא מדייקת את החיבור בין ה'bottom-up' ל'top-down'. זאת אומרת שיודעת לייצר את מנופי השינוי שצומחים מלמטה ולדעת לחבר אותם נכון למעורבות של הממסד, בין אם זה הרשות המקומית, או תכניות ממשלתיות כאלה ואחרות"*.

    "רצינו להקים שלוחה של ביה"ס קשת בירושלים, בשכונת בתלפיות מזרח – ארמון הנציב והצלחנו לחבור לביה"ס הקיים בשכונה שהיו בו מעט מאוד נרשמים, ביה"ס החילוני היחיד. המנהלת מאוד התלהבה מהרעיון של קשת, למי שמכיר קשת בירושלים זה בית הספר הכי מבוקש, עם 120 נרשמים כל שנה, הוא נמצא בשכונת 'קטמונים' וכמעט אי אפשר להתקבל אליו. אז רצינו להקים שלוחה שתאפשר לעוד אנשים ללמוד בחינוך משלב בתור חילונים. ובאמת הרעיון הזה מאוד תפס וחברו אלינו עוד כמה משפחות שממש התלהבו, ובעצם אנחנו כקבוצת תושבים התחלנו להניע את הרעיון הזה עם מנהלת בית הספר, לא כל כך התקדמנו עד שפנינו למנהל הקהילתי. וזה מאוד העלה את ערך הדירות בשכונה";

    "**אני הקמתי ביה"ס בשכונה חדשה** וכשהילדים היו בכיתה ד' – הגענו לשלב של הצופים ואין שבט צופים בשכונה. הייתה פעילות של צופים אבל זה היה במקום רחוק, ההורים היו צריכים להסיע. הרבה הורים עובדים, כמובן זה לא היה בכלל אופציה. ולכן הרבה ילדים לא נשארו בצופים מעבר לפעילות קצרה של היכרות. ואז בעצם פנינו לצופים יחד עם הרשות, והקמנו בהתחלה שלוחה של הסניף שהיה קיים בתוך בית הספר. לא היה מבנה, אבל זה צמח וגדל כמו בית הספר כולו, הרשות כבר הקימה מבנה בתוך השכונה והם עברו לתוכו. אבל המקום הזה של להבין מה הקהילה צריכה, איזה חוסרים יש, ולנסות למצוא את הפתרונות כדי לקדם את זה, אני חושבת שזה משהו שמאוד השפיע על איכות החיים. וגם החלק בשנה הראשונה שאפילו עוד לא היה מבנה, הילדים היו מגיעים בחורף, והייתם רואים ערמה של נעליים בכניסה וכולם מגיעים עם נעלי בית כדי לא ללכלכך את בית הספר אחרי המנקים, שיישאר נקי לילדים בבוקר. זה באמת היה משהו מאוד מיוחד בעיני, גם באווירה, גם באחריות, גם בחיבור שזה יצר אצל כולם";

    "אני רוצה דווקא לתת דוגמה על מבצע עכשיו שקורה אצלנו בשכונת שרת בלוד היום, שלמעשה הקהילה, שזה פעילים קהילתיים בשכונת שרת התארגנו היום לעשות ביחד עם רכזת פרויקט שלנו, מבצע של חיסונים. של התחסנות של להגביר את ההתחסנות בשרת ובלוד שזו עיר אדומה. כמובן שקדם לזה הרבה מאוד תהליך של בניית פעילים וארגון פעילים ולמצוא את הפעילים, אבל הדוגמה שלי זה שפעילים באים ולמעשה באים ואומרים – חשוב לנו הנושא של התחסנות, הוא חשוב לבריאות של החברים בקהילה, של השכונה... ולמעשה מתארגנים פעילים ועושים היום מעבר מדלת לדלת, ומנסים לשכנע בעדינות, להגיד שזה חשוב בעיניהם שאנשים ייצאו להתחסן, ובמקביל גם דורשים. למעשה היה תהליך מקדים עם עיריית לוד שבאה ואמרה – בואו, תביאו עמדת התחסנות ניידת לשכונה. הייתה פעולה של התושבים כלפי הרשות והם הצליחו להביא באמת עמדת התחסנות ניידת, אז היום למעשה הם באים ועושים מדלת לדלת, והפנינג קהילתי לעידוד ההתחסנות אבל גם עשו את הפעולה המשלימה מול הרשות שתביאו את העמדה כדי שיהיה אפשר להתחסן בקלות. אז אני חושב שמהסיפור הזה אפשר ללמוד כל מיני דברים קשורים לקהילה מיטיבה. זה ממש קורה עכשיו";

    "לעניות דעתי מה שיכול להיות מאוד מאוד משמעותי ביכולת להפוך קהילה למיטיבה זה לדעת לעשות התערבות שהיא מדייקת את החיבור בין ה"בוטום אפ" ל"טופ דאון". זאת אומרת שיודעת לייצר את מנופי השינוי שצומחים מלמטה ולדעת לחבר אותם נכון למעורבות של הממסד. בין אם זה הרשות המקומית, או תכניות ממשלתיות כאלה ואחרות, ולדעת לעשות את החיבור שהוא מאוד מאוד מתבקש, החיבור הרב תחומי הזה. כי בסוף הנושא הזה של קהילה הוא רב תחומי והחינוך חייבים להיות שותפים. ואנשי הסביבה חייבים להיות שותפים. ואנשי הבריאות חייבים להיות שותפים. וכשכל הדברים האלה מתאפשרים אז רואים תוצאות";

    **"**אני התחתנתי בגיל 23, חברים שלי התחילו להתחתן בגיל 18, ופתאום התחלתי להבין שכל החברים שלי גם אלו שהיה להם כסף בתור רווקים, כל אלו שהיה להם התקשרו אלי כשלוש, ארבע, חמשה חודשים אחרי החתונה ושואלים יש לך 5,000 או 7,000 שקל להלוות? וכדי להחזיר אתה שומע שהם מתקשרים לחבר שיושב לידך בישיבה והפעם הם מעגלים את זה כבר אם יש לו 10,000 שקל להלוות להם. ונפל לי הפלאש והבנתי שמה שאני רוצה לעשות זה להקים את עמותת תבונה – **הכוונת הדור הצעיר במגזר החרדי לכלכלה ולהתחיל להפעיל סדנאות לכלכלה**. יצרנו קשר עם אנשי המקצוע, אמרו 'כן', חלק בפיל"ת, חלק ממשרד העבודה והרווחה, הצלחנו להגיע לברכתם של כל הרבנים המובילים במגזר החרדי לתכנית הזאת. התכנית שלנו פועלת היום בשני מישורים: האחד זה תכנית לפני היציאה לעבודה לאנשים שמתקשרים לסגור את החודש ויש עוד תכנית שנמצאת בפיילוט ואנחנו מתכוונים להגדיל אותה בקרוב, זה נקרא **תכנית החתנים** – שותפים שם גם ג'וינט ישראל." [↑](#endnote-ref-32)
54. "מעורבות אזרחית" -- המצוינת במפת הידע של המוביליות החברתית (2020) -- משיקה למושג "משילות משתפת" המופיע כאן. [↑](#footnote-ref-24)
55. פעילים חברתיים העידו על הצורך בשיתופי פעולה בין הרשות המקומית לפעילים בקהילה על מנת לקדם את הקהילה:

    "היוזמה שלנו היא מנהלת של כל האוכלוסיות והמגזרים שמתכנסים פעם בחודש. .. כדי לקדם מוביליות צריך לקדם תשתיות חברתיות כמו קבלת החלטות מבוססת נתונים, שיתוף ציבור."

    "ביפיע יש משאב גדול – אנשים שרוצים לעשות טוב לכפר שלהם. הבעיה היא איך לאסוף אותם ולתת להם כוח. מורים, מדריכי ספורט...לאנשים תמיד יש רעיונות מה לעשות אבל אין להם משאבים."

    "אני לא בטוח מה ההבדל בין קהילה לקהילה מיטיבה. אני יכול לחשוב על זה יותר לעומק, אבל מה שעוד הופך קהילה למיטיבה, זה החיבור לרשות המקומית. לפעמים זה קורה דרך עובד קהילתי ואז זה בילט-אין, אבל כשיש קבוצות של אנשים שמצליחות פשוט ליצור משהו, וכשמצליח להיווצר קשר משמעותי עם השפעה הדדית.

    לעתים הקהילה נדרשת למשאבים ולכוח ולרשות, אבל יש מצבים שבהם הרשות יוצאת נשכרת מהקהילה, כשרשות מצליחה להטמיע בתוכה את התפיסה הקהילתית ולסייע לקהילות לצמוח מהשטח – זו הדדיות שמצמיחה את שני הצדדים.

    חסמים: זה לא משהו שדיברנו עליו עד עכשיו, ואני חושב שאלה בדיוק שני צדדים של המטבע. יש מקומות שבהם הרשות היא חסם. כשהיא תופסת את הקהילה כגורם פוליטי מאיים. כי כשקהילה חזקה היא באמת פוליטית – היא יכולה לגבש סביבה אנשים שלאו דווקא תואמים את העמדה של הרשות או של ראש הרשות. כשהעירייה לא מצליחה לסייע לקהילה, היא לא צריכה לעשות הרבה כדי למעוך פעולה קהילתית. בב"ש הרווחנו ראש עיר עם גישה שאומר תפקידה של העירייה מול הקהילות הוא לא להפריע. זה דורש המון משאבים מהרשות, רק לא להפריע לקהילות לעשות את שלהן. הרשות יכולה להיות חסם בדיוק כמו שהיא יכולה להיות גורם ממנף."

    "חלק מהדברים שהעירייה והמינהל עושים, בעזרתכם (עובדי הרשות המקומית) גם, זה לעודד יצירת מעגלי שיח, מעגלים משותפים בין הקהילות השונות. ככל שיותר אנשים מתתי הקהילות עובדים יחד, בין אם ב"לחיות יחד" או בדרכים אחרות זה מגשר על פערים ומאפשר שיח בין אישי ולא פוליטי או מעל לראש של כולם. תוכניות ממומנות שמחזקות שיח בין מגזרי שמאפשר לעודד ולפתח קהילות, כמי שהשתתף בתכנית נוצרו חיבורים וקשרים שמקדמים פעולות משותפות.

    מהצד השני, בעיר כמו ירושלים, לעירייה או לרשות... צריך לעשות דברים בעדינות. שני החסמים הגדולים לגבעה הצרפתית הם חיכוכים על מבני ציבור, וכאן לדוגמה העירייה באידיאל צריכה לשרת את צרכי התושבים הקיימים, ולהבין לא להקים על חשבון צרכים של ציבור אחר. נגיד לא להקים גן חרדי במקום גן חילוני. ונדרש תכנון לטווח ארוך איך כל קהילה מקבלת את הצרכים שלה בלי שזה יבוא על חשבון של קבוצה אחרת. שנית זה נושא ההיסטוריה. בגבעה הצרפתית יש פליטי שכונות שהתחרדו בעבר, ולכן יש חשש גדול מצדם על ההתחרדות. ואצל החרדים, יש רתיעה מכל נתינה למי שאינו חרדי. אם היה אפשר להתגבר על זה – דרך שיח, עבודה משותפת, ותכנון, האיום היה נשאר באוויר. בלי שזה נעשה על חשבונך." [↑](#endnote-ref-33)
56. פעילים חברתיים מספרים על דרכי התארגנות ופעולה שיטתית מול הרשות המקומית על מנת להשיג תוצאות לטובת הקהילה שבה הם חיים:

    "אנחנו התארגנו כוועד והתחלנו לדלות מה הצרכים של אנשים בשכונה כדי שנוכל לבוא בצורה מסודרת יותר לממסד ולהגיד מה רוצים. בהתחלה היה קשה לא ידענו למי לפנות ואיך לדבר. לא היה ארגון גג. החלטנו לעשות מעיין הרצאות. לקחת מישהו מקצועי ולבקש ממנו להגיד לנו מה לעשות כדי לפתור את הבעיות. הוועד היה מגוון באוכלוסיות ולאט קיבלנו תשובות על דברים בעייתיים. לדוג'- שמו אצלנו מעון עולים. בעיה גדולה כי הכניסו המון אנשים למבנים של שיכון, קטנים מאוד. מצב סוציו אקונומי נמוך. כקבוצה היה לנו כוח ואמרנו לעירייה שאנחנו לא מוכנים שיביאו תוספות של עולים ומי שנשאר אין לו פתרון. ככה צברנו כוח מול העירייה. נעשינו חזקה. התחלנו להשיג דברים שלא היו במקומות אחרים. תקציבים למועדון נוער, מועדון נשים, נקיונות ואיכות סביבה. היה לנו כוח מול העירייה. גילינו שהכוח שלנו כקהילה נעוץ בהכנה שלנו לקראת הממסד. אם לא התכוננו מספיק לא ידעו איך לדרוש. איך דרשנו ? למדנו שצריך לעשות סקר. לשאול את הציבור מה חסר ? מוגבלים, מבוגרים, נגישות, פנאי. לאט לאט במשך השנים בנינו כאן קהילה מדהימה." [↑](#endnote-ref-34)
57. וכך תיאר פעיל חברתי עד כמה טיפוח "הדבק" הקהילתי, ותחושת השייכות חשובים לטיפוח קהילה משמעותית:

    "עוד חסם משמעותי: יש נטייה לגופים עירוניים, מתנסים וכו' להתעסק בפעילות ולא ברוח, לא ברעיון המארגן, ואז תפקיד המתנ"ס נתפס בשאלה כמה פעילות ערב / ילדים / אירועים יצרתי. כתושב אני לא רואה את התפקיד בתור תדאגו לי לפעילות ולאירועים, אלא לייצר את הערך מעבר, לעסוק ברוח. כשאני מדבר על קהילה – היא לא סך האירועים שהיא עושה, אלא השייכות, המקום שאנשים מקבלים, ויותר חשוב לי להיות פעיל במקום מאשר לקבל פעילות לילדים. החסם לפעמים הוא עודף הפעילות, ואתה מסתנוור ונמצא בעולם כזה. כשהשירותים ברמה גבוהה לעתים זה בא על חשבון קהילתיות כי אנשים ניזונים מזה. מתנ"ס הוא לא בית קולנוע." [↑](#endnote-ref-35)
58. "שירותים קהילתיים" - המצוינים במפת הידע של המוביליות החברתית (2020) - משיקים כאן למושג "תשתיות קהילתיות". [↑](#footnote-ref-25)
59. להלן עדות של פעילה קהילתית על הקושי לקדם את הקהילה ומשימותיה ללא סיוע מהרשות המקומית:

    "בשנות ה 90 היה יותר קל מהיום. היום יותר קשיים, התכנון של הכפר, חלוקה לאדמות שבטיות היום זה מקשה על העבודה. בשנות ה 90 רצינו להקים מועדון, מישהו תרם חלקת אדמה והקמנו, עשינו. היום אנחנו צריכים ללכת למנהל, יש בירוקרטיה, המוסדות מקשים על העבודה במקום לעזור לנו לקדם הם רק מקשים. לא יודעים היום למי לפנות וכו'. לקיה יש הרבה מקומות עבודה של נשים בתוך בתים פרטיים, לא המועצה ולא המנהל. היום יותר ממוסד ומוסדר ויש פחות מקום ליוזמות שטח. בזמנו היה הרבה תרומות והיום יש פחות. כסף קלקל את בני האדם. בשנות ה 90 לקיה לא הייתה כפר מוכר. היום זה כפר מוכר וזה יותר קשה כי יש בירוקרטיה." [↑](#endnote-ref-36)
60. לקוח מתוך: [מעמדו של השלטון המקומי: כנס אלי הורביץ לכלכלה וחברה. המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2020](https://www.idi.org.il/media/15280/shilton_mekomi_2020.pdf). <https://www.idi.org.il/hurvitz/2020/> [↑](#footnote-ref-26)
61. להלן תפיסת השירות של עיריית בני ברק, לצורך המחשה של מנגנונים שפותחו ברשות המקומית לצורך מתן מענה לקהילות:

    עיריית בני ברק קיימה בשנים האחרונות תהליכים ארגוניים המכוונים לקידום השירות לתושבי העיר, לעסקים ולמבקרים בה. במסגרת זו נעשו ונעשים תהליכי שירות ביחידות העירייה השונות ונרכשו מערכות טכנולוגיות תומכות. בתהליך גיבוש התפיסה ביקשה העירייה לגבש ערכי שירות מחוברים לשטח, שיהוו רעיון מארגן ומחבר לתהליכים השונים, יהיו מחוברים לאפיוני הקהילה והעיר ויגדירו כיוונים פרקטיים לשיפור. ערכי השירות שנבחרו הם: מותאם, מכבד, יוזם. הערך הראשון בתפיסה מכוון לצורך להתאים את השירותים לחברה החרדית, לעבור דרך התאמה הלכתית ורגישות למגוון הקהילות בעיר. יצירת חלופות למתן שירות מרחוק (כגון קיוסקים לשירות עצמי), ושיתוף הציבור ומנהיגיו בתהליכים עירוניים; הערך השני, מחזק את הצורך לרגישות והקשבה מלאה לכל פונה, למתן הרגשה ללקוח שמתאמצים בשבילו, ולבנית אמון; ואילו השלישי, "יוזם" – מעודד לחשוב "שני צעדים קדימה", להקים תשתיות שירות פרואקטיביות, ולא להסתפק במענה מגיב ראשוני בלבד. כאשר נותן השירות יכול כבר לצפות את הצורך הבא של הלקוח, הוא ייזום מתן מידע או פתרון מראש (לקוח מתוך: [שירות ברשויות המקומיות – תפיסה ומתודולוגיה](https://www.gov.il/BlobFolder/generalpage/service-and-contact/he/home_main_local-government_municipal-corporations_doc_service-and-contact-0016.pdf.pdf)). [↑](#endnote-ref-37)
62. "שירותים קהילתיים" -- המצוינים במפת הידע של המוביליות החברתית (2020) כקשורים למוביליות חברתית - משיקים למאמצים המפורטים כאן ברמת המדינה והמדיניות. [↑](#footnote-ref-27)
63. החממה החברתית בטכניון עומדת להציע מתודולוגיה למשרדי הממשלה כיצד להתקין פאנלים סולאריים באופן אשר ישלב את דיירי הדיור הציבורי כבעלי הגג והמוטבים. המטרה היא להגיע למודל כלכלי שבו כל הצדדים מרוויחים באמצעות התארגנות קהילתית. [↑](#endnote-ref-38)
64. אחד השותפים לצוות המשימה הכלכלי סיפר על יוזמה להתקנת פאנלים סולאריים על גגות שפפי"ם כדי להשתמש בהכנסה שתיווצר לטיפול בשטחים הפרטיים המשותפים בין המבנים. השטחים הפרטיים הללו אינם מתוחזקים על ידי העירייה, ולרוב הם מוזנחים. רק אחרי שהעירייה התקינה פאנלים סולריים על גגות של מבני ציבור בשכונה, החלו גם התושבים לתת אמון ביוזמה. [↑](#endnote-ref-39)
65. והנה סיפורים שסיפרו אנשי המקצוע שהשתתפו בדיוני השולחנות העגולים על יזמות חברתית שהובילה ליצירת מקומות תעסוקה ופרנסה:

    "יש תהליך מאוד מאוד מעניין שאג'יק הובילו שנקרא 'הורים כשותפים' ואני חושבת שזה תהליך שאפשר ללמוד ממנו לכיוון של מה אנו למדים מהצלחות וכו'. משום שזה תהליך שהחל בתוך קהילה, בתוך כפרים לא מוכרים, לכל הנושא של מסגרות חינוך טיפול, בתוך אזורים שאין בהם מסגרות חינוך טיפול מגילי לידה ועד גיל שלוש. עבודה עם הקהילה, עם מחנכות מתוך הקהילה, כשכל מחנכת מפעילה מסגרת חינוכית בבית שלה עם ההורים שאיתה בשבט בעצם, שהם הופכיםלהיות חלק ממי שנותן לה את התמיכה במהלך היום. ובסופו של דבר, וזה מה שלדעתי השוס הגדול בתהליך שנעשה שם, עם עבודה עם הקהילה וכו' וכו', בסופו של דבר הם קיבלו תעריף ממשרד העבודה והרווחה והם הפכו להיות מסגרת מוכרת, שזה תהליך מרתק, הוא מובא במחקר";

    "אז בעצם **המרכזים לצדק חברתי** זה מקומות פיזיים שיושבים ממש במרכזי הערים, שלאורך השנה הם בעצם מזמינים את הציבור, את הקהל הרחב לקחת חלק בתוכניות הכשרה. סדר גודל של 10 מפגשים, שמתוכם יוצאים הרבה מאוד פרויקטים. אז אני אתן דוגמה מהמרכז שלנו ברחובות שבאמת עשה פעילויות מאוד מעניינות תוך כדי הגל האחרון של הקורונה: קבוצה אחת שמתעסקת בעסקים, היא יצאה לאיזשהו מיזם שנקרא **'שישי מקומי'**, היא לקחה על עצמה פרויקט של לאתר את מורי הדרך שמובטלים בשנה האחרונה, וביחד הם בנו מהלך של **סיורים בתוך העיר רחובות, שחלק מהסיורים זה גם המפגש בבתי עסק מקומיים**. ולמיזם הזה שהיה הצלחה אדירה, ועדיין הוא ממשיך בימי שישי, נרשמו גם הרבה מאוד אנשים (נרשמו לסיורים האלה, למעלה מאלף איש) וזה גם ייצר תעסוקה שגם המורי דרך הרוויחו ממנה, גם העסקים וכמובן לתחושת ההעצמה והחיבור לעיר." [↑](#endnote-ref-40)
66. אחד השותפים לצוות המשימה הכלכלי סיפר על יוזמה במסגרת תפקידו הקודם בעמותת "גשר לעתיד"- משרד החקלאות נתן תקציב להסבת בי"ס יסודי שננטש באחד המושבים בעמק בית שאן למיזם תיירותי שמתמקד במורשת יהדות כורדיסטן (משם הגיעו מרבית תושבי הישוב). המשרד מימן כתיבה של תכנית עסקית ויועץ לליווי התהליך. מתפרסם מכרז לביצוע הפרויקט, אך איש מחברי המושב לא הגיש הצעה. עמותת "גשר לעתיד" נכנסה לתהליך והציגה שאלה לתושבים: במה אתם גאים שהייתם רוצים שאחרים ידעו. הסתבר שילדי היישוב אינם מכירים את המורשת שלהם. וכך התחילו בפרויקט בו קבוצת הורים לימדה את ילדי הישוב אודות מורשת יהודי כורדיסטן, נפתח חוג ללימודי ארמית, ריקודים ומוזיקה. אחרי שנה וחצי במהלכם המושב זיהה במה הוא גאה וקידם זאת, קם יזם מתוך הישוב שלקח את הפרויקט על עצמו. מידת התמיכה מהקהילה הייתה גדולה- להקת ריקוד מקומית קמה מחדש, מבשלות ביתיות בישלו ועזרו בתהליך האירוח והתוצאה הייתה פרויקט כלכלי רווחי עבור אנשים רבים בקהילה. כשהקהילה הייתה שותפה ברגש ובמעשה היא גם נהנתה מהפירות. היכולת לשאול את השאלה הראשונה, שאלת היסוד בנושא שייכות וזהות, שלא היה לה קשר לפיתוח כלכלי אך עמדה במהותו היא זו שעשתה את השינוי. הכול קשור להכול- זהות, כלכלה, סביבה, תשתיות וכו'. [↑](#endnote-ref-41)
67. אחת הפרקטיקות המוכרות בתחום הכלכלה השיתופית, היא שימוש במטבע מקומי/קהילתי:

    "מטבע מקומי" -הידוע גם כ"מטבע קהילתי", "קהילת סחר חליפין" או "אשראי קהילתי" - הוא מערכת חברתית וולונטרית נוספת של [כלכלה אלטרנטיבית](https://he.wikipedia.org/w/index.php?title=%D7%9B%D7%9C%D7%9B%D7%9C%D7%94_%D7%90%D7%9C%D7%98%D7%A8%D7%A0%D7%98%D7%99%D7%91%D7%99%D7%AA&action=edit&redlink=1) המוקמת בידי קבוצת אנשים או בידי מוסד קהילתי במטרה לאפשר שיתוף כלכלי מקומי, בתנאים של מחסור באמצעי תשלום או ככלי לבניית [הון חברתי](https://he.wikipedia.org/wiki/%D7%94%D7%95%D7%9F_%D7%97%D7%91%D7%A8%D7%AA%D7%99) קהילתי. מערכת מטבע מקומי מורכבת מחברים המצטרפים באופן וולונטרי, ומאמצעים המאפשרים סחר חליפין ביניהם. מערכות סחר החליפין יכולות ללבוש צורה פשוטה ביותר של לוח החלפות פומבי המוצב במקום ציבורי, או צורה מורכבת של מערכות אשראי ממוחשבות מתקדמות לרישום החליפין. מערכת המטבע המקומי מאפשרת סחר חליפין גם במצב של חוסר באמצעי תשלום מקובלים, וכן מאפשרת החלפה של טובין ושירותים שקשה לקבוע להם ערך בכלכלה הרשמית, כמו לימוד לא פורמלי, השגחה על ילדים, סיוע במטלות קטנות בבית וסביבתו וייצור ביתי של מוצרים ומזון בכמויות קטנות. [↑](#endnote-ref-42)
68. כך סיפרו אנשי מקצוע סיפורים הממחישים רעיונות אלה בדיונים בשולחנות העגולים:

    "בהקשר הכלכלי, אספר שאחת התועלות שעולות מתוך מה שאנחנו היום חוקרים בקהילות פייסבוק המקומיות זה שיש תועלת מקומית. זאת אומרת, הכלכלה המקומית צומחת בעקבות הקשרים בפייסבוק, ואני יכולה להגיד שאני רואה את זה גם בקבוצות הוואטסאפ המקומיות, זה עוד אמצעי או כלי";

    "אני רוצה להתחבר להקשר הכלכלי, אני מסתכלת על דברים שקרו בזמן קורונה. וחלק מהמקומות הצליחו להתארגן ולגרום לכך שהאוכלוסייה המקומית, מתוך זה שמכירים אחד את השני ותומכים אחד בשני, החליטו **לרכוש מצרכים רק מהעסקים המקומיים של הקהילה שלהם.** והיו בפרוש התארגנויות סביב זה. המנגנון העסקי אם קיים בתוך הקהילה – הוא חלק משמעותי נוסף. אפשר גם לפתח אותו וגם להיעזר בו, ושוב זה תלוי בקהילות. לכן, מבחינתי הנושא הכלכלי – הוא מצד אחד תנאי משמעותי לפיתוח של קהילה, ומצד שני החסם הגדול שלו - בפיתוחו". [↑](#endnote-ref-43)
69. פעילים קהילתיים מספרים על גמילות חסדים כפרקטיקה של שיתופיות:

    "השיתוף בין הקהילות מאד חשוב. למשל, אצלנו יש גמ"ח יולדות – במשך שנים זה היה בקהילה המצומצמת, אבל אז חשבנו שכל יולדת צריכה את העזרה הזו, אז הקמנו את פרויקט "סירי לידה" אצלנו ברמה העירונית. בפורומים העירוניים קהילתיים מפרסמים לידה, יש צוות עירוני של מתנדבות לנושא הזה – משתבצות מבשלות לסייע ולבשל ליולדת. יציאה מרמת הקהילתיות המצומצמת לרמת הקהילתיות העירונית. יש פה עניין של כשרות, אז דתיות יקבלו רק מדתיות, אבל חילוניות – כולם יכולים לבשל להם. גם משפחה שתגור שבועיים בירוחם, והאשה תלד, היא תקבל סירי לידה במסגרת הפרויקט."

    "אני מתנדבת. אני גרה בשכונה של ותיקים. אצלנו בשכונה יש מישהי בשם דיאנה, שעוזרת לאנשים בודדים ולאנשים שזקוקים לעזרה. אין לי זמן ללכת לישיבות, אבל כמתנדבת אני עוזרת – כי אנחנו לא צריכים עזרה. אני רוצה להדגיש את החשיבות של העבודה שיש אצלנו בשכונה – עבודה קהילתית. יש לנו קבוצת מתנדבים שפעם בשבועיים יוצאים לרחובות העיר ומנסים לנקות את הפארקים ומקומות ציבוריים. אם לא היתה עבודה קהילתית, אני הייתי לבד. אבל ככה אנחנו בקבוצה משתדלים לפתח את העיר שלנו. הקבוצה הזו עובדת נפלא, אנשים שזקוקים לעזרה מקבלים את העזרה הזו. צריך לעבוד בזה עם עבודה טובה, עם לב טוב, עם מצפון, שקורעת את עצמה בשביל לעזור. שכונות אחרות מקנאות בנו שיש לנו כזו קבוצה ויש מי שאחראית – עובדת קהילתית. בלעדיה היה קורה הרבה פחות." [↑](#endnote-ref-44)
70. ראו: <https://grameenbank.org/> [↑](#footnote-ref-28)
71. אחת השותפות לצוות המשימה הכלכלי הביאה דוגמה של הקמת חווה חקלאית של יוצאי אתיופיה מבוגרים. המיזם נשען על תשתיות פילנטרופיות והייתה סכנה ליציבותו. כשנכנסו לעבוד עם הקהילה הבינו שיש להם נכסים רבים שאפשר לתרגם לפעילות עסקית. על ידי ליווי וחונכות עזרו לפתח את התחום הכלכלי, והקימו מרכז מורשת של יהודי אתיופיה. כך נתנו הזדמנות לצעירי הקהילה לספר את הסיפור הקהילתי שלהם כמו גם להתפתח כלכלית, לייצר מקומות תעסוקה ולייצר הכנסות שחזרו לקהילה וסייעו לקיים את המיזם עם המבוגרים. אם בראשית התהליך ליזמים החברתיים היה קושי לאמץ את המשקפיים הכלכליות, הרי בהמשך השפה הוטמעה ונוצרו מיזמים נוספים. [↑](#endnote-ref-45)
72. סמנכ"לית עמותת "ארץ-עיר" סיפרה על פעילות העמותה המכוונת לתמוך ולקדם עסקים קטנים בפריפריה, במיוחד בנגב ובגליל, במטרה להצמיח כלכלה מקומית. מיפוי צרכים של עסקים קטנים בנגב ובגליל לימד כי הם אינם יכולים לבצע את כל משימות ניהול העסק בכוחות עצמם, והם זקוקים למעטפת תומכת בכל התחומים הלוגיסטיים. בהתאם, בנוסף לכלים ולליווי שהעמותה מעניקה לעסקים קטנים, העמותה מספקת פלטפורמה לעסקים לפעול דרכה, ומהווה עבורם בית עסקי, כלכלי ומשפטי. [↑](#endnote-ref-46)
73. עובדת בעיריית גבעתיים סיפרה על בניית האב לבעלי עסקים קטנים בגבעתיים – שלא היה להם מרחב עבודה משותף, ורצו להישאר בעיר גבעתיים. פנו לעירייה בבקשת עזרה. נמצא כי תיאטרון גבעתיים הוא מקום מתאים כיוון שהוא פעיל רק בערבים ומכיל גם חדרים ואולמות קטנים. הם קיבלו את המקום ללא תשלום, והוא הפך למקום מפגש בין תושבים, השכונה וההאב. היום זה מרחב שכונתי שמזמין וזמין לקהילה. הוא גם משמש כרשת חברתית עסקית, שמאפשרת הרחבת הזדמנויות למשתמשים. [↑](#endnote-ref-47)
74. בצוות המשימה הכלכלי הוצגו שני מיזמים של עמותת אג'יק לפיתוח עסקים קטנים בקהילה. הייחודיות של שני המיזמים זה העבודה מהקהילה: מאתרים צרכים וכל תהליך הפיתוח והניהול נעשה יחד עם התושבים. הדוגמה הראשונה היא "אנסנאבל" - קייטרינג שקם בחורה בשנת 2008. הוא צמח מתוך חוסר שביעות רצון מהמזון שהילדים קיבלו במערכת החינוך. הוקמה קבוצת נשים שמבשלות את האוכל המוכר והמקובל בחברה. זה לא קואופרטיב, אלא קבוצה של קרוב לעשרים נשים, שלא עבדו מחוץ לבית וזה נתן להן את הכוחות לצאת מהבית. המיזם גדל והתפתח גם לישובים נוספים. דוגמה שניה היא "אל הודאד"- מתחם ספורט ברהט שהוקם כעסק חברתי שההכנסות ממנו חוזרות לקהילה. אג'יק הקימו אותו יחד עם שתי יזמיות. העסק נותן שירות של חדר כושר וספורט וגם פעילויות מעשירות של תזונה נכונה, ומשמש כמרכז קהילתי עבור נשים, אשר בחברה הבדואית אין להן הזדמנויות לצאת למקום ציבורי או להיפגש. [↑](#endnote-ref-48)
75. "סגרגציה כלכלית" מוזכרת גם במפת הידע של המוביליות החברתית (2020) כמשתנה מרכזי הקשור במוביליות חברתית. [↑](#footnote-ref-29)
76. אף שאין עניינו של מסמך זה לעסוק במדדים – להדגמה של מדדים לנחשלות מרוכזת, מדדים לשונות אתנית-גזעית ו/או כלכלית בשכונות, ומדדים האומדים שונוּת בגישה להזדמנויות ושירותים - ראה נספח 4. [↑](#footnote-ref-30)
77. ראו: <https://www.facebook.com/SocialHubTechnion/photos/a.266037856915714/1432675830251905/?type=3> [איחזור – 9.10.2021]. [↑](#footnote-ref-31)
78. [מקור: מכון ראות – פיתוח כלכלי קהילתי](http://reut-institute.org/he/Publication.aspx?PublicationId=3413).

    <http://reut-institute.org/Publication.aspx?PublicationId=3413> [↑](#footnote-ref-32)
79. אחת החברות בצוות המשימה הכלכלי סיפרה על שותפות של המחלקה לעבודה קהילתית עם האגף לעסקים בעיריית ירושלים. שתי המחלקות למדו יחד איך לעודד עסקים קטנים ולהפוך רשתות של עסקים קטנים לקהילות. המחלקה לעבודה קהילתית העבירה באגף העסקים קורס בפיתוח גישה קהילתית, והביאה לאגף את הרעיון לסייע לעסקים קטנים שפועלים מן הבית. המחלקה למדה מן האגף מה נדרש להקמת עסק בעיר. כיום פועלות בתוך אגף העסקים שתי עובדות סוציאליות קהילתיות. [↑](#endnote-ref-49)
80. אחד השותפים לדיוני צוות המשימה הכלכלי הזכיר בהקשר זה את מנהלות קשרי קהילה-עסקים שעיריית תל אביב הכניסה לאגף הפיקוח על עסקים. לטענתו, ייתכן והמטרה הייתה לרכך את תדמית הרגולטור הבאה עם דרישות, ולספק גם שירותים נוספים לעסקים, כמו גם לשתף את ציבור אנשי העסקים בתמונה הרחבה, ולייצר עבורם פלטפורמה שעשויה להיות בסיס לקהילה. [↑](#endnote-ref-50)
81. אחד השותפים לצוות המשימה הכלכלי הביא כדוגמה את העבודה בכיכר גבעון בתל אביב יפו. הכיכר הייתה בעבר חניון שעבר תהליכי התחדשות. כחלק מפיתוח המרחב, עבדו עם בעלי העסקים, הקימו עמותה המורכבת מנציגים, יו"ר וחברי ועד מייצגים כדי לייצר תכנית עבודה שמקובלת על הרשות ועל בעלי העסקים. נעשה תכנון משתף והטמעה עם מחלקת ההנדסה של העירייה. כך למשל, העירייה תכננה פח מעלית עם מטמנה מתחת לאדמה, שהיה יקר לתפעול, ובעקבות עבודה עם בעלי העסקים הומר לפחי זריקה. גם תהליכי מיתוג המרחב נעשו בשיתוף בעלי העסקים, שהובילו את פיתוח הכיכר כ'כיכר מקיימת'. הם מייצרים שת"פ, מתאגדים למשל כדי לעבוד מול קוקה קולה: שכרו יחד מחסן לוגיסטי בתוך הכיכר, שם קוקה קולה תפרוק את הסחורה עבור כל העסקים. מקיים, מוזיל עלויות, מפחית תנועה ופקקים. [↑](#endnote-ref-51)
82. אחת השותפות לצוות המשימה הכלכלי סיפרה על הפעלת מדיניות של ערוב שימושים בעיריית ירושלים על ידי פתיחת ספריות ציבוריות להאבים לקהילות עסקים בעיר - בספריות שיש בהן חלל נגיש, והשאלת הספרים אינה אינטנסיבית. [↑](#endnote-ref-52)
83. בלתי נמנע להתייחס בתת פרק זה באופן הוליסטי למכלול ההיבטים הסביבתיים, הכלכליים והחברתיים; ואולם, התייחסות להיבט האורבני-פיסי מוצגת בהרחבה בתת הפרק של אפיק הפעולה האורבני-פיסי בהמשך. [↑](#footnote-ref-33)
84. אחד השותפים לצוות המשימה הכלכלי נתן לדוגמה את מבנה במועצה האזורית חבל הבשור, שננטש בעקבות המצב הביטחוני. פתחו בו מקום מזמין לקהילה כולה, שבמוקדו קהילת אמנים. כך יצרו קהילה בקרב האמנים. בנוסף פועלים במקום סטודיו לאמנות, וחוגים לקהילה. זוהי החייאה של המרחב הציבורי ויצירת מקום לחיים קהילתיים (placemaking). [↑](#endnote-ref-53)
85. **יוֹמְמוּת** היא תופעה חברתית המתקיימת כאשר אנשים הגרים ביישוב מסוים נוסעים מדי יום אל מקום עבודתם הנמצא בישוב אחר, בד"כ בעיר הגדולה בהשוואה למקום מגוריהם. (ויקיפדיה) [↑](#footnote-ref-34)
86. כנ"ל - ראו הערת שוליים 36. [↑](#footnote-ref-35)
87. דוגמאות לפיתוח תעסוקתי מותאם למגוון קהילות, ניתן למצוא בעיר אשדוד (מתוך: דוח - [מערך אזורי התעשייה באשדוד: היבטים ניהוליים, תכנוניים וסביבתיים - 2017](https://857bef04-0192-46a6-8e38-57fd000e48cb.filesusr.com/ugd/b1a909_9ca6281aa52e427ba9225be343e41792.pdf)):

    באשדוד, לצד הפורום העירוני לקידום התעסוקה, ניתן למנות מספר רב של מסלולים מובחנים ומותאמים לאוכלוסיות מסוימות – חרדים, עולים, נוער בסיכון, אוכלוסיות עם מוגבלויות וכן הלאה. היוזמות ברובן הנן תוצרים של גופים שאינם קשורים במישרין לעיריית אשדוד, אשר מקיימים את הפעילות בפלטפורמה של אשדוד, עם או ללא סנכרון עם האגף. על כן נראה כי המשימה העיקרית של כל היוזמות היא צמצום האבטלה בלבד, וכי לא נעשה ניסיון ליצור מתווה עיקרי לתעסוקה בתעשייה. מתווה קוהרנטי וסדור יכול היה לפתח מסלול אחד כולל, המשלב תוכניות ואוכלוסיות שונות **במטרה להצמיח קהילה עירונית מגוונת, המגיעה מרקעים שונים, אך ממוקדת במטרה אחת והיא ההשתלבות במקצועות התעשייה**. קיומו של מסלול אחד חוצה מגזרים יכול היה להביא לחיבור בין אוכלוסיות ולתת מענה לצרכים השונים של התושבים מחד גיסא ולצרכים השונים של התעשייה מאידך גיסא.

    **יצירת סדרי עדיפויות ותוכנית עבודה קוהרנטית לחיזוק אזורי התעשייה והקשר לעיר:**

    שיפור ממשקי עבודה. יש ליצור מתווה עבודה עירוני בנושא אזורי התעשייה; למסד פורום עירוני שכל תכליתו להציף צרכים שעולים מהשטח, להציג את תוכניות הפיתוח, לעדכן בכל עת שצפוי להיפתח או להיסגר עסק חדש ולנסות לרתום את בעלי העסקים והמפעלים לטובת פעולות משותפות. למשל, כנס מעסיקים הכולל מיפוי צורכי תעסוקה ועידוד רכש מקומי. [↑](#endnote-ref-54)
88. **מרכזי הזדמנות** הם מרכזים עירוניים ואזוריים המרכזים את שלל התכניות העירוניות הקיימות ברשות בתחום התעסוקה. אף שמרכזים אלו הינם בפיקוח משרד העבודה הרווחה והשירותים החברתיים, עיקר הפעלתם נעשה ברמת הרשויות המקומיות. במרכזים קיים צוות מקצועי ייעודי לתעסוקה והשירות ניתן החל משלב האבחון הראשוני, דרך מתן כלים להשתלבות מיטבית בעבודה איכותית, כולל הכשרות במגוון תחומים עד לשלב ההשמה בעבודה. ראו: <https://www.gov.il/he/departments/general/opportunity-centers> [↑](#footnote-ref-36)
89. תכנית **'מעברים'** צמחה כמענה למשבר הקהילתי-חברתי-כלכלי במגזר הכפרי, בו מצאו עצמם רבים מתושבי המועצות האזוריות באזורי הפריפריה ללא תעסוקה, ללא משאבים אישיים וקהילתיים מתאימים להשתלבות בשוק העבודה, וללא שירותים תעסוקתיים מתאימים באזורי מגוריהם. מרכז 'מעברים' הראשון הוקם בשער הנגב בשנת 1999. עם הקמת תב"ת בשנת 2005, התאפשרה הרחבת התכנית לשבעה מרכזים בשיתוף משרד הרווחה, המועצות האזוריות ומשרדי ממשלה נוספים. מ-2016 ניהול המעטפת המקצועית של התוכנית מובל על ידי ארגון 'בעצמי'. ראו: <http://www.maavarim.org.il> / [↑](#footnote-ref-37)
90. אחת השותפות לצוות המשימה הכלכלי סיפרה אודות תוכנית 'מעברים' במועצה אזורית כרמל – מנשה. הכלי המרכזי של התוכנית הוא עידוד תעסוקה. התכנית מציגה עבודה עם וועד היישוב ביישוב שבו הוקם פורום עסקים מקומי, אשר ערך מיפוי של העסקים בתוך היישוב. בפורום למדו מה היא כלכלה מקומית, איך להדק את הקשרים ולבנות תכניות משותפות. פתחו ירידים, העניקו יעוץ פרטני לעסקים, ובהמשך הפורום שקם פיתח בעצמו פעילויות נוספות. וועד היישוב למד להכיר בחשיבות ההתארגנות העסקית המקומית, והקים וועדת עסקים ותיירות הממומנת על ידי היישוב. [↑](#endnote-ref-55)
91. אחד השותפים לצוות המשימה הכלכלי סיפר על הקמת קורסים של שיווק ודיגיטל לצעירים אחרי צבא שמחפשים תעסוקה וקריירה: צעירים אלה עברו קורס, ועשו את הפרקטיקום שלהם בשירות עסקים מקומיים בקהילה. [↑](#endnote-ref-56)
92. אחת השותפות לצוות המשימה הכלכלי סיפרה על מספר תכניות/פעילויות בתחום הכלכלי המופעלות בהרצליה ביוזמת העירייה: מועדון כלכלי שמזמין את תושבי העיר להשתתף בהרצאות מגוונות על כלכלה; קבוצה של פעילים למיצוי זכויות כלכליות בנושא שכר דירה. [↑](#endnote-ref-57)
93. כפי שניסחו זאת גם אנשי המקצוע שהשתתפו בשולחנות העגולים:

    "אני חושבת שקהילה מיטיבה זו קהילה שגם דואגת לחבריה באמצעות זה שהיא משמיעה את הקול שלה גם מחוץ לקהילה, במישורים של חברה, מדיניות, כלכלה, כל הדברים האלה ושם נמצא האתגר הגדול." [↑](#endnote-ref-58)
94. ראו: <https://www.sba.org.il/hb/AidPrograms/Pages/M-Asakim.aspx> [↑](#footnote-ref-38)
95. ראו: <https://www.mati.org.il/SubMainPageID.aspx?SubMainPageId=1&p=2> [↑](#footnote-ref-39)
96. נספח זה מבוסס במידה רבה על מאמר פרי עטו של ד"ר שי בן יוסף, "גישה היברידית – פיתוח קהילתי בעולם מורכב". כל הזכויות שמורות (טרם נדפס). אפשר לראות שם הרחבה לנושאים המוזכרים כאן. [↑](#footnote-ref-40)
97. פיתוח קהילה מיטיבה הוא עיסוק רב תחומי מטבעו. היריעה קצרה מלהכיל ולהגדיר כאן את מגוון העיסוקים הקשורים בכך. המונח 'עבודה קהילתית' משמש כאן ככינוי כולל לעיסוקים כגון: עבודה סוציאלית קהילתית, פיתוח קהילתי ( C' Development), ארגון קהילתי ( C' Organizing), בינוי קהילה ( C' Building), ניהול קהילה, חינוך קהילתי, ועיסוקים נוספים, את חלקם ניתן למצוא בסקירתה של Popple (2015). בציטוטים המובאים בסקירה זו כינויי המקצוע יופיעו כפי שהופיעו במקור. [↑](#footnote-ref-41)
98. מקור: [אתר עיריית ירושלים-מנהלים קהילתיים](https://www.jerusalem.muni.il/he/residents/community-in-jerusalem/communitycenters/). [↑](#footnote-ref-42)
99. מקור: [מרכזי צעירים בישראל-אתר כל זכות](https://www.kolzchut.org.il/he/%D7%9E%D7%A8%D7%9B%D7%96%D7%99_%D7%A6%D7%A2%D7%99%D7%A8%D7%99%D7%9D_%D7%91%D7%99%D7%A9%D7%A8%D7%90%D7%9C); [רשת מרכזי הצעירים בישראל- פייסבוק](https://he-il.facebook.com/youngadultsisrael). [↑](#footnote-ref-43)
100. מקור: [החברה למתנ"סים – מרכזים קהילתיים](https://www.matnasim.org.il/?CategoryID=1798). [↑](#footnote-ref-44)
101. מתוך: למ"ס, הודעה לתקשורת: אפיון וסיווג של אזורים סטטיסטיים בתוך עיריות ומועצות מקומיות לפי הרמה החברתית-כלכלית של האוכלוסייה 2015.

     https://www.cbs.gov.il/he/mediarelease/DocLib/2019/246/24\_19\_246b.pdf [↑](#footnote-ref-45)
102. מתוך: *יוצרים מקום: פלייסמייקינג (placemaking) בישראל*, 2015. הקליניקה האורבנית: האוני' העברית בירושלים ; Silberberg et al., 2013. [↑](#footnote-ref-46)
103. דוגמא לתהליך פורה מסוג זה הוצגה על ידי אנשי מקצוע שהשתתפו בשולחנות העגולים:

     "הקבוצה הזו, שהתארגנה בשכונת תלפיות מזרח-ארמון הנציב, בעצם הפכה לקבוצה שמקדמת דברים בשכונה בכלל, ומאמינה ביכולת שלה לשנות ומכירה את היכולת להתחבר למנהל הקהילתי כדי לשנות, ואז גם פנינו כדי לשפץ את הפארק המוזנח עם החול מתחת לבית ובאמת העירייה והמנהל התגייסו ושיפצו את כל הפארק. וזה הגיע לרמה שהזמינו אותנו כדי לבחור את המתקנים עם המהנדסת של העירייה וממש בחרנו מתקנים שמותאמים למשפחות צעירות והפארק הזה היום מפוצץ ומלא ואבן שואבת גם לאנשים שלא גרים בשכונה ושבאים במיוחד להיות בו." [↑](#endnote-ref-59)
104. מתוך: אתר החברה להגנת הטבע – גינות קהילתיות – כשקהילה וטבע נפגשים

     https://www.teva.org.il/ginot [↑](#footnote-ref-47)
105. וכך עלה בהקשר זה בדיונים של אנשי המקצוע שהשתתפו בשולחנות העגולים:

     "אני אדבר על פלטפורמות. פלטפורמות לקהילה. הפלטפורמה יכולה להיות רחבה - **איזה מרחב ציבורי מאפשר מעורבות קהילתית או חברות בקהילה, או לא**. אם יש את כיכר הכפר, כיכר העיר או השכונה, אז יש פה מקום, יש פה הזדמנות למפגש. אם אין דבר כזה, יהיה מאוד קשה לייצר את המפגש האקראי, את ההתקהלות, את ההפגנות, את החגיגות. לכל דבר שהוא. אם אנחנו לא מייצרים מרחב פיזי שמאפשר את ההתכנסות, את הסיפור, איפה יש מרחב שיש לו סיפור, איפה המקום שלנו במרחב הפיזי, הגינה שלנו, העץ שלנו, נפגשים בפינה – וכולם יודעים על איזו פינה מדובר. **המרחב הפיזי –הוא חלק מסיפור הקהילה**". [↑](#endnote-ref-60)
106. בהקשר זה עלה הסיפור הבא על ידי איש מקצוע שהשתתף בשולחנות העגולים, הממחיש את החשיבות של שילוב מגוון אוכלוסיות במרחב הפיסי. וכיצד מיקום פיסי עשוי להשפיע על מיקום חברתי של קבוצה מודרת:

     "אני גם אשמח לתת דוגמה שדווקא מגיעה מהחיים הפרטיים שלי. כבת להורים ששניהם היו חולים בדמנציה. גרו בהתחלה בחיפה. אני פשוט עושה פה את החיבור בין מי זאת הקהילה, מי הפרטים בתוך הקהילה, אני מסתכלת גם על אזרחים ותיקים או קשישים. החיים בעיר היו מאוד מאוד מורכבים בשבילם. בשלב מסוים העברנו אותם, הם עברו לגור בקיבוץ בצפון, ושם גילינו קהילה מאוד מאוד מחבקת, שאני חושבת שההיבט הגיאוגרפי הוא כמובן הרבה יותר קל בקיבוץ, אבל הבית שבו הם גרו, ממש היה בלב הקיבוץ, והקהילה מחבקת במובן הזה שהתושבים הוותיקים, הקשישים של הקהילה הם חלק ממארג החיים היום יומי, והתפקוד היום יומי. ילדי הגנים נכנסים, ההרצאות ניתנות שם, כל הפעילות של המקום מתארגנת סביבם. אני חושבת שזאת קהילה ספציפית שהייתי רוצה לחשוב עליה בתוך קהילה מיטיבה, ולקחת באמת את המשקולות הכבדות האלה שאפשרו להם חיים מאוד טובים דווקא במערכת הזאת. מה שמאפיין את הקהילה הזאת, הרבה מעורבות הדדית. הרבה סובלנות והכלה, והאדם הזקן הוא לא בן אדם שמרחיקים אותו מהעין הציבורית, הוא בן אדם שנמצא ממש בלב של הקהילה. לנו זה היה שינוי מאוד דרמטי. זו קהילה רב דורית לגמרי. זה לא רק הנראות של האדם הזקן בתוך הקהילה, זה גם ההבנה של מה התרומה שלו יכולה להיות לתוך הקהילה הזאת. " [↑](#endnote-ref-61)
107. גם בישראל חוקרים פיתחו מדד הליכתיות המותאם לתנאי הארץ והסביבה (שעשוע-בר, 2016). [↑](#footnote-ref-48)
108. עדויות תואמות גישה זו עלו גם בסיפורים שסיפרו אנשי המקצוע שהשתתפו בשולחנות העגולים:

     "צריך איכשהו להחזיר את המרקם העירוני המעורב חזרה לתוך מרכזי הערים או השכונות. שזה יוצר גם איזושהי נגישות של המשאבים למי שידו לא משגת לקנות רכב... ולהחזיר את כל האינטראקציה, החיובית שמפגישה אנשים על הצד הטוב של העניין, ולא על החניה שיש או אין. שגם ככה לדעתי הורסת את המרקם העירוני כי לא צריך כל כך הרבה רכבים, אם מקום העבודה והבילוי וצריכת המזון, נמצא במרחק הליכה מהבית. אנחנו מדינה קטנה, עירוב השימושים, יכול להיות הרבה יותר בר השגה פה תוך כמה שנים. כלומר זה לא בשמיים." [↑](#endnote-ref-62)
109. מתוך: *תכנית אסטרטגית לאומית לתנועה מקיימת במרחב העירוני*, 2019. משרד הבינוי והשיכון. [↑](#footnote-ref-49)
110. המועצה לבנייה ירוקה בישראל, לקראת שכונות בנות קיימא בישראל- עקרונות לתכנון, לניהול ולפיתוח שכונתי מקיים, 2014. [↑](#footnote-ref-50)
111. האן, א., 2011. *פארקים ואזורי נופש מטרופוליניים בישראל.* ירושלים: מכון ירושלים למחקרי מדיניות. [↑](#footnote-ref-51)