



מעורבות חברתית וקהילתית בעיר חינוך

יניב קקון ותמיר גבאי

מתודות



”
עשה יותר מלהשתייך: השתתף.
עשה יותר מלהיות אכפתי. עזור.
עשה יותר מלהאמין. התאמן.
עשה יותר מלהיות הוגן. היה נחמד.
עשה יותר מלסלוח. שכח.
עשה יותר מלחלום: עבוד.
”

וויליאם ארת'ור ווד

תוכן

3	מילות מפתח
3	תקציר
4	הרציונאל של מעורבות חברתית וקהילתית
5	מהי מעורבות חברתית בעיר חינוך?
7	מבנים מאפשרים (enabling structures):
8	חקרי אירוע
8	הפורום לחינוך וקהילה באשדוד:
16	גורמי הצלחה קריטיים: הממשקים הם סוד ההצלחה
18	מהי הצלחה ואיך אפשר להעריכה?
19	סיכום

מילות מפתח

קהילה יוצרת - אקטיביסטית, עירוב צבעים, קהילה, מרחב לביטוי הייחודיות, מעורבות חברתית, שותפות ציבור, עיר לכל תושביה.

תקציר

במאמר שלפניכם נציג תפיסה, הרואה באדם ובקהילה כאחראים המרכזיים לבנייה ולעיצוב של סביבתם. הנחה זו מעצבת מחדש את יחסי הגומלין הפנים קהילתיים, הנהוגים כיום. אין מדובר עוד באזרח פאסיבי, אשר מידת האקטיביות שלו נמדדת בכמות ובאופן הדרישה שלו מהמוסדות הציבוריים לעשייה, אלא באזרח ובקהילה, המגדירים את צרכיהם ושאיפותיהם האישיות והקבוצתיות, ויוצרים סביבה חברתית, המאפשרת את קיומם.

במאמר זה תוצג התפיסה התיאורטית ויוצגו מודלים ודוגמאות מעשיות לאקטיביזם קהילתי באשדוד, הוד השרון, בת ים ורעננה. על אלה נמנים: הפיאצה הקהילתית, פרויקט המנטורים, שולחנות עגולים, אסיפת העם, קהילה מתחדשת, מיזם קבלת השונה, רשת התנדבות עירונית ומרכז עתיד עירוני.

כמו כן, יוצגו גורמי הצלחה העיקריים ליצירת מעורבות חברתית וקהילתית. אלה קשורים כולם, לדעתנו, בממשקים בין השחקנים השונים הפועלים בעיר. נסכם את המאמר בשאלת ההצלחה - כיצד יש להגדיר ולמדוד הצלחה של פעילות לעידוד מעורבות חברתית וקהילתית?

הרציונאל של מעורבות חברתית וקהילתית

האדם בחברה המערבית מודרנית, כיום, אינו תופס עצמו כגורם, אשר בכוחו להשפיע על ההווה החברתית, הכלכלית או הסביבתית של הקהילה בה הוא חי. יתר על כן, רבים יניחו, כי אין זה מתפקידם לעשות כן, ועל מוסדות הציבור לבצע את תפקידם. הנחה זו מסירה מהפרט ומהקהילה את האחריות ליצירה ולבנייה המשותפת. מכאן מתפתחת תרבות מנוכרת, בה כל אדם "עושה לביתו", מתוך הנחה שלא יוכל להשפיע על סביבתו. החברה בה אנו חיים היום היא חברה בה חלה גלות פנימית על פרטים ועל קבוצות. חברה זו מייצרת תחושות ניכור, מתוך מצב כלכלי ירוד, מתוך אדישות, מתוך תחושת עדתיות. אזרחים ומנהיגים בונים את עמוד השדרה הערכי שלהם על בסיס תועלת אישית, תוך התנערות מאחריות חברתית. כך, נעלמת תחושת השייכות והקהילתיות, המשמעותית כל-כך לעיצוב החברה ולייצובה.

יש להדגיש, כי התפיסה הרואה באדם ובקהילה גורמים אקטיביים ביצירת סביבתם, אינה מורידה מאחריות מוסדות הציבור, אלא שואפת לפתח שיח ציבורי מתמיד, יוצר ויוזם, כמענה משמעותי, המתאים

לקהילות רבות. על כן, על פי תפיסה זו, על העיר לייצר מרחבים, המאפשרים שיח אזרחי, והמחזקים את האמון בין התושבים.

הגדרת הקהילה תלויה לא מעט במי שמגדירים אותה ובמטרותיהם. בספרות קיימות הגדרות מגוונות לקהילה, הבוחנות אותה מהיבטים שונים: גיאוגרפיים, רגשיים, קוגניטיביים, פיסיים ועוד.

אלישבע סדן (סדן, 2009) מגדירה קהילה כמבנה חברתי, שנוצר ומשוחזר מחדש על ידי חבריו. הקהילה, לטענתה, מהווה בסיס לפעולה משותפת של אנשים במרחב הציבורי, ליוזמות חברתיות ולפעולה חברתית לשינוי החברה.

המסגרת הקהילתית תובעת מחויבות ואחריות מפעיליה, אך אינה כופה את עצמה על הפרט.

כלומר, סדן מתארת את הקהילה כמבנה דינאמי, אשר מאפשר לפרט ולקבוצה לבטא עצמם במרחב הציבורי.



במאמר של מרכז הידע "עיר חינוך – מעשה בשלושה (ארבעה) מורים", שהוצג בכנס הופיע מסמך עקרונות בשם: "העיר 2030 – המלצות לבניית סביבה אורבאנית ראויה". אחד מהעקרונות שהוצגו בו, התייחס לתפקידה של העיר עבור האדם:

עיר לכל תושביה – האפשרות לכל אדם בעיר להביא לידי ביטוי את ייחודיותו, ללא קשר למין, גזע, מוצא, גיל ומצב סוציו אקונומי. "עירוב הצבעים" הוא מנוף לבניית "הטוב הכללי".

בעיר הראויה, על פי מסמך זה, ישנה אחריות משמעותית לקהילה על התפתחות האדם דרך חזקותיו, ואף לביטוי ייחודיותו.

אקטיביות אינדיבידואלית ואקטיביות קהילתית

האם עקרונות הקהילה הללו מחייבים בהכרח את האדם לפעולה אקטיבית, המותאמת לסביבה החברתית והפיסית שלו? האם אין די בהתפתחות האישית של הפרט בלבד? האם הגשמה אישית אינדיבידואלית של האדם איננה תוצר ראוי ומספק של הקהילה בה הוא חי?

1 "עירוב צבעים" משמעו פעולה משותפת של הגורמים ("הצבעים") השונים הפועלים בעיר. למשל, מערכת החינוך, המשטרה, המגזר העסקי, ארגוני המגזר השלישי, גורמי העירייה, התושבים עצמם וכו'. במצב זה, כל צבע לא רואה את העיר רק דרך הפרספקטיבה הייחודית שלו ופועל רק מתוך ראיית צרכיו, אלא רואה את התמונה הכוללת, על מכלול גווניה.

מהי מעורבות חברתית בעיר חינוך?

ניתן להניח, שבאמצעות השקעת משאבים פרטניים של העיר בתושב (חוגים, אירועים, פעילויות תרבותיות וכו') יוכל האדם להביא לידי ביטוי ולכדי התפתחות את חזקותיו וייחודיותו. תהליך זה, על פי תפיסתנו, לא יתאפשר במציאות, בה האינדיבידואל פאסיבי ועובדי הציבור הם היוצרים עבורו. כלומר, תהליך התפתחותו של האדם דרך חזקותיו מתאפשר, רק כאשר האדם הינו אקטיבי במרחב שלו. האדם האקטיבי בקהילה ייצור את התנאים, שיסייעו לו ולפרטים אחרים לצמוח.

עם זאת, על פי השקפתנו, אין די בפעולה פרו-אקטיבית של הפרט לבדו. יש צורך בפעולה שיש בה דיאלוג ועשייה עם פרטים נוספים במרחב, ליצירת "הטוב הכללי". פעולה קהילתית משותפת מסוג זה, הפועלת על בסיס עיקרון "עירוב הצבעים", תסייע לקהילה העירונית לקדם שיח שיווני משותף לאנשי הקהילה ולגורמים המשרתים בה. שיח זה יהווה מצע לשיח פועל וייצור פוטנציאל למערכת יחסים של הבנה הדדית ופעילות משותפת למען הקהילה. הוא יסייע גם בהפחתת הניכור ובקידום ערכים של רעות וערבות הדדית.

אזרח פעיל

אזרח פסיבי - אגרסיבי

אזרח פסיבי

פנים רבות למעורבות החברתית בעיר חינוך, אך העיקרון המשותף להן הינו תושבים, הפועלים יחד להגדרה של מרחב חייהם וליצירתו, על פי תפיסת עולמם וצרכיהם הפרטיים והמשותפים. בנוסף, לשותפות הציבורית בעיר חינוך מספר מאפיינים:

- ❖ מתן מקום לביטוי ולהתפתחות של ייחודיותם וחזקותיהם של הפרט והקהילה.
- ❖ דיאלוג שוויוני, הרואה בכל אדם - ללא הבדל דת, גזע, מין או גיל - פרט ראוי.
- ❖ "עירוב צבעים" - לכל פרט וגורם הפועל בעיר צבע משלו. בהתפתחות קהילתית יש לראות את התמונה השלמה ולהתייחס לכל צבע כהכרחי ליצירה.
- ❖ רמות גבוהות של מעורבות והשתתפות. במאמר זה, אנחנו בוחרים להתייחס לתהליך מעורבות, אשר עובר באופן בסיסי דרך שלושה שלבים, המתוארים בתרשים הבא:
- ❖ **האזרח הפאסיבי:** האזרח השותף בשיחות הסלון, אשר בוחר להביע את דעותיו במסגרות חברתיות ומשפחתיות מצומצמות, מבלי להעבירן אל המרחב הציבורי.
- ❖ **האזרח הפאסיבי-אגרסיבי:** האזרח היוצא אל המרחב הציבורי, הבוחר "לדרוש" את זכויותיו כ"טוקבקיסט", מול הפקיד או נותן השירות, אך כשהוא נקרא לעשות מעשה משנה מציאות, הוא בוחר להחזיר את האחריות אל הגוף או האדם, עליו הוא מתלונן.
- ❖ **האזרח האקטיבי:** אזרח היוצא אל המרחב הציבורי עם ביקורת גלויה, אך גם עם רצון אמתי לקחת אחריות, על פי היכולת האישית וכושר הנשיאה שלו, ולשנות את המציאות.



דוגמא ממחאת קיץ 2011

המחאה החברתית בישראל בקיץ 2011 "נתקעה" במצב של פאסיביות-אגרסיביות, כאשר המשפט המאפיין אותה יותר מכל היה "העם דורש צדק חברתי". נשמעו גם קולות אחרים, אקטיביים יותר, בדמות המשפטים: "העם יוצר צדק חברתי", אך הם לא היו הדומיננטיים במהלך ולכן, לא צמחה מן המחאה, נכון להיום, כל שותפות ציבור פעילה. בהפגנה הגדולה ביותר, בסוף אוגוסט 2011, לקחו חלק כחצי מיליון איש. יחד עם זאת, מספר האנשים שנקטו בפעולות אקטיביות ומתמשכות, שנועדו לשנות בפועל את המציאות, ולקחו אחריות על מימוש הרעיון של צדק חברתי, לא עלה על מספר אלפים. הקולות האקטיביים, אשר טרם שככו, מעוררים בנו תקווה. אנו מאמינים, כי לשותפות הציבור יש פוטנציאל ממשי לצמוח מתוך אנשי המחאה, בעתיד הקרוב.

מבנים מאפשרים (enabling structures)

איך מטפחים/ מאפשרים מעורבות חברתית בעיר חינוך?

חלק זה יציג מספר מבנים ומודלים קהילתיים, אשר יכולים לאפשר תרבות קהילתית של מעורבות חברתית ולפתחה:

- ❁ הקמת מרחבי שיח ציבוריים, הן כמרחבים המוקמים על ידי הרשות, והן כיוזמת תושבים - מרכז עתיד יישובי (הפניה למאמר).
- ❁ פעילות משותפת ומאוגדת של תושבים, אשר מביאה לידי ביטוי את יכולותיהם הייחודיות ומאפשרת העצמה של חברי הקהילה, הן כבודדים והן כקבוצה.
- ❁ עידוד (מצד הרשות) - פתיחת קבוצות תושבים על בסיס שכונתי או בהתאם לתחומי עניין משותפים, כאמצעי להרחבת השיח בין התושבים.
- ❁ פיתוח מנגנון קהילתי משותף, של תושבים, מוסדות ציבור, אנשי עסקים ועוד. מנגנון זה יוכל להתמודד עם האתגרים החברתיים בקרב הקהילה, ללא צורך מחייב במנגנונים העירוניים,

אשר יוצרים לעתים ניכור בין התושבים לבין עצמם, ובינם לבין הרשויות השונות.

- ❁ פעילות קהילתית יזומה, המופעלת על ידי תושבים, ומאפשרת לקיחת אחריות על הסביבה הקרובה.
- ❁ הקצאת משאבים ע"י הרשות, ליוזמות של תושבים.
- מבנים אלה יכולים להתקיים זה לצד זה ואף בכפיפה אחת. בנוסף, לעתים, יכול אותו מבנה להיבנות ממניעים שונים ולהיות מונע ע"י כוחות שונים. לדוגמא, קבוצות תושבים יכולות להיות מוקמות על ידי הרשות או על ידי התושבים עצמם, ביוזמה פרטית, מתוך צרכיהם ותוך שימוש במשאביהם בלבד.
- האופנים, בהן תתאפשר ותתקיים מעורבות חברתית קהילתית, הינם מגוונים, אך מספר עקרונות מתקיימים בכלם:

מסגרת משותפת
גרעין של ערכים משותפים ומוסכמים
הקבוצה היא חברתית
השתתפות פעילה במעגלי נתינה שונים
קהילות קטנות
עירוב צבעים מלא
אחריות ופעולה משותפת

עקרונות:

- ❁ יצירת מסגרת משותפת, המאפשרת אווירה של פתיחות ודיאלוג.
- ❁ הקבוצה מתבססת על גרעין של ערכים משותפים ומוסכמים.
- ❁ הקבוצה היא חברתית (פנימית) וקהילתית.
- ❁ השתתפות באופן פעיל במעגלי נתינה שונים - כל אחד ואחת ייתנו כפי יכולתם, בצורה כנה ודיאלוגית, בתחומי החינוך והקהילה.
- ❁ הקמתן של קהילות קטנות בעיר, המקדמות אורח חיים תרבותי וחברתי דמוקרטי.
- ❁ עירוב צבעים מלא של הגורמים המקצועיים - קהילתיים - ולעתים, גם העסקיים - לשירות צרכי הקהילות, הכולל דיאלוג ושיתוף בין משאבים.
- ❁ עדיפות לפעולה משותפת ולאחריות משותפת של העירייה ושל התושבים במימוש עקרונות אלה. יחד עם זאת, במקרים רבים, היוזמה, האחריות והארגון מבוצעים רק ע"י התושבים.

חקרי אירוע

הפורום לחינוך וקהילה באשדוד:

הפורום לחינוך וקהילה באשדוד הוקם על ידי בוגרי תנועות הנוער באשדוד. זהו פורום אקטיבי, היוצר שינוי חברתי.

מתוך התפיסה, כי הדרך ליצירת שינוי חברתי טמונה ביצירת מצב שבו עשיית הטוב, אקטיביות במציאות מקום לכל פרט למימוש עצמי וחברתי, קהילתיות ושותפות, הם ערכים מקובלים, שאינם שמורים רק ל"פראירים". לכן, מהווה הפורום בחירה ייחודית לאגד קבוצה חברתית-קהילתית, שתעורר ותעודד התנדבות, יוזמה ומעורבות של אזרחים רבים, ככל האפשר, בקהילה ובהווייתה.

בפורום, חברים במעגל המתנדבים הראשון (מעגל אשר נפגש אחת לשבועיים לתכנון ולחשיבה משותפת) 40 איש ובמעגל השני (מעגל מתנדבים אשר מגיע לפעילויות השונות ולוקח בהן חלק), כ-250 איש.

את הפורום הקימה יחד קבוצה של חמישה בוגרי



תנועות הצופים². תמך קדם יזמה את הרעיון הראשוני, כדי לענות על צורך אישי שלה למרחב, מפגש ועשייה, שימשיכו את ההוויה והערכים התנועתיים גם בחייה הבוגרים.

חברי הפורום הם אנשים המוכנים לקחת אחריות ולהיות מוכנים לתת דין וחשבון על מעשיהם. הם מאמינים, כי בחברה דמוקרטית לכל אחד ואחת יכול להיות תפקיד כלשהו בנושא ה"תחזוקה" של הקהילה ובחירת כיווני התפתחותה.

היות והפורום מכוון את עצמו לכלל הקהילה, תחומי הפעילות והמיזמים שהוא מוביל הם מגוונים, ובלבד שיתאימו לקריטריונים שפורטו לעיל.

הפורום מדגיש במיוחד את החשיבות של עירוב כלל הקהילה בפרויקטים. להלן מספר דוגמאות לפרויקטים מעשיים של הפורום:

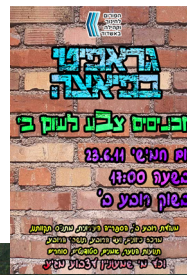
2 למען הגילוי הנאות נציין שאחד מהם, יניב קקון, הינו אחד מכותבי מאמר זה.

דוגמא ראשונה: הפיאצה

הפיאצה ברובע ב', אירוע אשר מטרתו הייתה לייצר מפגש קהילתי ותרבותי, המפגיש מוסדות (כלל המוסדות ברובע וסביבתו) ופרטים, סביב עשייה משותפת בלב הרובע. חשוב לציין, כי מה שמגדיר יותר מהכול, שהמטרה הושגה, היא העובדה כי השוק לא חזר לימי הגרפיטי במשך השנה שחלפה מאז הפרויקט. קהל היעד המגוון (250 משתתפים) כלל צעירים, הורים, סטודנטים, אומני אשדוד, ילדי הרובע ועוד. הפיאצה איגדה סביבה את מינהלת הרובע, הספרייה העירונית, ועד רובע ב', מתנ"ס "תקוותנו", אגודת הסטודנטים ותנועות הנוער ברובע.

האירוע יצר אחריות קהילתית כלפי היצירה המשותפת והמשכיות בפרויקטים קהילתיים ובמפגשים נוספים לאחר האירוע.

חברי הפורום לחינוך וקהילה



דוגמא שנייה: קהילה מחנכת

כדי לפנות לקהילה ולעורר שיח ציבורי כללי, ייסד הפורום את הכנסים של "קהילה מחנכת". מטרתם היא להעלות לסדר היום את חשיבות המעורבות החברתית ולאפשר במה לשיח קהילתי ומקצועי אודות תפקיד החינוך הפורמאלי והבלתי פורמאלי, בהקשר הזה, ואודות חשיבות השילוב ביניהם.



בכנס הראשון, שוחח יאיר לפיד עם הקהל, בהרצאה המרכזית, בהתנדבות מלאה (כל הפועלים בפעילויות הפורום מסכימים לכך, כתנאי מקדים). הוא הציג את תפיסתו לגבי מערכת החינוך בישראל ואת רעיונותיו לתפקיד הקהילה. אל מול תפיסה זו הוצג על ידי מייסדי הפורום מודל "חיפוש העמקה, הפקה" לאקטיביות קהילתית ויצירת ממשקים ושותפויות. בכנס השתתפו 250 איש: מנהלי בתי ספר, מנהלי מתנ"סים, אנשי חינוך פורמאלי ובלתי פורמאלי

ואזרחים רבים, המעוניינים להיות חלק מעיצוב העיר ולהתנדב בה, הלכה למעשה. הקהל היה מורכב מצעירים ומבוגרים, מכל טווח הגילאים, אשר את כולם איחד בערב הזה הרצון להתחבר שוב לחוויה הקהילתית.

חלק מהפרויקטים, המהווים דוגמא לשיתופי הפעולה ש"נולדו" מכנס קהילה מחנכת, הם פרויקט שולחנות עגולים ותכנית הראל - המנטורים המתוארים בהמשך.

דוגמא שלישית: פרויקט "שולחנות עגולים"

פרויקט זה מתבסס על כוחה של קבוצה הבוחרת לעשות למען הקהילה - יצירת מסגרות (קבוצות נוער בכיתות ח'), המעודדות עשייה חברתית בסביבה הקרובה של חברי הקבוצה. במהלך בניית הקבוצה, מקבלים החברים בה כלים לפיתוח מנהיגות צעירה בבית הספר.



הקבוצה, המונה 10-15 בני נוער, בוחרת את תחום פעילותה ומלווה ע"י מתנדבים מפורום חינוך וקהילה, הן בבניית הקבוצה והן ביציאה לעשייה. זאת, על מנת ליצור אזרחים אקטיביים, מעורבים ופעילים בחברה הישראלית בכלל, ובקהילה האשדודית, בפרט.

דוגמא רביעית: המנטורים

במרכז פרויקט זה, עומדת האמירה "כל אחד יכול". הפרויקט מאפשר למתנדב בו להפוך את התחביב, המקצוע ונקודות החוזק האישיות שלו לעשייה חברתית. בפרויקט משתתפים תלמידי כיתות ה' בבית הספר "הראל", המתעניינים בתחומים שונים וביניהם: ציור, כתיבה, אסטרטגומיה, אמנויות לחימה ואחרים. בפרויקט משתתפים מבוגרים, אשר מהווים דמויות משמעותיות לתלמידי ביה"ס היסודי, הזקוקים לחיזוקים חיוביים או לדמויות חיוביות, כמודל לחיקוי, דרך נקודות עניין משותפות. דרך מכלול הפרויקטים האלה, מפעיל הפורום את כלל הקהילה להיות הקהילה, להיות מעורבים ולעצב את התהליכים, שעוברים על כלל חבריה. הפורום נותן לכל אחד - מגדול ועד קטן, מילדים בכיתה ה', דרך בני נוער אל המבוגרים שמקיפים את חיי הילדים - הזדמנות להשפיע.

חשוב לציין עוד, כי הפורום מהווה מוקד הגשמה לבוגרי תנועות הנוער, שמחפשים לתרום לקהילה לאחר כניסתם לחיים הבוגרים. עובדה זו משאירה

דוגמאות למכתבי תודה, שהתקבלו בעקבות הפרויקט:

"הורי ביה"ס הראל מודים למנטורים, אשר מצליחים לתמוך בין שעות העבודה, קריירה, לימודים והמשפחה, ומוצאים זמן להתנדב ולהקדיש שעה אחת לפגישה שבועית החשובה כל כך לתלמידים. הם מצליחים להדגים לחניכים שעשיית הטוב ותרומה לקהילה - הם ערכים מקובלים ולא שמורים ל"פראירים". זה הוא אחד השיעורים החשובים שהילדים לומדים. הפרויקט גם מפעיל ומחזק את הילדים, שסופגים ערכים של התנדבות וחברות, וגם מאפשר למנטורים, למבוגרים שבפרויקט, להיות אזרחים אקטיביים יותר, להרגיש יותר מסוגלים ויותר משפיעים על עיצוב הקהילה סביבם" (אריה שלפניק, יו"ר ועד ההורים, בית הספר הראל).

"ברצוני להודות למנטור של הבן שלי, עדי, שהבן שלי מאוד אוהב אותו. בכל יום שישי בבוקר הוא שמח במיוחד ללכת לבית הספר כי הוא נפגש עם עדי. תודה מיוחדת לעדי, מכיוון שבנוסף לפגישה השבועית, עדי לקח אותנו לים ולימד אותנו לגלוש. וכשרועי הצליח לגלוש הוא היה שמח וגאה כמו טווס וגם אני" (דינה, אמא של רועי).



מיוחדת בשם "קייטנת ביחד"; כשמה כן היא: שילוב בין ילדי בית הספר הראל לילדי אקי"ם, בין ארגון הנוער צמרת לתנועת הנוער הצופים, בין בני נוער ומבוגרים מתנדבים. כל אלה פועלים בחריצות ובאהבה ליצירת מגוון של פעילויות מהנות, אשר סביבן התחברו, שיתפו פעולה ונהנו מן הפרויקט הייחודי המשותף לכול - מנהלים, מדריכים וחניכים. היה זה אחד הדברים המשמעותיים ביותר, שלקחנו בו חלק.

המנטורים והמדריכים כולם מבוטחים, ונמצאים כחלק ממאגר המתנדבים העירוני, בפיקוחה של הגב' חנה בן איון, ראש תחום ההתנדבות בעיריית אשדוד, ובליוויה.

את הרוח היצירתית והחברתית של תנועות הנוער חיה ובוועט, ואת צעירי העיר - מעורבים ובעלי תחושת שייכות.

בבית הספר מתקיימים שני מיזמים נוספים, במסגרת פרויקט המנטורים:

✿ מיזם אחד מתקיים בשיתוף עם תנועת הנוער צמרת. מדובר בפרויקט עזרה בהכנת שיעורי בית. המדריכים מתנועת הנוער צמרת, בהנחייתה של רכזת התנועה ובת חן, רכזת הפרויקט, מגיעים לבית הספר פעמיים בשבוע, בשעות אחד הצהריים, ועוזרים לילדים בהכנת שיעורי בית ועבודות. הילדים נשארים בשמחה אחרי שעות הלימודים ומכינים את שיעורי הבית יחד, בכף ובאווירה טובה ונעימה. בין הילדים למדריכים נרקם קשר יפה ומיוחד ובעתיד תחל תנועת הנוער את פעילותה בבית הספר, כתנועת נוער.

✿ מיזם נוסף, שמתקיים בבית הספר, בשיתוף הפורום לחינוך וקהילה ובהנחייתו של מר יורם שובל, יו"ר הפורום לאיכות הסביבה אשדוד, הוא "תכנית משיחין". זהו מפגש שבועי בן שעה וחצי, המכנס קבוצת ילדים לשיח ולדיון בנושאים שונים: אקטואליה, צרכנות, חוק ומשפט ועוד. המפגש מאפשר ומקנה תרבות של שיחה; הסכמה ואי הסכמה, עימות, דיבור והקשבה הדדית.

✿ פעילות השיא של פרויקט המנטורים היא קייטנה

מודל הפעולה של הפורום: חיפוש – העמקה – הפקה:

מתוך תפיסת המציאות שלו, פועל הפורום כקהילה אקטיבית, המהווה חלק משפיע על הקהילה האשדודית. הוא משתמש במודל פעולה ספיראלי, המתחיל בבניית תמונת עתיד סביב שאלות גדולות המעסיקות את הקהילה, וממשיך בהעמקת התמונה ובמימושה.

שלב א': חיפוש – עיצוב תמונת מציאות משותפת:

במהלך הפגישות הראשונות, עסקנו בהבנת תמונת המציאות של כלל המשתתפים, ובעיצוב תיאורטי של תמונת העתיד. כמו כן, בחרנו את הנושאים בהם נעסוק השנה: גיוס לצה"ל ככלי, הרחבת פעילות תנועות הנוער והרוח הקהילתית בפעילותן, נוער בסיכון, כנס "קהילה מחנכת" נוסף, ופיתוח סיירת שיפוצים. אין אנו "ממציאים את הגלגל", כמובן, אלא מתייחסים גם למיזמים הפועלים כבר בעיר. הפורום פועל מתוך עיקרון של עבודה בשותפויות.

בשלב זה, נבנית הקבוצה וממופות נקודות החוזק של חברה ושלה. חברי הפורום נשאלו שאלות פנימיות וחיצוניות על נקודות לשימור ולשיפור בסביבתם ואודות המקורות מהם נובעות הנקודות הללו.

שלב ב': העמקה – עיצוב תמונת עתיד משותפת:

הנושאים שעלו בשלב א' נלמדים ביחד. מעתה, יתקיימו במהלך הפגישות הרצאות ושיחות סביב הנושאים הנבחרים.

בשלב זה, מעמיקים בנושאים הנבחרים ובוחנים לראשונה אופציות תיאורטיות לעשייה סביב הנושא. ההעמקה תיעשה בדרכי לימוד ומיפוי סביבתי שונות ומגוונות, בהתאם לרצון החברים ואל מול שותפויות עירוניות. זאת, מתוך אמונתם של חברי הפורום בעבודה משותפת ובאיגום יכולות, אנרגיות, רצונות ומשאבים של תושבים ומוסדות.

שלב ג': הפקה – איך נגיע מתמונת מציאות לתמונת עתיד?

מתוך כלל המפגשים וההרצאות נבחרים הנושאים המרכזיים, אשר סביבם תיבנה העשייה של הפורום השנה.

צוותים המוקמים ע"י הפורום עוברים לתכנון והפקה של מיזם/ים או פרויקט/ים חינוכי/ים – קהילתי/ים – סביבתי/ים ויישום ומימוש העשייה. בשלב זה, מפיקה האסיפה סדרת פרויקטים בקהילה, הן כקבוצה ביישוב וייתכן שגם כפרטים, בהתאם ליוזמה.

גם דגים וגם חכות

לסיכום חקר אירוע זה, אני מבקש לתת דוגמא לפרויקט, המאחד קבוצות שונות לעשייה אחת; זהו פרויקט "זה מהלב" – פרויקט איסוף מצרכים לקראת ראש השנה 2012. הדבר הייחודי והמרגש בו הוא חבירה של צעירים מקבוצות אקטיביות שונות (פאב "הזה", אורות בקהילה, אקי"ם, הפורום לחינוך וקהילה, אסיפת העם אשדוד) סביב השאלה "מה ניתן לעשות יחד, כחברה וכאזרחים צעירים, המחויבים לקהילה בה אנו חיים." התשובה מורכבת גם מחכות וגם מדגים, גם מפעילות לפתרון ארוך טווח, שעיקרו שינוי המדיניות וסדרי העדיפויות הפוליטיים, וגם מאיסוף מזון לארוחות חג לכולם. עיקרון זה, אליו התגייסו יחד עשרות צעירים וצעירות מלאי מוטיבציה, מרגש אותי מאוד.

אסיפת העם אשדוד, ב' זה בני אדם

חלק ממהלך מחאת קיץ 2011

רקע:

המחאה החברתית של קיץ 2011 מהווה ציון דרך היסטורי בקהילת אשדוד ובחברה הישראלית כולה. סביב המאהלים ופעולותיהם נבנתה קהילה מייצגת, רב גונית, חזקה, מאוחדת ומשפחתית. המייחד את המחאה החברתית שלנו וההופך אותה ליוצאת דופן בהיקפה ובעוצמתה, היא המעורבות של הציבור הרחב, הלא מאורגן, של כולנו. אנשי המאהל, מתנדבים, תורמים, מרצים ועוד, אלפי אנשים במצטבר, מהווים מעגלים שונים של קהילת המחאה.

שימור כוח המחאה העממית מתבסס על היכולת להפוך אותה לרב זמנית, נמרצת ויעילה. הסיכוי היחיד לשמר את המחאה ואת תוצאותיה ארוכות הטווח טמון ביכולת לעבור משלב ההתפרצות הספונטאנית לשלב ההתארגנות המסודרת. מעבר זה יתבצע תוך גיבוש מפת דרכים מוסכמת, המבוססת על חזון משותף, מטרות ברורות, ותכנית עבודה בעלת שיטות עבודה יעילות. ללא מחאה אורחית ארוכת טווח, יישטפו השינויים שיצרנו בזרם תירוצים של פקידות ונבחרי ציבור, ברמה הארצית ובתוך חיי היומיום של כולנו.

אסיפת העם באשדוד הוקמה על ידי יושבי מאהל אשדוד, אשר היה חלק ממארג מאהלי המחאה בקיץ 2011. האסיפה הוקמה מתוך הבנה, כי האוהל הוא סמל ואיננו המטרה, וכי על מנת להשיג את מטרות המחאה, אסור שהיא תהיה סטוץ של קיץ 2011. המהפכה תממש את עצמה רק כרומן מתמשך, אשר בזכותו תוכל להסתיים במשפט האגדי "והם חיו באושר ועושר עד עצם היום הזה". הקמת האסיפה הפכה הזדמנות מצוינת להרחבת מעגל המשתתפים, אשר הגיעו להיות חלק מתהליכי השינוי בעיר אשדוד. גם כאן, גילוי נאות הכרחי: אחד מכותבי המאמר, יניב קקון, לקח חלק בהקמת האסיפה.



חזון:

קייץ 2011 הינו רק תחילתה של דרך חדשה, אשר בבסיסה שימור הקהילה שנבנתה, ואיגוד אוכלוסיות נוספות לשיח ולפעולות משותפות. כולנו מחויבים להמשיך ולפעול, כתף אל כתף, מתוך הכרה בכלל המצוקות בחברה הישראלית; מצוקת המעמד הנמוך ומעמד הביניים, מצוקת העולים, מצוקת בעלי המקצועות החופשיים ובעלי העסקים הקטנים, מצוקת המשפחות החד הוריות, מצוקת הנכים ובעלי הצרכים המיוחדים, מצוקת האזרחים הקשישים והעובדים בשכר מינימום. חברי האסיפה הם אנשים, המוכנים לקחת אחריות ומוכנים לתת דין וחשבון על מעשיהם. זאת, מכיוון שלדעתנו, בחברה דמוקרטית, לכל אחד ואחת יכול להיות תפקיד בקהילה ובבחירת כיווני התפתחותה.

אנחנו, שאוהבים את ישראל, את אשדוד, את הבית, הפעילים שנים רבות למען הקהילה, ממשיכים לפעול, תוך אמונה ביצירת קהילה אקטיבית, חברתית, חדשה. קהילה זו שואפת וחותרת לחלוקה צודקת של המשאבים הלאומיים, לרווחת כלל האזרחים, ולשוויון הזדמנויות בכל תחומי החיים. שוויון זה יתבטא במערכת חינוך איכותית - חינוך לבני כל הגילאים, בדיוור בר השגה ודיוור ציבורי, בתעסוקה הולמת, המכבדת את בעליה, במערך שירותי רווחה ורפואה, המאפשרים חיים בכבוד, ללא הבדל גיל ומין, החוצה מעמדות ומגזרים. למען החזרת התקווה לציבור בישראל, רווחה ואיכות חיים לציבור כולו³.

3 מתוך מסמך העקרונות של אסיפת העם באשדוד, פברואר 2012

אסיפת העם פועלת בשתי רמות:

- 1. החוצה - זרועות פעולה של קהילת המחאה**
בשדה הכלכלי-פוליטי - עשייה בנושאים נבחרים - הקהילה מקיימת מעגלי פעילות מגוונים: קשר אינטרנטי, עמוד פייסבוק, תקשורת, מפגשים רחבים, קבוצות משימה, קבוצות למידה ועוד. כל חבר יכול לקחת חלק ביותר ממעגל אחד.
- 2. פנימה - למידה, תרבות ומפגש רחב על בסיס מקומי** - הקהילה עוסקת בתכנים הקשורים למאבק: כלכלה, ציונות והחברה הישראלית ובתכנים נוספים, על-פי רצונותיהם של חברי הקהילה.

מטרות אסיפת העם:

- ✿ הקמתה של חברה צודקת, המבוססת על שוויון ערכו של כל אדם.
- ✿ המשך מאבק ברמה המקומית והארצית - קריטריונים/חוקים להפחתת יוקר המחיה ורווחת הציבור.
- ✿ התחדשותה של הדמוקרטיה, דרך הגדלת מעורבות האנשים בעיצוב חייהם וחברתם.
- ✿ עשייה התנדבותית מתוך הגדלת הצדק ולא מתוך צדקה.

✿ השכלה לעם - למידה וחקר בתחומים רבים ומגוונים.

✿ קשר מתמיד עם קהילות המחאה במקומות אחרים - בנייתה של תנועה ארצית.

✿ חבירה לקבוצות אקטיביסטיות באשדוד למען איחוד כוחות ועשייה.

עקרונות הפעולה של אסיפת העם:

- ✿ אסיפת העם הינה מסגרת משותפת ודמוקרטית, המאפשרת פתיחות ודיאלוג.
- ✿ האסיפה הינה קבוצה חברתית לומדת (פנימית) וקהילתית (אקטיביסטית).
- ✿ חברי האסיפה הינם מתנדבים, אשר משתתפים באופן פעיל במעגלי נתינה שונים ע"פ בחירתם.
- ✿ האסיפה חוברת לאיגודים קיימים ותיצור שותפויות בפעילויות השונות.
- ✿ האסיפה פתוחה לכל אדם הרוצה להצטרף על בסיס עקרונותיה, מטרותיה ואופן פעילותה.
- ✿ האסיפה פועלת לשינוי המצב הכלכלי-חברתי הקיים, ותוציא מהכוח אל הפועל את החלטות. דרכי האסיפה צבועים בצבעי המטרה - דרכי הפעולה של הקהילה תהיינה חוקיות וללא אלימות.

מחלקת משאבי קהילה והתנדבות הוד השרון -

רשת חברתית אמיתית בהוד השרון

מחלקת משאבי קהילה והתנדבות בהוד השרון מפעילה תכנית קהילתית, בה פועלים אלפי אנשים: כל תלמידי העיר, אזרחים רבים ומספר גדל והולך של עובדי עירייה ואנשי עסקים. היחידה מחנכת, תוך ליווי העשייה, לערכי התנדבות, מעורבות, אחריות, אכפתיות ותרומה לקהילה כדרך חיים, בכל מפגשיה עם מתנדבים, בעלי עסקים ומרחבי ההתנדבות.

הייחוד של היחידה הוא ביצירת במות להפנמת שונות ושוויון, סובלנות וקבלת השונה, אחריות חברתית וצדק חברתי; מדובר בלימוד שאיננו תיאורטי כי אם מעשי, מתוך מפגש, דיאלוג ובחירה.

מנהלת היחידה אומרת ש"הנחת היסוד שלי היא כי אם צעירים חווים התנדבות משמעותית, האמונה שלהם לגבי זה שאפשר לעשות שינוי, תהיה חזקה. אפשר לראות שבהעצמה שלהם ובחוויות ההצלחה - הביטחון והאמונה שלהם בעצמם עולה והם מאמינים כי הרבה דברים אפשריים".

אחד הסודות הגדולים הוא שילוב בין שעות הבוקר לשעות אחר הצהריים ופתיחת מרחבי הלמידה אל תוך העיר והקהילה. היחידה פועלת יחד עם בתי הספר בתכנית בעלת שלושה שלבים:

חיפוש -

מפגש עם מנהל/ת בית הספר בתחילת השנה, בו בוחרים את הצוות (או הוועדות) אשר יוביל את תהליך השולחנות העגולים ואת העשייה ההתנדבותית, לאורך. נערכת פגישה עם כל אחד מהצוותים והחלטה על כיוון עשייה, כאשר התלמידים מעורבים בעיצוב ובגיבוש הפרויקט. הרעיון המרכזי, בשלב זה, הוא לקיים חשיבה על הקהילה סביב בית הספר ועל הרצונות של כל אחד מהאנשים בתהליך.

העמקה -

העברת הרצאות לכיתות בנושאים שונים, בהתאם לנושא הנבחר, על ידי אנשי היחידה ועל ידי מרצים חיצוניים. לדוגמא, אומרי, בחור על כיסא גלגלים, לאחר תאונת דרכים קשה בילדות, אשר עובד איתי והוא כבן בשבילי, מגיע להרצות יחד איתי או לבד בנושאים שונים, מצרכים מיוחדים ועד להובלת תהליכי שינוי אישיים. התלמידים מקבלים ממנו המון, כמות האנרגיה בכיתה מסחררת, ולאחר סדרת הרצאות כאלה ואחרות, התלמידים מוכנים לצאת לעשייה.

הפקה -

מעבר לשלב המעשה - בהתאם להחלטות וללמידה שהתבצעה בהכנה, מתבצע תוך כדי העשייה ליווי

במקום ההתנדבות (מורים, תלמידי יב' ומתנדבים בוגרים) ואיסוף חוויות (מורים). אירוע מסכם (אמירת תודה, הצגת תוצרים, מפגש קהילה) סוגר בד"כ את העשייה המשותפת, באופן מכובד וססגוני.

דוגמאות:

בחט"ב "עתידים" פתחנו שולחן עגול, אשר נקרא "משאלת לב" - שולחן אליו התחברו תלמידים ותלמידות במטרה להגשים חלום לילד חולה, ברוח "כולם בשביל אחד". חברי השולחן בחנו וחקרו את הנושא, כדי לאתר יחד את הילד סביבו ייבנה הפרויקט. יחד עמו, בדיאלוג משותף, למדו מהי משאלת לבו. התהליך המרגש יצר מצב, בו חברי השולחן גילו בעצמם את נקודות החוזק שלהם, בחיבור לעזרה לקהילה, כיוצרי קשר וכמגשימי חלום. יחד, הצליחו חברי השולחן להביא את הילד לרקוד ולשמוח בהופעה של ג'סטין ביבר, אותו הוא מעריץ. אין ספק, כי החיבור האישי והמוטיבציה, הנובעים ממעורבות קהילתית מאוחדת כקבוצה, הביאו אותם להשיג את המטרה ולחזק את הילד ואת עצמם.

בני הנוער, אשר הרגישו כי זהו דבר שהצליחו להשיג ולהגשים, וכי המעורבות שלהם עצמם הניעה את הפרויקט להצלחה, בחרו להמשיך ולהגיע לבית הספר של הילד, לחגוג עמו ולהמשיך איתו את הקשר.

דוגמא חזקה נוספת ניתן לראות בשולחן המתגבש

בחטיבת הביניים "השחר" סביב הנושא של מנחי עמיתים בנושא מניעת עישון. לקראת פרויקט הקיץ, יתקיים תהליך בחירה של בני הנוער האם להתנדב ולעשות מעשה סביב נושא זה, לאחר הכשרה והעשרה. כבר עכשיו, ניתן לראות מי מתחבר ויבחר להמשיך, ומי נמצא כרגע רק כי הוא מחויב. אלה המחליטים להמשיך, בוחרים להיות משמעותיים עבור הקהילה ועצמם, באותה הנשימה.

דוגמא נוספת היא פרויקט "קבלת השונה ואהבת האדם". מיזם קהילתי-חינוכי זה פועל בשלושה שלבים:

1. **חשיפה ולמידה:** הרצאות של אנשים עם מוגבלות. הרצאה על משמעות, התנדבות ובחירה.
2. **דיון:** יציאה מתוך ההרצאות לשולחנות עגולים, לדיון בהזדמנויות התנדבות, בהתבסס על הלמידה שלנו בשלבים הראשונים.
3. **פעולה:** בחירה והתנדבות (במקומות ההתנדבות הקיימים, וחיפוש ועיצוב מקומות נוספים).

מרכזי עתיד

עיריית רעננה חנכה במאי 2012 את מרכז העתיד של העיר, אשר יחל לפעול בתחילת 2013. המטרה הינה להעמיד לרשות אנשי העירייה והתושבים פלטפורמה קבועה ורבת עוצמה, לדיון באתגרים הגדולים של

העיר, ליצירת תמונות של עתיד רצוי סביב אתגרים אלה, ולפיתוח משותף שלהם.

הבסיס לכל הפעילות במרכז הינו דיאלוג יצירתי, המאפשר להתבונן על השאלות הגדולות דרך פרספקטיבות שונות, וליצור ביחד פתרונות פורצי דרך.

חלק מהפעילויות במרכז יונעו ע"י העירייה, וחלקן האחר - ע"י התושבים ובעלי עניין אחרים, הפועלים בעיר.

ראו את המאמר המקיף של רון דביר ויעל שוורצברג על מרכזי עתיד עירוניים [\(כאן קישור\)](#)

קהילה מתחדשת (בתים)⁴

בקיץ 2010, כחלק מפיתוח השיח הקהילתי ב"מודל בתים לחינוך אישי", צמח מודל קהילתי, הרואה בכל אדם בעיר כבעל זכות להביא עצמו לידי ביטוי ומימוש בעירו. המודל נבנה על יד תומר גקלר ותמיר גבאי, תושבי העיר בעבר, ועובדי המערכת החינוכית שלה באותה תקופה.

למודל המתפתח הוצבו שתי מטרות עיקריות:

✿ יצירת מרחב קהילתי, המאפשר לחברי הקהילה להביא לידי ביטוי את יכולותיהם האישיות

⁴ תיאור מודל זה מתבסס על סיכום שנתי שכתב תומר גקלר בסיום השנה הראשונה לישום המודל.

והחברתיות, ולפתחן.

✿ פיתוח מרחב הנותן מענה לצרכים המיוחדים של הקהילה והמפתח בקרבה תחושת ערבות הדדית.

בבסיס המודל המתפתח, קהילה הלוקחת אחריות על חיי הקהילה שבה. המודל הציע לראות בשכונות העירוניות קהילות קטנות, בהן מתקיימות מערכות ציבוריות של תרבות, קהילה, פנאי, רווחה וחינוך. המניעים העיקריים של המערכות העוטפות הם הקהילה עצמה. כלומר, מערכת זו בנויה מתושבי השכונה, ומניעה את המסגרות הציבוריות, על בסיס מיפוי הצרכים והמטרות שלה.

בשלב ראשון הושקעו מאמצים ביצירת מפגשים עם גורמים מקצועיים קהילתיים - משרדי הרווחה, ההנדסה, השיטור, החינוך הפורמאלי והחינוך הבלתי פורמאלי בעיר. מטרת המפגשים הייתה הצגת המודל, גיוס בעלי תפקידים לרעיון וקבלת משוב לתכנון.

בשלב שני הוצג המודל לקהילה, במפגש אליו הוזמנה כלל הקהילה ואשר פורסם דרך ועדי הורים, המתנ"ס המקומי, ובמודעות כלליות. מפגש זה היה מחולל השינוי בתהליך. כל החששות התבדו; תומר, אשר הוביל את התהליך, פגש בקבוצה מדהימה, חדורת מוטיבציה ובעלת רצון להשפיע ולהוביל שינוי אמיתי באזור מגוריהם. למעשה, גילה, שכל שנותר הוא להזמין אותם למפגש הרשמי הראשון.. יש להדגיש, כי בשלב ראשון הורכבה הקבוצה, בעיקר, מהורי בית

גורמי הצלחה קריטיים: הממשקים הם סוד ההצלחה

בעבודתנו מצאנו, במספר רב של פרויקטים, חמישה גורמי הצלחה קריטיים, הקשורים כולם לממשקים בין כל השחקנים במערכת המקומית.

1. **רלוונטיות למציאות:** ממשקים הם נקודות מפגש בין יחידים, יחידות, גופים, ארגונים וחברות. לפיכך, הם מהווים נקודת מפגש בין רעיונות, רצונות, תפיסות עולם ואינטרסים, העשויים לחפוף זה את זה, אך גם להיות סותרים. הממשקים המרובים הם תופעה הולכת וגוברת. המבנה ההיררכי של מערכות, בהן כמות הממשקים ממודרת, הולכת ונעלמת. ככל שכמות שיתופי הפעולה הולכים וגדלים, כך הופכים ארגונים ממבנים ארגוניים ברורים, של שליטה וקבלת החלטות, לארגונים רב ממשקיים. לכן, לפני שהמציאות תכתוב לנו את המצב, עלינו להיערך אליו בהתאם, ולכוון את הארגון עליו אנו אמונים לצורת עבודה זו.
2. **הבנת התלות ההדדית:** המאפיין המרכזי בממשק הוא התלות ההדדית. כיום, מוקד השליטה

את חברי הקבוצה ככאלה המסוגלים להגשים את מטרותיהם. נוסף על כך, היווה האירוע שלב ראשון ביצירת קשר עם הקהילה בשכונה.

מאז האירוע הקהילתי ועד היום הספיקה ה"קהילה המתחדשת" להגדיר מחדש את חיי הקהילה בשכונת גורדון. המיזמים שקידמו כללו הקמת פסל סביבתי-קהילתי מחומרים ממוחזרים בשכונה על ידי תושבים ותלמידים, העלאת דף רשמי בפייסבוק לכלל התושבים, ועריכת סיור מודרך ומתוכנן לאדריכלים בשכונה, במסגרת הביאנאלה הרביעית בבת-ים. בנוסף לכך, זכתה הקבוצה לפרסום לא מבוטל בתקשורת המקומית והפכה לשיחת היום במסדרונות העירייה.

במהלך הקיץ, הפיקה ומפיקה הקבוצה מספר אירועים קהילתיים, ביניהם ערב שירה בציבור לכלל תושבי השכונה, הפנינג קהילתי ועוד מפגשי קהילה מגוונים. בשנה הקרובה, שואפים חברי הקבוצה להרחיב את מעגל הפעילים החברים בפורום וליישם, הלכה למעשה, את תכנית העבודה שבנו.

הספר היסודי בשכונה, שהיו בעלי עניין רב בתהליך המתגבש.

תומר ליווה את הקבוצה המתהווה, כאשר הדגש המרכזי הוא, לאפשר לקבוצה לממש את שאיפותיהם ולא להוביל אותה. המפגשים הראשונים נערכו בבתיהם של חברי הקבוצה ועסקו באפשרויות לפעולה, לאור הצרכים הקיימים. במהלך מפגשים אלה, החלו החברים להתגבש בינם לבין עצמם ולגבש את החזון שלהם לעשייה הקהילתית בשכונה.

אופיים של חברי הקבוצה הוביל לכך, שתוך זמן קצר גובשה תוכנית פעולה, אשר שמה לה למטרה לפעול למען שיפור החזות השכונתית, ולהגביר את תחושת השייכות לקהילה, בקרב תושבי השכונה. חשוב לומר, שמתחילת דרכם ראו עצמם החברים בקבוצה יזמים הפועלים באזור מגוריהם, ולא כקבוצה הבאה להתריס למול העירייה. מאפיין זה הוביל את דרכם מתחילת השנה ועד היום.

חברי הקבוצה גיבשו חזון ומטרות ואף נתנו לעצמם שם - "קהילה מתחדשת".

גיבוש זה היווה חלק משמעותי ביצירת הזהות הקבוצתית וביכולתה להציג את עצמה ברחבי השכונה והעיר.

יריית הפתיחה של הפורום התממשה באירוע קהילתי, בו נכחו כ-250 מתושבי השכונה, אשר תוכנן והופק על ידי חברי הקבוצה. האירוע נחל הצלחה וביסס



Relevance to reality

המחברות את כלל נקודות הממשק והיחידות הפועלות בארגון סביב תמונה זו.

5. **תפקיד המנהיג בממשק:** סביבת העבודה המורכבת, בה פועלים הממשקים, היא גורם מעצב למנהיג הנדרש. האופי הדינאמי של המערכת דורש מנהיג, שמבין שהיכולת שלו לפעול מתוך שליטה והכוונה מלאה, מוגבלת. על המנהיג הממשקי להיות גורם מאפשר, היוצר סביבה פרודוקטיבית ומוגנת, בעזרת פתיחת ערוצי תקשורת אישיים ומקצועיים בין שותפים, ויצירת המערכת התומכת, המגנה על הקשרים אלה.

בארגונים אינו ברור, ונדרשת רמת שיתוף פעולה גבוהה בין כל הגורמים הפועלים בתוך הארגון ועמו. הבסיס ליצירת ממשקים הוא דיאלקטי, כלומר – מלמטה למעלה (עובדים בסביבתם; לעתים, מכורח משימתם) ומלמעלה למטה (יצירת התשתית הארגונית). התעלמות ממצב זה תיצור אי סדר מובנה בארגון, בעוד התייחסות מודעת למצב זה תיצור דרכי קבלת החלטות יצירתיות ויעילות לאופי הארגון.

3. **תועלות מרכזיות מסביבת עבודה רב ממשקית:**
א. זרימת מידע: לרוב, נשאר ידע ממודר בתוך תחומי יחידה, מסיבות פרקטיות. ממשקים בתוך נקודת מפגש מאפשרים למומחיות וידע שנצבר לנוע בין יחידות וכך, להעשיר את כלל הצדדים.
 ב. מיצוי מיטבי של משאבי האנוש: במערכת ממשקים, המערכת ההיררכית מתערערת והופכת למטריציאנית. דבר זה מונע כפילויות של פונקציות תומכות. אדם אחד נותן שירות למספר יחידות, במקביל.

4. **ניהול ממשקים:** להצלחת ארגון אין די בסכום המאמצים המשותפים של הפרטים, יש ליצור תהליכים שיתופיים. לצורך שיפור הביצוע, יש לאבחן נכון את מרחב הפעולה והאילוצים בהם פועל הארגון. ניתן לעשות זאת רק על ידי שימוש בכלל נקודות המבט. לאחר מכן, ניתן לבחון תמונת עתיד משותפת ולהפעיל תכניות ניהול מתאימות,



Understanding interdependence

Interface management



Key benefits of a multi-interface work environment

מהי הצלחה ואיך אפשר להעריכה?

אנו מאמינים, כי הצלחה משמעותה שינוי תרבותי עמוק, בר קיימא. המטרה הינה יצירת תרבות, בה עשיית הטוב, אקטיביות במציאת מקום לכל פרט למימוש עצמי וחברתי, הקהילתיות והשותפות יהיו ערכים מקובלים, שהם נחלת כלל התושבים, ואינם שמורים רק ל"פראיירים, פריקים של אקטיביזם".

הצלחה משמעותה גם השפעה בשיטח – שיפור באיכות החיים של הקהילה וחבריה. כלומר, תרגום המעורבות החברתית לפעולות מעשיות, שיניבו תוצאות מעשיות.

על המדדים הכמותיים המאפשרים להעריך (evaluate) את מידת השינוי התרבותי, להיות מותאמים לקהילה.

1. **אחוז האנשים המעורבים בפעילות חברתית קהילתית – כאן מעניין להעריך את כמות האנשים המעורבים ברמות השונות של ההשתתפות, למשל:**

• אחוז האנשים שלקחו חלק בפעילות מחאה (בישראל, בקיץ 2011, כ-15% מתושבי המדינה השתתפו לפחות בהפגנה אחת. עשרות אלפים הפכו לחברים בדף הפייסוק של "ב' זה אוהל").

• אחוז התושבים הלוקחים חלק בפעולה של שינוי חברתי, מעבר למחאה (לדוגמא, בהוד השרון היעד הוא ש-100% מהתלמידים ייקחו חלק בפעילויות ההתנדבות בעיר).

2. **מדד פעילות – מספר הקבוצות, שהתלכדו מתוך מניעים משותפים ואחריות משותפת, הפועלות בעיר, ומספר הפעולות/האירועים של הקבוצות למען הקהילה.**

3. **היקף השותפות בין הגורמים הפועלים בעיר – פעילויות, מפגשים, דיונים, פורומים קהילתיים, המכילים גורמים ציבוריים-שירותיים מתחומים שונים, ותושבים פעילים.**

4. **תוצאות המעורבות הקהילתית – במקרה של המחאה החברתית בישראל בקיץ 2011, שאחד מיעדיה היה הורדת יוקר מחירי הצריכה, מדד רלבנטי הינו הירידה בעלות סל מוצרי הצריכה של המשפחה הממוצעת, או אחוז היישום של ההמלצות של הוועדות המקצועיות, שמינתה הממשלה בעקבות המחאה, לקידום נושאים שונים שעמדו במוקד המחאה.**

סיכום

א קטיבזום קהילתי בהוויית עיר החינוך הינו אחד המדדים המרכזיים לבחינת קיומה של תרבות דמוקרטית בעיר. ככל שעיר תאפשר לאדם להביא עצמו לידי ביטוי מתוך תפיסות עולם של שוויון, תרבות דיאלוגית וחופש, כך ירגיש הפרט מחויב יותר לקהילה הרחבה שלו. מחויבותו תנבע לא מתוך התנגדות ורצון להתבדל מן הקהילה, אלא מתוך תפיסות קונסטרוקטיביות, השואפות לבנות קהילה מיטבית משותפת. אתגר גדול ניצב בפני מי שמנסה ליצור עשייה משותפת, בעלת אינטרס קהילתי. הניצחון האמיתי הוא כשילד לוקח אחריות, צעיר מצטרף לפעילות חברתית, ציבור רחב דורש שינוי ויוצא להפגנה, מצב בו הנבואה מתגשמת מעצמה.

עם זאת, כדי לנהל שיח של שותפות, זקוק האדם לתחושת הביטחון וההבנה כי דואגים לו, שאין לו צורך להיאבק למען דיור ראוי, מקום עבודה, חינוך פורמאלי ובלתי פורמאלי, המכבד אותו ואת צרכיו, מערכת בריאות וטיפול פיסי ונפשי, תרבות ואמנות, המקיפים אותו. אם אדם צריך להיאבק על מנת להשיג את כל אלה, הוא יהיה עסוק במאבק בכל הווייתו. לעומת זאת, אם כבר יש לו אותם, קיימת סבירות גבוהה, כי ינתב את כוחותיו אל המקום בו הפרטי והכללי נפגשים.

למרות זאת, חשוב לציין, כי יש כאלה שיש להם הכול ובכל זאת, הם בוחרים בחומות של בדלנות ובהגשמה עצמית בלבד, וכאלה שאין להם כל צרכם, אך הם בוחרים בחיי שותפות מלאים. כאן נכנס לתמונה החינוך, שתפקידו לשקף לנו, כי חברה שלא תדע ללכת בדרך השותפות, תאבד בראי ההיסטוריה.

