

מוסדות קהילתיים

קווים מנחים

רקע

1. עיר לא תקפוץ מדרגה ללא הכללה של כלל האוכלוסיות בשינוי,¹ קרי, קיומה של הזדמנות הוגנת לכלל התושבים להשתתף בצמיחה וליהנות מפירותיה על ידי צבירה ומימוש של הון כלכלי, דוגמת דירה או חיסכון פנסיוני; של הון אנושי, דוגמת השכלה או בריאות; או של הון חברתי, דוגמת רשתות וקשרים חברתיים שמספקים הזדמנויות עסקיות או השפעה פוליטית.
2. אתגר ההכללה נופל בפועל לפתחם של מערך מוסדות ציבוריים, מנהיגות ממשלתית, אזרחית ומקומית הפועלים בכל מרחב עירוני. בישראל ישנו מערך של מוסדות ציבוריים שיכולים לשמש פלטפורמות ליצירת 'מרחב של הכללה' בכל קהילה: מוסדות לגיל הרך; מוסדות להשכלה גבוהה; קופות חולים ותחנות לבריאות המשפחה; מוסדות תרבות אמנות ומוסיקה; מרחבי ספורט עממי; המרחב הציבורי הפיזי כגון גינות ציבוריות ופארקים; ומרכזים קהילתיים.
3. אולם, מוסדות מתקשים להתמודד עם הפתעות – מציאות חיינו רוויה בשינויים מהירים בכל הזירות - הכלכלית, הטכנולוגית, החברתית והפוליטית. במציאות שכזו השחקנים במרחב מוצאים עצמם שוב ושוב מול אתגרים חדשים, ומוסדות מתקשים להסתגל למציאות משתנה בגלל שפועלים מתוך אינרציה, עם תוכניות עבודה בעלות רמת גמישות נמוכה ואילוצים תקציביים.
4. נוכח חולשותיהם של המוסדות, אנו מזהים מגמה של צמיחת פתרונות מ'למטה למעלה' להתמודדות עם אתגרי המציאות, והמרחב העירוני מאופיין בריבוי של יוזמות קהילתיות שמתארגנות סביב צרכים מגוונים – קבוצת תושבים שיוצאת נגד בנייה של כביש, קבלת שבת שכונתית, גרעינים תורניים, קהילות צעירים, התארגנות של בני עדה מסויימת לקידום הקהילה ועוד.
5. לכן, מערך המוסדות בעיר, ובראשם המוסדות הקהילתיים, צריכים לשמש כתווך ליצירת 'מרחב הפרייה הדדי' בין המוסדות ובין היוזמות הקהילתיות – מצד אחד, העצמת המנהיגות המקומית בתוך המוסדות (דוגמת ועדות ציבוריות של המרכזים הקהילתיים), במקביל, עידוד היוזמות החוץ ממוסדות באמצעות שימוש בכלים של העולם הממסדי (כגון תמריצים, משאבים, הכשרה וכו').²

קווים מנחים למוסדות קהילתיים

6. פלטפורמה שמקדמת תחושת בעלות של התושבים על המרחב הציבורי – תחושת בעלות על המרחב הציבורי ושייכות למקום יוצרת סולידריות בין אנשים ושגשוג קהילתי. היא מאפשרת פיתוח רשתות חברתיות, היחשפות מתמדת למידע חדש, פיתוח כישורים ויכולות מקצועיות, והתמודדות עם אתגרים כלכליים חברתיים קולקטיביים.³ קידום תחושת בעלות ניתן לייצר בשלושה אפיקים מרכזיים:

¹ כך למשל, העיר קורטיבה בברזיל מהווה דוגמה לעיר שעברה מהפך עירוני על פי כללית התכנון הבר קיימא- שיפור תשתיות התחבורה הציבורית, הפרדת אשפה, עירוב שימושים, מגורים בסביבת עבודה, מרחבים ירוקים ועוד. אולם, התכנון העירוני התעלם מצרכי המעמדות הסוציו אקונומיים הנמוכים ואלו נאלצו להצטופף במרחבים מחוץ לשטחי מרכז העיר, דבר שהוביל לפירור של אזורי מצוקה רבים והשפיע על מצב העיר כולה. אסתר זנדברג, "הסדקים בסיפור האגדה של העיר קורטיבה", הארץ, 14.6.2012.

² כך למשל, מרכז הצעירים בתל אביב פועל לסייע לתושבים בתהארגנות קהילתית, קרי התאגדות, גיוס משאבים והנעת תהליכי שינוי.

³ כך למשל, אחד הלקחים שהפיקו מפרוייקט שיקום שכונת היה הצורך בשיתוף תושבים בהכרעות, והעברת חלק מסמכויות ההחלטה לתושבים. לפעולות אלו יש חלק מרכזי ביצירת תחושת בעלות על המרחב הציבורי ומכאן להעצמתם האישית והקהילתית של התושבים, שיפור תחושת המסוגלות ועידוד התפתחות של מנהיגות מקומית. יתרה

- **השתתפות ציבור בתהליכי קבלת החלטות** – השתתפות הציבור נעשת באמצעות מרחב שיתופי המהווה אכסניה, וירטואלית או פיזית, לדיאלוג בין מערכות השלטון, מומחים ובעלי העניין בקרב הציבור הרחב. מטרת הדיאלוג המתרחש במרחב השיתופי היא לשפר את יכולת הביצוע של המערכת השלטונית באמצעות הגדלת האמון הציבור בממסד ושיפור תהליכי קבלת ההחלטות.
 - **השתתפות ציבור בתהליכי שינוי בעיר באמצעות יצירת תשתית למנהיגות מקומית חזקה** – מנהיגות מקומית אזרחית פורמאלית (דוגמת מנהל מתנ"סים או מנהלת בית ספר) ומנהיגות לא פורמאלית (דוג' פעילים שכונתיים) מהווים את התשתית הקהילתית, באמצעותם מזוהים צרכים מקומיים, נוצרים מענים יצירתיים המותאמים לצרכים, ומובילים תהליכי שינוי בעיר. על מנת לבסס שכבת מנהיגות חזקה ומגוונת יש ליצור תשתית לפיתוח מנהיגות אזרחית, באמצעות מנגנוני איתור, הכשרה וליווי.
 - **חיזוק הנרטיב סביב הנכסים הייחודיים לשיפור תחושת הגאווה המקומית**. גאווה מקומית יוצרת תחושות של סולידריות, אכפתיות ואחריות, אשר מהווים אבני יסוד בבניה ובהעצמה של קהילות. תחושת הגאווה המקומית מורכבת מייחוד מסויים אשר מהווה את מקור הגאווה. ייחוד זה יכול להיות נכס פיזי ייחודי למקום, סולידריות חברתית, ערכים משותפים ועוד. העצמת הנרטיב המקומי יוצרת תחושת שייכות של הקהילה למקום ותוביל את התושבים לשימור ושיפור הנכס הייחודי.⁴
7. **עידוד פיתוח כלכלי סביב הנכסים הייחודיים** – המוסדות הקהילתיים צריכים לייצר זיקה בין הקהילה לנכס היחודי, באמצעות מערך חינוך בלתי פורמאלי, הכשרות ועשייה חברתית.
 8. **שילוב בין פלטפורמות ליצירת מענים חדשניים** – רוב שיתופי הפעולה בין מוסדות שונים מתרחשים בין ארגונים המשרתים אותו קהל יעד או בשדה מקצועי משותף כגון חינוך, תרבות או בריאות. למרות חשיבות שיתופי הפעולה הללו, המפתח ליצירת מרחב מקומי מכליל שיצור מענים חדשניים לצרכי הקהילה הוא באמצעות הפגשת פלטפורמות שונות אחת מן השניה.⁵
 9. **יצירת מרחב שיתופי פיזי בין קבוצות אוכלוסייה שונות** – המרקם האורבאני מכיל בתוכו קהילות רבות ותרבויות שונות שלא בהכרח מנהלות אורחות חיים משותפים. על מנת ליצור מרקם חיים משותף וסבלני, יש לפתח מרחבים פיזיים היוצרים מפגש אקראי בין קבוצות שונות בעיר על מנת להרחיב את מעגל הקשרים החברתי של כל תושב, לטפח סבלנות, לכידות וסולידריות בתוך העיר.⁶
 10. **פלטפורמות שהופכות ל'רכזות רשת החוסן' בחירום** – מוסדות שיוצרים סביבם תשתית קהילתית חזקה בשגרה יתפקדו בחירום באופן מיטבי בגלל יחסי האמון ומערכת הקשרים

מכך, יצירת זיקה ואחריות בין התושבים למרחב בו הם חיים, יגרמו לכך שתוצרי תהליך השינוי יהיו מתמשכים, ללא תלות בגורם חיצוני ממשלתי או פילנתרופי. אילן ביטון, "שיקום שכונות- תמונת מצב", מרכז המחקר והמידע של הכנסת, 3.11.2009.

⁴ כך למשל בעיר צפת, שהנכס היחודי בה הוא המיסטיק ההורחוניות שבעיר העתיקה, מרכז הצעירים בצפת, שמתמחה בהכונה תעסוקתית, עתיד לעבור פיזית לעיר העתיקה, מעבר שימקם אותו בליבת הנכס הייחודי, על מנת לקשור בין עשייה חברתית תרבותית וכלכלית של צעירים לעיר העתיקה. דוגמא נוספת בצפת היא שבמסגרת פסטיבל הקלייזמרים שנערך מדי שנה, ניתן לערוך פרויקטים שמחברים בין המוסדות הקהילתיים לפסטיבל: חברי תנועות הנוער שאחראים על עמדות הכוונה והסבר על אתרים מרכזיים; הופעות של הרכבים מוזיקאליים של סטודנטים בפינות חמד ברחבי העיר; הכשרות במתנ"סים של בני הגיל השלישי להדרכת קבוצות תיירים בעיר העתיקה ועוד.

⁵ לדוגמא, פרויקט קייטרינג בישוב חורה המכשיר אימהות חד הוריות כמסעדיניות. הקייטרינג מספק ארוחות חמות לילדי בית הספר במסגרת פרויקט הזנה במערכת החינוך היסודית. החדשנות נוצרת משילוב בין פלטפורמות להכשרה מקצועית, לבין בית הספר לבין ההון האנושי של הנשים הבדואיות והיא יוצרת אפיק פרנסה קהילתי. להרחבה ר' : חזון ישראל 15: גישת הצמיחה, ההכללה והקהילתיות.

⁶ על פי עקרון זה, נבנה בשכונת מהגרים בקופנהגן פארק Superkilen שמטרתו לחזק את הקשר בין התושבים ולחבר אותן לשכונה. המהלך נעשה לא על ידי טשטוש ההבדלים בין התושבים אלא להפך- על ידי העצמת השונות התרבותית. באמצעות תהליך של שיתוף ציבור נבנה פארק המהווה ערבויה של תרבויות בהתאם לרצונות וצרכי התושבים. מיכאל יעקובסון, "הגן בגלובאלי: כל העולם נמצא בפארק החדש בקופנהגן", Xnet, 28.10.2012.

וההיכרויות, ומכאן שיש להגדיר את תפקידם בשעת משבר, כך למשל, יחידת המתנדבים של המתגננים יכולה לתכלל חמ"ל מתנדבים בחירום.⁷

⁷ להרחבה, קווים מנחים לעמותות חיוניות, מוסדות השכלה גבוהה לחץ כאן

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות בעולם

יגאל אלון 126, תל אביב 67443 ■ 67443
(ע"ר 580419513) +972-(0)3-6950090 ■ office@reut-institute.org ■ www.reut-institute.org