

מסגרת התכנון ותוצרי עבודת צוות הקהילה

1. כללי

קהילות בנויות מאנשים, ממסגרות ארגוניות, מוסדות, מערכות שירותים, אלמנטים פיזיים (בניינים, מתקנים), טכניים (אמצעי תקשורת) או וירטואליים (ידע, מידע), יחד הם יוצרים את הקהילה. היחסים בין המרכיבים השונים הנכללים בקהילה יוצרים תופעות חברתיות ואת איכות החיים בקהילה. השוני בין קהילה לקהילה נובע מהשוני במרכיבים עצמם או מהשוני ביחסי הגומלין בין המרכיבים ובינם לבין הסביבה שבה יש תפקיד מרכזי לרשות המקומית.

על מנת לשנות דינאמיקה בקהילה יש מספר אסטרטגיות (ראה מצגת) שכולן עוסקות בשינוי תהליכים, בזיהוי וחיזוק מנופים לצמיחה ולפיתוח, בשינוי תבניות הפעילות של הקהילה והמנהיגות הקהילתית, בדינאמיקה עם הרשות המקומית ושינוי כללי המשחק בקהילה ובמסד המקומי והארצי.

מכאן הדגש על שני היבטים: פיתוח קהילתי, פיתוח מנהיגות ופיתוח שירותים.

בשני היבטים אלו מטרת העל של עבודת הצוות לגבש מתווה תכנוני ותוכניות פעולה מפורטות שיסדירו ויתאמו בין מגמות הפיתוח, דגמים ומתודות לפיתוח, תוך ניצול יעיל ויצירתי של משאבים קיימים ונדרשים בראייה כוללת. **מטרות המשנה:** איתור נושאים על סדר היום של הקהילות השונות, ניתוח גורמים מעכבי צמיחה ופיתוח, מיצוב מחודש תוך שמירה על ייחודיות הנגב, הטמעת יוזמות ייחודיות וחדשניות קיימות, יצירת מנופים ליוזמות חדשניות.

2. עקרונות התכנון ודרכי פעולה – מתודולוגיה

2.1 תהליך התכנון ייעשה מתוך גישה תכנונית חברתית הרואה במעורבות הציבור בתכנון חלק בלתי נפרד מתהליך התכנון בכל שלביו כלומר **בתכנון משולב על פי אינטרסים ויעדים** – השילוב בין שתי גישות התכנון מאפשר מחד, יצירת הליך קהילתי ומאידך, יצירת תהליך רצינאלי, מפורט לסדרה של הגדרות קונקרטיות וצעדים אופרטיביים ברורים. תכנון על פי אינטרסים מביא בחשבון שאיפות ומערכות ערכים של כל הגורמים השותפים ולכן מתאים לתהליכי פיתוח קהילתי ולהרחבת הגיבוי הציבורי. תכנון זה מרחיב את המעגל השותפים בגיבוש התוכנית וביצועה מאנשי מקצוע והמנהיגות ייצוגית (ראשי רשויות ונבחרים) גם למנהיגות רחבה של תושבים תוך דיאלוג מתמיד ושותפות בקבלת החלטות. בתכנון זה באים לידי ביטוי אינטרסים משותפים, בניית קונצנזוס וקידום הסכמות רחבות בצד קונפליקטים וסכסוכים.

2.2 התוכנית תעשה בגישה מערכתית – מרחבית, בין ארגונית ואינטרדיסציפלינרית תוך איתור, זיהוי וניתוח זיקות ויחסי גומלין והשפעות פנימיות והדדיות בין היישובים והקהילות במרחב ובין הנושאים השונים ברמה המקומית והארצית.

2.3 גישה גמישה – המאפשרת התאמת מערך פרויקטים ומערכי השירותים הקהילתיים
לצרכים ולמאווים של היישוב הבודד, בהתאמה ואיזון עם: המתווה, הדגמים, הזיקות המרחביות והמדיניות של התוכנית הכוללת.

2.4 איתור וניתוח זיקות וקשר בין שינויים הנעשים בתחום התכנוני והכלכלי לשינויים הנעשים בתחום חברתי – קהילתי להבטחת צמיחה מקבילה בשני התחומים (בדיאלוג הדדי עם צוותים אחרים).

2.5 פיתוח על ציר זמן ושלביות - התייחסות לציר הזמן ולשלבים השונים של הפיתוח: שלב ההערכות, שלבי התכנון, שלב הכניסה לפעילות, שלבי הביצוע. תוך ציון הדגשים השונים הנדרשים בכל אחד מהשלבים (פירוט של תהליכי העבודה, הכלים הספציפיים, המשאבים הנדרשים וכד'). גיבוש המלצות על פרויקטים ספציפיים העומדים על הפרק תוך בחינת ההשתלבות שלהם במערך הכולל.

2.6 בשלב הביצוע יש לקבוע תבחינים ומדדים לבדיקת יישומיות והצלחות של דגמים ותוכניות במספר מימדי הצלחה בתחום חברתי קהילתי: הוגנות, יעילות (efficiency), אפקטיביות (effectiveness) ומוכנות הממסד והקהילה וגיבוש תהליכי "הערכה מעצבת" שתלווה את הפיתוח הכולל ו/או פרויקטים. הצעה למסגרת של הערכה מעצבת ומדדים ראשוניים ראה סעיף 7.

3. מרכיבי התכנון:

3.1 המקום: מאפייני היישובים השונים בסקטור העירוני, הכפרי והבדואי, מאפיינים נוכחיים, איכות החיים וכוחות משיכה ייחודיים לאוכלוסיה קיימת וחדשה.

3.2 אוכלוסייה: התוכנית תתייחס לגודל ומאפייני הקהילה - האוכלוסייה הקיימת והפוטנציאלית. ייבחנו שאלות הנוגעות לסוגיה איך להשאיר את דור ההמשך של האוכלוסייה הקיימת. ההשלכות חברתיות של גידול וקליטת אוכלוסייה נוספת.

3.3 צרכי ציבור: התוכנית תסקור את השירותים בתחומים הבאים: מערכות חינוך, חברה וקהילה בדגש על הקווים המשיקים בין החינוך והקהילה, קהילה וחברה, קהילה ושטחים ציבוריים וכד', נושאי בריאות ורווחה נבחנו במסגרת נפרדת). ויוגדרו כלים לפיתוח/עיצוב השירותים באיכות הפיכתם למוקד משיכה לכל האוכלוסיות.

3.4 השלכות ארגוניות:

התוכנית תזהה מאפיינים נוכחיים של המנהיגות, וארגונים ומנגנונים קהילתיים. ותנתח השלכות ארגוניות שיש לכיווני הפיתוח הקיימים והעתידיים בעיקר בתחומי: פיתוח מנהיגות, שינויים בהחלטות משרדי הממשלה, קליטת התושבים החדשים, ושיתוף פעולה מקומי ואזורי. על בסיס הנושאים שיזוהו יוצעו מסגרות ומנגנונים שיאפשרו את ההתמודדות הארגונית.

4. מאפייני תוצרי התכנון

4.1 פיתוח הקהילתי – התייחסות לתוכניות קונקרטיות ברמה היישובית מחייבת תהליכי אבחון יסודיים ובעיקר עבודה יחד עם הקהילה והמנהיגות המקומית. כתוצאה מכך, בתחום זה ניתן להצביע על תהליכי עבודה מומלצים ברמה המגזרית ודגמים, ומנגנונים ומתודות אפשריות לפיתוח תהליכים אלה. וכן על הזדמנויות או תוכניות ייחודיות שאותרו וניתן לפתח.

4.2 פיתוח מנהיגות – ניתן להצביע על תוכניות ויוזמות לפיתוח מנהיגות שאותרו כשמתאימות ועל יוזמות שיש לפתח.

4.3 פיתוח שירותים ברמה היישובית המחייב התייחסות כפולה:

- לשירותים ותוכניות אב/המתאר של היישוב שנעשות בשוטף – לא ניתן, בשלב זה, להציע "סל" מותאם לכל יישוב בנושא זה יומלץ על מנגנוני ביצוע על מנת לקדם את היתכנות לסגירת הפערים ברמת הביצוע ומימוש הסל.
- איתור הזדמנויות לשירותים או "ערך מוסף/מנועי צמיחה" שישנו את הדינאמיקה של היישוב או שהם ייחודיים לנגב ויש מקום לפתח אותם. הזדמנויות אלו ניתנות לייחוס ברמה האזורית והיישובית.

5. קווים מנחים לפרויקטים/תוכניות**5.1 פיתוח פרויקטים יישוביים ואזוריים**

5.1.1 היוזמה: הכנת תוכניות אב כוללת וביצוע פיתוח שטחי ציבור קהילתיים לדוגמה: טיילת, פארקים, גינות ייחודיות לצרכי הנשים הבדואיות, מתקני ציבור, תרבות, ספורט וקהילה (הוכן בסיוע חגית אדיב- מתכנתת אורבאנית, ד"ר דליה עמנואל- מנהלת הממרכז להכשרת מורים, יועצת בתחומי תוכניות לימודים ותוכניות אב לחינוך וד"ר גילה לאור: יועצת בתחום תרבות וקהילה).

5.1.2 הצורך:

בשנים האחרונות נמצאות הרשויות במקומיות יותר ויותר במוקד של העשייה החברתית, הן בשל הפחתת מעורבות השלטון המרכזי בנושאים החברתיים והן בשל הלחצים החברתיים העולים מלמטה מהתושבים כלפי ראש הרשות וממלאי התפקידים בתחומים השונים ברשויות המקומיות. הרשויות המקומיות נתפסות כגורם האחראי לקידום החברתי של היישוב גם על ידי מערכות חיצוניות, ממסדיות וולונטריות.

גורמים שונים העוסקים בקידום פרויקטים חברתיים כמו הסוכנות היהודית והגוינט, ולצידם קרנות וגופים כמו קרן רש"י קרן אברהם, רואים ברשות המקומית ובאנשי המקצוע שלה בשטח את הגורם המרכזי עמו יש לפעול, כדי לקדם את הצרכים החברתיים ביישוב. התפתחות חיובית זו מטילה על הרשות המקומית מעמסה ואחריות כבדה ולעיתים מזומנות נמצאת הרשות במצב בו עליה להיערך בו-זמנית למעורבות בפרויקטים חברתיים שונים, דבר הפוגע ביכולת ההיגוי שלה וביכולתה להוות גורם מרכזי אשר מנתב את הפעילות בתחום החברתי על פי מדיניות חברתית

כוללת סדרי עדיפות ואסטרטגיה חברתית ברורה. מציאות זו אף שוחקת לעיתים את הגורמים הוולונטריים והממסדיים החיצוניים המעוניינים לפעול בישוב ומקשה עליהם לנצל באופן יעיל את המשאבים העומדים לרשותם וליצר שינוי ותרומה חברתית משמעותית בישוב.

חלק מהרשויות המקומיות פועלות בשנים האחרונות להכנת תוכניות אב בתחומים פיסיים שונים (תחבורה, תשתיות, דיור) ולחלקן אף תוכנית אב אורבאנית כוללת. בתחום החברתי הוכנו בחלק מהישובים תוכניות אב לחנוך ולספורט, בחלקן הוכנו תוכניות אב לתיירות ויש אף רשויות כגון: שוהם, הרצלייה, נתניה ורחובות שגיבשו תוכנית אב לתרבות. על אף חשיבותן של תוכניות אב אלו חסרונן העיקרי הוא בכך שהן נעדרות ראייה על חברתית כוללת, אינן עוסקות באופן מעמיק בממשקים בין תחומי התוכן השונים (חנוך ותרבות או ספורט וקהילה וכד') ואינן מגדירות מטרות ויעדים חברתיים מהם ניתן לגזור תוכניות חברתיות אשר ישפיעו על שינוי חברתי בישוב במכלול רבדים: חינוכי, קהילתי, תרבותי, דימוי מקומי וכד'.

5.1.3 מהי תוכנית אב חברתית כוללת - רב תחומית

תוכנית אב חברתית מעוצבת במסגרת תהליך תכנון אסטרטגי המשלב באופן אינטגרטיבי התייחסות לכל ההיבטים החברתיים של חיי היישוב. התוכנית אמורה לשקף את החזון ואת מדיניות ארוכת הטווח של היישוב, תוך התווית סדרי עדיפויות ושלבי פיתוח גם לטווח הבינוני והקצר של כל המימדים החברתיים. התוכנית אמורה להתייחס לתחום הרווחה והקהילה, החינוך, החינוך הלא פורמאלי, הספורט התרבות והתיירות בראייה כוללת ממנה ייגזרו תוכניות מגזריות ותחומיות. התוכנית אמורה גם להתייחס להיבטים הפיזיים כמו למשל מבני ציבור פריסתם במרחב האפשרויות והפוטנציאל של שימוש במרחב הציבורי לצרכים שונים בתחום נופש, שעות פנאי, ספורט ותרבות וכן להיבטים כלכליים שונים אשר יאפשרו פיתוח והספקה של השירותים החברתיים במגוון וברמה התואמת את מאפייני הישוב וצרכי התושבים.

התוכנית אמורה להציג תפיסות אסטרטגיות שיתורגמו לתוכניות אופרטיביות, לתוכניות מגזריות ותחומיות ולתוכניות עבודה רב שנתיות. פיתוח התוכניות מתוך ראייה חברתית כוללת יתרום לחיזוק החברתי והקהילתי של הישוב שכן תהליך התכנון ישען על זיהוי צרכים ובעיות חברתיות, לצד זיהוי מנופים ופוטנציאל חברתי וכלכלי ועל תהליך המשלב שתוף ציבור כחלק בלתי נפרד מתהליך התכנון.

5.1.4 מטרות תוכנית אב חברתית ותפיסה מובילה

- פיתוח אסטרטגיה חברתית כוללת אשר תאפשר תכנון יעיל, איגום משאבים ופעולה על פי סדר עדיפות מקומי.
- התייחסות למכלול של תחומים חברתיים ולממשקים בניהם.
- בניית תוכנית פיתוח ואמצעים ליישום, תוך התייחסות למכלול המרכיבים כמו: אופן הספקת השרות, שימוש במבני ציבור ובמרחב הציבורי (גינות, שדרות, טיילת, וכד') דרכי התארגנות להפעלת התוכנית והקשר עם הקהילה.

- חיזוק שותפויות המתקשות להתקיים בראיה חד-תחומית וחיזוק שותפויות של גורמים שונים מקומיים וחיצוניים סביב מטרות ויעדים משותפים.
- הגברת הסיכוי לפיתוח של תוכניות חדשות בעיקר בממשקים בין התחומים.
- תרומה לחיזוק הזהות והדימוי החברתי של הישוב.
- הגברת האטרקטיביות של הישוב עבור גורמים וולונטריים ממסדיים ועסקיים המעוניינים לפעול בתחום החברתי.

5.1.5 פיתוח שטחי ציבור קהילתיים

במהלך תוכנית האב תאוטר יוזמה קהילתית פיזית הקשורה למגוון רחב של היבטים כמו: התפתחות היישוב, הבנת ההרכב החברתי-קהילתי, תפיסת המרחב הציבורי (השצ"פ השפ"פ), הרחוב, הכיכר, מערכת הכבישים, נגישות, הגדרת "קווי תפר", זיקות וקשרים בתוך היישוב ובינו לבין המרחב הסובב, סביב צריכת שירותי ציבור, השתייכות חברתית ועוד.

על בסיס זיהוי זה תאוטר יוזמה מרכזית היכולה לשמש מנוף לפיתוח חברתי קהילתי של היישוב תוך שמירה על האיכויות הקהילתיות וחיזוקן לדוגמה: **צירים ירוקים וטיילות להולכי רגל ורוכבי אופניים לאורך צירי דרך או כמקשרים בין חלקים שונים של היישוב, מבנים ציבוריים, בין בנייה ייחודית ויוקרתית ובנייה רגילה, או בין יישובים. פארק יישובי/אזורי, גינות ייחודיות לצרכי הנשים הבדואיות, מתקני ציבור, תרבות, ספורט וקהילה ועוד.** היוזמה תתכנן תכנון מפורט במעורבות של תושבים ותבוצע בפועל תוך התייחסות גם לסוגיות מנהליות יישוביות כמו תחזוקת המתחם לאורך זמן.

5.1.6 התוצאות הצפויות:

- הסדרת תכנון והגדלת היצע וגיוון שירותים איכותיים ברמה יישובים ואזורית ושת"פ יישובי, אזורי ובין סקטוריאלי.
- הגברת השפעת התושבים על חזון היישוב והמאפיינים הייחודיים של השירותים והמרחבים הציבוריים.
- יצירת גורמי משיכה ליישובי הנגב לאוכלוסייה חזקה, ותיקה וחדשה.
- יצירת "זירות מפגש" קהילתיות פיזיות ביישוב ובאזור.

5.1.6 שלבים ראשוניים בתהליך היישום:

- בחינת סטטוס תוכניות ביישובים.
- סיוע לרשויות בהשלמת תכנון פרוגרמתי ומפורט בהתאם לסטאטוס התוכניות וסדרי קדימויות.
- איתור שטח ציבורי לפיתוח ותכנון פרוגרמתי ומפורט של השטח במעורבות תושבים.

5.1.7 עלויות:**- תכנון:**

2 מליון ₪ ברמה המקומית ל- 3 שנים ראשונות- תקצוב התכנון ע"פ מפתח של 0.5 מליון ₪ ליישוב * 12 יישובים במהלך 3 שנים

1 מליון ₪ לתכנון ברמה האזורית ל 3 שנים ראשונות- תקצוב התכנון ברמה האזורית 0.75 מליון ₪ * 4 אזורים.

(הנחת עבודה שלא כל היישובים והאזורים יתכנסו למהלך).

- ביצוע:**ברמה המקומית 30 מליון ₪ לשנה**

השתתפות המדינה ב- 50% מעלות הביצוע במגזר היהודי ו- 75% מעלות הביצוע ביישובים הבדואים עד לתקרה של 30 מליון ₪ לשנה בפריסה ל-5 שנים

ברמה האזורית 10 מליון ₪ בשנה

השתתפות המדינה ב- 40% מעלות הביצוע במגזר היהודי וב- 60% מעלות הביצוע ביישובים הבדואים עד לתקרה של 10 מליון ₪ לשנה בפריסה ל-5 שנים

- עלות כוללת:

2006 – 3 מליון ₪ לתכנון מקומי ואזורי

2007-2008 43 מליון ₪

2009-2010 40 מליון ₪

5.2 פיתוח תרבות ואומנות – "אומנות פונה דרומה"

5.2.1 הצורך:

חיי תרבות ביישוב ובאזור מאפשרים בילוי שעות פנאי לאוכלוסייה, משפיעים על איכות החיים של הפרט, ממצבים את הזהות הייחודית והתדמית האיכותית של היישוב ויוצרים יתרון יחסי בכוח המשיכה של היישוב לאוכלוסייה חזקה ותיקה וחדשה ובכוח המשיכה של מבקרים חיצוניים. חיי התרבות מורכבים ממרקם שתי וערב של מוסדות וגופים יוצרים ומבצעים ואוכלוסייה יוצרת וצורכת תרבות כאשר המרקם כולל תחומים מגוונים של: תיאטרון, מוסיקה, מחול, קולנוע, אומנות פלסטית, מוזיאונים, ספריות, אקדמיה, ספורט ועוד. **קיום יוצרים ומוסדות יצרניים בתחום התרבות והאומנות הופך אותה לא רק לצורת בילוי לשעות פנאי אלא גם לענף כלכלי – חברתי.**

בנגב, המספר הרב של היישובים הקטנים והבינוניים והפריסה שלהם במרחב מקשים על פיתוח מוסדות, אספקת מגוון שירותים בתחום התרבות וכתוצאה מכך הם מצויים בחוסר ובתת פיתוח. חוסר זה מקשה על אוכלוסייה, בכלל, וצעירה בפרט, שצורכת שירותי תרבות ברמה גבוהה ועל פיתוח קהילות בעלות ייחוד תרבותי ואיכותי.

5.2.2 התפיסה המובילה:

מתמקדת בפיתוח תחום התרבות והאומנות כתחום המאפשר ביטוי להטרוגניות הרבה של האוכלוסייה בנגב ומהווה "מנוע צמיחה" אישי, קהילתי וכלכלי. פיתוח התחום ייעשה במגוון תחומי התרבות ואומנות ובשיתוף פעולה אזורי כדי להגדיל את הייתכנות הכלכלית של המוסדות והשירותים. מכאן שגיבוש המדיניות וביצועה ייעשה תוך עיצוב הזהות התרבותית והייחוד של כל יישוב בהתאם לאופי הסוציו-דמוגרפי, למיקומו ומורשת התרבות שלו ביחד עם האוכלוסייה. וזהויות אלו יתחברו במסגרת אזורית לפסיפס אחד.

פיתוח תחום התרבות והאומנות יתמקד במגוון של תחומים החל מהכנת תוכנית אב לנגב, קידום פעילויות, עידוד פיתוח מוסדות, קידום השכלה גבוהה בתחום ועידוד אומנים יוצרים על פי הפרוט הבא:

- הכנת תוכניות אב לכלל הנגב שתגדיר מוקדים אזוריים לפיתוח אומנות ותרבות ופעילויות עיקריות (סעיף 6.2.4)
- עידוד פעילויות תרבות ואומנות לדוגמה: 5-6 פסטיבלים ייחודיים בשנה, עריכת מופעים ותערוכות נודדות ביישובים בנגב ועוד.... על פי התוכנית שתגובש (סעיף 6.2.5).
- חיזוק ועיבוי מוקדי תרבות ואומנות (סעיף 6.2.6).
- גיבוש רשת אומנים ומשיכת אומנים להתגורר בנגב (סעיף 6.2.7)

5.2.3 התוצאות הצפויות:

- פיתוח חזון, תפיסה, תכנון והסדרת תחום האומנות והתרבות: החלטות מדיניות מקומית ואזורית, תכנים ופעילויות, מבנים.
- הגדלה בחשיפה, בצריכת תרבות ובגישות של אוכלוסיית הנגב להיצע מגוון של פעילויות תרבות ואומנות, ושינוי בתדמית הנגב ומיצובו כאזור ייחודי בתחום האומנות והתרבות תוך גידול במספר המבקרים בו.
- חיזוק ההון האנושי ויצירת הזדמנויות להתפתחות אומנים באזור - מקצועית וכלכלית.
- משיכת אוכלוסיית האומנים למגורים ופעילויות באזור.

5.2.4 הכנת תוכנית אב לתרבות ואומנות בנגב- שתתייחס לכל המישורים מהם מורכבת

התרבות והאומנות של היישובים והאזור בהיבטים תוכניים, ארגוניים וכלכליים של הפעילות וכן לתשתית הפיזית.

דוגמה לתכנון פעילות מתמשכת בעיר באר שבע בירת המטרופולין על ידי הגדרתה במשך שנה כ- "בירת התרבות של ישראל" – (תמצית תוכנית שנכתבה על ידי יוסי עופר – תכנון אינטגרטיבי)

הרעיון של באר שבע כ"בירת התרבות של ישראל" (הראשונה שתוכרז)

בכל שנה תוכרז רשות מקומית אחת כ"בירת התרבות של ישראל". במהלך שנה זו יתקיימו ברשות הנבחרת שורה של אירועי תרבות¹ המיועדים למשוך מבקרים ותיירים מהארץ ומחול. אירועי התרבות יכללו תערוכות, מופעים, כנסים, אירועים פתוחים וכיו"ב. ההכרזה על הרשות תיעשה מספר שנים קודם לכן, על מנת לאפשר לרשות המקומית להיערך – בסיוע ממלכתי וגורמי המגזר העסקי והמגזר השלישי – בתחומי התשתיות ה"קשות" (פיתוח, שיקום ושיחזור חללים ציבוריים ומבנים, תשתיות לינה ושירותי אירוח תומכים, תשתיות ציבוריות וכיו"ב) והתשתיות ה"רכות" (פעילויות תרבות עממיות וייצוגיות, התארגנות מנהלית ומוניציפאלית וכיו"ב). שנת הכהונה כ"בירת התרבות של ישראל" תאפשר לרשות המקומית הנבחרת ליהנות מהשקעות ממוקדות ויצירת מקומות תעסוקה לקראת שנת הכהונה, "לעלות על המפה" בתודעה הציבורית כמוקד ביקור לאורך זמן ולשרשר פעילויות לתוך המערכת העירונית (למשל לתוך מערכת החינוך, לשירותים הקהילתיים, השבחה מוניציפאלית וכיו"ב).

השלכות אפשריות

- יצירת מקומות תעסוקה במהלך תקופת ההכנה והכהונה (מיום הכרזת הרשות) בתחומי הפיתוח הפיסי, מוסדות התרבות, התיירות והאירוח ועוד.
- פיתוח פיסי של הרשות, מתיחת פנים, יצירת תשתיות ציבוריות (פיסיות) ותרבותיות.
- ביסוס מעמד הרשות כמוקד ביקור לאורך זמן.

¹ בתחומי אומנויות הבמה ואומנויות פלסטיות, ספרות ושירה, ארכיטקטורה ועיצוב, ספורט(?), אומנויות פופולאריות, מדיה, אומנות דיגיטאלית ועוד

5.2.5 עידוד פעילות תרבות ואומנות – דוגמאות שאליהן תתווספה פעילויות נוספות על פי

התוכנית שתגובש

- עידוד וסיוע לעריכת פסטיבלים ייחודיים באזורים שונים בנגב לדוגמה: פסטיבל כדורים פורחים, פסטיבל הגמל הבדואי ועוד.
- סיוע במימון עריכת כ- 10 – 20 תערוכות ומופעים נודדים של אומנים ביישובי הנגב באופן שיהיו נגישים לאוכלוסייה הרחבה מבחינה חברתית, פיזית וכלכלית.

שלבים ראשוניים ביישום:

- זיהוי והגדרת האזורים בהם ייערכו הפסטיבלים.
- בחינת רעיונות ייחודיים ומועדים.
- הגדרת כוונות וגיבוש הסכמות ראשוניות בין הרשויות, משרד התיירות וגורמים ממנים.
- איתור וזיהוי גורמים מקומיים מובילים בתומי האומנות השונים.

5.2.6 הקמת מוקדי תרבות ואומנות

סיוע לעיבוי וחיזוק מוקדי תרבות קיימים באזורי המיקוד של התוכנית – באר שבע, נגב מערבי, נגב מזרחי ומצפה רמון לצד הקמת מוקדים חדשים. הסיוע יינתן כמציג בהיקף של 33% לצורך: שיפוץ, חידוש והגדרת קונספט אומנותי ותרבותי ייחודי וסיוע בהפעלת המוקדים כמוקדי תרבות לייזום, הקמה והפעלה של תערוכות, פרויקטים ופעילויות קהילתיות. **המוקדים הם:**

- **מרכז אומנויות רב תכליתי מכללת ספיר** – על בסיס תשתיות קיימות של מרכז אומנויות בתחומי האומנות הפלסטית, צילום וכד' ולימודי האומנות והתרבות ברמה האקדמית המתקיימים במכללה, מוצע להקים מרכז אומנותי שיאגד בתוכו סדנאות יצירה, גלריה, תצוגה, חדרי לימוד ואודיטוריום מרכזי שישמש בו זמנית את צרכי האומנים והיוצרים אנשי הקהילה וכן את המרכז האקדמי ללימודי תרבות ואומנות. סטאטוס: קיים תכנון מפורט.
- **משכן לאומנות חזותית בבאר שבע** - משכן ללימודי אומנות שבו פועל בית ספר לאומנות מקצועי ומקיף, וגלריה לאומנות חזותית. **סטאטוס:** יש תכנון פרוגרמתי ראשוני.
- **מרכז מבקרים במגזר הבדואי** – שיוקם באחד מיישובי הבדואים ויצג את האומנות המקומית. **סטאטוס:** לא קיים, מחייב תהליך תכנון.
- **מצפה רמון** – גיבוש ומשיכת יוזמה ייחודי לאזור. **סטאטוס:** לא קיים מחייב תכנון.
- **ציר דימונה ערד** - על בסיס הקהילות הייחודיות באזור. **סטאטוס:** לא קיים מחייב תכנון.

שלבים ראשוניים בתהליך היישום:

- גיבוש הסכמות ראשוניות למוקדים שהוגדרו.
- תכנון פרוגרמתי של המוקדים.

5.2.7 גיבוש רשת אומנים ומשיכת אומנים לנגב

- הקמת מאגר מידע לאומנים בנגב, וכן הקמת פורום לאומנות ותרבות שיקדמו את מעמדו של האומן תוך הגברת חשיפתו לציבור ולמדיה.
- הקמת קרן סיוע לאומנים בתחומים שונים: מחול/מוסיקה/אומנות/כתיבה יוצרת בקידום יצירתם והצגתם לקהל הרחב. הקרן תסייע לאומנים בתקצוב להכנת מופעים, שיווק ופרסום- יצירות וקטלוגים, התאמת סדנאות העבודה, השתלמויות מקצועיות כיתות אומן כד'.

שלבים ראשוניים בתהליך היישום:

- החלטה על מיקום המאגר .
- עריכת סקרים, איסוף מידע והקמת המאגר.
- הקמת הקרן וקביעת קריטריונים להפעלתה.
- גיבוש הסכמות לשותפויות אסטרטגיות וכספיות ממשרדי ממשלה והמגזר העסקי .

עלויות:

- תוכנית אב לתרבות ואומנות – 0.5 מליון ₪ - לשנת 2006
- סיוע במימון 5-6 פסטיבלים – 2.5 מליון ₪ - רב שנתי
- סיוע למוקדי תרבות ואומנות קיימים – 8 מליון ₪ רב שנתי = 3 מליון ב 5 השנים ראשונות לשיפוץ, 5 מליון ₪ לתפעול – תקצוב רב שנתי
- רשת אומנים – קרן סיוע לאומנים – 5 מליון ₪ רב שנתי
- סה"כ 16.1 מליון ₪ ב '06 / 15.6 מליון ₪ מ '07 ואילך

6.2 הקמת מרכז שותפויות לקידום יזמות חברתית

היוזמה:

הרחבת מרכז שותפויות הקיים לקידום יזמות חברתית והקמת מרכז מקביל למגזר הבדואי שיפעל בשת"פ עם המרכז לקידום יזמות כלכלית. המרכז ליזמות חברתית בבאר שבע מוכן לקחת על עצמו להיות מודל לחיקוי וכן מרכז הדרכה והנחייה למרכזים דומים לו ברחבי הנגב.

6.2.1 הצורך:

ריבוי צרכים ופערים חברתיים בדרום, ביחד עם קיצוץ בתקציבים ממשלתיים ועירוניים יוצר מצב של צורך גובר והולך לעזרה במענה על צרכים בסיסיים ובשיפור איכות החיים. הזדקקות זו לעזרה מהווה כר נרחב לפעילות מבורכת מסוגים שונים: התנדבות, התאגדויות שונות, יזמות חברתית ומנהיגות. מול יוזמות אלו החוסר במשאבים כספיים נותר כבעיה, ריבוי הגופים הפועלים יוצר כפילויות ובזבוז משאבים ומחייב חשיבה ועשייה שיתופית. רוב האזרחים וההתאגדויות הפועלים בשטח, זקוקים לסיוע, ייעוץ וליווי מקצועי בכל התחומים כולל: קידום היוזמות, איגום משאבים כספיים ואנושיים ויצירת שיתופי פעולה בונים. המרכז לקידום יזמות חברתית בא לענות על הצרכים שעולים ממצייאות זו ומהווה מסגרת מאגמת משאבים של ידע, מידע, קשרים וכישורים.

6.2.2 מטרת המרכז ותפיסה מובילה

המרכז לקידום יזמות חברתית – עסקים בנגב למען הקהילה – הוקם ע"י מעצת בני שמעון ועריית ב"ש, כדי לסייע בשיפור איכות החיים ע"י קידום יוזמות ופרויקטים חברתיים באמצעות המגזר העסקי ואיגום משאבים משלושת המגזרים: עסקי, ממשלתי – עירוני, וולונטרי. המרכז הקיים עושה עבודה איכותית בהכוונת יוזמות, באיגום משאבים, ומהווה כתובת של ממש יוזמות חברתיות. הצוות ראה חשיבות במרכז הבדואי כישות נפרדת המעניקה סמכויות ומרחב עצמאי לחלוטין למגזר עצמו וליזמות וקידום אנשים וגורמים מתוכו.

6.2.3 דרכי פעולה

- סיוע באיתור צרכים, פרויקטים ויוזמות חברתיות, ליווי, ייעוץ, ובניית תוכניות הפעולה.
- גיוס, עידוד והגברת מעורבות קהילתית וחשיפת המגזר העסקי לצרכים, פרויקטים ויוזמות חברתיות, תוך שילובם בעשייה למענם, לאורך זמן.
- יצירת שותפויות סביב פרויקטים חברתיים, חיבור בינם לבין המגזר העסקי כולל הבניית צוותי עבודה בין-מגזרים: עסקי, מוסדי- ציבורי ממשלתי, ומגזר שלישי לגיבוש מענה משותף.
- מעקב וליווי שותפויות ושדרוגן באופן מתמיד.
- חיזוק הקשרים וההבנות של העשייה למען הקהילה - מפגשים, כנסים ואירועים חברתיים. עידוד והצמחת תהליכי למידה משותפים של יזמויות השונות.

6.2.4 תוצאות צפויות

- הגדלת מגוון היוזמות החברתיות בנגב.
- קידום התמקצעות של צוותים מקצועיים בתחום החברתי.
- קידום שיתופי פעולה בין מגזריים.
- הגדלת שיתוף הפעולה קהילה עסקים לקידום תוכניות חברתיות.
- פיתוח היוזמות ועידודן במגזר הבדואי- תוך הכוונה והנחיה, ומתן מרחב לעיצוב מגזרי ייחודי.

6.2.5 שלבים ראשוניים בתהליך היישום

- הגדלת המרכז הקיים והגדרת מרקם היחסים עם המרכז הבדואי.
- הקמת מרכז לקידום יזמות בסקטור הבדואי כולל: הגדרת גורם מוביל, הגדרת מסגרת גיבוש מנגנון קביעת מדיניות ומנגנון מקצועי.
- הגדרת תחומי הסמכות והאחריות בהתייחסות ובזיקה לגורמים נוספים הפועלים במגזר הבדואי.
- גיבוש הסכמות רחבות בסקטור הבדואי סביב הקמת המרכז.
- הקמת מאגר מידע ליוזמות חברתיות ולקרנות – משותף למרכז היהודי והבדואי.

6.2.6 עלויות:

- 200 אלף ₪ תקצוב רכו נוסף למרכז הקיים בב"ש – יעוד לנגב המזרחי .
- 300 אלף ₪ הקמת מרכז למגזר הבדואי- ניהול וריכוז.
- 300 אלף ₪ - סיוע לאנשי מקצוע בגיבוש יוזמות ובגיוס משאבים :
 - הקמת מאגר מידע ליוזמות חברתיות
 - עריכת מחקרים וסקרים יישומיים
 - הכשרה והדרכה של כ"א
- עלות כוללת רב שנתית – 0.8 מליון ₪

6.3 הקמת "קרן הון סיכוי" ליוזמות חברתיות

היוזמה: הקמת קרן "הון סיכוי" לחיזוק היכולת של קהילה או יזמים קהילתיים לתת מענה לצרכיה ולהשיג את מטרות הפיתוח הקהילתי - חברתי.

6.3.1 הצורך:

גיוס כספים לפיתוח תחום החברה והקהילה נתקבל בשנים האחרונות בקשיים הולכים וגוברים בגלל פער גדול בין הצרכים ובין היכולת לגייס כספים לפתרונות השונים. הפער הולך וגדל בעיקר לאור צמצום וההשקעות של המדינה בתחומים אלה, בכלל, וביזמות ייחודית שהקהילה שותפה לגיבושה, בפרט.

הביטוי של כל אלה בקהילה הבדואית גדול עוד יותר לאור קשיי נגישות של קהילה זו לקרנות רבות ולגורמים ציבוריים הפועלים בעיקר מול הסקטור היהודי ויש צורך בהתייחסות מובחנת בקרן ליוזמות בסקטור הבדואי.

6.3.2 התפיסה המובילה:

יוזמות חברתית עוסקת ביישום גישה מעשית, חדשנית וממוקדת קהילה בתחומים שונים כמו: חינוך, בריאות, סביבה ופיתוח יוזמות. במטרה לגרום לשינוי חברתי רב היקף, תוך שינויים בגישות קיימות, כמו הצגת שיטות ורעיונות חדשים.

היכולת לקדם את כל אלה מותנית בהעמדת משאבים מתאימים בקרן שתתמקד בהשקעה כספית בפרויקטים מכמה סוגים:

- פרויקטים קטנים לטווח הבינוני שעלותם כמה אלפי שקלים (עד כ- 15.000 ₪)
- יוזמות והפרויקטים ארוכי טווח שדורשים השקעה רב שנתית שמטרתם: לשנות את התשתית והמציאות החברתית, מענה על בעיה משמעותית ביישוב או באזור ושיתופי פעולה סביב קידום תוכניות. לדוגמה: פרויקט "מעברים", פיתוח מכללה לאומנות בערד, קידום תוכניות למשפחה ונשים במגזר הבדואי, פיתוח משא"ז במגזר הבדואי וכד'.

ההשקעה תתייחס להיבטים כמו: תמיכה בתהליכי הייזום וההקמה, תכנון, תחזוקה, תהליכי עבודה במעורבות הציבור, פיתוח מיומנויות מקצועיות, תפעול בשנות המעבר בין תחילת הפיתוח ביסוס היוזמה ותוכניות פעולה. ההשקעה לא תינתן למבנים אלא במקרים חריגים ובעיקר במגזר הבדואי שבו הנגישות לכספי תורמים היא מוגבלת יותר מהמגזר, היהודי ולא תינתן לפרויקטים שאין להם ייתכנות כלכלית עצמאית לאורך זמן.

הנהלת הקרן צריכה לכלול ארבע קבוצות של סקטורים: פוליטי, מקצועי, ציבורי וסקטור עסקי שמשקל הסקטור הפוליטי קטן מכולם. הייצוג הבדואי בקרן יהיה בעל משקל שווה לייצוג היהודי על מנת שהם יהיו גם בעמדת מקבלי החלטות והמשפיעים ולא רק נהנים מפירות הקרן.

6.3.3 תוצאות צפויות:

- הגדלת היתכנות לקידום פרויקטים חברתיים קהילתיים.
- הגדלת התפיסה היזמית לפיתוח פרויקטים בתחום הקהילתי חברתי מול תפיסת התלות.

6.3.4 שלבים ראשוניים ביישום היוזמה:

- הקמת הנהלת הקרן .
- גיבוש מודל של הקרן עם התייחסות מובחנת למגזר הבדואי. ניתן לבחון מודלים כמו: קרן שוואב ליזמות חברתית, שתי"ל, הקרן החדשה לישראל ומט"י.
- גיבוש "כללי המשחק" להקצאת כספים ובחינת הפרויקטים. קריטריונים אפשריים: חדשנות, היקפי הפעולה, אפשרויות העתקה, המשכיות, השפעה חברתית ישירה, דוגמה והפיכה למודל חיקוי והשפעה, ערך מוסף הדדי.
- גיוס כספים לקרן.

6.3.5 עלויות:

- 300 אלף ₪ - ניהול
- 3.7 מליון ₪ לשנה תקציב פרויקטים
(עד כ - 40 פרויקטים בשנה – תקצוב פרויקט עד כ 100 אלף ₪ לפרויקט)
הערה: חלוקה מומלצת – 2מליון ₪ למגזר היהודי 2 מליון ₪ למגזר הבדואי.

6.4 עיקרי עיתוף פעולה אזרחי בנאכ

היוזמה: יצירת שיתופי פעולה ומעורבות של אזרחי הנגב ליצירת סדר יום חדש סביב סוגיות מרכזיות וקידום איכות החיים והסביבה בנגב

6.4.1: הצורך:

דפוסי המעורבות האזרחית בישראל, בכלל ובנגב בפרט, משאירים את האזרחים כ"שחקן משנה" בתהליכי קבלת ההחלטות הציבוריות והמוניציפאליות המשפיעות על איכות החיים שלהם. ועידת אזרחי הנגב היא התארגנות התנדבותית שבה שותפים נבחרים ציבור, נציגי המגזר העסקי, אנשי מקצוע ואזרחים מכל רחבי הנגב ששמו להם למטרה לקדם את פיתוח הנגב ולשפר את איכות החיים של תושביו או כמו שמוגדר על ידם: "לוקחים את גורלנו בידינו".

הועידה משמשת תשתית לחברה אזרחית, על ידי עידוד פעילות וייזום מנגנונים ותהליכים שירחיבו את מעורבות האזרחים בעיצוב איכות החיים, יגדילו את היזמות ולקיחת האחריות העצמית של האזרחים, יגדילו את השפעתם על קביעת המדיניות הציבורית ויקדמו שיתוף פעולה אזרחי בין הקהילות השונות בנגב.

פעילות אזרחית ומימוש היעדים והפרויקטים שהועידה שמה כיעדים לפיתוח, מותנים ביכולת תפקוד של מנגנון מלווה לאורך זמן ולא של אקט חד פעמי, בהתכנסויות של הפורום הכללי וועדות משנה נושאיות, ובהקמת מאגר מידע וסיוע לפעילות ארגוני המתנדבים בנגב.

6.4.2 התפיסה המובילה:

פיתוח תשתיות המאפשרות פעילות לאורך זמן שתקדם את מטרות המעורבות האזרחית בנגב כמו:

- חיזוק התארגנויות והעצמת המנהיגות ברמה המקומית והאזורית.
- חיזוק ההון האנושי והחברתי ועידוד הקמת קהילות חדשות תוך גילוי אחריות חברתית לאוכלוסיות חלשות וצמצום פערים.
- טיפוח חינוך איכותי והרחבת ההשכלה הגבוהה.
- פיתוח חברה מרובת תרבויות המכבדת את השונות שבתוכה תוך פיתוח אמון הדדי בין הקהילה הבדואית והיהודית.

6.4.3 תוצאות צפויות:

- הרחבת המעורבות והאחריות האזרחית של תושבי הנגב בתהליכי קבלת ההחלטות
- פיתוח מנהיגות אזרחית.
- שת"פ אזרחי מכל היישובים והקהילות בנגב.

6.4.4 שלבים ראשוניים ביישום היוזמה:

- תאום תוכנית עבודה שנתית עם ועידת אזרחי הנגב.
- ניהול אקטיבי של פעילויות במסגרת ועידת אזרחי הנגב, ועדות המשנה, והגדרת סדר יום משתנה על פי צרכים משתנים של ועידת אזרחי הנגב.
- ריכוז אינפורמציה על ארגוני מתנדבים ופעולות התנדבות בנגב.
- הקמת מאגר מידע ומרכז תיאום וסיוע לארגוני המתנדבים.

6.4.5 עלויות:

- 280 אלף ₪ - ריכוז שנתי ותשתיות לפעילות הועדות של ועידת אזרחי הנגב
- 250 אלף ₪ - קיום ועידה או מפגשים נושאים במהלך השנה
- 200 אלף ₪ פעילות על בסיס מקצועי של סקרים, פרסום, איסוף מידע, תכנון, מיזמים
- 20 אלף ₪ הקמת מאגר מידע והפעלת רשת מתנדבים

סה"כ עלות – 0.7 מליון ₪

6.5 שיפור השירות לאזרח ביישובי הנגב כולל הכנת תוכניות עבודה לרשות בשיתוף תושבים, העברת אינפורמציה לתושבים בשפות שונות, גיבוש "אמנת שירות לתושב" וכד'.

היוזמה: שיפור השירות לאזרח ביישובי הנגב כולל הכנת תוכניות עבודה לרשות בשיתוף תושבים, העברת אינפורמציה לתושבים בשפות שונות, גיבוש "אמנת שירות לתושב" וכד'.

היוזמה תבוצע בשותפות אסטרטגית עם: מפע"מ דרום במשרד הפנים.

6.5.1 הצורך:

רוב היישובים בנגב מאופיינים בשירות לתושב ברמה נמוכה המשפיע על כושר המשיכה הפנימי והחיצוני של היישוב לאוכלוסיות חזקות. רמה זו נובעת, בין היתר, מגורמים המושפעים מהרכב האוכלוסייה וממאפייני הרשות המקומית:

בהיבט של האוכלוסייה, רוב הקהילות בנגב הן בעלות הרכב פנימי מפוצל ומגוון המורכב מקבוצות הנבדלות בניהן על פי שיוכן לארצות המוצא והימצאותן במצב כלכלי חברתי נמוך. כתוצאה מכך קיים קושי בהתאמת שירותים לצרכים המגוונים של האוכלוסיות המתעצם על רקע קשיי נגישות של האוכלוסייה למידע, למנגנוני הרשות המקומית ולמיצוי נכון של השירותים ביישוב.

בהיבט של הרשויות רובן מאופיינות בהעדר יציבות ניהולית ושלטונית, בתרבות ארגונית ניהולית ומקצועית הפועלת לטווח הקצר, בריבוי פרויקטים נקודתיים וזמניים בלא גישה מערכתית לפיתוח של היישובים והצלחות ב"פיקים" ללא יציבות לאורך זמן.

שינוי בתרבות הניהולית של הרשויות והגברת הנגישות של האוכלוסייה למידע ולשירותים מחייבת מיקוד בתוכנית העבודה של הרשות ובדפוסי הקשר בינה ובין האוכלוסייה בפעולות וגישות מגוונות כמו: **הכנת תוכנית עבודה מערכתית ברשות המקומית ושותפות תושבים בתהליכי הכנתה, הכנת תוכנית לשיפור השירות לאזרח, קבלת והעברת אינפורמציה בשפות השונות והכשרת והדרכת עובדי העירייה לשיפור השירות לאזרח.**

6.5.2 התפיסה המובילה:

- הכנת תוכנית עבודה לרשות שהעקרונות שלה הם: גישה מערכתית, תוצרים ברורים ומדידים, אחריות מקצועית של צוותים המקצועיים לתכנון ולביצוע תוכנית העבודה של הרשות לאורך זמן.
- תהליך ההכנה יהיה בשיתוף תושבים בתהליך שהעקרונות שלו הם: הדברות פתוחה, אחריות משותפת לקשר בין הרשות לתושבים, לתושבים אחריות למדיניות ציבורית רחבה תוך התייחסות לקבוצות אוכלוסייה שונות, שמירה על דינאמיקה של השתתפות פעילה של תושבים יחד עם מתן מענים קונקרטיים ממוסדיים ושקיפות.

6.5.3 תוצאות צפויות:

- יצירת הסכמות רחבות לכיווני פעולה ותוכניות הרשות המקומית.
- הגברת המודעות והנגישות של האוכלוסייה לשירותים ולמנגנוני הרשות המקומית.
- חיזוק הקשר בין הרשות לאוכלוסייה .
- שיפור איכות החיים והסביבה ביישובים בנגב, יצירת קהילה אכפתית.

6.5.4 שלבים ראשוניים ביישום היוזמה:

- בדיקת נכונות ומוכנות ראשי רשויות ומנהיגות נבחרת של רשויות לתהליך.
- בדיקת נכונות ומוכנות בעלי תפקידים בכירים וצוותים מרכזיים ברשויות לתהליך.
- הכנת אבחון מצב קיים ותוכנית התערבות בתמיכה מקצועית מתאימה- דרך תכנון ויישום תוכניות לשיפור השירות לאזרח.
- גיוס פעילים בעלי עניין .

6.5.5 עלויות:

- הכנת תוכניות עבודה לרשות בשיתוף תושבים 150 אלף ₪ * 2 שנים לרמת יישוב / ב"ש 300 אלף ₪ * 2 שנים
- בכל שנה תקצוב ל 4-5 יישובים + ב"ש בשתי השנים הראשונות
- **עלות כוללת 1מליון ₪ לשנה**
- פתיחה/התאמת מוקדי שירות לאזרח והכשרת עובדים- בתפיסה רב - תרבותית + גיבוש אמנת שירות
עלות ל 4-5 יישובים + ב"ש בשנתיים ראשונות – 875 אלף ₪

6.6 מצורפות קהילתיות פרויקטים אורבאניים כרי קיימא

היוזמה: ייזום והפעלת תהליכי שיתוף ציבור בפרויקטים אורבאניים כרי קיימא, בשיתוף עם היזמים והרשויות המקומיות והכנת נספחים חברתיים קהילתיים ושילובם בתהליכי התכנון והבנייה.

היוזמה תעשה בשותפות אסטרטגית עם: הממונה על מחוז דרום במשרד הפנים. ניתן להסתייע גם במסמך "עקרונות חברתיים קהילתיים בתהליכי תכנון ובנייה" שהוכן בשנת"פ של משרד העבודה והרווחה, אלכ"א, הטכניון, משרד הפנים, החברה למתנס"ים ועוד'.

6.6.1 הצורך:

במדינות שונות בעולם מתקיימים הליכים של מעורבות ציבור סביב פרויקטים אורבאניים ותהליכי הערכת השפעה חברתית – קהילתית בתהליכי תכנון או בתהליכי הפיתוח של הסביבה ביישוב ובמרחב ברמות פורמאליות ולא פורמאליות שונות.

בנוסף לליווי התכנון והערכת ההשפעה החברתית – קהילתית, יש צורך בתהליך של שיתוף ציבור לכל אורך תהליך התכנון, החל משלב איסוף המידע ועד שלב בחירת החלופה המועדפת. תהליך שיתוף הציבור שם דגש על הדברות, יצירת אמון, הסברה ובניית הדיאלוג עם התושבים, הקטנת ההתנגדויות וקידום הסכמות סביב החלופה המועדפת לתכנון ולפיתוח הפיזי תוך התאמתה, במידת האפשר, לרצון ולצרכים של התושבים וסביב תהליכים הדרושים ליישומה.

ברמה פורמאלית בישראל לא קיים חיוב בחוק לשתף את הציבור בתהליך התכנון או לערוך תסקיר השפעה חברתי קהילתי תהליכים אלו קיימים רק ברמה הלא פורמאלית וברמה שונה של הטמעה וביסוס ברמת הנורמות והפרקטיקות. תהליכי שיתוף ציבור בתכנון חדרו יותר ויותר לנורמות ולפרקטיקות של תהליך התכנון בשונה מהנורמות והפרקטיקות של הערכת ההשפעה החברתית – קהילתית שנמצאת רק בתחילה. בהעדר חיוב בחוק, מוצאת עצמה האוכלוסייה החלשה בא-סימטריה מובהקת של כוח ויכולת השפעה מול הסקטור הפרטי, תעשיינים, יזמים וגורמים ציבוריים בעלי עניין או מול קהילה חזקה יותר דבר זה גורר מתחים וקונפליקטים סביב תהליכי פיתוח בעיקר בקרב האוכלוסייה הלא יהודית המרגישה שהתכנון והפיתוח מוטה לטובת האוכלוסייה היהודי. וכן ניתן לראות, בעיקר בנגב, תופעות של פגיעה באוכלוסיות וקהילות חלשות בין היתר על ידי מיקום מטרדים בסביבה ומתחים בין אוכלוסיות במרחב. בנוסף ניתן לראות בנגב קונפליקטים בין שימושים שונים בשטח על ידי גורמים שיש להם אינטרסים סותרים לדוגמה: תיירות, פיתוח מגורים וקהילות איכותיות מול שימוש צבאי, מטרדים וכד'. זאת בנוסף פרויקטים ויוזמות עתידיות רחבות היקף של הצבא בעלות השפעה מהותית על הקהילה שלא ניתן אותם בלא בחינה מושכלת לדוגמה: פיתוח עיר הבהד"ים.

במצבים כאלה עולה חשיבותם של תהליכי שיתוף ציבור או של כלי יישומי כמו: "תסקיר השפעה" באמצעותו ניתן לשלב שיקולים חברתיים-קהילתיים באופן מובנה בתהליך התכנון או הפיתוח.

6.6.2 תוצרי התהליך

מטרת תהליך הבחינה החברתית ומעורבות הציבור לתת מענים חברתיים מתאימים בתחום התוכניות הפיזיות, להקטין את הקונפליקטים ולקדם הסכמה חברתית רחבה סביבם. לתהליכים אלו או לבדיקה ולהערכת ההשפעה הסביבתית מספר תוצרים פרגמטיים:

- תסקיר המפרט את כל המרכיבים של הבדיקה ברמת הפרויקט הנבדק, האזור המרחב והעיר והקשרים ביניהם.
- המלצות לשינויים והתאמות, עפ"י נתוני הבדיקה ונתוני השטח.
- הצעת שלבים לפיתוח, תוך התייחסות ל"מסה קריטית" של אוכלוסיה, ספי כניסה לשירותים, נטל חוץ וצרכים חברתיים הדורשים מענים בטווח הקצר, הבינוני והארוך.
- הצעות למדיניות והערכות ניהולית של הרשויות המקומיות מול תהליכי השינוי.

6.6.3 הקהילה; השותף האסטרטגי לפיתוח בר-קיימא בנגב בתחום איכות הסביבה – קבוצות

ההתייחסות (מתוך תוכנית של ד"ר אהרון זוהר בתוכנית האסטרטגית הלאומית לפיתוח הנגב)

השתתפות אמיתית של כל הקבוצות בתכנית הלאומית לפיתוח הנגב וביישומה, הינה חיונית להצלחת המהלך. תנאי בסיסי להשגת פיתוח בר קיימא הוא השתתפות ציבורית נרחבת בקבלת ההחלטות, במיוחד בהחלטות שעלולה להיות להן השפעה על הקהילה הספציפית. התהליכים חייבים להיות "שקופים" ולפרטים, קבוצות וארגונים חייבת להיות גישה למידע רלבנטי.

חיזוק הקהילה הינו אבן יסוד בכל פיתוח בר קיימא. קבוצות ההתייחסות העיקריות שיש לחזק הן;

- **נשים;** המגזר העיקרי שאפשרויות התפתחותו אינן שוויוניות, בעיקר בקרב האוכלוסייה הבדואית. נשים הן המחליטות העיקריות בתכנון המשפחה, והן המשפיעות יותר מכל גורם אחר על ילדיהן. תפקידן בחברה הינו בעל חשיבות רבה, בעיקר בקשר שבין פיתוח לסביבה, בהיותן אחראיות עפ"י ר לניהול המשאבים ולצריכה הביתית.
- **ילדים ונוער;** זהו דור העתיד, שיש לשתפו בהחלטות הנוגעות לעיצוב עתידו. קבוצה זו, הינה חלשה במיוחד במגזר הבדואי, למרות שהיא מהווה כשני שלישים ממנו, ובמגזר היהודי העני בנגב.
- **הבדואים;** אוכלוסיית הבדואים מנוכרת למדינה ונמצאת בשולי החברה הישראלית מכל הבחינות. אוכלוסיה זו נמצאת בקונפליקט מתמשך עם המדינה בשורה ארוכה של נושאים ובהם; הבעלות על הקרקע, הבנייה הבלתי חוקית, המעבר ליישובי קבע, רמת התשתיות בישובים ורמת השירותים הניתנת לה.
- **ארגונים לא-ממשלתיים (NGO'S)** מהווים נדבך חשוב בעשייה המובילה לכיוון שינויים חברתיים וסביבתיים, ומשקל נגד למדיניות ממשלתית מוטת פיתוח ולגורמים פרטיים הנחושים למקסם את רווחיהם על חשבון ניצול המשאבים הסביבתיים ללא אבחנה. שיתופם של ארגונים אלה, המייצגים את הציבור, חיוני לאורך כל הליכי התכנון והביצוע של פרויקטים, בעלי פוטנציאל פגיעה באיכות הסביבה.

- **רשויות מקומיות** מייצגות את האינטרסים המקומיים ואת הקהילה וצרכיה. בעבר הוכתב התכנון הריכוזי מלמעלה, לעיתים קרובות, מבלי שלמקבלי ההחלטות היה קשר כלשהו לנעשה בשטח. הקהילה המקומית נתפשת כבעלת ידע ומומחיות בכל הנוגע לחייה והיא זו הצריכה לנווט תהליכים המשפיעים על עתידה.
- **פועלים וארגוניהם המקצועיים** עשויים לתמוך בניהול סביבתי, הכולל גם שיפור ברמת הבטיחות ובתנאי העבודה שלהם.
- **חקלאים** שפעילותם כרוכה בהשפעה רבה על המערכות האקולוגיות, עשויים אף הם לתמוך בניהול סביבתי, המכוון לגידול גידולים אורגניים, שהביקוש להם עולה בהתמדה.
- **הקהילה המדעית** הינה פרטנר חשוב ביותר לקידום העשייה והמודעות בתחומי איכות הסביבה השונים, ויש לחזק את הקשר בינה לבין הקהילה ומקבלי ההחלטות.

6.6.4 שלבים ראשוניים ביישום:

- גיבוש הסכמה לתוכניות אפשריות ו"כללי משחק" עם הממונה על מחוז דרום של משרד הפנים.

6.6.5 עלויות:

- 0.125 מליון ₪ לשתי השנים הראשונות 06-07'

6.7 הסברת מעורבות הורים במערכת החינוך

היוזמה: הגברת מעורבות הורים במערכת החינוך.

שותפות אסטרטגית עם: משרד החינוך במחוז דרום, הרשויות המקומיות והחברה למתנ"סים במחוז דרום.

6.7.1 הצורך:

מערכת החינוך הינה אחת המערכות המרכזיות המשפיעות על משיכת תושבים או הישארותם ביישוב. במסגרת התוכנית הלאומית היא מהווה את אחד ממוקדי ריכוז מאמץ השינוי העיקרי במטרה להפוך אותה ליותר איכותית, מגוונת וייחודית מבחינת התכנים שלה, מושכת אוכלוסייה ומחזקת את הפיתוח של היישובים. תהליך שינוי מהותי שכזה מחייב ריכוז מאמץ של כל הגורמים השותפים בעשייה החינוכית: מערכת החינוך ביישוב, בית הספר וצוות ההנהלה והמורים, הקהילה ובעיקר הורי התלמידים. מעורבות זו חשובה במיוחד לאור המרקם הקהילתי של רוב היישובים בנגב המאופיין בשונות רבה של האוכלוסייה והצורך למצוא את הביטוי המתאים של מערכת הערכים והצרכים של כל אוכלוסייה במסגרת השינוי שיעשה.

6.7.2 התפיסה המובילה:

- מעורבות ושיתוף פעולה בין כל הגורמים השותפים בעשייה החינוכית להגדרת חזון ומטרות משותפות בתהליך שבו נעשית: בניית קבוצות ההורים, גיוס הצוות והכשרתו ובניית השותפות בניהם, ופיתוח פרויקטים ופעילויות משותפות.
- שקיפות מלאה ושיתוף ההורים בכל המידע והמשמעויות של תהליך השינוי.
- הצבת מערכת החינוך כאחד המוקדים הקהילתיים ואת בית הספר המנוף לפעילות קהילתית ומקום מפגש קהילתי.
- פיתוח מנהיגות מקומית קהילתית כשותפה לפיתוח המקומי.

6.7.3 תוצאות צפויות:

- חיזוק ההורים כשותפים בעשייה החינוכית. כערך מוסף ניתן לראות את חיזוק האוכלוסיות החלשות למעורבות ואחריות רבה יותר לאיכות החיים ושירותים שמקבלים.
- שיתוף פעולה וגיבוש הסכמות רחבות סביב תהליך השינוי במערכת החינוך.

6.7.4 שלבים ראשוניים ביישום:

- גיבוש הסכמות רחבות של כל המערכות בכל אחד מיישובי המיקוד.
- איתור כל בתי הספר במסגרת התוכנית.

- הכנת תוכנית פעולה ראשונית לאבחון מצב קיים והערכות בבתי הספר שיוגדרו, וביישובים, והגדרת תהליך עבודה משתף של הרשות עם שאר הגורמים המעורבים: חינוך, רווחה וכד' ההורים ונציגים אחרים של הקהילה.
- גיבוש תפיסה ייחודית למעורבות הורים בבתי הספר במגזר הבדואי ביחד עם אנשי אקדמיה ושדה המתמחים במערכת החינוך במגזר הבדואי.

6.7.5 עלויות:

- כ- 150 אלף ₪ ליישוב X 21 יישובים + 300 אלף ₪ ב"ש (2 * 150)
- 3.5 מליון ₪ בפריסה על פני השנים 2006-2010.
- יישובי המיקוד – יהיו הראשונים בעדיפות היישום.

6.8 הקמת מוקד סיוע 360 צעירים

היוזמה: הרחבת מוקד הסיוע לצעירים הקיים לב"ש ובני שמעון שייתן מענה לכלל הצעירים בנגב המזרחי והדרומי כולל סטודנטים באוניברסיטת בן גוריון, והקמת מוקד סיוע נוסף בנגב המערבי שייתן סיוע ליישובי הנגב המערבי וכן לסטודנטים בספיר.

6.8.2 הצורך:

'סטארט – אפי' - מרכז ההכוונה והסיוע לצעירים שהוקם במשותף לב"ש ולבני שמעון מהווה מרכז הכוונה ויעוץ לצעירים ששם לו למטרה לספק מידע ולאגם משאבים לסיוע לצעירים הנמצאים בצמתים של קבלת החלטות במגוון תחומים: תעסוקה, השכלה והכשרה, יזמות עסקית, מלגות דיור ופתרונות דיור, תרבות פנאי ועוד. המרכז מנוהל ברוח צעירים, ויוזם מרכזים ואירועי תרבות לצעירים, בנוסף על היותו כתובת משמעותית לטיפול בצעירים בני המקום. ה'סטארט – אפי' מהווה תפיסה חדשה של רשויות לטיפול ממוקד בדור ההמשך, ואין ספק שהתחושה, והחום שמעניקה הרשות לצעירים מביאה לפתחם תחושת שייכות, תחושה שלמשהו איכפת ומשקיע בצעירים בני המקום, ואט אט גם רותם אותם למחויבות ולשייכות קבוצתית, שהם חלק מהמניעים המסייעים לצעירים להמשיך לגור בנגב מתוך מוטיבציה, אמונה ושייכות. מצאנו את היוזמה חדשנית וייחודית תחושת השייכות ועומק הטיפול והגידול במספר הפונים מוכיחים בינתיים את חשיבותו של המרכז, את תפיסותיו ועשייתו ברוח צעירה. לאור העובדה שרבים מבני הנגב עוזבים את הנגב, ולאור העובדה שהנגב על האוניברסיטה והמכללות שבו מנתב אליו אלפי סטודנטים הבאים מחוץ לנגב, יש מקום להעצים את היוזמה כך שתתן שרות גם לסטודנטים המעוניינים להישאר בנגב, וכן להרחיב את היוזמה ולפתוח סניף מקושר בנגב המערבי.

6.8.3 מטרות:

- לייצר תחושת שייכות ומוקד טיפול לצעירים תושבי הנגב .
- לייצר גאווה מקומית לצעירים ומוקד טיפול שיאגם משאבים ומידע וייתן שרות לכלל הצעירים בנגב הנמצאים בצומתי החלטה – לייחד את הנגב כמקום עם הפנים לצעירים .
- להגדיל את הסיכויים של צעירים תושבי הנגב להישאר ולהשתקע בנגב, ולהגדיל את הסיכויים לסטודנטים שאינם תושבי הנגב להשתקע בנגב.

6.8.4 תוצאות צפויות:

- הגדלת שיעור הצעירים מבני הנגב הנשארים בנגב.
- הגדלת שיעור הצעירים שאינם תושבי הנגב להישאר בנגב.

6.8.5 התפיסה המובילה:

צעירים ישראלים נמצאים בצמתי החלטה מספר שלבים בחייהם, עם סיום הצבא, עם החזרה מטיול בחו"ל ולקראת לימודים. צומתי ההחלטה במספר כיוונים: החלטה על המשך דרכם בחיים תעסוקה והכוונה, עם סיום לימודיהם במוסדות השכלה גבוהה לקראת חיפוש תעסוקה, קביעת מקום מגורים וכד'.

מרכז הצעירים ייתן תשובה לכלל הצרכים הנוגעים ל:

- **ייעוץ והכוונה** – שירות המיועד לסייע לצעירים המתלבטים ומבקשים לקבל החלטה בדבר תחום לימודים/עיסוק אותו מעוניינים לרכוש. השירות: מבדקים, שיחות עם פסיכולוג תעסוקתי, שירותי מידע וכד'.

- **מידע בדבר תחומי לימוד**, תנאי קבלה לקבלת החלטה להמשך הדרך. השירות הניתן: מידע כללי, מידע ספציפי, יעוץ אישי, סבסוד קורסים, השתלמויות, מלגות, ייזום ירידי תעסוקה והשכלה.

- **סיוע בתהליך גיבוש שאיפות תעסוקתיות ומציאת חלופות תעסוקתיות**. השירות: כתיבת קורות חיים, סיוע באימון לראיונות עבודה, מאגר תעסוקה, מפגשי מידע, תכנון קריירה, ירידי תעסוקה.
- **סיוע בהכוונה, בחינה, מתן כלים יישומיים ויעוץ לקראת פתיחת עסק קטן ויזמויות** אחרות של צעירים. השירות: הכוונה ומידע, יעוץ שוטף, סדנאות, הכשרות ופיתוח קשרים והכוונה למסייעים נוספים.

- **דיוור** – מתן מידע והכוונה לשכירת דירות, רכישה, הנחיה והכוונה לגופים ומוסדות המסייעים וכד'. - טיפול ממוקד בחיילים - טיפול וסיוע ממוקד בעולים חדשים.

6.8.6 שלבים ראשוניים ביישום:

- הרחבת המרכז הקיים תוך בחינת הצרכים והשירותים הנדרשים להרחבת הפעילות לכלל הנגב הדרומי והמזרחי.
- גיבוש והנחיה של המרכז בב"ש להקמת מרכז נוסף בנגב המערבי – ספיר ובניית מהלכים עם המכללה להקמת מרכז בתחומה.
- הקמת מרכז בנגב המערבי – לחלופין הרחבה כוללת של המרכז הקיים לכלל השירות לנגב כולו.

6.8.7 עלויות:

- **הרחבת start up ב"ש:**
 - 200 אלף ₪ - רכוז נגב מזרחי ודרומי
 - 350 אלף ₪ תקציב פעולות
- **הקמת start up במכללת ספיר:**
 - 300 אלף ₪ - ניהול
 - 200 אלף ₪ תקציב פעולות.
- עלות כוללת 1 מליון ₪ רב שנתי

6.9 תוכנית מלגות

היוזמה: ייזום תוכנית מלגות ייחודית לבני הנגב ולסטודנטים המגיעים מחוץ לנגב ולומדים בנגב, תוכנית שתחזק את הקשר של הסטודנטים במהלך שהותם בנגב לפרויקטים קהילתיים בנגב ולחיזוק המוטיבציה להישאר בנגב, תוך היכרות והענקת יכולות ייחודיות שמשרות אורה ייחודית נגבית. מטרת התוכנית להגדיל את הסיכויים שמשתתפיה יבחרו לגור בנגב גם לאחר הלימודים ולהשתקע בו, תוך קבלת מענק עידוד להמשך מגורים בנגב, והגדלת הסיכויים למצוא תעסוקה בנגב..

6.9.1 הצורך:

אוניברסיטת בן גוריון ומכללת ספיר מצליחות למשוך אליהן מדי שנה אלפי צעירים מרחבי הארץ בני הנגב ומחוצה לו, ללמוד בשני המוסדות הנחשבים כיום בין מוסדות ההשכלה הטובים בארץ. למעלה מ- 20 אלף סטודנטים לומדים בשני המוסדות, הנתונים מצביעים כי 30% מהסטודנטים תושבי הנגב עוזבים את הנגב לאחר הלימודים, אין נתונים לגבי מספר הסטודנטים הבאים מחוץ לנגב הנשארים בנגב, אך המספרים נמוכים.

קיים מעגל 'שוטה' של סטודנטים מצד אחד המוכנים להישאר בנגב אם ימצא מקום עבודה אך מתקשים למצוא, ומנגד ארגונים עסקיים שנמנעים מלהרחיב מפעלים או להעביר ארגונים/סניפים לנגב – באין כ"א מתאים. ההון האנושי הסטודנטיאלי מהווה מקור חשוב ביותר לגיוס תושבים חדשים וחזקים לנגב, כמו גם להשאיר בנים תושבי הנגב. מצאנו כי החיים הסטודנטיאליים בנגב פורחים, אווירת הצעירים במוסדות גם בשעות שלאחר הלימודים מביאה את המוסדות להיות מבוקשים, אך גם החיים התרבותיים אינם מושכים את הבוגרים להישאר לאורך זמן.

המלגות הקיימות היום במוסדות השכלה גבוהה שונות זו מזו, בסכום המלגה ובמחויבות הנדרשת לפעילות תמורת המלגה: חלקן מלגות לימודים – מלגות דיקאן לסטודנטים מיעוטי יכולת, חלקן מלגות של היחידות למעורבות חברתית של המוסדות- אוניברסיטה ומכללות, המציעות מלגות תמורת פעילות קהילתית, מפרח ועד פרויקטים קהילתיים: היחידה למעורבות חברתית בבן גוריון לדוגמא מונה כיום כ- 500 סטודנטים. מלגות פרח – חונכות אישית (4.5 אש"ח מלגת תמורת 4 ש"ח בחונכות אישית, ופרויקטים קהילתיים המזכים עד מלגה של 8.5 אש"ח) עמותת אילים – המקימה כפרי סטודנטים בנגב יצאה במלגות ומגורים מוזלים תמורת פעילות קהילתית בקבוצות ומצליחה לסחוף אליה סטודנטים רבים. קיימות מלגות של עמותות שונות, שמרביתן מתייחסות למלגות ופעילות קהילתית בתקופת הלימודים בלבד.

חלק מתוכניות המלגות מנסות לקשור לנגב את הסטודנטים דרך הפעילות הקהילתית עצמה ודרך פעילויות הדרכה, גיבוש והיכרות עם הנגב של החברים השותפים - בעיקר היחידה למעורבות חברתית ואילים. מעטות מהתוכניות מפתות את הצעירים להישאר בנגב לאחר הלימודים. אומנם אין נתונים מדויקים אך משיחות עם רכזי התוכניות אחוז לא גבוה של הסטודנטים שהיו שותפים

לתוכניות הנ"ל נשארים בנגב לאחר הלימודים. עקב אכילס העיקרי להשארות בנגב – מקום תעסוקה.

מצאנו כי יש צורך בתוכנית יוקרתית שתנסה להגדיל את הסיכוי להשארות בנגב של סטודנטים ע"י הגדלת הסיכוי למצוא תעסוקה לאחר הלימודים, ומחויבות של הסטודנט מאידך להשתקעות לפחות לתקופה של מספר שנים לאחר הלימודים.

6.9.2 המטרות:

- להשאיר צעירים בוגרי אוניברסיטה בנגב גם לאחר לימודיהם.
- הגדלת אוכלוסיית הנגב באוכלוסייה חזקה.

6.9.3 התוצאות הצפויות:

- יצירת מאגר איכותי של צעירים הנשארים לגור בנגב.
- שילוב סטודנטים בפעילות חברתית וקהילתית בנגב.

6.9.4 התפיסה מובילה:

יצירת קבוצות פעילות פרויקטאליות של פעילות קהילתית בקבוצות עבודה של כ 20-25 סטודנטים מבין גוריון וספיר, בני הנגב ומחוצה לו, בחניכה של אנשי עסקים בולטים ואנשי רוח כמנטורים של הקבוצה. הקבוצה תעבור הדרכה ותוכניות גיבוש והיכרות עם הנגב, לכל הקבוצות (סה"כ כ 300 סטודנטים 12 קבוצות לערך) רכזו תוכנית שבין שאר תפקידיו גם שילוב הסטודנטים כבר בשלבי הלימודים למקום עבודה פוטנציאלי, תוך מיצוי הקשר של המנטורים ושל הקשרים עם רשת העסקים בנגב כולל גוף היישום.

נמצא, כי לקבוצה ולחיי הגיבוש הקבוצתיים יש כוח מניע משל עצמו, ולכן החשיבות ביצירת קבוצות פעילות לא גדולות אך משמעותיות מבחינת חברי הקבוצה: שמירה על האינטימיות הקבוצתית לצד מספר משמעותי לפעילות קהילתית מורגשת.

על מנת להבטיח השתתפות של אוכלוסייה חזקה יש לקשור את רמת הציונים והצלחה בלימודים למשתתפי התוכנית. לפיכך, פסיכומטרי מעל 650 יהווה תנאי קבלה לתוכנית (כמנבא הצלחה בלימודים ומבטיח אוכלוסייה איכותית שיהיה לה גם ביקוש במקומות עבודה ועשוי להקטין את שיעור הנשירה מהתוכנית).

כוח המשיכה של התוכנית מצוי ברעיון של 'האבות הרוחניים' שלה – הרעיון לגבש קבוצה של עד 20-25 איש, כל קבוצה כזו נחנכת ע"י 'אב רוחני' מתחום הכלכלה הישראלית, ו'אב רוחני' מתחום החברה – לדוגמא – אלי הורוביץ + עמוס עוז. השילוב של שני התחומים מביא לתוכנית את תחום העסקים והיזמות וכלים ניהוליים שיונחו ע"י המנטורים לצד ערכים חברתיים וגיבוש רעיונות ערכיים במגמה ליצור קבוצות ייחודיות, מובילות חברתית ערכית לקהילה הרב תרבותית בנגב. כוח המשיכה של ה'אבות הרוחניים' – עצם ההשתייכות לקבוצה – 'בנים של...'. ה'אבות הרוחניים'

יעשו למען השתלבות חברי קבוצתם במקומות תעסוקה בנגב, תוך מיצוי הקשרים האישיים שלהם (של המנטורים) עם גופים עסקיים בנגב. פעילות מספר קבוצות כאלה בנגב – יביא לעשייה משמעותית אחרת. מציאת מקום תעסוקה יהיה גם חלק מתפקידו של רכז התוכנית כלפי חברי התוכנית.

על מנת ליצור תוכנית חשובה, ייחודית ויוקרתית ולא תוכנית המונית, ייעשה תהליך בחירה של סטודנטים בקריטריונים ברורים ובהגבלת מספר הסטודנטים על מנת שיהווה מסה מורגשת בנגב אך עדיין יהיה ייחודי. לצורך כך נמצא כי 300 סטודנטים הפועלים במקביל מהווה מספר משמעותי לעשייה קבוצתית בעלת פריסה בנגב ועדיין סלקטיבי וייחודי.

6.9.5 מאפייני התוכנית:

התוכנית תצמח באופן הדרגתי, תתחיל מתוכנית מלגות לכ- 150 סטודנטים, מידי שנה תצמח התוכנית ב - 75 סטודנטים נוספים עד 300 סטודנטים. במספר זה תתייצב התוכנית: 110 הלומדים באוניברסיטת בן גוריון (כ 75% מהמשתתפים בתוכנית) 40 הלומדים במכללת ספיר (כ 25% מהמשתתפים בתוכנית) כ - 50% מתוכם - המגיעים מחוץ לנגב ו כ - 50% מתוכם - מבני הנגב. משנה שלישית ואילך הצמיחה יכולה להיות על בסיס קליטה של נכנסים מול מספר הסטודנטים היוצאים.

לתוכנית יהיה רכז שחלק מתפקידו ניהול האנשים, איתור הפרויקטים, איתור האבות הרוחניים באמצעות אנשי מפתח שילוו את התוכנית, תכנון וביצוע פעילויות הגיבוש וההיכרות עם הנגב מרכיביו כמו גם תוכניות תרבותיות. חלק ניכר מתפקידו איתור מקומות תעסוקה, דחיפת האבות הרוחניים להגדלת מאגר המעסיקים, ומיצוי המחויבות לסטודנטים של כל קבוצת אב, מעקב אחר פעילות הקבוצות ואיכותה, מעקב אחרת השארות הבוגרים בנגב וקיום קשר מתמיד עם הבוגרים, מעקב אחר % הנשירה והדרכים לצמצומה וכד'.

התוכנית יכולה להשתלב במסגרת מוסדות קיימים כמו היחידות למעורבות חברתית ולהיות תוכנית דגל שלהן, ו/או במסגרת איילים/אחר. הבוגרים עצמם יכולים עם הזמן להוות חונכים לחברי התוכנית ולכוון אותם. יצירת תודעה וקהילה, לצד שייכות קהילתית חשובים למשיכה איכותית של אנשים שמחפשים קהילה אחרת.

הרכב המלגה: מלגת לימודים סך 8.5 אלף ₪ ומלגת קיום סך 700 ₪ לחודש (* 11 חודשי פעילות) + מחשב נייד + מענק השתלבות שיוענק בסיום הלימודים תמורת מחויבות להשארות בנגב שנה על כל שנת מלגה. תמורת כל הנ"ל מתחייב כל סטודנט מלגאי ל- 10 שעות שבועיות של עבודה קהילתית במסגרת פרויקט קבוצתי. מענק ההשתלבות יוענק בסיום הלימודים ויהווה מענק השתלבות תחת מחויבות להשארות בנגב שנה על כל שנת לימודים. כל סטודנט ובוגר יוחתמו על חוזה ותנאים מגדירים את תנאי המלגה ואת תנאי המענק. סטודנט שלא ישאר בנגב כמספר שנות המלגה יהיה מחויב להחזיר את החלק היחסי של המענק עד לתקופת סיום פעילותו.

6.9.6 שלבים ראשוניים בתהליך היישום:

- גיוס רכז לתוכנית ועיצוב התוכנית הסופית. כולל הגדרת מסגרת התוכנית ושיתופי פעולה בהם תפעל כמו היחידה למעורבות חברתית וכד'.
- גיוס אבות רוחניים ראשונים.
- כתיבת חוזים.
- שיווק התוכנית, איתור גיוס ומיון הסטודנטים חברי המחזור הראשון.

6.9.7 הרכב העלות השנתית של המלגה:

- מלגת לימודים – 8,500 ₪
- מלגת קיום – 7,700 ₪ לשנה (700 ₪ לחודש * 11 חודשים - חודש לחופשה שנתית חישוב לפי שכ"ד \$220 + תוספת)
- תמיכה בלימודים וגיבוש קבוצתי 3000 ₪ לשנה (מכסה גם עלות רכז תוכנית)
- סה"כ = 19,200 אלף ₪ לשנה לסטודנט
- עלות חד פעמית בכל שנה לרכישת מחשב נייד ע"פ מספר סטודנטים:
 - שנה 1 – \$1500 * 150 = 1 מליון ₪
 - שנה 2 ואילך - \$1500 * 75 בכל שנה = 0.5 מליון ₪
 - מענק השתלבות וקידום השארות בנגב – 20,000 ₪
- - עלות צומחת של התוכנית:
 - שנה 1 – 4 מליון ₪ (150 מלגות + מחשבים ניידים)
 - שנה 2 – 5 מליון ₪ 225 מלגות + 75 מחשבים ניידים
 - שנה 3 – 6.3 מליון ₪ 300 מלגות + 75 מחשבים ניידים
 - שנה 4 – מענק השתלבות 3 מליון ₪ + 5 מליון מלגות ל 225 סטודנטים

6.10 פיתוח צולן השכלתי הנאב המצרכי המקצועות נלווי רפואה ופתחוס התרבות והאומנות

היזומה: פיתוח חוגי לימוד ייחודיים במכללת ספיר שימשכו אוכלוסייה צעירה לנגב ויתמכו בתהליכי הפיתוח.

6.10.1 הצורך:

מכללת ספיר מהווה את מרכז הפיתוח של הנגב המערבי בהשכלה ובתעסוקה ושינוי בשני תחומים אלה מחייב מיקוד מאמצים במכללה בפיתוח חוגי לימוד חדשים. בשנות הפיתוח הראשונות של חוגי לימוד חדשים אין השתתפות של המועצה להשכלה גבוהה בתהליך הפיתוח אלא רק לאחר תחילת קליטת הסטודנטים.

6.10.2 התפיסה המובילה:

מזה מספר שנים מתקיימים לימודי אומנות ותרבות ברמה אקדמית כחלק מתוכנית הלימודים במחלקה לתקשורת, יצירה וביקורת, במחלקה לקולנוע וטלוויזיה וכן במח' ללימודים כלליים. בתחומים אלה נחשבת המכללה בין המובילות ומושכת צעירים מכל הארץ. לאחרונה קיבלה המכללה אישור של המועצה להשכלה גבוהה להקים מחלקה ללימודי תואר ראשון בתרבות ואומנות. תוכנית הלימודים כוללת בתוכה מרכיבים של התנסות מעשית ולימודים תוך יצירה אומנותית. זוהי מחלקה ייחודית אשר אינה קיימת בכל מוסד השכלה גבוהה אחר בדרום מה שעתיד להפוך אותה לעוגן חברתי השכלתי ממדרגה ראשונה. חיזוק תחומים אלה תומך גם במגמת הפיתוח של תחום האומנות והתרבות במסגרת התוכנית האסטרטגית.

רעיון עוגן נוסף המתגבש במכללה הינו לימודים בתחום מדעי הבריאות, לאישור המועצה להשכלה גבוהה הוגשו שתי תוכניות בתחומים אלה. האחת לימודים לקראת תואר ראשון בשיקום והשנייה תוכנית לתואר ראשון בריפוי בעיסוק. במכללה פועלת כבר מחלקה לעבודה סוציאלית אשר מעורה היטב בקהילה ופועלת רבות בתחום הסיוע והייעוץ לתושבים. הרעיון ליצור פקולטה של שלוש עד ארבע מחלקות בתחומי מקצועות הבריאות אשר במרכז תוכניותיהם תעמוד הקהילה והחברה. לצורך כתיבת התוכניות והקמת הפקולטה נוצר קשר הדוק עם הפקולטה לרפואה והפקולטה למדעי הבריאות באוניברסיטת בן גוריון ובכך יובטח העורף האקדמי ומקומות התנסות והתמחות של סטודנטים.

6.10.3 התוצאות הצפויות:

- חיזוק המכללה האקדמית ספיר כמושכת אוכלוסיית סטודנטים ומרצים צעירים לנגב המערבי המהווים "מכפיל כוח" המקרין ויוצר דרישה להשכלה גבוהה ואיכותית, מגורים, תעסוקה, צריכת תרבות ופעילות חברתית תוססת.

- פיתוח תחומי לימוד שיתמכו בתוכנית האסטרטגית, בתחומי עיסוק חדשים ויוקרתיים לאוכלוסייה בנגב, ובתחום הבריאות, התרבות והאומנות שיעלו את רמת ואיכות החיים של תושבי הנגב בשני תחומים אלו.

6.10.4 שלבים ראשוניים בתהליך היישום:

- גיבוש הסכמות ותוכנית פעולה משותפת עם המכללה האקדמית ספיר.

6.10.5 עלויות:

3 מליון ₪ - עלות הפיתוח בפריסה ל 3 שנים

פיתוח מנהיגות

היוזמה : פיתוח מנהיגות מוניציפאלית – ראשי רשויות ומנהיגות מקצועית

6.11.1 הצורך:

יישום התוכנית הלאומית לפיתוח הנגב מחייב יכולות מקצועיות גבוהות של המנהיגות המקצועית הבכירה והזוטרה בנגב, לצד יכולות ניהוליות גבוהות של ראשי רשויות. נבחרי ציבור כראשי רשויות אינם עוברים לקראת ובמהלך תפקידם כל הכשרה מקצועית, ולמעשה מגיעים לתפקיד עם יכולות וכישורים ניהוליים (/או ללא) שפיתחו במהלך תפקידיהם המקצועיים האחרים, שלא בהכרח מכוונים/תואמים/תורמים לסוגיות הניהוליות שבניהול רשות מקומית, על כלל המורכבות של התפקיד מול התושבים, השלטון האזורי, השלטון הממסדי וכד'. המנהיגות המקצועית הבכירה – ראשי אגפים, בד"כ אנשי מקצוע שצמחו בתוך המערכות ואחרים שגויסו למערכת ממקומות ותפקידים שונים ואחרים. לא כולם בעלי הכשרה ניהולית. התוכנית הלאומית רואה צורך חשוב בבניית מערכת של שיתופי פעולה ורשת קשרים נגב שתאפשר לפתח פרויקטים משותפים, סולידאריות מקצועית נגבית, וחשיבה מערכתית לנגב. ככזו היא שואפת לסייע לפיתוח היכולות המקצועיות ורשת נגב. לצד אלה כחלק מהבטחת איכות תהליכי היישום רואה לעצמה התוכנית לפיתוח הנגב צורך לחזק את תחומי הניהול המקצועיים שיבטיחו יישום איכותי של התוכנית האסטרטגית ברשויות השונות ושיתופי פעולה אזוריים. הכשרה מכוונת לראשי רשויות ולמנהיגות המקצועית בדרג הגבוה והביניים חשובה לעיצובו של הנגב וליישום התוכנית הלאומית. לצד אלה יש חשיבות לראות עתודה של בני הנגב כמי שישתלבו עתידית בשלטון המקומי ויסייעו בעיצובו של השלטון המקומי בנגב, ויביאו תפיסות והתנסויות ניהוליות חדשות.

מתוך כך צמחה היוזמה של פיתוח מנהיגות מקצועית לנגב בכלל הרבדים של המנהיגות:

- ראשי רשויות
- מנהיגות מקצועית בכירה
- מנהיגות מקצועית – רובד ביניים
- עתודה למנהיגות מקצועית לשלטון המקומי

6.11.2 המטרות:

- פיתוח היכולות המקצועיות של המנהיגות המוניציפאלית והמקצועית הבכירה ודרג הביניים, בנגב, שתוכל להבטיח את איכות תהליכי הביצוע והיישום של התוכנית הלאומית בצורה מיטבית.

6.11.3 התוצאות הצפויות:

- הגברת שיתופי הפעולה, הורדת מתחים בין הסקטור הכפרי לעירוני על רקע משקעי העבר ויצירת אינטרסים משותפים למנהיגות המוניציפאלית בנגב.

- פיתוח המנהיגות המקצועית ברשויות המקומיות.
- הכשרת עתודה של מנהיגות מקצועית עתידית מבני הנגב

6.11.4 התפיסה המובילה:

גיבוש רשת קשרים ואינטרסים משותפים תוך, התמקצעות ומתן כלים ניהוליים. תהליך ההכשרה כולל ייזום וביצוע של פיתוח פרויקטים משותפים לרשויות בנגב בסמיכות אינטרסים/סמיכות רעיונית של נושאים/ סמיכות אזורית וכד'. חלק מתקציבי הפרויקטים יבואו מתוך גיוס מקרן הון סיכוי שהיא חלק מהתוכנית האסטרטגית.

6.11.5 פורום עמיתים לראשי רשויות מקומיות:

- 10 ימי סדנאות, השתלמויות וכנסים מקצועיים לראשי רשויות בשנה.
- הסדנאות יכללו תחומי ידע שונים ומתן כלים ניהוליים ומקצועיים בתחומי הניהול המוניציפאלי, שיסייעו לראשי הרשויות לנהל באופן מקצועי יותר את הרשויות.
- תבנה תוכנית רב שנתית, שתבטיח עיסוק בתחומי הניהול המרכזיים, ותוכל להעניק לראשי הרשויות כלים בתחומי העשייה והשירות השונים, וניהול היישום של התוכנית הלאומית.
- מטרה נוספת להשתלמויות – גיבוש פורום משותף של ראשי רשויות, שיפתחו וייזמו במסגרת הלמידה פרויקטים משותפים, שפה משותפת ויקדמו את האינטרסים המשותפים של הנגב. **דוגמה לפרויקט משותף סביב פיתוח ציר 31**
- התוכנית תנוהל ותבנה ע"י גוף היישום, מנדל נגב, ומפע"ם דרום - לאחר מיפוי צרכים בשטח.

6.11.6 פיתוח מנהיגות מקצועית- בכירה

בנגב 22 רשויות, בכל רשות כ- 5 מנהלי אגפים וצוות בכיר שיהיו מועמדים לתוכנית. תפקידים מייצגים: מהנדס הרשות, גזבר, מנהל הרווחה, מנהל החינוך, תכנון אסטרטגי, מנהל החברה הכלכלית. סה"כ כ 100 מועמדים. הכניסה לתוכנית על בסיס מיון. משתתפי התוכנית יהיו בעלי תואר ראשון לפחות.

מתכונת התוכנית :

- תוכנית הכשרה ללימודי תעודה בתחום ניהול מוניציפאלי, תהיה מובלת ע"י מנדל נגב – מכון למנהיגות בשיתוף אוניברסיטת בן גוריון ומכללת ספיר. הלימודים יתנהלו במהלך שנתיים – שעות אחר הצהריים/ימי שישי. במידת הצורך משתתפי התוכנית יקבלו מלגה.
- שנה ראשונה לתוכנית – הכשרה ומתן כלים מקצועיים.
- שנה שנייה – גיבוש וקידום פרויקטים יישוביים ובין אזוריים משותפים. התהליך ילווה על ידי

חונכים. התכנים והפרויקטים יהוו גם כר לימי הסדנאות וימים משותפים גם לראשי הרשויות והבכירים לדו שיח ופיתוח משותף.

המטרה המרכזית:

לגבש רשת של מנהיגות מקצועית בכירה מכל הרשויות בנגב שיש לה שפה משותפת ומסוגלת לפעול בתוך היישוב ומחוצה לו על בסיס תפיסה מרחבית ושיתופי פעולה מקצועיים.

6.11.7 מנהיגות מקצועית נגב – דרג ביניים:

תוכנית השתלמויות מקצועיות – שנתית, לדרגי ביניים של הרשויות המוניציפאליות. סה"כ ב- 22 רשויות כ 220 איש פוטנציאל הלומדים .

מתכונת התכנית:

כ 15 ימי השתלמות בשנה לכ- 25-30 משתתפים בשני מחזורים, בכל שנה תהיה נגיעה בכ 50-60 בעלי תפקידים. בצד הלמידה יקדמו המשתתפים פרויקטים משותפים. התכנים והפרויקטים יהוו גם כר לפעילות משותפת עם תוכנית הבכירים, ויאפשרו להרחיב את מאגר הפעילויות בשתי התוכניות תוך איגום משאבים כספיים ומקצועיים.

המטרה המרכזית:

לגבש רשת של מנהיגות מקצועית מתחומים שונים של פעילות מוניציפאלית וציבורית שיש לה שפה משותפת, ויכולת ליצור שיתופי פעולה בתחומים מגוונים בנגב וברשויות המקומיות.

שלבים בתהליך היישום – להשתלמות ראשי רשויות/מנהיגות מקצועית – בכירה ודרג ביניים:

- גיבוש ופיתוח ההכשרות וההשתלמויות והקשר בניהן.
- פיתוח והסכמה על הקריטריונים לאיתור ומיון מועמדים
- שיווק התוכנית
- יצירת סגל ראשוני להשתלמויות, בניית רשת חונכים ומנחים
- הפעלה כבר בשנת 2006.

6.11.8 "עתידים למינהל ציבורי" – נגב:

על מנת לבנות עתודה מקצועית איכותית, בעלת אינטרסים ייחודיים לנגב, תפותח יחד עם 'עתידים' תוכנית צוערים לתואר ראשון במנהל ציבורי ייחודית לנגב מבוססת על עתודה מקרב צעירים תושבי הנגב יהודים ובדואים. התוכנית תתקיים באוניברסיטת בן גוריון ובשיתוף עם ב"ס מנדל נגב שאינו עוסק אומנם בהכשרה לתואר ראשון אך יכול יהיה לתרום מתפיסותיו וממכלול הלמידה מתוך ההכשרות לבכירים ולדרגי הביניים.

כל תוכנית עתידים תכלול, מעבר ללימודי התואר, ביצוע פעילות יזמית של משתתפי התוכנית בתחום המוניציפאלי בהתאמה לצרכים בשטח ובתאום עם הפרויקטים של הבכירים ודרג

הביניים. בכך תקודם רשת צומחת של קשרים, פעילויות, שיתופי פעולה ותפיסה כוללת של הנגב כולל איגום משאבים אנושיים וכלכליים.

צעדים נדרשים לבחינת ייתכנות התוכנית:

- בדיקת פוטנציאל הבוגרים הנדרש לרשויות.
- גיבוש הסכמות עם השלטון המקומי ונציבות שירות המדינה על קליטת הבוגרים ברשויות ובשירות הציבורי בנגב.
- בחינת הצורך בשנת מכינה לאור דרישות הסף של התוכנית (פסיכומטרי 650 לפחות). גיבוש הסדרי תקצוב שנת המכינה לגבי הבדואים.
- בחינת אופציית הגידול וייתכנות כלכלית של התוכנית בהנחה שכל רשות תקלוט כ- 3 אנשים, יספיקו כ- שני מחזורים של התוכנית. תוכנית שיש בה פחות מ- 25 משתתפים יקרה ביותר ואינה כדאית.
- בחינת תכני התוכנית בדגש רגיל או מוניציפאלי.
- בחינת מיקום התוכנית: תינתן עדיפות ללימודים באוניברסיטת בן גוריון מול היתרון של לימודים בירושלים (המיקום הרגיל) שם יתרונה בקרבה להתנסות בפרויקטים במשרדי הממשלה וגיבוש רשת של עמיתים מרחבי הארץ ולא רק מהנגב.

שלבים בתהליך היישום (בהנחה שיש ייתכנות לתוכנית):

- גיבוש התוכניות – בהובלת מנדל נגב ובשיתוף גוף היישום ומפע"ם נגב – כולל ניתוח הצרכים, הבעיות הסוגיות הניהוליות, זרימת התוכנית ושלביה וכד'.
- אישור התוכנית ע"י גורמים אקדמאים ואחרים.
- הקמת ועדה מלווה – שלטון מקומי, משרד הפנים, מפע"ם.
- הקמת צוותי הכשרה – באחריות אוניברסיטת בן גוריון ו'עתידיים'
- שיווק, איתור ומיון המועמדים הראשונים

עלויות:

- **פורום ראשי רשויות:** 10 כנסים וימי למידה לראשי רשויות- במהלך השנה בשתי קבוצות
- עלות מפגש 5 ש"ח ליום * 10 ימים = 50 אש"ח * 2 מחזורים = 100 אש"ח
- **תוכנית למנהיגות מקצועית בכירה:** תוכנית מלגתית דו שנתית- כ 30 משתתפים במחזור – 3 מחזורים
- 50 אלף ש"ח למשתתף לשנה
- עלות שנתית של 1.5 מליון ש"ח

- השתלמויות לדרגה ביניים – מנהיגות מקצועית :
 עלות יום השתלמות כ 10,000 ₪ ל 30 איש (כולל עבודה סדנאית בקבוצות קטנות) * 15 ימי השתלמות -2 מחזורים בשנה = 300 אש"ח עלות שנתית
- עתידים למנהל ציבורי :
 - עלות כוללת של כ 30 סטודנטים * 80 אש"ח = 2.4 מליון ₪ לשנה שנים '06-'07
 - במהלך שנה שלישית תפתח תוכנית נוספת היינו בשנה השנייה ואילך
 עלות ב '08 – 4.8 מליון ₪ - שתי תוכניות במקביל – 60 סטודנטים

7. **האגרת מסכמת למחקר הערכה מעצבת של פרויקטים**

קיימים שני סוגים עיקריים של הערכה: מעצבת ומסכמת (חסון, שחורי ואדיב 1995: כרמון, 1989). הערכה מעצבת נעשית תוך כדי הפרויקט ומלווה את התהליך החל משלב התכנון דרך הפיתוח. מטרתה לספק ליוזמי הפרויקט (מקבלי החלטות בדרג העירוני, שותפים מחו"ל, בעיקר הקהילה, ואנשי מקצוע ברמת השדה) מידע שוטף ועדכני ולסייע בשיפור תהליכי התכנון והפיתוח. הערכה מסכמת נעשית בסוף הפיתוח (או בסוף שלב) ומטרתה להעריך את מידת ההצלחה במימוש המטרות.

בפרויקט ראשוני וייחודי מאחר וההערכה מכוונת לברר באופן שיטתי את ההשפעה של הפרויקט על הקשיים עמם הוא אמור להתמודד, יש ללוות אותו מראשיתו בהערכה העצבת. באופן זה, ההערכה תוכל, לא רק לייצר מצב של השוואה עם המצב ששרר לפני תחילת הפעילות, אלא גם ובעיקר, **להצביע בזמן אמת על הבעיות והקשיים המתעוררים במהלך השלבים השונים**. בכך היא תגביר את הובלת הפרויקט בצורה מושכלת ותסייע לשיפור דרך הפעולה, ולבחינה מחודשת מתמדת של מטרות הפרויקט וההתאמה של הביצוע לקידום המטרות.

הפעולות הראשיות של הערכה:

- **ניתוח הבעיות** שעמן שואפים להתמודד וזיהוי המטרות העיקריות. הזיהוי נעשה בדיאלוג ותוך יצירת הסכמות עם קובעי המדיניות.
- **זיהוי המטרות והיעדים** שאותן המחקר אמון להעריך, ובדיקת הציפיות של המעורבים בו. והגדרת קריטריונים, מדדים ותבחינים להערכת השינוי (דוגמה לתבחינים אפשריים בנושא המעורבות הקהילתית – ראה בהמשך). המדדים יכולים להיות כמותיים או איכותיים. המדדים מתייחסים לתשומות, לפעולות (תהליכי המרה) לתפוקות (לרבות מערך הקשרים עם הסביבות השונות) ולתוצאות הפעולה בטווחי זמן וברמות השונות של המערכות.
- **תיאור התהליכים** החל משלב קבלת החלטות מדיניות, תכנון וביצוע בפועל. המתרחשים בכל הרמות ובכל המסגרות הארגוניות המלוות את הפרויקט: ברמה העירונית, בממסד, במערכות הניהול ובקהילה.
- **בחינת תוצאות הפעולה**, מדידת השינויים שהתרחשו והערכה האם הפרויקט משיג את מטרותיו.
- **מדידת התוצאות הכרוכות בפיתוח** הפרויקט והערכת היעילות והאפקטיביות שלו.

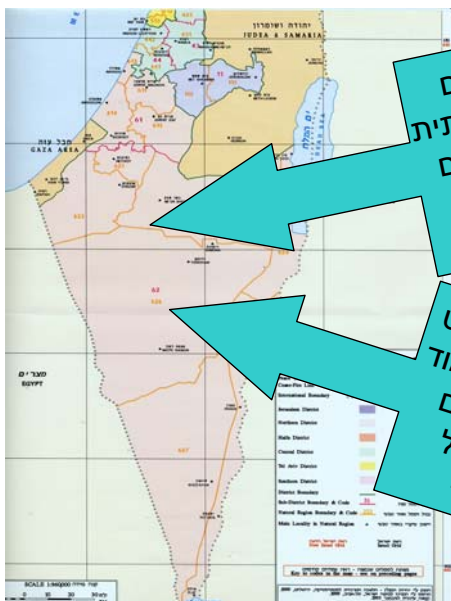
דוגמה לתבחינים אפשריים להערכת הצלחה של מעורבות קהילתית (התבחינים מבוססים על Dotson, 1992 : חסון 1988 , וורנסקי, שחורי בהשתתפות פלאוט 1999, צירצ'מן, אלטרמן וורנסקי 1996) :

נושא
<u>הוגנות הליכי המעורבות הקהילתית</u>
האם המטרות הצרכים והאינטרסים של הקבוצות השונות באוכלוסייה יוצגו במידה הולמת
האם היה שימוש בבסיס נתונים אמין ומדויק
האם נעשה איזון של כוחות המיקוח של הצדדים
האם נבחנו חלופות שונות של כל הצדדים לפתרון הבעיות
האם הייתה הכרה בלגיטימיות של האינטרסים השונים
<u>יעילות הליכי המעורבות הקהילתית</u>
האם התפוקות של התהליכים היו גבוהות בהשוואה לתשומות
האם הליכי המעורבות זרזו את השגת יעדי הקהילה
האם הייתה מקסימיזציה של הישגים לקהילה
האם נוצר בסיס למעורבות יעילה בעתיד (אמון בין הצדדים, ותקשורת טובה יותר)
<u>אפקטיביות של המעורבות</u>
האם תוצרי המעורבות מספקים את הצרכים והאינטרסים של הצדדים השונים ובעיקר הקהילה
האם למעורבות היו תוצאות מוחשיות
האם ניתן היה לספק טוב יותר את האינטרסים של הקהילה בהליכי מעורבות שונים מאלה שנקטו
האם למעורבות יש השפעות ארוכות טווח (לדוגמה : התגבשות קבוצת פעילים)
האם המעורבות יצרה תקדים טוב לעתיד מבחינת הערכים של הממסד כמו : הכרה במוקד כוח קהילתי, הצהרות על המשך מעורבות וכד'
האם המעורבות פיתחה אמון וכבוד הדדי בין הצדדים
<u>הערכת המוכנות המוסדית והציבורית למעורבות קהילתית</u>
כושרו ונכונותו של הממסד לעבודה משותפת עם הקהילה
כושר או מגבלות משפטיות
נכונות הדרג הפוליטי
נכונות הדרג המקצועי
מידת האמון כלפי הקהילה
- כושרה ונכונותה של הקהילה לעבודה משותפת עם הממסד
ידע והתמצאות במערכת קבלת ההחלטות
מידת האמון כלפי הממסד
קיום משאבים הנדרשים לצורך המעורבות הקהילתית

פיתוח קהילתי, אספקת שירותים ופיתוח מנהיגות – משמעויות ועקרונות הפיתוח

נילי שחורי
יואל סיגל – יועץ
אדוה אשל - רבינוביץ

מאפייני הפריסה הקהילתית - יישובית בנגב



הנגב הצפוני מאופיין : ברבוי יישובים קטנים בפריסה מרחבית. קוטביות חברתית קהילתית, העדר שיתוף פעולה ולעיתים קונפליקטים ומתחים בין יישובים ומגזרים (בדואים ויהודים)

הנגב המרכזי והדרומי מאופיין במיעוט נקודות התיישבות, בדלילות רבה מאוד וברבוי שימושים סותרים שימושים קהילתיים ואזרחיים המקשים על יצירת מרקם קהילתי חברתי

האזורים הכפריים והעירוניים בנגב עוברים בשנים האחרונות תהליכי התדרדרות פיזית, סביבתית, כלכלית וחברתית מריכוז סיבות:

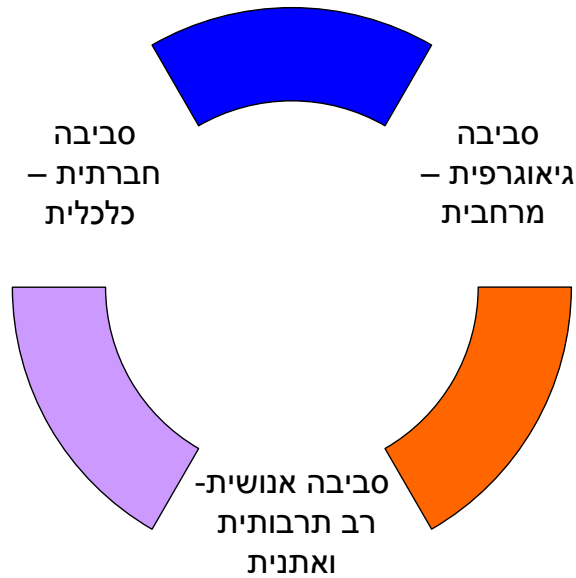
- שינויים הולכים ומחריפים בנתונים ובמגמות של הגירה ומשיכת אוכלוסייה בעיקר צעירה וחזקה. מאזן הגירה שלילי בכל שנות קיום המדינה.
- ריבוי יישובים קטנים ופיצול פנים קהילתי יישובי ומרחבי גדול, קוטביות רבה מאוד בין הקהילות. סגרגציה מרחבית והסתגרות של אליטות בד' אמותיהן וקונפליקטים בין קהילתיים.
- פגיעה במרקם הקהילתי ובחוסן היישובי, בכל המגזרים, כתוצאה מתהליך מתמשך של עזיבת אוכלוסייה חזקה, עלייה בריכוז אוכלוסייה במצב חברתי – כלכלי נמוך, מצוקה רב דורית והשכלה נמוכה.
- העדר ייחודיות ואובדן כושר המשיכה של הנגב מול סטנדרטים דומים בתכנון במרכז הארץ
- העדר כושר תחרות כלכלית תעסוקתית

.....|

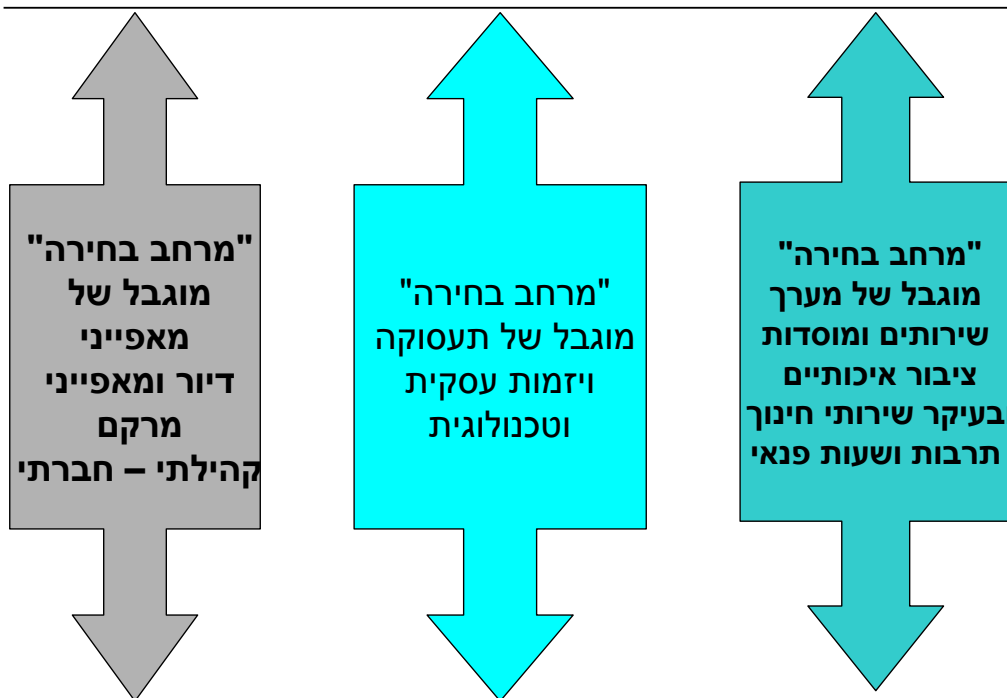
- מערך שירותים ציבוריים ברוב הרשויות מצוי בחסר, בתת פיתוח או באיכות נמוכה בעיקר בתחום החינוך והחברה. בין היתר, בגלל ריבוי יישובים קטנים ובינוניים בפריסה רחבה והעדר "ספי כניסה" ושיתוף פעולה מרחבי לקידום שירותים איכותיים.
- תדמית נמוכה עצמית וחיצונית של פריפריה
- קשיים מתמשכים בהשתלבות מרחבית של המגזר הבדואי על רקע העדר פתרונות מוסכמים
- תרבות ארגונית שלטונית וניהולית הפועלת לטווח הקצר. גישה ניהולית מוניציפלית של ריבוי פרוייקטים נקודתיים זמניים בלא גישה מערכתית לפיתוח היישובים.
- סטגנציה מתמשכת בפיתוח היישובים והצלחות ב"פיקים" ללא יציבות לאורך זמן למרות השקעות גדולות.

תהליכים ומאפיינים אלו מקבלים עוצמה מיוחדת בנגב בגלל המצב הכלכלי והביטחוני ביחד עם הריחוק ממרכזי הפיתוח הכלכלי והעסקי, החינוכי והפוליטי המתרכזים במרכז הארץ ויוצרים נקודת מפגש בעייתית בין שלוש סביבות.....

הדבר בולט
במיוחד
באוכלוסייה
הצעירה בין
שנות
ה- 20 - 40
המאופיינת
בניידות -
התמקמות
"במרחבי
בחירה"



גורמי ההגירה השלילית (עזיבת האזור) או משיכה אליו של אוכלוסייה חזקה מותנים בשלושה "מרחבי בחירה" העומדים לרשות האוכלוסייה באזור



האתגר הוא.....

- לשנות את המגמות בנגב על ידי :
 - הפיתוח החברתי הקהילתי ברמה המקומית שמשמעותו " לעשות מקום". המיקוד הוא על פיתוח הקהילה.
 - והפיתוח הקהילתי המרחבי שמשמעותו לעשות "נגב של איכות". המיקוד הוא על פיתוח המרחב.

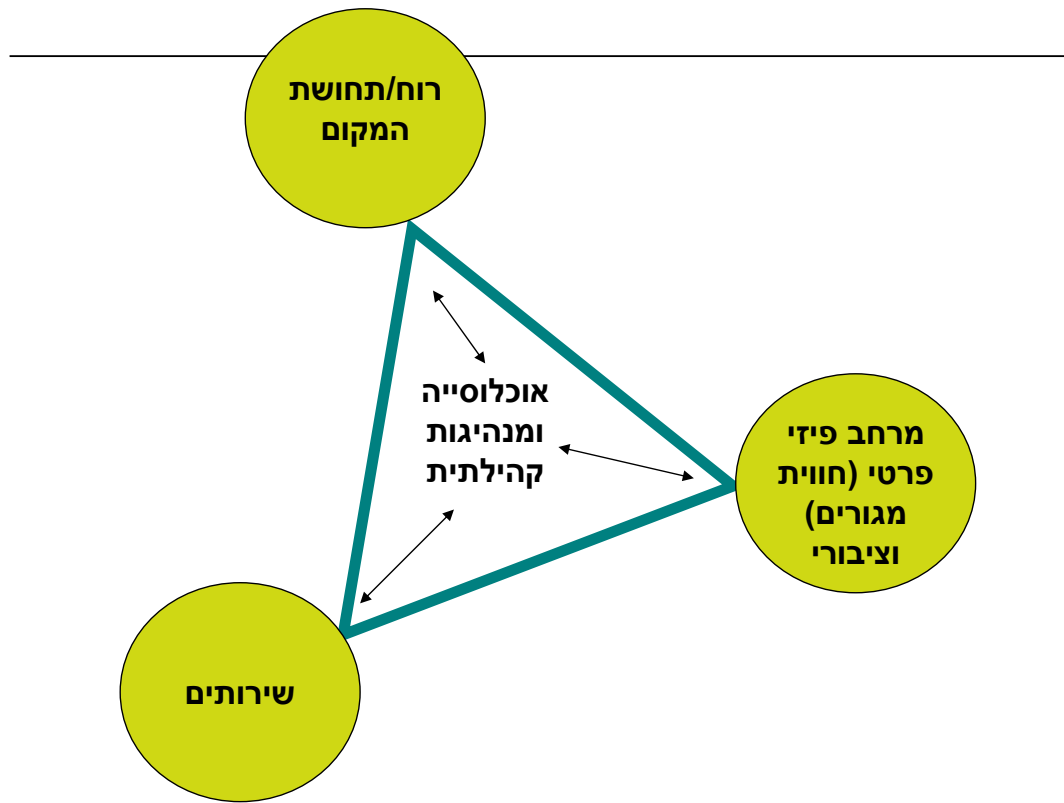
"לעשות מקום"

"לעשות מקום" פירושו לייצר נקודת מפגש בין המציאות החברתית והאורבנית ביישוב דרך:

- עיצוב **"רוח/תחושת המקום"** - הפעילויות החברתיות, הלכידות הקהילתית, תחושת הביטחון, הסרת תחושת האיום ממדיניות או ממגמות פיתוח, האינטימיות הקהילתית, תחושת השייכות, הגאווה המקומית, אוירת החיים המקומיים (עירוניות, כפריות) ועוד.....
- הזדמנויות לסיפוק צרכיה ושייכותיה של האוכלוסייה המקומית על ידי יצירת **"שירותים לכל"** במרחב בחירה מגוון ואיכותי של שירותים לכל האוכלוסיות.
- **עיצוב המרחב הפיזי** הפרטי (חווית מגורים) והציבורי המותאם לאוכלוסייה.

השילוב שבין "תחושת המקום" מבחינה חברתית ל"תחושת המקום" מבחינה פיזית קשור לשילוב שבין הצרכים, השייכות והערכים של האוכלוסייה ומידת היכולת לתכנן ולממש אותם **בשותפות עם האוכלוסייה והמנהיגות המקומית.**

מאפייני הקשר בין המימדים



מאפייני הקהילה והפיתוח הקהילתי

- קהילות בנויות מאנשים, ממסגרות ארגוניות, מוסדות, מערכות שירותים, אלמנטים פיזיים (בניינים, מתקנים), טכניים (אמצעי תקשורת) או וירטואליים (ידע, מידע), יחד הם יוצרים את הקהילה. היחסים בין המרכיבים השונים הנכללים בקהילה יוצרים תופעות חברתיות ואת איכות החיים בקהילה.
- השוני בין קהילה לקהילה נובע מהשוני במרכיבים עצמם או מהשוני ביחסי הגומלין בין המרכיבים ובינם לבין הסביבה שבה יש תפקיד מרכזי לרשות המקומית.
- על מנת לשנות דינמיקה בקהילה יש מספר רב של אסטרטגיות שיש בניהן ויכוח בעיקר סביב גישות TOP DOWN VS BOTTOM UP. אבל כולן עוסקות בשינוי תהליכים, בזיהוי וחיזוק מנופים לצמיחה ולפיתוח, בשינוי תבניות הפעילות של הקהילה והמנהיגות הקהילתית, בדינמיקה עם הרשות המקומית ושינוי כללי המשחק בקהילה ובמסד המקומי והארצי. מכאן הדגש על שני היבטים:
- פיתוח קהילתי ופיתוח מנהיגות
- פיתוח שירותים



• גיאוגרפיה
• ידמוגרפיה
• בסיס כלכלי
• יתרבות פוליטית

• קבלת מענים אישיים וקהילתיים
• הון אנושי – השכלה, נכסים פרטיים
• רווחה חברתית – רמת הכנסה, בריאות, בטחון
• מימוש שאיפות אישיות ומטרות קהילתיות

למידה קהילתית



• בניית מנגנונים/ארגונים
• טכנולוגיות פיתוח
• הפיכת נתונים למשאבים – פיתוח בר קיימא
• העצמה – כוח השיפע ולכונן משאבים

• יתרבות
• הסטוריה
• זיהות

פיתוח יכולות קהילתיות
מנהיגות
נגישות למידע
מעורבות
רשתות חברתיות
אמון הדדי

שירותים
עסקים
הנהגה/שלטון
תשתיות

גישה אסטרטגית מערכתית לפיתוח הקהילתי נשענת על עקרונות.....

- בשונה מ.....
- אסטרטגיה של מיצוב, משיכה ו"שיווק" מקומי ואזורי על בסיס פיתוח היצע ייחודי מותאם לקהלי היעד שונים
- שותפויות מערכתיות ומרחביות על בסיס השונה הגדרת יתרונות יחסיים וערך מוסף כמנוף לפיתוח
- חיזוק משאבי המקום כבסיס למשיכת השקעות, איגום משאבים ושותפויות
- זהות מקומית ותחושת מקום ייחודית כנכס מקומי מוביל פיתוח
- פיתוח היצע בר תחרות בראייה מקומית ואזורית
- אינטרסים ותחרות כבסיס לפיתוח שותפויות ולא כחסם
- שיווק ומיצוב על בסיס ההיצע הקיים
- שותפויות על בסיס הדומה
- פיתוח על בסיס משאבים חיצוניים
- תחרות ואינטרסים כגורמים מעכבי שותפות

לעשות "נגב של איכות" פירושו.....

- לפתח מרחב פיזי וחברתי תומך ומאפשר צמיחה של כל קהילה לחוד ושל כולן ביחד
- לרשת את הנגב בקהילות אזרחיות עם זיקות, שיתופי פעולה וקשרים בניהן.
- לשנות את "כללי המשחק" של פעילות סקטוריאלית מקומית מתוך תפיסת מצוקה לפעילות בגישה של מערכתית מרחבית מתוך תפיסה של יזמות, שותפות, מעורבות ומחויבות הדדית
- להדגיש אלמנטים מחוללי הזדמנות ליציאה מהמצב והדפוסים הקיימים ולייצר תשתית לפעילות ארוכת טווח
- להשקיע באוכלוסיות והזדמנויות רוחביות מחוללות צמיחה
- לפתח מוקדי משיכה ייחודיים לשינוי תדמית ולמיצוב נגב של איכות
- למצב את השלטון המקומי לא רק כספק שירותים של השלטון המרכז אלא כמחולל הזדמנויות וכמנהיגות יישובית. וליצור רשת חזקה של מנהיגות נגבית כמוקד כוח אזורי.

מאפייני הפיתוח הקהילתי המרחבי

באזורים פריפריאליים דלילי אוכלוסין ובפריסה יישובית רחבה - לא ניתן לפתח בכל יישוב את הכל, בכל מקום באותו פרק זמן. המשמעות המעשית מחייבת תפיסת פיתוח בגישה של Trade "off" מרחבי המאזן בין מה ניתן להרוויח, להפסיד ומה מפצה ביישוב ובמרחב לדוגמה:

- ניתוח מותנה מקום מה ניתן להרוויח ומה מפצה על מה שניתן להפסיד: הטבות במס, משרה יוקרתית בלי מתחרים רבים, אינטימיות קהילתית, בטחון אישי, יכולת השפעה רבה יותר על עיצוב היישוב והקהילה, תחושת הגשמה, ראשוניות, איכות חיים, וסביבה חווית מגורים אחרת ועוד....
- ניתוח מה ניתן להפסיד: ריחוק ממרכז הארץ, מרחב בחירה מגוון של שירותים בלתי מוגבל, נגישות פיזית מוגבלת ומותנית ביוממות מתמדת סביב צרכים רבים (לא רק תעסוקה), הריחוק מרופא משפחה, רופא מקצועי, שירותי בריאות ועוד...
- יצירת ייחודיות ויתרון יחסי בעל כוח משיכה לכל מקום ברמת היישוב או אשכול יישובים
- איזון מרחבי של היתרונות היחסיים באופן שעונה על החסמים של: נגישות פיזית, נגישות כלכלית, ונגישות חברתית - אישית

BOTTOM UP

- הגישה של bottom up מבוססת על ההנחה שהמדינה איננה יכולה לסגור את הפערים ועיקר המאמץ צריך להיות בגיוס הכוחות המקומיים מתוך הקהילה. גישה זאת כוללת מספר תפיסות ומספר מישורי פעולה:
- **העצמה פוליטית ומעשית** – רואה את מקור הפערים במבנה הפוליטי-חברתי וביכולת ההשפעה, הפעולה ויישום היוזמות של האוכלוסייה (ייצוג, עיצוב, ביטוי/יישום). שיפור המצב יבוא מיצירת הזדמנויות ומנגנונים לפיתוח מנהיגות ולהגברת כוח ההשפעה של התושבים/אוכלוסייה והגברת היכולת שלהם ושל המנהיגות לממש יוזמות. הדגש מושם על שינויים מבניים (בשלטון, בהנהגות ציבוריים-קהילתיים, ובפיתוח מיומנויות "פוליטיות" של התושבים). שינויים בפעולות כוללות שיתוף הציבור בקבלת החלטות, שדולות, בניית קואליציות, וכד'. ושינויים ביכולת הביצוע ומימוש החלטות של התושבים והמנהיגות הקהילתית.
- **חברה אזרחית** – רואה את מקור הפערים בתלות במסגרות שלטוניות שלא יכולים לתת את המענים בחברה מורכבת. שיפור המצב יבוא מהתארגנויות של אנשי הקהילה בעצמם וגיוס הכוח הטמון בתוך היישוב/קהילה. התארגנויות אלו משלימות ואף מחליפות את המדינה בניהול ופיתוח החיים הקהילתיים. פעולות כוללות הרחבת מסגרות להתנדבות, שת"פ שלטון-סקטור התנדבות, שת"פ רשות – קהילה עסקים, קרנות סיוע למימוש יוזמות ועוד.
- **חינוך** – בגישה זו הבעיה מוסברת ע"י חוסר הבנה ויכולת של האוכלוסייה לנצל את ההזדמנויות העומדות פניה. שיפור המצב יבוא בתוכניות הסברה, ופיתוח מיומנויות בקרה התושבים. פעולות כוללות: פיתוח מנהיגות, פיתוח יזמות, ב"ס להורים, וכד'.

TOP TOWN

- ביסודה הגישה של TOP TOWN מבוססת על תפיסה שהאחריות לספק שירותים ולהבטיח מענים לאוכלוסייה על בסיס שיווני לכל אזרח/תושבי נמצאת בידי המדינה. יש לה את המחויבות לדאוג ש אותם ההזדמנויות לאיכות החיים.
- תפקידה של המדינה היא לאזן את ההבדלים בין קהילות שנות הנובעות בפערים גיאוגרפיים, חברתיים, וכלכליים. באחריותה לפתח מנגנונים מפצים על הפערים. זה יכול לבוא ילדי ביטוי ע"י:
- **תמריצים לעידוד צמיחה כלכלית**
- **הטבות לפרט ולמשפחה כגון:** הקלות מס, סבסוד השימוש/פיתוח של משאבים ציבוריים (קרקע למגורים, בניית כבישים, הגדלת השתתפות בתקציבי פיתוח לשלטון המקומי, ועוד)
- **סבסוד אספקת שירותים קהילתיים/ציבוריים** – הגדלת מענקי איזון, סבסוד בתחבורה ציבורית, הגדלת תקציבים ישירות לתחומים שונים (חינוך, תרבות, השכלה, בריאות, וכד').
- המטרות של פעולות אלו הן "לסגור פערים".

הגישה המשולבת לפיתוח יוזמות....

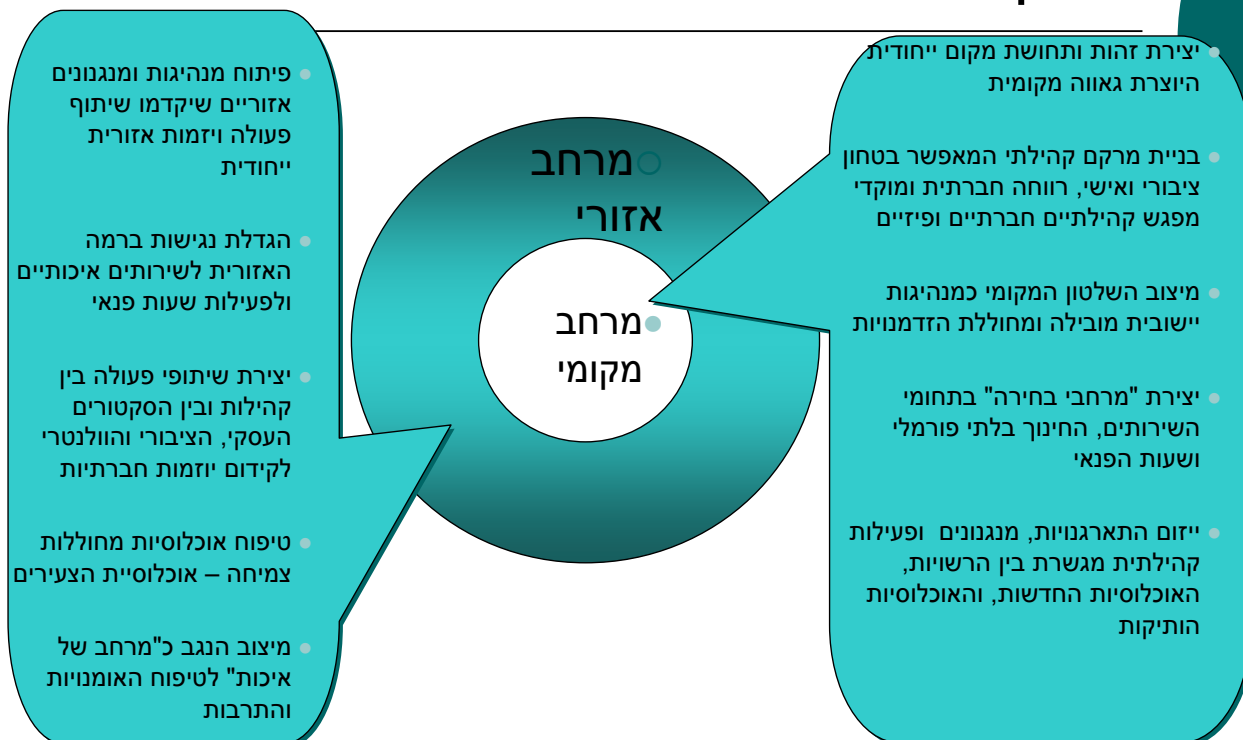
הגישה המשולבת רואה את אחריות המדינה ביחד עם האחריות המקומית אך תוך הבנה שיש ליצור שירותים כלכליים לאורך זמן. מכאן שתפיסת הפיתוח מתייחסת ליוזמות המשיגות שני אפקטים בולטים:

- **יוזמות מחוללות שינוי מן היסוד שלא ממשיכות את הדינמיקה הקיימת של סבסוד ותלות ושירותים ברמה נמוכה שאינם בעלי כוח תחרות או משיכה. כלומר יצירת עוגן שהציבור מסבסד אך הוא מחולל סביבו פעילות כלכלית שיכולה להפוך את השירות לזמין ואיכותי לאורך זמן.**
- **יוזמות היוצרות באמצעות השיתוף האזורי את "ספי הכניסה" המאפשרים את זימון השירות ותחזוקתו ויצירת פעילויות גם לא ממוסדות. באזורים פריפריאליים נעדרי "סף כניסה" השיתוף הוא לעיתים הדרך היחידה לאספקת שירותים איכותיים או ליצירת פעילויות לא ממוסדות.**

יוזמות מחוללות שינוי לדוגמה.....

- **בכוח המשיכה של היישוב/אזור:** תוכניות Start Up לצעירים בבאר שבע ותוכניות להשארות הסטודנטים בעיר. פיתוח חוגי לימוד יוקרתיים במכללת ספיר.
- **במיצוב ובתדמית של היישוב/האזור:** גינות ציבוריות עם מקומות מפגש לקהילה, טיילת יישובית, מרכז עירוני. כמרכזי תרבות. **מרכזי תרבות ואומנויות בבאר שבע דימונה, שדרות ומצפה רמון** בדרך זו נוצר גם רצף התיישבות שיש בו "מלייה" תרבותי. **מרכז אומנויות רב תכליתי במכללת ספיר.** מרכז רב תכליתי למשחקי כדור **בערד** המשמש כמרכז ספורט בינלאומי לקבוצות אירופאיות במהלך החורף, מרכז לאומי לקבוצת הכדוריד, מרכז ספורט אזורי גם ליישובים הבדואים. **פיתוח שמורה ביוספרית בדואית.**
- **במערכי השירותים:** שירותים לגיל הרך המאפשרים בעת ובעונה אחת לאמהות לצאת לעבודה, ולילדים לקבל חינוך בגיל צעיר עם תכנים איכותיים.
- **במנגנונים המאפשרים פיתוח יוזמות:** קרן השקעות לפיתוח הון חברתי הכוללת התייחסות ל: אנשים, מיזמים ופרוייקטים, מנגנונים קהילתיים
- **במנגנונים קהילתיים ודפוסי פעולה המאפשרים מעורבות תושבים ושיפור קשרי רשויות תושבים:** מינהלות קהילתיות בבאר שבע, מועצות חינוך ברשויות מקומיות, דירקטוריון ציבורי במתנסים, מעורבות תושבים בתכנון תוכניות מתאר ותוכניות אב יישוביות ונושאיות.
- **במציאות האישית:** "חלון לאקדמיה", תוכניות פיתוח מנהיגות, תוכניות לימודים ליוזמות במערכת החינוך.

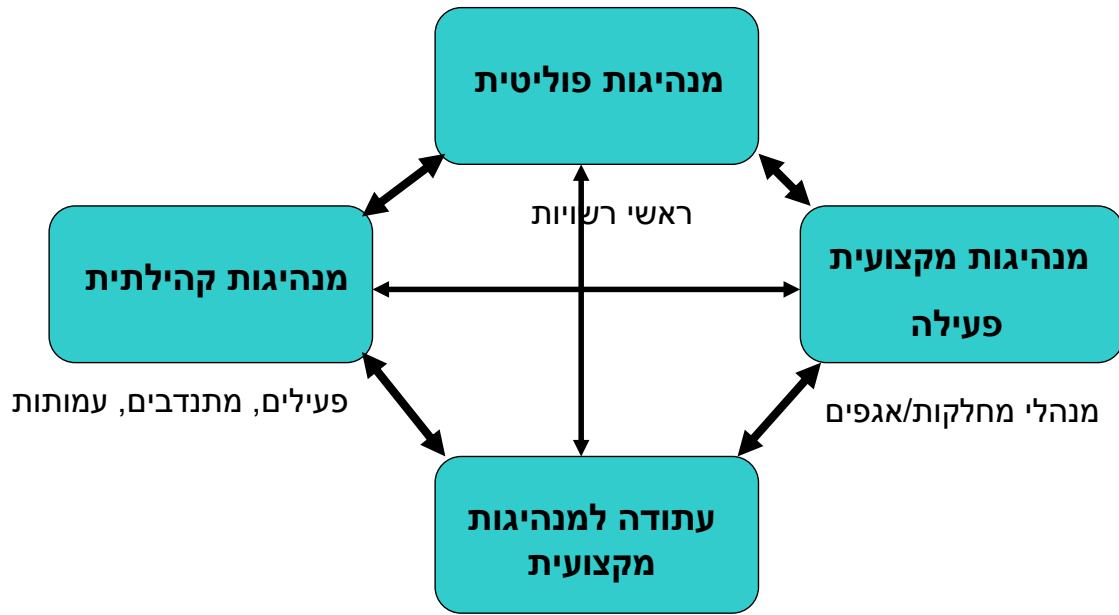
מיקוד יוזמות מחוללות שינוי - ברמה המקומית והאזורית




פיתוח מנהיגות – מטרות:

- פיתוח מקצועי, פיתוח יכולות ניהול וביצוע של פרויקטים וביצוע עבודה שוטפת.
- פיתוח תרבות שירות, שקיפות, ומוכנות עבודה עם אוכלוסיות קיימות, חדשות ותוכניות עתידיות.
- פיתוח רשת מנהיגות נגב – בעלת אינטרסים משותפים, הפועלת ליוזמות, לפיתוח אזורי משותף ולמידה משותפת לקידום האזור.

מנהיגות בנגב



צעירים בני המקום-בוגרי צבא – עתודה למנהיגות מקצועית



פיתוח קהילתי, אספקת שירותים ופיתוח מנהיגות - הגדרת פערים והנחות יסוד ליוזמות

נילי שחורי
יואל סיגל – יועץ
אדוה אשל - רבינוביץ


קהילה איכותית היא שילוב של

○ "לעשות מקום"

לעצב את המקום/היישוב במאמץ קהילתי משותף של המנהיגות והתושבים כך שיתאים לאוכלוסייה ולערכיה ויאפשר לה איכות חיים והשלמת רובד התכנון הפיסי המסדיר

○ ו"שירותים לכל"

ליצור "מרחב בחירה" מגוון ואיכותי של שירותים קהילתיים לכל האוכלוסיות



סוגיות מרכזיות

- הנחות יסוד ומדדים להגדרת פערים של קהילה
- הגדרת פערים מנהיגות קהילתית
- מהם השירותים הציבוריים - קהילתיים
- הגדרת פערים של שירותים ציבוריים – קהילתיים
- סוגיות של מדיניות אספקת שירותים לשיקול בשלב היוזמות

הנחות יסוד להגדרת פערים בתחום הקהילתי

- פערים בתחום הקהילתי מורכבים ממדדים כמותיים ואיכותיים המפורטים בהמשך והמתייחסים לחוסן הקהילתי, להון האנושי ולנושאים המשפיעים על איכות החיים הקהילתית. הפערים מורכבים מתחומים רבים ואין הגדרה מוסכמת המאפשרת ליצור את השיקולול בניהם לצורך הגדרה אחידה של הפער.
- פער מול מצב/מודל מוצע
פער זה מתייחס למודל מוצע המשנה את הדינמיקה ומערכת הקשרים הפנים יישוביים בין האוכלוסיות היוצרים את החוסן הקהילתי, מקדם תהליכים משתפים של האוכלוסייה, משנה את כללי המשחק בדיאלוג עם הרשות ויכולת ההשפעה של הקהילה ומאתר מנופים לפיתוח הקהילה. פער זה קל יותר להגדרה מאחר וניתן להגדיר מצב מוצע על בסיס חזון, מדיניות מקומית ולאומית, יוזמות קיימות או מודלים תאורטיים.

מדדים להגדרת פערים של קהילה: בהון האנושי, במרקם ובחוסן הקהילתי, ואיכות חיים

- רמה חברתית-כלכלית
דירוג לפי אזור סטטיסטי
רמת הפער בתוך העיר - לפי עשירונים
רכב ל - 1000 נפש
נתמכים ע"י ביטוח לאומי - זקנה, נכות, שארים, הבטחת הכנסה
- חוסן קהילתי ומנהיגות מקומית
מיצוב היישוב בתחושת התושבים: פריפריה או פרובינציה, חלשים או חזקים
תחושת שייכות ותחושת סיוע הדדי
רמת התנדבות ונכונות להיות פעיל
תחושת יכולת להשפיע על החיים בעיר
קיום של מסגרות/תהליכים למעורבות קהילתית ומספר עמותות, ועדי בתים, ועדי הורים וכד'
שיעור השתתפות בבחירות
שקיפות השלטון המקומי
רמת התלות של השלטון המקומי בשלטון מרכזי
רמת אמון בשלטון מקומי ורמת אמון בשלטון מרכזי

מדדים בשירותים שהקיום שלהם קריטי לאיכות החיים הקהילתיים.....

- חינוך והשכלה
רמת השכלה של האוכלוסייה
מקבלי בגרות מתוך שנתון
%נשירה
מספר תלמידים לכיתה
תקציב חינוך לתלמיד
מספר סטודנטים לפי אוכלוסייה
קיום של מוסדות אקדמאיים ביחס לאוכלוסייה
מספר התלמידים החזקים הלומדים מחוץ ליישוב (תנועה החוצה)
מספר תלמידי חוץ חזקים הלומדים בתוך היישוב (תנועה פנימה)
- תעסוקה
% בכוח עבודה
% מתפרנסים ורמה נמוכה מהמוצע
רמת אבטלה
תפיסת ערך העבודה ואבטלה ולגיטימציה קהילתית לערכים אלו

מדדי שירותים המשפיעים על איכות החיים בקהילה

○ חיי תרבות וספורט

זמינות שירותי התרבות בעיר
זמינות פעילויות ספורט
דפוסי הצריכה ורצונות התושבים
תחושת התושבים על הפערים

○ בטחון ובטיחות

רמת פשיעה בכלל ואלימות במשפחה בפרט
רמת תאונות עבודה
רמת תאונות דרכים
תחושת בטחון של האנשים במרחב הציבורי בכלל, וקבוצות שונות באוכלוסייה, בפרט
לדוגמה: נשים במרחב הציבורי

○ שטחים ציבוריים ופיתוח סביבתי

גני משחקים, שצפ"ים ומידת האיכות שלהם וההתאמה הייחודית לתרבות המקומית
מתקני ספורט, נופש ופנאי
מקומות מפגש קהילתיים (שטחים פתוחים, מועדונים וכד')
נוף, שקט

מדדים המשפיעים על איכות חיים

○ מגורים

שטח בנייה ואיכות הבנייה
צפיפות – פיתוח פרטי/בינוי פרטי
צמידות קרקע
ערך דירות לפי גודל ומגמת מחירים (יחסי)

○ בריאות

תמותה
שיעור התקפי לב ומחלות אחרות
שיעור תאונות ילדים
האם רמת השירות טובה
הריחוק מרופא משפחה, רופא מקצועי, שירותי בריאות

○ איכות סביבה (לדוגמה)

איכות אוויר
איכות מים
רעש
קיום של מטרדים סביבתיים

ועוד

תעסוקה

- מגוון תעסוקות, בכלל ויוקרתיות, בפרט
- ריחוק ממקומות התעסוקה

דימוי וזהות מקומית

- דימוי היישוב בעיני התושבים
- דימוי היישוב בעיני אחרים
- רמת השייכות החברתית והלכידות הקהילתית
- מידת הדמיון והשוני במאפיינים הקהילתיים: מוצא, סטטוס חברתי כלכלי, גילאים.....

שירותים

- מרחק משירותים מסחריים
- מרחק משירותים חברתיים
- נגישות פיזית, חברתית וכלכלית
- כמות, מגוון ואיכות

מדדי "איכות חיים" של הרשות המקומית

- רוב דומיננטי מרוצה
- מקסימום רווח ומינימום הוצאות
- מקסימום מיסוי ומינימום עלות אחזקה לאורך זמן
- דימוי חיובי של היישוב המצוי במגמת עלייה תמידית
- מוביליות כלכלית וחברתית כלפי מעלה, להגדלת מרחב ההזדמנויות ביישוב
- מיעוט אוכלוסייה חלשה, נתמכת
- מיעוט קונפליקטים והקצנה חברתית ומרחבית

הגדרת הפער ומדדים בנושא מנהיגות יישובית - מקצועית וקהילתית - מתנדבת

לגבי המנהיגות המקצועית

- כמות נושאי המשרות בעמדות מפתח והשפעה על המדיניות והפיתוח של היישוב
- רמת ההשכלה האקדמית
- רמת הידע המקצועי בתחומי הניהול ובתחומי העיסוק
- מאפייני הרישות המקצועי היישובי, המרחבי, האזורי והלאומי
- הגדרת המצב הרצוי מבחינת המדדים שצויינו על בסיס של תוכניות הכשרה ונורמות ממקומות אחרים

לגבי המנהיגות המתנדבת

- הגדרת מצב רצוי על בסיס של תוכניות הכשרה, נורמות ומודלים של פעילות במקומות אחרים
- רמת הידע וההתמקצעות בתחום הפעילות הציבורית
- היקפי הפעילות ומאפייני הקשר בין הרשות המקומית למנהיגות הקהילתית

הגדרות מרכזיות בנושא השירותים הקהילתיים

מערכת השירותים ברמה היישובית או העירונית כוללת מגוון שירותים:

- שירותי חובה – שירותים שיש חובה לספק לתושבים. כוללים בעיקר את השירותים המוניציפליים, השטחים הפתוחים ושירותים נבחרים מתחום התרבות, הספורט והדת. שירותים אלה משקפים בעיקר את "צד ההיצע"
- שירותי רשות - שירותים הפתוחים לבחירה על ידי הרשות מתוך סל אפשרויות ותואמים את היכולת העירונית, מאפייני הקהילה ודרישות האוכלוסייה. שירותים אלה משקפים את "צד ההיצע" אך מושפעים במידה רבה מ"צד הביקוש" מאחר ואין חובה לספק אותם. יש קשר ישיר בין מגוון, היקף ואיכות שירותי הרשות ובין מצבה הכספי של הרשות המקומית וגודלה. ככל שהרשות המקומית קטנה ומצבה הכספי קשה, הסל מצטמצם.
- שירותים אופציונליים – המתפתחים בהתאם לצורך שלא על ידי הרשות המקומית ובדרך כלל בתחומים של תרבות ושעות פנאי

"סף כניסה" לשירותים

- **"סף כניסה"** – מספר מינימלי של צרכנים/משתמשים הנדרש כדי לקיים שירות/מוסד ולאפשר את הפעילות שלו מבחינה כלכלית וארגונית. למרבית השירותים מוגדר סף כניסה על פי מספר התושבים או מספר המשתמשים.
- מאחר ולא ניתן לספק את כל השירותים בכל אחד מהיישובים או המרקמים האורבניים, סף כניסה של שירותים ייחודיים או מוסדות גדולים חורג בדרך כלל מגבולות היישוב או המרקם האורבני ואוכלוסיות הנצרכות לשירות זה צריכים להגיע למוקדים בהם מסופק השירות.
- שירותים שמוגדרים כחיוניים מסופקים ברמה היישובית גם כאשר הם לא עונים לקביעת ספי הכניסה. שירותים אלו בדרך כלל הם שירותי חובה.

מבנה היררכי של שירותים ציבוריים:

- **שירותים שכונתיים** - שירותים בעלי סף כניסה עד 10.000 תושבים והמסופקים בסמיכות לאזור המגורים ובמסגרתו. גודל שכונה נקבע על בסיס השירות לבית הספר היסודי ונע בין 3000 ל- 10.000 תושבים ומותנה במגזר הספציפי. בשירותים אלו נכללים: שירותי החינוך, תרבות וקהילה, ספורט, שירותי דת, שטחים פתוחים ומערכת הבריאות.
- **שירותים רובעיים** - שירותים בעלי סף כניסה לאוכלוסייה בת 25.000 – 30.000 תושבים והמיועדים לתושב מספר שכונות/רובע עירוני או יישוב בינוני כוללים רכיבים של מערכת החינוך (קריות חינוך, מערכת החינוך המיוחד), תרבות וספורט מתמחים ומוסדות בריאות לקהילה רחבה ופארק עירוני.
- **שירותים כלל עירוניים/יישוביים** - שירותים בעלי סף כניסה גבוה המיועדים לכלל תושבי היישוב. כוללים: חינוך מיוחד, מוסדות תרבות וספורט, שירותי חרום ומשרדי ממשלה.
- **שירותים יישוביים/אזוריים** - שירותים בעלי סף כניסה גבוה הניתנים למקבץ של יישובים במשותף וכוללים: חינוך מיוחד, מוסדות תרבות וספורט, שירותי חרום ושירותי ממשלה.
- **שירותים ליישובים כפריים/למועצה אזורית** – שירותים הניתנים ברמת היישוב הבודד, ושירותים הניתנים למקבץ של יישובים כפריים ושירותים במסגרת המועצה האזורית כולה.

הגדרת פערים של שירותים ציבוריים - קהילתיים

פערים בתחום שירותים קהילתיים מורכבים ממדדים כמותיים ואיכותיים:

○ **שכיחות ואיכות של שירותים ציבוריים בפריסה מדורגת**
מספר שירותים לאוכלוסייה במרחב נתון בחלוקה עירונית, יישובית, ומרחבית מול סטנדרטים כמותיים כמו: מספר שירותים וגודל על פי סטנדרט תכנון להקצאות קרקע לצורכי ציבור. להגדרת הפער ניתן לבחון תוכניות אב/מתאר יישוביות. לגבי באר שבע ניתן להתייחס לתוכנית המטרופולין.

○ **פער מול חזון או מצב מוצע**
בעיקר בשירותי רשות - בהעדר סטנדרט ארצי אחיד של יישובים. כאמור כל יישוב מרכיב בעצמו את סל שירותי הרשות (Tailor made) כאשר ההרכבה היא רב מימדית ותלויה בגורמים רבים ובניהם: מצב כלכלי של הרשות, מדיניות ואחריות שלה, גודל היישוב, מיקום במרחב, בצרכי תושבים, מאפייני אוכלוסייה, דפוסי צריכת שירותים וכד'.

נגישות לשירותים מורכבת משלושה מחסומים: נגישות פיזית, נגישות כלכלית ונגישות חברתית – אישית

○ **נגישות פיזית** היא פונקציה של מרחק גיאוגרפי בין אזור המגורים ומיקום השירות. כמו כן היא מושפעת מאופן ההגעה לשירות: תחבורה ציבורית, הליכה ברגל, מכוניות פרטיות, תקשורת (במקרים שאין צורך להיות בשירות באופן אישי). זמן ההגעה אל השירות, זמן דרוש לקבלת השירות. שקלול של מרכיבים אלו קובעים את כמות המחסומים ומידת המאמץ הפיזית הנדרשת לקבל את השירות.

○ **נגישות כלכלית** היא פונקציה של כוח הקניה של האוכלוסייה והתשלום הדרוש לקבלת השירות. ישנו תהליך של סינון ושקלול בין איכות ועלות לצרכן. לאוכלוסיות עם כושר קניה מוגבל עלות השירותים הקהילתיים יכולה להוות מחסום משמעותי.

○ **נגישות חברתית – אישית** היא פונקציה של מידת ההזדהות של האוכלוסייה עם השרות המוצע ועם המשתמשים האחרים (עד כמה האחרים דומים מבחינה כלכלית, חברתית ותרבותית). ערכים, דפוסיים ונורמות הצריכה של האוכלוסייה. אוכלוסיית ממפות את השירותים השייכים להם ולא משתמשים בשירותים שהם מחוץ למפה המנטאלית אישית וחברתית שלהם.

סוגיות של מדיניות אספקת שירותים לשיקול בשלב היוזמות

- בהנחה שככל שעולה הפער בחסמי הנגישות בשלושת המחסומים (פיזית, כלכלית וחברתית אישית) גדל גם הצורך בהתערבות ממסדית וקביעת מדיניות ציבורית, האם המשמעות היא שיש אחריות מוחלטת לממסד לספק את כל השירותים.
- איך בונים "סל שירותים יישובי" - על בסיס מקסימלי בסיוע מדינה, או מינימלי בשירותים קריטיים ותוספות על פי העניין בפריסה אזורית עם שת"פ בין יישובי.
- מה נקודת האיזון בין בניית סל השירותים על בסיס ההיצע האופטימלי והרצון של התושבים
- האם יש אבחנה בין המגזר הבדואי בבניית סל השירותים ובין המגזר היהודי ברמת האחריות של הממסד לאספקת השירותים

סוגיות של מדיניות ציבורית בנושא נגישות לשיקול בשלב היוזמות

- נגישות פיזית לשירותים – פריסת תשתיות של נגישות לשירותים ברמה יישובית ובין יישובית (כולל מערך הסעות פנימיות), קביעת זמן סביר לנגישות לשירותים, יכולת של כל האוכלוסייה (גם המוגבלת) להגיע לשירותים. אספקת שירותים לאוכלוסיות שבועיות (ילדים, קשישים) במרחק הליכה ממגורים.
- נגישות חברתית לשירותים - סגרגציה או אינטגרציה: מתן מענה לצרכים של קבוצות ייחודיות תוך שמירה וחיזוק מרקם חברתי, כלכלי ופולרליזם תרבותי, מניעת אפליה, מתן מענה לצרכים ערכיים.
- נגישות כלכלית מניעת פערים של איכות השירותים הקהילתיים, ציבוריים על רקע מעמדם כלכלי של המשתמשים

סקר ספרות פיתוח קהילתי קטעים נבחרים

3. פיתוח קהילתי כתהליך של פיתוח יכולות קהילתיות – Capacity Building

אחד הניתוחים הראשונים והבהירים ביותר הוא של Roland Warren אשר מצביע על המורכבות של פיתוח קהילתי (1963 P.45) *A COMMUNITY MODEL* הוא מבחין בין מצבים חברתיים ספציפיים שאנחנו בדרך כלל מגדירים "כבעיות" לבין הגורמים והדינאמיקה של חיים קהילתיים אשר נובעים מהקשר ומהמערכות החברתיות- כלכליות של המדינה בכלל.

לדבריו ניתוח מעמיק מצביע לא רק על בעיות ספציפיות מסוגים שונים אלא גם על חוסר היכולת של קהילות להתמודד עם בעיות אלו. הקשר בין בעיות קונקרטיות או צרכים פונקציונאליים לבין היכולת של קהילה (או חוסר יכולת) לארגן את משאביה הינו קריטי להבנת המשמעות של תהליכים לפיתוח קהילתי.

כאן פיתוח קהילתי מכוון לטפל בקושי זה של התארגנות כקולקטיב. המושג מתייחס לתהליך של סיוע לאנשים כדי לנתח את הבעיות שלהם, להגביר את האוטונומיה שלהם ולחזק את ההזדהות והמחויבות שלהם כלפי הקהילה. כך הקהילה יכולה להתמודד עם הבעיות שלהם בצורה אפקטיבית.

לפי Warren יש שלושה מרכיבים לתהליך של פיתוח קהילתי

- ◆ אבחון עצמי וניתוח של בעיות ע"י הקהילה בעצמה
- ◆ הגברת השליטה של הקהילה על משאביה (אלו שמבפנים ואלו שמגיעים מבחוץ)
- ◆ וחיזוק הזהות של הקהילה כמכלול ולא לפי אינטרסים צרים ומיידים

כמוכן ההזדמנויות והמגבלות האזוריות והארציות משפיעים על האפשרות של כל קהילה להתמודד עם בעיותיה.

יש דמיון רב בין ההגדרות של Warren משנות ה-60 להגדרות של Mattessich-Monsey מ-2001. הם מגדירים פיתוח קהילתי:

"as a community's ability to work together in concert...
Communities with high social capacity can successfully identify problems and needs; achieve a workable consensus on goals and priorities; agree on how to pursue goals; and cooperate to achieve goals."

היכולת של קהילה לעבוד במשותף כמערכת... קהילות עם רמה גבוהה של יכולת חברתית/קהילתית מצליחים לזהות בעיות וצרכים, לגבש מטרות וסדרי עדיפות, להסכים איך לפעול ולעבוד במשותף להשגתם.

מעבר לכך הם מדגישים התוצאה של תהליכים לפיתוח קהילתי אינה בעיקר ביצוע משימה או השגת מטרה ספציפית אלא חיזוק התחושה של קהילה והחיבורים הפסיכולוגיים והחברתיים בין אנשים למקום ואחד עם השני.

בשנים האחרונות המושג של הון קהילתי מקבל מקום מרכזי בספרות של פיתוח קהילתי .
כאן CIVIC AMERICA ROBERT PUTNAM - *THE STRANGE DISAPPEARANCE OF*
הדגש הוא על רשתות חברתיות, נורמות ואימון כבסיס ליכולת של חברי קהילה לפעול ביחד באופן
אפקטיבי ולהשיג את מטרותיהם.

חשוב גם לציין את העבודה של SANOFF 2000 אשר המתארת את פיתוח קהילתי כהליך
הוליסטי ממוקד אנשים. הוא שם דגש על הגברת השליטה של תושבים על הגורל של עצמם והקהילה
שלהם ע"י פיתוח מוסדות/מנגנונים למעורבות ופעילות משותפת להשגת מטרות הקהילה ולחיזוק
המרקם החברתי.

גם כאן הנושאים של גיבוש מטרות משותפות, יכולת להתארגן וחיזוק הקשרים החברתיים הם
המהות של פיתוח קהילתי.

בדומה ל WARREN הנושא של שליטה והגברת הכוח שבידי תושבי קהילה הינם מרכיבים
חשובים בתהליך של פיתוח קהילתי. יש גם חפיפה בין Sanoff לבין Mattessich-Monsey בנוגע
לפיתוח היכולת או בניית מנגנונים לעבודה משותפת להשגת המטרות של קהילה (או לפתור בעיות)
כל ארבעת הגישות האלו של פיתוח קהילתי מבחינות באופן מובהק בין פיתוח יכולות (capacity
building) לבין פתרון של בעיות או צרכים קונקרטיים. בשתי גישות אלו המהות של פיתוח קהילתי
היא קיומם של תהליכים של זיהוי בעיות (או גיבוש מטרות משותפות), חיזוק הקשרים בין האנשים
והגבר הזהות של אנשים עם המקום הקהילה. מכאן אנחנו רואים שפיתוח קהילתי הינו בעצם תהליך
של פיתוח היכולה של אנשים לפעול במשותף כקולקטיב סביב סוגיות קונקרטיות לשם להשגת
מטרותיהם. כך שפתרון של בעיה ספציפית או מתן מענה לצורך מסוים הוא בהחלט חשוב אך
שלעצמו אינו בונה קהילה.

4. הגדרות של הצלחה של פיתוח קהילתי

בגלל המורכבות וחוסר מוחשיות של פיתוח יכולות קהילתיות מרבית התוכניות פעולות באסטרטגיות
של:

- blaming the victim (RYAN 1971) - האשמת הקורבן
אסטרטגיה זאת רואה את מקור הבעיות חברתיות בתפקוד לקוי של האנשים שסובלים מהבעיה
בעצמם. לדוגמא בן אדם עני בגלל חוסר יכולת שלו לעבוד בצורה תקינה. לכן צריכים לחנוך
אותו או לתת לו טיפול.
- bricks and mortar - בנייה פיזי (תשתיות או בניינים)
אסטרטגיה זאת רואה את הפתרון לבעיות קהילתיות בשיפור המצב הפיזי של קהילה (שכונה או
יישוב). לדוגמא שיפוצים של בתים או שיקום תשתיות יגרום להעלאת המצב הקהילה.

תוכניות רבות אשר אמורות ליצור שינוי חברתי יסודי בסופו של דבר אינן עוסקות בפיתוח יכולות של
קהילות לפעול כקולקטיב אלא "מחנכים" או "מטפלים" בפרטים בתוך הקהילה (פיתוח מנהיגים, חיזוק
תלמידים, סדנאות עבודה וכד') ומשפרים את השירותים (תרבות, האשרה וכד') המיועדים "לתקן" את
האנשים. כמובן תוכניות מקבילות עוסקות בשיפור המצב הפיזי ועוסקות בתשתיות או שיקום
מגורים.

ככלל במרבית התוכניות חסרים כלים מקצועיים לתרגם את התפיסות של פיתוח קהילתי לתוכניות
אופרטיביות.

Warren מזהה שתי פרדיגמות של עבודה:

- פרדיגמה I רואה בעיות חברתיות כתוצאה של תפקוד לקוי של פרטים
- פרדיגמה II רואה בעיות חברתיות כתוצאה של ליקוי מבני של מערכות חברתיות
על פי רוב אפילו במקרים שהניתוח והאבחון של המצב החברתי מבוסס על
פרדיגמה II התוכנית פועלת על פי פרדיגמה I.

כמוכן תוכניות לפיתוח קהילתי אשר מתמקדות בפיתוח שירותים ותשתיות אשר מיועדות לסגירת פערים אינן מקדמות קהילות ברות קיימא עם יכולת לכוון את הפיתוח של עצמן ולגייס את כוחותיהם לפעול באופן אפקטיבי (Gittel and Vidal 1998). יתכן שבגלל השיפור במצב מסוים ושיפור איכות החיים בתחומים מסוימים תהיה תחושה של הצלחה ואפילו העצמה אך בעדר שינויים מבניים אמיתיים שיפור בתשתית היכולת הארגונית תפקודית של הקהילות כמערכת שיפור פונקציונאליים אלא לא יחזיקו מעמד לטווח הארוך ולא ישנו את הדינאמיקה החברתית של הקהילות.

לעומת הגישות הפונקציונאליות הנ"ל של פיתוח קהילתי, יש תוכניות אשר פועלות בגישה של "תהליכי פיתוח" (במיוחד לפי המושגים של עבודה סוציאלית קהילתית). גישות אלו הינן בדרך כלל מנותקות מבעיות ודינאמיקה כלכלית, פוליטי ואורבנית/פיזית. הן מתמקדות "בתהליך" או "בדרך" ולא כל כך בתוצאה. לגישה זאת בעיה יסודית כך שאפילו כאשר יש הצלחה לפי המדדים של אנשי המקצוע חוסר החיבור לתוצרים מעשיים לא יכול לספק את הצפיות של הקהילה בעצמה.

Rowlands 2003 מדגיש שתהליך שלא מביא לתוצאות מוחשיות נדון לכישלון. מעורבות תושבים שהינה מרכיב קריטי לכל "תהליך" של פיתוח קהילתי אשר לא נותן מענים קונקרטיים יגרום למשתתפים תסכול ורצון להשקיע בפעולות אחרות אשר כן מעניקות תפוקות.

5. המורכבות של שותפות הציבור/תושבים

כמעט כל הספרות המקצועית בנושא פיתוח קהילתי מדגישה את החשיבות של מעורבות של תושבים. לרוב מעורבות תושבים נחשבת במהותה "כדבר טוב".

(Sanoff 2000, p. 12) "participation is inherently good" לעומת גישה זאת אחרים רואים את מעורבות התושבים ככלי בידי הקהילה עצמה או בידי מערכות ממסדיות. כך ששיתוף הציבור יכול לתרום להעצמה או להפך – להשתיק התנגדות.

מתן משאבים או פיתוח שירותים יכול לבוא כתוצאה מביניית שותפות אמיתית בין גורמים ממשלתיים/מוסדיים עם הקהילה או לפצות משתפי פעולה עם הממסד. הקו המפריד בין שיתוף פעולה ומשתף פעולה אינו תמיד ברור.

בספר יחסית חדש *THE TYRANNY OF PARTICIPATION* מופיעים מספר ניתוחים של מעורבות תושבים "לפי כללי המשחק" של השולטים במשאבים. לעיתים זה מוביל לקידום הנושאים של בעלי הכוח ולא לפיתוח מענים לצרכים האמיתיים של הקהילה. מעבר לכך מעורבות מסוג זה מחזקת את מבנה הכוח הקיים ויוצרת דינאמיקה של חוסר יכולת הקהילה להתמודד עם בעיותיה או לגייס את כוחותיה.

(Kothari 2001, p.143). בעצם שיתוף תושבים שלא מאפשר בניית סדר יום תוף שיתוף אמיתי רק מנציחה את הבעיות הקיימות ואת השליטה במשאבים במסווה של בניית קהילה (Rowlands 2003, p.14).

בתוך התהליכים של פיתוח קהילתי קיימת בעיה נוספת של מערכות היחסים והכוח בתוך הקהילה עצמה. כמעט ואין מצבים של שוויון הזדמנויות למעורבות ופעילות קהילתית. גם השליטה על המשאבים בתוך הקהילה נמצאת בידיים של קבוצות מסוימות ולא בידיים של קבוצות אחרות. לתושבים שונים רמות שונות של יכולת להביע את עצמם ולהשפיע על המתרחש בקהילה שלהם.

יכולת להשפיע בתוך קהילה נובעת גם מהקשרים החברתיים. אל מי אתה מחובר ואופיו של הקשר קובעים במידה רבה את האפקטיביות של המעורבות של תושבים בתהליכים קהילתיים. בתוך חיים קהילתיים בכלל יש לאנשים מעמד גבוה או נמוך בתחומי עניין שונים. כמוכן גם מעמדם של נשים וגברים בתוך קהילות מכתבים את מהות ההשתתפות שלהם בתהליכים של פיתוח קהילתי.

תהליכים של שיתוף ציבור שמים דגש מיוחד על יצירת קונסנזוס ובניית מנדט ציבורי קהילתי לפעול בכיוונים מוסכמים. לא ברור עד כמה "ההסכמות" משקפות באמת הבנות משותפות או רק הסכמה "על פני השטח" לצורך קבלת משאבים חיצוניים. (Francis 2001, p. 79).

בשנים האחרונות תהליכים של "מעורבות הציבור בתכנון" קיבלו מעמד סטטוטורי במספר מדינות וגם בישראל זהו נוהל של משרד הפנים. למרות ההסתייגויות הנ"ל רווחת בספרות האמונה שמעורבות תושבים משפרת את איכות התכנון ועוזרת לקהילה לנצל את משאביה בצורה יותר אפקטיבית.
לפי (Sanoff, p. 13):

Thus participation [in planning] may be seen as direct public involvement in decision-making processes whereby people share in social decisions that determine the quality and direction of their lives... First from the social point of view, participation results in a greater meeting of social needs and increasingly effective utilization of resources at the disposal of a particular community.

Power, Maury, & Maury (2003, p.95) טוענים ביתר תקיפות:
...it is difficult to separate the link between funding and power. One radical but seriously proposed solution is to redirect the attention currently placed on funding towards organizational autonomy...The aim is to enable communities to use appropriate methods to self-assess their current situation, develop a vision for their desire future, develop a plan *for themselves* (and not reliant on an external agency) and move towards that vision.. In this scenario the power lies not in the funds but in the skills and self-knowledge that are developed *and remain* the community....

הם רואים קשר בלתי אמצעי בין מעורבות הציבור בתהליכי תכנון ובין פיתוח קהילתי בכלל ופיתוח יכולות בפרט.

מעורבות או השתתפות הציבור הם תנאי הכרחי כדי לחולל תהליך של פיתוח קהילתי, אך לא מספיק כשלעצמו. השתתפות הציבור גורמת לפיתוח קהילתי רק כאשר היא מחברת אנשים לכוחם כקהילה ויוצרת פעילות משותפת לקראת החזון המשותף.

כאמור התהליך של שותפות הציבור מורכב מאוד ודורש התייחסות לסוגיות מגוונות. כדי לבנות תהליכים משותפים שתורמים לפיתוח קהילתי קיימות מספר שאלות קשות שיש לתת עליהם את הדעת:

- ← איזה אינטרסים משרת התהליך
- ← מי הם התושבים המשתתפים ומי מחליט - מי נחשב "כשר" להשתתפות וע"י מי
- ← מה מידת ההשפעה של קול התושבים על קבלת החלטות
- ← מי קובע את "כללי המשחק" של כמה משתתפים מתי משתתפים ובאיזה אופן משתתפים
- ← מה קורה "ללא משתתפים" שלא יודעים איך להשפיע

התרומה של שותפות הציבור לפיתוח קהילתי הינה בעיקר פונקציה של אופן ההשתתפות.

6. הדילמות של פעילות משותפת כמערכת – Collective Action

בדומה לשיתוף תושבים גם הנושא של תפקוד קהילה כמערכת משותפת מורכב מאוד. הניהול והחלוקה של המשאבים המשותפים הם הסוגיה המרכזית. איך לאפשר את השימוש במשאבים המשותפים לטובת כל אחד בנפרד ועדיין לשמור אותם לטובת השימוש עבור הכלל. פתרון לדילמה זאת הינו הבסיס לתפקוד של קהילה כמערכת אשר מסוגלת לפעול ביחד להשגת מטרותיה ולשם מתן מענים לצרכיה לאורך זמן.

במצבים שונים אנשים יפעלו באופן לא – רציונאלי בניגוד לאינטרסים שלהם כפרטים וכשותפות (collective). לדוגמא: שאבת מים חסרת רסן מבאר (שכמות המים בתוכה מוגבלת) בשל החשש שאם אני לא אדאג לעצמי ואשאב כמה שיותר אחרים ישאבו את המים לעצמם ואני אשאר בלי כלום. חשיבה כזאת של קהילה שלמה גורמת לריקון הבאר למרות שזה בניגוד לאינטרס שלהם.

על מנת למנוע את התופעה של FREE RIDER (אלו שמנצלים את ההשקעה של אחרים ונוסעים "חינם על גבם") נוצרים מצבים שלא כדאי לאנשים לפעול לטובת הכלל (וליהנות מחלקם) אלא לאסוף כמה שיותר לעצמם או אפילו לפעול לרעת עצמם – העיקר שהשני לא ירוויח על חשבונך. (לא להיות "פרייר")

לפני כמעט 300 שנה כתב David Hume סיפור אשר מתמצת את הבעיה.

Your corn is ripe today: mine will be so tomorrow.
"tis profitable for us both, that I shou'd labour with you to-day, and that you shou'd aid me tomorrow. I have no kindness for you, and know you have as little for me. I will not, therefore, take any pains on your account; and should I labour with you upon my own account, in expectation of a return, I know I shou'd be disappointed, and that I shou'd in vain depend upon your gratitude. Here then I leave you to labour alone: You treat me in the same manner. The seasons change; and both of us lose our harvest for want of mutual confidence and security.

A Treatise of Human Nature, 1739

בספר *Managing the Commons* מסבירה Ostrom את האסטרטגיות המרכזיות להתמודד עם הבעיה הזאת של ניהול אפקטיבי של משאבי הקהילה.

האסטרטגיה הראשונה הינה אסטרטגיית ה-"Leviathan". המדינה או בא כוחה מכתיבה את הכללים והחוקים לשימוש במשאבים הציבוריים המשותפים. מעמדה האובייקטיבי והרציונאלי של מדינה נדרש כדי לחייב את האנשים להתנהג ולנצל את המשאבים המשותפים באופן אפקטיבי לאורך זמן לטובת עצמם כקולקטיב. (1990, p.9)
האסטרטגיה השנייה היא הפרטה. בעצם מחלקים את המשאב הציבורי המשותף לחברי הקהילה. כל אחד מנהל את חלקו באופן אישי. במצב זה לכל פרט יש אינטרס להשתמש וגם לשמור את המשאב שבשליטתו ולא לבזבז אותו. (1990, p.12)

אומנם אסטרטגיות אלו פותרות את הבעיה של ניצול לא רציונאלי של משאבים משותפים אך עדיין נותרו מספר בעיות קשות.

לעתים מחיר של אכיפת החוק או הכללים מעמיס עלויות כבדות על השימוש במשאב ללא קשר לערך האמיתי שלו. בעיה עוד יותר קשה היא בעיית הסטנדרטים האחידים הנדרשים לשמור על

אובייקטיביות. במהותם הם לא מאפשרים גמישות מתאימה לשימוש נכון של משאבים במצבים שונים (שלא נופלות בקטגוריות סטנדרטיות) במיוחד במצבים מורכבים.

גם באסטרטגיה של הפרטה קיימות מספר בעיות. בראש ובראשונה של תהליך החלוקה של המשאבים. המנגנונים הנדרשים כדי להעריך את הערך המשאבים והדרך לחלוקתם מורכבים במהותם ויכולים ליצור תוצאה מעוותת. הצדק בחלוקת המשאב יכול לגרום לחוסר יעילות בשימוש. (למשל, קשה לחלק את הים לאזור דיג שיווניים). גם לאחר החלוקה לאנשים בתוך הקהילה יכולות שונות לניהול ופיתוח המשאבים המופרטים כך שהחלשים עלולים להשאר ללא משאבים משל עצמם ולפול על המצליחים כנטל.

Ostrom פיתחה אסטרטגיה חליפית – בניית מנגנונים (institutions and mechanisms) קהילתיים מקומיים לניהול המשאבים על ידי הקהילה בעצמה. הבסיס הוא יצירת הסדרים מוסכמים כולל מנגנוני אכיפה ספציפיים לניהול המשאבים המשותפים בתנאים הייחודיים של הקהילה. המודל שלה בנוי על שמונה עקרונות מנחים:

- הגדרה של גבולות ברורים (פיזיים וארגוניים)
- הלימה בין כללי שימוש וכללי שימור למצב הייחודי המקומי
- שותפות האנשים המושפעים על ידי ההסדרים והכללים
- בקרה מותאמת
- שימוש הדרגתי בסנקציות
- פיתוח תהליכים (process and mechanisms) לניהול קונפליקטים
- לגיטימציה להתארגנות
- בניית כללים בשלוש רמות – כללים להתנהגות יום יומית, כללים לקביעת הנהלים היום יומיים וכללים לגבי מי מוסמך ובאיזה תליך ניתן לשנות את הכללים.

בהקשר שונה לחלוטין אבל כמעט באותם המושגים Howard Rheingold בספר שלו *Smart Mobs* (2002) בוחן את הקשר בין טכנולוגיות חדשות – אינטרנט וטלפונים סלולאריים והיכולת של קהילות לפעול כמערכת משותפת.

Identity, reputations, boundaries, inducements for commitment, and punishment for free riders seem to be common critical resources all groups need in order to keep their members cooperatively engaged. These are the social processes most likely to be affected by technology that enable people to monitor reputation, reward cooperation, and punish defection. (Rheingold 2002, p. 38).

Rheingold רואה בטכנולוגיות החדשות הזדמנות לפעול כקולקטיב באופן יעיל יותר ובעלויות בקרה זולות יותר.

לשני הכותבים הנ"ל ישנה הבנה יסודית שלפיה שהתארגנות עצמית של הקהילות לניהול משאביהם ולהתמודד עם צרכיהם איננה מובנת מאילו וגם לא בלתי ניתנת להשגה. התהליכים של יצירת הבנות משותפות ובניית מנגנונים ייחודיים תוך הנסות אמיתית יכולים להוביל לפעילות משותפת (effective collective action) של קבוצות וקהילות.

החשיבות של אסטרטגיה חלופית זאת איננה בכך שהיא האסטרטגיה הבלעדית והפיתרון לכל נושא קהילתי אלא בכך שהיא פותחת אלטרנטיבה לאסטרטגיות הנפוצות של שליטה חיצונית על קהילות או הפרטה אשר מחלישות חיים קהילתיים ומרוקנות קהילות מתוכן וכוח.

7. פיתוח קהילתי ולמידה חברתית

בספר שלו *Communities of Practice* מנתח Wenger תהליכים של למידה קהילתית כאינטראקציה בין אנשים. על בסיס התובנות שלו ניתן לחבר בין למידה קולקטיבית (Communities of Practice) לבין פיתוח קהילתי. הוא מפתח שלושה מושגים בסיסיים:

- **גיבוש פרשנויות משותפות (Negotiated meaning)**
הכוונה היא לאינטראקציה של הפרט עם אנשים אחרים והמו"מ בין אנשים בקהילה המאפשרים להם ליצור הבנות משותפות ולפעול ביחד בקהילות בהן הם חיים.
- **השתתפות**
הכוונה היא לחברות בקהילה והמעורבות בעשייה החברתית. זהו ההקשר שבו מעוצבות החוויות שלנו ובו אנחנו מעצבים את הקהילות שלנו.
- **ריאפיקציה - Reification**
הכוונה היא לתהליך של מתן משמעות לעולם שלנו וראיית משמעויות אלו כאובייקטים עם קיום ומציאות השל עצמן.

הקשר לפיתוח קהילתי טמון במושגים עצמם. השתתפות של אנשים בתהליכים קהילתיים הינה תנאי הכרחי ליצירת הבנות חברתיות (social meanings) שהן אבני היסוד של לפיתוח קהילתי. מעורבות בתהליכים חברתיים אינה נתפסת כאן כאידיאולוגיה או "דבר טוב כשלעצמו" אלא כמרכיב אינהרנטי במתן משמעות (meanings and understandings) לכל עשייה חברתית. ריאפיקציה היא התהליך של הפיכת אינטראקציות חברתיות להבנות ממוסדות לאורך זמן. הבנות אלו הופכות למובנות מאליהן (כסמלים, שפה משותפת וכד') ויוצרות מציאות חברתית מובנת לחברים בקהילה. ללא ריאפיקציה האנרגיה וההבנות שנוצרו באינטראקציות היו נעלמות עם סיום האינטראקציות הספציפיות. כל פעם היו צריכים ליצור אותם מחדש. קהילות היו נשארות רק עם החוויה של האינטראקציה ללא למידה וללא "שפה משותפת". כמו-כן הפרשנויות המשותפות הנובעות ממעורבות קהילתית הופכות להיות חלק מהזהות החברתית הנלמדת של חברי הקהילה כפרטים ושל הקהילה כישות משותפת.

בניית המציאות החברתית של קהילה ספציפית הינה תהליך למידה מובהק. הבנת הפרשנויות המשותפת הטמונות בקהילות הינה שלב קריטי בקידום תהליכים של שינוי חברתי בכלל ופיתוח קהילתי בפרט.

ניתוח זה של Wenger עוזר לנו גם להבין את ההבדל בין "ללמד" או "לטפל" בפרטים שנתפסים "כלוקים בתפקודם" לבין תהליכים של למידה קהילתית אשר יוצרת הבנות מתוך עשייה משותפת של קהילה והתמודד עם צרכיה ובעיותיה.

למידה חברתית קהילתית מהסוג ש Wenger מתאר מאפשרת לקהילה ללמוד מניסיונותיה כדי לפתח את יכולותיה לפעול כמערכת משותפת. כך היא יכולה לפתח את הפרשנויות המשותפות של חברי הקהילה ולחדש את מוסדותיה בהתאם לשינוים והאתגרים של החיים המשותפים.

Bibliography

DEWEY, J., 1934. *Art As Experience*. New York: Capricorn Books, G.P. Putnam's Sons.

FRANCIS, P., 2001. Participatory Development at the World Bank: The Primary Process. In: B. Cook and U.KOTHARI, eds. *Participation the New Tyranny?* 2nd ed. London: Zed Books, 72-87.

GITTELL, R. and VIDAL, A., 1998. *Community Organizing Building Social Capital as a Development Strategy*. London: Sage Publications.

KOTHARI, U., 2001. Power, Knowledge and Social Control in Participatory Development. In: B. COOK and U.KOTHARI, eds. *Participation the New Tyranny?* 2nd ed. London: Zed Books, 72-87.

MATTESSICH, P. and MONSEY, B., 1997. *Community Building: What Makes It Work*. Saint Paul, Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation.

OSTROM, E., 1990. *Governing the Commons*. Cambridge: Cambridge University Press.

PASTOR, M., DREIER, P., GRIGSBY III, J. and LOPEX-GARZA, M., 2000. *Regions That Work*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

POSTMA, W., 2003. Capacity building: them making of a curry. In: D. EADE, ed. *Development Methods and Approaches*. Oxford: Oxfam GB, 73-85.

POWER, G., MAURY, M. and MAURY, S., 2003. Operationalising bottom-up learning in international NGO's: barriers and alternatives. In: D. EADE, ed. *Development Methods and Approaches*. Oxford: Oxfam GB, 96-103.

PUTNAM, R., 1996. [The Strange Disappearance of Civic America](http://www.prospect.org/web/page.wv?section=root&name=ViewPrint&articleId=4972). *The American Prospect* [online], December 1996. Available from: <http://www.prospect.org/web/page.wv?section=root&name=ViewPrint&articleId=4972>

RHEINGOLD, H., 2002. *Smart Mobs*. Cambridge, M.A.: Perseus Publishing.

RYAN, W., 1971. *Blaming the Victim*. New York: Vintage Books

ROWLANDS, J., 2003. Beyond the comfort Zone: some issues, questions and challenges in thinking about development approaches and methods. In: D. EADE, ed. *Development Methods and Approaches*. Oxford: Oxfam GB, 1-20.

SANOFF, H., 2000. *Community Participation Methods in Design and Planning*. New York: John Wiley & Sons, Inc.

VERBA, S., 1961. *Small Groups and Political Behaviour*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.

WARREN, R., 1963. A Community Model. In: R. KRAMER and H. SPECHT, eds. *Readings in Community Organization Practice*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-hall, Inc., 40-48.

WARREN, R., 1971. The Sociology of Knowledge and the Problems of the Inner Cities. *In: R., WARREN, ed. Perspectives on the American Community*. 2nd ed. Chicago: Rand McNally College Publishing Company, 321-339.

WENGER, E., 1998. *Communities of Practice Learning, Meaning, and Identity*. Cambridge: Cambridge University Press.



יואל סיגל

צרכי הקהילה

גירוי ותמיכה מוגנת
הקניית מיומנויות
מעבדה להתנסות
תמיכה
הכרות חברתית ונגישות להשכלה
מגורים, נגישות לעבודה, טיפול בילדים
מגורים, נגישות לעבודה, נגישות למקומות בילוי
תמיכה ונגישות לאופקים חדשים

הקהילה הגילאית

גבולות הקהילה

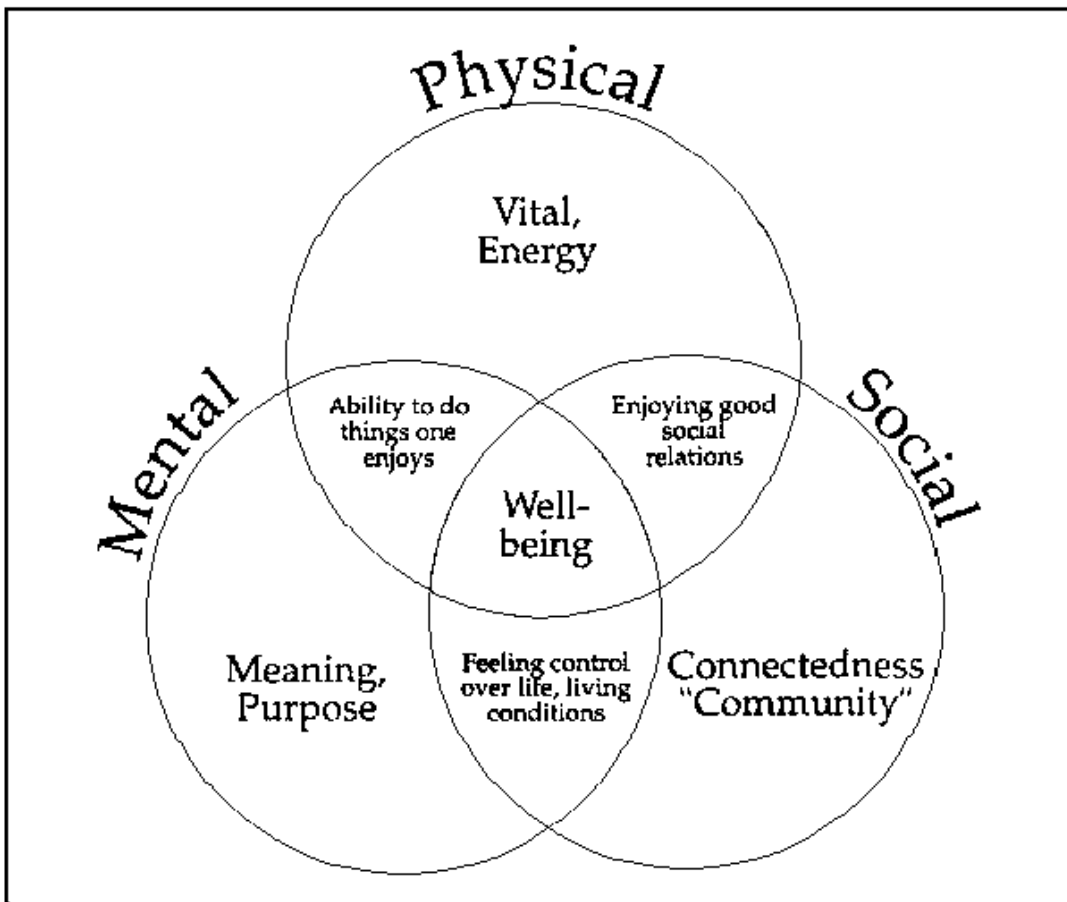
בית
השכונה והעיר
העיר והמדינה
הבית והשטח
העיר והעולם
הבית, העיר, והאזור
העיר, האזור, והעולם
הבית, העיר, והעולם

שלב בחיים
(סוג הקהילה)
(הגילאית)

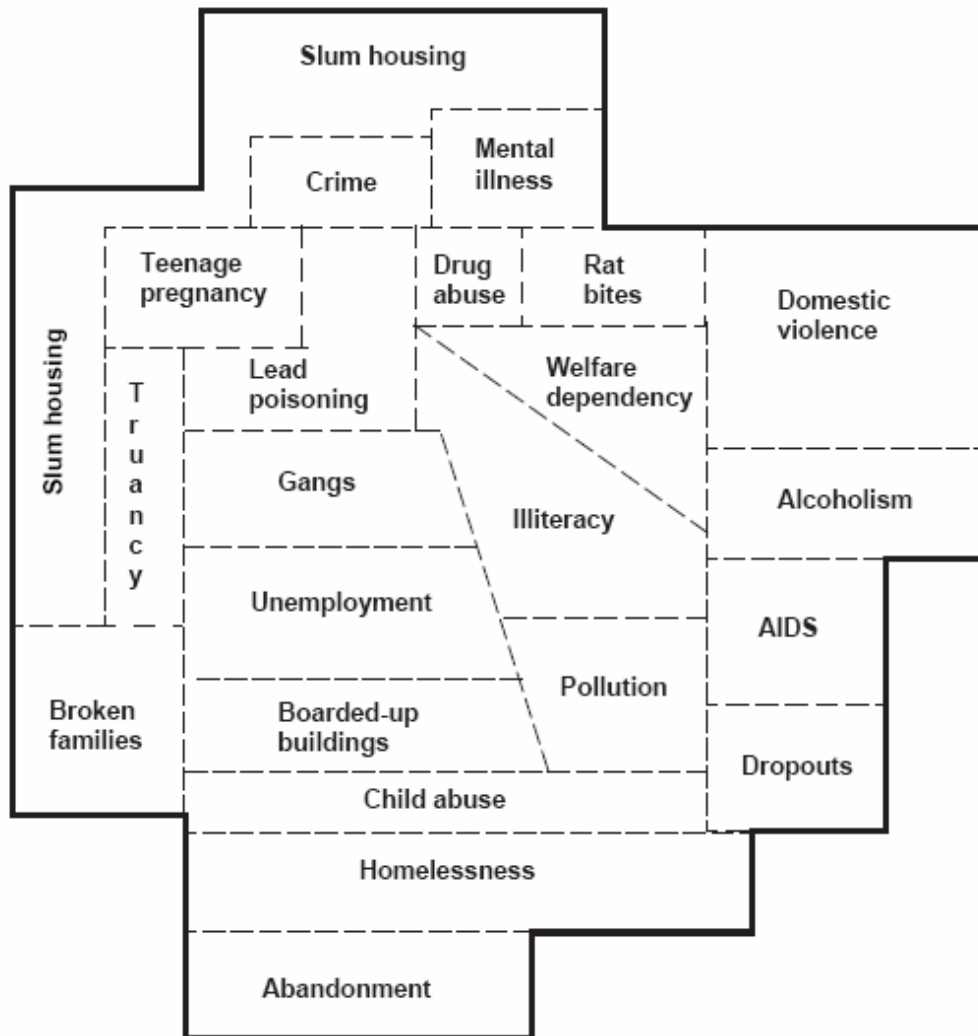
גיל הרך
ילדות
נעורים
צבא
צעירים
זוגות
מבוגרים
גיל הזהב

Labonté, R. (1993). Health promotion and empowerment: Practice frameworks. Toronto: Centre for Health Promotion/Participation.

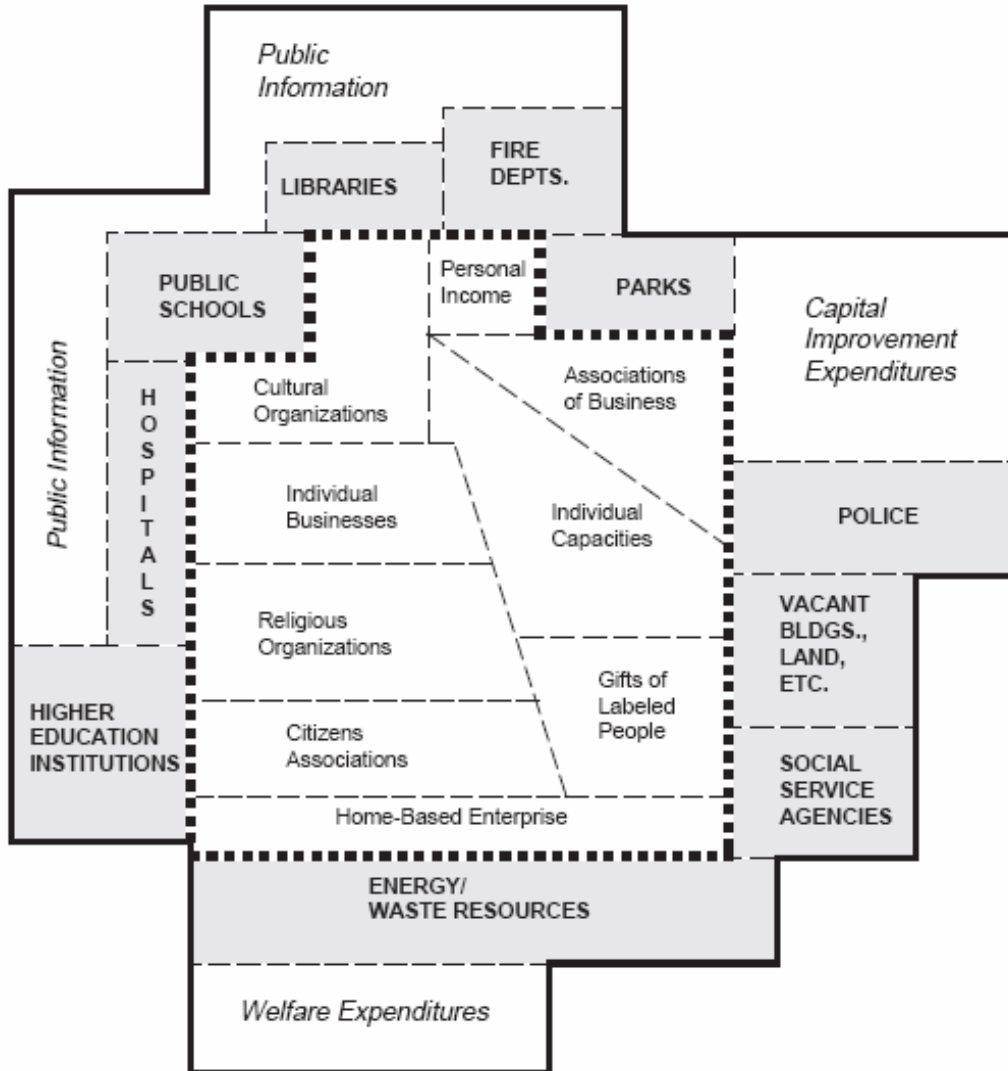
Figure 1: Dimensions of Health and Wellbeing



מיפוי צרכים של Mcknight and Kretzmann



מפת הנכסים הקהילתיים



Topology of Community Development Programs and Their Goals - Yoel Siegel

Modified Jo Hari Window

