

פרויקט קיימות עירונית

חוות דעת מומחה בנושא:

קהילות עירוניות

תרומתן של קהילות עירוניות לאורח חיים מקיים

ד"ר שי בן יוסף

מרץ 2014

חוות דעת מוגשת לפרוייקט קיימות עירונית, מכון ירושלים לחקר ישראל

תרומתן של קהילות עירוניות לאורח חיים מקיים

ד"ר שי בן יוסף

תקציר

מטרתה של סקירה זו לסייע לעיצוב מדיניות לפיתוח קהילות מקיימות בערי ישראל.

בחלק הראשון נעמוד על דמותה של הקהילה, הצורך האנושי בקהילות והדרך בה הוא מתממש במרחב העירוני. לאחר מכן נלמד על הסיבות בגללן רשויות ממשל ועיריות רואות מתפקידן לפתח קהילות במרחב העירוני. החלק האחרון יוקדש להיבטים המעשיים של פיתוח קהילות עירוניות מקיימות, החל בהצגת החסמים והמנופים לשינוי, המשך בהתוויית אופציות אסטרטגיות ועקרונות פעולה ולבסוף סימון סוכני שינוי פוטנציאליים.

פתיח

סיפור ראשון- מינהל קהילתי - אם תגיעו לרחוב עמק רפאים 12 בירושלים בימי שני בערב, תוכלו להיכנס לפגישת הפורום האורבני של מינהל קהילתי גינות העיר. אולי תמצאו שם יזם נדל"ן שבא לגייס הסכמת הקהילה לתכנית בינוי שאפתנית, יתכן כי המשתתפים יהיו בעיצומו של דיון סוער על עתידה של 'חורשת הירח' או בריכת ירושלים, או על תכנית המיתאר המתגבשת לירושלים, ואולי תהיה זו פגישה עם יועץ משפטי המייצג אותם בתביעה נגד הקמת מתחם מלונאות שעלול לשנות את צביון השכונה. הפורום האורבני הוא רק דוגמא לשפע פעילויות ופורומים קהילתיים המוצאים בית במינהל הקהילתי. אחת מהן, יוזמת "מהפח ירוק" להפיכת פסולת אורגנית לדשן הוא פרי עשייה משותפת של המינהל עם עיריית ירושלים, "ירוק בעיר", המשרד להגנת הסביבה, ו"מיזם קומפוסט מקומי" של קהילת "אחו"ה בכרם". בארועי חרום, כגון ימי השלג בינואר 2013 משמש המינהל כמוקד להתארגנות מקומית, ביטוי לחוסן הקהילתי וליכולותיהם של תושבים שאכפת להם לפעול למען עצמם וסביבתם. בנוסף לאלו מהווה המרכז בגינות בסיס ליוזמות חברתיות ותרבותיות רבות, למגוון רחב של פעילויות

קהילתיות ולהפעלת רשת רחבה של מתנדבים¹. המינהלים הקהילתיים הוקמו על ידי עיריית ירושלים והחברה הממשלתית למתנ"סים על מנת לשמש מוקדים להתארגנות תושבים, להאצת תהליכי ביזור פוליטי ומינהלי ולפיתוח קהילות (שמיד 1997). המינהלים בירושלים מהווים דוגמה לדרך בה יכולים תושבים, ממשל עירוני ואנשי מקצוע לקדם התהוות קהילות מקיימות במרחב עירוני.

סיפור שני- אזרחים משקמים שכונה - כאשר נלסון מרסד רצה להחליף שטיח במשרדו הוא לא ידע כי בכך מתחיל הצעד הראשון לשינוי פני שכונת מגוריו. בשנת 1984 הייתה שכונת Dudley Street בבוסטון אזור מוזנח, מוכה פשע ועוני, מקום שכל מי שהיה מסוגל- נמלט ממנו. השכונה שכנה פחות משלושה מייל ממרכז בוסטון, מלאה בתים עזובים, מגרשי גרוטאות ואנשים מיואשים. מרסד עמד אז בראש La Alianza- שירות לתמיכה סוציאלית בקהילה ההיספאנית בשכונה. הוא פנה לקרן Riley על מנת לקבל סיוע בשיפוץ משרדי הארגון. בוב הולמס, מאנשי הקרן, ענה לו כי אינם להוטים לשפץ משרדים, אך ישמחו להיפגש עם נציגים מסוכניות סיוע נוספות. מרסד אירגן את הפגישה ומאז נמשכות 30 שנות שיקום מופלאות של שכונת Dudley Street. מוקד העשייה לשיקום הוא ארגון המנוהל על-ידי תושבי השכונה Dudley Street initiative ([DSNI](#)). במהלך השנים הצליח הארגון לרתום קרנות פילנתרופיות, ארגונים חברתיים, עסקיים אקדמיים וסוכנויות מימשל (ראו למשל את רשימת התומכים ביוזמת [BPI](#)). שפע הפעילויות של DSNI בעשרים שנות קיומו הראשונות מתוארות ע"י פטנאם ופלדשטיין (Putnam,& Feldstein,2003). הרגע המכריע היה כאשר תושבי השכונה החליטו לקחת את גורלם בידיהם והקרן (כולל אנשי מקצוע בתחום ארגון קהילתי) נענתה לסייע להם בכך. מדובר בשילוב של אסטרטגיה שעיקרה רשום על קיר בשכונה "לנו, תושבי אזור דודלי, יש זכות לקחת חלק בכל התכנונים, התוכניות והמדיניות המשפיעים על חיינו" (שם עמ' 79) עם פעולה עקבית ונמרצת לשיקום הרחובות, פינוי ערמות הזבל, שיתוף פעולה עם העירייה והמשטרה לאכיפת החוק ולקיחת אחריות לתכנון ובינוי מחדש של משולש הרחובות שהיה מוקד הפשע. תושבי אזור דודלי בחרו את מנהיגיהם, הקימו רשת מתנדבים, פיתחו מרכז קהילתי, פארקים, גינות קהילתיות, חממה לגידול ירקות אורגניים, יצרו מערך מתנדבים, וניהלו שותפויות עם מגוון רחב של גורמים. תהליכי ההתחדשות העירונית ב Dudley Street Niebourhood נעשו על פי העקרונות של "Development without Displacement" (שם עמ' 88), נעשה מאמץ ניכר למנוע חדירה של אוכלוסיה עשירה, על מנת לשמר את יכולת האוכלוסיה המקומית להמשיך לגור באזור. אנשי השכונה הובילו יוזמות לשיפור החינוך, הבריאות, תנאי המגורים. הנכס המרכזי

¹ מבוסס על שיחות עם אבנר הרמתי יו"ר הועדה האורבנית, שייקה אלעמי מנהל המינהל, חגי פרבר רכז מטה החרום בעיריית י-ם ועיון באתר [המינהל הקהילתי גינות העיר](#)

שיצרו עם השנים מכונה בפיהם 'כפר עירוני', זו הדרך שלהם לתאר את קשרי השכנות, החברות והאמון שנוצרו בקהילה כה מגוונת. נוכל ללמוד משלושים שנות נסיון של DSNi על הדרך לפיתוח קהילות עירוניות בנות קיימא.

סיפור שלישי- עירייה מטפחת אחריות משותפת לעתיד - סטאוואנגר (Stavanger) מזהה יותר מכל כ'עיר הנפט' של נורבגיה. הנפט, המצוי בשפע בקירבתה, לא מונע מפרנסי העיר להוביל מאמץ מתמשך ושאפתני לטובת קיימות עירונית. כך למשל, כל בית בעיר מקבל מידע שוטף על שיעור פליטת הפחמן שלו. האפיק המרכזי של סטאוואנגר להטמעת תרבות של קיימות הוא החדרת גישה של 'אחריות משותפת לעתיד'. פרנסי העיר מקדמים השתתפות אזרחית בכל ההיבטים של ניהול העיר מתוך ראייה כוללת וארוכת טווח. כך למשל נערכו בכל שכונות העיר סדנאות תכנון על בסיס תרחישי עתיד. העיר רואה עצמה מחוייבת לאפשר חיים מלאים, מינקות ועד שיבה, לאפשר מפגש, לעודד קשרים חוצי סקטורים. כחלק ממחויבותה לקיימות מאמצת סטאוואנגר תוכניות שאפתניות בתחום החיסכון באנרגיה והפחתת פליטות פחמן. בנוסף, הוקמו קבוצות עבודה משותפות לאזרחים, אנשי ממשל ועסקים בתחומי: שמירת טבע, תרבות הצריכה, צרכנות, בריאות ואורח חיים, הפחתת זיהום הים, האוויר והמים ועוד. המודל של סטאוואנגר ניתן ללמוד כי לאימוץ נרחב של מדיניות השתתפות אזרחית יש השפעה כפולה. מצד אחד- גיוס הכוחות והחלומות של התושבים להתוויית מדיניות ודרכי פעולה מקיימים לעיר. ומצד שני- ההשתתפות הרחבה, כשלעצמה, מקדמת תרבות של קיימות, המחלחלת אל חיי היומיום במשפחה ובקהילה.

בסיומנו ראינו שלוש דוגמאות, המקדמות קהילות עירוניות מקיימות, על בסיס שלושת אבני היסוד של החברה:

- מבנה - פעולה עירונית מכוונת ליצירת 'מוסדות' קהילתיים המקדמים קיימות.
- פעילות - התארגנות קהילתית, בסיוע מוסדות אזרחיים, עירוניים ועסקיים לקידום קהילה עירונית מקיימת
- תרבות - יצירת תרבות של 'אחריות משותפת לעתיד' על ידי שיתוף נרחב של תושבים

מבוא

קיומן של קהילות עונה על צורך אנושי להשתייך, לקיים קשרים חברתיים משמעותיים, להתארגן ולהשפיע על איכות ואורח חייהם. בראשית המאה ה-21 גובר הקושי של אנשים רבים להרגיש חלק מקהילה משמעותית, המקיימת איכות חיים ואורח חיים ראויים ולאורך זמן. האתגרים

הסביבתיים והכלכליים הופכים להיות לעניין חברתי, במיוחד הדברים אמורים לגבי סביבות עירוניות ולגבי אוכלוסיות במעמד כלכלי חברתי נמוך. אולריך בק נתן לתופעה זו את הכינוי 'חברת סיכון'- לטענתו החברה האנושית, העירונית בעיקרה, צועדת לקראת עידן בו הסיכון החברתי, הכלכלי והסביבתי יהיו גורמים נכחים ומשפיעים על חיינו (Beck, 1992). ברוח דומה מתאר זיגמונט באומן את אי הוודאות החברתית והסביבתית הגוברת במונח של מעבר החברה ממצב 'מוצק' ל'נוזלי', לטענתו מצב זה דוחף קבוצות חברתיות שלמות להתמקד ב'כאן ועכשיו', לבנות 'מרחב בטוח' המתנכר לסביבתו ולעתיד (באומן, 2007). מתוך כך קורא באומן לאנשי מדעי החברה לסייע לאתר דרכים אשר יאפשרו התפתחות חברתית מיטבית שעיקרה, גילוי אחריות רחבה יותר לאחרים ולדורות הבאים. המאמץ לחולל קהילות עירוניות מקיימות נועד לאפשר לנו ולדורות הבאים קיום מכובד. לצורך כך נדרשת פעולה מקצועית, עקבית ומשולבת של גורמי מימשל, חברה אזרחית, המגזר העסקי ואנשי הקהילות עצמם. המסמך שלפניכם מתאר מדוע ואיך נקשרים אנשים בקהילות, בכלל ובמרחב העירוני המורכב בפרט. במהלכו אציג עקרונות ודרכי פעולה לקידום קהילות עירוניות מקיימות, אתאר דרכים להנעת שינוי חברתי, בכלל ופיתוח קיימות עירונית בפרט. בהמשך אף אציע ארבע אסטרטגיות משלימות לקידום התפתחות קהילות מקיימות ואסיים בהמלצות לשחקנים המרכזיים: תושבי הערים, רשויות ממשלתיות וארגוני החברה האזרחית. בתוך כך אשזור תיאורי מקרה המלמדים על דרכים אפקטיביות לקידום קהילות עירוניות מקיימות.

קהילה

קהילה היא דפוס חברתי בו אנשים נקשרים זה לזה מתוך עניין משותף². קהילה יכולה להתפתח על בסיס מרחב מחיה משותף, זהות, חזון או מאפיינים קריטיים משותפים אחרים (בהם 1997, בן יוסף 2010 Homan 1999). במרחב הקהילתי נוצרות מגוון התארגנויות, פורמליות ולא פורמליות, ממושכות או זמניות, כאלו הכוללות את 'כולם' ואחרות, המאפשרות התארגנות קבוצתית. רשת היחסים בין אנשים, בין ארגונים, בין קבוצות בקהילה, מספקת הזדמנות ליצירת קשרים בין אישיים ישירים ומתמידיים (Wellman, 1999 ; Gilchrist 2004), גולמן (2009). ובפרט קשר משמעותי עם קבוצת השווים, (peer group) החיוני להתפתחות אנושית (Marcia 1967, פלום, 1995). אנשים מחפשים בקהילה בטחון ותמיכה (באומן 2007), זאת בשונה מן המימד ה'לא אישי' האופייני לחברת ההמונים (Toennis 1936[1887] ; משוניס 1999). ניסבט אפיין קהילה

² תאור רחב יותר של נקודת המבט הסוציולוגית על קהילות, במסמך על הסוציולוגיה של הקהילה באתר ניווט במורכבות.

כנשענת על "רמה גבוהה של קרבה בין-אישית, עומק רגשי, מחויבות מוסרית, לכידות חברתית ורציפות לאורך זמן" (Nisbet 1967:47). סארסון טבע את המונח "Sense of community"- עניין הנמצא בתודעה של חברה, מושא להזדהות, מרחב של תרבות משותפת היוצרת משמעות (Sarason 1974).

הגדרת קהילה לצורך מסמך זה היא:

"דפוס חברתי ובו מגוון התארגנויות, זיקה משותפת לערכים ולמשאבים חומריים, יחסיים אישיים ומתמשכים בין אנשים וקבוצות, המהווה מוקד להזדהות ומשמעות" (בן יוסף 2010:208).

העניין המרכזי של מסמך זה הוא לאתר עקרונות ודרכים לפיתוח קהילה מקיימת במרחב עירוני, ולכן נקודת המוצא להתייחסות לקהילה במסמך זה היא גיאוגרפית- אוכלוסייה החיה בסביבה עירונית, המהווה שכונה או רובע. יחד עם זאת מתקיימות במרחב העירוני קהילות רבות על בסיס עניין משותף, כגון עיסוקי פנאי, זהות משותפת, קהילות דתיות או מגוון מאפיינים שאינם גיאוגרפיים.

הקהילות במרחב עירוני רופפות יותר מאלו המאפיינות את המרחב הכפרי. הן מהוות חלק מפסיפס השתייכויות- לארגוני עבודה, קבוצות מקצועיות, תחומי עניין, משפחה ועוד, המשפיעות על הדרך בה אנשים מנהלים את חייהם. הצורך בקהילה בכל אופן הוא צורך אוניברסאלי, בין אם בעיר, בכפר, בתרבויות כאלה או אחרות (בן יוסף 2010).

מדוע אנשים זקוקים לקהילה?

1. השתייכות - הקהילה היא קודם כל עוגן של זהות (Marshall 1998:97). בקהילה נוצרת תרבות ייחודית נרקם סיפור משותף, נוצרת תחושה של אינטימיות עם אנשים החולקים איתנו ערכים, קשרים חברתיים, ולעיתים גם את אותו מרחב חיים.

2. בטחון - קהילה נותנת בטחון מסויים, בסביבה של אי ודאות גוברת (באומן, 2007). הצורך בקהילה הופך משמעותי ככל שגוברת התחושה כי המרחב העירוני הוא מרחב של סיכונים, של מתח בין תרבותי ושל חשיפה להשפעות גלובליות. שגשוגן של קהילות בעשורים האחרונים נובע במידה רבה מן הצורך למצוא מרחב בטוח- 'אי של ודאות' בחברה עתירת סיכונים (Beck 1992 באומן 2007, קופר-ראמו 2010).

3. השפעה - הקהילה מאפשרת לאנשים להרחיב את טווח ההשפעה שלהם על איכות ואורח חייהם, על חינוך ילדיהם, על דמות המרחב הציבורי, על מערכות השירותים, על הקצאת משאבים. במובן זה הקהילה היא מרחב להעצמה אישית, קבוצתית וקהילתית (טדן 1999; Putnam & Feldstain 2003).

קהילה כבסיס לפיתוח 'הון חברתי' (Social Capital)

אחד המאפיינים המרכזיים של קהילות הוא רשת קשרים המתפתחת בין אנשים, קבוצות ומוסדות (ברבאשי, 2003 ; Wellman, 1999). מחקרים מלמדים כי הקשרים החברתיים המתפתחים במסגרות קהילתיות הם משאב משמעותי המרחיב את טווח היכולות של המחזיק בהם. קולמן, בורדיה ופטנאם פיתחו את מושג ה'הון החברתי' המתאר את המשאב החברתי המבוסס על קשרים (Putnam 1993; Coleman, 1990; Bourdieu, 1986;). הון חברתי מוגדר כמאפיינים של קשרים חברתיים כמו: אמון, נורמות או רשתות שביכולתן לשפר את יעילות החברה על ידי יצירת פעילות משותפת (גדרון, בר וכץ, 2003). הספרות מזהה שלושה סוגים עיקריים של הון חברתי: מלכד, מגשר ומקשר. כל שלושת הסוגים מספקים מקורות משמעותיים לעוצמה ועלולים ליצור סיכונים חברתיים. כאשר שלושת סוגי ההון החברתי מתקיימים, מתפתחת רשת קשרים חברתיים בעלת פוטנציאל גבוה. לעומת זאת, כאשר חלקם חסרים מתפתחים 'חורים' ברשת וקטנה יעילותה. (Onyx, Edwards & Bullen, 2007). אדגים זאת בקצרה ובהמשך אסביר את מאפייני הסוגים השונים של הון חברתי. הקשרים שיוצר המינהל הקהילתי גינות העיר לתושבים עם העירייה מהווים 'הון מקשר', הרכב הועדה האורבנית המגוון מייצר 'הון מגשר' והקשרים החברתיים הענפים של חברה עם חבריהם ושכניהם מהווה 'הון מלכד', כך מחזקים שלושת סוגי ההון זה את זה. ההון החברתי המלכד מאופיין בדרך כלל בקשרים צפופים, חזקים ומרובי תפקידים אך בעל אמון מקומי בלבד. הון חברתי מלכד חיוני לתחושה של זהות אישית ושייכות. העוצמה בהון החברתי המלכד קשורה באופן הדוק למושג ההעצמה בתוך רשתות תקשורת אופקיות בין שווים. יחד עם זאת הוא עלול לייצר קהילות לא סובלניות כלפי זרים ואף לפגוע בחברי קהילה שאינם מתאימים לנורמות שהתקבלו בה. בשכונת Dudley בבוסטון קיים הון חברתי המלכד בעוצמה את הקבוצות האתניות בשכונה ובו בזמן גורם למתיחויות ביניהן. הון חברתי מגשר מתייחס לרשתות שהן מעבר לרשתות המיידיות של משפחה וחברים. הון חברתי מגשר חשוב להתפתחות האישית והקהילתית ואפשר להשתמש בו בשלוש דרכים: כדי להתמודד עם הבדלים דמוגרפיים; כדי לגשר על חללים מבניים בין רשתות וכדי להשיג מידע ומשאבים הנמצאים מחוץ לקהילה בה עוסקים. מחד הוא יכול להיות כלי להעצמה, בשל האפשרות להשיג משאבים שבדרך אחרת לא היו מתקבלים, אך מאידך, בשל יכולתו לשלוט על חללים מבניים, הוא עלול גם להוות גורם משמעותי לדיכוי. במקרה של שכונת Dudley בהקמת DSNi יצרו באופן מכוון 'הון מגשר' אשר סייע להתגבר על החור המבני בין היספאנים, אפרו-אמריקאים ויוצאי כף ורדה. הון חברתי מקשר מתייחס לרשתות תקשורת אנכיות, למקורות כסף ועוצמה מחוץ לקבוצה/

קהילה, כגון קשר למקורות כספיים של הממשלה. קשרים אלו כרוכים תמיד ביחסי עוצמה א- סימטריים. הקשרים הראשוניים של המנהיגות המקומית בשכונת Dudley עם אנשי קרן Riley פתחו עבורם דלתות רבות לתמיכת רשויות הממשל וגופים עסקיים ואזרחיים.

בשנים האחרונות מתבססת ההכרה כי הקהילה היא מרחב לפיתוח 'הון חברתי' (Schneider, 1989; Putnam 2000; Bourdieu 2004). פטנאם ופלדשטיין מתארים בספרם "Better together: Restoring the American community". המקדמת הון חברתי (Putnam & Feldestein, 2003). לדעת החוקרים בתחום הקהילה, קיימת חשיבות לפיתוח שלושת סוגי ההון החברתי כדי לאזן בין היתרונות החסרונות של כל אחד מהם (Woolcock & Narayan, 2000; Flora, Sharp & Flora, 1997). על סמך האמור כאן נראה כי פיתוח קהילות עירוניות מקיימות יצליח ככל שיהיה מושתת על פיתוח הקשרים והתקשורת בקהילה ובינה לבין סביבותיה, כך שתיווצר צמיחה מקבילה של שלושת סוגי ההון החברתי.

'חוסן קהילתי' (Community Resilience) – היכולת להתמודד עם מצבי סיכון

המונח 'חוסן' הגיע לשדה החברתי מתחום האקולוגיה - יכולת של מינים לשרוד שיבושים חיצוניים ומתחום הפסיכולוגיה - היכולת האנושית להתמודד עם מצבי לחץ. לחוסן הקהילתי שני היבטים (Adger, 2000):
- עמידות - היכולת להקטין את הפגיעה בתפקוד לאחר פגיעה חיצונית.
- התאוששות ושיקום- היכולת לחזור בזמן קצר ביותר לתפקוד מלא ואף משופר לאחר פגיעה

השירות לעבודה קהילתית במשרד הרווחה, מגדיר חוסן קהילתי במונחי פעולה: "סך כל המאמצים של הקהילה לנקוט פעולה מכוונת, המשלבת את היכולת האישית והקולקטיבית של תושביה ומוסדותיה ומגיבה ביעילות על שינוי ביטחוני, חברתי או כלכלי כדי להשפיע על מהלכו ועל השלכותיו העתידיות על הקהילה" (שוגרמן וסנדר, 2011:503). מחקרים מצאו שחוסן קהילתי קשור במידה רבה לתרבות של הסתמכות עצמית, לכידות ואופטימיות (אמית ופליישר, 2005; Adger, 2000; Chenoweth & Stehlik, 2001); לרמת ההון החברתי בקהילה (אמית ופליישר, 2005; ביליג, 2008; פוין, 2007; Adger, 2000); וליכולת של מנהיגות לשלב יסודות של מיקוד שליטה פנימי, השתתפות פעילה של הקהילה ודיאלוג (בן יוסף 2010). לחוסן קהילתי השפעה משמעותית על חוסן הפרט והמשפחה (בן יוסף 2010, שוגרמן וסנדר 2011). בסופו של דבר, החוסן הקהילתי הוא תוצר של יכולת התמודדות רב מקצועית ורב מגזרית (ממשל, חב' אזרחית, מגזר עסקי) המשלבת ידע ויכולות של מומחים ואנשי המקום (אמית ופליישר, 2005; בן נשר, להד ושחם, 2002; זיגלמן, שחם, להד ושחם

Norris, Stevens , Pfefferbaum, Wyche, & Pfefferbaum,) נוריס ואחרות (2006). מסכמות עשרות מחקרים בנושא 'חוסן' הפרושים לאורך ארבעה עשורים. מתוך כך הן מגדירות את החוסן הקהילתי כ"תהליך המקשר רשת יכולות לנתיב של הסתגלות ותפקוד מיטבי של קהילה לאחר הפרעה" (שם, עמ':130). לפי ממצאיהן, רשת היכולות מבוססת על המשאבים הבאים: פיתוח כלכלי, מידע ותקשורת, הון חברתי וכשירות קהילתית. במחקר שערכתי (2010), על התמודדות ושיקום קהילות, הורחב סיווג משאבי החוסן להיבטים נוספים, במחקר זה הוגדרו ארבעה יסודות לחוסן קהילתי:

1. משאבים חומריים – תשתיות פיזיות, משאבים פיסיים, ציוד וטכנולוגיה.
2. יכולות התארגנות – התנדבות, התארגנות עצמית וממוסדת, מנהיגות.
3. קשרים ותקשורת – הון חברתי, רשת יחסים בין פרטים, קבוצות ומוסדות, איסוף והפצת מידע.
4. תרבות הקהילה – ערכים, רגשות, מיתוסים וסמלים, נורמות, אמונות, אמון.

קבוצת חוקרים ישראלים בראשות לימור אהרונוסון, אודיה כהן, מולי להד ודימה לייקין ערכה מחקר רחב יריעה ומרובה מתודות שבסופו הוגדר מדד להערכת חוסן קהילתי (CCRAM) המבוסס על חמישה רכיבים מרכזיים (Odeya C. Leykin D. Lahad M. , Goldberg A.) (Aharonson-Daniel L. 2013):

- מנהיגות – אמון במקבלי החלטות ובמנהיגות המקומית, אמונה בהוגנות חלוקת המשאבים ואספקת השירותים

- אמון חברתי - איכות הקשרים בין חברי הקהילה והאמונה באיכות הקשרים הללו.

- יעילות קולקטיבית - מעורבות בקהילה ועזרה הדדית. תמיכה ויכולת להשיג מטרות.

- מוכנות – היכרות המשפחה והקהילה עם מצבי סיכון בקהילתם, תפיסת המוכנות של הקהילה לחירום.

- קשר למקום - קשר למקום המגורים, תחושת שייכות ומשמעות, גאווה במקום המגורים.

על סמך האמור אציע כי היכולת של קהילות עירוניות לפתח חוסן מושתתת על המשאבים והיכולות הבאים:

1. מנהיגות - אמון במנהיגות הפורמלית והלא פורמלית בקהילה, אמון במנהיגות הרשות המקומית וגורמי ממשל והשפעה, אמון בדרכי קבלת ההחלטות של בעלי הכח. כך לדוגמא האמון במנהיגות המקומית והבטחונית איפשר המשך קיום חיי שגרה באיזור גוש דן בתקופת 'עמוד ענן', למרות איומי הטיילים.

2. **משאבים חומריים** – היכולת של קהילה להשפיע על התכנון והבניה בסביבתם כך שיקטינו סיכונים (לאדם, לסביבה ולדורות הבאים), היכולת של קהילה להשתמש במשאביה להגדלת רווחת אנשיה, לדוגמא: גישה של צרכנות משותפת, כלכלה מקומית מקיימת, קיום מנגנונים לאיתור תעסוקה (כגון [מעברים](#)), לתמיכה הדדית ולגיוס משאבים מגורמי חוץ.

3. **יכולות התארגנות** – פיתוח יכולות אנשי הקהילה להתארגן על מנת להשפיע על איכות אורח חייהם. פיתוח יכולות קהילתיות (Community Capacity Development) כולל פיתוח מנהיגות, פיתוח משאבי התנדבות, העצמת פרטים וקבוצות, הקמת פורומים וצוותי משימה וגיבוש מסורות קהילתיות. היכולת הקהילתית כוללת גם דפוסים ליוזמה, תכנון, ביצוע והערכת פעילויות, המבוססים על אנשי הקהילה (Rubin & Rubin, 2001).

4. **מחוברות** – Engagement – דפוסי הקשרים והתקשורת בקהילה ועם סביבותיה, הון חברתי, אמון חברתי, ערוצי איסוף והפצת מידע, סכסוכים ומתחים, סוציאליזציה, הכללה והדרה.

5. **תרבות של קיימות** – ערכים, המשמעות של להיות קהילה, המשמעות של להיות קהילה מקיימת, מיתוסים ואמונות, נורמות חברתיות, תרבות של מוכנות למצבי סיכון קרובים ורחוקים.

מדוע רשויות ממשל מקומי ולאומי מגלות עניין גובר בפיתוח קהילות?

קהילה כמרחב ליצירת 'רשת ערך' - הגישה הממשלית עוברת בעשורים האחרונים תמורה ניכרת. במהלך שנות התשעים הייתה המגמה המרכזית לעבור ממשל מבצע לממשל מעצב מדיניות ומשפיע על התנהלות השוק. בשלב הזה היו הפרטות משמעותיות של שירותים- במטרה להקטין מנגנונים ולייעל שירות (נחמיאס ואחרים, 1997; טליאס 2002). אולם, בעשור האחרון לא די בכך, וגוברת המודעות לקושי להוביל מדיניות ממשלית מתכנן לביצוע בכלי החשיבה הקיימים. עולם מורכב מתאפיין בקצב שינוי גבוה, ריבוי שחקנים המקיימים רשת ענפה של השפעות גומלין. מצב זה יוצר תוצאות בלתי צפויות ובעיקר, מקשה על זיהוי הקשר בין סיבה לתוצאה (Gharajedaghi, 2006; Bar-yam, 2004). במצב זה נדרש הממשל לאמץ דרכי חשיבה ופעולה חדשות שעיקרן יצירת שיתופי פעולה, ביזור וגמישות. המאפיין הבולט ביותר של מגמה זו הוא יצירת 'רשתות ערך', קואליציות מסוגים שונים הכוללות שחקנים ממגוון תחומים ומגזרים (ממשל, חברה אזרחית ועסקים) (מנחם ולהט 2006 אלון 2008 Allee, 2003

(;). הקהילה מהווה זירת מפגש ליצירת שיתופי פעולה בין מגזריים ובין תחומיים, תוך גיוס השתתפות אזרחית פעילה (Girardet 2006; Schneider 2004; Block 2009). מתוך כך ניתן לראות בקהילה מנוף לפיתוח מדיניות 'רשתות הערך' המבטאת את השינוי הנדרש באופי הפעולה הממשלי. כך למשל התחדשות עירונית בקולורדו כללה את הדרג הממשלי הפדרלי, המדינתי והעירוני, ארגוני סביבה אזרחיים, משרדי תכנון, תושבי האזור, מומחים לאנרגיה, תחבורה, בריאות ועוד ([אתר DHA](#)). דוגמא נוספת היא הפעלת תחום קיימות בבאר שבע בזיקה הדוקה למשרדי ממשלה, לארגוני חברה אזרחית, לוועדי שכונות בעיר, לנבחרי הציבור ולארגונים עסקיים ([אתר עיר מקיימת באר שבע](#)).

קהילה כ'שחקן אמצע' – יעל פרג מתארת במסגרת חוות הדעת בצוות מחקר זה את חשיבותם של שחקני האמצע והובלת שינוי 'מן האמצע' כאסטרטגיה אפקטיבית להובלת שינוי תרבותי- חברתי. מושג ה'אמצע' נגזר מהיקף המערכת עליה מתבוננים. במובן זה, במערכת העירונית הקהילה היא 'מרחב אמצע' חברתי. ארגונים קהילתיים (Community Based Organizations) משמשים כשחקני אמצע, והם בעלי נגישות גבוהה לאזרחים מצד אחד ולממשל העירוני מצד שני ומתוך כך הם בעלי פוטנציאל משמעותי להנעת שינוי מערכתי. כך, למשל, המינהל הקהילתי בירושלים משפיע על התושבים ועל העירייה כאחד, (Dudley Street initiative ([DSNI](#)) מקיים מגע הדוק עם תושבי השכונה, רשויות הממשל ובעלי עניין בחברה האזרחית ובמגזר העסקי.

'אזרחות אקולוגית' וקהילה - לאורך שנות ההיסטוריה האנושית ראה הממשל באזרחים 'נתינים' הסרים למרותו. התפתחות המעמד העירוני של בעלי קניין יצרה 'אזרחות אזרחית' (Civil Citizenship) שעיקרה יחסים המתאפיינים בחובות וזכויות אזרחיות. המהפכה הדמוקרטית יצרה מצב חדש של 'אזרחות פוליטית' - מתן כח לאזרחים לבחור את שליטיהם. התפתחות מדינת הרווחה הביאה ליצירת 'אזרחות חברתית' המבטאת את אחריות הממשל לרווחת האזרחים (גידנס 2009). מרק סמית' (Smith, 1998 Dobson & Bell, 2006) טבע את המושג 'אזרחות אקולוגית' לציון השלב הבא, לטענתו במאה ה-21 מתפתח סוג חדש של אזרחות, המחוייבת לטובת הכלל, במובן האנושי והסביבתי 'אזרחות אקולוגית'. גישתו של סמית' רואה באזרחים אנשים פעילים המנהלים יחסי גומלין מורכבים עם הממשל. הקהילה משמשת כמקום קרוב דיו ורחב מספיק על מנת לאפשר לאזרחים להתארגן ולממש את אחריותם לסביבה.

קהילה כאמצעי – מנוף לקידום תחומי עשייה בעיר – מושגים כמו 'חינוך קהילתי', 'עבודה סוציאלית קהילתית', גישה קהילתית לקידום בריאות, תכנון בהשתתפות הקהילה, 'שיטור קהילתי', 'התחדשות יהודית בקהילה', מרכזי גישור 'קהילתיים' הופכים להיות חלק מהלקסיקון המקצועי של פרופסיות רבות (צ'רצ'מן וסדן, 2003). מסתבר שיותר ויותר תחומי עיסוק מקצועיים מוצאים את ההשתתפות הפעילה של קהילות כאמצעי מועיל לקידום עשייתם. כך למשל, קהילות היו העוגן המרכזי במלחמתו של ג'וליאני ראש עיריית ניו יורק בפשיעה (Heskett, 1998). 'רשת ערים בריאות' היא ארגון כלל עולמי המקדם גישות ושיטות לקידום אורח חיים בריא אחד העקרונות המרכזיים באמנה שלו הוא 'השתתפות הקהילה'.

קהילה כמטרה - משאב לאיכות חיים - יותר ויותר אנשי ממשל וחוקרים מגיעים למסקנה כי חיי קהילה טובים הם מקור לחוסן- לפרט, למשפחה ולחברה (Etzioni 1998 ; Putnam et al.) (2003; Norris et al. 2008). התארגנות קהילתית נמצאה כתורמת להפחתת פשיעה, לשיפור החינוך, הבריאות, עסקים מקומיים ולשיפור איכות החיים בכלל במרחבים עירוניים (Putnam et al., 1998 Hesselbein et al., 2003). ציינתי לעיל את תרומתן של קהילות לפיתוח הון חברתי, המהווה משאב לאיכות חיים. קהילה המפתחת יכולות בשגרה מתמודדת טוב יותר גם במצבי חרום. מחקרים מלמדים כי היכולת הקהילתית לפעול במצבי חרום היא משתנה משמעותי המשפיע על היכולת של אוכלוסייה להתמודד ולהשתקם במצבי חרום (בן יוסף 2010, בן יוסף 2013). כך למשל תחקירי ארוע השלג בירושלים בינואר 2013 לימדו את עיריית ירושלים כי הגורם המשפיע ביותר להתמודדות מוצלחת של התושבים הייתה יכולת ההתארגנות הקהילתית.

קהילה כמפתח לקיימות - בשנת 1992 התקיים כינוס האומות המאוחדות בריו בו נחתמה אג'נדה 21 המגדירה פיתוח קהילות מקומיות כמפתח לקידום סביבה איכותית (פרומקין אחרון ופרומקין 2002). מחקרים בנושא הקיימות מלמדים כי לזירה הקהילתית יש השפעה ניכרת על היכולת לפתח קיימות בערים (Desai 2009; Marsden 2008; UNESCO 2000). לאור זאת גוברת המגמה בקרב גורמי ממשל, מחקר וחברה אזרחית לעודד עשייה קהילתית כמנוף לאיכות חיים עירונית, לנו ולדורות הבאים (UNESCO 1997; Roseland, 2005;) כך לדוגמא: - בחוברת שהוציא בנק הרעיונות של מדינות סקנדינביה מופיעים ששה עשר סיפורי הצלחה של פיתוח קהילתי, כבסיס ליצירת חברה טובה (Butters, 2012). - בשנת 2006 הקימה ממשלת בריטניה משרד ממשלתי לענייני 'קהילה ושלטון מקומי'. בין תחומי אחריותו: בניה ודיור, לכידות קהילתית, חוסן קהילתי, ביזור, התחדשות עירונית.

- בשנת 2011 הקימה התאגדות הערים בארה"ב מוסד [למחקר וקידום קהילות מקיימות](#) (SCI)
- במשרד הפנים בניו זילנד קיימת [יחידה לפיתוח קהילתי](#) שמטרתה לסייע להתפתחותן של קהילות.
- בירושלים הוקמה רשת של מינהלים קהילתיים, המהווים תשתית לארגון קהילות והשתתפות אזרחית בתכנון ובפעילות העירונית (שמיד 1997 , קמחי וחושן 2007). מרכזים אלו היוו תשתית [לשיתוף ציבור בהכנת תכנית מיתאר עירונית](#) ובקביעת הסדרי תנועה בעיר. דו"ח צוות 'קיימות 2030' (המשרד להגנת הסביבה ומכון ירושלים לחקר ישראל, 2012). הגדיר שלושה בסיסים לקיימות: **רווחת האדם, סביבה וחוסן**. ראינו כי התארגנות קהילתית מתאימה יכולה להיות מפתח לקידום שלושת התחומים הללו ואכן בדו"ח נכללה המלצה לטיפול קהילות כאחד המנופים לעידוד אורח חיים מקיים בישראל. **מהאמור כאן עולה כי למדיניות ממשלית (עירונית ולאומית) לפיתוח יכולות קהילתיות (CCD) יכולה להיות השפעה משמעותית על איכות החיים בכלל ועל קידום קיימות בפרט. מדיניות זו ראוי שתציב לעצמה את המטרות הבאות:**

- פיתוח מנהיגות, אזרחות פעילה ואזרחות אקולוגית בקהילה
- פיתוח ארגונים והתארגנויות מבוססי קהילה (CBO's)
- פיתוח הון חברתי וחוסן קהילתי
- שימוש ביכולות הקהילתיות לקידום תחומי התכנון והבניה, הבריאות, החינוך, בטחון אישי השירותים החברתיים, התעסוקה, הפנאי ועוד
- פיתוח מנגנונים קהילתיים לתמיכה הדדית ולהתמודדות משותפת במצבי סיכון.

קהילות מקיימות

ההבנה כי קהילות הן מפתח לרווחת האדם, לאחריות סביבתית ולחוסן מעוררת פעילות רחבה ברמה העולמית, הלאומית והעירונית לקידום קהילות מקיימות. כך לדוגמא: היוזמה הפדרלית ['לקהילות מקיימות'](#) בארה"ב, מגדירה קהילות מקיימות כמקומות שיש בהם מגוון רחב של אפשרויות דיוור, יעדים קרובים לבית הנגישים ברגל ובתחבורה ציבורית. קהילות הפועלות להקטנת עלויות תחבורה, היקפי זיהום אוויר, שפכים ותשתית. קהילות המשמרות מאפיינים היסטוריים ואזורים רגישים, בעלות חוסן כלכלי, חסכון בזמן תחבורה, מגוון אפשרויות תעסוקה ופרנסה כל זאת תוך התאמה מירבית לאנשים ולסביבה המקומית.

- [מכון מחקר בינלאומי לענייני סביבה בשטוקהולם](#) (SEI) מגדיר כי לפיתוח קיימות נדרש שינוי מהותי בגישה ממשלית שעיקרו השתתפות פעילה של הקהילה ובעלי עניין באחריות לעתידם.

אבקש להרחיב בתאור מקרה של התחדשות עירונית המבוססת על פיתוח 'קהילה מקיימת' בעיר דנבר (קולורדו), המקיימת מהלך [התחדשות עירונית בשכונת South Lincoln](#) המבוססת על העצמת הקהילה המקומית. מהלך זה מאמץ בהרחבה עקרונות מקיימים בתחומי התשתיות, האנרגיה, המים והתחבורה לצד פיתוח חברתי וכלכלי ניכר.

כפי שראינו- הקהילה היא רכיב חיוני לפיתוח קיימות. בהמשך אתאר את החסמים והמנופים העיקריים לקידום השינוי וסוכני השינוי הפוטנציאליים אשר יאפשרו לקדם קיימות בשיתוף פעולה עם קהילות עירוניות.

חסמים ומנופים לשינוי

"אדם אינו אלא תבנית נוף מולדתו"- דברי טרשניחובסקי מבטאים הבנה עמוקה כי החברה האנושית שזורה במרחב הפיזי בהשפעות גומלין הדדיות ומתמשכות. מחקרים על הקשר בין אדם לסביבה מלמדים כי הדרך בה אנו מייצרים, צורכים, מתכננים ומנהלים סגנון חיים מגדילה את רמת הסיכון לנו ולדורות הבאים (גידנס, 2013) חברה אנושית מקיימת היא קודם כל שאלה חברתית. רגולציה, טכנולוגיה, מידע, ותמריצים כלכליים יכולים להיות משתנים משמעותיים, אך בסופו של דבר גם הם תוצר של החלטות אנושיות. בניית חברה עירונית המקדמת את רווחת האדם, מקטינה את הסיכונים הסביבתיים ומגלה חוסן אל מול מצבי סיכון מחייבת שינוי הרגלי חיים יומיומיים ברמת הפרט, המשפחה, ארגונים עסקיים, אזרחיים וממשליים.

המצב אינו מקרי. יצוא הסיכון מאזורים עשירים לעניים, פריחתן של 'צמיחה' ו'צריכה' כבסיס לתכנון מדיניות, הדרך בה אנו נוסעים, אוכלים, מתלבשים ומתגוררים- כל אלו הם תוצר של כוחות תרבותיים וחברתיים רבי השפעה. גורמים רבים, ממשליים ועסקיים מפיקים רווח כלכלי רב מכך שאנו חיים בדרך המסכנת את עתידנו. אתגר בניית חברה מקיימת כרוך בנסיון לא פשוט לשנות את כיוון הרוח של תרבות הצריכה המפרנסת את המגזר העסקי והתקשורתי, ושל ההגיון של צמיחה בכל מחיר, המנתב את מדיניות הממשלה.

השאלה המרכזית היא **מה יגרום לשחקנים רבי העוצמה המרויחים מהמצב הנוכחי להיות מוכנים לשלם את מחיר השינוי?** לעניות דעתי, לא צריך לחפש את התשובה בנתיבים אשר יצרו את המצב הנוכחי. נסיון להלחם עם מעצבי תרבות הצריכה ומדיניות ה'צמיחה' במגרש שלהם, מחייב עוצמה רבה. לפני שנים רבות טען האסטרטג הבריטי לידלהארט כי בהתמודדות מול יתרון עוצמת היריב, עדיף להשתמש באסטרטגיה עקיפה. לאחר ניתוח החסמים והמנופים, אבקש להציע כאן כי יצירת

שינוי מהותי ברמה הקהילתית מאפשרת עקיפה אפקטיבית של רבים מגורמי הכח המעכבים התפתחות תרבות של קיימות.

חסמים לשינוי

תמריצים שגויים – "המחקר מלמד שפנייה כללית למודעותו הסביבתית המתעוררת של הציבור לא תשיג ככל הנראה את מטרתה" (גידנס 2013:159). בספרו 'מוטיבציה' (2012) מסכם דניאל פינק עשרות שנות מחקר בעובדה המפתיעה כי גם שיטת המקל והגזר של תמריצים וקנסות (כלכליים בעיקרם) אינה עובדת.

תרבות הצריכה – תרבות צריכת היתר מניעה את גלגלי הכלכלה ומקודמת על ידי תעשיית התקשורת והפרסומת, תוך שימוש במניפולציות פסיכולוגיות מתוחכמות ותקציבי ענק (אילוז 2008). הסוציולוגים של תרבות הצריכה טוענים שהיא מעצבת מודלים מנטליים ומתווה קו אידאולוגי. נראה כי הצורך לצרוך אינו רק לצורך השימוש במוצר, אלא בשל הערך הסמלי המיוחס לו, כסמל סטטוס, כחלק מסגנון חיים, כמענה לצורך רגשי וכו' (Corrigan, 1997). תרבות הצריכה חדרה עמוק לתוך מנגנוני הממשל. כאשר העירייה היא 'ספק' שירות והאזרח הוא 'לקוח' הופכת מערכת היחסים ביניהם לעיסקה 'מסחרית'. במצב זה האזרח לא חש בעלות על המרחב הציבורי, לא מרגיש שותף בבניית החברה וגם העירייה מצידה עלולה למצות את אחריותה על מתן שירותים בלבד.

דחינות בפני סיכון – שנים ארוכות של מחקר על סוציולוגיה של מצבי אסון מלמדות כי אנשים נוטים שלא להתכונן למצבי סיכון, גם אם קיבלו את המידע הדרוש, בזמן (פיקוד העורף, 2011, 2010, Drabek). הנזקים הסביבתיים נתפסים כאיום רחוק לעומת התועלת המידית הנתפסת של המשך סגנון החיים הנוכחי.

הפרטת המרחב הציבורי – המרחב הציבורי הוא המשאבים העומדים לרשות הציבור ותורמים לאיכות חייו במובנים של חופש תנועה, נוף, חיי קהילה ושיח ציבורי. במרחב העירוני משתלטים על המרחב הציבורי גורמי מסחר (כך לדוגמה היקף הפרסומות בערוצי השידור הממלכתי ופרטי, שלטי החוצות או 'נוף המגדלים' הממלא את העיר). לדעת האברמאס קיומו של מרחב ציבורי המאפשר שיח והשפעה הוא אחד הרכיבים החיוניים לאיזון כח היתר של המדינה והקפיטליזם התאגידי (Habermas, 1989). הפרטת המרחב הציבורי מקשה על 'שיח הקיימות' להשפיע על הלך רוחו של הציבור הרחב ועל קבלת ההחלטות על-ידי גורמי הממשל.

דימוי מרוחק – העניין ה'סביבתי' נתפס כחלק משיח אליטיסטי, אקדמי שלעיתים אף עומד בסתירה עם אינטרסים חברתיים.

מנפים לשינוי

גידנס טוען כי "הגורם החשוב הראשון המטביע מאז ומעולם את חותמו על תהליכי שינוי חברתי הוא התרבות" (2013:102). תרבות היא הדרך של חברה ליצירת משמעות משותפת. הסוכנים המרכזיים ליצירת משמעות הם המנהיגות, מדיה תקשורתית, האמנות, ומוסדות החיברות- כגון בתי ספר. ניתן לאמץ כאן את דבריה של גרטרווד שטיין: "אנשים לא כל כך משתנים, זו הסביבה שלהם שמשתנה ומשנה אותם". זיגמונד באומן טוען כי בעשורים האחרונים מתחולל בעולם שינוי חברתי עמוק. הוא מדמה זאת למעבר של חומר ממצב מוצק למצב נוזלי. המערכת החברתית החדשה מתאפיינת בניידות רבה, מבטלת מחיצות תרבותיות, מדלגת על גבולות לאומיים או מדיניים, מכילה שונות ופתוחה לשינויים (באומן 2007). לפי באומן ואחרים אחת התופעות החברתיות המשמעותיות המתהוות במצב זה הוא תחיה מחודשת של המרחב הקהילתי. אמנה כאן תופעות חברתיות היכולות להוות מנוף להאצת שינוי זה ובעיקר לניתובו לאפיק של חברה מקיימת.

מעבר מ'עולם המערכת' ל'עולם החיים' - המיסחור של המרחב הציבורי ובכלל זה יחסי אזרח-רשויות מבוסס על הנחות היסוד של מה שזימל כינה 'חברת החוזה' והאברמס כינה 'עולם המערכת'. מרחב חברתי בו שולטים יחסים א-אישיים וכללים רציונליים לכאורה של סדר חברתי. לטענת האברמס, במקביל ובתוך 'עולם המערכת' מצוי 'עולם החיים' - המרחב האנושי בו נרקמים יחסים של אכפתיות בין אנשים וקבוצות. וולמן, בשנות מחקר ארוכות, מזהה את המרחב הזה כמקום בו פועלות הרשתות החברתיות. טיפוח מכון של 'עולם החיים', קשרים, משמעות והתארגנויות של אזרחים במרחב עירוני יכול להיות מנוף לשינוי תרבותי עמוק בכיוון של קיימות. זוהי בעצם האסטרטגיה העיקרית בה נקטו מובילי יוזמת Dudley Street .

מעבר מנורמות השוק ליחסים קהילתיים – אבחנה דומה אך לא זהה עושה דן אריאלי בספרו "לא רציונלי ולא במקרה, הכוחות הסמויים שמעצבים את ההחלטות שלנו" (2008). אריאלי סוקר שורה ארוכה של מחקרים בתחום הכלכלה ההתנהגותית מהם מצטייר הבדל חד בין התנהגות אנשים בהקשר של נורמות השוק, לבין התנהגותם בקהילה או במשפחה. הממצאים מלמדים כי כאשר אנשים מזהים עניין כלשהו כשייך ל'שוק' הם מאמצים יחסי 'ספק' – לקוח' ומתנהגים בהתאם למה שהם מעריכים ככדאיות כלכלית. מצד שני, כאשר אנשים מסווגים

משהו כשייך לעולם החברתי-קהילתי הם מתנהגים על פי אמות מידה אחרות- מתנדבים, מסייעים, מגלים אחריות.

בספרו 'מוטיבציה' (2012) דניאל פינק טוען כי במאה העשרים ואחת הבסיס להנעת אנשים מצוי במניע האנושי העמוק לשלוט בחיינו, להשתפר ולפעול למען מטרה נעלה. שלושת הגורמים הללו הם יסוד מרכזי בצורך האנושי בקהילות (בן יוסף 2010). טיפוח קהילות יכול להוביל לשינוי עמוק בגישה של אנשי העיר לסביבתם. המעבר התודעתי מנורמות השוק למרחב החברתי יאפשר לפתח ולממש את ההון החברתי הפוטנציאלי בקהילה ולהוביל להתנהגות מקיימת. הועדה האורבנית הפועלת במינהל קהילתי גינות העיר היא דוגמא מאלפת לדרך בה ניתן לקדם חשיבה קהילתית-חברתית על פני נורמות השוק.

חברת הקוד הפתוח - סמואל הנטינגטון כתב בשנות התשעים של המאה העשרים על 'התנגשות הציוויליזציות' הקרבה. הנטינגטון זיהה שבעה קוי שסע אשר לטענתו יעצבו את החברה העולמית במאה העשרים ואחת. אבקש לטעון כאן כי אכן מלחמת תרבויות מעצבת במידה רבה את עולמנו, אולם קו השסע המאפיין אותה שונה מזה ששורטט. המתח היום הוא בין חברת 'הקוד הסגור' המאמינה כי ערך נוצר על ידי בידול, לבין חברת 'הקוד הפתוח' המאמינה כי ערך נוצר על ידי חיבור. המודרנה קידשה את התחרות, את הבדלנות הלאומית ואת הפיכתו של העולם למשאב שימושי (השל). גישת הקוד הפתוח יוצאת מתוך הנחה כי השתתפות רחבה ופעילה יוצרת ערך משותף המועיל גם לפרט. זהו ההגיון המוביל מיזמים מוצלחים כמו לינוקס, ויקיפדיה, waze חברת Gore ותכנת אנדרואיד. אימוץ גישת הקוד הפתוח במרחב הציבורי מוליד מיזמים רבים של דמוקרטיה השתתפותית ותנועה רחבה של אזרחים הלוקחים אחריות על מרחב החיים שלהם (סדן 2009, צ'רצ'מן וסדן 2003, Holman et al. 2006). ניהול עירוני בגישת הקוד הפתוח בא לידי ביטוי בפעילות עיריית סטאוואנגר (Stavanger) לקידום השתתפות אזרחית בעיצוב עתיד העיר, ובפעילותה של רשות הדיור של דנבר לשיתוף מגוון רחב של גורמים, ובראשם התושבים, בתכנון ובקבלת החלטות על התחדשות שכונת South Lincoln.

ניו מדיה – התפתחות אמצעי התקשורת החדשים מאפשרת לאזרחים להשיג מידע, להתארגן ולהשפיע בהיקף ובדרכים שלא היו מעולם. אזרחים מתארגנים ומשפיעים בהיקף ובקצב שלא נראה כמותו. במסגרת הצוות הזה מוקדשת לכך חוות דעת נפרדת, אך חשוב להזכיר כאן כי המדיה החדשה מחוללת התארגנות קהילתית רחבה ויש בה פוטנציאל לעצב הן את רמת המיקרו והן את רמת המאקרו החברתי.

הניו-מדיה היא גם מאיץ משמעותי לפיתוח הון חברתי מגשר ומלכד. שימוש חכם בניו-מדיה יכול להוות זרז להתהוות קהילות מקיימות במרחב העירוני ולהגברת האפקטיביות שלהן.

תכנון אורבני – התכנון הוא מעשה חברתי (רון, 2006). עידוד רשויות התכנון ומתכננים לאמץ גישות תכנוניות המעודדות יצירת קהילה מקיימת הוא מנוף חיוני לקידום קהילות מקיימות. צעד משמעותי בעניין זה נעשה עם הוצאת התדריך לשילוב היבטים חברתיים-קהילתיים בתכנון ובניה (רון, 2006). קידום תכנון מקדם קיימות נוגע לכלל המעורבים בתכנון וביישום ולכל השלבים- החל מקביעת מטרות התכנון, ניסוח הפרוגרמה, התכנון הכללי והמפורט ועד המעקב אחר הביצוע.

הצורך בקהילה – הצורך בקהילה הוא צורך אנושי בסיסי. אנשים מחפשים בקהילה ביטחון, קשרים חברתיים משמעותיים, עוגן של שייכות, ואת היכולת להשפיע על איכות ואורח חייהם. במרחב העירוני נוצרים לרוב דפוסי קהילה וקהילתיות רופפים יחסית, סביב מאפיין קריטי משותף. אנשים בוחרים להשתתף בקהילות שונות ובמידה המתאימה להם (בן יוסף, 2010). למרות זאת, כפי שנוכחנו בסיפור גינות העיר, רחוב דודלי ושכונת דרום לינקולן, יש גישות ושיטות מקצועיות המאפשרות יצירת פעילות קהילתית משמעותית במרחבים עירוניים.

זה נראה בהחלט מבטיח, אך מהם עקרונות הפעולה שיאפשרו לקדם התהוות קהילות מקיימות במרחב העירוני?

המפגש בין 'קהילה' לקיימות' – שלוש נקודות מוצא

בדברים שלהן אתאר שלוש נקודות מוצא למפגש בין קהילה וקיימות, ואת עקרונות הפעולה והשימושים האפשריים הנגזרים מהן. שלוש נקודות המוצא הן:

1. הקהילה כזירה – לקיימות עקרונות כלליים, אך יישומם מחייב התאמה מקומית. לצורך כך נדרשת הכרות עם המאפיינים המיוחדים לכל קהילה.
2. הקהילה כאמצעי – לקהילה יכולות ומשאבים רבים. גישות ושיטות לארגון קהילתי מאפשרות להביא את עוצמתה של הקהילה לשיפור התנאים לקיימות מקומית.
3. קהילה כמטרה – קהילה טובה היא רכיב יסודי לקיימות. על כן נדרשים העוסקים בקיימות לאתר דרכים לפיתוח קהילות הטובות לחבריהן ולסביבתן (Benfield 2012; Block 2009).

קהילה כזירה – על מנת ליישם את עקרונות הקיימות נדרשת התאמה- תרבותית, חברתית, כלכלית וכו' לצרכים ולערכים המקומיים. העקרון הבסיסי הוא לאפשר **התבוננות קהילתית** (Community Sensemaking). גישה זו מאפשרת לקהילה ולממלאי תפקידים הקשורים אליה, לגבש הבנה על מצבם ולהעריך לפעולה. הנחות היסוד לגישת ההתבוננות הקהילתית הן:

- תהליך ההתבוננות מתנהל מתוך כבוד לערכים, היחסים ודרכי ההתארגנות הקהילתיים.
- אנשי הקהילה שותפים פעילים בהתבוננות, עיבוד המידע, קבלת החלטות וביצוע פעולות הנוגעות להם.
- תהליך ההתבוננות משלב שיח מתמשך בין בעלי העניין.
- תהליך ההתבוננות מתפתח לכל אורך ביצוע תוכנית הפעולה.
- סיוע מקצועי יאפשר לכלל בעלי העניין לקיים התבוננות מיטבית.
- שקיפות והוגנות – המידע נאסף, מעובד ומופץ באופן הוגן ונגיש כל האפשר.

להתבוננות הקהילתית שלושה ערוצי פעולה מרכזיים³:

1. התבוננות לצורך **גיבוש תמונת מצב**, בדרך כלל כדרך ליצירת מודעות רחבה ומשותפת למגוון הגורמים המעורבים. שיטות אפשריות לגיבוש תמונת מצב הן: עריכת פרופיל קהילה (אנגל וארי 1995), קיום שיח רבים תכליתי (Holman, Devane and Cady 2006). אתאר כאן מסגרת 'מעגלי הקהילה' להכרת הקהילה על בסיס ארבעה יסודות המשלימים זה את זה ומשפיעים זה על זה (על פי בן יוסף 2010): **משאבים חומריים** - תשתית פיזית, שימושי קרקע, אויר, מים; מבנים, אנרגיה, תחבורה, מרחבים ציבוריים וכו'. משאבים כלכליים כגון: מוקדי תעסוקה, פרנסה ומצב פיננסי. תשתיות טכנולוגיות, ציוד, תקשורת. המימד הסביבתי הוא גורם מזמן רחב ונח ליצירת תחושת אחריות משותפת בקהילה.

התארגנות - מוסדות פורמליים והתארגנויות, קבוצות, ועדות, צוותי משימה. מנגנונים ותהליכים לאיתור אתגרים, הצבת יעדים, קבלת החלטות, ביצוע. דפוסים קהילתיים כגון: הסטוריה של התמודדות עם שינוי וקופליקטים, דפוסים מנהיגות קהילתית, סוגי מנהיגים (רוחני, מעשי, חברתי) והיחסים ביניהם. סגנונות מנהיגות, צמיחת מנהיגות וכו'. מנגנוני וערוצי תקשורת פנימיים וחיצוניים.

קשרים ותקשורת – דרכי המחברות (Engagement), רמת אמון, לכידות, אכפתיות, מחויבות ומערכות היחסים בין פרטים וקבוצות. התחושות והרגשות שמעוררת הקהילה כולה ויחסי

³ פרטים על שיטות להתבוננות ניתן לראות במסמך על [אבחון קהילתי](#) באתר ניווט במורכבות.

הגומלין בתוכה. טבען של הרשתות החברתיות בקהילה ודפוסי התגבשות ההון החברתי. משמעות – הדרך בה הקהילה נתפסת בעיני חבריה וסביבתה, המיתוסים, הסמלים, הערכים, האמונות והנורמות. השפעת ההשתייכות לקהילה על רובד הזהות האישית והקבוצתית ודרכי השפעת הקהילה על משמעות וזהות של פרטים וקבוצות בתוכה.

2. התבוננות לצורך תכנון פעילות, לקראת פיתוח שירות, הנעת שינוי או התמודדות עם אתגר קהילתי. לצורך כך רבים עושים שימוש במודל הלוגי (Julian 1995). בנספח א' מוצג מודל שונה, הכולל ששה שלבים: איתור הסוגיות להחלטה; הגדרת השותפים לאבחון; הגדרת המידע הנדרש ומקורותיו; קביעת שיטות האיסוף; עיבוד המידע ושימוש בתוצרים לקבלת החלטות ויישום.

3. תהליך 'נושם' – התבוננות משתפת משלב היוזמה ועד הביצוע וההערכה. גישה זו מיישמת את גישת חמשת ה'מי' של רובין ורובין (Rubin & Rubin 2001): מי יוזם ומתכנן, מי מחליט, מי מבצע, מי נהנה ומי מעריך, מאחר שעשייה קהילתית היא קודם כל עשייה של האנשים למען עצמם. דרכי השילוב של הקהילה יכולות להיות שונות, אך היתרונות שלהם הם גיוס חכמת הרבים, שמירה על קשר טוב בין מנהיגות לציבור וגיוס הציבור להשתתפות פעילה בתהליכי שינוי. העקרונות המרכזיים לתהליך נושם הם: שקיפות, צוות מארגן רחב ובו 50% לפחות אנשי הקהילה, התייעצות שוטפת עם מגוון בעלי עניין ושימועים ציבוריים בהם מציגים טיוטות לתגובת הציבור.

קהילה כאמצעי – אם רוצים לקדם קיימות תוך השתתפות פעילה של אנשי הקהילה, יש לאמץ גישות ושיטות לארגון קהילתי כגון: פיתוח מנהיגות, עידוד יזמות, ארגון צוותי משימה, יצירת קואליציות, העצמת פעילים, דיאלוג קהילתי. שיטות אלו מסייעות לקדם נושאים, כגון: איכות הסביבה, חינוך, בריאות, כלכלה. ארגון קהילתי עוסק גם בהעצמה של פרטים וקבוצות (סדן 1999), על ידי העברת מידע, הגברת נגישות, ארגון רשתות תמיכה, ארגון קבוצות בעלות מאפיינים משותפים: אזרחים בוגרים, נוער... (סדן 2001, 2009; Rubin & Rubin 2001, 1996; Jeffries, 1999; Homan 1999;

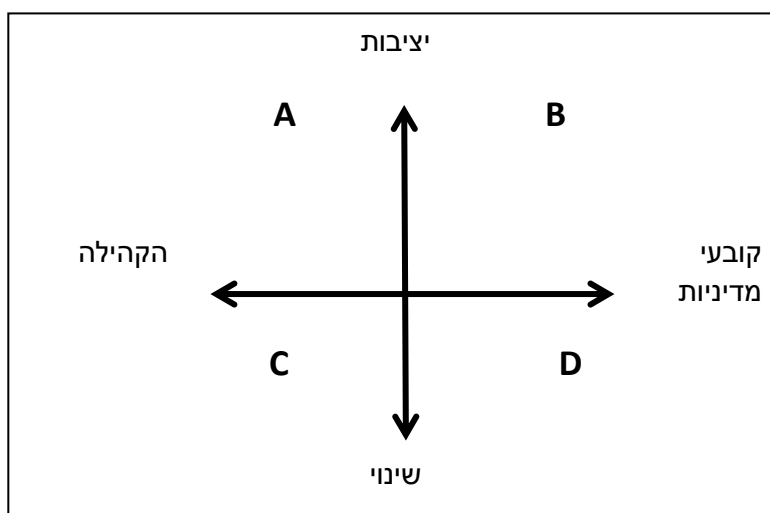
קהילה כמטרה – יצירת קהילות טובות לכלל חבריהן ולסביבתן היא נדבך מרכזי בגישה מקיימת. ההגדרה של ברוגמן לפיתוח קהילה היא: "יצירה של קידמה כלכלית וחברתית לכלל הקהילה, תוך כדי השתתפות פעילה של חברי הקהילה ותוך הסתמכות מלאה ככל שניתן על יוזמה קהילתית. מפתחים קהילתיים מתייחסים אל הקהילה השלמה כאל לקוחה שלהם.

המטרה היא לאפשר לקהילה להפוך למקור של תמיכה חברתית, פוליטית, כלכלית ותרבותית לחבריה". (Brueggemann 1996) לפי הגדרה אחרת: "פיתוח קהילה מאפשר התפתחות של קהילות בוגרות ומתמידות על ידי קידום יכולת בני האדם לטוות קשרים, כפרטים ובאמצעות ארגוניהם המשותפים; על מנת להקל על התארגנותם באופן משותף, יעיל ומחזק" (Gilchrist 2004). העקרונות המרכזיים לפיתוח קהילות הם: הסתמכות עצמית, קשרים ותקשורת איכותיים (פנימיים וחיצוניים), הכללה, מרחב משותף, מקום לשונות, הרחבת טווח ההזדמנויות (אנגל 1997, כורזים כץ וכרמון 2009, שדמי וורטמן 2010, Gilchrist 2004; Block 2009)

דרכים לקידום קהילות מקדמות קיימות

קיימת ספרות עניפה על הדרכים לחולל שינוי בהקשר הקהילתי (סדן, 2009; Homan, 1999; Rothman, 2007; Checkoway, 2009). בחרתי להשתמש כאן במודל של ג'פריס (Jeffries, 1996). המודל מבוסס על ארבעה ערוצי השפעה הנגזרים משני משתנים מרכזיים: ציר אנכי - ציר השינוי: באמצעות ציר זה אפשר להעריך את היקף השינוי הנחוץ בקהילה, בתחומי המשאבים הפיזיים, דרכי ההתארגנות, הקשרים והתקשורת ותרבות הקהילה (בן יוסף 2010). הרצף נע בין 'ציבות'- מצב בו נדרשות התאמות מעטות בתגובה לשינויים, לבין 'מהפכה'- מצב בו נדרשת יוזמה לשינוי יסודי בכל הרכיבים המרכזיים שנמנו. ציר אופקי - ציר ההעצמה: במיד זה ניתן להעריך את הגישות כלפי יכולות הקהילה להתארגן ולהשפיע. הרצף נע בין יוזמה ופעולה עצמאית של הקהילה לבין קבלת החלטות על ידי בעלי מעמד חיצוניים לקהילה. מכאן נגזרים ארבעה ערוצים מרכזיים להשפעה (איור 1): (A) פיתוח יכולות קהילתיות (B) תכנון ועיצוב מדיניות (C) מחאה חברתית ו (D) רפורמה חברתית (קואליציה של סוכני שינוי).

איור 1 – מודל ערוצי ההשפעה של ג'פריס (Jeffries, 1996)



לצד תיאור ארבעת הערוצים יובאו מקרים להדגמת יישומם בתחום הקיימות.

A. **פיתוח יכולות קהילתיות** – מאמץ מכוון לסייע לקהילה לפתח מודעות לקיימות, לפתח יכולת לנהל שיח עם מקבלי החלטות ובעלי עניין נוספים, להתארגן ולשפר את התשתיות והפעולות הנדרשות. כך לדוגמא, המשרד לעניני שיכון ופיתוח עירוני בממשל הפדרלי בארה"ב יזם [תכנית לפיתוח יכולות קהילתיות](#) (Community Capacity Building) כחלק מיזמה פדרלית בין משרדית רחבת היקף לפיתוח [קהילות מקיימות](#).
 דוגמא נוספת לפיתוח יכולות קהילתיות היא המדריך [LEED-ND](#) (Leadership in Energy and Environmental Design- neighborhood development) המאפשר לכל אדם להכיר עקרונות ושיטות לתכנון ופיתוח שכונות מקיימות.
 במקרים רבים, פיתוח יכולות קהילתיות נעשה [בגישה ספירלית](#), זוהי אסטרטגיה מתהווה המתמקדת ביצירת הצלחות נקודתיות וקטנות, המתפתחות לכדי העצמה קהילתית מתרחבת.

B. **תכנון ועיצוב מדיניות** – מאמץ מכוון של רשויות וארגונים ליצירת קהילות מקיימות מאמץ זה מאופיין בדרך כלל ברב רובדיות, כך למשל- מאמץ של השלטון המרכזי והשלטון המקומי המתמקד באזור עירוני מסויים. לדוגמא ב- Hammarby Sjöstad, אזור תעשייתי בשטוקהולם. במשך שלושה עשורים (1995-2015) נעשה שם מאמץ עקבי ומכוון להתחדשות עירונית מקיימת. המהלך החל ביצירת תכנית אב, נמשך בבניית שכונות ידידותיות לסביבה וארגון תחבורה ציבורית ועד מאמץ חינוכי מכוון להשפעה על שינוי התנהגות. כך למשל צריכת המים של תושבי האיזור נמוכה ב 25% משאר חלקי העיר.

"Practitioners involved in the development of Hammarby Sjöstad thought that around 75 percent of pro-environmental behaviour change came through design. Therefore it was important for planners, architects and contractors to make environmentally-friendly behaviour the obvious choice for residents through the provision and design of the development's infrastructure.
 (www.futurecommunities.net)

בגישה זו, המחלקה לבריאות הציבור בסן פרנסיסקו פיתחה את (Healthy Development Measurement Tool) מדריך למתכננים לפיתוח אורבני בגישה מקיימת. בישראל, צוות משותף למשרדי ממשלה, מומחים וארגונים חברתיים ניסח תדריך לשילוב היבטים חברתיים-קהילתיים בתכנון ובניה (רוון 2006).

C. **מחאה לשינוי חברתי** – בדרך כלל מדובר בהתארגנויות על בסיס קהילתי, אל מול מצב מאיים. כך למשל, התארגנות תושבי ערד [נגד פתיחת שדה בריר](#). התארגנות אזרחית [למניעת הקמת שדה תעופה בינ"ל במגידו](#). בישראל, במקרים רבים התארגנויות מקומיות נתמכות על-ידי ארגוני חברה אזרחית כגון החברה להגנת הטבע, שתי"ל ואדם טבע ודין (פירסט, 2013).

D. **רפורמה חברתית** (קואליציה של סוכני שינוי) - גישה רשתית המאפשרת חבירה של גורמים רבים על מנת להניע שינוי מהותי. במקרים רבים מדובר על שיתוף פעולה בין מגזרי בין ארגונים חברתיים, ממשליים ועסקיים עם גורמים קהילתיים. הפעולה הרשתית יוצרת שילוביות- מצב בו כל משתתף מסוגל להשתמש ביכולותיהם היחודיות של האחרים לקידום המטרה המשותפת. דוגמא מלהיבה לשיתוף פעולה מעין זה ניתן למצוא בפרוייקט [שאפתי להתחדשות עירונית בשכונת South Lincoln](#) בדנבר, קולורדו. מטרת הפרוייקט היא: "To create an energized transit community where people choose to live to experience environmental sustainability, cultural diversity, proximity to downtown, and a spectrum of housing options. To integrate planning, design, and operations to promote economic, environmental, and social vitality" כאן הצליח גורם מקומי להניע את תושבי הקהילה להשתתפות רחבה ועמוקה, לגייס גורמי ממשל מדינתיים ופדרליים, לגייס את המגזר העסקי ולבצע תוכנית התחדשות עירונית במיטבה, הכוללת פיתוח יכולות קהילתיות, דיור בר השגה, תחבורה ידידותית, שימוש מושכל באנרגיה, יצירת איזורי מפגש קהילתיים והעצמת הקהילה, כולל מערכות חינוך, בריאות ופנאי. פרוייקט זה ראוי [לשמש מודל לחיקוי](#) לכל המעוניין לקדם קהילות מקיימות בסביבה אורבנית.

סוכני השינוי

הנעת השינוי המוצע כאן מחייבת יצירת 'רשת ערך' המגייסת את כוחם של שחקנים רבים (על המושג [רשת ערך](#) באתר ניווט במורכבות). רשת זו נכון שתהיה חוצת מגזרים: עסקי, אזרחי וממשלי, וחוצת רמות- החל מהתארגנויות מקומיות ועד דרגים בכירים במשרדי הממשלה. היות ונושא הקיימות הוא רב תחומי במהותו, נדרשת 'רשת הערך' להיות מרובת דיסציפלינות- אנשי מדעי החברה, מדעי הסביבה, מומחי משפט, חינוך, רווחה ועוד. עוצמת הקשרים והסיוע ההדדי שבין המעורבים השונים היא שתקבע את סיכויי ההצלחה. לאור האסטרטגיות האמורות אמנה כאן את מי שנראים בעיני סוכני השינוי הפוטנציאליים המרכזיים:

- עיריות – יצירת תוואי לקידום קהילות מקיימות ביוזמת הרשויות המקומיות. מומלץ להסתמך במהלך זה על 'ארגוני עוגן' מקומיים, כגון: יחידה לפתוח קהילתי, מרכזים קהילתיים, ארגוני סביבה, ועדי שכונות. מוצע להעזר לצורך כך במוסדות השלטון המקומי כגון: מרכז השלטון המקומי ופורום ה 15.
- ממשלה – המשרד לאיכות הסביבה באמצעות איגודי ערים לאיכות הסביבה. מוסדות ממשלתיים המשפיעים ישירות על השלטון המקומי כגון: מיפעם, רשות התכנון, השרות לעבודה קהילתית במשרד הרווחה.
- חברה אזרחית – ארגוני חברה אזרחית, בפרט אלה בעלי גישה רחבה והרמונית (פירסט, 2014) שיאמצו גישות ושיטות המאפשרות למנף את השתלבות הקהילה במאבקים בטווח הקצר להתארגנות קהילתית לקיימות בטווח הארוך.
- התארגנות קהילתית – התארגנות רשתות של קהילות היא כלי לפיתוח קהילות בתחומים שונים, כגון: התחדשות יהודית, קהילות מעורבות. ניתן לייצור רשת קהילות המחזקת את ההתארגנויות המקומיות.
- התארגנות מקומית – לעודד ולתמוך בהתארגנות לפיתוח קהילות מקיימות במרחב העירוני, אולי באמצעות קרן ייעודית לפיתוח יוזמות.

לסיכום

קיומן של קהילות עירוניות מקיימות הוא נדבך משמעותי במימוש אחריותנו לחברה אנושית טובה, אכפתית לסביבתה ובעלת חוסן המאפשר תפקוד מיטבי ומתמשך, גם לנוכח מצבים מאתגרים.

מן הסקירה שלעיל עולה כי קהילות עירוניות מקיימות הן תוצאה של מאמץ משולב ועקבי של גורמים מקומיים, סוכנויות מימשליות, ארגוני חברה אזרחית וגורמים עסקיים. זיהינו כאן חסמים לשינוי, המייצגים בעיקר את הסדר הקיים, ומנופים לשינוי הנשענים בעיקר על מגמות עומק חברתיות המסמנות פוטנציאל לשינוי מהותי, המבוסס על אסטרטגיה עקיפה ומתהווה הפועלת בארבעה מישורים: פיתוח יכולות קהילתיות, עיצוב מדיניות, קואליציה לשינוי חברתי ומחאה חברתית.

לעוסקים בתכנון ופיתוח קהילות מקיימות נדרש ידע מקצועי רחב ומגוון- בארגון הקהילה, בניהול תהליכים בהשתתפות ציבורית ומקצועית רחבה, וכן ידע בתחומי עניין כגון: בריאות, חינוך, אנרגיה, תחבורה, איכות האויר, טיפול בשפכים ופסולת, תכנון ובניה, כלכלה ועוד. בעשור האחרון התפתחו תדריכים מקצועיים ומדדים המאפשרים לכלל בעלי העניין נגישות

טובה למידע הנדרש. קידום קהילות מקיימות מחייב מאמץ משולב בארבעה מרכיבים: פיתוח תרבות של קיימות, התארגנות הקהילה ובעלי עניין ליצירת סביבת חיים מיטבית, יצירת רשת של יחסים, קשרים ותקשורת מהנים ומועילים ושימוש מושכל במשאבים חומריים – סביבה, אנרגיה, שפכים ופסולת, תחבורה, תשתיות ציבוריות, דיור, תעסוקה, כלכלה, טכנולוגיה. נראה כי התנאים המרכזיים הנדרשים לקידום קהילות מקיימות הם: יצירת תרבות של קיימות, יכולת התבוננות על הקיים והאפשרי, קיומם של מדדים ברורים, השתתפות פעילה של אנשי הקהילה, שילוב כלל בעלי העניין, מאמץ רב שנתי, עקביות בחזון, בתכנון ובביצוע ורצף הצלחות נראות לעין בטווח הקצר והארוך. לאור היקף המשאבים והפעולה הנדרשת ליצירת קהילות מקיימות נראה כי מצד אחד המנוף המרכזי להצלחה מצוי בידי גורמי הממשל ומצד שני התנאי להצלחה הוא היכולת לייצר רשת רחבה ויעילה של שיתופי פעולה, ובראש ובראשונה השתתפות פעילה של חברי הקהילות עצמם.

אדר ב' תשע"ד, מרץ 2014

מקורות

- אילוז, א. (2008). אינטימיות קרה. תלאביב: הקיבוץ המאוחד
- אנגל, ע. ארי, מ. (1995) פרופיל קהילה ירושלים: החברה למתנסים.
- אלון, ג. (עורך) 2008. ממשלת ישראל, החברה האזרחית והקהילה העסקית: שותפות, העצמה ושקיפות. ירושלים: משרד ראש הממשלה
- אמית, קארין וניקול פליישר. 2005. חוסן חברתי, הון חברתי ומה שביניהם חיפה: מוסד נאמן בטכניון.
- באומן, זיגמונט. 2007. מודרניות נזילה. ירושלים: מאגנס.
- בהם, אמנון 1997. "קהילה דגמים משתנים" עמ' 39-96 בתוך: שמיד הלל, (עורך) המנהל הקהילתי מגמות ותמורות. ירושלים: מרכז ציפורי.
- ביליג, מ. (2006). ההון החברתי ותרומתו להתמודדות עם מצבי משבר ביישובי חבל עזה. ירושלים: מכון פלורסהיימר.
- בן יוסף, ש. (2010). יש פתרון לכל מתיישב- היבטים קהילתיים של שיקום מפוני גוש קטיף. חיבור לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה. אוניברסיטת בר אילן.
- בן יוסף, ש. 2013. "הכנת קהילות עירוניות להתמודדות בשעת חרום" בתוך: אבירם, א. גדרון, ד. ולבנון, ט. (עורכים) 2013. הערכות לאומית לשעת חרום מודל רשויות מקומיות, ירושלים: הקואליציה הישראלית לטראומה. עמ' 24-35.
- בן נשר, א., להד, מ. ושחם, י. (2002). דו"ח תוצאות סקר עבור משרד הרווחה: ארגונים, פעילויות ומרכיבי חוסן קהילתי בפרייקט שח"ק. קרית שמונה: המרכז לפיתוח משאבי התמודדות גדרון, ב., בר, מ. וכץ, ח. (2003). בין מדינת הרווחה לחברה האזרחית: המגזר השלישי בישראל. קו אדום- הוצאת הקיבוץ המאוחד.
- גולמן, דניאל. (2009). אינטליגנציה חברתית. ת"א: ידיעות ספרים.
- גידנס, א. 2009. סוציולוגיה. רעננה: האוניברסיטה הפתוחה
- המשרד להגנת הסביבה ומכון ירושלים לחקר ישראל (2012) תחזית קיימות לישראל 2030 פרסומי מכון ירושלים לחקר ישראל מס' 424
- זיגלמן, י., שחם, מ., להד, מ. ושחם, י. (2006). פיתוח חוסן קהילתי וארגוני באמצעות מודל החוסן הרב ממדי. משאבי אנוש, פברואר, 2006 36-42.
- טאלב, נ. 2009. הברבור השחור, אור יהודה: דביר
- טליאס, מ'. (2002). הניהול הציבורי החדש - רפורמה במינהל הציבורי. ירושלים: אלכ"א-ג'וינט.
- כורזים-קורושי, י. כ"ץ. ו. וכרמון א. (2009). פיתוח קהילתי בין תחומי - מהות, עקרונות ודרכי פעולה. ירושלים: משרד הרווחה ומרכז ציפורי.
- משונים, ג'ון, ג. 1999. סוציולוגיה. תל אביב: האוניברסיטה הפתוחה
- טליאס, מ'. (2002). הניהול הציבורי החדש - רפורמה במינהל הציבורי. ירושלים: אלכ"א-ג'וינט.
- מנחם, גילה וליהיא להט. 2006. "הון חברתי, משילות, דמוקרטיה ותפוקות מדיניות". בתוך: סוציולוגיה ישראלית 2 ז 397-424.
- נחמיאס, ד' י-ק'. (1997). לקראת רפורמה מבנית במגזר הציבורי בישראל. ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה.
- סדן, א. (2009). עבודה קהילתית- שיטות לשינוי חברתי. תל- אביב: סדרת קו אדום- הוצאת הקיבוץ המאוחד.
- פווין, א. (2007). חוסן הקהילה. רמת אפעל: יד טבנקין.
- פינק, ד. (2012) מוטיבציה תלאביב: מטר
- פיקוד העורף. (2011) תורת התנהגות האוכלוסיה בחרום. פיקוד העורף
- פלום, חנוך, עורך. 1995. מתבגרים בישראל: היבטים אישיים, משפחתיים וחברתיים. אבן יהודה: רכס,
- פרומקין-אחירון, ת. ופרומקין, ר. (2002) אג'נדה 21 והצהרת ריו, רקע תקציר והיבטים ישראלים. ירושלים: המשרד לאיכות הסביבה.

- צ'רצ'מן, ארזה וסדן אלישבע (עורכות) 2003. השתתפות הדרך שלך להשפיע. תל אביב, הקיבוץ המאוחד
- קופר ראמו, ג'. (2010). *עידן הלא יעלה על הדעת מודן*
- קטן, י., וייס, ע. (2006). *תפקידי הממשלה בפיתוח חברה אזרחית והון חברתי בקהילות בסיכון*. ירושלים: משרד הרווחה האגף לתכנון, מחקר והכשרה.
- קמחי, י. וחושן, מ. (2007) *המינהלים הקהילתיים בירושלים - המספר הדרוש והצעת פריסה* מכון ירושלים לחקר ישראל
- רותם, ג. (עורך). (2010), *תדריך למיפוי רב-ממדי של החוסן הקהילתי ליישוב/שכונה*. ירושלים: השרות לעבודה קהילתית משרד הרווחה והשירותים החברתיים.
- רונן, ב. (עורכת). (2006), *מדריך לשילוב נספח 'חברתי-קהילתי' בהליכי תכנון ובניה*. ירושלים: משרד הרווחה, משרד הפנים, משרד השיכון, המשרד לאיכות הסביבה, מרכז ציפורי ושותפים רבים
- שדמי וורטמן, ש. (2010) *תפיסת שדמות" בתוך: לשם שינוי ביחד* ירושלים: השירות לעבודה קהילתית משרד הרווחה והשירותים החברתיים
- שוגרמן, ב. וסנדר, א. (2011). *מדיניות פיתוח חוסן קהילתי*. בתוך: *משרד הרווחה ושירותים החברתיים: סקירת השירותים החברתיים 2011* (עמ':591-619). ירושלים: משרד הרווחה והשירותים החברתיים
- שמיד, ה. (עורך) (1997) *המינהל הקהילתי מגמות ותמורות*, ירושלים, החברה למתנסים ועיריית ירושלים.
- Adger, N. (2000). Social and ecological resilience: Are they related?. *Progress in Human Geography* 24(3), 347-364.
- Allee, V. 2003. *The Future of Knowledge: Increasing Prosperity through Value Networks*, Butterworth-Heinemann
- Antonovsky, A. (1979). *Health, stress, and coping: New perspective on mental and physical well-being*. San Francisco, California.: Jossey-Bass.
- Bandura, A. (1997). *Self Efficacy the Exercise of Control*, new york: w. h. freeman and co.
- Bohem, A. (2002). Participation strategies of activist-volunteers in the life cycle of community crisis, *British Journal of Social Work*, 32, 51-69.
- Barton, H. (2000) *Sustainable Communities: The Potential for Eco-neighbourhoods*, Earthscan, London.
- Beck, Ulrich (1992) *Risk Society: Towards a New Modernity*. London: Sage
- Benfield, K. (2012) *Denver redevelopment sets new standards for community engagement & analysis*. At : http://switchboard.nrdc.org/blogs/kbenfield/denver_redevelopment_sets_new.htm
- Block, Peter. (2009) *Community: the structure of belonging*. Brret-Koheler SF
- Brueggemann W.G.(1996) *The Practice of Macro Social work*. nelson-hall Chicago
- Bourdieu, Pierre. 1986 "The forms of capital": 241-258 in.: Richardson J.G ed. *The handbook of theory and research of the sociology of education*, NY: Greenwood press.
- Butters, C. ed. (2012) *Nordic, Success stories in Sustainability*. The Ideas Bank Foundation, Oslo, Norway
- Castelloe, P, & Gamble, D. N. (2005). Participatory methods in community practice: Popular education and participatory rural appraisal. In M. Weil (Ed), *The handbook of community practice* (pp:261-275). U. S: Sage Publications.
- Chenoweth, L. & Stehlik, D. (2001). *Building resilient communities: Social work*

- practice and Queensland. *Australian Social Work*, 54 (2), 47-54.
- Checkoway, B. (2009). Community change for diverse democracy. *Community Development Journal*, 44 (1), 5-21.
 - Corrigan, P. (1997). *The Sociology of Consumption: An Introduction*. London UK. Sage
 - Desai, P. (2009) *One Planet Communities: A Real Life Guide to Sustainable Living*, John Wiley & Sons.
 - [Paperback]
 - Dobson, A. and Bell, D. (Ed.) 2006. *Environmental Citizenship* Boston MA: MIT press
 - Drabek Thomas E. 2010. *The Human Side of Disaster*, CRC Press
 - Gilchrist, Alison. 2004. *The Well-connected Community: A Networking Approach to Community Development*, Bristol (UK):Policy Press.
 - Florek, M. (2011). "No place like home: Perspectives on place attachment and impacts on city management". *Journal of Town & City Management* 1 (4): 346–354.
 - Girardet, H. (2006) *Creating Sustainable Cities* (Schumacher Briefings), Green Books.Etzioni A.i ed. 1998. *The Essential Communitarian Reader*. , Boston MA: Rowman & Littlefield
 - Gharajedaghi, Jamshid. 2006. *Systems Thinking, Managing Chaos and Complexity*, MA: Elsevier.
 - Habermas, J. (1989), *The Structural Transformation of the Public Sphere: An Inquiry Into a Category of Bourgeois Society*. MIT Press
 - Habermas, J. (1987), *The Theory of Communicative Action, Vol 2: Lifeworld and System: A Critique of Functionalist Reason*, trans. T. McCarthy. Boston: Beacon Press
 - Heskett, L. James 1998. 'Managing for Results in the Community of the Future' at: Hesselbein, Frances. Marshal Goldsmith, Richard Beckhard & Richard E. Schubert. (eds.) 1998. *The Community of the Future*. San Francisco: Jossey Bass. 139-154
 - Hesselbein, Frances. Marshal Goldsmith, Richard Beckhard & Richard E. Schubert. (eds.) 1998. *The Community of the Future*. San Francisco: Jossey Bass.
 - Holman, Peggy, Tom Devane and Steven Cady (2006) *The Change Handbook*. SF Berret & Koheler.
 - Jeffries, Ann. 1996. "Modelling Community Work: An Analytic Framework for Practice" in: *Journal of Community Practice*, 1996, Vol. 3, No. 3/4, pp. 101-125, The Haworth Press, Inc.
 - Jordan, E., Javernick-Will A., & Amadei, B. (2011). Pathways to community recovery and resiliency. *2011 EPOC Conference*. Estes Park, Colorado, August 2011.
 - Julian, D. A. (1995) "Open systems evaluation and the logic model: Program planning and evaluation tools" in: *Evaluation and Program Planning* Volume 18, Issue 4, October–December 1995, Pages 333–341
 - Kobasa, S. C. (1979). "Stressful life events, personality, and health: An inquiry into hardiness." *Journal of Personality and Social Psychology*, 37: 168-177.
 - Lazarus, R. S. & Folkman S. (1984). *Stress appraisal and coping*. N.Y.: Springer.
 - Marshall, Gordon. 1998. *Dictionary of sociology*, Oxford: Oxford university press.
 - Marcia, James E. 1967." Ego identity status: Relationship to change in self esteem, "general maladjustment", and authoritarianism" At: *Journal of Personality*, 35 :119-133.
 - Marsden, T ed. 2008. *Sustainable Communities – new spaces for planning*,

participation and engagment oxford UK: Elseivr.

- McCamant, K. and Durrett, C. (2011) *Creating Cohousing: Building Sustainable Communities*, New Society Publishers, Gabriola Island BC.
- Nisbet, R. (1969). "The quest for community: A study in the Ethics of Order and Freedom". In: Eberly, D E. ed. 2000 *The essential civil society reader*. NY: Rowman & littlefield.
- Norris, F. & S. Stevens , Pfefferbaum, B. , Wyche, R. , & Pfefferbaum, L. (2008). Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness. *American Journal of Community Psychollogy* ,41,127–150.
- Onyx, J., Edwards, M. & Bullen, P. (2007). The intersection of social capital and power: An application to rural communities. *Rural Society*, 17 (3), 215- 230.
- Putnam, Robert D. 2000. *Bowling Alone: The collapse and the revival of American community*. New York: Simon & Shouster.
- Putnam, R. D, Feldstein, L. M., & Cohen, D. (2003). *Better together: Restoring the American community*. Simon & Schuster
- Rubin, H. J.& Rubin I. S. (2001). *Community Organizing and Development*. Boston: Allyn and Bacon.
- Ruda, S. (2013) Behavioral Insights Team, Cabinet Office: Applying behavioral insights to public policy Survey OACD
- Rothman, J. (2007). Multi modes of intervention at the macro level. *Journal of Community Practice*, 15 (4), 11-40.
- Roseland, M. (2005) *Toward Sustainable Communities: Resources for Citizens and Their Governments* (3rd Edition), New Society Publishers, Gabriola Island BC.
- Rubin, Herbert J.& Irene S. Rubin. 2001. *Community Organizing and Development*. Boston: Allyn and Bacon.
- Sarason, S. B. (1974). *The psychological sense of community: Prospects for community psychology*. San Francisco: Jossay-bass.
- Schneider, J.N. (2004) *The Role of Social Capital in Building Healthy Communities*, American Association for the Advancement of Science
<http://www.aecf.org/upload/publicationfiles/cc3622h755.pdf>
- Toennis, Ferdinand. (1963)[1887]. *Community and Society*. N.Y: Harper&Row
- [המקור בגרמנית] [Gemeinschaft und Gesellschaft 1887 .
- Welch, A. Benfield K. Raimi M. (2009) LEED-ND , U.S. Green Building Council.
- Wellman, Barry. (Ed.). 1999. *Networks in the global village*, Colorado USA, oxford UK: Westview Press.
- Woolcock, M., Narayan, D. (2000). Social capital: Implications for development theory, research and policy. *The World Bank Research Observer*, 15, 225-249.
- UNESCO (1997) *Educating for a Sustainable Future: A Transdisciplinary Vision for Concerted Action*.
- UNESCO (2000) *Cities of Today: Cities of Tomorrow*, United Nations CyberSchoolBus, New York.
- United Nations Centre for Human Settlements (2001) *Cities in a Globalising World: Global Report on Human Settlements 2001*, Earthscan, London.

<http://www.sustainablebridgewater.ca> – רשת קהילות, אזרחים וארגונים לקיימות באיזור Bridgewater בקנדה.

– <http://www.futurecommunities.net>

האתר של המכון ל"ערים מקיימות" בארה"ב –

<http://www.beer-sheva.muni.il/openning.asp?Lang=1> – עיר מקיימת באר שבע –

האתר של חברת המתמחה בתכנון עירוני מקיים -

הבלוג של קיייד בנפילד מומחה לקיימות עירונית -

<http://switchboard.nrdc.org/blogs/kbenfield/>

- בשנת 2006 הקימה ממשלת בריטניה [משרד ממשלתי לעניני 'קהילה ושלטון מקומי'](#) בין תחומי

- בשנת 2011 הקימה התאגדות הערים בארה"ב מוסד [למחקר וקידום קהילות מקיימות](#) (SCI)

- עיריית דנבר (קולורדו) מקיימת מהלך [התחדשות עירונית בשכונת South Lincoln](#) המבוסס על

- [רשת ערים בריאות](#). רשת זו מקדמת אסטרטגיה עירונית לשיפור

בינלאומיים. הרשת הישראלית היא חלק [מרשת אירופאית ובינלאומית](#) בחסות ארגון הבריאות

[לשיתוף ציבור בהכנת תכנית מיתאר עירונית](#) ובקביעת הסדרי תנועה בעיר.