

לשירות
לעבודה
קהילתית

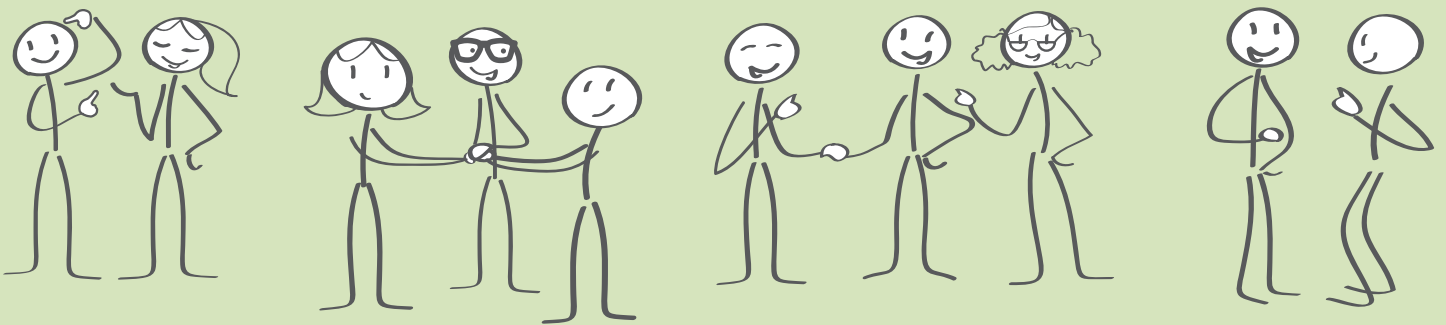


תכנית גישורים
התוכנית הארצית לקידום הדיאלוג ויישוב הסכסוכים בקהילה
מיסודם של משרדי ממשלה ובינינו ישראל
בניהול מוזאיקה - המרכז ליישוב סכסוכים
בהסכמה והמרכז הבין-תרבותי לירושלים

משרד העבודה הרווחה
והשירותים החברתיים
חוסן חברתי לישראל



מרכזי גישור ודיאלוג בקהילה



רציונל, פעילות ועקרונות מנחים

מדריך

אורית יולזרי, סיון אפלבוים
עריכה: מירנה קציר



משרד העבודה הרווחה
והשירותים החברתיים
חוסן חברתי לישראל



מרכזי גישור ודיאלוג בקהילה

רציונל, פעילות ועקרונות מנחים

..... מדריך

אורית יולזרי, סיון אפלבוים

עריכה: מירנה קציר

הוצאה לאור: השירות לעבודה קהילתית

עריכה לשונית: חיה וטנשטיין

הפקה: לשכת הפרסום הממשלתית

מסת"ב 9-6-91487-965-978



ברכת מנהל השירות לעבודה קהילתית ויו"ר הוועדה הארצית לקידום הידברות, יישוב סכסוכים וגישור בקהילה

יש סוגים שונים של תוכניות חברתיות ארציות. יש תוכנית שמתחילה עם משאבים רבים מתוך צורך ברור ומובהק בשטח ועם תוכנית פעולה מוגדרת הכוללת רציונל, מטרות, יעדים ודרכי פעולה. יש תוכניות הצומחות מהשטח בניסיון לתת מענה לצורך ספציפי במקום מסוים, ועקב הצלחתן הן הופכות לתוכניות ארציות רחבות היקף. יש גם תוכניות כמו "גישורים", שהתחילו כפיילוט ארצי במספר קטן של רשויות מקומיות עם כיוונים ברורים מסוימים ועם הזמן התפתחו למפעל רחב יותר עם כיוונים שהתפתחו במהלך הדרך.

האתגר בכל תוכנית ארצית הוא גיבוש הידע והניסיון לכלים שניתן להשתמש בהם בשלב ההפצה והרחבת התוכנית. בתוכנית כמו גישורים האתגר הזה קשה יותר כי מדובר בתוכנית שכל הזמן מתפתחת ומרחיבה את העשייה שלה כדי לענות על אתגרים חדשים. כלי כמו ערכת הקמה דורש לעצור, לגבש תובנות, לכתוב אותן ואז לבדוק שוב ושוב אם הן משקפות את העקרונות מחד גיסא ואת העשייה הרחבה מאידך גיסא. לכן כתיבת הערכה שנעשתה תוך כדי עשייה נמשכה זמן רב. מובן שעקב הדינמיקה של התוכנית והנעשה בשטח מסמך כזה לעולם לא יהיה מושלם. למרות זאת יש נקודה שבה השאיפה למסמך מושלם בעצם פוגעת במטרה, כי ההשלמות הנדרשות כבר ייעשו כתגובות לשימוש בכלים עצמם.

זאת הנקודה שבה, להרגשתי, אנו נמצאים היום. אורית יולזרי, שהייתה עד לפני כמה חודשים מנהלת תוכנית גישורים, וסיון אפלבוים, שותפה לדרך עם הרבה ניסיון, כבר גיבשו בשלושת החלקים של הערכה חומרים חשובים ביותר שהייתם לצאת לאור ולניסוי בשטח. כשותף לתוכנית גישורים מתחילתה אני מבין את הצורך בערכה שתכיל את תמצית הדברים הדרושים לייזום והקמה מוצלחת של מרכז גישור ודיאלוג בקהילה. לדעתי, ערכה זו שלפניכם בהחלט עונה על צורך זה בצורה מיטבית. כל חלק ממנה נועד לתת מענה לנדרש בתהליך הייזום, ההקמה וההפעלה של המרכז. יש בה רציונל ועקרונות, שלבי ייזום והקמה וכלים מעשיים לשימוש של העוסקים במלאכה.

אני רוצה להודות לאורית ולסיון על העבודה המקצועית שהשקיעו בתהליך ההכנה והכתיבה של הערכה. אין לי ספק שכל מי שיעיין בה, מיזם החושב על הקמת מרכז ועד מנהל מרכז ותיק, ימצא בערכה זו חומרים שיוכלו לסייע לו במשימותיו. הערכה כתובה בצורה בהירה וכוללת דוגמאות מהשטח המעידות על החיבור של הכותבות לעשייה. התוצר הוא בהחלט אבן דרך חשובה ביותר בהתפתחותה של תוכנית גישורים. אני רוצה גם להצטרף לכל התודות לשותפים ששמם מופיע בסעיף התודות להלן.

לכם, הקוראים, אני מאחל שתמצאו בערכה זו חומרים גם למחשבה ובעיקר לעשייה, ואני מבקש מכם לא להסס ולהעביר לנו משוב כדי לאפשר לנו לשפר את הערכה עד פרסום המהדורה הבאה.

בברכה,

ברוך שוגרמן



פתח דבר*

הצורך במנגנונים ליישוב סכסוכים בהסכמה ובכלים לגישור ודיאלוג קיים בכל חברה וקהילה. במאה ה-21 החברה הישראלית מגוונת יותר ושסועה יותר וזקוקה יותר מתמיד למנגנונים שיקדמו סובלנות, גישור וחיים בדרכי שלום. בשנים האחרונות אנו עדים להתפתחות משמעותית של רשת מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה הן מבחינה של צמיחת הרשת והתרחבותה לרשויות נוספות (לרבות רשויות ערביות) והן מבחינת פיתוח של תחומי מומחיות חדשים וחדשניים¹. כשבוחנים את מעגלי ההשפעה של המרכזים בחמישה היבטים, ניתן בהחלט להתרשם מרוחב היריעה והעשייה:

1. מקבלי שירות: רשת המרכזים נותנת שירות לאלפי תושבים החל בגיל הרך (תוכניות בגנים) ועד גיל הזקנה (גישור בגיל השלישי) במגוון שפות ותוכניות, כפי שיפורט בהמשך.

2. פיתוח מנהיגות קהילתית מגשרת: כיום פועלים במסגרת המרכזים למעלה מ-1,000 מגשרים ופעילים קהילתיים המשמשים סוכני שינוי בקהילותיהם.

3. התמחויות ושירותים מגוונים: ככל שהתחום הולך ומתפתח, כך גם צומחות מומחיות ופרקטיקה חדשה. לדוגמה, אקטיביזם לסובלנות, סדנת מיומנויות תקשורת לזוגות לקראת נישואין, בניית הסכמות בתהליכי התחדשות עירונית, מעגלי שיח לקראת שינוי בקהילה, גישור בתלונות ציבור נגד שוטרים ועוד.

4. התארגנות והסדרה: בראש הרשת עומד גוף ייצוגי וולונטרי - התאחדות מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה. בשנים האחרונות ההתאחדות יחד עם תוכנית גישורים ועמותת מוזאיקה פועלות בתחום ההסדרה והחקיקה², המרכזים אימצו קוד אתי משותף³ ופועלים יחד לקביעת סטנדרטים משותפים בעבודת מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה.

5. שינוי תודעה: הגישור והדיאלוג מחלחלים למערכות ציבוריות, כמו למשל משטרת ישראל (גישור בהליך הסדר מותנה בשיתוף מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה) וגישור בתלונות ציבור (יחידת הגישור בנציב תלונות הציבור שמקיימת שיתופי פעולה עם המרכזים). כמו כן ניכרת עלייה במספר הפונים למרכזים, במספר הפרויקטים הקהילתיים בתחום, במספר התוכניות החדשניות ובמגוון השותפויות.

ברמה הארצית הממסדית משרדי ממשלה שותפים ותומכים בפעילות הארצית והמקומית, ובעיקר - משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים שתוכנית גישורים פועלת מטעמו ובחסותו, מקדם את הנושא באמצעות מעטפת מקצועית (גישורים). כמו כן המחלקות לשירותים חברתיים ברשויות ובמועצות המקומיות. לצד משרד העבודה והרווחה משרדים וגופים נוספים שותפים להובלת הנושא, בהם - המשרד לביטחון פנים ומשטרת ישראל, משרד הבינוי והשיכון, משרד מבקר המדינה ונציבות תלונות הציבור ומשרד המשפטים. זאת ועוד, מתבססות שותפויות בין אקדמיה לשטח בכנסים מקצועיים, בתהליכי למידה ובפיתוח משותף של ידע.

* כל האמור בלשון זכר במדריך זה מכוון גם ללשון נקבה.

1 ניתן להתרשם מסיכום עשור של פעילות [בסרטון](#) סיכום עשור לפעילות של תוכנית גישור ומרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה.

2 לדוגמה, תקנות המגשרים שאושרו ב-2017, חוק הגישור שמקודם בימים אלה בכנסת.

3 בינואר 2018 אימצו מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה קוד אתי משותף המבוסס על הקוד שנכתב על ידי פורום האתיקה של מרכז הגישור ויישוב הסכסוכים בקהילה בקריית אונו יחד עם ד"ר עומר שפירא מהקריה האקדמית אונו.



המדריכים הם חלק ממערך כלים ופרסומים שפותחו על ידי תוכנית "גישורים". המדריכים הללו מאגדים ומארגנים את הניסיון המקצועי המצטבר בתוכנית גישורים ואת ניסיונם המצטבר של 40 מרכזים וכ-15 יוזמות הפועלים כיום בישראל. המדריכים נועדו לשמש כלי עבודה שיסייע לכם - יזמים, מנהלי מרכזים ותיקים, אנשי מקצוע ומגשרים בקהילה בתהליכי הקמה והפעלה של מרכז גישור ודיאלוג באופן המותאם לקהילה וליישוב שלכם.

"גישורים" הינה תוכנית ארצית המהווה כתובת מקצועית למרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה וליוזמות להקמה של מרכזי גישור ודיאלוג בקהילה בישראל. התוכנית פועלת ליצירת סטנדרטים ואמות מידה משותפים לקידום מדיניות, להתמקצעות ולפיתוח חדשנות ויזמות קהילתית במרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה.

תוכנית גישורים מופעלת כשירות מטעם השירות לעבודה קהילתית במשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים בחסות הניהול המקצועי של עמותת מוזאיקה - המרכז ליישוב סכסוכים בהסכמה והמרכז הבין-תרבותי לירושלים.



מדריך שלישי:
מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה - ארגז הכלים להקמה, ניהול והפעלה



מדריך שני:
מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה - ייזום והקמה



מדריך ראשון:
מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה - רצינות, פעילות ועקרונות מנחים

ערכת ההפעלה שלפניכם תכלול עם השלמתה שלושה מדריכים המפרטים את העקרונות המנחים בהפעלה של מרכז גישור ודיאלוג בקהילה, שלבים בתהליך ההקמה וארגז כלים להקמה והפעלה של המרכזים.

המדריכים הללו יהיו נתונים לשינוי בהתאם להערות ולתגובות ויעודכנו ברוח האתגרים החדשים שעומדים לפתחנו. מסיבה זו הם אינם מופצים בגרסה מודפסת. אתם מוזמנים לקרוא אותם ברשת, להוריד ולהדפיס אותם במדפסת הביתית או להפיץ אותם הלאה. אנו מזמינות אתכם להעשיר את המדריכים בידע נוסף ולהעביר לתוכנית גישורים הערות והמלצות מתוך ניסיונכם האישי.



חשוב לציין כי מדריכים מטבעם מתארים את תמונת המצב האופטימלית. במציאות תמונת המצב מורכבת יותר ותלויה במכלול של אילוצים. לכן יש להביא בחשבון כי הקמה ופיתוח של מרכז גישור ודיאלוג בקהילה משתנים ממקום למקום, נעשים בהדרגה בקצב אפשרי וכחלק מתהליך הבשלה וצמיחה.

אנו מאחלות לכם למידה מועילה ומוצלחת.

אורית יולזרי, עו"ס ומגשרת, מנהלת תכנית גישורים בשנים 2011-2018
סיון אפלבוים, עו"ד ומגשרת, מנהלת מרכז ההידברות ויישוב הסכסוכים בקהילה בנס ציונה, 2009-2005

מי אנחנו?

• **סיון אפלבוים**, עורכת דין ומגשרת, בעלת תואר שני ביישוב סכסוכים. מגשרת במהו"ת⁴, בתחום דיני המשפחה, יחסי עבודה, גישור וזקנה, גישור וצרכים מיוחדים ומנחה פרקטיקום בגישור. סיון יזמה והובילה במשך ארבע שנים (עד 2009) את הקמת המרכז לגישור והידברות בקהילה בנס ציונה באמצעות יצירה של שיתוף פעולה בין עיריית נס ציונה לבין חברת HP אינדגו, ושותפות זו קיימת עד היום.

הקמת המרכז לגישור ולהידברות בקהילה נס ציונה היה במובנים רבים הגשמת חזון אישי שלי, שאליו ניגשתי כעורכת דין וללא ניסיון קודם בעבודה עם מתנדבים וקהילה. הלמידה נעשתה תוך כדי תנועה, בסיועם של אנשים טובים אשר האמינו בי ובדרכי. אני מוצאת בחוברת זו דרך טובה להודות לכל אלה שסייעו לי ושיתפו אותי בידע המקצועי שהיה ברשותם, הודיה בדרך של "להעביר את זה הלאה", כלומר, להנגיש את הידע שנצבר תוך כדי העשייה בשטח, למי שזקוק לו כעת.

• **אורית יולזרי**, מנהלת תוכנית "גישורים" בין השנים 2011-2018, עובדת סוציאלית קהילתית, בעלת תואר שני בעבודה סוציאלית, מגשרת מוסמכת ומלווה תהליכי למידה. הובילה את תהליך ההקמה של מרכז הגישור והדיאלוג בקהילה בלוד בשנת 2005 וניהלה אותו עד שנת 2009. אורית התמחתה בנושא ארגון קהילתי בניו יורק בארגון CAUSE-NY, שם עסקה בין היתר בהנחיית דיאלוג קהילתי, בעבודה בין-תרבותית ובארגון וליווי של קואליציות קהילתיות.

ההקמה של מרכז הגישור והדיאלוג בקהילה בלוד הייתה מכוננת עבורי מבחינה מקצועית ומקומית. מרכז הגישור והדיאלוג בקהילה בלוד ייחודי בכך שצמח והתפתח בעיר מעורבת, וככזה הוא היה בין המרכזים הקהילתיים הראשונים בארץ שקידמו לצד הגישור בקהילה גם אג'נדה של חיים משותפים ודיאלוג בין-תרבותי. חזון המרכז והעשייה המגוונת והחדשנית שלו אז והיום משקפים במידה רבה את העושר התרבותי של העיר לוד, ההון האנושי הייחודי לעיר והשותפויות הרב-מערכתיות שנרקמו בה לאורך השנים.

ערכה זו מבוססת על ניסיונו לאורך השנים וניסיון עמיתנו ששיתפו אותנו בידע שצברו. אני מקווה שמדריך זה יסייע ליזמים ולמרכזים פעילים בתהליכי העבודה ובקידום ההתמקצעות של התחום.



תודות

המדרכים שלפניכם הינם חלק מתהליכי פיתוח הידע והתורה המקצועית של מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה שתוכנית גישורים מובילה בשיתוף עם מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה הפועלים ברחבי הארץ. אנו מבקשות להודות לכל מי שתרום מזמנו ומניסיונו לעבודתנו.

תודה מיוחדת לרות נחנסון-אנקרי, מנהלת מוזאיקה; לעו"ד נורית בכרך, מנכ"לית מוזאיקה; לד"ר חגי אגמון-שניר, מנהל המרכז הבין-תרבותי לירושלים; לעוס"ק ברוך שוגרמן, מנהל השירות לעבודה קהילתית, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים; לעוס"ק אבי סנדר, מפקח ארצי לפיתוח כוח אדם וחוסן קהילתי, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים; לעוס"ק לימור מוסייל, מפקחת מחוז ת"א והמרכז, השירות לעבודה קהילתית במשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים; לכרמלה זילברשטיין, מנהלת לשעבר של המרכז לגישור בקהילה, קריית אונו; למשה קעטבי, מנהל מרכז הגישור של קריית עקרון; לעוס"ק אייל קהלני, מנהל המחלקה לשירותים חברתיים בעיריית רמלה ומנהל לשעבר של מרכז הגישור; לג'וני אורבך, מנהלת המרכז ליישוב סכסוכים בהסכמה של מוזאיקה-ירושלים; לעו"ס מירב אבקסיס, מנהלת לשעבר של מרכז הגישור והדיאלוג של רעננה; לעוס"ק מורן וייס, מנהלת לשעבר של מרכז הגישור והדיאלוג של רמת השרון; לליאת בשן, עוס"ק מנהלת מרכז הגישור והדיאלוג בבקעת הירדן; לארנה שני, מנהלת תחום כשירות תרבותית במרכז הבין-תרבותי לירושלים; לנירה הלל-עמיר, רכזת הכשרות ופיתוח הידע, תוכנית גישורים. כמו כן תודה לקבוצה של "פורום הלמידה של מובילי יוזמות להקמת מרכזי גישור ודיאלוג בקהילה" אשר נתנה משוב וגם עודדה אותנו למהר ולסיים את הערכה למען חברה ואחרים שיוכלו להפיק ממנה תועלת.

תודה לימית קשי, מנהלת תוכנית גישורים, על התמיכה והעזרה שאפשרו להביא את המדריכים אל קו הסיום. תודה גדולה לד"ר ארנה שמר על הליווי והתמיכה המקצועית לאורך תהליך הכתיבה ותודה למירנה קציר, העורכת של המדריכים, שסייעה לנו למקד ולדייק את המידע הרב ולהפוך אותו לידע נגיש ושימושי עבורכם.



הקדמה

מדריך זה הוא הראשון מבין סדרה של שלושה מדריכים העומדים לרשות המתעניינים בהקמה, בשותפות או בניהול של מרכז גישור ודיאלוג בקהילה.

המדריך כולל מידע מעשי המבוסס גם על הניסיון הרב שהצטבר במשך השנים מתוך תהליכי הליווי וההכשרה של תוכנית גישורים ועל חומרים בתחום הגישור והדיאלוג בקהילה והיזמות החברתית שנכתבו בארץ.

מטרתו של מדריך זה לאפשר לכם לקבל תמונה מיטבית - אך תמציתית - על אודות מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה. במדריך זה תוכלו להכיר את המרכזים, החל ברציונל להקמתם, העקרונות המנחים אותם, דרך הפעילות שלהם וכלה בהיבטים ארגוניים.

המודל המוצע במדריכים הללו מבוסס על המודל ועקרונות ההפעלה של מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה, כפי שפיתחנו לאורך השנים בתוכנית גישורים. מרכזים המשתייכים לרשת מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה הנתמכים מקצועית על ידינו, אימצו את תפיסת העולם ומודל העבודה שמוצע בחוברת זו תוך התאמתו למאפיינים הייחודיים של הרשות או המועצה המקומית שבה הם פועלים.

אנו מאחלות לכם קריאה מעניינת ומועילה.



תוכן עניינים

10 פרק א: מהו מרכז גישור ודיאלוג בקהילה?

14 פרק ב: עקרונות מנחים

19 פרק ג: הפעילות במרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה

25 פרק ד: יישוב סכסוכים בקהילה

30 פרק ה: מבנה ותפקידים

35 רשימת מקורות



מהו מרכז גישור ודיאלוג בקהילה?





מרכזי גישור ודיאלוג בקהילה⁵

מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה הינם שירותים ציבוריים עירוניים מקצועיים בתחום הגישור, הדיאלוג הקהילתי ויישוב סכסוכים בהסכמה. המרכזים פועלים ברציפות בקהילה גיאוגרפית מוגדרת כחלק ממערך השירותים של הרשות המקומית או בשותפות מלאה עם הרשות.

פעילות המרכזים נעה על הרצף שבין מניעה, חינוך, יישוב וניהול סכסוכים. המרכזים מציעים שירות מקצועי ליישוב סכסוכים בהסכמה המונגש ומותאם לאופי הקהילה מבחינה של עלות, שפה ותרבות לצד מגוון תוכניות התערבות ומניעה, שמטרתן קידום הסובלנות והגברת השימוש בגישור ודיאלוג כדרך מועדפת וראויה לפתרון סכסוכים ומחלוקות ולחיים בדרכי שלום.

למרכזים תפקיד חשוב בייזום והובלה של תהליכים המקדמים דיאלוג קהילתי והשתתפות של מגוון תושבים בתהליכים של קבלת החלטות הנוגעות לחייהם. פעילות המרכזים נעשית בשותפות עם מגוון שירותים, בעלי תפקיד וארגונים בקהילה ובאמצעות צוות מגוון של פעילים חברתיים ומגשרים מתנדבים מהקהילה.

מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה מהווים מנוף לשינוי חברתי ותורמים לפיתוח החוסן והלכידות החברתית

הצעדים הראשונים להקמת מרכזים לגישור ולדיאלוג בקהילה בישראל החלו בשנת 2000. כיום⁶ פועלים 40 מרכזי גישור ודיאלוג בקהילה ברשויות מקומיות ובמועצות אזוריות בשלבים שונים של הפעלה (ותיקים וחדשים), ויש כ-15 יוזמות להקמת מרכזים חדשים. מרבית המרכזים פועלים תחת המחלקות לשירותים חברתיים בהובלה של המחלקה לעבודה סוציאלית קהילתית, במימון של הרשות המקומית והמחלקה לשירותים חברתיים ובאיגום משאבים (משתנה) עם גופים ממשלתיים מקומיים וארציים, כגון משרד הרווחה והשירותים החברתיים, עיר ללא אלימות, פרויקט שיקום שכונות, משרד העלייה והקליטה, משרד החקלאות והמשרד לפיתוח הנגב והגליל.

המקור ליוזמת ההקמה יכול להיות ראש הרשות ואנשיו, אנשי מקצוע ברשות (בפועל לרוב מהמחלקה לשירותים חברתיים) ו/או יזמים קהילתיים בעלי רקע בגישור ויישוב סכסוכים המעוניינים להקים מרכז גישור ודיאלוג בקהילתם. המשותף לכולם הוא הרצון להגביר את השימוש בגישור ודיאלוג כדרך חיים לפתרון מחלוקות וסכסוכים במגוון של תחומי החיים והגילאים.

הייזום וההקמה של מרכז כזה כרוכים בתהליך ממושך הדורש ממוביליו לפעול באופן משתף, מערכתית ושיטתי. עליהם להתמיד בלמידה הן של מאפייני הקהילה והן של התכנים המקצועיים הנדרשים להובלה ופיתוח של שירות חברתי בקהילה. כבר בשלבים הראשוניים של התהליך נחוצה תמיכה רעיונית ותקציבית של בכירים ברשות וכן של העומד בראשה.

40 מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה הם חלק מרשת ארצית של מרכזים ובראשה "הנהלת התאחדות מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה", שהיא גוף וולונטרי נבחר (על ידי מנהלי המרכזים) הפועל לקידום וייצוג האינטרסים של המרכזים.

5 מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה בישראל מוכרים גם כמרכזי גישור בקהילה או כמרכזי גישור ויישוב סכסוכים בקהילה. לשם הנוחות יכונה להלן מרכז גישור ודיאלוג בקהילה או מרכז.

6 לפי נתוני מאי, 2018



רשת המרכזים מהווה מקור מרכזי ללמידת עמיתים, הפריה הדדית ולקידום ופיתוח משותף של התחום. "גישורים" הינה תוכנית מטה ארצית בחסות השירות לעבודה קהילתית במשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים בניהול מוזאיקה - המרכז ליישוב סכסוכים בהסכמה והמרכז הבין-תרבותי לירושלים. התוכנית פועלת ליצירה והעמקה של שותפויות עם גופים ציבוריים ארציים לקידום המרכזים, מהווה גוף ידע ומלווה מקצועית את המרכזים ברמה המקומית ובמסגרת הרשת (באמצעות תוכנית הכשרות, פורומים ארציים, ימי עיון ועוד).

הרציונל

קונפליקטים הם חלק בלתי נפרד מחיינו, והם קיימים בכל מקום שיש בו מפגש בין אנשים, בין אינטרסים, בין רצונות ובין זהויות. חלקם מתבטאים בחוסר הסכמה, ביריבות ולעיתים אף באלימות ובהסתה. ראיית הקונפליקט כהזדמנות עומדת בבסיס הגישור והדיאלוג, ולכן בה בעת קונפליקטים יכולים להיות גם הזדמנות לפתרון בעיות, לשיח, לשותפות ולבניית הסכמות.

מרכזי גישור ודיאלוג בקהילה מעניקים שירותים ליישוב סכסוכים, אך בה בעת גם פועלים ליצירת שינוי חברתי בקהילה באמצעות פיתוח מנהיגות מקומית, הפצת כלים מעולם הגישור והדיאלוג, קידום סובלנות והפחתת אלימות. הם מצליחים בכך, בין היתר, מכיוון שהם פועלים באופן מערכתי ובשיתוף פעולה עם מגוון שירותים, ארגונים וקבוצות בקהילה.

לכן ככל שהמרכז מתמקצע ומבסס את מעמדו בקהילה, ניכרת מעורבותו בכל מרקם החיים היישובי, ומעורבותו נעשית בדרך של יצירת שיתופי פעולה, שיתוף, כבוד הדדי והידברות.

ההנחה היא שעקב כך תושפע הסביבה היישובית כולה - המערכות העירוניות, שפת הגישור והדיאלוג, הנכונות להידברות וליצירת שיתופי פעולה. אכן בקהילות שבהן פועלים מרכזים גישור ודיאלוג קהילתיים, נוסף על העלייה המתמדת במספר הפונים להליך של יישוב סכסוכים בהסכמה בטווח הארוך ניכרת השפעה גם על הקהילה ועל המערכות העירוניות השונות.

ההשפעה של מרכזי גישור ודיאלוג קהילתיים על הקהילה בטווח הארוך:

- **הקהילה לומדת להתמודד עם קונפליקטים בדרך לא אלימה.** חינוך לדיאלוג ויישוב סכסוכים בהסכמה הם תהליך מתמשך, שמאפשר לאנשי הקהילה בכל הגילאים ללמוד כיצד להתמודד עם קונפליקטים בדרך לא אלימה, להיות שותפים למציאת פתרונות למחלוקות בחייהם ובקהילה שלהם ולהשתמש במרכז הגישור כגורם מסייע לבניית הסכמות וליישוב הסכסוך.
- **מתפתחת מנהיגות מגשרת מקומית.** המטרה היא להכשיר סוכני שינוי בקהילה ממגוון הזהויות כמיישבי סכסוכים וכמאפשרים דיאלוג ופתרון בעיות בדרך של הידברות באופן המותאם לזהויות השונות בקהילה. כמנהיגים למגשרים יש תפקיד בקהילה, בשכונה ובמשפחה שלהם. הם משמשים דוגמה, מעבירים הלאה את המסר של גישור, מציעים כלים להקשבה ויודעים לאתר את הקונפליקטים טרם הסלמתם.
- **החוסן הקהילתי מתחזק.** קהילה שיודעת להתמודד עם מחלוקות ועם שונות בדרך לא אלימה של דיאלוג וגישור היא קהילה חזקה ועמידה יותר מול משברים.



- **שיפור יחסי שכנות ומערכות יחסים בתוך הקהילה.** פתרון קונפליקטים בקהילה בדרך של דיאלוג וגישור מאפשר לצדדים בסכסוך לשמור על מערכת יחסים תקינה ועל יחסי שכנות טובה. הרעיון בבסיס הגישור בקהילה הוא לבנות מחדש את האמון, את התקשורת ואת יחסי השכנות הטובה. התוצאה היא שיפור באיכות החיים בבניין ובשכונה לעומת הליך משפטי או פלילי שלרוב מחריף את הסכסוך, מגביר את האנטגוניזם ופוגע בצורה משמעותית בסיכוי להשכין שלום בין הצדדים.
- **הפצת שפה גישורית כדרך חיים במערכות העירוניות.** מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה פועלים בשותפות עם מגוון הארגונים והשירותים בעיר. בדרך זו הם מנחילים את השפה הגישורית כדרך חיים בכלל המערכות העירוניות הן בקרב נותני השירות והן בקרב מקבלי השירות.
- **שיפור השירות והכשירות התרבותית במערכות השירותים העירוניות.** באמצעות הכשרות במגוון כלים מעולם הגישור, הדיאלוג והכשירות התרבותית מועשר ארגז הכלים של נותני השירותים, וניכרת עלייה ביכולות של נותני השירות להתמודד עם קונפליקטים ועם שיחות קשות בנוגע לרמת השירות לתושבים.



עקרונות מנחים





לכל מרכז גישור ודיאלוג בקהילה ייחודיות משלו המושפעת מאופי היישוב, התרבות הארגונית ברשות, השותפים והשלב בהתפתחותם. עם זאת כמה עקרונות מנחים עומדים בבסיס הרעיוני של המרכזים, והם משותפים לכולם. אם נתבונן על המרכזים לפי העקרונות המנחים, נוכל לזהות כי רמות היישום של העקרונות משתנות ממקום למקום. למספר שנות הפעולה של המרכז יש השפעה על יכולת היישום וההעמקה של העקרונות. בפרק זה נכיר את חמשת העקרונות המרכזיים המגדירים מרכז גישור ודיאלוג בקהילה.

1. המרכז הוא ארגון קהילתי

מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה הינם שירות ציבורי הפועל ברציפות בסביבה גיאוגרפית מוגדרת בשיתוף הקהילה ולמען הקהילה. יש לכך משמעויות אחדות.

ראשית, פעילותו מבוססת על פעילים שצמחו מתוך הקהילה ומשתייכים אליה. כך נוצרת מציאות שבה המרכז שייך לקהילה ופועל עימה ולמענה, והקהילה מפתחת את היכולות לסייע לעצמה ונאלצת פחות להיתלות בכוחות חיצוניים. המרכזים מכשירים צוות מקצועי ואמונים על הניהול והפיתוח המקצועי השוטף של מגשרים, מתנדבים ופעילים ממגוון הזהויות בקהילה. צוות הפעילים הוא סוכן השינוי בקהילה, ותפקידו במידה רבה להעביר את שפת הגישור והדיאלוג הלאה לפרט, למשפחה, לשכונה ולקהילה.

שנית, הפעילים מייצגים את מגוון הזהויות והקבוצות המרכיבות את הקהילה. הם בדרך כלל תושבי המקום ובעלי רקע תרבותי וחברתי שונה ורקע מקצועי מגוון (כגון עובדים סוציאליים, עורכי דין, רואי חשבון, מטפלים משפחתיים, אדריכלים, אנשי דת, אנשי חינוך, סוחרים ועוד). הפעילים לא חייבים להיות בעלי רקע אקדמי. רבים מהם מביאים עימם ניסיון חיים, ידע וקשרים קהילתיים, ותרומתם חשובה ומאפשרת למרכז להגיע למגוון קבוצות בקהילה ולפתח מענים לסוגיות המעסיקות אותן.

שלישית, מרבית פעולות מרכז הגישור נעשות בהתנדבות על ידי פעילים מהקהילה. ההתנדבות במרכז הגישור והדיאלוג בקהילה היא ערך חברתי ועיקרון מנחה בעבודה. באופן זה הקהילה מקבלת אחריות לפעולות של יישוב סכסוכים בהסכמה ולפעולות מניעה והתערבות מוקדמת בסכסוכים, וכך גם מתחזקת תחושת המחויבות של הקהילה לקידום חיים בדרכי שלום. ההתנדבות מאפשרת לתת שירות נגיש מבחינה כלכלית ותרבותית לכל חברי הקהילה.

רביעית, המרכז מייצר מענים רלוונטיים שמתאימים לצרכים הספציפיים של הקהילה. הפעילות של מרכז גישור ודיאלוג בקהילה לעולם לא תצטמצם לחדר הגישור, אלא תכלול פרויקטים יישוביים - בבתי הספר, במוסדות שונים, בגופי הרשות, בשכונות, בבתי משותפים ובמוקדי חיכוך בין אוכלוסיות שונות. הרלוונטיות של המרכז נגזרת מתוך המעורבות שלו בתוך הקהילה. לכן הוא מצליח לתת מענה לצרכים הייחודיים שלה ולהיות חלק ממארג החיים המקומי. מסיבה זו הוא גם מגיב, יוזם ומתחדש תדירות בהתאם לצרכים המשתנים של הקהילה. המרכזים בקהילות שונות אינם זהים, ולכל אחד מהם ייחודיות ספציפית לקהילה המקומית.

חמישית, המרכז פועל באופן מערכתי ובשותפות עם גופים קהילתיים, רשות מקומית ופעילים, והוא מהווה חלק בלתי נפרד ממערך השירותים העירוניים ומקיים איתם קשרים מתמשכים. שיתופי הפעולה עם הגורמים השונים בקהילה הם מאפיין יסודי של מרכזי גישור ודיאלוג בקהילה. למעשה, הלגיטימציה של



המרכז לפעול נובעת מתוך שיתופי הפעולה הללו. מרכז הגישור פועל בצורה משתפת תוך מתן ביטוי לבעלי העניין השונים ומאפשר להם להשפיע על מדיניות ועל קביעת אסטרטגיה מתוך כבוד, הקשבה, שקיפות, הדדיות ולמידה משותפת. ההתמודדות עם קונפליקטים ושסעים והרצון להנחיל אורח חיים המבוסס על ערכי הגישור והדיאלוג אפשריים רק מתוך עשייה מערכתית הוליסטית ובשותפות רחבה.

העיקרון הקהילתי המאפיין את כל המרכזים מייצר בסופו של דבר מרכזים שונים מעט זה מזה, שכל אחד מהם מותאם ספציפית, כאמור, לקהילה שלו.

2. למרכז יש מצע חברתי המקדם ערכים של סובלנות והידברות בקהילה

הפעילות היומיומית במרכזים שואפת ליצור שינוי חברתי המבסס בקהילה אורח חיים המושתת על ערכים, כגון שיתוף, סבלנות, שוויון, כבוד לאחר ופתרון בעיות בדרכי שלום. שינוי זה בא לידי ביטוי בתוכן הפעילות של המרכזים, אשר מקנים כלים להידברות והקשבה וגם יוצרים מרחבים ליישום (כגון מעגלי שיח, תהליכים רחבים של בניית הסכמות ושיתוף הציבור). ביטוי חשוב נוסף לכך הוא אופן ההתנהלות של מובילי המרכז עם השותפים שלהם באופן שמאפשר שיח, הקשבה ומתן במה לקולות השונים בקהילה.

המצב החברתי שהמרכזים מבקשים לשנות נוגע, בין היתר, לסכסוכים מובנים בקהילה, למצבי ניכור ולהיעדר סובלנות. בערים מעורבות, לדוגמה, המרכזים פועלים ליצירת מנגנונים קהילתיים רב-תרבותיים שישימשו גורמים ממתנים, מרגיעים ומאפשרים דיאלוג בעיתות משבר ובשגרה. אחד מהם הוא הפורום הרב-תרבותי ברמלה ("מנהיגים כסנסורים ווסתים קהילתיים"⁷). בעיר רחובות, שבה חיה אוכלוסייה חרדית גדולה ומגוונת לצד אוכלוסייה חילונית, המרכז חרט על דגלו את הנגשת השירות לכלל הזהויות. לשם כך פותחה הכשרה מותאמת תרבותית לחרדים ולחרדיות, והוקם שולחן עגול שבו משתתפים רבני החסידיות השונות ("רחובות של סובלנות"⁸).

3. המרכז פונה לקהלי יעד מגוונים

המרכזים שואפים לעבוד עם מגוון הזהויות והגילאים ועם כלל התרבויות באזור הגיאוגרפי שלהם. מסיבה זו התוכניות והשירותים פונים ומותאמים לקהילות ולפרטים ממגוון זהויות תרבותיות, דתיות וחברתיות באזורם. ישנן תוכניות הפונות למגוון גילים מילדי גן, תלמידי בית ספר, תנועות הנוער, צעירים, מבוגרים ועד זקנים. לצד המגוון הגילאי המרכזים פונים גם לקהלי יעד מגוונים מבחינת בעלי תפקידים ברשות - דרג מקצועי ודרג פוליטי (בכיר וזוטר). ככל שמגיעים ליותר קהלים, המרכזים מגבירים את החשיפה לפועלם, לשפה שהם מבקשים להנחיל ולאפשרויות לשיתופי פעולה.

7 ראו כדוגמה לפעילות את מרכז הגישור ויישוב סכסוכים ברמלה בתחום הדיאלוג הקהילתי הרב-תרבותי אצל שמר, א' (2018) במאמר "מנהיגים כסנסורים ווסתים קהילתיים - מרגישים, יוזמים ומשפיעים ביוזמות רב-תרבותית ברמלה".

8 ראו כדוגמה לפיתוח כשירות תרבותית לקהילה החרדית במאמר "רחובות של סובלנות" בספר מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה - חדשנות חברתית ביוזמות קהילתית, שמר (2013).



4. המרכז הוא ארגון ציבורי שמחויב לאתיקה ולאמות מידה ציבוריות

צוות המרכז מחויב לאמות מידה וסטנדרטים שמטרתם להבטיח את שירות איכותי לטובת הציבור. כללי האתיקה מגדירים את הזהות המקצועית של המרכז והפועלים מטעמו. בינואר 2018 אימצו מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה **קוד אתי** משותף המבוסס על הקוד שנכתב על ידי פורום האתיקה של מרכז הגישור ויישוב הסכסוכים בקהילה בקריית אונו יחד עם ד"ר עומר שפירא מהקריה האקדמית אונו. [לקוד המלא](#)

לצד כללי האתיקה והסטנדרטים שהוגדרו [בקוד](#), המרכזים מחויבים לשאוף, בין היתר, לפעולה בהיבטים האלה:

- הפעלה של ועדת היגוי / הנהלה ציבורית
- פעולה בהתאם לתוכניות עבודה המציבות יעדים מדידים
- קיום שוויון הזדמנויות ושקיפות בבחירת הנהלה, המגשרים, הפעילים והצוות
- התנהלות כספית ראויה
- קיום מנגנוני פיקוח, הערכה ובקרה
- הגינות ואמון כלפי כלל הציבור
- התאמת השירותים והנגשתם תרבותית, פיזית וכלכלית לרשות הקהילה על גווניה השונים
- אחריות למקצועיות המגשרים והתהליכים ליישוב סכסוכים המתקיימים במרכז הגישור והדיאלוג

5. המרכז נגיש

המרכז שואף לפעול בצורה שתאפשר למגוון הזהויות והאנשים בקהילה להשתמש בשירותיו ולהשתלב בפעילותו. לשם כך המרכז פועל להנגשת שירותיו מכמה היבטים:

שפה ותרבות: זכותו של המשתתף להיות חלק מהליך המתקיים בשפה המובנת לו בהנחיית מגשר המיומן לעבודה כשירת תרבות. המרכז ואנשיו יפעלו לחיזוק הכשירות התרבותית של הארגון והצוות הפועל מטעמו, להטמעתה בארגון ולהנגשתה תרבותית ולשונית לכלל האנשים בקהילה.

עלות: מרבית המרכזים נוהגים לגבות כסף בעבור השירות תוך התאמת העלות ליכולתם הכספית של אנשי הקהילה הספציפית וקבלת העיקרון שאי-יכולת לשלם לא תמנע מהם לקבל שירות.

נגישות פיזית: ההליך יתקיים במקום שמאפשר לאנשים עם מוגבלויות וצרכים מיוחדים להגיע (למי שנעזר בכיסא גלגלים וכדומה) וכן יהיה זמין להגעה בתחבורה ציבורית.

זמני פעילות: ההליך יתקיים במועד ובשעה המתאימים לכל הצדדים.

שירות: השירות שהמרכז יציע יותאם לצרכים של הקהילה. אם אין למרכז מענה הולם לבעיה של פונים מסוימים, תפקידו להפנותם לגורמים רלוונטיים אחרים ברשות שיסייעו להם. עליו לנסות למצוא להם מענה הולם אחר ולא להשאיר אותם ללא פתרון.



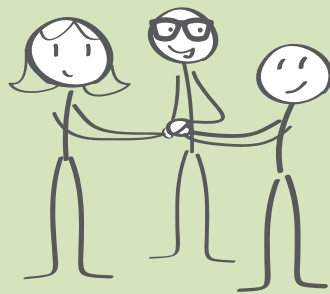
רשמים מהשטח

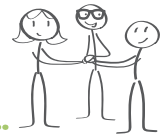
"מגשרים לחיים": מרכז חיפה לדיאלוג ויישוב סכסוכים פתח קורס מסמיך בגישור לתושבים ולבעלי תפקיד מהחברה הערבית. מטרת הקורס היא לבסס את השותפות בין המרכז לבין התושבים מהשכונות ומהקהילות הערביות בעיר, להנגיש ולפתח שירותים מותאמים לחברה הערבית. כדי לקדם את הנושא הוחלט שאת הקורס יוביל מנחה ערבי, אף-על-פי שכל חברי הקבוצה דוברים עברית. בהמשך בוגרי הקורס יהיו שותפים לפיתוח מודלים מותאמים תרבותית, כמו למשל שילוב תפיסות מסורתיות לגישור (סולחה).





הפעילות במרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה





הפעילות במרכזי גישור ודיאלוג בקהילה אינה מצטמצמת ליישוב סכסוכים בלבד. היא אמנם מבוססת על עקרונות אוניברסליים ומקצועיים של גישור ויישוב סכסוכים, אך מתפרסת על פני נושאים שונים מעבר לחדר הגישורים - אל החברה והקהילה.

בפרק זה נתודע אל פעילויות הליבה במרכזים המתקיימות על בסיס שלוש אסטרטגיות פעולה עיקריות: פיתוח קהילתי, יישוב סכסוכים וחינוך - הכשרה והקניית כלים. לאחר מכן נכיר את שלושת המוקדים שבהם מתקיימת הפעילות: פרט, קהילה ורשות.

שלוש אסטרטגיות פעולה

פעילות הליבה⁹ במרכז הגישור והדיאלוג הקהילתי היא הפעילות המרכזית שלו, זו שתכליתה להשפיע ולהביא לשינוי בקהילה. מגוון פעילויות הליבה האפשריות הוא עצום, וכל מרכז בוחר לעצמו את הפעילויות המתאימות לו ומפתח בהתאם יוזמות ופרויקטים חדשים לאורך זמן. בחירת פעילות מתוך המגוון הרחב האפשרי תלויה בשלב ההתפתחותי של המרכז, בצרכי הקהילה, במשאבים העומדים לרשותו וכמובן בהעדפותיו של צוות המרכז ושותפיו.

פעילות המרכזים מבוססת על תפיסה הוליסטית ונעה על הרצף שבין חינוך, מניעה, דיאלוג קהילתי ויישוב סכסוכים בהסכמה. כל פעולות הליבה נעשות מתוך שותפות עם גורמים מגוונים ברשות ובקהילה.

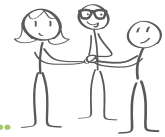
את מגוון פעילויות הליבה של המרכזים ניתן לחלק, כאמור, לשלוש אסטרטגיות פעולה: פיתוח קהילתי, יישוב סכסוכים בהסכמה וחינוך.

הפיתוח הקהילתי כולל פעולות יוזמות שמטרתן להגביר את השתתפות ומעורבות הקהילה בתהליכים של דיאלוג קהילתי, יישוב מחלוקות וסכסוכים קהילתיים ועוד. הפעולות השונות בהקשר זה מסייעות לבנות את היכולות של הקהילה בכל הנוגע להתמודדות עם מחלוקות, שונות, רב-תרבותיות והשתתפות בתהליכים של קבלת החלטות במרחב הציבורי. הן מסייעות בדרך זו להגביר את החוסן של הקהילה ואת יכולתה להשפיע על עתידה ועל החיים בתוכה.

יישוב סכסוכים בהסכמה כולל את כלל פעולות הגישור השונות במקרים של מחלוקות וסכסוכים.

חינוך - הכשרה והקניית כלים כוללים פעולות שמטרתן להקנות לחברי הקהילה ולמוסדותיה כלים לקיום תקשורת ולדיאלוג, להבנה בין-תרבותית ולפתרון קונפליקטים הן כדרך חיים והן ככלי מקצועי.

9 לצד פעילות הליבה קיימת פעילות נלווית שנועדה לתחזק את המרכז, לשווק אותו ולנהל את המערך כולו - כוח אדם, כספים ועוד. בפרק זה נתייחס רק לפעילות הליבה, ואילו את הפעילות הנלווית נסקור במדריך "מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה - ארגז הכלים להקמה, ניהול והפעלה"



להלן דוגמאות אחדות לפעולות על בסיס האסטרטגיות השונות:

| פיתוח קהילתי | יישוב סכסוכים | חינוך - הכשרה והקניית כלים |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • שיתוף הציבור בתהליכי תכנון ובנייה • בניית הסכמות בבתים משותפים • דיאלוג קהילתי בין-תרבותי. • מעגלי שיח • התערבות מוקדמת במוקדי סכסוך במרחב הציבורי / בקהילה • פיתוח מנהיגות • אקטיביזם לסובלנות | <ul style="list-style-type: none"> • מערך אינטייק לאיתור, קליטה וטיפול בפניות • גישורים פרטניים • גישורים רב-צדדיים • אימון ליישוב סכסוכים • בניית הסכמות | <ul style="list-style-type: none"> • קורסים והכשרות בנושא יישוב סכסוכים • פיתוח מיומנויות תקשורת והקניית כלים גישוריים לנותני שירות • הפקת חומרים מקצועיים • פרויקטים חינוכיים כגון לימוד גישור בבתי ספר • הכשרת מתנדבים ופעילים לפעולות הגישור השונות • כשירות תרבותית ברשות |

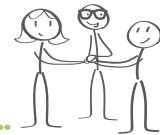
לקריאה נוספת והיכרות עם מודלים ותוכניות במרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה ראו [מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה: חדשנות חברתית ביזמות קהילתית](#)¹⁰ וגם - [כשעשייה, למידה וידע נפגשים - אסופת מאמרי חכמת העשייה ממרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה. חלק א' וחלק ב'](#)¹¹.

מרכזי גישור ודיאלוג בקהילה פועלים תמיד על בסיס שלוש האסטרטגיות הללו, אולם ההיקף שלהן והחיבור ביניהן משתנים בהתאם להזדמנויות בשטח ולאופי הקהילות השונות. יהיו, למשל, מרכזים ששימו דגש מרכזי בחינוך ובהכשרה ואחרים שישקיעו את מרב האנרגיות והמשאבים בפיתוח קהילתי. פעולה בהתאם לשלוש האסטרטגיות תתרום לחלחול התפיסה, המיומנויות והשפה הגישורית. עמוק לכל רובדי הקהילה. כמו כן היא תתרום להעלאת המודעות לפעילות המרכז בקרב הקהילה ועקב כך גם להגדלת מספר הפניות למרכז.

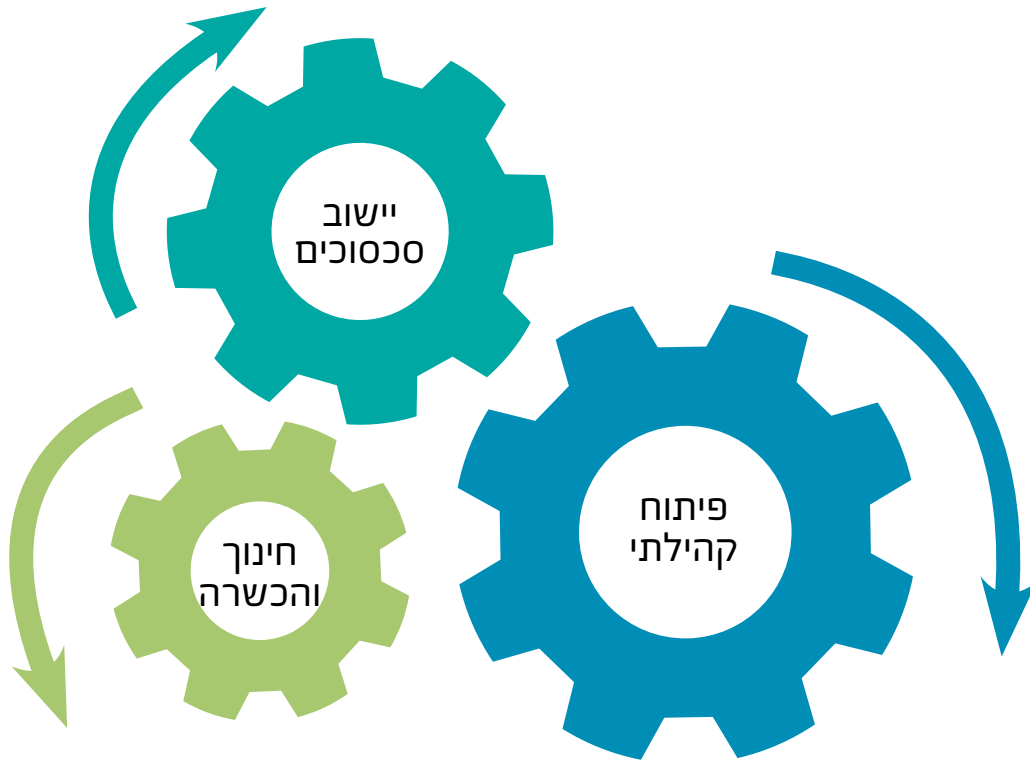
הניסיון מראה שפעילות על פי אסטרטגיה אחת מניעה גם אסטרטגיות אחרות, כפי שניתן לראות בתרשים 1 ובסיפור המקרה שמתואר אחריו.

10 שמר, א' (עורכת) שני, א', יולזרי, א' (ליווי כתיבה) (2013). מרכזי הכישור והדיאלוג בקהילה: חדשנות חברתית ביזמות קהילתית. תל-אביב: משרד הרווחה והשירותים החברתיים, תכנית גישורים וג'וינט ישראל.

11 שמר, א' (עורכת) (2014, 2016). כשעשייה, למידה וידע נפגשים - אסופת מאמרי חכמת העשייה ממרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה. חלק א' וחלק ב'. משרד הרווחה והשירותים החברתיים ותכנית גישורים.



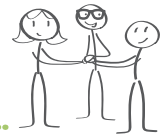
תרשים 1: פעילות על פי אסטרטגיה אחת מניעה גם אסטרטגיות אחרות.



רשמים מהשטח

באחד ממרכזי הגישור במרכז הארץ הגיעו מתנדבות ממרכז הגישור להוסטל לאנשים בעלי צרכים מיוחדים. הן הכשירו את הצוות במיומנויות וכלים של גישור ויישוב סכסוכים. עקב ההכשרה חברי הצוות בחרו להפנות למרכז הגישור והדיאלוג סכסוך ממושך שניטש בין חברי הצוות, והסכסוך נפתר בדרכי שלום. בהמשך צוות ההוסטל ביקש לקדם הידברות בין דיירי ההוסטל לבין השכנים שלהם במטרה לשלב אותם יותר בשכונה ובקהילה. בהמשך גם נעשו מפגשים עם בני נוער בבית ספר. היום פנו בתי ספר נוספים וביקשו מפגשים כאלה.

מעניין לראות איך האסטרטגיות מניעות זו את זו: מה שהתחיל כפעילות הכשרה מצומצמת, התרחב גם לפעילות של יישוב סכסוכים ובהמשך גם להתערבות של פיתוח קהילתי וחיזוק הסובלנות וההידברות בין קבוצות.



שלושה מוקדי פעילות

על מנת להבטיח שההשפעה תחלחל לכל רובדי הקהילה אסטרטגיות הפעולה מיושמות בשלושה מוקדים: פרט, קהילה ורשות.

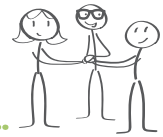
א. פרט: המרכז נותן שירות בניהול ומניעת סכסוכים וקונפליקטים בין אנשים מהקהילה לאנשים אחרים או לגופים (למשל, הרשות) ומערכות ממסדיות במגוון נושאים שיש להם השלכות והשפעות על הקהילה או חלקיה, כגון זקנה, משפחה, שכנים, מוגבלות, צרכנות, יחסי עבודה.

ב. קהילה: המרכז ואנשיו מכירים את הקהילה, מאפייניה, כוחותיה והאתגרים שעומדים בפניה. המרכז מקדם תהליכים בנושאים שיש להם השפעה והשלכות על כלל הקהילה או חלקיה בדרכי מניעה או בהתערבות ישירה. תהליכים אלו מאופיינים בנקיטת יוזמה, שיתוף של הקהילה, יציאה לשטח ויצירת שיתופי פעולה עם מערכות עירוניות / קהילתיות נוספות. למשל, עבודה עם פעילים קהילתיים ומתנדבים, עבודה עם ועדים (הורים, שכונות, יישובים), עבודה עם אנשי דת וכדומה, יישוב סכסוכים בתוך קבוצות ובין קהילות, התערבות לפני משבר, התערבות לקראת שינוי דמוגרפי וכדומה. הפרקטיקות יכולות להיות של גישור מרובה משתתפים, דיאלוג קהילתי, בניית הסכמות, הכשרות (מתן כלים לתקשורת אפקטיבית, לדוגמה), סדנאות ועוד.

ג. רשות מקומית: מעצם היותו ארגון קהילתי הפועל במסגרת מערך השירותים ברשות, המרכז שואף להוות שירות משלים על רצף המענים הקיים ברשות באמצעות עבודה מערכתית ובנייה של שותפויות ושיתופי פעולה עם בעלי התפקיד והשירותים השונים ברשות. לדוגמה, תושב שמגיע לקבל שירות של ייעוץ משפטי בתחנת שי"ל (שירות יעוץ לאזרח), יוכל לקבל מידע גם על אודות שירות הגישור העומד לרשותו במרכז הגישור והדיאלוג העירוני.

חשוב להטמיע את הנחלת השפה הגישורית כאורח חיים לא רק בקרב אנשי הקהילה אלא גם בקרב עובדי הרשות והארגונים השונים בקהילה, למשל בדרך שבה הם מעניקים שירות, מתמודדים עם מחלוקות, מנהלים שיחות קשות ועוד.

עבודת המרכז עם עובדי הרשות מתבטאת, לדוגמה, בסדנאות והכשרות בתחומי גישור, תקשורת ומשא ומתן, שיתופי פעולה למניעת ויישוב סכסוכים, הכשרה של מזכירי יישובים ומנהלי קהילות (מרחב כפרי), הובלה של תהליכי כשירות תרבותית בקרב נותני שירות ברשות ועוד.



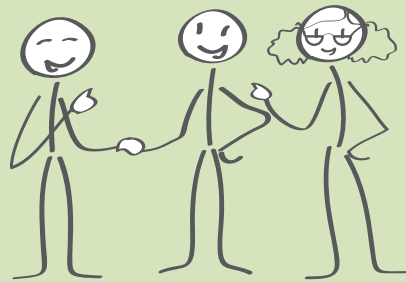
רשמים מהשטח

סיורי מנכ"ל בעיר לוד: מרכז הגישור והדיאלוג בקהילה של לוד פועל בשיתוף עם מנכ"ל העיר לקידום הדיאלוג בין הרשות לתושב. מנכ"ל העירייה יחד עם בכירים בעירייה, בהם מנהלי מחלקות (רווחה, תברואה, לוגיסטיקה, ביטחון) ונציגי משטרה, מגיעים לסיור בשכונות, פוגשים את התושבים שמציגים את הנושאים המטרידים אותם, החל מנושאים הקשורים למצב הפיזי של השכונה ועד נושאים הנוגעים לביטחון אישי, תשתיות ועוד. מרכז הגישור והדיאלוג מסייע לתושבים להתארגן לקראת המפגש עם מנכ"ל העירייה ונציגי הרשות, להגדיר את הצרכים שלהם, את הנושאים שחשוב להם להעלות, לזהות מה חלקם באחריות כתושבים ובמה הם מבקשים שהעירייה תטפל. התהליך כולל עבודה מערכתית ועבודת עומק עם התושבים. הכנת התושבים משלבת גם הענקת מיומנויות לדיאלוג, להקשבה, לזיהוי צרכים ולקבלת אחריות לנשאים שבאחריות התושב. מנגד, המנכ"ל (בוגר קורס גישור ופרקטיקום במרכז הגישור והדיאלוג בקהילה של לוד) נערך בהתאם ומגיע לשכונה מלווה במנהלי המחלקות, הרלוונטיות, ובידו רשימה של הצרכים. המטרה היא לתת מענה מהיר ואפקטיבי לצורכי התושבים. כיום מרכז הגישור והדיאלוג בקהילה של לוד הוא גורם מקצועי מרכזי בבניית האמון ויצירת תקשורת בין התושב לרשות.





יישוב סנסוכים בקהילה





כאמור לעיל בפרק הקודם, יישוב סכסוכים בקהילה הוא אחת האסטרטגיות העיקריות של המרכז. הוא מבוסס על מערכת עקרונות אוניברסליים של יישוב סכסוכים בקהילה. בפרק זה נכיר את העקרונות הללו, ולאחר מכן נתוודע אל סוגי הסכסוכים שבהם המרכזים מטפלים. לבסוף, נראה כיצד מגיעות פניות לגישור ויישוב סכסוכים בהסכמה.

עקרונות מקצועיים ליישוב סכסוכים בקהילה

הגישור הקהילתי מבוסס על אמות מידה ועל עקרונות מקצועיים ואוניברסליים של יישוב סכסוכים¹².

- 1. זכות להגדרה עצמית ושמירה על האוטונומיה של כל אחד מהצדדים לסכסוך.** כיבוד הזכות של המשתתף בהליך לפעול בהתאם לצרכיו ולתפיסותיו האישיות. מרכז הגישור בקהילה פועל לקיום סביבה גישורית בטוחה, שבה הצדדים יוכלו לבטא את עצמם ולשקול את צעדיהם מבלי שיופעלו עליהם לחצים על ידי המגשר, גורמים ברשות או צדדים נוספים לסכסוך.
- 2. השתתפות מדעת.** הימצאות הצדדים בתהליך הגישור / יישוב הסכסוך נעשית באופן רצוני מלא תוך הבנת המשמעות של התהליך ותוצאותיו וכן הבנת החלופות, קרי האפשרויות הנוספות הקיימות לפתרון הסכסוך.
- 3. הנגשת התהליך.** המרכז שואף לפעול באופן מונגש ומקדם פעולות שמטרתן לאפשר לצדדים להשתתף באופן מלא ככל האפשר בהליך.
- 4. ניהול הליך באופן הוגן ומאוזן.** המגשר בקהילה מחויב להתנהל ללא משוא פנים כלפי מי מהצדדים ולהיות מכוון להיטיב עם כל אחד מהם. במקרים של פערי כוחות בין הצדדים (מכל בחינה שהיא) המרכז והמגשרים יסייעו לכל אחד מהם להשתתף באופן מלא בהליך הגישור תוך שמירה על סביבה בטוחה ככל האפשר ובשאיפה לנטרל לחצים ומניפולציות.
- 5. מחויבות לצדק חברתי.** מרכז הגישור והדיאלוג בקהילה ומגשריו פועלים מתוך מודעות גבוהה לערכים של צדק חברתי, סובלנות לשונות ויצירת מרחב להשמעת הקולות הבלתי נשמעים בחברה. הצוות לא ייתן יד להסכמים אשר מבטאים אפליה, עוול חברתי, קיפוח זכויות, ניצול לרעה של פערי כוחות וכיוצא באלה. המגשר בקהילה עירני להשלכות הסכסוך הספציפי על כלל הקהילה ולפי הצורך יקדם שיתופי פעולה מערכתיים למציאת פתרון רחב, כולל והוגן.
- 6. סודיות וחיסיון התהליך.** כל הצוות של מרכז הגישור בקהילה מחויב לשמירת סודיות וחיסיון המידע שאליו נחשף במסגרת פעילותו במרכז הגישור. שמירה על כלל זה הינה מאושיית מרכז הגישור והבסיס למיצובו כגורם מקצועי. בשל העבודה המערכתית ובשל היותם של המגשרים חלק מהקהילה הגיאוגרפית של המרכז, מנהיגים בקהילתם ו/או נושאי תפקידים בקהילה, סוגיית החיסיון מעלה שאלות אתיות ומצריכה שמירה על עיקרון זה בדבקות רבה.

12 לי-און, ל' (2003). תכניות לגישור וליישוב סכסוכים בקהילה - מקצועיות ואמות מידה. המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים, משרד המשפטים.



לקריאה נוספת¹³

להלן מאמרים המציגים דוגמאות לתהליכי עבודה שמבטיחים שמירה על סטנדרטים ועקרונות מקצועיים ליישוב סכסוכים בקהילה:

"גישור מוגשג תרבות בסכסוכי עבודה" - פרקטיקה של גישור רגישת תרבות בין עובדי קבלן מהקהילה האתיופית למעסיקים, מוזאיקה - המרכז ליישוב סכסוכים בהסכמה (2014).

"מודל גישור רגיש תרבות עם עולים דוברי רוסית" - מרכז גישור ודיאלוג בקהילה, באר שבע (2013).

"מן הקצר אל הקשר" - התלבטויות הנוגעות לגישור בקהילה, המרכז להידברות ויישוב סכסוכים בקהילה, נס ציונה (2013).

"למה לי אתיקה עכשיו?" - דילמות אתיות במרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה, המרכז לגישור ויישוב סכסוכים בקהילה, קריית אונו (2013).

סוגי הסכסוכים שבהם מטפלים במרכז לגישור ודיאלוג בקהילה

מגוון הסכסוכים שבהם מרכז הגישור מטפל הוא רחב ולרוב הולך וגדל עם צמיחת המרכז ועם פיתוח של מסלולי מומחיות שנועדו לענות על הצרכים השונים בקהילה. בשנה האחרונה, לדוגמה, יותר ויותר מרכזים מזהים את הצורך לתת מענה לסכסוכים על רקע תהליכי התחדשות עירונית, ולכן הם מכשירים את אנשיהם ומפתחים מודלים להתערבות בסכסוכים על רקע זה.

להלן דוגמאות אחדות לסכסוכים שכיחים שבהם המרכזים מטפלים:

סכסוכי שכנים - מגוון רחב של נושאים מיחסי שכנות, חנייה, רעש, ניקיון, ועד בית ועד תכנון ובנייה, צרכנות, תלונות ציבור (בין תושב לרשות, בין אזרח לשוטר), משפחה (בין אחים, בין הורים לילדים, אפוטרופסות, צוואות, בן ממשיך), גירושין (רק חלק מהמרכזים עוסק בנושא זה), תכנון ובנייה וסכסוכים עסקיים (בין עסקים קטנים, בין תושב לעסק קטן ביישוב). חשוב להדגיש שכל נושא דורש התמחות. הרחבת הפעילות של המרכזים לנושאים חדשים (על פי צורכי הקהילה) תלויה במידה רבה ביכולות ובמשאבים של המרכז לפתח תחומי התמחות חדשים.

על דוגמאות¹⁴ למודלים ליישוב סכסוכים בקהילה שפותחו במרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה ניתן לקרוא במאמרים האלה:

"הגישור כמענה לסכסוכים בתחום הבנייה" - המרכז העירוני לגישור, ירושלים (2013).

"טוב שכן קרוב מאח רחוק" - גישור רב-צדדי ובניית הסכמות בבתים משותפים, מוזאיקה - המרכז ליישוב סכסוכים בהסכמה (2013).

13 ראו גם שמר 2013, 2014 ו-2016.

14 ראו גם שמר 2013, 2014 ו-2016.



”כאן גרים בכיף” - מודל ליישוב סכסוכים שכנים, המרכז לגישור ודיאלוג בקהילה, רעננה (2014).
 ”הדרך לנחלה” - היבטים גישוריים בסוגיית הבן הממשיך, מרכז גישור ודיאלוג בקהילה, דרום השרון (2013).

כיצד מגיעות פניות למרכז הגישור והדיאלוג בקהילה?

הפניות למרכז הגישור מגיעות ממגוון גורמים עירוניים וקהילתיים ומהתושבים עצמם. הפרטים ליצירת קשר עם המרכז מופיעים באתרים העירוניים. ניתן לפנות למרכז בדוא”ל או בטלפון. חלק מהמרכזים מעניקים שירות קבלת קהל בזמנים מסוימים, על פי רוב בתיאום טלפוני. פניות לגישור המועברות על ידי גורמים בקהילה או שירותים עירוניים, לרוב מופנות באמצעות טופסי הפניה שתוכננו במיוחד לשם כך ([קישור לטפסים בכלים](#)). לעיתים הן נעשות באמצעות הודעת טקסט ישירות למנהל או לרכז האינטייק במרכז. המטרה היא לאפשר גישה מהירה, יעילה ונוחה לפונים ולגורמים המפנים. כדי לאפשר למערך הפניות למרכז לגדול, נדרשת עבודה מתמשכת של חיזור, שיווק (לדוגמה, יש מרכזים שיש להם פינה קבועה ברדיו המקומי), העלאת המודעות, הנחלת שפה גישורית ויצירת שיתופי פעולה. לצד כל אלה נדרשות פעולות אקטיביות בשטח לאיתור של מוקדי סכסוך, כמו למשל מיפוי צרכים בבתי משותפים שנעשה על ידי פעילים, מגשרים בקהילה שמתלווים לסיירת הורים ועוד.

בעמוד הבא תמצאו רשימת גורמים שעומים המרכזים מקיימים שיתופי פעולה, בין היתר, לפעולות מניעה, תוכניות להנחלת השפה הגישורית, ייזום פרויקטים קהילתיים לסובלנות, התערבות מוקדמת במוקדי סכסוך וקבלת פניות.



גורמים פוטנציאליים לשיתוף פעולה

| | | |
|---|---|----------------------------|
| יחידת הביטחון פרויקט עיר ללא אלימות דוברות הרשות מחלקה וטרינרית רישוי עסקים לשכת מנכ"ל | מוקד 106 פניות הציבור מחלקת הנדסה ורישוי איכות הסביבה / שיפור פני העיר המחלקה המשפטית אגף לתכנון ובנייה פרויקט שיקום שכונות | עירייה / מועצה |
| | מנהל האגף עובדות סוציאליות קהילתיות עובדות סוציאליות במחלקות שונות (קשיש, נכויות, אלימות) רכזת מתנדבים | האגף לשירותים חברתיים |
| ועדי ההורים בבתי הספר השונים מועצות התלמידים קבס"ם (קציני ביקור סדיר) יחידת הנוער ועד הורים מוסדי | מנהל אגף חינוך מנהלת מחלקת הגנים מנהלים בבית הספר היסודי, בחטיבת הביניים ובתיכון יועצות בבתי ספר מערכת החינוך הלא פורמלית | אגף החינוך |
| | מפקד התחנה, מחלקת חקירות, סיור, השיטור הקהילתי | משטרה |
| מועצת נשים ארגוני נכים ארגוני קשישים ארגונים עסקיים | שירות ייעוץ לאזרח (שי"ל) סנגור קהילתי ויצ"ו נעמ"ת | תחנות ייעוץ וארגונים שונים |
| | מחזיק תיק הנוער ברשות, תנועות נוער, סיירת הורים | נוער |
| | מתנס"ם | מרכזים קהילתיים |
| | יו"ר ועדי בתים של השכונות השונות והבניינים השונים האגודה לתרבות הדיור המפקחת על הבתים המשותפים מגזר כפרי - מנהלי קהילה, מזכירי יישובים, יו"ר ועדים | איכות חיים |
| | יו"ר המועצה הדתית רבני העיר, רבניות העיר, בלניות, קייסים, גבאים בבתי כנסת אנשי דת מהדתות השונות - אימאם, קאדי, ראש כנסייה וכדומה | תחום הדת |
| | מרכזי קניות גורמים פרטיים (עורכי דין, רואי חשבון וכדומה) מספרות, סלוני יופי וטרינרים | בתי עסק, מרכזי עסקים ועוד |
| | חברי מועצה - מכל הסיעות חברים בסיעות השונות מנהיגים פורמליים ובלתי פורמליים יושבי ראש ועדים | נבחר ציבור |
| | שופטים, בתי משפט לתביעות קטנות, צוות בית משפט קהילתי | בית משפט |
| | מרצים וסטודנטים במכללות, שלוחות של אוניברסיטאות וכדומה | מרכזים אקדמיים |



מבנה ותפקידים



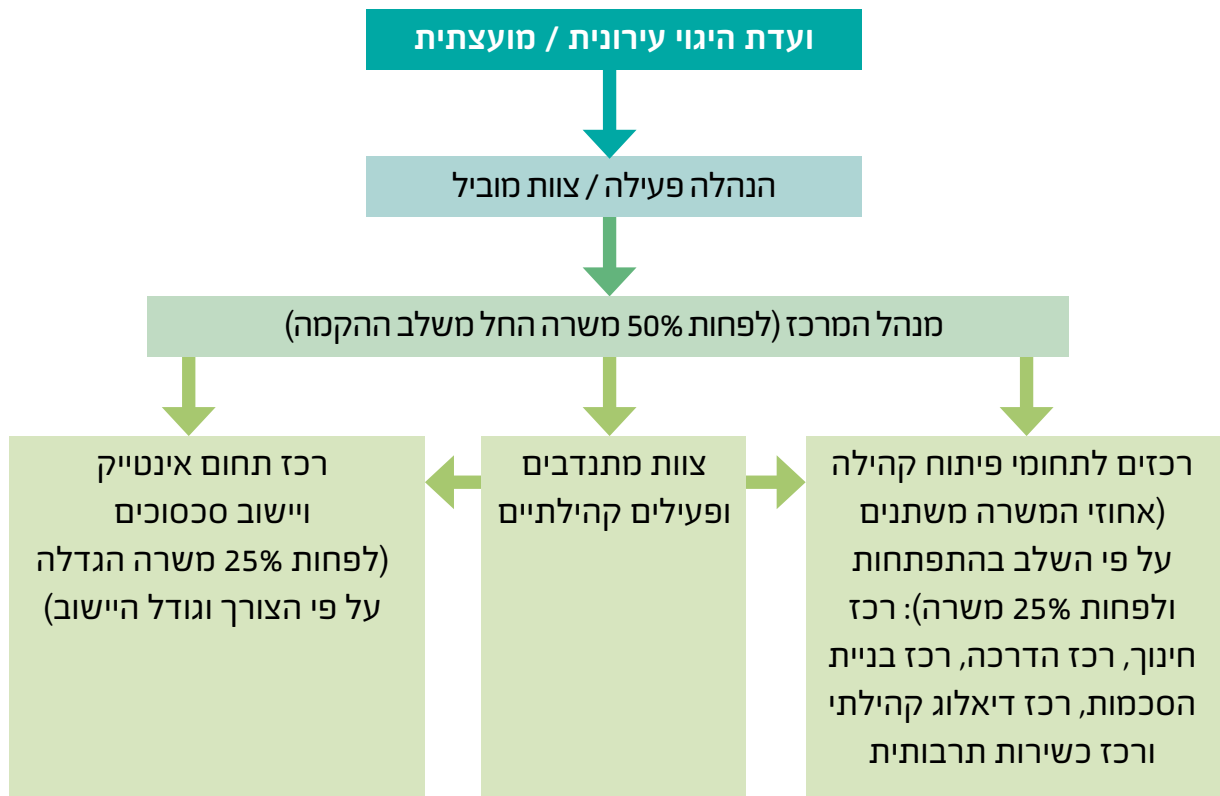


מרכז הגישור והדיאלוג בקהילה הינו חלק ממערך השירותים ברשות, ואנו מצפים כי יהווה שירות משלים על רצף השירותים לתושב. מהתבוננות על המרכזים הפעילים כיום ניתן ללמוד כי ישנם מודלים שונים של הפעלה והשתייכות ארגונית. לדוגמה, בחלק מהמקומות המרכזים הינם שירותים שצמחו בהובלת עובדים סוציאליים קהילתיים במחלקות לשירותים חברתיים. במקומות אחרים המרכז צמח במתנ"ס. השונות בין המודלים נגזרת, בין היתר, מאופיו של מוביל היוזמה, מהתנאים הקיימים ברשות, מההזדמנויות בשטח ומשיתופי הפעולה המתאפשרים. מרבית המרכזים פועלים כיום במסגרת המחלקות לשירותים חברתיים.

כדי לקבל תמונה מוחשית יותר של מרכז גישור ודיאלוג בקהילה, נציג מבנה ארגוני טיפוסי ואת התפקידים המרכזיים שמאיישים אותו.

מבנה ארגוני של מרכז גישור קהילתי

המבנה הארגוני של המרכזים שונה ממקום למקום בהתאם למשאבים קיימים, התפתחות המרכז ואופיו. עם זאת ניתן לזהות כמה עוגנים משותפים המוצגים בתרשים להלן. תפקידים אלה נוצרים בדרך כלל בשלבי התפתחות מאוחרים יותר של מרכז הגישור כתחומי התמחות ייחודיים שהמרכז מוביל (לעיתים הם מאוישים כתקנים בשכר ולעיתים בהתנדבות על ידי פעילים). למשל, רכזים בתחומים ייחודיים, כגון רכז גישור בחינוך שאחראי לכלל התוכניות במערכת החינוך הפורמלית והבלתי-פורמלית. תפקידים אלה צומחים בהתאם להתפתחות המרכז והמשאבים העומדים לרשותו.





פירוט התפקידים

ועדת היגוי

ועדת ההיגוי עומדת בראש המבנה הארגוני של המרכז ומתכנסת בתמיכת ראש הרשות. כינוס של ועדת ההיגוי נעשה מתוך רצון לגייס תמיכה בהקמת המרכז ולפעול בצורה משתפת עם קבוצות וארגונים מהקהילה. מקומה של הוועדה וראיית המאקרו שיש לה על המרכז והרשות המקומית כולה מאפשרים לה להיות גורם משמעותי מרכזי התומך ומסייע בצורה אופרטיבית בהקמה ובהפעלה של המרכז. ועדת ההיגוי משמשת צוות חשיבה ופיתוח של המרכז על היבטיו השונים.

תחומי האחריות של ועדת ההיגוי:

- אחראית להתוויית הדרך ולקביעת מדיניות.
- אחראית לקביעה של סדרי עדיפויות וקבלת החלטות בצומתי החלטה חשובים בהתפתחות המרכז.
- מסייעת לגייס משאבים.
- משמשת מנגנון בקרה ושקיפות.

כינוס הוועדה ועבודה רציפה עימה לאורך השנה יסייעו בהמשך לקבל הפניות של מקרים למרכז, לזהות תחומי התערבות של מרכז הגישור והדיאלוג, להגביר את המחויבות של הארגונים וחברי הקהילה לתהליך, לקיים עבודה מערכתית ולהגדיל את עוגת המשאבים להפעלה של מרכז הגישור והדיאלוג. כינוס הראשון מסמן השקה של תהליך ההקמה של המרכז. הוועדה נפגשת כפעמיים בשנה (בתחילת שנה ובסוף שנה).

הנהלה פעילה / צוות מוביל

זהו צוות עבודה מצומצם (המונה עד חמישה אנשים) שמסייע למנהל המרכז להוציא את האסטרטגיה שנקבעה בוועדת ההיגוי אל הפועל. הצוות המוביל מתכנס לעיתים קרובות לצורך הכוונה, קבלת החלטות, זיהוי סוגיות לטיפול והתייעצות. חברים בצוות המוביל הם אנשי מפתח ובעלי השפעה שיכולים לקדם את המרכז.

דוגמה להרכב של צוות מוביל ברמלה: מנהלת המרכז יחד עם מנהל המחלקה לעבודה קהילתית בעירייה ומנהל פרויקט שיקום שכונות שהוא גם יו"ר ועדת ההיגוי של המרכז ומי שקיבל מינוי מראש העיר להיות רפרנט העירייה למרכז.

מנהל המרכז

מנהל המרכז מוביל את האסטרטגיה של המרכז ואחראי להשגת המטרות ויעדי המרכז, כפי שהוגדרו על ידי ועדת ההיגוי והצוות המוביל. המנהל אחראי לכל פעילויותיו של המרכז. בין משימותיו: למידה ואבחון של הקהילה, בניית תשתית ארגונית ליישוב סכסוכים, בניית שותפויות, גיוס כספים וכוח אדם, הנחיה וניהול מתנדבים ופעילים, ייצוג המרכז בוועדות מקומיות וארציות, פיתוח והובלת תוכניות, מתן יעוץ בנושא יישוב סכסוכים, פיתוח משאבים ועוד.

עוד על עבודת ניהול המרכז ראו בחוברת [מרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה - ארגז הכלים להקמה, ניהול והפעלה](#)



עובד סוציאלי קהילתי

העובד הסוציאלי הקהילתי הינו איש מקצוע בתחום הקהילה, ולשותפות עימו יש ערך רב מראשית הדרך בהיותו חלק מצוות ההקמה ובפרט בתחום של אסטרטגיית הפיתוח הקהילתי של המרכז. במקומות שבהם אין בצוות המרכז עובד סוציאלי קהילתי, חשוב ביותר להגדיר רפרנט מטעם המחלקה לעבודה קהילתית למרכז הגישור והדיאלוג בקהילה. כדאי להסתייע בכלים ובהיכרות הקרובה שיש לו זה מכבר עם קבוצות בקהילה, עם פרויקטים קהילתיים ועם תוכניות בקהילה וכן בכל מידע רלוונטי שסייע לכם להכיר טוב יותר את הקהילה על צרכיה וכוחותיה.

רכז תחום אינטייק ויישוב סכסוכים

הליך האינטייק מהווה "שער כניסה" למרכז הגישור והדיאלוג בקהילה. מדובר בהליך מקצועי המאפשר לבחון אם המקרה או הצדדים מתאימים לגישור. בשלב האינטייק נעשות הפעולות האלה: הערכה של המקרה, מתן מידע על ההליך, זיהוי התאמות נדרשות, שיבוץ מגשרים ותיאום מועד מתאים ומעקב אחר תוצאות ההליך.

רכז תחום האינטייק אחראי למערך האינטייק הכולל טיפול בפניות ובהפניות למרכז הן מהקהילה עצמה והן מגורמים שותפים, כגון שיטור קהילתי, רווחה, עמותות סגור בית המשפט וכדומה, מרגע קבלת הפנייה ועד סגירת התיק. למערך האינטייק תפקיד מרכזי בהצלחתו ובביסוס מעמדו של מרכז הגישור והדיאלוג בקהילה, כי הוא הגורם הראשוני שעומו התושב נפגש. תהליך אינטייק מקצועי מבטיח כי המגשרים והמגשרים יגיעו מוכנים לישיבת הגישור ולהליך המתאים לפתרון הקונפליקט. הליך האינטייק מתקיים על פי כללי האתיקה והסטנדרטים המקצועיים הנדרשים ממגשרים בקהילה.

מגשרים בקהילה

פעילות מרכז הגישור והדיאלוג בקהילה נסמכת על פעילים מתוך הקהילה עצמה, אשר עוסקים, בין היתר, ביישוב סכסוכים בקהילה בהתנדבות. עיקרון זה מהווה נדבך מרכזי במהות העשייה של המרכז בהיותו שירות קהילתי הפועל למען הקהילה ובאמצעותה. לצוות המגשרים המתנדבים והפעילים יש תפקיד מרכזי ביצירת שינוי חברתי בקהילה שלהם וביישוב כולו. עבודת הפעילים בתחום הגישור ובניית ההסכמות תיעשה תמיד בצמד מתוך רצון להעצים את הניסיון והמומחיות שהמגשרים מביאים עימם, לצמצם פערים תרבותיים ולשאוף לאיזון והימנעות ממשוא פנים.

המגשר בקהילה הוא סוכן שינוי המוביל ומסייע לקדם תהליכים ליישוב סכסוכים בהסכמה ולפתור בעיות ומחלוקות בקהילה. הוא יוזם ופועל לקידום הסובלנות, ההידברות ויישוב סכסוכים בדרכי שלום.

הערכים שלאורם המגשר פועל: הערכים המנחים את עבודתו של מיישב הסכסוכים בקהילה הם השכנת שלום, שוויוניות, דמוקרטיה, נטילת אחריות, שיתוף, סובלנות, קבלת האחר ומחויבות לצדק חברתי.

קווים לדמותו של המגשר בקהילה

- מגיע מהקהילה, תושב העיר, מכיר את הקהילה, חי וער למתרחש בתוכה, בעל קשרים חברתיים ותרבותיים מקומיים.
- שותף ומחויב לנושא מבחינה ערכית ורעיונית.
- פעיל חברתי בקהילה ובעל קשרי אנוש טובים.



- בעל ידע וניסיון בגישור וביישוב סכסוכים בקהילה.
- מחויב להתנהגות אתית על פי אמות המידה והאתיקה הנדרשות ממגשר בקהילה.
- בעל נכונות ללמידה מתמשכת ולבקרה מקצועית.

דוגמאות לתחומי עשייה אפשריים

- גישורים פרטניים
- הנחיה או ליווי תהליכי גישור רב-צדדיים ותהליכים של בניית הסכמות בבתים משותפים
- מתן הרצאות והדרכות, כגון בנושא כלים לתקשורת בין-אישית
- הובלת פעילויות לשיווק ולגיוס משאבים עבור המרכז
- מעורבות ביוזמות ובפרויקטים בתחום החינוך, כגון לימוד גישור לתלמידים בבתי ספר, חברות בצוות ההיגוי / הניהול של המרכז ואף ריכוז תחומי התמחות במרכז (כגון חינוך, מדיה חברתית ועוד)
- יצירת קשר עם גורמים בקהילה, כגון משטרה, אנשי דת, ועדים וכדומה



רשימת מקורות

אגמון-שניר, ח', שמר, א' (2016). כשירות תרבותית בעבודה קהילתית. משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים.

לי-און, ל' (2003). תכניות לגישור וליישוב סכסוכים בקהילה - מקצועיות ואמות מידה. המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים, משרד המשפטים.

שמר, א' (עורכת), שני, א', יולזרי, א' (ליווי כתיבה) (2013). מרכזי הכישור והדיאלוג בקהילה: חדשנות חברתית ביזמות קהילתית. תל-אביב, משרד הרווחה והשירותים החברתיים, תכנית גישורים וג'וינט ישראל.

שמר, א' (עורכת), יולזרי, א' (ליווי כתיבה) (2014, 2016). כשעשייה, למידה וידע נפגשים - אסופת מאמרי חכמת העשייה ממרכזי הגישור והדיאלוג בקהילה. חלק א' וחלק ב'. משרד הרווחה והשירותים החברתיים ותכנית גישורים.

שמר, א' (2018). "מנהיגים כסנסורים ווסתים קהילתיים - מרגישים, יוזמים ומשפיעים בשותפות רב-תרבותית ברמלה". משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, ג'וינט ישראל ומוזאיקה - המרכז ליישוב סכסוכים בהסכמה.

Charkoudian, L., Bilick, M. (2014). State of Knowledge: Community Mediation at a Crossroads. *Wiley Periodicals, Inc.* and the Association for Conflict Resolution, Published online in Wiley Online Library.