

מדריך

מנהיגות קהילתית



יחד ממשיכים
לבנות מדינה

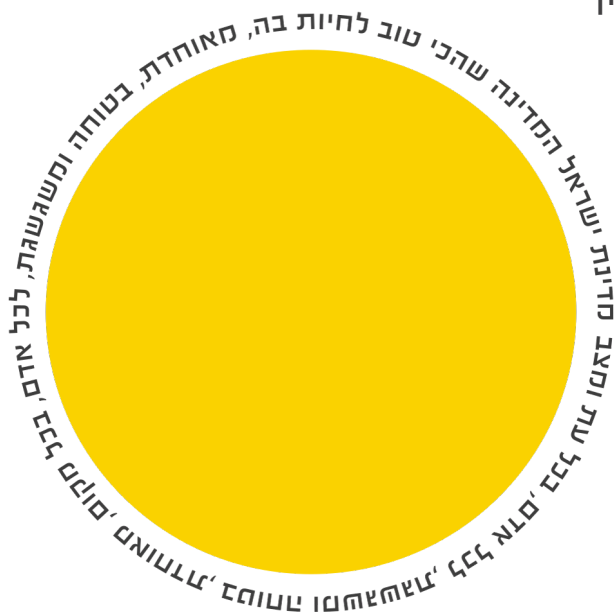
ברוכים הבאים לקהילות אוד

אנו נמצאים בתקופה מאתגרת המציבה בפנינו שאלות מהותיות על החוסן האישי והלאומי שלנו, על הזהות והאחדות החברתית, על המנהיגות ועל איכות החיים של כולנו. במציאות זו, קהילות אור מציעה מודל של התחדשות חברתית המבוסס על עוצמתן של קהילות מקומיות.

אנו מאמינים שקהילות הן המפתח ליצירת חברה טובה יותר. כשאנשים מתחברים, חולקים חזון משותף ולוקחים אחריות על המרחב שלהם - נוצרת עוצמה אדירה של שינוי חברתי. קהילה חזקה היא הרבה יותר מאשר קבוצת אנשים החיים באותו מרחב גיאוגרפי - היא מארג חי של קשרים, תמיכה הדדית ועשייה משותפת.

החזון: יוצרים עתיד טוב יותר

מדינת ישראל, מדינה של חוסן ושגשוג, הבנויה מרשת קהילות המבוססות על ערכי אחווה, ערבות הדדית, יוזמה ותקווה. חברה אזרחית מלוכדת ופעילה המגשרת על פערים ומייצרת אמון דרך עשייה משותפת ומנהיגות הצומחת מהשטח ומהווה דוגמא לחיים משותפים המשפרים את איכות חיי התושבים.



הערכים החובילים אותנו

**אחדות
מתוך שונות**

יחד בלי לוותר
על הייחוד

**אחריות, יוזמה
והשפעה**

להוביל שינוי
מבפנים

**מנהיגות
מחוברת**

להנהיג מתוך
שותפות והקשבה

**ערבות
הדדית**

קהילה תומכת
ופועלת יחד

המשימה

המשימה של פרמטר "מנהיגות קהילתי" במודל קהילות אור - לייצר "מנוע" שכונתי להובלת יוזמות, שיתופי פעולה וקידום איכות החיים בשכונה על ידי תשתית אנושית מובילה, יציבה ובת-קיימא המורכבת ממחבר קהילתי מוסמך ומגרעין של לפחות 10 פעילים מקומיים, אשר לוקחת אחריות משותפת על ניווט חייה החברתיים, ניהול משאביה והגברת החוסן בשגרה ובחירום - של הקהילה כולה.



כדי להפוך את המשימה הזו למעשית, היא נחלקת לשלושה יעדים מרכזיים:

- איתור וחיבור הכוחות המקומיים: מעבר מפנייה כללית לפנייה אישית וממוקדת, המזהה את האנשים האכפתיים והמשפיעים בשכונה ומביאה אותם לשולחן העשייה.
- הקניית שפה וכלים משותפים: הפיכת קבוצת התושבים לצוות מיומן ומלוכד באמצעות קורסי ההכשרה, המעניקים להם כלים מקצועיים לניהול קהילה, תקשורת מקרבת ותכנון תוכניות עבודה.
- ביזור סמכויות והנעה לעשייה: חלוקת האחריות בשכונה בצורה חכמה ומותאמת אישית, המאפשרת לקבוצה להוביל באופן עצמאי ועקבי ועדות, יוזמות ומערכי חירום לטובת כלל התושבים.



אז לפני שאתם צוללים, כמה כללים לשימוש בקיט:

- קראו את הקיט מתחילתו ועד סופו לפני שאתם מתחילים לפעול
 - התאימו את התכנים לחזון השכונה ולמדיניות העירונית
 - עדכנו את הכלים בהתאם לצרכים המשתנים
 - תייצרו חווית הצלחה בתחילת הדרך
 - היעזרו ברכזי קהילות אור ברשויות או במנהלים העירוניים
- העוסקים בבניית קהילה (מתנ"ס, רווחה, אגף קהילה) כמנטורים

מנהיגות קהילתית - שלב אחר שלב



- שלב 1: איתור וגיוס
- שלב 2: הפצת "קול קורא" שכונתי
- שלב 3: מיון וסינון
- שלב 4: הכשרה
- שלב 5: בניית שגרות עבודה
- שלב 6: בניית צוות מנצח, מרחב פסיכולוגי בטוח ושימור המתנדבים





שלב 1: איתור וגיוס

הצעד הראשון מבוסס על היכרות עם התושבים הדומיננטיים בשכונה

- מיפוי ואיסוף מידע: בדקו מי התושבים הדומיננטיים בשכונה - אספו מידע על פעילי עבר, מובילי דעת קהל בשכונה, ואנשים שהביעו אכפתיות בעבר (למשל, מתוך מיפוי השכונה).
- פנייה אישית ממוקדת: צרו קשר אישי, פנים-אל-פנים או טלפונית, עם תושבים מתאימים. פנייה אישית רותמת ומחברת הרבה יותר מפנייה כללית.
- הכינו מראש- מידע אודות ההתנדבות המבוקשת (לתפקיד מחבר 2 עד 5 שעות שבועיות, לתפקיד פעיל שעה עד שעתיים בשבוע) והזמינו למפגש מתעניינים בשכונה, ברשות או למפגשי החשיפה של תנועת אור.

שלב 2: הפצת קול קורא בשכונה

הרחבת הגיוס - הפצת קול קורא לפעילים בשכונה

1. הוציאו הזמנה פומבית רחבה: פרסום מודעה מזמינה בערוצי התקשורת הקהילתית (קבוצות דיגיטליות, לוחות מודעות) המזמינה תושבים שרוצים להשפיע, לקחת אחריות ולהוביל את עתיד השכונה.
2. שקיפות חזונית: הציגו בקול הקורא את מטרות העל של מודל קהילות האור כדי למשוך אנשים שמתחברים לחזון של חוסן ושייכות.

דוגמה לקול קורא לצוות חוביל שכונה

☀️ מקימים את הצוות שיוביל את השכונה שלנו! ☀️

שכנים ושכנות יקרים,

השכונה שלנו היא הרבה יותר מאוסף של בניינים ורחובות – היא הבית שלנו, המקום שבו הילדים שלנו גדלים והמרחב שבו נבנה החוסן והביטחון היומיומי של כולנו. אנו מאמינים שהכוח לשפר את איכות החיים, להפיג את הבדידות וליצור קהילה עוטפת ומחוברת נמצא בידיים שלנו – התושבים.

בימים אלו, אנו מקימים צוות מובילי שכונה – גרעין מוביל של 10 פעילים ואכפתיים, שיחד עם מחבר קהילתי, יובילו את החזון, התרבות והחוסן המקומי מתוך גישה של שותפות ואחריות.

למי זה מתאים?

אם יש לכם תשוקה לעשייה קהילתית, אם אתם רוצים לקחת חלק אקטיבי בעיצוב עתיד השכונה, ואם יש לכם כישרון, ידע או רעיון שאתם רוצים להביא לידי ביטוי – הצטרפו אלינו!

מה זה כולל?

הכשרה וכלים מקצועיים: כל חברי הצוות יעברו קורס פעילים או קורס מחברים מטעם 'תנועת אור' שיעניק כלים מעשיים במנהיגות, ניהול קהילה ותקשורת מקרבת. עשייה ממוקדת: חלוקה לצוותי עבודה (ועדות) בתחומי חיים שונים – תרבות ופנאי, סביבה, תקשורת קהילתית או מערך החירום השכונתי. שגרת עבודה ממוקדת: השתתפות במפגש חודשי קבוע במרחב ההתכנסות השכונתי לצורך תכנון וקידום יוזמות "מתוצרת בית" עבור השכנים. זמן התנדבות: כשעה שבועית לפעילים ושעתיים עד חמש למחברים.

בואו נהפוך את השכונה שלנו לקהילה של אור!

להגשת מועמדות ותיאום שיחת היכרות:

לחצו כאן למילוי שאלון קצר:

או פנו ישירות ל_____ בטלפון:

הפנייה מיועדת לנשים וגברים כאחד, מכל הגילים והרקעים בשכונה.



יוצאים לדרך

3

שלב 3: מיון וסינון

המטרה בשלב זה לקיים שיח מקדים ומקרב עם כל תושב שהביע עניין בהתנדבות קהילתית, על חנת לוודא שקיימים אצלו הפניות הנדרשת וגישה אקטיבית של יוזם ושותף הלוקח אחריות אישית על המתרחש בשכונה.

1. שיחות התאמה / ראיונות קצרים: קיום פגישות אישיות, שיחת טלפון או מפגש משותף עם הנרשמים כדי לבחון את מידת מחויבותם, זמינותם והתאמתם להתנדבות קהילתית.
2. גיוון ייצוגי: הבטחת תמהיל אנושי המייצג תתי-אוכלוסיות שונות בשכונה (גילים, ותק, מגזרים) כדי לייצר מנהיגות אותנטית המשקפת את השטח.

שימו לב- אם מספר הנרשמים נמוך מידי, או מוקדם מדי לבצע תהליך מיון פורמלי בשלב זה – לא עוצרים! מדלגים בשלב הראשוני על שלב הסינון ומתחילים לעבוד עם כל מי שהביע עניין והגיע. במקום לומר "לא" למישהו, מנהיגות קהילתית נכונה יודעת לפתוח את הדלת לכל מי שרוצה לתרום. את הדיוק והחלוקה לתפקידים נבצע ממילא בשלב הבא (קורס הפעילים והמיון למשימות "מי לאן"), מתוך תפיסה שכל אדם שמביא איתו רצון טוב ורוח עשייה הוא נכס יקר לשכונה שניתן למצוא לו את המקום המדויק עבורו.

4

שלב 4: הכשרת פעילים ומחברים קהילתיים

מטרת ההכשרה של תנועת אור: להקנות למחבר הקהילתי ולגרעין הפעילים שפה קהילתית משותפת וארגז כלים מקצועי ומעשי להובלת תהליכים בשכונה. הקורס נועד לחזק את החיבור והחוסן הצוותי, להטמיע עקרונות של בינוי קהילה, מנהיגות קהילתית ותקשורת מקרבת.

1. הכשרת הפעילים והמחברים הקהילתיים: קורס הכשרה ייעודי הכולל הטמעת תוכן, לימוד כלי עבודה קהילתיים, ושפה משותפת לחוסן ותקשורת מקרבת.

2. החלטה על חלוקה לצוותי עבודה לפי תחומים או חלוקה לוועדות בהתאם לסקר הצרכים ולכנס השכונה.

מטרת שגרות העבודה: לייצר קצב עבודה קבוע, מאורגן ורציף למנהיגות השכונה, המאזן במדויק בין קידום משימות ותוכנית העבודה לבין טיפוח החיבור האנושי בצוות. השגרות נועדה להבטיח מרחב פסיכולוגי בטוח שבו לכל פעיל יש מקום לביטוי אישי, ליצור תרבות של למידה משותפת מתוך אתגרים, ולבסס עוגנים קבועים לחגיגת הצלחות והוקרה - במטרה למנוע שחיקה ולשמור על מנהיגות חזקה ומלוכדת לאורך זמן.

קביעת מועד ומיקום קבועים

הגדרת יום, שעה ומיקום קבועים מראש (במרחב ההתכנסות השכונתי) עבור המפגש החודשי של המנהיגות ועבור מפגשי קידום היוזמות הממוקדים של הצוותים או הוועדות.

מבנה מפגש קבוע ומאוזן

ניהול המפגשים לפי סדר יום מובנה הכולל סבב ביטוי אישי לכל משתתף, עדכון ובנייה של תוכנית העבודה (הגאנט), שיח פתוח על אתגרים וחלק ייעודי לחגיגת הצלחות והוקרה.

שילוב אלמנטים של חיבור וכיף

הקפדה על שילוב כיבוד קל או פעילות פתיחה קלילה, המייצרים משמעות וזמן "יחד" לצד העשייה.

שגרת התקשורת השוטפת (בין המפגשים)

ערוץ צוות סגור: קבוצת וואטסאפ ייעודית של מנהיגות השכונה, המשמשת אך ורק לעדכונים דחופים, תיאומים טכניים ושיתוף מידי בהצלחות קטנות מהשטח.

ערוץ שקוף לתושבים: אחת לחודש, לאחר המפגש, המחבר הקהילתי או ועדת התקשורת מנגישים את עיקרי ההחלטות והאירועים הצפויים לכלל תושבי השכונה בערוצי המידע הקהילתיים.

מפגשי קידום יוזמות של צוותי העבודה

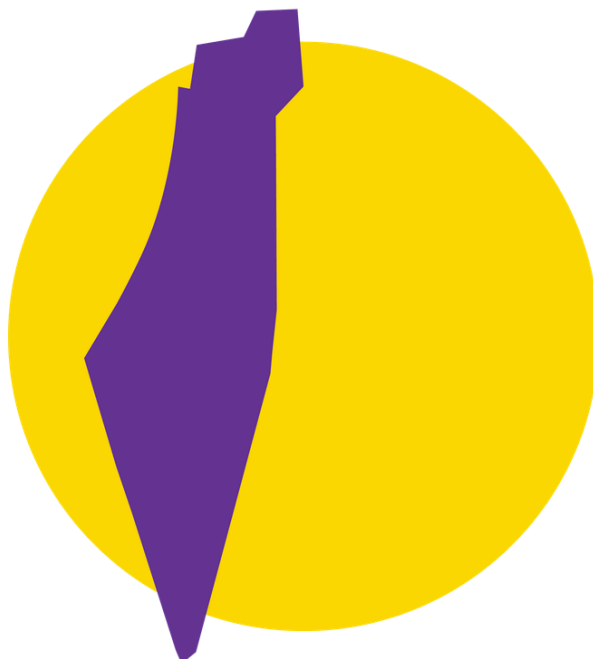
לצד המפגשים הקבועים של הצוות המוביל, הוועדות הממוקדות ייפגשו באופן עצמאי פעם נוספת בחודש (בהתאם לצורך) כדי להוציא את היוזמה או האירוע שלהן אל הפועל.

בניית גאנט מפגשים רבעוני

מומלץ לתכנן מראש ובאופן מרוכז לוח פגישות לשלושה חודשים קדימה, הן עבור צוות המנהיגות המוביל והן עבור הוועדות, כדי לאפשר לכולם להיערך בלוחות הזמנים האישיים שלהם.

בניית גאנט אירועים רבעוני

יצירת לוח אירועים רבעוני מקדים היא הכרחית כדי לחלק את העומס הקהילתי, להיערך למשימות השונות מבעוד מועד, לתת לכל ועדה את הזמן הנדרש להפקה איכותית "מתוצרת בית", ולפרסם לקהילה מבעוד מועד.



שגרת חפגש צוות לדוגמה

מפגש חודשי קבוע

הקצב והזמן: מפגש פיזי קבוע, ביום ובשעה קבועים וידועים מראש בכל חודש (למשל: יום ראשון הראשון של החודש, בשעה 19:30).
המיקום: מרחב ההתכנסות השכונתי (מועדון הדיירים, הגינה הקהילתית או המרחב המשותף) כדי לחבר את פגישת התכנון ישירות לשטח השכונה.
אורך המפגש: 90 דקות ממוקדות ואיכותיות.

מבנה המפגש החודשי

1. שלב החיבור והכיף – נחיתה רכה (15 דקות)
מה עושים: פותחים את המפגש בזמן המוקדש אך ורק לקשר האישי, לפני שצוללים למשימות. שלב זה כולל כיבוד קל, מוזיקה, לימוד קצר, משחק או הפעלה קלילה ומגבשת. המטרה: להשאיר את דאגות היום בחוץ, להעלות את האנרגיה בצוות ולייצר מרחב מזמין.
2. סבב שיתוף וביטוי אישי (15 דקות)
מה עושים: סבב קצר שבו יש מקום לכל אחד ואחת להתבטא בקולו. כל פעיל משתף במשפט אחד: "איך אני מגיע למפגש היום?" או עונה על שאלת פתיחה מקרבת (למשל: דבר אחד טוב שקרה לי השבוע). המטרה: להבטיח שכל קול בצוות נשמע, לחזק את ההקשבה האמפתית ואת עקרונות התקשורת המקרבת בתוך המנהיגות.
3. שיח על אתגרים ובקרת תוכנית עבודה (30 דקות)
מה עושים: מעבר ענייני על גאנט המשימות השכונתי ובדיקת סטטוס הצוותים \ הוועדות. זהו המרחב להעלות באופן פתוח קשיים, התלבטויות או חסמים שעלו בשטח (למשל: היענות נמוכה של תושבים, קושי מול הרשות או מחסור במשאבים). המטרה: לפתור בעיות יחד כצוות, להעניק גיבוי הדדי למובילי המשימות וללמוד בצורה קבוצתית מתוך האתגרים.
4. רגע של נחת: חגיגת הצלחות! (15 דקות)
מה עושים: חלק ייעודי ובלתי מתפשר במפגש שמוקדש להוקרה. מציגים בגאווה פרויקטים ויוזמות "מתוצרת בית" שהצליחו בחודש החולף, אומרים תודה אישית לפעילים שהצטיינו, ומשתפים בפיידבקים מרגשים שנתקבלו מתושבי השכונה. המטרה: להטעין את המצברים במוטיבציה, לייצר גאוות יחידה ולחזק את תחושת המסוגלות והערך.
5. סיכום, הגדרת משימות ונעילה (15 דקות)
מה עושים: סיכום קצר של ההחלטות שהתקבלו, עדכון לוחות הזמנים בגאנט לחודש הקרוב, וודאות שכל אחד יודע מה המשימה שלו ומי שותף איתו.

המטרה: לבנות וללכד צוות מנהיגות מקומי חוביל ומנצח, הפועל מתוך מרחב פסיכולוגי בטוח ושיח מכבד. התהליך נועד לייצר קבוצה מחובשת המבוססת על הקשבה אמפתית, אמון הדדי וביטוי אישי חל לא לכל חבר, המאפשרים לתרגם את מגוון הכישורונות והלבבות הפועמים בשכונה לעשייה משותפת, אפקטיבית ובת-קיימא לטובת החוסן הקהילתי.

עקרונות המרחב הבטוח: מה עושים בפרקטיקה?

שוויון בקול – "הבמה של כולם"

- למה לשים לב: בקבוצות רבות יש נטייה לדומיננטיות של בעלי הביטחון העצמי הגבוה, בעוד המופנמים או המהססים נשארים מאחור.
- בפרקטיקה:
 - פותחים ומסיימים כל מפגש בסבב דיבור קבוע שבו לכל אחד ואחת יש זמן מוגדר להביע את עצמם, ללא קטיעת דברים או ויכוחים.
 - המנחה או המחבר הקהילתי שומרים באופן אקטיבי על הזכות של כולם להישמע: "בואו נשמע רגע את מי שעוד לא דיבר בסבב הזה".

האיזון בין בחירה למחויבות – "כל אחד נותן כפי יכולתו"

- למה לשים לב: התנדבות היא מעשה של בחירה חופשית המונע מתשוקה ורצון טוב. תחושת אשמה, לחץ עודף או כפייה מצד הצוות הם הגורמים מספר אחת לעזיבת פעילים.
- בפרקטיקה:
 - מאפשרים לכל פעיל להגדיר בעצמו את רמת המעורבות שלו (למשל: הובלת אירוע שלם מול עזרה טכנית של שעה ביום האירוע).
 - נמנעים משיפוטיות או "פרצופים" כאשר חבר צוות מציב גבול ואומר "לא" למשימה מסוימת עקב עומס בחיים האישיים.
 - מחבקים ומקבלים כל תרומה, קטנה כגדולה, מתוך הבנה שהנתינה משתנה בהתאם לתקופות בחיים.

סובלנות למגוון דעות – "השונות היא השפע שלנו"

- למה לשים לב: בקהילה מגוונת יעלו תפיסות עולם, תרבויות וסדרי עדיפויות שונים. הנטייה הטבעית היא להתבצר בעמדות או לייצר קליקות בתוך הצוות.
- בפרקטיקה:
 - מקשיבים כדי להבין, לא כדי להגיב.
 - הופכים את השונות לנכס: כשעולה דעה מנוגדת, המנהיגות מתרגלת חקירה סקרנית במקום התגוננות ("מעניין, ספר לנו עוד על הזווית הזו שלא חשבנו עליה").
 - מקבלים החלטות מתוך קונזנסוס או פשרה קהילתית, ולא מתוך תחרות של "מי מנצח בוויכוח".

סובלנות לטעויות – "מעבדה קהילתית בלמידה"

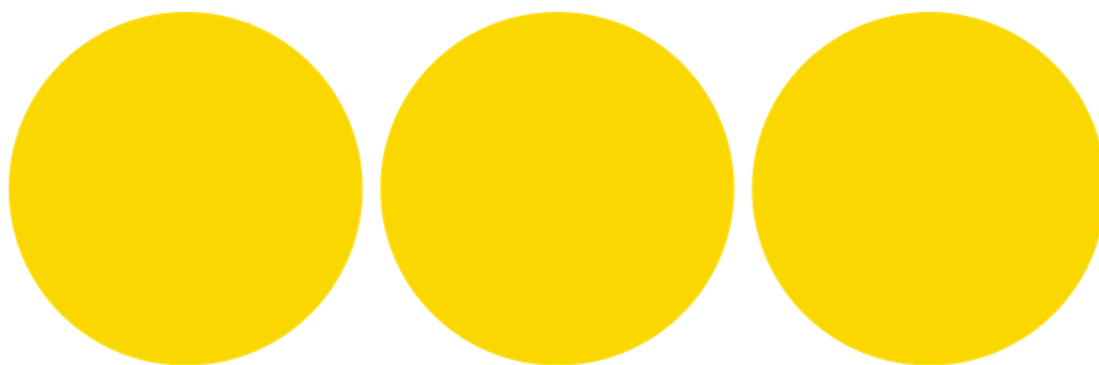
- למה לשים לב: פחד מכישלון או מביקורת משתק את היצירתיות ואת רוח היזמות הקהילתית. אם אירוע לא הצליח והתגובה תהיה האשמה, אף אחד לא ירצה להוביל את האירוע הבא.
- בפרקטיקה:
 - מתייחסים לכל יוזמה כאל "ניסוי" או למידה בשטח.
 - כאשר משהו משתבש, הצוות נמנע מחיפוש אשמים וממקד את השיח בפתרונות ובהפקת לקחים קבוצתית: "מה למדנו מהאירוע הזה לפעם הבאה?".

אימוץ עקרונות התקשורת המקרבת

- למה לשים לב: שיח משימתי הופך בקלות לשיח דורשני ומלא בפרשנויות וביקורת סמויה ("אתה אף פעם לא מעדכן", "הוועדה שלכם לא מתפקדת").
- בפרקטיקה:
 - הפרדה בין עובדות לפרשנות: מדברים בעובדות נקיות ומדויקות.
 - שימוש בשפת ה"אני": חברי הצוות לומדים לבטא את הצרכים והרגשות שלהם ולא להאשים את האחר ("כשלא קיבלתי עדכון על התקציב, הרגשתי חוסר אונים כי היה לי חשוב שנתקדם. אני מבקשת שנשב על זה חמש דקות").
 - בקשות מעשיות וברורות: במקום תלונות כלליות, מנסחים בקשות ספציפיות, חיוביות ובנות-ביצוע מחברי הצוות.

ההצלחה של מנהיגות השכונה טמונה ביכולת שלנו לבנות צוות
חזק המאזן בין עבודה מקצועית ומאורגנת לבין מרחב
פסיכולוגי בטוח, מקרב ומלא בחיבור אנושי.

כשהלבבות פועלים מתוך שותפות, בחירה חופשית וחגיגה של
כל הצלחה קטנה בשטח
האור הקהילתי נדלק ומאיר את השכונה כולה.



שיהיה המון בהצלחה בהובלת המנהיגות והנחת התשתיות
לקהילה של אור!