

# Emergency Safety Net

תכנית להתמודדות עם הסלמה ביחסים בין יהודים לפלסטינים אזרחי ישראל, במלחמת אוקטובר 2023 ואחריה

רקע קצר

מלחמת אוקטובר 2023 שנפתחה כתגובה לזוועות ה-7.10, מצאה את החברה הישראלית משוסעת ומותשת לאחר שנים של העמקת שסעים חברתיים ופוליטיים. למרות ההתגייסות והסולידריות החברתית המרשימה שנצפית בשבועות הראשונים של הלחימה, מתחת לפני השטח (ולעיתים גם בגלוי), מתחילים לצופ המתחים והשסעים, מועצמים על ידי הטראומה, החרדה, הזעם, תחושת הנטישה והפגיעה בבטחון האישי שחווים רבים מתושבי ישראל.

תקופות של מתח וחרדה, כמו גם של לחימה, מהוות כר פורה להסלמה ביחסים שבין יהודים ופלסטינים אזרחי ישראל בחברה הישראלית, וביתר שאת במצב הנוכחי. בתקופות אלה, מתחזקת הזהות הפרטיקולרית-קבוצתית שלנו ונחלשת הזהות המשותפת שלנו. כמו כן, מתחזקת הנטייה להגדיר את "האנחנו" לעומת ה"הם", ובד בבד נחלשת יכולת האמפטיה שלנו כלפי ה"אחר". במקביל לתהליכים הפסיכולוגיים הללו, נבחרו ציבור וקבוצות ימין, מתדלקים את רגשי הזעם והנקמה, ומפנים אותם בעיקר לעבר הפלסטינים אזרחי ישראל.

ארגוני החברה האזרחית העוסקים בימים כתיקונם בבניית ובחיזוקה של החברה הישראלית כחברה משותפת, נדרשים כיום לפעילות אקטיבית למניעת הסלמה במתח שבין הקבוצות. המתח הקיים היום יכול בהינד עפעף, לגלוש לאלימות במקומות העבודה, במוסדות החינוך ובמרחב הציבורי (הן בערים המעורבות – דוגמת מאורעות מאי 2021, והן בכל מרחב ציבורי אחר בישראל).

פורום ארגוני החברה המשותפת, שמרכז שתיל מאז 2021, מגבש בימים אלה תכנית פעולה אסטרטגית לחצי שנה הקרובה. התכנית נועדה לתת מענים בתחומי פעולה שונים, לצמצום ו/או למניעת התלקחות במערכת היחסים בין הקבוצות הן במרחבים הציבוריים הפיזיים והן בעולם המקוון (שבו ניכרת הסלמה כבר מאז הימים הראשונים של המלחמה).

הפורום פועל באינטנסיביות מאז השבוע הראשון של המלחמה, לבנות קבוצות עבודה משותפות, ולבחון דרכי פעולה אפקטיביות לנוכח המצב. כיוון שהפורום מורכב ממגוון גדול של ארגונים בעלי מומחיות בתחומי התערבות ספציפיים וכיוון שחלק ניכר מהארגונים פיתח פרויקטים להתערבות עבורם נדרש מימון, הקרן החדשה לישראל החליטה לסייע לפורום הארגונים ולתכלול מהלך משותף, שהוא מגבש, לכדי בניית תכנית אסטרטגית, הנסמכת על ידע מהארץ ומהעולם בנושא התמודדות עם הסלמת מתחים בין קבוצות, ועל תחומי המומחיות של הארגונים המרכיבים את הפורום. תכלול המהלך ובניית התכנית האסטרטגית תסייע לפילנתרופיה לקבל תמונת מצב עדכנית של הצרכים בשטח, תאפשר לקרנות ולגופים המעוניינים בכך לתמוך במהלך ולממן פעילות מסוימת של הארגונים, ובאותה עת תסייע לארגונים ותקל עליהם את החיבור לקרנות לצורך השגת מימון חירום לפרויקטים.

מרכיבי התכנית

התכנית מפגישה בין הניתוח המוצע בספרות המקצועית בדבר המתודולוגיות האפקטיביות לדה-אסקלציה, לבין הצרכים והמוקדים אשר זוהו על ידי ארגוני הפורום. בנוסף, התכנית כוללת מעטפת ארגונית של הפורום עצמו, המהווה בו זמנית את קבוצת ההתייעצות המקצועית, הגורם המתאם והמונע כפילויות, תשתית לשיתופי פעולה בינארגוניים וכמובן, מקור ידע. מיישמי הפרוייקטים ילוו ביועצים מקצועיים של שתיל ואקורד והתכנית תלוו בהערכת יישום, מדידה של יעדים אסטרטגים משותפים ותהליך למידה ארגוני. להלן פירוט מבנה התכנית:

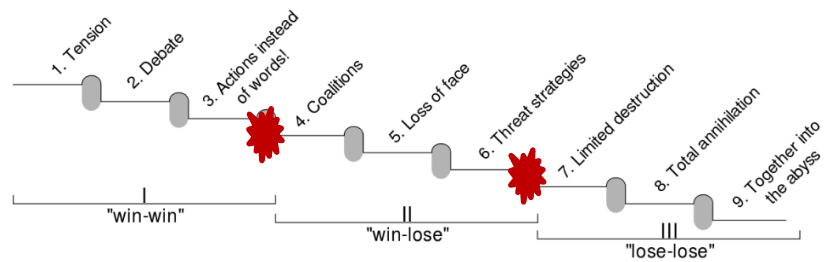
- פעילות משולבת בחמישה שדות עיקריים**, אשר מזוהים כקריטיים בספרות המקצועית, ומופו ותועדפו על ידי ארגוני הפורום: א. הסברה ותקשורת ב. מרחבים משותפים: חינוך ותעסוקה ג. עבודה עם רשויות הסדר והחוק, כולל הגנה על זכויות פרטים ד. עבודה לחיזוק יכולות מקצועיות של ארגוני חברה משותפת לעבודה בשעת חירום (כולל חיזוק ותגבור עבודת ארגונים, חיזוק שיתופי פעולה בין מגזריים – עם דרגי ממשל שונים- ופיתוח יכולות לעבוד עם ממסד בזמן חירום), ה. בנייה וחיזוק של יוזמות מקומיות-קהילתיות, שנועדו לחזק את תשתיות החיים המשותפים במרחב המקומי. הפעולות השונות נועדו בחלקן "להרגיע את הרוחות" ובחלקן לשמר את התמונה האופטימית של ישראל

# Emergency Safety Net

- חברה משותפת, תוך חיזוק קולות ומהלכים של חברה משותפת, למרות המלחמה הקשה. הפעולות נדרשות בחלקן בטווח הקצר (נובמבר-דצמבר 2023) ובחלקן בטווח הבינוני (נובמבר 2023-אפריל 2024).
- מידה והערכה מלווה.** מערך ההערכה כולל שלוש רמות: א. מעקב אחר עמידה ביעדים של כל פרויקט אשר יקבל מענק (על פי מדדי תפוקות ותוצאות); ב. מעקב אחר עמידה ביעדים משותפים לכלל המהלך- על פי מדדים שיקבעו במשותף לכל הפעולות במסגרת האסטרטגיה; ג. תהליך למידה על מנגנון ההפעלה של האסטרטגיה כולה.
  - פורום ארגוני חברה משותפת** כגורם מתכלל, הפועל בצוותים ייעודיים (צוות בנושא דוברות והסברה, צוות העוסק בעבודה עם ואל מול הדרג המוניציפאלי וצוות בנושא עבודת שטח ויוזמות קהילתיות). הפורום כולל מעל ל-20 ארגוני חברה משותפת, הפועלים יחד לחשיבה ולהנעה משותפת, תיאום בין הארגונים, בניית שיתופי פעולה אד-הוק ושיתופי פעולה מתמשכים, התייעצות מקצועית, שיתוף בידע ובחינה משותפת של פתרונות לבעיות העולות בשטח.
  - ליווי מקצועי** של יועצי שתיל ושל יועצים פסיכו-חברתיים של אקורד- פסיכולוגיה חברתית לשינוי חברתי

## 1. פעילות משולבת בחמישה שדות עיקריים:

הספרות המחקרית מעולם יישוב הסיכסוכים והפסיכולוגיה החברתית דנה באסקלציה של מתח בין קבוצות, הנמצאות בהקשר של סכסוך מתמשך, ובמתודות לצמצום הסלמה זו. מבין המודלים המרכזיים להבנת תהליכי אסקלציה, המודל של גלזל (Glasl, 1999) מסייע להבנת שלבי ההסלמה של קונפליקט, על פני רצף זמן. גלזל מפרט תשעה שלבים, ובמהלכם שלבים שלאחריהם קשה "להחזיר את הגלגל אחורה". רבות מהפעולות המיידיות לצמצום ההסלמה, מתמקדות ביעד של המנעות מאותן נקודות אל-חזור.



9 Levels of Conflict Escalation according to Friedrich Glasl, Author: Swinnall, original from Sampi (CC BY-SA 4.0)

הספרות מבחינה בין פעולות הנדרשות בטווח המידי, עם זיהוי הפוטנציאל להסלמה, ובטווח הארוך יותר. כמו כן, ישנה הבחנה בין תפקידים של מנהיגים בשתי הקבוצות המעורבות במתיחות, אל מול תפקידים של גורמים בלתי מעורבים.

המונח "דה-אסקלציה" של עימות או מתח, מתייחס לסיטואציה שבה המתח שבין הקבוצות כבר נוכח ואינטנסיבי (אל מול מצבים שבהם פעולות של שחקנים שונים בשטח מונעים מהמתיחות לצבור תאוצה), ומתבצעים מהלכים להורדת האינטנסיביות של מופעי הסלמה, צימצום מופעים של שפה לעומתית, וצימצום של מספר השחקנים המעורבים בעימות.

החוקר לואיס קרייסברג, מפרט את האסטרטגיות המשמעותיות להפחתת ההסלמה (De-Escalation), הנעות על שני צירים עיקריים: 1. "הרגעת הרוחות": ביצוע פעולות במרחבים שונים ליצירת מודעות לסכנת ההסלמה, פעולות למניעת פרובוקציות מצד מנהיגים משתי הקבוצות ומגוון פעולות להרגעת הרוחות. 2. חיזוק נרטיב של חיים ללא העימות: ביצוע פעולות להנחת נרטיב חלופי לעימות, יצירת שיתופי פעולה בין אנשים משתי הקבוצות ומודלים לשותפות מעוררי השראה. בפעולות בשני הצירים הללו, ישנו תפקיד משמעותי ל"שחקן שלישי", המסוגל לתווך, להציב מודל לחיקוי, למנוע מופעי הסלמה ואלימות בשטח ועוד.

בדיון משותף עם ארגוני פורום חברה משותפת של שתיל, סומנו כמה מרחבי עשייה עיקריים בהם יש לבצע פעולות קונקרטריות לדה-אסקלציה של המתיחות בין יהודים לערבים אזרחי ישראל: א. הסברה ותקשורת, ב. עבודה מול גורמי

# Emergency Safety Net

שמירת חוק וסדר (כולל פעולות לצמצום פגיעה בזכויות אזרחים), ג. עבודה במרחבי חיים משותפים, בעיקר בתחום החינוך ובתחום התעסוקה, ד. עבודה לחיזוק יכולות מקצועיות של ארגוני חברה משותפת לעבודה בשעת חירום, ה. יוזמות מקומיות המכוונות לעשייה ברמה הקהילתית.

להלן מיפוי פעולות בשני צירי האסטרטגיה, במרחבי העשייה השונים (בטבלה מפורטות רק חלק מהפעולות. את כל הפעולות ניתן לראות בנספח רשימת הפרוייקטים):

מטרה	"הרגעת הרוחות"	"החזקת הנרטיב של ישראל כחברה משותפת"
מרחבי עשייה		
<b>הסברה ותקשורת</b>	1. קמפיינים ציבוריים, עבודה ברשתות החברתיות, הכשרת דוברים משתי הקבוצות, העלאת מודעות לאפשרויות ההסלמה. (פעולות בטווח הקצר)	1. קמפיינים ציבוריים, עבודה ברשתות חברתיות, ועבודה הסברתית בשתי הקבוצות- סיפורים מעוררי השראה לשותפות, שרטוט מה שקיים ומה שיכול להיות (טווח קצר וטווח בינוני)
<b>הגנה על זכויות ועל רגיעה במרחב הציבורי</b>	1. עבודה אל מול גורמי שמירת החוק והסדר (משטרה, משמר אזרחי, כיתות כוננות וכו')- כלים להתמודדות עם "גורמי הצתה" 2. עבודה מול גורמי שמירת החוק והסדר- לצמצום ארועי פגיעה בזכויות. 3. עצירת מהלכים היכולים לקבע את המתח בין הקבוצות- הפצת/חלוקת נשק, אלימות כלפי נשים.	1. עבודה משותפת של פעילים משתי הקבוצות מול גורמי אכיפת הסדר והחוק.
<b>החיים עצמם: חינוך ותעסוקה</b>	1. עבודה מול מורים ומנהלים להתמודדות עם מתיחויות בתוך הצוות ובין תלמידים 2. עבודה עם מעסיקים להתמודדות עם מתחים בארגונים מעורבים 3. עבודה עם מעסיקים להתמודדות עם החזרת עובדים ערבים למקומות העבודה	1. סמינרים לציוותי הוראה 2. עבודה עם סטודנטים ערבים, לפני כניסתם לאוניברסיטאות- הכנה לכניסה בזמן מלחמה 3. ליווי מורים להוראת עברית המלמדים בבתי ספר ערבים
<b>יוזמות מקומיות וקהילתיות</b>	1. עבודה קהילתית בערים מעורבות 2. עבודה עם פעילים מקומיים	1. עבודה קהילתית בערים מעורבות 2. עבודה עם פעילים מקומיים
<b>חיזוק התשתית של עבודה ארגונית</b>	1. מול רשויות מקומיות, גופים קהילתיים, מעסיקים, מערכת החינוך, ממשלה, דמיות ציבוריות- צעדי מדיניות למניעת הסלמה.	1. חיזוק רשתות סולידריות יהודים-פלסטינים אזרחי ישראל לביצוע פעולות הקשורות למצב. 2. פורום סולידריות בין ערים בישראל.

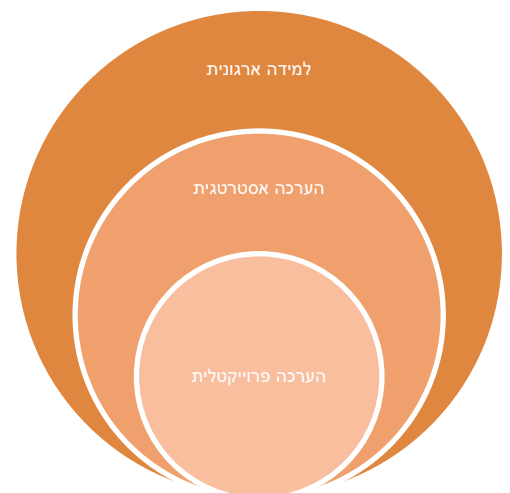
# Emergency Safety Net

<p>3. עבודה עם צוותים של רשויות מעורבות</p> <p>4. צוות היגוי של נשים יהודיות ופלסטיניות אזרחיות ישראל להשפעה על המדיניות בנוגע לשיחרור חטופים והפסקת אש, וכן אלימות נגד נשים.</p>	<p>2. בניית חדרי מצב מקומיים</p> <p>3. מול נתני שירותים- המשך מתן שירותים שיויוני לקבוצות.</p> <p>4. מול מנהיגות- הסברה לגבי השלכות אפשריות להתנהלות ולהתנהגות של מנהיגים ברמה הלאומית והמוניציפלית בעת הזו.</p>	<p><b>ובינמגזרית בחרום</b></p>
---	--	------------------------------------

## 2. מדידה, הערכה ולמידה

התכנית לא רק נבנית בראייה של פעילות משותפת, אלא גם נבנית סביב הבנה משותפת על מטרות ויעדים. לפיכך, אנחנו מציעים מבנה של הערכה בשתי רמות: א. מדידה ברמת הפעולה/פרוייקט- מדידה זו תכלול מספר מדדים המותאמים לפעולה המוצעת ותכלול הן מדדי תפוקה והן מדדי תוצאה. לדוגמה: פרוייקט אשר מתמקד בהכנת סטודנטים ערבים לשנת לימודים באוניברסיטאות, ימדד הן על פי מספר הסטודנטים אותם הוא מלווה, הן על פי מגוון הסטודנטים אליהם הוא מגיע (לפי מגדר, אזור גאוגרפי, מוסד לימודים ועוד) והן על פי מדדי תוצאה אשר בוחנים את תחושות הביטחון של הסטודנטים ואחוזי ההשארות שלהם במוסדות האקדמיים. ב. מדידה והערכה אסטרטגית: בעבודה משותפת עם הארגונים ומובילי הפרוייקטים יקבעו מדדי תוצאה משותפים ואופן מדידתם. מתודולוגיית איסוף המידע תכלול כלים איכותניים וכמותניים גם יחד.

אנו בקרן החדשה ובשתיל רואים בדרך עבודה זו גם התנסות יחודית שיש ללמוד ממנה, על מנת שנוכל להשתפר עם הזמן, לטובת מהלכים אסטרטגים בעתיד. לפיכך, אנו נלווה את העבודה בתהליך תיעוד ולמידה שיבחן את אופן בניית המהלך ואת אופן יישומו, הן מצד הארגונים השותפים, והן מצד הגורמים הנרתמים למימון.



## 3. פורום ארגוני חברה משותפת: מנגנון לשיתופי פעולה, תיאום ולמידה מקצועית

פורום ארגוני החברה המשותפת, שמרכז שתיל מאז 2021 כולל מעל 20 ארגונים (פירוט בהמשך מסמך זה). הפורום מהווה תשתית להתייעצות, למידה משותפת, תיאום והכרות, ומלווה על ידי יועצי שתיל באופן שוטף. הפורום מורכב מארגונים בעלי מומחיות וניסיון בתחומי התערבות מגוונים וביניהם חינוך, תעסוקה, מחקר, דוברות והסברה, עבודה קהילתית ועוד. כבר החל מה7.10 פועל הפורום באינטנסיביות, בקבוצות עבודה משותפות, הבוחנות דרכי פעולה אפקטיביות נוכח המצב. ארגוני הפורום דנו יחד במרכיבי התכנית האסטרטגית. מנגנון הפורום לוקח תפקיד חשוב בתכלול ובהובלת התכנית, ובתאום העבודה שנעשית על ידי הארגונים במסגרת הפורום.

## 4. ליווי מקצועי לפרוייקטים

הפרוייקטים יקבלו ליווי מיועצים מקצועיים בשתיל- יועצים בתחום שינוי המדיניות ויועצים בתחום התקשורת הפוליטית. כמו כן, הפרוייקטים יוכלו לקבל יעוץ מיועצים פסיכו-חברתיים של צוות אקורד, לחידוד מסרים ולהגדרה טובה



# Emergency Safety Net

יותר של מסרים מותאמי קהל (במסגרת קמפיינים, עבודה עם צוותים חינוכיים, עבודה עם מעסיקים ועבודה עם מקבלי החלטות בדרגי הממשל השונים).

התכנית האסטרטגית המוצעת כאן, מהווה ניסיון חדשני לבחון את המתרחש בשדה החיים המשותפים בישראל, ולתת מענים מותאמים לצרכים העולים מהשטח. אנו מאמינים כי ההסתכלות האסטרטגית מחזקת לא רק את יכולתה של החברה האזרחית לפעול במשותף לצמצום ההסלמה בתקופת המלחמה, אלא גם את יצירתן של תשתיות משותפות לעבודת הארגונים, ביום שאחרי המלחמה.

ארגוני הפורום:

גבעת חביבה- מרכז לחברה משותפת | סיכוי- אופוק | קדאיא | האם ראית את האופק לאחרונה? | אג'יק- מכון הנגב ומרחבים- המכון לקידום אזרחות משותפת | יד ביד- המרכז לקידום חינוך יהודי-ערבי | עומדים ביחד | אקורד- פסיכולוגיה חברתית לשינוי חברתי | אעלאם | יוזמות אברהם | רעות- סדאקה | מהפך | המטה האזרחי | מרכזים לצדק חברתי | מרכז ניסאן | נווה שלום | מוסווא | מבט-השותפות לעתיד ישראל | איתך-מעכי | פורום דו קיום בנגב | רבנים לזכויות אדם | מרכז רוסינג | אלמאפ | העמותה לקדמה חברתית | המרכז הרפורמי | אג'יאל |



הקרן החדשה  
Israel Fund  
לישראל  
الصندوق الجديد  
لإسرائيل

# Emergency Safety Net