



ידע ותובנות: עבודה עם תושבי הצפון והדרום המפונים במלחמת "חרבות ברזל"

מבוא

חלק א' - התבוננות מאקרו

חלק ב' - פרקטיקות שעבדו

חלק ג' - פרקטיקות שלא עבדו

מבוא

בשעה 06:29 של יום שבת השבעה באוקטובר 2023, חג שמחת תורה, פרצה בישראל מלחמת חרבות ברזל. מלחמה זו, שנכון לכתובת שורות אלו עדיין בעיצומה, תירשם בדפי ההיסטוריה של מדינת ישראל כמתקפת הטרור הקשה ביותר שחוו אזרחי המדינה, במהלכה נרצחו 1,145 אזרחים וחיילים בתוך 24 שעות בלבד, ו-251 נחטפו לתוך שטח רצועת עזה.

לאור האיום הביטחוני החמור, כבר ביום הראשון ללחימה הוחלט על פינוי של 29 יישובים הנמצאים בסמיכות לגדר הגבול עם הרצועה. ביום השני, עם התדרדרות המצב הביטחוני גם בגבול הצפון, הוחלט על פינוי של 21 יישובים נוספים מהמועצות האזוריות מטה אשר, מבואות חרמון והגליל העליון. בסך הכל, עד לראשון בנובמבר פונו מבתיהם כ-235,000 תושבים, מתוכם כ-94,000 פונו או התפנו לקהילה קולטת, כ-88,000 פונו למלונות, וכ-70,000 התפנו עצמאית (היימן וברקמן, פינוי היישובים במלחמת "חרבות הברזל" - תכניות, ביצוע, וחשיבה מחודשת על הקריטריונים לפינוי, 2024).

גם היום, יישובים רבים בדרום ובצפון עדיין נמצאים בקו האש ותושביהם לא מורשים לשוב לבתיהם. משך הזמן הממושך של חיים מחוץ לבית מביא עימו אתגרים רבים איתם נאלצים להתמודד המפונים: מגורים של משפחה בחדר מלון או בסידור אחר שאינו תואם את מספר הנפשות, ניתוק מהקהילה, ריחוק ממקום העבודה, מסגרות חינוך חלופיות הנותנות רק מענה חלקי, ועוד.

הסבר על התהליך לחילוץ ידע

על מנת להבין לעומק את האתגרים, את דרכי ההתמודדות ואת מידת היעילות של אופני הפעולה שננקטו אל מול המפונים, הוחלט לקיים כנס רב מגזרי בהובלת קרן רש"י, מרכז שלטון מקומי, פורום הקרנות בישראל, מנהיגות אזרחית, המכון למשפט ופילנתרופיה ותנועה ישראלית. מטרת הכנס הייתה לחלץ ידע ותובנות לאור העבודה עם תושבי הצפון והדרום המפונים במלחמת "חרבות ברזל". הכנס התבצע באופן מקוון, בהשתתפות של כ-100 נציגים מהמגזרים הבאים: שלטון מקומי, חברה אזרחית, קרנות פילנתרופיות, מגזר עסקי, נציגי ממשלה ואזרחים שפנו מבתיהם בדרום ובצפון. כחלק מההיערכות לכנס, הופץ שאלון שמטרתו הייתה לאסוף מידע מגוון ככל הניתן על הארגונים ובעלי התפקידים שלקחו חלק

בטיפול במפונים, אופן המעורבות שלהם, ממשקי העבודה עימם פעלו, תחומי העשייה, וסוגיות אותן הם ירצו להעלות לדיון במסגרת הכנס.

בחלקו הראשון של הכנס חולקו המשתתפים לקבוצות דיון ע"פ השיוך המגזרי שלהם, במסגרתו עסקו בשאלות הנוגעות לעשייה של המגזר, האתגרים שחוו, החסמים שניצבו בפניהם, ההצלחות שזכו להן והלקחים העיקריים מהתקופה האחרונה.

בחלקו השני של הכנס חולקו המשתתפים ל-8 קבוצות דיון רב מגזריות, בהתאם לסוגיות המרכזיות שעלו בשאלון המקדים:

- 1 בריאות וחוסן אישי וקהילתי
- 2 היערכות לחזרה לשגרה
- 3 חינוך (פורמלי ובלתי פורמלי)
- 4 מיצוי זכויות ומהלך הפינני
- 5 מקומה ותפקידה של הרשות המקומית
- 6 מתן מענה מידי לצרכים משתנים וייחודיים
- 7 שיתופי פעולה בין מגזריים
- 8 תעסוקה

במסגרת הדיון עסקו המשתתפים בשאלות הנוגעות לסוגייה הנבחרת - צרכים שקיבלו ולא קיבלו מענה, אתגרים מרכזיים, פערים אופרטיביים, שיתופי פעולה בין מגזריים ועוד. מסמך תובנות זה מבוסס על עיקרי הממצאים כפי שעלו בכנס וכן על המענים שהתקבלו לשאלון שהופץ טרם המפגש. מצאנו לנכון לחלק את המסמך לשלושה חלקים - התבוננות מאקרו על התנהלות המדינה והארגונים, פרקטיקות ויישומים שעבדו כראוי, ופרקטיקות שלא הוכיחו את יעילותן. בכל אחד מן החלקים הושם הדגש על המגזרים הרלוונטיים שעסקו בעשייה, החוויות והתחושות שעלו מצידם וכן המלצות ראשוניות להמשך.

חלק א' - התבוננות מאקרו

מדיניות, תקצוב, חלוקת עבודה בין המגזרים, תכנון מטאבים לאורך זמן

” צריך שיהיו נהלי חירום מוכנים מראש. היו צריכים להמציא יותר מדי. יש דברים שאפשר להתכונן אליהם מראש ולעמוד בהם

“ אחת מהתחושות המרכזיות, אם לא המרכזית ביותר, שעלתה בקרב המשתתפים בכנס, הייתה היעדר נהלים והסדרים לשעת חירום. רובם ככולם, חלקו את התחושה כי התכנון האופרטיבי שתפקידו להכין את המדינה לשעת משבר כמו זו שאנו חווים כיום, היה לקוי וחסר. מחסור זה בא לידי ביטוי במגוון היבטים - תקצוב של המדינה, הגדרת וחלוקת סמכות ואחריות בין הארגונים והמגזרים השונים, חלוקת אחריות בין רשות מקומית מפנה לרשות מקומית קולטת, הגדרת תו תקן או הסדרה אחרת של בקרה לארגונים מסייעים, פיצוי לעסקים שנפגעו וניהול הידע בצורה שתיטיב את התערבות הארגונים השונים.

התחזק מעמדן של הרשויות המקומיות אשר הוכיחו את עצמן כשחקן מרכזי במתן מענה לתושבים בעתות חירום. במקרים רבים הרשות המקומית המפונה היא זו שניהלה את התקשורת והגדרת אופני הפעולה אל מול הרשות המקומית הקולטת, היא זו שידעה להציף מעלה את הצרכים של התושבים ולדאוג למענה אל מול משרדי ממשלה והחברה האזרחית והיא זו שידעה להכיל ולתכלל את הגופים הרבים שהגיע לסייע. לעיתים גם פעילות זו התקיימה באורח כאוטי ולא מאורגן.

מתוך כך, המלצה ראשונית להמשך היא לחזק את האוטונומיה של הרשויות המקומיות ולאפשר להן עצמאות בניהול התושבים, כך גם הממשקים והגדרת גבולות גזרה בין רשות מקומית מפנה לרשות מקומית קולטת יהיו יעילים יותר.

לצד זאת, ישנם היבטים שגם הרשות המקומית כגורם עצמאי התקשתה להתמודד עימם. נקודה משמעותית הייתה היעדר תשובות ברורות לגבי התקציב שיגיע מהמדינה ואופן החלוקה שלו. נציגי קרנות פילנתרופיות תיארו כיצד התקשו לסייע כשלא היה ברור מה הסיוע הבסיסי שניתן מהמדינה ולכן גם לא היה ברור באיזה אופן הם יכולים להוסיף עליו מהתקציבים שלהם.

” היה חסר ולא ברור מה המדינה מתקצבת. איך הפילנתרופיה יכולה להוסיף מעל זה כשהיא לא יודעת מה הבסיס? “

היבט אחר שצויין לחיוב על ידי נציגי ארגונים חברתיים והמגזר העסקי היה **שיתופי הפעולה בין הארגונים** השונים אשר הוכחו כמניבים תוצאות משמעותיות ומסייעים במניעת כפילות מענים ובזבוז משאבים. עם זאת, גם פה חלקו המשתתפים את הקושי בקבלת תמונת מצב עדכנית על הצרכים, המענים והארגונים הפעילים בכל מקום. מה שהקשה על היכולת של הארגונים למקם את עצמם במקומות בהם הם הכי נחוצים או יש להם ערך מוסף בהשלמה של מענים. נקודה זו מתחברת לסוגיה רחבה יותר העוסקת בניהול הידע.

גורמים רבים דיווחו על קושי בקבלת תמונת מצב עדכנית שתסייע להם בקבלת ההחלטות. עלה הצורך במערכת מקוונת לניהול הידע והמידע, שתפקידה לרכז את כל מה שמתרחש בזמן אמת, החל מהיקף המפונים, מאפייניהם (למשל מידע דמוגרפי) ומיקומם, דרך הצרכים, הדרישות והמענים שניתנים בכל מקום, וכלה בתשתיות הקיימות/החסרות ברשות הקולטת. כל אלו היו מסייעים משמעותית לארגונים לתת מענה מיטבי.

”**עקב ריבוי צרכים ופונים והבלאגן, השאלה איך לוודא שאנחנו נכנסים למקומות שבאמת צריכים אותנו ולא לעשות עוד מאותו הדבר, במקום שבו כולם רוצים לתת וזה לא מדויק**”

”**לשכלל את היכולת לקבל מידע בזמן אמת בכל הנוגע ל”מי נמצא איפה”. היו סקרים וניסיונות שונים, אבל לא היה מיטבי. קריטי לצורך כל פעולה. אם לא יודעים איפה האנשים אז הם שקופים ולא קיבלו מענים**”

היעדר הנהלים הברורים הביא לבעיה נוספת של אי הגדרת תו תקן לארגונים מסייעים. לאורך כל תקופת המלחמה, וביתר שאת בשבועות הראשונים שלה, הייתה התגייסות המונית לסייע בכל דרך שניתן. לדוגמא, הרבה מאוד אנשי מקצוע מעולמות הטיפול הציעו את שירותם כדי לסייע לאלו המתמודדים עם קשיים. הכאוס שהשתחרר והחוסר בניהול הידע, הביא לכך שלא הייתה בקרה על אנשי המקצוע ולכן לא בהכרח ניתן המענה הראוי לאלו שחיפשו זאת. לעיתים היה חשש להימצאותם של גורמים שאינם אנשי טיפול ושהציעו מענה שעלול אף להזיק. כמו כן, אנשי מקצוע ומרכזי חוסן רבים דיווחו על קושי להכיל את כמות הנזקקים לסיוע, ואת מורכבות הקשיים שאיתם הם מגיעים. לאור זאת ההמלצה היא כי תהיה הגדרה מבוקרת, באמצעות תו תקן, או מנגנון אחר של הגורמים היכולים לסייע. המלצה נוספת היא להבטיח את כשירות מרכזי החוסן והמטפלים למתן מענה מורכב בשעת חירום, לרבות הרחבת תקנים או הפעלת מנגנון מתנדבים שיפעל תחתם בעת חירום.

היעדר רגולציה בשוק השכרת הדירות הפגיש מפונים רבים שניסו למצוא דירה, עם בעלי דירה שלא הסכימו להתגמש ולאפשר שכירות לתקופה גמישה או קצרה, לאור חוסר הוודאות באשר למשך התקופה בה יאלצו המפונים לגור מחוץ לבתיהם. בנוסף, היו כאלו שאף העלו מחירים, תוך ניצול ציני של מצב השוכרים. עלה הצורך בהתערבות של הממשלה ויצירת מנגנונים שיגנו על המפונים בסיטואציות מסוג זה. למעשה, נראה כי הידיעה כי המדינה מבטיחה

מימון עבור השכירות והמגורים הזמניים עודדה עליה במחירי דירות לשכירות, בעיקר באזורים הסמוכים למקום המגורים של המפונים.

”יש קושי עצום לשכור דירה במצב של חוסר וודאות ובשוק שמנצל לרעה את הסיטואציה (צריך שהמדינה תסדיר זאת). וממילא יש תחושה חזקה של געגוע לבית האמיתי ולמי שאני כפי שאני מכירה את עצמי“

המלצות לפעולה:

- 1 על משרדי הממשלה הרלוונטיים (תיירות, חינוך, בריאות, רווחה, ביטחון פנים) לוודא כי ישנם נהלים כתובים לטיפול במפונים, בהתבסס על הלקחים והמסקנות מהתנהלותם במלחמת "חרבות ברזל". תיעוד והסקת מסקנות צריכים להתחיל כבר בימים הקרובים, על מנת למנוע מצב שבו מידע חשוב נשכח ונעלם.**
- 2 היערכות מראש עם תכנית חומש תקציבית לניהול אירוע מורכב, דוגמת המלחמה הנוכחית וכן שקיפות באופן חלוקת התקציבים על מנת לסייע לארגונים חברתיים/פילנתרופים למקד את הסיוע שלהם.**
- 3 חיזוק האוטונומיה של הרשויות המקומיות על מנת לאפשר להן עצמאות בניהול התושבים המפונים, כך גם הממשקים והגדרת ממשקים בין רשות מקומית מפנה לרשות מקומית קולטת יהיו יעילים יותר.**
- 4 פיתוח והקמה של מערכת מקוננת לניהול הידע שתהיה זמינה לכל הארגונים הנדרשים ותאפשר קבלת תמונת מצב עדכנית בכל רגע נתון. המערכת צריכה לכלול לא רק נתונים על מספרי מפונים ופילוחים שונים, אלא גם מיפוי של כלל השירותים הניתנים למפונים ע"י כלל המגזרים בזמן נתון. בהיתן מידע קיים גם ברשויות וגם במשרדי הממשלה נכון יהיה להנגיש את המידע באופן שיסייע לתת מענה מותאם למפונים ולתכלול את המאמצים.**
- 5 שיתופי הפעולה בין הארגונים השונים הוכחו מיבי תוצאות משמעותיות ומונע כפילות מענים ובזבוז משאבים. ראוי לחזקם ולהסדיר אותם. דרך אחת לבצע זאת היא באמצעות היכרות מוקדמת ותיאום בין הארגונים הפועלים באותו שדה. דרך נוספת יכולה להיות באמצעות ארגוני הגג של החברה האזרחית.**
- 6 הגדרת תו תקן לארגונים מסייעים כדי להימנע מטיפול לא ראוי, או לא מקצועי במפונים, בעיקר במתן סיוע וטיפול רגשי.**
- 7 הכשרת מרכזי החוסן והמטפלים למתן מענה מורכב בשעת חירום, לרבות הרחבת תקנים או הפעלת מנגנון מתנדבים שיפעל תחתם בעת חירום.**
- 8 גיבוש רגולציה בשוק השכרת הדירות כדי להקל על מפונים במציאת דיור חלופי לתקופת הפינוי.**

חלק ב' - פרקטיקות שעבדו

גמישות בפיתוח מענים, הרשות המקומית, הכוח של הקהילה, מעורבות המפונים ביצירת מענים ופתרונות

”העקביות, היציבות והשגרות הם קריטיים. נותני השירות צריכים היו להיות גמישים כדי ליצור התמדה, עקביות ושגרה אצל מקבלי השירות“

חלק זה יסקור את הפרקטיקות שננקטו כחלק מהטיפול במפונים, והוכחו כיעילות, הן עבור הגופים המסייעים, והן עבור המפונים עצמם. הראשונה שבהן היא היכולת לשמור על גמישות במתן המענים הניתנים למפונים. גורמים רבים שעסקו בעבודה עם קהילות המפונים נדרשו לנקוט לא פעם בפעולות השונות משמעותית מהעבודה שלהם בשגרה. היכולת לשים עצמך בפוזיציה שלא בהכרח עונה על דרישות התפקיד הפורמאליות, היא הכרחית על מנת להבין את השטח ולדייק את המענים. גם במתן הפתרונות עצמם נדרשו הארגונים להתגמש ו"לצאת מהקופסא" שכן לא תמיד האמצעים היו זמינים בקלות עבורם. לצד זאת, היה ערך משמעותי לארגונים שיש להם שיטות עבודה מובנות ומבוססות, שהצליחו לבסס שגרות ולהבטיח יציבות לאורך מתן השירות.

הצורך בגמישות בא לידי ביטוי גם בהיבט התעסוקתי. הריחוק הגיאוגרפי של אלו שפונו מבתיהם, כמו גם ביטול מסגרות החינוך בישובים שלא פונו, יצרו קשיים רבים ביכולת לשמור על שגרת עבודה. מתוך השיח בכנס, עלה הצורך ליצור מודלים תעסוקתיים חדשניים שמאפשרים בין היתר הנגשת מקומות עבודה למפונים באזור המגורים הזמני שלהם והקלה באפשרות העבודה מרחוק במקומות העבודה הקבועים. שמירה על אחוזי תעסוקה גבוהים ככל הניתן, עם מינימום של עובדים המוצאים לחל"ת, תביא גם לשמירה על יציבות כלכלית באזורים המפונים ותקל על ההתאוששות שלהם בסיום המלחמה.

כוחה של הקהילה הוכיח את עצמו כבונה חוסן ומסייע להתמודד עם השגרה החדשה וחוסר הוודאות שנכפו על האנשים. תושבי הקיבוצים והמושבים שפונו ביחד, תוך שמירה על המרקם הקהילתי שלהם, דיווחו על המשמעות הגדולה שהייתה לזה עבורם. היכולת לקום בבוקר ולראות פנים מוכרות, לחלוק ולעבד יחד את האירועים שעברו, השפיעה מאוד על ההתמודדות עם המצב. מלבד התרומה לחוסן של הפרט, גם ברמת הכלל, נמצא שקהילות שהתנהלו כגוף

אחד, היו חזקות יותר כלפי חוץ והצליחו להניע תהליכים ולגייס משאבים עבור האנשים שלהם. בקהילות עירונית שפוננו בצורה מפוזרת התושבים התקשו להתנהל כקהילה ועל כן השפעתם על קבלת ההחלטות בעניינם היתה נמוכה בכל הרמות, לרבות מעורבותם במתן השירותים שניתנו להם.

לבסוף, ההיבט המשמעותי ביותר שהשפיע על המפונים היה התחושה שהם **מעורבים ביצירת המענים והפתרונות** אשר הוצעו להם. כאשר השכילו לשמור על שיח פתוח עימם ולהבין מה הצרכים הספציפיים שעולים אצלם ולערב אותם במתן המענים, כך הצליחו לייצר מענים מדויקים ונכונים יותר עבורם. עצם השיתוף, מעבר ליכולת להעניק להם מענה מתאים, גם סייע לחזק אצלם את תחושת הוודאות, העצמאות ואת חווית השליטה שלהם בחייהם.

” באופן כללי צריכים לתת לאזרחים המפונים הרבה יותר שליטה על החיים שלהם. אפשרויות להחליט בעצמם. לא ”להנחית” עליהם. אפילו התרומות גורמות להם לקבע מסכנות. ככל שהם יהיו יותר אחראיים על חייהם כך ייטב להם, ותהיה הרגשה של עוצמה “

שיתופי פעולה בין החברה האזרחית למפונים, בין אם במעגלי שיח, בין אם בפעילויות חינוך לילדים, ובין אם במפגשי העשרה לגיל השלישי, הייתה חשובה בבניית החוסן של המפונים. יצירת מסגרות קבועות בתוך המציאות הכאוטית, והאקטיביות שנדרשה מהאנשים בהגיעם לפעילויות, הצליחה להוציא את חלקם מהמצב הנפשי הירוד אליו הם הגיעו.

המלצות לפעולה:

- 1 נדרש לשמור על גמישות במתן המענים למפונים**, לשנות ולהתאים אותם באופן מתמיד לצרכים המשתנים של המפונים. גם במתן הפתרונות עצמם נדרש מהארגונים להתגמש ו"לצאת מהקופסא" שכן לא תמיד האמצעים היו זמינים בקלות עבורם.
- 2 ליצור מודלים תעסוקתיים חדשניים** שמאפשרים בין היתר הנגשת מקומות עבודה למפונים באזור המגורים הזמני שלהם והקלה באפשרות העבודה מרחוק במקומות העבודה הקבועים.
- 3 יש לאפשר הכשרות מקצועיות ופיתוח מיומנויות תעסוקה** מגוונות עבור מפונים שאינם מצליחים להשתלב בשוק התעסוקה.
- 4 הקפדה על מעורבות המפונים בקבלת ההחלטות**. כאשר השכילו לשמור על שיח פתוח עימם ולהבין מה הצרכים הספציפיים שעולים אצלם ולערב אותם במתן המענים, כך הצליחו לייצר מענים מדויקים ונכונים יותר עבורם. עצם השיתוף, מעבר ליכולת להעניק להם מענה מתאים, גם סייע לחזק אצלם את תחושת הוודאות, העצמאות ואת חווית השליטה שלהם בחייהם.

חלק ג' - פרקטיקות שלא עבדו

היעדר תכנון, פערים בין תכנון וארגון,
תעסוקה, דיור, חינוך

”שעות לימודים של ילדים בבית ספר זה קריטי ממש. במצב הזה הרגשנו שכל שעה נוספת אנחנו מאפשרים להורים שעה של שקט, ויש לזה מכפיל כוח על היכולת של ההורים לבנות את העתיד“

בהמשך כמעט ישיר להתייחסות הקודמת על המחסור בנהלים מוסדרים לעתות חירום, בחלק זה נרצה לפרוט את הפרקטיקות שנקטו אך לא נתנו מענה לצרכי המפונים, או לחילופין נתנו מענה חלקי בלבד. הראשונה שבהן, וזו שקיבלה את ההתייחסות הנרחבת ביותר על ידי נציגי המפונים שלקחו חלק בכנס היא זו העוסקת במערכות החינוך. פתיחת גני הילדים ובתי ספר עבור ילדי המפונים הייתה משמעותית מאוד ביכולת לשמור על שגרת יום עבור הילדים, וכן לאפשר להורים מעט שעות של מנוחה או לחילופין לצאת לעבוד. עם זאת, המסגרות היו פתוחות למספר שעות מצומצם, שלא הספיק להורים למצות את הפניות מהטיפול בילדים ופגע ביכולת לשמור על שגרת התעסוקה. המסגרות נתנו מענה מצומצם ולא מספק לילדים ולא איפשרו ליצור תחושת שייכות, להסתגל ולהתקדם במשימות הלימודים. ניכר כי ברמת הקליטה של הילדים, לא נעשו מספיק התאמות לאור מצבם הרגיש ומהר מאוד הם נחשבו "כאחרוני התלמידים" בעוד שרובם ככולם התמודדו עם חוויות קשות מאוד.

העובדה שאת חלק מהיישובים הוחלט לפנות בצורה לא אחידה, ולפזר את התושבים במספר מוקדים שונים יצרה קשיים בקרב המפונים וערערה עוד יותר את תחושות הביטחון והשייכות שהיו מעורערות גם ככה. המלצה שעלתה בהקשר הזה היא כי להבא, בעת שמתקבלת ההחלטה על הפינוי, במידה ולא ניתן לפנות את כל התושבים יחד, אז יש לבחון איך שומרים ככל הניתן על המרקם הקהילתי בחלוקה הגיאוגרפית הקיימת. לדוגמא, ניתן לפנות ערים בחלוקה לרובעים או שכונות, וככה לשמור על הקהילה הקיימת.

היבט נוסף שעלה מתוך המגזר העסקי והחברתי היה הגדרת אבני דרך לעבודה. מיד עם תחילת המלחמה ארגונים רבים נרתמו לסייע והקצו את מיטב משאביהם לצורך טיפול וסיוע למפונים. עם זאת, ככל שעבר הזמן והתגבשה ההבנה כי המציאות הנוכחית הולכת ללוות אותנו זמן רב, עלה הצורך להגדיר מתי אנו עוברים ממצב חירום, לשגרת חירום ומכאן לגזור את

ההשפעה על הקצאה של משאבים ומיצויים. היה חוסר בעמדה סמכותית סטטוטורית או מהמגזר השלישי שתגדיר לוחות זמנים ויסייע לארגונים לתכנן בצורה נכונה יותר את התקציבים ובהתאם גם את היכולת שלהם להעניק סיוע ארוך טווח.

אחת התובנות שבלטה הינה ההכרח שאנשי מקצוע מסייעים בתחומי חינוך, בריאות ורווחה יהיו קבועים ולא יתחלפו לאורך תקופת הפינוי. ההסתמכות של המדינה והארגונים על מתנדבים כרוכה במחירים כבדים של חוסר רציפות ומקצועיות במתן השירות. סוגייה נוספת קשורה במוגנות של ילדים ובני נוער החשופים למתנדבים ללא פיקוח.

”הייתה איזו קפיצה מהדחוף והחיוני של ההתחלה למחשבות עתיד. דילגו על זמן הביניים הזה שהוא זמן מתמשך ודורש הסדרה של זכויות שקשורות למה שצריך עכשיו”

לסיכומו של החלק הנוכחי, ולמעשה של המסמך כולו, ההיבט האחרון אליו נרצה להתייחס הוא חוסר הלימה בין הצרכים של המפונים לבין המענים שניתנו להם. עם תחילת המלחמה נוצרה הצפה גדולה מאוד של צרכים מצד אחד ושל מענים מצד שני. עם זאת, לא פעם נוצרו פערים גדולים בין הצרכים למענים עצמם. חסר מאוד הגורם שידע לתכלל את כל הצרכים, ולפזר את חלוקת המענים הנדרשת בהתאם.

פער זה מכיל בתוכו את כל ההיבטים שתוארו לעיל ולמעשה מתמצת בתוכו את כל ההמלצות שלנו להמשך. החובה לשמור את המפונים מעורבים בקבלת החלטות, לייצר מערכת נוחה לניהול הידע, להגדיר חלוקת תפקידים בין הארגונים והמגזרים השונים, לייצר נהלים סדורים לשעת חירום, כל אלו יביאו לכך שפתרונות הניתנים למפונים אכן נותנים מענה לצרכים ולמצוקות שלהם.

המלצות לפעולה:

- 1** פתיחת מסגרות חינוך עבור ילדי המפונים הייתה משמעותית מאוד ביכולת לשמור על שגרת יום עבור הילדים, וכן לאפשר להורים מעט שעות של מנוחה או לחילופין לצאת לעבוד. יש לוודא כי המסגרות נפתחות על בסיס יומי ולמספר שעות כנהוג, כדי לאפשר להורים לחזור ולעבוד.
- 2** במידה שמתקבלת ההחלטה על הפינוי, ולא ניתן לפנות את כל התושבים יחד, אז יש לבחון איך שומרים ככל הניתן על המרקם הקהילתי בחלוקה הגיאוגרפית הקיימת. לדוגמא, ניתן לפנות ערים בחלוקה לרובעים או שכונות, וככה לשמור על הקהילה הקיימת.
- 3** קהילות חזקות הוכיחו חוסן משמעותי בהתמודדות עם המשבר. יש לפעול לחיזוק קהילות מסוגים שונים בשגרה, על מנת לשפר את איכות החיים בשגרה ובחירום.

יש להגדיר עמדה סמכותית סטטוטורית, או מהמגזר השלישי שתסייע לארגוני מגזר שלישי לפעול בתיאום וכן בתיכנון השקעת התקציבים לאורך זמן ובהתאם גם את היכולת שלהם להעניק סיוע ארוך טווח.

4

נדרש להגדיר גורם שידע לתכלל את כל הצרכים, ולפזר את חלוקת המענים הנדרשת בהתאם.

5

