

ניהול פרויקטים לדיאלוג קהילתי

עורכים
חגי אגמון-שניר
עדנה אנגל
ויקטור שבאר

How to Manage Community Dialogue Projects

Editors:

Hagai Agmon-Snir

Edna Engel

Victor Shebar

עריכה לשונית: אלישבע מאי
סדר מחשב: יהודית שטרנברג
עיצוב עטיפה: סטודיו קוֹגֶרֶף

מסת"ב א-090633-965 ISBN

© 2004

כל הזכויות שמורות

למרכז הבין-תרבותי לירושלים
ולסוכנות היהודית לארץ-ישראל
שנתפוח 2000 ירושלים-ניו-יורק

אין לשכפל, להעתיק, לצלם, להקליט, לאחסן במאגרי מידע, לפקס, לשרד או לקלוט – בכל דרך או בכל אמצעי אלקטרוני, אופטי, מכני או אחר – כל חומר מהחומר שבספר זה. שימוש מסחרי מכל סוג שהוא בחומר הכלול בספר זה אסור בהחלט אלא ברשות מפורשת, בכתב ומראש, מהמרכז הבין-תרבותי לירושלים או מהסוכנות היהודית לארץ-ישראל – שנתפוח 2000 ירושלים-ניו-יורק.

© 2004

All rights Reserved by

The Jerusalem Inter-Cultural Center and

The Jewish Agency for Israel – Partnership 2000 Jerusalem–New York

שנתפוח 2000 ירושלים-ניו-יורק

רח' קינג ג'ורג' 48, ת"ד 92

ירושלים 91000

טל': 02-6243451, פקס': 02-6244682

www.partner.org.il/jerusalem

המרכז הבין-תרבותי לירושלים

רח' שבטי ישראל 22 (מתנ"ס מורשה)

ירושלים 95105

טל': 02-6289375, פקס': 02-6289379

jicc@netvision.net.il

נדפס בירושלים 2004



שער חמישי

עקרונות יסוד ערכיים-מקצועיים

לדיאלוג בקהילה רב-תרבותית

תוכן העניינים

328	מבוא
329	פרק 1: עקרונות יסוד לבניית קהילה רבת-תרבותית
330	מיפוי העקרונות
333	המקרה הישראלי – תמונת מצב
336	פרק 2: דיאלוג קהילתי לבניית חוזה-על חברתי
336	שימוש בעקרונות היסוד בהנחיית דיאלוג קהילתי
338	פרק 3: דיאלוג קהילתי והעצמה: סיפור "הדגים והחכות"
340	דייגים, קבצנים ועקרונות היסוד
343	סיכום

מבוא

בשערים הקודמים התמקדנו בכרויקטים שיש בהם רכיב של דיאלוג קהילתי, בהנחה שדיאלוג זה מסייע לפיתוח קהילתי ולהשגת משימות קהילתיות. דיאלוג קהילתי הוא לכאורה רק אמצעי, כלי עבודה. ואמנם, עד כה עסקנו בעיקר בהצעת כלים מקצועיים ליצירת תהליכי דיאלוג בקהילה ולניהולם, תוך התייחסות לכלים עצמם ופחות לצד האידיאולוגי.

שער זה שונה, שכן הוא מציג אידיאולוגיה וחזון לקהילה רב-תרבותית. השער מציג תהליך של "דיאלוג קהילתי", באופן היכול לאבחן בינו לבין תהליכים משתפים אחרים לפיתוח קהילה. גישת הדיאלוג הקהילתי המוצגת בשער היא הבסיס לעשייה החברתית של המרכז הבין-תרבותי לירושלים.

הטמעתם של ארבעת עקרונות היסוד לקהילה רב-תרבותית, המוצגים להלן, נחוצה מבחינה מקצועית וערכית, כדי לאפשר תהליכי פיתוח הוגנים בקהילה. התהליכים להטמעת עקרונות אלו יאפשרו לקהילה רב-תרבותית לפעול ולהתפתח, תוך ניהול המתחים שבתוכה וניצול המשאבים התרבותיים שלה. **דיאלוג קהילתי הוא כלי ערכי וחינוכי לפיתוח עקרונות אלה בקהילה.**

כשאנו מתייחסים לקהילה רב-תרבותית, אנו מתכוונים למעשה לכל קהילה. התוספת "רב-תרבותית" לא נועדה למיין קהילות ל"רב-תרבותיות" ולשאין כאלה. התוספת נועדה להדגיש, שהחזון המוצע כאן מתייחס, מבין כל המאפיינים של חברה אנושית, לשונות הזהותית בקהילה. חזונות משלימים יתייחסו לסוגיות חשובות אחרות בקהילה, שאין אנו עוסקים בהן בספר זה, כמו בריאות הציבור, חלוקת הכנסות, חינוך מדעי וכיוצא באלה.

פרק 1: עקרונות יסוד לבניית קהילה רבת-תרבותית

עקרונות היסוד המוצגים בהמשך מייצגים ארבעה ערכים ותפיסות עולם, שקהילה רבת-תרבותית חייבת להטמיע בתוכה. העקרונות משלימים אלו את אלו. הדגשת עיקרון בודד, שניים או שלושה מהם, תחדד את אי-ההוגנות ואת אי-היציבות הנובעים מאי-הטמעתם של כל ארבעת העקרונות.

נציג את ארבעת העקרונות בקצרה:

1. **דמוקרטיה עמוקה:** התפיסה ה"רגילה" של דמוקרטיה מתבססת על חוקים לקבלת הכרעות באמצעות רוב ולהגנה באמצעות חוקה (או מנגנון דומה של חוקים מיוחסים, כמו חוקי יסוד) על זכויות המיעוט. לעומת זאת, בדמוקרטיה עמוקה חברי הקהילה, כהשלמה למנגנונים הדמוקרטיים ה"רגילים", מנהלים דיאלוג משמעותי, שבו מושקע מאמץ לשמיעה ולהבנה של הקולות (והזהויות) השונים הקיימים בקהילה. כתוצאה מכך, הצרכים והאינטרסים של הקבוצות השונות זוכים לתשומת לב בתהליכי קבלת ההחלטות. תהליכי דמוקרטיה עמוקה מחייבים שקיפות, דיאלוג משמעותי (למשל, בתהליכי בניית קונצנזוס) וקבלת החלטות מושכלת. הדגש הוא על קבלת השונות בחברה ועל הלגיטימיות של קבוצות ופרטים שונים לשמור על האינטרסים הייחודיים שלהם.

2. **שותפות וסולידריות חברתית:** כאיזון לתפיסת הדמוקרטיה העמוקה, השמה דגש על השונות בין קבוצות האינטרסים, קיים צורך שחברי הקהילה יחוו סולידריות הדדית ודאגה לסביבתם המשותפת. תפיסה זו מבוססת על תחושת דמיון בין חברי הקהילה ("כולנו בני-אדם", "כולנו תושבי השכונה"). סולידריות חברתית נוטה, לעתים, להתעלם מהשונות הפנימית, ובכך לצמצם את נטיית הקבוצות השונות המרכיבות את הקהילה לדאוג כל אחת לעצמה בלבד, על חשבון הקבוצות האחרות או על חשבון הסביבה המשותפת.

3. **רב־תרבותיות עמוקה:** התפיסה, שאותה אנו מכנים "רב־תרבותיות עמוקה", קובעת שמרחב ציבורי נייטרלי אינו קיים. לא פעם נדמה לבני הקבוצה ההגמונית שכללי המשחק המתאימים להם הם "נייטרליים" והוגנים לכל חברי הקהילה. רב־תרבותיות עמוקה קובעת, שהדרך היחידה לשאוף לכללי מרחב ציבורי הוגנים היא באמצעות מאמץ להתאמתם, ככל האפשר, להרכב הייחודי של החברה. בשונה משתי התפיסות הקודמות שהן חינוכיות בעיקרן ומצפות לכך שרצונם הטוב של הפרטים ייצור חברה טובה יותר, תפיסה זו מחייבת הגנה על הפרטים בעזרת כללים חיצוניים (חוק, זכויות, חובות וכד') הוגנים. עיגון כללי המרחב הרב־תרבותי בכללים חיצוניים מבטיח שההגנה על הפרטים והקבוצות לא תהיה תלויה במידת הסימפטיה כלפיהם.

4. **אמת משותפת:** אם רב־תרבותיות עמוקה מאפשרת פתיחת כל כללי המרחב הציבורי למשא ומתן תמידי, תפיסת האמת המשותפת מחייבת כללי משחק בסיסיים, שאינם נתונים למשא ומתן. אמת משותפת מוסכמת מדגישה אף היא את הדמיון בין הפרטים, בדומה לשותפות החברתית, אך היא מבוססת על כללים חיצוניים מוסכמים ולא על תחושת סולידריות פנימית. בחברה מוסכמת ומפולגת, שבה אין הסכמות רבות, יידרש כמינימום הערך של עמידה בהתחייבויות ובהבטחות (בקיצור, יושרה – integrity). ערך זה משותף לכל התרבויות והזהויות בחברה, ולכן ניתן להסכים עליו ולנסות לחזק את מימושו בפועל. בלעדיו, אין כל משמעות לכל הגדרות המרחב הציבורי ההוגן ולתהליכי הדמוקרטיה העמוקה, בגלל שלהסכמות לא יהיה תוקף. ללא ערך זה, חוסר האמון לא יאפשר יצירת שותפות חברתית. רצוי שתפיסת האמת המשותפת תתרחב לערכים ולנורמות נוספים ("לא תרצח", שמירה על החוק, כללי נימוס מוסכמים וכללים להתנהגות בזמן דיאלוג, וכד').

מיפוי העקרונות

ניתן למפות את העקרונות באמצעות הטבלה הבאה:

ריבוי	אחדות	
רב־תרבותיות עמוקה	אמת משותפת	סמכות
דמוקרטיה עמוקה	שותפות וסולידריות חברתית	אוטונומיה

העקרונות "האוטונומיים" מדגישים את הפן החינוכי. אי־אפשר לחייב אנשים לחוש שותפות וסולידריות חברתית עם שאר חברי הקהילה אלא באמצעות חינוך. כלומר, תחושה זו היא תוצאה של התפתחות חינוכית. בדומה, גם "דמוקרטיה עמוקה", המתבססת על נכונות להקשבה אמיתית לקולות השונים בקהילה, מחייבת מאמץ חינוכי. ניתן ליצור דרכי פעולה המעודדות הקשבה, אך אי־אפשר להכריח אנשים להקשיב.

העקרונות העוסקים במנגנוני הסמכות של הקהילה מתמקדים בדרכי קבלת החלטות ואכיפה בקהילה. ראשית, הקהילה אינה יכולה להיות פתוחה לפגיעה באותם רכיבים הנחשבים ל"אמת המשותפת". הצענו לעיל, כמינימום אפשרי, לראות את המחויבות לעמוד בהבטחות כ"אמת משותפת". ואמנם, קהילה שלא תנקוט סנקציות נגד אלו שאינם עומדים בהתחייבויותיהם, לא תוכל לנהל תהליכי קבלת החלטות חיוניים, מכיוון שלא תהיה משמעות רבה לתוצרי תהליכים אלו. שנית, מעבר ל"אמת המשותפת" שעליה אין עוררין, יוגדרו (באמצעות משא ומתן ודיאלוג משתף) מנגנוני סמכות (חוק, מנגנוני אכיפה) שיצרו מרחב ציבורי המותאם ככל האפשר לזהויות השונות בקהילה. עקרון ה"רב־תרבותיות העמוקה" קובע, שמנגנונים אלו לעולם אינם ניטרליים. הדגש הוא על כך שמנגנונים אלו יאפשרו לחברי הקהילה להיות מוגנים מהפרות של המרחב הציבורי שהוגדר, והם יוכלו לתבוע הגנה זו בזכות ולא בחסד.

נדגים את ההבדל בין העקרונות העוסקים באוטונומיה לבין אלו העוסקים בסמכות. למשל, נתייחס לדיאלוג משתף בקהילה המסתיים בקביעת כללים לפעילותן של קבוצות הזרות השונות במתנ"ס השכונתי. במהלך הדיאלוג נבחנו הצרכים השונים ולאחר הקשבה ראויה מגיעים לפתרונות הוגנים. זהו השלב ה"אוטונומי" שבו חברי הקהילה קובעים את הכללים. לאחר שנקבעו הכללים, מנגנוני סמכות (פעילות הצוות המקצועי של המתנ"ס, ועדת ביקורת וכד') מוודאים שהקבוצות השונות אכן יוכלו לפעול לפי הכללים שהוסכמו, ולא ייאלצו להמשיך ולהיאבק על הדברים שסוכמו ביניהם.

דוגמה נוספת, שעשויה להבהיר את ההבדל בין עקרונות העוסקים באוטונומיה לבין אלו העוסקים בסמכות, היא כאשר לאזרחי המדינה הדמוקרטית יש את היכולת (האוטונומיה) להשפיע על כללי התעבורה (למשל, באמצעות בחירת המחוקקים), אך לאחר שכללים אלו נקבעים, מנגנוני סמכות נוקטים סנקציות כנגד אותם אזרחים עצמם העוברים על הכללים.

העקרונות "האחדותיים" מדגישים את הדומה והמוסכם ונוטים להתעלם מהשונות הקיימת בקהילה. עקרונות אלו מבססים את כללי הפעולה הקהילתית ה"אוניברסליים" ואת הציפייה לאחריות משותפת של כל חברי הקהילה על עצמם ועל סביבתם.

לעומת זאת, העקרונות המתייחסים לריבוי ולשונות בקהילה, מאפשרים לקבוצות אינטרס בקהילה להעלות תביעות וצרכים. ראשית, עקרונות אלו מעודדים מנגנונים משתפים לקבלת החלטות, המבוססים על דיאלוג איכותי ועל הסכמות רחבות. שנית, העקרונות מחייבים מאמץ ליצירת מרחב ציבורי, המבוסס על כללים ברי־אכיפה, והמתאים ככל האפשר לזהויות ולקבוצות השונות.

דוגמה להבדל בין עקרונות העוסקים באחדות לבין אלו העוסקים בריבוי היא הדיונים העוסקים בזרמי החינוך השונים במדינה. עקרון האחדות מציג את הצורך ב"ליבה חינוכית" (core curriculum) שמחייבת את כל זרמי החינוך. ליבה זו יוצרת ערכים משותפים, שפה משותפת וסולידריות חברתית. לעומת זאת, עקרון הריבוי טוען, שכור ההיתוך המתחייב מליבה זו פוגע בזכות של קבוצות הזהות השונות לחנך את ילדיהן לפי אמונתן. תומכי "גישת הריבוי" מצדדים באמרה: "חיה ותן לחיות", כלומר תנו לכל קבוצה לבחור את תכניה. יתר על כן, הם טוענים, שהלחץ לליבה משותפת יוצר מתחים שמונעים סולידריות חברתית. מנגד, מצדדי "הליבה החינוכית" סבורים, שבלי ליבה זו החברה כולה תתפרק וכתוצאה מכך ייפגעו גם קבוצות הזהות השונות.

לאור הדברים שנאמרו, ברור כי קהילה רב־תרבותית בריאה והוגנת היא זו המכירה בכל ארבעת העקרונות המשלימים והסותרים הללו ומנהלת דיאלוג מתמיד לאיזון ביניהם. קהילה כזו מכירה בכך שאין תפיסה עקבית והגיונית לחיים בחברה רב־תרבותית. נגזר עלינו להתמודד עם מציאות שבה חייבים להשתדל לענות, במידת האפשר, על הדרישות הסותרות של עקרונות אלו.

העקרונות שהוצגו הם כלליים מכדי שייחשבו "חזרה חברתי" מוגדר היטב. מבחינה זו הם מהווים "חזרה־על": ערכים מוסכמים בדיון הציבורי, שיש להשקיע מאמץ כדי לקיימם יחדיו למרות הסתירות ביניהם. רק מבחן המציאות בכל קהילה וקהילה ייצוק תוכן לתוכם ויכריע בכל מקרה שבו תהיה התנגשות ביניהם. מבחינה זו, דומה "חזרה העל" לחוקה או לאמנת זכויות אדם.

המקרה הישראלי – תמונת מצב

התייחסות למצב החברה הישראלית, בשנת 2004, בהקשר לארבעת העקרונות לעיל מציגה תמונה קשה. הוויכוחים הפוליטיים והאידיאולוגיים מחפים על בעיות מבניות עמוקות יותר הקשורות ב"חזזה העל", שלמרות שעקרונותיו נדמים כברורים מאליהם הם אינם מוטמעים בשיח הציבורי וישומם מזנח.

1. **מחויבות לכיבוד הסכמים:** במצב הקיים, אין משמעות רבה להבטחות ולהסכמים של ראש הממשלה, שרים, חברי־כנסת, ראשי רשויות מקומיות, ראשי משרדי ממשלה וכד'. מדי יום העיתונות מביאה דוגמאות רבות של חוקים וכללים שהמדינה קבעה, אך אינה מקיימת (רשימה אקראית: בטיחותם של מתקנים ציבוריים כמו בתי־ספר, הבטחות לבג"צ, הלנת שכרם של עובדים ברשויות המקומיות במשך חודשים ארוכים, כספים שהמדינה התחייבה להעביר במועד מסוים לרשויות מקומיות, לעמותות וכד'). אין גם משמעות רבה להתחייבויות של פרטים. ישראל מובילה בתחום של המחאות חוזרות; החוק, כמעט בכל תחום (בנייה, חינוך, בריאות וכו'), אינו נאכף באופן משמעותי ולעתים קרובות מדי נאכף באופן מפלה לגבי אוכלוסיות שונות; בתי המשפט פועלים לאט מדי ואינם יעילים; פעמים רבות הפרות חוזים נפתרות על־ידי משא ומתן מחודש עם מפר ההסכם. אלו הן רק דוגמאות מעטות שכולנו נתקלים בהן כמעט מדי יום. כפי שצינו לעיל, ללא מחויבות קבועה לעמידה בהבטחות ובהסכמים אין אפשרות לקיים חברה הוגנת ובת־קיימא.

2. **מחויבות מתמשכת להגדרת מרחב ציבורי העונה על צרכי הקבוצות השונות בקהילה** (הרחוב, השכונה, היישוב או המדינה): במצב הקיים, כל קבוצה בקהילה מניחה שכללי המרחב הציבורי התואמים את תפיסתה ("הפרדת הדת מהמדינה", "מדינת הלכה", "מדינת כל אזרחיה", "מדינה יהודית דמוקרטית") הם הוגנים ונייטרליים כלפי כל הקבוצות האחרות. במדינת ישראל, אולי יותר מאשר ברוב מדינות המערב, הפערים האידיאולוגיים בין הזוויות והתרבויות אינם מאפשרים הסכמה רחבה על עקרונות המרחב הציבורי. ללא משא ומתן מחודש לבניית הסכמות מתאימות, המרחב הציבורי ימשיך להיות לא־הוגן כלפי קבוצות רבות, וכתוצאה מכך, יקטין את מחויבותן לחברה המשותפת.

3. **מחויבות לדמוקרטיה עמוקה:** במצב הקיים, מופעלת "דמוקרטיה מחטפית" בעלת שלושה מאפיינים: (א) חוסר שקיפות (אין לתושבים אפשרות לקבל מידע מלא לגבי תהליכי קבלת ההחלטות של הממסד ולעתים גם לגבי עצם ההחלטות); (ב) קבלת ההחלטות מתבססת על מחטפירוב (למשל, ניצול יציאתו של אחד המתנגדים לשירותים כדי להעביר את החוק; קואליציית אינטרסים צרה, חד־פעמית ואקראית הפוגעת באינטרס חיוני של המיעוט; ניצול עמדת כוח פוליטי לקבלת החלטות לא דמוקרטיות); (ג) שימוש בבורות כאמצעי לתמרן את הציבור (למשל, הצגה צינית של חוק הפוגע באוכלוסייה מסוימת כאילו נועד למענה; דגש תקשורתי על פרשנויות פוליטיות להחלטה במקום דיון מהותי בנושא ההחלטה). לעומת "הדמוקרטיה המחטפית", תהליכי קבלת החלטות ב"דמוקרטיה העמוקה" מבוססים על שקיפות מרבית, שמיעה סבלנית והקשבה אמיתית לכל הקולות בקהילה, שהם בעלי עניין בהחלטה והתחשבות בהם, ודגש על קבלת החלטות מושכלת. בעולם (בעיקר בצפון אירופה) קיימים לכך מנגנונים מקובלים, כמו תהליכי בניית קונצנזוס (המחייבים דיאלוג משמעותי בין הקולות השונים בקהילה עד לקבלת הסכמה, או לפחות אי־התנגדות, מכל הקולות האלו להחלטה), משאלי דעת קהל, שבהם הזכות להשתתפות מותנת בנוכחות בסדנה להכרת הנושא, ועידות אזרחים וכד'. ברור שקבלת החלטות ב"דמוקרטיה עמוקה" דורשת מאמץ רב יותר ומופעלת בעיקר בהחלטות שבהן הצורך בלגיטימציה רחבה רב יותר (למשל, הסכמי שלום, הסכמים העוסקים בדת ומדינה וכד').
4. **אחריות משותפת:** בכל חברה קבוצות מיעוט (ונציגיהן במוסדות) סבורות, לעתים קרובות, שעליהן לדאוג לאינטרסים הייחודיים שלהן ולא לחברה בכללותה. לקבוצת ההגמוניה שמור התפקיד של "הדאגה לחברה כולה" והיא עושה זאת בדרכה (כלומר, מגדירה את המרחב הציבורי הנוח לה כ"נייטרלי"). מדינת ישראל הופכת היום למדינה של מיעוטים, שבה כמעט כל תושב רואה עצמו שייך לקבוצת מיעוט. כתוצאה מכך, נשמע שרבים מבני "ההגמוניה הישנה" טוענים ש"גנבו להם את המדינה", ומתפתחות מפלגות סקטוריאליות לייצוג הגמוניה ישנה זו. במצב שבו כל אחד חש כמיעוט (ולא משנה אם תחושתו מבוססת או לא), אנו רואים נטייה בכל הקבוצות לדאוג רק

לאינטרסים הייחודיים שלהן, מבלי לקחת אחריות על החברה כולה. אחת הדוגמאות לדאגה של קבוצות מיעוט לאינטרסים הייחודיים שלהן היא החקיקה הפרטית המיטיבה עם קבוצות אינטרס שונות, אך ממוטטת את תקציב המדינה הכולל.

תמונת המצב המתוארת כאן מדגישה את הפער הקיים בחברה הישראלית בין הערכים המיוצגים בעקרונות לעיל לבין הטמעתם ויישומם. הערכים ברורים ומוסכמים, אך בהיעדר הטמעה מתאימה הפרטים והממסד אינם רואים עצמם מחויבים לקיימם.

פרק 2: דיאלוג קהילתי לבניית חוזה-על חברתי

בתפיסה המוצגת בשער זה, תהליך של דיאלוג קהילתי נועד לחזק את המחויבות לארבעת העקרונות (שהוצגו לעיל) ואת יישומם בפועל. למעשה, קבוצת הדיאלוג הקהילתי (שלרוב היא גם קבוצת משימה, המנסה להשפיע באופן מסוים על הקהילה) חייבת להטמיע בתוכה את המשמעות של ארבעת העקרונות. יחסי הגומלין בין קבוצת הדיאלוג הקהילתי לבין הקהילה יגרמו להשפעות הדדיות בקשר למידת המחויבות לעקרונות אלו.

מוצע שתהליך פיתוח קהילתי רב-תרבותי יפעל על סמך חוזה חברתי, שבו המשתתפים (בתחילת התהליך או במהלכו – תלוי בבשלות הקהילה) יסכימו על ארבעת העקרונות ודרכי מימושם בפרויקט ובקהילתם. אנו מניחים, שבהצגה נכונה של עקרונות אלה כמעט כל אדם, מכל אחת מקבוצות הזהות בקהילה, יסכים להם (אם כי, לא בהכרח לאופן האיזון ביניהם), בגלל חשיבותם הבסיסית.

בחברה הישראלית, חוסר המחויבות ליישום העקרונות הללו מקשה מאוד על יישומם בקהילה מקומית (שכונה, עיר וכד'). אנו מקווים, שקיומם של תהליכים מקומיים להטמעת ארבעת העקרונות בקהילות יתרום להטמעתם בחברה כולה.

שימוש בעקרונות היסוד בהנחיית דיאלוג קהילתי

בבחינת תהליכי דיאלוג רב-תרבותי בקהילה, אפשר לזהות, בדרך-כלל, שהדוברים מייצגים בדבריהם את תפיסות העולם שבבסיס העקרונות לעיל. ישנם דוברים הדבקים בתפיסת עולם אחת וישנם אחרים, שבמהלך דבריהם מביעים תפיסות שונות. בתהליך קבוצתי אפשר לעתים להבחין שבזמן מסוים לאורך חיי הקבוצה, חברה נוטים להדגיש תפיסה מסוימת, למשל: הסולידריות והדמיון בתוך הקבוצה או בקהילה, הצורך להכיר זהויות שונות זו מזו

בקבוצה ובקהילה ולהקשיב להן, חוסר סובלנות לחריגות ממה שנתפס כאמת משותפת או לחלופין הכרה בכך שלכל קבוצה אמת, צרכים ותפיסה של זכויות וחובות משלה. לעתים, הסתירות הפנימיות בין התפיסות השונות הופכות לקונפליקט בין־אישי או בין־זהותי, כאשר חלק מהמשתתפים מאמץ גישה אחת והאחרים את המנוגדת לה. במקרים אלו, מסיבות שונות, חלוקת הגישות בין המשתתפים נוטה להיות תואמת לחלוקה בין הזהויות השונות שמשתתפות בדיאלוג.

מקובל לטעון, שאחד התפקידים של תהליך הדיאלוג הבין־תרבותי הוא להפוך קונפליקט בין־אישי ובין־קבוצתי לדילמה פנימית. על כן, מוצע לשקף למשתתפי תהליך הדיאלוג הקהילתי את התפיסות השונות שבשמן הם דוברים. באופן כזה, המשתתפים יוכלו לפתח אחריות משותפת לדילמות הנובעות מהצורך לקיים את כל ארבע תפיסות העולם בקבוצה ובקהילה.

פרק 3: דיאלוג קהילתי והעצמה: סיפור "הדגים והחכות"

דרך נוספת להציג את גישת הדיאלוג הקהילתי, המוצגת בשער זה, היא באמצעות שימוש בסיפור "הדגים והחכות". העוסקים בשינוי חברתי מסבירים, לעתים, את תפיסת הפעולה שלהם באמצעות האמרה: "תן לאדם דג – ונתת לו ארוחה, תן לו חכה – ויהיו לו ארוחות לכל חייו". הנמשל הוא, שיש לתת לאוכלוסיות מוחלשות כלים שיאפשרו להן לעמוד על רגליהן לאורך זמן, בלי להזדקק לחסד מתמשך. תיאוריות ושיטות של העצמה נבנות בהתאם לגישה זו, שהמסר שלהן הוא "אנו באים לעזור לכם לעזור לעצמכם". כלומר, לאיש המקצוע או למתנדב יש ידע וניסיון, שהנחלתם לבני האוכלוסיות המוחלשות תיתן להם את העוצמה לשלוט בחייהם. בהקשר של השער הנוכחי, העוסק בקבוצות זהות בקהילה, נתייחס כאן לבני הקבוצה ההגמונית, שהם גם, בדרך כלל, אלו הכותבים ומפעילים את התורות המקצועיות של שינוי חברתי והמנסים לגרום לקבוצות המיעוט "לקחת אחריות" על עצמן ועל צורכיהן. אחריות זו של קבוצות המיעוט יכולה להתבטא באופנים מגוונים, החל מלדעת לדרוש את המגיע להן ועד ליצירת מערכות לסיוע עצמי.

בבסיס תפיסת הדיאלוג הקהילתי המוצעת כאן מונחת תפיסה אחרת. כדי להבינה, נשוב למשל הדג והחכה. נתאר לעצמנו חוף ים ודייג היושב לו עם חכה ארוכה וממתין לדג שיילכד. והנה בא קבצן, פונה לדייג ומבקש ממנו דג. הדייג שלנו הוא רחום ומושיט את ידו לעבר תיקו. אך לפני שהוא שולף משם דג, הוא נזכר באמרה שלמד. הוא מסיט את ידו ומושיט לקבצן את החכה המיותרת שברשותו. הקבצן אינו מתלהב במיוחד ואומר: "עזוב, אל תיתן לי את החכה היקרה שלך. אין לי מה לעשות בה. אסתפק בדג הכחוש שליך, שאותו ממילא היית זורק". אך הדייג, בוגר קורס להעצמת קבצנים, מתעקש: "שכ כאן, ואלמד אותך כיצד דגים. לאחר מכן תוכל לעזור לעצמך, במקום להמשיך ולהיות תלוי בחסדם של אחרים".

עד כאן, מערכת היחסים בין הדייג והקבצן דומה למערכת היחסים המקובלת בקהילה בין קבוצת הזהות ההגמונית לקבוצות המיעוט. אנו מעוניינים להציע שינוי בתסריט המפגש בין

הקבצן לדייג. בתסריט האלטרנטיבי, הקבצן מגיע ומתיישב ליד הדייג והם מתחילים לדבר. לכאורה, שינוי קטן ולא משמעותי. אך השיחה בין השניים עשויה להוביל לכיוונים שונים ובלתי־צפויים. ייתכן, אמנם, שהשיחה תתמקד במסכנותו של הקבצן, ותגרום לדייג ברוב רחמיו לתרום לקבצן שני דגים. לחילופין, ייתכן שהדייג יצליח לשכנע את הקבצן שכדאי לו ללמוד לדוג, למרות ידיו הרועדות מעט. אבל עם קצת מזל ופתיחות הדדית, אנו מציעים התפתחויות מעניינות יותר, שבהן הדייג ירוויח מהמפגש יותר מאשר את תחושת הנדיבות הברוכה. למשל, ייתכן שלקבצן יש ידע שנחוץ לדייג. אולי הקבצן, המשוטט כל היום בין הדייגים שלאורך החוף, יוכל לספר לדייג על אתר דג טוב יותר מעבר לגבעה, שאותו הדייג לא מכיר.

ואולי ניתן לדמיוננו להפליג רחוק יותר. הקבצן, שתחום מומחיותו הוא קבצנות, יכול להציע לדייג עסקה. הוא יביא מפח האשפה הקרוב את כיכרות הלחם שנזרקו ובמקום לכרסם מהם כהרגלו, יפורר אותם לתוך המים. אם אמנם ימשוך המזון דגים רבים, שלל הדיג של הדייג יגדל מאוד, והם יוכלו לחלוק את השלל ביניהם. פתרון זה יכול להיות טוב לעין ערוך לשניהם מאשר אם ילמד הקבצן לדוג ויתחרה בדייג על מעט הדגים המתקרבים לחוף. ראשית, הפתרון עדיף במשמעות הכלכלית הפשוטה של מניין הדגים. שנית, ולא פחות חשוב, תרומת הקבצן למאמץ המשותף תשמור על כבודו ותמנע את תחושות ההתנשאות של הדייג.

לכן, אל נקל ראש במשמעות השינוי שבתסריט. בתסריט המקורי, הדייג המבוסס והנדיב פעל מתוך אחריות לעצמו ולקבצן. הקבצן, לעומת זאת, שהחל לדוג לפרנסתו, למד להיות אחראי לעצמו בלבד. בתסריט החדש, נוצרה אחריות משותפת והדדית בין שני השחקנים, אם כי, לצערנו, ללא שוויון כלכלי וחברתי ביניהם. למרות שלא נוצר שוויון, הקבצן הפך לשותף למערכת החיים שעל חוף הים, וכמו הדייג, הקבצן יוכל לדאוג לעצמו, לאחר ולסביבה. ואמנם, ייתכן שעם הזמן השותפות תיצור רגשי אחווה, סולידריות ודאגה משותפת למשאבים משותפים – כמו החול והים. הדייג יפסיק ללכלך את החול, עליו מכתת הקבצן את רגליו, והקבצן יפסיק לזהם את הים, מקור הדגים. למעשה, תאבד המשמעות המקורית של "הדייג" כבעל הידע, המשאבים והכוח ושל "הקבצן" כחסר כל, אם כי השונות תישמר.

אך לפני שנמשיך, נחזור לתחילת הסיפור. לא פירטנו לעיל אם הדייג הוא שהזמין את הקבצן לשבת או שהקבצן פשוט התיישב. לא תיארונו גם מה עבר בראשו של כל אחד מהם בתחילת

השיחה. האם הדייג הציע לקבצן משהו לאכול כדי שהקבצן לא ידבר על בטן ריקה? האם גם לקבצן היה מה להציע? לפרטים יש השפעה רבה על ההצלחה, וגם במציאות, תהליך ייזום הדיאלוג הקהילתי מחייב חשיבה, זהירות ויצירתיות.

נדמה שהמעבר לתסריט החלופי אינו פשוט. למרות הכל, קשה גם לקבצן וגם לדייג לצאת מתפקידיהם המקוריים בסיפור המשל (וגם בנמשל, במציאות החברתית). הדייג (כמו גם בן הקבוצה ההגמונית בנמשל), על-פירוב, לא מאמין שיש לו מה להרוויח מהשיתוף עם הקבצן: "שייקח הקבצן דג או חכה, יסתדר, ויעזוב אותי בשקט, בלי שאצטרך להריח את בגדיו המלוכלכים אפילו רגע אחד נוסף". גם הקבצן (כמו גם בן קבוצת המיעוט) לא מאמין שיש לו מה להרוויח מהשיתוף עם הדייג: "שייתן הדייג המתחכם הזה דג, במקום להפריע לי לעבור בין כל שאר הדייגים שעל החוף". זאת ועוד. הקבצן אינו להוט לוותר על תחושת ה"קורבן", "המדוכא" ו"המסכן". מבחינתו, יש יתרונות למצב שבו הוא אינו חייב להיות אחראי ל"אחר", לקהילה. הדייג, לעומת זאת, נהנה למדי מתחושת הנדיבות ולא במהרה יודה שהוא יכול לקבל משהו מידי הקבצן. בשותפות יש גם משהו מאיים מבחינתו: הקבצן הופך להיות בעל דעה לגיטימי, ויש להקשיב לו גם אם שפתו אחרת ותרבותו שונה. בתסריטים המקוריים, שבהם הדייג נותן דגים וחכות לקבצן, השליטה נשארת בידי הדייג.

במילים אחרות, על מעמד הגמוני קשה לוותר. מי ששולט במרחב הציבורי כבעל תרבות הגמונית, אינו שש ליצור שותפות עם המיעוטים, שתחייב להתאים את המרחב הציבורי מחדש. המעניין הוא, שגם המיעוט אינו מזדרז להיכנס לשותפות. נוח לו להישאר במעמד של "קבצן", שעליו לדאוג לעצמו בלבד, ללא כל אחריות לקהילה או לחוף הים. אלא, שלטוח ארוך, קהילה המורכבת מהגמוניית "דייגים" ומיעוטים "קבצנים" עלולה להיות הרסנית.

דייגים, קבצנים ועקרונות היסוד

כפי שתיארנו לעיל, קבוצות בעלות תפיסת מיעוט, המרגישות מחוץ להגמוניה בחברה שבה הן חיות, מתנהגות לרוב באופן דומה. אין זה מתפקידן לדאוג לסדר הציבורי (המבוסס, בלאו הכי, על תפיסה של ההגמוניה, שהיא לעתים קרובות זרה להן) ולמרחב המשותף. מיעוטים,

כך נדמה, צריכים לדאוג לעצמם בלבד ולא לחברה בכללותה. לכן, קבוצה בעלת תחושת מיעוט נמנעת, לעתים קרובות, להתייחס לנזק שעלול להיגרם לחברה מתביעותיה לסיפוק האינטרסים הייחודיים שלה (למשל, המשמעות התקציבית הכוללת של הכספים שהיא תובעת לעצמה, המשמעות החברתית של פגיעה בחוק למען האינטרסים שלה, הפגיעה במדינה כאשר בני הקבוצה אינם שותפים להגנה על המדינה או לחיזוק החברה).

לעומת זאת, קבוצה המרגישה הגמונית חשה, לעתים מזומנות, אחריות לחברה כולה. היא מכתיבה את הסדר הציבורי באופן שידאג ליציבותה של החברה (אך, כמובן, הכללים "הנייטרליים" ו"המקצועיים" שקובעת ההגמוניה במרחב המשותף, מוגדרים כך שיתאימו היטב לצרכיה שלה יותר מאשר לצורכי כל קבוצה אחרת). לא במקרה, קבוצת ההגמוניה מוצאת עצמה אחראית לעצמה ולקבוצות המיעוט – ונותנת להם דגים וחכות. אך לקבוצת ההגמוניה יש תנאי חשוב להמשך נדיבותה. בדיוק כמו הדייג בתסריט הראשון, היא מתעקשת להיות זו שמכתיבה את השיח הציבורי, את הגדרת "הנכון", "הטוב" ו"הרצוי".

ישראל, כך טענו לעיל, הופכת למדינת "קבצנים" – מדינה של מיעוטים שאינם חשים צורך לקחת אחריות על החברה כולה. נוצרה לגיטימציה לכל סקטור לנסות ולנגוס במרחב הציבורי ולהשפיע עליו לטובת האינטרסים של אותו הסקטור, בלי להתחשב במשמעות "הנגיסה" על כלל החברה. מבחינה זו, דיאלוג קהילתי הוא כלי חיוני ליצירת סולידריות חברתית מחודשת. ארבעת העקרונות המוצעים בשער זה יכולים להוות את "חזזה העל" שיאפשר סולידריות זו.

ואמנם, הדיאלוג בין הקבצן והדייג חייב להיות מושתת על ארבעת עקרונות אלו. הסולידריות תוכל להתפתח רק אם תיווצר תחושת אמון ביניהם, ולצורך זה הם צריכים לדעת שיש להם, למרות השונות ביניהם, "אמת משותפת". הם חייבים לדעת שהתחייבויות יקוימו ושקיימים ערכי יושרה בסיסיים המשותפים להם. אחרת, כיצד ידע הקבצן שלאחר שיתרום את כיכרות הלחם, הדייג ייתן לו את חלקו בשלל הדגים? איך ידע הדייג שהקבצן לא ישדוד אותו בסוף היום?

ההבדלים בין הקבצן והדייג יחייבו מאמצים לא קלים כדיאלוג ביניהם. שפתו של הדייג לא תהיה נוחה לקבצן ולהיפך. מאמץ רב יידרש כדי שהם יוכלו לכבד את ההבדלים שביניהם.

הצבעה דמוקרטית לא תועיל כאן. כדי לקיים את השותפות הם יצטרכו לפעול בקונצנזוס. ניסיונות מניפולציה של אחד הצדדים עלולים לגרום לניתוק הקשר.

ככל שהתהליך יתפתח, יהיה ברור שכללי הפעולה שלהם יצטרכו להיות מותאמים לשניהם. המרחב הציבורי שהם ייצרו לא יוכל להיות מוכתב על-ידי כל אחד מהם לבדו, למרות שסביר להניח שלכל אחד מהם ישנה תפיסה של "המרחב הציבורי הנכון", כפי שמתאים ונוח לו.

סיכום

בשער זה הצגנו, בקיצור רב, עקרונות יסוד ערכיים-מקצועיים לדיאלוג קהילתי המשמש כלי לפיתוח קהילה רב-תרבותית. ההקשר הישראלי עמד לנגד עינינו בכתיבת הדברים. המציאות המיוחדת בישראל 2004, כפי שתוארה כאן, מהווה אתגר לאלו המאמינים באפשרות לפתח קהילה מקומית באופן נאות בישראל.

מה המשמעות של הטמעת עקרונות היסוד בקהילה ובחברה? התשובה לכך היא קודם כל חינוכית. בעוד שקשה למצוא אנשים שאינם מסכימים עם העקרונות, רבים אינם רואים עצמם מחויבים להם בפועל. לחוסר המחויבות הזו יש הצדקה הגיונית, בגלל שהעקרונות מבוססים על חוזה חברתי. סביר להניח שהפרט חושב "אין סיבה שאהיה מחויב לעקרונות אלו, אם שאר החברה אינה מחויבת להם". במקום שבו המדינה אינה עומדת בתקני הבטיחות שהיא קבעה לעצמה בבתי הספר הציבוריים, כיצד ניתן לצפות מהאזרחים שיעמדו בהתחייבויותיהם? "כאשר כל קבוצת אינטרס עוסקת בחיפוש דרכים לחמוס את הקופה הציבורית, יהיה זה טיפשי אם הקבוצה שלי תפגין אחריות ממלכתית ותימנע מכך. אם אף אחד לא מוכן להקשיב לי, מדוע שאקשיב לקולות אחרים?"

לארבעת העקרונות תהיה משמעות רק אם השיח הציבורי יתייחס אליהם. תהיה זו תמימות לקוות ליישום מלא של העקרונות, אבל ניתן לפתח תודעה שבה תושבי הקהילה והמדינה יצפו שיושקע בכך מאמץ אמיתי על-ידי מרבית התושבים והמוסדות. ניתן לצפות שבדיון הציבורי, העקרונות ישמשו להצדקת עשייה ראויה. מסיבה זו, אנו משתמשים במושג "הטמעה". מצד אחד, יישום מלא הוא אוטופי, מצד אחר, הכרת הערכים אינה מספקת. בין לבין – אפשר ליצור מחויבות משמעותית לערכים ולעקרונות.

בישראל 2004 הדיון הציבורי מתמקד בצורה (האם מותר היה לפלוני לומר את דעתו בנושא נתון, בהתחשב במעמדו, תפקידו, צבע מדיו וכד') והרבה פחות בתוכן (מה הוא אמר והאם הוא צדק?). התקשורת רוויה בפרשנים פוליטיים שנקודת המבט שלהם היא שאנשי הציבור נוקטים עמדה אידיאולוגית רק כדי לקדם את מעמדם הפוליטי. נדיר למצוא מקרים שבהם

מנחה יתעקש לבדוק את העובדות עד תומן, לתבוע קיום הבטחה שניתנה או לעמת איש ציבור עם עקרונות יסוד של הגינות וצדק. היום, עיקר עבודתו של מנחה תקשורת – לתת במה ל"שני הצדדים", לתת להם לריב כמה דקות ולסיים את ההתנצחות ללא מיצוי נאות של הנושא.

האם במציאות הזו אפשר ליצור עשייה קהילתית ראויה? השאלה הזו נשארת פתוחה. ברור שהטמעת העקרונות קלה יותר במסגרת המצומצמת של השכונה או היישוב ולא במסגרת המדינה כולה. נקווה ששינויים ברמה המקומית יחללו ויעוררו ציפיות גם במקומות נוספים וברמה הארצית.