



מדור פא"ר

משימות סיוע אזרחי, רצף תפקודי וסגר – דגשים בנושא ניהול ממשקים

האתגר

במרחב האזרחי, בו אתם נכנסים לפעולה, פועלים גורמים רבים: הרשות המקומית, ארגוני חירום (מד"א, מ"י, כב"ה, זק"א...), מערכת הבריאות, עסקים, עמותות ומנהיגי קהילות. **לדפוס התקשורת וניהול הממשקים עם סביבתכם יש השפעה קריטית על יכולתכם לבצע את משימותיכם.**

מטרת המסמך הזה הינה לסייע לכם לנהל ממשקים מועילים בסביבת עבודה אזרחית, במציאות דינמית וזירה מרובת 'שחקנים'.

הדגשים הניתנים כאן מוגשים כחומר למחשבה, כלי עזר לתכנון, יש להתאים את היישום על פי איפיוני המקום והמשימה.

בין שליטה להשפעה

פעילות המסגרת הצבאית נשענת במידה רבה על 'פיקוד ושליטה'. הגורמים הפעילים במרחב האזרחי, לא בהכרח מוכנים לציית לפקודתכם או לאפשר לכם שלוט על פעילותם. אמנם במקרי קיצון ניתן להפעיל סמכות וכה, אך עדיף ליצור **מערכת יחסים המבוססת על כבוד הדדי ואמון**, המאפשרת לכם להעזר בכוחות המקומיים, לסייע להם ולהשפיע על התנהגותם. כל זאת, על מנת לבצע את משימתכם, ולסייע לאחרים לבצע משימותיהם.

בין סדירות לגמישות

מציאות דינמית וריבוי שחקנים בזירה מחייבים יכולת הסתגלות, יצירתיות וזריזות. יתכן שתצטרכו לבצע את המשימה בדרך שונה מזו שתכננתם, סביר שתגלו בשטח משימות חדשות שלא צפיתם ובתוך כך יהיו שינויים בהנחיות גורמי הבריאות והרמה הממונה.

במציאות זו הנכם נדרשים מצד אחד להחזיק בהירות פנימית ביחס לתפקידכם ולגבולות פעילותכם ומצד שני לאפשר גמישות על מנת לשמר רלוונטיות ולמלא את התכלית הרחבה של המשימה.

מניעת נזקים

במקרים רבים גורמי הסיוע גורמים נזקים לרכוש ואף לחיי אדם של האוכלוסייה המסתייעת. כך היה, למשל, במגפת הכולרה בהאיטי ב-2010, שנגרמה כנראה מהתנהגות לא אחראית של גורמי סיוע. בעת ניהול הממשקים בסביבת הפעולה יש קודם כל לפעול למניעת נזקים.

מדיניות ממשקים

יצירת קשרים לא מבוקרת ואינטנסיבית עלולה להתיש אתכם ולשבש את פעילותכם. מומלץ להגדיר מדיניות ברורה של ניהול הממשקים, בהתחשב בנקודות הבאות:



מדור פא"ר

1. **כתובת אחת** – מומלץ למנות גורם אחד ביחידה המתכלל את פעילות הקשר מול כלל הגורמים האזרחיים במרחב.
2. **יוזמה והובלה** – עדיף ליזום תקשורת, להגדיר קבוצות עבודה, ליצור סדירויות בשעל"ח של איסוף בקשות והמלצות והפצת מידע, מאשר להיגרר לפגישות אחד על אחד עם מגוון גורמים בכל שעה אפשרית.
3. **דיפרנציאליות** – קשר אינטנסיבי מדי הוא צרכן אנרגיה. אנו ממליצים לנהל ממשקים על פי חלוקה לארבע רמות: **מידע, התייעצות, שותפות והפעלה**:
 - **מידע** – הדרך בה אתם מפזרים או אוספים מידע, מומלץ להכין רשימת תפוצה רחבה של כלל מחזיקי העניין במרחב, המקבלים מכס מידע על בסיס יומי ומעבירים אליכם מידע ובקשות עד שעה מסויימת מידי יום.
 - **התייעצות** – לאחר מיפוי ראשוני, הגדירו רשימות בעלי עניין להתייעצות בנושאים ספציפיים ובמידת הנדרש. כגון: מנהיגות קהילתית, אנשי מקצוע (חינוך, בריאות, ארגוני חרום, עזרה ראשונה נפשית וכו'). הזמינו את משתתפי הפורומים האלו להאיר את עינכם במידע ותובנות, ככל שימצאו לנכון.
 - **שותפות** – יתכן בהחלט שבמשימות מסוימות או תהליכי עבודה יהיה יתרון ביצירת שותפות עם גורמים מקומיים. כך למשל אתם מזהים צרכים בשטח ומעבירים לארגונים רלוונטיים, או שיתוף פעולה עם הרשות המקומית בשינוע חבילות. במצב של שותפות מומלץ לתכנן יחד, להגדיר היטב את חלוקת האחריות והסמכות ואת דפוסי התקשורת לקראת, במהלך ואחרי ביצוע משימה.
 - **הפעלה** – יתכן שחלק מסויים של המשימה שלכם יתבצע טוב יותר על ידי גורם אחר המצוי בשטח (לדוגמא – איסוף מידע על צרכי התושבים). ניתן בהחלט, גם כאשר האחריות נשאת שלכם, להעביר עניין מסויים לאחריות גורם אחר תוך שמירת הבקרה הנדרשת.
4. **רציפות התקשורת** – מומלץ לשמר רציפות תקשורת, עם 'מחזיקי עניין' על בסיס:
 - הפצת מידע קבועה לרשימות תפוצה.
 - שיחות 'מה נשמע' באופן שיטתי, לתחזוקת הקשר והאמון.
5. **אינטראקטיביות** – לשמור ערוצים פתוחים לתקשורת דו כיוונית. כתובת ברורה לפניות גורמי חוץ.
6. **שילוב בתהליכי הפו"ש** – מומלץ להכניס את האינטראקציות הקבועות עם גורמי סביבה לשעל"ח. להזמין את הגורמים הרלוונטיים להאזין ולדבר בקפ"קים, תהליכי למידה וסיכומים.
7. **פוליטיקה מקומית** – כמו בכל מקום, גם בין הגורמים בזירה האזרחית יש מאבקי כח, קונפליקטים ומתחים. חשוב להיות עירניים לכך, להיזהר מ'לתפוס צד' או לשמש כלי משחק במערכת יחסי הכח. פעלו בהוגנות, בשקיפות וטפחו יחסים טובים עם כלל הגורמים.

ניהול המידע

1. **אחריות ברורה** - המידע על צרכים, ארגונים, התארגנויות, וכל מה שקורה במרחב הוא רחב ודינמי. מומלץ למנות ממלאי תפקיד (קה"א במידה ויש) שתפקידם לאסוף ולאגם את כל המידע מהסביבה הארגונית / קהילתית בה אתם פעילים.



מדור פא"ר

2. שיטתיות – הכניסו את איסוף ועיבוד המידע מגורמי הסביבה, כולל הפקת משמעויות והמלצות כחלק מתהליך עבודה יומי סדור.
3. רשתות חברתיות ומדיה – מידע רב ורלוונטי נמצא ברשתות חברתיות וברשת בכלל. מומלץ לגורם האחראי על איסוף המידע להיכנס לקבוצות וואטסאפ ואתרי פייסבוק רלוונטיים.

מיפוי 'מחזיקי עניין' – איך תדעו מי בסביבה, ומה כדאי לעשות איתו?

1. יקל"ר – יחידת הקישור לרשות המקומית היא דלת הכניסה שלכם, יש לאנשיה ידע רב על הגורמים הרלוונטיים לגיזרה ולמשימה שלכם. הם ידעו להפנות אתכם לגורמים נוספים.
2. רשות מקומית – בכל רשות שיש מבנה ארגוני שונה, מומלץ לבדוק עם מרכז ההפעלה הרשותי, הקב"ט, מטה ההתנדבות, והמחלקה לשירותים חברתיים, מי הם הגורמים הרלוונטיים למשימתכם.
3. רובע/ שכונה/ אזור, יישוב – יתכן שתפעלו באזור מסויים בו יש גורם מתכלל כגון מרכז קהילתי, מומלץ ליצור איתו את מפת מחזיקי עניין. ביישובים כפריים, מועצות אזוריות יש צוותי חרום יישוביים (צח"י) הם השותפים הראשיים שלכם, כולל למיפוי.
4. ארגונים ארציים והתארגנויות מקומיות – בכל אזור יש פעילים של ארגונים ארציים או התארגנויות ספונטניות של תושבים – היו ערניים גם אליהם.
5. מנהיגות קהילתית – חשוב לאתר ולשמור על קשר עם האנשים בעלי ההשפעה במרחב הפעילות שלכם.

בכל ארגון או התארגנות מקומית, חשוב שיהיה לכם שם ופרטי תקשורת של איש הקשר מטעם הארגון. בנוסף לכך חשוב להבין ולדעת מי הם מקבלי החלטות בארגון ואיך יוצרים איתם קשר.

מיפוי 'נכסים' ו'מאגר אתגרים':

בעת יצירת התקשורת עם 'מחזיקי העניין' מומלץ לאסוף מידע בשני כיוונים:

מאגר אתגרים – מיפוי כלל הצרכים שעלו עד היום, מתושבים וארגונים. בירור לגבי הצרכים והאתגרים הנוספים שעלולים להתהוות בהמשך. לפי שלושה סוגי אתגרים:

1. אתגרים הקשורים למניעת הידבקות כגון: שליחויות.
2. אתגרים הקשורים לשגרת החיים, כגון: תמיכה נפשית באנשים.
3. אתגרים הקשורים לרציפות תפקודית של ארגונים חיוניים יותר או פחות.

מיפוי נכסים – כלל פעילויות התמיכה, הסיוע ומשאבי הקהילה הזמינים במרחב, כולל:

1. גורמי תמיכה מרחוק – שירותי סיוע מרחוק, כגון: תמיכה רגשית, הפעלות לילדים, הפגת בדידות למבוגרים...
2. גורמי תמיכה מקרוב – שירותים המנוהלים ע"י הרשות המקומית ומתנדבים ומחייבים הגעה לדלת בית התושב. כגון: שליחויות, אספקת מצרכים ותרופות, תיקוני חשמל ומים קריטיים...



מדור פא"ר

3. יכולות קהילתיות – משאבים קהילתיים שעדיין לא נוצלו לאתגר הקורונה.

מדור פיתוח ארגוני עומד לרשותכם, לייעוץ והכוונה בנושא ניהול ממשקים.

נשמח לשמוע מכם עצות לשיפור המסמך ותובנות מתוך הנסיון שאתם רוכשים בשטח.

צרו איתנו קשר ב – madorpear@gmail.com