



התקשורת של עיריית תל אביב-יפו עם תושביה בעת משבר

אופיר כז'פינס ואורית שוחט רדום

מרץ 2021

מחקר זה נעשה עבור עיריית תל אביב-יפו
בתמיכת העירייה וקרן נשיא אוניברסיטת תל אביב (תרומת מר יוסף בר-נתן)

מחקרנו בוחן את השאלה: "מהן הדרכים היעילות ביותר להעברת מידע לקהילות הייחודיות?". מינהל התקשורת של עיריית תל אביב-יפו (להלן: "העירייה") מעביר את מסרי העירייה בראש ובראשונה לכלל תושבי העיר, אולם הוא מכיר בצורך לתפור לכל קהילה ייחודית בעיר את החליפה התקשורתית המתאימה לה, על מנת שניתן יהיה להעביר אליה את מסרי העירייה ביעילות מירבית. צורך זה מתחדד בעת משבר, במהלכו נדרשת תקשורת אינטנסיבית של הרשות המקומית עם כלל תושביה, ובמיוחד עם תושביה הנזקקים, ומשבר הקורנה מהווה מקרה בוחן להתמודדות העירייה עם אתגרי התקשורת והזדמנות לבחון את הפתרונות שניתנו על ידה בעת משבר.

ממצאי והמלצות המחקר הוצגו תוך חלוקה לנקודות לשימור, המלצות אסטרטגיות, המלצות טקטיות, המלצות פרקטיות כלליות והמלצות פרקטיות בחתך קהילות ייחודיות. להלן ההמלצות העיקריות, כאשר המלצות נוספות מובאות בגוף המחקר:

א. נקודות עיקריות לשימור:

- תקשורת טובה בין המינהלים בעירייה, בפרט בין מינהל השירותים החברתיים למינהל קהילה.
- הגברת לכידות חברתית וחיזוק החוסן העירוני באמצעות כח מתנדבים, בעיקר בקרב בני הגיל השלישי ומשפחות ייחודיות.
- תמיכה במשפחות המיוחדות בשיחות אישיות, במרכזי "תותים" ובדף הפייסבוק הייעודי.
- תמיכה מקיפה של מסיל"ה בקהילה הזרה.

ב. המלצות אסטרטגיות וטקטיות עיקריות:

- קביעת מתודולוגית הסברה לשעת חירום, לרבות יעדים ומדדים מספריים ומדידים.
- בניית אמון בעת שגרה להגדלת יעילות התקשורת בעת חירום.
- שימוש באכיפה לצד הסברה להגדלת יעילות ההסברה.
- הקמת יחידות חוסן שכונתיות.
- העמקת השילוב של קהילות ייחודיות, באמצעות נציגיהן, בקביעת המדיניות העירונית בעת שגרה ובעת משבר.

ג. המלצות פרקטיות עיקריות:

- מיפוי טלפונים, כתובות ודוא"ל של תושבים ומשלוח מסרים בווטסאפ.
- הרחבת התאמת האמצעים הדיגיטליים לבני הגיל השלישי והעמקת ההדרכות במטרה לצמצם את הפערים הדיגיטליים בקרב אוכלוסייה זו.
- הקמת מוקד עירוני דובר ערבית למתן מענה כולל לדוברי השפה.
- הנגשת אתר האינטרנט בערבית (במלואו) ובחינת אפשרות להנגישו באמהרית ובטיגרינית.
- השקעה בדיגיתל ייעודי בקרב המשפחות המיוחדות.
- התחברות לדיגיתל ללא צורך בדוא"ל.
- חלוקת בני הגיל השלישי ואוכלוסיית האנשים עם מוגבלות לתת-קבוצות גילאיות.
- יצירת זהות בין מסיל"ה לבין העירייה בעיני הקהילה הזרה.
- הפצת מסרי העירייה באמצעי תקשורת המשמשים בשגרה ובחירום את קהילת עולי אתיופיה.

מחקרנו זה הינו יישומי איכותני, נשען על משבר הקורנה כמקרה בוחן לפעילות תקשורתית בעת משבר וכולל ראיונות עומק, מחקר משווה עם ערים אחרות וניתוח מחקרים נוספים.

תוכן עניינים

3	תקציר מנהלים
5	תוכן עניינים
7	מבוא
9	פרק א': רקע תיאורטי
9	ההתמודדות בישראל עם משבר הקורונה
10	תקשורת יעילה בעת משבר
12	אזרחות עירונית
13	פרק ב': מתודולוגית המחקר
15	פרק ג': הממצאים
15	הקהילות הייחודיות שבמוקד המחקר
15	בני הגיל השלישי
17	הקהילה הערבית
19	הקהילה החרדית
21	הקהילה הזרה
23	קהילת עולי אתיופיה
24	קהילת המשפחות המיוחדות
28	סיכום שימוש באמצעי תקשורת עירוניים בחתך קהילות
30	פרק ד': מחקר השוואתי של רשויות בישראל
30	ירושלים
31	באר שבע
32	חולון וגבעתיים
34	ריכוז ממצאי המחקר ההשוואתי
35	פרק ה': מסקנות והמלצות
35	נקודות לשימור
36	המלצות אסטרטגיות
37	המלצות טקטיות
38	המלצות פרקטיות כלליות – ערוצי התקשורת
39	המלצות בחתך קהילות
39	בני הגיל השלישי
40	הקהילה הערבית
40	הקהילה החרדית
40	הקהילה הזרה
41	עולי אתיופיה
41	משפחות מיוחדות
42	המלצות בחתך קהילות – סיכום
43	אחרית דבר
44	מקורות ונספחים
46	נספח 1: מסמכים שהתקבלו מהעירייה ומרשויות אחרות
49	נספח 2: ראיונות עם בעלי תפקידים בעירייה, ברשויות נוספות, עם מומחים ועם תושבים

מגפת הקורונה, המשפיעה על חיינו ועל חיי מיליארדי תושבים בעולם מזה מספר חודשים, הביאה לשינוי משמעותי ומתמשך בתחומי חיים רבים. אנשים נשארו ספונים בבתיהם בהוראת הממשלה לתקופה ארוכה, חלקם אף בבידוד מלא. בני הגיל השלישי נמנעו מלהיפגש עם בני משפחתם ולהסתייע במעגלי התמיכה אליהם הם מורגלים למשך תקופה ממושכת. מערכת החינוך עצרה באחת ועברה במהירות ללמידה מקוונת. מתנ"סים, מוסדות תרבות, ולמעשה כל פעילויות הפנאי הופסקו כליל, ומוסדות ציבור עירוניים פעלו אף הם במתכונת חירום. שינויים אלו, שהפכו לשגרה חדשה, הביאו לקושי כלכלי משמעותי לחלקים מן האוכלוסייה, לעלייה בצריכת אמצעי תקשורת ושירותים מקוונים ובהיזקקות התושבים לסיוע בתחומים שונים: כלכלי, בריאותי, נפשי ועוד. מנגד, התאפיינה תקופת פרוץ המגפה בצמצום צריכה של שירותים רפואיים, צמצום השימוש בתחבורה ציבורית, בהפחתה דרמטית בהיקף השירותים המסופקים על ידי עסקים קטנים ובהפסקה כמעט מוחלטת של צריכת פעילויות תרבות וספורט. בתקופה יוצאת דופן זו נהגו רשויות מקומיות שונות באופנים שונים על מנת לסייע לתושביהן.

סיוע לתושבים ושמירה על בריאותם מחייבים את הרשויות המקומיות להעביר מסרים מסוגים שונים לתושביהן. תקשורת יעילה בין הרשות המקומית לתושביה מאפשרת את קליטת המסרים והפנמתם על ידי התושבים ומהווה חלק מרכזי ביכולת הרשות לתת מענה מיטבי על צרכיהם של תושביה.

עם פרוץ משבר הקורונה פתחה עיריית תל אביב-יפו במסע הסברה וסיוע לכלל תושבי העיר. לאחר זמן קצר הבינה העירייה כי יש לתפור לכל קהילה ייחודית בעיר את החליפה התקשורתית המתאימה לה, על מנת שניתן יהיה להעביר אליה את מסריה ביעילות מירבית. צורך זה קיים בכל עת גם בתקופות שגרה, אולם הוא מתחדד בעת משבר, במהלכו נדרשת תקשורת אינטנסיבית של הרשות המקומית עם כלל תושביה, ובמיוחד עם תושבי הנזקקים.

על רקע האמור פנתה עיריית תל אביב-יפו למכון לשלטון מקומי באוניברסיטת תל אביב, על מנת לערוך מחקר אשר יעסוק בתקשורת של עיריית תל אביב-יפו עם התושבים בעת משבר, וישיב לשאלה: "מהן הדרכים היעילות להעברת מידע לקהילות הייחודיות בעיר". העירייה בחרה למקד מחקר זה בתקשורת שלה עם שש הקהילות הבאות: בני הגיל השלישי (כ-15% מתושבי העיר), הקהילה הערבית ביפו (כ-4.5% מתושבי העיר), הקהילה החרדית (כ-2% מתושבי העיר), הקהילה הזרה (7.6% מאוכלוסיית העיר), קהילת עולי אתיופיה שעלו לישראל לאחר שנת 2000 (כ-0.67% מתושבי העיר) והמשפחות של אנשים עם מוגבלות (כ-20% מתושבי העיר).

במבט מהיר ניתן לראות, כי על אף התדמית של העיר תל אביב-יפו כ"מדינת תל אביב", עיר הומוגנית, צעירה ותוססת, היא למעשה מאד הטרוגנית, כאשר 50% מתושביה משתייכים לקהילות הייחודיות. הטרוגניות זו מציבה בפני העירייה אתגרים משמעותיים בתחום התקשורת עם התושבים, שכן לכל קהילה מאפיינים שונים משלה, המחייבים התנהלות תקשורתית והסברתית שונה.

משבר הקורונה מהווה מקרה בוחן להתמודדות העירייה עם אתגרי התקשורת בתקופות משבר. המחקר הוא הזדמנות לבחון את הפתרונות שניתנו על ידי העירייה בתחום ההסברה והתקשורת לקהילות הייחודיות בעת זו, ולחקור מהן הדרכים היעילות לתקשורת מול כל אחת מהקהילות שבמוקד המחקר.

למטרת העל של המחקר, שהינה ניתוח מידת היעילות של התקשורת עם קהילות ייחודיות בעיר והמלצה על אמצעים לשיפור התקשורת, מספר מטרות משנה:

1. הצגת אמצעי תקשורת ייעודיים עבור כל אחת מהקהילות הייחודיות.
2. הצגת דרכים לביסוס האמון של הקהילות הייחודיות בעירייה ובנציגיה.

3. המלצות לשימור אמצעי התקשורת שהוכחו כיעילים בתחילת המשבר.
 4. הצגת הזדמנויות למיטוב של חלק מאמצעי התקשורת הקיימים מול הקהילות הייחודיות.
 5. הפניית זרקור לאוכלוסיות קטנות ה"נופלות בין הכסאות" ובניית מערך תקשורת יעיל מולן.
- אנו סבורים שבחירת העירייה להגיע למיטוב התקשורת עם תושביה באמצעות שילוב של הקשבה רציפה לתושבים עם מחקר אובייקטיבי הביאה לשיפור ניכר במהלך משבר הקורונה. יישום תובנות העירייה והמלצות המחקר עשוי להציב את העירייה והתושבים בנקודת פתיחה מצוינת אם וכאשר יתרחש משבר נוסף בעתיד.

פרק א': רקע תיאורטי

במסגרת המחקר נסקור מאמרים אקדמיים, ניירות עמדה ומחקרים נוספים הרלוונטיים לנושא המחקר, העוסקים בשלושת התחומים שלהן: ההתמודדות בישראל עם משבר הקורונה, תקשורת יעילה בעת משבר ואזרחות עירונית.

ההתמודדות בישראל עם משבר הקורונה

ניהול והנהגה של משבר ארגוני הם משימה מורכבת ומאתגרת עבור מנהיגי ארגון, ובמקרה שלפנינו מנהיגי רשות מקומית, שכן הם נדרשים לנווט את המערכת בתנאי אי ודאות גבוהה, תוך כדי השתנות מהירה של התנאים והנסיבות ובהינתן רמת עמימות משמעותית. לצורך ניהול יעיל של משבר יש לגבש תוכנית המתייחסת לסוג המשבר, למגוון הגורמים להתהוותו, לשלבים השונים שלו, ולגורמים המושפעים ממנו. משבר אפידמיולוגי לא דומה למשבר של מדינה שנקלעה למצוקת מזומנים חריפה. במשבר וירוס הקורונה אין מדובר במשבר מאקרו, אלא במשבר שעיקרו הוא ברמת המיקרו. זאת משום שבניגוד למשבר ברמת המאקרו, לפרטים במשבר וירוס הקורונה יש השפעה משמעותית על יעילות ניהולו. הואיל ומשברי מיקרו נוגעים ותלויים בפרטים, הרי שבמידה רבה היכולת לנהל ביעילות משברים כאלו נשענת בהתנהגויות היחידים בחברה ובמדינה, שכן ללא היענות של הציבור, הכושר של הארגון לנהל את המשבר ביעילות מתפוגג (כרמלי, פברואר 2021).

משבר הקורונה הינו משבר מיקרו, אך ניהולו מתבצע ברמת המאקרו. התמודדות עם המשבר באופן יעיל תתאפשר כאשר ניצור סינרגיה בין הרמות – המיקרו והמאקרו. ברמת המיקרו חשוב לרתום את הפרטים להיענות פעילה ואילו ברמת המאקרו ההנהגה חייבת לבנות מגננונים שיאפשרו ניהול שגרת חיים רגילה ככל שניתן בצל הווירוס, ויניעו את הפרטים לפתח היענות זו. לכן, ניהול משבר מסוג זה יהיה יעיל כאשר נבין את ההשפעות ההדדיות מלמעלה למטה (מאקרו למיקרו) ומלמטה למעלה (מיקרו למאקרו) (כרמלי, פברואר 2021).

מדובר במשבר רב־ממדי, אשר כל רכיב בו משפיע ומושפע אחד מהשני; וכשמנהלים משבר כזה רק במישור הלאומי, סביר שהרזולוציות יהיו נמוכות ולא מתאימות. אולם, לעומת הממשלה, מערכי השליטה והניהול בקרב רשויות מקומיות יעילים ואפקטיביים הרבה יותר. המגע הישיר והיומיומי עם האזרחים הופך את הרשויות לשחקניות משמעותיות יותר מהממשלה עצמה. רמת הבקאות של הערים לגבי צורכי התושבים היא ברזולוציה הגבוהה ביותר (פז־פינס, 2020).

במחקר שנערך על ידי פידא שחדא, חברת מועצת העיר לוד, מיכל מנהיימר, יו"ר תנועת חרדים לשלטון המקומי ומיכל ברק, מנהלת המרכז לחקר הרב־תרבותיות והמגוון באוניברסיטה העברית ופורסם ביוני 2020, שכותרתו "השלטון המקומי בישראל – החוליה החסרה בטיפול במשבר הקורונה", טענו החוקרות כי החוליה החסרה בישראל בטיפול במשבר הקורונה הינן הרשויות המקומיות, המכירות היטב את תושביהן ואת מאפייניהן. כדוגמה לטענתן תיארו החוקרות את ניהול המשבר על ידי עיריית תל אביב מול הקהילה הזרה ומיגור התחלואה בעיר, אשר מעיד על הפוטנציאל של רשות מקומית למלא תפקיד מרכזי בתיווך הנחיות הממשלה, ביצירת אמון בקרב התושבים ובגיוסם למאמץ הכללי.

בנוסף, מציעות החוקרות ליצור ברשויות הגדולות בארץ, שבהן מספר קהילות יחודיות, תפקיד של ממונה גיוון, כנהוג במקומות אחרים בעולם, שיהיה אמון על התאמת המדיניות הלאומית והמוניציפלית לצרכים של קבוצות שונות בחברה. ממונה הגיוון יודא כי החלטות שמתקבלות ברשות המקומית לוקחות בחשבון את האינטרסים והצרכים של הקהילות השונות. כמו כן, הוא יפעל לבניית יחסי אמון בין הרשות לבין הקהילות הללו, לגיוון כוח האדם ברשות ולהתאמת השירותים – בתחומי הרווחה, התברואה, התרבות, הפנאי, הדת וכדומה – לכלל סוגי

האוכלוסייה. יתרה מכך, בימי שגרה ועוד יותר מכך בשעת חירום, נדרשת יצירה אקטיבית של קשרים ושיתופי פעולה בין קהילות. שיתופי הפעולה יכולים להיות בין בתי ספר, גנים, מתנ"סים, בתי תפילה, מועדוני קשישים או במרחבים הציבוריים.

במדינות רבות בעולם המערבי קיים תפקיד ייעודי ברשויות המקומיות שתפקידו לקדם מדיניות מכלילה. במדינה מגוונת ורווית מתחים כמו ישראל, יצירת תחום אחריות זה ברשויות המקומיות יכול להועיל מאוד לפעילותן בעתות שגרה וחירום (שחדא, מנהימר וברק, יוני 2020).

נראה כי עיריית תל אביב הבחינה זמן קצר לאחר פרוץ משבר הקורונה כי מדובר במשבר מסוג שונה, אשר ניהולו תלוי במידה רבה מאד, אולי אף מכרעת, בהיענותם של התושבים בעיר, המשתייכים לקהילות רבות ומגוונות במאפייניהן. בדומה לתל אביב, כך התברר לרשויות מקומיות נוספות, לשלטון המרכזי ולמוסדות האקדמיה, כי יש צורך להתאים את המסרים המועברים לקהילות השונות בהתאם למאפייניהן, ובראשן לקהילה הערבית ולקהילה החרדית ששיעורן מתוך האוכלוסייה הכללית גבוה.

מחקר שערך צוות חוקרות רב-תחומי מאוניברסיטת בן-גוריון בנגב ועיקריו פורסמו באפריל 2020 בדק מהן הדרכים היעילות ביותר להפצת הנחיות משרד הבריאות בקרב החברה החרדית והחברה הערבית: מיהן הדמויות שהכי שומעים בקולן, מה ישכנע פרטים להישמע להנחיות ואילו אמצעים הכי יעילים להעברת מסרים חשובים. במסגרת המחקר נערכו במהלך חודש אפריל שני מדגמים בקרב 300 חרדים בגילאי 18–67, מרביתם דיווחו על מגורים בבני ברק ובירושלים, וכן בקרב 360 ערבים בגילאי 18–67 המתגוררים בישובים בצפון הארץ ובדרומה. מהממצאים עולות המסקנות הבאות (קלעג'י, אבו־כך ובראון־לבינסון, 2020):

- הדמויות להם נשמעים החרדים הם גדולי הדור ורופאים מומחים, בעוד שבמגזר הערבי הדמויות להם מקשיבים הם רופאים מומחים ורופאי משפחה.
- בשתי הקבוצות, האמון המועט ביותר ניתן לראשי הרשויות.
- בשכונות חרדיות שימוש ברמקולים להפצת מסרים בעברית וביידיש הוא עדיין הכלי היעיל ביותר להפצת מסרים.
- בקרב הערבים חדשות ברדיו ובטלוויזיה, כמו גם הפצת מסרים באמצעות קופות חולים, דווחו כדרכים היעילות ביותר, למרות הנגישות והזמינות של רשתות חברתיות לקהילה זו.
- הנשים החרדיות והערביות הפנימו יותר את המסרים אודות נגיף הקורונה מאשר הגברים בשתי הקבוצות והן נשמעות יותר לכללי ההירות.
- לאור ממצאי המחקר המליצו החוקרות להתייחס לנשים משתי הקהילות, הערבית והחרדית, כסוכנות ידע שבכוחן להפיץ את המסרים בקרב חברי הקהילה כולה ויש לגייסן לכך. כמו כן, באשר לחברה הערבית מציעות החוקרות לגייס את המערך הרפואי, לא רק כחזית לטיפול באלו שנפגעו מהמגיפה, אלא כחלק ממערך ההסברה והמניעה של התפשטות המגיפה. כל זאת, בנוסף להמלצות הנגזרות ממצאי המדגמים בנוגע לאמצעי הפצת המסרים המועדים המתאימים ביותר להפצתם.

תקשורת יעילה בעת משבר

בחלק זה סקרנו מאמרים אקדמיים וניירות עמדה מהארץ ומחו"ל, הבוחנים כיצד יש לנהל את מערך ההסברה והתקשורת מול כלל האוכלוסייה ומול קהילות ספציפיות בעת ההתמודדות עם נגיף הקורונה.

בעת מגפה חווים התושבים הצפה של מידע, אשר גורמת לבעיות של אובדן מידע חיוני, אי הבנה, חשיפה סלקטיבית למידע, פחד וחרדה. על רשויות השלטון, ביניהן הרשויות המקומיות, לערוך ולסנן את המידע הרב

עבורם. על מנת לעשות זאת כהלכה עליהן להפיץ מידע בצורה ברורה, תוך הסברת ההיגיון העומד מאחוריו, מבלי ליצור בלבול, פחד או אי הבנה בקרב התושבים.

פעמים רבות במקרים של מגפה, על אף הצורך האישי של האזרחים לשאול שאלות הנוגעות לצרכיהם, נכנסות הרשויות, הארציות והמקומיות, לעמדת אוטוריטה המזרימה מידע חד כיווני בלבד. על הרשויות השונות, ביניהן הרשויות המקומיות, להקפיד על יצירת ערוצי תקשורת דו כיווניים אשר יאפשרו לתושבים להשמיע את צרכיהם, לשאול שאלות וליתן משוב לרשות על השירותים הניתנים על ידי הרשויות המקומיות (Kyun, Kim & Kreps, 2020).

מספר גופים בארץ ובעולם פרסמו מאמרים וניירות עמדה הכוללים הנחיות והוראות כיצד יש לרתום את הציבור בעת משבר להיענות להנחיות. חשיבותה של התקשורת עם התושבים היא קריטית. כשלון בתקשורת עם תושבים יוביל לאובדן אמון הציבור והמוניטין החיובי של הרשות המקומית, להשלכות כלכליות ובמקרה הגרוע ביותר לאובדן חיי אדם (WHO, 2020).

קבוצת חוקרים מאוניברסיטת תל אביב התמודדה עם השאלה כיצד לעודד את הציבור להירתם למאמץ בלימת המגפה. לאור זאת, חברי הקבוצה שילבו ידע מתחומים מגוונים ובהם חינוך, כלכלה, משפט, פסיכולוגיה, תקשורת, בלשנות ועוד. הקבוצה הורכבה מחברים עם ניסיון רב ופעילות רבת שנים בתחום ההסברה בכלל, ובקידום הבריאות וניהול מצבי חירום ורפואת אסונות בפרט, וכללה גם פעילים בתחום של מבניות הממשלה וקידום תהליכים חברתיים. מטרתם היתה בראש ובראשונה לעמוד על סוגי הבעיות המונעים מהציבור להירתם להתמודדות הזאת, ולהצביע על תחומי הידע והמומחיות הרלוונטיים הנדרשים כדי להתמודד עם בעיות אלה (Academia IL Collective Impact, 2020).

להלן ההמלצות העיקריות של קבוצת החוקרים לנקיטת צעדים שיבססו עבור הציבור עוגנים של ודאות, אמון ותקווה. הצעדים המוצעים שמים דגש על מדיניות אמינה, אחראית ומקצועית המגבירה את הוודאות ואמפטיה לצרכי הפרט ועל אסטרטגיה תקשורתית רותמת, שתכליתם רתימת הציבור להתנהגות על פי ההנחיות:

- שקיפות של נתונים עדכניים ומקיפים
 - שילוב שיקולים חברתיים מהותיים בתהליכי קבלת החלטות, תוך התחשבות בצרכים ייחודיים של אוכלוסיות מגוונות ושל אוכלוסיות מוחלשות.
 - העדפת שיקולים אוניברסליים על פני ריצוי קבוצות אינטרס והובלת הליך הוגן המתבסס על צדק דינוני. זאת, מבלי לפגוע מההמלצה הקודמת שלעיל.
 - הצגת הנחיות ומדיניות הכוללות רציונל והנמקה.
 - רגישות תרבותית – התאמת מסרים לקהלי יעד מגוונים.
 - חיזוק אוריינות תקשורתית – הנגשת כלים לסינון ומיון מידע לפי אמינות ורלוונטיות.
 - סולידריות חברתית – עידוד לדאגה לזולת כבסיס לשמירה על ההנחיות.
 - בהירות – הצגת מידע באופן בהיר ומותאם לתמונת המצב.
 - אי הפחדה – צמצום שימוש בשפה מאיימת.
- להערכת החוקרים, נקיטת הצעדים המפורטים לעיל תעניק לציבור תחושת ביטחון, תרגיע את הציבור, תעצים את תחושת היעילות העצמית והקהילתית, תחזק את הסולידריות החברתית ותיטע תקווה בקרב התושבים. כל אלה חיוניים להגברת החוסן הציבורי ולביצורו.

בנוסף, על הממשלה והרשויות המקומיות להנהיג מדיניות מקצועית, הוגנת ומבססת אמון בניהול המשבר ולהביאה לידי ביטוי בתקשורת המתנהלת בין הציבור לבין מקבלי ההחלטות. פרמטר חשוב העומד ביסודה של

מדיניות הוגנת ומבססת אמון הינו גיוון בצוות המקצועי המייעץ ובצוותי קבלת ההחלטות לממשלה ולרשויות המקומיות, כך שישקף את מגוון הזהויות בחברה בישראל (מגדר, לאום, דת) ואת עושר תחומי המחקר הנוגעים לניהול המשבר (בריאות, חינוך, כלכלה, רווחה, ועוד). חיזוק נוסף למדיניות כאמור מתקבל על ידי התייעצות עם קהילות מגוונות באופן שוטף, הן ברמה הארצית והן ברמה המקומית, הכוללים התייעצות עם מנהיגים משני המינים וממיעוטים שונים וביניהם, נציגים מהחברה הערבית, מהחברה החרדית ומקהילת עולי אתיופיה וממיעוטים אחרים. ההתייעצות עם קבוצות זהות ייחודיות, כמו ערבים וחרדים, אינה יכולה להתבסס רק על שיח עם מנהיגים דתיים, אלא צריכה גם לשתף קולות מגוונים מתוך הקהילה (Academia IL Collective Impact, 2020).

אזרחות עירונית

רעיון האזרחות העירונית החל לעלות עם ירידתו של דגם הרווחה המדינתי, משנות השבעים ואילך: בעיר אמורה הקטגוריזציה ה"גדולה" להיות, מטבע הדברים, מפוררת ליחידות קטנות יותר על פי מצאי התושבים והתושבות המקומי, המרכז והשוליים קרובים ומעורבים יותר, התביעות "מלמטה" נשמעות ביתר בירור, הרזולוציה התכנונית מפורטת והקהילה "מדומיינת" פחות וממשית יותר ומעוגנת בחיי היום יום (מרגלית, 2017).

בחקירת תנועות חברתיות, השתתפות פוליטית וקונפליקטים בין קהילות מגוונות שונות במרחב הציבורי, ניתן לראות מגמות של פיזור אינטרסים, היחלשות של תנועות, ואפילו תחרות על זכויות ומשאבים. מתח זה בין הקהילות השונות ראוי לתשומת לב, ובמסגרת ההלל לאזרחות העירונית יש למקד את ההתייחסות לאזרחות העירונית בהקשר של קהילותיה המגוונות, וזאת מנקודת התייחסות מלמטה למעלה (blokland, "bottom-up" (hentschel, holm, lebuhn and Margalit, 2015).

למרות מרכזיותה של תל אביב כמנוע הכלכלי של החברה הישראלית, הפוליטיקה העירונית עדיין פועלת בתוך מערכת לאומית היררכית מלמעלה למטה ("Top down") ובתוך מערכת תכנון ריכוזית (Alfasi, 2000; 2002; רימלט, 2006, בתוך (kemp, lebuhn and rattner, 2015). ממחקר שנערך בשנת 2015 המשווה בין השתתפות התושבים בתל אביב בעת המחאה החברתית בשנת 2011 לבין השתתפות התושבים בברלין בעת קונפליקט שהתנהל סביב מרכז חברתי בשכונת Friedrichshain-Kreuzberg, עולה כי במידה רבה, השתתפות הציבור בתל אביב נותרת ברמה של "שיח סמלי" ומנותקת באופן בולט מפעולות המתבצעות בשטח. זאת, לצד פוליטיקה ומדיניות עירונית מונעת על ידי שיטה יזמית המקנה זכויות על אינטרסים פרטיים לאוכלוסיות חזקות. שני הגורמים האחרונים הובילו בשני העשורים האחרונים לפיצול דרמטי של מאבקים חברתיים ולתחרות על זכויות ומשאבים.

השוואה בין פוליטיקה עירונית השתתפותית בברלין ולזו שבתל אביב מראה, כי כלים השתתפותיים יכולים להיות בעלי השפעה כוללת חזקה ולתרום משמעותית לדמוקרטיזציה של City Making. מנגד, היעדר גורמים משתתפים בפוליטיקה העירונית יכול להתירגם להדרה פוליטית וכלכלית חברתית, להוביל להסלמה של תלונות עירוניות ולערעור האזרחות העירונית מן היסוד (kemp, lebuhn and rattner, 2015).

משבר הקורונה, בדומה לכל משבר, משפיע לא רק על ההיבטים של חיי היומיום של התושבים, אלא גם על ההיבטים העירוניים בכללותם. זאת, מכיוון שהוא משפיע לא רק על יחידים ומשפחות, אלא גם על שכונות שלמות ועל חיי העיר בכלל. זאת, בעידן בו ערים הופכות לזירות בהן אזרחות עירונית מופעלת מחדש באמצעות מגוון רחב של יוזמות העונות על צרכים מידיים ומגדירות יעדים פוליטיים חדשים.

מה שברור מעל לכל ספק הוא, שבכל הנוגע לאזרחות עירונית, דרכי המעורבות החדשות של התושבים השונים בעיר השתרשו והפכו להיבט חשוב בתגובות העירייה למשבר ברמה העירונית (Zavos, Koutrolidou, & Siatitsa, 2017).

פרק ב': מתודולוגית המחקר

במסגרת המחקר בצענו את הפעולות הבאות:

1. ראיונות עומק עם 19 ראשי מינהלים ובעלי תפקידים בכירים בעירייה:
המשנה למנכ"ל העירייה, ראש מינהל התקשורת והשיווק, ראש מינהל השירותים החברתיים, ראש מינהל קהילה תרבות וספורט, מנהל המישלמה ליפו, מנהלת אגף מיחשוב ומערכות מידע, מנהלת המרכז למחקר כלכלי חברתי, מנהל יחידת תכנון עירוני ותאגידים, מנהלת השירות העירוני ופניות הציבור, עוזרת בכירה לראש העיר, מנהל אגף ביטחון ושירותי חירום, מנהל אגף קהילה יפו, האחראי על התקשורת והקשר מול הקהילה הערבית ביפו, מנהל מחלקת חירום, מנהלת תחום נכויות, מנהלת תחום זקנה, מתאמת השירותים החברתיים, מוביל התכנית של "בני משפחה מטפלים" ומנהלת מסיל"ה.
במסגרת הראיונות תוארו אמצעי התקשורת המשמשים את העירייה בכלל ולתקשורת עם תושביה חברי הקהילות הייחודיות בפרט, בראשיתו של משבר הקורונה. בנוסף, העבירו לידינו בעלי התפקידים בעירייה חומרים כתובים אודות פעולות שנקטה העירייה לטובת תושביה בתחילת משבר הקורונה.
2. ביקור במשל"ט העירוני לבקרה ולניהול פינוי חולים מאומתים מבתיים.
3. ניתוח הסקרים שבוצעו על ידי עיריית תל אביב-יפו.
אגף המחקר של העירייה העביר לידינו ריכוז נתונים על עמדות תושבי העיר בנוגע לקשר ולערוצי הקשר עם העירייה, המבוסס על 5 סקרים שביצעה העירייה, שבדקו הלכי רוח ושביעות רצון מהשירות של העירייה:
 - 3 סקרים קצרים שבוצעו במארס-אפריל 2020 באמצעות מסרונים בשלושה גלים (18, 23 ו-31 למארס), בכל פעם למדגם שונה של תושבים. בשלושת הגלים יחד השיבו על הסקר כ-2,400 משיבים.
 - סקר ארוך שבוצע בקרב תושבים בני 20 ומעלה באפריל 2020 באמצעות מסרונים. הסקר היה פעיל מה-5 עד ה-15 לאפריל. על הסקר השיבו 2,269 תושבים.
 - סקר ארוך שבוצע בקרב מדגם מייצג של תושבים בני 20 ומעלה בחודשים אוגוסט-ספטמבר 2020 באמצעות שאלון בדואר אלקטרוני, עליו השיבו 1,800 תושבים וראיונות טלפוניים שבוצעו בקרב 1,200 תושבים. על הסקר השיבו 3,000 תושבים. הנתונים מושקלו ע"פ רובע המגורים וקבוצת גיל המשיב.
4. סקירת פרסומים חיצוניים של העירייה באמצעי התקשורת, לרבות ברשתות החברתיות, באתר העירוני, בדפי הפייסבוק העירוניים, פרסומים בדיגיתל ופרסומים בדואר.
5. ראיונות עומק עם 18 תושבים משש הקהילות הייחודיות בעלי מאפיינים מגוונים (מין, גיל, מצב משפחתי, מיקום גיאוגרפי בעיר, תעסוקה, מעורבות קהילתית, סוג ומידת הקשיים) וניתוח מאפייני התקשורת עם הקהילות הייחודיות והצרכים שעלו במהלך הראיונות.
6. ראיונות עם מומחים ומובילי דעה בקהילות המיוחדות:
 - קהילת בני הגיל השלישי: פרופ' דניאל גוטליב, סמנכ"ל מחקר ותכנון במוסד לביטוח לאומי, לשעבר.
 - הקהילה הערבית: אוסקר אבו ריזאק, מנכ"ל משרד הפנים, לשעבר.
 - הקהילה החרדית: הרב יצחק בר זאב, רב בית הכנסת הגדול בתל אביב והרב אברהם מנלה, יו"ר חברה קדישא בתל אביב-יפו.
 - הקהילה הזרה: סיגל רוזן, מנהלת המוקד לסיוע לקהילה הזרה.
 - קהילת עולי אתיופיה: מהרטה ברוך – רון, סגנית ראש העיר תל אביב-יפו לשעבר.

• קהילת המשפחות המיוחדות: עו"ד רויטל לן כהן, פעילה חברתית למען זכויות ילדים עם צרכים מיוחדים ומשפחותיהם.

7. מחקר השוואתי של רשויות בישראל: ירושלים, באר שבע, חולון וגבעתיים.
8. גיבוש מתודולוגית המחקר ואופן עריכת ההמלצות בסיוע אנשי אקדמיה בכירים מאוניברסיטת תל אביב, ובהם: פרופ' נורית גוטמן, חוקרת תקשורת לקידום נושאים בתחום הבריאות מהחוג לתקשורת, הפקולטה למדעי החברה, ד"ר טליה מרגלית, חוקרת בתחום אורבנולוגיה מבית הספר לאדריכלות וד"ר גילי שנהר מהחוג ללימודי חירום ואסון, הפקולטה לרפואה.
9. סקירת מאמרים אקדמיים וניירות עמדה של גופים ממלכתיים בתחומים של ההתמודדות בישראל עם משבר הקורונה, תקשורת יעילה בעת משבר ואזרחות עירונית.
10. גיבוש המלצות וחלוקתן לנקודות לשימור, המלצות אסטרטגיות, המלצות טקטיות, המלצות פרקטיות כלליות והמלצות פרקטיות בחתך קהילות ייחודיות.

הקהילות הייחודיות שבמוקד המחקר

בני הגיל השלישי

בעיר תל אביב-יפו כ-70,000 תושבים המשתייכים לקבוצת בני הגיל השלישי, שגילם עולה על 65, והם מהווים כ-15% מתושבי העיר (עיריית תל אביב-יפו, אגף המחקר).

עם פרוץ משבר הקורונה בחודש מארס 2020, ובעקבות הדרישה לריחוק חברתי, נפגעה אוכלוסיית בני הגיל השלישי בשל הבדידות הרבה שאלה נקלעה וצמצום הנגישות הפיסית שלה למזון ולתרופות, במקביל לשימוש נמוך בקרב קהילה זו באמצעים דיגיטליים חליפיים. מאמצים רבים שנעשו על ידי העירייה בתחילת המשבר התרכזו בניסיון לתת מענה לצרכים שהתעוררו בקרב אוכלוסייה זו. ראשית, באמצעות תקשורת בין אישית על ידי עובדים ומתנדבים וסיוע בהתמודדות עם מצוקות קיומיות, כדוגמת מחסור במזון ובתרופות. בשלב מתקדם יותר, מתן מענה לצרכי פנאי ולצמצום הפער הטכנולוגי בקרב אוכלוסייה זו.

עיקר האחריות לטיפול באוכלוסיית בני הגיל השלישי מוטל על מינהל השירותים החברתיים. עם פרוץ המשבר הסתייע מינהל השירותים החברתיים במינהל קהילה ובאגד מתנדבים מבוגרים וצעירים שנרתמו לסיוע לתושבי העיר הקשישים.

מראיונות שבוצעו עם ראש מינהל השירותים החברתיים, גב' שרון מלמד וראש מינהל קהילה, גב' רונית פרבר, עלה כי נציגי העירייה והמתנדבים מטעמה קיימו תקשורת טלפונית יזומה עם כ-40,000 מבני הגיל השלישי במהלך הסגר הראשון (מרץ-מאי 2020) על מנת להפיג את בדידותם ולספק להם מענה במקרה של קיום צרכים מיידיים. ראשית נעשתה פנייה לתושבים עירייתיים, לאחר מכן לתושבים שילדיהם גרים מחוץ לעיר, בשלב השלישי נעשו פניות יזומות לאוכלוסיית הקשישים בעיר על ידי הצוותים ממנהל השירותים החברתיים ובשלב האחרון פנו אנשי הצוותים העירוניים לתושבים ותיקים המבקרים במרכזים קהילתיים או נעזרים בשגרה בעובדים סוציאליים עירוניים. יחד עם זאת פנתה העירייה להיעזר במתנדבים. במינהל השירותים החברתיים קיימת תשתית התנדבותית ענפה לסיוע לבני הגיל השלישי ואלהם הצטרפו גם המתנדבים מטעם מינהל קהילה. עובדי העירייה בשיתוף עם צוותי המתנדבים עסקו בחלוקת ארוחות קפואות, חלוקת סלי מצרכי מזון ובסיוע ברכישת תרופות והבאתן לתושבים שנזקקו לסיוע.

בד בבד עם מתן הסיוע הראשוני לאוכלוסייה זו, השתמשה העירייה בשני ערוצי תקשורת נוספים לצורך העברת מסרים לבני הגיל השלישי ולמתן סיוע עירוני בהתאם לצרכים:

האמצעי הראשון הינו "דיגיתל" ייעודי לבני הגיל השלישי שנחנך עם תחילת משבר הקורונה – דיגיטל ("דיגי"). כ-46,000 תושבים בני הגיל השלישי (למעלה מ-65% מהאוכלוסייה) מנויים על שירות הדיגיתל העירוני הכללי, באמצעותו הוזמנו להצטרף לקבוצת הדיגיתל הייעודית לבני הגיל השלישי. באמצעות הדיגיתל הייעודי מקבלים המנויים תכנים ייחודיים המתאימים לקבוצה שלהם, כגון: תכנים הסברתיים ספציפיים, מידע על פעילויות און ליין ופעילויות חוץ וערוצי תקשורת לסיוע בעת הצורך.

על אף דיוק הצרכים ומתן המענה הנקודתי לקבוצת בני הגיל השלישי בדיגי+, הצטרפו רק 2,200 מהם לקבוצה (פחות מ-5% מהמנויים על שירות הדיגיתל, וכ-3% מתושבי העיר בני הגיל השלישי). נראה כי ביסוד ההיענות הנמוכה מאד עומדות שתי סיבות: האחת, כי הצטרפות לשירות דיגי+ מחייבת הקלדת כתובת דואר אלקטרוני בפרטי הקשר. אמנם חלק משמעותי מאד מבני הגיל השלישי לוקחים חלק באמצעים טכנולוגיים בסיסיים, כדוגמת קריאה באתרי אינטרנט, פעילות ברשתות חברתיות, שימוש בוואטסאפ ובמסרונים, אולם לחלק ניכר

מהם אין כתובת דואר אלקטרוני והם אינם עושים שימוש באמצעי זה, עובדה אשר הופכת את ההכרח לציין כתובת מייל בעת ההרשמה לשירות דיגי+ לחסם לשירות. הסיבה השניה הינה תפוצה נמוכה מאד של המידע אודות השירות דיגי+ ושימוש בקבוצת הדיגיטל כאמצעי הפצה עיקרי לשירות, עובדה אשר ממילא מצמצמת את פוטנציאל ההצטרפות לשירות בכ-40%. זאת עוד, המספר 46,000 הוא של מנויים, אך לא של משתמשים בפועל. לא ברור מתי וכיצד הצטרפו אותם 46,000 תושבים כמנויים לדיגיטל, ולנו לא ידוע איזה שיעור מהם משתמשים בשירות.

האמצעי השני בו נקטה העירייה לצורך סיוע ולהעברת מסרים לבני הגיל השלישי הינו הקמת התכנית לתמיכה ב"בני משפחה מטפלים" שהוקם לצורך חיבור בין העירייה לבין בן המשפחה המטפל. המטפל נמצא במרכז והוא זוכה לסיוע עירוני אך אם הקשיש בו הוא מטפל אינו תושב העיר. במסגרת התכנית מתקיימת סדנאות והרצאות בנושאים שונים העונים על הצרכים של בני המשפחה המטפלים. כמו כן, מנהל התכנית מהווה כתובת לבני המשפחה המטפלים במקרה הצורך.

לאחר הרחבת אמצעי התקשורת עם בני הגיל השלישי ומתן מענה לצרכים הקיומיים לאוכלוסייה זו, הוסט מרכז הכובד של פעילות העירייה עבור אוכלוסייה זו להפגת הבדידות והרחבת פעילויות הפנאי. העירייה מקיימת פעילות און ליין נרחבת, הכוללת: תכנים מעשירים במגוון תחומים, הרצאות, פעילויות תרבות ואימונים גופניים. במקביל, עורכת העירייה פעילויות במרחב הציבורי, ככל שניתן, בכפוף להנחיות משרד הבריאות, ובהן: סיורים, טיולים, פעילות גופנית, הרצאות, סדנאות, הרקדה, שירה בציבור, מועדון קריאה וקבלות שבת. בנוסף, מספקת העירייה מענה ספציפי לאלפי עולים החדשים בני הגיל השלישי באמצעות 8 כיתות אולפן, כיתת לימוד אנגלית, אירועי תרבות בזום ואירועי תרבות במרחב הציבורי (מצגת מינהל קהילה, פעילות לגיל השלישי בימי הקורונה).

עוד טרם המשבר הכשירה העירייה מתנדבים לצורך סיוע לבני הגיל השלישי באמצעים הטכנולוגיים השונים. אולם, עם פרוץ המשבר התרחב הצורך בסיוע בתחום זה בצורה משמעותית מאד. תקופה זו אופיינה במגבלה על הקירבה הפיסית שהינה, לעיתים, הכרחית לצורך סיוע יעיל בפן הטכנולוגי. מלבד התמיכה השוטפת של המתנדבים בבני הגיל השלישי באמצעות ערוצי התקשורת השכיחים (טלפונים חכמים, אינטרנט, ווטסאפ ולעיתים גם רשתות חברתיות), יצרה העירייה שיתוף פעולה עם קרן שלמה טיראן, אשל ג'וינט ועמותת "מחשבה טובה" להקמת פיילוט לחלוקת 50 טאבלטים בקרב בני הגיל השלישי המטופלים על ידי מחלקות העירייה, בעלי נזקקות כלכלית וללא אוריינות דיגיטלית. באמצעות הטאבלטים יכולים המשתמשים לקיים שיחות וידאו בווטסאפ ובזום במימשק מוגש, לצורך תכנים מוקלטים במגוון נושאים של פנאי, אורח חיים בריא והעשרה כללית, להשתתף בפעילויות "און ליין" בתחומים שונים, להשתמש במצלמה ובשירותי הודעות, לצורך תכנים ביוטיוב ידידותי למשתמש ולגלוש באינטרנט. מטרות המיזם הינן הפחתת הבדידות באמצעים טכנולוגיים, חיזוק הקשרים המשפחתיים והחברתיים, חיזוק עמדות חיוביות בקרב המשתמשים לגבי טכנולוגיות, הקניית אוריינות דיגיטלית והגברת אורח חיים בריא ופעילות פנאי משמעותית באמצעות הטאבלטים. הטמעת השימוש בטאבלטים לוותה בסיוע ובהדרכה של מתנדבים מעמותת "מחשבה טובה".

מנתוני השימוש בטאבלטים עולה כי 100% מהתושבים שהשתתפו בפיילוט השתמשו בו לפחות אחת לשבוע ולמעלה משליש מהם השתמשו בו בכל יום. משך השימוש הממוצע בטאבלט עמד על כשעה-שעתיים. בסיום הפיילוט נרשמה שביעות רצון של 81% מהמשתתפים בפרויקט ו-69% מהם שמרו על קשר רציף עם המתנדב המלווה (ראיון עם עינת ארגון, מצגת פרויקט טאבלטים, תחום זקנה).

מהנתונים שתוארו לעיל ניתן להסיק שפרויקט חלוקת הטאבלטים המותאמים לבני הגיל השלישי נחל הצלחה, אולם יש לזכור כי השתתפו בו 50 תושבים בלבד.

ממצאים מראיונות עומק

במסגרת המחקר שוחחנו, בנפרד, עם שלושה תושבים בני הגיל השלישי בעלי מאפיינים מגוונים:

- רווקה בת 88, תושבת שכונת לב העיר
- נשוי+2, בן 74, תושב שכונת רמת אביב ג'
- אלמנה+3 בת 83, תושבת שכונת כוכב הצפון

משיחותינו עמם עלה, כי הם מכירים במידה מועטה את אמצעי התקשורת של העירייה הפונים לכלל תושבי העיר, פרט למוקד 106, בו שניים מהם עושים שימוש טלפוני בעת הצורך, דיגיתל המוכר לאחד מתוך השלושה וטיוולים מאורגנים בעת שגרה, בהם שניים מהם לוקחים חלק באמצעות המתנ"ס העירוני. זאת ועוד, העירייה אינה נתפסת בעיני המראיינים כגורם מסייע, הן בעת המשבר והן בשגרה.

להלן הצעות המראיינים לשיפור התקשורת בין העירייה לבני הגיל השלישי:

- א. חלוקת בני הגיל השלישי לשלוש תת-קבוצות גילאיות, לפחות. הדבר יאפשר התאמת צרכים מדויקת יותר ויהפוך את השירותים ואת אמצעי הסיוע המסופקים לבני הגיל השלישי על ידי העירייה לאטרקטיביים יותר.
- ב. מינוי גורם ייעודי מקצועי בעירייה אשר יספק מענה מהיר לפניות בני הגיל השלישי.
- ג. גיוס מתנדבים בני הגיל השלישי ומינויים כאחראים על העברת מסרים לאחרים בני גילם.
- ד. יצירת אינטראקציה קבועה עם גמלאים בשלוש קבוצות הגיל לקבלת מידע, בדומה לנעשה עם אוכלוסיות אחרות בעיר (כפי שנעשה לדוגמא עם אוכלוסיית הצעירים – מתוך ראיון עם מנהלת מינהל קהילה, רונית פרבר). תקשורת דו-כיוונית שגרתית אחת למספר חודשים תצמיח תועלת לעירייה במידע שתקבל מנציגי אוכלוסיית בני הגיל השלישי ממקור ראשון ותעניק תחושת נחיצות החשובה מאד לבני הגיל השלישי.

הקהילה הערבית

בעיר תל אביב-יפו כ-20,000 תושבים ערבים, המהווים כ-4.5% מתושבי העיר, מתוכם כ-17,000 מתגוררים ביפו (כ-3.7% מתושבי העיר). יתר התושבים הערבים מפוזרים ברחבי העיר. 38% מהתושבים ביפו הם ערבים, שליש מהם ערבים נוצרים ושני שליש מהם ערבים מוסלמים. 21% מכלל המטופלים על ידי גורמי הרווחה בעיר הם מיפו, ברובם חברי הקהילה הערבית ביפו (עיריית תל אביב יפו, אגף המחקר, ומתוך ראיון עם מנהלי המישלמה ליפו).

המישלמה ליפו ("המישלמה") הוקמה לפני כ-20 שנים בהחלטת עיריית תל אביב-יפו, על מנת ליתן מענה להרכב האוכלוסייה הייחודי ביפו, ותוך רצון לפתח ולקדם את מצב התושבים ביפו. המישלמה אחראית על מתן השירותים הקהילתיים לתושבי יפו בתחום התרבות, הספורט והקהילה, וכן על הטיפול בסדר הציבורי ביפו. את שירותי הרווחה צורכים תושבי יפו שזקוקים לכך ממינהל השירותים החברתיים בעיר (מתוך ראיון עם מנהלי המישלמה). הטיפול הייחודי בקהילה הערבית בעיר מתקיים רק ביפו באמצעות המישלמה. לא קיימת תקשורת מותאמת לערביי העיר שאינם מתגוררים ביפו.

עם פרוץ משבר הקורונה פעלה המישלמה מול הקהילה הערבית ביפו במספר מישורים עיקריים, תוך הקפדה על הנגשת המסרים והשירותים בעברית ובערבית, ותוך שימוש באמצעי תקשורת ייחודיים המצויים בשימוש תכוף על ידי הקהילה הערבית ביפו: מובילי דעת קהל מהקהילה הערבית ביפו (רופאים, אימאים, פורום בעלי העסקים, יו"ר ועד ההורים ומנהלי בתי ספר) ובעמותות פעילות במתן סיוע בשגרה לערביי יפו, העברת מסרים באמצעות שלטי חוצות, פליירים וסרטונים בעברית ובערבית ופנייה לתושבים הערבים באמצעות דף הפייסבוק בערבית ובאתרי אינטרנט ייעודיים לקהילה הערבית (יאפא 48 ויומנט). בנוסף, נפתח ביפו בתחילת משבר הקורונה המרכז העירוני "אור הנור" למניעת אלימות במשפחה, הדובר עברית וערבית.

"המאמץ הגדול ביותר שנעשה על ידי המשלמה במשבר הקורונה הוא מאמץ ההסברה. היה צורך לייצר יכולת להנגיש את המידע לציבור באמצעות ההבנה מיהם הגורמים המשפיעים על הקהילה. ההסברה הקהילתית היא מאד חשובה. זה ה'פורטה' של המישלמה – לתת את המשלמה הייחודית לאוכלוסיות ייחודיות..... לעיריית תל אביב אין ערוצי תקשורת שוטפים עם הקהילה הערבית והקהילה האתיופית ביפו. דיגיתל לא רלוונטי לאוכלוסיות אלה והן גם לא מהוות חלק מהפייסבוק של העירייה. הפייסבוק מותאם יותר לקהל של מרכז ת"א, צפון ת"א, הקהילה הגאה. גם מאד מוכוון תיירות ופנאי. מדבר פחות לתושבי יפו. מדבר על תל אביב החמודה, המגניבה, הלבנה. דוברות העירייה רלוונטית גם היא באופן חלקי ביותר משני טעמים: הראשון – שאין בידה את הכלים, והשני – היא לא יכולה להגיע לרזולוציות של תתי האוכלוסיה של 4,000/5,000/10,000 תושבים. הדוברות מסתכלת על המאסה המרכזית" (מיכאל וולה, מנהל אגף קהילה יפו).

משיחותינו עם רפי שושן, מנהל המישלמה, מיכאל וולה, מנהל אגף קהילה יפו ומוחמד כרואן, האחראי על התקשורת והקשר עם הקהילה הערבית ביפו עלה, כי עם פרוץ המשבר נתקל צוות המישלמה בפערים נרחבים בין נתוני פרטי התושבים שבידי מינהל השירותים החברתיים ולבין הצרכים שהיו קיימים בפועל בקרב הקהילה הערבית ביפו, עובדה אשר הצריכה שימוש במשאבים רבים לדיוק הצרכים ונתוני הקהילה על ידי צוות המישלמה. זאת ועוד, נדרשה המישלמה באופן מתמיד לאיזון בין אכיפה לבין רתימת הציבור הערבי ביפו לציוות להנחיות, משימה אשר לעיתים רבות היתה מאתגרת מאד:

"באוכלוסייה הערבית היפואית משבר האמון הוא כפול ומכופל, הן כלפי הממשלה והן כלפי העירייה" (מיכאל וולה). "האוכלוסייה הערבית ביפו הפכה במהלך השנים מרוב למיעוט. יש לכך השלכות רחבות גם על הזהות העצמית, גם על יוקר המחיה ובעיקר על הדיור" (רפי שושן, מנהל המישלמה).

ממצאים מראיונות עומק

במסגרת המחקר שוחחנו עם שלושה תושבים ערביים המתגוררים ביפו, בעלי מאפיינים מגוונים:

- נשוי+4, מנהל בית הספר ביאליק רוגוזין. ניהל בעבר את בי"ס אג'יאל ביפו.
- בן 60, נשוי+2, פנסיונר מעבודתו כרו"ח בבנק מוביל.
- בת 45, נשואה+3, בעלת מסעדה ביפו שנפתחה בתחילת מרץ 2021.

משיחותינו עמם עלה, כי היכרותם עם אמצעי התקשורת של העירייה הפונים לכלל תושבי העיר, פרט למוקד 106, מצומצמת. בכל הנוגע לערוצי התקשורת הייעודים בהם השתמשה העירייה לצורך העברת המסרים לקהילה הערבית ביפו המצב אינו שונה בהרבה. אחד מהשלושה קורא את דף הפייסבוק בערבית, אחד מהשלושה היה בעבר מנוי לדיגיתל וצורך תקשורת מאתר האינטרנט יאפא 48, ואחד מהשלושה אינו משתמש באף אחד מהערוצים האמורים.

נציין, כי שלושת המראיינים הצביעו על כך שלא קיימת ביפו אכיפה מסוג כלשהו של הנחיות הקשורות למשבר הקורונה, וכי נציגי העירייה אינם מורגשים דיים ביפו. אחד מהם ציין כי כלל אינו מכיר את המישלמה, ואילו השניים האחרים ציינו כי ידוע להם על קיומה, אולם הם אינם רואים בה ערוץ תקשורת עבור קהילת ערביי יפו.

"המישלמה התחילה כרעיון מקסים אך היא לא עומדת בציפיות של האוכלוסייה ביפו. המענים שהיא נותנת לא ברורים לתושבים... צריך להסביר טוב יותר לאוכלוסייה מה תפקידיה, במה היא יכולה לעזור, איזה שירותים היא נותנת. זה לא יורד לעם ביפו". (ג'לאל טוחי, מנהל ביה"ס ביאליק-רוגוזין).

להלן הצעות המרואיינים לשיפור התקשורת בין העירייה לקהילה הערבית בעיר:

- א. הקמת מוקד עירוני דובר ערבית כדוגמת 106 שייתן מענה כולל בערבית. כיום לא ניתן מענה טלפוני עירוני בערבית.
- ב. טיפוח מנהיגות משמעותית ביפו על ידי העירייה ושילובה בתפקידי מפתח בעירייה. הדבר יהווה צעד בונה אמון משמעותי מאד מצד הקהילה הערבית בעיר.
- ג. יצירת מפגשי הידברות "בגובה העיניים" של נציגים בכירים בעירייה עם התושבים הערבים בעיר, גם פנים אל פנים וגם באופן מקוון.
- ד. פנייה ייעודית של ראש העיר לקהילה הערבית בעיר. אחד המרואיינים אמר כי ראש העיר הופיע בעבר באתר האינטרנט הערבי יאפא 48, וכי היתה לכך בעיניו חשיבות גדולה, התורמת לתחושת התושבים כי העירייה רואה את מאפייניהם וצרכיהם הייחודיים.

הקהילה החרדית

בעיר תל אביב-יפו כ-9,000 תושבים חרדים המהווים כ-2% מתושבי העיר ומגוונים ברמת החרדיות שלהם. לעיריית תל אביב לא קיים מיפוי גיאוגרפי רשמי של תושביה החרדים. מראיון שערכנו עם מר איתן שוורץ, ראש מינהל התקשורת והשיווק, עולה כי למיטב ידיעת העירייה קיימות שתי קהילות חרדיות בתל אביב: חסידות גור בנווה שרת, שיש לה נציג במועצת העיר, הרב לוברד, אשר מיטיב להעביר את צרכיה לגורמים המתאימים בעירייה, וקהילה נוספת בדרום העיר, המאופיינת יותר בחרדים לאומיים, שברובם צורכים ידע בדומה לכלל תושבי העיר.

בעת שגרה צורכת הקהילה החרדית את השירותים העירוניים בדומה לכל יתר התושבים שאינם משתייכים לאיזה מהקהילות הייחודיות בעיר ואינה מטופלת על ידי גורם ספציפי בעיריית תל אביב-יפו. ואולם, עם פרוץ משבר הקורונה הכירה העירייה בצורך החיוני להעניק לקהילה החרדית התייחסות מיוחדת. זאת, הן לאור הרגלי צריכת התקשורת המצומצמים והייחודיים לה והן לאור מאפייניה הדמוגרפיים ונוהגיה, ביניהם מגורים בצפיפות גבוהה והקפדה על מנהגי הדת והתפילה המאופיינים גם הם בצפיפות גבוהה. לפיכך, מיד עם פרוץ המשבר פעלו מינהל התקשורת והשיווק, מינהל השירותים החברתיים ומינהל קהילה מול מובילי דעה מהחברה החרדית בעיר לצורך בניית האמון של הציבור החרדי בעירייה ולתיווך הקשר עם הקהילה החרדית העיר.

יצירת בסיס האמון עם הקהילה הפך קריטי עם התגברות התחלואה בקרב חברי הקהילה, בשל הצורך לשכנע את חברי הקהילה לעבור למלונות על מנת לקטוע את שרשראות ההדבקה בתוך הקהילה ומחוצה לה. בתוך כך, השקיעו בעלי תפקידים בכירים בעירייה, ביניהם ראש מינהל השירותים החברתיים, מאמצים ומשאבים רבים בניסיון להתאים את המלונות בעיר לצרכי חברי הקהילה החרדית, לדוגמא, עמידה בתנאי כשרות בהתאם לנדרש על ידי חברי הקהילה וניסיון לנתב משפחות מקרב אותן הקהילות בתוך החברה החרדית באותן המלונות (מתוך ראיון עם שרון מלמד).

עם פרוץ משבר הקורונה העירייה ביצעה התאמות בחלק מאמצעי התקשורת שלה למינהגי הקהילה החרדית, ביניהם הימנעות משימוש בטלפונים חכמים, בטלויזיה, באתרי האינטרנט ובמדיה החברתית, ובחלקים ממנה דיבור ביידיש ולא בשפה העברית. במסגרת פעילויות ההסברה שלה לקהילה נתלו עלונים ושלטי חוצות בעברית וביידיש באזורי המגורים של חברי הקהילה ובבתי כנסת וגויסו מנהיגי הקהילה למערכ ההסברה העירוני לקהילה.

ממצאים מראיונות עומק

במסגרת המחקר שוחחנו עם שני תושבים חרדים, בעלי מאפיינים שונים:

- אברך בכולל, חוזר בתשובה, בן 25, נשוי+3. תושב כפר שלם. החלים לאחר מאבק ממושך בקורונה
- בן 57, נשוי+11, תושב שכונת ליבנה. יו"ר ועד השכונה של שכונת ליבנה ונציג של אגודת ישראל בתל אביב. החלים ממחלת הקורונה

מבין אמצעי התקשורת העירוניים הכירו שני המראיינים רק את מוקד 106 ואת שלטי החוצות על גבי לוחות המודעות. שניהם ציינו כי לאור העובדה שחלו בקורונה ציפו לשיחה טלפונית מהעירייה, אולם לא נעשתה אליהם שיחה כאמור. כמו כן, ניכר כי שני המראיינים היו מתוסכלים מהעדר האכיפה שעלתה להם כמעט בחייהם. שניהם ציינו כי הם מייחלים לאכיפה עירונית, כי העברת המסרים אינה יעילה ללא אכיפה, וכי כלל לא קיימת אכיפה בקהילה החרדית בנוגע להנחיות הקורונה. עוד הוסיפו, כי בתי הכנסת מלאים, מידי יום מתקיימות בריתות, לוויית וחגיגות עם מאות אנשים, וכי לתושבים החרדים אין את היכולת לעמוד מול רבני בתי הכנסת ולבקש מהם להגביל את מספר האנשים המגיעים להתפלל, ולעומת זאת, לגורמי אכיפה עירוניים יש את היכולת לעשות זאת.

להלן הצעות המראיינים לשיפור התקשורת בין העירייה לקהילה החרדית בעיר:

- א. פרסום מודעות בכניסה לסופרמרקטים ולחנויות לממכר מזון.
 - ב. הקמת מערך הסברה בתוך בתי הכנסת, שמטרתו צמצום ההתקהלויות בתוך בתי הכנסת.
 - ג. פנייה ייעודית של ראש העיר לקהילה החרדית בעיר עשויה לתרום לביסוס אמון הקהילה בעירייה.
 - ד. יצירת שיתוף פעולה עם ראשי ועדי השכונות בהן מתגוררים התושבים החרדים. בשל הקהילתיות האינטנסיבית המאפיינת את החברה החרדית, פעמים רבות מכירים ראשי ועדי השכונות את התושבים החרדים או את קרוביהם היכרות אישית, המסייעת להעברת מסרים בצורה יעילה, במיוחד בעת משבר.
- בנוסף על הראיונות לעיל, ערכנו ראיון גם עם הרב יצחק בר זאב, רב בית הכנסת הגדול, בן 33, נשוי+2, תושב שכונת הצפון הישן. הרב בר זאב חבר בקבוצת הוואטסאפ "בטחון בתי הכנסת ת"א" המשותפת לרבני העיר, לגבאים ולנציגי המשטרה, וכן בקבוצת וואטסאפ נוספת המשותפת של רבני העיר ושל מר איתן שוורץ, ראש מינהל התקשורת והשיווק. הרב בר זאב העיד על עצמו כי אופן צריכת התקשורת שלו אינה אופיינית לקהילה החרדית בעיר, וכי הוא צורך את מרבית אמצעי התקשורת העירוניים.

משיחתנו עם הרב בר זאב עלה, כי התרשמותו היא ששיתוף הפעולה בין נציגי העירייה ולבין הרבנים בעיר הוא טוב מאד. כאשר מתעוררת בעיה של אי ציות להנחיות הקורונה נעשה ניסיון לפתור אותה טלפונית מול הרב הרלוונטי, ובדרך כלל בהצלחה, ללא צורך בהתערבות עירונית או משטרתית. כן ציין הרב בר זאב, כי מר איתן שוורץ, מעביר מסרים רבים לקהילה החרדית באמצעות הרבנים השונים בעיר, וכי הוא זמין מאד עבורם ולצרכיהם. לדוגמא, כשהחלה עונת הגשמים ולא ניתן היה להתפלל בחוץ סיפקה העירייה למעלה מ-20 אוהלים גדולים שבעזרתם ניתן היה להתפלל בחוץ בהתאם להנחיות, בהתאם להצעת חברי קבוצת הרבנים, וזאת באופן כמעט מידי. להערכתו, העירייה התנהגה בצורה יוצאת מן הכלל בקורונה. כן הוא ציין, כי מכיוון שמדובר במספר קטן של מתפללים (כ-3,000–4,000 מתפללים ביום) במעט בתי כנסת, קל באופן יחסי לרשויות מקומיות אחרות עם מספר גדול יותר של תושבים חרדים להתמודד עם קהילת החרדים בעיר.

הרב בר זאב ביקש לציין לחיוב את שיתוף הפעולה בין המשטרה לרבנים בעיר. לדבריו, היסודות לשיתוף פעולה מוצלח זה ניטעו לפני זמן רב ואינם ייחודיים לתקופת משבר הקורונה. מכיוון שמדובר באינטרס הדדי, המשטרה שומרת על הקהילה החרדית בעיר והקהילה מנגד דואגת לנהוג בהתאם להנחיות. הרבנים בעיר למשטרה קיים דו שיח שוטף. עוד הוא ציין כדוגמא, כי בכל החגים קיים עבור הקהילה החרדית בעיר מספר חירום לשוטרים לא יהודי. זוהי עדות לשיתוף פעולה יוצא דופן, אשר צריך לדעתו לשמש מודל בכל הארץ.

הקהילה הזרה

בעיר תל אביב-יפו מתגוררים כ-35,000 עובדים זרים, המהווים כ-7.6% מהמתגוררים בעיר. מקום המגורים של הקהילה הזרה מרוכז באזור נוה שאנן ובשכונת התקווה בדרום העיר. קהילה זו מאופיינת בצפיפות גבוהה במיוחד ומאז תחילת משבר הקורונה מאופיינת בפגיעה כלכלית אנושה. חברי קהילת מבקשי המקלט וחסרי המעמד אינם זכאים לקבלת כל קצבה מהמדינה והם נטולי עורך משפחתי-קהילתי. לפיכך, נשענת הקהילה מאז פרוץ המשבר בעיקר על תרומות.

יודגש, כי מניין התושבים בעיר אינו כולל את הקהילה הזרה, וכי לעיריית תל אביב לא קיים מיפוי גיאוגרפי רשמי שלה (עיריית תל אביב יפו, אגף המחקר ומתוך ראיון עם מירי אלקיים, מנהלת מסיל"ה).

הגוף בעירייה בעל עיקר האחריות לטיפול בקהילה הזרה הוא מסיל"ה – מרכז סיוע ומידע לקהילה הזרה. מסיל"ה הוא מרכז שהוקם בשנת 1999 תחת אגף דרום של מינהל השירותים החברתיים, שכן בעת שהוקם היתה מרוכזת הקהילה באזור נוה שאנן. בעקבות המצוקה הקשה אליה נקלעה הקהילה הזרה והטיפול האינטנסיבי המתחייב בה, הפך מרכז מסיל"ה לאגף הפועל ישירות תחת ראש מינהל השירותים החברתיים. מסיל"ה היא גוף שונה מיתר מינהלי ואגפי העירייה. רק 25% מעובדיו הם עובדי העירייה, 60% מתקציב המימון שלה מתקבל מהעירייה ו-40% הנותרים מתקבלים מגיוס תרומות.

מסיל"ה מטפלת בכל חסרי המעמד שאינם פלסטינאים ובעיקר באריתראים, סודנים ופיליפינים. מסיל"ה נותנת מענה בעיקר למשפחות, כאשר 30% מהפונים אליה והמסתייעים ממנה מתגוררים מחוץ לתל אביב.

עם פרוץ משבר הקורונה הסיטה מסיל"ה את פעילותה לקבלת קהל טלפונית, למעט מקרי חירום בהם הגיעו עובדי מסיל"ה לביקורי בית. מסיל"ה העניקה סיוע בהתאם לצרכים המרובים של הקהילה ועברה לגיוס תרומות מאסיבי.

מראיון שקיימנו עם מנהלת מסיל"ה, הגב' מירי אלקיים, עלה כי כ-90% מהפניות שהתקבלו במסיל"ה היו זעקה לעזרה מרעב.

"להערכתנו, כעת, בכ-80% ממשקי הבית לפחות אדם אחד איננו עובד ... אחוז המבקשים סיוע כלכלי מקרב חברי הקהילה עלה ב-872% בשמונת חודשי המשבר הראשונים (מרץ-אוקטובר 2020) בהשוואה לשנת 2019" (מתוך מסמך סיכום קורונה, מסיל"ה).

מסיל"ה הפכה למעין מקום צדקה שסייע לצרכיה הקיומיים של הקהילה ברכישת תווי קניה שחולקו לחברי הקהילה (כ-11,000 תווי קניה בסך של 500 ש"ח – 1,000 ש"ח כל אחד), בחלוקת ארוחות וארגזי מזון, חלוקת פורמולות מזון וחיתולים לתינוקות. בנוסף, רכשה מסיל"ה 100 טאבלטים לילדים עם צרכים מיוחדים וחילקה למשפחות ולבתי הספר כ-100 ערכות משחקים שהודפסו בטיגרינית, ערבית ואנגלית.

חלקה השני של העבודה של מסיל"ה עסק בהסברה. בתחילת המשבר ניכר היה כי הקהילה הזרה אינה מבינה את נושא מחלת הקורונה לעומקו ואת הצורך בהימנעות מהתקהלות ובבידוד בעת הצורך. עם פרוץ המשבר עסקה מסיל"ה בתרגום לטיגרינית, אנגלית וערבית של ההנחיות שיצאו חדשות לבקרים ממשדד הבריאות. החל מחודש יוני 2020 מתרגם משרד הבריאות את ההנחיות היוצאות מטעמו לשפות השונות, אולם בתחילת המשבר הוצאו ההנחיות ללא תרגום ומסיל"ה השלימה את החסר. את המסרים המתורגמים הפיצה בעיקר באמצעות דף הפייסבוק של מסיל"ה, שכן רוב חברי הקהילה מחוברים למדיות החברתיות, וכן באמצעות פעילים בקהילה שהפיצו את המסרים בוואטסאפ ובטלגרם, שהשימוש בהם רווח מאד בקרב הקהילה. בנוסף, נערכה עבודה משותפת משמעותית של מסיל"ה עם מחלקת הדוברות העירונית. העובדים של מסיל"ה נהגו להקליט מסרים באנגלית, ערבית ובטיגרינית ורכב כריזה של העירייה נסע באזורי המגורים של חברי הקהילה והשמיע

את המסרים המוקלטים. כן הודפסו מסרים כתובים אשר חולקו לחברי הקהילה על ידי פעילים מהקהילה ועל ידי אנשי דת מהכנסיות השונות, עמם שיתפה מסיל"ה פעולה.

לאור צפיפות המגורים השוררת בקרב חברי הקהילה הזרה ולאור היענותם הנמוכה יחסית להנחיות הנוגעות לאיסור התקהלויות ולכניסה לבידוד לאחר מגע עם חולי קורונה, התפתחה תחלואה בקצב גבוה מאד בקרב הקהילה, יחסית ליתר תושבי העיר, כבר בתחילתו של המשבר. בתגובה יזמה העירייה שני מהלכים מיידיים: הראשון שבהם היה הקמת תחנת בדיקות קורונה בלב נווה שאנן ומתן אפשרות מיידי לקהילה הזרה לבוא להיבדק באופן אקטיבי. בתחילת המשבר פעלה התחנה לפעול 24/7. המהלך השני היה הקמת משל"ט הקורונה העירוני בחודש יוני 2020, בשיתוף המל"ל ופיקוד העורף ומשרד הבריאות, המאפשר הגעה לחולה הבודד ושליטה ובקרה לניהול פינוי מאומתים שאינם יכולים לקיים את הנחיות הבידוד של משרד הבריאות תוך זמן קצר. מטרת המשל"ט הינה להביא לתיאום וסנכרון של כל המערכות העוסקות בצמצום התחלואה ושרשרת ההדבקה בקרב קהילת הזרים, בדגש על איתור חולים והוצאתם מהקהילה למלוניות, תוך גיבוש תמונת מצב מהימנה ורציפה (אתר עיריית תל אביב-יפו ומתוך ראיון עם שרון מלמד). מאז הקמת המשל"ט מאייש עובד של מסיל"ה את המשל"ט מידי יום ושיתוף הפעולה של חברי הקהילה בעת הצורך לצאת למלוניות גבוה מאד (מתוך ראיון עם מירי אלקיים).

ממצאים מראיונות עומק

במסגרת המחקר שוחחנו עם שלושה חברי הקהילה הזרה, בעלי מאפיינים שונים:

- אריתראי בן 30, בזוגיות עם ישראלית, אב לילדה, מתורגמן ופעיל בקהילה האריתראית
- פיליפיני, מתגוררת בנווה שאנן, אם ל-2, דוברת אנגלית
- אריתראי בן 30, רווק, מתגורר בשכונת בני ברק, דובר אנגלית

כמו כן, שוחחנו עם הגב' דפנה ליכטמן, מנהלת ספריית גן לוינסקי וחברת ועד השכונה נווה שאנן.

המראיינים חברי הקהילה לא הכירו את אמצעי התקשורת העירוניים, למעט דף הפייסבוק של מסיל"ה. מאז פרוץ המשבר הפכה מסיל"ה בעיני חברי הקהילה הזרה לחזות הכל: למקור לסיוע הומניטרי, לאמפתיה ולתיווך עם השירותים העירוניים השונים. כן ניכרה שביעות רצון גבוהה של המראיינים ממסיל"ה ומאופן העברת המסרים על ידה בתקופת המשבר, בעיקר בפעולות התרגום וההפצה של המסרים. מנגד, עלתה מצד המראיינים תחושת הזנחה מצד יתר מערכות העירייה. בעיקר הודגשה על ידם התקשורת הבלתי מספקת מצד העירייה בתחום החינוך. עוד ציינו כולם, כי בשלב הראשון היתה היענות גבוהה ושיתוף פעולה מיטבי מצד חברי הקהילה בביצוע הבדיקות, אולם מאז ששכך הגל הראשון של המשבר נמנעים חברי הקהילה מלגשת לבדיקות, מחשש מהצורך בבידוד ומהעדר היכולת לעבוד ולהתפרנס.

בשיחותינו עם מירי אלקיים, מנהלת מסיל"ה ובשיחותינו עם חברי הקהילה, עלתה תמונה מפתיעה אודות מידת החיבור של מסיל"ה עם עיריית תל אביב-יפו בעיני חברי הקהילה. בעוד חברי הקהילה משבחים את פעילותה של מסיל"ה בזמן שגרה ועוד יותר בעת משבר הקורונה – מלאים הם טרונות וכעסים כלפי העירייה ומוסדותיה. חלקם כלל לא ידעו כי מסיל"ה הוא מרכז הפועל ביוזמת העירייה, תחת פיקוחה ובחלק גדול במימונה. מראיינים שידעו על כך העריכו כי כ-50% לפחות מחברי הקהילה אינם מודעים לכך. כך העידה גם מירי אלקיים.

להלן הצעות המראיינים לשיפור התקשורת בין העירייה לקהילה הזרה בעיר:

א. ייצוג של גורמים מהקהילה בקבוצת מקבלי ההחלטות העוסקת למשבר – הדבר יסייע ליצירת בסיס של אמון בין חברי הקהילה לבין העירייה, ובכך יביא להיענות גבוהה יותר להנחיות גורמים ציבוריים אחרים.

ב. תוספת מתורגמנים במוסדות החינוך – כעת קיים רק מתורגמן אחד המשמש את חברי הקהילה המסייע במסגרת פעילותה של מסיל"ה. העדר מתורגמנים במוסדות החינוך של הילדים מונע את יכולת ההידברות בין הגורמים הממחנכים לבין הורי הילדים, עובדה אשר מקשה ומעכבת פתרונות יעילים במקרים בהם מתעוררים קשיים חינוכיים.

ג. העמקת ההסברה אודות חשיבות הצורך להיבדק – בתום שנה מפרוץ משבר הקורונה חברי הקהילה כמעט שאינם נבדקים, מחשש שיידרשו לבידוד ולא יוכלו לעבוד ולהתפרנס. יתרה מכך, מרבית החולים הם צעירים ולכן אסימפטומטיים. משכך, לא די בשליחת מועדי הבדיקות ומקומות ביצוע הבדיקות בווטסאפ. יש להמשיך ולהעמיק את ההסברה מדוע חשוב לגשת להיבדק.

ד. הרחבת את השילוט בטיגרינית גם בתקופות שגרה.

ה. הסברת "השפה העירונית" לחברי הקהילה, כך שיהיה ברור מה נותנים ומה מקבלים מהעירייה. חלק מהמראיינים הסבירו כי רבים מחברי הקהילה משלמים ארנונה ואינם יודעים עבור מה. הסברה זו נדרשת אף היא לצורך יצירת אמון בין חברי הקהילה לעירייה.

קהילת עולי אתיופיה

בעיר תל אביב-יפו מתגוררים כ-3,000 עולים מאתיופיה שעלו לאחר שנת 2,000 (להלן: "העולים"), 2,800 מהם מתגוררים ביפו (למעלה מ-90%). קהילה זו המתגוררת ביפו מאופיינת בצפיפות גבוהה. יתר העולים מפוזרים ברחבי העיר. לעירייה לא קיים מיפוי גיאוגרפי רשמי של קהילת העולים (מתוך ראיון עם מנהלי המישלמה ליפו).

הגורם העירוני האחראי על מתן השירותים הקהילתיים לעולים המתגוררים ביפו הינו המישלמה. מעבר לכך, לא מספקת העירייה שירותים ייחודיים לעולים כאמור שאינם מתגוררים ביפו ואין היא יודעת למפות את מיקומם הגיאוגרפי (עיריית תל אביב-יפו, אגף המחקר). עולים הזקוקים לשירותי הרווחה מסתייעים במינהל השירותים החברתיים.

עם פרוץ משבר הקורונה ניכרה מצוקה משמעותית בקרב קהילת העולים, הנובעת מחד מהשתייכות הקהילה לחתך סוציו-אקונומי נמוך יחסית וצפיפות בתנאי מגורים, ומאידך להיטמעותם המוגבלת בחברה הישראלית, בין היתר בשל שנת עלייתם המאוחרת לישראל. הקשיים המלווים את קהילת העולים מתבטאים בפערי שפה ותרבות משמעותיים ובהעדר נגישות כמעט מוחלט לכל ערוצי התקשורת העירוניים המתקדמים, במיוחד בקרב המבוגרים שבקהילה:

"לעיריית תל אביב אין ערוצי תקשורת שוטפים עם הקהילה האתיופית ביפו. דיגיתל לא רלוונטי לאוכלוסיות אלה והן גם לא מהוות חלק מהפייסבוק של העירייה. גם מערך הדוברות של העירייה כמעט אינו רלוונטי" (מיכאל וולה, מנהל אגף קהילה יפו).

מצוקה זו הביאה את מנהלי המישלמה לתור אחר מובילי דעה בקרב הקהילה, אשר יסייעו להם בהעברת המסרים המתחייבים לאור המשבר. במסגרת זו פנתה המישלמה לרב הקהילה האתיופית ביפו, אשר סייע בהעברת המסרים לחברי הקהילה, וכן לעמותת אביב התורה, המסייעת בשגרה לחברי הקהילה, תוך מטרה לאגם משאבים וידע ולסייע יחדיו לחברי הקהילה הנזקקים בעת המשבר בחלוקת ארוחות מזון, סלי מצרכים ומענה לתינוקות. במקביל, לאור עליה במספר המקרים של אלימות במשפחה בקרב הקהילה הפיקה והפיצה המישלמה, בשיתוף עם מינהל השירותים החברתיים ועם דוברות העירייה, סרטוני הסברה באמהרית בנושא אלימות במשפחה (מתוך ראיון עם מנהלי המישלמה). מערך ההסברה הייעודי לקהילה הקטנה המסתייע ברב הקהילה ובעמותה התומכת הוכח כיעיל בעיני העירייה, שכן הקהילה האתיופית ביפו הפכה לקהילה ממושמעת מאוד.

"כשהסתיים הגל הראשון הם לא יצאו מהבית, עד ששלחו אליהם עו"סית מהקהילה האתיופית ששכנעה אותם לשלוח את הילדים לבית הספר ולחוגים" (מיכאל וולה).

ממצאים מראיונות עומק

מכיוון שלא הצלחנו להגיע אל עולים חדשים מאתיופיה, אשר הגיעו ארצה לאחר שנת 2000, שוחחנו עם מספר עולים ותיקים מאתיופיה, בעלי מאפיינים שונים:

- מהרטה ברוך־רון, סגנית ראש עיריית תל אביב לשעבר, עלתה בשנת 1984 בגיל 10. נשואה+3, תושבת שכונת ל' תושבת תל אביב בשנות ה־40 לחייה, עלתה לארץ בשנת 1984
 - הוריה, זוג שעלה לישראל בשנת 1984, בשנות ה־60 לחייהם, תושבי תל אביב
- משיחותינו עם המראיינים עלה, כי מרבית הקהילה הבוגרת של עולי אתיופיה לאחר שנת 2000 אינה קוראת עברית, ועל כן לתקשורת קולית עימה הפוטנציאל להיות יעילה יותר.

להלן הצעות המראיינים לשיפור התקשורת בין העירייה לקהילת העולים החדשים מאתיופיה בעיר:

- א. איתור פעילים מקומיים ושמירה על קשר שוטף עמם בעת שגרה ולא רק בעיתות משבר.
- ב. החדרת השימוש באמצעים דיגיטליים בקרב חברה הקהילה.

"צריך לרדת לשטח, למצוא את הפעילים המקומיים וליצור איתם קשר. זה לא יכול להיות מופעל רק בעיתות משבר. יש כאן הזדמנות להכניס את הקהילה לשימוש באמצעים הדיגיטליים שהעיר כל כך טובה בו ומתפארת בו. לעשות הדרכות, להעצים את הקהילה וללמד אותה להשתמש בדיגיטל. להמחיש להם באמצעות הקורונה עד כמה זה היה חשוב. לאבחן את החסמים ולנסות להתגבר עליהם" (מהרטה ברוך־רון, סגנית ראש העיר לשעבר)

ג. שימוש בהודעות קוליות בווטסאפ – לשם כך יש למפות את מספרי הטלפון של חברי הקהילה וליצור רשימות דיור. הדבר ישים באופן פשוט יחסית, לאור מימדיה המצומצמים של הקהילה וריכוזה הגיאוגרפי ביפו.

ד. העברת מסרים לקהילה באמצעות רדיו רקע, המשדר בכל יום שעתיים באמהרית ונצרך בשיעורים גבוהים על ידי חברי הקהילה המבוגרים.

ה. העברת מסרים לקהילה באמצעות ערוץ הטלוויזיה באמהרית IETV, הנצרך על ידי כמעט 100% מבתי האב של עולי אתיופיה.

ו. הסתייעות במתורגמנים בוגרים המכירים את הפתגמים והמשלים, את המנהגים ואת התרבות האתיופית, על מנת לייצר תחושת שייכות בקרב חברי הקהילה.

ז. ייצוג הולם של הקהילה בתפקידי מפתח בעירייה, אשר יהווה בסיס לבניית אמון של חברי הקהילה בעירייה. לעניין שיתוף הפעולה עם רב השכונה ועם עמותת אביב התורה ציינה מהרטה ברוך־רון כי זהו אמנם פתרון יעיל לטווח הקצר בעיתות משבר, אולם שגוי בראייה ארוכת טווח שצריכה להיות לעירייה. לטענתה, הצבתם של רב הקהילה ואנשי העמותה כערוץ תקשורת ראשי מול הקהילה מקבע את העדר התקשורת הישירה מול הקהילה, ועל העירייה לחתור בעת שגרה לבניית תשתית תקשורתית מול הקהילה באמצעות גיוס פעילים מתוכה, אשר יביאו בסופו של דבר לפיתוח תקשורת ישירה בין העירייה לחברי הקהילה.

קהילת המשפחות המיוחדות

בהתאם להערכת הנציבות לשוויון זכויות לאנשים עם מוגבלויות כ־20% מהתושבים בעיר תל אביב-יפו (כ־92,000 איש) הינם אנשים עם מוגבלות (אנשים עם מוגבלות בישראל 2019 נתונים סטטיסטיים נבחרים, משרד

המשפטים ונציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות (נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, 2019, מתוך: www.gov.il). נתונים חדשים על אנשים עם מוגבלות בישראל 2019 | נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות

לעניין התקשורת של העירייה עם המשפחות שבהן אנשים עם מוגבלות, (להלן: "המשפחות המיוחדות"), מגדירה העירייה אנשים עם מוגבלות הגדרה רחבה ביותר, הכוללת:

- מטופלים על ידי מינהל המוגבלויות במשרד הרווחה
- מטופלים בתחום בריאות הנפש על ידי משרד הבריאות
- תושבים המגדירים עצמם כאנשים עם מוגבלות

יצוין, כי הפערים בין הנתונים העירוניים לנתוני משרד הבריאות מוכרים על ידי משרד הבריאות והביטוח לאומי. לעיריית תל אביב אין מיפוי גיאוגרפי רשמי של המשפחות המיוחדות.

המינהל בעירייה בעל עיקר האחריות לטיפול במשפחות המיוחדות הינו מינהל השירותים החברתיים, במסגרתו פועל תחום הנכות. עם פרוץ המשבר הסתייע מינהל השירותים החברתיים במינהל קהילה ומתנדבים מבוגרים וצעירים שנרתמו לסיוע למשפחות המיוחדות. בכל הנוגע לשירותים עירוניים שאינם בנושאי בריאות ורווחה פועלות המשפחות המיוחדות מול כל יתר מינהלי העירייה, בדומה לכל יתר התושבים, אך בראשם מול מינהל החינוך, מולו מתקיימת אינטראקציה שוטפת בעת שגרה וביתר שאת בעת משבר.

מראיונות שבוצעו עם ראש מינהל השירותים החברתיים, גב' שרון מלמד, ועם ראש מינהל קהילה, גב' רונית פרבר, עלה כי עם פרוץ המשבר והסגר הממושך שנלווה אליו פעלו המינהלים במשותף להענקת מענה למשפחות המיוחדות, אשר נתקלו בקשיים מורכבים ויוצאי דופן מאז פרוץ המשבר. במסגרת פעילותה מול המשפחות המיוחדות ביצעה העירייה את הפעולות הבאות (מתוך מסמך מסכם משבר הקורונה – תחום נכויות, מאי 2020 ומתוך ראיונות עם שרון מלמד, רונית פרבר ונועה רום, ראש תחום נכות בעיריית תל אביב):

א. סיפקה מענה לצרכים מיידיים של המשפחות המיוחדות באמצעות מתנדבים: חלוקת מזון, תרופות ועזרים רפואיים.

ב. הוסיפה עובדת סוציאלית כ"מוקד צל" המספקת מענה טלפוני לפניות למוקד 106+.

ג. הרחיבה את פעילותם של מרכזי התמיכה הטלפונית במשפחות המיוחדות באמצעות פעילויות און ליין ופעילויות במרחב הפתוח, ככל שהדבר התאפשר בהתאם להנחיות משרד הבריאות:

- המרכז לחיים עצמאיים – מרכז שהוקם במטרה להעניק שירותים לתושבי העיר החיים עם מוגבלות ולפעול להקמת קהילה שתפעל לשיפור איכות החיים של אנשים עם מוגבלות בעיר. המרכז מציע מגוון השירותים הכוללים, בין היתר, הרצאות למיצוי זכויות, סדנאות לפיתוח מיומנויות אישיות ופעילויות לקידום שינוי חברתי ופעילויות פנאי וחברה. פעילויות המרכז מתקיימות בכל רחבי העיר ומיועדות לאנשים מגיל 18 ועד גיל פרישה. כל הפעילויות נגישות ומסובסדות.

- מרכזי תותים הפועלים למען משפחות מיוחדות בשיתוף הורים פעילים, במטרה לבנות קהילת משפחות מלוכדת בעיר ולשפר את איכות חייהן של משפחות מיוחדות בעיר. פעילויות המרכזים כוללות סדנאות בתחומי אמנות, תרבות, יצירה, וספורט, אירועים ופעילויות קהילתיות לכל המשפחה, הדרכות הורים, הרצאות ומידע למיצוי זכויות ועוד.

- מרכז מרש"ל הפועל למען אנשים עם עיוורון או לקות ראייה ומתמחה במתן שירותים שיקומיים, חברתיים ומקצועיים, הניתנים תחת קורת גג אחת.

(מתוך אתר עיריית תל אביב-יפו)

ד. תגברה את פעילות דף הפייסבוק העירוני המיועד למשפחות המיוחדות והמשותף למינהל חינוך, מינהל קהילה ומינהל השירותים החברתיים ("המיוחדים.ות של תל אביב יפו").

ה. הקצתה 3 מכשירי טלפון סלולרי ייעודיים לתקשורת ישירה עם אוכלוסיית החירשים.

ו. יצרה פעילות פנאי ייחודית לילדים ונוער עם מוגבלות בשיתוף עם חניכי תנועת הנוער "כנפיים של קרמבו".

ז. חילקה את העיר לתאי שטח (אזורי שייכות), שבכל אחד מהם כ-2,000 תושבים ועל כל אחד מהם אחראים יחד פעיל עירייה ועובד עירייה, וכן לתאי בניין שלהם מונו מובילי בניין. המטרה שעמדה ביסוד חלוקת העיר לתאי שטח ויצירת תאי הבניין הינה יצירת דאגה הדדית ותמיכה הדוקה יותר בקהילות נזקקות המפוזרות בכל רחבי העיר, כדוגמת בני הגיל השלישי והמשפחות המיוחדות.

"המטרה היא בעצם קבלה והכלה של קשישים ושל אוכלוסיית המשפחות עם הילדים עם הצרכים המיוחדים על ידי הקהילה הרגילה" (רונית פרבר, ראש מינהל קהילה).

על אף מאמציה הרבים של העירייה לסייע למשפחות המיוחדות עם פרוץ המשבר ולהעביר להן את מסריה בצורה יעילה, נראה כי קהילה זו חוותה תסכול קיצוני, אולי במידה הרבה ביותר מבין הקהילות, בכל הנוגע למענה עירוני שניתן לה. משבר הקורונה מצא את העירייה ללא מדיניות סדורה לטיפול במשפחות מיוחדות במקרה של סגר, ללא חלוקה של הקהילה בהתאם לסוגי מוגבלויות, כך שלא התאפשר מתן מענה ייעודי בהתאם לסוג המוגבלות ובהתמודדות מורכבת מול המצוקה הקשה של המשפחות המיוחדות, במיוחד בשל העדר מסגרות מתאימות לילדיהם.

"המענה שניתן בפועל לאוכלוסייה זו בנוגע לתקשורת עמה הוא בעיקר קבוצת פייסבוק וזה לא מספיק, שכן אמצעי זה נוגע לחלק קטן מהאוכלוסייה. התקשורת עם המשפחות היתה קשה ומלאה מריחות" (נועה רום, מנהלת תחום נכויות). "בכל הנוגע לאוכלוסיית המשפחות המיוחדות, נדרשים פילוחים רבים שאין בידי העירייה כדי להגיע למשהו יעיל: פילוח גאוגרפי, גילאי, לפי סוג המוגבלות". (איתן שוורץ, דובר העירייה).

תסכול זה הביא את מנהיגות ההורים המיוחדים לפנות ישירות למנכ"ל העירייה במסמך סדור בן למעלה מ-50 עמודים, המפרט את תחומי מצוקתם ומציע מגוון פתרונות (משפחות מיוחדות בעת משבר הקורונה ובמצבי חירום, מנהיגות הורים מיוחדים בתל אביב יפו, יוני 2020). לאחר הפניה נוצר ערוץ תקשורת ישיר בין מנהיגות ההורים המיוחדים לבין מנכ"ל העירייה, בניסיון להקל על המצוקה הקיצונית אליה נקלעו המשפחות המיוחדות ולהעניק להן תחושה כי היא עומדת במקום גבוה מאד בסדר היום העירוני (מתוך ראיון עם נועה רום, ראש תחום נכות).

מנהיגות ההורים הוקמה בשנת 2017 על ידי העירייה בעקבות פניית מספר הורים לעירייה בבקשה למציאת פתרונות שונים בתחומים רבים במסגרתם זקוקים ילדיהם לתמיכה עירונית. העירייה איגדה מספר הורים פעילים בתחום מיצוי הזכויות מאזורים גאוגרפים שונים בעיר והקימה את מנהיגות ההורים המיוחדים. המטרה שעמדה בבסיס יצירת המנהיגות היתה יצירת "קבוצת חשיבה" שיכולה לסייע לעירייה במציאת פתרונות מתאימים לקהילה. מנהיגות ההורים פועלת בארבעה צוותי עבודה: צוות מידע וקהילה, צוות בוגרים, צוות חינוך וצוות פנאי (מתוך ראיון עם שרון גוניק, אם לילד עם מוגבלות ורעיה לבעל עם מוגבלות, חברה במנהיגות ההורים ומתוך מסמך מנהיגות ההורים "משפחות מיוחדות בעת משבר הקורונה ובמצבי חירום").

ממצאים מראיונות עומק

במסגרת המחקר שוחחנו עם מספר אנשים מקהילת המשפחות המיוחדות, בעלי מאפיינים שונים:

- בת 48, נשואה+3 ילדים. בנה האמצעי בן 15 אוטיסט. תושבת שכונת אפקה.
- בן 43, נשוי לגבר+2 ילדים. חרש. תושב שכונת נווה אליעזר.
- בת 48, נשואה לגבר עם נכות+3 ילדים. אחד מהילדים בן 20.5 עם שיתוק מוחין ומוגבלות שכלית התפתחותית. תושבת שכונת הצפון הישן.

משיחותינו עם המרואיינים עלה, כי הם מכירים כמעט את כל אופני העברת המסרים העירוניים. האמצעי בו נקטה העירייה שאותו לא הכיר אף אחד מהמרואיינים הינו חלוקת העיר לתאי שטח ולתאי בניין. ההורים לילדים מיוחדים תמכו בהתלהבות ברעיון זה וציינו כי הוא יכול להועיל להם בהתמודדות היום יומית, בעת שגרה וביתר שאת בעת משבר.

שניים מבין שלושת המרואיינים הביעו שביעות רצון גבוהה מאד מתפקוד מרכזי תותים וממנהלת קבוצת הפייסבוק הייעודית למשפחות המיוחדות בתקופת המשבר. פרט לכך נרשמה בקרב המרואיינים תחושה קשה של העדר כתובת, שקיפות ותסכול, וכן תחושה של חשדנות ועוינות מצד העירייה כלפי ההורים המיוחדים. עוד עלתה מתוך הראיונות תחושת ניצול ושימוש לרעה במשפחות המיוחדות בפרסומים מתפארים של העירייה הכלולים בעלי תפקידים בעירייה עם המשפחות המיוחדות (לדוגמא: חלוקת פיצות רק בתמורה לצילום, אשר הותירה טעם רע מאד בקרב המשפחות המיוחדות).

"הפרסומים עם הלבבות והפרפרים של העירייה הכי מרגיזים. העירייה יוצאת לפעמים בפרסומים על דברים שעושים עם המשפחות המיוחדות וצריך להפסיק להתפאר. המשפחות מרגישות שהן מנוצלות ושעושים בהן שימוש לרעה. קצת צניעות בפרסומים לא תזיק. קצת מתן בסתר" (מתוך ראיון עם אם לילד עם מוגבלות).

עוד הצביעו המרואיינים על העדר תקשורת מספקת בין המינהלים של העירייה (שירותים חברתיים, חינוך וקהילה) בכל הנוגע למשפחות המיוחדות, המקשה עליהם מאד את ההתנהלות מול הגורמים העירוניים במיוחד בעת משבר.

להלן הצעות המרואיינים לשיפור התקשורת בין העירייה לבין המשפחות המיוחדות בעיר:

- א. יצירת דיגיתל ייעודי למשפחות מיוחדות אשר יאפשר יצירת קהילה למשפחות המיוחדות.
 - ב. יצירת תת-קבוצות בקרב המשפחות המיוחדות. הכי חשובה החלוקה לפי גילאים, גם בקרב האוכלוסייה הבוגרת (18-30 ו-31 ומעלה). יש לשקול את הצורך בחלוקה לפי סוג הקושי וסוג המוגבלות.
 - ג. מינוי מתאמים קבועים למשפחות המיוחדות, אשר יהיו אחראים על ניתוב פניותיהן ועל השבת מענה עירוני על ידי גורם קבוע.
 - ד. מתן מספר כוון חירום של גורם מקצועי (פסיכיאטר למשל) למתן סיוע חירום למשפחות שלא יכולות להתמודד לבד בעת משבר עם התפרצויות אלימות.
 - ה. הגברת שיח הידודי עם ראשי מינהלים ובעלי תפקידים בכירים רלוונטיים בזום ופנים מול פנים מול כל המשפחות המיוחדות שתהיינה מעוניינות לקחת בכך חלק, ולא רק מול מנהיגות ההורים.
 - ו. שקיפות מצד העירייה בדבר מנהיגות ההורים:
 - פרסום עצם קיומה של מנהיגות ההורים.
 - פרסום עיקרי הדיאלוג עם מנהיגות ההורים.
 - יצירת זמינות של המנהיגות עבור ההורים – מתן אפשרות להורים נוספים להצטרף, או לכל הפחות לפנות למנהיגות
- "יכול להיות שנעשה תהליך מאד יפה אבל אם הוא לא יצא החוצה אנחנו נשארים עם הזעם והכעס שלנו ולא יודעים שמהו מתרחש" (מתוך ראיון עם אם לילד עם מוגבלות).
- ז. הכרה בפעילויות פנאי כצורך חיוני עבור המשפחות המיוחדות ויצירת פעילויות פנאי גם בעת סגרים בהתאם להנחיות באמצעות קפסולות, במרכזי התמיכה ובגינות טיפוליות.

"הייתי מצפה שהעירייה תבין את עניין הפנאי למשפחות מיוחדות כצורך חיוני. שניתן גם בעת סגר להתכנס בצורה מיוחדת. אפשר ליצור קפסולות. אפשר להיעזר במרכזי התמיכה. הפנאי מאד מאד חשוב. צריך להבין שמדובר באוכלוסייה שהיא פצצה מתקתקת" (מתוך ראיון עם אם לילד עם מוגבלות).

ח. מינוי גורם עירוני האחראי על יצירת חיבורים בין משפחות מיוחדות ומשפחות רגילות. "הבן שלי למשל מאד מתעניין בדת ואני רחוקה מזה מאד. אם היתה משפחה מסורתית/דתית שהייתי מכירה ושהיתה מוכנה לקחת אותו מידי פעם לבית הכנסת זה היה עוזר מאד. אם היה לי שכן עם כלב שאחת לכמה זמן היה דופק בדלת ומציע לבן שלי להצטרף לסיבוב זה היה יכול להיות נהדר" (מתוך ראיון עם אם לילד עם מוגבלות).

ט. הגברת שימוש בתרגום לשפת הסימנים ושימוש במסכות שקופות להקלה על חירשים קוראי שפתיים.

י. פנייה ייעודית של ראש העיר למשפחות המיוחדות בעיר עשויה לתרום להפחתת תחושת הניכור העירוני המלווה חלקים משמעותיים מן המשפחות המיוחדות.

סיכום שימוש באמצעי תקשורת עירוניים בחתך קהילות

בטבלה 1 שלהלן נכללים אמצעי התקשורת העירוניים הפונים לכלל תושבי העיר, תוך הצגת סיכום של מידת הרלוונטיות של כל אמצעי תקשורת לחברי הקהילה שבראש הטור.

טבלה 1

אמצעי הקשר	גיל שלישי	ערבים	חרדים	קהילה זרה	עולי אתיופיה	משפחות מיוחדות
אתר עירוני	קשיי נגישות	נגיש חלקית	לא רלוונטי	לא נגיש בטיגרנית	לא נגיש באמהרית	מונגש בהתאם להוראות הנגישות
+106	נגיש טלפונית קשיי נגישות באפליקציה	לא נגיש בערבית בטלפון ובאפליקציה	נגיש טלפונית לא רלוונטי באפליקציה	לא נגיש בטיגרנית	לא נגיש באמהרית	יעיל עו"סית ייעודית
רשתות חברתיות עירוניות	קשיי נגישות	פייסבוק מותאם בשפה הערבית	לא רלוונטי	לא נגיש בטיגרנית	לא נגיש באמהרית	פייסבוק ייעודי יעיל
דיגיטל	קשיי נגישות גם בדיגיטל	לא נגיש בערבית	לא רלוונטי	לא נגיש בטיגרנית	לא נגיש באמהרית	נגיש
שיחות יזומות	יעיל	לא רלוונטי	לא רלוונטי	לא רלוונטי	לא רלוונטי	יעיל
אמצעים ייעודיים	מרכזי קשישים, מתנדבים, הפעלות בזום ובמרחב הציבורי	סיוע של ראשי קהילה, אתרים בערבית, פליירים ושלטי חוצות	סיוע של ראשי קהילה, פליירים, שלטי חוצות, כריזה	פעילים מובילים מהקהילה, פעילות שטח, מסיל"ה	סיוע של ראשי קהילה וחברה לעמותות תומכות	מרכזי תמיכה תאי שטח ובנין מנכ"ל העיריה

מבט על השורות בטבלה מאפשר בחינה של אמצעי תקשורת בחתך הקהילות השונות ונותן חיזוי האם קיימת אפשרות להפוך אותו לרלוונטי בעתיד ומהי מידת הצורך בכך.

אמצעי תקשורת הנתפסים כיעילים על ידי העירייה כתובים בגופן ירוק, אמצעי תקשורת שאינם נגישים כתובים בגופן אדום, אמצעי תקשורת יעילים חלקית כתובים בגופן כתום ואמצעי תקשורת שאינם רלוונטיים לקהילות מסוימות כתובים בגופן כחול. אמצעי תקשורת בגופן מודגש צוינו לחיוב על ידי תושבים שרואיינו.

מעיון בטבלה עולה כי אמצעי התקשורת הדיגיטליים, ביניהם אתר האינטרנט העירוני, הרשתות החברתיות, הדיגיטל ובמידה מסוימת גם אפליקציית +106 אמנם זולים יחסית בחישוב עלות למשתמש, אך נדרשת התאמתם כמעט לכל אחת מן הקהילות הייחודיות (לדוגמא, הוספת עו"סית למוקד, +106 או קבוצת פייסבוק בערבית וקבוצת פייסבוק למשפחות מיוחדות). אמצעי התקשורת הייחודיים והשיחות היזומות אמנם יקרים יותר לשימוש, אך במקרים רבים הם האמצעי היעיל ביותר לתקשורת עם קהילה זו או אחרת.

למרות שמעיון בטור המשפחות המיוחדות מתקבלת תמונה, לכאורה, כי התקשורת עם הקהילה יעילה ומספקת, נדגיש כי התקשורת עמה נדרשת לשיפור, בפרט בתחום אמצעי התקשורת הייחודיים לקהילה.

פרק ד': מחקר השוואתי של רשויות בישראל

במסגרת המחקר השווינו את הממצאים שבידינו אודות התקשורת של העירייה עם תושביה בתקופת משבר הקורונה עם ממצאים שקיבלנו ממספר רשויות מקומיות אחרות: ירושלים, באר שבע, חולון וגבעתיים. מפאת התחייבותנו לשמור על פרטיות הממצאים של הערים חולון וגבעתיים, הם יוצגו להלן במשותף. זאת ועוד, השוואת הממצאים בין הרשויות השונות מתאפשרת באופן חלקי, שכן תל אביב הינה עיר יוצאת דופן מאד במגוון הרחב של הקהילות הייחודיות המתגוררות בה. ברשויות המקומיות האחרות שנבדקו לא התקיימה התייחסות ייחודית לחלק מן הקהילות הייחודיות הקיימות בתל אביב-יפו (קהילת עולי אתיופיה הנפרדת מיתר העולים בעיר והקהילה הזרה), ובגבעתיים וחולון אף לא נעשה שימוש בתקשורת ייעודית לקהילה החרדית ולקהילה הערבית. יובהר, כי במסגרת המחקר שלנו לא ערכנו ראיונות עם תושבי הרשויות שנבדקו על מנת לבחון את יעילות העברת המסרים העירוניים לתושבים מנקודת מבטם.

ירושלים

בירושלים כ-930,000 תושבים, מתוכם כ-38% ערבים וכ-25% חרדים. 9% מכלל תושבי העיר הינם בגילאי 65 ומעלה, כ-12% מהתושבים היהודים וכ-4% מהתושבים הערבים (מכון ירושלים למחקרי מדיניות, 2019).

משיחה שערכנו עם מר אבנר סעדון, מנהל האגף למדיניות ותכנון אסטרטגי בעיריית ירושלים ומחומרים שהועברו לנו על ידי עובדי האגף למדיניות ותכנון אסטרטגי, עלה כי עיריית ירושלים ניהלה את משבר הקורונה ואת ההסברה לתושביה באופן הבא:

א. הקמת מאגר אחוד ליצירת קשר עם התושבים, הכולל טלפונים של תושבי העיר בחתך קהילות, מספר שנים לפני פרץ המשבר. מאגר זה אפשר לה להעביר מסרים ייעודיים לתושבים המשתייכים לכל אחת מהקהילות הייחודיות (לדוגמא: מסרים טלפוניים בטלמסר קווי ביידיש).

ב. פתיחת מוקד רווחה ייעודי, מאווש על ידי עו"סים, המרכז את כל בקשות הסיוע של תושבים כתוצאה ממשבר הקורונה. כל המידע המתקבל במוקד נאסף ומעובד באמצעות כלי BI "דשבורד רווחה", אשר פותח על ידי מטה המחשוב והאגף למדיניות ותכנון אסטרטגי של עיריית ירושלים. הכלי מאפשר לראות מידע מרוכז על צרכים בחתכים שונים ולייצא רשימות מסונכרנות של צרכים בחתכים שונים, כמו לדוגמא רשימות של מבקשי תרופות בשכונה מסוימת.

ג. פתיחת מרכז סיוע עירוני (שת"פ של מינהלי חינוך, קהילה וחברה) שנותן מענה למשפחות מיוחדות בעזרת עובדי העירייה ומתנדבים ומייתר את הצורך של אוכלוסיות אלו בפנייה למינהלים השונים באופן נפרד.

ד. ביצוע סקרים אודות מידת השימוש של הקהילות השונות באמצעי התקשורת השונים ומידת שביעות הרצון מהם, והפקת לקחים מתוצאות הסקרים:

- סקר שנערך במהלך הגל הראשון של משבר הקורונה (מרץ-אפריל 2020), שמטרתו יצירת קשר עם בני הגיל השלישי (70+) לבירור צרכים ולהבנה האם קיים עורף משפחתי. הסקר בוצע בקרב כ-43,000 בני הגיל השלישי אודות הצרכים המרכזיים שלהם בעת המשבר וכן על צרכיהם בהמשך ביצוע מעקב על ידי העירייה. מהסקר עלה כי כ-13% מבין הנשאלים הינם חסרי עורף משפחתי.
- סקר שנערך בקרב כ-6,000 מבוגרים בגילאי 20 ומעלה בנושאי החוסן הקהילתי, האמון ברשויות השונות (פיקוד העורף, עמותות וארגונים אזרחיים), שביעות רצון התושבים מתפקוד גורמים שונים (עיריית ירושלים, ראש העירייה ומשרדי הממשלה), הקשיים המרכזיים בתקופת משבר הקורונה, מידת הציפייה לעזרה

עירונית לצורך יציאה מהמשבר (הגברת אכיפה, חיזוק הקשר הקהילתי, הכשרה מקצועית לטובת מציאת עבודה ותמיכה רגשית), מידת השימוש במקורות מידע שונים (אתרי חדשות, ערוצי חדשות בטלוויזיה, רשתות חברתיות, אתר האינטרנט העירוני, מוקד 106, גורמים מוסמכים בקהילה, פורטל החירום הלאומי) ונתונים אודות השימוש באינטרנט (האם נעשה, באיזה פלטפורמה ולאלו מטרות).

- ממצאי הסקר מפולחים בהתאם לקבוצות גיל (20-30, 30-45, 45-65 ו-65 ומעלה) ובהתאם ללאום (יהודים וערבים).

- סקר שנערך בתום הגל הראשון של משבר הקורונה בקרב כ-2,000 תושבים עם מוגבלות אודות אמצעי הסיוע העירוניים בהם נתמכו במהלך הסגר הראשון (סלי מזון, חמגשיות, תמיכה רגשית, מעקב רפואי, מיצוי זכויות ועוד).

ה. שימוש בערוצי תקשורת ייעודיים לתקופת המשבר:

- הפעלת אתר חירום עירוני העוסק בקורונה במקביל לאתר עירייה.
- שימוש בראש העיר כגורם הסברתי מוביל באמצעות מסרונים בנוגע למצב בעיר, עדכונים שוטפים לגבי פעילויות מיוחדות באתר הפייסבוק של ראש העיר וסרטוני הסברה, לרבות בשפת הסימנים.
- הפעלת טלמסר למגזר החרדי הפועל בעברית וביידיש לשליחת הודעות קוליות בדחיפה לטלפון קווי לחרדים ללא טלפון סלולרי.
- יצירת צ'אט דרך האתר העירוני, המספק מענה בנושאים הקשורים למשבר הקורונה.
- יצירת בוט לצורך מתן מענה לפניות שהגיעו למוקד העירוני בנושא סגרים שהוטלו על השכונות השונות בעיר.

באר שבע

בבאר שבע כ-220,000 תושבים, מתוכם כ-40,000 (כ-18.2%) בני הגיל השלישי (אתר עיריית באר שבע, נתונים מתוך מרשם האוכלוסין, דצמבר 2020).

משיחה שערכנו עם מר צביקה כהן, עוזרו האישי של ראש העיר ועם ורד גושן, מנהלת מחלקת תכנון אסטרטגי בעיריית באר שבע ומחומרים שהועברו לנו על ידם, עלה כי עיריית באר שבע ניהלה את תחילת משבר הקורונה ואת ההסברה לתושביה באופן הבא (מתוך תקציר פעולות העירייה בתקופת החירום COVID-19, מרץ-מאי 2020, עיריית באר שבע):

- א. ניהול נושא ההסברה על ידי צוות הסברה קבוע שבאחריות לשכת ראש העיר, לרבות ניהול כל הרשתות החברתיות של העיר.
- ב. הקמה והפעלה של מטה חירום וירטואלי בראשות מנכ"לית העירייה ובהשתתפות כלל ראשי האגפים ונציגי פיקוד העורף.
- ג. "קמפיין קורונה" – ניצול הפופולריות של ראש העיר ושימוש בו כפרזנטור מרכזי בהסברה. עמוד הפייסבוק של ראש העיר מאד פופולרי ולו למעלה מ-104,000 עוקבים. ראש העיר באר שבע פרסם בכל כל יום שני פוסטים בדף הפייסבוק העירוני, הכוללים מסרי הסברה לציבור התושבים, סרטונים ונתוני תחלואה מידי בוקר.
- ד. קיום אכיפה אינטנסיבית לצד הסברה יעילה, במסגרתה מופעלים סיורים 24/7 שתכליתם הקפדה על שמירת ההנחיות במוקדי התקהלות ובמענה לפניות התושבים.

ה. הקמת פורום בתי אבות המתכלל את הטיפול והמענה ל-25 בתי אבות בעיר, אשר מתכנס שבועית בראשות ראש העיר ובהשתתפות פרופ' עמוס כץ, דיקאן הפקולטה לרפואה באוניברסיטת בן גוריון, פרופ' נמרוד מימון, מנהל מחלקת פנימית ב' בסורוקה וצוות עירוני בכיר. הפורום מתכלל אתגרים, חסמים ומענים לבתי אבות בעיר.

ו. ביצוע סקר תחושות תושבים בצל הקורונה ממאי 2020. הסקר בוצע בקרב כ-5,000 בני 18 ומעלה ועסק בתחושות התושבים ובדרכי התמודדותם בעת תקופת החירום, השפעת הקורונה על המצב הכלכלי שלהם, דעות התושבים על שירותי העירייה בתקופת המשבר, מידת השימוש בשירותים המקוונים של העירייה בתקופת הקורונה, תחושת החוסן הקהילתי של התושבים, אמון התושבים בעירייה ודעתם על תפקוד העירייה בתקופת המשבר.

ממצאי הסקר מפולחים בהתאם לקבוצות גיל (18–24, 25–34, 35–44, 45–54, 55–64 ו-65 ומעלה) ובהתאם לשכונות המגורים בעיר.

ז. שימוש בערוצי תקשורת ייעודיים לתקופת המשבר:

- העברת מסרים בווטסאפ כערוץ תקשורת מרכזי. יובהר, כי לשם כך היה על העירייה למפות את מספרי הטלפונים של תושבי העיר בחתך קהילות.
- הקמת 17 סיירות שכונתיות האחראיות על העברת המסרים בכל שכונה. בכל סיירת: עו"ס, נציג מאגף קהילה, תושבים מעורבים, מתנדבים ונציגי קהילות וארגונים שכונתיים (מתוך דוח סיכום פעילות: חמ"ל קהילה וסיירות קהילתיות, עיריית באר שבע וכיוונים, החברה לתרבות הפנאי, באר שבע).
- יצירת קבוצה וירטואלית ופיסית של נשים מובילות דעה בחברה החרדית – באחריות לשכת ראש העיר.
- תרגום בזמן אמת של המסרים לערבית, אנגלית, רוסית, אמהרית וספרדית על ידי יחידה ייעודית בצוות ההסברה שבלשכת ראש העיר.
- מעבר מדלת לדלת על ידי מתנדבים לבדיקת צרכים בקרב בני הגיל השלישי ובקרב אנשים עם מוגבלות.
- העברת מסרים לתושבים באמצעות יו"ר הנהגת ההורים בעיר.

חולון וגבעתיים

בחולון כ-200,000 תושבים, כ-20% מהם בני הגיל השלישי (מתוך אתר האינטרנט של עיריית חולון ומתוך אתר המוסד לביטוח לאומי). במהלך עבודתנו שוחחנו עם בעלי התפקידים הבאים בעיריית חולון: ד"ר תמר שריטמן, מנהלת אגף תכנון אסטרטגי, גב' רוני מנחם, רכזת המחקר, גב' איריס צור, ראש מינהל רווחה, גב' נורית בייסקי, דוברת העירייה ומר דרור שלו, מנהל אגף בטחון.

בגבעתיים כ-60,000 תושבים, כ-12% מהם בני הגיל השלישי (מתוך אתר האינטרנט של עיריית גבעתיים ומתוך אתר המוסד לביטוח לאומי). במהלך עבודתנו שוחחנו עם בעלי התפקידים הבאים בעיריית גבעתיים: גב' עדי שגיא, דוברת העירייה, גב' מירי פרחי, מנהלת האגף לשירותים חברתיים, גב' ענת אוסווסר-תירוש, אחראית צמי"ד ברווחה וגב' אדווה קלר, ראש מחלקת צמי"ד בעיר.

כאמור, מפאת התחייבותנו לשמור על פרטיות הממצאים של הערים חולון וגבעתיים, הם יוצגו להלן במשותף. מהשיחות שערכנו עם בעלי התפקידים בעיריית חולון ובעיריית גבעתיים ומחומרים שהועברו לנו על ידם, עלה כי הן ניהלו את משבר הקורונה ואת ההסברה לתושביהן באופן הבא:

א. הכנה ארוכת שנים למצבי חירום: טרם המשבר הוקמו יחידות חוסן עירוני ונבנו 9 מרס"לים (מרכזי סיוע לתושבים) קהילתיים לעת חירום למענה לפניות התושבים על ידי צוותי מתנדבים.

ב. משפחות מיוחדות:

- לפני 3–4 שנים הוקמה מנהיגות הורים מיוחדים שהוכשרו על ידי העירייה וחולקו לתחומי אחריות (אחריות על בתי הספר, על גני הילדים ואחריות על פעילויות הפנאי). עם פרוץ משבר הקורונה נפתחה קבוצת ווטסאפ עם מנהיגות ההורים לצורך מתן מענה מידי למצוקות הקהילה ככל שניתן. כמו כן, בעלי התפקידים הרלוונטיים בעירייה נפגשים עם מנהיגות ההורים אחת לחודש גם בעת שגרה. מאז תחילת המשבר מנהיגות ההורים מגיעה לכל פגישה חודשית עם בעיות, בקשות ותלונות ולעיתים מביאה אורחים מטעמה לפגישות. מנהיגות ההורים מוכרת לכל המשפחות המיוחדות ומהווה ערוץ תקשורת עבורם מול העירייה.
- הקמת מתחמי הפוגה בחצרות גני ילדים ובאולמות ספורט לפעילות פנאי אחר הצהריים בהתאם לתקנות ולקפסולות בגנים ובבתי הספר, המאוישים על ידי מורים לחינוך גופני.
- קושי בהעברת מסרים לבגירים עם צרכים מיוחדים הנמצאים בחינוך חוץ ביתי. פנייה להוריהם טלפונית ובמיילים.

ג. קשר ישיר עם קופות החולים ובתי החולים וסיוע לתושבים בקביעת תורים ובמבצעי חיסונים.

ד. ביצוע סקרים באפריל ובספטמבר 2020 לבדיקת שביעות רצון מהמידע שהועבר על ידי העירייה, ראיונות עומק לאיתור הסיבות לחוסר שביעות רצון התושבים מהמידע שהועבר על ידי העירייה וסקר לאיתור הרגלי צריכת מידע של תושבים, במטרה לסייע בשיפור העברת המידע לתושבים. להלן תוצאות הסקרים והמסקנות העיקריות:

- מיקוד הטיפול העירוני עבר מחלוקת מזון וצרכי בסיס לשדרוג החוסן הקהילתי.
 - החשיפה הגדולה ביותר למידע העירוני היא באמצעות קבוצות ווטסאפ קהילתיות.
 - צורך של תושבים לקבל את המידע באופן אקטיבי יותר מצד העירייה – "דחיפת" תוכן.
 - עיתונות מקומית בגרסה הדיגיטלית ו/או המודפסת מהווה ערוץ תקשורת רלוונטי.
 - צורך ב"שיווק" העירייה ופעולותיה.
- ה. ממחקר שנערך לגבי יחידות החוסן הקהילתי עלה, כי השכונה שבה פעל צוות החוסן טרום הקורונה היתה השכונה שתושביה קיבלו את מסרי העירייה בצורה היעילה ביותר ושיעורי התחלואה בה היו הנמוכים ביותר.
- ו. שימוש בערוצי תקשורת ייעודיים לתקופת המשבר:
- מוקד פניות ייעודי לקורונה נפרד ממוקד 106, המנתב את פניות התושבים למינהלים המתאימים.
 - מפגשי הסברה און ליין הכוללים שאלות ותשובות של התושבים בנוכחות ראש העיר ובעלי תפקידים בכירים: וידאו צ'אט עם רופאים, אנשי חינוך ואנשי פיקוד העורף.
 - העברת מסרים לתושבים באמצעות קבוצות ווטסאפ של רכזי מתנ"סים וקהילות מתנ"סים.
 - פניות ייעודיות של ראש העיר לבני הגיל השלישי ולמשפחות המיוחדות.
 - מסרים פרקטיים בטלגרם – הישענות על ערוץ התקשורת שהופעל בתחילת הקורונה על ידי משרד הבריאות.
 - פתיחת קו חם טלפוני ייעודי לפניות בני הגיל השלישי.
 - פרסומים בפורום העובדים של העיר.
 - פרסום לוח פעילויות מקוון באתר העירייה המיועד לכל תושבי העיר בחתך גילאי, הכולל פעילויות למשפחות מיוחדות, במקביל ללוח נפרד עם פעילויות למשפחות מיוחדות.

ריכוז ממצאי המחקר ההשוואתי

בטבלה 2 שלהלן מסוכמים אמצעי ההסברה שהופעלו וערוצי התקשורת הייעודיים העיקריים בהם נעשה שימוש בערים שנבדקו.

טבלה 2

חולון וגבעתיים	באר שבע (כ-220,000 תושבים)	ירושלים (כ-960,000 תושבים)	
הקמת יחידות חוסן עירוניות ו-9 מרסי"לים (מרכזי סיוע לתושבים) טרם המשבר	ניהול נושא ההסברה וניהול הרשתות החברתיות באחריות לשכת ראש העיר	הקמת מאגר אחוד ליצירת קשר טלפוני עם התושבים בחתך קהילות	ניהול ההסברה
הקמת מנהיגות הורים מיוחדים המוכרת לקהילה והכשרתה על ידי העיריה	ניצול הפופולריות של ראש העיר ושימוש בו כפרזנטור מרכזי בהסברה	הקמת מוקד רווחה ייעודי, מאווש על ידי עו"סים, המרכז את כל בקשות הסיוע של תושבים	
ביצוע סקרי שביעות רצון מהמידע, ראיונות עומק וסקר לאיתור הרגלי צריכת מידע	קיום אכיפה אינטנסיבית לצורך הסברה יעילה	הקמת מרכז סיוע עירוני (שת"פ של מינהלי חינוך, קהילה וחברה) למשפחות מיוחדות בסיוע מתנדבים	
סיוע לתושבים בקביעת בדיקות וחיסונים	הקמת פורום בתי אבות למענה מידי ומלא	ביצוע סקרים אודות מידת השימוש ושביעות הרצון	
מוקד פניות ייעודי לקורונה נפרד מ-106	שימוש בווטסאפ כערוץ תקשורת מרכזי	הפעלת אתר חירום עירוני מקביל העוסק בקורונה	ערוצי התקשורת הייחודיים
מפגשי הסברה מקוונים שאלות ותשובות בנוכחות ראש העיר ובעלי תפקידים בכירים	הקמת 17 סיירות שכונתיות האחראיות על העברת המסרים ברמת השכונה	שימוש בראש העיר להסברה מול קהילה ספציפית (משפחות מיוחדות)	
פניות ייעודיות של ראש העיר לבני הגיל השלישי ולמשפחות המיוחדות	יצירת קבוצה וירטואלית ופיסית של נשים מובילות דעה בחברה החרדית	טלמסר למגזר החרדי הפועל בעברית וביידיש לשליחת הודעות קוליות בדחיפה לטלפון קווי	
שת"פ דו כיווני עם מנהיגות ההורים	שימוש ביו"ר ועד ההורים כערוץ תקשורת	בוט וצ'אט דרך האתר העירוני	

אמצעי הסברה וערוצי תקשורת ייעודיים **מודגשים** התבקשו על ידי תושבי עיריית תל אביב-יפו שרואינו במסגרת המחקר.

בטבלה ניתן לראות שכל אחת מן הרשויות עמן שוחחנו בחרה באמצעי תקשורת מגוונים לצורך תקשורת עם הקהילות הייחודיות שלה. נראה שכל עירייה פעלה בהתאם לחוזקותיה, למשל: ניצול הפופולריות של ראש העיר בבאר שבע וניצול משאבי המחשוב בירושלים. עוד ניתן לראות כי תושבי העיר תל אביב הביעו עניין באמצעי תקשורת מגוונים שבהם נעשה שימוש על ידי עיריות שונות.

שיתוף הפעולה בין הרשויות השונות לצורך מחקר זה ושיתוף ממצאיו מאפשר להפיק לקחים ולהסיק מסקנות לתועלת כל אחת מן העיריות ששיתפו פעולה, ובפרט לשיפור התקשורת של עיריית תל אביב-יפו עם תושביה, הן בעת שגרה והן בעת משבר.

פרק ה': מסקנות והמלצות

לאחר שסקרנו את תמונת המצב התקשורתית של עיריית תל אביב-יפו בעת משבר הקורונה מנקודת המבט של בעלי תפקידים בכירים בעירייה ומנקודת המבט של מספר תושבים מכל אחת מהקהילות הייחודיות, לאחר שבחנו את הנעשה במספר רשויות אחרות בעלות מאפיינים דומים לעיריית תל אביב ותוך התייחסות לעולה ממחקרים אקדמיים בנושא, מצאנו לנכון להמליץ מספר המלצות בנוגע להמשך התקשורת של העירייה עם תושביה בעת משבר.

במהלך המחקר פנינו לפרופ' נורית גוטמן, חוקרת תקשורת לקידום נושאים בתחום הבריאות מהחוג לתקשורת באוניברסיטת תל אביב, ובהתאם להמלצתה נחלק את המלצותינו באופן הבא:

- נקודות לשימור, פעולות שנקטה העירייה כחלק מניהול המשבר וההסברה אשר ניכר שהן מסייעות להעברת מסרים יעילה.
- המלצות הנוגעות לאסטרטגיית ניהול התקשורת עם התושבים של העירייה בעת משבר, וכן בעת שגרה כהכנה לתקופות משבר עתידיות.
- המלצות הנוגעות לטקטיקת העירייה בניהול התקשורת עם תושביה בעת משבר.
- המלצות פרקטיות כלליות הנוגעות לערוצי התקשורת מול התושבים בעיר.
- המלצות פרקטיות הנוגעות לערוצי התקשורת המתאימים לכל אחת מן הקהילות הייחודיות.

נקודות לשימור

- א. תקשורת טובה בין המינהלים, בפרט בין מינהל השירותים החברתיים למינהל קהילה:
"יש מקום לכולם. אם תושב מקבל מענה גם ממינהל קהילה וגם ממינהל השירותים החברתיים זה בסדר גמור. העבודה לפעמים מקבילה ולפעמים משלימה. בכל הקשור לחלוקת המזון בתקופת השיא החלוקה עברה להתנהל תחת מינהל קהילה, כי למינהל השירותים החברתיים לא היתה יכולת לבצע גם את זה ולהגיע לשטח בשל העומס הרב על המינהל" (מתוך ראיון עם רונית פרבר, ראש מינהל קהילה).
- ב. מערך מתנדבים עירוני רחב המגביר את תחושת הלכידות חברתית, הן בקרב המתנדבים והן בקרב המסתייעים במתנדבים, ותורם לחיזוק החוסן העירוני והקהילתי.
- ג. טיוב ודיוק דרכי ההגעה לתושבים.
- ד. לאור הפערים בין הרשימות לבין הקיים במציאות עסקו מינהלי העירייה ובראשם מינהל השירותים החברתיים מפרוץ המשבר בבדיקה ובעדכון של רשימות התפוצה של התושבים, הכוללים כתובות מגורים, טלפונים, כתובות דואר אלקטרוני ובני משפחה מטפלים (מתוך ראיונות עם שרון מלמד, ראש מינהל השירותים החברתיים, רונית פרבר, ראש מינהל קהילה ורפי שושן, מנהל המישלמה). יש להמשיך את תהליך עדכון הפרטים עד לקבלת תמונה עדכנית מלאה של פרטי הקשר עם התושבים, ולתחזק את עדכניותה באופן שוטף.
- ה. מגע בין אישי באמצעות טלפונים והגעה לבתי התושבים שבקהילת בני הגיל השלישי ובקהילת המשפחות המיוחדות.
- ו. פעילות תומכת בקהילת המשפחות המיוחדות באמצעות דף הפייסבוק הייעודי לקהילה ובאמצעות מרכזי "תותים".

- ז. פעילות תומכת של המישלמה בקהילה הערבית ובקהילת עולי אתיופיה המתגוררות ביפו וביסוס התקשורת של המישלמה עם מובילי דעת קהל מקהילות ייחודיות אלה.
- ח. פעילות תומכת ומקיפה של מסיל"ה בקרב הקהילה הזרה.
- ט. פעילות לצמצום פערים טכנולוגיים בקרב קהילת בני הגיל השלישי.
- י. ביצוע סקרים בקרב התושבים ותחקור תוך כדי המשבר לצורך שיפור תפקוד העירייה ויעילות התקשורת שלה עם התושבים בעת המשבר. בהקשר זה ראו ההמלצות למחקרי המשך בפרק הסיכום.

המלצות אסטרטגיות

- א. קביעת מתודולוגית הסברה לעת חירום, לרבות יעדים ומדדים מספריים, באחריות ראש העיר, מנכ"ל העירייה וראש מינהל התקשורת והשיווק.
- מאז תחילתו מנוהל המשבר על ידי שני פורומים שונים: הפורום הראשון מבצע הערכת מצב יומית וכולל את ראש מינהל השירותים החברתיים, ראש אגף בריאות הציבור במינהל, נציג מחלקת החירום העירונית, נציג מינהל התקשורת והשיווק, נציג המשל"ט העירוני, נציג המישלמה, מנהלת יחידת התכנון של המינהל ונציג מינהל הידע העירונית (דיגיתל). הפורום השני מתכנס אחת לשבועיים תחת המשנה למנכ"ל העירייה, מר רובי זלוף וכולל את ראש מינהל התקשורת והשיווק, ראש מינהל השירותים החברתיים, ראש מינהל חינוך, ראש מינהל בינוי ותשתיות וראש מינהל קהילה, תרבות וספורט.
- משיחותינו עם נציגי שני הפורומים נראה כי באופן טבעי הם פועלים באופן אינטואיטיבי ולא על פי מדיניות סדורה, שלא קיימת (מתוך ראיונות עם רובי זלוף המשנה למנכ"ל העירייה, איתן שוורץ, ראש מינהל התקשורת והשיווק ושרון מלמד, ראש מינהל השירותים החברתיים).
- את מתודולוגיית ההסברה כאמור יש לגבש כחלק מהחזון העירוני בתחום בריאות הציבור ואספקת שירותי רפואה בשגרה ובזמן משבר (מתוך מסמך המלצות לעיריות פורום ה-15 בנושא: אסטרטגיה עירונית ליציאה מתקופת הסגר עקב התפרצות נגיף הקורונה, אפריל 2020).
- ב. בניית ארון בעת שגרה להגדלת יעילות התקשורת בעת חירום.
- משיחותינו עם התושבים מהקהילות הייחודיות השונות זיהינו כי בכל אחת מהן קיימת רמה כזו או אחרת של חוסר ארון בעירייה, בבעלי התפקידים בה ובשירותים העירוניים המסופקים על ידה. על העירייה ליצור את התשתית לבניית הארון בינה ולבין כל אחת מהקהילות הייחודיות. המלצות פרקטיות ליצירת תשתית ארון עם כל אחת מהן יובאו בהמשך בפרק ההמלצות הפרקטיות.
- ג. אכיפה לצד הסברה להגדלת יעילות ההסברה.
- משיחותינו עם תושבים מהקהילה החרדית ומהקהילה הערבית עלה כי לא מורגשת נוכחות עירונית באכיפת הנחיות משרד הבריאות. התושבים החרדים ייחלו לאכיפה עירונית, שכן החלימו ממחלת הקורונה שכמעט עלתה להם בחייהם. גם התושבים מהקהילה הערבית ציינו כי היו שמחים לנוכחות משמעותית יותר הדואגת לאכיפת ההנחיות ביפו.
- ד. שילוב קבוע של מנהיגי הקהילות הייחודיות בצוות קבלת ההחלטות וגיבוש פאנל מקרב הקהילות הייחודיות שישקף תמונת מצב תקשורתית בזמן אמת.
- חשוב ליצור מנגנונים המאפשרים לתושבות ולתושבים להשמיע את דבריהם, כך שאלה יישמעו ויילקחו בחשבון בתהליך קבלת ההחלטות (מתוך הוועדה המיוחדת של הכנסת בעניין ההתמודדות עם נגיף הקורונה, מאי 2020, ומתוך מסמך רתימת הציבור להתמודדות עם מגפת הקורונה, Academia IL Collective, Impact: Covid-19, אוניברסיטת תל אביב, אוגוסט 2020).

ה. מינוי "ממונה גיוון" שיהיה אמון על התאמת המדיניות לצרכי הקהילות הייחודיות.

במדינות רבות בעולם המערבי קיים תפקיד ייעודי ברשויות המקומיות שתפקידו לקדם מדיניות מכלילה (inclusive). במדינה מגוונת ורוויית מתחים כמו ישראל, יצירת תחום אחריות זה ברשויות המקומיות יוכל להועיל מאוד לפעילותן בעתות שגרה ובחירום. התרומה של תפקיד זה תהיה רבה במיוחד בעיריות ובמועצות נבחרות שאינן מייצגות את כלל הקהילות ביישוב – למשל, בערים מעורבות שבהן נבחר הציבור הערביים לא מקבלים תפקידים ביצועיים. ממונה הגיוון יודא כי החלטות שמתקבלות ברשות המקומית לוקחות בחשבון את האינטרסים והצרכים של הקהילות השונות. כמו כן, הוא יפעל לבניית יחסי אמון בין הרשות לבין הקהילות הללו, לגיוון כוח האדם ברשות ולהתאמת השירותים – בתחומי הרווחה, התברואה, התרבות, הפנאי, הדת וכדומה – לכלל סוגי האוכלוסייה. יתרה מכך, בימי שגרה ועוד יותר מכך בשעת חירום נדרשת יצירה אקטיבית של קשרים ושיתופי פעולה בין קהילות. שיתופי הפעולה יכולים להיות בין בתי ספר, גנים, מתנ"סים, בתי תפילה, מועדוני קשישים או במרחבים הציבוריים" (שחדא, מנהימר וברק, יוני 2020).

ו. הקמת יחידות חוסן שכונתי – "צוות שלומות (well being) שכונתי".

צוותי well being יוכלו לפעול הן בשגרה והן בחירום, יעקבו אחר מצב הבריאות והרווחה של התושבים הרגישים יותר, יזהו שינויים ומגמות בסדרי גודל של שכונות ורובעים ויתריעו על כך בפני מקבלי ההחלטות בעירייה בעת הצורך (מתוך מסמך המלצות לעיריות פורום ה-15 בנושא: אסטרטגיה עירונית ליציאה מתקופת הסגר עקב התפרצות נגיף הקורונה, אפריל 2020).

המלצות טקטיות

א. הקפדה על ערוץ תקשורת דו-כיווני עם התושבים.

במקרים של פנדמיה, התקשורת של מדינות ושל רשויות מקומיות הופכת לעיתים קרובות לחד כיוונית. על אף הצורך האישי של תושבים לשאול שאלות הנוגעות לצרכיהם, נכנסת הרשות המקומית לעמדת אוטוריטה שמזרימה מידע חד כיווני בלבד (Do Kyun David Kim and Gary L. Kreps, 2020).

ממחקרנו עולה, כי כך אירע גם בתל אביב-יפו. התושב מתקשר עם הרשות כמעט רק כשהיא פונה אליו ובדקת מה שלומו. אם התושב אינו מטופל על ידי מינהל השירותים החברתיים בשגרה הוא צריך לפנות באמצעות מחלקת פניות ותלונות הציבור שבלשכת ראש העיר, או באמצעות מוקד 106+. משיחותנו עם הגב' דפנה הראל, מנהלת השירות העירוני ופניות הציבור בעיר, עלה כי הטיפול בפניות התושבים אינו מנווט או מפולח בהתאם לצרכי הקהילות השונות בעיר, אלא בהתאם לרמת הקושי של הבעיה. לדעתה של הגב' הראל לא קיימים חסמים אופייניים לקהילות מסוימות, שכן כל ערוצי הקשר לעירייה פתוחים לכולם. כפי שתיארנו בהרחבה במסגרת ממצאי מחקר זה, כמעט לכל אחת מן הקהילות הייחודיות חסמים לפנייה ישירה לעירייה. לעניין זה יצוין, כי ניתן לפנות למוקד פניות ותלונות הציבור רק באמצעות זימון תורים. בתחילת דרכו של מוקד זימון התורים ניתן היה לזמן תורים רק באמצעות האינטרנט, שאינו נגיש ו/או שמיש למגוון תושבים. לאחר כמה חודשים נפתחה גם האפשרות לזמן תור טלפוני.

רצוי שהעירייה תרחיב את ערוצי תקשורת הקיימים כך שיאפשרו תקשורת דו-כיוונית מחד, ומאידך לפלח את פניות התושבים בהתאם להשתייכותם לקהילות הייחודיות על מנת שתוכל לזהות בעיות ולהפיק לקחים ברמת הקהילות תוך פרק זמן קצר.

ב. שימוש בפרזנטורים קבועים להעברת המסרים לצורך שימור האמון בעירייה.

הפרזנטור יכול שיהיה ראש העיר, בדומה לנעשה על ידי עיריית באר שאר, או כל דמות אחרת המזוהה עם העיר ומעוררת הזדהות ואמון במוסד העירייה בקרב מגוון תושבי העיר.

- ג. פנייה של ראש העיר מותאמת לכל אחת מן הקהילות הייחודיות.
- משיחותינו עם תושבים מארבע קהילות ייחודיות בעיר (בני הגיל השלישי, הקהילה הערבית, הקהילה החרדית וקהילת המשפחות המיוחדות) עלה, כי יש בפניה ייעודית של ראש העיר לקהילה שלהם כדי ליצור יחסי אמון בינה ובין העירייה, אשר תעלה את מידת יעילות קבלת המסרים העירוניים על ידי הקהילה.
- ד. תיאום המסרים המועברים על ידי מחלקות העירייה וכן תיאום המסרים העירוניים עם המסרים המועברים על ידי השלטון המרכזי.
- בעת מגפה חווים התושבים הצפה של מידע והנחיות ויש לסנן אותם עבורם (Do Kyun David Kim and Gary L. Kreps, 2020).
- ה. הימנעות מהעברת מסרים של הפחדה.
- בשגרת קורונה על הפנייה לציבור להיעשות תחת הנחת היסוד שהסכנות וההתמודדות עמן יהיו לאורך זמן. שימוש בטקטיקה של איום והפחדה עלול להוביל לתוצאות בלתי רצויות של חוסר הפנמה, התנהגות הפוכה ("דווקא"), חוסר שיתוף פעולה, תחושת חוסר אונים, כעס, היווצרות סטיגמה על קהילות ייחודיות והימנעות מפנייה לטיפול רפואיים דחופים בתחומים אחרים.
- ו. שימור התקשורת עם נציגי הקהילות הייחודיות בעת שגרה.
- "יצירת הקשר עם מנהיגי הקהילות הייחודיות לראשונה בעת משבר אינה יעילה ולכן מחייבת פניה לארגונים חיצוניים כמו עמותות תומכות. אי אפשר לתת לגופים חיצוניים כח כל כך גדול ויחד איתו את האחריות בכל ענייני התקשורת מול הקהילה. על העירייה לתקשר באופן ישיר עם התושבים באמצעות פעילים מהקהילות עצמן ואת היסודות יש להכין בעת שגרה ולא להמתין למשבר הבא" (מתוך ראיון עם מהרטה רון ברוך, סגנית ראש העיר לשעבר ועולה מאתיופיה).

המלצות פרקטיות כלליות – ערוצי התקשורת

- א. הקמת מאגר טלפונים של חברי הקהילות הייחודיות ומשלוח מסרים באמצעות אפליקציית הווטסאפ. המאגר יתרום לכך שתהיה יכולת טכנית להגיע מהר מאד לתושבים רבים על מנת לוודא את בריאותם הפיזית והנפשית ולסייע להם במתן מענה לצרכיהם המגוונים. יתר על כן, המאגר יאפשר יצירת רשימות טלפונים בחתכים שונים על מנת להתאים מענים מותאמים: לדוגמה שליחת SMS בערבית, או יצירת קשר עם חייגן ביידיש, או חיתוך לשכונה או תת שכונה מסוימת.
- ב. הוספת ערוץ תקשורת באמצעות בוט ו/או צ'אט באמצעות האתר העירוני, כפי שנעשה על ידי עיריית ירושלים.
- ג. הנגשת אתר האינטרנט העירוני בערבית במלואו (כעת מוגשים רק חלקים ממנו בערבית. מרבית התכנים מוגשים בשפה העברית בלבד).
- כמו כן, יש לבחון את האפשרויות להנגשת האתר לאמהרית ולטיגרינית.
- ד. השקעה בדיגיתל ייעודי לקהילה על בסיס ניתוח עלות-תועלת, הנגזר מן הנגישות של הקהילה הספציפית לדיגיתל הייעודי ומן היכולת להיות רלוונטיים גם בשגרה.
- מבחינה ראשונית נראה כי נכון יהיה לייצר דיגיתל ייעודי לקבוצת המשפחות המיוחדות. מדובר בקבוצה גדולה מאד הצורכת בשיעורים גבוהים מאד אמצעי תקשורת דיגיטליים. יצירת דיגיתל ייעודי עבורה תהפוך אותה לקהילה המחברת באופן הדוק יותר את חבריה זה לזה ותקל עליהם בצריכת השירותים העירוניים מידי העירייה.

ה. הפעלת קבוצות פייסבוק ייעודיות בשגרה, שכן אלו תהיינה יעילות יותר בעת חירום. קיימות סבירות גבוהה כי אמצעי תקשורת המוקמים רק בעת חירום יהיו שמישים פחות מאמצעים אשר יהיו פעילים קודם לחירום בעת שגרה.

המלצות בחתך קהילות

לאחר הצגת המלצותינו הנוגעות לכלל לחברי הקהילות הייחודיות יחדיו יובאו להלן המלצותינו לדרכים היעילות להעברת מידע לכל אחת מהקהילות הייחודיות בעיר שנבדקו במסגרת מחקר זה. במסגרת ההמלצות יינתן דגש לפעולות בהן על העירייה לנקוט לצורך רכישת אמון של קהילה ספציפית. בסיום תובא טבלה מסכמת של ההמלצות לקהילות הייחודיות, בצירוף מסקנות שניתן להסיק ממנה.

בני הגיל השלישי

- "כשמדברים על אזרחים ותיקים צריך להבחין בין ותיקים צעירים לוותיקים צעירים פחות. הצעירים צורכים את המסרים כמעט בכל האמצעים הכלליים: אתר העירייה, הפייסבוק העירוני והדיגיתל. החברים בדיגיתל הם גם המזינים את קבוצת דיגי. המבוגרים יותר לא צורכים את אמצעי התקשורת המתקדמים וגם הדיגיתל חסום עבורם, שכן הרשמה לדיגיתל מחייבת חשבון דוא"ל שלאוכלוסיה זקנת אין. זה חבל שכן הם צרכנים גדולים של מסרונים" (עינת ארגון, מנהלת תחום זקנה).
- טיוב רשימות בני הגיל השלישי (שמות, טלפונים, כתובות, מצב משפחתי ופרטי קשר עם בני משפחה מטפלים).
 - העמקת פעולות ההתאמה של אמצעי תקשורת דיגיטליים לבני הגיל השלישי וביצוע הדרכות לבני הגיל השלישי על ביצוע פעולות באמצעי תקשורת דיגיטליים.
 - משיחה שקיימנו עם פרופ' דניאל גוטליב, סמנכ"ל מחקר ותכנון במוסד לביטוח לאומי לשעבר, עלה כי לשיטתו יש להשקיע את מירב המאמצים בטיפול אוכלוסיית בני הגיל השלישי בהטמעת השימוש בטכנולוגיה, שכן היא תביא לתועלת הגבוהה ביותר. האצת ההתפתחות הטכנולוגית מחד והעליה בתוחלת החיים מאידך מביאות לגידול מתמיד בפער הטכנולוגי. על רקע התלות הגוברת בטכנולוגיה בכל הנוגע למתן שירותים לאזרח ובכלל, יש חשיבות גוברת לפעילות מתמדת לסגירת הפער הטכנולוגי בקרב בני הגיל השלישי.
 - לאור זאת פרויקט הטאבלטים המונגשים שיזמה העירייה הוא חשוב ומומלץ לבחון את כלכליותו. על סמך תוצאות הבחינה יש להרחיבו לקהלים גדולים יותר בקרב בני הגיל השלישי או לקיים פרויקט חלופי אשר יהיה יעיל במידה דומה לפחות וזול יותר ולפעול להנגשת ולפישוט השימוש במכשירים נוספים, בסיוע רציף של מתנדבים. אנו ממליצים לראות בכך מטרה לטווח ארוך שתביא לשיפור דרמטי באיכות החיים של אוכלוסייה זו ובפוטנציאל השתלבותה בקהילה.
 - יצירת אפשרות להצטרפות לדיגיתל ולדיגי+ בלחיצת כפתור ללא צורך במייל. במידה והדבר אינו מתאפשר מומלץ לסייע לקשישים להתחבר לדיגיתל באמצעות מתנדבים.
 - העמקת השיווק להצטרפות לדיגי+ באמצעות ערוצי שיווק מסורתיים (דואר, טלפון, הדרכות במתנ"סים).
 - משלוח מסרים באמצעות הדואר.
 - צירוף מסרים לחשבונות ארנונה.
 - צעדים לרכישת האמון של בני הגיל השלישי:
- 1) חלוקת בני הגיל השלישי לתתי קבוצה גילאיים (קבוצות גיל: 65-74, 75-84, 85+).

- (2) יצירת אינטראקציה קבועה עם גמלאים מכל אחת משלוש קבוצות הגיל לקבלת מידע, בדומה לנעשה עם אוכלוסיית הצעירים בעיר.
- (3) מינוי תושבים בני הגיל השלישי בהתנדבות לאחראים על העברת מסרים לאחרים בני גילם.

הקהילה הערבית

- הקמת מוקד עירוני דובר ערבית כדוגמת 106 למתן מענה כולל בערבית.
- שילוב קבוע של מנהיגים מהקהילה ורופאים מומחים להעברת מסרים ולהטמעת נהלים (שחדא, מנהיימר וברק, יוני 2020).
- נשים כסוכנות ידע (שחדא, מנהיימר וברק, יוני 2020).
- שימוש בקופות החולים כאמצעי להפצת מסרים בחברה הערבית (שחדא, מנהיימר וברק, יוני 2020).
- עיתוי הפצת המסרים: מיקוד בשעות הערב, בימי שבת ובתחילת השבוע (שחדא, מנהיימר וברק, יוני 2020).
- מתן מענה לקהילה הערבית מחוץ ליפו
- צעדים לרכישת האמון של הקהילה הערבית:
 - (1) יצירת מנהיגות משמעותית ביפו ושילובה בתפקידי מפתח בעירייה.
 - (2) יצירת מפגשים עם הקהילה בגובה העיניים, גם פנים אל פנים וגם בזום.
 - (3) פנייה ייעודית של ראש העיר לקהילה הערבית בעיר.

הקהילה החרדית

- הגברת אכיפה עירונית בשכונות בהן מתגוררת הקהילה.
- יצירת טלמסר בעברית וביידיש לשליחת הודעות קוליות בדחיפה לתושבים ללא טלפון סלולרי, בדומה לנעשה על ידי עיריית ירושלים.
- שימור הפצת המסרים באמצעות רמקולים שכונתיים בעברית וביידיש בשכונות הרלוונטיות.
- נשים כסוכנות ידע, בדומה לנעשה על ידי עיריית באר שבע (שחדא, מנהיימר וברק, יוני 2020).
- יצירת מערך הסברה בתוך בתי הכנסת.
- פרסום מודעות בכניסה לסופרים ולחנויות לממכר מזון.
- עיתוי הפצת המסרים: מיקוד בשעות הערב, במוצ"ש ובתחילת השבוע (שחדא, מנהיימר וברק, יוני 2020).
- צעדים לרכישת האמון של הקהילה החרדית:
 - (1) פנייה ייעודית של ראש העיר לקהילה החרדית בעיר.
 - (2) שילוב קבוע של גדולי דור ורופאים מומחים להעברת מסרים ולהטמעת נהלים (שחדא, מנהיימר וברק, יוני 2020).
 - (3) שיתוף פעולה עם ראשי ועדי שכונות חרדיות.

הקהילה הזרה

- שימור התמיכה השוטפת של מסיל"ה בקהילה.
- העמקת ההסברה אודות חשיבות הצורך להיבדק.
- הוספת מתורגמנים במוסדות החינוך.

- צעדים לרכישת האמון של הקהילה הזרה:
- (1) המשך גיוס פעילים בקהילה ושימורם.
- (2) ייצוג של גורמים מהקהילה בקבוצת מקבלי ההחלטות העוסקת במשבר.
- (3) הסברת "השפה העירונית", מה נותנים ומה מקבלים מהעירייה.
- (4) שילוט בטיגרינית גם בתקופות שגרה.
- (5) קישור בעיני הקהילה בין מסיל"ה ובין העירייה.

עולי אתיופיה

- שימוש בהודעות קוליות בווטסאפ.
- שימוש ברדיו רקע.
- שימוש בערוץ IETV בטלוויזיה.
- שימוש במתורגמנים בוגרים ששולטים באמהרית, ומכירים את הפתגמים, המשלים, המנהגים ואת התרבות, על מנת לייצר תחושת שייכות.
- העצמת הקהילה בזמן שגרה והדרכתה לשימוש באמצעים דיגיטליים.
- יישוג (Reaching Out) לקהילה האתיופית שאינה מתגוררת ביפו.
- צעדים לרכישת האמון של קהילת יוצאי אתיופיה:
- (1) איתור פעילים מקומיים ושמירה על קשר שוטף עמם, לא רק בעיתות משבר.
- (2) ייצוג הולם של הקהילה בתפקידי מפתח בעירייה.
- (3) שילוב קבוע של נציג הקהילה בקבלת החלטות המשפיעות על הקהילה.

משפחות מיוחדות

- יצירת דיגיתל ייעודי לאוכלוסיית המשפחות המיוחדות, שהדיגיתל נגיש במיוחד עבורה.
- חלוקה לתתי קהילה גילאיים בקרב המשפחות המיוחדות (חלוקה גילאית — 0-6, 6-12, 12-18, 18-30, 31+, בחינת אפשרות והיענות לחלוקת משנה לפי סוג ורמת מוגבלות)
- סינכרון מאגרי המידע של מינהל השירותים החברתיים, העירייה וביטוח לאומי.
- יצירת פעילויות פנאי גם בעת סגר בקפסולות קבועות, בגינות טיפוליות ובמרכזי התמיכה.
- הגברת שימוש בתרגום לשפת הסימנים והגברת שימוש במסכות שקופות להקלה על חירשים קוראי שפתיים.
- מינוי גורם עירוני האחראי לחיבור בין משפחות מיוחדות ומשפחות רגילות.
- צעדים לרכישת האמון של קהילת המשפחות המיוחדות:
- (1) מינוי גורם מתכלל והקמת מרכז סיוע עירוני (מינהל השירותים החברתיים, תחום הנכויות ומינהל קהילה) שיעניק מענה שלם למשפחות מיוחדות.
- (2) שקיפות בדבר מנהיגות ההורים — פרסום קיומה והדיאלוג איתה ומתן אפשרות להורים להצטרף אליה או לפנות אליה.
- (3) פנייה ייעודית של ראש העיר למשפחות המיוחדות בעיר.
- (4) הגברת שיח הידודי של חברי הקהילה עם ראשי מינהלים ובעלי תפקידים בכירים רלוונטיים בזום ופנים מול פנים.
- (5) הימנעות מפרסומים הגורמים למשפחות המיוחדות תחושת ניצול.

המלצות בחתך קהילות – סיכום

בטבלה 3 שלהלן מפורטות ההמלצות העיקריות לצורך הגברת יעילות התקשורת של העירייה עם כל אחת מהקהילות הייחודיות:

טבלה 3

גיל שלישי	ערבים	חרדים	קהילה זרה	עולי אתיופיה	משפחות מיוחדות
שימור שימוש בערוצים מסורתיים	מענה לערבים מחוץ ליפו (כ-20%)	הגברת אכיפה עירונית	העמקת הסברה על חשיבות הבדיקות	הרחבת הקשר עם מובילי דעה	מרכז סיוע עירוני למשפחות מיוחדות
חלוקת לתתי קבוצות גיל	מוקד עירוני למענה כולל דובר ערבית	הרחבת הקשר עם מובילי דעה ועם יו"ר ועדי שכונות	מתורגמנים במוסדות החינוך	הודעות קוליות בווטסאפ	הגברת השיח עם ראשי מינהלים ובעלי תפקידים
יצירת אינטראקציה קבועה לקבלת מידע	שגרת תקשורת המשלבת מנהיגי קהילה ורופאים	מערך הסברה בבתי הכנסת	הסברת "השפה העירונית"	ערוץ IETV בטלוויזיה	חלוקה לתתי קבוצות גיל, סוג ורמת מוגבלות
דיגיטל (46,000) ודיגי+ (2,200) ללא צורך בדוא"ל	נשים כסוכנות ידע	טלמסר בעברית ובידיש	שילוט בטיגרנית גם בעת שגרה	רדיו רקע	הפיכת מנהיגות ההורים לערוץ תקשורת דו כיווני
העמקת שיווק דיגי+ (יעד 50%)	הפצת מסרים באמצעות קופ"ח	נשים כסוכנות ידע	קישור בין מסיל"ה ובין העיריה	מענה לעולים מחוץ ליפו (כ-10%)	דיגיטל ייעודי

השתלבות בערוצים של הקהילות
התייחסות לתתי - קהילה

מיצוי אמצעים עירוניים קיימים
הרחבה והתאמה לקהילה ספציפית

מטבלה 3 ניתן לראות כי למעלה משליש (12/30) מההמלצות מתייחסות למיצוי אמצעי תקשורת שהעירייה כבר עושה בהם שימוש. על העירייה לשמר שימוש זה ולהעמיק מול הקהילות הייחודיות, בהתאם לצרכיהן. למעלה מרבע מההמלצות (8/30) מתייחסות להשתלבות בערוצי התקשורת שמשמשים את הקהילות הייחודיות, אולם העירייה לא עושה בהן שימוש. מכיוון שמדובר באמצעים קיימים שאינם דורשים פיתוח עירוני מדובר בהמלצות שקל, באופן יחסי, ליישמן.

חמישית מההמלצות מתייחסות לאמצעי תקשורת קיימים בידי העירייה, בהם היא עושה שימוש במסגרות אחרות או בתקשורת עם קהילות אחרות, ועליה להתאימן לקהילה הספציפית. לדוגמא: יצירת דיגיטל ייעודי למשפחות הייחודיות. על החלטת העירייה אם להשקיע בדיגיטל ייעודי למשפחות מיוחדות להתבסס על ניתוח עלות-תועלת הנגזר מחד מן הנגישות של הקהילה לאמצעי תקשורת זה ומנגד מן היכולת להיות רלוונטי לקהילה גם בעת שגרה.

ולבסוף, ארבע המלצות נוגעות להפניית זרקור לאוכלוסיות קטנות ה"נופלות בין הכסאות", או לקהילות ייחודיות בהן נדרשת חלוקה לתתי-קהילה. המלצות אלה דורשות מחשבה ותכנון מצד העירייה, אולם נראה כי השיפור ביעילות התקשורת שתצמח מפעולת העירייה על פיהן היא גדולה מאד, ארוכת טווח וחשובה לעת שגרה ולעת חירום כאחד.

במחקר זה סקרנו את הדרכים היעילות ביותר לתקשורת של עיריית תל אביב-יפו עם הקהילות הייחודיות בעיר אשר נבחרו על ידה ואשר מהוות כ-50% מאוכלוסיית העיר: בני הגיל השלישי, הקהילה הערבית, הקהילה החרדית, הקהילה הזרה, קהילת עולי אתיופיה שעלו לישראל לאחר שנת 2000 וקהילת המשפחות המיוחדות. נציין, כי למחקרנו מספר מגבלות הנובעות מעצם היותו איכותני (מלבד הסתמכות על חלק מהנתונים הכמותיים שעלו בסקרים שהועברו לידינו מאגף המחקר של העירייה) ומעצם היות משבר הקורונה מתמשך ונמצא בעיצומו גם בעת כתיבת המחקר ומסירת ממצאיו לעיריית תל אביב-יפו.

המגבלות העיקריות:

1. העדר נתונים מסקרים בזמן אמת בקרב הקהילות הייחודיות.
2. העדר מדדי שביעות רצון, אמן ציבור ויעילות תקשורתית, המנוטרים על ידי העירייה באופן רציף, מונע יכולת ניתוח כמותי של השפעת פעילות התקשורת על מדדים אלו.
3. השפעת מימד הזמן:

- התפיסה הסובייקטיביות של המרואיינים את העבר עלולה להטות את דיווחיהם.
 - הראיונות בוצעו על פני מספר חודשים ולא בנקודת זמן אחת. מכיוון שהמשבר הוא דינמי ומתפתח עלול להיווצר חוסר הלימה בין דיווחים שנמסרים במועדים שונים על רקע מציאות משתנה.
- במקביל ליישום ההמלצות ולאחר הטמעת מדד שביעות רצון, מדד אמן ומדד יעילות תקשורת, אנו מציעים לערוך מחקר הערכה (Evaluation Research), אשר יעקוב בזמן אמת אחר התקשורת של העירייה עם תושביה מהקהילות הייחודיות שנבדקו בזמן משבר הקורונה, על מנת להמשיך ולגבש את הכלים האופטימליים להשגת תקשורת מיטבית עימם. כמו־כן אנו ממליצים לבצע בדיקות A/B (A/B Testing) תדירות לבחינת יעילות תקשורת העירייה עם התושבים, בפרט בכל הנוגע לנקיטת פעולות בעת משבר. בדיקת A/B היא השוואה בין שתי גרסאות (למשל, של תוכן או של ממשק) לצורך לשיפור התוצאה הרצויה (למשל, היענות לקריאה לפעולה).

- כרמלי, א. (2021). ניהול משברים: הערות אחדות על ההתמודדות עם וירוס הקורונה בישראל. מתוך: [מאמר ניהול משברים אבי כרמלי סופי.pdf](#).
- מרגלית, ט. (2017). דירות, תכנון ואזרחות עירונית חד-הורית. הוצאת חרגול.
- פז-פינס, א., יחזקאל, ע. (2020). הממשלה נכשלה – כעת על הרשויות המקומיות לקחת פיקוד. מתוך: <https://www.globes.co.il/news/article.aspx?did=1001336546>.
- קלעג'י, ת., אבו-כך, ס. בראון-לבינסון, א. (2020). כך תעבירו מסרים מותאמי תרבות לחברה החרדית ולחברה הערבית בימי הקורונה. אוניברסיטת בן-גוריון. מתוך: [אוניברסיטת בן-גוריון בנגב – מחקר חדש: כך תעבירו מסרים מותאמי תרבות לחברה החרדית ולחברה הערבית בימי הקורונה \(bgu.ac.il\)](#).
- שחדא, פ., מנהיימר, מ., ברק, מ. (2020). השלטון המקומי בישראל – החוליה החסרה בטיפול במשבר הקורונה. האוניברסיטה העברית. מתוך: [שלטון מקומי \(crisis-experts.org.il\)](#).
- Alfasi, N. (2000). Tichnun Yironi: Bein Retorica ve Practica [City planning between rhetoric and practice]. PhD dissertation, Department of Geography and Human Environment, Tel Aviv University.
- Alfasi, N. (2002) Bein shitoof hatzivur betichnun le democratia tichnunit [Between public participation and planning democracy]. Hofakim BeGeographia 55, 60-78,
- Blokland, T., Hentschel, C., Holm, A., Lebuhn, H., Margalit, T. (2015). Urban Citizenship and Right to the City: The Fragmentation of Claims.
- Kemp, A., Lebuhn, H., Rattner, G. (2015). Between Neoliberal Governance and the Right to the City: Participatory politics in Berlin and Tel Aviv.
- Kyun, D., Kim, D., Kreps, G. (2020). An Analysis of Government Communication in the United States During the COVID-19 Pandemic: Recommendations for Effective Government Health Risk Communication.
- Zavos, A., Koutrolidou, P., & Siatitsa D. (2017). Changing landscapes of urban citizenship: Southern Europe in times of crisis.

ניירות עמדה

- הוועדה המיוחדת של הכנסת בעניין ההתמודדות עם נגיף הקורונה – מסקנות ביניים. אפריל 2020. מתוך: [temporepord.pdf \(knesset.gov.il\)](#).
- הוועדה המיוחדת של הכנסת בעניין ההתמודדות עם נגיף הקורונה. מאי 2020. מתוך: [coronareport-final.pdf \(knesset.gov.il\)](#).
- המלצות לעיריות פורום ה-15 בנושא: אסטרטגיה עירונית ליציאה מתקופת הסגר עקב התפרצות נגיף הקורונה, אפריל 2020.

אתרי אינטרנט

- אתר האינטרנט של עיריית תל אביב-יפו: [עיריית תל-אביב-יפו \(tel-aviv.gov.il\)](https://tel-aviv.gov.il)
- אתר האינטרנט יאפא 48: [يافا ٤٨ افاف مع قوم \(yaffa48.com\)](https://yaffa48.com)
- אתר האינטרנט של עיריית ירושלים: [האתר הרשמי של עיריית ירושלים | עיריית ירושלים \(jerusalem.muni.il\)](https://jerusalem.muni.il)
- אתר האינטרנט של עיריית באר שבע: [עיריית באר שבע – דף הבית \(beer-sheva.muni.il\)](https://beer-sheva.muni.il)
- אתר האינטרנט של עיריית חולון: [עיריית חולון – דף הבית \(holon.muni.il\)](https://holon.muni.il)
- אתר האינטרנט של עיריית גבעתיים: [עיריית גבעתיים – דף הבית \(givatayim.muni.il\)](https://givatayim.muni.il)
- דף הפייסבוק העירוני של עיריית תל אביב-יפו: [דף הפייסבוק העירוני של עיריית תל אביב-יפו | Facebook](https://www.facebook.com/tel-aviv)
- דף הפייסבוק של רון חולדאי, ראש עיריית תל אביב-יפו: [דף הפייסבוק של רון חולדאי, ראש עיריית תל אביב-יפו: \(2\) רון חולדאי | Facebook](https://www.facebook.com/ron.huldai)
- דף הפייסבוק של ההורים המיוחדים בתל אביב-יפו: [דף הפייסבוק של ההורים המיוחדים בתל אביב-יפו: \(2\) הורים מיוחדים תל אביב יפו | Facebook](https://www.facebook.com/holim-tel-aviv)
- דף הפייסבוק של עיריית ירושלים: [דף הפייסבוק של עיריית ירושלים: \(2\) עיריית ירושלים | Facebook](https://www.facebook.com/irushalaim)
- דף הפייסבוק של משה ליאון, ראש עיריית ירושלים: [דף הפייסבוק של משה ליאון, ראש עיריית ירושלים: \(2\) משה ליאון | Facebook – Moshe Lion](https://www.facebook.com/moshe.lion)
- דף הפייסבוק של רוביק דנילוביץ, ראש עיריית באר שבע: [דף הפייסבוק של רוביק דנילוביץ, ראש עיריית באר שבע: \(2\) רוביק דנילוביץ' – הדף הרשמי | Facebook](https://www.facebook.com/rubik.danilovitch)
- דף הפייסבוק של מוטי ששון, ראש עיריית חולון: [דף הפייסבוק של מוטי ששון, ראש עיריית חולון: \(2\) מוטי ששון | Facebook – Moti Sasson](https://www.facebook.com/moti.sasson)
- דף הפייסבוק של רן קוניק, ראש עיריית גבעתיים: [דף הפייסבוק של רן קוניק, ראש עיריית גבעתיים: \(2\) רן קוניק העמוד הרשמי | Facebook](https://www.facebook.com/ran.konik)

נספח 1: מסמכים שהתקבלו מהעירייה ומרשויות אחרות

שם המסמך	שנת המסמך	העירייה	הגוף האחראי
1 ממצאי סקרים בימי משבר הקורונה	2020	תל אביב-יפו	המרכז למחקר כלכלי חברתי
2 נתוני אוכלוסייה לפי קבוצות דת, גיל ורובע	2018	תל אביב-יפו (מתוך הלמ"ס)	המרכז למחקר כלכלי חברתי
3 מצגת פיתוחים טכנולוגיים עירוניים לרווחת תושבי העיר ובעלי העסקים בתקופת משבר הקורונה	2020	תל אביב-יפו	אגף מחשוב ומערכות מידע
4 הנחיות מיגון קורונה בארבע שפות	2020	תל אביב-יפו	מינהל התקשורת והשיווק
5 התנהלות מינהל תקשורת ושיווק עם פרוץ משבר הקורונה מרץ-מאי 2020: עיקרי הפעולות, מסקנות והמלצות לשיפור	2020	תל אביב-יפו	מינהל התקשורת והשיווק
6 נתונים אודות דיוורים ומסרונים מרץ-אוקטובר 2020	2020	תל אביב-יפו	מינהל התקשורת והשיווק
7 גיליון מעקב פעולות הסברה קורונה	2020	תל אביב-יפו	מינהל התקשורת והשיווק
8 נתונים אודות חלוקת מזון בעת המשבר	2020	תל אביב-יפו	מינהל קהילה, תרבות וספורט
9 מצגת פעילות לגיל השלישי בימי הקורונה	2020	תל אביב-יפו	מינהל קהילה, תרבות וספורט
10 מצגת מילה טובה	2020	תל אביב-יפו	מינהל קהילה, תרבות וספורט
11 תכניות עבודה 2021	2020	תל אביב-יפו	מינהל קהילה, תרבות וספורט
12 נתונים אודות שירותים שניתנו למשפחות מיוחדות	2020	תל אביב-יפו	מינהל קהילה, תרבות וספורט
13 מצגת פעילות מחלקת הנוער והצעירים	2020	תל אביב-יפו	מינהל קהילה, תרבות וספורט
14 מצגת פעילות מינהל קהילה בעת הקורונה עד 30.4	2020	תל אביב-יפו	מינהל קהילה, תרבות וספורט
15 מסמך סיכום בנושא קהילות שכונתיות – רישות קהילתי לחיזוק החוסן בתל אביב-יפו	2020	תל אביב-יפו	מינהל קהילה, תרבות וספורט
16 מצגת בנושא רישות קהילתי	2020	תל אביב-יפו	מינהל קהילה, תרבות וספורט
17 סיכום פעילות מינהל שירותים חברתיים בתקופת הקורונה – אפריל 2020	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים

שם המסמך	שנת המסמך	העירייה	הגוף האחראי
18	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים
19	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים
20	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים
21	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים
22	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים
23	2018	תל אביב-יפו (מתוך הלמ"ס)	מינהל השירותים החברתיים
24	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים, תחום זקנה
25	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים, תחום זקנה
26	2018	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים, מסיל"ה
27	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים, מסיל"ה
28	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים, מסיל"ה
29	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים, מסיל"ה
30	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים, מסיל"ה
31	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים, תחום נכויות
32	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים, תחום נכויות
33	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים, תחום נכויות
34	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים, תחום נכויות
35	2020	תל אביב-יפו	מינהל השירותים החברתיים, תחום נכויות
36	2020	תל אביב-יפו	המישלמה ליפו
37	2020	תל אביב-יפו	המישלמה ליפו

שם המסמך	שנת המסמך	העירייה	הגוף האחראי
38 פירוט ההטבות לעסקים בעברית ובערבית	2020	תל אביב-יפו	המישלמה ליפו
39 עלון תרגילי התעמלות בעברית ובערבית	2020	תל אביב-יפו	המישלמה ליפו
40 עלון הנחיות שוק הפשפשים בעברית ובערבית	2020	תל אביב-יפו	המישלמה ליפו
41 ניוזלטר בנושא משלוחים עד הבית משוק הפשפשים	2020	תל אביב-יפו	המישלמה ליפו
42 מסמך סיכום בנושא נהלים ושגרות עבודה בחירום	2020	תל אביב-יפו	חטיבת התפעול
43 נתונים דמוגרפיים נבחרים ירושלים	2020	ירושלים	אגף למדיניות ותכנון אסטרטגי
44 נתוני סקר מה נשמע בקרב בני 70+	2020	ירושלים	אגף למדיניות ותכנון אסטרטגי
45 סקר חוסן מבוגרים	2020	ירושלים	אגף למדיניות ותכנון אסטרטגי
46 סקר שיקום בגל ראשון	2020	ירושלים	אגף למדיניות ותכנון אסטרטגי
47 מסמך סיכום בנושא פעולות עיריית ירושלים בתקופת משבר הקורונה	2020	ירושלים	אגף למדיניות ותכנון אסטרטגי
48 דוגמאות לפרסומים כללים	2020	באר שבע	לשכת ראש העיר
49 דוגמאות לפרסומים לציבור הדתי	2020	באר שבע	לשכת ראש העיר
50 מצגת סיכום ממצאי סקרים	2020	חולון	אגף המחקר
51 מסמך בנושא עוברים את הסגר ביחד – קהילה יוצרת קהילה	2020	חולון	דוברות העירייה
52 מצגת בנושא התמודדות גבעתיים עם משבר הקורונה	2020	גבעתיים	דוברות העירייה
53 מסמך סיכום בנושא הסברה ופעולות עיריית גבעתיים במשבר הקורונה	2020	גבעתיים	דוברות העירייה

נספח 2: ראיונות עם בעלי תפקידים בעירייה, ברשויות נוספות, עם מומחים ועם תושבים

שם המרואיין	תפקיד	שייך	תאריך הראיון
1 לאה אשוח	מנהלת המרכז למחקר כלכלי חברתי	המרכז למחקר כלכלי חברתי, חטיבת תכנון ארגון ומערכות מידע, עיריית תל אביב-יפו	11.8.20
2 ד"ר אבי קטקו	מנהל יחידת תכנון עירוני ותאגידים	חטיבת תכנון ארגון ומערכות מידע, עיריית תל אביב-יפו	11.8.20
3 ענת רודניצקי	עוזרת בכירה לראש העיר	לשכת ראש העיר, עיריית תל אביב-יפו	11.8.20
4 שרון מלמד	ראש מינהל השירותים החברתיים	מינהל השירותים החברתיים, עיריית תל אביב-יפו	26.8.20 + 9.9.20
5 רונית פרבר	ראש מינהל קהילה, תרבות וספורט	מינהל קהילה, תרבות וספורט, עיריית תל אביב-יפו	1.9.20
6 דפנה הראל	מנהלת השירות העירוני ופניות הציבור	לשכת ראש העיר, עיריית תל אביב-יפו	2.9.20
7 איתן שוורץ	ראש מינהל התקשורת והשיווק	מינהל התקשורת והשיווק, עיריית תל אביב-יפו	6.9.20
8 לאה וקסלר	מתאמת השירותים החברתיים	מינהל השירותים החברתיים, עיריית תל אביב-יפו	7.9.20
9 רפי שושן	מנהל המישלמה ליפו	המישלמה ליפו, עיריית תל אביב-יפו	14.9.20
10 מיכאל וולה	מנהל אגף קהילה יפו	המישלמה ליפו, עיריית תל אביב-יפו	14.9.20
11 מוחמד כרואן	אחראי על התקשורת והקשר עם הקהילה הערבית ביפו	המישלמה ליפו, עיריית תל אביב-יפו	14.9.20
12 ליאורה שכטר	ראש אגף מיחשוב ומערכות מידע	חטיבת תכנון, ארגון ומערכות מידע, עיריית תל אביב-יפו	15.9.20
13 רובי זלוף	ראש חטיבת התפעול	חטיבת התפעול, עיריית תל אביב-יפו	21.9.20
14 דוד אהרוני	מנהל אגף ביטחון ושירותי חירום	אגף ביטחון ושירותי חירום, חטיבת התפעול, עיריית תל אביב-יפו	21.9.20
15 אייל קידר	מנהל מחלקת חירום	מחלקת חירום, חטיבת התפעול, עיריית תל אביב-יפו	21.9.20
16 נועה רום	ראש תחום נכות	מינהל השירותים החברתיים, עיריית תל אביב-יפו	13.9.20
17 עינת ארגון	ראש תחום זיקנה	מינהל השירותים החברתיים, עיריית תל אביב-יפו	2.12.20
18 מירי אלקיים	מנהלת מסיל"ה	מינהל השירותים החברתיים, עיריית תל אביב-יפו	22.12.20

שם המרואיין	תפקיד	שיוך	תאריך הראיון
19	אבנר סעדון	ראש אגף למדיניות ותכנון אסטרטגי, עיריית ירושלים	16.11.20
20	צביקה כהן	עוזר בכיר לראש עיריית באר שבע	2.12.20
21	ורד גושן	ראש היחידה לתכנון אסטרטגי, עיריית באר שבע	2.12.20
22	תמר שרויטמן	מנהלת אגף תכנון אסטרטגי, עיריית חולון	17.12.20
23	רוני מנחם	רכזת מחקר, עיריית חולון	17.12.20
24	איריס צור	ראש מינהל רווחה, עיריית חולון	27.12.20
25	נורית בייסקי	דוברת עיריית חולון	27.12.20
26	דרור שלו	מנהל אגף בטחון, עיריית חולון	27.12.20
27	עדי שגיא	דוברת עיריית גבעתיים	10.12.20 27.12.20
28	מירי פרחי	מנהלת האגף לשירותים חברתיים, עיריית גבעתיים	27.12.20
29	ענת אוסוסר תירוש	אחראית צמי"ד בשירותים החברתיים, עיריית גבעתיים	27.12.20
30	אדווה קלר	ראש מחלקת צרכים מיוחדים, עיריית גבעתיים	27.12.20
31	פרופ' נורית גוטמן	חוקרת תקשורת בתחום הבריאות מהחוג לתקשורת	18.11.20
32	ד"ר גילי שנהר	מרכז התוכנית לניהול מצבי חירום ואסון	16.12.20
33	ד"ר טליה מרגלית	חוקרת בתחום אורבנולוגיה מבית הספר לאדריכלות	24.1.21
34	פרופ' דניאל גוטליב	סמנכ"ל מחקר ותכנון במוסד לביטוח לאומי, לשעבר	2.2.21
35	אוסר אבו ריזאק	מנכ"ל משרד הפנים לשעבר	13.12.20
36	הרב יצחק בר זאב	רב בית הכנסת הגדול בתל אביב	1.2.20
37	הרב אברהם מנלה	יו"ר חברה קדישא בתל אביב-יפו	13.12.20
38	סיגל רוזן	מנהלת המוקד לסיוע לקהילה הזרה	13.12.20
39	מהרטה ברוך רון	סגנית ראש העיר תל אביב-יפו לשעבר	17.12.20
40	עו"ד רויטל לן כהן	פעילה חברתית למען זכויות ילדים עם צרכים מיוחדים ומשפחותיהם	13.12.20

שם המרואיין	תפקיד	שיוך	תאריך הראיון
41 חסוי	תושב/ת	קהילת בני הגיל השלישי	24.12.20
42 חסוי	תושב/ת	קהילת בני הגיל השלישי	24.12.20
43 חסוי	תושב/ת	קהילת בני הגיל השלישי	28.12.20
44 חסוי	תושב/ת	הקהילה הערבית	20.12.20
45 חסוי	תושב/ת	הקהילה הערבית	21.12.20
46 חסוי	תושב/ת	הקהילה הערבית	23.12.20
47 חסוי	תושב/ת	הקהילה החרדית	20.12.20
48 חסוי	תושב/ת	הקהילה החרדית	24.12.20
49 חסוי	תושב/ת	הקהילה הזרה	16.12.20
50 חסוי	תושב/ת	הקהילה הזרה	17.12.20
51 חסוי	תושב/ת	הקהילה הזרה	17.12.20
52 חסוי	תושב/ת	הקהילה הזרה	22.12.20
53 חסוי	תושב/ת	קהילת עולי אתיופיה	17.12.20
54 חסוי	תושב/ת	קהילת עולי אתיופיה	17.12.20
55 חסוי	תושב/ת	קהילת עולי אתיופיה	18.12.20
56 חסוי	תושב/ת	קהילת המשפחות המיוחדות	17.12.20
57 חסוי	תושב/ת	קהילת המשפחות המיוחדות	20.12.20
58 חסוי	תושב/ת	קהילת המשפחות המיוחדות	20.12.20