

אקוסיסטם יצירתי-אזורי בנגב המערבי

תוצאות מחקר - נובמבר 2024



מחקר וכתיבה: שירה לפידות, יעלה חזות ינוקא
אדוה וינשטיין, יובל רפיח, ד"ר נעמי גוברט, ד"ר רות יורבסקי

עוזרות מחקר: מיכל דיין ונועה חביב

ייעוץ מקצועי: ד"ר רוני איל לובלינג

עריכה לשונית: כנרת לוריא, ליאת כהנא, מיכל חרמוני

עיצוב גרפי: מיכל ליפטשר

בתקווה ובציפייה לחזרתם של כל החטופות והחטופים הביתה.

© תהליך המחקר והכתיבה התקיימו בהזמנת קרן ברכה

ובוצעו על ידי התכנית לתואר שני במחלקה לתרבות – יצירה והפקה במכללת ספיר והמרכז למדיניות תרבות פועלת.

כל הזכויות שמורות לגופים אלו.

לבקשת שימוש במסמך זה או במיפוי, באופן מלא או חלקי, או בכל עניין אחר הקשור למסמך ניתן לפנות לשירה לפידות,

ראש התכנית לתואר שני: 052-8523525, SHIRLASH@GMAIL.COM

"לקום מתוך הדבר הזה ולהביא למשהו טוב יותר ממה שהיה, זה ניצחון מבחינתי... זה החיים, זה הטעם לחיים."
ל', יוצרת מקומית, הנגב המערבי

הרעיון למחקר זה נולד מתוך הכאב שאחרי אירועי ה-7 באוקטובר 2023, שחשף גם הזדמנות: אנשים שונים מארגונים שונים שוחחו וחשבו על העשייה התרבותית בנגב המערבי - לפני האירועים ואחריהם. כשהתחלנו את תהליך המחקר, הרעיון של חיזוק התרבות ברמה המרחבית, דרך נקודת מבט של אקוסיסטם, נראה אחד הכיוונים המבטיחים ביותר, כזה שיכול לאפשר מתן פתרונות למגוון האתגרים של השדה בנגב המערבי. וגם עכשיו, בסוף התהליך, נוכחנו לגלות שנקודת המבט הזו רלוונטית מאוד לתנאים המקומיים. תודתנו לחברות וחברי השותפות שנוצרה סביב רעיון פיתוח האקוסיסטם בתחום התרבות שהדיאלוג איתם הפך את תהליך החשיבה והמחקר: אריאל דלומי, ד"ר גילי ברוך, לימור מקס, ניבה ראם, שרון קן דור ותמר פלדמן. תודה למכללת ספיר והמחלקה לתרבות - יצירה והפקה שאפשרו להקדיש את הזמן למחקר זה ועזרו בחשיבה ובעיצוב התהליך.

אנחנו מודות לאנשים ולנשים שתרמו בנדיבות מזמנם, מהידע ומהניסיון שלהם. הרגשנו לאורך כל הדרך את החיבור סביב האהבה המשותפת לתרבות ואמנות ולמרחב המיוחד והיקר לליבנו של הנגב המערבי.

מחקר זה מוקדש בהערכה ובגעגוע לארבעה אנשים שעולם התרבות המקומי איבד באירועי ה-7 באוקטובר, ארבעה אנשי מקצוע שחסרונם יבלוט לנצח באקוסיסטם היצירתי-אזורי של הנגב המערבי:

- חיים פרי, אמן ויזם תרבות, מייסד גלריית 'הבית הלבן' בניר עוז.
- לבנת קוץ, יוצרת, מייסדת ומנהלת של 'ביתמלאכה' בשער הנגב.
- משה אוחיון, יזם ומנהל בתחום החברה, הקהילה והתרבות, אופקים.
- תמר קדם סימן טוב, יוצרת ויזמית תרבות, ממובילות 'הגילדה' במועצה האזורית אשכול.

יהי זכרם ברוך.

המורשת התרבותית שלהם ליוותה אותנו לאורך המחקר ותמשיך ללוות אותנו בהמשך הדרך.

תחום התרבות והאמנות בנגב המערבי הצמיח לאורך השנים הן יוצרות ויוצרים בתחומים מגוונים והן מוסדות תרבות ואמנות ייחודיים. מיקומו הגיאוגרפי של האזור והמצב הביטחוני לאורך שני העשורים האחרונים, היוו אתגר בפיתוחם של מוסדות איתנים ובהישארותם של יוצרים מקומיים באזור. עם זאת, בזכות העובדה שהאזור הפך למזוהה עם לימודי תרבות, אמנות ויצירה במכללת ספיר, הוא נהפך מקור משיכה לסטודנטים מכל הארץ, המגיעים במיוחד ללמוד ולהתגורר באזור.

האסון שפקד את הנגב המערבי ב-7 באוקטובר הוא נקודת ציון כואבת ביותר שהשפעותיה המצלקות ימשכו עוד שנים רבות. אך זו גם נקודה שמזמנת דיון על מקומן של התרבות והאמנות בהקשרים של הנצחה, שיקום והתחדשות. סוגיה מרכזית בהקשר זה היא מקומם של יוצרים מקומיים וקהילות מקומיות בתהליך ההנצחה, שלא פעם מוכתב בידי כוחות חיצוניים.

המחקר שלפנינו הוא אבן יסוד לתהליך ההתחדשות של התרבות והאמנות באזור בו התחום כולו נשען על העבודה של יחידים וארגונים שפועלים באזור כבר שנים רבות. כדי שאנשים ירצו לחיות במקום שעבר טראומה קשה כל כך, חובה עלינו לשאוף לייצר חיי תרבות ואמנות שוקקים שיהיו מגנט לתושבים כולם, ויטענו את החיים באזור בממד משמעותי נוסף.

כולי תקווה כי בשנים הקרובות האזור ישמש כדוגמה חיה ליצירת אקוסיסטם תוסס של חיי אמנות, יצירה ותרבות, אשר יקלו על תהליך השיקום ויהוו השראה לאזורים נוספים בארץ ובעולם שמתמודדים עם אסונות ואתגרים מסוגים שונים.

קרן ברכה גאה לתמוך במחקר זה וכן לסייע לגופי תרבות ואמנות נוספים בנגב המערבי.

אריאל דלומי

מנכ"ל קרן ברכה

חלק א': סקירת ספרות - תרבות ואמנות ככלי לפיתוח חוסן קהילתי ואזורי | עמ' 8

חלק ב': מקרי בוחן מהעולם - פיתוח אקוסיסטם יצירתי-אזורי | עמ' 29

חלק ג': חקר שטח - ראיונות עם שחקנים ובעלי עניין | עמ' 52

חלק ד': עיבוד, תובנות ומסקנות | עמ' 64

המלצות לפיתוח אקוסיסטם יצירתי איזורי בנגב המערבי | עמ' 80

רקע

לעולם התרבות והאמנות המקומי באזור הנגב המערבי נגרמו הרס וחורבן אדירים באירועי ה-7 באוקטובר: בחיי אדם, בהיבטים פיזיים, בהיבטים קהילתיים ובפגיעה ברוח המקום. מעבר לצורך בשיקום מה שהיה, התעוררו גם הצורך והרצון בחשיבה מחודשת על מרחב התרבות האזורי, בתקווה שאפשר יהיה לא רק לשקם, אלא גם לשאוף לגדילה ולצמיחה של תחום התרבות באזור, באופנים שחשובים לקהילות המרכיבות אותו. בהדרגה גברה ההכרה בכך שלתרבות ואמנות יש משמעות אדירה בכל מה שקשור בחיזוק חוסן, ביצירת תחושת שייכות מחודשת, בנראות המרחב הציבורי, בבעלות על הסיפור האזורי ובגאווה מקומית. בנוסף, התגלה הערך הרב של מנהיגות מקומית, והתבהרה ההבנה שהתשתיות הקיימות באזור הנגב המערבי מאפשרות הובלה של תהליכי שיקום אך גם של פיתוח רב-ממדי ורב-תחומי בתחום התרבות, לצד שיתופי פעולה עם גורמים מבחוץ. ההיכרות העמוקה של מובילות המחקר עם המרחב מתבססת על השייכות אליו ועל ידע שהצטבר עם השנים, והיא שאפשרה להתבונן לעומק באתגרים המקומיים. מתוך העמדה הזו, התעוררה סקרנות לגבי נקודת המבט של אקוסיסטם ששואפת לתמוך בצמיחת המערכות המקומיות והפרטים שמרכיבים אותן.

המטרות

1. לבחון לעומק את מודל האקוסיסטם היצירתי-אזורי ואת התאמתו לאתגרי הנגב המערבי.
2. להשתמש בשיטות מחקר המשלבות ידע תאורטי, ידע יישומי ועבודת שטח.
3. לייצר תשתית לתכנית אסטרטגית שתתבסס על גוף ידע עדכני ורלוונטי.

שיטת המחקר

המחקר התבצע לאורך ארבעה חודשים, להם קדם כחודש שנדרש כדי לעצב את תהליך המחקר המתאים לנגב המערבי. החלק הראשון הוא סקירת ספרות המתייחסת למחקר ותיאוריה העוסקים בחיבור בין פיתוח חוסן קהילתי לתרבות ואמנות. בהמשך, הסקירה כוללת התייחסות למושג האקוסיסטם ולאופן בו הוא מתבטא בתחום התרבות והאמנות.

החלק השני הוא סקירה של מקרי בוחן בינלאומיים, תכניות קיימות שמטרתן היא לפתח אקוסיסטם יצירתי-אזורי במרחבים שונים בעולם. חיפשנו מקרי בוחן שאפשר יהיה ללמוד מניסיונם. החלק השלישי הוא מחקר שטח שכלל ראיונות עם 107 אנשי ונשות מקצוע, רובם הגדול פועלים בנגב המערבי וחלקם פועלים בזירה הארצית או באזורים אחרים, אך מחוברים לתחום התרבות בנגב ו/או לרעיון האקוסיסטם היצירתי. החלק הרביעי והאחרון, כולל בתוכו ניתוח של הראיונות וחילוץ של תובנות, עקרונות והמלצות.

מגבלות התהליך

כמעט כל חלק במחקר מבוסס על בנייה של מודל מותאם לתהליך, למרחב ולזמן הייחודיים בו המחקר התקיים. כיוון שבמחקר זה נעשו חיבורים חדשים בעולמות הידע השונים, לא היה לנו מאגר קיים של חומרי קריאה שעוסקים בחיבורים אלו. השתמשנו בכלים שעמדו לרשותנו, ובעיקר נשענו על הרקע המחקרי והמקצועי של צוות המחקר, שהוא עשיר ורחב. יחד עם זאת, המחקר משקף את נקודות המבט שהבאנו איתנו, ולכן ייתכן שבחיבורים חדשים כגון אלו, בין תחומי ידע שונים וחדשניים, לא ראינו את כל האפשרויות בניית הנתונים והידע. בישראל אין עדיין מסורת מפותחת של תיעוד, הערכה, איסוף נתונים או כתיבה על תרבות ואנו מקווים שככל שיתקיימו תהליכי מחקר נוספים הידע יגדל והאיכות של העשייה תעלה.

לסיכום, המסמך שלפניכם הוא מסמך שמציג מספר תהליכי איסוף מידע המשתלבים אלו באלו. הידע שנמצא כאן יכול לשמש לתכנון אסטרטגי – לא רק של מרחב הנגב המערבי, אלא גם של מרחבים דומים. סקירת הספרות יכולה לשמש את כל מי שמבקש, ויש רבים כאלו ובמיוחד בתקופה הזו, לחבר בין פעילות תרבות ואמנות לבין פיתוח חוסן עבור תחום התרבות, ודרכו, עבור הקהילה והחברה.

חלק א'

סקירת ספרות: תרבות ואמנות ככלי לפיתוח חוסן קהילתי



ישנו מידע נרחב המעיד על ההשלכות הפסיכולוגיות והפיזיות של חשיפה לטרומה, אישית או קולקטיבית.¹ בעוד שחווית הטרומה עלולה להוביל להשלכות פסיכולוגיות ופיזיות משמעותיות, חוסן הוא הכוח המאפשר לאנשים להתמודד עם ההשפעות הללו ולהפחית את השפעתן על חייהם.² למעשה, חוסן משמש כמנגנון הגנה המאפשר לאנשים לשמור על יציבות נפשית ופיזית למרות האתגרים העומדים בפניהם.³ בהתאמה, חוסן קהילתי מתייחס ליכולתה של קהילה להתמודד באופן קולקטיבי עם אירועים שונים, להסתגל אליהם כשנדרש ולהתאושש מהם וממשברים שונים כאשר הם טראומטיים. מדובר ביכולת של הקהילה לשמור על תפקודיה החברתיים, הכלכליים והתרבותיים תוך כדי התמודדות עם משבר ולחזור לתפקוד תקין, ולעתים אף משופר, לאחריו.⁴

תרבות ואמנות הן כלים מרכזיים לבניית חוסן קהילתי. התרבות יוצרת מסגרת שבתוכה חברי הקהילה מפרשים את המציאות, מה שמספק להם תחושת יציבות והמשכיות, המסייעת בהתמודדות עם תקופות של משבר.⁵ **התרבות והאמנות פועלות לא רק כמרכיב חיוני בחיי הקהילה, אלא גם ככוח מגבש שמייצר תחושת עוצמה קהילתית. כאשר קהילה מתמודדת עם קשיים, התרבות משמרת את הזהות המשותפת, והאמנות מאפשרת ביטוי של רגשות משותפים ותגובה יצירתית לאתגרים. במובן זה, הן ממלאות תפקיד קריטי ביצירת חוסן קהילתי בכלל ובתקופות של שינוי ומצוקה בפרט. חוסן קהילתי אינו רק עמידה מול אתגרים, אלא גם היכולת של הקהילה לצמוח מתוכם.**

סקירת הספרות תתחיל בהבנה של מהו חוסן והגדרתו, כמפתח להבנת הדרכים שבהן ניתן לפתח ולחזק את היכולת לעמוד מול מצבי משבר ולשגשג אחריהם. לאחר מכן ייבחנו התרבות והאמנות דרך היכולת שלהן לחזק חוסן קהילתי. יובאו דוגמאות מהעולם לשימוש בתרבות ובאמנות באופן מודע ומתוכנן כדי לעזור לקהילות להתמודד עם אירועים טראומטיים. לבסוף, הסקירה תדגיש כי פיתוח חוסן קהילתי מחייב גישה אסטרטגית כוללת, הרואה בתרבות ובאמנות אקוסיסטם שלמה. **על-ידי יצירת מערך אסטרטגי משולב, שבו כל גורם תורם את חלקו מתוך שיתוף פעולה רחב, ניתן לבנות מערכות גמישות המגיבות לאתגרים ולטרומות בצורה מיטבית.**

-
1. McFarlane, A. C. (2010). "The long-term costs of traumatic stress: Intertwined physical and psychological consequences". *World Psychiatry*, 9, 3–10. <http://dx.doi.org/10.1002/j.2051-5545.2010.tb00254.x>; Silove, D. (1999). "The psychosocial effects of torture, mass human rights violations, and refugee trauma: Toward an integrated conceptual framework". *Journal of Nervous and Mental Disease*, 187, 200–207. <http://dx.doi.org/10.1097/00005053-199904000-00002>.
 2. Bonanno, G. A. (2004). "Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely adverse events?" *American Psychologist*, 59, 20–28. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.59.1.20>.
 3. Fredrickson, B. L., Tugade, M. M., Waugh, C. E., & Larkin, G. R. (2003). "What good are positive emotions in crises? A prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001". *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 365–376. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.84.2.365>.
 4. Norris, F. H., Stevens, S. P., Pfefferbaum, B., Wyche, K. F., & Pfefferbaum, R. L. (2008). "Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness". *American Journal of Community Psychology*, 41(1-2), 127–150.
 5. Triandis, H. C. (1996). "The psychological measurement of cultural syndromes". *American Psychologist*, 51, 407.

אחת השאלות בהקשר לחוסן היא כיצד ניתן לחזק אותו כמרכיב משמעותי בהתמודדות עם אירועי חיים טראומטיים. בספרות האקדמית, חוסן מוגדר במספר אופנים, כשכל אחת מהגדרות מתבססת על הנחות יסוד ופרספקטיבות דיסציפלינריות ייחודיות.⁶

בתחומים כמו מדעי החומרים, למשל, חוסן מתייחס ליכולת של מערכת או חומר לספוג עומס או אנרגיה מבלי להיכשל או להשתנות בצורה קיצונית.⁷ במכניקה, הוא מוגדר כיכולת לספוג עומס מבלי לקרוס.⁸ בהקשרים של אקולוגיה, חוסן מתאר את היכולת של מערכות אקולוגיות לספוג שינויים ולהסתגל להפרעות תוך שמירה על הפונקציות והמבנה החיוניים שלהן.⁹ בתחום טכנולוגיות המידע, חוסן מתאר את היכולת של רשתות מחשבים להמשיך לתפקד תחת תקלות או התקפות. במקרה זה, נבחנת המערכת לא רק ביכולתה להימנע מכשל, אלא גם בגמישותה להתאושש ולשוב לתפקוד מיטבי.¹⁰

בתחומי הפסיכולוגיה הקלינית חוסן מוגדר כיכולת התאוששות פוטנציאלית או ממשית במצבי קושי, ומסוגלות של אדם לחזור לתפקוד מלא (bouncing back) גם לאחר חוויות טראומטיות.¹¹ לעומת זאת, ההגדרות הפסיכו-סוציאליות שמות דגש על האינטראקציה בין גורמי מגן לבין גורמי סיכון, הן אישיים והן חברתיים.¹² חוסן מוגדר כשימוש בסט של משאבים זמינים ומיומנויות, המאפשרים לפרט להתמודד עם מצוקה. גישה זו מדגישה את התלות בהקשר החברתי-תרבותי הרחב שבו האדם פועל. ג'ורג' בוננו (Bonanno) מציג חוסן כיכולת לשמור על איזון יציב בתגובה לאירועים טראומטיים, כאשר קיומו של החוסן אינו מצביע על היעדר השפעה של הטראומה, אלא על היכולת לנהל את ההשפעה בצורה שמפחיתה את נזקה.¹³

בהיבט החברתי-קהילתי, חוסן מתואר כיכולת הסתגלות לשינוי ולא-סדר לאורך זמן.¹⁴ הוא משלב בתוכו את היכולת של פרטים, קהילות או ארגונים להתמודד עם אתגרים חברתיים וסביבתיים, תוך שמירה על רווחה ושיקום מהיר לאחר אירועים קשים.¹⁵

6. Panter-Brick, C. (2014). "Health, risk, and resilience: Interdisciplinary concepts and applications". *Annual Review of Anthropology*, 43, 431–448. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev-anthro-102313-025944>.

7. Vegas, M.R., & Martin del Yerro Stiffness J.L. (2013). "Compliance, resilience, and creep deformation: Understanding implant-soft tissue dynamics in the augmented breast: Fundamentals based on materials science". *Aesthetic Plastic Surgery*, 37(5), 922–930.

8. Hosseini, S., Barker, K., & Ramirez-Marquez, J.E. (2016). "A review of definitions and measures of system resilience". *Reliability Engineering & System Safety*, 145, 47–61.

9. Holling, C.S.(1973). "Resilience and stability of ecological systems". *Annual Review of Ecology and Systematics*, 1–23.

10. Vegas & Martin del Yerro Stiffness. (2013).

11. Masten, A.S. (2001). "Ordinary magic: Resilience processes in development". *American Psychologist*, 56, 227. Maguire, B., & Hagan, P. (2007). Disasters and communities: Understanding social resilience. *Australian Journal of Emergency Management*, 22(2), 16–20.

12. Christmas, C. M., & Khanlou, N. (2019). "Defining youth resilience: A scoping review". *International Journal of Mental Health and Addiction*, 17, 731–742. <https://doi.org/10.1007/s11469-018-0002-x>; Masten, A. S. (2014). "Global perspectives on resilience in children and youth". *Child Development*, 85(1), 6–20. <https://doi.org/10.1111/cdev.12205>; Van Breda, A. D. (2018). "A critical review of resilience theory and its relevance for social work". *Social Work*, 54(1). <http://dx.doi.org/10.15270/54-1-611>.

13. Bonanno, G. A. (2004). "Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely adverse events?" *American Psychologist*, 59, 20–28. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.59.1.20>.

14. Keck, M., & Sakdapolrak, P. (2013). "What is social resilience? Lessons learned and ways forward". *Erdkunde*, 5–19.

15. Hall, P.A., & Lamont, M. (2013). *Social resilience in the neoliberal era*. Cambridge University Press; Koos, S., Vihalemm, T., & Keller, M. (2017). "Coping with crises: Consumption and social resilience on markets". *International Journal of Consumer Studies*, 41(4), 363–370.

חוסן קהילתי נשען על מערכות יחסים חברתיות חזקות, על יכולות קהילתיות להתארגן מחדש לאחר משברים, ועל היכולת לשתף פעולה ולהתאים את המוסדות החברתיים לתנאים משתנים.¹⁶

1.1 שלושת מעגלי החוסן

מרים שפירא מתארת שפיתוח חוסן משלב שלושה מעגלים: זהות חזקה, מסוגלות אישית וקהילה תומכת.¹⁷ שלושת המעגלים הללו יוצרים יחדיו רשת חוסן המאפשרת לאדם להתמודד עם קשיים בצורה יעילה יותר ולהסתגל למצבי משבר.

מעגל הזהות מתייחס לתפיסה העצמית של הפרט – האופן שבו הוא רואה את עצמו ואת מקומו בעולם. זהות מגובשת וחזקה מספקת לפרט תחושת יציבות והמשכיות, שהיא חיונית במיוחד בעתות משבר. כאשר אדם מכיר בכוחותיו הפנימיים ויודע להגדיר את עצמו בצורה חיובית, הוא מסוגל לפעול מתוך בסיס חזק יותר במצבי לחץ. תחושת זהות ברורה עוזרת גם בפיתוח תחושת משמעות, שמסייעת להתמודד עם קשיים.¹⁸

בהקשר האמנותי והתרבותי, ניתן להקביל את מעגל הזהות למושג הזהות התרבותית. אחד התאורטיקנים המרכזיים שדיברו על זהות תרבותית הוא סטיוארט הול (Hall), שעבודתו נחשבת לאבן דרך בתחום לימודי התרבות. סטיוארט הול טען כי זהות תרבותית אינה קבועה וסטטית, אלא תהליך מתמשך של הבניה חברתית שמתעצב דרך הקשרים היסטוריים, פוליטיים וכלכליים. באחד ממאמריו הוא מזהה שני אופנים שונים של הבנת זהות תרבותית:¹⁹

(1) זהות כמהות יציבה: לפי גישה זו, הזהות נתפסת כמשהו אחיד, המשותף לקבוצה מסוימת לאורך זמן;
(2) זהות כהבניה מתמדת: זהות שנוצרת ומתעצבת לאורך זמן, תוך דיאלוג עם שינויים היסטוריים וחברתיים. במקרה הזה הזהות אינה נתון, אלא תהליך של הפנמה ומשא ומתן בין האני לבין הכוחות התרבותיים והחברתיים שסביבו.

המעגל השני שעליו מדברת שפירא הוא **מעגל המסוגלות**, העוסק בתחושת הכוח הפנימי ובמיומנויות שברשות הפרט להתמודד עם מצבים מאתגרים. מסוגלות קשורה לתחושת שליטה ולידיעה שלאדם ישנה יכולת להשפיע על מצבו האישי.²⁰ שפירא מדגישה כי מסוגלות אינה תכונה קבועה, אלא תהליך שניתן לפתח עם הזמן. באמצעות למידה, ניסיון ותמיכה, הפרט רוכש כלים שמאפשרים לו להתמודד עם מצבים מורכבים בצורה אפקטיבית. תחושת המסוגלות מחזקת את הביטחון העצמי ומאפשרת התמודדות יעילה יותר עם אתגרי החיים.²¹

המעגל השלישי הוא **מעגל הקהילה**, המתמקד בחשיבותן של מערכות יחסים חברתיות ובתמיכה שמגיעה מהסביבה. קשרים חברתיים הם מקור קריטי לתמיכה רגשית, פיזית ומעשית בעתות משבר.²²

שפירא מדגישה את חשיבותה של תחושת השייכות לקבוצה או קהילה מגובשת, משום שקשרים אלה מספקים תחושת ביטחון וחוסן חברתי.²³

16. Keck & Sakdapolrak. (2013).

17. שפירא, מ. (2021). "זהות, קהילה ומסוגלות: שלושה מעגלים בוני חוסן", בטיפולנט. 24.4.21. https://www.betipulnet.co.il/particles/Identity_Community_Capability_3_resilience_circles.

18. אריקסון, א. (1987). *זהות נעורים ומשבר*. ספריית פועלים.

19. Hall, S. (1990). "Cultural identity and diaspora". In: P. Gilroy and R. Wilson Gilmore (Eds.). *Selected writings on race and difference*. Duke University Press.

20. Bandura, A. (2006). "Toward a psychology of human Agency". *Perspectives on Psychological Science* 1, 164–180.

21. Masten. (2001).

22. Ungar, M. (2011). "Community resilience for youth and families: Facilitative physical and social capital in contexts of adversity". *Children and Youth Social Services Review*, 33, 1742–1748. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2011.04.027>.

23. Kimhi, S., & Shamai, M. (2004). "Community resilience and the impact of stress: Adult response to Israel's withdrawal from Lebanon". *Journal of Community Psychology*, 32(4), 439–451.

כאשר הפרט חש שהוא חלק ממערכת חברתית תומכת, הוא יכול לשאוב כוחות מהקשרים הללו ולהשתמש בהם כמקור של עוצמה בהתמודדות עם אתגרים.²⁴

לפי שפירא כל אחד מהמעגלים הללו מכיל בתוכו היבטים קריטיים לפיתוח חוסן, כאשר האינטראקציה ביניהם יוצרת מערכת תומכת שמאפשרת לאדם או לקהילה להתמודד עם קשיים באופן מיטבי.

1.2 סוגי התערבויות לפיתוח חוסן

כל אחד מהמעגלים הללו כולל מגוון של התערבויות שמטרתן לחזק את היכולת האישית והחברתית להתמודד עם אתגרים ומשברים, כפי שמציינת שפירא.²⁵ בהקשר למעגל הזהות, מחקרים מראים כי הקשר של אדם לסיפור חייו ולזהותו הבין-דורית תורם משמעותית לחוסן. לדוגמה, מחקרם של ג'ניפר בוהנק ואחרים (Bohanek et al.) מצא כי מודעות הילד לסיפור המשפחתי שלו והבנה של המסורות המשפחתיות מגבירות את יכולת ההתמודדות שלו עם מצוקות.²⁶ בהתאם לכך, התערבויות המעודדות ילדים ובני נוער לשמר את הנרטיב המשפחתי ולחקור את זהותם האישית והבין-דורית יכולות לתרום משמעותית לפיתוח חוסן. הסיפורים המשפחתיים המורכבים, המכילים עליות ומורדות, מכינים את הילדים לחיים באמצעות הדגשת כוחות המשפחה להתגבר על אתגרים.²⁷ בהתבסס על מחקר זה, ניתן ליזום התערבויות טיפוליות שונות, כגון סדנאות לפיתוח נרטיב אישי ומשפחתי, שיעודדו את המשתתפים לחקור את זהותם האישית בתוך הקשר משפחתי וקהילתי. כמו כן, יש חשיבות לתהליכי זהות בין-דורית, שבהם האדם רואה את עצמו כחלק מסיפור רחב יותר המתקיים לאורך הדורות. התערבויות כאלו יכולות להתבצע באמצעות שיח משפחתי מודרך, שבו המשתתפים לומדים להכיר את סיפור חייהם האישית והמשפחתי, ולפתח תחושת שייכות וזהות מגובשת.²⁸

התערבויות המבוססות על המעגל השני, מעגל המסוגלות, כוללות לדוגמה שיטות טיפוליות כגון CBT, מיינדפולנס, התמקדות (focusing) ומדיטציה, שמוכחות כמשפרות את יכולת ההתמודדות עם משברים על ידי ויסות עצמי רגשי וקוגניטיבי.²⁹

התערבויות לפיתוח חוסן המתבססות על המעגל השלישי, מעגל הקהילה, יכולות לכלול חיזוק הקשרים החברתיים בתוך הקהילה, יצירת קבוצות תמיכה ושותף פעולה באירועי קושי. חיזוק הלכידות הקהילתית באמצעות פעילות תרבותית-חברתית, מאפשר לפתח רשתות חברתיות תומכות שיעזרו בהתמודדות עם מצבי משבר.³⁰

לצד ההתערבויות הללו, מחקרם הודא קאהן ואחרים (Khan et al.) מציע תובנות מעולם האקולוגיה לפיתוח חוסן, בהתבסס על אותם שלושת המעגלים הנדונים על-ידי שפירא.³¹

המחקר מתמקד במיוחד במושג הזיכרון, ומציע לראות בו נדבך מרכזי בשלושת המעגלים. המחקר מתאר כיצד מושג הזיכרון מהווה גורם מכריע בהתפתחות חוסן, הן במערכות אקולוגיות והן בחברות אנושיות. לדוגמה, מחקר על מושבות דבורים מראה כיצד הדבורים שומרות בזיכרון את מיקומי מקורות המזון, גם כאשר התקשורת

24. Hall & Lamont. (2013).

25. שפירא (2021).

26. Bohanek, J. G., Marin, K. A., Fivush, R., & Duke, M. P. (2006). "Family narrative interaction and children's sense of self". *Family process*, 45(1), 39–54.

27. Norris, F. H., & Stevens, S. P. (2007). "Community resilience and the principles of mass trauma intervention". *Psychiatry*, 70, 320–328.

28. שפירא (2021).

29. לביא, ת., רוזנבלט, א., ושניר, מ. (2019). "טיפול בילדים בדרום – חשיפה מתמשכת", בתוך: י. להב וז. סולומון (עורכים). *משחזור לזכרון*. רסלינג.

30. שפירא (2021).

31. Khan, H., Ozkan, K.S.L., Deligonul, S., & Cavusgil E. (2024). "Redefining the organizational resilience construct using a frame based methodology: A new perspective from the ecology based approach". *Journal of Business Research*, 172. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114397>.

הפנימית משתבשת.³² בהשוואה, במחקר על קהילות באזורים שונים בעולם, נמצא כי הזיכרון הקולקטיבי של קהילות תורם לחוסן שלהן באמצעות למידה מחוויות עבר והחלת ידע זה על אתגרים עתידיים.³³ תובנה זו מתקשרת ישירות למעגל הזהות, שבו הנרטיב המשפחתי או האישי מהווה זיכרון חיוני ליצירת תחושת המשכיות ושייכות. בדומה למערכות אקולוגיות שבהן זיכרון חברתי מסייע לפרטיה לשרוד, כמו במושבות דבורים או קהילות אקולוגיות אחרות, גם קהילות אנושיות תלויות בזיכרון חברתי כדי להתמודד עם משברים.³⁴ זיכרון קולקטיבי זה, בין אם דרך סיפורים משפחתיים ובין אם דרך זיכרון של אסונות טבע, מסייע לקהילות לשמר ידע מצטבר ולהימנע מטעויות עבר. החוקרים נוריס וסטיבנס (Norris and Stevens) הסיקו כי הון חברתי ושייכות קהילתית מבוססי זיכרון קולקטיבי הם כלים חזקים לפיתוח חוסן קהילתי, המאפשרים לקהילה להתארגן מחדש ולהתמודד עם אתגרים עתידיים.³⁵ הזיכרון, אם כך, מתכתב עם שלושת המעגלים של שפירא בכך שהוא מבסס את הזהות של היחיד, ממקם אותה בתוך שייכות לקהילה גדולה ממנו, ומזכיר ליחיד שכפי שבעבר הוא, או קהילתו, חוו חוויה טראומטית והתגברו עליה, כך יקרה גם הפעם.

1.3 חוסן כההליך

ההתערבויות לפיתוח חוסן, לפי שפירא, רואות חוסן כההליך. חשוב לציין כי לעומתה ישנם חוקרים שמפרשים חוסן כיכולת אסטרטגית או כפעולה שמטרתה להתמודד עם מצבי משבר.³⁶ שפירא, כמו גם חוקרים אחרים, רואה בחוסן תהליך שבו האדם רוכש מיומנויות ומשאבים המאפשרים לו לשמור על איזון נפשי וחברתי למרות המצוקות השונות שהוא חווה.³⁷ כך ננסי שלוסנברג (Schlossberg), שאינה רואה בחוסן מאפיין אלא תהליך שמתפתח לאורך זמן ותלוי במשתנים סביבתיים.³⁸

בדומה לה, גם אדריאן ואן ברדה (Van Breda), ואמי נסביט ואחרים (Nesbitt et al), טוענים כי חוסן הוא תהליך ולא תכונה, ומשתנה בהתאם לאירועים שונים והשפעות שונות החלות על האדם.³⁹

לפי התיאוריה של שלוסברג חוסן בתהליכי מעבר מבוסס על התמודדות עם שינויים בלתי צפויים ומצבי חוסר יציבות.⁴⁰ המעבר מתאפיין בשלושה שלבים עיקריים: (1) יציאה מהמצב הקודם, שבו האדם נפרד מסביבתו הקודמת וההרגלים הישנים; (2) כניסה למצב החדש, שבמהלכה מתחילים תהליכי הסתגלות ותפקוד במציאות המשתנה; (3) ההתמודדות עם המעבר, שבה האדם לא רק לומד לתפקד במסגרת השינויים אלא אף הופך

32. Granovskiy, B., Latty, T., Duncan, M., Sumpter, D.J., & Beekman, M. (2012). "How dancing honey bees keep track of changes: The role of inspector bees". *Behavioral Ecology*, 23(3), 588–596.

33. Wilson, G.A., Kelly, C.L., Briassoulis, H., Ferrara, A., Quaranta, G., Salvia, R. et al. (2017). "Social memory and the resilience of communities affected by land degradation". *Land Degradation & Development*, 28(2), 383–400.

34. *Ibid.*

35. Norris & Stevens (2007).

36. Duchek, S. (2014). "Growth in the face of crisis: The role of organizational resilience capabilities. Paper presented at the Academy of Management Proceedings"; Williams, T.A., Gruber, D.A., Sutcliffe, K.M., Shepherd, D.A., & Zhao, E.Y. (2017) "Organizational response to adversity: Fusing crisis management and resilience research streams". *Academy of Management Annals*, 11(2), 733–769; Richtnér, A., & Löfsten, H. (2014). "Managing in turbulence: How the capacity for resilience influences creativity". *R&D Management*, 44(2), 137–151.

37. Carmeli, A., & Markman, G.D. (2011). "Capture, governance, and resilience: Strategy implications from the history of Rome". *Strategic Management Journal*, 32(3), 322–341; Sun, J., Buys, N., Wang, X., & McAuley, A. (2011). "Using the concept of resilience to explain entrepreneurial success in China". *International Journal of Management and Enterprise Development*, 11(2–4), pp. 182–202.

38. Schlossberg, N. K. (2011). "The challenge of change: The transition model and its applications". *Journal of Employment Counseling*, 48, 159–162. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2011.tb01102.x>.

39. Nesbitt, A. E., Sabiston, C. M., deJonge, M. L., Barbic, S. P., Kozloff, N., & Nalder, E. J. (2023). "A scoping review of resilience among transition-age youth with serious mental illness: Tensions, knowledge gaps, and future directions". *BMC Psychiatry*, 23(1), Article 660. <https://doi.org/10.1186/s12888-023-05158-0>; Van Breda. (2018).

40. Schlossberg (2011).

2. תרבות ואמנות כאמצעים לפיתוח חוסן

אמנות, כחלק בלתי נפרד מהתרבות, ממלאת תפקיד חשוב ביצירת נרטיב היסטורי קולקטיבי ואישי ופיתוח שייכות לזהות קולקטיבית.⁴² אמנות אינה מבטאת רק את חוויות העבר, אלא גם מספקת כלים למשמעות ולפרשנות של המציאות, מרכיבים שהם חלק מרכזי בפיתוח חוסן אישי וקהילתי. כלים אמנותיים מאפשרים ביטוי להמשכיות התרבותית וכך תורמים לתחושה של ביטחון גם בזמנים של חוסר וודאות.⁴³

החלק הבא של הסקירה יעסוק בהיבטים שונים של פעולות תרבותיות ואמנותיות שהתמקדו בפיתוח חוסן קהילתי בעקבות אירועים טראומטיים קולקטיביים בעולם. טראומה שכזו יוצרת נרטיב משותף והופכת לחלק מהזהות של הקהילה. באזורים שנפגעו בצורה דרמטית או חוו טרגדיות, התגובה האמנותית הייתה כלי חשוב בפיתוח חוסן, בתהליך הריפוי, ובהתמודדות עם הזיכרון הכואב של האירועים.

בחלק זה יידונו דוגמאות לפעולות תרבותיות שנעשו במדיה שונות – ספרות, מוזיקה, ציורי קיר ועוד – במטרה לעצב מחדש את המרחב הקהילתי ולסייע בעיבוד הטראומה. המשותף לכל הדוגמאות הוא הבחירה המודעת להשתמש בתרבות ואמנות ככלי לריפוי והתחדשות, דרך עיצוב נרטיבים קולקטיביים, יצירת מרחבי מפגש, וחיבור בין הנרטיב המקומי למרחב הגיאוגרפי שנפגע. כמו כן, ייבחן תפקידה של האמנות בעיצוב זיכרון קולקטיבי, בהנחת חוויות טראומטיות, ובאופן שבו היא משמשת כלי טיפולי לריפוי הפרט והקהילה. בנוסף, ייבחן דרכי ההתערבות התרבותית שתרמו לשיקום החברתי והמרחבי של קהילות, תוך דגש על השפעותיהן המעשיות לטווח הארוך.

2.1 מקרי מבחן

2.1.1 רואנדה, 1994

רואנדה חוותה את אחד מהאירועים הטראומטיים הגדולים ביותר במאה ה-20, כאשר בשנת 1994 התרחש רצח עם שגבה את חייהם של מאות אלפי אנשים, רובם מהקבוצה האתנית של הטוטסי. במשך שלושה חודשים בוצעו מעשי טבח שיטתיים, שנוהלו על ידי הממשלה והצבא, כנגד הטוטסי ומי שנחשבו מתנגדי משטר. הרקע לרצח העם נבע מעשרות שנים של קונפליקטים אתניים בין ההוטו, קבוצת הרוב במדינה, לבין הטוטסי, המיעוט, כאשר המתחים הללו הובילו לאלימות מתפרצת ולשנאה גזעית. רצח העם הותיר את רואנדה בהרס פיזי ומנטלי, שאילץ אומה שלמה להתמודד עם ההשפעה הטראומטית על המבנים הקהילתיים ועל התודעה הלאומית.⁴⁴

אחד האמצעים המרכזיים שבהם נעשה שימוש לשיקום רואנדה היה שילוב של חינוך תרבותי ופעילויות אמנותיות כחלק ממדיניות פיוס לאומית: תכנית החינוך האזרחי-תרבותי Itorero, שנוסדה ב-2007 על ידי הממשלה הרואנדית, עסקה בהחזרת הערכים של שירות לקהילה, יושרה ושייכות לאומית. התכנית שימשה כלי לחיבור בין ההוטו והטוטסי באמצעות בנייה של זהות לאומית משותפת מעל ההבדלים האתניים.⁴⁵

41. איל-לובלינג, ר., ומנסור, ל. (2024). "חוסן ופיתוח חוסן בתקופת הצעירות". קרן גנדיר ותכנית יתד – משרד הרווחה והביטחון החברתי.

42. Castro, F. G., & Murray, K. E. (2010). "Cultural adaptation and resilience". In: J. W. Reich, A. J. Zautra, & J. S. Hall (Eds.), *Handbook of adult resilience*. The Guilford Press.

43. Raghavan & Sandanapitchai (2024).

44. Benvato, D. (2015). "Rwanda, twenty years on: Assessing the RPF's legacy through the views of the Great Lakes Region's new generation". *Cahiers d'Études Africaines* 218.

45. Nzahabwanayo, S., Horsthemke, K., & Mathebula, T.P. (2017). "Identification and critique of the citizenship notion informing the Itorero training scheme for high school leavers in post-genocide Rwanda". *South African Journal of Higher Education* 31/2.

האסטרטגיות התרבותיות ברואנדה, במיוחד החינוך התרבותי והפעילויות האמנותיות, הוכיחו עצמן ככלי משמעותי לשיקום החוסן הקהילתי לאחר רצח העם. תכנית Itorero תרמה רבות לכך שהדור הצעיר, שלא חווה את האירועים, זכה לחינוך לתפיסה לאומית מאוחדת, במקום כזו שמבוססת על אתניות מפלגת. מחקרים הראו שהתכנית שינתה את אופן החשיבה של המשתתפים, בכך שתרמה לבניית זהות לאומית חדשה שהתמקדה באחדות ושיתוף פעולה בין קבוצות האוכלוסייה השונות.⁴⁶

תכנית נוספת היא *Never Again Rwanda*, שבעזרת אמנויות שונות, כגון קולנוע, תיאטרון, שירה ודרמה, פעלה כדי לעודד שיח קהילתי ולהציע כלים לעיבוד טראומה. בפעילויות אלו נבנה מודל של חינוך לערכים דמוקרטיים, זכויות אדם ומחשבה ביקורתית, כאשר המטרה המרכזית הייתה לאפשר לקורבנות להתמודד עם עברם בדרך יצירתית ומכילה, תוך בניית עתיד טוב יותר.⁴⁷ התכנית הצליחה לספק מרחב בטוח לעיבוד טראומה באמצעות אמנות, ותרמה להבנת ערכים דמוקרטיים ושיתופיים בקהילה. משתתפים רבים דיווחו שהפעילויות האמנותיות, ובעיקר התיאטרון והסדנאות הקבוצתיות, סייעו להם לשפר את מצבם הנפשי והחברתי ולהתגבר על טראומות מהעבר.⁴⁸

אירועי ההנצחה השנתיים, הנקראים *Kwibuka*, הם חלק מרכזי באסטרטגיה התרבותית. הטקסים כוללים מופעי תיאטרון, מוזיקה ושירה, ומשמשים דרך לזכור את קורבנות רצח העם ולקדם פיוס לאומי. אחד הסמלים המרכזיים של הטקסים הוא "לפיד הזיכרון" שעובר בין קהילות ברחבי המדינה, במטרה לחזק את האחדות והזהות הלאומית.⁴⁹ החוקרים מצביעים על כך שטקסים אלה מהווים מסגרת לפתרון קונפליקטים ומודלים למדינות אחרות המתמודדות עם קונפליקטים פנימיים דומים. הטקסים, המחברים בין המרחב הגיאוגרפי לזיכרון הטראומטי, יצרו תחושת שייכות מחודשת עבור הקהילות, והפכו את האמנות לחלק אינטגרלי מתהליך הפיוס הלאומי.⁵⁰

2.1.2 ניו יורק, 2001

ב-11 בספטמבר 2001, ארצות הברית חוותה את אחת הטרגדיות הגדולות בהיסטוריה שלה כאשר שני מטוסי נוסעים חטופים התרסקו אל תוך מגדלי התאומים במרכז הסחר העולמי בניו יורק, ומטוס נוסף פגע בבניין הפנטגון שבוושिंगטון הבירה. בהתקפות נהרגו אלפי בני אדם, והאירוע השפיע על העולם כולו, הן מבחינת הביטחון והן מבחינת התחושה הקולקטיבית של חרדה ואובדן. ניו יורק הפכה במהירות למוקד של צער, פחד וזעם, אך גם של תגובה יצירתית חזקה ביותר. מתוך הכאב צמחו פעולות אמנותיות רבות שביקשו לעבד את החוויה הטראומטית, להחזיר את תחושת השליטה, ולעזור בתהליך ההבראה של העיר ושל תושביה.

בעקבות אסון ה-11 בספטמבר, מגוון רחב של אמנים, מקומיים ובינלאומיים, יצרו יצירות אמנות שעסקו באובדן, זיכרון וחוסן. אחת התגובות האמנותיות המשמעותיות הייתה הקמת מיזם האמנות הציבורית *Tribute in Light* שבו שני זרקורים ענקיים האירו את שמי ניו יורק במיקום שבו עמדו מגדלי התאומים. המיצג היווה סמל של כבוד לאלה שאבדו וסמל של עמידות מול הרס ושכול.⁵¹

יצירות רבות כללו גם פרויקטים של צילום ודוקומנטריה, כמו סדרת הצילומים של ג'ואל מאירוביץ (Meyerowitz) שתיעדה את ההתאוששות האיטית של העיר ואת השחזור של אתר Ground Zero יוזמות אלו פעלו גם במישור

46. Melvin, J. (2013). "Correcting history: Mandatory education in Rwanda". *Journal of Human Rights in the Commonwealth* 1/2.

47. Executive Director of *Never Again Rwanda*, quoted in McPherson, G., Mamattah, S., Moore, A., Cifuentes, G., & Moualla, Y. (2018) *A review of the contribution of arts & culture to global security & stability*. University of the West of Scotland,

48. Alison Bailey, *The art of peace: The value of culture in post-conflict recovery*. British Council, 2019.

49. Kazibwe, A.I. (2017). "Theatre, music, film to mark Kwibuka". *The East African*. <https://bit.ly/2KnhW7P>.

50. Journeys Discovering Africa. (2014). "Remembrance in Rwanda". *Africa Geographic*.

51. Meyerowitz, J. (2006). *Aftermath: World trade center archive*. Phaidon.

הקהילתי, כאשר קבוצות אמנים מקומיים קיימו סדנאות אמנות חינוכיות לתושבי ניו יורק, במטרה לעבד את הרגשות הקשים.⁵²

הפעולות האמנותיות בעקבות אסון התאומים סייעו לשיקום התחושות הקהילתיות והאישיות של תושבי ניו יורק ושל העולם כולו. יצירות כמו *Tribute in Light* הפכו לסמלים של זיכרון קבוע ומכובד לאירוע, והמשיכו לעורר דיון על כוחו של הזיכרון הציבורי. מחקרים שנעשו בנושא מדגישים כי אמנות, במיוחד במרחב הציבורי, יכולה לספק מרחב בטוח לעיבוד רגשות, ולהוות פלטפורמה לאיחוד קהילות בעת משבר. התערבויות אלו עזרו בהחזרת תחושת הבעלות והשליטה על המרחב הציבורי, ותרמו לחידוש תחושת החוסן והתקווה, כאשר קהילות שהיו מרוסקות הפכו למקור של עוצמה וחיבור מחודש. מיזמי אמנות גם תרמו ליצירת שיח על ההתמודדות עם אובדן וזיכרון באופן שחיבר בין אנשים דרך החוויה המשותפת של כאב ושל שיקום. היכולת של אמנות לגעת במגוון רגשות אפשרה יצירה של חיבור חברתי, ובכך הובילה לתהליך משקם ואיטי של החלמה קהילתית ואישית, שמוסיף להתפתח עד היום.⁵³

2.1.3 ניו אורלינס, 2005

הוריקן קתרינה התרחש בסוף אוגוסט 2005. הסופה פגעה בעיקר באזורי החוף של דרום ארצות הברית, במיוחד בניו אורלינס שבמדינת לואיזיאנה, וגרמה לנזק עצום ולשיטפונות שהביאו להרס רב ולעשרות אלפי הרוגים ומפונים. לאחר הוריקן קתרינה, ניו אורלינס יזמה כמה פעולות בתחום התרבות והאמנות כדי לסייע בשיקום העיר ובבניית חוסן חברתי.

פרויקט *Evacuateer* הוא דוגמה בולטת לשימוש באמנות ציבורית לצרכי הכנה וניהול מצבי חירום. הפרויקט כלל הצבת פסלים גדולים בנקודות איסוף לפינוי במצבי חירום, שנועדו לשפר את הנגישות ולהגביר את המודעות לפתרונות של פינוי עבור תושבי העיר. הפסלים עוצבו כך שיהיו נגישים לכלל התושבים, תוך התחשבות במחסומים תרבותיים ושפתיים, וכך הפכו לסמל מאחד בקהילה. שיתוף הפעולה בין עיריית ניו אורלינס, גופים לאומיים ותושבים היה קריטי להצלחת הפרויקט, שממשיך לשמש דוגמה לאופן שבו אמנות יכולה לתמוך בניהול מצבי חירום וליצור חוסן חברתי.⁵⁴

פרויקט נוסף הוא *The Roots of Music*, שסיפק שיעורי מוזיקה בחינם לילדים ממשפחות במעמד סוציאקונומי נמוך. התכנית הוקמה בעקבות הפגיעה הקשה במערכות החינוך והתרבות בעיר לאחר הסופה, והיא הצליחה לשחזר חלק מהמורשת המוזיקלית הייחודית של העיר ולחזק את הקשר הקהילתי דרך תהלוכות ופסטיבלים כמו מרדי גרא.⁵⁵

ב-2008 התקיימה בניו אורלינס ביאנלה Prospect, שנועדה למשוך אמנים ותיירים לעיר ולהוות מנוע לשיקום כלכלי לאחר האסון. הביאנלה משכה תשומת לב בינלאומית והדגישה את חשיבות השיקום התרבותי של העיר ואת חיזוק הזהות הקהילתית של תושביה. הדגש היה על זהות שאינה מבוססת על האסון שפגע בעיר באופן בלעדי, אלא כזו שמבקשת להחזיר את תחושת הגאווה, המסוגלות והחוזק שהיו בה קודם לאסון. הפרויקט יצר דיאלוג משמעותי בין אמנים מקומיים ובינלאומיים, תוך עידוד תהליכים של לכידות קהילתית ושינוי חברתי בשכונות מוחלשות.⁵⁶

52. *Ibid.*

53. Doss, E. (2010). *Memorial mania: Public feeling in America*. The University of Chicago Press.

54. Brown, A. (2015). "Public art and preparedness: Lessons from Katrina". Creative Exchange. <https://springboardexchange.org/publicartandpreparedness/>.

55. The Nuffield Council on Bioethics. (2019). "After Hurricane Katrina: a review of community engagement activities and initiatives". <https://www.nuffieldbioethics.org/assets/pdfs/Community-engagement-after-Hurricane-Katrina.pdf>.

56. Jackson, M.R. (2006). "Rebuilding the cultural vitality of New Orleans". The Urban Institute. <https://www.urban.org/sites/default/files/publication/51056/900927-Rebuilding-the-Cultural-Vitality-of-New-Orleans.PDF>.

שיתוף הפעולה בין מגזרים שונים, כולל ארגונים מקומיים ורשויות העיר, איפשר לתושבים להיות חלק פעיל בתהליך השיקום, מהלך מרפא בפני עצמו, והיוזמות האמנותיות השונות הפכו למפגשים קהילתיים. בנוסף, היוזמות התרבותיות הללו מילאו תפקיד מרכזי בשיקום הכלכלי של העיר ותושביה. היוזמות הללו מדגימות כיצד אמנות ותרבות לא רק עוזרות בשיקום לאחר אסון, אלא גם מחזקות את החוסן החברתי לטווח הארוך.

2.1.4 טסמניה, 2006

ב-10 בדצמבר 2006 פרצה שריפה בחוף המזרחי של טסמניה, אוסטרליה, שיצאה משליטה והתפשטה במהירות. השריפה נמשכה מעל שלושה שבועות. האזורים שנפגעו מהשריפה היו בשטח של 3,809 קמ"ר, ובו אוכלוסייה המונה 6,000 תושבים. 89 צוותי מתנדבים לוחמי אש מטסמניה השתתפו במאבק בשריפה, כמו גם מספר צוותי כיבוי אש מהיבשת האוסטרלית. השריפה כילתה שטח שכלל אדמות ציבוריות, יערות, חוות ורכוש פרטי, כולל 23 בתים פרטיים. התגובה לשריפה הייתה מיידית ומולטי-סקטוריאלית. השריפה כותה לחלוטין באמצע ינואר 2007, אך ההשפעות הסביבתיות הנראות לעין נותרו ללא שינוי. למרות אירועים חיוביים ופעולות התנדבותיות רבות, התחושות השליליות נותרו צרובות בתודעת הקהילה, והיה ברור שיש צורך לסייע לריפוי חברתי ולשיקום קהילתי.⁵⁷

פרויקט *Regener8* הושק במטרה להתמודד עם תחושת האובדן, הסבל והשליליות בקרב הקהילה של החוף המזרחי. הפרויקט נולד ביוזמת חבר קהילה שהציע תערוכה ואיסוף סיפורים מחברי הקהילה המקומית. הפרויקט קיבל מיד תמיכה משירותי הבריאות האזוריים. קבוצה מרכזית מהקהילה המקומית ומרחבי טסמניה התארגנה סביבו. מטרת הפרויקט, שכלל תערוכת אמנות ופרסום סיפורי קהילה וחוויות אישיות של חבריה, הייתה לציין את יום השנה לשריפה באמצעות הצגת דוגמאות לצמיחה וחוסן לאחר השריפה, וכך להניע את תהליך הריפוי הקהילתי. התוצר של הפרויקט היה פרסום ספר שכלל שירה, יצירות אמנות, תמונות ודימויים, סיפורים ודיווחים אישיים. הספר הכיל ביטויים שונים הקשורים לאירוע מנקודות מבט רבות ומגוונות.⁵⁸

הנושאים שהועלו בספר דרך הביטויים האמנותיים כללו הבעת כבוד לחיים צעירים שנקטעו, קירוב בין חברי הקהילה שנפגעו כחלק מתהליך הריפוי, והבנה עמוקה יותר של השפעת האירוע על אחרים. בנוסף, הובלטו התגובות השונות, חיוביות ושליליות, כלפי האירוע עצמו, לצד מתחים שהתעוררו בין אנשי סביבה, מתנדבים לכיבוי אש ועובדי יערנות. האתגרים שאיתם התמודדו הכבאים המתנדבים, כמו גם הלוגיסטיקה של ניהול האירוע, תפסו מקום חשוב. כמו כן, הוצגה הכרה בגיבורים היומיומיים מהקהילה, שהגיעו מרקעים חברתיים וכלכליים מגוונים. סיפורים שתמכו במדיניות "להישאר ולהגן" הוצגו לצד אלה שתמכו במי שבחרו לעזוב מוקדם. הקולות הביעו גם את חוסר ההכנה והמודעות של חברי הקהילה לאירועים מסוג זה.⁵⁹

נראה שפרויקט זה השיג את מטרותיו: להכיר באובדן ובהכרת התודה שתרמה לריפוי, לשמור על הזיכרון הקשור באירוע, ולשתף ידע מקומי שתורם לתהליך ההתחדשות ומשמש כעדות לפרקטיקה וללמידה מתמשכות. המשתתפים במחקר שבדק את התגובות לפרויקט חשו ששיתוף הסיפורים היה חשוב מכמה סיבות: ראשית, הסיפורים הדגישו נרטיבים של התאוששות, אומץ, חוסן והבנה של הסבל. שנית, עצם שיתוף הסיפורים וחשיפת העצמי גרם לתחושה של אמון בין חברי הקהילה.

המשתתפים הרגישו שבאמצעות הסיפורים שנאספו היה בידיהם יותר מידע על הגנה ומדיניות במקרה של אירועים עתידיים דומים.

הסיפורים שאוגדו בספר הציפו את הכוח הטמון בהתאחדות של הקהילה במקרי אסון וביצירת הון חברתי, והביאו דוגמאות של פעולות קהילתיות קטנות אך משמעותיות, כמו ניקוי ותחזוקת כבאיות, בישול מזון ותמיכה

57. McManamey, R.M. (2009). "Arts, health, community resilience and healing: the importance of the story". 10th National rural health conference. The National Rural Health Alliance.

58. *Ibid.*

59. *Ibid.*

במתנדבים. הספר גם הביא לסגירת מעגל, איחוד הקהילה ושיתוף פעולה לעתיד.⁶⁰

המחקר הגיע למסקנה כי הפעולה האמנותית-תרבותית הזו תרמה לפיתוח חוסן במספר היבטים:

1. מנהיגות קהילתית – פרויקט Regener8 הונע על ידי חבר קהילה שהצליח לגייס אחרים להשתתף. כל התגובה לאיסוף הסיפורים, היצירות והתמונות התבססה על האמון שהקהילה נתנה בחבר הזה, וההנחה היא שניסיונות דומים חיצוניים לקהילה ככל הנראה לא היו מצליחים באותה מידה.
2. מעורבות קהילתית בתוך הפרויקט, שכללה שילוב של אמנויות ומדעי הרוח אשר עודדו ריפוי, הבנה תרבותית והתחדשות קהילתית.
3. סיוע בפיתוח עשייה משותפת ותמיכה בפעולת הנצחה וארגון אירועי יום השנה.
4. קבלה של החוויה המורכבת שבאה לידי ביטוי ביצירות שהוצגו וחשפו פגיעות ואומץ על ידי פרסום ציבורי של רגשות ותחושות פרטיים.
5. חינוך, שמתבטא בשיתוף חוויות דרך תיעוד ההיסטוריה ושיתוף הידע המקומי בהקשר של ההתמודדות עם האירוע.
6. הכלה חברתית, שכללה מתן אמצעים לתמיכה באחרים וסיוע בשיקום ובנייה באמצעות פתיחות ורגישות.
7. ההון החברתי הוצג דרך שותפויות בין מגזרים ורמות שונות של גישור, חיבור וקישור, שנראו הן בסיפורים הקשורים לאירועים והן בפיתוח ופרסום הספר.⁶¹

2.1.5 נורבגיה, 2011

ב-22 ביולי 2011 אירע אחד האירועים הקשים ביותר בתולדות נורבגיה. ביום שישי, בשעה 15:26, נשמע פיצוץ אדיר באוסלו, עיר הבירה של נורבגיה. בשעה 17:00 המשטרה אישרה שפצצה התפוצצה בלב העיר. בתמונות ששודרו בטלוויזיה הלאומית נראה האזור הממשלתי של העיר כמו זירת מלחמה – אנשים מבולבלים ופצועים, גופות מוטלות. התחושה שעלתה בקרב התושבים היא שאוסלו השתנתה לנצח.⁶² כמעט מיד לאחר מכן החלו להצטבר ידיעות על אירוע נוסף. בשעה 17:27 דווח על ירי באי הקטן אוטויה, הממוקם סמוך לאוסלו, שם התקיים מחנה נוער פוליטי בהשתתפות של כ-600 בני נוער. חוסר הוודאות סביב האירוע הלך וגבר, אך בהדרגה התברר היקף האסון. במהלך הלילה אושרו עשרה הרוגים מהירי, ונודע שהיורה הוא צעיר שהיה לבוש כשוטר והשתמש בתעודות זהות מזויפות. באותו זמן נודע גם כי שבעה אנשים נהרגו בפיצוץ במרכז העיר. למחרת בבוקר נורבגיה התעוררה לעדכון מזעזע נוסף: 77 נהרגו באירועים. מתוכם 8 מהפיצוץ באוסלו ו-69 מהירי באוטויה, בנוסף ליותר ממאתיים פצועים.⁶³

במאמר משנת 2019 מתואר כיצד אמנות הרחוב שימשה כלי ליצירת חוסן חברתי בעקבות אירוע הטרור.⁶⁴ הפרויקט האמנותי התמקד בהצבה של יצירות אמנות ברחובות אוסלו, ובכך הפך את הרחובות עצמם למרחב של תמיכה, הבנה ופיוס. בניגוד לאמנות שמוצגת בגלריות לקהל נבחר ומובחן, אמנות הרחוב פועלת במרחב הציבורי וחשופה לכל מי שעובר בסביבה – הציבור הרחב, הבלתי נבחר, והיומיומי.

60. *Ibid.*

61. *Ibid.*

62. Skånland, M.S., & Trondalen, G. (2014). "Music and grief: Norway after 22 July, 2011". *Voices*, 14(2), 13–1.

63. *Ibid.*

64. Tellidis, I., & Glomm, A. (2019). "Street art as everyday counterterrorism? The Norwegian art community's reaction to the 22 July 2011 attacks". *Cooperation and Conflict*, 54(2) 191–210.

אמנות זו הציעה לצופים הבנה אלטרנטיבית של המצב ופרקטיקות חדשות בנוגע לביטחון נגד טרור, ושידרה מסרים של אפשרות לפעול בדרך שלום.⁶⁵

בזכות הצבתן באתרים אסטרטגיים באוסלו, חשפו היצירות את העוברים והשבים למסרים על שינוי חברתי ודרכי פעולה אלטרנטיביות במאבק בטרור. מה שהעצים את השפעת האמנות הזו הייתה העובדה שמעבר לנוכחותה בשטח עצמו, היא המשיכה להתקיים גם במרחב הדיגיטלי דרך העלאת תמונות של היצירות לרשתות החברתיות, מה שאיפשר למסרים האמנותיים להגיע לקהלים רחבים עוד יותר, גם מחוץ לנורבגיה.⁶⁶

הפרויקט הזה מדגים את היכולת של האמנות להוות מרחב שבו אנשים יכולים להתבטא, להירפא ולמצוא דרכי פיוס. במקרה זה האמנות הציגה לא רק את זוועות האירוע, אלא גם עודדה תודעה פציפיסטית ותקווה לשינוי חברתי עמוק יותר.⁶⁷ יצירת אמנות במרחב הציבורי משמשת אפוא ככלי המאפשר לחברה להתמודד עם טראומה, להעלות לדיון נרטיבים היסטוריים חדשים ומגוונים, ולהציע דרכים חדשות להבנת אירועים פוליטיים ורגשיים עמוקים.⁶⁸

צמד האמנים La Staa לדוגמה, יצרו עבודה שבה המספר "22" הפך ללב, כאשר המילה "יולי" כתובה במרכזו. היצירה נראתה באוסלו ובברגן, וסימלה את האהבה והסולידריות שעלו בעקבות האירועים הטראגיים. האמן Habitus יצר יצירה בשם "22.7.11", שבה נראות ציפורים כחולות וירוקות עפות באוויר, והסביר אותה כך: "בחרתי להראות אהבה והתחשבות בדרך שאני יכול. שמרו אחד על השני. האהבה היא הגדולה מכול". בפסטיבל NuArt בסטוונגר, יצר האמן הברזילאי Herbert Baglione יצירה שכוללת שלושה קירות שעליהם נכתבו שמות הקורבנות, והיא נחשבה חזקה במיוחד מבחינה רגשית. האמן Shepard Fairey יצר ציור קיר ענק במיקום מרכזי באוסלו. יצירתו, שכותרתה PEACE, העבירה מסר של התנגדות לאלימות ולשנאת זרים, ועידוד אנשים לשמירה על שלום. דוגמאות אלו מראות כיצד קהילת האמנות הנורבגית השתמשה באמנות רחוב כדי להתמודד עם האבל, להביע סולידריות, ולקדם מסרים של שלום ואהבה בעקבות האירועים.⁶⁹

מאמר נוסף דן בפעולה אמנותית כהתערבות ליצירת חוסן קהילתי בעקבות אירוע הטרור בנורבגיה, הפעם באמצעות מדיום המוזיקה.⁷⁰ בתהליך האבל הקולקטיבי והפרטי שלאחר האירוע, מילאה המוזיקה תפקיד מרכזי הן ברמה הלאומית והן ברמה האישית.

שירה קבוצתית, קונצרטים ושירי זיכרון, כתיבת שירים ושיתוף מוזיקה הפכו למשאבים משמעותיים בהתמודדות עם הכאב והאבל בעקבות אירוע הטרור. ברמה הלאומית, המוזיקה הפכה כלי לביטוי ערכים משותפים ולחיזוק תחושת הקהילה. במאמר נבחן השימוש במוזיקה ככלי להתמודדות קולקטיבית ואישית עם האבל, ומתוארות דרכים שונות שבהן אנשים וקהילות בנורבגיה השתמשו במוזיקה כתגובה לאסון, הן במישור הלאומי והן במישור הפרטי.

כותבי המאמר בחרו להתמקד בתפקיד המוזיקה בתהליך האבל, וביטאו את היותה אמצעי לתמיכה נפשית, לחיזוק הקשרים החברתיים ולביטוי רגשות מורכבים.⁷¹

65. Bjorkdahl, A., & Mannergren Selimovic, J. (2016). "A tale of three bridges: Agency and agonism in peace building". *Third World Quarterly*, 37(2), 321–355.

66. Tellidis & Glomm. (2019).

67. Shank, M., & Schirch, L. (2008). "Strategic arts-based peacebuilding". *Peace and Change*, 33(2), 217–242.

68. Premaratna, N., Bleiker, R. (2010). "Art and peacebuilding: How theatre transforms conflict in Sri Lanka". In: O.P. Richmond (Ed.). *Palgrave Advances in Peacebuilding: Critical Developments and Approaches*. Palgrave Macmillan.

69. Tellidis & Glomm (2019).

70. Skånland & Trondalen (2014).

71. *Ibid.*

בטקסי זיכרון שנערכו מספר ימים לאחר הפיגוע ובאירוע זיכרון גדול חודש לאחר מכן, שימשה המוזיקה כלי מרכזי להבעת כאב, חמלה ותקווה. בין האמנים שהופיעו הייתה הלהקה *Karpe Diem*, שכללה שני צעירים ממוצא מצרי והודי. השיר שלהם "Tusen Tegn timer" (אלף ציורים) נכתב על התמודדות עם זהות מוסלמית בנורבגיה, והביע מסרים של קבלה וסובלנות. השיר והלהקה עצמם ייצגו את הרב-תרבותיות של נורבגיה, ובכך היו ניגוד מוחלט לאידיאולוגיה של השנאה והקיצוניות שהובילה את אירוע הטרור. הופעותיהם בטקסים הלאומיים היוו סמל לערכים של רב-תרבותיות, קבלה ושוויון, ובכך שירתו לא רק כביטוי מוזיקלי אלא גם ככלי להגברת הסולידריות הלאומית מול האידיאולוגיה האלימה והבלתי סובלנית.⁷²

2.1.6 מנצ'סטר, 2017

ביום שני, ה-22 במאי 2017, מחבל מתאבד פוצץ מטען חבלה בלובי של מנצ'סטר ארנה בזמן שהקהל החל לעזוב את הקונצרט של כוכבת הפופ אריאנה גרנדה. הפיצוץ גרם למותם של 22 אנשים, וכן לפצועים, הן פיזית והן נפשית. בשל העובדה שהקונצרט של אריאנה גרנדה משך קהל צעיר, עשרה מהקורבנות באותו לילה היו מתחת לגיל עשרים, והצעיר ביותר היה בן שמונה.⁷³

מאמרה של ג'ורג'ינה הרדספילד (Hurdfield) בוחן את התגובות הקהילתיות במנצ'סטר בעקבות מתקפת הטרור באמצעות אמנות חזותית.⁷⁴ המאמר מתמקד במאמצי הקהילה לבנות חוסן חברתי, תוך שימוש ביצירות אמנות, מיצבים וציורי קיר שנוצרו לאחר המתקפה. המטרה המרכזית במאמר זה הייתה לנתח כיצד יצירות האמנות הללו שיקפו סולידריות, כאב ותקווה, ולהבין את האופן שבו האמנות עזרה לתמוך בנפגעי האירוע ולהציע נחמה לתושבי העיר. במסגרת המחקר תועדו 32 יצירות אמנות וציורי קיר שהופיעו במנצ'סטר לאחר הפיגוע, והן נותחו תמטית כדי לזהות נושאים מרכזיים כמו הזמן, המיקום, התוכן, הרגשות והמשמעות של היצירות.

הממצאים מראים כי קהילת מנצ'סטר השתמשה באופן יצירתי בסמל הדבורה העובדת, המזוהה עם העיר, כדי לבטא את אחדות הקהילה וחוזקה מול הטרור. הדבורה של מנצ'סטר היא סמל ידוע ובעל היסטוריה של למעלה מ-150 שנה, שמקורה בתקופת המהפכה התעשייתית. במהלך תקופה זו, היא סימלה את אתיקת העבודה של הקהילה המקומית וכן את העיר שוקקת החיים. הדימוי הושרש גם באמנות המקומית, לדוגמה ברצפות פסיפס בתוך בית העירייה, כמחווה לאמונה של התושבים בעבודתם ובקהילתם. לאחר הפיגוע במנצ'סטר ב-2017, הדבורה קיבלה משמעות חדשה של אחדות, חוסן וסולידריות.

למחרת הפיגוע, דימויי הדבורה הופיעו בכל רחבי העיר, לצד סיסמאות כמו "Bee strong, Bee Manchester". הדבורה הפכה לפופולרית גם ברשתות החברתיות כמסר של תקווה ואומץ.⁷⁵

כמה דוגמאות לכך הן ציור הקיר בבית קפה *The Koffee Pot* שזכה לתהודה רבה גם בזכות הופעתו באינסטגרם, עם 22 דבורים המייצגות את 22 הקורבנות של הפיגוע. הציור מסמל את אהבת הקהילה ואת החוזק שהפיגוע מול האסון.

דוגמה נוספת היא ציור בלב הרובע האמנותי Northern Quarter, שבו הדבורה משתלבת בציור של לב, מחזק את המסר "We Love MCR" (אנחנו אוהבים את מנצ'סטר). הציור מצביע על המשמעות הסמלית החדשה של הדבורה כייצוג של אחדות ואהבה לאחר הפיגוע.⁷⁶

72. Ibid.

73. Hurdfield, G. (2018). "Community resilience and visual art: Responses to the Manchester arena attack". Manchester Metropolitan University. <https://e-space.mmu.ac.uk/621665/>.

74. Ibid.

75. Ibid.

76. Ibid.

לסיכום, ניתן להצביע על שלושה עקרונות מרכזיים שמשותפים לפעולות התרבותיות והאמנותיות שנעשו בעקבות אירועים טראומטיים ברחבי העולם. ראשית, בכל הדוגמאות האירועים יצרו טראומות קולקטיביות, שהשפיעו על קהילה שלמה או אזור שלם. לדוגמה, ההרס בעקבות ה-11 בספטמבר בניו יורק, רצח העם ברואנדה והוריקן קתרינה בניו אורלינס, כל אלו יצרו שבר עמוק שהותיר את הקהילות במצב של אובדן קולקטיבי, שהוביל לתגובות אמנותיות רבות ונרחבות שנועדו לרפא ולעבד את הטראומה. אירועים נוספים, כמו השריפות בטסמניה ב-2006, מתקפת הטרור בנוברגיה ב-2011 והפיגוע במנצ'סטר ב-2017, הם דוגמאות נוספות לטראומות קהילתיות שהובילו לתגובות אמנותיות שנועדו לאחד את הקהילות ולסייע בעיבוד האובדן.

העיקרון השני שעולה מהדוגמאות הוא קשר בין טראומה קולקטיבית לזיכרון קולקטיבי ולמרחב משותף. האמנות שימשה כלי לעיצוב נרטיבים המייצגים את העוצמה הקהילתית והחוסן מול הטראומה, לעיתים דרך יצירות קבועות, כמו פסלים ומבנים, ולעיתים דרך יוזמות אמנותיות זמניות כמו מופעים ותערוכות. התגובה האמנותית מבטאת את החוויה של הקהילה ומאפשרת לה להשמיע את קולה. ההכרה בריבוי של קולות ונרטיבים והאפשרות להביע חוויות שונות סביב אותו אירוע טראומתי גם מחברת את היכולת של האמנות לחזק חוסן קהילתי. פרויקטים כמו *Tribute in Light* בניו יורק ו-*Kwibuka* ברואנדה נועדו ליצור זיכרון קולקטיבי המשקף את חוויות הקורבנות ותחושת ההישרדות. בנוסף, יוזמות תרבותיות כמו הביאנלה של ניו אורלינס הדגימו את היכולת של האמנות להפוך למרחב פיזי ותרבותי שמחזק את האינטראקציה בין חברי הקהילה סביב עיצוב הנרטיב והכלתו. בטסמניה, פרויקט *Regener8* שילב אמנות וסיפורים מקומיים כדי להחיות את הזיכרון הקהילתי לאחר השריפות; בנוברגיה, אמנות הרחוב באוסלו לאחר מתקפת הטרור הפכה את הרחובות עצמם למרחבים של זיכרון והתמודדות; במנצ'סטר, דימוי הדבורה, הסמל ההיסטורי של העיר, שימש סמל לחוזק ולאחדות בעקבות הפיגוע, כאשר דבורים הופיעו בציורי קיר ברחבי העיר והפכו לסמל של תקווה וסולידריות.

העיקרון השלישי עוסק בתרבות ואמנות כתורמות לריפוי קהילתי. פעולות אמנותיות, כמו השימוש במוזיקה ובתיאטרון ברואנדה או באירועי זיכרון בניו יורק, נועדו לחזק את הלכידות החברתית, לשקם תחושת שייכות ולאפשר תהליכים של ריפוי רגשי ואישי. בטסמניה, פרסום הספר בעקבות פרויקט *Regener8* חיבר את חברי הקהילה דרך סיפוריהם האישיים, ואפשר לתושבים לעבד את הטראומה הקולקטיבית שלהם. במנצ'סטר, הדבורה הפכה לדימוי מחבר, ואמנות ציבורית סייעה לשיקום תחושת השייכות. האמנות במרחב הציבורי סיפקה פלטפורמות למפגשים קהילתיים והחזירה לתושבים את תחושת הבעלות על המרחב שנפגע, וכך תרמה לחידוש תחושת החוסן הקהילתי בטווח הארוך.

כל הדוגמאות שהובאו בחלק זה מראות כיצד תרבות ואמנות ממלאות תפקיד מפתח בשיקום ובפיתוח חוסן קהילתי לאחר אירועים טראומטיים קולקטיביים.

בכל הדוגמאות שהבאנו, מעבר ליצירה הפרטית והעצמאית של יוצרים מקומיים, גופים שונים כגון הרשות המקומית, מוסדות תרבות מקומיים, הממשלה ומרכזים קהילתיים, בחרו להשקיע משאבים באמנות ותרבות כדי לתרום לתהליכים של שיקום, ריפוי וחזקת החוסן הקהילתי.

3. פיתוח חוסן באמצעות בניית אקוסיסטם יצירתי-תרבותי

לאור הדוגמאות לעיל ניתן לראות כיצד אמנות ותרבות משמשות אמצעי לפיתוח חוסן קהילתי. השקעה בפיתוח חוסן דרך תרבות ואמנות דורשת ראייה מערכתית של השדה - הבנה שתרבות ואמנות אינן מתקיימות בנפרד, אלא כחלק ממערכת מורכבת של יחסים בין מוסדות, הקשרים חברתיים ויוזמות פרטיות. במונחים אקולוגיים, חוסן מתאר את היכולת של מערכת אקולוגית לספוג זעזועים ולהתאים את עצמה לשינויים תוך שמירה על תפקודים חיוניים.⁷⁷ באופן דומה, בפיתוח חוסן קהילתי לא ניתן להסתפק במערכת אחת בלבד;

77. (Hollin1973).

החוסן מתפתח באמצעות השפעות הדדיות בין מערכות שונות בכללן מערכת התרבות.⁷⁸

אקוסיסטם יצירתי-אזורי הוא רשת מורכבת ודינמית של יחסי גומלין בין שחקנים מגוונים, משאבים ותשתיות, המאפשרים יצירה, הפצה והשתתפות בתחומי התרבות והאמנות. בדומה למערכת האקולוגית בטבע, האקוסיסטם התרבותי כולל "אורגניזמים" שונים: אמנים, מוסדות, קהל, משאבים כלכליים ומבני תמיכה, הפועלים יחד כדי לתחזק ולפתח סביבה יצירתית חיה וברירה. במערכת התרבותית-יצירתית קיימת חשיבות לשיתוף פעולה בין גופים ממשלתיים, עמותות, חברות פרטיות ואמנים עצמאיים, מה שמאפשר מימון, קיום תשתיות, קיימות, נגישות לציבור והזדמנויות לעבודה יצירתית מתמשכת.

חיזוק האקוסיסטם דורש התמקדות ביציבות כלכלית, צדק חברתי, שמירה על משאבים תרבותיים וגישה שוויונית, במטרה לבסס מערכת תרבותית שמסוגלת לעמוד באתגרים ולהתפתח לאורך זמן. למעשה, אקוסיסטם יצירתי - תרבותי בר-קיימא יכול מרחבים שבהם יוצרים יכולים לפעול בחופשיות, מוסדות המספקים תמיכה כלכלית ואדמיניסטרטיבית, וקשר רציף עם הקהילה המאפשר לציבור לקחת חלק פעיל במערכת ולצרוך תוכן תרבותי בצורה משמעותית.⁷⁹

היסטוריית האקוסיסטם התרבותי התפתחה לאורך השנים כתגובה לשינויים חברתיים, כלכליים וטכנולוגיים. במקור, מערכות תרבותיות היו מבוססות על פטרונים אישיים או מלכותיים שסיפקו תמיכה כלכלית ליוצרים, במיוחד באירופה בתקופת הרנסנס ובתקופות שלאחריה. באותה עת, אמנים היו תלויים בפטרונים עשירים, מה שהגביל את היקף ההשפעה שלהם ואת הגיוון ביצירותיהם, אך אפשר להם יציבות כלכלית. במאות ה-19 וה-20, עם המהפכה התעשייתית והתחזקות המוסדות הציבוריים, התרחב האקוסיסטם התרבותי למבנים עצמאיים ולמוסדות לאומיים. מוזיאונים, גלריות ובתי תיאטרון הוקמו במדינות רבות כאמצעים להנגיש את האמנות לציבור הרחב. בתקופה זו החלה גם התערבות ממשלתית בתמיכה באמנות, במיוחד במדינות שבהן הדגש היה על פיתוח זהות תרבותית-לאומית. עם התפתחות התקשורת, הטכנולוגיה והעידן הדיגיטלי בסוף המאה ה-20 ובתחילת המאה ה-21, האקוסיסטם התרבותי השתנה שוב. כעת נפתחו אפשרויות חדשות להפצת תרבות ויצירה דרך האינטרנט והרשתות החברתיות, מה שאפשר ליוצרים לפנות ישירות לקהל הרחב ללא תלות בפטרונים או במוסדות תרבות מסורתיים.

כמו כן, עלו מודלים חדשים של תמיכה כלכלית באמנות, כמו מימון המונים והכנסות מפלטפורמות דיגיטליות. התהליכים הללו יצרו אקוסיסטם מורכב ודינמי שבו כוחות שונים – מדיניות ציבורית, טכנולוגיה, צרכים כלכליים ותרבות קהילה – משתלבים כדי לתמוך בקיימות התרבותית.⁸⁰

אם כן, האקוסיסטם הוא רשת מורכבת שבה כל מרכיב משפיע ותומך באחרים. מדובר במארג של מוסדות, אנשים, רעיונות ותהליכים חברתיים וכלכליים, כאשר כל חלק במערכת תורם ליציבות ולכידות הקהילה. בתוך אקוסיסטם זה, האקוסיסטם היצירתי ממלא תפקיד חשוב בעיצוב החוסן הקהילתי, בהענקת עומק רגשי ורוחני, ובחיזוק תחושת השייכות.⁸¹ יצירות אמנות משמשות כלי לתקשורת, לשימור מסורות והעברת ערכים, וכאשר הן משגשגות כחלק ממערכת רחבה, הן תורמות ליכולת של הקהילה להתמודד עם שינויים ולהישאר מאוחדת.

78. Aldrich, D. P. (2012). *Building resilience: Social capital in post-disaster recovery*. University of Chicago Press.

79. Tavangar, A. (2021). "What does a sustainable cultural ecosystem look like?". Guggenheim. <https://www.guggenheim.org/articles/checklist/what-does-a-sustainable-cultural-ecosystem-look-like>

80. Escalona-Orcao, A., Barrado-Timón, D.A., Escolano-Utrilla, S., Sánchez-Valverde, B., Navarro-Pérez, M., Pinillos-García, M., and Sáez-Pérez, L.A. (2021). "Cultural and creative ecosystems in medium-sized cities: Evolution in times of economic crisis and pandemic". *Sustainability* 13(1). <https://doi.org/10.3390/su13010049>.

81. Valjakka, M. (2020). "Arts and ecosystems: Building towards regeneration of 'cultural resilience' in Indonesia". In: C. Kuoni et al. (Eds.). *Forces of arts: Perspectives of a changing world*. Valiz.

בהתאם לכך, התפקיד של האמנות אינה רק ביטוי אישי או אסתטי, אלא אמצעי לחיזוק תחושת השייכות והלכידות הקהילתית. סקירת הספרות מצביעה על כך שיצירות אמנות עוזרות לקהילות לשמר את ההיסטוריה שלהן, לבטא רגשות משותפים ולהתמודד עם אירועים טראומטיים באמצעות נרטיבים משותפים ומרובים. אמנים, משוררים ומוזיקאים משקפים את מציאות חיי החברה, וביצירותיהם הם מספקים כלים להתמודדות עם משברים באמצעות העברת רעיונות והבעת תחושות רגשיות מורכבות ועמוקות.⁸²

כפי שסקירת הספרות הראתה, תהליכים אמנותיים שיש בהם מרכיבים קהילתיים ו/או השתתפותיים מגבירים את תחושת השייכות ומסייעים בהתמודדות עם אתגרים רגשיים. יוזמות אמנותיות שכאלה מגבשות את הקהילה סביב התמודדות משותפת שיש בה אפשרות לחיזוק תחושת השייכות, הזהות ויצירת נרטיבים מרובים, כולל בנייה של מרחב שמסוגל להכיל אותם. בכך, חיזוק האקוסיסטם התרבותי לא רק מבסס סביבה יצירתית-אזורית פורחת, אלא גם משתתף במהלך של בניית חוסן קהילתי. כשהמערכת האקולוגית (אקוסיסטם) משגשגת, היא נושמת ומייצרת תנאים אופטימליים לצמיחה עבור חבריה, ובה בעת שומרת עליהם.

82. *Ibid.*

- אריקסון, א. (1987). זהות נעורים ומשבר. ספריית פועלים.
- איל-לובלינג, ר., ומנסור, ל. (2024). חוסן ופיתוח חוסן בתקופת הצעירות. קרן גנדיר ותכנית יתד – משרד הרווחה והביטחון החברתי.
- לביא, ת., רוזנבלט, א., ושניר, מ. (2019). טיפול בילדים בדרום – חשיפה מתמשכת. בתוך י. להב וז. סולומון (עורכים), משחזור לזכרון. רסלינג.
- שפירא, מ. (2021). זהות, קהילה ומסוגלות: שלושה מעגלים בוני חוסן. בטיפולנט. https://www.betipulnet.co.il/particles/Identity_Community_Capability_3_resilience_circles
- Aldrich, D. P. (2012). Building resilience: Social capital in post-disaster recovery. University of Chicago Press.
- Baily, A. (2019). The art of peace: The value of culture in post-conflict recovery. British Council.
- Bandura, A. (2006). Toward a psychology of human agency. Perspectives on Psychological Science, 1(3), 164–180.
- Bentrovato, D. (2015). Rwanda, twenty years on: Assessing the RPF's legacy through the views of the Great Lakes Region's new generation. Cahiers d'Études Africaines, 218(2), 231-254.
- Bjorkdahl, A., & Mannergren Selimovic, J. (2016). A tale of three bridges: Agency and agonism in peace building. Third World Quarterly, 37(2), 321–355.
- Bohanek, J. G., Marin, K. A., Fivush, R., & Duke, M. P. (2006). Family narrative interaction and children's sense of self. Family Process, 45(1), 39–54.
- Bonanno, G. A. (2004). Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely adverse events? American Psychologist, 59(1), 20–28. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.59.1.20>
- Brown, A. (2015). Public art and preparedness: Lessons from Katrina. Creative Exchange. <https://springboardexchange.org/publicartandpreparedness/>
- Carmeli, A., & Markman, G. D. (2011). Capture, governance, and resilience: Strategy implications from the history of Rome. Strategic Management Journal, 32(3), 322–341.
- Castro, F. G., & Murray, K. E. (2010). Cultural adaptation and resilience. In J. W. Reich, A. J. Zautra, & J. S. Hall (Eds.), Handbook of adult resilience (pp. 375-403). The Guilford Press.
- Christmas, C. M., & Khanlou, N. (2019). Defining youth resilience: A scoping review. International Journal of Mental Health and Addiction, 17(3), 731–742. <https://doi.org/10.1007/s11469-018-0002-x>
- Doss, E. (2010). Memorial mania: Public feeling in America. University of Chicago Press.
- Duchek, S. (2014). Growth in the face of crisis: The role of organizational resilience capabilities. Academy of Management Proceedings, 2014(1), 13487.

- Escalona-Orcao, A., Barrado-Timón, D. A., Escolano-Utrilla, S., Sánchez-Valverde, B., Navarro-Pérez, M., Pinillos-García, M., & Sáez-Pérez, L. A. (2021). Cultural and creative ecosystems in medium-sized cities: Evolution in times of economic crisis and pandemic. *Sustainability*, 13(1), 49. <https://doi.org/10.3390/su13010049>
- Fredrickson, B. L., Tugade, M. M., Waugh, C. E., & Larkin, G. R. (2003). What good are positive emotions in crises? A prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(2), 365–376. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.2.365>
- Granovskiy, B., Latty, T., Duncan, M., Sumpter, D. J., & Beekman, M. (2012). How dancing honey bees keep track of changes: The role of inspector bees. *Behavioral Ecology*, 23(3), 588–596.
- Hall, P. A., & Lamont, M. (2013). *Social resilience in the neoliberal era*. Cambridge University Press.
- Hall, S. (1990). Cultural identity and diaspora. In P. Gilroy & R. Wilson Gilmore (Eds.), *Selected writings on race and difference* (pp. 222-237). Duke University Press.
- Holling, C. S. (1973). Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4, 1–23.
- Hosseini, S., Barker, K., & Ramirez-Marquez, J. E. (2016). A review of definitions and measures of system resilience. *Reliability Engineering & System Safety*, 145, 47–61.
- Hurdsfield, G. (2018). *Community resilience and visual art: Responses to the Manchester arena attack*. Manchester Metropolitan University. <https://e-space.mmu.ac.uk/621665/>
- Jackson, M. R. (2006). *Rebuilding the cultural vitality of New Orleans*. The Urban Institute. <https://www.urban.org/sites/default/files/publication/51056/900927-Rebuilding-the-Cultural-Vitality-of-New-Orleans.PDF>
- Journeys Discovering Africa. (2014). *Remembrance in Rwanda*. Africa Geographic.
- Kazibwe, A. I. (2017). Theatre, music, film to mark Kwibuka. *The East African*. <https://bit.ly/2KnhW7P>
- Keck, M., & Sakdapolrak, P. (2013). What is social resilience? Lessons learned and ways forward. *Erdkunde*, 67(1), 5–19.
- Khan, H., Ozkan, K. S. L., Deligonul, S., & Cavusgil, E. (2024). Redefining the organizational resilience construct using a frame based methodology: A new perspective from the ecology based approach. *Journal of Business Research*, 172, 114397. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114397>
- Kimhi, S., & Shamai, M. (2004). Community resilience and the impact of stress: Adult response to Israel's withdrawal from Lebanon. *Journal of Community Psychology*, 32(4), 439–451.
- Koos, S., Vihalemm, T., & Keller, M. (2017). Coping with crises: Consumption and social resilience on markets. *International Journal of Consumer Studies*, 41(4), 363–370.

- Maguire, B., & Hagan, P. (2007). Disasters and communities: Understanding social resilience. *Australian Journal of Emergency Management*, 22(2), 16–20.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56(3), 227–238.
- Masten, A. S. (2014). Global perspectives on resilience in children and youth. *Child Development*, 85(1), 6–20. <https://doi.org/10.1111/cdev.12205>
- McFarlane, A. C. (2010). The long-term costs of traumatic stress: Intertwined physical and psychological consequences. *World Psychiatry*, 9(1), 3–10. <https://doi.org/10.1002/j.2051-5545.2010.tb00254.x>
- McManamey, R. M. (2009). Arts, health, community resilience and healing: The importance of the story. In *Proceedings of the 10th National Rural Health Conference*. National Rural Health Alliance.
- McPherson, G., Mamattah, S., Moore, A., Cifuentes, G., & Moualla, Y. (2018). A review of the contribution of arts & culture to global security & stability. University of the West of Scotland.
- Melvin, J. (2013). Correcting history: Mandatory education in Rwanda. *Journal of Human Rights in the Commonwealth*, 1(2), 15–24.
- Meyerowitz, J. (2006). *Aftermath: World trade center archive*. Phaidon Press.
- Nesbitt, A. E., Sabiston, C. M., deJonge, M. L., Barbic, S. P., Kozloff, N., & Nalder, E. J. (2023). A scoping review of resilience among transition-age youth with serious mental illness: Tensions, knowledge gaps, and future directions. *BMC Psychiatry*, 23(1), Article 660. <https://doi.org/10.1186/s12888-023-05158-0>
- Norris, F. H., & Stevens, S. P. (2007). Community resilience and the principles of mass trauma intervention. *Psychiatry: Interpersonal and Biological Processes*, 70(4), 320–328.
- Norris, F. H., Stevens, S. P., Pfefferbaum, B., Wyche, K. F., & Pfefferbaum, R. L. (2008). Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness. *American Journal of Community Psychology*, 41(1-2), 127–150.
- Nzahabwanayo, S., Horsthemke, K., & Mathebula, T. P. (2017). Identification and critique of the citizenship notion informing the Itorero training scheme for high school leavers in post-genocide Rwanda. *South African Journal of Higher Education*, 31(2), 226–250.
- Panter-Brick, C. (2014). Health, risk, and resilience: Interdisciplinary concepts and applications. *Annual Review of Anthropology*, 43, 431–448. <https://doi.org/10.1146/annurev-anthro-102313-025944>
- Premaratna, N., & Bleiker, R. (2010). Art and peacebuilding: How theatre transforms conflict in Sri Lanka. In O. P. Richmond (Ed.), *Palgrave advances in peacebuilding: Critical developments and approaches* (pp. 376–391). Palgrave Macmillan.

Raghavan, S., & Sandanapitchai, P. (2024). The relationship between cultural variables and resilience to psychological trauma: A systematic review of the literature. *Traumatology*, 30(1), 37–51.

Richtnér, A., & Löfsten, H. (2014). Managing in turbulence: How the capacity for resilience influences creativity. *R&D Management*, 44(2), 137–151.

Schlossberg, N. K. (2011). The challenge of change: The transition model and its applications. *Journal of Employment Counseling*, 48(4), 159–162. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2011.tb01102.x>

Shank, M., & Schirch, L. (2008). Strategic arts-based peacebuilding. *Peace & Change*, 33(2), 217–242.

Sharifi, A., & Yamagata, Y. (2016). Urban resilience assessment: Multiple dimensions, criteria, and indicators. In Y. Yamagata & H. Maruyama (Eds.), *Urban resilience* (pp. 259–276). Springer.

Silove, D. (1999). The psychosocial effects of torture, mass human rights violations, and refugee trauma: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of Nervous and Mental Disease*, 187(4), 200–207. <https://doi.org/10.1097/00005053-199904000-00002>

Skånland, M. S., & Trondalen, G. (2014). Music and grief: Norway after 22 July, 2011. *Voices: A World Forum for Music Therapy*, 14(2), 1–13.

Sun, J., Buys, N., Wang, X., & McAuley, A. (2011). Using the concept of resilience to explain entrepreneurial success in China. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 11(2-4), 182–202.

Tavangar, A. (2021). What does a sustainable cultural ecosystem look like? Guggenheim. <https://www.guggenheim.org/articles/checklist/what-does-a-sustainable-cultural-ecosystem-look-like>

Tellidis, I., & Glomm, A. (2019). Street art as everyday counterterrorism? The Norwegian art community's reaction to the 22 July 2011 attacks. *Cooperation and Conflict*, 54(2), 191–210.

The Nuffield Council on Bioethics. (2019). After Hurricane Katrina: A review of community engagement activities and initiatives. <https://www.nuffieldbioethics.org/assets/pdfs/Community-engagement-after-Hurricane-Katrina.pdf>

Triandis, H. C. (1996). The psychological measurement of cultural syndromes. *American Psychologist*, 51(4), 407–415.

Ungar, M. (2011). Community resilience for youth and families: Facilitative physical and social capital in contexts of adversity. *Children and Youth Services Review*, 33(9), 1742–1748. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2011.04.027>

Ungar, M. (2018). The differential impact of social services on young people's resilience. *Child Abuse & Neglect*, 78, 4–12. <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2017.09.024>

Valjakka, M. (2020). Arts and ecosystems: Building towards regeneration of 'cultural resilience' in Indonesia. In C. Kuoni, C. Meade, S. Moses, & C. Parda (Eds.), *Forces of art: Perspectives from a changing world*. Valiz.

Van Breda, A. D. (2018). A critical review of resilience theory and its relevance for social work. *Social Work*, 54(1), 1-18. <https://doi.org/10.15270/54-1-611>

Vegas, M. R., & Martin del Yerro Stiffness, J. L. (2013). Compliance, resilience, and creep deformation: Understanding implant-soft tissue dynamics in the augmented breast: Fundamentals based on materials science. *Aesthetic Plastic Surgery*, 37(5), 922–930.

Williams, T. A., Gruber, D. A., Sutcliffe, K. M., Shepherd, D. A., & Zhao, E. Y. (2017). Organizational response to adversity: Fusing crisis management and resilience research streams. *Academy of Management Annals*, 11(2), 733–769

חלק ב'

מקרי בוחן מהעולם - פיתוח אקוסיסטם יצירתי-אזורי



בעשור האחרון פעלו ועדיין פועלות ברחבי העולם תכניות רבות ומגוונות לפיתוח אקוסיסטם יצירתי-אזורי. המטרה של הפרק הזה היא ללמוד מהידע והניסיון הבינלאומי העדכני כדי לעצב את האסטרטגיה המקומית בישראל. חיפשנו מקרי בוחן של יוזמות שנמצאות במרחבים פריפריאליים – כפריים דומים ככל שניתן למרחב הנגב המערבי. בנוסף, חיפשנו יוזמות שנמצאות במרחבים עם היסטוריה של טראומה קולקטיבית ולכן מתמודדים עם אתגרים הקשורים לחוסן קהילתי.

בחרנו להתעמק בשלוש תכניות שכל אחת מהן נבחרה עקב רלוונטיות מיוחדת לנגב המערבי.

תכנית **"קרש קפיצה לאמנויות" (Springboard for the Arts)** במינסוטה, ארצות הברית, פועלת במרחב שיש בו אזורים מוחלשים אורבניים ומתמקדת ביצירת יציבות כלכלית של יוצרים מקומיים. התכנית שמה דגש על תגובות אמנותיות למשברים מקומיים לצד אסטרטגיות נוספות.

תכנית **"אמנויות שטלנד" (Shetland Arts)**, היא רשת מרובת שותפים וארגונים שעובדים במרחבים מרוחקים, מפוזרים, וכפריים בארכיפלג שנמצא בצפון סקוטלנד ושמים דגש על התפתחות מקצועית וחיבור לקהילות המקומיות. הם עובדים יחד עם השלטון המקומי, תחום התיירות והפיתוח העסקי כדי לחזק את האמנות והמורשת המקומית.

תכנית **לשיתוף פעולה תרבותי במדינות מערב הבלקן (Cultural Collaboration in the Western Balkans)**, היא דוגמה לתכנית שנבנתה "מלמעלה-למטה" בניסיון לתמוך באזורים שחוו קונפליקט אלים מתוך ההבנה שחיזוק תחום התרבות והאמנות יכול לתמוך בתהליכי שיקום, איחוי והחלמה. התכנית פועלת דרך ארגונים קיימים ורשתות פעילות קיימות כדי לממש את המדיניות שהם מכוונים אליה עבור האזור בתחום התרבות.

בנוסף לשלוש התכניות המוצגות כאן באופן מעמיק, הפרק הנוכחי כולל גם עשרה מקרי בוחן קצרים של פרויקטים, תכניות וארגונים נוספים הראויים לחשיפה והעמקה. חלקם פרויקטי מחקר רחבי היקף על מערכות אקוסיסטם יצירתי-אזורי, בעוד שאחרים הם שיתופי פעולה אזוריים בין אמנות, תרבות ותיירות.

חשוב לציין שהנגישות שלנו לדוגמאות קשורה במידה רבה למידע הקיים ברשת. סביר להניח שיש פרויקטים נוספים שלא הגענו אליהם. בנוסף, חיפשנו פרויקטים ששמו דגש משמעותי על איסוף נתונים ובניית אסטרטגיה מקיפה כולל תהליכי הערכה שיאפשרו לנו ללמוד אותם לעומק ובאופן ביקורתי מרכיב נוסף, חשוב, הוא שלצערנו ארגונים מפרסמים לעתים רחוקות מדי את הכישלונות שלהם ואת הלקחים שלמדו ולכן החלק הזה נעדר מתיאורי המקרה להלן.

הדרך היעילה ביותר לנצל את המידע שיוצג כאן היא, לדעתנו, לזהות את העקרונות ולבחון אותם מול המציאות בנגב המערבי. בהמשך הדרך, כאשר יגיע שלב פיתוח האסטרטגיה ותכנית העבודה, נמליץ על יצירת קשר עם יוזמות בינלאומיות מתאימות לטובת מפגש למידה שיאפשר גישה לידע ולניסיון שלא מופיעים בפרסום.

מקרה בוחן 1

קיש קפיצה לאמנויות - Springboard for the Arts

נתונים בסיסיים

שם הארגון: [Springboard for the Arts \(SFTA\)](#)

שנת הקמה: 1991

מצב משפטי: ארגון ללא מטרות רווח.

מיקום: מדינת מינסוטה, ארצות הברית. למינסוטה, מדינה ששייכת לאזור המערב התיכון של ארצות הברית, יש שתי ערים מרכזיות, מיניאפוליס עם 436,000 תושבים, וסנט פול (שם נמצא אחד המשרדים והמרכז של SFTA) עם 310,000 תושבים. אזורים כפריים מפוזרים ברחבי המדינה. פעילות SFTA מתמקדת בשני מיקומים ספציפיים: שתי שכונות בעיר סיינט פול (St. Paul) והעיר פרגוס פולס (Fergus Falls) שנמצאת במחוז אוטר טייל (Otter Tail County) בו גם מתקיימת הפעילות במרחבים כפריים שונים.

תיאור כללי של הפעילות והסיבות לבחירה בארגון זה: SFTA הוא ארגון מוביל בתמיכה ליוצרים ויוצרות במרחב הכפרי ותמיכה בפיתוח כלכלי וקהילתי באזורים אלו. התכניות הרבות שהארגון מפעיל מושרשות במערכת יחסים בין יוצרים עצמאיים, ארגוני תרבות, ארגונים חברתיים ועוד. הארגון מפעיל עשרות תכניות באזור הפעילות שלו ופועל בערוצים משלימים: מתמיכה ביוצרים באופן פרטי, דרך הכשרה מקצועית ועד עבודה ברמת המדיניות הלאומית פדרלית בארצות הברית.

בחרנו לעסוק בארגון זה כיוון שהוא מייצר מודלים רלוונטים לתמיכה בקהילות דרך אמנים בהקשר של מקום ותוך ראייה רב מימדית של תרבות במרחב גיאוגרפי מסוים. בנוסף, בחרנו מרחב שיש לו נקודות השקה עם מרחב הנגב המערבי ומרחבים דומים בישראל, בראש ובראשונה, המרכיבים שקשורים לפריפריאליות – מיקום רחוק, פיזור גיאוגרפי, יחס לאמנות ואמנים, ריחוק ממנגנוני עיצוב המדיניות המרכזיים, גיוון קהילתי ונוכחות של קהילות מוחלשות מבחינה כלכלית ועוד.

תהליך ההקמה של הארגון: לא ניתן היה למצוא תיאור ההיסטוריה של הקמת הארגון אך ניתן למצוא התייחסויות לאבני דרך משמעותיות כגון פתיחת מרכז אמנות חדש עם חלל לסדנאות ולאירועים, הקמת קרן סיוע חירום לתמיכה באמנים במשבר הקורונה וכן הלאה.

מבנה וצוות: הצוות כולל 20 עובדים ועובדות, בהם מנהלים של תכניות במרחב הכפרי, תכניות לפיתוח כלכלי, עובדי תקשורת, עובדי הפקה ועוד. רוב חברי הצוות הם אמנים מדיסציפלינות מגוונות. חברי הדירקטוריון כוללים 12 אנשים מתחומי העסקים, פיתוח קהילתי, משפט, תקשורת, אקדמיה וממשל.

היבטים כלכליים: [תקציב ההוצאות השנתי של הארגון בשנים 2021-2022](#) נע בין 2.6 ל-3.4 מיליון דולר, מתוכם בין 1.5 ל-1.8 מיליון דולר הכנסות שהגיעו בתרומות והכנסות. סך הנכסים שלהם (כולל מבנים) עומד על כ-8 מיליון דולר. הארגון נתמך על ידי מועצת האמנויות של מדינת מינסוטה - סוכנות מדינתית לקידום אמנויות ותרבות, 25 קרנות פילנתרופיות ותורמים פרטיים רבים, כפי שניתן לראות [כאן](#).

שותפים: הארגון פועל עם שותפים רבים ומגוונים: אקדמיה, ארגונים קהילתיים, ארגונים סביבתיים, ארגוני אמנות ותרבות הפועלים ברמה המקומית, ברמה האזורית או ברמה הלאומית וארגוני פילנתרופיה. שותפים מרכזיים בפרויקטים השונים הם: המרכז להכנסה מובטחת של אוניברסיטת פנסלביה, מכון האוצרים המתעוררים, [Upstream](#), ספריות אזוריות, [ארגון NGO Rethos](#) המשתמש באתרים ישנים להפעלת הקהילה, מועצות ערים מקומיות ועיריות ואין-ספור ארגונים קהילתיים.

מעורבות קהילתית בעיצוב האסטרטגיה של הארגון: בכל המקומות בהן מתוארת הפעילות, כמו גם החזון ועקרונות הפעולה של הארגון, קיימת התייחסות להשתתפות של האמנים עצמם כנציגי הקהילה בתהליכי קבלת ההחלטות ובעיצוב המדיניות של הארגון. יחד עם זאת לא נמצא תיעוד ברור לגבי האופן שבו עקרון זה מתממש בפועל.

הקשר גיאוגרפי-חברתי-פוליטי

גודל האוכלוסיה: הפעילות הקהילתית של SFTA מתרחשת ברובה במרחבים שסך כל האוכלוסיה שלהם הוא כ-400,000 אנשים סך הכל. (רוב המידע הוצא [מכאן](#).)

גיוון אתני: העיר סיינט פול מאופיינת במגוון אתני גדול יחסית (50% לבנים, 15% אפריקאים אמריקאים, 20% אסייתים ו-10% היספאניים ולטיניים לצידם גם מיעוטים נוספים ומעורבים). פעילות נוספת מתקיימת במרחב הכפרי. לא מצאנו נתונים לגבי גיוון אתני במרחב זה אך נראה שחלק ניכר מהפעילות מופנה להיבטים הקשורים לאתניות.

עירוני/כפרי: רוב מרחב הפעילות הוא כפרי.

אתגרים מקומיים ובעיות שהיוזמה מנסה לפתור: כמו באזורים כפריים רבים במערב התיכון של ארה"ב - רבע מהאוכלוסייה נחשבת בעלת הכנסה נמוכה או ענייה. האבטלה גדלה ב-2024, ורוב המקצועות נשארו מבוססי עבודת כפיים. נראה שיש עלייה בבעיות בריאות הנפש ארוכות טווח בקרב צעירים ב-5-8 השנים האחרונות. י. תעשיית האמנות - "לקהילות רבות אין כיום מערכות אקולוגיות חזקות או בנות קיימא לתמיכה באמנים, יוצרי תרבות ויזמים יצירתיים." (Springboard for the Arts, [תכנית אסטרטגית 2022-2024](#), עמ' 9).

חיבור הארגון ופעילותו לרעיון האקוסיסטם היצירתי-אזורי

עבודת SFTA מבוססת על שני עקרונות מובילים העוסקים בחיבור בין תרבות, אמנות ומקום:

1. מקומיות של היוצרים והיצירה: שייכותם של היוצרים לאקוסיסטם המקומי מיצרת מראש הבנה והיכרות של התרבות המקומית והצרכים המקומיים. "פעולה אמנותית שנובעת מתוך המקום, תתן מענה טוב יותר, רלוונטי יותר ונגיש יותר לתושבים ולקהילות המקומיות" (אתר הארגון).

2. חיבור בין קהילות מקומיות לתרבות ואמנות: רוב הקהילות החיות במרחב לא ייצרו בתוכן מנגנונים שתומכים בפיתוח האקוסיסטם היצירתי. מהסיבה הזו, SFTA רואה חשיבות בהשקעה בחיזוק המעמד היצירתי וחיזוק המודעות והנפח לנוכחות של תרבות ואמנות בחיי הקהילות המקומיות. מתוך עקרון זה SFTA בוחר להשקיע אסטרטגית במהלכים המקדמים פיתוח קריירה בתחומי היצירה כולל יזמות בתחום התרבות. הם מאמינים שפיתוח מקצועי יניע את צמיחת האקוסיסטם היצירתי-תרבותי.

"במרחב הביתי שלנו, אנו פועלים כמומחים מקומיים בתחום התרבות והאמנות וגם כחברים בקהילות. זה מתבטא בשיתופי פעולה, בשימוש משותף בחללים פיזיים, בתרומה לקהילה ובמחויבות ארוכת טווח להיות שותפים, תומכים ואחראיים".

הארגון שם במרכז פעילותו חשיבה על כלכלה מקומית משגשגת ומבוססת על צדק ושוויון. השאיפה המוצהרת של SFTA היא "ליצור מרחב כלכלי שבו אמנים יכולים להתפרנס, לחיות ולפעול בתחום האמנות באופן פעיל ויציב".

היבטים ומנגנונים אסטרטגיים של הארגון

החזון של Springboard for the Arts הוא לתמוך באמנים באמצעות כלים שיאפשרו להם להתפרנס לחיות, ולבנות קהילות צודקות ושוויוניות מלאות במשמעות, שמחה וקשר.

הערכים המרכזיים של הארגון הם שוויון, שאיפה לצדק ותיקון מצבי אי צדק גם בתוך שדה התרבות וגם כתגובה של שדה האמנות לאירועים ו/או תופעות קיימות.

מטרות ויעדים: קיים פירוט כללי של החזון כולל התייחסות למטרות מרכזיות כלליות, ופירוט מדויק יותר של המטרות והיעדים בעיקר במסמכי ההערכה.

מדידה והערכה: קיימת אסטרטגיית מדידה והערכה.

הימצאותה של תכנית אסטרטגית ארוכת טווח: באתר ניתן למצוא באופן קבוע את התכנית האסטרטגית הדו-שנתית העדכנית ביותר, כרגע מתממשת התכנית שנכתבה לשנים: 2022-2024.

פעילות הארגון

הארגון פועל במישורים רבים, תמיד תוך הסתכלות על המרחב הגיאוגרפי ותושביו. ראשית, הוא מתמקד **בבניית יכולות מקצועיות של אמנים**, הן לצורך פרנסה והן לצורך פיתוח מנהיגות ושיתופי פעולה בין-מגזריים, במקביל, פועל **לפיתוח כלכלה מקומית צודקת** המאפשרת לאמנים להתפרנס, תוך הגדלת המשאבים העומדים לרשותם וחזוק מערכות חליפין מקומיות. בנוסף, הארגון שואף **לשנות מדיניות ומבני עבודה** כך שיתמכו באנשים המוחלשים ביותר במערכת, תוך **קידום מחקר ומעורבות בעיצוב מדיניות תרבות**. כארגון, הוא מחויב להיות חדשני, עם משאבים יציבים, צוות מעורב ומרחבים בריאים לקהילה. בבסיס כל פעילותו עומדת מחויבות לשוויון, המתבטאת במתן עדיפות לאוכלוסיות מוחלשות כולל אוכלוסיות ילידיות, אנשים עם מוגבלויות, להטב"ק, קהילות אתניות ואוכלוסיות שוליים שחוו הדרה מרחב האמנות והתרבות.

תחומי הפעילות השנתיים שלהם כוללים: קיום סדנאות מקצועיות וירטואליות ופיזיות, יצירה והפצה של משאבי יזמות, ייעוץ לפיתוח קריירה בתחום האמנות. הם מפעילים בעצמם פרויקטים קהילתיים כגון אירועי תרבות ומשקיעים באופן קבוע ביצירת חיבורים בין אמנים לשכונות וקהילות. הם משקיעים באופן מיוחד בהכוונה של אמנים כיצד להשתמש בכישורים שלהם לטיפול בסוגיות קהילתיות כולל סדנאות, חומרים כתובים ועזרה בשטח.

דוגמאות לתכניות עיקריות ותחומי פעילות מרכזיים:

1. הארגון מספק משאבים לאמנים וארגונים קהילתיים בהובלת אמנים כגון: מאגר מקורות מימון ומענקים אפשריים, **ייעוץ קריירה**, קרן צמיחה המעניקה מענקים בסך \$2,500 להרחבת עסקים, "[Art of Work](#)" - תכנית כישורים עסקיים וערכת כלים לאמנים שהועברה ב-80 קהילות עד כה, "[ArtTrain](#)" - תכנית חניכה ובניית יכולות בעבודה קהילתית, וכן אירוח של "[עורכי דין למען האמנות במינסוטה](#)" (סניף מקומי של ארגון ארצי) המספק שירותים משפטיים לאמנים.

2. **הכנסה מובטחת** - פרויקט שהחל ב-2021 כפיילוט. תכנית זו מציעה ל-100 אמנים הכנסה מובטחת כאמצעי "לשנות את חיי האמנים, לבנות חוסן קהילתי ולחזק כלכלות מקומיות" (לורה זבל, מנכ"לית, אתר). שותפות עם ארגון ללא מטרות רווח לייעוץ פיננסי ונחקר על ידי המרכז להכנסה מובטחת של אוניברסיטת פנסילבניה. כולל גם תערוכות על התכנית. ההכנסה נראית בסכומים קטנים (לרוב \$500 בחודש).

3. **אמנים מגיבים:** ארגון של תגובות אמנותיות לסוגיות המעסיקות את הקהילות המקומיות, לדוגמה: בדידות חברתית, עתיד לקהילה האפרו-אמריקאית במרחב הכפרי ועוד. האמנים המעורבים בפרויקט זה מקבלים הכנסה עבור השתתפותם.

4. **תכניות לפיתוח כפרי:** סדרה ותיקה של תכניות הכוללת מפגשים קהילתיים, כנסים, סדרת סדנאות על אמנות וקיימות, מחקר על האפשרויות בשימוש באמנות כדי להציע [פתרונות לבעיות בקהילות כפריות](#), מלגות לאמנים ליצירת עבודות על מקומות החשובים להם במרחב הגיאוגרפי המקומי (דו"ח 2023).
5. אחת היוזמות של הארגון היא הקמת קואליציה ארצית בשם "[הקואליציה לשינוי יצירתי](#) - Creative Change Coalition, רשת של ארגונים מבוססי-מקום, מכל רחבי ארה"ב, המונעים מתוך הקהילה ומתמקדים ביצירתיות, באמנות ובחוסן קהילתי וכלכלי. מטרת הקואליציה היא שיתוף פעולה בכל מה שקשור בידע "ערכות כלים, כנסים והכשרות התומכים בפיתוח אקוסיסטם יצירתי מקומי עבור אמנים, עובדי תרבות ויזמי תרבות." (הודעה לעיתונות) וגם פעולות של שינוי ועיצוב מדיניות תרבות ברמה הלאומית בנושאים כגון סוגיות של דיור בר השגה לאמנים, בריאות, מימון לאמנויות ועוד.

מסקנות

חוזקות, הישגים והצלחות

1. העבודה של הארגון מייצרת אימפקט משמעותי בכל מה שקשור למעמד האמנים, אימפקט שכולל השפעה על היבטים תעסוקתיים כמו גם היבטים אחרים. בשנת 2023, התקיימו 110 פעולות אמנות שונות במרחב הציבורי המקומי. מעל 1000 ערכות ללימוד כלים מקצועיים הורדו מאתר האינטרנט של הארגון בו ניתן למצוא מדריכים וכלים מקצועיים שונים. 300 חברים חדשים הצטרפו לתכנית החממה. סכום של קרוב למיליון דולר שולם ליוצרים דרך הפעילויות השונות.
2. מדובר בארגון שעשייתו רבה וגם מתפתחת וגדלה. נראה שהמעורבות שלו ביצירת ידע סביב עבודה בתחום התרבות באזורים דומים למרחב הפעולה שלו משמעותי גם ברמה הלאומית וכך גם המעורבות שלו בהשפעה על מדיניות תרבות.
3. הארגון מייצר כל שנה הזדמנויות חדשות לאמנים מקומיים וכך מאפשר התחדשות, התרחבות ופיתוח המעמד של התחום.
4. יש לארגון מגע עם שכבות מקצועיות נוספות ורבות – חינוך, תיירות, [מערכות הבריאות](#), גופי מחקר ואקדמיה, שלטון מקומי, מוסדות תרבות. ההגדרה שלהם ל"מהו האמן/מיהי האמנית"? היא: "אמן/ית הוא כל אחד שמגיב באופן יצירתי לעולם ולמקום שלהם בתוכו. ההגדרה שלנו ל"אמן/נית" היא הגדרה רחבה הכוללת יוצרים בתחום האמנות החזותית, אמנות המופע, הכתיבה, יוצרי מוזיקה, פעילים בתחום התרבות, יזמי תרבות, מספרי סיפורים, פעילים חברתיים, בעלי חזון, סטודנטים, מורים, ארגונים ועוד.

חולשות ואתגרים

1. חסר מידע על היבטים הנוגעים לאיכות אמנותית. נראה שהחשיבות של קריטריונים הקשורים לאיכות אמנותית חשובים פחות מצד הארגון מאשר קריטריונים הקשורים להשפעות על הקהילה והחברה. לא נמצא פירוט מספק על האמנות עצמה והרלוונטיות שלה בשדה האמנות.
2. אין עדות להתייעצות עם הקהילה, לקיום של סקרים או דרכים אחרות למדידה של שביעות הרצון או הצרכים בפועל של קהלי היעד שלהם (אמנים או קהילות).
3. כמעט ואין דגש על פעילות מאורגנת מעבר לפעילות אותה הם מציגים – הם שמים פחות דגש על מוסדות התרבות המקומיים, על השלטון המקומי ועל מוסדות חינוך. הם כן מייצרים מהלכים שקשורים בחיזוק כוח האדם גם במקומות אלו אך נראה שזה פחות עוצמתי מההשקעה באמנים עצמם.

מה אפשר לקחת מתוך הפרויקט הזה גם להמשך הלמידה?

1. **מנגנוני פעולה מגוונים במרחב תוך כדי אימוץ נקודת מבט של אקוסיסטם:** היכרות עם האתגרים הייחודיים של הקהילות הכפריות ושל קהילות שוליים בערים ועבודה בשני המרחבים הללו באופן מקיף ורחב. דגש על הרחבה של תחום התרבות והיצירה במרחב הגיאוגרפי תוך מחשבה מתמדת על חיזוק האקוסיסטם. יצירת תכניות ייעודיות הכוללות פעילות אמנותית, כנסים השקעה במיומנויות וכלים, מקצועיות והובלה/השתתפות בתהליכי שינוי מדיניות.
2. **מודעות כלכלית:** מושם דגש רב על מתן הזדמנויות מקצועיות הכוללות שכר ליוצרים וליוצרות וכן מימון. זה מתקשר למשימה המרכזית של הארגון ולעקרון המנחה שלו: "אמנים למען אמנים" זאת תוך כדי הבנת הצרכים הכלכליים של האמנים בקהילות המקומיות הספציפיות בהם הם עובדים. רבע מתקציב 2023 של הארגון (כמליון דולר אמריקאי) הועבר לתשלום לאמנים מקומיים דרך תכנית כזו או אחרת. עקרון זה גם משתקף בכך שהם היו שותפים בכתיבה של דוח משמעותי בתחום: 'אמנות היא עבודה' משנת 2021. הדוח והמלצות המדיניות שלו לתמיכה שוויונית יותר באמנים ועובדים יצירתיים שינו את סדר היום בקונגרס.
3. **תגובתיות מהירה למשברים -** הארגון מגיב באופן מכוון למשברים שיש להם השלכות עמוקות על הקהילות בתוכן מתקיימת הפעילות כגון משבר הקורונה, הרצח של ג'ורג' פלויד ואירועים הקשורים לאי שוויון על רקע סוגיות של גזע, צבע עור ועוד. הם יוצרים תכניות המשקפות סוגיות אלו דרך תרבות ואמנות, הם מציינים את התגובה המהירה שלהם לאירועים אלו בשל החיבור העמוק שלהם עם הקהילות בהם הם פועלים.
4. **מערך שותפויות רחב -** הארגונים עובדים עם אין-ספור ארגונים מקומיים ברמות שונות. הם עובדים באופן הדוק עם השלטון המקומי בכל מה שקשור לתרבות - עיצוב מדיניות ופעולות במרחב. הם יצרו רשת לאומית של ארגונים שיש להם עניין בפיתוח אקוסיסטם מקומי במרחבים דומים ברחבי ארצות הברית.
5. **צמיחה -** הם מגלים יכולת התפתחות והרחבה: רוב התכניות שלהם, לאחר הצלחה מקומית מסוימת מורחבות במהירות יחסית לרמת האזור והמדינה. הם מפעילים תכניות רבות במקביל בערים קטנות ושכונות עירוניות שונות.

נתונים בסיסיים

שם הארגון: אמנויות שטלנד ([Arts Shetland](#)) Agency Development Arts Shetland (SADA)

שנת הקמה: 2006

מצב משפטי: ארגון ללא מטרות רווח

מיקום: איי שטלנד הם ארכיפלג של כ-100 איים הממוקמים מול חופי צפון-מערב סקוטלנד. האיים ממוקמים לצד איי אורקני, איי פארו ונורבגיה ומהווים את הטריטוריה הצפונית ביותר בממלכה הבריטית.

תיאור כללי של הפעילות והסיבות לבחירה בארגון זה: אמנויות שטלנד הוקם מתוך הרצון לקדם את תחום התרבות והאמנות באיי שטלנד מתוך ההבנה העמוקה של הערך שתחום התרבות מביא למרחב כולו על כל רבדיו. הסיבה המרכזית שהביאה אותנו לבחור דווקא בארגון הזה, היא מצד אחד מאפיינים פריפריאליים מסויימים שיכולים לשמש כנקודת התייחסות למקרה של הנגב המערבי כגון פיזור הקהילות השונות במרחב וריחוק משמעותי מהמרכז הגיאוגרפי ומרכזי הכוח ומצד שני, אופן הפעולה המעניין של הארגון שמשמש גם כזרז של תרבות, גם כמאפשר דיאלוג ואיגום משאבים, גם כזרז לתהליכי התמקצעות וגם כמקדם ומפתח רשתות של עשייה ושותף בכמה מהן. השימוש הנרחב בפרקטיקה של שיתופי פעולה עם השלטון המקומי ועם כל רבדי החיים מצביע על מימוש הלכה למעשה של רעיון מרכזי בתפיסה של אקוסיסטם. הארגון מפעיל עשרות פרויקטים בשנה – מניהול מוסדות תרבות ופסטיבלים ועד קידום אג'נדות שונות של יוצרים ו/או תושבים. הפרויקטים עצמם מצטיירים לנו כרלוונטיים למרחב הנגב המערבי.

תהליך ההקמה של הארגון: אמנויות שטלנד הוקמה כדי לאחד את עבודתן של שתי קרנות: [קרן האמנויות של שטלנד](#) וקרן איילבורג, אשר סיפקו תכניות אמנות לאיים במשך 20 שנה. אמנויות שטלנד כוללת את מריל - מרכז קולנוע ואמנויות הבמה (Mareel), תיאטרון גאריסון - תיאטרון קהילתי (The Garrison Theatre) וגלריית בונהוגה (Bonhoga Gallery).

מבנה וצוות: 18 חברי צוות בתחומי הפעילות השונים (חינוך, תכניות יצירתיות וכו'), תקשורת ופיתוח קהל וגם אנשי הפקה. 11 חברי נאמנים המגיעים מתחומים מגוונים - שלטון המקומי, אקדמיה, עסקים, אמנות וניהול המגזר השלישי. חשוב להוסיף שהארגון הוא חלק רשת "האיים היצירתיים" (אחד מ-26 הפרויקטים של הקולקטיב התרבותי) - רשת ליוצרים באיים הסקוטיים: לואיס, האריס, אורקני, שטלנד ונורת' יוסט.

היבטים כלכליים: אמנויות שטלנד מקבלת מימון בסיסי מהקרן של שטלנד, עם מימון לחלק מהתכניות שמגיע מתכנית "סקוטלנד היצירתית", מועצת איי שטלנד (שלטון מקומי) קרנות וארגונים אחרים. בשנת 2023, אמנויות שטלנד קיבלה כ-1.5 מיליון ליש"ט במענקים, וייצרה באופן עצמאי הכנסה של כמיליון ליש"ט. הוצאות הפעילות היו כ-3 מיליון ליש"ט. האתגר הכלכלי הזה הוא אחד מהקשיים של הארגון בשנה האחרונה. לקרן אמנויות שטלנד יש נכסים בשווי של כ-9 מיליון ליש"ט.

שותפים: אמנויות שטלנד פועלת עם שותפים רבים, השותפה המרכזית היא הרשות המקומית. שותפים נוספים כוללים את "סקוטלנד היצירתית", [אוניברסיטת ההיילנדס והאיים](#), [אגודת האמנויות של שטלנד](#), רשתות כמו [רשת הלמידה היצירתית וקולקטיב התרבות](#), ארגוני בריאות כמו "אביליטי שטלנד", ו"מרכז קומפאס" וארגונים נוספים בתחום החברה והמורשת.

מעורבות קהילתית בעיצוב האסטרטגיה של הארגון: אסטרטגיית המעורבות הקהילתית נבחנת דרך מחקר אחת לתקופה. מתקיימים סקרי קהילה, משוב ומעורבות בקביעת סדר העדיפויות. בחומרים הכתובים ישנן לפחות שתי עדויות לכך: בעת [הגשת בקשות למימון - בשנים 2015/16](#) ובשנת 2020. עם זאת, גודל המדגמים קטן (500-800 משיבים = 2.5%-4% מהאוכלוסייה) עם דגש רב על תשובות איכותניות.

גודל האוכלוסיה: כ-23,000 (נכון ל-2023) בכל הארכיפלג רוב האוכלוסיה (כ-19,000 תושבים), גרה באי המרכזי מיינלנד, (Mainland). מתוכם כ-7,500 תושבים בעיר הגדולה ביותר לוריק (Lerwick) ואחרים גרים בעיירות קטנות, כפרים וחוות. מלבד מיינלנד יש עוד כ-15 איים מיושבים כשבכל אי כזה יש עשרות או מאות תושבים בלבד.

גיוון אתני: כ-50% מהתושבים מגדירים את עצמם כלא שייכים לדת, 30% נוספים משתייכים לכנסיית סקוטלנד. המוצא של רוב תושבי שטלנד מבוסס מאוד על שושלת נורדית והמוצא האתני קשור בזהות ויקינגית-נורדית כמו גם בזהות הבריטית. 97% מהאוכלוסיה ממוצא לבן ו-3% שייכים לקבוצות אתניות אחרות (נתונים משנת 2016 כיוון שלא נמצא מסד נתונים מעודכן יותר).

עירוני/כפרי: הפעילות של אמנות שטלנד מתרחשת במרחב כפרי וניתן לומר שיש בו מרכיבים כפריים רדיקליים הנובעים מהריחוק מהערים הגדולות של סקוטלנד, קשיי נגישות, קהילות קטנות, לעתים עשרות תושבים, המפוזרות על פני מרחקים גדולים. גם העיר הגדולה ביותר במרחב בו מתקיימת הפעילות, נחשבת קטנה, לעתים עיירה, ביחס לערים אחרות.

אתגרים מקומיים ובעיות שהיוזמה מנסה לפתור:

1. בידוד חברתי וקהילתיות - במיוחד מאז מגפת הקורונה ובמהלכה.
2. יציבות כלכלית ומגוון תעסוקתי - באזורים כפריים שהתעשיות העיקריות שלהם כוללות דיג וייצור אנרגיה ודלק.
3. שימור המורשת המקומית - במיוחד בתחום האמנויות העממיות.
4. מתן מענה מתאים ומגוון לצרכים של **בני נוער ושל צעירים באיים**. סוגיות נוספות הן מניעת הגירה שלילית, תעסוקה ומענה למצוקות נפשיות.

חיבור הארגון ופעילותו לרעיון האקוסיסטם היצירתי-אזורי

כל פעילות הארגון, מרמת החזון ועד התכניות עצמן מבוססת על יחסי גומלין והזנה הדדית בין המערכת האמנותית-תרבותית והמערכת החברתית קהילתית וגם כאן, הכל מתרחש וסובב, נבנה ומתכתב עם המקום הספציפי בו הדברים מתרחשים. הארגון מזהה כי לכל שחקן במערכת - מהאמן היחיד ועד הקהילה הרחבה - יש תפקיד חיוני ביצירת סביבה תרבותית. באמצעות יצירת קשרים בין תחומי אמנות שונים, מוסדות תרבות, יוצרים וקהלים, נוצרת מערכת דינמית המאפשרת צמיחה, התחדשות והתפתחות מתמדת של היצירה והחוויה האמנותית. גישה זו מבטיחה את החוסן, היציבות וההתפתחות של האקוסיסטם היצירתי-אזורי לאורך זמן, תוך כדי תגובה והסתגלות לשינויים המתרחשים בסביבה. האקוסיסטם שאמנות שטלנד פועל בתוכו מותאם למציאות הייחודית של חיי האי. הארגון מזהה את התלות ההדדית בין האמנים המקומיים דרך העסקים המקומיים, התעשיות המסורתיות (כגון דיג ואנרגיה) ועד למוסדות החינוך והבריאות. שיתופי הפעולה הרחבים מייצגים את התפיסה הזו, לדוגמה בפרויקט [LOCUS](#) שבו עסקים מקומיים יצרו אמנות ציבורית, או בתכניות כמו ["Creative Sustainable Futures"](#) המחברות בין אמנות, קיימות סביבתית ועסקים מקומיים. אמנות שטלנד פיתחו אסטרטגיית פעולה המתמודדת עם האתגרים הייחודיים של המקום: מרחקים גדולים, קהילות קטנות, נפח פעילות קטן, בידוד חברתי ורצון בשימור מורשות ומסורת מקומית. הארגון גם מזהה את מגמת התיירות ההולכת ומתגברת ומנסה להתחבר גם אליה. אמנות שטלנד הוא רשת הפועלת בתוך רשתות - הוא חלק מרשת של האיים היצירתיים שהיא חלק מקולקטיב התרבות של סקוטלנד.

היבטים ומנגנונים אסטרטגיים של הארגון

חזון הארגון: אמנות שטלנד משתמש בתרבות ואמנות כדי להבטיח שכל תושבי שטלנד יוכלו לשגשג ולחיות היטב בקהילות חזקות וחסיונות ([מתוך המסמכים האסטרטגיים של הארגון](#)).

מטרות ויעדים:

1. לקדם את החינוך לאמנויות באיי שטלנד בפרט באמנויות המחול, תיאטרון, קולנוע, ספרות, מוזיקה, אמנות חזותית וכל צורה חדשה של מדיה.
 2. לקדם את תחום התרבות והאמנות לטובת הציבור בשטלנד.
 3. לקדם דרך תחום התרבות את המעורבות האזרחית ופיתוח הקהילה לטובת הציבור בשטלנד.
- מתוך המטרות הללו, נגזרו ששה "תוצרים חברתיים", מהם נגזרים יעדים לשנת פעילות ולפרויקטים ספציפיים. התוצרים עוסקים במספר נושאים: בחווייה היצרית של תושבי שטלנד, שיפור יכולות מקצועיות בתחום התרבות והאמנות, חשיבות ההשתתפות באמנויות כהזדמנות לביטוי עצמי ולמעורבות קהילתית, תמיכה בהבנה וסבלנות חברתית, שיפור הבריאות הפיזית והנפשית וכן חיזוק החוסן הקהילתי באמצעות פיתוח כלכלי.

מדידה והערכה: קיימת אסטרטגיית מדידה והערכה מובנית בפעילות הארגון. לא נמצאו מדדים ברורים שהוגדרו מראש לכל פעילות הארגון אך בדו"חות ההערכה ניתן למצוא את הקריטריונים בהם השתמשו באותה השנה. דו"חות שנתיים סופיים מפרטים את הפעילויות בהתאם לששת התוצרים החברתיים שצינו בפסקה הקודמת. לסיכום, אמנות שטלנד עורכת מחקרי הערכה (איכותיים וכמותניים) באופן קבוע אך לא סדיר.

תכנית אסטרטגית ארוכת טווח: בקיץ 2020, אמנויות שטלנד הציגה [חזון חדש שמתוכנן נגזרו ששה תוצרים חברתיים בהם הארגון מתכוון להשקיע](#). העבודה נתמכה על ידי [מעבדת הערך החברתי](#) והגיבה למגוון מסמכי אסטרטגיה, כולל האסטרטגיה של קרן שטלנד 2020-25, תכנית האיים והאסטרטגיה התרבותית של ממשלת סקוטלנד לצד העדיפויות והשאיפות של תכנית סקוטלנד היצרית.

פעילות הארגון

אמנויות שטלנד שמה לה למטרה למקם את האמנויות בלב הקהילה המקומית. הארגון מפעיל מרכזי תרבות ומקדם תכנית שנתית מגוונת של אירועי אמנות הכוללים מוזיקה, אמנות, תיאטרון, ספרות, מחול וקולנוע. הארגון יוזם פרויקטים שונים שיש להם מטרות מגוונות וגם מייצר באופן מגוון תכניות שיש להן מטרות כמו יצירת רשתות מקצועיות, חיזוק היכולות המקצועיות של יוצרים מקומיים, פעילות שמחברת בין תרבות ואמנות לתיירות ו/או בריאות ו/או חינוך ועוד.

דוגמאות לתכניות עיקריות ותחומי פעילות מרכזיים:

1. אחד מתחומי הפעילות המרכזיים הוא החברות והפעולה ברשת האיים היצרית ([Islands Creative The Network](#)), תכנית הפועלת במסגרת Culture Collective - מיזם המאגד 26 פרויקטים של אמנות של קולקטיבים ברחבי סקוטלנד. התכנית מייצרת שיתוף פעולה ייחודי בין ארבעה מרכזי תרבות משמעותיים באיים הצפוניים והמערביים של סקוטלנד: אמנויות שטלנד, מרכז האמנויות Pier (אורקני), An Lanntair (לואיס והאריס) ו-Taigh Chearsabhaigh (נורת' יוסט). במימון Creative Scotland, המיזם שם דגש על חיזוק הקשרים בין אמנים וקהילות באיים השונים דרך השקעה בהזדמנויות לחיבור ויצירת קשרים מקצועיים שתומכים בחיזוק קהילות האיים המקומיות.
2. מימון תשתיות: הארגון מסבסד גישה למשאבים כמו חללי סטודיו, מקום מפגש בין יוצרים ומייקרים ואולפני הקלטות [בעיר לוריק](#).

3. הכשרות וסדנאות מקצועיות – מפגשים שעוסקים ביכולות עסקיות של אמנים מקומיים כגון: איך לצלם בצורה מקצועית יותר את העבודות, איך לכתוב בקשות לתמיכה מקרנות וכן הלאה.
4. תמיכה כלכלית – בעיקר דרך פרסים כמו פרסי אמן חזותי ואומן מלאכת יד (VACMA) (במימון Creative Scotland ומועצת איי שטלנד), מענקים קטנים (500-750 ליש"ט) בשתי קטגוריות (אמן מבוסס ואמן מתחיל).
5. חינוך לתרבות – הארגון מוביל מספר פעולות הקשורות בחינוך לתרבות כולל הפעלה של קבוצות תיאטרון נוער, קולנוע ומחול, הפעלה של בית ספר קיץ למוסיקה בכלים.
6. [מסלול אמנות מקומית במרחב הציבורי](#) – בנייה של מסלול תיירות במרכז העיר לוריק. שותפות עם Living Lerwick (ארגון עסקים מקומי). כל יצירות האמנות נוצרו והותקנו על ידי עסקים ותעשיות מקומיות. מפת המסלול עוצבה על ידי מעצב גרפי מקומי וניתנת להורדה עבור תיירות פנים וחוץ.
7. פסטיבלים מקומיים – לדוגמה פסטיבל קולנוע בשם Homemade המתרחש כבר 18 שנים ופסטיבל רב תחומי לאמנות מקומית בשם Refresh Now, שהתקיים בשנת 2021 ושם דגש על מכירה של תוצרים של יוצרים מקומיים.
8. "זוכרים יחד" (Remembering Together) הוא פרויקט הנצחה ארצי המתקיים ברחבי סקוטלנד בהובלת greenspace Scotland ובמימון הממשלה הסקוטית. הפרויקט מיושם בכל 32 הרשויות המקומיות של סקוטלנד, כאשר באיי שטלנד הוא מתבצע בשיתוף פעולה בין אמנויות שטלנד ומועצת האיים המקומית. הפרויקט התפתח בשני שלבים: בשלב הראשון (2022) נערך תהליך התייעצות קהילתית מקיף ובשלב השני (2024) הוקצה תקציב של 70,000 ליש"ט ליצירת חמישה אתרי הנצחה ואסופה מתועדת. הפרויקט מבקש לכבד את השפעות מגפת הקורונה על הקהילה המקומית, תוך דגש על חוסן קהילתי והתחדשות.
9. "אפילו כאן, אפילו עכשיו" (Even Here, Even Now) הוא [מניפסט](#) שנוצר בשיתוף פעולה בין אמנים מאיי שטלנד, אורקני והאיים המערביים של סקוטלנד, כחלק מיוזמת Culture Collective. המסמך, שפותח בהובלת אמנויות שטלנד ובשיתוף עם מרכז האמנויות Pier ומרכז An Lanntair, נכתב על ידי שישה אמנים שנבחרו בקול קורא פתוח. המניפסט מבקש לקדם שינוי מדיניות ביחס לאמנות באיים, תוך הדגשת האתגרים וההזדמנויות הייחודיים של חיי האי. המסמך, הזמין הן באופן מקוון והן בדפוס במרכזי התרבות המרכזיים באיים, נועד לשמש כלי מפתח עבור קובעי מדיניות ובעלי עניין בפיתוח עתיד האמנות באזורי האיים.
10. בשנת 2024, הארגון [קיים מחקר](#) שבדק באיזה אופן הם תומכים באמנים מקומיים, מה הצרכים שלהם ומה הם מבקשים מאמנות שטלנד.

מסקנות

חוזקות, הישגים והצלחות

1. פתיחה והפעלה של [מריל](#) – מרכז חדש לאמנויות הבמה רב-תחומיות שמהווה אטרקציה אדריכלית בפני עצמה ומצליח למשוך אליו צרכנים ויוצרים מקומיים לצד תיירות חוץ. עצם התכנון והפתיחה של מרכז אמנות והפעלתו משמרים רוח חיה בליבת העשייה.
2. היקף פעילות נרחב, מגוון, גמיש ויצירתי בנפחים שונים תוך כדי התאמה לצרכי האוכלוסיה.
3. צמיחה עקבית בהיקף הפעילות השנתית.
4. התמקדות במתן במה ליצירה מקומית כולל תמיכה ביצירת הכנסה ליוצרים מקומיים.
5. חיזוק החיבור בין אמנות ותיירות (מסלול אמנות במרחב הציבורי, פסטיבלים ועוד).

1. [קשיים כלכליים](#) שנראה שהתגברו בשנים האחרונות ולכן הובילו לשינויים מאתגרים בניהול הפיננסי של הארגון. כפי הנראה הארגון לא היה מאוזן מבחינת הוצאות והכנסות בשנת 2023.
2. אחת הביקורות המופנות לארגון היא שקיים פוטנציאל ל"מונופול" על התוכן האמנותי כך שאמנים שאינם מוכרים או מקובלים על-ידי Shetland Arts עשויים להיות מודרים.
3. נראה שחסרה עדיין נוכחות של חלק מהארגונים המקומיים בתחום התרבות והמורשת בפעילות של אמנות שטלנד, למשל מוזיאונים היסטוריים כמו The Old Haa, The Fetlar Interpretative Centre, מוזיאון הטקסטיל של שטלנד.
4. חלק מהאירועים והפעילויות מתקיימים בקנה מידה קטן יחסית (מספר אנשים בחדר). ייתכן שזה מתאים, בשל גודל הקהילה וייתכן ויש פער בין תיאור הפעילות להיקפה בפועל. לא נמצאו נתונים ברורים לגבי הקריטריון הזה.

מה אפשר לקחת מתוך הפרויקט הזה גם להמשך הלמידה?

1. השקעה באמנות באופן רחב – הארגון משקיע גם באמנים מקצועיים וגם בחובבנים, גם בותיקים וגם במתחילים. הוא משקיע בעבודה חינוכית (מהגיל הרך, דרך נוער ועד עבודה משותפת עם מוסדות להשכלה גבוהה), השקעה באמנות קהילתית (קבוצת תיאטרון קהילתי לדוגמה) וגם מעורבות בפעולות חברתיות (אמנות במרחב הציבורי, קהילות של בעלי צרכים מיוחדים, ארגונים חברתיים ועוד).
2. הפעילות מרובת שותפויות ומחברת לרשתות שונות שאת חלקן הזכרנו דרך פעילות הארגון ניתן להוסיף רשתות שקשורות לעסקים מקומיים Living Lerwick ורשתות אחרות שהארגון חבר ופעיל בהן בתחום התרבות ובמרחב.
3. עבודה רב מגזרית שמחזקת את הנוכחות של האמנות באקוסיסטם המקומי ומחזקת את האקוסיסטם היצירתי עצמו. מתקיימת עבודה אסטרטגית רציפה עם השלטון המקומי, ארגונים חברתיים, גופים פילנתרופים, מוסדות להשכלה גבוהה, עסקים מקומיים, מוסדות חינוך ותרבות ועוד.
4. תמיכה בחוסן הכלכלי של המרחב דרך קידום עסקים מקומיים, תעשיות ומתן עבודה לאמנים ואומנים מקומיים – כלכלה מעגלית.
5. התמקדות ב**בריאות רווחה קהילתית** – העמקת וחיזוק הקשר בין השתתפות באמנות ובתרבות לבין בריאות אישית וקהילתית, רווחה וחוסן נפשי וקהילתי.
6. השקעה בקבוצות מוחלשות בקהילה – קשישים, אנשים הסובלים מבידודות, אנשים החיים עם מוגבלויות ועוד.
7. התייחסות רבה לתמות מקומיות באמנות ולפעולות אמנותיות שמשקפות את ערכי הארגון. חלק גדול מהאמנות מגיבה ל"מקום" בדרך כלשהי, לדוגמה על ידי עיסוק נרחב בנושאים מקומיים כולל כנסים והתכנסויות על פרקטיקות אמנותיות באזורים [כפריים ותרבות האיים](#), מורשת מקומית, מניפסט ([manifesto](#)) של אמנות כפרית. כדוגמה אפשר לציין פרויקטים נוספים כגון סדרת הופעות החוקרת את תפקיד המכונית בחיי האי ([Ignition](#)), [גלריה נודדת](#) מבקרת בבתי ספר ברחבי איי שטלנד ועוד דוגמאות רבות.

נתונים בסיסיים

שם הארגון: European Cultural Cooperation in the Western Balkans (EACEA)

שנת הקמה: 2021

מצב משפטי: פרויקט בהובלה של האיחוד האירופי

מיקום: מדינות מערב הבלקן (סרביה, מונטנגרו, מקדוניה הצפונית, קוסובו, אלבניה, בוסניה והרצגובינה).

תהליך ההקמה של הארגון/תכנית: בשנת 2019, האיחוד האירופי באמצעות Creative Europe פרסם קול קורא לפרויקטים שמטרתם לחזק מוסדות תרבות במערב הבלקן ולקדם שיתוף פעולה ביניהם. מתוך 350 הצעות, נבחרו 13, והפרויקטים הושקו ב-21 במאי 2021. הפרויקטים נמשכו בין 24 ל-48 חודשים. זהו קול קורא של האיחוד האירופי, המיושם על ידי הסוכנות המבצעת לחינוך ותרבות אירופית או EACEA (הזרוע המבצעת של האיחוד האירופי לחינוך ותרבות), Creative Europe ופלטפורמת יחסי התרבות - פרויקט הממומן על ידי האיחוד האירופי שמטרתו לחבר בין אנשי מקצוע בתחום התרבות לצורך חילופי ידע ושיתוף פעולה, וכן לספק לאיחוד האירופי ייעוץ תרבותי. הקול הקורא מומן על ידי כלי הסיוע טרום-הצטרפות (גם הוא פרויקט של האיחוד האירופי) שמטרתו לתמוך במדינות מערב הבלקן בביסוס יציבות והיצמדות לערכי האיחוד האירופי לקראת הצטרפות עתידית לאיחוד האירופי.

מבנה וצוות: לא נמצאו נתונים על המנגנון שאחראי על שליחת הקול הקורא וייתכן וסוגיה זו פחות רלוונטית. אפשר לציין שהמעורבים בעשייה הם רבים: הקול הקורא הכולל כולל 13 פרויקטים עם 91 שותפים, 30 מוסדות, אלפי אמנים ואנשי מקצוע יצירתיים וכו'.

תיאור כללי של הפעילות והסיבות לבחירה בארגון זה:

הפרויקט הזה נבחר מחמש סיבות:

אופי הקול הקורא שמייצר פעולה שמצמיחה ומחזקת תשתיות מקומיות לתרבות, למרות שהיוזמה שלו מגיעה "מלמעלה" - מהאיחוד האירופי.

8. מרחב הפעולה הוא מרחב שחווה היום וחווה בעבר קשיים עמוקים הכוללים היסטוריה כואבת של קונפליקט אלים.

9. היקף הפעולה הוא גדול יחסית עם תקציב שמאפשר פעולות מעמיקות ולכן ניתן גם לבחון את ההשפעה של היכולת לעבור בנפח כזה גדול על סוג הפרויקטים ומימושם.

10. הדגש שהקול הקורא שם על שיתופי פעולה בתוך שדה התרבות ועם שדות אחרים ולכן גם מתגשמת דרך פעולה רלוונטית ומעניינת.

11. הפרויקטים עצמם - ניתן לראות דוגמאות מרשימות לעשייה איכותית שרואה מצד אחד את היצירה ומהצד השני את מדיניות התרבות. (יודגמו שלושה פרויקטים מתוך שלושה-עשר).

היבטים כלכליים: התקציב הכולל הוא €5,000,000 עם תקציבי פרויקטים של לפחות €100,000. תקציב פרויקט ממוצע כ-€350,000 (Dedej & Medici, 2023).

שותפים: נתייחס למרכיב זה בהמשך כאשר נעסוק בפרויקטים ספציפיים.

מעורבות קהילתית בעיצוב האסטרטגיה של פעילות הארגון: אין. בתוך הפרויקטים הנתמכים השונים ניתן למצוא מעורבות קהילתית משמעותית יותר.

הקשר גיאוגרפי-חברתי-פוליטי

גודל האוכלוסיה: האוכלוסיה הכללית במדינות מערב הבלקן היא 35.5 מיליון. חשוב לציין שמבחינה היסטורית וגיאוגרפית, גם סלובניה וגם קרואטיה נמצאות באזור מערב הבלקן, אך ההגדרה של התכנית הזו, המובלת כאמור על ידי האיחוד האירופי, מתייחסת להגדרה הפוליטית-מנהלתית. האיחוד האירופי מתייחס ספציפית למדינות באזור שעדיין אינן חברות באיחוד ונמצאות בתהליכי קדם-הצטרפות. ככאלו, הן זכאיות לקבל תכניות סיוע טרום-הצטרפות כמו התכנית המתוארת כאן.

גיוון אתני: כיוון שמדובר על מדינות שונות נתייחס לסוגיה זו כאן באופן כללי. מבחינה דתית במדינות מערב הבלקן יש בעיקר אוכלוסיה של נוצרים, מוסלמים וגם מיעוט קטן של דתות אחרות. המוצא האתני מגוון מאוד וזוהי סוגיה מהותית כולל היבטים של שפה, היסטוריה ועוד.

עירוני/כפרי: תמהיל של שניהם.

היסטוריה של קונפליקט לאומי: רוב המדינות הנחשבות "מערב הבלקן" היו בעבר 6 המדינות של יוגוסלביה לשעבר (1918-1992) שהייתה תחילה מונרכיה, ואחר כך פדרציה סוציאליסטית של מדינות. לאחר משברים כלכליים וכן עליית הלאומנות והסכסוכים האתניים משנות ה-80 ואילך, יוגוסלביה התפרקה לחמש מדינות (ומאוחר יותר ליותר). מלחמות יוגוסלביה השונות שהיו קשורות לסוגיות לאומיות ודתיות ולפירוקה של יוגוסלביה, התאפיינו באירועים קשים של פשעי מלחמה ורצח עם. עד היום קיימים מתחים פוליטיים בין מדינות ובין קבוצות אתניות.

אתגרים מקומיים ובעיות שהיוזמה מנסה לפתור: מדינות מערב הבלקן מתמודדות עם אתגרים שיש להם השפעה על מימדים שונים ורבים. האתגרים המרכזיים הם חוסר יציבות כלכלית ואחוזי אבטלה גבוהים (כולל אבטלת צעירים), רמות נמוכות של השכלה, שיעור תמותת תינוקות גבוה, תוחלת חיים נמוכה, מתחים אתניים ודתיים, היעדר שיתוף פעולה פוליטי והתמודדות עם היסטוריה לא רחוקה של קונפליקט אליים. "מספר אילוצים מונעים מהאזור למצות באופן מלא את הפוטנציאל של המגזרים התרבותיים והיצירתיים. למשל, בהשוואה לתרומה של התרבות לכלכלה באירופה, במערב הבלקן, ההוצאה הציבורית על תרבות נמוכה מאוד וחשופה לקיצוצים נוספים בשל המשבר שנוצר בעקבות מגפת הקורונה. בעוד שהעניין בשיתוף פעולה אזורי ויצירה משותפת בקרב עובדי תרבות באזור הוא גבוה, היעדר מנגנוני תמיכה והזדמנויות לניידות מהווים חסמים לשיתוף פעולה. הרמה הנמוכה של הפצה וקידום של מדיניות תרבות מכילה, משתפת ומשולבת מלווה בהזדמנויות הכשרה מועטות וגישה מקוטעת לבניית יכולות שלעתים קרובות נכשלת בהכללת כל הרכיבים הנדרשים לפיתוח יעיל של יכולות מגזריות" (אונסק"ו). כל אחד מ-13 הפרויקטים הבודדים מכוון להתמודד עם סוגיות אלה ואתגרים ספציפיים נוספים בתחומים השונים.

חיבור הארגון ופעילותו לרעיון האקוסיסטם היצירתי-אזורי

מקרה הבוחן השלישי מדגים את החשיבות של פיתוח אקוסיסטם יצירתי בתחום התרבות, במיוחד באזורים שעברו משברים חברתיים ופוליטיים קיצוניים כמו מדינות הבלקן שצריכות גם היום להתמודד עם היסטוריה אלימה שאינה רחוקה מספיק ומשפיעה על המציאות גם היום. היוזמות השונות שתוארו מראות כיצד גישה רב-שכבתית, הכוללת השקעה במוסדות תרבות, פיתוח רשתות שיתוף פעולה, בניית יכולות מקצועיות, ויצירת פלטפורמות לדיאלוג בין-תרבותי, יכולה לתרום לא רק להתפתחות התרבותית אלא גם לשיקום חברתי ולפיתוח כלכלי. הדוגמה של בתי התרבות שננטשו לאחר התפרקות יוגוסלביה, והמאמצים לחדש אותם באמצעות יוזמות מלמטה-למעלה, ממחישה את החשיבות של תשתית תרבותית פיזית ורעיונית כבסיס לאקוסיסטם יצירתי בריא.

הפרויקט מדגים כיצד אקוסיסטם תרבותי חזק מתבסס על מגוון רחב של שחקנים ורבדים: החל ממוסדות אקדמיה והידע שהצטבר מהם כולל הבנייה של תהליכי מחקר ותיעוד, דרך מוסדות תרבות, ועד לרשתות אזוריות ובינלאומיות. היוזמות השונות שתוארו - כמו Manifesta 14, Regional Lab ו-Balkans Translation, Collider - מראות כיצד שיתופי פעולה חוצי-גבולות, בניית יכולות מקצועיות, והשקעה בתשתיות פיזיות ודיגיטליות, יכולים ליצור אקוסיסטם תרבותי רלוונטי יותר עם יכולת גדולה יותר שתורמת להתפתחות התחום עצמו ולפיתוח אזורי בכלל. העובדה שרבים מהפרויקטים ממשיכים להתקיים גם לאחר תום המימון הראשוני מעידה על החשיבות של יצירת מנגנונים בני-קיימא בתוך האקוסיסטם התרבותי.

היבטים ומנגנונים אסטרטגיים של הארגון:

מטרות ויעדים: המטרה המרכזית של התכנית היא לקדם פיוס ויחסי שכנות טובים במערב הבלקן באמצעות שיתוף פעולה ויצירה תרבותית. לקריאה מעמיקה יותר על המטרות [אפשר להמשיך כאן](#). המטרות כפי שהוצגו בקול הקורא הנך:

1. להגביר שיתוף פעולה תרבותי חוצה גבולות בתוך אזור מערב הבלקן ומדינות האיחוד האירופי;
 2. לחזק את התחרותיות של התעשיות התרבותיות והיצירתיות באזור;
 3. לשפר דיאלוג בין-תרבותי בין אמנים, גורמי תרבות והציבור הרחב.
- בנוסף למטרות של הקול הקורא, לכל פרויקט יש אתר אינטרנט משלו, חלקם עם פירוט נוסף על מטרות, אסטרטגיה, מדידה וכו'.

מדידה והערכה: קיימים מנגנונים מפותחים ושיטתיים למדידה והערכה וכל פרויקט שקיבל מענק יצטרך לעבוד עם אותם המנגנונים.

הימצאותה של תכנית אסטרטגית ארוכת טווח: אין אסטרטגיה מפורסמת לקול קורא זה אך יחד עם זאת, הנציבות האירופית, באמצעות Creative Europe ותכניות אחרות, מתמקדת ב"גישה אקוסיסטמית לתמיכה באמנים, אנשי מקצוע בתחום התרבות והיצירה ותוכן אירופי" ([אתר האיחוד האירופי](#)).

תאוריית שינוי: אין תיאוריה בהירה קיימת במיוחד לקול קורא זה, עם זאת, [סדר היום האירופי החדש לתרבות](#) כולל 3 יעדים אסטרטגיים של שיפור הלכידות החברתית באמצעות אמנות ותרבות, תמיכה בתרבות בחינוך ולצמיחה כלכלית, וחזוק חילופי תרבות בינלאומיים.

פעילות הארגון

בחלק זה נתייחס לשלושה מתוך שלושה-עשר הפרויקטים הנתמכים:

פרויקט ראשון - [מניפסטה 14 פרישטינה \(Prishtina 14 Manifesta\)](#)

ביאנלה נודדת בת 100 ימים המבוססת על תהליך שיתוף פעולה ומחקר בן שנתיים בין צוות מניפסטה הבינלאומי (שבסיסו באמסטרדם) ושותפים מקומיים בפרישטינה, קוסובו, הכוללים מנהלי ויזמי תרבות, שלטון מקומי, בתי ספר ועוד.

מטרה: "התדריך הראשוני של הביאנלה היה לסייע לתושבי פרישטינה לתבוע מחדש ולהחיות מחדש מרחבים ציבוריים ברחבי העיר, וכן ליצור מודל חלופי למוסד קבוע." ([דוח סופי, עמ' 4](#)). הם הזמינו אדריכל להתבונן ב"תביעה מחדש של המרחב המשותף" וצוות M14 בחן "אופנים חדשים של סיפור סיפורים קולקטיבי" כך שהתכנית הסופית "הדגישה גישות חלופיות ליצירת סיפורים כדי לדמיין עתידים שונים לקוסובו ולעיר פרישטינה." (שם).

פעילות: תהליך המחקר כלל סדנאות תיאום ציפיות, [התייעצויות עם אזרחים](#), [ומיפוי תנועות תת-תרבות והתערבויות משתפות במרחב הציבורי](#).

תכנית הביאנלה כללה תערוכות, אירועים ופאנלים, [סיורים מתווכים במרחבים מדומיינים מחדש](#) כמו מפעל

הלבנים, ותכניות [חינוכיות עם בתי ספר](#) מקומיים: "חשוף את הסיפור שלך / מדריך לתרבות מקומית" - פרויקט לפיתוח כלים לחקירה ויצירה משותפת של קווי עלילה ונרטיבים חדשים על שכונות העיר כגישה משולבת למורשת מקומית. מניפסטה 14 יצרה גם מרחב תרבותי חדש - המרכז לפרקטיקות נרטיביות - המכיל ספרייה, חללי סדנאות ואירועים (לא ברור מה מתרחש במרכז כיום אחרי שהאירוע הסתיים). ממצאים מתוך דוח ההערכה: [מניפסטה 14 ערכה סקר דוח סופי על ידי מעריכים חיצוניים](#) - מכון UBO ו-GAP Consulting ומציגה ראיות המצביעות על החזר השקעה גבוה מאוד לכספי ציבור, עלייה של 13% בהכנסות לעסקים מקומיים, 800,000 מבקרים, ש-90% מהם דירגו את רמת שביעות רצונם כגבוהה.

פרויקט שני - המעבדה האזורית (Regional Lab)

מטרה: המעבדה האזורית היא מרחב תרבותי חדש ורשתות כמניע ליזמות, שיתוף פעולה ופיתוח אזורי של תרבות מהשטח.

השותפים למיזם הם מספר רשתות ומקומות: [Kooperativa](#) (רשת של 40 ארגוני תרבות במערב הבלקן), Anibar, NKSS, Operation City, OKC Abrasevic. המטרה היא "להציע מסגרת ותשתית להחלפה, חיזוק וקידום מודלים חדשים, דמוקרטיים ומשתפים של משילות, וכן לפעילות ותמיכה הדדית בקנה מידה אזורי של שחקני תרבות עצמאיים." (אתר אינטרנט)

פעילות מרכזית:

1. תכניות לבניית יכולת ושיתופי פעולה ארגוניים משלושה סוגים: [Mentorship](#) - תכנית לבניית יכולות עבור אמנים ועובדי תרבות, [Twinning](#) - תכנית לבניית יכולות עבור ארגונים ומרכזי תרבות ו-"Twins" - פיתוח קשרים בין מוסדות תרבות דומים על ידי זה שהם מגישים מועמדות לתכנית בת 6 חודשים ולומדים ועובדים זה עם זה כדי להפרות את הפעילות, לייצר קשרים ולאגם משאבים.
2. חילופי תרבות - סירקולציה של יצירות אמנות והפקות אמנותיות באזור באמצעות חילופי תכניות בין מרכזי תרבות עצמאיים.
3. קורסים והכשרות - [SCHOOL SUMMER OHRID](#) - פורמט חינוכי המשלב סדנאות, הרצאות וקבוצות עבודה בנושא מודלים חדשניים משתפים של משילות ומעורבות אזרחית.
4. פרויקט סנגור ופעילות בתחום המדיניות - סדרה של מפגשים, אירועים ציבוריים ופעולות סנגור מול קובעי מדיניות בשמונה מדינות בדרום-מזרח אירופה שנועדו לספק תמיכה למוסדות תרבות, מנהלים, יזמים ויוצרים ברמה המקומית והלאומית כדי להתמודד יחד עם אתגרים בהיבטים של מדיניות בסביבתם המקומית.
5. פרסומים - הארגון מייצר פרסומים מבוססי נתונים שבמרכזם ידע, סיפורי מקרה, מידע היסטורי ונתונים רלוונטיים לתחום התרבות במדינות מערב הבלקן, בדגש על התפתחויות חדשניות שמגיעות מהשטח.

פרויקט שלישי - סיפורים אימרסיביים - Immersive Storytelling

מטרה: הפרויקט מספק מודל שיתוף פעולה חדש למורשת תרבותית באמצעות שימוש בטכנולוגיות דיגיטליות להעצמת החוויה התרבותית בשלושה אתרים ארכיאולוגיים: Stobi (אתר ארכיאולוגי) במקדוניה הצפונית, Viminacium (המכון הארכיאולוגי) בסרביה ו-Emona (גם כן, מכון לארכיאולוגיה) בסלובניה. מטרת הפרויקט, שמומשה באמצעות אפליקציה חדשה שפותחה, הייתה להשתמש בטכנולוגיות אימרסיביות כדי להגביר את העניין של המבקרים באתרים ארכיאולוגיים נבחרים במערב הבלקן ולמשוך קהל רחב יותר.

פעילות: מלבד האפליקציה עצמה, הפרויקט כלל גם 3 סדנאות בנות שבוע בכל אתר. בסדנאות השתתפו סטודנטים ואנשי מקצוע צעירים בתחומי ארכיאולוגיה, היסטוריה, תולדות האמנות, לימודי מוזיאון, שיווק וניהול למורשת תרבותית, עיצוב, אנימציה, כתיבה יצירתית וטכנולוגיות מחשב ממערב הבלקן והאיחוד האירופי.

חוזקות, הישגים והצלחות

1. שיטת הקול הקורא מאפשרת גם לגופים מקומיים (כולל רשתות והתארגנויות קיימות) לפתח את העשייה שלהם דרך המענקים החדשים וגם לגופים שאינם מקומיים להתחבר לחזון שיש לו ערך מקיים עבור שדה התרבות המקומי. הדגשים של הקול הקורא לקחו בחשבון את החיזוק של התשתית המקומית וזה יצר את ההבדל. הבחירה בשלושה עשר פרויקטים ארוכי טווח שרבים מהם כללו עשרות שותפים מכל המגזרים מחזקת גם את הרעיון וגם את התשתית של האקוסיסטם היצירתי במדינות מערב הבלקן.
2. נראה שמספר פרויקטים הצליחו מאוד (למשל: Manifesta 14, Regional Lab וכו') כולל הקמת רשתות ומוסדות שנשארו פעילים לאחר סיום תקופת המימון.
3. הפרויקט ייצר פעולות במגוון רחב של תחומי אמנות ותחומים נוספים כגון: אמנות חזותית, ספרות ותרבות, אמנות ציבורית, מחול, אמנות קומיקס, מוזיאונים ואתרים היסטוריים/ארכיאולוגיים, אמנות סביבתית.
4. הושם דגש והושקעה מחשבה מעמיקה על בניית יכולת ותשתית ולא רק על תוצרים אמנותיים נוספים וחד פעמיים.

חולשות ואתגרים

1. נראה שלחלק מהפרויקטים יש תיעוד מועט, שאינו קיים או שאין אליו נגישות. לכן לא תמיד ברור אם כל הפרויקטים מומשו במלואם ואיך המימוש נראה. למשל, [Reculture](#) הוא פרויקט לעיצוב מחדש של המראה של מוסדות תרבות ב-WB. העיצובים מחדש הושלמו, אך היישום הוא באחריות המוסדות עצמם ונראה שאף אחד מהם לא עשה זאת עדיין. ייתכן והאתגר הוא גיוס משאבים למימוש אך ייתכן וגם ישנה חשיבה לגבי החלק הזה אך כאמור, אין לנו נגישות אליה. לפרויקט אחר, [Heroes the of Way The](#) אין עקבות מקוונים, או פרטים על הפרויקט עצמו, מלבד דף נחיתה באתר הפרויקט של האיחוד האירופי.
2. קשה להבין מה רמת שיתוף הפעולה עם תחומים אחרים מעבר לתחום התרבות. היו שיתופי פעולה מגוונים אך השיח וכך גם השפה של הפרויקט והתיעוד שלו התייחסו כמעט רק להיבטים תרבותיים-אמנותיים. יחד עם זאת, פרויקטים מסוימים כן שיתפו פעולה באופן מעמיק עם תחומים רלוונטיים אחרים (ראה Manifesta).
3. לא נמצא פירסום של אסטרטגיה מלבד כזו של חלק מהפרויקטים, לכן על אף שיש הלימה בין הקול הקורא לרוב הפרויקטים קשה להבין את תיאורית השינוי ו/או האסטרטגיה שוודאי יש לאיחוד האירופי. כמו כן, קשה לעקוב אחרי הקיימות של הפרויקטים שכן חלקם זמניים, ולכן לא ברור מהו השינוי בר הקיימא שהם מציעים.

מה אפשר לקחת מתוך הפרויקט הזה גם להמשך הלמידה?

1. מוסדות תרבות והתארגנויות קיימות - הדגש על השקעה בשכבת המוסדות והרשתות מאפשרת לפרויקטים להיות בטווח שיש לו השפעה רבה על האקוסיסטם שכן המוסדות המקומיים המעורבים מתחזקים דרך הפרויקטים השונים. רוב הפרויקטים מכוונים לאנשי מקצוע ותחומי תרבות ברמת הביניים כלומר, ההשקעה היא לא בשכבה של קובעי מדיניות או גורמים בממשלה וגם לא יוצרים עצמאיים או קהל וקהילה.
2. מחקר - מרכיב המחקר האקדמי והאמנותי מאוד מרכזי בדגש על איסוף ידע, בניית תכנית מבוססת נתונים, תיעוד, חילופי ידע, כנסים, המלצות מדיניות ועוד.
3. שינוי תודעתי - רבים מהפרויקטים מבקשים לשנות את האופן שבו גופים שונים כמו גם הקהל תופסים את התפקיד של תרבות ואמנות.
4. שיתופי פעולה - העובדה שכל פרויקט היה צריך לכלול לפחות חמישה שותפים ייסדה תשתית טובה לפרקטיקה של שיתופי פעולה.

5. רבים מהפרויקטים עובדים עם יוזמות קיימות מלמטה-למעלה (למשל, Kooperativa, Manifesta, Nomad, Dance Academy וכו')

6. סכומי מימון משמעותיים לתקופה של שנתיים. נפח ההשקעה מאפשר מרחב נשימה, מחקר, פיתוח ותכנון וחשיבה מעמיקה יותר על השפעה לטווח הארוך.

חלק ב' - מקרי מבחן קצרים

בחלק זה נציג בקצרה עוד פרויקטים רלוונטיים למחקר ולנגב המערבי.

שם: [365 Cornwall](#)

הוקם ב: 2014

מיקום: קורנוול, בריטניה

קטגוריה: רשת, אם כי המעמד המשפטי אינו ברור. הארגון מגדיר את עצמו הן כחלק מ-[Kernow Creative](#) (ללא מטרת רווח) והן כחלק מ-[Marketing Arts Cornwall](#) (עסקי).

תיאור קצר: "365 Cornwall היא רשת של ארגוני תרבות ועסקי תיירות ברחבי קורנוול הפועלים להעלאת הפרופיל של האזור כיעד לאמנות, תרבות ומורשת לאורך כל השנה" (מתוך האתר). פעילויותיה ושירותיה כוללים: (1) [פלטפורמת אירועים](#) לידוע הציבור על אירועים, (2) הזמנות יצירות אמנות בשיתוף עם ארגוני אמנות קיימים, (3) [Club Culture](#) - רשת של ארגוני תיירות ויצירה, מצימים ועד מפעילי סיורים רגליים, פסטיבלים ומוזיאונים, (4) פרויקטים מחקריים על [רשתות של יוצרים מקומיים ויצירה מקומית ומורשת תרבותית בלתי מוחשית בקורנוול](#), (5) [Loop the In](#) - פלטפורמה גמישה לאיסוף וניתוח נתונים ליצירת תהליכי משוב טובים יותר בין קהלים למארגני תרבות, (6) [מפות מאוירות](#) (ואינטראקטיביות) המציגות אירועי תרבות ואתרי מורשת באזורים ספציפיים ברחבי המחוז, ועוד!

נקודות עניין בנוגע לפיתוח אקוסיסטם יצירתי להמשך מחקר: הארגון מתמקד בנקודת המפגש בין אמנות, תרבות, מורשת ותיירות (ולכן, עסקים מקומיים). הפלטפורמות שלו נראות כמכוונות הן לקהלים חיצוניים ותיירים, והן כדי לייצר חיבור אמנים, ארגוני תרבות ועסקי תיירות מקומיים. בהחלט ראוי למחקר מעמיק נוסף.

שם: [Situ In](#)

הוקם ב: 2003

מיקום: אירופה ומקומות נוספים בעולם, מבוסס במרסיי, צרפת.

קטגוריה: רשת (מעמד משפטי לא ברור, כנראה NGO). מובל על ידי [Public Lieux](#), מרכז צרפתי לאמנות ציבורית. נתמך על ידי האיחוד האירופי.

תיאור קצר: רשת של כ-20 ארגוני תרבות ברחבי אירופה, לצד 300 אמנים ו"אזרחים" אחרים (מומחי תיירות, חוקרים, עובדים סוציאליים, מחנכים, מתכנני ערים, אדריכלים, אחיות וכו'). פעילויות הרשת מתמקדות בהיותה פלטפורמה ליצירת אמנות במרחב הציבורי, תמיכה באמנים מתחילים העובדים במרחבים לא שגרתיים, וקידום פיתוח השתתפות הקהל במרחב הציבורי. הפעילויות כוללות הכשרות, שהויות אמן, סדנאות וחוויות אחרות לבניית יכולות לאמנים, קופרודוקציות, פרסומים ומכוני חשיבה. ב-[\(Un Common Spaces\)](#), פרויקט שמתקיים בשנים 2020-24 ונתמך על ידי האיחוד האירופי. הם הרחיבו את פעילותם לחקר אמנות במרחבים ציבוריים בארה"ב ואסיה עם שותפים מקומיים נוספים.

נקודות עניין בנוגע לפיתוח אקוסיסטם יצירתי להמשך מחקר: רשת הכוללת מוסדות תרבות, אמנים ואזרחים (מומחים בתחומים אחרים), ולא רק רשת דיסציפלינרית! העבודה כוללת שילוש של יצירה אמנותית, בניית יכולות, ומחקר/פרסום. מתמקדת בקשר בין הפרקטיקה האמנותית והמרחב הציבורי (והסתעפויותיו: אזרחות פעילה - השתתפות ומעורבות אזרחית, תביעה מחדש של המרחב והתחום, תכנון עירוני, בריאות, חינוך וכו').

הוקם ב: 1960

מיקום: ארצי, ארה"ב. מבוסס בווינגטון די.סי.

קטגוריה: ארגון ללא מטרות רווח, רשת.

תיאור קצר: הארגון עבד במשך למעלה מ-80 שנה להעשרה וחיזוק קהילות ובתי ספר דרך האמנויות. היו בעלי השפעה בהקמת ה-National Endowment for the Arts. פעילות הארגון מחולקת לסנגור, מחקר, חיבור והובלה. יש לו מאגר משאבים לאמנים הכולל משרות והזדמנויות לפיתוח מקצועי. הארגון עורך מחקרים במגוון נושאים כולל אמנויות ושגשוג כלכלי, תכניות חממה לאמנות, תמיכה תאגידית באמנויות, אמנויות ובריאות ועוד. יתרה מזאת, החברים בארגון (אמנים, מנהלי אמנות, ארגונים קהילתיים וכו') יכולים להיות חברים ברשתות ובמועצות הרבות שהם מפעילים, כולל רשתות חינוך לאמנות, אמנות כפרית, אמנות ציבורית ורשתות מנהיגים. **נקודות עניין בנוגע לפיתוח אקוסיסטם יצירתי להמשך מחקר:** הארגון מפעיל מערכת שלמה של רשתות ברמה הארצית. יהיה מעניין לחקור עוד איך ומה הרשתות עושות, ואם יש נקודות מגע בין הרשתות השונות. בנוסף - יש להם מרכז מחקר והמחקר שלהם ברובו בקוד פתוח. מעניין לחקור עוד את הקשר בין מחלקות הסנגור והמחקר שלהם. נראה שהמחקר שלהם משתמש בפרספקטיבה אקולוגית כנקודת מוצא - הנושאים כוללים את הקשר בין בריאות ואמנויות, כלכלה ואמנויות.

שם: Project Research Ecosystem Arts

הוקם ב: 2022

מיקום: סיאטל, וושינגטון, ארה"ב

קטגוריה: פרויקט מחקר ומאגר מידע

תיאור קצר: "Arts Ecosystem Research Project (AERP) הוא יוזמה של תכנית התואר השני באמנויות במנהיגות אמנותית של אוניברסיטת סיאטל, ספריית Lemieux, והקהילה הרחבה יותר. היא מוקדשת למחקר, תיעוד ושיתוף מידע על סקטור האמנות והתרבות הדינמי של אזור סיאטל. המיקוד הוא בארגוני האמנות, העסקים והאירועים המרכזיים שעיצבו את האופי התרבותי הייחודי של האזור" (מתוך האתר). הפרויקט מכוון לאסוף מידע כדי להאיר את המורשת והשושלת של המערכת האקולוגית, לספק הבנה טובה יותר שלה, לשמש כבסיס למחקרים נוספים ולהנחות מנהיגי אמנות עתידיים. הפרויקט כולל ציר זמן של ארגונים ואירועים במערכת האקולוגית, מקרי בוחן על ארגוני אמנות ו/או פרויקטים ספציפיים ומחקר כללי על היבטים שונים של אקוסיסטם יצירתי-תרבותי.

נקודות עניין בנוגע לפיתוח אקוסיסטם יצירתי להמשך מחקר: הפרויקט נעזר בכלי של מחקר יישומי ולכן יהיה מעניין ללמוד איך הוא מיושם בפועל ולענות על שאלות כמו: האם החוקרים (סטודנטים לתואר שני) הם גם עובדי/מנהיגי תרבות בשטח? איך המוסדות והישויות הנחקרים משתתפים ומרוויחים מהמחקר? האם נעשה שימוש במאגר המידע על ידי אנשי מקצוע, ואם כן כיצד? הפרויקט הוא גם מודל מעניין לשילוב של מחקר ואקדמיה בתהליכי פיתוח האקוסיסטם היצירתי.

תיאור קצר: "קואליציה מכילה ומונעת על ידי חברים של ארגוני אמנות המספקת קול קולקטיבי לקהילת האמנות של ססקצ'ואן" ([מתוך האתר](#)) באמצעות סנגור, פיתוח מדיניות, חינוך ציבורי, מחקר ומנהיגות. השירותים העיקריים שלהם כוללים "פורומים קהילתיים, תכנון ופיתוח אמנותי, תכנון ופיתוח בין-סוכנותי, ייצוג וסנגור" ([שם](#)). החברים כוללים מועצות אמנות מקומיות, ארגוני אמנות, קבוצות תיאטרון, מוזיקה ואמנות אחרות, מוזיאונים, תזמורות, אופרות, פסטיבלים, ארגוני ספרות ועוד. בשנת 2012, הם התאחדו יחד עם [Board Arts Saskatchewan](#) ו-[SaskCulture](#) ואוניברסיטת רג'ינה כדי ליצור את [Research Arts for Partnership Saskatchewan The](#) שיצר מחקרים בין 2012-2016 על האקולוגיה האמנותית של ססקצ'ואן. מידע נוסף - ["the Understanding of role cultural of a within networks creative ecosystem a Canadian case study"](#), 2016

נקודות עניין בנוגע לפיתוח אקוסיסטם יצירתי להמשך מחקר: נראה שהם עושים שימוש נרחב בכלי מחקר ויש להם מאגר ידע פתוח לשימוש. מערך השותפים שלהם מאוד רחב ויחד עם [SaskCulture](#), נראה שיש סצנת אמנות ותרבות די מפותחת בססקצ'ואן, כמו גם הבנה מובנית של התחום כאקוסיסטם. ארגונים אלה עובדים יחד, והשתתפו בסדרת מחקרים עם אמנים וקהילות מקומיות. זוהי גם פרובינציה בעיקר כפרית של קנדה, עם ערים ועיירות קטנות.

תיאור קצר: "Creative Recovery Network הוא ארגון ללא מטרות רווח העובד לפיתוח והטמעת התפקיד החיוני של תרבות, יצירתיות ואמנויות במערכות ניהול אסונות של אוסטרליה. זהו ארגון שפועל ברמה הלאומית ומחבר בין המגזר היצירתי לניהול אסונות וקידום חוסן קהילתי על ידי קידום ופיתוח מיומנויות מיוחדות לתמיכה וחזוק קהילות דרך חוויית האסון" ([מתוך האתר](#)). הם עובדים עם אמנים וארגוני אמנות, מנהיגי קהילה וארגונים, ומגזר ניהול האסונות. פעילותם כוללת מחקר וסנגור, ייעוץ מדיניות, חניכה וייעוץ מעשי לאמנים וקהילות, וחינוך ותכנון פרויקטים.

נקודות עניין בנוגע לפיתוח אקוסיסטם יצירתי להמשך מחקר: השילוב של ההשקעה שלהם במנגנוני שיתופי פעולה בין-מגזריים, יחד עם אסטרטגיות מבוססות מחקר, והרחבה לרמה הלאומית יכול להיות רלוונטי גם לנגב המערבי. החיבור שלהם ([כולל יצירת מאגרי ידע](#)) לגבי האופן בו ניתן להשתמש באמנות ככלי לפיתוח חוסן קהילתי גם הוא רלוונטי מאוד (באוסטרליה, בעיקר אסונות טבע). היבט נוסף מעורר סקרנות הוא העבודה הצמודה שלהם עם הממשל המקומי ומנהיגי קהילה.

תיאור קצר: רשת של 15 ארגוני אמנות אזוריים, כל אחד פועל ב- 3-10 מועצות ברחבי טריטוריית ניו סאות' ויילס של אוסטרליה. כל ארגון אמנות אזורי מספק "כיוון אסטרטגי לפיתוח אמנות ותרבות בר-קיימא באזור שלו. הדירקטוריונים שלהם כוללים נציגים מהשלטון המקומי, תיירות, חינוך, מועצות אמנות וארגוני אמנות קהילתיים אחרים וחברי קהילה" ([מתוך האתר](#)). בעוד שכל ארגון מובנה מעט אחרת, יש ביניהם דמיון רב. עבודתם כוללת פיתוח יכולות לאמנים, הפעלת תכניות אמנות קהילתית, אירועי אמנות ופסטיבלים לצד מהלכים ברמות המאקרו כגון ייעוץ מדיניות, סנגור ושותפויות. רבים מהם מתמקדים באזורים כפריים, עובדים עם אוכלוסיות ילידים ומהגרים, ונראה שהם מדגישים את נקודת המפגש של אמנות ותרבות עם מודעות סביבתית, בריאות ורווחה, והגנה על מורשת תרבותית.

נקודות עניין בנוגע לפיתוח אקוסיסטם יצירתי להמשך מחקר: דוגמה לעבודה הדוקה עם השלטון המקומי במיוחד בהתמקדות בקהילות כפריות. מדובר ברשת של גופי תרבות שמכסים שטח נרחב הפועלים גם בשטח "פ" וגם בנפרד. מחקר נוסף עשוי ללמד על ההיסטוריה של הקמת הרשת ועל המעמד המשפטי שלה, כמו גם היקף הקשרים עם עסקים מקומיים, תיירות וכו'.

תיאור קצר: Ecocrin הוא מחקר מדעי שנערך על ידי Turku School of Economics, בשותפות עם Finland University Consortium of Pori-I Futures Research Centre בתמיכת Business Finland. המחקר "עוסק באופן שבו מדיניות יכולה לתמוך ב'שחרור' הפוטנציאל של המגזרים היצירתיים לחדשנות, צמיחה ובינלאומיות. שנית, הפרויקט מנסה ומציע דרכים חדשות לתכנון ויישום מדיניות המכוונת למגזרים יצירתיים" ([מתוך האתר](#)). הפרויקט נמצא בתחילתו ולכן עדיין אין מספיק חומרים נגישים, כדאי להמשיך לעקוב אחר הפרסומים שלהם באתר האינטרנט.

נקודות עניין בנוגע לפיתוח אקוסיסטם יצירתי להמשך מחקר: מה שייחודי ומעניין במקרה הזה הוא ההובלה ואולי אף היוזמה של המגזר העסקי. בנוסף, המחקר עצמו בשלבים מתקדמים יותר יכול להיות מעניין ורלוונטי אולי אף לשיתוף פעולה. יהיה מעניין לראות את המסקנות של מחקר מכוון-עסקים לתעשיות תרבות ותעשיות יצירתיות.

שם: Impact

הוקם ב: 2005

מיקום: ארה"ב, עשייה בינלאומית

קטגוריה: ארגון ללא מטרות רווח

תיאור קצר: Impact התחיל כפרויקט בין אוניברסיטת ברנדייס ו-Theatre without Borders להקמת פלטפורמה מתמשכת לעבודה בנקודת המפגש של אמנות, תרבות, שלום וצדק. ב-2017, הוא הוקם כישות, קונסורציום של אוניברסיטת ברנדייס ו-Juniata College בארה"ב, ו-Maseno University במערב קניה וב-2021 הפך רשמית לארגון גלובלי ללא מטרות רווח הרשום בארה"ב, כיום עם דירקטוריון קבוע של 9 חברים שמונו מארגנטינה, בלגיה, קנדה, ישראל, יפן, קניה, הפיליפינים וסרביה. הם "תומכים באנשי השטח המבצעים עבודה בעלת השפעה באמצעות בניית יכולות, יצירת קשרים ושיתוף הפרקטיקה והלמידה שלהם. אנו לומדים מידע קיים כדי לפתח כלי סנגור, לחקור סוגיות חוצות דיסציפלינות ולחבר הוגים מגוונים לרשת שלנו. אנו מסנגרים על ידי ארגון והשתתפות באירועים ופלטפורמות, הפקה ושיתוף משאבים שימושיים, עבודה עם שותפים ורשתות, והגעה לקהלים רחבים" (מתוך האתר). הפרויקטים האחרונים התקיימו בסנגל, הודו, קולומביה, קפריסין ועוד.

נקודות עניין בנוגע לפיתוח אקוסיסטם יצירתי להמשך מחקר: הארגון עובד עם ממשלות, ארגונים קהילתיים ופילנתרופיה ליישום הפרויקטים שלהם. פרויקטי בניית היכולות והמשאבים שלהם מכוונים לעזור לשחקנים מקומיים בשטח לעבוד באופן בר-קיימא בתחום (מלמטה למעלה). הם התחילו כפרויקט משותף בין אוניברסיטאות ואז הפכו לארגון בינלאומי. מבוסס על תיאוריית שינוי ברורה ל"אמנות ותרבות לטרנספורמציות קונפליקט", שראויה למחקר נוסף.

שם: Program Expedition Sensory The

הוקם ב: 2016

מיקום: קולומביה

קטגוריה: תכנית ממשלתית

תיאור קצר: "תכנית The Sensory Expedition מתייחסת לנכסי הידע והתרבות של קהילות, במיוחד אלה החיות באזורים כפריים, דרך פרקטיקות אמנותיות הקשורות למורשת, זיכרון קולקטיבי ועושר יצירתי מקומי. היא מפתחת פעולות ההופכות את תהליכי ההכשרה, הייצור, הניהול וההפצה לתרחישים דינמיים בהם תרבות נחוות כאלמנט יסודי לפיוס, שיקום המרקם החברתי, והפיתוח האנושי, החברתי והכלכלי של האזורים שלנו. יישום התכנית מובל על ידי מנהל האמנויות של משרד התרבות הקולומביאני" (UNESCO). היא עבדה עם למעלה מ-9,000 תושבים באזורים כפריים שלאחר קונפליקט בקולומביה. התכנית היא חלק ממדיניות נרחבת של ממשלת קולומביה לתמיכה בתעשיות התרבות כאמצעי הן להגברת הכלכלה והן לחיזוק החוסן של קהילות לאחר עשורים של קונפליקט מזוין.

נקודות עניין בנוגע לפיתוח אקוסיסטם יצירתי להמשך מחקר: למרות שזו תכנית הפועלת 'מלמעלה למטה', שווה לחקור את מדיניות ממשלת קולומביה בהקשרים של אמנות ותרבות והפרויקטים הרבים שהיא תומכת בהם כחלק מהמאמצים הכוללים לשיקום הקהילות והכלכלה של המדינה לאחר עשורים של קונפליקט. [קריאה נוספת על המדיניות המלאה כאן](#) (מידע נוסף על Sensory Expedition, עמ' 111).

חלק ג'
חקר שטח - ראיונות עם שחקנים ובעלי עניין



מטרת התהליך המחקרי הנוכחי היא לייצר נתונים שיתמכו בבניית אסטרטגיה לפיתוח אקוסיסטם יצירתי-תרבותי בנגב המערבי. שלב המחקר שנמצא בבסיס הפרק הנוכחי לא עוסק בתיאוריה, אלא בהיכרות מעמיקה עם השטח כפי שהוא נראה כיום. המטרה הייתה לבחון כיצד המערכת האקולוגית הזו מתפקדת, לזהות קשרים קיימים ולהבין את השחקנים המרכזיים והדמויות המשמעותיות הפעילות בתחום התרבות בנגב המערבי.

מתודולוגיה

המחקר נערך באמצעות שיטות ראיון איכותניות. השלב הראשון כלל מיפוי של השכבות השונות המרכיבות את האקוסיסטם היצירתי. השלב השני היה יצירה של מאגר שמות אפשרי שיש בו ייצוג לשכבות המקצועיות השונות ולעמדות שונות המרכיבות את האקוסיסטם כפי שהוא כיום וגם בעתיד, הושם דגש על מגוון של גילאים, מקומות מגורים, תחומי אמנות, דת, סוגי פעילות, אתניות ועוד. נעשו פניות לשחקנים מקומיים שהיוו את הרוב הגדול של המרואיינים.

בנוסף, פנינו לשחקנים בשדה הארצי שיש להם השפעה על המרחב המקומי ולשחקנים שאין להם היכרות או פעולה בנגב המערבי אך יש להם ניסיון בפיתוח אקוסיסטם יצירתי באזורים אחרים בישראל כגון חיפה ובאר שבע. רשימת השכבות המקצועיות כללה אמנים מקומיים מכל תחומי האמנות, רכזי תרבות ומנהלים בקהילות וברשויות, יזמים עצמאיים בתחום התרבות, נציגים ממשרדי ממשלה, קרנות פילנתרופיות ושדולנים הפעילים בתחום התרבות בנגב. יצרנו קשר גם עם אנשי חינוך, אנשי תיירות ומומחי פיתוח עסקי המכירים בקשר בין תרבות לתחומי המומחיות שלהם.

במהלך חודשיים, בנינו מאגר של 150 משתתפים ובסך הכל נערכו ראיונות עם 107 אנשים. משך הראיונות הממוצע היה 40 דקות. הראיונות התנהלו במתכונת חצי-מובנית, שאפשרה למראיינות לחקור נושאים ספציפיים לעומק תוך מתן חופש למשתתפים להביע את רעיונותיהם וחוויותיהם בפתיחות.

השאלות כללו נושאים כמו פערים נוכחיים בנוף התרבותי, שיפורים רצויים (למשל, מקומות חדשים יותר, תקציבי הכשרה, סיוע בירוקרטי ומשאבים אחרים), והתערבויות רלוונטיות הידועות למשתתפים - הן היסטוריות והן עכשוויות, וכן תכניות עתידיות ליוזמות תרבות. בנוסף, בחנו את ערך התרבות בעבודתם.

כל הראיונות עובדו באמצעות תוכנת בינה מלאכותית, שסיכמה את הראיונות כדי להבטיח את הייצוג המדויק והאובייקטיבי ביותר של התוכן. בניית תהליך העבודה עם הבינה המלאכותית נעשה בליווי מקצועי של מומחית בעיצוב תהליכי מחקר באמצעות כלים טכנולוגיים חדשניים. יחד עם זאת, חשוב לציין שהשימוש בבינה מלאכותית עלול להוביל לאי דיוקים כמו השמטת מידע חשוב שאינו מתיישב במדויק עם השאלות שנשאלו. לכן, המראיינות (יובל רפיח ושירה לפידות) סקרו את הסיכומים כדי לוודא שלא נשכח מידע רלוונטי, תיקנו וגם הוסיפו דגשים אם היו חסרים כאלו.

ככל שעבודת הראיונות התקדמה, התבהרה התובנה ששדה התרבות המקומי גדול הרבה יותר מהמצופה. תחושה זו עלתה גם ממיפוי התרבות שנערך בדצמבר 2023 ועכשיו, כאשר הגענו לדבר עם אנשים העוסקים בתרבות ותחומים משיקים (טיפול וחוסן, תיירות, אקטיביזם חברתי, חינוך ועוד) התרחבה היריעה עוד יותר. למרות הכמות הגדולה יחסית של הראיונות איננו יכולות או רוצות לטעון שראיינו את כל מי שראוי לראיין אותו/אותה. השדה המקצועי גדול הרבה יותר ויש בהחלט מקום להרחיב את רשימת המרואיינים בעתיד. בכל שיחה, באופן טבעי, הוקדש זמן לדין על מושג האקוסיסטם היצירתי ולכן הראיונות במסגרת המחקר הניעו גם מהלך השתתפותי שאנו רואות בו חלק בלתי נפרד מהאסטרטגיה. בסך הכל, נוצר מהלך מרתק שאפשר לאסוף ידע יקר ערך שמבוסס על ניסיון רב שהתפתח בשטח.

הראיונות אפשרו להבין טוב יותר את השטח ושימשו כמצע נתונים לכתיבת פרק ההמלצות האסטרטגיות. בהמשך ניתן למצוא את רשימת המרואיינים המלאה כולל הגדרת התפקידים והשייכות הארגונית שלהם.

אנו מבקשות לנצל גם כאן את ההזדמנות ולשלוח, שוב, את הערכתנו הגדולה לכל אחת ואחד מהמרואיינים וכמובן את תודתנו על הנדיבות בידע ובזמן.



107 מרואיינים ומרואיינות



9

עוסקים בתרבות
בדואית



8

עוסקים במסורת
יהודית



15

עוסקים בתרבות משותפת
יהודית בדואית



52

עוסקים באקטיביזם
ובפעילות קהילתית



46

עוסקים ביצירה
עצמאית



4

עוסקים באיגודים
מקצועיים וארגוני גג



28

עוסקים בחינוך



10

עוסקים בפילנתרופיה
וגורמים מממנים



12

עוסקים במורשת
והנצחה



9

עוסקים בפיתוח
מנהיגות



56

עוסקים בניהול
(מכל התחומים)



35

עוסקים ביזמות
תרבות



13

עובדים באקדמיה
ובמחקר



35

עובדים במוסד
תרבות



40

עובדים בשלטון
המקומי



16

עוסקים בשלטון
המרכזי



8

תחומי אמנות
שונים נסקרו



6

בעלי עסק מקומי



13

עוסקים בשיקום,
חוסן וטיפול



15

עוסקים בתיירות

שם פרטי	שם משפחה	מרחב פעולה	שייכות ארגונית	תפקיד
אבי	רוזנפלד	נגב מערבי	המטה למשפחות החטופים	מארגן את עצרות התמיכה במשפחות החטופים
אביב	נגבי	חיפה, ארצי	קבוצת קרנות ריאלטי	אחראית מחלקת אימפקט
אביגיל	בלייר	אשכול	קיבוץ ניר עוז	מנהלת תרבות
אביטל	אבטבי	מרחבים	מתנס מרחבים, מעברים נגב מערבי	מנהלת אדמיניסטרטיבית ורכזת הכשרות מקצועיות
אדיסו	קאסה	נתיבות	מרכז רוחני בנתיבות - מרכז תרבות אתיופית	מנהל המרכז
אודליה	קרוצי'	נגב	קרן נס	מנהלת קרן נס
אודליה	כרמי ג'ו	נגב, ארצי	ג'וינט ישראל	מנהלת תכניות, ג'וינט-אשל
אוהד	שקד	נגב מערבי, ארצי	מכללת ספיר	ד"ר, חוקר ומרצה בתחום החדשנות
אוהד	פרץ	שדרות	עצמאי	מוזיקאי ויזם תרבות
אופי	גפן	שער הנגב	עצמאית	יוצרת עצמאית, מנהלת קהילת האמנים בשער הנגב לשעבר
אופקית	לוגסי	שדרות	עצמאית	סטודנטית במחלקה לתרבות
אורית	לרנר	ארצי	פורום מוסדות תרבות	לוביסטית בתחום התרבות
אורית	אנגלברג - ברעם	נגב, ארצי	המועצה לשימור אתרים	ד"ר, אוצרת ומפתחת הדרכות בתחום המורשת והארכיונים למשל בבתי המייסדים בנתיבות, שדרות, קיבוץ זיקים ובמוזיאון המורשת ברהט
אורן	עמית	שדרות	מרכז חוסן שדרות	מנהל תחום תרבות
איבט	מורד	אשכול	עצמאי	לשעבר רכזת תרבות, יוצרת עצמאית

שם פרטי	שם משפחה	מרחב פעולה	שייכות ארגונית	תפקיד
אילה	שקלאר	שדות נגב	מושב שובה	אחראית על תחום התרבות במושב שובה
איתן	שוקר	ירושלים	בצלאל אקדמיה לאמנות ועיצוב ירושלים	ד"ר, מרצה, יוצר וחוקר אמנות במרחב הציבורי
אליה	רייס	ארצי	בית היוצרים	יזמית ומנהלת בית היוצרים
אלעד	בצלאלי	ארצי	המועצה לשימור אתרים	סמנכ"ל המועצה לשימור אתרים
אמיתי	יעיש בן אוזילו	אשכול, נגב	תיאטרון עוטף הנגב	מנהל אמנותי תיאטרון עוטף הנגב
אסף	רון	חיפה	בית הגפן	מנכ"ל
אסף	רז	נגב	שתי"ל	מנהל פרויקטים בשתי"ל, סוציולוג ארגוני
אסף	בן דוד	אשכול	פסטיבל אינדינגב	יזם ומנהל פסטיבל אינדינגב
אפרת	אשוש	שדות נגב	תיאטרון אגדה	יזמית ומנהלת התיאטרון
ארז	צפדיה	נגב	מכללת ספיר והאוניברסיטה הפתוחה	פרופסור למדיניות ציבורית
בועז	דן	חבל איילות	תיאטרון אלעד	יזם תיאטרון אלעד
ביתיה	מירילה	שדרות	מרכז צעירים שדרות	רכזת משפחות צעירות וצמיחה דמוגרפית במרכז צעירים
בן	מורג	באר שבע	הרשת באר שבע	יזם מודל הרשת באר שבע
בני	כהן	שדרות	סינמטק שדרות	מנהל סינמטק שדרות ויוצר עצמאי
גל	פלג פנינג	שער הנגב	בית ספר תיכון שער הנגב	מורה במגמת תיאטרון
גליה	אביאני	נגב, חיפה	עיריית חיפה ומכללת ספיר	מנהלת פרויקט חיים משותפים בחיפה ומובילה שותפה של פרויקט תרבות ערבית בדואית בנגב

שם פרטי	שם משפחה	מרחב פעולה	שייכות ארגונית	תפקיד
דאשה	יליאשנקוב	ארצי	קאקדיל-ארט	יזמית ומנהלת הארגון
דורון	אשטן	נגב מערבי	העמותה לקידום התיירות במרחב שקמה בשור	מנהלת העמותה
דן	שכטר כהן	חבל התקומה	מנהלת תקומה	אחראי תרבות מנהלת תקומה
דניאל	כהן	ארצי	איגוד חרדי לתרבות ואמנות	מייסדת ומנהלת איגוד ליוצרים ויוצרות חרדיים
דניאל	אלטר	רהט	מוזיאון המורשת, תיאטרון אליממה	יועץ אסטרטגי לתרבות ואמנות בעיר רהט
דניאל	גרינברג (מרדכי)	שדרות	מרכז צעירים שדרות	מנהלת מרכז צעירים
דפנה	דישי	אשכול	הגילדה	יוצרת עצמאית, ציירת ומטפלת. חברה בגילדה
דפנה	סטטר	נתיבות	נתיבים	מנהלת נתיבים (החברה העירונית בנתיבות), אחראית על אגף התרבות העירוני
הדס	זנזורי	אשכול	מושב פריגן	אחראית על התרבות במושב פריגן
הודיה	חברוני	אשכול	שדרות אדמה	יוצרת בתחום המחול, אחרי ה-7 באוקטובר ניהלה את תחום התרבות לילדים ונוער בקיבוץ ניר עוז
הנאדי	שאער	נגב	אג'יק	סמנכ"ל העמותה
חגית	דמרי	נגב	מרכז מנדל למנהיגות בנגב	ד"ר, מנהלת תכנית לפיתוח מנהיגות תרבות בנגב
יונתן	לוי	טבעון	הטחנה, פסטיבל שייח' א-בריק	יזם ומנהל הטחנה והפסטיבל
יניב	קקון	אשדוד	תנועת אשדודים	חבר מועצת עיריית אשדוד, פעיל חברתי ומחנך. יזם תרבות
יניב	בלחסן	באר שבע	המחלקה לניהול תיירות ופנאי, אוניברסיטת בן גוריון	פרופסור בתחום התיירות, חוקר ומרצה

שם פרטי	שם משפחה	מרחב פעולה	שייכות ארגונית	תפקיד
יניר	יגל	נגב מערבי	אשכול רשויות הנגב המערבי	מנהל תחום תיירות באשכול רשויות הנגב המערבי
יעל	חיון קניגספלד	מרחבים	עצמאי	אומנית קרמיקה בעלת סטודיו
יעל	רגב חמו	שער הנגב	עצמאית ואשת חינוך	יזמית תרבות ועובדת מערכת החינוך
יעל	שטאובר	חוף אשקלון	מוזיאון יד מרדכי	מנהלת מוזיאון יד מרדכי
יעקב	אמסלם	אשכול, נגב	תיאטרון עוטף הנגב	בימאי ושחקן תיאטרון, מייסד תיאטרון עוטף עזה
ירון	בוב	אשכול	עצמאי	אומן עצמאי ורתך
להב	תימור	שער הנגב	בית ספר תיכון שער הנגב	מורה במגמת תיאטרון
ליאור	בוקר	באר שבע	תמוז - בית המוזיקה, באר שבע	מוזיקאי, מנהל ומנהל אמנותי
ליאור	אורון	נגב	קרן קולנוע נגב	מנהל ומנהל אמנותי
ליאת	בן גל	שדרות	שדרות אדמה	מייסדת ומנהלת
ליטל	אמסלם	אשכול	מועצה אזורית אשכול	לשעבר מנהלת תרבות במועצה האזורית אשכול
לימור	מקס	שדרות	אום קולטור - בית לאמני הנגב המערבי	אומנית, יזמת ומנהלת שותפה
לירז	אנקרי	אשכול	בית הספר לאמנות במכללת ספיר	אומנית, יזמית תרבות ומרצה
מור	בוהדנה	אופקים	מרכז צעירים אופקים	אחראי תרבות וקהילה
מיה	גן צבי	נגב, ארצי	הספרייה הלאומית	אחראית על פרויקט התייעוד 7 באוקטובר מטעם הספרייה הלאומית
מיכל	עוזיהו	אשכול	מועצה אזורית אשכול	ראש מועצה
מיכל	הנקין	ארצי	איגוד הארכיונים בישראל	לשעבר מנהלת איגוד הארכיונים

שם פרטי	שם משפחה	מרחב פעולה	שייכות ארגונית	תפקיד
מירב	חמו	אופקים	תיאטרון עלמא	מייסדת ומנהלת תיאטרון עלמא
מירב	משה	נגב מערבי, ארצי	מכללת ספיר	ד"ר, יזמית חברתית ומרצה בבית הספר לעבודה סוציאלית במכללת ספיר
מעין	רוזנברג	ארצי	תנועת תרבות	מנהלת ארגון הנוער
מרדכי	בטר	חוף אשקלון	מרכז קטיף - מרכז מורשת גוש קטיף וצפון השומרון	מנכל מרכז קטיף
מרעי	קטנאני	רהט	עיריית רהט	מנהל מחלקת תרבות ברהט
משי	יונה	מרחבים	מועצה אזורית מרחבים	רכזת יזמות עסקים ותיירות, תכנית מעברים
נואית	זכאי	אופקים	פסטיבל מדרום, מכללת ספיר	מנהלת פסטיבל מדרום ומרצה בניהול תרבות
נועה	כרמון	שער הנגב	קרן גרשוני	מנהלת תפעולית של קרן גרשוני, הייתה אחראית התרבות במועצה המקומית שער הנגב בתקופה שלאחר ה-7 באוקטובר
ניבה	ראם	נגב מערבי	אשכול רשויות הנגב המערבי	מנהלת תחום תרבות באשכול רשויות נגב מערבי
נעמה	ספיר	נגב	יזמות עצמאית, I LOVE BASH	יזמית ויועצת לרשויות בנושא תיירות חברתית מקומית
נעמיקה	ציון	שדרות	יזמות עצמאית	מייסדת קיבוץ עירוני שדרות ויזמית בתחום התרבות
סאלח	אבו ג'אפר	רהט	הספרייה העירונית, רהט	מנהל הספרייה ברהט
סברין	חוג'יראת	ארצי	משרד התרבות	אחראית פיתוח אסטרטגי במשרד התרבות
סהל	אלדבסאן	רהט	תיאטרון אלמהבש	שחקן ומייסד תיאטרון אלמהבש
סוזנה	גורמן	שער הנגב	ספרייה אזורית, שער הנגב	לשעבר מנהלת הספרייה האזורית
סופי	ברזון מקאי	אשכול	גלריה בארי	אוצרת ומנהלת גלריה בארי

שם פרטי	שם משפחה	מרחב פעולה	שייכות ארגונית	תפקיד
סיגל	רון	נגב	מכללת ספיר	ד"ר, מרצה וחוקרת בתחום הסוציולוגיה
סיגל	ואנונו גדיש	נגב מערבי, ארצי	איגוד מנהלי ומנהלות תרבות בשלטון המקומי בישראל	מנכלית האיגוד
עדי	נגב	אשכול	קיבוץ ניר עוז	אחראית תרבות בקיבוץ
עדי	גולדנר	ארצי	פורום קרנות תרבות ואמנות	מנהלת הפורום
עדי	בן בוחר	נגב	הסוכנות היהודית ו-ACIA	מתאמת מועצה אזורית אשכול
עדי	רום	שער הנגב	רשות מקומית וחברה למתנסים	מנהלת מרכז קהילתי מ.א שער הנגב
עידית	שחר	שער הנגב	מכללת ספיר	מנהלת חוסן
עינב	לוי	נתיבות	סאבטקסט + i love netivot	יזמית תרבות, בעלת עסק מקומי
עירד	בן גל	שדרות	שדרות אדמה	אחראי תוכן, מפיק, לעיתים מנהל אמנותי
עירית	זמט	שער הנגב	עצמאי	יזמית בתחום התיאטרון, סטודנטית לתרבות
עמי	למדן	נגב מערבי	אשכולרשויות הנגב המערבי	אחראי פיתוח רהט מטעם האשכול
עמירה	דותן	נגב, ארצי	עמותת ע.נ.ת	יזמית ומנהלת העמותה
ענת	רדנאי	ארצי	אי"ב - ארגון יוצרים עצמאיים בתיאטרון ואמנות המופע	מנכ"לית אי"ב
פריד	מחאמיד	נגב	עמותת הגר	אחראי פיתוח תרבות משותפת
רגינה	גרזינגר	שדות נגב	עצמאית	מורה לאמנות, אמנית קרמיקה וציירת
רויטל	שטרן	ארצי	משרד החינוך	מפמ"ר לימודי תקשורת קולנוע ואמנויות משרד החינוך, מנהל החינוך הדתי

שם פרטי	שם משפחה	מרחב פעולה	שייכות ארגונית	תפקיד
רון	ארט	שדות נגב	עצמאי	יוצר עצמאי ויזם בתחום התרבות
רונית	דביר	אשכול	מצפה גבולות	מנהלת מצפה גבולות
רותי	גולץ	שער הנגב	אתר ראשונים רוחמה	מנהלת אתר ראשונים
רחל	אוחנה	אופקים	אגף חינוך עירוני, אופקים	מנהלת תחום חינוך בעיר אופקים
שושי	בוגוש	ארצי	חברה למתנסים	מנהלת תחום תרבות ארצי
שחר	סיון	חיפה	עצמאי	יוצר עצמאי ויזם בתחום התרבות
שירלי	מרום	טבעון	הטחנה, פסטיבל שייח' א-בריק	יזמית ומנהלת הטחנה והפסטיבל
שמעון	ועקנין	שדות נגב	מועצת שדות נגב	אחראי תחום תרבות
שרה	אבו כץ	נגב	עצמאית	יוצרת עצמאית
שרון	בר לב	ארצי	עמותת הכוריאוגרפים	מנהלת העמותה
שרון	קן דור	שדרות, נגב מערבי	אום קולטור - בית לאמני הנגב המערבי	אמנית, יזמת ומנהלת שותפה

ארגונים מקומיים העוסקים בתרבות שעלו בראיונות כללו את השמות הבאים:

אגודת הסטודנטים במכללת ספיר, ארט נגב, אשכול רשויות הנגב המערבי, אתר ראשונים קיבוץ רוחמה, אום קולטור - בית לאמני הנגב המערבי, בית המייסדים שדרות, בית הספר לאמנות הקול והמסך - מכללת ספיר, בית ספר אנתרופוסופי שובה, ביתמלאכה, גלריה בארי, גלריה דנה, דודא בשדרות, הבית הלבן בניר עוז, הבית למוזיקה בשדרות, הגילדה, היכל התרבות ברהט, המחלבה בצאלים, המחלקה לתרבות - יצירה והפקה במכללת ספיר, המרכז לתרבות משותפת, המשכן לאמנויות הבמה במועצה האזורית אשכול, הספרייה העירונית ברהט, העמותה לקידום תושבי חבל אשכול, הפורום הפמיניסטי במכללת ספיר, הקרן לפיתוח שדרות, יוצרים סביבה, כוכבי המדבר, כפר איילים, כפר הסטודנטים של קדמה בניר עוז, מוזיאון ג'ו אלון, מוזיאון יד מרדכי, מכינת מעשה, מעברים נגב מערבי, מרכז אמנים בתקומה, מרכז חדשות אופקים, מרכז חוסן במכללת ספיר, מרכז חוסן בשדרות, מרכז צעירים שדרות, מרכז קטיף, מרכז שדרות אדמה, מתנ"ס מרחבים, מתנ"ס שדות נגב, מתנ"ס שדרות, מתנ"ס שער הנגב, נעמ"ת נגב מאוחד, סאבטקסט, סינמטק אופקים, סינמטק שדרות, ספריית שדות נגב, עמותת אלבאכור, עמותת הגר, עמותת ע.נ.ת לעידוד פעילות תרבות בנגב, עמותת תיירות שקמה-בשור, פאב גבולות, פאב סתלבט בקיבוץ, אופקים, פאב שדרות, פסטיבל אינדינגב, פסטיבל דרום אדום, פסטיבל מדרום, פסטיבל קולנוע דרום, קהילת עסקים שער הנגב, קסם המדבר, קרן קולנוע נגב, רוחא - מרכז לאמנות פלסטית ברהט, רשת המדיה בנגב המערבי, שופוני - חממת המוזיקה של שדרות, תוצרת הארץ, תיאטרון אגדה, תיאטרון אלמהאבש, תיאטרון עוטף הנגב, תיאטרון עלמא.

במיפוי תרבות שהתקיים בחודש דצמבר 2023 עלו כ-800 פריטים מקומיים שונים שעוסקים בתרבות בכללם: פסטיבלים, חללי סטודיו פעילים, מוסדות תרבות, מגמות אמנות, מוסדות מורשת, אקדמיה, ארכיונים, פאבים עם מופעי מוזיקה, ספריות, היכלי תרבות, מתנ"סים, אולפני מחול, גלריות, קורסי הכשרה, מרכזים ללמידת מוזיקה, עסקים מקומיים, ארגונים ללא מטרות רווח, תכניות מנהיגות ועוד.

לקריאה של מסמך מיפוי התרבות בנגב המערבי>>

חלק ד'

**עיבוד, מסקנות וצעדים לפיתוח אקוסיסטם יצירתי
בנגב המערבי**



תשתית לאסטרטגיה: פיתוח אקוסיסטם יצירתי-אזורי בנגב המערבי

אקוסיסטם יצירתי בנגב המערבי הוא למעשה, נקודת מבט על התרבות במרחב ולא תוצר של פעולה מסוימת. האקוסיסטם של הנגב המערבי התפתח באופן טבעי על ידי פעולות של שחקנים מגוונים במרחב ומתוך התנאים הקיימים בו. כאשר מתייחסים לאפשרויות של פיתוח או השקעה באקוסיסטם יצירתי הכוונה היא לחפש את התשובות לשאלה: אילו התערבויות יכולות לחזק את המרחב כך שכל הפרטים והמערכות הפועלות בתוכו ישגשגו? זו השאלה בה נעסוק בחלק הנוכחי.

במקרה של הנגב המערבי, לצד היצירה והעשייה בתחום התרבות במרחב פריפריאלי שמביאה איתה תמיד אתגרים, השדה מתמודד עם אתגרים נוספים ובראשם החיים תחת איום ביטחוני ופגיעה מתמשכת באיכות החיים, בבריאות הפיזית והנפשית, האישית והקהילתית. הטבח האיום שהתרחש במרחב הנגב המערבי ב-7 באוקטובר 2023 היכה גם בשדה התרבות ברבדים שונים. אך כעת, דווקא מתוך האסון, נוצרה הזדמנות חדשה להגדרה עצמית וליצירה של תנאים חדשים שיאפשרו התפתחות וצמיחה.

תפקידו של פרק זה הוא להניח תשתית לפיתוח אסטרטגיה להצמחת האקוסיסטם היצירתי האזורי של הנגב המערבי. הפרק נבנה באמצעות עיבוד של כלל המידע שנאסף במסגרת המחקר הנוכחי; סקירת הספרות המניחה הגדרות לחוסן קהילתי והקשר בינו לבין תרבות ואמנות, מקרי הבוחן המלמדים על האופן שבו מתפתחות ומתקיימות מערכות אקוסיסטם יצירתי שונות באזורים פריפריאליים ברחבי העולם, וכן מיפוי מקיף שכלל ראיונות עם שחקנים ושחקניות שונות בשדה התרבות ובתחומים משיקים אשר משמעותיים להתפתחות האקוסיסטם היצירתי האזורי.

חלקו הראשון של הפרק הנוכחי מביא בקצרה את **ההגדרה לאקוסיסטם יצירתי-אזורי, חוסן וטראומה קולקטיבית** ומניח בקצרה מספר מאפיינים מרכזיים של אזור הנגב המערבי. חלקו השני של הפרק מתמצת את **ניתוח הראיונות**, כמו כן הפרק מציג את האופן בו אנשים שונים בנגב המערבי תופסים מה הוא הערך של תרבות עבורם. חלקו השלישי של הפרק, עוסק **בתובנות** מרכזיות שעלו מתוך הראיונות. חלקו הרביעי של הפרק, מניח עיבוד של כלל המידע לכדי שורת **עקרונות** מרכזיים שצריכים לשמש בבחינה של אקוסיסטם יצירתי. חלקו החמישי מניח שורת **המלצות** העונות לשאלה: כיצד נכון לגשת אל עיצוב תכנית אסטרטגית להצמחת האקוסיסטם היצירתי-אזורי של הנגב המערבי? חלקו החמישי של הפרק הוא **סיכום**.

אקוסיסטם הוא מארג של מוסדות, אנשים, רעיונות ותהליכים חברתיים וכלכליים, כאשר כל פרט במערכת תורם ליציבות ולכידות הקהילה. בתוך אקוסיסטם זה תרבות ואמנות ממלאות תפקיד חשוב בעיצוב החוסן הקהילתי, בהענקת עומק רגשי ורוחני, ובחיזוק תחושת השייכות. יצירות אמנות משמשות כלי לתקשורת, לשימור מסורות והעברת ערכים, וכאשר הן משגשגות כחלק ממערכת רחבה, הן תורמות ליכולת של הקהילה להתמודד עם שינויים ולהישאר מאוחדת¹.

כאשר עוסקים בסוגיית היוזמה וההובלה של אקוסיסטם יצירתי-אזורי, ישנם מקרי בוחן שונים. ערוץ פעולה אחד הוא זה שבו היוזמה מגיעה "מלמעלה" TD² – דהיינו מגופים גדולים שלרוב קשורים לשלטון המרכזי. ערוץ פעולה אחר מתפתח כאשר היוזמה מגיעה מתוך ארגוני השטח BU³, לעתים בשילוב השלטון המקומי ו/או השקעה פילנתרופית. מקרי הבוחן שנבחנו במסגרת מחקר זה מעידים כי אקוסיסטם הפועל במבט אל העתיד מתכנס בשלב מסוים של התפתחותו לתוך תכנית אסטרטגית ארוכת טווח בשילוב של סוגי השקעות. בחלק מהמקרים, בייחוד ביוזמות שהחלו להתפתח מתוך ארגוני השטח (Grassroots), במקרים אלו, התכנון האסטרטגי נבנה אחרי שכבר התקיימה פעולה קודמת בסדר גודל קטן.

תכנית אסטרטגית לפיתוח והצמחת אקוסיסטם יצירתי-אזורי תעלה בין השאר שאלות הנוגעות בפיתוח הערך הכלכלי, בהיבטים של תעסוקה ובאפשרויות לממשקים עם אזורי עניין קרובים כמו חינוך, מורשת ותיירות. תכנית אסטרטגית כזו תבחן באופן רציף את התרומה של הפעילות בתחום התרבות עבור הקהילה ותשאל כיצד פעילות כזו משפרת את איכות החיים של תושבי המרחב.

מדיניות 'מעלה מטה' תעסוק בחיבור לתכניות אסטרטגיות נוספות, לאומיות, אזוריות או מקומיות. היא תעסוק בהקצאת משאבים, פיתוח תשתיות פיזיות ואנושיות, הסדרה ורגולציה. תכניות 'מטה מעלה' יהיו עסוקות גם בשאלות של מיצוב, שיווק ואדבוקציה (לובי), השמעת קולו של הסקטור היצירתי המקומי ואופי החיבור שלו עם מרכזי תרבות שונים.

חוסן כפי שניתן ללמוד מסקירת הספרות, נתפס כתהליך דינמי ומתמשך המאפשר לאדם להתמודד עם מצבי משבר באמצעות הסתגלות וצבירת משאבים. חוסן קהילתי משלב בתוכו את היכולת של פרטים, קהילות או ארגונים להתמודד עם אתגרים חברתיים וסביבתיים, תוך שמירה על רווחה ושיקום מהיר לאחר אירועים קשים. חוסן קהילתי נשען על מערכות יחסים חברתיות חזקות, על יכולות קהילתיות להתארגן מחדש לאחר משברים, ועל היכולת לשתף פעולה ולהתאים את המוסדות החברתיים לתנאים משתנים. לתרבות ואמנות יש היכולת למלא תפקיד מפתח בשיקום ובפיתוח חוסן קהילתי לאחר אירועים טראומטיים, כפי שניתן לראות בסקירת הספרות, באמצעות יצירת נרטיבים משותפים, חיזוק הקשרים החברתיים ושיקום המרחב הפיזי והנפשי. בהיותן חלק אינטגרלי ממערכת האקוסיסטם האזורי הכללית, התרבות והאמנות מספקות לאנשים תחושת שייכות וגאווה קולקטיבית המהווה עוגן בזמן משבר. זהות תרבותית עשירה וייחודית מעניקה לקהילה כלים להתמודד עם לחצים חיצוניים ולשמירה על חוסן פנימי קהילתי, מקומי ואזורי.

פיתוח חוסן קהילתי דורש ראייה מערכתית של תרבות ואמנות – הבנה שהן אינן מתקיימות בנפרד, אלא כחלק ממערכת יחסים מורכבת בין מוסדות, הקשרים חברתיים ויוזמות פרטיות. החוסן מתפתח באמצעות השפעות הדדיות בין מערכות כמו מוסדות תרבות, מערכת החינוך, רשתות תמיכה חברתיות ואמנות מקומית.

1. Valjakka, Minna. (2020). Arts and ecosystems :Building towards regeneration of' cultural resilience 'in Indonesia .In C. Kuoni et al.(Eds).Forces of arts :Perspectives of a changing world .Valiz.

2. Top Down

3. Bottom Up

ייחודו של מרחב הנגב המערבי

לנגב המערבי כמרחב יש מאפיינים ייחודיים רבים. ראשית, ניתן להגדיר את הנגב המערבי בתור מרחב המורכב מיישובים קטנים יחסית: מושבים, קיבוצים וערים (קטנות או בינוניות לפי ההגדרה המקובלת). כולם חווים צמיחה דמוגרפית בשנים האחרונות בעידוד מדיניות השלטון המרכזי. מדובר באזור רחב מבחינה גיאוגרפית ומגוון מבחינה תרבותית. זהו אזור המוגדר בתור פריפריה בהסתמך על היבטים שונים וביניהם: דירוג סוציו אקונומי, מרחק מהמרכז על כל מרכיביו גם בהקשר לתרבות ואמנות והיבטים חברתיים וכלכליים נוספים. גם באזורים נוספים דוגמת מערב הנגב יש סוגיות ואתגרים דומים בתחומים כגון תעסוקה ואבטלה, נגישות תחבורתית, מיעוט משאבים, היסטוריה של הדרה במגוון היבטים, ריחוק ממנגנוני קבלת ההחלטות ועיצוב המדיניות הארצית וכן אתגרים ברישות פיזי ודיגיטלי.

אזורים מסוג זה – אזורים כפריים, פריפריאליים ומרוחקים, הם חלק ממגמה עולמית המעוררת כיום עניין רב, שכן בכל מדינות העולם ישנה התמודדות עם היחס שבין מרכז לפריפריה לצד צורך לאפיין את האתגרים ולבנות תכניות מותאמות להצמחת מרחבים אלה גם בתחום התרבות. יצירה מקומית מחוברת להיבטים קהילתיים וגם פועלת בנפח קטן; נפח שפעמים רבות לא מקבל מספיק התייחסות או התאמה במדיניות הארצית. כל אלו הם אתגרים עולמיים.

מאפיין ייחודי של מרחב הנגב המערבי ב-20 השנים האחרונות הוא ההתמודדות עם מתיחות וסכנה בשל המצב הביטחוני. הנגב המערבי הוא אזור ספר, אזור גבול, וככזה, בייחוד נוכח המורכבות של מערכת היחסים עם עזה, המצב הביטחוני היה נוכח בכל היבטי החיים כולל בהיבטים תרבותיים. על האתגר הזה נוספו אירועי ה-7 באוקטובר, אחד האסונות הגדולים והקשים שידעה החברה הישראלית. אירועי אסון, בין אם מדובר באסונות טבע, אלימות מאורגנת או אירועי טרור, יוצרים טראומה קולקטיבית שמשפיעה על אזורים שלמים ועל קהילות שלמות. הטראומה הקולקטיבית יוצרת נרטיב משותף והופכת לחלק מהזהות של הקהילה.

עולם התרבות חווה אובדן איום ומשמעותי במרחב הנגב המערבי כולו, ובפרט במועצות האזוריות: אופקים, אשכול, חוף אשקלון, שדות נגב, שדרות ושער הנגב. מדובר בהרס פיזי שלצידו הרס מנטלי ותודעתי של אזור שנתפס כיום כאזור אסון. האובדן הקשה של חיי אדם, אנשים יקרים שהיו פעילים בתחומי האמנות והתרבות, הותיר חלל ממשי במרחב.

מקרי בוחן נוספים בעולם מאזורים שנפגעו באופן דרמטי וטרגי, מלמדים כי התגובה האמנותית הייתה כלי חשוב בפיתוח חוסן, בתהליך הריפוי ובהתמודדות עם הזיכרון הכואב. היא אפשרה תהליכים משמעותיים לקהילה בהיבטים רבים וכן היוותה חלק בעיצוב הנרטיבים הקולקטיביים ובהנצחה.

חלק 2: ניתוח הראיונות

במהלך החודשים האחרונים התקיימו שיחות וראיונות (חצי מובנים) עם כ-110 אנשים ונשים שרובם פועלים במסגרת האקוסיסטם היצירתי של הנגב המערבי וחלקם פועלים באזורים אחרים אך עם קרבה רעיונית לסוגיות הקשורות לפיתוח האקוסיסטם. מניתוח הראיונות ניתן לראות את היקף העשייה התרבותית-אמנותית ואת רוחב ועומק הידע והחשיבה הרעיונית של נשות ואנשי "השטח". במהלך השיחות ובתהליך הניתוח שלהן התרחבה נקודת המבט על האקוסיסטם שבאה לידי ביטוי בתובנות ובהמלצות שיוצגו בהמשך המסמך.

חסמים, צרכים ואתגרים

בחלק זה, אנו מביאים ציטוטים מתוך דבריהם של המרואיינות והמרואיינים, כולם אנשי תרבות ואמנות החיים ופועלים בנגב המערבי:

צרכים כלכליים: רבים מן המרואיינים התייחסו לקושי הכלכלי: קושי להתפרנס מיצירה, קושי לגייס משאבים מהמקורות האפשריים שפועלים בזירה הארצית ובכלל, והיעדר תקציבים מספקים לצורך הישרדות, יציבות ואף התפתחות. נטען שמנגנוני התמיכה הקיימים לא מותאמים לצורכי השטח, ושיש צורך בתמיכה כלכלית ארוכת טווח שתאפשר התפתחות הדרגתית של תשתית תרבות.

"ברור שיש פה בעיה תקציבית מאוד קשוחה, זאת אומרת התרבות זה הדבר הכי גרוע לבקש לו תקציב במערכת לצערי"

"אין לנו שום שמנת לכלום"

אתגר המרחק הגיאוגרפי: המרחק הגיאוגרפי עלה כאתגר כפול – גם המרחק בין הישובים וגם המרחק מהמרכז מהווים קושי ביצירת קשרים ושת"פים בין יוצרים, הגעת קהל ונגישות לתרבות. מיקומם של אירועי תרבות ומיקום האולם המרכזי הם סוגיות מתמשכות.

"כל דבר שאנחנו עושים פה זה מורכב יותר. כשאני מזיז ארבעה שחקנים הם לא עולים על אופניים ועוברים מרוטשילד לצומת קפלן. הם צריכים לארגן נסיעות, צריך לארגן אוכל..."

המעמד המקומי של יוצרים מקומיים: במרחב הכפרי היוצרים המקומיים מבקשים לקבל יותר נוכחות ונראות ביישובים ובמועצות. בערים נראה שהתרבות העירונית היא באחריותה של העיריה ולכן תקציב גדול מוענק לאירועים גדולים כמו אירועי חגים ויום עצמאות שבהם מושקע מירב התקציב ביוצרים מבחוץ והפנייה אל היוצרים המקומיים ואל היצירה המקומית פחותה. פעמים רבות, רשות מקומית אינה מייצרת קשר או שיתוף פעולה עם קהילת היוצרים המקומית.

"רשויות נוטות לשים 100 אלף שקל על הופעה חיצונית או על אמנית חיצונית בעלת שם, אבל לא ישימו כסף סביר למשרה שתחזיק קהילות אמנות..."

אתגר ממשקים ושיתופי פעולה: בין מנהלי התרבות של היישוביים לאלה שבמועצות ניכר חוסר בהירות בהגדרות התפקיד ובמנדט שלהם. לא ברור מהם גבולות הגזרה של כל גורם ואיך מחלקים את התקציב. מחסור בתשתיות תרבות ובמרחבים פיזיים: קיים חוסר של מקומות מפגש לאמנים, מקומות למופעים, חללי תצוגה וחדרי חזרות והקלטות. בנוסף יש צורך בפיתוח של ספריות כמרחבי תרבות וכן בשדרוג תשתיות באתרי מורשת.

חיבור בין תרבות ותיירות: החיבור בין תשתיות תיירות לגורמי תרבות לוקה בחסר. יש צורך בגישה אסטרטגית לתיירות-תרבות בתור גורם משותף והדדי. יש לפתח תשתיות תיירות (שירותים, מסעדות, מרחבי מנוחה) ככלל, ותיירות סביב ההנצחה בפרט. חשוב לציין שהערך הכלכלי של תיירות זו עשוי להיות משמעותי ביותר עבור תחום התרבות והאמנות.

פיתוח מקצועי והכשרות: עלה צורך בהכשרות של מנהיגי, יזמי ומנהלי – תרבות בהדגשת טיפוח מיומנויות מקצועיות שונות לצד פיתוח של חשיבה אסטרטגית. מתן כלים לניהול תרבות כמו רכישת יכולות שיווק, ניהול תקציב ועוד הוא צו השעה.

"אנחנו צריכים כוח אדם מקצועי... הרבה מהדברים שיכולנו לייצר היה קשה יותר לייצר כי הם לא פה"

"מה שאנחנו הכי צריכים זה באמת משהו ש[יהיה] כמו אמא ואבא [...] שיעזור מבחינת הניהול"

חינוך ופיתוח דור העתיד: אין די חשיפה לסוכני ולגורמי תרבות משמעותיים, חסרות מגמות בבתי הספר, וקיים ניתוק בין מוסדות התרבות למגמות. כך נמנעת נגישות תרבותית מתושבים רבים ומילדיהם. אתגר אוכלוסייה מגוונת: נאמר שהאזור מאופיין גם במגוון החברתי הרחב שלו, ערים, מושבים וקיבוצים, ערבים ויהודים, דתיים, חרדים. החשיבה האזורית צריכה לתת מענים תרבותיים מותאמים לאוכלוסיות השונות.

אתגרי המציאות החדשה: בעקבות אירועי ה-7 באוקטובר, אובדן חיים ואובדן פיזי של אנשי תרבות שנרצחו, גדע עימו גם פעילות, חזון ותנופה של יצירה. אחרים שנפגעו באירועים אלה חווים קושי רב לחזור לפעילות עקב משברים נפשיים, עזיבת האזור ועוד.

בנוסף, יש צורך בשימור הזיכרון תוך בניית העתיד. התרבות היא "מרחב מרפא" בהקשר של זכרון וחוסן, אולם יש צורך גדול לאפשר יוצרים המקומיים להיות אלה המספרים את הסיפור ומשמיעים את קולם האוטנטי: שהרי הם לב ליבם של החוויה, הזיכרון והחזון של האזור.

"יש תלמידות בסטודיו שלי שנרצחו ויש תלמידות שנרצחו להם בני משפחה... וזה מחלחל לכל מקום"

"עכשיו, אחרי ה-7 באוקטובר, יש לי את העקרונות המנחים שלי שכרגע התרבות היא תרבות מרפאה... תרבות כריפוי זה החזון שלי כרגע"

"האירוע הזה באמת היסטורי ומכונן... יש פה הרבה מורכבויות שדורשות טיפול מיוחד... לתעד ולהנגיש את זה כחלק מההיסטוריה"

חוזקות

עשייה תרבותית ענפה: אזור הנגב המערבי מאופיין בשפע רב של יוצרים ושל עשייה תרבותית, הבאה לידי ביטוי ביצירתיות מקורית ומקומית. יש תשוקה אדירה לעשייה ואנשים רבים רוצים להיות שותפים בה.

"יש פה שפע ורק צריך כאילו להרים ולהשתמש ולחבר לחבר"

"פה בפרופריה יש הרבה אומנים שעושים משהו מקומי... יש פה פסלים, ציירים, מוזיקאים... יוצרים תרבות מקומית ועשירה"

מנהיגות תרבות מקומית: ההון האנושי באזור מיוחד במינו ומתאפיין באנשים אשר לוקחים אחריות על חלקים והיבטים שונים של העשייה התרבותית ומובילים אותה לאורך השנים. מידת האחריות של המנהיגות המקומית נכבדת באשר לתכנון העתיד.

חיבור בין קהילה לתרבות: קיים חיבור אורגני בין הקהילה לבין התרבות כחלק מיצירת החוסן, העוצמה והייחודיות של האזור.

מורשת וגורל משותף: לאור ההיסטוריה המשותפת של המרחב – 20 שנה של סבבי לחימה, טילים ואזעקות, האזור פיתח פטריוטיזם מקומי, תחושת שייכות ולכידות וגורל משותף – זהו "דבק" חזק מאוד שיוצר כוח משותף.

חיבור בין תרבות, אמנות וחוסן: לאור ההיסטוריה המשותפת, תושבי האזור פיתחו אמצעים ותשתיות רבות להעצמת חוסן, על כן טרם ה-7 באוקטובר, החיבור בין תרבות לחוסן כבר היה מוכר ומתורגל היטב במרחב.

תשתיות קיימות: לצד מחסור בתשתיות תרבות בחלקים מסוימים באזור, ישנן תשתיות תרבות חזקות שכבר קיימות ושעליהן ובזכותן אפשר להרחיב את העשייה.

ערכה של תרבות

שימור מסורות וחיבור לשורשים תרבותיים: התרבות היא המרחב לעיסוק במורשת, בזיכרון ובנוף. התרבות היא הדרך ליצירת שיח ולהנגשת העבר.

אמצעי לביטוי עצמי ולהתמודדות עם קשיים: התרבות מאפשרת התפתחות אישית ומקצועית של אמנים ושל הקהילה.

כלי לפיתוח קהילתי, חיזוק הפריפריה ויצירת חוסן חברתי: התרבות היא דרך לחיזוק ולבניית קהילה. היא קושרת בין אוכלוסיות, מחברת למקום, מטפחת שייכות ומאפשרת לעסוק בסוגיות של זהות ובעיבוד חוויות משותפות. התרבות יוצרת חוסן קהילתי ואישי, היא מאפשרת יצירה של שינוי חברתי, היא מגשרת ומהווה אמצעי להתמודדות עם טראומה ומשבר.

"אני מסתכלת על תרבות כדרך להניע תהליכים חברתיים... יצירת אמנות קטנה יכולה לחולל שינוי משמעותי... התרבות היא האמצעי שבחרתי דרכו לבצע את האקטיביזם"

פיתוח כלכלה מקומית: התרבות מחזקת את הכלכלה המקומית – היא מספקת פרנסה ליוצרים ומעודדת הגעה של אורחים ותיירים.

תרבות ואמנות בחיבור לחינוך: חינוך לתרבות ולאמנות חושף את התלמידים לעולם, מרחיב אופקים, ומפתח כישורים חברתיים ואישיים. זהו חלק מהותי בעיצוב דמותו של הבוגר.

"תרבות היא כלי ראשון במעלה לחינוך... יש לה מקום של חיבור, מקום של זהות... אנחנו מציגים את עצמנו לעולם ואז רואים אותנו ויש לנו נוכחות"

1. תרבות וחוסן

כיוון שההתמודדות עם המצב הביטחוני השפיעה על החיים באזור הנגב המערבי בכלל ועל מרחב התרבות בפרט בעשרים השנים האחרונות, התעוררה מודעות ציבורית ומקצועית לחיבור בין אמנות לבין חוסן. מודעות זו אפשרה התפתחות של אמנות קהילתית, של פעילות אמנותית במרכזי החוסן, שאינה תרפויטית בלבד, ושל פרויקטים קהילתיים בתחום התרבות.

תכניות לפיתוח חוסן, אמנות במרחב הציבורי, סוגיות הקשורות לזהות, מענה לאוכלוסיה צעירה ומניעת הגירה שלילית, מיתוג אזורי, חיזוק תחושת השייכות – אלה מקצת ההיבטים שיש להתייחס אליהם בממשק שבין תרבות החוסן האישי והקהילתי.

"אני לא חושבת שיש אהבה גדולה לתרבות פה... אבל אני הגעתי ממקום של ריפוי וברגע שפתחתי הדלת לריפוי הדלת נפתחה."

2. הערך של תרבות

ערך תרבותי מתייחס לחשיבות או למשמעות של פרקטיקה, מסורת, אמונה, או אובייקט בתרבות מסוימת. הערך האינטרינזי של תרבות אינו תלוי בהשפעות חיצוניות או בתועלת שהיא עשויה להניב. אלא נובע ישירות מאופיה העמוק והפנימי.

הערך הסימבולי של תרבות מתייחס לחשיבות ולהשפעה של הסמלים, הדימויים, והמשמעויות התרבותיות המועברות דרכה. אשר נושאים עימם משמעות, תודעה והבנה עמוקה של העולם והחברה. הערך האינסטרומנטלי של תרבות מתייחס לתועלת שהיא מספקת לחברה ולפרטים בתוכה. משמעותה כרוכה באופן בו היא מסייעת במימוש ערכים נוספים ובקידום מטרות חיצוניות.

לערך התרבותי יש תפקיד מכריע בעיצוב קהילות, בהשפעה על התנהגות אינדיבידואלית בהעשרת חיי החברה ובחוסן שלה, מה שהופך אותו להיבט חיוני בחוויה האנושית. חוסר הכרה בתרבות בתור משאב חיוני לחברה מביא לכך שתחום התרבות מוזנח ואיננו נמצא בסדרי העדיפויות המדיניים, הכלכליים והפוליטיים. התרבות איננה מתקצבת כראוי. היעדר הכרה בערך התרבות מביא לכך שהשדה והפועלים בו נדרשים לספק כל העת הצדקות לקיומו אל מול מקבלי החלטות בדרגים ובזירות השונות; מדוע להשקיע בו, מדוע להשקיע בחינוך לתרבות בבתי ספר ובחינוך הבלתי פורמלי וכיוצא בזאת. זוהי סוגיה שעלתה תדיר בראיונות השונים בהתייחס לרשויות המקומיות בנגב המערבי. אשר תחת אחריותן פיתוח התרבות עבור הקהלים שלהם: התושבים, היוצרים והגופים במועצה. ניכר שהרשויות נתקלות בקשיים במימוש המטרות הללו.

3. פיתוח אסטרטגיה

היעדרה של חשיבה אסטרטגית ארוכת טווח היא אחת הסוגיות שעלו באופן גורף וחד משמעי ביחס לזירת התרבות בנגב המערבי. כאשר המילים 'חשיבה אסטרטגית' הונחו בהקשר של היעדרם של מבט על, חזון וראיית עתיד ותכנון. פיתוח אסטרטגיה למרחב של הנגב המערבי בפרט, נדרש בדרגים השונים ובזירות המגוונות, וביכולתו לסייע במינוף התנועה קדימה. אסטרטגיה תסייע ביצירת זהות מגובשת לאזור שיכולה לשפר את מאמצי המיתוג והשיווק, למשוך תיירים, לעודד השקעות ולקדם ערכים שונים כמו חדשנות וקיימות.

4. תנועה בין אסטרטגיה בקנה מידה גדול לאסטרטגיה בקנה מידה קטן

אופייה של תכנית אסטרטגית למרחב הספציפי של הנגב המערבי נובעת מהמאפיינים הייחודיים, פיזור וגוון. זוהי למעשה תנועה בין תכנון ויישום תכניות אסטרטגיות מתכללות גדולות ומורכבות בכל האזור לבין פיתוח ויישום תכניות אסטרטגיות קטנות יותר בחלקים שונים במרחב ברמת המועצות, הישובים והארגונים. זהו איזון מתמיד בין יישום פעולות באופן רחב לבין יישום פעולות קטנות שמהדהדות וגדלות לאחר מכן (ראה עקרון קנה מידה)

5. קשר בין המקומי לחוץ

מערכות אקוסיסטם באזורי פריפריה מרוחקות ממרכזי הפעילות בתחומי האמנות והתרבות, מרכזים שבהם נמצאים המוסדות המרכזיים, בעלי העניין ושומרי הסף. באשר להיכרות ושיתופי פעולה הדדיים ישנה חשיבות גבוהה לפיתוח המגוון והמקצועיות של מוסדות ויחידים. נתק מאותם מרכזים עשוי לפגוע ביכולת להחליף ידע, לפתח יצירות חדשות וחדשניות, להגיע לקהלים חדשים ולנייד משאבים. על כן לצד הדגש על מקומיות ישנה חשיבות ביצירת ערוצי פעולה שיחברו בין האקוסיסטם המקומי לאזורים נוספים ולמרכז.

6. הגברת נגישות לתרבות

אזור פריפריאלי מתאפיין במגוון של ישובים, ערים, כפרים וקיבוצים, במרחקים גיאוגרפים משתנים ובאוכלוסייה ממעמד סוציאקונומי שונה. המושג "נגישות לתרבות"⁴ מתייחס לקיומם או להיעדרם של חסמים המונעים מאנשים להשתתף בצורות שונות בעולם האמנות והתרבות. לנגישות לתרבות יש ארבעה ממדים מרכזיים: זכויות בסיסיות, המאפשרות לקחת חלק בעולם האמנות; הזדמנויות המאפשרות לעשות זאת, השתתפות בפועל התלויה בקיומם של משאבים אישיים הנחוצים לניצול ההזדמנות לצריכת תרבות ואמנות, וקבלה המתייחסת ליכולת להבין, להעריך, ליצור חיבור משמעותי עם האובייקט או האירוע האמנותי ואף ליהנות מצריכת תרבות. במסגרת ממצאי הביניים במחקר "נגישות לתרבות וצריכת תרבות בחבל עוטף עזה"⁵ המתקיים בימים אלה, בלטו החסמים של מחסור בזמן או מרחק בקרב התושבים שצרכו תרבות ולא יכלו לצרוך אותה יותר על אף רצונם. תושבים שלא הייתה להם יכולת התניידות צרכו פחות תרבות. ההיבט הכלכלי מהווה חסם עבור תושבים ממעמד כלכלי נמוך ובקרב צעירים בהשוואה למבוגרים. בקרב הנשאלים שלא צרכו אירועי תרבות כלל, החסם המרכזי היה תוכן שאינו מתאים להם. ממצא נוסף העיד על הצורך להתאים תוכן תרבותי אחר או ספציפי עבור אוכלוסיות מסוימות מתושבי העוטף על מנת להרחיב את מעגל הצריכה התרבותית בתחומים השונים "תושבים עם מוגבלויות, שמהווים כ- 17% מהנשאלים, ציינו כי אכן המוגבלות מהווה עבורם חסם נגישות בכל סוגי פעילויות התרבות, ובמידה הפחותה ביותר בביקור בקולנוע"⁶. Shetland Arts באיי שטלנד בסקוטלנד הציבו את נושא הנגישות לתרבות כמשימתם העיקרית: "באמצעות אמנות ותרבות, ביכולתנו להבטיח שכל אחד בשטלנד יוכל לשגשג ולחיות היטב בקהילות עמידות חזקות". המטרות שהוגדרו הן: קידום חינוך לאמנויות, ובפרט בתחום המחול, הדרמה, התיאטרון, הקולנוע, הספרות, המוזיקה, המלאכה, האמנויות החזותיות וכל צורה חדשה של מדיה; קידום האמנות והתרבות לטובת כלל הציבור בשטלנד; קידום האזרחות ופיתוח הקהילה לטובת הציבור בשטלנד.

7. ערי פריפריה כעוגנים במרחב

במרחב הנגב המערבי ישנן ארבע ערים: שדרות, רהט, נתיבות ואופקים, ערים השונות אחת מהשנייה במאפיינים הייחודיים; קבוצות אוכלוסייה, מעמד סוציאקונומי וגם בתשתיות התרבות. ערים אלה מרכזות בהן תושבים רבים וביומיום הן מהוות ערי שרות עבור כלל אוכלוסיית האזור. הן מהוות מקור לתעסוקה, שירותי חינוך, בריאות, מסחר וגם תרבות. בתכנון פיתוח אזורי בפריפריה ישנה חשיבות לבחינת מקומן הייחודי והפוטנציאל שלהן להוות מנוע כלכלי, להתבסס כמוקדי תרבות לקהילות שונות ולתרום לצמיחה אזורית מאוזנת ובת קיימא

4. Feder, T. (2023). Access to arts consumption :The stratification of aesthetic life-chances .Journal of Consumer Culture, 672-691, (3)23

5. המחקר נגישות לתרבות וצריכת תרבות בחבל עוטף עזה מתקיים במסגרת המעבדה של התכנית לתואר שני במנהיגות ויזמות בתרבות המחלקה לתרבות יצירה והפקה במכללת ספיר.

6. שם

8. פיתוח קהל

פיתוח קהל מתייחס לאסטרטגיות ולפרקטיקות שנועדו לייצר ולשמר את הקהל בתור צרכן התרבות. תהליך פיתוח הקהל כרוך בהבנה של מאפייני הקהל, צרכיו, יכולותיו ואופן שימור הקשר איתו כדי שהוא יצרוך כמה שיותר מהפעילות האמנותית. כיוון שתחום התרבות והאמנות מבוססים על צריכה, זוהי סוגיית ליבה שמעסיקה את ארגוני השטח. ראוי שארגונים, רשויות מקומיות ויוצרים עצמאיים יכירו את המאפיינים הספציפיים של הקהלים שלהם וגם ירכשו כלים מקצועיים שיאפשרו להם לעסוק בפיתוח קהל.

במרחב פריפריאלי-כפרי, נושא הכמות מקבל התייחסות אחרת שכן הפוטנציאל הכמותי מלכתחילה הוא לרוב קטן יותר. יתר על כן, החיבור בין קהל לקהילה, במיוחד במקומות קטנים, מצריך כלים חדשים, וראוי לבדוק מהם האזורים המאפשרים עבודה משותפת על שיווק ופרסום, כולל חשיבה אזורית על מיתוג.

9. תרבות בדואית

בנגב המערבי מתגוררת אוכלוסייה בדואית, בעיקר בעיר רהט (שבה מתגוררים כ-85,000 תושבים) וביישובים כפריים נוספים, חלקם לא מוכרים. התרבות בעיר רהט נמצאת בתנופת פיתוח בשנים האחרונות במהלך שנע מלמטה על ידי כוחות מקומיים ומלמעלה באמצעות מדיניות ממשלתית והקצאת משאבי פיתוח. מדיניות זו כוללת הקמת והצמחת תשתיות בנויות ואנושיות ברחבי העיר, בניית אולם תיאטרון גדול, ספרייה, מוזיאון, פסטיבלים ועוד. לצד תופעה זו, יישובים אחרים מוכרים ולא מוכרים סובלים מהיעדר תשתיות בסיסיות משום שנושא התרבות נמצא בתחתית סדר העדיפויות. אחד ההיבטים שעלו במהלך הראיונות עוסק בחשיבות חיזוק ערך התרבות בחברה הבדואית והפיכתה מחברה צרכנית לחברה המייצרת תרבות אותנטית הן בתוך עצמה והן כלפי חוץ בדגש על פיתוח קהל מקומי.

10. תרבות משותפת במרחב מגוון יהודי-בדואי

אזור הנגב המערבי מורכב מרשויות שונות שבהן מתגוררות אוכלוסיות מגוונות יהודיות ובדואיות, חילוניות ודתיות. על אף שהן חולקות מרחב גיאוגרפי משותף בחיי היום יום, נקודות המפגש מתקיימות בעיקר במרחבים של מסחר, תעסוקה, בריאות ושירותים נוספים. אירועי ה-7 באוקטובר בנגב המערבי היו לב הקונפליקט האלים ביותר ולצד זה הנחו תפיסה של גורל משותף. מבין הקהילה הבדואית היו שנחטפו ונרצחו, והיו כאלה שלקחו חלק במעשי גבורה של הגנה וחילוץ ניצולים. מחקר של מרכז אקורד7 הבוחן מגמות ביחסי יהודים וערבים בישראל בעקבות מלחמת חרבות ברזל, מצא כי החברה הישראלית נתקעה במידה רבה בנקודת הקצה בכל הנוגע לרגשות, עמדות ותפיסות שליליות של יהודים כלפי ערבים. המרחב המגוון נע כיום בין קצוות; האחד הוא תחושה של פחד, חשש והימנעות ממפגש והשני הוא חשיבות ההקשבה והייצוג של הקולות המגוונים והנרטיבים השונים בנגב המערבי ופיתוח תשתיות ומרחבים פסיים שזה ייעודם. כך עלה מהמפגש עם המרואיינים השונים. נקודת המוצא של הקצה השני מקורה בתפיסה שחברה מגוונת תורמת לחוסן חברתי בכך שהיא מקדמת סולידריות וכבוד הדדי, משפרת את קבלת ההחלטות ומובילה לצמיחה כלכלית וחברתית. לבסוף היא גם עוזרת ליצור קהילה יותר גמישה ועמידה בפני אתגרים.

מפגש מגוון דרך תרבות, כפי שמקיימים ארגונים מקומיים שונים במרחב הנגב והנגב המערבי, יכול להיות אמצעי לשמירה על קשר חיובי ומחזק בין בני האוכלוסיה המקומית. בהיבט זה חשוב לציין גם את המגמה המתקיימת בשנים האחרונות לפיה רהט מזמינה קהל יהודי לצרוך תרבות ותיירות בעיר.

"...כשאת רוצה להפגיש יהודים וערבים, את בדרך כלל לוקחת בית ספר בכוח...כשאת אומרת שיש את "לילות רמאדן", בוא תאכל משהו, בוא תשתה משהו, אנשים באים מרצונם"

11. אקדמיה

האקדמיה משחקת תפקיד מרכזי בפיתוח אקוסיסטם יצירתי-אזורי בכמה מישורים: היא גורם מפתח בהקניית ידע, כישורים ומשאבים, היא מושכת צעירים ומשפיעה על הגירה חיובית, והיא יוצרת תעסוקה. מוסדות אקדמיים שונים שעוסקים בתחומי התרבות, משפיעים עמוקות על המרחב בו הם נמצאים ועל המערכות המורכבות שלו: כך משפיע בצלאל על ירושלים, ויצו על חיפה, מכללת תל חי על אצבע הגליל וכן הלאה. בין היתר ההשפעה הזו באה לידי ביטוי:

- יצירת קהילה: האקדמיה מושכת אליה מדי שנה צעירים, אלה משפיעים על היבטים רבים של שדה התרבות, הם הון אנושי איכותי, הם צרכני תרבות, והם המפתח להגירה חיובית לאזור.
- האקדמיה מטפחת את היקף התעסוקה במרחב.
- הכשרה: האקדמיה מכשירה את היוצרים הבאים של האזור. החיבור לאקדמיה המקומית חזר ועלה בראיונות וגם מקריאה של מקרי הבוחן השונים, ניתן לראות את הנוכחות וההשפעה של האקדמיה, בשיתופי פעולה, במתודולוגיה של מחקר, בשותפות, בהכשרה של סטודנטים ועוד.

12. שלטון מקומי

הנוכחות של השלטון המקומי הן בשיחות על התרבות המקומית והן במקרי המבחן השונים מהעולם היא גדולה. אחת הסוגיות שחזרה ועלתה גם מהצד של התושבים וגם מהצד עובדי הרשויות המקומיות עצמן, היא פער גדול בין תפיסת התפקיד של תחום התרבות ברשות המקומית לבין הצרכים, הרצונות והיכולות הקיימות בשדה התרבות והאמנות. תרבות בשלטון המקומי מתבטאת בחוסר יציבות וביטחון בשל העובדה שאין הסדרה או ציפיה סדורה מתחום התרבות. לצד זה, אין כמעט פרויקטים שמסוגלים להתקיים וכמובן לצמוח בלי חיזוק מצד הרשות המקומית. פעמים רבות עלו בראיון ציפיות של שחקני השדה מהשלטון המקומי להכרה, שיתוף פעולה והובלה של תחום התרבות. עבודה אסטרטגית של הרשויות בתחום התרבות יכולה להיות גורם משמעותי ביותר בחיזוק האקוסיסטם המקומי. יתר על כן, היא עשויה לקבל משמעות גדולה בכל מה שקשור בהיבטים משיקים כגון פיתוח כלכלי, תעסוקה, מיתוג האזור באופן כללי, הנצחה, חוסן קהילתי, בינוי קהילתי ועוד.

חלק 4: עקרונות לקיומו של אקוסיסטם יצירתי-אזורי

תהליכי המחקר זיקקו מספר עקרונות מרכזיים הנדרשים לצורך פיתוח תשתית שתפקידה הצמחת אקוסיסטם יצירתי בנגב המערבי. עקרונות אלה מבוססים על הידע המקומי והשיחות הרבות שהתקיימו ומתוך הלמידה ממקרי בוחן בעלי מאפיינים דומים במקומות נוספים בעולם.

1. מקומיות

מקומיות היא ערך ועמדה. הידע התיאורטי והניסיון המצטבר בארץ ובעולם מצביעים על כך שלהשקעה בפיתוח תחום התרבות בשדה המקומי בצורה אסטרטגית יש את ההשפעה החזקה והמקיימת ביותר. היא בונה יכולות למנף משאבים ספציפיים - בין אם הם טבעיים, תרבותיים או כלכליים - באופן ייחודי לאזור, והיא מובילה לפיתוח בר קיימא המותאם לחוזקות האזוריות.

חיזוק שדה התרבות המקומי קשור בחוסן הקהילתי, בתעסוקה, בחיזוק ההגירה החיובית ובמניעת הגירה שלילית. בנוסף שדה זה מעודד פיתוח ניסיון וידע שיחזקו את החינוך לתרבות, את החשיפה לתרבות בקרב קבוצות גיל שונות.

למקומיות יש מספר היבטים. האחד הוא לקיחת החלטות ספציפיות מותאמות ונכונות לאזור הנשען גם על הידע המקומי הרב שנצבר לאורך השנים. במובן זה ישנה חשיבות לאופן הובלת התהליכים וקבלת ההחלטות בשותפות עם הכוחות המקומיים, שהרי הם בעלי העניין המרכזיים. היבט נוסף הוא חיזוק הקיים - הכוחות המקומיים, היוצרים והארגונים. גורם זה מתבטא בכמה אופנים; הפניית משאבים אל הגורמים המקומיים במקום אל גורמים חיצוניים, שימוש בשירותים שהקודמים מציעים ועידוד צריכה של תוצרת מקומית. פעולות אלה יחזקו מעגלים נוספים של פיתוח תעסוקה ויצירות אזוריות. מרכיב חשוב שיש להדגיש הוא האופן שבו הייחודיות של המקום מסופרת פנימה והחוצה. על ידי מינוף יעיל של הסיפורים המקומיים, מערכת אקוסיסטם אזורית יצירתית יכולה לבנות מותג חזק שמהדהד הן עם קהלים מקומיים והן בקרב קהלים חיצוניים מחד, ומעודד צמיחה ושיתוף פעולה בתוך הקהילה מאידך.

"הרבה פעמים שאני פוגש פרויקטים פה, יש פספוס. הם מנסים להביא את תל אביב לפה... זה לא נכון בעולם העסקי, זה לא נכון בעולם החדשנות וזה לא נכון גיאוגרפית דמוגרפית תרבותית זה פשוט לא נכון"

2. מנהיגות מקומית

יוצרי וגופי התרבות המקומיים מאופיינים במחויבות עמוקה למקום, משקפים את הזהות המקומית ומונעים מתחושת אחריות ושליחות למקום ולתושביו. הם פועלים לאורך השנים מתוך תחושת מסירות עמוקה ליצירת העתיד של תחום התרבות והאמנות באזור, והם הכוח המחולל שלה. הם מכירים באופן מיטבי את אופי המרחב, את הייחודיות שלו, את האתגרים, המשאבים והנכסים שלו, את השחקנים השונים במגרש ואת צורכי הקהילות שחיות בו.

באזור פריפריאלי השרוי לאורך זמן במצב ביטחוני לא יציב, לא כל שכן תחת איום קיומי, ההתמודדות איננה רק עם מיעוט משאבים אלא גם עם הצורך בחוסן קהילתי בר קיימא. על כן יוצרים וארגונים הפועלים באזור בשרידות מתמשכת מפתחים עמידות וחוסן ארגוני.

מתוך ערך של מנהיגות ואחריות קבוצתית נובעת עמדה ברורה לפיה תהליכי הפיתוח, התכנון וקבלת ההחלטות, כמו גם היישום שלהם, צריכים להתקיים **בשותפות של הגורמים המקומיים**. לא רק שהם מחזיקים בידע הייחודי על האזור, אלא שבידיהם גם החזון והמחויבות לתהליכים ארוכי טווח. גישה זו יכולה לנוע בטווח שבין שותפות של כוחות מקומיים בתהליכי קבלת החלטות לבין אוטונומיה בקביעת הצרכים התרבותיים של האזור.

3. סולידריות וערבות הדדית

סולידריות יוצרת מערכת תמיכה שבה השותפים יכולים לסמוך איש על רעהו. היא נותנת מקום לקולות מגוונים, מסייעת לתחושת ביטחון ועוזרת לנווט יחד בנבכי אתגרים ספציפיים ואזוריים ולקדם רעיונות משותפים. ארגונים מקומיים הרוצים לקדם פיתוח אזורי לטווח ארוך, במשותף, זקוקים לערכים כמו סולידריות וערבות ההדדית שיבטיחו שמירה על הפרט ועל הכלל. ערכים אלה יעודדו תנועה משותפת אל עבר עשייה רחבה ומשמעותית יותר.

4. גישה רב ממדית

גישה רב ממדית לתהליכי התכנון, הפיתוח והיישום נובעת מאופי האתגרים, השינויים התכופים וחוסר הוודאות של המציאות. אופי מורכב זה יוצר סביבה מאתגרת המאופיינת בבעיות בכל תחומי החיים. כך נרקמת לה גישה המשלבת בין ידע, יכולות מגוונות וכלים מתחומים שונים לצורך התמודדות עם יעדים ארוכי טווח. כאשר השילוב הרב תחומי מזין יצירתיות וחדשנות וביכולתו לעודד יצירה של שיטות, פתרונות ותהליכים חדשים.

הגישה הרב ממדית מציעה חיבור בין שדה האמנות והתרבות לבין השדות והתחומים השונים המשיקים לשדה זה; תיירות, חינוך, מורשת, רווחה ובריאות, תעשיות מקומיות ועסקים. נקיטת גישה זו מאפשרת פיתוח והצמחה של מערכת אקוסיסטם דינמית ובת קיימא המועילה לתושבים ולמבקרים כאחד. לא מן הנמנע כי כך תצמח שיטה מגובשת יותר לפיתוח קהילתי תוך מתן מענה לצרכים חברתיים ושיפור החינוך התרבותי והצמיחה הכלכלית.

5. תכנון לטווח ארוך

תמיכה בהתפתחות וצמיחה של אקוסיסטם יצירתי-אזורי דורשות "ריצה למרחקים ארוכים", שכן על פי הניסיון והידע שפגשנו, מידת ההתערבות צריכה לקחת בחשבון דגש על בניית היכולת של הגופים המקומיים כדי שאלו יוכלו להמשיך להוביל את העשייה במרחב. תכנון ארוך טווח מאפשר להניח חזון ומפת דרכים שעוזרים להתמקד ביעדים שנקבעו בתחילת הדרך ולפעול בקשב ובגמישות גם בתוך מציאות בלתי יציבה שמשתנה תדיר. חשיבה לטווח ארוך באשר לתהליכי העיצוב, התכנון וניתוב ההשקעות לוקחת בחשבון את כלל ההיבטים הנדרשים ויודעת לזהות הזדמנויות. היא פועלת להקצאת משאבים לטווח ארוך ומאפשרת הקצאה יעילה, תקצוב והשקעה טובים יותר לפיתוח בר קיימא הצופה פני העתיד. היבט חשוב במובן החברתי, קהילתי, כלכלי הוא תרומתה של גישה המתכננת ומבססת יצירת חוסן לטווח ארוך מתוך האקוסיסטם האזורי ובקרב השותפים מחוצה לו. היא תורמת ליצירתה של השפעה מתמשכת וגיבושה של מורשת מקומית.

6. שיתופי פעולה והשתתפות

עידוד והרחבת הקשרים ושיתופי הפעולה בין שחקנים שונים בשדה מאפשרת תיאום, חלוקת תפקידים ואחריות, מקסום משאבים, ייעול מאמצים ומזעור אי הבנות. השתתפות מאפשרת לכל אחד ואחת כפרטים וכגופים להביע את עצמם, את היצירתיות שלהם, להנכיח את הנרטיב שלהם ולהגשים את החזון האישי והקולקטיבי. שני אלה, שיתופי פעולה והשתתפות גם יחד, מחזקים את תחושת השייכות המשותפת לקהילה המקומית-אזורית ולמרחב, מעצימים את תחושת המסוגלות, מחזקים את המשאבים החיצוניים והפנימיים, וכך – מניעים קדימה. שיתופי פעולה רב תחומיים מעודדים יצירתיות וחדשנות ופיתוח פתרונות/מענים לבעיות מורכבות. שיתופי פעולה יכולים לנוע על ציר שבין תהליך לא פורמלי לטווח קצר המאופיין ברצון להשיג מטרה משותפת לבין שיתופי פעולה ארוכי טווח המתאפיינים בתלות הדדית כאשר בשני הקצוות נדרשים אמון הדדי והקשבה.

7. קנה מידה – תרבות במקומות קטנים

באזורים פריפריאליים פעמים רבות הפעילות התרבותית מתקיימת בקנה מידה מותאם לאופי המקום, מה שמתחבר לתשתיות התרבות, לכמות פוטנציאלית של קהל ולגודל הארגונים עצמם. אזורים אלה דורשים הכרה במרכיבים הייחודיים של עשייה תרבותית במקומות קטנים ותכנון ועבודה בקנה מידה מותאם. עבודה בקנה מידה קטן מאפשרת פעולה מול הנפח הקיים באופן מדויק ויעיל יותר תוך הצבת מטרות ומדדים מותאמים.

פעולה מדודה ואחראית אל מול המשאבים הקיימים ופינוי מקום לתהליכי למידה מאפשרים התנסות, ניסיוניות ותיקון תוך כדי עבודה.

"Think big ,start small - We respond to big issues by piloting lots of little projects in our own neighborhoods and communities (ibid) which allows them to be responsive to specific needs and issues".⁸

Guiding Principles ,Springboard for the Arts ,Minnesota

8. מנגנון מרכזי

אקוסיסטם, גם אם הוא מתפתח בתהליך מטה מעלה (BU), וגם אם הוא מתפתח בתהליך מעלה מטה (TD), עושה כן לאורך זמן וניכר שמצוי מנגנון במרכזו. המנגנון איננו בא להחליף גופים קיימים או לשנות התפתחות פרטנית של גופים מקומיים. מטרתו היא – לעבוד יחד כדי לחזק את המרחב באופן שיחזק את הפרטים המרכיבים אותו ויקדם מהלך האזורי.

אופן ההיווצרות וההקמה של אותו מנגנון עשוי להשתנות בין אם הוקם על ידי הכוחות המקומיים או על ידי גורמים חיצוניים כגון רשות ממשלתית או קרנות פילנתרופיות. המנגנון יכול לקבל תצורות מבניות שונות ויכול לפעול בכמה אופנים. ראשית כגוף עצמאי. שנית בתור גוף הפועל תחת ארגון מקומי, תחת רשות של השלטון המקומי או תחת סוכנות ממשלתית. רוב המנגנונים שפגשנו במחקר זה משותפים למספר גורמים. ניתן לומר באופן גורף שלמנגנון המרכזי יש מספר תפקידים בסיסיים: החזקה של מבט-על על המתרחש במרחב, החזקה ופיתוח של הקשרים בין השחקנים השונים באקוסיסטם, ניהול הכספים וחלוקה ותקצוב של פעולות ושל שחקנים שונים במרחב. לזה מתווספים תפקידים נוספים על הרצף שבין תכלול, פיתוח, ייזום וביצוע, כגון: פיתוח שיתופי פעולה רב תחומיים, פיתוח יכולות בקרב השחקנים השונים, ייצוג ואדבוקציה, ייזום של מחקר והערכה וייזום פרויקטים משותפים ונוספים.

אחד ההיבטים המהותיים הוא השקעת המשאבים בתהליך ארוך טווח (כפי שמוזכר בעקרון הפיתוח הכלכלי). הימצאותו של מנגנון מרכזי שלוקח אחריות על חלקים בתהליך מסייעת גם לקידום המטרות המשותפות, לפיתוח משאבים ולהוצאה לפועל של מהלכים משותפים. חשיבותו של המנגנון טמונה גם ביכולת להוביל תהליכים ארוכי טווח הדורשים אורך-רוח ומקצועיות ובהימצאותם של אנשים שזהו תפקידם.

9. רשת

רשתות הן הלב של האקוסיסטם היצירתי. הן מהוות פעמים רבות את הבסיס להיווצרותו והן אלה שמאפשרות לו לפעול, להתפתח ולצמוח. אקוסיסטם יצירתי הוא רשת בעצמו, רשת מורכבת שבה מתקיימים יחסי גומלין בין הרכיבים השונים וכל מרכיב משפיע על אחרים ותומך בהם. מדובר במארג של מוסדות, אנשים, רעיונות ותהליכים חברתיים וכלכליים, כאשר כל חלק במערכת תורם ליציבות ולכידות הקהילה. רשתות משחקות תפקיד קרדינלי בהנעת אקוסיסטמים יצירתיים, בהצמחת שיתופי הפעולה, בפיתוח המשאבים ובהעשרה של הדיאלוג היצירתי. על כן סוגיית פיתוח הרשתות השונות באמצעות פעולות וכלים שונים מהותית בחשיבה על עיצוב אסטרטגיה להצמחתם.

יחד עם זאת, רשתות הן לא מטרת ההשקעה בתהליך יצירת האקוסיסטם. השקעה ברשתות בלבד, במיוחד באזורים פריפריאליים המאופיינים במיעוט משאבים ופעילות ארגונית בנפח קטן עם מעט כוח אדם, אינה יכולה להחזיק את עצמה ויש צורך בארגון מניע, מקדם ופעיל מעבר לקישוריות שרשתות מייצרות.

8. <https://springboardforthearts.org/>

10. איכות מקצועית

בתהליך הצמחת אקוסיסטם יצירתי-אזורי, פיתוח המקצועיות באמצעים שונים מהווה מרכיב מרכזי שכן חלק מהותי ביצירת תשתיות חזקות ברות קיימא קשור בפיתוח ההון האנושי שינהיג אותן לאורך זמן. מקצועיות כסוגיה מרכזית נוכחת בתוך השיחה על תחום האמנות ככלל בהקשר של יוצרים ובהקשר של דרגי ניהול הביניים. יש מקום לדיוק ולומר שהנחת היסוד הרווחת לגבי פריפריה, שאין בה איכות מקצועית ו/או איכות אמנותית ושיש צורך לייבא את אלו מבחוץ איננה גורפת, והיא נובעת מתוך מציאות בה הכוחות היצירתיים החזקים מתמקמים במרכז. על כן סוגיית המקצועיות נשענת במקרים מסוימים על צורך בפיתוח והתמקצעות של ההון האנושי ובמקרים אחרים על פערים בפיתוח תשתיות ויכולות וכן על פערים שיוצרים מיעוט של הזדמנויות להתפתחות מקצועית.

11. פיתוח כלכלי

ההיבט הכלכלי של אקוסיסטם יצירתי-אזורי עוסק באופן בו יצירתיות וחדשנות תורמות לצמיחה כלכלית, ליצירת מקומות עבודה, ליציבות ואף לשגשוג כללי, תוך הכרה בערך הכלכלי של שדה האמנות והתרבות. אתגרים ייחודיים לאזורים פריפריאליים כוללים: פיזור גאוגרפי, מקורות מימון מוגבלים, שוק עבודה לא מפותח מספיק, חסמי כניסה גבוהים ליוזמות ושחקנים חדשים, קושי רגולטורי ובירוקרטי ונוספים. קיימים מספר היבטים מרכזיים בפיתוח כלכלי באזורים אלה: הראשון הוא גישה הפועלת בשיתופי פעולה חוצי מגזרים (ראו עקרונות שיתופי פעולה ורב תחומיות) שביכולתם לפתח פרויקטים, מוצרים ושירותים חדשים, וכן ליצור סביבה יצירתית מעודדת יזמים ומיזמים. השני עוסק ביצירת תנאים מתאימים למשיכת השקעות מקומיות וחיצוניות המזהות הזדמנויות לפיתוח. השלישי הוא עבודה אסטרטגית לטווח ארוך, והרביעי הוא ההכרח בהשקעה כספית גדולה ומשמעותית שמאפשרת פיתוח ויישום נפח משמעותי של התערבויות. מוקדים יצירתיים עשויים לקדם פיתוח נדל"ן, פיתוח אזורי מגורים ומסחר ומובלעות בתוך ערים ואזורי ספר.

12. ריבוי וגוון

אקוסיסטם יצירתי-אזורי מתאפיין בריבוי שחקנים כגון: יוצרים, ארגונים, עסקים ונוספים מתוך שדה התרבות ומחוצה לו כפי שהוזכר בעיקרון העוסק ב"רב ממדיות". ממד נוסף ומרכזי הוא גישה אינקלוסיבית המכילה שדה רחב; אמנותית מקצועית לצד אמנותית סמי מקצועית וחובבנית. בשדה זה מתקיימים קשרים ותנועה התומכים בפיתוח קהלים, בפיתוח מקצועיות ובאיגום ומיצוי משאבים.

בהיבטים של חוסן קהילתי, במיוחד בהתמודדות עם טראומה קולקטיבית, ההכרה ואף ההנכחה של המגוון וריבוי הזהויות מאפשרות יצירה ונראות למגוון של נרטיבים. בפועל זהו חלק משמעותי בעיבוד הטראומה וחיזוק חוסן קהילתי.

האקדמיה משחקת תפקיד מרכזי בפיתוח אקוסיסטם יצירתי-אזורי בכמה מישורים: היא גורם מפתח בהקניית ידע, כישורים ומשאבים, היא מושכת צעירים ומשפיעה על הגירה חיובית, והיא יוצרת תעסוקה. מוסדות אקדמיים שונים שעוסקים בתחומי התרבות, משפיעים עמוקות על המרחב בו הם נמצאים ועל המערכות המורכבות שלו: כך משפיע בצלאל על ירושלים, ויצו על חיפה, מכללת תל חי על אצבע הגליל וכן הלאה. בין היתר ההשפעה הזו באה לידי ביטוי:

- יצירת קהילה – האקדמיה מושכת אליה מדי שנה צעירים, אלה משפיעים על היבטים רבים של שדה התרבות, הם הון אנושי איכותי, הם צרכני תרבות, והם המפתח להגירה חיובית לאזור.
- האקדמיה מטפחת את היקף התעסוקה במרחב.
- הכשרה: האקדמיה מכשירה את היוצרים הבאים של האזור.

החיבור לאקדמיה המקומית חזר ועלה בראיונות וגם מקריאה של מקרי הבוחן השונים, ניתן לראות את הנוכחות וההשפעה של האקדמיה, בשיתופי פעולה, במתודולוגיה של מחקר, בשותפות בהכשרה של סטודנטים ועוד.

12. שלטון מקומי

הנוכחות של השלטון המקומי הן בשיחות על התרבות המקומית והן במקרי המבחן השונים מהעולם היא גדולה. אחת הסוגיות שחזרה ועלתה גם מהצד של התושבים וגם מהצד עובדי הרשויות המקומיות עצמן, היא פער גדול בין תפיסת התפקיד של תחום התרבות ברשות המקומית לבין הצרכים, הרצונות והיכולות הקיימות בשדה התרבות והאמנות. תרבות בשלטון המקומי מתבטאת בחוסר יציבות וביטחון בשל העובדה שאין הסדרה או ציפיה סדורה מתחום התרבות. לצד זה, אין כמעט פרויקטים שמסוגלים להתקיים וכמובן לצמוח בלי חיזוק מצד הרשות המקומית. פעמים רבות עלו בראיון ציפיות של שחקני השדה מהשלטון המקומי להכרה, שיתוף פעולה והובלה של תחום התרבות. עבודה אסטרטגית של הרשויות בתחום התרבות יכולה להיות גורם משמעותי ביותר בחיזוק האקוסיסטם המקומי. יתר על כן היא עשויה לקבל משמעות גדולה בכל מה שקשור בהיבטים משיקים כגון פיתוח כלכלי, תעסוקה, מיתוג האזור באופן כללי, הנצחה, חוסן קהילתי, בינוי קהילתי ועוד.

המלצות



הידע שנאסף בחלקים השונים של תהליך המחקר מתבסס על תיאוריה, מקרי בוחן וחקר שטח. על מצע זה מונחות להלן שמונה המלצות מרכזיות. ההמלצות מציעות פעולות הכרוכות זו בזו ומהוות למעשה תכנית רחבה וכוללת. יחד עם זאת, יש גם ערך ותועלת בכל פעולה כשלעצמה. אנחנו רואות בהמלצות אלה בסיס לדיון מעמיק (ולדעתנו – הכרחי ודחוף) לקידום ההחלטות שנדרשות כדי להבטיח את מקומה ואת עתידה של התרבות – יוצרים, יצירה וקהל – בנגב המערבי.

1. הקמה של מנגנון מרכז-מתכלל

מומלץ להקים מנגנון מרכז שיתמוך בצמיחתו ובשגשוגו של האקוסיסטם היצירתי בנגב המערבי. המנגנון יעבוד עם ועבור השותפים השונים באקוסיסטם המקומי, מתוך הכרה בחשיבות המשך התפתחות התחום במרחב. כפי שהראינו בחלקים הקודמים, למידה של מקרי בוחן מהעולם מוכיחה שמנגנון כזה הוא צעד הכרחי להצלחה אם השאיפה היא השפעה רחבה, מעמיקה ובת קיימא. המנגנון יכול להיבנות במספר תצורות אפשריות כגון זרוע עצמאית תחת גוף קיים, יוזמה של קרן פילנתרופית וקואליציה של מספר ארגונים.

תפקידים מרכזיים של המנגנון:

- תכלול של מבט-על על המתרחש במרחב, תוך התייחסות לסוגיות המרכזיות כגון: נגישות גיאוגרפית, מדיניות תרבות אזורית ולאומית, מיתוג, פיתוח כלכלי ועוד.
- החזקה ופיתוח של קשרים בין הגורמים השונים באקוסיסטם, קידום שיתופי פעולה, בנייה ואף תחזוקה של קשרים ושל רשתות.
- תקצוב וחלוקה של כספים באופן שיאפשר הן פעולות במרחב והן יצירת מהלכים מקדמים כדוגמת בנייה של תכנית שנתית. המנגנון יעסוק במספר היבטים של ניהול כספים:
 - ניהול כספים המיועדים להשקעה בפיתוח האקוסיסטם.
 - איסוף הכספים שיגיעו ממקורות שונים (ממשלה, פילנתרופיה).
 - בנייה ותחזוקה של מנגנוני ניתוב כספים וחלוקה.

נדרשת הקמת תשתית ארגונית הכוללת בין השאר תקנונים, חוזים, מערך להגשת בקשות (אם במועדים קבועים ואם באמצעות קול קורא ייעודי), מערך ניהול חשבונות וכיוצא בזה. דוגמאות רלוונטיות בישראל למנגנונים דומים של ניהול כספים הם המנגנונים המפעילים את ארגוני הגג השונים, קרן קולנוע נגב, ועדות מקצועיות במועצת הפיס לתרבות ואמנות ועוד.

לכל זה עשויים להתווסף תפקידים נוספים על הרצף שבין תכלול, פיתוח, ייזום וביצוע. היבטים לדוגמה שעלו בראיונות ובמקרי הבוחן שנסקרו במסמך זה, כוללים פיתוח יכולות בקרב השחקנים השונים באקוסיסטם, ייצוג ואדבוקציה, ייזום של מחקר והערכה, ייזום פרויקטים משותפים ועוד.¹

קיימים שלושה אתגרים מרכזיים שכדאי לקחת בחשבון כאשר מתכננים את המנגנון:

1. הראשון הוא הימנעות מיצירה של מעין מונופול שעלול לפגוע בחופש הפעולה של הגופים המקומיים ואף לייצר תחרות לפעילותם. המנגנון יהיה חייב להכיר ולקחת בחשבון את המטרות והפעילות של הארגונים המקומיים הקיימים בתכנון ויישום הפעילות כדי לוודא שפעילותו תומכת בקיים. אתגר זה מתחבר לסוגיית ההשתתפות של הכוחות המקומיים בעיצוב המדיניות ובתהליכי קבלת ההחלטות שכבר הוזכר שהיא חשובה והכרחית.

1. דוגמה מעניינת למנגנון ניתן למצוא ב-Shetland Arts. זהו מנגנון שהפגיש שני ארגונים, Shetland Arts Trust, Islesburgh Trust, שעבודתם לאורך השנים ביססה מונוטין מקומי, לאומי ובינלאומי. Shetland Arts מהווה למעשה גורם מתכלל, מרכז, יוזם ומבצע. הארגון התפתח לכדי מנגנון הפועל כמעין ארגון-על האחראי על כל איי שטלנד. תחתיו פועלים מוסדות שונים ומתקיימות מגוון של תכניות ופעילויות. הארגון כולל צוות קבוע שמנהל אותו.

2. האתגר השני קשור ביכולות ההשפעה של המנגנון. היכולות תלויות בנפח ההשקעה הכלכלית במנגנון וביציבות שבה יוכל לפעול בשלב הפיתוח, התכנון והבנייה. נדרשת השקעה גם בשלבים הראשוניים האלו על מנת להבטיח יכולות השפעה לטווח ארוך.

3. האתגר השלישי קשור במקצועיות הגוף שייבחר להקים ולהפעיל את המנגנון. היבטים של מקצועיות קשורים בהיכרות עם מיומנויות מקצועיות מתאימות כמו גם בהיכרות מורכבת של תחום התרבות, כולל הבנה של אופן הפעולה של שכבות שונות בו כגון השלטון המקומי מצד אחד ומוסדות תרבות מצד שני. בהתחשב במסורת מקצועית קצרת שנים בתחום ניהול תרבות בישראל, איתור מקצועיות כזו הוא מאתגר, אך עם זאת הכרחי.

• כל ההמלצות שיגיעו בהמשך יכולות להיות חלק מפעולות 'המנגנון' שהוצע לעיל, אך יכולות גם להידון כפעולות שמתבצעות בנפרד ממנו.

2. מיתוג

מומלץ להשקיע בפעולות מיתוג כוללת לאקוסיסטם היצירתי-אזורי. בניית מותג חדש בתהליך שיתופי עם השחקנים המקומיים יספר את סיפורם תוך הדגשת מסרים משמעותיים למרחב הנגב המערבי. יש חשיבות יתרה לחיזוק הזהות האזורית והאופן שבו מסופר הסיפור המקומי, פנימה והחוצה, תוך הדגשת המאפיינים הייחודיים של האזור.

למיתוג או מיתוג מחדש יש חשיבות יתרה באזורים שחוו אסון וטראומה קולקטיבית, גורמים אשר עלולים להשפיע קשות על הזהות והמוניטין של האזור. מיתוג מחדש עשוי להחזיר את תחושת הגאווה והשייכות בקרב התושבים, לטפח מעורבות קהילתית וסולידריות לבניית חזון משותף לעתיד ולהגדיר מחדש את הנרטיב סביב האזור. הדבר יהווה מסר של תקווה, חוסן והתאוששות. ביכולתו של מיתוג מחדש לסייע בפיתוח תדמית ציבורית חיובית ובהחייאת תיירות על ידי הדגשת אטרקציות חדשות, חוויות והיבטים חיוביים באזור ועידוד מבקרים לחזור אליו. מיתוג מחדש יכול לסייע גם לעידוד השקעות ולהצמחת יוזמות חדשות, שיסייעו בהחייאה הכלכלית תוך הדגשת ההזדמנויות החדשות שנוצרו. מיתוג מקומי או אזורי של גוף במרחב האקוסיסטם בנפרד יתקשה לייצר שינוי בתפיסה הציבורית. מהלך משותף יכול לייצר סיכוי טוב יותר לפיתוח קהל מקומי ולעידוד תיירות של קהל מבחוץ. פעולות משותפות של מיתוג ושיווק הן אחד הכלים המרכזיים בהשקעה באקוסיסטם יצירתי והופיעה בכל מקרי הבוחן שנדונו.²

הצורך במיתוג לאקוסיסטם היצירתי במרחב הנגב המערבי מקבל משנה תוקף בהתייחס לאחת המסקנות של המיפוי, לפיה מרחב הנגב המערבי אינו מקושר מבחינה תודעתית עם תרבות ואמנות, כחלק מתפיסה רחבה של פריפריה ומרכז בישראל.

3. ייצוג, אדבוקציה (לובי) והשפעה על מדיניות

מומלץ להשקיע בפעולות ייצוג, הסברה ואדבוקציה שתפקידן ליצור מודעות לנסיבות, לצרכים ולחוזקות הייחודיות של האזור אל מול מקבלי ההחלטות בממשלה, בשלטון המקומי ובקרב בעלי עניין נוספים.

אזור המוגדר כפריפריה נמצא הרחק מהמרכז מבחינות רבות. המרחק אינו גיאוגרפי בלבד. מדובר גם במרחק מארגוני התרבות המרכזיים, מהסוכנויות הרלוונטיות, מהמרכז הכלכלי, מהמרכז השלטוני ומהמקומות בהם מתקבלות החלטות. המרחק יוצר גם היעדרות מהמקומות שבהם מתקיימים מפגשים הטווים קשרים מקצועיים באופן מאורגן או ספונטני. המשמעות היא שהאקוסיסטם היצירתי-אזורי של הנגב המערבי או של אזורים פריפריאליים אחרים אינו בהכרח בסדר העדיפויות של בעלי העניין פשוט כיוון שאין מי שינכיח אותו וידבר בשמו

2. דוגמה מעניינת ניתן למצוא ב-Cornwell 365, ארגון המרכז רשת של כל שחקני התרבות ועסקי התיירות באזור קורנוול, ושמטרתו לקדם את קורנוול כיעד מוביל לתרבות, לאמנויות ולמורשת.

באופן שוטף. כאשר מדובר בקידום ענייניו של אזור אשר חווה אסון, ישנה חשיבות יתרה בקבלת החלטות מתוך הבנת האתגרים, הצרכים והמאפיינים של האזור בשיתוף המנהיגות המקומית. במסגרת הראיונות שהתקיימו עלה חשש גדול מכך שההחלטות נעשות במנותק מצורכי המקום ומבלי להתייעץ עם גורמים בשדה התרבות המקומי. חשש נוסף שעלה הוא מכניסתם של גופים חזקים מחוץ לאזור שמחברים לבעלי העניין והמשאבים. כך עלול להיווצר מצב שאמנם יהיה שפע של ידע ויכולת לעבוד עם המנגנונים הרלוונטיים, אך שמתוך חוסר היכרות, כספי הסיוע לא יגיעו אל הגורמים המקומיים הזקוקים להם.

לאחר אירועי ה-7 באוקטובר, הופנתה למרחב הנגב המערבי תשומת לב שלא הייתה בעבר. הרצון של גופים שונים להכיר, למפות ולייצר מנגנוני תמיכה מותאמים למרחב מצביעים על החשיבות בעבודה משותפת ומתמשכת שתאפשר לייצג את הצרכים של המרחב בזירות קבלת ההחלטות השונות.³ זוהי אחת הזירות המשמעותיות בה לגופים בודדים (מכל שכבות השדה) אין את היכולת להשפיע על שינוי מדיניות, אך ביחד, ההשפעה יכולה להיות גדולה ומשמעותית ברבדים שונים.

4. ייצוג הנרטיבים והקולות המגוונים במרחב הציבורי - חוסן והנצחה

מומלץ להפנות משאבים שיתמכו בתכניות ובפעולות בעלות תכלית כפולה. האחת, הנכחת הקולות והסיפורים המקומיים בתהליכי ההנצחה והשיקום, והשנייה ייצוג הזהויות והנרטיבים המגוונים באזור לצד הסיפור המשותף.

לתרבות ולאמנות יש מקום מרכזי בקשר בין טראומה קולקטיבית, זיכרון קולקטיבי ומרחב משותף להנצחה ושיקום.⁴ אמנות משמשת ככלי לעיצוב נרטיבים המייצגים את העוצמה הקהילתית והחוסן אל מול הטראומה. באמצעותה ניתן להעצים מסרים מסוימים ולעורר מחשבה על שינוי חברתי ודרכי פעולה אלטרנטיביות. היא משמשת לתרפיה וכריפוי, ויוצרת מרחבים למפגשים קהילתיים המהווים את אחד המרכיבים החשובים בחיזוק החוסן. מאז ה-7 באוקטובר ניכר שיש הכרה ציבורית ומקצועית גדולה יותר בתרומתה ובחשיבותה של האמנות בהקשר של חוסן, שיקום והנצחה בישראל. החיבור בין תרבות לחוסן וריפוי היה קיים במרחב הנגב המערבי גם לפני ה-7 באוקטובר 2023.⁵ לכן, קיימת בהקשר זה תשתית להמשך, גם אם וכאשר יוקם המנגנון המשותף. בהקשר של תרבות ואמנות כחלק מפעולות הנצחה, חשוב לשוב ולהדגיש את ההכרח בשיתוף השחקנים המקומיים. אחת החוויות החזקות שעלו בראיונות היא תחושתם של תושבים ואנשי מקצוע מקומיים שההנצחה של אירועי ה-7 באוקטובר הופקעה משליטתם במקרים רבים, ושהמרחב הגיאוגרפי משמש להנצחה של האירועים הטרגיים, בלי לקחת בחשבון את החיים במרחב.

בשל העוצמה של אירועי ה-7 באוקטובר, שנכון לכתיבת מילים אלו עדיין מתרחשים במרחב, החשיבות באפשרו השפעה על עיצוב פעולות ההנצחה באזור הוא קריטי, הן להנצחה במרחב והן לשיקום וריפוי שלו. אקוסיסטם יצירתי-אזורי שמייצג, מפעיל ומקדם את אנשי התרבות והאמנות המקומיים יאפשר שמירה על האינטרסים של הקהילות המקומיות.⁶

הנצחה מחוברת לתרבות ואמנות, ויוצרים מקומיים מחוברים למרחב שבו הם פועלים ולכן, באופן הזה יגדל

3. בכל מקרי הבוחן הושם דגש על הכוח המשותף בבניית יכולת השפעה על עיצוב מדיניות, כולל היבטים של ייצוג ואדבוקציה. במקרה הבוחן של Springboard for the Arts במינסוטה – ארגון ששם דגש על ערך של צדק במרכז העשייה שלו – נעשתה בנייה של רשת ארגונים המייצגים אזורים שונים בארצות הברית למען פעולות ייצוג ואדבוקציה ברמת המדיניות הפדרלית.

4. ראה הרחבה של עיקרון זה בסקירת הספרות.

5. לדוגמה במרכז שדרות אדמה שבו נבנתה תכנית לימודים שמתמקדת בתהליכי ריפוי דרך תנועה, במרכזי החוסן עצמם, [בביתמלאכה](#) שהוקם על ידי לבנת קוז"ל ומטרתו מלכתחילה הייתה חיזוק הקהילות של המועצה האזורית שער הנגב באמצעות העיסוק בתרבות ואמנות. דוגמה נוספת מגיעה מתוך עבודותיהם של יוצרים מקומיים, כגון לירז אנקרי וירון בוב מהמועצה האזורית אשכול. קיימות דוגמאות נוספות רבות.

6. דוגמאות רבות לחשיבות החיבור בין תרבות ואמנות להיבטים של ריפוי, חוסן, שיקום והנצחה הובאו בסקירת הספרות ובמקרי הבוחן. ברבים מהן מושם דגש על בניית נרטיב מקומי משותף ומחזק כגון הדבורה – סמל עתיק יומין במנצ'סטר שהפך אחרי אירוע הטרור בעיר לסמל מחבר המבטא את אחדות הקהילה וחוזקה מול הטרור. בטסמניה (2006) במסגרת פרויקט Regener8 וכחלק מהתגובה לאסון השריפה הגדול שאירע, שולבו אמנות וסיפורים מקומיים כדי להחיות את הזיכרון הקהילתי לאחר השריפות.

ייצוג הקולות המקומיים והנרטיבים המקומיים בפעולות ההנצחה הרבות. כיוון שיש כוחות רבים המעורבים ברמה הלאומית, פעולה משותפת במסגרת האקוסיסטם היא בעלת חשיבות רבה, שתבטיח שקולם של התושבים והיוצרים המקומיים יישמע.

5. פיתוח רשתות, קשרים ושיתופי פעולה

מומלץ לקדם תשתיות של קשרים ולעודד שיתופי פעולה בין השחקנים השונים בתחום התרבות, וכן בין תחום התרבות לתחומים נוספים.

היבט זה, של רשתות פועלות ושיתופי פעולה, עלה שוב ושוב בכל מקרי הבוחן שסקרנו, כמו גם בשיחות שקיימנו. כל גוף שפועל במרחב פועל במידה מסוימת של שיתוף פעולה עם גופים נוספים – הן כצורך והן כעיקרון מנחה. כדוגמה ניתן לציין את אשכול רשויות הנגב המערבי שבו פועלים נציגים מרשויות שונות במרחב מתוך מטרה להגדיל את ההיצע והמגוון של תרבות במרחב האזורי-פריפריאלי דרך שיתוף פעולה בין הרשויות בתכנון, בביצוע ובתמיכה ביצירה המקומית.

לצד ציון ההתפתחות של רשתות וקשרים, עלה גם החוסר בהן, הצורך בבנייה שלהן בתחומים מסוימים (כמו לדוגמה סביב תחום התיאטרון בנגב המערבי) או בחיזוק הקיים. יצירת מסגרות התומכות בפיתוח קשרים ובעידוד שיתופי פעולה היא מתודולוגיה המטפחת ערוצי תקשורת פתוחים, ומאפשרת שיתוף רעיונות ופרקטיקות אשר חיוניים כצעדים בוני אמון וקרבה.⁷

5.1 ערוצים שמומלץ לקדם בהם רשתות:

- השכבות המקצועיות השונות: שלטון מקומי, יוצרים מקומיים, מרכזים בתחומי אמנות שונים, עסקים קטנים בתחום התרבות, חינוך לתרבות בגילאים שונים.
- חיבורים בין שכבות מקצועיות שונות בתוך תחום התרבות כגון מוסדות תרבות ויוצרים עצמאיים, חינוך לתרבות ושלטון מקומי.
- פיתוח קשרים ושיתופי פעולה עם תחומים משיקים כגון צעירים, סביבה, בריאות ותעסוקה.

5.2 חיבור לתחום התיירות והמורשת:

מומלץ לבחון לעומק כיצד ניתן לחזק את העבודה המשותפת של תחום התרבות ותחום התיירות והמורשת. סוגיה זו קיבלה התייחסות נרחבת בשיחות ובראיונות. כמו כן דובר על תיירות ה-7 באוקטובר כמרכיב שיש בו חשיבות להנצחה ולשימור הזיכרון המקומי. פיתוח תחום התיירות בנגב המערבי מקודם על ידי מספר גורמים, ביניהם העמותה לקידום התיירות במרחב שקמה בשור, אשכול רשויות הנגב המערבי שמפעיל אתר המאפשר חשיפה לאירועי התרבות המקומיים⁸ באופקים, נתיבות, רהט ושדרות, כולל כאלו המתקיימים סביב נרטיבים מקומיים, לדוגמה סיורים קולינריים, ומכללת ספיר בה קיימים מספר תחומי לימוד הכוללים תיירות.⁹

7. בנגב המערבי ניתן למצוא מספר דוגמאות למסגרות תומכות שת"פ:

1. במסגרת תחום התרבות באשכול רשויות הנגב המערבי פועלת קבוצת ווטצאפ דינמית המייצרת חיבורים ויוזמות משותפות, מיפוי, מחקר ואיסוף מידע שמייצרים בשנתיים האחרונות צמיחה חכמה של קהילה מקצועית. 2. במסגרת תחום המדיה בנגב המערבי נוצרים חיבורים, קידום תעסוקה, לימודים אקדמיים, הכשרות מקצועיות ועוד. 3. אום קולטור – הבית לאמני הנגב המערבי – מקדם יוצרים ויוצרות מהאזור באמצעים מגוונים, מתוך חשיבה על אקוסיסטם יצירתי. 4. הגילדה, פרויקט שחדל לפעול מאז ה-7 באוקטובר – הוקם מתוך מטרה ליצור מקום לרשת של אמנים תושבי המועצה האזורית אשכול – והיה ארגון שראוי ללמוד וללמד את החזון ואת המעשה שלו.

8. <https://culture.westnegev.org.il>

9. דוגמה לתיירות כתחום משיק ומשלים באקוסיסטם היצירתי-אזורי מופיע בפרויקט Cornwall 365 בבריטניה: <https://cornwall365.org.uk>. בתהליך משותף עם אמנים ועם הקהילה המקומית נוצרה סדרה של מפות המנגישות את המידע אודות הפריסה של העסקים השונים באזור.

5.3 גורמים מחוץ לאקוסיסטם האזורי:

יש לבחון ולגבש ערוצים יעילים ומותאמים לחיזוק הקשר בין השדה המקומי לבין גורמים מחוצה לו. ישנה חשיבות לקשר הדדי שיאפשר חילופי ידע וכלים, חדשנות ומקצועיות, במקביל למפגשי יצירה להעשרה הדדית ולחשיפה של התרבות המקומית לגורמים מבחוץ, גם דרך תיירות וגם דרך שיתופי פעולה שונים. אך חשוב להיות מודעים לכך שלצד הרצון בהיכרות ובעבודה משותפת, שב ועלה בראיונות החשש, שלעיתים אכן מתממש, מכך שגורמים זרים ינתבו אליהם את המשאבים הקיימים ואת המשאבים החדשים שהופנו אל תחום התרבות האזורי אחרי ה-7 באוקטובר. מנגנון העבודה המשותף שמטרתו לקדם את האקוסיסטם יוכל לפעול כדי למנוע מצבים של בריחת משאבים מחוץ לאזור הנגב המערבי. חשוב יהיה לייצר פעולות שיכולות להתממש ברבדים שונים (תנאים למכרזים, הצהרת עמדה, הימנעות ואף התנגדות) ומטרתן תהיה לשמור על האינטרסים המקומיים הכוללים גם הגדלה של התקציבים הקיימים כדי לחזק ולפתח, שוב ושוב, את התשתיות המקומיות. גם שיתופי פעולה עם גופים חיצוניים יכולים לחזק את התשתית המקומית, אך בחלק מהמקרים המנגנון המשותף יצטרך לנהל דיאלוג שיביע את העמדה הזו, וכן עמדות נוספות.

6. פיתוח ההון האנושי

מומלץ לייצר הזדמנויות להתפתחות מקצועית של השחקנים השונים הפועלים בשדה התרבות המקומי. צמיחה ופיתוח של האקוסיסטם היצירתי כרוך בפיתוח ההון האנושי לצד ניתוח עולם העבודה המקומי והארצי בתחום התרבות במבט לעתיד.

פיתוח ההון האנושי הוא מרכיב מרכזי בצמיחה של אקוסיסטם יצירתי. יצירת אסטרטגיה לפיתוח הון אנושי באקוסיסטם יצירתי-אזורי דורשת ניסוח גישה מסודרת ושילוב של מספר מרכיבים: ניתוח התמונה העכשווית והעתידית של עולם התעסוקה המקומי בכלל, ובתחום התרבות בפרט; מיפוי קהלי היעד הרלוונטיים ואיתור הצרכים הספציפיים שלהם; בחירה מושכלת של מסגרות וכלי הכשרה (תכניות הכשרה, תכניות חניכה (מנטורינג),¹⁰ למידת עמיתים, תכניות האצה וחממה ועוד. חשוב לאפשר נגישות והזדמנות שווה לכלל המשתתפים הפוטנציאליים; התאמת התכניות לצרכים של השדה; בניית קשרים בין משתתפי התכניות לצורך חיזוק רשת האקוסיסטם היצירתי; יצירת הזדמנויות תעסוקה שגם יגדלו בעקבות פעילות עוצמתית יותר של האקוסיסטם.¹¹

התחום של פיתוח הון אנושי קיים בכל התכניות לפיתוח אקוסיסטם יצירתי בעולם וקיים גם כאן בישראל, ואפילו באזור הנגב המערבי: במכללת ספיר – במרכז ללימודי חוץ, בתכניות המחלקה לתרבות – יצירה והפקה, בבית הספר לאמנויות הקול והמסך ובבית הספר לאמנות. דרך תכניות מנהיגות ויזמות אזוריות כגון תכנית המנהיגות של אשכול רשויות הנגב המערבי ותכנית מנהיגות אזורית ומנהיגות תרבות של מרכז מנדל לפיתוח מנהיגות בבאר שבע.

מתוך הדוגמאות הרבות שמגיעות ממדינות אחרות, אפשר לראות מקרים בהם התקבלה החלטה אסטרטגית להשקיע את מרב המשאבים בשכבות מסוימות (מנהלי מוסדות ויוצרים מקומיים לדוגמה) באופן שהולם את הצרכים המקומיים.¹²

10. פדר, ט' וחזות ינוקא י' (2024) הצגת יחיד: היוצר העצמאי בתחום התיאטרון 2013-2023.

11. המחלקה לתרבות – יצירה והפקה במכללת ספיר מייצרת הכשרות מקצועיות בניהול תרבות בשיתוף גופים שונים בכל רחבי הארץ, כולל בנגב המערבי. המעבדה לחדשנות של המחלקה לתרבות עוסקת במהלך 2024-2025 בתחום התעסוקה בשיתוף עם תושבי הנגב המערבי.

12. דוגמאות בולטות להמשך קריאה בהיבט הזה אפשר למצוא בפרויקט של אונסק"ו, המועצה הבריטית ו-AICS בשיתוף עם האיחוד האירופאי Culture and Creativity for the Western Balkans - CC4WBs. שם פותחה אסטרטגיה שמותאמת ברובה גם היא למרחב כפרי פריפריאלי. האסטרטגיה מתמקדת באופן מוצהר בפיתוח הארגוני של תחום התרבות דרך השקעה בשכבת הביניים של מנהלי התרבות באזור. אסטרטגיה זו נובעת מתוך ההנחה שהארגונים הקטנים (רשויות, עמותות ועסקים) הם השכבה שצריך לחזק כדי לייצר השקעה בת קיימא עם אימפקט שיהדהד גם אל שכבות אחרות של יוצרים ותושבים מצד אחד ושל השלטון המרכזי מצד שני. ערוץ נוסף לתמיכה באמנים הוא פרויקט A.V. Closet להשכרת ציוד מקצועי ומעבדה Resource Labs)) שבה יוצרים וארגונים קטנים מוזמנים לעבוד ולקבל ייעוץ מקצועי. ערוץ נוסף שבו פועל הארגון הוא ייעוץ מקצועי בתחומים שונים: בתחום המשפטי, באמצעות שיתוף פעולה עם ארגון העוסק ביעוץ משפטי לאמנים MnLA, ובתחום הביטוח, באמצעות מרכז מידע וייעוץ בנוגע לביטוח רפואי לאמנים.

כדי להשפיע באופן בר קיימא על ההון האנושי של תחום התרבות בנגב המערבי תצטרך להיבנות, כמו במקומות אחרים שנבחנו, תכנית אסטרטגית לטווח הארוך. מתוך הצרכים שעלו במחקר השטח עולה החשיבות של השקעה בפיתוח ההון האנושי של השלטון המקומי, הכשרה של כוחות ניהול והפקה מקומיים, מנטורינג למנהלי ומנהלות המוסדות המקומיים, ופיתוח עסקי ליוצרים ויוצרות מקומיים. בנוסף לצורך הכללי, עלו צרכים ספציפיים כגון למידת מיומנויות של טכנולוגיות מתקדמות, ניהול, פיתוח משאבים ושיווק.

מעבר לכך, עולה השאלה כיצד ניתן לתמוך בהון האנושי הקיים בעקבות אירועי ה-7 באוקטובר והמלחמה הנמשכת. ייתכן שהשקעה גדולה בפיתוח התחום המקצועי תיתן מענה הולם גם לסוגיה חשובה זו. סוגיות נוספות שעלו קשורות במשיכה של אנשי מקצוע לאזור (כולל כאלו שעזבו למרכז), בשימת דגש על מנגנוני כלכלה מעגלית בתוך מרחב האקוסיסטם, ובפיתוח יכולות מקצועיות נדרשות שלא קיימות מספיק בשדה ויכולות למשוך כוח אדם חדש אל תוך תחום התרבות (לדוגמה: תכנית להכשרת אנשי תאורה למופעים או עידוד רכישת מיומנויות שיטיבו עם האזור כגון יכולת לאתר מקורות מימון ממשלתיים).

7. פיתוח כלכלי

מומלץ לחזק את היכולת לבנייה של אסטרטגיה כלכלית למרחב כולו

7.1 השקעה כלכלית מרכזית

מומלץ לבחון ריכוז משאבים בדמות שיתופי פעולה אסטרטגיים של קרנות פילנתרופיות, ממשלה וגופים עסקיים שיוכלו להניח תשתית כלכלית יציבה לטווח זמן בינוני. שיתופי פעולה אלו יאפשרו לאזור להוביל תכנית אסטרטגית העוסקת בשיקום וצמיחה לטווח ארוך.

מתוך מקרי הבוחן ניכר כי בכל התכניות שבהן נפח גדול של התערבות, קיים שיתוף פעולה משמעותי עם הרשויות המקומיות עצמן ומתנהלת מולן עבודה מתמשכת גם אם הן לא הגוף המוביל את התהליך. בנוסף, אין ספק שבתכניות המפותחות יותר קיימת השקעה כלכלית משמעותית מצד השלטון המרכזי או מצד גופים דומים (האיחוד האירופי לדוגמה) לצד פילנתרופיה. קיימת חשיבות אסטרטגית בעבודה עם השלטון המרכזי ועם משרדי הממשלה הרלוונטיים גם אם העבודה נעשית בהדרגה ולא מהשלב הראשון. חשוב לציין שתהליכי פיתוח אלה מתקיימים בהדרגה לאורך תקופה.

7.2 יצירת תנאים המאפשרים פיתוח כלכלי

מומלץ לפעול במספר ערוצים שתכליתם יצירת סביבה ידידותית להשקעות ולפיתוח כלכלי. בבניית האסטרטגיה לפיתוח כלכלי יש לשים דגש על נגישות ליצירה ולצריכה של תרבות ועל שוויון הזדמנויות ליוצרים ולקהל רחב (ראו עיקרון נגישות).

במסגרת הראיונות התייחסו רבים לקושי הכלכלי של תחום התרבות במרחב. התנאים שבהם התפתחו הכוחות המקומיים לאורך העשורים האחרונים באזור שהוא גם פריפריאלי ונטול משאבים וגם נתון למציאות של מצב ביטחוני מעורער ושל חוסר ביטחון בסיסי, עיצבו מצב של קיום הישרדותי. יוצרים ויזמים קטנים תיארו את הקושי להתפרנס מיצירה, וממנהלי גופי תרבות במרחב נשמעו התייחסויות לכך שתקציבי המדינה באזור מצומצמים, כולל אמירות על חוסר הדיוק של מנגנוני התמיכה באזור, ועל הצורך בתמיכה כלכלית ארוכת טווח שתאפשר התפתחות הדרגתית של תשתית התרבות.

להלן מספר ערוצים אפשריים להשקעה:

- השקעה של הון ראשוני, Seed money, בעסקים קטנים ויזמויות בתחום האמנות והתרבות. ניתן לבחון זאת בתור קרן הלוואות בתנאים מאפשרים שהפירעון שלהן ארוך טווח.
- תמיכות ממוקדות במוסדות תרבות ויצירה שזוהו כמחוללים שינוי במרחב.
- עידוד יזמות בשדה היצירתי באמצעות תמריצים ומענקים שונים בדגש על פיתוח כלכלי של אזור הנגב המערבי.

- תמיכה בהקמת תשתיות פיזיות חסרות שהיעדרן פוגע בנגישות לצריכה ויצירה של תרבות.
- תמיכה בחללים בעלי ריבוי שימושים לטובת הקהילה שיאפשרו התפתחות של יוצרים ויוזמות יצירתיות כגון אולפנים, סטודיו למחול ותיאטרות, מרחבי יצירה משותפים, מעבדות להשכרת ציוד וכן הלאה.
- תמיכה ממוקדת באזור מסוים שיש לו פוטנציאל להוות מוקד משיכה ומוקד צמיחה (דוגמת מרכז עיר).
- עבודת לובי ברמה הלאומית בנוגע להקצאת משאבים לאזור.

7.3 פיתוח ערוצי תמיכה ביוצרים

מומלץ לבחון מספר ערוצים לצורך תמיכה ביוצרים עצמאים מתחומים שונים, שכן הם אבן היסוד של שדה התרבות ובלעדיהם הוא לא יוכל להתקיים. יש לשים דגש על נגישות ועל שוויון הזדמנויות.

דוגמאות:

- קרן מענקים ליוצרים עצמאים מקומיים שתתמך את עבודתם ותאפשר להם לעבוד, להתפתח מקצועית וליצור הפקות משמעותיות.
- סדנאות לחינוך פיננסי השמות דגש על חשיבות פנסיה, חסכונות וביטוחים.¹³
- הכנסה מובטחת לאמנים.

לאמנים ועובדי תרבות עצמאים אין רשת ביטחון איתנה להישען עליה. רבים עובדים כפרילנסרים או בעבודות מזדמנות, ולכן הכנסתם לא יציבה. בעיה זו מחריפה בקרב אמנים המשתייכים לקבוצות אתניות נוספות: (BIPOC) להט"ב, בעלי מוגבלויות או תושבים החיים באזורים כפריים או אורבניים מוזנחים ומוחלשים.

8. פיתוח קהל וחינוך לתרבות

מומלץ לבנות אסטרטגיה משותפת לפיתוח קהלים לתרבות במרחב הנגב המערבי לטווח הקצר והארוך. הטווח הארוך הוא השקעה בחינוך לתרבות.

במסגרת תהליכי איסוף נתונים לגבי צריכת תרבות שהתקיימו על ידי אשכול רשויות הנגב המערבי וקרן בלומברג¹⁴ כחלק ממחקר מקיף וראשון מסוגו על התרבות בנגב המערבי, במחקר נגישות לתרבות ברשויות שדרות, אשכול ושער הנגב (עדיין בתהליך ועתיד להתפרסם בינואר 2025), ובמסגרת התואר השני במחלקה לתרבות במכללת ספיר, הצטברו נתונים משמעותיים שיאפשרו לתכנן נגישות אזורית גבוהה יותר לתרבות המורכבת מקריטריונים שונים.

סוגיית הקהל היא אחת מסוגיות הליבה בתחום התרבות בכל מקום בעולם. במרחב כמו הנגב המערבי, בו כאמור הפעילות מתאפיינת בנפח קטן-בינוני, מהלך משותף של השקעה בפיתוח קהלים שחוצה יישובים ותחומים יכול להיות משמעותי מאוד לכל גוף בנפרד ולכולם ביחד. זו אחת הסוגיות המורכבות והכואבות שעלו במהלך מיפוי השטח.

8.1 מומלץ לקדם מחקרי קהל כמו גם פלטפורמות להנגשת מידע לקהל

חקר הנגישות לתרבות באזור (ראו תחת עיקרון נגישות) לימד על התנהגות הקהל במרחב הנגב המערבי בכל הקשור לצריכה ויצירה של תרבות. למידה של מסקנות המחקר יכולה להוביל להצבת מספר יעדים שיסייעו בפיתוח קהל: מחקר לגבי מאפייני הקהל, פיתוח פלטפורמות שקשורות להנגשת מידע, שיתופי פעולה אזוריים שיאפשרו הגדלה של מאגר הקהל ולמידה של יכולות מקצועיות. המחקר יכול לתת כלים מעשיים נוספים לתכנון ההשקעה של האקוסיסטם כולו בתרבות, גם במרחבים שלא נחקרו כגון רהט או מועצות אזוריות סמוכות שאינן מוגדרות כחלק מחבל תקומה.

13. פדר, ט' וחזותי ינוקא י' (2024) הצגת יחיד: היוצר העצמאי בתחום התיאטרון 2013-2023

14. https://www.westnegev.org.il/_files/ugd/80ba48_64413ed388944259a3e23e7ef22cdd46.pdf

8.2 חינוך לתרבות במערכת החינוך הפורמלית והבלתי פורמלית הוא העתיד של התחום

היבט חשוב בפיתוח קהל טמון בחינוך לתרבות הכולל גם פיתוח תשתיות של חשיפה לתרבות וכן יצירה וצריכה של אמנות מגיל צעיר. פעילות ברמת חיזוק האקוסיסטם יכולה למפות את המענים הקיימים כיום לכלל האוכלוסייה הצעירה של מרחב הנגב המערבי ולפעול באופן משותף לפיתוח מסגרות נוספות. לפיתוח התחום הזה ישנה השפעה ישירה גם על תחומים משמעותיים כגון תעסוקה של המעמד היוצר באזור ותמיכה בקהילות המקומיות דרך הפעילות החינוכית (בדומה למודל של ביתמלאכה ופעילותן של מגמות האמנויות בתיכונים כמרחב לריפוי אחרי אירועי ה-7 באוקטובר).

מקרי הבוחן הבינלאומיים גם הם מתייחסים לשיתופי פעולה עם מערכות החינוך, השקעה במסגרות שיש בהן חינוך לאמנויות וחשיפה של ילדים ונוער ליצירה מקומית.

סיכום

בניית תכנית אסטרטגית מקצועית לפיתוח אקוסיסטם יצירתי-אזורי היא הקומה הבאה הנדרשת. כדי לבנות תכנית אסטרטגית בעלת סיכויי הצלחה גדולים והשפעה משמעותית ומקיימת, יש צורך במקצועיות שמורכבת מידע וממיומנויות מקצועיות, היכרות עם המאפיינים של עולם שדה התרבות בכלל והקשבה עמוקה לצרכי שחקני האקוסיסטם בפרט.

אחד המרכיבים המקצועיים המשמעותיים הוא בנייה של מהלך השתתפותי של חברי הקהילה היצירתית המקומית, במטרה להשפיע על מדיניות המנגנון המוביל, שכן בלי המנדט של השחקנים המקומיים אין למנגנון זה זכות קיום. מבט כפול על רשת השחקנים של האקוסיסטם מצד אחד ועל האסטרטגיה הנדרשת לפיתוח מצד שני, הוא שיאפשר בנייה של תכנית מקיימת לטווח ארוך.

הידע הרב ומסגרת ההמלצות שהונחו במסמך זה דורשים כעת מעבר אל השלב הבא שרצוי שיתנהל בשני ערוצים מקבילים: האחד, בניית תכנית עבודה שתתייחס לנתונים, לסוגיות ולהמלצות שעלו מתהליך המחקר. בניית התכנית תיעשה כשהיא מבוססת על הצרכים המיידיים של השחקנים בשדה ועל נתונים קיימים. הערוץ השני הוא עיצוב של מנגנון מתכלל שיאפשר שינוי לטווח הארוך מתוך החלטה והגדרה של מטרות פעילותו. בשני הערוצים ישנה חשיבות גבוהה להעמקה הנדרשת בכלל האתגרים, ויש להתמקד בפוטנציאל הייחודי של המרחב כדי לבנות את התכנית הנכונה.

האפשרות לתמוך בהצמחת האקוסיסטם היצירתי-אזורי בנגב המערבי היא זכות בעת הזו. ההחלטות שיילקחו כעת והפעולות שכבר נעשות הן רגעים היסטוריים ברמה המקומית והלאומית.

שירה לפידות, מומחית בפיתוח והובלה של תהליכי שינוי חברתי באמצעות תרבות ואמנות, יועצת ומלווה פיתוח אסטרטגי של מודלים חדשים לאקטיביזם תרבותי וליצירת מנגנוני עבודה קהילתיים השתתפותיים. גישה משלבת רקע בעבודה סוציאלית, הנחיית קבוצות, פיתוח מנהיגות ומומחיות בתחום התרבות. מייסדת שותפה ומנהלת של התכנית לתואר שני ללימודי תרבות בדגש על מנהיגות ויזמות בתרבות במכללת ספיר. במסגרת התכנית פיתחה ומפתחת מתודולוגיות מגוונות של מחקר ושל הוראה בדגש על השתתפות בתרבות ומעורבות קהילתית, כמו למשל פיתוח כלים למיפוי תרבות, ייזום ומיסוד פסטיבל 'מדרום' באופקים וכלים המשלבים אקדמיה וקהילה. מייסדת שותפה של המרכז למדיניות תרבות פועלת.

שירה שימשה כראש צוות המחקר ועסקה בעיצוב וניהול תהליך המחקר וכתובה

יעלה חזות ינוקא, יועצת, חוקרת, מרצה ופעילה בתחום התרבות בנושאי מדיניות, אסטרטגיה וניהול. יועצת לקרן ברכה בתחום תרבות ואמנות. מרצה בתכנית ללימודי תרבות בדגש על מנהיגות ויזמות (תואר שני), במכללה האקדמית ספיר, חברה במועצה הישראלית לתרבות ואמנות ועמיתה במרכז מנדל למנהיגות בצפון. מייסדת שותפה של המרכז למדיניות תרבות פועלת. בעלת תואר ראשון באמנות ובחינוך ותואר שני במנהל ומדיניות ציבורית מאוניברסיטת חיפה. סיימה לימודי תעודה במוזיאולוגיה ובניהול תרבות באוניברסיטת תל אביב. בוגרת תכנית IVLP של מחלקת המדינה האמריקאית.

יעלה עסקה במחקר וכתובה של העיבוד וההמלצות האסטרטגיות

יובל רפית, מנחה ויועצת עצמאית המתמחה במעורבות קהילתית ויזמות תרבותית. מובילה יוזמות תרבות וקהילה בדרום ישראל ומלווה שיתופי פעולה בין המגזר הציבורי לפרטי. מנכ"לית-שותפה ומייסדת של "בונא, זה טוב!" הפקות השתתפותיות – הפקת אירועים קהילתיים המטפחים מעורבות מקומית. בעלת תואר ראשון בהצטיינות בפסיכולוגיה וכלכלה מאוניברסיטת בן-גוריון, בבאר שבע.

יובל ניהלה את מחקר השטח והשתתפה בעיבוד הנתונים

אדוה ויינשטיין, יוצרת פרפורמנס רב-תחומית בדגש על יצירות השתתפותיות שהוצגו בארץ ובעולם, מנהלת אמנותית ויזמית תרבות. למעלה מעשרים שנות ניסיון בניהול והפקה של פרויקטים וארגונים אמנותיים, ביניהם פסטיבל ישראל, תיאטרון הקרון, מקהלת ראנה ועוד. כיום מנהלת את עמותת 'בית סיסטם עאלי' העוסקת באקטיביזם תרבותי ואת הסדנא לאמנות רמת אליהו – 'בית לאמנות, חינוך וקהילה'. חוקרת וכותבת על קולקטיבים ועל יצירה משותפת, מלווה אמנים בתהליכים אמנותיים ומדריכה את "משחק הכדורים" – שיטת תרגול לאימון נוכחות, ערנות, רגישות ופתיחות.

אדוה חקרה וכתבה את החלק העוסק במקרי בוחן בינלאומיים והשתתפה בעיבוד הנתונים

ד"ר רות יורובסקי, היסטוריונית לאמנות, חוקרת ומרצה. סיימה בהצטיינות לימודי תואר ראשון ושני בחוג לתולדות האמנות באוניברסיטת חיפה והשלימה את הדוקטורט במחלקה לאמנויות באוניברסיטת בן-גוריון, תוך התמקדות באמנות ישראלית. כיהנה כאוצרת, מנהלת מחלקות הדרכה, רשמת ומנהלת אוספים לאמנים ואספנים פרטיים. כיום מרצה במכללת מנשר לאמנות ומשמשת מנטורית אקדמית לחוקרי אמנות צעירים.

רות חקרה וכתבה את סקירת הספרות

ד"ר נעמי גוברט, חוקרת תרבות-שיח, בדגש על שיח עם ובין ילדים, ובשנתיים האחרונות גם מתעניינת בשיח התרבות, בעיקר קהל התרבות. תואר ראשון בחינוך יצירתי (מכללת סמינר הקיבוצים), שני תארים מתקדמים (Ma) בפיתוח תכניות לימודים (אונ' תל-אביב), ובחינוך לשוני (האונ' העברית) ודוקטורט בחקר השיח (האונ' העברית). לאחרונה סיימה תואר נוסף בתכנית ללימודי תרבות – מנהיגות ויזמות (מכללת ספיר). בעבר: מורה, מרצה במכללות לחינוך, חברת הנהלה וראש תחום שפות במרכז לטכנולוגיה חינוכית (מטח). נעמי ליוותה את תהליכי עיצוב המחקר והכתיבה והשתתפה במפגשי החשיבה, עיבוד הנתונים וההמלצות

© תהליך המחקר והכתיבה התקיימו בהזמנת קרן ברכה
ובוצעו על ידי התכנית לתואר שני במחלקה לתרבות – יצירה והפקה במכללת ספיר והמרכז למדיניות תרבות פועלת.
כל הזכויות שמורות לגופים אלו.
לבקשת שימוש במסמך זה או במיפוי, באופן מלא או חלקי, או בכל עניין אחר הקשור למסמך ניתן לפנות לשירה לפידות,
ראש התכנית לתואר שני: 052-8523525, SHIRLASH@GMAIL.COM