



אפרטוס של חירום :

כיצד "צוותי חירום יישוביים" מעצבים מחדש
מושגים של חירום, חוסן ומוכנות בישראל

עבודת גמר לתואר מוסמך במדיניות ציבורית

בהנחיית ד"ר לימור סמימיאן דרש

מוגשת על-ידי :

ליאור לוי 302492442

תודות

ראשית, תודה למרואיינים שהסכימו לפתוח בפניי את ביתם, לפנות לי מזמנם, ולחלוק איתי את ניסיונם בעבודה בצוותי החירום היישוביים, ניסיון רב-שנים וחוויות.

תודה לד"ר לימור סמימיאן-דרש, מנחת המחקר, שליוותה אותי במסע הזה, ידעה לתמוך בי בקשיי הדרך ולהביא אותי לידי סיום, תוך קשב רב וסבלנות אין-קץ. תודה על כך שהראית לי שניתן לקבל סיפוק רב מהדרך, לא רק מהתוצאה.

תודה ליעל מנדלסון על ההקשבה, ההערות הבונות והדיוקים.

תודה רבה למשפחתי היקרה, על העידוד והעזרה. תודה מיוחדת לאבי, אורי לוי, על הקריאה, ההערות, השיח והעצות לכל אורך הדרך.

ותודה מיוחדת לבן זוגי, אסף, שנתן לי את המרחב לכתוב, לעבד את הדברים, על העידוד לאתגר את עצמי ולא לוותר.

תוכן עניינים

1.....	תקציר
2.....	מבוא
2.....	'חוסן'.....
6.....	חוסן, מוכנות וניהול אסונות.....
11.....	חוסן קהילתי.....
17.....	'חירום', 'משבר' ו'מוכנות לחירום'.....
20.....	מוכנות לחירום.....
25.....	חירום בישראל: המצב הביטחוני ב"עוטף עזה" וצוותי החירום היישוביים.....
25.....	המצב הביטחוני בעוטף עזה.....
27.....	המבנה הארגוני של צוותי החירום היישוביים.....
30.....	אסטרטגיית מחקר ומתודולוגיה.....
30.....	אסטרטגיית מחקר ושיטת המחקר.....
30.....	מגבלות המחקר.....
32.....	פרק א': התפקיד הלימינלי של צח"י – בין ביטחון ציבורי לפרטי.....
33.....	למינליות.....
33.....	הפרטת הביטחון.....
37.....	הקמת צח"י.....
38.....	הקמת הצוותים.....
43.....	פרק ב': השפעות צח"י על החוסן הקהילתי.....
45.....	איומים על החוסן קהילתי.....
49.....	דרכים לשמירת החוסן הקהילתי.....
50.....	הגברת תחושת הקהילתיות.....
53.....	שקיפות ותקשורת מול האוכלוסייה.....
58.....	שיתוף האוכלוסייה במעגל הסמכות והאחריות בחירום.....
64.....	פרק ג': התרחבות צח"י כחלק מהתבססות "שגרת חירום".....
65.....	מוכנות לחירום בימי שגרה.....
68.....	התמזגות החירום בשגרה.....
69.....	הפיכת אירועים חריגים לשגרה.....
71.....	שילוב בעלי תפקידים שבשגרה במערך צח"י.....
73.....	צח"י - מתפקיד בחירום בטחוני לתפקוד במשבר מתמשך.....
80.....	פרק ד' – סיכום ודיון.....
85.....	רשימת מקורות.....

תקציר

מדינת ישראל מתמודדת מאז הקמתה עם מגוון מצבי חירום. באזור הקרוי "עוטף עזה", ההתמודדות עם מצבי חירום ומשברים היא ייחודית משום שהאזור מתמודד עם מצבי חירום שנים רבות, ובמיוחד ב-20 השנים האחרונות. לפני 20 שנים גם יזמה מועצה אזורית "שער הנגב" (כמו גם מועצות נוספות באזור) הקמה של "צוות חירום וחוסן יישובי" – צח"י, בכדי לתת מענה קהילתי במצבי משבר וחירום לאוכלוסיית היישוב בכלל ולתושבים שנפגעו בפרט. המודל העומד בבסיס צח"י נבנה והוקם במגמה להכשיר צוות התערבות המבוסס על פעילים מתנדבים מתוך היישוב, שבעת חירום או משבר יקבל אחריות בניהול המצב ויגיש סיוע מיידי ביישוב תוך הפעלת גורמים שונים, פנים או חוץ יישוביים.

"שגרת החירום" בה חיים תושבי האזור זה תקופה ארוכה, מציבה שדה מחקר שבו מתהווים מחדש מושגים של מוכנות, מצבי חירום, היערכות לחירום וחוסן על צורותיו השונות. מטרת המחקר הינה לבחון את אופן הקמתם המיוחד של הצוותים, ופעילותם ביישובים שונים במועצה האזורית "שער-הנגב". נבחן האופן בו הם פועלים לשימור וחיזוק החוסן, האישי והקהילתי, ביישובים בהם נמצאים, וכיצד פעילותם התפתחה והשתכללה בזמני חירום ושגרה.

אטען כי נסיבות היווצרותו של צח"י הן המצע לפיתוח פרקטיקות לחיזוק החוסן הקהילתי והתרחבות פעילות צח"י מחירום ביטחוני לחירום לא-ביטחוני ולשגרה. באמצעות תיאור הקמת צוותי החירום ביישובים, והתבססותם בפעילות השוטפת, אני מראה את ייחודיותו כגוף שצמח מתוך צרכי השטח וזכה לתמיכה ממסדית. ייחודיות זו אפשרה לכל צוות להתפתח באופן תואם לישוב בו הוא פועל, וכך לפתח תורות עבודה מתאימות לחיזוק החוסן והמוכנות ביישוב. עם השנים, והתפתחות מצבי החירום נוכח מגוון איומים ביטחוניים ולא-ביטחוניים, חלה גם התרחבות בפעילות חברי צח"י, כך שהפעילות גלשה מחירום אל השגרה והחירום הלא-ביטחוני.

המחקר הינו מחקר איכותני, ובכדי לבחון את טענותיי ערכתי ראיונות מובנים למחצה עם 15 מתנדבים ועובדים במערך צח"י ביישובים שונים במועצה האזורית "שער הנגב", מרביתם יושבי-ראש צח"י או ראשי צוות הרווחה. ממצאי המחקר העלו שתי תמות מרכזיות לאורם נכתבו שני פרקים בנושא החוסן הקהילתי ושגרת החירום באזור. פרק נוסף נכתב לאחר הבנה כי החלק החסר בפאזל המרכיב את צח"י הוא אופן התפתחותו המיוחד ומיצבו כגוף מרכזי בקהילות בהן הוא פועל.

מחקר זה הוא ייחודי כיוון ששם במרכזו את צוות החירום היישובי ודרכי עבודתו, ואינו בוחן את האוכלוסייה שבתוכה ובשבילה הוא פועל. אופן התפתחותו יוצא הדופן של צח"י בארץ, ב"עוטף עזה", ובמועצה האזורית "שער-הנגב" בפרט, ביחד עם המציאות הביטחונית המיוחדת, אותה חווים תושבי האזור, הביא להתפתחות צח"י כגוף בעל ידע רב, ידע קליני ויישומי, שטרם נחקר לעומק. מסקנות המחקר תואמות את הספרות המחקרית בנושאי חוסן, חירום ומוכנות לחירום, ואף מוסיפות על הספרות הקיימת. המתח הקיים בין צח"י כגוף פנים-יישובי, פרטי, לבין צח"י כגוף ציבורי הממומן בחלקו על-ידי המדינה, הביא את צח"י בכל ישוב לפתח מגוון גישות ותגובות לזמני חירום ושגרה, אשר מותאמות לאופי היישוב בו הם פועלים.

בפרק זה אתאר שני תחומי מחקר המלווים ומבססים מחקר זה, ספרות המחקר בנושא 'חוסן', וספרות על מושגי 'החירום', 'המשבר', ומוכנות לחירום.

'חוסן'

מקור המילה חוסן (resilience) נמצא במילה הלטינית *resilire* שמשמעותה הוא "קפיצה לאחור". מקור זה הביא לפרשנות המילה ככושר התאוששות או התאוששות לאחר אירוע או זעזוע. שורשי המונח הולכים עד הפיזיקה והמתמטיקה, כאשר בתחילה שימש לתיאור יכולתו של חומר או מערכת לחזור לאיזון לאחר הפרעה או תזוזה. חומר עמיד וחסיך ידוע בתכונותיו להתכווץ ולחזור לאחור, אינו נשבר, כאשר נמצא תחת נלחץ, ונקרא 'חוסן הנדסי'. בפיזיקה, החוסן אינו מידת או חומרת התנודות, אלא המהירות בה מושג בחזרה שיווי המשקל הפנימי, כפי שטוען אבי חשיבת החוסן האקולוגי המודרני, החוקר קרופורד סטנלי הולינג (Crawford Stanley Holling, 1973) בתאוריית "החוסן האקולוגי" (Norris, 2008).

המושג 'חוסן', כפי שמוכר כיום, התפתח בשנות ה-70 משתי קהילות אפיסטמיות מופרדות – פסיכולוגיה ואקולוגיה. הפירוש הקלאסי של "חוסן" הוא עמידה בלחצים חיצוניים באמצעות חוזקות פנימיות, ומשמעותו בפסיכולוגיה היא "יכולת התאוששות" – עמידה במתחים או יכולת אנשים להתאושש מאובדן או טראומה. הולינג, אשר חקר אוכלוסיות והתנהגות אקולוגית. במחקריו, הולינג (Holling, 1973: 17) הגדיר את היציבות כיכולתה של מערכת לחזור למצב שיווי משקל לאחר הפרעה זמנית, אך בניגוד לחוסן הנדסי, מחשיב חוסן כיכולת לספוג ולהסתגל להפרעה, ולא דווקא חזרה למצב היציב הראשוני. בעקבות זאת הוא טען כי חוסן קובע את ההתמדה של מערכות היחסים בתוך המערכת והוא המדד ליכולת של המערכת לספוג שינויים. טיעון זה הפך למינוח 'חוסן אקולוגי', הדוחה את קיומו של שיווי משקל יחיד ומציע כי קיימים שיווי משקל מרובים. על-כן, 'חוסן אקולוגי' הוא יכולתה של מערכת לספוג זעזוע או הפרעה ועדיין לשמור על תפקודיה ובקורותיה, או את יכולתה לעמוד ולהתמיד מול הפרעות חיצוניות. (Elena, 2020: 18; Gunderson et.al, 2010; Davoudi et.al, 2012).

בתחום האקולוגיה, כפי שראינו, הכוונה היא כי המערכות מסוגלות לעמוד בלחצים טבעיים ואנושיים. אקולוגים שונים משתמשים במונח 'חוסן' בכדי לתאר את הזמן הדרוש בכדי להתאושש מאירוע חיצוני, זעזוע או הפרעה (Gunderson et.al, 2010), ובפסיכולוגיה, מושג 'האדם העמיד' פותח בשנות ה-80 בהקשר לאישיותם של ילדים לשם הבנת הקשר בין תכונות אופי מולדות לתהליכים חיצוניים נלמדים. חוסן בפסיכולוגיה מוגדר בדרך כלל כיכולת של האדם להתגבר על לחץ ומצוקה, ומתייחסת לחוסן מבחינת תכונות או מאפיינים אישיים (Kirmayer et.al, 2013: 64; Brasset et.al, 2013: 222).

במחקר זה נדון רבות על יכולתן של האוכלוסייה באזור "עוטף עזה" לספוג זעזועים ולהתאושש, כאשר לרוב יהיה הזעזוע בהפרת השגרה וסיכון חיים, בצורת ירי רקטות מרצועת עזה או אירועי טרור אחרים. המושג חוסן עלה תדיר מפי המרואיינים השונים, והוא שזור כחוט השני בין חלקי מחקר זה.

חוסן הוא מרכיב חשוב באופן בו חברות מסתגלות לשינוי הנכפה עליהן באופן חיצוני. יכולת ההסתגלות של כל דרגות החברה מוגבלת על ידי החוסן של מוסדותיהם והמערכות הטבעיות בהן הם תלויים. ככל שעמידותם גדולה יותר, כך גדולה יותר יכולתם לספוג זעזועים והפרעות ולהסתגל לשינוי. לעומת זאת, ככל שהמערכת פחות עמידה כך גדלה הפגיעות של המוסדות והחברה להתמודד ולהסתגל לשינוי (Adger, 2000). נמצאו עדויות לכך שמערכות אקולוגיות-חברתיות מסוימות בונות חוסן דרך חוויות של הפרעה, זאת בתנאי שישנו זיכרון במערכת בצורה של מקורות אקולוגיים וחברתיים לארגון מחדש. עדויות אלו מצביעות על כך שהפרעות עשויות למעשה להיות חשובות למערכות אקולוגיות-חברתיות בכדי לתרגל ו"לממש" את יכולות פתרון הבעיות שלהן, ויכולותיהן לחדש, להמציא ולהסתגל (Berkes et.al, 2003: 13-21).

גיימס בראסט וניק ווהן-וויליאמס (Brassett and Vaughan-Williams, 2015) מזהים שתי גישות דומיננטיות לחוסן. ראשית, גישות ניהוליות שונות ביקשו לתפוס את השפה המדעית של תיאוריות המערכות בכדי לחשוב על חוסן כסוג של הסתגלות אקולוגית. גישה זו מכונה 'חוסן כהסתגלות', והיא מרמזת כי למערכות אקולוגיות קשורות זו בזו וקשורות זו לזו, יש יכולת לשנות ולהסתגל ביחס לזעזועים, ויכולות ליצור שיווי משקל חדש ויציב. בהשקפה זו, חוסן הוא ערך 'חיובי' שיכול וצריך להוביל בחברה בכדי לעזור להתכונן ולהשתפר כאשר תעמוד החברה ותתמודד עם אירועים קיצוניים. שנית, ניתן לזהות גישה ביקורתית יותר, הסופגת השראה ממישל פוקו (Michel Foucault), המדגישה את הבעייתיות בתפקיד החוסן בתוך הלוגיקה והפרקטיקה הרחבה של ממשלות ניאו-ליברליות. שיח של 'חוסן כהסתגלות' מוצג כעיבוד לחברה הליברלית המתקדמת, לפיה אי-וודאות הינה עיקרון מארגן של החיים והממשל. חוסן מוצג כשלטון לפיו סובייקטים ניאו-ליברליים מחויבים לנקוט צעדים יזמיים בניהול הסיכונים שלהם במקום התערבות של המדינה בכך. על-פי הנחה זו, חוסן הוא ערך 'שלילי' משום שמייצר צורה מבוססת פוליטית שמאבטחת את השלטון הניאו-ליברלי (Brassett and Vaughan-Williams, 2015: 33-34).

מושג החוסן נכנס לאוצר המילים הפוליטי מתוך הספרות על יכולת ההסתגלות של מערכות אקולוגיות, המדגיש דווקא חוסר יציבות (Holling, 1973; Gunderson, 2000). מרכיבים אקולוגיים וחברתיים קשורים זה לזה באמצעות מערכות משאבים מורכבות כמו מערכות כלכליות, מוסדות וארגונים. חוסן מספק למערכות מורכבות אלה יכולת לעמוד ולשרוד זעזועים והפרעות, וגם מדגיש את יכולת ההתחדשות, וכן קשור לאופן בו חברות מסתגלות לשינוי חיצוני. ספרות האקולוגיה עוסקת בהשפעת שינויים סביבתיים עולמיים, שעשויים לכלול גם משברים כלכליים וגם איומי טרור. יכולת ההסתגלות של מערכות חברתיות לשינויים אלו תלויה באופי המוסדות שלהם וביכולת לספוג זעזועים. המשברים דווקא עשויים למלא תפקיד בונה בניהול משאבים, דבר אשר מאלץ אותנו ללמוד, להתאים ולחדש. מכון החשיבה הבריטי, לפי ג'ונתן ג'וזף (Joseph, 2013: 38-39), מציע לחשוב על החוסן כתהליך של למידה והתאמה, בנוסף ליכולת החברה להתאושש מזעזוע. בדומה לכך, מכון המשאבים העולמי (World Resources Institute) מגדיר חוסן כיכולת המערכת לספוג זעזועים או הפרעות ולהתאושש. הדבר תלוי ביכולת האנשים להסתגל לתנאים המשתנים באמצעות למידה, תכנון וארגון מחדש.

מארק דאפילד (Duffield, 2012: 479-481) טען כי עליית החוסן קודמה על-ידי זוג שינויים במהלך המאה ה-20: המעבר ממודרניות לפוסט-מודרניות, והמעבר מליברליזם לניאו-ליברליזם.

המודרניות ביקשה להסיר את ה'אלוהים' מההסברים האפשריים לאסונות, והפוסט-מודרניות חזתה בהפנמת החירום כמשהו פנימי לחברה האנושית. תכנון מצבי חירום בפרדיגמה המודרנית, הקודמת, כללה חיזוי אירועים, בידוד האיומים והגנה על החברה באמצעים צבאיים ומעין-צבאיים, ואילו חוסן מנגד, קשור לפרדיגמה לפיה במקום לחשוש מהאסון יש ללמוד כישורי חיים חדשים של מוכנות ולנצל את ההזדמנויות המתהוות שההפרעה בהכרח יוצרת. דאפילד מוסיף ומציין שחוסן וניאו-ליברליות תובעות מעצם הופעתן שפה משותפת של מוכנות, הסתגלות ושרידות. הניאו-ליברליזם, בניגוד לליברליזם הקלאסי, מבקש למקסם את החופש היזמי בהקשר של רכוש פרטי, חירות הפרט, שוק וסחר חופשי. שיח החוסן, המדבר על המצאתם מחדש של יחידים כמודלים גמישים וסתגלניים יותר, מתיישב עם עקרונות הניאו-ליברליזם, ושיח זה אף מממש ומשכפל מסגרות שלטון ניאו-ליברליות.

אקדים ואציין כי צורה זו של חוסן מופיעה ומלווה את ההתרחשויות השונות בישובים באזור 'עוטף עזה' ב-20 השנים האחרונות, כאשר חלק מהאחריות לביטחון התושבים, ביטחון פיזי ונפשי, עבר לאחריות האוכלוסייה המתגוררת באזור. כך, מכורח המציאות, החלו לפתח פרקטיקות התאוששות וחיזוק החוסן בישובים השונים.

בדומה לדאפילד, גם ג'וזף (2013) טוען כי שיח החוסן המתנהל בספרות המדינית נובע מהתאמתו של המושג לשיח הניאו-ליברלי. הוא טוען כי מבט היסטורי על המושג מראה כי הוא מתאים לצורות הממשל הניאו-ליברלי, ומחבר את המושג לשלטון דרך מושג הממשליות. לפיו, ישנם שני תהליכים קשורים הניתנים להבחנה: פירוק הליברליזם הקלאסי ופירוק הטמעתה של הניאו-ליברליות. ב'חוסן כממשליות', ג'וזף טוען כי החוסן מתאים למצב הניאו-ליברלי הקיים במידה שונה בחברות הליברליות. חוסן תומך במבנה הארגוני של החברות הליברליות המתקדמות דרך הנחתו על קשרים חברתיים ותמיכתו ברעיון הסובייקטים הניאו-ליברליים כאוטונומיים ואחראיים. הגישה של ג'וזף למושג 'חוסן' הינה ביחס לפרקטיקות השלטון, כאשר המושג משמש בכדי להצדיק צורות ממשל מסוימות המדגישות התנהלות אחראית. רעיונות החוסן כמוכנות אישית, קבלת החלטות מושכלות, אחריות ויכולת הסתגלות, משתלבים עם גישות ניאו-ליברליות ששמות דגש על אחריותו של הפרט לשלוט בעצמו בדרכים מתאימות. גישת החוסן מדגישה את האופן בו האחריות עובדת על ידי יצירת קשרים נכונים. זוהי השקפה על העולם בה המדינה פוסעת לאחור ומאפשרת לפתח שותפויות בין בעלי עניין שונים. רעיון החוסן כמודעות מוגברת מחזק את רעיון הממשליות מרחוק, כאשר הספרות המדגישה ארגון עצמי, טוענת כי על ממשלות אף לא למלא תפקיד ישיר בתהליך (Joseph, 2013: 38-43).

אמונה באחריות ובמורכבות של מערכות הסתגלות תומכת בתפיסה הסוציולוגית שהחברה מתרחקת מיחסים חברתיים על בסיס דברים כמו מעמד, מדינת לאום וזהות חברתית לטובת השקפת העולם הכוללת אזרחים צרכניים אינדיבידואלים. חוסן משתלב עם אונטולוגיה חברתית המפצירה בנו לעבור מדאגה לעולם החיצוני לדאגה סובייקטיבית שלנו, להסתגלות שלנו, להבנתנו הרפלקסיבית, להערכות הסיכון שלנו, לרכישת הידע שלנו, ולהחלטתנו האחראית עלינו. מכאן ניתן להבין כי הדרך הטובה ביותר לשלוט בחברה היא באמצעות מודעות גדולה יותר להתנהגות שלנו, ולכן הטענה העיקרית של ג'וזף (2013) היא כי אופן הפעולה של חוסן עובר מהמחשבה על הדינמיקה

של המערכות להדגשת אחריות, הסתגלות ומוכנות אישית. כפי שנראה בהמשך, צוותי החירום היישוביים מגלמים בתוכם רעיון זה של ניהול עצמי, בתמיכת השלטון.

מרבית הגדרות החוסן, אם כן, מדגישות יכולת להסתגלות נוכח הפרעה, לחץ או מצוקה. רוב ההגדרות מבחינות בין 'חוסן' (עמידות) ל'התנגדות'. ההגדרות הרבות לחוסן מעלות שתי נקודות עליהם מצביעים פראן נוריס ועמיתיה (Norris et.al, 2008). הראשון הוא כי חוסן מומשג טוב יותר כיכולת או תהליך מאשר כתוצאה, ושנית כי משמעות החוסן מובנת טוב יותר כהסתגלות מאשר יציבות. החוקרים מגדירים חוסן כ"תהליך הקושר מערכת יכולות הסתגלות למסלול חיובי של תפקוד והתאמה לאחר הפרעה" (Norris et.al, 2008: 127-130, 141; Gunderson, 2000; Holling, 1973).

המשותף לתומכים ולמבקרים על המושג חוסן, הוא ראיית הפרקטיקות של חוסן כתנועה קוהרנטית, הומוגנית ורפלקסיבית בחברה הניאו-ליברלית העכשווית. הממדים השונים והגישות לחוסן מניחים שהיא עובדת. ההיגיון הניאו-ליברלי נוצר ומופץ באופן שווה ומוצלח, שבתורו מביא להפשטת החוסן כתכונת חירום מובנית בחיים הפוליטיים העכשוויים. בראסט ווהן-ויליאמס (Brassett and Vaughan-Williams, 2015) מבקשים לקדם גישה אלטרנטיבית המשקפת ומתפתחת על רקע רעיון החוסן כאינטראקציה מתמשכת בין שחקנים שונים ולוגיקות שונות וסותרות. מעבר לגישות חוסן המתמקדות בפיתוח של 'מערכות' ו'פתרונות' יעילים, החוקרים מדגישים את תפקיד העמימות, אי-בהירות והפתיחות בניסיון להגן על החברה מפני מערך של סיכונים נתפסים באמצעות שיח ותרגול חוסן. לטענתם, החוסן מובן יותר מבחינה פוליטית כשיח של מעשים שאינם ניתנים לצמצום להיגיון יחיד של הסתגלות או השלמה בלתי מודעת של מבנה ממשלתי ניאו-ליברלי, והם מבקשים לקרוא ולהמשיג מחדש את החוסן כפרקטיקה מגוונת ומרובה. על-אף שגישות תיאורטיות שונות לחוסן עסקו בשאלה מהו חוסן, והאונטולוגיה הנפוצה של חוסן מתחלקת לרוב לתכונות כמו 'יכולת הסתגלות' ו'יכולת התאוששות', כמו גם החלוקה לפתרון בעיות לעומת חקר מקורות הכוח, החוקרים דווקא מציעים כי התייחסות לממד הפוליטי של חוסן מחייבת אוריינטציה ביצועית. חלק גדול מספרות החוסן המכוונת למדיניות, נבעה ממונחים מעין-מדעיים על-ידי חשיבה על חוסן כתכונה טבעית של יחידים או קהילות. בראסט ווהן-ויליאמס מציעים כי תכונה של חוסן היא אכן טבעית, אך ניתן גם ללמוד אותה ולשפרה. הבנה זו השפיעה על קביעת מדיניות, במיוחד בעידן של חוסר-וודאות (Brassett and Vaughan-Williams, 2015: 32-38).

הניסיון והתקווה לשלוט בעתיד לא ידוע, בסביבה רוויה סכנות, אינה עומדת בלב מחקר זה, כי אם ההבנה שלא ניתן לדעת מה יביא יום, ולכן על האוכלוסייה להסתגל למצבי החירום באמצעות פעולות שונות שיעזרו לה להתאושש ממשברים בצורה מהירה וטובה יותר. בן אנדרסון (Anderson, 2010) ממשיג זאת היטב במחקרו על חוסן וכיצד ניתן לחיות לצד אי הוודאות.

לפי אנדרסון (Anderson, 2010: 791), חוסן הוא אחד ממספר הדברים אותם הוא מכנה לוגיקה צפויה מראש, כלומר הסברים קוהרנטיים על טבעם של סכנות עתידיות שהופכים עתיד לא בטוח לבר-שליטה. אנדרסון, וחוקרים נוספים (O'Malley, 2013), טוענים כי הגיון מקדים כמו זהירות, מוכנות וחוסן, נוצרו נוכח חוויות חדשות של חוסר ביטחון שנגזר מתופעות כמו לוחמה גרעינית, טרור גלובלי, ושינויים סביבתיים גלובליים. האיומים הללו הציגו הבנה מחודשת של החיים שהוגדרו במונחי חיבור חברתי-אקולוגי והופעתו. אולם, קווין גרוב (Grove, 2014) מציין כי עקב

התפתחות מצבים המאיימים בשיבוש חברתי-אקולוגי, וכנגד חוסר הביטחון החדש, פותחו טכניקות כמו מיפוי תרחישים, מיפוי היפגעות, סימולציות ותרגילי חינוך והדרכה המאפשרים לאנשים לדמיין את הפוטנציאל העתידי, לפתח יכולת תגובה ויכולות להפחית סיכונים, ולמעשה לשנות את פעולתם בהווה בכדי להימנע מאסונות בעתיד. כיצד טכניקות אלו שולטות בעתיד לא-וודאי תלוי בהקשר הזמן והמקום, אך מה שמבדיל חוסן משאר הלוגיקות הוא האופן בו החוסן ממקם את הסובייקט ביחס לאי הוודאות. בעוד שמוכנות וזהירות מבקשים למנוע עתיד לא וודאי, החוסן דווקא מבקש לשפר את יכולת האדם או מערכת החיים לחיות עם אי הוודאות ואף לשגשג ממנה (Grove, 2014: 243; O'Malley, 2013: 189). כפי שנראה בהמשך, יכולות אלה תורגמו לפרקטיקות מגוונות של ניהול אירועי חירום ומוכנות לאסונות בישובי עוטף עזה.

חוסן, מוכנות וניהול אסונות

אנו למדים כי חוקרים רבים תיארו 'חוסן' במגוון דרכים, חלקם הבינו את כוח החוסן כהשגת איזון, ביטחון וכוח אישי, או כיכולת לעמוד בפני זעזועים והתאוששות, ואף כאלו הרואים בחוסן הזדמנות לשגשוג בתוך כאוס. חוסן הצטרף לטכנולוגיות כמו סיכון ומוכנות, כחלק מאוסף אבטחה מגוון סביב דמיון עתיד לא בטוח ופוטנציאל טראומטי. הביקורת על התפתחות החוסן היא שהפך לכלי של ממשל נאו-ליברלי באמצעות הדרכים בהן חוסן מאפשר ומתייצב עם ממשל זה באמצעות הסכמה, ויסות עצמי ואחריות אישית. החוסן הפך בשנים האחרונות למושג מוביל של ביצוע מדיניות על פני מגוון של תפיסות סיכוני ביטחון (הצפות, פיגועי טרור, הרס תשתיות פיזיות או וירטואליות ואף משברים פיננסיים), כאשר סיכונים אלו קשורים לרוב לאירועים קיצוניים בעלי סיכויים נמוכים להיתכנות אשר מחייבים תכנון אזורי בכדי להגן, לשמר ולשפר את רווחת האוכלוסייה. בבריטניה, ובמדינות נוספות כגון ארצות-הברית, שיח החוסן נפוץ בשנים האחרונות בנוף הביטחוני ומעוצב יותר ויותר על-ידי המושג. על-אף שמושג החוסן חווה עלייה בשימוש בהקשר של אתגרים ביטחוניים (במיוחד מאז סיום המלחמה הקרה), הוא נמצא במגוון תחומים אקדמיים שנים רבות (Brassett and Vaughan-Williams, 2015: 32-33).

תיאורית החוסן נפוצה בקהילות אפיסטמיות רבות כאמצעי להבנה וניהול 'מערכות מורכבות', תהליכים והשפעות השינוי עליהם. כפי שהראיתי, כמו בתחומי הפסיכולוגיה, אקולוגיה וכלכלה, גם בתחום הפוליטי ישנן עדויות לצורה המתהווה של ממשליות באמצעות חוסן. שיח החוסן מכניס חידוש, הסתגלות, חוסר יכולת ניבוי, שינוי, פגיעות ומערכות לתוך השיח הממשלי, דבר ההופך את ניהול האי-וודאות והבלתי-צפוי לסימן ההיכר של השלטון. גרסאות של חוסן גויסו בכדי להקל על טכנולוגיות ממשל נאו-ליברליות כמו משילות מרחוק, טכנולוגיות של אחריותיות ופרקטיקות המייצרות סובייקטים אוטונומיים ויזמיים בעולם של אי וודאות ומשבר. כפי שראינו לעיל, חוסן הוא מטאפורה ליכולת של משהו להתאושש או לחדש את צורתו המקורית בעקבות חשיפה ללחץ. כפי שבמחקר התפתחו שני שיחים נפרדים, 'חוסן פסיכולוגי-חברתי' ו'חוסן סוציו-אקולוגי', התפתח גם שיח שלישי בשנים האחרונות, המדגיש את ניהול הסיכונים והאיומים. שיח זה אמנם חופף עם שני האחרים, אך קרוב גם לשיח הפוליטי והציבורי על חוסן כ"איתנות", חוסן של ביטחון, תכנון אסונות ופיתוח בינלאומי. החוסן הפך לשפת הממשל הגלובלי ותפקד יותר כאידיאולוגיה של הסתגלות מתמדת ונטישת ציפיות לטווח הארוך. זהו שיח על ביטחון בעולם מורכב. חוקרים שונים (Pat O'Malley, 2013 ; Welsh, 2014) הדגישו כי שיח חוסן זה מוצב ועוזר לייצר פרקטיקות נאו-

ליברליות של ביטחון שזו מהתבססות על המדינה להתבססות על האוכלוסייה בתפיסת הסיכון והתגובה המבוזרים. השפעות אלו נראות באופן המפורש ביותר באמצעות מדיניות ותכניות הנוגעות ל'חירום', פיתוח בינלאומי, סביבה וביטחון, בעוד גישת החוסן מדגישה הסתגלות, גמישות, ורציפות פונקציונלית (Welsh, 2014: 15-16, 19; O'Malley, 2013). גישה זו מתבטאת ביתר שאת בממצאים שנאספו אודות פעולות צוותי החירום היישוביים, ובמיוחד בתהליך התהוותם כתהליך של ביזור האחריות השלטונית לביטחון האזרחים.

גוף מחקר הולך וגדל טוען היום כי הסתגלות לשינויי אקלים וסכנות תכופות יותר, עשויים להשתפר על-ידי הבנה טובה יותר של ההיבטים הפסיכולוגיים והסוציו-תרבותיים של יכולת הסתגלות. יכולת ההסתגלות אינה מוגבלת על-ידי גזע, מעמד או מין, ותלויה רק בנטיות הפסיכולוגיות של הפרט ומערכת האמונות התרבותיות הרחבות יותר, שהן משפיעות על תפיסת היכולת העצמית. אף על פי שהחוסן מצמצם, או לעיתים קרובות מתעלם, מהתפקיד של היחסים הכלכליים הפוליטיים ביצירת פגיעות והגבלת יכולת הסתגלות, גרוב (Grove, 2014) טוען כי חוסן אינו מבטל פוליטיזציה של ניתוח הפגיעות, אלא כי חוסן הוא התפתחות פרוגרסיבית במחקר ובמדיניות בנושא הפחתת סכנות ופגיעות, ומבקש לטפח יכולות הסתגלות של ארגון עצמי אצל אנשים פרטיים ומערכות חברתיות ואקולוגיות מורכבות. בכך החוסן שובר את התלות בצורות מרכזיות של אספקת הסיוע. גרוב אף מביא מהסקירה שערכו קטרינה בראון ואליזבת ווסטווי (Brown and Westaway, 2011) על תפקיד החוסן בניהול אסונות, משם עולה כי התמקדות בתפיסה והקשרים היא פוליטית כפי שהיא נוגעת ליכולת פעולה. כלומר, החוסן הוא מטבעו פוליטי ומתקדם משום שהוא מחפש להעצים אנשים לפעול באופן עצמי להפחתת הפגיעות שלהם בכדי לעשות את הבחירות הנכונות ולמנוע חוסר הסתגלות בסביבה המתהווה. המחקר שערכו מסתמך על הבנת כוח במונחים של דיכוי: פעולה של רצון חיצוני או כוח על רצון האחר. העצמה היא עניין של שחרור הרצון המדוכא באמצעות תכנות חוסן משתתף, מה שמאפשר לנבדקים לקבל החלטות הסתגלות משלהם ואז להגשים מטרות אלה. הפוליטיקה כאן הופכת למעט יותר ממרדף טכני לתכנון וליישום את היוזמות היעילות ביותר לבניית יכולות. עם זאת, כפי שמדגים פוקו (1990), העצמה וחופש מדיכוי מהווים יחסי כוח משלהם ומערכות השיעבוד שלהם (Grove, 2014: 244).

בניהול אסונות, אלמנטים של חוסן נפוצו מאז אמצע שנות השמונים, כאשר התגובה האמריקנית לאסונות החלה לשלב טכניקות ניהול הסתגלותיות לאחר התגובה הכושלת להתפרצות הר הגעש בסנט הלן. טכניקות אלו לא התגבשו לכדי מסגרת מדיניות קוהרנטית עד 2005 במסגרת ועידת היוגו (Hyogo, HFA) של האו"ם, המתמקדת בבניית חוסן של מדינות וקהילות לאחר אסונות. סקירה של האו"ם ב-2007 על יישום היוגו, מכירה בכך שתכנות להפחתת סיכונים וייצור חוסן כרוך בתהליך תלת ממדי של העלאת המודעות, מעורבות החברה הכוללת (כולל ילדים וקשישים) ותרגום הערכות של סיכונים מקומיים לאמצעי הגנה (UN review of Hyogo, 2007). מבין שלושת התהליכים הללו, חינוך נתפס כחשוב ביותר משום שמספק את הידע ומטפח את ההתנהגות הדרושה למאבק בסכנות. החינוך במקרה זה אינו מבקש להעביר או לשנות ידע אודות הסכנות הפוטנציאליות, אלא למשמע את יכולות התגובה האישית של הפרטים. המטרה היא ללמד את הפרטים כיצד לפעול בזמן חירום, לאן צריך ללכת בזמן חירום, היכן יש מחסה, כיצד ניתן להגן על עצמם ועל משפחתם. במונחים ביו-פוליטיים החינוך מייצר צורה מסוימת של "חיים לוגיסטיים", חיים קולקטיביים המאורגנים סביב הציווי להגן על הסדר הליברלי מפני הפתעות. עם זאת, לוגיקה

של חוסן מפעילה טכניקות חינוך חדשות. מכיוון שהחוסן רואה בפגיעות סבל דינמי ואונטולוגי של חיים המעורבים בתהליכים חברתיים ואקולוגיים מתהווים, החינוך עוסק פחות בהגנה על אוכלוסיות כנגד זעזועים ויותר מתעסק ביכולות פיתוח חיים בעולם לא יציב. הטכניקות הללו מנסות לעשות דה-טריטוריה לידע המקומי על מפגעים ולהפוך אותו לתוך מקבץ ניהול של אסונות עולמיים (Grove, 2014: 245-146).

במחקר הנוכחי אנו רואים באופן מובהק כי החיים באזור "עוטף עזה" אכן הפכו לפרקים לחיים המאורגנים סביב אירועי החירום, או סביב שגרת החירום שהתפתחה באזור, כך שכל מהלך או פעולה נעשה בהתאם למצבי החירום הנצפים. בהמשך, אני טוענת ומראה כי התפתחות שגרת חיים זו תרמה רבות להתרחבות פעילות צה"י לתוך חיי היומיום והשגרה של האוכלוסייה.

היערכות ומוכנות הפכו למילות מפתח במדיניות הביטחון, הרבה בזכות מתקפות הפתע ב-11/9 בארה"ב. שפת המוכנות הגיעה מהיערכות לאסונות, למגיפות, ומוכנות להשרדות אישית במקרה חירום (Lentzos and Rose, 2009: 235). כפי שראינו, 'חוסן' אף הוא הפך בשנים האחרונות לחלק בלתי נפרד מהאסטרטגיה להיערכות לחירום, תגובות למשבר וביטחון לאומי. מבחינה רעיונית, במחקרי יחסים בינלאומיים ומחקרי ביטחון, גישות מבוססות סיכון לביטחון מתמקדות לא רק בניסיון להסיר איומים ספציפיים, אלא גם באסטרטגיות לזיהוי וניהול אי-וודאות גלובלית. בהקשר של חיים עם סיכון ואי-וודאות, שיח החוסן התגלה כמרכיב חזק ומרכזי במחזור ניהול הסיכונים (Brassett and Vaughan-Williams, 2015: 33). בארה"ב ניתן דגש רב לחוסן המבני של תשתיות קריטיות, לחוסן המבצעי של ארגוני התגובה לחירום, ואף לחוסן של מוסדות ממשלתיים ועסקים פרטיים בזמן משבר. אסטרטגיות אלו בחוסן הלאומי של ארה"ב אינן מונעות את האיומים בפניהן הם עומדים, ומציעה את רעיון החוסן כברירת מחדל לתגובה לחירום (Walker and Cooper, 2011: 152-153).

היה זה אולריך בק (Beck, 1992) שכתב לראשונה על כך שלא ניתן לחשב את העתיד ויש לעבור מלשלוט בסיכון, לשליטה על-ידי הסתמכות על "אי-וודאות". לפיו, המודרניות מביאה עמה סיכונים חדשים שלא הוכרו לפני (טרור עולמי, שינויי אקלים, אסונות טבע וכדומה), ולכן על-מנת להתמודד עמם יש להעריך ולדמיין את תחומי אי הוודאות. ה-11/9 המחיש את חולשת טכניקת ניבוי הסיכונים שהייתה נפוצה, ששאפה לשלוט באי הוודאות. כמו-כן, לאחרונה גם מקובל כי כל אדם הוא "יזם" משל עצמו, כפי שתבע מישל פוקו (Foucault, 2008: 256), בהתאם לחזון הניאו-ליברלי השולט, כך שהתפתחה אסטרטגיה שנקראת בפי פאט אומאלי (O'Malley, 2013: 183-184) טכנולוגיה של חוסן, חוסן אישי, שנועדה ליצור פרטים שאינם רק מתגוננים מפני הסכנות ואי-הוודאות, אלא הם מתוכננים כך שהם יכולים לחיות בתנאים של אי-וודאות קיצונית. החוסן אם כן, לפי אומאלי, הוא כלי טכנולוגי הגורם לאנשים לקבל את אי הוודאות ואף לשגשג תחתיו, וכך מרחיק את היכולת של בעלי הכוח לשלוט בסובייקטים, באזרחים. אומאלי מציין כי חוסן איננו רק מודל תגובתי המלמד אנשים כיצד להתאושש לאחר זעזוע או אסון, אלא גם משמש כאמצעי ליצירת סובייקטים מסתגלים והמסוגלים להסתגל למצב של אי-וודאות קיצונית ולנצל אותה.

במחקר זה, אני טוענת כי צוותי החירום היישוביים, שקיבלו על עצמם לדאוג לביטחון תושבי הישוב, למדו לא רק כיצד להתאושש לאחר זעזועים ומשברים, אלא סיגלו לעצמם פרקטיקות ליצירת קהילה חסונה ומסתגלת לאור אי הוודאות הרבה השוררת באזור. הפרקטיקות, אותן אפרט

בהמשך המחקר, הושפעו רבות מהאירועים השונים בהם נתקלו לאורך השנים, ומשגרת החירום שתפתחה באזור, כמו גם מניסיון להצביע על תרחישים אפשריים והתכונות אליהם.

חוקרים אחרים (Lentzos and Rose, 2009) מצביעים על עליית תכנון תרחישים, לפיה מתרגלים דמיון צורות שונות של אסונות. בהקשר של בריטניה, המוכנות העתידית נמצאת בשיח החוסן כמשהו הניתן להנדס לתוך מערכות, ארגונים, אומות ואנשים. לפיכך, הגישה הממשלתית ללוגיקת ההסתגלות מזוהה על-ידי גישות ניהוליות ועל-ידי הצגתו כיצירת ההיגיון במקום תרגול פתרון בעיות. ההיגיון של חוסן, לפיהם, אינו רק גישה של מוכנות, משום שלהיות חסין אינו אומר להיות תחת הגנה ואף לא אומר שהמערכות יודעות להתמודד עם מה שעלול להתרחש. חוסן מרמז על חיזור שיטתי, נרחב, ארגוני, מבני ואישיותי של סידורים חומריים וסובייקטיביים. ההיגיון החוסן שואף ליצור מצב בו כל אחד יכול לחיות בחופשיות ובביטחון בעולם של סיכונים פוטנציאליים. כך סוגיית אי-הוודאות נמצאת בעצם ההיגיון הממשלתי של החברה הניאו-ליברלית, באמצעות שיח החוסן. מדובר בייצור סובייקטים המסוגלים לחיות עם אי-וודאות כמסגרת חדשה של ביטחון. למרות השקפותיהם השונות לכאורה, גישות ניהוליות וממשלתיות מדגישות את מרכזיות החוסן כאמצעי להתמודדות עם חוסר וודאות, אם מבחינת תכונה פנימית חיובית או כרעיון ניאו-ליברלי שלילי (Lentzos and Rose, 2009: 243; Brassett and Vaughan-Williams, 2015: 38).

אומאלי (2013) מציע כי חוסן מתמקד באירועים שלא ניתן לחזות או למנוע, ושיש להסתגל אליהם על-ידי "בניית חוסן". כחלק ממסגרת הביטחון, ולמניעת אסונות דוגמת ה-11/9, אומאלי (2013) מציין שלוש אסטרטגיות עיקריות: אמצעי זהירות, מוכנות וחקיקה, ומניעה ספקולטיבית המבוססת על דמיון תרחישים, ומציע את החוסן כאסטרטגיה רביעית. הוא רואה בחוסן כתגובה הטובה ביותר לחוסר וודאות, וכמשקף של החזון הניאו-ליברלי. משום שלא ניתן לדמיין כל התרחשות עתידית, ולא לכל האיומים הדמיוניים ניתן להתכונן, נראה כי יש גבול לדמיון, ולכן פנו חוקרים רבים לחוסן. בניית חוסן אם כן, אינה דמיון תרחישים או הכנת הפרט החסין, אלא התמקדות בבניית יכולת ההסתגלות לכל מצב ואתגר (O'Malley, 2013: 185, 189). בהתייחס להגדרה של פיליפה לנצוס וניקולאס רוס (Lentzos and Rose, 2009: 243), חוסן, בשונה מסיכון ומוכנות, מרמז דווקא על חיזוק שיטתי, נרחב, ארגוני, מבני ואישי של הסדרים אישיים וחומריים על מנת לפתח מסוגלות לצפות ולסבול הפרעות בעולם מורכב, לפתח מסוגלות לעמוד בפני זעזועים ולבנות מחדש במקרה הצורך. אומאלי גם מציין שלא מדובר רק בהסתגלות למצב, אלא גם ב"שגשוג" מול האתגר. השינוי העיקרי, לפי אומאלי, שהביא איתו השינוי בספרות על החוסן בעת הזו, הינה הטענה כי חוסן הוא חשיבה או מיומנות שניתן לרכוש, ולא תכונה מולדת של הפרט. שיח החוסן מכיל אלמנטים שבעבר הוגדרו כתכונות אנושיות כמו אומץ, כוח רצון, קור רוח ואופי, והוגדרו מחדש כאסטרטגיות התמודדות או כישורים שניתן ללמוד, לרכוש ולשנות, והם מתאימים לתנאי אי-וודאות. האלמנטים שניתן לחזק בעזרתם את החוסן הם מגוונים, וכוללים בין השאר כישורי פתרון בעיות, קבלת החלטות ולמידה מתמדת מהצלחות וכישלונות. גישת החוסן החדשה הזו תואמת את הגישה הניאו-ליברלית הרואה בכל פרט כ"יזם" בסביבה לא וודאית, כאשר הפרט החסין אף ניגש לחוסר הוודאות כאתגר והזדמנות ולא בפחד (O'Malley, 2013: 189-191; O'Malley, 2010: 488-489).

הניסיון לשלוט או להבין כיצד נכון להסתגל למצבי חירום הביא להתפתחות טכניקות מגוונות בניהול מצבי חירום. סטפן קולייר ואנדרו לאקוף (Collier and Lakoff, 2008) לדוגמא, מראים כיצד חירום פדרליסטי העומד בבסיס המוכנות של ארה"ב למצב חירום, תוכנן בכדי למנוע חריגה מהריבונות החוקית של מדינה, ולכן יצרו בארה"ב דרכים להכיר אירועים באמצעות דמיון, ומיתון השפעת מצב החירום באמצעות הגנה על תשתיות, ותגובות מהירות באמצעות שיפור ופיתוח היכולות. כמו-כן, פותחו מגוון טכניקות מומחיות לפעולה במצבים העומדים על סף חירום או במקרי חירום חריגים כמו רפואת חירום, תקשורת בזמן משבר, מקלטי חירום וצוותי תגובה מהירה. רעיון החוסן היה מרכזי בהשגת ההכנה האידיאלית לפעולה במקרי חירום, והוא התגלה כפתרון לבעיית תכנון התגובה לאירועי חירום מרובים. הגדרת רעיון החוסן על-ידי משרד הקבינט הבריטי הוא "יכולת בכל רמה רלוונטית לאתר, למנוע ובמידת הצורך לטפל ולהתאושש מאתגרים משבשים". חוסן התגלה כדרך לבנות יכולת להגיב לאירועים ולחזור לחיי שגרה (Anderson and Adey, 2012: 26, 29).

ניכר כי חוסן עוטף את כלל הפעולות הנעשות בכדי להתכונן ולהתמודד עם מצבי חירום, והוא מרכזי ביותר בחשיבת מדינות על מוכנות למצבי חירום. במחקר זה אני טוענת כי מוכנות האוכלוסייה באזור "עוטף עזה" מושפעת מפעולות צח"י בקהילות השונות, אשר בתורו פועל באמצעות פרקטיקות חיזוק ושימור החוסן בקהילה בכדי להגיב למצבי החירום בצורה מהירה ויעילה.

כמערכת טכניקות, בגישה המדגישה מניעה והעצמה, הסובייקט החסין נתפס כסוכן פעיל, וההתערבות כמכוונת לפגיעות ולא לקורבנות. מטרת גישת החוסן כטכניקה של שליטה היא בכך שמאפשרת לאנשים פרטיים, מוסדות, מערכות אקולוגיות וכלכלות להיות אחראים על עצמם מול עולם של אפשרויות תוך הגברת ההתנגדות שלהם בפני זעזועים חיצוניים ופנימיים על ידי הגבלת פוטנציאל האירועים לעורר בהם שינוי. ביקורת על גישת החוסן היא צירופה לממשל הניאו-ליברלי. במחקרם על היסטוריית המושג חוסן אקולוגי, ג'רמי ווקר ומלינדה קופר (Walker and Cooper, 2011: 143) הצביעו על מעבר בתאוריית החוסן ממקורותיה בביקורת על המלחמה הקרה ועל ניהול המשאבים בה, למתודולוגית כוח במספר תחומים חברתיים, וציינו את החוסן כנקודת המבט שאומצה לאחר 9/11. חוקרים אחרים כמו אלף הורנבורג (Hornborg, 2009: 255), טענו כי שיח החוסן מתעלם מהתרבות המשפיעה. לפי מארק וולש (Welsh, 2014), החוסן הוא ניטרלי מבחינה פוליטית, ומביא פתרונות טכנוקרטיים של ניהול אדפטיבי (מסתגל). גישות כאלו לניהול תהליכים אזרחיים של שינוי, מעצבים מחדש את השקפת הסובייקט החסין (כמסתגל, כגמיש, כעמיד) ואת מערכת היחסים שלו עם המדינה. וולש מצטט את דבריו של ג'וליאן רייד (Julian Reid), באומרו כי אנשים 'עמידים' (Resilient) אינם צריכים מדינה בכדי להבטיח את רווחתם כיוון שהיו ממושמצים להאמין בצורך להבטיח זאת בעצמם. החוסן ממלא את ההבטחה לדעת מתי שינוי מגיע וממלא את ההבטחה להקל על השפעותיו, כאשר עצם השימוש בחוסן מונע שינוי מהותי במערכת. החוסן מציג גמישות והסתגלות אך ממוסגר במונחים של שמירה על תפקודי המערכת, ולכן ניתן לומר שהוא מייצר אזרחים פעילים ומוסדות פעילים שתפקידם לשמור על הסטטוס-קוו ולא להוות אתגר (Welsh, 2014: 15-16, 19-21). מחקרים על פגיעות ואנשים הסובלים מאסון הדגישו את האנשים המקומיים המחזיקים בידע על סכנות והפחתת פגיעות, למשל מחקר צ'רלי אדוארדס (Edwards, 2009) על פיתוח חוסן של קהילות. מכאן שהידע המקומי הפך לבסיס לתכניות להפחתת אסון שהפכו

את צמצום הפגיעות לשינוי ביחסים הפוליטיים והכלכליים הלא מאוזנים הגורמים לפגיעות מלכתחילה. זה אינו סוג הפעולה בתכנות חוסן, משום שחוסן מזהה את קורבנות האסון כפעילים בעלי יכולת עזרה עצמית מובנית הניתנת לחיזוק על-ידי תכנון חוסן נכון, ולא רואה את הסובייקטים כקורבנות פסיביים הדורשים סיוע חיצוני בכדי לגבור על אילוצים מבניים. כך, אני מראה בהמשך המחקר, פועלים בישוים השונים ב"עוטף עזה" לחזק באופן עצמאי את חוסן התושבים והקהילות, כאשר אני טוענת כי צח"י פועלים ומייצרים בעצמם דרכי עבודה בכדי לשמור על תפקוד הקהילה גם בעת חירום.

חוסן קהילתי

חשיבת החוסן הינה ככלי רעיוני להתמודדות הסביבה עם שינויים מקומיים וגלובליים, כאשר כפי שראינו, מקור המושג נמצא הן באקולוגיה והן בפסיכולוגיה. פיקרט ברקס והלן רוס (Berkes and Ross, 2013) מתעניינים דווקא בחוסן ברמה הקהילתית בגלל החפיפות וההשלמות בין שני המקורות, ולכן מצביעים על הצורך בפיתוח מושג משולב של חוסן קהילתי. המינוח באשר לחוסן קהילתי מתחלק לשניים. יש חוקרים המתייחסים לחוסן קהילתי (community resilience), וחלקם מתייחסים לחוסן חברתי (social resilience), לרוב ההבדל נובע מהשדה המחקרי ממנו הם מגיעים (Castleden ואחרים, 2011: 370-373). במחקר זה אשתמש במונח 'חוסן קהילתי'.

המושג "חוסן קהילתי" מעלה גורמים נוספים לתוך מושג החוסן בשל משמעות הקהילה. קהילה היא לרוב ישות בעלת גבולות גיאוגרפיים ולעתים גם בעלת גורל משותף, כאשר הסביבה החברתית והכלכלית משפיעה עליה בדרכים שונות. חוסן קהילתי מתאר מגוון קבוצות, קטנות וגדולות, אשר מחקרים רבים מראים כי אוסף של אנשים בעלי חוסן אינו מבטיח כי הקהילה עצמה תהיה בעלת חוסן. לפי נוריס ועמיתיה (Norris et.al, 2008), חוסן נובע ממכלול של יכולות הסתגלות, והוא נשען על משאבים ותכונות דינמיות של אותם משאבים. במחקרם הם השתמשו במונח "יכולות הסתגלות" המשלב את המשאבים והתכונות הנדרשות לחוסן קהילתי. גם "יכולת קהילתית" וגם "הון חברתי", נחשבים כאפיון לנקודות החוזק הקהילתיות ומאפיינים חוסן קהילתי. זאת ועוד, לפיהם, הצורה השכיחה ביותר של קשרים חברתיים הזמינה ליחידים המושפעים מאסון היא קשירת ההון החברתי. הם מציעים כי קשירת הון חברתי מאפשרת לאנשים לקבל אזהרות, להכין עצמם לאסון, לאתר מקום מחסה ואספקה ולקבל סיוע מידי ועזרה בהתאוששות. כאשר מתרחש אסון, בני משפחה לרוב מספקים את הסיוע הראשוני. כמו-כן, נמצא כי קשירת הון חברתי יכולה להפחית את הסבירות של אנשים לבקש עזרה פורמאלית מארגונים במהלך אסונות ולהגדיל את הסיכוי לפעולה חברתית העונה על צרכי נפגעי האסון (Norris et.al, 2008: 128, 135-136).

בתחילת המאה ה-20 זיהה לואי הניפן (Hanifan, 1916) את ההון החברתי כרצון טוב, אחווה הדדית וקשרים חברתיים בקרב קבוצות ומשפחות המרכיבות יחידה חברתית. המושג מזהה מעורבות והשתתפות בקבוצה כהשלכה חיובית על הפרט ועל הקהילה. פייר בורדייה (Bourdieu, 1985) למשל, הגדיר את ההון החברתי כאחד מסוגי ההון שיש לפרט (לצד הון כלכלי, תרבותי וסמלי), והוא מגדיר הון חברתי כמכלול משאבים, אמיתיים או פוטנציאליים, הקשורים לעמידת מערכות יחסים של היכרות או הכרה הדדית. נאן לין (Lin, 1999) הרחיב את הגדרת בורדייה וקשר את ההון החברתי לרשתות ולמערכות היחסים של הפרט, והגדיר את ההון החברתי כמוטמע ברשתות החברתיות של הפרט, וכמשאב שניתן לגייס באמצעות הקשרים ברשתות (Lin, 1999: 471). רוברט

פוטנאם (Putnam, 1995) אף הוא כתב על הון חברתי, והתמקד ברמת השכונה והקהילה, וטען כי מסורת של שיתוף פעולה ותרבות פוליטית היוצרת ומחזקת את ההון החברתי, מובילה להצלחה וחיזוק הקהילה והאזור. חוקרים מחלקים את ההון החברתי לשלושה סוגים: קשר, גישור וקישור, כאשר כל סוג מאפיין עוצמת יחסים והרכב יחסים שונה ולכן גם תוצאותיהם שונות. הון חברתי מסוג קשר מתאר קשרים הדוקים בין אנשים הקרובים רגשית, דבר המאפיין במיוחד חברים או משפחה. סוג זה מאופיין לכן ברמות דמיון גבוהות בין פרטיו, מאפיינים דמוגרפיים, עמדות ומשאבים זמינים זהים. קשר חזק זה הופך להון חברתי לשם תמיכה חברתית בעת אסון. לתמיכה חברתית חשיבות רבה בחוסן הקהילתי, וגורמים כמו תמיכה וטיפול, דאגה לצרכי הקהילה והחברים בה, כמו גם עזרה עצמית, תמיכה ולכידות. ההון החברתי, שחשוב לחוסן הקהילתי, מכיל התנהגויות ידידות וסיוע בתוך המשפחה, אך כולל גם את מערכות היחסים בין היחידים לשכניהם וקהילתם (Aldrich and Meyer, 2015: 256-259; Norris et.al, 2008: 139).

יכולת קהילתית, אף היא מאפיין של חוסן קהילתי, קשורה לפעולה קהילתית וקבלת החלטות קולקטיבית. היכולת הקהילתית כוללת תכנון קהילתי, פעולות קהילתיות וכן פתרון בעיות ושיבות קהילתיות בעשויות לסייע להשמעת מגוון הדעות בקהילה וכך להשפיע על קבלת ההחלטות (Norris et.al, 2008: 141; Houston et.al, 2015: 276-277). לפי דניאל אלדריך ומישל מאייר (Aldrich and Meyer, 2015), לרוב כאשר מדינות מגיבות לסיכונים פוטנציאליים הן נוטות לחזק תשתיות פיזיות קיימות, אולם השקעה וחיזוק תשתיות פיזיות לא יצליחו להפחית את כל הסיכון או לבטל את הפגיעות, ולכן הגישה האלטרנטיבית להפחתת הפגיעות אשר משפיעה גם על הליך ההתאוששות, היא חיזוק התשתיות החברתיות, כמו הון חברתי, המשפיע על חוסן הקהילה. חוסן קהילתי מתאר את היכולת הקולקטיבית של שכונה או אזור מוגדר גיאוגרפית להתמודד עם גורמי לחץ ולחדש ביעילות את פעילות היומיום באמצעות שיתוף פעולה בעקבות זעזועים או אסונות. הם מציעים כי במקום להוציא כסף על תשתיות פיזיות ולהיערך בדרכים חומריות, יש לעודד גם קשרים של התושבים עם שכניהם, והגברת הניסיון בעבודה משותפת עם ארגונים לא-ממשלתיים מקומיים החשובים וחיוניים לתמיכה באוכלוסייה בעת אסון או משבר. עם התגברות מקרי אסונות, מומחים לניהול אסונות אימצו צורות שונות של חוסן כדרך להתמודד עם אבדות והתאוששות מהשפעות האסון (Aldrich and Meyer, 2015: 255-256, 259, 263).

בעבר, חוסן נחקר בקרב אנשים, בעיקר ילדים, שחיו חיי מצוקה, ושימש לתאר תכונה אישית של אנשים הנובעת מהתמודדות עם מצוקה. בשנות ה-90 החלו לתאר את התהליך אותו עוברות קהילות המתמודדות עם מצוקות, כאשר התהליך מתייחס גם ליכולתה של הקהילה להתחזק ולהשתנות על-אף המצוקה, ובשנים האחרונות מחקרים בנושא חוסן קהילתי התמקדו בקשר בין חוסן לאסונות. לעומת חוסן אישי, המדגיש יכולת אישית למצוא הזדמנויות בטרagedיה ולהפוך את המצוקה ליתרון, חוסן קהילתי מדגיש דווקא את יכולתו של האדם לעבוד עם אחרים בכדי להשיג הזדמנויות אלו, ולכן מדגיש גם את יכולת הקבוצה להשיג זאת (Cacioppo et.al, 2011: 44). המחקרים בנושא החוסן הקהילתי המחישו כי שילוב משתנים ספציפיים מביאים לחוסן. משתנים אלו, המדגישים אינטראקציות חברתיות ומערכות יחסים, כוללים יכולת להתמודד עם מחלוקות, מנהיגות, יחסי קהילה ורשתות. במחקרם של ג'ודית קוליג ועמיתיה (Kulig et.al, 2010), חוסן נתפס כמשתנה ללא הרף, אך חיוני בכדי שהלכידות הקהילתית תתקיים. לפיהם, חוסן הינו תהליך המושפע ממשתנים כמו מנהיגות קהילתית, חברים אקטיביים ויכולת להשתמש בתהליכי פתרון

בעיות קהילתיות. יכולת החוסן הקהילתי היא היכולת של הקהילות להתאושש ולהתמודד עם מצוקות ומצבים מזיקים העומדים בפניהם, וכאשר קהילות מפגינות חוסן, הן מציגות גם יכולת הסתגלות ויכולת להתקדם. קהילות בעלות חוסן מגלות גם כי הן יכולות לתחזק את עצמן כיחידות קולקטיביות חזקות ומתפקדות. לפי החוקרים, חוסן קהילתי מרמז על שלושה תהליכים: אינטראקציה קהילתית כיחידה קולקטיבית הכוללת יכולת להסתדר ביחד ותחושת שייכות; פיתוח תחושת הקהילתיות על-ידי גישות, השקפות ותחושת "ביחד" קהילתית; ופעולה קהילתית המוצגת על-ידי התמודדות עם מחלוקות, שינויים, המלווים במנהיגות ודרכי פתרון בעיות קהילתיות. על מנת לפתח חוסן קהילתי נדרשים תהליכים פנימיים אלה, כמו גם שילוב רעיונות חדשים מבחוץ (Kulig et.al, 2010: 378-388).

במחקר זה אני טוענת כי תהליכים אלו מתקיימים ביתר שאת בקהילות בישובים השונים ב"עוטף עזה" הודות לפעולות השונות של צוותי החירום היישוביים, אשר פיתחו במהלך השנים תורת עבודה להתמודדות עם מצבי חירום שונים שמחזקת את החוסן הקהילתי באמצעים שונים כגון העצמת תחושת הקהילתיות, תחושת "יחד" קהילתית, ואופני התמודדות נוספים.

חוקרים נוספים תיארו חוסן קהילתי בדרכים שונות. קריסטן מגיס (Magis, 2010) מתארת חוסן קהילתי כקיום ופיתוח מעורבות של משאבי קהילה על-ידי חברי הקהילה בכדי לשגשג בסביבה המאופיינת בשינוי, חוסר וודאות וחוסר יכולת לחזות את השינוי. חוסן קהילתי יקבע את יכולת הקהילה להתגייס בהצלחה ולהגיב בזמני מצוקה. חוסן, כפי שנכחנו מסקירה זו, הוא יכולת ההסתגלות של מערכות שונות (בין אם מדובר ביחידים, קהילות, ארגונים או מערכות אקולוגיות) מול שינוי או משבר. מכאן, מסיקים ברקס ורוס (2013), שניתן לבנות חוסן באמצעות פיתוח אקטיבי של יכולת שגשוג בסביבה המאופיינת בשינוי. רבים מחוקרי החוסן משתמשים בהגדרה מילונית של חוסן, או כמטאפורה, בעוד הגדרת החוסן בפסיכולוגיה בונה תיאוריה באמצעות בחינת מרכיבי ותהליכי חוסן קהילתי. נוריס ועמיתיה (2008) הדגישו את ההבנה של מתח, הסתגלות ודינמיקת משאבים, ואילו מגיס (2010), ברקס ורוס (2013) וחוקרים נוספים (Kulig et.al, 2010; Cacioppo et.al, 2011), מדגישים ממדים של חוסן כמו משאבים קהילתיים, ופעולות קולקטיביות ואסטרטגיות של הקהילה (Berkes and Ross, 2013: 6-7). כפי שנראה במחקר זה, שני הדגשים אלו יבואו לידי ביטוי בפעולות צח"י השונות בישובים.

מתוך התיאורים וההגדרות הרחבות לחוסן וחוסן קהילתי, אנו מבינים כי אסונות, מצבי חירום ומשברים, אשר חושפים את האוכלוסייה, הקהילה, לנזקים ואתגרים שונים, עוזרים לייצר ולמצב את החוסן הקהילתי. בעת משברים ואסונות, על קהילות לעתים להתמודד בכוחות עצמם בטיפול הראשוני, ולכן תפקיד הקהילה בהתמודדות ומתן מענה ראשוני הוא משמעותי. חוסן קהילתי, כפי שהצגתי, הוא אסטרטגיה מרכזית להתמודדות הקהילה עם מצבי חירום (Cohen et.al, 2017: 119). ללכידות החברתית וההון החברתי תפקיד חשוב במהלך אסון, והרשתות החברתיות השונות מספקות הן משאבים פיננסיים כגון הלוואות או תיקון רכוש, והן משאבים שאינם פיננסיים כמו חיפוש והצלה, טיפול, עזרה בהתאוששות, תמיכה נפשית, מחסה ומידע. על-כן פרטים בעלי קשרים חברתיים דלים נוטים להיפגע יותר בעת אסון, אינם נוטים לפנות לעזרה רפואית ואינם מקבלים סיוע מאחרים. הרשת החברתית עומדת לרשות אלו שנפגעו מאסון, כאשר הון חברתי מסוג קשר, מאפשר לפרטים לקבל אזהרות טרם האסון, להתכונן אליו, ואף לקבל סיוע מידי וראשוני.

באסונות, קשרים אלו הם מרכזיים בחוסן משום שהם ספקי הסיוע הראשוניים. אולם, גם קשרים פחות נפוצים כגון גישור, עשויים לשנות את מסלול ההתאוששות מאסון משום שמספקים יתרונות דומים כגון הזדמנויות למידע וגישה למשאבים חדשים היכולים לסייע בהתאוששות מהאסון. אסונות ומשברים עשויים לבדם להשפיע על הלכידות החברתית, בין אם היתה לפני רמת הון חברתי גבוהה או לא (Aldrich and Meyer, 2015: 259-261).

דוגמא לחשיבות ההון החברתי בחוסן הקהילתי ניתן למצוא במחקר שנערך על קהילות עירוניות בטוקיו. במחקר נמצאה רמה גבוהה של הון חברתי וחדשנות, ובמיוחד בתקופות משבר כאשר הקהילות טיפחו רשתות חברתיות ומערכות יחסים בלתי פורמליות במקומות נוספים, כולל באינטרנט. מסקנתם של החוקרים היא כי רמות גבוהות של הון חברתי הן הכרחיות לחיזוק החוסן המקומי ויכולתה של הקהילה עצמה לספק לכל חברה תמיכה חברתית ותחושת שייכות, במיוחד בתקופות משבר. הקשרים הללו חשובים כיוון שהם מבטיחים רמה הכרחית של אינטראקציה חברתית וגיוס הון חברתי המחזיק את הקהילה. כאשר הקהילה מצאה דרכים לכלול את כל חברה, גם אלו המתקשים יותר בנושאים מסוימים, היא תרמה להגברת החוסן המקומי והיכולת של הקהילה להגיב לזעזועים. לפי החוקרים, על החוסן הקהילתי ניתן לשמור בצורה הטובה ביותר על-ידי הבטחת קיומן של הרשתות החברתיות המגוונות, הכוללות גם פעילויות חברתיות (Imai and Ji, 2020: 304, 307).

אולם, חוסן קהילתי אינו מורכב רק מהון חברתי, וכולל מרכיבים שונים אחרים בנוסף לו. נוריס ועמיתיה (Norris et.al, 2008: 136) מתארים ארבעה מרכיבים העומדים בלב החוסן הקהילתי: מידע ותקשורת, יכולת קהילתית, הון חברתי ופיתוח כלכלי, כאשר לכל מרכיב ישנם משאבים משלו. למידע ותקשורת השפעה גדולה על החוסן הקהילתי, ומרכיב זה בחוסן הקהילתי כולל העברת מידע מהימן ומקורות מהימנים, כמו גם נרטיבים ומסגור המידע, מדיה אחראית, מיומנויות בתקשורת עם הציבור וכן תשתיות להעברת המידע (Bajayo, Houston et.al, 2015: 271-272; 2012: 31-33).

תקשורת טובה היא חיונית ליכולת הקהילתית ולחוסן הקהילתי, כאשר מידע ותקשורת הופכים לחיוניים במצבי חירום, משום שהאוכלוסייה זקוקה למידע אודות הסכנות ואפשרויות ההתנהגות הרצויות במהירות. על המידע המועבר להיות נכון ולעבור בצורה נכונה וחכמה, וכן כי לאוכלוסייה יהיה אמון בגוף המעביר את המידע. נוכחותם של נרטיבים קהילתיים במידע המועבר מעניקים משמעות ומטרה משותפת לאוכלוסייה משום שמספקים לקהילה הבנות משותפות על המציאות. בכך תורם הנרטיב לתחושת החיבור למקום ותחושת החיבור בין חברי הקהילה, וכן משפיע על החוסן (Norris et.al, 2008: 140). חשובה גם התקשורת השקופה בין המנהיגים והאוכלוסייה בתקופות שגרה, ובמיוחד בשעת חירום. תקשורת טובה בין הציבור לרשויות השונות (מקומיות או מדיניות) יוצרת דו-שיח טוב בין הצדדים, וכתוצאה משפרת את החוסן הקהילתי וההתמודדות עם מצבי חירום ואתגרים שונים בעת הצורך. במחקרים שונים נמצא כי שיתוף המידע משפיע באופן חיובי על החוסן הקהילתי, ואף חיוני למוכנות קהילות לאסונות (Cohen et.al, 2017: 120; Houston et.al, 2015: 275-276; Uscher-Pines et.al, 2013: S73-S74; Bajayo, 2012: 32-33).

במחקרם של אודיה כהן ועמיתיה (Cohen et.al, 2017: 120-122) הם מראים כי ערוצי התקשורת המגוונים בין מנהיגות לאוכלוסייה מובילה לשיפור התקשורת עצמה ולכן בזמן משבר, היא חשובה

במיוחד לצורך יחסי האמון הנדרשים בשעה זו. יחסי אמון מעודדים היענות למדיניות ושיתוף-פעולה, וזהו הבסיס לאינטראקציה החברתית בין המנהיגות לאוכלוסייה, ועל-כן חשובה מאוד אסטרטגיית התקשורת הננקטת. הסברה היא שככל שהתקשורת תהיה טובה יותר כך יתחזק החוסן הקהילתי. במחקרם הם מצאו קשר חיובי בין החוסן הקהילתי שדיווחו תושבים ובין המידע שהתקבל מהעירייה, בעיר בה הם מתגוררים, במצבי חירום. יתרה מזו, במחקר נמצא כי תושבי ישובים קטנים, קהילות קטנות, היו מרוצים יותר מהמידע שקיבלו, כאשר החוקרים מייחסים זאת להומוגניות האוכלוסייה ביישובים אלו. השפעת המידע הנמסר בזמן חירום בעל מספר רבדים, והוא משפר את ידע האוכלוסייה על הסכנות ואופני ההתנהגות. כמו-כן, בכדי שמידע יוביל לחיזוק החוסן הקהילתי, על הקהילה המקבלת את המידע לסמוך על מקורות המידע שלה, כאשר לרוב קהילה תסמוך על מקורות מקומיים מאשר מקורות אחרים כמו הממשלה או תקשורת, במיוחד כאשר לעתים מידע מרשויות אלו מתנגש או מנוגד למידע המקומי (Bajayo, 2012: 33).

מלבד תקשורת נכונה, חוקרי חוסן קהילתי שמים דגש רב גם על מנהיגות. מוקד שיפור החוסן הקהילתי לשינויים, לפי החוקרים, הינו הבנה ופיתוח היכולת המקומית להתאים, להגיב ולתאר את המסגרות המוסדיות. אחד המרכיבים המרכזיים עליהם יש לשים דגש ברמה המקומית הוא מנהיגות. מנהיגות יעילה היא כזו השומרת על יכולות הקבוצה לפתור את הבעיות לפניהן עומדים או להשיג את היעדים שהוגדרו. ג'ף ווילסון (Wilson, 2010) מדגיש כי הגירה, במיוחד של צעירים, עלולה להוביל להתפוררות של קהילות קטנות ומאוחדות, כאשר אובדן השליטה בגורל הקהילה עלול אף להוביל להתפוררות של המנהיגות המקומית. למנהיגות, אם-כן, תפקיד חשוב בוויסות החוסן הקהילתי נוכח מצבי חירום (Cohen et.al, 2017: 119-120; Wilson, 2010: 373; Kulig et.al, 2010). לעומת ווילסון, צ'ארלי אדווארדס (Edwards, 2009) מדגיש את האנשים בקהילות, מהם נבנה החוסן, ומציע כי החוסן היומיומי נוצר ומתקיים באמצעות שיח ומערכות יחסים שקושרות יחידים וקהילות ביחד. עוד הוא מציע לקהילות כלים להתמודדות עם אסונות וזעזועים אליהם לא ניתן להתכונן. אדווארד מציע כי בכדי לקבל קהילה חסונה, יש להתמקד במעורבות (השגת מידע מהימן), חינוך (שיקוף המידע לקהילה), העצמה (תגובה מהירה לבעיות) ועידוד (תמיכה ועזרה בקהילה) (Edwards, 2009: 80-82).

אלמנט חשוב נוסף בחוסן הקהילתי אותו החוקרים מעלים הוא השתתפות ומעורבות החברים בנעשה בקהילה. תחושת קהילתיות, המסמנת קשר של אמון ושייכות עם חברים אחרים בקהילה, מאופיינת בדאגה לנושאים קהילתיים ותחושת חיבור לחברי הקהילה, ונחשב כחלק חשוב ביכולת הקהילתית ומאפיין של החוסן הקהילתי. לעתים אסונות וזעזועים עלולים לשבש את תחושת הקהילתיות, אולם לעתים הם יכולים דווקא לשפר את התלות ההדדית כך שתחושת הקהילתיות גדלה (Norris et.al, 2008: 139-140).

דרך נוספת להתמודדות עם אסונות ושיפור החוסן הקהילתי, והאחרונה בה אדון בפרק זה, היא שותפות ציבורית-פרטית. שותפויות מסוג זה התגבשו כתגובה לאסונות, והן מוגדרות כשיתוף פעולה בין המגזר הציבורי (הממשלתי) לבין מגזר הפרטי (למטרות רווח) להשגת יעד ספציפי או מערך יעדים ספציפי. שותפויות מסוג זה עשויות לשנות את המיקוד האסטרטגי של סוכנויות או משרדים שאמונים על ניהול אסונות בחברה האזרחית. בהתייחס לנאמר בתחילת הפרק על-ידי דאפילד (2012) וגיוזף (2013) על חוסן והממשל הניאו-ליברלי, כאן הממשל רואה במגזר הפרטי

כשותף מלא לתגובה והתאוששות ממשברים ואסונות. אולם, לעתים הממשל מפרש זאת כלקחת אחריות מלאה של המגזר הפרטי, ולכן הממשל רואה עצמו כפטור מאספקת שירותים אלו לציבור. משום שלשותפויות מסוג זה תפקיד משמעותי בתגובה לחירום, הן תורמות לחיזוק החוסן. בוש וג'יבנס (Busch and Givens, 2013) מכוונים במאמרם לחברות פרטיות למטרות רווח, אולם הם טוענים כי שותפויות אלו מעצבות מחדש את האסטרטגיה, הפעולות והטקטיקה לניהול אסונות, וכי השפעות אלו משתלבות ומחזקות את החוסן בקהילות אל מול אסונות ומשברים. לשותפויות אלו פוטנציאל להפחית את הנטל של הממשלה שצריכה לספק שירותים מסוימים לאוכלוסייה, כך שיכולה להתמקד בצרכים אסטרטגיים אחרים. עוד הם טוענים כי השותפויות מאפשרות לסוכנויות הממשלתיות להגיב יותר ביעילות לצרכים הקהילתיים המשתנים, וכן כי שותפויות אלו עוזרות לספק את השירותים הדרושים לקהילות ביעילות רבה יותר, ועוזרות לקהילות להתאושש מהאסון באופן מהיר יותר. גמישות החברות הפרטיות מאפשרת תמיכה יעילה יותר בקהילה בעוד שסוכנויות ממשלתיות מתנהלות סביב מבנים ומדיניות בירוקרטית נוקשה יותר (Doerfel, 2016: 10; Busch and Givens, 2013: 3-7). בדומה לטענתי בהמשך, צחי הוא בין היתר ביטוי להעברת אחריות הממשל המרכזי לקהילות ולממשל המקומי באשר למצבי חירום, במיוחד בכל הקשור לתגובות ראשוניות ואחריות על התנהלות האוכלוסייה בעת החירום.

חוסן, וחוסן קהילתי, הם מושגים שעלו רבות בראיונות שערכתי עם חברי צחי, וניכר כי הנושא מעסיק אותם משום שרווחת התושבים עומדת בראש מענייהם בכל פועלם. מושג נוסף שעלה בראיונות הוא המוכנות של הצוותים לחירום, והשפעת המצב המיוחד והמתמשך באזור על תפקוד הצוותים. לפיכך, בשלב הבא אסקור את נושא החירום והמוכנות בספרות המחקרית.

משבר, לרוב הוא חוויה חריגה זמנית הקשורה בעיקר לאירועים טראומטיים כמו אלימות, מחלות או שכול. אירוע טראומטי במרבית המקרים, משנה את חיינו ואת הדברים אותם אנו לוקחים כמובן מאליו. המדינה משמשת תזכורת לכך ש"משבר" תופס לעתים קרובות אחיזה מתמדת באנשים ובחברות כשהוא הופך לאנדמי ולא אפיזודי (Vigh, 2008). 'משבר' הוא מושג המייצר השפעה ומבקש לגייס סכנה קיצונית לתחושת הדאגה והפעולה הקולקטיביים (Masco, 2017). לפי ג'נט רויטמן (Roitman, 2014) ומחקרה על המונח 'משבר', משבר הוא "תצפית המייצרת משמעות באמצעות ביקורת הניתנת במצב נתון". לפיכך, זוהי צורה שמרנית בעיקרה, המבקשת לייצב מבנה קיים בתוך עולם קיצוני. ג'וזף מסקו (Masco, 2017) טען כי 'משבר' הוא ביטוי ליצירת השפעה, שלפחות בארצות-הברית הפך לאנטי-מהפכני. הוא קרא לזה אנטי-מהפכני מכיוון שנקודת המשבר משמשת דרך לגייס את הסכנה הקיצונית הנשקפת, לתמיכה ודאגה קולקטיבית, לרוב לטובת הממד הפוליטי והכלכלי. לאחר מכן, משבר שימש כמקור לגיטימציה לפעולה בשם שמירת הסטטוס-קוו, למשל בשם הביטחון הלאומי. שיח המשבר משרת מגוון רחב של מטרות פסיכולוגיות וחברתיות, ויוצר על פני תחומים פיננסיים, מלחמתיים וסביבתיים הזמנה מתרחבת לעסוק בעתיד באמצעות השפעות שליליות (Masco, 2017: S65-S66).

חוקרים שונים תיארו את המושגים 'משבר' ו'חירום' באופנים שונים. משבר עשוי להיות רגע חריג של כאוס בו תהליכים חברתיים קורסים וחוזרים לאחור, אולם משבר עשוי להיות גם טבוע במרקם החברתי, מה שהופך את המשבר לכרוני ומכריח אנשים לחיות בעולם מקוטע ורצוף משברים במקום לחכות לנורמליזציה והגדרת תצורה מחדש. משבר נחקר לרוב לאחר האירוע, ועל כן נרמז כי רעיון המשבר הוא כהפרעה לחיים 'נורמליים', וכך לטשטש את העובדה שרבים מוצאים עצמם דווקא במשברים ממושכים. לפי הנריק וייג (Vigh, 2008), משבר הוא לרוב תוצאה של תהליכים איטיים של הידרדרות, שחיקה ושינוי שלילי. ניתן להבין את המילה 'משבר' כשבר או קרע המפריד בין שני 'מצבי נורמליות'. הוא מסביר כי זה אינו קרע אלא פיצול, מצב של חוסר רציפות גופנית, חברתית או קיומית. הפיצול אינו מצב המתפרץ לטווח הקצר אלא נסיבות מתמשכות ועמידות. וייג מצטט במאמרו את קרול גרינהאוס (Carol Greenhouse) באומרה כי משברים, בהגדרתם, כרוכים בתנאים בהם אנשים צריכים לאלתר עם מרכיבי הטכנולוגיות החברתיות והפוליטיות שלהם בכדי להתמודד עם מגוון שיבושים בלתי צפויים (Vigh, 2008: 6-10).

במחקרם של לימור סמימין-דרש וניר רותם (Samimian-Darash and Rotem, 2019), הם מבחינים בין 'משבר' ל'מצב חירום' ומתייחסים אליהם כרלוונטיים לפעולות ומבצעים שונים. מצב חירום מוגדר כהתרחשות בלתי צפויה ומאופיין בדחיפות רבה, ועל-אף שגם משבר הוגדר כאירוע נקודתי, הוא אינו מזוהה ככזה בזמן אמת של ההתרחשות אלא רק בדיעבד. חירום אינו אסון או אירוע קטסטרופלי, משום שהם אירועים מובחנים זה מזה עם תוצאות שונות. במצב החירום, התוצאה אינה ידועה, אך הפעולה מבטיחה לעשות את ההבדל (Adey et.al, 2015: 5), וכאשר מדובר במשבר, האירוע כבר התרחש. עוד הם טוענים כי משבר וחירום ניתנים להבחנה רעיונית וכך למעשה הם מקדמים צורות תגובה והתערבות שונות לאירוע (Samimian-Darash and Rotem, 2019: 912).

חוקר נוסף שהמשיג את המושג חירות הוא קרייג קלהון (Calhoun, 2004), שרואה במושג 'חירות' כדרך לתפוס אירועים בעייתיים. לפי קלהון, דרך דמיון של האירועים הבעייתיים מודגשים חוסר היכולת לנבא אותם, את חריגות האירועים ותמציתם, ולפיו המסקנה היא שנחוצה גם התערבות באותם אירועים. קלהון מציג את החירות כמצב, או קטגוריה, המעצב את הדרך בה פרטים מבינים ומגיבים לאירועים מסוימים, ומעצב את הגבולות לפעולות והשלכות אפשריות. הוא בחן כיצד המונח 'חירות' מעצב את המודעות שלנו לעולם והחלטות לגבי התערבויות אפשריות בבעיות חברתיות (Calhoun, 2004: 375-376).

נראה כי חירות הפך לחלק מובן מאליה בממשל הפוליטי של החברות הקפיטליסטיות המערביות. רגעי חירות פותחים מצבים חדשים של שלטון, כאשר מצבי חירות עשויים להתרחש בכל מקום וזמן ועל פני תחומים ומרחבים שונים. הדבר כרוך בהתפזרות והשתלבות בשגרת היום-יום ובבירוקרטיה (Anderson and Adey, 2012; Adey et.al, 2015: 6, 8-9). השפעת החירות היא בדחיפות הממלאת תפקיד מרכזי באופן בו ממשל חירות פועל והופך חלק מהשגרה. מתן שפירו ונורית בירד-דוד (Shapiro and Bird-David, 2017: 640-642) הגדילו וניסחו את סוג הביטחוניזציה החדש שהדינמיקה בין דרכי הפעולה האזרחיות והצבאיות מייצרות, כאשר הם מכנים אותה "שגרת-חירות". כאשר הם משתמשים במונח 'שגרה', הם מתארים השתלבות פעולות יומיומיות ספונטניות עם משמעת עצמית של מצבי חירות. ה'שגרה' וה'חירות' חופפים, והחירות אינו הפרעה לשגרה. שגרת החירות מדגישה את חוסר היכולת להדגים גבולות ברורים בין מרחב החיים האזרחיים ומרחבי הביטחון, החירות והחריג.

נרטיב החירות המורכב מופיע בפוליטיקת האבטחה והביטחון, וכיום החירות כבר אינו מובן כחיצוני למערכת החברתית והוא אינו אירוע שניתן להפסיקו באמצעות חיזוי ותכנון נכון, אלא הומשג מחדש כחלק אנדמי לחברה. החירות הוא חלק שזור בחברה, ובתנאי מורכבות ניתן לצמצם את חוסר הביטחון, אך לא להסירו לגמרי (Chandler, 2014; Kaufmann, 2016: 99-101; Adey et.al, 2015: 5-9). לכן מלחמה, סוג של מצב חירות, כבר אינה נראית כחריג אלא כאירוע חוזר. הפוטנציאל והסיכוי התמידי למלחמה ממתין בעתיד, שגם כאשר נעדר, הוא נמצא תמיד כאפשרות הטמונה בסביבה החברתית המועדת לסכסוך. וייג (2008) מצטט את וולטר בנימין (Walter Benjamin, 1999) שהתייחס ל'מצב חירות' לא כיוצא מהכלל, אלא ככלל. לפי וייג, תובנתו של וולטר בנימין לגבי 'מצב החירות' הופכת למשמעותית כעובדה אמפירית. הוא אינו רואה בציטוט זה כמופרז, משום שקיימים משברים חברתיים, פוליטיים וקיומיים הממלאים מקום תמידי בחיי אנשים רבים בעולם. ישנם אנשים שהעולם שלהם אינו מאופיין בשלווה, שגשוג וסדר אלא מאופיין על-ידי נוכחות מתמדת של קונפליקט, עוני ואי-סדר. וייג מסיט את תשומת ליבנו כי בחקר משבר כרוני, אנשים ממשיכים להיות בעלי יכולת פעולה גם במצבים של אי-סדר. המשבר הוא אירוע של אובדן קוהרנטיות ואחדות בעולם, אולם הוא אינו מוביל את האדם להיות פאסיבי. הוא מסביר כי דווקא במצבי משבר ממושך האדם מתאים עצמו לסביבה החברתית ופועל בה. המשבר אמנם הופך את החיים ללא נעימים אך לא לבלתי אפשריים. למעשה מתרחש תהליך של "נרמול" בו המשבר הופך למסגרת הפעולה של האדם. אולם נרמול המצב והפיכתו לשגרה אינה עושה את האדם אדיש למצבו (Vigh, 2008: 6-11).

מריל קאופמן (Kaufmann, 2016) מצינת במחקרה על חירום וחוסן את ג'ורג'יו אגמבן (Agamben, 2005), שהציע כי מצב חירום זוהי הרחבה של 'מצב חריג'. בעקבות 'המלחמה בטרור', מנטרה שחזרה על עצמה בעיקר מאז פיגועי ה-11/9 ביחס לאירועי טרור, אסונות סביבתיים או אי שקט אזרחי, 'מצב חריג' אינו עוד יוצא דופן. לפי פיטר איידי ועמיתיו (Adey et.al, 2015), מה שמאפיין כיום חירום הוא ריבוי המונח. לכל אירוע או סיטואציה יש פוטנציאל להפוך למצב חירום. חירום עלול להתרחש בכל מקום ובכל עת, ואינו מצומצם לתחום אחד של החיים. לרוב מצב חירום מתייחס לאירוע או סיטואציה עם משך זמן מוגבל אך לא ידוע, שבו סוג של פגיעה או נזק נמצא בהתהוות. ניתן לחיות במצב חירום ולאחריו, וניתן גם לחיות בנוכחות מצב חירום הצפוי להתרחש. גם משבר וגם חירום מציינים היפוך כלשהו של הסדר הרגיל, אולם חירום, בשונה ממשבר, אינו נדיר ובלתי צפוי. אף על פי כן, כפי שהוזכר לעיל, חירום כמונח אינו נפרד מאמונה בפעולה: ההבטחה כי צורה כלשהי של פעולה יכולה לעשות את ההבדל באירוע מתהווה. כמו אסון או קטסטרופה, חירום נע בין דיוק לאי-דיוק, והפעלת החירום עשויה להיות מעורפלת. בנסיבות מסוימות חירום, כמו משבר, יהפוך למועיל פוליטית כיוון שמצדיק מדיניות ותגובות שאינן מידתיות או קשה למצוא ביניהן הקשר. מצב חירום, בהקשרים מסוימים, עשוי בעצמו להפוך לחלק ממנגנון ייצור האסון כאשר הוא הורס חיים אחרים בשם החירום. לפי חוקרים מסוימים (כמו אגמבן), 'מצב חירום' מתמקד באופן בו הכוח משעה את הסדר החוקי ופועל מחוץ להטבות וההגנות שהוא מעניק, ומוחזק בתוך המערכת הפוליטית. אגמבן (2005) אף טוען כי מנגנון 'מצב החירום' הפך ל'פרדיגמת השלטון'. הכרזה על מצב חירום מתרחשת לפני או ממש בעת תחילת מצב החירום. אולם, מה שקודם להכרזה זו אלו ההכנות וההתערבות המרחבית והזמנית בשם אירוע עתידי. טענות על מצב חירום עתידי מושך תגובות חריגות על בסיס הסכנה הקרובה. קיימות דרכים רבות לניהול חירום, כאשר דרכים אלו לשליטה בחירום הן גם דרכי שליטת החירום, כלומר החיים מאורגנים ביחס למצב החירום העומד לבוא או שהיה זה עתה (Adey et.al, 2015: 3-9).

הרחבת מושג החירום הוא מרכזי למסגרות הניאו-ליברליות הממשליות ולטיפוח החוסן החברתי. בן אנדרסון ופיטר איידי (Anderson and Adey, 2011: 1097-1098) מצינים את חוק המקרים האזרחיים בבריטניה (UKCC-UK Civil Contingencies Act) משנת 2004, שהרחיב והעמיק את המונח, וכלל גם אירועים ומצבים המאיימים לעשות נזק חמור לרווחת האדם, לסביבה, ומלחמה או טרור המאיים על הביטחון. לפי אנדרסון ואייד, החברה ממוקמת באופן תמידי על סף הפרעה או זעזוע, המצריך בתורו הגיון שלטוני המכוון למוכנות. בסדרת הרצאותיו של פוקו משנת 1979, הוא קושר בין מנגנוני ביטחון לתחושות. לפיו, אנשים חשופים לסכנות כל הזמן, וחווים את חייהם כמכילים סכנה, והוא קושר זאת למתאם הפסיכולוגי והתרבותי הפנימי של הליברליזם (Foucault, 1994: 1094; Anderson and Adey, 2011: 2008). הפחד הזה מסכנה הוא גם סובייקטיבי וגם תנאי להיווצרות טכניקות ספציפיות של ביטחון.

לפי אנדרסון ואייד (Anderson and Adey, 2012) המונח 'מצב חירום' הוא אך גרסה אחת לחירום, והיא מקבלת משמעות בהתאם לגרסאות האחרות. הדוגמא המובאת במאמרם היא של מצב חירום שעשוי להתקיים יחד עם חירום כסוג ספציפי של אווירה רגשית הכרוכה בלחץ ובדחיפות, ושתי ההגדרות עשויות להתקיים יחד עם אופן הגדרת החירום התפעולית של שירותי החירום. בדומה לאסונות, ניתן להשתמש בחירום בכדי להתייחס לאירוע עתידי קרוב שאינו נשלט המאיים על החיים וההווה. בכדי למנוע אירוע חירום עתידי מלהתרחש, מגוון צורות של פעולה הומצאו ופותחו,

כולל אמצעי זהירות והרתעה. התוצאה היא כי צורות של פעולות מקדימות מתערבות בחיים אשר נמצאים באופן תמידי על סף חירום ונשזרות בחי היום-יום בחברות קפיטליסטיות מערביות. ועדיין, המונח 'חירום' קרוב יותר במשמעותו למונח 'משבר' (crisis) מאשר מצב קטסטרופלי או אפוקליפטי, משום שמתייחס למצב או אירוע זמני שיש לו התחלה וסוף. אולם, ישנה אי-וודאות כיצד יסתיים אותו משבר או מצב חירום. משבר עשוי להיות מובן בצורה שונה במקצת מחירום, כהתרחשות מחזורית העשויה להסתיים בשינוי, כמו משברים כלכליים תקופתיים של הקפיטליזם, כאשר שני המונחים עשויים לשמש בכדי לתאר תנאי קיום (Anderson and Adey, 2012: 25-26).

מושג החירום עלה תדיר בראיונות השונים, כאשר הוא מתחבר ומשתלב בשגרת החיים באזור עוטף עזה נוכח שלל האיומים והסכנות העומדות בפני התושבים. בשל כך, המוכנות לחירום הפכה חלק בלתי נפרד מהחיים של תושבי האזור.

מוכנות לחירום

מוכנות לחירום כוללת בתוכה מגוון גדול של דרכים אישיות, משפחתיות, קבוצתיות וקהילתיות להכנה לחירום. כפי שהחירום הוא חלק בלתי נפרד מהחיים ב"עוטף עזה", כך גם המוכנות לחירום הפכה שגורה בפעולות האוכלוסייה, בין היתר הודות לצוותי החירום היישוביים, שכפי שאראה במחקר, הרחיבו את פעילותם לתוך שגרת חייהם של הקהילות בהם הם פועלים.

קאופמן (Kaufmann, 2016) מציעה כי השפעת החירום על הממשל מושך את תשומת הלב לאופן בו מצבי חירום מייצרים מוקדי כוח חדשים, בעוד אידי ועמיתיו (2015) מציעים לבחון את צורות הכוח האלטרנטיביות המתפתחות בשעת חירום, וכיצד מתפתחות דרכים חדשות לחיות במצבי חירום. חירום ואמונה בפעולה אינם נפרדים זה מזה, ואופן פעולה כלשהו עשוי לשנות אירוע מתהווה (Adey et.al, 2015: 5). אסונות, זעזועים ומשברים מצריכים את הכנת האוכלוסייה למצבים אלו. שיבושים אלו עשויים לנבוע ממגוון סיבות, בעיקר סביבה שאינה צפויה, ולכן קיים קושי רב במוכנות אליהם (Doerfel and Prezelj, 2017: 120). סוציולוגים ראו אסונות כדרך לחשוף ערכים ומבנים המגדירים קהילות ואת החברות מהן מורכבות. זוהי דרך לתעד גורמים חברתיים המעודדים יציבות ושינוי, ולכן שינוי בדפוסי הליכה או בגורמים החברתיים המגבילים אותם, עשוי להיות מובן טוב יותר באמצעות חקר האסון. סוציולוגים, לפי תומס דראבק (Drabek, 2009), מבדילים בין אסונות לסכנות, כאשר אסון הוא אירוע שהקהילה עוברת בו היא מאבדת אנשים או רכוש ומשאבים הקיימים בקהילה, ואילו סכנה היא מצב עם פוטנציאל לפגיעה בקהילה או בסביבה. המונח אסון מתייחס בדרך-כלל לאירועים ספציפיים כמו הוריקן קתרינה (בניו-אורלינס שבארה"ב), ואילו סכנה מגדירה סוגים של איומים כמו הוריקן, טורנדו או רעידות אדמה, ולכן מתייחסים לסכנת ההוריקן או הטורנדו כמשקף את הסכנה, הפגיעות או את החשיפה שתעמוד בפני הקהילות. מתוך ההגדרות הללו, דראבק וסוציולוגים נוספים רואים בניהול חירום כתהליך באמצעותו ניתן למזער אי-וודאות הקיימת בעקבות סכנות ולמקסם את ביטחון הציבור. המטרה היא להגביל את עלויות מצבי החירום והאסונות על-ידי הטמעת סדרת אסטרטגיות וטקטיקות המשקפות את מחזור חיי האסון הכולל מוכנות, תגובה, התאוששות והפגה (Drabek, 2009: 3-6).

במדינות שונות מוכנות לאסונות נתפסת בצורות שונות. אנדרסון ואייד (Anderson and Adey, 2012) מתארים במחקרם את הצורות והטכניקות הארגוניות דרכם נערכת בריטניה למגוון

אירועים, ועל-ידי מעקב אחר האופן בה מורכבת דרך שליטת החירום ברמת "המנגנונים, הטכניקות והטכנולוגיות של הכוח" (Foucault, 2003: 241). הם מתארים כיצד דרכים שונות לניהול חירום מתגלות, מתקיימות יחד ומשתנות. לרוב, המחקר על חירום התמקד ב'מצב חירום' כצורה חוקית בה נהלים ליברליים דמוקרטיים מושעים באופן זמני. בעוד המשבר מובן לרוב כ"קושי או סכנה" גדולים או זמן לקבלת החלטה חשובה או קשה, חירום הובן כמצב הדורש התערבות חכמה, במיוחד אם מדובר באירוע פתאומי ובלתי צפוי הדורש פעולה דחופה. אנדרסון ואידי עושים הבחנה וקובעים כי אירועים המנוהלים כחירום או כמשבר מוצגים כאירועים בהם נדרשת פעולה המבטיחה שינוי, בעוד אירועים קטסטרופליים או אסונות הינם אירועים שכבר התרחשו וכל שנותן הוא לחיות בסביבה שהשתנתה. בנוסף, שורשי המונח 'חירום' מרמזים על התחושה כי חירום הוא סוג התרחשות הכרוך בסידור החיים מחדש בדרכים בלתי צפויות. מה ש'משבר' וכמה גרסאות של 'חירום' משתפים הוא התקווה כי התערבות יכולה להביא לסיום המצב, ולחולל שינוי בדרך בה האירוע חולף. מסיבה זו, מגוון דרכי ניהול במהלך מצב חירום התגברו והוצבו לצד הלוגיקה המקדימה. דרך אחת כזו הייתה דרך צעדים חריגים הנובעים מהשעיית הסדר המשפטי הרגיל ב'מצב חירום' (Anderson and Adey, 2012: 25-26).

מוכנות ומסגרת לתגובות לחירום נבחנו גם בארצות-הברית, כאשר קולייר ולייקוף (Collier and Lakoff, 2008) בוחנים במאמרם את התגובות ההיסטוריות לאסון בארצות-הברית (מתקפות הטרור ב-11/9) באמצעות מעקב אחר המסגרת הארגונית וסט הפרקטיקות ההיסטוריות לשעת חירום. הם מכנים את המוכנות האמריקאית "מוכנות מבוזרת", המכירה ברבדים הרבים, סוכנויות ופעולות שצריך להפגיש באסטרטגיות מסוג זה. מוכנות מבוזרת זו מספקת טכניקות למיפוי המרחב הלאומי כתחומי היפגעות, ומרכיבה מפה זו לתוך מבנה הממשל הטריטוריאלי בארה"ב. מוכנות מבוזרת התבטאה בתחילה בתוכניות ההגנה האזרחית בשלבים הראשונים של המלחמה הקרה, כאשר החל הממשל האמריקאי להמשיג את האומה כיעד אפשרי למתקפה גרעינית. במהלך התקופה שלאחר מלחמת העולם השנייה הורחבה המוכנות המבוזרת לתחומים חדשים, ומאז 9/11 עברה למרכז הדיונים הביטחוניים בארצות-הברית. החוקרים בארצות-הברית פיתחו 2 ממדים של מוכנות מבוזרת: "פדרליזם חירומי" ו"מיפוי פגיעות". פדרליזם חירומי הוא מסגרת ארגונית לשיתוף פעולה בין המקומי, המדינה והממשלה הפדרלית באשר לתכנון בשגרה ופיקוד אחיד במקרה חירום. פדרליזם חירומי עשוי להיות מובן גם כ"צורה מרחבית של המדינה", כלומר שילוב מוסדות ומדיניות של הממשלה הפדרלית בקנה מידה גיאוגרפי ובין אזורים שונים. מיפוי הפגיעות מתייחס למערכת הטכניקות והנהלים למיפוי אזורים כפוטנציאליים לאסון. מטרת הממד להעריך את החולשות ביכולות התגובה ולהנחות את פיתוח האמצעים להפחתת הסיכון. שילוב שני הממדים תורם להבנה כיצד המוכנות המבוזרת מטמיעה הבנה מרחבית של פגיעות במבנה הפדרלי של ארצות-הברית, היוצרת גישה מובחנת לזיהוי וניהול תפיסת האיומים על ארצות-הברית (Collier and Lakoff, 2008: 7-8). שיתופי פעולה כאלו, הבאים לידי ביטוי בעתות חירום, אמנם מאפיינות את המבנה האמריקאי, אולם כפי שאני מראה במחקר זה, מתאימות לאופן פעולתו של צח"י כזרוע, שלעיתים מתפקדת כזרוע המבצעת של המדינה, של הצבא או של הממשלה. אופן פעולת צח"י מתבטא בשיתוף פעולה מובנה בין המקומי והמדיני, כפי שנראה בהמשך.

מדינה נוספת שנחקרה בנוגע למוכנות היא אוסטרליה. מחקרם של קים ג'ונסטון ועמיתיה (Johnston et.al, 2020: 2-3) בחן את התקשורת הממשלתית הנוגעת למוכנות וניהול חירום

באוסטרליה, בכדי להבין כיצד הם מכינים חברי קהילות למפגעי טבע. הם מצאו כי סוכנויות ניהול החירום הממשלתיות נקטו בגישה דו-שלבית: תקשורת ארגונית חד-כיוונית של סוכנויות ממשלתיות האחריות להגנת הקהילה, אך גם תקשורת על האחריות המשותפת של הקהילה ושל האזרח להתכונן לסכנות ומשברים. תקשורת עבור מוכנות האזרחים לאסון מחייבת גם מעורבות קהילתית גבוהה וגם יחסי ציבור של הסוכנויות הממשלתיות המתקשרות, בכדי לעורר את התנהגותם של האנשים למוכנות. גישת המעורבות בתקשורת חירום מציבה את הקהילה בלב פעילות הסוכנויות הממשלתיות הפועלות בעת אסון. כך ניתנת גם משמעות וערך לקהילה, וגם ישנה הדגשה על האופי הדו-צדדי של הפעילות, והמוכנות נעשית הן על-ידי הסוכנות הממשלתית והן על-ידי הקהילה, באמצעות חינוך, פעולות משותפות והתנסות.

מוכנות לחירום כוללת תכנון, זיהוי משאבים, מערכות התרעה, אימונים, תקשורת, מודעות ציבורית ופעולות נוספות המתבצעות בקהילה, לשיפור תגובת הקהילה לאסון. האחריות העיקרית לתכנון ותגובת המוכנות, לפי דיוויד סימפסון (Simpson, 2008), מצוי בקהילה המקומית, כאשר בדרך-כלל מדובר במועצה או עירייה (Said et.al, 2011: 268; Simpson, 2008: 647). אולם, אסון עלול להתרחש כל עת, עם אזהרה או בלי, ועשוי להסלים מהר מאוד לפני שהרשויות יוכלו לנהל את האירוע. מוכנות יעילה של האזרחים והקהילה עשויים לצמצם את הדרישות המידיות לאחר אסון, במיוחד להפחתת פגיעות בימים הראשונים. לפי נעים קאפוקו (Kapucu, 2008), רמה גבוהה זו של מוכנות מחייבת מודעות וחינוך של הציבור באופן מתמיד, כאשר הגברת המודעות לאסון תגביר את מוכנותו של הציבור (Kapucu, 2008: 529). מטרת המוכנות היא לטפל בבעיות בעת אסון בצורה יעילה וכי יהיו לשם כך את המשאבים הדרושים. לפי מרבית החוקרים, מוכנות לאסון כוללת פעילויות כגון גיבוש והפעלת תכניות לאסון, מתן הדרכה הן למטפלים באסון והן לאוכלוסייה, וכן תקשורת עם האוכלוסייה על פגיעות בעת אסון וכיצד ניתן לצמצמה (Mileti, 1999: 215; Kapucu, 2008; Simpson, 2008; Said et.al, 2011).

המידע הוא מרכזי במוכנות אנשים לאסון או משבר. מידע המועבר על סיכונים ומוכנות לאסון יהיה יעיל רק אם האזרחים ינקטו באסטרטגיות המוכנות. במחקרם של ויקטוריה באסולו ועמיתיה (Basolo et.al, 2009: 340, 355), הם הראו כי מוכנות האוכלוסייה לחירום קשורה להערכתם את יכולת השלטון המקומי לנהל את מצב החירום, ובנוסף מצאו כי הדבר קשור קשר ישיר לרמת החשיפה למידע ותחושות האוכלוסייה בנוגע למוכנות לחירום. המחקר מראה כי אמון ביכולת השלטון לנהל מצב חירום והחשיפה והזמינות למקורות מידע בנוגע למוכנות לחירום, היא אינה תלויה אזור ואינה תלויה בסוג החירום, ומשפרת את רמת המוכנות. ג'ונסטון ועמיתיה (Johnston et.al, 2020: 4) אף הם סוברים כי תקשורת מוצלחת לגבי מוכנות חייבת להכיל גם גישה למידע וגם את גישת המעורבות הקהילתית. על המידע בנוגע לסיכונים ומוכנות לאסון לעבור באופן יעיל לאוכלוסייה, על-מנת שאלו יוכלו להשתמש בו בעת הצורך. כמו-כן, גם אם המידע הועבר לאוכלוסייה בדבר היערכות לאסון, אין זה אומר כי הם ידעו להשתמש בו באופן הנכון בעת אסון, כאשר בנוסף ישנה השפעה לאופן תפיסת הסיכון של האוכלוסייה לגבי הפגיעות והסכנה הנשקפת להם (Paton and Johnston, 2001: 270-271). במחקר זה אני טוענת כי המידע המועבר לאוכלוסייה על-ידי צח"י, האופן בו הוא מועבר ותוכנו, הוא אחד מאופני הפעולה בהם נוקטים בצח"י הן על מנת להכין את האוכלוסייה בצורה הכי טובה שניתן תוך שמירה על החוסן הקהילתי בישוב.

מעורבות הקהילה במוכנות לאסון מקלה על החוסן של הקהילה בעת אסון או מצוקה, כאשר מוכנות זו כוללת פיתוח היוזמות הקהילתיות כך שיפחיתו את תלות הקהילה במשאבים חיצוניים (Elsworth et.al, 2010: 275-276). לפי ג'רלד אלסוורת' ועמיתיו (Paton and Johnston, 2001: 275-276), השתתפות פעילה של חברי הקהילה בתכנון ויישום תכניות מוכנות לאסונות, יש בה כדי לשפר את מוכנותם וביטחונם של חברי הקהילה. דניס מילטי (Mileti, 1999: 218-219) התייחס בספרו למוכנות קהילות לאסון, ולפיו דווקא בקהילות ישנה מוכנות נמוכה למענה באסון עקב חוסר בשכיחות האסונות. אולם, במחקר אנו רואים כי אסטרטגיות להעצמת הקהילה המבוססות על מעורבות בקהילה ושיפור השליטה הנתפסת בקהילה, הקלו על זיהוי בעיות קהילתיות ופיתוח אסטרטגיות פתרון התואמות את הצרכים של הקהילה הספציפית. תמיכה בהעצמה קהילתית מצריכה השתתפות של חברי הקהילה בזיהוי הבעיות, ופיתוח ויישום הפתרונות, וכך מחזקת את תחושת המחויבות הקהילתית לפעולה ואת יעילות ההתמודדות עם הבעיה (Paton and Johnston, 2001: 274).

במחקר שנערך בקרב משקי בית בסין, נמצא כי העלאת המוכנות של משקי בית לחירום צריכה לכלול, שיפור הידע המצוי בקרב משקי הבית לגבי חירום והיערכות לחירום, אימונים לשיפור הידע. זאת בנוסף לאסטרטגיה גדולה ומקיפה יותר שתכלול העלאת המוכנות של משקי הבית להתכונן לחירום, וכן לתת דגש לאחריות האישית של משקי הבית לתגובה לחירום, בנוסף לאחריות מצד הממשלה (Chen et.al, 2019: 8). קתרין בראון ולורה אולסון (Browne and Olson, 2019) הראו במחקרן כי על-אף המאמצים לשיפור המוכנות של מגיבים ראשוניים בארצות-הברית, רמות המוכנות של משקי בית, קהילות וארגונים שאינם נמצאים תחת תחום מקצוע המוכנות לחירום, לא עלו. בפיתוח החזון החדש של הסוכנות הפדרלית לניהול מצבי חירום בארצות-הברית (FEMA) להיערכות לאומית, מודגש עיקרון האחריות המשותפת. תפיסת האחריות המשותפת מבטאת את חלוקת האחריות למוכנות, כך שכל הגורמים מעורבים. מדובר הן על מגיפות, אסונות טבע ופעולות טרור. לפי FEMA האחריות המשותפת אומרת כי האחריות לניהול אסונות אמנם נמצאת על כתפי המדינה, אך מבוצעת באופן מקומי ונתמכת באופן פדרלי (על-ידי השלטון המרכזי). אולם, מחקרים הראו כי הדרישות והתקציבים למערכות החברתיות המקומיות בתקופות שגרה אינן מספיקות ליעילות מערכות אלו לספק את הצרכים החברתיים, הכלכליים והיומיומיים של הקהילות. מחקרים כמו של דראבק (Drabek, 2018) ציינו גם כי אופי הפעילות הנדרשת מהמערכות המקומיות כמעט בלתי אפשרי, שכן הן צריכות להפעיל במקביל מספר מערכות של מוכנות, הקלה על התושבים וחיזוק החוסן. דבר זה כמעט בלתי אפשרי במיוחד כאשר יש מחסור במשאבים ברמה המקומית (Browne and Olson, 2019: 6-8). במחקר זה אני מראה כי בניגוד לנאמר, צח"י מצליחים להפעיל ולעבוד על מספר מערכות במקביל, הן של חוסן והן של מוכנות, כאשר את המשאבים הם מקבלים מגורמים שונים, כולל משאבים פנים-יישוביים.

תושבים המודעים ועוסקים בתכנון והכנה לאסונות, יתפסו עצמם ואת קהילותיהם כחסונים יותר. תפיסת היערכות הקהילה לאסון משקפת הן את המודעות להתרחשות אסון והן את האמון החברתי בקהילה, וככל שחברי הקהילה יהיו מודעים לסכנות, כך ילמדו כיצד להתמודד עמן ותפיסתם לגבי מוכנות הקהילה תגבר (Goidel et.al, 2019: 423-424). בהתמודדות אוכלוסייה עם אירועי חירום חשוב להתבסס על עקרונות מקצועיים, כאשר הגישה המתאימה ביותר להתערבות לפי רמי פלץ (2009: 23-24) היא עקרון הרציפות. עקרון זה קובע כי בעת התמודדות עם אסון, הטיפול והניהול

יהיה לצורך שמירה על רציפות החיים (של הפרט, של המשפחה ושל הקהילה). מתוך רעיון זה התפתחו מספר עקרונות להתערבות כגון, עזרה לאוכלוסייה עצמה להתמודד עם קשיי מצב החירום ועזרה לפיתוח יכולת ההתמודדות העצמית; תלות קטנה ככל הניתן במערכות החיצוניות המסייעות כמו הצבא; הפעלת תושבים מקרב הקהילה, הכשרתם והדרכתם כיצד לעזור לקהילה בעת חירום. עקרונות אלה תקפים גם במציאות טרור מתמשכת, כפי שניתן למצוא בקרב הישובים והערים בסביבת רצועת עזה: יצירת שגרת חיים שמתפתחת ומתאימה עצמה למצב שנוצר; מיפוי אזורי הפחד, כלומר השגת תחושת שליטה באמצעות חלוקת מטלות למרכיבים שונים; וסיוע לאוכלוסייה לבצע לבד את הפעולות ההכרחיות לה.

לסיכום הספרות הענפה בתחומי החירום, המשבר, מוכנות, ממשליות וחוסן, עולה כי הם שלובים זה בזה ומשפיעים זה על ההתפתחות זה של זה. בכדי לבחון את טענתי, כי אופן התפתחותם של צוותי החירום היישוביים הביא לפיתוח פרקטיקות חיזוק החוסן הקהילתי בישובים בהם פועל צח"י ולהתרחבות תפקידו ופעילותו מעבר לחירום ביטחוני. מעורבות אזרחים בפרקטיקות ביטחוניות אינו דבר חדש, אולם לרוב פרקטיקות אלו רואות בתפקיד האזרח תפקיד שולי, בעוד שפרקטיקות המתמקדות בחוסן מערבות את האזרח כשחקן מפתח בשעת חירום. תומכי גישת החוסן מדגישים את האופן בו החוסן עוזר לאזרחים לחזור לשגרה מהר יותר, בעוד המבקרים של גישה מצביעים על האופן בו האחריות לביטחון האזרח עוברת לידיים של מהממשל, ולמעשה מהווה ביטוי לממשל ניאאו-ליברלי. על-אף הביקורת כי חוסן מהווה נסיגה של המדינה מאחריותה להגן על האזרח, ומעבירה לאזרח את האחריות, כך שהוא יכול להתפתח לאזרח בעל חוסן, המדינה לעולם אינה באמת נסוגה לחלוטין מאחריותה זו להגן על האזרח. המדינה למעשה מעודדת את האזרח למלא תפקיד פעיל בניהול חירום, הוא לומד להשתמש במשאבים מקומיים, וכך המדינה יכולה לסמוך על מעורבות האזרחים בזמן חירום. מאידך, ישנם חוקרים המציעים כי גישה זו עשויה להיות גם שלילית משום שמוציאה את האזרחים ממוקד קבלת ההחלטות אך מבקשת להפוך אותם לאחראים לביטחונם (Kaufmann, 2016: 100-102; Rogers, 2013: 322, 325). מחקר זה, על צוותי החירום היישוביים בעוטף עזה, מתכתב עם הספרות והמחקרים אותם הצגתי בפרקים אלו, והם מהווים עוגן ומוקד השוואה בין הפרקטיקות, הכלים וחוויות הסובייקטים באשר לפיתוח כלי ההתמודדות של צח"י מול האתגרים השונים.

חירום בישראל: המצב הביטחוני ב"עוטף עזה" וצוותי החירום היישוביים

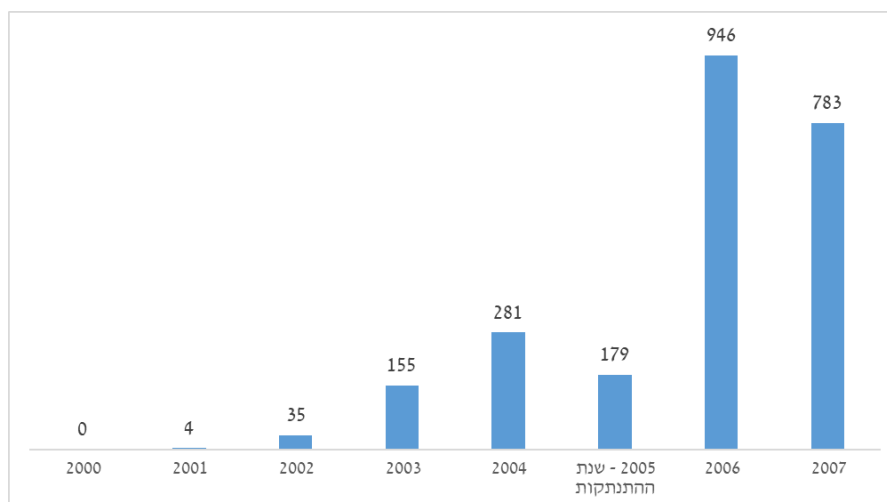
המחקר בוחן את דרכי עבודת צה"י בישובים שונים במועצה האזורית "שער-הנגב". המועצה האזורית "שער-הנגב", הנמצאת בנגב המערבי, באזור הקרוי בפי רבים "עוטף עזה". המועצה כוללת 12 ישובים, מתוכם 11 קיבוצים ומושב אחד. בכל אחד מן הישובים פועל צוות חירום יישובי המורכב ממתנדבים תושבי הישוב.

המצב הביטחוני בעוטף עזה

השימוש בנשק תלול מסלול של מרגמות ורקטות לעבר ישובים ישראלים, על ידי ארגוני הטרור ברצועת עזה, שינה ללא הכר את המציאות הביטחונית ביישובי עוטף עזה. זהו מענה פשוט, זול וזמין עבורם, ליחסי הכוחות הא-סימטריים מול עליונותה הצבאית של ישראל. מטרתם ליצור "מאזן אימה" מול ישראל, על ידי שיבוש החיים, יצירת כאוס והטלת מורא על חיי האזרחים (מרכז המידע למודיעין ולטרור, איום הרקטות מרצועת עזה 2007-2000 : 4). אסטרטגיה זו, לצד איומים נוספים "חוצי גדר", כגון חפירת מנהרות התקפיות וטרור עיפוני התבערה ובלוני הנפץ, משמשת כאיום המרכזי על תושבי עוטף עזה.

הסנונית הראשונה שבישרה תחילתה של התקופה היה ירי הרקטה לעבר שדרות, בנובמבר 2001. בתקופה שבין 2001 לנובמבר 2007 אותרו 2383 נפילות של רקטות ביישובי עוטף עזה, כשהעיר שדרות סופגת כ-45% מהירי. בתקופה זו נהרגו 10 אזרחים ו-433 נפצעו בדרגות פציעה שונות. יתרה מכך, השימוש בירי מרגמות לעבר ישובים הסמוכים לגדר המערכת עלה בהיקפו מאפריל 2007, לאחר ההתנתקות מרצועת עזה (שם : 5-6).

איור 1 : ירי רקטות לעבר ישובי עוטף בשנים 2000-2007

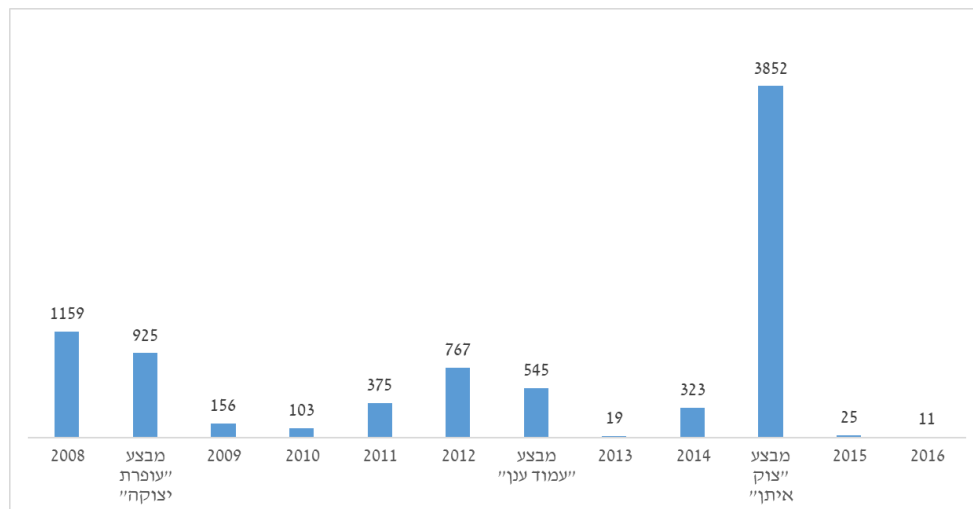


נתונים מתוך מרכז המידע למודיעין ולטרור

העשור בין 2006 ל-2016 אופיין בסבבי לחימה בעצימות גבוהה בין צה"ל לחמאס, וביניהם, תקופות של שיגרת חירום, שיגרה בתוך מציאות של טרור מתמשך, בעצימות משתנה. שלושה סבבי מלחמה מרכזיים נערכו בתקופה זו: 'עופרת יצוקה' (27 לדצמבר 2008 עד ה-18 בינואר 2009), 'עמוד ענן'

(21-14 בנובמבר 2012), ו'צוק איתן' (8 ביולי 2014 עד ה-26 באוגוסט 2014). בתקופה שבין 2001 ועד ה-30 ביוני 2014 (לפני 'צוק איתן'), נהרגו 41 בני אדם ומירי רקטות ופצצות מרגמה ונפגעו 1673 (פדן ואלרן, 2018 : 9-12). נוסף לירי תלול מסלול של אלפי רקטות ופצצות מרגמה שנורו לעבר עוטף עזה, עלתה לתודעה גם איום המנהרות ההתקפיות, חוצות הגדר. איום שהפציע עם חטיפתו של גלעד שליט, באמצעות מנהרה (ב-25 ביוני 2006), נמשך בחשיפתן של מנהרות חוצות גדר במהלך השנים, והגיע לשיאו בפריצת מחבלים מ-4 מנהרות התקפיות, באירועים שונים, במהלך צוק איתן.

איור 2 : נפילות רקטות בשנים 2008-2016



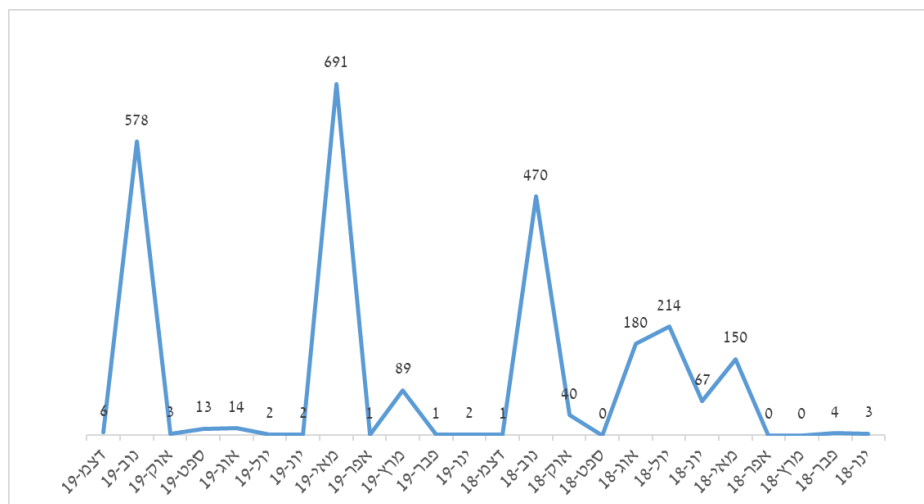
נתונים מתוך פדן ואלרן, 2018 : 13

החל ממרץ 2018 חל שינוי במאפייני העימות מול החמאס ברצועת עזה. החלו "צעדות השיבה" בצד הפלסטיני, שגלשו להפגנות המוניות על גדר הרצועה בצד הפלסטיני. העימותים בעלי הצביון הצבאי (ירי רקטות, חפירת מנהרות, ירי נ.ט., צליפות ומטענים על גדר המערכת) הפכו לחיכוך אזורי-המוני במרחב הגדר. "צעדות השיבה" התרחבו להפרחת בלוני נפץ ועפיפוני תבערה, עימותים צבאיים במגע הגדר ואף פרץ מוגבר של ירי תלול מסלול. נשלחו מאות עפיפוני תבערה במהלך שלוש השנים שחלפו, וגרמו למאות שריפות של דונמים שלמים בשטחי המועצות הסובבות את רצועת עזה. למעלה מ-50 אלף דונם של חורשות, שמורות טבע ושדות חקלאיים, נשרפו בטרור ההצתות. לאלה התלוותה הטרדה בלתי פוסקת של הרעשה בחסות "יחידות התיזוז הליליות" הפועלות על גדר הגבול ומשבשות בעיקר את חיי התושבים ביישובים צמודי הגדר. ישנו גם החשש מבלוני נפץ וכן סדרת סבבי הסלמה קצרים אך עזים הכולל היקפים נרחבים של ירי תלול מסלול (מילשטיין, 2019 : 1 ; פדן ואלרן, 2019 : 2-1).

נדבך מרכזי במאפייני המצב הביטחוני באזור העוטף את רצועת עזה הם סבבי הרקטות. החל משנת 2018, לאחר שלוש שנות שקט יחסי מאז הסתיים מבצע "צוק איתן", החלו תושבי האזור לסבול מסבבי רקטות המאופיינים במטחים כבדים של שיגור רקטות, חלקם בטווח קצר, בעיקר על יישובי 'עוטף עזה', וחלקם בטווחים ארוכים יותר הכוללים את באר-שבע, תל-אביב וגוש דן ועד השפלה (פדן ואלרן, 2019 : 1 ; מרכז המידע למודיעין ולטרור, 26 למרץ 2019 : 2). לדוגמא, בשנים 2018 עד סוף שנת 2020 חוו תושבי שער-הנגב וכלל אזור "עוטף עזה" אלפי אזעקות, כאשר רק בין מרץ 2018

לדצמבר 2019 נורו מרצועת עזה 2524 רקטות, חלקן גרמו לפגיעות בנפש וחלקם נזק לרכוש (מרכז המידע למודיעין ולטרור, 31 לדצמבר 2019 : 5).

איור 3 : ירי רקטות ופצצות מרגמה לפי חודשים



נתונים מתוך אתר מרכז המידע למודיעין ולטרור

הארגונים הצבאיים ברצועת עזה אימצו אסטרטגיית טרור. אסטרטגיה הנמנעת מעימות חזיתי מול צה"ל ומפנה את עוצמתה הצבאית נגד העורף הישראלי במטרה לזרוע כאוס, דמורליזציה, וקעקוע כושר העמידה הלאומי-אזרחי. באמצעותו, הם מקווים להשיג הישגים מדיניים וקבלת תביעותיהם (פדן ואלרן, 2018 : 8). המציאות הביטחונית הזו, שהיקפה ואופייה חלחלו לגופם ונפשם של תושבי העוטף, הציבה בפניהם אתגר, אתגר החיים. אתגר שעמדו מולו ישובים לאורך גבולות המדינה בראשיתה. אתגר שניצב בפני תושבי בקעת הירדן ואצבע הגליל, בשנות ה-70. חיים תחת איום קיומי, חרדה מתמדת, כוננות מתמשכת ואי-וודאות, ללא תאריך תפוגה, מהווים אבן בוחן לנחישות התושבים ולחוסנה של קהילה. חיים בחירום ושגרת חירום, בתהליך ארוך וכואב של התנסות, בנית כלים להתמודדות ושיפור.

המבנה הארגוני של צוותי החירום היישוביים

נדבכי ההתמודדות מול האיום הביטחוני בעוטף עזה עסקו הן בצד הביטחוני: סיכול ממוקד והרתעה, והן בצד ההגנתי: שיפור ההתרעה, מיגון, והחל משנת 2011, גם יירוט רקטות על ידי מערכת כיפת ברזל. נדבך נוסף בהתמודדות היה בניית החוסן הקהילתי ביישובים. צח"י הוקמו, הן במועצות האזוריות והן בישובים עירוניים, בכדי לעזור בהתמודדות עם מצבי משבר וחירום של הקהילה במקום. הקמת הצוותים נועדה לתת מענה לצרכים הנובעים ממצבי החירום ובהם הצורך הקיומי, הצורך במידע, הצורך בשליטה ומנהיגות והצורך בתמיכה פיזית ונפשית-רגשית (ברנדר וסנדר, 2018 : 26). בצוותים פועלים אנשי מקצוע יחד עם מתנדבים, ותפקידם לסייע לאוכלוסיית המקום במצבי חירום, וכן סיוע לעובדים המקצועיים ברשות המקומית. בנוסף, הצוותים עוברים תהליכי הכשרה שונים הכוללים הרצאות ותרגילים מעשיים.

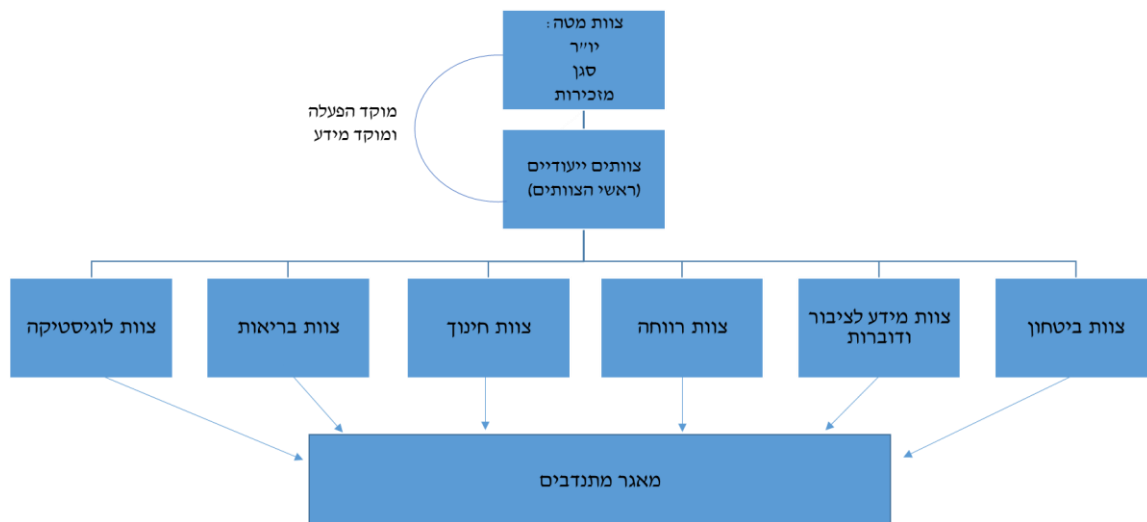
צח"י נבנה והוקם כמודל המכשיר צוותי התערבות המבוססים על תושבי הקהילה בכדי שבשעת משבר יקבל אחריות וינהל בצורה המיטבית את אירוע החירום ומתן הסיוע בישוב, תוך הפעלה ושיתוף פעולה עם גורמים חיצוניים. מבנה צח"י התגבש במהלך השנים וכולל תפיסת הפעלה, מתכונת הכשרה ודרכי פעולה של הצוות, במטרה לחזק את החוסן הקהילתי ויכולת התמודדות הקהילה במצבי חירום.

את תפקידי צח"י ניתן לחלק לשלוש שלבים: פעילות ברגיעה, פעילות באירוע חירום ופעילות בשגרת חירום. בזמן שגרה, כאשר קיימת רגיעה מאירועים ביטחוניים, עיקר תפקידו של הצוות הינו שימור מבחינה מקצועית, אך גם מבחינה חברתית. על הצוות ליזום הכשרות למען רכישת מיומנויות, העלאת התיאום וההיערכות בין הפעילים ופיתוח המקצועיות וההתמודדות עם מצבי החירום. כחלק מכוננות הצוות בזמן הרגיעה, עליהם למפות את האוכלוסייה הקיימת, ליצור בסיסי נתונים שישמשו אותם בעת חירום, וכן לזהות נזקקים לסיוע. בנוסף, בזמן רגיעה, ובין אירועים, עליהם לתאם וליזום תכניות לחיזוק החוסן הקהילתי בישוב ולסייע בתכנון וביצוע פעולות שיקום בישוב לאחר אירועים. במצבי חירום תפקיד צח"י יותר ממוקד בכלל התחומים בהם הם נדרשים לסייע ולתמוך, ולארגן ולנהל את התגובה הראשונית והמידית באירוע. עליהם להפעיל את הצוות לטיפול באירוע ולתת סיוע ראשוני לנפגעים ולנזקקים, לפי הסוג והצרכים של הנפגעים באירוע. הם נדרשים לערוך מיפוי של מעגלי הפגיעות, כאשר קיימים 3 מעגלים עיקריים: מי שהיה באירוע עצמו וחווה אותו (ראה, שמע, הריח או חש), אנשים שהיו קרובים לאירוע אך לא חוו אותו ממקור ראשון, והקהילה כולה מהווה את המעגל השלישי (מתוך "תיק צח"ק: צוות חירום קהילתי", עמ' 6). בנוסף, עליהם להפעיל במידת הצורך גורמי סיוע חיצוניים בשלבים שונים של האירוע, ולסייע בעצמם לבעלי התפקידים שבשגרה. כמו-כן, בעת אירוע על הצוות לקיים מפגשי עדכון ותיאום לפי הצורך, להפעיל מערך מידע והסברה לציבור התושבים, ולהפעיל מוקד חירום יישובי בעת הצורך. בזמן שגרת חירום על הצוות להיערך לתפקד לאורך זמן, להגשת סיוע לקהילה, זאת על-פי הנסיבות והמצב המשתנה, וכן להפעיל את תתי-הצוותים השונים לפי הצורך. עליהם לסייע ככל שניתן לבעלי התפקידים שבשגרה, ולקיים מפגשי עדכון, תיאום, ואף ריענון ותרגול, לפי הצורך המתהווה (שוגרמן וסנדר, 2011: 598-599; ברנדר וסנדר, 2018: 12, 77).

ברנדר וסנדר (2018) פורטים על פעילות הצוות בשלבי התגובה לאירוע ומחלקים את התגובה לארבעה שלבים חשובים: שלב ראשון הוא שלב התגובה המיידית, בעת אזעקה או אירוע נפילת רקטה ביישוב. נדרשת פתיחת חדר המלחמה (להלן: חמ"ל) והפעלת צוות צח"י לכל מתאר של אירוע, בידוד האזור הנפגע, טיפול ראשוני בפצועים, הוצאת הודעה ראשונית לתושבים וקשר לגורמי סיוע חיצוניים (צבא, רפואה, מועצה אזורית). השלב השני, שלב המענה הראשוני, כולל חבירה לגורמי סיוע חיצוניים, עדכון התושבים ומיפוי הצרכים המידיים. השלב השלישי שלב המענה המשלים, מכיל סיוע למתן פתרונות לצרכים הנובעים מהמצב, בעיקר נפשיים-קהילתיים וכן תחומי לוגיסטיקה ותשתית. השלב הרביעי, שלב השיקום, יכולל החזרת המצב לקדמותו, בהיבט הנפשי של התושבים והפיזי של המקום, כולל המשך טיפול ליווי ותמיכה לנזקקים בקהילה. השלבים הללו מייצגים את מכלול מרחבי הפעולה של צח"י ומביאים לידי ביטוי את אחריותו לאורך ציר הזמן (ברנדר וסנדר, 2018: 83-86).

המבנה הארגוני של צוות החירום היישובי, נועד לתת מענה רציף לקהילה ומאויש בד"כ מחברי הקהילה, בעלי תפקידים בשגרה ומתנדבים. מרבית הצוותים כוללים: מטה צוות ובראשו יושב הראש וסגנו. תחתיהם ראשי צוותים ייעודיים, במגוון תחומי החיים בקהילה: ביטחון, בריאות, רווחה וסיעוד, מידע לציבור ודוברות, חינוך ולוגיסטיקה-תשתיות (ברנדר וסנדר, 2018 : 22).

איור 4 : מבנה צח"י



(ברנדר וסנדר, 2018 : 32)

בכל אחד מיישובי 'שער הנגב', הנמצא באזור "עוטף עזה", קיים צוות חירום יישובי (צח"י). חברי הצוות הינם מתנדבים מקרב חברי הישוב, שעברו הכשרה מקצועית בסיסית בכדי שבשעת חירום יוכלו לסייע לאוכלוסייה במצוקה בקרב קהילת הישוב. הצוות הינו הגורם המקצועי הייעודי שעיסוקו בכל הנדרש בישוב לקראת מצב חירום, במהלכו ולאחריו. בשעת חירום מטשטש הגבול בין צח"י לבין הנהלת הישוב, כך שבזמן חירום, פעמים רבות צח"י הוא המוביל ומנהיג את הישוב. מלבד ניהול המשברים הביטחוניים המגיעים לפתחם, על הצוותים לסייע למצוקות השונות של התושבים כתוצאה מאותם אירועים, באמצעות מתן סיוע רפואי, נפשי ואף חברתי. הצוות פועל מרגע אירוע החירום ועד לחזרה לשגרה, זאת בכדי לשמור ולהגביר את החוסן החברתי של הקהילה. (פדן ואלרן, 2018 : 47).

אסטרטגיית מחקר ושיטת המחקר

לצורך בחינת דרכי עבודתו של צח"י ביישובי "שער-הנגב", במחקר זה נקטתי בשיטת מחקר איכותנית שכללה ראיונות עומק וניתוח טקסטים, כאשר עיקר המחקר מתבסס על ראיונות עומק מובנים למחצה שערכתי עם 13 חברי צח"י מיישובים שונים במועצה האזורית "שער-הנגב", עיקרם יושבי-ראש וראשי צוותי הרווחה, ובנוסף 2 עובדות מועצה שעובדות או עבדו עם צח"י. בנוסף, בחנתי את החלטות הממשלה בנושא הסיוע ל"עוטף עזה" החל משנת 2004, וכן את הפרוטוקולים מחלק מהדיונים שהתקיימו בעניינם בוועדת העבודה, הרווחה והבריאות.

אל המרואיינים הגעתי דרך רכזת המתנדבים והאחראית על צח"י של המועצה האזורית. תחילה הגעתי דרכה ל-3 מרואיינים, ומשם לעוד 11 מרואיינים (סך הכל 15 מרואיינים), חלקם דרך הרכזת האחראית וחלקם דרך המרואיינים עצמם (קרוי גם שיטת "כדור השלג"). המרואיינים שיתפו פעולה באופן יוצא דופן, התגייסו לעזור ופינו מזמנם בכדי להיפגש עימי ושיתפו בחוויותיהם השונות בפתיחות רבה. שיטת המחקר האיכותנית וראיונות העומק נבחרו מפני שכך היה בידי המרואיינים לשטוח בפני את שיטות העבודה שלהם, זווית ראייתם על עבודתם הצוותים והמצב באזור, וכן על האוכלוסייה עליה אחראיים.

ניתוח הראיונות התבסס על התאוריה המעוגנת בשדה (Grounded Theory Method) במסגרתה נאספים נתונים בשדה המחקר וממפים אותם לפי תמות מרכזיות שנבחרו (Glaser and Strauss, 1967), קידוד ואיתור התמות המרכזיות, וחיבורן לספרות המחקרית, יוצר בסוף התהליך את המבנה התאורטי של המחקר. בזמן ולאחר תמלול הקלטות הראיונות, סימנתי משפטי מפתח ורעיונות על פני התמלול, ולאחר קריאתם, ומתוכם, בחרתי את שתי התמות המרכזיות לאורם נכתב המחקר: דרכי פעולתו של צח"י לחיזוק החוסן הקהילתי והרחבת פעילות צח"י מהחירום לשגרה. לאחר ביסוס טענות אלו, ומתוך שיחות שערכתי עם עמיתים בנושא, הבנתי כי בין הראיונות התחבאה תמה נוספת והיא התפקיד הכפול של צח"י, שנע בין גוף ביטחון פרטי לציבורי. תמות אלו מרחיבות את הספרות בנושאי החירום, המוכנות והחוסן בישראל, ומספרות לנו על היחסים בין המדינה לגוף שהתפתח עם השנים הקרוי 'צח"י'.

מגבלות המחקר

המחקר אינו נותן מענה על רמת החוסן או המוכנות של הישובים במחקר, כי אם מתמקד בפרקטיקות שנוצרו בצח"י, בין אם פרקטיקות למוכנות לחירום או פרקטיקות לחיזוק ושימור החוסן הקהילתי ביישובים. בראיונות שערכתי לא התמקדתי בשאלה האם צח"י תורם לשיפור החוסן ביישוב, כי אם בשאלה כיצד הוא פועל, ומה מתוך הפעולות הללו הוא רואה כחשובות להעלאת המוכנות או החוסן. בכדי לענות על השאלה האם פרקטיקות אלו אכן יוצרות פריטים מוכנים יותר וחסונים יותר, יש לערוך מחקר רב משתתפים בקרב התושבים עצמם. כמו-כן, יש לזכור כי כל ישוב הינו בעל אופי שונה, ודרכי פעולה המתאימות לישוב אחד אינן בהכרח מתאימות לישוב אחר, ולא ייצרו את אותו האפקט. בנוסף, המחקר אינו מתעמק בשאלת היחסים בין המדינה

לצח"י ובין המדינה לצח"א (צוות החירום האזורי). לשם כך יש לערוך מחקר נוסף שיבחן את מערכת היחסים משני הצדדים.

לבסוף, מחקר זה מתמקד בצוותי החירום בישובים קהילתיים, בניגוד לצוותי חירום אחרים הקיימים גם בערים, הנקראים 'צוותי חירום שכונתיים' (צח"ש), להם מאפיינים שונים כצוות, ומאפיינים שונים כקהילה.

פרק א': התפקיד הלימנילי של צח"י – בין ביטחון ציבורי לפרטי

פרק זה מביא נדבך נוסף לצח"י, נדבך המוסיף לספרות הקיימת בנושא הפרטת ביטחון. בפרק זה אתאר את תהליך הקמת צוותי החירום היישוביים באזור "עוטף עזה" בכלל, ובמועצה האזורית "שער-הנגב" בפרט, במקביל לתיאור תופעת הפרטת הביטחון בעולם ובישראל. פרק זה מראה כיצד הקמת צח"י היא צעד בהפרטת הביטחון של האוכלוסייה בישראל, ושל תושבי "עוטף עזה" בפרט, וכיצד הקמתו היא תוצאתו של תהליך שהתרחש במקביל הן אצל מקבלי ההחלטות והן בקהילות. בפרק זה אני טוענת כי בניגוד לספרות המקובלת על הפרטת ביטחון, צח"י הוא גוף ביניים הנודד בין הציבורי והפרטי, גוף לימנילי. בפרק אני מראה כיצד הקמת צח"י תואמת את הקמת גופי הביטחון הפרטיים שתוארה בעולם מחד, אך תלויה רבות במימון ציבורי מאידך. לכן מהווה צח"י גוף מיוחד, המופעל על-ידי מתנדבים מתוך הקהילה אך גם מסתייע רבות ומוכוון על-ידי מוסדות ציבוריים, וכן פועל בשיתוף-פעולה עם הגופים הממשלתיים האמונים על ביטחון התושבים באזור.

כפי שראינו בסקירת הספרות בנושא החוסן, מחקרים בנושא פגיעות ואסונות הדגישו את האוכלוסייה המקומית בידיה הידע כיצד להפחית סכנה ופגיעות (Edwards, 2009; Welsh, 2014). כך אני מראה בפרק זה כיצד אופן היווצרות צח"י כגוף פועל בקהילה תרם לידע שלו בנושא ביטחון ושמירת החוסן בקהילה, ובהמשך המחקר אני מראה כיצד אופן התפתחותו לאורך השנים אפשר לו לייצר מנגנונים ודרכי עבודה לחיזוק החוסן וכן גרמו להתרחבות פעילותו לתחומים נוספים בקהילה. עוד ראינו בסקירת הספרות, כי אחת הדרכים שהתגבשו לצורך התמודדות עם אסונות היא שותפויות ציבוריות-פרטיות. לפי הספרות בנושא, מטרת שותפויות אלו להפחית את הנטל מהממשל המרכזי בצורך לספק שירותים מסוימים, וכן כי עצם שימוש בגורמים פרטיים מאפשר מענה טוב יותר על הצרכים המקומיים (Busch and Givens, 2013; Doerfel, 2016). בפרק זה אראה כי צח"י הוא סוג של שותפות ציבורית-פרטית, ועצם צמיחתה מלמטה, מהשטח ומהתושבים עצמם, גורמת למענה טוב יותר על צרכי הקהילה בעת מצבי חירום ואסונות. מחקר זה מוסיף על הספרות בנושא שותפויות בכך שמראה כי אופן התפתחות צח"י כגוף ביניים בין ציבורי לפרטי, אפשר לו להתפתח לכיוונים נוספים ולפתח מיומנויות ייחודיות לקהילה בה הוא פועל.

מונח הלימינליות מסייע להבנה טובה יותר של התפתחות צח"י כגוף שנע בין שני עולמות – ציבורי ופרטי. המונח "לימינליות" התפתח באנתרופולוגיה, אולם משמש גם תאוריות חברתיות רבות (Szakolczai, 2014: 31). המונח נגזר מכתביו של ארנולד וואן גנפ (Van Gennep, 1960), ונוסח מחדש על ידי ויקטור טרנר (Victor Turner, 1967, 1974, 1995). לימינליות היא שלב ביניים, כאשר הרעיון המרכזי הוא ששלבי הביניים, המתוארים כטקסי מעבר, מסייעים ליחידים או קהילות לעבור רגעים מרכזיים בחייהם. טקסי המעבר מלווים כל שינוי במקום, במצב, במיקום חברתי ואף בגיל (6: Thomassen, 2009; 33: Szakolczai, 2014). ישנם שימושים רבים במונח בספרות המחקרית, אולם אני אתייחס לרעיון של "לימינליות קבועה", כפי שהציעו מספר חוקרים (Szakolczai, 2014; Thomassen, 2009). מצב לימינלי הוא בהגדרתו זמני וחולף, רגע קצר במעבר בין שני שלבים יציבים. אולם, יתכן מקרה בו המצב הזמני הוא ממושך ולבסוף מתקבע. יש הרואים רואה בלימינליות הקבועה כפרדוקס, אולם ההיסטוריה הוכיחה כי אדם יכול להתרגל לדברים רבים, ולכן גם מצב מתמשך עשוי להיות מובן מאליו (34-35: Szakolczai, 2014). צח"י התקבע כגוף הנמצא על הרצף בין המרחב הציבורי למרחב הפרטי, בין הביטחון הציבורי לביטחון הפרטי. בפרק זה אראה כי צח"י אכן גוף לימינלי, ואופן התפתחות זה אפשר לו להתפתח לכיוונים נוספים מלבד זה שיועד בתחילה. בנוסף, על רקע התפתחותו כגוף לימינלי פיתח מיומנויות ופרקטיקות ייחודיות לגוף הנמצא בין הפרטי והציבורי כאשר הידע על הקהילות נמצא בידי צח"י משום שהם מתנדבים מתוך הקהילות, ואילו התמיכה הציבורית, מן המועצה המקומית וכן מן הממשל המרכזי (בדמות משרדי ממשלה שונים), מאפשרת לצח"י לפעול למען הקהילה בעתות חירום באופן יעיל.

הפרטת הביטחון

ביטחון הוא מרכזי בחיי התושבים באזור "עוטף עזה", והוא מונח מרכזי בצוותי החירום היישוביים. שני העשורים האחרונים אופיינו בשינויים באשר למושג ביטחון. באופן מסורתי הממשלה, השלטון המרכזי, היא הגורם האחראי על ביטחון האזרחים, אולם מספר הולך וגדל של שחקנים נוספים, אחרים, קיבלו על עצמם תחומי אחריות הנוגעים לביטחון האזרחים (9: Schuilenburg, 2015). דפוס הפרטת הביטחון הוא כזה בו אנו חוזים בנטייה של פרטים, קבוצות וארגונים להסתמך על כוחות ביטחון פרטיים ולא על הכוחות המוסדיים של המדינה והמערכות הצבאיות שלה (130: Mandel, 2001). תחום הפרטת הביטחון מתחיל עוד בשכירי חרב וקבוצות שנשכרו על-ידי יחידים ומשטרים קיימים, שנים רבות אחורה. כיום קיימות חברות ביטחון רבות, השונות משום שמאורגנות יותר ואף רשומות ומאושרות על-ידי הממשלות תחתן הן פועלות, ולרוב הן פועלות בשם האינטרסים של מדינת הלאום. דפוס הפרטת הביטחון והאלימות מביא כך להסתמכות אזרחים על כוחות ביטחון פרטיים ולא על המדינה ומערכות הביטחון שלה (7-9: Mandel, 2002).

הביטחון, בעיקר עבור אזרחי מדינות עשירות, הינו שם נרדף למדינה וסוכנויות משנה, להם מונופול על הלגיטימציה לשימוש בכוח בתחומים מסוימים. בעבר היה זה הצבא, משטרה וביקורת גבולות אשר היוו שירותי ביטחון עבור האזרחים, ואילו כיום מתן הביטחון שונה כאשר חברות פרטיות וסוכנויות ציבוריות מתחרות על מקום במונופול על האלימות הלגיטימית. אורי סוויד ותומס קרוסבי (Swed and Crosbie, 2019) כותבים על הפרטת הביטחון ועליית חברות צבא וביטחון

פרטיות (PMSC), ופורטים את הדרכים בהן הביטחון עובר משליטה ציבורית לפרטית בפרספקטיבה סוציולוגית (Swed and Crosbie, 2019: 3-4).

לאחר סיום המלחמה הקרה וניצחון הליברליזם, החל תהליך של הפרטת המלחמה. יש חוקרים (Huber and Stephens, 2005; Mitchell, 2011) הטוענים כי הפרטת הביטחון היא חלק ממגמה רחבה של הגלובליזציה והיחלשות כוחן של מדינות. חוקרים אחרים (Avant and Sigelman, 2010: 256-257) בחנו את הגורמים ומנגנונים הקשורים לעליית הפרטת הביטחון, והסיקו כי ישנו קשר לתגובה הציבורית הקשה לנפילה של חיילים, זיהוי ההזדמנות של התעשייה הביטחונית לעשיית רווחים, וכן האמונה כי הפרטת התעשייה הביטחונית תביא ליעילות רבה וביטחון רב יותר. לכן, החל משנות ה-90, המדיניות האמריקאית פתחה את הדלת בפני חברות פרטיות. ההישגים של קבלני הביטחון במלחמות במדינות זרות כמו בוסניה, דרום אפריקה וסיירה ליון (שנת 1995), סימנו את תחילת הצלחת הפרטת הביטחון. כך קרה שקבלני אבטחה וצבא פרטיים (PMSC) הפכו לשחקנים מרכזיים בפוליטיקה הבינלאומית העכשווית, בעיקר בשל היותם מחצית מהכוחות בשטח במלחמות בעיראק ובאפגניסטן (Swed and Crosbie, 2017: 1-2).

מנקודת מבט של "ביטחוניזציה" (Securitization), הפרטת המלחמה הינה חלק מתהליך חברתי רחב של העברת עבודות מהמגזר הציבורי לגורמים במגזר הפרטי, אך גם תהליך של הפצת ההיגיון הביטחוני, ובמיוחד הפרטת הביטחון, עמוק לתוך המדינות, לא רק ברמת הרטוריקה הפוליטית אלא גם כנוכחת בשטח. הפרטת הפונקציות הצבאיות מביאה ליעילות, אך מה שמנבאת תאוריית ה"ביטחוניזציה" הוא שהפרטת המלחמה עשויה להתפתח לצד הביטחוניזציה של מה שהיה פעם אזורים שנשלטו על-ידי הצבא, וכך הם נשארים מחוץ למנגנוני הפיקוח והאחריות הפוליטית. כך, חברות הצבא והביטחון הפרטיות מדגישות דרכים חדשות לארגון האלימות, ומצליחות להשיג מונופול על האלימות הלגיטימית של המדינה (Swed and Crosbie, 2017: 3-5).

לפי רוברט מנדל (Mandel, 2002), ישנן שלוש מגמות עיקריות בהפרטת הביטחון העולמי: התפשטות החימוש הצבאי לאוכלוסייה; גידול חברות האבטחה הפרטיות; ומעורבות הולכת וגדלה של חברות אבטחה פרטיות באירועים עולמיים כגון לחימה במלחמות, שמירת שלום, סיוע הומניטרי וכן איסוף מודיעיני. ספקי הביטחון הפרטיים ממלאים פער הולך וגדל בין הביטחון הנתפס על-ידי הממשלות הלאומיות. על-אף כי בשל ההפרטה בתחום, ספקי הביטחון מגיבים יותר לתמריצים כלכליים מאשר לסדרי העדיפויות של הממשלה, נראה כי עדיין ממשלות בוחרות בספקי ביטחון פרטיים למטרות פוליטיות ללא קשר למוטיבציות הכספיות של החברות עצמן (Mandel, 2002: 7, 23-24).

בנוסף, הביקוש לספקי ביטחון פרטיים נפוץ גם במדינות בעלות סכסוכים אך גם במדינות שלוות, ובמדינות עניות ומדינות עשירות. על-אף השירותים המוגבלים של ספקים אלו, ממשלות רבות משתמשות בשירותם. המוטיבציה הרווחת ביותר של חברות ביטחון פרטיות הינה מקסום הרווח שלהן. זה הוביל לדאגה כי החברות הללו יחליפו נאמנות ויפעלו לביצוע משימות לא לגיטימיות, יפעלו לטובת ממשלות זרות, מורדים שיערערו יציבות משטרים וכדומה. אולם, חברות פרטיות רבות מבקשות לקבל לגיטימציה גלובלית כמו גם רווחים, ובדרך-כלל מתקשרים עם משטרים לגיטימיים ומוכרים, ואף הגבילו עצמם להכשרת צבאות לאומיים. ניכר כי הם בעיקר מבליטים את היעילות והריסון שלהם. גם לאנשים פרטיים העובדים עבור חברות הביטחון יש מניעים מעבר לפן

הכלכלי, ונמצא כי דווקא הרצון להרפתקאות, ההתרגשות ואף סיבות פוליטיות, הם המניעים העיקריים מעבר לפיתוי הכספי (Mandel, 2002: 57-58, 61-62).

בצוותי החירום היישוביים מדובר בסוג של חברה ציבורית-פרטית. חבריה הם מתנדבים מתוך הקהילות, והם אינם מקבלים שכר בעבור עבודתם. אף-על-פי-כן, מדובר בהפרטת ביטחון הישוב לצח"י, כאשר לא הצבא ולא המדינה הם האחראיים בעתות חירום, כי אם צח"י הוא האחראי העיקרי, אך גם הוא מקבל את הוראותיו מצוות החירום האזורי הנמצא בקשר מתמיד עם משרדי הממשלה והצבא. בראיונות שערכתי עם מתנדבי צוותי החירום היישוביים, מעולם לא עלו סיבות כלכליות או פוליטיות כמניעים להצטרפות לצוות, כי אם תחושת שליחות, רצון לעזור, והחשיבות שבתרומה לקהילה, הם המניעים שנאמרו תדיר בראיונות.

משיכה להפרטת ביטחון, במיוחד כאשר מדובר בביטחון פנים, היא ביטוי לחששות מצד הציבור לגבי ביטחונו. הציבור הכללי חשוף יותר לאירועי טרור, חטיפות, מעשי אלימות ופשעה, ולצד סוכנויות אכיפת חוק חלשות, אלו גרמו לתפיסת חוסר הביטחון של הציבור. מדובר למעשה בביטוי לכישלון מתן הביטחון של הממשלה. הדבר גרם לאזרחים רבים לראות בחברות ביטחון פרטיות כמספקות ביטחון רב יותר מכל מה שהמדינה תוכל לספק. חלק האוכלוסייה שהכיר בשינויים בהגנת המדינה, חדל להסתמך על הממשלה וביקש לספק את הביטחון הפרטי שלו. החשש מהתפשטות בלתי נשלטת של אלימות ופשע, ביחד עם היעדר ההגנה האפקטיבית מצד המדינה, שימש להאצת המשיכה להפרטת הביטחון (Mandel, 2002: 63-65).

התומכים ברעיון הפרטת הביטחון טוענים כי ההפרטה אינה מאיימת על ריבונות המדינה, זאת במידה והיא מוגבלת לעניינים טכניים של הביטחון, כך שהמדינות שומרות על ריבונותן גם כאשר הן בוחרות להתקשר עם גורמים חיצוניים לביצוע משימות ביטחוניות וצבאיות. מתנגדי הפרטת הביטחון, לעומת זאת, טוענים כי הפרטה זו משפיעה על מקבלי ההחלטות כך ששיקולי רווח באים לפני שיקולי ביטחון, ומפריעים לתהליך הדמוקרטי. שיר חבר (Hever, 2018) מציע גישה שונה להפרטת הביטחון. הוא סובר כי על אף התפיסה הרווחת כי הפרטת הביטחון מסמלת את שחיקת כוח המדינה, דווקא הפקידים הממשלתיים מקדמים את הפרטת הביטחון, ולא מתוך חולשה. הוא סובר כי החברות הפרטיות העוסקות בביטחון נחשבות כקבוצת עילית, בדומה לאליטות המדינה ואליטות המגזר הפרטי, כך שקובעי מדיניות עובדים בחברות אלו לאחר סיום תפקידם הציבורי. כך, למעשה, הנהלות חברות הביטחון הפרטיות מגויסות מתוך המגזר הציבורי. מוסדות המדינה מוותרות בכוונה על הכוח למען קבוצה אחרת (Hever, 2018: 14). דבריו של חבר מוצאים ביטוי גם במחקריו של ג'וזף (Joseph, 2013) על חוסן, וחוסן כממשליות, כאשר לפיו חוסן מדגיש פרקטיקות שלטוניות המצדיקות התנהלות עצמאית ושימת דגש על אחריות הפרט לעצמו, וגם לביטחונו.

עליית האידיאולוגיה והמדיניות הנאו-ליברלית, במיוחד לאחר סיום המלחמה הקרה, היא המקשרת בין ההפרטה העולמית של הביטחון, וגם ההפרטה הישראלית של הביטחון. אולם, גם אלו המעוניינים להגביל את אחריות המדינה למינימום, רואים במדינה כאחראית על הביטחון. הפרטת הביטחון עלולה להפוך את הביטחון לאחריות של הפרט, שאינו יכול לצפות מהמדינה להגן עליו. חבר מציע טיפולוגיה של הפרטת ביטחון שאינה שואלת בשביל מי מופרט הביטחון, כי אם ממי מופרט הביטחון? למעשה זהו ציר אחד של הטיפולוגיה האומר לנו מהו המוסד הממשלתי שהפריט את תפקידיו, כאשר הציר השני הוא סוג ההפרטה שנעשתה. סוג ההפרטה יכול להיות מכירה (כאשר

המוסד הציבורי, הממשלתי, נמכר), מיקור חוץ (שירותים מסוימים שסופקו על-ידי מוסד ציבורי מסופק על-ידי גורמים חיצוניים) או הפרטה כברירת מחדל (מתרחש כאשר צורך מסוים כבר אינו ממולא על-ידי אותו מוסד ציבורי וגורמים פרטיים נאלצים למלא את הפער) (Hever, 2018: 19). למרות שישנה הבחנה נורמטיבית בין ציבורי לפרטי בכל חברות האבטחה הפרטיות, במדינת ישראל ישנו שיתוף פעולה רב בין מוסדות ממשלתיים ואזרחיים. כך הברית הזו בין הצבאי (המדינתי) והאזרחי מוסתרת או "מנרמלת", לדוגמא ביחידות חברות השמירה של קניונים. ג'וליאנה אוקס (Ochs, 2011: 27) מסבירה כי הרטוריקה הצבאית שנעשה בה שימוש בחברות אלו, למעשה מעניקה סמכות לעבודת השומרים והופכת את המרחב האזרחי לצבאי, בעוד השם של חברת השמירה "מנרמל" את השומרים. כך נוצר מצב שהביטחון מעורב בכל תחומי החיים.

באופן דומה, נראה כי צח"י נמצא בתחום הפרטי, כאשר המדינה הוציאה ממנה את האחריות לקהילות בישובים בעתות חירום, וצח"י לקח על עצמו אחריות זו. אולם, כפי שנראה בהמשך, אנו יודעים שצח"י צמח מתוך צורך של הישובים למענה בזמן מצבי החירום המרובים באזור, כאשר הם נעזרים במוסדות המדינה ומוסדות הצבא, ועל-כן ניתן להסתכל על צח"י כגוף ביניים בין פרטי לציבורי.

קעת אפנה לתאר את הקמת צח"י, כאשר לא ניתן לדבר על הקמת צח"י ללא הבנת היסטוריית מדיניות הביטחון הישראלית בעורף. בעשורים הראשונים למדינת ישראל, מדיניות הביטחון הישראלית נשענה על דרך התקפית, ורק לאחר פגיעות בעומק העורף הישראלי בשנת 1967, שונתה גישה זו כך שניתן דגש להתארגנות והכנת העורף למלחמה. עיצובו של צה"ל בשנותיו הראשונות לווה גם בהקמת "התגוננות אזרחית" (הג"א, יחידת צה"ל האמונה על הגנה אזרחית), ובשנת 1951 אף הוסדר מעמדו בחוק. תפקידו של הגוף הוא שימוש באמצעים העומדים לרשותו לצורך התגוננות האוכלוסייה האזרחית וצמצום תוצאות מתקפה על העורף האזרחי. עד מלחמת המפרץ הראשונה, העורף הישראלי לא ספג איומים ממשיים, ולכן יחידות הג"א לא צוידו ולא הוכנו להתמודדות עם איומים גדולים על אוכלוסייה אזרחית. בשל כך, מקצועיות הג"א הייתה ירודה ולא הוקצו לו משאבים. בנוסף, הוקמה יחידת הגנה מרחבית (הגמ"ר) בתוך צה"ל, שתפקידו להגן על ישובים לאורך גבולות המדינה, במיוחד התמודדות עם הסתננות מבחוץ, והוא שולב בתוך הג"א לאחר מלחמת יום הכיפורים, בשנת 1977.

במלחמת המפרץ הראשונה, בשנת 1991, הותקף העורף ואף הפך לחזית המלחמה, ובכך שינה את תפיסת התגוננות העורף. בעקבות מלחמה זו, בשנת 1992, הוקם פיקוד העורף בצה"ל, כאשר היו שלושה שיקולים מרכזיים בהקמתו: שיקול משפטי כך שהעניק לו אחריות מקצועית על העורף האזרחי; שיקול מבצעי, כך שניתן בעת מלחמה להתמקד בצרכים המבצעיים של כוחות הלחימה בחזית; ושיקול ארגוני כך שיסלול את הדרך לשיתוף פעולה ותיאום בין פיקוד העורף לארגונים אזרחיים. אולם, מאז הקמתו, ההתנהלות המבצעית שלו הייתה מוגבלת באופן יחסי, הוא התמקד בהקמת יחידות החילוץ וההצלה, ולא נדרש להכנת האוכלוסייה האזרחית בזמן חירום. מצב זה הביא לכך שפיקוד העורף לא היה ערוך לאיומים ותפקד באופן מוגבל מאוד בזמן מלחמת לבנון השנייה בשנת 2006. כישלונות פיקוד העורף במלחמה זו, הביאו לשינויים רבים ושיפור התנהלות הגוף בחזית האזרחית, ותפיסה מרחיבה שלו. פיקוד העורף תופס עצמו כאחראי לכלל הפעולות הנדרשות במרחב האזרחי, כולל מרחב שגרת החירום האזרחית, כלומר בנוסף למשימותיו רואה עצמו כאחראי לשיפור החוסן החברתי בעורף האזרחי, ומשקיע רבות בתחום התנהגות האוכלוסייה האזרחית במצב חירום (כהן ועמיר, 2007: 130; אלרן, 2016: 54-51, 56-57). ניתן לראות בתפקידי צח"י את תפקיד פיקוד העורף, כלומר צח"י מהווה מעין זרוע לא רשמית של פיקוד העורף, שתפקידה הוא לשפר את החוסן והמוכנות בישובים השונים, כפי שנראה בפרקים הבאים.

שפירו ובירד-דוד (2017) מתארים את מסלול מדיניות ה"ביטחוניזציה" הישראלית החל משנת 1951 ועד ימינו, כאשר במטרה להשיג ביטחון מוחשי בזמן הקצר ביותר, המציאו בהג"א את הממ"ד (מרחב מוגן דירתי) (Shapiro and Bird-David, 2017: 640-642). שלי כהן וטולה עמיר (2007: 127) עוסקות במאמרו בהשתנות ההתגוננות האזרחית במרחב הפרטי בישראל, כאשר ההגנה עברה מהמרחב הציבורי למרחב המגורים הפרטי. הן משרטטות את המעבר מהמקלט הציבורי אל הממ"ד, וטוענות כי מדובר לא רק בקיצור מרחקים עד למרחב המוגן, אלא גם צמצום האחריות הציבורית להגנת האזרחים. הן מצביעות על תהליך של הפרטת ההתגוננות האזרחית כך שאחריות הגנת האזרח עברה לאזרח עצמו מהמדינה. תהליך זה מחבר אותנו למצב הביטחוני באזור "עוטף עזה", אשר מכורח המציאות הביא להקמת צוותי חירום יישוביים בקהילות. תהליך התהוות

והתעבות הצוותים קשורה קשר ישיר לתהליך שחל במשרדי הממשלה השונים, להסיר מעצמם אחריות שונות בנושא הטיפול הראשוני בעת אירועי חירום (מבקר המדינה, דוחות על הביקורת בשלטון המקומי לשנת 2015 : 123-127).

הקמת הצוותים

המציאות הביטחונית וייצר החיים של התושבים בקהילות העוטף, מצד אחד, והכרת המדינה בחשיבות החוסן הקהילתי והצורך בתגובה מהירה לאיומים על תושבי האזור, מהצד השני, הוביל למהלך הקמתם של צוותי חירום יישוביים :

"מצב ביטחוני ייחודי זה יצר שגרת חירום קשה בעוטף עזה, המשפיעה על התנהלותם ואורח חייהם היומיומי של תושבי עוטף עזה. בהמשך לכך, הצריכה שגרת חירום זו מתן מענה ייחודי ושונה לתושבי האזור מצד רשויות המדינה והרשויות המקומיות, המתבטא בסוג השירותים הייחודי, תדירותם וכן התנהלותן של הרשויות. יצוין, כי על אף הרגיעה היחסית במצב הביטחוני, ירי הרקטות במשך תקופה כה ארוכה לעבר ישובי עוטף עזה הינו בעל השלכות עמוקות וארוכות טווח שהשפעותיהן ניכרות עד היום וצפויות לבוא לידי ביטוי גם בעתיד." (החלטת ממשלה 1185 : תכנית לחיזוק החוסן האזרחי לשדרות ולישובי "עוטף רצועת עזה" לשנת 2010).

צוותי חירום יישוביים החלו לקום כבר בשנות ה-80 המוקדמות ביישובי הצפון, ובתחילת שנות ה-2000 גם ביישובי יהודה ושומרון. תחילתו של צח"י במועצה האזורית "שער הנגב" בשנת 2001, עם נפילת הרקטה הראשונה בשטחי המועצה. מאז, ובשנים לאחר מכן, לא הייתה התייחסות רצינית לנפילות הרקטות, אולם הודות להתעקשותה של מנהלת המחלקה לשירותים חברתיים במועצה האזורית, מרווה מייזלס ז"ל, הוקמו בשנים אלו צוותים במספר יישובים. ב"שער-הנגב", הקמת צח"י הוטלה על המחלקה לשירותים חברתיים, כאשר הנימוק להקמה הוא כי צוותים אלו אינם רק לחירום ביטחוני אלא לכל חירום שיתרחש ביישוב. הצוותים הוקמו ביישובים בודדים, אך לא היו מאוד פעילים, בעיקר בשל התקופה הרגועה יחסית בשנים אלו (החל משנת 2002). בשנים הראשונות הייתה התייחסות רופפת לחשיבות צח"י, ורק לאחר שחזו בהרג שגורמות הרקטות, החלו להתייחס אל הנושא ברצינות. אולם, נקודת המפנה התרחשה עם ההתנתקות בשנת 2005 ועליית חמאס ברצועת עזה בשנים 2006-2007, אז גבר ירי הרקטות על עוטף עזה. כך גדלה המודעות לצורך בצח"י, הן ביישובים עצמם והן בקרב מקבלי ההחלטות במועצה, ואף הוחלט להקים צוות חירום אזורי (להלן : צח"א) שנועד להיות האחראי על הצוותים ביישובים, והוא הצינור להעברת הוראות והודעות לצוותים. בתחילת 2007, כאשר החלו לדבר על הקמת מרכז החוסן במועצה, המצב הביטחוני הלך והתדרדר. שנת 2008 נחשבה לשנה הקשה ביותר, אז חוותה המועצה אבדן ראשון של תושב המועצה (גימי קדושים ז"ל).

עוד לפני הכרת המדינה באופן רשמי בצח"י, האגף הקהילתי במשרד הרווחה קידם את נושא צח"י מאז הקמת הצוותים, ונתן תקציבים להכשרות. אולם הכרת המדינה נעשתה רק עם הקמת מרכזי החוסן בסוף שנת 2007, בעקבות החלטת הממשלה בנושא (החלטת ממשלה מספר 746 מיום 27.11.2006). במועצה הוקם מרכז חוסן (כחלק מחמש מרכזי חוסן שהוחלט על הקמתם ב"עוטף

עזה"), ועם הקמת המרכז הוחלט להקים צוותי חירום יישוביים ביישובים בהם טרם הוקמו כאלו, ולתרגל ולהכשיר את הצוותים הקיימים.

ניתן לראות כי הקמת צח"י לוותה בתהליך בקרב תושבי האזור, והבנת הצורך שלהם בסיוע נפשי ופיזי עקב אירועי ומצבי החירום הפוקדים את האזור. בקרב התושבים חלחלה ההבנה כי הם זקוקים לגורם מרכזי שיתכלל ואף יפקד בזמן מצב חירום ביישוב. ביישובים הבינו כי, בנוסף לכוח צבאי בדמות הרבש"צ¹ וכיתת הכוננות שנדרשים לזמן חירום, הם זקוקים גם לכוח תגובה מהיר לטיפול בנפגעים (באופן פיזי או נפשי). כוח זה נדרש להגיב באופן מידי כאשר מתרחש אירוע חירום ביישוב, ועליו לדעת כיצד לטפל בנפגעים, באופן פיזי או נפשי. עם זאת, צח"י לא הוקם לצורך פעילות ביטחונית גרידא, אלא הוא מתכוון למעורבות גם באירועים רבים שאינם ביטחוניים (כמו תאונות דרכים של בני הישוב, רעידות אדמה, ואירועים להם השפעה כוללת על האוכלוסייה). התושבים השכילו להבין כי אינם יכולים להסתמך על כוחות סיוע חיצוניים, כי אם על כוחות סיוע מתוך הקהילה. כך, מספרים רבים מהמראיינים, החלו רובם להתנדב בתפקידים שונים בצוות החירום והחוסן היישובי בתחילת דרכו של הצוות, אשר עם הזמן הפך מקצועי בעזרת הסיוע של המועצה האזורית וגורמי חוץ נוספים.

החלטות הממשלה בנושא סיוע ל"עוטף עזה" החלו כבר בשנת 2004, בהחלטה בה נקבע סיוע מיוחד לשדרות וליישובי עוטף עזה בתחום החוסן הקהילתי (החלטת ממשלה מספר 2173 מיום 4.7.2004; אלרן ופדן, 2018: 47). החלטות הממשלה, החל מ-2004, בדבר חיזוק יישובי "עוטף עזה", כיוונו לראשונה את הזרקור על הגברת החוסן החברתי ויכולות התמודדות התושבים עם המצב הביטחוני, וסיוע בהוצאות הרשויות המקומיות בשל המצב הביטחוני המיוחד. בשנים הראשונות הכילו ההחלטות סיוע בהטבות מס שונות, מיגון, חיזוק התעסוקה, תשתיות, חינוך ועוד, סיוע בהוצאות המיוחדות הנובעות מהמצב הביטחוני וכן הקמת מרכזי החוסן ותפעולם (אשר הוקמו רק בסוף שנת 2007). הסיוע הוטל על מגוון משרדי ממשלה שונים, בראשם משרדי הבריאות והרווחה. בהחלטות אלו ניתן לראות התערבות וערבות של המדינה לביטחון התושבים באזור. בד בבד עם עזרה מדינתית זו, האחריות לתפעול והגברת החוסן הוטל על היישובים עצמם והמוסדות הפועלים בהם, בין אם בשכר ובין אם בהתנדבות.

בהחלטות הממשלה השונות לאורך השנים ניתן להבחין בתהליך שעברו הגופים באזור וכן התהליך אותו עברו מקבלי ההחלטות. הפעם הראשונה בהחלטות הממשלה בנושא, שאוזכרו המילים "היערכות לחירום" של התושבים, הייתה אך ב-2013, ואזכור המתנדבים לשעת חירום התרחש רק ב-2014, כעשור לאחר ההחלטה הראשונה שהביאה להקמתם. בשנים לאחר מכן ניתן לראות התקדמות בהבנת השלטון המרכזי את החשיבות שבהיערכות לחירום, גם של התושבים וגם של הרשויות המקומיות.² כמו-כן, בעקבות החלטות הממשלה לאורך השנים, הוגדל מספר המטפלים, העובדים הסוציאליים ואנשי המקצוע בתחום בריאות הנפש במרכזי חוסן שהוקמו באזורי עימות

¹ רבש"צ: רכז ביטחון שוטף צבאי.

² החלטה מספר 566 של הממשלה מיום 22.11.2020; החלטה מספר 4328 של הממשלה מיום 02.12.2018; החלטה מספר 2156 של הממשלה מיום 11.12.2016; החלטת הממשלה מספר 1846 מיום 13.07.2014; החלטה מספר 1114 של הממשלה מיום 29.12.2013; החלטה מספר 5232 של הממשלה מיום 18.11.2012; החלטת הממשלה מספר 5207 מיום 4.11.2012; החלטה מס. 4059 של ממשלה מיום 01.01.2012; החלטת ממשלה מספר 2766 מיום 27.1.2011; החלטת הממשלה מספר 2664 מיום 2.1.2011; החלטת ממשלה מספר 1185 מיום 3.1.2010; החלטת ממשלה מספר 2902 מיום 6.1.2008; החלטת ממשלה מספר 746 מיום 27.11.2006; החלטת ממשלה מספר 561 מיום 14.9.2006; החלטת ממשלה מס' 914 מיום 28.9.2006; החלטת ממשלה מספר 2173 מיום 4.7.2004.

(בעיקר על גבול לבנון ועזה). במקביל, החלו לבנות מרחבים מוגנים בכל יחידת מגורים עד 7 קילומטרים מגבול עזה ולבנון, וכן הושם דגש על הכשרת צוותי החירום המיוחדים בישובים הסמוכים לגבול, "צח"י". כך הדגש על חוסן מקומי, אישי, הפך דומיננטי יותר בתורת ההגנה האזרחית בישראל (Shapiro and Bird-David, 2017: 645).

בנוסף להחלטות הממשלה, היו מספר ניסיונות למסד את צח"י כגוף הפועל בזמן חירום, והצעת חוק שירות עבודה בשעת-חירום (תיקון - צוותי חירום יישוביים) הועלתה מספר פעמים בשש השנים האחרונות. לפי הצעת החוק, חבר צוות חירום וחוסן יישובי, הרשום ככזה לעניין ביטוח בענף מתנדבים של המוסד לביטוח לאומי, יהיה מוגן מפני פיטורים בשל היעדרות שנבעה מהשתתפותו בפעילות חיונית בשעת צורך. אין בחוק האמור התייחסות להיעדרויות שנדרשות לא פעם מחברי הצוות, אף לפני שעת התקפה או הכרזה על מצב מיוחד בעורף. על-אף הניסיונות למסד את עניין ההתנדבות בצח"י בחוק, הדבר לא צלח, ובעת מצבי חירום ביטחוניים המתנדבים חשופים לפיטורים בשל היעדרויות מהעבודה. אולם, דווקא הוסדר מעמד של חברי כיתות הכוננות השונות, הנמצאים תחת רבש"צ הישוב בצח"י, והם רשאים לעשות את מכסת ימי המילואים שלהם בהכשרה ופעילות של כיתות הכוננות ביישוב.

הממשלה, הרשויות המקומיות ושירותי החירום אינם המוסדות והארגונים היחידים שממלאים תפקיד חשוב בקהילות. המגזר ההתנדבותי, המורכב מאנשי מקצוע ומתנדבים רבים מהקהילות המקומיות עצמן, ממלאים תפקיד פעיל יותר ויותר בחייהם של אנשים פרטיים וקבוצות (Edwards, 2009: 53). הספרות הענפה הקיימת בתחומי מחקר הפרטת הביטחון בקהילות מדברת רבות על אוזלת יד המדינה ומוסדותיה בהגנה על האזרחים אשר מבקשים זאת, ועל האחריות לביטחון המועברת לידיים פרטיות, כאשר המדינה מנועה מלהתערב בשיקוליהם (Hansen, 2006; Thomas et.al, 2011; Samimian-Darash and Stalcup, 2017; Low, 2003; Mandel, 2002). להבדיל מכל אלו, בישראל התפתח גוף שתפקידו הוא ביטחון תושבים. הוא אינו גוף פרטי, ואף אינו ציבורי לגמרי, נמצא על קו התפר בין השניים, כגוף לימינלי. צח"י צמח מתוך מצוקות שעלו מן השטח עד לדרגות הגבוהות, ויצרו בתחילה גוף התנדבותי קטן שתפקידו היה מעורפל, ועם השנים התפתח גוף זה לצח"י שאנו מכירים כיום.

כיום הפעלת צח"י נעשית על-ידי מספר גורמים רב, הן ברמה הלאומית והן ברמה המקומית. הגורמים השונים הם מדינתיים ולא-מדינתיים ומתחלקים בין תחומי הרווחה והביטחון. ניתן לכלול בגורמים אלו את משרד הרווחה, רשות החירום הלאומית, משרד הבריאות, מרכזי החוסן, הקואליציה הישראלית לטראומה, מועצות אזוריות, וכן גורמי ביטחון בצה"ל כגון פיקוד העורף ופיקוד דרום והמשטרה (מסמך המחקר והמידע של הכנסת, 2015: 8). חברי צח"י, לעומת זאת, הם מתנדבים מתוך חברי הקהילה.

בניגוד לספרות הרווחה של הפרטת ביטחון, ועל-אף הדמיון הרב בין הקמת צח"י להקמת גופי שמירה וביטחון דומים בעולם, ניכר כי צח"י נוצר בכדי לגשר על פער שהמדינה לא ידעה כיצד לספק, בין אם עקב המצב החדש שנוצר באזור ובין אם עקב חוסר יכולתה. אופן הקמה זה מתאר למעשה את השלב הלימינלי בו נמצא צח"י, לאחר שהתפתח משני כיוונים שונים והתקבע במצב זה. צח"י נותר גוף סמי-ציבורי, כאשר לא ברורה עד הסוף האחריות לגביו, האם נמצאת היא בסקטור

הציבורי הממשלתי, הציבורי המקומי, או שמא גוף פרטי של הישוב מתוכו ולמענו הוא פועל. מצב זה מהווה ביטוי לשלב הלימינלי בו נמצא צח"י.

שאלת ההתנדבות לצח"י נשאלה בכלל הראיונות, ולרובם הייתה תשובה כמעט סתמית. לכולם היה ברור שהם יהיו חלק מצח"י מתוקף תפקידם (באם מדובר בתפקיד שאינו יו"ר או סגן, אלא חלק מתפקידם בשגרה). יושבי הראש, אף הם הצביעו רובם על כך שלא היו הרבה היסוסים בנוגע לתפקיד. כמעט כולם פעילים בישוב בדרך זו או אחרת, כך שהמעורבות במתרחש אינו זר להם. ניכר כי לכולם רגשות שייכות למקום בו הם מתגוררים, וחשים צורך לבטא שייכות זו בהתנדבות, כך לפי תומר, רבש"צ קיבוץ מעוז:

"אתה צריך להחזיר לקהילה איפה שאתה יכול לתרום, והיום אני מרגיש שבוזה אני יכול. למרות שזה העבודה, אבל זה הרבה יותר מעבודה, זה ממש לא מסתכם בשמונה עד ארבע, ובשביל זה בחרתי לקחת על עצמי את התפקיד הזה באמת, ולהחזיר לקהילה הזאת."

המוטיבציות המניעות את חברי צח"י, דווקא מתיישרות עם דבריו של מנדל (2002) בדבר מניעי העובדים בחברות הביטחון הפרטיות. לפיו, על-אף שישנם מניעים כלכליים זה אינו מספיק, וקיימים מניעים נוספים מעבר. חברי צח"י הינם מתנדבים, כלומר אינם מקבלים שכר על השעות אותם מקדישים לתרגולים והכנה של הישוב למצב חירום, ולא על פעילותם בזמן החירום. יש לחברי צח"י מחויבות אחרת שאינה כלכלית, מחויבות למקום בו הם גרים ולקהילה.

לסיכום פרק זה, אנו למדים כי ניתן לראות את צח"י כגוף לימינלי הנמצא על קו התפר בין הספירה הפרטית, בה שייך לישבים ומופעל על-ידי תושביו, לבין הספירה הציבורית על-ידי תמיכת מוסדות מדינתיים שונים והכשרה על-ידם. צח"י, שצמח מתוך התושבים באזור, מתוך הבנתם את הצורך שלהם בגוף כזה, והחל לאחר מספר שנים כגוף פנימי של המועצה האזורית, התנדבותי, סמי-פרטי, זכה להכרה מדינתית ואף לתקצוב פעילותו. אולם, צח"י לא עשה את המעבר מגוף פרטי התנדבותי לגוף ציבורי, ומלבד היותו נתמך על-ידי המדינה, הוא פועל באופן עצמאי כמעט.

בדומה לספרות על הפרטת הביטחון, על הסתמכות אזרחים על כוחות ביטחון פרטיים ולא על המדינה ומערכות הביטחון שלה (Mandel, 2002: 7-9), כך רעיון צח"י עלה בעקבות אוזלת יד של מנגנוני הביטחון המסורתיים בהגנה והכנה של האוכלוסייה בישבים ב"עוטף עזה" במצבי החירום השונים שפקדו ופוקדים את הישובים. כיום הקהילות השונות מסתמכות על צח"י בהכנה למצבי החירום, בתפעול מצבי החירום, ובחזוק ושימור החוסן הקהילתי בישוב. כמו-כן, דובר בספרות הפרטת הביטחון וה"ביטחוניזציה" על הפצת ההיגיון הביטחוני בשטח. בדומה, האוכלוסייה בישבים השונים עוברת מעין "ביטחוניזציה" של חיי השגרה באמצעות צח"י, היא עוברת תהליכי הכשרה על-ידי הצח"י להתמודדות עם מצבי החירום התכופים באזור ואופני התמודדות עמם.

צח"י לא התפתח בחלל ריק, כי אם מתוך צורך "מלמטה", והבנה "מלמעלה", כי נדרש גוף פנים יישובי לטיפול באירועי חירום נקודתיים פנימיים. הוא לא היה יכול לקום ללא רוח ההתנדבות של התושבים מחד, והירתמות המועצה האזורית מאידך. לכן צח"י, כגוף ביטחוני בישוב, הוא זן מוזר בעולם של הפרטת הביטחון. אם בתחילה דובר בעיקר על מתנדבים בודדים בקרב הישוב, אשר עוברים הכשרה בסיסית על-ידי גורמי מקצוע במועצה האזורית או בכלל לא, כיום מדובר בהכשרות

תקופתיות, הממומנות לא רק על-ידי המועצות האזוריות או הישוב, כי אם על-ידי המדינה ובהובלת השירותים החברתיים וגורמים ביטחוניים במשרד הביטחון.

כפי שהראיתי בתהליך הקמתו והפעלתו, צח"י אינו גוף פרטי באופן מובהק, וגם אינו גוף ציבורי באופן מובהק, אלא נמצא בתחום הלימינלי בין שני העולמות. פעילותו ממומנת הן על-ידי המדינה והן על-ידי ארגוני מגזר שלישי ורביעי. כלומר, למדינה יש אינטרס לשמור על צח"י כגוף פעיל ויעיל, והיא אכן עושה זאת באמצעות מתן תקציב ייעודי באמצעות משרדי הממשלה ואף ארגונים שונים, אולם המדינה אינה לוקחת אחריות מלאה לפעולותיו. לכן, כפי שאני מראה בפרק, צח"י הוא גוף ביניים בין הפרטי לציבורי, ומשחק תפקיד כפול. מחד הוא פועל באופן פנימי בישוב, מאידך הוא מקבל גם הוראות פעולה מהמועצה והגופים הביטחוניים באזור (פיקוד העורף ואוגדת עזה היושבת בשטחי המועצה). בנוסף, צח"י חיוני למערכות המוסדיות של המדינה משום שמפחיתות ממנה נטל רב בטיפול המידי והלא-מידי שמעניק לתושבים.

צח"י גדל עם השנים, והוא ממשיך לגדול, במיוחד עם התרחבות תפקידיו השונים כפי שנראה בפרקים בהמשך. עצם התפתחות צח"י מתוך צרכי השטח, הוא יודע לענות על צרכי הקהילה באופן יותר טוב מגופים חוץ-יישוביים משום שחבריו הם גם חברי הקהילה עצמם וחיים בקהילה ויודעים ושומעים מה הם צריכים ורוצים. משום כך, צח"י יודע כיצד לעבוד ולהפעיל את האוכלוסייה במצבי חירום, כיצד לגרום לקהילה גם לציית להוראות וגם מה הדרך הנכונה לפנות לאוכלוסייה בעת חירום ולאחריו.

פרק ב': השפעות צח"י על החוסן הקהילתי

פרק זה יתמקד בתמת "החוסן הקהילתי" ביישובי "עוטף עזה". חוסן קהילתי מתאר את היכולת הקולקטיבית של שכונה, או אזור מוגדר גיאוגרפית, להתמודד עם גורמי לחץ ולחדש ביעילות את פעילות היומיום באמצעות שיתוף פעולה בעקבות זעזועים או אסונות (Aldrich & Meyer, 2015: 255-256 ; 119 ; Cohen et.al, 2017: 128 ; Norris et.al, 2008). מרבית החוקרים מסכימים כי חוסן קהילתי מורכב מגורמים כמו מנהיגות, יעילות קולקטיבית, לכידות חברתית והתקשרות למקום, בנוסף למרכיבים פיזיים כגון תשתיות ומשאבים (Cohen et.al, 2017; Kulig et.al, 2010; Magis, 2010). חוקרים מסוימים (Kulig et.al, 2010) רואים את החוסן הקהילתי כמושפע מאוד מהאינטראקציה הקהילתית, המנהיגות הקהילתית ואופי התמודדות הקהילה עם שינויים, חלקם רואים בחוסן קהילתי כפיתוח יכולת חברי הקהילה להתמודד עם שינויים (Berkes and Ross, 2013) וחוקרים אחרים רואים את החוסן הקהילתי במשאבים הקהילתיים ומעורבות חברי הקהילה בפיתוח הקהילתיות (Magis, 2010).

המחקר בישראל בנושא החוסן ב"עוטף עזה" עסק בעיקר בחוסן התושבים עצמם (פדן ואלרן, 2019), ואילו המחקר האחרון שנגע להתנהלות צח"י במצב החירום ותרומתו לחוסן הקהילתי נערך על תפקודו של צח"י במהלך מבצע "צוק איתן" (פדן ואלרן, 2018). טרם נחקרו לעומק הצוותים עצמם והדרכים בהם הם משתמשים על-מנת לחזק ולשמר את החוסן הקהילתי ביישובים, גם בשגרה וגם בחירום, במיוחד לנוכח מצבי החירום התדירים מאז שנת 2018, לאחר כמעט 4 שנות שקט יחסי לאחר מבצע "צוק איתן".

בפרק זה אני טוענת כי מצבי החירום השונים עימם מתמודדים התושבים באזור זה, הביאו להתפתחות מספר פרקטיקות בהן צח"י משתמש להעצמת החוסן הקהילתי, מתוך הבנה שחוסן קהילתי הוא גורם מפתח בהתמודדות נכונה מול איומים. בפרק זה אני מתארת את דרכי הפעולה המרכזיות כפי שהשתקפו בראיונות השונים שערכתי. אני מראה כי מרכיבים מהותיים בפעילות צח"י הינם הגברת תחושת הקהילתיות, שקיפות המידע לציבור ושיתוף האוכלוסייה במעגל הסמכויות והאחריות.

בחלקו הראשון של הפרק אפרט כיצד האיומים השונים, שהחיים באזור זה מזמנים, פוגעים בחוסן הקהילתי. בין האיומים ניתן למצוא את סבבי הירי הקצרים המאפיינים את האזור בשלוש השנים האחרונות והתופעות הנלוות לכך, וכן איומי הטרור החדשים עמם מתמודדת האוכלוסייה באזור. החלק השני של הפרק יעסוק בדרכים בהם נוקט צח"י לשמירת החוסן ביישובים נוכח מצבי החירום התדירים והתופעות הנגזרות מכך. שלושת דרכי הפעולה המרכזיות בהן נוקט צח"י מוזכרות בספרות הענפה בתחום החוסן הקהילתי, אולם בשדה מחקר זה הן מעולם לא נחקרו באופן פרטני. שלושת הדרכים המובאים בפרק זה מרחיבים את הספרות בתחום זה, במיוחד בכל הקשור לתקשורת עם האוכלוסייה בזמן החירום, מידע המועבר לאוכלוסייה, והאצלת הסמכויות לאוכלוסייה בזמן חירום המתרחשת ביישובים רבים על-ידי הצח"י, אשר אינה מופיעה בספרות בצורה חדה כפי שנראה במחקר זה. פרק זה, על חלקיו, יביא תמונה רחבה של הפעולות המגוונות בהן נוקט צח"י בזמן חירום בכדי לצמצם את הפגיעה בחוסן הקהילתי, פעולות שטרם נחקרו לעומק בישראל, ומוסיפות על הספרות המחקרית בנושא חוסן קהילתי וחקר אסונות בכל הנוגע לחוסן קהילתי. הפרק מבסס את חשיבות צח"י לחיזוק החוסן הקהילתי באמצעות עבודתו ופעולותיו,

כאשר הממצאים מראים כיצד התפתחות צח"י ודרכי עבודתו בתוך ומחוץ לחירום, הביאו לפיתוח פרקטיקות שונות לחיזוק החוסן במהלך השנים.

איומים על החוסן קהילתי

הדרכים והפעולות הננקטות על-ידי צח"י לשמירת החוסן לא התפתחו בחלל ריק, והם מושפעים מן האיומים על חיי התושבים. בספרות מתוארים איומים מגוונים ורחבים על החוסן, הם יכולים לכלול שיטפונות, רעידות אדמה, גשמים עזים, שריפות, חומרים מסוכנים, מחלות זיהומיות ועד מתקפות סייבר ומתקפות טרור (Doerfel and Prezelj, 2017: 118). האיומים על החוסן הקהילתי באזור עוטף עזה גם הם מגוונים, אך המשותף לרוב האיומים הוא מקורם – טרור המגיע מרצועת עזה בצורות שונות. בחלק זה אפרט את האיומים השונים מהם סובלים התושבים באזור, כאשר איומים אלו התגברו והשתנו לאורך השנים, כמו גם דרכי ההתמודדות של צח"י עמם.

מסקירת הספרות עולה כי חוסן אינו מצב קבוע, אלא תהליך המשתנה תדיר (Davoudi et.al, 2012: 300-304). כפי שהחוסן משתנה, כך ניתן גם לחזות בשינויים ובהתאמות שערכו בצח"י לאורך השנים בכדי לשמור על חוסנם של הפרטים בקהילה. האיום המרכזי על האזור, שפוגע קשות בחוסן הקהילתי, הוא מתקפות הרקטות, ובפרט מתקפות הרקטות המסיביות והקצרות שאפיינו את האזור בשלוש השנים האחרונות. תופעה זו, של סבבי ירי קצרים ועזים, עלתה מפי המרואיינים באופן תדיר כאיום קשה על השגרה ומתוך כך על החוסן הקהילתי ביישובים. החוסן, בין אם האישי ובין אם הקהילתי, נפגע מאוד במהלך הסבבים הקצרים שאפיינו ומאפיינים את האזור. ניכר כי כל ישוב מתמודד באופן שונה עם הסבבים והצוותים השונים סיגלו דרכים מגוונות להעלאת החוסן הקהילתי, כאשר גם בקהילות חזקות, העייפות מהסבבים החוזרים נותנת אותותיה. שחר, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ מעוז, מסכימה כי ישנה שחיקה בחוסן בגלל הסבבים:

"ברמה האישית שלי אני חושבת שהקהילה פה אומרת 'אנחנו קהילה חזקה, יש לנו חוסן קהילתי', וכשאומרים את זה לעצמנו מספיק פעמים אז מאמינים בזה ומרגישים את זה. יכול להיות שכל אחד עם עצמו ברגעים מסוימים כן יש לו שבירה, ואני חושבת שבאמת יש עייפות כזאת. זה לא שהחוסן נשבר אלא עייפות של עוד סבב ועוד סבב. זה דואליות כזאת, יש חוזק וחוסן, יש איזה עייפות, ואני מקווה שהחוסן ינצח בקרב הזה".

פועל יוצא של סבבים קצרים אלו, היא תופעה של עזיבת הישוב באופן זמני. רוב המרואיינים עמם שוחחתי העלו את נושא עזיבת הישוב בזמני חירום. חלקם הדגישו את החשיבות שהם רואים בעזיבה בזמן חירום למי שאינו יכול להתמודד עם המצב הזמני, ואת החשיבות של שמירת תחושת הקהילתיות גם כאשר חלק מהקהילה נמצאת מחוץ לישוב בזמן החירום. רובם הסבירו כי כיום, כאשר מתחיל סבב ירי, עוזבים הרבה יותר תושבים, גם כאשר הסבב קצר, בשונה מעבר שההישארות בישוב היוותה מצג של חוסן. הם מסבירים כי דווקא בשל הרצון לשמור על החוסן הקהילתי עליהם לדאוג שמי שחפץ בכך יוכל לעזוב בבטחה את הישוב ולחזור אליו לאחר יעבור זעם.

מבצע "צוק איתן" והשלכותיו הביאו שינוי תפיסתי בקרב צח"י באשר ליחס אל העוזבים הזמניים. דורון, יושב-ראש צח"י בקיבוץ אורנים, מודה כי חלו השפעות על תחושת החוסן בקיבוץ. חלחלה ההבנה בקרב התושבים ובקרב צח"י, כי הישארות בזמן הסלמה אינה מטיבה עמם, ומי שרוצה לצאת להפוגה בזמן זה, צח"י יעשה את מירב המאמצים לעזור לו להתפנות עד תום הסלמה. מצב

זה שונה מהתפיסה שהייתה נהוגה לפני מבצע "צוק איתן", תפיסה לפיה יש לאפשר לכמה שיותר תושבים להישאר בקיבוץ ולחיות חיים נורמליים ככל שניתן:

"אם בשנים שלפני זה הקיבוץ הציג בגאווה רבה את כמות האוכלוסייה שנשארה בקיבוץ לעומת כמה יצאו, ואלה שיצאו היו הבוגדים, אלה שבורחים מהקיבוץ. עם הזמן אני נהיתי מאלה שהתפקיד שלי, אחד הראשונים, זה להרים את צוות ההקלה, הוא הצוות שלמעשה עובד על מציאת פתרונות דיור חלופיים מחוץ לקיבוץ בזמן החירום, וכל הנושא של הופעות והתרענויות".

דורון מודה כי זה לא היה הדבר הנכון לעשות, וכי הדבר לא הטיב עם הילדים בקיבוץ. במקום להילחם על הישארות בקיבוץ והמשך שגרת החיים בצל הרקטות, ישנה הבנה כי זה אינו טוב מבחינה נפשית לילדים, ולכן מאז מבצע "צוק איתן", ולאורך כל הסבבים מאז, מעודדים בעיקר משפחות עם ילדים לצאת מהקיבוץ במצבי חירום מתמשכים, דרך פעולה שלא הייתה נהוגה עד לפני מספר שנים. דורון מציין כי בעת העזיבה חשוב לצח"י כי העוזבים לא יאבדו את תחושת השייכות לקיבוץ:

"זה לא גירוש, אתה לא מגורש מפה. אתה צריך להבין שהמקום הזה הוא לא מקום בריא לילדים שלך, ואנחנו ניתן לך את כל האפשרויות כדי לצאת ולחיות בצורה הולמת".

תפקיד צח"י בזמן חירום, לפי ראות עיניו, הינו לאפשר חיים רגילים, חיי שגרה, עד כמה שניתן גם שלא בתחומי הישוב. שותף לתחושה זו הוא אורי, יושב ראש צח"י בקיבוץ נצר. גם בקיבוץ נצר נצפה שינוי בתגובות האוכלוסייה להסלמות, וגם שינוי בהסתכלות הקיבוץ כלפי משפחות העוזבות בעת חירום, ואף החלו לעודד את מי שצריך ורוצה להתפנות:

"בפועל, ברגע שיש אירוע אנשים פשוט קמים ומצביעים ברגליים. הם יוצאים עם הילדים שלהם, וטוב שכך. אנחנו בעבר ראינו את זה שלא בחיוב, כאילו אנשים נוטשים. זה עבר לנו עם הזמן ואני דוגל בשיטה שמי שחש איזושהי מועקה כדאי שהוא לא יעשה אותה פה אם הוא יכול לחוש תחושת הקלה במקום אחר".

לתפיסתו, מרבית התושבים הם חסינים, אולם כן נצפה שינוי בתגובות לירי. הוא מסביר את השינוי בתגובות בשינוי הדמוגרפי שעבר הקיבוץ בשנים האחרונות. הקיבוץ קלט משפחות צעירות עם ילדים, לעתים משפחות שלא חוו סבבי הסלמה כלל, ומשפחות אלו נוטות אלו לקום ולעזוב באופן זמני למקומות מרוחקים בעת חירום. עניין השינוי הדמוגרפי בקיבוצי האזור עולה תדיר כאשר עולה שאלת החוסן האישי והקהילתי. תושבים וחברים חדשים בשובים אלו, שאינם מורגלים למצבי חירום מסוג זה, צריכים יותר את עזרת צוות הרווחה הפועל בזמני חירום. תפיסה דומה מציגות אלה, רכזת הרווחה בקיבוץ אלון, ואורטל, רכזת הרווחה של קיבוץ ארזים. לפי אלה, רוב המתפנים מרצון בזמן הסלמות הן משפחות צעירות, ומסבירה כי ייתכן והלחץ והחרדה של המשפחות החדשות נובעות מכך שלא גדלו לתוך מציאות זו, וסבבי הירי היו חדשים להם כמו לילדיהם. נוסף לכך, רות מספרת כי מרבית הטלפונים שקיבלה מתושבים, באירועים בשנתיים האחרונות, היו דווקא של תושבים חדשים באזור, אך גם של משפחות צעירות עם ילדים, אשר גדלו באזור:

"קיבלתי המון טלפונים גם של כאלה שלא היו להם ילדים ופתאום יש להם ילדים ואז הם נבהלו אחרת. זה ההבדל הכי משמעותי".

אם כן, נראה כי בכדי להתמודד עם תופעת עזיבת הישוב בזמני הסלמה, בוחרים בצח"י לתת את הדגש על הגברת תחושת הקהילתיות, ובמקביל אוזן קשבת לאוכלוסייה הנמצאת במצוקה, במטרה לחזק את החוסן האישי והקהילתי. על-אף דרכי ההתמודדות אלו, שחר, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ מעוז, מזהירה כי הסבבים הקצרים מתחילים לתת אותותיהם בירידת החוסן באוכלוסייה, וכי הקרבה של הסבבים אחד לשני סודקת אט-אט את החוסן הקהילתי שאפיין את הקיבוץ שנים רבות. לכן ניתן לראות בסבבים האחרונים יותר אנשים עוזבים את הקיבוץ כאשר מתחיל סבב, לעומת העבר. לעומתה, רביב, יושב-ראש צח"י בקיבוץ עומרים, מסיט את תשומת הלב לתופעה אחרת המתרחשת לאחרונה. לפיו, דווקא פחות תושבים מתפנים בזמן הסלמה, עקב עייפות מהסבבים הרבים והצפופים:

"אחד המדדים המאוד ברורים היה שבשני סבבי ההסלמה האחרונים, זה שהיה בפברואר וזה שהיה לפניי, פחות אנשים התרחקו מפה. זה נשמע אבסורדי, אבל מבחינתי זה היה מדד לעייפות. זה לא היה מדד לחוסן, זה לא היה מדד לזה שאנשים אמרו אני מרגיש בטוח להישאר בבית, זה היה דווקא ביטוי לעייפות".

"הרצף שבו היו כאן סבבי אלימות שהתחילו בלי התראה והסתיימו בלי הודעה, וברובם היו בתוך איזשהו דפוס של התחלה חזקה, כמה פיקים ודעיכה, ופשוט כאילו נגמר מעצמו, בלי שום הודעה רשמית. אבל בתווך, בין 24 ל-48 שעות, זה יצר התשה אמיתית. אנשים פשוט התעייפו מזה".

לשיטתו, הפינוי הפך לעול, נטל, ולכן אנשים החלו להישאר בבית, בקרבה למקום מוגן. גם צילה, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ רגב, שותפה לתחושה הזו. עם התרחבות הירי בסבבים השונים, היא שמה לב שיותר ויותר תושבים החליטו להישאר בקיבוץ משום שהבתים שלהם ממוגנים והם הרגישו יותר בטוחים כך. לפי רביב, לא מדובר בחוסן של האוכלוסייה הנשארת, כי אם חוסר רצון להתפנות כל פעם מחדש, להתארח אצל אחרים, לעתים אנשים זרים, וכן העובדה שהדבר לעתים נעשה באופן תכוף. בנוסף, הפינוי עצמו נעשה לרוב לאחר שהתחיל סבב לחימה, וכלל התפנות מהישוב תחת מאות טילים. זוהי נסיעה שאינה בטוחה ומלחיצה מאוד את העוזבים. רביב מזהיר כי לדעתו הסבבים הללו, והאופן בו הם נעשים, שוחקים את האוכלוסייה, והחוסן נפגע. הוא ממשיך ואומר כי הסבבים הללו מותירים חותם על כולם, וההשפעה מתבטאת באופן שונה אצל כל אחד. רביב מצביע כאן על מגמה מדאיגה של שחיקת החוסן. על-אף שכלפי חוץ מציגים קהילה חסונה, בפנים ישנם סדקים רבים שעם כל סבב לחימה הולכים ומתרבים.

איומים נוספים שעלו תדיר בראיונות הם איומי הטרור החדשים מכיוון רצועת עזה הכוללים טרור הצתות, טרור בלוני הנפץ ועפיפוני התבערה, ומהומות ההמונים על גדר המערכת בין ישראל לרצועת עזה, המפרות את הרגיעה. דורון מבחין בין האיומים השונים כאשר הוא מדבר על חוסן בקרב התושבים. הוא ממשיג את ההבחנה באמצעות איומים מטופלים לעומת איומים לא מטופלים (שטרם נמצא כיצד להתמודד עמם):

"הפחד מאיום לא מטופל גדול הרבה יותר מאיום אשר יש לו פתרונות שנכנסו לשגרת החיים של תושבים. כאשר אין פתרון למנהרות או לבלוני הנפץ, הדבר זורע בהלה בקרב התושבים, לעומת טילים, להם ישנה אזעקה ומרחב מוגן המגן מפניהם".

שותפה לדעה זו היא צילה, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ רגב, לפיה אי-הוודאות וחוסר האונים מול האיומים החדשים מחליש מאוד את החוסן. חברי הצוותים השונים מתארים מציאות בה מגוון איומים מכיוון רצועת עזה מכרסמים את החוסן הקהילתי, ומדווחים על שחיקת החוסן בעיקר נוכח סבבי הרקטות הקצרים בשל תדירותם הגבוהה יחסית בשנים האחרונות. אולם, הם גם מסייגים עצמם, משום שבחודשים האחרונים חלה נסיגה בתדירות הסבבים הודות למגפת הקורונה. האיומים החדשים מכיוון הרצועה בדמות בלוני הנפץ ועפיפוני התבערה מוסיפים ללחץ ולחרדה הקיימת באזור ממילא, ובעיקר עלה כי איומים אלו לא רק שאינם צפויים, גם לא נמצא להם פתרון המניח את דעת התושבים.

אופן ההתמודדות העיקרי עם האיומים השונים שהתפתחו בשנים האחרונות (בלוני ועפיפוני נפץ, שריפות, מהומות על הגדר וכדומה) הוא באמצעות תקשורת ישירה עם האוכלוסייה. ניתן לראות בתשובתה של שרון, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ אלון, כאשר היא מסבירה כיצד מתמודדים בקיבוצה עם האיומים השונים הבלתי-מטופלים, כגון שריפות. היא פועלת מתוך ההנחה כי ידע זה כוח במצבי חירום, לא רק לצוות הפועל כי אם גם לתושבים. אי-הוודאות, ברבים מהמצבים הללו, גורמת למתח וחרדה, ולכן כל מה שהצוות יכול לעשות בשביל להוריד את רמת אי-הוודאות, יעלה מאוד את החוסן האישי של התושבים :

"אנחנו מודיעים, דבר ראשון SMS לקיבוץ 'יש שריפה במקום הזה והזה'. אני הבנתי שלהמון אנשים ידע זה כוח. זה כוח נפשי. כי ברגע שאני מודיעה להם אז הם יודעים שאני על זה. וברגע שאני מודיעה להם הם מבינים שאנחנו בעניין. כשהם מבינים שאנחנו בעניין, זה דווקא הייתי צריכה להבין לבד אבל לקח לי קצת זמן, ובדיעבד אני מבינה שאנשים ברגע שהם יודעים שיש מישהו על זה אז הם יודעים שהם מטופלים, ואז זה מוריד את רמת החרדה, זה מוריד את רמת האי-וודאות. גם לקבל הודעה שה'בומים' זה אימונים של החמאס, כי יש להם פה איזה בסיס אימונים. אנשים מבינים שהרבש"צ שלנו בעניין, הוא יודע והוא על זה, וזה משמעותי להם לקבל הודעה. אז 'יש שריפה פה ופה', 'השתלטנו עליה', 'לא השתלטנו עליה', 'הזמנו כב"א³ אנחנו על זה', זה מרגיע".

מרבית הספרות המחקרית בנוגע לתקשורת עם האוכלוסייה בעתות חירום מכוונת להכנת האוכלוסייה למצב חירום והוראות כיצד לנהוג (Mileti, 1999; Kapucu, 2008; Simpson, 2008; Said et.al, 2011; Basolo et.al, 2009; Johnston et.al, 2020; Norris et.al, 2008;). במיוחד במצבי חירום, ובנוסף קיימת ספרות ענפה לפיה תקשורת והעברת מידע הם חיוניים לחוסן הקהילתי, במיוחד במצבי חירום (Cohen et.al, 2017; Houston et.al, 2015; Uscher-Pines et.al, 2013; Bajayo, 2012). מחקר זה מעלה ומוסיף כי תקשורת בעתות חירום המכילה מידע בנוגע למתרחש, חשובה לא פחות ומעלה

³ כב"א: כיבוי אש.

מאוד את תחושת המוגנות של האוכלוסייה. המידע אינו חייב לכלול הוראות התנהגות, כי אם מידע על המתרחש, אשר יוצר תחושת רווחה ומוריד את אי-הוודאות הרבה השוררת בזמנים אלו.

דרכים לשמירת החוסן הקהילתי

האיומים השונים והדרכים השונות בהן צח"י נוקט בכדי להתמודד עם האיומים השונים ולשמור על החוסן הקהילתי בישובים עלו ונשזרו לאורך כל הראיונות שערכתי. האסונות והאיומים השונים הביאו את צח"י לפתח שיטות התמודדות ופרקטיקות לשימור וחיזוק החוסן. אסונות ומצבי חירום חושפים את האוכלוסייה האזרחית לנזקים, פציעות ואתגרים שונים. בשעות הראשונות של מצב החירום, במיוחד מצב חירום בקנה מידה רחב, על האוכלוסייה לעתים להתמודד לבדה ולספק בעצמה טיפול מציל חיים. התפקיד של הקהילה הוא מרכזי בהשפעה על האוכלוסייה לאחר מצב החירום, ולכן אסטרטגיה מרכזית להתמודדות עם אסונות ומצבי חירום היא הגדלת החוסן הקהילתי (Cohen et.al, 2017: 119). במחקרם של אלדריך ומאייר (Aldrich and Meyer, 2015) נמצא כי חיזוק התשתיות החברתיות מפחית את פגיעות הקהילה, ואימוץ חוסן על צורותיו השונות הינה דרך התמודדות והתאוששות מאסונות. כך, במחקר זה אני טוענת כי צח"י אימץ דרכי פעולה לחיזוק והעלאת החוסן הקהילתי כדרך למנוע פגיעות והתאוששות מהירה יותר לאחר מצבי חירום ואסונות.

בספרות אין הסכמה ברורה לגבי הדרכים הנכונות לחיזוק החוסן הקהילתי, אך החשיבה היא כי בקביעת מרכיבי החוסן הקהילתי, שיפור מרכיבים אלו יוביל לבניית החוסן. בספרות המחקרית מופיעים מספר מרכיבים של החוסן הקהילתי כגון מידע ותקשורת, יכולת קהילתית, הון חברתי, וכן פיתוח כלכלי (Norris et.al, 2008; Houston et.al, 2015). שלושת המרכיבים הראשונים עלו תדיר בראיונות כדרכים לשמירה וחיזוק החוסן בקהילה, אולם מרכיב רביעי של פיתוח כלכלי לא עלה באופן ישיר בראיונות. ייתכן שבשל אופי הישובים הקהילתיים, כגון קיבוצים, שם הנכסים הציבוריים מתחלקים שווה בין חברי הקיבוץ, ועל-כן אין על כך דגש. כמו-כן, בדומה לספרות המחקרית המציעה כי מנהיגות בזמן חירום הוא קריטית ובעלת תפקיד חשוב לבניית חוסן (Cohen et.al, 2017; Wilson, 2010), רותם, אחראית צח"י במועצה, רואה בצח"י כסוג של מנהיגות בעתות חירום. צח"י הוא האחראי לניהול אירועי החירום, וניהולו נדרש כך שהתושבים בקצה ירגישו שיש להם כתובת לפנות אליה, וכי יש מענה לצרכים המיידיים והלא-מיידיים שלהם. היא מסבירה:

"מבחינתי יש מטרה אחת לצח"י, בגדול, לנהל את אירוע החירום באופן שבו הפרט והמשפחה ירגישו שיש להם כתובת, שמישהו רואה אותם, שיש מענה לצרכים שלהם, שהם מקבלים את המידע שהם צריכים. והאפקט המשני, שהוא גם עיקרי, זה שקבוצה של אנשים מקבלת תפקיד בתוך הישוב ובוזה מייצרת חוסן גם עבור עצמם וגם עבור אחרים. ברגע שיש לך תפקיד, יש לך משמעות, אתה עובר את החירום הרבה יותר טוב, עם חוסן".

מובן מדבריה כי לצח"י יש תפקיד חשוב בניהול מצבי החירום בישוב, והם ממלאים את פונקציית המנהיגות שחסרה לרוב בזמן חירום. במרבית הישובים בהם ביקרתי, צח"י אכן מהווה פונקציה חשובה בניהול מצבי החירום, ונתפס כגוף מרכזי ומנהיגותי. אולם, בקיבוץ עומרים המצב שונה במקצת ממרבית קיבוצי המועצה, כיוון ששם צח"י אינו מהווה את הגוף המרכזי גם בעת חירום, כי אם זרוע מבצעת של הנהלת הקהילה. רביב, יושב-ראש צח"י בעומרים, חש שמרכיב קריטי

בשמירת החוסן הקהילתי הוא תפקוד ההנהלות בזמן משבר והתנהלות המעבר משגרה לחירום. הוא מפנה את תשומת הלב לחשיבות ההנהגה בשוב לחיזוק החוסן, בין אם מדובר בצח"י או בהנהלה המקצועית היומיומית:

"אחד הדברים שראינו בצורה מובהקת, בעומרים זה היה קיצוני, גם בעמוד ענן, גם בעופרת יצוקה וגם בצוק איתן, זה שמרגע שההנהלות הפסיקו לתפקד, החוסן הקהילתי נפגע. וכל התפקוד של צח"י, כל הפעולה שלו, הצורה שהוא בנוי, הצורה שהוא עובד, הכל, זה תמיד במחשבה על היום של אחרי. איזה חוסן קהילתי נמצא כשייגמר המשבר, וכשייגמר החירום ונתחיל לטפל בחזרה לשגרה. התפיסה אומרת שניהול לא נכון של המשבר משפיע לרעה על היכולת לחזור ממנו, ולהיפך. ותנאי יסודי לזה שלאורך הטיפול במשבר יישמר החוסן הקהילתי. זה התפקוד של ההנהלות, ההנהלות לא מורגשות או להיפך. בעומרים בעופרת יצוקה כשנהרג פה חבר בחצר, המזכירות התפזרה כי חלק מחבריה פשוט יצאו מהקיבוץ, ונעלמה ההנהלה. אז זה דרדר את הקיבוץ למשבר קשה".

נראה כי האיומים השונים הפוקדים את האזור, ובמיוחד סבבי הירי הקצרים, אכן משפיעים מאוד על החוסן האישי של הפרטים והמשפחות בקהילה, ועל-אף שכל ישוב מוצא לנכון להתמודד באופן שונה, הם רובם נוקטים בפעולות דומות של עידוד מי שצריך להתפנות מהישוב במצבי חירום. כפי שגישת החוסן מדגישה הסתגלות וגמישות (Welsh, 2014), כך גם צח"י ביישובים השונים הבינו עם השנים כי עליהם לשנות גישה, ובעקבות הרכב האוכלוסייה החדש ביישוב להתאים עצמו ואת דרכי ההתמודדות שלו עם האירועים השונים. מתוך דברי המרואיינים נוכח האיומים השונים הפוקדים את האזור, ניתן לראות כי עולים דרכים רבות בהן נוקט צח"י, שלדעתו הכרחיים לשמירת החוסן הקהילתי ביישוב. עם זאת, מתוך הראיונות עלו שלוש דרכים מרכזיות בהן נוקט צח"י בכדי לשמר ולחזק את החוסן הקהילתי ביישוב, שהן בסיס הטענה שלי בפרק זה: יצירת תחושת קהילתיות, שקיפות ודרכי ההתקשרות עם האוכלוסייה בזמני חירום ושגרה, ושיתוף האוכלוסייה במעגל הסמכויות ובפעילות בזמני חירום.

הגברת תחושת הקהילתיות

כפי שהראיתי בפרק זה, עקב הסבבים וההסלמות חלה תופעה של עזיבת הישוב באופן זמני, שדעכה במקצת בחלק מן היישובים עם ריבוי ההסלמות עקב עייפות והתשה של התושבים. בכל הצוותים שרואיינו, הוזכרה תחושת הקהילתיות כנדבך חשוב בשמירה על חוסן הקהילה, בין אם הקהילה נמצאת מחוץ לישוב או בתוך הישוב בזמן ההסלמה. שמירה על החוסן בזמן משבר הביאה לצורך ביצירת תחושת "ביחד". שרון, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ אלון, מספרת כי במבצע 'עמוד ענן' למשל הם עשו ערבי אוכל ביחד במקום ממוגן, מקום בו ניתן גם לערוך שיחה, להיות ביחד, בכדי שתושבים לא יהיו סגורים בבתים שעות רבות. מדובר בעיקר בתושבים מבוגרים:

"אז הם באו ועשינו דברים. ביקשנו מאנשי צבא שיבואו לדבר איתנו אז עשינו את זה, והזמנו את האוכלוסייה לגנים הממוגנים ומי שרצה לשמוע את המפקד אוגדה שיסבירו לנו מה קורה, מי נגד מי, איפה אנחנו עומדים".

יצירת תחושה מלוכדת ביחד עם מתן מידע שהתושבים צמאים לו, יוצר תחושה טובה אצל התושבים, וכך משמרת את החוסן. גם מור, רכזת הרווחה בקיבוץ מעוז, שותפה לתובנה כי תחושת ה"ביחד" תורמת מאוד לחוסן הקהילתי, במיוחד לתושבים שנשארו בישוב בזמני חירום:

"ב'צוק איתן' כל יום שישי עשינו ארוחה קהילתית כי נשארו אולי 20 אנשים, אז 20 או 30 רוצים להיות ביחד, למה לא".

עוד היא מוסיפה, כי בזמן חירום החמ"ל מתפקד כמקום מפלט למי שזקוק לתחושת קהילתיות, למי שזקוק לחברה בזמנים קשים, ולכן מעלה את תחושת החוסן הן האישי והן הקהילתי. כאשר הם מגיעים לחמ"ל הם למעשה מקבלים על עצמם משימות שונות בהתאם למצב:

"לנו הייתה תפיסה שהחמ"ל בזמן חירום זה היה כמו מועדון שמאוד חשוב לנו שאנשים שרוצים יהיה להם לאן להגיע. שתמיד יש טלוויזיה ויש אנשים, אז זה כל מיני בודדים. ותמיד בימים הקשים האלה היינו אוכלים ביחד, ארוחת ערב ביחד, דברים נורא קהילתיים שזה תפיסת עולם של להיות ביחד. אני גם חושבת שבימים קשים מאוד אחד הדברים בכוח של קהילה זה הביחד. ואנשים שהם עסוקים והם אחראיים, ויש להם תפקיד, אז הם פחות עם עצמם לבד דואגים".

בסקירה הספרותית ראינו כי המחקר על חוסן קשור קשר הדוק להון החברתי הקיים, ואף עוזר בהתאוששות לאחר משברים. כפי שבני משפחה מובאים במחקר כספקי סיוע ראשוני, כך שכנים וחברי קהילה יכולים להיחשב כספקי סיוע ראשוני, ולכן חיזוק הקשרים בין חברי הקהילה הוא חשוב מאוד לחיזוק החוסן הקהילתי (Norris et.al, 2008). אלדריך ומאיר (2015) ביקשו להפנות את תשומת הלב למשאב הלא מנוצל של הון חברתי המשפיע מאוד על חוסן ברמה הקהילתית. החוקרים התמקדו בצורך להפנות את המשאבים לחיזוק הלכידות החברתית והעמקת האמון בקהילה. הם מציעים להשקיע בתכניות הבונות גשרים בין קבוצות בקהילות וגם בין בעלי סמכות. בנייה וחיזוק הקשרים בתוך התושבים ובקרבם יעניק לשכונות ולקהילות חוסן שהוא קריטי בעת משבר או אסון (Aldrich and Meyer, 2015: 259, 263). בהתאמה למחקר, ההון החברתי בישובים הוא אחד מהתורמים החשובים לחוסן קהילתי, ולכן ניכר הצורך בייצורו, הגברתו וחיזוקו באמצעות מערכות יחסים בתוך הקהילה לפני אסון, במהלכו ולאחריו (Houston et.al, 2015: 275). עוד אנו יודעים כי רמות גבוהות של ההון החברתי אכן תורמות לחיזוק החוסן ויכולת הקהילה לתמוך בזקוקים לכך בעת חירום (Imai and Ji, 2020). ספרות מחקרית זו מתיישבת עם גישתם של מספר צוותים, כאשר הם רואים בצורך מתוך הקהילה ליצור חיבורים לא רק בזמני חירום, אלא גם שבשגרה ורגיעה, וכן לאחר משברים וסבבי ירי. לפי מור, רכזת הרווחה בקיבוץ מעוז, יש לעודד הכרה טובה יותר של התושבים אחד את השני, כך שבעת חירום יעזרו אחד לשני בצורה טובה יותר:

"אני כל הזמן מנסה לחשוב מה מתאים למעוז. אז במעוז מתאים, בעיני, כל מה שקשור למשהו חוויתי סביב אוכל. אז אם אני רוצה לעשות סדנא אני צריכה לעשות את זה עם כף ועם אוכל. אנחנו עשינו אחרי צוק איתן כל מיני דברים, קראנו לזה 'הגברת החוסן דרך מפגשים חברתיים'. אז פתחתנו פאב שנקרא 'הקפה במוסך' שזה ליד המוסך, 'המרק של איתן' בנגריה. זה בעיני מגביר חוסן, כל האירועים האלה. בצורה מסודרת עשינו משהו שנקרא חוג סועדים, שכל חודש, פעם בחודש, משפחות מארחות בבית עד 10 אנשים, כל

פעם בבית אחר, הרכב אחר, עם ארוחה אחרת שכל אחד מכין מנה אחרת לפי נושא מסוים. בו בזמנית פעם בחודש היו נפגשים 50 איש, בערך 5 בתים, וכל אחד מספר על עצמו. כשהיה קרוב להסלמה, אז התכנים היו הסלמה. אבל זה חיבר את האנשים שבזמן חירום הם יותר ביחד, יודעים לעזור אחד לשני, ואני מאוד מאמינה בזה, ובעיני אין את זה היום מספיק".

שחר, יושבת ראש צח"י במעוז, מגדילה ומסבירה שלדעתה חשוב לעשות אירוע לתושבים גם לאחר סבבי הסלמה, משום שפעולות מסוג זה נותנות לתושבים מקום לפורקן, מקום מפגש, וכך מועצמת תחושת הקהילתיות:

"את רואה את ההתפרקות הזאת של האנשים כמה הם נהנו, והילדים השתוללו ורצו, ואנשים פתאום נפגשים אחרי יומיים שישבו בממ"דים, ואני מבינה בזה שבסיום של סבב צריכים איזה פורקן כזה. משהו שלמדתי לקחת לפעמים הבאות".

כחלק מהרצון לחיזוק החוסן לאחר סבבי הלחימה, הבינו בקהילות השונות כי המידיות שבחזרה לשגרה מקשה עליהם מאוד, וכי בנוסף לפעילויות הקהילתיות הנדרשות, הקהילה צריכה גם מנוחה והתאקלמות חזרה:

"איך שנגמר משהו, ואנחנו יודעים שנגמר, צריך לעשות איזה משהו כי זה משחרר וכולם מלאים אדרנלין. אחרי סבב, אחרי לילה של טילים, אי אפשר לחזור לביה"ס. זה גם משהו שלימדנו את המועצה. תמיד היה טילים ב-2-3 בלילה, ואז צה"ל תוקף, 7 בבוקר לימודים כרגיל. עכשיו, אי אפשר, הילדים מי שישן מי שלא ישן, ההורים באדרנלין לא יכולים ללכת לעבודה בכלל. אמרנו להם, תנו לנו אחרי לילה כזה עוד יום. האדרנלין בגוף, חייבים להוריד אותו, אי אפשר לתפקד, אי אפשר להיות מרוכז. ולמדו את זה, כן. כשנגמר סבב יש עוד יום של התארגנות ומנוחה. הביה"ס סגור, הכל סגור, מערכות חינוך סגורות, לתת לאנשים את הזמן הזה".

פעולותיה של שחר מתחברים לספרות מחקרית בנושא החוסן החברתי והחשיבות של פעילויות קהילתיות לחיזוק החוסן לאחר זעזוע. החוסן הקהילתי והחברתי הוא היכולת לטפח, לקיים ולתמוך בקשרים חיוביים ולהתמיד ולהתאושש ממצבי לחץ ובידוד חברתיים. הוא מיוחד בשל יכולתו להפוך מצוקות לצמיחה אישית וקולקטיבית באמצעות חיזוק המעורבות החברתית הקיימת ופיתוח מערכות יחסים חדשות עם פעולות קולקטיביות ויצירתיות (Cacioppo et.al, 2011: 44). חיזוק תחושת הקהילתיות נותן מענה ארוך טווח לפגיעה בחוסן שנצפית לאורך זמן בחיים למודי סבבי ירי ואיומים נוספים המקשים על החיים באזור. חלק זה של המחקר מביא צד של צח"י שטרם נחקר, אך יש בו חשיבות רבה לתרומה לחיזוק החוסן הקהילתי בישובים בהם צח"י פועל. יושבי ראש צח"י בישובים השונים השכילו להבין כי ישנה חשיבות ראשונה במעלה ביצירת תחושת קהילתיות, בניית פעילויות משותפות, שיתוף קהילתי, ויצירת תחושת "יחד", בכדי לחזק את הקהילה בימי שגרה ובימי חירום.

צח"י מקבל החלטות רבות בעת חירום, מהחלטה על פתיחת החמ"ל, המשך בהחלטות כיצד לפעול מול האוכלוסייה, ועד החלטות כיצד ומתי לשלוח הודעות לאוכלוסייה. כל ישוב בעל דרכי עבודה שונות ודומות, כאשר טענתי היא שככל שהתפתחו מצבי חירום חדשים באזור כך גם ההחלטות שהיו צריכות להתקבל על-ידי צח"י ודרכי הפעולה, נעשו מורכבות ורבות יותר. אופני ההתקשרות של צח"י עם האוכלוסייה, במיוחד בזמן חירום, עשויים להשפיע על היענות האוכלוסייה לצח"י, ולכן חשובים מאוד לשימור החוסן.

תפקיד התקשורת בין מקבלי ההחלטות, המנהיגים, לאוכלוסייה הוא חשוב בשגרה, ולכן חשוב עוד יותר בחירום, כאשר מחקרם של כהן ועמיתיה (Cohen et.al, 2017) מדגיש את חשיבות המידע המסופק על-ידי הרשויות השונות לאוכלוסייה בזמני חירום ובשגרה, בכדי לשפר את החוסן הקהילתי במצבי חירום. ניתן לומר בביטחון כי חשיבות התקשורת, בין אם בצורת מערכת פיזית, קווי תקשורת ארגוניים בין אנשים או ברשתות חברתיות, היא בקידום הלכידות הקהילתית (Castleden ואחרים, 2011 : 373). בהתאמה לספרות המחקרית בנושא, גם הצוותים השונים מדווחים כי העדכון השוטף והידיעה כי האירוע או ההתרחשות ידועה ומטופלת עוזרת להפחתת לחץ וחרדה. לפי דורון, יושב-ראש צח"י בקיבוץ אורנים, דרכי ההתקשרות עם הקהילה הם חשובים מאוד לשימור החוסן, ועם פרוץ הסלמה, מצב חירום, הם מתקשרים עם האוכלוסייה במקום. הוא מציין כי לכל קבוצת תושבים פונים בדרכים שונות ובשפות שונות אם יש בכך צורך, כאשר החמ"ל בקיבוץ משמש כבסיס להוצאת ההודעות לאוכלוסייה :

"ברגע שיש איזשהו אירוע צריך לתדרך את האוכלוסייה מה לעשות : להסתגר, לצאת החוצה, מה כן לעשות, מה לא לעשות, צריך לתדרך אותם, צריך לתקשר איתם".

לחמ"ל המשמש את צח"י משמעות רבה בשביל האוכלוסייה ולהתקשרות של הצוות עם האוכלוסייה. נראה שיש לו השפעה מרגיעה על האוכלוסייה, הוא משרה ביטחון על תושבים, ומתוך כך מעלה את תחושת החוסן של כלל הקהילה. חמ"ל המתפקד טוב הוא קריטי אם כך לתחושת החוסן של האוכלוסייה. היות והחמ"ל הוא משמעותי ביותר לתפקוד האוכלוסייה במצב חירום, יש חשיבות רבה לאופן תפקודו עצמו, לעתים אף תפקיד מכריע. רותם, אחראית צח"י במועצה האזורית, מסבירה :

"אנחנו חושבים שיש משהו בחמ"ל שמייצר תהליך קבלת החלטות שהוא מכוון חירום, ולא היו"ר מדבר עם ההוא וההוא, ואין סנכרון. בחמ"ל יש משהו מכנס".

דורון מסביר כי לחמ"ל תפקיד מכריע בהתמודדות עם מצב החירום, כאשר התנהלות טובה של החמ"ל תוודא כי האוכלוסייה לוקחת ברצינות ומצייתת להוראות שניתנו, כאשר "החמ"ל יתווה את ההצלחה של הטיפול". שימור תחושת החוסן קשורה גם בקבלת מידע, והידיעה כי החמ"ל פתוח ויש להם מהיכן לשאוב מידע זמין על המתרחש. ידיעה זו "מזינה את תחושת הביטחון של התושבים". תפקידו של החמ"ל הוא גם יצירת קשר עם האוכלוסייה שמחוץ לקיבוץ, ולא רק זו שנשארה. ההתקשרות עם האוכלוסייה נותנת תחושת שייכות לקהילה, מחזקת את תחושת ה"ביחד" מרחוק, במיוחד לאלו שעזבו בזמן החירום ומרגישים ניתוק מההתרחשות בישוב :

"נראה שחשוב במיוחד שמירת הקשר עם האוכלוסייה שעזבה את הקיבוץ בתקופת החירום בשביל לשמר את הקשר לקהילה, וכך לשמור על חוסנה לאורך זמן ולאורך הסבבים".

אופן ההתקשרות עם התושבים מתחלק לשלושה חלקים חשובים: אופן ההתקשרות, תזמון ההתקשרות ותוכן ההתקשרות. אופני ההתקשרות של צח"י עם האוכלוסייה מתפרשים על מגוון מצבי החירום, כאשר בכלל הישובים במחקר, צח"י משתדל כי ההתקשרות תהיה רציפה ותכלול את כלל התושבים בצורות שונות. אורי, יושב-ראש צח"י בקיבוץ נצר, מפרט לגבי אופן התקשרות עם התושבים בקיבוצו כאשר יש מצב חירום. בקיבוץ זה, כמו גם בישובים אחרים, בזמני חירום ישנה תקשורת רציפה עם התושבים בעת מצב חירום, בין אם מצב החירום הוא ארוך או קצר:

"לכל איש צוות כזה יש מספר נמענים שהוא מתקשר אליהם מספר פעמים ביום כדי שישמע מה שלומם. זה דוגמא מאוד מובהקת שהיא גם חוזרת על עצמה, ולכן אנחנו גם עושים את הפעולה הזאת מדי אירוע, בין אם הוא קצר או בין אם הוא ארוך".

לצילה, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ רגב, יש תורת עבודה מסודרת בכדי להעלות כמה שניתן את תחושות החוסן האישי והקהילתי, ובכל פעם שיש אירוע, ולו הקטן ביותר, הם משתדלים לעשות סבב טלפונים. עצם ההתעניינות גורם להעלאת החוסן האישי, גם אם אין בשיחה עזרה משמעותית מעבר לשיחה עצמה:

"עכשיו יש לנו כבר רשימה של כאלה שהם מועדים, ועושים אקראית טלפונים, ולפעמים יחד עם המנהלת רווחה מפעילים את הצוות רווחה. למשל, אם היה עכשיו כמה פעמים 'צבע אדום', אז הם יעשו טלפונים לאנשים מסוימים. הם לא יגידו להם שזה לאנשים מסוימים, הם יגידו 'אנחנו עושים סבב טלפונים בשכונה, מה שלומכם? האם אתם צריכים משהו?'. לפעמים הטלפון הזה של מה שלומכם עושה את שלו, לא חשוב שאין לך מה לעשות".

לרביב, יושב ראש צח"י בקיבוץ עומרים, יש גם רוטינת שליחת הודעות במצבי חירום. לפיו, יש שני סוגי הודעות שיישלחו לציבור, כתלות בסוג האיום והמידות שלו:

"ברוב המקרים כאשר יש לנו הודעות מהסוג הזה, שהן הודעות מידיות, או שאני אשלח בעצמי, לפעמים הרבש"צ שולח בעצמו, או באמת אם אני לא יכול מאיזושהי סיבה אז אני אתקשר לראש צוות מידע ואגיד לה 'נא להוציא הודעה כזאת וכזאת'. הודעות שהן יותר הודעות של מדיניות או עדכונים כלליים, או הנחיות התגוננות שיש יותר זמן לעסוק בהן, באמת ברוב המקרים זה יעשה על-ידי צוות המידע לציבור, אחרי שהחלפנו ניסוחים, אחרי שראינו ניסוח. או בחלק מהמקרים זה הודעות שמגיעות מהמועצה האזורית ואז ניקח אותן או כשלשונן או עם התאמות קטנות".

אופן ההתקשרות על כל חלקיו עלה בכל הראיונות עם יושבי הראש, כאשר ישנה שימת דגש לאופן שליחת ההודעות ותזמונן. לכל אחד מיושבי הראש היה סדר פעולות ונוסח הודעות ידוע מראש. דורון מפרט על אופן שליחת ההודעות לציבור כאשר יש מצב חירום, ומדגיש את חשיבות תזמון ההודעות לצורך רתימת האוכלוסייה לציות להוראות:

"אם החמ"ל יוציא הודעה, ובמשך חצי שעה הוא לא יוציא שום הודעה נוספת, אל תתפלאי
אם תמצאי ילדים משחקים בחוץ. אם את תעדכני את האוכלוסייה כל 5 דקות, אחרי 20
דקות האוכלוסייה תהיה בהיסטריה. אז צריך אדם אחד שישב פה, שהוא מהאשכול
רווחה, והוא יהיה השעון של נושא הקשר עם האוכלוסייה".

אופן שליחת ההודעות עולה גם בראיון עם שרון, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ אלון, כאשר היא מציגה
אופן שליחת הודעות זהה למדי לישובים האחרים. בתחילה חשבה כי אין צורך להלעיס את
התושבים בהודעות, אך תוך כדי עבודתה בצוות למדה שהתושבים כמהים למידע:

"תוך כדי תנועה למדתי שאנשים רוצים לדעת מה קורה. לא לשלוח 'תסגרו בבתים' ואחרי
שעה להגיד להם משהו, או להגיד להם לצאת. אז למדתי שתוך כדי, כל איזה רבע שעה 20
דקות, במצב שסגורים ואסור לצאת, לשלוח 'אנחנו עדיין במצב', 'המצב עדיין לא בהיר,
לא לצאת'. ואנחנו מודיעים כשצריך 'חזרה לשגרה'".

רביב, יושב ראש צח"י בקיבוץ עומרים, מציין כי עם הזמן ישנן הודעות שהם החלו לשלוח רק לאחר
ההתרחשות ולא לפני, גם במידה והמידע קיים, עקב לחץ מיותר שההודעות הללו גורמות לתושבים.
הוא מסביר כי פועל יוצא של המהומות על הגדר הוא זריקת מטענים על הגדר על-ידי הפלסטינים.
משום שלא כל המטענים מתפוצצים, צה"ל נדרש לפוצץ אותם באופן יזום ומבוקר:

"כשזה התחיל לקרות היינו מקבלים בחלק מהמקרים התראה מראש מהצבא, שהיה מודיע
לרבש"צ 'אנחנו מתכוונים לסלק נפלים'. ואנחנו מיד היינו מודיעים לציבור 'שימו לב בזמן
הקרוב ישמעו פיצוצים, זה פעילות יזומה של צה"ל'. ואז שמנו לב שעשויים לקרות אחד
משני דברים: או שאותה פעילות לסילוק מטענים היתה רחוקה מכאן ובכלל לא נשמעו כאן
פיצוצים, או שהם נשמעו מאוד עמומים וזה לא משהו שמשפיע על החיים של האנשים
בעומרים; או שהיינו מקבלים הודעה כזאת בשמונה בערב ובשתיים בלילה היו מבצעים את
הפיצוץ. בינתיים בין שמונה לשתיים אני הייתי מחכה כל הזמן בדריכות מתי אני אשמע
את הפיצוץ בשביל להוציא הודעה נוספת לאנשים 'מה ששמעתם אכן היה סילוק נפלים' כי
צריך לוודא שזה לא התערבב עם משהו אחר. ואז אמרנו שנשנה את המדיניות. ברגע
שקיבלנו הודעה כזאת, הרבש"צ ואני יודעים. אם נשמע אח"כ את אותו פיצוץ של סילוק
נפל אז נוציא הודעה".

רביב מסביר כי מצב זה מכניס את התושבים לחרדה: "מה יקרה עד זה ולמה הם לא שמעו את
הפיצוץ שהובטח". למעשה, צח"י התאימו עצמם ושינו את סדר הפעולות לו היו רגילים. הם הבינו
כי ההודעה המקדימה, אמנם עונה על צרכי האוכלוסייה בנוגע למידע, אך לרוב היא מכניסה אנשים
רבים ללחץ וחרדה מיותרים, שכן לעתים ההודעה כלל אינה רלוונטית לגביהם או משום שהפיצוץ
נעשה במיקום מרוחק כך שלא ניתן לשמוע. לעתים ההודעה אכן רלוונטית אך מתרחשת במועד
מאוחר יותר. אופן פעולה זה חוזר ועולה בעוד מספר קיבוצים, בעיקר בקיבוצים צמודי הגדר.
החלטה זו של יושבי הראש על תזמון ההודעה היא ניסיון למנוע כמה שניתן כניסה מיותרת של
תושבים ללחץ או חרדה אשר מורידים מאוד את המורל בישוב, ובכך שומרים על החוסן הקהילתי.
גם בקיבוץ מעוז ניתן לראות דפוס דומה, אותו מציגה שחר, יושבת-ראש צח"י, אשר מעלה את עניין
תזמון הודעות וחשיבותו:

"הציפייה מלחיצה. פעם הרבש"ץ היה אומר לי עוד חצי שעה צה"ל מפגיז, תוציאי הודעה. אז הייתי מוציאה הודעה ואנשים היו יושבים מחכים לאיזה הפגזה, וצה"ל שלא עומד בלוחות הזמנים שלנו, היה מפגיז אחרי שלוש שעות. אז למה מראש? אז איך שמתחילים להפגיז, רק אז אני מוציאה את ההודעה. לא להודיע מראש, זה סתם מלחיץ, מכניס לציפייה. בשוטף זה לא טוב. אולם אם מדובר באירוע כזה שמתחילה מלחמה, אני חושבת שאין ברירה זה חייב להיות כמה שיותר מוקדם להודיע".

ההחלטה במעוז היא לא להודיע מראש כאשר מתרחשות פעילויות יזומות של צה"ל באזור, כי אם רק לאחר מעשה (או בזמן מעשה). ההתלבטות היא קשה ואף בעייתית לעתים. האם לפעולה פוטנציאל להוביל בסופו של דבר להסלמה או לא, היא התלבטות שאיתה יושב-הראש מתחבט, האם להודיע מראש לתושבים בכדי שיוכלו להתכונן כראוי ובמידת הצורך להתפנות.

שחר, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ מעוז, מבהירה כי היא מוציאה הודעה להיכנס למיגון כל פעם אשר נשמעת אזעקה, על-אף שניתן לשמוע זאת מהכריזה, זאת משום שהיא מציינת שהיו מקרים שתושבים לא שמעו את הכריזה וידעו רק לפי ההודעה, באיחור של מספר שניות, כי ישנה אזעקה במרחב:

"אבל אני מוציאה בכל מקרה כי גם מי שלא נמצא בקיבוץ שידע שהיה פה צבע אדום, אולי הילדים שלו פה והוא צריך לבדוק שהם בסדר".

ניתן לראות שלאחר כל אזעקה נשלחת הודעה בכדי שכל מי שזקוק לסיוע ידע למי לפנות, דבר שחזר על עצמו בכל הישובים. הודעה כזו בדרך-כלל תלווה בהנחיות להמשך אם ישנן, ובקשות לפנות לגורמי הרווחה במידה ומרגישים חרדה או לחץ. שחר ממשיכה ומספרת כי הבינה כמה חשוב לתושבים העדכון השוטף והמידע לאחר אירוע. העדכון המידי מרגיע ומאותת שהגורמים השונים מודעים למה שקרה ומטפלים בזה:

"גיליתי שרוב האנשים, לא כולם יש חלק שזה מאוד מפריע להם, אבל רוב האנשים מאוד אוהבים את העדכון השוטף, לדעת מה קרה. היה צבע אדום, הייתה נפילה. כי שומעים את הובאים. עכשיו זה בום של או יציאת כיפת ברזל או פיצוץ באוויר, או נפילה או משהו אחר. אז כשהם מקבלים מידע שוטף ומידי גם, כמה שיותר סמוך לאירוע, זה מאוד מרגיע הרבה מאוד אנשים".

עניין תזמון ההודעות הוא מאוד חשוב, במיוחד כאשר התושבים סגורים בממ"דים והם צמאים למידע, היות והם מנותקים מההתרחשות בשטח, אך שומעים הכל. לעתים לא ניתן לספק מידע, אולם לעתים די בכך שמקבלים הודעה מדי פעם, כך שיש תחושת וודאות, הורדה של לחץ וחרדה, ובעיקר ניתנת ההרגשה שלא שכחו אותם. חשוב לשמור על רצף הודעות גם בכדי להמשיך ולהזכיר שיש להישמע להוראות, להישאר בממ"ד ושטרם הסתיים מצב החירום. לכן חשוב שההודעות לא יימסרו בהפרשי זמן גדולים אחד מהשני. תזמון ההודעות, כפי שמתבטא באופן מאוד ברור מיושבי ראש צח"י, מוסיף נדבך חשוב לספרות המקצועית בנושא התקשרות עם האוכלוסייה במצבי חירום. הם מעלים את סוגיית תזמון ההודעות כגורם קריטי בחשיבותו הן לשמירה על חיי התושבים בזמן מצב החירום, והן לשמירה על החוסן הקהילתי והאישי של התושבים.

תוכן ההודעות הנשלחות לאוכלוסייה חשוב אף הוא, ומתוך הראיונות עם יושבי הראש עלה כי הם שמים דגש רב על התוכן, ובמיוחד על הרלוונטיות של התוכן לציבור אליו נשלח. דורון מסביר כי המדיניות בה הם נוקטים היא לשתף את הציבור, אך לא להציף במידע לא רלוונטי:

"אנחנו לא מסתירים, אנחנו לא מנסים לא ליפות, לא לרכך, לא כלום. אנחנו כמובן חולקים רק מידע שהוא מידע מאומת ובדוק, ורק אם הוא באמת כזה שיכול לשרת את האנשים. או שיש בו קריאה לפעולה או שהוא באמת נותן משהו שאנשים יכולים לעבוד איתו".

בעת אזעקה בודדת או אזעקות רבות, צילה, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ רגב, שולחת "הודעות הרגעה". השליחה נעשית גם כאשר מדובר באזעקות בלבד, ולא נגרם נזק מעבר לאזעקה עצמה, וזאת משום שגם לאחר אזעקות ישנם אנשים הזקוקים לעזרה ומרגישים לחץ מהמצב:

"אני כן כותבת משהו, כותבת משהו שהוא מרגיע. ותמיד אני כותבת אם יש מישהו שזקוק לעזרה או מרגיש מצב של לחץ/מתח, נא לפנות, נותנת את הטלפונים, אם למישהו נפלו רסיסים נא לפנות, נותנת להם את הטלפונים, ממש אומרת להם מה לעשות".

צילה מרגישה, כיושבת ראש צח"י, אחריות רבה כלפי החברים, וגם אם מדובר רק בהודעות הנשלחות, חשוב לה שהן ייעשו בצורה הכי טובה שניתן:

"כשיש מצב של הסלמה ואנחנו בחמ"ל, אז הכנתי שם כל מיני הודעות כבר מנוסחות מראש. שצריכים לשלוח [הודעה] וזה לא אני, ואני מבקשת ממישהו, אז יש כל מיני הודעות כאלו שהם רק משנים את היום ואת השעה, ואז יותר קל להם לכתוב את ההודעה. אבל אני תמיד מבקשת, גם אם אני לא נמצאת, להראות לי, לשלוח לי אותה, כי אני מרגישה אחריות על זה. אני יודעת שאני מנסחת טוב, ואני יודעת שזה מרגיע את האנשים".

שחר, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ מעוז, מדווחת כל דבר שקורה במרחב ישירות לתושבים, עם מסננים הכרחיים. היא לוקחת בחשבון כיצד העניינים עלולים להתפתח, ומכינה את הצוות ואת התושבים בהתאם, זאת משום שכל אירוע עלול להוות זרז לאירוע גדול יותר:

"כשיש צבע אדום בודד יחיד כזה אני כל הזמן בקשר עם הרבש"צ, הוא מעדכן אותי מה היה, איפה היה האם נפל, אם חלילה יש נזק או מישהו נפגע. אז אני דבר ראשון מעדכנת את הקהילה, ומעדכנת את המועצה אם הם לא יודעים כבר בעצמם מהצבא. ואם זה באמת אירוע נקודתי אנחנו מוכנים. מוכנים לתגובה של צה"ל, מוכנים לתקיפות באמצע הלילה, מכינים את הקהילה שתיקחו בחשבון שאולי יהיו תגובות, מה שמותר לפרסם".

בהתאמה לטענתי בתחילת הפרק, ניכר כי האיומים השונים פיתחו מאוד את דרכי ההתקשרות של צח"י עם האוכלוסייה. דרכי ההתקשרות התגבשו עם השנים ועם הידע הרב שנצבר, ונצפו דרכים דומות ביישובים השונים. כמו-כן, ובהתאם לטענתי, צח"י סבור שדרכי התקשרות אלו מעלים מאוד את תחושת החוסן על-ידי הפחתת אי-הודאות, לחץ וחרדה באמצעות שקיפות המידע לתושבים בעת ולאחר אירועים שונים. כמו-כן, ניתן לראות כי לחמ"ל עצמו יש תפקיד חשוב מאוד בצורה בה שומר צח"י על הקשר עם האוכלוסייה ומהווה מוקד מידע חשוב לתושבים בכדי לשמר ולחזק את

החוסן הקהילתי במיוחד בזמני חירום. ניתן לראות כי על-אף הפגיעה הקשה בחוסן הקהילתי והחברתי בישובים עקב האיומים השונים, מצאו הצוותים דרכים יצירתיות לחיזוקו במשברים.

שיתוף האוכלוסייה במעגל הסמכות והאחריות בחירום

מחקרי אסונות זיהו כי קהילות פועלות באופן קבוע בכדי לשרוד ולהתאושש מהשפעות של אסונות. בעוד נראה כי לרוב אנשי מקצוע הם אלו הפועלים ומצילים אנשים בעת אסון, אלדריך ומאיייר (2015) הראו כי קשרים בלתי-פורמליים, במיוחד שכנים, משמשים באופן קבוע כמגיבים ראשוניים. שכנים למעשה בודקים את רווחתם של אחרים בסביבתם ומעניקים סיוע מידי המציל חיים. רשתות ההון החברתי, אינדיבידואליות וקהילתיות, מספקות גישה למשאבים שונים במצבי אסון, כולל מידע, עזרה, משאבים כספיים, טיפול, וגם תמיכה רגשית ופסיכולוגית (Aldrich and Meyer, 2015: 255-256). ספרות זו מתיישבת עם אופן הפעולה של צח"י, הבנוי על מתנדבים מקרב כלל הקהילה, הפועלים בעת חירום כמגיבים ראשוניים, ומחזק את טענתי כי מצבי החירום השונים הביאו להתפתחות בדרכי הפעולה של צח"י להגברת החוסן הקהילתי.

כפי שראינו לעיל, מור, רכזת הרווחה בקיבוץ מעוז, מתארת כי תושבים רבים מגיעים בעת חירום לחמ"ל ומקבלים על עצמם תפקידים, דבר שמעלה את החוסן האישי שלהם, כמו גם את תחושת הקהילתיות שחסרה בזמנים כאלו. דברים דומים אומרת צילה, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ רגב. היא סבורה שככל שליותר אנשים תהיה תעסוקה בזמן חירום, ככל שיותר אנשים יהיו מגויסים לצוותים השונים, כך החוסן האישי שלהם יעלה משום שיהיו עסוקים, וכן יעלה החוסן של כלל הקהילה:

"חצי קיבוץ בעצם מגויס לצח"י. אני חושבת שיש בזה משהו מצוין, כי זה מאפשר לאנשים, גם כשהם מאוד בלחץ, לקבל תפקיד ולהיות עסוקים. ויש לי בצוות כמה כאלה שאם הם היו בבית הם היו בחרדות נוראיות, וכשהם יודעים שהם צריכים לבוא לצח"י הם בתפקוד".

במועצה האזורית זיהו כי ישנו צורך בתוספת פעילים בעת משבר, ולכן החלו לעודד את הישובים השונים להקים ראשי שכונות. כל ישוב לקח את הנושא בצורה שונה וגייש תכנית עבודה משלו. רותם, אחראית צח"י במועצה, אף סוברת כי בישובים בהם לצח"י יש מערכי חוסן נוספים כמו ראשי השכונות, צח"י נמצא בתפקוד גבוה יותר. בדרך-כלל מדובר בצוותים הנמצאים במצבי חירום תכופים יותר, שם הצוותים בדרך כלל יהיו מעובים יותר וגם למודי ניסיון רב יותר. בישובים שאכן הוקמו בהם ראשי שכונות, הם עוברים הכשרה על-ידי המועצה, כאשר ההכשרה תלויה בתפקיד שהוגדר להם:

"אם התפקיד שלהם הוא להתקשר לאנשים, אז אני אכשיר אותם איך עושים שיחת טלפון משמעותית, איזה מידע אנחנו רוצים לקבל, בונה את זה יחד איתם ומכשירה אותם. אם זה צוות שגם אמור לטפל טיפול ראשוני בנפגעי חרדה אז הם יעברו ממ"י שזה ההכשרה שלנו של נפגעי חרדה. יש לנו ממ"י מלא של 6 שעות, ויש לנו גם ממ"י מקוצר שזה בעיקר כדי לתת להם איזושהי תחושת קומפוטנטיות שהם יודעים לגשת למישהו שנמצא בחרדה. לפעמים יש לנו ראשי שכונות ויש לנו עוד צוות שהוא צוות מטפלים, שהם יותר מוכשרים לתת מענה ראשוני יותר מקצועי. אנחנו גם נלווה אותם באיזה אמצעים הם צריכים שיהיה להם בבית, איך הרשימה צריכה להיראות, איזה אמצעים נוח להם לעבוד, להעביר מידע,

יש להם קבוצות בפלאפון, האם הם משתמשים בהם, לא משתמשים בהם, ובאמת כל ישוב נראה אחרת".

במועצה, וגם בישובים, הבינו כי כאשר נותנים כלים לטיפול יש בכך הענקת כוח למטפל בזמן חירום, כוח שלא היה לו לפני כן. כוח תפקוד, סמכויות, ידע כיצד לגשת לפרטים שתחת אחריותם. כמו-כן, נמצא כי תפיסת חוסן קהילתי קשורה להתנדבות בצח"י, וכי מתנדבי צח"י אכן הראו חוסן אישי וקהילתי גבוה יותר (Leykin et.al, 2013: 319-320). זהו תהליך אשר מתואר רק בקושי בספרות המחקרית על אסונות וחוסן קהילתי, במיוחד כאשר מדובר בסמכויות אשר ניתנות לאוכלוסייה, ולא הירתמות ספונטנית מתוך הכרח של מצב החירום. במרבית הצוותים הסכימו המרואיינים כי נתינת אחריות וסמכות בזמן חירום עוזרת להפחית לחץ וחרדה ומעלה את תחושת החוסן. שרון, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ אלון, מסבירה כי כאשר תושבים עסוקים בעשייה בזמן הסלמה, למשל עיסוק בדאגה לחיילים הנמצאים בישוב, יותר קל להם לתפקד משום שהם מודעים לאחריות התפקיד אותו יש למלא. תחושת חוסר האונים בהסלמה, כאשר אין יותר מדי מה לעשות מלבד לחכות שייגמר, עלולה להוריד את החוסן של התושבים. תפקיד, קטן ככל שיהיה, עשוי להעלותו ולהעלות את רמת התפקוד של האדם בזמן החירום:

"בסבבים האחרונים שהם היו גם קצרים כאלה אז גם האטרף פה עוד לא היה. מהר מאוד מגיעים לפה חיילים, ואז אנחנו דואגים שיאכילו אותם, דואגים שיתנו להם להתקלח, תלוי באיזה בית הם נמצאים, יש בית ילדים שיש בו מקלחת. אנחנו מפעילים את האנשים כי כשאנשים עושים משהו ולא רק יושבים ומחכים שיגידו להם מה לעשות הם יותר נורמליים, זה יותר קל להם. אז מפציצים אותם בעוגות, מאכילים אותם. אז לדעתי זה עושה טוב לאוכלוסייה שנותנת, שיודעת שהיא יכולה לעשות משהו, שיש מישהו לטפל בו. זה עוזר לנו התחושה הזאת, אנחנו לא בתחושה של חוסר אונים כשאנחנו עושים דברים".

שותפה לחשיבה זו היא מור, רכזת הרווחה בקיבוץ מעוז. היא חשה כי מעורבות נותנת משמעות ומפחיתה לחץ, דברים הנחוצים בזמן חירום בכדי לצאת לשגרה מחוזקים יותר ולשמור על החוסן האישי והמשפחתי:

"אני מאמינה שכולם רוצים להיות מעורבים. כי זה נותן משמעות וזה מפחית לחץ. כשיש לך תפקיד אז אתה פחות עסוק עם הלחצים והפחדים שלך. אין לך זמן לפחד, אתה צריך להיות בסדר כלפי הילדים שלך. גם כהורים. אני גם מאמינה שילדים מושפעים מאיך ההורים שלהם מתמודדים. אם לכל אחד יש את התפקיד שלו, זה שומר על החוסן האישי כשאתה פעיל. זה אני אומרת גם מבחינה מקצועית בכלל".

אורטל, רכזת הרווחה של צח"י בקיבוץ ארזים, מספרת כי גם הם החלו להאציל יותר סמכויות ותפקידים לאנשים נוספים מעבר לצוות הקבוע. הם מצאו דרך לתקשר באופן יעיל יותר עם כל התושבים ויצרו ראשי שכוונות שתפקידם לדבר עם התושבים בשכונה שלהם לאחר אירוע חירום או במהלכו אם יש בכך צורך, ואף קראו לה בשם 'סיירת מה ניש' (קיצור של 'מה נשמע?'):

"מצאנו את עצמנו כל פעם שהייתה הסלמה, לי יש כמובן את הרשימה של האנשים שאני יודעת שהם מטופלים בחוסן, אנשים שאני יודעת שהם בסיכון מסוים, אז הייתי עושה להם

טלפונים. חוץ מזה הייתי מבקשת מהצוות לעשות טלפונים לוותיקים. היינו מתקשרים לאנשים, אבל היו המון אנשים שלא היינו מתקשרים אליהם. ויש איזה משהו בטלפון הזה של 'רואים אותי'. גם אם לא מספרים. היו כאלה שכן שפכו את ליבם, והיו כאלה שגם שהיה להם לא טוב אמרו הכל בסדר. אבל היה איזה משהו, קבלנו המון פידבקים של מה זה עשה להם".

גם צילה, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ רגב, אימצה דרך עבודה זו ויצרה ראשי שכונות ביישוב. ראשי השכונות במקרה זה הם ביטוי לביזור הסמכויות של יו"ר צח"י, משום שמדובר במידע שהיו"ר צריך להיות מעודכן בו, למשל מספר התושבים שיצאו מהישוב בזמן ההסלמה, ומספר התושבים שחזרו לאחריה. ברגע שיש אחראי לכל קבוצת אנשים, כל הפרוצדורה נעשית הרבה יותר קלה. לכל אחד יש כמות אנשים מצומצמת עליה הוא אחראי, ויש בכך נתינת סמכויות לעוד תושבים וחברים מהקיבוץ, כך שיש להם תפקיד בזמני הסלמה:

"לכל שכונה יש ראש שכונה ויש לו ממלא מקום אם הוא לא נמצא. כי ברגב בכל הסלמה יש התפנות גדולה של תושבים מהקיבוץ, ורצינו שיהיה לכל שכונה מישהו שהוא יהיה הכתובת שלהם. שאם הם מתפנים, אי אפשר שכולם יעסיקו אותי, יש פה מעל 400 תושבים, שידועו 'אני יצאתי ל...', אני נמצא ב...', ואותו ראש שכונה גם דואג עד שהם חוזרים. זאת אומרת, אני מקבלת תמונת מצב, וכל אחד כותב לי מי יצא, מי נמצא. וגם שנגמרת ההסלמה, מי חזר מי לא. לפעמים יש כאלה שלוקח להם עוד 3-4 ימים לחזור כי זה מאוד קשה. כאשר אתה מוכרח לתפקד בזמן חירום ויש עליך אחריות, גם הרבה מהחרדה שמתגנבת פנימה, אין לה מקום, ואתה עסוק בלתפקד. מלבד זאת, יש בהפעלת אנשים בזמן חירום משהו מגבש מבחינה קהילתית, אתה נותן מעצמך לקהילה ללא תמורה, זה ממלא ונותן תחושת שייכות למקום ולאנשים".

ראשי השכונות, ביישובים שהחליטו לאמץ דרך עבודה זו, מהווים את הביטוי הברור ביותר להאצלת הסמכויות מצח"י לתושבים. מור, רכזת הרווחה בקיבוץ מעוז, מדברת דווקא יותר על הצורך של הקיבוץ להיות תלוי בעצמו ולא בכוחות חוץ-יישוביים, ולכן הם יזמו בקיבוץ סדנא למוכנות מידית. הרצון היה להכשיר את כלל האוכלוסייה למצבי חירום ולתת להם כלים ומיומנויות להתמודדות. בנוסף לסדנא שערכו, הם חילקו לכל משפחה מגנט עם העקרונות המרכזיים להתמודדות. המגנט כולל זיהוי סימנים למצב דחק נפשי, ואת שלבי ההתערבות לעזרה ראשונה נפשית בעת חירום להתאוששות מהירה וחזרה לתפקוד:

"ברגע של היסטריה, זהו ידע איך לטפל בכל האנשים הלחוצים וההיסטריים. ועשינו את זה בארבע פעמים לכל האוכלוסייה, ונתנו לכל אחד גם מגנט שיהיה לו".

הצוותים השונים הבינו עם השנים, ועם התפתחות והגדלת תדירות האיומים, כי הם זקוקים לעזרה נוספת בזמני חירום, כמו גם ההבנה כי החוסן האישי והקהילתי מתחזק כאשר יש בידיהם האפשרות לתת אחריות מסוימת לתושבים בזמן חירום. בין אם מדובר בהכשרה לכלל האוכלוסייה לטיפול ראשוני מידי בבני משפחתם ובשכניהם, או שמדובר בעזרה בסבבי טלפונים ואחריות כלפי פרטים ספציפיים ביישוב. נתינת האחריות לאדם משפרת את תפקודו בזמן חירום וכך משפרת את חוסנו האישי ואת חוסנה של כלל הקהילה להתמודד מול האיומים הפוקדים אותם. ממצאי חלק

זה מרחיבים על הספרות בנושא משום שמראים כי החוסן עשוי לעלות לא רק באמצעות תגובות לאסון, כי אם גם באמצעות עשייה בזמן החירום, לעתים עשייה ספונטנית של אוכלוסייה בישוב, ולעתים עשייה מאורגנת מראש שצח"י מפעיל. כך, למעשה, פועל צח"י לחיזוק החוסן הקהילתי בישוב, בין אם במתכוון או לא.

לסיכום, פרק זה דן בממצאי המחקר בתמת החוסן הקהילתי. הפרק מדגיש את האיומים השונים עמם מתמודדים תושבי אזור "עוטף עזה", וכיצד בחרו בצח"י להתמודד עם האיומים בהתאמה לאופי הישוב ויכולתם האישית. לאיומי הרקטות, ובמיוחד לסבבים הקצרים והעוצמתיים שאפיינו את האזור החל משנת 2018, ההשפעה הגדולה ביותר על החוסן הקהילתי, לפי המרואיינים. לאיום זה השפעה רחבה משום שמשבש את שגרת החיים באזור עד כדי עקירה זמנית מהבית. לאיומים הנוספים יש השפעה ארוכת טווח, כך שמורידה את איכות חייהם של תושבי האזור ומוסיפה לחץ נוסף על הקיים.

חשיבותו של פרק זה הינה בדרכים השונות בהן נוקט צח"י על-מנת לטפל באוכלוסייה נוכח האיומים השונים, דרכים שלשיטתם עוזרים לשמר ולחזק את החוסן הקהילתי בישוב. מתוך הראיונות עלו שלוש דרכים מרכזיות המתכתבות עם הספרות בנושא, לצורך העלאת החוסן הקהילתי בישובים. הצוותים שמו דגש על יצירת תחושת "ביחד" שחשובה להעלאת החוסן, לא רק בזמני חירום אלא גם בזמני שגרה, בכדי לחזק את הקשרים הבין-אישיים בין התושבים, וכן העלו תדיר את אופן ההתקשרות של הצוותים עם האוכלוסייה, והצורך בנתינת תפקידים לתושבים נוספים מחוץ למעגל הצוות המצומצם.

ממצאי פרק זה עומדים בקנה אחד עם הספרות המחקרית בנושא, כפי שהוצגה במבוא, וכן גם מחדשים ומוסיפים לה. תחושת הקהילתיות, שעולה בספרות כגורם משפיע על החוסן הקהילתי, במיוחד כאשר נוצר טרם אירוע החירום, היא משמעותית בישובים בהם אני מתמקדת במחקר זה. תחושת הקהילתיות הינה נדבך חשוב בחיים הקיבוציים, וניכר כי שמירה על נדבך זה חשובה מאוד לצח"י, במיוחד כאשר הם מבינים שמדובר גם בצורך שעולה מהשטח. בדומה למחקרים המראים כי בכדי להעלות חוסן יש לחזק את הקשרים החברתיים והלכידות החברתית, כך פועל צח"י כאשר הוא מתכנן פעילויות משותפות לאחר משברים כמו סבבי הירי, וכן חיבור בין התושבים גם בזמני שגרה. עד כה לא הושם תשומת לב רבה לאופני פעולה אלו של צח"י, אולם הם חשובים מאוד להבנת החוזק והחוסן הקהילתי בישובים השונים באזור זה.

בנוסף, ממצאי פרק זה מרחיבים את הספרות הקיימת על דרכי ההתקשרות עם האוכלוסייה בזמן חירום, ומוסיפים את הצורך לוודא כי האוכלוסייה אכן מצייתת להוראות החירום באמצעות אופן ההתקשרות. לאופן ההתקשרות דגש רב משום שהתפתח בצוותים לאורך שנות הפעילות. הדרך המרכזית והמידית ביותר מבחינת צח"י הוא שליחת הודעות לאוכלוסייה, בין אם מדובר בשליחת הודעות בעיצומו של סבב ירי רקטות, אזעקות בודדות או אירועים שהתרחשו בגזרת הישוב ומשפיעים על חיי התושבים. כפי שהספרות המחקרית מצביעה על חשיבות המידע והתקשורת בין מקבלי ההחלטות לאוכלוסייה בזמני חירום בכדי להעלות את החוסן, כך גם בכלל הצוותים הבינו כי ידע הוא מצרך קריטי, ומשתדלים כמיטב יכולתם לספק את המידע הנכון והמתאים לתושבים. ממצאי חלק זה מוסיפים נדבך חשוב לספרות המחקרית בנושא תקשורת ומידע המסופק לאוכלוסייה בזמני חירום. ניכר כי ישנה חשיבות רבה לתזמון שליחת ההודעות בזמני החירום, בין

אם מדובר בסבבי ירי ממושכים או פעילות שגרתית על הגבול המצריכה את יידוע התושבים. צח"י פיתחו עם השנים "תורת עבודה" מסודרת לגבי תזמון ההודעות השונות הנשלחות, וכן ישנו דגש רב על תוכן ההודעה. נוסח ההודעות ואופי המידע המועבר בהודעות גם הוא חשוב מאוד, וכמעט שאינו מוזכר כלל בספרות המחקרית בנושא.

כמו-כן, צח"י מדגיש בפעולות ההתקשרות שלו את חשיבות שמירת הקשר עם אלו שבחרו, משיקולים שונים, לעזוב את האזור בזמן החירום, וכן כי אופן ההתקשרות עמם חשוב מאוד לתחושת הקהילתיות, שבספרות מתוארת כחיונית לחיזוק החוסן הקהילתי. המידע המסופק על-ידי צח"י לתושבים הוא חיוני לתחושת הוודאות והפחתת הלחץ והחרדה, כאשר צח"י מגלמים את הרשויות המתוארות בספרות, שבדרך-כלל אחראיות על העברת המידע לתושבים. כאן צח"י מהווים את צינור המידע מהמועצה והמדינה לתושבים בזמני חירום, וגם בזמני שגרה.

רבים מהצוותים הבינו כי הדרך הטובה ביותר שמצאו להתמודד עם איומי הטרור החדשים היא שקיפות ושיקוף האירועים ישירות לתושבים, הזנת התושבים במידע לגבי ההתרחשויות השונות. סבבי הטלפונים לאחר כל אירוע, אף הוא דרך התמודדות נפוצה בה נוקט צח"י בכדי לשמור על החוסן של התושבים ולשים את האצבע על החוליות הנזקקות לעזרה. ממצאי הפרק מראים כי לא כל מידע, יש בו כדי להעלות את חוסן התושבים, ולעתים הדבר אף יוצר מצב הפוך, בו שליחת ההודעה גורמת יותר נזק, לחץ וחרדה מיותרים. על-כן החליטו בחלק מן הישובים כי הודעות על פעילות צבאית עתידית, ושאין לה איום ישיר על חיי התושבים, תישלח לאחר התרחשותה. בשונה מהספרות הקיימת המעודדת מתן מידע ושקיפות לאוכלוסייה, אנו רואים כי צח"י בחר באסטרטגיה מעט שונה, וזאת בכוונה לחזק את החוסן ולא ליצור מצבי חרדה ולחץ מיותרים שיתכן ויביאו לפגיעה בחוסן. במתח הקיים בין עודף מידע לבין חוסר מידע, משתמשים צח"י בוויסות המידע הרלוונטי, שמצד אחד מבטיח מידע לתושבים על המתרחש ומצד שני שומר מעודף מידע העלול לגרום לחרדות ללא צורך.

נוסף על כך, מרכיב מרכזי בעבודת צח"י להתמודדות עם שלל האיומים על החוסן הקהילתי, הוא שילוב מתנדבים רבים יותר בעבודת הצוות בזמן חירום. הדבר דורש מהמתנדבים אחריות רבה בזמן החירום, אשר עוזר לתפקוד טוב יותר בזמן חירום, מגבש את המתנדבים תחת מטריה אחת ומעלה את תחושת הקהילתיות וכך גם את החוסן. פרקטיקה זו, של האצלת סמכויות רבות יותר לחלקי אוכלוסייה גדולים מהקהילה, אף היא תואמת את הספרות הקיימת. כיום מחקרי אסונות מראים כי האנשים הקרובים בעת אסון, ובמיוחד שכנים, הם המגיבים הראשונים בדרך כלל. גם בפרקטיקה הנהוגה בישובים אלו, בשנים האחרונות הבינו בצח"י כי עליהם להכשיר כמה שיותר משקי בית להתמודדות ראשונית עם אירועים ביטחוניים והטראומות הבאות בעקבותיהם. כמו-כן, אנו רואים האצלת אחריות וסמכות לתושבים רבים יותר, והרחבת מעגל הפועלים בצח"י. יש בכך הרחבה על הספרות הקיימת משום שמראים שלא רק הכנה ותגובות לאסון הן שמעלות את החוסן (הן האישי והן הקהילתי), אלא גם עשייה בזמן חירום, תרומה למאמץ של הישוב, יש להם תרומה לחוסן. צח"י מנצל זאת גם להגדיל את כוח האדם הפועל בזמן חירום, בכדי להוריד עומס מראשי הצוותים ויושב הראש, וגם בכדי לחזק את החוסן האישי והקהילתי של הפועלים לצורך התאוששות מהירה יותר לאחר האירוע. אולם, בניגוד לספרות הקיימת בחקר אסונות, הכוללת בעיקר תגובות

ופעולות של אנשי מקצוע מחד, או תגובות מידיות וספונטניות של שכנים ומכרים מאידך, כאן מדובר על התנדבות מאורגנת ומסודרת הפועלת לפי תוואי עבודה ברור.

ניכר כי השינוי במאפייני העימות בשלוש השנים האחרונות והקרנתו על החוסן הקהילתי ביישובי העוטף, מציב אתגר מורכב בפני צח"י ביישובים. אלו אינם אירועים עוצמתיים אך מוגבלים בזמן, אלא "מלחמת התשה ללא סוף" השוחקת ומכרסמת "בצדקת הדרך" של התושבים בעוטף. אל הפחד ותחושת אי הוודאות מצטרפת חוסר התקווה לרגיעה, הסדרה, או הסדר ארוך טווח. במציאות הזו מתמודדים צוותי צח"י ביישובים (פדן ואלרן, 2019: 3-1). כפי שקאופמן (Kaufmann, 2016: 100) טוענת כי חוסן, על יכולותיו השונות לארגון עצמי, למידה והסתגלות לשיבושים, הוא סוג של טכניקה לשליטה במצבי החירום הנותן מענה לאירועי חירום, כך ממצאיי בפרק זה מעידים כי התפתחות צח"י ודרכי פעולתו בתוך החירום מחזקות את החוסן, ותורמות להשגת שליטה במצבי החירום השונים. ניתן לראות כי צח"י שינה עם השנים את דרכי ההתמודדות שלו כלפי האיומים התכופים, ושינוי זה עזר לחזק את החוסן הקהילתי ולשמר את האוכלוסייה ביישובים על-אף האיומים הרבים הפוקדים את האזור. המציאות מוכיחה כי דרכי הפעולה שגובשו בצח"י לשימור החוסן הקהילתי ביישובים, נושאים פרי, ומלבד המחקרים שנעשו לאחר מבצע "צוק איתן" שהראו חוסן קהילתי גבוה ביישובים על-אף הזעזוע הקשה שעברו (אלרן ואחרים, 2015: 19-18; פדן ואלרן, 2019: 1), ישנה צמיחה דמוגרפית במועצה לאורך השנים (כ-6,000 תושבים בשנת 2009 לכ-8,000 תושבים בשנת 2020, גידול מכובד לעומת השנים הקודמות, ובהתחשב בסבבי הלחימה הרבים בשנים אלו).

פרק ג': התרחבות צח"י כחלק מהתבססות "שגרת חירום"

"פה אצלנו בשגרה עובדים יותר קשה מאירועים" (תומר, רבש"צ קיבוץ מעוז)

אירוע חירום הוא איום פוטנציאלי, עתידי, המאפשר צורות שלטון חדשות הנדרשות (Samimian-Darash and Rotem, 2019: 913). בשל כך, אירועי חירום רבים ובלתי צפויים בתזמון, יוצרים מעין "שגרת אירועי חירום", כפי שראינו בהתייחסותם של שפירו ובירד-דוד (2017) למושג "שגרת חירום". "שגרת החירום" מבוססת, לפי שפירו ובירד-דוד, על תפיסות ציוניות מושרשות בהקשר למעבר מהיר ויעיל מנורמליות למשבר, ובחזרה. הם, וחוקרים נוספים (Shir-Vertesh and Markowitz, 2015), מציינים את ברוך קימרלינג, סוציולוג פוליטי ישראלי, שטען כי יכולת מוסדית זו מאפיינת את המערכת החברתית הישראלית מאז שנות ה-50. המערכת המדינית של מלחמה ואי-יציבות רחבה דרשו גיוס ציבורי נרחב, ולכן היה כרוך בארגון מחדש של החיים במרחב באופן זמני עד לפתרון המשבר. עוד הוא טען כי המדינה הציונית מחייבת יכולת הסתגלות של המוסדות החברתיים שלה בשל ה"הפרעות" ואי-היציבות שאפיין את האזור. לאחר השבת הביטחון, המערכת חוזרת שוב לצורתה הנורמלית. הוא מוסיף כי בשל המשברים הביטחוניים התכופים והמעבר התכוף בין שגרה ובין חירום, המוסדות החברתיים נותרו כמעט עצמאיים מהשפעת המשברים (Shapiro and Bird-David, 2017: 640).

כפי שמביאים אנדרסון ואיידי (2012) במחקרם, מצבי חירום מתרחשים בכל מקום וזמן, כאשר הדבר כרוך גם בהשתלבות החירום בשגרה. כך, מהלך החיים לצד החירום בישוים סביב רצועת עזה יצר מציאות בה החירום הפך לחלק משגרת החיים של תושבי האזור. שגרה וחירום נראים כשני הפכים, אולם כאשר מסתכלים על המציאות היומיומית ביישובי המועצה האזורית "שער-הנגב" ניתן לראות כי שני המונחים מתערבבים אט-אט האחד בשני, כפי שהגדירו שפירו ובירד-דוד (2017) כ"שגרת חירום", כאשר השגרה והחירום חופפים זה בזה. כאשר בוחנים בספרות את המצבים בהם הגבולות בין השגרה לחירום מטשטשים, עולה כי האדם מתאים עצמו לסביבה בה הוא פועל, ואף "מנרמל" את מצב החירום לתוך השגרה, כפי שוייג (2008) טוען. על-כן, פרק זה יתמקד בתמת "שגרת החירום" שהתפתחה לאורך השנים ביישובי עוטף עזה", כאשר טענתי היא כי התפתחות שגרה מיוחדת זו הביאה להרחבה של פעילות צח"י, והגדרת התפקיד התרחבה מעבר למצבי חירום, לפעילות שבשגרה.

כדי להוכיח את טענתי, פרק זה מחולק לשלושה חלקים. ראשית אפרט על מוכנות צח"י כחלק מפעילותם שבשגרה, כיצד התרגולים וההכשרות השתנו בשנים האחרונות, והתרחבות תפקידם לאור התרחבות האיומים מהרצועה. לאחר-מכן אראה את אופן התמזגות החירום לשגרה באמצעות שני חלקים: "נירמול" אירועים חריגים במרחב לתוך השגרה ושילוב בעלי תפקידים שבשגרה במערך צח"י מתוך הכרח. בחלקו השלישי של הפרק אמחיש כיצד תפקיד צח"י זולג מתפקיד בחירום ביטחוני לתפקידים נוספים באמצעות משבר הקורונה. חלקים אלו לא רק ממחישים את "שגרת החירום" שהתפתחה באזור "עוטף עזה", אלא מראים כיצד צח"י מתמודד עם "שגרה" זו כחלק מתפקידו וכיצד התרחב תפקידו לתחומים רבים נוספים.

פיקוד העורף מתייחס אל "חירום" ו"שגרה" כאופני התנהגות כוללים והדדיים, כאשר שגרת החירום היא מדיניות ההגנה האזרחית, ומוגדרת ב-4 שלבים של מצבי חירום. מצבי החירום מתפרשים החל מ'מדיניות שגרתית', כלומר תנועה יומיומית סדירה, עד ל'מדיניות מוגבלת מאוד', כלומר השבתה מוחלטת של החיים השגוריים. דרגות הביניים בין שני אלו הם 'מדיניות מקילה' ו'מדיניות ביניים'. כאשר המדינה מכריזה על מדיניות כלשהי מבין ארבעתם, היא תמיד מבקשת מהאזרחים לנסות ולשמור על פעילות שגרתית כמה שניתן בהינתן המגבלות ותוך התחשבות בהן. שגרת החירום נותנת לממשלות את היכולת לבחור כיצד לנהל סבבים אלימים, האם לחזק או לקצר את השגרה של החירום, כך שתביא למיליטריזציה של החברה האזרחית. שגרת החירום אינה מסירה את ההבחנה בין שגרה וחירום, בין 'נורמליות' ל'הפרעה', אלא מציעה אופני התמודדות נוספים עם איומים שונים המהווים חירום (Shapiro & Bird-David, 2017: 640, 651).

אירועי החירום הם אירועים בלתי-צפויים נובעים מסביבה בלתי-צפויה, ולכן קשה להתכונן לאירועים כאלו, אולם ניתן לתכנן וליצור יכולות רב-תכליתיות ושימויות כך שישמשו לאירועים שונים. תכניות כאלו יכללו תרגילים של משברים או אירועים המבוססים על תרחישים פחות סבירים (Doerfel and Prezelj, 2017: 120). אידי ועמיתיו (Adey et.al, 2015: 8) מוסיפים כי מה שקודם להכרזה על מצב חירום היא המוכנות וצורות נוספות של הרחבת שדה ההתערבות, בשם אירוע החירום העתידי. בכדי להיות מוכנים לכל תרחיש חירום באזור, הצוותים השונים עורכים תרגולים בימי שגרה. בתרגולים הם מנסים ליישם את כל מצבי החירום העולים על הדעת, וכך מתווספים להם עוד מקרי תרגול עם השנים. שחר, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ מעוז, מספרת על אופי התרגילים שהיא עורכת לצוות, כיצד הם מתרגלים תרחישים שונים, ומה נדרש מכל איש צוות:

"תרגיל אחד שעשיתי היה תרגיל מתודי. ישבנו במעגל כל הצוות, והייתה לנו מתרגלת מהמועצה, אז היא נתנה לנו תרחיש וכל אחד אומר מה עושה בתרחיש הזה, למי הוא מתקשר, מה הוא בודק, איזה מידע הוא מעביר הלאה, זאת אומרת איך אנחנו עובדים בינינו בתקשורת והעברת מידע. היה תרגיל שהודעתי להם מראש שיהיה, והקפצנו אותם, ועשינו שיש נפילה פה ויש שריפה שם, ומי מודיע ומי מתקשר. יש לנו טלפניות שיושבות ועושות טלפונים אם צריך. יש לנו מערכת אפליקציה שאנחנו עובדים איתה, מערכת 'אביה'. אני שולחת דרכה הודעות ביטחון כל פעם שקורה משהו, ואנחנו יכולים גם להפעיל פה אירוע. אם עכשיו יש נפילות בקיבוץ אני יכולה להפעיל אירוע וזה מעודכן לכל מי שמעל גיל 18 שנמצא בקיבוץ: האם אתה בסדר, האם אתה בקיבוץ/לא בקיבוץ, הוא אומר ואני מקבלת מיד דיווח. בחמ"ל זה מוצג על טלוויזיה ויש מפה שגם רואים פיזית איפה אנשים נמצאים. ויש פה עוד כל מיני פונקציות כמו להקפיץ כוחות ודברים כאלה. אז זה חלק מהדברים שמתרגלים".

בישובים רבים עלה נושא התרגולים כמשהו ששואפים לעשותו, אולם החיים עצמם באזור מציבים לא פעם "תרגולים חיים" בפני הצוותים, כך שלעתים הם לא רואים צורך בתרגולים נוספים:

"יש לנו כל כך הרבה תרגולי אמת. אני חושבת שאנחנו פועלים באמת טוב. עשינו פעם אחת תרגיל עם אחראית הצח"י במועצה ועם העובדת הסוציאלית".

"המציאות ואירועים כאלה ואחרים זה התרגול הטוב ביותר".

"אני אגיד משהו מזעזע, אנחנו לא כל כך עושים תרגילים כי יש לנו על אמת, אנחנו מתרגלים על אמת. אין סיבה להמציא איזה משהו כי המציאות נותנת לנו זמן תרגול".

עוד הם מוסיפים כי כל שבוע, באופן כמעט יומיומי, היו בישובים אזעקות, נפילות, שריפות, בלוני נפץ, וכן גם תגובות של צה"ל ברצועה המלוות בפיצוצים אדירים. מציאות זו נותנת במה לתרגולי אמת רבים לצוותים כך שנהפך לשגרה בקרבם. המוכנות של צח"י בשגרה מורכבת הן מהציפייה לאירוע ביטחוני והן מהכנות והכשרות שונות לצורך התמקצעות ולצורך גיבוש הצוות לעבודה ביחד. רבים בצח"י סוברים כי החשוב ביותר בזמן שגרה ורגיעה, זה הכנת הצוות לעבודה משותפת. נושא שימור הצוות עלה תדיר, כאשר חשובה מאוד העבודה ביחד בשיתוף-פעולה והבנה של כל ממלאי התפקידים לאחריותם, על-מנת שבעת אירוע יעבדו בסינרגיה.

גם מור, רכזת הרווחה בקיבוץ מעוז, חשה כי הדבר הכי חשוב בזמן שגרה ורגיעה זה להכין את הצוות לעבוד יחד. היא מדגישה את החשיבות של העבודה בשיתוף-פעולה והבנה של התפקידים השונים, כיוון שהיא קריטית לטיפול יעיל בעת חירום:

"בעיני ההכשרה הכי חשובה זה התרגול לעבוד ביחד. אני לא צריכה את התרחישים שיביאו לי מהצבא או מהמועצה, או מהצח"י המועצתי או חוסן או כל מיני דברים כאלה. קודם כל החיים עשו לנו המון תרגילים. עכשיו, אני לא יכולה כל הזמן לבנות על מה שהיה ב'צוק איתן', אתה צריך לחדש את זה. אז אנחנו כן נפגשים ועושים כל מיני תרחישים. הדבר הכי חשוב זה לשמר את הצוות הזה כצוות עובד שיודע להסתנכרן, שיש אמון אחד עם השני, ויודע לשתף פעולה".

אם-כן, פעילות צח"י מתרחשת לא רק בעת אירועים ביטחוניים, אלא גם, ובעיקר, ברגיעה. יש לציין כי תורת ההפעלה של צח"י אינה מוכוונת אך ורק לחירום ביטחוני, אולם צח"י ב"שער הנגב", וב"עוטף עזה" בכלל, התמקצעו מאוד בתחום הביטחוני כיוון שזו עיקר עבודתם. כל פעולות ההכנה מתרחשות בזמני רגיעה, וכאשר יתרחש אירוע, ביטחוני או לא ביטחוני, הצוות יהיה מוכן עם כל המידע לו הוא זקוק. מור מספרת כי הם עובדים על מיפוי כל הקיבוץ כך שבזמן אירוע הם ידעו בדיוק על מי צריך להסתכל, למי להתקשר בטלפון, לשמוע שהכל בסדר, או לשלוח משהו באופן אישי:

"זה בעצם ערנות ודריכות לכל פרט ופרט בקהילה, עם דגש על מעגלי פגיעות שונים".

הצוותים מכינים עצמם בזמן שגרה בכדי להיות מוכנים בעת חירום, אולם המציאות מרובת האירועים מוסיפה להם "תרגולי אמת", ולכן מאירוע לאירוע הצוותים מגיעים יותר מוכנים. מציאות זו, שנכפתה על תושבי האזור, מחייבת את צח"י להיות מוכן ודרוך כל הזמן. צח"י הוא בדרך-כלל המגיב הראשוני בזירה, ולעתים המגיב היחיד, במיוחד כאשר מדובר בשריפות הרבות באזור, ובלוני הנפץ. מוכנות זו ממקמת אותו כגוף מרכזי בישוב. גוף שתפקידו להיות מגיב ראשוני בזירה, גוף אליו מתנקזות פניות התושבים בנוגע לאירועים ביטחוניים, וכפי שנראה בהמשך גם לא-ביטחוניים.

כפי שראינו בספרות המחקרית על מוכנות לחירום, בעשורים האחרונים התפתחו מאמצי התגובה לשעת חירום. מהתמקדות בסיוע "מלמעלה למטה" החלו להתמקד באסטרטגיה מקיפה יותר, השמה דגש על השתתפות פעילה של האוכלוסייה במוכנות לחירום. אחת הסיבות היא, כי יש נפגעי חירום המבודדים גיאוגרפית, לעתים כתוצאה מפגיעה בתשתיות כמו כבישים ותקשורת, ולכן הגעת הסיוע החיצוני עלולה להתעכב. העדויות האמפיריות מראות כי מוכנות האוכלוסייה, קהילה או משפחות, יכולה להקל על ההשלכות השליליות של אירוע החירום (Chen et.al, 2019: 2; Goidel et.al, 2019; Simpson, 2008). בדומה לספרות מחקרית זו, צח"י, המורכב ממתנדבים מכלל הקהילה, מוביל את הסיוע בעת חירום, ולעתים מדובר בתגובה שהיא קריטית להמשך הטיפול הנכון והיעיל במצב החירום.

מרבית הספרות המחקרית בנושא מוכנות לחירום ומשברים מתמקדת במוכנות משקי בית לחירום, משום שלעתים בעת אסון, לממשל המקומי או המרכזי ייקח זמן להגיב (Basolo et.al, 2009; Chen et.al, 2017), או מתמקדת במוכנות הממשל המרכזי לחירום ואסון (Anderson and Adey, 2012), אך מעט מאוד התמקדו ביוזמות הצומחות מתוך קהילות או יוזמות של ממשלים מקומיים, להכנה לאסונות. בראון ואולסון (Browne and Olson, 2019) אף הראו, כי למרות מאמצים לשיפור המוכנות של מגיבים ראשוניים בארצות-הברית, רמות המוכנות של משקי בית, קהילות וארגונים שאינם נמצאים תחת תחום מקצוע המוכנות לחירום לא עלו. בניגוד לכך, בישובים ב"שער-הנגב" ניתן למצוא יוזמות מקומיות רבות תחת צח"י, שמכינות את הקהילה בישובים לחירום, בין אם בתמיכת המועצה או הממשלה, או באופן פרטי. דוגמא להשתתפות פעילה במוכנות לחירום ניתן למצוא בצורה מאוד בולטת בקיבוץ מעוז, שם הבין תומר, רבש"צ הקיבוץ, כי לכוחות הצלה, ובמיוחד רפואה, לוקח זמן רב להגיע לאזורם. בקיבוץ הפנימו כי אין להם אלא להסתמך על עצמם ברגעי משבר וחירום, ולכן יצרו לעצמם כוח רפואה פנימי:

"אספנו כל מי שהוא חובש בצבא, חובש באזרחות, עשה קורס באיחוד והצלה, עשה קורס במד"א, כל מי שהוא אח, אחות, עוסק ברפואה. יש לנו 10 כאלה. וגם הם, ככוח, נכנסו לתוך קבוצה שאנחנו מקפצים אותה בעת אירוע, וזאת היום הקבוצה שעובדת הכי קשה במעוז, קבוצת הרפואה. יש לנו מכאבים בחזה למבוגר שנופל בבית, למישהו שרגיש לדבורים ועקצה אותו דבורה. יש לנו פה המון אירועים. ומהידיעה שלוקח למד"א הרבה זמן, אנשים קופצים מהר מאוד. בשילוב עם התאגיד⁴ של הגדוד שאנחנו מקפצים אותו שהוא באמת תוך 4-5 דקות מגיע".

בדומה לדבריו של וייג (2008), שמציין במחקרו את "נרמול" המשבר לתוך מסגרת החיים של האדם, גם ביישובי "שער הנגב" התרחש "נרמול" המצב, והביא צוותים באזור לפעול בכדי למזער את הנזק הנגרם להם. אירועים נוספים הממחישים זאת הם אירועי השריפות האזור. באירועי השריפות באזור, שנגרמו מעפיפוני התבערה ובלוני הנפץ, תושבי האזור היו מתנדבים לכיבויים בין אם השריפה בשדות קיבוצים או בשדות של ישובים סמוכים. רוטינה זו הפכה לקבועה ולחלק משגרת היום של התושבים באזור. אולם, בצוות הכוננות בקיבוץ מעוז הבינו כי אם ברצונם להמשיך בטיפול בשריפות הם חייבים הכשרה מקצועית בתחום כיבוי האש, משום שלעתים שמו עצמם במקום מסכן

⁴ תאגיד: תחנת איסוף גדודית. מחלקה זו יושבת על גבול רצועת עזה, ואחראית על הטיפול הרפואי בגדוד, בשגרה ובחירום.

חיים ללא הכשרה כלל. כך למעשה הקימו במעוז כוח כיבוי אש, כוח מקצועי ומיומן שנוצר מתוך הפעילות השגרתית שנכפתה עליהם:

"ב-2018 שהתחילו גל השריפות מכל העיפונים והבלוני תבערה הקמנו צוות גם של כיבוי אש. פנינו לכב"א (כיבוי אש והצלה), וביקשנו מהם להכשיר אותנו. היה לנו 7-8 שריפות ביום רק במעוז, בשדות ובתוך הקיבוץ, ועוד הינו קופצים לשריפות של ישובים בסביבה, כי גם הם היו קופצים לעזור לנו. כולם נתנו פה יד אחת אחד עם השני. הבנו שאנחנו רוצים לתרום, אנחנו רוצים לבוא ולעזור, אבל לפעמים אנחנו גם עושים דברים שהם מסוכנים. ואחרי כמה פציעת של חבר'ה שלנו, פציעות קלות אמנם, הבנו שאנחנו לא רוצים להגיע למקום שמישהו משלנו בטעות נפגע מהדבר הזה. פנינו לכב"א וביקשנו מהם להיות מוכשרים אצלם, ובאמת הם נרתמו למשימה הזאת".

הם יצאו, 17 מתנדבים, לקורס של שירותי כיבוי והצלה במשך חודשיים, נשים וגברים. כיום עומד בקיבוץ רכב כיבוי והצלה, והצוות מוקפץ לאירועים גם במקומות אחרים באזור. מדובר בפעילות שהיא חלק משגרת העבודה של צח"י, בזמני שגרה וחירום. למעשה בישוב זה, תחת הרבש"צ יושבים שלושה גופי התנדבות: כיתת הכוננות הרגילה הנמצאת בכל ישוב, ובנוסף צוות כיבוי אש וצוות רפואה. שני הגופים הנוספים התפתחו רק בשנים האחרונות בעקבות האיומים החדשים שהולידו את הצורך בהם.

אם-כן, צח"י פועל רבות גם בימי שגרה. לטענתי, פעילות זו היא תוצאה של מקרי החירום התדירים, ההכנות הרבות הנדרשות למצבי החירום, ולכן אנו עדים לכך שעבודת צח"י גולשת לתוך השגרה. בהתאם, גלישה זו התעצמה נוכח איומי הטרור החדשים מכיוון רצועת עזה. עיפוני התבערה, שריפות רבות ובלוני נפץ. כל אלו דורשים התייחסות כמעט יומיומית של צח"י. איומי הטרור החדשים, שהפכו דבר שבשגרה, גם יצרו בתוך צח"י צוותים מקצועיים ומיומנים, וגם חיזקו את צח"י כגוף מרכזי וחשוב בישוב. גוף עליו ניתן להסתמך בעת משבר קהילתי או אישי.

התמזגות החירום בשגרה

בשנתיים האחרונות, על מגוון האיומים החדשים שהצטרפו, התרחבו מעגלי האירועים הביטחוניים. אירוע יכול להיות קטן ומצומצם או גדול ורחב, וכל אירוע כזה דורש טיפול. יש דריכות מסוימת שלא אפיינה את האזור בתקופות רגועות, וגם התקופות הרגועות מלוות באיומים. אמנם האיומים הם מינוריים, קטנים, לעתים כמעט ואינם מורגשים לאנשים שונים, אבל הם קיימים ודורשים את טיפול המסור של חברי צח"י. שרון, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ אלון, מספרת על הדריכות המאפיינת את צח"י בשנתיים (ויותר) האחרונות:

"זה מעבר מאפס למאה בכלום. אחד המשפטים שכתוב לנו בחמ"ל על הלוח עכשיו, זה שאנחנו עוברים מארבעים למאה. בשנתיים האחרונות, עם הסבבים האלה של כל חודש-חודש וחצי, אנחנו יותר דרוכים. אנחנו לא הגענו למצב של אפס ברוגע. המעבר שלנו הוא מה שנקרא הארבעים הוא האפס החדש, לא מגיעים למצב של רוגע מלא".

בישובים נוספים הורגש השינוי בעבודת צח"י בעקבות האיומים החדשים, ויושבת-ראש צח"י בקיבוץ רגב, צילה, מספרת על שינוי זה בקיבוצה :

"אני חושבת שאני נכנסתי כשהתחילו ההסלמות, שזה מאוד מאוד שינה את התפקוד של הצח"י. כי הצח"י קודם, היה או שהיה מבצע, עופרת יצוקה, עמוד ענן צוק איתן, או שהיה ירי טילים פה שם. בערך כמה חודשים אחרי שאני נכנסתי התחילו להיות סבבים של הסלמות, שבד"כ היו 48 שעות, אולי 72 שעות, לפעמים פחות, של ירי מאסיבי של מאות טילים".

האיומים החדשים והתכופים הביאו להתרחבות עבודת צח"י, ובחלק זה של הפרק אביא את טענתי בדבר התמזגות השגרה בחירום באמצעות הפיכת אירועים שנחשבו חריגים בתחילה, לחלק משגרת החיים באזור, וכיצד מתעצם המיזוג באמצעות שילוב בעלי התפקידים שבשגרה בעת חירום. עוד אני טוענת כי התמזגות זו הביאה לתפקוד צח"י גם באירועי חירום שאינם ביטחוניים.

הפיכת אירועים חריגים לשגרה

כיום, לכל אירוע יש פוטנציאל להפוך לחירום. אירוע חירום עלול להתרחש כל העת ובכל תחומי החיים. לפי איידי ועמיתיו (Adey et.al, 2015), ניתן לחיות את החיים בזמן מצב החירום ולאחריו, אך המחקרים מבהירים כי ניתן גם לחיות בנוכחות מצב חירום, כך שחירום ומשבר עלולים להפוך את הסדר הרגיל וה"נורמלי". כך, רבים חיים את חייהם במצב של חירום מתמיד, ומקרי חירום הפכו לחלק והשתלבו בתוך היום-יום השגרתי (Adey et.al, 2015: 5, 8). "שגרת החירום", אותה חווים התושבים באזור "עוטף עזה", מלווה באיומים ביטחוניים הכוללת פגיעות פיזיות בתושבים, פגיעה ברכוש ופגיעות נפשיות שונות בכלל האוכלוסייה, מילדים ועד מבוגרים. הפגיעות הנפשיות, הכוללות חרדות ולחץ בקרב התושבים, עשויות להגיע לא רק מאזעקות וירי הרקטות לאזור, אלא גם מרעשי הפיצוצים רבי העוצמה המתלווים לכל פעילות צה"ל ברצועה (פדן ואלרן, 2018 : 58).

כחלק מהתמזגות החירום לתוך השגרה, נוצר לא פעם מצב בו אירועים שפעם נחשבו כחריגים בעיני התושבים, הפכו עם הזמן לחלק משגרת החיים באזור. מה שבתחילה היה מאוד מאיים ומלחיץ הפך לחלק מהיומיום. רביב, יושב-ראש צח"י בקיבוץ עומרים, מדגיש בשיחתנו שלמעשה מדובר ב'משחק' התרגלות, כל פעם נוסף משהו חדש אליו יש להסתגל ולהתרגל. לאחר תקופת הסתגלות החריות הללו הופכות לחלק מהחיים באזור :

"עד הקורונה היו פה לאורך חודשים ארוכים כמעט בכל סוף שבוע מהומות על הגדר. בהתחלה כל אירוע כזה של איזשהו רעש באזור הגדר, היינו מדווחים ומספרים. בשלב מסוים, כשזה הופך להיות חלק משגרה, אם אין אירוע שהוא באמת יוצא דופן, או ברעש שהוא עושה או בעוצמה או באיזושהי התרעה שאולי זה עשוי לגלוש לכאן, אנחנו כבר לא מדווחים על זה. זה כבר הופך מבחינתנו לחלק משגרת המקום. יש איזשהו תהליך של התרגלות, שמה שפעם היה מקפיץ מאוד ונראה מאוד חריג, הופך להיות חלק מקולות הרקע".

גם צילה, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ רגב, מציינת אירועים חריגים שהפכו לשגרה. היא מספרת למשל על שריפות הצמיגים בהפגנות על הגדר שכבר הפכו לדבר שבשגרה בסופי השבוע בקיבוץ, וכחלק מעבודתה שבשגרה היא שולחת הודעות קבועות לסגור חלונות:

"הריח הזה של השריפה. גם מי שקצת סובל מהנשימה, יש פה ימים שזה כבד, הריח של השרוף. וכשהם עושים הפגנה אז הם שורפים צמיגים, אז הריח של גומי שרוף, זה לפעמים ממש לא נעים. המון פעמים ההודעות שלי זה נא לסגור חלונות".

עוד היא מציינת כי ישנו הבדל בין סבבי הלחימה והרקטות לבין האיומים החדשים בדמות השריפות או בלוני ועפיפוני הנפץ. הפחד הוא שונה. לצד האיומים הללו ניתן לחיות, שלא כמו איומים אחרים:

"הסבבים היו תקופה בלתי אפשרית. השריפות זה סוג אחר של פחד. אני לא חושבת שאנשים מפחדים שיישרף הקיבוץ, אף על פי שזה יכול לקרות, כן? זה יכול לקרות. הבלונים זה משהו שהוא נורא מפחיד, זה יכול ליפול לך על הבית".

לסבבי הרקטות המאפיינים את החיים באזור זה השלכות רבות על התנהלות האוכלוסייה ביישוב. תומר, רבש"צ קיבוץ מעוז, שם את האצבע על הקושי במעבר לאו דווקא בין השגרה לחירום, כי אם המעבר מהחירום חזרה לשגרה. חברי צוותים נוספים מדגישים גם הם את השינוי שחל בהרגשת התושבים כלפי שגרת האזעקות. אם פעם כאשר היו אזעקות אך לא היו נפגעים ולא החל סבב מסוג כלשהו, החיים היו נמשכים כרגיל, כיום מבינים שלא ניתן אחרי לילה של אזעקות לחזור לשגרה, ולכן בתי-הספר סגורים, לדוגמא. לפי שרון, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ אלון, הדברים הללו מתרחשים לא בזמן הסלמות, אלא בזמן שגרה, בין סבבים, כאשר הגזרה כביכול רגועה:

"אפילו 3 אזעקות בערב ולמחרת לא קורה כלום, אז קודם כל מיד סוגרים את ביה"ס כי אף אחד לא יודע שמחר לא יקרה כלום. אז חלק מהאנשים באזעקה השלישית לוקחים את הילדים שלהם ונוסעים צפונה, לא יודעים איך יעברו את הלילה או מחכים לבוקר ונוסעים".

אורי, יושב-ראש צח"י בקיבוץ נצר, מסביר כי השמירה על שגרה עד כמה שניתן היא חשובה בעיניו. בנצר ישנו ניסיון לשמר כמה שניתן את השגרה, וגם אם התרחש אירוע ביטחוני, יש לפעול כפי שמצופה, הן מהצוות והן מהתושבים, ומיד לחזור לשגרה כשניתנת האפשרות. את הניסיון הזה לשמור על השגרה בתוך מצב החירום הוא ממחיש בהמשך דבריו:

"לדעתי אחד מעקרונות היסוד היותר החשובים זה לחזור לשגרה. גם אם זה אירוע מתמשך אז לשמור על שגרת ההתנהלות בצורה כזו שאנשים יתמצאו איך ראוי להתנהג ואיך לנהוג. אנחנו משתדלים לפתוח את מוסדות השירות שלנו כמו מרפאה, כמו קניונית, כמו חלוקת המזון, בצורה שתאפשר לאנשים להמשיך לחיות בצורה נינוחה ולא בלחץ. ברגע שיש צבע אדום זה לא הופך לאירוע דרמטי. כל מה שאנחנו עושים זה ניסיון ליצור קשר עם האוכלוסייה הרגישה, לראות אם הדבר הזה חולף כעבור 12-24 שעות, גם ההיערכויות, היערכויות על תנאי, אנחנו מיד מורים למערכות כיצד לפעול, וברגע שמתברר שניתן לחזור

לשגרה אנחנו מיד מחזירים אותם. לא מושכים את זה, לא מותחים את זה, לא הופכים את זה למשהו דרמטי, אלא ניסיון באמת לעבור לסדר היום בצורה חלקה".

מתוך דבריו של אורי ניתן למצוא את עקרונות ההתמודדות עליהם מדבר פלץ (2009). לפי פלץ, חשוב מאוד לשמור על עקרון רציפות החיים בעת התמודדות עם אסון או מצב חירום, בדיוק כפי שאורי מתאר את החשיבות שהוא רואה בשמירה על מוסדות הישוב פתוחים, והאפשרות של תושבי הקיבוץ להמשיך בשגרת חייהם על-אף מצב החירום.

ניתן לראות שאירועים שתחילה נראו כאירועי חירום, אירועים שאינם שגריים, הופכים אט-אט לחלק משגרת החיים במקום. התושבים מכירים באירועים החריגים הללו כחלק מחיי היום-יום, וגם כאשר השגרה מופרעת במעט, צח"י עושה ככל שביכולתו להשאיר את השגרה על כנה. אולם, כן ניתן לראות כי תגובת התושבים לסבבי הרקטות הקשים מהם סובל האזור אינה כתגובתם כלפי מהומות הגדר או שריפות ובלוני הנפץ, והם פחות סבלניים כלפי איומים אלו ועוזבים לזמן קצר את האזור. אנו עדים ל"סיבוב פרסה" שעשו התושבים בשנים האחרונות. אם בעבר ירי רקטות בודדות זכה להתעלמות הרשויות, כיום התושבים הבינו כי לא ניתן לעבור על כך לסדר היום, והכתיבו רוטינה חדשה בה גם לאחר ירי בודד, על המועצה לשנות את תגובותיה, ובהתאם לסגור מקומות עבודה ולימודים, גם לא בזמן הסלמות. אירועים אלו מחזקים את הטענה כי צח"י מבסס את תפקידו גם בשגרה בעזרת אירועים לא-שגריים אלו, וכך מרחיב את פעילותו היומיומית ואף מרחיב את השפעתו מעלה.

שילוב בעלי תפקידים שבשגרה במערך צח"י

כפי שהראיתי בסקירה הספרותית על מוכנות לחירום, כאשר קהילה רוצה להתמודד עם אירוע חירום, עליה להתבסס על עקרונות מקצועיים. העיקרון המתאים ביותר לפי פלץ (2009: 23-24) הוא עקרון הרציפות, כלומר הניסיון לשמור כמה שניתן על רצף החיים של הפרט והקהילה באמצעות טיפול נכון באירוע החירום. עקב שינוי עבודת צח"י ותכיפות מצבי החירום באזור, הבינו ביישובים רבים כי ישנו צורך שצח"י יורכב מבעלי התפקידים שבשגרה, בכדי שישמר הרצף התפקודי בתפקידים אלו. כך, בקיבוץ אורנים, לדוגמא, בעלי התפקידים שבשגרה הם גם האחראים בתחום במצבי החירום. ההחלטה הגיעה בעקבות מצבי חירום מרובים בזמן קצר, כך שהמעבר המהיר בין שגרה לחירום, ובין חירום לשגרה, חייב את בעלי התפקידים למקצועיות גבוהה:

"הבנו שאנחנו לא יכולים במבצעים ארוכים להחליף את המערכות שבשגרה. ואז הצח"י התחיל לעשות איזשהו מהלך שראשי האשכולות הם בעלי התפקידים שבשגרה. כל הדברים האלה (ניהול המשק/כספים) חייבים להיות על-ידי הגורמים המקצועיים".

לכן, ביישובים רבים מורכב צח"י מאנשי מקצוע אשר יודעים לעשות את עבודתם גם בזמן חירום. בעיה נוספת שנוצרה, וגישה זו מקלה עליה, היא חששם של חברי צח"י לקחת על עצמם התחייבויות בשם הקיבוץ, במיוחד התחייבויות כספיות שלעתים מכתוב המצב הביטחוני. לפיכך הם רואים בחיוב צירופם של בעלי התפקידים בשגרה, כך שיהיו גם בעלי התפקידים בחירום.

כפל תפקידים זה הפך את צח"י לצוות פנים יישובי מאומן ומקצועי שיודע להגיב במגוון מצבים. בדומה לספרות בנושא, לפיה פרקטיקות של חוסן המערבות את האזרח כשחקן מפתח בתגובה לאירוע חירום, מעצימה את הפרטים באמצעות החוסן ועוזרת להם לחזור לתפקוד לאחר אסון או שיבוש בחייהם (Kaufmann, 2016: 100), כך צח"י, המורכב מאזרחים מתנדבים תושבי המקום, משחק תפקיד קריטי באירועי חירום ולאחריו, והוא גוף מפתח לניהול הישוב והתושבים בזמן חירום. צח"י פועל גם בשגרה משום שזמני החירום הופכים להיות צפופים ותכופים, ועלה צורך במעברים רבים משגרה לחירום. כך המציאות כופה "שגרת חירום" מוזה, בה החיים ממשיכים כרגיל, אך במתכונת חירום. החירום הופך להיות שגרה, והתושבים לומדים לחיות עם החירום, בתוך החירום, וכחלק מהחירום. לכן, אני טוענת, אנו רואים יותר ויותר בעלי תפקידים שבשגרה משולבים במערך צח"י הפועלים יחד:

"ההתנהלות נשארת אותה ההתנהלות, רק שאת מפעילה את המערכות שלך לעתים קרובות יותר. מצד שני, כאשר משהו הופך להיות שגרת חירום, אז לא אלה אנחנו שמטפלים, אלא השגרה שמטפלת. זאת אומרת, אם יש משהו שקורה כל יומיים, אז זה כבר לא חירום, זה חלק מהשגרה. הוא חייב לצאת כבר מהתחום של החירום ולהתקיים גם בשגרה כדי לבנות את עצמו והכל, ואז את מתחילה טיפה לטשטש את הגבולות. בגלל השגרת חירום הזאת, בגלל הצורך להיות יותר מקצועי כי זה לא משהו שקורה לך אחת לכמה. השילוב של הצח"י לתוך הרגיעה, ואת השילוב של הרגיעה לתוך החירום, ואנחנו מתחילים יותר ויותר לחיות ביחד".

דוגמא לכך ניתן לראות בטיפול מערכת החינוך בקיבוץ, שהחלה לתת את המענה של התקשורת מול הילדים בנוגע לבלוני הנפץ והאיסור לגעת בחפצים מסוג זה, על אף הפיתוי. במקרה הזה, הטיפול עבר דווקא מצח"י למערכות היום-יום כיוון שמדובר באיומים יומיומיים נקודתיים שאין לצח"י כלים מיידיים לטפל בהם, כגון חינוך כיצד להתנהג נכון מול איומים חדשים מסוג זה:

"חייב להיות טיפול של המערכות, הן צריכות להגיב לדבר הזה, ואז הגבולות ממשיכים להיטשטש".

כמו בישובים רבים, בתפקידים בהם נדרשת מקצועיות, כגון רווחה, בריאות ואף חינוך, מי שמאייש את התפקיד בשגרה הם גם באופן כמעט אוטומטי חלק מצח"י בחירום. לדוגמא, רכזת הרווחה בקיבוץ מעוז, מור:

"הייתה הנחיה מאוד ברורה שאני רכזת רווחה בשגרה ובחירום ואין טעם שבחירום פתאום יהיה משהו אחר".

השגרה והחירום מתחברים, ולכן תפקידים מקצועיים בשגרה הפכו להיות תפקידים מקצועיים גם בעת חירום, כך שהעברת המקל הניהולי, בין ההנהלות המקצועיות לצח"י, אינה נדרשת במצב מסוג זה, כי אם רק התאמות לעבודה בזמן משבר. מור מפרטת מדוע כה חשובה המקצועיות של בעלי התפקידים בצח"י:

"בחירות ביטחוני זה בעצם מישוהו שיחשוב כל הזמן על כולם, לא לפספס אף אחד. ולא מספיק להגיד אם אתם צריכים עזרה תפנו. אנשים במעוז לא פונים. האחריות שלי זה לא לפספס אף אחד. מבחינת התפיסה שלי, זה הדאגה לפרטים הקטנים והחיבורים בין האנשים".

אם-כן, בהתאם לטענתי, ניתן לראות כי שילוב בעלי תפקידים שבשגרה בפעילות צח"י מרחיב את פעילותו מהחירום אל תוך השגרה. גם הצורך במקצועיות רבה יותר של העוסקים במלאכה, בנוסף לצירופם של מעגלים נוספים לצורך מתן תגובה לאירועים, הביאה לספקטרום רחב בתוכו פועל צח"י. מנעד רחב זה של פעילות צח"י, מבסס את שגרת החירום שהתפתחה באזור, כך שהחירום מוטמע בשגרה והופך לחלק ממנה, ולהיפך.

צח"י - מתפקיד בחירום ביטחוני לתפקוד במשבר מתמשך

מגפת הקורונה שהיכתה בעולם, וגם בישראל, בראשית שנת 2020, היא נקודה חשובה לבחינת תהליך זליגת תפקיד צח"י מהחירום הביטחוני, שהוא ליבת תפקידו, לחירום שאינו ביטחוני. בכלל הישובים בהם ביקרתי, צח"י השתלב בצורות שונות במערך הטיפול במגפת הקורונה, לעיתים כמוביל, אך לרוב שולב בתוך צוות חדש שהוקם למטרה זו בראשות מנהלי הקהילה ביישוב. חלק מהצוותים אכן התייחסו לאירוע כאירוע חירום שדורש טיפול של צח"י, וחלקם לא ראו באירוע זה כחירום הדורש את טיפולם. דוגמא לכך היא שרון, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ אלון, שרואה את תפקיד צח"י במלחמה בקורונה כתפקיד שולי:

"הקמנו צוות שנקרא צח"י קורונה, אבל מי שלקח את האחריות על ההתנהלות בקורונה היה המנהל קהילה, שאישית זה מאוד התאים לי. גם לא היה יותר מדי מה לעשות, להעביר לאנשים את ההוראות שהם גם ככה ראו בטלוויזיה. לא היה פה משהו חירומי של תעצרו הכל ותעשו א' או תעשו ב'. זה היה עניין של שינוי התנהלות. אז להוציא הוראה שלא הולכים למגרש משחקים ושבתי הילדים סגורים, ושמי שבבידוד להיות אחראי עליו, זה המרפאה אחראית עליו".

לעומתה, לצילה, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ רגב, היה ברור כי הטיפול חייב להיות תחת צח"י משום שהיא רואה את תפקידו כגדול יותר מאירועי חירום וטרור. אולם, מתוך החלטה משותפת, שנעשתה גם במועצה האזורית, הוחלט כי מנהל אירוע הקורונה יהיה דווקא מנהל הקהילה של הישוב, וכך קרה שצח"י במספר ישובים התמוזג בעבודתו לתוך צוות חדש בראשות מנהל הקהילה:

"היה לי ברור שצח"י זה כל דבר שפוגע בשגרת החיים של האנשים בקיבוץ. אז בהתחלה טיפלנו בקורונה [צח"י], ואז פתאום המועצה באה ואמרה שמנהל הקהילה מטפל באירוע. ברגב הצוות זה מנהל הקהילה, אני והרווחה. זה מה שאנחנו קבענו. מנהלת הקהילה מקבלת את הודעות ומעבירה אלינו".

צילה מסבה את תשומת הלב לכך שלא היא שולחת את הודעות העדכון, לא משום שזהו אינו תפקידה, אלא משום שהיא מזוהה עם אירועי חירום ביטחוניים, ולכן קבלת הודעות ממנה מכניסה אנשים מסוימים ללחץ:

"בקורונה התחלנו כצח"י, ואני הייתי שולחת את ההודעות, ובאיזשהו שלב פנו אליי כמה אנשים ואמרו לי 'כשאנחנו רואים את השם שלך אנחנו חושבים על משהו ביטחוני'. אז פתחתנו קבוצה חדשה עם אותם מנויים כולם, וכשיש דברים שקשורים בקורונה אז אנחנו שולחים את זה שם, ולרוב לא אני שולחת. אני משתדלת שלא אני אשלח, כי זה מלחיץ את האנשים".

בישובים נוספים צוות הטיפול בקורונה כמעט זהה, וכולל את מנהל הקהילה כמוביל האירוע, כאשר איתו בצוות יושבים גם יושבי-ראש צח"י וכן גורמים נוספים רלוונטיים מתוך צח"י כמו רווחה, בריאות וחינוך. שחר, יושבת-ראש צח"י בקיבוץ מעוז, מסבירה כי היא אינה רואה בקורונה כאירוע חירום הדורש את טיפולה המיידי, אך כן מתייחסת לכך כמצב כוננות של צח"י, כאשר ייתכן וצח"י יידרש לפעולות שונות:

"הקורונה בעיניי זה מצב חירום באמת בינלאומי במדינה והכל, אבל מבחינת קהילה לא. זה הגיע יותר כמטרד, שאסור להיפגש. זה עוד לא מצב חירום, זה מצב כוננות. אבל אם היו פה הרבה חולים ומאושפזים, ואנשים בבידוד שצריכים סיוע או פתאום אסור להסתובב בקיבוץ או סגר מלא כזה אז צח"י היה נכנס, כיתת כוננות הייתה אולי מסתובבת ובודקת ושומרת, אבל עוד לא הגענו למצב כזה. זה באמת אי נוחות ובדידות, במיוחד לוותיקים, אבל אף אחד לא היה פה בסכנת חיים".

בקיבוץ נצר צח"י היה יותר פעיל, ועל-אף שגם שם האירוע נוהל על-ידי הנהלת הקהילה, צח"י היה שותף מלא להחלטות שנדרשו והפעולות שנקטו. צח"י, בהגדרתו בישוב הוא חלק מצוות החירום לטיפול בקורונה, והוא מנהל את מערך הסיוע בעזרת כלל חברי הצוות:

"גם בתקופה האחרונה של הקורונה אנחנו סגרנו את כל המוסדות מחשש להתקהלות, ויש טיפול מסודר ומאורגן בנושא הזה. משתדלים להסתייע גם בבני נוער שנרתמים לכך עם כלי הובלה כאלה ואחרים. ואותו הדבר אנחנו עושים גם במצב חירום. בקורונה לדוגמא, צח"י הוא אמנם חלק מצוות החירום, אבל הצוות עצמו מנהל על-ידי הנהלת הקהילה כי בסופו של דבר אין מניעה שהמערכת הזאת תמשיך ותפעל בצורה הרגילה. אנחנו עושים את הישיבות שלנו בזום, מאוד הקפדנו על הכללים, ולא אישרנו לאנשים להגיע הנה, בין אם זה קרובי משפחה או בין אם זה אחרים, למעט ספקים. מקפידים פה על הכללים שמתפרסמים והוראות משרד הבריאות. המועצה היא בעצם המתווך בינו לבין המדינה, עם הוראות יותר ספציפיות למה שנעשה פה באזור. הקשר בינינו לבין המועצה הוא קשר אמיץ, הוא גם מתחייב כי הם מקבלים את ההוראות המוסמכות, ומה שלא שומעים ברדיו מקבלים מהם".

תקופת הקורונה היא ביטוי לזליגה שהתרחשה בין תפקיד צח"י בחירום לתוך שגרת היום-יום בישוב. אלה, רכזת רווחה בקיבוץ אלון, מסבירה כיצד הגדרת התפקיד שלה בצח"י התרחבה מאוד, גם בקורונה אך גם בשגרה הרגילה, כך שהיא מטפלת בדברים הקשורים לרווחה החברים אך לאו דווקא קשורים לתפקידה בצח"י. כך תפקידה בחירום התמזג בשגרת החיים של תושבי המקום:

"אנחנו מה שנקרא 'בריאות ורווחה', אנחנו ארבעה. כשמתחילה הסלמה יש לנו קבוצת וואטסאפ, אני, העובדת הסוציאלית ורכזת הבריאות. כשמתחילה הסלמה וצריך משהו אנחנו מתכתבות שלושתנו לראות אם צריך משהו, אם צריך להיפגש או דברים כאלה. וגם בקורונה אותו הדבר, הינו שלושתנו בדיוק אותו הדבר. לעבור, לראות דברים שבאחריותנו, פניות שהיו אלינו, כל מיני דברים כאלו. לפעמים מתנקזים אלי דברים שלא בהגדרת התפקיד שלי, אז בדרך-כלל זה קורה יותר כשיש הסלמה. לא יודעת, אולי יותר נוח לראות אותי ככתובת, אולי כי אני יותר זמינה פה, אולי כי אני מוציאה את ההודעות אז השם שלי מתחת. כל מיני דברים כאלה שהם לא במסגרת האחריות ובמסגרת הגדרת התפקיד של בריאות ורווחה. רווחה זה משהו כללי, רווחת החבר, כל דבר יכול להיות במסגרת הזו. יצאו מצבים, לא קשור לצח"י, שפנו אליי בנושא של משכורת או דברים כאלה, כי רווחת החבר זה הכל".

עוד היא מספרת כי בהסלמות השונות שאירעו בקיבוץ, נעשה ניסיון לחבר את הדורות הצעירים כך שיסייעו למבוגרים בקיבוץ, בעיקר סיוע בקניות מזון. רעיון זה פעל גם בתקופת הקורונה. רעיון ההדדיות שפועל בימי הסלמה פועל גם בימי הקורונה, וכך התרחב לו אט-אט תפקיד רכזת הרווחה לתוך שגרת הקורונה. לעומת זאת, מור, רכזת הרווחה בקיבוץ מעוז, ראתה מאז ומתמיד את תפקידה בצח"י כתפקיד הפועל בכל חירום שהוא, בין אם הוא ביטחוני ובין אם לא. היא רואה את תקופת הקורונה כאירוע חירום מתמשך, וכך היא גם פועלת בעיצומו:

"כשהתחילה הקורונה, ממש בימים הראשונים, יושבת-ראש צח"י יזמה פגישת צוות בצהריים לדבר על הכל, שאם יהיה משהו. אחרי יומיים שהתחילה הסלמה, הוחלט במועצה שמי שמוביל את הקורונה זה מנהלי הקהילות ולא הצח"י. שחר הייתה בתוך הצוות, ואני הייתי בתוך הצוות קורונה, מי שהוביל את זה היה המזכיר. בעיני זה טעות, כי זה זמן חירום. עכשיו שחר ייצגה את הפן של הביטחון והאכיפה על החוקים, מי עם מסיכה מי לא עם מסיכה, מי הביא אורחים, מי לא, מי הביא את הנכד שלו ומי לא. אנחנו כל הזמן חשבנו מי לא עובד ואולי אין לו כסף, מי משתגע בבית עם הילדים כי אין בתי ילדים, איך אנחנו נשלח את המרחב הצעיר, את הסטודנטים, לעזור במשפחות שיש להם שלושה-ארבעה ילדים. זה היה הראש שלי, שזה בעיני זה חירום. אז לי לא משנה אם זה צח"י או ההנהלה, אני בתוך זה גם פה וגם פה. אז בצוות קורונה, אם מישהו בבידוד ולא עומד בהוראות אז צריך ללכת למשפחה שלו למשל. מבחינתי, גם כשבן קיבוץ מתחרפן והוא בהתקף פסיכוטי, זה גם חירום ואני עכשיו מטפלת בזה אז יש לי את הרכזת בריאות, את המזכיר אם צריך, את האחיות אם צריך, את הרופא אם צריך. מבחינתי זה חירום, זה חירום לא ביטחוני".

אורטל, רכזת רווחה בקיבוץ ארזים, מתארת גם מציאות בה בתקופת הקורונה התרחב תפקידה מעבר לחירום הביטחוני הצר, כאשר מעבר לאירועי קורונה היא מצאה עצמה מטפלת במשברים ואסונות שונים שאינם ביטחוניים, מתוקף תפקידה כרכזת רווחה בצח"י:

"בשנה האחרונה בתור רכזת צח"י, פתאום יצא לי, מעבר לקסאמים ושריפות, לטפל בדברים אחרים. נהרג פה ילד בתאונת דרכים, ילד מיוחד. ומצאתי את עצמי שם עם

המשפחה ותומכת ועוזרת. ושלחתי מישהי שאני יודעת שהיא חברה. ומצאתי את עצמי גם בקורונה, שנקלעתי לכל מיני לסיטואציות שהיו מקרי חירום, אבל לא דווקא ביטחוני".

ניכר כי לצח"י כלים רבים להתמודד עם משברים, אסונות ומקרי חירום שאינם קשורים למצב הביטחוני המיוחד באזור, וזאת הודות למערך הייחודי שלהם. מקום גדול יש ליושבי הראש ולרכזים השונים, הרואים באופן רחב את תפקיד בצח"י בקהילה. רביב, יושב-ראש צח"י בקיבוץ עומרים, סבור שלצח"י תפקיד חשוב גם בשגרה, ובמיוחד בשגרה המיוחדת שיצרה מגפת הקורונה:

"בסופו של דבר כשיש אירוע חירום אחד הדברים הראשונים שצריך לעשות יו"ר צח"י זה לעשות הערכת מצב ולהבין איזה פונקציות מתוך הצח"י הוא צריך לצורך הטיפול. לצורך הדוגמא, עכשיו סביב משבר הקורונה, צוות הלוגיסטיקה היה כמעט לא רלוונטי, היה לו מעט מאוד תפקיד, וצוות הביטחון היה בכלל לא רלוונטי. לעומת זאת באירועים אחרים יש דגשים של צוותים שונים".

הוא ממשיך ומסביר כי צח"י חשוב לשוב בתקופות מסוג זה משום שמודל ההפעלה שלו מתאים לכל אירוע, משבר או אסון. הצוות מיומן ויודע להתאים עצמו לאירוע המתרחש, בין אם הוא חירום ביטחוני או לא:

"למדנו את זה דווקא עכשיו סביב הקורונה בצורה יותר חזקה, ברגע שיש את המתודה של איך עובדים, זה כבר לא משנה מה המרכיבים המדויקים בתוך אותו אירוע. ברור שאם יהיה פה אירוע של מטח רקטות, של עשרות רקטות שיפלו בו-זמנית, זה מאוד שונה ממה קורה כשיש אירוע נקודתי. ברור שכשהיה פה אירוע מתמשך של חודשיים זה אחר מאירוע שמתחיל ומסתיים בתוך 24-48 שעות. אבל עדיין הבסיס אומר שצח"י זה צוות שמטפל בחירום, ויש בו צוותים מקצועיים מאומנים ומיומנים. ואם קרה אירוע אז קודם כל מקבלים דיווח, אחר-כך עושים הערכת מצב, אחר-כך שולחים צוותים לשטח לבצע פעולות, אוספים חזרה את מה שהם עשו, עושים הערכת מצב. את כל זה עושים לפי קווים מנחים שכבר קיימים. מחברים את כל זה לגופים החיצוניים, מועצה אזורית, צבא, משטרה, כיבוי, הצלה, מד"א. מחברים את זה להנהלות הפנימיות. זה כבר לא משנה מה הפרטים, זה לא משנה כבר אם קוראים לזה טיפול במגיפה, טיפול ברעידת אדמה, שריפה מקומית או גדולה יותר, מצב חירום של ירי נ"ט או ירי מרגמות או ירי רקטות. הפרטים הופכים להיות פחות חשובים כשיש את המתודולוגיה".

אולם, רביב מסייג עצמו בנוגע לטיפול בקורונה. הוא מציין שצח"י אינו מנהל את הטיפול אלא עוזר בטיפול, מסייע היכן שצריך באמצעות הצוות המיומן. הם אף ערכו ישיבות בנוגע לתרחישים האפשריים בנוגע למגיפה וכיצד הם יתמודדו. בהמשך הם אף התייחסו למצב כאל מצב חירום שדורש טיפול צח"י, אך בהתאם להתנהלות במצבי חירום בקיבוץ עומרים, הגורם המנהל נשאר מנהל הקהילה:

"צח"י לא מטפל בקורונה. כשהדיבור על הקורונה נהיה קצת יותר מוחשי, והתחילו באמת לדבר על אנשים שנכנסו לבידוד בצורה כזאת או אחרת, קיימנו התייעצות של צוות מצומצם מתוך הצח"י, ותגברנו אותו באחרים רלוונטיים. שאלנו את עצמנו מה יקרה אילו.

אילו נגיע למצב שאין פה אדם אחד או שניים שחזרו מחו"ל והתבקשו להיות בבידוד, אלא קבוצה שלמה נחשפה, ואנחנו צריכים להכניס 50 איש לבידוד, איך אנחנו מתמודדים עם זה. כשהדברים התחילו להתגלגל הלאה, וגם התחילו להיות מגבלות על מה מותר ומה אסור, ומן מצב מתגלגל כזה של הסלמה, אמרנו לעצמנו קודם כל 'זה מצב חירום'. אם זה מצב חירום אז כך וכך פועלים. אז כמו שקבענו מראש, מי שמנהל את הקיבוץ, מי שממשיך לנהל גם את הצד של האגודה גם את הצד של הקיבוץ, זה ההנהלות שלהם, זה לא צח"י. כשהתחיל פה משבר קורונה, אמרנו דבר ראשון זה משבר. ההנהלה מנהלת את הטיפול במשבר, צח"י עומד לרשותה. צוות רווחה? בבקשה. אז צוות רווחה של חירום יחד עם צוות הרווחה השוטף ינהלו את העבודה מול מי שצריך עזרה, וותיקים וכולי, מי שצריך יותר תמיכה. אותו הדבר לגבי בריאות. אנחנו צריכים להיערך להכין מתחמים לבידוד. יש מרפאה והיא תיתן הנחיה וצוות הלוגיסטיקה יעמיד לרשותה את האמצעים אם צריך. אבל זה לא שצח"י עכשיו קיבל ניהול על הקיבוץ למשך זמן לא ידוע, ההנהלה המשיכה לנהל".

רותם, אחראית צח"י במועצה, מסכמת בצורה ברורה מדוע צח"י היה כה חשוב גם בזמני שגרה, ובמיוחד בתקופות מיוחדות כמו תקופת הקורונה. צח"י מתורגל בעבודה עם הקהילה בזמנים שונים, ואופן העבודה התאים מאוד לתקופת הקורונה. זה היווה גורם מרכזי בזליגת העבודה של צח"י מהחירום לשגרה, לאו דווקא לטובה:

"האמצעים שלנו לעבוד עם האוכלוסייה בקורונה יושבים בצח"י. אם זה החלק של לדבר עם אנשים, אם זה החלק של להביא ציוד, לחלק מנות מזון. הצח"י יודע לעשות את זה ולכן יושב-ראש הצח"י גויס לתוך צוות הקורונה. הם בעצם פעם ראשונה היו בצוות חירום שהוא לא בראשותם, והוא הביא הרבה מורכבויות. הקורונה הביאה הרבה מורכבויות, הרבה התלבטויות והרבה עבודה, יושבי הראש עבדו קשה. לפעמים היה גם צוות רווחה שנכנס, אבל בגדול זה נשען על מנהל קהילה, בעלי תפקידים בשגרה, ויו"ר צח"י. האסטרטגיה הזאת היא נכונה אבל היא לא עשתה טוב לצח"י כי הצח"י לא יודע להיות רק זרוע מבצעת בתחום מסוים."

אם-כך, ניכר כי דרכי העבודה והפעולה שהתבססו במשך שנות פעילותו של צח"י תרמו לזליגת עבודתם לשגרה וכן לשגרת הקורונה החדשה. כפי שאני טוענת בתחילת הפרק, פעילות צח"י התרחבה לתוך שגרת החיים בישובים השונים. התרחבות זו מתבטאת ביתר שאת בתקופת הקורונה, שאינה חירום ביטחוני, ולכן לא הייתה ציפייה מצד הרשויות המקומיות כי צח"י יהיה שותף להתמודדות זו, ואף-על-פי-כן מגלה פה צח"י יוזמה ורוח התנדבות לפעולה.

לסיכום, פרק זה דן במציאות אותה חווים תושבי מועצה אזורית "שער הנגב" ב-20 השנים האחרונות, ובמיוחד בשלוש השנים מאז החל גל טרור חדש מכיוון רצועת עזה. בחלקו הראשון של הפרק הראיתי כיצד צח"י מתכונן בזמן שגרה למצבי החירום, אך למעשה הוא חווה מצבי חירום תכופים כך שההכנה נעשית בזמן אמת. המוראיינים תיארו כיצד תפקידם בצוות התרחב, במיוחד בשנים האחרונות, עד כי הם פועלים גם בשגרה וגם בחירום שאינו ביטחוני. טענתי היא כי המציאות החדשה שנכפתה על האזור, והביאה את מוכנות צח"י לשיאה בשנתיים האחרונות, הרחיבה מאוד את תפקידם והתמקצעות של כל אחד מבעלי התפקידים בצוות.

החלק השני של הפרק עוסק בהתמזגות השגרה בחירום. אני מראה כיצד אירועים חריגים באזור הפכו עם הזמן לחלק משגרת המקום. מהלך זה מתיישב עם טענתי כי אירועים אלו הרחיבו מאוד את פעילות צח"י, במיוחד את פעילות יושבי-הראש, בין אם זה בהוצאת הודעות רבות כיצד לנהוג, הבהרות לגבי האירועים, או מתן תשומת לב במידה ויש מישוהו הצריך סיוע. נוסף לכך, הפרק דן בהתמזגות שחלה בין החירום לשגרה באמצעות שילוב בעלי תפקידים שבשגרה בצח"י. שילוב זה הלך להתרחש כאשר הבינו בכל הישובים שיש צורך גם במקצועיות של בעלי התפקידים בצח"י. בעקבות ריבוי מצבי החירום, תפקידים רבים חייבים להיות מאוישים על-ידי אותו האדם הן בשגרה והן בחירום. כך, למעשה, בעלי התפקידים בשגרה ממשיכים לכהן בתפקידם גם בזמן חירום, לרוב מעבר לשעות עבודתם הרגילה. בהמשך ישיר לכך, תקופת הקורונה הראתה כי צח"י זולג יותר ויותר לכיוון פעולות שבשגרה ולא רק בחירום. צח"י נוכח באופן פעיל בצוותי הטיפול במגפת הקורונה, ומסייע באמצעות הכלים שבידו להתמודדות התושבים עם מצב חירום "אזרחי" שאינו חירום ביטחוני.

הממצאים בפרק זה מתכתבים עם הספרות הענפה בתחום ומרחיבים אותה. בפרק זה מתואר באופן נרחב התמזגות מצבי החירום בתוך שגרת החיים, ומבסס את טענתי בדבר התרחבות עבודתו של צח"י מתחום החירום לתחום השגרה. לפי דוארפל ופרז'לי (Doerfel and Prezelj, 2017), ניתן להתכונן לאירועים בלתי צפויים על-ידי תכנון ויצירת תורת עבודה רב-תכליתית שתשמש לאירועים שונים. צח"י, ללא כוונה, שכלל את תורת העבודה שלו כך שכוללת מגוון תרחישים ותבניות תגובה, שלרוב התפתחו מתוך אירועי החירום השונים. אופן עבודה זה של צח"י הודגם ביתר שאת בתקופת הקורונה, כאשר מתודולוגיית העבודה בשעת חירום ביטחוני הועתקה לשעת החירום האזרחית-רפואית שנדרשה באותה עת.

בנוסף, מחקר זה מוסיף על הספרות הקיימת בנושא מוכנות קהילות למשברים. כפי שמדגים אדווארדס (Edwards, 2009), דרושה גישה מלמטה-למעלה במוכנות למשברים, וזאת מדגימים באופן ברור צח"י ב"שער-הנגב". בין אם מדובר בהקמת צוותים ייעודיים נוספים כמו צוותי רפואה או כיבוי אש, ואף אם מדובר בהכשרה פנימית של משפחות בישוב להתמודדות במצבי חירום, הרצון של הישובים הוא לא להסתמך על גורמים חיצוניים משום שחלחלה ההבנה שלא תמיד הם נותנים את המענה הנדרש. המחקר מוסיף על טענתו של אדווארדס בכך שהגישה בה נוקטים בצח"י אינה מגיעה באופן מובהק מלמטה. במקרים רבים מדובר בשיתוף פעולה בין המועצה האזורית, האחראית על צח"י מטעם המדינה, וצח"י בישובים השונים. מדובר בעיקר בהכשרות שהמועצה עורכת לתושבים, על-אף שלעתים צח"י עורך הכשרות וסדנאות ללא תמיכתם. בנוסף, כפי שהאזכרם מבקש להגביר את הידע האישי ויכולות התגובה של פרטים בזמן חירום (וועידת היוגו, 2007), כך צח"י מלמד את חברי הקהילה כיצד לפעול ולהגיב בזמן חירום. צח"י לא מסתמך על גופים מדינתיים שיעשו זאת בשבילו, אלא יוזם מהלכים אלו באופן עצמאי ומלווה תהליכים פנימיים בתוך הקהילה על-מנת לייעל את מיומנות תגובות התושבים בזמן חירום.

בפרק זה הראיתי כיצד מוכנות צח"י בשגרה, ביחד עם איומי הטרור החדשים היומיומיים כמעט, הביאו למקצועיות רבה יותר ושיפור מיומנות צח"י הפועל בזמני חירום, ביטחוני ולא ביטחוני. הדגשתי כיצד איומים אלו הרחיבו גם את הצוות עצמו וגם את תחומי עבודתו. שנות החירום הפכו את צח"י לגוף חשוב בישוב, והתבססותו כגוף מרכזי תרמה מאוד לגלישת עבודתו באופן טבעי לתוך

שגרת החיים בישוב, ולכן נוכחנו גם בהשתלבות אנשי צח"י באופן מידי בצוותי הטיפול במגפת הקורונה.

במחקר זה בחנתי את צוותי החירום היישוביים במועצה האזורית "שער-הנגב". סקרתי את המציאות הביטחונית באזור שהביאה להקמת הצוותים, וכיצד הם מהווים גוף ביניים בין הביטחון הציבורי לפרטי, ובאמצעות ראיונות עומק בחנתי את פעילותם בזמני שגרה וחירום. במהלך ניתוח הראיונות עלו שתי תמות מרכזיות לאורן נכתב המחקר. תמה ראשונה הינה "חוסן קהילתי", והשנייה "שגרת חירום". לאחר קריאת החומרים האמפיריים, ותוך שיח ודברים עם עמיתים וגורמים נוספים הקשורים להקמת צח"י במועצה האזורית, נוצרה תמה נוספת למחקר זה, והיא "תפקידו הכפול של צח"י".

בפרק הראשון דנתי בשאלה מדוע נוצר צח"י ולא יזו בעיה היווה הפתרון. תחילה פרטתי על תהליכי הפרטת הביטחון בעולם ובישראל, ולאחר מכן הראיתי את תהליך ההקמה של צח"י בישראל ובמועצה אזורית "שער-הנגב" בפרט. בעזרת תיאור הקמת צח"י במועצת "שער-הנגב" שרטטתי את נקודות הדמיון והשוני בין הספרות הקיימת על הפרטת ביטחון, לבין אופן התפתחות צח"י כגוף האמון על ביטחון התושבים. בפרק הראיתי כי צח"י מהווה גוף ביניים הנודד בין הביטחון הציבורי והפרטי, וממלא תפקיד לימנלי של מעבר מגוף ביטחוני פרטי-פנימי של הישוב לגוף ביטחוני ציבורי המופעל על-ידי המדינה. כאשר אנו משווים את תהליך היווצרות צח"י לעומת תהליכי הפרטת ביטחון בעולם, אנו רואים כי יש דמיון רב בגורמים ובתנאים שהביאו להיווצרותו.

לפי מנדל (Mandel, 2002), דפוס הפרטת הביטחון מביא כך להסתמכות אזרחים על כוחות ביטחון פרטיים ולא על המדינה. בדומה, תושבי היישובים ב"שער-הנגב" נסמכים רבות על צח"י, הן בהגנת הישוב (באמצעות כיתת הכוננות) והן באספקת תמיכה פיזית ורגשית בעת אירועי חירום, אסונות ומשברים. בנוסף, לפי סוויד וקרוסבי (Swed and Crosbie, 2017), הפרטת הביטחון, והמלחמה בפרט, מלבד העברת עבודות הביטחון מהמגזר הציבורי לפרטי, גם מפיצה "היגיון ביטחוני" לתוך החברה האזרחית בשטח. בדומה, ניתן לראות כיצד צח"י, העובר הכשרות הן על-ידי גורמי רווחה אך גם על-ידי פיקוד העורף, מתרגל אירועי חירום שונים הקשורים ישירות לאיומים הביטחוניים השונים על החיים באזור, מעבירים שיטות פעולה אלו הן לשגרת החיים באזור, והן בתור שיטת עבודה להתמודדות עם משברים מתמשכים כגון משבר הקורונה.

צח"י נבדל מגופים דומים שנוצרו במקרים זהים. למשל, סוגי ההפרטה, כפי שמביא חבר (2018), אינם תואמים כלל את אופן היווצרות צח"י. סוגי ההפרטה עליהם הוא פורט כוללים מכירה מציבורי לפרטי, מיקור חוץ של שירותי ביטחון והפרטת השירותים כברירת מחדל. אולם, במקרה של צח"י מדובר במציאות חדשה שנכנסה לחיי התושבים באזור, והביטחון אותו מספק צח"י לא סופק על-ידי המדינה לפני כן, משום שלא היה בו כלל צורך. שוני נוסף העולה מהספרות הקיימת על הפרטת הביטחון, קשורה למוטיבציות של הארגונים הפרטיים האמונים על הביטחון. חברי צח"י הם מתנדבים בלבד, אינם עושים זאת בשביל תמורה פיננסית כזו או אחרת. זהו הבדל משמעותי כאשר מסתכלים על גופים זהים בעולם, כאשר ניתן למצוא בין התמריצים של חברות אלו נושאים כלכליים רבים.

הפרק השני עסק ב"חוסן קהילתי" של הקהילות ביישובים במועצה האזורית, ובו הראיתי כיצד מצבי החירום השונים הביאו להתפתחות מספר דרכי עבודה בהן צח"י משתמש להעצמת החוסן

הקהילתי. אני מראה כי דרכים אלו התפתחו יחד עם צמיחת האיומים השונים מכיוון רצועת עזה, וכי פרקטיקות אלו מטרתן לחזק ולהעצים את החוסן הקהילתי ביישובים. מממצאי הפרק אנו מבינים כי מרכיבים מהותיים בפעילות צח"י הינם הגברת תחושת הקהילתיות, תקשורת, שקיפות המידע לציבור ושיתוף התושבים במעגל הסמכויות והאחריות.

בהתאמה כמעט מושלמת לספרות המחקרית בנושא חוסן, ניתן לראות כי המשברים והזעזועים שפקדו את תושבי היישובים ב"שער-הנגב" גרמו לתושבים לפעול לצורך הגנתם, ומתוך הצורך לשמור על האוכלוסייה ביישובים גם לתת דגש רב על החוסן הקהילתי בעת ולאחר אירועי חירום. חוקרים רבים חזרו על כך שחוסן הוא הסתגלות למצב (Braslett and Vaughan-Williams, 2015; Norris et.al, 2008; Adger, 2000; Gunderson, 2000; Holling, 1973), כאשר ביישובי במחקר אנו רואים מחד הסתגלות למצב, לרוטינת אירועי החירום הצפופים, ומאידך התנגדות להשלים עם המצב. בעזיבת היישוב בעת הסלמה יש אמירה קשה ואי-קבלה של המצב, מה שפעם לא היה מקובל והיום הוא דפוס פעולה קבוע. עם זאת, אנו גם רואים כי עם הישנות הסבבים והרחבתם לפני הארץ, קיים מנגנון הסתגלות כאשר רבים בוחרים דווקא לא לעזוב את היישוב ולהישאר במרחבים המוגנים עד יעבור זעם. יושבי ראש צח"י מפנים את האצבע בנושא זה לעייפות התושבים עקב ריבוי ההסלמות, ודווקא אינם רואים זאת כביטוי להשלמה עם המצב.

לפי גרוב (Grove, 2014: 244), חוסן הוא מטבעו פוליטי ומתקדם משום שמעצים את הפרטים באוכלוסייה להיות הסוכנים של עצמם לצורך הפחתת הפגיעות והגברת הביטחון. כך, היישובים ב"שער הנגב" לקחו על עצמם את האחריות לדאוג לביטחונם (הפיזי והרגשי), ללא תלות במדינה, באמצעות פרקטיקות לחיזוק החוסן של התושבים, ומענה בעת משבר וזעזועים הפוקדים את היישוב. אחריות זו מתיישבת היטב אף עם הספרות בנושא הפרטת הביטחון והפרק על תפקידו הלימנילי של צח"י במחקר זה, כאשר נדמה כי קצרה ידה של המדינה לשאת באחריות לביטחונם הנפשי והמנטלי של התושבים, אזי אחריות זו מוטלת לפתחה של הקהילה עצמה. מערך צח"י והכשרתו אף הוא זהה לספרות בנושא, כאשר גרוב (2014) מציין את טכניקות מיפוי התרחישים, ההיפגעות, סימולציות והדרכות, כדרכים לפתח את יכולות התגובה והפחתת הסיכונים. כך פועל גם צח"י, לרוב בתקופות בהן ישנה רגיעה באזור, כאשר בתקופות עמוסות יותר מבחינה ביטחונית, צח"י לרוב מתרגל עצמו באמצעות אירועי אמת.

אומאלי (O'Malley, 2013, 2010) כותב כי חוסן איננו רק מודל תגובתי המלמד אנשים כיצד להתאושש לאחר זעזוע או אסון, אלא משמש גם כאמצעי ליצירת סובייקטים מסתגלים, והמסוגלים להתאים עצמם למצב של אי-ודאות קיצונית, לנצל אותה, ואף לשגשג מול האתגר שחוסר הודאות מציב. כאשר מסתכלים על הקהילות ביישובים השונים ב"שער הנגב", נראה כי המצב הביטחוני וההכרח של הקהילה בייצור אוכלוסייה חסינה ומוכנה, גרמה לכך שאכן ניתן לראות את שגשוג הקהילה אל מול חוסר הודאות. "שגשוג" זה ניתן לראות ב"ביחד" שנוצר בקהילה, בפעילויות המשותפות לקהילה, וברוח ההתנדבות של חברי הקהילה לתפקידים השונים בצח"י ומחוצה לו. צח"י השכיל להבין כי הקהילות צריכות ורוצות את הפעילויות המשותפות, משום שיש בהם לחזק את הקשרים החברתיים בין חברי הקהילה, ואף מעודד מעורבות חברתית רבה יותר של התושבים, מעורבות שבאה לידי ביטוי בעת משברים. מעורבות זו מתבטאת ביתר שאת גם ברצון של חברי קהילה רבים להשתתפות באחריות השונות במצבי החירום. צח"י מעודד

מעורבות חברתית ופיתוח מערכות יחסים חדשות ביחד עם פעולות קולקטיביות ויצירתיות. כפי שלנצוס ורוס (Lentzos and Rose, 2009) מגדירים את החוסן, כחיזוק מבני ואישי נרחב בכדי לפתח מסוגלות לעמוד בפני זעזועים, כך צח"י, בעזרת הכלים השונים שבידם, עוזרים לבנות קהילה שעומדת בפני אתגרים וזעזועים רבים לאורך שנים, וכל פעם בונים עצמם מחדש כקהילה חזקה, בין אם לאחר מבצעים ומלחמות, בין סבבי ירי רקטות, או תוך כדי שגרת חירום יומיומית. הם אינם חיים בחופשיות וביטחון מלא, אולם עומדים לרשותם הכלים להתמודד עם מה שיבוא לפתחם.

צוותי החירום היישוביים מהווים גוף מרכזי ביישובים שנבחנו במחקר זה, כאשר הרעיון המרכזי בבסיס צח"י הוא נתינת מענה לתושבים בזמן חירום, באופן מהיר ויעיל. במהלך השנים, ועם השתנות האיומים באזור, פיתחו צח"י ב"שער הנגב" מגוון דרכי תגובה, ותורות עבודה שמלוות אותם. מחקר זה מראה כי מצבי החירום הם מגוונים, ונעים בין חירום ביטחוני ללא-ביטחוני, חירום מתמשך וחירום שהופך לשגרה. החיים לצד החירום הפכו את צח"י לגוף תגובה מהיר ויעיל, המסוגל לתת מענה ראשוני ומשני, היודע כיצד להעלות את החוסן הקהילתי ופועל לשם כך, ויודע כיצד להכין בצורה הטובה ביותר את הקהילה למצבי החירום השונים הפוקדים אותם.

העובדה כי צח"י הוא גוף הפועל מתוך אנשי הקהילה, ורגיש לרחשי הקהילה, הפעילויות השונות שהוא מייצר בתוך ומחוץ לחירום הן חשובות לחיזוק החוסן. בפעולות מסוג זה צח"י אינו פועל כגוף ציבורי מטעם המדינה או המועצה, אלא כגוף פנימי-יישובי, אשר ביכולתו להבין מה הם צרכי החברים בקהילה ולפעול למתן מענה. כמו-כן, כפי שראינו בפרק השלישי במחקר, פעולות מסוג זה מייצבו את צח"י כגוף מרכזי ביישוב כך שהוא מצטייר כגוף האמון על טיפול בנושאים מעבר לחירום הביטחוני, וכן מצבי החירום התכופים והממושכים שהביאו אותו לפעילות בשגרת החירום שהתפתחה. כל אלו לא היו אפשריים לולא אופן התפתחותו כגוף פנים-יישובי המורכב מאנשי הקהילה עצמה, הפועל מתוך צרכי הקהילה.

ממצאי הפרק השלישי, העוסק בתמת "התרחבות תפקידי צח"י בשגרת החירום", מראים כי שגרת החיים המיוחדת שהתפתחה באזור הביאה להתרחבות פעילות צח"י למרחבים נוספים בחיי התושבים. פעילותו של צח"י התרחבה מהחירום לשגרה באמצעות התמזגות החירום בשגרה ("שגרת החירום"), ובאמצעות התמקדות בשגרה המיוחדת שהתפתחה בשנים האחרונות באזור "עוטף עזה". הדגשתי כיצד השתנתה שגרת החיים באזור עקב איומי טרור חדשים, ובעקבות כך כיצד השתנו ונוספו הכשרות ותרגולים לצוותים. בכדי להמחיש את שגרת החירום שנוצרה באזור הראיתי כיצד התמזג החירום לתוך השגרה באמצעות "נרמול" אירועים שנחשבו חריגים, ובאמצעות שילוב של בעלי תפקידים שבשגרה במערך צח"י בעת חירום. לאחר מכן, הראיתי את התרחבות פעילותו בעקבות משבר הקורונה, משבר מתמשך שאינו ביטחוני, וכיצד צח"י השתלב בטיפול בנושא ביישובים.

כפי שמציג וייג (Vigh, 2008), לעתים במצבי משבר מתמשכים מתרחש תהליך של "נרמול" המשבר והפיכתו לשגרה. כך אני מראה גם בפרק זה, כי התרחבות אירועי החירום וצפיפותם, דרשו התערבות רבה יותר של צח"י בחיי היומיום. בפרק הבאתי דוגמאות לאופן בו אירועים חריגים הפכו לחלק משגרת החיים באזור והרחיבו את פעילות צח"י. עם התרחבות פעילות צח"י נוצר מצב בו, מתוך הכרח, בעלי התפקידים שבשגרה הם גם הפועלים בזמן חירום עקב הצורך במקצועיות רבה של הנוגעים בדבר (במיוחד כאשר מדובר ברווחת התושבים, חינוך או לוגיסטיקה). מקצועיותו של

צח"י הביאה לפתחו גם טיפול באירועים שאינם ביטחוניים, כאשר הדוגמא המובהקת ביותר היא עבודתו בטיפול במגפת הקורונה.

בפרק זה ניתן להבחין ביתרונות של צח"י כגוף שצמח מלמטה, מהשטח, בכך שהוא מבין את צרכי הקהילה בזמני חירום ויודע כיצד להפעיל את המערכות שלו לטיפול באופן יעיל. בהסתמכות צח"י על עצמו ועל התושבים מהקהילה בעת חירום, בא לידי ביטוי תפקידו כגוף פנים יישובי חזק ומרכזי. מאידך, הצוותים השונים עוברים הכשרות רבות על-ידי המדינה והמועצה המקומית, כך שנשמר הפן הציבורי ומעורבות המדינה נראית לעין.

שלושת הפרקים האמפיריים במחקר זה מביאים אותי לטענה המרכזית, כי אופן התפתחותו של צח"י הביא לפיתוח פרקטיקות לחיזוק החוסן הקהילתי והתרחבות פעילות צח"י מחירום ביטחוני לחירום לא-ביטחוני ולשגרה. אופן התפתחותו של צח"י, כגוף ביניים בין ציבורי לפרטי, אפשר לו להתפתח ולפתח מיומנויות וטכניקות התמודדות עם מצבי החירום המיוחדים, לחיזוק החוסן הקהילתי בישובים השונים, וכן אפשרה את התרחבותו מפעילות בזמני חירום לפעילות גם בזמני שגרה. התפתחות צח"י כגוף פנים יישובי, הנתמך גם מבחוץ על-ידי המועצה המקומית והמדינה, אך מגיע מתוך הקהילה ומופעל על-ידי אנשי הקהילה, אפשר לו לפתח טכניקות התמודדות המתאימות לישוב בו פועל. טכניקות התמודדות אלו כוונו לחיזוק החוסן הקהילתי, ובאמצעות התרחבות מצבי החירום באזור יצרו מצב בו צח"י החל לפעול לא רק בעת חירום ביטחוני, אלא באירועי חירום נוספים. באמצעות התרחבות החירום לתוך השגרה, התרחבה פעילות צח"י גם לעבר פעילות בזמני שגרה.

אם כן, ניתן בהחלט לראות כי טענתי המרכזית שזורה לאורך פרקי מחקר, ומראה בצורה ברורה כי האופן המיוחד בו נוצרו צוותי החירום היישוביים, הצורך של תושבי הקהילות בשילוב הצורך של המדינה והשלטון המקומי בזרועות תפעול בזמן חירום בקהילות, הביא לפיתוח דרכי עבודה המותאמות לכל ישוב וקהילה לפי אופיו הייחודי. דרכי עבודה אלו הובילו לפיתוח פרקטיקות מגוונות לחיזוק והעצמת החוסן הקהילתי, לחיזוק המוכנות לחירום ויעילות התגובות בזמן חירום. כמו-כן, נסיבות היווצרותו הביאו את צח"י להיות גוף חשוב ומרכזי בישוב עד כדי הרחבת פעילותו לשגרת היום-יום, שגרת החירום שהתפתחה באזור בשנים האחרונות, וכן מצבי חירום לא-ביטחוניים.

ניתן לומר כי פיתוח פרקטיקות הפעולה של צח"י לא התפתחו בחלל ריק והושפעו ממגוון גורמים, אולם מחקר זה נותן במה לאופן התפתחות צח"י כגוף בעל תפקיד כפול אשר אפשר לו לפתח דרכי פעולה מותאמות לקהילה בה הוא פועל, ובכך לחזק הן את מוכנות התושבים לחירום, והן לחזק את החוסן הקהילתי בישובים. המחקר הראה כיצד התפתחו תחומים אפורים של חירום, חירום ביטחוני, חירום ביטחוני הגולש לשגרת החיים היומיומית, ואף חירום לא ביטחוני, וכיצד צח"י פועל בכל אחד מהמרחבים הללו. התרחבות מרחבי החירום אף הם אחראיים ליצירת דרכי עבודה שונים ומגוונים עבור כל צח"י בכל ישוב, והביאו את צח"י לפתח דרכי מוכנות לחירום ודרכים נוספות לחיזוק והעצמת החוסן הקהילתי בישוב.

מחקר זה מציע כי צוותים, כמו צוותי החירום היישוביים, הקיימים בישובים רבים ברחבי מדינת ישראל, הם בעלי הידע המתאים ביותר לניהול מצבי משבר וחירום אשר עומדים לפתחם של

קהילות, במיוחד קהילות המתגוררות בגבולות המדינה, כאשר מדובר בחירום ביטחוני. אולם, מממצאי המחקר ניתן להבין כי תפקיד צח"י אינו רק בחירום ביטחוני, כי אם מקרי חירום רבים עומדים לפתחם, והם בעלי הידע המתאים להתמודד עמם. בשל היות חברי הצוות חלק מהקהילה במקום, הם מיועדים ומכירים היטב את חברי הקהילה, מכירים את החוזקות והחולשות של הקהילה, מכירים את מובילי דעת הקהל הפנימית, וכך יכולים להתאים לקהילה את דרכי ההתמודדות. מאידך, בעלי צוותים אלו מקבלים תמיכה מוסדית מצד המדינה בדמות הכשרות ואף תרגולים בעת הצורך, ועל-כן צוברים ידע רב ומועיל לצורך תגובה מהירה בעת הצורך.

בנוסף, מחקר זה מביא נדבך חשוב במוכנות האוכלוסייה למצבי החירום וחוסן האוכלוסייה בכל הנוגע לתקשורת בין מקבלי ההחלטות ובעלי התפקידים לחברי הקהילה. מתוך ממצאי המחקר ניתן לראות בבירור כי השקיפות, שיקוף המצב באופן ברור, תוך שימת דגש על רלוונטיות המידע, משרים תחושת ביטחון אצל התושבים, מביאים לציות להוראות בזמן החירום עצמו, וכן משמרים את החוסן הקהילתי לטווח הרחוק. התקשורת הטובה מתבטאת גם בשיתוף רב יותר של חברי הקהילה באחריות שונות וסמכויות בזמן חירום, כך שהאמון שרוכשים חברי הקהילה לצוות והפועלים עם הצוות הינו רב ותורם לשיתוף הפעולה של התושבים וכן תורם לתחושת הקהילתיות החשובה לחיזוק החוסן. תרומתם המרכזית של צח"י לבניית החוסן הקהילתי, בנויה על האמון הנבנה בין הקהילה לצוותי החירום. אמון הגולש הרבה מעבר לחירום הביטחוני ומתפרס על מרחבי השגרה היומיומית, השזורה בגוונים ובעוצמות חירום משתנות.

בשל היותו של צח"י גוף מורכב, ובשל המתח הרב הקיים בין צח"י המגיע מתוך הקהילה לבין צח"א של המועצה המקומית, וכן המתח המובנה שבין צח"י והמדינה, הצעתי למחקר המשך יהיה מחקר מנקודת מבט מדינתית של צח"י, וכן נקודת מבט הפוכה, של צח"י את תפקיד המדינה בקהילה, ואופן קבלת ההחלטות בעתות חירום ומשבר, מתמשכים או קצרים. נקודת מבט כזו עשויה לשפוך אור על רלוונטיות צח"י כגוף משמעותי בקהילה בזמן חירום ושלא בזמן חירום.

רשימת מקורות

- אלרן, מאיר, ישראלי, ציפי, פדן, כרמית ואלכס אלטשולר (2015). "חוסן חברתי בעוטף עזה במבצע 'צוק איתן'." *צבא ואסטרטגיה* 7(2): 5-26.
- ברנדר, משה ואבי סנדר (2018). "צוות חירום וחוסן יישובי (צח"י)." *משרד הרווחה והשירותים החברתיים: השירות לעבודה קהילתית*.
- גדעון זעירא. *צוותי חירום יישוביים במועצות האזוריות בעוטף עזה*. הכנסת: מרכז המחקר והמידע, 2015.
- כהן, שלי וטולה עמיר. "ממקלט ציבורי לממ"ד: הפרטת ההגנה האזרחית" (עמ' 127-143). בתוך כהן, שלי, עמיר, טולה וניר, אפרת (עורכים), *צורות מגורים: אדריכלות וחברה בישראל*. תל-אביב: חרגול, 2007.
- מבקר המדינה. *דוחות על הביקורת בשלטון המקומי לשנת 2015*. ירושלים, 2015.
- מילשטיין, מיכאל (2019). "שנה למערכה החדשה ברצועת עזה: 'המב"מ של חמאס'." *מבט על* 1145.
- פדן, כרמית ומאיר אלרן (2019). "האם חל שינוי במאפייני החוסן החברתי ב'עוטף עזה'?" *מבט על* 1186.
- פדן, כרמית ומאיר אלרן (2018). *יישובים ב'עוטף עזה' – מקרה בוחן לחוסן החברתי בישראל (2006-2016)*. INSS: המכון המחקרי לביטחון לאומי, מזכר 178.
- פלץ, רמי (2009). "התמודדות העורף עם עימות מתמשך." *מערכות* 29, 429, 20-29.
- שוגרמן, ברוך ואבי סנדר (2011). "מדיניות פיתוח חוסן קהילתי." *בתוך סקירת השירותים החברתיים 2011*.
- Adey, Peter, Ben Anderson and Stephen Graham (2015). "Introduction: Governing Emergencies: Beyond Exceptionality." *Theory, Culture & Society*, 32(2): 3–17.
- Adger, W. N. (2000). "Social and ecological resilience: are they related?" *Progress in Human Geography*, 24(3): 347–364. <https://doi.org/10.1191/030913200701540465>.
- Agamben, Giorgio. *State of exception*. Chicago: University of Chicago Press, 2005.
- Aldrich, Daniel P. and Michelle A. Meyer (2015). "Social Capital and Community Resilience." *American Behavioral Scientist*, 59(2): 254-269.
DOI: 10.1177/0002764214550299.

Anderson, Ben (2010). "Preemption, precaution, preparedness: anticipatory action and future geographies." *Progress in Human Geography* 34: 777–798.

Anderson, Ben and Peter Adey (2011). "Affect and security: Exercising emergency in UK civil contingencies." *Environment and Planning D: Society and Space*, 29: 1092–1109.

Anderson, Ben and Peter Adey (2012). "Governing Events and Life: 'Emergency' in UK Civil Contingencies." *Political Geography*, 31(1): 24–33.

Avant, Deborah and Lee Sigelman (2010). "Private security and democracy: Lessons from the US in Iraq." *Security Studies*, 19(2): 230–265.

Bajayo, Rachael (2012). "Building community resilience to climate change through public health planning." *Health Promot J Austr*, 23(1): 30–36. DOI: 10.1071/he12030.

Basolo, Victoria, Steinberg, Laura J., Burby, Raymond J., Levine, Joyce, Cruz, Ana Maria and Chihyen Huang (2009). "The Effects of Confidence in Government and Information on Perceived and Actual Preparedness for Disasters." *Environment and Behavior* 41(3): 338–364. <http://dx.doi.org/10.1177/0013916508317222>.

Berkes, Fikret, Colding, Johan and Carl Folke (eds.). *Navigating Social-Ecological Systems: Building Resilience for Complexity and Change*. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.

Berkes, Fikret and Helen Ross (2013). "Community Resilience: Toward an Integrated Approach." *Society and Natural Resources* 26(1): 5–20.
DOI: 10.1080/08941920.2012.736605.

Brassett, James and Nick Vaughan-Williams (2015). "Security and the performative politics of resilience: Critical infrastructure protection and humanitarian emergency preparedness." *Security Dialogue*, 46(1): 32–50. DOI: 10.1177/0967010614555943

Browne, Katherine E. and Laura Olson. *Building Cultures of Preparedness: A Report for the Emergency Management Higher Education Community*. Washington, DC: The U.S. Federal Emergency Management Agency (FEMA), 2019.

Brown, Katrina and Elizabeth Westaway (2011). "Agency, capacity, and resilience to environmental change: Lessons from human development, well-being, and disasters." *Annu. Rev. Environ. Resour*, 36: 321–342.

- Busch, Nathan E. and Givens, Austen D. (2013). "Achieving resilience in disaster management: The role of public-private partnerships." *Journal of Strategic Security*, 6(2): 1–19.
- Cacioppo, John T., Reis, Harry and Alex Zautra (2011). "Social resilience: The value of social fitness with an application to the military." *American Psychologist*, 66: 43–51.
- Calhoun, Craig (2004). "A World of Emergencies: Fear, Intervention and the Limits of Cosmopolitan Order." In *Social Science Research Council*, 35th Annual Sorokin Lecture presented at the University of Saskatchewan: 373–395.
- Castleden, Matthew, McKee, Martin, Murray, Virginia and Giovanni Leonardi (2011). "Resilience thinking in health protection." *Journal of Public Health*, 33(3): 369–377.
- Chandler, David. *Resilience: The Governance of Complexity*. London: Routledge, 2014.
- Chen CY, Xu W, Dai Y, Xu W, Liu C, Wu Q, Gao L, Kang Z, Hao Y, Ning N (2019). "Household Preparedness for Emergency Events: A Cross-Sectional Survey on Residents in Four Regions of China." *BMJ Open* 9: e032462. DOI: 10.1136/bmjopen-2019-032462.
- Cohen, Odeya, Goldberg, Avishay, Lahad, Mooli and Limor Aharonson-Daniel (2017). "Building resilience: The relationship between information provided by municipal authorities during emergency situations and community resilience." *Technological Forecasting and Social Change* 121: 119–125.
- Collier, Stephen J. and Andrew Lakoff (2008). "Distributed Preparedness: The Spatial Logic of Domestic Security in the United States." *Environment and Planning. D, Society and Space*, 26(1): 7–28. DOI: 10.1068/d446t.
- Davoudi, S., K. Shaw, L. J. Haider, A. E. Quinlan, G. D. Peterson, C. Wilkinson, H. F€unfgeld, D. McEvoy, L. Porter, and S. Davoudi (2012). "Resilience: A bridging concept or a dead end?" *Planning Theory and Practice* 13(2): 299–307. DOI: 10.1080/14649357.2012.677124.
- Doerfel, Marya L. "Networked forms of organizing, disaster-related disruptions, and public health." In Harrison, T.R., & Williams, E.A. (Eds.). *Organizations, communication, and health* (pp. 365–383). New York: Routledge, 2016.
- Doerfel, Marya L. and Iztok Prezelj (2017). "Resilience in a Complex and Unpredictable World." *Journal of Contingencies and Crisis Management* 25: 118–122.

- Drabek, Thomas. E. "Bringing social problems perspectives into emergency management collegiate curricula." In J. A. Hubbard (Ed.), *Ideas from an emerging field: Teaching emergency management in higher education* (pp. 7–26). Fairfax, VA: Public Entity Risk Institute, 2009.
- Duffield Mark (2012). "Challenging environments: Danger, resilience and the aid industry." *Security Dialogue*, 43(5): 475–492.
- Edwards, Charlie. *Resilient Nation*. London: Demos, 2009.
- Elsworth, Gerald, Gilbert, J., Stevens, K., Rowe, C. and Robinson, P. (2010). "Guidelines for the development of communication education Awareness and engagement programs (45)". *The Australian Institute for Disaster Resilience*. [Last Seen: 18/01/2021] <https://knowledge.aidr.org.au/media/1970/manual-45-guidelines-for-the-development-of-communication-education-awareness-and-engagement-programs.pdf>.
- Goidel, Kirby, Horney, Jennifer A., Kellstedt, Paul M., Sullivan, Emily and Stephanie E. V. Brown (2019). "Perceptions of disaster resilience in four Texas coastal communities." *Local Government Studies*, 45(3): 413–432. DOI: 10.1080/03003930.2019.1571999.
- Grove, Kevin (2014). "Agency, affect, and the immunological politics of disaster resilience." *Environment and Planning D: Society and Space*, 32: 240–256.
- Gunderson L.H and C.S. Holling (eds). *Panarchy: Understanding Transformations in Human and Natural Systems*. Washington, DC: Island Press, 2002.
- Hever, Shir. *The privatization of Israeli security*. London: Pluto Press, 2018.
- Holling, Crawford Stanley (1973). "Resilience and stability of ecological systems." *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4: 1–23.
- Hornborg, Alf (2009). "Zero-sum world: challenges in conceptualizing environmental load displacement and ecologically unequal exchange in the world-system." *International Journal of Comparative Sociology* 50(4): 237–262.
- Houston, J. Brian, Spialek, L. Matthew, Cox, Joy, Greenwood, M. Molly and First, Jennifer (2015). "The Centrality of Communication and Media in Fostering Community Resilience: A Framework for Assessment and Intervention. *American Behavioral Scientist*, 59(2): 270–283. DOI: 10.1177/0002764214548563.

- Imai, Heide and Yao Ji (2020). "Social Capital, Innovation, and Local Resilience: Tokyo Neighbourhood in Times of Crisis." *Asian Studies* 3: 283-313.
- Johnston, Kim A. Taylor, Maureen and Barbara Ryan (2020). "Emergency management communication: The paradox of the positive in public communication for preparedness." *Public Relations Review*, 46(2): 101903. 10.1016/j.pubrev.2020.101903
- Joseph, Jonathan (2013). "Resilience as embedded neoliberalism: a governmentality approach." *Resilience*, 1(1), 38-52. DOI: 10.1080/21693293.2013.765741.
- Kapucu, Naim (2008). "Culture of preparedness: household disaster preparedness." *Disaster Prevention and Management*, 17(4): 526-535. DOI 10.1108/09653560810901773.
- Kaufmann, Mareile (2016). "Exercising Emergencies: Resilience, Affect and Acting out Security." *Security Dialogue*, 47(2): 99–116.
- Kulig, Judith C., Hegney, Desley and Dana. S. Edge (2010). "Community resiliency and rural nursing: Canadian and Australian perspectives." In *Rural nursing: Concepts, theory and practice*, 3rd ed. C. A. Winters and H. J. Lee, 385–400. New York, NY: Springer.
- Lentzos, Filippa and Nikolas Rose (2009). "Governing Insecurity: Contingency Planning, Protection, Resilience." *Economy and Society*, 38(2): 230-254. DOI: 10.1080/03085140902786611.
- Leykin, D., Lahad, M., Cohen, O., Goldberg, A. and Aharonson-Daniel, L. (2013). "Conjoint Community Resiliency Assessment Measure-28/10 Items (CCRAM28 and CCRAM10): A Self-Report Tool for Assessing Community Resilience." *American Journal of Community Psychology*, 52: 313-323. DOI: 10.1007/s10464-013-9596-0.
- Lin, Nan (1999). "Social networks and status attainment." *Annual Review of Sociology*, 25: 467-487. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.25.1.467>.
- Magis, Kristen (2010), "Community Resilience: An Indicator of Social Sustainability." *Society and Natural Resources*, 23(5): 401-416. DOI: 10.1080/08941920903305674.
- Mandel, Robert. *Armies Without States: The Privatization of Security*. Boulder, Colo: Lynne Rienner Publishers, 2002.
- Masco, Joseph (2017). "The Crisis in Crisis," *Current Anthropology* 58(S15): S65-S76.
- Mileti, Dennis S. *Disasters by design: A reassessment of natural hazards in the United States*. Washington, District of Columbia: Joseph Henry Press, 1999.

- Norris, Fran H. Stevens, Susan P. Pfefferbaum, Betty, Wyche, Karen F. and Rose L. Pfefferbaum (2008). "Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities, and Strategy for Disaster Readiness." *Am J Community Psychol*, 41: 127–150. DOI: 10.1007/s10464-007-9156-6.
- Ochs, Juliana. *Security and Suspicion: An Ethnography of Everyday Life in Israel*. Pennsylvania: University of Pennsylvania Press, 2011. DOI: <https://doi.org/10.9783/9780812205688>.
- O'Malley, Pat (2010). "Resilient Subjects: Uncertainty, Warfare and Liberalism." *Economy and Society*, 39: 488–509.
- O'Malley, Pat (2013). "Uncertain Governance and Resilient Subjects in the Risk Society." *Oñati Socio-legal Series*, 3(2): 180-195.
- Paton, Douglas and David Johnston (2001). "Disasters and communities: Vulnerability, resilience and preparedness." *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 10(4): 270–277. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005930>.
- Pede, Elena. *Planning for Resilience New Paths for Managing Uncertainty*. Cham: Springer International Publishing, 2020.
- Rogers, Peter (2013). "Rethinking resilience: Articulating community and the UK riots." *Politics* 33(4): 322–333.
- Roitman, Janet. *Anti-crisis*. Durham, NC: Duke University Press, 2014.
- Said, Aini Mat, Ahmadun, Fakhru'l-Razi, Mahmud, Ahmad Rodzi and Fuad Abas (2011). "Community preparedness for tsunami disaster: a case study." *Disaster Prevention and Management*, 20(3): 266-280. DOI: 10.1108/09653561111141718.
- Samimian-Darash, Limor and Nir Rotem (2019). "From Crisis to Emergency: The Shifting Logic of Preparedness." *Ethnos*, 84(5): 910-926. DOI: 10.1080/00141844.2018.1551239.
- Shapiro, Matan and Nurit Bird-David (2017). "Routinergency: Domestic Securitization in Contemporary Israel." *Environment and Planning D: Society and Space*, 35(4): 637–655.
- Shir-Vertesh, Dafna and Fran Markowitz (2015). "Entre Guerre et Paix: Israël au jour le jour." *Ethnologie Française* 45(2): 209–222.

- Simpson, David M. (2008). "Disaster preparedness measures: a test case development and Application." *Disaster Prevention and Management*, 17(5): 645-661.
- Swed, Ori and Thomas Crosbie (2017). "Private security and military contractors: A troubling oversight." *Sociology Compass* 11(11): 1-11.
- Swed, Ori and Thomas Crosbie (Eds.). *The Sociology of Privatized Security*. Cham: Springer International Publishing: Imprint: Palgrave Macmillan, 2019.
- Szokolczai, Arpad (2014). "Living Permanent Liminality: The recent transition experience in Ireland." *Irish Journal of Sociology* 22(1): 28-50.
- Thomassen, Bjørn (2009). "The Uses and Meanings of Liminality." *International Political Anthropology*, 2(1): 5-28.
- Uscher-Pines, Lori, Chandra, Anita, and Joie Acosta (2013). "Household Preparedness Is Not Enough." *Journal of Public Health Management and Practice* 19: S70-S76. DOI: 10.1097/PHH.0b013e318294ea11.
- Vigh, Henrik (2008). "Crisis and Chronicity: Anthropological Perspectives on Continuous Conflict and Decline." *Ethnos*, 73(1): 5-24.
- Walker, Jeremy and Melinda Cooper (2011). "Genealogies of resilience: From systems ecology to the political economy of crisis adaptation." *Security Dialogue*, 42(2) 143-160.
- Welsh, Marc (2014). "Resilience and responsibility: governing uncertainty in a complex world." *The Geographical Journal* 180(1), 15-26. DOI: 10.1111/geoj.12012.
- Wilson, Geoff (2010). "Multifunctional 'quality' and rural community resilience." *Transactions of the Institute of British Geographers* 35(3): 364-381.

מקורות מקוונים

- "איום הרקטות מרצועת עזה 2007-2000." 14 לדצמבר 2007. מרכז המידע למודיעין ולטרור. [נצפה לאחרונה: 26 לדצמבר, 2020]. <https://www.terrorism-info.org.il/he/18536/>.
- "חדשות הטרור והסכסוך הישראלי-פלסטיני (19-25 ביוני 2019)." 25 למרץ, 2019. מרכז המידע למודיעין ולטרור. [נצפה לאחרונה: 26 לדצמבר, 2020]. <https://www.terrorism-info.org.il/he/%d7%97%d7%93%d7%a9%d7%95%d7%aa-%d7%94%d7%98%d7%a8%d7%95%d7%a8-%d7%95%d7%94%d7%a1%d7%9b%d7%a1%d7%95%d7%9a->

[https://www.terrorism-
info.org.il/he/%d7%a1%d7%91%d7%91-%d7%94%d7%a1%d7%9c%d7%9e%d7%94-
%d7%a0%d7%95%d7%a1%d7%a3-%d7%91%d7%a8%d7%a6%d7%95%d7%a2%d7%aa-
%d7%a2%d7%96%d7%94/](https://www.terrorism-info.org.il/he/%d7%a1%d7%91%d7%91-%d7%94%d7%a1%d7%9c%d7%9e%d7%94-%d7%a0%d7%95%d7%a1%d7%a3-%d7%91%d7%a8%d7%a6%d7%95%d7%a2%d7%aa-%d7%a2%d7%96%d7%94/)

”סבב הסלמה נוסף ברצועת עזה.” 26 למרץ, 2019. מרכז המידע למודיעין ולטרור. [נצפה

לאחרונה : 26 לדצמבר, 2020]. <https://www.terrorism->

[info.org.il/he/%d7%a1%d7%91%d7%91-%d7%94%d7%a1%d7%9c%d7%9e%d7%94-
%d7%a0%d7%95%d7%a1%d7%a3-%d7%91%d7%a8%d7%a6%d7%95%d7%a2%d7%aa-
%d7%a2%d7%96%d7%94/](https://www.terrorism-info.org.il/he/%d7%a1%d7%91%d7%91-%d7%94%d7%a1%d7%9c%d7%9e%d7%94-%d7%a0%d7%95%d7%a1%d7%a3-%d7%91%d7%a8%d7%a6%d7%95%d7%a2%d7%aa-%d7%a2%d7%96%d7%94/)