

# השפעתה של מגפת הקורונה על ילדים באמריקה הלטינית ובקריביים

◀ השפעותיו העקיפות של משבר הקורונה על ילדים הן רבות וחמורות.  
◀ הן כוללות אלימות בתוך המשפחה וצמצום אפשרי במימון החינוך.  
◀ סקר חדש שפורסם לאחרונה מזהה מדיניות אפקטיבית במדינות אמריקה הלטינית.

## לאורה צ'ינצ'ייה מירנדה

נשיאת קוסטה ריקה

2010-2014

סן חוסה, קוסטה ריקה

**הקונצנזוס בעולם הרפואה הוא כי מגפת הקורונה מציבה מעט סכנות ישירות לילדים ולבני נוער – לצד כמה יוצאי דופן כגון ילדים עם מחלות נלוות, וייתכן שגם תינוקות בשנת חייהם הראשונה. אולם ההשפעות העקיפות על ילדים – שמקורן במשבר החברתי והכלכלי שנובע מהמגפה – הן רבות וחמורות, ולעיתים קרובות מתעלמים מקיומן.**

הארגון ההומניטרי The Alliance for Child Protection in Humanitarian Action, קבוצה בין-ממסדית ובין-לאומית בתמיכת Unicef, פרסם תדריך חשוב להגנה על ילדים במהלך מגפת הקורונה (Alliance for Child Protection in Humanitarian Action, 2020, online). התדריך מזהיר מפני הנזק לסביבה שבה גדלים ילדים, המתבטא בהפרעות חמורות לדינמיקה המשפחתית ולשגרות היומיום. במקרים חמורים יותר הובילו הפרעות אלה לפרידה במשפחה, לאלימות, ליחס בלתי הולם, לבעיות חינוך, לעבודת כפייה ולהדרה.

ההשפעות הכלכליות של המגפה כבר ניכרות לעין בכל רחבי העולם, והתחזית לעתיד מדאיגה מאוד. במקרה של אמריקה הלטינית והקריביים, התחזית מציגת צמצום חמור: הן קרן המט"ב והן הביץ'-לאומית והן המועצה הכלכלית של אמריקה הלטינית והקריביים צופות ירידה של יותר מ-5% בתוצר המקומי הגולמי באזור. כמו כן, התחזית צופת זינוק מסיבי בשיעור האבטלה, שיוביל לעלייה במספר האנשים שחיים בעוני באזור זה, מ-185 מיליון איש ל-220 מיליון איש.

אין ספק שלעליות אלה יהיו השפעות פוליטיות וארגוניות משמעותיות, כגון עלייה בחוסר שביעות הרצון ממשטר הדמוקרטיה, שעשוי להוביל לאלימות פוליטית. נוסף על כך, עלינו להביא בחשבון את ההשפעות האפשריות של המשבר הכלכלי על תמותת ילדים, תזונה לקויה, הרינות בגיל הנעורים ואיכות הלמידה – לצד הסכנה בהעמקת המשבר החינוכי הקיים באזור.

סגירת בתי הספר והמעונות מגבירה את רמות הלחץ שמהן סובלות כל המשפחות, ובעיקר משקי בית יחידניים ומשקי בית שנשים עומדות בראשם. הסגר שנקטו מדינות רבות החמיר את ההשפעות של הלחץ האי-שוויוני על נשים ועל נערות לעשות את עבודות הבית והטיפול בילדים. כמו כן, כדאי לזכור שמחצית מהרופאים ו-80% מהאחיות באמריקה הלטינית ובקריביים הם נשים – השיעור הגבוה ביותר בעולם, לפי הבנק הבין-אמריקאי לפיתוח.

עלייה באלימות בתוך המשפחה היא אחת ההשפעות המדאיגות במיוחד של הסגר שנקט בעקבות המגפה, כיוון שהיא גורמת להרס ההתקדמות שנערכה בתחום זה בשנים האחרונות. הסגר בודד נשים רבות בביתן וריסק את רשתות התמיכה המשפחתיות, את החברויות ואת הקשרים לחברה האזרחית ולמדינה. הוא הותיר את הנשים ואת ילדיהן פגיעים יותר להתעללות, להזנחה, לאלימות, לניצול ולמתח (United Nations, 2020).

לא כל המדינות באזור החשיבו את התמיכה והטיפול בנשים ובילדים כשירותים חיוניים. ירידת השירותים הללו בסדרי העדיפויות הממשלתיים הוסיפו עוד יותר לסבל הרגשי שחוו נשים וילדים המתמודדים עם התעללות גופנית ונפשית.

ילדים נושאים עיניים למבוגרים בחייהם כדי ללמוד ולקבל דוגמה לאופן ההתנהגות הנדרש כשהם נתקלים במצבים חדשים, מורכבים ומאתגרים. לפי המועצה הבין-אמריקאית לזכויות אדם (Inter-American Commission on Human Rights, 2020), שישה מתוך כל עשרה ילדים במדינות אמריקה מתחנכים כיום תוך שימוש בשיטות אלימות שכוללות ענישה גופנית ותוקפנות פסיכולוגית. דור שלם של ילדים צעירים באמריקה הלטינית עלול לגדול כעת עם טראומה פסיכולוגית ורגשית נוספת בגלל חוויותיו במהלך המגפה.

נוסף על האתגרים הללו, קבוצות ספציפיות של ילדים מתמודדות עם סיכונים ייחודיים במהלך המגפה. לדוגמה, ילדים הסובלים מתת-תזונה אינם מקבלים את המזון שנהגו לקבל בבית הספר. ילדי מהגרים וילדים שמתגוררים בסביבות חברתיות מסוכנות ובוטחות קבועה של ארגוני פשע, נדרשים לעיתים קרובות להמשיך ולעבוד כדי לתמוך במשפחותיהם.

לאורה צ'ינצ'ייה מירנדה, נשיאת קוסטה ריקה בשנים 2010 עד 2014, מבקרת בבית ספר ציבורי במהלך תפקידה



## סקר על תגובות מדיניות

בתגובה למגפה הצטרפתי ליותר מ-60 מנהיגים מ-17 מדינות באמריקה הלטינית ובקריביים, וביחד ייסדנו את יוזמת Convergencia para la Acción, Red de Líderes por un Comienzo con Futuro (התכנסות לפעולה: רשת מנהיגים להבאת העתיד). מ-20 באפריל ועד 1 במאי 2020 ערכה היוזמה סקר חלוצי על תגובות מדיניות למגפת הקורונה בכל הנוגע להתפתחות בגיל הרך. הסקר אסף ממצאים הנוגעים למדדים כגון:

- כללי מדיניות להבטחת ביטחון תזונתי לילדים, בעיקר עבור משפחות ללא גישה להגנה חברתית
  - אסטרטגיות לשימור וחזוק תוכניות חינוכיות באמצעות האינטרנט או הטלוויזיה, תוך שימת לב לעובדה שלשליש מאוכלוסיית האזור אין כלל גישה לאינטרנט
  - אמצעים מיוחדים לילדי מהגרים וילדים ילידי האזור
  - כללי מדיניות הנוגעים לטיפול בילדים חולים או בילדים עם צרכים מיוחדים, שבעקבות המשבר אינם יכולים להמשיך בשגרת הטיפול במערכות הבריאות הרגילות.
- ההפרעה למערכת הבריאות מהווה גם היא מקור לדאגה בכל הנוגע לחיסונים: האו"ם חוזה כי המעמסה שמציבה מגפת הקורונה על תשתיות הבריאות ועל כוח האדם בתחום הרפואה תעכב את מתן החיסונים למחלות כגון חצבת עבור יותר מ-117 מיליון ילדים ב-37 מדינות מסביב לעולם, חלקן באמריקה הלטינית.

הסקר מצא דוגמאות רבות ליוזמות מיוחדות שהוכחו כיעילות בהגנה על ילדים בהקשר של המגפה. לדוגמה:

- בצ'ילה פורסמו מדריכים להורים כדי לסייע להם להגן על הרווחה הרגשית של ילדיהם בזמני משבר ולקדם אותה, ולגונן על ילדיהם מפני מסרים מפחידים (Pontificia Universidad and CUIDA, 2020, online). מרכז CUIDA ("הגנה" בספרדית) אוסף, עורך ומשתף באופן שיטתי ידע וטכניקות כדי שהורים, מורים ומשרדים ממשלתיים ובלתי ממשלתיים יוכלו לזהות אם הילד זקוק לתמיכה נפשית או להתערבות רגשית מקצועית.
- בקולומביה פועל קו חם ייעודי 24 שעות ביממה, שמאפשר לילדים לבקש תמיכה ישירה מעובדים סוציאליים ומפסיכולוגים. הפרויקט, שהוטמע על ידי משרד הבריאות במדינה לצד Unicef, הוכח כיעיל בהפחתת הסיכון לילדים שמתמודדים עם נזק פסיכולוגי חמור.
- בפרו נתרמים חומרים חינוכיים בקנה מידה רחב, במטרה לאפשר לתלמידים לקבל את כל מה שהם זקוקים לו לחוויית הלמידה המקוונת, ולעזור להם לשמור על מחויבות ועניין ולצמצם את הסיכון לנשירה מבית הספר.
- משרדי החינוך בקוסטה ריקה וברפובליקה הדומיניקנית, הערים לחשיבותה של מניעת תת-תזונה אצל ילדים, יישמו תוכניות שיאפשרו לבתי הספר להמשיך ולספק מנות מזון לבתי הילדים במהלך המגפה.

משבר הקורונה הוא חסר תקדים. תגובות ברמת המדיניות שיעזרו לדור הבא במשבר הנוכחי יהיו חיוניות לבניית עתיד. אמריקה הלטינית ומדינות הקריביים מתמודדות עם תרחישים מורכבים ומאתגרים, אולם מציגות פרקטיקות טובות למרות החולשה הכלכלית והמוסדית.

← לקריאת המאמר ברשת בקרו באתר [earlychildhoodmatters.online/2020-1](https://earlychildhoodmatters.online/2020-1)

1 Convergencia para la Acción, Red de Líderes por un Comienzo con Futuro: Medidas hacia la primera infancia adoptadas por los países de Latinoamérica en el contexto de pandemia, May 2020.

## מראי מקום

The Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. (2020, online). *Technical Note: Protection of Children during the Coronavirus Pandemic*, Version 1. Available at: <https://www.unicef.org/documents/technical-note-protection-children-coronavirus-disease-2019-covid-19-pandemic> (accessed June 2020).

Inter-American Commission on Human Rights. (2020). IACHR warns of the effects of the COVID-19 pandemic on children and adolescents. Press release, 27 April 2020. Washington DC: OAS. Available at: [http://www.oas.org/en/iachr/media\\_center/PReleases/2020/090.asp](http://www.oas.org/en/iachr/media_center/PReleases/2020/090.asp) (accessed June 2020).

Pontificia Universidad Católica de Chile and CUIDA. (2020, online). *Guía para Apoyar a Niños y Niñas frente a la Situación Actual por el Coronavirus*. Available at: <http://www.psicologia.uc.cl/wp-content/uploads/2020/03/Gu%C3%ADa-para-apoyar-a-niños-y-niñas-frente-a-la-situación-actual-por-el-coronavirus.pdf> (accessed June 2020).

United Nations. (2020). *Policy Brief: The impact of COVID-19 on children*, 15 April 2020. New York: United Nations. Available at: [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy\\_brief\\_on\\_covid\\_impact\\_on\\_children\\_16\\_april\\_2020.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy_brief_on_covid_impact_on_children_16_april_2020.pdf) (accessed June 2020).

# הרחבת השירותים לגיל הרך בערים: לקחים מארבעה חקרי מקרה של תוכנית Urban95

- ◀ יוזמת Urban95 יכולה לעזור לערים להתגבר על אתגרים העומדים בפני הרחבת השירותים לגיל הרך.
- ◀ חוקרים מאוניברסיטת פרינסטון בחנו את תוכנית Urban95 בתל אביב, בטירנה שבאלבניה, בבואה ויסטה וברסיפה שבברזיל.
- ◀ עם גורמי ההצלחה של התוכנית נמנים תמיכה ברמה הגבוהה ביותר וסיווי מחקר שנועדו לבחון יוזמות בפעולה במקומות אחרים בעולם.

## ג'ניפר וידנר

פרופסור לפוליטיקה וליחסים  
בין-לאומיים,  
אוניברסיטת פרינסטון  
ניו ג'רסי, ארה"ב

## סוואס רודיס

עמית מחקר בכיר במחלקת  
LSE Cities  
בית הספר לכלכלה של לונדון,  
בריטניה

הרחבת יוזמות להתפתחות הגיל הרך היא משימה מאתגרת: לעיתים קרובות העלויות נותרות גבוהות; ההשקעה בגיל הרך מתחרה עם נושאים אחרים בסדרי העדיפויות; חוסר אמון או הפרעות עלולים לעכב את יישום התוכנית בקהילות מוחלשות; התוכנית עשויות שלא להגיע לקבוצות או לשכונות המיועדות; לא תמיד ישנם די חברי צוות המחזיקים במיומנויות ובנטיית הנכונות; וזרימת המידע עלולה להיות קשה במעבר בין המחלקות השונות. התוכנית "חדשנות למען חברות מצליחות" (ISS) של אוניברסיטת פרינסטון פיתחה כמה חקרי מקרה בביקוח מחלקת LSE Cities, המשרטים כיצד ארבע ערים השותפות ביוזמת Urban95 של קרן ברנרד ון ליר – תל אביב, טירנה (אלבניה), בואה ויסטה (ברזיל) ורסיפה (ברזיל) – טיפלו באתגרי התיאום והיישום הללו.<sup>1</sup>

יוזמת Urban95 מבקשת לשלב את השירותים המיועדים לגיל הרך בתכנון העירוני, ולסייע למטפלים בתינוקות ובפעוטות להגיע לנקודות מתן השירות בקלות ובבטחה, תוך שימוש באזורי משחק נוחים ונגישים לאורך הדרך. בדרך זו יכולה העיר לשפר את הגישה לתוכנית להתפתחות בגיל הרך; לעזור לספקים פרטיים, לספקים ללא כוונת רווח ולספקים ציבוריים לצמצם עלויות ולהרחיב את היקף השירות; ולאפשר למשפחות עם פעוטות וילדים קטנים לנצל את הזדמנויות הלמידה שמציעה להם סביבת המגורים. מנקודת מבט רחבה יותר, Urban95 נותנת לילדים "קול" שיכול להאיץ שינוי באתגרים עירוניים ממושכים, החל באיכות האוויר וכלה בהקצאת המרחב הציבורי.

המאמץ לשלב את מתן השירות בתכנון עירוני, שעוסק בדרך כלל בסביבה הבנויה בעיר, דורש יכולת לקדם שיתוף פעולה בר-קיימא ברמות מרובות ובין מחלקות שונות. מטרתה של יוזמת Urban95 היא לפתח את המנהיגות, החשיבה האסטרטגית ומיומנויות אחרות הדרושות להרחבת יוזמות המתמקדות בגיל הרך. היוזמה מבקשת להשיג הרשאה לעריכת שינויים בשירותים ובנוף הרחובות גם יחד, להציב יעדים משותפים, להסביר את היתרונות הרחבים יותר מבחינה חברתית וסביבתית הקשורים בהשקעה בגיל הרך, לבנות הבנה ומומנטום בקרב חברי הצוות המוניציפלי, לעבוד לצד קהילות, לערוך מעקב ולאסוף את המידע הנדרש לקביעת מדיניות מבוססת ראיות.

## רעיונות יקרי ערך

חקרי המקרה שערכה תוכנית ISS של פרינסטון מדגישים כמה לקחים חיוביים שנלמדו במהלך השנתיים האחרונות, לצד כמה תחומים שיכולים להשתנות מאוד בעזרת רעיונות טובים, אולם נראה כי קשה יותר להתקדם בהם.

בכל ארבע הערים מילאו ראש העירייה ומנכ"ל העירייה תפקיד חשוב, סיפקו תמיכה ולעיתים התערבו כדי לשכנע ראשי מחלקות או חברי מועצה ספקניים לשתף פעולה. בבואה ויסטה ובטירנה הובילו ראשי העיר את מהלך אימוץ התוכנית והפכו לפנים הציבוריים שלה. בתל אביב חל השינוי מלמטה כלפי מעלה. עובדי העירייה ארגנו את התמיכה בקרב המחלקות השונות, ונעזרו בתוצאות מפרויקטים מוקדמים כדי לסייע לראש העירייה לראות את הפוטנציאל האפשרי.

1 לקריאת חקרי המקרה שהזמינה קרן ברנרד ון ליר, הבוחרים כיצד פועלות השותפויות שלנו להרחבת מתן השירותים לחינוכות, לפעוטות ולמטפלים, בקרו <https://bernardvanleer.org/publications-reports/scaling-partnerships-case-studies/>



שרי של התוכנית ולחזק את מידת המחויבות שלו. המוטיבציה והתיאוריות של כל אחד מראשי העירייה היו שונים זה מזה, אולם בכל המקרים הייתה תמיכתם חיונית להצלחה.

עריית טירנה יצרה מבנים חדשים למימון ולביצוע התוכנית, בעוד שתל אביב, בואה ויסטה ור-סיפה השתמשו בניסיון שנצבר בתוכניות קודמות ובמימון או קרנות קיימים כאמצעים לקבלת מימון חיצוני, להשגת שיתוף פעולה מצד השותפים, להשגחה על התוצאות ולמקסום סיכויי המדיניות להישמר גם במקרה של חילופים אדמיניסטרטיביים.

ארבעת חקרי המקרה מספקים רעיונות יקרי ערך נוספים להטמעת השירותים לגיל הרך במבנים ממשלתיים משולבים, שיעזרו להכניס את הגיל הרך למערך השיקולים ולעבודה השוטפת של מחלקות העיר השונות. כדי להרחיב את היזמות והשירותים העירוניים לגיל הרך נדרשים שיתוף פעולה אפקטיבי ושני סוגים של ממשל משולב: ראשית, יש צורך בשילוב אופקי בין מחלקות; ושנית, אך במידה חשובה לא פחות, יש צורך בשילוב אנכי ברמות העירוניות והלאומיות.

השלטון המקומי מתאם בדרך כלל את הפעולות עם Urban95 באמצעות צוות קטן שאמון על הטמעת התוכנית, פיקוח, פתרון בעיות ותכנון. ראש עיריית רסיפה מינה ראש צוות שתפקידו לכנס את ראשי המחלקות יחד ולשפר ללא הרף את התוכנית באמצעות פיקוח צמוד על תוכניות ההתערבות. עיריית תל אביב העניקה תחומי אחריות דומים לחברי צוות שפועלים מתוך המחלקה עצמה, במקום ממשדד ראש העירייה. אמון הדדי וקשרים חזקים בין המחלקות היוו דרך חשובה לחיזוק השילוב האופקי בתל אביב, באמצעות אנשי מפתח שפעלו כמתווכים בין המחלקות השונות.



רסיפה ובואה ויסטה הראו כיצד הפרויקטים של Urban95 יכולים להתרחב באפקטיביות רבה יותר כאשר המדיניות הלאומית כבר תומכת בהשקעה בגיל הרך. צירוף תוכנית Urban95 למדיניות לאומית קיימת בברזיל, כפי שנעשה בבואה ויסטה, יכול לעזור בהאצת השינוי. בתל אביב, היעדרה של מדיניות לאומית האט בתחילה את מהירות התגובה של העיר. עם זאת, חלוקת הסמכות ברמות הלאומית והמקומית עזרה בהמשך לעצב את התוכנית שהחלה להיווצר.

בכל חקרי המקרה שבדקנו ציינו עובדי העירייה כי סיורי המחקר וסדנאות החינוך הניהוליות השפיעו לחיוב על היכולת להתגבר על הספקנות בקרב חברי צוות חשובים. עובדי ציבור בתחום התשתיות מתקשים לעיתים להבין מה מטרת שיתוף הפעולה עם ארגונים חוץ-ממשלתיים או עובדי בריאות וחינוך עירוניים בפרויקטים המשרתים ילדים מתחת לגיל 3, כך שהדוגמה החיה מהשטח הראתה להם את הרעיונות המופשטים במציאות. הסדנאות עזרו לפתח רעיונות ולייצר התלהבות. בחלק מהמקרים המומנטום נשמר בזכות בדיקות מעקב תקופתיות מצד עובדי עירייה מערים אחרות.

### נקודות מחלוקת

חקרי המקרה חושפים כמה קשיים משותפים ופתרונות ניסיוניים. באופן מובן העדיפו העיריות נקיטת פעולה על פני ביצוע הערכה. עם זאת, כיוון שלא ערכו מאמץ ראשוני לחשוב ולצפות את אופן ההערכה של הביצועים, סבלו רוב הערים ממחסור בנתוני התחלה ולכן יכלו להציג למצביעים או לקובעי ההחלטות ראיות מוגבלות בלבד על השפעת הפרויקטים בשלבים המוקדמים או בשלבי הביניים.

לאחר שהצוותים העירוניים החליטו לבסוף על האינדיקטורים הנדרשים, האתגר הבא היה לש-כנע את עובדי החזית בעמותות או במשרדים הממשלתיים לאסוף ולשתף את המידע הדרוש. רבים מהם היו עסוקים מדי, ובמקרים רבים צוות היוזמה לא ביצע מפגשי מעקב. עם זאת, היו כמה יוצאי דופן: תל אביב זכתה לסיוע מצד ספקי שירותים שערכו סקרים בקרב הורים שנעזרו בשירותיהם, ומצאו דרכים יצירתיות לאסוף נתונים כגון בדיקות נקודתיות לספירת אנשים המשתמשים במגרש המשחקים או בגינה. התנסויות אלה מצביעות על החשיבות העתידית של בניית תהליכי הערכה ושילובם בתוך תכנון התוכניות, לפני השלמת ההשקעה עצמה.

חלק מהערים שילבו בעבודה שותפי ידע מהאוניברסיטה וסטודנטים מתנדבים שעזרו באיסוף הנתונים, אולם לעיתים קרובות עבדו שיתופי הפעולה הללו טוב פחות מהמצופה. אף שהסטודנטים ערכו היטב מבצעי מופי בני יום או יומיים באמצעות הוראות מדויקות, היה קושי לנהל צורות אחרות של השתתפות מצד הסטודנטים בגלל דרישות מתחרות על זמנם של הסטודנטים והמרצים כאחד. משימות קצרות, אינטנסיביות ומוגדרות היטב עם תגמול פוטנציאלי למחקר – או מחויבות בתשלום לתפקידים ספציפיים – עשויות לפעול טוב יותר.

איסוף ראיות יכול לעזור בהתמודדות עם בעיה אחרת: התמודדות עם הסיכון לפוליטיזציה ושיפור הקיימות. אף שראשי העיריות קיוו שיוכלו להצביע על הישגים משכנעים ומוחשיים, היה עליהם לצמצם את הסיכון שהפרויקט יזוהה במידה רבה מדי עם המפלגה הפוליטית שלהם, ושהשפעתו לא תארוך זמן רב אם מפלגה אחרת תעלה לשלטון. במקרים מסוימים, האצלת האחריות על היבטים מסוימים של התוכנית לאחת הקרנות או השותפויות העירוניות עזרה לשפר את הקיימות באמצעות שיפור ההמשכיות של הצוות, ומתן פרום ניטרלי להערכת התוצאות.

במקרים אחרים, תקנות לאומיות שנועדו לצמצם את הפוליטיזציה אסרו על השקעות חדשות או על קבלת מימון חיצוני בחודשים שלפני בחירות. הדבר יצר אתגר תכנוני: כדי להימנע מעי-כובים בהעברת המימון או בהוצאת הפרויקטים לפועל, נאלצו צוותי הפרויקט להתכונן היטב ולוודא שכל הפעולות המתוכננות יתחילו לפני פתיחת תקופת הבחירות.

**"בכל ארבע  
הערם שיחקו  
ראש העירייה  
ומנכ"ל העירייה  
תפקיד חשוב,  
סיפקו תמיכה  
ולעיתים התערבו  
כדי לשכנע ראשי  
מחלקות או חברי  
מועצה ספקניים  
לשתף פעולה."**

## בעיות בפני הרחבה עתידית

לדעתנו, ביוזמת ISS של אוניברסיטת פרינסטון, השימוש בתכנון העירוני ובתיאום השירותים העירוני לסיוע בהרחבת השירותים למשפחות מוחלשות עם ילדים קטנים הוא רעיון חדשני. תוצאות הרעיון, אם יעבוד היטב, תלויה לא רק בתיאום המוניציפלי – שבו מתמקד המחקר שלנו – אלא גם בתזמון, ביצירתיות ובהתאמת התוכניות לצרכים הספציפיים. שישה נושאים חשובים נותרו לדין ולמחשבה.

### 1. שינויים בתשתיות

לא קל או זול לשנות תשתיות כגון מדרכות או כבישים. ההזדמנויות לעשות זאת עולות במהלך התרחבות או שיקום, כך שהצלחתה של גישה זו להרחבה תלויה במידה מסוימת בשאלה אם הדבר מתאים לסדרי העדיפויות של התוכנית מבחינת זמן ומקום. למרות זאת אפשר למצוא גם פתרונות יצירתיים: לדוגמה, בעוד טירנה פתחה בשיפוץ כללי של המרחב הציבורי, תל אביב התנסתה בפארקים זמניים (פופ-אפ), בצמצום התחבורה ברחובות שבהם הורים משתמשים ובהסבת קיוסקים קטנים לסככות של צעצועים חינוכיים, שדרשו הרבה פחות השקעה בתשתיות בנות קיימה.

### 2. מיקום השקעות

מיקומן של ההשקעות הללו, בין אם מדובר ביחידות קבועות של תשתיות או בפארקים זמניים, מעלה אתגרים נוספים. טירנה ותל אביב השקיעו בתחילה במרחבים הבולטים או המרכזיים ביותר בעיר. אפשר להתייחס לאסטרטגיה זו כ"קמפיינים של אורבניזם", שבו ההשקעות מוצגות כן שייצרו תשומת לב הן מהציבור והן מאמצעי התקשורת. גישה זו יכולה להקל על בניית מומנטום ראשוני בתוכנית, כפי שקרה בתל אביב, אולם יש בצידה סכנה להתנגדות ציבורית, כפי שקרה בטירנה. יתר על כן, אף שההשקעות הגלויות ביותר לעין במיקומים מרכזיים עשויות להרחיב את בסיס התמיכה הציבורי, הן חשופות לביקורת על כך שהן מזניחות את צורכיהן של המשפחות הנזקקות ביותר. איזון הצעדים לבניית תמיכה, תוך מחשבה על הצורך להרחיב את השירותים לשכונות מוחלשות, הוא אחד השיקולים הקשים ביותר שעל מובילי Urban95 להביא בחשבון.

### 3. משאבי אנוש

חקרי המקרה לא בחנו את עלויות ואיכות הצוות, מה שעלול להוות חסם משמעותי להרחבת היוזמות, בהתבסס על תנאי שוק העבודה ושיעורי השימוש בשירותים. אחד הפתרונות, שיצא לפועל בתל אביב, היה לשלב את התוכנית בפרויקטים ובתוכניות אחרים שנמצאו בפיתוח במחלקות השונות, מה שאפשר שימוש יעיל יותר במשאבים. לדוגמה, מנהיגי הפרויקט הבינו כי חלק מסוים מהגירוי האינטלקטואלי הדרוש להתפתחות בגיל הרך יכול להתרחש ללא סיוע מקצועי בסביבת הפארקים וגינות המשחקים של העיר, שם כבר ביצעה העיר כמה השקעות. כמו כן, העיר עודדה הורים צעירים להתקין יישומון (אפליקציה) בטלפון החכם שמקשרת בין המטפלים לבין עצמם ולבין שלל תוכניות, ועוזרת להפחית את הצורך בצוות באמצעות קבלת עזרה מצד אנשים שמתמודדים עם אותו מצב. אפשרות זו עשויה להיות מועילה גם במדינות אחרות, שבהן ישנה גישה נרחבת לטכנולוגיה.

### 4. ניצול יעיל של הקצאות שירותים

רק בכמה מהמקרים התנסו הערים באופן מקיף באיסוף שירותים מרובים לתוך "אזורי עדיפות", או בהתאמת שעות הבנייה ונתיבי התחבורה הציבורית. לשירותים משותפי מיקום, המשתמשים במתקנים כגון בתי ספר כנקודות שירות לאחר שעות העבודה, יש פוטנציאל להגברת הגישה ולצמצום עלויות התפעול לטווח הארוך. עם זאת, ישנן עלויות הקמה. הערים שבדקנו השתמשו באפשרויות הללו בקנה מידה מוגבל בלבד, כנראה בגלל המידע המוקדם שנדרש לתכנון ולתיאום.

**"איזון הצעדים לבניית תמיכה, תוך מחשבה על הצורך להרחיב את השירותים לשכונות מוחלשות, הוא אחד השיקולים הקשים ביותר שעל מובילי Urban95 להביא בחשבון."**



## 5. יצירת קשר עם מגזרים אחרים

זיהוי היתרונות המשותפים עשוי לעזור להרחבת יוזמות להתפתחות הגיל הרך מסוגים אלה בעתיד. לדוגמה, אימוץ אופן ההתבוננות של ילדים עוזר להשיג שיפור בהליכות (walkability, מידת נוחות ובטיחות ההליכה) ובאיכות האוויר, תוך התמקדות בנושאים שיעזרו מאוחר יותר לשפר את חייהם של ילדים. הרחבת המטרות שתוכניות Urban95 משרתות יכולה להעמיק גם את קואליציית התמיכה במטרות אלה, ולהגביר את הסיכוי שהמנהיגים ישקיעו בהן. גישת היתרונות המשותפים היא דרך הזוכה לפופולריות גוברת, שבה משתמשים מנהיגי העיר כדי להציג מאמצים חברתיים וסביבתיים חדשים שנועדו לשפר את התוצאות למגזרים אחרים בעיר. היא מעודדת שיתוף פעולה המתגבר על התחרות בין מחלקות העיר השונות, ובמיוחד סביב נושא המשאבים הכספיים המשותפים בין אותן מחלקות.

## 6. קיימות: משינוי ארגוני לשינוי התנהגותי

לבסוף, ההרחבה תלויה באופן שבו הערים מטמיעות את התוכנית בתהליכים ובשירותים העירוניים. אחת הגישות היא באמצעות החוק: רסיפה, לדוגמה, העבירה חוק המסמיק את העיר לנצל משאבים לתמיכה בפעילויות הקשורות בהתפתחות הגיל הרך, כולל השקעה במרחב הציבורי, לציון חגיגות ה-500 של העיר. עם זאת, קיימות דורשת שינוי בתרבות, שניתן להשיג באמצעות טיפוח הבנה ציבורית רחבה של הערך הנוסף שיוצרת התוכנית עבור הקהילות השונות.

הצלחה או כישלון בכל אחד מששת האתגרים וההזדמנויות הללו תלויים ביכולת לשתף פעולה בין מחלקות ממשלתיות ולהעריך את העלויות והיתרונות באופן מדויק, בהתבסס על ראיות. בשלב הבא בעבודתן יעזרו הערים שבדקנו לתת השראה לערים אחרות בזכות הניסיון שצברו.

← לקריאת המאמר ברשת בקרו באתר [earlychildhoodmatters.online/2020-9](https://earlychildhoodmatters.online/2020-9)

# תחזית אסטרטגית ועתיד הגיל הרך בתקופה שלאחר הקורונה

- ◀ מגפת הקורונה משפיעה עמוקות על התא המשפחתי, אך היא גם יוצרת מרחב לרעיונות חדשים בתחום המדיניות.
- ◀ מטרתה של התחזית האסטרטגית היא לחקור אפשרויות עתידיות שיעזרו לשרטט את הדרך קדימה.
- ◀ דו"ח שפורסם בסוף שנת 2019 בוחן כיצד עשוי מגזר הגיל הרך להיראות בעוד עשר שנים.

**כיצד ימשיכו השלכותיה של מגפת הקורונה להשפיע על ילדים ועל בני משפחותיהם בשנים הבאות? עם ההשלכות האפשריות נמנים מאבקם של המטפלים בילדים לתת מענה טיפולי תומך ומגיב לילדיהם הצעירים, בגלל הלחץ והמתח שנובעים מאובדן פרנסתם; הידרדרות עמוקה יותר של האמון במוסדות הממשלתיים שעליהם נסמכות המשפחות הזקוקות לשירותי רווחה; וצמצום יכולת התנועה, שמוביל לעלייה באי-השוויון בין מקומות שונים.**

**ג'ו וטרס**  
מייסד שותף ומנכ"ל  
Capita ארגון  
גרינסוויל, דרום קרוליינה,  
ארה"ב

עם זאת, תקופה זו שיצרה המגפה ומתאפיינת בתנועה ובשינוי, הובילה גם לפתיחתו של מרחב פנוי בתחום המדיניות, שיוכל להאיץ מגמות ולקדם פתרונות חדשים. בשנתיים האחרונות פעל הארגון שלי, Capita, בשיתוף פעולה עם חברת KnowledgeWorks. ביחד אנו משתמשים ב"תחזית אסטרטגית" כדי לחקור את השינויים הגלובליים בחברה ואת השפעתם על רווחתם של ילדים בגיל הרך ובני משפחותיהם.

באוקטובר 2019 פרסמנו את המאמר "יסודות לעתיד משגשג: מבט קדימה למען ילדים בגיל הרך ובני משפחותיהם" (KnowledgeWorks Foundation and Capita, 2019). המאמר מציג תובנות על נושאים שעתידיים להשפיע על ילדים בגיל הרך בכל מקום בעולם בעוד עשר שנים. התחזית מספקת למקבלי ההחלטות רעיונות לכיוונים עתידיים שיוכלו לפעול בהם, ברגע שהמגפה תשכך.

מטרתה של התחזית האסטרטגית היא לחקור את האפשרויות העתידיות, ולתמוך בבעלי העניין כדי שיוכלו להשתמש באפשרויות הללו ולשרטט את הדרך קדימה. התחזית כוללת בחינת השערות, חקירת מגמות ומסלולים עכשוויים, בדיקה יצירתית של החלופות ולבסוף, הרחבת הגבולות של הדברים שאינם אפשריים כיום.

זוהי הפעם הראשונה שבה יישם הצוות של KnowledgeWorks את המתודולוגיה של התחזית האסטרטגית על תחום הגיל הרך. בהתבסס על תחזיות העשור הקודמות שערך בתחום החינוך, הצוות גילה שעליו לסרוק טווח רחב יותר של ספרות מחקרית וראיונות עם מומחים מתחומים מגוונים יותר, ובהם רפואת ילדים, סוציולוגיה, דמוגרפיה, חינוך לגיל הרך, מדיניות ציבורית, וכן פילוסופיה ומוסר של הטכנולוגיה.

## ממצאים מן העתיד

הדו"ח מזהה חמש מגמות רחבות שיש לעסוק בהן כדי לעזור לילדים צעירים ולבני משפחותיהם לשגשג בעשור הקרוב:

**1. בריאות לפי מדדים:** טכנולוגיות מתפתחות והבנות חדשות בתחום הבריאות ברמת הקהילה מעצבות מחדש את האופן שבו רווחתם של ילדים צעירים ובני משפחותיהם נמדדת וחזקה לתמיכה.

**2. למידה גמישה:** חוסר ודאות חברתי וכלכלי לצד מחקר חדש שנערך בנושא חשיבותן של מערכות יחסים משפיעים על הלמידה בגיל הרך.

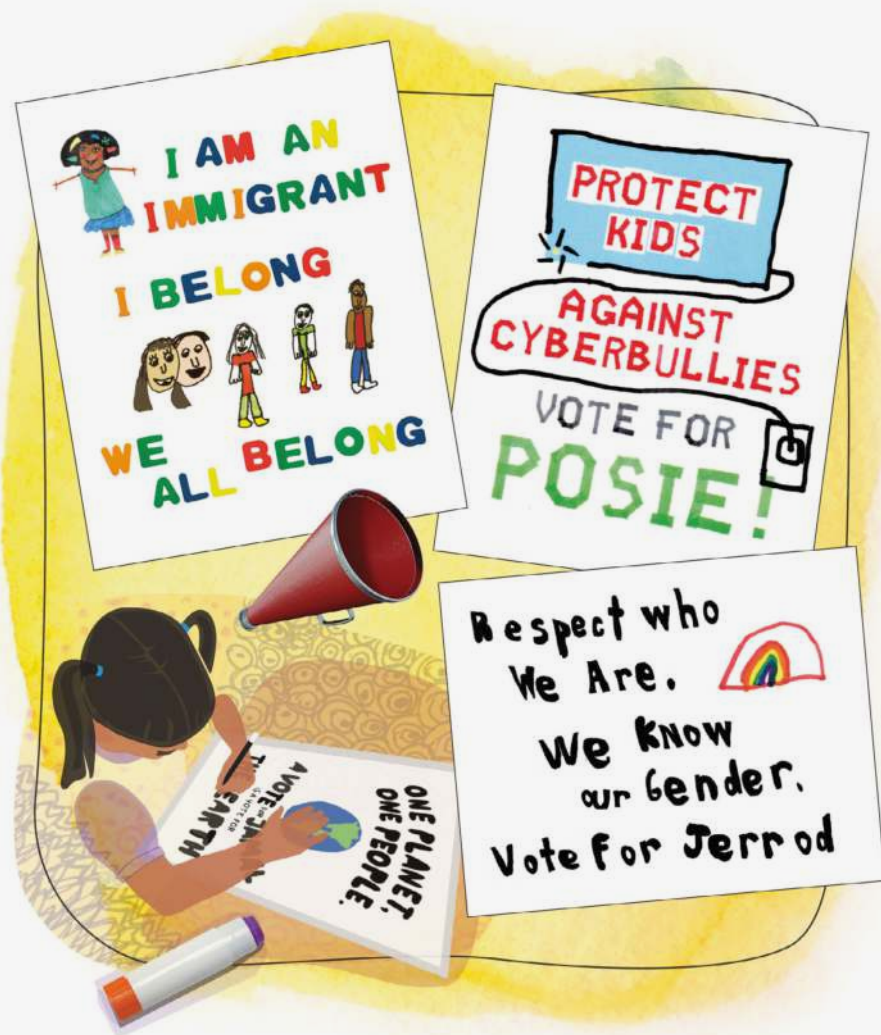
3. **פערי האוטונומיה:** רעיונות חדשים בנושא האוטונומיה של ילדים צעירים, לצד רמות אי-השוויון הגוברות, יוצרים מתחים תרבותיים ודוריים ומרחיבים את הפערים בגישה שמקבלים ילדים לביטוי חופשי.

4. **מתיחה של המרקם החברתי:** מבני התמיכה ומאגרי המידע הדינמיים משנים את הדרגים שבהן משפחות שונות מנווטות את דרכן ומקבלות גישה למשאבים.

5. **לשים את הטיפול במרכז:** המציאות הכלכלית והתעסוקתית החדשה, וכן התבגרות האוכלוסייה, יוצרות מתחים הקשורים למבני הטיפול ולערכי.

בתוך גבולות הגזרה ששרטטנו כעת, הדו"ח מדמיין ומתאר מגוון "ממצאים אפשריים מן העתיד". מטרתו של תיאור האפשרויות העתידיות הללו היא לשאול את עצמנו אם ברצוננו להאיץ

ממצאים מן העתיד: מועצות הילדים נוסדו כדי לקדם מעורבות ומודעות אזרחית, ולהבטיח שצרכי ילדינו וקולותיהם יובאו בחשבון בקבלות ההחלטות הציבוריות



את תהליך הפיכתם למציאות – ובאילו אתגרים אנו עשויים להיתקל בדרך. כדי להדגים רעיון זה בחרנו בשלושה "ממצאים" מתוך הדו"ח.

ראשית, תארו לעצמכם מודעת דרושים למציאת "מתכנן עירוני המתמחה ברפואת ילדים". התפקיד כולל מתן סיוע למקבלי החלטות העירוניים בתרגום המדע שמאחורי התפתחותם ורווחתם של ילדים בגיל הרך לכדי הצעות מעשיות בתחומים כגון תחבורה ציבורית, ותכנון מחדש של מרחבים ציבוריים.

שנית, חשבו על תוכנית אוניברסלית של ביקורי בית, שהמדינה מממנת אולם מועברת על ידי טווח רחב של גורמים מוסמכים – ממשלתיים, ללא כוונת רווח, פרטיים או רפואיים – במגוון תחומי מומחיות. כל ההורים יהיו זכאים לבחור את הספק שממנו יקבלו את ביקורי הבית, וכל ספק מחויב למצוא פתרונות יצירתיים לבניית אמון עם ההורים.

שלישית, דמו בנפשכם "ארגון טיפול שיתופי" (קו-אופ), שמאפשר לקבוצות של שכנים להתא- סף ולארגן שירותי טיפול גמישים ואפשריים לכל כ.כ. המשפחות החברות בארגון יבחנו את לוחות הזמנים שלהן, את צורכי המטפלים ואת יכולתן לשלם, וימצאו פתרונות שיעבדו עבור כולם – גם אם משמעות הדבר היא שלא כל משפחה משלמת אותו סכום, או משקיעה אותה כמות זמן. אנשים שיכולים לעבוד מהבית יתאמו את לוחות הזמנים שלהם ויטפלו לפי התור בבני משפחתם ובילדיהם של השכנים במהלך יום העבודה, וחברי ארגון אחרים שעובדים בשעות בלתי סדירות ימצאו סידורים גמישים ויכלו להשאיר את ילדיהם בבתי השכנים.

### הזדמנויות בעולם שלאחר הקורונה

חזרה לשגרה הקודמת בתום המגפה תנחל תבוסה. לצד הקשיים הרבים, מצב זה פותח את הדלת להזדמנויות רבות וחדשות. מגפת הקורונה לימדה אותנו, למשל, שחינו – מבחינה אישית, קהילתית וגלובלית – תלויים בבריאותם של אנשים, של קהילות ושל אומות מצידו השני של העולם. חינוך ילדינו לסולידריות יהיה אחת המשימות הדחופות של השנים הקרובות – חלק ממה שאנו ב-Capita מכנים "מהפכה התייחסותית" (Capita, 2019, online).

ההתנסויות החדשות של אנשים רבים בלמידה ובהוראה מהבית הדגישו את ההערכה שהם חשים לאנשי החינוך ולמטפלים בילדיהם. לצד מעשי הגבורה של אנשי תחום הבריאות, מצב זה יוצר את הזדמנות לקדם את כל צורות הטיפול למרכז הכלכלה העתידית, ולהציג כבחי- רת קריירה יוקרתית.

מגפת הקורונה הבהירה עד כמה תלויה הכלכלה הגלובלית ביכולת לטפל בילדים צעירים – בבתי הספר, בבתי, במעונות ובגני הילדים. העניין ההולך וגובר במושג "קפיטליזם של בעלי עניין" (Samans and Nelson, 2020) יוצר הזדמנות ייחודית, שמאפשרת לשכנע את מקבלי ההחלטות התאגידיים לתת חשיבות רבה יותר לצרכים ולדאגות של עובדים, בעלי מניות או לקוחות עם ילדים קטנים.

פינלנד, שיצרה מפת דרכים פוסט-קורונה באמצעות שימוש בתחזית האסטרטגית, יכולה להוות דוגמה למדינות אחרות. פרויקט התחזית הלאומית לשנת 2020 מסייע למדינה למפות את העשור הבא. כפי שכתבה לאחרונה קבוצת חוקרי עתיד בצוות החשיבה דמוס הלטינקי (Minkinen et al., 2020):

אפשר לומר שהמשבר פתח עבורנו לרגע קט אשנב אל העתיד: כרגע, העתיד אינו נראה כהמך שך מובן מאליו של מה שעשינו בעבר; עם זאת, דברים רבים נפתחים עבורנו כעת, כאי-ודאיים ואפשריים.

← לקריאת המאמר ברשת בקרו באתר [earlychildhoodmatters.online/2020-21](https://earlychildhoodmatters.online/2020-21)

## מראי מקום

- Capita. (2019, online). A relational revolution: rebuilding the good society. Capita Social. Available at: <https://www.capitasocial.org/capita-ideas/2019/6/21/a-relational-revolution-rebuilding-the-good-society> (accessed May 2020).
- KnowledgeWorks Foundation and Capita. (2019). *Foundations for Flourishing Futures: A look ahead for young children and families*. Cincinnati OH/Greenville SC: KnowledgeWorks Foundation/Capita. Available at: <https://knowledgeworks.org/wp-content/uploads/2019/10/flourishing-futures-children-families.pdf> (accessed May 2020).
- Minkinen, M., Pouri, L. and Neuvonen, A. (2020). Foresight enables to prepare for crisis but also look beyond them. Demos Helsinki. Available at: <https://www.demoshelsinki.fi/en/2020/04/02/foresight-enables-to-prepare-for-crisis-but-also-look-beyond-them/> (accessed May 2020).
- Samans, R. and Nelson, J. (2020). Taking stakeholder capitalism from principle to practice. World Economic Forum. Available at: <https://www.weforum.org/agenda/2020/01/stakeholder-capitalism-principle-practice-better-business> (accessed May 2020).



# מגפת הקורונה מאיצה שינוי: יוזמות חדשניות בעבודה עם הורים בישראל

- ◀ אחיות טיפת החלב פועלות לעידוד הורות חיובית.
- ◀ תוכנית המנהיגות לאחיות מובילות בישראל מטפחת חדשנות בתגובה למגפת הקורונה.
- ◀ ניסויים ברמה המקומית לצד שירותים מקוונים יתרמו לתוכניות ההתרחבות הלאומיות.

**מגפת הקורונה תפסה את תוכנית המנהיגות לאחיות מובילות בישראל בזמן הגרוע ביותר שאפשר. בדיק סיימנו את השלב הראשון בשיתוף פעולה רב-שנתי עם משרד הבריאות, לחיזוק יכולתם של שירותי טיפת חלב למלא את צרכי ההורים ולעודד הורות חיובית ומקדמת התפתחות. התוכנית ביקשה להקים קבוצה של אחיות מנהיגות, שיובילו את החדשנות והשינוי בשירותי טיפת חלב בישראל.**

## מיה יערי

מנהלת מחקר והערכה  
עמותת גושן לבריאות ורווחת  
ילדים בקהילה, ישראל

## עידית שומן-אדטו

שותפה מייסדת  
לוטם, אסטרטגיות לפתוח  
ארגונים ישראל

השלב השני של התוכנית תוכנן כ "מעבדת חדשנות", שבה היינו אמורות לעבוד עם קבוצת אחיות באמצעות שיטות של חשיבה עיצובית כדי לפתח דרכים חדשניות לקידום הורות מיטבית. היות שהמגפה אילצה אותנו לבטל את המפגשים פנים אל פנים, נתקלנו בבעיה. מצד אחד, הרגשנו שאנו חייבות לשמר את המומנטום וההמשכיות. מצד שני, חשנו שהמפגשים של מעבדת החדשנות חייבים להיעשות פנים אל פנים, באופן אישי. קשה היה לנו לדמיין שמפגשים אלה יעבדו היטב גם באופן מקוון.

נוסף על כך, היינו מודעות לכך שהמשתתפות, בתפקידן כאחיות בריאות הציבור, ימצאו בעין הסערה של מגפת הקורונה, ויתקשו להיכנס להלך הרוח הנדרש להתמקדות בתוכנית. מרכזי טיפת חלב נותרו פתוחים גם במהלך הסגר, בעוד שמרבית השירותים מבוססי הקהילה היו סגורים. האחיות הונחו לקצר את המפגשים פנים אל פנים למינימום האפשרי, הכולל בדיקות סקר של ילודים ומתן חיסונים, ולהשתמש בצורות אחרות של תקשורת ויצירת קשר עם המשפחות לפי הצורך.

במקום זאת, החלטנו לפתוח בסדרה של וובינרים עבור האחיות, בנושאים שקשורים לאתגרים הייחודיים בעבודתן בזמן המגפה. כיצד ליצור קשר אפקטיבי עם ההורים כאשר הביקורים קצרים מאוד וההורים לחוצים ומבודדים? כיצד להתמודד עם הלחץ וחוסר הוודאות? כיצד לטפל בעצמך? כיצד להתמודד עם אתגרים ניהוליים? בפגישות אלה שילבנו ידע ומימנויות והותרנו מרחב לפרקטיקה רפלקטיבית ולתמיכת עמיתים. ההשתתפות הייתה רצונית בלבד – בין אם בשעות העבודה או בערב – ושיעורי ההשתתפות והמעורבות היו גבוהים.

## פגישות זום עם הורים

לאחר שהתנסתה במפגשים המקוונים הללו, אחת האחיות – ממחוז אשקלון חשבה שאפשר יהיה להשתמש באותה פלטפורמה עם קבוצת האימהות שהובילה במרכז טיפת חלב שנפסקה. היא העבירה סדרה של מפגשים מקוונים לאימהות צעירות, שזכתה למשוב חם וחיובי. המשתתפות בסדרת המפגשים, שנאלצו להתנתק ממשפחותיהן וממערכות התמיכה הקהילתיות שלהן, היו זקוקות במיוחד לקשר, להדרכה ולתמיכה.

בתוך כמה שבועות הצטרפו ליוזמה אחיות נוספות מהמחוז, לצד אחיות ומנהלות מאזורים אחרים. ההתרחבות של קבוצות ההורים המקוונות הייתה חלק מתנועה גדולה יותר של וובינרים, פגישות ומפגשי טיפול מקוונים. לרוב נערכו הפגישות לפי מבנה מסוים ונגעו בטווח רחב

של נושאים, כגון קשר בין הורה לילד, הנקה, עידוד התפתחות ילדים באמצעות משחק, הצגת מזון מוצק ואפילו הכשרת עזרה ראשונה.

לאחר שהאחיות סיפרו בוובינרים שלנו על התנסויותיהן בקבוצת הורים באמצעות זום, חשנו שיש לנו הזדמנות לקדם משהו בעל חשיבות פוטנציאלית גדולה לשירותי טיפת חלב שיועיל גם לאחר תקופת המגפה. ערכנו דיון בנושא הרחבת היזמה המקומית, וזכינו לברכתם של הגופים שתומכים בתוכנית המנהיגות ושל שותפינו במשרד הבריאות. הזמנו את האחיות המשתתפות בתוכנית להצטרף ליזמה, וכ- עשרים מהן נענו להזמנה. הצענו להן הכשרה קצרה בהובלת מפגשים קבוצתיים מקוונים לצד תמיכה טכנית מתמשכת, פיתוח תוכן הדרכה וליזוי מקצועי.

אמנם נתקלנו באי אלו מכשולים בדרך, והתוכנית השתנו כמה וכמה פעמים, אולם אנו עובדים עם האחיות הללו על פיתוח התוכן והן מקיימות מפגשים קבוצתיים מקוונים עם הורים באופן שגרתי. אם תוצאות הפרויקט הניסיוני יוכחו כמוצלחות, נוכל לחזק את בקשתנו להשקעה ממשלתית בטלרפואה (שימוש בטכנולוגיות מידע ותקשורת למתן שירות רפואי מרחוק) כשירות משלים במרכזי טיפת חלב.

## שיעורים בהתמודדות עם שינוי

התוכניות להפוך חלק משירותי טיפת חלב לדיגיטליים נמצאות על סדר היום של משרד הבריאות זה זמן רב, בתגובה לבקשות מצד הורים, אולם תמיד היה קשה להתגבר על המכשולים הפוליטיים, הביורוקרטיים והטכנולוגיים. לחלק ממרכזי טיפת חלב אין גישה לאינטרנט מהיר, למשל, כך שרוב האחיות שעבדו באמצעות זום במהלך המגפה עשו זאת מביתן שלהן. התוכנית מימנה רכישת טאבלטים לכל האחיות בפרויקט הניסיוני כפתרון טכנולוגי לטווח



קצר, ובמקביל עובד משרד הבריאות על חיבור המרכזים לאינטרנט מהיר ופיתוח פתרון לטווח ארוך, המבוסס על פלטפורמה מקוונת שבה משתמשים ארגוני בריאות נוספים בישראל.

משבר הקורונה, שהכריח את הגופים להתמודד עם ניסוי וטעייה בשטח, מאיץ באופן בלתי צפוי את השינוי לטווח הארוך שהיה מתוכנן זה מכבר. בכך הוא מלמד אותנו כיצד להתמודד עם שינוי ועם חדשנות.

ראינו הבדלים בין המחוזות והאזורים השונים מבחינת המשאבים הזמינים, הגמישות ורוח החדשנות. למדנו שקל ומועיל יותר לעבוד ברמה המקומית עם המחוזות החדשניים ביותר ובעלי היכולת מאשר להתחיל ברמה הלאומית. העבודה בשטח הקדימה את המתרחש במטה ההנהלה, אולם כדי להרחיב את היוזמות המקומיות לקנה מידה לאומי, המנהיגות חייבת לעבוד באופן ממוקד. האנשים בשטח יכולים לפלס את הדרך, ולאפשר לבכירים מהם בהיררכיה להצטרף ליוזמה.

מנקודת מבט רחבה יותר, הצלחתו של השלב הראשון בתוכנית המנהיגות לאחיות מובילות הוא גורם משמעותי ביצירת התנאים המתאימים לשינוי. בתקופה קצרה יחסית הקמנו קבוצה חזקה ובעלת מוטיבציה גבוהה. מתוך הלמידה המשותפת פיתחו המשתתפות בקבוצה שפה משותפת, היסטוריה ואג'נדה משלהן. הן עבדו בהתלהבות ומסירות והיו נחושות לשמור על קשר למרות קשיי הבידוד והגבלות הסגר. באותה מידה של חשיבות יש לציין כי התוכנית זכתה להצלחה ברכישת אמונם של שירותי בריאות הציבור ומנהלת האחיות, ששמחו לאפשר לנו לעבוד באופן עצמאי. זוהי הדגמה טובה לכך שהשקעה בבניית מערכות יחסים יכולה לבנות חוסן נפשי ואמון בזמני משבר.

לבסוף, למדנו לא להמעיט בערך מה שביכולתנו להשיג. בתחילת משבר הקורונה חשבנו שאי אפשר כלל לדמיין כיצד התוכנית עובדת בפורמט מקוון – אך לא רק שהתבדנו, המעבר לפורמט זה הצית חדשנות נוספת והוביל לפיתוח פתרונות חדשים לקידום ועידוד התנהגויות חיוביות בקרב הורים.

🔗 לקריאת המאמר ברשת בקרו באתר [earlychildhoodmatters.online/2020-25](https://earlychildhoodmatters.online/2020-25)

מבקשות להודות לאחיות המובילות שסללו את הדרך –  
שושי שרף, סיגלית בן חיים והילה משה נח ממחוז אשקלון.  
אירנה מיחטריאן גרטי ממחוז דרום  
ורד חיבה ממחוז תל אביב  
מנאל ג'ומעה בתיה זיו ודפנה צאיג ממחוז מרכז  
עטאף סייד-אחמד ומונא באדר ממחוז צפון  
מיכל בן-שטרית מקופת חולים לאומית

אנחנו מבקשות גם להודות לצוות בריאות הציבור – ליאורה ולינסקי, אילנה סטולרמן ורוית ברוך, ולפיקוח במחוזות השונים.

ולצוות מנהל הסיעוד שמלווה את התוכנית כחלק מהתוכנית הלאומית של שנות החיים הראשונות – ד"ר אלזה לבון, ד"ר רמה זילבר ואסנת בראל.

תכנית "אחיות מובילות" הינה יוזמה משותפת של משרד הבריאות, עמותת גושן לבריאות ורווחת ילדים בקהילה, לוטם אסטרטגיות לפתוח ארגונים ובתמיכת קרן ברנד ון ליר וקרן יד הנדיב.

# בתגובה למגפת הקורונה, הרחובות הופכים לנכסים

- ◀ מגפת הקורונה שינתה את פני הערים, וגרמה לתושבי העיר להתבונן על הרחובות שבהם הם גרים באור חדש.
- ◀ ערים בכל רחבי העולם נעזרות באסטרטגיות מהירות וזולות כדי לתת מענה לנושאים הבווערים על סדר היום.
- ◀ היוזמה "רחובות העיר למען תגובה והתאוששות" היא מקור חדש לשיתוף רעיונות לפעולה.

## סקיי דנקן

מנהלת היוזמה לתכנון ערים

גלובלי

National Association of City

Transportation Officials

(NACTO)

ניו יורק, ארה"ב

**ערים בכל רחבי העולם חוו משבר חסר תקדים בשנת 2020, כשמגפת הקורונה שינתה לחלוטין כל היבט והיבט בחיים האורבניים. סגירתם של בתי הספר, המעונות ומגרשי המשחקים הובילה את היוזמה לתכנון ערים גלובלי של NACTO, הפועלת באמצעות תוכנית "רחובות למען ילדים", לפעול לשיפור האופן שבו ממלאות הערים את צורכיהן של תינוקות, פעוטות והמטפלים שלהם. עם זאת, מצב זה אילץ אותנו לדמיין מחדש היכן וכיצד ייחשפו החברים הצעירים ביותר בחברה שלנו למשחק, ללמידה ולקשרים חברתיים.**

דברים רבים אינם ידועים לנו עדיין בכל הנוגע להשפעותיה של מגפת הקורונה על הרחובות והמרחבים הציבוריים שבהם אנו חיים לטווח הארוך, אולם דבר אחד ידוע לנו היטב: השפעתה תיה יישארו בדמך של הקהילות שלנו ובנתיבי הגישה לערים. אפשר וצריך לדמיין ולתכנן מחדש את הרחובות שלנו. הצורך לשמור על ריחוק חברתי ופיזי אילץ אותנו לחשוב מחדש על האופן שבו אנו נעים בתוך הערים, והדגיש את חשיבותו של תכנון שכונתי – כמה חשוב לוודא שכל היעדים העיקריים והשירותים החיוניים ניתנים במרחק הליכה מבתי התושבים, דבר החשוב במיוחד למטפלים בתינוקות ובפעוטות.

כמו כן, מגפת הקורונה הבליטה את אי-השוויון המערכת, שבו הקהילות המוחלשות ביותר נושאות בעול הכבד ביותר. הערים אינן יכולות להרשות לעצמן לחזור לדפוסי העבר הא-שוויוניים והמסוכנים, שאינם בני קיימה. כמנהיגי ערים, עובדי ציבור בתחום התחבורה, מתכננים ומעצבים, משימתנו היא לעזור לעצב עתיד טוב יותר עבור הדורות הבאים. ישנו צורך בהול בשינוי: אולם השינוי עשוי להיות קשה ומפחיד, ולארוך זמן רב.

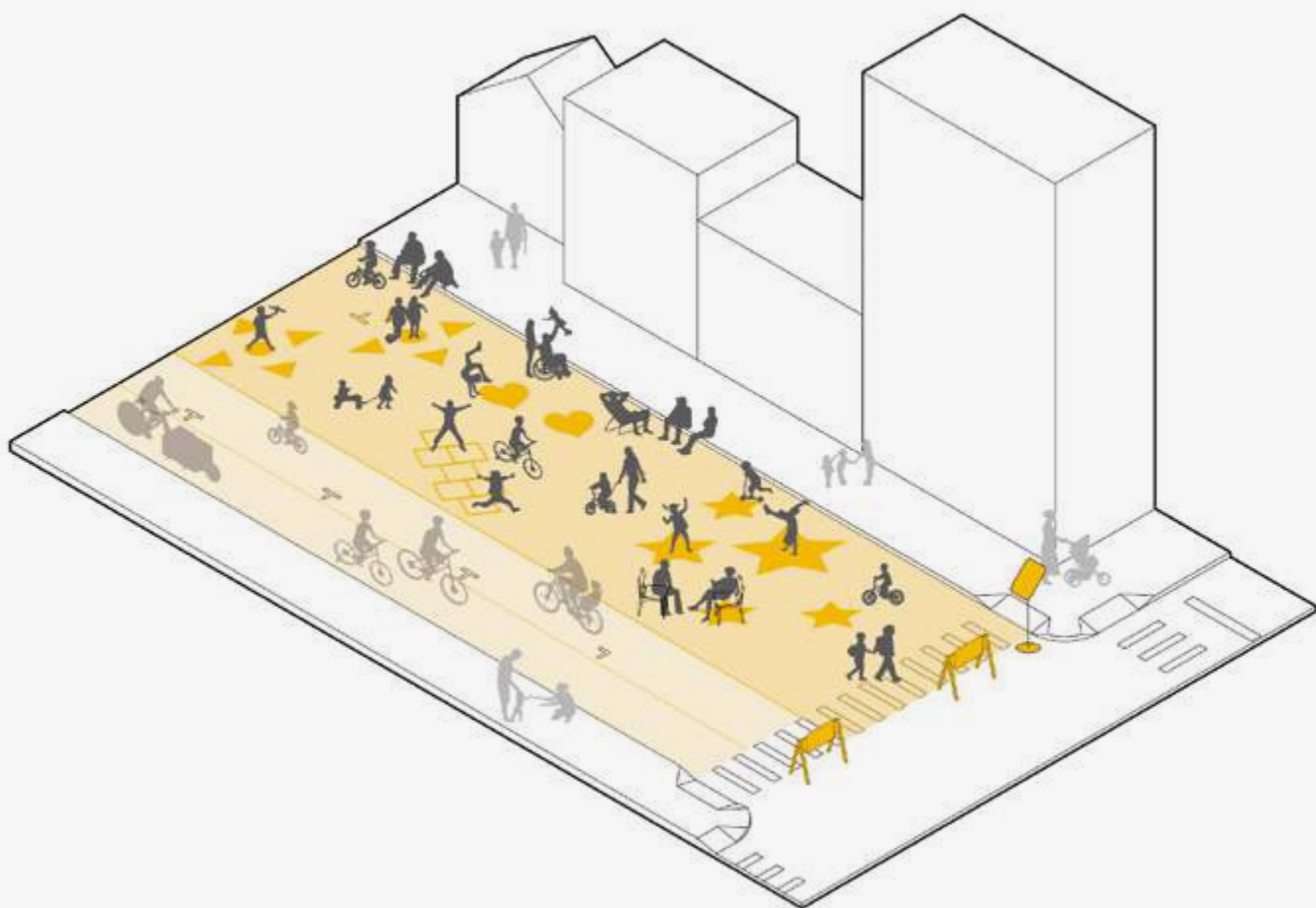
לכן יצר הצוות שלנו ב-NACTO וביוזמה לתכנון ערים גלובלי את תוכנית רחובות העיר למען תגובה והתאוששות – כדי לקבץ את הפרקטיקות והפעולות שנקטו הערים השונות בתגובה למגפת הקורונה (NACTO, 2020). מאגר המידע החדש שלנו, השואב את מקורותיו מניסיון שנצבר מסביב לעולם, ממילאנו ועד בוגוטה, מאמסטרדם ועד אוקלנד, מציע לערים אסטרטגיות תגובה מהירות, קלות וזולות לנושאים הבווערים ביותר שיש להתמודד איתם בעקבות מגפת הקורונה, ובשלב מסוים, לעזור לערים להתחיל להתאושש במהירות ובגמישות רבות יותר. מאגר המידע יאפשר לערים ללמוד זו מזו ולתכנן מה עשוי לפעול עבורן באופן הטוב ביותר, בהתחשב בהקשרים המקומיים, בתקנות ובמשאבים העומדים לרשותן.

רבות מהפעולות שנקטות הערים ישפרו במיוחד את מצבן עבור תינוקות, פעוטות והמטפלים בהם. לדוגמה, כלים כגון צבע, קונוסים ומחסומים – לצד מוכנות פוליטית ופעולה מקומית – יכולים לעזור לערים ליצור במהירות מדרכות רחבות יותר ונתיבי אופניים חדשים שיאפשרו הליכה ורכיבה בטוחות יותר תוך שמירה על ריחוק חברתי. מאגר המידע החדש מסביר כיצד "רחובות איטיים", "רחובות פתוחים" ו"רחובות בתי ספר" יכולים להציע הזדמנויות חדשות להתעמלות יומיומית, ליצירה, ללמידה, למשחק ולקשרים חברתיים למרות הריחוק החברתי.

1 לקריאה נוספת על תוכנית "רחובות למען ילדים", בקרו באתר <https://globaldesigningcities.org/publication/designing-streets-for-earlychildhoodmatters> או קראו את המאמר במגזין [Early Childhood Matters 2019: https://earlychildhoodmatters.online/2019/designing-streets-for-kids-possibilities-for-children-in-the-built-environment/](https://earlychildhoodmatters.online/2019/designing-streets-for-kids-possibilities-for-children-in-the-built-environment/)

כעת, כשהמשק נפתח לאט לאט, המסעדות והעסקים המקומיים יכולים להתרחב באופן זמני לתוך הכביש, ולעמוד בתקני הריחוק הדרושים. הרחובות שבהן חיות קהילות מוחל-שות יכולים לספק מרחב למתן שירותים חיוניים למשפחות, כגון מזון, מים, צרכי תברואה, בדיקות רפואיות וטיפול רפואי. נתיבי תחבורה ייעודיים, תדירות שירותים גבוהה יותר ותחנות עצירה משופרות יכולים לתמוך בעבודתם של עובדים חיוניים, שישתמשו בתחבורה הציבורית בבטחה. אסטרטגיות להפחתת מהירות יודאו שכלי הרכב נעים במהירות בטוחה כדי לצמצם סיכון למטפלים שחוצים את הכביש עם ילדים צעירים.

רחובות פתוחים / רחובות למשחק, עם מחסומים בנקודות הכניסה, מספקים מרחב בטוח לפעילות גופנית, למשחק ולריחוק חברתי





כיום יותר מתמיד, רחובות הערים צריכים לשרת אנשים רבים יותר ולתמוך בפונקציות רבות יותר באותו מרחב מוגבל. אנו מקווים שהערים יוכלו להתבונן ברחובותיהן באור חדש. רחובות העיר יכולים לעזור בהתמודדות עם משברים המתרחשים בזמנית, כגון שינויי האקלים, בטיחות בדרכים ואי-שוויון מערכת. ביכולתם לעודד בריאות גופנית ונפשית, רווחה וטיפול הדדיים. הם יכולים לתמוך בכלכלה המקומית ולאפשר לקהילות המקומיות להתאושש באופן בר קיימה. ולבסוף, הם יכולים להזמין קשרים חברתיים, למידה, אהבה והנאה – בעיקר עבור ילדים צעירים, אך גם עבור אחרים. הגיע הזמן שהרחובות שלנו יאפשרו את קיומה של שגרה חדשה שנוכל להנחיל בגאווה לדורות הבאים.

← לקריאת המאמר ברשת בקרו באתר [earlychildhoodmatters.online/2020-30](https://earlychildhoodmatters.online/2020-30)

## מראי מקום

National Association of City Transportation Officials. (2020). *Streets for Pandemic Response & Recovery*. New York: NACTO. Available at: <https://globaldesigningcities.org/2020/04/03/covid-19-resources/> (accessed July 2020).