



יולי 2020

לכבוד  
חברי המועצה הציבורית  
מרכז יצחק רבין לחקר ישראל

### הנדון: סיכום שנת עבודה 2019 ותוכנית עבודה עקרונית לשנת 2020

המסמך שלפניכם נכתב מספר רב של פעמים, ונכתב שוב, בכל פעם בכפוף לתהפוכות הדרמטיות שידענו בחודשים האחרונים. סיכום עבודתנו ב-2019 הוכן כבר מזמן, אבל סימן השאלה הענק המרחף מעל שנת 2020 עדיין איתנו, מטיל את צילו הכבד. משום כך גם שינינו את המבנה הרגיל של המסמך, ולאחר הפתיחה וסיכום של שנת 2019 נציג בתמצית תכנית עבודה עקרונית ל-2020, שגם היא תהיה עוד נתונה לשכתובים ולשינויים.

במהלך שנת 2019 המשיך מרכז יצחק רבין להעמיד אלטרנטיבה של חיבור, ריפוי ואיחוד מול גלי השנאה, השיסוי והפילוג ששטפו אותנו. דווקא מתוך מעמקי הפצע המדמם של רצח ראש הממשלה עמד המרכז על חשיבות ייצוג הפוזיציה האחראית, הממלכתית, הישראלית. מתוך הטראומה, המשכנו והטפנו למציאת הסכמות וליצירת הווה ועתיד משותפים. הרוחות הרעות של הקנאות והמשיחיות מצאו אותנו עומדים איתנים על החומה, חמושים באופטימיות ובעשייה חינוכית, מאמינים שזה השדה הנכון, הבוער, לפעול בו. אין בה זוהר, בעבודה החינוכית. אין בה זיקוקי דינור, לא ערבי גאלה ולא "שמות מפוצצים". זו עבודה אפורה, סזיפית, לרוב בלי קטיפי מיידי של פירות. אבל אנחנו מאמינים שהזרעים שנטמנים בביקורי התלמידים והחיילים אצלנו, שהשאלות הנשאלות על ידינו, שהשיח המגוון שאנחנו מציגים עושים שינוי, מזיזים עמדות, מקטינים את השנאה.

2019 הציגה בפנינו אתגרים יוצאי דופן בשל מערכות הבחירות התכופות והשיתוק התקציבי שנכפה גם עלינו. הפעילות שלנו נפגעה, ורק ברגע האחרון ממש, תודות למאמצים כבירים שעשינו מול כל הגורמים הרלוונטיים במשרד ראש הממשלה, במשרד האוצר ובכנסת, הצלחנו למנוע את סגירתו של המרכז בשליש האחרון של השנה.

למרות הפגיעה, הודות לעבודה מאומצת במיוחד, הצלחנו לעמוד ברוב היעדים האיכותיים והכמותיים שהצבנו לעצמנו. עלה בידינו לצלוח גם את השינוי הדרמטי בעבודה מול צה"ל, שהוריד למעשה רוב הפעילות הסדנאית שלנו (ושל מכונים חינוכיים אחרים) עם החיילים, להתגבר על עיכובים שונים בחידוש החוזים שלנו ושל שותפינו עם משרד הביטחון ולמחוק פגיעות של ימי מתיחות ביטחונית.

גם הפעילות הענפה סביב יום השנה ה-24 לרצח התקיימה כסדרה ובהצלחה רבה. פעילות זו כללה, כמידי שנה, הן את הטקסים הממלכתיים והן את הפעילות הנוספת- קיומו במרכז של הטקס המרכזי של משרד החינוך במעמד שר החינוך, כתיבתה של הערכה החינוכית לציון יום השנה לרצח בשיתוף משרד החינוך והפצתה לכלל בתי הספר בישראל, וכמובן – קיומם של פורום מטכ"ל, פורום מפכ"ל ומגוון נרחב של ספ"כים בכירים שקיימו ימי עיון במרכז. כפי שעשינו בשנים הקודמות, גם השנה פתחנו את המוזיאון ואת התצוגות המתחלפות ללא תשלום, סביב יום השנה, בשעות אחר הצהריים.

נוסף על ההצלחה בפעילות השוטפת, ובפעילויות המיוחדות סביב יום השנה לרצח, הצלחנו לפתח ולהפעיל בהצלחה שני מנועי צמיחה חדשים – התצוגה על מלחמת ההתשה ומשחק משימות למשפחות ולילדים בשם "הצופן הישראלי". התצוגה החדשה על "המלחמה שנשכחה" דייקה את הנרטיב הישראלי, שמתמיד להדחיק אותה, ובה בעת סייעה בידינו, שוב, כמו בתצוגות המתחלפות הקודמות, להגדיל את מספר המבקרים בכ-15%. בתחילת השנה הוספנו גם עמדות קבלת פנים



דיגיטליות לקהל הרחב המגיע לסיור במוזיאון ללא הדרכה ובהן מידע אודות המרכז, המוזיאון ואופן הסיור בו.

בנוסף, עלה בידינו להגדיל שוב את היקפו של הפרויקט המשותף עם מרכז גוש קטיף והעמותה לזכרה של שירה בנקי. גם זאת תודות להתערבותנו אצל הגורמים המתאימים, לאחר שתקציב ההסעות לפרויקט נעצר. לרוב המכריע של התלמידים המשתתפים בפרויקט, דתיים וחילוניים, זהו מפגש ראשון עם "הצד השני", והוא מוכיח בעצם שיתוף הפעולה בין שלושת הגופים "היריבים" לכאורה, שיש בינינו הרבה מחלוקות, רובן בריאות, אבל גם הרבה מכנים משותפים.

עוד הצלחנו להרחיב את מדף פרסומי הארכיון שלנו, הפעם עם אסופה מדבריו של יצחק רבין- "יונק", המנסה להוכיח את רציפות עמדותיו המדיניות ולסתור אגב כך טענה מקובלת על מהפך שעבר כביכול בקדנציה השנייה שלו כראש ממשלה.

בכל הנוגע לשנת 2020 הרי ששנה זו הפכה למאתגרת אפילו יותר מקודמתה- הן בשל הקשיים התקציביים שהלכו והעמיקו והן בשל התפרצות "מגיפת הקורונה".

עוד טרם התפרצות הנגיף, התמודד המרכז עם הצורך לקצץ בפעילותו בשל הקשיים התקציביים. על מנת להקדים תרופה למכה כבר בסוף שנת 2019 נערכנו בהסכמתכם לקיצוץ בכמה סעיפים ופרויקטים משמעותיים. קיצוצים אלה כללו קיצוץ כמעט מלא של תקציב השייוק והודעה על סגירת המוזיאון לפעילות בימי שישי ובימי שלישי וחמישי בשעות אחר הצהריים, זאת עד להבהרת התמונה התקציבית- שסברנו כי תתבהר לאחר סבב הבחירות השלישי- הקמת ממשלה והעברת תקציב מדינה.

ברם, תקציב המדינה לא נקבע עד היום. בהעדר תקציב מדינה, המרכז פועל על פי תקציב המשכי. בפועל, גם הקצבה זו קוצצה על ידי משרד האוצר בהתאם להחלטות החשב הכללי. אחרי דין ודברים ארוך מאוד מול משרד ראש הממשלה ומשרד האוצר הוחזרה הקצבת האוצר למרכז באופן חלקי. נכון להיום, ככל הידוע למרכז, הקצבת האוצר למרכז לשנה זו תעמוד על 10.5 מיליון ₪ בלבד- סכום המגלם קיצוץ של 25% ביחס להקצבת האוצר למרכז בשנת 2019.

בעודנו נערכים לאישור תוכנית העבודה לשנת 2020 בחודש מרץ, מספר ימים טרם ישיבותיהם המתוכננות של מוסדות המרכז אשר נועדו לאישור תוכנית העבודה לשנת 2020, נטרפו הקלפים והמשק כולו נכנס לסחרור של חוסר ודאות קיצוני על רקע התפרצותה של המגיפה.

סגירת המשק על רקע התפרצות "מגיפת הקורונה" העמיקה וחריפה מאוד את הקשיים עימם המרכז נאלץ להתמודד. החל מיום 15.3.2020, בהתאם להנחיות הממשלה, המוזיאון במרכז נסגר לקהל הרחב באופן מוחלט. ליבו הפועם של המרכז נעצר, ופגיעה אנושה זו השפיעה באופן מהותי על כלל פעילות המרכז ועל הכנסותיו.

למותר לציין כי הכנסות המרכז מושפעות לא רק מהחלטה הסופית בנושא הקצבת האוצר אלא גם מגובה הכנסותיו העצמיות של המרכז. במקור, הכנסות המרכז בשנה הקרובה צפויות היו לעמוד על כ-2 מיליון ₪ (צפי נמוך יחסית שנבע מכך שהקיצוץ התקציבי חייב קיצוץ בתקציב הפרסום – בהעדר פרסום צפינו ירידה בכמות המבקרים ולכן גם בהכנסותיו העצמיות של המרכז. בנוסף, צה"ל עצר את פעילותו החינוכית מחוץ לצבא בשל העדר תקציב עוד טרם משבר הקורונה). ברם, עם סגירת המוזיאון לקהל ועצירה מוחלטת של הפעילות לגורמים חיצוניים, ההכנסות העצמיות נעצרו לחלוטין וצפויות לעמוד על כ-750 אלפי ₪ בלבד.



סגירת המוזיאון והמרכז לקהל, הביאה לכך שעובדי המרכז שעבודתם נעשית מול הקהל המבקר במוזיאון (בעיקר מדריכי המוזיאון ועובדי מרכז ההזמנות), 22 עובדים, הוצאו לחופשה ללא תשלום. 15 עובדים הוגדרו כעובדים חיוניים לצורך שמירה על רציפות הפעילות במרכז, ועבדו מהבית ו/או מהמרכז לסירוגין בהתאם לנדרש. יתר העובדים, הוצאו לחופשה בתשלום. כל המהלכים מול עובדי המרכז נעשו בהתאם להנחיות המפורטות שהעביר הממונה על השכר במשרד האוצר ובאישורו.

לפני כחודש הותרה רשמית פתיחתם של מוזיאונים בהתאם להנחיות התו הסגול. לאחר שפתיחת המוזיאון הותרה בהתאם לתקנות והנחיות הממשלה, החליט המרכז כי הפתיחה תעשה החל מחודש יולי והכל בהתאם להנחיות הממשלה ולשמירת הכללים הקבועים בהנחיות אלה לצורך שמירה על בריאות המבקרים והעובדים- הנחיות "התו הסגול".

עם זאת, פתיחת המוזיאון לקהל הרחב מתוכננת באופן חלקי בלבד- רק שלושה ימים בשבוע (במקום שישה) למשך שעות מצומצמות. זאת, מתוך ציפייה לכמות מבקרים מועטה ביותר, ותוך צורך בביצוע קיצוצים תקציביים נרחבים.

הנחנו, כי גם לאחר פתיחת המוזיאון כמות המבקרים תהיה קטנה מאוד לפחות עד לחודש אוקטובר, 2020. הערכה זו התבססה, בין היתר, על ביטולי הביקורים של בתי ספר ויחידות צבאיות שהיו מתוכננים במרכז טרם התפשטות נגיף הקורונה, אשר מהווים חלק מהותי מאוכלוסיית מבקרי המוזיאון; על המגבלות שעדיין מושתות על יחידות צבאיות בכל הקשור לפעילות מחוץ לבסיסים; על ההערכה שעד שנת הלימודים הבאה בתי ספר לא יצאו לפעילות מחוץ לתחומם; על העדרם של תיירים, המהווים חלק ממבקרי המוזיאון, נוכח החלטת מדינות רבות לסגור את שמייהן וגבולותיהן, לרבות הגבלת הכניסה לארץ של מבקרים מחו"ל, וחוסר וודאות באשר למועד סיום ההגבלות ולאחריו מועד חזרת תיירים ארצה; ועל החשש הכללי שעדיין קיים מלהימצא במקומות ציבוריים או במחיצת אנשים, חשש אשר מתעצם אצל האוכלוסייה המבוגרת יותר, אשר מהווה חלק משמעותי ממבקרי המרכז.

כל זה היה נכון עוד טרם התפרצות הגל השני של הנגיף, ועתה - עם התבססות ההנחה שאנו מתמודדים עם התפרצות נוספת - נכון שבעתיים.

נוכח הצפי לכמות קטנה של מבקרים איננו צופים גם התאוששות משמעותית מבחינת הכנסותיו העצמיות של המרכז. לכמות המבקרים הדלילה הצפויה יש להוסיף את העובדה שבשלב זה גם פעילות לגורמים חיצוניים באולם הכנסים ובכיתות המרכז מוגבלת - כמובן שגם מגבלה זו משפיעה על הירידה הדרסטית בצפי להכנסות עצמיות.

למותר לציין כי במידה ונתבדה ונראה כי בפועל הביקוש רב נרחיב את היקף פעילותו של המוזיאון בהתאם. מנגד, אין ודאות כי המוזיאון לא ייסגר בשנית בהמשך וכי הצורך בצמצומים לא יעמיק.

### **אנו נתאים את עצמינו למציאות המשתנה בהתאם למצב בפועל ובהתאם להנחיות.**

הקשיים התקציביים שתוארו לעיל, מיעוט המבקרים הצפוי (במוזיאון ובמרכז ככלל), חוסר הודאות ביחס לאפשרות כי המוזיאון ייסגר בשנית, והאפשרות כי הצמצומים התקציביים רק ילכו ויגדלו, משפיעים השפעה עצומה על צורכי המרכז ועל המכלול הנדרש להפעלת המרכז.

מצב דברים זה הביא את המרכז לנקוט בצעד דרסטי וכואב ולפטר כחמישים אחוז ממצבת כוח האדם במרכז. בתחילת חודש יוני נערכו שימועים ל-24 עובדים מבין עובדי המרכז במטרה לצמצם עד כמה שניתן את עלות הפעילות ולהיערך למצב הנתון של העדר מבקרים. מהלך קיצוני זה נעשה במטרה להצליח לעבור את התקופה הקשה ומתוך תקווה לחזור להיקפי פעילות משמעותיים עם תום המשבר ולאחר התבהרות תקצוב המרכז בשנת 2021.



חשוב להדגיש כי למרות חוסר הוודאות הגדולה, מיד עם פרוץ המגיפה, עוד במהלך התקופה בה היו המוזיאון והמשק כולו סגורים, התחלנו להיערך למצב המשתנה.

עם תחילת המשבר וסגירת המוזיאון הבנו כי בחודשים הקרובים, לכל הפחות, לא נשוב עוד לפעילות שהכרנו בעשור האחרון.

ה"מודוס אופרנדי" שלנו מאז פתיחת המוזיאון התבסס על הבאת קהלים גדולים אלינו וחשיפתם לתכנים של מרכז יצחק רבין באמצעות סיורים במוזיאון הישראלי אך גם עתה, עם החזרה ההדרגתית לשגרה, שיטת פעולה זו אינה ישימה עוד באופן בלעדי. לכן, התחלנו להמציא את עצמנו מחדש מיד עם פרוץ המשבר מבלי להמתין.

העבודה המיידית החלה להיעשות במספר אפיקי פעילות:

סיורים מקוונים: תחילה צילמנו סיורים מודרכים בתוך המוזיאון והעלנו אותם באתר המרכז ובמדיות השונות, אך חיפשנו במקביל דרך לעריכת סיורים חיים באמצעות אפליקציית "זום". פרשנו רשת וואי-פיי במוזיאון באופן מהיר ויעיל והדבר ישמש אותנו הן לצורך ייעול הסיורים המקוונים בעתיד והן לצורך פיתוח פעילויות מבוססות אינטרנט בתוך המוזיאון. כ-1,800 אנשים נטלו חלק בסיורי "הזום". הסיורים המקוונים מאפשרים לנו גם להיפתח לקהלים חדשים – בעיקר בעולם, אך לא רק - כך שההשקעה בהם איננה לטווח הקצר בלבד.

נוכחות במדיות החברתיות: המשבר הנוכחי חייב אותנו להעלות את נוכחותנו במדיות החברתיות ולייצר תכנים מתאימים. מאז פרוץ המשבר עלה בידינו להעלות בתדירות גבוהה פוסטים חדשים ורלבנטיים ובכוונתנו לעבות עוד את נוכחותנו במדיות החברתיות ולהתמקצע בה.

תכנים מקוונים: סימנו שלושה מועדים בלוח השנה שבהם נרצה לעבות את ההיצע המקוון שלנו, מעבר לסיורים החיים: יום העצמאות, יום ירושלים ויום השנה ה-25 לרצח רבין. ליום העצמאות בנינו "מיני סייט" עשיר בתכנים ובפעילויות והפצנו אותו גם במדיות החברתיות. כך עשינו גם לציון יום ירושלים- כאשר גולת הכותרת של הפעילות המקוונת והפעילות ברשתות החברתיות סביב יום זה היתה הפקה מאוד מהירה ומוצלחת של סרטון חשוב המציג את הקשר ההדוק בין יצחק רבין לעיר ירושלים.

בכל הנוגע לציון יום השנה ה-25 לרצח ראש הממשלה, הרי שהמשבר והמצב חייבו אותנו לחשיבה מחודשת על יום זה. נכון לעכשיו מסתמן כי לקראת יום השנה נפיק כעשרה סרטונים קצרים בהשתתפות אנשים ונשים שרצח רבין שינה את חייהם. כמו כן חידשנו את הקשר בינינו ובין יוצרי הטלוויזיה רוני קובן, לצורך יצירת שיתוף הפעולה עליו דובר אודות הפקת סדרה חדשה על הרצח ששינה את ישראל. פרויקטים אלה יעשו במקביל לטקסים הממלכתיים והמסורתיים, לפעילות החשובה שלנו עם משרד החינוך בכתיבתה של ערכת הפעילות השנתית לציון יום השנה לרצח והפצתה לכלל מוסדות החינוך, ולפורומים הבכירים של צה"ל המתקיימים במרכז מידי שנה סביב יום השנה לרצח, לרבות פורום מטכ"ל. עוד מתוכנן שיתוף פעולה עם ארכיון צה"ל ומשרד הביטחון סביב יום זה.

בכל הנוגע לפעילות השוטפת במוזיאון, הצמצום בהיקף כוח האדם יחד עם הקיצוץ הכמעט מוחלט בתקציב הפרסום והשיווק מחייבים אותנו ליצור מגוון רחב יותר של פעילויות המותאמות לביקור ללא הדרכה ולשווקן לצד שיווק הפעילות השוטפת במרכז שיווק בעלות מינימלית.



**מרכז יצחק רבין**  
The Yitzhak Rabin Center

לצורך כך, אנו יוצאים במהלך הקיץ בשיווקן של שלוש פעילויות במקביל: פעילות "הצופן הישראלי" שיצרנו בשנה הקודמת ברוח משחקי החידות וחדרי הבריחה; סיורי "רבין והפלמ"ח", בעקבות סדרת הטלוויזיה המצליחה לנוער, וסיור עצמאי במוזיאון בליווי חוברת הפעלה ומשחק – המותאמים שניהם למשפחות ולילדים. חוברת זו היא פיתוח שלנו, והוכנה בשאריות התקציב של 2019, עוד לפני פרוץ מגפת הקורונה.

שיווקן של הפעילויות נעשה בעיקר באמצעות העמקת שיתוף הפעולה עם עיריית תל-אביב ועם מועדוני הצרכנות המובילים.

הפעילות החינוכית אם כן ממשיכה- בפורמט שונה מהמוכר, אך היא לא נעצרת בשום אופן.

תודה רבה לכולכם על תמיכתם הנמשכת. השנה נזדקק לה יותר מתמיד.

שלכם,  
דליה רבין  
ראש מרכז יצחק רבין



### **סיכום עיקרי פעילות המרכז בשנת 2019**

כאמור, במהלך שנת 2019 חווה המרכז קשיים תקציביים שנגרמו בעיקר בשל חוסר וודאות תקציבית משמעותית. חוסר הודאות נבעה מהעובדה שלא הוקמה ממשלה ולא אושר תקציב מדינה במשך למעלה משנה.

למרות אי הודאות התקציבית והמאבקים שניהל המרכז בחזית זו, המשיך המרכז בשנת 2019 לקיים פעילות ענפה ונרחבת לעשרות אלפי מבקרים, מקרב כל קהלי היעד. כך, גם בשנה לא פשוטה זו המשיך המרכז ושימש מוקד חינוכי וערכי המציע לקהל המבקרים בו מגוון רחב של פעילויות, לאורך השנה כולה.

במהלך השנה ביקרו במרכז כ- 95,000 מבקרים, מתוכם כ-73,000 ביקרו במוזיאון. בנוסף, למעלה מ-11,000 מבקרים ביקרו במיצגי "ששת הימים" ו"ההתשה". עוד כ-10,000 איש ביקרו במרכז במסגרת ימי עיון, פעילויות תרבות וכנסים שונים.

מספר המבקרים במיצגי ששת הימים וההתשה, אשר מתווסף למספר המבקרים במוזיאון, מעמיד את מספר המבקרים הכולל בתצוגות המרכז על כ-84,000 מבקרים.

נתונים אלה מצביעים על עמידה ב- 93% מיעד המבקרים במוזיאון ובתערוכות המתחלפות במרכז כפי שהוצב בתחילת שנת 2019. כל זאת, תוך שמירה על זרימת מבקרים שוטפת ויציבה במוזיאון ובתערוכות המתחלפות לאורך השנה- הישג אותו משמר המרכז מאז פתיחת המוזיאון.

### **מבקרים מקרב מערכת החינוך וכוחות הביטחון:**

כ- 38,000 איש מכלל המבקרים במוזיאון בשנת 2019, ביקרו במוזיאון במסגרת קבוצות חינוכיות.

במסגרת הקבוצות החינוכיות הגיעו לפעילות במרכז כ- 18,000 תלמידים, בני נוער, סטודנטים וצוותי חינוך. מספר זה משקף עמידה ב- 85% מיעד המבקרים שהוצב בתחילת השנה לגבי קהלים אלה. חשוב לציין כי כ-20% מכלל התלמידים אשר הגיעו למרכז במהלך השנה הגיעו מהפריפריה הגיאוגרפית והחברתית, ובכלל זה כ-1,300 תלמידים מהמגזר הבדואי ומהמגזר הערבי. נתון זה הנו תוצר של עבודה רבה שהושקעה בפעילות מול אוכלוסיות אלה.

בשנת 2019 חוונו קיטון במספר המבקרים ממערכת החינוך הנובע משני גורמים מרכזיים: פרויקט הפעילות לתלמידים הבדואיים הנערך על ידי משרד הביטחון קוצץ בפתאומיות במהלך השנה בשל היעדר תקציב מדינה. הקיצוץ המידי לא איפשר לנו להצמיח אלטרנטיבה של ביקורי תלמידים אחרים. בנוסף, לגידול המשמח בהיקפו של פרויקט רבין-בנקי- קטיף היה גם אפקט שלילי: יותר מדריכים יצאו לפעילות מחוץ למרכז, ועובדה זו הקטינה את מצבת כח האדם הזמינה במוזיאון לקליטת תלמידים נוספים.

נזכיר כי פרויקט רבין-בנקי- קטיף הנו פרויקט פורץ דרך המשותף למרכז רבין, המרכז למורשת גוש קטיף ומשפחת בנקי ומטרתו ליצור פעילות חינוכית המחברת קבוצות בציבוריות הישראלית ועוסקת בניהול מחלוקות בתוכנו. התכנית, אשר נכתבה במשותף על ידי מרכז רבין ומרכז קטיף, החלה לפעול בראשית שנת 2017. הנדבך הראשון של התכנית כלל פיילוט לתשעה מוסדות חינוך: שלושה בתי ספר חילוניים, שלוש ישיבות ושלוש אולפנות. כל מקבץ פעילות כלל שלושה מפגשים לשלושה בתי ספר: בתי ספר חילוני, אולפנה וישיבה. המפגש הראשון התקיים במרכז, המפגש השני התקיים במרכז למורשת גוש קטיף והמפגש השלישי בכיכר ציון בירושלים. מפגש זה נחתם במעגלי שיח לזכרה של שירה בנקי. בתום הפעילות התקיים דיון מסכם בו שרטטה הקבוצה קווים מנחים



מרכז יצחק רבין  
The Yitzhak Rabin Center

לניהול מחלוקת וויכוח תוך סימון קווים אדומים אותם לא חוצים. כלל המפגשים הועברו והונחו על ידי מנחים קבועים ממרכז רבין ומהמרכז למורשת גוש קטיף במשותף. ההשתתפות של בתי הספר בעלות המיזם כללה השתתפות ב-20% מעלות ההסעות של בית הספר בלבד. יתר העלויות הושטו על מרכז רבין ומרכז קטיף באופן שווה. במהלך השנתיים האחרונות הלך הפרויקט והתרחב והשנה תוכנן להגיע ל-16 בתי ספר.

בנוסף, במסגרת הקבוצות החינוכיות, ביקרו במרכז במהלך השנה גם כ-20,000 מבקרים מקרב כוחות הביטחון. כ-16,768 מבקרים ביקרו במוזיאון וכ-3,268 ביקרו בתצוגות המתחלפות. נתונים אלה מלמדים על עמידה ב-93% מהיעד שהוצב למבקרים במרכז מקרב כוחות הביטחון בתחילת השנה.

מניתוח מספרי המבקרים מקרב כוחות הביטחון עולה כי מתוך כ-20,000 מבקרים, כ-17,580 הגיעו מצה"ל, מתוכם כ-3,700 מפקדי צה"ל והיתר חיילים. בנוסף, כ-900 מבקרים הגיעו מהשב"כ ומהמוסד, רובם מפקדים או מנהלים בגופים אלה. כ-520 מבקרים נוספים הגיעו מהשב"ס, מחציתם מפקדים, וכ-800 מבקרים הגיעו מהמשטרה. גם במקרה זה כמחצית מהמבקרים הגיעו משדרת הפיקוד. עוד נציין כי כ-230 מבקרים הגיעו ממכינות קדם צבאיות - חידוש ביחס לשנים קודמות.

העמידה ביעדים הושגה על אף שתי מערכות בחירות, שהקשו על יכולתם של לובשי מדים להגיע לפעילות במרכז, בהתאם להנחיות המטכ"ל באשר למותר ולאסור בתקופת בחירות. נוסף על כך, ללא קשר לבחירות, נכנסו לתוקפן הנחיות חדשות של הרמטכ"ל באשר לצורך לקיים את פעילות החינוך בצה"ל ישירות על ידי המפקדים ולא על ידי גורמים חיצוניים. מהות השינוי היא הטמעת התפיסה "המפקד המחנך בצה"ל", וכי הסדנאות שבעבר היו מועברות על ידי מדריכי המרכז מרמת החייל ואילך, מועברות רק לקצינים מדרגת סרן ומעלה. לכל יתר החיילים הפוקדים את המרכז, מרמת טוראי עד רמת הסגן כולל, מועבר "סיכום מפקד" על ידי המפקדים עצמם. לפיכך, ביחס למרבית החיילים המבקרים, הפעילות הרלוונטית הנה הסוירים המודרכים במוזיאון והתערוכות המתחלפות.

ההוראות החדשות בדבר פעילות צה"ל עם המכונים החינוכיים החיצוניים, גרמו לירידה בשיעור של כ-32% בהגעתם של חיילים למרכז, במיוחד ברבעון הראשון לאחר התחלת יישום ההוראות. עם זאת, למרות שכמעט רבעון שלם של פעילות מול צה"ל נפגע כתוצאה מהשינוי ולמידתו, הרי שבשאר השנה, באמצעות עבודה מאוד קשה ואינטנסיבית, התגברה מחלקת החינוך על האטה זו ועמדה ביעד המבקרים הכולל. זאת, בין היתר, גם בזכות גידול בעבודה עם יתר כוחות הביטחון דוגמת המשטרה והשב"ס.

יובהר כי היציבות במספר המבקרים מקרב כוחות הביטחון ביחס לשנים קודמות התאפשרה בעיקר בזכות קיומן של התערוכות המתחלפות אשר אפשרו להכניס קבוצות לפעילות חינוכית במרכז במקביל לפעילותן של קבוצות אחרות במוזיאון. בנוסף, נוכח מגוון הפעילויות הרחב המוצע למבקרים מקרב כוחות הביטחון במרכז אנו עדים לקבוצות לא מעטות המגיעות למרכז לפעילות חוזרת.

כ-52,000 מבקרים, מהווים כ-74% מתוך כלל המבקרים במוזיאון, עברו במסגרת ביקורם במוזיאון הדרכה על ידי מדריכי המרכז במהלך השנה. בנוסף, כלל הביקורים במיצג ששת הימים ובמיצג ההתשה לוו אף הם בהדרכה וכ-3,000 מבקרים נוספים לוו על ידי צוות ההדרכה במסגרת פעילויות מגוונות לכל המשפחה אשר התקיימו באופן נקודתי, בעיקר במהלך חופשות בתי הספר והחגים: פעילות "מירוץ המפתחות האבודים", הצגות הילדים במוזיאון ופעילות "הצופן הישראלי".



### ניתוח נתוני הביקורים במוזיאון במהלך שנת 2019

בשנת 2019 ביקרו במוזיאון 72,375 מבקרים, ב- 296 ימי פעילות, כדלקמן:

- חודשים ינואר- יוני: בחודשים אלה ביקרו במוזיאון 38,497 מבקרים. גם השנה, במהלך חודשים אלה התקיים "מבצע פסח" במהלכו סבסד בנק הפועלים כניסת מבקרים למוזיאון בחינם. במסגרת מבצע זה, אשר התקיים השנה לאורך חמישה ימים, ביקרו במוזיאון 3,588 מבקרים. ממוצע מבקרים חודשי: 6,416 מבקרים.
- חודשים יולי- אוגוסט: במהלך הקיץ ביקרו במוזיאון 8,999 מבקרים. בחודשים אלה התקיימו במוזיאון גם הצגות ופעילויות לילדים. גם השנה, הוחלט שלא להביא לפעילות במרכז קייטנות מרובות משתתפים באופן מאורגן בשל הפגיעה באיכות הביקור. ממוצע מבקרים חודשי בחודשי הקיץ: 4,500 מבקרים.
- חודשים ספטמבר - דצמבר: כמדי שנה, עם פתיחת שנת הלימודים בבתי הספר, ולקראת יום השנה לרצח, עומס המבקרים במוזיאון גדל. בחודשים אלה פקדו את המוזיאון 24,879 מבקרים. ממוצע מבקרים חודשי: 6,220 מבקרים.

### תצוגות מתחלפות – פתיחת תצוגת "מלחמת ההתשה"

ביוני 2017 נפתחה במרכז התצוגה "6 ימים, 50 שנה" העוסקת בנושא "50 שנה למלחמת ששת הימים" ואשר החליפה את התערוכה "מבצע יונתן". תצוגה זו, משכה למרכז ולמוזיאון גם קהל שאינו נוהג לפקוד את המרכז דרך קבע, בין היתר, מקרב הציונות הדתית. המדובר בתצוגה אינטראקטיבית, המספרת את סיפור הכנתו היסודית של צה"ל למלחמה ואת סיפורו של הניצחון המזוהר דרך עיניו של הרמטכ"ל, רב-אלוף יצחק רבין. בנוסף, התצוגה מעמיקה בהשתלשלותה של המלחמה ובמהלכה. התצוגה המשיכה והוצגה במרכז גם השנה אך השנה הונהג חידוש ולצד תערוכה זו - באותו החלל- פתח המרכז תצוגה חדשה נוספת: התצוגה "המלחמה שנשכחה" לציון 50 שנה למלחמת ההתשה.

התצוגה החדשה שולבה באופן חסכוני בתשתית הקיימת של התצוגה על מלחמת ששת הימים, שהמשיכה לפעול ללא הפרעה בצידה וכהקדמה לה. באמצעות לחיצת כפתור עוברת התצוגה מתוכן אחד למשנהו הן מבחינת הסרט המוצג על מסך ההקרנה המרכזי והן בעמדות התוכן החדשות.

את הסרט החדש על מלחמת ההתשה מובילים ארבעת הרמטכ"לים שהשתתפו במלחמה כלוחמים וכמפקדים צעירים: אהוד ברק, שאול מופז, משה יעלון ודן חלוץ. הארבעה רואיינו על ידינו, וסיפרו גם על חוויותיהם האישיות וגם על תובנות שגיבשו ברבות השנים ובתוקף תפקידם כמפקדים העליונים של צבא ההגנה לישראל.

קטעים מתוך הראיונות עם הרמטכ"לים במיל' שולבו גם באחת משלוש עמדות התוכן האינטראקטיביות הממוקמות בחלל התצוגה, תחת הכותרת "שאל את הרמטכ"ל". עמדה אחרת מרחיבה על המבצעים והפעולות המיוחדות של המלחמה, ועמדה נוספת מזמינה את המבקרים לנסות את כוחם בחידון קצר. עמדה רביעית מציגה ברצף תמונות מהחזיתות השונות.

נוסף לאמצעי תצוגה אלה קיבלנו את הסכמתם הנדירה של 11 משבויי המלחמה להציג בשתי עמדות חפצים, את המחברות המקוריות שבהן תרגמו טייסי צה"ל בשבי המצרי את "ההוביט" לעברית, ואת "בית הגפרורים" שבנה במהלך השבי המצרי מוטי בבלר- אחד משבויי המלחמה, לצד חפצים נוספים השייכים לשבויים מתקופת השבי.

באמצעות התצוגה החדשה התייצב המרכז לשלם חוב של כבוד לכאלף חללי המלחמה והצדיע לנופלים ולכל יתר הלוחמים במלחמה זו.





במהלך השנה התקבלו במרכז תגובות נרגשות של לוחמים ומשפחות שכולות לתצוגה. נראה כי עצם העיסוק של המרכז בנושא נגע בעצב חשוף שחיכה להתייחסות ממלכתית כלשהי. העובדה שהדבר קרה במרכז רבין נתנה לנושא במה מכובדת. הקמת התצוגה, ודברור נכון שלה על ידי יועצת תקשורת ייעודית שבחר המרכז, הביאו לכך שמרכז רבין הצליח להעלות את מלחמת ההתשה לסדר היום הציבורי.

התצוגה החדשה והמלחמה, זכו לסיקור תקשורתי נרחב- סדרת כתבות ששודרה בערוץ "כאן 11", כתבה ביומן שישי של ערוץ 13, כתבות עיתונות, ראיונות רדיו ועוד. העלאת המודעות הציבורית והחשיפה הנרחבת קשורה קשר הדוק לעשייה של המרכז סביב פתיחתה של התצוגה.

בנוסף, הקמת התצוגה בנושא מלחמת ההתשה במרכז ממצבת את המרכז כמקום המתחדש תדיר ויוצר תכנים משמעותיים לכוחות הביטחון ולציבור ככלל. מעבר לפן הערכי והחינוכי שאנו מייחסים לתצוגה החדשה, גם היא, כמו קודמותיה בחלל התערוכות המתחלפות, סייעה לנו להגדיל את מספר המבקרים במרכז ולגוון אותו (בדגש על המגזר הדתי-לאומי). בנוסף, הקמת תצוגות מתחלפות מאפשרת למבקרים ותיקים המעוניינים לחזור אל המרכז לשוב ולבקר בו.

במהלך שנת 2019 ביקרו בתערוכת ששת הימים 5,918 מבקרים ובמיצג ההתשה ביקרו 5,613 מבקרים. סה"כ 11,531 איש בתערוכות המתחלפות.

לצערנו בשל החוסר התקציבי ואי הוודאות הקיצונית בו נתון המרכז בשנת 2020, לא יהיה בידינו לחדש את התצוגות המתחלפות בטווח הנראה לעין.

### **עמדות קבלת פני המבקרים במרכז**

בתחילת השנה הושקו שלוש עמדות קבלת פנים למבקרים הבודדים המגיעים למרכז ללא הדרכה. שתיים מוצבות בסמוך לקופה במבואה הראשית ושלישית בקומה השלישית בסמוך לדלת הכניסה למוזיאון. מטרתן של עמדות אלה היא להעניק למבקר הבודד הסבר על הרציונל של המוזיאון ועל המרכז. העמדות כוללות סרטון קצר ומהוקצע של שתי דקות ובו מידע על המרכז, על המוזיאון ועל אופן הביקור בו. בנוסף, קיימת אפשרות להעמקה באמצעות מידע נוסף למי שיהיה מעוניין בכך. העמדות כוללות גם מימד אינטראקטיבי: אפשרות אחת לבחור כרזה מהכרזות החינוכיות הנלוות למערכי יום השנה, לחתום עליה ולשלוח אותה לדוא"ל הפרטי של המבקרים. אפשרות נוספת מאפשרת למבקרים לשלב את דמותם באחת מתוך חמש תמונות אייקוניות מתולדות המדינה ולשלוח את התמונות אליהם הביתה. מימד אינטראקטיבי זה נועד, בין היתר, לעודד הצטרפות לרשימת התפוצה של המרכז. עמדות קבלת הפנים תורגמו לחמש שפות- אנגלית, פורטוגזית, צרפתית, רוסית, וסינית.

סך הכל, מאז פתיחתו של המוזיאון לקהל בינואר 2010, בכל שנות פעילותו, ביקרו במוזיאון קרוב ל-750,000 מבקרים. בשנים אלה הוטמעו ונלמדו לעומקן שיטות העבודה במוזיאון, והובהר שוב כי קצב המבקרים הרצוי, הנגזר מיכולותיו הפיזיות של המוזיאון, מכללי הביקור בו, ומההכרח לאזן בין מספר המבקרים לבין שמירה על איכות הביקור, עומד על מקסימום 80,000 מבקרים בשנה. הגדלת מספר יעד המבקרים במרכז מעבר ל-80,000 מבקרים בשנה, מתאפשרת באמצעות התערוכות המתחלפות אשר נוסף להיותן מוקד פעילות חדש מהוות אמצעי למשיכת קהלים חדשים שבעבר לא נהגו לפקוד את המרכז. בנוסף, קיומם של ימי עיון, ערבי תרבות וכנסים מגדיל את מספר המבקרים המגיעים למרכז ונהנים מפעילותו המגוונת.



### **פעילות לילדים במוזיאון במהלך חופשות בתי הספר:**

כבשבע השנים האחרונות, גם במהלך 2019 העלה המרכז הצגות לילדים בתוך כתלי המוזיאון. עם זאת, השנה תדירות ההצגות פחתה משמעותית והן הועלו באופן נקודתי לקבוצות שהזמינו מראש את ההצגה. הירידה נובעת מכך שמטבע הדברים לאחר שנים כה רבות בהן הועלו ההצגות במוזיאון היינו עדים לירידה בביקוש ולצורך לחדש.

החידוש הונהג באמצעות פעילות חדשה למשפחות ולילדים- המתאימה גם לקהל בוגר יותר: משחק פתרון חידות ומשימות הנקרא "הצופן הישראלי" החל להיות מופעל במוזיאון, ברוח חדרי הבריחה. המשחק עוסק בעולם הערכים של מדינת ישראל ושל המרכז.

היתרון במשחק זה הנו כי בניגוד למרוץ החינוכי ("מירוץ המפתחות האבודים") שהתקיים במוזיאון לקבוצות ילדים בשנתיים האחרונות, הרי שהמשחק החדש אינו מצריך סגירה של המוזיאון אלא נעשה במקביל לפעילות השוטפת ללא כל הפרעה. יתרון נוסף של פעילות זו היא העובדה שהיא מתקיימת עצמאית, ללא הדרכה צמודה של צוות המרכז. לקראת סוף השנה, בשאריות התקציב, עלה בידינו לפתח ולהדפיס חוברת פעילות מהנה לילדים, המיועדת לשילוב בביקורי משפחות בחופשים השונים. גם פעילות זו מתקיימת ללא הדרכה ולא מצריכה את כיבוי המוזיאון וסגירתו לקהלים אחרים.

כמובן שהמרכז ממשיך להפעיל לצד הפעילות החדשה, באירועים מתאימים, גם את הפעילויות הקודמות לילדים שפותחו לאורך השנים האחרונות ומאפשר למרכז להציע לילדים צעירים תמהיל משתנה ומגוון של פעילות בהתאם לצורך: סדנאות חווייתיות לילדים בנושא תעודת זהות ומגילת העצמאות, תחנות המשחק גדולות הממדים לילדים העוסקות בתכנים הקשורים לתכני ההצגות ולהיסטוריה של מדינת ישראל, מרוץ המפתחות האבודים ועוד.

בסך הכל במהלך 2019 צפו בהצגות והשתתפו בפעילות החווייתית לילדים 2,972 מבקרים.

### **פעילות סביב יום השנה ה-24 לרצח:**

גם השנה הפעילות סביב יום השנה נעשתה במקביל לפעילות במוזיאון, תוך שילוב ומקסום שני מוקדי עשייה אלה.

כמדי שנה היה המרכז מעורב בהפקת האירועים הממלכתיים לציון יום השנה לרצח ראש הממשלה – מהאירוע הפותח את היום, "נר יצחק" במשכן נשיאי ישראל, דרך טקס האזכרה הממלכתי בהר הרצל ועד לישיבה המיוחדת של הכנסת.

שני אירועים גדולים נוספים שהמרכז שותף מרכזי בהפקתם מדי שנה הם אירוחו של פורום מטכ"ל ואירוח הטקס המרכזי של משרד החינוך, בהשתתפות שר החינוך. ניתן לראות בשני אירועים אלה את ראשי החץ לעבודת המרכז עם שני הקהלים החינוכיים המשמעותיים אליהם מכוון המרכז: מבקרים מקרב כוחות הביטחון ומקרב מערכת החינוך.

לאחר האירוע עם פורום מטכ"ל התקיימו שורה ארוכה של אירועים לספ"קים הבכירים של צה"ל, בהם ראש אמ"ן, אלוף פיקוד מרכז, ראש מפקדת העומק ואלוף פיקוד העורף. כמו כן, אירח המרכז כמדי שנה את פורום מפכ"ל משטרת ישראל. כל אחד מימי העיון נבנה מראשיתו ועד סופו בידי הצוות החינוכי של המרכז, והופק לעילא בידי צוות התפעול של המרכז.

הטקס המרכזי של משרד החינוך, ששודר גם השנה בטלוויזיה, סיפק למרכז פלטפורמה נוספת לעיסוק בנושא המרכז השנתי לציון יום השנה לרצח, שנקבע על ידי משרד החינוך והמרכז במשותף. הנושא הנבחר עומד במוקד המערך השנתי שכותב המרכז בשיתוף היחידות הרלוונטיות במשרד החינוך, ומופץ מדי שנה לכלל מוסדות החינוך בארץ. הכרזות הבולטות שהוגשו למרכז במסגרת



עבודה נמשכת זו נוספו לתערוכה המוצגת במסדרון הקומה השנייה במרכז, ומהווה מוקד פעילות נוסף לקבוצות נבחרות.

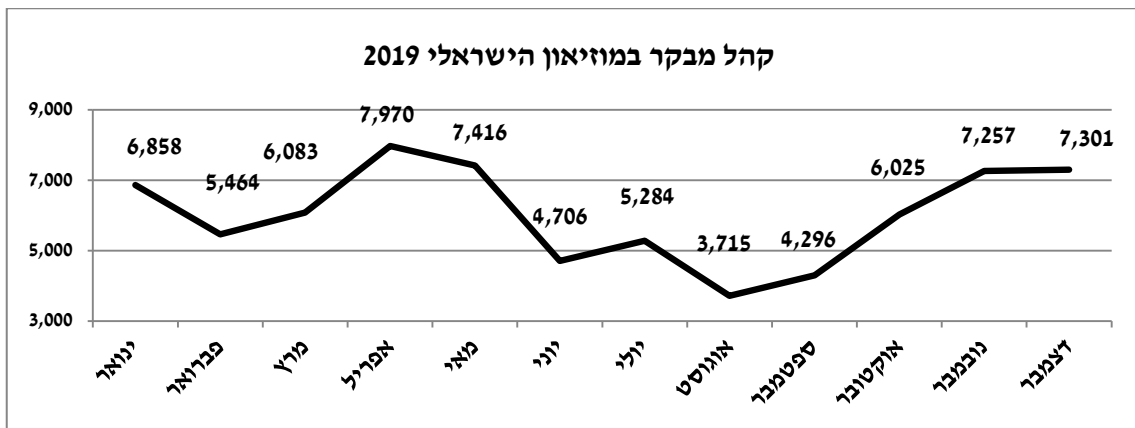
נוסף על שתי פעילויות הדגל של המרכז עם מערכת החינוך, גם השנה התארחו במרכז כנסי תלמידים שונים, התקיימו מפגשים עם צוותי חינוך בכירים בהובלת המרכז, ונערכו השתלמויות לצוותי מורים.

מוקד משמעותי נוסף של אירועי הזיכרון והחינוך הוא השותפות של המרכז בקואליציית תנועות הנוער, ובאירוע המרכזי שלה "האסיפה הישראלית". השנה נערכו מפגשי האסיפה בירושלים, בבאר שבע, בנצרת עילית, במודיעין ובחיפה ולמחרת, ביום השנה לרצח, נערך המפגש המרכזי בכיכר רבין בתל אביב.

לצד אירועים מרכזיים אלה קיים המרכז גם השנה את הטקסים המסורתיים שהמרכז מעורב בהפקתם החל מהשנים הראשונות שלאחר הרצח דוגמת טקס הזיכרון בחברת החשמל.

עוד בהמשך למסורת, צעירה יותר, אפשר המרכז גם השנה כניסה למוזיאון ללא תשלום לקהל הרחב, משעות הצהריים ועד הלילה בשבועיים שסביב יום השנה לרצח. מהלך זה לווה בפרסום מתאים בכלי התקשורת.

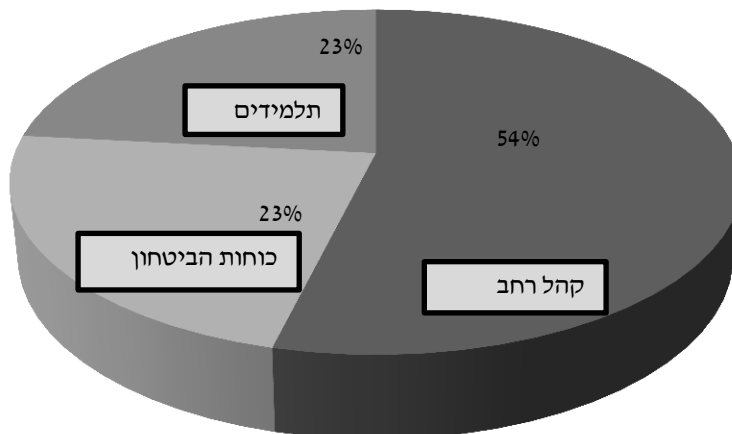
ועוד כמדי שנה, גם השנה היה המרכז אבן שואבת לכל המעוניינים "בחומרי זיכרון" לטקסים ולעצרות בכל רחבי הארץ – טקסטים, כרזות, רעיונות, סרטים ומצגות. בתקופה זו של השנה מהווה המרכז מוקד לפניית ו"מרכז שילוח" של חומרים מסוגים שונים לכל רחבי הארץ תוך עמידה במאמץ ארגוני והפקתי מיוחד.





מרכז יצחק רבין  
The Yitzhak Rabin Center

**פילוח הקהל המבקר במוזיאון הישראלי - 2019**



**מבקרים בתצוגות המרכז בשנת 2019 – יעד מול ביצוע**

מבקרים במוזיאון	מבקרים בתצוגות ששת הימים וההתשה	סה"כ מבקרים	יעד שנתי	% ביצוע	קטגוריה
38,980	6,951	45,931	47,030	98%	קהל רחב
16,514	3,630	20,144	21,520	94%	כוחות הביטחון
16,881	950	17,831	21,200	84%	מערכת החינוך
72,375	11,531	83,906	89,750	93%	סך הכל מבקרים

**נתוני מבקרים במוזיאון החל מפתיחתו**

סה"כ	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	קטגוריה
412,354	38,980	41,807	40,545	41,815	48,605	43,979	41,777	46,867	40,334	27,645	קהל רחב
159,344	16,514	18,877	17,734	16,437	13,968	18,717	19,650	15,306	13,922	8,219	כוחות הביטחון
167,425	16,881	20,153	19,453	20,005	18,555	17,283	17,318	16,395	14,470	6,912	מערכת החינוך
** 739,123	72,375	80,837	77,732	78,257	81,128	79,979	78,745	78,568	68,726	42,776	סך הכל מבקרים

**\*\* בנוסף**, עד סוף שנת 2019 ביקרו מעל 57,000 מבקרים בתצוגות המתחלפות: תצוגת "מבצע יונתן", התצוגה לציון 50 שנה למלחמת ששת הימים והתצוגה לציון 50 שנה למלחמת ההתשה.



מרכז יצחק רבין  
The Yitzhak Rabin Center

## עיקרי פעילות המרכז המתוכננת לשנת 2020

לאור הקיצוצים התקציביים שהושתו על המרכז כבר בתחילת השנה, צפה המרכז כי מספר המבקרים העתידיים לפקוד את המרכז במהלך שנת 2020 יצטמצם משמעותית- זאת משום שהקיצוצים התקציביים גזרו צעדים משמעותיים המשפיעים ישירות על כמות הקהל דוגמת סגירת המוזיאון בימי שישי והקטנת תקציב השיווק באופן דרסטי בכ-85%. בנוסף, קיטון בהגעת יחידות צבאיות ומתנ"סים לאור קיצוץ כללי בתקציבי ההסעות של גופים אלה (נובע מהעדר תקציב מדינה), ביטול פרויקט ביקורי התלמידים הבדואיים מטעם משרד הביטחון עד להודעה חדשה בשל בעיות תקציב של משרד הביטחון וירידה במספר הכנסים והפעילויות שמקיים משרד החינוך- שוב בשל בעיות תקציב, משפיעים כולם על מספרי המבקרים.

לאור האמור, יעד המבקרים במוזיאון ובתערוכות המתחלפות כפי שהוצב בתחילת השנה עמד על כ- 64,000 מבקרים, מתוכם כ- 55,000 מבקרים במוזיאון וכ- 9,000 מבקרים בתצוגות המתחלפות.

ברם, היעד האמור הפך לא רלוונטי לאחר שבאמצע חודש מרץ פעילות המוזיאון הושבתה כליל והובהר לצערנו כי לא רק הגזירות התקציביות אלא גם מגיפת הקורונה צפויה להשפיע על המרכז באופן קיצוני. בשלב זה, נוכח אי הוודאות הקיצונית הנמשכת איננו יכולים לאמוד את מספר המבקרים הצפוי עד סוף השנה.

כאמור לעיל, אומנם לפני כחודש הותרה רשמית פתיחתם של מוזיאונים בהתאם להנחיות התו הסגול, אך החלטתנו לפתוח את המוזיאון ביולי מתערערת כעת וגם אם תבוצע, הרי שהפתיחה תהיה חלקית בלבד (במספר הימים ובהיקף השעות) ותוך הבנה כי עד אוקטובר - לכל הפחות - מספר המבקרים במוזיאון יהיה מינימלי.

הערכה זו מבוססת, כאמור בין היתר, על ביטולי הביקורים של בתי ספר ויחידות צבאיות שהיו מתוכננים במרכז טרם התפשטות נגיף הקורונה; על המגבלות שעדיין מושתות על יחידות צבאיות בכל הקשור לפעילות מחוץ לבסיסים; על ההערכה שעד שנת הלימודים הבאה בתי ספר לא יצאו לפעילות מחוץ לתחומם; על העדרם של תיירים; ועל החשש הכללי שעדיין קיים מלהימצא במקומות ציבוריים או במחיצת אנשים, חשש אשר מתעצם אצל האוכלוסייה המבוגרת יותר, אשר מהווה חלק משמעותי ממבקרי המרכז. פסקה אחרונה זו נכתבה לפני התפרצותו של הגל השני, וכעת כל האמור בה מתחזק עוד.

למותר לציין כי במידה ונתבדה ונראה כי בפועל הביקוש רב נרחיב את היקף פעילותו של המוזיאון בהתאם. מנגד, אין ודאות כי המוזיאון לא ייסגר בשנית בהמשך וכי הצורך בצמצומים לא יעמיק. **אנו נתאים את עצמינו למציאות המשתנה בהתאם למצב בפועל ובהתאם להנחיות.**

כאמור, מיד עם פרוץ המגיפה, עוד במהלך התקופה בה היו המוזיאון והמשק כולו סגורים, התחלנו להיערך למצב המשתנה במספר אפיקי פעילות:

**סיורים מקוונים:** תחילה צילמנו סיורים מודרכים בתוך המוזיאון והעלנו אותם באתר המרכז ובמדיות השונות, אך חיפשנו במקביל דרך לעריכת סיורים חיים באמצעות אפליקציית "זום". פרשנו רשת וואי-פיי במוזיאון באופן מהיר ויעיל והדבר ישמש אותנו הן לצורך ייעול הסיורים המקוונים בעתיד והן לצורך פיתוח פעילויות מבוססות אינטרנט בתוך המוזיאון. כ-1,800 אנשים נטלו חלק בסיורי "הזום". הסיורים המקוונים מאפשרים לנו גם להיפתח לקהלים חדשים – בעיקר בעולם, אך לא רק - כך שההשקעה בהם איננה לטווח הקצר בלבד.



מרכז יצחק רבין  
The Yitzhak Rabin Center

**נוכחות במדינות החברתיות**: המשבר הנוכחי חייב אותנו להעלות את נוכחותנו במדינות החברתיות ולייצר תכנים מתאימים. מאז פרוץ המשבר עלה בידינו להעלות בתדירות גבוהה פוסטים חדשים ורלבנטיים ובכוונתנו לעבות עוד את נוכחותנו במדינות החברתיות ולהתמקצע בה.

**תכנים מקוונים**: סימנו שלושה מועדים בלוח השנה שבהם נרצה לעבות את ההיצע המקוון שלנו, מעבר לספורים החיים: יום העצמאות, יום ירושלים ויום השנה ה-25 לרצח רבין. ליום העצמאות בנינו "מיני סייט" עשיר בתכנים ובפעילויות והפצנו אותו גם במדינות החברתיות: <http://www.rabincenter.org.il/Web/He/Events/gallery2/Independence2020/Default.aspx> כך עשינו גם לציון יום ירושלים:

<http://www.rabincenter.org.il/Web/He/Events/gallery2/Jerusalem/Default.aspx>;

גולת הכותרת של הפעילות המקוונת והפעילות ברשתות החברתיות סביב יום זה היתה הפקה מאוד מהירה ומוצלחת של סרטון חשוב המציג את הקשר ההדוק בין יצחק רבין לעיר ירושלים: <https://www.youtube.com/watch?v=MpxWD0czhus>

בכל הנוגע לפעילות השוטפת במוזיאון, הצמצום בהיקף כוח האדם יחד עם הקיצוץ הכמעט מוחלט בתקציב הפרסום והשיווק מחייבים אותנו ליצור מגוון רחב יותר של פעילויות המותאמות לביקור ללא הדרכה ולשווקן לצד שיווק הפעילות השוטפת במרכז שיווק בעלות מינימלית.

לצורך כך, אנו יוצאים במהלך הקיץ בשיווקן של שלוש פעילויות במקביל: פעילות "הצופן הישראלי" שיצרנו בשנה הקודמת ברוח משחקי החידות וחדרי הבריחה; סיורי "רבין והפלמ"ח" וסיור עצמאי במוזיאון בליווי חוברת ההפעלה החדשה – המותאמים שניהם למשפחות ולילדים. שיווקן של הפעילויות נעשה בעיקר באמצעות העמקת שיתוף הפעולה עם עיריית תל-אביב ועם מועדוני הצרכנות המובילים.

### **יום השנה ה-25 לרצח**

את עיקר מאמצנו ואת מעט התקציב שאיננו אנו ממקדים כעת בקיומו המכובד של יום השנה ה-25 לרצח ראש הממשלה. למרות התאריך המשמעותי, לא יעלה בידינו כמעט לקיים פעילות עניפה מעבר לטקסים הממלכתיים הקבועים. פרויקט מתוכנן אחד מסתמן כי נצליח לבצע בכל זאת, בתקציב נמוך יחסית- הפקת כעשרה סרטונים קצרים בהשתתפות אנשים ונשים שרצח רבין שינה את חייהם. עוד מתוכנן שיתוף פעולה עם ארכיון צה"ל ומשרד הביטחון לציון יום השנה. עוד יעלה בידינו לקיים את שיתוף הפעולה ארוך השנים עם משרד החינוך בכתיבתה של ערכת הפעילות השנתית לציון יום השנה לרצח והפצתה לכלל מוסדות החינוך. אנו מקווים שגם ימי העיון לסגלי הפיקוד הבכיר של צה"ל המתקיימים במרכז מידי שנה סביב יום השנה לרצח יוכלו להתקיים- הכל בהתאם ובכפוף למגבלות "מגיפת הקורונה".



**מרכז יצחק רבין**  
The Yitzhak Rabin Center

**כח אדם**

**סיכום שנת עבודה 2019 ותוכנית עבודה לשנת 2020**

- עלות שכר עבודה לשנת 2019 עמדה על כ-8 מיליון ₪, ניצול כמעט מלא של התקציב המאושר לשנה זו.
- מספר העובדים בתחילת שנת 2020 עמד על 47 עובדים, בדומה לשנת 2019, מתוכם 16 עובדים במשרה מלאה.
- בעקבות התפרצות "נגיף הקורונה", חוסר הוודאות באשר לקצב התפשטות הנגיף והשפעת ההנחיות והתקנות שהוצאו על ידי הממשלה לצורך התמודדות עימו, לצד הקשיים התקציביים, נאלץ המרכז להוציא 22 מתוך עובדי המרכז לחל"ת החל מאמצע מרץ, ובהמשך נאלץ לסיים ולצמצם את העסקתם של 24 עובדים- מרביתם מדריכים ועובדי מרכז הזמנות.
- לפיכך, עלות שכר העבודה בשנת 2020 צפויה להצטמצם ולעמוד על כ-6.6 מיליון ₪.
- במצב הנתון מצבת העובדים הכוללת במרכז עד סוף שנת 2020 לא צפויה לעלות על 24 עובדים. עם זאת, במידה והערכותינו בדבר מיעוט מבקרים במרכז יתבדו ונראה כי הביקוש לביקורים במרכז גדל, נרחיב את היקף פעילותו של המוזיאון ושל מצבת כוח האדם הנדרשת לצורך כך בהתאמה.

<u>הצעת תקציב 2020</u>	<u>ביצוע 2019</u>	<u>תקציב מעודכן 2019</u>	<u>מחלקה</u>
<u>באלפי ₪</u>	<u>באלפי ₪</u>	<u>באלפי ₪</u>	
3,380	4,639	4,640	מוזיאון וחינוך
2,330	2,380	2,410	מנהלה
490	633	635	ארכיון
<u>380</u>	<u>388</u>	<u>390</u>	<u>לוגיסטיקה</u>
<b>6,580</b>	<b>8,040</b>	<b>8,075</b>	<b>סה"כ</b>