

בין תיאוריה לפרקטיקה: מיזם ההתנדבות הבין- מגזרי לקידום התנדבות והשתתפות חברתית בראי תפיסת הקולקטיב אימפקט

רונית בר, ייעוץ: נילי דרור

פתיחה

"זו הייתה חוויה מעשירה לראות אנשים ממגזרים שונים יושבים ביחד ודנים בנושא ההתנדבות מזוויות מבט שונות על משימה משותפת עמותות וארגונים, ארגונים עסקיים ונציגי ממשלה ורשויות מקומיות" (נציגת משרד ממשלתי שותפה במיזם ההתנדבות).

"אני כאן, אני שותפה לעיצוב המציאות העתידית בחברה הישראלית. בהחלטותינו נקבע האם יהיו יותר אזרחים במדינה (מתנדבים) שירגישו חלק מהחברה וייצרו כל אחד את השינוי הקהילתי שלו" (נציגת חברה עסקית, שותפה במיזם ההתנדבות).

"העמותה שלי פועלת על בסיס מתנדבים ומיעוט אנשי צוות מקבלי שכר. הצטרפתי למיזם כדי להשפיע ולייצר תהליכי עבודה מאורגנים יותר בנושא הפעלת מתנדבים בארגונים. בשל הקשיים בהם אנו נתקלים של תחלופת מתנדבים ושינוי באופי המתנדבים כיום" (מנהל עמותה שותף במיזם ההתנדבות).

ציטוטים אלה, מדבריהם של משתתפים במיזם ההתנדבות, מחממים את לבי. כשהתחלנו לתכנן את המיזם, כך חלמתי אותו: אחר, דינמי, מגוון, עוצמתי, פורץ דרך, מחייב שעות רבות של למידה מהארץ ומהעולם ותובע שעות של שיח וחשיבה עם שותפים ועם בעלי עניין. ידעתי שזה שונה מכל מה שעשיתי עד כה, לא בהיקף התקציבי ולא בעולם התוכן, אלא בדרך הפעולה ובמידת ההשפעה שקיוויתי שנייצר יחד על עולם ההתנדבות ועל החברה הישראלית.

פגשתי אנשים שונים לאורך הדרך, ששאלו שאלות מגוונות ולעתים מטלטלות: האם זו הדרך הנכונה? למה לא דרך אחרת? האם המתווה המוסכם על כל השותפים הוא אכן הדרך הקצרה ביותר והנכונה ביותר להשפעה על עולם ההתנדבות וליצירת שינוי בו? ידעתי שכן! הדרך המשותפת היא הדרך המוצלחת ליצירת השינוי שאותו אנו מסמנים, הדרך שבה כל השותפים נמצאים יחד ומבקשים להשפיע ולשנות את המציאות.

אני מודה לתמר פלד-אמיר ממשרד ראש הממשלה, נילי דרור ממשרד הרווחה והשירותים החברתיים, ענת פנסו מאשלים-ג'וינט ישראל, ולצוות המיזם - מירב לוי, עו"ד איריס פינקלשטיין, ליאורה ארנון, תמר ברגר, מימי סמבליסטה וענת דניס - על השותפות בדרך.

רקע

בדוח האו"ם על מצב ההתנדבות בעולם מודגש כי התנדבות היא דרך שבאמצעותה אנשים משיגים שליטה על חייהם ומוסיפים ערך לחייהם ולחיי אלה שקשורים אליהם. ברוח זו, ההתנדבות היא הביטוי הבסיסי של יחסים בין בני אדם והיא מבטאת את הצורך להשתתף בחיי החברות שבהן הם חיים ולחוש כי יש להם ערך בעיני אחרים. במסגרת האתוס ההתנדבותי אפשר למנות ערכים כגון סולידריות, הדדיות, אמון הדדי, תחושת שייכות והעצמה, ולכולם תרומה משמעותית לאיכות חיינו.

בישראל, על פי הלמ"ס, 18.8% מהאוכלוסייה הבוגרת מתנדבת. היקף התנדבות זה נמוך מהממוצע במרבית מדינות המערב. השאיפה להרחיב את מספר המתנדבים, לשפר את איכות התנדבותם ולמצות את מלוא פוטנציאל ההתנדבות בישראל, מחייבת תשתית לאומית חזקה ותומכת ברמה הארצית וברמה היישובית.

בפברואר 2008 קיבלה ממשלת ישראל את החלטה מס' 3190⁷ העוסקת בחיזוק היחסים בין הממשלה, החברה האזרחית והמגזר העסקי הפועל להשגת מטרות ציבוריות. במסגרת החלטה זו הוקם השולחן העגול הממשקי - פלטפורמה לאומית לכינון שיח בין שלושת המגזרים ולניהולו. בכינוס השולחן העגול בשנת 2009, הוגדר קידום ההתנדבות ועידודה כאחד הנושאים המרכזיים לעבודה. במסגרת הדיון קרא ראש הממשלה לפעול לקידום ההתנדבות בישראל באמצעות הגדלת כמות המתנדבים ושיפור איכות ההתנדבות.

לשם כך הוקם בשנת 2012 מיזם ההתנדבות הבין-מגזרי לקידום התנדבות והשתתפות חברתית, שמטרתו לקדם אסטרטגיה בין-מגזרית רחבת טווח להעלאת המודעות, להתנדבות ולהשתתפות החברתית בישראל, שיפור איכותה והרחבת היקפה. המיזם עולה בקנה אחד עם המגמות הבין-לאומיות הרואות בפיתוח תשתיות ההתנדבות וחיזוק המעורבות של כל המגזרים בעשייה ובהשפעה על הקהילה.

בשנים האחרונות מתפתחת בעולם ההבנה כי המודלים המסורתיים של שיתופי פעולה אינם מקדמים השפעה חברתית רחבה ומשמעותית דיה, וכי יש לרתום בעלי עניין ולהניח תשתית עבודה אחרת להתמודדות עם מצבים מורכבים (Kania, 2012). גישת הקולקטיב אימפקט (Collective Impact) מציעה תשתית עבודה כזו.

במאמר זה מוצע לבחון את מיזם ההתנדבות ברמת התיאוריה והפרקטיקה לאור חמשת התנאים היסודיים לקיומה של יוזמת קולקטיב אימפקט. מיזם ההתנדבות הבין-מגזרי ייבחן כאן בראי הגישה של קולקטיב אימפקט בהיבטים שונים, וזאת לאור ששת התפקידים המרכזיים של ארגון שידרה המחזיק יוזמות בן-מגזריות.

כפי שהמאמרים בגיליון זה מלמדים, הניסיון בעולם מראה כי יוזמות קולקטיב אימפקט הצליחו להתמודד עם סוגיות חברתיות מורכבות, במקומות שבהם שיתופי פעולה קודמים כשלו (Kania, 2011). בחלק זה נתייחס לתהליכי הקמת המיזם באמצעות ניתוח ארבעת

7 ראו: <http://www.pmo.gov.il/Secretary/GovDecisions/2008/Pages/des3190.aspx>

התנאים המרכזיים לקיומה של יוזמת קולקטיב אימפקט. התנאי החמישי יהווה מצע לסיכום המאמר ולאזכור ששת תפקידיו העיקריים של ארגון שידרה, ולענייננו - מיזם ההתנדבות, המתפקד כארגון שידרה לקידום ההתנדבות בישראל. הבסיס לניתוח נשען על האינדיקטורים שהגדירו FSG לבחינת הצלחה וכפי שאלו באים לביטוי במאמרו של פסח-גלבוע ופסטה-שוברט המתפרסם בגיליון זה.

בניית סדר יום משותף

תיאוריה

בניית סדר יום משותף משמעותו הסכמה קולקטיבית של כל השותפים על הגדרה אחידה של הבעיה החברתית, על הדרכים המתאימות להתמודדות עם בעיה זו ובעיקר על התוצאות המצופות. כדי להגיע לסדר יום משותף נדרשים תהליכי חשיבה ובניית הסכמות, וכן תקשור סדר היום לכלל השותפים (פסח-גלבוע ופסטה-שוברט, 2014).

פרקטיקה

נראה כי סדר היום של מיזם ההתנדבות וההשתתפות החברתית נבנה ומיושם ברוח זו: ועדת המשנה הבין-מגזרית של השולחן העגול, שפעלה בשנים 2009-2010, עסקה בלימוד תחום ההתנדבות בישראל ובעולם, בבחינת המושג והמונח התנדבות, בבחינת הנתונים והמדדים הקיימים בתחום זה ובבחינת המודלים לקידום התנדבות בעולם.

בפני ועדת המשנה להתנדבות של השולחן העגול הממשקי נפרסו הגדרות רחבות למונח התנדבות. המלצת הוועדה הייתה להישען על פרשנות מרחיבה הנותנת מענה למאפיינים תרבותיים ישראלים ומתיישבת עם מגמות בינלאומיות, להרחבת אפשרויות ההתנדבות והגדרותיה. לשם כך נבחר המונח "התנדבות והשתתפות חברתית".

הוועדה הגישה את המלצותיה במסמך מפורט, המניח את קווי היסוד ואת העקרונות לפיתוחו של מיזם זה, שנבנה על בסיס הרעיונות, התפיסות והחומרים שהתקבלו מהציבור והשיח שהתקיים בקרב חבריה.

ייחודיות המודל היא השותפות הבין-מגזרית כמפתח לחדשנות וליצירת שינוי, כמודגם בתרשים הבא:

פרקטיקה

הקמת תת-ועדה בנושא התנדבות.
הסכמה על הגדרת הבעיה המרכזית -
חוסר בתשתיות להפעלת התנדבות.
איסוף מידע על תכניות לעידוד התנדבות
הגדרת קווי יסוד להקמת המיזם

תיאוריה

בניית סדר יום משותף
הגדרת הבעיה

טקטיקה

הקמת המיזם הבין-מגזרי לקידום
התנדבות והשתתפות חברתית.
הקמת ועד מנהל בין-מגזרי
מיתוג התהליך והשפעה על הפעולות
המתקיימות בעולם ההתנדבות

אסטרטגיה

גיוס שותפים משלושת המגזרים לקידום
הסוגיה החברתית
סימון הבין-מגזריות כמפתח לחדשנות

אתגרים

בניית הסכמה בין השותפים על דרך
הפעולה
הגדרת תהליך העבודה לשינוי הבעיה
עבודה מתואמת בין שותפים ממגזרים
שונים
חידוד ייחודיות התהליך

1. תקשורת פתוחה ורציפה

תיאוריה

תהליכי למידה ועבודה משותפים מחייבים בניית תקשורת פתוחה ומתמשכת בין כל בעלי העניין הנחוצה לשם בניית אמון הדדי, ליבון יעדים משותפים, בניית מדדי הצלחה ויצירת תחושת דחיפות והנעה לפעולה. תקשורת פתוחה היא גם הבסיס ליצירת תרבות למידה, שבה הלמידה המשותפת מוטמעת בהתנהלות היומיומית של יוזמת ההשפעה הקולקטיבית, על פי האינדיקטורים שהגדירו FSG לבחינת הצלחה (פסח-גלבוע ופסטה-שוברט, 2014).

פרקטיקה

תהליכי העבודה במיזם ההתנדבות, מתקיימים על בניית אמון וביסוס מערכת יחסים אישית ומקצועית, הכוללת שיתוף בין אנשי מקצוע ובעלי תפקידים שונים משלושת המגזרים. תפיסת העולם המבקשת לייצר שייכות ושותפות שוויונית בקרב כלל השותפים,

מחייבת תהליכי היועצות, שיח וחשיבה משותפים ברמות שונות ומגוונות.

כלל פעולות המיזם מכוונות ליצירת מהלכי "שיתוף הציבור" בצורות שונות. המשימה העיקרית הייתה יצירת מרחבי פעולה ייחודיים המקשרים ומחברים בין הציבור המקצועי משלושת המגזרים לשיח בנושא ההתנדבות. במיזם ההתנדבות אנו פועלים בשלוש רמות מרכזיות:



שלבי העבודה כללו תקשורת פתוחה ורציפה במגוון דרכים של שיתוף ציבור:

- ◆ הפצת ה"קול קורא" לאיתור השותפים במיזם לארגונים, לאנשי אקדמיה ולארגונים עסקיים. מטרת ה"קול קורא" הייתה קריאה לארגונים להצטרף בצוותי עבודה על פי ששת הנושאים המרכזיים שסומנו כחסרים בנושא התנדבות בחברה. לקול הקורא הגיבו 169 ארגונים ואנשי אקדמיה. את נציגי הממשלה והמגזר הציבורי הגדירו השותפים מטעם הממשלה והמרכז לשלטון מקומי בישראל.
- ◆ הקמת אתר אינטרנט מלווה למיזם שמטרתו העברת מידע וידע ושיתוף כלל האוכלוסייה בקידום העשייה⁸.
- ◆ הקמת שישה פורומים תחומיים, תפקידם להוות מסגרת שיח קבועה, תלת-מגזרית, המבוססת על תרבות של הבנה, שותפות והסכמה למען בניית תמונת עתיד משותפת

בין השותפים לעשייה. הפורומים היוו מרחב לשיחה, ללמידה, להשפעה הדדית ולשוויוניות בעשייה, לחשיפה ותיאום פעולות, לשיתוף ואיגום משאבים. נושאי הפורומים הוסכמו ונקבעו במסגרת הועדה להתנדבות של השולחן הממשקי והם:



הפורומים התחומיים מבטאים את האופן שבו נשמרת תקשורת פתוחה ורציפה בין כלל המעורבים משלושת המגזרים. בכל פורום עד 20 משתתפים, בעלי תפקידים שונים שהוגדרו על פי מפתח ייצוגים במסמכי היסוד במיזם (פרטים באתר). תהליך העבודה כלל כ-26 מפגשי פורום שבהם השתתפו 335 אנשים מהמגזרים השונים.

בכל מפגש פורום התקיים תהליך למידה אשר חשף את המגמות בארץ ובעולם בתחום העיסוק. התקיימה חשיבה על נושא מרכזי שהפורום סימן לקידום ולשינוי. נערכה חשיפה ולמידה על הארגונים ששותפים בפורום.

למשתתפי הפורום הייתה השפעה רבה על תהליך העבודה בקבוצה, החל מקביעת הנושאים לשיח ואופן הפעולה וכלה בהובלת שיח והלמידה. הם השתתפו בהכנת משימות, במענה על שאלונים וסקרים.

בסיום כל מפגש נשלחו לכל חברי הפורום סיכום המפגש והחומרים הנלווים למפגש כגון: חוברת מידע, מצגת, סקר ועוד. כל החומרים הונגשו במקביל גם באתר המיזם.

◆ הפורום הארצי, שמירת קשר עם השותפים למיזם באמצעות ניוולטר המשמש לעדכון לשאלות שאלות וחשיבה על הנושאים שעולים במסגרת השיח המגוון קשר אישי רציף של רכות הפורום עם המשתתפים בפורומים, באמצעות שיחות, מפגשים אישיים וקבוצתיים, דואר אלקטרוני, שיחות טלפון ומסרונים.

בכל התקופה הקפדנו על יצירת מתווה רציף של קשר היוצר בקרב השותפים השונים תחושת שייכות ובעלות משותפת על העשייה הכוללים מפגשים מרוכזים וכנסים מקצועיים.

התוצר של התהליך הוא כתיבה של תכנית אסטרטגית לנושא התנדבות, כל פורום בתהליך העבודה סימן יעדים ומטרות לקידום הנושא ונכתבה תכנית משותפת כוללת (באתר).

פרקטיקה

הקמת ועד המנהל למיזם
הפצת "קול קורא" לגיוס שותפים
הקמת אתר אינטרנט מלווה והפצת
חומרים
בנייה והקמה של שישה פורומים בין-
מגזריים

תיאוריה

תקשורת פתוחה ורציפה:
שותפות של בעלי עניין
שימוש בידע ובמידע לבחינת אסטרטגיה
בניית מדדי הצלחה

טקטיקה

הגדרת יו"ר מוביל חבר וועד המנהל
להובלת הפורום
מגוון של ארגונים בגודל שונה, באופי
פעולות שונה, אוכלוסיות מגוונות
כשותפות במיזם
שיתוף לאורך כל צירי הפעולה
בקרת השותפים ותמיכה בהם

אסטרטגיה

נראות ושיתוף הציבור
שימוש ברשת
גיוס הציבור לשותפות בקביעת יעדי
המיזם
הקפדה על מגוון קולות ואוכלוסיות
הקפדה על שותפים משלושה מגזרים בכל
פורום והשמעת קול שווה ערך
הפורום הארצי השפעה

אתגרים

שיוך ויצירת שיח עם הארגונים שאינם
בפורומים המצומצמים
השקפת תהליך בחירת הארגונים
שונות וייחודיות של כל פורום
שונות ברמת המחויבות של השותפים

2. מערך מדידה משותף

תיאוריה

בבניית סדר יום משותף והגדרה משותפת של הבעיה החברתית, חייבים להישען על ההסכמה של כל בעלי העניין לגבי דרכי המדידה והדיווח. רכיב זה של ההשפעה הקולקטיבית מאפשר לכל בעלי העניין ללמוד יחד על ההתקדמות הכללית ועל הנקודות הדורשות תשומת לב ולגבש תחושת אחריותיות (Accountability) משותפת. FSG מונה כמה מדדים, כגון: מערכת מדידה משותפת ואיסוף מידע באופן שיטתי.

פרקטיקה

בשלב תכנון המיזם הוגדרו למיזם ההתנדבות הישראלי מטרות משותפות שהתקבלו על דעת בעלי העניין והשותפים, והגדירו את שלבי העבודה ואת אופן הפעולה, סוגיית הדיווח הייתה כלי עבודה משמעותי שמתקיים לאורך כל העשייה במיזם.

משתנה מרכזי בקידום החזון של מיזם התנדבות הוא הדגש על מדידה משותפת, מתוך הבנה שמרכיב זה משקף את ההסכמה על מטרת-העל, על משמעות הצלחת המיזם ועל התוצאות שברצונו להשיג. בימים אלה נכתבת תכנית הערכה ומדידה שתבחן את התוצאות של המיזם ולמעשה את השינוי המתרחש בעולם ההתנדבות, ותהווה כלי עבודה לאורך השנים הקרובות. אין ספק שמהלך עתידי זה יפנה את הזרקור אל ההשפעה של המיזם, ולא אל הביצוע.

פרקטיקה

ישיבות עבודה עם הועד מנהל
עדכון ומפגשים אישיים ועד מנהל
מפגשים ועדכון חברי הפורומים
סימון יעדים מדידים

תיאוריה

ערך מדידה משותף
הגדרת הצלחה
דרכי המדידה והדיווח

טקטיקה

איסוף ידע שיטתי
שליחת מסמכי עדכון לשותפים
יצירת מאגר מידע ונתונים
פיתוח ידע חדש

אסטרטגיה

סימון והגדרה של הצלחה משותפת
בניית תכנית הערכה מוסכמת
יצירת שייכות ואחריות משותפת לשותפים

אתגרים

כיצד מודדים תשתיות?
כיצד מודדים את הצלחת המיזם?
איך משמרים שותפויות כה נרחבות?

3. פעולות עצמאיות המחזקות זו את זו

תיאוריה

בתהליך מורכב זה חשוב שכל שותף ימשיך לפעול עצמאית, בהתאם לערך המוסף שלו. עם זאת, כל הפעולות השירותים חייבים להיות מסונכרנים ולהתנהל מתוך ראייה כוללת ובהתאם לתכנית עבודה משותפת בהתכווננות לקידום הפרמטרים המרכזיים לצמיחה.

קיימת תכנית פעולה ברורה, המפרטת את הפעילויות שהשותפים השונים התחייבו ליישם. קיימים מנגנונים ותהליכי עבודה לתיאום הפעילות בין השותפים. לכל אחד מהשותפים הבנה של הערך המוסף הייחודי שלו להשגת מטרות התכנית והבנה אילו פעולות שלו יתמכו בהן. פעולות השותפים משתנות עם הזמן לשם התאמה לתכנית הפעולה הכוללת. ההצלחה כאן טמונה בתיאום ובסכרון של פעילות הארגונים, ולא באחידות פעילותם.

פרקטיקה

כל שותף בוועד המנהל וכל שותף במיזם המשיך לפעול באופן עצמאי, כולל פיתוח יוזמות חדשות וחיוזוק העשייה בשטח. במקביל ערכו השותפים במפגשים המקצועיים עדכונים לגבי תהליכי העבודה ואופן הפעולה בארגונם. נוצרו שיתופי פעולה חדשים בשל הישיבה המשותפת של ארגונים ושותפים מגוונים מהמגזרים השונים, נוצרה הזדמנות לקדם תהליכים חדשניים תוך ראייה רחבה וכוללת של מטרות-העל ומתוך מחויבות לקידומה.

המיזם סימן את נושא ההתנדבות כמוקד חשיבה ועניין הן לשותפים השונים מסביב לשולחן והן לאחרים.

פרקטיקה

כל שותף המשיך בדרכו העצמאית
נוצרו חיבורים חדשים בין האנשים
נוצרו יחמות חדשות משותפות
נוצרו הזדמנויות חדשות
נערכו במפגשי הפורום חשיבה על העשייה
והגדרתה

תיאוריה

כל שותף פועל עצמאית
מנגנונים לתיאום ולפעילות בין השותפים

טקטיקה

הגדרת זמן להיכרות עם השותפים
וללמידה עליהם
מפגשים לא פורמליים
הרחבת הידע על התנדבות
יצירת שייכות בין האנשים ככלי לשינוי

אסטרטגיה

הרחבת השיח על התנדבות בחברה
הישראלית
בניית יחמות חדשות בין-מגזריות

אתגרים

קושי של חלק מן השותפים בחשיפה
ושיתוף בעשייה
תחרות בין השותפים שיצרה מתחים
משאבים ציפיה

לסיכום

תשתית של תפקודי שידרה נפרדים וצוות ייעודי להובלה ולקידום של השותפות הם מאפיינים ייחודיים של קולקטיב אימפקט ומהווים פרמטר המבחין בין קולקטיב אימפקט לשיתופי הפעולה המסורתיים הרווחים בשדה החברתי. חשוב לציין כי הצלחתה של יוזמה קולקטיבית תלויה בקיומו של ארגון שידרה (Backbone Organization). תכנון, יצירה והתנעה של יוזמת ההשפעה הקולקטיבית רבת משתתפים מחייבים קיומו של צוות נפרד, בעל ידע ויכולות מתאימות, המשמש עמוד שידרה למהלך המשותף כולו.

צוות המיזם מכוון ליצירת פעולה מתואמת ומסונכרנת של כל השותפים על ידי גיבוש חזון וסדר יום משותף, תמיכה בפעולות המתאימות, תפקיד של הקצאת משאבים, ביסוס מערכת מדידה משותפת, קידום מדיניות ובניית מעורבות ציבורית. וכך גם קורה בפועל!

מיזם ההתנדבות מהווה את תשתית השידרה של קידום ההתנדבות בישראל. ככזה, מטרת-העל של המיזם היא הרחבת המודעות, האיכות, הכמות, ההשפעה והנגישות של ההתנדבות וההשתתפות החברתית הבין-מגורית בישראל, וזאת באמצעות פיתוח וחיזוק של תשתיות קיימות. המיזם הוא התשתית הארגונית הנדרשת לקידום סדר יום משותף זה. הוסכם כי כדי לחולל שינוי נדרש מיזם ההתנדבות לעסוק בכמה אבני הדרך:

- ◆ הרחבת היקפי ההתנדבות במגזר הציבורי-ממשלתי, העסקי והחברתי.
- ◆ הרחבת עולם הידע והתפיסה המקצועית לחיזוק איכותה של ההתנדבות.
- ◆ חיזוק תדמית ההתנדבות והעלאת המודעות להתנדבות בציבור הרחב.
- ◆ קידום מדיניות המעגנת את ההתנדבות ואת ההשתתפות החברתית כחלק מתפיסת האזרחות בישראל.
- ◆ פיתוח והרחבה של תשתית טכנולוגית וארגונית להתנדבות ולהשתתפות חברתית. חדשנותו וייחודיותו של המיזם מתבטאות בהיותו ארגון שידרה ה"מחזיק" את כלל שיתוף הפעולה הבין-המגזרי ובאופן פעילותו. כפי שציינה תמר פלד-אמיר, בריאיון המובא בגיליון זה, ששת הצוותים התחומיים הכוללים עשרות שותפים מכל המגזרים, גיבשו תכנית אסטרטגית המתורגמת בימים אלו לתכנית עבודה ולמשימות שמטרתן לקדם את הסדר היום המשותף שהוסכם על ידי כל השותפים. מכאן כי מטרתו של מיזם ההתנדבות לוודא כי כל הצוותים מכווני מטרה ומעשה.

מודל הקולקטיב אימפקט דורש פתיחות וסבלנות בקרב השותפים ובעלי העניין, לתהליכים ארוכי טווח, ומחייב תנאים שיאפשרו לכל השותפים באשר הם להרגיש בעלות על היוזמה המשותפת. היכולת להשיג השפעה חברתית גדולה נשענת על הקשרים שבין הארגונים ובחתימה משותפת לתכנית שקבעו יחד לשינוי המציאות.

המקרה הישראלי שהצגנו כאן של המיזם הבין-מגזרי לקידום ההתנדבות והשתתפות חברתית הוא דוגמה לתהליך ארוך טווח המהווה נקודת בוחן מאתגרת בשימור השותפים ובעלי העניין.

כיום אנו נמצאים בשלב מעבר משלב תכנון והקמה לשלב היישום בשטח שלב של העברת תכנית עבודה מוסכמת ויישום תוצרי התכנית האסטרטגית בשטח בצורה שבה נוכל למדוד ולבחון את הצלחת היוזמה המשותפת על פי התוצאות שהגדרנו יחד מראש. שלב היישום מהווה עבור כולנו אתגר חברתי ואתגר ארגוני.

שלב היישום מכוון להוציא לפועל את תכנית העבודה המוסכמת, הכוללת תיעודף משימות ותכניות ויצירת מתווה העבודה הנכון בחיבור בין היעדים והמטרות שהוגדרו יחד. הוצאתה פועל כמשימה ברורה ומשמעותית שתוצאותיה יהיו הרחבת תשתיות לקידום ההתנדבות והשתתפות החברתית במדינת ישראל.

עד כה התבטאה ההצלחה בהובלת הנושא המרכזי, שהוא ההתנדבות והשתתפות החברתית, וגיוס השותפים לשיח משותף ואחריות משותפת בקידום נושא זה. הצלחה בשלב הבא תבחן בחיזוק התשתיות הקיימות ובהקמת התשתיות החסרות ובשינוי המציאות.

הצלחה לכולנו!

בתרשים שלהלן מתוארים כל שלבי היוזמה:



מקורות

<http://www.pmo.gov.il/policyplanning/Documents/docstable030209.pdf>

http://www.sheatufim.org.il/multimedia/upl_doc/doc_290514_282180.pdf

<http://www.theinstitute.org.il/files/pictures/articles/collectiveimpact2012.pdf>

<http://tzavtashalim.wordpress.com/2013>