

## עסקים חברתיים כחלוצי ההווה והמחר בישראל

ירם לביא ובני גדרון

מפגש חברתי מנומנם בין כמה סטארטאפיסטים תל-אביביים התעורר לא מזמן לחיים, כאשר לחלל החדר נזרקה שאלה מסקרנת: "האם הרצל היה סטארטאפיסט? ומה לגבי בן-גוריון - האם אפשר לקרוא לו יזם חברתי?". היזמים בחדר, חלקם כבר עם אקזיט ראשון מאחוריהם, נחלקו בדעותיהם. בעוד חלק ראו בהרצל ובבן-גוריון יזמים חברתיים מהמעלה הראשונה, מתוקף היותם בעלי חזון חברתי-מדיני דיסרפטיבי ביחס למצב הקיים, סברו אחרים כי אין לערבב בין יזמות עסקית למדינאות וחזון חברתי.

לצערנו, את הרצל ובן-גוריון עצמם כבר לא ניתן לשאול על כך, אבל ניתוח נקודות מפתח באתוס החלוצי שעליו קמה מדינת ישראל, עשוי להעלות כמה מסקנות מעניינות. לרגל 70 שנה לייסוד מדינת ישראל, ברצוננו לסקור את ההתפתחות של מושג ה"חלוץ" לאורך זמן ולטעון כי החלוציות הישראלית שינתה את פניה מתקופת בן-גוריון ונדמה כי בכל דור ודור קיבלה משמעות אחרת.

לפי ההגדרה המקובלת, חלוציות היא "מעשה ראשוני של אדם או קבוצה" (ויקיפדיה). המונח מתייחס לרוב לפעולה הקשורה בתחילת ההתיישבות, בהגעה לשטח חדש לצורך בחינתו או בנייתו, למחקר או לפיתוחים חדשים בתחומם. "חלוציות" תיתכן גם במשמעות צבאית, שפירושה הגעה של כוח מצומצם לפתיחת שטח, להנחת יסודות כלשהם או הקדמת כוחות גדולים.

את ההיסטוריה של החברה הישראלית ניתן לחלק לשלוש תקופות (גדרון, בר וכץ, 2003), שבכל אחת מהן מתבלטת **אידאולוגיה דומיננטית** המכתיבה את המהלכים של החברה. היום אנו עומדים על סף של התקופה הרביעית, כשהמציאות מכתיבה צורך בשינוי המערך המוסדי, וכמו בכל תקופת מעבר, שינוי כזה דורש אדפטציה של השחקנים ומעורר התנגדות.

### תקופת טרום-המדינה: הגישה הסקטוריאלית - חלוציות של הגשמה

ההיסטוריה של החברה הישראלית החלה אי-שם בשלהי המאה ה-19 עם העלייה וההתיישבות. המסגרות שקמו לארגן ולנהל פעילות זו של התנועה הציונית, בראשן הסוכנות היהודית, מסגרות-על כמו התנועה הקיבוצית, ההסתדרות וגם התאחדות התעשיינים ועוד, ראו את עצמן כרכיבים בתצרף

של המדינה היהודית העתידית, וזו הייתה מטרת-העל של הכול. אף שהייתה להן מטרה משותפת, המבנה המוסדי שלהן היה מבוסס על מערך של תנועות נפרדות (שברבות הימים נהפכו למפלגות פוליטיות), ולכל תנועה היה חזון שונה של המדינה היהודית העתידית.

לתנועות אלה היו מנגנונים בגולה, שמצד אחד הביאו את חבריהן לארץ ומצד אחר דאגו להם לשיכון, לתעסוקה, לחינוך ולבריאות לאחר שהגיעו. מערך זה הביא להקמת מסגרות של זרמים בחינוך כמו הזרם הדתי, זרם העובדים והזרם הכללי, או מסגרות שיכון כמו שיכון עובדים, שיכוני הפועל המזרחי, וגם קופות החולים של ההסתדרות, המאוחדת ומכבי. אותן מסגרות תנועתיות גייסו בגולה כספים למימון פעילויותיהן ולמעשה יצרו מערכות נפרדות ששיתפו פעולה במסגרת הסוכנות היהודית לאור החזון המשותף של הקמת מדינה.

תפיסת החלוץ של תקופת טרום-המדינה הייתה של הגשמה וכיבוש הארץ, של פיתוח טיפוס יהודי חדש השונה מזה שבגולה, שאינו מתעסק במסחר אלא בייבוש ביצות ובהפרחת השממה, כל אחד במסגרת תנועתו הפוליטית וכחלק משלם גדול יותר של "מדינה בדרך".

בראשית ימי הצינונות, החלו החלוצים הראשונים בסוף המאה ה-19 בהקמת מושבות בארץ ישראל. במקרים רבים עברו החלוצים הכשרות מקצועיות בגולה, כהכנה לקראת עלייה לארץ והתיישבות בה. בשנת 1917 הקים טרומפלדור את תנועת "החלוץ", שהייתה גורם מרכזי בהתיישבות. החלוצים לאורך גלי העלייה השונים הקימו יישובים חקלאיים, ותרמו להרחבת ההתיישבות היהודית באזורים שונים ולחיזוק חוסנו הכלכלי, החברתי והביטחוני של היישוב כולו. ראוי לציין כי באותן שנים נתמכו מיזמים חלוציים רבים על ידי פילנתרופים, שהבולט בהם הוא "הנדיב הידוע", הברון אדמונד גיימס דה רוטשילד, אשר רכש אדמות למתיישבים, פרס חסות על המושבות הראשונות וסייע לחלוצים בפיתוח תשתיות. חלוציות, מסתבר, קשורה קשר הדוק למדי לסוגיות חברתיות ולהיבטים של גיוס הון.

זאת גם התקופה שבה התקבע התפקיד הייחודי של היהודים הגרים בארץ ביחס לתפקיד של אחיהם הגרים בגולה. כבר בימי גלות בבל היה תפקיד חשוב יותר למגשימים - אלה החוזרים לארץ ישראל, לעומת אחיהם המתגוררים בגולה. חלוקת התפקידים גרסה שעל אלה הנשארים בגולה לתמוך באחיהם המגשימים את מצוות יישוב ארץ ישראל, תפיסה שהנביעה תמיכה כזו במשך כ-2,500 שנה. התנועה הציונית השתמשה בפרקטיקה זו של תמיכה יהודית בהתיישבות בארץ ישראל כדי ליצור מסגרות של תמיכת יהדות הגולה במפעל הציוני. התפיסה שהשתרשה הייתה שחלק אחד מהעם היהודי מממן את פעילות ההתיישבות ובניית האומה, וחלק אחר מגשים הלכה למעשה את החזון. המערך הקואליציוני

של תנועות אידאולוגיות שונות המהוות את התשתית לגורם המנווט ומנהל את המפעל הציוני, המוכר לנו מצורת הממשל שלנו כיום, התקבע כאמור בתקופת טרום-המדינה.

## **שנותיה הראשונות של מדינת ישראל: הגישה הממלכתית - חלוציות בונה וכובשת**

כשהוקמה המדינה ב-1948 הייתה לה תשתית מוסדית - לא רק המערכים שניווטו את ענייני המדינה והצבא, אלא גם מערכות חינוך, בריאות, שיכון וכו'. אמנם אלה השתייכו לתנועות וזרמים שונים ולא היו כפופים לרשות אחת, אבל לא היה צורך להמציאם או להקימם; היה רק צורך ליצור מערכת שונה שתיקח אחריות על פעילויותיהם במקום המערכות התנועתיות הסקטוריאליות. המושג "ממלכתיות" והאידאולוגיה הממלכתית הם אלה שהחליפו את המערכת הסקטוריאלית. במסגרתם ובאמצעות חוקים מתאימים, הפכו המערכות הסקטוריאליות למסגרות ממלכתיות; כך בתחום החינוך, שבו הוקם החינוך הממלכתי והממלכתי-דתי, כך בתחום התעסוקה - כשהוקמה רשות תעסוקה ממלכתית, כך בתחום השיכון - כשהוקמה חברת "עמידר" ועוד. היו גם יוצאים מהכלל, כמו מערכת הבריאות, שם נשארה המערכת הסקטוריאלית ולא הפכה לשירות בריאות ממלכתי, זאת מסיבות פוליטיות של חשש מאיבוד בסיס הכוח של מפלגת השלטון - ההסתדרות, שחברות בה כללה את שירותי הבריאות של קופת החולים שלה.

הגישה הממלכתית שהחליפה את הגישה הסקטוריאלית התפתחה במקביל לתפיסת מדינת הרווחה, שהתפשטה באירופה לאחר מלחמת העולם השנייה. מקורותיה של תפיסת מדינת הרווחה קודמים יותר וניתן למצאם כבר במאה ה-19, אבל נוכח ההרס והחורבן שגרמה המלחמה התפשטה גישה זו במהירות בארצות רבות. גישה זו מבוססת על שני עקרונות מרכזיים: האחד, שלאזרח המדינה (וגם לתושביה שאינם אזרחים) יש זכויות סוציאליות בסיסיות לקיום, לחינוך, לבריאות וכו' ואלה מוקנות לו מתוקף החוק. האחר, שתפקיד המדינה לספק לאזרחיה שירותים אלה.

תפיסה זו של מדינת הרווחה הביאה בשנות ה-50 וה-60 לחקיקה מקיפה של חוקים סוציאליים שפירוטו עקרונות אלה והקימו מערכי שירות מסועפים לספק לאזרחים את השירותים שהם זכאים להם על פי חוק. לאור תפיסה זו לא רק הוקמו שירותים ממלכתיים בתחומי הרווחה החברתית, אלא גם פותחו המקצועות המספקים שירותים אלה. הצורך באיוש התפקידים במערכי

הרווחה החברתית הביא לפיתוח מסגרות הכשרה חדשים ומתקדמים למורים, רופאים, אחיות, עובדים סוציאליים, פסיכולוגים ועם הזמן להתמחויות ספציפיות במקצועות אלה, כגון אחיות חדר ניתוח, אחיות בקהילה וכן עובדים סוציאליים קליניים וקהילתיים.

התמקצעות זו של פעילות הרווחה החברתית (במובנה הרחב) הביאה במקביל ובהדרגה לדחיקתם של ארגוני המתנדבים ופעילות התנדבות של בודדים, שכן אם המדינה מקבלת אחריות ויש לה הכלים המתאימים לטיפול בסוגיות חברתיות, אין מקום למעורבות של האזרח במהלכים אלה. כך, מדינת הרווחה הביאה לא רק לפיתוח שירותים חדשים המבוססים על ידע מקצועי, אלא גם לצמצום האחריות והפעילות של האזרחים בתחומי הרווחה. ברוח זו, אם הילד צריך ללמוד - תפקיד המורה ללמד אותו, לא תפקיד ההורים; המורה גם יודע איך לעשות זאת ועל ההורה לא להתערב בתהליך. הגישה הממלכתית ו"מדינת הרווחה", עם כל הקדמה והפיתוח שהביאו לחברה הישראלית בשלושת העשורים הראשונים לקיומה, הביאו גם לניכור של ציבורים גדולים, שבמסורותיהם לא התחשבו ושמערכים ממלכתיים נכפו עליהם ללא התייעצות וללא יכולת ביטוי עצמי.

ביחסי ישראל עם יהדות הגולה, המשיכה לשלוט ההבחנה בין ה"צבר" המגשים ובין היהודי בגולה התורם כסף. ליד החלוץ המקים קיבוצים ומושבים, הדמות של הישראלי הוצגה כמי שמשלם מיסים למשרד האוצר היהודי, ממלא שירות צבאי סדיר ומשרת במילואים, ולכן אין שום סיבה שיתרום מכספו לחברה, ואילו אחיו בגולה, הפטור מאלה - שומה עליו שימשיך לתרום לחברה בישראל. הסוכנות היהודית, שהייתה המסגרת שבנתה את המדינה שבדרך, הפכה להיות גורם המגייס כספים בגולה למען חיזוק החברה בישראל. וכך גויסו באמצעות הסוכנות, כמו גם באמצעות תורמים פרטיים, מיליארדי דולרים במהלך השנים. אלה הקימו, בשנותיה הראשונות של המדינה וממשיכים להקים עד עצם היום הזה, מבנים פיזיים של מוסדות החינוך - בתי ספר ומרכזים קהילתיים, מוסדות תרבות - אולמות תיאטרון ומוזיקה ומוסדות בריאות - בתי חולים ומרפאות.

בשנותיה הראשונות של מדינת ישראל התווה דוד בן-גוריון אתוס חלוצי חדש, שעיקרו התיישבות חקלאית באזורי ספר, תוך כיבוש השממה וחיזוק גבולותיה הרעועים של המדינה החדשה. דמות ה"צבר" הצעיר התגבשה כאדם האחוז כלי חקלאי ביד אחת ונשק בידו השנייה. בספרו "חזון ודרך" הגדיר בן-גוריון את החלוציות בהקשר זה:

קודם כל אי-השלמה עם המציאות [...] הדבר שנתחדש בדורותינו - ההתנדבות האקטיבית, רצון המהפכה והכיבוש החיובי. חלוצי ישראל לא הסתפקו עוד באי-כניעה פסיבית, אלא גמרו ואומר לשנות גורלם בעצם ידיהם ולבנות לעצמם חיים חדשים. הופיעה חלוציות בונה וכובשת [...] וכל אשר יש לנו בארץ עכשיו הוא פרי מהפכה היוצרת (בן-גוריון, 1951).

גם כיום השיח ההיטקיסטי מרבה במונחים של "מהפכה יוצרת", דיסרפציה המובילה לשיפור המציאות לטובה ולחוסר רצון להסתפק במה שיש.

שנות ה-60 והניצחון הגדול במלחמת ששת הימים הובילו את ישראל להגדרה מחודשת של מושג החלוציות: החלוצים היו עתה אנשי צבא, ובראשם הגנרלים האהובים שהובילו לניצחונות בשדה המערכה. גם מקומם של החיילים הפשוטים לא נפקד, כאשר בפרט ניתן לציין את תפקידם החלוצי של גרעיני הנח"ל, שניצחו הן בשדה הקרב והן בשדה החקלאי. חלומה של כל אם עבריינה היא כי בנה (הבנות ישתלבו בהמשך) יעשה חיל בשירותו הצבאי. הצבא הפך לזירה חלוצית מהמעלה הראשונה, המקום שבו נחשפו הישראלים הצעירים לטכנולוגיות חדשות, לשיטות עבודה מהפכניות ולסדר חברתי חדש.

ליד מערך מדינת הרווחה שהתמקדה בחברה, השפיעה הגישה הממלכתית עמוקות גם על הכלכלה. הצורך לממן את מערך השירותים הגדל במציאות של אוכלוסייה הגדלה במהירות, המורכבת מעולים חדשים חסרי כול, חייב תקציבים גדולים שאותם גייסה המדינה באמצעות מיסים. היכולת לפתח כלכלה חופשית במסגרת כזו הייתה מוגבלת, ולמעשה התפתחה כלכלה מנווטת מלמעלה עם יכולת תחרות מוגבלת בחו"ל ופרוטקציוניזם המסייע לגורמים המקורבים פוליטית למפלגת השלטון.

## **אחרי מלחמת יום הכיפורים - הגישה הפלורליסטית: חלוציות מדעית ותעשייתית**

הגישה הממלכתית, שראתה בממשלה את מוקד הכוח המרכזי המנווט את החברה ואת הכלכלה, הגיעה לכדי שבר במלחמת יום הכיפורים ואחריה במהפך הפוליטי של 1977. המלחמה מוטטה את תפיסת הממלכתיות בהקשר של כוח מרכזי אחד שצריך לכוון את מהלכי החברה והכלכלה, הביאה להתפתחות גישה פלורליסטית בסוגיות אלה והצביעה על הצורך לפתח כוחות חדשים ונוספים כדי לתרום לפיתוח החברה והכלכלה.

על רקע מלחמת יום הכיפורים, המהפך הפוליטי בבחירות 77 ועליית האג'נדה החברתית, עמדו שנות ה-70 וה-80 בסימן **המעבר לחלוציות מזן שונה** - תוך התמקדות במדע, בתעשייה ובמסחר. ירידת קרנו של הצבא הבילה ישראליים המחפשים שינוי ליזום מיזמים עסקיים פורצי דרך, חברות ממשלתיות הופרטו בהדרגה, ובעשורים אלו כמה מהתאגידים העסקיים החזקים ביותר בישראל נוסדו וצמחו. החלוציות הישראלית תורגמה, אם כן, לראשונה **לפעילות עסקית וטכנולוגית**. אמנם כמה מהחברות הישראליות המצליחות ביותר, דוגמת "טבע" או "ישקר", נוסדו עוד לפני שנות ה-70, אך בשנות ה-70 וה-80 הן צמחו מאוד, צברו ידע מקצועי מִבְּדֵל וחדרו לראשונה לחו"ל. החלוצים החדשים של המדינה היו יצרני הבוכנות והתרופות, מומחי כימיה ופיזיקה, שרתמו את הידע התיאורטי לטובת פסי הייצור במפעלים המובילים.

זה הבסיס להתפתחות גישות חדשות בכלכלה תוך הדגשת פיתוח תחרות חופשית, שבירת מערכי ההגנה על הכלכלה הישראלית (באמצעות מכסים ומיסים) ופתיחתה לתהליכי הגלובליזציה שהתפתחו בשנות ה-80 וה-90 וליזמות של פרטים בפיתוח מערכים כלכליים. ההסכם שחתמה הממשלה עם קרן המטבע הבינלאומית (1985), שסייעה לישראל לצאת מעידן אינפלציה של מאות אחוזים ולייצב את המשק, תמורת רפורמות מרחיקות לכת בתחומי המיסוי וההגנות על עובדים, הביא איתו כיוונים חדשים. כיוונים אלה סייעו לכלכלה הישראלית להשתלב במערכים עולמיים של כלכלה גלובלית ולפתח בשנות ה-90 את תעשיית ההיי-טק, שהפכה להיות מנוע הצמיחה של הכלכלה הישראלית. הן גם הביאו לשגשוג בכלכלה אבל במקביל גם לגידול באי-השוויון בחברה, כשההישגים של הפיתוח הכלכלי הפכו להיות נחלת מעטים בחברה.

והנה הגענו אל שנות ה-90 - ראשית ימי ההיי-טק הישראלי. הישראלים נחשפו לראשונה לחלוצים מזן חדש, כאלו שהיו הראשונים לגלות את הפוטנציאל של האינטרנט, הסלולר והסייבר. חלוצים אלו יצרו במו ידיהם ורעיונותיהם את "הקטר הכלכלי" שיניע את המשק הישראלי קדימה שנים רבות אחר כך. החלוץ הישראלי החדש כבר אינו עובד כפיים ליד פס ייצור, אלא משתמש בשכלו, בכושר היזמות שלו ובהיכרותו עם הטכנולוגיות החדשניות ביותר בעולם, כדי לפתח מערכות תוכנה פורצות דרך במגוון ענפים - החל בקמעונאות, עבור בפוד-טק וכלה בתעשיות ביטחוניות. חלוצי ההיי-טק בדרך כלל עשו לביתם והפכו "מסודרים", וחלומה של כל אם ישראלית התעדכן בהתאם.

במקביל להתפתחות הכלכלה בכיוונים חדשים, לאחר עידן של מגבלות והגבלות חלו התפתחויות משמעותיות גם בתחום החברתי. את האידאולוגיה הממלכתית החליפה אידאולוגיה פלורליסטית הגורסת שבמגרש החברתי יש שחקנים

רבים, שהממשלה, בשל תפקידיה ברגולציה ובמימון, היא רק אחד מהם. כך קם והתפתח "מגזר שלישי" - ארגונים ללא כוונות רווח בתחומים רבים ומגוונים שלא רק השלימו את פעילות המדינה בתחום אספקת השירותים ולעיתים החליפו אותה, אלא גם קראו תיגר על הממשלה כשהיא מתרשלת או אינה עונה על צורך מסוים. קבוצה זו של ארגונים העלתה למודעות הציבורית נושאים רבים ומגוונים, לעיתים קרובות כאלה השנויים במחלוקת - מאיכות הסביבה לנשים מוכות ומפלורליזם דתי ועד זכויות להט"בים. ארגונים כאלה לא היו קמים וסוגיות מסוג זה לא היו עולות על סדר היום הציבורי בתקופה הממלכתית אילו הממשלה לא הייתה תומכת בהם או מעלה אותם. אל היזם הכלכלי שפיתח ענף חדש בתעשייה או בחקלאות, הצטרף כעת **היזם החברתי**, שהקים ארגון חדש שענה על בעיה חברתית או סביבתית. ארגונים כמו המקלטים לנשים מוכות או עמותת "אתגרים", המספקת שירות מסוג חדש לאנשים עם מוגבלויות, הוקמו על ידי יזמים בעלי חזון חברתי שפרץ מסגרות קיימות.

את הכוח האזרחי שבא לידי ביטוי בהקמת ארגונים ללא-כוונות-רווח ובהפעלתם אפשר היה גם למצוא בסוגיית מימון פעילויות כאלה, במיוחד בהקשר של תרומות להם. יהודי הגולה ייצגו בשנות ה-80 וה-90 את הדור השני של תורמים לישראל. שלא כמו הוריהם, הם לא חוו את תקופת השואה והקמת המדינה ולא תרמו מכספם לגופים פדרטיביים המחליטים במי לתמוך ובאיזה היקף. רובם לא השתמשו במנגנונים של תרומה לגופי תיווך, כמו הסוכנות היהודית, אלא מצאו לעצמם מנגנונים עצמאיים לתרום לסוגיות הקרובות לליבם, כולל סוגיות שאינן עולות בקנה אחד עם מדיניות הממשלה (למשל הקרן החדשה לישראל).

העידן הפלורליסטי מפנה את מקומו בעשור השני של שנות האלפיים לחזון חדש המחבר את הכלכלה לחברה. הצלחת הכלכלה הישראלית בגין יזמיה לא יכולה להסתיר את מדדי אי-השוויון הכלכלי ואת השלכותיו על החברה ועל לכידותה. הצורך בתפיסה חדשה שתצליח ליצור מציאות שבה המגזר העסקי אינו עסוק אך ורק במקסום רווחים אלא מתייחס גם להיבטים חברתיים וסביבתיים של פעילותו, דורש חזון חדש וכלים ארגוניים חדשים שיאפשרו את התפתחותו. חלוצי התחום של העסקים החברתיים וההשקעות החברתיות הם אלה הבונים את החזון הזה ואת המציאות הזו.

## עם המבט קדימה - החלוץ הישראלי החדש

והנה, הגענו לנקודת הזמן הנוכחית - 70 שנים ישראליות, עם המבט קדימה, ושוב נדמה כי דמות החלוץ הישראלי עשויה להתגלגל ולהתפתח הלאה. אנו

חיים בתקופה שבה נראה כי הטכנולוגיה והשיתופיות החברתית והעסקית יכולות לפתור (או לפחות לצמצם) אפילו את בעיות האנושות הקשות ביותר, כגון רעב, עוני ומגיפות. חלוצי העידן הנוכחי לפיכך אינם יזמי היי-טק המחפשים את ה"אקזיט" הנכסף (כאלו יש כבר די והותר), אלא **היזמים החברתיים**, אלו הבוחרים למצוא פתרונות ולשנות את פני החברה תוך ראיית השינוי החברתי כראשון במעלה והשגת רווחים כספיים רק כמטרה משנית. בניגוד לחלוצים מימי העלייה הראשונה, שנזקקו לא פעם לסיוע של פילנתרופים, **היזמים החברתיים של זמננו שואפים לטפח מיזמים בעלי קיימות עסקית כבר בשלבים הראשונים לפעילות המיזם**. ה-Sustainability (היותה מיזם בר-קיימה) וההשלכה של המיזם על מחזיקי עניין מהמעגל השני והשלישי, ניצבים כחלק מהותי באג'נדה של היזמים החברתיים (גדרון ואבו, 2014; Salamon, 2014).

**העולם המשתנה מייצר את נפילתן של פרדיגמות וקונבנציות**. ההצלחה של החלוץ הישראלי החדש נמצאת בחיבורים בין הכלכלי לחברתי. למעשה, הכלכלי אינו נוגד את החברתי; הוא חובר אליו וכך נולד הארגון ההיברידי, או במילים אחרות - **העסק החברתי**. עסק חברתי קם כאשר הייעוד שלו הוא לקדם מטרה חברתית באמצעות כלים עסקיים, הווה אומר יישען על מנגנון ייצור הכנסות עצמי, בדיוק כאילו היה עסק רגיל לכל דבר ועניין. המשמעות היא כי השאת הרווח לבעלי המניות לא תהיה הפרמטר שאליו שואף הארגון ולפיו הוא מודד את הצלחתו.

אם נשוב לדבריו של בן-גוריון, נבין כי בהקמת עסקים חברתיים, היזמים החברתיים ממשיכים לשמר את רוח ההתנדבות האקטיבית ואת הרצון להשיג שיפור חברתי. בצל ירידת קרנה של מדינת הרווחה והאתגרים הביטחוניים המשמעותיים שבפניהם ניצבת ישראל, **האחריות לשיפור החברתי חוזרת לידי האזרחים החלוצים**.

**דמותו המשתנה של החלוץ הישראלי** אינה מתקיימת בחלל ריק, אלא בתוך מסגרת חברתית נתונה המוכתבת על ידי אידאולוגיה דומיננטית לאותה תקופה. השינויים הפוליטיים והסביבתיים מכתביים שינוי בכיווני ההתפתחות של החברה ובתשתית האידאולוגית הנמצאת בבסיסה. לעיתים האידאולוגיה מקדימה את השינויים ומבשרת את בואם; לעיתים השינויים יוצרים כורח ההופך את האידאולוגיה הישנה ללא-רלוונטית והיא מפנה את מקומה לאידאולוגיה החדשה. החשיבות של האידאולוגיה הנמצאת ברקע השינויים אינה רק תיאורטית; היא גם מכתביה מערך מוסדי מסוים התואם אותה, השונה במהותו מהמערך הקודם, שכעת עומד בדרכו של הכיוון החדש. אי לזאת, לכיוון החדש המתפתח יש ביטוי בסוגי מוסדות חדשים ובדרך שבה הם מתנהלים.



בחדר הישיבות בקומה 7, בבניין הוותיק של עיתון כתוב שעושה קאמבק, התכנסו להם חבורה של כ-25 "חלוצים" חדשים. בין הנוכחים היה מי שעמד בראש אחד ממוסדות הביטחון ומי שהקים את אחד ממשרדי עורכי הדין המובילים בארץ, יחד עם מנהלי חטיבות ואגפים בשני הבנקים המובילים בארץ, ומי שניהל את האחריות התאגידיית בחברת היי-טק מובילה שלא מזמן עשתה את הגיוס הכי גדול בתחום העסקי-חברתי לעסק שלה, ורבים נוספים. הם החלו דנים בסיום המחזור השני של ה"אקסלרטור" ליזמות עסקית-חברתית: תוכנית בהשתתפות 17 יזמות ויזמים המשנים מציאות לוקאלית וגלובלית כדי ליצור עסקים שעושים גם וגם. במסגרת הדיון הועלתה השאלה: איך ניתן לעשות זאת ביתר עוצמה ומה יותר? איך מייצרים עוד עסקים חברתיים? הרי המדינה כבר החלה להכיר בנושא ודנה בו, אנשי עסקים ותיקים ומצליחים כבר רתומים ונותנים מזמנם וממשאביהם לנושא, יש כבר ניצוצות של הצלחות בסדר גודל שאפשר להתגאות בו, יש קרנות שמציעות כסף לתחום, אז מה עוד אפשר לעשות? קם אחד החלוצים ומסכם: **אין תשובה חד-משמעית, ועד שתהיה כזו - אנחנו ממשיכים לייצר עוד ועוד הזדמנויות והצלחות בתחום.**

## מקורות

- בן-גוריון, ד' (1951). חזון ודרך. תל אביב: עם עובד.
- גרון, ב' ואבו, ע' (2014). עסקים חברתיים בישראל. חיפה: אחווה.
- גרון, ב', בר, מ' וכץ, ח' (2003). המגזר השלישי בישראל: בין מדינת רווחה לחברה אזרחית. תל אביב: הקיבוץ המאוחד.

Salamon, L (ed.) (2014). *The New Frontiers of Philanthropy*. Oxford University Press.