ינואר 2016

גורם שוויון ההזדמנויות בגישת ההשפעה הקולקטיבית[1]

The Equity Imperative in Collective Impact

מאת Mark Kramer-ו John Kania

תקציר בעברית, נכתב על ידי פז רפפורט

גישת ההשפעה הקולקטיבית יכולה לסייע לאנשים להביא לשינוי אמיתי בקהילות ברחבי העולם, אך לחמשת התנאים (אג'נדה משותפת, מערכות מדידה משותפות, פעילות חיזוק הדדיות, תקשורת מתמשכת וארגון שדרה) חסר ממד נוסף משמעותי: **שוויון הזדמנויות (equity)**. יוזמות השפעה קולקטיבית ששואפות ליצור שינוי ארוך טווח לא יכולות להתעלם מסוגיית שוויון ההזדמנויות בין אנשים ממוצאים ורקעים שונים.

רוב יוזמות ההשפעה הקולקטיבית כיום פועלות במסגרת של חוסר שוויון מבני שמונע מאנשים בעלי רקעים שונים ומוצאים שונים להשיג תוצאות שישפרו את השוויון. כדי להצליח במטרותיהן לאורך זמן, יוזמות ההשפעה הקולקטיבית צריכות לשים דגש מיוחד על שוויון הזדמנויות במדיניות, בנהלים ובתרבות שלהן כדי להטמיע דפוסים של שוויון הזדמנויות בקהילה. הן צריכות לפתח אסטרטגיות ספציפיות הכוללות התייחסות ליתרונות שיש לאנשים מסוימים ולחסרונות שאיתם מתמודדים אחרים. ובכל חלק מתהליך בניית יוזמת ההשפעה הקולקטיבית על חברי היוזמה לצרף לדיונים גם את אלו שמושפעים ישירות מהתהליך ומתוצאותיו. ללא מודעות לנושא שוויון ההזדמנויות המאמצים של חברי היוזמה עלולים לשמר דפוסים המקדמים חוסר שוויון ולפגוע בהתקדמות של הקבוצות המוחלשות ביותר.

מיקוד בחוסר שוויון אינו תמיד תהליך פשוט ואינטואיטיבי

מטרת הכנסת נושא שוויון ההזדמנויות לשיח היא יצירת תנאים שיאפשרו חברה שבה כולם יכולים להשתתף, לשגשג ולממש את מלוא הפוטנציאל שלהם. ייתכן כי הצהרה זו נשמעת פשוטה, ישירה ואינטואיטיבית, אך הכללה של כולם – מכל דת, מין, מוצא או אוריינטציה מינית – אינה מתרחשת מאליה ביוזמות השפעה קולקטיבית. גם כאשר הכוונות טובות אי השוויון הוא בלתי נמנע. ללא תשומת לב לשוויון הזדמנויות בכל שלב בתהליך יוחמצו הזדמנויות לתיקון אי שוויון בהקשר המקומי שעלולות להפריע לשינוי שאליו שואפים חברי היוזמה.

לא מספיק להוסיף את המילים "שוויון הזדמנויות" לאג'נדה של יוזמת ההשפעה הקולקטיבית. ארגונים החברים ביוזמת השפעה קולקטיבית צריכים לחשוב כיצד הם יכולים להשתנות מבפנים על ידי אימוץ נקודת מבט של שוויון בידי האנשים שלהם והנהלים שלהם. מדובר באתגר לא פשוט.

פרקטיקות שוויון הזדמנויות אפקטיביות בגישת ההשפעה הקולקטיבית

תהליך הכללת שוויון ההזדמנויות ביוזמות ההשפעה הקולקטיבית הינו תהליך מתמשך. יוזמת Thriving Together עברה תהליך זה, שבמהלכו חבריה התמקדו בשוויון הזדמנויות

[1] תקציר בעברית של המאמר The Equity Imperative in Collective Impact שנכתב על ידי John Kania ו-Mark Kramer

ניתן למצוא את המאמר המלא בקישור הבא:

http://ssir.org/articles/entry/the_equity_imperative_in_collective_impact?utm_source=Enews&utm_medium=Email&utm_campaign=SSIR_Now&utm_content=Title

והפכו אותו לחלק מתפיסת עולמם. יוזמה זו תומכת בתלמידים משכבות חלשות ומסייעת להם לסיים את לימודי התיכון. היוזמה החלה בתהליך שוויון ההזדמנויות כשלא היה ברור אם הקהילה שבה היא פועלת מוכנה לכך. הם עברו את התהליך תוך התמודדות עם הדברים הבאים:

ניווט דרך חוסר נוחות – יוזמת Thriving Together היא יוזמה המיועדת להכין רבע מיליון צעירים באזור פיניקס אריזונה להצלחה בקריירה. בתחילה היוזמה בחרה שלא להתמודד עם ההשפעות של מחסומי המוצא בקהילה, מחסומים שהשפיעו על הישגי התלמידים. היה לאנשים נוח להאמין שמדובר בחסמים סוציו-אקונומיים בלבד. כאשר אנשי היוזמה ניסו להתחיל להתייחס לנושא, חברי הקהילה היססו ולא שיתפו פעולה. אך אנשי היוזמה היו נחושים לעסוק בנושא המוצא, למרות חוסר הנוחות המפורש.

פיתוח שפה משותפת – בפגישות הראשונות אנשי יוזמת Thriving Together ניסו להגדיר מהי בדיוק המשמעות של שוויון הזדמנויות במסגרת פעילותם וכיצד הם יכולים לבדוק לעומק מדוע תלמידים מסוימים נכשלים. הם הבחינו בין שוויון (equality) – התייחסות אל כולם כאל שווים, לבין שוויון הזדמנויות (equity) - התייחסות לכולם באופן שווה בהתאם לצרכים שלהם. חברי היוזמה הבינו כי לא כל התלמידים מתחילים מאותה נקודת התחלה. הם גם הסכימו כי צריך להקצות משאבים באופן מותאם לכל תלמיד כדי שלכולם תהיה גישה אמיתית להזדמנויות השכלה.

הבנת נתוני התלמידים – אחרי שחברי היוזמה מצאו שפה משותפת הם יכלו להבין טוב יותר את נתוני התלמידים שהיו ברשותם. באמצעות ניתוח נתונים מעמיק הם הבינו שהנתונים מושפעים גם מגורמים כגון גזע, מוצא ומגדר. הם הבינו כי תלמידים רבים ממוצאים מסוימים מסיימים אומנם את לימודיהם בתיכון, אך אינם מוכנים למעשה לקולג'. הם הצליחו לשכנע את חברי הקהילה שהנתונים מרמזים על השפעה רבה של חוסר בשוויון הזדמנויות, והצליחו ליצור שיח מעמיק יותר. בהמשך מתכננים חברי היוזמה להמשיך ולקבוע נהלים ספציפיים שיאפשרו להם להתמודד עם בעיות מערכתיות ולהביא לשינוי אמיתי בחיי התלמידים.

חשוב להתחיל לפעול אפילו לפני שמרגישים מוכנים

לא כל חברי יוזמות ההשפעה הקולקטיבית מרגישים שארגוניהם ושותפיהם מוכנים להתמודד עם נושאים הקשורים בחוסר שוויון הזדמנויות מערכתי. למען האמת, חשוב יותר להתחיל בתהליך מאשר להרגיש מוכנים להתמודד עם הנושא. במהלך חקירת הנושא ניתן להיעזר בעזרה ובהכוונה של בעלי ניסיון בתחום שוויון ההזדמנויות, ואף מומלץ ללמוד מניסיונם של חברי יוזמות השפעה קולקטיבית אחרות. הסיפור של יוזמת Thriving Together מדגים שאפשר לחדד את ההתמקדות בשוויון הזדמנויות גם כאשר מדובר בתהליך מייגע, וניתן לראות כי ההצלחה של יוזמות השפעה קולקטיבית אחרות שהתמקדו בשוויון הזדמנויות מראה עד כמה חשוב נושא זה בשיתופי פעולה פילנתרופיים. ניתן ללמוד רבות מניסיונם של אחרים, ובעיקר של יוזמות השפעה קולקטיבית אחרות. כמו כן, חשוב לשתף את חברי הקהילה המושפעת מיוזמת ההשפעה הקולקטיבית ולהפכם לשותפים לפעילות.

מתן תשומת לב רבה יותר לשוויון הזדמנויות במסגרת פעולות יוזמת ההשפעה הקולקטיבית יביאו להתקדמות משמעותית של היוזמה בדרך להשגת יעדיה.