

מרחב השפעה מבעד למשקפי 'שיתופים'

'המרחב' - יוצאי אתיופיה בישראל





פתח דבר

מאמר זה מאפשר הצצה לפרק במסע ייחודי ומרתק של קהילה חזקה ועתירת נכסים. קהילה, אשר בחרה להוביל מהלך משותף, תוך הפגנת מנהיגות ואחריות לשינוי פני עתידה ועתיד החברה בישראל במסגרת פעולה של מרחב השפעה.

“אנחנו, הישראלים יוצאי אתיופיה, מתוך דאגה לעתידנו ולעתידה של החברה הישראלית, בוחרים לקחת אחריות, ליצור מציאות חדשה ולפעול למימושה...” (מתוך חזון יוצאי אתיופיה בישראל)

המרחב הוא מימוש רעיון חברתי של ארגונים ופעילים חברתיים בקרב ישראלים יוצאי אתיופיה, שבחרו ליזום מהלך משותף ולהשפיע על עתיד הקהילה. מטרת המרחב, כפי שהוגדרה על ידי החברים בו עם היציאה לדרך, היא לגבש חזון יוצאי אתיופיה בישראל בתהליך שיתופי עם הקהילה. החזון, גובש במטרה להוות מגדלור בתהליכי קבלת החלטות הנוגעות לחיי הקהילה בישראל. חברי המרחב הדגישו בחזון כי הסתיים המסע הפיזי של הקהילה עם עלייתם לירושלים ובכך החל מסעם בחברה בישראל. אנו בשיתופים ליווינו את המהלך בין השנים 2011-2016

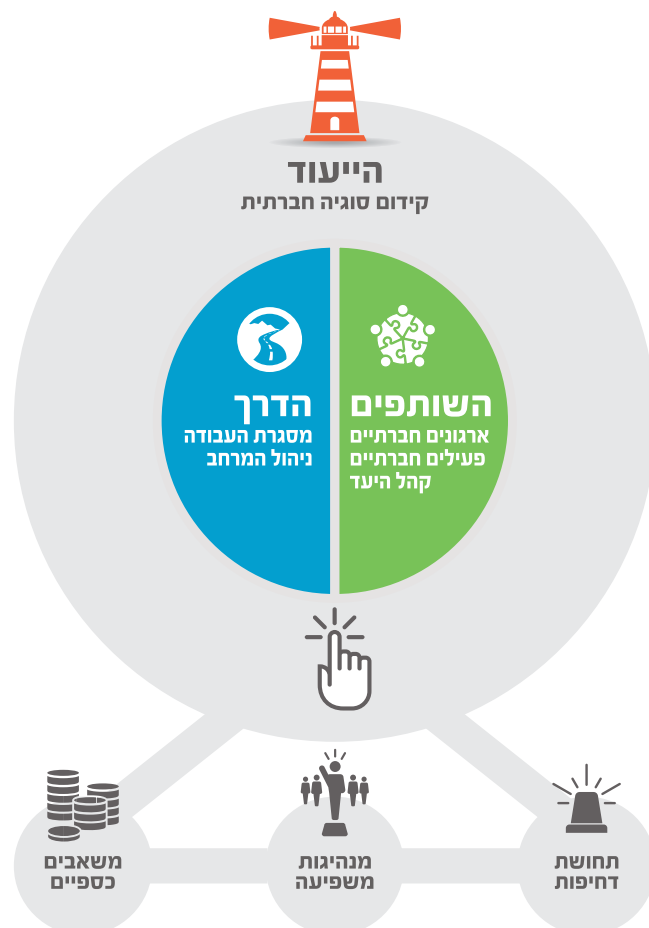


מרחב השפעה מהו?

מרחב השפעה הוא מסגרת פעולה למנכ"לי ארגונים חברתיים ופעילים בחברה האזרחית לקידום סוגיה חברתית משותפת. מרחב השפעה נועד לקדם מטרה משותפת באמצעות חבירה של כלל הארגונים החברתיים - מטרה שאינה ניתנת להשגה באמצעות פעילות נפרדת. הפעילות במרחב השפעה נשענת על הסכמות משותפות, בחירה אישית וארגונית ואמון בין השותפים, כל אלה מהווים בסיס משמעותי לתהליך משותף ולקיומו של מרחב השפעה.

מרחב השפעה הינו מתודולוגיה אשר פותחה בהשראת תפיסת קולקטיב אימפקט ועל בסיס ניסיון 'שיתופים' בעבודה עם מנהלים חברתיים והחברה האזרחית בישראל. 'שיתופים' רואה בקולקטיב אימפקט ומרחבי השפעה שתי אסטרטגיות מרכזיות לקידום השפעה חברתית רחבה. ארגון 'שיתופים' מומחה בתהליכים משותפים המקדמים השפעה חברתית משותפת ובתוך כך מפתח מגוון מתודולוגיות וידע בתחום.

במאמר זה נבקש להביא את סיפורו של 'המרחב', מרחב השפעה ייחודי ופורץ דרך במגזר השלישי בישראל, מבעד למשקפיים שלנו ב'שיתופים' - הגורם המקצועי שליווה את המהלך. מרחב השפעה מאופיין בהיותו חד מגזרי, בעל ממדי עבודה רבים וברמת מורכבות גבוהה. דרך סיפורו של 'המרחב' בחרנו להציג שלוש שאלות אסטרטגיות על מרחבי השפעה ולצדן המלצות, אשר לטעמנו הן בעלות ערך למרחבים ולמהלכים משותפים כיום ובעתיד בחברה האזרחית בישראל.



יומן מסע

יוצאים לדרך

בשנת 2011 החלה חשיבה ראשונית של מספר ארגונים בקרב יוצאי אתיופיה בישראל, במסגרתה הוחלט לצאת לבחינת התכנות להקמת מהלך משותף.

מטרתו הכללית של המהלך המשותף הייתה להנהיג שינוי במציאות החיים של יוצאי אתיופיה בישראל, באמצעות חבירה של ארגונים חברתיים ופעילים לפעולה משותפת. אסטרטגיית הפעולה שנבחרה הייתה מרחב השפעה ואנו, 'שיתופים', נבחרנו על ידי היזמים ללוות מקצועית את התהליך.

המהלך המשותף החל בבחינת התכנות ובהתנעה שארכו כשנתיים, בהן פעלו יחד מספר מצומצם של ארגונים יזמים. במהלך תקופה זו החלו בניית המטרה המשותפת, גיבוש הסכמות הנוגעות להנחות העבודה והתקיים מיפוי של ה"שחקנים" בשדה. בתקופה זו התפרסם דו"ח מבקר המדינה וזוהה כמסמך משמעותי אשר דורש לפעול לשינוי המציאות המורכבת הנשקפת מבעדו, במסגרת משותפת.

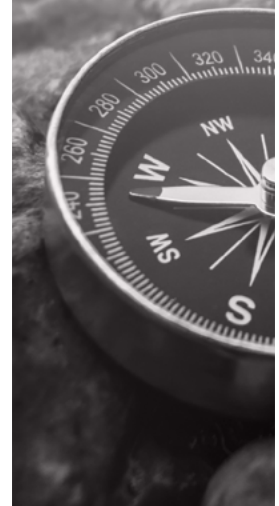
במאי 2013 פורסם דו"ח מבקר המדינה, בנושא: היבטים בקידום שילובם של יוצאי אתיופיה - פגמים מהותיים בניהול תכנית לאומית. ממצאי הדו"ח הראו כי למרות המאמצים והמשאבים הרבים שמופנים לקליטת יוצאי אתיופיה בישראל, הפערים ביניהם לבין האוכלוסייה, עדיין ניכרים. מבקר המדינה, השופט יוסף חיים שפירא כתב בפתיחת הדו"ח: "...דו"ח זה נותן ביטוי לצורך לפעול כאן ועכשיו. קהילת יוצאי אתיופיה היא קהילה איכותית רבת כישרונות ובעלת פוטנציאל אדיר, ויש להצר על שפוטנציאל זה אינו ממומש".

הדו"ח, עוסק במגוון פעולות שנעשו לקידום ושילוב של יוצאי אתיופיה בתחומי החינוך וההשכלה, השירות הצבאי, התעסוקה במגזר הציבורי והדיוור, ובין היתר משקף את הצורך הבולט בעבודה משותפת של ארגוני המגזר השלישי לצרכי תיאום, העברת ידע ושיח מגובש עם המגזר הציבורי.

הדו"ח עורר שיח בקרב אנשי הקהילה, הארגונים היזמים זיהו זאת כשעת כושר לכינוס ארגונים חברתיים ופעילים למפגש משותף - ראשון וייחודי מסוגו.

"המסע בחברה הישראלית רצוף מהמורות ומשבירים ורחוק מלהתגשם - ספקות ביהדותנו, תופעות של גזענות על רקע צבע עורנו השחור, יחס מפלה, משפיל ואף אלים מצד חלק מהממסד ומצד גורמים מחוצה לו, נתוני הפתיחה בתחום ההשכלתי והכלכלי - כל אלה הקשו ומקשים עד היום על רבים מאתנו להרגיש שווים בין שווים".
(מתוך: חזון יוצאי אתיופיה בישראל)

באוקטובר 2013 נערך מפגש למונהלי ארגונים ופעילים שכותרתו: "לוקחים אחריות - מנהיגים שינוי". מטרת מפגש זה הייתה לבחון כיצד ניתן לפעול במשותף על מנת לקדם את הלקחים שהופקו בדו"ח מבקר המדינה ולהביא לשינוי המציאות המורכבת הנשקפת ממנו. במפגש נכחו כ-40 מנכ"לי ארגונים חברתיים ופעילים אשר נחשפו לעוצמה הרבה שבשיח המשותף. מפגש זה, עורר תחושת דחיפות



יומן מסע

משותפת ואפשר לחוש את הפוטנציאל הגלום בשותפות שכזו עבור הקהילה. במסגרת המפגש נערך דיון עומק בממצאי הדו"ח, התקיימה חשיבה על דרכי פעולה ליצירת שינוי וכן חשיפה של מודל מרחבי השפעה כמודל מוצע לפעילות. מפגש זה היווה אבן דרך משמעותית במסע 'המרחב' והיה לזרז בהקמת המהלך המשותף.

סוללים את הדרך

בינואר 2014 התקבלה החלטה משותפת של ארגונים ופעילים להקמת מרחב השפעה לקידום קהילת יוצאי אתיופיה בישראל ושיתופים נבחר להיות הגורם המקצועי המלווה. בהמשך לכך, במאי 2014 נחתם הסכם בין הארגונים היוזמים והמייצגים לבין 'שיתופים' המסדיר את תפקידי הגורם המקצועי המלווה במהלך המתוכנן לתקופה של כשנתיים.

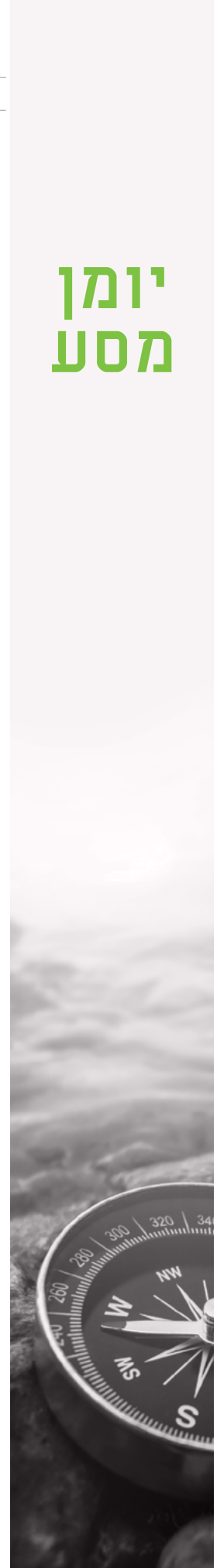
מרגע ההחלטה על הקמת 'המרחב' ועד היציאה לדרך, התקיימו שיחות ומפגשים להגדרת הצרכים, מסגרות התהליך ואופיו כך שאנו, כצוות מקצועי, נוכל להציע תהליך מותאם ככל האפשר. תכנית העבודה לגיבוש החזון נבנתה לאור מטרתו המשולבת של 'המרחב': (1) גיבוש החזון (2) בשיתוף עם יוצאי אתיופיה בישראל. התכנית שילבה בין היבטים תוכניים המכוונים להשגת התוצרים שהוגדרו ובין היבטים תהליכיים אשר כללו: גיבוש מנהיגות במרחב, בניית אמון, יצירת מחויבות לתהליך, רתימת חברים למהלך ושותפים אסטרטגיים. **לתוכנית העבודה - לחץ כאן**

במאי 2014 התקיים מפגש חגיגי בו יצא 'המרחב' לדרך על פי תכנית העבודה המשותפת. מהדיונים ומסיכום המפגש ניכר כי הייתה הבנה עמוקה של חברי 'המרחב' המתגבש, שיחד אפשר לעשות שינוי שארגון יחיד אינו יכול לו.

הדרך ארוכה ומפותלת

במשך כשנתיים וחצי ליווה צוות 'שיתופים' את פעילות 'המרחב' אשר כללה 3 שלבים מרכזיים:

- 1. בניית תשתיות לפעילות משותפת:** קביעת האג'נדה המשותפת, רתימת בעלי העניין מהמגזר השלישי והחברה האזרחית, גיבוש מנגנוני הפעולה ובניית **מסמך יסוד** המגדיר בין היתר, את עקרונות הפעולה של 'המרחב'.
- 2. שיתוף הקהילה לגיבוש החזון:** חברי 'המרחב' ערכו מפגשים עם אנשים מהקהילה במגוון ערים ומסגרות בכדי להביא את קולם בגיבוש החזון, מפגשים אלו נקראו "מרחבונים" ונעשו במגוון מתודולוגיות. בסיום שלב זה, גובשה **חוברת המרחבונים** הכוללת את הקולות שנאספו מכ- 600 משתתפים והיא הבסיס וההשראה לתכני החזון שגובש בשלב השלישי.



יומן מסע

3. גיבוש החזון והשקתו: התקיימה סדנה בהמשכים לגיבוש חזון, במסגרתה נערכו דיונים נוקבים בסוגיות עמוקות של זהות, חברה וקהילה וכן נערכו מפגשי תיקוף לטיוטות החזון, על מנת לגבש הסכמה מלאה ורחבה ככל שניתן.

פעילות 'המרחבי' על פי תכנית העבודה התאפשרה הודות למנגנון עבודה קבוע אשר כלל מפגשים דו-חודשיים של הצוות המוביל ומפגשי מליאה אחת לחודשיים. בנוסף התקיים קשר רצוף ושוטף של יוזמי המהלך ושל 'שיתופים'.

אור פסגות

תוצר 'המרחבי' - חזון קהילת יוצאי אתיופיה בישראל, הושק בכנס חגיגי במרץ 2016 במעמד שר האוצר וסמנכ"ל חברה וממשל במשרד ראש הממשלה ובהשתתפות בכירים משלושת המגזרים, מאות מובילים ופעילים מקרב קהילת יוצאי אתיופיה בישראל. **החזון**, אשר גובש בשיתוף הקהילה ונועד להוות "מגדלור" בקבלת החלטות הנוגעות לעתיד הקהילה בישראל, הוצג באופן חגיגי ומרגש. בהמשך להצגת החזון, התקיים שיח רב משתתפים אודות המציאות כיום, האתגרים המרכזיים בקהילה והפעולות האפשריות לשינוי פני העתיד בקהילה ובחברה הישראלית.

"...אנחנו וילדינו מהווים חלק טבעי מהחברה הישראלית, ופועלים בה מתוך חוזק, עוצמה וגאווה במורשתנו הייחודית, ונהנים מהשכלה ומעצמאות כלכלית וחברתית. אנחנו שותפים משפיעים, מתוך עמדות מפתח ומוקדי קבלת החלטות, בהובלה ובבנייה של החברה בישראל כחברה נטולת גזענות שמכבדת את זכויותיו של כל אדם ואזרח ומאפשרת שוויון הזדמנויות לכולם."

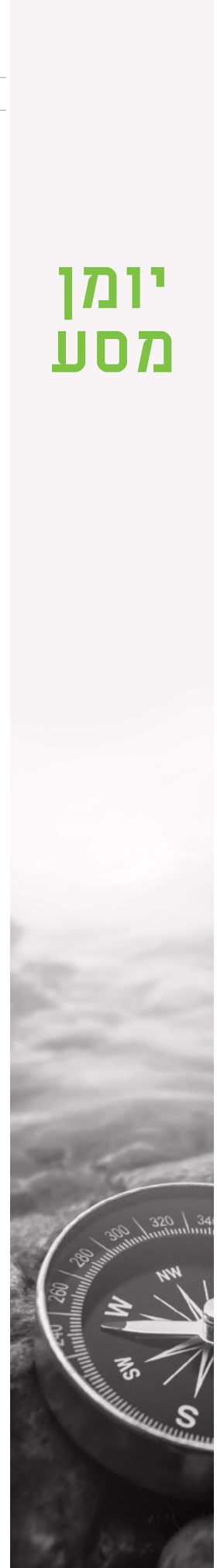
(מתוך: חזון יוצאי אתיופיה בישראל)

אל היעד הבא

חזון יוצאי אתיופיה בישראל בשיתוף הקהילה הוא התוצר, שהוגדר והושג ב'מרחבי' ועל כן מהווה אבן דרך משמעותית במסע של יוצאי אתיופיה בישראל. עם השגת תוצר זה, אנו, הגורם המקצועי המלווה את המהלך, סיימנו את תפקידנו ו'המרחבי' ממשיך לעבר האתגר הבא - יישום החזון במציאות.

"...הנכסים התרבותיים והערכים הקהילתיים שבזכותם הצלחנו לממש את חלומנו הם שיאפשרו לנו להשלים בהצלחה גם את הפרק הבא במסענו - מימוש חזוננו - להיות חלק משפיע ומוביל באופן טבעי בחברה הישראלית. משנצלית, החברה הישראלית תצא נשכרת ומחוזקת!" (מתוך:

חזון יוצאי אתיופיה בישראל)





היכרותנו עם החברה האזרחית, המגזר השלישי והניהול החברתי בישראל הביאה אותנו לזיהוי שלוש שאלות אסטרטגיות המשפיעות על אופיים ודרכי ניהולם של מרחבי השפעה.

בחלק זה נציג שאלות ותובנות לצד דוגמאות ממרחב השפעה יוצאי אתיופיה בישראל. בחרנו לטשטש את הדוגמאות מתוך מחויבותנו לעקרונות העבודה של 'המרחבי ופרטיותו. אנו מזמינים מרחבי השפעה ומהלכים משותפים חד מגזריים לבחינת פעילותם דרך התבוננות וחשיבה על שאלות אלו.

שלוש שאלות אסטרטגיות למרחבי השפעה



1

שאלה ראשונה:

כיצד תופס 'המרחב' את הקשר בינו ובין המגזר הציבורי והמגזר העסקי?

במרחבי השפעה שותפים ארגונים חברתיים ופעילים ומכאן עולה שאלת הקשר בין מרחב ההשפעה ובין המגזר הציבורי-ממשלה ורשויות והמגזר העסקי. בהתאם למטרת מרחב ההשפעה, יש לגבש תפיסה בנושא זה בשלבי הקמת 'המרחב' ולבחון אותה לאור המציאות המשתנה. מומלץ למפות את בעלי העניין ולבחון בכל אחד מהם את סוג הקשר המתאים למרחב- החל מהחלטה על העדר קשר, דרך יידוע בקיום 'המרחב' או בפעולות 'המרחב', היועצות בנקודות מפתח ועד לשיתוף בקבלת החלטות ובצמתים מרכזיים בחיי 'המרחב'.

דוגמא - מה במרחב השפעה יוצאי אתיופיה בישראל?

בשל ניסיונות העבר של הקהילה בישראל, כפי שבאו לידי ביטוי גם בדו"ח מבקר המדינה שאוזכר לעיל, בחר 'המרחב' לגבש את החזון בתהליך של המגזר השלישי, שאינו מערב מגזרים אחרים. בחירה זו נבעה מהנחת העבודה, שתהליך של המגזר השלישי יהווה דרך לחיזוק כוחה של הקהילה והשפעתה על עתידה.

הפעילות של 'המרחב' בגבולות המגזר השלישי אפשרה הכרות עם מגוון הקולות ובירור הזהויות בתוך הקהילה. בנוסף לכך, 'המרחב' נתפס כ"שחקן" משמעותי בזירה. עם זאת, חוסר ההכרה של ממשלת ישראל ושל גורמים נוספים במרחב היווה ועודנו מהווה אתגר לרתימתם ביישום החזון. יש לציין כי כנס החזון היווה שער ראשון של 'המרחב' לשותפיו שמחוץ למגזר השלישי לטובת השלבים הבאים.

ייחודיותו של מרחב השפעה היא השותפות הנרקמת בין ארגונים ופעילים חברתיים הפועלים יחד לקידום סוגיות חברתיות. יש לשאוף כי הרכב השותפים במרחב השפעה ייתן ביטוי, המשקף את הרכבו של השדה החברתי ואת הרכבה המגוון של החברה האזרחית.

2

שאלה שניה:

מה המשמעות של מרחב השפעה בו שותפים ארגונים חברתיים ופעילים?

בעבודה עם ארגונים ופעילים, יש להתייחס ברמה המהותית והפרקטית למאפיינים השונים שלהם. לדוגמה: המנכ"ל והפעיל מונעים מתוך מחויבותם לסוגיה החברתית. בנוסף למחויבות זו, המנכ"ל פועל מתוקף תפקידו ומחויב לארגונו ואילו הפעיל פועל בהתנדבות ואינו מחויב לארגון זה או אחר.

עם גיבוש הרכב מרחב ההשפעה יש לגבש דרכי עבודה המותאמות לו. כך לדוגמה, מומלץ לקיים את פעילות 'המרחב' בשעות היום והערב- כך שאלו יוכלו להתאים לשגרות העבודה ולחיים האישיים.

דוגמא - מה במרחב השפעה יוצאי אתיופיה?

במרחב חברים עשרות ארגונים חברתיים ופעילים. לאור ניסיונות העבר, בהם שיתופי פעולה בקהילה לא צלחו לאורך זמן, העבודה המשותפת

במסגרת 'המרחב' התקבלה כמהלך חדשני ובעל פוטנציאל השפעה. עם זאת, בשל המורכבות הקיימת בהרכב זה, התגלו לאורך הדרך ביטויי ציניות, חשדנות ו'המרחב' התמודד עם קונפליקטים בקרב השותפים. פעילות 'המרחב' התקיימה ברובה בשעות הבוקר, שולבו מפגשי ערב ושיחות טלפוניות על פי צורך. אחת מדרכי ההתמודדות עם הצרכים השונים של ארגונים ופעילים הייתה שמירה על עדכון שוטף והתכתבויות במסגרת מייל, וואטסאפ ואתר 'המרחב'.

3

שאלה שלישית:

**כיצד על מרחב
ההשפעה לרתום
את הארגון
החברתי השותף
בו?**

הצלחה של מרחב השפעה דורשת שילוב של השגת מטרות הארגונים והשגת מטרת 'המרחב' המשותף. שילוב זה מחייב הכרות של המטרות השונות ובחינת דרך החיבור ביניהן, האחריות לכך טמונה בקרב מובילי 'המרחב' ומנכ"לי הארגונים השותפים.

מימוש ייעודם של ארגונים חברתיים, תלוי בהשגת מטרות שאינן ניתנות להשגה בפעולתו הנפרדת של ארגון. לאור זאת, אחריותם של מנכ"לים חברתיים היא לקדם את הסוגיה החברתית, הן בפעילות הארגון והן בשותפות, במהלכים משותפים. בתהליכים אסטרטגיים פנים ארגוניים על המנכ"ל להביא בחשבון חיבור בין פעילות הארגון ומטרותיו לבין מטרת 'המרחב'.

מומלץ כי מובילי מרחב ההשפעה יגבשו פרקטיקות המסייעות ברתימה של הארגון למרחב ההשפעה. פרקטיקות אלו דורשות הבנה של האחריות המשותפת כך שגם מובילי 'המרחב' ייצרו הזדמנויות וכלים וגם מנכ"לי הארגונים ישקיעו בכך משאבים.

לדוגמה: מינוי בעל תפקיד בכיר שיהווה יד ימינו של המנכ"ל החברתי בפעילות במרחב, שילוב מומחים מהארגון בצוותי העבודה של 'המרחב', הזמנת וועדים מנהלים של הארגונים השותפים למפגש מרחב השפעה ומתן סט כלים לחיבור הנהלת הארגון למרחב כדוגמת מצגת הישגי 'המרחב' בשנת העבודה ועוד.

דוגמא - מה במרחב השפעה יוצאי אתיופיה?

במרחב' ראינו רצף של ביטויים לחיבור בין 'המרחב' לארגונים. הדרך המרכזית בה 'המרחב' נתן לכך ביטוי הייתה צירופם של עובדים בכירים מהארגונים החברתיים לצד המנכ"לים. בדרך זו ניתן סיוע למנכ"לים להתמודדות עם עומס המשימות והובאו לדיון נקודות מבט מקצועיות נוספות מתוך הארגון. פרקטיקה זו דרשה משאבי זמן מהארגון. בנוסף, מנכ"לי הארגונים בחרו באופן נקודתי דרכים לחיבור בין ארגוניהם למרחב כדוגמת הצגת תוצרי 'המרחב' במסגרת פגישות וועד מנהל של ארגונם ושל הנהלתם השכירה.



עד כאן, ומה מכאן?

גיבושו והשקתו של חזון יוצאי אתיופיה בישראל הינו הישג ייחודי ומרגש והייתה לנו, לישיתופים, הזכות ללוות מקרוב ולסייע לחברי 'המרחב' - יזמים חברתיים שהגו את הרעיון והצליחו להגשימו. כעת, ניצבים חברי 'המרחב' והקהילה בפני הפרק הבא והמשמעותי - תרגום החזון לתכנית אסטרטגית שתביא לשינוי מהותי ועמוק בעתידה של קהילת יוצאי אתיופיה ושל החברה הישראלית כולה. סיפור 'המרחב' יכול לעורר השראה בקרב מגוון בעלי עניין המחפשים אחר מודלים חדשניים לשינוי חברתי. אנו מזמינים מנהיגים, מנהלים, יזמים חברתיים וגופים מקצועיים ללמוד את המודל של מרחב השפעה ולבחון את הרלוונטיות שלו לקידום הסוגיה שעל סדר יומם.

תודה לשותפים לדרך אשר האמינו באמונה שלמה בצדקת הדרך ובכוננות התהליך ותרמו רבות להגשמתו: פדרציית ניו יורק, קרן גנדיר, קרן הברון דה הירש, קרן וואהל



למידע נוסף על מרחבי השפעה



לאתר 'המרחב'



למידע נוסף על 'שיתופים'







מומלץ להעביר, להפיץ ולהציג את החומרים לכל פונה נשמח לתגובות info@sheatufim.org.il