

שיעור מס' 5

העצ-מה? : אחריות של עסקים כלפי הקהילה/ קרן ליפינסקי-קלע

אני אפתח את השיעור היום בסיפור אישי שקשור לעמותה שמפעילה מרכזים חינוכיים- טיפוליים לילדים בסיכון ובה עבדתי בעבר כעובדת סוציאלית. אחת מחברות ההיי-טק בחרה לתמוך במרכז שבו עבדתי וסייעה לו בדרכים שונות. בין היתר הייתה החברה תורמת להפעלת פוריום לילדים בחג הפורים הן על ידי עזרה כספית והן על ידי התנדבות של העובדים שלה, שלקחו חלק באופן פעיל בהפעלת התחנות השונות. דרך נוספת שבה בחרה החברה לסייע הייתה חלוקת ארגזי מזון למשפחות לחג הפסח. למרות מה שפוליטיקאים מסוימים טענו בעבר, בישראל בהחלט יש ילדים רעבים, וחלק מהמשפחות איתן עבדנו התקשו לממן לעצמן תזונה בריאה לא רק בפסח אלא בכל השנה, ולכן כמעט כולם התייצבו במרכז ביום החלוקה ויצאו הביתה עם ארגז מזון. ובכל זאת, כעובדת סוציאלית הרגשתי לא נוח עם התרומה הזאת – אנסה להסביר מדוע.

בפעילות שלנו ניסינו תמיד לשר ללקוחות שלנו, הילדים והוריהם, יחס מכבד ולדאוג להשאיר את תחושת האחריות בידיים שלהם. חלוקת מזון, לעומת זאת, היא אקט שיש בו מטבע הדברים צד נותן וצד נזקק והעובדה שנדרשנו לעמוד מולם בתור לחלוקת המצרכים יצרה סיטואציה מביכה עבורנו וערערה את יחסי הכוחות שניסינו לייצר.

מעבר לכך, לא בטוח שחבילות מזון היו הצורך המשמעותי ביותר עבור המשפחות. בחבילות יש סל מוצרים אחיד, שלא לוקח בחשבון את הצרכים השונים של משפחות, שאולי היו מעדיפות לקבל תלושי קנייה במקום. יתרה מכך, אם היו משתפים אותן בקבלת ההחלטות אולי היו מגיעים למסקנה שיש להן צרכים אחרים דחופים יותר שכדאי להפנות אליהם את המשאבים, למשל תיקון מגרש משחקים שהיווה סכנה בטיחותית לילדים.

הסיפור של חלוקת המזון מייצג את הפער שבין האופן שבו עסקים תופסים עזרה לאופן שבו אנחנו כעובדים סוציאליים וכעמותה תפסנו את המשמעות של עזרה. אין ספק שכוונותיה של החברה היו טובות ושהיא ראויה להערכה על הנכונות שלה לסייע ולתרום, אלא שאולי יש אופנים אחרים שבהם ניתן היה לעזור וכך להפיק מהמשאבים שמושקעים יותר ערך, גם מבחינה עסקית וגם חברתית.

עסקים רבים מחפשים כיום דרכים לתמוך בקהילה בין היתר על ידי התנדבות עובדים, שיווק חברתי, פרויקטי דגל ועוד, לעיתים קרובות תוך שיתוף פעולה בין מגזרי עם ארגונים

חברתיים שונים. השיתוף בין אותם ארגונים לבין העסק מאפשר לנצל את היתרונות של שני הצדדים - העמותות תורמות לעסקים לגיטימציה לפעול, מומחיות ומודעות לנושא החברתי, והעסקים מספקים לעמותות לא רק משאבים חומריים אלא גם חשיפה לתקשורת, פרקטיקות עסקיות וידע בתהליכים ניהוליים. בתוך כך, חדרה לשפה של האחריות החברתית וקשרי הקהילה המילה "העצמה", שמוכרת מאוד לעובדים סוציאליים אבל זרה למדי לאנשי עסקים. בשיעור של היום אציג את מושג העצמה ואת האופן שבו הוא יכול לכוון את הפרקטיקה של מעורבות עסקים בקהילה.

מהי העצמה?

העצמה (empowerment) היא תהליך שמשמעותו מעבר ממצב של חוסר אונים למצב של שליטה יחסית בחיים, בגורל ובסביבה. המונח מתאר גם את התהליך החיצוני של הענקת כוח לאדם או קבוצת אנשים וגם את התהליך הפנימי, שמייצג את השינוי הפסיכולוגי שעוברים אנשים אלה בעודם צוברים כוח. שינוי זה יכול להיות קשור לשיפור היכולת הממשית להפעיל שליטה כמו גם לשיפור בתחושה הסובייקטיבית של שליטה ועוצמה¹.

"תנו לאדם דג, והוא יהיה שבע לאותו יום. למדו אותו לדוג, והוא יהיה שבע כל חייו" – אומר הפתגם הסיני, אך העצמה היא יותר מאשר להעניק את החכה ולא רק לחלק את הדגים, משום שפיתרון כזה משמר יחסי כוחות קיימים. יחס מעצים לאותו אדם רעב יאפשר לו לפתח מודעות לזה שהוא רעב ושיש עוד רעבים סביבו, כך שיתאגדו יחד ויחשבו אם מה שישביע אותם זה דווקא דגים או שאולי יש משהו אחר שהיו רוצים לאכול. קבוצת אנשים שמפתחת מודעות למכנה המשותף שלה ומתאגדת סביבו הופכת לקהילה וזוכה בתחושה של סולידריות ועוצמה. מעבר לכך, תהליך מעצים יאפשר לאדם ולקהילה לברר לעצמם אם מתאים להם לדוג בחכה או שאולי דווקא בעזרת רשת, כלומר, ישתף אותם בבחירת הפיתרון המתאים לבעייתם. עמדת המוצא כאן היא שהאדם אינו נתפס כחסר אונים או נזקק אלא כמי שיודע הכי טוב לפתור את הבעיה של עצמו ויכול לעשות זאת לא פחות טוב מאיתנו. העצמה מלאה תדרוש שהאדם או הקהילה יהיו שותפים לא רק להעלאת הרעיון לפיתרון אלא גם לפעולה שתוביל להשגתו.

הפילנתרופיה המסורתית של עסקים, שבה העסק תורם כסף או משאבים אחרים (למשל שעות התנדבות) למטרה חברתית, מבלי לשלב את מי שנעזר במשאבים אלה בתהליכי קבלת ההחלטות היא צורה של מעורבות חברתית שאינה מעצימה משום שהיא מגלמת בתוכה יחס של פטרונות. תרומה כזאת יכולה אולי לעזור ולקדם קהילות אבל היא גם משאירה אותם בעמדת חולשה ולכן היא גם מעוררת ביקורת. [ביקורת כזאת הושמעה למשל](#)

כלפי בנק לאומי שהוביל את הקמפיין של "שני מיליון סיבות טובות" במסגרתו עמותות נדרשו לשכנע מדוע הן ראויות לתרומה ולהתמודד על קולות הגולשים כדי לזכות בתרומת הבנק. המעבר מפילנתרופיה להעצמה הוא חיפוש אחר דרך טובה יותר לתת.

עסקים כסוכני שינוי

כאשר עסקים מנסים לנצל את המשאבים שלהם כדי לתרום לקהילה, כדאי להם לחשוב על עצמם כסוכני שינוי בתהליכי העצמה של אותן קהילות, כלומר, כגורם שיכול לעודד את הקהילה לפעול בכוחות עצמה בנושאים החשובים לחייה. קיימות קבוצות בחברה שבגלל תהליכים חברתיים שונים סובלות מריחוק ממוקדי הכוח ומתחושה של חוסר אונים. סוכני השינוי תורמים ידע, משאבים ולגיטימציה וחוברים לפרטים בתוך הקהילה שיש להם מודעות ויכולת לקדם מטרות משותפות. יחד, הם יכולים לסייע לחלץ את הקבוצות הללו ממצב של חוסר אונים ולהעבירן מפסיביות לאקטיביות.

פרקטיקות של קשרי קהילה או מעורבות חברתית של עסקים שיש בהן ביטוי להעצמה הן כאלה שמשתפות את הקהילה בתהליכי קבלת ההחלטות ובפעילות עצמה, הן אינן מציגות את חברי הקהילה כמסכנים אלא מתייחסות אליהם כבעלי זכות ויכולת לשלוט בחייהם, הן מייצרות יחסים של הדדיות ומביאות לידי ביטוי לא רק את התרומה של הפירמה לקהילה אלא גם את התרומה ההפוכה של הקהילה לעסק. אין הרבה דוגמאות לעסקים שעובדים כך ואני רוצה לסיים כאן עם דוגמא אחת קטנה ויפה (במטלת הבית שלכם תיחשפו לכמה דוגמאות ותעריכו את המידה שבה העסקים מיישמים עקרונות של העצמה).

להפוך קש לזהב – פרויקט "פלסטיק גולד" במדבר סהרה

התכשיט שאתם רואים בתמונה לא עשוי מזהב אלא מפלסטיק פשוט של בקבוקי שתייה.



בבקבוקים רבים כאלה מפוזרים על החול מסביב למחנות הפליטים שבסהרה ומעצבת בשם פלורי סלנוט פיתחה טכניקה שמאפשרת להפוך אותם לתכשיטים בעזרת משאבים פשוטים זמינים. הבקבוק נצבע, לאחר מכן נחתך בעזרת מכשיר ידני, ולבסוף מעוצב לצורה

חדשה בעזרת חול חם (שקיים בשפע במדבריות הסהרה) ולוח עם מסמרים. סלנוט חברה

לארגון זכויות אדם בריטי והובילה מיזם אומנותי חברתי בשם "פלטטיק-גולד" במסגרתו קיימה סדנא ללימוד הטכניקה ל-21 נשים מקומיות. הנשים המשיכו לעבוד גם מחוץ לשעות הסדנא וייצרו בעצמן תכשיטים. הן קיבלו שבחים רבים על יצירותיהן ומכרו אותן בתוך מחנות הפליטים. שנה לאחר מכן נמשך שיתוף הפעולה כאשר המעצבת ושלוש מהנשים פיתחו יחד דגמים בהשראת המסורת העיצובית המקומית. הדגמים הוצגו בתערוכות שונות על מנת לשווק אותם לקהל מערבי ולהגדיל את ההכנסות.

הפרויקט מבוסס על גישה מעצימה ונועד לחזק את הנשים תרבותית, כלכלית וחברתית. מבחינה כלכלית הוא מאפשר להן דרך להשיג הכנסה ולהפחית את התלות בארגונים הומניטאריים, מבחינה תרבותית, הוא נותן כבוד למסורת ממנה באו בכך שמתבסס על הסגנון והתרבות המקומית, ומבחינה אישית וחברתית – הוא מאפשר לנשים לעסוק בפעילות יצירתית שמגדילה את תחושת המימוש העצמי שלהן ומספקת להן סביבה חברתית תומכת, בתוך מחנות פליטים שבהם האפשרויות להתפתח עצמית ומקצועית מוגבלות מאוד. צורת חשיבה כזאת יכולה וצריכה להוביל גם מהלכים חברתיים של תאגידיים גדולים יותר.

קצת השראה לסיום

ולסיום: קטע על עוצמת התאגיד ועל האומץ שדרוש לעמוד מולו, מתוך הסרט ארין ברוקוביץ'.

<https://www.youtube.com/watch?v=5Jdk3riKKwo>

ברוקוביץ' האמיתית, אחת מסוכנות השינוי הנערצות עליו, הצליחה לגרום לחברת האנרגיה PG&E לשלם לתושבי העיירה הינקלי שבקליפורניה פיצויים על הזיהום של מקורות המים שהייתה אחראית לו. כדי לעשות זאת היא יצרה קשר אישי עם תושבי העיירה ועודדה אותם לחשוף את כל הנזקים הרפואיים מהם סבלו ולגבש תביעה. מומלץ לראות את הסרט המלא וגם את [הסרטון שמציג את תושבי הינקלי היום](#), עדיין מתמודדים עם בעיות רבות וקשות אבל מודעים יותר לזכות וליכולת שלהם לשנות.

¹ החומר התיאורטי על ההעצמה מתבסס על עבודתה של אלישבע סדן שמופיעה במקורות הבאים:

סדן אלישבע (1996). העצמה קהילתית. חברה ורווחה, כרך טז (2), 143-162.

סדן אלישבע (1997). העצמה ותכנון קהילתי: תיאוריה ופרקטיקה של פתרונות חברתיים ואנושיים. הוצאת הקיבוץ המאוחד: ת"א.