



מרכז מחקר וחינוך  
המרכז לחקר וחינוך  
المركز للدراسات والبحوث  
Campus Center for Arab Studies  
שותפות



הפקולטה למדעי  
הרוח והבריאות  
בית הספר  
לעבודה סוציאלית



# שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי

ד"ר רוני סטריאר  
בית הספר לעבודה סוציאלית



אוגוסט 2012

## שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי

קוראים יקרים,

לפניכם מסמך המסכם חמש שנות עבודה במסגרת פרויקט חדשני, אליו יצאה מערכת שירותים חברתיים וקהילה, יחד עם בית הספר לעבודה סוציאלית ולקוחות השירותים.

כשיצאנו לדרך, לפני שש שנים, המטרה שעמדה לנגד עינינו הייתה להביא לשינוי במצב הלקוחות של שירותי הרווחה, אשר ברובם מתאפיינים בהתמודדות עם עוני והדרה. פיתחנו מודל עבודה רב מתודי, פרטני קבוצתי וקהילתי, בליווי אקדמי של בית הספר לעבודה סוציאלית בהובלתו של ד"ר רוני סטריאר. המודל שפותח לשימוש עובדי המחלקות מאפשר מעבר מטיפול בתוצאות של החיים בעוני לטיפול בשורשי הבעיה. שירותי הרווחה נוהגים לפעול ולטפל בהשלכות הבעיה על מצבם של פרטים ומשפחות וכד"כ טיפלנו בתפקוד הורי, בבעיות כלכליות ובהתמכרויות. הטיפול היה פונקציונאלי אולם זו הייתה הפעם הראשונה בה טיפלנו בעוני באופן כוללני.

המחלקות לשירותים חברתיים נכנסות לתהליך הרפורמה בחודשים אלו. המערכת הייתה חלוץ בתהליך. גם ברפורמה רואים את המשפחה החיה בעוני במרכז הטיפול ותפקיד העובד הסוציאלי הוא לגייס את מכלול המערכות לטובת המשפחה ולעסוק בסוגיות מדיניות העולות מתוך הטיפול.

באווירת ימים אלו אנו מבקשים לקדם יכולת מקצועית של עובד סוציאלי הפועל מתוך התבוננות והבנה של הקשר בין הפרט לבין החברה, בין המיקרו למקרו.

החוברת עוסקת בתיעוד של השותפות כפיילוט לפיתוח שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי. חוברת זו נותנת מענה לעובדי שירותי הרווחה, עמותות וארגונים חברתיים החפצים לקדם שותפויות עם אוכלוסיות מוחלשות בישראל. אנו רואים בעקרונות השותפות ובלמידה הרבה שצמחה מתוכה את בסיס הידע שינחה את האגף לפיתוח התערבויות רב מתודיות לטיפול במשפחות המתקיימות בתנאי עוני והדרה.

בהזדמנות זו אני מבקש להודות לעובדי המחלקות לשירותים חברתיים אשר נטלו חלק בעשייה, לבית הספר לעבודה סוציאלית באוניברסיטת חיפה ולתושבים לקוחות המחלקות.

קריאה מהנה,

**עו"ס פיני ווגמן**

ראש מערכת שירותים חברתיים וקהילה

## שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי

קוראים יקרים,

שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני היא פרויקט בעל חשיבות לבית הספר, לעיר חיפה ולחברה הישראלית. הפרויקט מאפשר לסטודנטים שלנו חוויה לימודית ומקצועית מעל ומעבר לתכנים שהם מקבלים במסגרת האקדמית, והחשיבות הרבה שאנו רואים בכך משקפת את תפיסתנו כי קשרים בין העבודה הסוציאלית באקדמיה לבין העו"סים בשטח והלקוחות עצמם הנה חיונית לפיתוח ידע ולהכשרת דור העתיד של המקצוע. המעורבות בפרויקט מאפשרת לסטודנטים שלנו להכיר לעומק את נושא העוני, לרכוש ידע וכלים לסייע בידי משפחות החיות בעוני, ולהתנסות בעבודה משותפת עם אוכלוסיות החיות בעוני ובהדרה. כל אלו חוברים יחד כך שהסטודנטים שלנו רוכשים הבנה מעמיקה והתנסות אישית אשר ילוו אותם ויכוונו את עשייתם בהמשך דרכם המקצועית והאקדמית.

בשנה האחרונה לקחנו חלק בשני מאבקים חשובים: מאבק העובדים הסוציאליים, אשר נועד להבטיח לנו את הכלים והתנאים לתת ללקוחות שלנו את המענה והטיפול המיטבי; והמאבק החברתי שהתחיל בקיץ 2011, אשר משקף את רצונו של חלק ניכר מהציבור בישראל להביא לשינוי בסדרי העדיפויות הלאומיים, למדיניות חברתית ראויה ולאפשר לכלל אזרחי המדינה לחיות בכבוד. ישנו קשר ישיר בין מאבק העו"סים למאבק החברתי הרחב יותר, וקווי דמיון רבים במטרות ובתפיסת העולם המנחה אותם. שניהם הציבו במרכז השיח הציבורי נושאים אשר פעמים רבות מדי נדחקים הצדה בישראל והביאו את קולם של אנשים שקולם אינו נשמע דיו בפורומים ציבוריים ובקבלת החלטות.

גם במסגרת מאבקים אלו, קולם של אנשים החיים בעוני ובהדרה עדיין אינו נשמע מספיק, ויוזמות הרואות בהם שותפים פעילים אינן שכיחות. שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני הנה ייחודית בחיבור בין אנשים החיים בעוני לבין אנשי אקדמיה ופרקטיקה, ומהווה דוגמה חשובה מאין כמוה לדרך בה שיתוף פעולה שכזה יכול להוות מנוף לקידום אג'נדה ופרויקטים חברתיים בשטח תוך הצמחת מנהיגות מקומית. ניתן לראות זאת במגוון ובהיקף הפעילות אשר התקיימה וממשיכה להתקיים בפרויקט: עשייה חברתית, פעילויות חינוכיות, כנסים וימי עיון, פעולות שדולה ועבודה למען שינוי מדיניות; וכל זאת מתוך מחשבה ועשייה משותפת, מפרה ומקדמת. יוזמות אלו מקדמות את המעורבים בפרויקט ואת הקהילה המקומית, וניתן לקוות שיהוו דוגמה ומודל גם לעשייה ברמה הארצית.

אנו בבית הספר לעבודה סוציאלית גאים בחלקנו בשותפות חיפה להתרת שרשרת העוני, ורואים בה חלק בלתי נפרד ממחויבותנו לקהילה ולחברה.

### פרופסור פייסל עזאיזה

ראש בית הספר לעבודה סוציאלית

## שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי

קוראים יקרים

פרויקט "שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני" היא דגם ייחודי של שותפות אקדמיה-קהילה לשינוי חברתי. הפרויקט קם על רקע גידול עצום בממדי אי שוויון חברתי בישראל, התגברות הניאו-ליברליזם ונסיגת מדינת רווחה, ניכור בין האקדמיה לשדה ולאנשים החיים בעוני, משבר העבודה הסוציאלית בישראל, שקיעת השירות הציבורי, פערים תפיסתיים של עובדים ולקוחות שירותי הרווחה, הצורך בפיתוח פרדיגמה אלטרנטיבית לטיפול באוכלוסיות מצוקה והצורך לשנות את תפקידם של שירותי הרווחה בעידן הניאו-ליברלי.

פרויקט זה שיסדתי בשנת 2006 מהווה המשך לעשייתי בתחום חקר ופעולה לצמצום העוני בישראל. הפרויקט משמש מצע ייחודי לפעילות משותפת של מרצים, סטודנטים, עובדים סוציאליים ותושבים המייצגים משפחות המקבלות שירותים במחלקות הרווחה.

במהלך שנות קיומו של הפרויקט נערכו פעולות רבות כגון מיזמים קהילתיים, פעולות הסברה וחינוך הציבור, פעולות המיועדות להעלות מודעות נחוצה להתמודדות עם הבעיה, שדולות לשינוי מדיניות, יצירת ידע, השתתפות בפעולות מחאה וארגון כנסים ואירועים. הפרויקט יצר מסגרת ייחודית לפעולה משותפת, יצר משמעות, תודעה ושפה ייחודית לפעיליו, העלה את בעיית העוני על סדר היום של הארגונים השותפים, העניק ידע, כלים ומיומנויות לעשרות סטודנטים, עובדים ותושבים לעבודה עם ולמען אנשים החיים בעוני. כמו כן, פיתח הפרויקט ידע חדש לפיתוח שותפויות קהילתיות לשינוי ארגוני. הפרויקט שהחל כפרויקט ניסויי לשלוש שנים הפך להיות מודל לחיקוי עבור אוניברסיטאות אחרות. בשנה זו, זכתה אוניברסיטת חיפה במענק משמעותי מטעם המועצה להשכלה גבוהה לפיתוח פרויקט דגל אוניברסיטאי בנושא המאבק בהדרה חברתית וקידום סולידריות חברתית. פרויקט זה מוקם על בסיס העקרונות שהנחו את פרויקט שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני ומהווה הרחבה לרמה כלל אוניברסיטאית של הפרויקט המקורי.

בהזדמנות זו אני רוצה להודות לכל השותפים שסייעו להקמת הפרויקט. תודתי נתונה לפרופ' אורה גלבר, לד"ר אמנון לזר ופרופ' פייסל עזאיזה, ראשי בית הספר לעבודה סוציאלית שקידמו את הפרויקט והעניקו לי גיבוי מלא למימוש החזון. כמו כן תודתי לשותפיי במערכת לשירותים חברתיים וקהילה של עיריית חיפה, ראש המערכת מר פיני וגמן, גברת אילנה בן-ליש, גברת מירי סלומון, למנהלות המחלקות לשירותים חברתיים מאירה קיפרמן ונחמה מוסקוביץ ובמיוחד לחייריה עלו-חמרה, מנהלת המחלקה לעבודה קהילתית, שהייתה לשותפה מלאה ונטלה אחריות ארגונית ומקצועית להצלחתה. תודתי לכל חברי ועדת ההיגוי של הפרויקט ובייחוד למרים בן עוז מבית הספר לעבודה סוציאלית שמחויבותה לפרויקט במהלך כל שנות קיומו הייתה בעלת ערך רב. אני מודה לכל המדריכים והעובדים בשדה שנתנו לפרויקט הרבה מעבר למצופה מעובדים המשמשים מדריכים במסגרת לימודי שדה וכמובן, לסטודנטים שלקחו חלק בשותפות - רבים מכפי שיכולה היריעה להכיל, על שהעזו, אותגרו וצמחו. תודה מיוחדת לגיא פלדמן. גיא התחיל

## שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי

את מעורבותנו בפרויקט כסטודנט שנה ב' בתואר ראשון והמשיך לסייע כעוזר המחקר שלי במהלך כל שנות קיומו. גיא משלים כעת את לימודי דוקטוראט בעבודה סוציאלית בארצות הברית אך נשאר קשור לפרויקט. הוא סייע רבות בעריכת חוברת זו. כמו כן, תודתי לאדוה ליש-שמיר שעזרה רבות בהשלמת חוברת זו.

מעל הכול, תודתי נתונה להדס דיקמן, רכזת הפרויקט ומתאמת לימודי השדה. הדס נשאה את רוב הנטל הארגוני של הפרויקט. היא ידעה להכיל, לעודד ולכוון את הסטודנטים, עובדים ופעילים הן ברגעי הקושי והן ברגעי השיא של הפרויקט. בלעדיה פרויקט זה לא היה יכול להתקיים על כל עשייתו. אני מקווה שתוכל להמשיך להתמודד עם אתגריה בהמשך.

אני רוצה להודות לד"ר דפנה גולן, מנהלת התוכנית אקדמיה-קהילה בפקולטה למשפטים באוניברסיטה העברית על החברות והשותפות ברעיון קידום אקדמיה אחרת, מעורבת וערה לסביבה החברתית בה היא מתקיימת.

בהזדמנות זו אני רוצה להודות לפעילים שהם מהות הפרויקט. פעילים אלה ידעו להניח בצד את תלאות היום המאפיינות את החיים בעוני ולהביא לידי ביטוי את היכולות, הכוחות והכישרונות הרבים הטמונים בהם. נתינתם היא הוכחה לפוטנציאל העצום החבוי בקרב מאות אלפי אנשים החיים בעוני בקרבנו ואשר מצבם הכלכלי והחברתי שוללים את מימושם.

**ד"ר רוני סטריאר**

בית הספר לעבודה סוציאלית

## שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי

קוראים יקרים,

החוברת שלפניכם מסכמת תהליך ארוך, רווי עשייה. תהליך אשר בסיסו הוא תקווה ואמונה. תקווה לחברה אחרת. מאוחדת יותר, שיוויונית יותר, חומלת יותר. אמונה - שניתן לשנות. לשנות מדיניות קיצוצים בתקציבי רווחה מדולדלים מלכתחילה, לשנות מגמות נסיגת המדינה מאחריותה להבטחת רווחת אזרחיה, ואמונה ביכולת להסיר את תחושת חוסר האונים ולממש את שליחותו החברתית של המקצוע לקידומו של צדק חברתי ולשמירה על זכותם של כל אזרח ואזרחית לחיים בכבוד.

בצאתנו לדרך עמדה בפנינו המטרה לייצר חלופה תפיסתית, מבנית וערכית להתמודדות עם בעיות האנשים החיים בעוני. ידענו שאנו רוצים לעשות זאת איתם, תוך שינוי מוסכמות. ובדרך לשינוי, נדרשנו לסוגיות רבות: בחינה מחודשת של מקור הבעיות מהן סובלות האוכלוסיות המטופלות בשירותים, תפקיד המקצוע בשינוי המדיניות החברתית, תפקידו של העובד הסוציאלי הבודד בשינוי המצב, תפקיד האקדמיה בהכשרת אנשי מקצוע ובהשפעה על המדיניות, מהותה של אסטרטגיית שותפות, העקרונות ליישומה, הסיכויים והסיכונים הטמונים בה וסוגיות רבות נוספות, המוצגות בחוברת.

בתהליך למידה מובנה מתוך העשייה וההתמודדויות השונות שהציבה, למדנו רבות. למדנו שהתהליכי שינוי מדיניות הם תהליכים ארוכי טווח, מורכבים מאוד, הדורשים גופי ידע מגוונים ומחייבים משאבים רבים. תהליכים המאתגרים את מבנה השירותים ומחייבים גישה פורצת דרך. למדנו כי לקוחות המחלקות לשירותים חברתיים אוצרים בתוכם עוצמות בלתי רגילות. כלוחמים של החיים, כפי שהגדירה אותם סטודנטית שהוכשרה במסגרת השותפות, הם גדושים בחוכמה ובידע שלא יסולאו בפז.

למדנו שבתהליכי שותפות, השותפים ממלאים תפקידים משתנים. לא אחת יש לגשר על פערים בין תפיסות התפקידים ובין הציפיות מהם. למדנו ששוויון והדדיות נמדדים בערכן של תשומות ולא דווקא בזהותן.

למדנו שהכשרת סטודנטים לעבודה מודעת עוני, באסטרטגיה של שותפות מייצרת עבורם חוויה לחיים המעצבת את תפיסת תפקידם כאנשי מקצוע. למדנו כי הכשרה זו דורשת ליווי ייחודי שלהם בהתמודדותם עם בעיות מורכבות וקשות, וליבון חוזר של תהליכי ההדרכה.

סוגיות רבות נותרו בעינן להמשך עיון.

אנו תקווה כי ניסינו, אשר נאגד, הומשג והובנה בחוברת זו יהווה עבורכם כלי לשינוי.

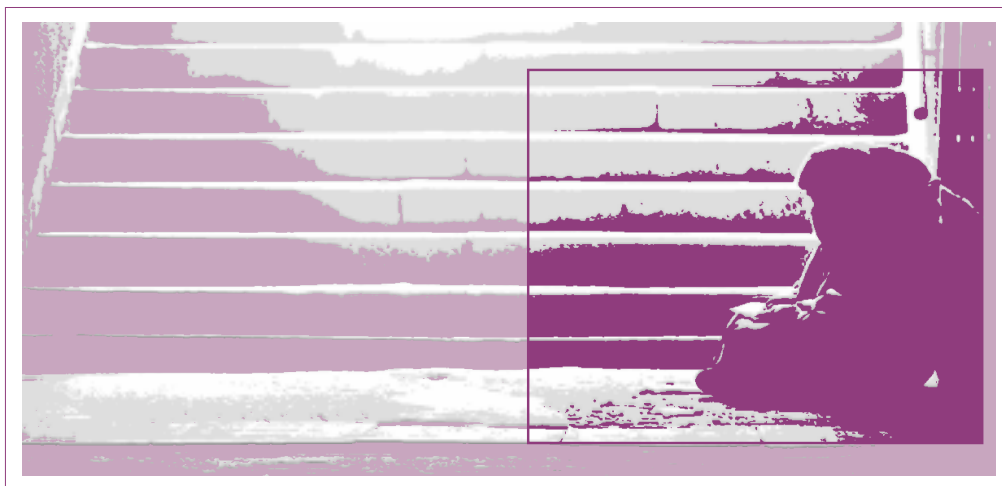
### הדס דיקמן

מנהלת שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני

### חיירה עלו חמרה

מנהלת המחלקה לעבודה קהילתית  
מערכת שירותים חברתיים וקהילה  
עיריית חיפה

## התוכנית - תיאור קצר



תוכנית "שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני" הינה יוזמה משותפת של בית הספר לעבודה סוציאלית, הפקולטה למדעי הרווחה והבריאות באוניברסיטת חיפה ומערכת שירותים חברתיים של עיריית חיפה. התוכנית החלה כפרויקט ניסויי בשנת 2006 והיא מבוססת על מעורבותם האקטיבית והשוויינית של סטודנטים לעבודה סוציאלית ועובדים סוציאליים הפועלים יחד, עם ולמען משפחות המתקיימות בתנאי עוני והדרה חברתית. הפרויקט מהווה מודל ייחודי לשותפות קהילתית לשינוי חברתי.

השותפות שמה לה למטרה לשפר את מצבן של משפחות המתקיימות בתנאי עוני, להעלות את המודעות הציבורית בנושא, לקדם שינויים במדיניות חברתית לאור הגידול המדאיג בתחולת העוני בישראל ולהעמיק את השותפות בין אקדמיה, שדה ואנשים החיים בעוני והדרה חברתית. שותפות זו שואפת להשפיע על מדיניות חברתית הן במישור המקומי והן ברמה הלאומית, וזאת באמצעות התארגנות קהילתית רחבה של תושבים, אנשי אקדמיה, סטודנטים ועובדים סוציאליים במסגרת שירותי הרווחה. משתתפי התוכנית הם סטודנטים לעבודה סוציאלית במסגרת תואר ראשון ושני, עובדים סוציאליים ממספר מחלקות לרווחה בעיר ותושבים, לקוחות שירותי הרווחה העירוניים משכונות שונות בעיר חיפה.

חברי השותפות עוסקים בטווח רחב של פעילויות. הם יוזמים פרויקטים קהילתיים, מקיימים פעולות חינוך והסברה, מארגנים אירועים וכנסים, ושותפים בפעולות שדולה וקואליציות חברתיות להתמודדות עם בעיית העוני בישראל. כמו כן, השותפות מקיימת תוכניות להכשרת סטודנטים, עובדים סוציאליים ופעילים חברתיים בנושא התמודדות קהילתית עם בעיית העוני. השותפות פועלת לשינוי מדיניות בנושאים שונים כגון ביטחון תזונתי, מדיניות דיור, הזלת תעריפי חשמל וזכויות בחינוך. השותפות מהווה מקור לפיתוח ידע בנושאים שונים. בעקבות התוכנית, בית הספר לעבודה סוציאלית החליט לפתח מרכז לימוד בנושא התמודדות עם עוני בו סטודנטים רוכשים יסודות וכלים לסייע בידי משפחות החיות בעוני. התוכנית הוצגה בפורומים שונים בישראל ובעולם וזכתה לציון כתוכנית בעלת מצינות אקדמית.



## 1. רקע לפרויקט



### גידול עצום בממדי אי שוויון חברתי בישראל

פרויקט "שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני" נועד להתמודד עם אחת הבעיות הקשות ביותר של מדינת ישראל; בעיית העוני. עוני הוא אחת הטרגדיות הגדולות של האנושות. כמחצית מאוכלוסיית העולם מתקיימת בתקציב שאינו עולה על שני דולר ליום וכשליש מתושבי העולם השלישי מסתפקים בתקציב יומי שאינו עולה על דולר אחד (World Bank Group, 2010). למרות התקדמות כלשהי בצמצום ממדי העוני בעשור האחרון, חיים יותר ממיליארד בני-אדם בתנאים של עוני מחפיר (United Nations Development Program, 2004) ופתרון הבעיה אינו נראה באופק. השאלה כיצד להתמודד עם בעיה חברתית הפוגעת במספר הולך וגדל של אזרחים המוצאים עצמם מודרים ממעגלי הפעילות החברתית או חשופים לחוסר ביטחון סוציאלי הולך וגובר, היא שאלה מרכזית הן ברמה הגלובלית, הלאומית והלוקאלית.

בישראל, ממדי העוני נמצאים במגמה מדאיגה של עלייה בשנים האחרונות, למרות הירידה הקלה בממדי העוני בשנים 2006 ו-2007, אחוז המשפחות החיות בעוני בישראל עלה מ-17.4% (המוסד לביטוח הלאומי, 2009) בשנת 1998 והגיע עד לרמה של 20.5% בשנת 2009. אחוז האנשים החיים בעוני גבוה עוד יותר: בשנת 2009 חיו רבע מהאוכלוסייה (25.0%), ומעל לשליש (36.3%) מהילדים בישראל מתחת לקו העוני. מספרים אלה מייצגים עלייה חדה בממדי העוני לעומת הנתונים מלפני עשור (17.5% מהאוכלוסייה הכללית ו-21.8% מהילדים ב-1998). בד בבד עם מגמת העלייה בממדי העוני, נצפתה גם מגמת עלייה באי השוויון בחברה הישראלית, ומדד ג'יני לאי שוויון עלה ב-5.8% בין השנים 2002 ו-2009.

מגמת העלייה בממדי העוני בישראל נמשכה גם בשנת 2009. בנוגע לשנת 2008 נמצאה עלייה בממדי העוני, במדדים של משקי הבית (20.5% לעומת 19.9%, סך הכל 435,100 משפחות), נפשות (25.0% לעומת 23.7%, סך הכל 1,774,800 נפשות) וילדים (36.3% לעומת 34.0%, סך הכל כ-850,300 ילדים). בשני המדדים האחרונים (נפשות, ילדים) לעלייה יש מובהקות סטטיסטית אף שמדובר בשינוי על פני תקופה של שנה בלבד. בשנת 2009 העוני בישראל החמיר (לפי מדד FGT) אף הוא במידה חדה והמשפחות העניות בישראל הפכו עניות יותר, כאשר המרחק הממוצע של הכנסות המשפחות העניות מקו העוני עלה ל-35.5%.

מגמת העלייה בממדי העוני לא פסחה על אנשים עובדים. אחוז המשפחות העניות מתוך כלל המשפחות שבהן ראש משק הבית עובד עלה מ-12.2% ב-2008 ל-13.4% ב-2009. העלייה משותפת לשכירים, עצמאיים, למפרנסים יחידים ולמשפחות שבהן יש יותר ממפרנס אחד. לעלייה בממדי העוני של עניים עובדים מובהקות סטטיסטית, ומשמעות המספר המצוטט לעיל היא כי ביותר משמינית ממשקי הבית שבהם ראש משק הבית עובד - חיים בעוני. ברוב המשפחות שהתדרדרו למעגל העוני, ראש המשפחה עובד, ולא זו בלבד אלא שכמעט מחצית מהמשפחות העניות בישראל (49%) הן משפחות עובדות. מתוך כלל הנפשות שחיו בעוני בישראל בשנת 2009, 61% (1,085,500 איש, אישה וילד) היו ממשפחות עובדות. נתון זה ממחיש את החשיבות של מחקר נושא העניים העובדים, שכן משפחות אלה מאפיינות את מרבית העניים בישראל (סטריאר, איזוקוביץ ובוכבינדר, 2011).

ישראל מוסיפה למשפחת הארצות המתועשות, בהן עוני קיצוני הוא נדיר ביותר. עם זאת,

הופכת ישראל בהדרגה למדינה ענייה. מדיניותה החברתית ביחס לתופעה, משקפת הגינות סותרים (Ajzenstadt & Gal, 2001). מחד-גיסא, הרטוריקה הציבורית ביחס לבעיית העוני מבטאת יסודות של מחויבות למדינת הרווחה (דורון, 1995). מאידך-גיסא, ישראל מיישמת בהדרגה מדיניות אנטי-חברתית המושפעת מתפיסות ניאו-ליברליות. תפיסות אלה מצמצמות את מעורבותה של המדינה בפיקוח על רמת השוויון החברתי השורר בין קבוצות אוכלוסיה שונות. על-פי תפיסה זו, כוחות השוק הם המפתח להתמודדות עם בעיות חברתיות, כגון עוני והדרה חברתית. מדיניות זו של ישראל יצרה פערים חברתיים מן הגדולים בעולם המערבי.

חלוקת האי-שוויון בישראל מושפעת ממשנתים חברתיים שונים. תחולת העוני בקרב אזרחיה הערבים עומדת על 49.4% לעומת 15.3% בקרב אזרחיה היהודים. כמו כן, תחולת העוני בקרב משפחות חד-הוריות עומדת על כ-28.8% והיא גבוהה בהשוואה לתחולת העוני בקרב משפחות בעלות שני הורים. בנוסף, תמונת העוני בישראל משקפת הבדלים סוציו-אקונומיים בין אזורים שונים של הארץ. על פי נתוני הביטוח הלאומי שיעור הנפשות החיות בעוני במחוז חיפה (חיפה רבתי) עמד בשנת 2008 על 21.1% ושיעור הילדים החיים בעוני עמד על 31.5%.

### התגברות הניאו-ליברליזם ונסיגת מדינת רווחה

מדינת ישראל מתברכת במערכת ביטחון סוציאלי מפותחת ומקיפה ביותר (הבטחת הכנסה, קצבאות ילדים, ביטוח אבטלה, קצבאות זקנה, קצבאות נכות, חוק חינוך חובה, חוק בריאות ממלכתית וכו'). אולם, ישראל אשר דגלה בעבר במדיניות חברתית ברוח תפיסת מדינת הרווחה החלה נסוגה בהדרגה ממחויבות זו. מגמה זו באה לידי ביטוי בקיצוצים תכופים בשירותים חברתיים, הקטנת תשלומי ההעברה לאוכלוסיות נזקקות, הקשחת קריטריונים לזכאות בתחומים שונים וביטול חוקים המסדירים זכויות חברתיות. מדיניות זו, אשר מצמצמת את מעורבות המדינה בעניינים חברתיים, מקטינה את יכולתה של הרשות המקומית להציע פתרונות מקומיים לקבוצות חברתיות שונות.

בדומה למדינות רבות אחרות בעולם, גם ישראל מושפעת מהלכי רווח-ניאו-ליברליים המהווים בסיס לשיח הגמוני בנושאי רווחה. תפיסה זו, הדוגלת בכלכלה חופשית, סוברת ששוק העבודה הוא המפתח לפתרון בעיות חברתיות, כגון עוני והדרה חברתית (Harvey, 2005). כמו כן, היא סוברת שתעסוקה היא חלופה יעילה לתשלומי העברה המפחיתים את המוטיבציה לעבודה יצרנית ומנציחים את הציפיות הבין דורית של עוני (Heelo, 2001). לפי התפיסה הניאו-ליברלית, עבודה היא תחליף לרווחה אשר בעיקר מעודדת את התפתחותם של דפוסיים בעייתיים המקושרים לרוב עם "תיאוריית תרבות העוני" (תלות, עמדות נגד עבודה, תהליכי קבלת החלטות בלתי רציונאליים, היעדר אחריות אישית, פטליזם ואוריינטציה כלפי ההווה). תפיסה זו, אשר הפכה להיות תפיסה כלכלית שלטת, זוכה לביקורת נרחבת (Fairclough, 2000). אחת הביקורות השכיחות כנגד הניאו-ליברליזם מתייחסת לאופיו השיחי (דיסקורסיבי). בורדיה (Bourdieu, 1998) קובע שאחת התכונות של התפיסה הניאו-ליברלית היא היכולת להפוך את עצמה ל"אמת" הניתנת לאימות מבחינה אמפירית. תוכנית "שותפות חיפה" מבוססת על תפיסה הנוגדת את הנחות הניאו-ליברליזם ומציעה מודל חלופי המבוסס על אחריות וסולידאריות חברתית תוך שמירה על עקרונות מדינת הרווחה.

### ניכור בין אקדמיה, שדה ואנשים החיים בעוני

לנוכח מצבה החברתי הקשה של ישראל, לעיתים מוטחות כנגד האקדמיה ביקורות על היעדר רלוונטיות ומעורבות אקטיבית בחיפוש אחרי פתרונות לבעיותיה החברתיות. על מנת לאתגר תפיסה רווחת זו, בית הספר לעבודה סוציאלית באוניברסיטת חיפה מקדם פרויקטים חברתיים שמטרתם לגשר בין האקדמיה לקהילה ולהפוך את ההוראה והמחקר לרלוונטיים יותר מבחינה חברתית. כמו כן, חשוב להזכיר שהפרויקט התחיל כאשר ברקע התרחש משבר עמוק בהשכלה הגבוהה. מעורבותם של הסטודנטים במאבק על שכר הלימוד חידדה את המודעות לצורך בשינוי פני החברה. בית הספר לעבודה סוציאלית באוניברסיטת חיפה קידם בשנים האחרונות מגמה זו ליצירת מעורבות סטודנטים ואנשי אקדמיה בפתרון בעיות חברתיות. בהקשר זה, יש לציין שהגרעין המרכזי של סטודנטים שהיו פעילים במאבק המקצועי של עובדים סוציאליים במהלך מרץ 2011 בא מתוך שורות השותפות.

### משבר העבודה הסוציאלית ושקיעת השירות הציבורי

החלשת מדינת הרווחה, התגברות השיח הניאו-ליברלי בנושאים חברתיים, קיצוצים תכופים בתקציבי רווחה והקטנת תשלומי ההעברה הביאו לשחיקה מתמדת במעמד ובתנאי העבודה של העובדים הסוציאליים בישראל. מצב זה העצים את נהירתם של עובדים סוציאליים רבים אל עבר התמחויות קליניות והתמחויות אחרות הפותחות בפניהם אפשרויות תעסוקה עצמאיות מחוץ לשירותי הרווחה. שחיקת היוקרה של המקצוע העצימה את הצורך במערכה ציבורית שתשפר את מעמדו ויוקרתו של העובד הסוציאלי במסגרת שירותי הרווחה הציבוריים. אחד המניעים שהובילו לפיתוח הפרויקט הוא הרצון של ראשי מערכת הרווחה העירונית לשנות את הדימוי של העובד והשירות כגורמים מגיבים לגורמים יוזמים ומעצבים.

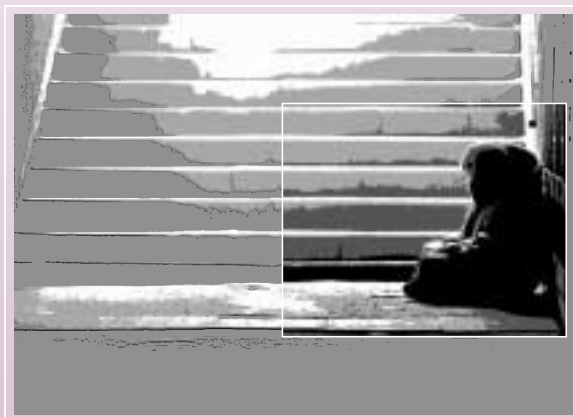
"שותפות חיפה" קמה על רקע הצמצום המתמיד בתקציבים וכ"א של שירותי הרווחה הציבוריים והרעה מתמשכת בתנאי עבודה של עובדים סוציאליים, גורמים שהביאו לשביתת העובדים בשנת 2011. מלחמת לבנון השנייה, אשר פגעה קשות בעיר חיפה, חשפה את פגיעותם של הסקטורים החברתיים המוחלשים ביותר של החברה הישראלית והראתה את קריסתן של המערכות הציבוריות באזורים שנפגעו במהלך המלחמה. בדומה לערים אחרות, מערכת הרווחה בעיר חיפה תפקדה במהלך המלחמה תחת מגבלות רבות בצידוד, כוח אדם, ותקציבים מול הצרכים הרבים של קבוצות אוכלוסייה רבות (קשישים, עולים, ערבים וחולים).

### פערים תפיסתיים בין עובדים ואנשים החיים בעוני

מחקרים שונים מצביעים על כך שקיימים פערים משמעותיים בתפיסות העוני של עובדים סוציאליים ואנשים החיים בעוני. פערים אלה פוגעים באפשרות ליצור שותפות משמעותית. הפרויקט סבר שאחת הדרכים לצמצם פערים אלה היא על ידי התנסות משותפת ושוויונית של סטודנטים, מדריכים ותושבים החיים בעוני בתהליכי שינוי חברתי. הפרויקט הניח שהתנסות זו עשויה לצמצם תפיסות המגנות ומאשימות את העני ולקדם תפיסות חברתיות המצדדות באחריות חברתית משותפת לצמצום פערים חברתיים. הפרויקט סבר שאחת הדרכים לשנות את הדימוי השלילי הקיים ביחס לשירותי הרווחה בעיני חלק מהלקוחות היא באמצעות עשייה משותפת ולמידה

## תוכן העניינים

1	הקדמה - עו"ס פיני ווגמן
2	הקדמה - פרופסור פייסל עזאיזה
3	הקדמה - ד"ר רוני סטריאר
5	הקדמה - חיירה עלו חמרה, הדס דיקמן
6	התוכנית - תיאור קצר
7	רקע לפרויקט
13	רציונאל תיאורטי
19	מטרות הפרויקט
21	עקרונות הפרויקט
25	שותפות חיפה: מאפיינים ייחודיים
31	מהלך כרונולוגי
39	סוגיות מרכזיות
51	סיכום
53	תדריך לקידום שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי
62	ביבליוגרפיה





רפלקסיבית משותפת והדדית של המשתתפים תוך מעורבותם האקטיבית בחיפוש דרכים לשינוי חברתי.

### הצורך בפיתוח פרדיגמה אלטרנטיבית לטיפול באוכלוסיות החיות בעוני והדרה חברתית

הפרויקט קם על רקע היעדר הצלחה של שיטות התערבות קונבנציונליות לטפל בצרכים של אוכלוסיות עניות הולכות וגדלות במדינת ישראל. הפרויקט גרס שטיפול בבעיות חברתיות מורכבות כגון עוני והדרה חברתית מחייב התערבות רב-ממדית, אינטגרטיבית וארוכת טווח תוך יצירת מעורבות חברתית של אוכלוסיות היעד עצמן. בהשוואה לריבוי התוכניות הקיימות בישראל ובעולם עבור אוכלוסיות עניות בשורה ארוכה של תחומים בולט במיוחד היעדרם של פרויקטים ותוכניות שמטרתם וייעודם הייחודיים הם התמודדות עם בעיית העוני. גם חיפוש במאגרי מידע בתחום מדעי החברה ומדעי ההתנהגות יגלה כמות דלה יחסית של מחקרים ומאמרים תיאורטיים הדנים בפרמטרים להיערכות ארגונית ייחודית לטיפול בעוני. יתרה מזו, עבודה סוציאלית פיתחה התמחויות רבות, אך הטיפול בעוני טרם זכה למעמד של תחום טיפול ייחודי. הדבר תמוה לאור העובדה שעבודה סוציאלית הינה המקצוע היחיד המזוהה בעיקר עם בעיית העוני.

### תפקידם של שירותי הרווחה בעידן הניאו-ליברלי

מדיניות החברתית של מדינת ישראל בשני העשורים האחרונים מושפעת מתפיסות ניאו-ליברליות. מדיניות זו מציבה אתגר בפני שירותי הרווחה הציבוריים. שירותים אלה משמשים את אחת החזיתות המרכזיות שבמסגרתה נערכת ההתמודדות עם בעיית העוני. שירותי הרווחה ברשויות מקומיות בישראל - עיריות, מועצות מקומיות ואזוריות - נדרשות כיום למצוא פתרונות ולגבש מדיניות אשר יתנו מענה לבעיה. דווקא בגלל ההטרוגניות הדמוגרפית, והיכולת להתאים תוכניות אשר "ייתפרו" בצורה הולמת יותר למאפייני התרבות הלוקאליים, לשירותי הרווחה יש יתרון חשוב ביכולתם להיות קשובים לרצונותיהם וצרכיהם של אנשים החיים בעוני. פרויקט "שותפות חיפה" נועד להציע תפיסה אלטרנטיבית לתפיסת שירותי הרווחה הציבוריים בעידן ניאו-ליברלי: להוות סוכני שינוי חברתי.





## 2. רציונל תיאורטי

### עוני כנטיה מננית

תוכנית "שותפות חיפה" נשענת על התפיסה המבנית הרואה בעוני חברתית מורכבת ורב-ממדית אשר פתרונה מחייב מדיניות חברתית וכלכלית כוללת ומקיפה הן ברמה לאומית והן ברמה מקומית. תפיסה זו אינה מקובלת על הכול. תפיסות עוני הן תפיסות שבאמצעותן אפשר להגדיר, לתאר ולהסביר את תופעת העוני. הדיון על שורשיו של העוני מעורר פולמוס הגולש מעבר לגבולות הדיון האקדמי. דיון זה הוא תגובה לתיאוריות העוני השונות המעניקות הסבר סיבתי לתופעת העוני ומשפיעות על הפרקטיקה המקצועית של שירותי הרווחה. הסברים כאלה הם מטבע הדברים בעלי מטען ערכי גבוה ביותר. תיאוריות-עוני טעונות משמעויות פוליטיות רבות, כי הן עוסקות בשאלות פילוסופיות אודות טבע האדם, יחסי אדם וחברה, תפקיד המדינה, צדק חלוקתי, ושאלות בעלות גוון אידיאולוגי מובהק (Egendorf, 1999).

ניתן לאפיין תיאוריות-עוני על-פי שלוש פרדיגמות מרכזיות: הגישה האינדיווידואלית, הגישה התרבותית-התנהגותית, והגישה המבנית (Feagin, 1975). הפרדיגמה האינדיווידואלית תופסת את היחיד כיחידת הניתוח, והיא מסבירה את העוני כתולדה של היעדר כישורים ונתונים הנחוצים להשתלבות בחברה היצרנית. תפיסה זו גם מסבירה את העוני בהיעדר מוטיבציה מספקת של העני. לפיה, חסך זה בהון אישי או ברצון למאמץ, מונע מבני-אדם להפיק את התועלות הכרוכות בהשתתפות בשוק העבודה. גישה זו מנוגדת לתפיסה הקולקטיביסטית של העוני. למרות ששתי גרסאות אלה - היעדר הון אישי או ליקוי במוטיבציה - מאמצות את היחיד כיחידת הניתוח ומדגישות צדדים שליליים של האדם החי בעוני, הן מולידות אסטרטגיות התערבות שונות. התיאוריה בדבר היעדר הון אנושי מקדמת אסטרטגיה השמה דגש על העלאת החינוך והכשרה מקצועית, בעוד שהתפיסה המוטיבציונית שמה דגש על תוכניות לשינוי עמדות ונורמות ברמת היחיד. תוכניות אלה הן למעשה תוכניות התערבות פסיכולוגיות, שמטרתן לשנות תפיסות, עמדות וסדר-עדיפויות, הנתפסים כאחראים לעוני.

הגישה התרבותית-התנהגותית הולידה קשת רחבה של תיאוריות על הסיבות לעוני. תיאוריות אלה מציעות הסברים שונים בעלי מכנה משותף: עוני הוא תולדה של נורמות קבוצתיות לא-פרודוקטיביות. בהשוואה לגישה האינדיווידואלית של העוני, שהתייחסה גם להיבט הנורמטיבי, מאמצת גישה זו ראייה קולקטיביסטית. היא מקדמת תוכניות לשינוי תפיסות, נורמות וערכים המאפשרים את גיבושה של תרבות עוני. על כל פנים מעודדת גישה זו תוכניות לשינוי התנהגותי, כגון תוכניות הורות, תוכניות לחיי המשפחה, כישורי חיים ותוכניות מניעה. תפיסה זו מזוהה עם תיאוריית תרבות העוני של אוסקר לואיס, המייחסת תכונות אוניברסאליות לדפוסים תרבותיים המאפיינים תרבות עוני ומידה גדולה של אחידות בין קבוצות עניות. חוקרים בעלי גישה תרבותית, ממשיכי דרכו של לואיס, מתמקדים על-פי רוב בסגנון חייהם של עניים, ובקיומה או באי-קיומה של "תרבות עוני" (Lewis, 1961; Harrington, 1963; Freedman, 1993) חוקרים אלה עוסקים במגוון רחב של נושאים ומשתני-חיים הקשורים בעוני, כגון דפוסי נישואין וגירושין, אבטלה, אי-ודאות, היעדר שליטה וצמצום משמעותי ביכולת הבחירה (Wilson, 1987).

לשיטתו של לואיס, עוני אנלוגי לתרבות בארבעה מובנים: ראשית, כמערכת של תגובות ודפוסים אדפטיביים שהתהוו מול אילוצים ומגבלות. עוני במובנו התרבותי הוא קודם כל תגובה.



שנית, כהבנייתם של אספקטים לא-חומריים, סימבוליים, בעלי מידה של אוטונומיה ביחס למבנה חברתי. שלישית, עוני הוא מערכת מעצבת, כמו תרבות. למרות שלואיס מגדיר עוני כאדפטציה - כמערכת תגובת - הוא מעניק לעוני ממד מכונן מובהק. תרבות העוני, כאוסף דפוסיים מקובעים, מועברת מדור לדור דרך קשרי משפחה וקהילה. רביעית, עוני במובנו התרבותי אינו תופעה אינדיווידואלית או מקומית. עוני הוא תרבות במובן הטרנסצנדנטלי החוצה הבדלים אישיים, גיאוגרפיים, לאומיים וגזעיים.

הגישה השלישית היא הגישה המבנית (Mamelli, 1997). גישה זו עוסקת בקשר שבין המבנה הפוליטי ותרומתו ליצירת העוני, לשינויים בממדיו ובצורתו (Katz, 1991; Piven and Cloward, 1971; Gil, 1973). עוני נובע מכשל מבני של הקפיטליזם. הכלכלה הקפיטליסטית מאופיינת בתנודות של צמצום והרחבת הפעילות הכלכלית. היא אינה מסוגלת להבטיח יציבות ותעסוקה מלאה. על כן היא מייצרת אי-שוויון שהוא תוצאת הניגוד שבין התפתחות אמצעי הייצור לבין התפתחות הכלכלה המונופוליסטית (Watchel, 1971). כמו כן, עוני הוא תוצאה של חוסר יכולת התארגנות של קבוצות עניות מול התאגדותם של בעלי ההון והשפעתם על השלטון (Abramovitz, 1988; Alcock, 2006; Narayan, 2000; Chambers, 1997; 2001). גישה מבנית השתתפותית (2001; Alcock, 2006) להעצים את השפעת העניים על תהליכי קבלת ההחלטות ברמה הקהילתית, העירונית ואף הגלובאלית. גישה זו מתארת עוני כסוג של דיכוי. תפיסת העוני כדיכוי פותחה על-ידי פריירה (Freire, 1970). לפי תפיסה זו, עוני הוא סוג של אלימות חברתית - ביטוי של יחסי מדכא-נדכא. שכן, עוני הוא לא רק מצב חומרי, הוא מבטא גם מצב תודעתי. העני הוא חסר התבוננות ביקורתית, ועל כן הוא מפנים את תרבות הדיכוי. לפי גישה זו, פתרונה של בעיית העוני מחייב לא רק שינוי חומרי, אלא גם שינוי תודעתי. שינוי זה יושג תוך יצירת יכולת התבוננות ופענוח של מורכבות מצב הדיכוי, תוך ראייה ביקורתית של העולם ושל האדם העני עצמו. באמצעות תהליך היידוע, הנדכא מודע למגננו הדיכוי ולדפוסי תרבות הדיכוי המוטמעים בו, והוא פועל לשינויים. הגישה המבנית מולידיה אסטרטגיות להתמודדות עם עוני השמות דגש על תוכניות שיעצימו את יכולת ההתארגנות העצמית של הקהילה, פיתוח תודעה, עידוד קבוצות סינגור (כורזים, 2000) ופיתוח יכולת הקהילה לייצג את האינטרסים הקהילתיים (Dominelli, 1996).

### הצורך לפתח התמחות מקצועית בטיפול בעוני

עבודה סוציאלית היא המקצוע המזוהה ביותר עם בעיית העוני. עובדים סוציאליים רואים עצמם כגורמים מטיבים עם אוכלוסיות החיות בעוני. האדם העני היה ונשאר קהל היעד העיקרי של העובדים הסוציאליים. העובדים הסוציאליים הם החוליה העיקרית, לעתים היחידה ועל פי רוב האחרונה, המקשרת בין אוכלוסיות החיות בעוני לבין מוסדות החברה. מטרתה של העבודה הסוציאלית היו ונשארו לקדם אוכלוסיות אלה ולדאוג לרווחתן (Mattaini, Lowery & Meyer, 2004). למרות זיהוי זה, יחסה של העבודה הסוציאלית אל האדם העני היה נותר יחס מורכב ודו-משמעי. מבחינות רבות, יחס המקצוע אל האדם העני משקף את יחסה של התרבות: יחס דואלי ודיכוטומי (Geremek, 1994). התרבות מפצלת את העניים על פי קטגוריות קוטביות: עניים ראויים ועניים בלתי ראויים. יחסם של שירותי הרווחה אל האנשים החיים בעוני מושפע מתפיסה דואלית זו. על פיה, החברה זכאית להתנות כל סיוע ועזרה בשינוי באורחות חייו, התנהגותו והעדפותיו

הערכיות של האדם העני. דואליות זו היא אחד המקורות האפשריים לתחושת הניכור הקיימת לעתים בין אנשים החיים בעוני לבין שירותי הרווחה.

הגישות הרווחות בעבודה סוציאלית לטיפול באנשים החיים בעוני משקפות את הגישות התיאורטיות הנפוצות במקצוע: הגישה הפסיכו-סוציאלית (Hollis & Woods, 2001), הגישה האקולוגית (Germain & Gitterman, 1996) או גישות מערכתיות שונות (Pincus & Minhaman, 1973). תיאוריות אלה תופסות את היחיד כמונע וכמושפע על ידי גורמים פסיכולוגיים, גורמים בין-אישיים וגורמים חברתיים. למרות השונות הרבה הקיימת ביניהן, לאוריינטציות טיפוליות אלה גישה משותפת לטיפול באנשים החיים בעוני: הפרט היה ונשאר מוקד השינוי. על פי רוב, שינוי ברמת המקרו אינו נכלל ברפרטואר הטיפולי. מכאן, שתיאוריות אלה פועלות לשינוי היחיד ולהסתגלות טובה יותר של האדם העני בתוך הקשר מעמדי קיים. התיאוריות לוקחות כמובן מאליהן את הסדר החברתי הקיים ולא מנסות לאתגר או לשנותו. הטיפול הרווח בעבודה סוציאלית, המתבסס על תיאוריות אלה, מושפע בעיקר מהפסיכולוגיה אשר הובילה להדגשת יתר של הפתולוגיה האישית והראייה הקלינית. דגש זה הפך את העבודה הסוציאלית לסוכנת של פיקוח חברתי המחזקת את הסדר החברתי המדכא של המשטר הקפיטליסטי (Bailey & Brake, 1975). כאשר הטיפול במסגרת זו נכשל, אין תולים את האשם בקהילה, בחברה, באנשי המקצוע או בתנאים החברתיים, אלה מעתיקים את האשמה אל האדם עצמו.

מנגד, קיימות גם גישות חלופיות, כגון גישת הכוחות (Saleeby, 2002), גישת ההעצמה (Lee, 2001), פרקטיקה נוגדת-דיכוי (Dominelli, 1996) או גישות המבוססות על תיאוריות ביקורתיות או פמיניסטיות (Ife, 1997; Nuccio & Sands, 1992). גישות אלה מציעות דרכי התערבות שונות לטפל בעוני. תפקידן של התערבויות אלה הוא ליצור שינוי במצב העוני באמצעות פעולות של התרעה חברתית של עובדים סוציאליים (כורזים, 2000), באמצעות פעולה חברתית יזומה של לקוחות (סדן, 1999) או באמצעות פעולה חברתית יזומה של לקוחות ועובדים כאחד (סטריאר, 1994).

יחסה של העבודה הסוציאלית לבעיית העוני נתון כאמור בקונפליקט ערכי מקצועי עמוק. רייטש ואנדראוס (Raisch & Andrews, 2003), טוענים שמבחינה היסטורית ופוליטית המקצוע התמקם בשביליה השמרניים ביותר של החברה האנושית. בהקשר זה, ניתן לראות בפרויקט "שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני" ביטוי לרצון לשמש דגם חלופי לעבודה סוציאלית שמרנית. לפי פאוול (Powell, 2001), על העבודה הסוציאלית לקבל הכרעה דרמטית. אם ברצונה להמשיך ולהתקיים כמקצוע בעל עצמאות ערכית, עליה לבחור בין שתי אפשרויות: להמשיך ולשמש כלי לשימור ולפיקוח חברתי או להיות מנוף לשינוי. הפרויקט הוא ניסיון לקחת חלק בקרב על עיצובה של הזהות המקצועית של העבודה הסוציאלית, אשר איננו מנותק מההקשר המוסדי הרחב בו פועלים העובדים הסוציאליים.

### יצירת ברית בין אקדמיה לקהילה להתמודדות עם בעיית העוני

פיתוח שותפויות בין אקדמיה לקהילה הוא נושא בעל חשיבות רבה, הן עבור מוסדות להשכלה גבוהה והן עבור קהילות ושירותים חברתיים (Miller & Hafner, 2008). המעבר לעבר אקדמיה מעורבת יותר מבחינה חברתית הוא בעל שורשים היסטוריים עמוקים, בעיקר באמריקה (Bok, 1982; Boyer, 1990). פישר ועמיתיו (Fisher, Fabricant & Simmons, 2005) סבורים כי

ההתפתחות המשמעותית של שותפויות אלה בעשור האחרון צריכה להיות ממוקמת בהקשר של שינויים חברתיים, כלכליים, פוליטיים ומוסדיים שחלו במהלך שני העשורים האחרונים והשפיעו גם על מוסדות להשכלה גבוהה. כמו כן, תופעה זו היא חלק מתגובתן של אוניברסיטאות לתפיסה הרווחת כלפיהן, הרואה בהן מוסדות מנותקים מבחינה חברתית וחסרי כל רלוונטיות אקדמית לבעיות החברתיות עמן מתמודדת החברה המודרנית. התפתחותו של מחקר שהינו ביקורתי יותר כלפי החברה וכלפי תפקידה של האקדמיה בקידום שינוי חברתי היוותה פלטפורמה לפיתוח גישות ואסכולות חדשות ביחס למחקר ולפרקטיקה, המבוססות על שותפות ודיאלוג בין החוקרים למשתתפים במחקר. מחקרים שונים מצביעים על כך ששותפויות בין אקדמיה לקהילה נתגלו כחיוניות להוראה, מחקר ופרקטיקה (Suarez-Balcazar & Kinney, 2006). תהליך שיתוף הפעולה בין הצדדים הוא אינטראקטיבי, מבוסס על מטרות משותפות, ומאפשר צמיחה של פתרונות שונים לבעיות חברתיות (Silka, 1999). יתרה מזאת, שיתוף הקהילה במחקר עשוי ליצור תוכניות בעלות רלוונטיות חברתית והשלכות למדיניות.

מחקרים אחרים בנושא מראים כי קהילות עשויות להרוויח משותפויות עם מוסדות אקדמיים. שותפויות אלה עשויות להשמיע את קולם של אזרחים בנוגע לסוגיות המטרידות אותם, לתעד חוויות, לפתח כוחות משותפים ולהשתתף בתהליכי שינוי (Bolin & Stanford, 1998; Farquhar & Dobson, 2005). יוזמות אלה מביאות לקהילה יחידים וארגונים בעלי מיומנויות ומשאבים שונים, המשתפים פעולה ביחד ומוציאים לפועל תוכניות משותפות לקידום פתרונות לבעיות חברתיות. שותפויות אלה מסייעות לקהילות בקידום צדק חברתי.

סקירה של שותפויות אקדמיה-קהילה מראה כי שותפויות מוצלחות מאופיינות בהדדיות, מנהיגות תומכת, ובניית נכסים (Taylor, Braveman & Hammel, 2004). כמו כן, אחד התחומים המרכזיים במחקר בנושא זה נוגע לשאלה האם ובאיזו מידה שותפויות אלה מועילות לשני הצדדים ועד כמה שני הצדדים אכן תלויים אחד בשני (Miller & Hafner, 2008). רווח והישיגים משותפים הם המטרה האופטימלית מכיוון שהם מייצרים תמריצים לעשייה בקרב שני הצדדים. שותפויות אלה עשויות להציע תרומות שונות. ראשית, הן עשויות לתרום לפיתוח ידע הצומח מהשדה (Grounded theory) שילוב של ידע מדעי ומקומי. שנית, הן עשויות לשפר את רווחתה של הקהילה בצורה יעילה יותר מכל שיטות המחקר האחרות. לבסוף, הן עשויות לפתור סוגיות אתיות שונות (Lo & Bayer, 2003; Mays et al., 1998; Minkler et al., 2006)

לצד התרומות הפוטנציאליות של שותפויות אלה, תהליך בניית השותפות עשוי להעלות מתחים וקונפליקטים (Huxham & Vangen, 2000; Vangen & Huxham, 2003). מחקרים שונים מצביעים על גורמים המעכבים את תהליך השותפות מלהתפתח תוך יצירת דיאלוג בין המשתתפים (Muarresse, 2002). החסמים המרכזיים ליצירת שותפויות שוויוניות הם יחסי כוח בלתי שוויוניים, מתחים מוסדיים, קונפליקט בין אינטרסים, חסמים בירוקרטים, תכנון ויישום לקויים, היעדר תהליך הערכה מתמשך, תחרות על משאבים והכרה, ידע וניסיון דיפרנציאליים של בעלי העניין, ערכים סותרים, חוסר אמון, וחוסר ודאות בנוגע להשגת תוצאות מוחשיות (Gray, 2004). בנוסף, שותפויות אלה מעלות מתחים בהקשר של שליטה, בעלות ומימון (Altman, 1995). נסיבות אלה, בנוסף על תהליך השתתפותי שהינו לקוי, מהוות קרקע פורייה לקונפליקטים וחוסר אמון בין האינטרסים של השותפים המוסדיים לבין האינטרסים של הקהילה המקומית (Maginn, 2007).

כמו כן, רבים מבינים כי מוסדות להשכלה גבוהה מרוויחים יותר משותפויות אלה, לעומת הקהילות. מוסדות אלה מחזיקים ביותר כוח מאשר הישויות בקהילה, מה שמאפשר להם לקבוע את סדר היום של השותפות. יתר על כן, שינוי חברתי וקהילתי, במיוחד בכל הנוגע לאוכלוסיות עניות ומודרות, נוטה לקחת זמן רב יותר עד אשר ניתן להבחין בתוצאות מוחשיות (Maurrasse, 2002). כפי שצוין לעיל, גורם נוסף המהווה חסם לשותפות הוא יחסי כוח בלתי שוויוניים הנטועים במסגרת מערכת היחסים בין המשתתפים, הן מן הקהילה והן מן האקדמיה (Gray, 2000; Maurrasse, 2002). אלה המחזיקים בגישה ביקורתית בנוגע ליחסי כוח יאמרו שלא ניתן לקיים מערכת יחסים ניטרלית, בה יחסי הכוח בין המשתתפים שוויוניים, זאת מכיוון שתמיד לאחד מהצדדים יהיו יותר כוח וסמכות מאשר לאחר (Darder, 1991; Freire, 1996).

מחקרים אחרים מתמקדים באופן שבו בעלי העניין תופסים (frame) את ההצלחה או הכישלון המשותפים (Gray, 2004). המשתתפים בשותפויות מן הסוג הזה באים מרקעים שונים ומחזיקים בתפיסות שונות בנוגע לסוגיות העולות במסגרת השותפות עמן הם נדרשים להתמודד (Gray, 2003; Gray, 2000, 2004; Johnson & Oliver, 1991; Miller & Hafner, 2008) מדגיש את הזוויות השונות דרכן בעלי העניין נוטים לתפוס את המתחים העולים מהשותפות כאחד מהחסמים המרכזיים לבנייה של שותפות מוצלחת.



**לסיכום**, פרויקט "שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני" מושתת על תפיסה הרואה בעוני בעיה חברתית מבנית, מורכבת ורב-ממדית המחייבת מדיניות חברתית מקיפה. תפיסה זו רגישה ומודעת להקשרים הפוליטיים, המקצועיים והמערכתיים הרבים הכרוכים ביחסם של שירותי הרווחה אל בעיית העוני. הפרויקט שואף להציג שיח תיאורטי ומקצועי חלופי לשיח הרווח בעבודה סוציאלית בנוגע לבעיית העוני. שיח חלופי זה הוא שיח של שותפויות קהילתיות לשינוי מדיניות. שותפות זו מבוססת על ברית מתמשכת בין אקדמיה, שירותים חברתיים ואנשים החיים בעוני.



### 3. מטרות הפרויקט

- מטרות הפרויקט נוגעות במספר מישורים: אוכלוסיות היעד של הפרויקט, יחסים בין אקדמיה לקהילה, השפעה על מדיניות ויצירת ידע לשינוי.
- לקדם את מצבן של משפחות המתקיימות בעוני והדרה חברתית.
  - להעמיק את השותפות בין אקדמיה, שדה ואנשים החיים בעוני והדרה חברתית.
  - להשפיע על מדיניות חברתית באמצעות התארגנות קהילתית רחבה של תושבים פעילים, אנשי אקדמיה, סטודנטים, ועובדים סוציאליים במסגרת שירותי הרווחה.
  - פיתוח ידע לשינוי חברתי.





## 4. עקרונות הפרויקט

פרויקט "שותפות חיפה" הוא מודל ייחודי לשותפות קהילתית לשינוי חברתי. מודל זה מבוסס על ארבעה עקרונות מקצועיים: שותפות, מעורבות, סינגור זכויות ותידוע (conscientisation or consciousness raising). עקרונות אלה מנחים את כל רמות העשייה של הפרויקט.

### שותפות

רזנפלד מציע את עקרון השותפות כדרך להתגבר על המבוי הסתום הקיים בין לקוחות החיים בתנאי מצוקה לבין שירותי הרווחה (רזנפלד, 2000). למרות שעל פני השטח עקרון זה מקובל ואינו מעורר מחלוקת, שותפות אינה אקסיומה. קידום תהליכי שותפות בפרויקט הוא תהליך ממושך שבו סטודנטים, עובדים סוציאליים, מדריכים ופעילים פועלים יחדיו ומשנים זה את זה. תנאי הפתיחה ליצירת יחסי שותפות זו בין המשתתפים אינם שוויוניים במיוחד. מכאן, שיצירת יחסי שותפות מחייבת הסרת מחסומים אישיים בקרב המשתתפים (רגשות, עמדות ודעות קדומות), שינוי תפיסות מקצועיות בקרב עובדים וסטודנטים (גישות המגנות ומאשימות את הלקוח העני, היעדר רגישות לשונות על רקע מעמד, מגדר ותרבות), ויצירת סביבה הולמת בפרויקט (יצירת סביבה חמה, אוהדת, לא בירוקרטית ולא היררכית).

העובדים המשתתפים בפרויקט מודעים למעמדם העדיף, הן מבחינה מעמדית והן מבחינה מוסדית. יצירת שותפות עם הפעילים והסטודנטים מחייבת את העובד לוותר באופן מודע ורצוני על זכויות היתר הנובעות מעצם היותו מומחה מקצועי. יחסי שותפות שוויוניים מושתתים על ההנחה שסוגי הידע השונים המובאים אל המפגש על ידי העובד, הסטודנט והפעיל שווים בערכם ותורמים ביחד תרומה משמעותית לשותפות. יישום תהליכי שותפות במסגרות ארגוניות בירוקרטיות היא מלאכה מורכבת ביותר.

### מעורבות

הקמת שותפות קהילתית לשינוי חברתי מחייבת פעולה ברמת מעורבות גבוהה. לעומת מושגים מקצועיים אחרים, כמו סינגור, שותפות או העצמה, לא זכה המושג מעורבות לתשומת לב מיוחדת בספרות המקצועית. מושג מקצועי זה נוגע ליכולתם של אנשי המקצוע לעבוד עם לקוחות, מתוך יצירת קשר אישי עמוק והזדהות רגשית וערכית רבה. מעורבות פירושה עבודה מתוך קרבה, חציית גבולות התפקיד, פיתוח הזדהות עם סבלן של אוכלוסיות מצוקה, ונקיטת עמדה פעילה בתהליכי שינוי חברתי. מעורבות זו באה לידי ביטוי בהשקעה אישית, רגשית ואינטלקטואלית רבה. מדריכים, סטודנטים ותושבים פעילים נדרשים לעזוב את גבולות המערך המוכר להם, שבו הם חשים ביטחון ושליטה, על מנת ליצור תהליכי מעורבות. פעולה מתוך מעורבות פירושה יציאה אל מרחב אחר, בלתי מוכר, שבו נחלשת שליטתם של כל המשתתפים על מנת ליצור משהו חדש ומשותף לכולם. תהליכי המעורבות אותנטיים נושאים אופי התפתחותי ואינם ניתנים לתכנון ולחיזוי מראש. תפיסה מקצועית המושתתת על עקרון מעורבות נוגדת תפיסות המעודדות עבודה מתוך מרחק מקצועי, תכנון מראש, הקפדה על הפרדה בין התחום האישי לבין התחום המקצועי, שמירה על גבולות נוקשים וטיפוח גישה ערכית ניטרלית.

הגדרת המושג מעורבות רוויית ניגודים. ראשית, לערב פירושו לשלב, להכליל ולצרף. במובן זה אפשר לראות בעיקרון המעורבות סוג של הכלה. אך למושג עוד מובנים. דבר מעורב הוא היפוכו



של דבר זך. במובן מסוים להיות מעורב פירושו "להתלכלך". בעבור הפילוסוף הצרפתי דרידה חוסר מעורבות, גם אם זו נעשית בתום לב, היא סוג של בחירה. לפי דרידה אי מעורבות היא בחירה במצב של בורות. מאידך, מעורבות היא תמיד בחירה בידיעה. קשר זה בין מעורבות ובין ידיעה מסביר מדוע תהליכי מעורבות הם תנאי מקדים לתהליכי מודעות חברתית. עבודה על-פי עיקרון זה אינה מתאימה לכל אחד. גישה זו הולמת בני אדם שמסוגלים לפעול מתוך אינטנסיביות רגשית רבה, לחשוף את עצמם לאחר, לעמוד במצבי עמימות וחוסר שליטה מתמשכים, ולהתמיד גם ללא תוצאות מהירות. בני אדם שיוזעים להתנסות בכישלונות ולהפיק מהם לקחים שישמשו אותם בתהליכי מעורבות אחרים. להיות מעורב פירושו לחוש בשלל מורכבות החוויה המקצועית והאנושית הכרוכה בתהליכי שינוי. תהליכים אלה מחדשים את חדוות היצירה, את התשוקה לקשר, ואת הסקרנות המקצועית. עם זאת, תהליכי מעורבות עלולים לעורר גם רתיעה. אנשי מקצוע נרתעים מתהליכי מעורבות, כי הם מעוררים חשש מדבר לא נודע, מחשיפה אישית יתרה, מאבדן שליטה, ומהצפה רגשית. למרות מורכבות זו, לתהליכי מעורבות השפעה תרפיטית מרחיקת לכת. מעורבות משותפת של סטודנטים, מדריכים ופעילים יוצרת סוג של קרבה, המאפשרת לפתח יחסי אמון ואינטימיות. תהליכי מעורבות מקטינים את בידודם החברתי של אנשים החיים בעוני ואת בידודם המקצועי של העובדים עם אוכלוסיות אלה.

### סינוור

הפרויקט נועד לקדם את מצבן של אוכלוסיות עניות ומודרות. וזאת באמצעות שני כלים מרכזיים: התארגנות קהילתית והשפעה על מדיניות. על כן, הפרויקט משלב, לצד עקרונות של מעורבות ושותפות, פרקטיקה של סינוור זכויות חברתיות, סינוור מדיניות ופעולות של התרעה חברתית. רוב הספרות המקצועית הדנה בעקרון הסינוור בעבודה סוציאלית מתייחסת לאוכלוסיות המצויות בחסות הזולת. אולם, עקרון הסינוור יושם גם על אוכלוסיות עניות ומקופחות בפרויקטים שונים בעולם. תהליכי סינוור עשויים להביא להרחבת זכויות, לקידום חקיקה חברתית חדשה ולביטול גזרות חברתיות. תהליכים אלה הם מורכבים ומכילים בתוכם קונפליקטים עם רשויות, עם מוסדות ולעיתים עם המעסיקים עצמם. עם הרחבת הפרקטיקה של סינוור לאוכלוסיות משוללות זכויות, הפך הסינוור לחלק חשוב ולגיטימי של המאגר המקצועי של העובדים הסוציאליים.

### תידוע

משתתפי הפרויקט עוברים תהליכי תידוע. תהליכים אלה מתבססים על גישתו החינוכית של פאולו פריירה, על פיה משתתפי הפרויקט שותפים לתהליך בו הולכת ומעמיקה מודעותם. השותפים לומדים לתפוס את המציאות באופן ביקורתי ומתערבים בהתאם על מנת לשנות מציאות זו. תידוע הינו תהליך באמצעותו בני אדם בוחנים את תפקידם ביחס למציאות. תהליך זה מבוסס על קיום דיאלוג ביקורתי מתוך הכרה בניגודים שבתוך המציאות. פריירה דגל באסכולה של פדגוגיה ביקורתית, אשר במהותה קיים המושג "חינוך משחרר". חינוך זה מבקש לשנות את המציאות באמצעות תידוע של בני אדם למציאות שבמרכזו של ה"חינוך המשחרר" עומד הדיאלוג כאמצעי המחייב את הלומד לבחון את חשיבת עצמו ובכך להיות מודע, ביקורתי ופעיל ביחס למציאות הסובבת אותו. במהות התיאוריה הרדיקלית החינוכית של פריירה, קיימת התפיסה לפיה התהליך החינוכי אמור להיות תהליך העוזר לבני האדם לשחרר את עצמם (Freire, 1970). עקרון זה מיושם במסגרות הלמידה השונות של הפרויקט.

**תוכנית לאומית לצמצום מימדי העוני**  
**בנובמבר 2011**

**יום ראשון, 5 בנובמבר 2011**  
**בין השעות 09:30-15:30**  
**באלוף הכנס באוניברסיטת חיפה**

**תוכנית:**  
 09:30-10:00: פתיחה  
 10:00-10:30: מנחת המופת  
 10:30-11:00: ד"ר ירון שניידר - מדיניות המדינה  
 11:00-11:30: ד"ר ירון שניידר - מדיניות המדינה  
 11:30-12:00: ד"ר ירון שניידר - מדיניות המדינה  
 12:00-12:30: ד"ר ירון שניידר - מדיניות המדינה  
 12:30-13:00: ד"ר ירון שניידר - מדיניות המדינה  
 13:00-13:30: ד"ר ירון שניידר - מדיניות המדינה  
 13:30-14:00: ד"ר ירון שניידר - מדיניות המדינה  
 14:00-14:30: ד"ר ירון שניידר - מדיניות המדינה  
 14:30-15:00: ד"ר ירון שניידר - מדיניות המדינה  
 15:00-15:30: ד"ר ירון שניידר - מדיניות המדינה





## 5. שותפות חיפה: מאפיינים ייחודיים

הפרויקט מציע מודל חלופי לטיפול המסורתי באוכלוסיות החיות בעוני ולהתמודדות עם בעיית העוני, זאת באמצעות שינוי תפיסתי וארגוני בכמה תחומים עיקריים. תחומים אלה כוללים:

### אימוץ מודל התערבות אלטרנטיבי: מודל רב-ממדי

המחלקות לשירותים חברתיים, בדומה לארגונים העוסקים בבעיות חברתיות מורכבות, נזקקות לתיאוריה בנוגע לתופעה בה הם מטפלים. על כן, הפרויקט מבוסס על התיאוריה המבנית, הגורסת כי עוני הוא תולדה של כשל מבני, רב-ממדי. שיטת הטיפול המתחייבת מתיאוריה זו מבוססת על פעילות יזומה הן מצד המטופל והן מצד העובדים להתמודדות עם מחסומים מערכתיים שמצמצמים באופן ניכר את מבנה ההזדמנויות ואת אפשרויות הפעולה של המטופל. מכאן, שסיוע יעיל לאוכלוסיות החיות בעוני מחייב גישה הפורצת את גבולות הטיפול הפרטני. מודל ההולם את התיאוריה המבנית של עוני משלב את הסיוע ברמה הפרטנית בעבודה קבוצתית ובעבודה קהילתית, ואינו נמנע מלעסוק גם בסוגיות של שינוי מדיניות חברתית. מודל זה משלב כלים ואסטרטגיות ברמת המיקרו והמאקרו. שילוב זה בעבודה סוציאלית הינו נדיר.

לחוב, הפניות אל המחלקות לשירותים חברתיים נושאות אופי פרטני ומטרתן סיוע קונקרטי. טיפול בצרכים אלה הוא בליבת העשייה של המחלקות. יחד עם זה, נוסף על הטיפול הפרטני, העובדים והסטודנטים בפרויקט יוצרים קבוצות המתארגנות סביב בעיה משותפת. מטרת קבוצות אלו היא לקדם דו-שיח ביקורתי, תודעה חברתית ופעולה חברתית. העובדים והסטודנטים אינם כופים סדר יום קבוצתי. תפקידם ללוות ולאפשר תהליכים קבוצתיים שבאמצעותם מגלים כל חברי הקבוצה את קולם הפרטי והקולקטיבי, וכך מתגבשת תודעה קבוצתית. בשלבים מתקדמים של העבודה הקבוצתית, פועלת הקבוצה לשנות את ההקשר הרלוונטי באמצעות פרקטיקות לשינוי חברתי, בעיקר פרקטיקה של סיגור.

### שינוי יחסי אקדמיה, שדה וקהילה: שותפות קהילתית שוויונית

מאפיין ייחודי נוסף קשור ליחסים בין האקדמיה, השדה והקהילה בפרויקט. פרויקט "שותפות חיפה" פיתח מודל אלטרנטיבי ליחסים הלא שוויוניים הקיימים בדרך כלל בין הצדדים והוא מבוסס על שותפות שוויונית והדדיות. במסגרת זו, פועלים המשתתפים ללא פטרוניות ומנקודת מוצא של בורות אמיתית, ולא מעושה (רוזנפלד, 1997). השותפות הינה תהליך ממושך, שבו כל הצדדים בתהליך - הפעילים, העובדים הסוציאליים, המדריכים, הסטודנטים והמרצים - משנים זה את זה תוך כדי הפעולה ההדדית ומגבשים יכולת לעבודה משותפת. השותפות בפרויקט היא כזו בה לכל צד יש נכונות לתרום ולקבל. אלו יחסים המבוססים על דיאלוג ועל חלוקת הסמכות והידע. כמו כן, השותפות מחייבת שינוי במבנה הארגוני הרווח בשירותי הרווחה ובאוניברסיטאות ויצירת סגרה ארגונית משתפת ודמוקרטית. כל הצדדים שותפים לתהליכי הלמידה הארגונית (מפגשים רפלקטיביים) ובקביעת מדיניות הארגון (ועדות היגוי וצוות מוביל).

### תפיסה קהילתית: קהילה של שונויות

הגישה הקהילתית של הפרויקט מתבססת על הגדרת קהילת משתתפי התוכנית כקהילה של שונויות (Community of Diversity). המושג "קהילה" מאופיין במחלוקת תיאורטית רבת שנים. המושג הינו רב-משמעויות ורווי בדימויים נוגדים. הקהילה נתפסת כיחידה חברתית בעלת ערכים

ובעלת זהות ויכולת פעולה משותפות. קהילה מסמלת סולידאריות חברתית, שותפות, קרבה וחוסר פורמאליות. יחד עם זה, החל משנות ה-90 של המאה הקודמת, החלו חוקרים לטעון כי קהילות אינן יחידות חברתיות הומוגניות והן טומנות בחובן שונות בין חברי הקהילה מבחינות רבות: שונות מעמדית, תפקידית, תרבותית ופוליטית. ביקורת זו הובילה לתפיסה חדשה של המושג "קהילה" - קהילה של שוניות. משמעותה של תפיסה זו היא שקהילה יכולה להתקיים גם כאשר קיימת שונות וחוסר הסכמה בין חבריה (Panelli & Welch, 2005). בהקשר זה ניתן לומר שפרויקט זה יצר קהילה של שוניות, קהילה בעלת זהות משותפת המושתתת על שותפות והדדיות, אך בה בעת גם כיחידה בעלת שונות פנימית רבה בין חבריה.

### גישה פדגוגית: למידה רפלקטיבית

הגישה הפדגוגית של הפרויקט מתבססת על למידה רפלקטיבית (Reflection on Action), שפותחה על ידי דונלד שון (Schon, 1983). שון טען כי ידע מקצועי רב נמצא אצל אנשי השדה, דהיינו אצל העובדים הסוציאליים, הסטודנטים והאנשים החיים בעוני. מדובר בעיקר בידע סמוי ובלתי מנוצל, אשר רק למידה משותפת מתמשכת תאפשר לחלץ ולעבד אותו כידע מכוון לפעולה ולשימוש רחב. לדבריו, ניתן להפוך ידע סמוי לידע גלוי בתהליך של למידה רפלקטיבית. הלמידה הרפלקטיבית מתייחסת ללמידה במהלך ההתנסות בתהליכים קהילתיים לשינוי חברתי ולאחריה. הלמידה הרפלקטיבית תוך כדי ההתנסות עוסקת בסוגיה כיצד המשתתפים לומדים מהתהליכים הקהילתיים וכיצד הם מיישמים את עקרונות הפרויקט. הלמידה הרפלקטיבית לאחר ההתנסות עוסקת בלימוד על אופן ההתנסות, ופיתוחים ושיפורים נדרשים במסגרת הפרויקט. הפרויקט משלב התנסות קבוצתית תוך התבוננות ביקורתית בקשר שבין הפרקטיקה והתיאוריה של עבודה סוציאלית קהילתית. פרויקט זה כולל דיונים כיתתיים עם הסטודנטים, ודיונים דו-חודשיים עם העובדים הסוציאליים והפעילים. הדיונים הינם סביב סוגיות העולות מתוך ההתנסות בתהליכי שינוי חברתי וקישור סוגיות אלה לתיאוריות ומתודות של עבודה קהילתית ושינוי חברתי.

### שילובם של אנשים חיים בעוני

אנשים חיים בעוני מונים כחמישית מאזרחי המדינה. בדומה למצבם של אזרחים חיים בעוני במדינות אחרות בעולם, גם ציבור זה אינו חלק מהשיח הציבורי בישראל. תרבותם של בני אדם חיים בעוני היא תרבות דוממת ונוכחותם בזירות הציבוריות היא נוכחות שקופה. הפרויקט נועד לקדם את שילובם של תושבים חיים בעוני בשיח הקהילתי, המקצועי, האקדמי והפוליטי. הפרויקט חותר להביא להשתתפות אקטיבית של תושבים אלה בפעולות שונות במסגרת הקהילה, השירותים החברתיים, האקדמיה ומסגרות ציבוריות. הבאת קולן הנאלם של אוכלוסיות אלה מטרתה להעשיר את השיח הקיים בנושאי חברה ורווחה ולאתגר אותו.

### פיתוח מתודולוגיה מחקרית ייחודית לחקר דיכוי חברתי (Anti-oppressive social work research)

פרויקט "שותפות חיפה" פיתח מתודולוגיה מחקרית הייחודית לחקר תופעות של קיפוח ודיכוי חברתי. התפיסה המלווה את הפרויקט דוגלת באמונה שעל העבודה הסוציאלית לפתח שיטות מחקר ייחודיות ללימוד תהליכי שחרור מדיכוי חברתי. תחום העבודה הסוציאלית מושפע מתהליכים חברתיים רחבים הנוטים להפוך מערכות יחסים, תהליכי פרקטיקה וידע הרלוונטיים

## שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני

שותפות חיפה: מאפיינים ייחודיים

לעבודה סוציאלית לטובין הניתנים למסחור (Commodification of social work). דיכוי פירושו מצב חברתי המבוסס על יחסי שליטה תוך יצירת קטגוריות חברתיות קוטביות (עניים ועשירים, בעלי שליטה ונשלטים, מדכאים ונדכאים). תפקידו של מחקר העבודה הסוציאלית לתרום להבנת תהליכי שחרור ממצבי דיכוי. סוג זה של מחקר צריך לשקף בתכניו, מטרותיו ושיטותיו את מחויבותו של המקצוע לקדם את שחרורם של בני אדם מכל ביטוי של דיכוי חברתי, כולל עוני והדרה חברתית. מחקר זה מבטא השקפת עולם ערכית החותרת לצמצום תהליכי אי שוויון בין חוקרים ונחקרים, יחסים המאפיינים את המחקר החברתי. מתודולוגיה מחקרית זו מציעה למשתתפים (סטודנטים, מדריכים ופעילים) סביבה מחקרית ההולמת את הצורך בחקירה עצמית והדדית, הן של החוקר והן של המשתתפים. מחקר זה צריך להעניק למשתתפים תחושת שליטה על תהליך המחקר, ולשתף את המשתתפים בתהליך קביעת מטרות, מתודולוגיה, ממצאים, מסקנות, המלצות ודרכי היישום. שיטה זו, המכונה "מחקר נוגד דיכוי" (Anti-oppressive social work research), מחויבת להפיץ את הידע בקרב בעלי עניין וליטול חלק אקטיבי במערכה לקדם את השינוי החברתי המתבקש מתוך ממצאיו.



### משתתפי הפרויקט

**עובדים סוציאליים:** בפרויקט משתתפים עובדים סוציאליים משתי מחלקות: מערב חיפה וכרמל. עובדים אלה משמשים מדריכים של הסטודנטים במסגרת הכשרה מעשית. העובדים הסוציאליים בפרויקט נטלו חלק בשתי מסגרות לימוד קבוצתיות. האחת, מסגרת הכשרה שפעלה בשנים הראשונות של הפרויקט בהנחיית המנהל האקדמי של הפרויקט. הכשרה זו עסקה בהקניית כלים ומיומנויות בתחומי הסינגור, שינוי מדיניות ועבודה קהילתית. כמו כן, היא עסקה בלימוד עקרונות התוכנית והתייחסה לרגשות, עמדות ותפיסות של המשתתפים במהלך הפרויקט. השנייה, בהנחיית רכזת ההדרכה של הפרויקט, מיועדת לכל מחלקה בנפרד ועוסקת ביישום הפרקטי של מודל העבודה, הנחייה על תהליכי התכנון והביצוע של הפעולות, וליווי תהליכי ההדרכה של הסטודנטים.

**סטודנטים:** הסטודנטים בפרויקט הם תלמידי שנה ב' ומספר תלמידי שנה ג' ומוסמך הלומדים בקורס ייחודי שנבנה עבור הפרויקט. סטודנטים אלה משתתפים גם הם בשתי מסגרות הדרכה. האחת, היא במסגרת קורס "עבודה קהילתית-ארגונית", המשלב התנסות בפרויקט תוך התבוננות

ביקורתית בקשר שבין פרקטיקה ותיאוריה של עבודה קהילתית. הקורס מורכב מדיונים כיתתיים סביב סוגיות העולות מתוך ההתנסות בתהליכי שינוי קהילתי וקישור סוגיות אלה לתיאוריות ומתודות של עבודה קהילתית. מטרת הקורס להקנות תפיסות, מיומנויות וידע בעבודה קהילתית-ארגונית, יסודות הנחוצים להתמודדות עם אתגרי מקצוע העבודה הסוציאלית. במסגרת הקורס, הסטודנטים נחשפים לתיאוריות רוחות של עבודה סוציאלית קהילתית לצד היכרות עם תפיסות ביקורתיות (עבודה סוציאלית רדיקאלית, פמיניסטית, ועבודה סוציאלית נוגדת דיכוי) המתפתחות בעבודה סוציאלית. במקביל להשתתפות בקורס, הסטודנטים מלווים בהדרכות פרטניות על ידי העובדים הסוציאליים השותפים בפרויקט ובהדרכות קבוצתיות על ידי רכזת ההדרכה של הפרויקט. מסגרת ההדרכה הפרטנית עוסקת בכל הקשור לתהליכי העבודה של הסטודנט, לתהליכי ההתמודדות שלו ולדילמות השונות העולות תוך כדי עשייה ומתוך יחסי השותפות. מסגרת ההדרכה הקבוצתית מהווה מסגרת לעיבוד תהליכי העבודה בשלושת ממדי העבודה בשותפות (הפרטניים, הקבוצתיים והקהילתיים), עיבוד החומרים הנלמדים בכיתה, חיבור בין חומרים אלו לתכנים העולים מן השדה ותמיכה בתהליכי העבודה במסגרת העבודה המעשית.

החל משנת הלימודים הרביעית של הפרויקט, מסגרת ההכשרה של הסטודנטים מתקיימת כחלק ממרכז לימוד עוני של היחידה ללימודי שדה בבית הספר לעבודה סוציאלית. מרכז הלימוד מאפשר התייחסות מותאמת לתהליכי העבודה וההכשרה הייחודיים המתקיימים במסגרת השותפות. ההכשרה מתמקדת בתהליכי עבודה עם משפחות וקהילות המתקיימות בתנאי עוני והדרה חברתית, כוללת עבודה רב-ממדית (פרטנית-קבוצתית-קהילתית), ומתקיימת על פי עקרונות מודל הפרויקט: מעורבות, שותפות, סינגור ופיתוח תודעה. המרכז מאפשר התנסות ביישום אסטרטגיות התארגנות ועבודה עם בעיות עוני והדרה חברתית, בייזום והובלה של תהליכי שינוי חברתיים בשילוב היכרות עם משפחות החיות בעוני, ובלמידה של תהליכי התערבות פרטנית והתנסות בתהליכי שותפות. לצד העשייה, עוסק המרכז בפיתוח זהות מקצועית בקרב הסטודנטים, המאופיינת במידה גבוהה של מעורבות ומבוססת על מחויבות לערכי צדק חברתי וזכויות הפרט, על רגישות מעמדית, על מודעות אישית ועל התבוננות ביקורתית.

**תושבים:** התושבים המשתתפים בפרויקט באים מקרב שכונות שונות בעיר הקשורות למחלקות הרוחה הפעילות בפרויקט. קבוצה זו כוללת נשים (רוב הקבוצה) ומספר מועט של גברים. הכשרת הפעילים, בריכוז של סטודנט שנה ג' ובשותפות עם ארגון שתי"ל, עוסקת בגיבוש קבוצת הפעילים, בפיתוח תודעה קהילתית משותפת, בהקניית ידע ובתרגומם לאסטרטגיות פעולה וכלים לעשייה. הפרויקט הציע מסגרת לתהליך אשר נקרא "מהכוח אל הפועל": איתור והמשגת הכוח שנמצא בקבוצה ובפעילים על ידי איתור נקודות החוזק וכוחות הפעילים ובניית יכולות תכנון ושיתוף פעולה בתוך הקבוצה ומחוצה לה, כדי להוציא אל הפועל שינוי חברתי.

**מרצים:** בנוסף למנהל האקדמי של התוכנית, מספר מרצים פעילים בעיקר בוועדת היגוי של הפרויקט ובמסגרות המליאה. במסגרת הפרויקט מתרחשת גם פעילות מחקרית. ראשית, מחקר העוסק בלמידת המאפיינים הנרטיביים של הפעילים בפרויקט. שנית, מחקר העוסק בשאלת האמון של העובדים הסוציאליים בעצמם ובלקוחות. שלישית, מחקר העוסק בהשפעת השותפות על יחסי ההדרכה. חברי השותפות - עובדי המחלקות, הסטודנטים והפעילים - ומטה האגף שותפים פעילים בהבניית הידע והמשגתו.







## 6. מהלך כרונולוגי

## שלב ההקמה

"שותפות חיפה" החלה כפרויקט ניסויי במהלך שנת 2006, בכנס אוריינטציה שנערך במרכז הקהילתי בשכונת הדר בחיפה. בכנס הוצגו המודל והרציונל התיאורטי של הפרויקט ונכחו בו נציגי בית הספר לעבודה סוציאלית, נציגי מטה אגף הרווחה של עיריית חיפה וכ-20 עו"סים מלשכות הרווחה של חליסה, הדר וש"י עגנון. הצגת הפרויקט עוררה שאלות רבות לגבי יכולתם של המדריכים להתמודד עם דרך עבודה שונה מזו המוכרת להם. בעקבות זה, הוחלט לקיים סדרה של ימי עיון במהלך הקיץ. תוכנית זו לא יצאה לפועל בעקבות פרוץ מלחמת לבנון השנייה, אשר גם קטעה לגמרי את המשך התפתחות הפרויקט. לאחר סיום המלחמה ולמרות מחלוקות בנוגע למועד התחלת הפרויקט, הוחלט לצאת לדרך ולהתחיל בפרויקט בשלוש לשכות: חליסה, ש"י עגנון וכרמל.

## שנה ראשונה: שלב הקמת קבוצות השותפות

הפרויקט החל לפעול באופן רשמי במהלך חודש אוקטובר בשנת 2006, אז החלו הסטודנטים להשתתף בו במסגרת הקורס לעבודה קהילתית - ארגונית. קורס זה התקיים פעם בשבוע למשך שעה וחצי ונמשך עד חודש יולי 2007. במפגשים אלו הועלו סוגיות הקשורות להתמודדות הסטודנטים עם מטרות הפרויקט. תוכנית הקורס כללה לימוד עקרונות הפרויקט, תיאוריות של עוני וגישות שונות בעבודה קהילתית. השיעורים התבססו על דיאלוג סביב התהליך האישי והקבוצתי שבערו הסטודנטים במהלך הפרויקט. נושאים אלה לובנו בדיונים קבוצתיים. בסוף כל שיעור, המרצה קישר את התכנים השונים לסוגיות תיאורטיות שונות. גישת ההוראה בשיעורים תאמה את גישת השינוי: לאפשר צמיחה של נושאים ותכני לימוד מתוך הדו-שיח בין המרצה לסטודנטים. למרות הלחצים המערכתיים לקבוע מראש תוכנית מסודרת ושיטתית, נשמרה הגישה המבוססת על למידה מתוך עשייה ושינוי.

במקביל, החלו גם להתקיים מפגשי הכשרת המדריכים בתדירות של פעם בשבועיים בשעות הבוקר. במפגשים אלו הועלו נושאים הקשורים לפרויקט, להדרכה, ליחסים עם הפונים, לרגשות שמתעוררים בעבודה עם אוכלוסיות החוות מצוקה וליחסים עם הסטודנטים שקיבלו בשנה זו גוון שונה בעקבות אופיו הייחודי של הפרויקט. נושאי ההכשרה עסקו בתפיסות עוני, עקרונות התערבות ייחודיים לעבודה עם אוכלוסיות עניות ומודרות, התמודדות עם שחיקה רגשית מול אוכלוסיות החוות עוני ומצוקה, יצירת שותפות עם אוכלוסיות החיות בעוני, יחסי שותפות בהדרכה, סוגיות קשורות בתהליך האישי שעוברים המדריכים (אופטימיות מול פסימיות, עומס, אבדן שליטה הנובע מתהליכי עבודה מתוך מעורבות ושותפות), עוני ושליחותם המקצועית של עובדים סוציאליים.

עוד במהלך השנה הראשונה, החלו להתמסד תהליכי קבלת ההחלטות של הפרויקט. בחודש דצמבר של אותה שנה הוקם צוות ההיגוי של הפרויקט. צוות זה נפגש פעם בשלושה חודשים ומטרתו להתוות את מדיניות הפרויקט ולקדם את השותפות בין בית הספר לעבודה סוציאלית לשדה. בנוסף, הוקם צוות מוביל לפרויקט, שנפגש פעם בשבועיים ושמטרתו ניהול שוטף של הפרויקט.

שנה זו אופיינה גם ביציאתם של הסטודנטים לשטח המקומי. בתחילת השנה, הסטודנטים עסקו במיפוי פרופיל קהילתי של השכונות שלקחו חלק בפרויקט, תוך התייחסות ייחודית לאוכלוסיות

החיות בעוני בקהילה. בהמשך, הם תכננו וביצעו פעולות איתור תושבים המתאימים לפרויקט. לקראת אמצע השנה, החלו להתקיים מפגשים משותפים בין מדריכים, תושבים וסטודנטים. מפגשים אלה העניקו למשתתפים תחושה של יציאה לדרך חדשה ונמשכו כל השנה. במפגשים נדונו בהרחבה יחסי הלקוחות עם הלשכה, הועלו נושאים הקשורים בקשיים השונים עימם מתמודדות המשפחות והדרכים השונות בהן ניתן להתמודד עם קשיים אלה.

בהמשך אותה שנה, סטודנטים ופעילים עסקו באיסוף עדויות ונתונים על היקף ואופי בעיית העוני בעיר. פעולות אלה נועדו לחבר דו"ח עוני עירוני ראשון בחיפה. דו"ח זה התמקד במספר סוגיות ובחורות, ביניהן: חינוך, בריאות ודיור. לאחר סיום הכנת ד"ח העוני, בחודש יוני 2007, הוא הוצג בכנס עירוני בבנין מועצת העיר, אשר נועד להביא להעלאת המודעות העירונית לקיומה של בעיית עוני בעיר. בכנס השתתפו כ-200 אנשים.

כמו כן, בחודש מאי של אותה שנה, נערך סיור לימודי בירושלים. בסיור זה נפגשו התושבים, הסטודנטים והמדריכים עם פעילים חברתיים ועובדים סוציאליים שהצליחו לקדם שינויים חברתיים בעיר הבירה.

### שנה שנייה: שלב ביסוס קבוצות השותפות, גיבוש הסוגיות החברתיות וחשיפה עירונית

בשנה זו נמשכו מפגשי ההדרכה הקבוצתיים למדריכים והמפגשים הקבוצתיים לסטודנטים במסגרת קורס "עבודה קהילתית-ארגונית". כמו כן, נמשכו גם המפגשים האזוריים המשותפים בין המדריכים, התושבים והסטודנטים. בתחילת השנה, בחרו קבוצות השותפות שלושה תחומי פעולה, הגדירו אותם באופן ברור והחלו לפעול לקידום ברמה העירונית:

- לשכת ש"י עגנון בחרה להתמקד בסוגיית זכויות חינוך במערכת החינוך.
- לשכת כרמל בחרה להתמקד בנושא מימון הוצאות דיור הנוגעות לתחום אחזקת הבית.
- לשכת חליסה בחרה להתמקד בנושא הוצאות חשמל וקידום מעמדן של נשים החיות בעוני בשכונה.

הקבוצות נפגשו אחת לשבועיים ופעלו לשינוי חברתי הנוגע לתחומים אלה, תוך שימוש בפרקטיקות של סינוור ושינוי מדיניות ופיתוח שירותים קהילתיים חדשים. במקביל, כל אחת מקבוצות השותפות גייסה פעילים נוספים וכך קבוצות השותפות הורחבו. במהלך המפגשים המשותפים, החליטו הפעילים כי הפרויקט יכונה "שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני". עוד במהלך השנה החלו המשתתפים לאסוף נתונים לגבי התחומים בהם בחרו והחלו לפעול לקידום.

**לשכת ש"י עגנון** החלה לאסוף מידע בנוגע להנחות וסבסוד אגרות החינוך בעיר ובהמשך הפיקה דף זכויות בנושא תשלומי אגרות חינוך. כמו כן, קיימה מפגשי זכויות בנושא בשלושה בתי ספר בעיר ופנתה לאגף החינוך בעיר לצורך העלאת הנושא על סדר יומו.

**לשכת כרמל** ערכה סקר ראשוני בקרב הפונים ללשכה ופתחה בדו-שיח עם עמותת בעיר הפועלת בנושא, לצורך הכרת המענים הקיימים בתחום, בניית תוכנית עבודה משותפת, הרחבת המענים הקיימים וייזום מענים חדשים.

**לשכת חליסה** הקימה "בית חם" לנשות השכונה. בנוסף, ערכה הקבוצה סקר צרכים ראשוני בנושא קשיים בתשלומי חשמל ופתחה בדו-שיח עם חברת החשמל לגבי הבעיה.

במקביל, הפרויקט החל לזכות לחשיפה נרחבת ברמה העירונית. בחודש אוקטובר השותפים חברו יחדיו לארגון כנס ציבורי לציון היום הבינלאומי להזדהות עם ולמען אנשים החיים בעוני. כנס זה נערך בסינמטק חיפה ב-17 באוקטובר, תאריך שהוכר על ידי האומות המאוחדות כיום הבינלאומי למאבק בעוני, והשתתפו בו כ-100 אנשים. יש לציין שיום זה צוין באותה שנה לראשונה בישראל, בערים חיפה ותל אביב.

במהלך אותה שנה, זכה הפרויקט גם לחשיפה תקשורתית חסרת תקדים. לקראת הכנס השנתי, פורסמה כתבה מקיפה במקומון חיפאי, אשר סיקרה את דו"ח העוני שחובר בתום השנה הראשונה לפרויקט וראיינה את מנהלו האקדמי. כתבה זו זכתה להדים ציבוריים ברחבי העיר, חשפה את ראש העיר לפרויקט והעלתה את בעיית העוני על סדר יומה של העיר. הכתבה יצרה מתח בין ראש העיר, מנהלי מחלקות העירייה לבין מובילי הפרויקט. בנוסף, נציגי הפרויקט השתתפו בתוכנית רדיו בנושא חברה ב"רדיו חיפה". במסגרת התוכנית, שוחחו הנציגים על הפרויקט, הביעו את דעתם לגבי בעיית העוני בעיר ותיארו את אשר עתיד היה להתרחש בכנס השנתי באותה שנה. לקראת הכנס השנתי, הוזמנו נציגי הפרויקט להשתתף בישיבה של ועדת הרוחה העירונית. בישיבה הציגו הנציגים את הפרויקט וחברי הוועדה נקראו על ידם לשתף פעולה עם השותפות לצורך קידום הסוגיות החברתיות שנבחרו. הכנס השנתי של אותה שנה זכה כאמור להצלחה רבה. השתתפו בו כ-350 איש והוא נערך במעמד ראש העיר, אשר גם נאם בו והבטיח לסייע במאבק בעוני בעיר חיפה.

שנה זו הייתה אמורה להיות מאופיינת גם בהעמקת השותפות בין שלוש קבוצות השותפות. אך למעט הפקת דף מידע פנימי אשר פירט לגבי הפעילות המתרחשת בפרויקט בכל הרמות, יעד זה לא הושג עקב תחושת עומס בקרב השותפים וקושי להתאים את פעילות הקבוצות למבנה הארגוני המורכב של הפרויקט.

### שנה שלישית: ניהול היחסים הפנימיים בתוך הפרויקט והשתלבות כשדולות ארציות לשינוי חברתי

בשנה זו שונו חלק מתחומי הפעילות של קבוצות השותפות והם החלו להתבסס כתחומים מובילים בעבודתן השוטפת של הלשכות. תחומי הפעילות של הלשכות באותה שנה היו:

- לשכת ש"י עגנון המשיכה להתמקד בחלוקת ספרי לימוד ומתן שירותי לימוד למשפחות המתקשות לשלם עבורם.
- לשכת כרמל בחרה להתמקד בעיגון זכויות דיירים בשכר דירה ודמי מפתח והלימה בין תעריפי סיוע למחירי השוק.
- לשכת חליסה בחרה להתמקד בזכות של המשפחות לאנרגיה ולחשמל ובזכות לביטחון תזונתי.

במהלך השנה, הקבוצות העמיקו את השימוש בפרקטיקת סינגור ושינוי מדיניות בעשייתן ופיתחו שיתופי פעולה עם גורמים רלוונטיים נוספים בסביבתן. כמו כן, השתלבו הקבוצות בשדולות ארציות שפעלו לקידום התחומים. להלן תפורט עשייתן בפועל של הקבוצות במהלך השנה:

**לשכת ש"י עגנון** ערכה שלושה ערבי הסברה נוספים בבתי ספר בעיר בנושא זכויות הורים לגבי תשלום אגרת החינוך וכתבה נייר עמדה בנושא, בסיועה של הקליניקה המשפטית באוניברסיטת חיפה. כמו כן, הקבוצה קידמה הכרה של אגף החינוך בעיר בבעיה, אשר הובילה להקמה של ועדה עירונית משותפת לבחינת קשיי התשלום בקרב משפחות החיות בעוני בעיר.

**לשכת כרמל** פתחה קורס לתחזוקת הבית, בשיתוף עם עמותה העוסקת בנושא וכתבה נייר עמדה בנושא. בנוסף, החלה הקבוצה לשתף פעולה עם נציגי אגף הרווחה בעיריית ירושלים מול משרד הרווחה ומשרד הבינוי והשיכון, לצורך קידום פתרונות בתחום הדיור ברמה הארצית.

**לשכת חליסה** פעלה כאמור בשני תחומים. לגבי הזכות לאנרגיה ולחשמל, הקבוצה גייסה, בסיועה של יו"ר ועדת הרווחה העירונית גב' עדנה זרצקי, את חברי מועצת העיר לפנות לרשויות הרלוונטיות על מנת לעורר את מודעותו לנושא ולבחון ביחד הצעות לפתרון הבעיה. כמו כן, הקבוצה כתבה נייר עמדה בנושא וערכה אסיפת תושבים בנושא. לגבי הזכות לביטחון תזונתי, הקבוצה החלה לשתף פעולה עם "המוקד לביטחון תזונתי" בבאר שבע לצורך קידום פתרונות להתמודדות בבעיה. כמו כן, הקימה הקבוצה שולחן עגול של גורמים מקצועיים ואנשי קהילה שנפגשו מספר פעמים במהלך השנה וכתבה נייר עמדה בנושא.



בניגוד לשנה הקודמת, בשנה זו הועמקה השותפות בין שלוש הקבוצות לאחר תהליך ממושך של בירור סוגיות אמון. סוגיית האמון בין השותפים העסיקה את חברי הפרויקט במהלך המפגשים שנתקיימו במרוצת השנה, ביניהם: מפגש פתיחת השנה, סיור בירושלים, מפגש רפלקטיבי באוניברסיטה והכנס השנתי. כמו כן, נוצר שיתופי פעולה עם גורמים עירוניים, ביניהם: שתי"ל, עמותת ידיד והקליניקה המשפטית באוניברסיטת חיפה. כ-100 שותפים בפרויקט נכחו בישיבה של מועצת העיר חיפה, בה הסכים ראש העיר לפנות באמצעות מכתב לשר התשתיות ולשר הרווחה והשירותים החברתיים ולבקש מהם לפעול ליישום תעריפים חברתיים של צריכת חשמל.



שנה זו מאופיינת גם בהמשך פיתוח מסגרות ההכשרה. לראשונה בפרויקט, גובשה קבוצת פעילים משלושת קבוצות השותפות. הקבוצה מנתה כ-25 פעילים ונבנתה לה תוכנית הכשרה, בשיתוף עם שתי"ל, העוסקת בפיתוח תודעה חברתית, בהקניית ידע ותרגומם לאסטרטגיות פעולה וכלים לעשייה. הפעילים בקבוצה זכו גם לקבל כרטיס פעיל עירוני, השתתפו בכנס הפעילים העירוני והחלו לקבל החזר נסיעות עבור פעילותם בפרויקט. במקביל, מפגשי ההדרכה הקבוצתיים למדריכים נמשכו לאורך השנה, זו השנה השלישית. כמו כן, נתגבשה, בשיתוף עם שתי"ל, קבוצה של עובדים סוציאליים השותפים בפרויקט, אך אשר אינם מדריכים. קבוצה זו עסקה בנושאי מדיניות חברתית, מבנים חברתיים ושינוי חברתי.



### שנה רביעית: השפעה על מדיניות והעמקת הממד הרפלקטיבי

בתחילת השנה המחלקה באזור מערב העיר עזבה את הפרויקט, זאת לאור קשיים ארגוניים שליוו במשך תקופה ארוכה את המשתתפים מהמחלקה. יחד עם זאת, קבוצת הפעילים באזור בחרה להישאר והמשיכה לקחת חלק בפרויקט.

הפעילויות במסגרת הפרויקט בשנה זו היו כרוכות בהשקעה של זמן רב מצד העובדים, פעילויות אשר התווספו למטלות השוטפות שעליהם היה לבצע במסגרת עבודתם. פעילויות ומטלות אלה הובילו לעומס רב שהוטל על כתפי העובדים ולשחיקה בעבודה, שהחלה לתת את אותותיה באופן גלוי. העובדים ביטאו שחיקה זו במהלך השנה, בעיקר מול ההנהלה ובמפגשים המשותפים, כאשר במקביל החלה נשירה של מספר פעילים מהפרויקט. לאור זאת, לא התקיים כנס עירוני שנתי באותה שנה, כפי שהיה נהוג במהלך השנים הקודמות.

הפרויקט בשנה זו זכה להכרה ציבורית ופוליטית ניכרת. המודל עליו מבוסס הפרויקט הוצג במספר כנסים אקדמיים ברחבי הארץ וזכה להתעניינות רבה בקרב חוקרים, אנשי מקצוע וסטודנטים. כמו כן, נציגי השותפות לקחו חלק, בשותפות עם פרופ' יונה רוזנפלד וארגונים חברתיים נוספים, בתכנון היום הבינלאומי למאבק בעוני, שנערך בתחילת השנה בכנסת. מנהל האקדמי של הפרויקט ונציגה של קבוצת הפעילים נשאו דברים בכנס שנערך במהלך היום, בהשתתפות חברי כנסת רבים. כמו כן, נבנה דף פייסבוק ונבחר לוגו לשותפות.

עוד במהלך השנה, הוקם לראשונה בבית הספר מרכז לימוד בנושא עוני, זאת במסגרת היחידה ללימודי שדה. המרכז פעל באופן נפרד ממרכז הלימוד של העיר חיפה, אליו היו משובצים הסטודנטים שעברו את ההכשרה המעשית בסוכנויות שונות ברחבי העיר חיפה, אך לא בסוכנויות המשתתפות בפרויקט. מרכז הלימוד של הפרויקט העניק התייחסות ייחודית לסטודנטים ולמדריכים וליווה אותם במהלך כל שנת הלימודים. הסטודנטים זכו לליווי צמוד על ידי המנהל האקדמי של הפרויקט במסגרת הקורס האקדמי, וכן במסגרת הדרכה קבוצתית דו-חודשית שניתנה על ידי רכות הפרויקט. הכשרת המדריכים נמשכה, ובמקביל נמשכה גם הכשרתם של הפעילים. הכשרת הפעילים התמקדה בהיבטים של גיבוש הקבוצה, הבניית הזהות המשותפת שלהם ובניית יחסי אמון ביניהם. לצד זה, זכו הפעילים להכשרה בנושאים מתחומי העבודה הקהילתית, כגון: הצגה בפני קהל, התמודדות עם קונפליקט, ניהול משא ומתן וכו'.

עוד באותה שנה, החלה להתקיים בפרויקט מסגרת עבודה משותפת לכלל קבוצות השותפות, מסגרת שנקראה "מפגשים רפלקסיביים". מפגשים אלה אספו לתוכם את כל השותפים בפרויקט, שנפגשו אחת לשישה שבועות באוניברסיטת חיפה. מטרתם הייתה לקדם תהליכי תקשורת קבוצתית בין המשתתפים, וכן להתבונן בתהליכי העבודה לאורך השנה ולבחון אותם בעין ביקורתית. מטרה נוספת של המפגשים הייתה לשתף במידע בנוגע לפעילויות המגוונות המתרחשות בפרויקט. המפגשים אפשרו יצירת מקום שוויוני וניטרלי, אשר נתן מעמד שווה לכל המשתתפים, זאת בניגוד למפגשים שנתקיימו במחלקות לשירותים חברתיים בהם הרגישו חלק מהמשתתפים א-סימטריה ביחסים בין הצדדים. יתרה מזאת, המפגשים אפשרו להתעדכן בנוגע לעשייה באזורים ובצוותים השונים, וכך ליצור חיבורים בין הפעילויות.

המשתתפים בכל לשכה המשיכו במהלך השנה לקדם את תחומי הפעילות:

**לשכת כרמל** - בתחום הדיור, הלשכה פעלה לקידום שתי מטרות: הבטחת זכויות דיירים בדיוור

ציבורי באמצעות חוזה המעגן את זכויות אלה, ובחינה של חלופות סיוע לסובלים ממצוקת דיור. הפעילות בתחום התחלקה לשני מישורים: מקומי וארצי. ברמה הארצית, העמיקה הלשכה את החבירה לפורום העירוני מטעם אגף הרווחה בעיריית ירושלים, שפעל לקידום הנושא. כמו כן, השותפים באזור זה היו שותפים למפגש בנוגע לבעיה עם שר הרווחה ושר השיכון, ולכינס ארצי בירושלים. במקביל, המשיכו בתהליך מיפוי ואיסוף נתונים בנוגע לבעיה. ברמה המקומית, המשתתפים מיקדו את עבודתם מול 'שקמונה', חברה ממשלתית עירונית לשיקום הדיור, והתחילו לעבוד מול החברה בניסיון לקדם דיאלוג בין הצדדים שיוביל לפתרונות מוסכמים. המשתתפים הצליחו להעלות את הבעיה על סדר יומו של הארגון. בעקבות הפעילות שתוארה לעיל, נושא הדיור עלה גם על סדר יומו של אגף הרווחה בעיר. בעקבות כך, מינה האגף עובדת מטעמו שהחלה לפעול לקידום דיור בר השגה ברמה עירונית, זאת תוך עבודה שוטפת עם הלשכה.

**לשכת חליטה** - בתחום הביטחון התזונתי, הלשכה עבדה במישור הארצי והמקומי. לגבי המישור הארצי, חודשה באופן חלקי פעילות השולחן העגול. נוצר שיתוף פעולה הדוק עם המוקד לביטחון תזונתי בבאר שבע, שבעקבותיו הקבוצה בחרה להתמקד בקידום רפורמה בחוק ההזנה. במסגרת זו, נכתב בין היתר תיקון לחוק ההזנה, אך לבסוף מסיבות שונות התיקון לא הוגש. הלשכה שיתפה פעולה עם המוקד גם בארגון 'סדר פסח אלטרנטיבי' בכנסת, פעילות מחאה כנגד מדיניות הממשלה בנוגע לבעיית אי-הביטחון התזונתי. בפעילות השתתפו מאות אזרחים, ביניהם עשרות ממשותפי הפרויקט. ברמה המקומית, המשתתפים בחליטה תכננו מטבח קהילתי, זאת בעיקר לאור רצון של הפעילות לחסוך בעלויות רכישת המזון. לצורך כך, הפעילות באזור התארגנו, ותכננו לרכוש ולבשל במשותף את המזון, ובהמשך אף למכור את המאכלים. יחד עם זאת, בפועל הוקמו רק שתי חוליות של פעילות שהצליחו לבשל מספר פעמים, ולבסוף הפעילות הופסקה. בתחום הזכות לאנרגיה, המשתתפים פעלו להעלאת המודעות לבעיית חוסר היכולת של משפחות רבות לעמוד בתשלומי החשמל, וערכו פעילויות הסברה לחיסכון בחשמל בקרב בני נוער בשכונה. בפועל, הופק סרטון בנושא שהועלה ביוטיוב וזכה לצפיות רבות, וכן נערכו שלושה מפגשים בבתי ספר עם הצוות החינוכי, תלמידים והורים. בהמשך, הותקנו 'שעוני שבת' חסכוניים על בוילרים בבתיהן של מספר משפחות בשכונה.

**לשכת עגנון** - הפעילים היו עסוקים במהלך השנה בניסיונות להבין באילו תחומים הם מעוניינים לפעול ובאיזה אופן. עוד באותה שנה, היו הפעילים עסוקים בהתבוננות על היחסים ביניהם. לבסוף, הגדירה לעצמה הקבוצה מטרה ברורה: הפקת חוברת בה יאגדו טיפים לעבודה מול הרשויות והממסד. בפועל, הקבוצה אספה מעט חומרים לצורך החוברת, אך לבסוף היא לא הופקה.

### שנה חמישית: העמקת הממד המקומי

בין השנה הרביעית לחמישית, חל שינוי בתהליך תכנון הפרויקט. במהלך הקיץ נתקיימו שני ימי הערכות בהשתתפות העובדים הסוציאליים, נציגי אגף הרווחה ובית הספר, והפעילים. המשתתפים בימים אלה עברו תהליך רפלקטיבי לגבי השנה שחלפה וניהלו חשיבה משותפת לגבי האופן בו יש להמשיך לפעול במסגרת הפרויקט. בנוסף, החליטו לשנות את תהליך האוריינטציה לסטודנטים החדשים ולהתמקד במהלך השנה בממד המקומי של העשייה. לבסוף, הוחלט כי יחול שינוי במבנה הארגוני של כל מחלקה. כעת, עובד בכיר נבחר להוביל את העבודה של כל מחלקה.

כמו כן, נבנו צוותי משימה סביב משימות מאוד ממוקדות והוגדרו מטרות ויעדים ספציפיים בנושאים שהמחלקות קידמו במהלך השנים האחרונות.

**לשכת כרמל** - בתחום הדיור, נתקבלה החלטה להקים מרכז מידע וזכויות בתחום הדיור; נמשכה העבודה על החוזים של שוכרי הדירות. במקביל, החלו בלשכה לפעול להקמת רשת חברתית של קשישים.

**לשכת חליטה** - בתחום הביטחון התזונתי, היוזמה להקמת מטבח קהילתי ירדה כאמור מהפרק. כתחליף, החליטו בלשכה להפוך את הרעיון למיזם כלכלי-חברתי-קהילתי. לצורך כך, פנו לחברה שמתמחה בפיתוח מודלים מן הסוג הזה, אשר סייעה למשתתפים לבנות מודל עסקי-קהילתי למטבח. עוד במהלך השנה, עסקו במיפוי צרכים וערכו סקר שוק לגבי האפשרות להקים פרויקט כזה. לגבי הזכות לאנגריה, נמשכה פעילות ההסברה של המחלקה. המשתתפים הצליחו לשכנע את חברת החשמל להפיק פלאיירים לחיסכון בחשמל בארבע שפות שונות. בנוסף, נערכו ניסיונות לקדם שינוי בחוק חשמל, המתייחס לאוכלוסיות עניות, ולשתף ציבור בנוגע לרפורמה בשוק האנגריה והחשמל.

**לשכת עגנון** - חלה שחיקה בקרב הפעילים, ולאור זאת במהלך רוב השנה הקבוצה לא פעלה. ברמת הכוללנית של הפרויקט, המפגשים הרפלקסיביים נמשכו במהלך כל השנה. כל מפגש נחלק לשניים: בחלק הראשון עבר מידע לגבי הפעילויות השונות בכל לשכה וברמת התוכנית הכללית, ובחלק השני ערכו המשתתפים למידה משותפת סביב נושא אחר בכל פעם, כגון: יחסי אמון, גיוס פעילים ועוד.

השנה החמישית הייתה השנה הראשונה בה הסטודנטים בחרו להירשם למרכז הלימוד בנושא עוני. ההכשרות לפעילים ולסטודנטים נמשכו גם במהלך שנה זו, אך ההכשרה למדריכים בוטלה. בהמשך אותה שנה התקיים הכנס העירוני השנתי, דף הפייסבוק המשיך להתעדכן באופן תדיר, ובמקביל נבנה לראשונה דף אינטרנט לשותפות.

אירוע מרכזי באותה שנה היה שביתת העובדים הסוציאליים, שהייתה חלק ממאבק ארצי של העובדים לקידום מעמד המקצוע ולביטחון מחדש של מדינת הרווחה. מאבק זה אתגר את הברית בין השותפים בפרויקט וניתן לקבוע כי היא אף התחזקה בעקבותיו. הסטודנטים היו פעילים במאבק, הן בתוך הקמפוס והן מחוצה לו. במסגרת זו, קיימו שני מפגשי עיון בקמפוס בהשתתפות סטודנטים נוספים. במקביל, הפעילים השתתפו, ביחד עם העובדים הסוציאליים והסטודנטים, בהפגנות שנערכו ברחבי הארץ, בעוד המנהל האקדמי של הפרויקט דיבר מספר פעמים אודות המאבק בכלי התקשורת.







## 7. סוגיות מרכזיות

חלק זה מבוסס על ניתוח נתונים שנאספו במהלך הפרויקט. נתונים אלה מבוססים על ראיונות אישיים וקבוצתיים עם פעילים, עובדים, סטודנטים ומנהלים במהלך חמש שנות קיום הפרויקט. כמו כן, נאספו ונתחו ניירות עבודה, דו"חות שנתיים, פרוטוקולים, סיכומי פגישות וחומרים רבים אחרים. בחלק זה נדונות סוגיות מרכזיות שעלו מתוך חומרים אלה וזוהו כסוגיות מרכזיות:

### שמירה על צמיחה מ"למטה" תוך שמירה על גיבוי מ"למעלה"

הקמתן של שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי היא מלאכה מורכבת ביותר. אחד התנאים לקידומן של שותפויות קהילתיות היא השגת גיבוי מוסדי. גיבוי מוסדי מעניק לשותפויות קהילתיות את הבסיס הארגוני והלגיטימציה הציבורית הנדרשים להתפתחותה. השגת הגיבוי המוסדי הנדרש לשותפות קהילתית הוא תהליך מתמשך. במקרה של שותפות חיפה התהליך כלל מפגשי דיאלוג בין הארגונים המייסדים, השגת גיבוי הדרג הניהולי, זיהוי צרכים משותפים, בניית הסכמות בין הארגונים, תאום ציפיות, בניית מסגרות משותפות לקבלת החלטות, הקמת תשתית ארגונית לפרויקט, גיוס והכשרת המשתתפים וייזום פעולות להנעת השותפות. תהליך הקמת השותפות ארך חודשים רבים. התהליך היה כרוך בהתמודדות עם מתחים וקונפליקטים ארגוניים רבים הקשורים בשינוי דרכי עבודה, תפיסות מקצועיות ויחסי סמכות מקובלים. שמירה על שותפות ה"צומחת מלמטה" מחייבת שמירה מתמדת של גיבוי מ"מעלה". ללא גיבוי זה שבא לידי ביטוי במעורבות ונוכחות מוחשית של הדרג הניהולי והכלת הביקורת המושמעת מ"למטה", רוח השותפות כיצירה הצומחת מהקהילה הולכת ומתמוססת, נטמעת בתוך הרוטינות הארגוניות השוטפות. במקרה של שותפות חיפה, גיבוי ראשי בית הספר לעבודה סוציאלית ומנהלי המערכת לשירותים חברתיים הייתה חיונית לשמירת החיות וחיוניות השותפות וליישום השינוי. יחד עם זאת, שמירה על המחויבות של מוסדות כלפי שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי אינה משימה קלה. השותפות קמה מתוך תפיסה הדוגלת בהשתתפות אקטיבית של חברי קהילות מודרות בתהליכי שינוי חברתי תוך יצירת שותפויות עם חברי סקטורים חברתיים המהווים בני ברית במאבקם. תפיסה זו מחייבת יצירת מסגרות השתתפות פתוחות המעודדות קולות שעל פי רוב אינם נשמעים בשיח החברתי. קולות אלה לעיתים מביעים ביקורת על תפקודם ויחסם של המוסדות התומכים כלפי אוכלוסיות המצוקה. בניית אוריינטציה ארגונית "מטה מעלה" דורשת פיתוח של תהליכי קבלת החלטות משותפים ושוויוניים בו משתתפים יחדיו נציגים של כל חברי השותפות. מטבע הדברים, הטמעת גישה זו בתוך מסגרות ממסדיות, כגון מוסדות אקדמיה ומוסדות שירותי רווחה ציבוריים, יוצרת מתחים וקונפליקטים רבים שלעיתים מאיימים על הרוטינות הארגוניות הנהוגות בארגונים אלה. אוריינטציה זו חושפת את בעלי התפקידים השונים לקולות ביקורתיים של השותפים. היא מעמתת את המערכות עם ציפיות ודרישות שמקורן בפערים בין המענים הקיימים לצרכים של אוכלוסיות היעד של מערכות אלה. תופעות אלה הן בלתי נמנעות בהנעת שותפויות קהילתיות הפועלות מתוך אוריינטציה "מטה-מעלה". אחת הסוגיות המרכזיות העולות בהקשר זה היא כיצד לשמור על גיבוי מ"למעלה" לתהליכי שינוי חברתי הצומחים מ"למטה"?

### שמירה על תחושת הישג של שותפות לשינוי

השותפות שמה לה למטרה להשפיע על מדיניות חברתית בתחומים הקשורים בשינוי סדרי עדיפות עירוניים ולאומיים כגון מדיניות דיור, ביטחון תזונתי ועלויות הוצאות חשמל של משפחות

בעלות הכנסות נמוכות. השגת שינויים אלה כרוכה בעשייה ארוכת טווח. אחד האתגרים המרכזיים של השותפות היה יצירה ושמירה על תחושת ההישג של השותפים מול הציפייה הטבעית להשיג הישגים מידיים ומוחשיים. תחושה זו חשובה לשמירה על רמת מוטיבציה גבוהה של המשתתפים. מתח זה בין הרצון להשפיע על מדיניות חברתית לבין הרצון להשגת הישגים מוחשיים מעורר בקרב חברי השותפות תחושות של "תקיעות". תהליכים אלה דורשים התמודדות מתמדת עם תחושות תסכול וחוסר אונים.

### התמודדות עם מתח בין השגת השינוי לבין בניית יחסי שותפות

בניית שותפות קהילתית לשינוי חברתי מחייבת התמודדות עם השאלה האם להשקיע בפיתוח הקשר בין חברי השותפות או להשקיע בפעילות חיצונית (פיתוח מיזמים קהילתיים, השגת הישגים פוליטיים על ידי פעולות שדולה). הפרויקט זכה להכרה רחבה כדגם ייחודי של שותפות אקדמיה-קהילה וכפרויקט ייחודי להתמודדות קהילתית עם עוני. במהלך שנות קיומה השותפות הצליחה לארגן פעולות, אירועים וכנסים בהם השתתפו מאות אנשים. יחד עם זה, קיום השותפות היה מלווה במתח רב בין שני צרכים מרכזיים: מחד, הצורך בהשקעה מתמדת במאמצים להשיג שינויים ממשיים בעלי נראות במצבה של אוכלוסיית היעד באמצעות עשייה בתחום הקהילתי והפוליטי. מאידך, קיום השותפות דורש השקעה תמידית בשיפור היחסים החברתיים המשתנים בין חברי השותפות ובבניית יחסים של שותפות ביניהם.

### טיפול שוטף בסוגיית האמון

אחד המאפיינים הייחודיים של קהילות מודרות הוא אובדן האמון בחברה המדירה, במוסדותיה, בנציגיה ובסמליה. תהליך פיתוח שותפות קהילתית לשינוי חברתי בה נוטלים חלק פעיל נציגים של קהילות מודרות מחייב טיפול שוטף בסוגיות הקשורות באמון. קיום הפרויקט דרש התייחסות מתמדת לשאלות אמון בין השותפים. שאלות אמון צצו ועלו בין הקבוצות השונות (אוניברסיטה-עירייה, אקדמיה-שדה, מדריכים-סטודנטים, מנהלים-עובדים סוציאליים, עובדים-לקוחות) ובין השותפים השונים גם בתוך הקבוצות. שאלות אמון נגעו בטווח רחב של נושאים, כגון נשיאה לא שוויונית בנטל המטלות, היעדר שיתוף בתהליך קבלת החלטות, היעדר מחויבות לפרויקט ונושאים רבים אחרים. יש לציין ששאלות אלה עלו על רקע קודם של היעדר אמון בין המערכות השונות: חוסר אמון של העובדים והסטודנטים ביחס לאמינות כוונות האקדמיה לשותפות מלאה ושוויונית, חוסר אמון של התושבים במערכות הרווחה, חוסר אמון של האקדמיה בנכונות של עובדים להירתם לתהליך. האקדמיה נתפסה על ידי השותפים כמערכת מנוכרת ונעדרת מחויבות אמיתית למעורבות חברתית. עובדים במערכת הרווחה תפסו את האוניברסיטה כמוסד המצוי במגדל שן. פעילי השותפות ראו באקדמיה מוסד מדיר שאינו פתוח לאוכלוסיית רווחה. במקביל, הפעילים תפסו את מערכת הרווחה בצורה דו משמעית. מחד, שירותי הרווחה מהווים כתובת יחידה למציאת תמיכה לצרכי משפחותיהן, ומאידך אותם שירותים נתפסים כאחראים למצבם וכחסרי אונים ולא רגישים למצוקותיהם. על הרקע המתואר של חוסר אמון מובנה בין השותפים, השותפות עודדה סוג חדש של יחסים. היא אפשרה קרבה, היכרות אישית ומפגש בלתי אמצעי שיצר מערכת שונה של יחסי אמון. הרצון לחולל שינוי דרש אמון. המשתתפים הבינו כי ביסוס השותפות מחייב התגברות על חילוקי הדעות וחוסר אמון. מפגשי הלמידה המשותפים חידדו את זהותם המשותפת של חברי השותפות ותרמו לביסוס וחיזוק יחסי האמון ביניהם.

יחד עם זאת, יחסי האמון הנוגעים לסוגיות שונות שעלו במהלך הפרויקט נתערערו לפרקים בקרב כל אחת מן הקבוצות. לדוגמא, חלק מן הסטודנטים טענו כי האמון בין העובדים הסוציאליים לפעילים נתערער בשלב מסוים בעקבות האכזבה שחשו הפעילים מהיעדר ההתלהבות וחוסר האכפתיות של מספר עובדים. כמו כן, לעיתים קרובות הסטודנטים הביעו אכזבה מהיעדר ההתלהבות של העובדים וחשו שהם "עושים את כל העבודה לבד". מנגד, העובדים חשו שהמערכת שלחה אותם למלא תפקיד משמעותי ללא תגמול והכרה. הפעילים לעיתים ביטאו את חוסר האמון שלהם בשותפות ובמערכת הרווחה. הם חשו שהמערכת "משתמשת" בהם. שאלות אלה דרשו טיפול שוטף בבירור סוגיות של קשר ואמון בין השותפים. השאלות חייבו התייחסות מתמדת לסוגיית שמירת האמון שהייתה הכרחית בקידום מטרות השותפות.

### התייחסות לצרכים דיפרנציאליים של חברי השותפות

חרף הקשיים והאתגרים שהיא העמידה בפניהם, חברי הפרויקט התמידו בהשתתפותם בשותפות. הסיבה להתמדה זו מקורה בתרומות השונות שהשתתפות בפרויקט העניקה להם. השותפות יצרה מפגש ייחודי בין אנשי אקדמיה, סטודנטים, עובדים סוציאליים, וצרכני שירותי הרווחה. במהלך שנות קיומה הפכה השותפות לפרויקט משמעותי ביותר, הן עבור הארגונים המייסדים והן עבור המשתתפים. ראשי האוניברסיטה (נשיא, רקטור, דיקן הפקולטה למדעי הרווחה והבריאות, וראש בית הספר לעבודה סוציאלית) ראו בשותפות תוכנית דגם כי היא משלבת מציאות אקדמית ועשייה חברתית. מנהלי המערכת לשירותים חברתיים בעיריית חיפה הגדירו את השותפות כבסיס למודל עבודה כלל מערכתי. עשרות הסטודנטים שהשתתפו בפרויקט הגדירו אותו כחוויה מעצבת, הן מבחינה אנושית והן מבחינה מקצועית ואקדמית. העובדים הסוציאליים שהשתתפו בפרויקט הגדירו אותו כהזדמנות "לגלות מחדש" את ערכי המקצוע. פעילים רבים העידו על השפעת הפרויקט על צמיחתם האישית.

באופן כללי, המשתתפים הגדירו את הפרויקט כמקור עשיר ללמידה. הפרויקט פתח בפניהם אפשרויות לחוויות למידה מרובות. הוא סייע לפעילים, שבדרך כלל סובלים מבידוד והדרה חברתית, לפגוש סטודנטים, מרצים באוניברסיטה, שרים, חברי כנסת, עיתונאים, ארגוני חברה אזרחית ומנהלי אנשים בעיר. יתר על כן, הפעילים העידו שהפרויקט השפיע על היחס שלהם לשירותי הרווחה, יחס אשר היה מנוכר עד לאותה עת והפך בעקבות השותפות ליחס של כבוד הדדי. העובדים הסוציאליים ראו בפרויקט הזדמנות לשינוי באוריינטציה הארגונית והמקצועית של שירותי הרווחה בעיר. עבור רוב העובדים בפרויקט, העוסקים בדרך כלל בעבודה סוציאלית כוללת, הפרויקט אפשר להתנסות לראשונה בפרקטיקה של מדיניות, כגון: לובי, סינאור, פעולה חברתית ובניית קואליציות. המעורבות של העובדים בפרקטיקה זו אפשרה להם לחוש מסוגלות עצמית במובנים שלא הכירו. הם חוו את הפרויקט כשחרור מקצועי. חלק סיפרו שהפרויקט הופך את העבודה שלהם ליותר עצמאית, אקטיבית, ופחות מוגבלת על ידי אילוצים ארגוניים.

### יצירת שפה משותפת תוך התמודדות עם שונות

השותפות היא מפגש בין עולמות שונים. בנוסף לשונות על רקע תפקיד (סטודנטים, תושבים, עובדים), חברי השותפות הם קבוצה הטרוגנית ביותר. הרכב השותפות משקף את האופי הרב תרבותי של צרכני שירותי הרווחה של העיר חיפה ואת ההרכב הדמוגרפי של בית הספר

לעבודה סוציאלית, המפגיש סטודנטים יהודים ותיקים ועולים עם סטודנטים ערבים מדתות שונות. עבור המשתתפים, הפרויקט היווה מודל ליחסי שותפות בין חברים מקהילות לאומיות, דתיות ואתניות שונות: ערבים ויהודים; מוסלמים, נוצרים ויהודים; צברים, אתיופים ועולים מברית המועצות. כל קבוצה הביאה לשותפות "שפה" ייחודית לה. "שפה" זו כללה ביטויים, דימויים, ערכים והנחות מודעות ובלתי מודעות שהיוו את התרבות המשותפת של כל קבוצה. אחד היעדים המרכזיים של השותפות הייתה הפגשת תרבויות אלה ויצירת שפה משותפת. החתירה לגיבוש שפה משותפת באה לידי ביטוי בקיומן של מסגרות למידה והכשרה מבוססות על דיאלוג ביקורתי ורפלקסיבי בתוך הקבוצות השונות (מסגרות למידה פנימיות לכל קבוצה) ובין קבוצות השותפות (במפגשי מליאה בהם נדונות סוגיות משותפות בין כל חברי השותפות). בשונה ממתודולוגיה קלאסית של הקניית "שפה" באמצעות הכשרה, השותפות יצרה שפה משותפת באמצעות דיאלוג ביקורתי ולמידה רפלקסיבית.

### הכנייה מתמדת של המשמעות המשותפת

שמירה על חיוניות השותפות כמערכת פתוחה, תוססת ודינמית חייבה התמודדות מתמדת עם שאלות של משמעות. אל מול הקשיים בהשגת מטרות והתמודדות עם עומס מטלות וריבוי ישיבות, חברי השותפות שאלו עצמם שאלות ביחס לנחיצות ותועלת השותפות. אחד האתגרים המרכזיים של חברי השותפות התמקד בבנייה, שמירה והבנייה מחדש של המשמעות המשותפת לקיומה של השותפות. מאמץ זה חייב התמודדות עם פערים תפיסתיים משמעותיים בין חברי השותפות. פערים אלה התמקדו בשני מוקדים עיקריים: פערים בתפיסת הבעיה (בעיית העוני) ותפיסת השותפות. ראשית, תפיסת בעיית העוני. מטרתה המוצהרת של השותפות היא מאבק בעוני. למרות זאת, השותפות חשפה הבדלים תפיסתיים ואידיאולוגיים בין ובתוך קבוצות המשתתפים ביחס למהותה של בעיית העוני. בעוד שחלק מהמשתתפים היו תמימי דעים שעוני היא בעיקרה בעיה פוליטית שמשקפת אי שוויון חברתי, אחרים שילבו תפיסות שראו בבעיית העוני בעיה שקשורה בדפוסי חיים של אנשים החיים בעוני, בעיות שבאות לידי ביטוי בפיתוח תלות בשירותי רווחה ובחוסר לקיחת אחריות אישית. כמו כן, נתגלו פערים במודעות לחומרת הבעיה והיקפה. בעוד שהעובדים הסוציאליים והפעילים החברתיים היו באופן כללי מודעים יותר לקיומה ולהיקפה של בעיית העוני, עבור חלק מהסטודנטים הפרויקט היווה מפגש ראשון ובלתי אמצעי עם הבעיה.

בנוגע להסברים לבעיית העוני, סטודנטים ועובדים סוציאליים היו קבוצה פחות הומוגנית. חלקם הזדהו עם הגישה המבנית המסבירה את הבעיה, בעוד אחרים ראו את הבעיה באופן הדומה לתיאוריה של "תרבות העוני". הסברים אלה שונים מן ההסברים שהעניקו הפעילים בפרויקט לבעיה. רוב הפעילים הגדירו את הבעיה במונחים מבניים. לפי נקודת מבטם, עוני הוא תוצר מובהק של המערכת החברתית, מחסור בהזדמנויות, משכורות נמוכות, אפליה ומדיניות ממשלתית מכוונת.

כמו כן, במהלך הפעילות נתגלו הבדלים מרחיקי לכת בתפיסת הפרויקט. רוב המשתתפים תמימי דעים באשר לייחודיותה של השותפות כמפגש ייחודי בין שירותי הרווחה הציבוריים, האוניברסיטה ואנשים החיים בעוני. המשתתפים, ללא קשר להשתייכותם לקבוצה מסוימת, הגדירו את המאמצים המשותפים לבנות מכנה משותף לפעולה כמאפיין החשוב והייחודי של הפרויקט.

הפעילים הגדירו את הייחודיות של השותפות בשינוי האוריינטציה המקצועית שעברו שירותי הרווחה בעיר. הם הרגישו שהפרויקט הציע מסגרת חדשה ופלטפורמה ייחודית ליחסים יותר שוויוניים, פחות היררכיים, בין המשתתפים. יחסי גומלין אלה מאופיינים בדרך כלל בגבולות ברורים ויחסי כוח, כגון: מטופלים ועובדים סוציאליים, מדריכים וסטודנטים, וחוקרים והשירותים החברתיים. הפרויקט כונן מסגרות חדשות לדיאלוג פתוח בין עובדים, סטודנטים ומטופלים, כמו גם מנגנון ארגוני לתהליכי קבלת החלטות באמצעותם הם מנהלים יחדיו את הפרויקט. יחד עם זאת, הם היו מאוד סקפטיים לגבי הסיכוי לחולל שינוי אמיתי ביחס של שירותי הרווחה אל המטופלים.

הסטודנטים הגדירו את השותפות במונחים "פדגוגיים". עבור הסטודנטים השותפות היא "הזדמנות חינוכית", "חויית למידה ייחודית" או כמו שאחד הסטודנטים הגדיר "חממה של עבודה סוציאלית". יחד עם זאת, רוב הסטודנטים במחלקות לעבודה סוציאלית בישראל באים עם עניין מוקדם בעבודה סוציאלית קלינית ורק מיעוט מהם מעדיף את לימודי הפרקטיקה הקהילתית. עבורם, הפרויקט היה מאוד תובעני במונחים של זמן, אנרגיה ומעורבות הרבה מעבר לזמן שסטודנטים אחרים בכיתות מקבילות השקיעו בשיעורי הפרקטיקה הקהילתית. חלק מהסטודנטים הרגישו בהתחלה שהפרויקט הוא מציאות כפויה עבורם. לאחרים, הוא פתח אפשרויות חדשות בעבודה סוציאלית אשר לא היו מוכרות להם בעבר. סטודנטים אלה חשו ברי מזל על כך שנבחרו להשתתף בפרויקט.

העובדים הסוציאליים הגדירו את משמעות השותפות במונחים מקצועיים. הפרויקט נתן להם את האפשרות "לגדול כאנשי מקצוע". לאור שקיעת מעמדם של שירותי הרווחה בישראל, הפרויקט תואר כדרך "להחזיר את תחושת השליחות למקצוע". אחת המשתתפות הגדירה את הפרויקט כהזדמנות ייחודית ליצירת מודל בו העבודה הסוציאלית כפרופסיה חוזרת לתפקידה המקורי: קידום שינוי וצדק חברתי. לעומת זאת, הפעילים הגדירו את השותפות במונחים פוליטיים. עבורם, מהות השותפות היא מיגור העוני. חיזוק לכך ניתן היה למצוא במהלך השנה הראשונה, אז הפעילים החליטו לכנות את השותפות כ"שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני".

פערים תפיסתיים אלה במשמעות שקבוצות המשתתפים ייחסו ל"שותפות" השתקפו במתחים ובקונפליקטים הרבים שהתחוללו במהלך בניית השותפות. מאידך, דווקא היכולת של השותפות להכיל תפיסות שונות אפשרה לקבוצות אלה לעבד את התפיסות השונות ולמצוא את המכנה המשותף לפעולה קולקטיבית.

### התמודדות עם עומס

קיום השותפות חייב התמודדות מתמדת עם שאלות של עומס עבודה של העובדים, עומס הלימודים של הסטודנטים ועומס הקשיים של הפעילים. השתתפות בשותפות חייבה את העובדים להשקיע זמן ואנרגיה בהנעת תהליכי פרקטיקה של מדיניות, בניית תשתית קהילתית לשותפות, עבודה שוטפת עם פעילים תוך הדרכת סטודנטים, והשתתפות בוועדות וצוותים לתאום וקבלת החלטות. עובדים קבלו לעיתים קרובות על כך שהם נאלצו להתמודד עם העומס הרב שהוטל עליהם ללא תוספת שעות ותקנים. מצב זה החרף את תחושת העומס הכללי של עובדים סוציאליים במערכות הרווחה הציבוריות. חלקם טענו כי הפרויקט הגדיל להם בצורה משמעותית את העומס המוטל עליהם. העובדים נתבקשו להשתתף בפגישות שבועיות עם הפעילים והסטודנטים, אשר

נתקיימו בדרך כלל בשעות הערב, בסיום יום העבודה. קולות אלה של העובדים הסוציאליים אותגרו על ידי קולות של עובדים אחרים אשר התעקשו שהעבודה במסגרת הפרויקט אינה עבודה נוספת, אלא היא המהות האמיתית של מקצוע העבודה הסוציאלית. מנהל מערכת שירותים חברתיים וקהילה בעיר תמך בקולות אלה והגדיר את הפרויקט כ"מודל התיאורטי והארגוני אשר ייושם בכל לשכות הרווחה בעיר". בנוסף, בפרויקט השתתפו שלוש לשכות הפזורות בשלוש שכונות בעיר. כל אחת מהן מחזיקה בתרבות ארגונית, אילוצים ארגוניים וסגנונות ניהול שונים, ולכן כל לשכה גיבשה גישה שונה לפרויקט. הבדלים אלה ניכרו ברמת המעורבות של העובדים בפרויקט, מספר העובדים המשתתפים בו והאופן בו גויסו הפעילים. חוסר הסימטריה בין הלשכות יצר תרעומת ואף גרם לקנאה, אשר הובילו להבדלים ביכולותיו של כל ארגון.

השותפות יצרה אתגרים חדשים עבור העובדים הסוציאליים. העובדים מילאו באופן סימולטני שלושה תפקידים: מדריכים של הסטודנטים בהכשרה המעשית, מתאמי טיפול (Case Managers) ושותפים בפרויקט. בנוסף לעומס, הפרויקט, שעורר אווירה ארגונית שוויונית, יצר מתחים בין תפקידו המסורתי של העובד הסוציאלי, הנטוע במסגרת של יחסי כוח בלתי שוויוניים והיררכיה, לבין תפקידו של העובד בפרויקט, המוותר על מעמדו המועדף ועל מומחיותו כאיש מקצוע.

במקביל, הסטודנטים קבלו על עומס מטלות השותפות שחרגו מעומס המטלות המוטלות על סטודנטים אחרים בהכשרה מעשית. הסטודנטים התרעמו על כך שרוב העבודה הארגונית מוטלת על כתפיהם בעוד העובדים הסוציאליים היו הרבה פחות מעורבים. אחת הסטודנטיות ציינה שהיא מרגישה כמו "כוח עבודה זול" העושה את "העבודה השחורה" הכרוכה בפרקטיקה הקהילתית, בעוד העובדים הסוציאליים ממשיכים בעבודה הפרטנית עם משפחות ויחידים. הסטודנטים נטו להזדהות עם הטענות של הפעילים כנגד העובדים הסוציאליים, הנוגעות להיעדר "מעורבות אמיתית" מצדם. יתרה מזאת, הם חוו את האופי הדמוקרטי של הפרויקט כיותר מדי "עמום", "משוחרר" ו"מבולגן". היעדר תכנון מוקדם של הפעילות בפרויקט, לוח זמנים ברור ומשימות מוגדרות, והגישה של למידה תוך כדי עשייה, גרמו לסטודנטים במהלך השנים הראשונות של הפרויקט לחוש חרדה, הבאה לידי ביטוי בצורך שלהם ל"תוכנית לימודים מסודרת".

כמו כן, הפעילים התקשו לעמוד בדרישות ובציפיות השותפות מהם. רבים התקשו להתמודד עם עומס מצוקות החיים המאפיינות משפחות אלה, מצוקות העולות מן הקיום הכלכלי, שמירה על הילדים והתמודדות עם משברים תכופים שפקדו אותם. עומסים אלה פגעו ברמת ההתמדה והמעורבות האקטיבית של הפעילים בפרויקט, שנזקקו לתמיכה שוטפת של העובדים ורכזת הפרויקט.

### שמירה על מקומם של הפעילים

קיום הפרויקט חייב דאגה מתמדת למקומם המרכזי של הפעילים בשותפות. קבוצת הפעילים נתגלתה כקבוצה הפגיעה ביותר בין שלוש קבוצות השותפות. פגיעות זו נובעת בין היתר מסוג ההשתייכות של התושבים לפרויקט. בהשוואה לקבוצות אחרות אשר השתייכותן המוסדית היא פורמאלית, השתייכותם המוסדית של הפעילים היא פחות ברורה. מעבר למחויבותם האישית והערכית לשותפות, עובדים סוציאליים וסטודנטים פועלים במסגרת השותפות כחלק מתפקידיהם הפורמאליים כעובדים וכסטודנטים. לעומתם, מעורבותם של הפעילים היא וולונטארית לחלוטין.

מצב א-סימטרי זה החליש את מעמדם של הפעילים בשותפות. א-סימטריה זו בין סטודנטים ועובדים לפעילים באה לדי ביטוי בהיעדר זמינות של הפעילים לשיבות בהן מתקבלות החלטות. לעיתים, הישיבות תוכננו בשעות ומועדים המתאימים לעובדים וסטודנטים, אך פחות מתאימים לחלק מהפעילים. מצב זה חייב התייחסות ייחודית לשמירת מקומם של הפעילים בתהליכי השותפות. הפעילים חשו שמקומם נחות ביחס לשאר קבוצות השותפות. הם חשו שהם סובלים מהיעדר תמיכה ארגונית מספקת. כמו כן, חלק הרגישו כי "רוח השותפות" אינה פורצת אל מחוץ לגבולותיו הצרים של הפרויקט ואל התרבות הארגונית של לשכות הרווחה. בנוסף, הפעילים חשו לא מתוגמלים. בעוד שהעובדים והסטודנטים מקבלים "שכר" או "ציון", הפעילים עובדים ב"התנדבות". יתרה מזאת, חלק מהפעילים טענו שהם הקבוצה עמה הכי פחות מתייעצים בפרויקט, זאת על רקע אופיו הדינמי של הפרויקט אשר הצריך לעיתים מהעובדים ומהסטודנטים לקבל החלטות ללא השתתפות הפעילים.

### יצירת תרבות של למידה משותפת

השותפות יצרה תרבות של למידה משותפת. התנסות זו סייעה להיכרות בין השותפים וקידמה יצירת תודעה משותפת בין חברי הפרויקט. השותפות יזמה מסגרות למידה רבות שהתקיימו לכל אורך שנות קיומה. סטודנטים נפגשו ללמידה משותפת על בסיס שבועי, פעילים נפגשו לפגישות דו-שבועיות במסגרת קבוצות שותפות ובמפגשי למידה חודשיים במסגרת של קבוצת הפעילים, עובדים נפגשו במהלך ארבע השנים הראשונות של השותפות למפגשי הכשרה דו-שבועיים, ולאחרונה כל משתתפי הפרויקט החלו להיפגש פעם בחודש לדיון משותף במסגרת המליאה שהתקיים באולמות האוניברסיטה. מסגרות אלה "הכילו" את הדילמות, המתחים והקונפליקטים שצמחו במהלך פעולותיה של השותפות והם היוו קרקע פורה ללמידה וצמיחה.

### יצירת מבנה ארגוני יעיל, שטוח ומשתף

קיום השותפות כמסגרת שוויונית חייב יצירת מבנה ארגוני גמיש, משתף ובלתי היררכי. זהו מבנה המקדם את סקרנותם המקצועית של השותפים ומעודד אותם להפיק ידע הצומח מתוך עשייתם. כל המסגרות הארגוניות שהוקמו במסגרת השותפות (ועדת היגוי, פורום מוביל, קבוצות שותפות) משמשות מסגרת לקבלת החלטות ומשלבות ייצוג של כל קבוצות הפרויקט. מסגרות אלה פועלות במקביל על בסיס רציף במהלך השנה. בנוסף, הלשכות המשתתפות בפרויקט הן ריבוניות לקבל החלטות על כווני פעולה. מצב זה, בו מתקיימות בו זמנית מסגרות מקבילות בהן מתקבלות החלטות, מחייב רמה גבוהה של תאום והעברת אינפורמציה שוטפת. היעדר ניהול מרכזי הפועל "מעלה-מטה" אפשר מידה גדולה של יוזמה מקומית. יחד עם זה, המחיר הארגוני שסוג זה של מבנה ארגוני גבה הוא מחיר גבוה ביותר.

### יצירת שותפות שוויונית בתוך יחסי סמכות בלתי שוויוניים

אחד האתגרים המורכבים ביותר בפיתוח שותפות קהילתית לשינוי חברתי הוא ליצור שותפות שוויונית בין קבוצות אשר מתקיימים ביניהן יחסי כוח בלתי שוויוניים. רצון זה להוות דגם אלטרנטיבי ליחסים המתקיימים בתוך מבנה חברתי בלתי שוויוני (אקדמיה ושירותי רווחה) יוצר מתחים רבים ומערער גבולות ומוסכמות. השותפים לפרויקט התמודדו עם מתחים שונים שנבעו





מסוגיות של כוח וסמכות (מרצה מול סטודנטים, מדריכים מול סטודנטים, עובדים מול פונים, מנהלים מול עובדים).

בניית שותפות שוויונית, בתוך הקשר של יחסי סמכות פורמליים ובלתי סימטריים, התגלתה כמשימה קשה שהצריכה השקעה בבניית אמון. היחסים בין קבוצות המשתתפים בפרויקט נתגלו כמורכבים ביותר: הזהות האישית והמקצועית שמאמצת לעצמה כל קבוצה, ההיררכיה הקיימת בין התפקידים והמעמדות השונים של המשתתפים, חוסר השוויון בנגישות לידע הקיים אצל כל קבוצה ויחסי הסמכות השוררים בין הקבוצות מחוץ לגבולות הפרויקט הקשו על הבניית משמעות השותפות. יש לזכור שהעובדים הסוציאליים הפעילים בפרויקט משמשים כמדריכים של הסטודנטים במסגרת לימודי השדה והם גם העובדים המטפלים בתושבים הפעילים כלקוחות שירותי הרווחה מחוץ לגבולות הפרויקט; חלק מן הסטודנטים מטפלים בפעילים במסגרת לימודי השדה; המנהל האקדמי של הפרויקט, המשמש כמרצה בקורס בו לומדים הסטודנטים, נדרש להעריך בסוף השנה את עבודתם של הסטודנטים בפרויקט. הרצון ליצור שותפות שוויונית ששוברת מסגרות וגבולות ארגוניים רווחים אפשר את קיומו של דיאלוג פתוח וביקורתי שאינו נפוץ בקרב ארגוני רווחה בין עובדים מנהלים, עובדים סוציאליים וצרכני שירות. למרות כל הקשיים, המשתתפים לא היו מוכנים לוותר על החוויה להתנסות בדגם זה של יחסים.

### סינגור מדיניות מתוך ארגון ממסדי

הפרויקט שאף להעלות את בעיית העוני על סדר היום העירוני. שאיפה זו חייבה עריכת קמפיין להעמקת המודעות העירונית בנדון תוך כדי חשיפת הבעיות החברתיות של העיר, עמידה על הפערים הקיימים בין הצרכים למענים וקריאת תיגר על מדיניות פרנסי העירייה. השותפות יזמה פעולות שכללו הפעלת אמצעי תקשורת עירוניים, הפעלת חברי מועצת העיר, העלאת סוגיות שנגעו לתחומי פעולה של הרשות המקומית ופעולות מחאה מקומיות. פעולות אלה העמידו את ראשי המערכת לשירותים חברתיים בקונפליקט נאמנויות חריף. הצלחת מסרות השותפות חייבה חידוד האופי הפוליטי של התביעות החברתיות. הפניית תביעות אלה כלפי ראש הרשות המקומית וכלפי מנהלי מחלקות העירייה הרלוונטיות חשפה את המערכת למתחים רבים. מתחים אלה חייבו גיבוש אסטרטגיה חלופית, המבוססת על שיתוף ויצירת הסכמה עם גורמים עירוניים והימנעות מעימות ישיר עמם תוך הפעלת אמצעי תקשורת. סייגים אלה הטילו מגבלות על טווח הפעולה של השותפות במישור העירוני וחייבו עיסוק בסוגיות המכוונות לשינוי במישור הארצי.

### שינוי אוריינטציה מקצועית

הפרויקט חשף את היעדר הידע והמומחיות של המדריכים בתחומי עבודה קהילתית ופרקטיקה של מדיניות. העובדים הפעילים במסגרת השותפות הם עובדים מיומנים ובעלי ניסיון. כולם השלימו קורס אקדמי שארך שנה בנושא הדרכת סטודנטים לעבודה סוציאלית. יחד עם זאת, הכשרתם היא בפרקטיקה של עבודה סוציאלית קלינית. מטלות השותפות יצרו תחושות של חוסר ביטחון בקרב המדריכים. למרות זאת, השותפות העניקה לעובדים הזדמנות לרכוש ידע, מיומנויות וניסיון בפרקטיקה קהילתית של שינוי מדיניות. הזדמנות זו השפיעה על התפיסות המקצועיות של העובדים.

### פיתוח הקהילה או מיגור העוני

לאורך השותפות המשתתפים העמיקו את השימוש בפרקטיקות של עבודה קהילתית, סיגורו שינוי מדיניות וגילו את התרומה של פרקטיקות אלה למימוש מחויבותו של המקצוע לשינוי חברתי. הן הסטודנטים והן העובדים טענו שהשותפות העניקה להם מיומנויות בעבודה קהילתית, יסודות של חשיבה ביקורתית והשפיעה בצורה משמעותית על התפיסה המקצועית שלהם. בהקשר זה, טענו הסטודנטים שהפרויקט שינה במידה רבה את הדרך בה הם מסתכלים על הלקוחות ועל התפקיד העתידי שלהם כעובדים סוציאליים. יתר על כן, הפרויקט חשף את המערכת לסוג אחר של חשיבה מקצועית. הוא הציג תפיסה אלטרנטיבית לעבודה עם אוכלוסיות החיות בעוני והיווה מעבדה לחדשנות מקצועית בתחום העוני. העובדים ראו בו הזדמנות להתמקצעות בתחום. יחד עם זאת, נשתמר בשותפות מתח מתמיד בין שתי גישות מקצועיות שונות של פרקטיקת העבודה הקהילתית: הגישה המתמקדת בפיתוח הקהילה והגישה המתמקדת בשינוי מדיניות. גישת הפיתוח הקהילתי שואפת לחזק את יכולתה של הקהילה להתמודד עם בעיית העוני על-ידי יצירת הזדמנויות כלכליות, הגברת יכולת הבנייה של הקהילה, קידום תפקידה של החברה האזרחית בתהליכי שינוי חברתי, ייזום תהליכי העצמה של הקהילה, עידוד תהליכי השתתפות ותמיכה בפרויקטים ומפעלים חברתיים המיועדים לפיתוח הקהילה ברובד החברתי והכלכלי כאחד. מנגד, הגישה המתמקדת בשינוי מדיניות רואה בעוני תופעה רחבת-היקף, בעלת הקשרים מאקר-מערכתיים ברורים. על כן, היא שואפת להשפיע על המדיניות החברתית ברמה המקומית וברמה הלאומית, מבלי להקדיש תשומת לב רבה לארגון ופיתוח הקהילה.

מתח זה בא לידי ביטוי, לדוגמא, באופן השונה בו תופסים הפעילים את הפרויקט. חלק מהם שואפים באמצעותו להשמיע את קולם ולהשפיע על המדיניות החברתית ברמה העירונית והלאומית. פעילים אלה מלינים פעמים רבות על כך שהפרויקט נמשך תקופה ארוכה מבלי להניב תוצאות אשר מקדמות שינוי במצבן של משפחות החיות בעוני בעיר. חלק אחר של הפעילים רוצה דווקא קודם להרחיב ולפתח את הבסיס הקהילתי של הפרויקט ולצרף קבוצות אוכלוסיה נוספות שאינן נוטלות בו חלק, ובכך לקיים "מפגש עוצמתי של אנשים הפועלים יחד ומחזקים זה את זה מתוך תחושת אחריות חברתית ואמונה בכח הקבוצה".

### תחלופה תכופה של סטודנטים

רוב הסטודנטים בפרויקט משתתפים בו כחלק מההכשרה המעשית שלהם, שהינה חלק אינטגרלי משנת הלימודים השנייה בתואר הראשון. בתום אותה שנה, נפרדים הסטודנטים

מהשותפים האחרים בפרויקט ובתחילת שנת הלימודים החדשה מצטרפים לפרויקט סטודנטים חדשים. לקבוצת הסטודנטים תפקיד חשוב בקידום מטרות השותפות. לרוב, הם הכוח המניע מאחורי פעילויות רבות בפרויקט. יתר על כן, במהלך חודשי הקיץ, בהם הסטודנטים לא משתתפים בפרויקט, ניכרת תחושה כי הפרויקט "קופא על שמריו". זאת, למעט הקיץ בתום השנה הראשונה, במהלכו הועסקו מספר סטודנטים במשרה חלקית אשר דאגו להמשיך ולקדם באופן שוטף את הפעילויות השונות. לכן, התחלופה התכופה של הסטודנטים מדי שנה משפיעה על מהלך הפרויקט ועל השותפים האחרים, בעיקר על הפעילים, אשר במהלך השנה עובדים עמם באופן שוטף ובונים עמם יחסי אמון. בנייה של יחסי אמון אלה הינה כאמור תהליך ארוך ומורכב, ולכן עזיבתם של הסטודנטים בכל שנה מערערת את היחסים בין הקבוצות.

### התמודדות עם תהליכים מקבילים

הפרויקט משמש קרקע פורייה לריבוי השלכות פסיכולוגיות המושפעות מן התהליכים הקבוצתיים המתחוללים בו ומן היחסים המורכבים בין ובתוך קבוצות המשתתפים. כל משתתף מגיע למפגשים הקבוצתיים בפרויקט עם מספר תפקידים וחוויות אשר עוצבו במהלך חייו, כפועל יוצא של התנסויותיו בקבוצות אחרות. האינטראקציות וההשתקפויות ההדדיות במפגשים הקבוצתיים יצרו אצל המשתתפים למידה אודות עצמם ואודות "האחר", וכן תובנות והתנהגויות חדשות. רוב הפעילים המשתתפים בפרויקט ממלאים תפקיד של הורים לילדיהם וחלקם התפתחו להיות מנהיגים מקומיים. יחד עם זאת, לעתים הם בעצמם ממלאים תפקיד הדומה לזה של ילדים - ילדיהם של העובדים הסוציאליים. בהקשר זה, ראוי לציין כי מחקרים רבים מאוששים ממצא זה ודנים בתפקיד ההורי שממלאים עובדים סוציאליים עבור לקוחותיהם. תפקיד הילד שממלאים הפעילים בפרויקט מלווה בתחושות והתנהגויות שונות, הקשורות לחוויות עמוקות אשר עברו במהלך חייהם, והן כוללות: חרדת נטישה, כאב, בושה, התנהגות עוינת, אכזבה, העברה נגדית וכעס. גם חלק מהסטודנטים הביאו עמם לפרויקט חוויות מן העבר בעלות השלכות בהקשר הפסיכולוגי. להלן חלק מהתייחסויות הפעילים המעידות על תחושות והתנהגויות אלו, ואשר באו לידי ביטוי במפגשים הקבוצתיים:

- "החששות שלי היו אישיים, מהביטחון העצמי הנמוך שלי וממה שעברתי בילדות שלי. התביישתי כי אולי אני אטעה במשהו, אולי יצחקו עלי".
- "איפה השותפות? אני מרגישה נורא לכד עכשיו. באמת. זה לא נותן הרגשה טובה. אני מרגישה שבגלל שאין מאחורינו לשכה, אז אנחנו לא יכולים לעשות כלום... או שעושים שותפות באמת או שכל אחד עובד לבד. גם אני רוצה להיות חלק, גם אני רוצה לתרום".
- "אני רוצה להיות פעם אחת נוכחת בישיבה של צוות ההיגוי. לא מגיע לי? אני מרגישה אאוטסיידרית... יוצא לפעמים שעושים ונטילציה, עם כל מיני כעסים, וזה גם בסדר".
- "עברתי בדרך לכאן דרך דניה. בשבילי, דניה זה אינסוף בתים שעבדתי בהם. זה גם נוף ואוויר, אבל גם כאבים בצלעות ובעמוד השדרה. יש לי המון משקעים".

ביטויים אלה ממחישים את עוצמתה של השותפות כזירה פסיכולוגית אליה מושלכים רגשות ותחושות המשתתפים ובה מתרחשים תהליכי העברה עזים ורבים. מחד, מצב זה מצביע על המשמעות הרבה המיוחסת לפרויקט כמרחב אישי וחברתי ומאידך, מצב זה מחייב התייחסות גם לרבדים האישיים והפסיכולוגיים המעורבים בתהליכי יצירת שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי.





## 8. סיכום

פרויקט "שותפות חיפה" הוא דגם ייחודי של שותפות קהילתית לשינוי חברתי. הפרויקט קם על רקע גידול עצום בממדי אי שוויון חברתי בישראל, התגברות הניאו-ליברליזם ונסיגת מדינת רווחה, ניכור בין אקדמיה, שדה ואנשים החיים בעוני, משבר העבודה הסוציאלית בישראל, שקיעת השירות הציבורי, פערים תפיסתיים של עובדים ולקוחות שירותי הרווחה, הצורך בפיתוח פרדיגמה אלטרנטיבית לטיפול באוכלוסיות מצוקה, והצורך לשנות את תפקידם של שירותי הרווחה בעידן הניו ליברלי. הפרויקט מעוגן בתיאוריה המבנית של עוני הגורסת שעוני הוא תולדה של כשל חברתי רב-ממדי המחייב מדיניות חברתית מקיפה הן ברמה המקומית והן ברמה הלאומית. כמו כן, הפרויקט שואף לפתח מודל התערבות מקצועית אלטרנטיבית להתערבויות הנפוצות בשירותי הרווחה, התערבות הלוקחת בחשבון את האספקטים המיקרו ומאקרו-מערכתיים של התופעה. כמו כן, הפרויקט פועל להתגבר על הניכור הקיים בין האקדמיה לקהילה תוך יצירת תפקיד אחר, שווינו יותר, מחובר יותר, רלוונטי יותר לאקדמיה ביחס לבעיות חברתיות בוערות של ישראל. הפרויקט מיישם פרקטיקה מקצועית המתבססת על עקרונות שותפות, מעורבות, סינגור זכויות חברתיות ופיתוח תודעה.

פעולות השותפות מכסות טווח רחב של פעילויות הכוללת מיזמים קהילתיים, פעולות הסברה וחינוך הציבור, פעולות המיועדות להעלות מודעות בנחיצות להתמודדות עם הבעיה, שדולות לשינוי מדיניות, יצירת ידע, השתתפות בפעולות מחאה, וארגון כנסים ואירועים.

לצד פעולות רבות של השותפות, קיום השותפות העמיד בפני חבריה דילמות וסוגיות רבות הקשורות בפיתוח שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי. סוגיות אלה כוללות את הצורך בשמירת הצמיחה וניהול מ"למטה" תוך שמירת הגיבוי המוסדי מ"למעלה", שמירת תחושת ההישג בתהליכי שינוי מדיניות ארוכת טווח, התמודדות עם מתח בין השגת השינוי לבין בניית יחסי שותפות, הטיפול השוטף בבעיות אמון בין השותפים, יצירת אקלים רפלקטיבי, הצורך בפיתוח יחסי שותפות לבין הצורך בהשגת שינויים מוחשיים, יצירת שפה משותפת תוך שמירת הייחודיות של כל קבוצה, שמירת השוויון תוך התייחסות לצרכים הדיפרנציאליים של המשתתפים, שמירה על מקום התושבים הפעילים, סינגור חברתי מתוך ארגונים ממסדיים, התמודדות עם עומס, התייחסות לשאלות של חלוקת סמכות וכוח בפרויקט, התמודדות עם תחלופה מתמדת של סטודנטים, ונוכחותם של תהליכים מקבילים בהפעלת השותפות.

לצד כל הקשיים, דילמות וסוגיות שכרוכים בפיתוח שותפויות מסוג זה, הפרויקט השיג הישגים רבים. הוא יצר מסגרת ייחודית לפעולה משותפת, יצר משמעות, תודעה ושפה משותפת לפעיליו, העלה את בעיית העוני על סדר היום של הארגונים השותפים, העניק ידע, כלים ומיומנויות לעשרות סטודנטים, עובדים ותושבים לעבודה עם ולמען אנשים החיים בעוני ופתח ידע חדש לפיתוח שותפויות קהילתיות לשינוי ארגוני. הפרויקט שהחל כפרויקט ניסויי לשלוש שנים הפך להיות מודל לחיקוי עבור אוניברסיטאות אחרות. יחד עם זאת, רוב אתגריו עדיין לפניו.



## 9. תדריך לקידום שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי

### תדריך לתכנון שותפות קהילתית

להלן מוצע תדריך בסיסי לתכנון שותפות קהילתית כמנוף לשינוי חברתי. מקורותיו התיאורטיים של התדריך שאובים מהמודל של "למידה מהצלחות". רוזנפלד (1997) סבור כי העבודה הסוציאלית חייבת לייצר "ידע הניתן להפעלה". כלומר, ידע שעובדים בשדה יכולים לעבוד לפיו. ידע זה נועד להיות שימושי לעובדים, להתנסח בשפה שניתן בקלות לקשור אותה לעבודת שדה, ולהביא להמצאת התערבויות ואסטרטגיות לפעולה. לידע זה שלוש תרומות מרכזיות עבור אנשי המקצוע: שיפור יכולתם להתמודד עם מציאות מורכבת; הגברת ערנותם לצרכים ולרצונות של הזולת; והרחבת אפשרויותיהם להיענות לצרכים אלה. אחד ממקורות הלמידה המשמשים להפקה של ידע הניתן להפעלה הוא חקר של שותפויות מועילות. כלומר, מקור הלמידה ששימש אותנו בכתיבת תוכנית הפעולה שלהלן הוא פרויקט "שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני". תדריך זה נכתב על סמך התנסותם של עובדים סוציאליים, מנהלים, אנשי אקדמיה, סטודנטים ופעילים החיים בעוני.

### שלבי פיתוח

תהליך פיתוח שותפות קהילתית לשינוי חברתי כולל מספר שלבים טיפוסיים (מוצג בתרשים 1.1). אנו מציעים סדר אידיאלי אך מודעים לעובדה שלעיתים המציאות מחייבת סדר אחר של עשייה. שלבים אלה כוללים:

### פיתוח חזון

השלב הראשון בתכנון שותפות קהילתית כמנוף לשינוי הוא פיתוח החזון. בשלב זה, אנשי המקצוע ופעילים בקהילה אשר מעוניינים בייזום השותפות מגבשים לעצמם תמונה עתידית, דמיונית ורב-ממדית של השותפות. בתהליך יצירת חזון מומלץ להתייחס לארבעה מישורים מרכזיים: המישור האישי (דמות האדם המשתקפת בחזון), המישור הקבוצתי (סוג היחסים המאפיינים את השותפות), המישור הקהילתי (דמות הקהילה המשתקפת בחזון) והמישור הפוליטי (דמות החברה הרצויה). יוזמי השותפות בונים את חזונם על בסיס הערכים, האמונות והאידיאולוגיה בהם הם מאמינים, ובמקביל גם על בסיס הרצון לסייע לאוכלוסיות החיות בהדרה חברתית. כלומר, החזון אמור לנבוע מתוך הזדהות עמוקה עם הצרכים והשאיפות של אוכלוסיות אלה. מבחינה פרקטית, החזון אמור להכיל את מה שיוזמי השותפות (אנשי מקצוע ותושבים) חוזים כהתפתחות הרצויה של השותפות. בנוסף, חזון השותפות צריך להכיל את הזוהת של הפרויקט ואת המשמעות הייחודית המיוחסת לעשייה במסגרתו. החזון יוצג לשאר המשתתפים במהלך שני השלבים הבאים.

### גיוס השותפים

השלב הבא בהקמת שותפות הוא גיוס שותפים. לשותפות לשינוי חברתי יש שותפים רבים, אותם ניתן לחלק לשתי קטגוריות: גופים ויחידים. הגופים כוללים ארגונים ממסדיים (משרדי ממשלה, רשות מקומית וכדומה) וארגוני חברה אזרחית (עמותות, קבוצות אזרחים, התארגנויות קהילתיות) בעוד היחידים כוללים תושבים, אזרחים, פעילים קהילתיים ואנשי מקצוע. גיוס השותפים הוא שלב קריטי בתהליך הקמת שותפויות ומתמשך לאורך כל חיי השותפות. גיוס שותפים צריך להיעשות באופן הכולל את רוח הפרויקט, כלומר תוך דיאלוג והסכמה, ולא תוך עימות. יש לציין ששלב זה מחייב השקעה רבה ביישוג, יצירת קשר עם בעלי עניין שונים, רישות, ביקורי בית, שיחות אישיות ופרסום ברשתות חברתיות.



### פיתוח תודעה ביקורתית

פיתוח תודעה ביקורתית נעשה באמצעות הכשרת השותפים שגויסו לשותפות תוך כדי התנסות בתהליך השינוי. תהליך זה המכונה "הגייה תוך עשייה" או "פרקסיס" הינו חשוב ביותר ליצירת תודעה משותפת. מפגשי ההכשרה הראשונים יוקדשו לאוריינטציה לשותפות, ובהם יוצגו המודל והרציונאל של הפרויקט וכן יעלו שאלות הנוגעות אליו. כמו כן, המפגשים יאפשרו ליצור מרחב בו השותפים יכולים "להרהר" על העבודה בפרויקט וללמוד אחד מהשני. המפגשים ישלבו מפגשים משותפים לכל חברי השותפות וכן מפגשים נפרדים לכל אחת מקבוצות השותפות (פעילים, אנשי מקצוע, ארגונים וכדומה). במפגשי הכשרה אלו יעלו תמות הקשורות לפרויקט, לתהליך יצירת השותפות וכן לרגשות שמתעוררים במהלך העבודה. רצוי שהמפגשים יתקיימו באופן שוטף לאורך כל תקופת השותפות, זאת לאור הידע החדש אשר עשוי לצמוח מהם. מטרת הכשרה היא פיתוח תרבות שתפנית ורפלקסיבית בשותפות. על כן, מודל ההכשרה חייב לשקף את אופייה ההשתתפותי של השותפות.

מתודולוגיה אפשרית ההולמת את מאפייני שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי היא מתודולוגיה הנשענת על תפיסתו של פאולו פריירה המכונה "פדגוגיה ביקורתית". הפדגוגיה הביקורתית עוסקת ביצירת מודעות לחלוקת הכוח בחברה וביטויים של אי שוויון בחינוך. היא מנסה לחשוף שאלות הקשורות להבנה של מי שולט בחברה? לאיזה מטרה? מי מרוויח ומי מפסיד מדרך ארגון הכוח בחברה? פדגוגיה ביקורתית עוסקת בחתירה לקראת שינוי והומניזציה של בני אדם. היא מנסה לייצר דרכים להתגבר על אי השוויון החברתי המשוכלל גם בתהליכי רכישת ידע והכשרה. פדגוגיה ביקורתית מבוססת על דיון רפלקסיבי, לא היררכי בסוגיות המעניינות את המשתתפים בתהליך הלמידה תוך התבוננות בהיבטים המעמדיים, מגדריים, אתניים, לאומיים, ואחרים הקשורים בסוגיה הנלמדת.

מייסד האסכולה של הפדגוגיה הביקורתית הוא פאולו פריירה שמדבר בספרו המפורסם "פדגוגיה של מדוכאים" על הדיכוי הנעשה בצורות רבות בחינוך. הוא מתאר בספר זה את החינוך המסורתי כחינוך בנקאי, שבו נוהגים המורים כפקידי בנק ו"מפקידים" ידע ב"חשבונות" של התלמידים. הוא טוען שזהו חינוך מדכא שנועד לשמר את המערכת החברתית שגם בה יש מדכאים ומדוכאים. הוא מנתח את הדרך בה מערכת הדיכוי עובדת בחינוך כך שהבוגרים שלה לא שואלים שאלות ולא מערערים על הסדר החברתי שאינו צודק ואינו מטיב אתם. מודלים להכשרת חברי שותפויות לשינוי חברתי חייבים להתבסס על גישות ביקורתיות ולדחות מודלים המבוססים על גישות בנקאיות. תפיסת הבנקאות בהכשרת פעילים רואה בפעילים בני אדם "ריקים" הבאים ללא ידע וניסיון קודם, יצורים שתגלנים וצייתנים. פדגוגיה ביקורתית מנסה לחשוף את המנגנונים השונים המשמרים את הסדר החברתי הלא שוויוני ומשכפלים אותו, היא שואפת ליצור מודעות לצורך בשינוי ומוטיבציה לאקטיביזם חברתי.

### תכנון אסטרטגי

מלבד יצירת שותפות עם אוכלוסיות מודרות ובניית יחסי אמון בין הקבוצות השותפות, הפרויקט כאמור נועד גם לפעול לקידום שינוי חברתי. קידום שינוי חברתי מצריך תהליך מקדים של תכנון אסטרטגי. זהו שלב בו החזון והמטרות של הפרויקט מתורגמים לאסטרטגיה, תוכנית פעולה ויעדים ברורים. האסטרטגיה ודרכי הפעולה צריכות להלום את ההקשר הפוליטי והמוסדי

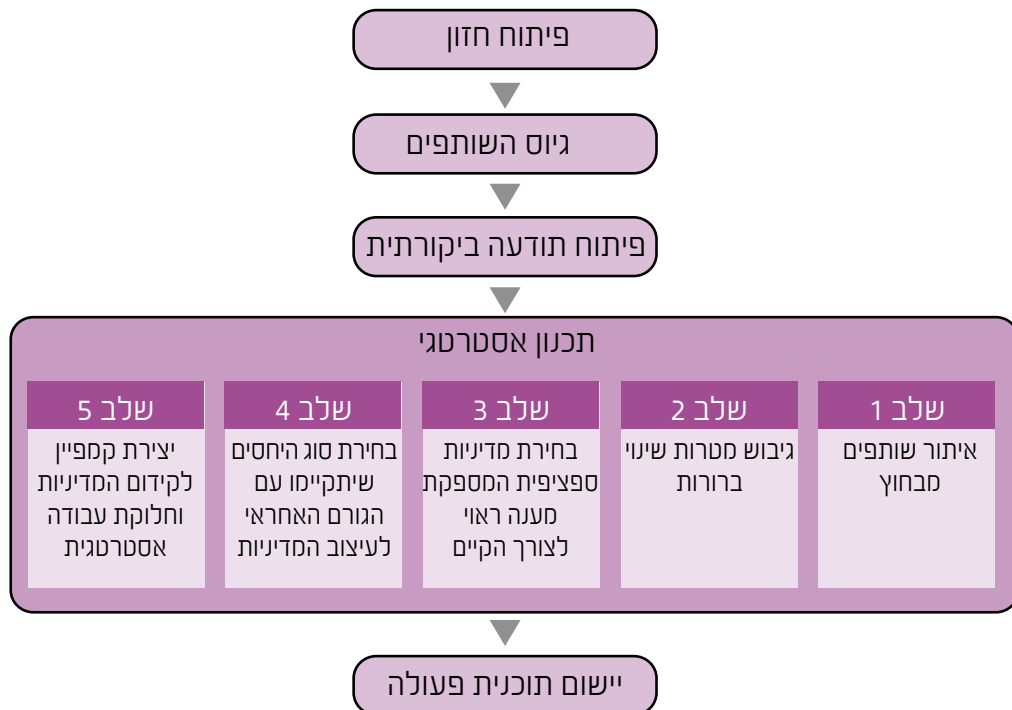
## שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני תדריך לתכנון שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי

- בו פועלים. תהליך התכנון מונה חמישה תת-שלבים עיקריים:
- (א) איתור שותפים מחוץ לפרויקט.
  - (ב) גיבוש מטרות שינוי ברורות.
  - (ג) בחירת מדיניות ספציפית המספקת מענה ראוי לצורך הקיים וגיטוש בקרב תומכים פוטנציאליים במדיניות זו (רשות מקומית, אנשי ממשל וכדומה).
  - (ד) בחירת סוג היחסים (קונפליקט, דיאלוג וכדומה) שיתקיימו עם הגורם האחראי באופן ישיר לעיצוב המדיניות (חברות כנסת, משרד ממשלתי).
  - (ה) יצירת קמפיין לקידום המדיניות וחלוקת עבודה אסטרטגית בין המשתתפים. מעורבותן של אוכלוסיות מודרות בשלב זה הינה הכרחית והיא עשויה להבטיח כי מטרות השינוי יעמדו בהלימה עם צרכיהן של האוכלוסיות.

### יישום תוכנית פעולה

לאחר שגובשה האסטרטגיה, השלב האחרון בתכנון שותפות קהילתית הוא יישום תוכנית הפעולה. לצורך כך, יש להשתמש במגוון רחב של מיומנויות של פרקטיקה לשינוי מדיניות המבוססת קהילה. לעתים, עשויים להיווצר מצבים בהם יש לסטות מתוכנית הפעולה המקורית שגובשה ולאלתר בהתאם לסיטואציה בה נתקלים. כאמור, שינויים חברתיים הם תולדה של מאבקים חברתיים ארוכי טווח. הצלחה ביישום תוכנית פעולה דורשת שילוב של חשיבה אסטרטגית, התמדה ורכישה של מיומנויות.

### תרשים 1.1 - שלבי פיתוח שותפות קהילתית לשינוי חברתי



## מיומנויות בסיסיות לקידום שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי

פיתוח שותפויות היא מלאכה מורכבת המחייבת מיומנות רבה. במסגרת מצומצמת זו יוצגו עשר מיומנויות בסיסיות שעשויות לסייע בקידום מוצלח של שותפויות קהילתיות לשינוי ארגוני וחברתי.

### גיוס פעילים

שותפות קהילתית לשינוי חברתי מחייבת השתתפות אקטיבית של חברי קהילות מודרות בתהליכי שינוי חברתי. לכן, ההשתתפות והמעורבות של אזרחים מקהילות אלה הינה הכרחי. אולם, תהליכי מעורבות אזרחים דורשים קודם לכן תהליך מורכב של גיוסם לפרויקט. ראשית, יש לאתר פעילים מתאימים בקרב הארגונים הלוקחים חלק בפרויקט ולסייע להם להרגיש שייכים אליו. הפרופיל של פעילים אלה צריך להיות תואם לסוגיות אותן מבקש הפרויקט לקדם (לדוגמא: משתתפי פרויקט שותפות קהילתית לקידום מדיניות ראויה עבור משפחות חד-הוריות יאתר פעילים המשתייכים למשפחות אלה). בהמשך, יש לחשוף את הפעילים לפרויקט ולעודד אותם להצטרף אליו. כאן המקום להקשיב לסיפור החיים של הפעילים הפוטנציאליים ולהסביר להם אודות המודל הייחודי של הפרויקט וכן על הרצון לבנות ביחד "קהילה של הזדהות" סביב מצבם. יש לציין כי קיום הפרויקט מחייב דאגה מתמדת למקומם המרכזי של הפעילים בו ושמירה עליהם שלא ינשרו ממנו, זאת מכיוון שקבוצת הפעילים היא הקבוצה הפגיעה ביותר מבין הקבוצות המשתתפות בפרויקט. התרשים שלהלן (תרשים 1.2) מסכם בקצרה את שלושת השלבים שעובר הפעיל בתהליך הגיוס:



### ארגון וניהול אירועים

פיתוח שותפויות מחייב יצירת עניין ציבורי, מיקוד תשומת לב בסוגיות חברתיות שעל פי רוב לא זוכות להתענינות. אחת הדרכים לעורר עניין ציבורי היא אירועים קהילתיים. אירועים עשויים להוות מנוף לגיוס פעילים ומודעות וכוללים כנסים, ימי עיון, שולחנות עגולים, משפטים ציבוריים, סמינרים, סדנאות, סיורים, פעולות מחאה, וכדומה. לכן, ארגון וניהול אירועים הינה אחת המיומנויות המרכזיות של עובדים ופעילים הרוצים לקדם שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי. אירועים אלה עשויים לקדם את השינוי למענו הפרויקט הוקם, בין אם מדובר בשינוי מדיניות לאומית או עירונית ובין אם מדובר בשינוי התרבות של הארגונים המשתתפים בפרויקט. מיומנות זו כוללת יכולות ארגוניות ולוגיסטיות, הנחוצות לקיום של כנסים מן הסוג הזה ולעמידה בלחץ הכרוך בהם. מעבר לכך, דרושות גם יכולות בינאישיות אשר מאפשרות לקיים את האירועים בצורה הטובה ביותר. להלן מספר שאלות מנחות אשר יסייעו לקיים אירוע מוצלח:

- מהי מטרת האירוע (הפעלת לחץ על קובעי מדיניות, גיוס שותפים, פרסום דו"ח וכדומה)?
- מהו הנושא המרכזי של האירוע? כיצד הנושא קשור למטרות הפרויקט?
- מה תהיה מתכונת האירוע?

- האם כל השותפים מודעים לכך שהאירוע מתקיים? כיצד הם מעורבים בארגון?
- האם יש צורך להקים צוות משימה אשר יתכנן את האירוע?

### עבודה עם מחוקקים וקובעי מדיניות

מיומנות נוספת הנכללת בפרקטיקה זו היא עבודה עם מחוקקים וקובעי מדיניות. פיתוח שותפויות קהילתיות לשינוי חברתי מחייב פעולות רבות הקשורות בסינגור מדיניות. פעולות אלה מתייחסות לתהליכים פורמאליים שבאמצעותם מתקבלות החלטות המעצבות מדיניות חברתית ונוגעות לעבודה עם מחוקקים וקובעי מדיניות. השימוש בפעולות אלה נועד למקסם את ההשפעה של הפרויקט על קובעי המדיניות כדי שיקדמו את המדיניות הנתפסת כרצויה על ידי המשתתפים. במסגרת תדריך זה נציין חמש פעולות בסיסיות הקשורות בעבודה עם מחוקקים:

- א. שתדלנות (לובי) - פעולות שנועדו לשכנע קובעי מדיניות בדבר חקיקה נדרשת.
- ב. פגישות עם קובעי מדיניות לגבי סוגיות שמבקשים משתתפי הפרויקט לקדם.
- ג. תקשורת בכתב או בעל פה (מכתבים, אימיילים וטלפונים) עם קובעי מדיניות.
- ד. עדות בפני ועדות מועצת העיר או ועדות הכנסת.
- ה. כתיבת ניירות עמדה התומכים בעמדה מסוימת ומוגשים לקובעי המדיניות.

### עבודה עם אמצעי תקשורת

אמצעי התקשורת מהווים כלי חשוב נוסף בקידום שינוי מדיניות. תקשורת ההמונים משפיעה על עיצוב סדר היום הציבורי ועל בחירת הנושאים העולים על סדר היום הממסדי או יורדים ממנו. מעבר להשפעה על סדר היום, לתקשורת תפקיד מכריע באספקת מידע בסיסי לציבור על האירועים השוטפים ובקביעת המסגרת המושגית והפוליטית, שבתוכה תופס ומפרש הציבור את האירועים. ניתן למצוא מספר טקטיקות מרכזיות הנכללות במיומנות זו:

1. שליחת הודעות לעיתונות - הודעות אלה הן הודעות כתובות הנשלחות לאמצעי התקשורת על מנת להעביר מידע בעל ערך חדשותי הקשור לפרויקט. הודעות מן הסוג הזה עשויות לעורר תשומת לב חיובית לפעילות הפרויקט ולהישגיו. להלן מספר נקודות אשר יסייעו לכתיבה מוצלחת של הודעה לעיתונות:
  - א. מומלץ להיות ממוקדים וקונקרטיים.
  - ב. לכתוב הודעה נטולת שגיאות תחביריות ולהקפיד על הגהה.
  - ג. חשוב לציין עובדות.
  - ד. לחשוב היטב על הזמן (טיימינג) שבו מופצת ההודעה, לדוגמא: רצוי לא להפיץ הודעה על כנס שמקיים הפרויקט בעת שנערכות בחירות לכנסת.
  - ה. על ההודעה להיות כתובה באותיות ברורות וגדולות, עם רווח נוח לקריאה.
1. מומלץ לכתוב את ההודעה כך שתתאים "כמו שהיא" לפרסום בעיתון, מבלי שיהיה צורך לערוך אותה שוב.
2. ייזום כתבות - טקטיקה נוספת אשר עשויה לתרום לתהליך השינוי היא פנייה לעיתונאית בניסיון לעניין אותה/ה לסקר סוגיה מסוימת הקשורה לפרויקט. הסיקור יכול להיעשות באמצעות כתבת פרופיל על הפרויקט או כתבה המדווחת מהשטח, הן בעיתונות הכתובה והן בטלוויזיה. רצוי כי הסוגיה המוצעת תהיה רלוונטית למתרחש בארץ ובעולם (לדוגמא: סיקור הקמפיין הציבורי

שמקדם הפרויקט להוזלת מחירי החשמל לנוכח משבר מחירי האנרגיה בעולם).  
3. פרסום מאמרי דעה - בעיתונים רבים יש מקום מיוחד למאמרי דעה, העוסקים בניתוח סוגיות העומדות על סדר היום הציבורי. מאמרים אלה מאפשרים בקלות יחסית לעצב תפיסות ועמדות של הציבור. מומלץ שהמאמרים לא יהיו ארוכים יותר מ-500 מילים. וכן, שיהיו כתובים בצורה ברורה וקריאה.

### יצירת סדר יום אלטרנטיבי

מיומנות הכרחית בקידום תהליכי שינוי מדיניות מבוססי קהילה היא העלאת נושא לסדר היום הציבורי. סדר יום הוא רשימה של נושאים או בעיות שאליהם קובעי מדיניות ופקידי ממשלה מקדישים תשומת לב בכל רגע נתון. זהו מערך של מחלוקות פוליטיות הנופלות בכל רגע נתון בטווח הנושאים הראויים להתייחסות רצינית של השלטון. לתהליך קביעת סדר יום יש מספר שלבים, אליהם מתלוות שאלות עליהן יש לענות בטרם מתקדמים לשלב הבא:

- (1) ניסוח הבעיה - כיצד נגדיר את הבעיה אותה אנו מבקשים לפתור?
- (2) הבניית הבעיה - כיצד נבנה את הבעיה מבחינה ציבורית ופוליטית?
- (3) הבניית אוכלוסיית היעד - מיהי האוכלוסייה הסובלת מהבעיה? מיהי אוכלוסיית היעד אליה אנו מבקשים לפנות בבואנו לקדם פתרון לבעיה?
- (4) הבניית הפתרון - מהו הפתרון המוצע לבעיה על ידי משתתפי הפרויקט?
- (5) הבניית המסר - מהו המסר המרכזי אותו אנו מבקשים להעביר בנוגע לבעיה?
- (6) השתתת הבעיה על נתונים - אילו נתונים קיימים בנוגע לבעיה ועשויים לסייע לנו בהבנייתיה?
- (7) גיבוש אסטרטגיה - מהי האסטרטגיה לפיה נפעל לקידום פתרון לבעיה?
- (8) גיבוש שותפים - מי עשויים להיות השותפים לתהליך קידום הפתרון?

כמו כן, יש לזהות בכל שלב מיהם השחקנים המרכזיים הלוקחים חלק בתהליך (ממשלה, אמצעי תקשורת, קבוצות לחץ וכדומה).

### ניתוח בעיות חברתיות

בעיות חברתיות הן חלק אינטגרלי מהחיים בחברה המודרנית. הן מתייחסות לתנאים חברתיים הנוגדים ערכים רווחים או תפיסות חברתיות מקובלות. משתתפים בשותפויות קהילתיות לשינוי חברתי צריכים להשקיע מאמץ רב בהבנת הבעיה החברתית אותה הם מבקשים לפתור באמצעות שינוי המדיניות כלפיה. קידום תוכניות עבודה של שותפויות אלה מחייב שינוי שיח הרווח ביחס לבעיה שעליה קמה השותפות. על כן, קיימת חשיבות מרובה ליכולתם של חברי השותפות להבין את הפרדיגמות השונות הקיימות ביחס להבנת הבעיה. הבנה עמוקה של הבעיה היא תנאי להצעת פרספקטיבה חלופית לקהילה על ידי חברי השותפות. בהקשר זה יש לציין שבע פרספקטיבות טיפוסיות שונות דרכן ניתן לנתח ולהגדיר בעיות חברתיות: פתולוגיה חברתית; אי סדר חברתי; קונפליקט ערכי; סטייה; תיוג חברתי; גישה ביקורתית; והבנייה חברתית. ניתוח והגדרת בעיה באמצעות פרספקטיבה מסוימת עשויים להשפיע על המדיניות המוצעת. לכן, מיומנות זו היא מרכזית וחשובה בתהליכי שינוי. מומלץ להקדיש חלק ממאמצי השותפות לבחינת הפרספקטיבות השונות הקיימות ביחס לבעיה המרכזית שעליה קמה השותפות וגיבוש הפרספקטיבה החלופית המוצעת לשינוי השיח הרווח בציבור.

## כתיבת הצעות לשינוי

משתתפי הפרויקט נדרשים לפתח הצעות לשינוי מדיניות אשר ייתפסו על ידי קובעי המדיניות כרציניות, מבוססות, וראויות להתייחסות ולקידום. פעמים רבות חברי השותפות נדרשים להמציא קריטריונים להערכת האלטרנטיבות השונות. קריטריונים אלה כוללים למשל שיקולים של עלות, יעילות, ייתכנות פוליטית וכדומה. רק לאחר שהמשתתפים סבורים כי אחת מהאלטרנטיבות טובה יותר מהאחרות יש להציג אותה בפני קובעי המדיניות. כמו כן, הצעת המדיניות שגובשה עשויה עוד להתעצב או להשתנות במהלך הדיונים עם השותפים האחרים לתהליך ועם קובעי המדיניות הרלוונטיים. במקרים אלה, משתתפי השותפות נדרשים להשתמש במיומנויות פוליטיות אשר יסייעו להם להחליט מתי יש לקבל את התיקונים המוצעים במדיניות על ידי בעלי העניין השונים ומתי יש להתנגד אליהם. לבסוף, הם נדרשים להשתמש גם במיומנויות בינאישיות. מיומנויות אלה ישמשו אותם ביצירת קשר עם בעלי עניין שונים התומכים בהצעה ובריכוך ההתנגדויות של בעלי העניין השונים המתנגדים להצעה. להלן הצעה למבנה של מסמך שינוי המדיניות:

1. מבוא: הצגה קצרה של תוכן המסמך, כולל המדיניות החלופית המוצעת בו.
2. נתונים על הבעיה: כמה סובלים מהבעיה, הן ברמה המקומית והן ברמה הלאומית?
3. הגדרת הבעיה: כיצד ניתן להגדיר את הבעיה בצורה המדויקת והברורה ביותר?
4. המדיניות הקיימת כיום: כיצד מתמודדים כיום עם הבעיה? אם לא מתמודדים, מהי הסיבה לכך?
5. גיבוש מדיניות חלופית: מהי המדיניות אותה כותב המסמך מציע לקדם? מה היתרונות שלה? מדוע היא עדיפה על פני המדיניות הקיימת?
6. סיכום: סיכום קצר של המסמך, תוך התייחסות לכל אחד מהחלקים בו (נתונים על הבעיה, הגדרת הבעיה, המדיניות הקיימת כיום והמדיניות המוצעת להתמודדות עם הבעיה).

## קידום מדיניות

לאחר שנבחרה אלטרנטיבת המדיניות הראויה ביותר, עולה הצורך בשימוש במיומנות של קידום מדיניות זו. מיומנות קידום מדיניות עשויה להבטיח כי המדיניות שנבחרה תתקבל ותיושם על ידי קובעי המדיניות ברמה הלאומית, העירונית או הארגונית. השימוש במיומנות זו דורש מספר פעולות:

1. ניתוח של ההקשר הפוליטי והמוסדי בו מתרחש השינוי.
  2. זיהוי יחסי הכוחות בזירת השינוי והמשאבים העומדים לרשות השותפים.
  3. גיבושה של אסטרטגיה פוליטית לקידום המדיניות.
  4. שימוש בחושים פוליטיים מחודדים כדי ליישם אסטרטגיה זו.
- יתרה מזאת, השימוש במיומנות קידום המדיניות דורש יכולות בינאישיות רבות המאפשרות יצירת קשרים אישיים עם בעלי עניין שונים. זאת, כדי לשכנע בעלי עניין שונים לתמוך במדיניות הרצויה.

## מעקב אחרי יישום מדיניות

לעיתים קרובות השלטון מאמץ מדיניות חדשה אך אינו מיישם אותה. על כן אחת המיומנויות החשובות לקידום שותפויות לשינוי חברתי הן מיומנויות הקשורות במעקב יישום מדיניות. שימוש נכון במיומנויות אלה עשוי להבטיח כי המדיניות שנחקקה תיושם בצורה הטובה והאפקטיבית ביותר. מיומנויות אלה כוללות תת-מיומנויות שונות. ראשית, משתתפי הפרויקט נדרשים להשתמש

במיומנויות אנאליטיות כדי לקבוע אילו שינויים ארגוניים דרושים ליישום המדיניות הספציפית, למשל קידומה של תרבות ארגונית פתוחה ולא היררכית אשר תיצור מפנה ביחסים בין אנשי מקצוע לקהילות החיות בעוני, הקמת רשות או מנגנון אפקטיבי ליישום המדיניות. בנוסף, חברי השותפות נדרשים להשתמש גם במיומנויות הפוליטיות שלהם. מיומנויות אלה יאפשרו לפתח אסטרטגיה להתמודדות עם חסמים שונים המעכבים יישום אפקטיבי של המדיניות. דוגמא לכך היא הפעלת השפעה על קובעי מדיניות אשר תמכו במדיניות מסוימת וקידמו אותה, אך לא הקצו ליישומה משאבים מספיקים. לבסוף, משתתפי הפרויקט עשויים להשתמש במיומנויות בינאישיות, זאת על מנת לשפר את היישום של המדיניות. במקרים אלה, הם עשויים להידרש לתווך בין בעלי עניין המעורבים בתהליך היישום, להכשיר את הצוות שאמון על היישום וכדומה, ליצור קשר עם בעלי עניין חדשים וכדומה.

### הערכת מדיניות

גם לאחר שמדיניות התקבלה ומיושמת יש צורך להעריך את השפעתה על אוכלוסיות היעד אליהן המדיניות מיועדת. הערכת מדיניות היא מיומנות חשובה מכיוון שהיא עשויה לשפוך אור על כשלים הקיימים בתהליך היישום. הערכה זו רלוונטית במיוחד לנוכח טענות הנשמעות פעמים רבות בנוגע לאי יישום המדיניות החדשה או ליישום לקוי שלה. קיימות חמש דרכים להערכת המדיניות החדשה:

- (1) עריכת ראינות - ראינות עם אנשים הקשורים למדיניות הם מקור מידע מרכזי לגבי האופן בו המדיניות מבוצעת ו/או מיושמת.
- (2) תיעוד מכלי התקשורת - פרסומים אלה יעילים בתור מקור מידע נוסף ובתור עובדות אובייקטיביות בנוגע למדיניות.
- (3) עדות משתתף - משתתף הוא מישהו שלקח חלק בתהליך יישום המדיניות והוא יכול להעניק תובנות החורגות מהתיעוד הרשמי.
- (4) תצפיות שדה - במקרים אלה, המעריכים מגיעים לסביבה המוסדית בה מיושמת המדיניות (שירותים חברתיים, ביטוח לאומי וכדומה) ובוחנים בזמן אמת את היישום והביצוע.
- (5) דו"חות משתתפים - דו"חות אלה מבוססים על עדויות של משתתפים אשר השתמשו במדיניות ו/או שהמדיניות רלוונטית עבורם.

אנו מקווים שתדריך זה, הכולל תיאור שלבים בסיסיים בהקמת שותפויות וסדרה של מיומנויות יסוד הנחוצות לקידום, יעודד אנשי מקצוע ופעילים חברתיים לקדם את השינויים החברתיים הנדרשים להפוך את החברה הישראלית לחברה צודקת ושוויונית יותר.

## ביבליוגרפיה

- דורון, א. (1995). בזכות האוניברסליות: האתגרים של המדיניות החברתית בישראל. ירושלים: הוצאת מגנס. כורים, קי. (2000). עבודה קהילתית ממסדית וחץ ממסדית בישראל: האם כיוונה לקראת מאזן כוחות חדש? חברה ורווחה, כ"ב, (3), 325-343.
- סדן, א. (1999). העצמה קהילתית. חברה ורווחה, ט"ז, (3), 162-143.
- סטריאר, ר. (1995). משו"ב לשינוי חברתי: מעורבות, שותפות וסינגור בקהילה. ירושלים: החברה למרכזים ולמינהלים קהילתיים בירושלים.
- סטריאר, ר., איזיקוביץ', צ., ובוכבינדר, א. (2014). פני העוני: על חויית העוני של אנשים עובדים בישראל. חיפה: אוניברסיטת חיפה.
- רוזנפלד, י.מ. (1997). "למידה מהצלחות" - כיצד לעצב עבודה סוציאלית ההולמת את מיעודיה. חברה ורווחה, י"ז (4), 264-281.
- Abramovitz, M. (1988). *Regulating the lives of women: Social welfare policy from colonial times to the present*. Boston: South End Press.
- Abramovitz, M. (2001). Learning from the history of poor and working class women's activism. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 577 (1), 118-30.
- Alcock, P. (2006). *Understanding poverty (3rd edition)*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Altman, D. (1995). Communities, governments and AIDS: Making partnerships work. In P. Aggleton, P. Davies & G. Hart (eds.), *Aids: Safety, Sexuality and Risk* (pp. 109-117). London: Taylor & Francis.
- Ajzenstadt, M., & Gal, J. (2001). Appearances can be deceptive: Gender in the Israeli welfare state. *Social Politics*, 8(3), 292-324.
- Bailey, R., & Brake, M. (1975). Introduction: Social Work in the Welfare State. In R. Bailey and M. Brake (eds), *Radical Social Work* (pp. 1-12). London: Edward Arnold.
- Bolin, R., & Stanford, L. (1998). The Northridge earthquake: Community-based approaches to unmet recovery needs. *Disasters*, 22(1), 21-38.
- Bok, D. (1982). *Beyond the ivory tower: Social responsibilities of the modern university*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bourdieu, P. (1998). *Acts of resistance: Against the tyranny of the market*. New York: Polity.
- Boyer, E.L. (1990). *Scholarship reconsidered: Priorities of the professoriate*. Stanford, CA: The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching.
- Chambers, R. (1997). Poor people's realities: The professional challenge. In Y. Atal and E. Oyen (Eds.), *Poverty and participation in civil society* (pp. 39-76). Unesco. New Delhi: Abhinav.
- Chambers, R. (2001). The world development report: Concepts, content and a Chapter 12. *Journal of International Development*, 13 (3), 299-306.
- Darder, A. (1991) *Culture and power in the classroom: A critical foundation for bicultural education*. Westport, CT: Bergin & Garvey.
- Dominelli, L. (1996). Deprofessionalizing social work: Anti oppressive practice, competencies and postmodernism. *British Journal of Social Work*, 2 (1), 79-97.
- Egendorf, L.K. (Ed.). (1999). *Poverty: Opposing views*. San Diego: Greenhaven Press.
- Fairclough, N. (2001). *Language and power*. New York: Pearson.
- Farquhar, S.A., & Dobson, N. (2005). Community and university participation in disaster-relief policy and practices: An example from eastern North Carolina. *Journal of Community Practice*, 12(3/4), 203-217.



- Feagin, J. R. (1975). *Subordinating the poor: Welfare and American beliefs*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall
- Fisher, R., Fabricant, M. & Simmons, L. (2005). Understanding contemporary university-community connections. *Journal of Community Practice*, 12(3), 13-34.
- Freedman, J. (1993). *From cradle to grave: The human face of poverty in America*. New York: Atheneum.
- Freire, P. (1970). *Cultural action for freedom*. Cambridge: Harvard Educational Review.
- Freire, P. (1996). *Pedagogy of the Oppressed*. London: Penguin.
- Geremek, B. (1997). *Poverty: A history (2<sup>nd</sup> ed.)*. Oxford, England: Blackwell.
- Germain, C.B., & Gitterman, A. (1996). *The life model of social work practice: Advances in theory and practice*. New York: Columbia University.
- Gil, D. (1973). *Unravelling social policy*. Rochester, Vermont: Schenkman Books.
- Gray, B. (2000). A critique of assessing collaborative efforts: Assessing inter-organizational collaboration. In D. Faulkner & M. De Rond (eds.), *Cooperative Strategy* (pp. 243-261). Oxford: Oxford University Press.
- Gray, B. (2003). Framing of environmental disputes. In R. Lewicki, B. Gray & M. Elliott (eds.), *Making Sense of Intractable Environmental Conflicts: Concepts and Cases* (pp.11-34). Washington, DC: Island Press.
- Gray, B. (2004). Strong opposition: frame-based resistance to collaboration. *Journal of Community and Applied Psychology*, 14, 166-176.
- Harrington, M. (1963). *The other America: Poverty in the United States*. New York: Mcmillan.
- Harvey, D. (2005) *A Brief history of Neoliberalism*. Oxford: University of Oxford.
- Hecl, H. (2001). The Politics of Welfare Reform. In R.M. Blank and R. R. Haskins, (eds.), *The New World of Welfare* (pp. 169-200). Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Huxham, C. & Vangen, S. (2000). What makes partnerships work? In S.P. Osborne (ed.), *Public private partnerships* (pp. 293-310). London: Routledge.
- Ife, J. (1997). *Rethinking social work: Towards critical practice*. Melbourne, Australia: Longman.
- Johnson, J.H., & Oliver, M.L. (1991). Urban poverty and social welfare policy in the United States: An undergraduate research/training programme. *Journal of Geography in Higher Education*, 15(1), 25-35.
- Katz, M. (1991). *The undeserving poor: From the war on poverty to the war on welfare*. New York: Pantheon Books.
- Lee, J.A.B. (2001). *The empowerment approach to Social Work practice: Building a beloved community (2<sup>nd</sup> ed.)*. New York: Columbia University Press.
- Lewis, O. (1961). *The children of Sanchez*. England: Penguin Books.
- Lo, B., & Bayer, R. (2003). Establishing ethical trials for treatment and prevention of AIDS in developing countries. *British Medical Journal*, 327, 337-339.
- Maginn, P.J. (2007). Towards more effective community participation in urban regeneration: The potential of collaborative planning and applied ethnography. *Qualitative Research*, 7, 25-43.
- Mulroy, E. (2004). University civic engagement with community-based organizations: Dispersed or coordinated models? *Journal of Community Practice*, 12, 35-52.
- Mamelli, A. (1997). Poverty and group consciousness: The role of legal aid in social reforms. In A. Kjonstad & J. Wilson (Eds.). *Law, power and poverty* (pp. 71-82). Bergen: CROP Publication.

- Mattaini, M. A., Lowery, C. T., & Meyer, C. H. (Eds.) (2002). *The foundations of social work practice: A graduate text* (3rd ed.). Washington, DC: NASW Press.
- Maurrasse, D.J. (2002). Higher education-community partnerships: Assessing progress in the field. *Nonprofit and Volunteer Quarterly*, 31(1), 131-139.
- Mays, G.P., Halverson, P.K., & Kaluzny, A.D. (1998). Collaboration to improve community health: Trends and alternative models. *Journal of Quality Improvement*, 24, 518-540.
- Miller, P.M., & Hafner, M.M. (2008). Moving Toward Dialogical Collaboration: A Critical Examination of a University—School—Community Partnership. *Educational Administration Quarterly*, 44(1), 66-110.
- Minkler, M., V'squez, V.B., Warner, J.R., Steussey, H., & Facente, S. (2006). *Health Promotion International*, 21(4), 293-300.
- Narayan, D. (2000). *Voices of the poor: Can anyone hear us?* New York: Oxford University Press for the World Bank.
- Panelli, R., & Welch, R. (2005). Why community? Reading difference and singularity with community. *Environment and Planning A*, 37(9), 1589-1611.
- Pincus, A & Minahan, A. (1973). *Social Work practice: Model and Method*. Itasca, IL: FE Peacock.
- Piven, F., & Cloward, R. (1971). *Regulating the poor*. New York: Random House.
- Powell, F.W. (2001). *The politics of Social Work*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Ltd
- Reisch, M., & Andrews, J. (2001). *The road not taken: A history of radical social work in the United States*. Philadelphia, PA: Brunner-Routledge.
- Rosenfeld, J. M., & Tardieu, B. (2000). *Artisans of democracy: How ordinary people, families in extreme poverty and social institutions become allies to overcome social exclusion*. Lanham: University Press of America.
- Saleebey, D. (2011). *The Strengths Perspective in Social Work Practice* (6<sup>th</sup> ed.). Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Sands, R. G., & Nuccio, K. (1992). Postmodern feminism and social work. *Social Work*, 37(6), 489-94.
- Schon, D. (1983). *The reflective practitioner*. New York: Basic Books.
- Silka, L. (1999). Paradoxes of partnerships: Reflections on university-community collaborations. *Research in Politics & Society*, 7, 335-359.
- Suarez-Balcazar, Y., & Kinney, L. (2006). *American journal of community psychology*, 37(3-4), 303-309.
- Taylor, R.R., Braveman, B., & Hammel, J. (2004). Developing and evaluating community services through participatory action research: Two case examples. *American Journal of occupational Therapy*, 58, 73-82.
- United Nation Development Program (2004). *Human development report 2004*. New York: United Nation Development Program Publication.
- Vangen, S., & Huxham, C. (2003). Nurturing collaborative relations: Building trust in inter-organizational collaboration. *Journal of Applied Behavioral Science*, 39(1), pp. 5-31.
- Watchel, H. (1971). Looking at poverty from a radical perspective. In P. Roby (Ed.), *The poverty establishment* (pp.1-19). Englewood Cliffs: Prentice- Hall.
- Wilson, W.J. (1990). *The truly disadvantaged: The inner city, the underclass, and public policy*. Chicago: University Of Chicago Press
- World Bank Group (2010). *World development indicators*. Washington, DC: The World Bank. Retrieved from: <http://data.worldbank.org/indicator>
- Woods, M.E., & Hollis, F. (2000). *Casework: A psychosocial therapy* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.

## מאגרי מידע בנושא שותפות אקדמיה-קהילה

בית הספר לעבודה סוציאלית - אוניברסיטת חיפה:  
[www.sw2.haifa.ac.il/](http://www.sw2.haifa.ac.il/)

אתר שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני:  
[www.shutfut.haifa.ac.il/](http://www.shutfut.haifa.ac.il/)

שותפות חיפה להתרת שרשרת העוני בפייסבוק:  
"שותפות חיפה"

שותפות אקדמיה-קהילה, הפקולטה למשפטים, האוניברסיטה העברית בירושלים:  
[www.law.huji.ac.il/merkazim.asp?cat=411](http://www.law.huji.ac.il/merkazim.asp?cat=411)

שתיל - שירותי תמיכה ויעוץ לקידום שינוי חברתי:  
[www.shatil.org.il/](http://www.shatil.org.il/)

Midwest academy:  
[www.midwestacademy.com/](http://www.midwestacademy.com/)

The talloires network:  
[www.tufts.edu/talloiresnetwork/](http://www.tufts.edu/talloiresnetwork/)

Tisch College:  
[www.activecitizen.tufts.edu/](http://www.activecitizen.tufts.edu/)

Pearson foundation:  
[www.pearsonfoundation.org/](http://www.pearsonfoundation.org/)

Australian Universities Community Engagement Alliance:  
[www.aucea.org.au/](http://www.aucea.org.au/)

Campus compact:  
[www.compact.org/](http://www.compact.org/)

Center for social justice:  
[www.socialjustice.georgetown.edu/](http://www.socialjustice.georgetown.edu/)

Socialbrite-social tools for social change:  
[www.socialbrite.org/](http://www.socialbrite.org/)