



# שלוש המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי אוניברסיטת בן-גוריון בנגב

www.bgu.ac.il/ICTR | ictr@bgumail.bgu.ac.il | 08-6477607 :פקס | 08-6472323 :טל | 84105 :באר-שבע | ת.ד. 653, אדר ב' התשס"ה

## בין התפתחות החברה האזרחית ונסיגת מדינת הרווחה כנס האביב ה-8 השנתי של המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי 6-7 באפריל, 2005



תוכנית הכינוס בעמוד ה'

חדש השנה – משכנו של הכינוס אשר הוטמע בזכרון הקולקטיבי של כולנו כ"כנס ים המלח", עובר למרכז הארץ בכדי לאפשר השתתפות נרחבת יותר. השנה כולנו נצפה בים אחר, ימה של תל-אביב.

אורח הכנס השנה הוא פרופ' דניס יאנג ממרכז מנדל לארגונים ללא כוונת רווח באוניברסיטת קייס ווסטרן בארה"ב. פרופ' יאנג יקבל תעודת הוקרה על חדשנות במחקר על המגזר השלישי וירצה בנושא "הכשרה לניהול ללא כוונת רווח". ראיון עם פרופ' יאנג בעמוד ג'.



הכינוס השנתי של המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי ישקף, בדומה לכנסים קודמים את התמורות והמגמות שחלות במגזר החברתי בישראל. בין הנושאים המרכזיים שיידונו השנה היחס בין התפתחות החברה האזרחית לבין נסיגת מדינת הרווחה וכן ההיבטים של היחסים בין הארגונים החברתיים לרשות המקומית, הכשרת הדרג הניהולי העתידי של הארגונים החברתיים בישראל ודפוסי התרומה וההתנדבות במגזר הערבי פלשתינאי.

במסגרת הכינוס יתעדכנו המשתתפים לגבי ההתקדמות בפיתוח מדיניות ממשלתית כלפי המגזר השלישי, ויוצגו הממצאים החדשים של מסד הנתונים של המרכז.

### ההרצאה השנתית העשרים ושבע לזכרו של דר' ארנולף מ. פינס



פרופ' גדרון נושא את הרצאת האורח בנושא: מי מפחד מדידת תוצאות של ארגוני המגזר השלישי? ההרצאה ניתנה במסגרת מפגש שנערך זו השנה העשרים ושבע לזכרו של דר' ארנולף מ. פינס מטעם בית הספר לעבודה סוציאלית ולרווחה חברתית ע"ש פאול ברוואלד באוניברסיטה העברית בירושלים.

### תוכן העניינים

- א בין התפתחות החברה האזרחית ונסיגת מדינת הרווחה
- ב דבר מנהל המרכז
- ב מפגש פורום חוקרים
- ב פרסום חדש: התארגנות קהילתית לאספקת שירותים
- ג ראיון עם פרופ' דניס יאנג
- ד הכנות למדינת הרווחה שבדרך
- ה תוכנית כנס האביב השנתי השמיני של המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי
- ו החלה ההרשמה MBA בניהול מלכ"רים
- ז מחקר חדש: התנדבות, תרומה ועמדות כלפי ארגונים בחברה הערבית-פלסטינית בישראל

# דבר מנהל המרכז

ברצוני הפעם להפנות את תשומת לב הקוראים לכיוון שאינו עולה לכותרות אבל הוא נמצא ברקע כל הפעילות הענפה של המגזר השלישי. כוונתי לתשתיות של המגזר – אותן מסגרות תמיכה, ארגוני-גג וארגונים מתאמים, מדיניות כלפי המגזר, מידע, ידע ומחקר, הכשרה מקצועית וכדומה – תשתיות שבתוכם פועלים ארגוני המגזר השלישי. אלה יכולות, אם הן קיימות ופועלות כראוי, לעודד התפתחות ארגונים, ואלו חסרונן יכול לעכב התפתחות כזאת. ההתפתחות המהירה של המגזר ב-20-15 השנים האחרונות הדגישה צורך זה,

במיוחד לאור העובדה שתשתיות אלה לא התפתחו באותו הקצב. זו הסיבה שבארצות רבות ישנם בשנים האחרונות ניסיונות לפתח תשתיות כאלה. גם אצלנו אפשר לראות בזמן האחרון התעוררות פעילות בכיוונים אלה, במיוחד אצל חלק מהקרנות, שראשיהן מבינים שהשקעה בתשתיות של המגזר חיונית לפיתוחו כמו גם לפיתוח הארגונים האינדיבידואליים המרכיבים אותו.

מצד אחד, תשתיות אלה מורכבות ממימדים רבים ואלה מתפתחים כל אחד באופן עצמאי לפי דינאמיקה שאין לה כללים; מצד שני, יש השפעה והזנה של התפתחויות מסוימות על התפתחויות אחרות. כך למשל, העובדה שהתפתח ידע על המגזר השלישי גרמה בעקיפין להתפתחויות בתחום הכשרת סגל ניהולי ותכניות אקדמיות נוספות, כמו גם להתפתחויות בתחום המדיניות. בתהליך הבניית

המסגרות שיכונו את המגזר בעתיד חשוב לשמור על צביונו כגורם דינאמי ועצמאי היוצר חידושים ושינויים בחברה.

את הכנס השנתי אנו עורכים השנה באזור המרכז מתוך כוונה מוצהרת לפתוח אותו לציבור גדול יותר של משתתפים. אנו עושים זאת בלב לא קל, שכן, כנסי ים המלח הפכו למסורת, גם בזכות המקום. אין בכוננתנו לזנוח את ים המלח, גם אם לא נקיים שם את הכנס שלנו כל שנה. בעתיד הלא-כל-כך רחוק, יש לנו עניין לקיים כנס בינלאומי ואותו נרצה בוודאי לקיים שם.

להתראות בכנס ב-7-6 לאפריל.

פרופ' בני גדרון, מנהל המרכז

## מסד הנתונים

לראשונה בישראל הצליח צוות מסד הנתונים בראשות יעל אלון ליצור רשימת קטגוריות מלאה של תחומי הפעילות של הארגונים בישראל. רשימה זו, המבוססת על הפעילות המתרחשת בישראל, מהווה פריצת דרך בחקר ארגוני

המגזר השלישי בישראל. בפרוייקט בניית הקטגוריות הושקעו משאבים אנושיים וכספיים רבים, עם סיום השלב השני של הפרוייקט, ישמש בסיס הנתונים כמקור מידע ראשון בחשיבותו למחקרים עתידיים על החברה האזרחית בישראל. עוד על עבודת מאגר הנתונים ניתן יהיה לשמוע בכינוס השנתי.

## מפגש פורום חוקרים

מגי לוי

זו הוגדרה במונחים של השתתפות. נמצא שפעילות ארגוני החברה האזרחית אמנם הרחיבה את מעגלי ההשתתפות בקבלת החלטות, יצרה מוקדי כוח חדשים, הכלילה קבוצות שקודם לכן לא השתתפו והשפיע על מבנה הקואליציות. ואולם, ההשגים הללו, לא היו בני קיימה, ולאחר כשנתיים עד שלוש שנים, שוב הצטמצמו מעגלי ההשתתפות, אם כי לא חזרו לקדמותם.

גב' גלית ינאי ונטורה מהמחלקה למדעי ההתנהגות, אוניברסיטת בן גוריון בנגב, הציגה ממצאים מתוך עבודת המאסטר שלה בנושא "דעיכתה של מוטיבציה – הגורמים הקשורים בנשירת מתנדבים". מחקרה עסק בחקירת מכלול הגורמים, הסיטואציות והמצבים הרגשיים המובילים מתנדבים לנשירה מפעילותם. מסתבר, שנשירה איננה תוצר של דעיכת מוטיבציה כי אם סיפוק המוטיבציה באמצעות קורס עשיר מאד וחוויתי, הנתפס כשיאה של ההתנדבות. כמו כן, במקרים רבים נשירה איננה תוצאה של חוסר ברצון אלא חוסר ביכולת להישאר. מטרה לא ממוקדת בכניסה להתנדבות, שחיקה עקב אינטנסיביות רבה של עבודה, ניהול רגשות לקוי, תפיסה שגויה של הארגון את ההתנדבות – אלו מן הגורמים מרכזיים שפורטו כגורמי נשירה.

**הפורום מקיים שני מפגשים בשנה באוניברסיטת בן גוריון בנגב. המעוניינים להשתתף, מוזמנים לפנות למשרד ה"מרכז" לקבלת פרטים נוספים.**

פורום החוקרים של המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי כולל חוקרים ממוסדות מחקר שונים בישראל. מטרת הפורום לאפשר לחוקרים מכל האוניברסיטאות בארץ להציג עבודותיהם בפני עמיתים העוסקים בהיבטים שונים של המגזר השלישי ולקבל היזון חוזר מהם.

בינואר השנה התקיים מפגש של הפורום, במסגרתו התפתח דיון פורה שחרג אל מעבר לנושא הנידון ונגע בסוגיות מרכזיות במחקר המגזר השלישי.

ד"ר אליאס זידאן מהמרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי, הציג את מחקרו בנושא: "התנדבות, תרומה ועמדות כלפי ארגונים בחברה הערבית-פלסטינית בישראל: התבוננות מזווית שונה".

מטרת המחקר היא לתת תמונה מקיפה על ההתנדבות והתרומות של הציבור הערבי-פלסטיני בישראל בשנת 2001-2002, ולברר את עמדות המתנדבים בקרב כלפי הארגונים בהם הם התנדבו. בעבודת זו פותחו הגדרות חדשות לחקר תרומה והתנדבות בחברה הערבית-פלסטינית בישראל.

ד"ר ורדה שיפר ממרכז מנדל למנהיגות בנגב, הציגה ממצאים מתוך המחקר שערכה לתואר הדוקטור, שנושאו – "חברה אזרחית וחלוקה מחדש של עוצמות וסמכויות בין גופי שלטוניים". המחקר עוסק בהשפעה של פעילות חברה אזרחית (באמצעות ארגונים לשינוי חברתי) על חלוקת סמכויות, כאשר

פרסום חדש בסדרת 'עבודות בתהליך'

### התארגנות קהילתית לאספקת שירותים ומשמעויותיה לתכנון העירוני

חקר האירוע: קהילת מהגרים בחיפה

מרב בליימן

עבודה זו קושרת את דפוסי ההתארגנות הקהילתית של עולים חדשים להספקה עצמית של שירותים עם תהליכי תכנון עירוני. מטרתה, בחינת ההשלכות של ההתארגנות האזרחית על התכנון העירוני, הנדרש להכיר בהתארגנות האזרחית במרחב העירוני ולהתמודדות עם הצרכים התכנוניים של התארגנות זו.

הפרסום מכיל מיפוי המערך הארגוני של אוכלוסיית עולים ברובע עירוני, ומסקנתו המרכזית היא שיש להכיר ולשלב את הארגונים החברתיים בתהליכי תכנון.

ניתן לקבל את הפרסום באמצעות שליחת הטופס המצורף לעלון.

# ראיון עם דניס יאנג

**פרופ' דניס יאנג ממרכז מנדל לארגונים ללא כוונת רווח באוניברסיטת קייס ווסטרן בארה"ב, הוא אורח כנס האביב של המרכז. פרופ' יאנג יקבל במסגרת הכנס תעודת הוקרה על חדשנות במחקר על המגזר השלישי.**

## אילת נבון

בו בזמן ארגונים ללא כוונת רווח צריכים לחנך את הציבור אודות צרכים חשובים נוספים שמקבלים פחות תשומת לב, לדוגמא, הסכנה ממלריה ואיידס בחלקים מהעולם, גדולים יותר מהפגיעה של הצונאמי, אולם הם ידועים פחות.



פרופ' דניס יאנג

**ארגונים ללא כוונת רווח לא השקיעו אף פעם בבניית מנגנוני ניהול ייחודיים, והם תחת לחץ להשתמש במודלים שנלקחים מעולם העסקים, האם אתה חושב שזו טעות? האם מודלים עסקיים תמיד נכונים?**

אני לא בטוח שאני מסכים לחלוטין עם הנחת היסוד של השאלה. תחום הניהול בארגונים ללא כוונת רווח הוא צעיר, אולי בן רבע מאה בנקודה זו, והרבה נוצר במונחים של מלגות, תוכניות לתואר שני, סיוע בניהול ותשתיות ייעוץ. למרות זאת, זה נכון שסטודנטים ומנהלים של ארגונים ללא כוונת רווח צריכים להסתמך על ידע ניהולי עסקי כבסיס.

אני לא חושב שזו טעות. למעשה, אני חושב שארגונים ללא כוונת רווח השתמשו באופן מושכל בידע מהמגזר העסקי, והם צריכים להמשיך ולעשות כן. אולם, חשוב מאוד להבין שארגונים ללא כוונת רווח אינם יכולים לאמץ, באופן גורף שיטות עבודה שנלקחות מעולם העסקים ללא ההתאמות. הדרישות החשבונאיות שונות, מקור ההכנסות שונה, המוטיבציה של העובדים שונה, ובשורה התחתונה – מה שמהווה הצלחה – שונה. על ארגונים ללא כוונת רווח לפתח את המודלים הייחודיים שלהם, המבוססים על עקרונות כלכליים ועסקיים איתנים. לדוגמא, הארגונים צריכים להבין מושגים כלכליים בסיסיים שאינם ניתנים לתכנון מדיניות לתמחור שירותים. אולם אסטרטגיות התמחור שבהם ינקטו תהיה באופן ברור שונה מזו הננקטת על ידי עסקים, כי עליהם לשקף גם את השפעת משיכת המשימה וגם זו המשויכת פיננסית. אותו טיעון ניתן לעשות עבור עקרונות חשבונאיים, שיווקיים, תכנון אסטרטגי וכו'.

**בישראל, אנו מתמודדים היום עם טשטוש של מה שהיה בעבר 3 מגזרים מובהקים של החברה; ממשלה,**

**כזוכה בפרס ARNOVA עבור מנהיגות והישגים בחקר ארגונים וולונטריים וארגונים ללא כוונת רווח לשנת 2004, האם תוכל לשתף אותנו במה שאתה רואה כאתגרים העומדים בפני ארגונים ללא כוונת רווח היום?**

כבוד גדול הוא לי לזכות באות ההוקרה הגבוה ביותר של ARNOVA ובו בזמן קבלת האות גורמת לי לתחושה של ענווה. קבלת האות בוודאי אינה מעידה על כך שכל התשובות בידי! בנוגע לשאלתך, קשה להכליל, שכן הנושאים העומדים על הפרק שונים בין מדינה למדינה, והמגזר עצמו, בתוך כל מדינה, מגוון. בוודאי שתחומי הפעילות של ארגוני המגזר השלישי בארה"ב ובישראל מגוונים ביותר. אולם, אני חושב שניתן לומר שארגונים ללא כוונת רווח מתמודדים יותר ויותר עם נושאים הקשורים לקיומם הכלכלי לאורך זמן, אמינות ואמון, נושאים הקשורים אחד לשני.

הנושאים הכלכליים הקשורים לחץ שמקורו בממשלות לצמצם את מחויבותם לשירותים חברתיים, אומניות ותחומים אחרים שבהם ארגונים ללא כוונת רווח פעילים, ובמקביל קיימת התעצמות בתחרות על מקורות מימון פילנתרופים. בשל כך, יותר ויותר ארגונים חברתיים פונים אל השוק החופשי בכדי לתמוך בפעילותיהם, באמצעות יזמות שיש ביצדן הכנסות, והכנסות מתשלומים עבור שירותים. בעוד המגמות הללו מעודדות פעילות יצרנית, ומוסיפות משאבים נוספים, התוצאות הם גישות חדשות להשגת יעדיהם החברתיים של ארגונים ללא כוונת רווח, אשר יכולות להיות איום על ההגיונות (INTERGRITY) של הארגונים, על ידי טשטוש של ההבחנות בינם לבין ארגונים למטרות רווח, ובכך לעמעם את הערכים החברתיים שלהם. התשובה אני חושב, היא לארגונים ללא כוונת רווח ללמוד כיצד ליצור להפעיל משאבים בצורה יעילה ללא איבוד הסיבה והמטרה האמיתית לקיומם. דבר זה דורש הבנה ומשמעת.

שאלת האמון קשורה בבירור לנושא הקודם. אם ידידים ולקוחות של הארגונים לא יחושו אמון וערך מיוחד עבור ארגונים ללא כוונת רווח, לארגונים לא תהיה סיבת מיוחדת להתקיים, והם לא יוכלו לקיים את עצמם לטווח ארוך. אמון בארגונים ללא כוונת רווח אינו דבר שניתן לקחת כמובן מאליו. בעולם כיום, על ארגונים ללא כוונת רווח להפגין הישגים, התנהגות מכובדת ולהראות אפקטיביות. כיום, יותר מאי פעם לתורמים, לקוחות ומערכות בקרה ממשלתיות ישנו מידע נגיש, וארגונים ללא כוונת רווח צריכים להיות שיטתיים ועקביים בהצגת בקשותיהם, ולהראות שהם משתמשים באופן מושכל במשאבים שניתנו בידם.

האתגרים מועצמים על ידי גודל הנושאים שיש לארגון להתמודד איתם. למשל, אנשים פתחו את כיסיהם עבור קורבנות אסון הצונאמי באוקיאנוס ההודי, בדומה להתנהגותם לאחר אירועים – 11 בספטמבר בארה"ב. ארגונים ללא כוונת רווח צריכים להראות שהם נאמנים ואינם לכדיבות לב זו, על ידי הצגת יעילות ואפקטיביות.

**מגזר פרטי ומגזר שלישי, יותר ויותר אלו משולבים אחד בשני. האם זו תופעה רחבה וגלובלית? ואם כן מה המקור להתפתחות זו?**

כן, עושה רושם שזוהי תופעה גלובלית, מתקדמת יותר במדינות מסוימות, אולם ישנה הגזמה במידה שבה אנו עושים אידיאליזציה של העבר. בארה"ב לדוגמא, המגזרים מעולם לא היו לגמרי מופרדים, ואני חושב שדבר זה נכון גם במדינות אחרות במידה מסוימת. בוודאי בישראל קיימת מערכת יחסים ארוכת טווח בין ארגונים ללא כוונת רווח לממשלה.

הסיבות לטשטוש מורכבות, ומשקפות התפתחויות בשלושת המגזרים. הממשלות ממציאות את עצמן מחדש, ובמידה מסוימת משילות את תוכניות מדינת הרווחה, במטרה לעשות שימוש יעיל יותר במשאבים הציבוריים. חלק מזה נעשה על ידי הפרטה או הוצאת שירותים לספקים, במקרים רבים תוך הסתמכות על ארגונים ללא כוונת רווח להוציא לפועל שירותים שקודם נעשו ישירות על ידי הממשלה. עסקים גם שינו את נקודת המבט שלהם על המגזר השלישי. היכן שפעם ראו העסקים בארגונים החברתיים כארגוני צדקה שלעיתים ראויים לסיוע, או ברמה של עסקים קטנים, כמתחרה לא רצוי בתחומים מסוימים של שירותים. עסקים כיום מבינים שארגונים ללא כוונת רווח יכולים לתרום בדרכים חשובות ואסטרטגיות לרווחיות שלהם. לדוגמא שיתוף פעולה בין עסקים לארגונים ללא כוונת רווח מסייעים לתאגידים לשווק את תוצרתם, להרים את המורל והתוצר של עובדיהם, ולשפר את יחסי הציבור.

הארגונים מצידם, החלו לנצל את האפשרויות החדשות שנפתחו להם בכדי להגביר את בסיס המשאבים שלהן ולהתייחס לשליחותם בדרכים חדשות. כפי שציינתי, לדבר זה יש מחיר אך הוא בלתי נמנע כתוצאה של שינויים גדולים בכלכלה ובסביבה הפוליטית.

**במגמה לניהול מלכ"רים בביה"ס לניהול באוניברסיטת בן גוריון, נלמדות בפעם הראשונה בישראל שיטות ניהול המבוססות על ניהול עסקי, איך אתה רואה שדבר זה ישנה את הניהול וביצועים של הארגונים ללא כוונת רווח בישראל?**

אני חושב שהתוכנית מאוד מבטיחה ומלהיבה. נהנית ללמד יזמות חברתית וניהול של ארגונים ללא כוונת רווח, והתרשמתי מאיכות התלמידים בתוכנית. אני חושב שהתלמידים יביאו רמה חדשה של רצינות לשיטות הניהול בארגונים ללא כוונת רווח בישראל, והם יעשו זאת עם הבנה אמיתית של מה שגורם לארגונים אלו להיות שונים בארגונים למטרות רווח.

אני מקווה, שזה יאמר שארגונים ללא כוונת רווח ייפכו להיות יותר עסקיים ללא איבוד מטרותיהם החברתיות. למעשה אני חושב שזו הדרך הנכונה לארגונים ללא כוונת רווח להפוך להיות יותר אפקטיביים בביצוע של תפקידם בחברה.

## הכנות למדינת הרווחה שבדרך

### בדיקת ההחלטה על הקמת המחלקה לשירותים חברתיים בוועד הלאומי 1931

פרופ' מאיר לבנברג\*

למרות כל האמור לעיל, עדין אין זה נותן מענה שלם לשאלת העיתוי להקמת המחלקה, שכן החוגים האזרחיים וחוגי הימין לא הבינו את חשיבות הנושא וגם ידעו היטב שיש מחסור במשאבים לאספקת השירותים הנוכחיים, ומן הצד השני, נציגי השמאל שייצגו את האוכלוסייה הכפרית והקיבוצית, התנגדו מלכתחילה לשירותים מעין אלו בשל התנגדותם העקרונית לפעולות של צדקה ורווחה.

כאן נכנס גורם נוסף, והוא השאיפה לשמר את מעורבותה של הנרייטה סאלד בנעשה בוועד הלאומי. סאלד, מנהיגת ארגון הדסה, התפטרה זה עתה זה מתפקידה כראש מחלקת החינוך של הוועד הלאומי וכבר עזבה את ארץ ישראל חזרה לארה"ב. אבל למפא"י היתה סיבה נוספת להשיג את אהדתה ותמיכתה של סאלד. במפא"י קיוו שסאלד תגייס את תמיכת ארגון 'הדסה' במפא"י בקונגרס הציוני של 1931. וכמובן אין להתעלם מן הגורם הנוסף והוא שאיפתו של בן גוריון לראות את הוועד הלאומי נושא כמה שיותר תפקידים ממשלתיים.

מטרות המחלקה היו מעורפות וגם נותרו כאלה זמן רב. ב-1939 במסמך רשמי נקראת המחלקה לשכנע את הקהילות המקומיות והמועצות לארגן ועדות רווחה וחברה כדי שהללו יקימו סוכנויות חברתיות ויסייעו להם בעבודתן. עקרון ה'אוטונומיה המקומית' אומץ על ידי סאלד ועמיתיה על בסיס התאוריות הגרמניות והאמריקניות של עבודה סוציאלית. זאת למרות שבא"י כבר היתה הקהילה היהודית בשלב זה ריכוזית למדי. העיר חיפה היתה הראשונה שנענתה לקריאתה של סאלד והקימה ועדה מייעצת לשירותים חברתיים. אבל קברניטי העיר לא מצאו לנכון לשכור את שירותיו של עובד סוציאלי מקצועי כי טענו שכל אדם בעל לב טוב יוכל לעשות את העבודה. רק לאחר התערבותה של סאלד שאימה להקפיא את הסיוע הלאומי אלא אם כן עובד סוציאלי מקצועי יועסק - הם נכנעו והסכימו. הוועד הלאומי גם לקח על עצמו לכסות את שכרו של העובד שנשכר לשם כך.

הצוות הקטן של המחלקה המרכזית של הוועד לאומי היה בדרכים כל הזמן, השתתף בפגישות של ועדים מקומיים, הכשיר צוות ומתנדבים, יעץ לעובדים המקומיים וכן גייס כספים וחילק אותם לפעילות מקומית. הדפוס של מעורבות בענינים מקומיים היתה הנורמה לא רק בשנים המוקדמות אלא גם המשיכה הרבה שנים לאחר שנוסדה המדינה.

לתת מענה לתביעות ההולכות וגוברות לסיוע. אחת ממנהיגות הרווחה, הלנה טוהן כתבה: "למרות כל המאמצים שהושקעו בשירותי הרווחה הללו ולמרות הדברים הטובים שנעשים, זה מייאש שאין לנו מספק מקורות באף מקום לפתור את הבעיות שעומדות לפנינו". מאחר וארגוני הנשים המרכזיים הכירו במגבלותיהם הם תבעו שהוועד הלאומי יקח אחריות לניהול שירותי הרווחה כמו שקודם לכן הוא נטל על עצמו את האחריות על בריאות וחינוך. אלא שבקשותיהן של הנשים זכו להתעלמות מתמדת וכתוצאה מכך יזמו הנשים רשימת נציגות נפרדת לבחירות לאסיפת הנבחרים של 1931 שתביעה היחידה היתה שהאסיפה תקים מחלקת רווחה. הנשים הצליחו אמנם להכניס אך ורק נציגה אחת לאסיפה בת 71 החברים אבל למרות הייצוג הקטן שלהן, הטקטיקת שלהן הוכיחה את עצמן.

המפלגה הגדולה ביותר, באותה תקופה היתה מפלגת פועלי ארץ ישראל [מפא"י] שהתנגדה לכל גילוי של צדקה על בסיס אידיאולוגי. חבריה פירשו את הצדקה כתלות בעוד שהאמינו שעבודה יכולה לפתור בעיות של אבטלה. אבל מנהיגי מפא"י היו גם ריאליסטים, יתכן שגם ראו בהתארגנות הנשים איום כלשהוא, על כל פנים, גם הם צרפו למצע מפלגתם קריאה להקים מחלקה לשירותים חברתיים בוועד הלאומי. על יסוד ההחלטה הזאת הוקמה לבסוף המחלקה.

### מבט היסטורי אל ראשיתו של המגזר השלישי הישראלי

חוקרי המגזר, חוקרי ההיסטוריה הישראלית ופעילים ותיקים, נתקלים מדי פעם בתעודות וסיפורים המתארים ארגונים וזימויות הנוגעים למרחב הפעילות של המגזר. חלק גדול מן הסיפורים הללו יבלע בבוא היום במחקרים רחבים ומקיפים ורק מיעוטם יזכה לחשיפה. אך דווקא הם, מספרים את סיפורו של המגזר בישראל - מהיכן צמח, עם אלו דילמות התמודד, מה היו מקורות הניקה וההשראה שלו?

על כמה מן השאלות הללו ננסה לשפוך אור באמצעות 'פינת ההיסטוריה'. אנו מזמינים אתכם לשלוח אלינו תעודות, סיפורים או זכרונות ואנו נשתדל לשבצם ולהעניק באמצעותם זרקור נוסף לריבוי המימדים של תחום המחקר המרתק הזה.

את הטורים ניתן לשלוח אל ד"ר פולה קבלו בדוא"ל: pkabalo@bgumail.bgu.ac.il

בכינוס הראשון של אסיפת הנבחרים השלישית שהתקיימה בינואר 1931 התקבלה החלטה שקוראת להקמת מחלקה לשירותים סוציאליים בוועד הלאומי. למרות שהאירוע לא זכה לסיקור נרחב ונבלע בשלל האירועים ההיסטוריים הסוערים של התקופה, מסמלת ההחלטה הזאת את ראשיתה העבודה הסוציאלית המקצועית בישראל ומעוררת שורה של שאלות: מה השפיע על עיתוי ההחלטה? מה היו הכוונות של אלו שהצביעו עבורה? מה היו השלכותיה לטווח קצר ולטווח ארוך?

מוסדות לצדקה ולשירותי רווחה התקיימו בקהילה היהודית בארץ ישראל הרבה לפני שנת 1931. בסוף המאה ה-19 כשארץ ישראל היתה תחת שלטון עותמני, פעל כמעט בכל ישוב יהודי ועד לעזרה הזדדית וחברה קדישא. המוסדות הללו המשיכו לפעול גם אחרי שהבריטים כבשו את הארץ ב-1917, אך הבעיות שמולן התמודדה האוכלוסייה השתנו.

מלחמת העולם הראשונה פגעה קשות בכלכלה של הקהילה היהודית בא"י. אבטלה, עוני, רעב ומחלות פשטו על פני הארץ ומספר היתומים עלה באופן חד. בעקבות זרם העלייה של שנות העשרים התחולל משבר כלכלי בשנת 1923 וכעבור שלוש שנים ב-1926 שוב קרסה כלכלת הארץ. מספר המובטלים שילש את עצמו תוך שלושה חודשים ובשנת 1927 אחוז המובטלים באוכלוסייה היהודית עמד על כ-35% מכלל האוכלוסייה. ממשלת המנדט לא עשתה הרבה בנוגע למצב ולא העניקה כל סיוע למובטלים ואילו ההסתדרות הציונית היתה מוגבלת ביכולת הסיוע שלה לאור הירידה הדרמטית בהיקף התרומות מחו"ל. ארגוני צדקה ועזרה עצמית ניסו לסייע אבל לא יכלו לספק את כל הדרישות. לראשונה התחוללו בתל אביב מהומות לחם והמונים עזבו את הארץ לחפש מזלם במקומות אחרים.

יזמות העבודות הציוניות מסוף 1927 סיעה להקל על מצוקת האבטלה בחלקים נרחבים של הארץ אבל לא בתל אביב, העיר הגדולה ביותר, ועיריית תל אביב נאלצה לספק תשלומי מחיה לשלושת אלפים גברים. בראשית 1929 הורגשו סימני התאוששות ראשוניים אבל הללו התערערו בעקבות מהומות תרפ"ט [1929]. ניצולים מן המהומות באזורים שנפגעו, חברון, עזה, צפת ובית שאן, הגיעו לערים הגדולות - לתל אביב ולירושלים ונוקקו לסיוע ארוך טווח מן הקהילה היהודית. כל אותו הזמן, המשיכה ממשלת המנדט להמנע מנטילת כל אחריות להענקת סיוע לנזקקים.

ההסתדרות הכללית של העובדים בארץ ישראל וארגוני נשים ניסו להתמודד עם המשבר אבל הם לא הצליחו

פרופ' מאיר לבנברג, פרופסור אמריטוס בבית הספר לעבודה סוציאלית, אוניברסיטת בר אילן.

Preparing for the welfare state? A reexamination of the Decision to Establish the Social Service Department of the Va'ad le'ummi, Journal of social work and policy in Israel, Bar Ilan Press, Israel 1993





המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי  
אוניברסיטת בן-גוריון בנגב

# כנס האביב השנתי השמיני של המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי

ימים רביעי - חמישי, 6-7 באפריל, 2005, מלון דן פנורמה, תל-אביב

הפרספקטיבה הישראלית:

ד"ר **אילה רובין**, ביה"ס לניהול, אוניברסיטת חיפה  
ד"ר **ג'וני גל**, מנהל תוכניות שוורץ, ביה"ס לעבודה סוציאלית, האוניברסיטה  
העברית

פרופ' **בני גדרון**, ביה"ס לניהול, אוניברסיטת בן-גוריון בנגב

ה פ ס ק ת ק פ ה 10:45-11:15

מליאה: **ארגוני המגזר השלישי בדרג המקומי - מאפיינים ומערכות יחסים עם הרשות** 11:15-13:00

י"ד: מר **ניסן לימור**, המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי

ד"ר **משה שריר**, המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי  
"ארגוני החברה האזרחית במרחב הרשות המקומית" -  
ממצאים ממחקר על ארגוני המגזר השלישי במרחב עיריית ראשון-לציון

גב' **אסתר לוינסון**, המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי  
"הקשר בין הרשויות המקומיות לעמותות לשיפור הביטחון החזונית" -  
ממצאים ממחקר ארצי על עמותות לשיפור הביטחון החזונית

דברי תגובה:

מר **מאיר ניצן**, ראש עיריית ראשון-לציון

גב' **חנה הרצמן**, מנכ"לית עיריית חולון

מר **ג'יל דרמון**, יו"ר ומייסד ארגון "לתת"

ארוחת צהריים 13:00-14:30

דברים: פרופ' **אבישי ברוורמן**, נשיא אוניברסיטת בן-גוריון בנגב

הענקת תעודת הוקרה לפרופ' דניס יאנג

הענקת מלגה לתלמיד/ת מחקר העוסק/ת בחקר המגזר השלישי בישראל

מיני מליאה: **פיתוח מדיניות ממשלתית כלפי המגזר השלישי - דוח התקדמות** 14:30-16:00

י"ד: **מיכל בר**, ביה"ס לעבודה סוציאלית, האוניברסיטה העברית

מתדיינים:

פרופ' **יצחק גלנור**, החוג למדעי המדינה, האוניברסיטה העברית

עו"ד **ירון קידר**, רשם העמותות

מר **דוד כנפו**, מנהל אגף לתפקידים מיוחדים, משרד הרווחה

**מושבים מקבילים: מחקרים חדשים על המגזר השלישי בישראל** 14:30-16:00

ה פ ס ק ת ק פ ה 16:00-16:15

מליאה: **ממצאי מסד הנתונים של ה"מרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי" לשנת 2005** 16:15-17:45

י"ד: פרופ' **יהודה גרוס**, מנהל המרכז והמכון למורשת בן-גוריון, אוניברסיטת בן-גוריון בנגב

פרופ' **בני גדרון**, גב' **יעל אלון**, המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי

דברי תגובה:

גב' **נעמי פרוינד**, מנהלת קרן גרוס

לפרטים והרשמה נא לפנות לטלפון 086472323  
או לאתר האינטרנט של המרכז: [www.bgu.ac.il/ICTR](http://www.bgu.ac.il/ICTR)

## יום רביעי, 6 באפריל, 2005

09:00-09:30 התכנסות, הרשמה וכיבוד קל

09:30-11:00 **מושבים מקבילים: מחקרים חדשים על המגזר השלישי בישראל**

11:00-11:30 הפסקת קפה

11:30-13:00 מליאה: **דפוס תרומה והתנדבות במגזר הערבי-פלסטינאי בישראל - השלכות על מבנה החברה האזרחית**

י"ד: פרופ' **מאגד אל-חאג'**, ראש המרכז לרב תרבותיות וחקר החינוך, אוניברסיטת חיפה

ד"ר **אליאס זידאן**, המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי, אוניברסיטת בן-גוריון בנגב  
"התנדבות, תרומה ועמדות כלפי ארגונים בחברה הערבית-פלסטינית בישראל: בחינה מחודשת" - ממצאי מחקר

דברי תגובה:

גב' **אמל אלסאנע-אלחג'וג'**, מנהלת אג'יק

עו"ד **חוסין אבו-חוסין**, יו"ר איתג'אה

גב' **רחל ליאל**, מנכ"לית שת"ל

א ר ו ח ת צ ה ר י ם 13:00-14:00

14:00-15:30 **מושבים מקבילים: מחקרים חדשים על המגזר השלישי בישראל**

15:30-16:00 ה פ ס ק ת ק פ ה

16:00-18:00 מליאה: **האם התפתחות החברה האזרחית והמגזר השלישי מבשרים בהכרח את נסיגת מדינת רווחה?**

י"ד: פרופ' **גימי ויינבלט**, רקטור אוניברסיטת בן-גוריון בנגב

מתדיינים:

ח"כ פרופ' **יולי תמיר**

ח"כ **זבולון אורלב**

ד"ר **ורדה שיפר**, מנהלת מרכז מנדל למנהיגות בנגב

Prof. Dennis Young, Mandel Center for Nonprofit Organizations, Case Western Reserve University, USA

ק ו ק ט י ל 18:00

דברים: פרופ' **גימי ויינבלט**, רקטור אוניברסיטת בן-גוריון בנגב

"המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי בשנת פעילותו השמינית"  
פרופ' **בני גדרון**, מנהל המרכז

## יום חמישי, 7 באפריל, 2005

08:30-09:00 התכנסות, הרשמה וכיבוד קל

09:00-10:45 מליאה: **הכשרה לניהול ארגוני המגזר השלישי בעולם ובישראל**

י"ד: פרופ' **איילה מלאך-פינס**, רמ"ח המחלקה למנהל עסקים, ביה"ס לניהול, אוניברסיטת בן-גוריון בנגב

Prof. Dennis Young, Mandel Center for Nonprofit Organizations, Case Western Reserve University, USA  
"Non-Profit Management Education in a New Brave World"

# החלה ההרשמה MBA או MA בניהול מלכ"רים

במסגרת המחלקות למנהל עסקים ולמנהל ומדיניות ציבורית באוניברסיטת בן-גוריון  
בחסות קרן ריץ

## ניהול מלכ"ר אינו זהה לניהול עסק או לניהול ציבורי

מעבר להיבטים מסוימים הדומים לניהול ארגון עסקי ו/או ציבורי, ניהול ארגון ללא-כוונות-רווח שונה מניהול ארגונים עסקיים וציבוריים, הן בהקשר לידע הדרוש לנושא תפקיד כזה, והן בהקשר למיומנויות ולערכים, ולפיכך קיים צורך בהכשרה ספציפית.

כסטודנט במגמה תוכל ליהנות מתשתית לימודית מהטובות במדינה, מסגל הוראה הכולל את המרצים של בית הספר למנהל עסקים, מומחים לתחום המגזר השלישי מישראל ומרצים אורחים מהמובילים בעולם.

מסלול הלימודים במגמה לניהול מלכ"רים מבוסס על בחינה מדוקדקת וניתוח של תוכניות לימודים בארה"ב ובאירופה. תוך אימוץ המרכיבים המתאימים למגזר השלישי בישראל. התוכנית שמה דגש על התפקידים החברתיים, הפוליטיים והכלכליים של מלכ"רים ולהיבטים הארגוניים והערכיים הייחודיים להם.

המגמה לניהול מלכ"רים באוניברסיטת בן גוריון הוקמה במטרה לפתח מנהיגות מקצועית בעלת מיומנויות ניהוליות וראיה חברתית מעמיקה. המגמה מיועדת לסטודנטים ואנשי מקצוע בעלי עניין, מחויבות חברתית וחזון אשר מעוניינים לרתום את הידע הניהולי שרכשו במגמה ליישום מטרות חברתיות.

ההתפתחויות הכלכליות, החברתיות והפוליטיות בעשור האחרון הביאו להרחבת פעילותו של המגזר השלישי בישראל, ולגידול ניכר במספר ארגוני המגזר השלישי (מלכ"רים) ובהיקף פעילותם. ניהולם של גופים אלו מצריך מחויבות ערכית ומקצועית עמוקה, בצד שליטה במיומנויות מגוונות וייחודיות, הכוללות בין השאר עבודה עם מתנדבים ותורמים, יכולת ניהול פיננסי ואנושי, שימוש בתקשורת וטכנולוגיה וידע בשיווק, במקביל ליכולת יצירת איזונים יצירתיים בין גורמים ציבוריים ופרטיים, הנמצאים בסביבת ארגונים אלה.

## תוכנית לימודים

משך הלימודים הוא שנתיים במהלכן יחשפו הסטודנטים במגמה למגוון קורסי חובה ובחירה, תיאורטיים ויישומיים וכן פרקטיקום. הקורסים התיאורטיים יעסקו בהיבטים חברתיים, פוליטיים, כלכליים, משפטיים והיסטוריים של המגזר השלישי ובתופעות קרובות כגון יזמות חברתית ואחריות חברתית של עסקים.

הקורסים היישומיים יעסקו בהיבטים ניהוליים מעשיים של ארגוני המגזר השלישי כגון גיוס תרומות ומתנדבים, שוקק במגזר השלישי, עבודה עם מועצת מנהלים וכו'.

הפרקטיקום יאפשר לסטודנט להכיר מקרוב, לחוות ולנתח פעילות ניהולית של ארגון מגזר שלישי במשך שנה שלמה.

"המגמה לניהול מלכ"רים" מוצעת במסגרת הלימודים לתואר שני במחלקות למנהל עסקים ולמנהל ומדיניות ציבורית בבית"ס לניהול. סטודנט שיסיים בהצלחה את חובותיו במסגרת לימודית זו יקבל תואר MBA אם למד במחלקה למנהל עסקים או תואר MA אם למד במחלקה למנהל ומדיניות ציבורית, תוך ציון התמחותו בניהול מלכ"רים. הקבלה למגמה לניהול מלכ"רים מותנית בקבלה ללימודים לאחת משתי המחלקות.

המעוניינים בפרטים ומידע נוסף על המגמה מתבקשים להשאיר הודעה בטלפון: 08-6479738 או לכתוב ל: malkar@som.bgu.ac.il

לרשות הסטודנטים במגמה עומדים מיטב האמצעים והסיוע בכדי להצטיין: ספריית "המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי" באוניברסיטת בן גוריון, שמתמחה באיסוף חומרים בנושא המגזר השלישי והחברה האזרחית בישראל ובעולם, גישה לבסיס הנתונים היחיד בישראל האוסף ומנתח את המגזר השלישי בישראל - "מסד הנתונים של המגזר השלישי בישראל". קורסי המגמה ירוכזו בימים מסוימים מתוך התחשבות בסטודנטים עובדים.

## מלגות

לרשות תלמידי המגמה תעמודנה מספר מלגות שכר לימוד

## מנהלים אקדמיים

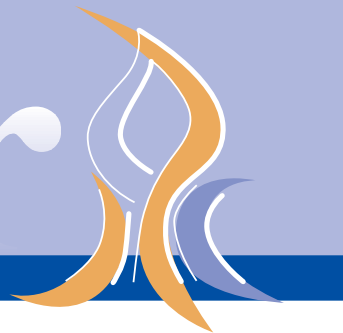
דיקן בית הספר לניהול - פרופ' אריה רייכל  
ראש המגמה לניהול מלכ"רים - פרופ' בנימין גדרון

**מכשירים את עתודת הניהול החברתי בישראל. בונים מנהיגות מקצועית.**

# Newsletter

ISRAELI CENTER FOR THIRD SECTOR RESEARCH

BEN - GURION UNIVERSITY OF THE NEGEV



No. 18, March 2005 | P.O.B 653 , Beer-Sheva 84105 ,Israel | Tel: 972-8-6472323 | Fax: 972-8-6477607 | ictr@bgumail.bgu.ac.il | www.bgu.ac.il/ICTR

## Between the Emergence of the Civil Society and the Retreat of the Welfare State The 8th ICTR Annual Spring Conference 6-7 April, 2005

The annual conference of the Israeli Center for Nonprofit Research, will reflect the changes and trends that the Israeli third sector is undergoing. Among issues which will be debated this year, are the relations between the civil society and the retreat of the welfare state, civil society organizations and the local authorities, training of the future generation of administrators of non profit organization and the latest ICTR

research on patterns of giving and volunteering in the Arab-Palestinian sector. In the conference framework, participants will be updated on the advancement of government policies towards the third sector, new findings from the ICTR research database will also be presented.

The guest speaker this year will be Prof. Dennis Young, Professor of Nonprofit

Management and Economics at Case Western Reserve University and President and founding CEO of the National Center on Nonprofit Enterprise. In Fall of 2005 Prof. Young will become the Bernard B. and Eugenia A. Ramsey Professor of Private Enterprise in the Andrew Young School of Policy Studies at Georgia State University in Atlanta. Prof. Young will receive the ICTR award for Innovation in the Third sector research.

### The twenty-seventh Dr. Arnulf M.Pins Memorial Lecture



Prof. Gidron was the invited lecturer for the twenty seventh Memorial Lecture in Honor of Dr. Pins. Prof. Gidron lectured on 'Who is afraid of performance measurements in Nonprofit Organizations?'. The memorial lecture is held each year at the Paul Baerwald School of Social Work and Social Welfare at the Hebrew University.

A change of Venue. This year the conference will be held in Tel-Aviv, and not as had become our tradition – a two day retreat at the Dead Sea. The reason for the change is to make the conference accessible for researchers from additional disciplines, who have not traditionally participated in the conference. We will therefore enjoy the view of the Mediterranean sea this year.

### Contents:

The 8th ICTR Annual Spring Conference	A
Director's Column	B
ICTR's Researcher's Forum update	B
An Interview with Prof. Dennis Young	C
Work in progress: Community Organization for Services Provision and its Implications for City Planning	D
Setting the grounds for the Welfare State	E
Volunteering, Giving and Attitudes Regarding NGOs In the Arab-Palestinian Society in Israel: A Different Perspective	F

## Director's Column

---

I'd like to draw our attention to a direction which does not often reach the headlines but is ever present in the background of third sector activities – the infrastructure of the sector – the support frameworks, the umbrella and professional organizations, coordinating entities, policies regarding the sector, information, knowledge and research, professional training and other vital frameworks, in which the sector functions. These can, if functioning appropriately encourage the development of organizations, their absence can hinder development.

The fast development in the sector during the past 15-20 years has emphasized the need, for such frameworks, especially because the supporting infrastructure has

not developed at the same pace, as the organizations have.

This is the reason that in many countries, in recent years framework endeavors are taking place. In Israel too one can find signs of increasing activity in this direction, especially among foundations, whose leadership understand that investment in the infrastructure of the sector is crucial to its development as is the development of individual organization which compromise the sector.

On the one hand, the infrastructure is consolidated from many dimensions; each developing individually according to its own unregulated dynamics. On the other hand, one development leads to others. In this way for example the development of knowledge on the third sector, indirectly brought on the training of administrative staff and additional academic attention, as well as developments in policies.

In the process of building frameworks that will guide the sector in the future, it is important to maintain its uniqueness as dynamic and independent change and innovation maker of society.

Our annual conference will be held in Tel-Aviv this year in order to allow for a wider range of attendance. We are doing this with a heavy heart, the Dead Sea conferences have become a tradition, among other reasons – due to the venue, but we are not abandoning the Dead Sea for the long term, even if we will not hold the conference there every year, in the near future we are contemplating holding an international conference, which will surely be held there.

Looking forward to seeing you on the 6-7 of April, at the conference.

Benjamin Gidron, Director ICTR



---

## ICTR's Researcher's Forum update

Maggie Levy

The ICTR's research Forum incorporates researchers from academic and research institutions in Israel. The forum's goal is to allow researchers to present their work to colleagues working in other fields of research and receive feedback. The January meeting was unique in the depth of the discussion held. Three researchers presented their work: Dr. Elias Zeidan, from ICTR, Dr. Varda Shiffer, Director of the Mandel Institute for Leadership in the Negev and Ms. Galit Yanai-Ventura from the Department of Behavioral Science, Ben Gurion University in the Negev.

Dr. Zeidan spoke about his research *Volunteering, Giving and Attitudes Regarding NGOs In the Palestinian Arab Society in Israel, A Different Perspective*. The research aims to provide an overview on volunteering and giving within the Palestinian Arab society in Israel during the years 2001-2002 and to verify attitudes

of volunteers toward the organizations they supported. (for more on Dr. Zeidan's research see *New Research*).

Dr. Varda Shiffer presented findings from research done in the framework of her doctoral dissertation *The civil society and redistribution of power and authority among governing bodies* the research analyses the influence of civil society activities (via organizations for change) on the division of authority, which is determined in terms of participation. The findings show that civil society organizations have in fact increased the circles of participation in decision making, created new power hubs, included groups which previously have not participated and influenced the structure of coalitions. However, these achievements were not constant, and after two to three years the participation circles diminished, although they have not gone back to their original state.

Ms. Galit Yanai Ventura presented findings from her master's thesis on the *Decline in motivation - factors involved in volunteer dropout*. Her work included the research of emotional factors, situations and conditions which cause volunteers to drop out. Findings conclude that stopping to volunteer is not an outcome of decline in motivation but that of the saturation of the motivation brought by achievement. Dropping out of a volunteering program can occasionally be the output not of lack of will, but inability to continue, an undefined goal at the beginning of the process, exhaustion due to overly intensive work, deficient emotional management, incorrect understanding of the volunteering concept by the organization.

***The Forum holds two meetings a year at Ben Gurion University. Researchers interested in joining are invited to call the ICTR office for additional information.***



# An Interview with Prof. Dennis Young

**Prof. Young is the recipient of the ARNOVA Distinguished Achievement and Leadership award in Nonprofit and Voluntary Action Research, he will be the guest speaker at ICTR's 8th annual conference, and will receive the ICTR award for Innovation in the Third sector research.**

Eilat Navon

**As the recipient of ARNOVA's Distinguished Achievement and Leadership award in Nonprofit and Voluntary Action Research could you share with us what you think the biggest challenges facing non profits today are?**

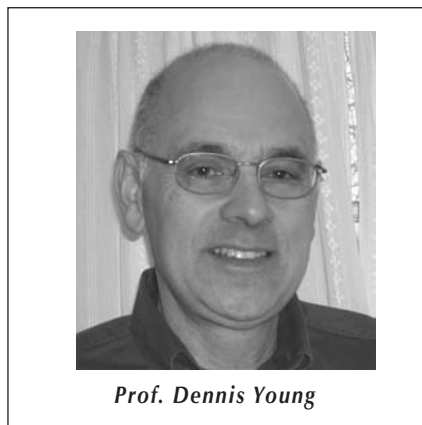
I'm very honored to have received ARNOVA's highest award, and humbled by it. The award certainly doesn't mean I have all the answers! As to your question, it's hard to generalize because the issues are different from country to country, and the sector is so diverse within countries. Certainly the nonprofit sectors in the U.S. and Israel are very diverse. But I think it's fair to say that nonprofits increasingly face issues of economic sustainability, credibility and trust, across the board. And these issues are obviously interconnected.

The economic issues stem from pressures in government to reduce commitments to human services, the arts and other fields where nonprofits are active, and the corresponding intensification of competition for limited philanthropic funding. Increasingly nonprofits have turned towards the marketplace in order to support themselves to a greater degree through earned income ventures and fee revenues.

While these trends have encouraged much creative activity, generating additional resources and resulting in some new approaches to achieving nonprofits' social missions, they can also threaten the integrity of these organizations by blurring the distinctions between nonprofits and for-profits and obscuring their social and charitable values. The answer, I think, is for nonprofits to learn how to generate and utilize their resources more effectively without losing sight of their reasons for being. This will take understanding and discipline.

The question of trust is obviously connected to the latter. If supporters and clients of

nonprofits do not feel a special trust and value for nonprofits, these organizations will have no special reason to exist and will not be able to sustain themselves. Trust in nonprofits can no longer be blithely assumed. In today's world, nonprofits need to prove themselves with accomplishments, honorable behavior and evidence of effectiveness. Donors, clients and government overseers have much more information available to them now than ever before. And nonprofits need to be systematic in making their case and showing that they make good use of the resources entrusted to them.



*Prof. Dennis Young*

The challenges now are intensified by the magnitude of the issues recently faced by nonprofit organizations. For example, people have opened up their pocketbooks for victims of the tsunami disaster in the Indian Ocean, much as they did after September 11th in the United States. Nonprofits need to show that they are worthy stewards of this largesse by demonstrating their effectiveness and efficiency. At the same time, nonprofits need to educate the public about other important needs that receive less attention.

For example, the threats of malaria and AIDS in various parts of the world are greater than even the tsunami's impact, yet they are less well known.

**Non profit organizations have never invested in building unique Management practices and are pressured to use business models do you think this was a mistake? And do business management models always apply?**

I'm not sure I agree entirely with the premise of the question. The field of nonprofit management study is young, perhaps a quarter century at this point, and much has been built in terms of scholarship, graduate programs, management assistance and consulting infrastructure, and professional associations in that period of time, that distinguishes nonprofit management from business management. Still, it is true that students and practitioners of nonprofit management have had to rely on business management knowledge as a foundation.

I don't think this was a mistake. Indeed, I think nonprofits have made good use of knowledge from the business sector and need to continue to do so. However, it is very important to understand that practices from business cannot universally be adopted without modification to nonprofit organizations. Accounting requirements are different, sources of income are different, personnel motivations are different, and the bottom line - what constitutes success - is different. What nonprofits need to do is develop their own models, based on sound economic and business principles. For example, nonprofits need to understand the basic economic concepts with which to design policies to price their services. But the particular pricing strategies they utilize will be largely distinct from those engaged in by profit-making businesses because they must reflect both mission-related and financial impacts. The same argument can be made for accounting principles, marketing principles, strategic planning principles, and so on.

Continued on next page →

# The ICTR Database

## New Classifications of Israeli Non Profit Organizations

The project, undertaken by the Database staff and headed by Yael Elon has classified, for first time, the Israeli nonprofit organizations based on an examination of the organizations. The classification allows an overview of actual activities, of the Sector. The classification categories are the first step in a program to classify all organizations and activities into a comprehensive database which will, upon completion allow in-depth research into the Israeli Non profit sector and civil society organization.

Continued from previous page

**In Israel, we face today a blurring of what were in the past 3 Distinctive sectors of society; government private and nonprofit. Increasingly these intertwine. Is this a wide spread global phenomenon? and if so, what is the source of this development?**

Yes, this seems to be a global phenomenon, more advanced in some countries than others. However, it may be exaggerated to the degree that we idealize the past. In the U.S., for example, the sectors were never completely separate, and I suspect the same is true in other countries to some extent. Certainly in Israel there has been a long standing relationship between nonprofits and government.

The reasons for this blurring are complex, and reflect developments in all three sectors.

Governments have been reinventing themselves and to a degree dismantling their welfare state programs, in order to make more efficient use of public resources.

They have done this in part through privatization and outsourcing, often relying on nonprofit organizations to carry out service delivery previously undertaken directly by government. Businesses too have changed their perspectives on the nonprofit sector. Where once businesses saw nonprofits as charities occasionally

worthy of assistance or, on the small business level, as unwelcome competitors in some areas of service, businesses now understand that nonprofits can contribute in important, strategic ways to their own profitability. For example, collaborations between businesses and nonprofits now help corporations market their products, increase the morale and productivity of their employees, and improve their public relations.

For their part, nonprofits have begun to take advantage of new opportunities open to them for enhancing their resource base and addressing their missions in new ways. As I noted, this comes with a price but it is probably the inevitable result of larger changes in the economy and the political environment.

**The Nonprofit Management specialization in the school of management at the Ben Gurion University is the first time, in Israel, that business oriented management practices are taught. How do you foresee this changing the management conduct and performance of NPO's in Israel?**

I think this program is very exciting and promising. I have enjoyed teaching my class in social entrepreneurship and management of nonprofit organizations at Ben Gurion and have been impressed with

**ICTR work in progress**

**Community Organization for Services Provision and its Implications for City Planning. A Case Study: Immigrant's community in Haifa work-in-progress series**

**Meirav Bleiman**

This new research binds the patterns of community mobilization of new immigrants for service delivery with urban planning. Its aim, the analysis of the consequences of community mobilization on urban planning, which is required to acknowledge the civil associations in the urban space and to contend with its planning needs.

The publication includes the mapping of the organizational grid of the immigrant population in an urban neighborhood. Its main conclusion is that civil society organizations must be recognized as a factor in urban planning and that civil society association should be included in the planning process.



The paper can be obtained by faxing the attached form to the ICTR office (paper is in Hebrew) 972-8-6477607

the quality of the students in the program. I think these students will bring a new level of rigor to the management practices of nonprofits in Israel and they will do so with an real understanding of what makes nonprofits different from for-profit businesses. Hopefully, this will mean that nonprofits will become more business-like without losing sight of their social missions.

Indeed I think that's the right way for nonprofits to become more effective in carrying out their roles in society.



# Researching the Source

## Setting the grounds for the Welfare State

An examination of the decision to establish a social service department at the Vaad Le'Ummi\* prior to the establishment of the State of Israel

Prof. Frank M. Loewenberg\*\*

At the first meeting of the 3rd assembly which was held in January 1931 a resolution calling for the establishment of a social service department was passed. Although the resolution was barely acknowledged and was overshadowed by intense historical events which took place in this era, the resolution marks the beginning of professional social work in Israel and rises several question: what impacted the timing of the resolution? What was the intent of those who voted for it? What were the long and short term consequences?

Charities and welfare organization existed in the Jewish community in Palestine long before 1931. At the end of the 19th century, when Palestine was under Turkish rule, almost each Jewish settlement had a mutual aid committee and a burial society. These organizations continued functioning after the British conquered Palestine in 1917, but the problems which the population faced, had changed.

The First World War has severely hurt the economic situation of the Jewish community. Poverty, unemployment hunger and diseases overtook the country, the number of orphans increased dramatically. Following the immigration in the 1920's an economic slump to place in 1923 and again in 1926 when the economy virtually crashed. The number of unemployed tripled in three months. In 1927 35% of he Jewish population was unemployed.

The British mandate governing at the time did little to better the situation, and did not offer any support to the unemployed, the Zionist Histadrut was limited in its powers

to assist due to a dramatic drop in donation.

Charities and self-help organizations tried but could not supply the demand. For the first time rioting for food took place, thousands left the country.

The Workers union, and women's organizations tried to respond to the crisis but weren't able to provide solutions to the mounting of needs for support. One of the leaders of welfare, Helena Thon wrote: "Despite all the efforts invested in these welfare services, and despite the great amount of work that is being done it is most discouraging that in no area do we have sufficient resources to solve the problems facing us"

Since the major women's organizations recognized their limitations, they demanded that the National Council will take responsibility for welfare services as it have previously done on Health and Education. Their demands ignored, they set up a separate list of candidates for the 1931 elections to the Representative Assembly. Their single agenda – the establishment of a social welfare department. Although only one delegate was elected, out of 71 members, their tactic worked.

The biggest party at the time was the Labor Party which opposed any charitable activity based on ideology. The members believed in charity fosters dependence, they believed work was the solution. But they were also realistic. They recognized the women's agenda as a threat of a kind, and added to their political platform a call for the establishment of a social welfare

department. On the basis of this decision the welfare department was eventually established.

Despite the latter, we do not have a complete answer to the question of the timing of establishment, because the civil groups and the right wing parties did not realize the importance of the issue and knew very well of the shortage in resources to supply existing services, on the other hand' representatives of the left wing that represented the Kibbutz and the farming communities principally opposed such services of charity and welfare

Another interest, was the desire to maintain the involvement of Henrietta Szold in the National Assemble, Szold, at the time was the head of Haddassah, the Labor party hoped to gain her support and sympathy and the backing of Haddassah at the Zionist Congress in 1931. It is it also not possible to ignore Ben Gurion's desire to see the National Council take upon itself as many government responsibilities as possible. The goals of the department were vague and remained that way for a long time. In 1939 in an official document the department is called to convince local communities to organized welfare committees to help carry out social welfare work.

The principle of 'local autonomy' was adopted by Szold and her colleagues on the basis of American and German theories of social work. The City of Haifa was the first to acknowledge Szold's call, and established

Continued on next page →

\* the National Council of the Jews of Palestine, the representative body of the Palestine Jewish community from 1920-1948

\*\*Professor Emeritus School of Social Work, Bar-Ilan University

The article is based on a previous article written by Prof. Lowenberg called "Preparing for the welfare state? A reexamination of the Decision to Establish the Social Service Department of the Va'ad le'ummi" Published in the Journal of social work and policy in Israel, Bar Ilan Press, Israel, 1993

# Volunteering, Giving and Attitudes Regarding NGOs In the Arab-Palestinian Society in Israel: A Different Perspective

Dr. Elias Zeidan\*

Volunteering, Giving and Attitudes Regarding NGOs, In the Arab-Palestinian Society in Israel: A Different Perspective, is the second research in a series of studies on giving and volunteering in the Arab-Palestinian society in Israel. The research is a joint project of ICTR and The Galilee Society.\*\*

The research gives an overview on volunteering and giving within Arab-Palestinian Society in Israel during the years 2001-02 and studies attitudes of volunteers toward the organizations they support. While the first research used the Johns Hopkins methodologies allowing for an international comparison, for this research new classifications were developed, which are culturally and politically sensitive to the Arab-Palestinian society in Israel.

This methodology reflects more effectively the patterns of giving and volunteering of the society. The main difference in this approach is that it recognizes family based reciprocity and mutual help among the extended-nuclear family and friends. The research therefore considered help provided to family members and friends to be part of the total philanthropic behavior, an approach that international researchers have begun to adopt in recent years.

The research differentiated between direct volunteering and giving in three circles:

relatives, friends, and strangers, as well as formal contributions to organizations and to political parties.

The research shows that most adults in the Arab-Palestinian society volunteer, and that most households donated. Three out of every four adults volunteered and three out of every four households made donations. This differs greatly from the situation in 1997 (the year of the first research), when only a small percent of adults volunteered.

Direct volunteer work was done mainly at family occasions such as weddings and during times of mourning. Formal volunteering was done mainly in form of planning and running projects for political parties, and offering technical help to organizations.

Direct volunteering and contribution was provided to all three circles, and did not stop at family friends and acquaintances. The fact that people of this society volunteer and make contributions shows how highly they value generosity and support of others, values that are imbedded in the religions (Moslem, Cristian and Druze) and culture.

\* Director of Almad Institute for Organizational Consulting and Strategic Planning

\*\* The Galilee Society-The Arab National Society for Health Research and Services

Continued from previous page

## Setting the grounds

a consulting committee for social welfare. But the city's administrator did not see fit to hire a professional social worker, because they claimed any person with a warm heart could do the job. Only after Szold's interference – she threatened to freeze financial support – they acquiesced. The National Committee has also taken the funding upon itself.

The department for social welfare became, with the establishment of the State of Israel

the Welfare Ministry, the department's staff was moved en masse to the new ministry, most remained in their current positions. The ministry did not change the guiding principles which were embedded by the department for 16 years.

It is doubtful if those who have voted for the establishment of the department know what they were creating. The success of the venture can be attributed to the vision of the first staff and to social political and economic infrastructure which they made possible.

## ד"ר מחקר חדש

# התנדבות, תרומה ועמדות כלפי ארגונים בחברה הערבית-פלסטינית בישראל: בחינה מחודשת

ד"ר אליאס זידן\*

התנדבות, תרומה ועמדות כלפי ארגונים בחברה הערבית-פלסטינית בישראל הוא המחקר השני בסדרת מחקרים על התנדבות ותרומה בחברה הערבית-פלסטינית בישראל. מטרת המחקר, המשותף למרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי ולאגודת הגליל\*\*, הוא לתת תמונה מקיפה על דפוסי התנדבות ותרומה בקרב אוכלוסיה זאת ועמדותיה כלפי הארגונים בהם התבצעה התנדבות. נתוני המחקר נאספו בשנים 2001-2002.

בעוד המחקר הראשון נשען על המתודולוגיה של אוניברסיטת 'לוהנס הופקינס' המאפשרת השוואה בינלאומית של ממצאים, למחקר זה פיתחו החוקרים הגדרות חדשות, בעלות רגישות למאפיינים הקשורים תרבותית ופוליטית לחברה הערבית-פלסטינית בישראל. מתודולוגיה זו משקפת באופן אמיתי יותר את דפוסי התרומה וההתנדבות של אוכלוסיה זו. השוני המרכזי בין שתי הגישות מבוסס על יחסי ההדדיות ומבנה המשפחה הגרעינית, זו הערבית היא גדולה ורבת נפשות, לעומת המשפחה המערבית. יחסי ההדדיות והסיוע ההדדי בתוך המשפחה המורחבת נכללים במחקר זה לקטגוריה של התנדבות ותרומה. במסגרת המחקר נערכה הבחנה בין התנדבות ונתינה בשלושה מעגלים: קרובי משפחה חברים ואלו שאינם מכרים, תרומה פורמלית לארגון ו/או מפלגה.

בין הממצאים המרכזיים של המחקר ניתן למצוא את השיעור הגבוה של מתנדבים בקרב העדות המוסלמית, הדרוזית והנוצרית. בני הדת המוסלמית תרמו בשיעור ניכר יותר מעדות אחרות.

את העליה המשמעותית בשיעורי התרומה וההתנדבות בקרב החברה הערבית-פלסטינית בישראל בשנת 2001-2002, לעומת שנת 1997. משייכים החוקרים לאירועים הפוליטיים והדתיים של שנת 2000 ו-2002.

ניתן לקבל את הפרסום באמצעות שליחת הטופס המצורף לעלון.

\* ד"ר זידן, חוקר במרכז ומנהל מכון אלמד ליעוץ ותכנון אירגוני.

\*\* האגודה הערבית הארצית למחקר ושירותי בריאות בשפרעם

ICTR Director: Benjamin Gidron  
Editor: Eilat Navon ♦ Graphic Design: Nitza Yogev  
Published by the ICTR, Ben-Gurion University of the Negev

מנהל המרכז: פרופ' בנימין גדרון  
עורכת: אילת נבון ♦ עיצוב גרפי: ניצה יוגב  
מוציא לאור: המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי,  
אוניברסיטת בן-גוריון בנגב