

# מפילנתרופיה ועד התנדבות - שיתופי פעולה בין מלכ"רים לעסקים

רותי שילר ומיכל אלמוג-בר

כנס "אומנות ותרבות הנתונה"  
המרכז לחקר הפילנתרופיה בישראל

5 במאי, 2011

# שיתופי פעולה בין מלכ"רים לעסקים

2

- ▣ מרבית המחקרים בתחום מתמקדים בצידו של העסק או בטיב ההתקשרות והיחסים בין השותפים.
- ▣ חסרים מחקרים שמתמקדים בצידו של המלכ"ר בשיתוף הפעולה.
- ▣ המחקר הינו חקר מקרה איכותני הבוחן מגוון שיתופי הפעולה שהתקיימו במשך עשור (2000 – 2009) בין מלכ"ר אחד, יד שרה, לבין חברות עסקיות שונות.
- ▣ המחקר עונה על שאלת המלכ"ר "מה יוצא לנו מזה?" ומציע טיפולוגיה חדשה של שיתופי פעולה בין מלכ"רים לעסקים אשר שמה את תחומי העשייה של המלכ"ר במרכז.

# סיווג שיתופי פעולה

3

- פילנתרופיים, חליפין (transactional), אינטגרטיביים (Austin, ) (2000)
- פילנתרופיים, אסטרטגיים, מסחריים, פוליטיים (Galaskiewicz & ) (Colman, 2006)
- פילנתרופיה, אזרחות, השקעה, חליפין (exchange) (Harris, ) (2007)
- פילנתרופיה, צדקה, פטרונות, חסות מסחרית וחסות חברתית, שיווק מונחה מטרה, ושותפות (Seitanidi & Ryan, 2007)
- שותפות מסחרית, חסות, שיווק מדיניות, תרומת ציוד, שותפות אזרחית, ושותפות פילנתרופית (Drumwright, Cunningham, & ) (Berger, 2000)

# סיווג שיתופי פעולה של יד שרה

4

▣ **תרומות**

תרומות כספיות,  
תרומת שווה כסף – טובין, שירותים, טכנולוגיה

▣ **הנחות**

הנחות על ציוד ושירותים כגון טיפולי רכב וביטוח

▣ **חסות**

לוח שנה, ביטאון יד שרה, ארועים

▣ **שיווק מונחה מטרה**

תרומה בנקודת המכירה, מכירת פריט  
שהכנסותיה קודש ליד שרה

▣ **התנדבות עסקים**

התנדבות אפיזודית, פרויקט עם חברת תרופות

# נדרש סיווג אחר שממוקד במלכ"ר

5

הסיווג צריך:

- לשקף את תחומי העשייה של המלכ"ר
- להציג את הצרכים של המלכ"ר
- לשמש לקבלת החלטות ולתכנון וגיבוש שיתופי פעולה
- לתמוך בפיתוח מדדי הערכה המשמעותיים למלכ"ר

# טיפולוגיה של שיתופי פעולה בין מלכ"רים לעסקים ממוקדת מלכ"ר

6

- **שיתופי פעולה ייעודיים** קשורים באופן ישיר לתחומי הליבה של הארגון ומשרתים את אוכלוסיות היעד שלה.
- **שיתופי פעולה שיווקיים** מסייעים בשיווק ופרסום הארגון ושירותיו ובבניית מיתוג ומוניטין.
- **שיתופי פעולה של למידה** תורמים לפיתוח מיומנויות ולמידה ארגונית.
- **שיתופי פעולה של תשתיות** מסייעים בפיתוח, רכישה, ואחזקת תשתיות כגון בניינים, ציוד, ומערכות מחשב ותקשורת.
- **שיתופי פעולה שוליים** נתפסים בארגון כפעילויות שאינן קשורות לתחומי הליבה שלו ולהשגת מטרותיו.

(שילר, 2010)

# מניעים וחסמים של יד שרה לשיתוף פעולה עם עסקים

7

## מניעים

- גיוס כספים, פיתוח משאבים, גיוס ושימור תורמים
- מוניטין, שיווק יד שרה ושירותיה
- גיוס מתנדדים – הצערת וגיוון מערך המתנדבים, זריעה לטווח רחוק
- שיפור מיומנויות ולמידה ארגונית, שינוי ארגוני
- ערך מוסף

## חסמים

- היעדר ערך מוסף, אי התאמה, הקצאת משאבים

# התנדבות עסקים: פרויקט "האדם במרכז" עם חברת התרופות MSD

8

- ▣ **הערוץ הרפואי:** תועמלני MSD משווקים את שירותי יד שרה בעת פגישות עם רופאים ובכנסים. ערוץ זה מנצל את הקשר השוטף שקיים בין MSD לקהילייה הרפואית.
- ▣ **ערוץ ההדרכה:** עובדי MSD מדריכים את עובדי יד שרה, מתנדבים ושכירים, במיומנויות מחשב, ובשיווק שירותים ופריטי עזר בסניפי ההשאלה. הערוץ מנצל את המיומנויות של עובדי MSD שיווק, בהעברת מסרים ובתחום המחשוב.
- ▣ **הערוץ הקהילתי:** עובדי MSD מתנדבים בהתקנת משדרי מצוקה, ובאיסוף סיפורי חיים של ניצולי שואה ומרותקי בית (ראיונות, ושקלוט ועריכת הראיונות). ערוץ זה מיועד לעובדים אשר רוצים מגע ישיר עם לקוחות יד שרה.

# ממצאים מרכזיים – שיתוף פעולה אינטגרטיבי

התועלת המתקבלת משיתוף פעולה ארוך טווח עם התנדבות עסקים לא בהכרח מצדיקה את המשאבים הרבים שנדרשים על מנת לקיימו. נראה כי במקרה של יד שרה, יותר משתלם לעסוק בשיתופי פעולה מסורתיים של פילנתרופיה וחליפין. כגון תרומות, חסות, ושיווק מונחה מטרה.

"המודל של התנדבות עסקים הוא אחר. הוא פחות שעות, הוא תחלופה של מתנדבים... באמת יש לזה מאפיין, יש לזה חידושים, יש לזה איזושהי קבוצתיות התנדבות שלו. ולא מתאים לנו. זה המון עבודה. אין לנו כוח, אין לנו עצבים."

# ממצאים מרכזיים – יחסי עוצמה

10

יד שרה ממצבת את עצמה כשותפה נחותה בהתקשרויות עם עסקים.

"אני חושבת שאנחנו מתיחסים לאנשים עצמם שיבואו להתנדב [מעסק] כמישהו שצריך להראות טוב בפניו. זה לא כמו מתנדב שבא ורוצה להיות חלק מהצוות... אני חושבת שבדימוי זה כאילו אנשים יפים ויפות שאתה צריך [להראות] בסדר ולהתכונן קודם."

קיים חוסר הלימה בין המעמד, הגודל, והעוצמה החברתית והפוליטית של יד שרה לבין ההתנהלות שלה עם עסקים ובמסגרת המגזר ההתנדבותי.

# ממצאים מרכזיים – הגורם המתווך

11

נראה כי הגורם המתווך, אשר אמור היה לפעול למען שני השותפים, פעל כשבראש סדרי העדיפויות שלו נמצא טובת השותף העסקי.

בפרט, העבודה על סמך המודל של ציונות 2000, עם ההתעקשות על התנדבות רב גונית בתדירות, במיומנויות, ובתכנים, הובילה לבניית ערוצי התנדבות שסיפקו את הרצונות של חברת התרופות אך חלקם לא התאימו ליד שרה וגזלו ממנה משאבים רבים ללא מתן תפוקה מספקת.

- הצענו טיפולוגיה חדשה של שיתופי פעולה בין מלכ"רים לעסקים המתמקדת בתחומי העשייה של המלכ"ר ובצרכיה.
- בעת תכנון וגיבוש שיתוף פעולה עם עסק:
  - לפני שבוחרים שותף, רצוי תחילה להחליט באילו תחומים שיתוף הפעולה אמור לשרת את המלכ"ר.
  - יש לבחון תחילה את שיתופי הפעולה הקיימים, ולשקול לפתח התקשרויות שכבר משרתות היטב את צרכי המלכ"ר.
  - יש לבחון האם שיטות העבודה של גורמים מתווכים משרתות נאמנה את צרכי המלכ"ר, ולהימנע מדרכי עבודה המוטות לטובת העסק.