



שתיל - שרותי תמיכה וייעוץ
לקידום שינוי חברתי מיסודה של
הקרן החדשה לישראל

מדריך לאקטיביזם

כלים לקידום שינוי חברתי

www.shatil.org.il

פתיחה 3

אסטרטגיה

תכנון אסטרטגי: חזון מטרת ויעדים / רונית הד 8
כלים ליצירת שותפות / ד"ר דנה פרג ותמר אוברסקי 11

ניהול מאבקים וקמפיינים

כללי אצבע לבניית קמפיין / אבי דבוש 16
לובי - הצעות לסדר ושאלות, מכתב לח"כ / שמוליק דוד 19

מדריך תקשורת / אילנית אלול, איילת דנון

כלים לכתיבה עיתונאית בשינוי חברתי 34
עקרונות בכתיבת מאמר דעה 40
נקודות בכתיבת מכתבים למערכת 43
הכנות לאירוע תקשורתי 44

כלים שיווקים

אסטרטגיה שיווקית / דני אברמוביץ 46
השתתפות בכנסים ואירועים מקצועיים 49
עקרונות במיתוג מאבקים / רוהן שניר 51
אסטרטגיה בפיתוח משאבים 56

משאבים למאבק / חמוטל גורי

גיוס כספים בקהילה 62

אינטרנט / מעין אלכסנדר ומעין גרבר

אקטיביזם ברשת 70
כלי עבודה 71

אנו כאן בשבילכם

הכשרות והשתלמויות בשתיל/ אורלי פלד 79

נספחים - תרגילים, רשימות:

1. אסטרטגיה 82
2. ניהול קמפיינים 91
3. מדריך תקשורת 93
4. אינטרנט 97

***הערה:** בשל אופייה של השפה העברית ובכדי להימנע מסרבול, המדריך כתוב בלשון זכר, תוך כוונת התייחסות שווה לשני המינים.

© כל הזכויות שמורות להוצאת שתיל, נדפס בישראל 2011

מקדמים שינוי חברתי

המציאות בה אנו חיים מזמנת בפנינו אינספור מופעים של אי-צדק: הפרת זכויות עובדים, אפליה על רקע מוצא ותרבות, פגיעה בזכויות נשים, הריסת בתים ונישול קרקעות, ועוד.

אותה מציאות, גם מזמנת בפנינו הזדמנויות לפעול לשינוי ולתיקון חברתי בדרכים שונות: השתתפות בהפגנות, ייזום אירועי מחאה, הפעלת לחץ על מקבלי החלטות דרך מכתבים ועצומות או ארגון קמפיין לובי ותקשורת. פעולות אלה הינן אקטיביזם חברתי ופוליטי, שמביא לשינוי משמעותי בחייהם של אנשים, של קבוצות ושל קהילות.

הבטחת זכויותיהן של עובדות הניקיון באוניברסיטת בן גוריון, מניעת הקמתה של תחנה פחמית נוספת באשקלון, או מניעת גירושם של ילדי העובדים הזרים הן רק דוגמאות ספורות מיני רבות, בהן אקטיביסטים חברתיים פעלו והצליחו להשפיע.

אני כולי תקווה שהכלים המוצגים בחוברת זו ישמשו אתכם היטב, יחד עם האנרגיות, היצירתיות ויכולת ההתארגנות שלכם, כדי לפעול ולהביא לשינוי.

רונית הד

מנהלת שתיל

כמה מילים על המדריך,

המדריך הבא הינו "סל כלים" אשר הכנו עבורכם - פעילי השטח הרוצים לקדם שינוי חברתי. אנו מקווים שכל אחד ואחת יוכלו למצוא כאן בין הפרקים מידע רלוונטי, טיפים טובים, צעדים ראשונים לקראת עשייה ועוד כמה נקודות למחשבה.

החוברת מחולקת לפרקים ומוגשת גם על גבי פורמאט דיגיטאלי, בכדי להקל את החיפוש והשימוש בסל. שימו לב לסוף המדריך, תוכלו למצוא תרגילים לעבודה ורשימות מידע שימושיות.

חשוב מאוד לציין שהרבה מהנושאים מובאים כאן על קצה המזלג וכי ניתן למצוא חומר רב נוסף בכל תחום באינטרנט, וכמובן אצלנו בשתיל.

אנו מקווים כי הצלחנו להביא את עיקרי הדברים כך שיישעו לכל פעיל ופעילה, בין אם בתחילת הדרך או כבר שנים בפעילות. בהזדמנות זו אני רוצה להודות לכל מי שלקח חלק וטרם בהכנת החוברת ובאופן מיוחד לצוות שתיל באר-שבע ולמרכז לשינוי מדיניות.

מעין גרבר, שתיל דרום.

אקטיביזם, על מה ולמה?

בשנים האחרונות אנו עדים לתהליך בו בחברה הישראלית הולכות ומתגברות מגמות של הסלמה, ניתנת יותר ויותר לגיטימציה לאלימות, גורמים בשלטון לעיתים מאפשרים "לכאורה" הסתה וגזענות ובחרים להעלים עין, משימוש לרעה בכוח.

כדי לעודד אקטיביזם ומעורבות לשינוי חברתי, יש צורך הן **בכוחות הפועלים מחוץ לממסד** ומאתגרים אותו (באמצעים כגון: ניירות עמדה, ממשלת צללים, שת"פ עם האופוזיציה, הפגנות, בג"צים, יצירת אלטרנטיבות, חשיפת אי סדרים, אלימות, שחיתות ועוד) והן **בכוחות הפועלים מתוך הממסד** ומשתמשים בתשתיות הקיימות לקידום ערכים אלה (הפניית תקציבים, חקיקה, הכשרת והנחיית עובדי ממסד, אכיפת חוקים וטיפול במקרים של אלימות ושחיתות, השפעה על תכנים תקשורתיים ועוד).

מעורבות שתגייס ציבורים מעורבים ואחראיים, שתעודד תהליכים מסוג כזה, זקוקה להיכרות עם זירות הפעולה הרלוונטיות בהן ניתן לפעול, ועם הכלים בהם ניתן לעשות שימוש על מנת לבנות כוח. כוח לשינוי.

שתיל הוא ארגון הפועל למען שינוי חברתי יחד עם פעילים, ארגונים, רשתות ותנועות חברתיות בארץ ובעולם. כל אלה מייצגים קבוצות תרבות וזהות שונות, ובהם יהודים ופולסטינים אזרחי ישראל. שתיל הוקם על ידי הקרן החדשה לישראל, בכדי לסייע לבנייתה של החברה האזרחית ולחיזוקה, על ידי תמיכה בארגונים הפועלים למען שינוי חברתי בישראל.

אנו שואפים לקיים חברה ברוח השוויון לכלל האזרחים והתושבים במדינת ישראל - חברה שתאמין בעקרונות הצדק החברתי, הכלכלי והסביבתי ותפעל למענם; חברה שתקדם את זכויות האדם והאזרח, תכבד את השונות והפלורליזם הדתי והתרבותי ותכיר בחשיבות ייצוגן של קהילות זהות וקבוצות לאומיות שונות; חברה שתאפשר לכל אזרח ותושב להרגיש שהוא שותף מלא ושווה זכויות במדינת ישראל.

תפקידו הייחודי של שתיל: להביא לעיצוב תהליכים ומדיניות, באמצעות שילוב וחיזוק הכוחות של כל מי שהוא שותף לחזון השינוי החברתי.

אנו מאמינים ששינוי חברתי מתבטא בהשפעה עמוקה על מבנים ועל מערכות כוח, תוך עידוד תהליכים חברתיים, קהילתיים, כלכליים ותרבותיים הצומחים מתוך החברה האזרחית ובעידודה.

אנו פועלים לחיזוקם של הכוחות המחויבים לקידום שינוי חברתי לפי עקרונות אלו - ארגונים והתארגנויות, יזמים חברתיים, שותפים מהאקדמיה, ממוסדות ציבוריים, מהתקשורת, מהעסקים, מהתרבות ומהאמנות - ולחיבור בין כוחות אלה.

מטרותינו: לבנות יכולת של ארגונים וכוחות נוספים הפועלים למען שינוי חברתי, מתוך שילוב של חשיבה ועשייה, של למידה ופיתוח ידע יישומי רב-תחומי; ליצור מרחבי רישות לקהלי יעד שונים המאפשרים מפגש, תיאום, למידה הדדית, תמיכה ושיתוף פעולה; לגבש קואליציות ושיתופי פעולה אסטרטגיים; לצרף שותפים חדשים למאמצי השינוי החברתי.

שתיל פועל בכלים מקצועיים, ייחודיים וחדשניים, בפתוחות ומתוך עידוד יצירתיות וגמישות לקידום שינוי חברתי. **כארגון, אנו שואפים ליישם בהתנהלות שלנו את הערכים אשר חרתנו על דגלנו.** בפעולתנו, אנו מחויבים לחיזוק הסולידריות החברתית והערבות ההדדית בין כל השותפים למאמצי השינוי החברתי.



7

אסטרטגיה

בניית אסטרטגיה

1. תכנון אסטרטגי: חזון מטרת ויעדים

חזון

החזון משמש עבור הארגון, תמונת עתיד מבחינת מהות פעילות הארגון. בד"כ בכתיבת החזון מכוונים גבוה ומגדירים את החזון באופן בהיר ומדויק. מהחזון גוזרים את רשימת המטרות והפעולות הנדרשות. יתכן וזה נשמע טריוויאלי, אך חשוב שכל המעורבים בארגון יכירו היטב את החזון ויכוונו להגשים את אותה תמונת עתיד משותפת.

קביעת מטרת יעדים ודרכי פעולה:

1. מטרת:

מטרה היא הצהרה של שינויים שיש להשיגם מתוך ראייה לטווח ארוך. לא בהכרח ניתן למדוד את השינויים בטווח הקצר. יתכן שהמטרה לא תושג אלא לאחר מספר שנים בהן יבצע הארגון פרויקטים המכוונים להשגתה.

דוגמאות:

מטרה של ארגון

מרכז הסיוע לקורבנות אונס רוצה:

- 1) להפחית את מספר מעשי האונס בעיר מסוימת.
- 2) להקטין את ההשפעות הפסיכולוגיות של האונס על הנפגעות.

מטרה של פרויקט

ארגון קהילתי בנגב ירצה להשיג שוויון בנגישות לשירותים לכל האוכלוסיות המתגוררות באזור, ללא הבדל ברמת הכנסה או מוצא אתני ותרבותי.

מטרה של פרויקט

הפרויקט נגד אלימות המשטרה יפחית את אלימות המשטרה נגד אזרחי מדינת ישראל יבטיח ששוטרים המשתמשים בכוח בניגוד לחוק - ייענשו.

2. יעדי תוצאה

יעד מתאר הישג שניתן למדוד אותו לפי לוח זמנים מתוכנן מראש. על ההישג להיות מוגדר וספציפי באופן שיהיה ניתן להשגה בזמן שנקבע לשם כך. ניסוח נכון של יעד נותן תשובה לשאלה: "מה השתנה בעקבות ביצוע הפרויקט?". יעדים מנוסחים בדרך כלל בצורה הבאה:

$$\frac{\text{_____}}{\text{(תאור פעולה)}} + \frac{\text{_____}}{\text{(שם עצם)}} + \frac{\text{_____}}{\text{(הגדרת מועד סיום)}}$$

אל תנסו לכלול דברים רבים מדי ביעד. יש להגדיר מה ברצונכם/ להשיג אך לא את דרך הפעולה בה תנקטו.

דוגמאות ליעדים

1. לשפץ 20 יחידות דיור ולשכן בהן 20 קשישים תוך 3 שנים.
2. לספק תוך שנה ל- 50 נשים שהן נפגעות אלימות במשפחה, שירותים משפטיים הנחוצים על מנת להשיג הסדרים קבועים שיאפשרו להן להימנע ממצבי אלימות בעתיד.
3. לגרום לעיריית ירושלים לפתוח מרפאה בעיר-גנים בתוך שנתיים.

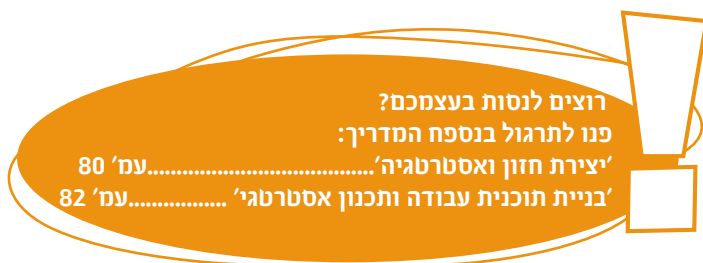
3. יעדי פעולה

יעד פעולה הוא שלב ביניים (או משימה) שיש לבצע על-מנת להשיג את יעד התוצאה. הוא מתאר פעולה או מטלה במושגים שניתן למדוד אותם על פי לוח זמנים קבוע.

דוגמאות ליעדי פעולה

1. להפעיל תוך 3 חודשים קו חירום לפניות הציבור בנושא של טיפול בילדים מפגרים (הערה: זהו יעד פעולה מכיוון שאינו מצוין כמה א/נשים ישתמשו וייהנו מהשימוש בקו אך הוא פעולה הכרחית כיוון שאיש לא ייהנה מהקו אם לא יופעל).

2. לקיים הפגנה מול משרדו של ראש עיריית ירושלים כדי ללחוץ עליו להקים מרפאה בעיר גנים (הערה: זהו יעד פעולה חיוני בדרך להשגת יעד התוצאה שהוא הקמת מרפאה במקום).
3. לקיים במשך שנת הלימודים שיעורי עזר במתמטיקה (3 שעות בשבוע) ל- 25 תלמידים בבית הספר היסודי בקרית-יובל.



2. כלים ליצירת שותפות

לעיתים הפעילות האקטיביסטית מצריכה שיתוף פעולה בין מספר קבוצות או יצירת קואליציה משותפת בין ארגונים, שיתכן שאף שונים מהותית זה מזה, אך כרגע מתכנסים למטרה משותפת. העבודה עם קבוצה אחת של לקוחות מאתגרת דייה: הכרת אנשי המפתח ומערכות היחסים ביניהם, התרבות של הקבוצה או הארגון, הנושאים שבהם הם עוסקים, הסביבה שלהם. העבודה עם קבוצות משותפות ועם קואליציות מורכבת הרבה יותר..

הגדרות:

שיתוף: שתי קבוצות/שני ארגונים או יותר, מייצרים משהו יחד תוך שיתוף במאמץ, במשאבים או בקבלת ההחלטות, ונושאים יחד באחריות לתוצאות. השיתוף, קשור להכנת תוכנית, שרות, מוצר וכדומה.

קואליציה: שתי קבוצות/שני ארגונים או יותר, הפועלים יחדיו כדי להתמודד עם נושא הנוגע לכל הצדדים. הנושא עשוי להיות מדיניות ממשלתית, צורך להשיג מימון נוסף לתוכנית, השפעה על העמדות הציבוריות וכדומה.

ההבדל קשור לשאלה, האם הקבוצה מייצרת דבר מה, שרות או תוכנית, או שהיא מנסה להשפיע על נושאים ציבוריים חשובים.

15 אתגרים בעבודה עם שיתופי פעולה:

1. **תחרות בין חברי הקבוצה.** לקבוצה יש מטרה משותפת, אך הארגונים המיוצגים בקבוצה, מתחרים לעיתים קרובות מחוצה לה, על משאבים, על שליחות, על אנשי צוות או על עוצמה.
2. **ניסיון קודם יחדיו.** יתכן שחלק מהצדדים המיוצגים בקבוצה או כולם, ניסו בעבר לעבוד יחד ללא הצלחה. ניסיון עבר זה עלול להטיל "צל" כבד על ההווה והעתיד ולהיוותר בזיכרונם של האנשים.

3. **תרבויות ושיטות שונות בקרב הארגונים המיוצגים בקבוצה.** מה קורה כאשר יש התנגשות בין הערכים של הקבוצות? האחת למשל דוגלת בתרבות הירארכית ואילו האחרים מעצימים את עובדיהם? אחת שמה דגש על טכנולוגיה והאחרים אינם משתמשים בה? הבדלים אלה עשויים לעורר אתגרים בעבודה המשותפת.
4. **מאבקי כוח בתוככי הקבוצה** יתכן שבקואליציה או בקבוצה השיתופית יהיו חברים חזקים מאוד, שירצו להוביל את הקבוצה, להנחות אותה לכיוון מסוים או להיות דובריה. הדבר עלול להוביל לעימות או לגרום להפחתת האמון ההדדי.
5. **קושי לקבל החלטות.** קואליציות וקבוצות שיתופיות רבות מאמינות שיש לקבל את כל ההחלטות בהסכמה כללית. זה נשמע טוב, אך מה הפירוש של "הסכמה כללית"? אם מדובר בכך ש-100% מהחברים צריכים להסכים לפני שתינקט פעולה כלשהי, אז ככל הנראה תתקשה הקבוצה לבצע דברים. עוד בעיה: הקבוצה משתמשת בהסכמה הכללית, אך התוצאה היא החלטות שאינן ברמה גבוהה.
6. **מספר גדול של אנשים בקבוצה.** חשוב שקבוצות שיתופיות וקואליציות ייצגו את כל בעלי העניין המעורבים בתוכנית או בנושא המסוימים. אך מה אם מספרם של אלה מגיע ל-15? ל-30? ליותר? קבוצות בודדות בלבד יהיו יעילות עם מספר כה גבוה של חברים.
7. **זמן ואנרגיה להשקעה.** קבוצות שיתופיות וקואליציות רבות מגלות, שהמאמץ שלהן דורש זמן רב, כמה שעות בשבוע או יותר. מה גם שיתכן כי קבוצות אלה לא יגיעו לתוצאות במשך חודשים רבים. כיצד ניתן להצדיק את הזמן והאנרגיה המושקעים בנושא?
8. **יש חברים בעלי מוטיבציה גבוהה שמשקיעים זמן רב ומאמץ רב, ואילו אחרים כמעט אינם עושים דבר.** זו בעיה רצינית, שעלולה לרפות במהירות את ידיהם של אלו המשקיעים יותר, ממה שעליהם להשקיע.
9. **חברים אחדים בקואליציה מעוניינים להגן על הארגון שלהם, מאשר לקדם את המאמץ המשותף.** אנשים כאלה לעיתים שומרים על שתיקה בישיבות וקשה לדעת מה הם חושבים, מה שמפחית את האמון ההדדי בתוך הקבוצה.

10. **לחברי הקואליציה יש ערכים שונים מאוד:** האם בכלל נוכל לעבוד יחדיו? כיצד אתמודד עם מקרה בן, במאמץ המשותף שלי ושל הקבוצה שלי נצליח לעזור לחבר אחר בקבוצה (שלערכיו אני מתנגד בתוקף)?
11. **תקשורת:** כיצד להיפתח כאשר עוסקים בנושאים קשים?
12. **נאמנות - למי? אם הקואליציה או הקבוצה השיתופית רוצה לעשות דבר מה, שאני מסכים איתו, אך הארגון שלי חולק עליו, באיזו דרך אבחר?**
13. **התמודדות בקואליציה עם מנחה בלתי יעיל- מנחה בקואליציה שאינו נתפש כהוגן וניטראלי.** המנחה מקבל משלום מאחד החברים בקואליציה ונוטה כל הזמן לעבוד למען אותו ארגון (הגזבר של כספי הציבור). הקואליציה אינה זוכה בחלק מספיק מהזמן של המנחה וחלק מהאנשים תוהים האם המנחה אובייקטיבי בעבודתו עם חברי הקואליציה.
14. **בחלק מהקואליציות והקבוצות השיתופיות יש חברים בעלי גישה של "הכול או לא כלום":** "אינני יכול לעבוד עם א' משום שהוא התנגד לנו בעניין ב"או "לא אוכל לתמוך בהצעה הזאת משום שהקבוצה שלי מתנגדת לחלק מסוים בה".
15. **לא מתקדמים -** הקבוצה נפגשת, האנשים מסתדרים זה עם זה, יש לה יעדים ברורים, כללי יסוד ותוכנית, אך רק מעט קורה בין הישיבות וההתקדמות לעבר היעד איטית מאוד.

10 עצות כיצד לשרוד ולהצליח בשיתופי פעולה:

1. **תפקידו ועילותו של המנחה: הניטרליות של המנחה קריטית.** היועץ, כמו המנחה בקואליציה, חייב להיות ניטרלי לחלוטין. בנוסף, אין סיבה שהמנחה ינהל את כל הישיבות.
2. **מתקשים לקבל החלטות? נסו להשתמש בכלל של "70% פתרון".** אם כולם יתעקשו על 100%, הקבוצה לא תתקדם לעולם.
3. **תחרות בין הארגונים החברים בקבוצה? הזכירו לכולם שעליהם להתחרות בחוץ ולשתף פעולה בפנים.**
4. **מאבקי כוח בתוך הקבוצה?** מומלץ להסכים מראש על כמה כללי יסוד, שאחד מהם יהיה "הכל משתתפים ואיש אינו משתלט". החליפו בסבב את תפקיד היו"ר.
5. **מספר גדול של אנשים בקבוצה? נסו להקים קבוצה בסיסית קטנה.** הקבוצה הבסיסית תעשה את העבודה בין הישיבות של הקבוצה ותגיש המלצות להחלטות לקבוצה הגדולה יותר (אך לא תקבל החלטות במקומה).
6. **אתם משקיעים הרבה זמן ואנרגיה במאמץ המשותף? נסו לפצל את העבודה ל"נתחים" קטנים יותר ולכונן על הישגים מהירים יותר.** בדרך כלל יש לקבוצה יותר אנרגיה ומיקוד כאשר היא נפגשת על בסיס אד-הוק ולא בפרקי זמן קבועים.
7. **מוטרדים מכך שחברים אחדים משקיעים הרבה יותר זמן ומאמץ מאחרים? בידקו מה עוצר את האחרים.** המנחה יכול לבקש מכולם לבוא לישיבה הבאה עם תשובה לשאלה: "הייתי משקיע יותר בקבוצה אם...". (ואלה שכבר משקיעים הרבה יוכלו לדבר על ההשקעה שלהם בקבוצה).

8. **האם חברים אחדים מתקשים לתרום לקבוצה משום שחברים אחרים**

בה מייצגים ארגונים בעלי ערכים שונים? נסו להתמקד במתן מענה לצרכים של הארגונים החברים. קשה מאוד לקבוצות להיות יעילות כשהן נקלעות לוויכוחים על הערכים של החברים בהן. רק מעטים מוכנים להתפשר על הערכים שלהם, ובצדק. במקום לדון על ערכים, נסו לגרום לחברים להיזכר מדוע הוקמה הקבוצה מלכתחילה.

9. **כיצד לשמור על תקשורת פתוחה וכנה כשעוסקים בנושאים קשים?**

קבוצות חזקות מקדישות זמן לבניית מערכות היחסים בתוכן, והמנחים והיועצים צריכים לסייע להן לעשות זאת.

10. **וכיצד נוכל לבנות את מערכות היחסים בתוך הקבוצה? בדרכים רבות:**

1. פגישות פתוחות בהתראה קצרה כדי לשאול מה חדש אצל חברים (מחוץ לעבודה).
2. להקדיש 5-10 דקות בכל ישיבה כדי לשמוע על חבר אחד בקבוצה.
3. אוכל בדרך כלל עוזר! קיימו מקצת מהישיבות סביב שולחן הצהריים או הערב. השאירו לחברים זמן "לקשקש" וליהנות סביב הארוחה.
4. צרו כמה משימות קצרות וממוקדות ש-2-3 אנשים יכולים לבצען. ביצוע עבודה אמיתית יחדיו מסייע לבניית מערכות יחסים.



בדקו את עצמכם! פנו לתרגיל בנספח המדריך:
'החלת המרכיבים של שותפות ודרכי הפעולה'. עמ' 85

ניהול מאבקים וקמפיינים

10 כללי אצבע להפעלת קמפיין חברתי

1. **נצלו חלונות הזדמנויות** - בכל קמפיין, ודאי בסדר היום התקשורתי והפוליטי המטורף בישראל, נקרות הזדמנויות. היו מוכנים, ברמת התשתיות (מסרים, חומרים, נושאי מסר, קשרים וכו...), להזדמנות שמעבר לפינה, גם אם אין לה כרגע צורה. כך לא תפספסו את פרשת הולילנד כנאבקים ברפורמה בתכנון או את תום הזכיון להפעלת תכנית ויסקונסין כארגונים חברתיים.

2. **הרחיבו מעגלים** - שיתוף שווה מעורבות. ככל שתשתפו יותר מעגלים רלוונטיים, כך תזכו למעורבות רבה יותר שלהם בקמפיין. נקודת המפתח היא לשתף באופן המתאים ביותר לסיטואציה. לא ייתכן לנסח וללטש יחדיו תגובה, האמורה להיות דחופה, לעיתונות במשך שבוע, אך ניתן להחליט יחד על מנגנון מתאים המקובל על כולם. את המקלות בהפרטת הקרקעות יצרה שותפות רחבה של תנועות נוער, ארגוני ימין ושמאל, ארגוני סביבה וארגונים חברתיים. תהליך משתף ומערב הוא תהליך בונה כוח ובסופו של עניין, כל קמפיין זקוק לכוח על מנת להצליח.

3. **מסגרו** - השאלה הציבורית של מי נאבק לשם מה ומול מה היא שאלה מכרעת. פעמים רבות התשובה ניתנת באמצעות "הכותרת" התקשורתית לדין הציבורי. האם זהו מאבק על הפרטת קרקעות או ייעול מנהל מקרקעי ישראל, האם זהו מאבק לטובת שינוי פני החינוך או לתוספת שכר זעומה למורים.

4. **חשבו אסטרטגית, פעלו טקטית** - גם במדינה בה הציניקנים יאמרו ש"טקטיקה היא הפתיח למהדורת החדשות בעוד שעה. אסטרטגיה היא כותרת העיתון מחר", יש מקום לחשיבה אסטרטגית. שימו לב: לא תהליך המתחיל ונגמר ונמצא ב"צוללת" מאובנת, אלא חשיבה מתמדת, השזורה לאורך כל הקמפיין וגזרת, ודאי בצמתים מכריעים, את הטקטיקה. האסטרטגיה לקידום

רפואת שיניים מדינתית היא ברתימת משרד הבריאות. הטקטיקה היא פרסום פשקוילים ברחוב החרדי, לצורך העניין.

5. מיפוי- התהליך שאינו נגמר. לא פגשנו תהליך מיפוי אחד ולא משנה כמה פעמים נעשה בעבר, על אותו המאבק, שלא חשף שחקנים חדשים בזירה. נסחו את השאלה (העלאת שכר לעובדים סוציאליים) ומפו מי נגדכם, בעדכם ומי, ולעיתים זה החשוב ביותר, יושב על הגדר. מה מקורות הכוח של כל אחד מן הגורמים המרכזיים. כך תגלו שעל מנת לאשר העדפה בתשתיות תעסוקה בדרום יש ללחוץ על השר הספציפי דרך מרכז מפלגתו או בכלל בני משפחתו האוהדים לרעיון. כך תמצאו את מקורותיו הכלכליים של רעיון הפרטת בתי הסוהר.

6. נשימה ארוכה- לעיתים התפקיד שלנו הוא להיות "הזבוב הטרדן". מאבקים חברתיים נמשכים שנים ארוכות ובהגדרה, כאשר מרחבים את זווית הראייה לחזון שלהם, הכולל שוויון, צדק וחירות, הם אינם מסתיימים ממש. כל תכנית שנגנזה ('דוברת') היא פתח לאחרת ('אופק חדש'), טובה או גרועה יותר. כל הצלחה ('העלאת שכר מינימום') היא בסיס לשחיקה. מי שיחזיק בנשימה הארוכה יותר ינצח. דווקא במערכת פוליטית לא יציבה ומתחלפת, אורך הנשימה של פעילים וארגונים "משוגעים לדבר" הוא יתרון גדול, לצידנו.

7. תזמון- "אין חשיפה רעה" הוא משפט המקלקל את השורה. השאלה היא: "חשיפה/פעולה לשם מה?". אם כתבת המוסף המרהיבה שהשגתם לא מתואמת עם הדיון בממשלה או מסע האופנועים שתכננתם לקריית הממשלה נופל בפגרה, אז קיבלתם חשיפה והיא רעה, כי היא לא אפקטיבית ולא תחזור על עצמה.

8. אפקטיביות- היו ברורים עם עצמכם. האם אתם בקמפיין על מנת "ליהנות" או על מנת להשיג מטרה (גם אם זו הרחבת התודעה הציבורית)? לעיתים השגת המטרה דורשת שנחום ברנע יאמר את מה שאתם מתים לומר ולהיות מצוטטים חזר וציטוט. פעמים רבות טוב שהמסר החברתי שלכם בנושא דוור בר השגה,

ישמע דווקא מיזמים וקבלנים. לא באנו ליהנות..

9. פרו-אקטיביות - לנהל מגננה כנגד יוזמה מבחוץ (פרטית או ממשלתית) תמיד גרוע יותר מאשר להוביל וליזום. גם במגנות שכאלה יש צורך לאתר את המקומות בהם אנו יוזמים מהלכים.

10. קהילה ושטח - מעולם לא היה מרכיב משמעותי יותר שזכה להזנחה גדולה יותר, כמו המרכיב של יצירת והפעלת קהילה. למעשה, לאורך זמן, שום קמפיין איננו בר-קיימא ללא קהילה מחויבת. הפעלת שטח וקהילה זקוקים למקצועיות לא פחות מניסוח ושיווק המסרים. ללא קהילה לא היה נעצר פרויקט הבינוי בפלמחים ולא היה מאושר חוק הקרינה הבלתי מייננת. התמקצעו בנושא והשקיעו השקעה שנושאת פירות לטווח הבינוני והארוך, אך יוצרת אימפקט עצום.



קבלו כלים! פנו לתרגול בנספח המדריך:
'אבחון ראשוני של המאבק'. . . עמ' 89

לובי הצעות לסדר, שאילתות וכיצד כותבים מכתב לכנסת

1. הצעות לסדר היום

א. הצעות רגילות לסדר היום

רקע:

"הצעה לסדר היום" היא נוהל להציע סוגיה לדיון בכנסת, כלומר לכלול אותה בסדר היום. חבר הכנסת מעלה את ההצעה בתמצית על הכתב, ונשיאות הכנסת מאשרת לו להציגה במליאה. הצעה "רגילה" מכונה כך כדי להבדילה מהצעה דחופה, שזמניה קצובים.

לאחר הצגת ההצעה בקצרה במליאה, משיבים לה בדרך כלל השר הנוגע בדבר או שר אחר המייצג את הממשלה. בשלב זה מליאת הכנסת מחליטה בהצבעה באחת משלושת האפשרויות: לקיים דיון בסוגיה במליאה, להעביר את הסוגיה לדיון וועדה מוועדותיה, או שלא לכלול אותה בסדר היום.

מטרות:

העלאת סוגיה לסדר היום של הכנסת עשויה לשרת מספר מטרות:
חשיפת מידע: הצגת מידע חדש או חשוב שהגיע לארגונכם בפני חברי הכנסת, גורמי הממשל ואמצעי התקשורת. הצגת המידע עשויה להיות חשובה כשלעצמה, לזכות בחשיפה ציבורית, ולחדש לנוגעים בדבר כך שפעולתם תושפע.

ייזום דיון בדרג הבכיר: העלאת הסוגיה לדיון במליאה עשויה לא אחת לגרום לשר הנוגע בדבר לטפל בנושא אישית, ומתוך תניח את הנושא בראש סדר יומו של הדרג הבכיר ותקדם אותו לפתרון. גם העלאת הנושא לדיון בוועדה עשויה לגרום לכך שבכירי המשרד/ים הנוגע/ים בדבר יאספו בקרבם ואחר כך גם במסגרת הוועדה וידונו עמכם בסוגיה, תוך שחברי הכנסת לוחצים עליהם להציג

לסוגיה מענים.

ציון אירוע או הבלטת סוגיה: ציון אירוע, כגון היום הבין-לאומי למאבק בעוני מתבצע בכנסת באמצעות העלאת הנושא במסגרת הצעה לסדר. גם הבלטת מקומה של סוגיה ציבורית, כגון הטרדות מיניות או סכנת תאונות הדרכים, מתבצעת באמצעות הצעות לסדר היום (למשל בעקבות תאונה נוראה המעוררת הד ועניין ציבורי).

העלאת נושא על סדר היום של מליאת הכנסת מציינת הכרה בחשיבותו הציבורית.

איך מתבצעת העלאת הצעה לסדר?:

להצעה לסדר יש שני חלקים:

מכתב ליו"ר הכנסת: מכתב תמציתי ליו"ר הכנסת (עד 100 מילה). המכתב פותח בהעלאת הבקשה לקיום דיון בנושא. בהמשך נכללים דברי הסבר: מובהר מהי כותרת הנושא, מהי הבעיה או האירוע שעל הפרק, מהי חשיבותו המיוחדת של הנושא ומהן הסיבה שבגללה הוא מצדיק או אף מחייב דיון פרלמנטארי. הצגת הדברים בכנסת: הצגת דברים בנאום בן 10-5 דקות המבהיר אף הוא מהו הנושא, מהן השלכותיו, ומדוע הוא מצריך דיון. בתום הדברים, על חבר הכנסת להודיע אם הוא מבקש דיון במליאה, או דיון בוועדה מסוימת מועדות הכנסת. לעיתים יודיע כי הוא מסתפק בהצגת הדברים במליאה, או בתשובה שקיבל מאת השר אם הלה השיב.

הגשת הצעה לסדר:

ההצעה תוגש ביום ב' בשבוע בו נועד להתקיים הדיון בכתב ללשכת יו"ר הכנסת, עד השעה 12:00.

יו"ר הכנסת יאשר את ההצעה, בדרך כלל בדיון של נשיאות הכנסת. היו"ר רשאי שלא לאשר את ההצעה אם היא כוללת עלבון או חריצת משפט נגד אדם.

היו"ר רשאי שלא לאשר הצעה אם התקיים דיון בנושא במליאה בארבעת השבועות הקודמים להצעה ולא התחדש בעניינו דבר המצריך דיון מחודש.