

מאחורי הקלעים של העשייה החברתית

חיזוק תשתיות ההון האנושי בחברה האזרחית

רוית גרוס | מנכ"לית מנהיגות אזרחית



הלילה העבירו רק 80% מהכסף. להוציא עובדים לחל"ת, או לקצץ טיפול לילד?



משרד הרווחה העביר רק חלק מהכסף למסגרות שפועלות תחתיו ללא התראה - כיוון שתקציב 2026 עדיין לא אושר ■ האם בעקבות התקציב ההמשכי קוצץ שכרם של ח"כים או שרים? האם יום הלימודים בבתי הספר קוצר? מובן שלא. אבל כשמדובר בחלשים ביותר - אין חוק, אין רווחה, אין אחריות ציבורית

חוסן
כלכלי

חוסן
חברתי

חוסן
בטחוני

בהעדר החוסן החברתי

גם החוסנים האחרים לא יוכלו להתקיים

עלייה בחלוקת סלי מזון לפסח בצל המלחמה: "זה נורא מה שהמפונים מבתיהם עוברים"

סיוע למשפחות המילואימניקים – העוגן – ארגון



המחווה המרגשת של העמותות למען לוחמים הסובלים מפוסט טראומה

עמותות התומכות בלוחמים הסובלים מפוסט-טראומה והלם קרב ארגנו הקרנה פרטית של הסרט "הקבוצה של אלכס" המפגיש בין ישראלים סביב סיפור הפוסט טראומה האישי שלהם



כל לחיות כאן בשגרה בטוחה, אל תשכחו אותם", מבקשת אשת מילואימניק שבעלה שירת יותר מ-400 ימים מאז פרוץ המלחמה

מבט קצר על הנתונים



- סקר של מנהיגות אזרחית עם JFN בחודש מאי 2025
- סקר של מנהיגות אזרחית במהלך מבצע עם כלביא בחודש יוני 2025
- סקר עיתי של מנהיגות יחד עם המכון לחקר החברה האזרחית והפילנתרופיה באוני' העברית, בראשותה של פרופ' מיכל אלמוג-בר ובשיתוף רשות התאגידים משנת 2020
- סקר של מנהיגות אזרחית במהלך חודש דצמבר 2025
- סה"כ למעלה מ- 500 משיבים

יש עליה משמעותית בביקושים לשירותי העמותות

האם הייתה עליה בביקוש לשירותי הארגון?

2022

52%

2024

75%

2025

73%

האם הייתה עליה במספר הלקוחות מקבלי השירות?

2022

39%

2024

71%

2025

68%

יש עליה משמעותית בביקושים לשירותי העמותות

האם הארגון
עוסק בתחומים
חדשים, בהם
לא עסק לפני
המלחמה?

2024

71%

2025

56%

הקושי הכלכלי משפיע על מצב ואיכות כח האדם בארגונים

80% מתקציב כל עמותה הוא כח אדם ובלעדיו אי אפשר לעשות פעילות

פער בין האחריות החברתית לבין חוסר הודאות הכלכלית

64% מהעמותות המקבלות תקציבים
מהמדינה העידו כי תשלומי הרכש החברתי
של הממשלה אינם משולמים להן במועד

18% מהעמותות דיווחו כי אינן מצליחות
לעמוד בתשלומים החודשיים השוטפים
שלהן

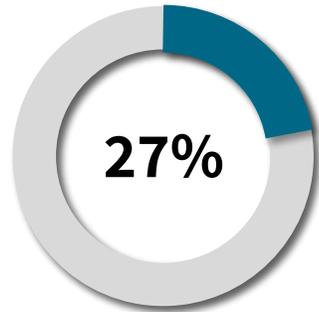
73% מהעמותות דיווחו על קשיים
כלכליים ופיננסיים

53% מהעמותות דיווחו על קשיים
תזרימיים

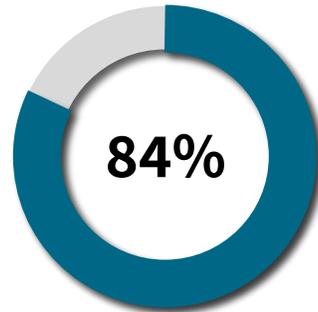
ניהול עמותה הפך למאבק הישרדות כלכלי

פרדוקס תעסוקתי אבסורדי

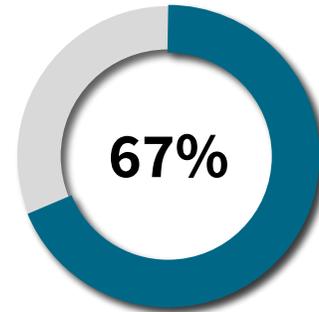
הביקוש לשירותים שלנו בשיא, אבל היכולת לשמר כח אדם מקצועי בקריסה



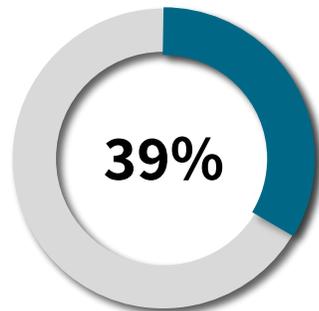
מהעמותות הגדירו **צוות יציב** כיעד המרכזי שלהם לשנה הקרובה



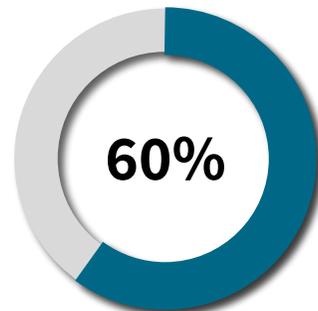
רמת השכר אינה מאפשרת לשמר עובדים איכותיים



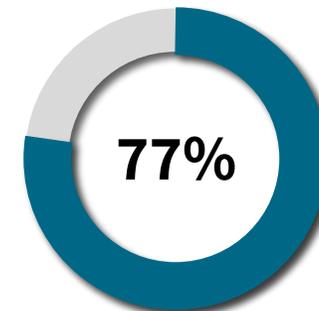
קושי בגיוס עובדים מקצועיים, בגלל ש- **69% מהעמותות מצביעות על מגבלות תקציב שמונעות הצעת שכר תחרותי**



אתגרי משאבי האנוש משפיעים מאוד על יכולתם להפעיל תוכניות ולתת מענה לצרכים בשטח



מהמנהלים מעידים על עומס יתר **קיצוני**



שחיקה ועומס חריג על דרג הניהול



העשייה החברתית במציאות המתגרת



- נטישת עובדים למגזר העסקי
- פגיעה ברציפות ובאיכות השירותים
- צמצום פעילות וסגירת תכניות
- אובדן ידע וזיכרון ארגוני
- ההתמקדות בהישרדות היומיומית מקשה על ארגונים לבנות חוסן ארוך טווח ולהיערך למשברים עתידיים



- פער בין מימון פעילות למימון תשתית ארגונית
- שחיקה מצטברת של עובדים ומנהלים
- חוסר יציבות תזרימית בארגונים חיוניים
- מורכבות רגולטורית שגורמת לעליה בהוצאות
- עלייה בביקוש לשירותים לצד מגבלות משאבים



בלי חוסן ארגוני

**גם העשייה החזקה ביותר
יכולה להישבר**



איך עוברים מהשרדות לחוסן ארגוני

צעדים שניתן ליישם כבר מחר בבוקר

- יצירת נהלים ברורים בקשר למימון תקורה ותשתית
- בהירות וגמישות לגבי ניהול תקציב
- עדכון תעריפי העסקה לרבות שימור עובדים
- הקלה ברזולוציות הנדרשות בדיווח
- הקמת קרן הלוואות ללא ריבית לארגונים
- פעילות אקטיבית מול רגולציה וחסמים
- הקמת שולחן עגול רב מגזרי הנוגע ניהול משאבי אנוש



למידה, מחקר והערכה

מחלקת מחקר ופיתוח, שתאפשר "עיניים" לשטח
גם מבחינת נתונים וגם מבחינת הלך הרוח

תודה

יחד נעשה ונצליח

