

גישה השתתפותית, לפריצת דרך במצבים מורכבים¹

ד"ר שי בן יוסף

בקיץ 2003 היה המרחב האווירי של ארצות-הברית עמוס במיוחד. רשויות התעופה זיהו "פקקי תנועה" העלולים לסכן את ביטחון הנוסעים. מסתבר שנוהלי הקצאת נתיבים ובקרת הטיסה, שהיו טובים עשרות שנים, לא התאימו למורכבות השימוש במרחב האווירי במאה ה-21. בפני ראשי מנהל התעופה הפדרלי (Federal Aviation Administration) עמדו שלוש אפשרויות: האחת, לחכות, לקוות לטוב ולמצוא את האשמים לאחר האסון. השנייה, לגלגל את האחראיות לצוות מומחים אשר ילמדו את הבעיה ויגישו המלצות. ראשי הסוכנות הפדראלית בחרו בדרך שלישית, מקובלת פחות. הם קראו לכלל "מחזיקי העניין" בנושא למפגש של שלושה ימים בשיטת "חקר עתיד" (Future Search). בראשית 2004, התכנסו יחד נציגי ארגונים רבים: חברות תעופה גדולות וקטנות, צבא ארצות הברית, ארגוני טייסים פרטיים, איגודי טייסים ובקרי תעופה ורבים נוספים במטרה לקיים דיאלוג של כלל "בעלי העניין" להתמודדות עם אתגר הצפיפות הגוברת בשמיים. 18 שעות לאחר תחילת המפגש היו מונחים על השולחן עקרונות להסדרה מחודשת להקצאת נתיבי טיסה והתמודדות עם עומסי תנועה אוויריים. בקיץ 2004 גברה הצפיפות בשמי ארצות הברית, אך זו הוסדרה היטב, על פי הנהלים החדשים. סיפור הסדרת התנועה האווירית הוא אחד מני רבים המעידים על הצלחת גישות ייעוץ והנחיה חדשות. גישות דיאלוגיות המאפשרות לכנס את "כל המערכת בחדר", לקיים פרקטיקות השתתפותיות ולקדם התמודדות משולבת עם המורכבות הגוברת והולכת של ארגונים וסביבות פעולה.

אני מקווה שהדברים הרשומים כאן יהיו מראה כיוון להמשך למידה והתנסות. הרבה ממה שכתוב כאן למדתי מחבריי, ביחוד מטובה אורבך, שברוחה ובכישרונה הביאה לישראל את הערכים והפרקטיקות של שיטות השתתפותיות, והיא ממשיכה להנחיל אותם לדורות של מנחים.

למה צריך גישה השתתפותית?

השיטות המסורתיות המתאימות לניהול בסביבה פשוטה ומסובכת מבוססות על ההנחה כי מנהלים ומומחים חיצוניים יכולים לגבש הערכת מצבה של מערכת ולהפיק מכך משמעויות והחלטות מועילות. ככל שהמערכות נעשות מורכבות, כך מתרבים המטילים ספק באפקטיביות הגישה הזו. בעשורים האחרונים, מתפתחת ההבנה כי היכולת של מערכות לתפקד בסביבה מאתגרת נשענת במידה רבה על איכות התקשורת הפנימית והחיצונית שלהן. בתוך כך, גוברת ההבנה כי טבעם של אתגרים בעולם מורכב מחייב שילוב בין-תחומי ובין-ארגוני ודיאלוג בין מגוון נקודות מבט. על בסיס הבנות אלה התפתחו בעשורים האחרונים עשרות שיטות השתתפותיות, בגישת 'הקוד הפתוח' לפיתוח מענה מתאים לאתרים מורכבים. גישת הקוד הפתוח, מבוססת על הנמכת מחיצות המפרידות בין מחזיקי עניין משותף, במטרה להתמודד יחד עם אתגר אף אחד לא יכול להתמודד איתו לבד.

¹ מבוסס על חלק מפרק 11 בספרי ['ניווט במורכבות – מסע בעולם מפתיע'](#), הרצליה: הוצאת ניב

מה זו בעצם גישה השתתפותית?

השיטות ההשתתפותיות מאפשרות לרכז את "כל המערכת בחדר" ולחולל שיח המאפשר התמודדות יצירתית ומוצלחת עם אתגר משותף (Bushe and Marshak Holman, Devane & Cady, 2006; (eds.), 2015). בספרם של הולמן וחבריה יש יותר משבעים שיטות השתתפותיות. כאן אתייחס לאחדות מהן.

כאמור, יש מעל 70 שיטות השתתפותיות, אך אפשר לזהות עקרונות משותפים להם:

1. השתתפות – אפשר להכיל את כל מחזיקי העניין בנושא שעל הפרק, אנשים ממגוון רחב של קבוצות, ארגונים, גילים, אינטרסים, בתהליך משתף, מסיר מחיצות והיררכיה.
2. הסתמכות עצמית – פרקטיקות השתתפותיות מאפשרות ומעודדות התארגנות עצמית. המשתתפים מוזמנים לשאת באחריות ובמנהיגות ולקדם את מה שחשוב להם.
3. גישה מערכתית מורכבת – פרקטיקה השתתפותית מושתתת על כינוס "כל המערכת בחדר", התבוננות משותפת על השלם, חשיבה מערכתית, שילוב נציגי בעלי העניין השונים בתהליכי התכנון והביצוע.
4. קבוצות קטנות – חלק מהעבודה נעשה בקבוצות קטנות מתוך מגמה לאפשר מפגש אישי, שיח עמוק והתפתחות יחסים.
5. דיאלוג – פרקטיקות השתתפותיות מוזמנות אפשרות לדיאלוג משמעותי בין הנאספים, כולל במצבי מחלוקת ויריבויות.
6. הנעת שינוי – פרקטיקות השתתפותיות הן חלק מתהליך של שינוי. התהודה הציבורית, השותפות הרחבה, ההקשבה לכל ממגוון הקולות, אלה מקדמים ומדייקים את ההכרה ואת ההסכמה לתהליך ולמטרותיו.
7. יישומיות – פרקטיקות השתתפותיות אינן תרגיל בדינמיקה קבוצתית או מרחב לשחרור לחצים. הוא מכוון ומצליח להביא לתוצאות ממשיות מתוך צירוף תבונת הרבים, כוח הרצון ויכולת התארגנות.

מהו התהליך של פרקטיקה השתתפותית?

הצלחת פרקטיקות השתתפותיות, מחייבת הכנה מדוקדקת והמשך מוקדם. קיום אירוע, מוצלח ככל שיהיה, אינו מבטיח הצלחה. נדרש כאן תהליך המותאם היטב לנסיבות ולאנשים. תהליך שיח רבים חשוב שיהיה הוגן, שקוף ככל האפשר, נותן מקום לשינויים ולהתאמות במעלה הדרך, מכיל מגוון רחב ככל האפשר של שותפים, ובעיקר בונה ומתחזק אמון. אביא כאן עקרונות כלליים לניהול התהליך.

ההכנה מתחילה כשיש **יזם** (Sponsor) הנושא באחריות הכוללת, מוסמך ומעוניין לקבל החלטות. בדרך כלל, היזם ממנה **רכז**, האחראי לתפעול התהליך והם מבררים היטב מהו האתגר, מי הם מחזיקי העניין הרלוונטיים ומהי מסגרת הזמן להחלטה. לאחר מכן מקימים **צוות מארגן**, מגוון ככל האפשר, המייצג את מגוון "מחזיקי העניין". הצוות המארגן ימליץ בפני היזם על הדרך להובלת התהליך ויהיה שותף בקבלת ההחלטות בתהליך.

בתחילת עבודתו של הצוות המארגן, מבררים מחדש מהן השאלות שנכון לשאול כאן, מי המוזמנים, מהי שיטת השיח המתאימה, איך יוזמנו המשתתפים, מהי המעטפת הלוגיסטית הנדרשת ומהו תהליך ההמשך לאחר מפגש השיח, כולל שיטת קבלת החלטות. **ההזמנה** לשיח רבים היא צעד חשוב. היא יוצרת הבנה לגבי הנושא ותחושת החיוניות של כל המוזמנים להתמודדות עם האתגר. **מפגש שיח רבים** הוא בדרך כלל אירוע קצר בין חצי יום ליומיים וחצי. ישנה חשיבות רבה לארגון המרחב, בדרך כלל במעגל או ליד שולחנות באופן המאפשר תחושת שוויון בין המתכנסים. תוצרי הביניים זמינים למשתתפים ומשמשים אותם להמשך השיח. בדרך כלל, לקראת סוף המפגש, מתקיים כינוס של הרעיונות בשיטות של איסוף הרעיונות לקטגוריות, אשכול, או תיעודף של המשתתפים. סיכומי המפגש מופצים למשתתפים ומהווים בסיס להמשך התהליך. במפגש עצמו, בדרך כלל לא מתקבלות החלטות. **לאחר המפגש** מתבצעים ליווי ותמיכה של צוותים הממשיכים לגבש יוזמות שעלו במפגש. בהתאם ללוח הזמנים שנקבע מראש, מתקיים "מפגש ניתוב", שמטרתו לאפשר מסלול ברור לגיבוש כל יוזמה ורעיון עד להבאתם להחלטה בפורום המתאים. בהמשך, מתקיימים מפגשי מעקב לפי הצורך.

את מי נזמין לפרקטיקות השתתפותיות?

העיקרון הוא פשוט: מזמינים את כל מי שרלוונטי לאתגר, ובדרך כלל פתוחים לקבל גם את מי שלא הוזמן. כדי להקל עלינו באיתור המשתתפים, ישנם שלושה כללים (הוסברו במפורט לעיל בפרק 5): - "שום דבר עלינו בלעדינו" (Nothing about us without us) – האנשים שעליהם מדברים, לקוחות, ספקים, עובדים וכיוצא באלה, מוזמנים לשיח, להשמיע ולשמוע. - "שלוש על שלוש 3X3" – מזמינים אנשים המייצגים לפחות שלוש נקודות מבט מלפחות שלושה מדרגים בארגון.

- "כל המערכת בחדר" (All the system ARE IN the room) – סנדרה ג'אנוף ומרווין וייסברוד טבעו את ראשי התיבות ARE IN, המייצגים את מגוון המוזמנים לשיח (Weisbrod & Janoff, 2007: 15). בעלי הסמכות לקבל החלטות בנושא (Authorities), אלה המנתבים משאבים לעניין (Resources), מומחים (Experts), אנשים המחזיקים מידע על העניין (Information) ואלה שהאתגר נוגע ישירות לצרכים שלהם (Need).

מבחר שיטות לפרקטיקות השתתפותיות

מפורטים כאן עיקרי הגישות והאנשים העומדים מאחוריהן, כבסיס להמשך החיפוש שלכם ברשת.

שיטת המרחב הפתוח (Open Space Technology) – פותחה על ידי הריסון אוון (Harrison Owen) והובאה לישראל על ידי טובה אורבך. בשיטת "המרחב הפתוח" המשתתפים נאספים לדון בנושא "בוער", קובעים סדר יום ומקיימים שיחה פתוחה, יצירתית ומפתיעה. הם מגבשים המלצות ויוזמות להתמודדות יעילה עם האתגר המשותף. "המרחב הפתוח" מאפשר לכל משתתף לנוע בחופשיות, להשתתף בכל דיון, בדיוק בדרך המתאימה לו. במרחב ארבעה עקרונות:

- מי שהגיעו הם האנשים הנכונים.
- מה שקורה הוא הדבר הנכון.
- כאשר זה מתחיל זה מתחיל.
- כאשר זה נגמר זה נגמר.

עקרונות אלה מאפשרים למשתתפים לנהל שיח נטול רגשות אשם והאשמה, שיח המכבד את מי שנוכח ומזמין כל משתתף להשקיע את מרצו ויוזמתו בדיוק במה שהוא רוצה. כך, כשמחברים תשוקה ואחריות ומוכנים להיות מופתעים, מגיעים למקומות נפלאים.

סיפורים על מרחב פתוח:

- ביחידה צבאית גדולה השתררה תחושה של חוסר שביעות רצון מהדרך שבה התנהל קורס חשוב ומשמעותי. לאחר ניסיונות רבים לשפר את המצב בדרך הרגילה, צוותים ועדות וכיוצא באלה, אספנו לחדר אחד 80 אנשים המייצגים את מגוון "בעלי העניין". לאחר יום אחד של עבודה במרחב פתוח נוצרה תוכנית חדשה לקורס, שהוכתרה בהמשך כסיפור הצלחה.

- מפעל שנשען על שלוש רגליים חיפש תחום פעילות משמעותי ונוסף שיהיה "הדבר הגדול הבא" שלו. אספנו מאות עובדים למרחב פתוח ממנו נבטו יוזמות פעולה שונות. אחת ההתרחשויות המשמעותיות במפגש זה הייתה מפגש ישיר בין אנשי ההנדסה המתכננים מוצרים במקום אחד לבין אנשי הייצור הבונים אותם בקמפוס אחר. הסתבר שמפגש זה אפשר לקדם פתרונות לבעיות שאף אחד מהם לא יכול היה לפתור לבד.

חקר מוקיר (Appreciative Inquiry) – חקר מוקיר הוא גישה המסייעת לאנשים, לצוותים ולארגונים לממש משאבים באופן יעיל ואפקטיבי להשגת התוצאות הרצויות להם. חקר מוקיר פותח בידי קופריידר וסריואסטה (Cooperrider & Srivastva, 1987). שיטה זו מבוססת על ההנחה כי תחושת מסוגלות עצמית, הנשענת על משאבי ידע ומיומנות הקיימים בארגון, היא מפתח להתמודדות מוצלחת עם אתגרים מורכבים. גישת החקר המוקיר מתחילה בהגדרה חיובית של האתגר שעימו אנחנו מעוניינים להתמודד (Define). לאחר מכן, איתור מקורות השראה מתוך התנסות עבר מוצלחת, תוך למידת המנגנונים, התהליכים וההתנהגויות שתרמו להצלחה (Discover). ניתוח האירוע מאפשר לכל משתתף להעלות עצות שימושיות, העשויות להביא תועלת למשתתפים האחרים ולארגון בעתיד.

התבוננות משותפת אל אוסף ה"נקודות" שעלו מתיאורי המקרים, משקף בדרך כלל "קו", תובנה משותפת של דפוסים המאפשרים לחלום יחד על הדרך להתמודדות מוצלחת עם האתגרים שבפנינו (Dream). תובנה זו מאפשרת ליצור "תמונת עתיד". רצוי לשרטט את הדרך להגשמת "עתיד" זה, (Design). בסוף התהליך המשתתפים לוקחים התחייבות אישית וקבוצתית ליישום (Deliver).

סיפורים על חקר מוקיר :

- בקיץ 2003, סיימנו שלוש שנים של פרויקט ניסיוני של "גישה קהילתית כוללת בגיל הרך". הפרויקט הובל בידי דוד שלומי, מהחברה למתנ"סים, והשתתפו בו משרד העבודה והרווחה, משרד החינוך, משרד הבריאות וארגון "גוינט ישראל". בתום תקופת הפיילוט, התאספנו הורים, מנכחות, אנשי רשויות מקומיות, ארגונים אזרחיים, עובדי ממשלה, מומחים ועוד. התחלנו בגיבוש תובנות בשיטת חקר מוקיר והמשכנו בתכנון בשיטת "המרחב הפתוח". מפגש זה היה אחד המחוללים המרכזיים של מה שהתגבש מאוחר יותר כתוכנית הלאומית לילדים בסיכון, המאגדת חמישה משרדי ממשלה, מאות רשויות מקומיות וארגוני חברה אזרחית, לפעולה משותפת.

- במקרה אחר, נתבקשתי לסייע ליישוב שספג התקפות טרור רבות. היו ביישוב הרוגים ופצועים, והתעורר קושי גדול בקליטת משפחות חדשות. מצב הרוח היה קשה ביותר. ערכנו חקר מוקיר על השאלה "מהם הכוחות שיאפשרו לנו להמשיך לחיות כאן?" בתהליך זה זיהינו את הכוחות והמנגנונים לטיפול החוסן המקומי. בהמשכו של התהליך, היישוב אסף את כוחותיו, אנשים התנדבו להיות פעילים קהילתיים ביוזמות שונות. מצב הרוח השתפר, משפחות חדשות נקלטו. זו הייתה דוגמה מופלאה, אחת מיני רבות, ליכולת של חקר מוקיר לחבר קהילות לכוחות שלהן ולהניע יוזמות פעולה.

תהליך U (U process) – תהליך חשיבה קבוצתי, המשמש ליצירת פריצת דרך אל מול אתגרים משמעותיים במציאות מורכבות. ממציא השיטה, אוטו שארמר, אומר כי היא מאפשרת לעבור ממצב של "אגוסיסטם" למצב של "אקוסיסטם" (Scharmer & Kaufer, 2013). בשיטה זו, נאספת קבוצה מייצגת של "בעלי עניין", לומדת יחד את הנושא, מעצבת תרחישים אפשריים, מאתרת פתרונות יצירתיים ומעצבת במשותף דגמי פעולה. שלבי הפעולה של תהליך U נחלקים לשלושה: למידה, הנכחה והמצאה. בשלב הלמידה, עוברים מחזרה על המנטרות הידועות להקשבה לאפשרויות חדשות, ומשם להבנת הרצון לפעולה, לכיוון השינוי הנדרש. בשלב ההנכחה, משתמשים במתודות המסייעות למשתתפים להגיע לגילויים חדשים, למחשבות פורצות דרך. בשלב המצאה, נותנים לרעיונות לצמוח, מגבשים מודלים ראשוניים של מה שיהיה, בהמשך עושים ניסויים ומבהירים את המודל, ולבסוף פועלים באופן שיטתי לקראת יישום.

סיפור על תהליך U:

דוגמה קלאסית להצלחת תהליך U היא עבודתם של נציגי הזרמים והמפלגות בדרום אפריקה, ב-1991, עם אדם קהיין (Adam Kahane). צוות החשיבה המגוון הזה עיצב תרחישים שהיו הבסיס למודל הכלכלי והחברתי שהעביר את דרום אפריקה ממשטר האפרטהייד למדינה דמוקרטית. פרטים נוספים על עבודתו של קהיין ועל תהליך U להלן בפרק 13.

חקר לעתיד (Future Search) – שיטה שפותחה על ידי מרוין וייסבורד וסנדרה ג'אנוף (Weisbrod, & Janoff). שיטת חקר לעתיד היא סדנת תכנון המסייעת לקבוצה גדולה של אנשים לעשות "קפיצת מדרגה" לעבר תכנון פעולה אל מול אתגר משותף. השיטה מבוססת על מפגש מוכוון משימה, שבו נאספים 60-80 "בעלי עניין" לשתי יממות, מתבוננים במצב, מזהים יכולות ורעיונות ומגבשים הסכמה על דרכי הפעולה. הסיפור על תכנון נתיבי הטיסה שהוצג בתחילת הפרק, מדגים את הפוטנציאל המצויין הקיים בשיטת חקר לעתיד.

קפה עולמי (World Café) – קפה עולמי הוא שיטת התכנסות שהומצאה על ידי חואניטה בראון המאפשרת למשתתפים רבים לערוך שיחה רצינית בזמן קצר על נושאים משותפים. שיטת הקפה העולמי מחזקת את הקשר האישי בין המתכנסים, והיא הוכחה כשיטה טובה לפתיחת כנסים וכמבוא לתהליכי חשיבה אסטרטגית. השיחה נעשית בשולחנות עם 4-6 משתתפים, בסבבים קצרים של כעשרים וחמש דקות. בכל סבב מוצגת שאלה לדיון, המשתתפים מחליפים מקומות בין הסבבים. בתוך כך, נאספת "חוכמת הרבים והשונים" ומתגבשות תובנות מרכזיות. מפגש קפה עולמי יכול לשמש ללמידה, לחשיבה אסטרטגית וכבסיס להתארגנות קהילתית.

סיפורים לדוגמה:

- בדידות היא אתגר אישי וחברתי. הבדידות פוגעת באיכות החיים ואף מהווה זרז למחלות קטלניות. בקיץ 2019 המועצה האזורית גולן אספה קהל מגוון של אנשי מקצוע, פעילים קהילתיים ואנשים שהבדידות מוכרת להם כדי לחשוב יחד על דרכים שבהן המועצה והיישובים יכולים לפעול לשם הפגת בדידות. קיימנו שיח בשיטת קפה עולמי וגיבשנו שפע רעיונות לעשייה.

- אוגדה מרחבית בצה"ל בחרה להתחיל תהליך תכנון שנתי בשיח רבים. למפגש הוזמנו נציגי רשויות מקומיות, משטרה, גורמי ביטחון, רשות שמורות הטבע, ארגונים אזרחיים הפעילים במרחב וחיילים וקצינים ממגוון דרגות ותחומי עיסוק. המפגש נפתח בשיטת קפה עולמי, כאשר השאלות היו על פי מודל SWOT: מהן החוזקות והחולשות (Strengths, Weaknesses), ומהם האיומים וההזדמנויות (Threat, Opportunities), סביב קשת הנושאים שהאוגדה מטפלת בהם. בשיח הקפה העולמי עלו תובנות ששימשו מאיץ מצוין להמשך תהליך התכנון ולפרויקטים המשכיים. תיאור האירוע הופיע בפרק שבע.

קפה יוזמה – שילוב בין שיח כללי על שאלות ה"מה" וה"איך" במתכונת קפה עולמי לבין סבב שלישי, שבו המשתתפים מובילים דיונים על נושאים המשמעותיים עבורם. קפה יוזמה יכול לשמש בסיס טוב לגיבוש צוותי עבודה כחלק מתהליך התמודדות עם סוגיה רחבה.

האקתון (Hackathon) – מפגש להרצת יוזמות או פתרונות מול אתגר טכנולוגי או אחר. מפגש אינטנסיבי הנמשך 24-48 שעות. במהלך המפגש, צוותים קטנים עוברים שלבים שונים של פיתוח בעזרתם של מוזמנים רבים.

על הדבש ועל העוקץ – מפגש המאפשר למשתתפים רבים להעז להביט יחד אל החלומות והפחדים שלהם ביחס לקהילה ולארגון, לשוחח על האפשרויות המועדפות ולעצב תמונת עתיד רצוי ועקרונות למימושה. המפגש משמש במקרים רבים כבסיס להכנת חזון וכדרך לאיתור סוגיות קריטיות לטיפול ולפיתוח בארגונים ובקהילות.

קלידוסקופ ארגוני – שיטה שפותחה על ידי טובה אורבוך, המאפשרת שיח של "שאלות", מנקודות מבט שונות, על בסיס "תיאורי מקרה" בנושא מוגדר, בהשתתפות קהל. סיפור לדוגמה: בסיומו של כנס מקצועי, לאחר שהמשתתפים התפצלו למסלולים שונים, נאספו כולם למליאה. במרכז המעגל ישבה קבוצה של משתתפים אשר ייצגו נקודות מבט, עדשות, על פי תחומי ההתמחות של המסלולים. בפני המעגל הוצגו אתגרים מקצועיים ו"שאלות למחשבה" מנקודת המבט של המומחיות שאותה הם מייצגים. אנשים בקהל הוזמנו לשבת על כיסא פנוי במעגל הפנימי ולהוסיף שאלות משלהם. התוצאה הייתה הבנה טובה יותר של כלל המשתתפים לגבי מורכבות האתגר מנקודות מבט מגוונות. המעניין בשיטה הוא ששאלה השאלה יוצא עם תחושה של הבנה טובה יותר לגבי האתגר וכיווני התמודדות אפשריים.

אומנות האירוח (The Art of Hosting) – אומנות האירוח היא שיטה המאפשרת איחוי קשרים שנפגעו ויצירת קשרים חדשים, פתיחת אפשרויות למנהיגות ואף לנשיאה באחריות להנחיית אחרים.

קיר הזמן וסימנים – קיר הזמן הוא שיטה המאפשרת למשתתפים לסמן אירועים הנראים להם משמעותיים על ציר הזמן. כך נוצר "סיפור קהילתי" משותף, וממנו אפשר להבין את הרקע למצב הנוכחי ואת המגמות המשפיעות בקהילה ובסביבתה. בקיר נפרד, המשתתפים מתבקשים לכתוב את התייחסויות שלהם לנושא בצורת סימנים: סימני שאלה וסימני קריאה. השאלות וההיגדים מהווים פתיח לדיון באתגר המשותף.

שולחנות עגולים – שיטה שבה נפגשים בקבוצות קטנות לדיון מונחה, בנושאים שהוכנו מראש, במטרה לאפשר שיחה פתוחה ומכבדת בין המשתתפים, לגבש תמונת מצב על עמדות ושאיפות המשתתפים בנושאים שהוגדרו ולאסוף המלצות מעשיות המובילות למימוש השאיפות.

לסיכום, פרקטיקות השתתפותיות (Large Group Intervention), הוא כינוי למגוון רחב של שיטות, המפגישות אנשים רבים לשיח על סוגיה מורכבת. לפרקטיקות השתתפותיות יש, בדרך כלל, ארבע תוצאות:

1. מציאת כיווני פעולה להתמודדות עם האתגר הנדרש.
2. יצירת תחושת אחריות משותפת של מגוון המשתתפים לאתגר המשותף.
3. חיזוק רשת "מחזיקי העניין", חיבורים משמעותיים בין המשתתפים לעניינים החשובים להם.
4. קידום יוזמות ורעיונות, לאו דווקא כאלה הקשורים לאתגר המרכזי, אך חשובים למשתתפים.

אמר הריסון אוון, מפתח שיטת המרחב הפתוח: "לוקח חמש דקות ללמוד את השיטה, וכל החיים כדי לדעת לעשות אותה טוב." פרקטיקות השתתפותיות הוא אומנות, יותר מאשר מיומנות טכנית. כאשר הוא נעשה על ידי האנשים המתאימים, בדרך הנכונה, הוא יכול לחולל נפלאות ולהיות כלי משמעותי כדי לחבר "את כל המערכת" לניווט מוצלח במציאות מורכבת.

מאחל מפגש מוצלח והשפעה לטובה



שי בן יוסף