

עמותות בסיכון: בריאות כלכלית של עמותות עם תמהיל מימון ריכוזי בעיתות משבר

אסנת הזן¹

ההמלצה לגיוון במקורות מימון כסגולה ל"בריאות כלכלית" של מלכ"רים מוכרת בספרות כבר כמה עשורים, אך הממצאים האמפיריים המצטברים אינם חד-משמעיים. במחקר הנוכחי נבחנה הבריאות הכלכלית של העמותות בישראל לנוכח משבר הקורונה, כתלות בריכוזיות של תמהיל המימון, והושם דגש על קבוצת העמותות אשר מסתמכות על מקור מימון מוביל – מקור מימון אשר ההכנסות ממנו הן לפחות 90% מסך ההכנסות. המחקר התבסס על נתונים מנהליים של כלל העמותות הפעילות בישראל, כפי שהן דיווחו לרשות התאגידים על אודות פעילותן בשנים 2018–2020. מהמחקר עולות כמה מסקנות: ראשית, הסתמכות על מקור מימון מוביל היא השכיחה בישראל (כמעט 60% מהעמותות), ומקור המימון המוביל השכיח ביותר הוא תרומות (יותר מ-40% מהעמותות); שנית, רמת הפגיעות הכלכלית – כאחד משני הרכיבים של בריאות כלכלית, לצד צמיחה – גבוהה יותר בממוצע בקרב עמותות המסתמכות על מקור מימון מוביל; שלישית, הריכוזיות של תמהיל המימון מגדילה את רמת הפגיעות הכלכלית; ורביעית, ככל שהתמהיל ריכוזי יותר כך היחס בין הסיכוי של העמותה לחדול מפעילות לבין הסיכוי שתמשיך לפעול, גדל. עוד נמצא כי בקרב עמותות בינוניות ובעיקר קטנות הפגיעות הכלכלית גדולה יותר, ומושפעת מהריכוזיות יותר מאשר בקרב עמותות גדולות. זאת ועוד, ההסתמכות על כספי מדינה כמקור מימון מוביל דווקא הפחיתה את הפגיעות הכלכלית. המחקר דן בעדיפות שיש לשימוש ברכיב הפגיעות הכלכלית (להבדיל מצמיחה) במחקרים על תקופות משבר (להבדיל משגרה).

מילות מפתח: תמהיל מימון, ריכוזיות, עמותות, בריאות כלכלית, קורונה

1 דוקטור, חוקרת ומנהלת מעבדת הנתונים, המכון למשפט ופילנתרופיה, הפקולטה למשפטים ע"ש בוכמן, אוניברסיטת תל-אביב

הקדמה

מטרת המחקר הנוכחי היא לבחון את הבריאות הכלכלית (פיננסית) של העמותות הפעילות בישראל כתלות בריכוזיות של תמהיל המימון שלהן בשנים 2018–2020, ולהתמקד בקבוצת העמותות אשר מסתמכת על מקור מימון מוביל. בשנים הללו המשק הישראלי בכלל, והמגזר השלישי בישראל בפרט, חוו משבר כפול: משבר כולל במשק לנוכח התפרצות נגיף הקורונה בעולם כולו, ומשבר פוליטי שבגיניו לא היה תקציב מדינה במשך שנתיים, והממשלה התנהלה עם תקציב המשכי. משבר הוא אחד המבחנים של **בריאות כלכלית** (financial health). אומנם גם בעת שגרה יש יתרונות ברורים לבריאות כלכלית, אולם בעת משבר אין מדובר רק ביתרון, אלא בסכנת חידלון. או במילים אחרות: האם הבריאות מאפשרת הישרדות?

מדוע הוחלט להתמקד דווקא בבריאות כלכלית ובתמהיל מימון? הרי יש עוד משתנים אשר עשויים להשפיע על היכולת והסיכויים של עמותות לשרוד משבר. בריאות כלכלית נמדדת באופנים שונים, אך משקפת בעיקר שני ממדים של תוצאות כלכליות של הארגון: **היקף הצמיחה** בסך ההכנסות בטווח הקצר (financial capacity), או **יציבות** של רמת הכנסות מסוימת לאורך זמן (financial sustainability) (Bowman, 2011). כך שלמעשה בריאות כלכלית היא תנאי משמעותי להישרדות העמותה, ובמידה רבה גם אינדיקטור להמשך הפעילות שלה באותו היקף (לפחות). בספרות התאורטית העוסקת בבריאות כלכלית של מלכ"רים מומלץ לייצר גיוון במקורות המימון, כלומר להסתמך על כמה מקורות מימון שונים באופיים. סיבה נוספת לבחירה במשתנים הללו דווקא היא שתמהיל המימון של עמותה הוא נתון שניתן לגזור מנתונים מנהליים הזמינים עבור כלל העמותות הפעילות בישראל, ולכן הוא מאפשר בחינה כוללת ורחבה של אחד מהמשתנים המרכזיים המוכרים בספרות וקשורים לבריאות כלכלית של עמותות.

אף שההמלצה לגיוון במקורות מימון מוכרת בספרות עוד מתחילת שנות ה-90 של המאה הקודמת (Chang & Tuckman, 1991), הממצאים האמפיריים המצטברים בעשורים האחרונים ובוחנים המלצה זו אינם חד-משמעיים. יש מקרים שבהם גיוון במקורות מימון מנבא בריאות כלכלית טובה יותר, ובמקרים אחרים הגיוון במקורות המימון מנבא בריאות כלכלית לקויה יותר. לאחרונה פורסמו שני מחקרי מטה-אנליזה מקיפים שמטרתם לגזור תובנות בסוגיה זו על בסיס רחב ככל הניתן. בשניהם נמצא קשר חיובי חלש מאוד בין גיוון במקורות מימון לבין בריאות כלכלית של מלכ"רים (Hung & Hager, 2019; Lu et al., 2019). הממצא החלש משקף למעשה את השונות הגדולה הקיימת בקשר בין גיוון לבין בריאות כלכלית. לכן חשוב לנסות לעשות הבחנות בין תנאים והקשרים שונים שבהם קשר זה נמדד: זהות מקורות המימון, תחומי הפעילות, גדלים וגילים שונים של הארגונים. כלומר, לא ניתן להגיע למסקנה גורפת שיש לחתור לגיוון במקורות המימון, או שאין לחתור לכך, אלא שיש לנסח מסקנות המוגבלות לתנאים ולהקשרים מסוימים.

מעניין שברוב רובם של המחקרים נקודת המוצא היא **גיוון** במקורות מימון. הטעויות התאורטיים מנוסחים בעד ונגד גיוון, ההשערות מתייחסות לתוצאות של גיוון, והמסקנות הנגזרות הן לחתירה לעבר גיוון, או להימנעות ממנו. עם זאת, נעשה כמעט תמיד שימוש במדד ל**ריכוזיות**, ולא לגיוון (להסבר המדד ראו בהמשך). היות שעניינו של המחקר הנוכחי הוא בחינת דפוסי המימון והתוצאות הכלכליות של עמותות הנוטות להסתמך על מקור מימון **מוביל**, וגם במחקר זה נעשה שימוש באותו מדד לריכוזיות, הרי נקודת המבט היא מלכתחילה בחינת השפעתה של ה**ריכוזיות**.

במחקר זה נבחנו הבריאות הכלכלית של כלל העמותות הפעילות בישראל לנוכח משבר הקורונה, כתלות בריכוזיות של תמהיל המימון שלהן. משני הממדים של בריאות כלכלית נבחן ה**ממד ההמשכי** (sustainability), אשר במחקרים האמפיריים מדובר ונמדד על דרך השלילה כ**פגיעות כלכלית** (financial vulnerability), וכך גם במאמר זה. המאמר נפתח ברקע תאורטי המניח את היסודות לבחינה האמפירית; בהמשך לרקע התאורטי מפורטת שיטת החקירה, כולל תיאור הנתונים והמדדים; אחריה מתוארים הממצאים: מיפוי של תופעת הריכוזיות ושל רמת הפגיעות הכלכלית של עמותות ריכוזיות, וניתוח התרומה של ריכוזיות לפגיעות כלכלית וליחס הסיכויים של עמותות להפסיק לפעול; המאמר נחתם בדין כללי בממצאים, במגבלות המחקר ובתרומתו.

רקע תאורטי

הקשר בין ריכוזיות לבין בריאות כלכלית של מלכ"רים

ניתן לפרוט טעויות תאורטיים לכאן ולכאן בשאלת ההשפעה שיש לתמהיל מימון ריכוזי על הבריאות הכלכלית של מלכ"רים. הטעויות המרכזי המופיע בספרות נגד ריכוזיות (ובעד גיוון) הוא היעדר הגמישות. מלכ"רים חשופים לתנודות בזרמי ההכנסות ממקורות שונים. למשל, בגלל שינויים במטרות ובהעדפות של תורמים שתמכו בהם בעבר, לנוכח שינויים פוליטיים המשפיעים על סדרי עדיפויות ממשלתיים, או בגלל כניסת שחקנים חדשים לתחום הפעילות והתגברות התחרות. כאשר הארגון מסתמך בעיקר על סוג אחד של מקור מימון, הוא חשוף יותר לסיכון, היות שחסרה לו הגמישות שתאפשר לו לפצות על ירידה בזרם ההכנסות ממקור אחד באמצעות הגדלת זרם ההכנסות ממקור קיים אחר. במאמר המפתח הקושר בין תמהיל המימון של מלכ"רים לבין הפגיעות הכלכלית שלהם, צ'אנג וטוקמן (Chang & Tuckman, 1991) טוענים שמקבלי החלטות במלכ"רים שואפים לגוון את תמהיל ההכנסות שלהם מתוך הנחה שבכך הם מפחיתים סיכון לנוכח גורמים שאין להם שליטה בהם. הנטייה לקשור בין ריכוזיות לסיכון נשענת על תאוריה של פיזור סיכונים בהשקעות בשוק ההון (Modern Portfolio Theory, MPT). על פי התאוריה, והממצאים הרבים התומכים בה, תיק השקעה מגוון (הכולל מספר גדול של מניות) מאפשר צמצום של הסיכון בעבור תוחלת רווח רצויה

(Markowitz, 1952). עם זאת, יש הבדל משמעותי בין הקלות שבה משקיעה או משקיע יכולים לפזר את ההשקעה שלהם בין מניות שונות, לבין היכולת של מלכ"ר להוסיף מקורות מימון. ואכן המחקר האמפירי של קיו (Qu, 2019) אינו תומך באופן חד-משמעי בקשר בין תמהיל ריכוזי של מלכ"רים לבין רמת הסיכון שהם חווים (מבחינת התנודות בהכנסות שלהם לאורך שש שנים).

הטיעון השני לחיסרון שבתמהיל ריכוזי הוא רמת תלות גבוהה. בספרות המחקר על ארגונים יש כתיבה נרחבת על הארגון כמערכת פתוחה אשר תלויה בסביבה כדי לשרוד: הן בסביבת המשימה המיידית של הארגון (לקוחות, ספקים, מתחרים, רגולציה) הן בסביבה הכללית (הכלכלית, הפוליטית, הדמוגרפית, התרבותית וכן הלאה) (לסקירה ראו Scott, 2014). אחת התאוריות המובילות בנושא יחסי הגומלין בין הארגון לסביבה היא **תאוריית התלות במשאבים** (Pfeffer & Salancik, 1978). נקודת המוצא של תאוריה זאת היא כי לסביבה יש כוח על כל ארגון, היות שהוא תלוי במשאבים הנמצאים בה כדי לשרוד ולתפקד. אולם הטענה היא שעל מנהלי הארגון מוטלת החובה לנהל את התלות הזאת, בראש ובראשונה באמצעות מיפוי המשאבים לפי מידת החיוניות שלהם לארגון והנדירות שלהם בסביבה, ובהמשך באמצעות שימוש מושכל באסטרטגיות שונות שיפחיתו את התלות ויגבירו את העצמאות (אוטונומיה) של הארגון. פפר וסלנסיק מתייחסים לכלל המשאבים הנחוצים לארגון (ידע, רגולציה, מימון, טכנולוגיה, כוח אדם מיומן, קשרים וכן הלאה), אך החשיבות שיש לניהול התלות של הארגון במקורות מימון – כמשאב שהוא אמצעי הכרחי לכל הפעילות – ברורה מאליה.

תאוריית התלות במשאבים התגבשה אומנם בתוך הקשר עסקי, אולם התקבלה גם בקרב חוקרים העוסקים בניהול מלכ"רים (למשל Froelich, 1999; Schmid, 2004). תאורטית ניתן לגזור ממנה את המסקנה ולפיה תמהיל מימון ריכוזי עלול לייצר תלות של הארגון במקור מימון זה או אחר, ולצמצם את העצמאות שלו לפעול בהתאם למטרותיו שלו. דוגמה לכך היא ארגון הממומן באופן כמעט מוחלט על ידי קרן פילנתרופית כלשהי, והקרן מעדכנת את היעדים שהיא מעוניינת לתמוך בהם או משנה את מבחני התמיכה שלה. גם אם הקרן לא תדרוש מהארגון במפורש לבצע שינוי כלשהו, הרי הארגון, אשר תלוי בתמיכה זו של הקרן כמעט באופן מוחלט, עשוי מיוזמתו להתאים את אופי הפעילות שלו לשינויים שחלו בקרן. ובמובן זה, לסביבה יש כוח על הארגון, כוח המצמצם את עצמאותו. עם זאת, יש מקום לסייג את הדברים ולומר שארגונים חברתיים נוטים לדבוק באידאולוגיה שלהם. למשל, שמיד (2013) השווה בין ארגוני שירותי אנוש שהתאפיינו בתלות גבוהה במקור מימון מסוים (ממשלה או פילנתרופיה) לבין ארגונים שהתאפיינו בתלות נמוכה במקור מימון מסוים, ומצא כי לא היה הבדל ניכר במידת ההשפעה (על פי תפיסתם) של מקור מימון זה על שינויים במטרות הארגון בשנים 2009–2010, לאחר המשבר הכלכלי בשנת 2008.

הטיעון השלישי לחיסרון שבתמהיל ריכוזי הוא אנונימיות. באחד הזרמים התאורטיים המרכזיים כיום בתחום הארגוני, **התאוריה המוסדית החדשה** (New Institutional Theory), יש הטוענים שלגיטימציה היא המשאב המשמעותי ביותר להישרדות הארגון, אף

יותר מתפקוד יעיל (למשל, Meyer & Rowan, 1977). לגיטימציה מושגת באמצעות היענות ללחצים מוסדיים ותפקוד בהתאם למבנים, לפרקטיקות ולמשמעויות מוסכמות בשדה ארגוני מסוים, הכולל גם את קהילת המוטבים (Lawrence & Suddaby, 2006). ככל שיש לארגון תומכים רבים יותר בקרב הקהילה שהוא פועל בה – תורמים, מוטבים הנושאים בחלק מעלות הפעילות או תמיכה ממשלתית – כך תגבר הלגיטימציה שלו לפעולה. עצם התמיכה בארגון מאשרר שהקהילה נותנת בארגון זה אמון, ועשוי לסמן לתומכים ולמוטבים נוספים שארגון זה ראוי לתמיכה (DiMaggio & Powell, 1983). ארגון שיש לו תמהיל מימון ריכוזי מצמצם למעשה את קהילת התומכים בו, ועשוי אף להתבסס על שחקן יחיד (ממשלה כתומכת או כרוכשת שירותים, קרן פילנתרופית, תורמת יחידה וכן הלאה). בכך הוא מתפשר על הלגיטימציה שיש לו בקרב הקהילה – הן כארגון הראוי לתמיכה ומימון מגורמים נוספים, הן כארגון הראוי לפעול לטובת מטרות שונות. חשוב להבהיר שלגיטימציה נובעת לא מבחינת איכות הפעולה של הארגון, כי אם מתדמית של איכות. במובן זה היא מעין "תו תקן" קהילתי, ובכך טמון כוחה.

הטיעון האחרון בדבר החיסרון שבתמהיל מימון ריכוזי הוא בהגבלת אפשרויות הצמיחה. כל מקור מימון מגיע בשלב זה או אחר למיצוי אפשרות הצמיחה, בין שמשום שיש תקרה לתמיכה הממשלתית או הפילנתרופית, בין שבשל רוויה בקרב קהילת המוטבים אשר מבקשים את שירותי הארגון. כאשר ארגון נסמך על מקור מימון כמעט יחיד הוא מגיע מהר יותר למיצוי אפשרויות המימון של מקור זה, ונותר מוגבל באפשרויות שלו להגדיל באופן משמעותי את הכנסותיו משנה לשנה (Hung & Hager, 2019).

לצד הטיעונים בדבר החסרונות הכרוכים בתמהיל מימון ריכוזי, יש גם טיעונים המציגים את יתרונותיו. בראש ובראשונה, תמהיל ריכוזי מאפשר התמחות וחיסכון בעלויות אדמיניסטרטיביות. בתאוריה הארגונית הקלאסית התמחות נחשבת לממד המבני המשמעותי ביותר לגידול בכושר הייצור, ולכן ליעילות. התמחות מאפשרת מיומנות, התמקצעות ושכלול היכולת להתמודד עם תקלות לאור הניסיון הנצבר. הרעיון נוסח לראשונה כבר לפני מאות שנים על ידי מי שנחשב אבי תורת כלכלת השוק, אדם סמית' (Smith, 1776/2007), אך הוא רווח בתאוריה הארגונית עד היום בנוגע לכל סוגי הארגונים (למשל Scott, 2014). יתרה מזאת, המחשבה על התמחות הוכללה גם על הארגונים עצמם: לא רק התמחות בחלוקת העבודה בתוך הארגון, אלא התמחות של הארגונים עצמם כעיקרון ליעילות השוק (Hausman, 2008). בהקשר של ארגונים ללא כוונת רווח נמצא, למשל, שבמלכ"ר אשר נדרש להתמודד עם מקור מימון יחיד עלויות התפעול נמוכות יותר, ותורמות ליעילות הארגונית (Foster & Fine, 2007). עוד נמצא שמנהלית מלכ"רים אשר התמחו בגיוס כספים ממספר מועט של תורמים הצליחו להקדיש את מרב זמנם לפעילות עצמה, וצמצמו מאוד את המשאבים שהוקדשו להבטחת מימון הפעילות (Frumkin & Keating, 2011). בהנחה שהתמחות אכן תורמת ליעילות הארגון, הממצאים האמפיריים תומכים בדרך

כלל בטענה שיש מתאם בין יעילות – הנמדדת בין היתר בעלויות הנהלה וכלליות נמוכות – לבין פגיעות כלכלית פחותה של ארגונים (Green et al, 2021).

טיעון נוסף בדבר יתרונותיו של תמהיל ריכוזי הוא בפשטות שהוא מאפשר. כל מקור מימון נושא סיכון ייחודי לו, מה שמחייב את הארגון לעסוק בליקוט מידע, בהכנת תוכניות מגירה וכן הלאה כדי לצמצם את הנזק שייגרם במקרה שהסיכון יתממש. זאת ועוד, מעצם קיומם של כמה מקורות שונים הארגון נאלץ להתמודד עם לחצים שעשויים להיות סותרים. לכן מקורות מימון רבים יוצרים מורכבות גדולה יותר בניהול הארגון. הסיכונים המגוונים והמורכבות הנובעת מהם עלולים לאיין את יתרון פיזור הסיכון שיש בגיוון מקורות מימון (Hung & Hager, 2019).

הטיעון האחרון בדבר היתרון שבתמהיל ריכוזי הוא הימנעות מדחיקת תרומות. אחת התופעות המוכרות והנחקרות בספרות על מימון מלכ"רים היא **דחיקה** של התרומות הפרטיות על ידי כספי מדינה (crowding out). על פי התאוריה הכלכלית, כאשר מלכ"ר מקבל תמיכות מהמדינה צפויה נטייה של תורמים פרטיים לצמצם את תרומותיהם למלכ"ר זה, מתוך הנחה שהנחיצות והדחיפות בתרומות שלהם פחתו מאוד (למשל, Brooks, 2004). זאת ועוד, המלכ"ר עצמו נוטה לצמצם את המאמץ שהוא משקיע בגיוס תרומות פרטיות, מתוך תחושת ביטחון מסוימת שנותנת תמיכת המדינה (Andreoni & Payne, 2011). עם זאת, יש גם בסיס תאורטי ואמפירי המחזק את התופעה ההפוכה (crowding in), הנובעת מכך שתורמים רואים בתמיכה ממשלתית סימן ליציבות המלכ"ר וסיכוי טוב יותר שתרומתם לא תרד לטמיון. למשל, במחקר נרחב שנערך ב-19 מדינות באירופה על אודות הקשר בין תמיכות ממשלתיות לבין תרומות פרטיות של כמעט 130,000 תורמים באותן מדינות, נמצא שרק בחלק מהמקרים הקשר מובהק, ובמקרים אלה – תמיכות מדינה ותרומות הולכות יד ביד, במידה זו או אחרת, בתחומי פעילות שונים (De Wit et al., 2018). עם זאת, מחקר מקיף זה נעשה ברמת הפרט מול רמת המדינה, ולא ברמת הארגון, ולכן עדיין אי אפשר לשלול מכל וכל אפשרות שמלכ"ר אשר נסמך על תרומות ופונה לקבל גם תמיכות מהמדינה מסתכן בדחיקת התרומות הפרטיות.

לאור הטיעונים התאורטיים לכאן ולכאן, והממצאים האמפיריים הסותרים, נעשה מאמץ אמפירי לכנס את כל המחקרים לכדי תובנה כוללת. למשל, האנג והיגר (Hung & Hager, 2019) ערכו לאחרונה מטה-אנליזה מקיפה שמטרתה לגזור תובנות על בסיס רחב ככל הניתן בסוגיה זו. הם ניתחו ארבעים מחקרים שונים (כולל כאלה שלא התפרסמו בכתבי עת) ומצאו אפקט חיובי חלש: מעבר לכל ההבדלים, גיוון במקורות המימון תורם במידה קטנה מאוד לבריאות הכלכלית של מלכ"רים (אפקט חיובי ומובהק של 0.008). במטה-אנליזה שערכו לו ואח' (Lu et al., 2019) על 23 מחקרים אמפיריים שונים הם בחנו בנפרד את שני הרכיבים של בריאות כלכלית, ומצאו קשר שלילי חלש בין גיוון במקורות המימון לבין צמיחה כלכלית, וקשר שלילי חלש אך לא מובהק בין גיוון במקורות מימון לבין פגיעות כלכלית.

הממצאים החלשים והלא חד-משמעיים במחקרי המטה-אנליזה המקיפים משקפים למעשה את השונות הגדולה הקיימת בקשר בין גיוון לבין בריאות כלכלית. לכן חשוב לנסות לעשות הבחנות בין התנאים וההקשרים השונים שבהם נמדד הקשר בין גיוון/ריכוזיות לבין בריאות כלכלית.

הקשר בין ריכוזיות לבין בריאות כלכלית: הקשרים ותנאים שונים

מקום

במחקרים בארצות הברית מתקבל בממוצע אפקט חיובי קטן עוד יותר מאשר במחקרים מחוץ לארצות הברית (Hung & Hager, 2019). בין שההבדל נובע מאופן הדיווח השונה בין המדינות בין שהוא נובע מהמציאות השונה במדינות, המסקנה היא שיש טעם לבחון את הקשר בכל מדינה ומדינה – ובמקרה שלנו, בישראל – כדי לבחון את הקשר בין תמהיל מימון לבין בריאות כלכלית.

זהותו של מקור המימון

נראה שיש חשיבות מכרעת לזהותו של מקור המימון העיקרי. בנייתו של נתונים המבוססים על דיווח של כ-30,000 מלכ"רים בארצות הברית בטופס 990 לרשות המיסים לאורך שש שנים (כ-15% מכלל המלכ"רים המדווחים בארצות הברית – בעיקר מלכ"רים גדולים) נמצא כי מלכ"רים הנשענים בעיקר על תרומות (יותר מ-50% מההכנסות) מתאפיינים ברמת סיכון גבוהה מזו שמתאפיינים בה מלכ"רים שאין להם מקור מימון עיקרי. עם זאת, רמת הסיכון במלכ"רים המסתמכים בעיקר על מימון ממשלתי או על הכנסות עצמיות היא נמוכה בהרבה מרמת הסיכון במלכ"רים ללא מקור מימון עיקרי (Qu, 2019). לעומת זאת, בבחינת ההבדל בין מלכ"רים בממלכה המאוחדת (UK) שנסגרו בין השנים 2016–2017 לבין מדגם מקרי של מלכ"רים שהמשיכו לפעול (ובסך הכל 153 מלכ"רים) נמצאו ממצאים בכיוון הפוך לאלה של קיו (Green et al., 2021). גרין ואח'י מצאו שיחס הסיכויים של מלכ"רים לשרוד היה קטן יותר ככל שהם הסתמכו על מענקים, וגדול יותר ככל שהם הסתמכו על תרומות. מענקים עשויים להתקבל מהממשלה או מקרנות, ותרומות – מיחידים ומחברות. חשוב לשים לב שקיו השווה בין מלכ"רים שכולם מתפקדים, ואילו גרין ואח'י בחנו רק את נקודת הקיצוץ: הישרדות לעומת חידולן. ובכל מקרה, אומנם בשני המחקרים מדובר בבחינה מעמיקה, אך היא חלקית לנוכח ייצוג היתר למלכ"רים גדולים. ההבדל בממצאים עשוי לנבוע גם מההגדרה השונה של סוגי מקורות המימון, גם מגודל המדגם, אך גם מהתנאים השונים בשתי המדינות. למשל, הבדלים מהותיים בין מקורות המימון: במידה שבה מקור המימון מגביל את הפעילות שהוא מממן, מפקח עליה, מצריך אדמיניסטרציה ייחודית, תנודתי, מתמשך או ידוע מראש

(Chang et al., 2018). אולם ההבדלים בין מקורות המימון השונים אינם אוניברסליים, ולכן עשויים להשתנות ממדינה למדינה. כך שגם שאלת ההבדלים הנובעים מזהותו של מקור המימון העיקרי דורשת בחינה מקומית.

תחום הפעילות

בין תחומי פעילות צפויים להיות הבדלים, היות שארגונים בתחומי פעילות שונים פועלים למעשה בסביבות ארגוניות שונות. נמצא שבין תחומי פעילות שונים יש הבדלים במידת הריכוזיות של תמהיל המימון. למשל, ארגוני בריאות נוטים להסתמך על תמהיל מימון ריכוזי יותר מאשר ארגוני תרבות (Frumkin & Keating, 2011). יתרה מזאת, יש כמה ממצאים אמפיריים אשר מצביעים על כך שבתחומי פעילות מסוימים מתקיים קשר שונה בין ריכוזיות לבין בריאות כלכלית (Hung & Hager, 2019; Lu et al., 2019). ייתכן שהשונות הזאת מתווכת על ידי ההבדלים בזהותו של מקור המימון, היות שארגונים בתחומי פעילות שונים נוטים להסתמך על מקורות מימון שונים (בישראל, למשל, השכיחות של עמותות המסתמכות על תמיכת המדינה היא הגבוהה ביותר בתחום החינוך). היות שברוב המחקרים הנסקרים במטה-אנליזה אין התייחסות לזהותו של מקור המימון, יש טעם לבחון אם יש הבדלים בין תחומי פעילות שונים בקשר שבין ריכוזיות לבין בריאות כלכלית, מעבר להבדלים בנטייה להסתמך יותר על מקור מימון זה או אחר.

גודל

יש שונות עצומה בין מלכ"רים בהיקף הפעילות שלהם – כלומר בגודל הארגון. מחקרים שבדקו קשר בין תמהיל ריכוזי לבין בריאות כלכלית, וכללו משתנה בקרה לגודל, מצאו אפקט חזק יותר (Lu et al., 2019). אולם הממצאים האמפיריים אינם חד-משמעיים בשאלה אם היתרון הוא למלכ"רים הגדולים או הקטנים. גרין ואח' (Green et al., 2021) מצאו הבדלים קטנים ולא מובהקים בין ארגונים קטנים לגדולים, אך המדגם שלהם קטן (153 ארגונים). סירינג (Searing, 2018) מצאה שלמלכ"רים קטנים היה יתרון על פני מלכ"רים גדולים בהתאוששות ממצב של פגיעות (מצב הנקבע על פי מדד המשלב כמה יחסים פיננסיים), אולם ההשערה שלה ומשתני המטרה שלה שונים מאלה שנבדקו במרבית המחקרים.

גיל

יש מחקרים המוצאים קשר שלילי בין גיל לסיכון (למשל, Qu, 2019). אולם בבחינה כוללת של הקשר בין גיל לבין בריאות כלכלית נמצא שלהוספת משתנה הגיל אין השפעה מובהקת (Lu et al., 2019).

עודף הכנסות על הוצאות

יש מחקרים המתייחסים גם לשיעור העודף כמשתנה מסביר.² צ'ן (Chen, 2021), למשל, מצא קשר חיובי בין עודף להתאוששות. חשוב לציין שיש מחקרים אשר מתייחסים לשיעור העודף כאחד האינדיקטורים לבריאות כלכלית, ולא כמשתנה מסביר. אולם גם בהם הטעונוים מתייחסים למעשה לשיעור העודף כמאפשר צמיחה והפחתת סיכון, ולא כתוצאה רצויה שלעצמה. לכן יש טעם לבחון את ההשפעה של שיעור העודף על צמיחה וסיכון.

משבר

בפרק המסכם וממפה את התקדמות המחקר בשאלת הקשר בין ריכוזיות/גיוון של תמהיל המימון לבין בריאות כלכלית של מלכ"רים, צ'אנג ואחי (Chang et al., 2018) מציינים שאחת משאלות המחקר שעדיין לא נבדקו היא ההשפעה של משברים חמורים וכוללים על מלכ"רים כתלות בתמהיל המימון שלהם. לדוגמה הם מביאים את משבר 11 בספטמבר בארצות הברית, ורעידות אדמה באזורים שונים. לאחרונה בדק צ'ן (Chen, 2021) את דפוסי ההתאוששות של מלכ"רים לאחר הוריקן קת'רינה, שהתרחש בשנת 2005, בשנים שלאחר הסופה (עד לסוף שנת 2013; מלכ"רים שפעלו באזור האסון ונתנו מענים לנפגעי ולפגעי האסון). הוא לא מצא קשר מובהק בין רמת הריכוזיות של תמהיל המימון לבין ההסתברות להתאוששות (חזרה לאותו היקף פעילות טרום הסופה).

ההשלכות של משברים על מלכ"רים הן למעשה אחת התכליות הבסיסיות של חקירת בריאות כלכלית, ובמיוחד של רכיב הפגיעות כמנבא סיכויי התאוששות. בעיתות שגרה יש עניין רב יותר בהיקף הצמיחה, היות שהוא משקף את היכולת של המלכ"ר להגדיל את היקף הפעילות ולמצוא מקורות מימון לכך. אולם בעיתות משבר, ובמיוחד כשמדובר במשבר כולל של המשק, יש עניין ברכיב הפגיעות. זאת היות שהוא מצביע על הסיכוי של מלכ"רים להתאושש מהמשבר, או לחלופין על הסיכון שלא ישרדו את המשבר.

הבריאות הכלכלית במחקר הנוכחי: רכיב הפגיעות לעומת רכיב הצמיחה

המחקר הנוכחי בוחן תקופה שבה שתי שנות שגרה ושנת משבר אחת (2018–2020). משך הזמן הזה אינו מאפשר לבחון את ההשלכות ארוכות הטווח של המשבר על השינוי בהיקף פעילות העמותות (הצמיחה). ראשית, היות שהמשבר לא הסתיים בשנת 2020; ושנית, היות שעל פי הספרות, התאוששות מלכ"רים ממשבר כולל מתרחשת בטווח זמן של שלוש עד חמש שנים

2 שיעור העודף הוא סך הכל העודף (או הגירעון) מהפעילות חלקי סך הכל מחזור הפעילות השנתית, כפי שדווח בדוח הכספי המבוקר.

לאחר המשבר (Chen, 2021). נשאלת אפוא השאלה מה מעניין ללמוד על הטווח הקצר. אומנם סך ההכנסות של כלל העמותות קטן בשנת 2020 ב-5% (בהשוואה לגידול של 5% בשנת 2019). אולם ירידה זו משקפת לאו דווקא קריסה של עמותות, אלא בעיקר צמצום של הפעילות באותה שנה לנוכח מגבלות הריחוק החברתי, שכן סך ההוצאות קטן בהיקף דומה לירידה בסך ההכנסות (שנתון העמותות, 2020).

היות שהנתונים המצרפיים משקפים בעיקר את התוצאות של העמותות הגדולות (10% מכלל העמותות), כדי לשקף מה קרה בכל העמותות ניתן היה לבחון את השינויים ברמת העמותה, ולחקור את שכיחות הקיטון בשנת 2020. ואכן בשנת 2020 היה קיטון בהכנסות בקרב 54.4% מהעמותות (שנתון העמותות, 2020). זאת ועוד, מהנתונים הגולמיים עולה שאומנם ב-11.4% מהעמותות היתה צמיחה חיובית בשנת 2020, אך היא קטנה מזו שהיתה בשנת 2019, כך שלכאורה עבור 66% מהעמותות שנת 2020 היתה "רעה" יותר מבחינת היקף הצמיחה. לכאורה נראה שיש בסיס לחקור את ה"פגיעה" בצמיחה בשנת 2020 כמשתנה מטרות. אולם מתברר שצמיחה שלילית (קיטון בהכנסות) של עמותה יחידה כשלעצמה איננה אינדיקציה טובה להשלכות השליליות של המשבר על הבריאות הכלכלית של עמותות, משום שקיטון בהכנסות שכיח למדי גם בשנת שגרה: בשנת 2019 היה קיטון בהכנסות בקרב 38% מהעמותות (שנתון העמותות, 2020), ומן הסתם גם צמיחה קטנה יותר בהשוואה לשנה קודמת איננה תופעה נדירה (הנתונים הקיימים אינם מאפשרים בחינה אמפירית של שכיחותה לפני שנת 2020). אומנם השכיחות של צמיחה שלילית גדלה בשנת 2020, ככל הנראה בגלל המשבר, אולם בהיעדר נתונים על מספר רב של שנים, המאפשרים לבחון את שנת 2020 בהשוואה לדפוס ממוצע של צמיחה לאורך כמה שנים, קשה לייחס את הצמיחה ברמת העמותה בשנת 2020 (אפילו בהשוואה לצמיחה בשנת 2019), למשבר הקורונה. ויתרה מזאת, הקיטון בשנת 2020 עשוי לשקף בעיקר צמצום פעילות ויציאת עובדים לחל"ת, ולא דווקא פגיעה ביכולות של העמותה לגייס משאבים. לכן אין משמעות רבה לבחינת ההשלכות של משבר הקורונה על היקף הצמיחה בשנת 2020.

לעומת זאת, הפגיעות של העמותות לנוכח המשבר עשויה להצביע על רמת הסיכון שחלקן לא יתאוששו מהמשבר גם בשנים הבאות. הפגיעות משקפת את התנדודתיות בצמיחה, כך שגם מדד הפגיעות (כמו הצמיחה) משקף את צמצום הפעילות לנוכח מגבלות הריחוק החברתי. אולם להבדיל מהצמיחה – שהקיטון הנקודתי בה (אשר נכפה מבחוץ) אינו משמעותי לבחינת הבריאות הכלכלית של העמותות במקרה הנוכחי – הרי התנדודתיות הגדולה יותר המשתקפת בפגיעות אכן משמעותית לבחינת הבריאות הכלכלית של עמותות. שכן גם אם צמצום הפעילות בשנת 2020 נכפה מבחוץ, ולכן אינו משקף קושי של עמותה מסוימת לגייס משאבים, הרי חזרה לשגרה ולהיקף פעילות מלא איננה מובטחת. למשל, צפויים להיות אתגרים בגיוס תרומות בהיקף של טרום המשבר לאחר ירידה בתרומות בשנת 2020; אתגרים ב"גיוס" מוטבים בהיקף של טרום המשבר, לאחר שהמשק כולו עבר שינוי בדפוסי הצריכה של שירותים; אתגרים בקבלת תמיכה ממשלתית לנוכח שינוי פוליטי ותקציב מדינה חדש;

ובאופן כללי, אתגר לחזור לפעילות בהיקף של טרום המשבר במשק שבו ציבור התורמים והמוטבים כולו חווה משבר ושינויים ביכולות הכלכליות. כך שככל שהשינוי היה גדול יותר לנוכח המשבר בהשוואה לטרום המשבר, כך העמותה פגיעה יותר במובן של האתגר העומד בפניה בשנים שלאחר המשבר.

במחקר הנוכחי נבחן הקשר בין ריכוזיות תמהיל המימון לבין פגיעות כלכלית, תוך כדי התייחסות לכל המשתנים שהוזכרו מעלה. קשר זה נבחן בקרב כלל העמותות, ובמיוחד בקרב קבוצת העמותות הריכוזיות במיוחד, אשר הסתמכו על מקור מימון מוביל (90% מההכנסות). הבחינה נערכה בכלל העמותות הפעילות בישראל, כך שהיא מאפשרת תובנות רחבות היקף.

שיטה

מקור הנתונים

בישראל רשומות כ-38,000 עמותות וחברות לתועלת הציבור (חל"צ), אך רק כ-20,000 מהן פעילות (שנתון העמותות, 2020). הדיווח שלהן לרשות התאגידים בטופס המילולי המקוון כולל דיווח על הכנסות, לפי מקורות שונים. דיווח זה הוא בסיס הנתונים לשנתון העמותות 2020, וכן למחקר זה.³ הדיווח המקוון הוא חובה החל משנת 2018, ולכן הנתונים הזמינים הם לשלוש שנים (2018, 2019, 2020). אם כן, בסיס הנתונים למחקר זה רחב ככל הניתן, וכולל את אוכלוסיית העמותות הפעילות כולה (להבדיל ממדגם כלשהו, שעליו מתבססים מחקרים בדרך כלל). עם זאת, הוא מוגבל לשלוש שנים בלבד.

על פי דיווח העמותות⁴ ניתן לחלק את הכנסותיה של כל עמותה לחמישה מקורות מימון: (1) תמיכות והקצבות מהמדינה – כולל תמיכות לפי סעיף 3א' לחוק התקציב והעברות ישירות אחרות, למשל לבתי חולים לכיסוי גירעונות, או למוסדות חינוך בגין שעות לימוד; (2) מכירות לגורמים ממשלתיים – שירותים לציבור שהמדינה משלמת בעבורם באמצעות התקשרויות; (3) מכירות לגורמים פרטיים – כולל השתתפויות הורים ומוטבים בעלות השירותים, כמו שכר לימוד; מקור זה כולל גם דמי חבר והכנסות מימון; (4) תרומות מישראל – כולל מענקים מקרנות בישראל, ותרומות בשוה כסף; (5) תרומות מחו"ל. עם זאת, למען הפשטות, ולטובת האפשרות להשוואה בין-לאומית, הנתונים מוצגים ומנותחים בחלוקה לשלושה מקורות מימון: הכנסות מהמדינה, הכנסות ממכירות לגורמים פרטיים, ותרומות.⁵ הכנסות מהמדינה כוללות תמיכות והקצבות מהמדינה ומכירות לגורמים ממשלתיים. עקרונית יש היגיון

3 תודה לאנשי רשות התאגידים על האישור לעשות שימוש בנתונים לצורכי מחקר.

4 המונח "עמותות" מתייחס לעמותות ולחברות לתועלת הציבור (חל"צ) גם יחד.

5 הרגרסיות נבדקו גם עם מדד המורכב מחמישה מקורות מימון. כל התוצאות היו דומות מאוד, עם אפקטים מעט חלשים יותר אך אחוז שונות מוסברת גדול יותר.

בחיבור בין מכירות לגורמים ממשלתיים לבין מכירות לגורמים פרטיים כדי לשקף "הכנסות עצמיות". אך היות שבמקרים לא מעטים עמותות מדווחות על מכירות לגורמים ממשלתיים כתמיכות מהמדינה, ולהפך, החלוקה המהימנה יותר היתה לחבר יחד את שני סוגי ההכנסות מהמדינה. חיבור דומה נעשה גם בשנתון העמותות.

בחירת הנתונים

הסטטיסטיקה התיאורית מתייחסת לכלל העמותות הפעילות אשר נתוני הדיווח שלהן שימשו להכנת שנתון העמותות 2020 (19,668 עמותות בשנת 2020, 19,841 עמותות בשנת 2019, ו-19,438 עמותות בשנת 2018).

המודלים המסבירים הלינאריים מתבססים על ניתוח נתוני פאנל מאוזן, הכולל 17,561 עמותות אשר פעלו בכל שלוש השנים. מהן הושמטו עמותות שלא היתה להן פעילות כלכלית באחת מהשנים (-1,029 עמותות) היות שלא ניתן לחשב צמיחה עבורן. מאלה הושמטו העמותות שהצמיחה שלהן היתה שווה ל-0, היות שלא ניתן להוציא לוגריתם טבעי מ-0 (-26 עמותות). בסופו של דבר כלל בסיס הניתוח 16,506 עמותות.

המודל הלוגיסטי ליחס הסיכויים להישרדות לעומת הפסקת פעילות מתבסס על האוכלוסייה כולה.

מדדים

מדד הפגיעות

נהוג ליצור מדד לפגיעות המבוסס על התנודתיות של הצמיחה. לצורך בניית המדד חושבה עבור כל עמותה i צמיחה G בשנת 2020 ובשנת 2019 (צמיחה = ההפרש בין סך ההכנסות בשנה t לסך ההכנסות בשנה $t-1$, חלקי סך ההכנסות בשנה $t-1$). בשלב הבא חושב עבור כל עמותה מדד הפגיעות V כסטיית התקן בצמיחה של אותה עמותה:

$$V_i = \sqrt{\sum_{t=1}^n \frac{(g_{it} - \bar{g}_i)^2}{n}}$$

למעשה, המדד משקף את התנודתיות של הצמיחה. ככל שהתנודתיות גדולה יותר, כך הסיכון גבוה יותר, ולכן רמת הפגיעות של העמותה גבוהה יותר, במובן זה שיש סכנה ליציבות שלה לאורך זמן. במחקר הנוכחי מדד הפגיעות מתבסס על צמיחה בשתי שנים בלבד, ואחת מהן היא שנת המשבר. לכן המדד משקף את רמת הפגיעות לנוכח המשבר, או "כולל" השינוי

שנוצר בעקבות המשבר. זאת להבדיל מממד פגיעות טרום המשבר, שניתן היה לחשב לו היו נתונים זמינים לכמה שנים לפני המשבר. כלומר, ככל שהשינוי בשנת 2020 היה גדול יותר בהשוואה לשינוי בשנת 2019, כך העמותה פגיעה יותר במובן של האתגר העומד בפניה בשנים שלאחר המשבר. כמובן, הפגיעות גדלה גם במקרים שבהם הצמיחה בשנת 2020 היתה דווקא גדולה מאוד בהשוואה לשנת 2019. אומנם מקרים כאלה פחות שכיחים, אך הם קיימים.

מדד רציף לריכוזיות

המדד המקובל ברוב המחקרים הוא HHI, מדד רציף לריכוזיות (Herfindahl-Hirschman Index, HHI; Hirschman, 1964). מדד זה פותח למדידת ריכוזיות בענף כלכלי כלשהו, אך משמש גם לבחינת ריכוזיות של תמהיל המימון. המדד מחושב באמצעות סכום הריבועים של שיעורי ההכנסה מכל מקור מימון, כך שהוא נותן משקל גדול יותר לשיעורי מימון גבוהים, ולכן מיטיב לשקף ריכוזיות.

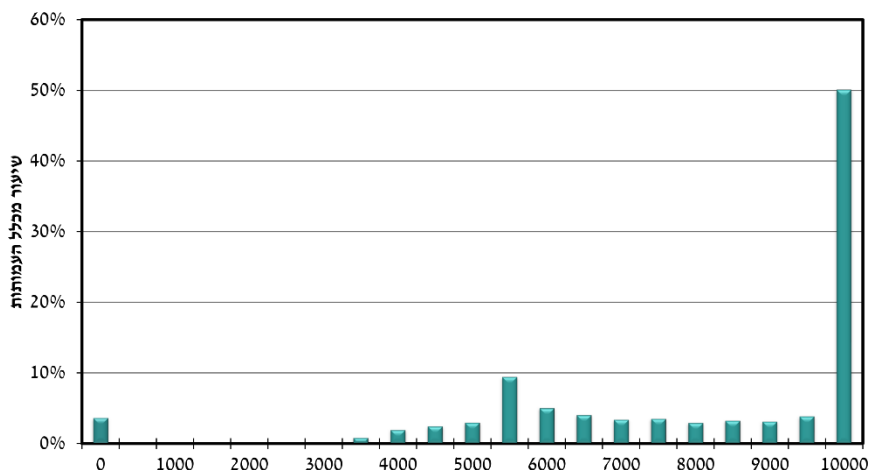
$$HHI = \sum_{j=0}^n (INC_j / INC)^2$$

- INC_j – הכנסה מכל מקור מימון

כשתמהיל המימון מורכב משלושה מקורות מימון לכל היותר, מדד HHI נע בטווח שבין 3,333 ל-10,000. תמהיל ריכוזי לעומת מגוון יתבטא בערך $HHI > 5,000$. ככל שהערך גבוה יותר, כך הוא משקף תמהיל ריכוזי יותר, עד לנקודת הקיצונית ביותר, שבה הארגון מסתמך על מקור מימון יחיד, ובה $HHI = 10,000$. המדד מקבל ערך 0 עבור עמותות שאין להן הכנסות כלל, ולמעשה אינן רלוונטיות לניתוח. בישראל, בשנת 2020 כ-3.5% מהעמותות לא דיווחו על הכנסות כלשהן (בשנים 2018–2019 היו מעט יותר עמותות ללא הכנסות).

כפי שניתן לראות בהיסטוגרמה המוצגת בתרשים 1, בישראל, הטווח השכיח ביותר של מדד HHI, בפער עצום משאר הטווחים, הוא בין 9,500–10,000. כ-50% מהעמותות נמצאות בטווח זה, אשר משמעותו היא שאחד ממקורות המימון הוא כמעט בלעדי לחלוטין, כך ש-97% מההכנסות לפחות מגיעות ממנו.

תרשים 1: שכיחות עמותות לפי מדד HHI



סף הריכוזיות

במחקרים שונים על אודות ריכוזיות של מקורות מימון, שבהם חולקו העמותות לשתי קבוצות לצורך השוואה בין עמותות עם תמהיל מימון ריכוזי לבין עמותות עם תמהיל מימון מגוון, ניתן לראות שימוש בשלושה סיפים לחלוקה זו: תמהיל הכולל מקור מימון גדול מ-50%, תמהיל הכולל מקור מימון גדול מ-75%, ותמהיל הכולל מקור מימון גדול מ-90%. בישראל, מתוך העמותות שיש להן הכנסות, ב-97% מהעמותות תמהיל המימון כולל מקור מימון עיקרי (50% מההכנסות או יותר); ולכ-72% מהעמותות יש מקור מימון בולט עם 75% מההכנסות או יותר. לאור העניין ב"עמותות בסיכון", ומתוך עיון בנתוני העמותות בישראל המצביעים על ריכוזיות גבוהה יחסית, בחרתי להתמקד במחקר זה בקבוצת העמותות שיש להן מקור מימון מוביל של 90% מההכנסות לפחות. קבוצה זו גדולה דייה לצורך השוואות בתוך הקבוצה, ועדיין מותרת קבוצת השוואה משמעותית.

תחומי הפעילות

כל עמותה משויכת לאחד מ-11 תחומי פעילות, על פי הסיווג הבין-לאומי של תחומי פעילות של מלכ"רים (ICNPO). במחקר זה, כמו בנתוני שנתון 2020, השייך נקבע על פי הגדרת רשם העמותות (להבדיל מסיווג עצמי של העמותות, המוצג באתר גיידיסטאר).

גודל

בדומה לחלוקה הנהוגה בשנתון העמותות, העמותות חולקו לשלושה גדלים על פי הכנסותיהן: עמותות גדולות הן 10% מהעמותות עם ההכנסות הגבוהות ביותר; עמותות קטנות הן 50% העמותות עם ההכנסות הנמוכות ביותר (כלומר, מתחת לחציון ההכנסות); והעמותות הבינוניות הן 40% העמותות שבתווד. בעוד בשנתון העמותות 2020 החלוקה לגודל נקבעה על פי הפעילות בשנת 2020, במחקר זה החלוקה נקבעה על פי הפעילות בשנת 2018, כדי לבחון את השלכות המשבר על עמותות בהתבסס על הפעילות שלהן טרום המשבר. בשנת 2018, סך ההכנסות השנתיות בעמותה גדולה היה 7.6 מיליון שקלים ויותר, סך ההכנסות בעמותה קטנה לא עלה על 400,000 שקלים, ובעמותה בינונית טווח ההכנסות נע בין 400,000 שקלים ל-7.6 מיליון שקלים (שנתון העמותות, 2018). השייך של עמותות שלא היתה להן פעילות בשנת 2018 לקבוצת גודל נקבע על פי החלוקה לקבוצות גודל בשנה הראשונה שבה הופיעו במאגר.

המודל המסביר הבסיסי

$$\log(V) = \log(HHI_18) + DOM_SOURCE + AGE + AGE^2 + SURPLUS_18 + SIZE + FIELD$$

משתנה מוסבר: V – מדד לפגיעות כלכלית

משתנים מסבירים:

HHI_18	: מדד HHI בשנת 2018
SOURCE_DOM	: וקטור משתני דמה לשלושה מקורות מימון מובילים (ממשלה, מכירות או ותרומות), וללא מקור מימון מוביל בשנת 2018
AGE	: גיל
SURPLUS_18	: שיעור העודף מתוך ההכנסות בשנת 2018
SIZE	: וקטור משתני דמה לשלוש קבוצות גודל
FIELD	: וקטור משתני דמה ל-11 תחומי פעילות

ממצאים

פרק הממצאים כולל שלושה סוגי ממצאים: ראשית, מיפוי של שכיחות התופעה של תמהיל מימון ריכוזי בקרב עמותות; שנית, ניתוח ההשלכות הפוטנציאליות של התופעה: מיפוי רמת הפגיעות הממוצעת של עמותות ריכוזיות, ובחינת התרומה של ריכוזיות לפגיעות; ושלישית, ניתוח הסיכון הקיצוני ביותר הטמון בפגיעות כלכלית: האם עמותות ריכוזיות נתונות בסיכון גבוה יותר להיעלם?

מהי השכיחות של תמהיל מימון ריכוזי?

מלוח 1 עולה שלכמעט 60% מהעמותות הפעילות בישראל יש תמהיל מימון ריכוזי מאוד, כך שלפחות 90% מהכנסותיהן מגיעים מסוג אחד של מקור מימון (מקור מימון מוביל). אולם יש הבדלים בשכיחות של כל אחד ממקורות המימון המובילים. רק 3% מכלל העמותות מסתמכות בעיקר על הכנסות מהמדינה; כ-13% מהעמותות מסתמכות בעיקר על הכנסות ממכירות לגורמים פרטיים; ויותר מ-40% מכלל העמותות מסתמכות בעיקר על הכנסות מתרומות (בשנת 2020, 33% מהעמותות הסתמכו על תרומות מישראל כמקור מימון מוביל, ו-1% מהעמותות הסתמכו על תרומות מחו"ל כמקור מימון מוביל).

נראה שבישראל הריכוזיות של תמהיל המימון שכיחה למדי. באנגליה ובוויילס, למשל, רק 50% מהעמותות מסתמכות על מקור מימון מוביל, ובסקוטלנד 51% מהעמותות. כמו כן, בישראל השכיחות הגבוהה של תרומות כמקור מימון מוביל (יותר מ-40%) בולטת בהשוואה לאנגליה, שבה רק 17% מהעמותות הריכוזיות נסמכות על תרומות, לעומת 28% הנסמכות על הכנסות עצמיות (McDonnell & Mohan, 2022). גם בארצות הברית מכירות לגורמים פרטיים הן מקור המימון השכיח יותר, אם כי שם נבחן מקור מימון עיקרי (יותר מ-50% מההכנסות), ולא מוביל (QU, 2019).

בשנת 2020 ההכנסות בעמותות עם מקור מימון מוביל הסתכמו ב-42% מסך ההכנסות של כלל העמותות. מהן, ההכנסות של עמותות שבהן הכנסות מהמדינה או ממכירות לגורמים פרטיים הן מקור מימון מוביל הסתכמו ב-15% מכלל ההכנסות לכל קבוצה, וההכנסות של עמותות שמקור המימון המוביל שלהן הוא תרומות הסתכמו ב-12% מכלל ההכנסות.

לוח 1: מספר העמותות עם מקור מימון מוביל (90% מסך ההכנסות). ושיעורן מכלל העמותות. לפי מקור ולפי שנה

2020	2019	2018	
19,668	19,841	19,438	כל העמותות
11,586	11,464	11,124	מספר עמותות עם מקור מימון מוביל
59%	58%	57%	שיעור עמותות עם מקור מימון מוביל, מתוך כלל העמותות
			מזה, שיעור העמותות מתוך כלל העמותות, לפי מקור מימון מוביל:
3%	3%	3%	הכנסות מהמדינה
12%	13%	13%	מכירות לגורמים פרטיים
44%	42%	41%	תרומות

דפוס הריכוזיות יציב למדי במהלך השנים 2018–2020. השינוי הגדול ביותר הוא בשיעור גבוה יותר של עמותות המסתמכות בעיקר על הכנסות מתרומות (44% מהעמותות בשנת

2020, בהשוואה ל-41% מהעמותות בשנת 2018). יציבות זו עולה בקנה אחד עם הממצאים בממלכה המאוחדת, אשר הראו יציבות גדולה למדי בתמהיל המימון של עמותות גדולות לאורך עשר שנים (McDonnell & Mohan, 2022).

כדי לשקף את השונות בין העמותות אשר מסתמכות על מקור מימון מוביל, אפשר לחלק אותן לפי גודל ולפי תחום פעילות. בלוח 2 משתקף הבדל משמעותי בשכיחות של תמהיל מימון ריכוזי בין עמותות מקבוצות גודל שונות, כך שהתופעה שכיחה מאוד בעיקר בקרב עמותות קטנות: 33% מהעמותות הגדולות ו-49% מהעמותות הבינוניות מסתמכות על מקור מימון מוביל, בהשוואה ל-72% מהעמותות הקטנות המסתמכות על מקור מימון מוביל. עוד ניתן לראות שהסתמכות על הכנסות מהמדינה כמקור מימון מוביל שכיחה בעיקר בקרב עמותות גדולות (10% מכלל העמותות הגדולות, בהשוואה ל-4% ול-2% מהעמותות הבינוניות והקטנות, בהתאמה); והסתמכות על תרומות שכיחה בעיקר בקרב עמותות קטנות (56% מהעמותות הקטנות בהשוואה ל-35% ול-15% מהעמותות הבינוניות והגדולות, בהתאמה). חשוב לזכור שקבוצות הגודל אינן שוות בגודלן.

לוח 2: שיעור העמותות עם מקור מימון מוביל (90% מסך ההכנסות) בשנת 2020. לפי מקור המימון המוביל וגודל

שיעור מהעמותות בקבוצת הגודל	מקור המימון המוביל			שיעור מתוך כלל העמותות
	תרומות	מכירות לגורמים פרטיים	הכנסות מהמדינה	
	44%	12%	3%	שיעור מתוך כלל העמותות
33%	15% (298)	8% (151)	10% (205)	שיעור מתוך עמותות גדולות
49%	35% (2,790)	9% (749)	4% (314)	שיעור מתוך עמותות בינוניות
72%	56% (5,521)	14% (1,412)	2% (155)	שיעור מתוך עמותות קטנות

בסוגרים: מספר עמותות

אשר להבדל בין תחומי פעילות, בלוח 3 ניתן לראות כי תמהיל ריכוזי הוא שכיח ביותר מ-50% מהעמותות, כמעט בכל התחומים, למעט בתחום התרבות, הספורט והפנאי, שבו רק 43% מהעמותות בתחום מסתמכות על מקור מימון מוביל, ובתחום החינוך והמחקר, שבו 48% מהעמותות מסתמכות על מקור מימון מוביל. בתחום הפעילות הבין-לאומית, תמהיל ריכוזי הוא השכיח ביותר (73% מהעמותות בתחום). גם באנגליה ובווילס, השכיחות הנמוכה ביותר של עמותות שלהן מקור מימון מוביל היא בתחום התרבות, הספורט והפנאי, ותחום הפעילות הבין-לאומית מתאפיין בשכיחות גבוהה למדי של ריכוזיות (65%). אולם בהבדל גדול מישראל, שכיחות הריכוזיות שם היא הגבוהה ביותר בתחום החינוך (67%).

לוח 3: שיעור העמותות עם מקור מימון מוביל (90% מסך הכנסות) בשנת 2020, לפי מקור המימון המוביל ותחום פעילות

שיעור מהעמותות בתחום הפעילות	מקור המימון המוביל			
	תרומות	מכירות לגורמים פרטיים	הכנסות מהמדינה	
	44%	12%	3%	שיעור מתוך כלל העמותות
43%	20%	17%	5%	תרבות ספורט ופנאי
48%	25%	14%	8%	חינוך ומחקר
60%	36%	21%	3%	בריאות
69%	57%	9%	3%	שירותי רווחה
55%	31%	22%	2%	סביבה
65%	13%	49%	3%	שיכון ופיתוח
62%	46%	13%	3%	סנגור
68%	54%	11%	3%	פילנתרופיה והתנדבות
73%	52%	19%	1%	פעילות בין-לאומית
66%	61%	4%	1%	דת
69%	14%	54%	1%	איגודים מקצועיים

הסתמכות על הכנסות מהמדינה היא השכיחה ביותר בתחום החינוך והמחקר (8% מהעמותות בתחום). נתון זה אינו מפתיע לאור העובדה שעיקר תמיכות המדינה בעמותות מגיעות לעמותות חינוך ומחקר (שנתון העמותות, 2020); הסתמכות על מכירות לגורמים פרטיים היא השכיחה ביותר בקרב איגודים מקצועיים (54% מהעמותות בתחום); והסתמכות על תרומות היא השכיחה ביותר בקרב עמותות דת (61% מהעמותות בתחום), ועמותות שירותי רווחה (57% מהעמותות בתחום).

מהי רמת הפגיעות בקרב עמותות עם תמהיל מימון ריכוזי?

בסך הכל, רמת הפגיעות הממוצעת של כלל העמותות היא 0.5 (סטיית תקן של הצמיחה). רמת הפגיעות של עמותות עם מקור מימון מוביל גבוהה מזו של עמותות ללא מקור מימון מוביל (0.67 בהשוואה ל-0.27), כך שהפרש הוא 0.4. אולם יש הבדלים משמעותיים בין קבוצות גודל ובין תחומי פעילות. בלוח 4 מוצגות רמות הפגיעות של עמותות עם מקור מימון מוביל בהשוואה ל- (כהפרש מ-) פגיעות של עמותות ללא מקור מימון מוביל. ניתן לראות

תחילה שההפרש בפגיעות הממוצעת לעמותה גדולה הוא קטן מאוד (0.02), כלומר כמעט שאין פגיעות עודפת לעמותות גדולות שיש להן מקור מימון מוביל. לעומת זאת, יש הפרש של 0.11 בקרב עמותות בינוניות, ו-0.39 בקרב עמותות קטנות. כלומר, הפגיעות הממוצעת בעמותות קטנות עם מקור מימון מוביל גדולה ב-0.39 (סטיות תקן) מהפגיעות הממוצעת בעמותות ללא מקור מימון מוביל. נראה אפוא שהריכוזיות מעלה את הפגיעות בעיקר בעמותות קטנות.

בכל תחומי הפעילות, הריכוזיות "מסוכנת" יותר מהחלופה הפחות ריכוזית (כלומר הפגיעות גדולה יותר), כך שכל ההפרשים חיוביים. אולם תחומי הפעילות שבהם הריכוזיות היא המסוכנת ביותר הם תרבות ספורט ופנאי (הפגיעות של עמותות עם מקור מימון מוביל גבוהה ב-0.58 מזו של עמותות ללא מקור מימון מוביל), סביבה (הפרש של 0.53) ובריאות (הפרש של 0.50). תחומי הפעילות שבהם הריכוזיות היא הכי פחות מסוכנת הם שיכון ופיתוח (הפרש של 0.16) ודת (הפרש של 0.17).

אף שבדרך כלל הריכוזיות מסוכנת יותר, חשוב לזהות את מקור המימון המוביל. אפשר לראות שהסיכון בריכוזיות הוא דומה כאשר מקור המימון המוביל הוא הכנסות ממכירות לגורמים פרטיים או תרומות (הפרש של 0.41 ו-0.43 בהתאמה, בהשוואה לפגיעות של עמותות פחות ריכוזיות); אך כאשר מקור המימון המוביל הוא הכנסות מהמדינה, ההפרש קטן מאוד (0.03). נראה אפוא שככל, הריכוזיות מתבטאת בפגיעות גבוהה יותר, אולם ריכוזיות שנובעת מהסתמכות על המדינה כמקור מימון מוביל אינה מגדילה כמעט את הפגיעות (בממוצע) בהשוואה לתמהיל מימון פחות ריכוזי, ולעיתים אף מקטינה את הפגיעות: אפשר לראות שהפגיעות הממוצעת בעמותות הנסמכות בעיקר על הכנסות מהמדינה קטנה יותר מהפגיעות של עמותות ללא מקור מימון מוביל בקרב עמותות גדולות (-0.04) ובינוניות (-0.05), הגם שמדובר בהפרש קטן מאוד. הפגיעות קטנה בהרבה בעמותות סביבה (הפגיעות הממוצעת של עמותות שבהן כספי המדינה הן מקור מימון מוביל קטנה ב-0.60 מזו של עמותות ללא מקור מימון מוביל), ובעמותות פילנתרופיה והתנדבות (פגיעות נמוכה ב-0.30). מעניין שבתחום התרבות הספורט והפנאי, בקרב העמותות הריכוזיות הפגיעות היתה גבוהה יותר אפילו בקרב אלה מהן שהסתמכו על הכנסות מהמדינה (הפרש גבוה ב-0.35 בהשוואה לעמותות ללא מקור מימון מוביל). נראה שהסיבה לכך היא שבשנת 2020 עמותות תרבות ספורט ופנאי היו הראשונות שנסגרו והאחרונות שנפתחו, בהשוואה לעמותות אחרות המבוססות על התקהלות של אנשים (כמו בתי ספר, בתי חולים וכו'). חשוב להבהיר שאין בהבדלים ברמת הפגיעות כדי לטעון שהריכוזיות היא הגורמת לפגיעות. לשם כך נדרש מודל מסביר, כמתואר בחלק הבא.

לוח 4: רמת פגיעות ממוצעת בעמותות עם מקור מימון מוביל בהשוואה לעמותות ללא מקור מימון מוביל, לפי זהות המקור, קבוצת גודל ותחום פעילות

מקור מימון כלשהו	מקור המימון המוביל			הכנסות מהמדינה	
	תרומות	מכירות לגורמים פרטיים	מכירות לגורמים פרטיים		
הפרש בין רמת פגיעות ממוצעת לעמותה עם מקור מימון מוביל לבין עמותה ללא מקור מימון מוביל					
0.40	0.43	0.41	0.03	כלל העמותות	
<u>לפי קבוצת גודל</u>					
0.02	0.06	0.01	-0.04	עמותות גדולות	
0.11	0.14	0.10	-0.05	עמותות בינוניות	
0.39	0.37	0.46	0.46	עמותות קטנות	
<u>לפי תחום פעילות</u>					
0.58	0.73	0.48	0.35	תרבות ספורט ופנאי	
0.43	0.65	0.37	-0.06	חינוך ומחקר	
0.50	0.68	0.33	-0.11	בריאות	
0.44	0.44	0.64	-0.13	שירותי רווחה	
0.53	0.83	0.29	-0.60	סביבה	
0.31	0.55	0.24	0.21	שיכון ופיתוח	
0.16	0.28	-0.13	-0.21	סנגור	
0.33	0.16	1.52	-0.30	פילנתרופיה והתנדבות	
0.42	0.43	0.39	-	פעילות בין-לאומית	
0.32	0.32	0.27	0.03	דת	
0.17	0.58	0.11	-0.20	איגודים מקצועיים	

האם הריכוזיות תורמת לפגיעות כלכלית?

במודל המסביר הבסיסי המוצג בלוח 5 (מודל 1) התקבל מקדם חיובי ומובהק ללוגריתם הטבעי של מדד הריכוזיות (HHI). המשמעות היא שכל תוספת של 1% במדד הריכוזיות HHI מסבירה תוספת של 0.19% במדד הפגיעות, בפיקוח על יתר המשתנים. כלומר, ככל שתמהיל המימון ריכוזי יותר, כך הפגיעות גדלה. נוסף על כך, בהשוואה לעמותות שאין להן מקור מימון מוביל, הפגיעות נמוכה יותר בעמותות שמקור המימון המוביל שלהן הוא הכנסות מהמדינה (27%), אך גבוהה יותר בעמותות שמקור המימון המוביל שלהן הוא מכירות

עמותות בסיכון: בריאות כלכלית של עמותות עם תמהיל מימון ריכוזי בעיתות משבר | 95

לגורמים פרטיים (16%) או תרומות (21%). זאת ועוד, הפגיעות גדלה ככל שגיל העמותה יורד (קשר לא לינארי), ככל ששיעור העודף קטן, וככל שהעמותה שייכת לקבוצת הגודל של עמותות קטנות יותר (פגיעות גבוהה יותר ב-48% בממוצע בעמותות בינוניות, וב-183% בממוצע בעמותות קטנות – בהשוואה לעמותות גדולות). המודל כולו מובהק, ומסביר 16.5% מהשונות ($F=172.4, p<0.000$).

לוח 5: רגרסיה לינארית (OLS) לפגיעות כלכלית

מודל 2	מודל 1	
משתנה מוסבר: פגיעות כלכלית (לוגריתם טבעי של סטיית תקן הצמיחה)		
משתנים מסבירים:		
		HHI_18 (לוגריתם טבעי)
-0.12	0.19**	
		הכנסות מהמדינה כמקור מימון מוביל
-0.30****	-0.31****	
		מכירות לגורמים פרטיים כמקור מימון מוביל
0.13**	0.15**	
		תרומות כמקור מימון מוביל
0.16***	0.19****	
		גיל
-0.05****	-0.05****	
		גיל בריבוע
0.001****	0.001****	
		עודף כאחוז מההכנסות
-0.03****	-0.03****	
		קבוצת גודל: בינוניות
-2.84***	0.39****	
		קבוצת גודל: קטנות
-2.92**	1.04****	
		HH_18*בינוניות (לוגריתם טבעי)
0.38***		
		HH_18*קטנות (לוגריתם טבעי)
0.44****		
		תחום פעילות
כלול	כלול	
		חותך
-0.84****	-3.51****	
		Adjusted R ²
0.1654	0.1648	
		F
156.7	172.4	
		מספר תצפיות
16,506	16,506	

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01, ****p<0.001, *****p<0.000

1. הקטגוריה המושמטת מזהות המקור המוביל היא "ללא מקור מימון מוביל".
2. הקטגוריה המושמטת מקבוצת גודל היא "עמותות גדולות".
3. 11 תחומי פעילות ICNPO.
4. נבחנו הנחות הרגרסיה, ונעשה טרנספורמציה לוגריתמית למשתנה המוסבר (סטיית תקן הצמיחה) ולמשתנה הריכוזיות (HHI) לקבלת התפלגות נורמלית של הטעויות.
5. בניתוח הנתונים בטקסט נעשה טרנספורמציה אקספוננציאלית למשתנים שאינם בלוגריתם טבעי.

במודלים חלקיים לפי 11 תחומי פעילות, הקשר בין ריכוזיות לבין פגיעות נמצא מובהק (בפיקוח על יתר המשתנים) רק בשלושה תחומי פעילות, והוא חיובי בשלושתם: גידול של 1%

במדד הריכוזיות מעלה את הפגיעות בתחום התרבות הספורט והפנאי ב-0.33% ($p < 0.05$), במדד הריכוזיות מעלה את הפגיעות בתחום הפילנתרופיה וההתנדבות ב-1.62% ($p < 0.1$, $n=217$); ובתחום הדת ב-0.38% ($p < 0.01$, $n=6,059$).

כאשר מוסיפים את משתנה האינטראקציה בין ריכוזיות (HHI) לבין גודל עמותה (לוח 5, מודל 2) אפשר לראות שמשנתה הריכוזיות מאבד מובהקות כשלעצמו, והקשר בין ריכוזיות לפגיעות כתלות בגודל העמותה מתחזק, כך שככל שעמותה שייכת לקבוצת הגודל של עמותות קטנות יותר, כך הריכוזיות קשורה בקשר חיובי חזק יותר לפגיעות. כלומר ריכוזיות תורמת לפגיעות, בעיקר בעמותות קטנות ובינוניות: גידול של 1% בריכוזיות מעלה את הפגיעות בעמותות קטנות ב-0.44% ובעמותות בינוניות ב-0.38% יותר מאשר בעמותות גדולות. האינטראקציה מובהקת ($F(HHI*size)=11.166$, $p < 0.000$).

זהותו של מקור המימון והשפעתו על תרומתה של הריכוזיות לפגיעות כלכלית

לאור ההבדלים בפגיעות שיש לעמותות עם מקור מימון מוביל זה או אחר, נעשה ניתוח נפרד לכל קבוצה. בכל קבוצה נכללו כל העמותות שיותר מ-50% מהכנסותיהן מגיעות ממקור מימון מסוים (מקור מימון עיקרי), וכן נבחנה קבוצה שאין לה מקור מימון עיקרי (חלקן של הכנסות מכל אחד מהמקורות נמוך מ-50%). בלוח 6 ניתן לראות שיש הבדל בקשר שבין ריכוזיות לפגיעות בקבוצות השונות: בקרב עמותות שבהן הכנסות מהמדינה הן מקור המימון העיקרי אין קשר מובהק בין ריכוזיות לפגיעות (וממילא המקדם קרוב ל-0), כלומר, הפגיעות שלהן אינה תלויה בריכוזיות. בשלוש הקבוצות האחרות יש קשר חיובי מובהק: כל תוספת של 1% במדד הריכוזיות HHI מסבירה תוספת של 0.33% במדד הפגיעות עבור עמותות שבהן מקור המימון העיקרי הוא מכירות לגורמים פרטיים, ותוספת של 0.39% במדד הפגיעות עבור עמותות שבהן מקור המימון העיקרי הוא תרומות. עבור עמותות שלהן אין מקור מימון עיקרי, תוספת של 1% במדד הריכוזיות HHI מסבירה תוספת של 0.16% במדד הפגיעות. אם כן, ריכוזיות תורמת לפגיעות בדרך כלל; בקרב עמותות שיש להן מקור מימון עיקרי הריכוזיות תורמת לפגיעות במידה רבה יותר, להוציא עמותות המסתמכות על הכנסות מהמדינה כמקור מימון עיקרי, ובהן אין לריכוזיות השפעה על רמת הפגיעות.

עבור עמותות המסתמכות על תרומות כמקור מימון עיקרי, הכנסות מתרומות מישראל הן השכיח (ל-97% מהן יש תרומות מישראל). מהגרסיה החלקית עולה שהפגיעות שלהן קטנה אם יש להן הכנסות גם מתרומות מחו"ל, וככל ששיעור התרומות מחו"ל (מתוך כלל התרומות) גדל, אך לא בהכרח כשיעור התרומות מישראל גדל. עבור עמותות המסתמכות על הכנסות מהמדינה כמקור מימון עיקרי, הפגיעות קטנה ככל ששיעור התמיכות מממשלה מרכזית (מתוך כלל הכנסות מהמדינה) גדל; הפגיעות גדלה ככל ששיעור ההכנסות מממשלה

מקומית גדל; והפגיעות אינה מושפעת בהכרח משיעור ההכנסות ממכירות לגורמים ממשלתיים.

ניתן לראות שהמשתנים האחרים (גודל, גיל ועודף) שומרים על כיוון וסדרי גודל דומים למדי. ארבעת המודלים מובהקים, ומסבירים יותר מ-12.6% מהשונות ($p < 0.000$).

לוח 6: רגרסיה לינארית (OLS) לפגיעות כלכלית, לפי זהות מקור המימון העיקרי

ללא מקור מימון מוביל	מקור המימון המוביל			
	תרומות	מכירות לגורמים פרטיים	הכנסות מהמדינה	
משתנה מוסבר: פגיעות כלכלית (לוגריתם טבעי של סטיית תקן הצמיחה)				
				משתנים מסבירים:
0.16**	0.39****	0.33****	0.01	HHI_18 (לוגריתם טבעי)
-0.04****	-0.07****	-0.04****	-0.04****	גיל
0.001****	0.001****	0.001****	0.001****	גיל בריבוע
-0.05****	-0.07****	-0.02****	-0.09*	עודף כאחוז מההכנסות
0.34****	0.22****	0.19**	0.41****	קבוצת גודל: בינוניות
0.96****	0.77****	0.90****	1.15****	קבוצת גודל: קטנות
			-1.2e-9****	שיעור תמיכות מממשלה מרכזית
			9.4e-10	שיעור מכירות לגורם ממשלתי
			4.9e-9**	שיעור תמיכות מממשלה מקומית
	-0.076**			יש תרומות מחו"ל
	-4.4e-9****			שיעור תרומות מחו"ל
	-7.3e-10			שיעור תרומות מישראל
כלול	כלול	כלול	כלול	תחום פעילות
-3.35****	-4.83****	-4.62****	-2.16****	חותך
0.128	0.126	0.138	0.179	Adjusted R ²
65.03	73.36	39	30.45	F
7,005	6,979	1,973	549	מספר תצפיות

* $p < 0.1$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0.01$, **** $p < 0.001$, ***** $p < 0.000$

1. הקטגוריה המושמטת מקבוצת גודל היא "עמותות גדולות".
2. תחומי פעילות ICNPO.
3. נבחנו הנחות הרגרסיה, ונעשתה טרנספורמציה לוגריתמית למשתנה המוסבר (סטיית תקן הצמיחה) ולמשתנה הריכוזיות (HHI) לקבלת התפלגות נורמלית של הטעויות.
4. בניתוח הנתונים בטקסט נעשתה טרנספורמציה אקספוננציאלית למשתנים שאינם בלוגריתם טבעי.

הסיכון הקיצוני ביותר: האם עמותות ריכוזיות הן בסיכון גבוה יותר להיעלם?

האם עמותות ריכוזיות נטו יותר להפסיק את פעילותן? אף שעמותות מפסיקות את פעילותן מסיבות שונות, ולא בהכרח בגלל חוסר יכולת לממן אותה, עדיין מעניין לבחון את הפסקת הפעילות כתלות בריכוזיות. למעשה, רק עמותות ספורות הגישו דוח על פעילות באחת מהשנים 2018–2020, ונמחקו באופן רשמי עד לספטמבר 2022 (מועד העברת הנתונים). עם זאת, עמותות רבות מפסיקות לפעול ואינן נמחקות באופן רשמי. כך למשל, רק כמחצית מהעמותות הרשומות נחשבות לפעילות (שנתון העמותות, 2020). לכן אינדיקטור להפסקת הפעילות של עמותות (לפחות באופן זמני) הוא היעדר דיווח. כמובן, אין הכרח שעמותות שלא הגישו דיווח בטופס המילולי אכן הפסיקו לפעול, ועדיין זהו האינדיקטור הקרוב ביותר. לפיכך, עמותות ש"נעלמו" בשנת 2019 הן עמותות שהגישו דוח בשנת 2018 ולא הגישו דוח בשנים 2019–2020 (760 עמותות); ועמותות שנעלמו בשנת 2020 הן עמותות שהגישו דוח בשנים 2018 ו-2019 אך לא הגישו דוח בשנת 2020 (1,047 עמותות). ההבדל בין השנים במספר העמותות שנעלמו עשוי לנבוע גם מדיווח לא מלא לשנת 2020 במועד העברת הנתונים, ולכן בשלב זה כדאי להימנע מהמסקנה הגורפת ולפיה משבר הקורונה הביא לגידול ניכר במספר העמותות שנעלמו.

בלוח 7 מוצג יחס הסיכויים (odds ratio) של עמותות "להיעלם" לעומת להמשיך לפעול/לדווח על פעילות. בשנת 2019 אפשר לראות שככל שעמותה ריכוזית יותר (HHI גדל ביחידה אחת) יחס הסיכויים להיעלם גדל ב-0.03%. כמו כן, ככל שעמותה קטנה יותר יחס הסיכויים להיעלם גדל, וככל שעמותה ותיקה יותר יחס הסיכויים להיעלם קטן. השפעת הזהות של מקור המימון בעמותות עם מקור מימון מוביל נמצאה לא מובהקת. ניקח למשל קבוצה של עמותות גדולות שכולן פועלות בתחום התרבות הספורט והפנאי, אין להן עודף, הוותק שלהן הוא עשר שנים, ומה שמבחינן ביניהן הוא מדד HHI: לחלקן יש תמהיל מימון של 34%/33%/33% (HHI=3,334) ולחלקן תמהיל מימון ריכוזי של 5%/95% (HHI=8,125). בשנת 2019, על כל 300 עמותות לא ריכוזיות (HHI=3,334) שהמשיכו לפעול נעלמה עמותה לא ריכוזית אחת (יחס הסיכויים 0.0036), ועל כל 300 עמותות ריכוזיות שהמשיכו לפעול נעלמו ארבע עמותות ריכוזיות (יחס הסיכויים 0.0134). ואם נשווה את קבוצת העמותות הריכוזיות הגדולות לקבוצה של עמותות ריכוזיות קטנות (יתר המאפיינים דומים), אזי על כל 300 עמותות קטנות וריכוזיות שהמשיכו לפעול נעלמו 15 עמותות (יחס הסיכויים 0.0051).

בשנת 2020 התוצאות דומות למדי, אלא שהשפעת הריכוזיות חלשה יותר. כלומר, אם היעדר הדיווח אכן משקף הפסקת פעילות, הרי הסיכון האולטימטיבי לחידלון של עמותות ריכוזיות גדול יותר מאשר הסיכון האולטימטיבי לחידלון של עמותות פחות ריכוזיות.

לוח 7: רגרסיה לוגיסטית (GLM) להיעלמות לעומת המשך פעילות

1 = נעלמו בשנת 2020	1 = נעלמו בשנת 2019	
משתנה מוסבר: יחס הסיכויים להיעלמות לעומת המשך פעילות (לוגריתם טבעי)		
משתנים מסבירים:		
1.0002****	1.0003****	HHI_18
0.90	0.65	הכנסות מהמדינה כמקור מימון מוביל
1.08	1.03	מכירות לגורמים פרטיים כמקור מימון מוביל
0.84	0.73	תרומות כמקור מימון מוביל
0.98***	0.98*	גיל
1.00**	1.00	גיל בריבוע
0.99	0.99	עודף כאחוז מההכנסות
2.16****	1.54****	קבוצת גודל: בינוניות
3.80****	3.81****	קבוצת גודל: קטנות
כלול	כלול	תחום פעילות
0.0033****	0.0017****	חותך
5521	373	Chi SQ
19	19	דרגות חופש (df)
18,469	18,469	מספר תצפיות

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01, ****p<0.001, *****p<0.000

1. התוצאות המוצגות הן יחס הסיכויים (odds ratio) לאחר טרנספורמציה אקספוננציאלית של המקדמים שהתקבלו.
2. הקטגוריה המושמטת מזהות המקור המוביל היא "ללא מקור מימון מוביל".
3. הקטגוריה המושמטת מקבוצת הגודל היא "עמותות גדולות".
4. 11 תחומי פעילות ICNPO.

מסקנות ודיון

במחקר זה נבחנו דפוסי הריכוזיות של תמהיל המימון של עמותות בישראל, והקשר בין ריכוזיות לפגיעות כרכיב בבריאות הכלכלית של עמותות. הפגיעות של העמותות משקפת גם את השינויים בפעילות בשנת 2020, היא השנה הראשונה של משבר הקורונה.

ממצאים עיקריים

1. תמהיל מימון ריכוזי, המאופיין בהסתמכות על מקור מימון מוביל (יותר מ-90% מההכנסות), הוא הדפוס השכיח בישראל (כמעט 60% מהעמותות הפעילות) בשנים 2018–2020.
2. מקור המימון המוביל השכיח ביותר הוא תרומות (יותר מ-40% מהעמותות); אחריו מכירות לגורמים פרטיים (13% מהעמותות), ובשכיחות נמוכה – הכנסות מהמדינה (3% מהעמותות).
3. ריכוזיות תורמת לפגיעות הכלכלית של העמותה.
4. בהשוואה לעמותות שאין להן מקור מימון מוביל, הפגיעות נמוכה יותר בעמותות שמקור המימון המוביל שלהן הוא הכנסות מהמדינה, אך גבוהה יותר בעמותות שמקור המימון המוביל שלהן הוא מכירות לגורמים פרטיים או תרומות. נוסף על כך, בקרב עמותות המסתמכות על הכנסות מהמדינה כמקור מימון עיקרי הריכוזיות אינה תורמת לפגיעות כלכלית.
5. הפגיעות בקרב עמותות בינוניות, ועוד יותר בקרב עמותות קטנות, גבוהה יותר מהפגיעות בקרב עמותות גדולות.
6. עמותות ריכוזיות נתונות בסיכון גבוה יותר לחידלון: ככל שרמת הריכוזיות עולה, כך גדל הסיכוי של עמותות להיעלמות (שככל הנראה משקפת הפסקת פעילות), לעומת הסיכוי שלהן להמשיך בפעילות.

אילו מסקנות ניתן לגזור מן הממצאים בנוגע לעמותות בסיכון?

תמהיל מימון ריכוזי תרם לפגיעות כלכלית בעת משבר

נמצא שתמהיל מימון ריכוזי תרם לפגיעות הכלכלית של עמותות בישראל לנוכח משבר הקורונה, מעבר למאפיינים של גיל וגודל, ואפילו מעבר לזהותו של מקור המימון המוביל. כלומר, ככל שעמותות הסתמכו במידה רבה יותר על מקור מימון מסוג אחד, כך הפגיעות הכלכלית שלהן גדולה יותר, והסיכון שיתקשו לשמור על יציבות הכנסות בשנים הבאות גדל. זאת ועוד, הסיכוי לחדול מפעילות לעומת הסיכוי להמשיך בפעילות גדל ככל שהריכוזיות של תמהיל המימון גדלה.

פגיעות כלכלית נובעת לא רק מצמיחה שקטנה באופן משמעותי, אלא גם מצמיחה שגדלה באופן משמעותי. בין שבגלל תהליך צמיחה של העמותה – למשל של עמותות חדשות, ובין שלאור הכנסות שהתקבלו במיוחד כדי לתת מענה לצרכים שהתעוררו בעטיו של המשבר. כך או אחרת, התנודתיות בצמיחה יוצרת בעמותה פגיעות, במובן זה שקשה יותר לשמור על סדר

גודל קבוע של צמיחה כשהיא תנודתית: בין שקשה לגייס הכנסות כדי לחזור להיקף צמיחה ממוצע שקטן מאוד, בין שקשה להתמיד בהיקף צמיחה שגדל מאוד בשנה אחת.

חשוב לומר שהפגיעות הכלכלית נובעת לא רק מהשינויים שהתרחשו בעטיו של משבר הקורונה. עמותות חוות שינויים רבים, מסיבות שונות. אולם היות שמחקר זה בדק את הקשר בין ריכוזיות לבין פגיעות בתקופה שכללה הן שנות שגרה הן שנת משבר, לא ניתן להשוות בין הפגיעות הכלכלית בעת שגרה לזו שבעת משבר. ובמילים אחרות, לא ניתן לבדד את תרומתו של המשבר לפגיעות הכלכלית. לכן בנוגע לישראל, התשובה האמפירית לשאלה התאורטית הנבחנת במחקרים שונים – האם תמהיל מימון ריכוזי תורם לבריאות הכלכלית של מלכ"רים או גורע ממנה – מקבלת תשובה רק בתנאי המשבר. במחקר המטה-אנליזה אשר בחן את הקשר בין גיוון תמהיל המימון לבין פגיעות כלכלית, להבדיל מבריאות כלכלית באשר היא, נמצא שהאפקט הממוצע קטן מאוד ואינו מובהק (0.009-). בין גיוון לפגיעות כלכלית, (Lu et al., 2019). הממצא במחקר הנוכחי הוא באותו כיוון, אך מובהק וגדול בהרבה מממוצע זה (גודל אפקט של 0.19 בין ריכוזיות תמהיל המימון – להפך מגיוון – לבין פגיעות כלכלית). היות שממצא זה התקבל בתנאי משבר, ייתכן שההבדל מצביע על כך שהקשר בין ריכוזיות לפגיעות כלכלית חזק יחסית, לנוכח – כלומר דווקא בגלל – המשבר, הגם שכאמור אין אפשרות להוכיח סיבתיות.

מה חשוב לבריאות בעת משבר?

מעניין לציין שמרבית הטיעונים בעד ונגד התרומה של ריכוזיות לבריאות כלכלית של מלכ"רים מתייחסים למעשה לסיכון, המיוצג על ידי הפגיעות, ולא לצמיחה כשלעצמה. ובכל זאת, הרוב המכריע של המחקרים העוסקים בקשר בין ריכוזיות לבריאות כלכלית מודדים למעשה צמיחה, ולא פגיעות (70% מהניתוחים, על פי Lu et al., 2019). זאת ועוד, ההשפעה של ריכוזיות, אשר במטה-אנליזה נמצא כי היא מובהקת בממוצע בין כל המחקרים, היא ההשפעה על צמיחה, ולא על פגיעות. רובם של המחקרים, אם לא כולם, התייחסו לעת שגרה. כלומר בעת שגרה, גם אם מדברים בעיקר על סיכון – מודדים בעיקר צמיחה, ומוצאים תרומה של ריכוזיות בעיקר לצמיחה. כאשר עוסקים בהקשר של משבר, כל הטיעונים מתכנסים למעשה לסיכון הקיים להמשך הפעילות בכלל, ובפרט באותו היקף.

כאמור, משבר לא קיבל הרבה תשומת לב אמפירית. במחקר אשר כן עסק במשבר לא נמצא קשר מובהק בין ריכוזיות לבין צמיחה במלכ"רים אשר התאוששו ממנו (Chen, 2021). בדומה לכך, גם במחקר הנוכחי העוסק בעת משבר, בניתוחים שלא נכנסו למאמר נמצא שהקשר בין ריכוזיות לצמיחה הוא חיובי, חלש, מובהק רק בקושי, וכמעט שאינו מסביר שונות – ולכן פחות משמעותי. וכפי שמוצג במאמר ובהתאם לטיעונים התאורטיים, נמצא דווקא קשר מובהק ועקבי בין ריכוזיות לבין פגיעות בתקופה הכוללת גם משבר. בממצאים הללו (קשר חלש ולא תמיד מובהק בין ריכוזיות לצמיחה, וקשר מובהק וחזק יותר בין

ריכוזיות לפגיעות) יש חיזוק מסוים לטענה התאורטית המוצגת במאמר, ולפיה פגיעות כלכלית – להבדיל מצמיחה – היא הרכיב של בריאות כלכלית שמשמעותי לחקירה של עת משבר. הגם שלא ניתן להסיק מסקנות על ההבדלים בין תקופת שגרה לתקופת משבר על בסיס הנתונים הזמינים, המחקר הנוכחי עשוי לתרום להבנה ולפיה הבחירה ברכיב הצמיחה או ברכיב הפגיעות של בריאות כלכלית צריך להיות תלוי הקשר, ולתאום את הטיעונים התאורטיים הרלוונטיים יותר להקשר.

יש יתרון לגודל

רמת הפגיעות של עמותות קטנות ובינוניות גבוהה מזו של עמותות גדולות. עמותות גדולות הן בדרך כלל ותיקות יותר, ולכן יש להן רשת של קשרים מבוססים ומגוונים, וזו מרחיבה את אפשרויות התמיכה והסיוע העומדות לרשותן בתקופות משבר. נוסף על כך, עמותות גדולות נהנות יותר מתמיכת המדינה, בין היתר בגלל הפריסה הארצית הרחבה שלהן ולאור התלות שפיתחה המדינה בשירותים שהן מספקות. אולם בקבוצות של העמותות הקטנות והבינוניות הריכוזיות תורמת לפגיעות יותר משהיא תורמת לה בקרב העמותות הגדולות, מעבר לתרומה של גיל העמותה ולתרומה של זהות מקור המימון המוביל. כלומר, גודל העמותה כשלעצמו ממתן את התרומה השלילית שיש לריכוזיות המימון לפגיעות. ייתכן שההבדל נובע מהעיקרון הכלכלי של "יתרון לגודל", הנובע מצד ההוצאות ולא מצד ההכנסות, ועל פיו בארגון גדול העלויות השוליות נמוכות יותר, ולכן לעמותות הגדולות יש יכולת לספוג זעזועים בלי לקרוס.

ולסיום, נמצא שהריכוזיות מגדילה עוד יותר את יחס הסיכויים של עמותות קטנות ובינוניות לחידולן, בהשוואה לעמותות גדולות. כך שיותר מיתרון לגודל, בולט כאן חיסרון לקוטן... כלומר, הריכוזיות של תמהיל המימון יוצרת פגיעות אצל עמותות קטנות ובינוניות. ממצאים אלה מדאיגים במיוחד לאור הסטטיסטיקה המצביעה על כך שהעמותות הקטנות מתאפיינות בתמהיל מימון ריכוזי (72% עם מקור מימון מוביל), ושכמעט למחצית מהעמותות הבינוניות יש מקור מימון מוביל. עמותות קטנות ובינוניות ממילא מתקשות להשיג משאבים, והדבר משתקף בריכוזיות של מגזר העמותות בישראל, כך ש-85% מסך כל ההכנסות מתרכזות אצל 10% העמותות הגדולות (שנתון העמותות, 2020). אם כן, ממצאי המחקר הנוכחי משקפים מצב של "צרה כפולה": לא זו בלבד שלעמותות שאינן גדולות קשה יותר לרכז אצלן פעילות (שהיתה באה לידי ביטוי בהיקף הכנסות), אלא שהן מתמודדות גם עם פגיעות ותנודתיות.

תרומתה של ההסתמכות על ההכנסות מהמדינה ליציבות ליציבות

מחד גיסא, הממשלה נוטה להתמיד בחוזים שיש לה עם ארגונים מספקי שירותים, ואיננה ממחרת להחליף ספקים קיימים (שמיד, 2013). מאידך גיסא, יש טענות שמענקים ממשלתיים עלולים לפגוע בבריאות הכלכלית של הארגון, משלוש סיבות: האחת – היות

שהמענקים ניתנים רק בעבור עלות השירותים שהעמותה מעניקה, ואינם מכסים את מלוא העלויות הכרוכות בהפעלת הארגון; השנייה – היות שהם כרוכים בנטל אדמיניסטרטיבי משמעותי; השלישית – מפני שהם מתקבלים באיחור רב. ת'ורתון ולסי (Thornton & Lacey, 2022) בדקו כ-6,500 מלכ"רים שקיבלו מענקים מהממשלה הפדרלית בארצות הברית בשנים 2008–2013, ומצאו שקבלת מענק ממשלתי הגדילה את היקף הפעילות (הוצאות), ותרמה לשיעור העודף ולסך הנכסים נטו (במאזן). שמיד (2013) מראה שארגוני שירותי אנוש בישראל אשר היו להם חוזים ארוכי טווח עם הממשלה בשנים שלאחר משבר 2008 נהנו מיציבות ומביטחון, ואלה אפשרו להם גם לפתח מקורות תקציביים נוספים. כלומר על אף כל החסרונות שצוינו, במבחן התוצאה יש למענקים ממשלתיים ערך חיובי עודף, מעין תעודת ביטוח.

בתקופת משבר הקורונה, גם המגזר העסקי וגם המגזר השלישי בישראל ציפו מן הממשלה לפרוס עבורם רשת ביטחון. לנוכח המשבר הפוליטי באותה תקופה, ותקציב מדינה המשכי, לא היה ברור שהממשלה אכן מספקת רשת ביטחון שכזו. אף שהממשלה נהגה בחשדנות כלפי עמותות, ויצרה אי ודאות וחוסר עקביות בכל הקשור לסיוע לנוכח המשבר (Schmid, 2021), הממצאים מהמחקר הנוכחי מראים באופן חד-משמעי כי עמותות אשר הסתמכו על הכנסות מהמדינה כמקור מימון מוביל חוו פגיעות מתונה יותר מהעמותות האחרות, ולכן נמצאו בסיכון נמוך יותר. עוד נמצא כי בעמותות אשר הסתמכו על הכנסות מהמדינה כמקור מימון עיקרי, רמת הפגיעות לא היתה תלויה ברמת הריכוזיות של תמהיל המימון הכללי שלהן.

עם זאת, ההכנסות מהמדינה אינן מקשה אחת. יש הכנסות מממשלה מרכזית וממשלה מקומית, ויש התקשרויות לעומת תמיכות. מסקר של כאלפיים ארגוני רווחה בארצות הברית עולה כי ארגוני רווחה שקיבלו בתקופת המיתון הכלכלי (2008) תמיכה מהממשלה הפדרלית נהנו מיציבות גדולה יותר מארגוני רווחה שקיבלו תמיכה מממשלה מדינתית או מקומית. אלה האחרונים חוו יותר עיכובים "אין-סופיים" בתשלום, ביטול חוזים וקיצוץ התמיכה בפועל (Piatak & Pettijohn, 2021). גם במחקר הנוכחי נמצא שככל ששיעור התמיכות מהממשלה המרכזית (מתוך כלל ההכנסות מהמדינה) גדל כך הפגיעות הכלכלית קטנה, אך היא גדלה ככל שגדל שיעור התמיכות מהממשלה המקומית.

הסתמכות על מכירות לגורמים פרטיים עשויה להאריך את משך ההתאוששות

הסתמכות על מכירות מקושרת, בדרך כלל, עם סיכון נמוך יותר (Qu, 2019). ייתכן שהסיבה לכך היא שברוב המקרים מדובר במכירות לגורמים רבים ולא לגורם יחיד, כך שבמקור מימון זה מגולמת ריכוזיות פחותה מלכתחילה. אבל במצב משברי, שבו הסביבה כולה נמצאת במשבר, אוכלוסיית המוטבים עצמה צפויה להימצא במשבר. לכן העמותות אשר תלויות בהכנסות ממנה יתקשו לחזור לשגרה, והן צפויות להתאוששות איטית יותר דווקא (Chen, 2021). במחקר הנוכחי נמצא כי עמותות הנסמכות על מכירות לגורמים פרטיים התאפיינו ברמת פגיעות גבוהה למדי, וייתכן שיידרש להן זמן ארוך יותר להתאושש מן המשבר.

הסתמכות על תרומות עלולה להיות מסוכנת

קיו מצא שהסתמכות על תרומות כמקור מימון עיקרי קשורה בסיכון הגבוה ביותר – רמת סיכון כפולה מהסתמכות על כספי מדינה או על מכירות לגורמים פרטיים, וגבוהה מרמת הסיכון של עמותות ללא מקור מימון עיקרי (Qu, 2019). בישראל, תרומות הן מקור המימון המוביל השכיח ביותר, בעיקר בקרב עמותות קטנות. במחקר הנוכחי נמצא שבהשוואה לעמותות ללא מקור מימון מוביל, עמותות המסתמכות על תרומות כמקור מימון מוביל נמצאות ברמת הפגיעות הגבוהה ביותר. יתרה מזאת, בקרב עמותות המסתמכות על תרומות כמקור מימון עיקרי, ריכוזיות תורמת לפגיעות במידה הרבה ביותר. לכן הממצא ולפיו חל גידול בשיעור העמותות הריכוזיות שהסתמכו על תרומות בשנת 2020 עשוי להצביע על גידול במספר העמותות בסיכון. סיכון זה עלול להתממש בשנים הבאות.

אולי מן העודף תצמח הישועה?

במחקר הנוכחי נמצא ששיעור עודף גדול יותר תורם לפגיעות נמוכה יותר. אומנם בעולם עדיין לא התפרסמו נתונים מנהליים על התוצאות הכלכליות של מלכ"רים בשנת 2020. המידע הדל מבוסס על סקרים, אך יש בו עדות ראשונית לכך שארגונים שנכנסו למשבר עם עודף תפעולי גדול יותר נאלצו לצמצם את הפעילות בהיקף קטן יותר (Harrington, 2021). ממצא זה מחזק את הנחיות רשם העמותות, ולפיהן עמותה יכולה להתנהל בעודף של עד 200% מהמחזור כל עוד יש לה תוכנית סדורה לשימוש בו, ועליה להימנע מהתנהלות גירעונית של 50% מהמחזור ויותר, אשר עלולה לסכן את פעילותה.⁶ לעומת זאת, הממצא מצביע על בעייתיות של אחד התבחינים של רשות המיסים להגדרת מלכ"ר כ"עוסק" לפי סעיף 58 לחוק מע"מ.⁷ על פי התבחין השלישי, גירעון תפעולי מצביע על פעילות מלכ"רית, ולכן יש בו כדי לעודד מלכ"רים לפעול בגירעון. ראוי לתת את הדעת על כך שמגמה כזו מסכנת את עמידותן של העמותות במצבי משבר.

מגבלות המחקר

לקראת סיום, ראוי לציין ששתי המגבלות המשמעותיות ביותר של המחקר קשורות בזמינות הנתונים. לנוכח העובדה שקיימים נתונים רק לשנים 2018–2020, המגבלה הראשונה היא שטווח הנתונים הזמינים קרוב מדי למשבר. פגיעות כלכלית בהווה מצביעה על סיכון בעתיד, כך שרק בעוד כמה שנים, כאשר נתרחק ממשבר הקורונה, ניתן יהיה לבחון באיזו מידה הסיכון התממש: כמה מהעמותות הצליחו להתאושש לגמרי? כמה מהן המשיכו בפעילות אך לא חזרו להיקפה טרום המשבר? וכמה מהן לא שרדו כלל? טווח זמן ארוך עוד יותר ידרש

6 חוברת ההנחיות להתנהלות עמותות, רשות התאגידים, דצמבר 2015 (עדכון ממרץ 2017).

7 בעקבות פסק דין בשערייך ירושלים (ע"א 767/87 עמותת "בשערייך ירושלים" נגד מנהל המכס והמע"מ).

כדי לבחון את השאלות הללו בהשוואה לעיתות שגרה, שכן אין נתונים על די שנים טרום משבר הקורונה. נצטרך להמתין לכמה שנות שגרה רצופות, שמניין יחל רק לאחר שנת 2025, שנה שניתן יהיה לקבוע (על פי הספרות) כזמן סביר לתום השפעתו של משבר הקורונה. זוהי למעשה המגבלה השנייה של המחקר: הוא איננו משווה בין זמן שגרה לזמן משבר.

תרומת המחקר

לצד המגבלות, מחקר זה משיא תרומה ייחודית לידע המצטבר על עמותות בישראל. המחקר מתבסס על אוכלוסיית העמותות הפעילות בישראל, ולכן תרומתו נובעת מהתוקף שלו. היות שהמחקר חף מטעויות דגימה, הוא מאפשר תובנות מורכבות על דפוסי המימון של אוכלוסיית העמותות בישראל ועל השלכותיהם, תוך השוואה בין עמותות לפי מאפייני גודל, גיל ותחום פעילות. מחקר זה הוא חלוץ בתחומו בישראל, ועשוי להוות עוגן למחקרי המשך בנושא, מחקרים אשר יתאפשרו לאור המשך הדיווח המקוון של עמותות והשקיפות של הנתונים. זו הזדמנות להודות לכל מי שתרום בעבר להולדתו של תהליך הדיווח המקוון ולשקיפות הדיווח, לכל מי שעושה במלאכת התחזוקה והשיפור של התהליך בהווה, ולכל הרבים רבים שרק בזכות שיתוף הפעולה שלהם בעבר, בהווה ובעתיד, מחקרים מעין אלה מתאפשרים.

מקורות

- שנתון העמותות 2018 (2021). יחידת רשם התאגידים במשרד המשפטים וגוינט ישראל.
- שנתון העמותות 2020 (2023). יחידת רשם התאגידים במשרד המשפטים והמכון למשפט ופילנתרופיה.
- שמיד, ה' (2013). **השפעת מקורות המימון השונים על ההתנהגות הארגונית, האסטרטגית, הפיננסית והניהולית של ארגוני שירותי אנוש ללא כוונת רווח**. סדרת מאמרים, חוברת 16. המרכז לחקר הפילנתרופיה בישראל, בית הספר לעבודה סוציאלית ע"ש פאול ברוואלד, האוניברסיטה העברית בירושלים.
- Andreoni, J., & Payne, A. A. (2011). Is crowding out due entirely to fundraising? Evidence from a panel of charities. *Journal of Public Economics*, 95(5–6), 334–343. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2010.11.011>
- Bowman, W. (2011). Financial capacity and sustainability of ordinary nonprofits. *Nonprofit Management & Leadership*, 22(1), 37–51. <https://doi.org/10.1002/nml.20039>
- Brooks, A. C. (2004). The effects of public policy on private charity. *Administration and Society*, 36(2), 166–185. <https://doi.org/10.1177/0095399704263474>

- Chang, C. F., & Tuckman, H. P. (1991). Financial vulnerability and attrition as measures of non-profit performance. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 62(4), 655–672.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.1991.tb01372.x>
- Chang, C. F., Tuckman, H. P., & Chikoto-Schultz, G. L. (2018). Income diversity and nonprofit financial health. In B. A. Seaman & D. R. Young (Eds.), *Handbook of research on nonprofit economics and management* (pp. 11–34). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781785363528>
- Chen, X. (2021). Nonprofit financial resilience: Recovery from natural disasters. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 32(5), 1009–1026.
<https://doi.org/10.1007/s11266-021-00415-w>
- De Wit, A., Neumayr, M., Handy, F., & Wiepking, P. (2018). Do government expenditures shift private philanthropic donations to particular fields of welfare? Evidence from cross-country data. *European Sociological Review*, 34(1), 6–21. <https://doi.org/10.1093/esr/jcx086>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Foster, W., & Fine, G. (2007). How nonprofits get really big. *Stanford Social Innovation Review*, 5(2), 46–55.
- Froelich, K. A. (1999). Diversification of revenue strategies: Evolving resource dependence in nonprofit organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28(3), 246–268. <https://doi.org/10.1177/0899764099283002>
- Frumkin, P., & Keating, E. K. (2011). Diversification reconsidered: The risks and rewards of revenue concentration. *Journal of Social Entrepreneurship*, 2(2), 151–164. <http://dx.doi.org/10.1080/19420676.2011.614630>
- Green, E., Ritchie, F., Bradley, P., & Parry, G. (2021). Financial resilience, income dependence and organisational survival in UK charities. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 32(5), 992–1008. <https://doi.org/10.1007/s11266-020-00311-9>
- Harrington, C. (2021). *The financial impact of COVID-19 on nonprofit organizations*. SC Upstate Research Symposium 1. University of South Carolina.
- Hausman, D. (Ed.) (2008). *The philosophy of economics: An anthology* (3rd ed.). Cambridge Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511819025>

- Hirschman, A. O. (1964). The paternity of an index. *The American Economic Review*, 54(5), 761–762.
- Hung, C., & Hager, M. A. (2019). The impact of revenue diversification on nonprofit financial health: A meta-analysis. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 48(1), 5–27. <https://doi.org/10.1177/0899764018807080>
- Lawrence, T. B., & Suddaby, R. (2006). Institutions and institutional work. In S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence, & W. R. Nord (Eds.), *The Sage handbook of organization studies* (vol. 2, pp. 215–255). Sage. <https://doi.org/10.4135/9781848608030.n7>
- Lu, J., Lin, W., & Wang, Q. (2019). Does a more diversified revenue structure lead to greater financial capacity and less vulnerability in nonprofit organizations? A bibliometric and meta-analysis. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 30(3), 593–609. <https://doi.org/10.1007/s11266-019-00093-9>
- Markowitz, H. M. (1952). Portfolio selection. *The Journal of Finance*, 7(1), 77–91. <https://doi.org/10.2307/2975974>
- McDonnell, D., & Mohan, J. (2022). *Income dependence and diversification of UK charities at the onset of Covid-19*. Third Sector Research Centre, University of Birmingham & Alan Duggan, University of Stirling.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340–363.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Harper and Row.
- Piatak, J. S., & Pettijohn, S. L. (2021). Within source diversification when the going gets tough: Examining alterations to human service nonprofit funding by levels of government. *Journal of Health and Human Services Administration*, 44(1), 45–66. <https://doi.org/10.37808/jhhsa.44.1.3>
- Qu, H. (2019). Risk and diversification of nonprofit revenue portfolios: Applying modern portfolio theory to nonprofit revenue management. *Nonprofit Management and Leadership*, 30(2), 193–212. <https://doi.org/10.1002/nml.21385>
- Schmid, H. (2004). Organization-environment relationships: Theory for management practice in human service organizations. *Administration in Social Work*, 28(1), 97–113. https://doi.org/10.1300/J147v28n01_07

- Schmid, H. (2021). Reflections on the relationship between the government and civil society organizations during the COVID-19 pandemic: The Israeli case. *Nonprofit Policy Forum*, 12(1), 189–197. <https://doi.org/10.1515/npf-2021-0003>
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities* (4th ed.). Sage.
- Searing, E. A. (2018). Determinants of the recovery of financially distressed nonprofits. *Nonprofit Management and Leadership*, 28(3), 313–328. <https://doi.org/10.1002/nml.21296>
- Smith, A. (2007). *The wealth of nations*. MetaLibri Digital Library. (Original work published 1776)
- Thornton, J., & Lacey, J. (2022). Net impact of government funding on nonprofit fiscal health: Burden or benefit? *Nonprofit Management and Leadership*, 33(3), 561–584. <https://doi.org/10.1002/nml.21533>