

הערכת מובילים דיגיטליים

מידע כמותני ואיכותני



26.05
2024



מבנה המצגת

- מטרת ההערכה
- מתודולוגיה
- עיקרי הממצאים
- תרומת התכנית להיבטים של תפיסה לטווח הארוך
- תרומת התכנית לעשייה בתחום הדיגיטל
- קהילת הבוגרים
- ממצאים לפי רשויות ודיון בנוגע להמשך ההערכה (יתקיים בעתיד)

לציון מידע שהגיע
משאלונים כמותניים



לציון מידע שהגיע
מראיונות איכותניים



לאורך המצגת
נשתמש בסמלים
הבאים

השפעה על משתתפים

באילו אופנים התכנית תורמת לשינויים בידע, תפיסה וביצוע פעולות בתחום הדיגיטל לאחר תקופה של שנה עד ארבע שנים מסיום התכנית?

השפעה על ארגונים

באילו אופנים המשתתפים פועלים ברמה הארגונית במטרה לקדם תהליכים דיגיטליים?

השפעה על קשרים בין משתתפים

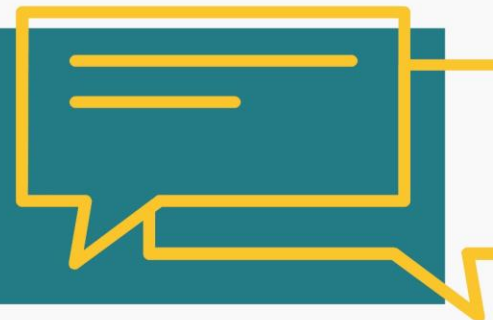
מהם הקשרים בין משתתפים ובאילו אופנים קשרים אלו תורמים להם לפיתוח דיגיטל?



מטרת ההערכה

ההערכה עונה על השאלות הבאות בנוגע לתקופת הזמן שבין שנתיים לשש שנים לאחר סיום התכנית:

מתודולוגיה איכותנית



הוערכו מקרי בוחן בארבע רשויות נבחרות:
מעלה אדומים, שדות נגב, מודיעין עילית וטמרה

במסגרת זו בוצעו 19 ראיונות עומק עם משתתפי התכנית ברשויות ועם מנהלים ועובדים ברשות להם קשר עם תהליכים דיגיטליים משמעותיים

הוצגו ממצאים בנוגע להשפעת התכנית בכלל הרשויות

הוכנו סיפורים רשותיים שהצביעו על שינויים תפיסתיים, שינויים התנהגותיים ושינויים ברמת הרשות כתוצאה מהשתתפות בתוכנית, בנוסף לפירוט על תהליכים משמעותיים ברשות, תיאור חסמים ועוד

**פיתוח
השאלון**

**הפצה
ומענה**

**ניתוח
המידע**

**אינטגרציה
עם תוצרי
המחקר
האיכותני**

**מתודולוגיה
כמותנית**

**מידע כמותני
מהווה את הבסיס
המרכזי להערכה**

מתודולוגיה כמותנית



1

פיתוח השאלון

- פותח קובץ מדדים מקיף שנעשה על בסיס ראיונות עם כלל השותפים בתכנית
- השאלון פותח על בסיס קובץ המדדים, ונשלח לתגובות השותפים במספר סבבים
- ביצוע פיילוט בקרב משיבים, קיצור השאלון ובניית שאלון סופי

2

הפצה ומענה

- השאלון הופץ על ידי צוות מובילים דיגיטליים במהלך החודשים יולי-אוגוסט 23 באמצעות הוואטסאפ בקבוצת הקהילה, ובאמצעות פנייה בקבוצות האם של כל אחד מהמחזורים
- לאחר מכן נעשו פניות אישיות בוואטסאפ למשתתפים שטרם מילאו את השאלון
- מספר המשיבים הסופי הינו **78** משתתפים, המהווים **53%** מכלל **משתתפי מחזורים א'-ד'**

3

ניתוח המידע

- בדיקת מהימנות: כלל הניתוחים הרלוונטיים העלו תוצאות גבוהות של מהימנות
- הכנת אינדקסים מאוחדים (unified indexes) ומהימנים של כלל הפריטים לכל אחד מהמימדים המרכזיים בשאלון: **ידע, תפיסה, התנהגות**
- נבחנו מתאמים בין האינדקסים המאוחדים לכלל משתני השליטה, ובין האינדקסים השונים
- נותחו נתונים עבור כל אחת מהרשויות השונות בהתאם לאינדקס ביצוע פעולות ושינוי תפיסתי

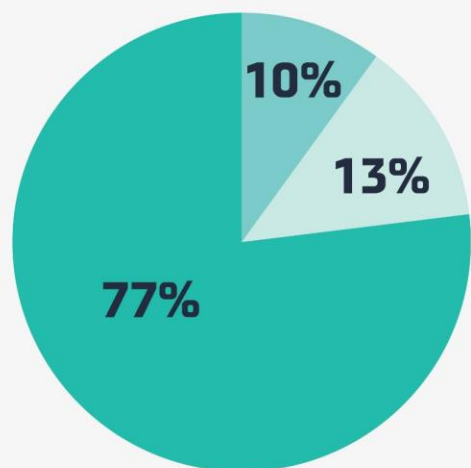
4

אינטגרציה עם תוצרי המחקר האיכותני

לאור העובדה כי המידע הכמותני אינו בוחן איכות של תהליכים דיגיטליים, יש לראות מידע זה ביחד עם המידע האיכותני ממקרי הבוחן

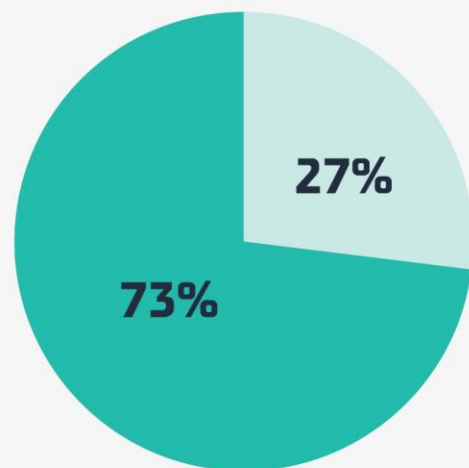
נתוני רקע בנוגע למשיבים לשאלון • 78 משיבים

מגזר



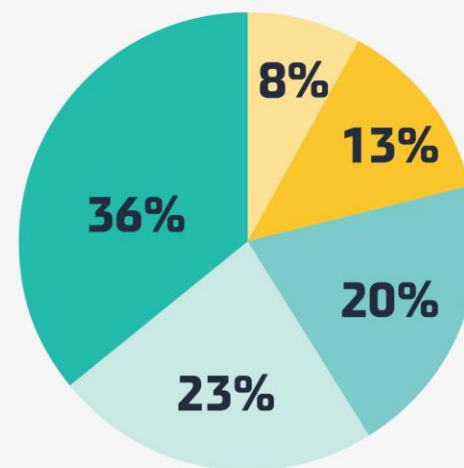
- יהודי כללי
- ערבי
- חרדי

מעבר לארגון אחר לאחר השתתפות בתכנית



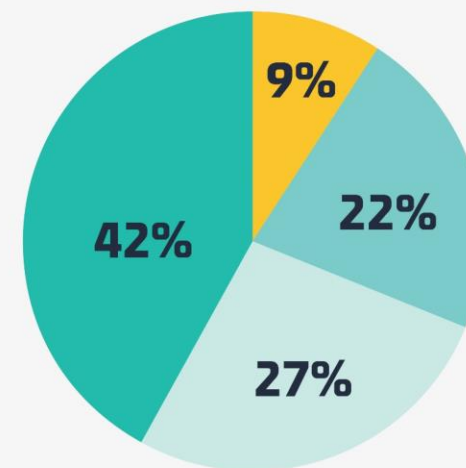
- עברו לארגון אחר
- נשארו בארגון שבו היו בעת ההשתתפות בתכנית

תפקיד בזמן ההשתתפות במובילים דיגיטליים



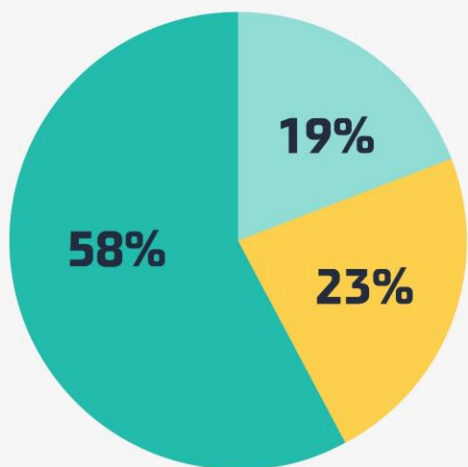
- מנכ"ל
- אחר
- ראש מנהל או מנהל/ת אגף
- מנמ"ר
- סמנכ"ל

מחזור



- מחזור ד' (2021-2022) הוערך 1.5 שנים לאחר הסיום
- מחזור ג' (2019-2020) הוערך 3 שנים לאחר הסיום
- מחזור ב' (2017-2018) הוערך 5 שנים לאחר הסיום
- מחזור א' (2016-2017) הוערך 6 שנים לאחר הסיום

גודל רשות

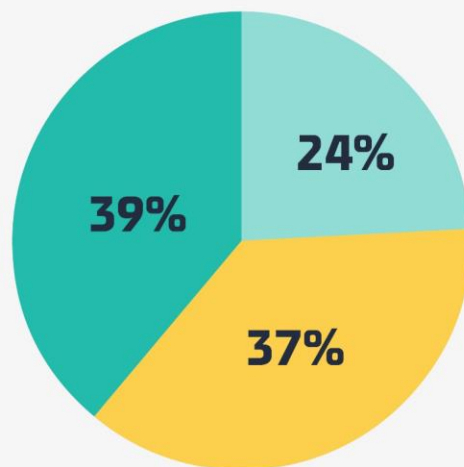


עד 50,000 ●

51,000 - 100,000 ●

100,000 ומעלה ●

אשכול סוציו אקונומי של הרשויות

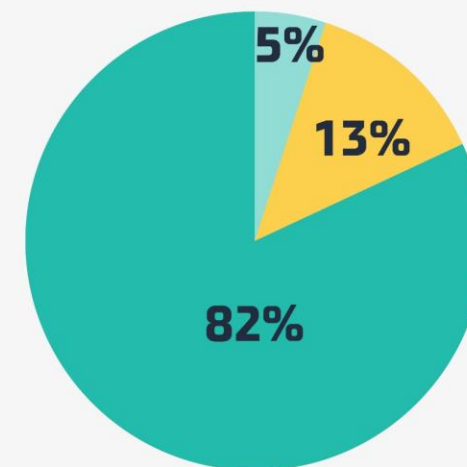


1-3 ●

4-6 ●

7-10 ●

סוג ארגון



שלטון מקומי ●

שלטון מרכזי ●

חברה אזרחית ●

חיזוק תפיסה מקדמת דיגיטל

- **83% מהמשיבים** דיווחו כי התוכנית תרמה להם במידה רבה להבנת החשיבות של קידום דיגיטל ברשות
- **88% מהמשיבים** דיווחו כי בעקבות התכנית הם הבינו כי במידה רבה עליהם להשקיע יותר משאבים בתחום הדיגיטל ברשות
- המשיבים דיווחו על מידה רבה של תרומה להיבטי תפיסה נוספים, שיפורטו בהמשך המצגת

צוללים פנימה

תפיסה ועשייה דיגיטלית

עשייה לקידום דיגיטל

76% מהמשיבים דיווחו שבמידה רבה, מאז ההשתתפות בתכנית הם מקדמים יותר תהליכים דיגיטליים בארגון שלהם מאשר טרם ההשתתפות בתכנית

85% מהמשיבים

ציינו כי התכנית תרמה להם להתכחות האישית והמקצועית במידה רבה או רבה מאוד

על מי הצלחנו להשפיע?

מאפייני הרשות

- משתתפים מרשויות ערביות וחרדיות, ומשתתפים מרשויות קטנות וחלשות, רואים עצמם כפעילים בתחום הדיגיטל באופן דומה לשאר המשתתפים
- מחקר עומק בשתי רשויות מהמגזר החרדי והערבי מאשכולות סוציאקונומיים נמוכים, מצביע על פעילויות חשובות, אך בתדירות נמוכה ובהיקפים נמוכים מאשר רשויות מהמגזר הכללי ורשויות חזקות יותר
- משום שישנה השפעה מהותית על כלל הרשויות (גם אם באופן שונה) ניכר כי הבחירה ברשויות מגוונות מוכיחה את עצמה

מאפייני הפרט

- התוכנית משפיעה על משתתפים מכלל המגזרים, אולם היא מצליחה לייצר השפעה גבוהה יותר על משתתפים מהשלטון המקומי.
- סוג התפקיד לא השפיע על התפיסה והעשייה הדיגיטלית בצורה משמעותית ונראה כי הבחירה ביצירת קבוצות מגוונות מבחינת תפקידים נכונה.

תרומת התכנית
להיבטים של
תפיסה
לטווח הארוך

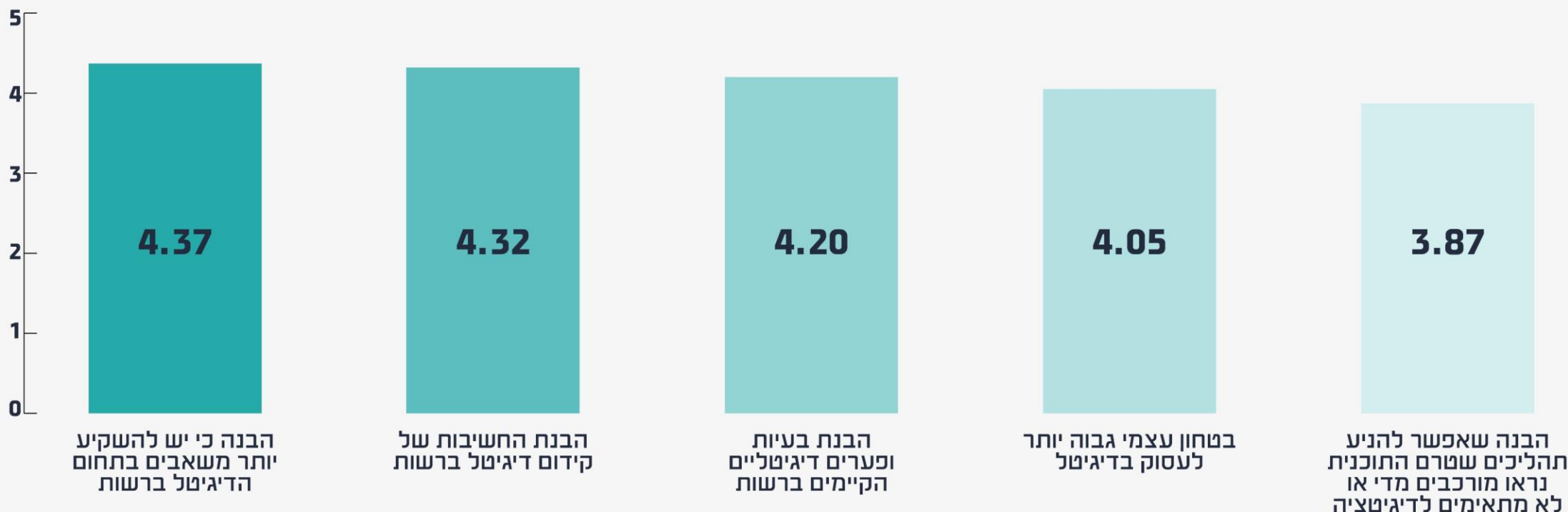


השפעת התוכנית על תפיסה לטווח ארוך

ניכרת תרומה מהותית לשינוי תפיסתי ברוב הרכיבים לא רק בסיום התכנית, אלא גם בתקופה שלאחר סיומה

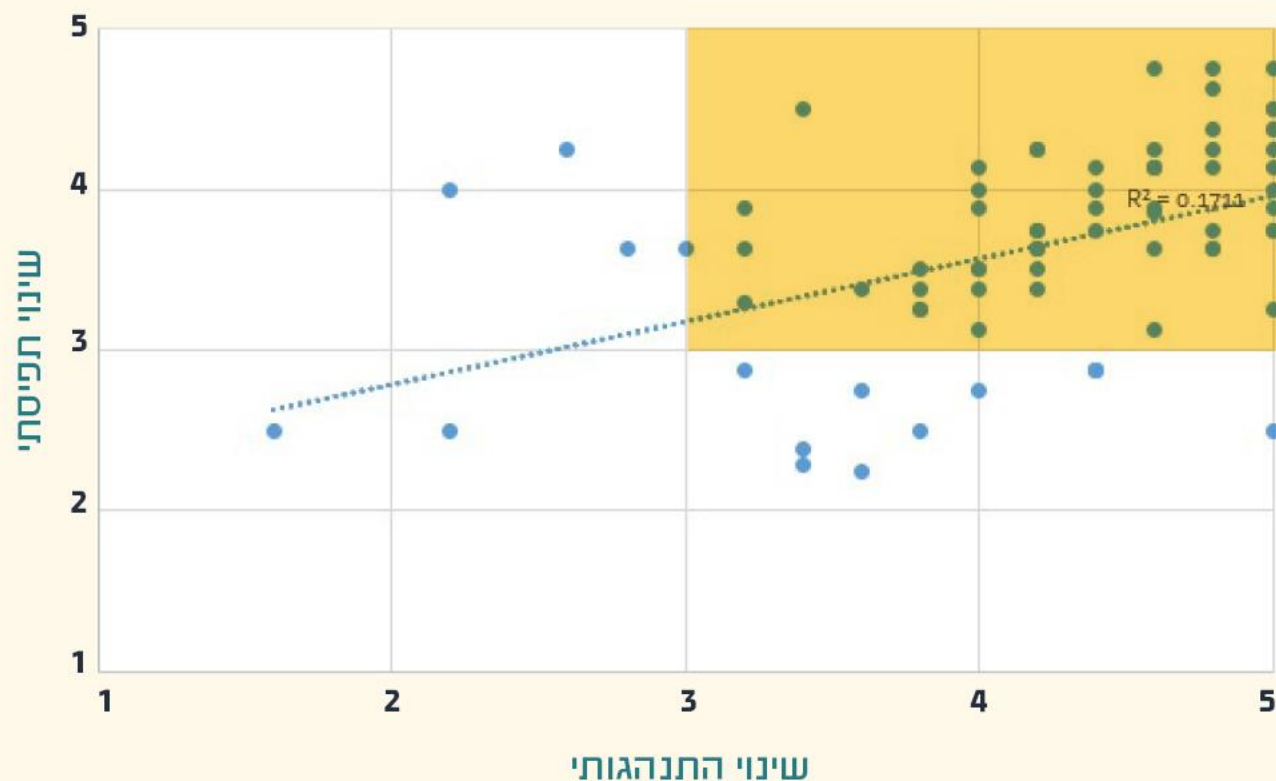


ההבדלים בדירוגים בין הפריטים זניח, מלבד הפריט הימני המדורג מעט נמוך מהשאר. בעוד שהדירוג מצביע על שינוי תפסתי חשוב, ממומלץ לשים דגש רב יותר על חיזוק ההבנה שניתן להניע תהליכים שנראו מורכבים



שינוי תפיסתי מוביל לפעילות בתחום הדיגיטל

קשר בין שינוי תפיסתי לשינוי התנהגותי



ככל שמשתתפים דיווחו באופן גבוה יותר על שינויים תפיסתיים כתוצאה ממובילים דיגיטליים, כך הם דיווחו על עשייה רבה יותר בתחום הדיגיטל



ראיונות איכותניים מצביעים על כך ששינוי תפיסתי כתוצאה מהשתתפות במובילים דיגיטליים מעלה את המוטיבציה והביטחון של בוגרים לפעול, ושהם מתרגמים שינוי תפיסתי זה לפעולה

תרומת התכנית לעשייה בתחום הדיגיטל



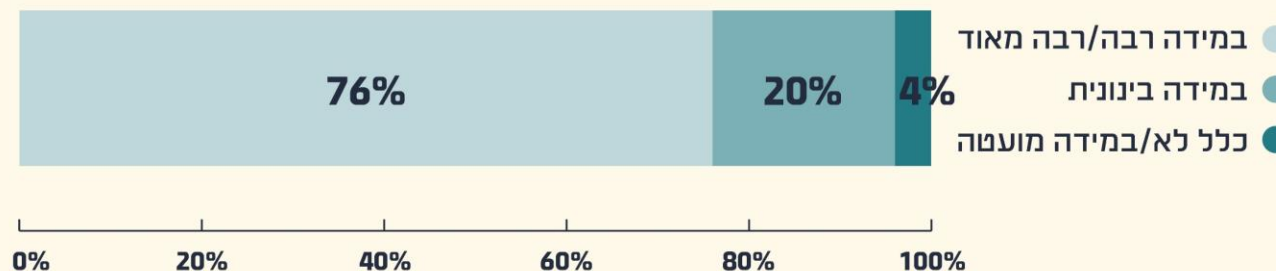
עיסוק בדיגיטל בעשייה השוטפת

ישנו מתאם חיובי וחזק בין התשובות לשתי השאלות. כלומר, משיבים שציינו שהם עוסקים במידה רבה בנושאי דיגיטל, ציינו גם שהם עושים זאת יותר לאחר התכנית מאשר לפני

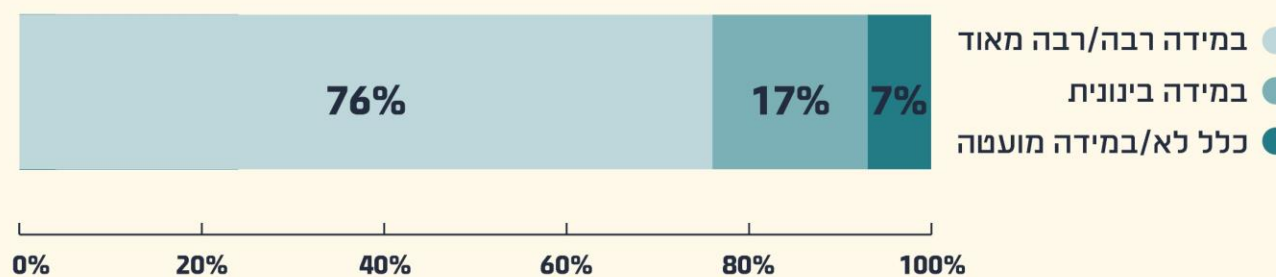
ממצאים אלה מצביעים על תרומה חשובה של התכנית לעיסוק בדיגיטל ולקידום תהליכים דיגיטליים בארגונים בהם נמצאים המשתתפים

בדומה לשאלות קודמות, משתתפים מהשלטון המקומי דרגו את תשובותיהם לשאלות אלו באופן מובהק גבוה יותר מאשר משתתפים ממגזרים אחרים.

באיזו מידה את/ה עוסק/ת בדיגיטל בעשייה השוטפת שלך בארגון?



באיזו מידה ניתן לומר שמאז ההשתתפות בתכנית קידמת יותר תהליכים דיגיטליים בארגון שלך מאשר טרם ההשתתפות בתכנית?



עיסוק בדיגיטל: מידע איכותני



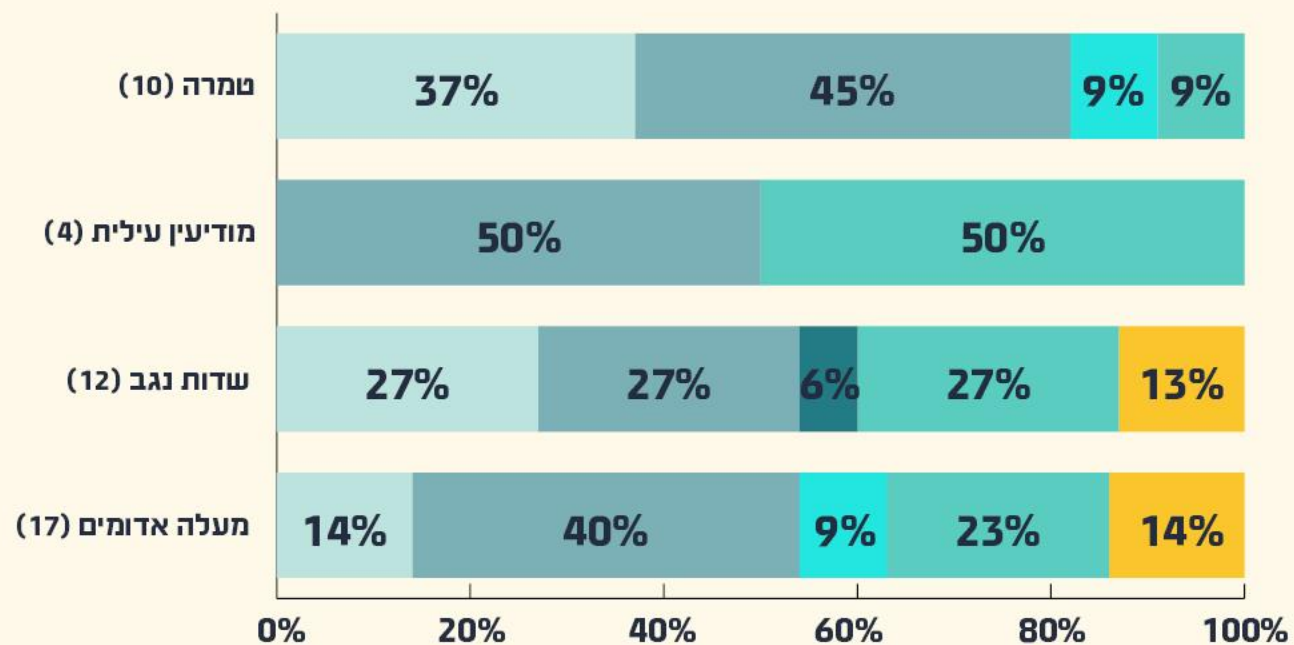
● ברשויות שנבחנו מתבצעים מגוון תהליכים דיגיטליים במגוון תחומים ואשכולות כתוצאה מהשתתפות בתכנית

● הרשויות החזקות שבהן יש כוח אדם המחויב לנושא, מצליחות להטמיע תהליכים דיגיטליים באשכולות גבוהים וברמה מתקדמת ישנן רשויות שבזכות התכנית מפתחות בשלב זה יכולות בסיס לקראת הטמעה של תהליכים מתקדמים יותר בעתיד

● הניתוח מצביע על תרומה חשובה של התכנית לקידום תהליכים דיגיטליים חשובים בכלל הרשויות

* כדי להבין האם מדובר במאפייני הרשות שנחקרו או מאפייני הבוגר, נדרש להעמיק את המחקר האיכותני.

התפלגות תהליכים לאשכולות לפי אחוזים בכל רשות



● אשכול 1: שדרוג תשתית דיגיטלית והנגשת מידע באמצעים דיגיטליים

● אשכול 2: הנגשה של שירותים דיגיטליים ודיגיטציה פנים רשויות

● אשכול 3: איזור אישי

● אשכול 4: מאגרי מידע

● אשכול 5: הפקת מידע באמצעות מערכות דיגיטליות לצורך קבלת החלטות

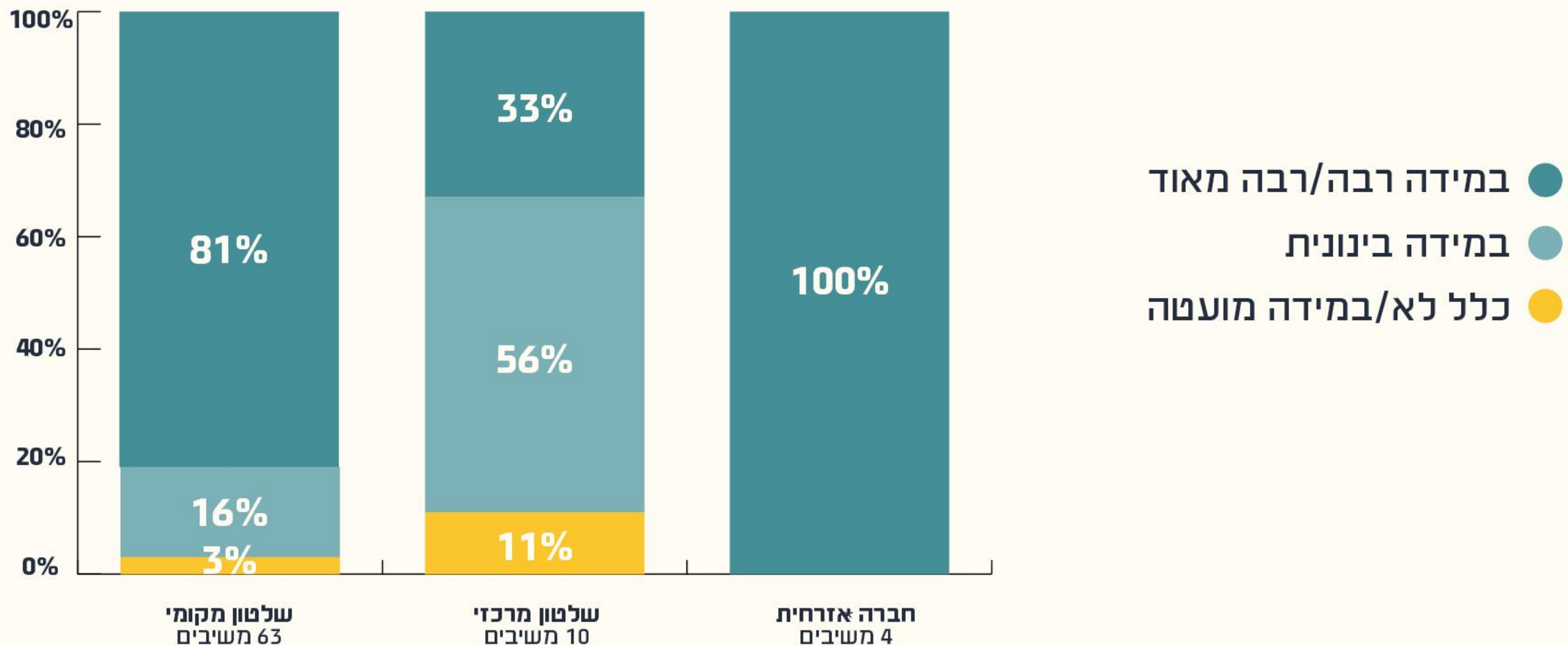
● אשכול 6: שירותים מתקדמים

* המספר בסוגריים מתייחס לכמות הנומינלית של התהליכים הדיגיטליים שביצעה הרשות

עשייה בתחום הדיגיטל: הבדלים בין מגזרי תעסוקה

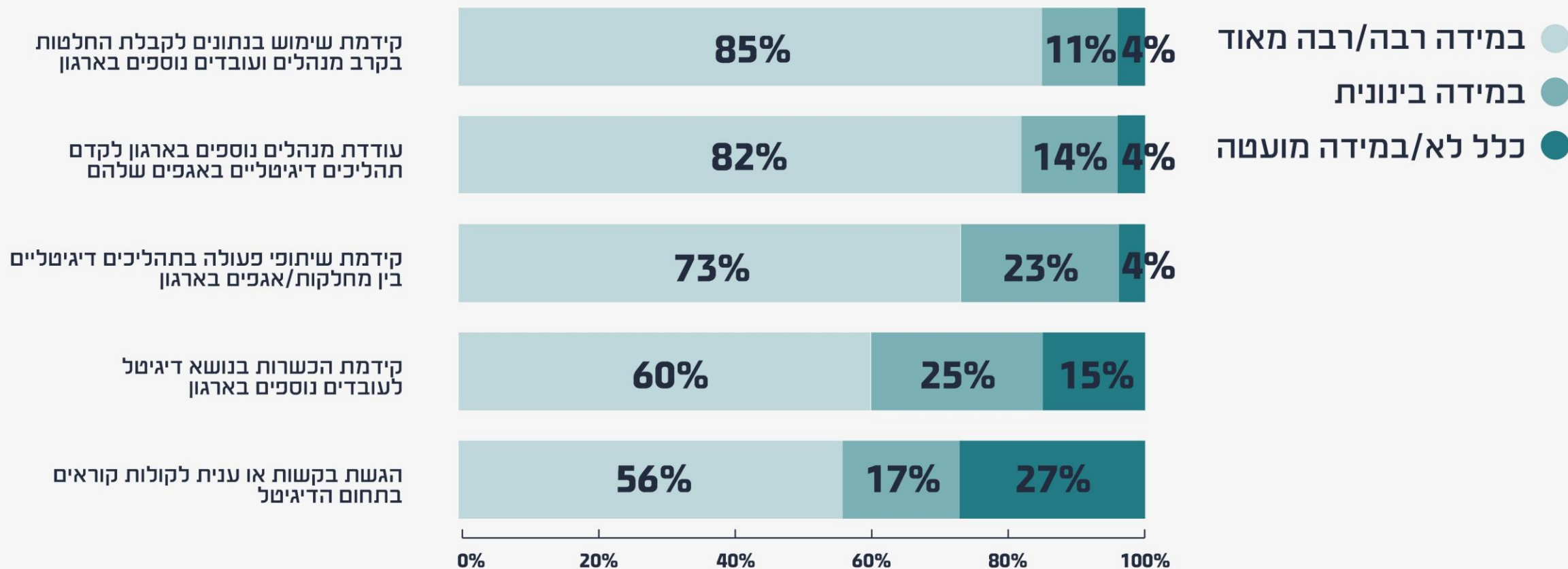
משתתפים משלטון מרכזי דיווחו באופן מובהק על כחות עשייה בתחום ביחס לשאר המשתתפים. בו בזמן, יש לזכור כי למשתתפים מהשלטון המרכזי יש תפקיד חשוב בתרומה לשאר המשתתפים. 

מידת העיסוק בדיגיטל בעשייה השוטפת בארגון



השפעת הבוגר על הארגון

רוב המשתתפים מעידים כי הם פועלים לרתימה והשפעה על גורמים נוספים בארגון, בהיבטים כגון שימוש בנתונים בתהליכי קבלת החלטות, עידוד מנהלים נוספים לקדם תהליכים דיגיטליים, ושיתופי פעולה לקידום תהליכים דיגיטליים חוצי מחלקות.





דוגמאות לשינויים ארגוניים מאז סיום ההשתתפות במובילים דיגיטליים כפי שדווחו על ידי המשיבים

- קידום עובדת לנהל מחלקת דיגיטל
- תכלול פרויקט דיגיטלי רב משרדי
- ביחד עם מנכ"ל המועצה קידמנו ארגון של מחלקת מחשוב, לצד קליטת מנמ"ר
- בניית אגף העוסק בחדשנות ודיגיטל
- הקמת פורום דיגיטל ברשות
- כארגון פעלנו כקבוצה והובחנו שינויים משמעותיים לקידום הדיגיטל
- הוקם אגף דיגיטל ברשות לצורך הקמת תהליכים דיגיטליים חוצי ארגון
- פורום מובילים דיגיטליים שכולל נציגים מכל המחלקות. פורום מנהלי מחלקות קידמו פרויקטים בתחום השירות והדיגיטל
- הוקם צוות מצומצם לחשיבה וטיפול בנושא הדיגיטל
- הוקמה מחלקת דיגיטל ומחלקת דאטה
- כתיבת תכניות דיגיטל לאגפים
- שינוי מבנה ארגוני של אגף מערכות מידע ובתוך כך הקמת מחלקת דיגיטל
- כוונה להפוך המחלקה לאגף
- הקמת מטה דיגיטל שהפך לאגף בעירייה
- תוכנית להקים מחלקת דיגיטל אזורית באשכול לקידום הרשויות באופן מרוכז ומקצועי



תודעה רבה!

