

# הערכה מסכמת: תוכנית מובילים דיגיטליים מחזור ז'

כסלו תשפ"ה | דצמבר 2024

# מפת המסמך





# רקע ומתודולוגיה

תוכנית **מובילים דיגיטליים לשלטון המרכזי** הינה פרי שיתוף פעולה בין מערך הדיגיטל הלאומי לג'וינט-אלכא שמטרתה להכשיר מובילי שינוי בשירות הציבורי, אשר יקדמו חדשנות דיגיטלית ושימוש מתקדם בדאטה לטובת שיפור תהליכים, ממשקים ושירותים ציבוריים.

---

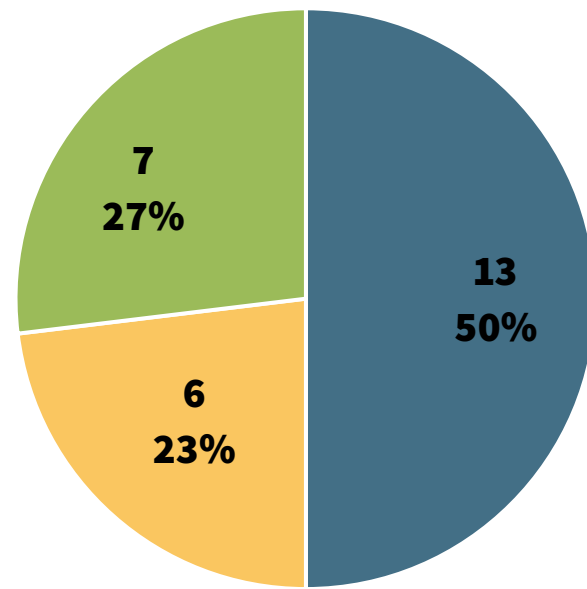
מסמך זה מציג את עיקרי **תהליך הערכה שמטרתו לבחון עמידה ביעדי התוכנית ולסייע בהמשך פיתוחה וקידומה.**

---

תהליך ההערכה כלל מענה אנונימי על שאלון מקוון, עליו ענו 23 מתוך 29 המשתתפים בתוכנית ובוצעו ראיונות עומק עם 9 משתתפים. לאורך התוצר הסימון  יעיד על ממצא מתוך הראיונות והסימון  על ממצא מתוך השאלונים.

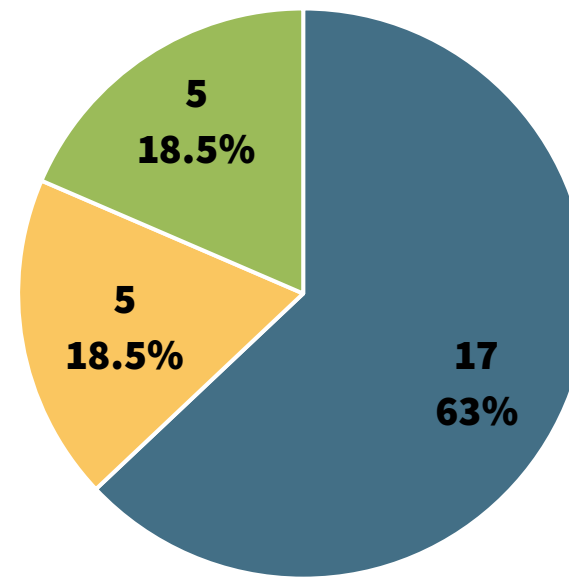
# משתתפי התוכנית

## תמהיל מקצועי - דיווח אישי



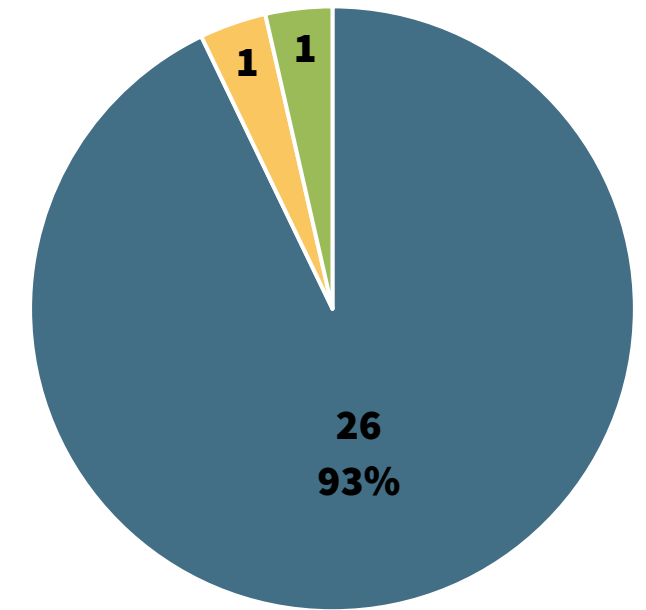
- סגל בכיר
- תפקיד מטה רוחבי
- מנהלים מתחום המחקר, דאטה ובינה מלאכותית

## תמהיל מקצועי - שלטון מרכזי



- סגל בכיר
- תפקיד מטה רוחבי
| ■ מנהלים מתחום המחקר, דאטה ובינה מלאכותית |

## מגזר





- שלטון מרכזי
- שלטון מקומי
- חברה אזרחית


\* חלק מקבוצת 'תפקיד מטה רוחבי' ו'מנהלים מתחום המחקר, דאטה ובינה מלאכותית' הינם חברי סגל בכיר בדרגתם. לצורך מחקר ההערכה אופיינו ע"פ עיסוקם המרכזי.

# עיקרי הפיתוח במחזור ז'

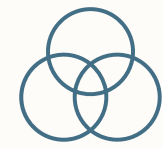
במחזור הנוכחי בוצעו שינויים בכל אחד משלושת צירי התוכנית:

 **ציר ידע** - חטיבת ידע של תכני דאטה ובינה מלאכותית, בנוסף לתכני טרנספורמציה דיגיטלית.

 **ציר יישום** - חיזוק אימפקט יישומי, עבודה על פרויקטים קבוצתיים.

 **ציר מנהיגות והובלת שינוי** - דגש על שיתופי פעולה בתוך הממשלה, הוספת תכנים אסטרטגיים והקניית מיומנויות וכלים בעולמות המנהיגות והובלת שינוי במערכת הציבורית.

# הישגי התוכנית



**חיזוק הקשרים והממשקים עם  
מערך הדיגיטל**



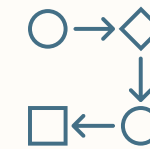
**יצירת רשת קשרים  
מקצועיים פעילה**



**שינוי בתיעדוף תהליכי דאטה  
ודגיטל בשולחן העבודה של  
המשתתפים**



**הקניית ידע חדש ורלוונטי  
למשתתפים מרקעים מקצועיים  
שונים**



**ביסוס יכולת המשתתפים לקדם  
תהליכי דיגיטל ודאטה**

# עיקרי הממצאים

**1. שביעות רצון גבוהה מהתוכנית:** קיימת שביעות רצון גבוהה מהתוכנית בכללותה בקרב המשתתפים, המתבטאת במדדים כמו תפיסת התוכנית כהשקעה יעילה של זמן ומשאבים ונכונות להמליץ עליה לעמיתים.

**2. שונות בין הקבוצות המקצועיות:** זוהו פערים משמעותיים בין הקבוצות המקצועיות השונות בתוכנית, הן ברמת שביעות הרצון והן במדדי רכישת ידע וכלים.

**3. ביסוס קשרים מקצועיים וחשיבות התחום:** נרשמו הישגים גבוהים במיוחד בהיבטים של יצירת שיתופי פעולה והטמעת חשיבות תחום הדיגיטל-דאטה. שינוי זה ניכר הן בעמדות המשתתפים והן בדפוסי עבודתם בפועל (למשל, מספר ממשקי העבודה החדשים בעקבות התוכנית ושינוי בסדרי עדיפויות).

**4. ירידה במדדי הקניית ידע:** נצפתה מגמת ירידה בשביעות הרצון מהידע המועבר בתוכנית ומידת הרלוונטיות שלו לעבודת המשתתפים בהשוואה למחזורי קודמים.



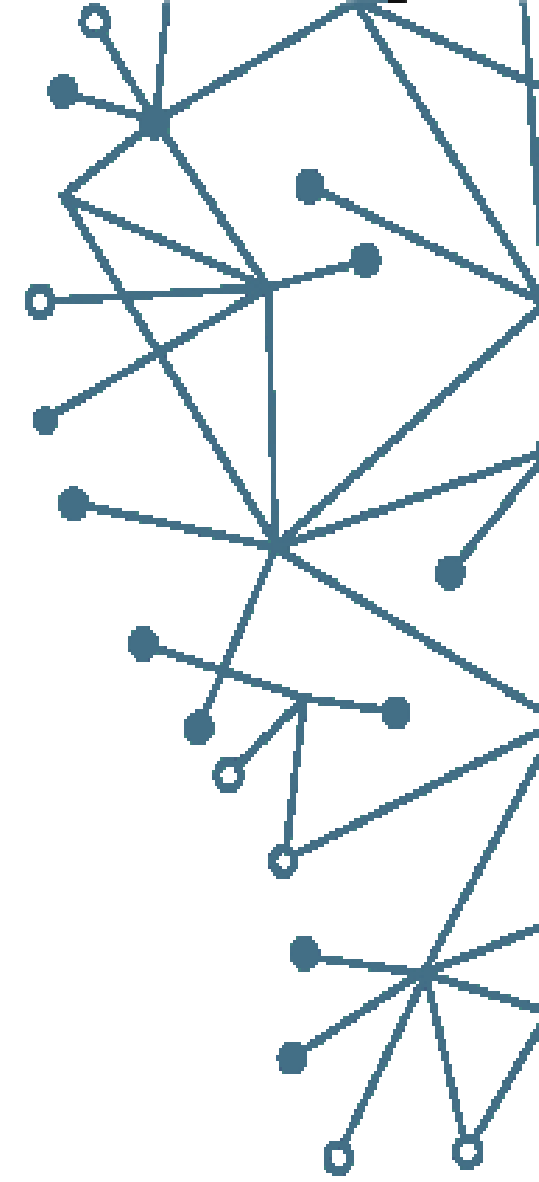
# עיקרי הממצאים מתוך הראיונות

1. נמצאה שונות בין כלי ההערכה: בעוד שבראיונות העומק, אשר נערכו עם מדגם מייצג של משתתפים, עלתה הערכה חיובית מאוד כלפי התוכנית, הצוות וחברות הייעוץ המלוות, הרי שממצאי השאלונים הציגו תמונה מורכבת יותר עם רמות שביעות רצון מתונות יותר.
2. גיוון הקבוצה כערך מוסף מרכזי: על אף שהשונות בין הקבוצות המקצועיות השתקפה בדירוגים נמוכים יותר בחלק ממדדי השאלון, מראיונות העומק עלה כי הגיוון בהרכב הקבוצה נתפס כאחד מיתרונותיה המשמעותיים של התוכנית והמשתתפים חשים כי התועלת שבמפגש בין אנשי מקצוע מרקעים שונים עלתה על המחיר שהגיוון יצר.
3. סיור חו"ל נתפס כאירוע שיא משמעותי: הן לתהליך הלמידה והן לתהליך בניית הקבוצה וההיכרות. המרואיינים ציינו שסוף השבוע החופשי בתחילת הסיור היה משמעותי במיוחד להעמקת ההיכרות הבין-אישית וגיבוש הקבוצה.

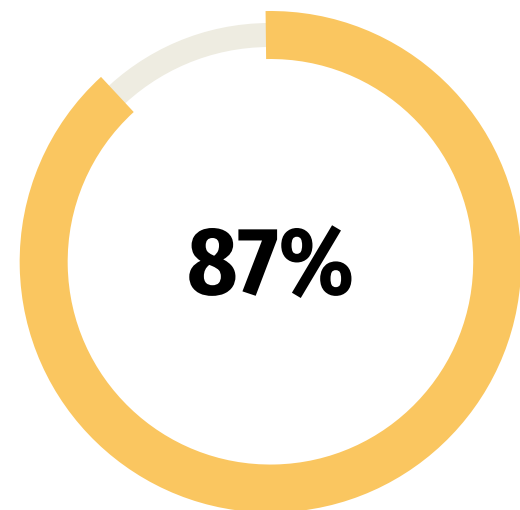


# שביעות הרצון של המשתתפים בתוכנית

# שביעות רצון משתתפים



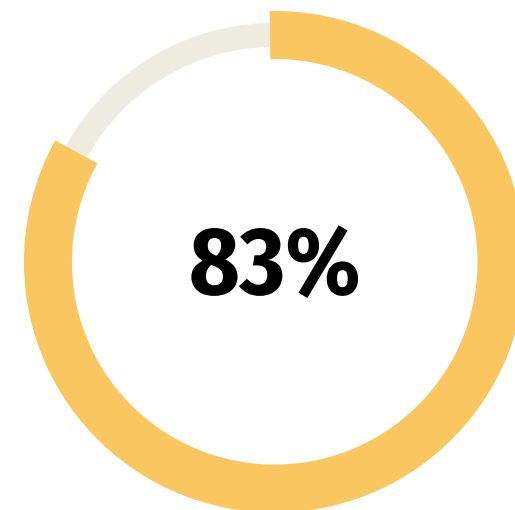
**מרבית המשיבים היו ממליצים לעמיתים להשתתף בתוכנית.**



שכיח 10

בהשוואה ל-93% במחזור ו'.

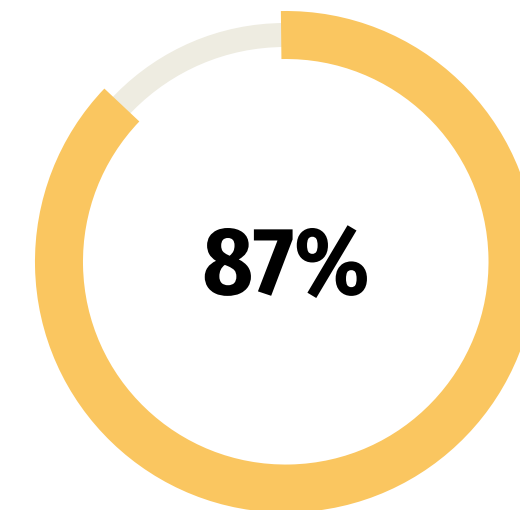
**התוכנית ענתה על הציפיות של מרבית המשיבים.**



שכיח 9

בהשוואה ל-100% במחזור ו'.

**רוב המשיבים רואים בתוכנית השקעה יעילה של הזמן והאנרגיה שלהם.**



שכיח 9

בהשוואה ל-96% במחזור ו'.

\* אחוז המשתתפים שדירגו ציון 8 ומעלה (בסקאלה 1-10)

" הם לקחו את המפגשים מאוד מאוד ברצינות. כל דקה היתה מתוכננת, הירידה לפרטים. אני חושב שזה נותן עוד זריקת מרץ, נהנית לפגוש אנשים מצוינים בשירות הציבורי"

"אני מרגישה שיהיה בסדר כי יש פה אנשים שאכפת להם, שרוצים לשנות ומוכנים לעבוד. אני כל כך מודה לתוכנית, זאת היתה ממש מתנה מבחינתי מכל הבחינות"

# שביעות רצון



## אחוז שביעות הרצון הכללית בחלוקה לקבוצות המקצועיות של המשתתפים:



שביעות הרצון של משתתפים בתפקידי מטה רוחביים נמוכה באופן משמעותי בהשוואה לשאר הקבוצות ועומדת על 60% בשלוש מדדי שביעות הרצון.

שקלול המדדים של שאר המשתתפים, ללא קבוצה זו, העלה נתונים גבוהים יותר, לדוגמא:

**94% שבעי רצון מהתוכנית באופן כללי ורואים בה השקעה יעילה של הזמן והאנרגיה שלהם, בהשוואה ל-96% במחזור ו'.**

\* אחוז המשתתפים שדירגו ציון 8 ומעלה (בסקאלה 1-10)

"התוכנית בכל הפסיליטיז שלה ברמת מאוד גבוהה, המקומות, האוכל, הניהול. והתכנים המקצועיים, מורידה את הכובע"

"לא רק שענה על כל הציפיות, זה היה משמעותית מעבר. הייתי המומה (...). זה היה הכל כל כך מתוקתק, חושבים על כל פרקטיקה, מובנה, מגוון, מסודר"

# ציפיות המשתתפים להמשך עשייה כחלק מקהילת המובילים הדיגיטליים



# 100%

**כלל המשתתפים\* מעוניינים להגיע לאירועי  
קהילת הבוגרים של מובילים דיגיטליים  
לאחר סיום התוכנית.**

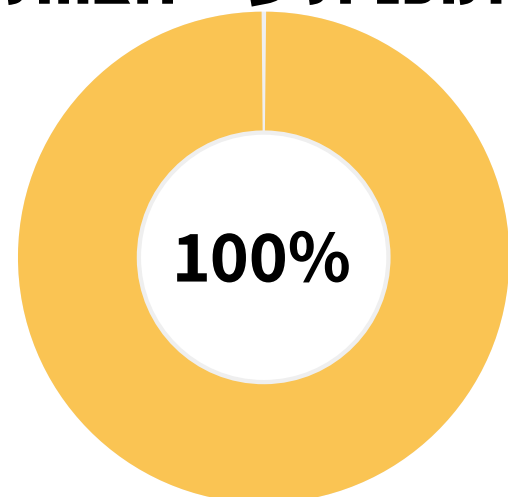
\* אחוז המשתתפים שדירגו "במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד"

"ככל שנשלב יותר את עולם הדיגיטל, נוכל להגיע הרבה יותר רחוק. לא רק בשיפור השירות לאזרח אלא גם לנו כארגון, נוכל להתקדם הרבה יותר. ברגע שאני מחבר בין מערכות שיודעות לדבר, השמים הם הגבול"

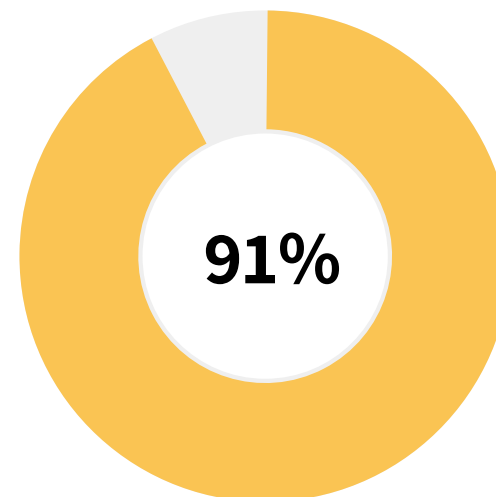
# שביעות רצון מארגון וניהול התוכנית



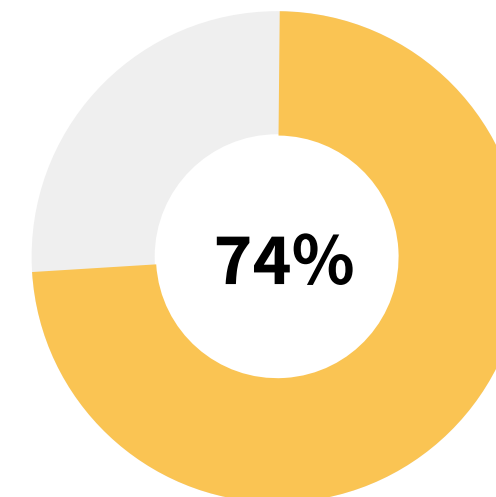
ארגון וניהול  
התוכנית ע"י הצוות



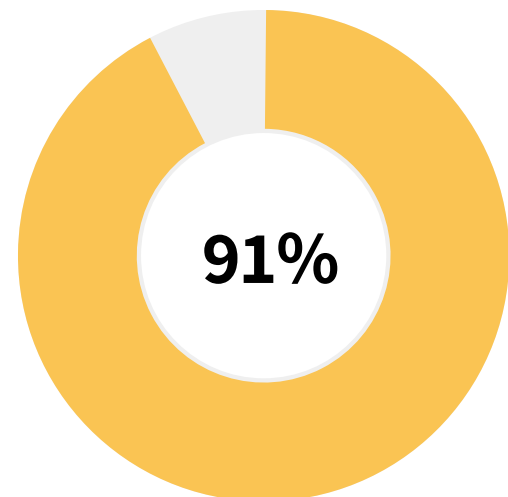
הרכב הקבוצה



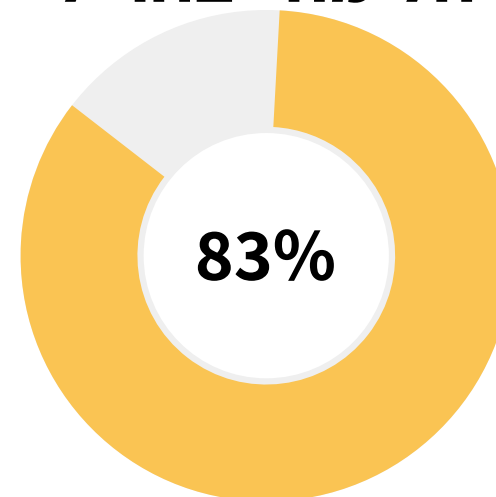
תכנים עיוניים



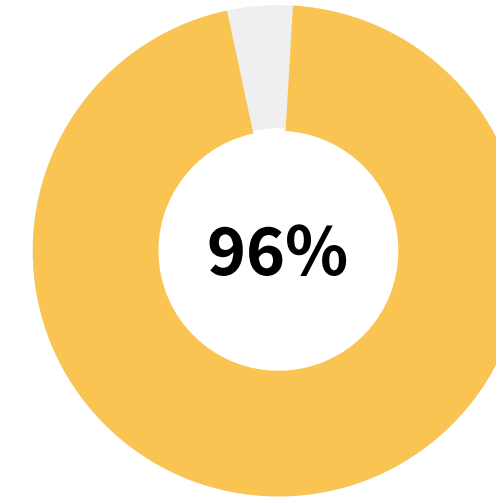
ניהול וארגון הסיור  
הלימודי בחו"ל



מיקום הסיור  
הלימודי בחו"ל



הנחיית הקבוצה

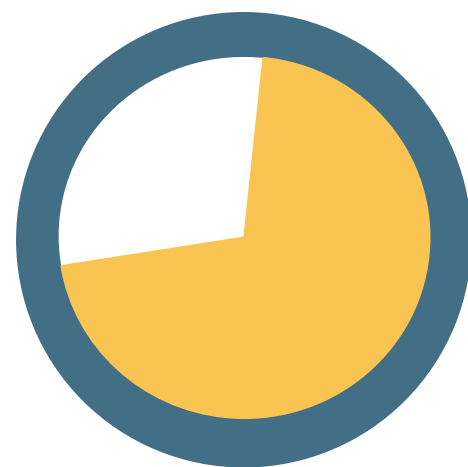


\* אחוז המשתתפים שדירגו "במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד"

"אחד הדברים שגרמו להצלחה של התוכנית זה ההקשבה של המנהלות, גמיש, פתוח וזה היה פשוט מדהים."

"כל המבנה של התוכנית היה מאוד נכון, הסדנאות, החלקים העיוניים יותר, הסיורים. הגיוון והעושר"

# שביעות רצון ממשך התוכנית

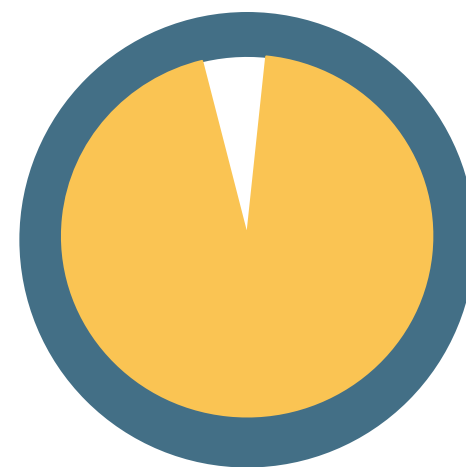


70%

מרוצים ממשך הזמן של כל מפגש

30% חשבו שהוא ארוך מידי

בהשוואה ל-63% במחזור ו'

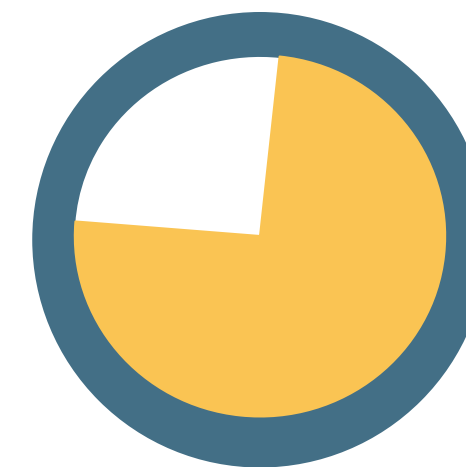


96%

מרוצים ממשך הזמן בין המפגשים.

4% חשבו שהוא ארוך מידי

בהשוואה ל-93% במחזור ו'



78%

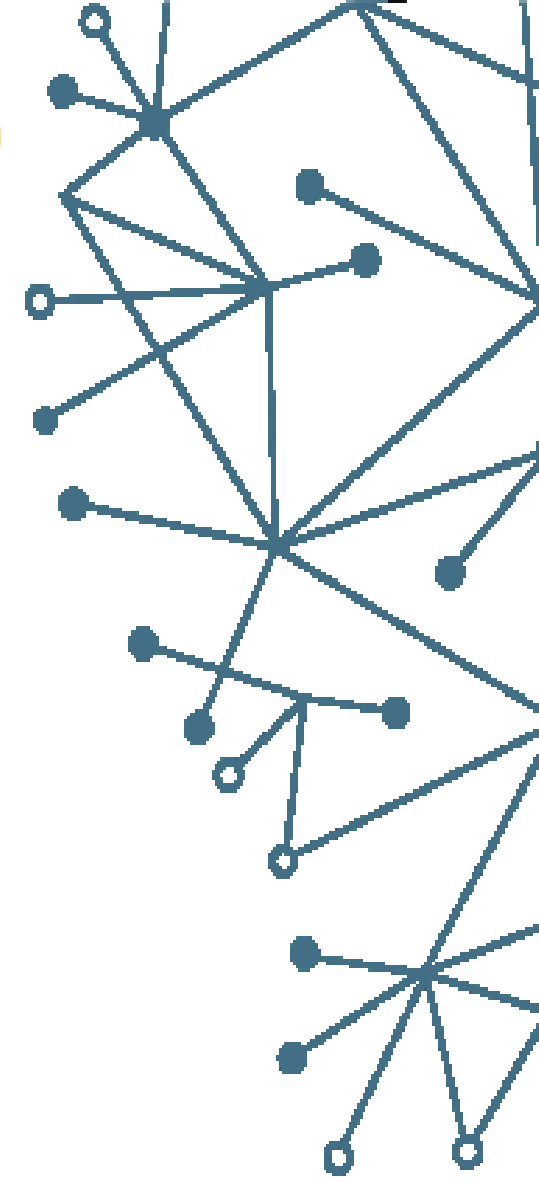
מרוצים ממשך הזמן של התוכנית בכללותה.

13% חשבו שהוא קצר מידי

"לי זה מרגיש שהיא נגמרה טיפה לפני הזמן. אולי עוד מפגש-שניים היו תורמים. בציר הקבוצתי כבר הגענו לחיבור בחו"ל ואז היה מפגש סיום. צריך עוד קצת בשר אחרי, שאותו חיבור חזק שהיה יכנס עוד קצת"

"לנסות מראש להשאיר יותר זמן (..) אולי לעשות יותר מפגשים אם יש אפשרות. לא מיצינו וכולם הרגישו, לא כי זה לחוץ וקשה אלא כי לא הספקנו כי היה לנו עוד מה לתת ומה לקחת."

# הצעות המשתתפים לשימור במחזור הבא



סיורים: בארץ  
ובחו"ל

גיוון ואיכות  
המשתתפים

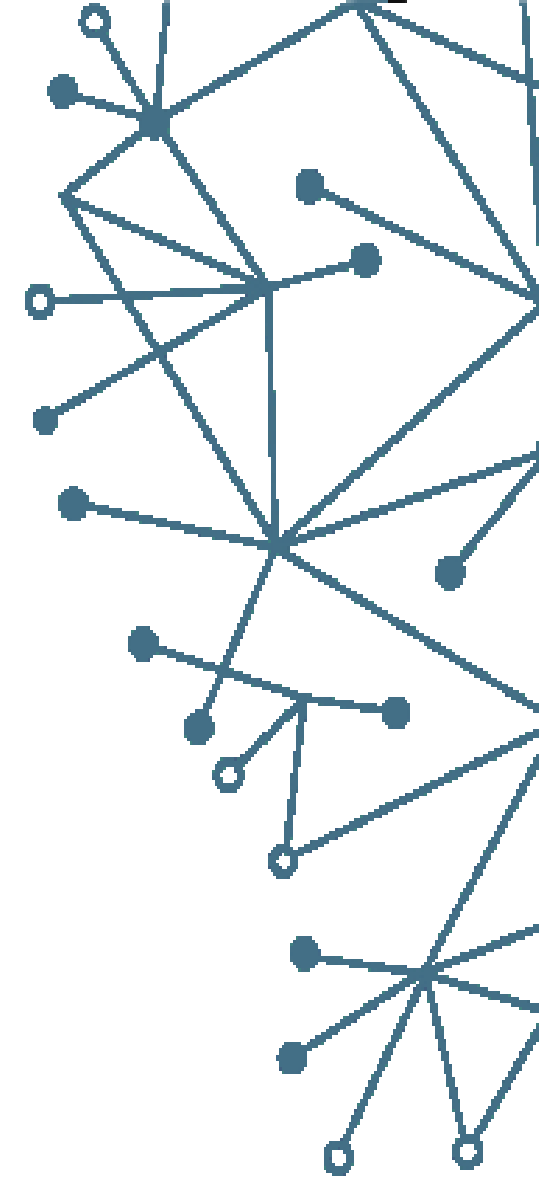
ITED

מפגש ייעודי  
למשתתפים  
חסרי רקע  
טכנולוגי

איכות צוות  
התוכנית  
וגמישותו

למידה ועיבוד  
בדרכים  
יצירתיות

# המלצות המשתתפים לשיפור במחזור הבא



יותר מפגשים  
עם לינה

שילוב יותר  
התנסות מעשית  
בתהליך  
הלמידה

להוריד את  
עומס הלוג'  
במפגשים

ליצור חיבור בין  
שלטון מרכזי  
למקומי  
בתוכנית

להוסיף יותר  
למידה ממקרי  
בוחן

להוסיף תכנים  
ודוברים  
ממשרדי  
המשתתפים



**השפעת התוכנית על המשתתפים, על עבודתם ועל  
יחידותיהם**

# תפיסת חשיבות ורלוונטיות התחום



# 100%

**בסיום התוכנית כלל המשתתפים\* מסכימים  
כי תהליכי טרנספורמצית דאטה ודיגיטל  
הינם חשובים לקידום ושיפור עבודת  
הממשלה ושיפור השירות לאזרח.**

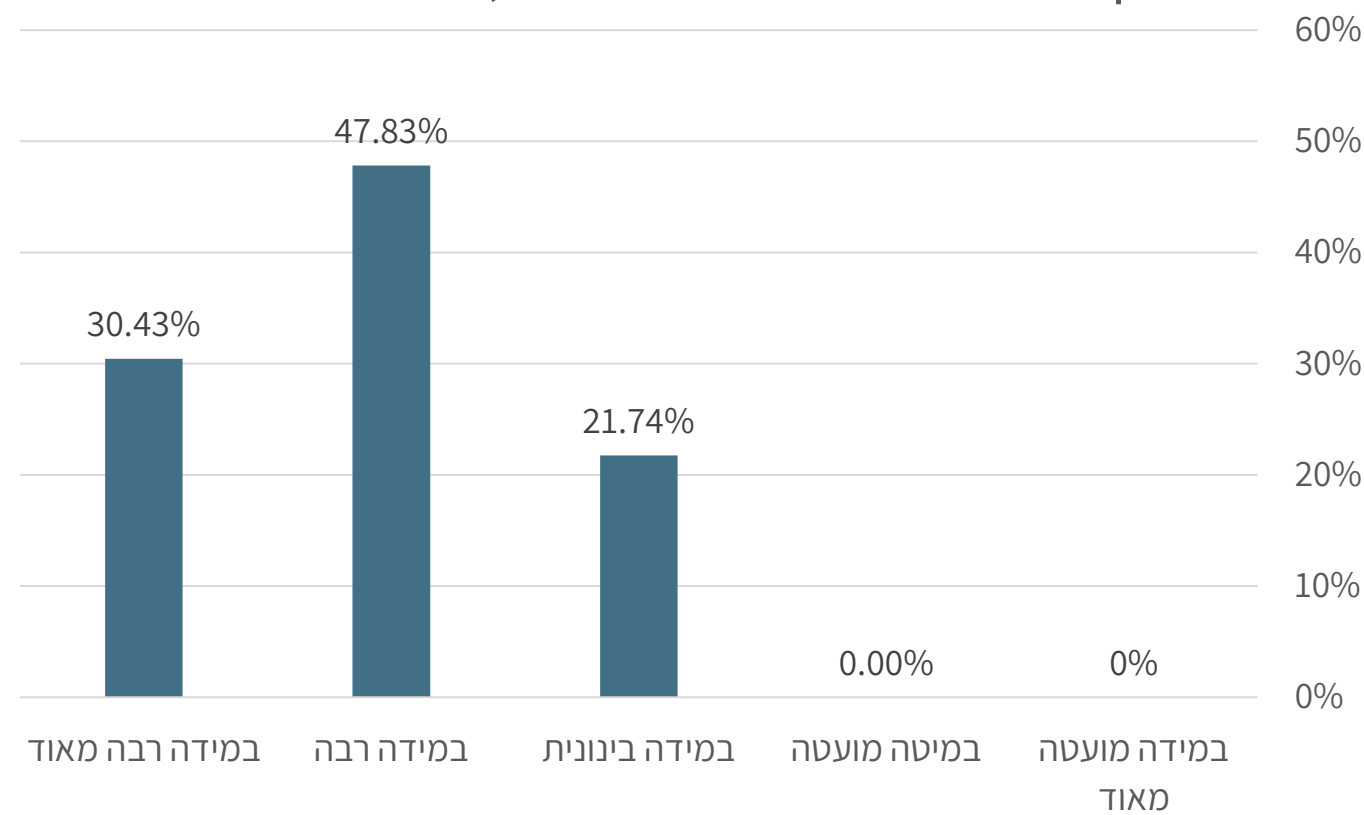
\* אחוז המשתתפים שדירגו "במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד"

"ככל שנשלב יותר את עולם הדיגיטל, נוכל להגיע הרבה יותר רחוק. לא רק בשיפור השירות לאזרח אלא גם לנו כארגון, נוכל להתקדם הרבה יותר. ברגע שאני מחבר בין מערכות שיודעות לדבר, השמים הם הגבול"

# תפיסת חשיבות ורלוונטיות התחום



יש בידי את היכולת והאפשרות להשפיע על קידום תהליכי דיגיטל ודאטה, הלכה למעשה



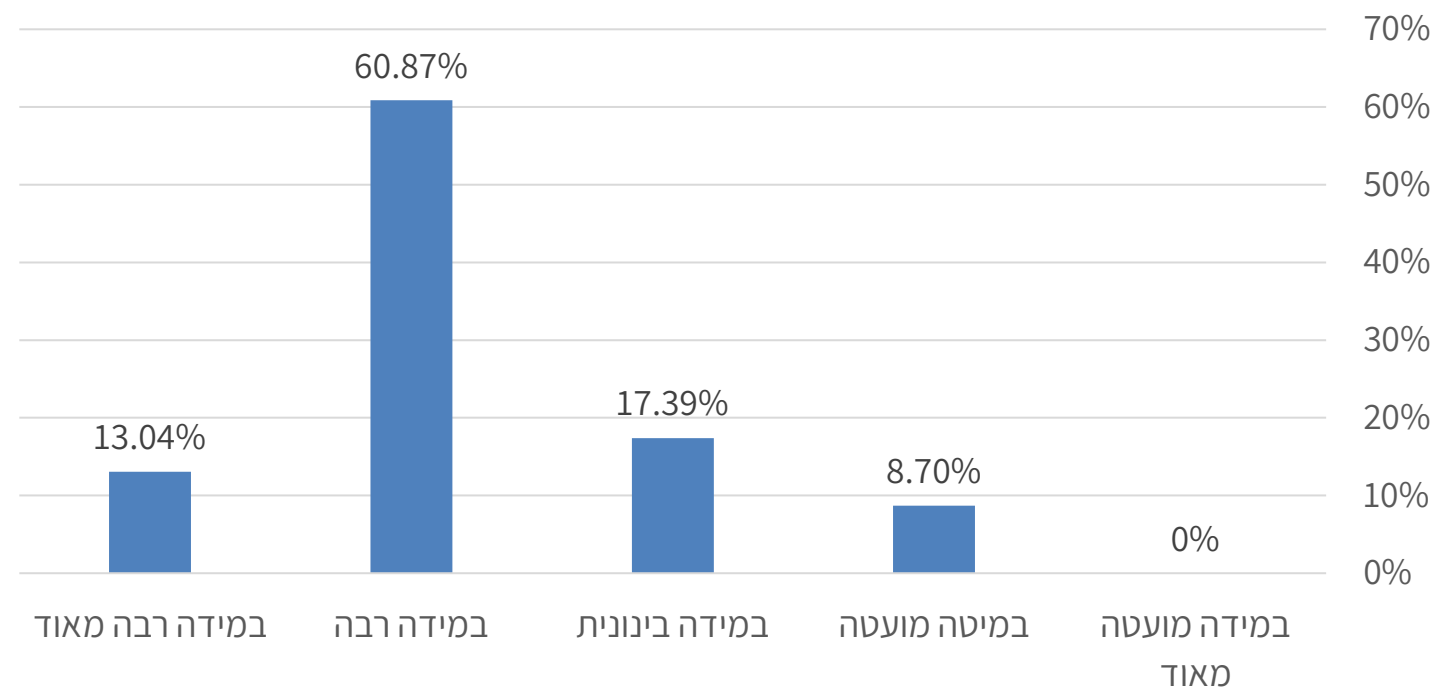
**בסיום התוכנית, מרבית המשיבים (78%\*, 18 משיבים) מסכימים כי יש בידיהם את היכולת והאפשרות להשפיע על קידום תהליכי דיגיטל ודאטה, הלכה למעשה.**

\* אחוז המשתתפים שדירגו "במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד"

# תפיסת חשיבות ורלוונטיות התחום



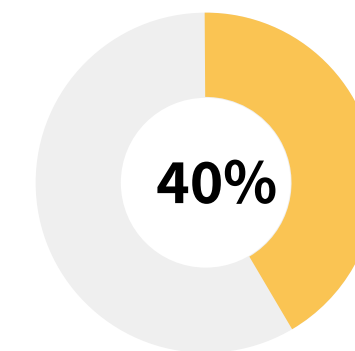
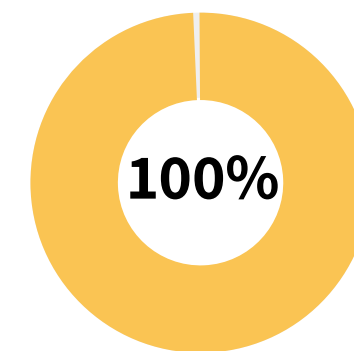
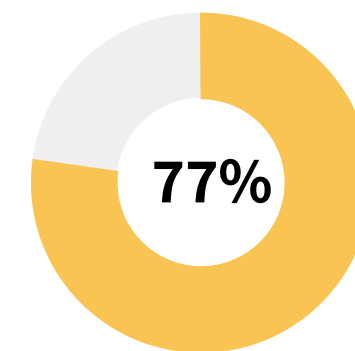
התכנים בתוכנית היו רלוונטיים לנושאים שמעסיקים אותי ולמשימות והאתגרים בשולחן העבודה שלי



**מרבית המשיבים (74%\*, 17 משיבים) מסכימים כי התכנים בתוכנית היו רלוונטיים לנושאים שמעסיקים אותם ולמשימות והאתגרים בשולחן העבודה שלהם.**

אחוז ההסכמה בחלוקה לקבוצות המקצועיות של המשתתפים:

**תפקיד מטה רוחבי מנהלי מחקר ודאטה עובדי סגל בכיר**



\* אחוז המשתתפים שדירגו "במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד"

# תפיסת חשיבות ורלוונטיות התחום

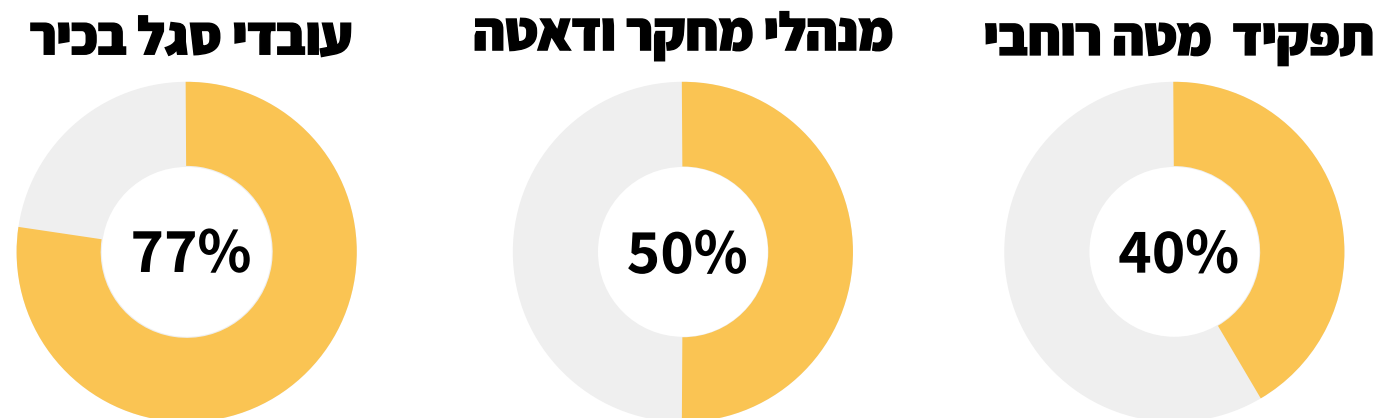


## לדוגמה:

- קידום פרויקטים רחבים ומשימות בתחומי דאטה ודיגיטל ותעדוף גבוה שלהם בשולחן העבודה
- קידום שיתופי פעולה בתחום
- הכנסת הנושא לתוכנית עבודה/תוכנית אסטרטגית

**מרבית המשתתפים (61%\*) מסכימים כי ההשתתפות בתוכנית הביאה לשינוי בתיעדוף המשימות/נושאים שעל סדר היום שלהם.**

אחוז ההסכמה בחלוקה לקבוצות המקצועיות של המשתתפים:



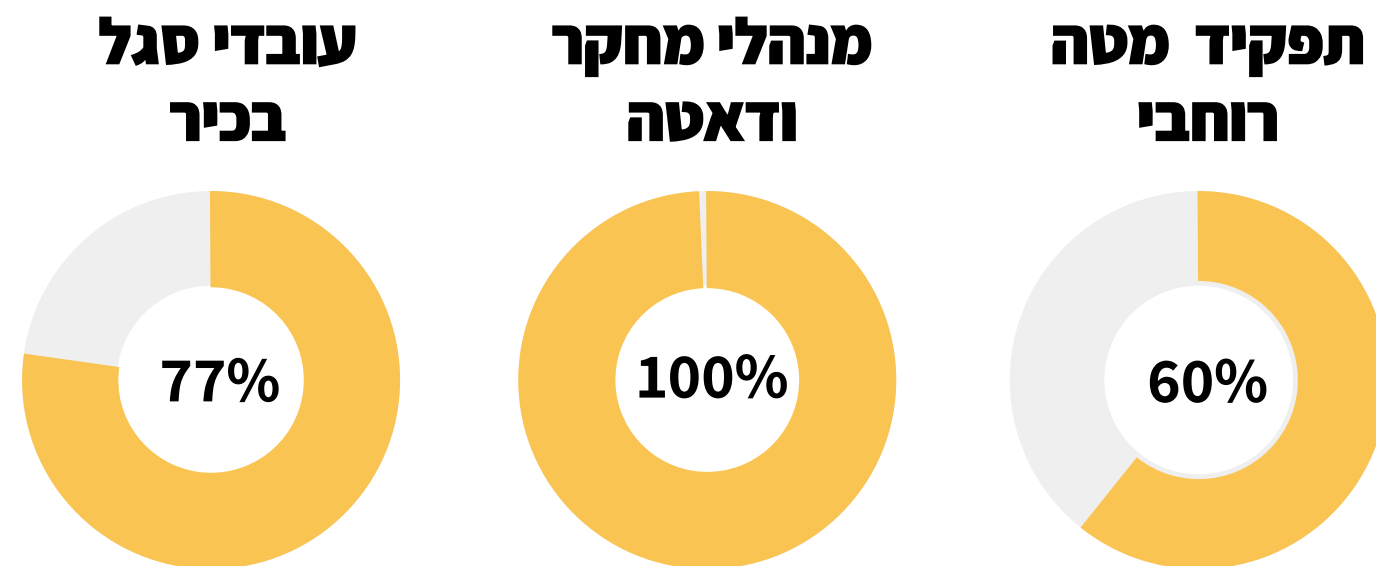
"הכנסתי לתוכנית העבודה נושאים בתחום הדאטה, מעוניינת לשנות את אופן הצפייה בנתונים הנאספים על ידי"

"אני משקיע משאבים ומתעדף זמן ותקציב לפיתוח והקמה של מערכות מידע, פיילוטים בתחום בינה מלאכותית וגיוס גורמים בתחומי התוכן"

# תפיסת חשיבות ורלוונטיות התחום



אחוז המשתתפים אשר הצטרפו לפורום, הכשרות או פרויקטים הנוגעים לתחום טרנספורמציית דאטה ודיגיטל מאז תחילת התוכנית בחלוקה לקבוצות המקצועיות של המשתתפים:



**78% מהמשיבים הצטרפו לפורומים, הכשרות או פרויקטים הנוגעים לתחום טרנספורמציית דאטה ודיגיטל מאז תחילת התוכנית.**

"הצטרפתי לצוות משימות דגל של המשרד בתחום הדיגיטציה ומובילה פיילוט עם שותפים נוספים בתחום פתרון דיגיטלי"

# **הערכת השפעת התוכנית בשלושת צירי הפיתוח של המחזור הנוכחי:**

**1. הגברת תכני שימוש בדאטה ובינה מלאכותית**

**2. הגברת אימפקט יישומי - חיזוק ציר היישום ושינוי מודל הפרויקטים**

**3. דגש על שיתופי פעולה בתוך הממשלה**

# ציר הידע

השינוי: הוספת תכנים בנושאי דאטה ובינה מלאכותית, בנוסף

לתכני טרנספורמציה דיגיטלית

"בכל פעם שאני נחשפת למשהו חדש אני רק מבינה כמה עוד אפשר לעשות וללמוד"

# ציר הידע



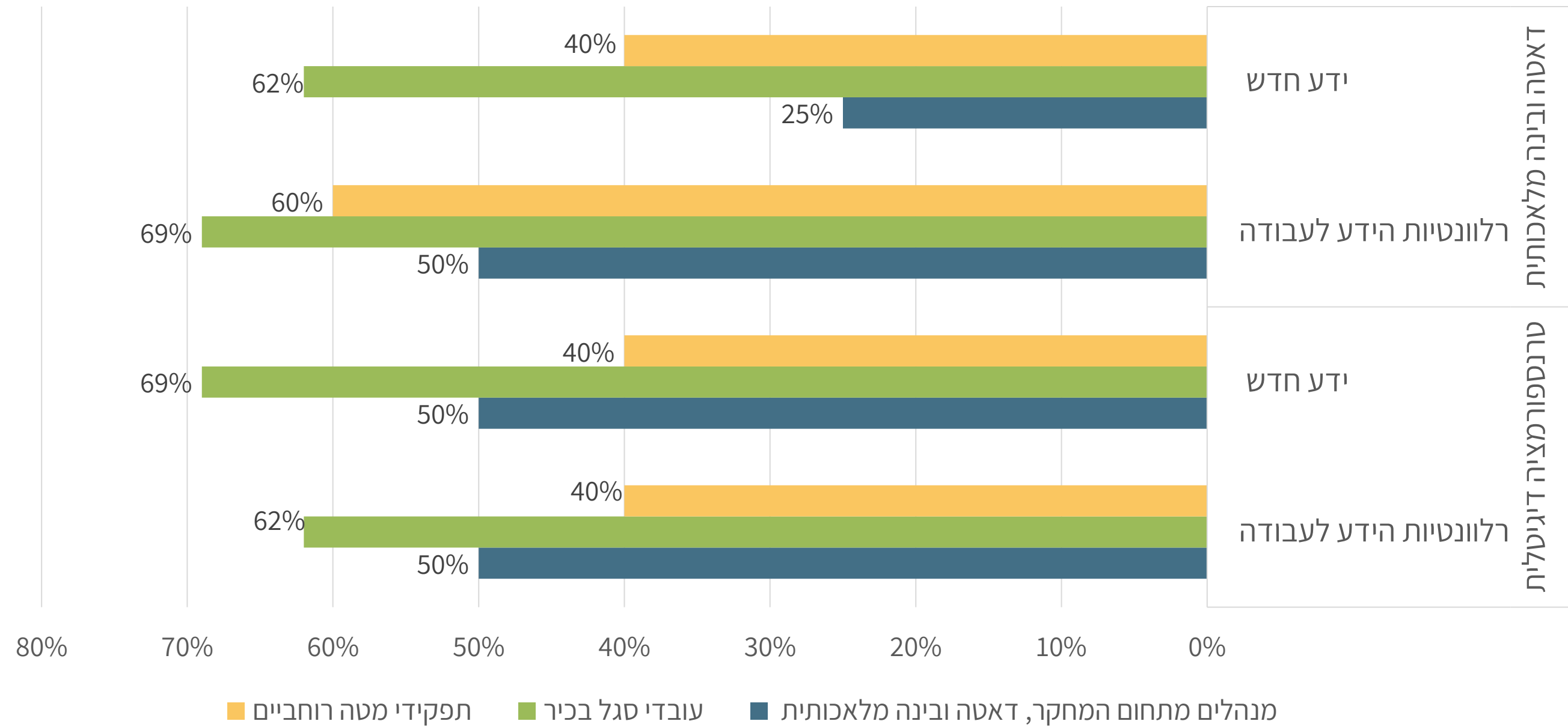
## נמצאו הבדלים בין הקבוצות המקצועיות של המשתתפים בציר הידע:

- עובדי סגל בכיר רכשו ידע חדש במידה הרבה ביותר בכלל הנושאים, וכן תופסים את הידע כרלוונטי לעבודתם במידה הרבה ביותר.
- מנהלים מתחום המחקר, דאטה ובינה מלאכותית רכשו ידע חדש בנושאי דאטה ודיגיטל במידה הנמוכה ביותר.
- עובדים בתפקידי מטה רוחביים רכשו ידע חדש בנושאי טרנספורמציה דיגיטלית במידה הנמוכה ביותר, ואף תופסים את הידע כפחות רלוונטי לעבודתם.

# ציר הידע



ניתוח בחלוקה לקבוצות מקצועיות



\* אחוז המשתתפים שדירגו "במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד"  
 \*\* קיים פער משמעותי בגודל הקבוצות המקצועיות



# ציר הידע

”

”הייתה הבנה של מובילי התוכנית שלא כל האנשים הם טכנולוגיים. חלק מאיתנו הם פחות בעולם הזה. היה מינון טוב של שפה טכנולוגית ושפה מקצועית ומינון טוב של רעיונות”

”היה איזון מהבחינה שהתחשבו בכל האנשים שיש בקבוצה, הסתכלו על התמהיל והתאימו את התכנים שיהיו מספיק ברורים למי שלא בא מהתחום ושלא יהיה משעמם וכן מעשיר למי שכן מהתחום. אולי שווה לעשות חלוקה לכמה ימים, שמי שיותר טכנולוגי נכנסים לעומק ואנשים בתחום אחר יקבלו כלים יותר בסיסיים (..) האיזון היה טוב מהבחינה הזו אבל ברמה האישית הייתי שמחה להיכנס יותר לעומק”

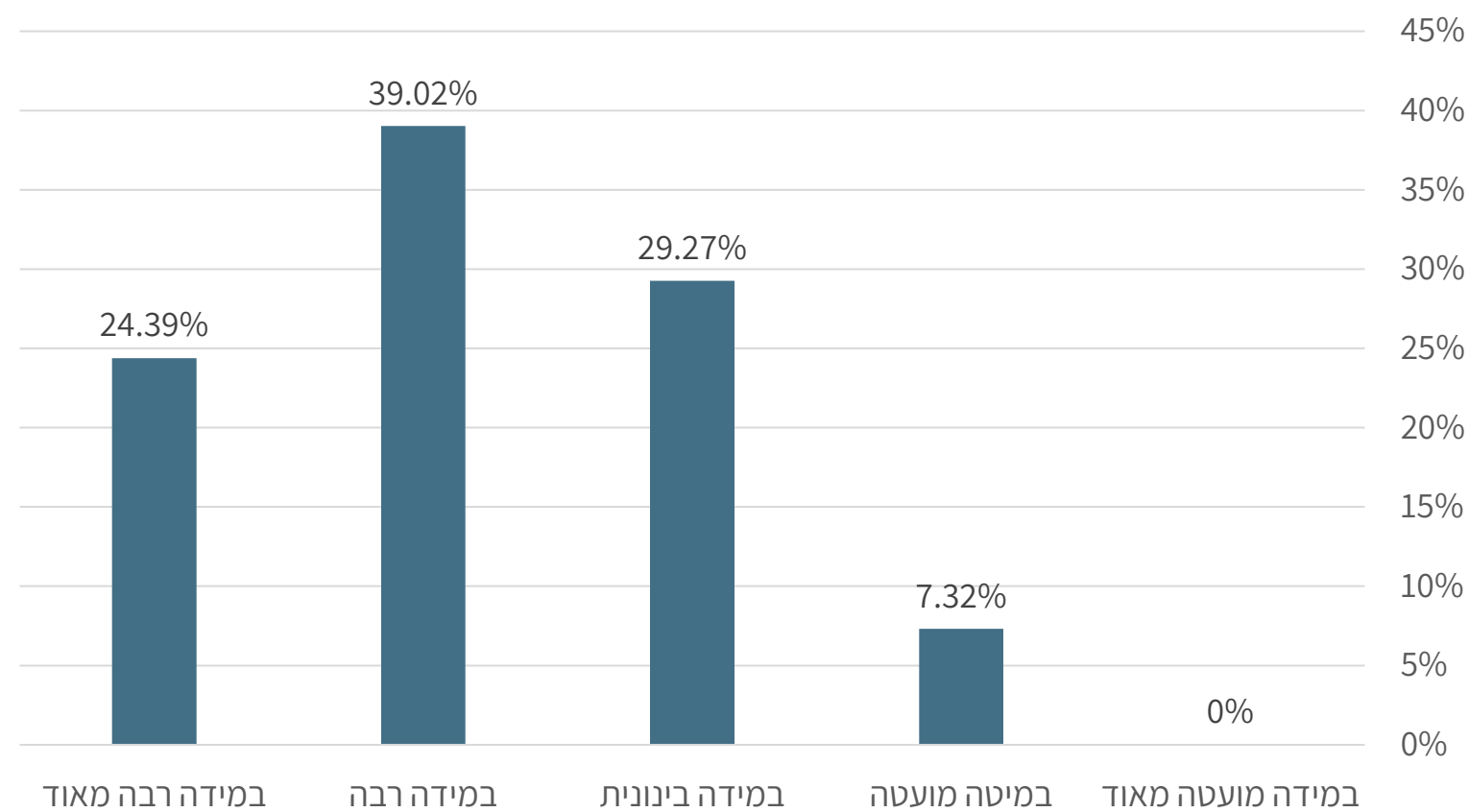
“

**ממרבית הראיונות עלה כי למרות השונות ברקע המקצועי של המשתתפים, התוכנית הצליחה להציע תמהיל תכנים שהיה רלוונטי ובעל ערך עבור כלל המשתתפים.**

# ציר הידע



רכשתי בתוכנית מיומנויות וכלים בעולמות המנהיגות והובלת שינוי במערכת הציבורית

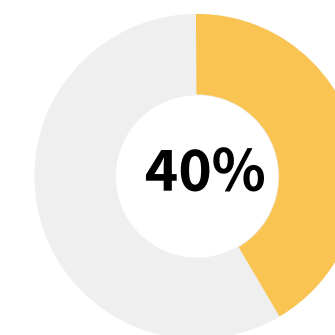
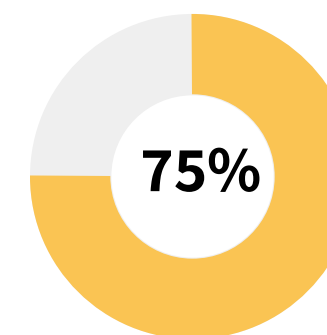
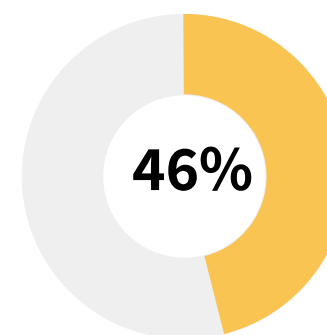


**52%\* מהמשתתפים מסכימים כי הם רכשו בתוכנית מיומנויות וכלים בעולמות המנהיגות והובלת שינוי במערכת הציבורית.**

■ במחזור ו' הממוצע עמד על 86%.

אחוז ההסכמה בחלוקה לקבוצות המקצועיות של המשתתפים:

**תפקיד מטה רוחבי**      **מנהלי מחקר ודאטה**      **עובדי סגל בכיר**



\* אחוז המשתתפים שדירגו "במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד"

"דווקא באסטרטגיה והובלת שינוי, לא היה מספיק. על זה היה צריך יותר להתעכב. זה המהות של התוכנית, איך לוקחים את זה צעד קדימה"

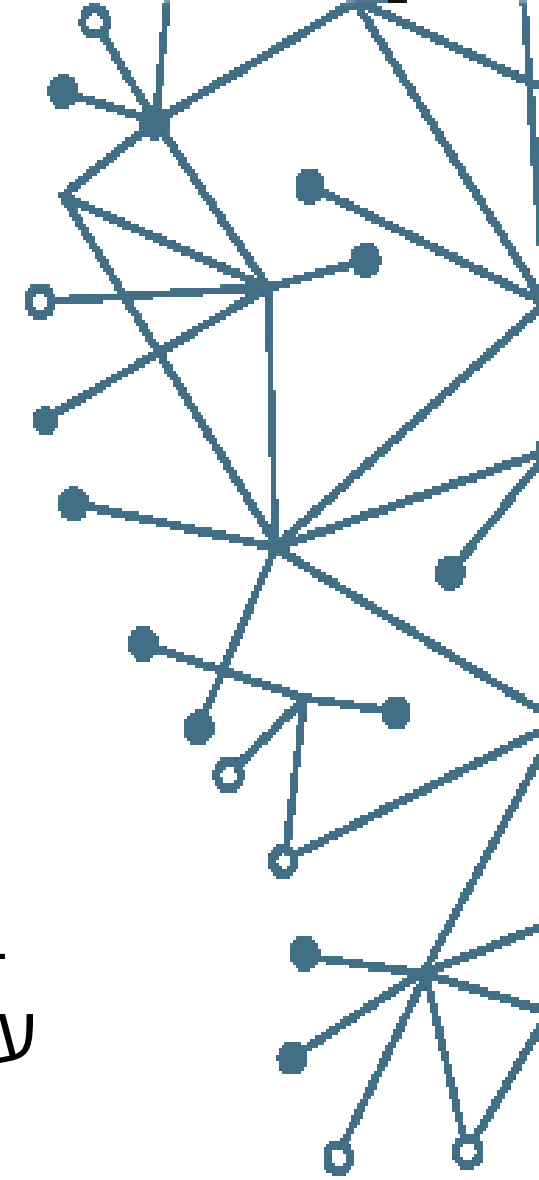
"למדתי איך ליצור שותפויות, הגישות השונות, לגשר בין גורמים, להתמודד עם חסמים, לרתום אנשים למשימות משותפות"

# ציר מנהיגות והובלת שינוי

השינוי: דגש על שיתופי פעולה בתוך הממשלה, הוספת תכנים  
אסטרטגיים והקניית מיומנויות וכלים בעולמות המנהיגות והובלת  
שינוי במערכת הציבורית

"אתה לומד לעבוד עם אחרים, שלא כל התורה נמצאת במקום אחד  
ואפשר לעשות הכול לבד"

# ציר מנהיגות והובלת שינוי



”

"היתה לי הזדמנות טובה מאוד לפגוש אנשים, ליצור שיתופי פעולה מתוך ראייה של קולגות לתפקיד שנמצאים בתפקיד בכיר דומה ובשנים הקרובות יהיו כמוני בתפקידי מפתח שחשוב שנכיר אחד את השני וננסה למנף את הפעילות"

“

# 100%

בסיום התוכנית כלל המשיבים\* מסכימים כי עבודה בין-משרדית ובין-מגזרית הינה **חשובה לקידום ושיפור עבודת הממשלה בכלל, ובנושאי דאטה ודיגיטל בפרט.**

\* אחוז המשתתפים שדירגו "במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד"

# ציר מנהיגות והובלת שינוי



**מרבית המשתתפים (88%)\*  
מסכימים כי לחברי הקבוצה  
ישנה יכולת לקדם ולממש יעדים  
רצויים באמצעות עבודה בין-  
משרדית ובין מגזרית.**

**בסיום התוכנית, מרבית  
המשתתפים (91%)\* מסכימים  
כי הם מכירים גורמים מקצועיים  
רלוונטיים לקידום תהליכי  
טרנספורמציית דאטה ודיגיטל  
וידעים למי לפנות כדי לקדם  
תהליכים בתחום.**

\* אחוז המשתתפים שדירגו "במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד"

# ציר מנהיגות והובלת שינוי

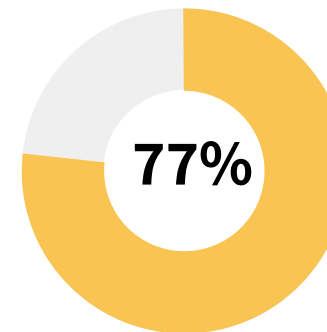


כמחצית (52%) מהמשיבים מצויים בקשר מחוץ למפגשי התוכנית עם 5 עמיתים או יותר, וכן כיש להם מעל 5 ממשקי עבודה חדשים עם משתתפי התוכנית.

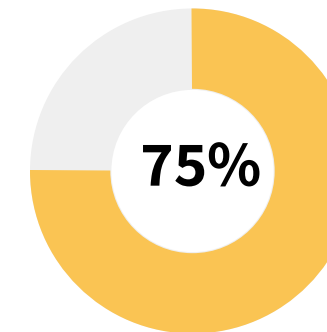
**74% מהמשתתפים יצרו ממשקי עבודה חדשים עם עמיתים בתוכנית מאז תחילתה.**

אחוז המשתתפים שיצרו ממשקי עבודה חדשים בחלוקה לקבוצות המקצועיות:

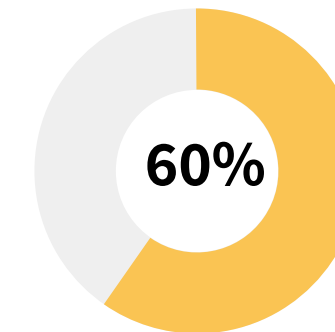
**עובדי סגל בכיר**



**מנהלי מחקר ודאטה**



**תפקיד מטה רוחבי**



# ציר מנהיגות והובלת שינוי



”

"מעריך הדיגיטל הלאומי לא נחשב ביוקרה שלו בארגון שלי. הרבה פעמים אומרים "שוב אלה ממעריך הדיגיטל". היום מבחינתי זו מוזיקה אחרת שאני גם מעבירה אותה בארגון שלי. **מבחינתי זה הגוף לעשות איתו שותפויות ותהליכים כאלה"**

"כל הזמן אמרתי, שאני אמורה להכיר אותם מעולה אבל פתאום נחשפתי לתוכניות, מערכות שהם הקימו, תפקידים שהם לקחו על עצמם במלחמה שבכלל לא ידעתי (..) זה עזר לי להכיר את היחידות לעומק"

“

**בעקבות התוכנית, רוב המשתתפים (81%\*) מבינים את העבודה של מערך הדיגיטל ויודעים איך להיעזר בשירותיו.**

\* אחוז המשתתפים שדירגו "במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד"

# ציר היישום

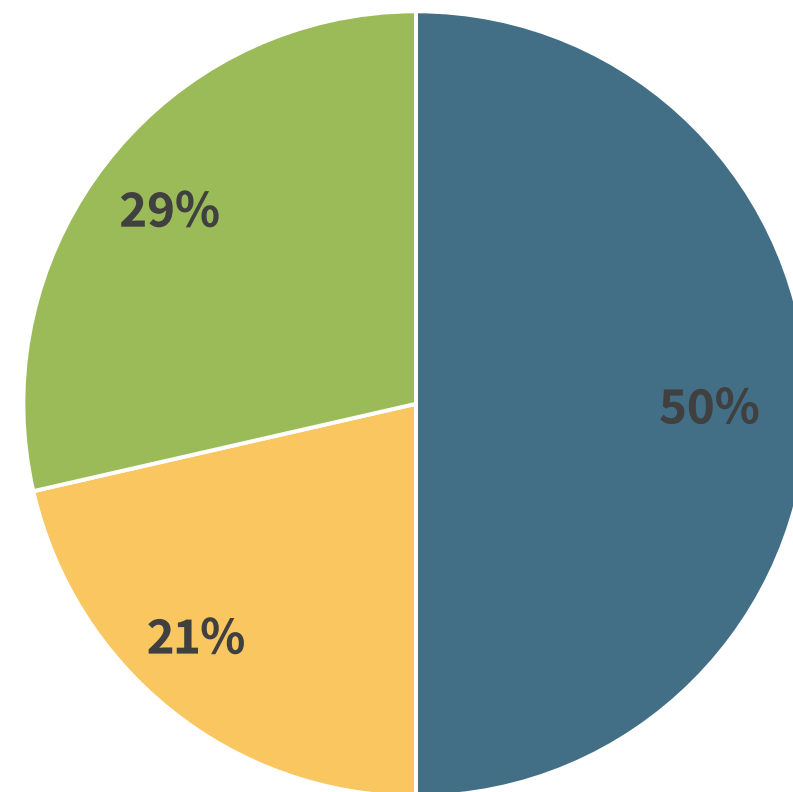
השינוי: הגדלת אימפקט יישומי, עבודה על פרויקטים קבוצתיים

"במסגרת הפרויקט בעיקר לקחתי ידע מעשי של הובלת שינוי והובלת תהליך של שינוי בעולמות הטכנולוגיים, דאטה. שם הרגשתי שאני יותר יוצאת עם כלים"

# ציר היישום



## המשתתפים התבקשו להצביע על התרומה המרכזית של הפרויקט עבורם:

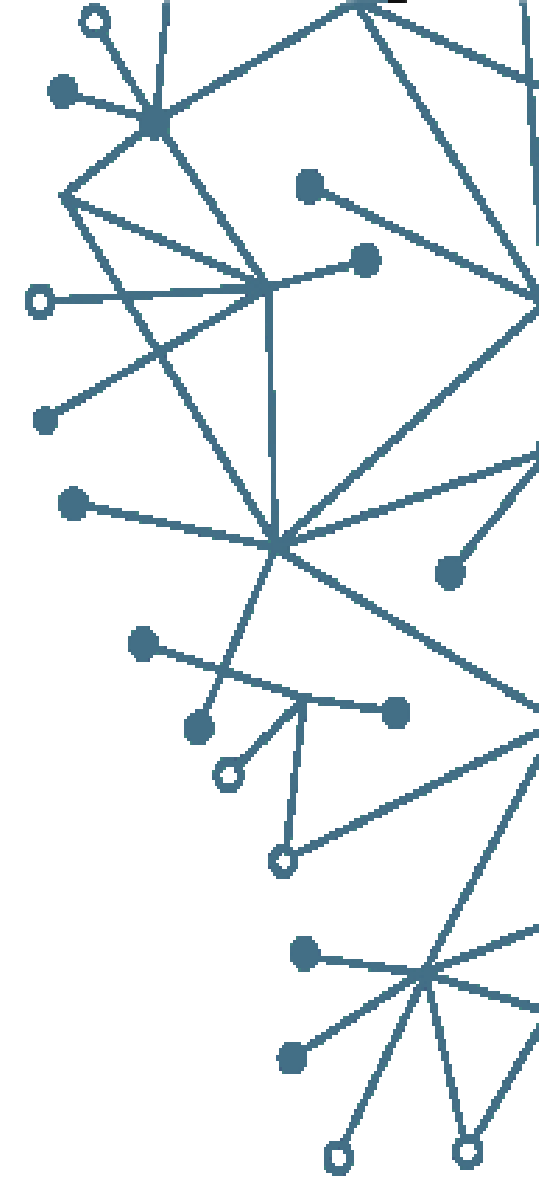


- התנסות במודל עבודה לניהול תהליך דיגיטל-דאטה בין משרדי
- האצה של תהליך או יעד משולחן העבודה שלך
- יצירה וחיזוק שיתופי פעולה בין-משרדיים/בין-מגזריים

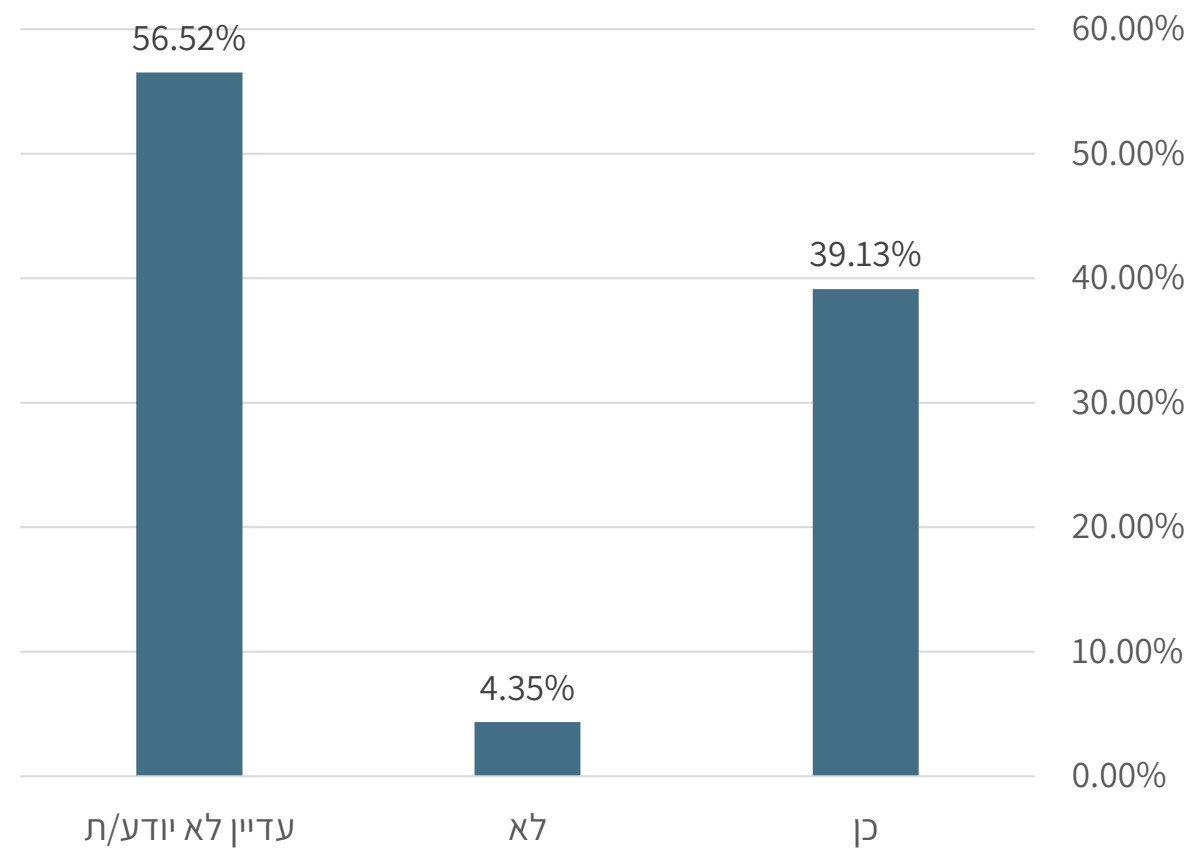
"זה חיזק קשרים ופתח לי פתח לעוד דברים (..) התנסות בלראות נקודות מבט שונות, לראות איך אנשים אחרים רואים את הארגון שלי"

"בפרויקט שעשינו הבנו שאם אנחנו מאחדים כוחות ונעבור ביחד, נוכל לתת מענים טובים יותר לנפגעי עבירה. אז לקחנו פה שני מישורים - אחד הטכנולוגי של לפתח יכולות, ושתיים לחבר בין משרדי ממשלה שונים"

# ציר היישום



לפרויקט יש הוכחת היתכנות ומתווה יישום המוסכמים על הקבוצה



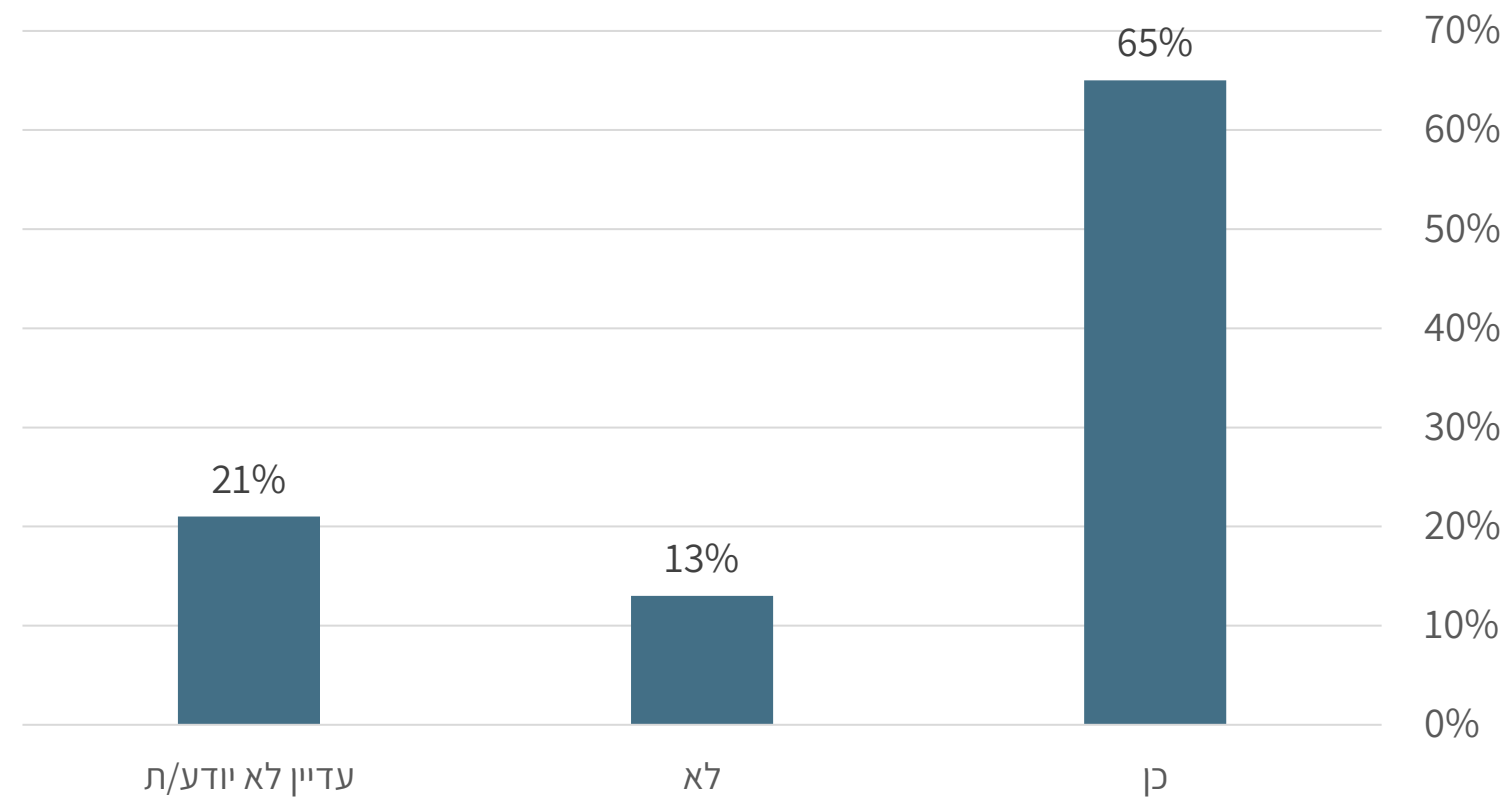
**שני שליש (65%) מהמשיבים העידו כי לפרויקט יש מוביל ממשלתי ליישום**

**כשליש (39%) העידו כי לפרויקט יש הוכחת היתכנות ומתווה יישום המוסכמים על הקבוצה**

# ציר היישום



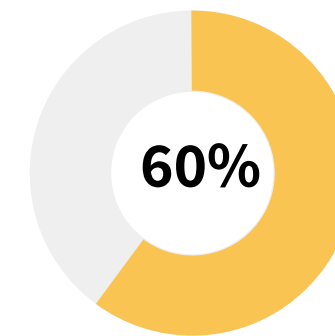
אני אמשיך להיות מעורב/ת בקידום הפרויקט גם לאחר סיום התוכנית



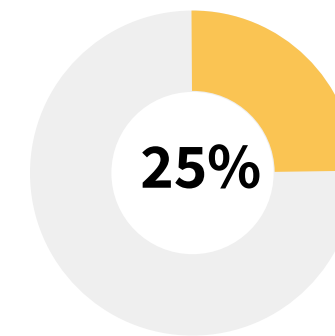
## שני שליש (65%) ימשיכו להיות מעורבים ופעילים בקידום הפרויקט גם לאחר סיום התוכנית.

אחוז המשיבים שימשיכו להיות מעורבים, בחלוקה לקבוצות המקצועיות:

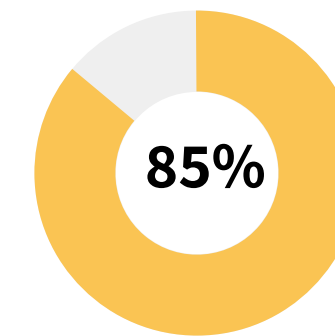
**עובדי סגל בכיר**



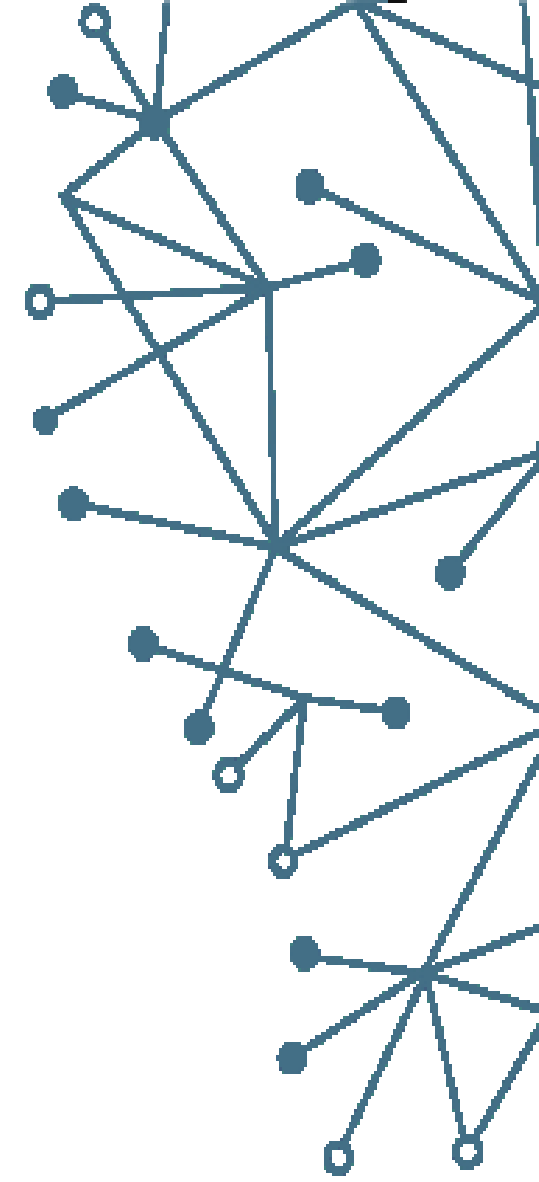
**מנהלי מחקר ודאטה**



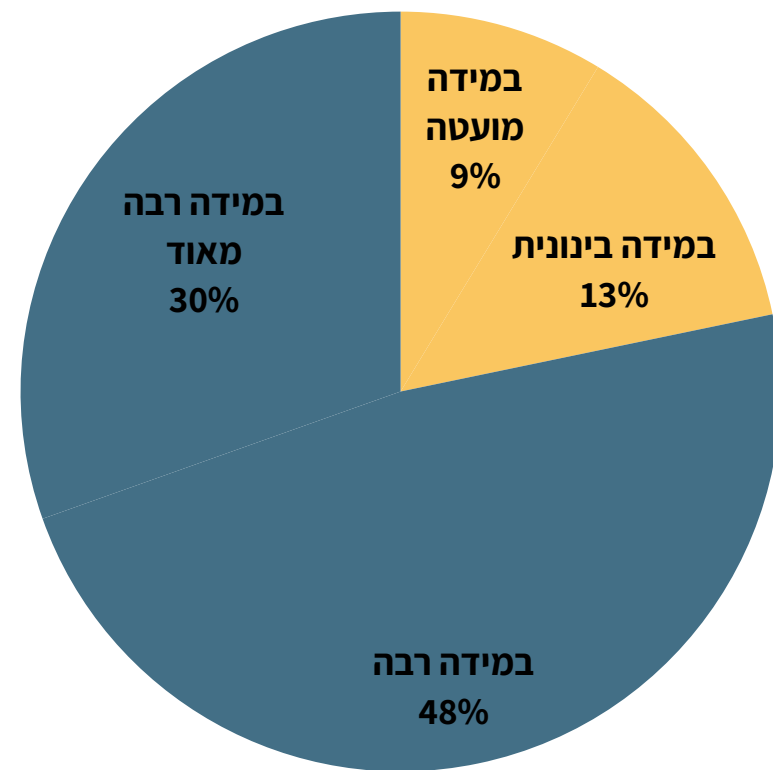
**תפקיד מטה רוחבי**



# ציר היישום



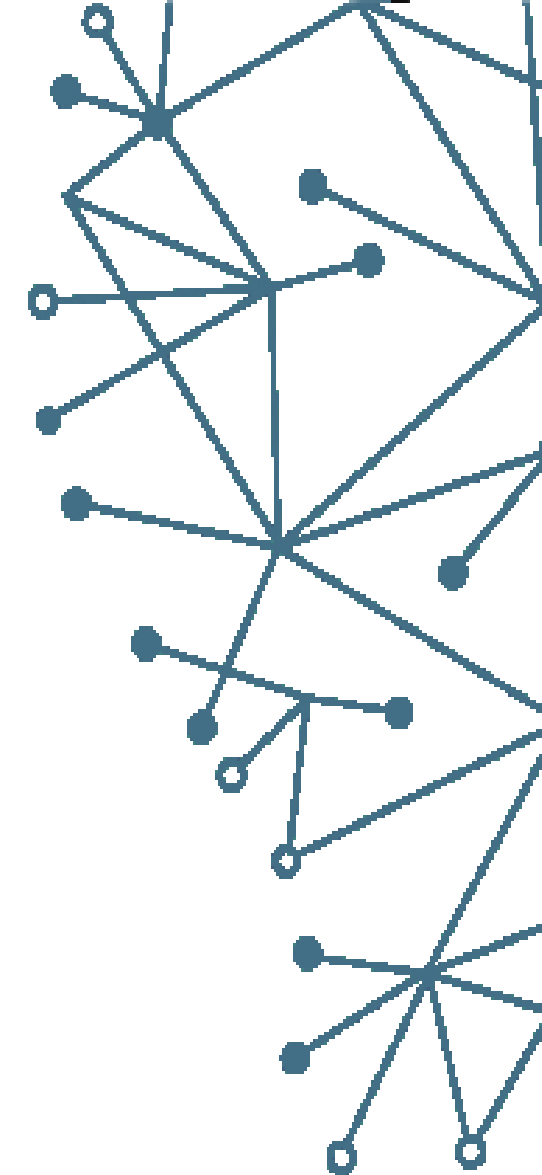
שביעות רצון מליווי צוות התוכנית את העבודה על הפרויקט



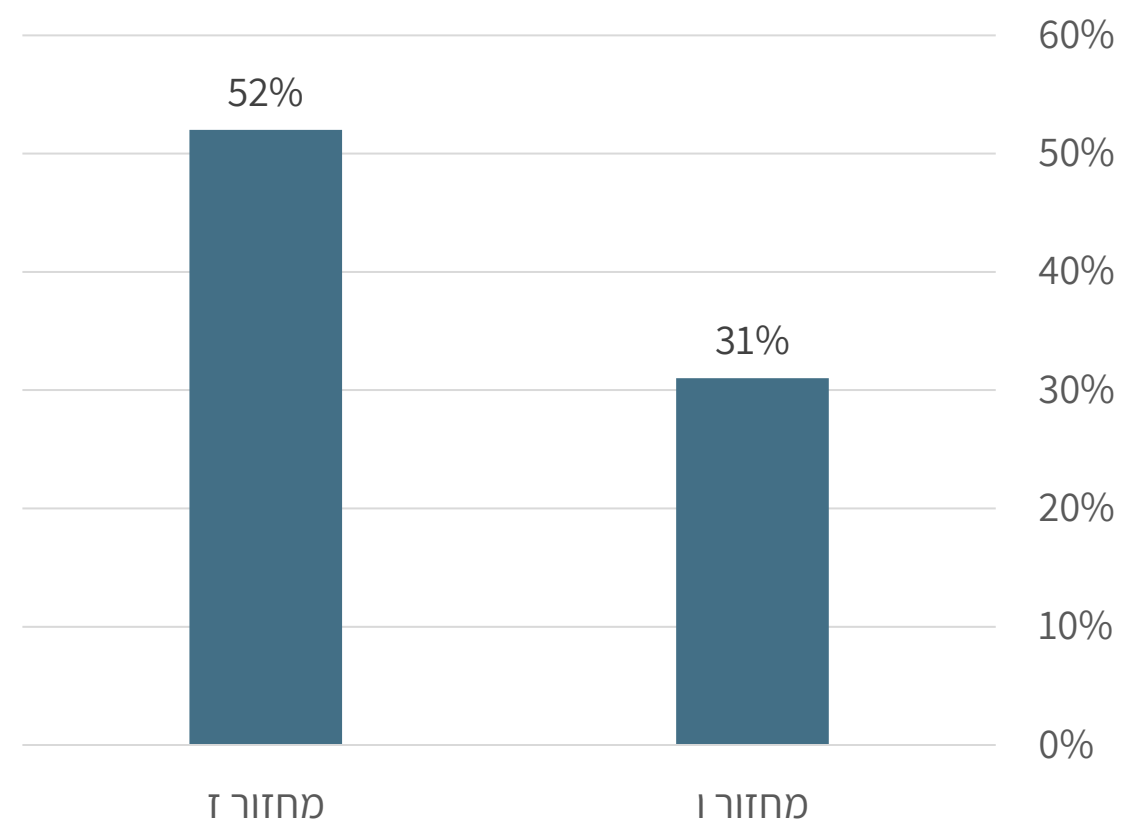
**\*78% שבעי רצון מליווי צוות התוכנית את הפרויקט.**

\* אחוז המשתתפים שדירגו "במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד"

# ציר היישום



באיזו מידה את/ה שבע/ת רצון  
מקצועיות הליווי של חברת הייעוץ בכל  
שלבי תהליך העבודה



לאור הדירוג הנמוך של שביעות הרצון  
מחברות הייעוץ במחזור 1, הוחלפו כלל  
החברות שליווי את העבודה על הפרויקטים  
בתוכנית.

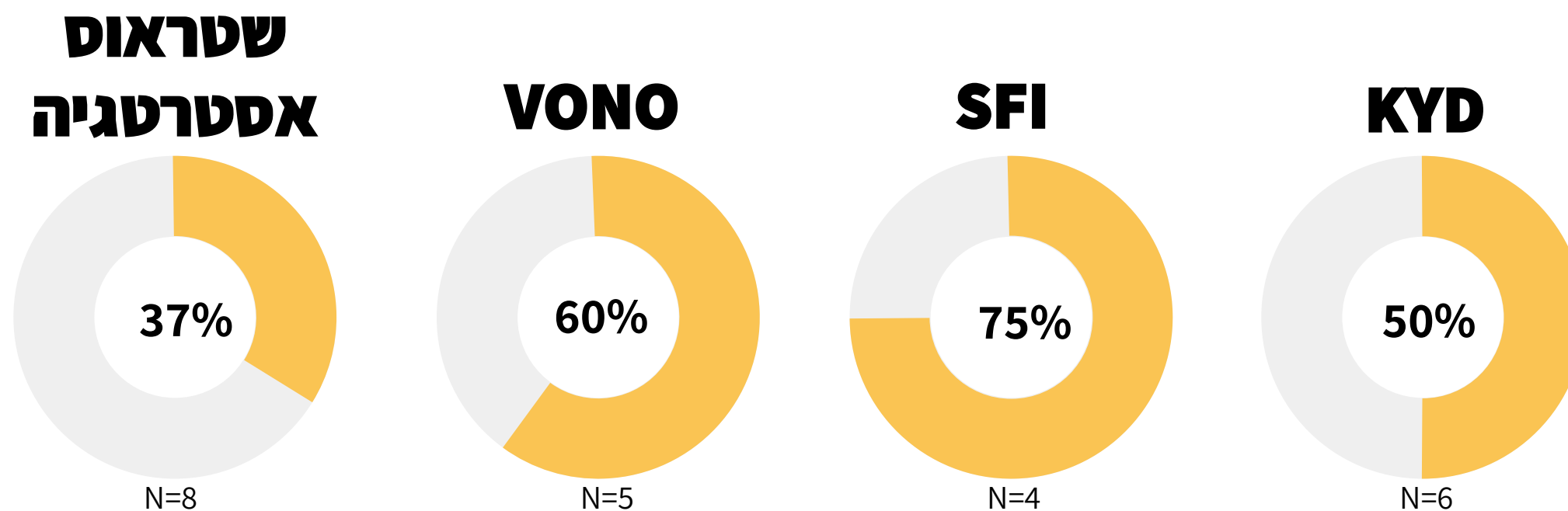
**שביעות הרצון עלתה בהשוואה למחזור  
הקודם ועומדת על 52%**

\* אחוז המשתתפים שדירגו "במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד"

# ציר היישום



## שביעות הרצון מחברות הייעוץ השונות:

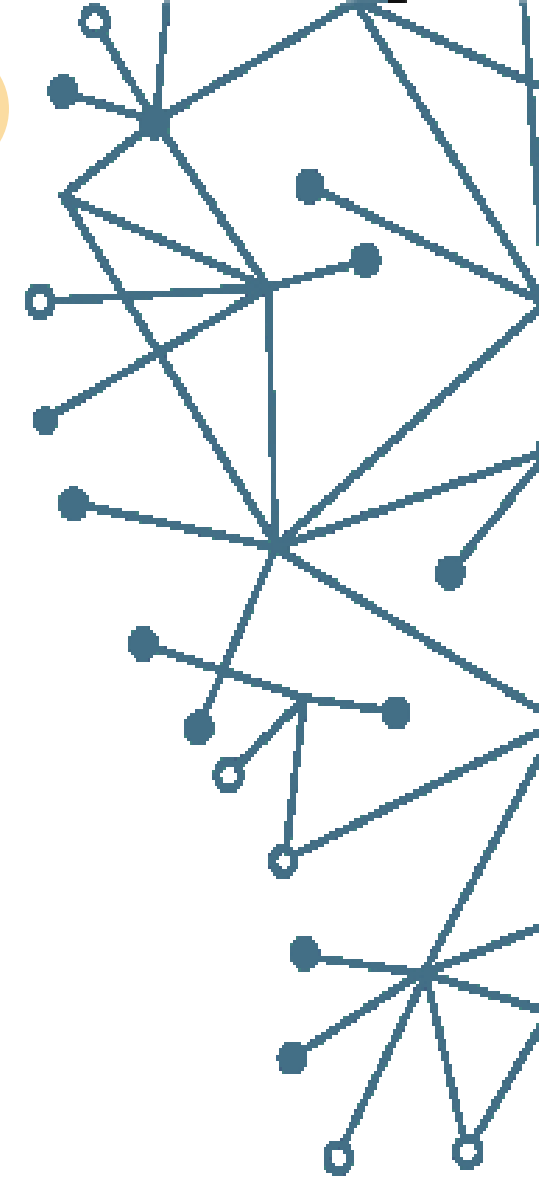


\* אחוז המשתתפים שדירגו "במידה רבה" ו"במידה רבה מאוד"

"חברת הייעוץ היתה מצוינת, נתנו לנו הרבה כלים פרקטיים איך לגבש תוכנית, איך לאפיין, איך להתמקד"

"העבודה ששטרואוס עשו לעזור לנו להתגבש על הרעיון היתה טובה, מתוך רצון שיצא מזה משהו ולא סתם פרויקט ענק שלא יתממש"

# המלצות המשתתפים לעבודה על הפרויקטים



## שימור

- זמן עבודה לאורך המפגשים
- ליווי חברת הייעוץ וצוות התוכנית
- תהליך הבחירה של הפרויקטים
- עבודה בקבוצה לקידום פרויקט בין-משרדי

## שיפור

- להתמקד בפרויקטים מצומצמים יותר
- להתחיל לעבוד על הפרויקטים בשלב מוקדם יותר בתוכנית
- עבודה בקבוצות קטנות יותר
- התאמת תהליך העבודה לבכירות המשתתפים

"הפרויקטים היו משותפים, זה היה מדהים (..) נתנו לנו מה שצריך כדי שזה יגיע לכדי מוצר. זה נתן לנו הזדמנות להכיר אנשים שבאמת יש לנו ממשקים, זה היה מעולה"

"צריך להבנות אותו אחרת בקורס, או לצמצם לפרויקט שמטרתו תהיה להשתפשף על כליל או פרויקט גדול אבל שיתחיל מהתחלה, אבל זה צריך להיות מלווה במטרות ובתכנים"

# מה יכול לסייע ביישום הפרויקט בנקודת הזמן הנוכחית?



המשך ליווי,  
מעקב ובקרה  
של צוות  
התוכנית

משאבים/  
תקציב

Owner עם  
פניות ויכולות  
הוצאה לפועל

פיתוח טכנולוגי

רתימת ארגונים  
רלוונטיים  
לביצוע

שיתופי פעולה  
בין-משרדיים

"אני הייתי שמח מאוד אם למרות שהתוכנית הסתיימה מערך הדיגיטל והג'וינט ימשיכו ללוות את הפרויקט הזה, שנזכה לראות אותו ממומש"

# המלצות

## 1. מבנה התוכנית והקבוצה

- יש לבחון לעומק את תמהיל המשתתפים בתוכנית
- מומלץ לאפשר יותר זמן להיכרות ושיח בין המשתתפים לאורך המפגשים

## 2. תכנים

- יש לשקול להפריד בין הקבוצות המקצועיות בחלק מתהליכי הלמידה לטובת התאמה טובה יותר של התכנים לפרופיל המקצועי של המשתתפים השונים
- מומלץ לשמר את המפגש הייעודי בתחילת התוכנית למשתתפים ללא רקע טכנולוגי, המסייע בבניית בסיס ידע משותף
- מומלץ לשמר את גיוון דרכי הלמידה, הכוללות סיורים בארץ ובחו"ל ושימוש בשיטות למידה יצירתיות ומגוונות
- מומלץ לשלב יותר התנסות מעשית ולמידה ממקרי בוחן בתהליך הלמידה

## 3. פרויקטים

- מומלץ להמשיך לעבוד על פרויקטים בין-משרדיים, מודל זה תורם ליצירת שיתופי פעולה ומאפשר התנסות מעשית
- מומלץ לבחון לעומק את היקף הפרויקטים המתאים לתוכנית, לשקול עבודה על פרויקטים מצומצמים יותר שניתן להשלימם במסגרת התוכנית, או לחלופין להקצות יותר זמן ומשאבים לפרויקטים גדולים
- יש לבחון אפשרות לעבודה בקבוצות קטנות יותר, אשר נושא הפרויקט מחובר לשולחן העבודה של המשתתפים במידה רבה יותר
- מומלץ לייצר מנגנון ליווי ותמיכה בהמשך יישום הפרויקטים גם לאחר סיום התוכנית



"אני חושבת שההשקעה בתוכנית היא יוצאת מגדר הרגיל, הייתי בהרבה תוכניות ממשלתיות וזה משהו בסטנדרט אחר, גם מבחינת העושר, האיכות של התכנים, המרצים, המקומות שהיינו בהם. אני ממש מודה על הזכות. מרגישה שזכיתי"

"חוץ מלהגיד תודה על האפשרות להשתתף, בשבילי זו באמת היתה חוויה מעצימה שנותנת המון תקווה, ידע, יכולות וגם משאבים. חיכיתי למפגשים"

"זה היה דברים מדהימים, ירדו לרזולוציות וירידה לפרטים שהיו מדהימים, להוריד את הכובע על איך שדברים התנהלו שם, זה ממש להוריד את הכובע, במיוחד לאור הבלת "מים של השנה"

"צריך להגיד תודה לכל הצוות על הרצינות. הם לקחו את המפגשים מאוד מאוד ברצינות. כל דקה היתה מתוכננת, הירידה לפרטים. יישר כוח גדול. אני חושב שזה נותן עוד זריקת מרץ, כל הזמן מדברים על השירות הציבורי. נהניתי לפגוש אנשים מצוינים בשירות הציבורי"

**תודה.**