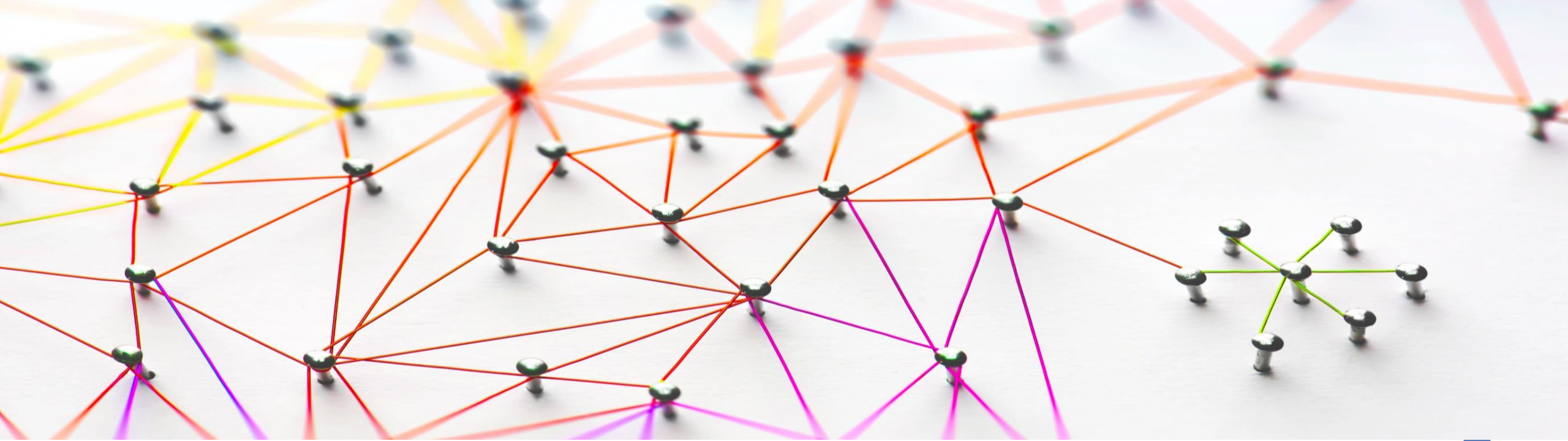
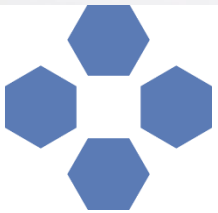




מיזם קהילות לומדות ממצאים מרכזיים ממחקר הערכה

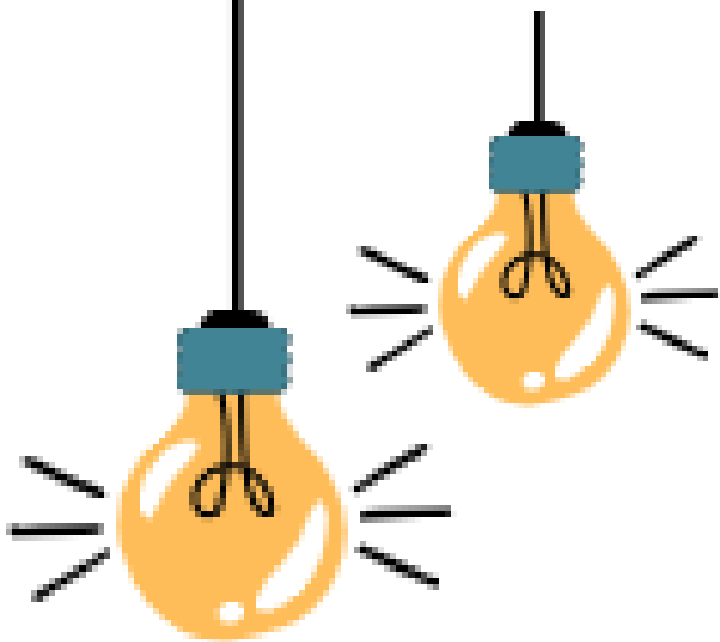
קהילות לומדות
בשלטון המקומי



סוף שנת הפעילות הראשונה (תשפ"ג)
ספטמבר 2023

תרצה מרגולין - מו"פ קרן רש"י

על מה נדבר היום



הצלחות מרכזיות בעת הזאת 🖐️

מודל הפעולה של קהילות לומדות 🖐️

מטרות הערכה ומערך המחקר של קהילות לומדות 🖐️

מקורות המידע לדוח זה 🖐️

ממצאים מרכזיים 🖐️

- תפיסת המיזם בעיני בעלי עניין שונים
- ממצאים ביחס ליישום של המיזם בעיני שותפים ומשתתפים
- השפעת הקהילות על המשתתפים בהן: ביסוס הקהילות ומקור לידע

תובנות מרכזיות באשר למודל הפעולה של המיזם לאור הממצאים 🖐️

סיכום, הצלחות ואתגרים 🖐️

הצלחות מרכזיות



השותפות במיזם, למרות המורכבות שלו, את המיזם, הצליחה להתממש וניכר כי בסופו של יום ישנה התכוונות משותפת ומחויבות הדדית ליעדים, לתהליך ולתוצרים



שלוש קהילות מקצועיות הבולטות ברמת המחויבות של הקהילה השותפים, רמת עניין גבוהה ונכונות להשפיע במרחב



צוותי גרעין מובילים של הקהילות, התופסים עצמם כמי שתפקידם להניע את הקהילות, להיות בקשב לצרכים והזדמנויות



דווחה שביעות רצון גבוהה מצוות המיזם, הפעילות, התכנים והמפגשים, כמו גם רצון לחולל שינוי משמעותי בעקבות הידע שיש לחברי הקהילה



חל שיפור מובהק ביחסי האמון בין חברי הקהילה ורמת השותפות מדווחת כגבוהה, חברי קהילות מעידים על **יחזמות משותפות ולמידה הדדית מעבר למפגשים הפורמליים**



מרבית חברי הקהילות העידו על כך שהם **משתפים בתכנים** את הכפופים להם, עמיתים וממונים ואף ידע וכלים בעקבות החשיפה



מודל COP

קבוצת אנשים החולקים דאגה משותפת, בעיות דומות או עניין, תאווה לנושא כלשהו מעמיקים את הידע שלהם ומשפרים את ביצועיהם בנושא על ידי אינטראקציה שוטפת ושיתוף פעולה

עקרונות משותפים: יחסי אמון, שיתוף בידע ולמידת עמיתים, התפתחות מקצועית ואישית, השתתפות וולונטרית הנתמכת בקשרים פרונטליים ותפיסת חברי הקהילה "מלקוח לשותף"

התנסות תוך
כדי פעולה
ושאיפה
להשפעה
בקהילה ומעבר
לה

שותפות:
משרד הפנים,
משרדי
ממשלה
נוספים וקרן
רש"י

שלוש קהילות
מקצועיות:
מנהלי אגפי
חינוך, פתח"ל
ומובילי
דיגיטציה

מטרות הערכה של "קהילות לומדות"

בהתאמה ליעדים שהוגדרו למיזם

היעד: חיזוק היכולות
המקצועיות של הרשויות
בשיפור שירות וכמנוף
לקידום מוביליות מתוך
תפיסה של אחריותיות
משותפת



היעד: בניית יכולות
הרשות המקומית
באמצעות חיזוק ההון
האנושי



היעד: פיתוח קהילות
מקצועיות לומדות
שמקדמות את ההון
האנושי ברשויות המקומיות



בחינת האופן בו הקהילה
משפיעה על עבודת הרשות:
פרקטיקה, ידע, טיוב שירותים,
מכוונות למוטיבציה

בחינת האופן בו הקהילה
מייצרת ידע חדש לטובת
הרשות

בחינת היישום של מרכיבי
המיזם והפעילות בקהילות
ובמעטפת

זיקות בין שלטון מרכזי למקומי

בחינת ההשפעה של
הפרקטיקות והיעד החדש על
ההון האנושי ברשות (אדוות)

בחינת הקשרים בין חברי
הקהילה וביטויים לאמון,
שיתופיות ואיגום ידע

מערך המחקר של "קהילות לומדות"

מתווה הערכה גנרי המבקש לבחון יישום והשפעה בארבע זירות, עם התאמות לקהילות שונות

משך המחקר כשנתיים



שלטון מקומי
ומרכזי



רשויות
מקומיות



קהילות



מעטפת
המיזם

זירות

ראיונות בעלי
עניין ושותפים
ונציגי רשויות
מקומיות

ראיונות עם צוות ושותפים,
קב' מיקוד גרעינים מובילים,
סקר משתתפים, ניתוח
רשתות, ראיונות עם נציגי
רשויות מקומיות

דיווח מובילים, קב' מיקוד
גרעינים מובילים, סקר
משתתפים, ניתוח
רשתות, ראיונות עם נציגי
רשויות מקומיות

ראיונות עם
צוות ושותפים,
מסמכים, סקר
משתתפים

מרכיבי
המדדה

מקורות המידע בדוח זה

עדכון יעדי הקהילות
מצריך חשיבה גם
על מדדי הערכה
מותאמים לקהילות
ולמיזם

ראיונות עומק עם צוות,
שותפים ובעלי עניין (N=12)



קבוצות מיקוד עם
גרעינים מובילים
מהקהילות בסוף שנה



לקראת שנה
הבאה נדרש
חיזוק ההשבה
על הסקרים

סוף שנה	תחילת פעילות	כולם
67	93	
26 (70%)	27 (73%)	קהילת דיגיטציה
17 (53%)	31 (77%)	קהילת חינוך
24 (61%)	35 (90%)	קהילת פת"ל



סקרים מקוונים
בתחילת
פעילות ובסוף
השנה

סקר רשתות לבחינת חיבורים ומשעות הקשרים בין חברי קהילות חינוך
ופיתוח כלכלי, בשלוש פעימות: תחילת פעילות, אמצע וסוף שנת פעילות
הממצאים יוצגו בהמשך



תפיסת המיזם

בעיני צוות, שותפים וגרעינים מובילים

צורך בחיזוק ההון האנושי ברשויות המקומיות: מחסור בידע, צורך ברשתיות וטיוב קשר הדדי עם שלטון מרכזי

הבנה כי מהלך COP הוא ספירלי ומתפתח לאורך זמן

הכרה בחוזקות של חברי הקהילות והידע שלהם כמנוף להשפעה בקהילה

שאיפה לתוצרים קונקרטיים ביחזמת הקהילה כחלק ממטרותיה

שאיפה להשפעה מעבר לקהילה: קהילה רחבה, מדיניות, ממשלה ורשות

תפיסת הקהילה כ"חברה בקהילה עצמה"

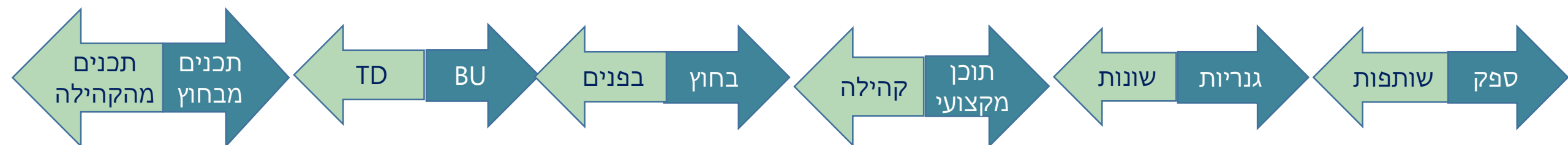
שותפות מקצועית מורכבת שמצריכה השקעה ובחינה מחדש כחלק מהתמיכה במיזם ובקהילות וביחסי כוחות בין שותפים



תפיסת המיזם



לצד זאת ההתנסות השנה שרטטה צירים המזמנים תנועה מתמדת בין קצוות



➤ בחירת תכנים ע"י מובילה ושותפים
➤ הרחבת המעורבות של קהילה בעיצוב המפגשים והתכנים

➤ הנחלת תכנים מלמעלה ומעורבות משה"פ
➤ רצון שתוצרים ותהליכי סגור ישפיעו על קובעי מדיניות

➤ מיקוד והשפעה בקהילה הלומדת
➤ רצון להרחיב שורות והשפעה לקהילה רחבה

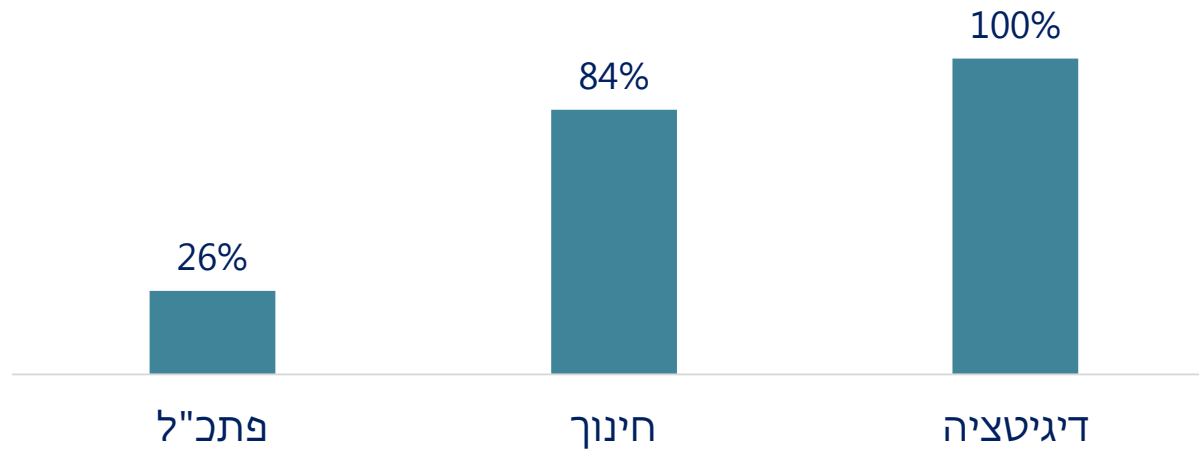
➤ תכנים הקשורים בביסוס קהילה לומדת – גנרי
➤ תכנים ייחודיים לתחום תוכן ושאלת בעלות וממחיות הכרה בהדדיות

➤ רצון לאחידות במודל פעולה
➤ שונות בין קהילות
➤ הבדלים בין חברי קהילה: תפקיד, רשויות, סמכויות וכו'
➤ רצון למגוון רחב יותר (אוכלוסייה ערבית וחרדית)

➤ בעלי עניין שונים
➤ שונות ברמות שותפות ובעלות
➤ שאלות על ביטויים למעורבות ומומחיות מקבלת החלטות עד הנחיה

ציפיות חברי הקהילות

השתתפות בקהילה מקצועית בעבר



- מענה לתחושת בדידות מקצועית
- התנסות קודמת מוצלחת ומשמעותית
- רצון בקבוצת עמיתים תומכת ומשתפת
- הזדמנות ללמידה מיישובים דומים/ שונים/ קרובים
- הזדמנות לשיתופי פעולה במרחב משותף/ דומה
- הזדמנות להוות מקור היועצות למקבלי החלטות בממשלה

באתי בלי ציפיות לאחר קורס מנהלי אגפי חינוך שהיה יוקרתי מאוד, אחריו הרגשתי מאוד בודדה וחייד צורך בהיועצות מעמדת שווים עם קולגות. זה תפקיד שלא דומה לאף תפקיד ברשות

ישנה שונות מאוד גדולה בין הרשויות ובתפקידים, זה תפקיד מאוד לוחץ ולחץ ומצריך התמודדות פוליטיות ועם בירוקרטיה. רציתי לקבל כלים וידע מאחרים שמתמודדים עם אתגרים דומים

באנו אחרי שכבר מכירים ויודעים את הכוח של קהילה. ראיתי הזדמנות להשפיע ולהמשיך במה שנעשה. אולי לתת קול ובמה כדי שגם למעלה ישמעו אותנו

יתרון במפגש של אנשי מקצוע ובעלי תפקידים דומים, גם אם יש שונות בסופו של יום יש לי ממי ללמוד ויש כאן גם אלמנט של יציאה מהיום יום הלחץ

יישום מודל הפעולה

מבוסס על הראיונות וקבוצות המיקוד

פערים באופן בו נתפסת **מעורבות השותפים** מצריכה גמישות הדדית ופתיחות. שינויים בכ"א והחלטות ארגוניות המתקבלות לאור דיון משותף, מסייעים ומשפיעים לטובה על השותפות והקהילות עם הפנים לעתיד

נדרש ברור באשר למעמד הוועדה המייעצת והקשר בינו לבין הגרעין המוביל של הקהילה ולוועדת ההיגוי של המזם

תפקיד **מובילות הקהילה** מזמן אתגרים בתמרון בין הקהילה לשותפים, במעבר בין קדמת הבמה להפקה, בצורך להניע תהליכים ולקדם פעילות קבועה וקשרים בין מפגשים במהירות.

ישנה שביעות רצון גבוהה מאוד מהמובילות באופן שהן מניעות לפעילות ויוצרות יחסי אמון עם הקהילה והשותפים.

ניכר כי הן מצליחות לנוע במרחב שבין אמפטיה וחיבור אישי עם חברי קהילה ושותפים לגבולות באשר לתפקיד

לחשיבה: הקלה על העומס והאם נכון להוביל שתי קהילות כמו גם הגדרת תפקיד ברורה יותר כחלק מהליך הלמידה השנה

התגייסות הגרעינים המובילים מעידה על הצלחה במחויבות ומעורבות.

בקהילת דיגיטציה עלה הצורך מצד הגרעין המוביל בהרחבת האחריות והבעלות על תכנים ויישום, בקהילות האחרות הושם דגש על קבוצות עבודה

יישום מודל הפעולה מבוסס על הראיונות וקבוצות המיקוד

95% נכחו
בכל או
מרבית
המפגשים

הרכב הקהילות סומן כמזמן עניין למרות השונות הרבה (תפקידים, רקע ורשויות). בנוסף, מחויבות והשתתפות חברי הקהילה נתפסת כגבוהה, נשירה סומנה בקהילת חינוך בין השאר בשל שינויים בכ"א של משתתפים וחוסר התאמה.

סומנו אתגרים סביב הבחירות לרשויות המקומיות, לצד קריאה של שותפים לגיוון רב יותר של הרכב הקהילות (ערבים וחרדיות). השותפים הדהדו את הרצון להרחבת שורות והשפעה על הקהילה הרחבה, דבר שלא ניתן לו מענה בשלב זה.

תכני המפגשים כללו תכנים ומרצים מבחוץ לצד נושאים שעלו בקהילה. ניכרו המאמצים להביא תכנים ומרצים איכותיים, אולם אלו לעיתים היו מחוץ להקשר וללא עומק.

לקראת סוף הפעילות עלה קול להרחיב את התכנים מבפנים ולהתעמק בהם, כולל תכנים שיהוו קרקע להתייעצות לשותפים

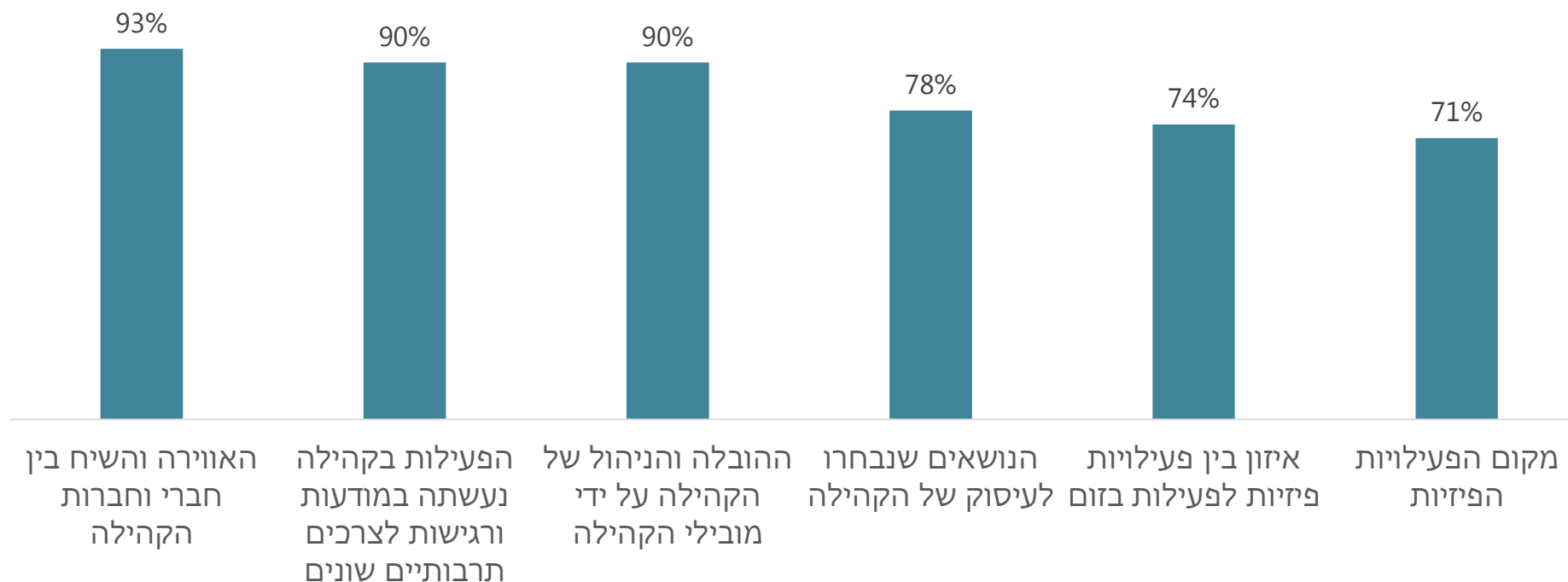
סטינג ותוצרים ללא כל ספק המפגשים הפיזיים נתפסו כמשמעותיים ביותר, ובמיוחד מפגשים שהתקיימו ברשויות השונות.

המשתתפים והשותפים הביעו צורך בלו"ז סגור למפגשים ומחשבה על הפחתת עומס ואינטנסיביות לצד הרחבת פעילות בין מפגשים בקהילה וביחס לקהילה הרחבה.

למרות שהופקו תוצרים, הם אינם מספקים והייתה ציפייה לתוצרים משמעותיים יותר ובהתכתב לעניין ונושאים שנבחרו בקהילה.

יישום מודל הפעולה

% המדווחים על שביעות רצון גבוהה*



* מדווחים במידה רבה/רבה מאוד 4-5 בסולם 1-5

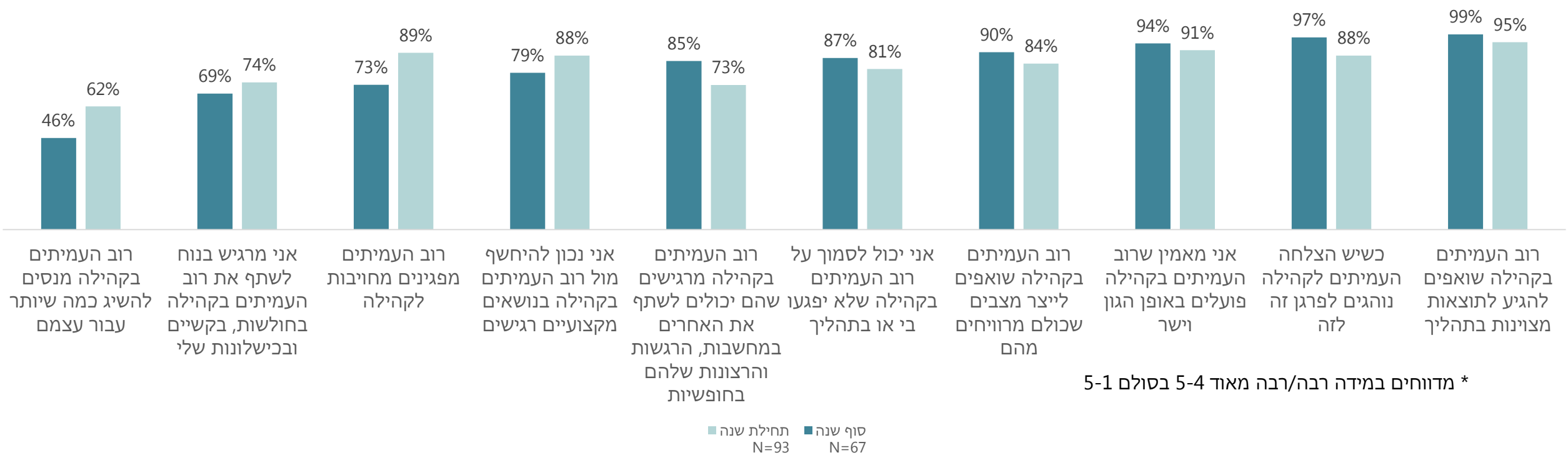
מדווחת שביעות רצון גבוהה מהיישום ושיעורים גבוהים מאוד (90%) מרוצים במידה רבה/רבה מאוד מהשתתפותם בקהילה

בהשוואה בין הקהילות ניכר יתרון וש"ר גבוהה במיוחד בקהילת חינוך בה כלל המשיבים העידו על רצון להמשכיות, לעומת זאת, בקהילת דיגיטציה צוינה שביעות רצון בינונית בכל המדדים ועם זאת מרביתם (73%) מבקשים להמשיך

נושאים נוספים לשיפור ושימור: לו"ז וגאנט מוגדרים, זמן לעיבוד פורמלי של תהליכים, מפגשים בשטח ועם בעלי עניין ממשרדים נוספים ובעלי תפקידים רלוונטיים (רגולציה, הנדסה)

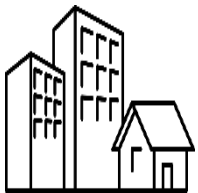
בניית האמון בין חברי הקהילות

% המביעים הסכמה גבוהה*



מדווחת רמת אמון גבוהה כבר בתחילת הדרך (ממוצע 4.06) ואף חלה עליה מובהקת בהשוואה לממוצע בסוף השנה (4.22)

השיפור המשמעותי חל בקרב קהילת חינוך, בעוד שבקהילת דיגיטציה וקהילת פתח"ל הנכונות להיחשף ומחויבות חברי הקהילה נתפסה כבינונית.



מעורבות והשפעה בזירת הרשות

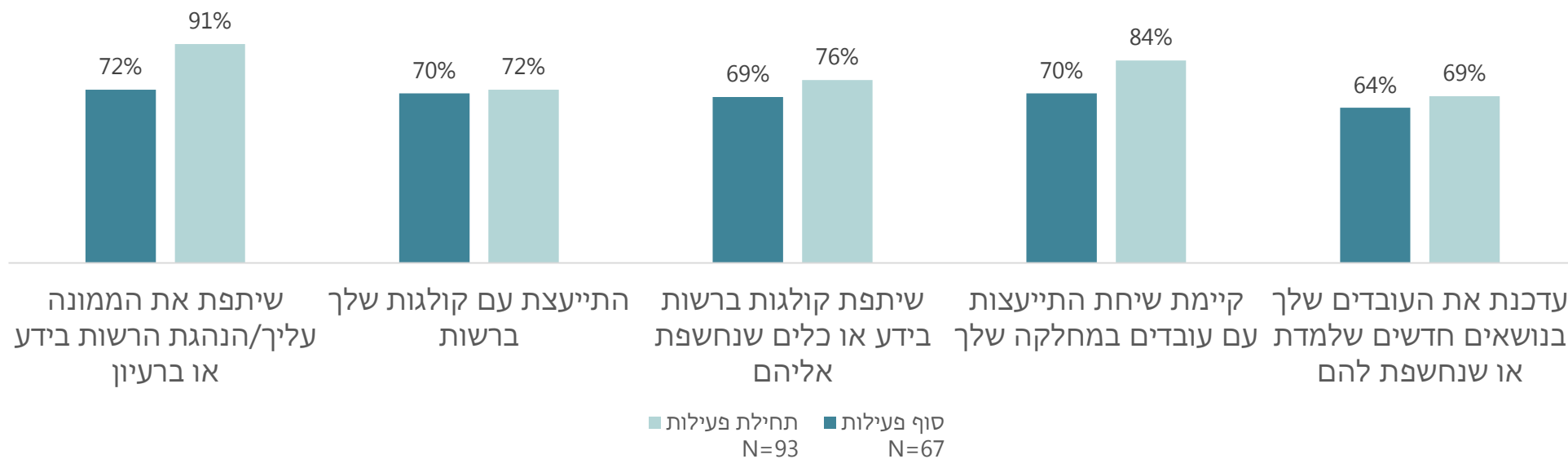
66%

ציינו כי הנהגת הרשות מעוניינת בהשתתפותם כדי לקדם את הרשות

17%

ציינו כי הנהגת הרשות תמכה בהשתתפותם

% המדווחים על ביצוע לעיתים קרובות/כמעט תמיד



מסומנת ירידה בפעולות שנוקטים חברי הקהילות לשיתוף, עדכון והיועצות עם עובדים, קולגות וממונים. דבר המעיד על צורך בהכוונה לצד מורכבות בתפקידים ובסטינג הארגוני התלוי בתפקיד וברשות

חברי קהילת החינוך משתפים פחות את העובדים והממונים ומתייעצים עם קולגות. קהילת פּת"ל משתפים יותר ממונים וקהילת דיגיטציה משתפים בתדירות גבוהה עובדים וממונים.

מעורבות והשפעה בזירת הרשות בעקבות מפגשי הקהילה

מחברי הקהילות העידו כי הם שתפו את הממונים עליהם ברשות בנושאים, כלים או רעיונות בעקבות המפגשים (לעיתים קרובות/מידי פעם)

73%

מחברי הקהילות העידו כי הם שתפו את העובדים באגף או בעלי תפקידים אחרים ברשות בנושאים, כלים או רעיונות בעקבות המפגשים (לעיתים קרובות/מידי פעם)

82%



דיגיטציה:

נתונים למערכת BI, מודולים ופלטפורמות זולות שיכולות לעשות את העבודה עם פחות נטל כספי על קופת הרשות, התנהלות עם ספקים

מחברי הקהילות העידו על אימוץ כלי או ידע או כוונה לכך

80%



פתכ"ל:

הסתכלות רחבה ואסטרטגית, שת"פ עם רשויות, נכסים מניבים, שטחים ציבורים ושטחים חומים

כמחצית העידו על כך שאמצו כלי או רעיון לעבודתם ברשות או ברמה המקצועית אישית (51%-ו-45%) וכשליש מתכננים לעשות זאת בקרוב (34%-ו-31%)

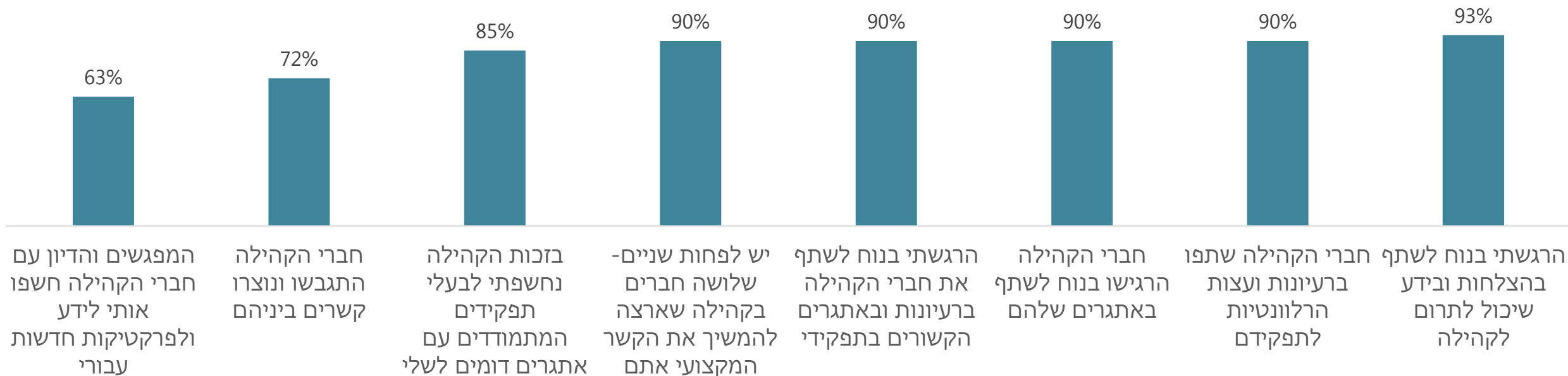


חינוך:

הסתכלות על רצף חינוכי (פורמלי ובלתי פורמלי, הורים וכו'), שימוש בנתונים, מיקוד במוביליות חברתית, אימוץ שיטות וכלים קונקרטיים

תרומת הקהילה והמפגשים

% המביעים הסכמה גבוהה*



* מדווחים במידה רבה/רבה מאוד 5-4 בסולם 5-1

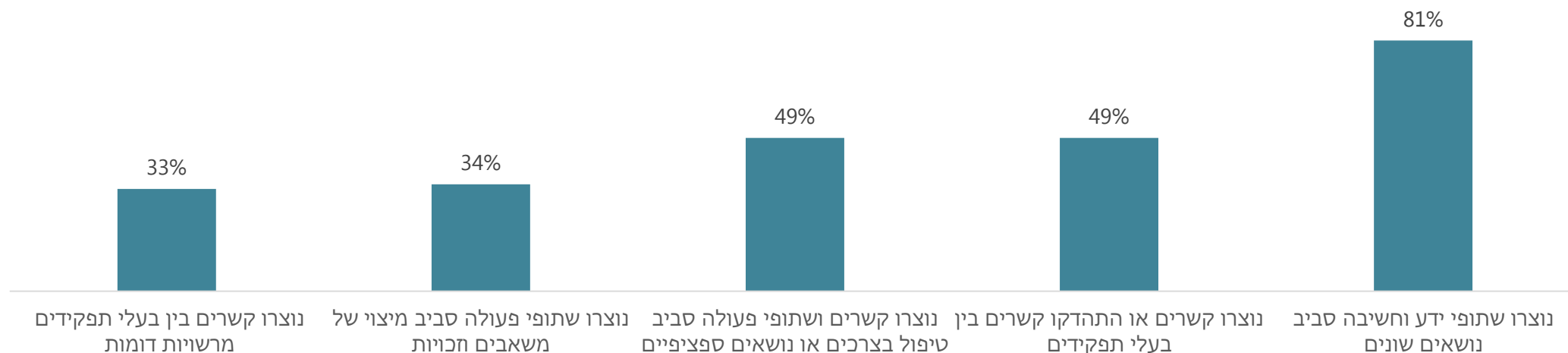
חברי הקהילות מדווחים על תרומה נתפסת של מהלכי השיתוף בקהילה גם בהקשר ההדדי וגם בהקשר המקצועי.

חברי קהילת חינוך מדווחים על הסכמה גבוהה יותר מאשר עמיתיהם בקהילת דיגיטציה וקהילת פתח"ל באשר להיגדים "יש לפחות שניים-שלושה חברים בקהילה שארצה להמשיך את הקשר המקצועי אתם" (100% לעומת 83% ו-88% בהתאמה) ו"המפגשים והדיון עם חברי הקהילה חשפו אותי לידע ולפרקטיקות חדשות עבורי (76% ו-58% בהתאמה)

N=67

ביטויים לשיתופי פעולה בין חברי הקהילות

ביטויים לשיתופי פעולה בין חברי קהילות



לא מסתכם ל 100% מכיוון שנתין היה לבחור יותר מאפשרות אחת

20% מהמשיבים סימנו שלוש אפשרויות או יותר כביטויים לשיתופי פעולה בין חברי הקהילה

שיתופי הפעולה בקהילות חינוך ופתח"ל בלטו בקשרים בין בעלי תפקידים ובנושאים ספציפיים להם התייחסו כמחצית מהמשיבים

בקבוצת המיקוד התייחסו חברי הגרעינים לשיתוף בידע סביב נושאים אד הוק ובפוטנציאל לשמש מקור ידע וסינגור מול גורמי ממשלה שונים



יש בקהילה מומחיות ומקצוענות שעולות מהשטח והייתי רוצה שנהיה שותפות לעיצוב פרקטיקות וידע ונאגד מומחי תוכן שהתנסו בשטח ולא שהממשלה תגיד לי שלא ינחיתו מלמעלה שישמעו מה שיש לנו להגיד ומהניסיון שלנו מלמטה למעלה

אני עובדת ברשות כמו עכבר מורעל ואין לי זמן אני כל הזמן אני רצה ורצה. זה לא משהו טוב איך אפשר לעשות דברים כשמכבים שריפות. הקהילה היא סוג של דרך לעצור ולהתמודד עם בדידות, לחשוב. wall being. הקהילה הזאת היא לפני הכול אוויר.

נוצרה פה קבוצת עמיתים שהיא תומכת ומחזקת והיא מאפשרת מהכוחות שלנו ללמוד ביחד וליצור משהו חדש. יש פה התרגשות שלנו ומעבר למפגשים הפורמליים יש קבוצות המוכנות לדון, ללמוד ולעשות ביחד.

השותפים שלנו ממשרד הפנים מקסימים וקשובים וגם הצוות של המיזם. אבל צריך מעורבות של גורמים נוספים מהממשלה שאנחנו עובדים מולם, אנחנו כקהילה רוצים להשפיע על עבודת הממשלה והיכולת שלה לתת שירותים לשלטון המקומי. היינו רוצים למנף את הקהילה לקשרים עם בעלי תפקידים ומאגרי מידע ממשלתיים והפחתה של רגולציה

חשוב לנו לקדם דברים שממש כואבים לנו. אני לא מבינה איך אנחנו לא משפיעים על קבלת החלטות ולשנות מדיניות? אני רוצה מפגש עם הנציגות שלנו ועם מנכ"ל המשרד

אנחנו עוד רגע שם עברנו תהליך בחשיפה ובהכנה של תוכניות העבודה שהכנו למפגש במשרד הפנים פתאום התחלנו לדבר ביצועי ולא רק מה מרגישים. זה עוד לא שם אבל התחלנו לייצר וזה יהיה בנפיט ברור ולא רק לנו.

המרכבות והבירוקרטיה שהממשלה מיציבה מצריכה כל הזמן לחפש פתרונות ומעקפים דרך הקהילה נחשפנו לעוד דרכים וזה הופך את זה למאוד יעיל. ברגע שיש קשרים כל חזקים וכאלה חיבורים בין החברים אז הצפון נהיה קרוב לדרום ואני יכולה בקלות להרים טלפון להתייעץ. זה למפגש בו מדברים על סיפורי גבורה אלא על משהו מהשולחן והדברים מעוררים התייחסות וכולם קופצים זה לא אקדמי זה משהו רלוונטי ושלנו.

התפקיד שלנו מאוד סוליסטי ויושב עליך הרבה ובסוף צריך לחוש ולפתוח את הראש ולהיחשף, והקהילה הזאת היא הזדמנות. הפער הוא בין הכוח והחדשנות ששואפים אליו ברשויות המקומיות מול הנוקשות וחוסר הגמישות של השלטון המרכזי. הקהילה נתפסה בעיני פלטפורמה לשינוי מול גופים ממשלתיים ואחרים. להניע חשיבה ושת"פ. אנחנו עדיין לא שם אבל אני מאמין בנו כקהילה ובמחויבות של הצוות וזה גם משרד הפנים, זה עוד יקרה

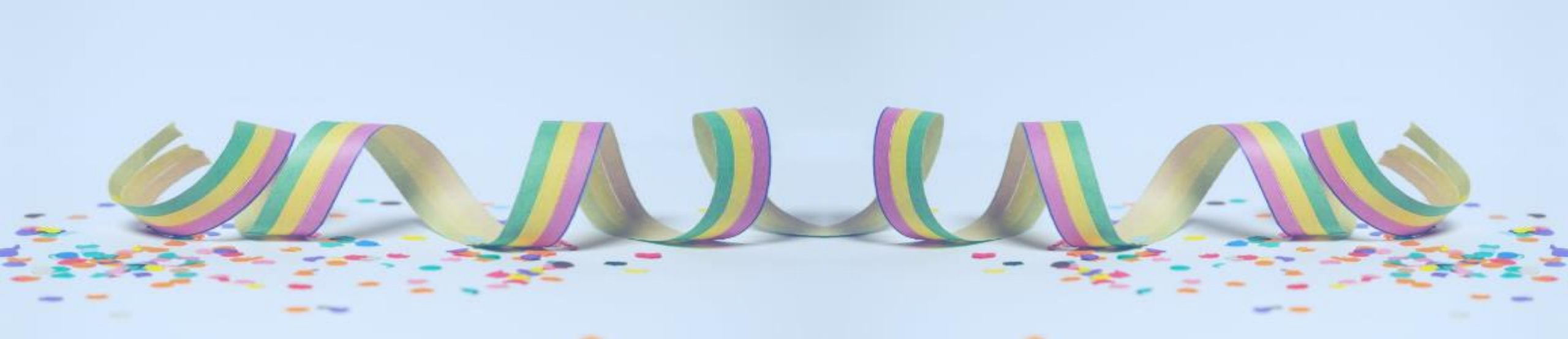
תובנות שעלו בקבוצות המיקוד עם הגרעינים המובילים

שימור

- ✓ הקהילות מהוות מסגרת משמעותית, להיוועצות, תמיכה וחיזוק מול עומס ובדידות
- ✓ יתרון משמעותי לגיוון בין חברי הקהילה ולרשויות שהם מייצגים
- ✓ ההגעה לשטח והשותפות מהווים מקור להשראה
- ✓ חברי הקהילה מאמצים רעיונות ותהליכי למידה ומחלחים לצוות ולרשות
- ✓ התייחסות חיובית ומשמעותית לקשב של הצוות והשותפים
- ✓ התכנים שהועברו והסטינג כולו נתפס כאיכותי ומשמעותי, לרבות המודל ההיברידי

שיפור

- ← נדרשת המשכיות במתכונת דומה לבסס את הקבוצה והיכולת שלה להיות כוח מוביל שינוי
- ← התבססות רבה יותר על תכנים וצרכים שעלו בשיח עם הקהילה, העמקה ורצף בנושאים שעוסקים בהם
- ← עיסוק רב יותר בתכנים הצומחים מלמטה למעלה והתכווננות לתוצרים מבוססי ידע מהשדה ומשפיעים על העבודה ועל מדיניות ובאיכות גבוהה יותר
- ← חיזוק קשרים ומעמד מול גורמים בשלטון המרכזי מעבר למשרד הפנים



סיכום: הצלחות ואתגרים



מיזם קהילות לומדות משמש כאינקובטור לשותפות ולהקמה של קהילות מקצועיות המשתפות בלמידה, בידע, כלים והתנסות של חברה ומעבר לה לקהילה מקצועית רחבה, השלטון המקומי והשלטון המרכזי.

המיזם נמצא בתהליך מתמשך של למידה ועיצוב תוך כדי פעולה, ובכך מתמודד עם אתגרים ומורכבות הפוגשים את השותפות, הציפיות, היישום וההשפעה בשלבים שונים

תהליך ההתפתחות של המיזם ושל הקהילות מזכיר מנגנון קפיצי.

בשלב הראשון ישנה דחיסה של החומר ולאחר מכן ישנה פריצה מעבר לפני השטח של הקפיץ עצמו. השנה הראשונה של המיזם כוונה ועסקה בביסוס המודל ומנגנוני השותפות, בבניית הקהילות ודרכי הפעולה, וכן בפיתוח כלים ומתודולוגיה. זהו שלב הדחיסה של מיזם קהילות לומדות.

שלב הקפיצה של מיזם קהילות לומדות מתוכנן לשנה הבאה בהקשר של תוצרים והשפעה, ומצריך דיוק של היעדים והפעולות לכל קהילה וביחד עם שותפים ובעלי עניין. עם זאת כבר עכשיו ישנן יחזמות פנים קהילתיות וולנטריות המבטאות את ה"קפיצה" בתהליכי למידה הדדיים

הצלחות מרכזיות



השותפות במיזם, למרות המורכבות שלו, את המיזם, הצליחה להתממש וניכר כי בסופו של יום ישנה התכוונות משותפת ומחויבות הדדית ליעדים, לתהליך ולתוצרים



שלוש קהילות מקצועיות הבולטות ברמת המחויבות של הקהילה השותפים, רמת עניין גבוהה ונכונות להשפיע במרחב



צוותי גרעין מובילים של הקהילות, התופסים עצמם כמי שתפקידם להניע את הקהילות, להיות בקשב לצרכים והזדמנויות



דווחה שביעות רצון גבוהה מצוות המיזם, הפעילות, התכנים והמפגשים, כמו גם רצון לחולל שינוי משמעותי בעקבות הידע שיש לחברי הקהילה



חל שיפור מובהק ביחסי האמון בין חברי הקהילה ורמת השותפות מדווחת כגבוהה, חברי קהילות מעידים על **יחזמות משותפות ולמידה הדדית מעבר למפגשים הפורמליים**



מרבית חברי הקהילות העידו על כך שהם **משתפים בתכנים** את הכפופים להם, עמיתים וממונים ואף ידע וכלים בעקבות החשיפה



אתגרים לשנה הקרובה

תשומת לב למובחנות בין הקהילות החל מהגדרת יעדים, דרכי פעולה ועד לתוצרים



הידוק שותפויות, וכן ברור וחיזוק מקומה של הוועדה המייעצת כמשאב



הרחבת האחריות והבעלות של הגרעינים המובילים בקביעת תכנים ונושאים לתוצרים



דיוק מרכיבים ביישום לרבות הרחבת משאבים, לוחות זמנים, עומס ופעולות בין מפגשים



סימון הקהילות כמשפיעות על מדיניות בזירת שלטון מקומי ומרכזי



פיתוח של תוצרים המשקפים עשייה וצרכים מהקהילה וניתנים ליישום במהירות

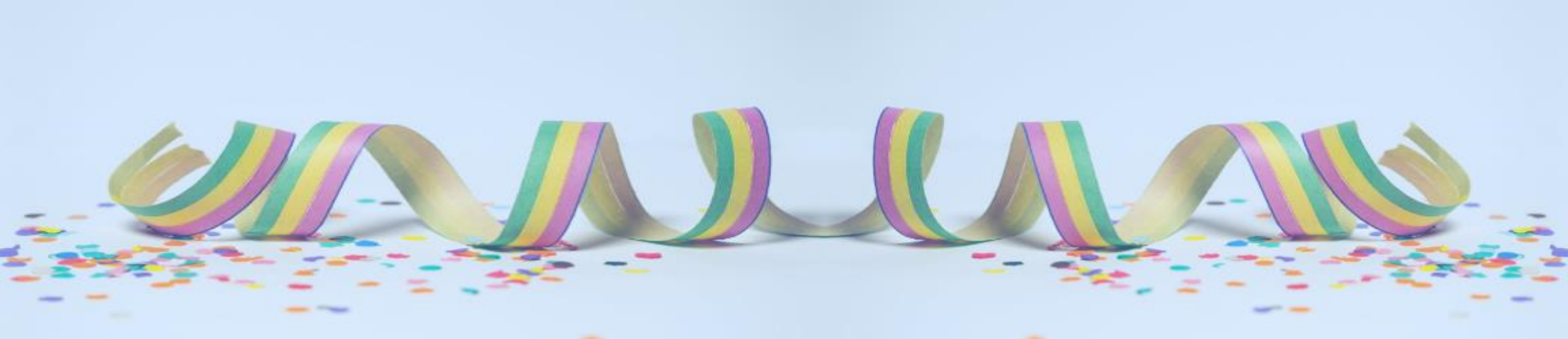


הבטחת תהליכים לקראת הרחבה והטמעה



הרחבת ההשפעה לקהילה רחבה, לחברים חדשים ומגוונים וגורמים ממשרדי ממשלה





זאת הזדמנות לזכור שעברה רק שנה!
וההישגים מרשימים במיוחד כשנזכרים בדרך,
בטלטלות המקצועיות והארגוניות. בתקופה
מאתגרת זו הקהילות הן הזדמנות לקשר ולגשר