

פיתוח והכשרת "מובילים דיגיטליים"

מודלים לוגיים:

- (1) מודל כולל לפיתוח מובילים דיגיטליים
- (2) מודל לתכנית מובילים דיגיטליים בממשלה, מחזור ב'
- (3) מודל לתכנית מובילים דיגיטליים בשלטון המקומי
- (4) מודל לרשת המובילים הדיגיטליים

יהונתן אלמוג ליאור קדיש

פברואר 2017

מודל לוגי לפיתוח מובילים דיגיטליים במסגרת ישראל דיגיטלית

אוכלוסיות יעד: מנהלות ומנהלים בכירים ממשרדי ממשלה, מהשלטון המקומי ומהמגזר השלישי בעלי פוטנציאל מנהיגות דיגיטלית

מטרות העל: קידום ממשל חכם וידידותי, צמצום פערים חברתיים והאצת צמיחה כלכלית באמצעות הכשרת קבוצת סוכני שינוי ברמה הארצית והמקומית שיובילו שינוי על-ידי חדשנות דיגיטלית במרחב הציבורי ויפעלו כרשת פעילה ואפקטיבית

תשומות	תפוקות	תוצאות
תשומות	פעילויות	משתתפים
כוח אדם: 2.25-3 מנהלות תכניות לכל תכנית (הנחיה + ניהול פרויקטים, ליווי רשת) רכז לכל תכנית ליווי פרויקט בתכנית לשלטון מקומי ע"י חברה מתמחה (80 שעות) תקציב: 20 מיליון ש"ח	תכנית ממשלתית 15 ימי פעילות בארץ ושבוע סמינר בהרוארד (200 שעות) מגוון מתודולוגיות המשלבות בין למידה להתנסות מעשית ובין למידה מרחוק ללמידה קלאסית תכנית שלטון מקומי 15 ימי פעילות בארץ ושבוע סמינר בהרוארד וניו-יורק (200 שעות + 80 שעות ליווי פרויקטים) מתודולוגיות מרכזיות: עבודה במליאה ועבודה קבוצתית לפי רשות מקומית רשת מובילים 4-6 ימי עבודה משותפים לכלל העמיתים של תכניות	44 מנהלים משתתפים רובם ממשרדי ממשלה, חלקם מהשלטון המקומי ומהחברה האזרחית כ-30 מנהלים משתתפים רובם מהשלטון המקומי, חלקם ממשרדי ממשלה ומהחברה האזרחית בוגרי תכניות העמיתים
		קבוצת מובילים ברמה הארצית והמקומית שרוכשת ומחזיקה לאורך זמן ב: - ידע על דיגיטציה ויצירת שינוי באמצעות דיגיטציה - תפיסות חיוניות ביחס לדיגיטציה ולתועלת שבה, לחשיבות של ערכים כגון האזרח במרכז ושקיפות וכן לצורך בשיתוף פעולה - כלים ומיומנויות לקידום תהליכים ופרויקטים דיגיטליים, כולל יצירת שיתופי פעולה ורכישת שיטות ניהול חדשניות - העצמה אישית ומקצועית כמנהיגים ומובילי שינוי דיגיטלי - תפיסת תפקיד מגובשת כמובילים דיגיטליים - שפה, אתוס ותחושת שליחות משותפים - קשרים מקצועיים בין העמיתים יוצרת/מקדמת: - פרויקטים דיגיטליים אישיים - פרויקטים דיגיטליים קבוצתיים על ידי עמיתים ממשרדים/מגזרים שונים או מאותה רשות מקומית (אופציונלי: תכנית עבודה אסטרטגית דיגיטלית) - שיתופי פעולה בין עמיתים ממשרדים, רשויות מקומיות ומגזרים שונים לצורך קידום דיגיטציה
		סופיות – טווח קצר - מסה קריטית של פרויקטים דיגיטליים מוצלחים, שמקדמים אחת או יותר ממטרות העל של ישראל דיגיטלית - מעורבות של העמיתים במנגנונים ובתהליכים לקידום דיגיטציה במשרד/רשות - רשת עמיתים פעילה ואפקטיבית של מנהלים מהמגזר הציבורי והשלישי, שמובילה שינוי במרחב הציבורי באמצעות דיגיטציה - שינוי תפיסה בארגונים ציבוריים ביחס לעולם הדיגיטלי וליכולת/צורך בשימוש בדיגיטציה ככלי לקידום מטרות העל - קידום התפיסה והיכולות הדיגיטליות של רשויות מקומיות בעלות בגרות דיגיטלית נמוכה
		סופיות – טווח ארוך - ממשל חכם וידידותי – שיפור בפועל בממשקים עם האזרח ובתהליכי העבודה במגזר הציבורי - צמצום פערים חברתיים – קידום אוכלוסיות פגיעות באמצעות דיגיטציה - האצת צמיחה כלכלית – פיתוח תשתיות ושירותים לאומיים באמצעות דיגיטציה

		ובעלת קשר שוטף עם השותפים למיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית" לצורך התעדכנות הדדית בעשייה וכמשאב להתייעצות וגיבוש כיווני פעולה		הממשלה והשלטון המקומי	לשלוש שנים
				פיתוח ספר תכנית (ידע ומודל עבודה) ועדכנו	תשתיות של מטה ישראל דיגיטלית ושותפי התכנית

מודל לוגי לתכנית "מובילים דיגיטליים" – ממשלה, מחזור ב'

אוכלוסיות יעד: מנהלות ומנהלים בכירים ממשרדי ממשלה, מהשלטון המקומי ומהמגזר השלישי בעלי פוטנציאל מנהיגות דיגיטלית

מטרות העל: קידום ממשל חכם וידידותי, צמצום פערים חברתיים והאצת צמיחה כלכלית באמצעות הכשרת סוכני שינוי ברמה הארצית שיובילו שינוי על-ידי חדשנות דיגיטלית במרחב הציבורי

תשומות		תפוקות		תוצאות
פעילויות	משתתפים	ביניים	סופיות	
כוח אדם: 3 מנהלות תכניות (הנחיה + ניהול פרויקטים) רכז תכנית תקציב: 4 מיליון ₪ (למחזור) תשתיות של מטה ישראל דיגיטלית ושותפי התכנית	15 ימי פעילות בארץ ושבוע סמינר בהרווארד (200 שעות) בכל מחזור למידה והתנסות בתחומים: - טרנספורמציה דיגיטלית באופן כללי - טרנספורמציה דיגיטלית בעולמות התוכן של המשרדים - דיגיטציה כמצמצמת פערים חברתיים - ניהול, מנהיגות וערכים - בירוקרטיה וסוגיות רוחב בממשלה שימוש במגוון מתודולוגיות המשלבות בין למידה להתנסות מעשית ובין למידה מרחוק ללמידה קלאסית העבודה על הפרויקטים כוללת: - הוצאה לפועל של פרויקט דיגיטלי אישי – אקסלרטור - גיבוש מתווה לפרויקט דיגיטלי קבוצתי (רצוי בין-משרדי ו/או בין-מגזרי) – אינקובטור	44 מנהלים משתתפים מתוכם 75% ממשרדי ממשלה ו-25% מהשלטון המקומי ומהחברה האזרחית הרחבת הידע על: - תמונת מצב של הבירוקרטיה והממשק הקיים בין המדינה לאזרח - תהליכי שינוי דיגיטלי וחדשנות במגזר הציבורי, העסקי והשלישי בארץ ובעולם - שינוי תהליכים באמצעות דיגיטציה, לרבות היכרות עם מודלים של הצלחה וכישלון - סוגיות חברתיות, בדגש על פערים חברתיים ודיגיטליים שינוי וחיזוק תפיסות ביחס: - לעולם הדיגיטלי וליכולת/צורך בשימוש בדיגיטציה ככלי לשיפור השירות במגזר הציבורי, לצמצום פערים חברתיים תוך קידום אוכלוסיות פגיעות ולהאצת צמיחה כלכלית - לחשיבות של ערכים כגון האזרח במרכז ושקיפות - לצורך בשיתוף פעולה בין-משרדי ובין-מגזרי לצורך קידום דיגיטציה רכישת כלים ומיומנויות ל: - קידום תהליכים דיגיטליים (כולל אבחון בגרות דיגיטלית, עיצוב מחדש של שירותים במשרד, הנגשת מאגרי מידע, העברות מידע בין-משרדיות ועוד) - הובלה של פרויקטים דיגיטליים (כולל היכרות עם התפקידים השונים במיחשוב, שיטת Agile, משמעות חווית לקוח ותכנון המתייחס לפרטיות ולהזדהות בטוחה) - שימוש בשיטות עבודה חדשניות לניהול (כולל הבניית תהליכי עבודה שמאפשרים ניהול מבוסס נתונים) - יצירה והובלה של שיתופי פעולה בין-משרדיים ובין-מגזריים לצורך קידום דיגיטציה העצמה אישית ומקצועית כמנהיגים ומובילי שינוי דיגיטלי גיבוש תפיסת תפקיד כמובילים דיגיטליים יצירת קשרים מקצועיים בין העמיתים בתכנית	מסה קריטית של פרויקטים דיגיטליים מוצלחים, שמקדמים אחת או יותר ממטרות העל של ישראל דיגיטלית מעורבות של העמיתים במגנונים ובתהליכים לקידום דיגיטציה במשרד רשת עמיתים פעילה ואפקטיבית של מנהלים מהמגזר הציבורי והשלישי, שמובילה שינוי במרחב הציבורי באמצעות דיגיטציה שינוי תפיסה בארגונים ציבוריים ביחס לעולם הדיגיטלי וליכולת השימוש בדיגיטציה ככלי לשיפור השירות במגזר הציבורי, לצמצום פערים חברתיים ולהאצת צמיחה כלכלית	

	• יצירת שפה ותחושת שליחות משותפת • יצירה והובלה של שיתופי פעולה בין עמיתים לצורך קידום דיגיטציה • חילוץ/קידום פרויקט דיגיטלי אישי • רכישת ניסיון משמעותי בעבודה בין-משרדית/מגזרית בהקשרים דיגיטליים וקידום פרויקט דיגיטלי קבוצתי			
--	--	--	--	--

מודל לוגי לתכנית "מובילים דיגיטליים" – שלטון מקומי

אוכלוסיות יעד: צוותים של מנהלות ומנהלים בכירים מרשויות מקומיות, משרדי ממשלה ומהמגזר השלישי בעלי פוטנציאל מנהיגות דיגיטלית

מטרות העל: קידום ממשל חכם וידידותי, צמצום פערים חברתיים והאצת צמיחה כלכלית באמצעות הכשרת סוכני שינוי שיובילו שינוי על-ידי חדשנות דיגיטלית ברשויות המקומיות

תשומות

תפוקות

תוצאות

סופיות

כוח אדם:

2.25

מנהלות

תכנית

(הנחיה +

ניהול

פרויקטים)

רכז תכנית

ליווי פרויקט

ע"י חברה

מתמחה

(80 שעות

לכל מחזור)

תקציב: ?

תשתיות של

מטה ישראל

דיגיטלית

ושותפי

התכנית

הוצאה לפועל של

פרויקט דיגיטלי קבוצתי

לכל רשות (כולל מודל

עבודה וליווי- CREATE)

אופציונאלי: בניית

תכנית עבודה

אסטרטגית דיגיטלית

העצמה אישית ומקצועית כמנהיגים ומובילי שינוי דיגיטלי

גיבוש תפיסת תפקיד כמובילים דיגיטליים

יצירת קשרים מקצועיים בין העמיתים בתכנית

הרחבת הידע על:

תמונת מצב של הבירוקרטיה והממשק הקיים בין רשויות מקומיות לאזרחים

סוגיות רוחב בממשלה ובשלטון המקומי

תהליכים עסקיים ברשויות מקומיות

אוריינות דיגיטלית

תהליכים ופלטפורמות לשינוי דיגיטלי וחדשנות בארץ ובעולם

שינוי תהליכים באמצעות דיגיטציה

היבטים אזוריים בדיגיטציה (אשכולות)?

שינוי וחיזוק תפיסות ביחס:

לעולם הדיגיטלי וליכולת/צורך בשימוש בדיגיטציה ככלי לשיפור השירות ברשות המקומית, לצמצום פערים חברתיים תוך קידום אוכלוסיות פגיעות ולהאצת צמיחה כלכלית

לחשיבות של ערכים כגון האזרח במרכז ושקיפות

לצורך בשיתוף פעולה בין רשויות ובין מגזרים לצורך קידום דיגיטציה

רכישת כלים ומיומנויות ל:

קידום תהליכים דיגיטליים ברשות

הובלה של פרויקטים דיגיטליים

שימוש בשיטות עבודה חדשניות לניהול

יצירה והובלה של שיתופי פעולה בין רשויות ובין מגזרים לצורך קידום דיגיטציה

העצמה אישית ומקצועית כמנהיגים ומובילי שינוי דיגיטלי

גיבוש תפיסת תפקיד כמובילים דיגיטליים

יצירת קשרים מקצועיים בין העמיתים בתכנית

מסה קריטית של פרויקטים

דיגיטליים מוצלחים, שמקדמים

אחת או יותר ממטרות העל של

ישראל דיגיטלית

מעורבות של העמיתים במנגנונים

ובתהליכים לקידום דיגיטציה

ברשות

רשת עמיתים פעילה ואפקטיבית

של מנהלים מהשלטון המקומי,

ממשרדי ממשלה ומהמגזר

השלישי, שמובילה שינוי במרחב

הציבורי באמצעות דיגיטציה

שינוי תפיסה ברשויות מקומיות

ביחס לעולם הדיגיטלי וליכולת

השימוש בדיגיטציה ככלי לשיפור

השירות במגזר הציבורי, לצמצום

פערים חברתיים ולהאצת צמיחה

כלכלית

קידום התפיסה והיכולות

הדיגיטליות של רשויות מקומיות

בעלות בגרות דיגיטלית נמוכה

	• יצירת שפה ותחושת שליחות משותפת • יצירה והובלה של שיתופי פעולה בין עמיתים לצורך קידום דיגיטציה • קידום פרויקט דיגיטלי קבוצתי ברשות המקומית (אופציונלי: בניית תכנית עבודה אסטרטגית דיגיטלית)		מכינה מקדימה לרשויות עם בגרות דיגיטלית נמוכה (בסימן שאלה) או עבודה יחידנית מקדימה	
--	---	--	---	--

מודל לוגי לרשת מובילים דיגיטליים

אוכלוסיות יעד: מנהלות ומנהלים בכירים ממשרדי ממשלה, מהשלטון המקומי ומהמגזר השלישי בעלי פוטנציאל מנהיגות דיגיטלית

מטרות העל: קידום ממשל חכם וידידותי, צמצום פערים חברתיים והאצת צמיחה כלכלית באמצעות יצירת רשת פעילה ואפקטיבית של סוכני שינוי שתוביל שינוי על-ידי חדשנות דיגיטלית במרחב הציבורי

תשומות		תפוקות		תוצאות
כוח אדם:	כלול במשרות הניהול והריכוז של התכניות הארצית והמקומית	משתתפים מובילים דיגיטליים (בוגרי התכניות)- "עמיתי הרשת"	פעילויות 4-6 ימי עבודה שנתיים משותפים לכלל העמיתים של תכניות הממשלה והשלטון המקומי (כניסה לרשת בהדרגה בהתאם למועד הסיום של כל מחזור)	סופיות
תקציב: כלול בתקציב הכולל לפיתוח מובילים דיגיטליים	מתודולוגיות מרכזיות: למידת עמיתים, הרצאות, ייעוץ מקצועי (מפגשים בהרכבים שונים – כלל הבוגרים ומתכונת מצומצמת יותר)	שימור המוטיבציה לקידום דיגיטציה והחיבור לחזון של המיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית", תוך שמירת נושא הדיגיטציה על סדר היום המקצועי	רשת עמיתים פעילה ואפקטיבית של מנהלים ממשרדי ממשלה, מהשלטון המקומי ומהמגזר השלישי, שמשתפת פעולה ומובילה שינוי במרחב הציבורי באמצעות דיגיטציה	- מסה קריטית של פרויקטים דיגיטליים מוצלחים, שמקדמים אחת או יותר ממטרות העל של ישראל דיגיטלית - מעורבות של העמיתים במנגנונים ובתהליכים לקידום דיגיטציה במשרדי ממשלה/רשויות מקומיות - רשת עמיתים פעילה ואפקטיבית של מנהלים ממשרדי ממשלה, מהשלטון המקומי ומהמגזר השלישי, שמשתפת פעולה ומובילה שינוי במרחב הציבורי באמצעות דיגיטציה - שינוי תפיסה בארגונים ציבוריים ביחס לעולם הדיגיטלי וליכולת השימוש בדיגיטציה ככלי לשיפור השירות במגזר הציבורי, לצמצום פערים חברתיים ולהאצת צמיחה כלכלית
תשתיות של מטה ישראל דיגיטלית ושותפי התכנית	הרשת תעסוק בנושאים: - ליווי הפרויקטים הקבוצתיים - תמיכה וליווי של יוזמות דיגיטליות - למידת עמיתים בין המשתתפים - ידע, תפיסות וכלים חדשים לקידום דיגיטציה	- שימור של שפה, אתוס ותחושת שליחות משותפים - שימור של קשרים מקצועיים ויצירת קשרים חדשים בין עמיתים ממחזורים שונים - יצירת תשתית לשיתופי פעולה בין העמיתים לצורך קידום דיגיטציה - שיתוף בניסיון העמיתים בשטח, כולל אופן ההתמודדות עם חסמים - עדכון שוטף של ידע, תפיסות וכלים חדשים ביחס לקידום דיגיטציה - קידום פרויקטים דיגיטליים קבוצתיים - הצמחה וקידום של יוזמות דיגיטליות - קשר שוטף עם השותפים למיזם הלאומי "ישראל דיגיטלית", לצורך התעדכנות הדדית בעשייה וכמשאב להתייעצות וגיבוש כיווני פעולה		