

בחינת מערך תוכניות העבודה

תוכנית החומש לפיתוח האוכלוסייה הבדואית בנגב 2397

טל לנטו, אפרת שנהב, הילה דולב, אלומה לוי-זוהר וליאור קדם-קדיש



מטרות המחקר ורכיביו

- לבחון את המידה שבה **מערך תוכניות העבודה** ליישום החלטת ממשלה מספר 2397 מתאים ליעדיו ככלי לתכנון, לליווי ולשיפור היישום של התוכנית הממשלתית.
- לבחון את **האופן** שבו גובשו תוכניות העבודה ואת **איכות** התוכניות שגובשו.

למחקר שלושה רכיבים

3
ראיונות עומק בקרב
נציגי השותפים
להחלטה

2
ניתוח איכות ספר
תוכניות העבודה

1
סקירה
בין-לאומית



תוכניות עבודה ככלי ליישום החלטות ממשלה



אירוס הנגב, צילום: חדזה שנדחביץ



סקירה בינלאומית





תוכנית עבודה ככלי ליישום החלטות ממשלה – תובנות מן הסקירה

- תוכנית עבודה היא כלי מרכזי לקידום היישום של החלטות ממשלה
- יש סטנדרטים מקצועיים לגיבוש תוכניות הקשורים בניהול אסטרטגי
- ספר תוכניות העבודה של החלטה 2397 הוא ייחודי
- פרסום ספר תוכניות עבודה חשוב לצורכי שקיפות ולחיזוק האחריות של כל המשרדים השותפים



פרקטיקות מיטביות

דרכי עבודה מיטביות

- שיתוף בעלי עניין
- מתן הנחיות ברורות
- הכנת התוכנית במסגרת
- זמן קצובה וקצרה
- הגדרת מנגנוני בקרה
- ולוחות זמנים לביצוע



מבנה מיטבי לתוכנית עבודה

- תיאור המצב הקיים
- מטרות ויעדים
- משימות והערכות לביצוען
- מדדי תפוקה ותוצאה
- תקציב
- מנגנוני מעקב ובקרה





ניתוח ספר תוכניות העבודה





כלי לניתוח איכות התוכניות

	רכיב	שאלות התאמה לסטנדרטים
1	תיאור המצב הקיים	א- האם מתואר הצורך שעליו התוכנית שואפת לתת מענה? ב- האם יש תיאור של קהל היעד ומאפייניו? ג- האם תיאור המצב הקיים מגובה בנתונים?
2	מטרות ויעדים	א- האם יש מטרות או יעדים? ב- האם המטרות/היעדים מתכתבים עם החלטת הממשלה 2397? ג- האם יש חיבור בין המטרות לצרכים?
3	מדדי תוצאה	א- האם התוכנית כוללת מדדי תוצאה? ב- האם אלו אכן מדדי תוצאה? ג- האם מוצגים מדדי תוצאה לחמש שנים?
4	משימות והערכות לביצוע	א- האם התוכנית כוללת שלבי התארגנות, כגון לוחות זמנים לביצוע וחלוקת תפקידים?
5	מדדי תפוקה	א- האם התוכנית כוללת מדדי תפוקה? ב- האם אלו אכן מדדי תפוקה? ג- האם מוצגים מדדי התפוקה לחמש שנים?
6	תקציב	א- האם יש תקציב? ב- האם יש תקציב לחמש שנים? ג- האם התקציב מפורט לכל חלק בתוכנית?

9



ניתוח הספר – ממצאים עיקריים

- יש שונות באיכות תוכניות העבודה של השותפים להחלטה הן מבחינת הכללת כל הרכיבים הנדרשים הן מבחינת מידת הדיוק בהצגתם.
- ניכר קושי במיוחד בהגדרת מדדי תוצאה.
- מבנה הספר תומך במרבית המטרות שלשמן הוכן.
- עם זאת, הוא תומך פחות במטרה של חיזוק האמון של האוכלוסייה הבדואית בנגב בפעילות הממשלה.



הערכת תהליכי הגיבוש והמעקב אחר יישום תוכניות העבודה





איכות תוכניות העבודה



יש חמישה גורמים מרכזיים שמעלים את הסיכוי לגיבוש תוכניות עבודה איכותיות יותר



נטייה להסתמך על תוכניות עבודה קיימות



גיבוש מיטבי של תוכניות עבודה
מחייב חשיבה מעמיקה על הצרכים
העדכניים בשטח, אך נמצאה נטייה
יתרה להסתמך על תוכניות קיימות



הנכחת החלטת הממשלה בפעילות המשרד



כדי לקדם את יישום החלטת הממשלה חשוב להנכיח אותה בקרב השותפים

"אם לא עשית כלום אתה מתפדח, אתה גם מבטיח מה אתה עושה שנה הבאה. מייצר איזושהי מין מחויבות, מגדיל את המחויבות..."



כיווני פעולה מרכזיים

1. להגדיר **סטנדרטים** למבנה תוכניות העבודה
2. לחזק את **המיומנות של המשרדים השותפים בגיבוש תוכניות עבודה מיטביות** שמתכתבות עם ההחלטה (דרך הכשרה, הנחיות וליווי לפי צורך)
3. לעבור **למתכונת מתעדכנת** של תוכניות עבודה המאגדות יחד --> פלטפורמה דיגיטלית
4. לחזק את **השקיפות ואת אמון האוכלוסייה הבדואית** --> הנגשת תוכניות העבודה, הפצתן ועדכון שוטף
5. להבנות ולהעמיק את **השותפות בין כל המעורבים** --> בגיבוש החלטת הממשלה, בגיבוש התוכניות וביישומן
6. להמשיך ולהנכיח את ההחלטה --> מנגנוני מעקב אחר יישום התוכניות



תודה על ההקשבה



אירוס הנגב, צילום: חדזה שנדחוביץ