

Collective-Impact בישראל

מרץ 2015





המהות והדרך

ד"ר ענת פסטה-שוברט, מנהלת מרכז הידע והלמידה, אשלים

זה מה שאנחנו עושים, לא?

רגע, איך זה יכול להיות?

הפתרון - CI

4 מפתחות להצלחה

אתמול, היום ומחר

זה מה שאנחנו עושים, לא?

יצירת מחויבות של שחקנים מרכזיים ממגזרים שונים
לסדר יום משותף לשם פיתרון בעיה חברתית מורכבת.

- דחיפות הבעיה ומורכבותה

- משאבים

- מנהיגות חזקה

רגע, איך זה יכול להיות?

1,658,200 אנשים חיים בעוני בישראל

756,900 מספר הילדים החיים בעוני

מאות+ תכניות להוצאת אנשים ממעגל העוני

רגע, איך זה יכול להיות?

יש משאבים, יש מנהיגות ויש לא מעט תכניות...
ועדיין מאות אלפי אנשים בישראל חיים בעוני

מה באמת יצליח לקדם משפחות החיות בעוני?

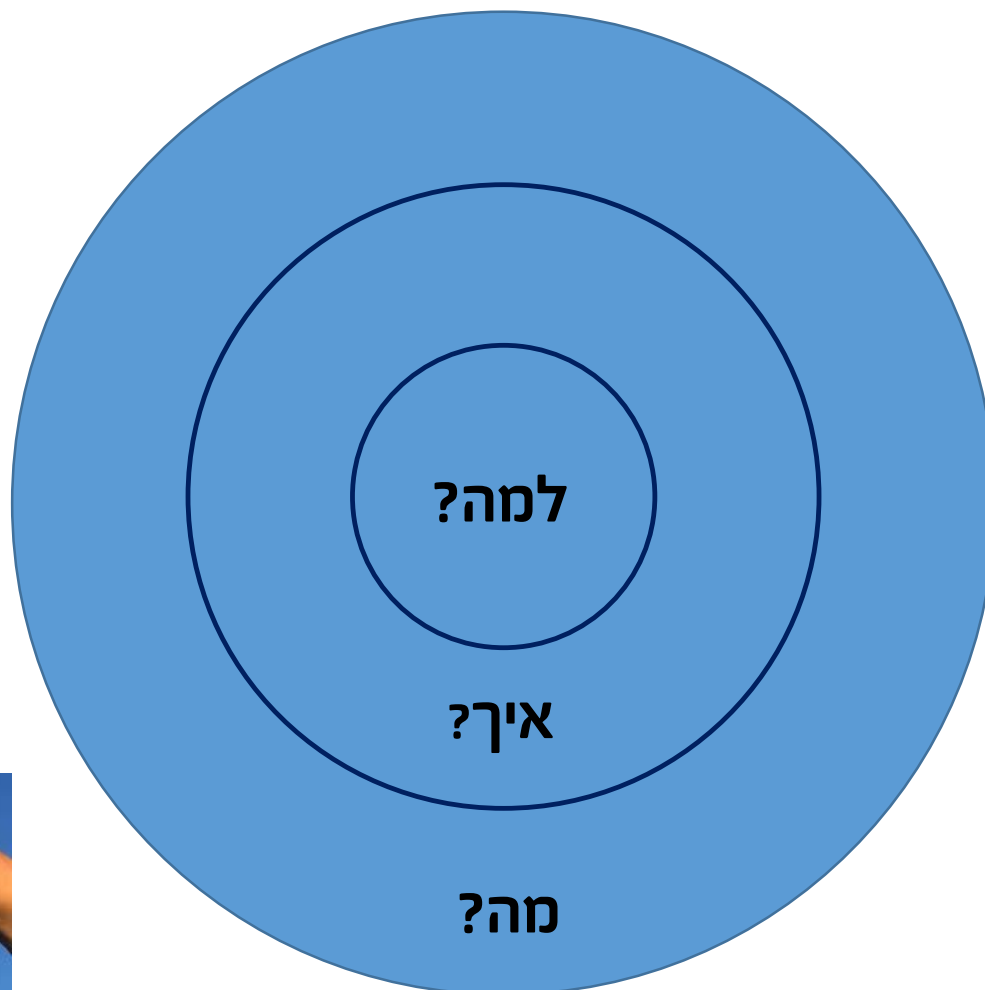
מה צריך לעשות כדי שזה יצליח?

היכן טעינו?

הפתרון - CI

מתודולוגית עבודה מערכתית "אחרת"
המייצרת מחויבות, שותפות, אחריותיות ויכולות
ביצוע וניטור של כל בעלי העניין.

CI אינה תרופת פלא למיגור בעיות חברתיות מורכבות, אבל
במקומות בהם היא מיושמת היא מצליחה כמעט תמיד לקדם
תוצאות משמעותיות.

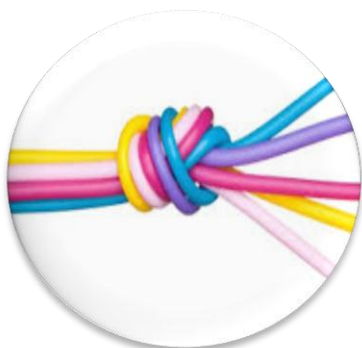


5 תנאים הכרחיים

סדר יום
משותף



תפקודי
שדרה



מדידה
משותפת



תקשורת
פתוחה
ורציפה



פעולות
עצמאיות
מסונכרנות



6 תפקודי שידרה



4 מפתחות להצלחה

קביעת אופן
ניהול היוזמה

מנהיגות
מערכתית



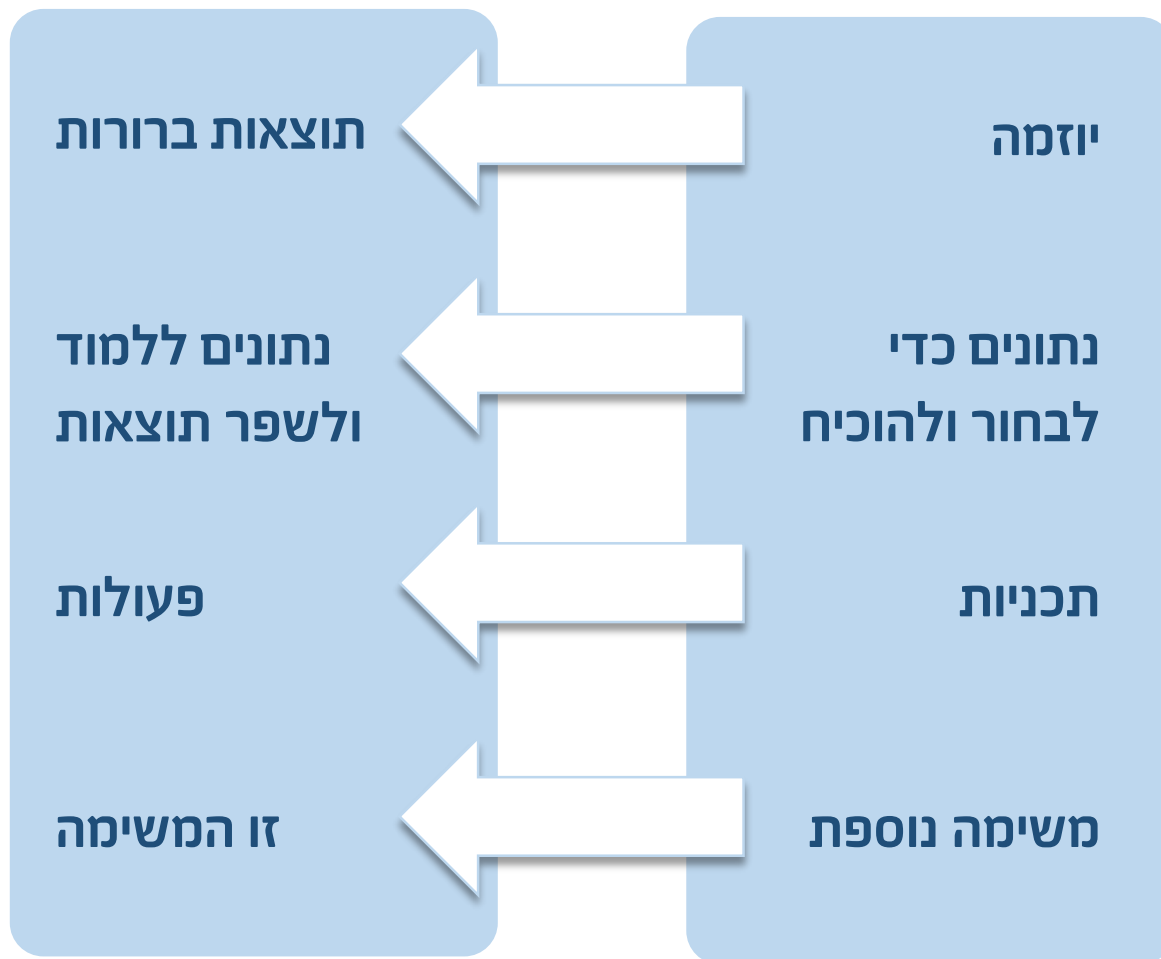
הבאת כל מי שרואה
את הבעיה אל החדר

הגדרה משותפת
של הצלחה

CI - סביב לעולם



אתמול - היום



מחר - אפשר לקדם גם בישראל?



מה הדבר הראשון שאנחנו יכולים לעשות מחר בבוקר?

Collective-Impact בישראל

מרץ 2015



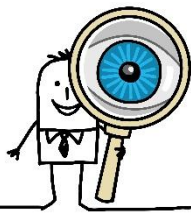
תהליכי השפעה משותפים

רן רייז, מנהל חטיבת הייעוץ, תובנות

השינוי בנקודת מוצא

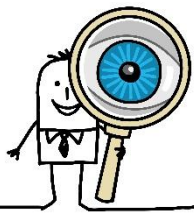
בין סדר יום משותף לתוצאות משותפות

ניהול תקשורת רציפה, פתוחה ורחבה

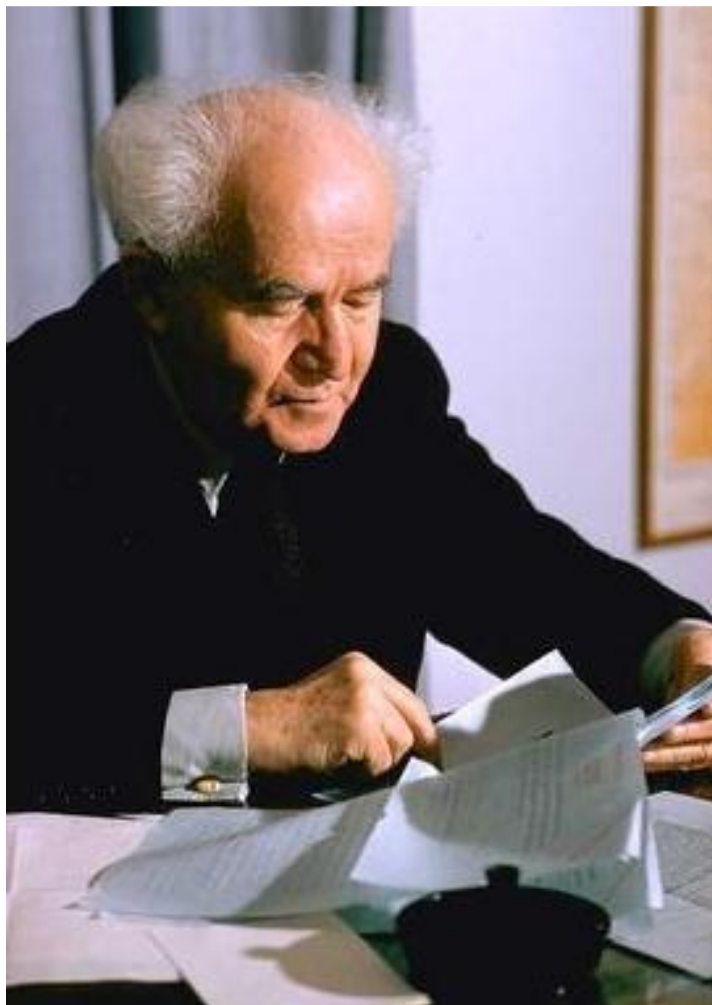


י' בניסן, תקופת המקרא



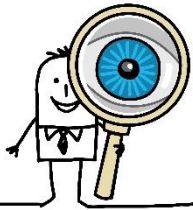


י' בניסן, תקופת המדינה



בעגה

הערכים המוספיים



שותפות



תהליך



תוצאות

השינוי בנקודת מוצא

בין סדר יום משותף לתוצאות משותפות

ניהול תקשורת רציפה, פתוחה ורחבה



מהי תוצאה?



ניתנת למדידה



אינה בשליטה
מלאה



ברת השגה
3-5 שנים

מגדירה את השינויים בסביבה החיצונית (בקבוצת היעד)



מחזן לתוצאות

תהליך פנים ארגוני



מיפוי שותפים בעלי סמכות



דיונים משותפים להגדרת תוצאה



בחירת תוצאה מרכזית מדידה





כמה דוגמאות...



**צמיחה
ירוקה**

משרדי הגנת
הסביבה והכלכלה



**מדיניות סיוע
לניצולי שואה**

הרשות לזכויות
ניצולי השואה



**משפחות
צעירות**

עיריית ירושלים

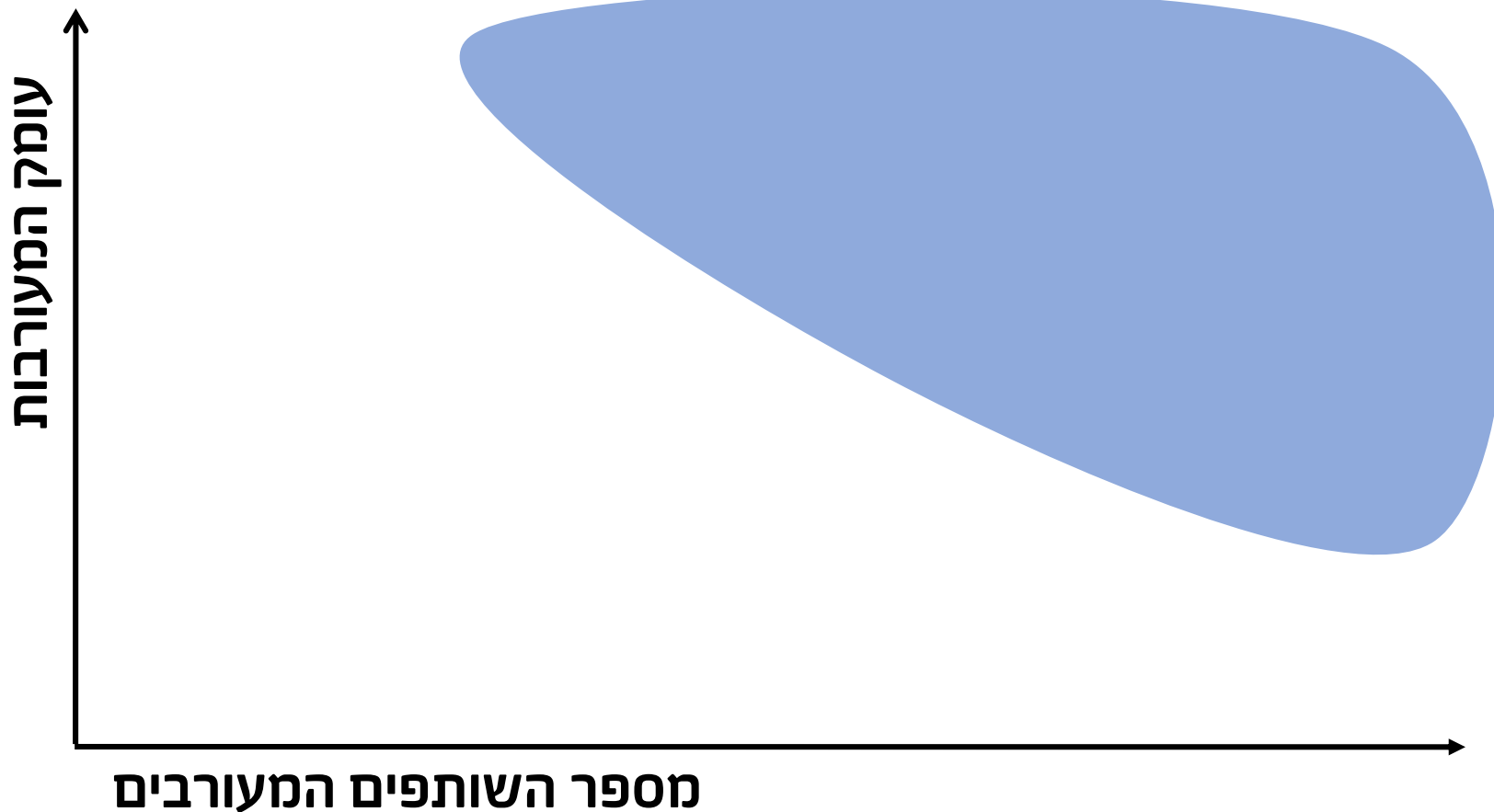
השינוי בנקודת מוצא

בין סדר יום משותף לתוצאות משותפות

ניהול תקשורת רציפה, פתוחה ורחבה



אתגר השיח המשותף





הערך מתהליך משותף

גיוון: עלינו להביא אנשים מתחומי דעת שונים ונקודת התייחסות שונה לסוגיה.



ביזור: לאתר אנשים הנמצאים ברמות שונות בתוך הארגון ומחוצה לו.

עצמאות: להבטיח שדעות של משתתפים אינן מושפעות מדעות של אנשים אחרים.

אגרזציה: לייצר מכניזם שיהפוך את נקודות המבט לכדי תובנות משותפות.

James Surowiecki (2004) The Wisdom Of Crowds



יש היום כלים המאפשרים זאת





יש היום כלים המאפשרים זאת





שלבים לניהול תהליך

הגדרת התוצאה היא רק השלב הראשון



איך מגיעים לתוצאה? מהם השינויים הנדרשים...



למי יש את הידע? השאלות הנכונות לאנשים הנכונים.



גיבוש משותף של כיווני הפעולה הנדרשים



Collective-Impact בישראל

מרץ 2015





מדידה משותפת ביוזמות קולקטיב אימפקט

יהונתן אלמוג, ראש היחידה להשפעה ומדידה מערכתית, מכון מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל





מדידה משותפת

הסכמה על התוצאות המשותפות (סט ליבה)

הסכמה על מדדים משותפים

הסכמה על שיתוף הדדי במידע ועל שיטה משותפת להצגתו

הסכמה על דיון משותף בממצאים ובהשלכות שלהם

הסכמה על צעדים לשיפור



ממדיתה נפרדת למדתה משותפת

המענה של מדיתה משותפת

יצירת פלטפורמה לארגונים שלא היו יכולים/רוצים ליזום מדיתה בעצמם

הוזלת העלות של פיתוח מערך מדיתה או שיפור איכותו בעלות נתונה

חיזוק יכולת ההשוואה בין ארגונים ותכניות ויצירת בנצ'מרק (נקודות מידוד)

חיזוק היכולת לקדם תהליכי שיתוף ולמידה בין ארגונים

חיזוק היכולת לראות תמונה מערכתית כוללת

חסרונות של מדיתה נפרדת

מחייבת יוזמה ויכולת לפתח מערך מדיתה בכל ארגון

יוצרת כפל עבודה בפיתוח מערכי המדיתה

יוצרת מערכות מדדים שונות שמקשות על השוואה

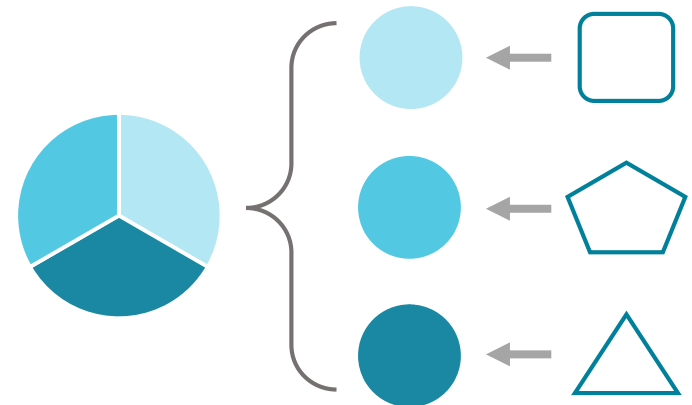
מקשה על קיומם של דיאלוג ותהליכי למידה בין ארגונים

מקשה על ראיית התמונה המערכתית הרחבה יותר

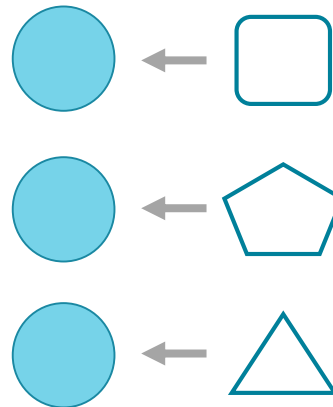


רמות שונות של מדידה משותפת

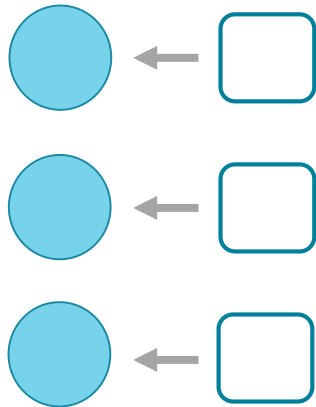
1. ארגונים המטפלים בהיבטים
שונים של בעיה מורכבת למען
השגת מטרת-על משותפת



2. ארגונים שעושים דברים
שונים למען מטרת דומה



3. ארגונים שעושים דברים
דומים למען מטרת דומה





אתגרים במדידה משותפת

- יצירת נכונות למדידה משותפת
- הגעה להסכמות בין השותפים השונים
- החלטה על חלוקת העבודה והאחריות
- שימור שיתוף הפעולה לאורך זמן

יצירת שיתוף פעולה
ושימורו לאורך זמן

- שיתוף במידע, חשיפה ארגונית וסוגיות של פרטיות
- השוואה מבוססת בין תכניות וארגונים

שיתוף והשוואה

- סטנדרטיזציה מול התאמה אישית
- אחידות לאורך זמן
- מורכבות המדידה והניתוח

דרישות מתודולוגיות
ייחודיות



אתגרים במדידה משותפת (המשך)

וכמובן - מערכות תומכות מדידה ובמיוחד מערכות המחשוב.....





תועלות המדידה המשותפת

- חיזוק הנכונות לשיתוף פעולה בעשייה לצורך פתרון בעיות
- יצירת מסגרת למיקוד הדיון והגדרה קונקרטית יותר של המטרות המשותפות
- יצירת התאמה טובה יותר בין המטרות המשותפות ואסטרטגיות הפעולה של הארגונים השונים

**עידוד שיתוף פעולה
 וחיזוק התיאום**

- שיפור היכולת למדוד את ההתקדמות לעבר השגת המטרות המשותפות
- הרחבת ההזדמנויות ללמידה הדדית
- חיזוק האחריות

**חיזוק הלמידה
 ההדדית וקבלת
 החלטות מבוססות
 נתונים**

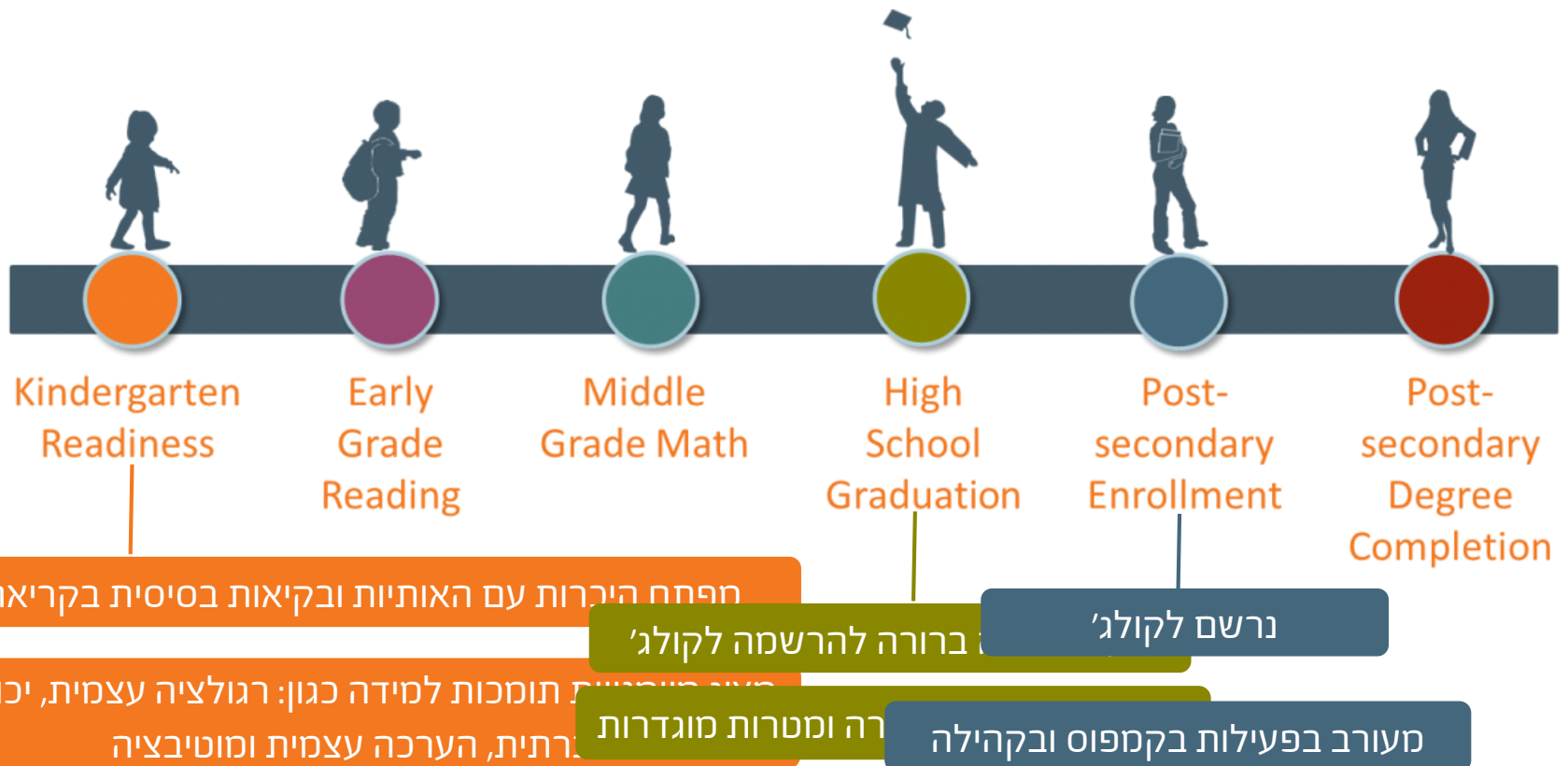
- יכולת לרכז מאמצים בפיתוח מדידה איכותית ויעילה יותר
- שיפור יכולות המדידה הפנימיות של כל שותף

**חיזוק יכולות
 המדידה**



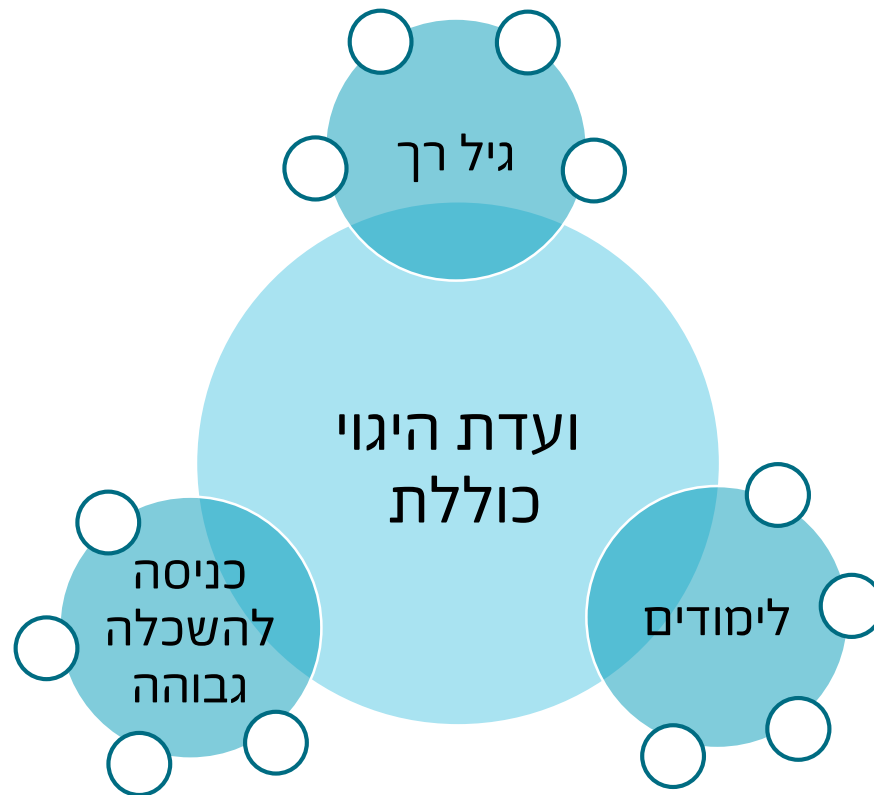
- שותפות שהושקה בסוף שנת 2006 באזור סינסינטי וצפון קנטקי
- מאגדת יותר מ-300 ארגונים ממגזרים שונים במטרה לקדם את החינוך מעריסה לקריירה (cradle to career)
 - ביוזמה חברים ארגונים ללא כוונת רווח, בתי-ספר יסודיים ועל-יסודיים, אוניברסיטאות, מכללות קהילתיות, קרנות פילנתרופיות, חברות ומנהיגים עסקיים.

A Cradle to Career Vision for Education





דוגמה לרמות פעילות שונות





ומילה על הערכה



חשיבות המדידה המשותפת

White House Council on Community Solutions¹:

"Data is central to collaborative work and is the guiding element for collaborative decision-making"

Bryson, Crosby and Stone²:

"Cross-sector collaborations are more likely to be successful when they have an accountability system that tracks inputs, processes, and outcomes"

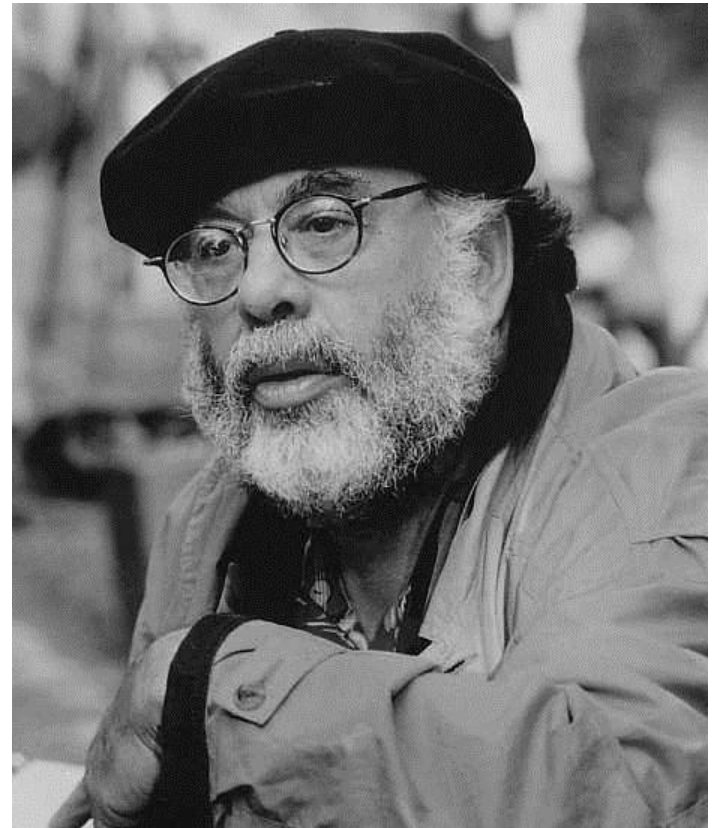
¹ Michele, J.; Paul, S.; Willa, S. 2012. **Community Collaboratives Whitepaper: A Promising Approach to Addressing America's Biggest Challenges**. White House Council for Community Solutions, <http://www.serve.gov/new-images/council/pdf/CommunityCollaborativesWhitepaper.pdf> (Accessed: August 2012).

² Bryson, John M., Barbara C. Crosby, and Melissa M. Stone. 2006. "The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propositions from the Literature." *Public Administration Review* 66: 44-55.



חשיבות המדידה המשותפת

*In a good movie everyone
are doing the same movie*



Francis Ford Coppola

מדידה משותפת של תוצאות בתחום החברתי:

סקירת הספרות, המשגה ופיתוח קונספטואלי

<http://brookdaleheb.jdc.org.il/?CategoryID=156&ArticleID=311>

תדריך יישומי: מדידה משותפת בשדה החברתי

<http://brookdaleheb.jdc.org.il/?CategoryID=372>

The Role of Shared Measurement in Collaborations and its Effective Implementation – what have we Learned thus Far?. Almog, Y.; Habib, J. 2013. Lecture presented at the Association for Public Policy Analysis and Management conference, Shanghai, China. <http://brookdale.jdc.org.il/?CategoryID=311>

Accountability and Shared Measurement in Health Care: Examples from Israel. Almog, Y.; Rosen, B.; Habib, J. 2014. Lecture presented at the Oxford Institute of Social Policy in association with the European Studies Centre.

Collective-Impact בישראל

מרץ 2015



איך ניתן לקדם Collective-Impact בישראל?

ניתן לכתוב לנו באתר ההתייעצות

ci@consultationzone.com

052-9997999

קבוצות הדיון העומדות לבחירתך:

1 אשכולות: מודל שת"פ לקידום אזורי, המכון למנהיגות וממשל, ג'וינט ישראל
מנחה הקבוצה: **קרן דורון כץ**, המכון למנהיגות וממשל, ג'וינט ישראל
מגיב: **מרדכי כהן**, מנהל המינהל לשלטון מקומי, משרד הפנים

2 תעסוקה בחברה הערבית: מיזם קולקטיב אימפקט, השותפות לקידום תעסוקה בחברה הערבית
מנחת הקבוצה: **קרן מורג**, מנהלת המיזם
מגיבות: **יעל נאמן**, מנכ"לית קרן לאוטמן ו**זיק דיאב**, עו"ד שותף - א. שניאורסון ושות', חבר פורום הצעירים במיזם קולקטיב אימפקט

3 מיזם ההתנדבות הישראלי; ג'וינט ישראל, אשלים
מנחה הקבוצה: **רונית בר**, ג'וינט ישראל, התנדבות
מגיבה: **ד"ר ענת פסטה-שוברט**, ג'וינט ישראל, אשלים

4 360° התוכנית הלאומית לילדים ונוער בסיכון, מנהלת התוכנית הלאומית
מנחת הקבוצה: **טלל דולב**, מנהלת התוכנית הלאומית
מגיבים: **יורם אזולאי**, מנהל מחוז ירושלים, משרד הרווחה והשירותים החברתיים
מאיר שמעוני, מנהל מחוז ירושלים-מנח"י והמחוז החרדי, משרד החינוך

5 דרך חדשה: לגיבוש מדיניות ליוצאי אתיופיה, תובנות
מנחת הקבוצה: **ענת אלדר וטין**, תובנות
מגיב: **אופיר להב**, סמנכ"ל אסטרטגיה משרד הקליטה

בברכת יום מוציא ופורה!