



י"ח כסלו תשפ"ב
22 נובמבר 2021

לכבוד
ועדת תמכרזים

הנדון: מיזם משותף עמותת תפוח

סיימנו בחודש ספטמבר 2021 מיזם משותף מקצועי ורציני לאוכלוסיות במחלקות לשירותים חברתיים, מיזם אשר אפשר למקבלי השירות ולעובדים במחלקות ללמוד ולהתנסות במענים דיגיטליים פרקטיים.

המיזם הסתיים ובמסגרת המדידה שלו הושגו כל היעדים.

מבקשת לקדם מיזם משותף נוסף לאוכלוסיות היעד של המשרד. בוצעו שיפורים במסגרת התכנית פעולה כך שנוכל במסגרת המיזם המשותף החדש להגיע ליותר קהלי יעד באותה מסגרת תקציב ובאותה איכות הפעלה.

המיזם החדש יפעל ב-8 רשויות חדשות וימשיך לפעול ב-2 רשויות קיימות. סה"כ 10 רשויות. בנוסף, על מנת לשמר את תהליך הלמידה של העובדים במחלקות המיזם יפעיל מערך שגרירים דיגיטליים ל-8 הרשויות שלקחו חלק במיזם המשותף הקודם.

בברכה
איריס פלורנטין

סמנכ"לית בכירה- ראש מנהל
שירותים חברתיים ו אישיים





מענה לשאלות ועדת מכרזים מיום 30 בנובמבר, 2021

כמה גורמים/ספקים/נותני שירותים מבצעים את הפעילות עצמה או פעילות דומה?
לא יהיו במסגרת הפעילות ספקים נוספים כלשהו, צוותי ההדרכה ופיתוח מועסקים ישירות על ידי עמותת תפוח.

האם קיימת חובה חוקית של המשרד לביצוע הפעולה/ למתן השירות?
לא קיימת חובה חוקית של המשרד לביצוע הפעולה ו/או מתן השירות. הפעילות נעשית במסגרת "רווחה דיגיטלית" ומתוך הבנה בחשיבות צמצום פערים דיגיטליים ככלי לצמצום פערים חברתיים וכלכליים.

מי יזם את ההתקשרות לביצוע המיזם- המשרד או הספק?
המשרד יזם את הפעילות.

מהי מידת המעורבות של המשרד בביצוע הפעילות?
המשרד מעורב ובעל שליטה מלאה על קביעת אוכלוסיות היעד, התכנים, הרשויות בהן התכנית תפעל וכנהנה. למשרד ולמחלקות בשטח מעורבות פעילה והתכנית מבוצעת בשיתוף פעולה הדוק כולל הובלה ונציגי התחומים והשירותים בוועדת היגוי מלווה.

האם קיימת התקשרות נוספת במשרד עם הגוף, הן במכרז והן בפטור ממכרז?
למשרד התקשרות נוספת עם עמותת תפוח במסגרת פטור ממכרז 555/2019 עבור מיזם משותף בתוכנית אוריינות דיגיטלית במסגרת "רווחה דיגיטלית בקהילה" ברשות מקומית – רמלה. התקשרות זו פעילה עד לסוף השנה הנוכחית בתאריך 31.12.2021.
בנוסף, פרויקט ס'ילה היה בעבר תחת הרשות לפיתוח התיישבות הבדואים בנגב ובעת האחרונה, הרשות הזעברה למשרד הרווחה והביטחון החברתי. ההתקשרות המקורית לא נעשתה מול המשרד, אך בשל המעבר יש התקשרות עקיפה. בקרוב צפויה להיות מוגשת בפרויקט זה הארכת תקופת ההתקשרות ללא תוספת עלות.

האם הגוף עמו מתכוונים להתקשר, מקבל תמיכה כלשהי מהמשרד?
העמותה אינה מקבלת כל תמיכה מהמשרד.





מערך הדיגיטל הלאומי
מטה ישראל דיגיטלית

משרד הרווחה
והביטחון
החברתי



עמותת תפוח
جمعية التفاح
Appleseeds



"אוריינות דיגיטלית למקבלי שירות ולעובדי אגפי רווחה"

הצעה למיזם משותף

משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, מטה ישראל דיגיטלית ועמותת תפוח

עמותת תפוח פועלת משנת 2000 לצמצום הפערים הדיגיטליים בפריפריה החברתית והגיאוגרפית בישראל באמצעות הקניית מיומנויות טכנולוגיות ופיתוח כישורי חיים. פעילות העמותה מתקיימת בפריסה ארצית של 350 מוקדים בפריפריה ונוגעת ב-70,000 מוטבים בשנה המשתייכים לקהלי יעד מגוונים (נשים, ילדים, נוער בסיכון, קשישים, מיעוטים ועוד) ועם כמיליון מוטבים מיום הקמתה.

במהלך 15 החודשים שבין אפריל 2018 ליוני 2019, פעלה עמותת תפוח ביחד עם משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, מטה ישראל דיגיטלית וג'וינט אלכ"א במסגרת המיזם המשותף בנושא "אוריינות דיגיטלית" ב-8 יישובים המשקפים מגוון קהלי יעד בפריפריה הישראלית: אשקלון, אשדוד, רהט, חולון, רמלה, עפולה, נצרת וחיפה. המיזם היווה פיילוט ראשוני במטרה לחזק מיומנויות דיגיטליות של מקבלי השירות ונחל הצלחה תוך עמידה ביעדים איכותיים וכמותיים שהוגדרו לפעילות. במסגרת המיזם הופעלו כ-75 קבוצות הכשרה ולמעלה מ-1,600 מקבלי שירות לקחו בו חלק.

במאי 2019, לאחר חשיבה מקיפה הוחלט להרחיב את המיזם לתקופה של 18 חודשים נוספים, זאת לאחר תהליך הפקת לקחים מעניק שלפיו התקבלו שתי החלטות משמעותיות: הראשונה היא צירוף שתי רשויות נוספות למיזם והרחבת הפיילוט לתכנים המותאמים לחברה החדית - בני ברק ומודיעין עילית. ההחלטה השנייה הייתה הוספת ערוץ נוסף של הכשרות דיגיטליות לעובדי האגפים לשירותים חברתיים במטרה לסייע להטמיע את השפה הדיגיטלית בקרב העובדים, לקדם אפקטיביות ניהולית ולהשלים את הפעילות שהתקיימה עד כה בציר מקבלי השירות.

במסגרת ההרחבה של הפיילוט - בוצעו עד כה כ-3,998 שעות הכשרה עם 1,105 מקבלי שירות ו-486 עובדי אגפים.

במסגרת הצעה זו נבקש למנף את הישגי התכנית ורשת השותפים שנוצרה, תוך המשך קידום הידע והיכולות הדיגיטליים של עובדי הרווחה למקבלי שירות משרד הרווחה וביסוס השפה המשותפת ביניהם.

ההצעה זו כוללת שני צירי פעילות משלימים:

- אוריינות דיגיטלית למקבלי שירות משרד הרווחה** - במסגרת ציר זה, נבקש להגדיל את מספר הלקוחות, להעמיק את תמהיל הפעילויות ולהוסיף ליוני פרטני ואישי שניתן על-ידי מלגאים ומתנדבים.
- אוריינות דיגיטלית לעובדי הרווחה** - במסגרת ציר זה, נבקש לקיים הכשרות דיגיטליות לעובדי הרווחה ברשויות, בדגש על תהליכי דיגיטציה רחביים, ולפתח מערך שגרירים דיגיטליים ארצי.

אנו רואים בשילוב שני הצירים הללו הזדמנות לחזק את השפה המשותפת בין המשרד למוטבים, לייצר סטנדרט בין הרשויות ולהתמקד בהפיכת תהליכי עבודה ליעילים יותר. מדובר בהעמקה של עבודה דיגיטלית הוליסטית של כל האגף שמגיעה מלמטה למעלה בצורה מודעת ותוצאתית.

6 בדצמבר, 2021

לכבוד
משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים
רח' ירמיהו 39
ירושלים

א.ג.ג.,

הנדון: אישור על אחוז השתתפות

לבקשתכם, הרינו מאשרים כי אחוז ההשתתפות שלנו ממקורות עצמיים ולא ממשלתיים בפרוייקט אוריינות דיגיטלית ברווחה (רווחה דיגיטלית) הינו 51% מסך התקציב המאושר.

תמוה - העמותה לקידום
עידן תמידע בישראל
ע"ר 589355949

בכבוד רב,
אניג'יס ח'גאזי

מנחלת כספים

3 Tchernichovski St.
Ramla 7244402

Tel: +972-8-6852152
Fax: +972-8-9745819

شارع تشرنيخوفسكي 3
الرملة 7244402

هاتف: 08-6852152
فاكس: 08-9745819

רח' טשרניחובסקי 3
רמלה 7244402

טל: 08-6852152
פקס: 08-9745819

עמותת תפוח
جمعية التفاح
Appleseeds



"אוריינות דיגיטלית למקבלי שירות ולעובדי אגפי רווחה"

הצעה למיזם משותף

משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, מטה ישראל דיגיטלית ועמותת תפוח

עמותת תפוח פועלת משנת 2000 לצמצום הפערים הדיגיטליים בפריפריה החברתית והגיאוגרפית בישראל באמצעות הקניית מיומנויות טכנולוגיות ופיתוח כישורי חיים. פעילות העמותה מתקיימת בפריסה ארצית של 350 מוקדים בפריפריה ונוגעת ב-70,000 מוטבים בשנה המשתייכים לקהלי יעד מגוונים (נשים, ילדים, נוער בסיכון, קשישים, מיעוטים ועוד) ועם כמיליון מוטבים מיום הקמתה.

במהלך 15 החודשים שבין אפריל 2018 ליוני 2019, פעלה עמותת תפוח ביחד עם משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, מטה ישראל דיגיטלית וג'וינט אלכ"א במסגרת המיזם המשותף בנושא "אוריינות דיגיטלית" ב-8 יישובים המשקפים מגוון קהלי יעד בפריפריה הישראלית: אשקלון, אשדוד, רהט, חולון, רמלה, עפולה, נצרת וח'יפה. המיזם היווה פיילוט ראשוני במטרה לחזק מיומנויות דיגיטליות של מקבלי השירות ונחל הצלחה תוך עמידה ביעדים איכותיים וכמותיים שהוגדרו לפעילות. במסגרת המיזם הופעלו כ-75 קבוצות הכשרה ולמעלה מ-1,600 מקבלי שירות לקחו בו חלק.

במאי 2019, לאחר חשיבה מקיפה הוחלט להרחיב את המיזם לתקופה של 18 חודשים נוספים, זאת לאחר תהליך הפקת לקחים מעמיק שלפיו התקבלו שתי החלטות משמעותיות: הראשונה היא צירוף שתי רשויות נוספות למיזם והרחבת הפיילוט לתכנים המותאמים לחברה החרדית – בני ברק ומודיעין עילית. ההחלטה השנייה הייתה הוספת ערוץ נוסף של הכשרות דיגיטליות לעובדי האגפים לשירותים חברתיים במטרה לסייע להטמיע את השפה הדיגיטלית בקרב העובדים, לקדם אפקטיביות ניהולית ולהשלים את הפעילות שהתקיימה עד כה בציר מקבלי השירות.

במסגרת ההרחבה של הפיילוט – בוצעו עד כה סה"כ 3,998 שעות הכשרה עם 1,105 מקבלי שירות ו-486 עובדי אגפים.

במסגרת הצעה זו נבקש למנף את הישגי התכנית ורשת השותפים שנוצרה, תוך המשך קידום הידע והיכולות הדיגיטליים של עובדי הרווחה למקבלי שירות משרד הרווחה וביסוס השפה המשותפת ביניהם.

ההצעה זו כוללת שני צירי פעילות משלימים:

- א. **אוריינות דיגיטלית למקבלי שירות משרד הרווחה** - במסגרת ציר זה, נבקש להגדיל את מספר הלקוחות, להעמיק את תמהיל הפעילויות ולהוסיף ליווי פרטני ואישי שניתן על-ידי מלגאים ומתנדבים.
- ב. **אוריינות דיגיטלית לעובדי הרווחה** - במסגרת ציר זה, נבקש לקיים הכשרות דיגיטליות לעובדי הרווחה ברשויות, בדגש על תהליכי דיגיטציה רוחביים, ולפתח מערך שגרירים דיגיטליים ארצי.

אנו רואים בשילוב שני הצירים הללו הזדמנות לחזק את השפה המשותפת בין המשרד למוטבים, לייצר סטנדרט בין הרשויות ולהתמקד בהפיכת תהליכי עבודה ליעילים יותר. מדובר בהעמקה של עבודה דיגיטלית הוליסטית של כל האגף שמגיעה מלמטה למעלה בצורה מודעת ותוצאתית.

המיזם המשותף המוצע:

על סמך הפעילות הקיימת ושיח מתמשך עם ועדות ההיגוי והשותפים מוצעת להלן בקשה למיזם משותף, המיועד לשתי קהלי יעד - מקבלי השירות במשרד הרווחה ועובדי האגפים - לתקופה של 21 חודשים, בהתאם למתווה הבא:

מקבלי שירות משרד הרווחה

1. תכנית לאזרחים ותיקים: "קהילה מקוונת"

תכנית ההכשרה לאזרחים ותיקים בקהילות תומכות תתקיים בפריסה ארצית בקבוצות קטנות בנות 10-15 משתתפים. ההכשרה נפרסת על פני 18-19 מפגשים וסה"כ 55 שעות אקדמיות. במהלך התכנית ניתן דגש על יצירת סביבה תומכת ומכילה לחיזוק הביטחון ותחושת המסוגלות של המשתתפים ולטיפוח יכולות עבודה עצמאיות. התכנית שמה דגש על למידה Hands on ותרגול בנוסף לעבודה יחידנית וקבוצתית. סביבת הלמידה והעבודה מונגשת לאוכלוסייה הוותיקה כשהתכנים מועברים למשתתפים על-ידי מדריכים מקצועיים עם היכרות וניסיון בעבודה עם קהלי היעד. תוכן ההכשרות עוסק בין היתר בהכרת המחשב, עקרונות עבודה במערכת הפעלה Windows, חיפוש מידע ושירותים, עבודה עם פלטפורמת YouTube ורשתות חברתיות נוספות כדוגמת Facebook, WhatsApp חיזוק החיבורות בין חברי הקהילה התומכת, שימוש בטיסי בטלפון חכם ועולם האפליקציות.

א. יעדי התכנית:

היעד	מדד להצלחה	אמצעי המדידה
חשיפת משתתפי התכנית לעולמות התוכן הדיגיטליים החיוניים להתנהלות יזימוטית עצמאית במאה ה-21	ממוצע של 80% נוכחות בכלל הקורסים	אפליקציית "הכתה הדיגיטלית"
הקניית ידע ומומנויות דיגיטליות בסיסיות החיוניות לצריכת שירותים און ליין, חיפוש מידע, מיצוי זכויות ולהפחנת תלות באחר	עלייה של כ-30% בשימושים השונים באינטרנט	בחינת שינויים במומנויות באמצעות משוב פתיחה וסיום וניתוח איכותני נרטיבי
ביסוס דפוס התנהגות דיגיטלי מיטבי	80% מהמשתתפים יעידו בסיום התכנית על רצונם ויכולתם להמשיך לעשות שימוש בכלים דיגיטליים	בחינת שינויים במומנויות באמצעות סקר וניתוח איכותני נרטיבי

ב. היקף פעילות מבוקש:

במסגרת מיזם זה נבקש להמליץ על פתיחתן של 26 קבוצות כמות שעות הכשרה: סה"כ 1,430 שעות. מיקום גאוגרפי ופריסת פעילות סופית יקבעו בשיתוף עם המשרד. סה"כ כ-312 אזרחים ואזרחיות ותיקים זת.

2. תכנית למשפחות המטופלות במרכזי עוצמה: "עוצמה דיגיטלית"

התכנית ללקוחות מרכזי עוצמה כוללת מספר נדבכים. הנדבך הראשון הוא הכשרות חשיפה קצרות. התוכן במפגשים אלו מתמקד בהקניית כלים ואוריינטציה טכנולוגית בסיסית הכוללת בין היתר חיפוש מידע, מיצוי זכויות ושירותים ברשת. ההכשרה מועברת על ידי מדריך מקצועי. אופי ההדרכה וסביבת העבודה נבנתה באופן שמתאים לקהל היעד. הלמידה מתקיימת בשיטת Hands on שמאפשרת למוטבים למידה משמעותית המותאמת לצרכים.

נדבך שני לתכנית הינו 40 שעות הכשרה טכנולוגית מעמיקה ומכוננת תעסוקה המועברת על ידי מדריכים בעלי גישה לעבודה עם קהלי היעד ושעברו בהצלחה הכשרה ייעודית ומתאימה. במסגרת זו, המשתתפים לוקחים חלק בקורס המכשיר לעבודה בסביבה ממוחשבת. לאורך ההכשרה נשזרים תכנים רבים המהווים כמעטפת משלימה לתכנים ולכלים המקצועיים שרוכשים המשתתפים והמשתתפות (בין היתר: ליווי וייעוץ אישי למשתתפים, חיזוק בטחון ותחושת מסוגלות, הכנה לראיונות עבודה, קורות חיים ועוד).

א. יעדי התכנית:

פעילות	היעד	מדד להצלחה	אמצעי מדידה
סדנאות	חשיפת משתתפי התכנית לעולמות התוכן הדיגיטאליים החיוניים להתנהלות יזימויות עצמאית במאה ה-21	היקף משתתפים - 200 משתתפים	אפליקציית "הכנה דיגיטלית"
קורסים	הקניית ידע ומיומנויות טכנולוגיות תעסוקתיות	80% מהמשתתפים לפחות יסיימו את התכנית בהצלחה	אפליקציית "הכנה דיגיטלית" מכדק ידע בסיום הקורס
התעסוקתיות	חיזוק הביטחון ותחושת המסוגלות	75% מבוגרי התכנית יעידו בסופה על תחושת מסוגלות גבוהה להשתלבות בתעסוקה טכנולוגית	משוב פתיחה וסיום לבוגרי התכנית
כללי	הגברת מוטיבציה בקרב משתתפי ההכשרות להשתלבות בתכנית מוצעת נוספת	25% ממשתתפי התכנית יירשמו לשתי התכניות המוצעות	מעקב באמצעות צוות ניהול התכנית ומערכות המידע

ב. היקף פעילות מבוקש:

במסגרת המיזם הנוכחי נבקש להמליץ על פתיחתן של 20 קבוצות לחשיפה (8 ש"א) ו-16 קבוצות להעמקה (40 ש"א).

כמות שעות הכשרה: סה"כ 800 שעות.

מיקום גאוגרפי ופריסת פעילות סופית יקבעו בשיתוף עם המשרד.

סה"כ כ-360 משתתפות ומשתתפים.

3. תכנית ללקוחות מרכזי ילדים הורים/מועדוניות רווחה: "שפה דיגיטלית במשפחה"

תכנית ההכשרה לאוריינות ללקוחות מרכזי ילדים הורים/נתיבים להורות מכוונת לחיזוק ושיקום הקשר באמצעות שימוש בכלים דיגיטליים. הפעילות מתקיימת הן בקבוצות הורים והן בקבוצות מעורבות (הורים וילדים).

מודל הפעילות מורכב משני נדבכים כדלקמן:

- א. נדבך ראשון כולל סדרה של שלושה מפגשים המיועדים להורים (8 שעות אקדמאיות סך הכול). ההכשרה מועברת באופן חווייתי בקבוצות המונות 10-15 משתתפים, על ידי מדריך מקצועי בעל ניסיון בעבודה עם קהלי היעד, ובליווי עו"ס. תוכן מפגשי ההורים מתמקד בהקניית כלים רלוונטיים להורות "בריאה" בסביבה דיגיטלית: בטיחות ברשת, מונגות ברשת, שמירה על פרטיות, סכנות ברשת, טיפול במצבי חירום, סינון תכנים, יתרונות והזדמנויות בשימוש ברשת ובכלים טכנולוגיים ליצירת קשרים חברתיים ובביסוס החיבור לילד.
- ב. הנדבך השני כולל מפגשים בהשתתפות ההורים וילדיהם (20 שעות אקדמאיות). ההכשרה מועברת באופן חווייתי בקבוצות קטנות של הורים וילדים המונות בין 10 ל-16 משתתפים, על ידי מדריך מקצועי בעל ניסיון בעבודה עם הורים וילדים, ובליווי עו"ס. אופי ההדרכה וסביבת העבודה נבנו באופן שמתאים לקהל היעד ובחלוקה גילאית. ההכשרה כוללת למידה מבוססת תוצר (PBL) כך שבכל מפגש ההורים והילדים נחשפים לכלי אינטרנטי חדש. החיבור בין ההורה לילד מתבסס על יצירת חוויה חיובית משותפת באמצעות תכנון וביצוע פרויקטים דיגיטליים משותפים. הפעילות מאפשרת רכישת מיומנויות, שימוש בכלים ברשת ויכולות להמשיך פעילות עצמאית.

א. יעדי התכנית:

פעילות	היעד	מדד להצלחה	אמצעי מדידה
סדנאות הורים	חשיפת משתתפי התכנית לעולמות תוכן דיגיטליים החיוניים לחזרת מעורבת ו"בריאה" במאה ה-21.	היקף משתתפים בהכשרות ממוקדות במהלך 2020-2021-2022 משתתפים	מעקב באמצעות אפליקציות "הכחה דיגיטלית"
פעילות משותפת ילדים הורים	חיזוק הקשר ילדים הורים באמצעות פעילות טכנולוגית משותפת	60% ממסיימי התכנית יעידו על תרומת חווית ההשתתפות בתכנית לחיזוק הקשר.	משוב עמדות מסכם
הורים	שיפור תחושת המסוגלות ההורים לשימוש בכלים טכנולוגיים שנרכשים	60% מההורים יעידו בסיום התכנית על עליה בתחושת המסוגלות לשימוש בכלים טכנולוגיים בפעילות משותפת עם ילדם.	משוב עמדות מסכם

ב. היקף הפעילות מבוקש:

במסגרת מיזם זה נבקש להמליץ על פתיחתן של 12 קבוצות הורים לחשיפה (8 ש"א) ו-16 קבוצות הורים וילדים בפעילות משותפת (20 ש"א).

מיקום נאוגרפי ופריסת פעילות סופית יקבעו בשיתוף עם המשרד.

סה"כ כ-280 משתתפות ומשתתפים.

מערך תמיכה מבוסס מלגאים ומתנדבים

בשנים החולפות, ובעיקר בהכשרות המקוונות שנדרשו בעקבות משבר הקורונה, אנו עדים לצורך בהענקת תמיכה נוספת לקהלים חסרי אוריינות דיגיטלית מעבר להדרכה הקבוצתית. אנו מבינים כי לא כל הפתרונות מתאימים לכולם וכי חשוב לאפשר לכל מוטב להשתמש במגוון אמצעים לרכישת מיומנויות דיגיטליות. לכן, במסגרת מיזם זה, מקבלי השירות יקבלו **תמיכה טכנולוגית מ"מערך מתחברים"** אשר מספק סיוע באופן אישי וקבוצתי במגוון נושאים טכנולוגיים - חיבור ל Zoom-לפני ובזמן מפגשי הקורס, מענה על משוברים, חיפוש מידע באינטרנט, ועוד.

במערך מתחברים פעילים 50 מלגאים אשר יתנו מענה למשתתפי ההכשרות ויהוו מעטפת משלימה להכשרות המועברות ע"י המדריכים המקצועיים.

המלגאים יעניקו תמיכה טכנולוגית אישית לכלל מקבלי השירות הפונים למערך בכדי לסייע בהתגברות על המחסומים האישיים והטכנולוגיים ברכישת מיומנויות וכלים באופן מקוון, וכמו כן יצרו קשר יזום עם המשתתפים בתהליך -הס boarding לקורסים מקוונים, כעוזרי מדריכים בקורסים מקוונים, ע"פ בקשת המדריכים ועוד.

בנוסף, יהיו מלגאים שתפקידם יהיה לתת מענה מותאם לצרכי הרשויות ושירותי האוולין הקיימים בכל אגף, בכדי לעודד את מקבלי השירות לצרוך שירותים מקוונים, להכיר את זכויותיהם, ולדעת על האפשרויות הקיימות בכל רשות.

שתי תוספות אלו יעניקו למקבלי שירות משרד הרווחה **מעטפת מתאימה להכשרתם ולקידומם באופן אישי.**

היקף הפעילות מבוקש:

במסגרת מיזם זה נבקש להכשיר 50 מלגאים אשר ייתנו מענה ותמיכה טכנולוגית אישית וקבוצתית למקבלי השירות.

המלגאים יגויסו וינהלו על-ידי עמותת תפוח.

סה"כ כ-300 מקבלי שירות יקבלו את תמיכת המערך.

פיתוח הון אנושי של עובדי האגפים לשירותים חברתיים

4. תכנית לעובדי האגפים לשירותים חברתיים

לאור הפיילוט המוצלח באגפים לשירותים חברתיים, ייצרנו מודל הכשרות המורכב משני שלבים:

שלב א' - רשויות חדשות

שלב זה כולל הכשרות דיגיטליות מבוססות תוצאה לעובדי האגף בדגש על מנהלים ועובדים בתפקידי מפתח, תוך התמקדות ביעול תהליכי עבודה וחזוק מיומנויות דיגיטליות. זאת על מנת לשפר את השירות שמציע האגף למקבלי השירות ולשפר את שגרת העבודה של האגף.

ההכשרה המוצעת לעובדי הרווחה ברשויות בנויה במודל אגפי, בתהליך הכולל התאמת כלים ומיומנויות לתפקיד, הכשרה קבוצתית וליווי אישי לכל עובד בהטמעה. התכנית מכוננת להגברת האפקטיביות בניהול תהליכים, תיעוד המידע ושימוש חכם בו, כתוצר של חיזוק מיומנויות המחשב של עובדי הרווחה ברשויות, שיביא לשיפור השירות לחושבים.

כחלק מתהליך זה מוקם באגף **צוות שגרירים דיגיטליים**, אשר אחראי לתת מענה ותמיכה טכנולוגית לעובדי האגף בשוטף.

על מנת להבטיח תהליך מעמיק ומדיד שיוביל לאימפקט רחב במחלקה, כל רשות בוחרת את התוצאה הרצויה לתהליך מתוך חמשת האפשרויות הבאות בהן היא בוחרת להתמקד:

1. שיפור ניהול הידע הארגוני ותהליך קבלת החלטות מבוססת נתונים;
2. עלייה באפקטיביות תקשורת פנים-ארגונית בין מחלקות ועובדים/ות;
3. קידום יכולות תקשורת חוץ-ארגונית;
4. שיפור במיומנויות יצירה, עריכה, עיבוד ושיתוף מידע דיגיטלי;
5. שיפור היכולות והבטחון העצמי לעובדים, וכן בסביבה דיגיטלית.

ההכשרה מתבצעת בהתאם לצרכים של כל תפקיד ולמיפוי הצרכים שנעשה בתחילת התהליך יחד עם האגף, בהצטרף לסקר המקדים שנערך בכל אגף. במקביל נעשה תהליך למידה משותף ביחד עם מוביל התהליך מטעם כל אגף בכדי לוודא מהן הציפיות מכל עובד וכיצד ניתן לתת מענה רלוונטי לעובדים.

ההכשרה מתבצעת על הקבצים והכלים הדיגיטליים של העובדים בכדי להטמיע בצורה הטובה ביותר את הידע הנרכש בהכשרה ולהבטיח את הרלוונטיות של ההכשרה לעבודתם השוטפת של העובדים.

במיזם הנוכחי ייבחרו 8 רשויות חדשות לשלב א'.

שלב ב'

כחלק מהפקת הלקחים מהפיילוט, ומתוך מחשבה על היום שלאחר סיום התהליך, בנינו מעטפת של מפגשי ליווי ההכשרה פנים אגפיים ובפריסה ארצית לרשויות אשר השתתפו בפיילוט ועברו את שלב א' בהצלחה.

שלב ב' פונה לשלושה קהלי יעד עיקריים:

- **צוותי השגרירים דיגיטליים:** במסגרת הרחבה של המיזם החלטנו בבניית צוותי שגרירים דיגיטליים שמטרתו: קידום והטמעת יוזמות דיגיטליות באגף; מענה ותמיכה טכנולוגית לשאר העובדים; ותהליך קליטה דיגיטלי לעובד חדש. במיזם המשותף המוגש לפניכם נמשיך ונעמיק את היכולות שלהם באמצעות בניית תכנית עבודה וליוי שלהם. בנוסף, אנו מציעים לייצר לצוותים אלו מעטפת ארצית שתכלול למידת עמיתים, הרצאות והכשרות ופלטפורמה טכנולוגית ייעודית שמיועדת לתקשורת משותפת ולמידת עמיתים שתהווה ומקור לרכישת ידע רלוונטי דיגיטלי ומקצועי באופן שוטף. ההכשרה והליווי יתקיימו גם בקבוצות קטנות ובמפגשים כלל צוותיים, הכל בהתאם לצרכי האגף ובהתמקדות על שיפור המענה הטכנולוגי שנותנים השגרירים באגף, וקידום כלים ופתרונות דיגיטליים באגף.
- **שכבת המנהלים ותפקידי מפתח:** הכשרות קבוצתיות ופרטניות שיתמכו בהמשך קידום תהליכי עבודה טכנולוגיים מיטביים בפרט, ואת תחום הדיגיטל באגף בכלל, זאת מתוך הבנה כי חיזוק בעלי תפקיד אלו יהיה בעל השפעה מירבית על האגף כולו.
- השלמת הכשרות טכנולוגיות לעובדי אגפים לשירותים חברתיים: כחלק מהפקת הלקחים בפיילוט אנו רואים כי הכשרה של לפחות 60% מעובדי האגף מעצימה את הטמעת התהליך בתוך האגף. בשל חלוקת שעות ההכשרה בפיילוט, ישנם אגפים ברשויות גדולות במיוחד בהם יש צורך להמשיך ולחזק מיומנויות דיגיטליות בקרב חלק מהעובדים בכדי ליישר קו ולייצר סטנדרט אגפי דיגיטלי.

א. היקף הפעילות מבוקש:

היקף הפעילות המוצעת הינה של סה"כ 3,714 שעות הנתייה לכ-950 עובדים בכלל יישובי הפעילות, אשר יחולקו לרשויות לפי השלבים:

שלב ב' - 8 הרשויות החדשות היקף השעות יהיה 2,656 שעות הנחייה והכשרה לכ-544 עובדים.

שלב ב' - 10 הרשויות הוותיקות היקף השעות יהיה 1,058 שעות לכ-413 עובדים.

שעות הנחייה וההכשרה יתחלקו דיפרנציאלית בהתאם לגודל הרשות ויכללו:

- עבודה בקבוצות קטנות: 3-5 עובדים בכל קבוצה.
- עבודה בקבוצות גדולות: 10-15 עובדים בכל קבוצה, בנושאים כלליים שיועברו עד רמת חשיפה
- עבודה פרטנית מול בכירים: הכשרות ל- 1-2 עובדים.
- הכשרות ארציות לצוותי שגרירים ומנהלים: הן במודל אגפי והן במודל ארצי.

תקציב

מזם משותף ארציות דיגיטלית - משרד הרווחה ועמותת תפוח				
סעיף תקציבי	עלות ליחידה	יחידות	סה"כ לסעיף תקציבי	% מתקציב פעילות
הדרכה טכנולוגית	160	6,381	1,020,960	25%
קהילה מקוונת	160	1,430		
עוצמה דיגיטלית	160	800		
עובדי רווחה ברשויות	160	3,714		
שפה דיגיטלית במשפחה	160	416		
הדרכה מבוססת מלגאים ומתנדבים	13,000	21	273,000	7%
סיוע לתוכן טכנולוגי ופדגוגי וליזוי צוותי הדרכה	225	2,200	495,000	12%
ניהול וריכוז פעילות	15,500	21	325,500	8%
מדידה והערכה	12,000	21	252,000	6%
תשתיות טכנולוגיות - תחזוקה, ניהול רשת ושדות	12,500	21	262,500	6%
חשיפה לאקדמיה על סיסקו	789	600	473,400	12%
ליזוי אדמיניסטרטיבי, הנהלת חשבונות, תיעוד	14,000	21	294,000	7%
השברות או הקמת כיתות וחשתיות	35,000	10	350,000	9%
שיווק - פרסום, תומרי שיווק, דיגיטל, ימי שיש, האקתון	50,000		50,000	1%
לוגיסטיקה - שינוע, תרומה, רכש, ניהול רכש	12,000	21	252,000	6%
סה"כ הוצאות			4,048,360	100%
סה"כ עלות המיזם			4,048,360	
השתתפות תפוח במיזם 51%			2,064,664	
השתתפות משרד הרווחה במיזם 49%			1,983,696	

ערוץ פעילות	סוג הכשרה	כמות קבוצות	כמות מטרים לערך פעילות
קהילה מקוונת	קורס	12	312
עוצמה דיגיטלית	סדנא	10	200
שפה דיגיטלית במשפחה	קורס	10	160
עובדי רווחה ברשויות	סדנת הורים	10	120
סך הכל פעילות הדרכה	חוג הורים וילדים	10	160
תמיכה מבוססת מלגאים ומתנדבים			950
סך הכל לפרויקט			1,902
			300
			2,202



אבני דרך לתשלום

סוף"כ עלות המיום	
4,048,360	השתתפות תפוח במיזם 51%
2,064,664	השתתפות משרד הרווחה במיזם 49%
1,983,696	
מועד תשלום	גובה התשלום
דוח 1 בתום 3 חודשי פעילות	על פי ביצוע
דוח 2 בתום 6 חודשי פעילות	על פי ביצוע
דוח 3 בתום 9 חודשי פעילות	על פי ביצוע
דוח 4 בתום 12 חודשי פעילות	על פי ביצוע
דוח 5 בתום 15 חודשי פעילות	על פי ביצוע
דוח 6 בתום 18 חודשי פעילות	על פי ביצוע
דוח 7 בתום 21 חודשי פעילות	על פי ביצוע



מערך הדיגיטל הלאומי
מטה ישראל דיגיטלית

משרד הרווחה
והביטחון
החברתי



עמותת תפוח
جمعية التفاح
Appleseeds



אבני דרך לתשלום

4,048,360	סך"כ עלות המיזם
2,064,664	השתתפות תפוח במיזם 51%
1,983,696	השתתפות משרד הרווחה במיזם 49%
גובה התשלום	מועד תשלום
על פי ביצוע	דוח 1 בתום 3 חודשי פעילות
על פי ביצוע	דוח 2 בתום 6 חודשי פעילות
על פי ביצוע	דוח 3 בתום 9 חודשי פעילות
על פי ביצוע	דוח 4 בתום 12 חודשי פעילות
על פי ביצוע	דוח 5 בתום 15 חודשי פעילות
על פי ביצוע	דוח 6 בתום 18 חודשי פעילות
על פי ביצוע	דוח 7 בתום 21 חודשי פעילות

רקע על התוכנית

"אוריגות דיגיטלית ברנוחה" הינה מיזם משותף של משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים ועמותת תפוח, בשיתוף ג'וינט אלכא ומטה ישראל דיגיטלית.

במהלך 15 החודשים בין אפריל 2018 ל-יוני 2019, פעלה עמותת תפוח ביחד עם משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים, מטה ישראל דיגיטלית וג'וינט אלכא במסגרת המיזם המשותף בנושא "אוריגות דיגיטלית" ב-8 יישובים המשקפים מגוון קהלי יעד בפרופריה הישראלית: אשקלון, אשדוד, רהט, חולון, רמלה, עפולה, נצרת וחיפה. המיזם היווה פיילוט ראשוני לחיזוק מיומנויות דיגיטליות של מקבלי השירות ונחל הצלחה תוך עמידה ביעדים איכותיים וכמותיים שהוגדרו לפעילות. במסגרת המיזם הופעלו כ-75 קבוצות הכשרה ולמעלה מ-1,600 מקבלי שירות לקחו בו חלק.

לאחר חשיבה מקיפה הוחלט להרחיב את המיזם לתקופה של 18 חודשים נוספים, זאת לאחר תהליך הפקת לקחים מעמיק שלפיו התקבלו שתי החלטות משמעותיות:

1. **מענה לחברה החרדית:** צירוף שתי רשויות נוספות למיזם והרחבת הפיילוט עם תכנים המותאמים לחברה החרדית – בני ברק ומודיעין עילית.
2. **הכשרת עובדי ועובדות רווחה:** הוחלט להוסיף ערוץ נוסף של הכשרות דיגיטליות לעובדי האגפים לשירותים חברתיים במטרה לסייע להטמיע את השפה הדיגיטלית בקרב העובדים/ות, לקדם אפקטיביות ניהולית ולהשלים את הפעילות שהתקיימה עד כה בציר מקבלי השירות.

רציונל התכנית

התוכנית מתמקדת בשני קהלים עיקריים להם היא מבקשת להעניק מיומנויות דיגיטליות:

1. **עובדי האגפים לשירותים חברתיים ברשויות** במסגרת ערוץ זה, התקיימו הכשרות דיגיטליות משלימות לעובדי הרווחה ברשויות הנבחרות במיזם. הפעילות סייע להטמיע את השפה הדיגיטלית בקרב העובדים, קידמה אפקטיביות ניהולית והשלימה את הפעילות שהתקיימה בציר מקבלי השירות.
2. **מקבלי שירות באגפים לשירותים חברתיים ברשויות** מחולק לשלוש תכניות הכשרה לקהלי היעד:

"קהילה מקוונת" – מכוון לאזרחים ותיקים בקהילות תומכות. מטרת התוכנית היא חשיפה לעולמות תוכן חיוניים להתנהלות יומיומית עצמאית, הקניית ידע ומיומנויות בסיסיות החיוניות לצריכת שירותים אונליין, חיפוש מידע, מיצוי זכויות והפחתת תלות באחר, חיזוק הקשר למשפחה ולקהילה והעשרת תרבות הפנאי באמצעות כלים דיגיטליים.

"עוצמה דיגיטלית" – הכשרות למקבלי שירות במרכזי עוצמה, שמטרתם חשיפה לעולמות תוכן חיוניים להתנהלות יומיומית עצמאית כולל הנגשת מידע בנושא מיצוי זכויות, רכישת מיומנויות טכנולוגיות במסגרת תכנית הכשרה לתעסוקה וחיזוק תחושת הביטחון והמסוגלות.

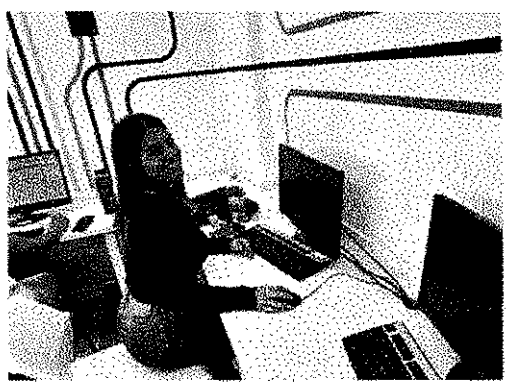
"שפה דיגיטלית במשפחה" – הכשרות להורים וילדים במרכזי משפחה, שמטרתם חשיפה לעולמות תוכן דיגיטליים החיוניים להורות מעורבת ובריאה במאה ה-21, חיזוק הקשר שבין הנורה לילד ויצירת חוויות חיוביות משותפות.

הכשרות דיגיטליות לעובדות ועובדי האגפים לשירותים חברתיים

מטרת תהליכי ההכשרות, בעשרת הרשויות השותפות במיזם, הן לסייע להטמיע את השפה הדיגיטלית בקרבן, לקדם אפקטיביות ניהולית תוך חיסכון בזמן ומשאבים נוספים, ובכך לסייע לאגף לשפר את השירות הניתן למקבלי השירות של משרד הרווחה.

פירוט ביצוע הכשרות עובדים 2020-21

רשות	מספר עובדים	מספר עובדות	מספר עובדי	עובדי פנימיים
נצרת	288	50	45	
חיפה	288	66	45	
עפולה	288	49	45	
חולון	288	65	45	
רמלה	288	60	45	
אשדוד	288	77	45	
אשקלון	288	63	45	
בני ברק	288	65	45	
רהט	288	65	45	
מודיעין עילית	288	67	45	
סה"כ	2,880	621	450	



אימפקט תהליכים ברשויות

באופן כללי, עם סיום תהליכי ההכשרה **92%** ממשתתפות ומשתתפי הקורס טוענים שהם/ן נחשפו בהכשרה לכלים שיכולים לשפר את עבודתם/ן ושלא הכירו לפני כן. **93%** מהמשתתפים/ות מאמינים/ות שהכלים הפרקטיים אשר ניתנו להם/ן במהלך ההכשרה בלוונטיים לעבודתם/ן השוטפת. ו-**90%** בטוחים ובטוחות שישתמשו בעבודתם/ן בידע שרכשו במסגרת ההכשרה.

על מנת להבטיח תהליך מעמיק ומדיד שיוביל לאימפקט רחב במחלקה, מנהלי האגפים בחרו שתי תוצאות מתוך חמשת התוצאות שהצענו, אשר נבחרו לאחר תהליך למידה ומיפוי העובדים ברשויות. את השיפור בחנו בכל תוצאה רצויה על ידי בדיקה של המשתתפים בידע, ובמיומנות ביישומים הנלמדים ובעמדות ותחושת המסוגלות הטכנולוגית.

תוצאה	ידע, מיומנות וכלים נרדמים	מדידת התוצאה
שיפור ניהול הידע הארגוני וקבלת החלטות יעילה מבוססת נתונים בקרב העובדים.ות.	העובדים רכשו יכולת ושליטה בתוכנת Excel באמצעותה הם/ן למדו לארגן, לחשב, לערוך, לפלח ולהציג נתונים מספריים. בנוסף הם/ן פיתחו את היכולת המחשבית והארגונית לקבל החלטות על בסיס מידע ונתונים בזמן אמת.	ברשויות שבחרו תוצאה זו אנו רואים עלייה בתחושת השליטה והידע Excel של העובדים מ- 18% ל- 62% , עלייה בתחושת השליטה בתפעול המחשב מ- 51% ל- 84% . בנוסף, 84% ממסיימי ההכשרה מדווחים שהם יודעים לנהל את הנתונים שלהם טוב יותר, ו- 74% מדווחים שבעקבות ההכשרה הם מבססים את ההחלטות שלהם על סמך נתונים וידע.
עלייה באפקטיביות תקשורת פנים-ארגונית בין מחלקות ועובדים.ות	בשדות אלו העובדים/ות למדו להשתמש באופן היעיל ביותר בכלי התקשורת הארגוניים המקובלים (דוגמת שירות דוא"ל ארגוני, תכנת Outlook, Zoom, כונן ארגוני/תיבת אחסון בענן וכדומה), במחשב וגם בסמארטפון, לרבות שימוש בפונקציות וכלים לניהול תזכורות, זמן ומשימות. זאת, תוך דגש על תקשורת יעילה עם צוות, או עם גורמים נוספים בתוך/מחוץ לארגון.	ברשויות שבחרו תוצאה זו אנו רואים עלייה בתחושת השליטה הגבוהה ב Outlook מ- 53% ל- 86% , עלייה בתחושת השליטה הגבוהה ב Zoom מ- 32% ל- 76% , ועלייה מ- 15% ל- 37% בתחושת השליטה ב One Drive, כלי אשר הועבר בסדנת חשיפה. בנוסף 73% ממסיימי התהליך ציינו שבזכות הכלים שקיבלו בהכשרה הם מצליחים לתקשר טוב יותר עם העובדים/ות באגף שלהן ומחוצה לו.
שיפור במיומנויות יצירה, עריכה, עיבוד ושיתוף מידע דיגיטלי.	פיתוח היכולות של העובד.ת ביצירה, עיבוד, עריכה, שמירה ושיתוף של מידע דיגיטלי מסוגים שונים, כגון מסמכי Word, גיליונות Excel ומצגות PowerPoint, וכן עבודה עם כלים שיתופיים מקבילים	העובדים מעידים כי תחושת השליטה ב Excel עלתה מ- 18% ל- 52% , תחושת השליטה בתפעול המחשב עלתה מ- 51% ל- 80% ותחושת השליטה ב Outlook עלתה מ- 58% ל- 83% .

בנוסף, 70% ממשתתפים/ות ממשיכים להשתמש בכלים והשתפרו ביצירה, עריכה ושיתוף של קבצים.	בתיבת אחסון בענן (דוגמה: One Drive/Google Drive).	
תוצאה זו לא נבחרה על ידי הרשויות מתוך הבנה כי זוהי תוצאה נלווית, ואכן במדידות ראינו כי יש עלייה בתפעול המחשב באופן כללי, וכי העובדים מציינים במשובים כי ההכשרה הפחיתה את החששות מהמחשב. "למדתי שלא צריך לפחד מהמחשב, רכשתי כלים שיסייעו לי בעבודה בנושאים שונים. עובדת נוספת ציינה כי "לפתוח את הראש לאפשרות לייעל את העבודה ולחפש את התשובות במנועי החיפוש באינטרנט."	עלייה בתחושת הביטחון של העובדים לעבוד בסביבה דיגיטלית ויכולתם לרכוש ידע באופן עצמאי.	שיפור היכולת והביטחון העצמי של עובדים.ות בסביבה דיגיטלית

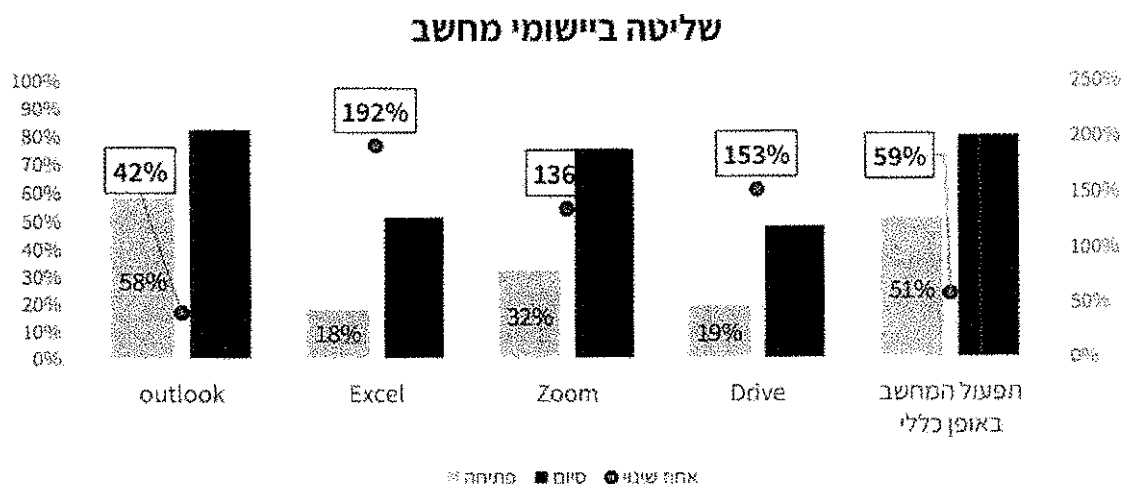
מידת האימפקט במבט על

משוב על התהליך ממנהלי האגפים - מניתוח המשובים בסיום התהליך עולה כי 100% ממנהלי האגפים הביעו שביעות רצון גבוהה מתהליך ההכשרה. בנוסף, משיחות הסיכום עם האגפים אנו למדים כי התאמת תהליך ההכשרה לכל אגף הייתה משמעותית, כפי שניסח זאת מר אייל קהלני, מנהל אגף הרווחה והשירותים החברתיים ברמלה: "אני שוב מבקש להודות לך ולכל הצוות של המיזם על שיתוף הפעולה, הקשבה לצרכים והתאמה של ההכשרות לאגף!".

מתוך סיכומי הפגישות עם מנהלי האגפים עולה כי התהליך תרם ברמה גבוהה לחיזוק המיומנויות הטכנולוגיות של העובדים, לתחושת הביטחון והמסוגלות שלהם, וקידם תהליכים רוחביים באגף. עם זאת, הם מציינים כי החוסר בכלים, מיומנויות ותפיסות עבודה שיקדמו וייעלו את העבודה באגף מחייב תהליכי הכשרה מעמיקים בכדי להצליח לצמצם את הפער הדיגיטלי הקיים.

עלייה בתחושת השליטה בכלים דיגיטליים - מגרף 1 ניתן לראות את השיפור של המשתתפות והמשתתפים בהכשרות ביישומי המחשב שנלמדו בתהליך ההכשרה.

גרף 1: שליטה ביישומי המחשב הנלמדים בהכשרה השוואה בין פתיחה וסיום



אבני דרך להצלחה:

בניית תהליך על פי תוצאה נבחרת - תהליך ההכשרות של כל אגף נבנה על בסיס התוצאות שנבחרו לכל רשות, רמת האוריינות הדיגיטלית של העובדים, המבנה הארגוני של האגף ושיטות העבודה הייחודיות לרשות. שיטת עבודה זו הביאה לרמה גבוהה מאוד של דיוק הכלים והמיומנויות לכל עובד או קבוצת עובדים.

הובלה משותפת - העבודה המשותפת עם מנהלי האגפים וצוותי העובדים מתחילת הדרך נתנה לנו מבט הוליסטי על העובדים, מקבלי השירות והאגף ככל. מתחילת התהליך ניתן דגש מרכזי לתהליך המבוסס על פי התוצאות שנבחרו על ידי מנהלי האגפים, מתוך הבנה כי הובלת התהליך על ידי מנהל האגף ואנשי צוות בתפקידי מפתח יאפשרו תהליך מדויק יותר לעובדים ובעל אימפקט גבוה יותר לאגף.

התאמה לתפקיד - ההכשרה מתבצעת בהתאם לצרכים של כל תפקיד ולמיפוי הצרכים שנעשה בתחילת התהליך, ביחד עם סקר המקדים שנערך בכל אגף בכדי למדוד את רמת האוריינות הדיגיטלית ותפיסות ועמדות של כל עובד ביחד לטכנולוגיה. במקביל נעשה תהליך למידה משותף ביחד עם מוביל התהליך מטעם כל אגף בכדי לוודא מהן הציפיות מכל עובד וכיצד ניתן לתת מענה רלוונטי לעובדים.

מתן ערך מיידי למשתתפים - הכשרה וחיזוק מיומנויות דיגיטליות על בסיס הקבצים והכלים הדיגיטליים של העובדים בכדי להטמיע בצורה הטובה ביותר את הידע הנרכש בהכשרה ולהבטיח את מידת הרלוונטיות של ההכשרה לעבודתם השוטפת של העובדים.

עבודה אג'ילית - באמצעות כלי מדידה והערכה שבנינו לתהליך ההכשרות אנו יודעים לערוך שינויים והתאמות הן במפגשי ההכשרות והן בתהליך כולו בהתאם לפידיבק שהתקבל מהעובדים, המנהלים ומובילי התהליך.

תובנות משמעותיות מהתהליך

פניות לתהליך - במהלך תהליכי ההכשרות באגפים עלה ממרבית העובדים כי מפגשי ההכשרה והתהליך כולו דורשים פניות פיזית ומנטאלית אשר לעתים מתנגשת עם העבודה להם כעובדים סוציאליים. נושא זה היה בשית פתוח מול מובילי התהליך בניסיון למצוא פתרונות משותפים - קביעת ההכשרות של הצוות/עובד על פי פניות במידת האפשר, התמקדות במשימה מחלקתית או אישית כנושא למפגש הכשרה, ועוד. הפניות חשובה לא רק למען מפגשי ההכשרה עצמם, אלא גם להטמעת הכלים והמיומנויות בעבודתם השוטפת, וליכולת של המנהלים להסתכל על התהליך כתהליך רחבי ומעמיק באגף, ובעל פוטנציאל להמשכיות גם לאחר סיום המיזם.

מיקום ההכשרות - כחלק מההתמודדות עם משבר הקורונה התחלנו במרבית האגפים את התהליך באופן מקוון, אשר אפשר לנו רצף הכשרתי ונתן מענה אפקטיבי ונכון למגבלות התקופה. עם הסדרת המגבלות עברנו למפגשי הכשרה בתוך האגפים, דבר אשר חיזק את הקשר בין המדריך לבין העובדים, אפשר לנו לספוג את התרבות הארגונית, לראות את התשתיות ואת סביבת העבודה של העובדים ובכך להצליח לדייק את התהליך. בנוסף, ראינו כי רמת הקשב של העובדים בהכשרות מקוונות נמוכה מזו שבהכשרות הפרונטליות שכן המחשב והדואר האלקטרוני מהווים הסחת דעת ומפנים את תשומת הלב שלהם למשימות בעבודה או לקולגות.

דגש מרכזי על ניהול ידע וקבלת החלטות מבוססת נתונים - מתוך 10 רשויות במיזם, 9 בחרו בתוצאה זו כיעד להכשרה. מנהלי האגפים ודרגי ניהול הביניים מעידים כי כמות המידע הולכת וגדלה כל יום דבר, דבר אשר מחייב כלים מקצועיים לניהול הידע וקבלת החלטות על פיו. בנוסף, בשנתיים האחרונות היו תקופות של סגר,

מבצע צבאי, ואירועים נוספים שיצרו מציאות בה כל יום ישנו מידע חדש, וקצב השינוי בנהלים או בצרכים של מקבלי השירות הינו גבוה, דבר אשר חייב את העובדים לשפר את מיומנויות ניהול הידע שלהם.

פוטנציאל למידה עצמאית באינטרנט אל מול אבטחת מידע – אחד היעדים בתהליכי ההכשרה הינו עידוד עבודה שיתופית, עבודה מרחוק ולמידה עצמאית בקרב העובדים על ידי חיפוש מידע ברשת. במקביל אנו נוכחים לראות מגמה הולכת וגוברת של חסימת כלים דיגיטליים ואתרים לגלישה בכדי להגביר את אבטחת המידע ולהבטיח שהמידע האישי של מקבלי השירות יישאר מוגן. בהסתכלות על כלל האגפים השותפים במיזם אנו רואים כי נדרשת חשיבה אילו פתרונות ניתן להציע בכדי לאפשר לעובדים ולאגף להמשיך ולהתקדם בתחומים אלו.

צוות שגרירים דיגיטליים ברשויות

בכדי לסייע להטמעת התהליך באגף, נבחר צוות עובדים מתוך האגף אשר עברו הכשרה ייעודית על ידי עמותת תפוח לקידום התחום הדיגיטלי באגף. במסגרת מודל הפעילות, תוכשר קבוצה של עובדים שיאותרו על ידי האגף בהכשרה הכוללת פיתוח וחיזוק מיומנויות הדרכה בתחום יישומי המחשב, חיפוש נכון של פתרונות לאתגרים דיגיטליים באינטרנט והעמקה בשימוש בפלטפורמות דיגיטליות שרלוונטיות לעבודה באגף. סה"כ ישנם כ-45 שגרירים דיגיטליים באגפים, כאשר מטרת הצוות הינה לשמר את הידע והשימושים שניתנו לעובדים במהלך תהליך ההכשרות ולהמשיך בקידום התחום הדיגיטלי באגפים לשירותים חברתיים אשר לקחו חלק במיזם. בכל אגף בו יש צוות שגרירים נבחר איש צוות להוביל תהליך עם סיום ההכשרות בכדי לקדם את המשכיות התהליך.

Case study - תהליך הכשרות מבוסס תוצאות לעובדי אגף חיפה

בתחילת תהליך ההכשרות נערך באגף הרווחה והשירותים בחיפה תהליך למידה מקיף אשר כלל בתוכו סקר לכלל העובדים ופגישות למידה עם הגב' מאירה קיפרמן – מנהלת האגף, הגב' יעל שפירא – סגנית מנהלת האגף, ושתי פגישות נוספות עם דרגי הביניים ועובדים סוציאליים. בפגישות אלו דנו לעומק בתהליכי העבודה באגף, בהבנת התפקידים השונים וצרכיהם, ובאתגרים המהווים חסם לעבודה יעילה ונכונה, כל זאת בכדי לקדם את השירותים החברתיים הניתנים לתושבי העיר.

עם תום פגישות הלמידה ובחינה מעמיקה של תוצאות הסקר, בחרה מנהלת האגף להתמקד בשתי תוצאות מרכזיות:

1. שיפור ניהול הידע הארגוני וקבלת החלטות מבוססת נתונים;
2. קידום יכולות תקשורת פנים ארגונית בקרב עובדי ועובדות האגף.

ביחד עם הגב' יעל שפירא, שהובילה את תהליך ההכשרות מצד האגף, הוחלט שכדי להצליח להניע תהליך רוחבי באגף העובדים שישתתפו בהכשרה הם אלו שנמצאים בתפקידי מפתח אשר משפיעים על כלל האגף – רכזים, ראשי מדורים, מנהלים מקצועיים, מזכירות ועובדות זכאות. בטסף, נבחרו 15 עובדים בעלי רמת אוריינות דיגיטלית ומוטיבציה גבוהה, שייקחו חלק בצוות השגרירים הדיגיטליים שימשיך לקדם את תחום הדיגיטל באגף ולתת מענה טכנולוגי לשאר העובדים. שיבוץ העובדים לקבוצות נעשה תוך הסתכלות על תפקידם ורמת האוריינות הדיגיטלית שהראו במבדק הידע בתחילת ההכשרה.

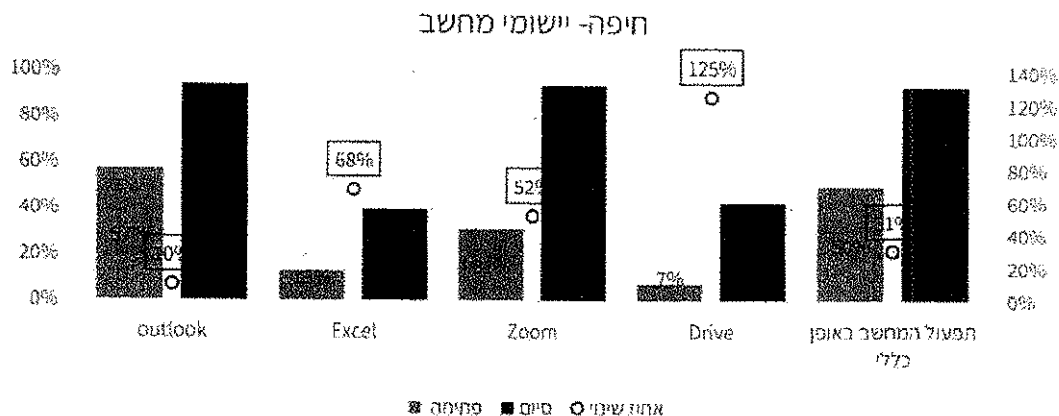
הסילבוס התמקד בכלים ומיומנויות טכנולוגיות על פי התוצאות שנבחרו - ניהול הידע הארגוני בדגש על סייר קבצים ותיקיות משותפות, קבלת החלטות מבוססת נתונים על סמך Excel, קידום תקשורת פנים ארגונית המבוססת באגף על דואר אלקטרוני, ועבודה עם קבצים שיתופיים.

בתחילת התהליך עובדים רבים חששו מההכשרות, אך בזכות התאמת רמת ההכשרות לרמת האוריינות הדיגיטלית של העובדים, הם יכלו להתקדם בקצב התואם את יכולת הלמידה שלהם, והקבוצות הקטנות סיפקו יחס חניכה שאפשר להם לחוש נוחות. אחת מראשות המדור בחיפה סיכמה כי זו "אחת ההכשרות היותר חשובות ורלוונטיות לעבודה שלנו בשוטף. בזכותה עברתי לניהול יומן דיגיטלי ולא קניתי יומן לשנה הבאה וגם את הטבלת אקסל שהייתי מוציאה ממנה נתונים הפכתי לטבלה חכמה ועושה חישובים אוטומטיים וכבר לא סופרת ידנית."

מנתוני המשובים עולה כי 95% ממסיימי ההכשרה מעידים כי כיום כשהם רוצים לבצע החלטה מקצועית הם מסתמכים יותר על הנתונים שיש ברשותם, 88% למדו כיצד לנהל את הידע והנתונים שלהם בצורה טובה יותר, 87% מעידים כי למדו מיומנויות שישפרו את התקשורת הפנים ארגונית בעבודתם.

בנוסף, ניתן לראות בגרף 2 עלייה משמעותית ברמת השליטה ביישומי המחשב השייכים לעולמות התוכן של שתי התוצאות.

גרף 2: רמת שליטה ביישומי מחשב



בפגישת הסיכום ציינה הגב' מאירה קיפרמן כי "שבועות הרצון מהתהליך גבוהה, וניתן לראות את ניצני ההשפעה של התהליך, בתקווה שהתהליך ימשיך". הגב' יעל שפירא הוסיפה כי "בתחילת התהליך עוד לא ידענו מה הכוונה בתהליך הכשרות דיגיטליות רחבי, או מה בדיוק חשוב לנו שהעובדות ילמדו ואילו היום אני יודעת כיצד ייראה תהליך ההכשרות הבא, ויודעת כי מהיום היא רוצה שכלל העובדים ידעו שלא יוצרים טבלה ב-Excel לפני שיודעים מה מטרת הטבלה ואילו החלטות רוצים לקבל על פיה".

הכשרות מקבלי השירות

פירוט ביצוע הכשרות מקבלי שירות 2020-21

הכשרות דיגיטלית למקבלי שירות 2020-21						
ביצוע שעות	יעד שעות	ביצוע הכשרות	יעד הכשרות	ביצוע מוטבים	יעד מוטבים	
1100	1100	20	20	203	240	קהילה מקוונת
480	480	28	28	273	280	עוצמה דיגיטלית
				510	500	Get On Line
416	416	28	28	307	280	שפה דיגיטלית
1996	1996	76	76	1293	1300	סה"כ

קהילה מקוונת



בקהילות החומכות התקיימו 20 קורסי קהילה מקוונת בהשתתפות 200 מוטבים. מטרת הקורס היא עידוד עצמאות דיגיטלית של משתתפי הקורס וכולל 55 שעות הכשרה לאורך של 18 מפגשים בהם למדו על מיצוי זכויות, מציאת מידע ציבורי ברשת, גלישה בטוחה, היכרות עם הסמארטפון, ועוד.

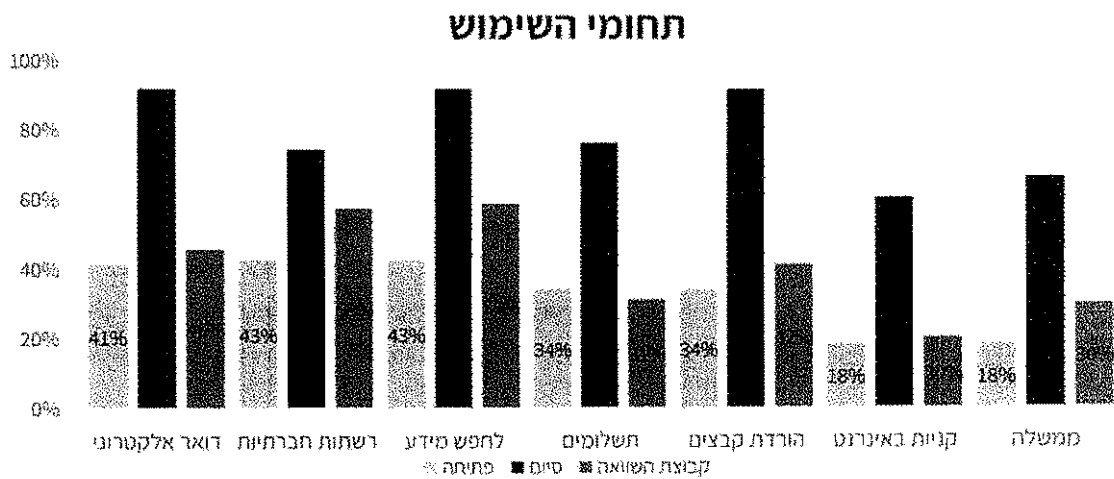
יעדי התכנית

היעד	מדד להצלחה	ביצוע
חשיפת משתתפי התכנית לעולמות התוכן הדיגיטאליים החיוניים להתנהלות יומיומית עצמאית במאה ה-21	ממוצע של 80% נוכחות בכלל הקורסים	78% נוכחות בקורסים. *מספר ההיעדרויות בשל מגבלות הקורונה היה גבוה יותר.
הקניית ידע ומיומנויות דיגיטליות בסיסיות החיוניות לצריכת שירותים און ליין, חיפוש מידע, מיצוי זכויות ולהפחתת תלות באחר	עלייה של כ 30% בשימושים השונים באינטרנט	בתחילת הקורס 51% מהמשתתפים והמשתתפות השתמשו באופן יומיומי באינטרנט ואילו בסוף הקורס 96% מהמשתתפים/ות דיווחו על שימוש יומיומי.
ביסוס דפוס התנהגות דיגיטלי מיטבי	80% מהמשתתפים יעידו בסיום התכנית על רצונם ויכולתם להמשיך לעשות שימוש בכלים דיגיטליים.	82% מהמשתתפים העידו שהם בטוחים בשימוש ומשיכו לעשות שימוש דרך המחשב או הטלפון בכלים הדיגיטליים שלמדו.

מהנתונים ניתן לראות עלייה משמעותית בשימוש היום יומי של משתתפי ומשתתפות הקורס באינטרנט. נתון זה מבטא את השיפור של המשתתפים והמשתתפות בעצמאות דיגיטלית- היכולת שלהם/ן לחפש לבד מידע ולהשתמש באינטרנט בחופשיות לצורכם/ן האישי. עוד גילינו בנתונים שבתחילת הקורס 35% מהמשתתפים והמשתתפות אינם השתמשו כלל באינטרנט ובסיום רק 2% מהמשתתפים/ות לא משתמשים/ות באינטרנט כלל.

חשיבות רבה יש גם לאופי השימוש "תחומי השימוש" - לכן ערכנו השוואה בין פתיחת הקורס לסיום והוספנו השוואה לקבוצת השווים. את השוואה זאת ניתן לראות בגרף 3.

גרף 3: תחומי השימוש באינטרנט

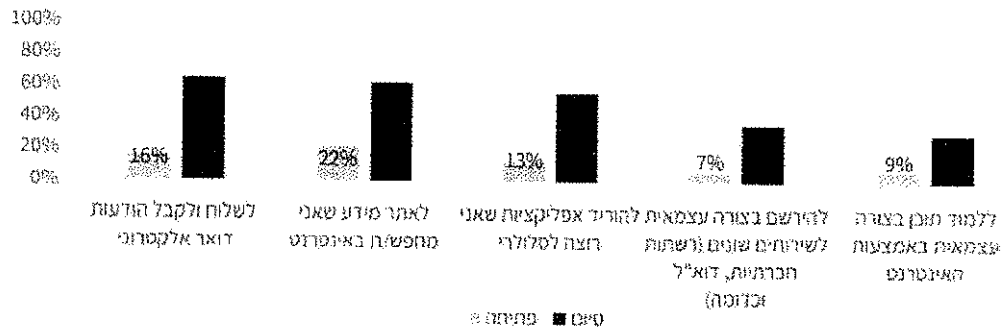


ניתן לראות מגרף 1 את הפילוח לפי תחומי השימוש, גם כאן ניתן לראות עלייה בכל תחומי השימוש של משתתפי הקורס. לדוגמא בתחילת הקורס: 18% מהמשתתפים השתמשו באינטרנט בכדי להיכנס לאתרי ממשלה וחפש מידע, ובסיום הקורס ניתן לראות ש76% מהמשתתפים/ות נכנסו לאתרי ממשלה וחפשו מידע, עליה משמעותית.

בנוסף בלוח מוצג גם תחומי השימוש של קבוצת השוואה. הנתונים על קבוצת השוואה נאספו מהסקר החברתי האחרון של הלמ"ס (2019) - יצרנו קבוצת השוואה למשתתפי הקורסים על בסיס מקום מגורים וגיל. פרופיל קבוצת השוואה הוא: ישוב מגורים זהה לרשויות בהן התקיים הקורס (נצרת, בני-ברק, עפולה וחיפה) ואנשים מבוגרים בני 40+ (זהה לגיל הממוצע בקורס). חשוב לציין שביצירת קבוצת השוואה לא נלקח בחשבון המצב הסוציו-אקונומי של המשתתפים רק הגיל ומקום המגורים (כלומר יש יתרון לאנשי קבוצת השוואה). ניתן לראות שגם בהשוואה לקבוצת השוואה תחומי השימוש של בוגרי הקורס בסיום הם מגוונים והשימוש בהם תדיר ויוזימי בהשוואה לאנשים בעלי אותו רקע. בנוסף בדקנו את תחושת השליטה של המשתתפים/ות במיומנויות הטכנולוגיות שנלמדו בקורס. את השיפור במיומנויות ניתן לראות בגרף 4.

גרף 4: תחושת שליטה במיומנויות הנלמדות בקורס- השוואה פתיחה מול סיום

תחושת השליטה במיומנויות הנלמדות



ניתן לראות מגרף 2, שגם תחושת השליטה והביטחון העצמי של משתתפי ומשתתפות הקורס עלתה, לא רק השימוש שלהם שראינו בגרף 1. המשתתפים/ות מרגישים/ות בטוחים/ות יותר במיומנויות הבסיסיות ומכך גם משתמשים/ות יותר באינטרנט ובמה שהוא מציע להם/, מכך אגחנו למדים שהקורס הצליח לעודד עצמאות דיגיטלית בקרב המשתתפים/ות של הקורס.

תובנות משמעותיות

יכולת ללמוד ולהתפתח בכל גיל - בקרב האזרחים הוותיקים ישנה מוטיבציה גבוהה להשתתפות בהכשרות אוריינות דיגיטליות, הן כדי לחזק מיומנויות וללמוד כלים והן בכדי להפיג את הבדידות ולהיפגש עם שאר המשתתפים בהכשרה. ההכשרות מאפשרות למקבלי השירות להיות "מעודכנים ברוח התקופה", לקיים אורח חיים מלא בסגרים וכד.

מודל הכשרות מקוון - במהלך המיזם פותח בעמותת תפוח מודל חדש לקורס אוריינות דיגיטלית מקוון לאזרחים וותיקים. מודל זה בא לתת מענה למחסור באמצעי קצה בקרב קהל היעד ולרמת האוריינות הדיגיטלית אותה הם רוצים לשפר. מודל זה כלל מעבר מתכנית מבוססת מחשבים למבוססת ניידים או טאבלטים, וכלל מודל תמיכה ייחודי לתכניות מקוונות.

שפה דיגיטלית במשפחה



במרכזי הורים וילדים התקיימו 12 סדנאות הורים להורות מעורבת דיגיטלית בריאה (8 ש"א) ו-16 קורסי הורים וילדים (20 ש"א) לעידוד יצירה דיגיטלית משותפת וחיזוק הקשר המשפחתי. בהכשרות השתתפו 303 מוטבים, כאשר 3 מהסדנאות עברו באופן מקוון. הסדנאות והחוגים התקיימו הן במרכזי ההורים והילדים והן במועדונות.

יעדים מול ביצוע

פעילות	היעד	מדד להצלחה	ביצוע
סדנאות הורים	השיפת משתתפי התכנית לעולמות תוכן דיגיטליים החיוניים להורות מעורבת ו"בריא" במאה ה-21	120 משתתפים	135 הורים השתתפו בסדנאות הורים
פעילות משותפת ילדים הורים	חיזוק הקשר ילדים הורים באמצעות פעילות טכנולוגית משותפת	60% ממסיימי התכנית יעידו על תרומת חווית ההשתתפות בתכנית לחיזוק הקשר. חווית ההשתתפות בתכנית לחיזוק הקשר.	86% העידו על תרומת חווית ההשתתפות בתכנית לחיזוק הקשר.
שיפור תחושת המסוגלות ההורים לשימוש בכלים טכנולוגיים שנרכשים	60% מההורים יעידו בסיום התכנית על עליה בתחושת המסוגלות לשימוש בכלים טכנולוגיים בפעילות משותפת עם ילדם.	85% מהמשתתפים בחוגים העידו על עלייה בשימוש בכלים טכנולוגיים בפעילות משותפת עם ילדיהם.	

מהתבוננות במשובי המשתתפים בהכשרות עולה כי זמן האיכות שמבלים ההורים עם הילדים הינו משמעותי, והיצירה המשותפת במחשב מאפשרת להם לשפר את הקשר הבין דורי. אחת המשתתפות העידה כי: **מעצם הישיבה על המחשב עם הילדים וניסיון לעשות דברים במחשב. אף פעם לא עשיתי את זה. יושב איתם ומנסה ביחד, טובים ביחד מתווכחים ביחד ונהנים ביחד".**

תובנות משמעותיות

הפעלת החוגים במרכזי הורים וילדים ובמועדוניות – במיום זה קיימנו את ההכשרות גם במרכזי הורים וילדים וגם במועדוניות כדי לאפשר גמישות לאגף להחליט היכן יש צורך מהותי ופוטנציאל לקיום החוגים. האתגר בקיום החוגים במועדוניות הינו מציאת תשתית מתאימה, שכן החוג מתקיים בזמן הפעילות של המועדון אשר נמצאת בתפוסה מלאה. עם זאת, ישנו צורך גדול לחוגים במועדוניות והאימפקט הינו גבוה.

סדנאות הורים – משיחות שנערכו עם העובדים הסוציאליים והן עם מקבלי השירות למדנו כי קיים ביקוש לתכנים הקשורים במיצוי זכויות, בריאות מקוונת, וצרכנות ברשת, לכן התאמנו את התכנים לקהל היעד 3-4 מהסדנאות עסקו בנושאים אלו ועברו בהצלחה רבה. בנוסף, אנו רואים מתוך המשובים כי קיים ביקוש להוספת כלים מעשיים במגוון ברשת אשר יעזרו להורים בקידום המוגנות של ילדיהם מלבד הכלים הניתנים כיום בסדנה.

עוצמה דיגיטלית



במרכזי עוצמה התקיימו 20 סדנאות להיכרות עם עולם האינטרנט (8 ש"א) 4-8 קורסי הכוון תעסוקתי (40 ש"א) בהשתתפות 273 מוטבים. במהלך ההכשרות המשתתפים מכירים את האינטרנט בצורה מעמיקה ולומדים כיצד להפיק תוצרים רלוונטיים לקידום תעסוקתי והשתלבות בסביבת עבודה ממוחשבות, בדגש על מיומנויות ותהליכים הקשורים לעולם התעסוקה וחיפוש עבודה.