

הערכת שלב ב' של מיזם 'ניצוצות' – (הוצאת היוזמות לפועל) כשנה לאחר סיום ההכשרה ליזמות

מוגש על ידי מכלול
יחידת הערכה ומחקר
קרן שלם



חוקרת ראשית: ד"ר עדי לוי-ורד

שותפות לתהליך ביצוע ההערכה:

- תמנע גבאי מרקביץ, מנהלת פיתוח מקצועי, קרן שלם
- שרון גנות, מנהלת ידע ומחקר, קרן שלם
- טלי אלון, מנהלת תוכניות ייחודיות בקהילה, שירות משפחה קהילה ואומנה, מנהל מוגבלויות, משרד הרווחה והביטחון החברתי
- גטה וונדיה, מנהל תוכניות ייחודיות בקהילה, שירות משפחה קהילה ואומנה, מנהל מוגבלויות, משרד הרווחה והביטחון החברתי
- עדנה בטאן, מנהלת קוביית רוטשילד, היחידה למעורבות חברתית, אוני' בן גוריון בנגב
- לירז דולב, מנהלת שיווק, קוביית רוטשילד, היחידה למעורבות חברתית, אוני' בן גוריון בנגב

דצמבר 2023

תקציר מנהלים

רקע

מיזם 'ניצוצות' פותח במטרה להכשיר יזמים ויזמיות מהרשויות המקומיות והאזורים לפיתוח יוזמות חדשות לשידרוג פעולות הרשויות בתחומי השיווק, החינוך וההסברה, לטובת חשיפתם ושילובם של אנשים עם מוגבלויות בקהילה, כחלק מקידום איכות החיים של אנשים עם מוגבלות בפרט, ושל החברה הישראלית בכלל. את שלב ההכשרה ליזמות הובילו צוותים מ"קוביית רוטשילד" באוניברסיטת בן גוריון בנגב ומקרן שלם. לצפייה בדו"ח ההערכה שנכתב עבור שלב ההכשרה ליזמות (שלב א') ניתן ללחוץ כאן. כחלק מההמלצות שעלו בדו"ח להערכת ההכשרה ליזמות, הוחלט להעריך את היוזמות עצמן, בשנה לאחר סיום ההכשרה (שלב ב' של ההערכה). בנוסף, כחצי שנה לאחר קיום ההכשרה, ובמסגרת הערכה מעצבת לבחינת מצב היוזמות, הועבר סקר קצר למשתתפי ההכשרה.

מטרת הערכת שלב ב' הייתה לבחון את:

- א. שביעות רצון המשתתפים מהיוזמות שהם פיתחו וממידת הצלחתן.
- ב. שיפור בתחושת המסוגלות לפתח ולהוציא יוזמה לפועל (בעקבות ההכשרה וההתנסות הראשונית).
- ג. אתגרים, קשיים וסיבות לאי-ההצלחה של חלק מהיוזמות לצאת לפועל.

שיטת המחקר

צוות 'מכלול' פיתח שאלונים למטרות ההערכה שגובשו:

1. "סקר אמצע" (ראה נספח 1)
 2. "שאלון להערכת שלב ב" (ראה נספח 2).
- שאלוני ההערכה הועברו לכלל משתתפי ההכשרה (אם כי לא כולם השיבו). השאלונים נבנו באופן מקוון באמצעות ה-Google Docs, כך שהמשתתפים קיבלו לינק לשאלון. הנתונים שהתקבלו עובדו ונותחו באופן כמותי ואיכותני על ידי יחידת 'מכלול'.

ממצאים עיקריים

מתוך 14 היוזמות שדווחו בשאלון הערכת שלב ב', עלתה תמונה המצביעה על כך שרוב היוזמות שפותחו אכן יצאו לפועל (10 מתוך 14). הממצאים מלמדים כי מרבית ממפתחי היוזמות שבעי רצון מהיוזמות שפיתחו, ממידת ההצלחה שלהן ומהתרומה של היוזמות לקידום המודעות לאנשים עם מוגבלות (במידה רבה עד רבה מאוד). הדוגמאות לתגובות שקיבלו המשיבים על היוזמה מדגישות את הצלחתה בטיפול הכלה, אמפתיה ומודעות ליכולות של אנשים עם מוגבלות. על אף מספר תגובות שהביעו חששות, מרבית התגובות זכו למשובים חיוביים ותמיכה.

כשנשאלו המשיבים "מה היה מוצלח ביוזמה שפיתחו?" הם ציינו כי ההכלה, החיבור, העלאת המודעות, השותפות, התוכן והאנשים המובילים את היוזמה – הם אלו שהפכו את היוזמה שלהם למוצלחת.

כאשר נשאלו "האם הם ביצעו פעולות כלשהן למדידת הצלחת היוזמה? ומה היו התוצאות?", מרבית היזמים השיבו כי לא נקטו פעולות פורמליות למדידת הצלחת היוזמה. יוזמה אחת בלבד ציינה כי העבירה שאלון לטובת הערכה פורמלית של היוזמה.

ניתן ללמוד מן הממצאים כי המשתתפים נעזרו בדרכים מגוונות לחשוף את היוזמות שלהם, כאשר דרכי החשיפה העיקריות היו השתתפות ביוזמה עצמה, וחשיפה ברשתות חברתיות כגון פייסבוק ואינסטגרם. עוד ניתן ללמוד כי ליוזמות נחשפו קהלים רחבים, ביניהם: ארגונים ועמותות, משפחות לאנשים עם מוגבלות, עובדי הרשות, הציבור הרחב, אנשים עם מוגבלות ורשויות מקומיות אחרות.

האתגרים והחסמים העיקריים שאיתם התמודדו היזמים היו מגוונים, תוך דגש על קושי בשיתופי פעולה, אך גם קשיים בפרסום היוזמה, במציאת מקום ליום שיא אזורי, בגיוס שותפים עם ידע טכנולוגי, בחשיפת היוזמה לקהל מבחינה דתית, בהעדר פניות תוך כדי העבודה השוטפת ובהתארגנות לקראת הכנס הרחב.

בחלק של ההערכה שעסק במיומנויות היוזמות ובמסוגלותם של היזמים לפעול, עלה כי השיפור הרב ביותר שהם מרגישים היא במסוגלות "להציג בצורה ברורה את היוזמות שלהם בפני קהל", ולאחר מכן "לגבש חזון ויעדים". שתי הפעולות שבהם השיפור בתחושת המסוגלות נמצא נמוך יחסית הם "ביצוע תהליכי מדידה והערכה" ו- "גיוס משאבים".

מהשוואת הממצאים של היוזמות שיצאו לפועל ($n=11$) ליוזמות שלא יצאו לפועל ($n=5$) עולה כי כל קבוצה דיווחה על שיפור בתחושת המסוגלות בנושאים אחרים (קיים מתאם נמוך בין הקבוצות, $r=0.16$). ניתן לראות כי בקרב קבוצת היזמים שהיוזמות שלהם לא יצאו לפועל, הורגש השיפור הרב ביותר במסוגלותם "להציג בצורה ברורה את היוזמה שלהם בפני קהל", וכן "לכתוב תכנית עבודה", ואילו בקרב קבוצת היוזמות שיצאו לפועל "כתיבת תכנית עבודה" הייתה אחת המיומנויות בהם פחות הרגישו שיפור בתחושת המסוגלות.

בקרב היזמים שהיוזמות שלהם יצאו לפועל, הורגש השיפור הרב ביותר במסוגלותם "ליצור שותפויות בתוך הרשות לטובת היוזמה", ו"לגבש חזון ויעדים". כאשר בוחנים את הפעולות שבהם היזמים מרגישים מידה פחותה יותר של שיפור במסוגלות נמצא כי קיימת זהות בין שתי הקבוצות, אשר דיווחו על המיומנויות של "ביצוע תהליכי מדידה והערכה" וכן "גיוס משאבים".

הנושאים אשר ציינו היזמים ככאלה שתרמו וסייעו להם בתהליך פיתוח היוזמה (ובתחומים נוספים בעבודתם) הם: הנעה לפעולה, המשך הרחבת יוזמות, פיתוח תוכניות נוספות, למידה, הבניית ידע וכלים, בניית שותפויות, צמיחה אישית והנאה.

היזמים אשר היוזמה שלהם לא יצאה פועל, שייכו את חוסר ההצלחה לאתגרים כגון: קושי בשיתופי פעולה, תהליכים בירוקרטיים שהובילו לעיכובים, חוסר במשאבים כספיים וחוסר במשאבי זמן. כמו כן מרביתם ציינו כי ליווי נוסף לא היה מסייע להם להוציא את היוזמה לפועל.

בשאלת שביעות הרצון מההכשרה ליזמות, במבט רטרוספקטיבי (כעבור שנה), עלה כי מחצית מהמשיבים לא היו משנים דבר בהכשרה שקיבלו מטעם קרן שלם וקוביית חטשילד וחלקם ציין כי ההכשרה הייתה מעולה. מאידך, מחצית מהמשיבים טענו כי ישנם נושאים ופעולות שהם היו מוסיפים ומשנים בהכשרה כגון: ליווי מובנה בסיום ההכשרה, הרחבת נושא השיווק, מיתוג וגיוס משאבים/כספים ומתן גמישות רבה יותר בתוך

התהליך. בנוסף, כ – 64% (9) מהמשיבים סבורים כי הם היו מפתחים יוזמה גם ללא ההכשרה שקיבלו וכ- 81% (13) מהמשיבים ציינו שיש בכוונתם להוציא יוזמה נוספת בעתיד.

93% (15) מכלל המשיבים ציינו כי הם ממליצים לעו"סים נוספים להשתתף בתכנית.

בהערות שכתבו המשיבים בסוף השאלון, מרביתם הביעו הכרת תודה והערכה כלפי קרן שלם וקוביית רוטשילד, על חשיבות ההכרה בהצלחת היוזמות ועל הלמידה וההתפתחות. חלק מהמשיבים ציינו כי יש ליצור פרויקטים ממוקדים עם לוחות זמנים ויעדים ספציפיים, להתייחס לאתגר של יישום תוכניות מול מחסור בכוח אדם ולחוסר פניות ומגבלות זמן (האיזון בין הרצון לפרויקטים שאפתניים לבין המעשיות של זמינות המשאבים). אחת מהמשיבות אף ציינה כי חשוב שבסוף כל מיזם יוזמנו אנשים מתוך קרן שלם וקוביית רוטשילד לראות ולהרגיש את ההצלחות של המיזם (ולא רק להסתפק בשליחת תמונות ועדכונים). כדי שהקרן תפיץ את היוזמות לרשויות השונות, מתוך גאווה בהישג הגדול של מיזם 'ניצוצות'.

תובנות והמלצות

- התוצאה והגאווה המשמעותית ביותר של מיזם 'ניצוצות' היא בראש ובראשונה בכך ש- 10 מיזמים מיוחדים ומגוונים הצליחו לרקום עור וגידים ולצאת לפועל, בערים וישובים שונים ברחבי הארץ. ההכשרה המקצועית והמקיפה שניתנה לבעלי תפקידים ברשויות שהביעו עניין בהכשרה ליזמות, בשילוב עם הליווי שקיבלו בעיקר בשלבים הראשונים, הביאו לתכנון ויישום של מרבית היוזמות שפותחו. ממצאי ההערכה מעידים על שביעות רצון גבוהה של היזמים מהיוזמות שהם פיתחו, על תפיסתם את היוזמה כמוצלחת מאוד, על השפעה חיובית מאוד של התהליך שעברו במסגרת המיזם על תחומים אחרים בעבודתם, על רצון להמשיך ולפתח יוזמות נוספות, ועוד.
- על אף שהוגי מיזם 'ניצוצות' חשבו כי יפותחו מיזמים פורצי דרך מבחינת שימוש במדיות וטכנולוגיות מתקדמות, בסופו של דבר פותחו מיזמים שדומים במהותם לאלה המפותחים במסלול "מיזמים חברתיים במרחב הכפרי ובפריפריה" של קרן שלם. עם זאת, פותחו מיזמים מדהימים, שסביר להניח שלא היו מפותחים ללא מיזם 'ניצוצות' (בדגש על החברה הערבית), אשר סיפק הכשרה מקצועית ליזמות וחממה ליזמיות. חשוב לציין שישנן רשויות שכלל לא היו מחוברות לנושא הגברת המודעות לאנשים עם מוגבלות, והמיזם חשף אותם לראשונה לעיסוק בכך ולפיתוח יוזמות להעצמת התחום ולהעלאת המודעות גם בקהילה הרחבה, ובחלקם אף לקמפיין בעיר כולה. אחד המיזמים ("מבט אחר") אף חרג מגבולות הרשות, אומץ ע"י קרן שלם שחיברה בינו ובין מודל עיר נגישה והמכון הטכנולוגי בחולון, והתוצר שלו נמצא גם בתוך אתר קרן שלם
- במרבית המיזמים הבוודדים שלא הצליחו לצאת לפועל, הסיבות היו קשורות פחות ליזמיות או לתהליך שעברו, ויותר לבירוקרטיה, וקשיים נוספים.
- הפיכת הרעיון והחזון של הוגי מיזם 'ניצוצות' לידי תכנית ממשית, היה תהליך ארוך ומאתגר, הן בבניית התכנית עצמה והן בשלבים השונים של הוצאת המיזמים לפועל. התהליך דרש התמסרות והקדשת זמן רב מצד צוות ה'קובייה' ומצד צוות הקרן, במטרה לטייב, להתכוון ולדייק שוב ושוב את הצרכים והמענים.
- ניכר כי היזמים והיזמיות היו מאוד מחויבים למיזם, לכל אורכו, גם אלו שבסופו של דבר המיזם שלהם לא הצליח לצאת לפועל. המחויבות באה לידי ביטוי בדרכים רבות, כולל בהתמדה לאורך פרק זמן ממושך של

יותר משנה, כולל בתקופת הקורונה. ניתן היה לראות את האור בעיניים בקרב קבוצת היזמים/ות. הקולות שנשמעו מהיזמים/ות היו בעיקר סביב התחושה שהם מאוד נתרמים מהיזם, כי המיזם גרם להנעה (מוטיבציה), לתנועה, ולהפעלה של גלגלי חשיבה רבים, לא רק בקרב היזמים אלא בקרב בעלי תפקידים אחרים ברשות ומחוצה לה.

- נושא הערכת המיזמים על ידי היזמים עצמם קיבל התייחסות כחלק מתהליך ההכשרה, אך בפועל כמעט ולא נעשו תהליכי הערכה פרטניים מוסדרים. נראה כי היזמים/ות לא היו בשלים להתעסק עם ביצוע פעולות הערכה, וייתכן כי לא היה להם מספיק ידע מקצועי לטובת הדבר. כמו כן, מרבית הקשב של היזמים/ות הופנה להקמת המיזם עצמו והוצאתו לפועל (שהיו מאתגרים בפני עצמם) ולא הכניסו לסדר היום הארגוני שלהם גם את נושא ההערכה.
- נושא הליווי של היזמים/ות עלה כבעל חשיבות רבה. במידה ומיזם 'ניצוצות' יצא שוב לפועל, תידרש חשיבה נוספת על ההיבט של ליווי צמוד ליזמים לאורך כל התהליך. יש צורך בליווי מובנה כדי שהיזמים לא ירגישו לעיתים "זאב בודד".
- ייחודיות נוספת במיזם 'ניצוצות' באה לידי ביטוי בשילוב בין גוף אקדמי-מקצועי בתחום היזמות, "קוביית רוטשילד", לבין "קרן שלם". שני הגופים הללו פעלו יחד בשיתוף פעולה ובמחויבות מלאה, החל משלב החשיבה על המיזם וחזונו, ועד לשלב הפקתם של המיזמים על ידי היזמים. שיתוף הפעולה היה מוצלח, פורה ונשא פרות רבים בדמות המיזמים שיצאו לאור.
- התמונה החיובית העולה מכל המסקנות שצוינו מעלה, תומכת בקיומם של תוכניות האצה דומות גם בעתיד, וזאת בכפוף לסדרי העדיפות ולשיקולים נוספים של קרן שלם.

תוכן עניינים

הקדמה ומטרות הערכת שלב ב'	7
כלי ההערכה	7
איסוף וניתוח הנתונים	8
ממצאים	9
ממצאי סקר האמצע (כחצי שנה לאחר ההכשרה)	12
ממצאי הערכת שלב ב' (כשנה לאחר ההכשרה)	14
מידת הצלחתם של המיזמים לצאת לפועל	14
חלק א' - שביעות הרצון מהמיזם וממידת הצלחתו	15
חשיפה ליוזמות	17
אתגרים וחסמים	18
חלק ב' - שיפור מיומנויות היזמות בקרב משתתפי 'מיזם ניצוצות'	18
השוואה בין ממצאי הערכת שלב א' לממצאי הערכת שלב ב'	18
שביעות רצון מההכשרה במבט רטרוספקטיבי (כעבור שנה)	19
חלק ג' - סיבות לאי-הצלחתם של יוזמות שלא יצאו לפועל	23
חלק ד' - המלצה לאחרים להשתתף במיזם 'ניצוצות'	24
סיכום, תובנות והמלצות	26
מצגת להצגת עיקרי הממצאים	28
נספחים	41
נספח 1: סקר האמצע	41
נספח 2: שאלון להערכת שלב ב'	44

הקדמה ומטרות הערכת שלב ב'

מיזם 'ניצוצות' פותח במטרה להכשיר יזמים ויזמיות מהרשויות המקומיות והאזרחיות לפיתוח יוזמות חדשות לשידרוג פעולות הרשויות בתחומי השיווק, החינוך וההסברה, לטובת חשיפתם ושילובם של אנשים עם מוגבלויות בקהילה, כחלק מקידום איכות החיים של אנשים עם מוגבלות בפרט, ושל החברה הישראלית בכלל. את שלב ההכשרה ליזמות הובילו צוותים מ"קוביית רוטשילד" באוניברסיטת בן גוריון בנגב ומקרן שלם. לצפייה בדו"ח ההערכה שנכתב עבור שלב ההכשרה ליזמות (שלב א') ניתן ללחוץ [כאן](#). כחלק מההמלצות שעלו בדו"ח להערכת ההכשרה ליזמות, הוחלט להעריך את היוזמות עצמן, בשנה לאחר סיום ההכשרה (שלב ב' של ההערכה). בנוסף, כחצי שנה לאחר קיום ההכשרה, ובמסגרת הערכה מעצבת לבחינת מצב היוזמות, הועבר סקר קצר למשתתפי ההכשרה. תוצאות הסקר הקצר וכן תוצאות ההערכה של שלב ב' (הוצאתן של היוזמות לפועל) מוצגות במסמך זה.

מטרת ההערכה הנוכחית (שלב ב') לבחון את:

- א. שביעות רצון המשתתפים מהמיזמים שהם פיתחו וממידת הצלחתם
- ב. שיפור בתחושת המסוגלות לפתח ולהוציא יוזמה לפועל (בעקבות ההכשרה וההתנסות הראשונית)
- ג. אתגרים, קשיים וסיבות לאי-הצלחה של חלק מהמיזמים לצאת לפועל

כלי ההערכה

1. **"סקר אמצע"** (ראה נספח 1) – פותח על ידי צוות 'מכלול' בהתאם למטרות ההערכה שגובשו, ומבאן תוקף התוכן שלו. השאלון מורכב הן משאלות סגורות והן משאלות פתוחות, וכולל: שאלות רקע (שם, שם הרשות, שם היוזמה) והשלב בו נמצאת היוזמה. בהתאם לשלב בו נמצאת היוזמה בוצעה התניה להמשך מילוי השאלון:
 - אם "היוזמה יצאה לפועל" – עונים על סעיף 2 (לספר על היוזמה בכמה משפטים, האם המיזם הצליח? האם יש למיזם המשך כלשהו? אם כן, מהו?)
 - אם "המיזם יצא בקרוב לפועל" או "המיזם נמצא בשלבי תכנון" – עונים על סעיף 3 (מתי צפוי המיזם לצאת לפועל? האם נתקלת בקשיים להתחיל או להמשיך בהוצאתו של המיזם לפועל? אם כן, מהם הקשיים?)
 - אם "בסופו של דבר היוזמה לא התקיימה" – עונים על סעיף 4 (מה היו החסמים או הקשיים שמנעו מהמיזם לצאת לפועל? האם תרצה לפתח יוזמות נוספות בעתיד?).
2. **"שאלון להערכת שלב ב'"** (ראה נספח 2) – פותח על ידי צוות 'מכלול' בהתאם למטרות ההערכה שגובשו, ומבאן תוקף התוכן שלו. השאלון מורכב הן משאלות סגורות והן משאלות פתוחות, וכולל: שאלות רקע (שם היוזמה, תיאור היוזמה) והשלב בו נמצאת היוזמה. לאחר מכן היו ארבעה חלקים לשאלון:

חלק א' - שאלות שביעות רצון מהמיזם וממידת הצלחתו, חלק ב' - שיפור מיומנויות יזמות בקרב משתתפי מיזם ניצוצות, חלק ג' - סיבות לאי-הצלחת המיזם לצאת לפועל, חלק ד' - המלצה לאחרים. בהתאם לשלב בו נמצאת היוזמה הייתה התניה להמשך מילוי השאלון:

השלב בו נמצאת היוזמה	חלק א' - שביעות רצון מהמיזם וממידת הצלחתו	חלק ב' - שיפור מיומנויות יזמות בקרב משתתפי המיזם	חלק ג' - סיבות לאי-הצלחת המיזם לצאת לפועל	חלק ד' - המלצה לאחרים
היוזמה יצאה לפועל – והסתיימה כמתוכנן	✓	✓		✓
היוזמה יצאה לפועל – והופסקה באמצע	✓	✓		✓
היוזמה יצאה לפועל ועדיין ממשיכה לפעול	✓			✓
היוזמה לא יצאה לפועל		✓	✓	✓
היוזמה לא יצאה לפועל אך יש תכנון להוציאה בעתיד		✓	✓	✓

איסוף וניתוח הנתונים

שאלוני ההערכה הועברו לכלל משתתפי ההכשרה. השאלונים נבנו באופן מקוון באמצעות ה-Google Docs, כך שהמשתתפים קיבלו לינק לשאלון. הנתונים שהתקבלו עובדו ונותחו באופן כמותי ואיכותני על ידי יחידת 'מכלול', ומוצגים בדו"ח זה.

ממצאים

בטרם יוצגו ממצאי שלב האמצע (הסקר) וממצאי ההערכה של שלב ב', מוצגת טבלת היוזמות שפותחו במסגרת מיזם 'ניצוצות' (תוך התייחסות לרשות המפתחת, שם המיזם, תיאור המיזם, חזון ומטרות היזם וקהל היעד). מתוך 16 היוזמות שפותחו, השיבו על השאלון יזמים של 14 יוזמות.

רשות	שם המיזם	תיאור המיזם	חזון ומטרות	קהל יעד
1	אום אל פחם	שמש של תקווה	שיתוף פעולה והיכרות של ילדים מבית ספר יסודי עם אוכלוסייה עם מוגבלות שכלית. הכנת צוותי מורים ומנהלים. מפגשים חווייתיים.	ילדים (ב"ס יסודי) ללא מוגבלות, בוגרים עם מוגבלות שכלית, מורים, מנהלי בתי ספר ומפקחים.
2	אור יהודה	קפה שווה	פוד טראק – נגרר של מכירת מזון באירועים מרכזיים של העיר, אשר יופעל ע"י מקבלי שירות מהמע"ש. הפעילות תלווה במוזיקה וכן אינטראקציה ושיח עם התושבים.	כלל תושבי אור יהודה, כולל אנשים עם מ"ה.
3	אילת	הקול פתוח	קמפיין להעלאת מודעות ציבורית לשימוש בכלי תקשורת תומכת וחלופית. בניית תכנית הכשרה לעובדים ברשות ולגופים במגזר העסקי והציבורי לצורך הטמעת השימוש בכלי כחלק מפעילות שוטפת במסגרת עבודתם.	לקמפיין- כלל תושבי העיר כולל הנופשים באילת. לתכנית ההכשרה - בהתאם ל- 3 קהלי היעד שירתמו למודל (מתחומי רווחה, חינוך, תעסוקה, פנאי).
4	אשדוד	"מספרים ושרים בגובה העיניים" מיזם הסברה מוסיקלי	מופע הסברה מוזיקלי בו מופיעים זה לצד זה אנשים עם וללא מוגבלות. בין השירים ישולבו קטעים מסיפור חיייהם מעוררי ההשראה של האנשים עם המוגבלות - סיפור של התגברות על אתגרים, צמיחה אישית מתוך הקושי, וניצחון הרוח על הגוף.	עובדים במפעלים, בתאגידים ובחברות עסקיות באזור אשדוד והסביבה.
5	באר שבע	"שווים ושווים יותר - תו חברתי לעסקים במתחמי הקניות בב"ש"	אימוץ עקרונות המדגשים שוויוניות וקבלה של אוכלוסייה עם צרכים מיוחדים לרבות מ"ה. קבלת התו החברתי מותנית בהצטרפות לאמנה הקוראת לשוויון, הכלה, וכיבוד אנשים עם מוגבלויות. השתתפות בהדרכה חד פעמית ממוקדת שמסבירה על המוגבלויות השונות. הדרכה זאת מטרתה להביא למודעות את סוגי המוגבלויות שיש וכן דגשים ייחודיים לכל מוגבלות.	בעלי עסקים בבאר שבע. כל אוכלוסיית המוגבלויות לרבות מ"ה.
6	בסמ"ה	שווה מבט	סדנאות צילום מקצועיות משולבות לנערים עם וללא מוגבלות, ובסופן תערוכת צילום אשר תפורסם במדיה החברתית.	תלמידים עם וללא מוגבלות, אנשי ציבור, משפחות.

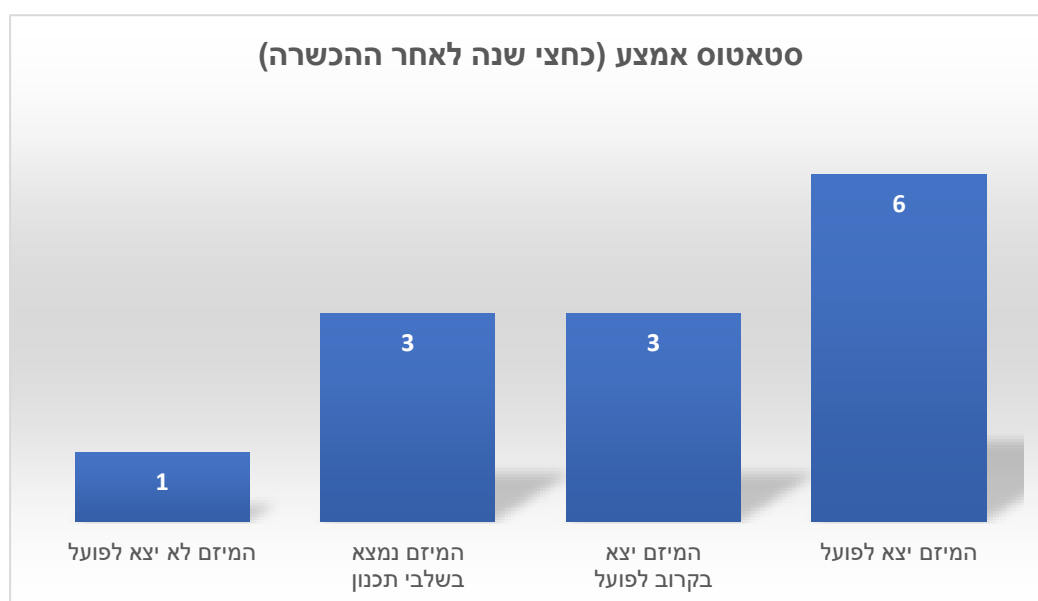
7	רשות	שם המיזם	תיאור המיזם	חזון ומטרות	קהל יעד
7	דיר אל אסד	הגינה הקסומה	גינה קהילתית שבמהלך היום לומדים ועובדים בגינה תלמידי בית הספר, ובשעות אחר הצהריים מתקיימת בגינה פעילות ילדים ונוער, פעילות לילדים עם ובלי מוגבלות, אירועים קהילתיים ואירועי שיא, חוג סירת חקלאות ופעילויות העשרה בחופשות. במקביל מתקיימת בגינה פעילות חברתית-קהילתית במסגרתה נעשה שילוב ומפגש בין אוכלוסיות עם צרכים מיוחדים לבין תלמידים ללא מוגבלות. באמצעות הפעילות המשותפת בנושאי טבע וסביבה, מתרחש חיבור בין שתי האוכלוסיות התורם לשתי הקבוצות.	לשנות את התודעה והיחס כלפי אנשים עם מוגבלויות. הגדלת מספר ההתקשרויות והאינטראקציה החברתית בין אנשים עם ובלי מוגבלות.	משפחות, מורים, תלמידים, בעלי תפקידים במועצה, מנהלי בתי ספר, רכזי חינוך חברתי, רכזי קידום נוער, מנהלי מתנ"סים ואנשי טיפול.
8	טבעון	תיאטרון קהילתי יוצא מן הכלל	קבוצת תיאטרון קהילתית אשר משתתפה הם בוגרים צעירים עם צרכים מיוחדים (מש"ה ואוטזים), בגילאי 18-24 יחד עם צעירים אחרים מהישובים (מתנדבים אשר עוסקים במוסיקה, בהכנת תלבושות, בצילום ועריכת סרטונים ועוד).	תרבות פנאי ייחודית עבור אוכלוסיות מיוחדות - חיבור סצנות תיאטרליות מעולמם הפנימי של האנשים עם מוגבלות באמצעות מוסיקה ושיירה. שילוב צעירים עם מוגבלויות בפעילות יצירתית עם הקהילה - קבלת השונה באמצעות עמק השווה. קידום תודעתו ויישומי של תפיסת "ישוב משלב" - חשיפת צעירים מהקהילה לבני גילם, צעירים עם צרכים מיוחדים, ועידודם לקחת חלק פעיל בחיי החברה ביישוב.	אנשים עם מוגבלות ומתנדבים.
9	טירה	קהילה מכילה ומאפשרת	חשיבה ברמה יישובית בנושא יצירת קהילה מכילה מאפשרת ושואפת למימוש ושוויון זכויות לקבוצות השונות בתוכה. בניית פורום עירוני, ברשות ראש העיר לטיוב בכל תחומי החיים. המיזם יחל בשולחנות עגולים למחלקות השונות בישוב, משרדי הממשלה הרלוונטיים, תושבים, אנשים עם מוגבלות ובני משפחתם.	ליצור מרחב ציבורי המאפשר שילוב של אנשים עם מגבלה ויצירת מנהיגות מקומית מקבוצות היעד אשר תוביל לשינוי המצב בניית תוכנית שנתית לשילוב בעלי מוגבלות בכל תחומי הפנאי, התרבות והחינוך, ובאירועים שנתיים שמארגנת העירייה בחגים ובחופשות. העלאת המודעות לזכויותיהם של האנשים עם מוגבלויות ובני משפחתם להשתתף בחיים הציבוריים ולנוע בביטחון ובעצמאות.	אנשים עם מוגבלות, ובני משפחתם, אנשים פעילים בעלי אינטרס לקידום הנושא ויכולים להשפיע ולהוביל שינוי, אנשי מקצוע מסדות עמותות ועסקים שונים.
10	ירושלים	בנין מיוחד	עיריית ירושלים השיקה תכנית בה בבניינים בירושלים יהיו נציגים שתפקידם הוא ליצור מפגשים משמחים לדיירי הבניין, וכן לסייע בעזרת השכנים למי שזקוק לעזרה. במיזם שלנו, היינו רוצים שגם אנשים עם מש"ה ומוגבלויות נוספות ישתלבו ויהיו נציגים בבניין בו הם גרים. הם יוכלו לדפוק פעם בשבוע לשכן קשיש בדלת, ייצרו מפגשים שמחים בעזרת ערכות שהעירייה תשלח אליהם (למשל סביב חגים, או עציצים וכו').	תרומת אנשים עם מש"ה לקהילה, והכרת הקהילה במסוגלות שלהם; בניית רשת קהילתית משלבת; העצמת אנשים עם מש"ה.	תושבי ירושלים- דיירי הבניינים שבהם, וכל מי שיהיה חשוף למיזם בפרסומי העירייה.
11	כפר סבא	מבט אחר	משקפי מציאות רבודה המאפשרים התנסות חווייתית בסיטואציות יומיומיות של אדם עם מוגבלות (מש"ה)	א. המחשת ההתמודדות היומיומית של אנשים עם מש"ה. ב. הגדלת החשיפה לקשיים וההתמודדות באמצעות התנסות חווייתית אישית. ג. חשיפת כלל עובדי הרשות לסימולציות המותאמות לתפקידם. ד. חשיפת כלל התלמידים במערכת החינוך בגילאי חטיבה ותיכונים. ה. שיווק הפלטפורמה לארגונים נוספים והתאמת הסיטואציות לאופי הארגון (בתי חולים, רשתות שיווק, נותני שירותים במגוון ארגונים וכו').	עובדי הרשות המקומית, הקהל הרחב, תלמידים, נותני שירותים וכו'.

רשות	שם המיזם	תיאור המיזם	חזון ומטרות	קהל יעד
12	מ.א. גלבוע (חברה ערבית)	יד ביד - כל ילד אור מיוחד	שותפות בין המחלקה לשירותים חברתיים למחלקת החינוך- פעילויות משותפות בין בני נוער, תלמידי כיתה י' השרויים במצבי סיכון והדרה מחמשת הכפרים הערביים ברשות, לילדים בעלי צרכים מיוחדים. סדנאות לתלמידים לצורך העלאת המודעות וגיבוש תפיסה חיובית כלפי בעלי צרכים מיוחדים. הסדנאות יונחו על ידי אשת מקצוע בתחום הצרכים המיוחדים.	נוער בסיכון, צוות חינוכי, ילדים עם צרכים מיוחדים ומשפחותיהם, כלל הקהילה.
13	מודיעין עילית	אחותנו את	קבוצת דרמה לבנות עם מוגבלות שכלית, אחיותיהן וחברות ללא מוגבלות. בסיום, תעלה הצגה מצולמת (לסרט) באורך של כעשר דקות, אשר תוקרן באירוע חשיפה והכרות לאנשים עם מוגבלות שכלית. אירוע החשיפה יהיה פתוח לכלל נשות הקהילה, האיחוד יכלול ברכות מראש העיר ורבנים, הקרנה של הסרט שיצרו הבנות והצגה חיצונית בנושא מוגבלות שכלית. הסרט יופץ למסגרות החינוך, וישמש את המורות למידת הנושא בכיתות.	בנות עם וללא מוגבלות שכלית בגילאי 8-11 אשר ישתתפו בקבוצת הדרמה. אחיות, נשים ונערות מהקהילה אשר יגיעו לערב החשיפה. בני משפחה ומעגלים נוספים אשר יחשפו וישמעו על הפרויקט. מורות ותלמידות אשר ישתמשו בסרט לצרכי למידה.
14	מטה יהודה	צמי"ד בלב הירוק	סדרת מפגשים לאנשי מפתח מועדי היישובים במועצה שהיו שגרירים ביישובים, להעלאת המודעות ולפיתוח שילוב בכל ישוב וישוב.	30 נציגי ועדי היישובים ודמויות מפתח בכל אחד מהיישובים במועצה, מועצות אזוריות נוספות שיעשו שימוש במודל שיבנה.
15	קריית גת	מחברים	קבוצת מנהיגות והדרכה המשלבת נוער עם וללא צרכים מיוחדים על מנת ליצור קבוצה משלבת. כחלק מהפעילות תעבור הקבוצה הכשרה בהדרכה ותפקידה יהיה להדריך את כלל אוכלוסיות היעד בעיר. פעילויות ההדרכה יתבצעו בגינה הקהילתית ולצד זה יופעל במקום "בית קפה" אשר יתופעל על ידי נוער עם מש"ה וישמש לרווחת ההורים המגיעים לגינה עם ילדיהם.	ילדים ונוער עם צרכים מיוחדים (דגש על מש"ה). ילדים ונוער ללא צרכים מיוחדים. משפחות עם ילדים. תלמידי ביה"ס היסודיים בעיר. ילדי הגנים בעיר.
16	קרני שומרון	תיאטרון קהילתי	ההצגה שתוצג היא תוצר של תהליך התיאטרון הקהילתי. ההצגה תחשוף את הקהל הרחב להתמודדות של האנשים עם המוגבלויות ובני משפחותיהם ותיצור קרבה וחשיפה לצרכיהם.	ראש המועצה, צוותי בתי הספר, המשתתפים בהצגה, הוצפים- תושבי היישוב.

ממצאי סקר האמצע (כחצי שנה לאחר ההכשרה)

על הסקר הקצר ששלחנו למשתתפים השיבו 14 משיבים, המייצגים 13 יוזמות (חלק מהיוזמות פותחו על ידי שני יזמים/ות): אור יהודה ("פודטראק"), אשדוד ("מספרים ושרים בגובה העיניים"), כפר סבא ("מבט אחר"), מ.א. מטה יהודה ("צמי"ד בלב הירוק"), מ.א. גלבוע ("יד ביד לכל ילד אור מיוחד"), מ.מ. דיר אל עסד ("גינה קסומה"), מודיעין עילית ("אחותנו את"), מ.מ. בסמה ("שווה מבט"), אום אל פאחם ("שמש של תקווה"), באר שבע ("שווים ושווים יותר"), טירה ("שולחנות עגולים" - קהילה מכילה), קריית טבעון ("תיאטרון יוצא מן הכלל"), קרני שומרון ("תיאטרון קהילתי").

מתוך 13 היוזמות שדווחו בסקר זה, עלתה התמונה הבאה:



מרבית היוזמות (9 מתוך 13) יצאו לפועל או היו אמורים לצאת בסמוך למילוי הסקר, 3 היו עדיין בשלבי תכנון ואחד לפי דיווחיהם לא יצא לפועל (מעניין לציין שאותו המיזם שדווח כ"לא יצא לפועל" בסקר האמצע, יצא לבסוף לפועל, ואף נחל הצלחה).

- **בקרב ששת היוזמות שדווח כי "יצאו לפועל" - מפתחי המיזמים דיווחו כי לדעתם היוזמה הצליחה מאוד ונראה כי אף תהייה לה המשכיות.** להלן תשובותיהם לגבי מידת ההצלחה של היוזמה עד כה ולגבי מידת המשכיות היוזמה, נכון לאותה נקודת זמן:

מס' משיב	התייחסות להצלחת המיזם	התייחסות להמשכיות המיזם
1	"אנחנו באמצע הסדנה, עדיין לא סיימנו, עד כה התוכנית מוצלחת יש לנו נוכחות מלאה בכל המפגשים"	"כן, המשך שיחבר בני נוער עם אנשים עם מוגבלות"
2	"כן, משיתוף הפעולה שהיה מבני הנוער והמשפחות שיש להם ילדים עם צרכים מיוחדים והביקוש של המשפחות שנחזור על זה כל שנה, כי הם הרגישו שיש משהו שרואה אותם ואת ילדיהם"	"נמצאים בתהליך חשיבה איך אפשר להמשיך אך קיימות הרבה קבוצות בנושא הזה"
3	"בע"ה יצליח, הוא בהתחלה"	"כן, בערב לנשות הקהילה תוקרן ההצגה שהוסרטה במשך הסדנה, כדי להפחית את הסטיגמה הקיימת לגבי בעלי מוגבלויות ולהעלות את השילוב בקהילה של בעלי מוגבלויות"
4	"הצליח בגדול"	"כן"
5	"מוצלח מאד"	"אנחנו באמצע..."
6	"טרם ידוע אנו באמצע התהליך, לשלב זה נראה שהצליח"	"טרם ידוע"

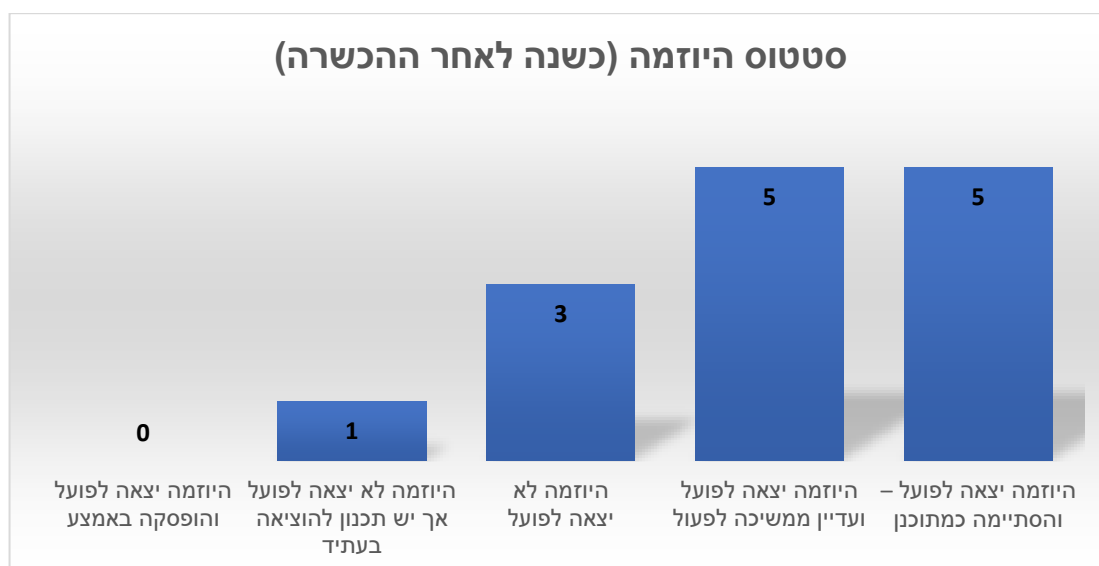
- בקרב 6 היוזמות שדווח כי "בקרב יצאו לפועל" או "נמצאים בשלבי תכנון" – דווחו קשיים כגון: התאמת לוחות הזמנים, מציאת כוח אדם מתאים, גיוס משאבים ו"רמאות" שנתקלו בה שהובילה לעיכוב.
- בקרב היוזמה שדווחה כי "לא יצאה לפועל" – נראה כי הקושי נמצא במימון וכי כן יש כוונה לפתח יוזמה נוספת בעתיד.

ממצאי הערכת שלב ב' (כשנה לאחר ההכשרה)

על הסקר הקצר ששלחנו למשתתפים השיבו 16 משיבים, המייצגים 14 מיזמים (חלק מהמיזמים פותחו על ידי שני יזמים/ות): אור יהודה ("פודטראק"), אשדוד ("מספרים ושרים בגובה העיניים"), כפר סבא ("מבט אחר"), מ.א. מטה יהודה ("צמי"ד בלב הירוק"), מ.א. גלבע ("יד ביד לכל ילד אור מיוחד"), מ.מ. דיר אל עסד ("גינה קסומה"), מודיעין עילית ("אחותנו את"), מ.מ. בסמה ("שווה מבט"), אום אל פאחם ("שמש של תקווה"), באר שבע ("שווים ושווים יותר"), טירה ("שולחנות עגולים" - קהילה מכילה), קרני שומרון ("תיאטרון קהילתי"), קריית גת ("מחברים"), אילת ("הקול פתוח").

מידת הצלחתם של המיזמים לצאת לפועל

מתוך 14 היוזמות שדווחו בשאלון הערכת שלב ב', עלתה התמונה הבאה, המצביעה על כך שרוב היוזמות שפותחו אכן יצאו לפועל (10 מתוך 14):



כעת יוצגו הממצאים על פי 4 חלקים:

חלק א' - שביעות הרצון מהיוזמה וממידת הצלחתה

חלק ב' - שיפור מיומנויות היזמות בקרב משתתפי 'מיזם ניצוצות' (בתום שנה מההכשרה)

חלק ג' - סיבות לאי-הצלחת יוזמות שלא יצאו לפועל

חלק ד' - המלצה להשתתפות במיזם 'ניצוצות'

חלק א' - שביעות הרצון מהיזמות וממידת הצלחתן

פרק זה מתעמק בהיבטים של שביעות רצון ומידת הצלחה של היזמות, מנקודת המבט של מפתחי היזמות, כגון: מידת שביעות הרצון מהיזמה, תפיסת מידת הצלחתה ותרומת היזמה להעלאת המודעות לאנשים עם מוגבלות. בנוסף, מזהה גורמי הצלחה מרכזיים ופעולות שננקטו כדי למדוד את הצלחת היזמות, אם בכלל. הפרק גם מציג את ערוצי החשיפה המגוונים בתוך הקהילה, פוטנציאל ההסברה מעבר לאסטרטגיות המתוכננות, האתגרים המרכזיים שנתקלו במהלך פיתוח וביצוע היזמות, וכן האסטרטגיות שננקטו במטרה להתגבר עליהם.

שאלות בשאלון שעסקו בשביעות הרצון ובמידת הצלחת היזמות הופנו למשיבים שציינו כי "היזמה יצאה לפועל והסתיימה כמתוכנן", או "יצאה לפועל והופסקה באמצע", או "יצאה לפועל ועדיין ממשיכה לפעול". המשיבים התבקשו לדרג את מידת הסכמתם עם מספר היגדים. להלן הממצאים, תוך התייחסות לשכיחויות שהתקבלו בכל דירוג ולממוצע של כל היגד:

שאלה	משיבים	1 נמוכה	2	3	4	5 גבוהה	ממוצע
מידת הצלחה של היזמה	N=11			1	5	5	4.3
מידת שביעות הרצון מהיזמה שפיתחת	N=11				6	5	4.4
תרומת היזמה שלך לקידום המודעות לאנשים עם מוגבלות	N=11				5	6	4.5

הממצאים מלמדים כי הרוב המכריע של מפתחי היזמות שבעי רצון מהיזמות שפיתחו, ממידת הצלחה שלהן ומהתרומה של היזמות לקידום המודעות לאנשים עם מוגבלות (קרי, דירוג במידה רבה עד רבה מאוד).

הדוגמאות לתגובות שקיבלו המשיבים על היזמה **מדגישים את הצלחתה, בעיקר בהעלאת מודעות והכרה ביכולות של אנשים עם מוגבלות**. על אף מספר תגובות שהביעו חששות, מרבית התגובות זכו למשובים חיוביים ותמיכה. להלן ציטוטי המשיבים:

ציטוטי המשיבים: (n=9)
"פעם ראשונה שרואים אנשים מוגבלים בפעולה אחת יחד עם אנשים בלי מוגבלות"
"פתיחות מחשבתית, רצון להרחיב את הידע ולהטיב עם אנשים הנעזרים בתת"ח"
"למשל בהתחלה היו חששות אצל ההורים לילדים רגילים מהמפגשים של ילדיהם עם ילדים עם מוגבלות ובסוף כל הפחדים והרגשות הרעות השתנו לטובה"
"לא תמיד היזמה הייתה בהירה לקהל הרחב והתחלנו עם מספר יחסית מצומצם של מושבים אך הביקורות של המשתתפים חיוביות"
"אימא אחת אמרה שהרגישה שמישהו דואג למצבה",
"נער אמר ש:התחלתי לראות ולהתייחס לילדים עם צרכים מיוחדים כבעלי ערך ואפשר לתקשר איתם"
"התגובות החיוביות עוברות מפה לאוזן וגם רשויות אחרות מזמינות את המופע אליהם"
"הרבה אנשי מקצוע ונציגי הורים וגם מהאוכלוסייה עם נכות השתתפו בדיונים"
"אנשים ללא מוגבלות אמרו שהם לא היו מודעים ליכולות החברתיות ורגשיות של אנשים עם מוגבלות"
"הצוות המפעיל - המדריכה והמסריטה התפעלו מאוד מהמקום שהבנות עם המוגבלות לקחו בקבוצה והתפעלו מאוד מהיכולות שלהן. גם הבנות ללא מוגבלות נהנו מאוד מהקשר ונתרמו רבות"

כשנשאלו המשיבים "מה היה מוצלח ביוזמה שפיתחו?" הם שיתפו כי **יצירת הקשר והחיבור בין אוכלוסיות, שיתופי הפעולה שנוצרו, תכני היוזמות והאנשים שהובילו את ההכשרה והיוזמות** – הם אלו שהפכו את היוזמות שלהם למוצלחות. להלן ציטוטי המשיבים, לאחר קיבוצם בקטגוריות בעלות משמעות:

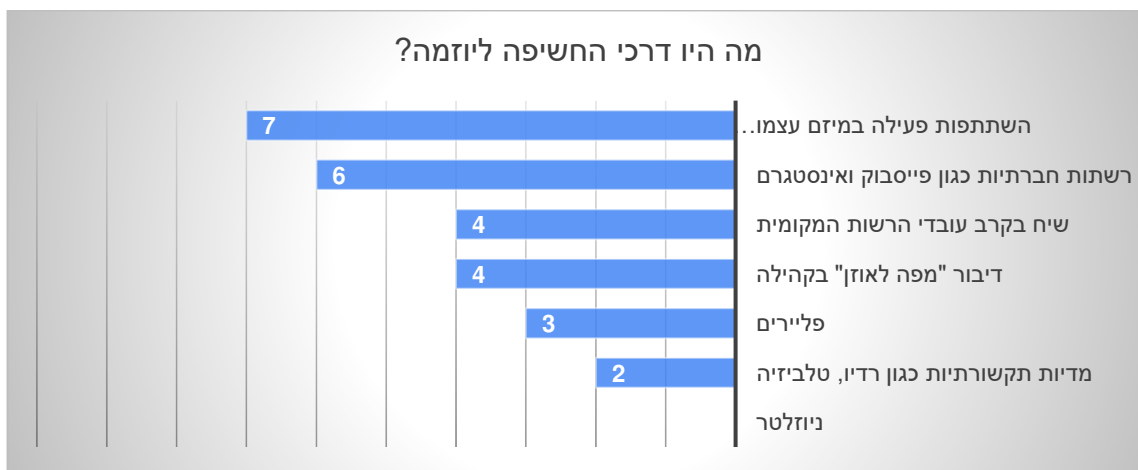
קטגוריה	ציטוטי המשיבים (n=11)	שכיחות
חיבור ויצירת קשר	"התמיכה וההכלה של הילדים הרגילים לילדים בעלי צרכים מיוחדים" "החיבור בין שני צדדים שנמצאים בהדרה מהחברה והתוצאה לחיבור והמפגש הייתה מופלאה" "החיבור בין המשפחות והעלאת המודעות" "הקשר המשמעותי בין הבנות עם המוגבלות ובלי המוגבלות"	4
שותפות	"השותפות" "שיתוף הפעולה" "שיתוף פעולה בין שירותים שונים"	3
התוכן והאנשים המובילים את המיזם	"התוכן שהובא להכשרה היה מתאים ביותר לתהליך ולמטרה שלשמה הוקם המיזם" "שילוב מוצלח בין שירים מוכרים לסיפורים מעוררי השראה. בחירת אנשים מוצלחים שמובילים את המיזם"	2
אחר	"הסרטון והקמפיין העירוני" "המקורות של היוזמה"	2

כאשר נשאלו "האם הם ביצעו פעולות כלשהן למדידת הצלחת היוזמה? ומה היו התוצאות?", **מרבית מהמשיבים לא נקטו פעולות פורמליות למדידת הצלחת היוזמה**. יוזמה אחת בלבד ציינה כי העבירה שאלון לטובת הערכה פורמלית של היוזמה. להלן ציטוטים מתשובות המיזמים לשאלה זו:

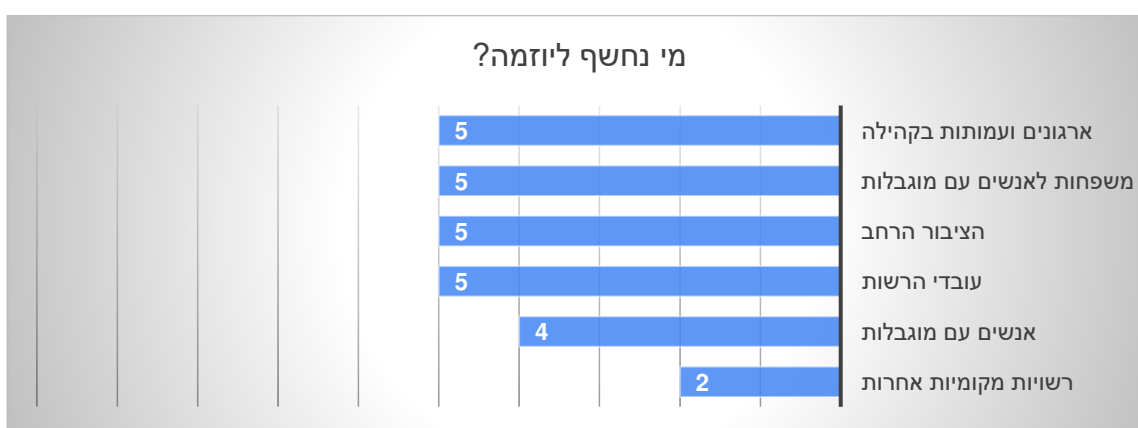
ציטוטי המשיבים (n=10)	שכיחות
"לא", "אנחנו עדין בתהליך"	6
"מפגש בערוץ טלוויזיה ותגובת האנשים"	1
"התקיימה ישיבת סיכום במחלקת הרווחה באום אל פחם בנוכחות כל הגורמים השותפים למדידת הצלחת המיזם והמפגש היה מעולה וכל השותפים הביעו רצון עז להמשכיות המיזם בשנה הבאה ובעוד בתי ספר"	1
"הצלחת המיזם נמדדת בתגובת הקהל ובהזמנות המופע"	1
"שאלון וסיכום היום"	1

חשיפה ליוזמות

במטרה ללמוד על מידת ואופני החשיפה ליוזמות, נשאלו היזמים על דרכי החשיפה של הציבור ליוזמה וכן על סוג הקהל שנחשף ליוזמה. להלן הממצאים (שכיחויות) המתייחסים להיבט זה (בשתי השאלות שיוצגו, ניתנה למשיבים האפשרות לסמן מספר תשובות בכל שאלה):



דרכי חשיפה אחרות:
כתבה בעיתון, הדרכות, אירוע חשיפה
במסגרת מודל "עיר נגישה"
נערך יום שיא בתוך בית הספר בנוכחות ועד ההורים
סטודנטיות שסייעו במיזם קיבלו אות מצטיין מהמכללה
פרסום ישיר לעובדי הרעוה
שת"פ עם החינוך והתיירות
קמפיין עירוני לפרסום ברחובות העיר



ניתן ללמוד מן הממצאים כי המשתתפים נעזרו בדרכים מגוונות לחשוף את היוזמות שלהם, כאשר דרכי החשיפה העיקריות היו השתתפות ביוזמה עצמה, וחשיפה ברשתות חברתיות כגון פייסבוק ואינסטגרם. עוד ניתן ללמוד כי ליוזמות נחשפו קהלים רחבים, ביניהם: ארגונים ועמותות, משפחות לאנשים עם מוגבלות, עובדי הרשות, הציבור הרחב, אנשים עם מוגבלות ורשויות מקומיות אחרות.

אתגרים וחסמים

האתגרים והחסמים העיקריים שאיתם התמודדו היזמים היו מגוונים, תוך דגש על **קושי בשיתופי פעולה**, אך גם קשיים בפרסום היוזמה, במציאת מקום ליום שיא אזורי, בגיוס שותפים עם ידע טכנולוגי, בחשיפת היוזמה לקהל מבחינה דתית, בהעדר פניות תוך כדי העבודה השוטפת ובהתארגנות לקראת הכנס הרחב. להלן ציטוטי היזמים ביחס לאתגרים עליהם דיווחו, לאחר ניתוח איכותני וחלוקה לקטגוריות:

קטגוריה	האתגרים והחסמים (הקשיים) המרכזיים	שכיחות	דרכי התמודדות
שיתופי פעולה עם מספר גורמים	"העבודה עם גורמים רבים הייתה מאתגרת" "שיתופי פעולה עם מספר גורמים בקהילה" "תיאום ואיזון בין נציגי השירותים השונים" "ההתארגנות בין מס' שותפים לא היה קל"	4	"נעזרנו בסטודנטיות לעו"ס שעשו הכשרה במחלקה והן סייעו רבות להצלחת המיזם"
פרסום	"פרסום" "הגעה לקהלים רחבים יותר"	2	"עדיין מתמודדת עם הסוגייה" "עדיין לא הצלחנו להתמודד עם פתרונות פרסום מוצלחים יותר"
מציאת מקום ליום שיא אזורי		1	"נעזרנו בראש הרשות"
גיוס שותפים לפיתוח היוזמה עם ידע טכנולוגי ומשאבים		1	
מבחינה דתית הייתה בעיה להציג את התיאטרון מול הקהל הרחב		1	
פניות לקידום המיזם תוך כדי העבודה השוטפת		1	
התארגנות לכנס הרחב		1	

חלק ב' - שיפור מיומנויות היזמות בקרב משתתפי 'מיזם ניצוצות'

שאלות העוסקות בשיפור מיומנויות היזמות הוצגו לכלל היזמים בשאלון, גם במידה והיוזמה לבסוף לא יצאה לפועל. חלק זה של ההערכה בוחן את תרומת התכנית לתחושת המסוגלות של המשתתפים לפתח יוזמות, כשנה לאחר סיום ההכשרה, ומבקש לבדוק האם חל שינוי באותן המיומנויות (לגבש ולנסח חזון, מטרות ויעדים, ליצור שותפויות, לכתוב תוכניות עבודה, לגייס משאבים, להוציא לפועל יוזמות, להציג פרויקטים ביעילות ולערוך תהליכי מדידה והערכה) כשנה לאחר סיום ההכשרה לעומת נקודת סיום ההכשרה (הפרש של כשנה). בנוסף, הערכנו את תרומת העיסוק ביזמות להיבטים הנוגעים בעבודה המקצועית השוטפת והרחבה שלהם, ועל המידה שבה המיומנויות הנרכשות הגבירו את הרצון לפיתוח יוזמות עתידיות.

היזמים התבקשו לציין **באיזו מידה חל שיפור בתחושת המסוגלות שלהם** לבצע כל אחת משבע המיומנויות הנוגעות לפיתוח יוזמה (בין 1 = כלל לא חל שיפור במסוגלות שלי ל- 5 = חל שיפור ניכר במסוגלות שלי).

להלן השכיחויות והממוצעים שהתקבלו ביחס לשיפור בתחושת המסוגלות של היזמים במיומנויות הנוגעות לפיתוח יוזמות. הפעולות סודרו מהממוצע הגבוה לנמוך (N=16):

ממוצע	5= חל שיפור ניכר במסוגלות	4	3	2	1= כלל לא חל שיפור במסוגלות	
4.1	5	8	3	0	0	• להציג בצורה ברורה את היוזמה בפני קהל
4	3	10	3	0	0	• לגבש ולנסח חזון, מטרות ויעדים
3.9	2	11	3	0	0	• לכתוב תכנית עבודה
3.9	4	6	6	0	0	• ליצור שותפויות בתוך הרשות לטובת היוזמה
3.8	3	6	7	0	0	• להוציא את היוזמה המתוכננת לפועל
3.6	3	4	7	1	0	• לבצע תהליכי מדידה והערכה להצלחת היוזמה
3.5	2	7	4	3	0	• לגייס משאבים

ניתן לראות כי מידת השיפור הרב ביותר שהם מרגישים היא במסוגלות "להציג בצורה ברורה את היוזמות שלהם בפני קהל", ולאחר מכן "לגבש חזון ויעדים". שתי הפעולות שבהם השיפור בתחושת המסוגלות נמצא נמוך יחסית הם "ביצוע תהליכי מדידה והערכה" ו- "גיוס משאבים".

על מנת לבחון האם היה הבדל בין תשובות היזמים אשר היוזמה שלהם יצאה לפועל (n=11) לבין תשובותיהם של אלה שהיוזמה שלהם לא יצאה לפועל (n=5), מוצגת הטבלה הבאה המבצעת הפרדה בין שתי האוכלוסיות:

ממוצע	5= חל שיפור ניכר במסוגלות	4	3	2	1= כלל לא חל שיפור במסוגלות	סטטוס היוזמה (יצאה/לא יצאה לפועל)	
4	3	5	3	0	0	יצאה (n=11)	• להציג בצורה ברורה את היוזמה שלי בפני קהל
4.4	2	3	0	0	0	לא יצאה (n=5)	
4.1	3	6	2	0	0	יצאה (n=11)	• לגבש ולנסח חזון, מטרות ויעדים
3.8	0	4	1	0	0	לא יצאה (n=5)	
3.8	1	7	3	0	0	יצאה (n=11)	• לכתוב תכנית עבודה
4.2	1	4	0	0	0	לא יצאה (n=5)	
4.2	4	5	2	0	0	יצאה (n=11)	• ליצור שותפויות בתוך הרשות לטובת היוזמה
3.2	0	1	4	0	0	לא יצאה (n=5)	
3.9	3	4	4	0	0	יצאה (n=11)	• להוציא את היוזמה המתוכננת לפועל
3.4	0	2	3	0	0	לא יצאה (n=5)	
3.8	3	3	3	1	0	יצאה (n=11)	• לבצע תהליכי מדידה והערכה להצלחת היוזמה
3.2	0	1	4	0	0	לא יצאה (n=5)	
3.6	2	5	2	2	0	יצאה (n=11)	• לגייס משאבים
3.2	0	2	2	1	0	לא יצאה (n=5)	

מהשוואת הממצאים של היוזמות שיצאו לפועל ליוזמות שלא יצאו לפועל עולה כי לכל קבוצה יש תחושת מסוגלות גבוהה או נמוכה בנושאים אחרים (קיים מתאם נמוך בין הקבוצות, $r=0.16$). ניתן לראות כי בקרב קבוצת היזמים שהיוזמות שלהם לא יצאו לפועל, הורגש השיפור הרב ביותר במסוגלותם "להציג בצורה ברורה את היוזמה שלהם בפני קהל", וכן "לכתוב תכנית עבודה", ואילו בקרב קבוצת היוזמות שיצאו לפועל "כתיבת תכנית עבודה" הייתה אחת המיומנויות בהם פחות הרגישו שיפור בתחושת המסוגלות. בקרב היזמים שהיוזמות שלהם יצאו לפועל, הורגש השיפור הרב ביותר במסוגלותם "ליצור שותפויות בתוך הרשות לטובת היוזמה", ו"לגבש חזון ויעדים". כאשר בוחנים את הפעולות שבהם היזמים מרגישים מידה פחותה יותר של שיפור במסוגלות נמצא כי קיימת זהות בין שתי הקבוצות, אשר דיווחו על המיומנויות של "ביצוע תהליכי מדידה והערכה" וכן "גיוס משאבים".

השוואה בין ממצאי הערכת שלב א' (מיד בתום ההכשרה) לממצאי הערכת שלב ב' (כשנה לאחר ההכשרה):

הן בתום ההכשרה והן כעבור שנה, קיבלו היזמים את רשימת המיומנויות הנוגעות לפיתוח יוזמה. בתום ההכשרה הם התבקשו לדרג את מידת מסוגלותם לבצע את המיומנויות השונות, בעוד שבשאלון לאחר שנה הם התבקשו לדרג את השיפור שהם חשים בתחושת המסוגלות לבצע פעולות אלה. להלן ההשוואה בין הממצאים שהתקבלו בשתי נקודות הזמן השונות (חשוב לשים לב שהשאלה שנשאלה בשתי נקודות הזמן היא איננה זהה):

ממוצע תחושת מסוגלות בתום ההכשרה ממוצע בסיום ההכשרה (N=23)	ממוצע השיפור בתחושת המסוגלות, כשנה לאחר ההכשרה (N=16)	
4.1	4.1	להציג בצורה ברורה את היוזמה שלי בפני קהל
4.1	4	לגבש ולנסח חזון, מטרות ויעדים
4	3.9	לכתוב תכנית עבודה
4	3.9	ליצור שותפויות בתוך הרשות לטובת היוזמה
4	3.8	להוציא את היוזמה המתוכננת לפועל
3.7	3.6	לבצע תהליכי מדידה והערכה להצלחת היוזמה
3.4	3.5	לגייס משאבים

בהשוואה בין נתוני השאלון שהועבר בסוף ההכשרה לנתוני השאלון שהועבר שנה לאחר סיום ההכשרה עולה כי יש הבדלים מינוריים בלבד וכי הערכות המשיבים כמעט זהות, על אף השינוי בשאלה (קיים מתאם חיובי וגבוה בין הקבוצות, $r=0.78$).

התבוננות על נושאים אשר תרמו וסייעו למשיבים בתהליך פיתוח היוזמה (ובתחומים נוספים בעבודתם):

המשיבים ציינו כי: הנעה לפעולה, המשך הרחבת יוזמות, פיתוח תוכניות נוספות, למידה, הבניית ידע וכלים, בניית שותפויות, צמיחה אישית והנאה – היו הנושאים אשר תרמו וסייעו בתהליך פיתוח היוזמה ובתחומים נוספים בעבודתם. להלן תשובותיהם של היזמים לאחר ניתוח איכותני וקיבוץ לקטגוריות בעלות משמעות: (N=16)

קטגוריה	ציטוטי המשיבים	שכיחות
הנעה לפעולה, המשך הרחבת יוזמות ופיתוח תוכניות נוספות	"הנעה לפעולה בתוך הרשות מתוך יוזמה שעולות מהצורך בשטח, קידום יוזמות נוספות, דרכים לביצוע" "התהליך סייע לי בהבניית תוכניות נוספות לביצוע" "ממשיכים בתוכניות" "סייע בתהליכי חשיבה ויישום על פרויקטים נוספים בתחום עבודתי" "סייע ביוזמות אחרות" "סייע בפיתוח מרכז משפחות" "סייע לי בהתנהלות מול פיתוח תוכניות נוספות ברווחה"	7
למידה, הבניית ידע וכלים	"תהליך מצוין שבנה את הידע כמו שצריך" "התהליך לימד אותי על פיתוח יוזמות, והלמידה נתנה לי כלים לפיתוח יוזמות בצורה מאורגנת ומסודרת" "בהירות מחשבה מיקוד ופירוק לגורמים" "פיתוח החשיבה היכרות עם מחלקות אחרות והעבודה שם וכן עם כל תהליכי הלמידה" "התהליך סייע לי בתחומים אחרים כגון שימוש בטכנולוגיה לפרסום ומיתוג יחידת ההתנדבות" "סייע בהכנת חומרי שיווק גם למיזמים אחרים"	6
בניית שותפויות	"יצרתי שותפויות עם בתי הספר ועם הרשות המקומית" "יצרתי שותפויות עם צוותים חינוכיים / נוער / משפחות של ילדים עם צרכים מיוחדים" "ביצירתי שותפויות גם בתחומים אחרים"	3
הנאה וצמיחה אישית	"החוויה הייתה מאוד מצוינת, הוסיפה הרבה על הפן האישי והחברתי" "נהניתי מאוד מהתהליך משלב גיבוש הרעיון ועד לשלב של מימוש וביצוע" "היה מעניין ותרם לי רבות"	3

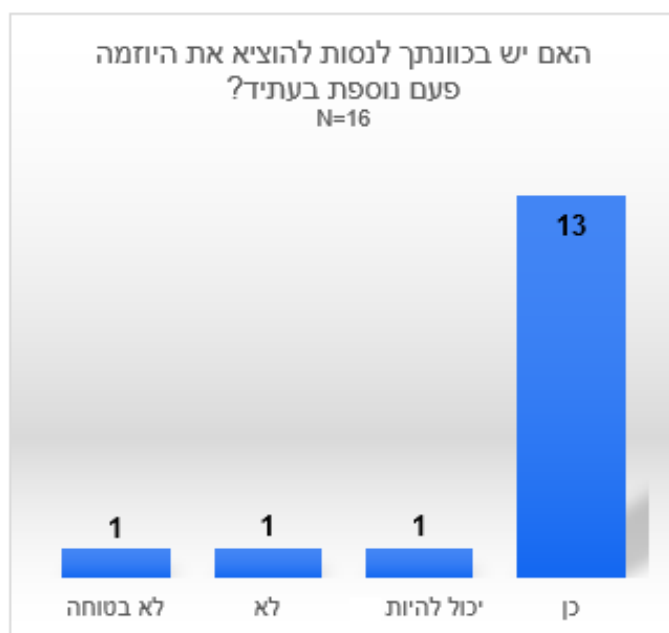
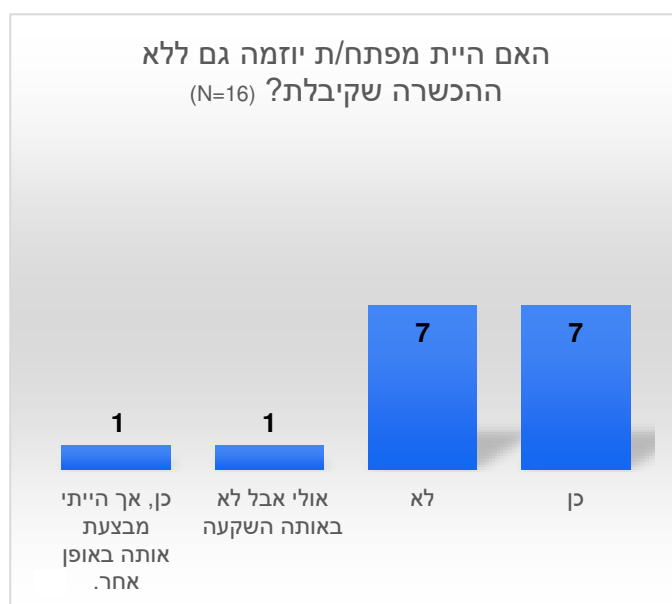
שביעות רצון מההכשרה במבט רטרוספקטיבי (כעבור שנה)

מחצית מהמשיבים לא היו משנים דבר בהכשרה שקיבלו מטעם קרן שלם וקוביית רוטשילד וחלקם ציינו כי ההכשרה הייתה מעולה. מאידך, מחצית מהמשיבים טענו כי ישנם נושאים ופעולות שהם היו מוסיפים ומשנים בהכשרה, כגון: ליווי מובנה בסיום ההכשרה, הרחבת נושא השיווק, מיתוג וגיוס משאבים כספיים וגמישות רבה יותר בתוך התהליך. להלן תשובותיהם לאחר חלוקה לקטגוריות:

קטגוריה	ציטוטי המשיבים	שכיחות
לא N=14	"לא"	4
ההכשרה הייתה מעולה	"ההכשרה הייתה מעולה, מוסיפה, מחדשת" "ההכשרה הייתה מצוינת המקצועית נגעה בתחומים מקצועיים בצורה ברורה ומדויקת" "לא, לא הייתי משנה ליזמים חדשים כל נושא ונושא שהועבר אלינו היה חשוב"	3

2	"הייתי מציעה להמשיך ללוות את המשתתפים גם לאורך הפעלת המיזם בהתאם לצורך" "ליווי מובנה לאחר הקורס"	ליווי לאחר הקורס
2	"מוסיפים עוד על שיטת השיווק וגיוס משאבים וכספים" "מרחיבה יותר את נושא השיווק, הפרסום והמיתוג"	שיווק, מיתוג וגיוס משאבים כספים
2	"לתת אופציה לשינוי המיזם אם יהיה קושי בהוצאתו לפועל" "הייתי לוקחת פרויקט יותר מממוקד"	גמישות בתוך התהליך עם המיזם
1	"יותר הרצאות סדנאות אקטיביות למיזם"	סדנאות אקטיביות

בנוסף, כ – 64% (9) מהמשיבים היו מפתחים יוזמה גם ללא ההכשרה שקיבלו וכ- 81% (13) מהמשיבים ציינו שיש בכוונתם להוציא יוזמה נוספת בעתיד. ראו גרפים לתיאור ממצאים אלו:



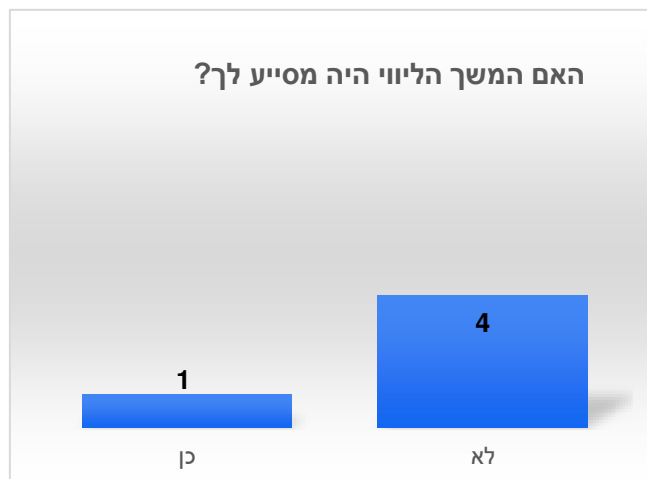
חלק ג' - סיבות לאי-הצלחתם של יוזמות שלא יצאו לפועל

השאלות העוסקות באי-הצלחה של היוזמות לצאת לפועל ניתנו רק לחמשת היזמים אשר ציינו בתחילת השאלון כי היוזמה שלהם לא יצאה לפועל, או שהיוזמה "לא יצאה לפועל אך יש מחשבות להוציאה לפועל בהמשך" (n=6, כמות המשיבים גדולה מכמות היוזמות שכן יש יוזמות שתוכננו על ידי שני יזמים). להלן תשובותיהם לשלוש שאלות ששאלנו העוסקות בחסמים/קשיים שמנעו מהיוזמה לצאת לפועל, בגורמים שהיו מסייעים (אולי) ליוזמה לצאת לפועל ובגורמים שיכולים לסייע בכך בעתיד. להלן תשובותיהם של ששת היזמים לשלוש שאלות אלו:

מה היו החסמים או הקשיים שמנעו לדעתך מהיוזמה לצאת לפועל?	מה היה מסייע לך להוציא את היוזמה לפועל?	מי לדעתך הגורמים שיכולים לסייע בכך בעתיד?
"בעיה באיגום משאבים וקבלת תקציבים נוספים"	"עוד תקציבים"	"תקציבים נוספים ופחות בירוקרטיה בארגון שאני עובדת בו"
"המערכת"	"המערכת"	"גורמים בעירייה"
"בעיות ברכישת בפודטראק"	"באם הייתה מושקעת יותר עבודת שטח ברכישה - ועירוב גורמים המבינים בעניין - לא היה זמן..."	"הרשות, עבודה עצמית"
"החלפת תפקיד"	"חוסר המשכיות של המחליפים"	"לא יודע"
"תהליכים בירוקרטיים מול הרשות"	"יותר גמישות מול משרדים ברשות"	
"חוסר במשאבי זמן שלי"	"פניות בעיקר"	

נראה כי החסמים והקשיים עליהם מדווחים היזמים הם מגוונים וכוללים חוסר במשאבי כסף ובמשאבי זמן וכן תהליכים בירוקרטיים שהובילו לעיכוב.

שאלה נוספת שנשאלו היזמים היא לגבי תרומה אפשרית של סיוע וליווי נוספים, אולם רוב היזמים (4 יזמים) השיבו כי המשך הליווי לא היה מסייע להם, כפי שמוצג בתרשים הבא:



חלק ד' - המלצה לאחרים להשתתף במיזם 'ניצוצות'

בחלקו האחרון של השאלון שאלנו את היזמים האם ימליצו לעו"סים נוספים להשתתף בתכנית "ניצוצות"?
להלן תרשים המציג את תשובותיהם:



93% (15) מכלל המשיבים ציינו כי הם ממליצים לעו"סים נוספים להשתתף בתכנית.

לסיים, ניתנה למשיבים אפשרות לכתוב/להעיר/להאיר דברים נוספים הנוגעים למיזם. להלן תשובותיהם:

דברים נוספים בנוגע למיזם 'ניצוצות': (N=8)
"חשוב שבסוף כל מיזם להזמין אנשים מתוך קרן שלם וקוביית רוטשילד לראות ולהרגיש את ההצלחות של המיזם ולא רק להסתפק בשליחת תמונות ועדכונים. הייתי מעוניינת שקרן שלם תפיץ את המיזם שלנו בין רשויות שונים וזה בא מתוך גאווה ורצון ממה שהשגנו אותו. באמת היה מצוין ומהמם. תודה לקרן שלם ולקוביית רוטשילד"
"הייתי ממליצה להציע ליצור פרויקטים ממוקדים שניתן לסיים תוך זמן מוגדר ומוסכם (לדוג' שולחן עגול וכד')
"תוכנית המאפשרת 'לעוף רחוק' עם רעיונות שלא בהכרח קשורים לעבודת היומיום ומאפשרת למידה של תחומים נוספים המעשירים את הידע ונקודות המבט גם מאנשי מקצוע בתחומים משיקים"
"התוכנית מאוד מומלצת אך בימים קשים של מחסור בכוח אדם, חוסר בפניות ויחידות זמן לצערי יש לשקול האם תהיה פנוי להוציא תוכנית זאת לפועל"
"היה מקצועי, מרחיב את הדעת ומאד מהנה"
"כול הכבוד! בהצלחה רבה!"
"תודה רבה על הזכות וההזדמנות"
"תודה רבה לתמנע ובכלל לקרן שלם שנתנו לזה לקרות. התמיכה שלכם הפכה חלום למציאות!"

מרבית מהמשיבים הביעו הכרת תודה והערכה כלפי קרן שלם וקוביית רוטשילד, על חשיבות ההכרה בהצלחת היוזמות ועל הלמידה וההתפתחות. חלק מהמשיבים ציינו כי יש ליצור פרויקטים ממוקדים עם לוחות זמנים ויעדים ספציפיים, להתייחס לאתגר של יישום תוכניות מול מחסור בכוח אדם ולחוסר פניות ומגבלות זמן (האיזון בין הרצון לפרויקטים שאפתניים לבין המעשיות של זמינות המשאבים). אחת מהמשיבות אף ציינה כי חשוב שבסוף כל מיזם יוזמנו אנשים מתוך קרן שלם וקוביית רוטשילד לראות ולהרגיש את ההצלחות של המיזם (ולא רק להסתפק בשליחת תמונות ועדכונים). כדי שהקרן תפיץ את היוזמות לרשויות השונות, מתוך גאווה בהישג הגדול של מיזם 'ניצוצות'.

סיכום, תובנות והמלצות

במסגרת פגישה בה הוצגו ממצאי ההערכה בפני וועדת ההיגוי ושותפי ההערכה, התקבלו המסקנות, התובנות וההמלצות הבאות:

- התוצאה והגאווה המשמעותית ביותר של מיזם 'ניצוצות' היא בראש ובראשונה בכך ש- 10 מיזמים מיוחדים ומגוונים הצליחו לרקום עור וגידים ולצאת לפועל, בערים וישובים שונים ברחבי הארץ (16 מיזמים פותחו, מתוכם 10 יצאו לפועל, 2 מתוכננים לצאת לפועל, ו- 4 לא הצליחו מסיבות שונות לצאת לפועל). ההכשרה המקצועית והמקיפה שניתנה לבעלי תפקידים ברשויות שהביעו עניין בהכשרה ליזמות, בשילוב עם הליווי שקיבלו בעיקר בשלבים הראשונים, הביאו לתכנון ויישום של מרבית היוזמות שפותחו. ממצאי ההערכה מעידים על שביעות רצון גבוהה של היזמים מהיוזמות שהם פיתחו, על תפיסתם את היוזמה כמוצלחת מאוד, על השפעה חיובית מאוד של התהליך שעברו במסגרת המיזם על תחומים אחרים בעבודתם, על רצון להמשיך ולפתח יוזמות נוספות, ועוד (כלל הממצאים מוצגים בדוח עצמו).
- על אף שהוגי מיזם 'ניצוצות' חשבו כי יפותחו מיזמים פורצי דרך מבחינת שימוש במדיות וטכנולוגיות מתקדמות, בסופו של דבר פותחו מיזמים שדומים במהותם לאלה המפותחים במסלול "מיזמים חברתיים" במרחב הכפרי ובפרפריה של קרן שלם. עם זאת, פותחו מיזמים מדהימים, שסביר להניח שלא היו מפותחים ללא מיזם 'ניצוצות' (בדגש על החברה הערבית), אשר סיפק הכשרה מקצועית ליזמות וחממה ליזמיות. חשוב לציין שישנן רשויות שכלל לא היו מחוברות לנושא הגברת המודעות לאנשים עם מוגבלות, והמיזם חשף אותם לראשונה לעיסוק בכך ולפיתוח יוזמות להעצמת התחום ולהעלאת המודעות גם בקהילה הרחבה, ובחלקם אף לקמפיין בעיר כולה. אחד המיזמים ("מבט אחר") אף חרג מגבולות הרשות, אומץ ע"י קרן שלם שחיברה בינו ובין מודל עיר נגישה והמכון הטכנולוגי בחולון, והתוצר שלו נמצא גם בתוך אתר קרן שלם
- במרבית המיזמים הבודדים שלא הצליחו לצאת לפועל, הסיבות היו קשורות פחות ליזמיות או לתהליך שעברו, ויותר לבירוקרטיית, ואף לרכישה של "עגלת פודטראק" לטובת אחד המיזמים, שהתגלתה כתרמית מצד המוכרים.
- הפיכת הרעיון והחזון של הוגי מיזם 'ניצוצות' לידי תכנית ממשית, היה תהליך ארוך ומאתגר, הן בבניית התכנית עצמה והן בשלבים השונים של הוצאת המיזמים לפועל. התהליך דרש התמסרות והקדשת זמן רב מצד צוות ה'קובייה' ומצד צוות הקרן. הנדיבות, האכפתיות וההשקעה של עדנה ולירז מה'קובייה' ראויים להערכה רבה. מדרשו הרבה מאוד פגישות בין הצוותים לבין היזמים ובין צוות ה'קובייה' לצוות קרן שלם, במטרה לטייב, להתכוון ולדייק שוב ושוב את הצרכים והמענים (ברמה של פגישות על בסיס שבועי ולעיתים אף יותר מכך). חשוב לציין כי לצוות ה'קובייה' ניסיון עשיר בתחום היזמות, אולם ההקשר של עבודה עם רשויות ומחלקות רוחה היה חדש להן, מה שהעצים את הצורך בשיתוף פעולה הדוק שלהן עם צוות קרן שלם, אשר מנסה בעבודה מול הרשויות.

- ניכר כי היזמים והיזמיות היו מאוד מחויבים למיזם, לכל אורכו, גם אלו שבסופו של דבר המיזם שלהם לא הצליח לצאת לפועל. המחויבות באה לידי ביטוי בדרכים רבות, כולל בהתמדה לאורך פרק זמן ממושך של יותר משנה, כולל בתקופת הקורונה. ניתן היה לראות את האור בעיניים בקרב קבוצת היזמים/ות. הקולות שנשמעו מהיזמים/ות היו בעיקר סביב התחושה שהם מאוד נתרמים מהמיזם, כי המיזם גרם להנעה (מוטיבציה), לתנועה, ולהפעלה של גלגלי חשיבה רבים, לא רק בקרב היזמים אלא בקרב בעלי תפקידים אחרים ברשות ומחוצה לה. המיזמים הביאו לאדוות והדים בקרב עובדי המחלקות, נתנו זריקת אנרגיה ועידוד ואף סייעו בשבירת השיגרה וב"יציאה מהקופסה". המיזם ה'מעורר' הזה יצר חוויה של עשייה, רצון טוב, חשיבה על האחר, והבנה שכרשות יש לך אחריות למשהו שפחות מתייחסים אליו ביום-יום, על אף חשיבותו הרבה.
- נושא הערכת המיזמים על ידי היזמים עצמם קיבל התייחסות כחלק מתהליך ההכשרה, אך בפועל כמעט ולא נעשו תהליכי הערכה פרטניים מוסדרים. נראה כי היזמים/ות לא היו בשלים להתעסק עם ביצוע פעולות הערכה, וייתכן כי לא היה להם מספיק ידע מקצועי לטובת הדבר. כמו כן, מרבית הקשב של היזמים/ות הופנה להקמת המיזם עצמו והוצאתו לפועל (שהיו מאתגרים בפני עצמם) ולא הכניסו לסדר היום הארגוני שלהם גם את נושא ההערכה.
- נושא הליווי של היזמים/ות עלה כבעל חשיבות רבה. במידה ומיזם 'ניצוצות' יצא שוב לפועל, תידרש חשיבה נוספת על ההיבט של ליווי צמוד ליזמים לאורך כל התהליך. יש צורך בליווי מובנה כדי שהיזמים לא ירגישו לעיתים "זאב בודד".
- ייחודיות נוספת במיזם 'ניצוצות' באה לידי ביטוי בשילוב בין גוף אקדמי-מקצועי בתחום היזמות, "קוביית חטשילד", לבין "קרן שלם". שני הגופים הללו פעלו יחד בשיתוף פעולה ובמחויבות מלאה, החל משלב החשיבה על המיזם וחזונו, ועד לשלב הפקתם של המיזמים על ידי היזמים. שיתוף הפעולה היה מוצלח, פורה ונשא פרות רבים בדמות המיזמים שיצאו לאור.
- התמונה החיובית העולה מכל המסקנות שצוינו מעלה, תומכת בקיומם של תוכניות האצה דומות גם בעתיד, וזאת בכפוף לסדרי העדיפות ולשיקולים נוספים של קרן שלם.

מצגת להצגת עיקרי הממצאים



מיזם 'ניצוצות':

הערכת שלב יישום היוזמות (כשנה לאחר הערכת שלב ההכשרה)



ההערכה בוצעה על ידי 'מכלול'
יחידת הערכה ומחקר
קרן שלם
בשיתוף צוות קוביית רוטשילד

דצמבר 2023



שותפים לביצוע ההערכה

- תמנע גבאי מרקביץ, מנהלת פיתוח מקצועי, קרן שלם
- שרון גנות, מנהלת ידע ומחקר, קרן שלם
- טלי אלון, מנהלת תוכניות ייחודיות בקהילה, שירות משפחה קהילה ואומנה, מנהל מוגבלויות, משרד הרווחה והביטחון החברתי
- גטה וונדיה, מנהלת תוכניות ייחודיות בקהילה, שירות משפחה קהילה ואומנה, מנהל מוגבלויות, משרד הרווחה והביטחון החברתי
- עדנה בטאן, מנהלת קוביית רוטשילד, היחידה למעורבות חברתית, אוני' בן גוריון בנגב
- לירד דולב, מנהלת שיווק, קוביית רוטשילד, היחידה למעורבות חברתית, אוני' בן גוריון בנגב





תודה מקרב לב ליזמים וליזמיות



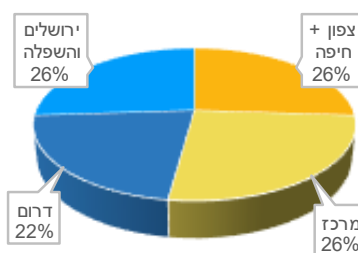
מטרות - הערכת שלב היישום

- בחינת שביעות רצון המשתתפים מהיזמות שהם פיתחו וממיזת הצלחתם.
- בחינת השיפור בתחושת המסוגלות לפתח ולהוציא יוזמה לפועל (בעקבות ההכשרה וההתנסות).
- בחינת האתגרים, הקשיים והסיבות לאי-ההצלחה של חלק מהמיזמים לצאת לפועל



משתתפי המיזם וההערכה

בהכשדה השתתפו 26 אנשים (25 נשים). הרוב עובדות במחלקות לנוגעות לתחום המוגבליון.



עובדים.ות ברשויות ממחוזות

על השאלון של שלם היישום השיבומפתחים.של 14 מתוך 16 היוזמות (חלק מהיוזמות פותחו בזוג).



16 היוזמות שפותחו:

רשות	שם המיזם	תיאור המיזם
1 אום אל פחם	שמש של תקווה	מפגשים חווייתיים של ילדים מבית ספר יסודי עם אוכלוסייה עם מש "ה.
2 מ.א. גלוע	יד ביד - כל ילד אור מיוחד (חברה עבית)	פעילויות משותפות בין בני נוער, תלמידי כיתה י' השרויים במצבי סיכון והדרה מחמשת הכפרים העביים ברשות, לילדים בעלי צרכים מיוחדים (מודעות וגיוש תפסות)
3 אילת	הקול פתוח	קמפיין להעלאת מודעות ציבורית לשימוש בכלי תקשורת תומכת וחלופית (בניית תכנית הכשרה לשימוש בכלי)
4 אשדוד	"מספרים ושרים בגובה העיניים"	מופע הסברה מוזיקלי בו מופיעים זה לצד זה אנשים עם וללא מוגבלות. בין השירים ישולבו קטעים מסיפור חיהם מעוררי ההשראה של האנשים עם המוגבלות.
5 מטה יהודה	צמי"ד בל הירוק	סדרת מפגשים לאנשי מפתח מועדי הישובים במועצה שיהיו שגרירים בישובים, להעלאת המודעות ולפיתוח שילוב בכל ישוב.
6 בסמ"ה	שווה מבט	סדנאות צילום מקצועיות משולבות לנערים עם וללא מוגבלות (בסוף תערוכת צילום שתפורסם במדיות).
7 מודיעין עילית	אחותנו את	קבוצת דרמה לבנות עם מוגבלות שכלית, אחיותיהן וחברות ללא מוגבלות. בסיום - הפקת הצגה מצולמת (לסרט) באורך של כעשר דקות, אשר תוקרן באירוע.
8 כפר סבא	מבט אחר	משקפי מציאות בודה המאפשרים התנסות חווייתית בסיטואציות יומיומיות של אדם עם מוגבלות (מש"ה)
9 טירה	קהילה מכילה ומאפשרת	חשיבה ברמה יישובית בנושא הכלה ושיוויון, בניית פורום עירוני לטיוב בכל תחומי החיים (המיזם יחל בשולחנות עגולים הכוללים גם אנשים עם מוגבלות ובני משפחתם).
10 קרני שומרון	תיאטרון קהילתי	הפקת הצגה במסגרת תיאטרון קהילתי, שתחשוף את הקהל הרחב להתמודדות של האנשים עם המוגבלויות ובני משפחותיהם ותיצור קבוצה וחשיפה לצרכיהם.





המשך (היוזמות שפותחו):

רשות	שם המיזם	תיאור המיזם
11 טבעון	תיאטרון קהילתי יוצא מן הכלל	קבוצת תיאטרון קהילתית המשלבת בוגרים צעירים עם מש "ה ואוטזים עם מתנדבים ללא מוגבלות .
12 אור יהודה	קפה שווה	פוד טראק – גרר של מכירת מזון באירועים מרכזיים של העיר , אשר יופעל ע"י מקבלי שירות מהמע"ש.
13 דיר אל אסד	הגינה הקסומה	גינה קהילתית שבמהלך היום לומדים ועובדים בגינה תלמידי בית הספר , ובשעות אחר הצהריים מתקיימת בגינה פעילויות שונות לקהילה , כולל משלבות ...
14 באר שבע	"שווים ושווים יותר" חו חברתי לעסקים במתחמי הקניות בב"ש	קבלת התו החברתי מותנית בהצטרפות לאמנה הקוראת לשוויון , הכלה, וכיבוד אנשים עם מוגבלויות (השתתפות בהדרכה חד פעמית ממוקדת שמסבירה על המוגבלויות) .
15 קריית גת	מחברים	קבוצת מנהיגות והדרכה המשלבת נוער עם וללא צרכים מיוחדים . פעילויות ההדרכה יתבצעו בגינה הקהילתית ולצד זה יופעל במקום "בית קפה" על ידי נוער עם מש "ה.
16 ירושלים	בנין מיוחד	לשלב אנשים עם מש "ה במיזם קיים של עיריית ירושלים שבה בבניין מגורים יש מציגים שתפקידם לייצר מפגשים משמחים לדיירי הבניין , לסייע לשכנים , ועוד.

לא יצאו
לפועל – אך
מתוכננות
לצאת

לא יצאו
לפועל

8

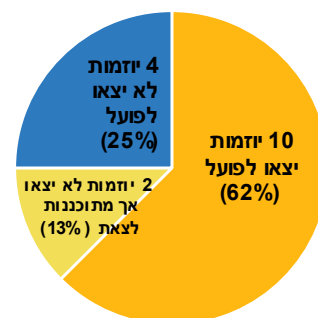


ממצאים – חלק א': שביעות הרצון מהיזמות וממיזת הצלחת



11 מפתחים של היזמות שיצאו לפועל (או מתוכננות לצאת) השיבו כך:

ממוצע	5	4	3	2	1	
	גבוהה				נמוכה	
4.3	5	5	1			מיזת ההצלחה של היזמה
4.4	5	6				מיזת שביעות רצון מהיזמה
4.5	6	5				תרומת היזמה של לקידום המודעות לאנשים עם מוגבלות



- פרט ליזמה אחת שבה הועבר שאלון היזמות לא הוערכו באופן פורמלי ידי היזמים



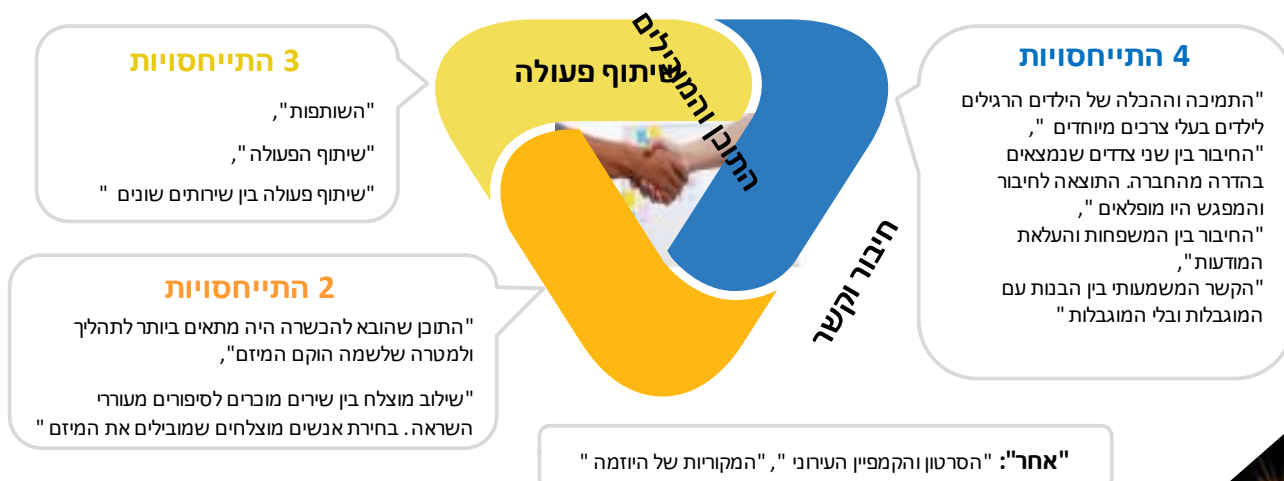
דוגמאות לתגובות שקיבלו המפתחים על היזמה שלהם:

"אימא אחת אמרה שהרגישה שמישהו דואג למצב"
"בהתחלה היו חששות אצל ההורים לילדים רגילים מהמפגשים של ילדיהם עם ילדים עם מוגבלות כל הפחדים והרגשות הרעות השתנו לטוב"
הם "פעם ראשונה שרואים אנשים מוגבלים בפעולה אחת יחד עם אנשים בלי מוגבלות"
"נער אמר ש: התחלתי לראות ולהתייחס לילדים עם צרכים מיוחדים כבעלי ערך ואפשר לתקשר איתם"
"התגובות החיוביות עוברות מפה לאוזן וגם רשויות אחרות מזמינות את המופע אליהם"
"אנשים ללא מוגבלות אמרו שהם לא היו מודעים ליכולות החברתיות ורגשיות של אנשים עם מוגבלות"
"הצוות המפעיל- המדריכה והמסריטה התפעלו מאוד מהמקום שהבנות עם המוגבלות לקחו בקבוצה הפעלו מאוד מהיכולות שלהן גם הבנות ללא מוגבלות נהנו מאוד מהקשר ונתרמו בכול"
"התקיימה ישיבת סיכום במחלקת הרווחה וכל השותפים הביעו רצון עז להמשכיות המיזם בשנה הבאה ובעוד בתי ספר"





מה היה מוצלח ביוזמה?

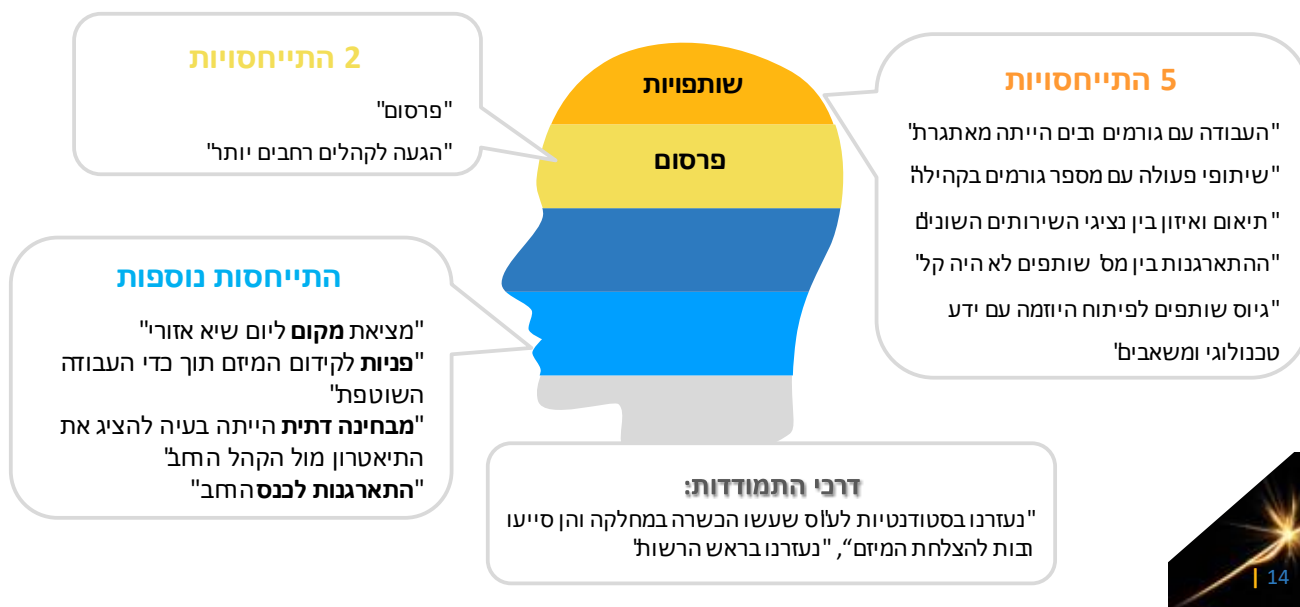




חשיפה ליוזמות



אתגרים וחסמים





ממצאים – חלק ב': שיפור מיומנויות היזמות בקרב משתתפי מיזם 'ניצוצות'



- היבט זה נמדד בקרב כלל היזמים שהשיבו לשאלון (N=16).
- באיזו מידה חל שיפור בתחושת המסוגלות שלכם לבצע כל אחת משבע המיומנויות הנוגעות לפיתוח יוזמה?
(בין 1 = כלל לא חל שיפור במסוגלות שלי ל- 5 = חל שיפור ניכר במסוגלות שלי).

ממוצע	=5 חל שיפור ניכר במסוגלות	4	3	2	=1 כלל לא חל שיפור במסוגלות	
4.1	5	8	3	0	0	להציג בצורה ברורה את היוזמה בפני קהל
4	3	10	3	0	0	לגבש ולנסח חזון, מטרות ויעדים
3.9	2	11	3	0	0	לכתוב תכנית עבודה
3.9	4	6	6	0	0	ליצור שותפויות בתוך הרשות לטובת היוזמה
3.8	3	6	7	0	0	להוציא את היוזמה המתוכננת לפועל
3.6	3	4	7	1	0	לבצע תהליכי מדידה והערכה להצלחת היוזמה
3.5	2	7	4	3	0	לגייס משאבים





השוואה בין ממוצעי היזמים – אלה שהיוזמה שלהם יצאה לפועל ואלו שלא:

ממוצע יזמים שהיוזמה שלהם לא יצאה לפועל (N=5)		ממוצע יזמים שהוציאו יוזמה לפועל (N=11)	
4.4	להציג בצורה ברורה את היוזמה בפני קהל	4.2	ליצור שותפויות בתוך הרשות לטובת היוזמה
4.2	לכתוב תכנית עבודה	4.1	לגבש ולנסח חזון, מטרות ויעדים
3.8	לגבש ולנסח חזון, מטרות ויעדים	4	להציג בצורה ברורה את היוזמה בפני קהל
3.4	להוציא את היוזמה המתוכננת לפועל	3.9	להוציא את היוזמה המתוכננת לפועל
3.2	ליצור שותפויות בתוך הרשות לטובת היוזמה	3.8	לכתוב תכנית עבודה
3.2	לבצע תהליכי מדידה והערכה להצלחת היוזמה	3.8	לבצע תהליכי מדידה והערכה להצלחת היוזמה
3.2	לגייס משאבים	3.6	לגייס משאבים

- בנוסף, בהשוואה בין נתוני השאלון שהועבר בסוף ההכשרה לנתוני השאלון שהועבר שנה לאחר סיום ההכשרה עולה כי יש הבדלים מינוריים בלבד וכי הערכות המשיבים כמעט זהות, על אף השינוי בשאלה.



חווית התהליך של פיתוח יוזמה, והתרומה לתחומי עבודה אחרים

6 התייחסויות

"תהליך מצוין שבנה את הידע כמו שצריך", "התהליך לימד אותי על פיתוח יוזמות, והלמידה נתנה לי כלים לפיתוח יוזמות בצורה מאורגנת ומסודרת", "בהירות מחשבה מיקוד ופירוק לגורמים", "פיתוח החשיבה היכרות עם מחלקות אחרות", "התהליך סייע לי ב... שימוש בטכנולוגיה לפרסום ומיתוג יחידת ההתנדבות", "סייע בהכנת חומרי שיווק גם למיזמים אחרים"

למידה, הבניית
ידע וכלים

הנאה וצמיחה
אישית

הנעה לפעולה

בניית שותפויות

7 התייחסויות

"הנעה לפעולה בתוך הרשות... מהצורך בשטח, קידום יוזמות נוספות דרכים לביצוע", "התהליך סייע לי בהבניית תוכניות נוספות לביצוע", "סייע בתהליכי חשיבה ויישום על פרויקטים נוספים בתחום עבודתי", "סייע ביוזמות אחרות", "סייע בפיתוח מרכז משפחות", "סייע לי בהתנהלות מול פיתוח תכניות נוספות ברווחה", "ממשיכים בתוכניות."

3 התייחסויות

"החוויה הייתה מצוינת, הוסיפה הבה על הפן האישי והחברתי"
"נהניתי מאוד מהתהליך משלב גיבוש הרעיון ועד לשלב של מימוש וביצוע"
"היה מעניין ותרם לי בבות"

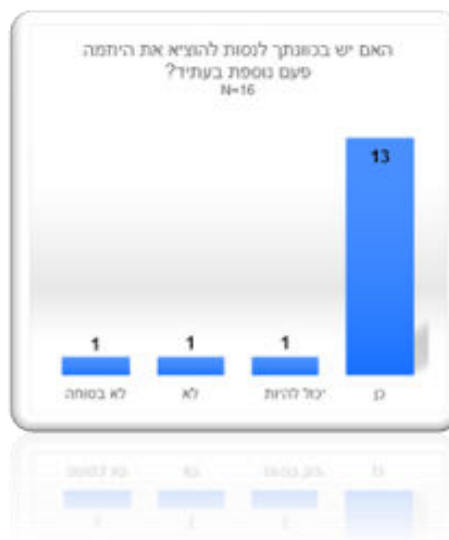
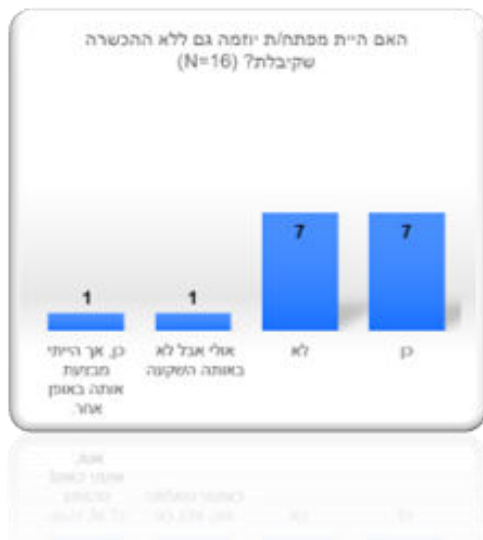
3 התייחסויות

"יצרתי שותפויות עם בתי הספר ועם הרשות המקומית"
"יצרתי שותפויות עם צוותים חינוכיים /נוער/משפחות של ילדים עם צרכים מיוחדים"
"יצרתי שותפויות גם בתחומים אחרים"





השפעת המיזם על פיתוח מובילים יזמים



במבט רטרוספקטיבי (שנה אחרי) – האם היית משנה משהו בהכשרה?

הייתי ממליץ לשפר את:

לא הייתי משנה...

* **ליווי (2):** "הייתי מציעה להמשיך ללוות את המשתתפים גם לאורך הפעלת המיזם בהתאם לצורך", "ליווי מובנה לאחר הקורס"

* **תוספת בשיווק ופרסום (2):** "מוסיפים עוד על שיטת השיווק וגיוס משאבים ובספיק", "מחייבה את נושא השיווק פרסום ומיתוג"

* "לתת אופציה לשינוי המיזם אם יהיה קושי בהוצאתו לפועל"

* "הייתי לוקחת פרויקט יותר מממוקד"

* "יותר הרצאות סדאאות אקטיביות למיזם"

"לא" (4)
"ההכשרה הייתה מעולה מוסיפה מחדשת"
"ההכשרה הייתה מצוינת המקצועית נעה בתחומים מקצועיים בצורה ברורה ומדויקת"
"לא, לא הייתי משנה ליזמים חדשים כל נושא ונושא שהועבר אלינו היה חשוב"





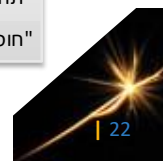
ממצאים – חלק ג': סיבות לאי-הצלחתן של חלק מהיוזמות לצאת לפועל



השיבו 6 יזמים שהיוזמה שלהם לא יצאה לפועל (או שמתוכננת לצאת):

מה היו החסמים או הקשיים שמנעו לדעתך מהיוזמה לצאת לפועל?	מה היה מסייע לך להוציא את היוזמה לפועל?	מי לדעתך הגורמים שיכולים לסייע בכך בעתיד?
"בעיה באיגום משאבים וקבלת תקציבים נוספים"	"עוד תקציבים"	"תקציבים נוספים ופחות בירוקרטיה בארגון שאני עובדת בו"
"המערכת"	"המערכת"	"גורמים בעירייה"
"בעיות בריכישת בפודטראק"	"באם הייתה מושקעת יותר עבודת שטח ברכישה - ועירוב גורמים המבינים בעניין - לא היה זמן..."	"הרשות, עבודה עצמית"
"החלפת תפקיד"	"חוסר המשכיות של המחלפים"	"לא יודע"
"תהליכים בירוקרטיים מול הרשות"	"יותר גמישות מול משדדים ברשות"	
"חוסר במשאבי זמן שלי"	"פניות בעיקר"	

• "האם המשך הליווי היה מסייע לך?" 4 השיבו ש"לא" ו-1 השיבו ש"כן".



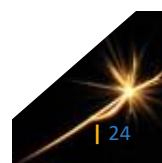


ממצאים – חלק ד': המלצה לאחרים והערות נוספות



93% (15 מתוך 16 המשיבים) **ממליצים** לעו"סים נוספים להשתתף בתכנית

"חשוב שבסוף כל מיזם להזמין אנשים מתוך קרן שלם וקוביית רוטשילד לראות ולהרגיש את ההצלחות של המיזם ולא רק להסתפק בשליחת תמונות ועדכונים הייתי מעוניינת שקרן שלם תפיץ את המיזם שלנו בין רשויות שונות וזה בא מתוך גאווה ורצון ממה שהשגנו אותו. באמת היה מצוין ומהמם. תודה לקרן שלם ולקוביית רוטשילד"
"הייתי ממליצה להציע ליצור פרויקטים ממוקדים שניתן לסיים תוך זמן מוגדר ומסכם (לדוג' שולחן עגול וכד')
"תוכנית המאפשרת 'לעוף רחוק' עם רעיונות שלא בהכרח קשורים לעבודת היומיום ומאפשרת למידה של תחומים נוספים המעשירים את הידע ונקודות המבט גם מאנשי מקצוע בתחומים משיקים"
"התוכנית מאוד מומלצת אך בימים קשים של מחסור בכוח אדם, חוסר בפניות ויחידות זמן לצערי יש לשקול האם תהיה פנוי להוציא תוכנית כזאת לפועל"
"היה מקצועי, מרחיב את הדעת ומאד מהנה"
"תודה ובה לתמנע ובכלל לקרן שלם שנתנו לזה לקרות התמיכה שלכם הפכה חלום למציאות!"
"תודה ובה על הזכות וההזדמנות", "כול הכבוד! בהצלחה ובה!"





תודה

האם למישהו יש שאלות?

michlokshalem@mail.com

03-9601122

www.kshalem.org.il



מיזם 'ניצוצות'

נספחים

נספח 1: סקר האמצע



קוֹבִיית רוטשילד
מרכז לנשייה חברות אפקטיבית
מיסודן של אגודות סוכות-גורן-מגב
קרן אופסד דה רוטשילד



מאפשרת - מחברת - אחרת

שם:

טקסט של תשובה קצרה

שם הרשות בה אתה עובד.ת:

טקסט של תשובה קצרה

שם המיזם:

טקסט של תשובה ארוכה

נשמח לדעת באיזה שלב נמצא המיזם שפיתחת?

☐ המיזם יצא לפועל

☐ המיזם יצא בקרוב לפועל

☐ המיזם נמצא בשלבי תכנון

☐ בסופו של דבר המיזם לא יתקיים

סעיף 2 מתוך 4

⋮

×

כותרת סעיף (אופציונלי)

תיאור (אופציונלי)

נשמח אם תספרי לנו על המיזם בכמה משפטים:

טקסט של תשובה ארוכה

האם לדעתך המיזם הצליח? מדוע?

טקסט של תשובה ארוכה

האם יש למיזם המשך כלשהו? אם כן, מהו?

טקסט של תשובה ארוכה

תודה רבה על שיתוף הפעולה! נא ללחוץ על "שליחה"

תיאור (אופציונלי)

▼

אחרי סעיף 2 שלח את הטופס

סעיף 3 מתוך 4



כותרת סעיף (אופציונלי)

תיאור (אופציונלי)

מתי צפוי המיזם לצאת לפועל?

טקסט של תשובה ארוכה

האם נתקלת בקשיים להתחיל או להמשיך בהוצאתו של המיזם לפועל? אם כן, אנו תארי מהם הקשיים?

טקסט של תשובה ארוכה

תודה רבה על שיתוף הפעולה! נא ללחוץ על "שליחה"

תיאור (אופציונלי)

אחרי סעיף 3 שלח את הטופס

סעיף 4 מתוך 4



כותרת סעיף (אופציונלי)

תיאור (אופציונלי)

מה היו החסמים או הקשיים שמנעו לדעתך מהמיזם לצאת לפועל?

טקסט של תשובה ארוכה

האם תרצה לפתח יוזמות נוספות בעתיד?

טקסט של תשובה ארוכה

תודה רבה על שיתוף הפעולה! נא ללחוץ על "שליחה"

תיאור (אופציונלי)

נספח 2: שאלון להערכת שלב ב' (כשנה לאחר ההכשרה ליזמות)

שאלון להערכת מיזם "ניצוצות" – כעבור שנה מתום ההכשרה ליזמות

- שמך:
- שם הרשות בה את/ה עובד/ת: (רשימה נפתחת)
- שם המיזם:
- אנא תארי את המיזם בקצרה:
- באיזה שלב נמצאת היוזמה שפיתחת? (שאלת בחירה עם התנייה להמשך מילוי השאלון)
 - היוזמה יצאה לפועל – והסתיימה כמתוכנן (ימלאו את חלק א', ב' ו-ד')
 - היוזמה יצאה לפועל – והופסקה באמצע (ימלאו את חלק א', ב' ו-ד')
 - היוזמה יצאה לפועל ועדיין ממשיכה לפעול (ימלאו את חלק א', ב' ו-ד')
 - היוזמה לא יצאה לפועל (ימלאו את חלק ב', ג' ו-ד')
 - היוזמה לא יצאה לפועל אך יש תכנון להוציאה בעתיד. (ימלאו את חלק ב', ג' ו-ד')

חלק א': שביעות רצון מהמיזם וממידת הצלחתו

- מהי מידת שביעות רצונך מהיוזמה שפיתחת? (בין 1 ל- 5).
- מהי לדעתך מידת ההצלחה של היוזמה? (בין 1 ל- 5)
- באיזו מידה הרגשת שהיוזמה שלך תרמה לקידום המודעות לאנשים עם מוגבלות? אנא דרג בין 1 ל- 5
- האם תוכלי לתת דוגמאות לתגובות שהיו לאנשים על היוזמה?
- מה לדעתך היה מוצלח במיוחד ביוזמה שפיתחת?
- האם ביצעת פעולות כלשהן למדידת הצלחת המיזם? אם כן, מה עשית ומה היו התוצאות?
- באילו דרכים נחשפו אנשים שונים מהקהילה ליוזמה שלך? (ניתן לסמן מספר תשובות)
 - השתתפות פעילה במיזם עצמו (במיזמים בהם היו שותפים אנשים עם/בלי מוגבלות)
 - מדיות תקשורתיות כגון רדיו, טלביזיה
 - רשתות חברתיות כגון פייסבוק ואינסטגרם
 - ניוזלטר
 - פליירים
 - שיח בקרב עובדי הרשות המקומית
 - דיבור "מפה לאוזן" בקהילה
- האם היו דרכים אחרות/נוספות שבהן נחשפו אנשים ליוזמה שלך?
- מי לדעתך נחשף ליוזמה שפיתחת? (ניתן לסמן מספר תשובות)
 - הציבור הרחב
 - עובדי הרשות
 - ארגונים ועמותות בקהילה
 - משפחות לאנשים עם מוגבלות
 - אנשים עם מוגבלות
 - רשויות מקומיות אחרות
- מה היו האתגרים והחסמים (הקשיים) המרכזיים עבורך? כיצד התמודדת עמם?

חלק ב': שיפור מיומנויות יזמות בקרב משתתפי מיזם ניצוצות

לפניך פעולות ומיומנויות שונות הכלולות בתהליך היזמות, אותם ביקשנו ממך לדרג מיד בתום ההכשרה ליזמות. אנא התייחס כי בעת לאותן המיומנויות וצייני באיזו מידה חל שיפור בתחושת המסוגלות שלך לבצע כל אחת מהמיומנויות הנוגעות לפיתוח יזמה:

1 = כלל לא חש שיפור, עד 5 = חל שיפור משמעותי.

5 = חל שיפור ניכר במסוגלות שלי	4	3	2	1 = כלל לא חל שיפור במסוגלות שלי	
☐	☐	☐	☐	☐	לגבש ולנסח חזון, מטרות ויעדים
☐	☐	☐	☐	☐	ליצור שותפויות בתוך הרשות לטובת היוזמה
☐	☐	☐	☐	☐	לכתוב תכנית עבודה
☐	☐	☐	☐	☐	לגייס משאבים
☐	☐	☐	☐	☐	להוציא את היוזמה המתוכננת לפועל
☐	☐	☐	☐	☐	להציג בצורה ברורה את המיזם שלי בפני כהל
☐	☐	☐	☐	☐	לבצע תהליכי מדידה והערכה להצלחת היוזמה

- כיצד חווית את התהליך של פיתוח יזמה? האם התהליך סייע לך בתחומים נוספים של עבודתך? במה?
- במבט לאחור, האם יש נושאים או פעולות שהיית משנה בהכשרה שקיבלת ליזמות מטעם קרן שלם וקוביית רוטשילד?
- האם היית מפתחת ומוציאה לפועל יזמה גם ללא ההכשרה שקיבלת ליזמות? כן/לא
- האם יש בכוונתך להוציא את היוזמה (או יזמה דומה) פעם נוספת בעתיד?
 - ☐ כן
 - ☐ לא
 - ☐ לא בטוחה

חלק ג': סיבות לאי-הצלחת המיזם לצאת לפועל

- מה היו החסמים או הקשיים שמנעו לדעתך מהיוזמה לצאת לפועל?
- מה היה מסייע לך להוציא את המיזם לפועל?
- מי הגורמים שיכולים לסייע לדעתך בעתיד?
- האם המשך לזיו של צוות תוכנית היזמות היה מסייע לך?

חלק ד': המלצה לאחרים (שאלה לכולן)

לאחר שנה מסיום תוכנית ההכשרה של קרן שלם וקוביית רוטשילד- האם היית ממליצה לעו"סים נוספים להשתתף בתוכנית?