

דוגמה לתכנית עבודה לפרויקט "להבה"-

פרויקט יזמות צעירה- המתקיים בעמותת "יצירה" לקידום בני נוער בסיכון

תכנית זו מפרטת מימד אחד בארגון, כלומר, זוהי תכנית עבודה לפרויקט ספציפי. תכנית עבודה כוללת לארגון כולו תכתב באופן דומה אך תפרט את כלל מימדי הארגון (פרויקטים שונים, שותפים, צוות וכו').

שלבי בניית תכנית העבודה:

(1) קביעת חזון הפרויקט- השינוי החברתי הרצוי

עמותת "יצירה" מקדמת את החשיבה ההמצאתית והיצירתית במסגרות חברתיות שונות.
תיאור הזיקה בין מטרות הארגון והפרויקט (האופן שבו מטרות הפרויקט נגזרות ממטרות הארגון וכיצד הן תתרומנה להשגת מטרות הארגון):
מטרות הפרויקט מקדמות יישומים של חשיבה המצאתית יצירתית לצרכים של פיתוח עצמי והעצמה באמצעות יזום עסקי בקבוצות של נוער בסיכון.

(2) מפת "בעלי עניין"

שם	תפקיד	הקשר
רחל	מנהל אגף – משרד הקליטה	קידום אוכלוסיות בתחום אחריותו
ד"ר יואל	מנהל אגף – משרד החינוך	קידום החינוך המדעי
איתן, מיכל, יורם, רונן	יזמים פרטיים	משקיעים פוטנציאליים
ענת	מנהלת העמותה	הפרויקט עשוי למנף את השירותים שהעמותה מספקת

(3) צורכי קהל היעד – בני נוער בסיכון

- ◀ העצמה אישית
- ◀ רכישת כלים בסיסיים ליזמות עסקית
- ◀ חשיבה עסקית בסיסית
- ◀ יסודות של חשיבה המצאתית
- ◀ עקרונות בחשיבה שיווקית
- ◀ מתכנון שיווקי לתכנית עסקית- כישורים
- ◀ העצמה וטיפוח הביטחון העצמי
- ◀ כישורי פרזנטציה

(4) מאפייני קהל היעד

- ◀ מחויבות התחלתית נמוכה למסגרות חיצוניות
- ◀ קושי להתנתק ממסגרות חברתיות קיימות

- ◀ ציניות, ספקנות
- ◀ קושי בדחיית סיפוקים
- ◀ חלק מהמשתתפים חווה אכזבות מתהליכי העצמה קודמים

5) מטרת הפרויקט לטווח ארוך – Long Term Outcomes

א. מה כלול במטרות הפרויקט?

ברמת בעלי העניין	ברמת הארגון	ברמת קהל היעד של התכנית
הרחבה של מספר המשתתפים המובילים יזמות עסקית	הרחבה של פרויקט הלמידה לקבוצות נוספות בקרב קהל היעד הספציפי – בני נוער בסיכון	תכניות שהפכו לעסק אשר מניב הכנסות
מספר נתון של עסקים שהוקמו כתוצאה מהתכנית	שיתוף פעולה קבוע עם מנטורים מהעולם העסקי	פיתוח של רשתות קשר עסקיות
חיבורים לגורמים מקצועיים בתחום במגזר העסקי	הרחבה של מספר המשתתפים בתכנית	פיתוח כישורים קריטיים להצלחה ביזמות עסקית
	העמקת התקצוב ממקורות חיצוניים	
	פרויקט אשר פועל באופן קבוע כתשתית לפעילויות נוספות של העמותה	
	פיתוח נישה ייחודית המתייחסת להרחבת הפעילות להכשרות מתקדמות יותר בתחום הייזום העסקי	

ב. מה לא כלול במטרות הפרויקט?

- ◀ לימודים בסיסיים (למשל, מתמטיקה).
- ◀ סיוע ישיר בתעסוקה למשתתפים בתכנית.

6) מודל הפעולה- עקרונות פעולה מרכזיים

- ◀ עבור צוות הפרויקט- הדרכת המשתתפים לקביעת יעדים אישיים של צמיחה והתפתחות.
- ◀ עבור צוות הפרויקט- אמפתיה וסבלנות למשתתפים בתהליך הצמיחה.
- ◀ עבור צוות הפרויקט- מקצוענות ויסודיות במילוי דו"חות ההתקדמות של המשתתפים.
- ◀ ביחס לבעלי העניין- שקיפות מלאה.

7) גזירת מטרות ליעדים / זמן

דוגמה למסמך מטרות ויעדים

יעדים ביחס לאוכלוסיית היעד – עמותת "יצירה", פרויקט "להבה"

המטרה, ברמת קהל היעד / הארגון/ בעלי עניין (סמן בקו) :

תוצאה בפועל / הערות	תוצאות מצופות (לבצע עד לתאריך)						ערכי סף	מדדי הצלחה	יעדים
	קבוצה 2			קבוצה 1					
	טווח ארוך	טווח בינוני	טווח קצר	טווח ארוך	טווח בינוני	טווח קצר			
	11.07	4.07	8.06	11.07	4.07	8.06	75% מהמשתתפים מגיעים לפגישות האישיות והקבוצתיות שהוזמנו אליהן	הגעה לפגישות אישיות וקבוצתיות	יצירת קשר ובניית יחסי אמון עם רכז התכנית
		11.06 מחזור שני	6.06 מחזור ראשון		10.06 מחזור שני	4.06 מחזור ראשון	75% מהמשתתפים הגיעו למועד הראשון שהוזמנו אליו 100% מהמשתתפים משתפים פעולה בתהליך	שיתוף פעולה בתהליך הריאיון האישי	זיהוי צרכים וכוחות בקרב המשתתפים, כדי להגיע להתעצמות ולעצמאות

תוצאה בפועל / הערות	תוצאות מצופות (לבצע עד לתאריך)						ערכי סף	מדדי הצלחה	יעדים
	קבוצה 2			קבוצה 1					
	טווח ארוך	טווח בינוני	טווח קצר	טווח ארוך	טווח בינוני	טווח קצר			
		12.06 מחזור שני	6.06 מחזור ראשון		11.06 מחזור שני	4.06 מחזור ראשון	75% הגיעו למועד הראשון שהוזמנו אליו	מעורבות פעילה במילוי שאלון היכרות	
		12.06 מחזור שני	7.06 מחזור ראשון		11.06 מחזור שני	6.06 מחזור ראשון	100% מהמשתתפים מילאו את השאלון עם רכז התכנית		
		3.07 מחזור שני	10.06 מחזור ראשון		12.06 מחזור שני	8.06 מחזור ראשון	90% מהמשתתפים הגדירו את השינוי הרצוי יחד עם רכז התכנית	הגדרת התחום/ים בהם דרוש שינוי, מנקודת ראותו האישית של כל אחד מהמשתתפים	התוויית יעדים להשגה, לקראת השינוי הרצוי
		2.07 מחזור שני	10.06 מחזור ראשון		12.06 מחזור שני	8.06 מחזור ראשון	90% מהמשתתפים בונים תכנית אישית, הכוללת יעדים מוגדרים ודרכי פעולה מפורטים ומוגבלים בזמן	המשתתפים בוחרים 1-2 יעדים (עם דגש על ייזום) ובונים יחד עם הרכז תכנית פעולה	בניית תכנית אישית להשגת היעדים

תוצאה בפועל / הערות	תוצאות מצופות (לבצע עד לתאריך)						ערכי סף	מדדי הצלחה	יעדים
	קבוצה 2			קבוצה 1					
	טווח ארוך	טווח בינוני	טווח קצר	טווח ארוך	טווח בינוני	טווח קצר			
		3.07 מחזור שני	11.06 מחזור שני		12.06 מחזור שני	9.06 מחזור ראשון	90% מהמשתתפים בונים טיטות לרעיונות לייזום עסקי	השתתפות בלמידה מעורבות בהכשרה עיצוב של טיטות לרעיונות לייזום עסקי	למידה בהכשרה הקבוצתית
		11.07 90%	1.07 35%		11.07 90%	12.06 35%	90% מהמשתתפים עומדים ב- 75% מתכנית העבודה שבנו יחד עם המנטור	המשתתפים פועלים למימוש היעדים שהציבו לעצמם בתכנית האישית	מימוש התכנית האישית

8) משאבי הפרויקט

מקורות מימון / תכנון תקציבי = סעיפים ועלויות לאורך זמן – תקציב מפורט: משכורות, הצטיידות, תקציב

סעיפי התקציב	כמות	עלות יחידה	סה"כ
שכר			
עיצוב של ערכות וחומרי למידה – מחזור ראשון פיילוט			
הכנה של חומר פרסומי			
סה"כ			

9) אבני דרך קריטיות

אבן דרך	אחראי	זמן
סיום העברה של שאלוני אבחון	אורית	10/4
סיום ראיונות אישיים	אמנון	15/4
תכנית עבודה- טיוטא מס' 1	יוסי	4/5
תכנית עבודה- טיוטא מס' 2	יוסי	15/5
מצגת ראשונה לבעלי עניין – התקדמות עד כאן	יוסי	22/5

10) הגדרת תחומי אחריות של צוות הפרויקט

שם	תפקיד	תחומי אחריות עיקריים
יוסי	מנהל הפרויקט	<ul style="list-style-type: none"> - עמידה במטרות הפרויקט - עמידה ביעדי התקציב - פיתוח הזדמנויות למינוף הפרויקט - קשר מיטבי עם בעלי עניין - קשר מיטבי עם מנהלת העמותה - ניהול משימות הצוות ואנשי הצוות לביצועים מעולים

מארגז הכלים של שיתופים
תכנית עבודה

שם	תפקיד	תחומי אחריות עיקריים
אורית	רכזת צוות 1	<ul style="list-style-type: none"> - ביצוע של תכניות העבודה בהתאם לתכנון - ניהול שוטף של ביצוע התכנית - ניהול הקשר השוטף עם המשתתפים - איכות ההדרכה למשתתפים - איכות הליווי האישי של המדריכים - דיווח למנהל הפרויקט בהתאם לתכניות
אמנון	רכז צוות 2	<ul style="list-style-type: none"> - ביצוע של תכניות העבודה בהתאם לתכנון - ניהול שוטף של ביצוע התכנית - ניהול הקשר השוטף עם המשתתפים - איכות ההדרכה למשתתפים - איכות הליווי האישי של המדריכים - דיווח למנהל הפרויקט בהתאם לתכניות
הלן	רכזת אקדמית	<ul style="list-style-type: none"> - מערכי למידה אקדמיים ומעודכנים - ניהול השינויים בתכניות הלמידה - איכות הקשר עם המנטורים - שדרוג איכות ההדרכה בהכשרה כתהליך מתמשך
מלכה, איתן, רמי	מדריכים בצוות 1	<ul style="list-style-type: none"> - ביצוע איכותי של ההדרכה בחלק מהנושאים - הסתגלות מיטבית של החניכים בנושאים הקשורים לתהליך ההעצמה האישיים לאורך ההכשרה
רענן, רונית, אלונה	מדריכים בצוות 2	<ul style="list-style-type: none"> - ביצוע איכותי של ההדרכה בחלק מהנושאים - הסתגלות מיטבית של החניכים בנושאים הקשורים לתהליך ההעצמה האישיים לאורך ההכשרה
הילה	אדמיניסטרציה	<ul style="list-style-type: none"> - סיוע אדמיניסטרטיבי לצוות הפרויקט

11) מנגנוני בקרה, דיווח וקבלת החלטות בתכנית

פזרז	מטרות	משתתפים	אחראי	מתכנס אחת ל-
ישיבות צוות	- מעקב אחר תכנון מול ביצוע ברמת הצוות - סנכרון - פתרון בעיות - תכנון קדימה	+ רכז מדריכים	רכז הצוות	אחת לשבוע, יום ד, שעה 16:00
מנהלת הפרויקט	- מעקב אחר תכנון מול ביצוע ברמת הפרויקט - סנכרון - פתרון בעיות - תכנון קדימה	מנהל הפרויקט + רכזים + מנהל העמותה	מנהל הפרויקט	אחת לשבוע, יום ה, שעה 16:00
אקדמי	- מעקב אחר ההתקדמות האקדמית של המשתתפים - מענה לצרכים של משתתפים ספציפיים - תכנון קדימה	מנהל הפרויקט + רכזים מדריכים + מנטורים	מנהל הפרויקט	אחת לחודש
בעלי עניין	- דיווח על תכנון מול ביצוע - דיון בגורמי יסוד מקדמים ובגורמי יסוד חוסמים - דיווח על תכנון קדימה	מנהל הפרויקט + בעלי עניין חיצוניים	מנהל הפרויקט	אחת לרבעון

12) היערכות מראש ליציאה של גופים ממנים מהפרויקט (Phasing Out)

- ◀ כיצד הארגון/הפרויקט ימשיך להתקיים? איתור דרכי מימון חלופיות – יש לחשוב על איתור מממנים מחליפים, הכנסת בעלי עניין מהממסד לארגון כדי ליצור מחויבות וזיקה ארגונית, חשיבה על שיווק שירותים בתשלום או פיתוח שירותי לוואי, או לחילופין – כיצד נערכים לסיום חלק מהפרויקטים. לפיכך, ענה על השאלות הבאות:
- ◀ מהן הפעילויות שיש לבצע על מנת לאפשר לו לפעול באופן עצמאי ולאורך זמן?
- ◀ מתי יש לבצע פעילויות אלה?
- ◀ מי יעשה זאת?
- ◀ מתי?