

כלי: בדיקת עומק לארגון ולפרויקט מועמדים לקבלת מענק (שלב ב')

מטרת הכלי

לאפשר בדיקת עומק של פרוייקט מועמד להשקעה בסבב המענקים, ושל הארגון המגיש את הבקשה, באמצעות שורת כלים לאיסוף נתונים ממקורות שונים אודותיהם, והבניית תהליך שיפוט והערכה שיטתי של המידע הנאסף, לצורך גיבוש המלצה להשקעה. עם השלמת בדיקת העומק עבור כל המועמדים להשקעה, יעמוד לרשות הקרן המידע והשיפוטים הנחוצים לשם השוואה רוחבית של הפרוייקטים, לקראת הבחירה באלו המתאימים ביותר למטרות סבב המענקים.

מהי בדיקת עומק

- ❑ **למי היא מיועדת?** בדיקת העומק מופעלת על ארגונים שנמצאו מתאימים באופן כללי למטרות סבב המענקים על פי המידע שהתקבל בשלב הפנייה הראשונית (שלב א'). בשלב זה עורכים נציגי הקרן בדיקה מדוקדקת של שני היבטים חשובים: **הארגון** המציע את הפרוייקט; **הפרוייקט** עבורו מבוקש המענק. זאת, מתוך הנחה כי טיב הפרוייקט והצלחתו תלויים גם בטיב הארגון המציע אותו וחוסנו.
- ❑ **מה עושים בבדיקת עומק?** הבדיקה המעמיקה היא מהלך איסוף נתונים בכלים שונים, וממקורות שונים: דיווח הארגון עצמו; ראיונות עם הנהלת הארגון ומנהלת הפרוייקט; תצפית במסגרת ביקור; בחינת מסמכים ארגוניים וכרטיס הפרוייקט; ניתוח ופרטים תקציביים; קבלת חוות דעת מגורמים חיצוניים לארגון; שיח עם גורמים חיצוניים אודות הארגון והפרוייקט.
- ❑ **גיוון דעות ומעריכים:** יש ערך לביצוע שלבים שונים של הבדיקה על ידי יותר מנציג אחד של הקרן. ריבוי נקודות ראות וריבוי דמויות המתרשמות מהארגון והפרוייקט מגבירים את מהימנות איסוף המידע ומקטינים את הסיכוי לטעות בקבלת ההחלטה.
- ❑ **תוצרי הבדיקה:** התוצאה של בדיקת העומק היא סיכום מובנה, מילולי וכמותי (מספרי), של מאפייני הארגון והפרוייקט על פי קריטריונים מוגדרים מראש ולאור הנתונים שנאספו. בסופו של הסיכום המלצה של מנהלת הקרן האם כדאי לתמוך בפרוייקט במסגרת סבב המענקים שלשמו הארגון פנה אל הקרן.
- ❑ **משך הבדיקה:** ביצוע בדיקת עומק מקיפה עבור ארגון אחד במתכונת המוצעת כאן, מחייב השקעת יומיים לאיסוף הנתונים, וכחצי יום נוסף לסיכום והערכה. לכן, כדאי לקיים את הבדיקה המלאה עבור מספר מצומצם של ארגונים. כמו כן, השיטה המוצעת כאן לביצוע הבדיקה מאפשרת עבודה

בשלבים או ברמות העמקה שונות. כלומר, ניתן להחליט מראש שעבור סבב מענקים בתחום מסויים, לא מבצעים מרכיב מסויים בבדיקת העומק עבור כל הארגונים הפונים.

שיקולים לגבי מידת ההעמקה של הבדיקה:

- **גודל המענק** – המשקף את הסיכון של הקרן במקרה של השקעה לא בפרוייקט/ארגון לא מתאימים. לדוגמה, במענק של פחות מ 50,000 ₪ אפשר לוותר על מרבית הבדיקה; במענק של יותר מ 250,000 ₪ חשוב לבצע את כל הבדיקות, וחשוב שיותר מאדם אחד יבצע אותן)
- **נסיין ומידע קודם** של הקרן עם הארגון המועמד (למשל, בבחינה של המשך מענק לעומת מענק חדש) או עם התחום בו עוסק הפרוייקט.
- **מידת העניין** של הנהלת הקרן בתחום, בארגון או בפרוייקט המועמד
- אפשרות **לשתף פעולה** עם קרנות אחרות לגבי ביצוע בדיקת העומק לארגון (פרוט בהמשך)

גוף הכלי: מרכיבים וכלים לביצוע הבדיקה

להלן רשימת המרכיבים בבדיקת העומק, על פי הסדר המוצע לביצוע. עבור כל מרכיב מופיע קישור לטופס או תסדיר מתאימים לביצוע.

מבצע	שם הטופס / פעולה
שלב 1: סקירת מסמכים	
הארגון הפונה	כרטיס פרויקט
הארגון הפונה	רשימת מסמכים ואישורים שעל הפונה להגיש
שלב 2: ביקור בארגון	
נציג הקרן	מתווה לביקור בארגון
נציג הקרן	ראיון עם המנכ"ל
נציג הקרן	ראיון עם יו"ר ועד מנהל
נציג הקרן	ראיון עם איש צוות מקצועי
נציג הקרן	ראיון עם מנהל הפרוייקט המוצע (אם יש)
נציג הקרן	תצפית בארגון
שלב 3: קבלת חוות דעת מגורמים חיצוניים	
נציג הקרן	חוות דעת מגורמים חיצוניים
שלב 4: סיכום המידע ושיפוט	
נציג/נציגי הקרן	כלי: דרוג רחבי של ארגונים ופרויקטים

עקרונות ביישום הכלי

עבודה בשלבים:

- שלב 1: סקירת מסמכים וחומרים כתובים: בקשה מהארגונים הפונים לספק לקרן חומרים ומסמכים כתובים. בעקבות קבלת המידע הכתוב- מתבצעת החלטה- ממשיכים בבדיקה או לא? (כחצי יום עבודה במשרד)
- שלב 2: ביקור בארגון (כיום עבודה בארגון ועוד חצי יום במשרד לסיכום הממצאים).
- שלב 3: קבלת חוות דעת מגורמים חיצוניים לארגון (כחצי יום עבודה).
- שלב 4: סיכום והערכה: הפיכת הנתונים שנאספו לידע, שיפוט והערכות על פי מימדים מוגדרים מראש, שבעקבותיהם המלצה לגבי השקעה. שלב זה מתבצע עבור מספר פרויקטים מועמדים במקביל ובסופו מתבצעת בחירה בפרויקטים המתאימים ביותר.
- **תנאים שווים:** חשוב שכל המועמדים המגיעים לשלב בדיקת העומק, יעברו אותם שלבים ומרכיבים בתהליך הבדיקה, ברמת העמקה דומה.

תיעוד: כל המידע הנאסף בשלבים השונים של בדיקת העומק ירוכז בקובץ מעקב ארגונים

אפשרויות התייעלות בביצוע בדיקת העומק

השלמת תהליך שלם של בדיקת עומק לארגון ולפרויקט מחייבת השקעת מאמצים רבים מצד הקרן, וגם מצד הארגונים הפונים. להלן מספר רעיונות לדרכי התייעלות:

שיתוף במידע בין קרנות: מאחר שבדרך כלל ארגונים פונים למספר קרנות בבקשת מענקים, ייתכן שקרנות אחרות מבצעות או ביצעו בשנתיים האחרונות בדיקות עומק לאותם ארגונים. ניתן להציע לקרן נוספת שיתוף הדדי במידע שנאסף מארגונים שונים. **השימוש בתהליך וטפסים דומים** יהפוך שיתוף פעולה כזה לנוח במיוחד.

שימוש במידע מדירוגים קיימים: כדאי לבדוק אם הארגון הפונה עבר דירוג של גורם חיצוני, כגון הדירוג של "מידות" או קרדיטציה של "נאות" (מנהיגות אזרחית). במידה וכן, ניתן להשתמש בחלקי המידע הרלוונטים מדורג זה או להתבסס על הדירוג כולו כאינדיקציה לטיב הארגון הפונה.

סיכום

בכלי זה פרטנו את המרכיבים והשלבים בביצוע הבדיקה, והצענו את האפשרות לצמצם או להרחיב את הבדיקה בהתאם לשיקולים שונים.

לאחר **איסוף** הנתונים מהמקורות השונים במסגרת הבדיקה, מתבצעים **שיפוט והערכה** של המידע עבור כל אחד מהארגונים והפרויקטים באמצעות הכלי: דרוג ארגונים ופרויקטים