



תכנון מפתחות הצלחה לתהליך שיתוף

בקצרה

תהליך שיתוף מורכב מאלמנטים רבים של תכנון, ניהול, הנחיה, עיבוד ידע, מגוון שותפים, דעות מנוגדות ועוד. בהתאם לכך פיתחנו עם השנים גם מגוון מתודולוגיות וידע רב, שלעיתים עלול להיות מעמיס עד שקשה לדעת היכן להתחיל.



מסמך זה מביא מספר עקרונות מרכזיים, תמציתיים, שמנסים לרכז את "תורת השיתוף" במבט על. כל אחד מהעקרונות הוא עולם ומלואו של מתודולוגיה וחשיבה, וחזקו של המסמך הוא בהיותו רשימה קצרה וממוקדת שמסייעת בהבנה לקראת תכנון התהליך.

למה זה טוב?

אחרי שהחלטנו לצאת לתהליך שיתוף, אנו ניגשים לתכנון התהליך. לצד צעדים לביצוע כגון [איפיון תהליך השיתוף](#), [מיפוי בעלי עניין](#) וכו' – ישנם גם עקרונות מלווים לתכנון התהליך שחשוב שנכיר על מנת למקסם את הצלחתו של התהליך. בכלי זה נביא את עיקרי העקרונות האלה.



עקרונות מנחים / מרכיבי הצלחה לתהליך שיתוף מוצלח:

הגורם המכנס בחזית התהליך – הקשבה של הגורם הבכיר ובעל המנדט למשתתפים באופן בלתי אמצעי מייצרת הכרה של המשתתפים כי הוא לא רואה את עצמו כבעלים הבלעדיים של הידע, ובתמורה יקבל ידע מגוון חכם ומפתיע.

מינוי מנהל לתהליך עם מחויבות בהיבטי משאבים, זמן, השקעה. חשוב שמנהל התהליך יהיה איש / אשת המקצוע העוסקים בעולם התוכן ביומיום.

העסקת מפעיל חיצוני והובלה משותפת עם גורם מקצועי המומחה בשיתוף ציבור יעניקו אבחון, תמיכה ונקודת מבט ניטרלית להכוונה של הגורם המכנס את התהליך.

עבודת תכנון יסודית - זמן תכנון התהליך שווה לזמן הביצוע שלו – תכנון מוקדם יביא את הגורם המכנס מוכן לפתיחת התהליך ולמעורבות בתהליך.

תיחום השותפים בתהליך – תהליכי שיתוף ובפרט שיתוף ציבור הם בדרך כלל תהליכים רב-מגזריים הכוללים משתתפים רבים. עם זאת, לעיתים מדובר על תהליך שהוא פנים-ארגוני בלבד. יש למסגר את תחום השיתוף ואת הקהל אותו רוצים לערב ולשמוע. יש להיזהר מהרחבת יתר של מעגלי השיתוף, אל משתתפים שהרלוונטיות שלהם לנושא פחותה.

תיאום ציפיות עם השותפים – ביחס לתוכן, לצורת התהליך, למטרות, למידת ההשפעה של המשתתפים, בנוגע לטווח השיח ומנדט התהליך, ביחס לתוצר וביחס למגבלות העומדות בפנינו.

גיבוש שאלה קונקרטית ובהירה (המותאמת לשיתוף!) – ניסוח של שאלת שיתוף ממוקדת מחד, אך מרחיבה את המבט מאידך, תחומה וממצה אך כזאת שתייצר תוצר משמעותי. שיתוף יכול "לקום או ליפול" מאופן ניסוח השאלה (להרחבה ראו כלי: [תנאים מקדימים ליציאה לדרך](#)).

מיפוי שחקנים ובעלי עניין הכולל נציגות רב-מגזרית – שלב חשוב שאין להקל בו ראש. מיפוי אפקטיבי יביא לקבלת תמונה מלאה, ירתום שותפים וימקסם חשיבה ייחודית ופורצת דרך לאורך התהליך.

ניהול שותפויות והקשבה עמוקה – על הגורם המכנס שיזם את התהליך להניח את האגו בצד, לנטרל התנגדויות ולשמוע את המשתתפים. לכאורה מדובר בעקרון פשוט יחסית, אך בפועל זהו צעד מאתגר, ודרושה מודעות להנחת מגננות בצד, על מנת פשוט לשמוע. כך גדלים הסיכויים לגיבוש תובנות חדשות ופורצות דרך.

מתודולוגית עבודה בשילוב טכנולוגיה – משבר הקורונה העמיק את ההבנה בפוטנציאל הגלום בתהליכים מקוונים. שילוב טכנולוגיה בתהליכי שיתוף מאפשר הגעה לקהלי יעד רבים ומגוונים, באופן מהיר ופשוט יחסית.

תהליך קצוב בזמן – על מנת לקבל החלטות קונקרטיות, לשמור על השותפים רתומים ופעילים וכדי להנות מפירותיו של תהליך מהודק וממצה, חשוב להגדיר את משכו של התהליך.

שקיפות ובניית אמון - בבסיס ומהות תהליך שיתוף עומדת ההבנה כי הקהל המעורב בתהליך הוא שותף אמיתי לבנינו ולתוצריו. יצירת אמון עם הקהל באמצעות תהליך שיתוף ותקשורת "בגובה העיניים" תביא לתוצרים איכותיים יותר, ותייצר הזדמנויות עתידיות לשיתוף פעולה מול ארגונים וגורמים רלוונטיים להמשך פעילות הארגון.

בכלי זו נאספו "כללי הזהב" לתהליך שיתוף מיטבי. מומלץ לעבור על 12 מפתחות ההצלחה לפני היציאה לתהליך וכן מדי פעם במהלכו, על מנת לוודא שהתהליך נותן מענה על כולם ומתקיים על הצד הטוב ביותר.

