

## מטרות ויעדים מוסכמים<sup>1</sup>

המטרות והיעדים המוסכמים של 'קהילה מיטיבה' בכל רשות הם אבן דרך וגם עוגן חשובים לשותפות. העבודה המשותפת להגשמת חזון השותפות צריכה להיות בהתאם למטרות וליעדים שנקבעו.

### הצבת המטרות

בבסיס בניית השותפות המייסדים של תכנית 'קהילה מיטיבה' הגדירו מטרות-על, שלאורן נבנתה השותפות. כעת הגיע הזמן "לפרק" את המטרה הרחבה וליצור מטרות נוחות יותר, מדידות ונוחות לעבודה משותפת ברמה הרשותית. המטרה היא נגזרת הנובעת מהחזון ומסייעת לנו להגיע אליו. המטרות ייקבעו בדרך כלל לטווח הרחוק וההנחה בבסיסן היא, שאם נצליח להגשים את כל המטרות שהצבנו לעצמנו נוכל להגיע לשינוי שאליו אנו מייחלים.

מטרות הן דרך להגדיר את הכיוון הכללי של המיזם. עליהן להיות שאפתניות מחד גיסא, אך גם רלוונטיות למדידה ולפירוק ליעדים, מאידך גיסא. לרוב המטרות ינוסחו במשפט הכולל פועל (שיפור, שינוי, הפחתה, מיגור) ולצידו מושא הפעולה, שעליו נרצה להשפיע (ביצועי המחלקה, ייצור פסולת, דעת קהל). על המטרות להיות ייחודיות למיזם שלנו וגם לשותפות: כך, למשל, חשוב שהמטרות יכללו את עיקרי הכיוונים שאליהם נרצה לפנות יחד, אבל גם שיביאו לידי ביטוי אוכלוסיות משותפות שאיתן נעבוד.

חשוב גם שהמטרות ינוסחו יחד בצורה תוצאתית, שיהיו ברורות ומוסכמות על כל השותפים ברשות.

### בניית מדדי הצלחה - יעדים מדידים לשותפות

מדדי הצלחה הם התוצאות שאליהם אנו רוצים להגיע כדי להגשים את המטרות. יעדים אלו חשובים ביותר לתכנית ויש לקבוע אותם יחד לפי העקרונות של תאוריית הסמארט (SMART).

- **Specific**: ייחודי. הגדרת היעד צריכה להיות ברורה וממוקדת. נסו לדייק את היעד ככל הניתן. חשבו על שאלות, כמו: למי אתם מנסים לעזור, מה אתם עושים עבורם, איפה הם נמצאים כיום.
- **Measurable**: מדידה. הגדרת היעד צריכה להיות מדידה, כדי שנדע למדוד אם הגענו ליעד. לכל יעד יש להגדיר מראש מדדים ברורים. מדד כמותי הוא הכרחי, אך שווה תמיד לייצר גם מדדים איכותיים וכמותיים.
- **Attainable**: ניתן להשגה. היעד שתגדירו חייב להיות מחובר ליכולות ולמשאבים הארגוניים. יש להגדיר יעדים מאתגרים, אך לא כאלה שאין ביכולתכם לעמוד בהם. היו ריאליים.
- **Relevant**: רלוונטי. היעד חייב להיות רלוונטי להשגת המטרה. כלומר, ביצוע היעד מקרב אתכם אל התוצאה הרצויה המוגדרת במטרה.
- **Time Bound**: תחום בזמן. יש לקשור בין היעד לזמן שבו עליו להתבצע. זהו שלב הכרחי של לקיחת אחריות, שהופך את היעד למחייב עבור הארגון. לאחר שתגדירו את לוחות הזמנים לביצוע היעדים, לוח הזמנים של הארגון יהיה ברור יותר.

<sup>1</sup> ג'וינט אלכא, השיטה לבניית וניהול שותפויות

פרטו לפחות מדד הצלחה אחד עבור כל מטרה שהגדרתם. מומלץ לכלול מספר מדדים עבור כל מטרה, ולכלול יעדים מסוגים:

- מדדי תוצאה, המבטאים את הגשמת המטרה הסופית.
- מדדי התקדמות, המבטאים הגעה לאבן דרך משמעותית בתהליך (למשל, אם מדד התוצאה הסופי מתייחס לעבודה עם גודל אוכלוסייה מסוים, מדד התקדמות רלוונטי יכול להיות הגעה ל-50% מהתוצאה הנשאפת).
- מדדי תהליך, המבטאים הגעה ליעד חיוני בתהליך העבודה, שיאפשר בהמשך את הגשמת המטרה (למשל, פרסום מכרז שחיוני לקיום הפעילות).

השילוב של מדדי התקדמות ומדדי תהליך מאפשרים לוודא שאתם מתקדמים לפי המתווה ששרטטתם, גם כשהדרך להגשמת המטרות עדיין ארוכה ורחוקה.

### **כללים חשובים בעבודה על קביעת המטרות והיעדים בשותפות:**

- כל מטרה ויעד צריכים להיות מדוברים, מובנים ומוסכמים על כלל השותפים.
- יש לוודא כי השותפים השונים לא משמיטים מילים ולא מוסיפים מילים למטרות כשמדברים אותן.
- הכינו דף שמסביר ומפרט את המטרות והפיצו אותו בין השותפים. כך תוכלו לוודא שכולם "על אותו דף".
- המטרות והיעדים הם השפה המשותפת שלכם. לפיהם תדעו לאן לכוון ואיך לעבוד, וזו גם דרך לשדר את מסר המיזם וה