

|           |          |                    |
|-----------|----------|--------------------|
| פרק:      | 05       | ייעור              |
| פרק משנה: | 05       | קשרים בינ"ל        |
| נוהל מס': |          | 06.09.24           |
| גרסה:     | 1        | מתאריך: 25.12.2017 |
| עמוד      | 1 מתוך 3 | עמודים             |



## קובץ נוהלי קק"ל

### לקחים משיתופי פעולה בינלאומיים

#### 1. כללי

- 1.1 פיתוח הקשרים הבינלאומיים של קרן קיימת לישראל, חובק פעילות ענפה של אגף הייעור ויחידות קק"ל הבאים לעיתים ליזי ביטוי בביקורים הדדיים של משלחות, השתתפות בכנסים, השתתפות בוועידות, סימפוזיונים חוזים וכיו"ב.
- 1.2 השתתפות באירועי שת"פ בינ"ל, מביאה לא אחת להשגת תובנות ולקחים אותם ראוי ליישם בשת"פ עתידי.
- 1.3 במהלך הכנתם של שיתופי הפעולה ותכנונם, כמו גם בשלבי ביצועם, משתלבים אירועים שונים מהם ניתן ללמוד ולהפיק לקחים לפעילות מטה קק"ל, אגף הייעור והגורמים המקצועיים בקק"ל הלוקחים חלק בשת"פ.
- 1.4 נוהל זה מפרט הנחיות ומתווה דרך להפקת לקחים וסיכום פעילויות בתחום שת"פ בינ"ל, שבוצעו ע"י קק"ל או בהשתתפות נציגים מטעמה.
- 1.5 מטבע הדברים, יישומן של הנחיות הנוהל תלויה באופי הפעילות, מהותה, היקפה ופרמטרים נוספים שהשפיעו על דרך ביצוע השת"פ.

#### 2. המטרה

מטרת הנוהל הינה לפרט מתווה לסיכום ולהפקת לקחים מפעילויות שת"פ בינ"ל שבוצעו ע"י קק"ל או נציגים מטעמה.

#### 3. הפקת לקחים

- 3.1 אגף הייעור, יפעיל מתכונת אחידה להפקת לקחים ברמות השונות של התכנון והביצוע של שיתופי הפעולה המבוצעים על ידה או באחריותה.
- 3.2 במהלך הפקת הלקחים יוצגו התכניות והתחזיות שנערכו לפני אישור שיתוף הפעולה ואשר שימשו יסוד לקבלת ההחלטות באשר לתכנון ולאופן הוצאתו מן הכח אל הפועל.
- 3.3 הליך מוסדר כמפורט להלן, של הפקת לקחים, יתנהל לגבי כל שת"פ, שהוחלט שינוהל בו תהליך זה, ע"י המחלקה לקשרים בינ"ל.
- 3.4 תהליך התחקיר והפקת הלקחים יתבצע ע"י מנהל אגף הייעור או מי שיקבע לכך על ידו.

|            |           |                           |           |
|------------|-----------|---------------------------|-----------|
| 06.09.24   | נוהל מס': | לקחים משיתופי פעולה בינ"ל | שם הנוהל: |
| 25.12.2017 | מתאריך: 1 | גרסה:                     | פרק:      |
| 3          | מתוך: 2   | עמוד מס':                 | פרק משנה: |
| עמודים     |           | קשרים בינלאומיים          |           |

3.5 לדיון יזומנו לישיבה גורמים אחרים שהשתתפו או שיש להם קשר לשת"פ: נציגים מקצועיים, אנשי הסברה, גיוס משאבים וכיו"ב, עפ"י העניין.

3.6 התחקיר והפקת לקחים יוצגו לפורום לקשרים בינ"ל בראשות מנהל מפ"ק, בישיבה שתיוחד לכך פעם ברבעון.

### 3.7 תהליך ביצוע תחקירים והפקת הלקחים

ביצוע תחקירים והפקת לקחים ייעשו בסדר קבוע ובשלבים כדלקמן:

#### 3.7.1 שלב א' - הצגת הנושא

במסגרת זו יציג נציג קק"ל את הפעילות בה השתתף בהתמקדות על:

- מטרת השת"פ ומתווה התוכנית.
- היעדים שנקבעו להשגה (לרבות יעדי ביניים אם נקבעו כאלה);
- הסכמי שת"פ והתקשרויות מיוחדים בהקשר לביצוע השת"פ;
- אמצעים ומשאבים מתוכננים, כגון: כ"א, תקציב, אמצעים מיוחדים, גורמי חוץ וכיו"ב;
- לו"ז;
- אמצעים ומהלכים שנקבעו לבקרה.

הצגת הנושא תעשה תוך שימוש באמצעים חזותיים או באמצעות דפי ריכוז נתונים מתאימים.

#### 3.7.2 שלב ב' - תיאור מהלך השת"פ

א. תיאור מהלך השת"פ יבוא בהמשך להצגת הנושא. במהלך שלב זה של הצגת נושא השת"פ, יציגו המשתתפים את חלקם בביצוע.

ב. בהצגת מהלך האירועים יש להתייחס להשגת היעדים שנקבעו תוך הדגשת פרטים, כגון:

- מהלך האירועים ועמידה ביעדי התכנון;
- קשרי גורמי קק"ל/גורמי חוץ;
- נושאים נוספים עפ"י העניין.

#### 3.7.3 שלב ג' - מסקנות ולקחים

א. שלב זה הינו השלב המרכזי בניתוח הפעילות שבוצעה.

ב. הפקת הלקחים ע"י המשתתף, תתייחס לכל נושא הרלוונטי לאירוע, לרבות:

- רמת התכנון: מכשלות/הצלחות, בקביעת היעדים והמטרות;
- אופן הביצוע (כישלונות, הצלחות);
- שילוב פעולות בין המשתתפים, המחלקה הבינלאומית, מטה קק"ל וביחס לגורמים מחו"ל;
- עמידה בתקציבים;

|            |           |                           |           |
|------------|-----------|---------------------------|-----------|
| 06.09.24   | נוהל מס': | לקחים משיתופי פעולה בינ"ל | שם הנוהל: |
| 25.12.2017 | מתאריך: 1 | גרסה: 1                   | פרק:      |
| 3 עמודים   | מתוך: 3   | עמוד מס': 3               | פרק משנה: |
|            |           | קשרים בינלאומיים          |           |

- לקחים שיש ליישם בשתפ"ים דומים ;
- מסקנות ולקחים אחרים.

במהלך שלב זה ייפתח הדיון להתייחסויות הדדיות של המשתתפים במטרה לגבש מסקנות משותפות של כלל המעורבים בפעילות.

#### 3.7.4 שלב ד' - סיכום

- א. שלב זה יסכם את שיתוף הפעולה ובמהלכו יירשמו הסיכומים וההחלטות שהתקבלו בעקבות ניתוח האירועים וסיכומם.
- ב. לאור העובדה שיש בסיכום הפקת הלקחים משום הנחיות לעתיד, יש לקבוע את דרך יישום הלקחים אם במסגרת נוהלי העבודה, הנחיות ארגוניות או בדרך אחרת.
- ג. המנהל עורך התחקיר/מנהל אגף הייעור, יקבע בסיכום אילו נושאים יועברו להמשך טיפול ומיהו הגורם האחראי ליישומם.
- ד. הפצת הסיכום  
לגבי שתפ"ים שאינם מוצגים בדיון לגורמים נוספים, יש להקפיד על הפצת הסיכום לפעולה/ידיעה של הגורמים המשתתפים בק"ל, בתום הבדיקה.

#### 4. דגשים

- 4.1 כל משתתף היוצא לחו"ל במסגרת פעילות שת"פ בינ"ל, נידרש להימצא בקשר שוטף עם אגף הייעור.
- 4.2 אם במהלך הכנס/ביקור/אירוע השת"פ, הוסקו מסקנות ביניים או דרישות לפעולות מיוחדות יש לעדכן את מנהל האגף במהלך הפעילות.
- 4.3 בכל מקרה, על כל משתתף באירוע שת"פ בינ"ל, למלא דו"ח ענייני לגבי השתתפותו ולמסור אותו למנהל אגף הייעור.

#### 5. אחריות

- האחריות ליישום נהל זה חלה על מנהל אגף הייעור, מנהל מפ"ק ועל כל בעל תפקיד בק"ל, כנגזר מתוכן הנוהל.
- האחראי לעדכון הנוהל ובדיקת התאמתו לצרכי הקרן הקימת לישראל יהיה מנהל מפ"ק.

#### 6. תחולה ותוקף

הנוהל חל על כל עובדי ק"ל והוא תקף מעת פרסומו.