

## מרכז העתיד של העיר אוס (Oss), הולנד

### הסיפור

מרכז העתיד של העיר אוס (70,000 תושבים) חוגג בימים אלה 7 שנים להקמתו. המקום הוקם ביוזמת סימון, עובדת צעירה במחלקת משאבי אנוש בעירייה. הרעיון נרקם לאחר מס' קורסי חשיבה יצירתית שהעבירה לעובדי עירייה בכירים. הקורסים יצרו מיזמים לשיפור השירות, שאותם מעניקה הרשות לתושבים בתחומים השונים. הביקוש שנוצר לקורסים אלה יצר לגיטימציה לחשוב אחרת; לגיטימציה שהובילה למסע היכרות עם מרכזי עתיד, ובהמשך להקמה של מרכז עתיד בעיר.

המשתתפים הראשונים היו עובדי העירייה. כיום עובד המרכז גם עם תושבים, נוער, אנשי עסקים ועוד. בכל שכונה יש ועד, ויו"ר ועד השכונה משתתף קבוע במפגשי מרכז העתיד.



סימון

### התנדבות

בהקמת המרכז היו מעורבים כ-80 איש. אנשי העירייה ותושבים שהתנדבו לכך, נטשו את כל עיסוקיהם ובמשך שבוע שיפצו, צבעו, ויצרו תכנים וכלים למרכז. התהליך חיברם לרעיון והניע את השימוש המסיבי במרכז.



שבוע ההקמה



### מרחבי חדשנות

החשיבה "מחוץ לקופסא" מתרחשת בשלבים - במסע בין שלושה חדרים שונים: **החדר השחור וההפוך**, החדר הראשון לעבודה - כאן משאירים את הדעות הקדומות, הנחות היסוד, ההרגלים - וגם קובעים מה המטרות, מה מנסים להשיג, מה ייחשב כהצלחה...

**החדר הצבעוני**, החדר השני לעבודה - זה המקום לסיעור מוחות ולחשיבה מסתעפת.

**החדר הירוק**, החדר השלישי לעבודה - כאן המקום לפתח את הרעיונות הטובים ביותר.

המרכז מאמין בהפעלת פרויקטים רבים קטנים. הלקוחות הראשונים של המרכז היו אנשי העירייה וכיום עובד המרכז גם עם תושבים ונוער.



2011

השחור

הצבעוני

הירוק



### המשימה המרכזית

המשימה המרכזית של המרכז היא יצירת שותפות בין העירייה לבין תושבי אוס, בעיצוב עתידם ועתיד העיר.

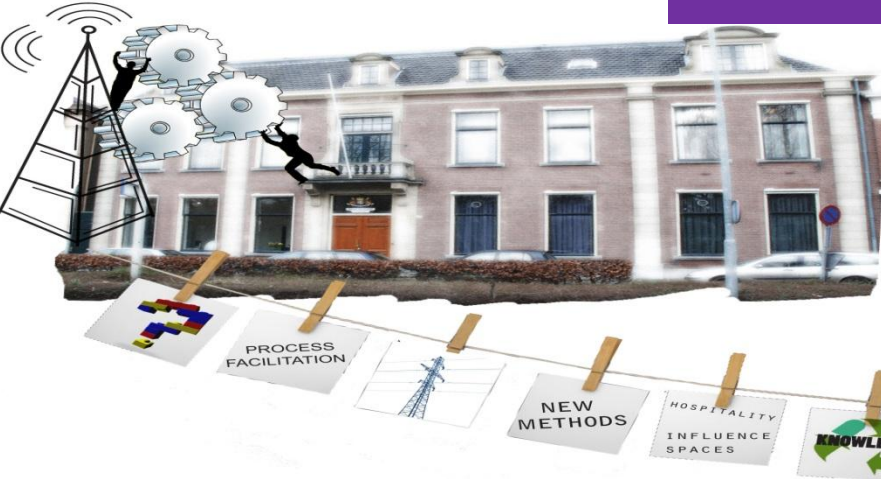
המרכז עוסק בנושאים מגוונים, שנוגעים בחדשנות חברתית - חדשנות בשיטות העבודה של העירייה, פעילות הנוער, החינוך, הכלכלה העירונית ועוד.

המרכז והפרוייקטים תומכים בחזון העיר:

high quality city to live in, work in

## מרכז העתיד של מחלקת המכס והמיסים, הולנד

### הסיפור



המרכז הוקם בשנת 2003 כדי "להביא את תושבי הולנד לשלם מיסים בשמחה (וגם לייצר הכנסות טובות למדינה)", כדברי ארנסט, מנהל המרכז. מרכז העתיד שייך למשרד המכס והמיסים ומיועד בעיקר לעובדי המשרד, לכולם. קיימת אמונה בסיסית כי בכל הקשור ליכולות חדשנות, כל העובדים שווים - וחשובים באותה מידה. על כן המרכז מאורגן כך שיוכלו לתרום ולהיתרם ממנו. המרכז הוקם בברדה, בעבר עיר עם מספנות מפוארות, ומכאן שמו.

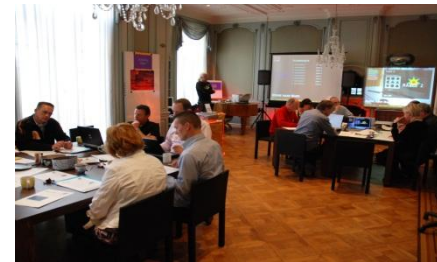
### רשיון לערער / להרהר

License to Disturb

זהו עקרון הפעולה המרכזי של המרכז: לעובדי משרד המכס והמיסים ניתן "רשיון" לערער על המוסכמות המקובלות, להציע פתרונות שאינם בהכרח נכונים פוליטית, לשבש את הדרכים הרגילות. עם קבלת הפנייה מעובדי המשרד לטפל באתגר מסויים, נבדקת ההתאמה:

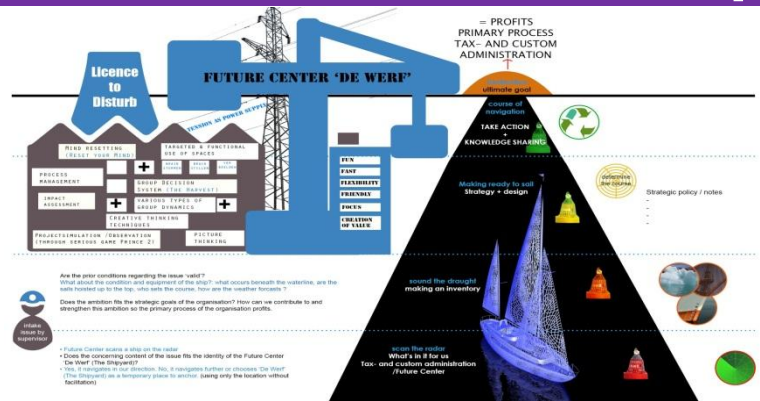
- האם האתגר חשוב מאד?
- האם כבר יש פתרונות סבירים? (המרכז נכנס לפעולה רק כשנדרשות פריצות דרך)
- האם הצוות שפנה למרכז מחוייב מאד לטפל באתגר באמצעים לא שגרתיים?

**יש אור ירוק?** "נתפר" מודל פעולה ודרך התייחסות ייחודית לו, כמו לכל מקרה אחר. שיטות עבודה מיוחדות מלוות את רשיון הערעור/הרהור.



### כך הם עושים זאת

- קיום מפגשים מעשירים עם אנשים מחוץ למשרד, לצורך קבלת נקודות מבט נוספות.
- קיום מפגשים עם לקוחות המשרד, כדי להכיר את צרכי השטח מנקודת מבטם.
- מחקרים חדשים בתחום קביעת מדיניות, סוגיות ניהול, קבלת החלטות ועוד.
- פרסום הרעיונות שעלו סביב סוגיה מסוימת בין כלל עובדי המשרד.
- פיתוח סדנאות ייחודיות לאנשי המשרד סביב מיומנויות שנמצאו חשובות.
- מגדל תצפית - חשיפה לידע חדש בתחום ולמתודות ניהול עברניות



# מרכז העתיד של סקאנדיה, שבדיה

## הסיפור

סקאנדיה, חברת ביטוח שבדית שהוקמה באמצע המאה ה-19. ב-1995, כששינו את התקנות בתחום הביטוח בשבדיה, מצאה את עצמה בתחרות קשה מול חברות ביטוח אמריקאיות. מה עושים וכיצד שורדים? הנהלת החברה החליטה שהיא תשרוד ואף תנצח, באמצעות חדשנות. השאלה היתה: "כיצד הופכים את העתיד לנכס?" סמנכ"ל ההון האינטלקטואלי, לייף אדבינסון\*, הציע להקים מרכז לחשיבת עתיד חדשנית.

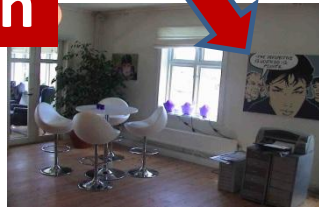


מטה החברה 1880

לייף אדבינסון\*  
\*בשנה בה זכה בתואר Brain  
of the Year התמודדו על  
התואר גם פול (מקארטני)  
(ברל גייטס)

## Hi Tech – Hi Touch

לייף איתר וילה ישנה ששימשה מזה כ-20 שנה לאחסון הריטים משרדיים ישנים של החברה. המקום עוצב מחדש, כדי שיתאים לתפקידו החדש כמרכז עתיד. כל חלל מעוצב ויוצר השראה באופן שונה. העיצוב מתבסס על הרעיון של 'hi touch' - hi tech - גם טכנולוגיה, גם אווירה ביתית-חמימה-מארכת.



## מה קורה שם?

- דנאות חשיבה לפיתוח מוצרים ושירותים חדשניים
- מפגשים ליצירת שיתופי פעולה עם גורמים שונים מחוץ לחברה
- מפגשים של "צוותי העתיד" של החברה
- בניית "אבי טיפוס" וניסוי שלהם

## הסודות של סקאנדיה

1. לפחות **50%** מהמשתתפים בפעילויות במרכז לא עובדים בחברה. העירוב בין עובדי סקאנדיה לאחרים קריטי!
2. "הפרספקטיבה" שווה 50 נקודות IQ" כתוב באחת מעבודות האמנות במקום. רב תחומיות, מודל שלושת הדורות (בכל צוות חשיבה יהיו צעירים, אנשי דור הביניים והוותיקים).
3. **השאלות** חשובות יותר לעיתים מהתשובות. במרכז מחפשים שאלות גדולות.

השאיפה: עובדי החברה שיגיעו למקום לפעילות מסויימת, יאמצו חלק משיטות העבודה לצורך יישומן בסביבת העבודה הרגילה שלהם, כל אחד במחלקתו.

## התוצאות בשטח

- פותחו מוצרי ביטוח פורצי דרך
- גידול דרמטי בנתח השוק (ראו גרף)
- המקום הפך למוקד עלייה לרגל לארגונים ששקלו להקים מרכזי עתיד
- החברה נבחרה בסקרים בינלאומיים כאחד מ-100 מקומות העבודה הטובים בעולם.

כל הזכויות שמורות 2011

**FORTUNE**  
**100 BEST**  
**COMPANIES**  
**TO WORK FOR**

Skandia share



### הסיפור

המשימה המרכזית של מרכז פסג"ה באר שבע הינה פיתוח מקצועי של סגלי ההוראה. סגל מרכז פסג"ה וצוות מוביל במרכז, המונה כ-12 חברים, פיתח במהלך 2003 הגדרה מחודשת לאופן הפעלת המרכז עפ"י דגם "מרכז עתיד". נוצר מודל חדש להתפתחות מקצועית של סגלי ההוראה:

### מורה לומד-חוקר-מיישם.

המודל כולל:

- פיתוח מקצועי סגלי ההוראה בהווה כך שיתאימו לצרכים ולסביבה החינוכית והכללית העתידית – גם בעוד 5, 10 או-20 שנה.
- שילוב חשיבה אחרת, לא שגרתית, מחוץ לקופסא
- יצירת קשר בין פעילות ההכשרה לחזון של באר שבע ולצרכי השטח-הקהילה.
- הפעלת מרכז פסג"ה עצמו כארגון-מבוסס-חדשנות (כלומר החדשנות היא מקור החיות והצמיחה שלו).

## משיח קהילה למיזמים בשטח



## תמונת עתיד 2020

במרכז יוצרים תמונות עתיד בתחומים שונים; לאחר מכן מתרגמים אותן ב"מעבדה" למיזמים בשטח. אחת התמונות פותחה במשך מספר חודשים ע"י צוות גננות, והציעה מודל חדשני לאשכולי גנים. מייד לאחר השלמת התמונה, החלו הגננות לפעול למימוש חלקים ממנה, כל אחת בממלכה שלה.

## פיתוח בר קיימא

כך נראית פעילות אופיינית במרכז: כ-60 אנשי חינוך, תעשייה, אקדמיה, המגזר השלישי והעירייה חברו לתכנון מודל פורץ דרך ל"חינוך בר קיימא". נציב הדורות הבאים, שלמה שהם, השתתף אף הוא.



כל הזכויות שמורות 2011