

18 יוני 2006

לכל מאן דבעי,

הנדון: רמי הוכמן, חוות דעת

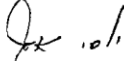
זכיתי ועבדתי כתף מול כתף עם רמי הוכמן במהלך שלוש שנים רצופות בין 2002 ל- 2005, הח"מ כראש מכללת סמינר הקיבוצים ורמי הוכמן כמנהל מינהל החינוך בעיר חולון.

המכללה ומינהל החינוך בעיר חולון, חברו לתוכנית ייחודית שייעודה הוא מינוף ההישגים הלימודיים והחברתיים במערכת החינוך ואחריות משותפת. רמי הוכמן היה יוזם ומוביל של תוכנית זו ההולכת וצוברת תנופה כבר שנה רביעית. מצאתי ברמי הוכמן את הצרוף המאוד לא שכיח של ניהול וניהוג המאפשרים לחלומות מסוג זה להפוך מציאות.

אישיות המכוננת יכולת להתוות דרך ולהניע את השותפים בה באמונה ובמעשה. מחנך של ממש עם סגולה מנהיגותית.

די אם אומר כי לעניות דעתי, כל מערכת, קטנה כגדולה, שתזכה שיעמוד בראשה רמי הוכמן, תצא נשכרת ומאוד.

בברכה



ד"ר יוסי אסף  
ראש מכללת סמינר הקיבוצים

ע"ר מכללת סמינר הקיבוצים דרך נמיר 149, ת"א 62507 קמפוס רמת אביב. טלפון 03-6902323, פקס 03-6990269  
www.smb.ac.il

1

לכל מאן דבעי

18 ביוני 2006

הנדון: המלצה על רמי הוכמן

אני מכיר את רמי הוכמן מראשית שנות השמונים עת עבדנו במכון ון ליר בירושלים. בתקופה זו שימשתי כעמית בכיר במכון ובחמש מתוך עשר שנות עבודתו במכון, אף הייתי מנהלו הישיר. ראיתי בעבודותיו כמנהל פרויקטים בקנה מידה ארצי בתחומים של דמוקרטיה, יזמות, מחויבות חברתית וחינוך.

מתוך היכרותי עמו במהלך שנים אלו, אני יכול לתאר את רמי כאדם המשלב חזון וביצוע.

רמי הנו אדם בעל יושר ויושרה יוצאי דופן המתבטאים הן בעבודתו המקצועית והן בתרומתו ארוכת השנים כקצין בכיר במערך המילואים.

רמי הוא אדם היודע לעצב חזון, להביאו לכדי ביצוע ולרתום מנהלים וכפיפים להשגתו. הוא בעל יכולת ניהול מרשימה המשלבת ראיית מטרות- העל תוך ירידה לפרטים וניהול מערך בקרה עצמי וארגוני.

רמי הוא אדם חם ואנושי הבונה מערכות יחסי אנוש ראויות לציון, הוא נאמן למנהליו ולכפיפיו, אוצל סמכויות אך אינו שומט מידי את המושכות.

במהלך שנים שמרנו על קשר רציף עת הוביל והנהיג מערכות חינוך, תרבות וספורט, רווחה וקהילה בערים הבולטות בישראל.

מעט לעת נהג להתיעץ עמי כאדם חושב ובעל ערכים על סוגיות שונות שהעסיקו אותו ואת החברה הישראלית.

אני ממליץ בחום ובהערכה על רמי הוכמן לתפקידים ניהוליים ברמה ארצית-מערכתית.

אשמח להרחיב אם אתבקש.

בברכה  
אלוף הראבן  
דוידזון 2  
ירושלים

FROM :

FAX NO. : 099574043

Jul 11 05:23:58PM PS

לכל מאן דבעי

19 ביוני 2006

**הנדון: רמי הוכמן - המלצה**

היכרותי עם רמי הוכמן מתחילה מראשית שנות השמונים עת כיהנתי כמנהל מנכ"י (מינהלת חינוך ירושלים). לאורך השנים הצטלבו דרכינו שוב ושוב עד לתפקידי הנוכחי כמנכ"ל המסלול האקדמי המכללה למינהל.

במרוצת תקופה ארוכה זו, הכרתי את רמי כעמית מקצועי בתפקידי ניהול בכירים שביצע בהצלחה, בחולון ובתל אביב יפו, כמרצה באוניברסיטה העברית בירושלים.

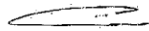
במפגשינו המקצועיים התגלה רמי כמנהל המציב משימות ומגשים אותן, כאדם ערכי, כמסור וכלי יאלי למקום עבודתו.

במגוון תפקידי היטיב רמי לשלב תכנון וביצוע, תיאוריה ומעשה. הוא השכיל לקבוע יעדים מאתגרים, לחדש, להתחדש וליוזם, לרתום צוות עובדים וקהילה לחזון וליעדים שהציב ולהגיע להישגים מוכחים.

סגנון ניהולו מאופיין בחום אנושי ובגיבוי עובדים ומנהלים. זאת בצד דרישה בלתי מתפשרת לשיטתיות ולתוצאות, תוך מעורבות רבה בעשייה, ירידה ל"שטח" ומתן דוגמה אישית.

אשמח לראות את רמי משתלב בתפקיד ניהולי בכיר בו יוכל להטביע טביעת חותם משמעותית ולתרום תרומה ייחודית לחברה הישראלית.

בברכה,



ד"ר אלי בן אליעזר  
מנכ"ל



משרד החינוך  
המנהל הפדגוגי  
מנהלת בתי ספר בניהול עצמי



**לכל מאן דבעי,**

שלום רב,

**הנדון: רמי הוכמן-יועץ אסטרטגי/ארגוני**

רמי הצטרף למינהלת הניהול העצמי בשנת תשע"ד כיועץ אסטרטגי/ארגוני.

כממונה על הניהול העצמי במחוז מרכז, אני עובדת עם רמי זו השנה השלישית.

רמי מפגין מעימות ואדיבות בעבודתו. שומר על קשר רציף ועקבי עם הרשויות איתן עבד: מנהלי אנפי חינוך, ראשי ערים, מחוזיקי תיק החינוך ברשות וכל הגורמים הרלוונטיים שהיו מעורבים בהטמעת הניהול העצמי ברשות.

עבודתו מקצועית, אחראית, מסורה ואכפתית. נכון לתרום הרבה מעבר לשעות העבודה המקובלות ועונה במהרה לכל בעיה ועניין.

בעבודה מאומצת ומסורה, רמי מצליח להתגבר ולהתמודד עם מורכבויות לא פשוטות ולהגיע לתוצאות הרצויות והראויות.

האכפתיות, השאפתנות, המוטיבציה הגבוהה, המקצוענות, התקשורת הבין אישית הטובה וההתמדה מוערכים מאוד על ידי כל הסובבים אותו.

מאחלת הצלחה בכל אשר יפנה.

בברכה

רחל אלניר

ממונה על הניהול העצמי

משרה"ח-מחוז מרכז



## עיריית אשקלון מינהל החינוך ותנו"ס

### אבי קמינסקי | מינהל מינהל חינוך ותנו"ס

י"ד באב ה'תשע"ה

31 ביולי 2015

לכל מאן דבעי

אני מכיר את רמי כאיש מקצוע מזה שלושה עשורים.

תחילת היכרותנו כשעבד במכון וליר בירושלים עת כתב ופיתח תכניות לימוד שהפכו לנכס צאן ברזל במערכות החינוך ("מחויבות אישית", "דמוקרטיה ודו-קיום" ו"זמנים צעירים"); המשכה עת כיהן במשך 16 שנים כראש מינהלי החינוך התרבות והספורט בעיריית הרצליה, חולון ותל-אביב-יפו ולימד בבית הספר לחינוך באוניברסיטה העברית בירושלים; ובשנים האחרונות בעבודתו כייעץ אסטרטגי.

לאורך כל הדרך, מצאתי ברמי חבר ושותף לתפישה ולחזון חינוכי, איש מעשה וחזון ויועץ המסוגל להניע תהליכים מורכבים ברשויות המקומיות, להעצים בעלי תפקידים ולעזור להם להגשים חלומות ותכניות.

בעבודתנו המשותפת מצאתי איש קשוב ואמין היודע לזהות הזדמנויות ולהציע פתרונות מקוריים ויצירתיים. רמי מוכוון משימה, מפיק תוצרים מעולים בזמן קצוב תוך מהירות תגובה מרשימה. זאת גם משום שרמי משקיע אין ספור שעות מעבר למתחייב מהסכמי העבודה עמו, במטרה להגיע לתוצרים איכותיים וההישגים, ניכרים בכל תחומי העשייה.

בקיאותו הרבה בתחומי השלטון המקומי וניסיונו רב השנים בניהול מערכות חינוך מובילות, הביאו אותי להציע לו לכתוב שני ספרים שהפכו למסמכים מכוננים בתחום ניהול החינוך: "מדריך לראש ועדת חינוך ברשויות המקומיות (2013)" ו"מדריך למנהל החינוך ברשויות המקומיות (2014)". ספרים אלא הופקו בשיתוף משרדי החינוך והפנים, מרכז השלטון המקומי, מפעם ואיגוד מנהלי מחלקות החינוך ברשויות המקומיות.

בשנה האחרונה ליווה רמי מהלך מערכתי בעיריית אשקלון שעסק של הטמעת הניהול העצמי בעיריית אשקלון ובבתי ספר היסודיים בעיר. המהלך כלל ליווי מנהלת אגף החינוך היסודי בעירייה, הנחייה אישית וקבוצתית של כל מנהלי מוסדות החינוך היסודיים בעיר, וכן ליווי ועדות ופורמים של אנשי עירייה, פיקוח משרד החינוך, נציגי גננות, מנהלים ביסודי ובתיכון ונציגי ועד ההורים העירוני. למותר לציין שהליווי וההובלה של רמי, הניעו את המהלך המערכתי והטמיע תהליך עירוני מורכב של עשייה חינוכית ייחודית ומשובחת.

כמומחה בתחומי, כבעל גישה מערכתית וכיועץ בכיר ב"ארגון היועצים הישראלי", אני מוצא ברמי איש מקצוע שכל מי שיעזר בשירותיו, ייצא נשכר.

אשמח להרחיב ככל שיידרש.

בברכה

אבי קמינסקי

מנהל מינהל החינוך והתנו"ס, עיריית אשקלון

יו"ר איגוד מנהלי מחלקות החינוך ברשויות המקומיות

# המועצה האזורית חוף הכרמל

לשכת המנכ"ל: טלפון 04-8136221, פקס: 04-8136349



01/10/2015

לכל מען דבעי

## הנדון: רמי הוכמן יועץ אסטרטגי – המלצה

בשנת 2011 החליטה המועצה האזורית חוף הכרמל לפתוח בית ספר על יסודי נוסף בכפר גלים. הדבר הצריך שינוי מיפוי ומעבר של ישובים שלמים מבית ספר אחד לשני. כיוון שצפינו שתהיה התנגדות גדולה של התושבים למעבר החלטנו לשכור יועץ אסטרטגי להובלת התהליך. פנינו למספר יועצים בתחום ולאחר בדיקות רבות החלטנו לבחור במר רמי הוכמן.

לרמי הוכמן ניסיון רב שנים ומומחיות בהובלת תהליכי שינוי בתחומי החינוך והרווחה. רמי משלב את הידע הרב שנצבר אצלו בהובלת תהליכים עם רקע תיאורטי עדכני. הוא מרצה בבתי הספר לחינוך באוניברסיטת העברית ובסמינר הקיבוצים. לרמי ניסיון מוניציפלי עצום, במשך 16 שנים היה ראש מנהל החינוך בערים תל אביב, חולון והרצליה.

רמי הוכמן משלב באופן מיטבי את הניסיון המוניציפלי שלו עם הניסיון הרב בהובלת תהליכים. בחוף הכרמל עברנו את תהליך השינוי בבתי הספר העל יסודיים, על אף התנגדויות רבות מצד התושבים, בהצלחה גדולה והרבה בזכות השותפות עם רמי הוכמן שהיה במרכז התהליך. זכיתי לעבוד עם רמי הוכמן באופן צמוד ביותר (נהייתי באותה התקופה, בנוסף לתפקידי, מ"מ מנהל אגף החינוך). היתרון הגדול שלו – הוא שותף מלא בעבודת הצוות החל מהתכנון דרך הביצוע ועד לסיום התהליך.

רמי הוכמן השקיע אצלנו במועצה שעות עבודה רבות מעל ומעבר לסיכום שחתמנו אתו וכל זאת כדי להגיע לסיומו המוצלח של התהליך. בזמן עבודתו של רמי אצלנו ניצלנו את הידע הרב והקשרים שיש לו גם לנושאי חינוך ורווחה נוספים.

מעל הכל רמי הוכמן הוא אדם ערכי בעל יחסי אנוש מעולים המתחבר לצוות העובדים ולמנהל באופן אישי ומלווה אותם באופן מקצועי ביותר. רמי נותן הרגשה מדהימה שהוא חלק מהצוות ויחד עם זאת רמי מומחה בהובלת התהליך. עברו כבר 4 שנים מאז שהסתיימה עבודתו של רמי במועצה האזורית חוף הכרמל ואני ממשיך, עוד היום, להתייעץ אתו בתהליכים שונים שאנחנו מבצעים במועצה וכל זאת הוא עושה עם חיוך ורצון עז להצלחתנו ללא כל תמורה.

אם אצטרך לבצע תהליך כלשהו במועצה ברור לי לחלוטין אל מי אפנה. ממליץ בחום רב לכל רשות מקומית להיעזר בניסיונו הרב של רמי הוכמן.

אשמח להוסיף פרטים נוספים ככל שאתבקש 052-8949926

בכבוד רב,

ירון פרידמן

מנכ"ל המועצה

דאר נע חוף הכרמל 30860, טלפון: 04-8136221, פקס: 04-8136349  
E-mail: [nithit@hcarmel.org.il](mailto:nithit@hcarmel.org.il)  
www.hof-hacarmel.co.il

בית אורן

בית חנניה

בת שלמה

גבע כרמל

דור

הבנים

החותרים

ימין אורד

כרם מהר"ל



כפר גלים

כפר סיסרין

מגדים

מען מיכאל

מעין צבי

מה ים

נחשולים

נר עציון

עופר



עין אילה

עין הוד

עין חוד

עין כרמל

עתלית

צרופה

קיסריה

שדות ים

שפיה



עמותת שנה לכפר יונה

## עיריית כפר-יונה

### אגף החינוך

טל: 09-8971144/83

פקס: 09-8971179

Email: [megis@kfar-yona.org.il](mailto:megis@kfar-yona.org.il)



22.10.2014

לכל מאן דבעי

מר רמי הוכמן ליווה את אגף החינוך בכפר יונה כיועץ ארגוני בשנת הלימודים תשע"ד. הייעוץ ניתן לאגף החינוך מטעם משרד החינוך לשם בהטמעת תהליך הניהול העצמי בבתי הספר היסודיים.

תהליך הייעוץ כלל:

ליווי אגף החינוך בהבניית התהליך והטמעתו בהתאם לדרישות משרד החינוך אך בהלימה לצרכים העירוניים המאפיינים את העיר כפר יונה. סיוע אינטנסיבי בכתיבת חוברת נהלים עירונית אשר כללה פרוט המרכיבים ליישום פדגוגי, ניהולי וכלכלי של התהליך ברמה עירונית מערכתית. יעוץ בהנחית מפגשי ועדה מלווה עירונית וסיוע ברתימת השותפים הרלוונטיים מקרב בעלי התפקידים העירוניים למהלך הניהול העצמי. הפניה לחומרי רקע רלוונטי לתהליך על מנת להעשיר את בעלי התפקידים בידע ומידע.

מר הוכמן הינו יועץ מקצועי בעל ידע רב בתחום השלטון המקומי ודרכי התנהלותו. ניסיון העשיר בתחום מורגש היטב בתהליך הייעוץ. בנוסף, מר הוכמן בעל ידע וניסיון רב בתחום החינוך ומערכות החינוך כמי שניהל, בין היתר, את מינהלי החינוך, התרבות והספורט בעיריות הרצליה, חולון ול-אביב-יפו. יחד עם זאת מר הוכמן נתן כבוד רב לידע המצטבר של בעלי התפקידים בשטח, והתאים את תהליכי הייעוץ לצרכים המתבקשים.

כמובילת התהליך אני יכולה להעיד כי עבודתו של מר הוכמן עם אגף החינוך הייתה מיטבית. מר הוכמן פעל כיועץ משתף, בעל יכולת הקשבה ונתינה גבוהים אף מעבר למצופה ולמתבקש. אמין מאוד, עובד בשקיפות ויוצר אמון ופתיחות רבה עם מקבל השרות.

מר הוכמן היה זמין לי כמנהלת האגף בכל עת ומעבר לשעות המוסכמות עלינו לצורך הייעוץ. בתום שנת הייעוץ היעד שקבענו לעצמנו הושג במלואו. יכולנו להתגאות בהטמעת תהליך הניהול העצמי בבתי הספר בעיר על כל מרכיביו. כמו כן נכתבה חוברת הנחיות ברורה ומקיפה ברמה עירונית כשכל השותפים מרגישים עליה בעלות ומחויבות למימושה.

מר הוכמן סייע בידנו במהלך שנה אחת בלבד בתהליך ממוקד יעדים לראות את מקודות החוזק והחולשה בתהליך מורכב ליישום. המלצותיו המקצועיות והליווי האכפתי והזמין אפשרו יישום מהיר ואיכותי של תהליך הניהול העצמי בעיר כפר יונה. אשמח לתת כל פרוט או מידע נוסף מתבקש.

רינה שבתאי  
מנהלת אגף החינוך  
עיריית כפר יונה





30.6.2015

לכל מאן דבעי

במהלך שנה"ל ה'תשע"ה, ליווה אותי רמי הוכמן כיועץ אסטרטגי הן כמנהלת אגף החינוך היסודי בעיריית אשקלון והן את מערכת החינוך היסודי בעיר, בשלושה מישורים מקבילים:  
א. אותי באופן אישי כמנהלת אגף החינוך היסודי.  
ב. את כלל מנהלי בתי הספר היסודיים באשקלון (כעשרים וחמישה מנהלים), באופן אישי וקבוצתי.  
ג. היה שותף פעיל ובלוט במינהלת מינהל החינוך והתנו"ס ובוועדות מצומצמות ומורחבות שעסקו ב"יחודיות בית ספרית" וב"מרחבי חינוך".

בכל אלה מצאתי ברמי הוכמן יועץ מנוסה, מיומן וחכם, בעל ידע נרחב ונכונות אין סופית לעזור, להקשיב, למצוא פתרונות ייחודיים ולהירתם לכל משימה או בקשה ללא התחשבות בשעות שהוקצו מראש למשימות.

בתהליך הייעוץ ניכרו היטב ידע נרחב וניסיון עשיר בתחום החינוך עצמו ובניהול מערכות חינוך. ליווי התהליכים נעשה תוך מתן כבוד ומקום לאנשי "השטח" בהתאם לצרכים שהעלו והכל בדיסקרטיות מוחלטת. הוא ידע לזהות חוזקות וחולשות ועזר להוביל תהליכים מורכבים. המלצותיו המקצועיות והליווי האכפתי, אפשרו יישום מהיר ואיכותי של התהליכים עליהם הופקד.

לרמי יכולת הקשבה ונתינה גבוהים אף מעבר למצופה ולמתבקש. הוא אמין מאוד, עובד בשקיפות, זמין מאוד, נותן תשובות "בזמן אמיתי", יוצר אמון ופתיחות רבה עם מקבלי השרות ומעצים את לקוחותיו.

לסיים: איכותו המקצועית ואישיות יוצאות הדופן של רמי סייעו רבות בתהליך ממוקד, מקצועי ומיטבי.

אשמח להרחיב, ככל שיידרש.

בברכה

דניאלה כהן  
מנהלת האגף לחינוך יסודי  
מינהל החינוך והתנו"ס  
עיריית אשקלון

**From:** מרטין עובדיה [mailto:martin60@walla.co.il]

**Sent:** Friday, January 22, 2016 12:09 PM

**To:** רמי הוכמן

**Subject:** הצטיינות בניהול עצמי-גם בזכותך

רמי שלום רב,

אהיה תמיד אסירת תודה על השיחות המקצועיות הנעימות ביננו,

אשדוד נבחרה להיות עיר מצטיינת בניהול עצמי

ואכן כל בתי הספר והשותפים למערכת החינוך

מכבדים הלכה למעשה כל מה שנקבע

כל התהליכים ממשיכים להיות מפקחים ומבוקרים,

מרגישים בקפיצת דרך ענקית שמנהלים עשו בניצול הכספים לרווחת הילדים והמורים

תוך כדי תהליך נכון של איגום משאבים

נשתמע בבשורות טובות,

שבת שלום

מרטין עובדיה