

☞ מוצגה מקומית - שהט ☞

שם נוהל:	מערכת איכות	מס' הנוהל: 1.02	עדכון מס': 4
תאריך נוהל קודם: 30.11.06	תאריך עדכון: 1.12.10	דף מס': 1	מתוך: 8

1. מטרת הנוהל

מטרת הנוהל הינה להגדיר את מערכת האיכות שנבנתה בהתאם לדרישות ת"י ISO 9002 ואשר מיושמת במועצה מקומית שהם.

2. הגדרות

א.מ.ל.

3. תוכן הנוהל

3.1 מערכת האיכות של מועצה מקומית שהם מבוססת על המרכיבים הבאים:

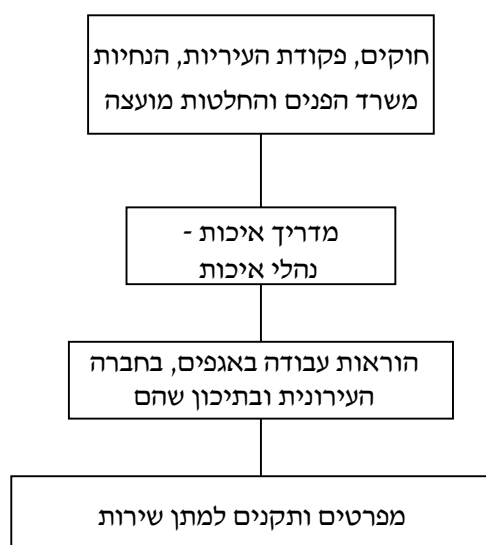
3.1.1 מערכת נהלי איכות שהוכנה בהתאם לדרישות ת"י ISO 9002.

3.1.2 מערכת לבקרת יישום נהלים אלה.

3.1.3 גורמים נוספים במועצה המקומית אשר תפקידם לבקר את איכות השירות ותהליכי העבודה – המוקד העירוני, היועץ המשפטי, וועדת ההיגוי לאיכות.

3.1.4 מערך צוותי עבודה אגפיים וצוותי עבודה בחברה העירונית ובתיכון שהם אשר מטרתו לייעל ולשפר את איכות השירות ותהליכי העבודה. ראה נספח 1 – תרשים מבנה מערכת האיכות.

3.2 מערכת נהלי האיכות מאורגנת במבנה הירארכי כמפורט להלן:



אמצעה מקומית - שהט

שם נוהל:	מערכת איכות	מס' הנוהל: 1.02	עדכון מס': 4
תאריך נוהל קודם: 30.11.06	תאריך עדכון: 1.12.10	דף מס': 2	מתוך: 8

נהלי האיכות כוללים ארבעה פרקים עיקריים של התקן ISO 9001 החדש:

פרק א': אחריות ההנהלה פרק זה כולל את הנהלים הבאים:

1.1 אחריות ההנהלה הכוללת:

1.1.1 מדיניות האיכות: הנוהל מגדיר את מדיניות האיכות של ההנהלה, מטרתיה ואת מחויבותה לאיכות.

1.1.2 ארגון: נוהל זה מפרט את המבנה הארגוני ותחומי האחריות והסמכות במועצה מקומית שהם את תפקיד מאמת איכות ראשי ותפקידי אימות בכלל.

1.1.3 נוהל סקר ההנהלה: הנוהל מגדיר את אופן ביצוע סקר ההנהלה. הנושאים לדיוני סקר הנהלה הם: ריכוז ממצאים ממבדקי איכות פנימיים וחיצוניים, ריכוז ממצאים מתלונות לקוחות, בעיות בתהליכים במוצרים, פעולות מתקנות ומונעות. סקר הנהלה ידון גם בשביעות רצון הלקוח ויבדוק תקופתית את הרלוונטיות של מדיניות ויעדי האיכות. החלטות הסקר נרשמות ומבוצע מעקב אחר יישום ההחלטות.

1.2 נוהל מערכת האיכות:

הנוהל מגדיר ומתאר את מערכת האיכות המיושמת במועצה מקומית שהם, הנהלים והוראות העבודה.

1.3 בקרת תיעוד ומידע:

1.3.1 נוהל בקרת תיעוד ומידע - מטרת הנוהל להבטיח שגרסה עדכנית בלבד של כל נוהל, מסמך או נתון הקשור ליישום מערכת האיכות, יהיה זמין לעובדים המחוייבים לפעול לפיהם. הנוהל מפרט את אופן הכנת הנהלים והוראות העבודה ע"מ להבטיח את שלמותם ובהירותם.

1.3.2 ניהול מערכות מידע - מטרת הנוהל להבטיח ניהול תקין ונאות של מערכות המידע המשמשות את הארגון.

1.4 בקרת רשומות האיכות:

הנוהל מגדיר מה הן רשומות האיכות במועצה מקומית שהם, היכן וכיצד יש לאחסן, לתחזק ולשמר אותן.

1.5 דרישות וצרכי הלקוח:

מטרת הנוהל להגדיר את דרך אבחון ומיפוי הלקוחות ואת הדרכים לזיהוי צרכי הלקוחות.

1.6 יעדי האיכות:

הנוהל נועד להתמקד ביעדים האופרטיביים הנגזרים ממדיניות האיכות

פרק ב': ניהול משאבים

פרק זה כולל את הנהלים הבאים:

2.1 בקרת תהליך - מיקוד בתשומות ושימוש בתשומות:

מטרת הנוהל להגדיר את התשומות והמשאבים הנדרשים לביצוע התהליכים ביחידות השונות. יושם דגש על הנה"ח, גביה, והשימוש בתשומות באגפים וביחידות השונות.

אוצרה מקומית - שהט

שם נוהל:	מערכת איכות	מס' הנוהל: 1.02	עדכון מס': 4
תאריך נוהל קודם: 30.11.06	תאריך עדכון: 1.12.10	דף מס': 3	מתוך: 8

2.2 שינוע, אחסון, אריזה, שימור והספקה: אחסון חומר ארכיוני הנוהל מגדיר את הדרישות לגבי אחסון מסמכים, שינוע החומר מחוץ לבנין ודרישות הנוגעות לתחזוקה.

2.3 הדרכת עובדים:

מטרת הנוהל להגדיר ולתאר את מערכת ההדרכה במועצה מקומית שהם ואת דרישות ההדרכה של עובדים המבצעים תפקידים מוגדרים ומקצועיים במועצה מקומית שהם.

2.4 משאבי אנוש –

הנוהל נועד להגדיר את אופן הטיפול במשאב האנושי במסגרת הארגונית, תוך התיחסות לתהליכים של גיוס, מיון, קליטה, הערכה, פיטורין ופרישה של העובדים. כמו כן יושם דגש על הטיפול ברווחת העובד.

2.5 תנאי סביבת העבודה (מבנים וסביבה) –

הנוהל נועד להתיחס לסוגיות של בטיחות ותנאי העבודה.

פרק ג': ניהול תהליכים

פרק זה כולל את הנהלים הבאים:

3.1 נוהל סקר החוזה:

מטרת נוהל זה לוודא שמועצה מקומית שהם מסוגלת לעמוד בהתחייבויותיה כלפי מקבלי השירות, וכיצד יובטחו ההתחייבויות למקבלי השירות.

3.2 נוהל רכש:

מטרת הנוהל להבטיח, שהמוצרים והשירותים הנרכשים ע"י מועצה מקומית שהם מתאימים לדרישות האיכות.

3.3 נוהל בקרת מוצר המסופק ע"י הלקוח:

הנוהל מגדיר את אופן הטיפול במוצר המסופק ע"י הלקוח. מוצר המסופק ע"י הלקוח הנו מוצר המועבר לאגפים וליחידות השונות של מועצה מקומית שהם ע"י הלקוח, מוחזר לו בתום מתן השירות ו/או כחלק ממוצר סופי.

3.4 נוהל זיהוי השירות ועקיבותו:

הנוהל מגדיר את השירותים המסופקים ע"י מועצה מקומית שהם תוך בחינת העקיבות לאורך זמן. הנוהל עוסק בזיהוי הבחינות ועקיבותן לאורך שלבי הטיפול השונים בהן.

3.5 נוהל בקרת תהליך – מיקוד בתהליך

מטרת הנוהל להגדיר את תהליכי העבודה העיקריים שמתבצעים במועצה מקומית שהם, באגפים וביחידות השונות ואת הגורמים השונים האחראים על בקרת תפוקות הביניים בכל שלב. יושם דגש על תהליך הכנת תקציב ובקרה תקציבית, על בקרה כוללת באגפים וביחידות השונות, ותהליך ביקורת ע"י מבקר המועצה.

3.6 נוהל בחינה ובדיקה:

הנוהל מגדיר עקרונות את אמצעי הבדיקה הנדרשים במהלך מתן השירות לתושבים במסגרת המועצה המקומית.

אוצרה מקומית - שהט

שם נוהל:	מערכת איכות	מס' הנוהל: 1.02	עדכון מס': 4
תאריך נוהל קודם: 30.11.06	תאריך עדכון: 1.12.10	דף מס': 4	מתוך: 8

3.7 נוהל מצב הבחינה והבדיקה:

מטרת הנוהל בפרק זה להגדיר את תיעוד מצב הבחינה והבדיקה של השירותים הניתנים ע"י המועצה המקומית במסגרת ישיבות מועצה ומטה.

3.8 נוהל בקרת מוצר לא מתאים:

מטרת הנוהל היא להגדיר את אופן הטיפול בשירות/מוצר שנמצא כלא מתאים לדרישות המוגדרות ואת אמצעי הבקרה שיבטיחו שימוש נאות המתאים לדרישות.

3.9 שינוע, אחסון, אריזה, שימור והספקה

הנוהל יגדיר את תהליך ניהול המחסן ודרך האחסון והשינוע בגבולות המועצה המקומית.

3.10 מתן שירות:

מטרת הנוהל להגדיר את הדרישות למתן שירות, על מנת להבטיח מתן שירות בהתאם לדרישות ולצפיות הלקוח. זאת עפ"י הגדרת הלקוח.

3.11 תהליכי עבודה עם לקוח

הנוהל יגדיר את תהליכי העבודה עם הלקוחות השונים תוך התייחסות למערכות יחסי הגומלין המתקיימות בארגון עם מקבלי השירות.

פרק ד': מדידה, אנליזה ושיפור

פרק זה כולל את הנהלים הבאים:

4.1 בחינה ובדיקה

בנוהל יושם דגש על אופן המעקב אחר תהליכי הבדיקה המתקיימים ביחידות השונות.

4.2 בקרת ציוד ובדיקה

בנוהל יוגדר אופן כיוול מכשירים המשמשים את העובדים במועצה המקומית.

4.3 נוהל פעולה מתקנת ופעולה מונעת:

הנוהל מגדיר את אופן ביצוע הפעולות בעקבות גילוי אי התאמות או תקלות אשר גרמו למתן שירות לקוי. הפעולות שאליהן מתייחס הנוהל הן פעולות מתקנות ופעולות מנע, אשר מטרתן למנוע הישנות התקלות בעתיד.

4.4 מבדקי איכות פנימיים:

הנוהל יפרט את שיטת ביצוע מבדקי האיכות הפנימיים, תדירותם ואופן הטיפול בתקלות המתגלות עקב מבדקים אלה.

4.5 טכניקות סטטיסטיות:

מטרת הנוהל להגדיר את אופן השימוש במדדים ובשיטות סטטיסטיות לבקרת תהליכי העבודה ולבחינה אפקטיבית של מערכת האיכות.

4.6 מדידת שביעות רצון לקוחות

הנוהל יגדיר את תהליך הביצוע של סקרי שביעות רצון בקרב לקוחות.

אוצרה מקומית - שבת

שם נוהל:	מערכת איכות	מס' הנוהל: 1.02	עדכון מס': 4
תאריך נוהל קודם: 30.11.06	תאריך עדכון: 1.12.10	דף מס': 5	מתוך: 8

4.7 ניתוח של נתונים ותהליכי שיפור

במסגרת הנוהל יוגדרו הדרכים השונות לניתוח נתונים המהווים בסיס לגיבוש דרכים לשיפור מתמיד במערכת.

3.3 אמצעי הבקרה ואבטחת יישום הנהלים, בנויים בכמה רבדים כמפורט מטה:

3.3.1 בכל נוהל יפורטו:

3.3.1.1 בעלי התפקידים שלהם אחריות לבקרה שוטפת לקיום הנוהל. בדרך

כלל בעלי תפקידים אלה יהיו הממונים על העובדים המבצעים את הוראות הנוהל.

3.3.1.2 מסמכים ורשומות האיכות המהווים ראייה לביצוע הוראות הנוהל.

3.3.2 מאמתי איכות יבצעו מבדקי איכות עפ"י תכנית שנתית מסודרת שתקבע ע"י מאמת

האיכות הראשי. במבדקים יאומת יישום הנהלים בפועל ותיבחן אפקטיביות הנהלים, תוך התייחסות למסמכים ורשומות האיכות. בהתאם לממצאי המבדקים, תבוצענה, במידת הצורך פעולות תיקון מתאימות שיבטיחו יישום נאות של הנהלים. פעולות אלה תבוצענה בתיאום והנחיית מאמת איכות ראשי (ראה נוהל מבדקי איכות פנימיים).

3.3.3 במסגרת פעילויות סקר ההנהלה, ינתח מאמת איכות ראשי את אפקטיביות יישום מערכת האיכות, על בסיס הנתונים הנ"ל.

3.3.3.1 תוצאות מבדקי האיכות.

3.3.3.2 נתוני מדדים שונים שנאספו ונותחו בשיטות סטטיסטיות.

3.3.3.3 נתונים שונים המצביעים על איכות תהליכי העבודה, השירות והמוצר.

בישיבות ההנהלה ידונו הממצאים אשר יוגשו ע"י מאמת איכות ראשי ויבוצעו פעולות תיקון מתאימות (ראה נוהל "סקר ההנהלה" - נוהל 1.01.3).

3.3.4 ע"י יישום נוהל בקרת התיעוד, תהיה הגרסה העדכנית של כל נוהל של מערכת האיכות זמינה לכל עובד הפועל לפיו (ראה נוהל "בקרת תיעוד" - נוהל 1.03.1).

3.3.5 הדרכה על נהלי העבודה תבוצע על מנת להבטיח ידיעה והבנה מושלמת של העובדים את תוכן הנוהל.

3.4 הדרג הניהולי יהווה ועדת היגוי לאיכות שתנהל את פעילות האיכות במועצה המקומית שהם ותתווה את מדיניות האיכות מתוך רצון להביא לשיפור מתמיד באיכות השירות הניתן לתושבי שהם, ללקוחות המועצה המקומית.

3.4.1 קוורום לקיום ישיבות ועדת היגוי הנו לפחות 3 מבין חברי הועדה, וביניהם מאמת איכות ראשי ומנכ"ל המועצה.

אוצרה מקומית - שהט

שם נוהל:	מערכת איכות	מס' הנוהל: 1.02	עדכון מס': 4
תאריך נוהל קודם: 30.11.06	תאריך עדכון: 1.12.10	דף מס': 6	מתוך: 8

- 3.5. באחריות הדרג הניהולי להקצות את המשאבים המתאימים לפעילות במסגרת מערכת האיכות.
- 3.6. במסגרת האגפים, המחלקות והיחידות השונות הפועלות במועצה מקומית שהם תגובשנה הוראות עבודה המתמקדות בתהליכים ייחודיים לפעילותן של היחידות השונות.
- 3.7. הפעילות במסגרת מערכת האיכות תתועד על גבי תוכנית עבודה שנתית לאיכות (נספח 2).

4. אחריות ביצוע

- 4.1. חברי ועדת הגוי לאיכות.
- 4.2. מאמת איכות ראשי.
- 4.3. מאמתי איכות.
- 4.4. כלל עובדי המועצה.

5. מסמכים ישימים

א.מ.ל.

6. נספחים

- 6.1. נספח 1 – תרשים מבנה מערכת האיכות.
- 6.2. נספח 2 - תכנית עבודה שנתית לאיכות.

7. תפוצה

7.1. כל בעלי התפקיד במועצה המקומית.

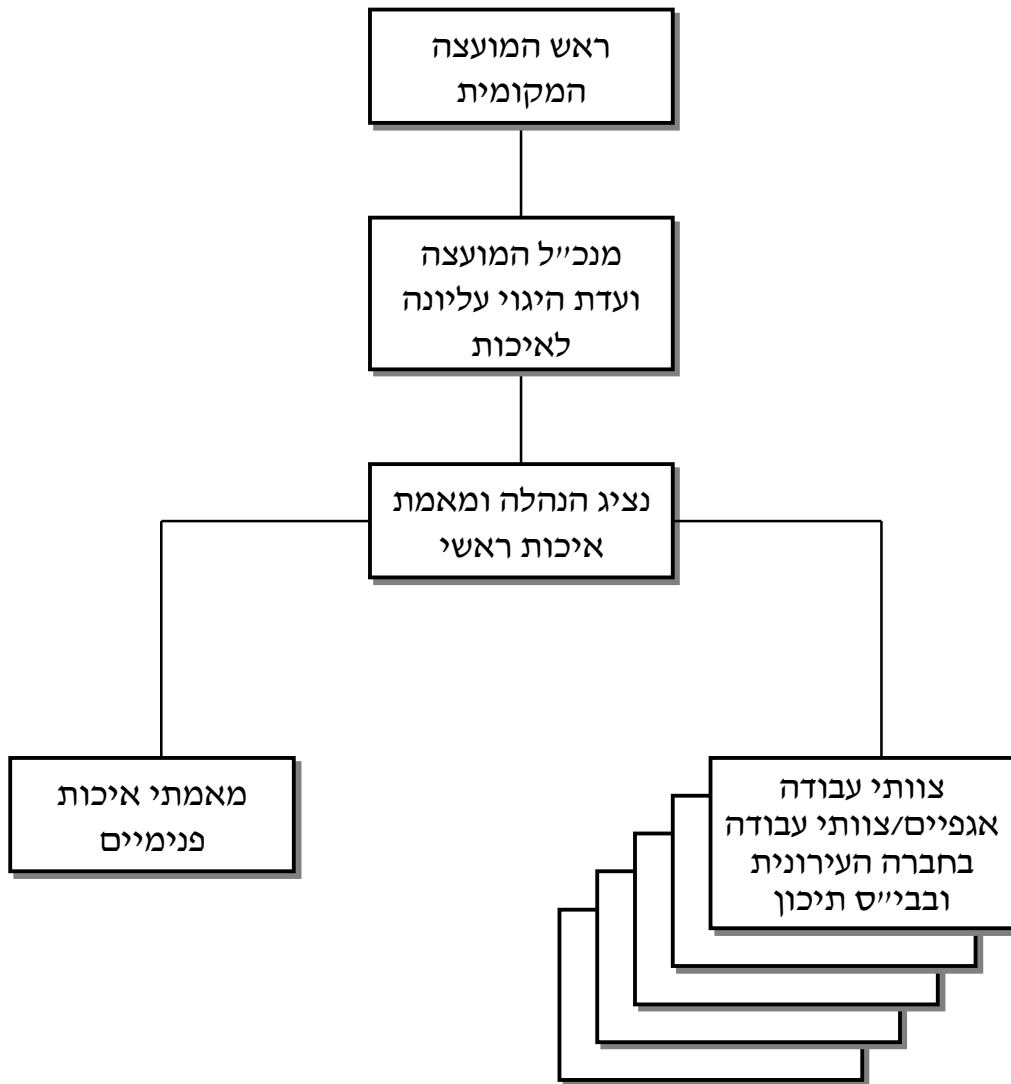
7.2.

כתב הנוהל: שי אברהמי	תפקיד: מנכ"ל המועצה
מאשר הנוהל: גיל ליבנה	תפקיד: ראש המועצה

☞ **מועצה מקומית - שהט** ☞

שם נוהל:	מערכת איכות	מס' הנוהל: 1.02	עדכון מס': 4
תאריך נוהל קודם: 30.11.06	תאריך עדכון: 1.12.10	דף מס': 7	מתוך: 8

נספח 1 – תרשים מבנה מערכת האיכות במועצה מקומית שהט



☞ מוצגה מקומית - שהט ☞

שם נוהל:	מערכת איכות	מס' הנוהל: 1.02	עדכון מס': 4
תאריך נוהל קודם: 30.11.06	תאריך עדכון: 1.12.10	דף מס': 8	מתוך: 8

נספח 2 – דוגמת תכנית עבודה שנתית לאיכות

תוכנית עבודה שנתית לאיכות

פעילות / חודש	מבדקי איכות	סקר הנהלה - ועדת היגוי לאיכות	הדרכות לאיכות	סקרי שביעות רצון לקוחות	ריכוז נתונים סטטיסטיים	שונות
ינואר						
פברואר						
מרץ					דו"ח תלונות ופניות ציבור	רענון הוראות אגפיות
אפריל						
מאי						
יוני					דו"ח תלונות ופניות ציבור	רענון הוראות אגפיות
יולי						
אוגוסט						
ספטמבר			הדרכה לאיכות		דו"ח תלונות ופניות ציבור	רענון הוראות אגפיות
אוקטובר	מבדקים פנימיים					
נובמבר						
דצמבר	מבדק חיצוני	סקר הנהלה			דו"ח תלונות ופניות ציבור	רענון הוראות אגפיות