

ISO 9001:2015

שם הנוהל: מנהיגות/ ניהול המדיניות	מס' הנוהל: 2.0	עדכון מס': 1
תאריך נוהל קודם: 1.7.19	תאריך עדכון: 1.12.21	דף מס': 1
מתוך: 7		

1. מטרת הנוהל

- 1.1** להגדיר, להבהיר ולתעד את מדיניות האיכות של המועצה ומחויבותה לאיכות. הנוהל יגדיר את יעדי המועצה ופעולותיה למימוש והטמעת האיכות בכל יחידות המועצה ובכל התהליכים המתרחשים במועצה במטרה לאפשר מתן השירותים הממלכתיים והמקומיים לתושבים בצורה הטובה והיעילה ביותר.
- 1.2** לתאר ולהגדיר את מחויבות ההנהלה ואופן כינון ישיבות כמסגרת לעקיבות ומעקב אחר השירותים שהמועצה מספקת ללקוחותיה ואיכות השירותים הנ"ל.
- 1.3** להגדיר את המבנה הארגוני ותחומי האחריות והסמכות של בעלי התפקידים המרכזיים במועצה.

2. הגדרות

- 2.1** "מועצה" – מועצת שהם.
- 2.2** "איכות השירות" - זוהי תפיסה המבטאת תרבות ארגונית ודרך התנהגות בארגון ומדגישה את החשיבות שרואה המועצה בהשגת שביעות רצון הלקוחות, קרי, תושביה. מועצה מקומית שהם הינה תאגיד שלטוני הנועד לספק שירותים מגוונים לתושבי המועצה. המועצה מקדמת שיפור מתמיד של תהליכי העבודה והטמעת כלים ניהוליים – ארגוניים שונים.
- 2.3** "שירותים ממלכתיים" - המועצה משמשת זרוע ביצועית של השלטון המרכזי בתהליך אספקתם של שירותים ממלכתיים לאזרחים, כגון: חינוך ותרבות, רווחה, בריאות ודת. קיימת חלוקת תפקידים מוגדרת בין השלטון המקומי לבין השלטון המרכזי, בכך, שהתכנון והפיקוח הכללי נתונים בדר"כ בידי רשויות המדינה ואילו הביצוע המנהלי, המשקי והאדמיניסטרטיבי מוטל על הרשות המקומית.
- 2.4** "שירותים מקומיים" - המועצה אחראית להספקת שירותים כגון: שירותי הנדסה, אספקת מים ותאורה, שירותי תברואה, מפעלי עזר עירוניים, שירותי חירום סיוע לשירותי כבאות והתגוננות אזרחית ועוד. בנוסף לתפקידה המסורתי של הרשות המקומית כגוף המספק שירותים, המועצה פועלת להשגת החזון של שהם, עידוד יוזמה, יצירתיות, קידום איכות ועוד.

3. תוכן הנוהל

- 3.1** עקרונות מדיניות איכות השירות המיושמת במועצת שהם:

ISO 9001:2015

שם הנוהל: מנהיגות/ ניהול המדיניות	מס' הנוהל: 2.0	עדכון מס': 1
תאריך נוהל קודם: 1.7.19	תאריך עדכון: 1.12.21	דף מס': 2
מתוך: 7		

- 3.1.1** ראש המועצה והנהלת המועצה רואים את עצמם כמחויבים לחתור לשיפור מתמיד של איכות השירות לתושבי המועצה שהם.
- 3.1.2** ההנהלה, בחתירתה לאיכות, תפעל במספר מישורים בו זמנית: שיפור איכות הניהול, שיפור איכות דפוסי העבודה ושיפור איכות השירות.
- 3.1.3** מחויבות הנהלת המועצה לחתירה לאיכות הינה בהתאמה לדרישות התקן הבינלאומי ISO 9001 מהדורת 2015 וחוקי מדינת ישראל.
- 3.1.4** ההנהלה תפעל בכפוף להוראות החוק, לכללים ולהוראות כל דין.
- 3.1.5** ההנהלה תפעל על בסיס תכניות עבודה בהן מושם דגש הן על סיכונים והן הזדמנויות.
- 3.1.6** הצהרת האיכות של המועצה תופץ בקרב כלל העובדים והלקוחות (נספח 1).
- 3.1.7** ההנהלה רואה בתהליך שיפור איכות השירות, גורם מניע להגברה ופיתוח גאוות יחידה של עובדים ותושבים כאחד, תוך רצון להגדיל את תחושת הסיפוק הן של נותני השירותים מעצם עבודתם במסגרת המועצה והן של מקבלי השירותים מדרך קבלת השירות ומהשירות עצמו.
- 3.1.8** מועצת שהם שואפת ופועלת לאימוץ מתמשך של שיטות ניהול ועבודה חדשניות והעמקת תחושת המצוינות בקרב כלל עובדי המועצה.
- 3.1.9** ההנהלה תפעל לשיפור ולהרחבת היכולת הניהולית והמקצועית של ההנהלה והעובדים כל זאת מתוך מטרתה לשתפם בתהליך שיפור איכות השירות לשביעות רצון התושבים.
- 3.1.10** ההנהלה רואה עצמה מחויבת לטפח ולקדם את איכות העבודה במועצה תוך התחשבות מירבית במשאבי אנוש, עובדי המועצה. ההנהלה רואה ביצירת אקלים ארגוני נעים ופורה כתנאי מרכזי בחתירה לשיפור איכות השירות לתושבים.
- 3.1.11** ההנהלה תפעל להידוק הקשר בין האגפים והמחלקות במועצה מתוך רצון להטמיע את העיקרון של עבודת צוות. ההנהלה תפעל לשיפור ממשקי העבודה בכדי שהשירות הסופי הניתן לאזרח יהיה שירות מיטבי ואיכותי. איכות הביצוע של כל אחד מהעובדים מובילה בסיכומו של דבר לשירות טוב יותר ומהווה מנוף לשיפור תהליך מתן ואספקת השירותים.
- 3.1.12** ההנהלה תפעל לשיפור ערוצי התקשורת התוך ארגוניים תוך הבטחת דיווח אמין, עדכני, מהיר וענייני. הגברת הפתיחות והנכונות של העובדים להירתם לתהליך הכלל-מערכתי של שיפור איכות השירות הינה יעד משותף להנהלה ולעובדים.

ISO 9001:2015

שם הנוהל: מנהיגות/ ניהול המדיניות	מס' הנוהל: 2.0	עדכון מס': 1
תאריך נוהל קודם: 1.7.19	תאריך עדכון: 1.12.21	דף מס': 3
מתוך: 7		

**3.1.13.** בתהליך של שיפור איכות השירות תקפיד ההנהלה על כינון מנגנוני בקרה פנימיים על הפעולות והתהליכים המתרחשים במועצה. במקביל יפותחו מדדים למדידת תפוקות בעבודה וזאת על מנת ליצור נכונות וגמישות בארגון לשינוי ושיפור מתמיד.

**3.1.14.** ההנהלה תפעל להגברת שיתוף הפעולה עם ספקי המועצה על מנת להבטיח המשך הספקת מוצרים איכותיים ברמה הנדרשת.

**3.1.15.** הנהלת המועצה ועובדיה יפעלו לאיתור וזיהוי צרכי התושבים וימשיכו להיות קשובים למגוון הדרישות והציפיות של האזרחים.

**3.1.16.** ההנהלה תמשיך ותקפיד על מתן שירות הולם, נאות, אמין ואדיב תוך עמידה בהתחייבויות והעמקת הרגישות הציבורית לצרכי האזרחים, ותפעל להטמיע התייחסות זו בקרב כל עובדיה מתוך כוונה להיענות לדרישות הציבור בצורה הטובה ביותר.

**4. מנהיגות ומחויבות**

**4.1.** הנהלת המועצה מחויבת לניהול מערכת איכות במועצה לרבות קידום ווידוא יישום המרכיבים הבאים:

**4.1.1.** הנהלת המועצה תגדיר ותאשר את מדיניות האיכות בארגון (נספח 1) ותפיצו בקרב כלל עובדי הארגון. ההנהלה תוודא הטמעת מדיניות איכות בקרב עובדי המועצה.

**4.1.2.** ההנהלה תוודא שילוב דרישות מערכת ניהול איכות בתהליכים הארגוניים במועצה.

**4.1.3.** ההנהלה תקצה משאבים לפיתוח, הטמעה, תפעול ובקרה של מערכת איכות בארגון. המשאבים כוללים הן משאבים אנושיים והן משאבים חומריים.

**4.1.4.** ההנהלה תפרסם את החשיבות של ניהול מערכת איכות בקרב עובדי המועצה והעמידה בדרישות התקן ISO 9001:2015.

**4.1.5.** הנהלת המועצה תבסס איכות בהתאמה לאסטרטגיה הארגונית. ההנהלה תוודא השגת התוצאות המצופות ממערכת ניהול איכות. ההנהלה באמצעות מאמתת איכות ראשית, תוודא שמטרות, יעדים ותוכניות עבודה מוגדרות וממומשות (מסמך ישים 1).

ISO 9001:2015

שם הנוהל: מנהיגות/ ניהול המדיניות	מס' הנוהל: 2.0	עדכון מס': 1
תאריך נוהל קודם: 1.7.19	תאריך עדכון: 1.12.21	דף מס': 4
מתוך: 7		

**4.2 תפקידים, אחריות וסמכויות בארגון**

**4.3** ההנהלה תגדיר תפקידים ותחומי אחריות וסמכות בארגון בהתאם לקובץ התפקידים

של משרד הפנים (מסמך ישים 2) ובהתאם למבנה הארגוני שלה (נספח 2).

**4.4** כל אחד מעובדי המועצה הינו חלק ממערכת ניהול האיכות במועצת שהם.

**4.5 תפקיד האימות**

**4.5.1** העובדים הממלאים תפקיד אימות נדרשים לעבור תהליך של הכשרה,

הדרכה והסמכה. לא יועסק עובד בתפקיד אימות בטרם הוכשר, הודרך והוסמך.

**4.5.2** בנוסף למאמתי האיכות נשענת המערכת הארגונית על גורמי מעקב, פיקוח

ובקרה.

**4.5.3** הפונקציה של מאמת איכות פנימי ניתנת לעובד שהוכשר והוסמך בהתאם

למוגדר בתפקידו. מאמתת האיכות הראשית תקבע את הקריטריונים לבחירת מאמתי איכות פנימיים מקרב עובדי המועצה.

**4.5.4** מאמתת איכות ראשית מופקדת על:

4.5.4.1 בקרה שוטפת ויזומה של פיתוח ויישום מערכת נהלי האיכות.

4.5.4.2 ניהול תהליך אימות איכות פנימי הכולל: בחירת מאמתי איכות פנימיים על בסיס קריטריונים מוגדרים, הכשרתם, הדרכתם והנחייתם.

4.5.4.3 הסמכת מאמתי איכות פנימיים.

4.5.4.4 ריכוז ממצאים של מבדקי איכות פנימיים וקידום פעולות מתקנות.

4.5.4.5 פעילות סקר הנהלה (ראה מסמך ישים 3).

4.5.4.6 איש הקשר מול החברה המייעצת ומול הגורם המסמיך לתקן.

**5. מסמכים ישימים**

**5.1** מסמך ישים 1 – נוהל מס' 3.0 - ניהול תכנון וחשיבה מבוססת סיכונים.

**5.2** מסמך ישים 2 – קובץ תפקידים – משרד הפנים, 1992.

**5.3** מסמך ישים 3 - נוהל מס' 6.0 – ניהול הערכת ביצועים.

**6. אחריות ביצוע**



ISO 9001:2015

שם הנוהל: מנהיגות/ ניהול המדיניות	מס' הנוהל: 2.0	עדכון מס': 1
תאריך נוהל קודם: 1.7.19	תאריך עדכון: 1.12.21	דף מס': 5
		מתוך: 7

6.1 בעלי תפקיד עיקריים.

6.2 מאמתת איכות ראשית

7. נספחים

7.1 נספח 1 – מדיניות איכות

7.2 נספח 2 – מבנה ארגוני

8. תפוצה

8.1 ראש המועצה.

8.2 מנכ"לית המועצה.

8.3 מאמתת איכות ראשית

8.4 מנהלי אגפים

8.5 עובדים

כותב הנוהל: מכון אופק לניהול בע"מ	תפקיד: יעוץ ארגוני, הנדסת תעשייה וניהול
מנחה תהליך: גב' דליה בסן	תפקיד: מנהלת משאבי אנוש ומאמתת איכות ראשית
מאשר הנוהל: גב' דינה פרומוביץ	תפקיד: מנכ"לית המועצה תאריך:



## ISO 9001:2015

שם הנוהל: מנהיגות/ ניהול המדיניות	מס' הנוהל: 2.0	עדכון מס': 1
תאריך נוהל קודם: 1.7.19	תאריך עדכון: 1.12.21	דף מס': 6
	מתוך: 7	

נספח 1 -

### מועצה מקומית שהם מדיניות איכות עפ"י דרישות התקן ISO 9001:2015

- מחויבות הנהלת מועצה מקומית שהם לחתירה לאיכות הינה בהתאמה לדרישות התקן הבינלאומי ISO 9001 מהדורת 2015 וחוקי מדינת ישראל.
- הנהלת מועצה מקומית שהם תפעל בכפוף להוראות החוק, לכללים ולהוראות כל דין.
- ההנהלה תפעל על בסיס תכניות עבודה בהן מושם דגש הן על סיכונים והן הזדמנויות.
- ההנהלה רואה בתהליך שיפור איכות השירות, גורם מניע להגברה ופיתוח גאוות יחידה של עובדים ותושבים כאחד, תוך רצון להגדיל את תחושת הסיפוק הן של נותני השירותים מעצם עבודתם במסגרת המועצה והן של מקבלי השירותים מדרך קבלת השירות ומהשירות עצמו.
- ההנהלה תפעל מתוך גישה המציבה את התושב במרכז העשייה של המועצה.
- ההנהלה מחויבת לטיפוח ולקידום איכות העבודה במועצה מקומית שהם תוך התחשבות מרבית בעובדי המועצה. ההנהלה רואה ביצירת אקלים ארגוני נעים ופורה כתנאי מרכזי בחתירה לשיפור איכות השירות לתושבים.
- ההנהלה תפעל להידוק הקשר בין העובדים, המחלקות והאגפים מתוך רצון להטמיע את העיקרון של עבודת צוות.
- ההנהלה תפעל להרחבת הידע והמידע באופן תמידי ולפיתוח גישות חדשניות לניהול המידע המוניציפאלי.
- ההנהלה תפעל לשיפור ערוצי התקשורת התוך ארגוניים תוך הבטחת דיווח אמין, עדכני, מהיר וענייני. הגברת הפתיחות והנכונות של העובדים להירתם לתהליך הכלל-מערכתי של שיפור איכות השירות הינה יעד משותף להנהלה ולעובדים.
- ההנהלה תוביל חדשנות עירונית בתחומים רבים תוך שימת דגש על תכניות ניהול חדשניות וחתירה לאיכות, ושיפור איכות החיים של תושבי שהם.
- ההנהלה תקפיד על כינון מנגנוני בקרה פנימיים על הפעולות והתהליכים המתרחשים במועצה. במקביל יפותחו מדדים למדידת תפוקות בעבודה וזאת על מנת ליצור נכונות וגמישות בארגון לשינוי ושיפור מתמיד.
- ההנהלה תמשיך ותקפיד על מתן שירות הולם, נאות, אמין ואדיב תוך עמידה בהתחייבויות והעמקת הרגישות הציבורית לצרכי האזרחים, ותפעל להטמיע התייחסות זו בקרב כל עובדיה.

גב' דינה פרומוביץ  
מנכ"לית המועצה



ISO 9001:2015

שם הנוהל: מנהיגות/ ניהול המדיניות	מס' הנוהל: 2.0	עדכון מס': 1
תאריך נהל קודם: 1.7.19	תאריך עדכון: 1.12.21	דף מס': 7
		מתוך: 7

נספח 2 – מבנה ארגוני – מועצה מקומית שהם

