

אמנת שירות במע"שים

אריאלה זיידל, מנהלת מע"ש לוד

להלן תקציר עבודת סכום שנכתבה במסגרת למודים בקורס מנהלי מע"שים שהתקיים באוניברסיטת "בר אילן".
העבודה נכתבה בהנחייתו של ד"ר יצחק תמוז ומתבססת על עקרונות תקן האיכות Iso 9000 .

במסגרת הקורס למדנו מהו תקן האיכות Iso 9000 וכיצד ניתן ליישם את עקרונות תקן זה במע"שים.
הדבר נעשה במסגרת תוכנית של משרד הרווחה להטמעת מערכת לניהול כולל לאיכות במע"שים.

מטרת מאמר זה הינה להסביר מהו תקן האיכות ולהגדיר מודל ראשוני לאמנת שירות במע"ש לוד, כפי שמתחייב מקיום מערכת איכות בארגון.

מהו תקן האיכות Iso 9000 ?

ה-Iso הינו כלי ניהולי אוניברסלי .

International Organization of Standardization = Iso, קרי: הארגון העולמי לקביעת תקנים.
ארגון זה כתב כ-30,000 תקנים חוצי עולם בנושאים שונים, כגון: מהו גודל ניר A4 , איך נראה כרטיס אשראי,
הגדרת פונטים של מחשב ועוד.

Iso מיוצג בארץ על ידי מכון התקנים והמכון לבקרה ואיכות.

ה-Iso הגדיר את הסטנדרט של ארגון איכותי. הנחת היסוד היא שמארגון איכותי יוצאת תוצרת איכותית, ולכן
אין צורך לבדוק כל מוצר שיוצא מהארגון שכן הארגון מצויד בכלים המוודאים שמוצרו ייוצרו לפי
לפי איכות ה-Iso.

עקרונות ניהול האיכות עליהם מתבססים תקני ה-Iso 9000 הם: התמקדות בלקוח, מנהיגות, מעורבות עובדים,
גישה תהליכית, גישה מערכתית לניהול, שיפור מתמיד, גישה עובדתית לקבלת החלטות ויחסים עם ספקים
המבוססים על תועלת הדדית.

א.ספר בכדי לקבל התעדה של מכון התקנים על הגוף המבקש את ההתעדה להכין :
שבו מתוארים כל תהליכי הליבה שלו (פעולות ראשיות ועיקריות שחיוניות הארגון תלויה בהן).
ב. מדריך איכות שבו מתוארים הסטנדרטים והכוונות של ניהול איכותי (אמנת שירות, חזון, שביעות רצון
לקוחות, יעדים ומטרות הארגון ועוד).

החומר יוגש לאישורו של מכון התקנים ואם הארגון עומד בדרישות התקן הוא יקבל תעודה למשך שנה אחת.
מדי שנה תסקר מערכת האיכות של הארגון בכדי לוודא שהוא עומד בסטנדרטים של האיכות ושהוא טוב יותר
מהביצוע בשנה הקודמת. כלומר, ישנה דרישה כי הארגון הפועל לפי עקרונות תקן האיכות ישביח את
הסטנדרטים שהוא הציב בכל שנה.

אמנת שירות מהי?

אמנת שירות הינה מחויבות כתובה של הארגון ללקוחותיו. במסמך המחויבות יש פרוט בצורה קונקרטית מהן
זכויותיו של הלקוח. אמנת השירות מגדירה את סל השרותים וחבילת התועלות שמגיעות לכל לקוח של הארגון.

על נתן השרות לוודא בכל נקודת זמן כי הוא מממש את זכויות הלקוח, כפי הוגדרו באמנת השרות
תוך עמידה בסטנדרטים כמותיים ומדדים שהוא הציב.

אמנת השרות מגדירה את: א. כל הפעולות שעל המע"ש לבצע כדי לקיים את זכויותיו של הלקוח.
ב. הסטנדרט שלפיו צריך לבצע כל פעולה.

ג. אמצעי המדידה אשר יבדוק את ביצוע הפעולות.

אמנת השרות של מע"ש לוד נכתבה באמצעות איסוף מידע מנותני ומקבלי שרות (החניכים, אנשי הצוות, בני
משפחות החניכים, עו"ס ועוד).

אמנת השרות שלנו התייחסה למכלול זכויות הלקוח בתחומים הבאים: בטיחות ובטחון, טיפול בפרט, פעילויות העשרה ורווחה, תעסוקה, משפחות, מבנה וציוד פנים וחוץ, כללי, אקלים ארגוני וצוות.

להלן מספר נושאים אשר מופיעים באמנת השרות שהגדרנו:

נושא	סטנדרט	שיטת המדידה
קידום תפקוד חניכים ותוכניות קידום	§ ביצוע אבחון צרכים אינדיבידואלי לכל חניך אחת לשנה וקביעת תוכנית התערבות מתאימה, לאור ממצאי האבחון שבוצע. תהליך זה מתבצע בשיתוף העו"ס המטפלת, בני משפחתו של החניך והחניך עצמו. § הפעלת תוכניות קידום פרטניות ו/או קבוצתיות ע"י הצוות שנקבע לכך. § אחת לששה חודשים מתבצעת הערכת ביניים אודות כל חניך ובה נמסר מידע אודות עמידה/אי עמידה בתוכנית הקידום.	§ הערכת מדריכים. § הערכת גורמים רלבנטיים נוספים שהיו שותפים בתהליך.
בניין וחצר נגישים וללא מפגעים.	נגישות מלאה בכל חלקי הבניין והחצר ואפס מפגעים	§ בדיקת המבנה והחצר ע"י גוף בלתי תלוי ומתן אישור בטיחות. § בדיקה אחת לשנה ע"י גורמים עירוניים. § ביצוע תחזוקה שוטפת (רענון ערכות עזרה ראשונה וכיבוי אש).
פעילויות ספורט	כל חניך משולב בפעילות ספורט כלשהיא לפחות 3 פעמים בשבוע למשך 30 דקות.	בדיקת הביצוע
עבודה מגוונת	במע"ש יהיה מגוון עבודות שיאפשרו לחניך לעסוק במגוון המקסימלי של עסוקים והתנסויות תעסוקתיות.	ניוד עובדים בין תחנות עבודה לפחות 3 פעמים בשנה.
סיוע למשפחות בהתמודדות עם בעיות של החניך	צוות המע"ש יסייע להורה להתמודד עם בעיות בעיות של החניך, בהתאם לסיטואציה. במידה ואין ביכולתו של הצוות לסייע להורה, יעשה מאמץ להפנות את ההורה לגורם מטפל אחר.	מילוי דו"ח.
תדמית	צוות המע"ש יזום ויפעיל תוכניות קהילתיות לשם יצירת תדמית חיובית למע"ש ולחניכים בו במטרה להפחית סטיגמות ודעות קדומות כלפי החניכים. (התנדבות של החניכים למען הקהילה, פעולות לשיווק המע"ש ועוד.)	בדיקת ביצוע

תהליך הטמעת מערכת האיכות במע"ש לוד החלה בשלב ראשון בהגדרת אמנת השרות ובנסיון למימושה הלכה למעשה. כדי לממש את אמנת השרות המע"ש נדרש לבחון את תהליכי העבודה ולבנות כלים למדידת הביצוע. צוות המע"ש נדרש לבחון באופן אינטנסיבי את עבודתו ולבדוק את ההלימה בין התפוקות הארגוניות ואמנת השרות.

מדובר כאן, למעשה בהכנסת שינוי ארגוני למע"ש. מטבע הדברים מלווה תהליך זה בקשיים לא מעטים, בהתנגדויות ובספקנות.

למרות הקשיים אשר מלווים תהליך זה, אנו רואים, כבר היום, בתחילת תהליך העבודה, כי הטמעת תקן האיכות Iso 9000 במע"ש שלנו תביא לתוצאות חיוביות רבות כגון: שיפור השרות ללקוח, שיפור ושכלול תהליכי עבודה, קביעת תקנים וסטנדרטים של העבודה והגברת היעילות תוך שיפור האפקטיביות הארגונית.

כדי שתהליך הטמעת תקן איכות במע"שים יצליח יש ללוות את המע"שים בהדרכה ובלמידה של התהליך כולו. על כן אנו מצפים לתחילת תהליך העבודה על נושא זה. משרד הרווחה מתכנן ליישם את הנושא בחודשים הקרובים ב-10 מע"שים, אשר ישמשו מודל לפעילויות בכל המע"שים כולם.