

תכנית הוקרה
ליחידות ממשלתיות
המטמיעות את המערכת
למצוינות ארגונית של
ה- EFQM



נציבות שירות המדינה

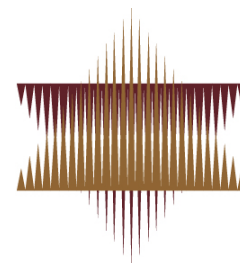
האגף

לאיכות

ומצוינות

בשירות

המדינה



תוכן עניינים

3	א. כללי.....
3	ב. מטרות תכנית ההוקרה.....
3	ג. תנאי סף להגשת מועמדות לקבלת אות ההוקרה.....
4	ד. הגשת מועמדות.....
4	ה. קביעת הזכאות לאות ההוקרה.....
4	ו. מתכונת אות ההוקרה.....
4	ז. מעמד הענקת אות ההוקרה.....
4	ח. פרסום דבר ההוקרה.....
5	נספח א' - מופס הגשת מועמדות לאות הוקרה.....
6	נספח ב' - הצהרת מחויבות היחידה לקידום המצוינות הארגונית.....
7	נספח ג' - תיעוד תמציתי של סמאטוס EFQM.....

א. כללי

נציבות שירות המדינה אימצה את המערכת למצוינות ארגונית של ה- EFQM ובאמצעות האגף לאיכות ומצוינות בשירות המדינה היא מובילה את הנחלתה, בקרב משרדי הממשלה ויחידות הסמך. מערכת ה- EFQM (European Foundation for Quality Management) המבוססת על מתודולוגיית מודל הפרס האירופי למצוינות ארגונית, מייצגת תפיסה ניהולית אסטרטגית ומהווה מנוף רב עוצמה לקידום האיכות והמצוינות.

המערכת מאפשרת ביצוע הערכה ארגונית עצמית תקופתית באמצעות מבדקים מחזוריים שנתיים, כחלק מתהליך הטמעה רב-שנתי. מבדקים אלה מהווים תשתית לאיתור מערכתי ואינטגרטיבי של תחומי החוזק הארגוניים ושל התחומים הטעונים שיפור ובהתאם לכך נבנות תכניות השיפור, השנתיות והרב-שנתיות. המערכת מאפשרת שילובם והטמעתם של מהלכים מאוזנים לפיתוח ארגוני, הן במימד ההתנהגותי והן במימד הארגוני – משימתי.

מחזור שנתי שלם בתהליך ההטמעה הרב-שנתי של המערכת למצוינות ארגונית, כולל את השלבים הבאים:

1. היערכות משרדית ויחידתית לכלל המהלך ולמבדק העצמי.
2. עריכת מבדק ארגוני עצמי והצגת ממצאיו להנהלת היחידה.
3. תעדוף, הצבת יעדי שיפור וגיבוש תכנית להשגתם.
4. יישום תכנית השיפור והיערכות לקיום מבדק ארגוני עצמי נוסף.

ב. מטרת תכנית ההוקרה

1. להוקיר יחידות ממשלתיות אשר סיימו מחזור שנתי שלם בתהליך ההטמעה הרב – שנתי של המערכת למצוינות ארגונית של ה- EFQM והצהירו על מחויבותן לקידום המצוינות הארגונית, בהתאם למפורט בתנאי הסף ולהנחיות העדכניות.

2. לעודד יחידות ממשלתיות להתמיד במחזורי הטמעת מערכת המצוינות של ה-EFQM ולעודד יחידות נוספות להצטרף למהלך.

ג. תנאי סף להגשת מועמדות לקבלת אות ההוקרה

1. השלמת מחזור שנתי שלם בתהליך ההטמעה הרב-שנתי של המערכת למצוינות ארגונית.
2. הגשת הצהרה על מחויבות היחידה לקידום המצוינות הארגונית, בכלל זאת לעקרונות המערכת למצוינות ארגונית של ה- EFQM ולקיומם של מחזורי הטמעה שנתיים סדירים גם בעתיד (ראה נספח ב').
3. הגשת תיעוד תמציתי של סטאטוס EFQM (ראה נספח ג')
4. הגשת דו"ח יחידתי שנתי אחרון על מצב קידום ניהול האיכות.
5. הגשת מכתב של מנהל היחידה המעיד על העדר ממצאים שליליים בתפקוד היחידה, בדוחות ביקורת המדינה או הביקורת הפנימית, במהלך השנה הקלנדרית האחרונה, ועד למועד הגשת הבקשה.

ד. הגשת מועמדות

1. האחראי, מנהל היחידה, הממונה המשרדי על ניהול האיכות ורכז האיכות היחידתי יוכלו לקבל הסבר מפורט מהאגף לאיכות ומצוינות באשר לאופן הכנת הבקשה והצגת המועמדות לקבלת אות ההוקרה.
3. בהכנת הבקשה והצגת המועמדות לקבלת האות, יסייע הממונה המשרדי על ניהול האיכות.
4. הבקשה תוגש ע"ג מופס הגשת מועמדות לקבלת אות הוקרה (ראה נספח א'), בצירוף הנלווים כאמור בסעיף ג' לעיל.

ה. קביעת הזכאות לאות ההוקרה

צוות מטעם האגף לאיכות ומצוינות בשירות המדינה יבחן את הבקשה ויקיים פגישה עם מנהל היחידה והממונה המשרדי על ניהול האיכות, ע"מ לוודא ביצוע הנדרש במסגרת השלבים המחייבים ולהתרשם מקצועית ממהלך ההתמעה ומהישגיו.

ו. מתכונת אות ההוקרה

1. האגף לאיכות ומצוינות בשירות המדינה יעניק את אות ההוקרה על בסיס שנתי.
2. באות ההוקרה יצוינו ההישג והמחויבות של היחידה והוא יהיה חתום על ידי נציב שירות המדינה ומנכ"ל המשרד/מנהל יח' הסמך הרלוונטי.

ז. מעמד הענקת אות ההוקרה

אות ההוקרה יוענק למנהל היחידה וליחידתו במעמד מנכ"ל המשרד/מנהל יח' הסמך, וסגן נציב שירות המדינה לאיכות ומצוינות.

ח. פרסום דבר ההוקרה

1. האגף לאיכות ומצוינות בשירות המדינה יפרסם את דבר הענקת אות ההוקרה בכנס השנתי של הפורום למצוינות ארגונית עפ"י ה-EFQM, הנערך במסגרת שבוע האיכות הלאומי, ובערוצים נוספים העומדים לרשותו.
2. המשרד/יח' הסמך יפרסם את דבר הענקת אות ההוקרה בערוצים המשרדיים לפי שיקול דעתו.

נספח א' - טופס הגשת מועמדות לאות הוקרה

שם המשרד _____

שם היחידה _____

תאריך _____

אל: האגף לאיכות ומצוינות בשירות המדינה.

הנדון: הגשת מועמדות לקבלת אות הוקרה על הטמעת המערכת למצוינות ארגונית של ה- EFQM

ברצוני להודיעכם בזאת כי יחידתי סיימה מחזור שנתי שלם מספר _____ בתהליך ההטמעה הרב- שנתי של המערכת למצוינות ארגונית ה- EFQM .

אני מבקש לזמן את הצוות המיוחד של האגף על מנת שיתרשם ממהלך ההטמעה ומהישגיו.

הנני מצרף בזאת את המסמכים הבאים:

- * הצהרת מחויבות היחידה לקידום המצוינות הארגונית, בכלל זאת לעקרונות המערכת למצוינות ארגונית של ה- EFQM ולקיומם של מחזורי הטמעה שנתיים סדירים גם בעתיד.
- * דו"ח סטאטוס EFQM יחידתי אחרון.
- * דו"ח יחידתי שנתי אחרון על מצב קידום ניהול האיכות.
- * מכתב בחתימתי המציין כי לא היו בשנה הקלנדרית האחרונה ועד למועד הגשת הבקשה, ממצאים שליליים בתפקוד היחידה, בדוחות ביקורת המדינה והביקורת הפנימית.

ב ב ר כ ה,

מנהל היחידה

העתק: מנכ"ל המשרד
האחראי המשרדי על ניהול איכות
סגן נציב שירות המדינה (איכות ומצוינות)
הממונה המשרדי על ניהול איכות
הרכז היחידתי לניהול איכות

נספח ב' - הצהרת מחויבות היחידה לקידום המצוינות הארגונית

שם המשרד/יח' הסמך _____
שם היחידה _____

הננו מצהירים בזאת על מחויבותינו לקידום המצוינות הארגונית, בכלל זאת לעקרונות המערכת למצוינות ארגונית של ה - EFQM ולקיומם של מחזורי הטמעה שנתיים סדירים גם בעתיד.

במסגרת זאת נמשיך לפעול בהתאם להוראות פרק 60 בתקשי"ר ולהנחיות המקצועיות של האגף לאיכות ומצוינות בשירות המדינה.

כמו כן נפעל לשיפור מתמיד של דפוסי עבודתנו ושירותינו, זאת כחלק בלתי נפרד מהתרבות הארגונית של היחידה.

על החתומים בשם היחידה

_____	_____	_____
תאריך	חתימה	שם מנהל היחידה
_____	_____	_____
תאריך	חתימה	שם האחראי המשרדי לניהול איכות

העתק: מנכ"ל המשרד/מנהל יח' הסמך
סגן נציב שירות המדינה (איכות ומצוינות)
הממונה המשרדי על ניהול איכות
רכז ניהול איכות יחידתי.

נספח ג' - תיעוד תמציתי של סטאטוס EFQM

שם המשרד/יח' הסמך _____
שם היחידה _____

חלק א: פרטי רקע

יש למלא בעמודה השמאלית של הטבלה את כל פריטי המידע המבוקשים

	.3 מס' מחזור הטמעה
	.4 שם המנהל/ת
	.5 מספר טלפון
	.6 כתובת דואר אלקטרוני
	.7 שם הרכוז/ת היחידת/ית
	.8 מס' עובדים ביחידה
יש / אין	.9 תכנית הטמעה מאושרת*
	.10 שם המדריך המורשה המלווה
	.11 תאריך מילוי הטופס

* תכנית מאושרת ע"י הצוות המקצועי

חלק ב' - סטאטוס המהלך

יש לסמן V בכל מחזור ובכל שלב שכבר החל

[המשך שלב ד']	שלב ד'	שלב ג'	שלב ב'	(המשך שלב א')	שלב א'	השלב ותוכנו
הערכות למחזור הטמעה שנתי חדש	ישום תוכנית השיפור	תיערוף, הצבת יעדי שיפור וגיבוש תכנית להשגתם	עריכת המבדק	מודעות והדרכה	היערכות (לא כולל מודעות והדרכה)	מס' המחזור
						1
				X	X	2
				X	X	3

שימו לב:

מבדק שני הוא תחילתו של מחזור שני, מבדק שלישי הוא תחילתו של מחזור שלישי, וכך הלאה

חלק ג' - תיאור תמציתי של המהלך עד כה

להלן פירוט כותרות המשנה לתיעוד, בצירוף היקף מירבי (כ- 300 מילים):

מספר מילים מירבי	פירוט אפשרי	כותרות משנה
50	על היחידה, יעודה, מטרתיה, לקוחותיה ומאפיינים מרכזיים נוספים	רקע
100	תיאור תמציתי של השלבים עד כה, תוך הדגשת אבני דרך משמעותיות	תמצית המהלך עד לשלב הנוכחי
50	כיצד היחידה נערכה לקידום, תוך ציון סטטוס העגתם	נושאים/יעדים עיקריים שתועדפו לשיפור וציון סטטוס העגתם
50	הישגים ותוצאות שכבר הושגו וצפי למועד העגת שאר היעדים	הישגים ראשוניים
50	עמדה ערכית לגבי המהלך, תובנות ולקחים שחשוב לשתף בהם יחידות אחרות, תכנון מבדק נוסף וכיו"ב	סיכום