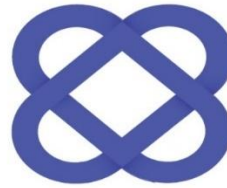




משרד הרווחה
והביטחון
החברתי



**רש"ת - רצף שרותי תעסוקה
מערכת לניהול איכות
בהתאמה לתקן
ISO 9001:2015**

**יעוץ ופיתוח מקצועי
דני כץ
ענת שלהב דורון
רחל סרי**

**כתיבה וליווי מקצועי
רחל סרי
טקטורנדס יעוץ וניהול בע"מ
א.ח. אשנב בע"מ
4/2023**



דברי ברכה

מינהל המוגבלויות, אגף קהילה רואה חשיבות רבה בפיתוח מענים לאוכלוסיית האגף על כל תחומיו .

תחום התעסוקה מהווה נתבך חשוב בחייו של האדם ואני מברכת על פיתוח מארז זה אשר מהווה תוצר המשך לחשיבה שהתקיימה בין אנשי מקצוע בתחום התעסוקה , במחוז ובצוות המטה.

ספר הוראות העבודה המונח לפניכם מציג את הסטנדרט להפעלה של מערכת לניהול איכות השרות ברצף התעסוקה , הוא מאחד את מדיניות האגף בתחום זה לכל סוגי המוגבלות ע"פ רמות תפקוד . ומאפשר להביא לשיפור מתמיד ומשמעותי של מכלול פעילויות הארגון והמסגרת. הוא אף נותן ביטוי לחוכמת המעשה שהצליחה לתאם ולחבר ידע ניהולי קיים מן העולם.

אנו רואים חשיבות רבה בשימוש בכלים חדשניים ומשקיעים משאבים רבים לפיתוח כלים מיטביים עבור השירותים בקהילה

נמשיך להשקיע בכשרה ולווי צוותים מקצועיים במסגרות בקהילה מתוך הכרה בחשיבות הידע כבסיס לשירות איכותי מקצועי חיזוק השילוב בקהילה ואיכות חיים לאנשים עם מוגבלות .

מסמך זה ישמש כמנחה להטמעה תקן ISO 9001: 2015 במסגרות המספקות רצף שירותי תעסוקה (רשי"ת), לאנשים עם מוגבלות.

מדובר בתהליך שיקום תעסוקתי ממוקד פרופיל תפקודי אישי של מקבל השרות תוך הקפדה על עקרונות ניהול איכות השרות כפי שבאות לידי ביטוי במסמך.

המסמך הינו תוצר של עבודה משותפת בין גורמי מקצוע פיקוח מחוזי וצוות המטה . ברצוננו להודות לכל מי שלקח חלק במהלך חשוב זה ולברך על התוצר החשוב עבור רצף שירותי התעסוקה .

תודה והערכה לכל השותפים והעושים במלאכה על תרומתכם בידע ובניסיון

תודה מיוחדת לצוות השרות לבוגרים מזדקנים ותעסוקה

מר דני כץ מנהל השרות

רחל סרי מנהלת תחום מפעלים מוגנים

ענת שלהב דורון – מנהלת תחום שילוב ופיתוח תכניות תעסוקה

ולכם מנהלי המסגרות ותוכניות על רצף התעסוקה אנו מאחלים שימוש יעיל במארז והמשך עשייה מקצועית ופורה

בכבוד רב

ויואן אזרן

מנהלת אגף בכיר קהילה

מנהל מוגבלויות



דברי פתיחה

מינהל המוגבלויות, אגף קהילה השרות לתעסוקה בוגרים ומזדקנים, שם למטרה לפתח את תחום התעסוקה עבור אנשים עם מוגבלויות כהגדרתם במנהל. מתוך הכרה במרכזיות תחום התעסוקה בשילוב של אנשים עם מוגבלות בחברה, הוכן ספר הוראות הפעלה.

מסמך זה מהווה כלי לניהול איכות השרות השיקומי - התעסוקתי כפי שניתן במפעלים מקדמי תעסוקה ובתוכנית מח"ר תעשיית-שילוב קבוצתי בשוק חופשי. המסמך מותאם לתקן ISO 9001-2015.

ספר ההוראות מהווה נדבך במתווה תוכניות אישיות שמוביל המנהל. מדובר בתהליך שיקום תעסוקתי ממוקד פרופיל תפקודי אישי של מקבל השירות תוך הקפדה על עקרונות ניהול איכות השרות כפי שבאות לידי ביטוי במסמך.

סטנדרט ה ISO מאפשר לארגון המיישם אותו הביא לשיפור מתמיד ומשמעותי של מכלול פעילויות הארגון והמסגרת.

המסמך הינו תוצר של עבודה משותפת בין גורמי מקצוע רבים שכלל נציגי ארגונים מפעילים נציגי פיקוח מחוזי אנשי מטה ומקבלי שרות.

ברצוננו להודות לכל מי שלקח חלק במהלך חשוב זה ולברך על התוצר החשוב עבור רצף שירותי התעסוקה.

תודה לכל השותפים :

צוות אשנב איה חסדאי לילך שני – על המקצועיות והובלת תהליך איחוד הנהלים והליווי המקצועי.

לצוות טקטרנדס יעוץ וניהול בע"מ - מוטי פסטרנק – על החיבור בין השפה השיקומית-טיפולית לשפת התעשייה ואיכות ניהול השירות. ולשרה וינשטיין על הניהול הלוגיסטי.

חברי קבוצת המיקוד- הגר אלוש (שכולו טוב), אפרת לוי (אדני"מ), מורן משיח (אקי"ם), דניאל דהן (יחדיו), סוזנה זיריצקי (שק"ל), חבצלת עמרמי (צי"מס), טובה פנקס (אלוין), אמג'ד דלאשה (מפקח מחוזי במחוז דרום), יוסף רחמין (מחוז דרום).

אנו רואים במערכת ISO כלי משמעותי חשוב אשר בא לסייע לשמור על סטנדרט איכות גבוה של עבודתכם תוך התמקדות במקבל השרות ומשפחתו ומאחלים לכם בהצלחה

ענת שלהב דורון
מנהלת תחום פיתוח
ושילוב בתעסוקה

דני כץ
מנהל השירות
השירות לבוגרים
מזדקנים ותעסוקה

רחל סרי
מנהלת תחום
מפעלים מוגנים



ניהול שינויים

תאריך	מהדור	סעיף שינוי	סעיף	סיבת השינוי
12/2022	7	4.4.5	סקר הנהלה	התאמות
	7	4.4.4	מבדק פנימי	התאמות
	7	5.2.5	מדיניות איכות	התאמות
	7	4.3.1	דרישות תקן שאינם ישימים	התאמות
	7	5.2.1	מדיניות	התאמות
	7	5.2.2	תקשור מדיניות	התאמות
	7	8.1,8.2,8.3 8.4,	תפעול	התאמות
	7	4.4.15	תהליך אירוע חריג – הותאם לחוזר מנכ"ל העוסק באירוע חריג, וכן הותאם לחוזר מנכ"ל העוסק התנהגות מאתגרת ההתאמות באו לידי ביטוי בתהליכים: סקר הנהלה, פעולה מתקנת, ניהול סיכונים מקבל שירות, בנייה ויישום תוכנית אישית תעסוקתית, השעיית מקבל שירות, תוכנית הדרכה אנשי צוות שיקומי, ישיבות צוות, תפקידים ואחריות, תמיכה	חוזר מנכ"ל 008-2022 טיפול באירועים חריגים במסגרות בקהילה חוזר מנכ"ל -167 0002-2022 התנהגות מאתגרת
24/1/2023	7	4.4.30	הוסף תהליך קליטת איש מטה חדש	התאמות
19/2/2023	7	4.4.8	תהליך תיק מקבל שירות עדכון תהליך	התאמות
19/2/2023	7	4.4.22	תהליך הדרכת אנשי סגל	התאמות
19/2/2023	7	4.4.29	תהליך קליטת איש סגל חדש והכשרתו	התאמות
19/2/2023	7	4.4.5	סקר הנהלה	התאמות
19/2/2023	7	4.4.7	קליטת מקבל שירות הוסף טופס בקשה להשלמת נתונים	התאמות
19/2/2023	7	8.4.2	בקרה על תהליכים ומוצרים המסופקים ממקור חיצוני – הוספה התייחסות להערכת ספקים ישירים וטופס הערכת ספקים	התאמות
19/2/2023	7	4.4.2	ציפוי בעלי עניין מהארגון הרחבה ל 4.4.2.2	התאמות
3/4/2023	7	4.4.20	התאמה לנוהל נגישות לשירותי שעת חירום במסגרות לאנשים עם מוגבלות התשפ"א 2021 של משרד הרווחה והביטחון החברתי	התאמות



תוכן עניינים

4ניהול שינויים	
9מבוא	0.
10מפעל מקדם תעסוקה	.1
11מח"ר (מפעל חברתי רווחי) תעשייתי	2.
11מונחים והגדרות	.3
14ההקשר של הארגון	4.
14הבנת הארגון והקשרו	4.1.
16הבנת הצרכים והציפיות של מחזיקי עניין	4.2.
20קביעת חלות מערכת ניהול האיכות	4.3.
21מערכת ניהול איכות ותהליכה	4.4.
27תהליכים כללים	א.
27שם תהליך: ניהול סיכונים והזדמנויות של תהליכים ארגוניים	4.4.1.
39שם תהליך: תכנית עבודה שנתית	4.4.2.
43שם תהליך: פעולה מתקנת	4.4.3.
48שם תהליך: מבדק פנימי	4.4.4.
53שם תהליך: סקר הנהלה	4.4.5.
58תהליכי שרות למקבל שרות	ב.
58שם תהליך: ניהול סיכונים – מקבל שירות	4.4.6.
62שם תהליך: קליטת מקבל שירות	4.4.7.
71שם תהליך: תיק מקבל שירות וניהולו השוטף	4.4.8.
80שם תהליך: הערכת מסוגלות תעסוקתית	4.4.9.
83שם תהליך: בנייה ויישום תכנית אישית תעסוקתית	4.4.10.
87שם תהליך: הערכה פסיכוסוציאלית	4.4.11.
90שם תהליך: הערכה סביבת האדם	4.4.12.
93שם תהליך: בקרת שירות / מסגרת שאינם מתאימים למקבל השירות	4.4.13.
97שם תהליך: סיום התקשרות עם מקבל שירות	4.4.14.
102שם תהליך: אירוע חריג	4.4.15.
118שם תהליך: השעיית מקבל שירות במסגרת מפעל מקדם תעסוקה/שירותי מח"ר תעשייתי	4.4.16.
122שם תהליך: הטרדה מינית	4.4.17.
126שם תהליך: מתן תרופות	4.4.18.
132שם תהליך: מתן תרופת אקמול	4.4.18.8.
136שם תהליך: פינוי מקבל שירות לעזרה רפואית	4.4.19.
139שם תהליך: פינוי מקבל שירות בזמן חירום	4.4.20.
145שם תהליך: חלוקת אוכל	4.4.21.
155שם תהליך: תוכנית הדרכה אנשי סגל	4.4.22.
158שם תהליך: הגעה ויציאת מקבל שירות מהמפעל / אתר	4.4.23.
165שם תהליך: חישוב ג.ב.ע במפעל מקדם תעסוקה	4.4.24.
168שם תהליך: חישוב שכר מינימום מותאם למקבל שרות בשירותי מח"ר תעשייתי	4.4.25.
170שם תהליך: הערכת ביצועים מפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי	4.4.26.
174שם תהליך: מידע מתועד	4.4.27.
183שם תהליך: בחינת שביעות רצון לקוחות	4.4.28.



193.....	שם תהליך: ישיבת צוות.....	4.4.29.
197.....	שם תהליך: קליטת איש סגל חדש והכשרתו.....	4.4.30.
202.....	תהליכי מכירות במפעל מקדם תעסוקה	ג.
202.....	שם תהליך: תכנון מכירות.....	4.4.31.
205.....	תהליכי ייצור במפעל מקדם תעסוקה	ד.
205.....	שם תהליך: ניהול פעילות הייצור והלוגיסטיקה במפעל.....	4.4.32.
210.....	מנהיגות.....	5.
211.....	מדיניות.....	5.2.
212.....	תפקידים, אחריות סמכויות במפעל ובשירות מח"ר תעשייתי	5.3.
223.....	תכנון.....	6.
225.....	תמיכה	7.
229.....	תפעול.....	8.
232.....	הערכת רוכשי עבודה	8.4.1.
233.....	הערכת ספקים ישירים של מוצרים ושירותים לארגון	8.4.2.
237.....	הערכת ביצועים.....	9.
238.....	שיפור.....	10.
239.....	הוראות עבודה.....	ה.
239.....	הוראות עבודה מכירות.....	
239.....	הוראת עבודה 1 – תכנון מכירות	
243.....	הוראת עבודה 2 – ניהול לידים	
245.....	הוראת עבודה 3 – הצעת מחיר	
247.....	הוראת עבודה 4 – קבלת הזמנה.....	
251.....	הוראת עבודה 5 – סקר חווה.....	
254.....	הוראות עבודה ייצור.....	
254.....	הוראת עבודה 6 – תפ"י תכנון ופיקוח ייצור	
265.....	הוראת עבודה 7 – הכנת מפרט ייצור	
275.....	הוראת עבודה 8 – בקרת איכות	
277.....	הוראת עבודה 9 – רכוש לקוח טיפול בקרה ושימור	

תרשימים

24.....	תרשים 1 יחסי גומלין תהליכי עבודה: זכיון, מפעל מקדם תעסוקה/שירותי מח"ר תעשייתי, מקבל שירות
25.....	תרשים 2 יחסי גומלין תהליכים שיקומיים תעסוקתיים במפעל / שירות מח"ר תעשייתי
26.....	תרשים 3 תהליכי קידום עסקי במפעל מקדם תעסוקה
61.....	תרשים 4 תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות
66.....	תרשים 5 תהליך קליטת מקבל שירות
76.....	תרשים 6 תיק מקבל שירות וניהולו השוטף
77.....	תרשים 7 ניהול תיק מקבל שירות
82.....	תרשים 8 תהליך הערכת מסוגלות תעסוקתית
86.....	תרשים 9 תהליך בנייה ויישום תכנית אישית תעסוקתית
89.....	תרשים 10 תהליך הערכה פסיכוסוציאלית
95.....	תרשים 11 תהליך בקרת שירות/מסגרת שאינם מתאימים למקבל השירות
100.....	תרשים 12 תהליך סיום התקשרות עם מקבל שירות
114.....	תרשים 13 תהליך אירוע חריג
121.....	תרשים 14 תהליך השעיית מקבל שירות
125.....	תרשים 15 תהליך הטרדה מינית
129.....	תרשים 16 תהליך מתן תרופות



133.....	תרשים 17 תהליך מתן תרופת אקמול
138.....	תרשים 18 תהליך פינוי מקבל שירות לקבלת עזרה רפואית
144.....	תרשים 19 תהליך פינוי מקבל שירות בזמן חירום
150.....	תרשים 20 תהליך חלוקת אוכל
156.....	תרשים 21 תהליך הדרכת אנשי צוות שיקומי
160.....	תרשים 22 תהליך הגעה של מקבל שירות למפעל / אתר
161.....	תרשים 23 תהליך יציאה של מקבל שירות מהמפעל / אתר
167.....	תרשים 24 תהליך חישוב ג.ב.ע.
172.....	תרשים 25 תהליך הערכת ביצועים מפעל מקדם תעסוקה / שירות מח'ר תעשייתי
182.....	תרשים 23 תהליך מידע מתועד
185.....	תרשים 27 תהליך שביעות רצון לקוחות
195.....	תרשים 28 תהליך ישיבת צוות
213.....	תרשים 29 מבנה ארגוני

טפסים

31.....	טופס 1 ריכוז מוצע של גורמי סיכון להכנת סקר סיכונים/הזדמנויות לתהליכי האיכות
38.....	טופס 2 ריכוז סיכונים / הזדמנויות
41.....	טופס 3 תכנון יעדים שנתי
42.....	טופס 4 תכנון עבודה חודשי
42.....	טופס 5 תכנון עבודה שבועי
46.....	טופס 6 אי התאמה
47.....	טופס 7 פעולה מתקנת
50.....	טופס 8 תכנית מבדקים תקופתית / שנתית
51.....	טופס 9 רשימה למבדק איכות פנימי
52.....	טופס 10 סיכום ממצאים והערות למבדק פנימי
55.....	טופס 11 סקר הנהלה
61.....	טופס 12 סקר סיכונים ראשוני
61.....	טופס 13 תוכנית לניהול סיכונים מורחבת
67.....	טופס 14 טופס בקשה להשלמת נתונים
70.....	טופס 15 וועדת קבלה
70.....	טופס 16 קליטת מקבל שירות
70.....	טופס 17 מטלות היום הראשון
70.....	טופס 18 השתלבות שבוע ראשון ושני
78.....	טופס 19 טופס ויתור סודיות – מקבל שירות
79.....	טופס 20 טופס ויתור סודיות - אפוטרופוס
82.....	טופס 21 דו"ח הערכת מסוגלות תעסוקתית לפי שנים
86.....	טופס 22 הערכת מטרות שיקום לפי שנים
89.....	טופס 23 הערכת פסיכוסוציאלית לפי שנים
89.....	טופס 24 ריכוז הערכת מסוגלות תעסוקתית, מטרות שיקום, הערכה סביבת האדם
92.....	טופס 25 הערכת סביבת האדם לפי שנים
96.....	טופס 26 שירות / מסגרת שאינם מתאים למקבל השירות
101.....	טופס 27 סיום התקשרות עם מקבל שירות
115.....	טופס 28 דו"ח אירוע חריג מקוון
117.....	טופס 29 - ריכוז אירועים חריגים לשנה
130.....	טופס 30 אישור אפוטרופוס למתן תרופות
131.....	טופס 31 מעקב מתן תרופות
134.....	טופס 32 אישור אפוטרופוס למתן אקמול



135.....	טופס 33 מעקב אחר מתן תרופת אקמול למקבלי שירות
151.....	טופס 34 ביקורת שינוע מזון
153.....	טופס 35 ביקורת קבלת מזון – קייטרינג (מטבח מחמם)
154.....	טופס 36 החזרת מוצר מזון
157.....	טופס 37 הדרכת אנשי סגל
162.....	טופס 38 מעקב הגעה ויציאה מקבל שירות
163.....	טופס 39 דו"ח סקירה יסודית של שטח המפעל / אתר
164.....	טופס 40 דף נוכחות חודשי
173.....	טופס 41 הערכת ביצועים לתקופה
186.....	טופס 42 שביעות רצון מקבל שירות
187.....	טופס 43 שביעות רצון לקוח רוכש עבודה במפעל מקדם תעסוקה
188.....	טופס 44 שביעות רצון אפוטרופוס/ משפחה
189.....	טופס 45 ריכוז נתונים לסקר שביעות רצון
190.....	טופס 46 תלונת לקוח
191.....	טופס 47 ריכוז תלונות לקוח לשנה
192.....	טופס 48 שביעות רצון לקוח מעסיק חיצוני מח"ר תעשייתי
196.....	טופס 49 פרוטוקול ישיבת צוות
199.....	טופס 50 קליטת איש מטה חדש
201.....	טופס 51 שמירת סודיות איש סגל
234.....	טופס 52 הערכת רוכשי עבודה
235.....	טופס 53 הערכת ספקים ישירים של מוצרים ושירותים לארגון
238.....	טופס 54 עמידה ביעדי שיפור
241.....	טופס 55 תכנון מכירות שנתי
242.....	טופס 56 תכנון יעדי מכירות חודשי
249.....	טופס 57 ניהול שינויים בהזמנה
253.....	טופס 58 סקר חוזה
262.....	טופס 59 איסוף נתונים
263.....	טופס 60 תכנון שבועי מחלקת הרכבות
264.....	טופס 61 תכנון אב ייצור לשנה
273.....	טופס 62 ניתוב
274.....	טופס 63 ניתוח פעילות
274.....	טופס 64 אי התאמה בתהליך ייצור



0. מבוא

מנהל המוגבלות, אגף קהילה השרות לתעסוקה בוגרים ומזדקנים, שם למטרה לפתח את תחום התעסוקה עבור אנשים עם מוגבלויות כהגדרתם במנהל.

מתוך הכרה במרכזיות תחום העבודה בסיוע בטיפול באנשים עם מוגבלויות ושילובו עם תהליך מוכוון אדם ברוח מתווה תוכניות אישיות, הוכן מסמך המציג את תפיסת ההפעלה של מערכת ניהול איכות במפעל מקדם תעסוקה ובשירות מח"ר תעשייתי, בהתאמה לתקן ISO 9001:2015

מסמך זה ישמש כקו מנחה להטמעה תקן ISO 9001:2015 במפעל / שירות המספק רצף שירותי תעסוקה (רש"ת), לאנשים עם מוגבלויות. מדובר בתהליך שיקום תעסוקתי ממוקד פרופיל תפקודי אישי של מקבל השירות תוך הקפדה על עקרונות ניהול האיכות כפי שבאות לידי ביטוי במסמך.

המסמך בא לענות על עקרונות ניהול האיכות המרכזיות בתהליכי השקום התעסוקתי במפעל מקדם תעסוקה ובשירות המח"ר התעשייתי, בתהליכי הייצור שמהווים אמצעי לתהליך השיקום: התמקדות בלקוח החיצוני והפנימי, מעורבות ומחויבות, גישה תהליכית, שיפור ופעולות מניעה, קבלת החלטות וניהול יחסי גומלין באמצעות:

- ◀ יישום תקן ISO 9001:2015 במפעל ובשירות מח"ר תעשייתי
- ◀ הצגת מדיניות האיכות של המפעל מקדם התעסוקה ושירות מח"ר תעשייתי, והגדרת תהליכי העבודה ההקשרים ויחסי הגומלין הבאים לממש את יעדיו מבחינה שיקומית ויצרנית.
- ◀ תיאור מבנה מערכת האיכות והאחריות למימושה בכל אחד מהתהליכים
- ◀ הצגת יכולת המפעל / שירות מח"ר תעשייתי לספק בעקביות את המוצרים והשירותים ואת עמידתם בדרישות הלקוח ובדרישות על פי דין הישימות
- ◀ לספק הפניות בין מרכיבי מערכת האיכות של החברה לתקן הישראלי ISO 9001:2015
- ◀ ISO 9001:2015 מערכת לניהול איכות במפעל מקדם תעסוקה ובשירות מח"ר תעשייתי בהתאמה לתקן באה לתת מענה לנושאים:
 - תהליכים כלליים – תהליכים 4.4.1 עד 4.4.5
 - תהליכי שרות למקבלי שרות - תהליכים 4.4.6 עד 4.4.30 הוראת עבודה 9, וסעיפים 8.4.1, 8.4.2
 - תהליכי שיווק (מכירות) - הוראות עבודה 1-5
 - תהליכי ייצור - הוראות עבודה 6-9



כל מפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי, יהיה מחויב בהטמעת תהליכי התקן למתן שרותי שיקום תעסוקתי למקבלי השרות. תהליכי המכירות ותהליכי הייצור במפעל מקדם תעסוקה הינם לבחירה, ההחלטה על הטמעתם הנה של מנהל המפעל או הארגון אליו משתייך המפעל, בהתאם לצרכי המפעל ויכולותיו.

לשון הכתיבה היא בלשון זכר אך מופנית לשני המינים.

מסלולי הטמעת התהליכים ומאפייניהם :

א. מסלול הטמעת תהליכי שרות למקבלי שרות

מסלול בסיסי ונדרש מכל מפעל מקדם תעסוקה, ושירות מח"ר תעשייתי שמתמקד במתן שירותי שיקום תעסוקתיים ופעילות הייצור בו שולית. הדגש במסלול זה מושם על תהליכי הקבלה, הטיפול, תוכניות קידום והבקרות אחר התקדמותו של מקבל השרות על הרצף.

ב. מסלול הטמעת תהליכי שרות ותהליכי שיווק מוצר

מסלול מתאים למפעל שנותן שירותי שיקום תעסוקתיים למקבלי השרות ובו-זמנית רואה בשיווק אמצעי להבאת לקוחות מספקי עבודות ייצור. ניהול תהליכי שיווק מתאים למפעל שמנסה להרחיב ולהעשיר את מגוון האפשרויות במפעל ולצורך כך מנסה לשווק את יכולותיו. מסלול זה מדגיש את השיקום התעסוקתי ופיתוח היכולות של המפעל בהגדלת וגיוון אפשרויות התעסוקה בו.

ג. מסלול שכולל תהליכי שרות למקבלי שרות, שיווק וייצור

מסלול שמתאים למפעל שמתמקד בשירותי שיקום תעסוקתי למקבלי השרות על הרצף ובו זמנית מפתח ומקדם פעילות יצרנית. מפעל זה נדרש לניהול איכות של פעילות שיווק הנתמכת במערך ייצור. המפעל שבוחר במסלול זה מקדם את מקבל השרות על הרצף התעסוקתי באמצעות שימוש בתהליכי הייצור אשר לצורך הרחבתו ושימורו מופעלת פעילות שיווקית כל זאת תוך מתן שירותי שיקום תעסוקתי.

1. מפעל מקדם תעסוקה

מפעל מקדם תעסוקה הוא גוף שפועל בחסות ארגון פרטי או ציבורי. המפעל מפתח ומקדם את המסוגלות התעסוקתית האישית של אנשים עם מוגבלות כהגדרתם במנהל המוגבלות במשרד העבודה והרווחה והשירותים החברתיים (להלן "המנהל"). מטרת המפעל פיתוח וקידום מסוגלות תעסוקתית באמצעות אספקת רצף שירותי תעסוקה מוגנת. (להלן "המפעל")



את שירותי השיקום התעסוקתי במפעל צורכים אנשים עם מוגבלות שנמצאו זכאים על ידי המנהל. באמצעות חשיפה לסביבות עבודה מותאמת, מקבלי השירות רוכשים הרגלי עבודה, מפתחים מיומנויות טכניות, מתרגלים מיומנויות חברתיות וניהול עצמי הנדרשים להשתלבות בעולם העבודה התחרותי.

2. מח"ר (מפעל חברתי רווחי) תעשייתי

מפעלים תעשייתיים, חברות עסקיות, חברות לתועלת הציבור ויחידות ייצור בתוך מפעלים מקדמי תעסוקה, בהם מועסקות קבוצות עבודה של מקבלי שירות בליווי מדריך שיקום. מופעל ע"י ספקים של משרד העבודה הרווחה והשירותים החברתיים. מטרת השירות פיתוח וקידום מסוגלות תעסוקתית באמצעות עבודה בתנאי השוק הפתוח, כולל העסקה כחוק, תוך השתייכות לקבוצת עמיתים וקבלת ליווי של מדריך שיקום במקום העבודה.

3. מונחים והגדרות

3.1 גורם מפנה – עו"ס מחלקה לשירותים חברתיים.

3.2 מקבל השירות (בשפת ה ISO לקוח פנימי) - אדם מעל גיל 18 שהמוסד לביטוח לאומי קבע שהינו בעל נכות מ 40% ומעלה – מוכר במחלקות לשירותים חברתיים וזכאי לשירות- נכלל באוכלוסיית המנהל כפי שמופיע בתע"ס אוכלוסיית מנהל מוגבלויות (מש"ה, רצף אוטיסטי, הנמכה קוגניטיבית, אנשים עם מוגבלות פיזית, לקות חושית בתפקוד בינוני ונמוך). זכאות לשירות: למקבל השירות יכולת עבודה שאינה תואמת בשלב זה את דרישות ההעסקה בשוק הפתוח (באופן נתמך או עצמאי) זקוק לתמיכה, הכוונה, הקניית מיומנויות תעסוקתיות וליווי בפרקי זמן מוגדרים במסגרת הפועלת בתנאים מיוחדים קרי: מפעל מקדם תעסוקה ושירות מח"ר תעשייתי.

3.3 קבוצת עבודה – קבוצה של עד 12 מקבלי שירות אשר הושמה לעבודה בשירות מח"ר.

3.4 מדריך - אחראי על ליווי והדרכה של קבוצת מקבלי שירות, בשירות מח"ר או במפעל מקדם תעסוקה

3.5 מנהל מקצועי (בשירות מח"ר) – אחראי מטעם הזכין על קבוצה או מספר קבוצות עבודה והמדריכים המלווים קבוצות אלה.



- 3.6. **מעסיק חיצוני במח"ר תעשייתי** - מפעלים תעשייתיים, חברות עסקיות, חברות לתועלת הציבור ויחידות ייצור בתוך מפעלים מקדמי תעסוקה, בהם מועסקות קבוצות עבודה של מקבלי שירות.
- 3.7. **אתר** – מקום בו מועסקים מקבלי השירות במח"ר תעשייתי.
- 3.8. **לקוח רוכש עבודה (לקוח חיצוני)** - ארגון חיצוני הרוכש עבודה ממפעל מקדם תעסוקה ומשלם תמורתה.
- 3.9. **ספק שרות (זכיון)** - הגורם המפעיל מפעל מקדם תעסוקה ו/או שירות מח"ר תעשייתי שזכה במכרז של משרד הרווחה או שזכה במכרז רשות מקומית.
- 3.10. **מנהל מפעל (מקדם תעסוקה)** - אחראי לניהול השוטף של כל הפעילויות במפעל, כולל ניהול הצוות ומקבלי השירות במפעל המקדם לרבות תהליכי הייצור והשיקום.
- 3.11. **עובד/ת סוציאלי/ת (עו"ס)** - איש מקצוע מתחום עבודה סוציאלית שמנהל את השרות הסוציאלי- שיקומי- תעסוקתי במפעל המקדם לכל מקבלי השירות או בקבוצת מח"ר תעשייתי. (רשום בפנקס עובדים סוציאליים)
- 3.12. **רכז תוכניות אישיות** - בהעדר עו"ס - ימונה רכז תוכנית אישיות לריכוז נתוני הערכה לבניית תוכנית אישית למקבל שירות, ביצוע הערכה של מקבל השירות על בסיס נתוני Intake. הכנת תוכנית אישית וביצוע מעקב אחר יישומה של התוכנית האישית.
- 3.13. **מרפא בעיסוק (מרב"ע)** - איש מקצוע מתחום הריפוי בעיסוק עם רישיון של משרד הבריאות, שעוסק בהנגשת מסלולי ייצור והיבטים תפקודיים של תוכניות שיקום ומסוגלות תעסוקתית למקבלי שירות.
- 3.14. **נאמן ISO** – אחראי על ריכוז פעילות תכנון, הטמעה ותחזוקה שוטפת של מערכת האיכות בארגון, המבוסס על נהלי ISO 9001-2015 זאת במקביל לתפקידו השוטף בארגון.
- 3.15. **וועדת קבלה** – וועדה שעניינה קבלת מועמדים להשמה בתוכניות תעסוקה. הוועדה תורכב מ:
- ◀ מנהל מפעל / מנהל מקצועי כשמדובר במח"ר תעשייתי - ראש הוועדה
 - ◀ עו"ס מטפל במחלקה לשירותים חברתיים ברשות או רכז תוכניות אישיות בקהילה/דיור



עו"ס המפעל / רכז תוכניות אישיות/ שירות מח"ר תעשייתי
3.16. **בדיקת מסוגלות תעסוקתית** - מתקיימת לצורך הערכת התפקוד של מקבל שירות ומהווה חלק מתהליך השיקום הכללי במפעל המעקב מבוצע במרווחי זמן קבועים ומוגדרים: פעם בשנה עבור מקבלי השירות. ההערכה תהווה בסיס לבחירת מקבלי השירות עבורם תבנה תכנית קידום אישי.

3.17. **הסכם לקבלת שירותי שיקום** - מסמך המעגן את יחסי הגומלין בין המפעל / הזכיין למקבל השירות, לרבות הסכמת מקבל השירות לקבל שירותי התערבות לשיקום תעסוקתי. הערה: מסמך זה מיועד למטרות שיקומיות ולא משפטיות, להקניית תחושת אחריות, ומחויבות הדדית אצל מקבל שירות ומנהל המפעל / שירות מח"ר תעשייתי.

3.18. תיק מקבל שירות – תיק ממוחשב שיכלול את הנושאים הבאים:

3.18.1. תיקיית "תוכנית אישית תעסוקתית" (קובץ האקסל)

- קליטת מקבל שירות (פרטים אינפורמטיביים)
- סקר סיכונים ראשוני - נעשה לתקופת הקליטה הראשונה ועד לוועדת הקבלה. תפקידו לאתר סיכונים העלולים לסכן את מקבל השירות או סביבתו.
- החלטות וועדת הקבלה
- הערכה פסיכוסוציאלית - הנה הערכה המבוצעת ע"י עו"ס המפעל / רכז תוכניות אישיות / שירות מח"ר תעשייתי, ובודקת את מערכות האדם וסביבתו (כוחות, משאבים, חולשות וקשיים). מטרתה להרחיב את ההיכרות עם מקבל השירות וסביבותיו הטבעיות לצורך דיוק תהליכי ההתערבות הפרטניים והקבוצתיים במסגרת המפעל / שירות מח"ר תעשייתי, וכן גיוס יצירת שיתופי פעולה בין כלל הגורמים המלווים את האדם ותומכים בו.
- הערכת סביבת האדם
- הערכת השתלבות (לאחר שבוע, ולאחר שבועיים)
- תוכנית לניהול סיכונים מורחבת (שתעשה במידת הצורך אם אותר סיכון הדורש טיפול) שתפקידה: לאתר ולאבחן את הסיכונים העלולים לסכן או את סביבתו, ולהכין תוכנית לניהול סיכונים שתגדיר את מוקדי הסיכון, רמת הסיכון וביטוייו ותכלול תוכנית התערבות מפורטת)



- ◀ הערכת מסוגלות תעסוקתית - נעשית לצורך הערכת תפקוד מקבל שירות ומהווה חלק מקביעת תכנית אישית תעסוקתית עבור כל מקבל שירות שמתקבל למפעל / שירות מח"ר תעשייתי. המעקב מבוצע במרווחי זמן קבועים ומוגדרים. (פעם בשנה עבור מקבלי השירות)
- ◀ תוכנית אישית תעסוקתית – תוכנית שנבנית כהמשך להערכה התפקודית, הערכה הפסיכוסוציאלית ולניהול סיכונים ומטרתה להחליט ולהבין את מוקדי החוזק והחולשה, ולגבש תוכנית התערבותית לקביעת מטרות שיקום, להקניה, שימור או שיפור מיומנויות מקבל השירות בתהליך השיקומי תעסוקתי.
- ◀ מעקב אנשי מקצוע – רישומים הנעשים ע"י אנשי מקצוע / צוות

3.18.2. תיקיית מסמכים

- ◀ ספריית המסמכים תכיל מסמכים סרוקים שיצורפו בהתאם לספריות תתי ספריות לקטגוריה ולהשתייכות לנושא (ראה תהליך תיק מקבל שירות תהליך מידע מתועד)
- 3.19. **תוכנית לניהול סיכונים – מקבל שירות** – תוכנית שבאה לאתר ולאבחן סיכונים העלולים לסכן את מקבל השירות או את סביבתו. התוכנית תגדיר את מוקדי הסיכון, רמת הסיכון וביטוייו ותכלול תוכנית התערבות מפורטת.
- 3.20. **תוכנית לניהול סיכונים – מפעל / שירות מח"ר תעשייתי** - התהליך בא למזער את הסיכון בעמידה במטרות המפעל / שירות המח"ר התעשייתי ויעדי מערכת האיכות ולאפשר איתורן של הזדמנויות ומימושן המכסימלי.

4. ההקשר של הארגון

4.1. הבנת הארגון והקשרו

מפעל מקדם תעסוקה ידאג למתן תעסוקה יומית למקבלי השירות, הכוללת הכשרה ושיקום באמצעות מערכת המספקת תעסוקה ומייצרת הכנסה, תוך כדי הכשרה וקידום מקבל השירות למסגרות תעסוקה על פני הרצף.

שירות מח"ר תעסוקתי יחבור למעסיק חיצוני אשר יספק תעסוקה לקבוצת מקבלי השירות במטרה להכשיר ולקדם את המיומנויות התעסוקתיות של מקבלי השירות.

א - להלן סיווגי מקבלי שירות:

- ◀ מוגבלות שכלית התפתחותית



- ◀ מוגבלות פיזית
 - ◀ לקות שמיעה ולקות למידה מורכבת
 - ◀ עיוורון ולקות ראייה
 - ◀ אוטיזם
- כל זאת תוך לקיחה בחשבון של סוגיות פנימיות וחיצוניות העשויות להשפיע על יכולתו להשיג מהמערכת את התוצאות המצופות כפי שיפורט בסעיף 4.3 חלות המערכת.
- ב - דרישות החוק הישימות (רגולציה, חוקים, תקנות, צווים הוראות, וכו')**
- על המפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעסוקתי לוודא כי מודע לדרישות התחקיתיות, לעדכונים וחידושי חקיקה, ויעשה זאת באמצעות אתרי המידע הרשמיים של משרדי הממשלה, או הנחיות ארגונים מקצועיים שונים.
- ◀ חוק הסעד (טיפול באנשים עם משי"ה), תשכ"ט 1969
 - ◀ תקנות בריאות העם 1988
 - ◀ חוק זכויות החולה 1996
 - ◀ חוזר מנכ"ל משרד הבריאות מתן אישור למלווה אישי לביצוע פעולות טיפוליות- תיקון 2009
 - ◀ חוק ביטוח ממלכתי 1994
 - ◀ תקנות רישוי עסקים (תנאי תברואה נאותים לבתי אוכל), התשמ"ג 1983, פרק ט, 52, 53.
 - ◀ חוק משרד הבריאות, נוהל רשומה רפואית 2012
 - ◀ חוזר מנהל הכללי- רשומה רפואי 6/69
 - ◀ פקודת בריאות העם, 1940
 - ◀ חוק חסרי ישע
 - ◀ חוק הכשרות המשפטית אפוטרופסות
 - ◀ חוזר משרד הבריאות מנהל הרפואה 69/97 + נספח
 - ◀ חוזר מנכ"ל משרד הבריאות 48/09
 - ◀ חוק הגנה על בריאות הציבור (מזון) התשע"ו
 - ◀ תקנות בריאות הציבור (מזון) חומרי אריזה תשל"ז – 1977
 - ◀ חוזר מנכ"ל משרד הרווחה והביטחון החברתי, בנושא "טיפול באירועים חריגים במסגרות בקהילה" מספר חוזר 008-2022 .
 - ◀ חוזר מנכ"ל התנהגות מאתגרת 167-0002-2022 "כלים ותהליכים לזיהוי, מניעה ומענה למצבי התנהגות מאתגרת ומסכנת במסגרות מינהל מוגבלויות"



4.1.1. הסוגיות החיצוניות והפנימיות

4.1.1.1. סוגיות חיצוניות

- פעילות בסביבה תחרותית - תחרות על מחירים
- שילוב בעלי צרכים מיוחדים בקהילה - תפיסות ועמדות כלפי מקבלי השרות ותפיסתם כאנשים שאינם מסוגלים לפתח מסוגלות תעסוקתית ולהתקדם על פני הרצף, כולל שילוב בשוק העבודה הפתוח.

4.1.1.2. סוגיות פנימיות

- קושי ביכולת מדידת ביצועים של המפעל הבודד
- רמת יכולת של בעלי תפקיד ניהולי ברמת מנהל מפעל ומדריכים שאינה תואמת את הצרכים או חוסר בהכשרה מקצועית נדרשת
- שחיקה של בעלי תפקידים
- קושי בהשגת לקוחות רוכשי עבודה או מעסיקים חיצוניים למח"ר תעשייתי, ובמיוחד קושי בהשגת פעילות ייצור או שרות המניבות הכנסות גבוהות

4.2. הבנת הצרכים והציפיות של מחזיקי עניין

4.2.1. מחזיקי העניין הרלוונטיים למערכת ניהול האיכות

מחזיקי עניין הרלוונטיים לנושא האיכות הינם ברמת המפעל / שירות מח"ר תעשייתי וכוללים:

- מנהל מפעל / מנהל מקצועי / מנהל שירות מח"ר תעשייתי
- מדריך
- עו"ס / רכז תוכניות אישיות
- נאמן ISO
- מרב"ע
- משפחות ואפוטרופוסים / תומכי החלטה
- מקבלי השירות (לקוחות פנימיים)
- גורם מפנה (לקוח חיצוני)
- מחלקת רווחה ברשות המקומית
- זכ"ר - ספק שרות (לקוח חיצוני) - הגורם המפעיל מפעל מקדם תעסוקה ו/או שירות מח"ר תעשייתי, שזכה במכרז של משרד הרווחה או במכרז של רשות מקומית.
- לקוח רוכש עבודה (לקוח חיצוני) - ממפעל מקדם תעסוקה ומשלם עבורה



- ◀ מעסיק חיצוני לקבוצות מח"ר תעשייתי – מעסיק כחוק את מקבלי השירות או לחילופין נמצא בשיתוף פעולה יצרני / עסקי עם המפעל מקדם התעסוקה, המהווה במקרה זה אתר לקבוצת העבודה ומעסיק כחוק את מקבלי השירות.
- ◀ רגולטור- עו"ס, מנהל שירות בוגרים ומזדקנים, אגף בכיר קהילה, משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים
- ◀ מערכי דיור – משרד הרווחה

4.2.2. להלן הדרישות הרלוונטיות של מחזיקי העניין ממערכת ניהול האיכות

4.2.2.1 מנהל מפעל מקדם תעסוקה

- ◀ תרבות ניהול משתפת
- ◀ תהליכים מוגדרים
- ◀ רמת ציות גבוהה במימוש תהליכי העבודה
- ◀ סביבת עבודה המתאימה לדרישות מערכת האיכות
- ◀ משאבים מתאימים לדרישות
- ◀ העשרה מקצועית
- ◀ קבלת דרישות לקוח מתועדות
- ◀ קבלת נתונים טכניים מלקוח רוכש עבודה
- ◀ קביעת קריטריונים לבחינות קבלה
- ◀ התחייבות על כמויות ותאריכי אספקה
- ◀ מתן הצעת מחיר
- ◀ ניהול מו"מ מול לקוח וסגירת הסכם
- ◀ קבלת דרישות לשינויים, בחינתם, אישורם ותכנון יישומן
- ◀ בחינת קיבולות, יכולת טכנית לעמוד בדרישות הלקוח, הכנת תכנית עבודה לביצוע השרות /הייצור
- ◀ הכנה וניהול תוכניות הדרכה לצוות השיקומי

4.2.2.2 מדריך

- ◀ תרבות ניהול משתפת
- ◀ תהליכים מוגדרים
- ◀ סביבת עבודה המתאימה לדרישות מערכת האיכות
- ◀ משאבים מתאימים לדרישות
- ◀ העשרה מקצועית
- ◀ קידום מקצועי
- ◀ קבלת הדרכה מהלקוח / מעסיק חיצוני



- קבלת נתונים טכניים ומפרט ייצור
- קבלת תוכנית עבודה ממנהל המפעל / מנהל מקצועי כאשר מדובר במח"ר תעשייתי
- הקצאת עובדים (מקבלי שירות) במפעל מקדם תעסוקה לתחנות עבודה בהתאם ליכולותיהם
- ביצוע הדרכת מקבלי השירות
- קבלת שינויים שנדרשו על ידי לקוח והמאשרים על ידי מנהל המפעל ויישומם
- מעקב אחר ביצוע ובחינת איכות בתהליך ובחינת תוצ"ג לפני משלוח ללקוח רוכש העבודה

4.2.2.3. עו"ס / רכז תוכניות אישיות

- תרבות ניהול משתפת
- סביבת עבודה המתאימה לדרישות מערכת האיכות
- משאבים מתאימים לדרישות
- העשרה מקצועית
- קבלת אינטק מלא מגורמים מפנים
- ריכוז הפעולות הדרושות למקבל השירות וטיפול בצרכיו
- אחראי על קיום מסמכים ותיעוד פעילויות הנדרשים לתהליך השיקום מקליטת מקבל השירות ועד היציאה מחוץ למפעל / שירות מח"ר תעשייתי
- ריכוז תהליך תכנון ויישום של התוכנית האישית תעסוקתית כולל ניהול מעקב תקופתי
- שמירה על קשר שוטף עם גורמי חוץ כמו: משפחה, אפוטרופוס / תומך החלטה, עו"ס במחלקות שירותים חברתיים, מדריכים בדיור חוץ ביתי, רופאים ועוד)
- הפנייה להמשך שירותים על פני הרצף או תחנה ניתוב מרכזית לצורך אבחון. השתתפות בישיבות הצוות

4.2.2.4. נאמן ISO

- תרבות ניהול משתפת
- תהליכים מוגדרים
- סביבת עבודה המתאימה לדרישות מערכת האיכות
- משאבים מתאימים לדרישות



- ◀ העשרה מקצועית
 - ◀ ציות גבוה לתהליכי עבודה
 - ◀ ריכוז כל הפעילויות הקשורות בתכנון הטמעה ותחזוקה של מערך ה ISO במפעל / שירות מח"ר תעשייתי
 - ◀ שימור רמת איכות של מערכת האיכות בארגון, כך שתתפקד בהתאם לדרישות התקן
 - ◀ עמידה בקשר עם גורם חיצוני המבצע את מבדקי ההתעדה בחברה
- 4.2.2.5. מרב"ע**

- ◀ תרבות ניהול משתפת
 - ◀ תהליכים מוגדרים
 - ◀ סביבת עבודה המתאימה לדרישות מערכת האיכות
 - ◀ משאבים מתאימים לדרישות
 - ◀ העשרה מקצועית
 - ◀ קבלת אינטק מלא מגורמים מפנים
 - ◀ התאמת עמדות עבודה למקבל השירות
 - ◀ סיוע בבניית תוכנית אישית למקבל השירות
 - ◀ מעקב אחר התקדמות תוכנית אישית תעסוקתית והתאמתה במידת הצורך בשיתוף ועדכון העו"ס
 - ◀ השתתפות בבדיקת מסוגלות תעסוקתית
 - ◀ הזנת נתונים לתיק מקבל השירות
 - ◀ סיוע באיתור מקומות עבודה מחוץ למפעל לצורך התנסות תעסוקתית
- 4.2.2.6. משפחות ואפוטרופוסים / תומכי החלטה**

- ◀ העברת אינפורמציה שוטפת מהגורמים המטפלים במקבל השירות לבני משפחה וגורמים מטפלים בקהילה ולהיפך
- 4.2.2.7. מקבלי שירות (לקוחות פנימיים)**

- ◀ קבלת תמיכה הכוונה רכישת מיומנות תעסוקתית
- 4.2.2.8. גורם מפנה – (לקוחות חיצוניים) ועדת תעסוקה של המחלקה לשירותים חברתיים**

- ◀ תיעוד ראשוני של אינטייק של מקבל שירות
- 4.2.2.9. זכ"ן – ספק שירות (לקוחות חיצוניים)**

- ◀ הקצאת משאבים נדרשים למפעל / לשירות מח"ר תעשייתי
- ◀ בחינת עשיית השימוש במשאבים ע"י המפעל / צוות מפעיל מח"ר תעשייתי



שפעה על תרבות ארגונית מבוססת איכות

4.2.2.10. רוכש עבודה ממפעל מקדם תעסוקה ומשלם עבורה (לקוחות חיצוניים)

קבלת שרות / מוצר העומד בדרישות שהוגדרו על ידו בהתאם לל"ז מוסכם

4.3. קביעת חלות מערכת ניהול האיכות

חלות מערכת האיכות מבוססת על עמידה בדרישות הרגולטור למתן שרותי שיקום ותעסוקה לבעלי צרכים מיוחדים.

חלות מערכת הניהול מביאה בחשבון את הנושאים הבאים :

סוגיות החיצוניות והפנימיות (כפי שפורטו בסעיף 4.1)

דרישות בעלי העניין הרלוונטיים (כפי שפורטו בסעיף 4.2)

חלות המערכת על המוצרים והשירותים של המפעל בהתאם ללקוחות הפנימיים (מקבלי השירות) והלקוחות החיצוניים (זכייני ורוכשי העבודה מהמפעל מקדם התעסוקה) כדי להבטיח התאמה בין הפעילויות והשירותים כדי להגיע לשביעות רצון והספקת המוצרים בהתאם לדרישות ולוחות הזמנים.

4.3.1. דרישות תקן שאינם ישימים למערכת האיכות

חלות התקן ישימה על מערכת האיכות מלבד הדרישות שהארגון קובע שאינם ישימים למערכת האיכות :

סעיף	הנושא	סיבת אי החלות
7.1.5	משאבים לניטור ולמדידה	הארגון אינו עוסק במדידה וכיול מכשירים
8.3	תכן ופיתוח של מוצרים ושירותים	הארגון אינו עוסק בתכן ופיתוח של מוצרים ושירותים



4.4. מערכת ניהול איכות ותהליכי

המפעל / שירות מח"ר תעשייתי יקיים את מערכת ניהול האיכות לרבות תהליכים ויחסי הגומלין בהתאם לדרישות התקן כולל תהליכים הנדרשים למערכת האיכות ויישומם במפעל / בשירות מח"ר תעשייתי, שיכללו:

- ← תשומות ותפוקות
- ← רצף תהליכים ויחסי גומלין
- ← קריטריונים ושיטות לרבות ניטור, יעדים בקרה ומדידה
- ← משאבים נדרשים וזמינים
- ← מנהיגות – התמקדות בלקוח, מדיניות, תפקידים אחריות וסמכויות
- ← תכנון – מטרת איכות, סיכונים והזדמנויות, תכנון שינויים
- ← תמיכה – משאבים, כשירות, מודעות, תקשורת ומידע מתועד
- ← תפעול – תחום ייצור
- ← הערכת ביצועים
- ← שיפור מתמיד



להלן התהליכים המקיימים את מערכת ניהול האיכות במפעל / בשירות מח"ר

תעשייתי:

א. כללי

- ניהול סיכונים והזדמנויות תהליכים ארגוניים
- תכנית עבודה שנתית
- מבדק פנימי
- פעולה מתקנת
- סקר הנהלה

ב. שירותי שיקום תעסוקתי

- ניהול סיכונים - מקבל שירות
- קליטת מקבל שירות
- תיק מקבל שירות וניהולו השוטף
- בנייה ויישום תוכנית אישית תעסוקתית
- הערכה פסיכוסוציאלית
- הערכת סביבת האדם
- בקרת שירות / מסגרת שאינם מתאימים למקבל השירות
- סיום התקשרות עם מקבל השירות
- אירוע חריג
- השעיית מקבל שירות
- הטרדה מינית
- מתן תרופות
- פינוי מקבל שירות לעזרה רפואית
- פינוי מקבל שירות בזמן חירום
- חלוקת אוכל
- תכנית הדרכה אנשי הסגל
- הגעה ויציאת מקבל שירות מהמפעל / אתר
- חישוב גביע
- חישוב שכר ממוצע מתואם
- הערכת ביצועים מפעל מקדם
- מידע מתועד
- בחינת שביעות רצון לקוחות
- ישיבת צוות
- קליטת איש סגל חדש והכשרתו



ג. מכירות - תהליכים

- תכנון מכירות

מכירות - הוראות עבודה

- תכנון מכירות שנתי
- ניהול לידיים
- הצעת מחיר
- קבלת הזמנה
- סקר חוזה

ד. ייצור - תהליכים

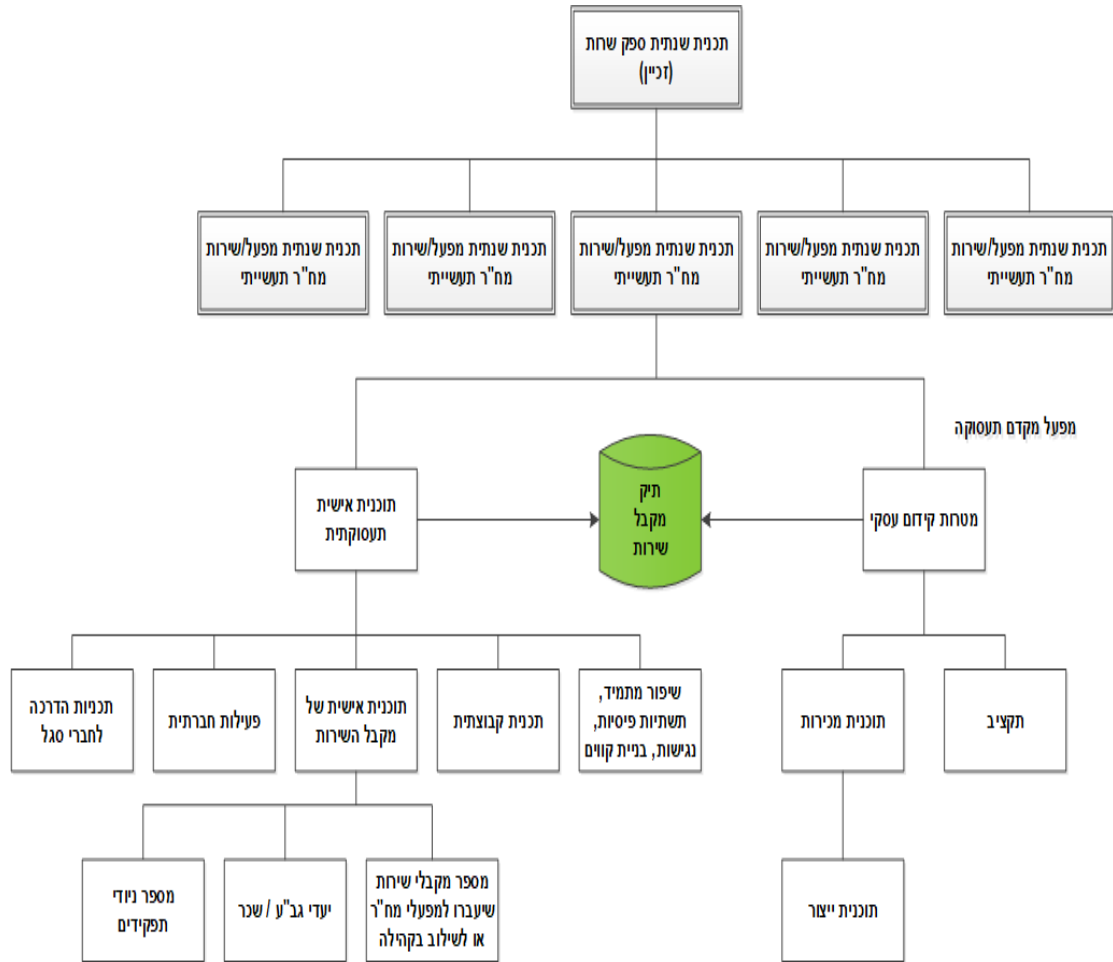
- ניהול פעילות הייצור והלוגיסטיקה במפעל מקדם תעסוקה

ייצור - הוראות עבודה

- תפ"י תכנון ופיקוח ייצור
- הכנת מפרט ייצור
- בקרת איכות
- רכוש לקוח טיפול בקרה ושימור

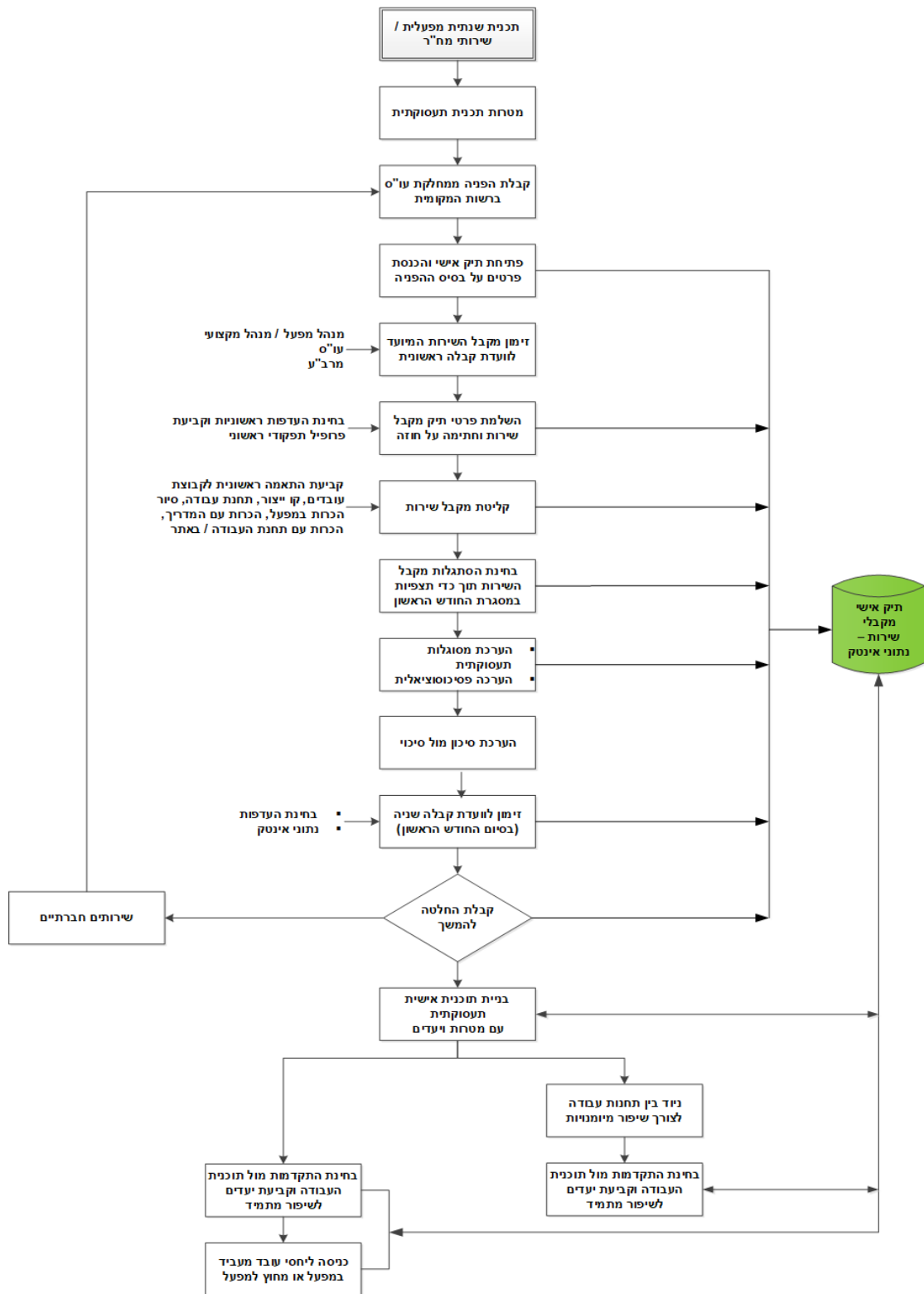


**תרישים 1 יחסי גומלין תהליכי עבודה: זכיון, מפעל מקדם
תעסוקה/שירותי מח"ר תעשייתי, מקבל שירות**



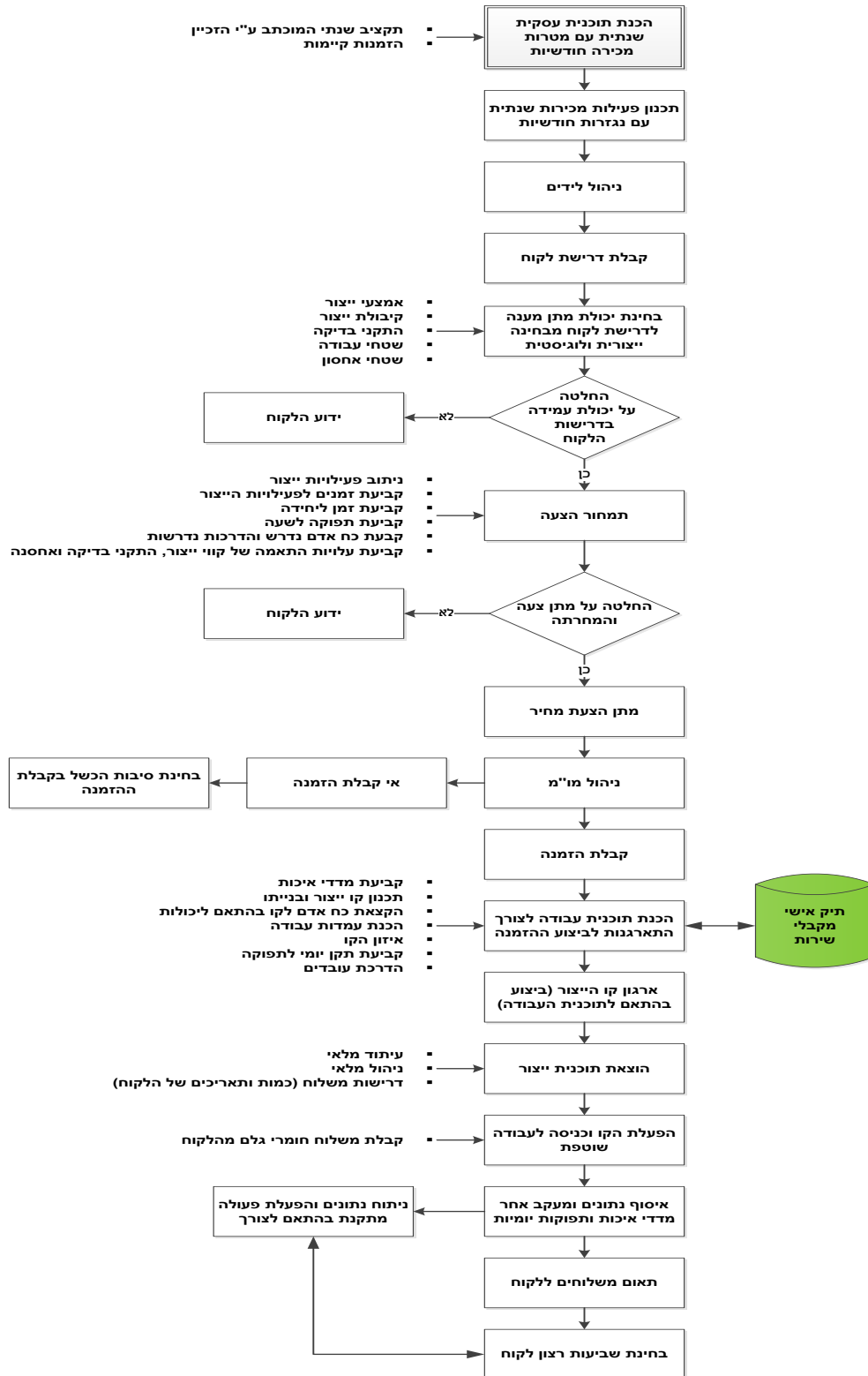


תרשים 2 יחסי גומלין תהליכים שיקומיים תעסוקתיים במפעל / שירות מח"ר תעשייתי





תרשים 3 תהליכי קידום עסקי במפעל מקדם תעסוקה





א. תהליכים כללים

4.4.1 שם תהליך: ניהול סיכונים והזדמנויות של תהליכים ארגוניים

4.4.1.1 כללי

ניהול סיכונים אפקטיבי יסייע בתהליך קבלת החלטות ושיפור ברמת הניהול במפעל ובשירות מח"ר תעשייתי.

התהליך בא למזער את הסיכונים בעמידה במטרות המפעל / ובשירות מח"ר תעשייתי ויעדי מערכת האיכות ולאפשר איתורן של הזדמנויות ומימושן המכסימלי.

4.4.1.2 מטרה

מטרת התהליך הנה להגדיר את השיטה, אחריות, משאבים, תשומות, תפוקות ובקורות לתהליך ניהול סיכונים והזדמנויות.

4.4.1.3 הגדרות

הגדרה	באור ההגדרה
סיכונים	האפשרות כי מספר אירועים או אירוע בודד, פעילות או פעולה (פנימיים או חיצוניים לארגון) יפגעו ביכולת הארגון לעמוד ביעדי ובמטרות האיכות
הזדמנויות	אירוע בודד או מספר אירועים, פעילות או פעולה (פנימיים או חיצוניים לארגון) המזמנים אפשרות לשפר את יעדי ומטרות האיכות.

סיכונים למערכת האיכות יכולים לנבוע מהגורמים הבאים:

◀ סיכונים אסטרטגיים הכוללים:

- שינויים טכנולוגיים
- תחרות
- גורמים חיצוניים
- יעילות התהליכים השיקומיים והעסקיים

◀ סיכונים תפעוליים הכוללים

- ביצועי קבלנים וספקים
- רגולציה
- מערכות מידע

◀ סיכונים כספיים



- עמידה בתקציב
- ביטוחים
- חשבוניות
- תעודות משלוח
- ◀ סיכוני ציות
- העדר ציות לרגולציה
- אי מילוי נהלים
- אי מילוי הוראות עבודה

4.4.1.4 הפניות למסמכים ותהליכים ישימים

◀ תהליכי ניהול האיכות הדורשים ניהול סיכונים והזדמנויות

4.4.1.5 אחריות על התהליך

- ◀ מנהל מפעל או מנהל מקצועי – הגדרת הסיכונים וההזדמנויות במפעל / בשירות מח"ר תעשייתי וניהולם
- ◀ נאמן ISO – הגדרת הסיכונים בתחום הפעילות בהתאם למוגדר וניהולם
- ◀ עו"ס / רכז תוכניות אישיות – הגדרת הסיכונים בתחום הפעילות בהתאם למוגדר וניהולם
- ◀ מרביע – הגדרת הסיכונים בתחום הפעילות בהתאם למוגדר וניהולם
- ◀ מדריך – הגדרת הסיכונים בתחום הפעילות בהתאם למוגדר וניהולם

4.4.1.6 תיאור התהליך

תהליך הגדרת הסיכונים/הזדמנויות ייעשה עבור תהליכים במערכת ניהול האיכות, במסגרת סקר סיכונים אשר ייעשה אחת לשנה.

4.4.1.6.1 הערכת סיכונים/הזדמנויות והטיפול בהם

- ◀ סקר הסיכונים ייעשה אחת לשנה, או במקרה של התרחשות של אירוע חריג הדורש פעילות מתקנת, או כל סיבה אחרת הדורשת את עדכון הסקר.
- ◀ הערכת הסיכונים/הזדמנויות תתבסס על שני גורמים: חומרת הנזק בסיכון והסתברות להתממשות סיכון/הזדמנות. הכפלת שני גורמים אלו, אחד בשני, תאפשר הגדרת רמת הסיכון/הזדמנות ובנוסף את קביעת העדיפות לטיפול בגורם הסיכון/הזדמנות.
- ◀ קביעת חומרת הסיכון/הזדמנות תעשה בהתאם להערכת הנזק הפוטנציאלי עבור כל סיכון שאותר בהתאם לסולם ציונים מ 1-5 (כאשר 1 הנמוך ביותר ו 5 הגבוה ביותר)



קביעת ההסתברות להתממשות הסיכון/הזדמנות בהתאם לתדירות הכשל או לפי הערכת סבירות להתרחשותו בהתאם לסולם ציונים בסולם מ 1-5 (כאשר 1 הנמוך ביותר ו 5 הגבוה ביותר). הסיכוי שאירוע יתרחש, כאשר האירוע מוגדר ונמדד באופן אובייקטיבי או סובייקטיבי בשיטה איכותית או כמותית.

דרגת סיכון	הגדרת ההסתברות לסיכון/הזדמנות
5	צפוי שיתממש הסיכון ברוב המקרים
4	יתכן שיתממש הסיכון בהרבה מקרים
3	אפשרי שיתממש הסיכון בחלק מהמקרים
2	צפוי שלא יתממש הסיכון ברוב המקרים
1	נדיר – צפוי שלא יתממש הסיכון אלא בנסיבות מיוחדות

קביעת רמת הסיכון של כל סיכון בנפרד הנה מכפלת חומרת הסיכון בהסתברות להתממשותו.

רמת סיכון = חומרת הסיכון x ההסתברות להתממשות הסיכון

סקר הסיכונים ייעשה בהתבסס על הנושאים המופיעים בטופס "ריכוז מוצע של גורמי סיכון להכנת סקר סיכונים/הזדמנויות לתהליכי האיכות " מתכנן הסקר ומבצעו יוכל להוסיף או להוריד מהנושאים בהתאם לצרכי הארגון.

4.4.1.6.2 ניהול הסיכונים/הזדמנויות

מטרת שלב זה הנה לנהל את הסיכון במסגרת תהליך פעולה מתקנת במטרה להביא למזעורו או לנטרולו השלם של הסיכון. במסגרת שלב זה ריכוז הערכת הסיכון/הזדמנות תעשה בפורמט הבא:

תיאור הסיכון

סבירות הסיכון

חומרת הסיכון

תיאור אמצעי להפחתת הסיכון/או מיצוי הזדמנות

4.4.1.6.3 תיעוד סיכונים

בשלב זה מתעדפים את הסיכון בהתאם לחומרת הסיכון, בהתאם לסולם ציונים מ 1-5 (כאשר 1 הנמוך ביותר ו 5 הגבוה ביותר)

4.4.1.6.4 תוכנית עבודה לניהול הסיכונים/הזדמנויות

תוכנית העבודה לניהול הסיכונים/הזדמנויות תוכן במסגרת תהליך פעולה מתקנת, במידה והדבר ניתן יבנה התהליך כך שהסיכון ימוזער או ינטרל מראש.



◀ האחריות לריכוז ההכנה והמעקב אחר פעולות אלו הן של מנהל המפעל / מנהל מקצועי

◀ הכנת תוכניות העבודה לניהול הסיכונים/הזדמנויות וביצועם תעשה באחריות כל גורם בארגון בגזרת במסגרת האחריות שהוגדרה לו.

◀ להלן הגורמים המעורבים :

- מנהל מפעל / מנהל מקצועי
- נאמן ISO
- מרב"ע
- עו"ס
- מדריך

4.4.1.6.5. נושאי תוכנית העבודה

תוכנית העבודה לניהול הסיכונים/הזדמנויות תכלול את הנושאים הבאים :

◀ הרעיון העיקרי לטיפול בסיכון/הזדמנות

◀ השיטה והשלבים ליישום הרעיון

◀ משאבים נדרשים

◀ אחריות לניהול הסיכון/הזדמנות

◀ לוי"ז לביצוע

◀ מעקב אחר ביצוע

◀ מדדי הבקרה לניהול היישום

◀ בחינת אפקטיביות הפתרון שיושם

4.4.1.6.6. דיווח ניהול הסיכון

דיווח על תוצאות ניהול הסיכון/ההזדמנות ואפקטיביות הפעולות שנעשו, סטאטוס הפעילויות הקשורות בניהול הסיכון, צורך בהערכות מחדש עקב הסיכון, יהוו חלק ממבדק הפנימי וסקר ההנהלה.

4.4.1.7. מדדים

◀ אחוז העמידה בתוכנית להקטנת סיכונים



טופס 1 ריכוז מוצע של גורמי סיכון להכנת סקר סיכונים/הזדמנויות לתהליכי האיכות

מס' תהליך	שם תהליך	גורם הסיכון	תיאור הסיכון	רמת הנזק (1-5)	הסתברות (1-5)	רמת סיכון (0-25)	תיאור אמצעי להפחתת הסיכון/ או מיצוי הזדמנות
4.4.1	ניהול סיכונים והזדמנויות של תהליכים ארגוניים	משאבי מפעל מצומצמים	אי עמידה בתוכנית לניהול סיכונים/ הזדמנויות דבר שיביא לאי עמידה במטרות המפעל / שירות מח"ר תעשייתי	5	4	20	יש להציג בתכנון השנתי את כמות המשאבים הנדרשים על מנת לעמוד במטרות המפעל / שירות מח"ר תעשייתי. יש לוודא קבלת משאבים בזמן
4.4.2	תכנית עבודה שנתית	משאבי עו"ס, מרבי"ע, מדריכים לא מספיקים	פגיעה באיכות הטיפול ויכולת הקידום של מקבל השרות ועמידה במטרות המפעל	4	5	20	יש לוודא קיום משאבי עו"ס, מרבי"ע ומדריכים אשר אושרו בתוכנית השנתית. כל אי התאמה תחייב התאמת מטרות מחדש בהתאם למשאבים שניתנו למפעל
		הערכות מוטעות בקביעת מטרות ויעדים	מיקוד ותיעול לא נכון של משאבי הארגון אשר יתבטא בפגיעה באיכות הטיפול ויכולת הקידום של מקבלי השרות ורוכשי עבודה תמורת תשלום.	3	5	15	התוכנית המפעלית תעבור בחינה ואישור על ידי אנשי המטה של הזכ"ר.
		אי עמידה בתקציב הוצאות	חריגה מתקציב הוצאות שנקבע למפעל מקדם התעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי, תשפיע על התזרים הפיננסי של הזכ"ר. אי מימוש תקציב יכול להצביע על מתן חבילת שירות חסרה ללקוח הפנימי	3	4	12	המפעל מקדם התעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי, יעקוב אחר תקציב הוצאותיו באמצעות המערכת הממוחשבת הקיימת אצלו. אחת לחודש תתקיים פגישה של מנהל המפעל או המנהל המקצועי, עם נציג הזכ"ר על מנת לוודא עמידה בתקציבים



מס' תהליך	שם תהליך	גורם הסיכון	תיאור הסיכון	רמת הניזק (1-5)	הסתברות (1-5)	רמת סיכון (0-25)	תיאור אמצעי להפחתת הסיכון/ או מיצוי הזדמנות
		אי עמידה בתקציב הכנסות	איום על העמידה ביעדי תשלום גבע למקבלי השירות	3	4	12	המפעל מקדם התעסוקה יעבוד בהתאם למטרות של השגת לידים ומתן הצעות מחיר
4.4.6	ניהול סיכונים מקבל שירות	משאבי מפעל / שירות מח"ר תעשייתי לא מספיקים	אי עמידה בהכנה ובעדכון תוכנית לניהול סיכונים, דבר היכול לגרום לפגיעה במקבלי השירות	5	5	25	יש להציג בתכנון השנתי את כמות המשאבים הנדרשים על מנת לעמוד במטרות המפעל / שירות מח"ר תעשייתי. יש לוודא קבלת משאבים בזמן
4.4.7	קליטת מקבל שירות	מספר תצפיות לא מספקות	נתונים חסרים לצורך הערכה. הערכה לא מדויקת	5	4	20	יוגדרו מראש מספר תצפיות שיש לבצע התצפיות שבוצעו יושוו למספר התצפיות המתוכננות אי עמידה במספר שהוגדר לא תאפשר המשך תהליך
		אינטייק לא מלא	נתונים חסרים לצורך הערכה. הערכה לא מדויקת	5	3	15	האינטייק יהיה מתועד על הסעיפים הנדרשים חוסר באחד הסעיפים לא יאפשר המשך הערכה
4.4.8	תיק מקבל שירות וניהולו השוטף	חיסיון נתונים	פגיעה בפרטיות מקבל השרות ואי עמידה בחוק מאגרי מידע	3	4	12	חתימה על שמירת סודיות של עובדי הצוות. הפיכת התיק לתיק אלקטרוני ומתן הרשאות לאנשים המיועדים לטיפול בתיק וניהולו. אי מתן אפשרות לייצא נתונים מתוך התיק ללא אישור ממונה
4.4.9	הערכת מסוגלות תעסוקתית	חוסר במרב"ע	ביצוע דו"ח מסוגלות ברמה מקצועית לא מספקת, דבר שישפיע על בניית תוכנית אישית שיקומית תעסוקתית ומטרות לא נכונה	4	3	12	על הזכייין לעמוד בתוכנית השנתית בנושא משאבים
4.4.10	בנייה ויישום תוכנית אישית תעסוקתית	חוסר במשאבים מרב"ע/עו"ס אור רכז תוכניות אישיות מפעל / במח"ר התעשייתי	ביצוע תהליך הערכת מסוגלות תעסוקתית לא מלא, דבר שיכול להשפיע על דיוק תכנית הקידום האישית ויישומה	4	3	12	על הזכייין לעמוד בתוכנית השנתית בנושא משאבים



מס' תהליך	שם תהליך	גורם הסיכון	תיאור הסיכון	רמת הנוק (1-5)	הסתברות (1-5)	רמת סיכון (0-25)	תיאור אמצעי להפחתת הסיכון/ או מיצוי הזדמנות
		בחינת הסתגלות לא מלאה	נתונים חסרים לצורך הערכה. הערכה לא מדויקת	5	3	15	בחינת ההסתגלות תהייה בנויה ומתועדת בהתאם לסעיפים, אי מילוי אחד הסעיפים לא יאפשר אישור סיום בחינת ההסתגלות
		ביצוע ראיון אישי מקיף באופן לא מלא	ביצוע ראיון באופן חלקי ללא שיתוף פעולה מלא של מקבל השרות אשר יכול לפגוע באיכות השרות אותה יקבל מקבל השרות.	5	3	15	תתבצע בקרה על ידי מנהל המפעל / מנהל מקצועי או מי שמונה על ידם, על תכולת הריאיון היקפו ואיכותו. במידה ונמצא שראיון לא עמד בציפיות תתבצע פעולה מתקנת על מנת לתקן את הדרוש תיקון.
		ביצוע ניתוח סיכונים ראשוני שאינו עומד בדרישות	איתור לא נכון או לחילופין אי איתור של סיכון היכול לפגוע במקבל השרות או בסביבתו המיידית	5	3	15	תתבצע בקרה על ידי מנהל המפעל / מנהל מקצועי או מי שמונה על ידם, על תכולת הדוח היקפו ואיכותו. במידה ונמצא שהדוח לא עמד בציפיות תתבצע פעולה מתקנת על מנת לתקן את הדרוש תיקון.
		הערכת סיכון מול סיכוי	ביצוע הערכת חסר העלולה בפגוע במקבל השרות	5	3		תתבצע בקרה על ידי מנהל המפעל / מנהל מקצועי על תכולת הדוח היקפו ואיכותו. במידה ונמצא שראיון לא עמד בציפיות תתבצע פעולה מתקנת על מנת לתקן את הדרוש תיקון.
		הכנת תוכנית אישית	הכנת תוכנית אישית שאינה עונה על צרכי מקבל השרות	5	3	15	מנהל המפעל / מנהל מקצועי יבצע בקרה על כל תוכנית אישית במטרה לוודא מתן מענה מלא על צרכי מקבל השרות.
4.4.11	הערכה פסיכוסוציאלית	חוסר במשאבי עו"ס ומרב"ע	ביצוע דו"ח פסיכוסוציאלי ברמה מקצועית או בתדירות לא מספקת דבר שישפיע על ליווי לא מספק של מקבל השרות והיעדר או מיעוט קשר עם מעגלי תמיכה נוספים – קיימים או פוטנציאליים	4	3	12	על הזכייין לעמוד בתוכנית השנתית בנושא משאבים
4.4.14	סיום התקשרות עם מקבל שירות	אי זיהוי של מקבל שירות החייב סיום התקשרות	הפרעה מתמדת לסביבת העבודה	4	2	8	יש לעבוד בהתאם להגדרת התהליכים שיאפשרו זיהוי מוקדם של מקבל שירות החייב בסיום התקשרות.



מס' תהליך	שם תהליך	גורם הסיכון	תיאור הסיכון	רמת הניזק (1-5)	הסתברות (1-5)	רמת סיכון (0-25)	תיאור אמצעי להפחתת הסיכון/ או מיצוי הזדמנות
4.4.15	אירוע חריג	אי מתן מענה מידי	אי מתן מענה מידי עשוי ליצור אירוע מתרחב שעשוי לעלות את מספר הנפגעים וחומרת הפגיעה	5	5	25	קיימת חובה לביצוע התערבות וזאת לצורך הקטנת הניזק
		אי דיווח	אי דיווח עשוי לגרום למתן לגיטימציה לאירוע חוזר ולאיימתן פתרון לגורמי הבעיה שהביאו לאירוע החריג הראשוני.	5	5	25	קיימת חובה על ביצוע דיווח. יש לרענן את ידיעת הנהל אחת לתקופה.
4.4.18	מתן תרופות	מתן תרופה שגויה	מתן תרופה שאינה שייכת למקבל השירות	3	3	9	מחלק התרופות יוודא בעת מתן התרופה את שם מקבל השירות ושהתרופה שייכת אליו.
		מתן מינון שגוי	מתן מינון שאינו בהתאם למרשם הרופא	3	3	9	מחלק התרופות יוודא בעת מתן התרופה שהמינון תואם את מרשם הרופא
		אי רישום מתן תרופה	מתן אותה תרופה פעמיים	3	3	9	מחלק התרופות יחתום על בטופס מעקב מתן תרופות של מקבל השירות מיידית לאחר קבלת התרופה ע"י מקבל השירות, יש לוודא קיום החתימה טרם מעבר למקבל שירות הבא
		סירוב לקיחת תרופה ע"י מקבל השירות	החמרה במצב בריאותי	3	3	9	יידוע האפוטרופוס מתן הסבר למקבל השירות, במידה והדבר נשנה בדיקה ע"י צוות המפעל על סיום התקשרות עדכון עו"ס הרשות ואת הפקוח ולחשוב על דרכי פעולה מתאימות יחד אתם
4.4.18.8	מתן תרופת אקמול	מתן מינון שגוי	מתן מינון שאינו בהתאם למרשם הרופא	3	3	9	מחלק התרופות יוודא בעת מתן התרופה שהמינון תואם את מרשם הרופא
4.4.21	חלוקת אוכל	מוצרי מזון שפג תוקפם	תחלואה ממזון	4	2	8	בדיקת פגי תוקף בעת קבלת מוצרים למטבח ובעת הוצאתם לצרכי שימוש
		מזון משונע ללא קירור	תחלואה ממזון	4	2	8	בעת קבלת המוצרים בדיקת טמפרטורה של מוצרים מקוררים ובנוסף בדיקת קיום קירור ברכב הספק
		אי התאמה לתפריט ולכמויות	מקבלי שירות לא יקבלו את התזונה המתוכננת דבר העשוי לפגוע בבריאותם	4	2	8	בעת קבלת המזון יש לבדוק את קיום התפריט הנכון והכמות הנכונה



מס' תהליך	שם תהליך	גורם הסיכון	תיאור הסיכון	רמת הנזק (1-5)	הסתברות (1-5)	רמת סיכון (0-25)	תיאור אמצעי להפחתת הסיכון/ או מיצוי הזדמנות
4.4.23	הגעה ויציאה מקבל שירות מהמפעל/אתר	כניסה שלא נרשמה	כניסה של מקבל שירות שלא נרשמה	2	4	8	הדרכת מקבלי השירות בהחתמת כרטיס
		יציאה שלא אושרה	יציאת מקבל שירות ללא אישור מתחום המפעל אתר	5	2	10	הדרכה מקבלי השירות, במידה והאירוע חוזר על עצמו בחינת אפשרות לסיום חוזה התקשרות
		יציאה שלא נרשמה	יציאת מקבל שירות מתחום המפעל / אתר שלא נרשמה	2	4	8	הדרכת מקבלי השירות בהחתמת כרטיס
		אי הכנת רשימה מראש של מקבלי שרות האמורים להשתתף באירוע חיצוני	חוסר בקרה על כמות מקבלי השרות האמורים להשתתף באירוע דבר שיכול לגרום לסיכון מקבלי שרות שלא הגיעו לאירוע ואין אפשרות לתחקר את סיבת היעדרותם	5	2	10	יש לוודא תיכנון מראש של מצבת המשתתפים. מדריך אחראי לאירוע יודא יום קודם המצאות מצבת משתתפים כולל טלפונים של כל משתתף או אנשי קשר.
4.4.24	חישוב ג.ב.ע במפעל מקדם תעסוקה	דיווח מוטעה של המדריך בטופס איסוף הנתונים	חישוב מוטעה של הזכאות ל ג.ב.ע	3	2	6	יש לשאוף להגיע למערך איסוף נתונים אלקטרוני. כל איסוף ידני יעבור בדיקה נוספת של המדריך לפני מסירתו להקלדה
		טעות בהקלדת נתונים	חישוב מוטעה של הזכאות ל ג.ב.ע	3	2	6	בסיום הקלדת הנתונים יאושרו הנתונים ע"י המדריך הרלוונטי
4.4.25	חישוב שכר מינימום מותאם למקבל שירות בשירותי מח"ר תעשייתי	אי דיווח או דיווח שגוי של מקבל שרות	אי דיווח של נתוני נוכחות או תפוקות יכול להוביל לנתוני שכר שגויים אשר יובלו לחישוב שכר שגוי	3	3	9	תתבצע הדרכה על ידי המדריך לכל אחד ממקבלי השרות בנושא דיווח נתונים. בנוסף המדריך יודא שהנתונים מדווחים בצורה הנכונה
4.4.26	הערכת ביצועים מפעל מקדם תעסוקה/שירות מח"ר תעשייתי	מערך נתונים מעודכן	אי איסוף נתונים וחוסר עדכון מערך הנתונים אינו מאפשר קבלת החלטות בנושא מתן שירות למקבל השירות ועמידה בדרישות העסקיות של לקוחות חיצוניים	5	3	15	יש לבצע מבדקים פנימיים ופעולות מתקנות ע"מ לוודא עבודה לפי תהליכים מוגדרים



מס' תהליך	שם תהליך	גורם הסיכון	תיאור הסיכון	רמת הניזק (1-5)	הסתברות (1-5)	רמת סיכון (0-25)	תיאור אמצעי להפחתת הסיכון/ או מיצוי הזדמנות
4.4.27	מידע מתועד	אי תיעוד	חוסר תיעוד או אי תיעוד פעולה הנדרשת בהתאם לנהלים / הוראות עבודה עשויה לפגוע בבריאותו וברמת השרות הניתן למקבל השרות, או ללקוח	5	5	25	עבודה לפי נהלים, הוראות עבודה, ריענון הנהלים / הוראות עבודה לצוות הניהול, ביצוע מבדקים פנימיים ויישום פעולות מקנות.
הוראות עבודה מכירות	הוראות עבודה 1 - תכנון מכירות שנתי	תכנון מכירות	הערכה מוטעית של השוק תגרום לפגיעה בגבע	3	3	9	יש להכין את תכנון המכירות על בסיס סקרים ולימוד עומק של השוק. יש לבחון את הנתונים שהתקבלו מול מטה הזכיין
		תכנון מכירות	הערכה מוטעית של יכולות המפעל לעמוד במטרות המכירה תגרום לפגיעה בגבע	4	4	16	יש להסתמך על תיק מקבל שירות ומפדטי ייצור
	הוראת עבודה 2 ניהול מכירות – ניהול לידים	אי עמידה ביצירת לידים חדשים ברמה חודשית	קיטון במספר בקשות להצעות מחיר שהוצאו ללקוחות	3	4	12	קביעת כמות לידים הניתנת להשגה והקצאת משאבים בהתאם
		אי עמידה במספר פגישות שנקבעו עם לקוחות פוטנציאליים ברמה חודשית	קיטון במספר בקשות להצעות מחיר שהוצעו ללקוחות	3	4	12	קביעת כמות לידים הניתנת להשגה והקצאת משאבים בהתאם
		אי עמידה במספר פגישות שנקבעו עם לקוחות פוטנציאליים ברמה החודשית	קיטון בהצעות מחיר שניתנו ללקוחות פוטנציאליים	4	4	16	הקצאת משאבים נכונה וניהול זמן נכון של האחראי לנושא



מס' תהליך	שם תהליך	גורם הסיכון	תיאור הסיכון	רמת הניזק (1-5)	הסתברות (1-5)	רמת סיכון (0-25)	תיאור אמצעי להפחתת הסיכון/ או מיצוי הזדמנות
	הוראת עבודה 3 הצעת מחיר	הכנת הצעת מחיר ללא בדיקת משאבים	חוסר במשאבים יביא לקיצור תהליך הצעת המחיר ולא תיעוד התהליך, ויגרום למתן הצעת מחיר גבוהה או נמוכה מידי. מחיר נמוך מידי יביא להפסד כספי ומחיר גבוה מידי יביא לסיכוי גבוה לדחיית הצעת המחיר	4	4	16	יש לעבוד בהתאם להנחיות שנקבעו לביצוע הכנת הצעת מחיר
	הוראת עבודה 4 קבלת הזמנה	אי תאימות בין הצעת המחיר להזמנה	אי עמידה בדרישות לקוח וחשש לגרימת הפסד כספי למפעל	4	4	16	יש לבחון את התאימות בין הצעת המחיר להזמנה טרם אישורה
הוראות עבודה ייצור	הוראת עבודה 6 תפ"י תכנון ופיקוח ייצור	הערכת זמנים לא נכונה	יצירת עומס יתר ואי עמידה בתמחור הצעת המחיר וחשש לחוסר קיבולת	4	4	16	יש לבצע את הערכת העלויות על בסיס מפרט ייצור מתוכנן ומדויק
		חוסר בחומר גלם	הפסד בשעות עבודה, אי עמידה בדרישות לקוח	4	4	16	יש לנהל את המחסנים באופן ממוחשב כולל בקרת כניסה ויציאה של חומרי גלם ותוצ"ג בנוסף יש לבצע עיתוד מלאי
	הוראת עבודה 7 הכנת מפרט ייצור	זמינות משאבים	חוסר בזמינות משאבי מרבי"ע עשוי לפגוע ביכולת הכנת מפרט ייצור	4	3	12	על הזכ"י לעמוד בתוכנית השנתית בנושא משאבים
		ניהול ידע	חוסר בידע נדרש להכנת מפרטים הן של מרבי"ע והן של המדריכים עשוי לפגוע ביכולת הכנת מפרט ייצור תקין	4	4	16	מנהל המפעל במסגרת תוכנית ההדרכה ידאג להדריך את המרבי"ע בנושא הכנת מפרטי ייצור



4.4.2. שם תהליך: תכנית עבודה שנתית

4.4.2.1. כללי

תהליך תכנון העבודה השנתי בא לתת מענה לצורך בתכנון פעילות המפעל / שירות מח"ר תעשייתי, בנושאי השיקום וקידום מקבלי השרות תוך עמידה ביעדים הכלכליים והתפעוליים.

4.4.2.2. מטרת התהליך

תהליך תכנון העבודה השנתי יגדיר את השיטה, אחריות, משאבים, תשומות, תפוקות ובקורות, של תכנון פעילות המפעל/ שירות מח"ר תעשייתי בנושאי קידום מקבלי השרות, ותכנון הפעילויות העסקיות המניבות כלכלית, זאת על מנת לאפשר למפעל/ שירות מח"ר תעשייתי עמידה ביעדי קידום מקבלי השרות, היעדים והמטרות הכלכליות והתפעוליות שנקבעו ויעדי המעורבות בקהילה.

4.4.2.3. אחריות על התהליך

האחריות לתכנון תכנון עבודה שנתית היא של מנהל המפעל / מנהל מקצועי.

4.4.2.4. הפניות לתהליכים וטפסים ישימים

- | | |
|---|-------------------------------|
| ← תהליך תכנון מכירות | ← הוראת עבודה הכנת מפרט ייצור |
| ← תהליך בניית תוכנית אישית | ← הוראת עבודה בקרת איכות |
| ← תהליך ניהול פעילות הייצור והלוגיסטיקה במפעל מקדם תעסוקה | ← הוראת עבודה רכוש לקוח |
| ← הוראת עבודה תכנון מכירות שנתי | ← טיפול בקרה ושימור |
| ← הוראת עבודה ניהול לידים | ← תהליך מבדק פנימי |
| ← הוראת עבודה הצעת מחיר | ← תהליך סקר הנהלה |
| ← הוראת עבודה קבלת הזמנה | ← תהליך שביעות רצון לקוחות |
| ← הוראת עבודה סקר חוזה | ← טופס תכנון אב ייצור לשנה |
| ← הוראת עבודה תפ"י תכנון ופיקוח ייצור | ← טופס תכנון עבודה חודשי |
| | ← טופס תכנון עבודה שבועי |
| | ← טופס הערכת רוכש עבודה |

4.4.2.5. תיאור התהליך

תכנון העבודה השנתי יכלול את הפעילויות הקשורות בשיקום וקידום מקבלי השרות והקידום העסקי התומך בתהליכי אלה ויביא בחשבון את הנושאים הבאים:



מטרות כלליות

- מטרות ויעדים שנקבעו על ידי הרגולטור
 - מטרות ויעדים אשר נגזרו מהתכנון האסטרטגי של הזכיין
 - מטרות ויעדים שנקבעו על ידי מפעל מקדם התעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי
 - מטרות ויעדים שנקבעו ע"י הרשות המקומית
- הגדרת מטרות ויעדים שנתיים הכוללים מטרות קידום טיפולי תעסוקתי וקידום תפעולי כלכלי למפעל, יעשה באמצעות גזירתן מהתוכנית השנתית הכוללת של הזכיין והוספת מטרות ויעדים שהמפעל מקדם התעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי יציב לעצמו.
- המטרות והיעדים השנתיים יפורטו לרזולוציה חודשית ויכללו מדדים הניתנים למדידה כמותית.
- תכנון פעילויות שתכליתן להביא לעמידה במטרות והיעדים שנקבעו יעשה גם הוא על בסיס חודשי תוך לקיחה בחשבון אילוצי של האמצעים והמשאבים הקיימים .
- בקרת מימוש התוכנית השנתית תעשה על בסיס חודשי
- בישיבות הצוות הכלליות יעלו נושאי תכנון הייצור, תחלופת עבודות והחלטות בנוגע למקבלי שירות ועמידתם ביעדי התוכנית השנתית
- צוות המפעל מקדם התעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי, יאסוף הנתונים הרלוונטיים לצורך חישוב המדדים ובחינת העמידה במטרות והיעדים אשר יקבעו לצורך מעקב.
- סטיה משמעותית מהיעד שנקבע (20%) תהווה סיבה לבחינה ולפתיחת פעולה מתקנת.

4.4.2.6 מדדי בקרה

- ◀ מספר עובדים שיעברו לעבודה במפעלי מח"ר או/ו ישולבו בעבודה בקהילה - מול התכנון השנתי
- ◀ מספר ניוודים שהתבצעו בין עמדות העבודה מול התכנון השנתי
- ◀ אחוז עמידה בממוצע גבי"ע או ממוצע שכר שנקבע כמטרה
- ◀ אחוז עמידה בתקציב
- ◀ אחוז עמידה בתוכנית הדרכות
- ◀ אחוז עמידה בשביעות רצון לקוחות
- ◀ אחוז עמידה בתוכנית מכירות
- ◀ אחוז עמידה במועדי אספקה



טופס 3 תכנון יעדים שנתי

תכנון יעדים לשנה _____

שם הארגון: _____ תאריך מילוי הטופס: _____

שם ממלא הטופס ותפקידו: _____

יעד	תאריך לביצוע



4.4.3. שם תהליך: פעולה מתקנת

4.4.3.1. כללי

יישום מסקנות שתכליתן למנוע הישנותם של גורמי חריגות ואי התאמות המצריכים פעולה מתקנת המשפיעים על מערכת האיכות.

4.4.3.2. מטרה

מטרת התהליך הנה לקבוע שיטה, אחריות, תשומות ובקרה, ליישום פעולה המתקנת, וטיפול במקרים בהם התגלו אי התאמה/תקלות/תלונה/אי שביעות רצון, סיכון או הזדמנות, חקר המקרה, אופן הגשת הצעות לשיפור ומניעת הישנות הגורם לפעולה המתקנת והטמעת הלקחים.

4.4.3.3. הגדרות

- ◀ **פעולה מתקנת** – פעולה שתפקידה לסלק סיבות לאי התאמה בחדר רוחבי ומניעת הישנותן בעתיד.
- ◀ **חקר המקרה** - הוא תהליך הכולל את איתור שורש הבעיה (Cause Root) וקביעת הפעולות הנחוצות למניעת הישנות התקלה/אי-ההתאמה.

4.4.3.4. אחריות

- ◀ האחראיות לתהליך הנה של מנהל המפעל / מנהל מקצועי
- ◀ נאמן ISO
- ◀ עו"ס תהיה אחראית עדכון התוכנית האישית והתיק אישי במקרים בהם אי התאמה קשורה לתפקודו של מקבל שירות

4.4.3.4.1. הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

- ◀ תהליך ניהול סיכונים והזדמנויות של תהליכים ארגוניים
- ◀ תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות
- ◀ תהליך בקרת שירות/מקבל שירות שנמצא שהמסגרת אינה מתאימה עבורו
- ◀ תהליך השעיית מקבל שירות
- ◀ תהליך אירוע חריג
- ◀ תהליך מידע מתועד
- ◀ תהליך הערכת ביצועים
- ◀ הוראת עבודה בקרת איכות
- ◀ תהליך בחינת שביעות רצון לקוחות



- ◀ תהליך הגעה ויציאת מקבל שירות מהמפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי
- ◀ תהליך מבדק פנימי
- ◀ תהליך סקר הנהלה
- ◀ טופס ריכוז הערכת סיכונים / הזדמנויות לתהליכי האיכות
- ◀ טופס ריכוז סיכונים / הזדמנויות
- ◀ טופס אי התאמה
- ◀ טופס פעולה מתקנת
- ◀ טופס איסוף נתונים
- ◀ טופס ריכוז אי התאמה בתהליך ייצור
- ◀ טופס דרישה לפעולה מתקנת בתהליך הייצור
- ◀ טופס הערכת רוכשי עבודה

4.4.3.5 תיאור התהליך

איתור אי התאמה, ניתוח נתונים, הגדרת שורש הבעיה, תכנון פתרון ויישום ובחינת אפקטיביות הפתרון בגמר היישום. המקור לפעולה מתקנת יכול להגיע מהמקורות הבאים:

- ◀ תהליכי הייצור
- ◀ תלונות של מקבלי שירות ומשפחתם
- ◀ תלונת לקוח רוכש עבודה
- ◀ תוצאות סקר סיכונים
- ◀ תוצאות הערכת ביצועים
- ◀ תוצאות בקרת איכות
- ◀ אירוע חריג
- ◀ ישיבות צוות
- ◀ ממצאים של מבדק פנימי או חיצוני
- ◀ תוצאות סקר הנהלה

4.4.3.5.1 תהליכי איתור אי התאמה במפעל מקדם תעסוקה

- ◀ אירוע בו נמצא מוצר/קבוצת מוצרים אשר אינם מתאימים לדרישות המוגדרות בהזמנת העבודה עם לקוח רוכש העבודה.
- ◀ במהלך פעולות ביקורת בעמדות העבודה יאותרו לעיתים מוצרים אשר לא יתאימו למפרט הייצור/הוראות העבודה.



- ◀ הצטברות של "אי התאמות" זהות / דומות
- ◀ ריבוי של "אי התאמות" גם אם הן אינן זהות
- ◀ אי התאמה בודדת אך בעלת השפעה ניכרת על תהליך
- ◀ הצטברות תלונות לקוח בעלות אופי זהה
- ◀ ריכוז אי התאמות של מקבל שירות
- ◀ תוצאות של סקר הנהלה
- ◀ ממצאים של מבדק פנימי וחיצוני
- ◀ ניתוח של שביעות רצון לקוחות
- ◀ ישיבות הערכה של מקבל שירות

4.4.3.5.2. תיעוד אי התאמה במפעל מקדם תעסוקה

אי התאמה בתהליכים או פעולות יתועד בטופס אי התאמה .

- ◀ תיאור הפעולה / תהליך / אירוע חריג
- ◀ מהות או סיבת אי ההתאמה
- ◀ שם האחראי על ביצוע הפעולה או תהליך
- ◀ תאריך האירוע
- ◀ מיקום האירוע

4.4.3.5.3. ניתוח נתונים

- מטרת ניתוח הנתונים הינה להגדיר את "שורש" הגורמים לאי ההתאמה
- ◀ הגורמים שאותרו יתועדו בטופס פעולה מתקנת
- ◀ הניתוח ייעשה על ידי מי שיוגדר ויוקצה לכך ע"י מנהל המפעל

4.4.3.5.4. מתן פתרון

- ◀ הפתרון המבוסס על איתור גורמי "השורש" ייעשה ע"י מי שהוגדר ע"י המנהל כאחראי לתכנון ומתן הפתרון. הקצאת המשאבים והצוות למתן הפתרון תהיה בהתאם לאירוע ותעשה ע"י מנהל המפעל.
- ◀ תוכנית עבודה למתן פתרון תכלול את: תאור הפתרון, שלבי הפתרון, לויז ואחריות לביצועם. התוכנית תתועד בטופס פעולה מתקנת.

4.4.3.5.5. בחינת אפקטיביות הפתרון

- ◀ השלב הסופי בכל פעולה מתקנת יהיה בחינת אפקטיביות הפתרון. שלב זה יתועד כחלק מתוכנית העבודה ותכלול לויז ואחריות לביצוע.

4.4.3.5.6. דיווח על פעולה מתקנת



מספר הפעולות המתקנות שנפתחו וסטאטוס הטיפול בהן יהוו חלק מסקר

הנהלה

4.4.3.6. מדדי בקרה

כמות פעולות מתקנות שנפתחו לתקופה

כמות פעולות מתקנות שטופלו

טופס 6 אי התאמה

טופס אי התאמה לתאריך _____

שם הארגון: _____

שם ממלא הטופס ותפקידו: _____

	תהליך / פעולה / אירוע חריג
	שם אחראי על ביצוע הפעולה / תהליך
	שם מקבל / י השירות המעורבים
	מקום האירוע
	מהות / סיבה לאי התאמה
	תיאור אי ההתאמה
	רשם : שם מלא ותפקיד
	חתימה



טופס 7 פעולה מתקנת

שם הארגון: _____

שם ממלא הטופס ותפקידו _____

תאריך _____

			מספר פעולה מתקנת
			נושא נבדק
			מספר אי ההתאמה
			תיאור שורש הבעיה
			אחראי חקר בעיה
			ממצאי חקר הבעיה
			פרוט הבעיה
			פרוט הפעולה מתקנת
תאריך סיום	אחראי		שלבי הפתרון לפעולה מתקנת
			1
			2
			3
			4
			5
			6
תאריך	אחראי	בוצע / לא בוצע / נדחה (פרט)	מעקב וסקירת יישום
תוכנית לבדיקת אפקטיביות הפתרון			
			שיטת הבחינה
			תוצאות הבחינה
כן / לא (אם לא פרוט הסיבות וקביעת פעולה מתקנת חדשה)			סגירת פעולה מתקנת



4.4.4. שם תהליך: מבדק פנימי

4.4.4.1. כללי

מבדק פנימי נועד לסקור ולאמת את ביצוע של התהליכים הנעשים במפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר, אופן יישומם, וכן את מידת האפקטיביות בהשגת היעדים והטיפול בפעולות מתקנות. המבדק הפנימי יתקיים לפחות פעם בשנה.

4.4.4.2. מטרה

הגדרת שיטת ביצוע המבדק הפנימי אחראיות ומשאבים לביצועה.
מתכונת לתוכנית מבדקים פנימיים תיתן מענה לעמידה בנושאים הבאים:

- ◀ אפקטיביות יישום פעולות מתקנות של מבדק קודם
- ◀ עמידה במדדים המוגדרים בכל אחד מהתהליכים
- ◀ אופן איסוף הנתונים לצורך מדידת התהליכים
- ◀ רמת דיוק חישוב המדדים
- ◀ יכולת המפעל לעשות שימוש במידע המסופק ע"י המדדים
- ◀ התאמת המדדים לצרכי המפעל
- ◀ עמידה בדרישות התקן
- ◀ תמיכת מערכת האיכות בהשגת יעדי מפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר

4.4.4.3. אחריות

- ◀ מנהל המפעל / מנהל מקצועי
- ◀ נאמן ISO

4.4.4.4. הפניות לתהליכים וטפסים ישימים

- ◀ תהליך הערכת ביצועים
- ◀ תהליך פעולה מתקנת
- ◀ תהליך סקר הנהלה
- ◀ הוראת עבודה בקרת איכות
- ◀ טופס תוכנית מבדקים פנימיים תקופתית/שנתית
- ◀ טופס רשימת תיוג למבדק איכות פנימי
- ◀ טופס סיכום ממצאים והערות למבדק פנימי
- ◀ תוצאות מבדקים של מפקחי משרד הרווחה / מבדק חיצוני



4.4.4.5. תיאור התהליך

- ◀ מנהל המפעל / מנהל מקצועי ימנה נאמן ISO שיבצע את המבדק בנוסף על תפקידו
- ◀ נאמן ה ISO יערוך תוכנית מבדקים שנתית עבור תהליך הייצור והן עבור תוכנית אישית שיקומית תעסוקתית למקבלי השירות ומערכת האיכות.
- ◀ נאמן ה ISO יסרוק את המסמכים הרלוונטיים לסיקור כגון: תהליכים קיימים, ריכוזי נתונים כמו סקרי שביעות רצון, תלונות, פעולות מתקנות שבוצעו במהלך התקופה, סקרי הנהלה קודמים, ותוצאות מבדקים קודמים נאמן ה ISO יכין רשימת תיוג לנושאי המבדק.
- ◀ בתום המבדק נאמן ה ISO יסכם את הממצאים בדו"ח מבדק פנימי, ויציגם למנהלים ולצוות הדו"ח יכלול דרישות לפעולות מתקנות אם יש ודחיפותם.
- ◀ נאמן ה ISO יכנס פורום הנהלה לשיבת סיכום בה תוצג סקירה אובייקטיבית של נתוני המבדק. כמו כן יינתן הסבר על אי ההתאמות והחריגות שהתגלו, ופעולות המתקנות שנרשמו בגינם.
- ◀ נאמן ה ISO יחתיים את ההנהלה על הממצאים ויודא כי הם הובנו.
- ◀ יקבע תאריך למבדק חוזר שבו יבדקו שוב הנושאים שדרשו פעולות מתקנות וסטאטוס הטיפול בהם
- ◀ נאמן ה ISO יתעד את המבדק



טופס 8 תכנית מבדקים תקופתית / שנתית

שם הארגון: _____

שם ממלא הטופס ותפקידו _____ תאריך _____

תאריך יעד למבדק	תהליך / תחום / ממצאים	הנבדק / ים



טופס 10 סיכום ממצאים והערות למבדק פנימי

דו"ח סיכום ממצאים והערות למבדק פנימי מס': _____

שם הארגון: _____

תאריך: _____

עורך המבדק: _____

ממצאים	תהליך / תחום נבדק

יש צורך בפתיחת פעולה מתקנת כן / לא

באם כן מס' פעולה מתקנת: _____

ממצאים	תהליך / תחום נבדק

יש צורך בפתיחת פעולה מתקנת כן / לא

באם כן מס' פעולה מתקנת: _____

ממצאים	תהליך / תחום נבדק

יש צורך בפתיחת פעולה מתקנת כן / לא

באם כן מס' פעולה מתקנת: _____

ממצאים	תהליך / תחום נבדק

יש צורך בפתיחת פעולה מתקנת כן / לא

באם כן מס' פעולה מתקנת: _____

ממצאים	תהליך / תחום נבדק

יש צורך בפתיחת פעולה מתקנת כן / לא

באם כן מס' פעולה מתקנת: _____

עורך המבדק: _____ חתימה: _____



4.4.5. שם תהליך: סקר הנהלה

4.4.5.1. כללי

ביצוע סקר הנהלה תקופתי במפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר לבדיקת אפקטיביות של מערכת האיכות ללקוחות המפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר. תוצאות הסקר יוצגו בפני הנהלה.

4.4.5.2. מטרה

הגדרת השיטה, אחריות, משאבים ובקרה לתהליך סקר הנהלה. הסקר נועד לבדוק את אפקטיביות מערכת האיכות שתפקידה:

- ◀ התאמת מערכת האיכות לצרכים השוטפים של המפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר
- ◀ רמת האפקטיביות של מערכת האיכות בהשגת התוכניות ומטרות המפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר ויישומן
- ◀ בחינת עמידה ביעדים ומדדים

4.4.5.3. אחריות

- ◀ מנהל המפעל / מנהל מקצועי
- ◀ נאמן ISO
- ◀ צוות מפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר

4.4.5.4. הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

- ◀ תהליך ניהול סיכונים והזדמנויות
- ◀ תהליך הערכת ביצועים
- ◀ תהליך מבדק פנימי
- ◀ תהליך פעולה מתקנת
- ◀ הוראת עבודה בקרת איכות
- ◀ טופס סקר הנהלה

4.4.5.5. תיאור התהליך

- ◀ לפחות אחת לשנה ובהתאם לתאריך שיקבע בתוכנית העבודה השנתית, יבוצע סקר הנהלה, שיוצג להנהלה ויקיף את התהליכים וההוראות המתרחשים במפעל מקדם התעסוקה / שירות מח"ר
- ◀ נאמן ה-ISO ירכז את הממצאים הישימים לקראת הדיונים ויפיץ אותם בין המשתתפים לפני מועד הדיון



◀ המקורות לנתוני סקר ההנהלה יהיו :

- תוצאות סקר קודם
 - תוצאות הערכת סיכונים/הזדמנויות לתהליכי האיכות
 - תוצאות מבדקים פנימיים
 - תוצאות מבדקים חיצוניים
 - ניתוח מקרי פעולות מתקנות
 - ניתוח תוצאות ומגמות של דוחות סקרי שביעות רצון
 - ניתוח תלונות לקוח
 - ריכוז אירועים חריגים
 - ריכוז אי התאמות
 - ניתוח עמידה במטרות, מדדים ויעדי האיכות
- ◀ במהלך הסקר תבוצע הערכה רלוונטיות של מטרות האיכות שנקבעו בסקר הקודם, מתוך שאיפה לשפר תוצאות קודמות ולקבוע מטרות איכות חדשות לפי הצורך.
- ◀ ההחלטות יתועדו בסיכום סקר ההנהלה
- ◀ נאמן ה ISO , יהיה אחראי לביצוע מעקב אחר ביצוע ההחלטות



טופס 11 סקר הנהלה

סקר הנהלה מס' _____

תאריך: _____

שם הארגון: _____

נוכחים _____

1. סיכום המלצות שניתנו בסקר הנהלה שנעשה ב ____/____/____ וביצועם

נושא	החלטה/המלצה	בוצע	לא בוצע	הערות

2. ממצאים הדורשים טיפול שעלו ממבדק פנימי קודם שהתקיים _____

מס'	תיאור הממצאים שעלו במבדק	פעולה מתקנת שיש לבצע

2.1 התייחסות לממצאים שעלו במבדק הפנימי נוכחי שהתקיים _____

מס' במבדק הפנימי	התהליך/הגורם הנבדק	הנושא הנבדק	תיאור הממצאים שעלו במבדק	דרישה לפעולה מתקנת	מס' פעולה מתקנת

3. טיפול באי התאמות שעלו ממבדק חיצוני הקודם לסקר הנוכחי שהתקיים _____

התייחסות לטיפול בפעולות מתקנות ממבדק חיצוני		
מס'	אי ההתאמה	פעולה מתקנת



4. בחינת עמידה במדדי איכות תקופתית

שנה קודמת	שנה נוכחית	יעד לשנת _____	מדד
			אחוז שביעות רצון מקבל שירות
			אחוז שביעות רצון רוכשי עבודה
			אחוז שביעות רצון משפחה/אפוטרופוס/ תומך החלטה
			אחוז עמידה בתוכנית להקטנת סיכונים
			אחוז תלונות לקוח שטופלו
			מספר מקבלי שירות שעברו לעבודה במפעלי מח"ר או/ו שולבו בעבודה בקהילה
			מספר ניוודי מקבלי שירות שהתבצעו
			אחוז עמידה בממוצע ג.ב.ע / ממוצע שכר לחודש מתוכנן
			אחוז אוכלוסיית מקבלי שירות שקבלו שכר פחות מממוצע גבע / שכר חודשי
			אחוז עמידה בתוכנית מכירות
			אחוז עמידה בזמני אספקה ומשלוחים מתוכננים
			אחוז עמידה ביעד מצטבר לקליטה של מקבלי שירות
			אחוז עמידה ביצירת לידים חדשים ברמה חודשית
			אחוז הזכייה (סה"כ הזמנות שהתקבלו חלקי סה"כ ההצעות שניתנו)
			אחוז עמידה בתוכנית ייצור חודשית
			אחוז עמידה בתוכנית שבועית
			אחוז עמידה בתוכנית יומית
			הערכת ספקים
			הערכת רוכשי עבודה
			מספר אירועים חריגים שקרו
			מספר פעולות מתקנות שנפתחו
			מספר פעולות מתקנות שהסתיימו
			אחר*

• לדו"ח המדדים יש להוסיף כל נושא הרלוונטי לסקר ההנהלה

5. דיונים

5.1 דיון בתוצאות ניטור שביעות רצון לקוחות ובעלי עניין

תוצאות לשנת _____	יעד לשנת _____	מדד
		אחוז שביעות רצון מקבל שירות
		אחוז שביעות רצון רוכש עבודה/ לקוח
		אחוז שביעות רצון משפחה/אפוטרופוס/ תומך החלטה

5.1.1 סיכום הדיון

5.2 דיון בהערכת ספקים

שם ספק	שירות / מוצר	הערכה

5.2.1 סיכום הדיון



6. ניהול הזדמנויות

הגורם	ההזדמנות	סטאטוס הטיפול	משאבים	אפקטיביות הפתרון

7. ניהול סיכונים

מס'	שם התהליך	גורם סיכון	תיאור הסיכון	רמת הנזק (1-5)	הסתברות (1-5)	רמת סיכון (0-25)	תיעדוף

7.1 קבלת החלטות לניהול סיכונים

מס'	תיאור הסיכון	ניהול הסיכון	משאבים	אחריות	תאריך

8. טיפול בתלונת לקוח

המתלונן לקוח רוכש עבודה/מקבל שירות בן משפחה/אפוטרופוס / תומך החלטה	תוכן תלונה	מענה לתלונה וזמן טיפול	בדיקת אפקטיביות הטיפול

9. קבלת החלטות לביצוע או שינויים/שיפורים העשויים להשפיע על מערכת האיכות

המלצה לשינוי/שיפור	החלטה	משאבים	אחריות	תאריך

10. הערות

סקר הנהלה הבא יערך: ב: ___/___/___

רשם את הסקר: _____ תפקיד: _____



ב. תהליכי שרות למקבל שרות

4.4.6. שם תהליך: ניהול סיכונים – מקבל שירות

4.4.6.1 כללי

מקבל שירות שעלה חשש בדבר קיומו של סיכון הקשור במצבו הבריאותי, בתפקודו או בהתנהגותו - המחייב מיקוד וקבלת ביטוי בתוכנית האישית – תוכן עבורו תוכנית לניהול סיכונים. המושג סיכון מתייחס הן לפגיעה עצמית והן לפגיעה בסביבה/מצד הסביבה. תוכנית ניהול סיכונים נעשית כחלק מהערכה הכוללת של מקבל השירות הנעשה עם קליטתו במסגרת, ע"י ביצוע סקר סיכונים ראשוני, שתוצאותיו יורחבו לתוכנית ניהול סיכונים מורחבת להמשך שהותו של מקבל השירות במסגרת.

4.4.6.2 מטרה

לאתר ולאבחן את הסיכונים העלולים לסכן את מקבל השירות או את סביבתו ולהכין תוכנית ניהול סיכונים אשר תגדיר את מוקדי הסיכון, רמת הסיכון וביטוייו ותכלול תוכנית התערבות מפורטת.

4.4.6.3 הגדרות

סיכונים - ממצאים שהתגלו בהערכה התפקודית ובסקר הסיכונים הראשוני ונוגעים למצבים המחייבים התייחסות מיוחדת בשל מצב חריג העלול לסכן את מקבל השירות או את סביבתו .

טבלת השלכות סיכונים

ערך הסיכוי	ערך המק	גבוהה מאוד 5 עלול לקרות כל יום	גבוהה 4 עלול להתרחש לעיתים קרובות	בינונית 3 עלול להתרחש בקרוב	נמוכה 2 עלול להתרחש לעיתים רחוקות	נמוכה מאוד 1 סביר שלא יתרחש בקרוב
קריטי - רמה 5 פגיעה קריטית	25	20	15	10	5	
גבוה - רמה 4 פגיעה משמעותית	20	16	12	8	4	
בינוני - רמה 3 פגיעה בינונית	15	12	9	6	3	
קל - רמה 2 פגיעה מינורית	10	8	6	4	2	
שולי - רמה 1 פגיעה שולית	5	4	3	2	1	



4.4.6.4 הפניות למסמכים ותהליכים ישימים

- ← תהליך עבודה שנתי
- ← תהליך קליטת מקבל שירות
- ← תהליך הערכה פסיכוסוציאלית
- ← תהליך הערכת מסוגלות תעסוקתית
- ← תהליך אירוע חריג
- ← תהליך סביבת האדם
- ← תהליך ישיבת צוות
- ← תהליך פעולה מתקנת
- ← תהליך סקר הנהלה
- ← טופס סקר סיכונים ראשוני עם קליטת מקבל השירות
- ← טופס תוכנית לניהול סיכונים מורחבת
- ← חוזר מנכ"ל אירועים חריגים חוזר מנכ"ל משרד הרווחה והביטחון החברתי, בנושא "טיפול באירועים חריגים במסגרות בקהילה" מספר חוזר 008-2022 .
- ← חוזר מנכ"ל התנהגות מאתגרת 167-0002-2022 "כלים ותהליכים לזיהוי, מניעה ומענה למצבי התנהגות מאתגרת ומסכנת במסגרות מינהל מוגבלויות"

4.4.6.5 אחריות על התהליך

- ← אחריות העו"ס במסגרת בניית תוכנית אישית, בהיעדר עו"ס רכז תוכניות אישיות
- ← האחריות כוללת איתור והגדרת הסיכונים, הכנת תוכנית ניהול סיכונים מפורטת וביצוע מעקב שוטף אחר ביצועה.

4.4.6.6 תיאור התהליך

- ← עם קליטת מקבל השירות למסגרת יתבצע סקר סיכונים ראשוני, אשר ישמש כחלק מהערכות להכנת תוכנית אישית תעסוקתית. בסקר הסיכונים הראשוני, יאותרו ויוגדרו הסיכונים ע"י צוות רב מקצועי שיכלול את העו"ס/רכז תוכניות אישיות והמרב"ע (במידה וקיימת בארגון) ויסווגו כסיכון גבוה, נמוך או בינוני.



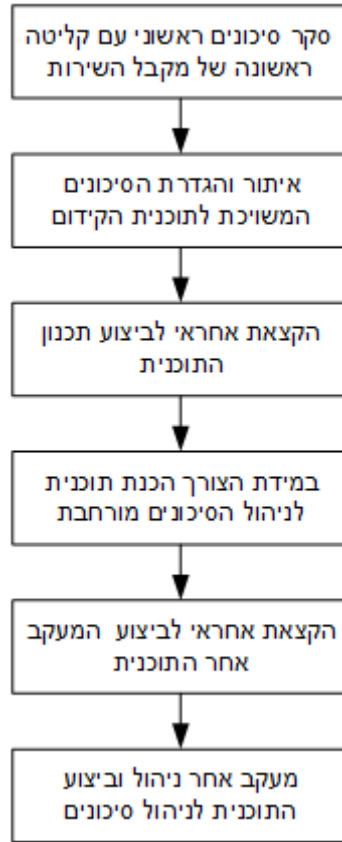
- ◀ יובהר כי במידת הצורך ובהתאם לנסיבות, על האחראים להכנת התוכנית לניהול הסיכונים, להיוועץ בגורמים חיצוניים לצורך בניית התוכנית, כגון: גורמי מקצוע נוספים מחוץ למסגרת) פסיכולוג, מנתח התנהגות, מרפא בעיסוק, צוותים ממסגרות אחרות של מקבל השירות וכיו"ב (וכן לאחר בירור רצונו של מקבל השירות) ובמידת הצורך עם נציגו החוקי וגורמי תמיכה משמעותיים עבור מקבל השירות.
- ◀ במידה ומדובר בסיכון שמהותו מצב רפואי או התנהגותי שקיים בו צורך בהנחיות מיוחדות לגבי אופן הטיפול בו או התערבות – חובה לזמן איש רפואה (רופא / אחות/ קלינאי תקשורת או מומחה אחר) לקבל הנחיות והמלצות לטיפול בסיכון ולהחתימם על התוכנית. את ההמלצה יש לתעד בתיק מקבל השירות. הנחיות אלה יפורטו בתוכנית לניהול הסיכונים המורחבת.
- ◀ לסיכונים שאותרו המחייבים תוכנית התערבותית, תוכן תוכנית לניהול סיכונים מורחבת, שתכיל תוכנית התערבות מפורטת לכל סיכון. התוכנית תנוסח במונחים מדידים הניתנים לביצוע ולמעקב. בתוכנית יש לקחת בחשבון הן מרכיבים הקשורים לעבודה עם מקבל השירות עצמו והן מרכיבים הקשורים לעבודה / שינויים בסביבה, ודרך מעקב אחר מימושה. התוכנית תשמש חלק מהערכות להכנת תוכנית אישית תעסוקתית.
- ◀ בתוכנית לניהול סיכונים מורחבת תוגדר תדירות, אחריות לביצוע ודרכי המעקב. תדירות המעקב לא תפחת מאחת לשלושה חודשים בהערכת סיכון גבוה ובינוני, ולא פחות משישה חודשים בהערכת סיכון נמוך. בישיבות המעקב יהיה נוכח הצוות הרב מקצועי האחראי על בניית התוכנית וביצועה, ומקבל השירות.
- ◀ עו"ס / רכז תוכניות אישיות יהיה אחראי על ביצוע התכנון ביצוע ומעקב אחר תוכנית ניהול הסיכונים.

4.4.6.7. מדדים

- ◀ מספר ישיבות מעקב שבוצעו לעומת מספר מעקבים מתוכננים
- ◀ מספר מקבלי שירות מול מספר תוכניות לניהול סיכונים שעודכנו ברמה השנתית



תרשים 4 תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות



טופס 12 סקר סיכונים ראשוני



טופס 13 תוכנית לניהול סיכונים מורחבת





4.4.7. שם תהליך: קליטת מקבל שירות

4.4.7.1. כללי

תהליך זה בא להגדיר את הפעילויות הכלולות בתהליך הקליטה של מקבל השרות. תיעוד תהליך הקליטה ייעשה חלקו באמצעות קובץ אקסל "תוכנית אישית תעסוקתית" ובהתאם לתהליך מידע מתועד.

4.4.7.2. מטרה

מטרת התהליך הנה להגדיר את השיטה, אחריות, משאבים, הפעילויות, בקרות ולוחות הזמנים לקליטתו של מקבל שרות.

4.4.7.3. הגדרות

◀ **וועדת קבלה** – ועדה שעניינה קבלת מועמדים להשמה בתוכניות תעסוקה. הוועדה תכלול:

- מנהל מפעל - יו"ר הוועדה
- מנהל מקצועי – שירות מח"ר תעשייתי
- עו"ס מטפלת בלשכה לשירותים חברתיים
- עו"ס מפעל (בהעדר עו"ס – רכז תוכניות אישיות)
- מרבי"ע מפעל (במידה וקיימת)
- מפקח מחוזי יוזמן וישתתף על פי שיקול דעתו
- מקבל השרות - המועמד בליווי הורה או אפוטרופוס / תומך החלטה
- נציג ממסגרת הדיור
- מוזמנים רלוונטיים לדיון

◀ **אינטייק מהלשכה לשירותים חברתיים** - מסמך מהלשכה לשירותים חברתיים המהווה חלק מתהליך ההפניה מהלשכה לשירותים חברתיים לשירות התעסוקה

◀ **קליטה** - תהליך של בחינת מועמד, מקבל שרות לקליטה במפעל, ליווי תהליך הסתגלותו וביצוע הערכה על המשך יכולתו להמשיך את תהליך שיקומו במפעל. משך תהליך הקליטה הוא 30 יום.

◀ **רשימת תיוג לדוחות אופציונאליים הנדרשים במסגרת תהליך הקליטה קודם לבניית תכנית אישית תעסוקתית** :

- דוח סוציאלי עדכני
- דוח תפקודי עדכני
- דוח חינוכי / תעסוקתי עדכני



- דוח רפואי עדכני מהרופא המטפל קופ"ח
- דוח מקצועות הבריאות: קלינאי תקשורת /מרפא בעיסוק/אחות / פיזיותרפיסט
- דוחות פסיכולוגיים ונוירו-פסיכולוגיים
- דוחות מהביטוח הלאומי
- אבחונים קודמים
- החלטת וועדת הקבלה
- כל מסמך אחר רלוונטי

4.4.7.4 הפניות לתהליכים וטפסים ישימים

- ◀ תהליך תיק מקבל שירות וניהולו השוטף
- ◀ תהליך הערכת מסוגלות תעסוקתית
- ◀ תהליך הערכה פסיכוסוציאלית
- ◀ תהליך הערכת סביבת האדם
- ◀ תהליך ניהול סיכונים מורחב מקבל שירות
- ◀ תהליך בניית תוכנית אישית תעסוקתית
- ◀ תהליך אירוע חריג
- ◀ טופס קליטת מקבל שירות
- ◀ טופס סקר סיכונים ראשוני
- ◀ טופס מטלות היום הראשון לקליטת מקבל שירות
- ◀ טופס הערכת השתלבות מקבל השירות לאחר שבוע מקליטתו במסגרת
- ◀ טופס הערכה פסיכוסוציאלית
- ◀ טופס הערכת סביבת האדם
- ◀ טופס הערכת השתלבות מקבל השירות לאחר שבועיים מקליטתו במסגרת
- ◀ טופס תוכנית סיכונים מורחבת
- ◀ חוזר מנכ"ל משרד הרווחה והביטחון החברתי, בנושא "טיפול באירועים חריגים במסגרות בקהילה" מספר חוזר 008-2022 .
- ◀ חוזר מנכ"ל התנהגות מאתגרת 167-0002-2022 "כלים ותהליכים לזיהוי, מניעה ומענה למצבי התנהגות מאתגרת ומסכנת במסגרות מינהל מוגבלויות"

4.4.7.5 אחריות

- ◀ אחריות יישום הנוהל הנה של מנהל המפעל מקדם תעסוקה / מנהל מקצועי
- ◀ אחריות לפתיחת תיק אישי הנה של עו"ס (בהעדר עו"ס ע"י רכז תוכניות אישיות)



4.4.7.6. תיאור התהליך

להלן התהליכים ולוחות הזמנים לתהליכים:

אחריות	פעילות	סרגל זמנים בימים
מנהל מפעל / מנהל מקצועי	קבלת הפניה ממחלקת עו"ס ברשות המקומית / רכז תוכניות אישיות בקהילה/דיוור	0T
עו"ס / רכז תוכניות אישיות	פתיחת תיק אישי והכנסת פרטים על בסיס ההפניה כולל נתונים שהתקבלו מהעו"ס / רכז תוכניות אישיות בקהילה/דיוור ברשות המקומית	2+T
מזכירה / עו"ס / רכז תוכניות אישיות	זימון לוועדת קבלה לצורך הערכה של מקבל השירות	2+T
עו"ס / רכז תוכניות אישיות	ועדת קבלה למקבל השירות	3+T
מנהל מפעל / מנהל מקצועי, עו"ס / רכז תוכניות אישיות, מרבי"ע	הכרות ראשונית: - השלמת פריטי תיק אישי - סיור במפעל - ביצוע ראיון אישי מקיף - ביצוע סקר סיכונים ראשוני - הכרות עם המדריך ועמדת העבודה - חתימת חוזה עם מקבל השירות	3+T
עו"ס / רכז תוכניות אישיות, מדריך	- קליטה למחלקה והשמה לפעילות - מילוי מטלות יום הראשון	3+T
עו"ס / רכז תוכניות אישיות מרבי"ע	בחינת הסתגלות ראשונית (לאחר שבוע)	7+T
עו"ס/ רכז תוכניות אישיות מרבי"ע	ביצוע הערכה פסיכו סוציאלית + הערכה תפקודית	10+T
עו"ס/ רכז תוכניות אישיות מרבי"ע	ביצוע הערכת סביבת האדם	12+T
מרבי"ע, עו"ס/ רכז תוכניות אישיות	בחינת הסתגלות מקבל השירות כולל ביצוע תצפיות במסגרת השבועיים הראשונים של מקבל השירות	14+T
מרבי"ע, עו"ס או איש מקצוע שמונה לצורך כך על ידי מנהל המפעל / מנהל מקצועי	הערכת סיכון מול סיכוי באמצעות תוכנית לניהול סיכונים מורחבת – במידת הצורך	21+T
עו"ס/ רכז תוכניות אישיות מרבי"ע	הכנת נתונים לפגישה והשלמת תיק מקבל שרות עם נתוני ההערכות שנעשו כולל סיכום הערכת השתלבות מקבל השירות לאחר שבועיים מקליטתו במסגרת	29+T
עו"ס/ רכז תוכניות אישיות, מרבי"ע	קבלת החלטה על תכנית להמשך - פגישה משולבת של עו"ס/ רכז תוכניות אישיות, מרבי"ע ומקבל השירות ומילואי טופס תכנית אישית מתועדת על בסיס אינטייק שנאסף בחודש הראשון	30+T



4.4.7.6.1. חוזה - מקבל השירות

עם קליטת מקבל השירות במפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר ייחתם עימו חוזה. סעיפי החוזה יקבעו ע"י מנהל המפעל / מנהל מקצועי והצוות המקצועי בהתאם לדרישות המקום. בחוזה יפורטו הנושאים הבאים בהתאמה לצורת העסקה והצרכים:

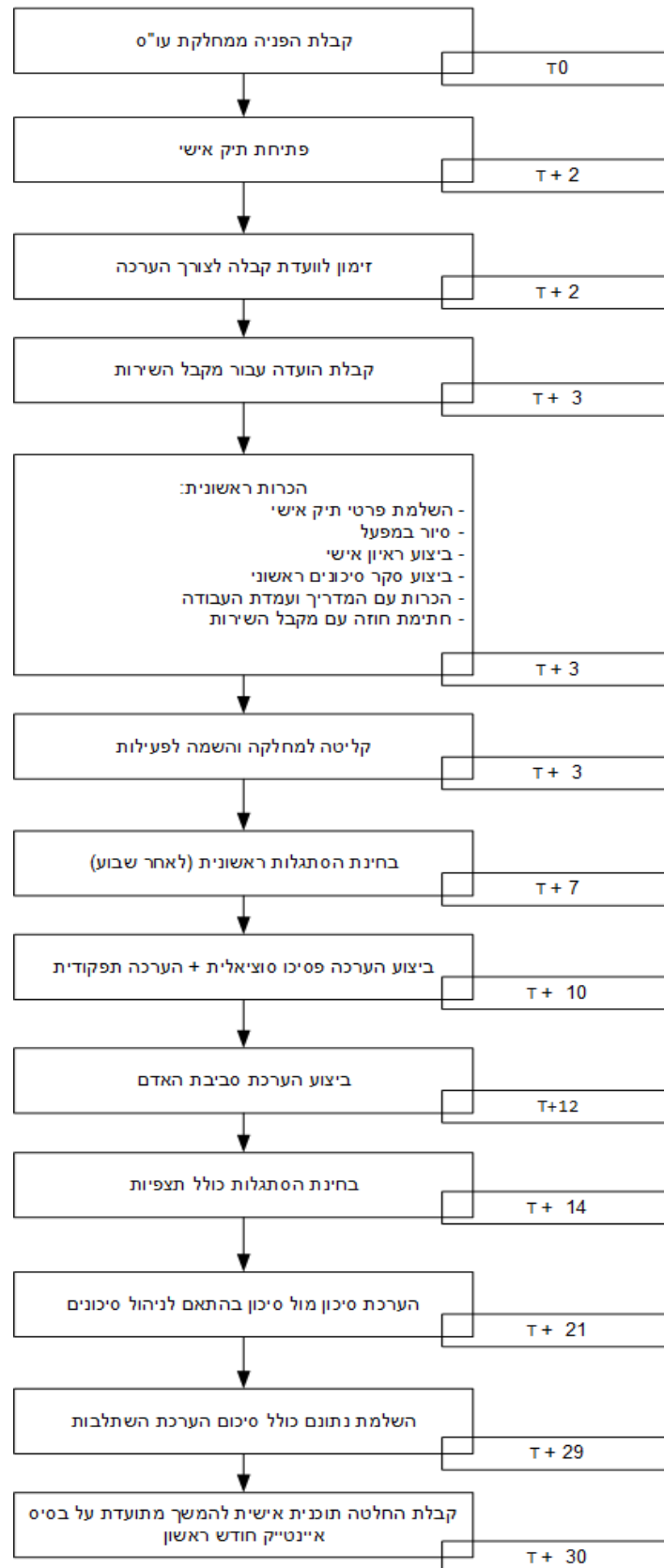
- ◀ מטרות השרות הניתן למקבל השירות
- ◀ זכויות וחובות מקבל השירות
- ◀ פירוט הימים ושעות העבודה
- ◀ פירוט מינימום שעות עבודה לשבוע
- ◀ פירוט סדר היום במפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר כולל הפסקות
- ◀ פירוט זכויות בהתאם לנהלי משרד הרווחה
- ◀ כללים להודעה על מחלה וכל היעדרות אחרת
- ◀ פרטים לגבי חישוב תשלום גב"ע / שכר מינימום מותאם
- ◀ במפעל מוגן - אי קיום יחסי עובד ומעביד בין מקבל השרות ובין המפעל
- ◀ נסיבות עזיבה או הוצאה של מקבל שירות מהמפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר כתוצאה מרצון אחד הצדדים להסכם, או בניגוד לו, או כתוצאה מסגירת המפעל, או עקב הידרדרות מצב בריאותי, או עקב בעיות תפקודיות / התנהגותיות של מקבל השירות
- ◀ מנהל מפעל מקדם תעסוקה / מנהל מקצועי רשאי להוציא דף כללים והוראות, חובות וזכויות מקבל שירות בהתאם לדרישות המקום ובאישור הפקוח המחוזי, פרוט זה יצורף לחוזה.
- ◀ במידה ויש צורך ע"פ החלטת מנהל מפעל מקדם תעסוקה / מנהל מקצועי או מי באחריותו, בזמן חתימה על החוזה יהיה נוכח אדם קרוב נוסף: בן משפחה, אפוטרופוס / תומך החלטה או מטפל אישי
- ◀ מצד הזכיון יחתום על החוזה מנהל מפעל מקדם תעסוקה / מנהל מקצועי

4.4.7.7. מדדי בקרה

- ◀ אחוז העמידה ביעד המצטבר לקליטה של מקבלי שרות לחודש נתון



תרשים 5 תהליך קליטת מקבל שירות





טופס 14 טופס בקשה להשלמת נתונים

תאריך בקשה להשלמת נתונים:

גורם מפנה:

שם המפנה:

שם המפעל:

פרטים כללים מקבל השירות

שם משפחה	שם פרטי	מס' זהות	תאריך לידה
כתובת	טלפון	סלולארי	
מצב משפחתי	מס' ילדים	שירות צבאי <input type="checkbox"/> אין <input type="checkbox"/> מלא <input type="checkbox"/> חלקי	
<input type="checkbox"/> גרושה <input type="checkbox"/> רווקה <input type="checkbox"/> אלמנה <input type="checkbox"/> נשוי/ה	הגעה למפעל	שפה	מגורים
<input type="checkbox"/> אחר _____	<input type="checkbox"/> עצמאי <input type="checkbox"/> עצמאי ברגל <input type="checkbox"/> הסעה מאורגנת <input type="checkbox"/> הסעה מאורגנת+ מלווה <input type="checkbox"/> תחבורה ציבורית <input type="checkbox"/> אחר _____	ארץ לידה	<input type="checkbox"/> הוסטל <input type="checkbox"/> דיור מוגן <input type="checkbox"/> עם הורים <input type="checkbox"/> בדירה לבד <input type="checkbox"/> עם בן/בת זוג <input type="checkbox"/> עם שותפים <input type="checkbox"/> אחר _____
תאריך עליה			

קרובי משפחה

שם ושם משפחה	קירבה	מידת הקשר	כתובת	טלפון	סלולרי

אפוטרופוס

שם ושם משפחה	קירבה	גוף/ רכוש	כתובת	טלפון	סלולרי

שירותים מטפלים

שם השירות	איש קשר	כתובת	טלפון	סלולרי



פרטים אינפורמטיביים על מקבל השירות

השכלה	שנות לימוד	מסוגל לכתוב?	רמת יכולת כתיבה	מסוגל לקרוא?	רמת יכולת קריאה
<input type="checkbox"/> יסודית <input type="checkbox"/> תיכונית <input type="checkbox"/> גבוהה <input type="checkbox"/> מקצועית <input type="checkbox"/> תורנית		<input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא	<input type="checkbox"/> נמוכה <input type="checkbox"/> בסיסית <input type="checkbox"/> טובה <input type="checkbox"/> טובה מאד	<input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא	<input type="checkbox"/> נמוכה <input type="checkbox"/> בסיסית <input type="checkbox"/> טובה <input type="checkbox"/> טובה מאד
מסוגל לספור?	פעולות חשבון	פעולות חשבון מורכבות	רמת יכולת פעולות חשבון מורכבות		
<input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא	<input type="checkbox"/> נמוכה <input type="checkbox"/> בסיסית <input type="checkbox"/> טובה <input type="checkbox"/> טובה מאד	<input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא	<input type="checkbox"/> נמוכה <input type="checkbox"/> בסיסית <input type="checkbox"/> טובה <input type="checkbox"/> טובה מאד		
קריאת שעות	הבנת זמנים	שימוש בכסף			
<input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא	<input type="checkbox"/> נמוכה <input type="checkbox"/> בסיסית <input type="checkbox"/> טובה <input type="checkbox"/> טובה מאד	<input type="checkbox"/> נמוכה <input type="checkbox"/> בסיסית <input type="checkbox"/> טובה <input type="checkbox"/> טובה מאד			

מצב בריאותי

שם קופת חולים	סניף	רופא מטפל	טלפון
<input type="checkbox"/> לאומית <input type="checkbox"/> כללית <input type="checkbox"/> מכבי <input type="checkbox"/> מאוחדת			

תיאור המגבלה	אחוזי נכות	רמת מש"ה	מחלה כרונית
מתנייד לבד?	כיסא גלגלים?	הליכון?	אחר
בעיות ראייה <input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא	סוג הבעיה	משקפיים?	
בעיות שמיעה <input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא	סוג הבעיה	מכשיר שמע?	
בעיות שמיעה <input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא	סוג הבעיה	מכשיר שמע?	
בעיות אלרגיה	סוג אלרגיה	תרופה קבועה	



			כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>
	אחר	סוג דיאטה	דיאטה רפואית כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>
שליטה בסוגרים כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>	תיאור	תדירות	פרכוסים/עוויתות כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>

תרופות ומינונים

שם תרופה	סוג	מינון וכמות

עזרה עצמית

אוכל לבד	שוכים לבד	מתלבש לבד	רוכסן לבד
כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>	כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>	כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>	כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>
סוגר כפתורים לבד	נוטל תרופות לבד	מבקש לשירותים	זקוק ליווי לשירותים
כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>	כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>	כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>	כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>

התנהגות

מבטא רגש חברתי	מקבל סמכות	נענה לחיזוקים	משתף פעולה
כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>	כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>	כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>	כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>
מבטא אכזבה	יכולת לדחות סיפוקים	פעילות בשעות הפנאי	ממלא הוראות
כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>	כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>	כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>	כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>
היסטוריה של בריחה	פירוט	רקע אלימות / פגיעה עצמית	פירוט
כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>		כן <input type="checkbox"/> לא <input type="checkbox"/>	

סיכום

שם ממלא הטופס	תפקיד	
שם מסגרת	טלפון נייד	
חתימה		



טופס 15 וועדת קבלה



טופס 16 קליטת מקבל שירות



טופס 17 מטלות היום הראשון



טופס 18 השתלבות שבוע ראשון ושני





4.4.8. שם תהליך: תיק מקבל שירות וניהולו השוטף

4.4.8.1. כללי

הקמת תיק אישי למקבל שרות הנה חיונית לצורך מעקב אחר התקדמותו במסגרת ובחינת התרומה השיקומית למסוגלותו התעסוקתית.

4.4.8.2. מטרה

קביעת שיטה אחידה להקמת תיק מקבל שרות ניהולו השוטף של תיק זה אחריות, משאבים, תשומות ובקורות לתהליך זה.

4.4.8.3. הגדרות

◀ **תיק מקבל שירות – תיקיה ממוחשבת** - המכילה את המסמכים והרשומות הקשורים למקבל שירות ותיעוד הנתונים הנדרשים המעידים על תהליך שיקומו, במהלך השהייה במפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי.

4.4.8.4. הפניות לתהליכים ומסמכים ישמים

- ◀ תהליך קליטה מקבל שרות
- ◀ תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות
- ◀ תהליך מידע מתועד
- ◀ תכולת תיק מקבל שירות ותדירות עדכון טפסים
- ◀ טופס ויתור סודיות - מקבל שירות
- ◀ טופס ויתור סודיות – אפוטרופוס
- ◀ טופס ריכוז הערכת מסוגלות תעסוקתית ומטרות שיקום

4.4.8.5. אחריות

- ◀ אחריות הכוללת ליישום ובצוע תהליך זה הנה של מנהל מפעל מקדם תעסוקה / מנהל מקצועי שירות מח"ר תעשייתי
- ◀ עו"ס / רכז תוכניות אישיות אחראית לפתיחת התיק, לקיום המסמכים והרשומות הנדרשים ועדכוןם בהתאם לנדרש
- ◀ אחריות על אבטחת וחסיון נתוני התיקים הינם של מנהל מפעל מקדם תעסוקה / מנהל מקצועי והעו"ס / רכז תוכניות אישיות
- ◀ רשומות אישיות הכוללות תיעוד שיחות עם צוות השיקום ופרטים על מגבלות יהיו באחריות ובסמכות העו"ס / רכז תוכניות אישיות והמרב"ע ונתונות להחלטת צוות השיקום בהקשר לחשיפתם.



4.4.8.6. תיאור התהליך

עו"ס / רכז תוכניות אישיות במפעל תפתח ותנהל את התיק האישי של מקבל השרות במערכת הממוחשבת. במערכת הממוחשבת יוקמו תיקיות עבור כל מקבל שירות שיזוהו באמצעות שם מלא של מקבל השירות ו 4 ספרות אחרונות של ת.ז. התיקייה של מקבל השירות תכלול שתי תיקיות משנה:

- **תיקיית "תוכנית אישית תעסוקתית"** – עבור קובץ האקסל של התוכנית אישית תעסוקתית, המכיל את הערכות והמעקבים של מקבל השירות.
- **תיקיית "מסמכים"** – תכיל מסמכים סרוקים הקשורים למקבל השירות

א. תיקיית קובץ האקסל – "תוכנית אישית תעסוקתית"

- בתיקיית מקבל השירות תוקם תיקיה **"תוכנית אישית תעסוקתית"**, שתכלול שם מקבל השירות ו 4 ספרות אחרונות של ת.ז. הקובץ "תוכנית אישית תעסוקתית" ישמר בשם מקבל השירות ו 4 ספרות אחרונות של ת.ז. הקובץ מכיל את הנושאים הבאים:
- גיליון תוכן עניינים – המאפשר באמצעות קישורים גישה לכל הגיליונות בקובץ
 - גיליון ריכוז עבור נתונים שהופקו מהגיליונות של: מסוגלות תעסוקתית, הערכת סביבת האדם ומטרות שיקום שנתיות
 - גיליון מעקב אנשי מקצוע - מעקב עו"ס, מעקב מדריך, מעקב איש צוות אחר – עבור הערות ורשומים של אנשי המקצוע
 - גיליון וועדת קבלה – תיעוד ההחלטות של וועדת הקבלה
 - גיליון קליטת מקבל שירות - פרטים אישיים ואינפורמטיביים
 - גיליון סקר סיכונים ראשוני - שיעשה עם קליטת מקבל השירות
 - גיליון מטלות היום הראשון – עמידה במטלות היום הראשון לקליטה
 - גיליון הערכה פסיכוציאלית לפי שנים - (עבור 4 שנים)
 - גיליון הערכת השתלבות מקבל השירות לאחר השבוע הראשון והשני מקליטתו במסגרת
 - גיליון תוכנית לניהול סיכונים מורחבת לפי שנים – (עבור 4 שנים)
 - גיליון הערכת מסוגלות תעסוקתית לפי שנים – (עבור 4 שנים)
 - גיליון מטרות שיקום לפי שנים – (עבור 4 שנים)
 - בגיליונות יהיה ניתן להוסיף קישור לקבצים רלוונטיים מתיקיית המסמכים. כל גיליון ניתן יהיה להדפסה, ולשמירה כקובץ PDF



ב. תיקיית מסמכים

בתיקיית מקבל השירות תוקם תיקיה "מסמכים", שתכלול שם מקבל השירות ו 4 ספרות אחרונות של ת.ז. בתיקיית מסמכים יוקמו תיקיות משנה לפי הפרוט שלהלן. שמירת כל מסמך בתיקיות המשנה יהיה באופן אחיד שיכלול: שם המסמך ותאריך המסמך יום חודש ושנה. מסמכי התיקיות יתעדכנו בהתאם לתדירות העדכון. התיקייה תכיל את תתי התיקיות הבאות:

ב.1. תת תיקייה - נתונים אישיים

- צילום ת.ז
- תמונה עדכנית
- צילום תעודת עיוור
- צו מינוי אפוטרופוס/ תומך החלטה

ב.2. תת תיקייה – החלטות וועדה / ישיבות

- החלטת וועדת אבחון
- סיכום אבחון
- תיעוד ישיבות מקצועיות
- סיום התקשרות עם מקבל השירות

ב.3. תת תיקייה – דוחות סוציאליים

- דו"ח סוציאלי עדכני של עו"ס משי"ה
- דו"ח של רכז תוכניות אישיות קהילה / דיור
- דו"ח גורם מפנה
- דו"ח אינטייק
- דו"ח תפקודי ממסגרת קודמת
- אבחון תעסוקתי קודם

ב.4. תת תיקייה – דוחות רפואיים

- דו"ח רפואי רופא מטפל עדכני
- דו"ח פסיכולוגי עדכני
- דו"ח פסיכיאטרי עדכני
- פרוטוקול וועדה רפואית ביטוח לאומי
- מרשמי תרופות

ב.5. תת תיקייה – אישורים

- אישור מתן תרופות



- אישור מתן תרופת (SOS)
- אישור מתן תרופת אקמול
- אישור נטילת תרופות באופן עצמאי
- אישור רפואי להשתתפות בפעילות גופנית
- אישור השתתפות בפעילות מחוץ למפעל / אתר
- אישור ויתור סודיות רפואית
- אישור קבלת קצבה מביטוח לאומי
- אישור ניהול חשבון בנק
- אישורים נוספים בהתאם לצורך

6.ב. תת תיקייה – אישורים

- הפניה מהמחלקה לשירותים חברתיים / ביטוח לאומי
 - דו"ח מעקב ג.ב.ע. / שכר מותאם
 - דו"ח מעקב שכר מותאם
 - חוזה חתום מקבל שירות
 - דו"ח מעקב נוכחות
 - התכתבויות בין משרדיות
 - תכתובת עם גורמים מטפלים
 - דו"ח אירוע חריג
- ◀ עובד שיקומי אשר אושרה לו הרשאת גישה לתיק מקבל שירות יחתום על הסכם סודיות.
- ◀ תיק מקבל השירות ינוהל תחת נהלי אבטחת מידע הכוללים הגנת מפני פריצה וגניבת מידע בהתאם לתהליך מידע מתועד.
- ◀ הוצאת מסמכים או צילום מסמכים מתיק מקבל שרות תהיה רק לבעלי הרשאות מתאימות ויעשה בהתאם לתהליך מידע מתועד.
- ◀ שליחת מסמך מתיק מקבל השירות באופן אלקטרוני יעשה רק לצרכים טיפוליים ובאישור מנהל המפעל.

4.4.4.6.1 ניהול שוטף של תיק מקבל השירות

- ◀ תיק מקבל השירות ינוהל ויעודכן באחריות העו"ס / רכז תוכניות אישיות, או ע"י גורם אחר שהוסמך לכך ע"י מנהל המפעל לקידום תעסוקה/מנהל מקצועי
- ◀ תדירות עדכון הטפסים והמסמכים הרלוונטיים בתיק מקבל השירות יהיה בהתאם לטבלה הבאה:



שם מסמך	תדירות עדכון
פרטים אישיים	אחת לשנה/בהתאם לצורך (שינוי מצב משפחתי, שינוי כתובת, שינוי טלפון)
רשימת אנשי קשר	אחת לשנה / בהתאם לצורך
צו מינוי אפוטרופוס / תומך החלטה (אם קיים)	יעודכן בהתאם לחידוש הצו ע"י בית משפט
צילום תעודת זהות	אחת ל 5 שנים או בהתאם לשינוי מצב משפחתי/כתובת
תוכנית לניהול סיכונים מורחבת	בהתאם לצורך ואחת לשנה
טופס ויתור סודיות	בהתאם לצורך ובהתאם לנושאים רלוונטיים
פרוט התאמות נדרשות לעמדת עבודה ותהליך הייצור	יעודכן לפי הצורך (ע"י מרבי"ע)
תכנית אישית מעודכנת	אחת לשנה או לפי הצורך (ע"י מרבי"ע/עו"ס/ רכז תוכניות אישיות)
טופס הערכת מסוגלות תקופתית	אחת לשנה או לפי צורך (ע"י מרבי"ע או מי שהוסמך לכך ע"י מנהל המפעל)
טופס הערכה פסיכוסוציאלית	בכניסה ליחידה ולאחר 4 חודשים (באחריות עו"ס/ או מי שהוסמך לכך ע"י מנהל המפעל) ובהמשך אחת לשנה
טופס הערכת סביבת האדם	אחת לשנה או לפי הצורך (ע"י מרבי"ע/עו"ס/ או מי שהוסמך לכך ע"י מנהל המפעל)
עדכונים מהרופא המטפל על הקלה/החמרה במצב הבריאותי של מקבל השירות	יעודכן בהתאם לצורך

*לפי הצורך – הכוונה היא לתקופה של פחות משנה במידה ונוצר צורך מיוחד

4.4.8.7 מדדי בקרה

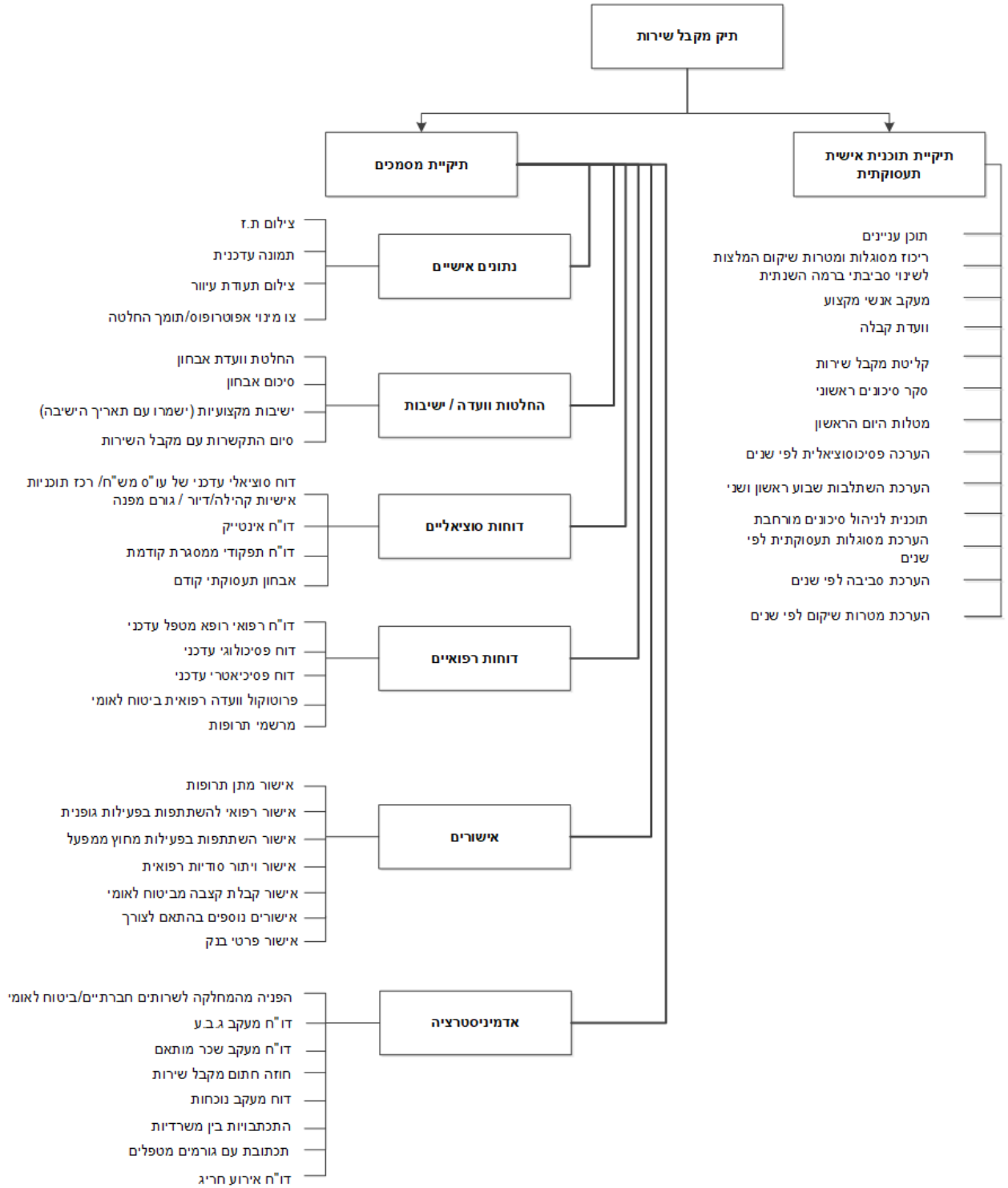
- ◀ אחוז תיקים קיים של מקבלי שירות במפעל / שירות מח"ר תעשייתי מסך האוכלוסייה של מקבלי השירות (100%)
- ◀ אחוז תיקים מעודכנים מסך התיקים הקיימים



תרשים 6 תיק מקבל שירות וניהולו השוטף



תרשים 7 ניהול תיק מקבל שירות





טופס 19 טופס ויתור סודיות – מקבל שירות

תאריך: _____

לכבוד: _____

שם הארגון: _____

אני החתום מטה (שם פרטי ושם משפחה) _____ נותן את הסכמתי ורשותי למסור פרטים אודותיי ל: _____

ת.ז של מקבל השירות: _____

תאריך: _____

חתימת המצהיר מקבל שירות: _____



טופס 20 טופס ויתור סודיות - אפוטרופוס

תאריך: _____
שם הארגון: _____
אני הח"מ: _____
מס' ת.ז.: _____
כתובת: _____
טלפון: _____
טלפון נייד: _____
טלפון אחר: _____

אפוטרופוס ע"פ צו בית המשפט לגוף ולרכוש מקבל השירות

אפוטרופוס ע"פ צו בית משפט לגוף

אפוטרופוס ע"פ צו בית משפט לרכוש

שם פרטי ושם משפחה של מקבל השירות: _____

ת.ז. של מקבל השירות: _____

נותן בזאת רשות ל: _____

להעביר דוחות ומידע אחר על מקבל השירות:

שם: _____

ת.ז.: _____

למקבל המידע: _____

כתובת: _____

אני מבין שהאינפורמציה הזאת תשמש אך ורק לצרכי הערכת הצרכים של מקבל השירות ולקביעת המשך הטיפול (תוכנית הקידום האישי) של מקבל השירות. אני מצהיר בזה כי אמסור לכם כל ידיעה וכל מסמך שיידרש ממני לגבי מקבל השירות וכי כל הפרטים והידיעות שמסרתי ושאמסור הינם נכונים ושלמים.

חתימת המצהיר האפוטרופוס: _____



4.4.9. שם תהליך: הערכת מסוגלות תעסוקתית

4.4.9.1. כללי

הערכת מסוגלות תעסוקתית משמשת כבסיס לבניית תכנית אישית ולקביעת מטרות על ידי העו"ס או המרבי"ע (במידה וקיימת), עבור מקבל שירות הנמצא בתהליך שיקום במפעל מקדם תעסוקה, או בשירות מח"ר תעשייתי.

4.4.9.2. מטרה

מטרת התהליך הינה להגדיר את השיטה אחריות, משאבים, תשומות, תפוקות ובקרה, לתהליך הערכת מסוגלות תעסוקתית.

4.4.9.3. הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

- ← תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות
- ← תהליך קליטת מקבל שירות
- ← תהליך הערכת מסוגלות פסיכוסוציאלית
- ← תהליך הערכת סביבת האדם
- ← תהליך בניית תוכנית אישית תעסוקתית
- ← תהליך ישיבת צוות שיקומי
- ← תהליך סיום התקשרות עם מקבל שירות
- ← תהליך אירוע חריג
- ← דו"ח הערכה תפקודית
- ← טופס הערכת פסיכוציאלית
- ← טופס הערכת מסוגלות תעסוקתית
- ← טופס הערכת סביבת האדם

4.4.9.4. אחריות

- ← האחריות הכוללת לביצוע התהליך חלה על המרבי"ע, או עו"ס או עובד מקצועי אחר שהוגדר לכך על ידי מנהל מפעל לקידום תעסוקתי או המנהל המקצועי
- ← מילוי קובץ להערכת מסוגלות תעסוקתית בפועל יעשה על ידי מרבי"ע, במידה ולא ניתן לבצעו בעזרת איש צוות שיקומי אחר כגון: מדריך, מנהל או עו"ס /רכז תוכניות אישיות (בהתאם לצורך)
- ← במידה ומדריך או איש סגל שיקומי אחר יבצע את הערכה התפקודית הוא יהיה חייב לעבור הדרכה ע"י מרבי"ע או ע"י עו"ס.



- באחריות המרב"ע או בעל תפקיד אחר שמונה ע"י מנהל המפעל) לדאוג לקיום קובץ הערכת מסוגלות תפקודית תעסוקתית מלא ועדכני עבור כלל מקבלי השירות במפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר .

4.4.9.5 תיאור התהליך

4.4.9.5.1 תדירות ביצוע התהליך

- הערכת מסוגלות תעסוקתית למקבלי השירות תתבצע אחת לשנה.
- יש לבצע את ההערכה התפקודית אחת לחצי שנה עם מקבלי השירות עימם עובדת המרב"ע באופן פרטני .
- עם קליטת מקבל שירות חדש, ימולא הקובץ הערכת מסוגלות ראשונית במסגרת החודש הראשון.

4.4.9.5.2 שיטת ביצוע הערכה

- בשלב ראשון ימלא איש צוות (עדיפות לשיתוף פעולה בין עובד מקצועי – עו"ס / רכז תוכניות אישיות, או מרב"ע, והמדריך האחראי על מקבל השירות) את סעיפי ההערכה בעמודה המיועדת לאיש הצוות (ללא שיתוף של מקבל השירות בשלב זה)
- בשלב שני יש למלא כל סעיף עם מקבל השירות
- על ממלא הטופס יש להקפיד לשבת עם מקבל השירות בחדר נפרד עם מחשב ללא הסחות.
- יש להסביר למקבל השירות מהי הערכת מסוגלות תעסוקתית, כיצד ממלאים אותה וכיצד נעשה בה שימוש לקביעת מטרות שיקום אישיות .
- יש לשבת ליד מקבל השירות בעת מילוי כך שיראה את הקובץ/טופס למטרת שקיפות ומתן סיוע ויזואלי בהבנת הסעיפים עליהם נשאל.
- לאחר המילוי עם מקבל השירות ישתפו העובד המקצועי (עו"ס / רכז תוכניות אישיות, או מרב"ע) והמדריך את מקבל השירות בהערכת איש הצוות וידונו בפערים בהערכה בין איש הצוות למקבל השירות, במידה וקיימים. שיחה זו תשמש כמשוב למקבל השירות.
- באחריות המרב"ע או העו"ס להנחות את אנשי הצוות השונים במפעל ולוודא שהליך העברת הכלי מותאם ומונגש מבחינה פיזית וקוגניטיבית למקבלי השירות.
- מתוך סעיפי ההערכה התפקודית יאותרו בשיתוף מקבל השירות מוקדי חוזק ומוקדי קושי, מתוכם יוגדרו מטרות הקידום, דרכי פעולה, הגדרת זמנים ואחריות. כל זאת בשיח משותף של העובד המקצועי עם מקבל השירות.(ראה בנייה ויישום תוכנית אישית תעסוקתית)



◀ את תוצאות ההערכה התפקודית והמטרות השיקומיות יש להביא לישיבה הרב מקצועית לשיתוף וחשיבה מקצועית על דרכי היישום.

4.4.9.5.3. מדדים

◀ אחוז הדוחות שמולאו במצטבר ביחס למספר הדוחות המתוכננים לחודש נתון

תרשים 8 תהליך הערכת מסוגלות תעסוקתית



טופס 21 דו"ח הערכת מסוגלות תעסוקתית לפי שנים





4.4.10. שם תהליך: בנייה ויישום תכנית אישית תעסוקתית

4.4.10.1 כללי

תוכנית אישית תעסוקתית נועדה לאפשר קידום לטווח ארוך מבחינה תעסוקתית של מקבלי השירות. התוכנית כוללת מדדים וקריטריונים הבאים לבדוק את מידת התקדמותו ואת אפקטיביות התוכנית. בניית התוכנית תעשה לשני סוגי אוכלוסיית מקבלי שירות:

◀ מקבל שירות חדש

◀ מקבל שירות ותיק (מעל שנה במסגרת)

4.4.10.2 מטרה

מטרת התהליך הינה להגדיר את תהליך איסוף הנתונים לבניה והפעלת תוכנית אישית תעסוקתית המותאמת למקבל השירות חדש או מקבל שירות ותיק, את השיטה להכנתה, אחריות, משאבים לוחות זמנים ובקרה להכנתה. זאת בהתאם למדיניות המנהל ומסגרת החקיקה והנהלים המסדירים את פעילותו.

4.4.10.3 הגדרות

תכנית אישית תעסוקתית – הנה מכלול ההתערבויות הנבנות עבור האדם ובשיתוף עמו, שעניינן טיפול, שיקום, שימור, קידום ושיפור איכות חיים של האדם, תוך מיקוד באחד או יותר מתחומי החיים המרכזיים: הבנה ותקשורת; נייודות בסביבה; טיפול עצמי; יחסים בינאישיים; פעילויות יומיום – לימודים ועבודה; השתתפות בחברה. תוכנית אישית תעסוקתית תיבנה עבור מקבל שרות חדש ומקבל שרות וותיק הנמצא למעלה משנה במסגרת.

4.4.10.4 אחריות

אחריות על כתיבת תכנית אישית תעסוקתית ומעקב אחר יישומה חלה על מרביע או עו"ס במפעל / רכז תוכניות אישיות / בשירות מח"ר תעשייתי. האחריות על יישום דרכי הפעולה שנקבעו בתכנית הינה על כלל הצוות במפעל / בשירות מח"ר תעשייתי ועל מקבל השירות, בהתאם לאחריות שהוגדרה בתכנית.

4.4.10.5 הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

◀ תהליך תוכנית עבודה שנתי

◀ תהליך הערכת מסוגלות תעסוקתית

◀ תהליך הערכה פסיכוסוציאלית

◀ תהליך הערכת סביבת האדם

◀ תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות



◀ תהליך ישיבת צוות, תהליך פעולה מתקנת

◀ תהליך סקר הנהלה

◀ טופס מטרות שיקום תוכנית אישית תעסוקתית ומעקב אחר ביצוע

◀ טופס ריכוז הערכת מסוגלות ומטרות שיקום

4.4.10.6. תיאור התהליך

4.4.10.7. תוכנית אישית תעסוקתית (מטרות שיקום)

- ◀ התוכנית תבנה על ידי מרבי"ע או עו"ס / רכז תוכניות אישיות, בעבודה משותפת עם מקבל השרות ותוך הסתמכות על בסיס הערכת מסוגלות תעסוקתית, הערכת סביבת האדם, וכל מידע נוסף שנאסף עד לנקודת הזמן בה נעשית התוכנית, הכולל בין השאר את הנושאים הבאים: תצפיות, ראיון אישי, דוח בחינת הסתגלות ראשונית לאחר שבוע, ולאחר שבועיים ביצוע הערכות פסיכוסוציאליות, הערכת סיכון מול סיכוי, הערכת השתלבות של מקבל השירות לאחר חודש מקליטתו.
- ◀ כתיבת התוכנית האישית תעסוקתית, הנגזרת מהערכת מסוגלות תעסוקתית תכתב בתיק מקבל שירות מטרות השיקום.
- ◀ באחריות מרבי"ע / עו"ס / רכז תוכניות אישיות לוודא יישום תכנית הקידום בהתאם לדרכי הפעולה, אחראים ולוחות הזמנים שהוגדרו בתכנית, ותוך תיעוד ההתקדמות בקובץ האקסל תיק מקבל השירות
- ◀ **אופן בחירת המטרות:** בחירת המטרות תתבצע בהסכמה, תוך דיאלוג ומשא ומתן עם האדם. לפחות מטרה אחת של התוכנית תיקבע על סמך בקשה מפורשת של האדם. אין לכפות על מקבל השירות פעילות שהוא מתנגד לה למעט פעילויות המוגדרות כבעלות סיכון למקבל השירות ולסביבה.
- ◀ **תנאים נדרשים לביצוע תוכנית אישית תעסוקתית**
 - ייקבע גורם מקצועי בעל אחריות כוללת – כולל מעקב אחר ניהול סיכונים (מרבי"ע או עו"ס / רכז תוכניות אישיות או עובד מקצועי אחר שהוגדר לצורך זה), לניהול התוכנית ולמעקב שוטף אחר ביצועה (להלן: מנהל תכנית הקידום האישית).
 - כל גורם מקצועי המעורב בתכנית האישית תעסוקתית ירשם בשמו המלא ותפקידו
 - יוגדרו הכלים, ההתאמות, התמיכות ושיטות ההתערבות הנדרשות עבור אותו מקבל שירות: התאמות פיזיות ואביזרי עזר; הדרכה, ליווי/השגחה ברמות אינטנסיביות שונות; עבודה באמצעות חיזוקים; עבודה באמצעות שיחות טיפוליות וכד'



- יוחלט על מיקום ותנאים נדרשים לביצוע התוכנית בית/ מסגרת/ אתר מחוץ לבית/למסגרת).
- האחראי על יישום התוכנית ידווח למנהלת תוכנית הקידום האישית על התקדמות המטרות, בהתאם ללוח הזמנים שהוגדר למטרה.
- על מנהל התוכנית האישית, לזמן ישיבת צוות שיקומי להערכה שבה תידון התקדמות מקבל השירות על בסיס התוכנית האישית ובתדירות של אחת לששה חודשים. סיכום תוצאות הישיבה תתועד בתיק מקבל השרות, בגיליון מעקב עו"ס.

4.4.10.8 מדדי בקרה

- ◀ אחוז הדוחות שמולאו במצטבר ביחס למספר הדוחות המתוכננים לחודש נתון בשנת תכנית העבודה.



תרשים 9 תהליך בנייה ויישום תכנית אישית תעסוקתית



טופס 22 הערכת מטרות שיקום לפי שנים





4.4.11. שם תהליך: הערכה פסיכוסוציאלית

4.4.11.1. כללי

תהליך המתאר את אופן ושיטת הערכה פסיכוסוציאלית במפעל המקדם תעסוקה ובשירות מח"ר תעשייתי.

4.4.11.2. מטרה

מטרת התהליך הינה להגדיר השיטה, אחריות, משאבים, ובקרה בעת הערכה פסיכוסוציאלית למקבל שירות.

4.4.11.3. הגדרות

הערכה פסיכוסוציאלית - הנה הערכה המבוצעת ע"י עו"ס המפעל / רכז תוכניות אישיות / שירות מח"ר תעשייתי, הבודקת את מערכות האדם וסביבתו (כוחות, משאבים, חולשות וקשיים). מטרתה להרחיב את ההיכרות עם מקבל השירות וסביבותיו הטבעיות לצורך דיוק תהליכי ההתערבות הפרטניים והקבוצתיים במסגרת המפעל / שירות מח"ר תעשייתי, וכן גיוס יצירת שיתופי פעולה בין כלל הגורמים המלווים את האדם ותומכים בו.

4.4.11.4. אחריות

האחריות הכוללת לביצוע נוהל זה חלה על העו"ס במפעל / רכז תוכניות אישיות / בשירות מח"ר תעשייתי

4.4.11.5. הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

- | | |
|--|------------------------------|
| תהליך קליטת מקבל שירות | תהליך בקרת שירות/מקבל שירות |
| תהליך הערכת מסוגלות תעסוקתית | תהליך ישיבת צוות |
| תהליך הערכת סביבת האדם | תהליך סקר הנהלה |
| תהליך סקר סיכונים מקבל שירות | דו"ח הערכה תפקודית מעקב עו"ס |
| תהליך השתלבות מקבל שירות לאחר שבוע מקליטת | / רכז תוכניות אישיות |
| תהליך הערכת השתלבות מקבל שירות לאחר חודש מקליטתו | טופס פרוטוקול ישיבות צוות |
| | שיקומי |

4.4.11.6. תיאור התהליך

הערכה פסיכוסוציאלית תמולא על ידי עו"ס השיקום במפעל והיא תעשה במקביל לבדיקת מסוגלות תעסוקתית שתעשה על ידי מרבי"ע או תחת הדרכתה.



- ◀ עו"ס תזמן את מקבל השירות אליה למשרד באופן דיסקרטי לפי לוח זמנים שיפורט בסעיף התדירות הערכה הפסיכוסוציאלית, זאת על מנת לאסוף מידע לצורך הערכה. במידת הצורך העו"ס תוכל לזמן בני משפחה רלוונטיים או אפוטרופוס / תומך החלטה לאחר הסכמת מקבל השירות.
- ◀ על העו"ס לאסוף מידע אודות מקבל השירות מתוך השיחות עמו וכן מתוך המידע שקיים מגורמי טיפול אחרים כגון פסיכיאטר, עו"ס רווחה וכיו"ב.
- ◀ לאור ההערכה הפסיכוסוציאלית הנעשית במקביל להערכת מסוגלות תעסוקתית תדריך העו"ס את צוות במפעל מקדם תעסוקה בליווי מקבל השירות וקידומו התעסוקתי, וכן תלווה את מקבל השירות באופן ישיר לפי הצורך
- ◀ תדירות של הערכה פסיכוסוציאלית ומיקומה על ציר השיקום
 - במהלך החודש הראשון יזמן מקבל השירות פעם בשבוע לצורך שיחה עם העו"ס כבסיס להערכה פסיכוסוציאלית שתעשה במהלך שלשה חודשים לשהות מקבל השירות במפעל מקדם תעסוקה .
 - כל שנה תעודכן ההערכה הפסיכוסוציאלית על ידי העו"ס.
- ◀ הנושאים בהערכה פסיכוסוציאלית יהיו:
 - היסטוריה אישית והתפתחותית של מקבל השירות: הריון, תפקוד בגיל הגן, ביה"ס ובגיל בוגר
 - מיקומו במשפחה וקשר עם הוריו ואחיו
 - תמיכה חברתית- האם הולך לחוגים, האם יש חברים.
 - דיור ותנאי מגורים
 - מידת עצמאות בתפקוד יומיומי
 - מצב רגשי
 - מצב קוגניטיבי
 - שימוש בתרופות
 - רקע של התעללות פיזית ו/או מינית, במידה וכן ע"י מי?
 - שימוש בסמים ואלכוהול איזה סמים, תדירות השימוש, כמות, מתי בפעם אחרונה השתמש בסמים או אלכוהול, ניסיונות לגמילה.
 - שירות צבאי/לאומי
 - אם היו ניסיונות לאובדנות
 - התייחסות לרגרסיה רפואית במידה וקיימת
 - ניסיון קודם בשירותי שיקום איזה, מתי וסיבה לסיום התקשרות עם אותן מסגרות יד. מוטיבציה של מקבל השירות לשינוי ו/או התקדמות.



- העדפות מיוחדות של מקבל השירות.
- היסטוריה תעסוקתית

4.4.11.7. מדדי בקרה

אחוז הדוחות שמולאו במצטבר ביחס למספר הדוחות המתוכננים לחודש נתון

תרשים 10 תהליך הערכה פסיכוסוציאלית



טופס 23 הערכת פסיכוסוציאלית לפי שנים



טופס 24 ריכוז הערכת מסוגלות תעסוקתית, מטרות שיקום, הערכה סביבת האדם





4.4.12. שם תהליך: הערכה סביבת האדם

4.4.12.1 כללי

תהליך המתאר את בחינת השפעת סביבת האדם הנבחנת באמצעות חמישה עולמות תוכן מרכזיים שמגדיר מודל ICF

4.4.12.2 מטרה

מתן הנחיות לצורך בחינת השפעת סביבת האדם ע"י חמשת עולמות התוכן על מקבל השרות, לצורך הכנת תוכנית להתמודדות מול קשיים אלה.

4.4.12.3 הגדרות

- **מוצרים וטכנולוגיה**: כל מוצר, מכשיר, ציוד או טכנולוגיה המשמשת או מעוצבת לצורך שיפור התפקוד של אדם עם מוגבלות, כולל:
מוצרים/טכנולוגיה לשימוש אישי, לצרכי ניידות, תקשורת, תחבורה, צריכת תרבות פנאי וספורט, וכן לצורך מיצוי זכויות ושימוש בשירותים בקהילה.
- **סביבה טבעית ושינויים מעשה ידי אדם בסביבה**: מרכיבים מעולם החי והדומם בסביבתו הטבעית של האדם וכן מרכיבי סביבה שהשתנו עקב התערבות אנושית, כולל: אוכלוסייה (מאפיינים, צפיפות וכד'), אירועי/אסונות טבע, אירועים/אסונות כתוצאה ממעשה ידי אדם, אקלים, איכות האוויר, אור, רעש, ועוד.
- **תמיכה ויחסים**: בני אדם או בע"ח המספקים תמיכה פיזית או רגשית, מערכות יחסים בבית, בעבודה, ובמרחבי פעילות נוספים. המיקוד אינו באדם או בבע"ח אלא במידת התמיכה הפיזית או הרגשית שהם מספקים.
- **עמדות**: עמדות שהן תוצאה נצפית של הרגלים, פרקטיות, אידיאולוגיות, ערכים, נורמות, אמונות דתיות וכד'. אלו משפיעות על התנהגות פרט בכל הרמות: החל מיחסים בינאישיים, הקשרים קהילתיים וכלה במבנים פוליטיים, כלכליים וחוקיים. לדוגמא: עמדות שליליות/חיוביות כלפי מוגבלות עשויות להוביל ליחס פטרוני/מכבד ברמת הפרט ולמדיניות מפלה או, לחילופין למדיניות מכלילה, מכבדת ומעודדת שוויון ברמת החקיקה ותכנון השירותים. בהקשר זה מדובר בעמדות חיצוניות לאדם ולא בעמדות פנימיות.
- **שירותים, מערכות ומדיניות**: שירותים המספקים גמלאות, הטבות, תוכניות מובנות, המיועדות לצרכי הפרט – ציבוריים, פרטיים או וולונטריים.



◀ מערכות ארגוניות עירוניות/ ממשלתיות האחראיות על תכנון השירותים ודרך אספקתם. מדיניות המושתתת על חוקים, תקנות, וסטנדרטים ע"י הממשלה בכל הרמות: מקומית, אזורית, לאומית ובינלאומית. בקטגוריה זו מצויים, כמובן, כל שירותי המשרד – על מסגרותיו ותוכניותיו, המדיניות העומדת בבסיס השירותים הללו וכן שירותים הניתנים ע"י המחלקות לש"ח והמוסד לבטל"א (קצבאות + מדיניות ושירותים).

4.4.12.4 הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

- ◀ תהליך קליטת מקבל שירות
- ◀ תהליך הערכת מסוגלות תעסוקתית
- ◀ תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות
- ◀ תהליך השתלבות מקבל שירות לאחר שבוע מקליטת
- ◀ תהליך הערכת השתלבות מקבל שירות לאחר חודש מקליטתו
- ◀ תהליך מטרות שיקום
- ◀ תהליך בקרת שירות/ מסגרת שאינם מתאימים למקבל שירות
- ◀ תהליך ישיבת צוות
- ◀ תהליך סקר הנהלה
- ◀ דו"ח הערכה תפקודית מעקב עו"ס / רכז תוכניות אישיות
- ◀ טופס פרוטוקול ישיבות צוות שיקומי
- ◀ טופס מטרות שיקום והערכת סביבת האדם

4.4.12.5 אחריות

עו"ס בסיוע מרפא בעיסוק

4.4.12.6 תיאור התהליך

- ◀ מילוי שאלון 12 פריטים הלקוחים מחמשת עולמות התוכן שהוגדרו לעיל.
- ◀ מילוי השאלון ייעשה על בסיס היכרות עם האדם, יכולותיו, צרכיו ורצונותיו.
- ◀ דירוג כל פריט בסקאלה של שלוש רמות: מ: " כלל לא מגביל" ועד "מגביל מאוד". הכוונה היא להשלכה אפשרית שיש לפריט על הגבלת תפקודו של האדם.
- ◀ לאחר דירוג הסקאלה יש לפרט בשתי העמודות שבטבלה את הגורמים המגבילים בסביבת האדם וכן את הגורמים המאפשרים תפקוד.
- ◀ השאלון כולל מס' פריטים הקשורים לעמדות בסביבת האדם: הן של דמויות המצויות עמו באינטראקציה בינאישית כגון מטפלים ובני משפחה והן עמדות ברמת המאקרו – המבטאות במדיניות ונהלים.



- ◀ בהקשר לפריטי העמדות יש להתמקד בעמדות הקשורות ביכולתו הן של האדם הספציפי (ברמת המיקרו וההתנהלות היומיומית מולו) והן של אדם עם מוגבלות בכלל (ברמת המאקרו והמדיניות) לחיות חיים אוטונומיים ולהגיע למירב עצמאות, אפשרויות בחירה ומימוש עצמי וכן לפער – אם קיים – בין העמדות להתנהלות בפועל (גורמים מאפשרים ומגבילים).
- ◀ השאלון כולל בסופו המלצות לשינויים והאמצעים הדרושים להשגת שינויים אלה, וישמשו כחלק ממטרות מתוכנית הקידום האישי.

טופס 25 הערכת סביבת האדם לפי שנים





4.4.13. שם תהליך: בקרת שירות / מסגרת שאינם מתאימים למקבל השירות

4.4.13.1. כללי

במהלך שהותו של מקבל השירות במפעל / שירות מח"ר תעשייתי מאותרים מקרים בהם המסלולים והתוכניות הקיימים במפעל / אתר אינם מתאימים למקבל השירות מפאת יכולת תפקודו או מצב בריאותו. יתכן ומקבל השירות מתאים לשילוב תעסוקתי בקהילה ויתכן והוא זקוק למסגרת אינטנסיבית אחרת. מקרים אלה של אי התאמה יש צורך לזהות, לבקר, לתעד לדווח ולטפל באופן מתאים.

4.4.13.2. מטרה

הגדרת שיטה לאתר ולטפל בגורמי אי התאמה במהלך שיקומו של מקבל השירות, כולל אחריות, משאבים ובקרה.

4.4.13.3. הגדרות

- ◀ **שירות לא מתאים** – תוכניות שנבנו למקבל השירות אשר על פי קביעת המנהל ובהמלצת צוות עובדי השיקום לא הביאה אותו להישגים הצפויים.
- ◀ **מקבל שירות שאינו מתאים למסגרת** – מקבל שירות אשר על פי הוועדה הרב מקצועית השיג את מטרותיו ומתאים לשילוב בקהילה; מקבל שירות שאינו מצליח להגיע להישגים המתוכננים לו מפאת מצב רפואי/ התנהגותי/ תפקודי ולכן נמצא שאינו מתאים למסגרת.

4.4.13.4. הפניות לתהליכים וטפסים ישימים

- ◀ תהליך קליטת מקבל שירות
- ◀ תהליך הערכת מסוגלות תעסוקתית
- ◀ תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות
- ◀ תהליך בניית תוכנית אישית
- ◀ תהליך הערכה פסיכוסוציאלית
- ◀ תהליך הערכת סביבת האדם
- ◀ תהליך אירוע חריג
- ◀ תהליך ישיבת צוות שיקומי
- ◀ תהליך פעולה מתקנת
- ◀ תהליך סקר הנהלה
- ◀ דו"ח הערכה תפקודית



- ◀ דו"ח מעקב ביצוע תוכנית אישית
- ◀ דו"ח ריכוז קידום אישי לשנה
- ◀ דו"ח סיכום וועדת קליטה של מקבל שירות
- ◀ טופס סיום התקשרות עם מקבל שירות

4.4.13.5. אחריות

◀ האחריות לתהליך הנה של מנהל המפעל / מנהל מקצועי / מנהל שירות מח"ר תעשייתי

◀ עו"ס / רכז תוכניות אישיות אחראי לעדכן בתוכנית הקידום, תיק אישי במקרים בהם אי התאמה קשורה לתפקודו של מקבל שירות

4.4.13.6. תיאור התהליך

◀ במסגרת ישיבת צוות שיקום תינתן הערכה למקבל השירות ע"פ מועד שנקבע בתוכנית הקידום האישי.

◀ בישיבה זו יקבע הצוות אם השירות (מכלול הפעילויות והתוכניות) הניתנים למקבל השירות מתאים לו, או אם נוצר צורך לבצע בו שינויים. במידה ויש צורך לבצע שינויים תתקיים ההגדרה של "שירות לא מתאים"

◀ במצב של "שירות לא מתאים" יקבע הצוות מהם השינויים ותינתן המלצה לפעולה מתקנת נדרשת. בישיבת הערכה הבאה שתהייה לאותו מקבל שירות יבדקו תוצאות הפעולה המתקנת ויקבע אם שוב נוצר "שירות לא מתאים"

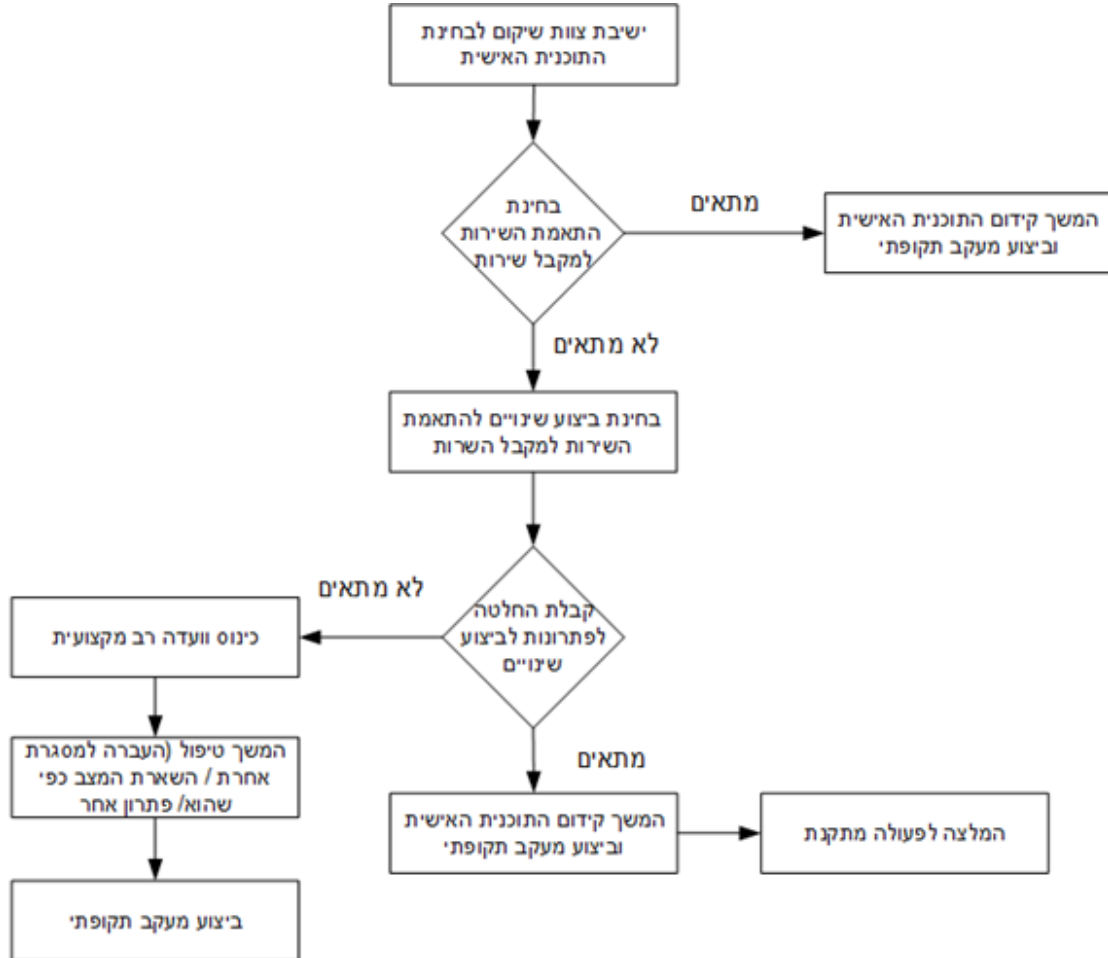
◀ אם ייווצר מצב בו הצוות לא ימצא פתרונות לשינוי והתאמת השירות למקבל השירות, תכונס הוועדה הרב מקצועית אשר גם היא יכולה להגדיר שינויים בשירות או לקבוע כי מתקיימת ההגדרה "מקבל שירות לא מתאים". במקרה כזה תחליט הוועדה על המשך הטיפול (העברת מקבל השירות למסגרת אחרת, השארת המצב כפי שהוא או כל פתרון אחר)

4.4.13.7. מדדי בקרה

◀ השוואת מספר אי ההתאמות לתקופה מול התקופה הקודמת.



תרשים 11 תהליך בקרת שירות/מסגרת שאינם מתאימים למקבל השירות





טופס 26 שירות / מסגרת שאינם מתאים למקבל השירות

שם ממלא הטופס: _____ תפקיד: _____
 שם הארגון: _____
 תאריך: _____
 שם מקבל השירות: _____ ת.ז. _____
 תאריך תחילת ההתקשרות: _____

התאמות שנעשו בתוכנית אישית תעסוקתית

תאריך	מספר התאמה	סיבה	התאמה שבוצעה	תוצאה

שמות אנשי הוועדה שבחנו את הסיבות לאי ההתאמה

אנשי וועדה ותפקידם						מספר התאמה
תפקיד	שם	תפקיד	שם	תפקיד	שם	

המלצות

חתימת מנהל המפעל _____ תאריך אישור ____/____/____

העתק: תיק מקבל שירות



4.4.14. שם התהליך: סיום התקשרות עם מקבל שירות

4.4.14.1 כללי

תהליך סיום התקשרות עם מקבל שירות.

4.4.14.2 מטרה

הגדרת השיטה, אחריות סמכות, משאבים והבקרה, בעת סיום התקשרות עם מקבל שירות במפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי.

4.4.14.3 הפניות לתהליכים וטפסים ישימים

- ← תהליך קליטת מקבל שירות
- ← תהליך הערכת מסוגלות תעסוקתית
- ← תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות
- ← תהליך בניית תכנית אישית
- ← תהליך הערכה פסיכוסוציאלית
- ← תהליך הערכת סביבת האדם
- ← תהליך בקרת שירות / מסגרת שאינם מתאימים למקבל השירות
- ← תהליך אירוע חריג
- ← תהליך הטרדה מינית
- ← תהליך השעיית מקבל שירות
- ← תהליך ישיבת צוות שיקומי
- ← תהליך פעולה מתקנת
- ← תהליך סקר הנהלה
- ← דו"ח סיכום ועדת קליטה של מקבל שירות
- ← דו"ח הערכה תפקודית
- ← דו"ח מעקב ביצוע תוכנית אישית אישי
- ← דו"ח מעקב מקבל שירות בעבודה נתמכת
- ← דו"ח ריכוז קידום אישי לשנה
- ← טופס סיום התקשרות עם מקבל שירות

4.4.14.4 אחריות

- ← מנהל מפעל / מנהל מקצועי / מנהל שירות מח"ר תעשייתי
- ← עו"ס / רכז תוכניות אישיות
- ← מרביע

4.4.14.5 תיאור התהליך



ההחלטה על סיום ההתקשרות יכולה לנבוע מהמקורות הבאים :

◀ מקבל השירות

◀ צוות השיקום במפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי

4.4.14.5.1. עזיבה יזומה של מקבל השירות

◀ מקבל השירות רשאי לעזוב את מפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר

תעשייתי מרצונו ועליו להודיע על עזיבתו מראש.

◀ במידה ומקבל השירות עוזב מרצונו ואינו מודיע על עזיבתו, צוות מפעל

מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי יזום עמו קשר על מנת לוודא סיום

ההתקשרות ויבצע תהליך סיום ההתקשרות.

◀ בעת סיום ההתקשרות יכתב דו"ח סיום ההתקשרות ע"י עו"ס / רכז תוכניות

אישיות או מרבי"ע של המפעל / שירות מח"ר תעשייתי. העתק ממנו ישלח

למפקחת המחוזית ועותק ישמר בתיק האישי של מקבל השירות.

4.4.14.5.2. סיום ההתקשרות שיוזם צוות השיקום

◀ כל החלטה על סיום ההתקשרות עם מקבל שירות תהיה בהתאם לקריטריונים

מקצועיים.

◀ כל החלטה על סיום ההתקשרות תתואם לפחות שבועיים מראש עם מקבל

השירות עצמו, עו"ס במחלקה לשירותים חברתיים ובהעדר עו"ס, רכז

תוכניות אישיות בקהילה/ דיור, ואיש קשר בקהילה, עו"ס מש"ח, ומפקחת

מחוזית.

◀ ניתן להציע למקבל השירות מספר מסגרות לבחירה כמו :

▪ מח"ר

▪ שילוב תעסוקתי בקהילה

◀ במפעל מקדם תעסוקה - מנהל המפעל יכול לדרוש את עזיבתו הזמנית של

מקבל השירות, בתנאי שקיימת סיבה סבירה והתקבלה הסכמת מפקח

מחוזי, עו"ס / רכז תוכניות אישיות בקהילה / דיור.

◀ במקרה של עזיבה זמנית מעל 6 חודשים, עקב הידרדרות במצב בריאותו של

מקבל שירות, תינתן לו אפשרות לחזור למפעל, לאחר תהליך אינטיק מחודש

במחלקה לשירותים חברתיים ע"י עו"ס הייעודית.

◀ בעת סיום ההתקשרות יופק דו"ח סיום ההתקשרות ע"י עו"ס / רכז תוכניות

אישיות, או מרבי"ע של המפעל / שירות מח"ר תעשייתי. העתק ממנו ישלח

למפקחת המחוזית ועותק נוסף ישמר בתיק האישי של מקבל השירות.

4.4.14.5.3. פיטורין של מקבל שרות ע"י המעסיק החיצוני בשרותי מח"ר תעשייתי



באירוע בו מפוטר מקבל שרות על ידי המעסיק החיצוני בשרותי מח"ר
תעשייתי על צוות השיקום (עו"ס, מרבי"ע ומדריך) לנתח את סיבת הפיטורין
ועל בסיס מסקנות אשר יוצאו מניתוח סיבת הפיטורין להציע למקבל השרות
את אחת מהחלפות הבאות :

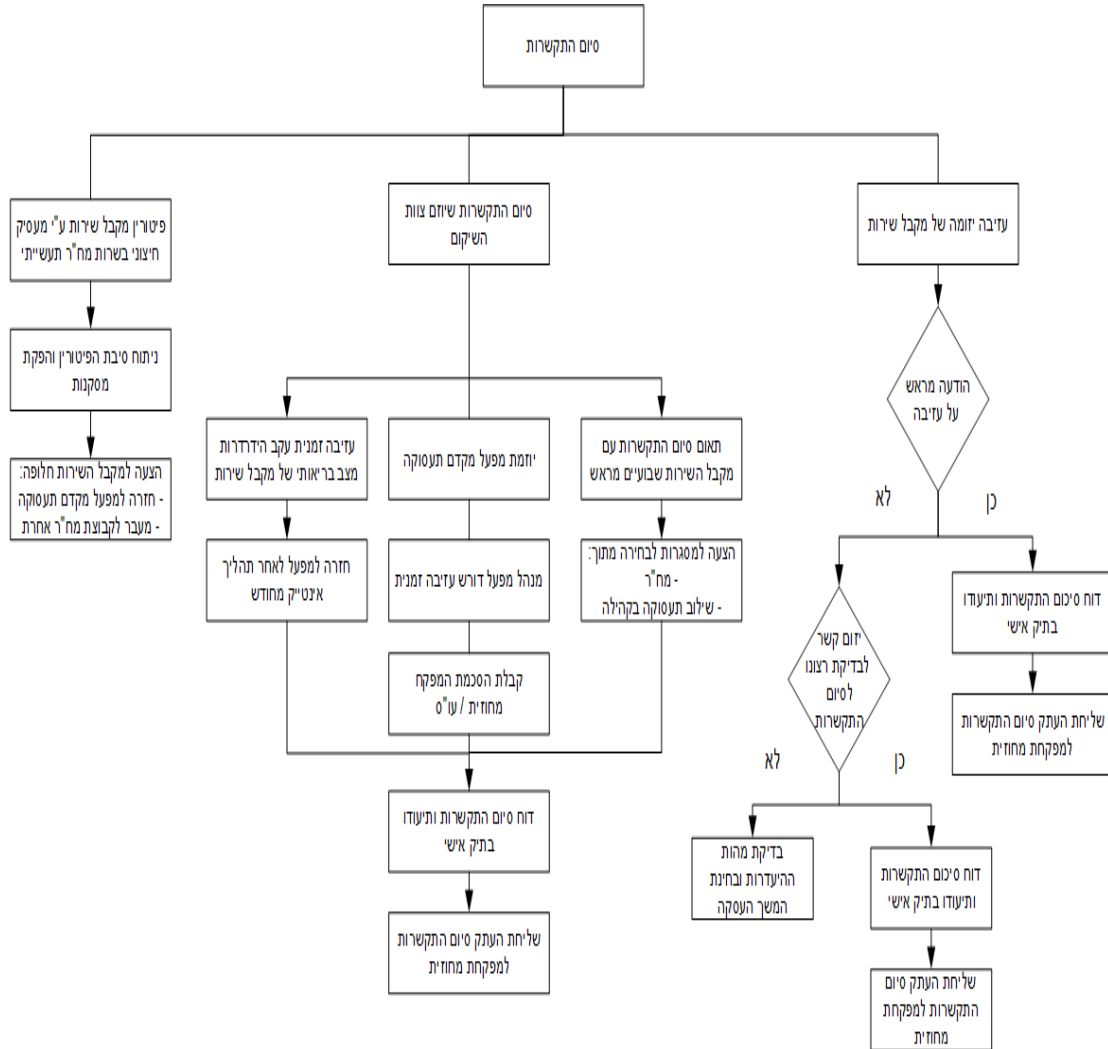
- חזרה למפעל מקדם התעסוקה
- מעבר לקבוצת מח"ר אחרת של אותו זכיון או זכיון אחר.

4.4.14.6. מדדים

- ◀ מספר מקבלי השירות שסיימו התקשרות מיוזמתם לרבעון
- ◀ מספר מקבלי השירות שסיימו התקשרות מיוזמת צוות השיקום לרבעון



תרשים 12 תהליך סיום התקשרות עם מקבל שירות





טופס 27 סיום ההתקשרות עם מקבל שירות

שם ממלא הטופס: _____ תפקיד: _____
שם הארגון: _____ תאריך: _____
שם מקבל השירות: _____ ת.ז. _____
תאריך תחילת ההתקשרות: _____ תאריך סיום ההתקשרות: _____

סיכום תהליך ההתקשרות עם מקבל השירות

פירוט סיבת סיום ההתקשרות

המלצה מנומקת להעברה למסגרת אחרת

הפניה לעו"ס במחלקה לשירותים חברתיים

אושר על ידי _____ תאריך אישור ____/____/____

העתק: תיק מקבל שירות, מפקחת מחוזית;



4.4.15. שם תהליך: אירוע חריג

4.4.15.1 כללי

במהלך שגרת הפעילות במפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי, עלולים להתרחש אירועים החורגים מהשגרה ובו יהיו מעורבים צוות המפעל / מקבל שירות אחרים או כלפי מקבל השירות עצמו / או גורמים אחרים. אירוע חריג יכול להיות אירוע המחייב דיווח חיצוני, או אירוע פנימי שאינו מחייב דיווח חיצוני.

במקרים של אירוע חריג יש לטפל בתהליך באופן, מובנה ומתועד, תוך הפקת לקחים, הן במסגרת והן מול הפיקוח ו/או גורמים נוספים.

4.4.15.2 מטרה

הגדרת אירוע חריג ודרכי הפעולה הכוללים אופן טיפול, שיטה, אחריות, משאבים, מדדי בקרה, ניהול האירוע החריג, דיווח והפקת לקחים נדרשים

4.4.15.3 הגדרות

- ◀ **אירוע חריג** – אירוע חד פעמי או מתמשך החורג משגרת הפעילות וגורם לפגיעה במקבל שירות, כלפי עצמו או לאחר, ומתרחש בעת שהות מקבל השירות במפעל מקדם תעסוקה / אתר מח"ר תעשייתי
- ◀ **אירוע עליו חלה חובת דיווח** - בהתאם לסעיף 368 (ד) לחוק העונשין תיקון 26, כל אדם מחויב לדווח על עבירות מסוימות שנעשו בקטין או בחסר ישע ע"י האחראי עליו, או ע"י בן משפחה שטרם מלאו לו 18 שנים, לאנשי מקצוע המנויים בחוק. קיימת חובת דיווח מוגברת לפי סעיף 368 ד (ב').
- רשימת העבירות מופיעה בסעיף קטן (ח) לחוק האמור והיא כוללת בין היתר עבירות אלימות ומין, ניצול מיני, תקיפה או התעללות, נטישה והזנחה סעיף 368 ד (ח). בנוסף חלה חובה על מנהל או איש הצוות במסגרת לדווח על עבירות מין, גרימת חבלה חמורה או התעללות שבוצעו בתחומי המסגרת, ללא קשר למי ביצע את העבירה, סעיף 368 ד (ד).
- ◀ **התנהגות מאתגרת מסכנת** – התנהגות שגורמת או עלולה לגרום לסיכון ממשי לאדם או לזולתו. ההתנהגות ודפוסייה נבחנים על פי שכיחות ההתנהגות, עוצמתה, משכה, ורמת הסיכון שהתנהגות זו מהווה לאדם עצמו או לזולתו.
- ◀ **אדם הנוקט בהתנהגות מאתגרת** – אדם עם מוגבלות מגיל 6 ומעלה המקבל שירות במסגרת מנהל המוגבלויות ונוקט בהתנהגות מאתגרת מסכנת.
- ◀ **אירוע חריג פנימי** – אירוע שאינו מחייב דיווח חיצוני ואינו דורש התערבות חיצונית, ושאינו בו חשד לרשלנות או עבירה על החוק.



- ◀ **מסגרת** – שירות רווחה יומי המיועד למקבלי שירות (במפעל מקדם תעסוקה/אתר מח"ר תעשייתי) המופעל ישירות ע"י משרד הרווחה או ע"י הרשות המקומית או ע"י ספק חיצוני המפוקח ע"י משרד הרווחה.
- ◀ **מנהל מסגרת** - מנהל המפעל / מנהל מקצועי (בשירות מח"ר)
- ◀ **מקבל שירות** – אדם המקבל שירות משירותי הרווחה ונמצא במסגרת (במפעל מקדם תעסוקה/אתר מח"ר תעשייתי)
- ◀ **נותן שירות** - גורם פרטי או תאגיד אשר משרד הרווחה או הרשות המקומית התקשרו עמו לצורך הספקת שירותים. (זכין, גורם המפעיל מפעל מקדם תעסוקה ו/או שירות מח"ר תעשייתי).
- ◀ **אנשי צוות במסגרת** – עו"ס, מרבי"ע, רכז תוכניות אישיות, מדריכים, אנשי מטה ומזכירות ועובדים אחרים.
- ◀ **תוכנית לניהול סיכונים** – תוכנית המהווה חלק בלתי נפרד מהתוכנית האישית של מקבל השירות. התוכנית תפרט ותגדיר את מצבי הסיכון השונים על בסיס המידע שיתקבל ועל בסיס הערכה שתעשה למקבל השירות בתהליך קליטתו. התוכנית תפרט את דרכי ההתמודדות המסייעים למניעת או הפחתת מצבים אלה טרם התרחשותם.

4.4.15.4 הפניות לתהליכים וטפסים ישימים

- ◀ תהליך תיק מקבל שירות
- ◀ תהליך תוכנית ניהול סיכונים מקבל שירות
- ◀ תהליך בנייה ויישום תוכנית אישית תעסוקתית
- ◀ תהליך הערכה פסיכוסוציאלית
- ◀ תהליך הערכת סביבת האדם
- ◀ תהליך הגעה ויציאת מקבל שירות מהמפעל / אתר
- ◀ תהליך ישיבת צוות
- ◀ תהליך הטרדה מינית
- ◀ תהליך השעיית מקבל שירות
- ◀ תהליך הדרכת אנשי צוות
- ◀ תהליך פעולה מתקנת
- ◀ תהליך מבדק פנימי
- ◀ תהליך סקר הנהלה
- ◀ תהליך סיום התקשרות עם מקבל שירות
- ◀ טופס דווח אירוע חריג



- ◀ טופס ריכוז שנתי לאירועים חריגים
- ◀ טופס ניהול סיכונים מקבל שירות
- ◀ טופס מעקב הגעה ויציאת מקבל שירות
- ◀ חוזר מנכ"ל משרד הרווחה והביטחון החברתי, בנושא "טיפול באירועים חריגים במסגרות בקהילה" מספר חוזר 008-2022.
- ◀ חוזר מנכ"ל התנהגות מאתגרת 2022-0002-167 "כלים ותהליכים לזיהוי, מניעה ומענה למצבי התנהגות מאתגרת ומסכנת במסגרות מינהל מוגבלויות"

4.4.15.5. אחריות

- ◀ מנהל המפעל / מנהל מקצועי יהיה אחראי על טיפול, הנחייה ותדרוך הצוות בנוגע למתן מענה התערבות, או ביצוע תחקיר השתלשלות האירוע.
- ◀ במידה ויש עו"ס תהיה היא אחראית על ניהול האירוע.
- ◀ אחריות חלה על כל אחד מבעלי התפקידים במפעל.

4.4.15.6. תיאור התהליך

4.4.15.6.1. סוגי אירועים חריגים

להלן סוגי אירועים החורגים מהשגרה ומופנים מקבל השירות כלפי עצמו/
כלפי מקבלי שירות אחרים/ צוות המפעל / המעסיק החיצוני ועובדיו /
גורמים אחרים.

◀ התנהגות אלימה - נזק עצמי

התנהגות שבוצעה ע"י מקבל השירות כלפי עצמו כמו: הכאה עצמית, הכנסת חפצים לנקבים בגוף, אכילת גופים זרים, נשיכה, שריטה, מריטת שיער, גירוד, חיטוט בפצעים, העלאת גירה, הקאות, ניסיונות אובדניים.

◀ התנהגות אלימה – פגיעה בזולת

שבוצעה ע"י מקבל השירות או איש צוות במסגרת, במהלך השהות במסגרת או פעילות חוץ שלה, בה נפגעו: מקבלי שירות / אנשי צוות במסגרת/אורח/ אחר.

- אלימות פיזית – נשיכה, סטירות, בעיטות, הכנסת חפצים לנקבים, דחיפות, גרירת האחר, תקיפה, צביטת, יריקות, פציעה, זריקת חפצים על אחרים, נשיאת חפצים מסוכנים
- אלימות מילולית – איום מילולי או בתנועות, קללות, סחיטה
- אלימות מינית - התנהגות מינית לא מותאמת, אונס, מעשה מגונה

◀ התעללות



התעללות שבוצעה ע"י מקבל השירות או איש צוות המסגרת, במהלך השהות במסגרת או בפעילות חוץ בה נפגעו: מקבל השירות/ מקבלי שירות אחרים/ איש צוות במסגרת/ אורח/ אחר.

- התעללות פיזית – התפרצות זעם, אכזריות, התעמרות, איומים
- ביוש "שיימינג" – ברשתות חברתיות
- התנהגות מינית – התנהגות מינית לא הולמת, הטרדה מינית
- התעללות נפשית – דחייה, בידוד, הפחדה

אירועים אחרים <

שבוצעו ע"י מקבל השירות או איש צוות במסגרת, במהלך השהות במסגרת או בפעילות חוץ של המסגרת בה נפגעו: מקבל השירות כלפי עצמו/ מקבל שירות אחר/ איש צוות במסגרת/ אורח/ אחר.

- **אירוע פציעה / חבלה / תאונה / תאונה מסכנת חיים / פטירה** – אירוע בו מעורב מקבל השירות או אחר, המחייב התערבות של כוחות ביטחון, הצלה או רפואה, פינוי לקבלת טיפול רפואי לבבית חולים.
- **אירוע תחלואה חריג** – מחלה מדבקת הדורשת דיווח, השתנקות, בליעת גוף זר, נפילה, ירידה פתאומית בתפקוד כולל ראייה, שמיעה, או ירידה במשקל שאינה ממצב רפואי ידוע, התעלפות, פרכוסים, חוסם גבוה מוות וכ'.
- **טעות בטיפול תרופתי או תזונתי** - טעות בזיהוי המרשם התרופתי המיועד למקבל שירות, מתן מינון תרופתי שגוי, חשיפת מקבל השירות / איש צוות במסגרת לאלרגן במזון או ממקור אחר הדורש התערבות רפואית.
- **עזיבה לא מאושרת / יציאה פתאומית/ בריחה** - של מקבל שירות במהלך הפעילות במסגרת / פעילות חוץ של המסגרת.
- **שימוש או סחר בחומרים פסיכו-אקטיביים (סמים/אלכוהול)** – שנעשה ע"י מקבל השירות / איש צוות המסגרת, במהלך השהות במסגרת.
- **חשד לעברה פלילית** - גניבת רכוש הזולת, גניבת ציוד מהמסגרת, החזקה של נשק חם או קר, גרימת נזק במתכוון לתשתיות המסגרת, חשד להפרת חוק הגנת הפרטיות של מקבל שירות, חשד להפרת צו הרחקה, או כל עברה פלילית אחרת הדורשת התערבות משטרתית.



- **התנהגות אובדנית** – אירוע ניסיון אובדני או פגיעה עצמית שדרש התערבות רפואית, ניסיון/חשד או איום של מקבל השירות לפגיעה עצמית.
- **התערבות גורמים מחוץ למסגרת** – היוצרים סיכון/ סכנה למקבלי השירות או אנשי הצוות במסגרת כגון : גורמי חוץ המפרים את השגרה ויוצרים סיכון או סכנה, כגון התפרעות/כניסה לא מאושרת, הסתובבות גורמים חשודים סמוך למסגרת.
- **אירוע בטיחותי** – אירוע שמתקיימת בו סכנה בטיחותית למקבלי השירות / אנשי הצוות במסגרת כגון : קריסת מבנה, שריפה, הצפה, נזקי טבע, מפגע בטיחותי שנוצר במבנה/ציוד תרופות
- **אירוע בטחוני** – אירוע בו מתקיים תחריש בטחוני כולל אירוע חבלני המתרחש בתוך או בקרבת מקום המסגרת, או במהלך פעילות חוץ שלה, בה מעורבים מקבלי השירות או אנשי הצוות במסגרת.
- **נזק לרכוש** – ונדליזם – אירוע בו מתקיים נזק שנגרם בזדון - לרכוש, פריצה, הצתה, או פגיעה אחרת במבנה המסגרת.
- **חטיפה או חשד לחטיפה** – לקיחה בפתאומיות או באופן לא מתוכנן/מאושר/ או בכוח, של מקבל שירות מהמסגרת או קיום חשד לכך

4.4.15.6.2. ניהול האירוע

- ◀ המפעל יערך מבעוד ליצירת זמינות לרשימת אנשי קשר / גורמי עזרה אחרים אליהם יש לפנות בעת התרחשות אירוע.
- ◀ אנשי הצוות יעברו הדרכה / הכשרה לטיפול באירועים חריגים, כולל מתן עזרה ראשונה
- ◀ אנשי הצוות יעברו הכשרה והשתלמויות תקופתיות בטיפול באירועי התנהגות מאתגרת שיערכו ע"י מנהל המוגבלויות
- ◀ כאשר מתרחש אירוע חריג על איש הצוות הנוכח במקום האירוע לתת מענה מידי כדי לצמצם ככל האפשר פגיעה עצמית/באחר/ברכוש
- ◀ אירוע התנהגות מאתגרת – יש לפעול בהתאם לתוכנית לניהול הסיכונים שהוכנה מבעוד מועד עבור מקבל השירות, אשר תתמקד בהתערבות מניעתית מוקדמת בביטויי התנהגות מאתגרת מסוכנת.
- ◀ על אנשי הצוות הנוכחים באירוע, או מקבלים ידיעה על אירוע חריג להירתם לסייע לטפל באירוע. זאת ע"י נקיטה בצעדים הבאים:
 - הפרדה בין הגורם הפוגע לנפגע



- מתן טיפול רפואי ראשוני במידת הצורך
 - הרגעת מקבלי השירות
 - אם קיים צורך בהתערבות חיצונית בהתאם למקרה: הזמנת אמבולנס לפינוי לבית חולים, מכבי אש, משטרה
 - בירור השתלשלות האירוע
- ◀ על מנהל המפעל / מנהל מקצועי לקבוע מתי האירוע הסתיים וקיימת חזרה לשגרה ולהודיע על כך לצוות / מקבלי השירות.

4.4.15.6.3. טיפול ודיווח על אירוע חריג

- ◀ במסגרת המופעלת ע"י רשות מקומית או ע"י גורם מפעיל, מנהל המסגרת ידווח טלפונית באופן מיידי לרפרנט של המסגרת ברשות המקומית. עבור מסגרות שהן בהתקשרות ישירה עם משרד הרווחה – הדיווח ייעשה טלפונית ישירות למפקח המחוזי. במידת הצורך יהיה על מנהל המסגרת לדווח על אירוע חריג גם למשטרה.
- ◀ דיווח על התנהגות מאתגרת ייעשה למפקח על המסגרת בהתאם ללוח הזמנים ולהוראות הקיימות בחוזר מנכ"ל התנהגות מאתגרת 167-0002-2022 "כלים ותהליכים לזיהוי, מניעה ומענה למצבי התנהגות מאתגרת מסכנת במסגרות של מינהל מוגבלויות"
- ◀ מנהל המפעל / מנהל מקצועי יתייעץ עם הרפרנט ברשות המקומית, על דרכי ההתערבות, או עם המפקח המחוזי במידה של התקשרות ישירה עם משרד הרווחה.
- ◀ דו"ח אירוע חריג ימולא ע"י מנהל המפעל / מנהל מקצועי תוך 24 שעות באמצעות "טופס דיווח על אירוע חריג" מקוון שיועבר למפקח המחוזי או לרפרנט של הרשות המקומית.
- ◀ העתק דוח אירוע חריג מקוון יתויק בתיק מעקב אחר אירועים חריגים במסגרת, יקבלו ביטוי בטופס ריכוז שנתי לאירועים חריגים ויכללו בסקר הנהלה. אירוע חריג הקשור למקבל שירות וישמר גם בתיק האישי.
- ◀ אירוע שבו עולה חשד של פגיעה בחסר ישע שנעשה ע"י האחראי על חסר הישע, על מנהל המסגרת / מנהל מקצועי או איש הצוות לדווח על כך למשטרה או לעו"ס ברשות המקומית.
- ◀ אירוע חריג בו מעורב מקבל שירות שהוא חסר ישע, יש לדווח על כך למשפחה/ אפוטרופוס. במקרה וגורמים אלה עשויים להיות קשורים או הפוגעים, תתקיים התייעצות עם גורמי הפיקוח המחוזיים, ובמידת הצורך גם עם המשטרה.



- ◀ אירוע חריג בו מעורב מקבל שירות בגיר, שאינו חסר ישע ונבדק כי הוא מעוניין במעורבות של איש קשר מטעמו, בכפוף לחובת הסודיות, האירוע ידווח לאיש הקשר.
- ◀ בעת אירוע בטחוני ידווח מנהל המסגרת לקצין הביטחון העירוני ולכוחות הבטחון וההצלה, בהתאם לסוג האירוע. המפקח המחוזי ידווח לקב"ט המחוזי של משרד הרווחה.
- ◀ במידה ונדרשת הפניה של מקבל השירות חסר ישע לבית החולים יש לוודא כי הוא מלווה במשך שהותו ע"י בן משפחה בגיר או ע"י איש צוות מהמסגרת (עד להגעת בן משפחה בגיר).
- ◀ בהתאם לסוג ולחומרת האירוע, יתקיימו התערבויות טיפוליות למקבלי השירות המעורבים באירוע החריג, מקבלי שירות אחרים במסגרת עם הצוות וגורמים רלוונטיים נוספים. בהתאם לסוג ולחומרת האירוע, ישקלו צעדים והתערבויות נדרשות לקידום מצבו של מקבל השירות, תוך הבטחת שלומם של מקבלי השירות האחרים במסגרת.
- ◀ תוך 4 ימי עבודה מהתרחש האירוע, יבצע מנהל המסגרת בדיקה מעמיקה של נסיבות האירוע מול המעורבים: גורמי האירוע, השתלשלות האירוע, תגובות לאירוע ואופן הטיפול. באחריות מנהל המסגרת להעביר דו"ח מסכם עם הממצאים, המסקנות, הלקחים והתובנות לגבי דרכי מניעה וטיפול באירוע חריג לשירותים החברתיים, עם העתק למפקח המחוזי, ויתעד את הדו"ח בתיק אירועים חריגים.
- ◀ במקרים בהם תפתח חקירה משטרתית, או שיש חשד למעשה פלילי - הבדיקה של מנהל המסגרת תתקיים בתאום עם המשטרה, על מנת למנוע שיבוש של החקירה הפלילית.
- ◀ באירוע בו מעורבים כוחות ביטחון, רפואה והצלה, המפקח המחוזי יעביר העתק של הדו"ח לממונה המחוזי, למנהל הנפה ולמנהל התחום במטה. אירועים רפואיים כמו פציעה, חבלה תאונה, אירוע תחלואה חריג, טעות בטיפול תרופתי או תזונתי, אובדנות, ידווחו ישירות גם למערכת שירותי הבריאות במטה ולמנהל תחום אובדן ושכול במשרד.



◀ המפקח המחוזי, רפרנט ברשות המקומית, יוכלו להגדיר פעולות נדרשות נוספות למניעת, הישנות מקרה ו/או טיפול בהשלכות האירוע החריג, כולל בדיקה נוספת של גורמים מחוץ למסגרת. בהתאם להנחיות בנוהל וועדות בדיקה לאירועים חריגים (נוהל 14-007), יוכלו גורמים ממשרד הרווחה והביטחון החברתי, להחליט על ביצוע תחכים רב מקצועי עם צוות המסגרת והמפקח, או על הקמת וועדת בדיקה לאירוע חריג ולבחון את עבודת המסגרת ביחס לסטנדרטים ולנהלים של השירות.

4.4.15.6.4. שיטת הדיווח

- ◀ הדיווח ייעשה בהתאם לסוג ההתקשרות של המפעל / אתר
- ◀ במידה ובאירוע חריג נשקפת סכנה או קיים חשש לסכנה כאמור למקבל השירות או איש הצוות, יש לפנות באופן מיידי למשטרה
- ◀ אופן הדיווח הטלפוני ייעשה באופן מיידי
- ◀ הדיווח בטופס המקוון ייעשה תוך 24 שעות
- ◀ תוך 4 ימים יעשה ניתוח והפקת מסקנות לאירוע חריג



סוג אירוע	דווח טלפוני מיידי ע"י מנהל מסגרת	משלוח דיווח בכתב תוך 24 שע' (טופס נספח דיווח) ע"י מנהל מסגרת	משלוח ממצאי בדיקה / תובנות תוך 4 ימי עבודה ע"י מנהל מסגרת או מי מטעמו	דרכי התערבות באירוע
אירוע התנהגות מאתגרת				– דרכי ההתערבות והדיווח ייעשו בהתאם לחוזר מנכ"ל התנהגות מאתגרת -2022- 0002-167
אירוע אלימות / התעללות שבצע מקבל שירות	רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	– ביצוע פעולות להפסקת אירוע האלימות (ככל הניתן), פעולות להבטחת שלום מקבלי השירות / אנשי הצוות, מתן טיפול רפואי ראשוני. – ביצוע פעולות התערבות טיפולית למניעת הישנות המקרים וטיפול בהשלכות האירוע – נקיטת צעדים משמעותיים במקבל השירות / איש הצוות שנקט באלימות בהתאם לנהלים שנקבעו במסגרת.
אירוע פציעה / חבלה / תאונה	זימון משטרה / כוחות בטחון/ הצלה / רפואה	רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	– מתן טיפול רפואי ראשוני. – ביצוע פעולות להפסקת אירוע האלימות (ככל הניתן), פעולות להבטחת שלום ובריאות מקבלי השירות / אנשי הצוות – במידת הצורך פינוי לבית חולים – במקרים בהם התאונה / פציעה/ מוות אירעו כתוצאה ממפגע, הסרת המפגע או הגורמים לתאונה, תוך התערבות קב"ט של הרשות, באופן מיידי. – פניה למשטרה להגשת תלונה במידת הצורך – ביצוע פעולות התערבות טיפולית למניעת הישנות המקרים וטיפול בהשלכות האירוע – נקיטת צעדים משמעותיים במקבל השירות / איש הצוות שנקט באלימות בהתאם לנהלים שנקבעו במסגרת.
אירוע תחלואה חריג	רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	– דיווח כנדרש או משרד הבריאות – ביצוע פעולות מול מקבלי שירות / אנשי צוות בהתאם להנחיות – ביצוע פעולות התערבות טיפולית למניעת הישנות המקרים וטיפול בהשלכות האירוע
טעות בטיפול תרופתי או תזונתי	רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	– דיווח כנדרש או משרד הבריאות – ביצוע פעולות מול מקבלי שירות / אנשי צוות בהתאם להנחיות – ביצוע פעולות התערבות טיפולית למניעת הישנות המקרים וטיפול בהשלכות האירוע
עזיבה לא מאושרת / יציאה פתאומית / בריחה	רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	– חיפוש ואיתור מקבל השירות ופניה למשטרה בהתאם לצורך. – ביצוע פעולות התערבות טיפולית למניעת הישנות המקרים וטיפול בהשלכות האירוע



זרכי התערבות באירוע	משלוח ממצאי בדיקה / תובנות תוך 4 ימי עבודה ע"י מנהל מסגרת או מי מטעמו	משלוח דיווח בכתב תוך 24 שעות (טופס נספח דיווח) ע"י מנהל מסגרת	דווח טלפוני מיידי ע"י מנהל מסגרת	סוג אירוע
<ul style="list-style-type: none"> ביצוע פעולות להפסקת השימוש ופניה למשטרה בהתאם לצורך. ביצוע פעולות התערבות משמעת ע"פ נהלי המסגרת והגדרת הצעדים שינקטו מול מקבל השירות. ביצוע פעולות התערבות טיפולית למניעת הישנות המקרים וטיפול בהשלכות האירוע 	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>שימוש או סחר בחומרים פסיכו-אקטיביים</p>
<ul style="list-style-type: none"> ביצוע פעולות להפסקת האירוע ופניה למשטרה. ביצוע פעולות התערבות משמעת ע"פ נהלי המסגרת והגדרת הצעדים שינקטו מול מקבל השירות. ביצוע פעולות התערבות טיפולית למניעת הישנות המקרים וטיפול בהשלכות האירוע 	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>עבירה פלילית</p>
<ul style="list-style-type: none"> ביצוע התערבות ראשונית להבטחת שלומו ורווחתו של מקבל השירות, כולל השגחה אליו. במסגרות שבהן אין מנהל מסגרת יתייעץ הצוות עם המפקח המחוזי ועם עו"ס המשפחה. במידה ובאירוע מעורב חסר ישע יש לפעול לפי סעיפים 1.6.2.6-1.6.2.7 וליידע את המשפחה/אפוטרופוס/אומנים. יש לוודא כי מקבל השירות פונה ומקבל טיפול אצל גורמי בריאות הנפש (פסיכיאטר מחוזי, או חדר מיון פסיכיאטרי) 	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי לאחר ביצוע הפעולות המוגדרות כאן</p>	<p>עדכון רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי לאחר ביצוע הפעולות המוגדרות כאן</p>	<p>התנהגות אובדנית</p>
<ul style="list-style-type: none"> במקרה של חסר ישע, שההורה לוקח אותו לטיפול, יש לוודא כי מקבל השירות מלווה ע"י בן משפחה בפנייה לגורם בריאות הנפש /או לחדר מיון פסיכיאטרי. במידת הצורך יתלווה גם איש מקצוע מהמסגרת. במצבים בהם לא ניתן להשיג הורה / אפוטרופוס/ הורה אומן, או שהוא מתנגד להבטיח את בדיקתו ושלומו של חסר הישע, יש לפנות לעו"ס ולעמוד לרשותו בביצוע הבדיקה. במידה ומעורבות באירוע עבירות פליליות ו/או שנדרש סיוע בפניו מקבל השירות יש לפנות למשטרה. 				
<ul style="list-style-type: none"> ביצוע פעולות להפסקת האירוע ופניה למשטרה ו/או לגורמים נוספים במידת הצורך. ביצוע פעולות התערבות טיפולית למניעת הישנות המקרים וטיפול בהשלכות האירוע 	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>התערבות גורמים מחוץ למסגרת</p>



זרכי התערבות באירוע	משלוח ממצאי בדיקה / תובנות תוך 4 ימי עבודה ע"י מנהל מסגרת או מי מטעמו	משלוח דיווח בכתב תוך 24 שעות (טופס נספח דיווח) ע"י מנהל מסגרת	דווח טלפוני מיידי ע"י מנהל מסגרת	סוג אירוע
<ul style="list-style-type: none"> - הרחקת מקבלי השירות/ אנשי הצוות, ממקום האירוע ופינויים לאזור בטוח. - במידת הצורך פניה לכוחות הצלה / רפואה. - דיווח על המפגע למהנדס ולקב"ט הרשות, ולגורמים נוספים בהתאם לצורך, לביצוע פעולות להסרה וטיפול במפגע ובמידת הצורך, ביצוע בדיקה של בטיחות המבנה לפני חזרה לפעילות במסגרת. - ביצוע פעולות להבטחת שלוםם ובטיחותם של מקבלי השירות / אנשי הצוות כולל במידת הצורך פינוי וסגירה זמנית של המסגרת. 	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>אירוע בטיחותי</p>
<ul style="list-style-type: none"> - הרחקת מקבלי השירות / אנשי הצוות ממקום האירוע ופינויים לאזור בטוח. - הסתייעות בגורמי בטחון, הצלה ורפואה במידת הצורך. - דיווח וטיפול באירוע ע"י גורמי הביטחון וקב"ט הרשות. המפקח ידווח לקב"ט המחוזי. - ביצוע פעולות להבטחת שלוםם ובטיחותם של מקבלי השירות / אנשי הצוות, כולל במידת הצורך, פינוי וסגירה זמנית של המסגרת 	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי / גורמי ביטחון / הצלה ורפואה / קב"ט הרשות</p>	<p>אירוע בטחוני</p>
<ul style="list-style-type: none"> - הרחקת מקבלי השירות / אנשי הצוות, ממקום האירוע ופינויים לאזור בטוח. - ביצוע פעולות להפסקת האירוע ופניה למשטרה ולגורמי הצלה נוספים במידת הצורך. - במידת הצורך ביצוע בדיקה של הרשות לגבי בטיחות המבנה והתשתיות לפני חזרה לפעילות במסגרת. - ביצוע פעולות התערבות משמעת ע"פ נהלי המסגרת והגדרת הצעדים שינקטו מול מקבל השירות. - ביצוע פעולות התערבות טיפולית לטיפול בהשלכות האירוע למניעת הישנות המקרים וטיפול בהשלכות האירוע 	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>נזק לרכוש - ונדליזם</p>
<ul style="list-style-type: none"> - פניה מיידיית למשטרה תוך מתן מידע מלא על פרטי האירוע תוך הבהרת מצב החירום - פניה לעו"ס לחוק ולגורמים רלוונטיים נוספים - ביצוע פעולות התערבות טיפולית לטיפול בהשלכות, האירוע למניעת הישנות המקרים וטיפול בהשלכות האירוע 	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>פניה מיידיית למשטרה רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי</p>	<p>חטיפה או חשד לחטיפה</p>



דרכי התערבות באירוע	משלוח ממצאי בדיקה / תובנות תוך 4 ימי עבודה ע"י מנהל מסגרת או מי מטעמו	משלוח דיווח בכתב תוך 24 שעות (טופס נספח דיווח) ע"י מנהל מסגרת	דווח טלפוני מיידי ע"י מנהל מסגרת	סוג אירוע
<p>– דיווח לעו"ס לחוק ו/או למשטרה.</p> <p>– הימנעות מחקירת מקבל השירות שיש חשד שנפגע</p> <p>– קבלת הנחיות מהעו"ס לחוק לגבי המשך הטיפול וההתנהלות מול מקבל השירות (כולל במידת הצורך תוכנית מוגנות) ויישומן.</p>		רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	עו"ס לחוק / רפרנט ברשות המקומית / מפקח מחוזי	אירוע עליו חלה חובת דיווח

4.4.15.6.5. הפקת לקחים מסקנות

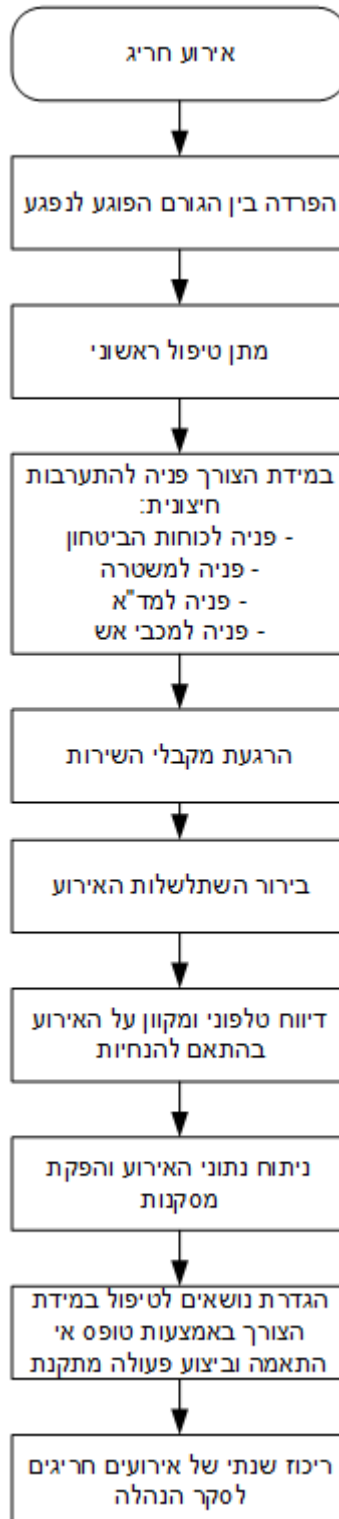
- ◀ הטיפול והמעקב אחר אירועים חריגים יתועדו ויהוו חלק מסקר הנהלה ומפגישות הצוות.
- ◀ באחריות עו"ס / רכז תוכניות אישיות, לדאוג להפקת מסקנות ולקחים בעקבות אירוע חריג/ התנהגות מאתגרת שלא טופלו כראוי בהתאם להוראות ולהנחיות
- ◀ יש למלא טופס אי התאמה (טופס 4), במטרה להגדיר את הנושאים שלא טופלו כראוי בהתאם להוראות, ובהמשך תפתח הוראה לפעולה מתקנת (טופס 5)
- ◀ מסקנות הפעולה המתקנת, השיטה וההנחיות לטיפול במקרה, יופצו ויוטמעו בקרב אנשי הצוות במסגרת.

4.4.15.7. מדדים

- ◀ כמות אירועים חריגים לחודש בהשוואה לממוצע חודשי על בסיס 12 חודשים אחרונים והשוואה לחודש קודם.



תרשים 13 תהליך אירוע חריג





טופס 28 דו"ח אירוע חריג מקוון

להלן קישור לטופס דיווח המקוון שיש למלא במסגרת הרווחה

[https://govforms.gov.il/mw/forms/ReportingOfExceptionalEvents@molsa.gov](https://govforms.gov.il/mw/forms/ReportingOfExceptionalEvents@molsa.gov.il#!exceptionalEventsReport)

[v.il#!exceptionalEventsReport](https://govforms.gov.il/mw/forms/ReportingOfExceptionalEvents@molsa.gov.il#!exceptionalEventsReport)

טופס דיווח על אירועים חריגים במסגרת הרווחה

משרד הרווחה והביטחון החברתי - מינהל איכות פיקוח ובקרה
מספר בקשה: 4953

אירועים חריגים
שדות המסומנים בכוכבית (*) הם שדות חובה

פרטי ממלא הטופס

שם פרטי *	<input type="text"/>
שם משפחה *	<input type="text"/>
תפקיד *	בחירה <input type="text"/>
דואר אלקטרוני של המסגרת *	<input type="text"/>
טלפון המדווח *	<input type="text"/>

דיווח על אירוע חריג

מקום האירוע *	שעת האירוע *	תאריך האירוע *
<input type="text"/>	HH:MM <input type="text"/>	DD/MM/YYYY <input type="text"/>
סוג אירוע *		
בחירה <input type="text"/>		
אנשי צוות נוכחים בזמן האירוע *		
<input type="text"/>		
תיאור ראשוני של האירוע *		
<input type="text"/>		
פעולות שננקטו *		
<input type="text"/>		



צמצום תצוגה

פרטי מקבלי השירות המעורבים באירוע החריג

פרטי מקבל שירות 1

מספר זהות (כולל ספרת ביקורת) *

שם משפחה *

שם פרטי *

שנת לידה *

אירוע חוזר אצל מקבל השירות

קטין או חסר ישע

שם הקבוצה או המחלקה

הוספת פרטי מקבל שירות +

דיווחים

האם בוצע דיווח למשפחה או לאפוטרופוס? *

כן

לא

האם בוצע דיווח לעו"ם המשפחה? *

כן

לא

האם בוצע דיווח לעו"ם לחוק? *

כן

לא

האם בוצע דיווח למשטרה? *

כן

לא

שליחה



טופס 29 - ריכוז אירועים חריגים לשנה

דו"ח ריכוז אירועים חריגים לשנת _____ :
 שם הארגון: _____
 שם ממלא הטופס ותפקידו: _____
 תאריך: _____

מס' אירוע	תאריך	סוג אירוע	תיאור האירוע	שם מעורב באירוע	מדוח	טיפול באירוע	סיום הטיפול
		חיצוני/פנימי					
		חיצוני/פנימי					
		חיצוני/פנימי					
		חיצוני/פנימי					
		חיצוני/פנימי					
		חיצוני/פנימי					
		חיצוני/פנימי					
		חיצוני/פנימי					
		חיצוני/פנימי					



4.4.16. שם תהליך: השעיית מקבל שירות במסגרת מפעל מקדם תעסוקה/שירותי מח"ר תעשייתי

4.4.16.1 כללי

מנהל מוגבלויות מפעיל (במכרזי מדינה או באמצעות רשויות מקומיות) מסגרות של מפעלים מקדמי תעסוקה ושירותי מח"ר תעשייתי. מסגרות אלו מספקות מענה עבור אנשים ברמות תפקוד וצרכים מגוונים. לעיתים התנהגותם של אנשים אלו עלולה לפגוע בעצמם או בסובבים אותם ולסכנם. במקרים בהם נשקפת סכנה לשלומם של מקבל השירות או/ו לסביבתו יש צורך לנקוט באמצעים שונים בכדי להפחית את הפגיעה בכל האמצעים העומדים ברשות המסגרת. לאחר שמוצו כל האמצעים ורמת הסיכון לא פחתה, יש צורך בהרחקת מקבל השירות והשעייתו, עד לאיזונו וגיבוש התוכנית אישית להפחתת הסיכון.

4.4.16.2 מטרה

מטרת הנוהל הנה להגדיר את תהליך השעיית מקבל שירות במפעל מקדם תעסוקה ובשירותי מח"ר תעשייתי.

4.4.16.3 הגדרות

◀ **השעיה** – פרק הזמן בו מושעה מקבל השירות מהמסגרת התעסוקתית

4.4.16.4 הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

◀ תהליך קליטת מקבל שירות	◀ תהליך מבדק פנימי
◀ תהליך ניהול סיכונים – מקבל שירות	◀ תהליך סקר הנהלה
◀ תהליך אירוע חריג	◀ תהליך בקרת שירות לא מתאים
◀ תהליך מתן תרופות	◀ למקבל השירות
◀ תהליך הטרדה מינית	◀ טופס ניהול סיכונים מקבל שירות
◀ תהליך ישיבת צוות	◀ טופס דו"ח אירוע חריג
◀ תהליך פעולה מתקנת	◀ טופס דו"ח ריכוז אירועים חריגים
	לשנה

4.4.16.5 אחריות

- ◀ מנהל מפעל מקדם תעסוקה / מנהל מקצועי
- ◀ צוות השיקום - מפעל מקדם תעסוקה
- ◀ מדריך-שירותי מח"ר תעשייתי



4.4.16.6. תיאור התהליך

- ◀ התהליך בא להסדיר את הדרך והכללים להשעיית מקבל שירות. השעיית מקבל השירות היא בעלת משמעויות רחבות עבורו ועבור משפחתו וסביבתו. נוכח האמור, יש לנקוט באמצעי זה לאחר שמוצו האמצעים במסגרת.
- ◀ השעיית מקבל שירות אינה צעד ענישה ויש לראות אותה אך ורק כחלק ממכלול של צעדים אשר מטרתם הגנה על מקבל השירות ו/או סביבתו וכדי להביא לשינוי במצבו של מקבל השירות ולאפשר לו לשוב למסגרת ולהשתלב בה באופן שיגן עליו וכן על מקבלי השירות האחרים וצוות העובדים במסגרת.

4.4.16.6.1. השעיית מקבל שירות

- ◀ במקרה שמקבל שירות סיכן את עצמו או את סביבתו והתנהגותו לאחר ההתערבות של הצוות עדיין מסכנת אותו או את סביבתו, יוכל מנהל המפעל מקדם התעסוקה / המנהל המקצועי בהתייעצות עם המפקחת המחוזית, עו"ס לחוק מהרשות המקומית או עם עו"ס לחוק מחוזית ומנהל/ת מח' הרווחה – ובהסכמתם להשעות את מקבל השירות לפרק זמן של עד 24 שעות מהמסגרת. השעיה כזו תעשה לאחר הודעה להוריו/אפוטרופוס, ובמידה ומגיע מהדיוור, יש להודיע גם למסגרת הדיוור בטלפון ובכתב, זאת לאחר שמנהל המסגרת יודא שיש למקבל השירות היכן לשהות.
- ◀ ההחלטה על ההשעיה כוללת תיעוד האירוע החרוג בגינו הושעה מקבל השירות, והמכתב אשר הוצא להוריו / אפוטרופוס יתועדו בתיק מקבל השירות.
- ◀ בעת הדיון בנושא השעיית מקבל השירות על גורמי הרווחה ברשות המקומית להעריך את יכולת המשפחה להכיל את מקבל השירות בתקופת ההשעיה וכן לסייע למשפחה בהתאם לצורך.
- ◀ בכל מקרה של השעיה יש לעשות מאמץ להגיע להבנה והסכמה של ההורים/אפוטרופוסים לאחר שתוסבר להם סיבת ההשעיה, ומטרתה לנצל את פסק הזמן לטיפול מידי במצבו של מקבל השירות.
- ◀ בעת הדיון בנושא השעיית מקבל השירות על גורמי הרווחה ברשות המקומית בשיתוף המשפחה / אפוטרופוס וצוות השיקום והפקוח המחוזי לבנות תוכנית התערבות למניעת הישנות המקרה ולשקול התאמתו למסגרת.
- ◀ מיד לאחר ההשעיה ידווח המפקח המחוזי למנהל התחום ולמנהל השירות על ההשעיה, ובמקביל יתקיים דיון בשיתוף המפקח המחוזי, והעו"ס לחוק, מנהל המסגרת ומרכז התחום ברשות המקומית לגבי המשך הטיפול באירוע.



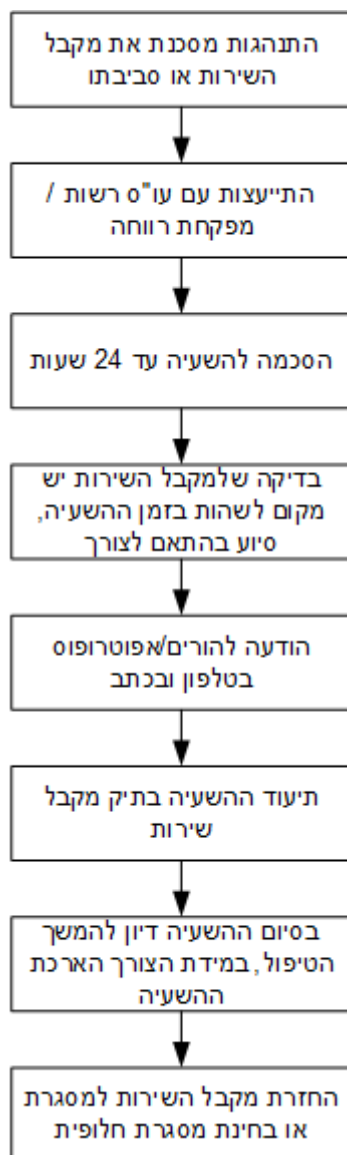
- ◀ אם יש צורך בהארכת ההשעיה מעבר ל- 24 שעות הדבר יעשה באישור של מנהלת השרות בקהילה באמצעות מנהל/ת התחום האחראי/ת על מפעלים מקדמי תעסוקה ושרותי מח"ר תעשייתי
- ◀ האישור יינתן בכפוף לתוכנית אופרטיבית שתיקח בחשבון את המשך היכולת להכיל את מקבל השירות והיכולת להמשיך לטפל בו במסגרת החלופית.

4.4.16.7. מדדים

- ◀ מספר מקבלי שרות שהושעו בשנה הקלנדרית הנוכחית
- ◀ השוואה באחוזים בין מספר מקבלי השרות שהושעו בשנה הקלנדרית הנוכחית מול השנה הקלנדרית הקודמת .
- ◀ מספר ימי השעיה בשנה הקלנדרית הנוכחית
- ◀ השוואה באחוזים בין מספר ימי השעיה בשנה הקלנדרית הנוכחית מול תוצאות השנה הקלנדרית הקודמת .



תרשים 14 תהליך השעיית מקבל שירות





4.4.17. שם תהליך: הטרדה מינית

4.4.17.1 כללי

בשנת תשנ"ח 1998 הכנסת חוקקה את החוק למניעת הטרדה מינית ובו נקבע איסור מפורש "לא יטריד אדם מינית את זולתו ולא יתנכל לו". מכח החוק הותקנו תקנות למניעת הטרדה מינית (חובת מעביד) התשנ"ח 1998 וע"פ תיקון 26 לחוק העונשין חוק הגנה על קטינים וחסרי ישע ישנה התייחסות לחובת הדיווח

4.4.17.2 מטרה

להנחות את מנהל מפעל מקדם תעסוקה / מנהל מקצועי, הצוות השיקומי ומקבלי השירות בשמירה על החוק ולאסור הטרדה מינית והתנכלות, כולל שיטה, אחריות, משאבים ובקרה

4.4.17.3 הגדרות

◀ **הטרדה מינית** – החוק מגדיר כ"הטרדה מינית" כל אחד מהמעשים הבאים:

- סחיטה באיומים לעשיית מעשה בעל אופי מיני, או השגת טובת הנאה מינית בין באופן ישיר או באופן עקיף ואין משנה אם הניסיון צלח או כשל.
- מעשים מגונים שאינם בהסכמה ברורה ו/או כשלא הובע רצון
- פניות והצעות בעלות אופי מיני (התבטאויות מילוליות או התנהגות אחרת שיש בה כדי לרמוז על כוונה מינית)
- התייחסויות חוזרות המתמקדות במיניותו של אדם שהראה כי אינו מעוניין בהן
- התייחסות שיש בה משום ביזוי והשפלה המופנים ביחס למינו או מיניותו של אדם לרבות נטייה מינית
- ניצול מצב נפשי / פיזי של אדם לעשיית מעשה בעל אופי מיני
- כאשר מדובר במקבל שירות במסגרת הליך שיקומי במפעל או טיפול נפשי או רפואי, או בעובד במסגרת יחסי עבודה תוך ניצול מרות ביחסי עבודה – בכל המקרים המוזכרים מתקיימת הטרדה מינית גם אם המוטרד לא הראה אי הסכמה.



התנכלות <

- על פי החוק התנכלות היא פגיעה מכל סוג שהוא, שמקורה בהטרדה מינית או בתלונה על הטרדה מינית, או בתביעה שהוגשה בגין הטרדה מינית ובכלל זה סיוע של עובד לעובד אחר, בעניין התלונה על הפגיעה בו או בעניין תביעה משפטית שהוגשה.
- כמו כן התנכלות הנעשית כאשר מנהל או ממונה ישיר, או אחראי, פוגע בעובד או בדורש עבודה, כשמקור הפגיעה היא תלונה על ההתנכלות, או הגשת תביעה משפטית בגינה.

4.4.17.4 הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

- < חוק מניעת הטרדה מינית תשנ"ח 1998
- < תיקון 26 לחוק עונשין הגנה על קטינים
- < תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות
- < תהליך אירוע חריג
- < תהליך השעיית מקבל שירות
- < תהליך ישיבת צוות
- < תהליך פעולה מתקנת
- < תהליך מבדק פנימי
- < תהליך סקר הנהלה
- < טופס ניהול סיכונים מקבל שירות
- < טופס אירוע חריג
- < טופס דו"ח ריכוז אירועים חריגים לשנה

4.4.17.5 אחריות

- < מנהל מפעל מקדם תעסוקה / מנהל מקצועי
- < צוות השיקום - מפעל מקדם תעסוקה
- < מדריך - שרותי מח"ר תעשייתי

4.4.17.6 תיאור התהליך

- על מנת לוודא שמירה על החוק למניעת הטרדה מינית, יש לוודא כי שורת הצעדים הבאים מתקיימת:
- < על מנהל מפעל מקדם תעסוקה / מנהל מקצועי להנחות ולהדריך את מקבלי השירות וצוות השירות בדבר חוק למניעת הטרדה מינית פעם בשנה על חשבון זמן פעילות המפעל / זכיון.



4.4.17.6.1. התנהלות במקרה בו מתרחשת הטרדה מינית במפעל מקדם תעסוקה / שירות

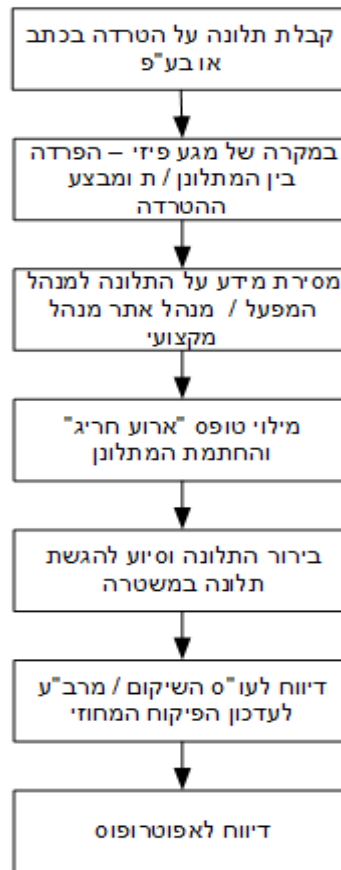
מח"ר תעשייתי

- ◀ תלונה על הטרדה מינית יכולה להתקבל בכתב או בעל פה.
- ◀ על איש צוות השיקום, במפעל מקדם תעסוקה או המדריך בשרותי מח"ר תעשייתי בהתאם לאירוע, חייב להפריד בין המתלונן/ת ומבצע הטרדה באופן מידי כך שלא יהיה מגע ביניהם.
- ◀ איש צוות השיקום שקבל את התלונה ימסור למנהל המפעל מקדם התעסוקה על האירוע. במקרה של שרותי מח"ר תעשייתי, המדריך ידווח לגורמים הבאים : מנהל האתר והמנהל המקצועי ויפעל בהתאם לחוק ולמקובל בארגון המעסיק.
- ◀ חובת איש הצוות במפעל מקדם תעסוקה/ או המדריך בשירותי מח"ר תעשייתי שקבל את התלונה לרשום את תוכנה על גבי טופס "אירוע חריג". אם המתלונן הגיש תלונה בכתב יצרף אותה לטופס ויחתים את המתלונן על הטופס וימסור עותק מהרישום לידי המתלונן.
- ◀ מנהל המפעל מקדם התעסוקה / המנהל המקצועי ידווח לעו"ס השיקום או למרבי"ע של המפעל לצורך עדכון הפיקוח המחוזי.
- ◀ מנהל המפעל מקדם התעסוקה / המנהל המקצועי יברר את התלונה ויסייע למתלונן להגיש תלונה במשטרה.
- ◀ אם מדובר במקבל שרות הנפגע שיש לו אפוטרופוס יש לדווח לאפוטרופוס או לבן משפחה אחר.

4.4.17.7. מדדים

- ◀ כמות אירועי הטרדה מינית שאירעו בתקופה בהשוואה לאותה תקופה בשנה הקודמת

תרשים 15 תהליך הטורדה מינית





4.4.18. שם תהליך: מתן תרופות

4.4.18.1 כללי

תהליך מבוקר של מתן תרופות אקמול למקבל שירות שאינו עצמאי המבוסס על הפעולות מוסדרות הכוללות את השיטה, אחריות, משאבים ובקרה במפעל.

4.4.18.2 מטרה

הגדרת תהליך מבוקר של מתן תרופות למקבל שירות שאינו עצמאי המבוסס על הפעולות מוסדרות הכוללות שיטה, אחריות, משאבים ובקרה במפעל מקדם תעסוקה / שרותי מח"ר תעשייתי כמוגדר בסעיף כללי 4.4.18.1.

4.4.18.3 הגדרות

- ◀ **נטילת תרופות** – באופן עצמאי – ע"י מקבל השירות ללא השגחה ופיקוח מצד צוות במפעל מקדם תעסוקה / שרותי מח"ר תעשייתי.
- ◀ **מתן תרופות** – נעשה ע"י איש צוות השיקום שהוסמך למתן תרופות ויועד לכך - יתבצע רק במקרים בהם מדובר בנטילת תרופות קבועות הנלקחות באופן שגרתי על ידי מקבל שירות הסובל ממחלה כרונית או מתן טיפול תרופתי באופן זמני עקב מצב רפואי חולף. לא יינתן במפעל טיפול חודרני – למעט הזרקת אינסולין וזאת רק על ידי איש השיקום שהוסמך למתן תרופות ועבר הכשרה מתאימה לכך.
- ◀ **מחלק תרופות** – איש צוות השיקום שהוסמך למתן תרופות על ידי מנהל המפעל לתת תרופות למקבלי שירות הנוטלים תרופות בעת שהותם מפעל.
- ◀ **מרשם רופא** – מסמך רפואי ובו מופיעים הפרטים הבאים: תאריך, שם מלא של המטופל, שם התרופה, זמני נטילת התרופה, חתימה וחותמת הרופא
- ◀ **רישום מתן תרופות** – בתיק מקבל השירות יתויקו כל המסמכים הרלוונטיים הקשורים למתן תרופות זו: מרשם רופא, טופס אישור מתן תרופות חתום ע"י אפוטרופוס / אחראי, טופס מעקב מתן תרופה.

4.4.18.4 אחריות

- ◀ מנהל מפעל מקדם תעסוקה / מנהל מקצועי
- ◀ איש צוות מחלק התרופות במפעל מקדם תעסוקה
- ◀ איש צוות מקצועות הבריאות במידה ויש בארגון במפעל מקדם תעסוקה
- ◀ מדריך בשרותי מח"ר תעשייתי

4.4.18.5 הפניות לתהליכים וטפסים ישימים

- ◀ תהליך תיק מקבל שירות וניהולו השוטף



- ◀ תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות
- ◀ תהליך מידע מתועד
- ◀ תהליך אירוע חריג
- ◀ תהליך השעיית מקבל שירות
- ◀ תהליך ישיבת צוות
- ◀ טופס אישור אפוטרופוס למתן תרופות
- ◀ טופס מעקב מתן תרופות
- ◀ טופס אירוע חריג

4.4.18.6 תיאור התהליך

- ◀ מנהל המפעל מקדם התעסוקה או עו"ס במפעל זה להחתיים את האפוטרופוס אחראי (במידה ואין אפוטרופוס יש להחתיים את מקבל השירות הנוטל תרופות) על טופס "אישור מתן תרופות" טרם קליטתו במפעל. הטופס יתויק בתיק האישי של מקבל השירות ועותק ממנו יהיה בתיק מתן תרופות אצל מחלק התרופות.
- ◀ על המנהל המקצועי /מנהל המפעל מקדם התעסוקה או עו"ס במפעל זה, לקבל מהאפוטרופוס/אחראי על מקבל השירות, מרשם לתרופות, מטעם הרופא המטפל במקבל השירות. טופס זה יתויק בתיק האישי של מקבל השירות ועותק יתויק בתיק מתן תרופות.
- ◀ על מחלק התרופות אשר הוסמך לכך על ידי מנהל המפעל מקדם התעסוקה, או מדריך בשירות מח"ר תעשייתי, לדאוג לקבלת התרופות מהאפוטרופוס / אחראי עבור מקבל השירות באופן שוטף וע"פ הצורך לתזכר לגבי כך בכתב.
- ◀ על מחלק התרופות במפעל מקדם תעסוקה / או מדריך בשירות מח"ר תעשייתי, לוודא שהתרופות תואמות למרשם הרפואי ונמצאות באריזתן המקורית ובציון שם מקבל השירות על האריזה, יש רישום על מינון ומספר פעמים לנטילה ושהינן ברי תוקף מתאים.
- ◀ על מחלק התרופות במפעל מקדם תעסוקה / או מדריך בשירות מח"ר תעשייתי, לשמור את התרופות בארון נעול שהגישה אליו מתאפשרת רק לו ולמי שהוסמך לכך, ע"י המנהל המקצועי /מנהל המפעל מקדם התעסוקה, בהיעדרו.
- ◀ על מחלק התרופות במפעל מקדם תעסוקה / או מדריך בשירות מח"ר תעשייתי, לשמור את התרופות בתוך קופסא אישית לכל מקבל שירות אשר עליה מצוין בבירור שם מקבל השירות בלי לפרק את התרופה מאריזתה המקורית.

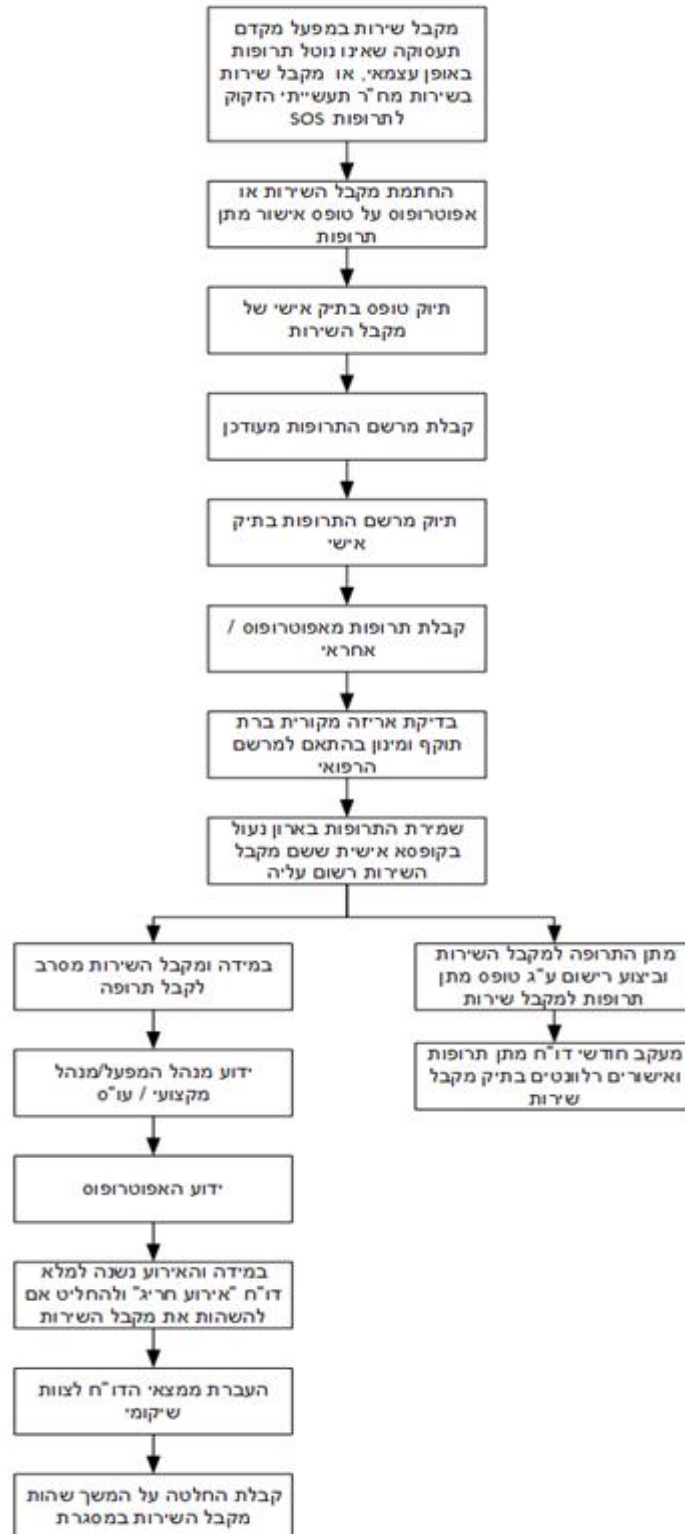


- ◀ מעקב אחר מתן התרופות יעשה ע"ג טופס מתן תרופות שיהיה אישי לכל מקבל שירות.
 - ◀ על מחלק התרופות במפעל מקדם תעסוקה / או מדריך בשירות מח"ר תעשייתי, לאשר בחתימתו ע"ג טופס מעקב מתן תרופות את מתן התרופה הנדרשת, השעה בה ניתנה, המינון, במידה ולא ניתנה את הסיבה.
 - ◀ על העו"ס (או איש ממקצועות הבריאות שעבר הכשרה, או המנהל המקצועי /מנהל המפעל מקדם התעסוקה לעבור פעם בחודש על דו"ח מעקב מתן תרופות ואישורים רלוונטיים בתיקי מקבלי השירות.
 - ◀ במידה ומקבל השירות מסרב לקבל את התרופה על מחלק התרופות במפעל מקדם תעסוקה / או מדריך בשירות מח"ר תעשייתי, למסור על כך המנהל המקצועי /מנהל המפעל מקדם התעסוקה או העו"ס במפעל זה כדי ליידע את האפוטרופוס/אחראי. במידה ואירוע נשנה, יש למלא דו"ח "אירוע חריג" ממצאי הדו"ח יועבר לשיבת צוות השיקומי לקבלת החלטה על המשך העסקתו של מקבל השירות במפעל מקדם התעסוקה/ שרותי מח"ר תעשייתי.
- 4.4.18.7. מדדי בקרה**
- ◀ תוצאות מעקב נטילת תרופות.



תרשים 16 תהליך מתן תרופות

מתן תרופות





טופס 30 אישור אפוטרופוס למתן תרופות

תאריך: ___/___/___

לכבוד

שם האפוטרופוס: _____

אישור נתינת תרופות במפעל: _____

לאור זאת שמקבל השירות _____ ת.ז. _____ נזקק/ת ליטול תרופות במהלך השעות במפעל מקדם תעסוקה / שרותי מח"ר תעשייתי, יש להעביר אלינו אישור מהרופא בו מפורטים שם התרופה, כמה פעמים ביום ומינון נדרש. הנך נדרש לחתום במקום המיועד בתחתית מסמך זה על כך שהינך מאשר לתת את התרופות המצוינות במרשם. אישור זה חשוב לבטיחותו של מקבל השירות ובלעדיו איננו רשאים לתת תרופות.

כדי שנוכל לתת את הטיפול התרופתי הינך מתבקש להעביר לאיש הצוות השיקומי האחראי את התרופות ארוזות באריזה מקורית עם מדבקה שעליה שם מקבל השירות הפעמים ביום והמינון הנדרש.

אישור מתן תרופה

אני _____ האפוטרופוס של _____ מאשר למפעל לתת את התרופות המצוינות במרשם הרופא וע"פ ההנחיות של משרד הרווחה

חתימה _____ ת.ז. _____



4.4.18.8. שם תהליך: מתן תרופת אקמול

4.4.18.8.1 כללי

תהליך מבוקר של מתן תרופת אקמול למקבל שירות שאינו עצמאי המבוסס על הפעולות מוסדרות הכוללות את השיטה, אחריות, משאבים ובקרה במפעל.

4.4.18.8.2 מטרה

הגדרת תהליך מבוקר של מתן תרופת אקמול למקבל שירות שאינו עצמאי המבוסס על הפעולות מוסדרות הכוללות את השיטה, אחריות, משאבים ובקרה במפעל מקדם תעסוקה.

4.4.18.8.3 הגדרות

← **מתן תרופות** – הגדרת תהליך מבוקר של מתן תרופת אקמול למקבל שירות שאינו עצמאי המבוסס על הפעולות מוסדרות הכוללות את השיטה, אחריות, משאבים ובקרה במפעל מקדם תעסוקה.

4.4.18.8.4 אחריות

← מנהל מפעל

← עו"ס המפעל

4.4.18.8.5 הפניות לתהליכים וטפסים ישימים

← תהליך תיק מקבל שירות וניהול השוטף

← תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות

← תהליך מידע מתועד

← טופס אישור אפוטרופוס למתן תרופות

← טופס מעקב מתן תרופות

4.4.18.8.6 תיאור התהליך

← מנהל המפעל או עו"ס במפעל יחתימו את האפוטרופוס אחראי (במידה ואין אפוטרופוס יש להחתים את מקבל השירות) על טופס "אישור מתן תרופת אקמול" טרם קליטתו במפעל. הטופס יתויק בתיק האישי של מקבל השירות על מנהל המפעל לוודא שתרופת האקמול נמצאת באריזתה המקורית ושהיא ברת תוקף ונשמרת בארון תרופות נעול שהגישה אליו מתאפשרת רק לו ולעו"ס בהעדרו.

← מתן תרופת האקמול תהיה על בסיס שיקול דעתו של מנהל המפעל או העו"ס בהתאם לאירוע בו מתלונן מקבל שרות על כאבים.

← המינון יהיה כדור אחד של אקמול (500 מ"ג) מקסימום בלבד.



◀ מעקב אחר מתן התרופות יעשה ע"ג טופס מתן תרופות אשר יכלול את שם מקבל השרות שקיבל את התרופה, סיבת מתן התרופה, המינון שניתן, תאריך ושעת מתן התרופה

4.4.18.8.7. מדדי בקרה

מספר הפעמים בהם ניתנה תרופת אקמול למקבלי שרות במשך שנה

תרשים 17 תהליך מתן תרופת אקמול





טופס 32 אישור אפוטרופוס למתן אקמול

תאריך: ___/___/___

אישור נתינת תרופת אקמול במפעל: _____

לאור זאת שמקבל השירות _____ ת.ז. _____ נזקק/ת ליטול
תרופת אקמול במהלך השהות במפעל מקדם תעסוקה.

אישור מתן תרופה אקמול

אני החתום מטה _____ האפוטרופוס של _____
מאשר למפעל לתת את התרופות המצוינות במרשם הרופא וע"פ ההנחיות של משרד הרווחה

חתימה _____ ת.ז. _____



4.4.19. שם תהליך: פינוי מקבל שירות לעזרה רפואית

4.4.19.1. כללי

תהליך פינוי מקבל שירות מגדיר את אופן הטיפול בפינוי של מקבל שירות במקרה של צורך בעזרה רפואית.

4.4.19.2. מטרה

הגדרת תהליך מבוקר של קריאה לעזרה רפואית היכולה להסתיים בפינוי רפואי של מקבל השירות במפעל מקדם תעסוקה / שרותי מח"ר תעשייתי.

4.4.19.3. הגדרות

אזעקת עזרה רפואית למקבל שירות אשר מצבו הבריאותי הוחמר עקב אירוע (נפילה, פגיעה מחפץ זר, התקף אלרגי, כוונה, חבלה, שינוי אקלימי וכו') או כאשר מקבל השירות מראה סימני מצוקה פיסיים או נפשיים שהצוות אינו יכול להושיט עזרה מיידית.

4.4.19.4. הפניות

- ← תיק מקבל שירות וניהולו השוטף
- ← תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות
- ← תהליך מתן תרופות
- ← תהליך אירוע חריג
- ← טופס אירוע חריג

4.4.19.5. אחריות

האחריות הנה של כל אחד מאנשי הצוות במפעל מקדם תעסוקה / באתר שירות מח"ר תעשייתי בהתאם לפרוט הבא:

- ← מנהל מפעל / מנהל מקצועי / מנהל שירות מח"ר תעשייתי
- ← עו"ס
- ← מרבי"ע
- ← מדריכים
- ← מזכירה

4.4.19.6. תיאור התהליך

- ← כל איש צוות יכול ליזום על בסיס שיקול דעתו קריאת חרום למד"א.
- ← איש צוות אשר ניתקל במקבל שרות שמצבו הפיסי או הנפשי הדורש להערכתו עזרה רפואית חיצונית יפעיל קריאת חרום למד"א ובמקביל ינסה להגיש עזרה ראשונה למקבל השרות תוך שהוא מזעיק את שאר הצוות לסיוע



- ← איש צוות אחד או יותר בהתאם לצורך יישאר/ו ליד מקבל השרות הזקוק לעזרה עד להגעת צוות מד"א וביצוע הפינוי.
- ← אחד מאנשי הצוות הנותרים שאינו עסוק בסיוע למקבל השרות הזקוק לעזרה יוציא את התיק הרפואי של מקבל השרות ויכין אותו למסירה לצוות מד"א שהוזעק.
- ← פינוי פיסי של מקבל שרות לאמבולנס יעשה בהתאם להוראות שינתנו על ידי צוות מד"א
- ← יש לשלוח איש צוות מלווה ובמקביל לעדכן את האפוטרופוס/ מסגרת דיור. להפסיק את הליווי רק כאשר הגיע אדם המוכר כאפוטרופוס / מסגרת דיור להחליף את איש הצוות המלווה.
- ← על איש הצוות במסגרת למלא דו"ח אירוע חריג ולעדכן גם עו"ס קהילה והפקוח המחוזי
- ← על איש הצוות האחראי ליצור קשר עם בית החולים במהלך שהות מקבל השירות בבית החולים, או המסגרת שבה ישהה מקבל השירות לאחר שחרורו לצורך מעקב אחר מצבו הרפואי, ולעדכן את תיק מקבל השירות והצוות



תרשים 18 תהליך פינוי מקבל שירות לקבלת עזרה רפואית





4.4.20. שם תהליך: פינוי מקבל שירות בזמן חירום

4.4.20.1. כללי

התהליך עוסק במצבי חירום הדורשים פינוי מקבלי שירות.

- פינוי לשטח מוגן
- פינוי לאזור פיסי אחר

4.4.20.2. מטרה

הגדרת תהליך מבוקר של התנהלות פינוי מקבלי שירות במצבי חירום: כניסה לשטח מוגן ופינוי למיקום פיסי אחר.

4.4.20.3. הגדרות

מצב חירום הינו מצב המוגדר כאירוע המצריך הכנסת מקבלי שירות לאזור מוגן או פינויים למקום פיסי אחר, תחת תנאי לחץ.

מצב חרום שנובע מהגורמים הבאים: אזעקה / קבלת הוראה מגורם חיצוני / החלטה של מנהל המפעל, או איש צוות להכנסת מקבלי השירות לשטח מוגן, או להוצאתם מחוץ למפעל עקב רעידת אדמה.

החלטה של מנהל מפעל מקדם תעסוקה / מנהל מקצועי או גורם חיצוני מאושר, על פינוי מקבלי השירות לאזור פיסי אחר שמשמעותו פינוי מקבלי השירות מהבניין / אתר בו הם שוהים למקום ריכוז אחר עקב מצב חרום.

4.4.20.4. הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

- תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות
- תיק מקבל שירות
- הוראות פיקוד העורף
- נוהל נגישות לשירותי שעת חירום במסגרות לאנשים עם מוגבלות התשפ"א 2021 של משרד הרווחה והביטחון החברתי

4.4.20.5. אחריות

- מנהל מפעל מקדם תעסוקה / מנהל מקצועי
- נאמן לתקנות שעת חירום - אדם האמון על הבטחון והבטיחות במפעל מקדם תעסוקה או במח"ר
- מרב"ע
- מדריכים
- עו"ס



מזכירה <
4.4.20.6. תיאור התהליך

התהליך המובא בזה מסתמך על נוהל נגישות לשעת חירום במסגרות לאנשים עם מוגבלות התשפ"א 2021 של משרד הרווחה והביטחון החברתי (עדכון אחרון 22/2/2023)

< תוכן רשימה עדכנית של כל מקבלי השירות והצוות, שתתועד במערכת כרשימת תיק חירום ותהיה זמינה ומוכרת לאנשי הצוות, ותכיל את הנתונים הבאים :

- שם פרטי
- שם משפחה
- תעודת זהות
- יכולת ניווד עצמאית כן/לא
- דרישות ניווד : כיסא גלגלים, הליכון, תמיכה פיסית, תמיכה נפשית
- אנשי קשר לחירום

4.4.20.6.1. פינוי לאזור מוגן

< המפעל מקדם התעסוקה / מעסיק חיצוני במח"ר תעשייתי ידאג לבחירת אזור מוגן ותחזוקתו כולל שילוט מכון, כל זאת בהתאם לנוהל נגישות לשעת חירום במסגרות לאנשים עם מוגבלות התשפ"א 2021 של משרד הרווחה והביטחון החברתי.

< יוגדרו מראש המלווים, כולל מלווים חילופיים, לכל אחד ממקבלי השירות שנדרש עבורם סיוע. באתר של מח"ר תעשייתי יהיה ניתן בשיתוף עם המעסיק החיצוני לקבוע מלווים מקרב עובדי האתר הרגילים.

< מלווים יהיו מקבלי שירות עצמאיים, או מדריכים / אנשי צוות אחרים.

< מקבל שירות הנדרש לכיסא גלגלים יוגדר עבורו מראש מלווה ניתן שיהיה מקבל שירות ספציפי, שיסייע בעת הצורך

< עבור מקבל שירות הנדרש לתמיכה פיסית יוגדר מראש מלווה ספציפי/ים שיסייע בעת הצורך

< עבור מקבל שירות הנדרש לתמיכה נפשית יוגדר מדריך שיטפל בו.

< כל אחד ממקבלי השירות יכיר את מקבלי השירות / מדריכים כולל החילופיים האמורים לסייע לו בעת הצורך

< יש לתרגל את ההתפנות לאזור מוגן בהתאם לתכנון השנתי. במסגרת זו יכירו מקבלי השירות את הנתבי הקצר ביותר לאזור המוגן ובמהלכו תתבצע חבירה בין המסייעים למקבלי שירות הזקוקים לסיוע.



- ◀ תהליך הפינוי לאזור מוגן יהיה נכון גם לתהליך הפינוי בעת רעידת אדמה. האזור המוגן במקרה זה יכול להיות שונה כל זאת בהתאם להחלטת מנהל המפעל בפיקוד העורף.
- ◀ התרגול יתבצע לפחות פעם בשנה בשיתוף נציג פיקוד העורף האזורי.
- ◀ באירועים של מתיחות ביטחונית או בהתאם להחלטת מנהל המפעל מקדם התעסוקה / מנהל הבטחון והבטיחות מטעם מעסיק חיצוני במח"ר תעשייתי יתבצע תרגול שלא בהתאם למתוכנן.
- ◀ לאחר ההתפנות של מקבלי השירות לאזור המוגן, מנהל המפעל מקדם התעסוקה או אחד המדריכים (במפעל מח"ר יהיה אחראי על פעולה זו מדריך הקבוצה) יקרא מרשימה שמית בשמות מקבלי השירות ויוודא את כמות מקבלי השירות שהתפנו לאזור המוגן ע"מ לוודא את פינויים המלא לאזור זה. במידה ותתגלה אי התאמה בקריאת השמות, יצא צוות המורכב משני מדריכים אשר יבצע סיור במפעל / באתר לצורך איתור החסרים והבאתם לאזור המוגן.
- ◀ באתר של מח"ר תעשייתי המדריך יהיה אחראי על תהליך הפינוי לאזור המוגן ובדיקה שמית וספירה של המפונים במטרה לוודא את פינויים המלא של מקבלי השרות. במידה ותתגלה אי התאמה בספירה ישאר המדריך באזור המוגן ויפנה למנהל הבטחון והבטיחות מטעם המעסיק חיצוני וידרוש שליחה של שני עובדים רגילים של המעסיק החיצוני באתר, לצורך איתור החסרים והבאתם לאזור המוגן. תהליך זה יתואם מראש על ידי המנהל המקצועי, מנהל האתר ומדריך קבוצת מקבלי השרות
- ◀ במקרים בהם תידרש שהייה ממושכת במרחבים מוגנים, ייתכנו מצבי לחץ אצל דיירים / חוסים, כמו גם אצל אנשי סגל. יש להיערך מבעוד מועד עם תכנית פעילות הפגה.
- ◀ את התוכנית יש לבנות עם אנשי המקצוע בהתאם לאוכלוסיית המוסד. יש לוודא כי במרחבים המוגנים קיימים האמצעים להפעלת תוכנית ההפגה
- ◀ סגירת אירוע - מתן הסבר ע"י גורם מוסמך מצוות המפעל מקדם התעסוקה / האתר על אירוע החירום והמשך הוראות להתנהגות וקיום של פעילות הפגה למקבלי השירות.



4.4.20.6.2. פינוי לאזור פיסי אחר

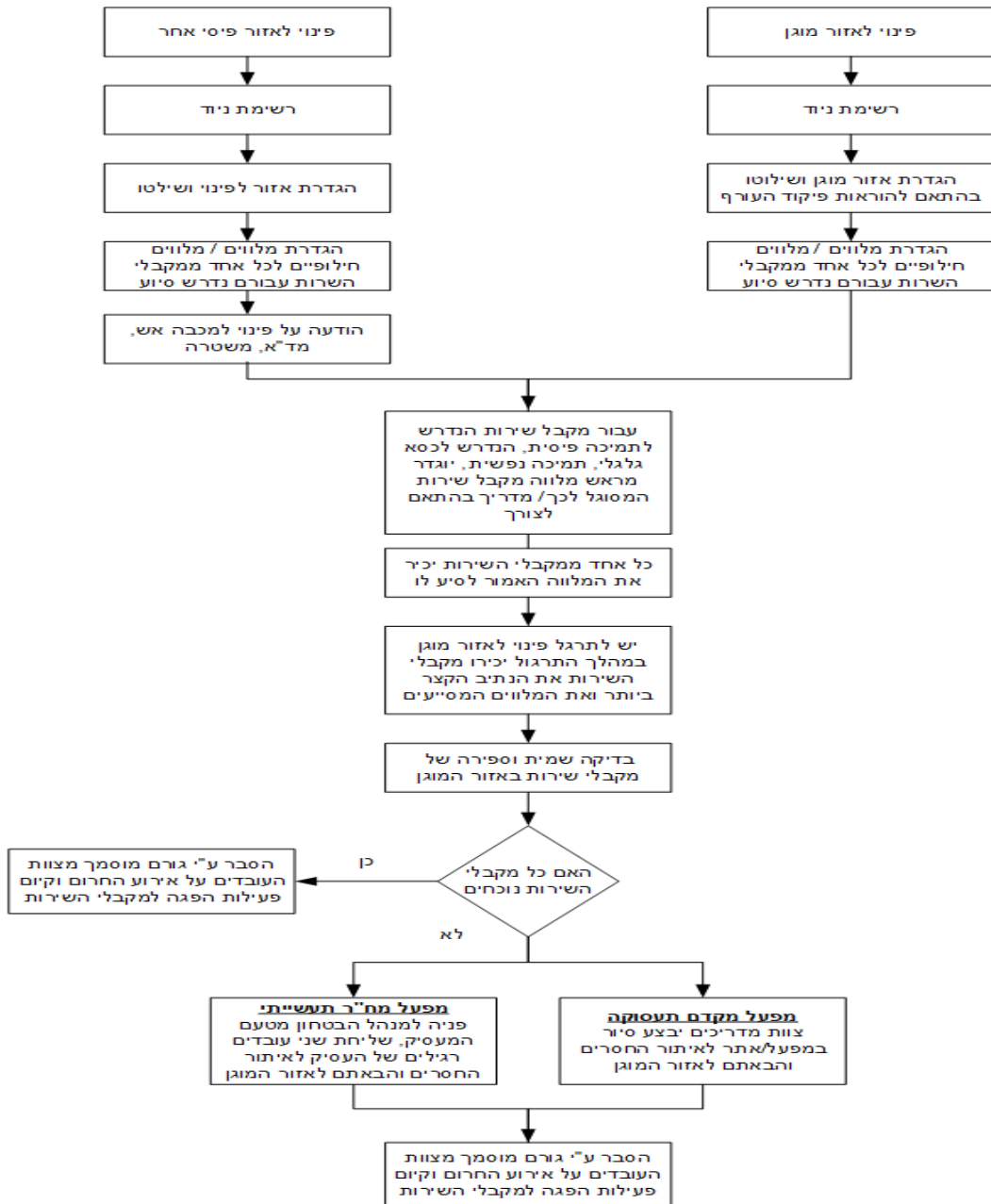
- מנהל המפעל מקדם התעסוקה ידאג להגדרת אזור מיועד כאזור כינוס והמצאות שילוט המוביל אליו בהתאם להוראות נוהל נגישות לשעת חירום במסגרות לאנשים עם מוגבלות התשפ"א 2021 של משרד הרווחה והביטחון החברתי.
- באתר השייך למח"ר תעשייתי, המנהל המקצועי יהיה אחראי על ביצוע פעולה זו בכל אתר הנמצא באחריותו.
- ההתפנות יכולה להיות בהליכה רגלית לאזור המיועד או התפנות באמצעות רכבים מותאמים ע"י גורם חיצוני. ההוראות לכך יינתנו ע"י נציגי הרשויות.
- באירוע בו יש צורך בפינוי יודיע מנהל המפעל מקדם תעסוקה על ביצוע פינוי לגורמים הבאים: מכבי אש, מד"א ומשטרה. באתר השייך למח"ר תעשייתי ההודעה תעשה על ידי המנהל המקצועי.
- יוגדרו מראש המלווים לכל אחד ממקבלי השירות שנדרש עבורם סיוע, כולל מלווים חליפיים, המלווים יהיו מקבלי שירות, או מדריכים.
- מקבל שירות הנדרש לכיסא גלגלים יוגדר עבורו מראש מקבל שירות ספציפי, שיסייע בעת הצורך
- עבור מקבל שירות הנדרש לתמיכה פיסית או נפשית יוגדר מראש מקבל שירות או מלווה ספציפי שיסייע בעת הצורך
- כל אחד ממקבלי השירות יכיר את מקבלי השירות המלווה / מדריך המיועד לסייע לו בעת הצורך.
- יש לתרגל את ההתפנות לאזור המיועד לכינוס בזמנים שיתוכננו לכך, במסגרת זו יכירו מקבלי השירות את הנתבי הקצר ביותר לאזור הכינוס, ובמהלכו תתבצע חבירה בין המסייעים למקבלי שירות הזקוקים לסיוע.
- מנהל המפעל ידאג לבצע סיור במפעל לאחר פינוי על מנת לוודא שאף אחד ממקבלי השרות או הצוות נשארו מאחור.
- במיקרה של פינוי ברכב ימונה אחד המדריכים להכין רשימה של מקבלי שרות שעלתה לרכב. לכל רכב תוכן רשימה נפרדת
- מנהל מפעל מקדם תעסוקה, או אחד המדריכים, יבדוק מתוך רשימה שמית את כמות מקבלי השירות שהתפנו לאזור הכינוס, ע"מ לוודא את פינויים המלא לאזור זה. במידה ותתגלה אי התאמה בספירה, יצא צוות המורכב משני מדריכים לבצע סיור במפעל לצורך איתור החסרים והבאתם לאזור המוגן.



- באתר של מח"ר תעשייתי המדריך יהיה אחראי על תהליך הפינוי לאזור הכינוס ובדיקה שמית וספירה של המפונים במטרה לוודא את פינויים המלא של מקבלי השרות. במידה ותתגלה אי התאמה בספירה ישאר המדריך באזור הכינוס ויפנה למנהל הבטחון והבטיחות מטעם המעסיק חיצוני וידרוש שליחה של שני עובדים רגילים של המעסיק החיצוני באתר, לצורך איתור החסרים והבאתם לאזור המוגן. תהליך זה יתואם מראש על ידי המנהל המקצועי, מנהל האתר ומדריך קבוצת מקבלי השרות.
- באזור הכינוס יינתן הסבר על אירוע החירום והמשך הוראות לתהליך ההתפנות, ע"י גורם מוסמך מצוות המפעל, כמו כן תתבצע הרגעת מקבלי השירות שיקלעו למצוקה כולל פעילות הפגה.
- סגירת אירוע - מתן הסבר ע"י גורם מוסמך מצוות המפעל מקדם התעסוקה / האתר על אירוע החירום והמשך הוראות להתנהגות וקיום של פעילות הפגה למקבלי השירות.
- תרגול הפינוי יתבצע לפחות פעם בשנה בשיתוף נציג פיקוד העורף האזורי.



תרשים 19 תהליך פינוי מקבל שירות בזמן חירום





4.4.21. שם התהליך: חלוקת אוכל

4.4.21.1 כללי

תהליך חלוקת אוכל נועד לאפשר למפעל מקדם תעסוקה לשמור על כללי הכנה וחלוקת אוכל בהתאם לחוק ואישורי משרד הבריאות. במסגרת מח"ר תעשייתי הנחיות אלה יוגדרו בתיאום עם המעסיק החיצוני והמקובל באתר העבודה, תוך התחשבות בצרכי מקבלי השירות בקבוצה.

4.4.21.2 מטרה

הגדרת השיטה, אחריות, משאבים, תפוקות ובקרה לתהליך חלוקת אוכל המתקיים במפעל / באתר מח"ר תעשייתי.

4.4.21.3 הגדרות

- אולם אוכל - חדר בו מתקיימות ארוחות בוקר וצהרים
- מטבח - מיועד לטיפול במזון, הכנת מזון, או חימום מזון מוכן
- קייטרינג – מזון מוכן המתקבל ע"י ספק מזון

4.4.21.4 הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

- תקנות רישוי עסקים (תנאי תברואה נאותים לבתי אוכל) התשמ"ג 1983 משרד הבריאות
- תקנות רישוי עסקים (תנאים תברואיים לעסקים לייצור מזון), התשל"ב-1 משרד הבריאות
- חוק הגנה על בריאות הציבור (מזון), התשע"ו-2015
- מדריך נהלים ותקנות לטיפול במזון במטבחים גדולים מאי 2008 משרד הבריאות
- נספח ד' (פריט 4.2 ג')
- תהליך ניהול סיכונים
- תהליך מבדק פנימי
- תהליך סקר הנהלה
- אישור רישוי מבנה של העירייה או הרשות
- אישור תפעול בית אוכל של משרד הבריאות
- טופס ביקורת שינוע מזון של משרד הבריאות
- טופס תורנויות
- טופס בקרת קבלת מזון - קייטרינג
- טופס החזר מוצר

4.4.21.5 אחריות



מנהל המפעל או מעסיק חיצוני כאשר מדובר בקבוצת מח"ר המועסקת באתר חיצוני

4.4.21.6. תיאור התהליך

חלוקת האוכל במפעל מקדם תעסוקה תתבסס על ארוחות בוקר, וארוחות צהרים למקבלי שירות ואנשי הצוות. ישנם מפעלים בהם מקבלי השירות מביאים אתם את ארוחת הבוקר.

הארוחות יהיו באולם האוכל או על פי המקובל באתר כאשר מדובר במח"ר תעשייתי.

אולם אוכל - בו מתקיימות ארוחות (בוקר וצהרים) צריך להיות משולט, מרווח, מאוורר, מואר, עם שטחי ישיבה הכוללים מעברים, שולחנות, וכסאות, מאחזים התואמים את צרכי מקבל השירות. בכניסה לחדר האוכל יש להעמיד כוורים לשטיפת ידיים וניגוב. כל זאת בהתאם להוראות תנאי תברואה נאותים לבתי אוכל משרד הבריאות.

מטבח - במפעל מקדם תעסוקה יכול להיות אחד משני סוגי המטבחים: מטבח מחמם, או מטבח מבשל.

▪ **מטבח מחמם** - מטבח המגיש אוכל שמסופק מגורם חיצוני כמו חברת קייטרינג בעלת אישור משרד הבריאות, בעל רישיון עסק ורישיון יצרן להכנת מזון כחוק, ותעודת כשרות ברי תוקף במרכזים בהם יש מקבלי שירות מהמגזר היהודי. המטבח יתוכנן, יצויד ויתואם לאופי הפעילות המתקיימת ויעמוד בתנאי התברואה המתאימים. המטבח יכלול אזורי שטיפה וניקיון כלים, אזורי אחסון ולוגיסטיקה, משטחי חימום/קירור, מעברים ואזור מתן שירות.

▪ **מטבח מבשל** - מפעל המקיים מטבח בו מבוצע בישול האוכל. המטבח יתוכנן וינוהל בהקפדה ובהתאם על תקנות רישוי עסקים (תנאי תברואה נאותים לבתי אוכל התשמ"ג 1983) ותקנות רישוי עסקים (תנאים תברואיים לעסקים לייצור מזון), התשל"ב-1 משרד הבריאות ותעודת כשרות מגזר יהודי מעם רישיונות ברי תוקף.

▪ **תכנון מטבח** - המטבח יתוכנן, יצויד ויתואם לאופי הפעילות המתקיימת בו ויקבל רישוי משרד הבריאות וממחלקת ביקורת עסקים, על עמידתו בתנאי התברואה המתאימים. המטבח יכלול אזורי שטיפה וניקיון כלים, אזורי אחסון, מדורים להכנת מזון, אזורי בישול, אזורי משטחי חימום/קירור, מעברים ואזור מתן שירות.



- ◀ **קייטרינג מזון מוכן** – חברת להכנת מזון בעלת אישור ממשד הבריאות, בעל רישיון עסק ורישיון יצרן להכנת מזון כחוק, ותעודת כשרות ברי תוקף באתרים בהם מקבלי השירות הם מהמגזר היהודי או מעורב. המזון צריך להיות תואם לתפריטים שהוגשו לספק הקייטרינג. המזון יובל למפעל בטמפרטורה המתאימה לסוג המזון. ייעשה רישום הטמפרטורה של המזון בעת קבלתו במפעל.
- ◀ **תפריטים** – התפריטים יהיו מתואמים (תפריטים יומיים, שבועיים עונתיים) והם יכתבו את הציוד הנדרש למטבח. התפריטים יהיו מאוזנים, מבוקרים ומאושרים ע"י תזונאי מוסמך ממשד הבריאות. על מנהל המפעל / מעסיק חיצוני במח"ר תעשייתי לדאוג לתפריטי אוכל ומרקם מיוחדים למקבלי שירות (סכרת, לחץ דם, רגישויות שונות) כדי שכל מקבל שירות יקבל את המזון המותאם לו.
- ◀ **ציוד** – הציוד יהיה באופן שאושר בתוכנית שהוגשה לרישוי עסקים, ניתן יהיה לנקותו מכל הצדדים, או באופן שימנע הצטברות לכלוך או חדירת מזיקים. הציוד (קבוע או שניתן להזזה), הבא במגע עם מזון, או מאחסן מזון יהיה שלם תקין בלתי מחליד, לא יכיל חומרים רעילים, ניתן לפרוק לצורכי ניקיון וחיטוי. תחזוקה ותדירות ניקוי בהתאם להוראות משרד הבריאות.
- ◀ **ספק מזון (מזון יבש, שימורים, פירות וירקות, מזון קפוא, מצונן)** - הזמנה קבלה רישום בדיקה ופסילת מזון תעשה ע"י אחראי שימונה על כך מטעם מנהל המפעל ידרוש מהספק לעמוד בדרישות ההסכם שנחתם עמו והחוק. המשלוח למזון קפוא או מצונן, צריך לעמוד בטמפרטורה מתאימה להובלת המזון, פירות וירקות צריכים להיות באיכות טובה, אריזות מזון יבש ושימורים צריכים להיות שלמים וסגורים הרמטית, ומוטבע בהם תכולה ושם מוצר שם חברה ותאריך אחרון לשיווק. כלל המזונות להיות בעלי חיי מדף בתוקף. מוצרי מזון מן החי צריכים להיות בעלי אישור וטרינרי. המשלוח צריך להיות מלווה במסמכים המעידים על מקור המזון ובאישורים מתאימים וברי תוקף. ספק הסחורה יתחייב לקחת סחורה פגומה חזרה עמו ולספק סחורה אחרת באיכות טובה. המעקב יעשה ע"י טופס החזר מזון / מוצר לספק הנתונים יהיו חלק מסקר הנהלה
- ◀ **רכב להובלת מזון** – רכב המוביל מזון יהיה בעל רישיון עסק בתוקף ומותאם לסוג המזון אותו הוא מוביל ויעמוד בדרישות תקנות רישוי העסקים להובלת מזון ובהתאם לצו הפיקוח על מצרכים ושירותים האישורים הנדרשים (בהתאמה לסוג המוביל) הם: רישיון מוביל מזון של משרד התחבורה, רישיון הובלה בקירור של משרד הבריאות. רישיון הובלת מזון של משרד הבריאות, רישיון להובלת מזון מן החי מטעם וטרינר הרשות המקומית, אישורי בדיקות מעבדה לכיול משאיות הקירור.



על האחראי מטעם המפעל לקבלת הסחורה/מזון, לבדוק את הטמפרטורה של המזון המתקבל ולהשוות עם מד החום המותקן ברכב לפני פתיחת ארגז הרכב, מצב ניקיון ארגז הרכב, טריות ואיכות המזון, שלמות האריזות תקינות ותאריכי תפוגת שווק המזון בהתאם לתן הישראלי. לא יתקבל כל מוצר שאינו עומד בקריטריונים שנקבעו. המעקב יעשה ע"ג טופס ביקורת שינוע מזון והנתונים יהיו חלק מסקר הנהלה.

➤ **מניעת תחלואה ממזון** – על מנהל המפעל מקדם התעסוקה והממונה מטעמו לתפעול המטבח לדאוג לקבלת אישורים הנדרשים ולעמוד בהוראות משרד הבריאות לתנאי התברואה ומניעת תחלואה ממזון.

➤ **נהלים ותקנות לטיפול בציוד מזון במטבח** ותנאי התברואה הנדרשים מבתי אוכל לטיפול יהיו בהתאם לתקנות משרד הבריאות נספח ד' (פריט 4.2 ג' 5/2008)

- מבנה ושטחי עבודה ראוי להכנה, אחסון, הגשת מזון, ניקוי
- נהלי עבודה למטבח
- מקור רכישת מזון הובלתו וקבלתו במטבח
- שמירה על טמפרטורה נכונה של המזון
- טיפול בציוד
- ארגון המטבח כאמצעי לשמירת ניקיון
- טיפול במזון שלא יצא מתחום המטבח
- שמירה על ניקיון, בריאות והדרכת עובדי מטבח
- אחסון הכנה ועיבוד המזון ומניעת ריבוי חיידקים במזון, בציוד ובכלים
- תחזוקה
- סילוק פסולת פינוי שמנים
- הדברה

➤ **זמני ארוחות** – שעות הארוחה יקבעו ע"י מנהל המפעל / המעסיק החיצוני במח"ר תעשייתי ותהינה קבועות.

- ארוחת בוקר קלה – שתערך במשך 15-30 דק'
- ארוחת צהרים – ארוחה חמה בשרית/צמחונית שתערך במשך 45-60 דק'

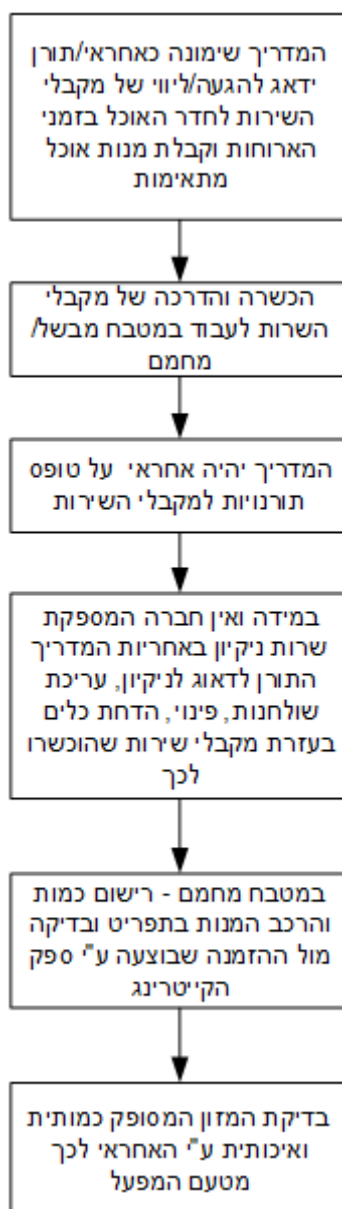
➤ **על המדריך האחראי** (תורן) לדאוג שכל מקבלי השירות הנמצאים במפעל / באתר יגיעו בזמן לחדר האוכל, ללוות את מקבלי השירות לאולם חלוקת האוכל ולדאוג שכל מקבלי השירות יקבלו את מנות האוכל המתאימות להם ולסייע לפי הצורך.



- ◀ **ניקיון** - במפעל מקדם תעסוקה - ניקיון אולם חלוקת האוכל, הדחת כלים במטבח, עריכת שולחנות/ ניקוי/ פינוי שולחנות האוכל לפני / אחרי הארוחה יעשה באחריות המדריך התורן בעזרת מקבלי השרות תורנים, במידה וקיימת חברה המספקת שרותים אלו תעשה פעילות זו על ידי החברה .
- ◀ **תורנות** - במפעל מקדם תעסוקה על המדריך האחראי (תורן) לדאוג לתליית טופס תורנויות על לוח המודעות ולדאוג ולפקח שמקבלי השרות הרשומים יקראו את הטופס/יידעו בקשר לשיבוצם וימלאו את תפקידם. בסיום התורנות יחתום מקבל השירות בטופס התורנויות לאישור ביצוע התורנות. (החלטה בנושא תעשה בהתאם למדיניות המפעל).
- ◀ **הדרכת עובדים** – במטבח מבשל, ימצא עובד מטבח בכיר אחד לפחות שעבר השתלמות בנושא איכות טיפול במזון והוסמך ע"י משרד הבריאות (ע"פ תכונת ההדרכה של המשרד ו/או HACCP). מקבלי שירות שיעבדו במטבח מבשל או מחמם, יעברו הדרכה בנהלי המטבח בטיחות והתנהלות עם מכשור, טיפול במזון וניקיון. הצבתם במטבח, הכשרתם לעבודה במטבח, הדרכה ומעקב תהייה בהתאם לתוכנית אישית תעסוקתית למקבל השירות שתוכן ע"י עו"ס. לא תורשה כניסה למקבלי שירות שאינם מורשים.
- ◀ במידה והמטבח הוא מטבח מחמם על המדריך לרשום את הכמות והרכב המנות שהתקבלו, על גבי טופס תפריט ארוחת צהרים ולבדקם מול ההזמנה שבוצעה לספק הקייטרינג.



תרשים 20 תהליך חלוקת אוכל





טופס 34 ביקורת שינוע מזון

שם הארגון: _____

1. מוצרים קפואים מן החי

תאריך הבדיקה _____ שם הספק _____ רכב מס _____ שם נהג _____

שם המוצר הנבדק	כמות המוצר (תואמת להזמנת הרכש)	אישור וטרינרי מוטבע ע"ג המוצר/אריזה		אישור וטרינרי ע"ג תעודת משלוח		חיי מדף / בתוקף / תאריך אחרון לשיווק	טמפרטורת המוצר (-12°)	מוצר הוחזר לספק	
		קיים	לא קיים	קיים	לא קיים			כן	לא

2. ביצים

תאריך הבדיקה _____ שם הספק _____ רכב מס _____ שם נהג _____

שמות הביצים	אריזה חד פעמית סגורה	שם תחנת המיון / כתובת	סוג / גודל הביצים	שני תאריכים לפג תוקף	מוצר הוחזר לספק	
					כן	לא

3. קופסאות שימורים

תאריך הבדיקה _____ שם הספק _____ רכב מס _____ שם נהג _____

שם המוצר	מצב תקין	סימני חלודה		סימני נפיחות		נזילות		תאריך פג תוקף		מוצר הוחזר לספק	
		כן	לא	כן	לא	כן	לא	כן	לא	כן	לא

4. אריזות מזון יבש / לחם

תאריך הבדיקה _____ שם הספק _____ רכב מס _____ שם נהג _____

שם המוצר	אריזה שלמה וסגורה הרמטית		ע"ג האריזה מוטבע תכולה ושם מוצר		ע"ג האריזה מוטבע שם חברה		תאריך פג תוקף	מוצר הוחזר לספק	
	כן	לא	כן	לא	כן	לא		כן	לא

5. פירות וירקות

תאריך הבדיקה _____ שם הספק _____ רכב מס _____ שם נהג _____

שם המוצר	טריות הפרי / ירק		גודל הפרי / ירק		מוצר הוחזר	
	כן	לא	כן	לא	כן	לא



6. טמפרטורת מזון המתקבל

תאריך הבדיקה _____ שם הספק _____ רכב מס _____ שם נהג _____

שם המוצר		סוג מזון (קפוא/מצונן/ביצים)	טמפרטורה מתאימה לסוג המזון	טמפרטורת המזון הנבדק ע"י מד חום אינדקטורי	טמפרטורה במד המותקן ברכב	המוצר החוזר
לא	כן					

מזון קפוא – יגיע במצב קפוא וטמפרטורה לא תעלה על מינוס 18°

מזון מצונן – (מוצרי חלב, סלטים וכו') יגע בטמפרטורה שלא תעלה על 5°

רכב להובלת ביצים ישמור על טמפרטורה שלא תעלה על 20°

7. בדיקת הרכב והמזון המגיע למוסד

תאריך הבדיקה _____ שם הספק _____ רכב מס _____ שם נהג _____

סוג הרכב הנבדק	המוצרים שסופקו	האם ארגז הרכב נקי	רישיון עסק בתוקף	רישיון הובלת מזון בתוקף	רכב תקין

שם הבודק

חתימת הבודק

תפקיד הבודק



טופס 35 ביקורת קבלת מזון – קייטרינג (מטבח מחמם)

שם הארגון: _____

תאריך הבדיקה _____ שם הספק _____ רכב מס _____ שם נהג _____

החזרת מוצר		בדיקה כמותית		תפריט מנה שהתקלה
לא	כן	מספר חוסרים	כמות שהתקבלה	כמות לקבלה בהתאם להזמנה

תפקיד הבודק

חתימת הבודק

שם הבודק



טופס 36 החזרת מוצר מזון

שם הארגון: _____

תאריך החזרה _____

סיבת ההחזרה	מס' רכב	שם ספק	כמות המוצר /מזון שהוחזר	סוג המוצר/מזון שהוחזר	שם המוצר/ מזון שהוחזר

שם הבודק: _____

תפקיד הבודק: _____

שם הנהג: _____

חתימת הנהג: _____



4.4.22. שם תהליך: תוכנית הדרכה אנשי סגל

4.4.22.1 כללי

ביצוע הדרכות לאנשי הסגל כדי שהמפעל מקדם התעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי יתאים עצמו לשינויים והתחדשות בנושא רווחת מקבל השירות, להתעדכנות ופיתוח מיומנויות קידום האיכות המקצועית של העובדים כחלק ממטרות תוכנית האיכות .

4.4.22.2 מטרה

התהליך נועד לקדם ולשפר את איכות השירות, לרווחת מקבל השירות במפעל / בשירות מח"ר תעשייתי והתקדמותו התעסוקתית, כולל שיטה, אחריות, משאבים, ובקרה.

4.4.22.3 אחריות

באחריותו המקצועית של המנהל לבנות את מערך ההדרכה לצוות השיקומי ולדאוג לביצועו בפועל. כאשר מדובר בשירות מח"ר תעשייתי האחריות חלה על מנהל מקצועי מטעם הזכייך .

4.4.22.4 הפניות

- ◀ תהליך תוכנית עבודה שנתית
- ◀ תהליך מבדק פנימי
- ◀ תהליך סקר הנהלה
- ◀ טופס הדרכת אנשי צוות
- ◀ טופס מיומנות עובדי שיקום

4.4.22.5 תיאור התהליך

- ◀ במסגרת התוכנית השנתית יגבש מנהל מפעל מקדם התעסוקה או מי מטעמו / או מנהל מקצועי כאשר מדובר בשירות מח"ר תעשייתי, את תכנון ההדרכה של צוות עובדי הסגל מקצועיים וסמך מקצועיים .
- ◀ מערך ההדרכה יכלול התייחסות לנושאים הבאים:
 - הדרכות פנים מפעליות והדרכות חיצוניות בנושאים של שיפור יכולת מדריכים, עובדים סוציאליים, מרב"ע ומנהל המפעל .
 - הדרכות החובה לצוות העובדים יהיו בתחום עזרה ראשונה ובטיחות, טיפול באירוע חריג.
 - הדרכות והשתלמויות בטיפול בהתנהגות מאתגרת המתקיימים ע"י מנהל המוגבלויות.

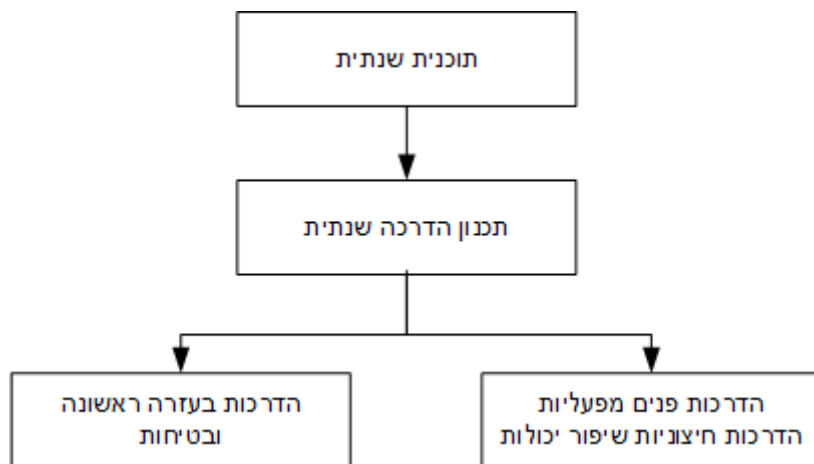


- ◀ תוכן תוכנית הדרכה שנתית לצוות הסגל השיקומי במפעל שתפרט את ההדרכות המתוכננות לעובדים בתפקידים שונים. תוכנית ההדרכות וביצוען יתועדו התייעוד יכלול: שם ההדרכה, מועד, הנושא, שם המדריך ושמות העובדים שהודרכו. הנהלת המפעל תתעד ותתחזק רשומות על מיומנויות עובדים שיקומיים, ותכנון ההשתלמויות.
- ◀ העתקי תעודות הסמכה מקצועית ואישורי לימודים של מוסדות החינוך והכשרה המעידים על השכלת העובדים ישמרו ויתועדו בתיקים אישים במערכת ויתוחזקו בהתאם לבקרת מידע מתועד.

4.4.22.6. מדדי בקרה

- ◀ מספר הדרכות שקוימו בשנה לעומת המתוכנן

תרשים 21 תהליך הדרכת אנשי צוות שיקומי





טופס 37 הדרכת אנשי סגל

שם הארגון: _____

תכנון הדרכות לשנת _____

מס' הדרכה	שם ההדרכה ונושא ההדרכה	שמות אנשי הצוות המתוכננים להדרכה	לביצוע עד	בוצע כן/לא



4.4.23. שם תהליך: הגעה ויציאת מקבל שירות מהמפעל / אתר

4.4.23.1. כללי

הגעה ויציאה של מקבל השירות מהמפעל / האתר תעשה תוך תאום ובקרה, בכפוף לנתוני הערכת סיכונים ובהתאם לתאריך ניהול סיכונים מקבל שירות.

4.4.23.2. מטרה

התהליך נועד לדאוג לנוכחותם וביטחונם של מקבלי השרות במשך שהותם במפעל / באתר מרגע כניסתם עד יציאתם, כולל שיטה, אחריות, משאבים ובקרה.

4.4.23.3. אחריות

מנהל המפעל

עו"ס

מדריך

4.4.23.4. הפניות לתהליכים וטפסים ישימים

תהליך ניהול סיכונים מקבל שירות

תהליך אירוע חריג

תהליך ישיבת צוות

תהליך פעולה מתקנת

תהליך מבדק פנימי

תהליך סקר הנהלה

טופס מעקב הגעה ויציאת מקבלי שירות מהמפעל

טופס דו"ח סקירה יסודית של שטח מפעל בסיום יום עבודה

טופס דף נוכחות חודשי של מקבלי שירות

4.4.23.5. תיאור התהליך

- כניסה בתחילת הפעילות - כניסת מקבלי השירות למפעל / לאתר תבוקר ע"י שעון נוכחות, קודן, או כל אמצעי אלקטרוני אחר, ויעשה רישום ידני וירשם בדו"ח נוכחות: שעת כניסה למפעל / אתר תהיה משעה עד שעה
- מבקר במפעל מקדם תעסוקה או אדם חיצוני המגיע למפעל תאשר כניסתו רק באישור מנהל המפעל.

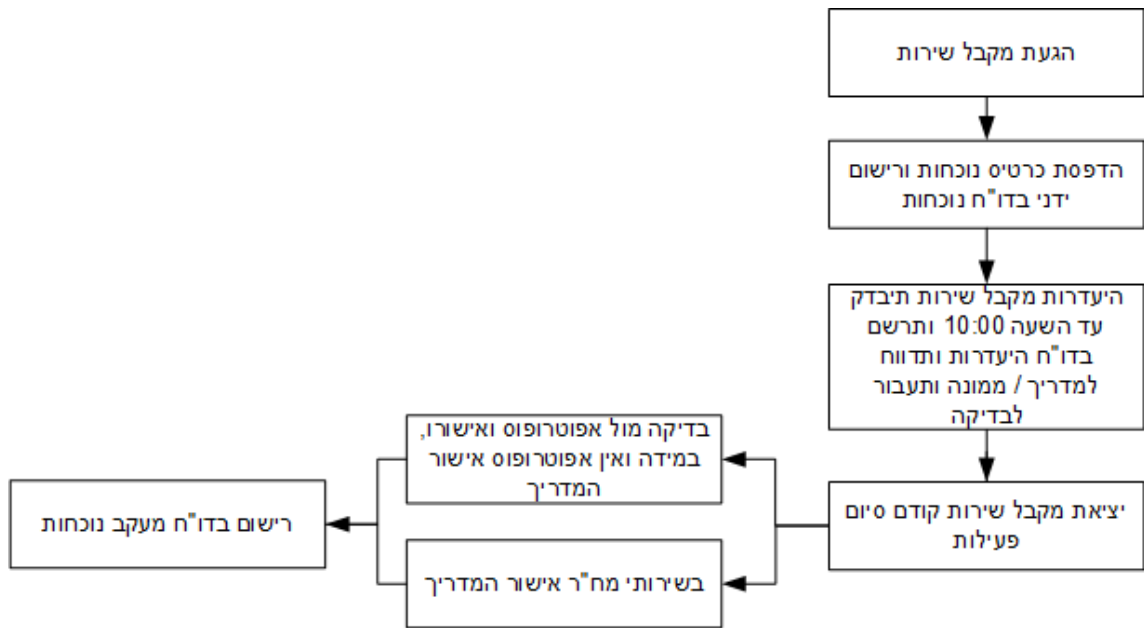


- ◀ מקבל שירות שלא הגיע - מדריך הקבוצה יתקשר טלפונית עד השעה 10 של אותו יום למקבל השירות או לדיוור או משפחה/ אפוטרופוס / תומך החלטה יבדוק את סיבת אי ההגעה, וירשום את תוכן השיחה או ימלא דו"ח היעדרות. במידה ולא נמצאה סיבת אי ההגעה יש לעדכן את מנהל המפעל בהיעדרות ולגבש דרך פעולה לאיתור מקבל השירות.
- ◀ יציאה מוקדמת - מדריך הקבוצה יאשר למקבל שירות שבקש לצאת קודם סיום הפעילות במפעל / באתר וירשום בדו"ח מעקב הנוכחות את שעת היציאה. במידה ולמקבל השירות קיים אפוטרופוס תאושר היציאה המוקדמת רק באישורו של האפוטרופוס. במידה ומשולב בקבוצת מח"ר תעשייתי האישור יינתן בתיאום בין המדריך והמעסיק החיצוני.
- ◀ סיום יום פעילות - היציאה תבוקר באחד מהאמצעים הבאים הישים מבניהם:
 - מקבל השירות ידפיס כרטיס עובד בשעון הנוכחות ויעביר למיקום המתאים, וכמו כן ייעשה רישום יציאה בדו"ח הנוכחות ע"י המדריך.
 - המדריך יודא כי כל מקבלי השירות נרשמו בדו"ח הנוכחות ועזבו את המפעל / האתר בסוף יום העבודה ועלו על ההסעה או נאספו ע"י מלווה מוכר.
 - במידה ואמצעי הבקרה יראו שמקבל שירות לא עזב את המפעל / האתר יינקטו הפעולות הבאות:
 - מדריך הקבוצה יודא שלא מדובר בטעות טכנית של הרישום
 - מדריך הקבוצה יודא עם נהג ההסעה את דבר הימצאותו / אי הימצאותו של מקבל השירות
 - מדריך הקבוצה יחפש בתחום המפעל / האתר אחר מקבל השירות
 - אם מקבל השירות לא נמצא בתחום המפעל / האתר או בהסעה על המדריך לדווח למנהל המפעל / מנהל מקצועי במקרה של מח"ר תעשייתי.
 - אם מקבל השירות אינו משתמש בשירותי ההסעה יבדוק המדריך עם איש הקשר של מקבל השירות אם חזר לביתו.
 - על מנהל המפעל / עובד מקצועי במח"ר תעשייתי לדווח למשפחה ולעו"ס הקהילה ולפיקוח על יציאה ללא תאום של מקבל השירות ויחד יגבשו את דרכי הפעולה לאיתור מקבל השירות הנעדר.



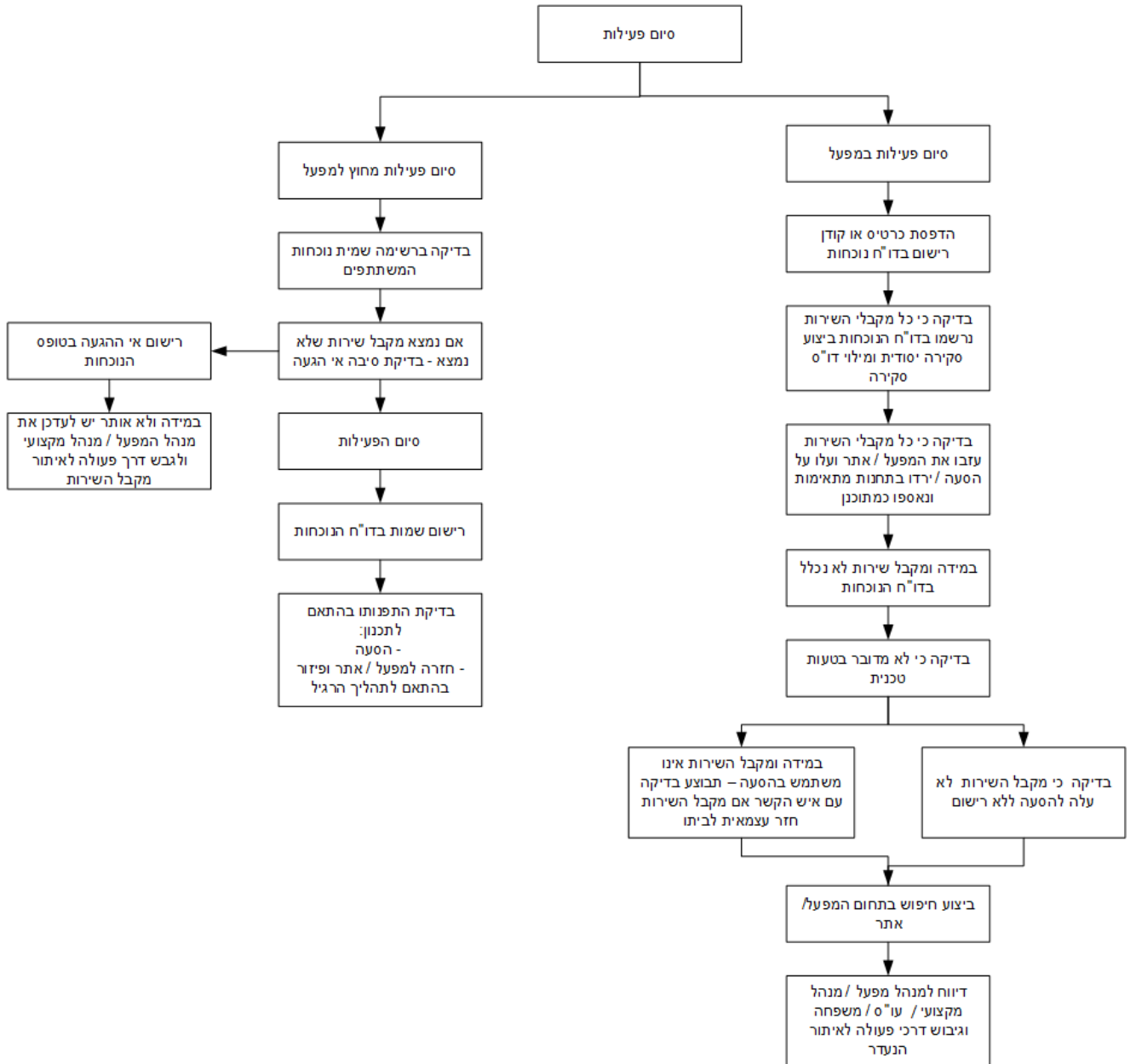
- ◀ סקירה במפעל מקדם תעסוקה - בסוף כל יום עבודה על המדריך התורן לבצע סקירה יסודית בתוך מבנה המפעל במטרה לוודא כי כל מקבלי השירות עזבו את המפעל, ולמלא טופס יסודית בסוף יום עבודה.
- ◀ הגעה לפעילות חוץ - בכל פעילות מחוץ למפעל / אתר יוודא המדריך האחראי הגעה של כל מקבלי השירות המתוכננים להשתתף בפעילות, על בסיס רשימה שמית של המשתתפים שתוכן מראש. יש לבדוק את סיבת אי הגעתו של מקבל שרות שהיה מתוכנן להשתתף בפעילות ולא הגיע עם תחילת הפעילות המתוכננת. במידה ולא נמצאה סיבת אי ההגעה יש לעדכן את מנהל המפעל בהיעדרות ולגבש דרך פעולה לאיתור מקבל השירות.
- ◀ סיום פעילות חוץ - בסיום הפעילות יוודא המדריך האחראי, על בסיס רשימת הנוכחים של מקבלי השירות, שכל אחד התפנה בהתאם לתיכנון:
 - פיזור לבתי מקבלי השירות באמצעות הסעה
 - חזרה למפעל / אתר ופיזור ע"פ התהליך הרגיל

תרשים 22 תהליך הגעה של מקבל שירות למפעל / אתר





תרשים 23 תהליך יציאה של מקבל שירות מהמפעל / אתר



טופס 38 מעקב הגעה ויציאה מקבל שירות

שם הארגון: _____

שם הבודק	יום ה' תאריך: ____/____/____		שם הבודק	יום ד' תאריך: ____/____/____		שם הבודק	יום ג' תאריך: ____/____/____		שם הבודק	יום ב' תאריך: ____/____/____		שם הבודק	יום א' תאריך: ____/____/____		שם מקבל השירות
	יציאה	כניסה		יציאה	כניסה		יציאה	כניסה		יציאה	כניסה		יציאה	כניסה	



טופס 40 דף נוכחות חודשי

שם הארגון: _____ חודש _____

שם מקבל השירות	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	

יש לסמן V על נוכחות, - על היעדרות, / ימי שישי שבת חג

רוכז על ידי : שם _____ חתימה _____



4.4.24. שם תהליך: חישוב ג.ב.ע במפעל מקדם תעסוקה

4.4.24.1 כללי

תהליך חישוב הג.ב.ע (גמול בגין עבודה) בא לאפשר פישוט והאחדה של שיטות החישוב השונות הנהוגות בכל אחד ממפעלי הזכיינים השונים. אופן החישוב משתלב בתפיסה של שימוש בפן הכלכלי כגורם שיקומי. התהליך בא לענות על שני מצבים:

- ◀ מקבל שרות מייצר מוצר שלם
- ◀ מקבל שרות מייצר פעולה במסגרת קו הרכבה.

4.4.24.2 מטרה

הגדרת השיטה, אחריות, שלבים, משאבים, תפוקות ובקרה בתהליך חישוב הג.ב.ע

4.4.24.3 הגדרות

- ◀ **תפוקת נטו** – כמות המוצרים שיוצרו פחות כמות המוצרים הפגומים שיוצרו עבור פקודת עבודה
- ◀ **התמדה** – עשייה לאורך זמן (זמן לצורך תהליך זה יוגדר חודש עבודה)
- ◀ **שכר ג.ב.ע** – גמול בגין עבודה לחודש ספציפי

4.4.24.4 הפניות לתהליכים וטפסים ישימים

- ◀ תהליך הקמת תיק מקבל שרות וניהולו השוטף
- ◀ תהליך בניית תוכנית אישית
- ◀ תהליך תכנון מכירות
- ◀ תהליך ניהול פעילות הייצור והלוגיסטיקה במפעל
- ◀ תהליך הערכת ביצועים
- ◀ תהליך ישיבת צוות
- ◀ תהליך מבדק פנימי
- ◀ תהליך סקר הנהלה
- ◀ טופס איסוף נתונים

4.4.24.5 אחריות

- ◀ האחריות לתהליך הנה של מנהל המפעל
- ◀ מנהל המפעל יסמך בעל תפקיד מטעמו שיהיה אחראי על הקלדת הנתונים על בסיס יומי והפקת דו"ח לתשלומי גביע לצורך אישורו על ידי מנהל המפעל.



4.4.24.6. תיאור התהליך

- ◀ העקרונות המנחים לחישוב הג.ב.ע מתבססים על הנושאים הבאים :
 - תשלום הג.ב.ע יעשה מהכנסות שהתקבלו בגין עבודה בלבד. חישוב תשלום הג.ב.ע יכללו את המרכיבים הבאים :
 - 80% בגין תפוקה נטו של מקבל שרות בגין העבודות אותן ביצע או בהן היה שותף מקבל השרות במשך חודש העבודה הספציפי.
 - 4% בגין התמדה בעיסוק בעמדת / עמדות העבודה אשר מקבל השרות ביצע בהן את עבודתו לאורך החודש הספציפי.
 - 4% בגין אי היעדרות, אשר שלא תעלה מעל 75% מאחוז מהיעדרות הממוצעת החודשית במפעל בחודש הספציפי .
 - 4% בגין התנהגות בתחנת העבודה
 - 4% בגין התנהגות מחוץ לתחנת העבודה
 - 4% בגין שמירה על כללי בטיחות והיגיינה
 - הערכת רכיבי ההתמדה, ההתנהגות ושמירה על כללי בטיחות והיגיינה, תעשה על ידי המדריך ותאושר על ידי מנהל המפעל.

◀ חישוב בגין תפוקה

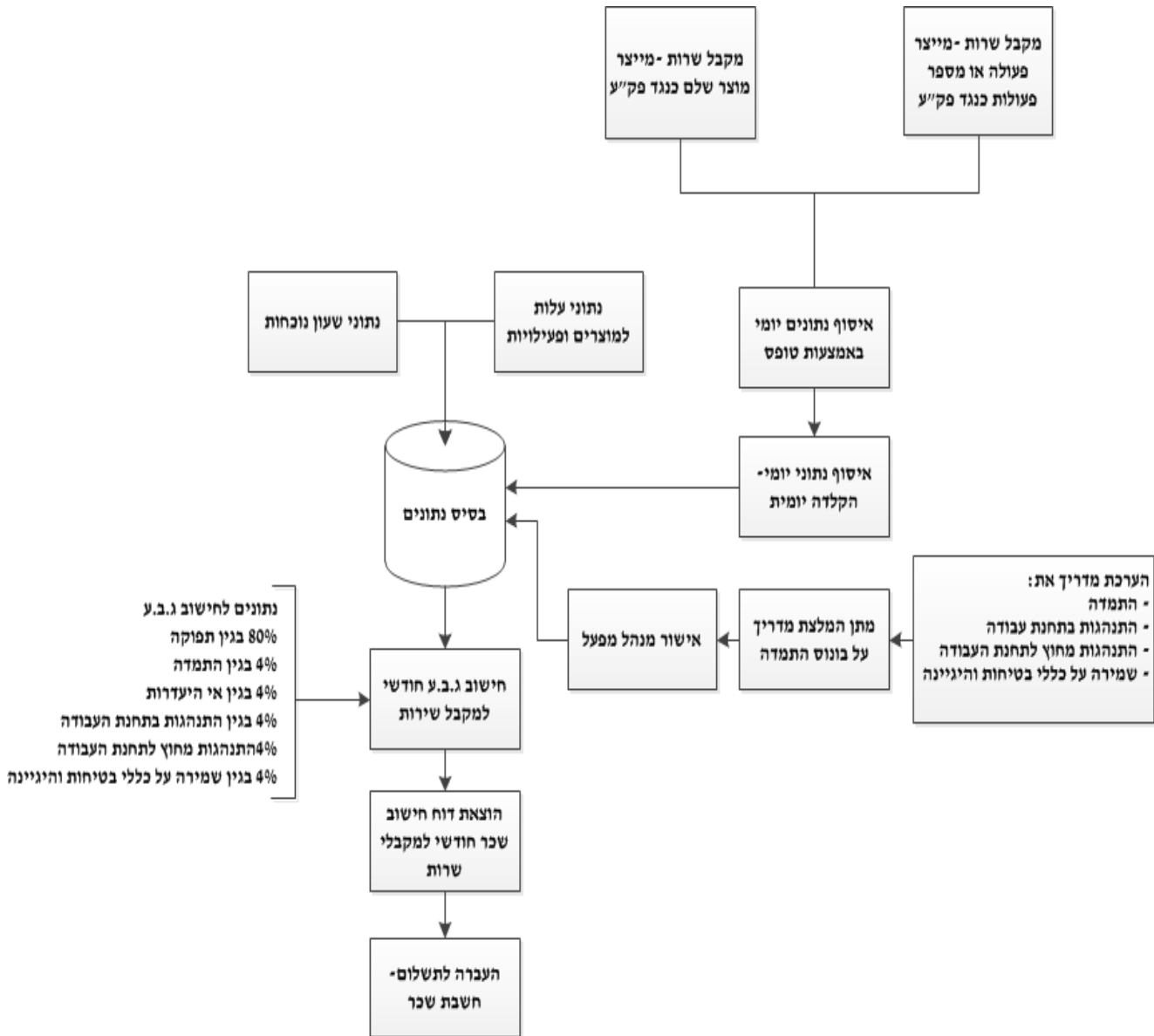
- לכל מוצר מוגמר או פעולה במסגרת ייצור המוצר תקבע עלות קבועה.
- איסוף הנתונים של התפוקות יתבצע על בסיס יום יומי על ידי כל אחד מהמדריכים באמצעות טופס איסוף נתונים.
- הנתונים הכלולים בטופס יוקלדו למערכת אקסל או מערכת אחרת ויועברו להנהלת חשבונות לצורך חישוב הג.ב.ע

4.4.24.7. מדדים

- ◀ ממוצע ג.ב.ע חודשי
- ◀ יחס בין ממוצע ג.ב.ע חודשי לממוצע גב"ע מתוכנן
- ◀ אחוז עמידה תשלום ג.ב.ע חודשי מתוך תקציב
- ◀ אחוז אוכלוסיית העובדים אשר קיבל פחות ממוצע גב"ע חודשי



תרשים 24 תהליך חישוב ג.ב.ע





4.4.25. שם תהליך: חישוב שכר מינימום מותאם למקבל שרות בשרותי מח"ר תעשייתי

4.4.25.1 כללי

קביעת שכר למקבל שרות בשרותי מח"ר תעשייתי תעשה על בסיס שכר מותאם. קביעת השכר המותאם למקבל שרות תעשה באמצעות אבחון במקום העבודה, הנעשה ביחס לעובדים ללא מוגבלות בתפקיד דומה. האבחון יעשה על ידי נציגי המטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה.

4.4.25.2 מטרה

מטרת התהליך הנה להסדיר את העסקתם כחוק של מקבלי השירות – בין אם הם מועסקים אצל מעסיק חיצוני או ע"י הזכייין. והגדרת אופן חישוב השכר למקבל שרות בשרותי מח"ר תעשייתי.

4.4.25.3 הגדרות

◀ **שכר מותאם** - השכר למקבל שרות הנעשה באמצעות אבחון במקום העבודה, ונקבע ביחס לעובדים ללא מוגבלות בתפקיד דומה.

4.4.25.4 הפניות לתהליכים וטפסים ישימים

- ◀ תהליך הקמת תיק מקבל שרות וניהולו
- ◀ תהליך הערכת ביצועים
- ◀ השו"פ
- ◀ תהליך בניית תוכנית אישית
- ◀ תהליך ישיבת צוות
- ◀ תהליך תכנון מכירות
- ◀ תהליך מבדק פנימי
- ◀ תהליך ניהול פעילות הייצור
- ◀ תהליך סקר הנהלה
- ◀ תהליך ניהול פעילות הייצור והלוגיסטיקה במפעל
- ◀ טופס איסוף נתונים

4.4.25.5 אחריות

◀ האחריות לתהליך הנה של העו"ס או מנהל מקצועי

4.4.25.6 תיאור התהליך

◀ העו"ס / או המנהל המקצועי יוודאו פניה למטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה לצורך ביצוע הערכה למקבל השרות, במסגרת השבוע הראשון להשתלבותם באתר.

◀ עד לביצוע הערכה על ידי המטה לשילוב אנשים עם מוגבלויות יועסק מקבל השרות על בסיס הערכה תפקודית ראשונית ושכר מינימום.

◀ תהליך החישוב וההגשה יהיה בהתאם למפורט "בקשה לקביעת שכר מינימום מותאם, לעובדים עם מוגבלות בעלי יכולת עבודה מופחתת" בכתובת האתר

הממשלתי: <https://katzr.net/8c97e3>



- ◀ מקבל השרות יפעל וידווח בהתאם לנהלים הקיימים באתר של המעסיק החיצוני ואשר לא יסתרו את חוקי העבודה ושאר החוקים של מדינת ישראל.
- ◀ השכר יחושב על ידי חשב/ת השכר של המעסיק החיצוני על בסיס נתוני הקליטה של מקבל השרות הכוללים:
 - שכר מינימום
 - הערכה תפקודית ראשונית
 - כמות שעות הנוכחות שדווחו
- ◀ עם קבלת הערכה ממטה לשילוב אנשים עם מוגבלות בשוק העבודה יעודכנו נתוני חישוב השכר של מקבל השרות.
- ◀ מדריך הקבוצה יעבור ויבחן כל חודש על חישוב המשכורות של קבוצת מקבלי השרות שבאחריותו. במידה ומצא המדריך אי התאמות יעלה זאת לפני חשב/ת השכר. במידה ואי התאמות לא הגיעו לכלל פתרון יתעד את אי התאמות בכתב ויעבירן לטיפולו של המנהל המקצועי.
- ◀ המנהל המקצועי יסקור אחת לרבעון את המשכורות לצורך בחינת אי התאמות אפשריות וחישוב ממוצע הכנסה למקבל שרות לאתר.

4.4.25.7 מדדים

- ◀ ממוצע שכר חודשי לאתר
- ◀ מספר עובדי האתר שעדיין לא עברו הערכה על ידי הערכה ממטה לשילוב אנשים עם מוגבלות



4.4.26. שם תהליך: הערכת ביצועים מפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי

4.4.26.1 כללי

תהליך הערכת ביצועים מאפשר קבלת תמונת מצב על עמידת המפעל / שירות מח"ר תעשייתי במטרות והיעדים שנקבעו למכירות / הנושא השיקומי. הערכת הביצועים תעשה עבור שני הנושאים הבאים התומכים אחד בשני:

← תוכנית אישית תעסוקתית

← עסקי כלכלי – במפעל מקדם תעסוקה בלבד

הערכת הביצועים תהייה חלק מהחלטה על הקמת פעולה מתקנת ותשמש לנתוני מבדק פנימי וסקר הנהלה.

4.4.26.2 מטרה

הגדרת שיטה, שלבים, אחריות, המשאבים והבקרה נדרשים לביצוע הערכת ביצועים.

4.4.26.3 אחריות על התהליך

← מנהל מפעל / מנהל מקצועי / מנהל שירות מח"ר תעשייתי

← נאמן ISO

← עו"ס

← מרב"ע

← מדריך

4.4.26.4 הפניות לתהליכים וטפסים ישימים

← תהליך תוכנית עבודה שנתית

← תהליך הערכת מסוגלות תעסוקתית

← תהליך בניית תוכנית אישית תעסוקתית

← תהליך ישיבת צוות

← הוראת עבודה בקרת איכות

← תהליך פעולה מתקנת

← תהליך מבדק פנימי

← תהליך סקר הנהלה

← הוראת עבודה בקרת איכות

← תהליך פעולה מתקנת

← תהליך מבדק פנימי

← טופס הערכת ביצועים לתקופה



4.4.26.5. תיאור התהליך

4.4.26.5.1. הערכת ביצועים בתחום תוכנית אישית תעסוקתית

- ↩
הערכת ביצועים תעשה פעמיים בשנה במחצית הראשונה של השנה ובמחצית השנייה של אותה שנה ותכלול שלושה נושאים:

 - עמידה במספר מקבלי שירות שתוכננו להיות מנוידים
 - מספר מקבלי שירות / אחוז / שעברו עמדות עבודה או קבלו תוספת משימות
 - עמידה במטרות ממוצע גבע / שכר מותאם
 - עמידה במספר העובדים שתוכננו לעבור לעבודה במפעלי מח"ר או/ו ישולבו בעבודה בקהילה
- ↩
עמידה ברמה של 70% ומטה באחד מהנושאים הנ"ל תחייב פתיחת פעולה מתקנת
- ↩
הנתונים לעמידה במספר העובדים המנוידים תחושב מתוך הנתונים של התוכנית השנתית לניוד עובדים.
- ↩
הנתונים לעמידה במטרות ממוצע ג.ב.ע יילקחו מתוך התוכנית השנתית
- ↩
הנתונים למספר עובדים שיעברו לעבודה במפעלי מח"ר או/ו ישולבו בעבודה בקהילה יילקחו מהתוכנית השנתית

4.4.26.5.2. הערכת ביצועים בתחום העסקי כלכלי

- ↩
הערכת ביצועים בתחום העסקי כלכלי תעשה פעמיים בשנה במחצית הראשונה של השנה ובמחצית השנייה של אותה שנה ותכלול שני נושאים:

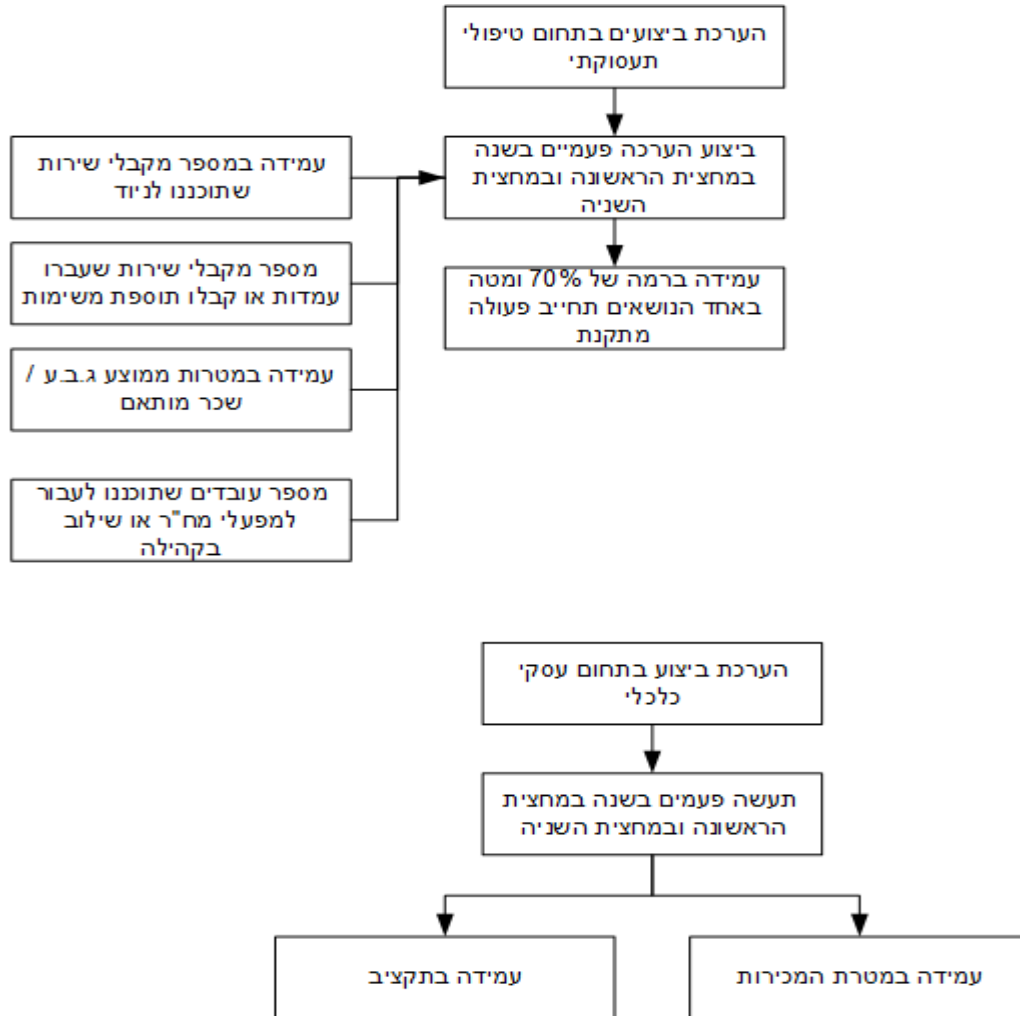
 - עמידה בתקציב שנקבע ע"י הזכין
 - עמידה במטרת המכירות

4.4.26.6. מדדי בקרה

- ↩
אחוז עמידה במספר העובדים שתוכננו להיות מנוידים
- ↩
אחוז עמידה במטרות ממוצע גבע
- ↩
אחוז עמידה במספר העובדים שתוכננו לעבור לעבודה במפעלי מח"ר או/ו ישולבו בעבודה בקהילה
- ↩
אחוז עמידה בתקציב שנקבע ע"י הזכין
- ↩
אחוז עמידה במטרת המכירות



תרישים 25 תהליך הערכת ביצועים מפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי





טופס 41 הערכת ביצועים לתקופה

שם הארגון: _____

דו"ח ביצועים לתאריכים _____ / _____ / _____

מדד	תכנון	אחוז ביצוע
מספר העובדים שתוכננו להיות מנוידים		
אחוז עמידה במטרות ממוצע ג.ב.ע		
אחוז עמידה במטרות ממוצע שכר מותאם		
אחוז עמידה במספר העובדים שתוכננו לעבור לעבודה במפעלי מח"ר א/ו ישולבו בעבודה בקהילה		
אחוז עמידה בתקציב שנקבע ע"י הזכ"ן		
אחוז עמידה במטרת המכירות		



4.4.27. שם תהליך: מידע מתועד

4.4.27.1. כללי

מנהל המפעל/מנהל שירות מח"ר תעשייתי ישקיע את המשאבים כדי שהמידע המתועד יהיה ממוחשב, עדכני, זמין, שלם ומדויק וניתן לאחזור באופן מדויק. המידע יתועד באמצעות תיקיות, תת תיקיות וקטגוריות.

המידע יכלול את הנושאים הבאים:

- ◀ מדיניות האיכות של המפעל / שירותי מח"ר תעשייתי
 - חוברת האיכות, נתוני מבדקים פנימיים, סקר הנהלה, מדדי ביצוע, שביעות רצון לקוחות, ניתוח הערכה לביצוע התאמות ושינויים, תוצאות ביצוע פעולות שיפור, הוראות עבודה, ניהול שינויים
- ◀ נתוני תוכנית העבודה השנתית
- ◀ נתוני מקבלי שירות - יתועדו בהתאם למפורט בתהליך תיק מקבל שירות וניהולו השוטף
- ◀ נתוני מכירות – תכנון מכירות לשנה, תכנון מכירות לחודש, לידים
- ◀ נתוני ייצור – תוכנית אב ייצור לשנה
- ◀ נתוני תכנון מכירות
- ◀ נתוני סיכונים והזדמנויות
- ◀ נתוני אירועים חריגים
- ◀ הוראות עבודה - הוראות עבודה מכירות, הוראות עבודה ייצור
- ◀ רוכשי עבודה – כל הקשור לרוכש העבודה
- ◀ נתוני הערכת ביצועים מפעל/שירות
- ◀ נתוני אנשי הסגל – מיומנויות, ניסיון, הכשרה, חוזי העסקה, קורות חיים, ותוכניות הדרכה, שמירת סודיות למקבל שירות
- ◀ נתוני ג.ב.ע / שכר
- ◀ תקנים / תקנות חוקים וצווים ממשלתיים
- ◀ מידע מקצועי כולל מידע ממקורות חיצוניים ומידע שנאגר

4.4.27.2. מטרה

- ◀ הגדרת שיטה, אחריות, משאבים ובקרה לכתיבה, בקרה, עדכון, ניתוב ותיעוד של מהמסמכים הקיימים במפעל.

4.4.27.3. הגדרות



- ◀ **מסמך מבוקר** – כל מסמך הנמצא בביקור ומתועד על פי תהליך זה.
- ◀ **מסמך פיסי** – Hard Copy - מסמך שאינו ממוחשב – ויסקר למערכת
- ◀ **מסמך ממוחשב** – Soft Copy – מסמך ממוחשב (וורד, אקסל, תמונה, מסמך סרוק וכו')

4.4.27.4. אחריות

- ◀ מנהל המפעל / מנהל מקצועי / מנהל שירות מח"ר תעשייתי
- ◀ נאמן ISO

4.4.27.5. הפניה לתהליכים ומסמכים ישימים

- ◀ תהליך ניהול סיכונים והזדמנויות
- ◀ תהליך תיק מקבל שירות וניהולו השוטף
- ◀ תהליך הערכת ביצועים
- ◀ תהליך ישיבת צוות
- ◀ תהליך פעולה מתקנת
- ◀ תהליך מבדק פנימי
- ◀ תהליך סקר הנהלה
- ◀ הוראת עבודה רכוש לקוח טיפול שימור ובקרה
- ◀ הוראת עבודה סקר חוזה
- ◀ הוראות עבודה מכירות
- ◀ הוראות עבודה ייצור

4.4.27.6. תיאור התהליך

4.4.27.6.1. מידע מתועד

המידע המתועד יהיה זמין עדכני וניתן לאחזור ומעקב אחר שינויים.

א. מידע ממוחשב

- ◀ מידע בשרת החברה / בענן יתועד בקבצים באמצעות ספריות, תתי ספריות, וקטגוריות בהתאם לנושאים המתועדים. כל קובץ, כולל טפסים סרוקים, ישמר בתיקייה הרלוונטית בשם ובאמצעי זיהוי שיהיה מתאים לקטגוריה ולמסמך.

לדוגמא:

- DATA
- תיקיית "מקבלי שירות"
- תת תיקייה "מקבל השירות" שתקרא על "שם מקבל השירות ו 4 הספרות האחרונות של ת.ז.



▪ קטגוריות בתיקיית מקבל שירות:

– **תיקיית תוכנית אישית תעסוקתית** - בה יישמרו קובץ האקסל "תוכנית אישית תעסוקתית" בשם מקבל השירות ו 4 הספרות האחרונות של ת.ז.

– **תיקיית מסמכים** – תכיל את הקבצים הסרוקים הרלוונטיים למקבל השירות בקטגוריות מתאימות. כל מסמך ישמר בשם נושא המסמך ותאריך השמירה

- ◀ הכנת מסמך מבוקר חדש, עדכון, או שינוי יעשה בהתאם להוראות תיעוד מסמכים.
- ◀ אבטחת המידע בשרת/בענן תעשה בהתאם להוראות הסייבר הממשלתי ותכלול בין השאר תוכנת אבטחה – (אנטי ווירוס) מקיפה המכילה חומת אש, בקרת כניסה, אנטי גניבה, אנטי ספאם וכו'
- ◀ המידע בשרת/בענן יגובה באופן אוטומטי (אם השרת בענן או בחברת אחסון חיצונית). במידה והשרת הינו שרת פיזי (On Premises) יתבצע גיבוי אוטומטי לכוונן חיצוני. אחת לחודש תעשה בדיקה של הגיבוי כך שבוצע כפי שצריך וניתן לאחזר את המידע בקלות.
- ◀ המסמכים והרשומות יעודכנו כל אחד ע"פ אופיו כפי שיוגדר ברשימת המסמכים וע"פ החוק.
- ◀ המסמכים והרשומות ישמרו כל אחד ע"פ אופיו או ע"י הוראת הלקוח כמפורט בטבלה שלהלן:

סעיף	שם מסמך/רשומה	תקופה נדרשת	אופן שימור	אחראי
1	רשומות מקבלי שירות	7 שנים	ממוחשב	נאמן ISO
2	הערכת לקוחות חיצוניים/ספקים	3 שנים	ממוחשב	נאמן ISO
3	תלונות לקוח/אי התאמה	3 שנים	ממוחשב	נאמן ISO
4	סקרי הנהלה	3 שנים	ממוחשב	נאמן ISO
5	סקרי חוזה/הזמנה	5 שנים	ממוחשב	נאמן ISO
6	דוחות שביעות רצון לקוח	3 שנים	ממוחשב	נאמן ISO
7	רשומות המתקבלות מספקים	5 שנים	ממוחשב	נאמן ISO

◀ ניהול שינויים במסמכים ממוחשבים

- מסמך ממוחשב מעודכן שיכלול שינוי, יחליף את הקודם לו באותו הנושא. ושמירתו בשם תהיה עם מספר ורסיה. המסמך הקודם יועבר לארכיב אשר ימצא באותה תיקייה.
- המסמך המעודכן יכלול הסבר על מהות השינוי מבצע השינוי ותאריך השינוי.



ב. מסמכים פיסיים

- ◀ מסמכים פיסיים, דוחות, וטפסים שיש לתעד באופן ממוחשב – יסרקו ויתועדו בספריות הרלוונטיות, כשהם נשמרים עם שם המסמך התאריך ומספר הוורסיה. שיטת תיארוך המסמכים תהיה אחידה לכל המסמכים ותכיל יום חודש ושנה (XX/XX/XX)
- ◀ ניהול שינויים במסמכים פיסיים
 - במידה של שינוי במסמך או ורסיה חדשה, המסמך החדש ישמר בשם המסמך הקודם עם מספר הוורסיה החדש. המסמך הישן (המוחלף) יועבר לארכיב של אותה תיקייה.
- ◀ נאמן ISO יהיה אחראי על טיפול ותחזוקת מסמכים או רשומות, ממוחשבים וכאלה שאינם ממוחשבים אשר אין צורך לתעדם באופן ממוחשב.
- ◀ מסמכים מבוקרים חיצוניים כגון תקנות, חוזרים, חוקים וכו', ירוכזו בקלסרים המיועדים לכך או בקבצים ממוחשבים.

4.4.27.6.2. אופן תיעוד מידע

◀ מדיניות האיכות של המפעל / שירות מח"ר תעשייתי

- הקמת תיקייה " מדיניות איכות "
- בתיקייה זו יפתחו תתי תיקייה ובהן תפתחנה קטגוריות מתאימות:
 - **תתי תיקייה - חוברות איכות** – בה ישמרו חוברות האיכות בהתאם לקטגוריית שנה - החוברת תשמר בשם ותאריך העדכון וניהול השינויים (לדוגמא: תתי תיקייה - חוברות איכות; קטגוריה - 2022; ניהול איכות ISO שנת 2022 v1)
 - **תתי תיקייה - מבדקים פנימיים** - ישמרו המבדקים הפנימיים בהתאם לקטגוריית שנה (קטגוריה 2022; מבדק פנימי 2022 1)
 - **תתי תיקייה - מבדקים חיצוניים** - ישמרו המבדקים החיצוניים בהתאם לקטגוריית שנה - ולתאריך המבדק
 - **תתי תיקייה - סקרי הנהלה** - ישמרו בהתאם הסקרים בהתאם לקטגוריית שנה - ולתאריך הסקר
 - **תתי תיקייה - פעולות מתקנות** - ישמרו הפעולות המתקנות בהתאם לקטגוריית שנה - ובהתאם לתאריך הפעולה המתקנה
 - **תתי תיקייה - שביעות רצון לקוחות** בה קטגוריות:
 - שביעות רצון מקבלי שירות לשנה XXXX
 - שביעות רצון לקוחות חיצוניים לשנה XXXX



← תוכנית העבודה השנתית

הקמת תיקיה " תוכנית עבודה שנתית"

- **תת תיקייה שנה XXXX** – שבה תשמר תוכנית העבודה לשנה הרלוונטית. לכל שנה תפתח תת תיקייה חדשה עם השנה שתכיל את תוכנית העבודה המיועדת.

← מקבלי שירות

הקמת תיקיה שתקרא "מקבלי שירות"

- **תתי תיקיות** - לכל מקבל שירות תפתח תיקיה על שמו ו 4 ספרות אחרונות של ת.ז. - ובהתאם למפורט בתהליך תיק מקבל שירות וניהולו השוטף:
- **תוכניות אישיות תעסוקתיות** – קבצי אקסל של מקבלי השירות "תוכנית אישית תעסוקתית"
- **תיקיית מסמכי מקבלי שירות** – מסמכים סרוקים של מקבלי השירות

← נתוני מכירות

הקמת תיקיה " נתוני מכירות"

בתיקייה יפתחו תתי תיקייה ובהן תפתחנה קטגוריות מתאימות:

- **תת תיקייה – תכנון מכירות לשנה XXX**

- תכנון מכירות לשנה XXXX

- תכנון מכירות לחודש XX

- **תת תיקייה – לידים**

- שמירת קובץ בו רישום לידים שהתקבלו פרטי הליד והטיפול בו.

← נתוני ייצור

הקמת תיקיה " נתוני ייצור"

- **תת תיקייה – תוכנית אב לשנה XXX**

← "סיכונים והזדמנויות"

הקמת תיקיה שתקרא " סיכונים והזדמנויות"

- **תת תיקייה "נתוני סיכונים והזדמנויות" לשנה XXXX** – שבה יתועדו מסמכים הקשורים לסיכונים והזדמנויות לאותה שנה – ובו ישמרו המסמכים בהתאם לנושא המסמך ותאריך המסמך.

← "אירועים חריגים"

הקמת תיקיה " אירועים חריגים"

- **תת תיקייה "אירועים חריגים לשנה XXXX"** – שבה יתועדו מסמכים הקשורים לאירועים חריגים (לכל שנה תפתח תת תיקייה חדשה) - קטגוריה - אירוע חריג מקבלי שירות



- המסמך הסרוק ישמר בהתאם לשם מקבל השירות, ת.ז, ותאריך האירוע
- קטגוריה – אירוע חריג מפעל
- המסמך הסרוק ישמר בהתאם לנושא האירוע ותאריך האירוע

◀ הוראות עבודה

הקמת תיקיה שתקרא – "הוראות עבודה"
בתיקייה תפתחנה תתי תיקייה ובהן קטגוריות מתאימות:

- **תתי תיקייה הוראות עבודה מכירות** – בהם ישמרו הוראות העבודה הקשורות בביצוע מכירות והטפסים הנלווים להוראות העבודה (תכנון מכירות, ניהול לידים, הצעת מחיר, קבלת הזמנה).
- **הוראות עבודה ייצור** – בהם ישמרו הוראות העבודה הקשורות בביצוע עבודות הייצור והטפסים הנלווים להוראות העבודה (תפ"י, מפרט ייצור, בקרת איכות)

◀ רוכשי עבודה

הקמת תיקיה שתקרא – "רוכשי עבודה"

- **תתי תיקייה - שתקרא על שם רוכש העבודה** (לכל רוכש עבודה תפתח תתי תיקייה בשמו

- **תתי תיקייה פרויקט (שם הפרויקט והשנה)**
- קטגוריות ובה ישמרו הטפסים, ההוראות, המפרטים וכל נושא אחר השייך לפרויקט.
- הצעת מחיר – הצעת המחיר שניתנה ללקוח
- סקר חוזה - סקר חוזה שבוצע עבור ההזמנה
- הזמנה – הזמנה שניתנה ללקוח
- ניהול שינויים בהזמנה – ניהול השינויים בהזמנה
- איסוף נתונים (טפסי איסוף נתונים – בהתאם לנושא ולתאריך)
- תכנון שבועי למחלקת הרכבה (טפסי מחלקת הרכבות בהתאם לנושא ולתאריך)
- מפרט ייצור (טפסי מפרטי ייצור בהתאם לשמות המפרטים ויתועדו מסמכים למפרטי ייצור בהתאם לשם הנושא ותאריך)
- ניתובים (טפסים בהתאם לשם הפעילות ובהתאם לשם הנושא ותאריך)



- ניתוח פעילות (טפסים בהתאם לשם הפעילות ובהתאם לשם הנושא ותאריך)
- אי התאמה בתהליך ייצור (טפסים בהתאם לשם הפעילות בהתאם לשם הנושא ותאריך)
- רכוש לקוח טיפול בקרה ושימור – התחייבויות שנעשו מול הלקוח ומסמכים שהלקוח מסר עם ההזמנה
- בקרת איכות (טפסים בהתאם לשם המוצר ותאריך)
- טפסי הערכת רוכשי עבודה

◀ ”הערכת ביצועים מפעל”

הקמת תיקיה ” הערכת ביצועים”

- **תת תיקייה – ”הערכת ביצועים לשנה” XXXX** – בה יתועד טופס הערכת ביצועים תקופתית (לכל שנה תפתח תת תיקייה חדשה)

◀ ” עובדי שיקום”

הקמת תיקיה ” עובדי שיקום” - שבה יפתחו תתי תיקיות בהתאם לשמות עובדי הצוות (לכל עובד תפתח תיקיה) שיכילו את המסמכים הרלוונטיים כמו טופס קליטת איש מטה חדש, תעודות, תוכניות הדרכה, קורות חיים, חוזי העסקה, מיומנויות, שמירת סודיות בהתאם לשם מקבל השירות וכו’.

◀ ”ג.ב.ע / שכר”

פתיחת תיקייה ” ג.ב.ע /שכר” שתכיל את המסמכים הרלוונטיים לחישובי הגבע / שכר

◀ ”תקנים ותקנות”

הקמת תיקייה ” תקנים ותקנות” - שבה יפתחו תתי ספריות בהתאם לשם התקן/ חוק/ צוו שיכילו את המסמכים הרלוונטיים לשם הנושא ותאריך

◀ ”מידע מקצועי”

הקמת תיקייה ” מידע מקצועי ” שתכלול מידע ממקורות חיצוניים ומידע שנאגר שבה יפתחו תתי ספריות בהתאם למידע ובו ישמרו המסמכים הרלוונטיים בהתאם לנושא ותאריך השמירה.

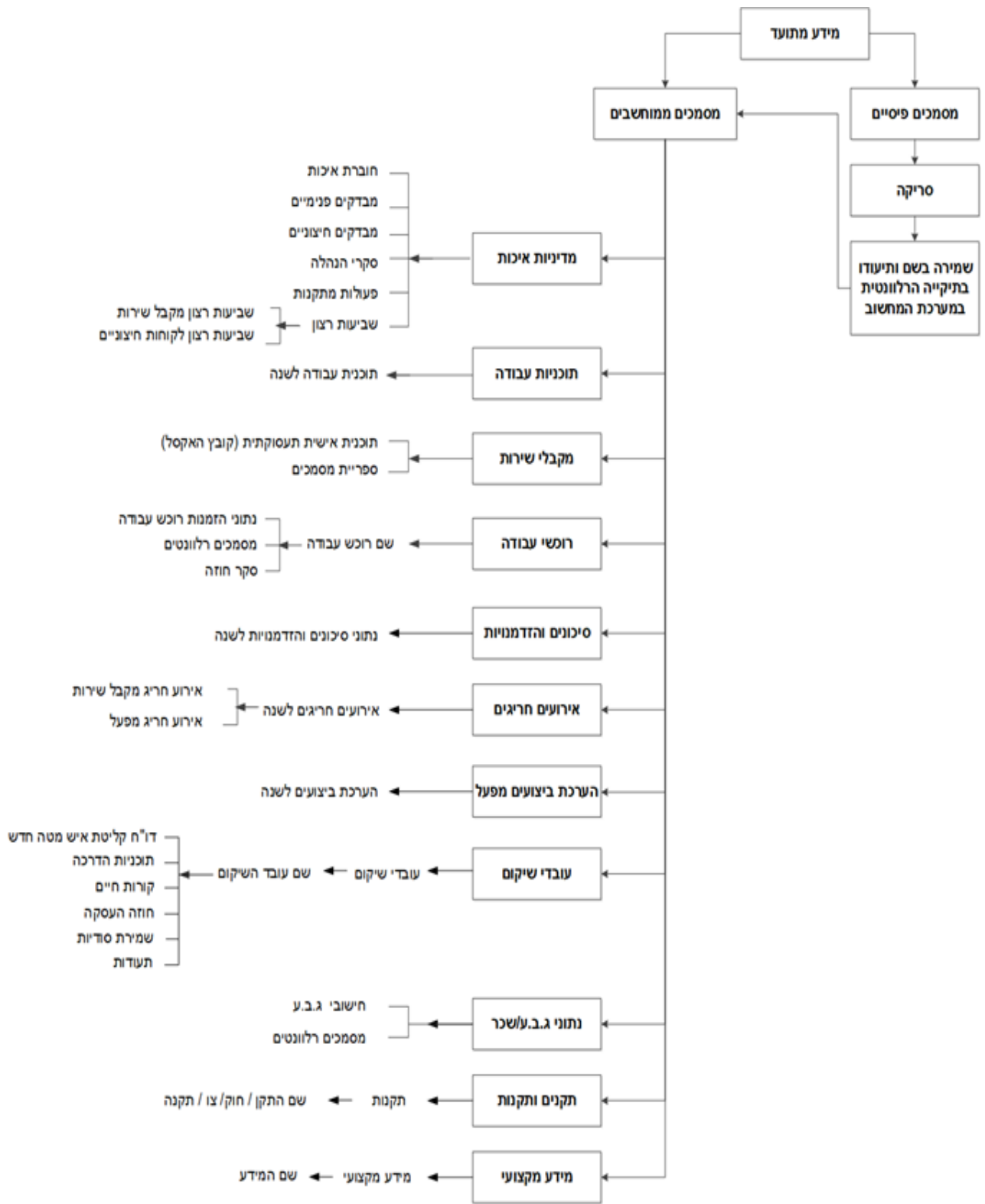
4.4.27.6.3. אבטחה ובקרת מידע מתועד

- ◀ הרשאה לבעלי תפקידים המורשים לעשות שימוש במידע המתועד תינתן ע”י מנהל המפעל / מנהל מקצועי.
- ◀ הכניסה למחשב ברשת תבוצע באמצעות קוד כניסה אישי לבעלי התפקידים המורשים לכך.



גִּישָׁה לַמַּסְמָכִים וְקִבְצִים מִמוֹחֲשָׁבִים הַקְּשׁוּרִים אוֹ נוֹגְעִים לַמֶּאֱגֵר הַנְּתוּנִים שֶׁל
מִקְבֵּל הַשְּׁרוּת וְהַדּוֹרְשִׁים חִיסוּן נְתוּנִים עַל פִּי הַחֹק, תִּתְּאֲפֶשֶׁר רַק לְמוֹרְשֵׁים לַכֶּד, ◀
בְּאִמְצָעוֹת סִיסְמָאוֹת וְהַרְשָׁאוֹת, שִׁנְתָנוּ עִי מִנְהַל הַמִּפְעֵל / מִנְהַל מִקְצוּעִי.

תרשים 26 תהליך מידע מתועד





4.4.28. שם תהליך: בחינת שביעות רצון לקוחות

4.4.28.1 כללי

שיטה לבחינת שביעות רצון (לקוחות פנימיים – מקבלי שירות, לקוחות חיצוניים – רוכשי עבודה, ובעלי עניין). התהליך מאפשר לקבל נתונים, לנתחם ולהגיע למסקנות המאפשרות תיכנון פעולות מתקנות במטרה להגיע להבנה טובה של צרכי הלקוח ולשפר את רמת השרות הניתנת לו.

4.4.28.2 מטרה

הגדרת השיטה, אחריות, משאבים, תפוקות ובקורות לתהליך בחינת שביעות רצון הלקוחות.

4.4.28.3 הגדרות

4.4.28.4 הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

- ← תהליך הערכת ביצועים
- ← תהליך ישיבת צוות
- ← תהליך פעולה מתקנת
- ← תהליך מבדק פנימי
- ← תהליך סקר הנהלה
- ← הוראת עבודה בקרת איכות
- ← טופס שביעות רצון מקבל שירות
- ← טופס שביעות רצון רוכש עבודה
- ← טופס שביעות רצון אפוטרופוס / משפחה
- ← טופס ריכוז נתונים לסקר שביעות רצון
- ← טופס תלונת לקוח
- ← טופס ריכוז תלונות לקוח לשנה

4.4.28.5 אחריות

האחריות לתהליך הנה של מנהל המפעל / מנהל מקצועי.

4.4.28.6 תיאור תהליך

- ← על מנת להבטיח מתן שרות משביע את רצון הלקוחות יערכו סקרי שביעות רצון כחלק ממדידת ביצועים של מערכת ניהול האיכות ללקוחות המפעל / שירות מח"ר תעשייתי הבאים:
- מקבלי שירות



- לקוחות רוכשי עבודה במפעל מקדם תעסוקה
 - משפחות ואפוטרופוסים
 - ◀ הסקרים יבוצעו בנפרד לכל סוג לקוחות
 - ◀ השאלונים יופצו ע"י מנהל המפעל / מנהל מקצועי אשר ידאג לקבלם חזרה בחלוף הזמן שנקבע לרכז את הנתונים, לנתחם ובמידת הצורך לבצע פעולה מתקנת ולהכניס את הממצאים לסקר הנהלה.
- 4.4.28.6.1. ממצאי סקר שביעות רצון – ניתוח והערכה**

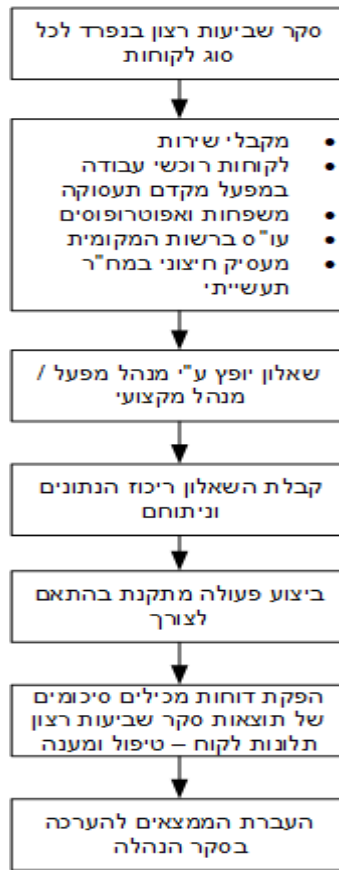
- ◀ אחת לתקופה בהתאם לקיום סקר הנהלה יופקו דוחות המכילים סיכומים לתוצאות סקר שביעות רצון, תלונות הלקוח וטיפולים/מענים שבוצעו.
- ◀ ממצאי סקר שביעות רצון לקוחות ינותחו יתועדו ויכללו בסקר הנהלה.

4.4.28.7. מדדים

- ◀ אחוז שביעות רצון - מקבלי שרות
- ◀ אחוז שביעות רצון - רוכש עבודה
- ◀ אחוז שביעות רצון - משפחה/אפוטרופוס
- ◀ אחוז תלונות לקוח
- ◀ אחוז שביעות רצון- מעסיק חיצוני במח"ר תעשייתי



תרשים 27 תהליך שביעות רצון לקוחות





טופס 42 שביעות רצון מקבל שירות

שם הארגון: _____

תאריך: _____

אין צורך בציון פרטים מזהים

מס'	נושא	כן מאוד	קצת	ככה ככה	בכלל לא
		4	3	2	1
1	אני אוהב את מקום העבודה שלי				
2	נעים לי עם חבריי למחלקה/קבוצה				
3	העבודה שלי מוצאת חן בעיני				
4	המדריך מסביר לי בצורה ברורה את העבודה				
5	המדריך עוזר לי כשיש לי בעיה בעבודה				
6	המדריך עוזר לי כשיש לי בעיה רפואית				
7	המדריך עוזר לי כשיש לי בעיה עם מקבל שירות אחר				
8	אני מרגיש שהצוות מכבד אותי במקום העבודה				
9	נעים לי לעבוד בחדר העבודה (אור, אוויר, מוסיקה, מזגן, צפיפות)				
10	השירותים נקיים ומצוידים באביזרים הנדרשים (נייר טואלט, סבון, מגבות/אוויר חם)				
11	בניין המפעל / אתר נוח ונעים (נגישות, ריהוט, עציצים תמונות)				
12	פעם בשנה אני מקבל שי לחג בראש השנה או בפסח ויוצא לטיול				
13	ארוחת הצהרים מוגשת לי טעימה מגוונת וחמה				

הערות התייחסות

תודה על שיתוף הפעולה



טופס 43 שביעות רצון לקוח רוכש עבודה במפעל מקדם תעסוקה

נודה לך על מילוי השאלון המפורט בהמשך, על מנת שנוכל לדעת מהם התחומים בהם יש צורך לבצע שינוי ולהשתפר.

לקוח המעוניין להשאיר את השאלון אנונימי יכול להעביר אלינו את השאלון בדואר ללא ציון פרטים מזהים.

שם המפעל: _____

שם רוכש העבודה: _____ איש הקשר בחברה: _____

תאריך: _____

מס'	נושא	כן מאוד	קצת	ככה ככה	בכלל לא
		4	3	2	1
1	אני מרוצה מהשירות שניתן לי ע"י המפעל				
2	העבודה מבוצעת לפי ההזמנה ובזמן				
3	חומרי הגלם והמוצרים המוכנים מאוחסנים במקום נקי ומסודר				
4	במקרים דחופים המפעל מבצע את העבודה מיידית				
5	המדריכים זמינים בשעת הצורך				

הערות התייחסות נוספות

תודה על שיתוף הפעולה



טופס 44 שביעות רצון אפוטרופוס/ משפחה

נודה על מילוי השאלון המפורט בהמשך, על מנת שנוכל לדעת מהם התחומים בהם אנו טובים ומהם התחומים בהם אנו צריכים לבצע שינוי ולהשתפר.

ספק השירות משקיע וימשיך להשקיע רבות בהקמת מערך שירותים מתקדם שיאפשר לנו לשמור על הקווים המנחים אותנו: גישה אישית וטיפול מסור ומקצועי במקבל השירו, תוך רצון להמשיך לשפר ולפתח תחומים נוספים.

משפחה המעוניינת להשאיר את השאלון אנונימי יכולה להעביר את השאלון ללא ציון פרטים מזהים שם מקבל השירות: _____ שם ממלא השאלון: _____

שם הארגון: _____ תאריך: _____

מס'	נושא	כן מאוד	כן	קצת	ככה ככה	בכלל לא
		4	3	2	1	
1	השירות התעסוקתי תורם לקידומו של מקבל השירות					
2	האינפורמציה המגיעה מהצוות אמינה בעיני					
3	צוות השירות זמין במידת הצורך בשעות העבודה					
4	קיימת התייחסות ושיפור בבעיה לאחר שיחה עם הצוות					
5	הצוות אדיב ומנומס למקבלי השירות					
6	הצוות אדיב ומנומס להורים / אפוטרופוסים					
7	רמת האוכל המסופקת משביעת רצון					
8	אני זוכה להתייחסות מהצוות בקשר לבעיותיי/בקשותיי					
9	התנאים הפיזיים במקום טובים ונוחים					
10	מקבל השירות מקבל טיול שנית ושי לחג					

הערות התייחסות נוספות

תודה על שיתוף הפעולה



טופס 45 ריכוז נתונים לסקר שביעות רצון

מקבל שירות / משפחות אפטרופוסים / לקוחות רוכשי עבודה

שם הארגון: _____ תאריך מילוי הטופס: _____

לכל סוג לקוחות יש למלא את ריכוז נתונים בנפרד

רצוי לבצע את ריכוז הנתונים בגיליון אקסל כדי שניתן יהיה לכמת את תוצאות הציונים

ציון ממוצע לשאלה	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	לקוח שאלה
																1
																2
																3
																4
																5
																6
																7
																8
																9
																10
																11
																12
																13
																14
																15
ציון ממוצע לשביעות רצון																



טופס 46 תלונת לקוח

הטופס מתייחס לתלונת מקבל שירות / אפוטרופוס / רוכש עבודה. יש לסמן בעיגול את הפרמטר המתאים.

שם הארגון: _____

שם מקבל התלונה: _____ תפקיד: _____

תאריך: _____

שם מגיש התלונה: _____

מהות התלונה:

בירור פרטים נוספים במידת הצורך:

הטיפול בתלונה:

שם המטפל בתלונה _____
חתימה _____
תאריך _____

תשובה ללקוח:

נפתחה פעולה מתקנת כן / לא

מספר פעולה מתקנת שנפתחה: _____

שם המטפל (אחראי האיכות) _____

חתימה _____
תאריך _____



טופס 48 שביעות רצון לקוח מעסיק חיצוני מח"ר תעשייתי

נודה לך על מילוי השאלון המפורט בהמשך, על מנת שנוכל לדעת מהם התחומים בהם יש צורך לבצע שינוי ולהשתפר.

שם המעסיק החיצוני: _____ איש הקשר בחברה: _____

תאריך: _____

מס'	נושא	כן מאוד	קצת	ככה ככה	בכלל לא
		4	3	2	1
1	אני מרוצה מקבוצת העבודה				
2	העבודה מבוצעת לפי התקנים והנהלים				
3	עמידה בתאריכי האספקה עומדת בדרישות				
4	כמות הפסולים עומדת בתקן				
5	איכות העבודה עומדת בתקן				
6	המדריך זמין				

הערות התייחסות נוספות

תודה על שיתוף הפעולה



4.4.29. שם תהליך: ישיבת צוות

4.4.29.1 כללי

ישיבת צוות הינה מפגש של אנשי צוות המפעל / שירות מח"ר תעשייתי (מנהל מפעל / מנהל מקצועי, מדריכים, מרבי"ע, ועו"ס) המתקיים במועדי זמן קבועים (או לפי הצורך).

4.4.29.2 מטרה

מטרת ישיבת הצוות הינה עדכון וחיבה של צוות המפעל / השירות במתרחש במפעל / באתר, קבלת החלטות בנושאי מקבלי השירות, מכירות, תפעול וייצור, כולל שיטה, אחריות, משאבים ובקרה.

4.4.29.3 הגדרות

- ◀ **ישיבת צוות כללית במפעל מקדם תעסוקה** – ישיבת צוות בה מתמקדים בנושאי ניהול ייצור ותפעול במפעל. בישיבה זו ישתתפו מנהל המפעל, מדריכים וצוות שיקום כולל 2 נציגי מקבלי שירות לכל הפחות
- ◀ **ישיבת צוות שיקום (צוות מקצועי)** – ישיבת צוות בה מתמקדים בקידום תעסוקתי עבור מקבלי השירות. בישיבה זו ישתתפו עו"ס מרבי"ע. במידת הצורך יצטרפו מדריכים ומנהל המפעל / מנהל מקצועי

4.4.29.4 אחריות

- ◀ האחריות לישיבת צוות כללית - חלה על מנהל המפעל.
- ◀ האחריות ליזום וקיום ישיבות צוות שיקום (מקצועי) חלה על צוות השיקום הקיים במפעל

4.4.29.5 הפניות ומסמכים ישימים

- ◀ כל תהליכי האיכות והמסמכים המיועדים לצורך קבלת החלטות ניהוליות
- ◀ טופס פרוטוקול ישיבת צוות



4.4.29.6. תיאור התהליך

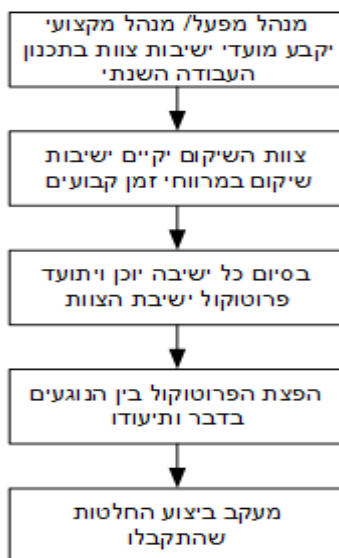
- ◀ מנהל המפעל יקבע מועדי ישיבות צוות כלליות במרווחי זמן קבועים (אחת לחודש לפחות) בתכנון העבודה השנתי. בישיבות אלה ישתתפו מנהל המפעל והמדריכים באופן קבוע וצוות השיקום בהתאם לנושא ולצורך.
 - נושאים לדוגמא אירועים חריגים, אירועי התנהגות מאתגרת, קשיים של מקבלי שרות ואופן התגברות על קשיים אלו, עמידה בתכניות העבודה השנתית, התקדמות של מקבלי השרות, תכנון תהליכי ייצור, תחלופת עבודות, בטיחות ונגישות, עמדות עבודה, עמידה ביעדים ומדדים, נושאי סקרי הנהלה, טיפול בבעיות שאותרו ופעולות מתקנות ומתן פתרונות והסקת מסקנות ע"פ הצורך וכו'
- ◀ צוות השיקום (מקצועי) במפעל / שירות מח"ר תעשייתי יקיים ישיבות סגל במרווחי זמן קבועים (לא פחות מאחת בחודש). בישיבות אלה ישתתפו העו"ס, מרבי"ע או עובד מקצועי אחר באופן קבוע, מדריכים ומנהל המפעל / מנהל מקצועי בהתאם לנושא ולצורך.
- ◀ במסגרת ישיבות הערכה למקבלי השירות יוצגו ניתוח עמידה ביעדים וניתוח תוצאות המדדים ברמה החודשית, במסגרת פגישה זו תתקבלנה החלטות על פעולות מתקנות במידה ולא נעשו עד לפגישת הצוות נתונים אלה יועלו במסגרת סקר ההנהלה.
 - נושאים לדוגמא: אירועים חריגים, אירועי התנהגות מאתגרת, קשיים של מקבלי שירות ואופן ההתגברות עליהם, עמידה בתוכנית העבודה השנתית, בטיחות ונגישות, סטאטוס פעולות מתקנות, הסקת מסקנות וכו'
- ◀ בסיום כל ישיבה יוכן ויתועד פרוטוקול ישיבה שיכלול את עיקרי התכנים שנדונו ויקבעו נושאים לפעולה. הפרוטוקול יופץ בסיום הפגישה לנוגעים בדבר ויתועד.
- ◀ יבוצע מעקב אחר ביצוע ההחלטות שהתקבלו בהתאם אחריות ותאריך לביצוע

4.4.29.7. מדדי בקרה

- ◀ מספר ישיבות צוות שהתקיימו בהתאם לתכנון השנתי



תרשים 28 תהליך ישיבת צוות





טופס 49 פרוטוקול ישיבת צוות

שם הארגון: _____

טופס ישיבת צוות מס' _____

תאריך הישיבה: _____

נוכחים בישיבה: _____

חסרים בישיבה: _____

נושאים שטופלו בישיבת צוות כללית:

מס'	נושא	החלטה	אחריות	תאריך ביצוע

נושאים שטופלו בישיבת צוות שיקום:

מס'	נושא	החלטה	אחריות	תאריך ביצוע

הערות: _____

רשם/ה: _____

העתק: _____



4.4.30. שם תהליך: קליטת איש סגל חדש והכשרתו

4.4.30.1 כללי

ניהול קליטת איש סגל חדש והכשרתו יסייע למפעל לוודא תפקוד אפקטיבי של בעל התפקיד במפעל.

4.4.30.2 מטרה

התהליך בא לקבוע שיטה לקליטה והכשרה איש סגל חדש במפעל כדי לאפשר את העמידה במטרות ויעדי מערכת האיכות במפעל.

4.4.30.3 הגדרות

אנשי הסגל הם אנשי הצוות השיקומי במפעל:

- עו"ס
- רכז תוכניות אישיות
- מדריך
- מרבי"ע
- מתנדב / סטודנט

4.4.30.4 הפניות למסמכים ותהליכים ישימים

- ◀ תהליכי ניהול האיכות והטפסים הישימים לאיש סגל
- ◀ פרוט מבנה ארגוני, תפקידים, אחריות וסמכויות
- ◀ טופס קליטת איש סגל חדש
- ◀ טופס שמירת סודיות איש סגל חדש
- ◀ אישור משטרה על אי רישום פלילי לגבי עבירות מין

4.4.30.5 אחריות על התהליך

מנהל המפעל

4.4.30.6 תיאור התהליך

- ◀ לצורך גיוס איש סגל חדש, מנהל המפעל ימין קורות חיים, יאתר ויראין איש מטה חדש העונה להגדרת התפקיד הרלוונטית.
- ◀ לאחר בחירת איש הסגל החדש, יתבצע תהליך הקליטה באופן הבא:
 - החתמת איש הסגל החדש על טופס שמירת סודיות
 - מתן הסבר על מערכת ניהול האיכות התהליכים והטפסים הישימים לאיש הסגל
 - סיור במפעל והסבר על פעילות המפעל
 - הכרת סדר היום



- הסבר על תחומי האחריות והסמכויות של תפקיד איש המטה במפעל ובעבודה עם מקבלי השירות
- הצגת איש הסגל בפני כלל אנשי המטה
- הצגת איש הסגל בפני מקבלי השירות
- הסבר והכרות עם נהלי הבטיחות והחירום
- ◀ קליטת איש הסגל החדש תתועד בטופס קליטת איש מטה חדש ותשמר בתיקו האישי.
- ◀ כל איש מטה הסגל שייקלט במפעל יעבור תהליך חניכה הכולל:
 - תקופת החונכות והניסיון של איש הסגל החדש יקבעו ע"י מנהל המפעל.
 - לאיש סגל חדש יוצמד חונך שיבצע את החפיפה ובמסגרתה תתבצע הדרכה על הנושאים הבאים:
 - הסבר על אופי הפעילות במפעל, תהליכי האיכות, והטפסים הרלוונטיים שבהם יעשה שימוש בתוקף תפקידו.
 - היכרות אישית עם מקבלי השירות וקבלת מידע על פרטים אישיים לגבי אופן הטיפול הרלוונטי של מקבלי שרות עם בעיות מיוחדות
 - במהלך תקופת החונכות והניסיון, איש הסגל החדש יעבור הדרכות רלוונטיות לגבי אופן הטיפול במקבלי השירות וביצוע העבודה במפעל. ההדרכות יתועדו בדו"ח קליטת איש סגל חדש.
 - בתום תקופת החונכות מנהל המפעל יקיים פגישה לשיחת משותף עם איש הסגל החדש. השיחה תתבסס על הנתונים שמולאו בטופס קליטת איש מטה חדש ותכלול התרשמות של מנהל המפעל מהנושאים הבאים:
 - יכולת מקצועית
 - הבנה והכרה של תהליכי עבודה במפעל
 - יכולת עבודה עם מקבלי שירות
 - יכולת עבודה בצוות
 - מוכנות לעבודה עצמאית ללא ליווי
 - הפגישה של מנהל המפעל ואיש הסגל תתועד בדו"ח "קליטת איש מטה חדש" ותצוין בה ההחלטה שהתקבלה להמשך העסקתו. דו"ח קליטת איש סגל חדש ישמר בתיקו האישי.



טופס 50 קליטת איש מטה חדש

פרטים כלליים:

תאריך הקליטה במפעל: _____ שם המפעל: _____

שם: _____ ת.ז: _____

טלפון: _____ כתובת: _____

ניסיון קודם: _____

תאריכי הליווי בחפיפה: מ: _____ עד: _____

שם המדריך החונך: _____

נושאי ההדרכה במהלך החפיפה

הערות	בוצע / לא בוצע	נושא ההדרכה
	בוצע / לא בוצע	הגדרת התפקיד והאחריות
	בוצע / לא בוצע	הסבר על מערכת האיכות
	בוצע / לא בוצע	הכרת עם המפעל
	בוצע / לא בוצע	הכרת עם סדר יום
	בוצע / לא בוצע	הכרת עם נהלי בטיחות וחירום
	בוצע / לא בוצע	הכרת הוראות העבודה
	בוצע / לא בוצע	הכרת עם הטפסים והמסמכים הרלוונטיים
	בוצע / לא בוצע	הכרות עם מקבלי השירות ומידע ספציפי על מקבלי שירות עם בעיות מיוחדות
	בוצע / לא בוצע	דרכי טיפול במקבלי השירות

סיכום שיחה עם איש המטה החדש בתום תקופת הניסיון עם מנהל המפעל

התרשמות מנהל המפעל תהיה על פי הקטגוריות 1-5 כאשר 1 נמוכה מאוד ו 5 גבוהה מאוד

שאלה	1	2	3	4	5
יכולת מקצועית					
הבנה והכרה של תהליכי העבודה במפעל					
הכרות עם מערכת האיכות טפסים, ומסמכים רלוונטיים					
יכולת עבודה עם מקבלי שירות					
יכולת עבודה בצוות					
מוכנות לעבודה עצמאית ללא ליווי					

שביעות רצון איש מטה חדש מהתפקיד ומההדרכה: _____

משוב החונך: _____



החלטת מנהל המפעל לגבי קליטתו של איש סגל חדש לאחר תקופת החפיפה

התרשמות מנהל המפעל מאיש המטה החדש:

החלטה שהתקבלה:

ימשיך את עבודתו במפעל

יסיים את עבודתו

סיבות ההחלטה ונימוקים:

שם מנהל המפעל: _____

חתימת מנהל המפעל: _____

תאריך: _____



טופס 51 שמירת סודיות איש סגל

אני החתום מטה _____ ת.ז. _____
ידוע לי שכעובד ב _____ בתפקיד _____ חלה עלי חובת סודיות בכל
הנוגע למידע המגיע אלי בקשר למקבלי השירות בעת שהותי בארגון ולאחר עזיבתי אותו.

כמו כן ידוע לי כי חל עלי "חוק העונשין" אם אמסור ללא סמכות כדין, ידיעה שתגיע אלי בתוקף עבודתי
ב _____ לגוף או כל גורם אחר שלא היה מוסמך לקבלה, דינה מאסר .

שם פרטי: _____ שם משפחה: _____ ת.ז. _____

כתובת: _____

חתימה: _____



ג. תהליכי מכירות במפעל מקדם תעסוקה

4.4.31. שם תהליך: תכנון מכירות

4.4.31.1. כללי

תהליך המכירות עוסק בכל השלבים של הבאת הזמנת עבודה למפעל.

4.4.31.2. מטרה

תהליך המכירות עוסק פעילות לאיתור לקוחות חיצוניים פוטנציאליים (LEAD), מתן הצעות מחיר, וסגירת הסכם לקבלת הזמנות. כל זאת לצורך אספקת עבודה שוטפת ומלאה למקבלי השירות במפעל.

4.4.31.3. אחריות

האחריות לניהול מערך המכירות, הייצור והלוגיסטיקה של מפעל מקדם תעסוקה הנה של מנהל המפעל.

4.4.31.4. הפניות

- ◀ תהליך עבודה תכנית עבודה שנתית
- ◀ הוראת עבודה תכנון מכירות שנתי
- ◀ הוראת עבודה ניהול לידים
- ◀ הוראת עבודה הצעת מחיר
- ◀ הוראת עבודה קבלת הזמנה
- ◀ הוראת עבודה סקר חוזה
- ◀ טופס תכנון מכירות שנתי
- ◀ טופס תכנון יעדי מכירות חודשי
- ◀ טופס ניהול שינויים בהזמנה
- ◀ טופס איסוף נתונים

4.4.31.5. הגדרות

◀ תכנון מכירות שנתי - תהליך שנועד להשיג את מטרת תגמולי הגבע. תכנון המכירות הינו נגזרת מהתוכנית השנתית הכוללת של המפעל במסגרת נקבעים יעדי מכירה ברמה החודשית. התוכנית מתבססת על מסגרת התקציב שאושר למפעל והכוללת את המשאבים הנחוצים להשגת יעדי המכירות.



ניהול לידים - לקוח פוטנציאלי - לקוח המתעניין בשרותי המפעל - מוגדר
כליד (Lead)

הצעת מחיר - הצעת מחיר הנה חלק מקדמי בתהליך קבלת הזמנה. הצעת
מחיר תינתן לאחר בחינת היכולות של המפעל לעמוד בדרישות הטכניות
דרישות האיכות ולוחות הזמנים של הלקוח.

קבלת הזמנה - תהליך קבלת הזמנת עבודה הינו השלב שלאחר מתן הצעת
מחיר וכולל את תהליך ההתמחרות, הסכם תהליך הבקשה לשינויים במוצר
ובמשאבים במידה ונדרש בתנאי ההזמנה

4.4.31.6 תיאור התהליך

התהליך יהיה ניתן להתאמה לצרכיו הספציפיים של כל מפעל, צרכים אלה
כוללים את יכולות המפעל ומשאביו והסביבה העסקית בה הוא פועל.

4.4.31.6.1 פעילות תכנון מכירות שנתית

מטרת תהליך תכנון מכירות שנתי למפעל הנה להגדיר את השיטה, אחריות,
משאבים, תפוקות ובקרה לתכנון המכירות השנתי.

מימוש תוכנית המכירות השנתית אמורה להביא את המפעל לתעסוקה
מלאה של מקבלי השרות בפעילות יצרנית או שירותית ויצירת הכנסות
אשר יתרמו לעליית תגמולי הגבע ושיפור אפשרויות התעסוקה של מקבלי
שרות.

אופן הכנת תכנית מכירות שנתי וקביעת מדדי הבקרה מפורטת בהוראת
עבודה מס' 1.

4.4.31.6.2 פעילות ניהול לידים

ניהול לידים עוסק בניהול הזדמנויות מכירה ללקוחות פוטנציאליים. מטרת
פעילות ניהול הלידים הנה יצירת רשימת לקוחות פוטנציאליים אשר תשמש
את מנהל המפעל או מי מטעמו ליצירת קשרים עסקיים לצורך מכירת
שירותי המפעל, ובנוסף מעקב ותיעוד של פעילויות אלו כולל הגדרת
השיטה, אחריות, משאבים, תפוקות ומדדי הבקרה של פעילות זו.

אופן תיכנון ויישום פעילות זו מפורטת בהוראת עבודה 2

4.4.31.6.3 הצעת מחיר

הצעת מחיר הנה חלק מקדמי בתהליך קבלת הזמנה. הצעת מחיר תינתן
לאחר בחינת היכולות של המפעל לעמוד בדרישות הטכניות, דרישות
האיכות ולוחות הזמנים של הלקוח.

אופן תכנון ויישום פעילות זו מפורטת בהוראת עבודה 3

4.4.31.6.4 קבלת הזמנה



⏪ תהליך קבלת הזמנת עבודה הינו השלב שלאחר מתן הצעת מחיר וכולל את תהליך ההתמחרות, הסכם תהליך השינויים במידה ודרוש בתנאי ההזמנה במוצר ובמשאבים.

⏪ אופן תכנון יישום פעילות זו מפורטת בהוראת עבודה 4

4.4.31.6.5. סקר חוזה

⏪ סקר חוזה משמש לבחינת יכולת המפעל לעמוד בדרישות הלקוח ובדרישות החוק והרגולציה הקשורות לעמידה בדרישות הלקוח במידה ויחולט לקבל את הזמנת הלקוח, ולוודא שהמפעל מבין את כל ההשלכות וההתחייבויות הנובעות מההצעה. סקר החוזה נועד להבטיח כי דרישות הלקוח ברורות ומוגדרות היטב והמפעל מסוגל לספק את המוצר.

⏪ אופן תכנון יישום פעילות זו מפורטת בהוראת עבודה 5.



ד. תהליכי ייצור במפעל מקדם תעסוקה

4.4.32. שם תהליך: ניהול פעילות הייצור והלוגיסטיקה במפעל

4.4.32.1 כללי

במקביל לפעילותו בתחום הסוציאלי והתרפויטי, המפעל פועל גם בתחום העסקי, זאת כחלק מהכרה במרכזיות תחום העבודה בתהליך מכוון אדם ברוח מתווה של תוכניות אישיות.

מטרה הפעילות בתחום העסקי הנה לספק את העבודה הנדרשת לצורך הכשרתו של מקבל השרות לעצמאות כלכלית מלאה או חלקית.

4.4.32.2 מטרה

הגדרת התהליכים אשר באמצעותם יספק המפעל את הפעילות הייצור או השירותים הנחוצה לצורך הכשרתו של מקבל השרות לעצמאות כלכלית מלאה או חלקית.

4.4.32.3 אחריות

האחריות לניהול מערך הייצור והלוגיסטיקה של מפעל מקדם תעסוקה הנה של מנהל המפעל.

4.4.32.4 הפניות ומסמכים ישימים

תהליך ניהול סיכונים והזדמנויות	←	הוראת עבודה הכנת מפרט ייצור
תהליך פעולה מתקנת	←	הוראת עבודה בקרת איכות
הוראת עבודה תכנון מכירות שנתי	←	הוראת עבודה רכוש לקוח טיפול
הוראת עבודה תכנית עבודה שנתית	←	בקרה ושימור
הוראת עבודה ניהול לידיים	←	טופס תכנון שבועי מחלקת הרכבות
הוראת עבודה הצעת מחיר	←	טופס תכנון אב ייצור לשנה
הוראת עבודה קבלת הזמנה	←	טופס ניתוב
הוראת עבודה תפ"י – תכנון ופיקוח ייצור	←	טופס ניתוח פעילות
	←	טופס אי התאמה בתהליך ייצור



4.4.32.5. הגדרות

- ◀ **ייצור ושירותים** - תהליך ייצור או שרות אותו מבצעים מקבלי השרות ובגינו מחייב המפעל את לקוחותיו בתשלום.
- ◀ **תפ"י** - תכנון פקוח ייצור – תכנון ותאום משאבי הייצור(משאבי אנוש, אמצעי ייצור, חומר, הובלה, מחסנים, קבלני משנה) במטרה לענות על צבר הזמנות של החברה .
- ◀ **עומס ייצור** – סך השעות הנדרשות לתקופה מוגדרת (יום, שבוע, חודש, שנה) חלקי הקיבולת לאותה תקופה.
- ◀ **צוואר בקבוק** - המשאב עם קיבולת ייצור קטנה מזו הנדרשת וקטנה משאר המשאבים והמגביל את ביצועיה הכוללים של המערכת. התפוקה הכוללת של מערכת זו תהיה שווה לתפוקת משאב צוואר הבקבוק.
- ◀ **תיכנון אב ייצור** - הצגת צבר הזמנות קיים וצבר הזמנות עתידי על בסיס תחזית המכירות בפריסה שנתית ברמה חודשית זאת לאחר בחינת מול קיבולת ייצור גסה.
- ◀ **קיבולת ייצור גסה** - סך הקיבולת בכל אחד מצווארי הבקבוק במפעל (דוגמה סה"כ שעות עבודה אפשריות בחודש לאחר ניקוי היעדרויות, יכולת ייצור חודשית של קו אריזה בניקוי הפסקות יצור כתוצאה מבעיות אחזקה, נפח אחסון)
- ◀ **עיתוד מלאי** - חיזוי הצורך לחידוש מלאי עבור אופק תיכנון מוגדר אשר במסגרתו נצרכים מלאים במטרה למנוע הפסקות יצור והגדלת רמות מלאי מעבר לצריכה הכוללת הגדרת דרישות טכניות
- ◀ **רכש** - הוא תהליך איתור ספקים, ניהול ספקים וקניינות לפריטים, כמות נדרשת, לוחות זמנים לאספקה, הגדרת מבחני קבלה, ניהול מו"מ ועבודה לפי נהלים אותם הגדיר הארגון לצורך רכישת מוצרים ושירותים עבור הארגון.
- ◀ **פקודת עבודה (פק"ע)** - הוראה לייצור פריט המוגדר באמצעות מספר קטלוגי ושם פריט בכמות מוגדרת לתאריך מוגדר. הפק"ע מהווה בנוסף מסמך תמחירי אשר ניתן לאסוף באמצעותו את עלות החומר ושעות העבודה המושקעות בייצורו. בנוסף ניתן לאגור באמצעותו את נתוני האיכות כמו כמות פסולים וסיבת פסילתם.
- ◀ **תכנית ייצור חודשית עם נגזרת שבועית** – תוכנית ייצור ברמה שבועית (מה ייוצר, כמה ייוצר, מי ייצר) עבור 4 שבועות של כל חודש.
- ◀ **תוכנית ייצור שבועית עם נגזרת יומית** - הצגת פריסת תוכנית ייצור שבועית ברמה יומית של השבוע הקרוב הנגזר מהתוכנית החודשית .
- ◀ **מפרט ייצור**



- **פריט** - היינו רכיב המוגדר באמצעות מספר קט"ג ותאור מילולי הייחודיים לפריט בלבד.
- **עץ ייצור** - הנו הגדרת מוצר באמצעות מבנה היררכי המפרט אתה הפריטים וכמותם, החומרים ותתי ההרכבות הנדרשות לייצורו או הרכבתו של מוצר סופי.
- **ניתוב** - הגדרת סדר ביצוע הפעילויות בייצור
- **פעילות** - פעולת ייצור או הרכבה המופיעה בדף הניתוב והנעשית בתחנת עבודה מונגשת על ידי עובד או מספר עובדים אשר לה מוגדרים : התקנים, תהליכי כינון וזמני כינון, זמן ייצור ליחידה ומדדי בקרת איכות.
- **דרישות נגישות** - מתן מענה לכל דרישות החוק העוסקות במתן מענה לנגישות כולל הנגשה והתאמה לצרכי מקבלי השרות בתחנה/ות עבודה מסוימת/ימות כך שיתאפשר העסקה של מספר מקבלי שרות בעלי צרכים שונים .
- **התקן** - הינו תוספת מכנית, אלקטרומכנית או חשמלית לתחנת העבודה אשר תוכנן במטרה להקל על ביצוע תהליך העבודה ולקצר את משכו. התקן מאפשר השמת תחנת עבודה עבור מספר מקבלי שרות בעלי צרכים מיוחדים.
- **הוראות ייצור** - (המונח מוכר גם כהוראות הרכבה) הוראות כתובות המלוות בשרטוטים, תמונות, סרטונים ודוגמאות הבאים להסביר את כל אחד משלבי ההרכבה (הייצור) של המוצר מתת ההרכבה ועד להרכבה הסופית, אופן האריזה והמשלוח.

◀ **רכוש לקוח** - רכוש שהוא בבעלות הלקוח והועבר למפעל הכולל: חומרי גלם, כלים וציוד, חומרי אריזה, מתקנים. הרכוש משמש לייצור טובין או לשילובו במוצרים.

4.4.32.6 תיאור התהליך

התהליך יהיה ניתן להתאמה לצרכיו הספציפיים של כל מפעל, צרכים אלה כוללים את יכולות המפעל ומשאביו והסביבה העסקית בה הוא פועל.

4.4.32.6.1 פעילות תפ"י

- ◀ תהליך תכנון ופקוח ייצור במפעל עוסק בתכנון ובסנכרון פעולות הייצור והתפעול הכוללות קביעת רמות מלאי, עיתוד מלאי חישוב קיבולות תכנון עומסים תוך שילוב פעילות בקרת איכות הכנת תוכניות ייצור ומעקב על ביצוען כל זאת במטרה לעמוד בתאריכי אספקה שהובטחו ללקוח .
- ◀ התפ"י יהיה אחראי על הכנת :
 - תכנית ייצור חודשית עם נגזרת שבועית – תוכנית ייצור ברמה שבועית (מה ייוצר, כמה ייוצר, מי ייצר) עבור 4 שבועות של כל חודש.



- תוכנית ייצור שבועית עם נגזרת יומית - הצגת פריסת תוכנית ייצור שבועית ברמה יומית של השבוע הקרוב הנגזר מהתוכנית החודשית
- ◀ התפ"י יהיה אחראי על איסוף הנתונים היומי והשוואת תכנון מול ייצור ועדכון תוכניות הייצור ברמה יומית
- ◀ שיטת תכנון ופיקוח ייצור (תפ"י), אחריות, משאבים ומדדי הבקרה מוגדרים בהוראת עבודה 6

4.4.32.6.2. פעילות מפרטי ייצור

- ◀ מטרת הפעילות הנה לפרט את תכולת המפרטים בכל אחד מהשלבים, השיטה, אחריות, משאבים, והבקרה להכנתם
- ◀ מפרטי הייצור משרתים את הנושאים הבאים :
 - בחינת יכולת לענות על דרישות הלקוח
 - תכנון נגישות
 - תמחור עלויות עבודה וחומר לצורך מתן הצעת מחיר
 - בסיס לתכנון והכנה לכניסה לייצור כולל תכנון ואיזון קו.
- ◀ מפרטי הייצור יכללו את הנתונים הבאים :
 - עץ ייצור
 - ניתוב
 - הוראות עבודה
 - התקנים
- ◀ אופן הכנת מפרטי הייצור מוגדר בהוראת עבודה 7.

4.4.32.6.3. עיתוד מלאי

- ◀ מנהל המפעל ימנה עובד מטעמו אשר יהיה אחראי על עיתוד המלאי במסגרת תפקיד זה יהיה העובד אחראי על ניהול מלאי מחסנים והגדרת מספרים קטלוגים שיש להזמין לצורך חידוש מלאי, זאת בהתאם לרמת תפעול הנדרשת במפעל.

4.4.32.6.4. רכש

- ◀ מנהל המפעל ימנה עובד מטעמו אשר יהיה אחראי על פעילות הרכש.
- ◀ פעילות הרכש תעשה בהתאם לתקציב.
- ◀ הרכש יתבצע בהתאם לסדר הפעילויות הבא :
 - ביצוע איתור ספקים
 - הוצאת בקשה להצעת מחיר מספקים
 - לכל מספר קטלוגי יוגדר ע"י מנהל המפעל כמות ההצעות שיש לקבל להצעת מחיר



- הספק המועדף יקבע בהתאם למשקל שינתן לקריטריונים שיקבעו מראש ע"י מנהל המפעל: איכות, מחיר, עמידה בזמני אספקה.
 - קליטת הזמנה במחסן החברה תעשה על בסיס: תעודת משלוח ובחינת הכמות והאיכות של הטובין.
 - עם קבלת האישור על איכות הטובין וכמותם, יקלטו הטובין בחברה ויוצגו ברישומי החברה.
 - אישור תעודת המשלוח יועבר להנהלת חשבונות ויתועד.
- ◀ אחת לתקופה שתקבע ע"י מנהל המפעל תתבצע הערכת ספקים על בסיס הנתונים שנאגרו במפעל.

4.4.32.6.5. רכוש לקוח

- ◀ רכוש לקוח אשר הועבר ע"י לשימוש המפעל ינוהל ויטופל בהתאם להוראת העבודה בנושא.



5. מנהיגות

הנהלת המפעל / שירות מח"ר תעשייתי מחויבת לקיים, להפעיל ולשפר את מערכת ניהול האיכות באמצעות הפעילויות הבאות:

- ◀ העברת מסר ברור בדבר חשיבות העמידה בדרישות הלקוח מקבל השירות, לקוח רוכש עבודה ובעלי עניין, עמידה באיכות מקצועית
- ◀ עמידה בחוקים ותקנות ממשלתיות
- ◀ קביעת מדיניות איכות
- ◀ קביעת מטרות ומדדי איכות
- ◀ ביצוע סקרי הנהלה
- ◀ הבטחת זמינות משאבים נדרשים
- ◀ שיפור מתמיד

5.1. התמקדות בלקוח

לקוחות המפעל / שירות מח"ר תעשייתי מבוססים על לקוחות פנימיים ולקוחות חיצוניים ובעלי עניין

- ◀ הלקוחות הפנימיים הינם מקבלי השרות
- ◀ הלקוחות החיצוניים הינם לקוחות רוכשי עבודה, גורמים מפנים, מעסיק חיצוני במח"ר תעשייתי, ספק שרות (הזכין)
- ◀ בעלי עניין כוללים: משפחות/ אפוטרופוסים, מנהל מפעל, עו"ס, מרבע, מדריך
- ◀ שביעות רצונם של הלקוחות חיצוניים, פנימיים ובעלי עניין אחרים, לאורך זמן, הינה תנאי הכרחי להצלחת פעילות המפעל / השירות.
- ◀ זיהוי והגדרת צרכי הלקוחות וקביעת תוכנית מענה לצרכים מוגדרים אלו.
- ◀ כל פניה של לקוח תיענה ע"י בעל התפקיד המתאים במפעל / בשירות מח"ר תעשייתי, אשר יעקוב אחר כל שלבי הטפול הנדרש.
- ◀ מנהל המפעל / מנהל מקצועי יעקב באופן שוטף אחר שביעות רצון הלקוחות באמצעות מפגשים שוטפים וכלי מדידת שביעות רצון לקוח ויתקן בהתאמה את הממצאים שעלו.



5.2. מדיניות

5.2.1. קביעת מדיניות איכות

- ◀ מדיניות האיכות של המפעל / שירות מח"ר תעשייתי נקבעה ע"פ דרישות התקן הבינלאומי לניהול איכות ת"י 2001 (2015). ISO9001
- ◀ מדיניות האיכות תתאים ליעדי מפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי. הנהלת המפעל במפעל מקדם תעסוקה או הנהלת שירות מח"ר תעשייתי תפעל לצורך יישומה של מערכת איכות אפקטיבית והבטחת המשאבים הנדרשים לצורך כך.
- ◀ ההנהלה תוודא קיום הדרישות הבאות:
 - ◀ מחויבות עמידה בדרישות מערכת ניהול האיכות.
 - ◀ ביצוע בדיקות אפקטיביות של מערכת ניהול האיכות.
 - ◀ שאיפה לתהליך שיפור מתמיד של מערכת האיכות.
 - ◀ הבאת מדיניות האיכות לידיעת המנהלים, מקבלי השרות וצוות המפעל.
 - ◀ מערך האיכות יהיה מתועד ומתוחזק ונגיש לכל בעל עניין רלוונטי בהתאם לצרכיו.
 - ◀ בחינה ובקרת קיום ועמידה ביעדי האיכות תתבצע באמצעות ניהול סיכונים, בקרת תהליכים, מבדקים פנימיים, פעולות מתקנות וסקרי הנהלה, זאת בהמשך להתאמה לצרכי הלקוחות וע"פ שינויים או צרכים נוספים של סביבה רגולטורית או עסקית, ובהתאם לדרישות לקוח ודרישות על פי דין הישימות.
 - ◀ ההנהלה תגדיר אחריות למימוש מדיניות האיכות ותקצה את המשאבים הנדרשים כדי להבטיח את קיום מדיניות האיכות.
 - ◀ הראיות למימוש המטרות ומעקב אחר החלטות ימצאו ביטוי בסקרי הנהלה.
 - ◀ לצורך כך: מטרות המדיניות של האיכות והאפקטיביות של בקרת התהליכים והמדדים ירוכזו במסמך מדיניות האיכות של הארגון, המסמך יהיה מתועד ומבוקר, ויעודכן באופן תדיר על בסיס מסקנות שיועלו בסקרי הנהלה.
 - ◀ האחריות לתיעוד תהיה של נאמן האיכות התוצאות יוצגו וידונו בהם בישיבות ההנהלה ובסקרי הנהלה, וכן הם ישמשו כחלק מהתוכנית השנתית של הארגון.



5.2.2. תקשור מדיניות האיכות

- ◀ מדיניות האיכות תהייה זמינה ומתוחזקת כמידע מתועד
- ◀ ריענון מדיניות האיכות לצוות העובדים ייעשה אחת לרבעון ויהווה חלק מפגישות הצוות

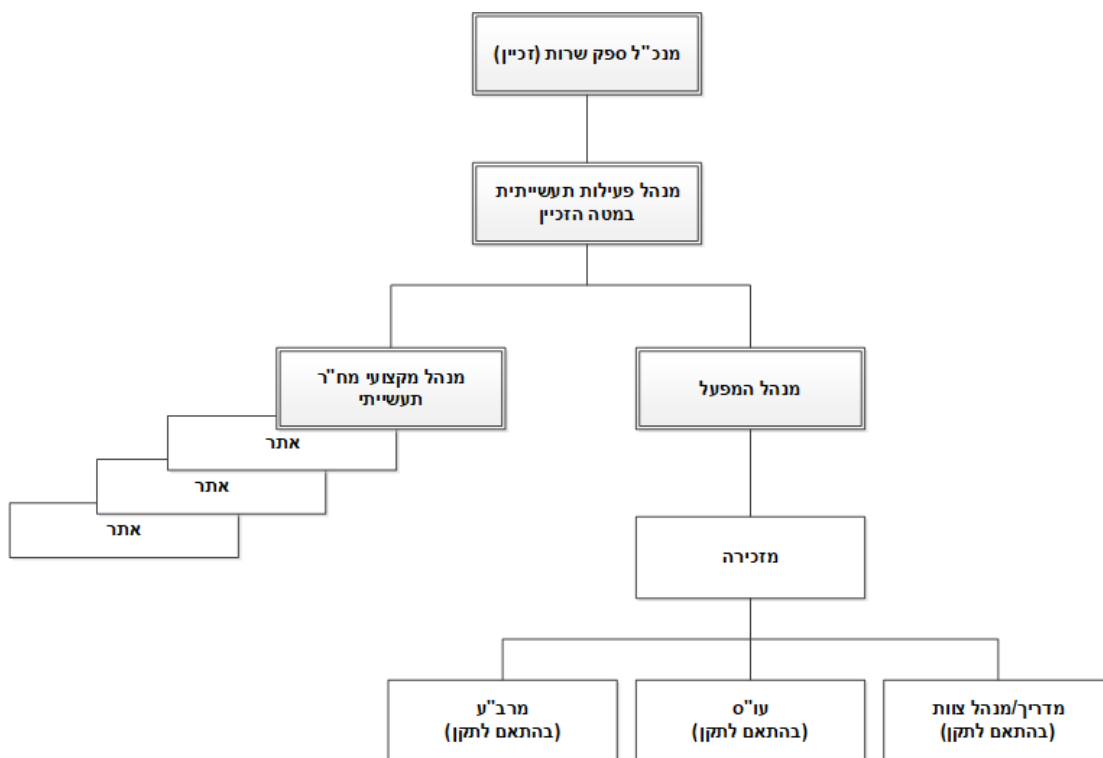
5.3. תפקידים, אחריות סמכויות במפעל ובשירות מח"ר תעשייתי

- ◀ האחריות של כל אחד מבעלי התפקיד הנה עמידה ברמת האיכות הנדרשת לביצוע התהליך בו הוא נוטל חלק, ולקיים מדיניות איכות אפקטיבית שבה ההנהלה תניע את אנשי הצוות והמנהלים לתרום לשיפור מתמיד.
- ◀ אנשי הצוות (הסגל) יגויסו למפעל לאחר מיון ועמידה בדרישות התפקיד המיועדות לתפקידו.
- ◀ אנשי הסגל יעברו הדרכות רלוונטיות לצורך קליטתם במפעל, שתכלול הכרת המפעל, הכרת אוכלוסיית מקבלי השירות, תהליכי העבודה ותהליכי האיכות הקיימים במפעל.
- ◀ תיק איש הסגל יכלול: קורות חיים, תעודות השכלה, צילום ת"ז, המלצות, אישור משטרה על אי רישום פלילי בעבירות מין, טופס חובת שמירת סודיות.



5.3.1. פרוט מבנה ארגוני תפקידים, אחריות וסמכויות

תרשים 29 מבנה ארגוני





5.3.1.1 מנהל מפעל מקדם תעסוקה

תיאור התפקיד

ניהול מפעל שיקומי תוך הפעלת צוות מקצועי הכולל עו"ס, מרבי"ע ומדריכים, הפועל בהתאם להנחיות מקצועיות של משרד הרווחה בנושא שיקום וקדום תעסוקתי, תוך הפעלת תוכניות קידום ותוכניות לתעסוקה מותאמת למקבלי השירות.

אחריות

- ◀ כתיבת תוכניות עבודה שנתיות ותקופתיות ומימושן הכוללות ציוד, התאמה לצרכים פיזיים, תוכניות הכשרה והדרכה, תקציב ותכנון יצירת הכנסות מלקוחות רוכשי עבודה
- ◀ אחראי לשלומם ורווחתם של מקבלי שירות במפעל
- ◀ אחראי להפעלת מקבלי השירות בהתאם למדיניות משרד הרווחה, וביצוע הנחיות הפיקוח המחוזי והארצי באמצעות צוות העובדים של המפעל הכולל עו"ס, מרבי"ע ומדריכים.
- ◀ אחראי על קליטה והפעלת הצוות השיקומי כולל עו"ס, מרבי"ע ומדריכים.
- ◀ אחראי על קליטת מקבלי שירות חדשים
- ◀ אחראי על שיבוץ מקבלי השירות בקבוצות עבודה וקביעת מדריך אחראי לכל קבוצה
- ◀ אחראי על תכנית שיקום כוללת במפעל וכן תוכניות שיקום והדרכה אישיות וקבוצתיות מותאמת למקבלי השירות ואנשי הצוות השיקומי.
- ◀ אחראי לקיום ישיבות צוות תקופתיות
- ◀ אחראי לשלמות ותקינות רכוש המפעל
- ◀ אחראי על אחזקה תקינה של המבנה והציוד כולל החלפת ציוד ורהוט בלוי
- ◀ אחראי על אמצעי ביטחון ובטיחות במפעל
- ◀ אחראי על קיום ביטוחים הנדרשים בהתאם לחוק
- ◀ טיפול בבעיות פרטניות של מקבלי השירות אשר קשורות באופן ישיר לפעילות במפעל
- ◀ אחראי לייזום וביצוע פעילויות רווחה למקבלי השירות ולצוות השיקומי
- ◀ אחראי לטיפול עפ"י נהלים וחוקים באירועים חריגים ופינוי מקבלי שירות בזמן חירום
- ◀ ייזום וביצוע הדרכות ריענון והעשרה מקצועית לצוות השיקום, כולל יישום וביצוע הדרכות מקצועיות לצוות השיקום בנושא התנהגות מאתגרת בהתאם להנחיות מנהל המוגבלויות



- ◀ אחראי על הספקת עבודה רציפה למקבלי שירות תוך איתור וקיום קשרים עם לקוחות רוכשי עבודה
- ◀ אחראי על חתימת הסכם עם מקבלי השירות
- ◀ תמחור עבודה והמוצרים, מתן הצעות מחיר, ניהול מו"מ וחתימה על הסכם עם לקוחות רוכשי עבודה
- ◀ אחריות כוללת על תהליכי הייצור והשיקום במפעל
- ◀ אחראי על תפוקות ועל איכות העבודות המתבצעות במפעל
- ◀ אחראי על ניהול כספים המועברים למפעל ע"י משרד הרווחה או ע"י גורמים ציבוריים אחרים לשימוש בהם למטרות שלמען נמסרו למפעל
- ◀ אחראי על מסירת דיווחים למשרד הרווחה על תפקוד מקצועי, בהתאם לדרישות משרד הרווחה ולפי המועדים שנקבעו לצורך מסירת הדו"ח
- ◀ קיום קשרים עם המשפחות / אפטרופסיים / מערכי דיור לשם מתן דיווחים שוטפים על תפקוד מקבל השירות וקביעת תוכניות קידום עבורו
- ◀ קיום קשרים עם גורמי חוץ לשם תפעול אספקטים שונים כגון: עיריות, קרנות חיצוניות, ארגוני מתנדבים, ועוד

סמכויות

- ◀ קליטת כלל עובדי המפעל לרבות צוותים שיקומיים
- ◀ קליטת עובדי צוות שיקומי חדשים, מתנדבים ומקבלי שירות חדשים
- ◀ שיבוץ מדריכים ומקבלי שירות לקבוצות העבודה במפעל
- ◀ ניווד מדריכים ומקבלי שירות בתוך קבוצות העבודה
- ◀ מתן הרשאות והסמכות
- ◀ ניהול מו"מ וביצוע הסכמי עבודה עם לקוחות רוכשי עבודה
- ◀ אישור תוכניות ייצור
- ◀ קביעת תעריפי עבודות מקבלי שירות
- ◀ קביעת סדרי עדיפויות תקציביים
- ◀ גיוס תרומות
- ◀ שינוי סדר היום במפעל
- ◀ השעיית או סיום התקשרות עם מקבל שירות
- ◀ פיטורים



דרישות התפקיד

- ◀ תואר ראשון אקדמי/ עו"ס רשום בפנקס העוסיי"ם / בעל תעודת הוראה/ בעל תעודה ורישיון במקצועות הבריאות (מרפ"ב, קלינאי תקשורת, פיזיותרפיסט). במידה והמנהל אינו איש שיקום הוא חייב להשלים את הידע בשיקום תוך שנה באמצעות קורס או מלווה באנשי שיקום בצוות שלו
- ◀ ניסיון בניהול תפעולי של צוות עובדים גדול (מעל 30 איש) של שנתיים לפחות
- ◀ בעל הבנה טכנית
- ◀ בעל יכולת ליזום ולנהל מו"מ והבנה בשיווק
- ◀ יכולת ארגונית גבוהה
- ◀ בעל תפיסה שיקומית ומודעות שירות
- ◀ בעל יכולת ייזום, הובלת תהליכים ויחסי אנוש תקינים
- ◀ בעל יכולת עבודה בלחץ

5.3.1.2. מזכירה במפעל מקדם תעסוקה

תיאור התפקיד

במידה וקיימת הפונקציה במפעל - סיוע למנהל המפעל בביצוע התפקידים המוטלים עליו ואחראית לתפעול השוטף של המשרד.

אחריות

- ◀ הכנת תוכניות ייצור בהתאם להנחיות מנהל המפעל
- ◀ מעקב אחר הצעות מחיר ללקוחות רוכשי עבודה
- ◀ קבלת הזמנות עבודה והקלדתם למערכת
- ◀ קבלת נתוני ייצור מהמדריכים והקלדתם למערכת
- ◀ הוצאת תעודות משלוח בהתאם להנחיות מנהל המפעל
- ◀ עזרה בהקלדת דיווחי עו"ס ומרבי"ע
- ◀ הכנת משכורות מקבלי שירות
- ◀ גביית כספים
- ◀ ביצוע הפקדות
- ◀ טיפול ברישום מסמכי כח אדם של הצוות
- ◀ הזמנת שרותי אחזקה ותיקונים וקבלת הצעות מחיר לפי הנדרש
- ◀ הזמנת ציוד מתכלה
- ◀ טיפול וניתוב פניות טלפוניות
- ◀ ביצוע פעולות משרדיות נדרשות גון : הדפסה, תיוק, צילום מסמכים, טיפול בדואר ועוד



סמכויות

- קביעת סדר יום העבודה מנהל מפעל, עו"ס, מרבי"ע
- שיחות עם לקוחות רוכשי עבודה
- איסוף נתונים.

דרישות התפקיד

- השכלה תיכונית מלאה
- ניסיון קודם של שנתיים לפחות בתפקיד תאום וארגון באחת מהפונקציות ארגוניות הבאות: שירות לקוחות, משרד תכנון ופיקוח ייצור, מוקד שירות
- ידע וניסיון בשימוש בתוכנות Office
- יחסי אנוש טובים
- יכולת עבודה בצוות
- יכולת התמודדות עם אנשים בעלי צרכים מיוחדים
- יכולת ביטוי בעל-פה ותודעת שרות

5.3.1.3 מדריך שיקומי

תיאור התפקיד

הדרכה והנחייה מקצועית של מקבלי השירות והשתלבותם בפעילות המפעל / בקבוצת מח"ר תעשייתי.

אחריות

- הכשרה, הדרכה והפעלה של קבוצת מקבלי שירות בפעילויות הייצור והשיקום בהתאם להנחיות עפ"י האיכות ולוחות הזמנים הנדרשים על בסיס תוכניות העבודה
- הקניית מיומנויות והדרכת מקבלי השירות המופנים אל הפעילות שבאחריותו בהתאם לתוכנית האישית תעסוקתית כפי שנקבעו ע"י הצוות המקצועי במפעל מקדם התעסוקה / באתר בו מועסקת קבוצת מח"ר תעשייתי
- אחראי להבטחת איכות וטיב העבודה המיוצרת על ידי מקבלי שירות
- אחריות לסביבת עבודה בטוחה ונגישה ומניעת מפגעים בסביבת העבודה
- אחריות לשלומם ולבטיחותם של מקבלי השירות בסביבת העבודה, תוך הקפדה על הפעלת נהלים שנקבעו ע"י המפעל / המעסיק החיצוני במח"ר תעשייתי
- ביצוע רישומים ודיווחים בהתאם לנדרש
- השגחה וסיוע למקבלי שירות בזמן הארוחות



- ◀ אחראי על תחזוקה תקינה של הציוד בסביבת העבודה בהתאם להנחיות המפעל / מעסיק חיצוני במח"ר תעשייתי
- ◀ ליווי מקבלי שירות בטיולים ובנופשונים
- ◀ קיום קשר עם אפוטרופסיים/ תומכי החלטות מערכי דיור לשם עדכון וקבלת מידע אודות המקבל שירות
- ◀ במפעל מקדם תעסוקה - ארגון מחסנים, קבלת חומרי גלם ומשלוח סחורה גמורה
- ◀ השתתפות בישיבות צוות בהתאם להנחיית מנהל המפעל / מנהל מקצועי
- ◀ שיתוף פעולה עם עובדי השיקום בתכנון קידום מקבלי השירות בתהליך שיקומי וביצוע התוכניות שנקבעו

סמכויות

- ◀ שינוי סוג התעסוקה של המקבל שירות
- ◀ לקבוע את סדר היום של הקבוצה – במח"ר תעשייתי בתיאום עם מעסיק חיצוני
- ◀ להחליט על מקום ישיבה של מקבל השירות ובאיזה תעסוקה הוא יעסוק – במח"ר תעשייתי בתיאום עם מעסיק חיצוני
- ◀ הדרכת מתנדבים
- ◀ איסוף מידע אודות המקבל שירות
- ◀ מתן תרופות
- ◀ ביצוע שיחות אישיות עם מקבלי שירות
- ◀ הוצאת מקבל שירות לזמן מנוחה – במח"ר תעשייתי בתיאום עם מעסיק חיצוני
- ◀ טיפול בפציעות שטחיות של מקבלי שירות
- ◀ מילוי דו"חות

דרישות תפקיד

- ◀ בוגר 12 שנות לימוד לפחות
- ◀ קורס הסמכה למדריך שיקומי
- ◀ ניסיון בעבודה של 2 שנים לפחות של ניהול צוות עובדים, עדיפות לבעלי ניסיון בעבודה במערכת שיקומית
- ◀ יכולת פיקוח ובקרה
- ◀ אסרטיבי, בעל סבלנות, רגישות, אחריות ומחויבות גבוהה
- ◀ יכולת התמודדות עם מצבי לחץ, מצבים מורכבים ופתרון בעיות
- ◀ יכולת לעבודה בצוות



כפיפויות

- ◀ מנהל המפעל
- ◀ מדריך שיקומי בשירות מח"ר תעשייתי כפוף לנהל מקצועי / מנהל שירות מח"ר תעשייתי

5.3.1.4 נאמן איכות ISO

תיאור התפקיד

ריכוז ניהול האיכות בארגון אחראי על ריכוז פעילות תכנון, הטמעה ותחזוקה שוטפת של מערכת האיכות בארגון, המבוסס על נהלי ISO 9001: 2015 זאת במקביל לתפקידו השוטף בארגון.

אחריות

- ◀ ריכוז וניהול תהליך הטמעת מערכת נהלי ISO 9001: 2015
- ◀ תחזוקת מערכת נהלי ISO 9001: 2015
- ◀ הכנת תוכנית עבודה לתחזוקת מערכת ה ISO השנתית ויישומה
- ◀ ניהול תהליך העמקת הטמעת מערכת האיכות בהתאם לנהלי ה ISO לאחר תהליך ההתעדה
- ◀ תכנון והכנת מבדקים פנימיים
- ◀ סקר הנהלה
- ◀ ליווי מבדקים חיצוניים

סמכויות

- ◀ קביעת תוכנית למבדקים פנימיים וביצועה
- ◀ מעקב אחר פעולה מתקנת
- ◀ הכנת והובלת סקר הנהלה

דרישות תפקיד

- ◀ בוגר 12 שנות לימוד לפחות
- ◀ קורס הסמכה למבדקים פנימיים
- ◀ יכולת פיקוח ובקרה
- ◀ יכולת לעבודה בצוות

כפיפות

- ◀ מנהל המפעל



5.3.1.5. עו"ס

תיאור התפקיד

העו"ס משמש/ת כ Case Manager למקבל השירות, אחראית/ת על תהליכי השיקום, אמון על בנייה וביצוע תוכניות קידום וכן על ביצוע הערכות פסיכוסוציאליות למקבלי השירות בהעדר עו"ס פעילות זו תתבצע ע"י רכז תוכניות אישיות .

אחריות

- ◀ משמש כ Case Manager למקבל השירות
- ◀ אחראי על קיום כלל המסמכים הנדרשים לתהליך השיקום השוטף מהקליטה ועד הוצאתו לשוק החופשי
- ◀ פתיחת תיק מקבל שירות
- ◀ הערכה פסיכוסוציאלית אחת לשנה, ביצוע הערכה ראשונית תתבצע בתום שלשה חודשים לשהות מקבל השירות במפעל / בשירות מח"ר תעשייתי
- ◀ השתתפות בבנייה וביצוע של תוכניות אישית תעסוקתית בשיתוף עם מרביע
- ◀ בהיעדר רכז תוכניות אישיות, הכנת תוכנית אישית תעסוקתית הכוללת ניהול סיכונים למקבלי שירות כולל תוכנית לניהול סיכונים להתנהגות מאתגרת
- ◀ קשר שוטף גורמים חוץ: אפוטרופוס, משפחה, עו"ס מחלקות שירותים חברתיים, מדריכים בדיוור חוץ ביתי, רופאים ועוד
- ◀ התערבות וטיפול באירועים חריגים
- ◀ השתתפות בישיבות הצוות הכלליות וישיבות שיקום

דרישות תפקיד

- ◀ תואר בעבודה סוציאלית
- ◀ רישום בפנקס העו"ס כחוק
- ◀ ניסיון בעבודה עם אנשים עם מוגבלויות

כפיפות

- ◀ מנהלית למנהל המפעל / במח"ר תעשייתי למנהל מקצועי או מנהל שירות מח"ר תעשייתי



5.3.1.6 רכז תוכניות אישיות

תיאור התפקיד

ריכוז נתוני הערכה לבניית תוכנית אישית למקבל שירות, ביצוע הערכה של מקבל השירות על בסיס נתוני Intake. הכנת תוכנית אישית וביצוע מעקב אחר יישומה של התוכנית האישית.

אחריות

- ◀ ריכוז נתוני הערכה לבניית תוכנית אישית
- ◀ ביצוע הערכה על בסיס נתוני הערכה כפעולה מקדימה לבניית תוכנית אישית
- ◀ הכנת מקבל השירות לפגישה בנושא בניית תוכנית אישית תעסוקתית
- ◀ הכנת תוכנית אישית תעסוקתית הכוללת ניהול סיכונים
- ◀ הכנת תוכנית ניהול סיכונים למקבלי שירות עם התנהגות מאתגרת
- ◀ ביצוע מעקב אחר מימושה/יישומה של התוכנית האישית
- ◀ עמידה בקשר עם רכז תוכנית אישית בדיור או בקהילה

דרישות תפקיד

- ◀ תואר ראשון – במקצוע טיפולי או במקצועות הבריאות המוכר ע"י מנהל המוגבלויות
- ◀ בהעדר עו"ס על מנהל המסגרת להגדיר בעל תפקיד מקצועי שיהיה אמון על התחום ניתן לבחור אחראי על התוכניות האישיות אחד מהבאים : מרפא בעיסוק, פסיכולוג, או מתחום החינוך
- ◀ ניסיון בעבודה עם אנשים עם מוגבלויות
- ◀ חייב להיות בוגר קורס ריכוז תוכניות אישיות

כפיפות

- ◀ למנהל המפעל



5.3.1.7. מרב"ע

תיאור התפקיד

סיוע למקבלי השירות בלקיחת חלק בפעילויות המפעל / האתר תוך הערכת תפקודם – ובניית תכנית שקומית תעסוקתית תוך כדי הערכה תפקודית וקידום על פני הרצף התעסוקתי

אחריות

- ◀ התאמת עמדת עבודה במפעל המקדם / באתר מח"ר תעשייתי למקבלי השירות תוך פיתוח מיומנות רכות והתקדמות מקבלי השירות לתעסוקה בשוק החופשי
- ◀ אחראי על הערכה, בניית תוכניות אישית תעסוקתית והפעלתן עם מקבלי השירות.
- ◀ אחראי על נגישות למפרטי הייצור במפעל מקדם תעסוקה להנחיות כתובות ועוד
- ◀ יצירת תיק ניתוח עיסוק עבור כל עמדות העבודה במפעל מקדם תעסוקה
- ◀ יצירת קשר עם ספק נבחר ע"י המשרד / ע"י המעסיק החיצוני במח"ר תעשייתי להתאמת עזרים לעבודה עבור מקבל השירות בהתאם לצורך
 - עבודה פרטנית עם מקבל שירות בעת כניסה למפעל / לאתר
 - שותפה בהתאמת עמדת עבודה למקבל שירות בהגעתו (יחד עם מנהל ומדריך)
 - מילוי נתונים בתיק מקבל שירות: פרטים אישיים, בדיקת מסוגלות תעסוקתית, סיכום הערכה ומטרות שיקום, תיעוד
 - בניית תכניות קידום יחד עם עו"ס, אחראיות על ניסוח מטרות תעסוקתיות עם מקבלי השירות
 - מעקב אחר התקדמות של מקבל השירות בתוכנית הקידום וביצוע שינויים בהתאם להתקדמות המטרות
- ◀ הדרכת המדריכים בנוגע לאופן מילוי הערכות בדיקות מסוגלות תעסוקתית וביצוע תכניות הקידום
- ◀ השתתפות בישיבות צוות שיקום וישיבות כלליות בהתאם להחלטת המנהל
- ◀ שותפה בהמלצות למעבר מקבלי שירות לעבודה בשוק החופשי או חזרה לעבודה במפעל



דרישות תפקיד

◀ מרב"ע מוסמכת בעלת תעודת מרפא בעיסוק מטעם האגף לרישוי מקצועות רפואיים, משרד הבריאות

כפיפות

◀ כפיפות ניהולית למנהל המפעל / למנהל מקצועי / מנהל שירות מח"ר תעשייתי

6. תכנון

6.1 פעולות המתייחסות לסיכונים והזדמנויות

תכנון המערכת יביא בחשבון את הסיכונים וההזדמנויות הקיימים בכל האספקטים של התהליכים והתפקידים, ותיתן ביטוי לשילוב פעולות הנקטות, להתייחסות אליהם, השפעתם ולמידת האפקטיביות בצמצום השפעות בלתי רצויות.

לצורך הטמעת מערכת של דרישות שמשלבות בין המטרות העסקיות, לבין מטרות האיכות השומרת על צרכי כל מחזיקי העניין, לשם הבטחת השגת התוצאות העסקיות של המפעל / שירות מח"ר תעשייתי, נבנה תהליך ניהול סיכונים והזדמנויות המגביר את ההשפעות הרצויות (לניצול הזדמנויות) ומצמצם השפעות בלתי רצויות (ניהול סיכונים) במטרה להשיג שיפור מתמיד והעלאת שביעות הרצון. (תהליך ניהול סיכונים והזדמנויות)

6.2 מטרות האיכות והתכנון להשגתן

לצורך קביעת היעדים, ההנהלה במפעל מקדם תעסוקה, או בשירות מח"ר תעשייתי תיקח בחשבון את גורמים הבאים:

- ◀ תוכנית שנתית לקידום תעסוקתי ועסקי
- ◀ זיהוי והגדרה ברורים של תהליכים הנדרשים למערכת האיכות הכולל:
 - תשומות ותפוקות לתהליכים, צרכי הלקוחות נוכחיים ועתידיים, הערכת משאבים נדרשים, פעילויות ומוצרים הנותנים מענה לצרכים אלה
- ◀ רצף תהליכים ויחסי גומלין ביניהם
- ◀ בחינת סיכונים והזדמנויות
- ◀ קריטריונים ושיטות לרבות יעדים, מדידה ניטור ובקרה
- ◀ תיעוד מידע - אופן תיעוד, אחריות, זמינות, תחזוקה, אחסון, שימור ובקרה
- ◀ הגדרת תפקידים ואחריות ברורה בעלי תפקידים בארגון לתהליכים והשירותים
- ◀ פעולות מתקנות, סקרי הנהלה ומבדקים פנימיים



- ◀ מידת שביעות רצון לקוחות חיצוניים ולקוחות פנימיים ברי מדידה תקופתית
- ◀ שילוב של פעילויות איכות במסגרת תכנון התהליכים, זמינותם ועדכונם בהתאם לצורך
- ◀ בקרה על הפעילויות במפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי, תוך כדי ובמהלך ביצוען
- ◀ שמירה על אפקטיביות ועקביות של מערכת התומכת בפעילויות הכלליות במפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי
- ◀ בעת קביעת המטרות והיעדים יקבעו אבני הדרך לביצוע והמשאבים הנדרשים לכך.
- ◀ מידת יישום היעדים תיבחן בכל סקר הנהלה. האחראי שיקבע לתפעול המערכת יביא לכל דיון סקר הנהלה סיכום מדדי איכות עיקריים, אשר באמצעותם ניתן יהיה לבחון את מידת השגת המטרות והיעדים.
- ◀ המטרות והיעדים ייבחנו מתוך צרכי מפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי ומתוך שאיפה לשיפור מתמיד של איכות העבודה והשירות הניתן ללקוחות.
- ◀ ראה התייחסות לתהליכי הארגון פרק 4 על כל סעיפיו

6.3. תכנון שינויים

- השינויים במערכת ניהול האיכות ייערכו באופן מתוכנן. גורמים לשינויים יכולים להיות:
- ◀ שינויים המתרחשים מעת לעת בשגרת פעילות מפעל מקדם תעסוקה / שירות של מח"ר תעשייתי והשפעתם על תהליכים ותשומות
- ◀ בחינת התאמת מדיניות האיכות לשינויים בתוך המפעל מקדם התעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי ומחוצה להם, כתוצאה מאי התאמה בתהליכים ובפעילויות, הערכת ביצועים, בקרת איכות, מבדקים פנימיים, שביעות רצון לקוחות, סקרי הנהלה, דרישת לקוחות רוכשי עבודה, דרישות רגולטוריות, דרישות הזכייין, ועוד.
- ◀ שינויים הנובעים מתוכניות התעסוקה המתוכננות ומתוכניות קידום של מקבלי השירות.
- ◀ לצורך תכנון השינוי תיבדק מטרת הבקשה לשינוי, זמינות לביצוע השינוי, משאבים נדרשים, תשומות ומידת האפקטיביות בביצוע השינוי.
- ◀ תכנון השינויים וביצועם יהווה חלק מתהליך ניהול האיכות ויכללו בסקר ההנהלה התקופתי.



7. תמיכה

7.1. משאבים

מנהל מפעל מקדם התעסוקה / מנהל מקצועי בשירות מח"ר תעשייתי, יקצה ויתחזק את המשאבים האנושיים והחומריים הנדרשים כדי להפעיל ולממש את מערכת ניהול האיכות ביניהם: הקצאות נדרשות של משאבי אנוש, תשתיות, ציוד, סביבת עבודה ואופן התאמה, תחזוקה ובקרה.

7.1.1. אנשים

◀ עובדים בתפקידים המשפיעים על מקבל השירות (השיקומי), שיקומו והכשרתו המקצועית יעמדו, בדרישות המוגדרות בהגדרות התפקיד אחריות וסמכויות כפי שמובא בסעיף 5.3, זאת במטרה להשיג את מטרות והיעדים של המפעל ולקוחותיו.

7.1.2. תשתית

◀ מפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי ידאג לספק את צרכי התשתית הנדרשים לקיום נגישות מקבלי השירות והתהליכים במפעל, זאת לשם השגת התאמה של פעילותו לצרכי מקבלי השירות, ועמידה במתן תפוקה מתאימה ללקוחות רוכשי עבודה. כגון:

- כח אדם מתאים
- קיום מיומנויות מתאימות
- קיום הדרכות תקופתיות, או ממוקדות לתהליכים ושירותים
- קיום טכנולוגיית מידע ותקשורת מתאימה לקבלת מידע אחסונו והפעלתו בהתאם לצרכי המפעל ומקבלי השירות
- מבנה, סביבת עבודה, מיקום למכונות וציוד, מרחב עבודה, עמדות עבודה, אמצעי שירות נלווים מתאימים לתפעול התהליכים ולצרכי מקבלי השירות.

7.1.3. סביבה לתפעול התהליכים

ההנהלה במפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי תדאג לספק סביבת עבודה מצוידת הולמת ובעלת תקשורת ככל שנדרש לביצוע התפקידים השונים במפעל. בסביבת העבודה יובאו בחשבון גורמים כגון: רעש, מערך העבודה, חום, לחות, תאורה, ניקיון, גזים רעילים, אבק, קרינה וכל גורם אחר שעלול להשפיע על ההתאמה של המקום למקבלי השירות השוהים בו בשעות הפעילות.



- ◀ מבנה מסודר מאובזר המספק סביבת עבודה נקיה ובטוחה העונה על הצרכים הפיזיים הפסיכולוגיים ורווחת מקבלי השירות, נוחה לתפעול כולל נגישות מרחבית ללקוחות ולצוות העובדים
- ◀ ציוד תקין, מכונות ומשאבים זמינים ומתאימים לפעולות ולתהליכי העבודה
- ◀ התייחסות לבטיחות בעבודה כדרישה על פי דין וכחלק מסביבת העבודה, כולל אישור מכבה אש
- ◀ עדכניות טכנולוגיות ומידע הקשורים לתהליכי העבודה והיעדים

7.1.4. משאבים לניטור ומדידה

משאבים לניטור תהליכים יהוו חלק ממדידת ביצוע תהליכים, והערכת הביצועים. פרוט בסעיף 9.

7.1.5. ידע ארגוני

מפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי, יצבור ידע ארגוני שיכיל את הניסיון והידע הנצבר בביצוע התהליכים והאפקטיביות שלהם, הערכת הביצועים, מסקנות סקרי הנהלה ופעולות המתקנות. השיטה לשימור הידע ומיפוי תהייה בהתאם לתהליך מידע מתועד.

7.2. כשירות

הנהלת מפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי תוודא שיבוץ כח אדם על בסיס התאמתו לתפקידים השונים וקיום מערכת הדרכה והסמכת מקבלי שירות ועובדים

7.2.1. כשירות הצוות

◀ הנהלת מפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי, תוודא כי אנשי הצוות כשירים לביצוע עבודתם בעלי השכלה ניסיון ומיומנויות מתאימים המוגדרים בתיאור התפקיד.

◀ אנשי הצוות יעברו הכשרה או הדרכה תקופתית בנושאים הרלוונטיים לפעילות הארגון.

◀ אנשי הצוות יעברו הכשרה או הדרכה תקופתית בנושאים הרלוונטיים לפעילות הארגון, במטרה להבטיח כי העובדים מודעים לחשיבות אופן ביצוע תפקידם והשפעתם על השגת המטרות העסקיות.

◀ רשומות ההכשרות וההשתלמויות יתועדו

7.2.2. כשירות מקבלי שירות

◀ הנהלת מפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי תתכנן את הפעילות הייצורית בהתאם לכישורי מקבלי השירות מבצעי העבודה.



- ◀ ההנהלה במפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי תדאג לשבץ את מקבלי השירות בעמדות עבודה בהתאם ליכולותיהם ובהתאם לבדיקת המסוגלות התעסוקתית.
- ◀ ההנהלה במפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי, תוודא כי מקבלי השירות העובדים במפעל, יקבלו הדרכה אישית לביצוע תפקידם הכוללת היכרות עם הוראות העבודה ושימור ותהליכי האיכות הנוגעים בהם
- ◀ במהלך השעות במפעל מקדם תעסוקה / שירות מח"ר תעשייתי, מקבלי השירות יהיו מלווים ע"י אנשי צוות מיומנים בביצוע העבודה והתהליכים היכולים לתת סיוע ותמיכה
- ◀ מפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי, יקיים פעילות הדרכה פרטניות וקבוצתיות למקבלי שירות בעת כניסתם לעבודה בהכרת המפעל ופעילותו, נושאי האיכות ובטיחות בעבודה כחלק מקליטת ושיבוצם בפעילות המפעל.
- ◀ מפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי, יקיים פעילות הדרכה למקבלי שירות לפני כניסה לתהליך ייצור חדש או הפעלת קו חדש בהתאם למתוכנן בניהול פעילות הייצור והלוגיסטיקה במפעל.
- ◀ רשומות על ההדרכות של מקבלי השירות יתועדו הן בתיקי מקבלי שירות.

7.3. מודעות

הנהלת מפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי, תוודא שצוות עובדי השיקום ומקבלי השירות יהיו מודעים למדיניות האיכות תרומתה והתועלת המופקת ממנה. זאת תוך כדי קיום ישיבות צוות קבועות, הפקת דוחות קיום מבדקים פנימיים ומעקב אחר ביצועים.

7.4. תקשורת

- ◀ התקשורת במפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי, מבוססת על התמקדות בלקוח.
- ◀ תקשורת פנים ארגונית תשמש כדי להזרים מידע בתוך הארגון וגם לצורך גיוס מקבלי השירות ועובדי צוות השיקום, למימוש יעדי מפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי, לטעת בהם תחושת שייכות וסיפוק ולהגביר את שיתוף הפעולה ושיפור הביצועים. בנוסף תתקיים תקשורת עם רוכשי עבודה ותקשורת עם בעלי העניין.
- ◀ התקשורת תהייה דו סטרית – מהלקוח להנהלה ולצוות המפעל.
- ◀ יתקיים מימשק בין מקבלי השירות והצוות על מנת:
 - להיענות לצרכים המשתנים של מקבלי השירות



- להעביר הנחיות תפעוליות ומידע שוטף
 - להעביר הנחיות רלוונטיות בתחום מערכת ניהול האיכות כולל החלטות מסקרי הנהלה
 - לפתור בעיות שוטפות
 - לקבל משוב לשיפור השירות וביצוע מתאים של שינוי תהליכים
 - לשמור על רמת שביעות רצון
- ◀ אפקטיביות התקשורת תאומת באמצעות וידוא שמקבלי השירות אכן יודעים ממי הם מקבלים מידע ולמי הם מדווחים, ושהמידע שהיה אכן הגיע ליעדו . לצורך כך מדריך/ עו"ס / מרבי"ע יהיו אחראים על העברת המידע, מילוי דוחות, דיווח על בעיות ומתן פתרונות, טיפול בתלונות וקבלת משוב שביעות רצון.
- ◀ ממשק עם לקוחות רוכשי עבודה ובעלי עניין על מנת:
- לספק את התפוקה בהתאם לדרישות הלקוח
 - לשמור על שביעות רצון
 - לקבל משוב לשיפור השירות וביצוע מתאים של שינוי תהליכים
 - לצורך כך מנהל המפעל או מי מטעמו, יהיו אחראים בהתאם להגדרת הלקוח: על אספקת מידע הקשור למוצרים או שירותים, טיפול בפניות בהזמנות וניהול שינויים, ניהול לידיים, ניהול המכירות, מילוי דוחות, דיווח על בעיות ומתן פתרונות והסקת מסקנות, טיפול בתלונות וקבלת משוב שביעות רצון.
 - אפקטיביות התקשורת תאומת באמצעות שאלוני שביעות רצון לכלל הלקוחות, שתוצאותיהם יהוו חלק מסקר הנהלה תקופתי.

7.5. מידע מתועד

מערכת ניהול האיכות במפעל מקדם תעסוקה/שירות מח"ר תעשייתי תדאג לתעד את המידע הנדרש להפעלתה, תוך כדי דאגה לזמינות המידע, אחסונו הנאות, הגנה, בקרה ועדכון, כל זאת בהתאם לתהליך מידע מתועד.



8. תפעול

מנהל מפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי והצוות השיקומי יתכננו את התהליכים והפעולות הנדרשות לאספקת השירותים למקבלי השירות, בעלי העניין ולקוחות רוכשי עבודה. זאת תוך כדי קביעת מטרות יעדים ואחריות על יישום דרך התפעול היום יומי של מפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי, באמצעות מערך תכנון ובקרה מבוסס יעדים ומדדים. זאת באמצעות התאמת המוצרים והשירותים למקבלי השירות ורוכשי העבודה.

- ◀ עמידה בדרישות למוצרים ושירותים למקבלי השירות ורוכשי העבודה
- ◀ קביעת עמידה בקריטריונים ובמדדים לתהליכים
- ◀ קביעת משאבים נדרשים להשגת ההתאמה לדרישות ולשירותים
- ◀ יישום בקרה על התהליכים והשירותים

8.1. תכנון ובקרה תפעוליים

הארגון יגדיר מערכת דרישות מפורטת ומתועדת לפעילויות הנדרשות על מנת לעמוד בדרישות לאספקת שירותים וכדי ליישם את הפעולות שיבטיחו את התאמת מערכת ניהול האיכות ולשפרה. הכלים שבאמצעותם הארגון קובע משאבים, מודד את עצמו, מנתח את התוצאות במטרה לבדוק את העמידה ביעדיו השונים הם:

- ◀ תהליך קליטת מקבל שירות בהתאם ללוח זמנים
- ◀ זיהוי והערכת צרכי מקבל שירות
- ◀ תהליך בנייה ויישום תוכנית אישית תעסוקתית שבה קיימת בקרה פנימית לצורך בחינת יעילות ועמידה במטרות התוכנית
- ◀ תהליך בקרת שירות / מסגרת שאינם מתאימים למקבל השירות
- ◀ תהליך הערכת ביצועי מפעל
- ◀ תהליך בחינת שביעות רצון לקוחות
- ◀ תהליך מבדק איכות פנימי
- ◀ תהליך פעולה מתקנת
- ◀ תהליך סקרי הנהלה
- ◀ ביצוע תוכנית שנתית לפי תכנון
- ◀ תהליך ניהול סיכונים והזדמנויות לתהליכים הארגוניים
- ◀ תהליך תוכנית לניהול סיכונים למקבל השירות
- ◀ תהליך הדרכת אנשי צוות



◀ סקר חוזה

◀ בקרה ושמירת רכוש לקוח

◀ הערכת רוכשי עבודה

8.2. דרישות למוצרים ולשירותים

8.2.1. תקשורת עם לקוח

בארגון מייחסים חשיבות למעורבות הלקוח בטיפול במוצרים ובשירותים המסופקים ללקוח. הרחבה על כך ראה סעיף 7.4 תקשורת

בחברה קיימים שני סוגי לקוחות: לקוח חיצוני – רוכש עבודה, ולקוח פנימי - מקבל שירות.

◀ התקשורת עם הלקוח החיצוני מיועדת

▪ לספק את התפוקה בהתאם לדרישות הלקוח

▪ לשמור על שביעות רצון

▪ לקבל משוב לשיפור השירות וביצוע מתאים של שינוי תהליכים

◀ התהליכים הכלולים להשגת הדרישה לכך הינם:

▪ הבנת הצרכים והציפיות של מחזיקי עניין

▪ תהליך סקר חוזה

▪ הוראת עבודה טיפול ובקרת רכוש לקוח

▪ הערכת רוכשי עבודה

▪ תהליך שביעות רצון רוכש עבודה הכולל טיפול בתלונת לקוח

▪ תהליך מבדק פנימי

▪ תהליך פעולה מתקנת

▪ תהליך סקר הנהלה

▪ תהליך מידע מתועד

◀ התקשורת עם הלקוח פנימי – מקבל שירות נועדה ל:

▪ להיענות לצרכים המשתנים של מקבלי השירות

▪ להעביר הנחיות תפעוליות ומידע שוטף

▪ להעביר הנחיות רלוונטיות בתחום מערכת ניהול האיכות כולל

החלטות מסקרי הנהלה

▪ לפתור בעיות שוטפות

▪ לקבל משוב לשיפור השירות וביצוע מתאים של שינוי תהליכים

▪ לשמור על רמת שביעות רצון



◀ התהליכים הכלולים להשגת הדרישות לכך הינם:

- הבנת הצרכים והציפיות של מחזיקי עניין
- הפצת מידע לניהול איכותי בקרב מקבלי השירות
- תהליך ניהול סיכונים למקבל שירות
- תהליך תוכנית אישית תעסוקתית
- תהליך שביעות רצון לקוחות
- תהליך מבדק פנימי
- תהליך פעולה מתקנת
- תהליך סקר הנהלה
- מידע מתועד

8.2.2. דרישות למוצרים ולשירותים

מפעל מקדם תעסוקה יספק סביבת עבודה נורמטיבית המתאימה למיצוי מקסימלי של יכולות מקבל השירות, בחינת ניווד תוך מפעלי והחוצה ממנו תוך חתירה מתמדת לאיזון כלכלי של המפעל מקדם התעסוקה.

מפעל מקדם תעסוקה, יתחייב לספק ללקוח רוכש העבודה את המוצרים ברמת איכות נאותה המתאימה בדרישות הלקוח תוך עמידה בלוחות זמנים והתאמת העבודה למקבל השירות.

◀ הכנת הצעות מחיר וקבלת הזמנה

◀ עבודה בהתאם למפרט ייצור כתוב מרוכש העבודה או הכנתו והערכה על יכולת העמידה בדרישות בהתאם למפרט הייצור

◀ תהליך קבלת עבודה מלקוח רוכש עבודה והתארגנות לייצור במגוון מסלולי ייצור

◀ אבחון יכולות והתאמות נדרשות של משאבים לדרישות הלקוח

◀ הכנת תוכנית לאימות ובחינת עמידה בדרישות הלקוח (הגדרת בקרת איכות שיש לבצע עם קבלת הרכיבים לעבודה מהלקוח, בקרת איכות שיש לבצע במהלך העבודה ובסיומה טרם העברתה ללקוח)

◀ קיום תשתית וסביבה מתאימה לקיום תהליך הייצור כולל תכנון עמדות עבודה הנדרשות לביצוע העבודה ושיבוץ מתאים של מקבלי השירות למשימות, ותיעודו.



◀ ביצוע פעילות הייצור השוטף כולל הדרכה מסודרת לצוות ומקבלי השירות, בחינת מפרטי הייצור ויכולת עמידה בזמני הייצור, בקרת תפוקות בכללותם בקרת תפוקות לא מתאימות, זיהוי ונעקבות להתאמת העבודה לדרישות, ניטור ומדידה בשלבים השונים של הייצור כדי לאמת עמידה בדרישות, ביצוע ומעקב אחר שינויים מתבקשים ותיעוד הפעילויות.

◀ תיעוד הפעילויות שננקטו במהלך הייצור כולל אי התאמות והטיפול בהן
◀ פיתוח מסוגלות תעסוקתית של מקבלי השירות להכנה ולהשתלבות בשוק העבודה

◀ הערכת ביצועים מתמדת

◀ קביעת דרישות למוצרים ולשירותים המיועדת להגדיר את השירותים הניתנים למקבלי השירות ע"י הצוות והארגון שביניהם:

▪ הפצת תוכנית ניהול האיכות

▪ תהליך הדרכה אנשי הצוות השיקומי

▪ ישיבות צוות

▪ מידע מתועד

◀ קביעת דרישות למוצרים ולשירותים מיועדת להגדיר את השירותים הניתנים לרוכשי העבודה ובחינת יכולת המפעל לתת מענה לדרישות אלה הינם:

▪ סקר חוזה

▪ הוראת עבודה טיפול ובקרת רכוש לקוח

▪ תהליך הערכת ביצועי מפעל שיקומי

▪ תהליך שביעות רצון רוכש עבודה, הכולל טיפול בתלונת לקוח

▪ מידע מתועד

8.3. לא רלוונטי – הארגון אינו עוסק בתכן ופיתוח של שירותים או מוצרים.

8.4. בקרה על תהליכים, מוצרים ושירותים המסופקים ממקור חיצוני

8.4.1. הערכת רוכשי עבודה

הארגון יגדיר תהליכים מבוקרים לטיפול במוצרים המסופקים מרוכשי עבודה ידי קיום תהליכים המיועדים להבטיח שהמוצרים המגיעים למפעל יטופלו בהתאם להוראות רוכש העבודה. הארגון יביא בחשבון את יכולת עמידתו באספקת העבודה שנרכשה ועמידה בדרישות הלקוח בהתאם לתהליכים הבאים:

◀ סקר חוזה



- ◀ הוראת עבודה טיפול ובקרת רכוש לקוח
- ◀ תהליך שביעות רצון רוכש עבודה, הכולל טיפול בתלונת לקוח
- ◀ תהליך מבדק פנימי
- ◀ תהליך סקר הנהלה
- ◀ תהליך מידע מתועד
- ◀ הערכת רוכש עבודה המיועד לשיפור מתמיד בתהליכי העבודה והבקרה של הארגון

8.4.2. הערכת ספקים ישירים של מוצרים ושירותים לארגון

הארגון יגדיר שיטה להערכת ספקים ישירים של ספקים ישירים של מוצרים המסופקים לארגון (לדוגמא: ספקי מזון, ספקי ניקיון, ספקי ציוד, פרילנסרים ועוד). השיטה תכלול רמת מחיר, רמת איכות המוצר או השירות, עמידה בזמנים, זמינות.



טופס 52 הערכת רוכשי עבודה

		תאריך:	
	מוצר/ שירות:		שם רוכש העבודה:
	תפקיד:		שם ממלא הערכה:

הערכה	אחוז	ציון מ 1-10	ציון משוקלל
תרומה לרווח	30		
מורכבות תהליכי ייצור	30		
מורכבות לוגיסטית	20		
רמת השפעה על בטיחות בעבודה	20		
ציון			

הערות ממלא הטופס:

אישור מנהל המפעל



טופס 53 הערכת ספקים ישירים של מוצרים ושירותים לארגון

תאריך:	
שם הספק:	מוצר/ שירות:
שם ממלא הערכה:	תפקיד:

הערכה	אחוז	ציון מ 1-10	ציון משוקלל
רמת המחיר	30		
רמת איכות המוצר או השירות	30		
עמידה בזמנים	20		
זמינות	20		
ציון			

הערות ממלא הטופס:

אישור מנהל המפעל



8.5. ייצור ומתן שירות

8.5.1. בקרה על ייצור ומתן שירות

הארגון מיישם את הבקרה על מתן השירות למקבלי השירות באמצעות:

- ◀ תהליך הקליטה של מקבל השירות מנוטר בכל אחד משלביו ראה תהליך "קליטת מקבל שירות"
- ◀ הניטור של מטרות השיקום בתוכנית אישית תעסוקתית כולל הגדרת צרכים, יעדים לוחות זמנים לביצוע והתוצאה שהושגה.

8.5.2. רכוש השייך ללקוחות חיצוניים

סעיף זה מקבל מענה בהוראת עבודה " רכוש לקוח טיפול בקרה ושימור"

8.5.3. בקרת שינויים

- ◀ בקרת השינויים בתוכנית אישית תעסוקתית של מקבל השירות נעשית ע"י תיעוד שינויים שנעשים במטרות התוכנית האישית בהתאם לצרכי מקבל השירות, והגדרת מטרות חדשות.
- ◀ תהליך בקרת שירות / מקבל שירות שנמצא כי המסגרת אינה מתאימה עבורו, ובתהליך סיום התקשרות עם מקבל שירות.
- ◀ הפעילויות מתועדות באמצעות טופס סיום התקשרות מקבל שירות בקרת השינויים נבדקת באמצעות במסגרת מבדק פנימי וסקר הנהלה.

8.6. שחרור מוצרים ושירותים

- ◀ כדי לאמת שהדרישות לשירות למקבל השירות נעשות במלואן, מתבצע מסמך תכנון מטרות שיקום (תוכנית אישית תעסוקתית) ע"י עו"ס או רכזת תוכניות אישיות במידה וכזאת נמצאת בארגון תוך שיתוף מקבל השירות בתהליך.
- ◀ מסמך מטרות שיקום מתוכנן על בסיס תהליכי אבחון פסיכוסוציאלי, ובחינת מסוגלות ועמידה במטרות של התוכנית הקודמת.
- ◀ שחרור מסמך מטרות השיקום למדריכים מאפשר המשך תהליך השיקום של מקבל השירות

8.7. בקרת תפוקות לא מתאימות

- ◀ מטרות השיקום כוללות לפחות מטרה אחת או יותר למקבל השרות הנעשית בהתאם ללוי"ז בתהליך.
- ◀ במסגרת המפגשים של מקבל השרות עם הצוות המקצועי (עו"ס, מדריך, רכזת תוכניות או מרב"ע במידה וקיימים) מתבצעים מעקבים אחר התקדמות מקבל השירות בהתאם למטרות השיקום.



◀ במידת הצורך נושאי אי ההתאמה או החריגות יהפכו לפעולות מתקנות בתוכנית מטרת השיקום ויתועדו בתיק האישי של מקבל השירות.

9. הערכת ביצועים

כדי להשיג את התוצאות התקפות האמינות וההולמות את סוג פעילות המפעל יהיו ניטורים ומדידות לתהליכים, יחסי הגומלין ביניהם ואופן יישומם במפעל. המדידות ישמשו להתאמה לסוג השירות הניתן למקבלי השירות במפעל, ולרוכשי העבודה. הניטור והמדידה של ביצועי התהליכים יבוצעו בהתאם ללוחות זמנים שיקבעו לצורך עמידה בתוכנית העבודה השנתית, של המפעל והיעדים שנקבעו, הערכת הביצועים, כל זאת כדי לאפשר נקיטת פעולות מתקנות ושיפור תהליכים. ניטור ומדידה יבוצעו באמצעות:

- ◀ איסוף נתונים לתפוקות מתהליכים ניתוחם ומדידת האפקטיביות שלהם
- ◀ איסוף נתונים להערכת מקבלי השירות ותפקודם
- ◀ איסוף נתונים משיבות צוות להערכת מקבלי השירות
- ◀ איסוף נתונים משיבות צוות להערכת תפוקות ייצור
- ◀ הלימות משאבים למקבלי השירות ולתפוקות הייצור
- ◀ בחינת סיכונים והזדמנויות וקביעת דרכים לשיפור
- ◀ קביעת יעדים ברי מדידה לתהליכים ולשירותים ניתנים והזדמנויות לשיפור
- ◀ בחינת נתוני סקרי שביעות רצון (לקוחות חיצוניים ולקוחות פנימיים)
- ◀ תפוקות מבדקים פנימיים
- ◀ תפוקות סקרי הנהלה



10. שיפור

כדי להבטיח את האפקטיביות ואיכות השירותים המסופקים למקבלי השירות ורוכשי השירות, וקיום שיפור מתמיד בתהליכי מפעל מקדם תעסוקה/ שירות מח"ר תעשייתי ושירותיו, יתקיימו מנגנוני בקרה לאורך ההתנהלות והתהליכים, שיכללו ישיבות צוות תקופתיות, פעולות מתקנות, מבדקים פנימיים, סקרי הנהלה בחינת שביעות רצון לקוחות, תוך איסוף מדידת ביצועים והסקת מסקנות וקביעת פעולות הנדרשות לשיפור מתמיד של התהליכים זאת ע"י:

- ◀ ביצוע סדיר של ישיבות צוות, מבדקים פנימיים וסקרי הנהלה
- ◀ ביצוע עדכונים נדרשים במדיניות האיכות וסריקת האפקטיביות שלהם
- ◀ קביעת יעדי איכות ניתוח מדדים ונתונים וסריקת האפקטיביות שלהם
- ◀ ניתוח ותיקון אי התאמות הנובעות משירות הניתן למקבל השירות או ללקוח רוכש עבודה וסקירת האפקטיביות שלהם
- ◀ ביצוע פעולות מתקנות שנובעות מאי התאמות ומעקב אחר ביצוע ואפקטיביות הפתרונות
- ◀ המדידה לצורך השיפור יתבצע לנושאים הבאים:

טופס 54 עמידה ביעדי שיפור

נושא	עמידה ביעד השיפור
עמידה ביעדים שנקבעו בתוכנית השנתית	
מספר תוכניות קידום אשר עברו בהצלחה	
עמידה בתכנון בתחום רווחה והעשרת מיומנויות מקבלי שירות	
מס' מקבלי שירות שיצאו לתעסוקה נתמכת מול התכנון	
שביעות רצון לקוח מקבל שירות	
שביעות רצון לקוח רוכש עבודה	
מספר פעולות מתקנות שנפתחו	
מספר פעולות מתקנות שהסתיימו	



ה. הוראות עבודה

הוראות עבודה מכירות

הוראת עבודה 1 – תכנון מכירות

1. כללי

הבאת מפעל לשלב השגשוג יכולה להיעשות באמצעות תהליך מכירות בו המפעל משווק את יכולות הייצור ומתן השרות שלו, ומאפשר יצירת הכנסות אשר יתרמו לעליית תגמולי הגבע ושיפור אפשרויות התעסוקה של מקבלי שרות.

2. מטרה

מטרת הוראת העבודה היא תכנון מכירות שנתי למפעל הנה להגדיר את השיטה, אחריות, משאבים, תפוקות ובקרה לתכנון המכירות השנתי.

3. הגדרות

תכנון מכירות - תהליך שנועד להשיג את מטרת תגמולי הגבע. תכנון המכירות הינו נגזרת מהתוכנית השנתית הכוללת של המפעל במסגרת נקבעים יעדי מכירה ברמה החודשית. התוכנית מתבססת על מסגרת התקציב שאושר למפעל והכוללת את המשאבים הנחוצים להשגת יעדי המכירות.

4. הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

- ← תהליך ניהול סיכונים והזדמנויות של תהליכים ארגוניים במפעל
- ← תהליך תכנית עבודה שנתית
- ← תהליך קליטת מקבל שירות
- ← תהליך תכנית אישית
- ← תהליך הערכת ביצועים
- ← תהליך חישוב ג.ב.ע
- ← תהליך ישיבת צוות כללית
- ← תהליך תכנון מכירות
- ← תהליך ניהול פעילות הייצור הלוגיסטיקה במפעל
- ← תהליך פעולה מתקנת
- ← תהליך סקר הנהלה
- ← הוראת עבודה תכנון מכירות שנתי
- ← הוראת עבודה ניהול לידיים



- הוראת עבודה תכנון מכירות שנתי
- הוראת עבודה הצעת מחיר
- הוראת עבודה תפ"י תכנון ופיקוח ייצור
- הוראת עבודה הכנת מפרט ייצור
- הוראת עבודה הצעת מחיר
- הוראת עבודה סקר חוזה
- הוראת עבודה בקרת איכות
- הוראת עבודה רכוש לקוח טיפול בקרה ושימור
- טופס תכנון מכירות שנתי
- טופס תכנון יעדי מכירות חודשי

5. אחריות

מנהל מפעל יהיה אחראי על תהליך תכנון המכירות השנתי ויישמו

6. תיאור התהליך

- תכנון המכירות השנתי ייגזר מהנושאים הבאים:
 - גובה תגמול הג.ב.ע שהמפעל מתכנן להגיע אליו
 - קיבולות ויכולות של המפעל למתן שירותי ייצור או שירותים אחרים
 - תנאי השוק ופוטנציאל הלידים של המפעל והיכולת להרחבתו
- התכנון ייעשה למשך שנה עם מטרות חודשיות ויצג את תחזית המכירות על בסיס חודשי
- התכנון ייעשה על ידי הנהלת המפעל, ובאחריותו של מנהל המפעל, בחודש אוקטובר של כל שנה עבור השנה הפיננסית העוקבת. השנה במפעלים מספטמבר עד אוגוסט
- התכנון ייעשה על בסיס כספים ויחידות מוצר
- מנהל המפעל יכין את תכנון המכירות השנתי בכלי ממוחשב אקסל או ידני, (טופס תכנון מכירות שנתי) בהתאם ליכולות המפעל, בו ינוהל תכנון, תעשה בקרה ומעקב אחר המכירות ברמה חודשית ומצטברת.
- מתוך התוכנית השנתית תיגזר תכנית חודשית (טופס תכנון מכירות חודשי) אשר תהיה באחריות מנהל המפעל שתכלול את היעדים הבאים:
 - יעד מכירה חודשי
 - מספר פגישות עם אנשי קשר של חברות שיש לייצר במסגרת החודש
 - מספר הלידים החדשים שיש לייצר
 - מספר הצעות מחיר שיש להוציא במסגרת החודש
 - מספר הצעות מחיר שיש לסגור משך החודש

7. מדדים

- תכנון מול ביצוע - אחוז העמידה במטרת המכירות ברמה החודשית ובמצטבר

טופס 56 תכנון יעדי מכירות חודשי

שם הארגון: _____

תכנון יעד חודשי - מכירות לחודש ____/____/____

כמות	נושא
	מספר פגישות עם אנשי מכירות
	יצירת לידים חדשים
	מספר הצעות מחיר מתוכננות
	מספר הצעות מחיר חדשות שהוגשו
	מספר הצעות מחיר שנסגרו



הוראת עבודה 2 – ניהול לידים

1. כללי

ניהול לידים עוסק בניהול הזדמנויות מכירה ללקוחות פוטנציאלים.

2. מטרה

יצירת רשימת לקוחות פוטנציאלים אשר תשמש את מנהל המפעל או מי מטעמו ליצירת קשרים עיסקיים לצורך מכירת שרותי המפעל כולל השיטה, אחריות, משאבים, תפוקות ומדדי בקרה.

3. הגדרות

CRM - מערכת לניהול לקוחות

לקוח פוטנציאלי - לקוח המתעניין בשרותי המפעל - מוגדר כליד (Lead)

4. הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

תהליך תוכנית עבודה שנתית

הוראת עבודה תכנון מכירות שנתית

הוראת עבודה הצעת מחיר

הוראת עבודה קבלת הזמנה

הוראת עבודה סקר חוזה

תהליך ניהול סיכונים והזדמנויות

תהליך ישיבות צוות

תהליך סקר הנהלה

5. אחריות

מנהל המפעל או מי מטעמו

מנהל מכירות ארצי (במידה והמכירות מרוכזות ברמה ארצית)

6. תיאור התהליך

הלידים ירוכזו במערכת שתהיה בנויה בתפיסת CRM (מערכת לניהול לקוחות) ותכלול את הנתונים הבאים עבור כל ליד:

- מספר הליד
- תאריך
- שם החברה
- מיקום החברה
- תחום העיסוק של החברה



- נתונים עסקיים במידה וקיימים (הכנסה שנתית, מספר עובדים, נושאים רלוונטיים לפעילות המפעל)
- שם איש הקשר
- תפקידו בחברה
- מספר טלפון
- טלפון נייד
- תיאור סיכומי פגישות ושיחות עם איש הקשר
- הצעות מחיר שניתנו לחברה
- מענה להצעות מחיר שהחברה נתנה
- ◀ המערכת תהיה ממוחשבת או ידנית בהתאם ליכולות המפעל
- ◀ מנהל המפעל ידאג באמצעות ציוותו להרחיב ולשמר את רשימת הלידים

7. מדדים

- ◀ יעד ליצירת לידים חדשים ברמה החודשית
- ◀ מספר פגישות שנקבעו עם לקוחות פוטנציאליים ברמה החודשית
- ◀ מספר בקשות להצעות המחיר מהמתוכנן ברמה החודשית
- ◀ אחוז העמידה ביצירת לידים חדשים ברמה החודשית
- ◀ אחוז העמידה במספר פגישות שנקבעו עם לקוחות פוטנציאליים ברמה החודשית
- ◀ אחוז העמידה בבקשות להצעות המחיר המתוכנן ברמה החודשית



הוראת עבודה 3 – הצעת מחיר

1. כללי

הצעת מחיר הנה חלק מקדמי בתהליך קבלת הזמנה. הצעת מחיר תינתן לאחר בחינת היכולות של המפעל לעמוד בדרישות הטכניות, דרישות האיכות ולוחות הזמנים של הלקוח.

2. מטרה

הגדרת השלבים בתהליך מתן הצעת מחיר כולל שיטה, אחריות משאבים, תפוקות והבקרה הנדרשים.

3. הגדרות

4. הפניות

- ← תהליך תכנון עבודה שנתי
- ← תהליך תכנון מכירות
- ← תהליך תכנית אישי
- ← תהליך ניהול פעילות הייצור והלוגיסטיקה במפעל
- ← תהליך הערכת ביצועים
- ← תהליך ישיבת צוות
- ← תהליך סקר הנהלה
- ← הוראת עבודה תכנון מכירות שנתי
- ← הוראת עבודה ניהול לידיים
- ← הוראת עבודה קבלת הזמנה
- ← הוראת עבודה הכנת מפרט ייצור
- ← הוראת עבודה סקר חוזה

5. אחריות

מנהל המפעל אחראי על הכנת ומתן הצעת מחיר ומעקב אחריה

6. תיאור התהליך

- ← הצעת מחיר תינתן על בסיס בקשה מתועדת לקבלת הצעת מחיר מלקוח פוטנציאלי תוך התבססות על נתוני מפרט הייצור.
- ← טרם מתן הצעת המחיר תעשנה הפעילויות הבאות:
 - בחינת התאמת המוצר או השרות ליכולות המפעל ברמה הטכנולוגית, מורכבות תהליך הייצור ויכולת העמידה בדרישות האיכות
 - יבחנו המיומנויות הנדרשות לביצוע העבודה וזמינותם במפעל



- יבחנו העומסים והקיבולת במטרת לוודא יכולת עמידה בזמני משלוח
- יבחן שטח האחסון הנדרש לקבלת חומרי גלם ולאחסון תוצרת גמורה
- ◀ תתבצע בחינת קיומם של משאבים לביצוע העבודה או השירות בהתאם:
 - קיימת טכנולוגיה נדרשת ומיומנויות מתאימה של מקבלי שירות
 - קיימת יכולת לעמוד בדרישות האיכות
 - קיימת הקיבולת והיכולת לעמידה בלוחות זמנים
 - קיימת יכולת האחסון הנדרשת לביצוע העבודה או השרות הנדרש
- ◀ במידה והמשאבים נבדקו ואומתו קיומם יתבצעו הפעילויות הבאות:
 - תקבע עלות הישירה (חומר ועבודה)
 - יתבצע תהליך המחרה (קביעת המחיר להצעת מחיר) על בסיס העלות הישירה בתוספת אחוז הרווח שהמפעל החליט עליו, תוך לקיחה בחשבון של נתוני השוק והתחרות ומטרות המכירה של המפעל.
- ◀ הצעות מחיר תשמרנה במערכת הממוחשבת או לחילופין במערכת הידנית בקובץ הצעות מחיר, בהתאם לתהליך מידע מתועד.
- ◀ מנהל המפעל יהיה אחראי על אישור הצעת המחיר והגשתה.
- ◀ המעקב אחר הצעת המחיר עד לקבלת מענה חיובי או שלילי יהיה באחריות מנהל המפעל.
- ◀ המעקבים יתועדו במערכת הממוחשבת או לחילופין במערכת הידנית התייעוד יכול תאריך יצירת הקשר עם הלקוח, סיכום מתומצת של תוכן השיחה וקביעת תאריך לפגישה או תזכורת.

7. מדדים

- ◀ אחוז העמידה בסך הכספי החודשי להצעות ובמצטבר
- ◀ אחוז עמידה במספר ההצעות החודשיות ובמצטבר



הוראת עבודה 4 – קבלת הזמנה

1. כללי

קבלת הזמנת עבודה הינו השלב שלאחר מתן הצעת מחיר וכולל את תהליך ההתמחרות, הסכם תהליך השינויים במידה ודרוש בתנאי ההזמנה במוצר ובמשאבים.

2. מטרה

הגדרת השיטה, שלבים, אחריות, תשומות ומדדי בקרה בקבלת הזמנת עבודה.

3. הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

- ← תהליך תכנית עבודה שנתית
- ← תהליך ניהול סיכונים והזדמנויות
- ← תהליך מכירות שנתית
- ← הוראת עבודה תכנית מכירות שנתית
- ← הוראת עבודה ניהול לידיים
- ← הוראת עבודה הצעת מחיר
- ← הוראת עבודה סקר חוזה
- ← הוראת עבודה הכנת מפרט מוצר
- ← תהליך ישיבת צוות כללית
- ← תהליך הערכת ביצועים
- ← הוראת עבודה בקרת איכות
- ← תהליך פעולה מתקנת
- ← תהליך סקר הנהלה
- ← טופס ניהול שינויים בהזמנה

4. אחריות

האחריות על תהליך קבלת הזמנת העבודה הינה של מנהל המפעל.

5. תיאור התהליך

5.1. סגירת הסכמים וקבלת הזמנה

← אחריות לניהול מו"מ וחתימה על הסכמים הנה של מנהל המפעל או על מי שיקבע על ידו.

← טרם תחילת המו"מ יקבע על ידי מנהל המפעל:

- שיטה ודרך ניהול המו"מ



- המחיר שישמש כקו אדום אשר מתחתיו תדחה הצעת הלקוח.
- ◀ כל הזמנה תכלול הסכם הכולל:
- דרישות הלקוח כולל מבחני קבלה ומבחנים בתהליך אם קיימים כאלה, מועדי אספקה של ח"ג ומועדי אספקה של תוצרת גמורה.
- דרישות המפעל למפרטי ייצור, הוראות עבודה, הוראות בדיקה, הדרכה, קבלת דוגמאות, ובמידה והוסכם על כך קבלת ציודים או התקנים לצורך ביצוע ההזמנה.
- גובה התשלום ותנאי תשלום
- ◀ כל מפעל יעשה שימוש בהסכם סטנדרטי שיוכן על ידי היזם שהמפעל משתייך אליו.
- ◀ יש לוודא שההזמנה מרוכש העבודה תתקבל בהמשך להסכם והיא עומדת בתנאי ההסכם.

5.2. ניהול שינויים בהזמנה

- ◀ כל שינוי הנדרש על ידי הלקוח במפרט הדרישות או בנתוני ההזמנה יעשה בכתב ויוגדר כבקשה לשינוי.
- ◀ כל שינוי יבחן על ידי המדריך המבצע את ההזמנה תוך בחינת השלכות על כח אדם, זמני עבודה, קיבולות, ציודים או התקנים מיוחדים.
- ◀ תוצאות בדיקת המדריך יתועדו ויועברו לאישורו של מנהל המפעל כולל התאריך בו ייכנס השינוי לתוקף, במידה וימצא לנכון לעשות כן אם בתוספת תשלום או ללא תוספת תשלום.

6. מדדים

- ◀ אחוז הזמנות עבודה שהתקבלו לתקופה
- ◀ אחוז הזמנות עבודה בהתאם לתכנון יעדי המכירות השנתי
- ◀ אחוז הזמנות עבודה בהתאם לתכנון יעדי המכירות החודשי



טופס 57 ניהול שינויים בהזמנה

שם דורש השינוי	_____
תאריך הדרישה	____ / ____ / ____
מס' הזמנה	_____
מהות הדרישה	_____

תאריך נדרש לכניסה לתוקף	____ / ____ / ____
פרוט מסמכים שנשלחו ע"י דורש השינוי לצורך השינוי	_____

<u>בחינת השפעת השינוי</u>	
שם הבודק	_____
תאריך הבדיקה	____ / ____ / ____

האם השינוי משפיע על אחד או יותר מתנאי החוזה כן / לא אם כן - פרט

משמעות השינוי	_____

המלצה	_____

האם השינוי משפיע על אחד או יותר מהנושאים הבאים: שינוי במבנה תחנת העבודה או הקו כן / לא אם כן - פרט

מה עלות השינוי	_____
האם השינוי מחייב שינוי או תוספת תקנים כן / לא אם כן פרט	_____

מה עלות השינוי	_____
----------------	-------

האם השינוי דורש תוספת זמני SET UP כן / לא אם כן פרט

מה תוספת הזמן הנדרש _____

האם השינוי דורש תוספת שטח אחסון במחסן או ברצפת הייצור כן / לא אם כן פרט

מה עלות השינוי _____

האם השינוי דורש תוספת הובלות כן / לא אם כן פרט

מה עלות השינוי _____

מהו משך זמן ההדרכה הנדרש ליישום השינוי

המלצת הבודק (לקבל / לדחות / לדרוש תוספת כספית)

שם הבודק _____ חתימת הבודק _____ תאריך _____

החלטת מנהל המפעל

במידה והוחלט על קבלת השינוי הוא יכנס לתוקף החל מ _____ / _____ / _____

מנהל המפעל _____ חתימת מנהל המפעל _____ תאריך _____



הוראת עבודה 5 – סקר חוזה

1. כללי

סקר חוזה מגדיר את אופן תיעוד דרישות הלקוח והשיטה בה תבחן יכולת המפעל לעמוד בהם.

2. מטרה

סקר חוזה משמש לבחינת יכולת המפעל לעמוד בדרישות הלקוח ובדרישות החוק והרגולציה הקשורות לעמידה בדרישות הלקוח במידה ויחולט לקבל את הזמנת הלקוח, ולוודא שהמפעל מבין את כל ההשלכות וההתחייבויות הנובעות מההצעה. סקר החוזה נועד להבטיח כי דרישות הלקוח ברורות ומוגדרות היטב והמפעל מסוגל לספק את המוצר.

3. אחריות

האחריות על תהליך קבלת הזמנת העבודה הינה של מנהל המפעל ומנהל הייצור.

4. הפניות

- ← תהליך תכנית עבודה שנתית
- ← תהליך ניהול סיכונים והזדמנויות
- ← תהליך תכנון מכירות
- ← תהליך ניהול פעילות ייצור ולוגיסטיקה במפעל
- ← תהליך ישיבת צוות כללית
- ← תהליך הערכת ביצועים
- ← תהליך פעולה מתקנת
- ← תהליך סקר הנהלה
- ← הוראת עבודה תכנית מכירות שנתית
- ← הוראת עבודה ניהול לידיים
- ← הוראת עבודה הצעת מחיר
- ← הוראת עבודה הכנת מפרט מוצר
- ← הוראת עבודה בקרת איכות
- ← טופס ניהול שינויים בהזמנה

5. תיאור התהליך

- ← סקר החוזה יכול להיות רלוונטי הן לשלב הכנת ההצעה והן לשלב ההזמנה, או רק לשלב ההזמנה.



◀ על המפעל לדאוג כי סקר החוזה יהיה מפורט דיו ויסקור את כלל הנושאים שבירורם נדרש טרם אישור ההזמנה וביצוע השירות, שיכלול את הנושאים הבאים:

- דרישות הלקוח / הזמנת הלקוח
- משאבי אנוש נדרשים
- משאבי ייצור
- שטחי אחסון
- מיומנות ומקצועיות נדרשת
- יכולת עמידה בלוחות זמנים
- שיטת בדיקה לעמידה בדרישות הלקוח
- ניהול שינויים

◀ בסקר החוזה ישתתפו בעלי העניין המעורבים בתהליך הכולל מקבלת ההזמנה ועד אספקתה.

◀ סקר החוזה יודא שהאספקה תואמת להצעת המחיר.

◀ כתוצאה מסקר חוזה יתכנו שינויים בתכולה. השינויים יתועדו בסקר החוזה ויעוברו לאישור הלקוח



טופס 58 סקר חוזה

	שם הארגון
	שם לקוח
	נושא
	משתתפים
	תאריך

צרכי הלקוח – תמצית

בעיות וסיכונים (במתן הצעה או בביצוע העבודה)

יכולת טכנית - _____
 זמינות חומרים _____
 מיומנות עובדים _____
 משאבי אנוש _____
 משאבי ייצור (תחנות עבודה) _____
 שטחי אחסון _____
 לוחות זמנים _____

תכולת ההצעה

הזמנת לקוח

אבני דרך ולוח זמנים

מדדים

הערכת שעות / עלות

שיטת התמחור הינה על בסיס

שעות מתוכננות	עלות לשעה בש"ח

ההצעה נסקרה ואושרה כחלק מסקר החוזה

ההצעה נסקרה ואושרה ע"י:

נספחים

הזמנת עבודה <

מפרט לקוח <



הוראות עבודה ייצור

הוראת עבודה 6 – תפ"י תכנון ופיקוח ייצור

1. כללי

תהליך תכנון ופיקוח ייצור עוסק בתכנון ובסנכרון פעולות הייצור והתפעול הכוללות קביעת רמות מלאי, עיתוד מלאי חישוב קיבולות תכנון עומסים תוך שילוב פעילות בקרת איכות כל זאת במטרה לעמוד בתאריכי אספקה שהובטחו ללקוח .

2. מטרה

הגדרת ביצוע תכנון ופיקוח ייצור (תפ"י) כולל שיטה, אחריות, משאבים והבקרה בביצוע התכנון.

3. הגדרות

- ◀ קיבולת ייצור - סך שעות המכונה ושעות אדם הניתן להפיק ממערך הייצור המפעלי בתקופה מוגדרת (יום, שבוע, חודש, שנה)
- ◀ עומס ייצור – סך השעות הנדרשות לתקופה מוגדרת (יום, שבוע, חודש, שנה) חלקי הקיבולת לאותה תקופה.
- ◀ צוואר בקבוק- המשאב עם קיבולת ייצור קטנה מזו הנדרשת וקטנה משאר המשאבים והמגביל את ביצועיה הכוללים של המערכת. התפוקה הכוללת של מערכת זו תהיה שווה לתפוקת משאב צוואר הבקבוק.
- ◀ תיכנון אב ייצור- הצגת צבר הזמנות קיים וצבר הזמנות עתידי על בסיס תחזית המכירות בפריסה שנתית ברמה חודשית זאת לאחר בחינת מול קיבולת ייצור גסה .
- ◀ קיבולת ייצור גסה- סך הקיבולת בכל אחד מצווארי הבקבוק במפעל (דוגמה סה"כ שעות עבודה אפשריות בחודש לאחר ניקוי היעדרויות, יכולת ייצור חודשית של קו אריזה בניקוי הפסקות ייצור כתוצאה מבעיות אחזקה , נפח אחסון)
- ◀ עיתוד מלאי- חיזוי הצורך לחידוש מלאי עבור אופק תיכנון מוגדר אשר במסגרתו נצרכים מלאים במטרה למנוע הפסקות ייצור והגדלת רמות מלאי מעבר לצריכה .
- ◀ רכש - הוא תהליך איתור ספקים, ניהול ספקים וקניינות הכולל הגדרת דרישות טכניות לפריטים, כמות נדרשת, לוחות זמנים לאספקה, הגדרת מבחני קבלה, ניהול מו"מ ועבודה לפי נהלים אותם הגדיר הארגון לצורך רכישת מוצרים ושירותים עבור הארגון



- ◀ פקודת עבודה (פק"ע)-הוראה לייצור פריט המוגדר באמצעות מספר קטלוגי ושם פריט בכמות מוגדרת לתאריך מוגדר. הפק"ע מהווה בנוסף מסמך תמחירי אשר ניתן לאסוף באמצעותו את עלות החומר ושעות העבודה המושקעות בייצורו. בנוסף ניתן לאגור באמצעותו את נתוני האיכות כמו כמות פסולים וסיבת פסילתם.
- ◀ תכנית ייצור חודשית עם נגזרת שבועית – תוכנית ייצור ברמה שבועית (מה ייצור, כמה ייצור, מי ייצור) עבור 4 שבועות של כל חודש
- ◀ תוכנית ייצור שבועית עם נגזרת יומית- הצגת פריסת תוכנית ייצור שבועית ברמה יומית של השבוע הקרוב הנגזר מהתוכנית החודשית.

4. הפניות לתהליכים וטפסים ישימים

- ◀ תהליך תכנית עבודה שנתית
- ◀ תהליך מכירות
- ◀ תהליך ניהול פעילות הייצור והלוגיסטיקה במפעל
- ◀ תהליך הערכת מסוגלות תעסוקתית
- ◀ תהליך תכנית אישי
- ◀ תהליך הכנת מפרטי ייצור
- ◀ תהליך הערכת ביצועים
- ◀ תהליך בקרת איכות
- ◀ תהליך ישיבת צוות
- ◀ תהליך סקר הנהלה
- ◀ הוראת עבודה תכנון מכירות שנתי
- ◀ טופס איסוף נתונים
- ◀ טופס תכנון שבועי מחלקת הרכבות
- ◀ טופס תכנון אב ייצור לשנה

5. אחריות

- ◀ אחריות ביצוע מטלות התפ"י הן של איש/אשת התפ"י אשר ימונו על ידי מנהל המפעל.
- ◀ אישור תכנוני התפ"י הכוללים תיכנון אב ייצור, תוכנית ייצור חודשית, תוכנית ייצור שבועית ונגזרות יומיות כולל עדכוני תיכנון של כל אחת מהתוכניות הינן באחריותו של מנהל המפעל.
- ◀ אחריות איסוף הנתונים הנה של ראש הצוות (מדריך)

6. תיאור התהליך



התהליך כולל את הנושאים הבאים :

- ◀ הגדרת צווארי בקבוק
- ◀ תכנון אב ייצור
- ◀ תוכנית חודשית עם נגזרות שבועיות
- ◀ תוכנית שבועית עם נגזרות יומיות
- ◀ איסוף נתונים
- ◀ רא-תכנון.
- ◀ עיתוד מלאי

6.1. הגדרת צווארי בקבוק

- ◀ צווארי בקבוק יכולים להשתנות בהתאם לסל המוצרים אותו מייצר המפעל ובהתאם לקיבולת היכולה להשתנות גם היא על ידי הוספת אמצעי ייצור, שיפור בתהליכי ייצור, מיכון ואוטומציה, הכנסת טכנולוגיה חדישה ושיפור אמצעי האחסון.
- ◀ כל מפעל יגדיר ויאתר את צווארי הבקבוק הקיימים אצלו וידאג להגדירם מחדש עם כל שינוי מהותי בסל המוצרים והשירותים אותן מספק המפעל או שינוי בקיבולות.

6.1.1. חישוב שעות נדרשת

- ◀ הנתונים לחישוב שעות הנדרשות יתקבלו מתוך הנתונים הבאים :
 - מפרטי ייצור (נתוני ניתוב) הכוללים זמני כינון וזמן מחזור ליחידה
 - הזמנות לקוח המציינות כמות ותארכי אספקה
- ◀ חישוב השעות הנדרשות יעשה באמצעות הכפלת זמני המחזור ליחידה בכמות הנדרשת בתוספת שעות הכינון (זאת בהנחה שתהליך הכינון הינו חד פעמי).
- ◀ במידה והייצור אינו נעשה ברצף אחד, קרי אמצעי הייצור (תחנות העבודה מכונות, קווי ייצור) משמשים לייצור של יותר ממוצר אחד ומחייבים כינון מחדש של אמצעי הייצור עם כל התחלה של יצור אצווה חדשה ממוצר שונה יש להעמיס את שעות הנדרשות לכינון על כמות השעות הנדרשת לייצור האצווה החדשה.

להלן דוגמא לחישוב שעות נדרשות למוצר :

נתוני הזמנה

מוצר	כמות	תאריך אספקה מיום קבלת ההזמנה.
מארז לחג	18,000	70 ימי עבודה

נתוני ניתוב

רש"ת - רצף שרותי תעסוקה מערכת לניהול איכות בהתאמה לתקן ISO 9001:2015 v7 2/2023



- סה"כ דקות אריזה למארז 4- דק'
- זמן כינון אפס (קו מוכן לעבודה)
- הנחת עבודה יום עבודה הוא בן 5 שעות
- מספר עובדים בקו 3 עובדי הרכבה רגילה בתוספת עובד 1 לניטול חומרים
- שעות נדרשות 60 ד' / (18,000 מארזים X 4 ד') = 1,200 שעות
- מספר ימי עבודה נדרשים (4 עובדים X 5 שעות) / 1,200 שעות = 60 יום

6.1.2. חישוב קיבולת ייצור

◀ חישוב קיבולת ייצור כולל את סה"כ שעות זמינות (בניכוי שעות היעדרות) וחלוקה לקטגורית בהתאם ליכולת וכשירות מקבלי השרות ברמה משמרת (ניתן לעשות זאת ברמה יומית, שבועית, חודשית, רבעונית ושנתית) בהתאם לפרוט הבא:

- A-שעות הרכבה מורכבת
 - B-שעות הרכבה רגילה
 - C-ניטול חומרים
 - D-עבודת מחסן
 - E-שעות מכונה
- ◀ הנתונים לחישוב זמינות השעות יכולים להתקבל משני מקורות מידע עיקריים:
- תיק מקבל שרות בו מוגדרת סוג הפעילות אותה מקבל השרות מסוגל לבצע(התיק מציין מסוגלות להרכבה מורכבת, הרכבה רגילה, ניטול חומרים, עבודת מחסן, הפעלת מכונה)
 - אחוז נוכחות עובדים לתקופה של שלושה חודשים אחרונים
 - הכפלה של גורם אחד בשני תאפשר את קבלת זמינות השעות בהתאם לסוגי העבודה השונים.

להלן דוגמא לחישוב קיבולת ייצור יומי:

הנחת עבודה בדוגמא הנה משך עבודה ליום של מקבל שרות 5 שעות

שעות לתכנון	אחוז היעדרות ממוצע	כמות שעות פוטנציאלית	כמות עובדים	הגדרת מסוגלות עובד לבצע תפקיד על בסיס תיק מקבל שרות
14	70%	20	4	הרכבה מורכבת
4.5	75%	60	12	הרכבה רגילה
7	70%	10	2	ניטול חומרים
7.5	75%	10	2	עבודת מחסן
12	80%	15	3	הפעלת מכונה

6.1.3. חישוב עומסים בצווארי הבקבוק

◀ חישוב העומס נעשה באחוזים ומחושב באופן הבא:

רש"ת - רצף שרותי תעסוקה מערכת לניהול איכות בהתאמה לתקן ISO 9001:2015 v7 2/2023



$$\frac{\text{שעות נדרשות}}{\text{קיבולת שעות}} = \text{עומס}$$

- ◀ חישוב העומס נעשה באמצעות חלוקה של שעות נדרשות למשאב ייצור מוגדר לתקופת זמן מוגדרת כמו שעות הרכבה מורכבת, שעות הרכבה רגילה, ניטול חומרים, עבודת מחסן, שעות מכונה (משמרת, יום, שבוע, חודש, רבעון שנה)
- ◀ היעד הינו לתכנן על עומס של 90% כאשר 10% הנותרים באם לתת מענה על אירועים לא מתוכננים כמו בעיות טכניות בקיו הייצור ובעיות תפעוליות אחרות.
- ◀ בדיקת קיבולת ייצור גסה מאפשרת לקבל החלטה האם ניתן לתת התחייבות ללקוח על תאריך אספקה על בסיס קיבולת ייצור.

6.2. תכנון אב ייצור

- ◀ תכנון אב ייצור מציג את הזמנות הייצור של המפעל ללקוחותיו על ציר זמן קלנדארי מינואר עד דצמבר. ההזמנות כוללות הזמנות שהתקבלו (צבר הזמנות) והזמנות עתידיות.
- ◀ כל הזמנה תעבור בחינת עומסים מול קיבולת. במידה וקיימת קיבולת תוכנס לתכנון האב. כל הכנסה של הזמנה לתכנון אב ייצור תאושר על ידי מנהל המפעל.
- ◀ תכנון אב יוצג על ברזולוציה חודשית

6.3. תכנון חודשי עם נגזרות שבועיות

- ◀ התכנון יכול נגזרת חודשית של חודש העבודה הנוכחי, מתכנון אב ייצור. לכל מטלת ייצור שתפתח בתוכנית הייצור תפתח פקודת עבודה אשר תכלול את הנתונים הבאים:
 - מספר פקודת עבודה
 - שם המוצר
 - מספר קטלוגי של המוצר
 - שם הפעולה
 - כמות
- ◀ פקודת העבודה תשרת את הנושאים הבאים
 - איסוף נתוני עלות שעות ועלות חומרים
 - תיכנון ופיקוח ייצור
 - ריכוז נתוני איכות
- ◀ התכנון החודשי יהיה ברזולוציה שבועית כאשר התכנון של השבוע הקרוב יהיה ברזולוציה יומית.



- ◀ התכנון החודשי יציג את כל פקודות העבודה המתוכננות לאותו חודש
- ◀ התכנון יבחן מול קיבולות הייצור ונפחי האחסון .
- ◀ מטרת התוכנית החודשית הנה לתזמן את פקודות הייצור על בסיס קווי הייצור.
- ◀ פקודות הייצור (מוצר, כמות ותאריך סיום) יתוכננו על בסיס שבועי

6.4. תוכנית שבועית עם נגזרות יומיות

- ◀ התכנון השבועי ייגזר מתוך התכנון החודשי ויפרט את פקודות העבודה המתוכננות לייצור בשבוע הקרוב ברזולוציה יומית.
- ◀ התכנון יבחן מול קיבולות הייצור ונפחי האחסון.

להלן דוגמא לתכנון שבועי מחלקת הרכבות

תכנון לשבוע שמתחיל ביום ____ / ____ / ____ עד יום ____ / ____ / ____

שם מוצר	פקודת עבודה	כמות	יום א'	יום ב'	יום ג'	יום ד'	יום ה'
Jambo	12111	1000	1000				
POC	13111	2000		1000	500	500	
GRC	14111	500	500				
AMZON	15111	2500			1250	1250	
SBO	16111	1000					1000

6.5. איסוף נתונים ועדכון תוכניות (רא תכנון)

- ◀ איסוף הנתונים יעשה על בסיס יומי באחריותו של כל ראש צוות (מדריך)
- ◀ איסוף הנתונים יכלול בכל המקרים את הנתונים הבאים :
 - תאריך
 - פקודת עבודה
 - תפוקה יומית
 - כמות פסולים
- ◀ תפוקות יומיות שמערך הייצור לא עמד בהם יוכנסו לתכנון לתאריך הקרוב והמתאים ביותר במסגרת התוכנית השבועית או החודשית במקרה של דחיה בתאריך אספקה ללקוח יעודכן תוכני אב ייצור.

6.6. תכנון משכי ייצור

- ◀ חישוב משך ייצור נעשה בהתאם לנוסחה הבאה :
- ◀ זמן כינון (SET UP)+(זמן מחזור ייצור ליחידה אחת) X(כמות נדרשת)



- ◀ דוגמה כיצד נראה תכנון על בסיס משכי זמן (ידוע גם כלוח גנט)
- ◀ ניתן לפרוס את משכי ייצור ההזמנה בשתי שיטות:
 - תכנון לאחור – תיכנון המתחיל מתאריך האספקה ומתכנן לאחור במטרה לקבוע את תאריך האספקה.
 - להלן דוגמא לתכנון לאחור:**
 - בדוגמא זו תאריך האספקה היינו 70 יום משך העבודה היינו 60 יום ניתן לתכנן את מועד סיום העבודה ביום 70 ולהתחיל 10 ימים מיום קבלת ההזמנה.
 - תיכנון קדימה- מתחיל מהיום בו הוחלט על תחילת היצור ומסתיים לפני תאריך האספקה או בתאריך האספקה
 - להלן דוגמא לתכנון קדימה:**
 - משך האספקה היינו 70 יום קבלת ההזמנה ומשך העבודה היינו 60 יום הרי שנוכל לתכנן להתחיל את העבודה ביום הראשון של קבלת ההזמנה ולסיימו לאחר שישים יום ויוותרו לנו 10 ימים לאספקה.

6.7. עיתוד מלאי

- ◀ מטרת עיתוד המלאי הינה לוודא קיום חומרי גלם וחומרי אריזה ברמה המאפשרת תפעול שוטף של משאבי ייצור תוך הפעלה מלאה של צווארי הבקבוק כל זאת במטרה לעמוד בהתחייבויות המפעל ללוחות זמנים כמויות ואיכות.
- ◀ אסטרטגית התפעול של המפעלים להם מיועד נוהל זה הינה ייצור להזמנה.
- ◀ במרבית המקרים מלאי חומרי הגלם וחומרי האריזה מסופקים על ידי הלקוח
- ◀ מערך התפ"י במפעל יתאם מול הלקוחות והספקים את פעילות וקבלת חומרי גלם וחומרי אריזה בהתאם לאילוצי התכנון הבאים:
 - תכנית אב ייצור המציגה את התוצרים, הכמויות ולוחות הזמנים להם התחייב המפעל
 - קצב הייצור היומי וצריכת חומרי הגלם והאריזה של כל אחד מהתוצרים להם התחייב המפעל ואשר נקבע על בסיס קיבולות הייצור של המפעל וזמני האספקה הנדרשים על ידי הלקוח.
 - נפח האחסון במפעל של חומרי גלם ותוצרת גמורה.
 - זמינות רכבי הובלה.
 - עיתוד המלאי יעשה בשני אופנים בהתאם לכישורי ויכולות המפעל שימוש במערכת ממוחשבת או, שימוש במערכת ידנית הנתמכת במערכת אקסל במידת הצורך

7. מדדים

- ◀ אחוז עמידה בתכנון אב ייצור



- אחוז עמידה בתוכנית ייצור חודשית <
- אחוז עמידה בתוכנית שבועית <
- אחוז עמידה בתוכנית יומית <



טופס 59 איסוף נתונים

שם הארגון: _____
שם קו הייצור _____
פק"ע מספר _____
שם המוצר/פעולה _____
מספר קטלוגי _____
תאריך _____/_____/____

התפלגות הפגמים בהתאם לקטגוריית הפגם			כמות נטו שיוצרה	כמות פגומים	כמות שיוצרה	שמות מקבלי השרות
C	B	A				

שם המדריך _____

קטגוריית הפגם:

A - הרכבה B - חשמלית C - אריזה



טופס 60 תכנון שבועי מחלקת הרכבות

תכנון שבועי – מחלקת הרכבה

תכנון לשבוע שמתחיל ביום ____ / ____ / ____ עד יום ____ / ____ / ____

יום ה'	יום ד'	יום ג'	יום ב'	יום א'	כמות	פקודת עבודה	שם מוצר



הוראת עבודה 7 – הכנת מפרט ייצור

1. כללי

מפרט הייצור יכלול:

← עץ ייצור

← ניתוב

← הוראות עבודה

← התקנים

המפעל ידרוש מפרטי ייצור מהלקוח, במידה והמפרטים אינם שלמים וברורים יש לדרוש מהלקוח להשלים.

במקרה בו לא מתקבלים מפרטי ייצור מהלקוח, יהיה המפעל אחראי להכנתם באמצעות המרביע ומדריך אשר יהיה אחראי על ייצור או הרכבת המוצר הסופי.

מפרטי הייצור משרתים את הנושאים הבאים :

← בחינת יכולת לענות על דרישות הלקוח

← תמחור עלויות עבודה וחומר לצורך מתן הצעת מחיר

← בסיס לתכנון והכנה לכניסה לייצור כולל תכנון ואיזון קו.

2. מטרה

מטרת התהליך הנה לפרט את תכולת המפרטים בכל אחד מהשלב, השיטה, אחריות, משאבים, והבקרה להכנתם.

3. הגדרות

← פריט - היינו רכיב המוגדר באמצעות מספר קט"ג ותאור מילולי הייחודיים לפריט בלבד.

← עץ ייצור - הנו הגדרת מוצר באמצעות מבנה היררכי המפרט אתה הפריטים וכמותם, החומרים ותתי ההרכבות הנדרשות לייצורו או הרכבתו של מוצר סופי.

← ניתוב - הגדרת סדר ביצוע הפעילויות בייצור

← פעילות - פעולת ייצור או הרכבה המופיעה בדף הניתוב והנעשית בתחנת עבודה מונגשת על ידי עובד או מספר עובדים אשר לה מוגדרים : התקנים, תהליכי כינון וזמני כינון, זמן ייצור ליחידה ומדדי בקרת איכות.

← דרישות נגישות - מתן מענה לכל דרישות החוק העוסקות במתן מענה לנגישות כולל הנגשה והתאמה לצרכי מקבלי השרות בתחנה/ות עבודה מסוימת/ימות כך שיתאפשר העסקה של מספר מקבלי שרות בעלי צרכים שונים.



- ◀ התקן - הינו תוספת מכנית, אלקטרומכנית או חשמלית לתחנת העבודה אשר תוכנן במטרה להקל על ביצוע תהליך העבודה ולקצר את משכו. התקן מאפשר השמת תחנת עבודה עבור מספר מקבלי שרות בעלי צרכים מיוחדים.
- ◀ הוראות ייצור - (המונח מוכר גם כהוראות הרכבה) הוראות כתובות המלוות בשרטוטים, בתמונות, סרטונים ודוגמאות הבאים להסביר את כל אחד משלבי ההרכבה (הייצור) של המוצר מתת ההרכבה ועד להרכבה הסופית, אופן האריזה והמשלוח.
- ◀ המחרה - היא התהליך שבו קובע המפעל את המחיר למוצר או שירות שהוא מוכר

4. הפניות לתהליכים וטפסים ישימים

- ◀ תהליך תוכנית עבודה שנתית
- ◀ תהליך תכנון מכירות
- ◀ תהליך ניהול פעילות הייצור והלוגיסטיקה במפעל
- ◀ תהליך הכנת הצעת מחיר
- ◀ תהליך קבלת הזמנה
- ◀ תהליך הערכת ביצועים
- ◀ תהליך ישיבת צוות כללית
- ◀ תהליך סקר הנהלה
- ◀ הוראות עבודה בקרת איכות
- ◀ טופס ניתוב
- ◀ טופס ניתוח פעילות
- ◀ טופס אי התאמה בתהליך ייצור

5. אחריות

- ◀ מנהל מפעל
- ◀ מרבי"ע

6. תיאור התהליך

6.1 הכנת עץ מוצר

- ◀ מטרת עץ המוצר הנה להגדיר את החומרים, הפריטים ותתי ההרכבות הנכנסים למוצר הסופי בהתאם להיררכיה של רמות הרכבה. נתונים אלו יאפשרו למפעל לתמחר את מרכיבי עץ המוצר במידה והמפעל נדרש לרכוש את החומרים.



- ◀ עץ המוצר יכול להתקבל מהלקוח הפוטנציאלי, במידה ולא התקבל יתוכנן על ידי המפעל.
- ◀ האחריות הכוללת לבנית עץ המוצר חלה על המרבי"ע במפעל בסיוע מדריך.
- ◀ על המרבי"ע בשיתוף המדריך הרלוונטי ליצור תיקייה ממוחשבת או קלסר בו יתויקו וינוהלו עצי המוצר וינוהלו הדרישות לשינוי בהם.

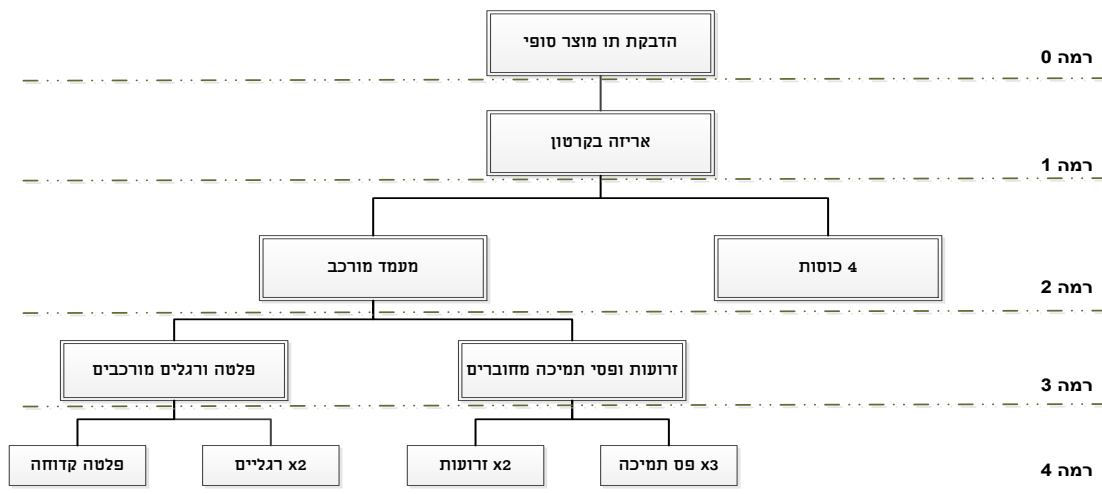
6.1.1. דוגמא להכנת עץ מוצר

שם המוצר – 4 כוסות יין במעמד עץ



- בנית עץ המוצר נעשית על בסיס היררכיות
- הפריטים יהיו ברמת ההיררכיה הנמוכה ביותר (רמה 4) ככל שהרכבה מתקדמת כך עולה הגדרת הרמה. רמה 3 כוללת זרועות ופסי תמיכה מחוברים ופלטה עם רגליים מורכבים רמה 2 כוללת 4 כוסות ומעמד מורכב רמה 1 (לא מוצגת בצילום) כוללת אריזה, ורמה 0 כוללת את השלב האחרון הוספת תו מוצר סופי.

להלן דוגמא לחלוקה לבניית היררכיה לפי רמות.





6.2. תהליך תכנון ניתוב

- ◀ תהליך הניתוב יכול להתקבל מהלקוח , במידה ולא התקבל יתכונן ע"י המפעל.
- ◀ האחריות הכוללת לבניית הניתוב ותחזוקתו חלה על המרבי"ע במפעל בסיוע מדריך.
- ◀ על המרבי"ע בשיתוף המדריך הרלוונטי ליצור תיקייה ממוחשבת או קלסר בו יתויקו וינוהלו הניתובים וינוהלו הדרישות לשינוי בהם.
- ◀ לצורך בניית הניתוב יתוכננו פעילויות הייצור בהתאם לסדר ביצועם תקבע תחנת העבודה בו תתבצע כל פעולה, כולל תחנת חליפית במידה והדבר רלוונטי, יוגדרו המתקנים וההתאמות הנדרשים לכל עמדת עבודה, יקבעו תהליכי הכינון וזמני הכינון לכל פעולה יקבע זמן ייצור ליחידה ויקבעו נושאי ומדדי בקרת האיכות לכל פעולה.
- ◀ המרבי"ע במפעל תמלא טפסי ניתוח פעילות (מצורפת דוגמא לטופס ניתוח פעילויות) המרכיבות את דף הניתוב עבור כלל עבודות הקבועות המתקיימות במפעל מקדם התעסוקה בהתאם לסוג העיסוק (אריזה, הרכבה, עבודה מכנית). את הטפסים תאגד בתיקייה על המחשב/ קלסר אשר יהיה נגיש לשאר אנשי הצוות במפעל.
- ◀ המרבי"ע תדריך את מנהל המפעל וצוות המדריכים בנוגע לאופן שימוש בטפסי ניתוח פעילות למטרת התאמה בין מקבל שירות לעמדת העבודה.
- ◀ השימוש בטופס ניתוח פעילויות לאחר מילוי מהווה בסיס ל:
 - הגדרת דרישות הנגשה וביצוע הנגשה אוניברסאלית בעמדות העבודה ע"י מרבי"ע במטרה להגדיל את מספר מקבלי השירות שיכולים להשתלב בעמדה.
 - הנגשה של מפרטי ייצור והוראות הרכבה עבור מקבלי השירות על ידי מרבי"ע על מנת שיוכלו להבין את שלבי הייצור השונים באופן מיטבי .
 - ביצוע התאמה מיטבית בין מקבל שירות לבן הפעילות הנדרשת .
- ההתאמה תעשה על ידי מרבי"ע באמצעות התייחסות למרכיבי הפעילות אל מול יכולות רלוונטיים אצל מקבל השירות. התאמה תבוצע עבור מקבל שירות חדש במפעל ו/או כחלק מתוכנית הקידום עבור מקבל שירות ותיק . הגדרת דרישות להתקנים והתאמות, בחינת צורך בהתקן מותאם או התאמה אחרת שיאפשרו לכמות גדולה יותר של מקבלי שירות להשתלב בעבודה .



דף ניתוח פעילות לדוגמא

שם הממלא: _____ תפקיד: _____
תאריך מילוי: _____

שם הפעילות: (לדוגמא חיבור 2 רגלים לפלטה)

מספר הפעולה: 4

תיאור הפעילות: העובד יסמן את המרחק של 1.25 ס"מ משני קצוות הפלטה ויחבר רגל אחת לכל קצה באמצעות אקדח סיכות.

מס' פעילות	דרישות הפעילות	פירוט	הערות
1	ציוד, חומרים וכלים נדרשים	אקדח סיכות	
2	סביבה פיזית	עבודה בסביבה רועשת, ריח חזק	
3	דרישות חברתיות	עבודה עצמאית	
4	פעולות נחוצות (מיומנויות ביצוע: מוטורי, תהליך תקשורת)	מוטורי- עבודה בישיבה תהליך- עבודה בקצב קבוע תקשורת- יכולת עבודה עצמאית	
5	רצף ותזמון	יכולת הפעלת מכונה שמירה על ערנות לאורך זמן	
6	תפקודי גוף נחוצים	יכולת ישיבה לאורך זמן עבודה בשתי ידיים יכולת קאורדינציה שמירה על קשב לאורך זמן	



דף ניתוב לדוגמא

שם המוצר : מעמד כוסות

מס קטלוגי : 2093974 מספר פעולה	שם הפעולה	תחנת עבודה	זמן כינון	זמן ייצור ליחידה אחת	נושאים ומדדים לבדיקת ב"א	כלי עבודה	התקנים הנדרשים לביצוע הפעולה
1.	החלקה לפני צבע	החלקה	15 ד'	5 ד'	בדיקה ויזואלית של פני שטח ללא גרדים.	עבודה ידנית עם נייר זכוכית 03.	אין
2.	פוליטורה	צבע	20 ד'	4.5 ד'	בדיקת וויזואלית של משטחים חלקים	מברשות	התקני החזקה למברשות
4.	חיבור 2 רגלים לפלטה	הרכבה	15 ד'	3 ד'	חיבור הדוק רגלים במרחק 1.25 ס"מ מקצה הפלטה	אקדח סיכות	התקן למדידת מרחק מקצה הפלטה
5.	חיבור זרועות ופסי תמיכה	הרכבה	15 ד'	7 ד'	חיבורים הדוקים זרועות 1.25 ס"מ מקצה הפלטה. פסי תמיכה במרחק 1 ס"מ מקצה הזרוע	אקדח סיכות	התקן מדידה מרחק מקצה הפלטה. התקן מדידה למדידה מקצה זרוע.

6.3. תהליך כניסה לייצור

המפרטים הכלולים בשלב הכניסה לייצור

◀ תכנון עמדות עבודה

◀ הוראות ייצור

6.3.1. תכנון עמדות עבודה

◀ האחריות הכוללת לתכנון עמדות העבודה חלה על המרב"ע במפעל.

◀ על המרב"ע בשיתוף המדריך הרלוונטי ליצור תיקייה ממוחשבת או קלסר בו

יתויקו וינהלו תכנוני עמדות העבודה וינהלו הדרישות לשינוי בהם

◀ תכנון עמדת העבודה יתבסס על הנתונים הבאים :

- תפוקות יומיות אשר הוגדרו על בסיס ההסכם עם הלקוח
- דרישות איכות
- קיבולות ייצור של המפעל
- נתוני הניתוב
- תכנון תחנת העבודה או לחילופין קו הייצור
- ניתוח הפעילות, הגדרת יכולות נדרשות לכל תחנת עבודה



התאמת יכולות של מקבלי השרות לתחנות העבודה

תכנון התקנים

6.3.2. הוראות ייצור

האחריות הכוללת לתכנון הוראות הייצור חלה על המרב"ע במפעל.

על המרב"ע בשיתוף המדריך הרלוונטי ליצור תיקייה ממוחשבת או קלסר בו

יתויקו וינהלו הוראות הייצור והדרישות לשינוי.

נתוני תכנון להוראות הייצור מתקבלים מהתחומים הבאים:

- נתוני ניתוב
- ניתוח פעילויות
- דרישות איכות
- הגדרת יכולות של מקבלי השרות האמורים לאיש את תחנת העבודה
- חלוקת הפעולה הנדרשת לביצוע בתחנת העבודה לאלמנטים
- הוראות ייצור יכללו הוראות הרכבה במלל או לחילופין בשרטוט או בתמונה



דוגמא להוראות ייצור

מס קטלוגי : 2093974

שם המוצר : מעמד כוסות

מס פעולה	שם הפעולה	תחנת עבודה	הוראות הרכבה	נושאים ומדדים לבדיקת ב"א	כלי עבודה	התקנים הנדרשים לביצוע הפעולה
1.	החלקה לפני צבע	החלקה	קח נייר זכוכית 03- שיניף ידנית כך שלא יישארו גרדים על פני השטח	בדיקה ויזואלית של פני שטח ללא גרדים.	עבודה ידנית עם נייר זכוכית 03.	אין
2.	פוליטורה	צבע	וודא שהמברשות נקיות, טבול מברשת בפחית המכילה פוליטורה וצבע בכיוון אחד אליך בלבד. (ראה שירטוט)	בדיקת וויזואלית של משטחים חלקים	מברשות	התקני החזקה למברשות
3.	חיבור 2 רגלים לפלטה	הרכבה	סמן בעזרת התקן מדידה את מיקום הרגלים על הפלטה מימין ומשמאל כאשר הפלטה הפוכה (שקעי הכוסות פנים למטה) אחר שסימנת הנח קצה רגל ימין על הסימון. -קח את אקדח הסיכות הכנס סיכה אחת בחלק הקדמי של הרגל וסיכה שניה בקצה האחורי של הרגל. -קח רגל שניה וחזור על הפעולה. בסיום הפעולה יהיו שני הרגלים צמודים לפלטה באמצעות סיכות. (ראה שירטוט)	בדוק - חיבור הדוק רגלים במרחק 1.25 ס"מ מקצה הפלטה	אקדח סיכות	התקן למדידת מרחק מקצה הפלטה
4.	חיבור זרועות ופסי תמיכה	הרכבה	חיבורי זרועות – הידוק זרועות ימין ושמאל ז 1.25 ס"מ מקצה הפלטה. פסי תמיכה יהיו במרחק 1 ס"מ בין הפלטה לפס התחתון. המרחק בין פס תחתון לפס אמצעי יהיה 1 ס"מ ובין פס אמצעי לפס עליון 1 ס"מ. החיבור בין הזרוע לרגל יעשה באמצעות סיכה	- חיבורי זרועות : הידוק זרועות ימין ושמאל, 1.25 ס"מ מקצה הפלטה. - פסי תמיכה יהיו במרחק 1 ס"מ בין הפלטה לפס התחתון. המרחק בין פס תחתון לפס אמצעי יהיה 1 ס"מ ובין פס אמצעי לפס עליון 1 ס"מ. - החיבור בין הזרוע לרגל נעשה באמצעות סיכה.	אקדח סיכות	התקן מדידה מרחק מקצה הפלטה. התקן מדידה למדידה מקצה זרוע.



7. מדדים

אחוז המוצרים שיוצרו ברבעון שלהם מפרט ייצור מלא מתוך סה"כ המוצרים שיוצרו ברבעון זה.

טופס 62 ניתוב

שם המוצר _____ מס קטלוגי _____

מספר פעולה	שם הפעולה	תחנת עבודה	זמן כינון	זמן ייצור ליחידה אחת	נושאים ומדדים לבדיקת ב"א	כלי עבודה	התקנים הנדרשים לביצוע הפעולה

תוכנן על ידי _____ תאריך תיכנון ____/____/____

אושר על ידי מרביע שם _____ תאריך אישור ____/____/____



טופס 63 ניתוח פעילות

שם הממלא: _____ תפקיד: _____
תאריך מילוי: _____
שם הפעילות: _____ מספר הפעולה: _____
תיאור הפעילות: _____

מס'	דרישות הפעילות	פירוט	הערות

תוכנן על ידי _____ תאריך תיכנון _____ / _____ / _____
אושר על ידי מרביע שם _____ תאריך אישור _____ / _____ / _____

טופס 64 אי התאמה בתהליך ייצור

אי התאמה בתהליך ייצור לתקופה _____

עמדת העבודה	
תאריך	
רוכש השירות	
פקודת עבודה	
שם מקבל השירות	
מהות / סיבה לאי התאמה	
סוג הפגם	
כמות	
רשם (שם מלא ותפקיד)	
חתימה	



הוראת עבודה 8 – בקרת איכות

1. כללי

בקרת איכות באה להבטיח את העמידה בדרישות הלקוח. בקרת איכות באה להבטיח באמצעות בחינת תהליכי העבודה ותוצריהם את מידת התאמת התוצאים לקריטריונים שנקבעו מראש עם הלקוח. תהליכי בקרת האיכות מתבצעים בדיעבד.

2. מטרה

הגדרת השיטה לביצוע תהליך בקרת איכות, כולל שיטה, אחריות, תשומות ובקרה.

3. אחריות

מנהל המפעל

מדריך אחראי על קו/קווי ייצור

4. הפניות לתהליכים ומסמכים ישימים

תהליך תכנון מכירות

תהליך ניהול פעילות הייצור והלוגיסטיקה במפעל

תהליך הערכת ביצועים

תהליך פעולה מתקנת

תהליך מבדק פנימי

תהליך סקר הנהלה

הוראת עבודה הכנת מפרט ייצור

טופס ניהול שינויים בהזמנה

טופס איסוף נתונים

טופס תכנון שבועי מחלקת הרכבות

טופס תכנון אב ייצור לשנה

טופס ניתוב

טופס אי התאמה בתהליך ייצור

טופס ביקורת שינוע מזון

טופס החזר מוצר מזון

5. תיאור התהליך

בקרת האיכות תיעשה באמצעות בדיקה מדגמית

הבדיקה המדגמית תעשה עבור כל אחד משלבי הייצור כולל האריזה

תעשה בחינת איכות למוצרים כולל מוצרי מזון שיגיעו למפעל



- ◀ כל איתור פגם יעבור תיעוד ויטופל באמצעות פעולה מתקנת
- ◀ מערך איסוף הנתונים יאפשר איסוף נתוני פגמים על בסיס הזמנת עבודה
- ◀ ניתוח הפגמים בקו/בקווי הייצור יעשה ע"י מבקר האיכות פעמיים ביום לצורך איתור ומתן פתרון לתקלות בייצור.

6. מדדים

- ◀ יחס בין מספר פגמים בחודש למספר יחידות מוצר



הוראת עבודה 9 – רכוש לקוח טיפול בקרה ושימור

- 1 **כללי**
הוראת העבודה עוסקת בטיפול ובקרה של רכוש לקוח כחלק מדרישות למוצרים ושירותים
- 2 **מטרה**
הגדרת התהליכים אשר באמצעותם יספק המפעל את הטיפול והבקרה לרכוש הלקוח
- 3 **אחריות**
מנהל המפעל
מנהל ייצור
מדריך
- 4 **הפניות**
תהליך ייצור ולוגיסטיקה
- 5 **הגדרות**
 - ◀ **רכוש לקוח** - רכוש שהוא בבעלות הלקוח כולל: חומרי גלם, כלים וציוד, חומרי אריזה, מתקנים. הרכוש משמש לייצור טובין או לשילובו במוצרים.
 - ◀ **רשומות** - תיעוד לרכוש הלקוח אשר הועבר למפעל בהתאם לסיכום עם הלקוח, כולל מידע לתכנון שימוש בייצור או בקשות ספציפיות לגבי שימוש ברכוש הלקוח.
- 6 **תיאור התהליך**
 - ◀ העסק ישתמש בזהירות ברכוש השייך ללקוח, מאמת ומאבטח אותו, כאשר זה נתון להשגחתו או נמצא בשימוש.
 - ◀ קליטה של רכוש לקוח - יש לזהות את רכוש הלקוח שהתקבל ולאמת אותו מול תעודת המשלוח וההסכם מול הלקוח. התייחסות לשלב הקליטה הנה כמו לקליטת הזמנה מספק.
 - ◀ המפעל יפריד הפרדה מלאה בין הרכוש שבבעלותו ורכוש שבבעלות הלקוח.
 - ◀ עם הקליטה יש לסמן את רכוש הלקוח באמצעות מדבקה הכוללת את תאור הפריט מספר קטלוגי תיעוד שם הלקוח כולל כמות במידה והמדובר בחומרי גלם ואריזה.
 - ◀ חומרי גלם ו/או מוצרים מרכוש הלקוח יאוחסנו כך שיתאפשר זיהוי ברור ונגישות קלה לכל סוג חומר או מוצר לפי צרכי הייצור
 - ◀ יש לנהל תיעוד מלאי על כל כמות שהונפקה מהמחסן לטובת הייצור.
 - ◀ בסיום תהליך הייצור יועברו המוצרים למחסן תוצרת גמורה. יופק דוח על כמות חומר הגלם והאריזה או פריטים אחרים שנעשה בהם שימוש לטובת הלקוח והכמות שנותרה.
 - ◀ כל חומרי הגלם, רכיבים והאריזה שנותרו יוחזרו ללקוח, או בתאום עם הלקוח ישמשו להזמנת הרכש הבאה.
 - ◀ ההתנהלות עם המתקנים, התקנים יוחזרו עם גמר השימוש בהם בהתאם למסוכם עם הלקוח.



◀ המפעל ידווח על רכוש לקוח שאבד או ניזוק או נמצא לא ראוי לשימוש, וישמור מידע מתועד על אשר אירע.