

תכנית איכות

<שם היחידה>

שנת <20XX>

תאריך	חתימה	תפקיד	שם	
		מנהל איכות יחידתי		כתב
		מנהל איכות אגף/חטיבה		בדק
		מנהל יחידה		אישר
		מנהל היחידה לאיכות		אישר

הבטחת איכות



יום שני ו' שבט תשע"ח
22/01/18
מספר: 123456789

1. תיאור היחידה (עד רבע עמוד).

2. מבנה ארגוני (הנהלת היחידה + איכות + תכנון ובקרה + משאבי אנוש + בטיחות).

3. רשימת תהליכי העבודה המרכזיים ביחידה.

3.1 תהליך 1

3.2 תהליך 2

3.3 תהליך 3

3.4 תהליך 4

4. רשימת הוראות עבודה יחידתיות (רלוונטיות לביצוע תכנית האיכות).

5. רשימת מסמכים ישימים יחידתיים:

5.1 ת"י 9001: 2015 – מערכת ניהול איכות – דרישות.

5.2 דגשים ותיאום ציפיות לביצוע מבדקים – חברת IQC.

5.3 סדנא להטמעת השינויים ת"י 9001: 2015.

הערה I: בקישור לסדנא לת"י 9001: 2015 ניתן למצוא הסבר ודוגמאות לכל סעיף.

התוכנית משמשת בשלב הראשון לתכנון ת"ע ובהמשך לעדכון הסטאטוס וכדוח שנתי לתפוקות מערך האיכות היחידתי.

הערה II: לכל פעילות מתקנת משמעותית ו/או תהליך שיפור נדרש להגדיר את המשאבים

הנדרשים: אחראי, תאריך יעד ושיטה לבחינת התוצאות בהתאם לסעיף 6.2 בת"י 9001: 2015. מטרת איכות.

6. תכנית האיכות היחידתית.

6.1 סוגיות חיצוניות ופנימיות המשפיעות על מערכת ניהול האיכות ביחידה.

עדכון תכנית העבודה	תכנון תכנית העבודה				
	תאריך יעד	אחראי	פעילות מתוכננת	נושא	סוג הסוגיה (פנימית/חיצונית)
סטאטוס					

הערה: סוגיות אילו יטופלו השנה והינם חלק ממסמך הסוגיות הפנימיות והחיצוניות הכללי של היחידה.

הבטחת איכות



יום שני ו' שבט תשע"ח
22/01/18
מספר: 123456789

6.2 הבנת הצרכים והציפיות של מחזיקי העניין.

עדכון תכנית העבודה		תכנון תכנית העבודה			
סטאטוס	תאריך יעד	אחראי	פעילות מתוכננת	צרכים וציפיות	מחזיק עניין

הערה: רשימה זו תעודכן/תרוענן השנה והינה חלק מרשימת הצרכים והציפיות של שאר מחזיקי העניין מהיחידה.

6.3 מערכת ניהול האיכות ותהליכי כולל הסמכת מעבדות.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה				תכנון תכנית העבודה				
דרישות עפ"י דין	שימור ידע	מדדים	ניהול סיכונים והזדמנויות	תרשים זרימה	תאריך סיום מעודכן	תאריך התחלה מתוכנן	אחראי התהליך	שם התהליך

הערה: רשימה זו תעודכן/תרוענן השנה והינה חלק מרשימת תהליכי העבודה המרכזיים ביחידה.

6.4 סקרי הנהלה.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה					תכנון תכנית העבודה
מספר החלטות שיבוצעו עד סוף השנה	מספר החלטות שחורגות מתאריך היעד	מספר החלטות שבוצעו ע"פ תאריכי היעד	מספר החלטות שהתקבלו	מספר סקרים שבוצעו	מספר סקרים שנתיים מתוכננים

הערה: הסקר יבוצע עפ"י הנחיות נוהל "מערכת ניהול משולבת לאיכות סביבה ובטיחות".

6.4.1 פירוט החלטות משמעותיות מסקרי הנהלה, שישפיעו על רמת האיכות ביחידה.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה		
תאריך הסקר	שם התהליך	פירוט החלטות משמעותיות שהתקבלו לשיפור התהליך

הבטחת איכות



יום שני ו' שבט תשע"ח
22/01/18
מספר: 123456789

6.5 תוכנית שנתית לעדכון נהלים והוראות עבודה יחידתיות.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה		תכנון תכנית העבודה				
תאריך פרסום מעודכן	סטאטוס עדכון הנוהל (תכנון, עדכון, כתיבה, סבב אישורים, פרסום)	תאריך יעד	אחראי לעדכון	שם הנוהל	שם התהליך	סוג הנוהל
						נהלים ארגונים
						נהלים יחידתיים ו/או הוראות עבודה יחידתיות

הנחיות לביצוע:

- יש להכין תכנית לעדכון/אשרור נהלים רב שנתי בהתאם לנוהל "מערך הוראות הארגון"
- אשרור הנהלים יעשה אחת ל 7 שנים.

6.6 פניות לקוחות.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה			
הערות	מספר פניות פתוחות מעל 21 יום	מספר פניות שנסגרו השנה	מספר פניות שהתקבלו השנה

הנחיות לביצוע:

- ניהול פניות הלקוחות יתבצע באמצעות מערכת ניהול פניות
- יש לנתח את פניות הלקוחות ולהציג את התוצאות בסקר ההנהלה היחידתי.
- במידת הצורך יש להכין תכנית לפעילות מתקנת בהתאם לניתוח התוצאות.

6.6.1 פירוט החלטות משמעותיות שהתקבלו כתוצאה מניתוח וטיפול בפניות הלקוחות.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה		
כמות פניות	שם התהליך	פירוט החלטות מרכזיות שהתקבלו ובוצעו

6.7 בחינת שביעות רצון הלקוחות .



הבטחת איכות

יום שני ו' שבט תשע"ח
22/01/18
מספר: 123456789

עדכון סטאטוס תכנית העבודה		תכנון תכנית העבודה		
תאריך ביצוע מעודכן	סטאטוס	תאריך יעד	שם התהליך	הפעילות שמתוכננת להתבצע השנה

הנחיות לביצוע:

- ביצוע סקר (כדוגמת: שביעות רצון או שולחן עגול או קבוצת מיקוד) ללקוחות פנימיים וחיצוניים בהתאמה לתהליכים המרכזיים ביחידה.
- ניתוח הדוח יכלול השוואה לסקרים משנים קודמים.
- ביצוע פעולות לשיפור שביעות רצון הלקוחות וסקר נוסף אחת לשנתיים במטרה לבדוק אפקטיביות.
- הצגת הממצאים בסקר ההנהלה היחידתי.

6.7.1 פירוט החלטות משמעותיות שהתקבלו ובוצעו כתוצאה מניתוח סקרי שביעות רצון הלקוחות.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה	
שם התהליך	פירוט החלטות מרכזיות שהתקבלו ובוצעו

6.8 הדרכות לאיכות/הסמכות עובדים.

עדכון תכנית העבודה		תכנון תכנית העבודה		
תאריך ביצוע מעודכן	סטאטוס	תאריך יעד	תכנית ההדרכה וההפעלה (נאמני איכות, עבודה לאיכות, עורכי מבדקים) והסמכות העובדים	שם התהליך

הנחיות לביצוע:

- הכנת תכנית הדרכה לאיכות, הסמכת עובדים ובדיקת אפקטיביות.
- נתוני ההסמכות העובדים יגזרו מהמערכת הארגונית.
- יש להציג את סטאטוס התכנית בסקר הנהלה היחידתי.

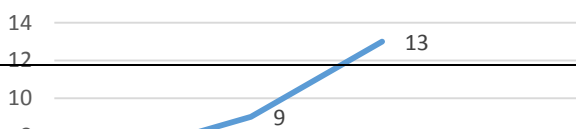
6.9 דיווח שינויים, תקלות ואי התאמות בתהליכי עבודה.

6.9.1 דיווח שינויים בתהליכי עבודה.

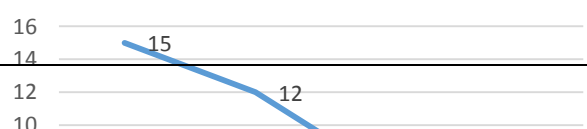
עדכון סטאטוס תכנית העבודה - שינויים				
רשימת תהליכים	נפתחו השנה מתקלה	נסגרו השנה מתקלה	נפתחו השנה משיפור	נסגרו השנה משיפור
תהליך 1				
תהליך 2				
תהליך 3				
תהליך 4				

הנחיות לביצוע: ביצוע שינויים בתהליכי עבודה יתבצע בהתאם לנוהל "בקרת שינויים"

כמות שינויים תהליך 2
בחלוקה לשנים



כמות שינויים תהליך 1
בחלוקה לשנים



הבטחת איכות



יום שני ו' שבט תשע"ח
22/01/18
מספר: 123456789

6.9.2 דיווח תקלות ואי התאמות בתהליכי העבודה.

- הערה חשובה: יש להגדיר בצורה ברורה וחד ערכית את סוגי התקלות ואי ההתאמות

עדכון סטאטוס תכנית העבודה		תכנון תכנית העבודה	
תקלות		פירוט סוגי התקלות שימדדו	רשימת תהליכים
נסגרו השנה	נפתחו השנה		
			תהליך 1
			תהליך 2
			תהליך 3
			תהליך 4

הנחיות לביצוע: רישום תקלות בטופס ייעודי או במערכת ייעודית של הארגון.

שנמדדות בתהליכי העבודה לאורך השנים.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה		תכנון תכנית העבודה	
אי התאמות		פירוט סוגי אי ההתאמות שימדדו	רשימת תהליכים
נסגרו השנה	נפתחו השנה		
			תהליך 1
			תהליך 2
			תהליך 3
			תהליך 4

הנחיות לביצוע: רישום תקלות בטופס ייעודי או במערכת ייעודית של הארגון.

6.9.3 סטאטוס ניתוח סיבות השורש לתקלות ולאי ההתאמות וממצאים עיקריים שנתגלו ?



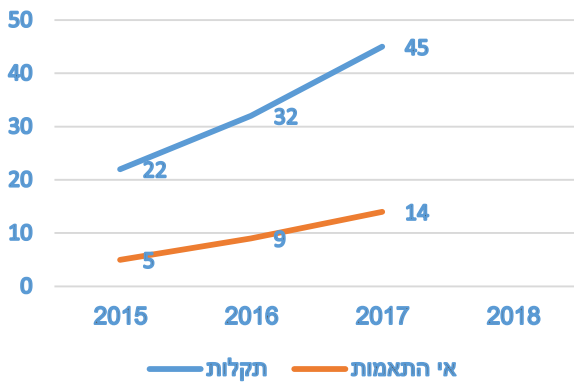
הבטחת איכות

יום שני ו' שבט תשע"ח
22/01/18
מספר: 123456789

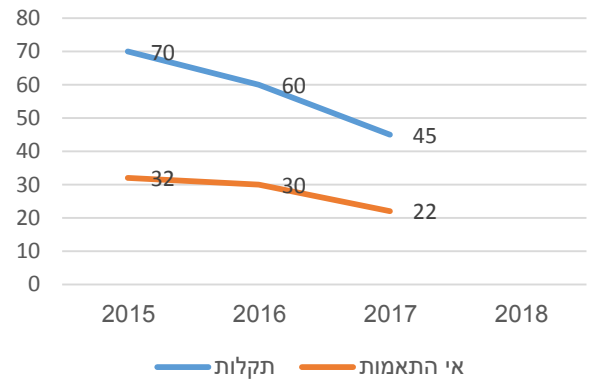
עדכון סטאטוס תכנית העבודה

הערות	תיאור הממצאים העיקריים והפעילות המתקנת שבוצעה כולל הערכת אפקטיביות ועלות אי האיכות	ניתוח תקלות/אי התאמות לתהליך בוצע בתאריך	רשימת תהליכים
			תהליך 1
			תהליך 2
			תהליך 3
			תהליך 4

כמות תקלות ואי התאמות תהליך 2 בחלוקה לשנים



כמות תקלות ואי התאמות תהליך 1 בחלוקה לשנים



עדכון סטאטוס תכנית העבודה							תכנון תכנית העבודה
עלות אי איכות כוללת שנתית (ש"ע)	מספר תחקירים שיסגרו עד סוף השנה	מספר תחקירים שנסגרו השנה	מספר החלטות סגורות	מספר החלטות פתוחות	סה"כ מספר החלטות שהתקבלו	מספר תחקירים שנפתחו במערכת התחקירים	מספר תחקירים שמתוכננים להתבצע השנה
10,000 עד 2500 ש"ע	2	3	10	25	25	5	דוגמא: 5

הנחיות לביצוע: בסיום פעילות ועל פי אירועים (יקבע ע"י מנהל היחידה) ובהתאם לנוהל "ניהול תחקירים והפקת לקחים" כולל הערכת עליות אי איכות.

6.10 תחקירים (מתוך המערכת הארוגנית).

6.10.1 פירוט החלטות מרכזיות שהתקבלו כתוצאה מביצוע התחקירים.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה		
מספר תחקיר	שם תחקיר	פירוט החלטות מרכזיות שהתקבלו ובוצעו

מספר תחקירים בחלוקה לשנים

6 _____

5 _____

הבטחת איכות



יום שני ו' שבט תשע"ח
22/01/18
מספר: 123456789

תכנון תכנית העבודה		תכנון ת"ע	תכנון ת"ע	תכנון ת"ע	תכנון ת"ע	תכנון ת"ע	תכנון ת"ע
שם התהליך	תיאור המדד	ערך מטרה 2017	תוצאה 2017	ערך מטרה 2018	תוצאה 2018	ערך מטרה 2019	תוצאה 2019
דוגמא: ייצור כסאות	אחוז הפסולים בתהליך שיוף רגלי הכיסא	5%>	7%	5%>			

6.11 מדדים – רשימת מדדי איכות.

6.11.1 פירוט הפעילות המתקנת לתוצאות המדדים.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה			
שם התהליך	תיאור המדד	פעילות מתקנת לתוצאות המדד	סטאטוס



הבטחת איכות

יום שני ו' שבט תשע"ח
22/01/18
מספר: 123456789

6.12 סיכום עלויות אי איכות בחלוקה לשנים.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה						שם התהליך
שנת 2020		שנת 2019		שנת 2018		
ש"ע	מ	ש"ע	מ	ש"ע	מ	

הנחיות לביצוע : סיכום עלויות אי האיכות יתבצע מתוך עלויות האיכות בנושא תחקירים, תקלות , אי התאמות, שינויים (כתוצאה מתקלות) פניות לקוחות ומדדים.
בכל שנה יש להציג את עלויות אי האיכות ב- 3 השנים האחרונות.

6.13 בחינת תהליכים ושיפורם - אירועי קייזן, EFQM.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה		תכנון תכנית העבודה	
תאריך ביצוע מעודכן	סטאטוס	תאריך יעד	תיאור הפעילות המתוכננת השנה (EFQM - כניסה לתהליך, אבחון ראשון סיום אבחון, צוותי שיפור, אבחון שני ומעלה)

6.14 הצעות ייעול – מספר הצעות ייעול שהוגשו והתקבלו ע"י הוועדה השנה

עדכון סטאטוס תכנית העבודה			תכנון תכנית העבודה
הערות	מספר הצעות ייעול שהתקבלו ע"י הוועדה	מספר הצעות ייעול שהוגשו בפועל	מספר הצעות ייעול מתוכננות להגשה



הבטחת איכות



יום שני ו' שבט תשע"ח
22/01/18
מספר: 123456789

6.15 סקרי PRR וחזרה לכשירות של מתקנים שמתוכננים להתבצע השנה.

תכנון תכנית העבודה		עדכון סטאטוס תכנית העבודה	
סוג הסקר	פרויקט/קו/תהליך שתוכנן	תאריך מתוכנן לביצוע	תאריך ביצוע
PRR	תהליך 1	10/01/2018	10/01/2018
סטטוס הסקר	תיאור עיקרי הפעילות המתקנת להמלצות ועדת הסקר	תאריך מתוכנן לביצוע הפעילות המתקנת	תאריך סיום ביצוע פעילות מתקנת לממצאי הסקר
מאושר	בכפוף לסיום	15/01/2018	15/01/2018

תכנון תכנית העבודה		עדכון סטאטוס תכנית העבודה	
סוג הסקר	פרויקט/קו/תהליך שתוכנן	תאריך מתוכנן לביצוע	תאריך ביצוע
סטטוס הסקר	תיאור עיקרי הפעילות המתקנת להמלצות ועדת הסקר	תאריך מתוכנן לביצוע	תאריך סיום ביצוע פעילות מתקנת לממצאי הסקר

6.16 מבדקים

תכנון תכנית העבודה							עדכון סטאטוס תכנית העבודה			
תכנון מבדקים		סטאטוס ביצוע המבדקים		סטאטוס הטיפול המבדקים			תכנון מבדקים		סטאטוס ביצוע המבדקים	
סוג המבדק	מספר מבדקים מתוכננים לביצוע השנה	מספר מבדקים שבוצעו השנה	סטאטוס המבדקים (פתוח/בטיפול/סגור)	מספר מבדקים שישגרו עד סוף השנה	הערות	מספר מבדקים ממצאים סה"כ	מספר מבדקים ממצאים בטיפול	מספר מבדקים ממצאים בטיפול	מספר מבדקים ממצאים סגור	סוג המבדק
פנימי	5	5	2 פתוחים 1 בטיפול 2 סגורים	5		25	15	5	5	
IQC	1	1	1 סגור	0		7	0	0	7	
רשות להסמכת מעבדות	1									

הנחיות לביצוע: תכנון וביצוע תכנית המבדקים תתבצע בעזרת "מערכת המבדקים" ע"פ "נוהל מבדקים"

הבטחת איכות

יום שני ו' שבט תשע"ח
22/01/18
מספר: 123456789



6.16.1 פירוט פעילות מתקנת משמעותית לתוצאות המבדקים.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה			
מספר מבדק	סוג המבדק	שם המבדק	פירוט פעילות מתקנת משמעותית לתוצאות המבדק

6.17 ניתוח כללי לבחינת סיבות השורש והפעולות המתקנות הכלל יחידתיות במטרה לזהות מאפיינים רוחביים .

- הניתוח יתבצע מתוך סיבות השורש והפעולות של סיקורי מוכנות, תחקירים, מבדקים, שביעות רצון לקוחות, פניות לקוחות, מבדקים, אי התאמות, שינויים, תקלות, שינויים, EFQM, מדדים.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה				
תאריך מתוכנן לביצוע	תאריך ביצוע בפועל	ממצאים רוחביים	פירוט פעילות מתקנת לתוצאות הניתוח	הערות

6.18 נושאי איכות נוספים.

עדכון סטאטוס תכנית העבודה		תכנון תכנית העבודה		
סטאטוס	תאריך יעד	אחראי	נושא	

6.19 תובנות לשימור ולשיפור לתחקיר שנתי.

סיכום סטאטוס תכנית העבודה	
נושא	תובנה לשיפור ולשימור